

# 最新工作报告会董事长讲话 董事长工作总结讲话稿(精选5篇)

报告是一种常见的书面形式，用于传达信息、分析问题和提出建议。它在各个领域都有广泛的应用，包括学术研究、商业管理、政府机构等。报告对于我们的帮助很大，所以我们要好好写一篇报告。以下是我为大家搜集的报告范文，仅供参考，一起来看看吧

## 工作报告会董事长讲话 董事长工作总结讲话稿篇一

上午好!今天我们相聚在一起，回顾x集团这半年的风雨历程。一是总结20xx年上半年，二是安排部署20xx年下半年的工作任务，进一步统一思想、坚定信心，努力把我公司的政治工作提高到一个新水平，促进各项工作任务圆满完成。首先，我要对每一位积极参与公司发展的员工表示深深的感谢。同时，也对近段时间新加入我公司新员工表示热烈欢迎!是你们的努力和坚持[x集团才得以快速蓬勃的发展。

当此时此刻，身处在这里，共同参与本次先进表彰大会的各位员工，我们有一个共同的名字——x人!雄关漫道真如铁，而今迈步从头越。开创的艰辛，十三年辉煌都已成往事，在新的起点上，我们必须迎接新的挑战。古人说：“人无进取，不可立于世”，我们必须树立起新的目标，弘扬开拓精神，才能开拓出崭新的工作局面。用我们坚强的臂膀将“”这艘航母推向更深更阔的海洋!面对机遇与挑战，武装自己是我们唯一的选择，个人综合素质的提高是企业强大的基础，我们汇集集体的力量将“”建设成建筑行业的常青树，让我们在这样一个美好的日子，见证x集团的发展，为x集团的发展史记上浓墨重彩的一笔!

刚才，大家听了几位副董事长的讲话，他们大致上总结了20xx年上半年公司的经营情况，他们的讲话充分说明了这

上半年，全体员工以公司项目为中心，抓全面管理建设，取得了一定的成绩。今天，我们全体同仁聚集在这里，召开这次工作总结及表彰大会，目的是总结20xx年上半年我们所取得的成绩和经验，检讨上半年的工作得失，分析在市场竞争日益激烈的新形势下出现的新问题、新困难。在今天的大会上，我主要想提一个问题：怎样集中所有的人力、物力，尽最快的速度，用最好的方式方法把我们集团发展起来。

有发展，才有希望。我们从事的是建筑行业，在当今这个科技发展的时代，有着巨大的市场发展空间。同时，集团经营了钢结构制造、安装，通过两年来的努力，集团的钢结构产业、逐步走向成熟，已初步实现了规模化生产。在这个巨大的钢结构产业欣欣向荣的大环境下，给我们公司带来了无限的发展机遇。我想，只要我们全体员工一如继往，同心同德，我们的钢结构生产步入会很快走上正轨，工厂的经济效益也一定会增加，在工厂保持盈利空间的前提下，我可以保证，我们的工资水平、福利待遇会逐步提高。

同志们，在大家的印象中，我参与大家的会议很少，能同大家面对面的沟通的机会并不多。今天，能参加这次先进表彰大会，我感到非常高兴的。同时，也想借此机会，同大家谈谈有关公司发展和公司工资福利的政策问题。公司追求最核心的是工作效率，因为只有工作效率起来了，我们才有市场，有了市场，我们才有能够获取利润的前提，有利润我们才能发展。而我们员工的工资福利水平，也是取之于公司所获取的利润。所以，作为公司，作为我们每一位公司员工来讲，我们所追求的目标就是“利润”，这是根本。我们所做的一切的工作，都是为了实现这个根本目标。当公司有了利润后，我们再来共同分享这个利润。在公司的工资政策上，我们始终坚持体现向员工的能力倾斜，“你有多大能力，就有多大的发展空间”。

虽然，我们从事的建筑行业是个有着广阔前景的行业，但目前我们存在的问题相信大家心里都有底，譬如：人员的积极

性、人员的掌控不到位等等存在一系列的问题，所有问题集中化为一个最关键的点，即“公司效率未得到提升，员工辛苦见不到成效”双方都不得利。这段时间，我对所有能产生这些问题的根源作了比较全面的调查，不妥当之处绝对要纠正过来，包括公司成本控制、管理架构、岗位分配、人事制度与薪资等问题都要进行适度的调整。

我希望下一步，能建立起一套完整的考核、考评体系，要能为所有人员的搭起能力发挥的舞台，优秀才能留下、提薪，不适合本职工作者一律换免。

所有人员的管理理念要更新，每一个员工不是绝对服从哪一个人的管理，不是趋意奉承你的直接上司就可以保持一份工作，而应该以集团整体利益为出发点，以集团利益就是自己利益为理念，为公司出谋划策，做好本职工作，学好相关专业经验，为公为私都有好处。所谓活到老、学到老，不断充实自己，为以后的奋斗作准备，谁能确定你以后就一定是基层的普通职员呢？我对人对事原则是看你的工作能力和你的发展潜力，也就是说，需要的是对集团有用之人才，不需要光会说不会做的下属。如果大家觉得自己有能力，你可以以实际行动表现出来，相信自然你也会得到与能力相称的职位，希望大家能分清长远利益与短浅利益的区别，并为着大家的长远目标而工作。

在20xx年下半年的工作中，希望大家围绕以下几点来开展工作：

二、以价值链管理理论为基础，在公司正常运转下的同时力求经营成本最低。

六、企业管理工作目标化，公司目标体系、组织体系、制度体系、核算报表体系、绩效考核体系必须建立健全并得以落实。

七、最大限度降低企业运营风险,树立风险防范意识,防止盲目乐观,忽视风险,给公司带来损失;也要防止盲目悲观,夸大风险,造成防范成本的浪费。风险防范机制的建立,包括信息收集分析及披露、评估标准及模型、防范措施及危机处理办法,都应该设计预案,以便在状况出现时有部门、有人员、有方案做出应对。

另外,我希望我们的集团是一个文明民主的团体,大家有好的建议或想法都可以以文字形式提出,我会安排专人对这些有利于公司发展的意见或建议进行收集,并保证每一条信息都能被反馈到我手中,一旦意见被采纳,公司会对提出这些宝贵意见的人员进行奖励。

最后,我希望大家能安心工作,群策群力。我坚信,通过全体员工的精诚合作和不懈努力,集团定会永远焕发出勃勃生机,续写新的辉煌!

谢谢大家!

## 工作报告会董事长讲话 董事长工作总结讲话稿篇二

### (一)创新方式方法,安全监管责任更加落实

一是建立常态督查机制。首次在各行业监管部门抽调退居二线领导,组建九个常态督查组,并下发垫江府办〔20xx〕30号文件,明确督查范围、内容及要求,每季度至少开展一次督查检查。全年共开展常态督查5次,覆盖26个乡镇(街道)、28个行业监管部门和74个重点企业,发现各类问题和安全隐患147条,收集工作建议60条,推动了安全监管责任的落实。二是建立第三方协查机制。首次在建筑、煤矿、非煤矿山、危险化学品、烟花爆竹、职业健康等领域引入第三方专家参与隐患排查治理,有些隐患我们可能看不清楚、也弄不明白,但是专家看得很清楚,所谓外行看热闹,专家看门道,通过行业专家精准诊断,避免了安全检查走马观花、流于形式。

三是规范领导履职台账。按照“党政同责、一岗双责”和“三个必须”要求，各乡镇(街道)党政领导主要领导及分管行业领导均规范建立履职台账，实行“一人一本、双线归档”。四是拓展安委会职能。将县委办、组织部、综治办、高速公路执法二支队一大队纳入县安委会成员单位，进一步强化安委会职能，扩大责任覆盖面，充实工作力量。五是创新考核评价体系。在原有目标管理评价体系中创新了“三个首次”：首次将专项行动实施联合考评，首次将责任落实实施独立考评，首次设置县政府综合督查评价分，切实加强过程跟踪和督查问效，进一步推动责任落实，发挥好考评“指挥棒”作用。

## (二) 夯实基层基础，安全保障能力明显提升

一是加大安全投入。县委、县政府在财力较为紧张的情况下，全年共拨付安全专项资金350万元。另外，创造拴心留人条件，提高有毒有害场所安全监管补贴标准，煤矿井下从50元/天提高至160元/天，其他有毒有害场所从40元/天提高至130元/天，保障安监队伍稳定。投入1.1亿元，建成乡村道路交通“生命”工程防护栏386公里，超额完成市上目标的286%；新增农村客运车辆71台，共计1633座；率先在全市建立普通货运车辆gps统一监控平台，监控运输企业33家，车辆689台，“两客一危”车辆gps安装率、上线率、违法处罚率达到100%；在各乡镇(街道)规范设置农村道路劝导站120个，所需经费由县财政予以保障。鼓励企业开展安全生产标准化达标创建，对达到二级标准化的49家企业累计奖励24.5万元。二是优化产业结构。严格执行安全发展负面清单，下决心淘汰不具备条件的四小企业，全年投入1800万元，关闭煤矿4座，县域煤矿企业减少至1家□“xx”期间，累计关闭煤矿8座，石灰岩矿山6座，烟花爆竹生产企业1家。三是强化应急演练。全年共组织开展道路交通、烟花爆竹、危险化学品、消防等行业应急演练35次，参演人数达500余人次，突发事故应急处置能力进一步增强。这里我再强调一下，应急预案不仅只是文字放在抽屉里，

一定要演练，火灾有火灾的应急预案，道路交通有道路交通的应急预案，就是发生了什么突发事件，一定要有针对性的应急办法及时处理。

### (三) 狠抓治本攻坚，安全生产基本面持续改善

一是推动企业安全标准化创建。一直以来，我们以安全标准化创建引导企业落实主体责任。截至20xx年12月底，全县仅存煤矿1座且已达到国家三级；21家非煤矿山企业全部达标，其中：国家二级3家、三级18家；6家危化企业全部达标，其中：国家二级2家、国家三级4家；26座加油站全部达标。9家客运、危货运输企业全部达标，其中：国家一级1家、国家二级4家、国家三级4家。116家存在职业病危害因素的企业达到基础建设“合格”以上标准。7家拥有50台以上特种或监控设备的单位全部实现标准化管理。通过推进企业标准化建设，很大程度上改善了粗放式管理的现状，企业本质安全水平明显提升。

二是加大隐患排查治理力度。20xx年全县共出动检查人员17123人次，专家参与866人次，检查企业7311家，共排查一般隐患9706处，完成整改9450处，整改率达97.4%，落实隐患整改资金1475.6万元，实施预防性处罚1920.5万元。

三是深化重点行业专项整治。县交委、公安局交巡警大队联合开展非法营运车辆专项整治成效突出，新建交通安全执法服务站5个、公路视频监控32处，开展联合执法42次，查扣非法营运车辆122台，处罚94.3万元，扭转了多年来非法营运屡禁不止、行为猖獗的不利局面。县城乡建委重点开展起重机械设备专项整治，检查房屋建筑和市政基础设施工程29个，塔式起重机101台次，施工升降机43台次。县公安消防大队深入开展消防安全专项整治，完成16栋老旧住宅消防设施改造，对存在重大火灾隐患的企业和区域挂牌督办率达100%；县经信委着力打好油气输送管道隐患整治攻坚战，3处油气输送管道安全隐患已全部整治销号。

#### (四) 营造安全氛围，社会公众安全意识不断增强

一是发放安全知识手册。印制《居民安全手册》30万册，《安全常识入户卡》30万张，发放至全县大部分家庭。二是开展新《安全生产法》宣传。垫江日报每周开设《安全在线》宣传专栏，解读新安法内容。县广播电视台制作《珍爱生命、远离黑车》系列专题节目循环播放。县安监局采取领导包片、职工一对一方式，到乡镇、企业进行新安法宣传，累计开办专题讲座21次，教育群众达2300余人。三是扎实开展谈心对话。将“十必谈”（生命安全红线不可逾越、安全法律底线必须坚守、安全生产是企业最大的效益、标准化是衡量企业安全生产的尺度、职业健康是企业永恒的民生、安全投入是企业安全生产的保障、安全培训是保障员工生命安全的根本、隐患排查是企业周而复始又必须精益求精的工作、应急演练是降低事故后果的最后一道防线、安全文化是企业文化的重要组成部分）作为谈心对话主要内容，全年累计开展谈心对话89场次，谈心对话企业负责人677名。

通过上述富有成效的工作，20xx年初既定的各项控制指标全面完成，连续五年未发生较大事故，连续四年在市对县考核中获得优秀等次，全县安全生产形势持续稳定向好。这些成绩的取得来之不易，是全县上下奋力拼搏的结果，凝结着同志们的心血和汗水！在此，我谨代表县委、县人大、县政府、县政协，向全县各乡镇（街道）、各部门、各企事业单位，向奋斗在安全生产和监管工作一线的广大干部职工表示衷心的感谢和诚挚的慰问！

#### (一) 工作要求越来越高

以来，以为的党中央领导集体高度重视安全生产工作，多次作出重要指示，提出了“党政同责、一岗双责、失职追责”的工作要求。

1月7日，在中央政治局会上发表重要讲话，对全面加强安全

安全生产工作提出了明确要求，血的教训警示我们，公共安全绝非小事，必须坚持安全发展，扎扎实实落实安全生产责任制，堵塞各类安全漏洞，坚决遏制重特大事故频发势头，确保人民生命财产安全。强调，重特大突发事件，无论是自然灾害，还是责任事故，其中都不同程度存在主体责任不落实、隐患排查治理不彻底、法规标准不健全、安全监管执法不严格、监管体制机制不完、安全基础薄弱、应急救援能力不强等问题。对加强安全生产工作提出五点要求。一是必须坚定不移保障安全发展，狠抓安全生产责任制落实。要强化“党政同责、一岗双责、失职追责”，坚持以人为本、以民为本。二是必须深化改革创新，加强和改进安全监管工作，强化开发区、工业园区、港区等功能区安全监管，举一反三，在标准制定、体制机制上认真考虑如何改革和完善。三是必须强化依法治理，用法治思维和法治手段解决安全生产问题，加快安全生产相关法律法规制定修订，加强安全生产监管执法，强化基层监管力量，着力提高安全生产法治化水平。四是必须坚决遏制重特大事故频发势头，对易发重特大事故的领域采取风险分级管控、隐患排查治理双重预防性工作机制，推动安全生产关口前移，加强应急救援工作，最大限度减少人员伤亡和财产损失。五是必须加强基础建设，提升安全保障能力，针对城市建设、危旧房屋、玻璃幕墙、渣土堆场、尾矿库、燃气管线、地下管廊等重点隐患和煤矿、非煤矿山、危化品、烟花爆竹、交通运输等重点行业以及游乐、“跨年夜”等大型群众性活动，坚决做好安全防范，特别是要严防踩踏事故发生。

做出批示指出，当前安全生产形势依然严峻，务必高度重视，警钟长鸣。各地区各部门要坚持人民利益至上，牢固树立安全发展理念，以更大的努力、更有效的举措、更完善的制度，进一步落实企业主体责任、部门监管责任、党委和政府领导责任，扎实做好安全生产各项工作，强化重点行业领域安全治理，加快健全隐患排查治理体系、风险预防控制体系和社会共治体系，依法严惩安全生产领域失职渎职行为，坚决遏制重特大事故频发势头，确保人民群众生命财产安全。



1月6日，国务院召开全国安全生产电视电话会议作出部署。会议指出，有关各方要深入贯彻落实、关于安全生产的一系列重要指示批示精神，坚持人民利益至上，牢固树立安全生产红线意识，切实落实企业主体责任、部门监管责任、党委和政府领导责任三个责任体系，狠抓改革创新、依法治理、基础建设、专项整治四项重点工作，努力实现事故总量继续下降、死亡人数继续减少、重特重大事故频发势头得到遏制三项任务，促进全国安全生产形势持续稳定向好。

1月7日，市委会召开扩大会议，专题传达学习视察重庆重要讲话精神，研究贯彻落实意见。孙政才书记指出，要认真开展安全隐患大排查大整治，坚决防止因非法违法行为及责任不落实引发安全事故；要全面排查城市建设运行安全风险，加强桥梁隧道、线网管道、轨道交通等重要基础设施风险管理，强化商场、车站、机场等人员密集场所安全管控；要加大烟花爆竹、危化品、煤矿、地灾隐患点等重点行业和领域安全监管力度，严格落实安全防范措施；要加强应急值守，严格执行领导干部带班、关键岗位24小时值班制度，确保全市“两会”和春节期间平安祥和。

## 工作报告会董事长讲话 董事长工作总结讲话稿篇三

董事长是公司董事会[1]的领导，其职责具有组织、协调、代表的性质。下面是本站小编给大家整理的董事长在工作会议上的讲话，仅供参考。

这次会议的主要任务是，全面贯彻落实党的[]xx届三中、四中全会和中央经济工作会议、中央企业负责人会议精神，分析集团面临的形势，总结20xx年工作，安排部署20xx年重点工作。下面，我就五个问题讲点意见。

### 一、关于集团20xx年工作总体评价

刚刚过去的20xx年，是神华集团发展史上异常艰难和极不平凡的一年。面对严峻复杂的经济环境、走势多变的市场形势，以及保增长的巨大压力，在国务院国资委正确领导下、在国务院国资委派驻监事会的大力指导下，集团上下统一思想，积极实施“1245”清洁能源发展战略，坚持底线思维和价值创造，科学把握发展大势，自觉遵循市场规律，变压力为动力、化挑战为机遇，远近结合，统筹施策，主动作为，积极谋变，依靠调整结构、转型升级、创新驱动的新引擎，依靠各级领导干部和广大员工的聪明才智和积极性，探索和积累了新常态下神华发展的思路、方法和经验，实现主要生产经营活动指标符合预判、好于预期，优于可比公司，推动各项工作总体推进、协调发展，呈现出良好的发展态势。1月6日，中国神华还获得三大国际信用评级机构中国主权评级，成为极少数获得全部三项中国主权评级的企业之一，充分显示了国际权威机构对中国神华信用能力的高度认可，不仅大大提高中国神华的国际声誉，并为获得低成本的国际融资奠定良好的基础。

(一) 一体化运营经受住市场考验，生产经营取得难能可贵的业绩。20xx年的煤炭市场，从一季度的跌势凶猛，到第二季度的触底观望，到第三季度的“旺季卖出最低价”，再到第四季度短暂恢复性回升，煤价可谓是一波三折。面对跌宕起伏的市场形势，集团加大市场分析预判力度，及时调整销售策略，打了一场从被动适应市场到积极引导市场的翻身仗。在煤炭行业亏损面达到70%、电力市场增速下滑7.1个百分点的情况下，全年实现利润640亿元，在煤炭行业一枝独秀。前三季度，中国神华实现净利润296.3亿元，占42家煤炭上市公司归属母公司股东净利润总额365.5亿元的81%；神华集团一家的利润占到全煤行业利润总额60%以上。

(二) 结构调整在艰难中前行，转型升级取得难能可贵的进展。面对能源需求增速放缓、环境约束趋紧的新形势，积极实施清洁能源战略，不仅要为社会提供清洁能源，而且要做清洁能源技术方案的提供者。一是根据市场需求、环保和依法合

规性要求，主动调整生产矿井产量和产品结构，全年压减煤炭产量4458万吨，超额完成国家发展改革委、能源局下达的压产计划；二是积极实施绿色发电计划，有10台燃煤机组实现了“近零排放”。舟山电厂4号35万千瓦国产超临界机组正式投产，二氧化硫、氮氧化物、大气粉尘的平均排放浓度不到燃气机组排放限值的一半，被新华社评为20xx年中国能源十大新闻之一。三河电厂#1机组成为京津冀首台“近零排放”燃煤发电机组，大港电厂成为全国首座环保示范电厂。三是推进页岩气开发、风力发电和电动汽车电池研发等。通过结构优化调整，去年电力板块利润占比首次超过煤炭，从调节器和稳定池成为集团主要利润增长极。运输和煤制油化工收入和利润占比也显著提升，经济效益重心由煤炭开采转移到清洁利用上来，产业质量更好，结构更优，盈利更加均衡。

(三)项目核准和工程建设双管齐下，可持续发展能力持续提升。去年，集团新核定、核准煤矿产能近8000万吨，获得“路条”1300万吨。新核准电力装机近1000万千瓦，获得“路条”超过1600万千瓦。清洁火电项目约有20xx万千瓦装机有望列入到所在省的规划建设方案，现代煤化工在建和规划产能超过1000万吨，准池、塔韩铁路铺通运营，黄大铁路开工建设；澳洲、俄罗斯、蒙古等一批重大项目取得进展，为持续发展打下良好基础。

(四)创新驱动步伐加快，节能减排有所作为。锦界数字矿山示范工程获得国内外专家的好评，不仅是神华集团，而且是全国的数字化矿山建设样板。通过建设数字矿山，我们实现了从煤矿勘探到规划、设计、施工、运营等环节全流程的无缝链接，实现了通风、排水、供电、主提升和工作面设备管理等独立系统的全协同，实现了井下所有的重要部位的全监控，实现了地面远程集中控制，实现了减人、提效、提高安全保障的目的。世界首列搭载lte-r通信系统两万吨试验列车在朔黄铁路的成功开行，重载铁路技术走在世界前列。集团原煤生产能耗、选煤电力单耗、吨油化品能耗及运输能耗等

效能指标继续保持国内领先或国际先进水平。

(五)进一步加强和改进党建工作，企业党组织政治优势得到有效发挥。新一届党组坚持从严治党管党，为改革发展稳定提供坚强的政治保障。一是教育实践活动取得积极成效。按照中央统一部署，在中央第四十一督导组、中央第十四巡回督导组的精心指导下，广大党员干部聚焦反“四风”、持续改作风，不断巩固教育实践活动成果，扎实推进各项整改和专项整治工作，解决了一批群众反映强烈、社会关注度高的突出问题，广大党员干部党性修养和群众观点明显提升，践行群众路线的长效机制初步形成，受到中央督导组的高度肯定。二是加强班子建设，制定了党组工作规则等相关制度，完善干部选拔任用方式，优化基层领导班子结构，创新企业党建工作的内容和方式。三是扎实推进思想政治工作、新闻宣传和群团工作。加大正面宣传和舆论引导力度，开展挖掘和讲述神华故事活动，培育具有神华特色的企业文化。加快推进党建信息化建设，不断提升党建科学化水平。

(六)坚持从严治党，狠抓党风廉政建设和反腐败工作。坚持把党风廉政建设和反腐败工作与企业中心工作同部署、同实施、同检查，认真落实“两个责任”，对子公司开展巡视工作，切实严明党的纪律，坚决克服组织涣散、纪律松弛现象。各级领导干部以高度的政治觉悟和责任意识，全力支持和配合中央对神华的专项巡视工作，集团党组处理了一批违规违纪腐败案件，坚决遏制腐败蔓延势头。

“看似寻常最奇崛，成如容易却艰辛”。过去的一年，神华遇到的各种困难前所未有的，经受的重大考验接踵而至，面临的内外形势变化多端。在这种背景下，集团“1245”清洁能源发展战略得到广泛认同，安全生产经营工作总体平稳，许多方面风景独好亮点不少，这是总部和基层、各个单位和部门通力协作、密切配合，方方面面给予大力支持的结果，是全体员工呕心沥血、顽强拼搏、不断进取的结果，凝聚了在座同志们的智慧和辛劳。借此机会，代表集团党组和集团公

司对各级领导干部、广大员工的艰苦努力和卓越贡献表示崇高的敬意和诚挚的感谢。

## 二、关于20xx年面临的形势和挑战

在中央经济工作会议上，深刻分析了我国经济发展的阶段性特征，全面系统阐述了我国经济发展的“新常态”，对国内国际经济形势作出了科学判断，对于我们正确认识和准确把握神华集团面临的形势具有重要的指导意义，我们要把思想认识统一到讲话精神上来，统一到中央的决策部署上来。在去年7月21日集团公司上半年经济活动分析会上，我们曾一起分析了在国家经济进入新常态的背景下，神华集团面临的形势和任务，指出未来几年神华进入了爬坡过坎、攻坚克难的阶段，即，爬“保经济增长、促管理提升”之坡，过“市场低迷、转型发展”之坎，这个阶段具有转型关键期、改革攻坚期、矛盾凸显期“三期叠加”的特点，将是压力和问题相互交织、挑战和机遇相互转化，多重矛盾叠加呈现，许多挑战是两难、多难问题。这个判断依然适用于今年面临的形势，这种形势预计将维持一个相当长的时段，是今后一个时期集团发展的大逻辑。

(一) 市场需求不足，导致市场空间收缩，企业面临更加激烈的市场竞争。据国家能源局统计□20xx年非化石能源占一次能源消费比重预计从20xx年的9.8%提升到11.1%，煤炭比重从66%下降到64.2%。预计全国煤炭产量36.5亿吨，与国家统计局公布的20xx年全国煤炭产量36.8亿吨相比降低0.8%。发电量5.57万亿千瓦时，比20xx年仅增长3.7%。据中国石油和化学工业联合会最新发布数据显示，去年石油和化工行业经济增速也在继续减缓，市场波动加剧，价格跌幅扩大，效益下滑加快，1~11月，我国石油天然气表观消费总量6.16亿吨(油当量)，同比增长4.5%；全行业增加值同比增长8.3%，主营收入增幅6.3%；利润降幅4.9%，比前10个月扩大2.3个百分点，预计全年比上年下降3.5%。

据全国能源工作会议确定的20xx年目标，能源消费方面，总量39.8亿吨标准煤左右，同比增长3.1%；全社会用电量5.8万亿千瓦时，同比增长5%；煤炭消费36.8亿吨，增长1.6%。能源结构方面，非化石能源消费比重不低于11.4%，非化石能源发电装机比重34.6%，天然气占一次能源消费比重提高到6.8%，煤炭消费比重降低到63.3%左右。在能源供应方面，能源生产总量为35.5亿吨标准煤，同比增长约2.8%。其中，煤炭产量37亿吨，增长1.4%。从上述一系列数字可以看出□20xx年能源供求新常态已现端倪□20xx年呈深度延续态势，能源生产与消费增量空间有限，生产消费结构调整力度加大，煤炭供应增幅1.4%、消费增幅1.6%，维持着不到2%的增幅，而占一次能源消费比重则要下降1.8%，限煤控煤乃大势所趋。

(二)企业经营压力巨大。神华呈现出多头受压的局面，既肩负着保增长、保考核不降级、保职工总体收入不降低的艰巨任务，又承受着带头压减煤炭产量，消减社会过剩产能的巨大压力，还要在严峻的市场形势下，在进口煤保持高位的情况下，为行业作表率，不搞低价销售，不挤占同行市场，这似乎是个无解的问题，但生生地摆在了我们的面前。增收不易，节支也难。随着煤矿开采条件日趋复杂，随着新《安全生产法》和新《环境保护法》的相继实施，企业对安全环保的投入只会更高，安全环保成本也会较大上升。按照财政部批复的各省区资源税率，集团煤矿所在的几个产煤大省(区)资源税率是最高的，集团公司20xx年整体税负增加约25亿元。随着准池铁路、甘泉铁路、巴准铁路、塔韩铁路投产，新增固定资产335.6亿元，全年固定费用将增加13.2亿元，其中折旧摊销增加5.4亿元，财务费用增加7.8亿元。

(三)经济增速回调，将使企业潜在风险显性化。经济形势好、煤炭市场旺的时期，神华凭借规模优势、效益优势和一体化模式的优势，迅速做大体量，实现快速发展，但同时也积聚和隐含了不少风险。一是销售困难给一体化带来的风险。进入今年1月份以来，上旬由于下水煤销售困难，两港港存持续

高位，沿线保留空车接近饱和。神华下水销售降幅大于市场平均值，市场占有率从20xx年11月的39.6%下降到20xx年1月上旬的33.3%。黄骅港场存最高达到250万吨，天津煤码头场存超过110万吨，均达到场存的上限警戒值。二是资金风险。在买方市场下，客户不仅购煤没有积极性，偿还货款还可能缺乏自觉性，不排除有的客户以各种手段恶意拖欠货款，造成回收货款困难或出现新的欠款。三是投资风险。过去在煤炭黄金十年里，有量就有效益，成本多高的煤矿都赚钱，矿路电港航油化拿到个项目就敢上，今天这种思想万万要不得了，集团本身没有这么充足的现金流，也不允许这么干了，钱要花到刀刃上，花钱要听到响声，要有花一分钱赚一毛钱的思想才行。今年集团初报投资1600亿元，最后压减到795亿元，体现了严格控制投资的原则，但这还远远不够，在实际执行中要更好地严格加以管理和控制。四是安全、环保和反腐的风险。我们所从事的大都是高危行业，安全生产的风险始终存在。这几年，环保约束日益趋紧，集团发生的环保舆情也不少，如果平时不加强环保管理，出了问题应对不及时，将严重危害神华的形象和声誉。还有腐败的风险，这次中央对神华集团开展的专项巡视，暴露出神华存在着不少的腐败多发易发领域，诸如干部的廉洁从业问题、小金库问题、应招标未招标问题等，不一而足，有许多问题还属于屡禁不绝，屡查屡犯，一些基层领导干部麻木不仁，知规犯规，屡教不改。此外，还有部分建设项目由于手续不完备带来的依法合规性风险，一些单位由于用工模式与国家新出台的劳动用工制度相抵触带来的用工风险和稳定风险。以上这些风险，有的是企业运营中的系统性风险、有的是常规性风险，大多是可以预见、可以控制的风险。但如果不能未雨绸缪，有效防范和控制这些风险，将会危及企业生存。我们还要特别提防在爬坡过坎中出现“突变式恶化的风险”，经济增长的放缓不一定是缓坡，中间也可能出现突变点，对未来市场走势不能囿于某种惯性思维，对安全、环保、反腐、维稳、资金链、现金流等关键领域和关键环节不能掉以轻心。神华这艘航空母舰伤不起，神华品牌伤不起，因为神华承载着国家和社会的重任、承载着神华全体员工的利益和希望。

贯彻落实党中央、国务院的决策部署，贯彻落实国务院国资委的具体要求，结合集团实际，今年集团改革发展工作的总体要求是：全面贯彻党的□xx届三中、四中、中央经济工作会议和中央企业负责人会议精神，深入学习重要讲话精神，主动适应经济发展新常态，积极引领煤炭行业新常态，加快推进“1245”清洁能源发展战略落地，更加注重提高企业发展质量和效益，更加注重提高企业管理水平，更加注重提高企业软实力，更加注重提高国际化能力，更加注重提高履行社会责任能力，深化改革，调整结构、转型发展；依法治企，加强党建、反腐倡廉，为建设世界一流清洁能源供应商而奋斗。

做好今年各项工作，在思想认识上要进一步明确三点。

(一)要进一步强化忧患意识和竞争意识。“不为浮云遮望眼，只缘身在最高层”。借用到今天的神华，也很适用，我们要“不为浮名遮望眼，跳出神华看神华”。要以开放的胸襟、开阔的视野、谦逊的态度审视自己，要有“盛名之下，其实难副”的自知之明。多年来，我们更多强调的是神华的优势，宣传的是神华的强项，给大家的印象就是神华乃煤炭龙头老大，产业结构好、运营模式好，在业内是一枝独秀，这当然是事实。宣传这些对于提升神华的影响力、提升神华在社会上的美誉度、提升员工的自豪感，非常有好处。但从另一个方面来讲，这方面讲的多了，就会削弱领导干部的忧患意识，形成一些干部员工夜郎自大、故步自封的自大心理。应当看到，经过多年的规模扩张，神华集团虽然“块头”已经不小，但“体格”还不够强壮，与世界一流企业相比还有不小的差距。我们没有理由歇脚停步，不能躺在过去成绩簿上沾沾自喜，停步不前。

从竞争形势看，目前企业间的竞争更加激烈，千帆竞发、百舸争流；八仙过海、各显神通。去年11月4日，应山西省委王儒林书记之邀，我到太原参加了山西省委组织的煤炭改革发展座谈会，感触很深。最近山西省委提出山西煤炭要着力推动煤炭产业向“六型”转变，走出一条“革命兴煤”之路，



即：一是着力推动煤炭产业向“市场主导型”转变，二是着力推动煤炭产业向“清洁低碳型”转变，三是着力推动煤炭产业向“集约高效型”转变，四是着力推动煤炭产业向“延伸循环型”转变，五是着力推动煤炭产业向“生态环保型”转变，六是着力推动煤炭产业向“安全保障型”转变。可见决心之大，而且目标明确、措施具体，指标定得非常细。我也注意到，国家能源局支持浙江省创建国家清洁能源示范省，许多产煤大省，陕西，内蒙、河南、山东的煤炭企业在转型升级发展方面都有新举措、硬措施。阳泉煤业在总部推行大部制改革，龙煤集团由母分公司变为母子体制，兖矿集团全面实行内部市场化，同煤集团调整煤电产业布局。有的提出脱胎换骨、有的提出刮骨疗毒，有的已大刀阔斧地干，有的在默默无闻地做。从各个大型能源公司来看，中石油扩大企业生产经营权等一批专项改革稳步推进，中石化提出要将销售板块从“油品供应商向综合服务商转变”，五大电力公司在抓转型升级发展等方面走在了我们的前面，如华能低碳清洁能源装机已超过3800万千瓦。

从我们的传统竞争优势来看，许多优势在削弱，甚至好多都不复存在，从产业链一体化讲，煤电一体化、煤电化一体举目皆是，有的企业产业链比我们还长，规划的一体化项目一点都不比我们逊色。从产业转型来看，传统煤炭产业的增长动力在衰减，而我们的清洁能源、新兴能源增长和创效机制却青黄不接；从全员工效来讲，我们一直引以自豪的神东矿区已从若干年前的140吨/工，降到今天的80吨/工左右，降幅近一半，生产成本已高于一些全国先进的煤矿，更拼不过当地的一些民营企业，低成本战略的优势日趋式微；从整体竞争优势来看，企业内部发展也不平衡，何况还有不少亏损大户，如，乌海能源公司去年亏损额如在中央企业单列，将名列第二。

年前，中央第41督导组在与集团党组沟通时也提到，神华集团的精细化管理不够，企业的改革创新力度不够，开拓海外市场不够，产业转型升级的力度不够，总部机关庞大办事效

率仍然较低。中央专项巡视组在这次专项巡视中，也指出我们的基础管理还比较薄弱，有的部门、有的单位基础资料保存不完整，提供资料不及时、不全面，暴露出部分员工的业务素质、工作效率和敬业精神亟待提高，集团的基础管理亟须夯实。大家想想，面对这种现实，讲忧患意识是虚的吗？讲竞争意识是空的吗？如果我们还陶醉在过去的的成绩中，生活在“不知有汉、无论魏晋”的氛围中，企业的转型发展、摆脱困境，实现涅槃再生有希望吗？！

(二)要进一步强化创新意识和改革意识。在中央财经领导小组第6次会议上提出我国能源安全发展的“四个革命、一个合作”的战略思想，标志着我国进入了能源生产和消费革命的新时代。这次中央经济工作会议上，要求中央企业要通过改革成为创业创新的国家队、排头兵。当今，以移动互联网为代表的信息技术革命、以3d打印为代表的制造业革命，以可再生能源为代表的新能源革命正在兴起，颠覆式创新、跨代创新层出不穷。在这个过程中，已经涌现出一大批杰出的企业，如苹果、谷歌、特斯拉和脸谱等。

发展智能制造业，美国人叫“再工业化”，德国为首的欧洲国家叫工业4.0时代，叫什么名字不重要，实质是通过智能网络与信息技术调整产业结构，推动实体经济的发展。今年，工信部主持编制、以智能制造为核心的《中国制造20xx规划》有望出台。预计推动这场新产业革命的动力，将是以大数据、数据分析及物联网为核心的产业物联网，它将工业产品、流程、服务等各个环节连接成智能网络，使得人、数据和机器之间实现信息沟通。这预示着传统的行业界线正在消蚀，通过价值链和信息网络实现企业跨界资源联合将成常态，企业内部部门之间的藩篱更要拆掉，所有的系统孤岛需要打破，需要敢于颠覆传统的盈利模式和销售思维，从而创造商业新模式、新市场和新收入。

世上没有永远成功的企业，只有时代的企业，只有适者生存的企业。对于神华这样的能源企业来讲，既是挑战，也是机

遇。霍华德.m.格特曼在《通向未来的新型组织》一文中写道：在很多方面，商业组织和生物体十分相像，驱使他们生存发展的进化力量是相似的，如果不能适应环境变化，组织和生物体就不能生存。也许有的同志认为这些东西与我们离得尚远，一个以煤为主的企业在市场不好的情况下只要把煤卖出去就行了，我觉得我们不能有这种“巷道意识”，要把矿灯变成探照灯，全方位扫描；要把矿灯变成望远镜，多了解外面的世界。只有踏上时代的节拍，我们才有可能在国际舞台上与竞争对手“掰手腕”，争高下。否则，很可能在可见的若干年后，与转型速度快、升级质量好的业界翘楚相比，会沦为手机业诺基亚与苹果的差距；会重蹈富士、柯达被数码相机淘汰的覆辙。

谈到创新和变革，有两点至关重要，一是见势要早、行动要快。宋代诗人杨巨源《城东早春》诗中讲：“诗家清景在新春，绿柳才黄半未匀，若待上林花似锦，出门俱是看花人”。踏春赏景要趁早，等到喧嚷若市，景色人人尽知，已无新鲜之感了。搞一项创新、建设一个项目也是这个道理，等大家都趋之若鹜，纷纷上马，这种项目可能已经产能过剩、没有利润可赚了。比如我们的煤直接液化项目，包头煤制烯烃项目就是这方面成功的案例，起步早、技术好，人无我有，人有我优。二是要找准方向，摆脱思维定式。也有同志质疑，神华由一个煤炭供应商要实现华丽转身，成为清洁能源供应商，以及清洁能源技术方案的提供者，谈何容易。任何事业都是人干出来的，首先要敢想，要善于往正确的方向上想。我最近看了十集纪录片《二十世纪震撼世界的发明》，其中关于飞机的发明很有意思。起初发明家们认为飞机的机翼应当像鸟的翅膀，要在空中不停地扇动；后来又认为飞机的翅膀应当像船的桨，桨在水里划，船就往前走，结果飞机一直没有飞起来。只有到了莱特兄弟改变思维方式，经过反复试验证明，在飞行达到一定速度后，机翼上下就形成巨大的压力差，相当于从下面把它顶上去，或者说是从上面把它吸上去的。这样看来机翼就相当于帆，就像风吹着船在走。从桨的想象发展到了帆的想象后，这才有了飞机。换言之，如果我们一

味固守挖煤卖煤，只提供燃料、原材料，被动地接受限控，无异于坐以待毙，那什么时候能享受到煤炭深加工的高附加值，那煤炭产业、神华还有什么未来！

(三)要进一步强化价值创造意识和成本意识。价值创造意识和成本意识，我们一直在强调，但依然贯彻落实的不够。突出表现在一些基层单位依然热衷于铺摊子、上项目，往往是生产经营困难、管理基础薄弱、经济效益不好的单位投资的冲动更大，甚至有的单位手头的项目没做好，“这山望着那山高”，想通过上新项目“扳回一局”，在做一些项目投资回报率测算时闭门造车，设置的都是理想的边界条件，此景只应天上有，人间哪有这等便宜事。目前全集团总资产有9000多亿元，近一半资产不仅不创造价值，实际是在毁灭价值，有近一半的资产在蚕食另一半资产创造的利润，可谓是企业难以承受低效无效资产之重。各级领导干部特别是各单位一把手、负责经营管理的同志一定要树立轻资产经营的理念。轻资产经营是一种以价值为驱动的资本战略，是信息时代与知识经济时代企业战略的新结构，我们要更多地通过管理创新、品牌增值来提高效益，而不能再继续再沿用上规模、扩资产的方式来经营企业。

控制成本、节约成本既是企业管理永恒的主题，更是市场下行时企业保效益的利器。过去一直讲神华实施的是低成本战略。低成本过去是我们的优势，但今天来看，这种优势已不明显。前些日子我看到一份资料，肯德基50%的市场利润来源于成本控制，堪称成本管理的成功典范。神华过去曾提出要做煤炭行业的沃尔玛，大家知不知道，沃尔玛有独特的组织制度文化，不过这些制度和本质都是为控制成本服务的。它的创始人山姆·沃尔顿有一句名言：“沃尔玛的生存之道只有一个词，就是成本”。从人员构成、低成本采购、批量采购到集中订货等，业务流程全部围绕低成本设计。又比如，我们熟知的日本丰田公司，号称成本杀手成就丰田霸业，丰田控制成本的理念是“拧干毛巾上的最后一滴水”，其社长渡边捷昭在日本经济下行时期有句名言：“把成本降低30%

是远远不够的，要在现有的基础上再降低50%，我们才能生存”。一些人认为丰田的成本控制思想甚至有些偏激。一个典型的例子是，为了进一步降低成本，渡边捷昭将丰田汽车车门扶手的型号由原来的35种减少到3种。丰田汽车公司之所以能在产值并不占优势的情况下□20xx年市值超过1000亿美元，比通用、福特和戴姆勒—克莱斯勒三者市值的总和还要高，其成本控制起到了至关重要的作用。更值得我们关注的是，丰田推出的氢燃料电池乘用车，十年成本降低了90%，已经具备量产条件。而我们一提压成本，别说压30%、50%，就是压3%、5%，一些基层领导要么叫苦连天，要么面有难色。扪心自问一下，我们的成本意识与这几个著名的跨国公司有多大的差别，这就是我们与国际一流企业实实在在的，也是巨大的差距。

#### 四、关于20xx年几项重点工作

20xx年是全面深化改革的关键之年，是全面推进依法治国的开局之年，也是全面完成“”规划的收官之年。对于神华而言，也是适应新常态，培育新优势，加快实施“1245”清洁能源发展战略的破题之年、布局之年。关于今年工作，凌文总经理将在工作报告中具体安排，这里强调几项重点工作。

##### 第一、抓好战略落地

在去年5月30日新一届党组第一次党组扩大会议上，在7月21日集团公司上半年经济活动分析会上，以及在10月18日三季度经营活动分析会上，新一届党组、董事会、经营班子就神华集团在国家经济发展进入新常态的大背景下，如何更加持续健康稳定发展，进行了认真深入、全面系统的分析研究，广泛听取集团上下内外有识之士的意见和建议，集中大家的智慧，提出了神华集团今后几年的战略发展方向，即清洁能源发展战略，目标是建设世界一流的清洁能源供应商，基本内涵是“技术领先、管理先进、价值创造、创新驱动”，实现路径是“1245”。新的发展战略，在决策层和经营层形成

了共识，得到了业内外广泛赞誉和广大员工的高度认同，但我认为这远远不够，仍停留在认识和解读阶段。通过接触一些基层单位的领导员工，感到有相当一部分人对集团的清洁能源战略不了解、不熟悉，很多是一知半解，更谈不上烂熟于心、入脑入心，没有真正转化为发展的理念和行动，说明我们在这方面宣传不够、贯彻不够。前面列举的各种问题，包括观念上、管理上的问题大多是因为没有真正领会和掌握清洁能源发展战略造成的。今年，要从总部开始，认真学习关于我国能源安全发展的“四个革命，一个合作”战略思想，认真学习中央关于新常态的论述和判断，结合贯彻集团的清洁能源发展战略，要层层深入开展学习、讨论和落实活动。总部要组织职能部门人员下去抽查、督导，对无动于衷、学习不深入、讨论不认真、落实搞应付的，要对单位领导问责。同时，要以清洁能源发展战略为指导，完成好集团“十三五”规划的编制。进一步深化、细化世界一流清洁能源供应商的内涵和特质，优化实现这一目标的路线图、施工图和时间表，并通过与世界一流能源企业的持续对标，找出差距和短板，持续改进。

在促转型方面，要打好“组合拳”，抡好“三板斧”。进一步夯实基础保增长，进一步巩固现有煤基能源板块，为其他板块提供造血功能，为神华保增长提供基础性作用。同时，瞄准清洁能源方向调结构、促转型，双管齐下、兼顾前行。一是坚持用信息化技术和手段改造传统能源产业，建设数字矿山、数字电厂、数字港口、数字化工，建设2万吨信息化重载铁路，提高产运销一体化集成创新能力，提高资源开发利用与生态环境保护协调能力。二是积极发展清洁能源板块，主要包括清洁高效煤电、煤制油化工、可再生能源和页岩气等，保持神华长远发展。三是通过做强前面两大板块，形成清洁能源技术产业板块，做好能源新材料、储能技术、煤清洁技术、节能环保技术等研发和商业推广，既为神华提供技术保障，又通过技术转让、技术贸易贡献效益。

## 第二、抓好安全发展

当前集团安全生产形势不容乐观。近期一些地方先后发生多起重特大生产安全事故和群众聚集踩踏事件，为我们敲响了警钟。关于今年的安全生产工作，我们将于明天开安全生产工作专题部署。需要强调的是，各级领导干部要进一步增强搞好安全工作的责任感和紧迫感。站在以人为本的高度，站在讲政治的高度，站在带头践行法治的高度，认识安全生产工作的极端重要性，牢固树立安全生产“红线”意识，敢于追求“零死亡”“零事故”“零违章”的高目标。今年，集团安全生产重点在从严抓体系建设、抓制度执行、抓事故处理上进一步强化。

### 第三、抓好成本控制

市场持续低迷，“成本线”正成为煤炭企业的“生存线”。对此，我们不能仅局限于传统的成本管控模式，应从更宽领域、更深层次、更新视角和更大力度上提质降耗增效。建议经营层组织跨部门、跨专业的课题组，深入研究。主要从以下八个方面开展降本增效工作。

一要从战略布局中降成本。要按照关联融合、成本节省和协同发展的原则，对我们的产业布局、区域布局、项目布局和客户布局等合理优化，调整战略布局。

二要从结构优化中降成本。按照优化调整、升级增效的原则，坚持以市场为导向，以效益为目标，对企业经济结构，包括产业结构、组织结构、人员结构、资产结构、资金结构、客户结构等，持续推进结构优化，打造结构优化升级版。

三要从生产过程中降成本。坚持管理降成本与技术降成本相结合，分专业、分系统对项目设计、生产布局、工艺流程、生产环节进行科学优化，坚决消除各类无效损耗。坚持生产准时、均衡、安全、高效、精益的管理方针，建立生产精益管理的目标责任体系、岗位价值标准、工作制度流程和组织保障体系。

四要从挖掘开发人力资源中降成本。按照人尽其才、节约高效的原则，一方面按需用人，在员工类型、质量、数量构成上合理配备；另一方面规范员工行为，激发员工工作热情，构建激励和约束相匹配的管理体系。

五要从资金流中降成本。一是资金运行要“一活、二快、三节约”。“活”，即保持资金运作的连续性和充足的现金流；“快”，即保持资金运作周转的速度；“节约”，即节约资金使用，该花的钱要花，不该花的钱一分钱也不能多花。二是加强现有资金管理。坚持资金“集中管理、统筹调配、量入为出、以效定支”，优化资金配置，根据资金流入流出节点，合理安排经营、投资、筹资，努力提高资金时间价值和使用效率。三是严格建设项目资金控制。四是注重加强债务管理。降低负债率，合理调整债权结构。

六要从物流中降成本。一是提高一体化装车能力和运输能力的配套性；二是研究神华自有铁路与地方合作或向地方开放的利弊和可行性；三是提高固定设备保养完好率和利用率，降低原材料及能耗水平；四是建立各类废旧物资的回收复修和综合利用运作机制，减少浪费；五是优化物资采购，合理比价，市场化运作，实现节约物资采供。

七要从营销中降成本。一是细分市场，实施差异化战略；二是根据区位、生产的煤炭品种、产能等情况，策划整个营销策略、重点和对策。三是按照成本最小化和利润最大化的要求开展营销组合工作，实现五个优化组合，即推进用户优化、品种优化、价格优化、铁路港口运输优化和流向优化。四是创新营销策略，不仅把产品卖出去，而且要卖出好价格，保持神华较强的市场应变力和竞争力。

八要从技术创新中降成本。坚持以市场需求为导向，以产品为载体，重点攻关产品创新和技术、工艺创新，增强企业市场竞争优势；对企业内部促进安全生产、工效提高和各类费用消耗降低，实现煤炭生产的安全、高产、高效和可持续发展。



近期，集团将召开煤炭生产工作会议，希望很好地研究这方面的问题，拿出切实可行的措施。

#### 第四、抓好深化改革

深化改革要以解放和发展生产力为标准，坚持顶层设计和基层探索相结合，以增强企业活力、提高效率为中心，敢于直面问题，敢于啃硬骨头、敢于涉险滩、敢于过深水区，重点解决几个制约神华可持续发展的机制体制障碍。

持续推进总部精简改革。一是进一步明确职责，优化流程、简政放权，减少部门、精减人员，提高效率，建设精干高效的总部。人力资源部门要尽快启动此项工作，广泛听取各方面意见，研究起草好工作方案。二是对人才培养、选拔、交流等工作机制做好梳理、总结和完善工作。三是对分配机制和考核体系进行改革。对部门的考核要体现以效率为导向，对一体化单位要以其在一体化中发挥的主要作用为导向，对非一体化单位考核要以效益为导向。对盈利大户和亏损大户员工的薪酬分配要拉开档次，激励政策向贡献大、条件艰苦、技术含量高的单位和岗位倾斜。尤其要对二级生产经营单位班子成员加大考核奖惩力度，打破大锅饭，调动积极性。相关部门要在前期基础研究的基础上，加快方案设计，及早开展该项工作，在年底进行兑现。

加快对亏损企业的改革和帮扶力度。采取一企一策，放开搞活，实行分灶吃饭、分片治理、人员分流等综合措施，帮助其走出困境。依法合规开展混合所有制试点，依托多元产权架构和市场化、民营型的运营机制，充分发挥各类资本优势，帮助困难企业减亏增盈。

加快推进人员流动的改革工作。各单位要统筹考虑富余岗位的人员精简和关键岗位的人员激励，要将降低劳动力成本与科技创新、管理提升紧密结合起来，要把员工对收入增长较高的期望与个人素质能力提高和岗位流动结合起来。20xx年，

各单位的人员流动工作要拿出具体方案，辅助岗位和外聘岗位要通过优化工作流程进一步精简，减人提效工作力度要不低于20xx年。

积极开展混合所有制改革试点。以低碳所为试点，在科研单位试行混合所有制，建立发挥科研人员积极性和创造性的分配机制。中央已经明确，允许混合所有制经济实行企业员工持股，形成资本所有者和劳动者利益共同体。这项工作我们已多次调研，基层单位热情很高，只要上级部门出台相关的制度方案，我们要第一时间开展试点，力争先行先试。

## 第五、抓好依法治企

加强和改进公司法人治理机制。把加强党的建设和完善公司治理结合起来，建立和完善与世界一流清洁能源供应商目标相适应的公司治理体系，推进集团管控和治理能力的现代化、国际化，实现神华集团的体制机制充满活力、管理制度成熟定型、业务结构科学合理、创新模式行业领先、价值创造能力突出。

强化依法治企合规经营。各级领导干部还要坚持依法合规经营。集团要加快推进生产、建设项目的手续完备工作，妥善解决集团依法合规生产和扩大合法产能，依法合规有序开展工程建设等问题。

坚持依法办事，提高决策科学化、规范化水平。把企业决策纳入民主化、法制化轨道，继续完善内部管理授权制度，形成分层决策、层层负责的决策管理秩序。

加强制度建设和文化建设。健全依法管理、依法办事、依法经营的制度体系和工作机制，实现“靠制度管理、以规则办事、按流程执行、凭标准奖惩”的工作程序。继续大力开展普法教育活动，加强法制宣传教育，增强员工法治意识，打牢依法办事的思想基础，培育良好的制度文化。

## 第六、抓好党风廉政建设和反腐败工作

各级党组织要以这轮中央对神华集团专项巡视为契机，保持遏制腐败蔓延势头的高压态势，吸取已查出的违规违纪案件的深刻教训，不断完善企业领导干部“不敢腐、不能腐、不想腐”的管理制度、监督机制和保障体系，确保领导干部在廉洁自律方面红线不能碰、底线不能破。一要强化党的观念，严格落实“两个责任”。各级党组(委)对党风廉政建设负主体责任，各子分公司“一把手”是党风廉政建设的第一责任人，各级领导班子成员对分管业务范围内的党风廉政建设负主要领导责任，要始终做到党风廉政建设和业务工作协同推进。要加大查办案件力度，强化纪检队伍建设。二要严明党的纪律，持之以恒抓作风建设。继续抓好教育实践活动的整改落实和“回头看”，形成作风建设新常态。三要对专项巡视中发现的问题抓好整改；对涉及腐败的干部和人员要按照党纪国法严肃处理；对属于管理方面存在的普遍性、倾向性、苗头性问题要从体制机制和制度管理上找原因，立足于抓早抓小，防患于未然。在整改中，绝不允许讳疾忌医、避重就轻，对阳奉阴违、虚以应付者要严惩不贷，对整改不力者要严肃问责。整改情况要及时公开，接受党内和社会监督。对于巡视组提出的建议，要认真研究，及时落实，做到事事有着落、件件有答复。神华不仅要成为国际一流的清洁能源供应商，神华干部更要成为干事创业的干净人，为党风廉政建设和反腐败工作贡献正能量。

## 第七、抓好党建工作

各级党组织要树立正确政绩观，把抓好党建作为最大的政绩，把从严治党责任承担好、落实好，广大党员干部要把爱党、忧党、兴党、护党落实到企业改革发展各个环节。一要突出思想理论武装，按照提出的建设学习型党组织的要求，将加强政治理论学习、提高领导班子的政治素质作为整改的首要任务，提高各级领导班子的理想信念、宗旨意识、纪律观念、群众观点，增强大局意识、责任意识和担当意识，打牢思想

基础。二是加强各级领导班子建设，规范选人用人工作。推进“四好班子建设”，织密制度笼子，筑牢监管防线。创新选人用人机制，不断提高选人用人公信度。严格干部选拔程序。严格子分公司领导班子职数管理，对党组管理干部年终绩效考核结果进行公开。进一步加强党组管理干部的交流工作力度，加大对年轻干部的培养力度，优化各级领导班子的年龄和知识结构。三是要加强基层党组织建设。配强配齐直属党委办公室力量，着力打造“五型总部机关”。强化对京外属地管理党组织的指导，加强子分公司党委班子建设。建立健全党建工作责任体系，推进党组织书记的专业化建设。以党建管理信息化系统为平台，推进党建工作制度化、流程化和标准化建设。抓好标准化党支部建设和党支部书记队伍建设。四要加强员工培训，讲好神华故事，深化企业文化建设、加强共青团和工会工作。

总之，全年工作要体现十句话，即，战略要落到行动上，运营要围绕增效益，创新要成为新引擎，改革要力啃硬骨头，产品要多供清洁型，投资要注重调结构，风险要建立防控网，竞争要体现差异化，依法治企要上轨道，作风要进入新常态。

## 五、关于抓落实的问题

落实就是把决策付诸行动，落实就是把计划变成现实。定下来的事情做不到“落实”，就是“落空”，没有第三种结果。古人讲“论事易、做事难；做事易，成事难”。现在我们常说，一分部署，九分落实，无不说明落实之重要、成事之艰难。在今天新常态下干事创业，更是需要一种别样的激情、韧劲、方法和精神。事成于恒而败于懈，贵于专而毁于随。今年集团的各项任务已经明确，接下来最重要的就是要聚精会神抓落实，扑下身子干实事，把每项工作落到实处。神华的发展是靠实干苦干干出来的，天上不会掉馅饼，世界一流等不来。说千道万，离不开实干；千难万难，狠抓落实就不难。

围绕抓落实，提几点要求。

## 第一、抓落实，领导干部要做表率。

面对新常态，集团领导班子集中大家的智慧，提出了神华清洁能源发展战略。简单言之，清洁是目标，转型是方向，发展出题目，改革做文章，创新找出路，提高保质量。在应对危机中转型是一种定力，在激烈竞争中转型是一种担当，在谋划未来中转型是一种睿智。各级领导干部，首先要坚定信心，勇于担当，不辱使命，扎实工作，在神华集团改革发展中发挥好“主心骨”、“领头雁”和“牧羊人”的作用。做“主心骨”，就是在集团创建世界一流清洁能源供应商这个目标上不动摇，不犹豫、不迷茫，做形势认识的清醒者，做清洁战略的讲解员，做转型升级的明白人，做凝心聚力的主心骨。做“领头雁”，就是在创建世界一流清洁能源供应商的道路上，要身先士卒往前冲，带领队伍拼命干，不退缩、不徬徨、更不能落在群众的后面。做“牧羊人”，就是要带好队伍，队伍不能散、阵形不能乱。挥着鞭子，视其后者而鞭之。让先进更先进、后进赶先进，扩大第一方阵，缩编落后阵容，不让一个单位在神华转型升级道路上掉队，不让一名员工在企业的改革发展中落伍。

抓落实，各级领导干部要做到精力在现场、工作在现场。领导干部要主动作为、善谋善为，勇于担当，始终把干事创业谋发展作为最大责任，做到勤勉敬业、守土尽责。要坚决克服等待、观望、畏难和发愁情绪，坚决纠正干部队伍中存在的“庸懒散”现象。“庸”主要表现在：在工作中不敢管理，当老好人，庸碌无为混日子；对基层、群众反映的合理诉求、上报事项久拖不办或态度生硬、方法简单；在研究、部署、汇报工作时提供的情况失真、造假，导致决策失误、贻误工作。“懒”主要表现在：工作敷衍塞责、推诿扯皮，应该办的事项不办理，或超时办结，或办理结果达不到规定要求，造成不良影响和后果；在履行职责中，搞随意变通，降低工作质量和标准；精神状态不佳，消极怠工、得过且过、尸位素餐。“散”主要表现在：个人主义作风严重，纪律观念淡薄，视党纪国法为儿戏，执行规定存在随意性。不一而足，在集

团上下都不同程度存在。

## 第二、抓落实，要以问题为导向。

坚持把解决问题作为抓落实的突破口，要瞄着问题去，追着问题走，碰到难题敢于触及，遇到矛盾主动解决，做破解难题“主攻手”，而不做“二传手”。想方设法把问题化解在萌芽状态，解决在职责范围之内，决不能敷衍了事、上交矛盾。对照党组、董事会的新要求，抓紧解决本部门、本单位改革发展的重大问题。哪里有问题，就在哪里解决；任何时段出现问题，都在第一时间处理。是市场问题就赶快抓客户，是安全问题就马上抓安全，不能拖、不能等、不能靠。神华是链式经营，更多的难题解决要靠协调和配合，要统一指挥、联合作战，各尽其责、各显其能；神华的改革任务很重，有历史遗留问题，也有利益格局调整问题，需要综合施策，统筹考虑，但不允许有关部门和责任人袖手旁观，各行其是。应当说，许多问题解决起来确实有难度，必须要有克服困难的勇气和韧劲。神华发展的事实告诉我们，面对困难和问题，只要认真对待，问题最终都能找到解决的办法，甚至可以成为下一步发展的契机。对于领导干部来说，强化问题导向、增强责任担当，就要把解决问题作为前进的动力而不是沉重的包袱，作为创新的支点而不是退缩的借口。要有逢山开路、遇河架桥的勇气，敢啃硬骨头，勇于闯难关。要发扬钉钉子的精神，有咬定青山不放松的耐心和恒心，在攻克一个又一个问题堡垒中不断创造新的业绩。

## 第三、抓落实，要以扎实有效的措施作保障。

落实工作千头万绪，每个单位情况迥异，每个部门职能不同，但共性的是都可以梳理、归纳出自己的工作重点，明确关键所在。一是对全集团的工作要认真分解，提出时限、倒排工期、挂牌作战，一项一项落实到公司领导、部门和相关人头，构建人人有责、人人负责的落实局面；二是强化抓执行抓落实导向，大力倡导“一线工作法”，确保工作在基层和一线推

动、问题在基层和一线解决、成效在基层和一线检验。三是探索干部管理电子日志系统，形成“全程留痕、实时监控、过程管理，动态评定”的绩效考评新机制，用责任倒逼工作落实，用奖惩改变拖拉作风。四是充分利用集团新闻媒体进行公示，发挥员工的监督作用。

#### 第四、抓落实，要发挥总部和基层两个积极性。

总部要进一步强化为基层服务的意识，增强为基层服务的本领，提高为基层服务的效率。要寓指导、管理于服务之中，急基层之所急，想基层之所想，帮基层之所需。目前，集团总部远达不到这个要求，既有部门职责交叉过多的原因，也有员工整体素质不够的因素；既有责任心不强的问题，也有业务水平不高的问题。比如，基层某个单位曾反映，一个文件报上来了，在总部转来转去，圈阅的“圈”画得越来越多、越来越圆，兜的“圈”也越来越大，公文旅行晃悠悠两三个月，基层都拿不到批复，这就是效率和流程问题。还有种情况，一个文件来了，上级给下级批：请xxx阅处；下级给上级写：请xxx领导阅示，甚至还发生过个别部门的办事员顺手把应当自己处理的文件批转到别的部门，贻误了工作。顺水推舟何其轻松，不费脑子推给别人，这里面既有推卸责任、不愿担当的问题，也可能是水平有限，束手无策，想不出什么解决办法，这都严重影响工作、危害集团健康发展。各子分公司机关有没有这些问题，依我看，不是有没有的问题，而是多不多的问题。网上有个帖子，讲一个好员工与差员工的区别。好员工是：汇报工作说结果，请示工作说方案，总结工作说流程，布置工作说标准，关心下级问过程，交接工作讲道德，回忆工作说感受。差员工是：汇报工作讲过程，请示工作没头绪，总结工作吹结果，布置工作说感受，关心下级问私事，交接工作设阻碍，回忆工作尽报怨。大家可以根据自己的感受，默算一下自己身边有多少好员工，多少差员工；全集团有多少好员工，有多少差员工。从今年起，我们就要通过改革和管理提升，提高总部工作效率，提高员工素质，多培养激励好员工，勤鞭策淘汰差员工。

发挥基层积极性，一要建立一级抓一级，层层抓落实的责任机制。各级领导班子要强化敢担当、敢负责导向，坚持好干部标准，大胆重用有思想、有锐气、有担当、有韧劲的干部，坚决裁撤混日子、守摊子、跑门子、“庸懒散”干部。二要尊重和保护基层群众的创新精神，海纳百川，眼睛向下，把员工的智慧和力量凝聚起来、积极性调动起来，一切从实际出发，解决好各单位在落实中存在的各种问题。

抓落实必须上下协调，多方联动，整体推进。集团工作的相关性、连续性、系统性、整体性越来越强，工作落实涉及部门、单位越来越多。只有充分调动各部门、各单位的主动性和创造性，更加注重部门、单位之间的纵向、横向和交叉协调、协作和协同，才能凝聚人心、形成合力，才能有效地推进工作落实。

第五、抓落实，督查力度、考核机制要跟上。

工作抓而不紧等于没抓，部署不落实等于没部署。目前，仍然存在一些决策部署落实不到位的问题，自上而下都存在执行力不够的问题。抓落实，要用好督查和考核这两把“利器”，打通决策部署“最先一公里”和落实执行“最后一公里”，上下消除“中梗阻”，中间拆除隔离墙，确保政令畅通、令行禁止，不允许在落实中打折扣、做选择、搞变通。

集团领导对分管部门、分管业务要加强督查、指导；总部各部门对基层单位要加强调研、加强督查。通过监督检查及时发现落实中的问题，纠正偏离目标任务的做法，堵塞存在的漏洞，保证落实的进度、质量和效果。集团层面将很好地研究如何抓好督办工作。要切实加大工作的督办、催办力度，坚持重点事项重点督办，紧急事项跟踪督办，急事要件专项督办，一般事项定期督办。使每项工作都有结果、见实效。要抓督办方法的创新，在普遍推动工作的同时，善于发现典型、树立典型，以典型引路，推动落实。要建立完善责任追究制度，紧紧抓住“不落实的事”，严肃追究“不落实的人”，



树立“无功就是过，落空就是错”的观念，做到赏罚分明，严格问责。

同志们，今年是神华集团成立二十周年。如果按人生来划分，正处于风华正茂的青春时光；如果从大自然来讲，正好比早上八、九点钟的太阳。朝气蓬勃，蒸蒸日上。目前，神华集团正处于爬坡过坎、转型发展的关键时期，使命光荣、任重道远。让我们在以为的党中央坚强领导下，在有关上级、社会各方面大力支持下，凭借党组、董事会和经营班子的同心同德、身先士卒，依靠各级领导干部和全体员工的群策群力、顽强拼搏，为把神华集团建设成为“技术领先、管理先进、创新驱动、价值创造”的世界一流清洁能源供应商而努力奋斗。

共3页，当前第1页123

## 工作报告会董事长讲话 董事长工作总结讲话稿篇四

### 一、用心开展校本教研，增强教师课程研究的意识

1、用心进行校本教研的学习和宣传。用心提倡“学校即培训中心，教学工作即课堂，教师即研究工作者”的学习理念，使校本教研成为教师专业成长的有效途径，促进师生共同发展。

2、在校本教研制度建设中促进常规教学的规范。注意结合常规教学的要求，使校本教研和教师的教学实践紧密结合，融为一体，真正让教师进入在教学中研究，在研究中教学的工作境界。

### 二、以教促学，提高教是业务素质，提升教学质量

1、组织教师进行业务方面的学习，以适应新形式的需要，不断学习新的教育教学手段，掌握新的教学工具，吸取新的教

学理念，提高自己的业务水平。继续做好新课改的宣传学习和培训工作。组织教师学习新课程标准，明白先进的教育理念。

2、组织学生参加市青少年活动中心组织的书法绘画竞赛，共送出书法作品194件，绘画作品60件。经大赛组委会评选，我校学生书法作品获优秀奖1件，绘画作品获三等奖1名，优秀奖1件。

3、组织学生参加全国中小學生“我是90后”征文竞赛，共送出作品52件。

4、组织教师参加“五个一工程”论文竞赛，送出作品11件。

5、组织坝区三个校点的音乐教师参加城乡联片教研活动，使授课教师、听课教师都在活动中看到自己的缺点和不足，找出了差距，为我校以后的音乐课教学打开了一片天空。

### 三、加强学习，树立现代教育理念，强化教科研意识

每位每月自主精心选取学习材料，进行针对性学习，并有书面记录的读书笔记。透过学习把握教科研学习的深度，指导自己微型课题的顺利实施，透过结合教育教学工作实际，撰写教科研论文等，进一步把握教育改革和发展的趋势，在思想和行动上切实转变教育观念。

### 四、踏实工作，完善制度，发奋提升科研层次

为进一步完善各种课题的实施方案，并规范过程管理，我们要求教师的微型课题务必有实施计划，资料收集，结题报告(以论文形式呈现)，课题名称在开学初报到教研组长处存档，以备检查。并抓实三项常规活动：上课题研究课、小组研讨、撰写研究论文。也提出了“四个一”的具体要求，即：每学期初制定一份课题研究阶段性计划，每月记录好研究一

得，每学期围绕承担的课题至少上好一节实验课并上交相关材料，期末撰写好课题阶段性总结和相关论文。

在今后的教科研工作中，我们会把好的一面发扬光大，不足之处用心改正，使我校的教科研工作做得更加完善，促使我校教科研工作百尺竿头更进一步。

## 工作报告会董事长讲话 董事长工作总结讲话稿篇五

董事和董事长个人只有通过董事会议投票来表达意志，不得以个人名义和方式干预公司的运营和决策，董事长同董事一样只有一票的同意或否决的权利，在公司法中董事长的职权为：主持股东大会和召集、主持董事会会议；检查董事会决议的实施情况；签署公司股票、公司债券。下面是本站小编给大家整理的董事长工作总结讲话稿，仅供参考。

过去的20xx年是天山股份“十一”五”期间抓住机遇、快速应对形势实施战略布局的一年；是坚持实施产销最大化，发展速度最快的一年；也是深化对标管理，经营质量进一步增强的一年。

回顾“十一”五”期间的每一次总结表彰大会的讲话核心内容□ 20xx年，提出了“全面推进人力资源队伍建设”的要求；20xx年确定了“创新经营、创新理念，坚定做优做强水泥主业”的战略目标；20xx年明确了“持续提高企业竞争能力，创建一流企业”的发展任务；20xx年强调了“理想确定人生、信念指导行为、责任胜于能力”的理想信念教育；20xx年阐述了“坚守责任，担当天山股份发展重任”的紧迫性和重要性，并首次提出了为实现跨越式发展作准备的远大目标。可以说五年以来，我们这个团队始终围绕“确定目标、落实任务、建设队伍”这三大系统，按照“责任、和谐、创新”的管理理念一步一步迈进。这5年股份公司的各项工作也是紧紧围绕上述三个方面开展。5年来通过大家的不懈坚持与努力，通过

树立标杆不断学习及改进，天山股份在不断壮大、成熟和勇于担当。良好的经营业绩，重塑优良的企业形象，稳健务实的工作态度为公司下一步实现跨越式发展奠定了良好基础，同时又团结和凝聚了一大批具有共同理想信念的合作伙伴。

## 一、20xx年取得的主要成绩

(一)重视战略研究为企业确定发展方向 天山股份自上市以来始终重视战略管理工作，“十”五”期间，公司的战略研究初具系统化。“十一”五”期间，企业发展战略研究已成为确定公司发展方向的重要依据。成功的企业必有科学的战略做支撑，科学的战略必来自对形势的准确判断。“成为中国一流的水泥企业”是天山股份的愿景，我们所有的战略研究都围绕这一愿景展开。20xx年下半年以来，各种迹象显示新疆将面临前所未有的大发展机遇，天山股份处在新一轮快速发展的关口，发展机遇显而易见，如何发展、发展到何种规模是20xx年天山股份的关键所在。

一年多来，公司组织力量对新疆所有政策进行了收集梳理、对所有地州“十一”五”以来以及“十二”五”期间主要经济指标进行了收集分析、对带动经济和民生发展的大部分重点工程项目进行了详细分析，与国内相似省区的水泥工业发展趋势进行了比对。根据发展形势，明确提出了“实现跨越式发展”的目标。在我们经营班子及各事业部的充分论证把握下，使得公司在中央新疆工作座谈会之后20天之内即修订了天山股份20xx-20xx年发展规划，提出了“在核心经济区域务必保持发展优势，在新兴区域加快发展，在发展中大力造势”的战略思路。

在战略研究中，我们提倡开放和创新的战略思维，不先入为主、不轻易排斥。发挥事业部一线判断和把握机会的效能作用。20xx年起对原来认为的“禁区”和公司非优势区域实行了强力介入，最先启动了南疆三地州的投资结构，开工建设喀

什、叶城日产熟料4000吨两条大生产线，增加了在伊犁州、和田地区的战略布局，使股份公司在疆内产业布局增加到12个地州。重视对产业政策的研究、积极推动自身结构调整。提出了在疆内首家建设利用水泥窑协同处置城市污泥及城市垃圾的项目课题，创新项目建设内容，为提升水泥工业科技含量开始尝试□20xx年共提出项目18个，全部履行完决策程序16个，继20xx年已经开工实施和20xx年实施的项目共计21个，累计完成投资27.83亿元。

其中，超常规推进项目建设，喀什4000t/d□叶城4000t/d□伊犁4500t/d项目从决策、项目审批到实施分别只用了不到两个月时间，阿克苏天山多浪水泥有限责任公司3200t/d项目从开工到点火八个月时间，在股份公司创造了当年开工当年具备点火条件，创造了天山股份战略实施的新纪录，为股份公司发展积累了经验、锻炼了队伍。

回顾20xx年，新的发展形势强烈的冲击着我们的思想观念，紧紧抓住新疆发展的大好机遇，使得公司在“稍慢即逝”的大环境中，赢得了先机。

(二)重视紧扣市场 为公司抓住发展机遇 20xx年是新疆水泥快速发展的一年，增速是十年来最快的一年，超过了20%，远高于自治区国民生产总值的增速□20xx年天山股份水泥、商混、熟料销售增速分别达到21%、54%、106%，其中疆内水泥增速达到30%，高于市场平均增速13个百分点□20xx年也是天山股份“xx期间”疆内水泥销量增长最快的一年□20xx年我们不仅遇到了一个水泥需求快速增长的有利时机，而且我们抓住了机遇，实现了高于同行业的快速增长。

20xx年公司能够实现产销快速增长得益于我们高度重视市场研究。通过对市场的透彻分析，确立了20xx年以“实现产销最大化”为核心的经营方针，并果断采取了窑、磨产能最大化的策略。在实践中，打破水泥生产淡旺季的常态思维，冬

存水泥、外购熟料，提前准备，保证供给。无论上半年市场启动晚、还是下半年市场变化迅速，都坚定了公司“产销最大化”方针不动摇，跑赢了全年，实现了产销最大化。

重视市场研究使得公司的决策和行动更有效□20xx年销售总公司重视市场研究，以重点工程为支点，撬动了东、北疆的生产、营销联动；南疆事业部抓住市场需求不放松，顽强奋战到年底，于12月25日全面完成公司产销计划，水泥销售突破400万吨，达到414万吨，商混突破70万方；东疆事业部坚决贯彻公司冬存水泥，哈密、鄯善公司销售总量突破100万吨，高出区域市场平均增长率15个百分点；北疆事业部下半年加大熟料采购力度，全年外购熟料居股份公司各事业部之首，保证了300万吨产销任务的完成；华东事业部紧紧抓住行业竞合和节能减排的市场机遇，争分夺秒，在有限的的时间里实现了产销、利润最大化，全年利润达到1.62亿元，首次过亿，令人鼓舞。

20xx年股份公司生产经营指标全面突破完成，增长率都在30%以上，是我们加强紧扣市场的分析研究、把握机会、运筹帷幄，特别是各事业部共同努力取得的成果。

(三)重视练好内功全面提高公司竞争优势 20xx年公司继续以深化对标管理作为提升运营质量的重要手段。东疆事业部紧紧依靠广大职工，群策群力，保证了天山公司一、二分厂设备运转的高水平；米东事业部一期生产线历经2年的运营、改进□20xx年综合对标排名大幅度提升；华东事业部溧阳公司日产5000吨生产线连续运转60天，创造了股份公司新纪录。

运营管理统筹协调，集全公司之力办大事取得显著效果□20xx年在重点工程水泥供应、特种熟料协调调运等方面各有关事业部、子公司贯彻公司一盘棋思想，充分体现了公司整体大规模供货优势。

利用科技创新推动公司发展。利用公司实施循环经济的优势，

大力推动矿渣微粉在水泥生产中的应用，北疆事业部矿渣微粉运用在全公司名列前茅□20xx年内部消化矿渣微粉47.8万吨，相当于新增一条日产1500吨熟料水泥生产线。股份公司加大矿渣微粉、电石渣水泥生产、低温余热发电等投资获取政策支持的机会，取得国家财政资本金拨款2.3亿元，各项补贴性资金1.82亿元。

积极优化客户报务管理体系。销售总公司以客户为中心，依靠第三方独立开展客户满意度调查，系统分析自身存在的问题，改变客户管理中的惯性思维，清晰了解客户的多样需求，拉近了公司与客户之间的距离。

大力创造有利于公司全面发展的综合环境□20xx年克服重重困难，成功实现资本市场再融资，于20xx年4月实现了公司在资本市场融资15亿元的既定目标。同时提高公司信用政策，加速现金流量管理，拓宽融资渠道，保证了跨越式发展各类资金的需求及合理流动，特别是在20xx年末国内加大资金流动性管理的大背景下，天山股份取得19.94 亿元。

(四) 重视员工队伍建设形成凝聚力 企业的发展既是经济效益的积累阶段，也是不断吸引和凝聚培育各类人才的过程□20xx年公司着重加强了技术、财务、管理、营销骨干队伍的培养，通过带头人影响和拉动人力资源的梯队建设，在全公司形成学技术、钻业务、人才有用武之地的良好氛围。

20xx年也是天山股份员工队伍增加较快的一年，新鲜血液的加入使公司员工队伍在年龄结构、知识结构、地域结构都发生了显著变化。天山股份的企业文化始终用包容、和谐迎接一批又一批新员工的到来。尊重、宽容、引导加快了新人与队伍的融合，言传身教、量才为用增强了大家的归属感。

提供人才发挥作用的机会，以“珍惜机会，做出贡献、做出表率”为指导□20xx年一批责任心强、有实际工作能力的年轻

人走上了事业部、分子公司和股份公司的重要管理岗位。一批从院校走出不久的大中专毕业生通过20xx年的锻炼，在20xx年崭露头角承担了重要工作，快速推进着由新人到成熟员工的角色转变。

20xx年股份公司从实际出发，把解决事关队伍稳定的热点问题放在了议事日程，要求新建项目一律同步考虑员工公寓或者住宅建设。根据公司发展的实际，显著提高了基层员工的收入，让员工同享天山股份的发展成果，兑现了公司承诺。

### (五) 重视纪检效能监察 保证企业和谐发展

为了始终保持公司健康、旺盛的发展势头，公司始终把纪检与效能监察工作做为公司强化监管的有效手段。20xx年公司党委与行政审计监察相结合，完成了公司所有基层企业首轮纪检和效能监察工作。从完善纪检和效能监察的各项制度建设，对党群工作体系、生产运营、财务管理、物流采购、项目建设、安全管理等重点环节实施效能监察，对事业部、分子公司领导班子成员与关键岗位人员进行廉洁从业教育和现场学习。开展覆盖范围广的访谈，做到广度、密度、深度有效结合，倾听了一线员工心声。对20xx年效能监察中发现的问题，依据品绩管理制度、人力资源考核制度、审计管理制度及时进行了考核和纠正。对基层员工反映的热点问题，以高度负责的态度认真加以解决，力求做到件件有回音。20xx年在员工薪酬、办公及生活条件、社保统筹等方面进行了调整和改善。

20xx年通过纪检效能监察工作的实施，拓宽了公司信息获得渠道，更加真实的了解了公司发展现状，及时发现并解决相关问题，使公司发展更加健康和谐。

## 二、“ ” 发展形势与主要目标

10%以上，今后五年平均增幅必须高出全国平均水平3.5个百



分点以上，工业增加值增长17%，全社会固定资产投资平均增长25%，“ ”期间全社会固定资产投资总额达到3.6万亿。

水泥行业也将迎来突飞猛进的发展阶段，同时结构调整、淘汰落后的步伐也将日益加快。预计“十二”五”期间，疆内水泥的总需求将超过2亿吨□20xx年自治区水泥需求将达到6000万吨左右。

从国内看，“十二”五”开头是水泥项目审批日益严格、产业结构调整步伐加快、节能减排主题突出的时期，国家加大淘汰落后的决心非常大；从疆内看，战略竞争格局基本形成，竞争对手结构更加复杂，更加多元化，天山股份将不可避免的与众多同行内的新成员相互竞争，其中不乏国内知名的水泥企业，竞争必将愈加激烈。疆内大规模生产线建设、淘汰落后、搬迁改造、循环经济将成为发展主旋律；从天山股份看，抓住机遇实现跨越式发展，在发展中实现结构调整、强化公司发展优势是紧急迫切的任务。可以说，“十二”五”期间公司面临着巨大的机遇和挑战。

今后五年是公司实现跨越式发展的五年，是我们坚定信心、不断创新、勇立潮头的五年。公司根据现有发展势头，确定前三年的奋斗目标是：到20xx年，资产总额超过150亿元，收入超过100亿元，水泥产能规模超过3500万吨，商混500万吨。

### 三、20xx年应当有所创新的工作

1、时刻注重从战略高度把握发展机会 重视战略研究在20xx年为公司赢得了下一步发展的先机，但并不代表公司就可以按部就班。在行业竞争形势越来越复杂的未来，更要持续重视战略研究，从战略高度把握机会尤为重要。

首先要随时保持对政策、社会经济形势变化的高度敏感性。

天山股份是国内水泥行业和自治区工业领域内对政策和经济

形势依存度较大的企业之一。国家宏观经济政策、产业政策决定了本行业的发展走势，自治区社会、经济的发展决定了企业的发展空间。20xx年国家对于水泥行业的产业政策将进一步严格，新疆大发展的背景又需要水泥行业的持续快速发展，这就要求股份公司高层管理者、相关职能部门要擅于在宏观政策与地方经济发展之间找准切入点，事业部、分子公司主要管理者要具备分析和深刻领会政策及形势变化的研究能力，具备提出解决方案的应对能力，具备推进方案实施的执行能力。

其次要充分发挥事业部在战略研究、市场反馈方面的基础作用。

战略发展任务虽然由股份公司统一制定、实施，但事业部、分子公司作为市场最前沿的组织，不仅要在生产经营、市场竞争方面有措施、有办法，更需要准确掌握本区域市场的发展动态及变化趋势，把自身所处区域的相关信息与企业发展结合起来，使股份公司把握和控制发展机会。提高天山股份战略管理的适应力，要从各事业部前沿一线提高战略思维的灵活性和适应性并加强能力建设。

最后始终抓住发展机遇，占领先机。机会对行业的每个参与者都是公平的，“机遇永远给有准备的人”，看到了机会，谈到了机会，决不能丧失机会。天山股份成立20xx年来，国家和自治区的历次大的发展机遇我们都把握住了，这可以从公司的区域布局方面得到充分验证。天山股份的核心优势是什么，首先就体现在战略布局上的先人一步。公司“十二”五”战略布局有了良好开端，但市场竞争，企业发展不可能按部就班，今后，高手对弈，靠装备规模、品牌最优、人才观念、先机制胜。要提高警惕，牢牢把握住发展机遇，赢得先机，强化竞争优势。正如张春贤书记要求的那样：要准确把握国内外经济发展大势，抓住新疆跨越式发展的重大历史机遇。在构建现代产业体系上，要抓住关键点、找准定位，抢占技术、市场、规模的制高点，高起点、高水平、高效益

地推进，要坚持“新疆效率”。

2、不断提高学习能力，肩负更大责任 天山股份正处在跨越式发展的前夕，全体员工都有责任以创新的思维和行动为公司跨越式发展做出自己的贡献，在公司发展的同时实现个人的跨越式发展。承担更大的责任意味着面临更多的机会，我们只有通过不断提高学习能力、不断提升自己驾驭复杂局面、解决疑难问题的能力方能肩负更大的责任。

提高学习能力是提高个人所有能力的基础。我们一直提倡提高学习能力不仅包括专业知识、管理知识、社会知识的学习，更需要的是一种学为所用、触类旁通、举一反三的能力，这是一种用心的积累，一种主动、积极的态度。天山股份产业规模越来越大，我们目前所经历的每一天、所创造的每一个业绩对公司来讲都是崭新的，我们要以自己的努力来推动公司的发展，要让自己形成习惯，就是创造不断学习、不断提高的内在欲望。落后要出局，停滞要淘汰，尤其对公司的中高层管理人员来讲，更要时时注重提高学习能力，我们只有学习、消化、吸收的速度超过竞争对手，跟上社会经济发展的速度，我们才能取得领先，才有机会承担更大责任。

通过提高学习能力来提高大局意识。实现天山股份跨域式发展、实现股东利益最大化是天山股份最大的大局。大局为重首先体现在公司任何一层管理者都应该具备本岗位的大局意识，以小见大，要擅于处理局部与全局、小我与大我的关系，必要时更要有舍得和牺牲自我的勇气。再者大局意识还体现在“越过现在看未来”的能力。我们每个事业部、分子公司是股份公司分布各地的重要组成部分，我们要想方设法扩大影响区域，要清晰自己的战略任务，让自身所在企业成为所在区域有影响力有地位的企业。

通过提高学习能力提升创新思维能力。新疆实现跨越式发展目标本身就是创新思维的具体体现。没有创新思维公司不可能实现跨越式发展，天山股份每一次大发展都离不开

创新思维，创新不是变化无常，也不需要刻意为之，创新是一种质的飞跃。创新思维来自于对事物的敏感反映，更可以通过不断学习使自己产生创新思维的土壤。

### 3、以人为本提高全员素质，实现公司跨越式发展

事业成败关键在人，影响员工队伍关键在领导者的综合素质。新疆“十二”五”规划和和天山股份20xx-20xx年战略目标项目将在20xx年全面展开，产销最大化的经营方针将得到认真执行。公司以人为本，提高全员素质将是实现公司跨越式发展的重要支撑。

20xx年在全公司范围倡导提高能力、强化素质、高度尽职的文化氛围，要持续为公司发展提供品格优秀、业务精湛、思维活跃的高素质人力资源，着力培养一批具有较佳知识结构和创新能力的现代化复合型管理人才，建立一支具备一定文化知识和较强生产能力的职工队伍，通过技术工人培养，推动生产技术进步。

注重员工价值体系与公司目标、企业文化的有效结合。大力推行“创造卓越”的政绩观，引导全员精益求精、勇于创新、承担责任，进一步增强企业以人为本的发展动能，为实现跨越式发展提供人才支持。培养造就素质优良、结构合理，能够引领和支撑天山股份战略发展的经营管理人才、技术人才、党群工作者人才队伍和有活力、有思想、知识结构优化、具有现代化大企业风范的员工队伍。

我们以优异成绩向党的第十八次代表大会献礼的两个重大节点。股份公司将20xx年持续打造和谐、创新、负责任的企业做为重大方针之一，继续已经行成的和谐企业氛围。进一步加强公司基层党组织建设，不断深化企务公开工作，要把维护公司发展环境、调动员工队伍的积极性作为企业党群组织的一项硬任务，以发展促稳定，以稳定保发展。要在提高职工收入、改善职工工作生活条件、加强对劳动合同制度执行

情况的监督、纠正各种侵害职工合法权益的行为等方面，畅通言路，及时了解和反映职工诉求。对员工群众反映强烈的热点、难点问题以及信访案件，要周密调查，一抓到底。要适应新形势新要求，加强党组织的基层组织建设，加大开展各项工作的力度。党群工作围绕企业生产经营中心，服务改革发展稳定大局。要教育引导职工着眼于长远利益、根本利益，理解、支持、参与公司发展。各级领导和共产党员要紧紧紧围绕公司快速推进发展战略，搞好运营管理，带好员工队伍，带头学习，带头转变思维方式，带头提高自身能力，在企业发展、社会稳定、关心群众、廉洁自律上“创先争优”，在我们纪念中国共产党90周年和开展“创先争优”总结时，涌现出更多有创新、取得实效的先进基层党组织、优秀共产党员和党群工作者。要发挥好党员的模范带头作用，及时化解不稳定因素，为公司实现跨越式发展创造稳定、和谐的发展环境。

“十二”五”的发展任务艰巨而光荣，我们前进的道路上充满机遇和挑战，天山股份“十一”五”期间取得的发展成果给予我们巨大的信心，面对“十二”五”，我们更加充满信心，让我们抓住发展机遇，以人为本，承担责任，为实现天山股份跨越式发展而努力奋斗。

在新春佳节即将来临之际，祝福天山股份全体员工阖家欢乐，身体健康，万事如意。

谢谢大家！

同志们：

一、\*年上半年主要工作完成情况

(一)各项经济技术指标完成情况

上半年各项经济指标较去年同期均有不同程度的提高。其中，

上半年共签订合同@@@项，合同额约@@@亿元，占年计划@@亿元的###%，比去年同期增长###%；上半年在建工程###项，总计完成建筑业总产值###亿元，占年计划的###，比去年同期增长###；虽然受冰雪和地震的影响没有做到时间过半任务过半，但从情况分析全年指标完成应该不存在问题；企业财务收入###元，占年计划的###，比去年同期增长###；全公司实现利润###元，完成年计划的###。单位工程合格率###；顾客满意率达@@；竣工项目###项；安全生产达标率###。总的来看，多数指标比###年同期有大幅度的提高，为全面完成年计划奠定了坚实的基础。

(二)继续调整经营工作思路，稳步推进市场开发战略，经营成果继续巩固

今年，我们在继续调整经营工作思路的同时继续稳步推进市场开发战略，经营工作成绩稳步提高。

1、调整和充实了市场开发的领导力量，明确了领导分工。

根据年初工作会议提出的要求，集团公司经充分考虑，决定以为核心组成经营工作领导小组，成员由主要领导组成，领导小组代表公司行使经营工作决策权。同时，明确了三位副总的经营工作职责，同样公司其它领导成员亦有市场开发的责任和任务。加强了集团公司在全国各区域、各重点行业的市场开发协调力度，充分调动了各方面的资源，形成了集团公司多渠道、多格局的市场开发工作网络。各主体单位和专业承包单位也按公司的要求，健全了机构、充实了人员、制订了策略，特别是一把手负责，各领导分工协调，各部门分工协作，形成了冲击市场的综合力量。

2、强化了市场开发部的龙头作用，全面提高了市场开发工作水平。市场开发部做为集团公司市场开发的牵头部门，在经营工作中负责全集团市场开发的日常工作。上半年，公司进一步强化了市场开发部的龙头作用：一是把市场开发和经营

编标的业务及人员相对分开考核，明确了各自职责；二是从基层和大学生中选拔了一批年轻或具有市场开发经验的人员充实到市场开发部及基层各单位的市场开发部门，增强了市场开发业务的基本力量。三是通过周例会、月汇报会、季总结会的形式达到了上下沟通，提高认识，总结经验的目的。同时，通过这种形式加强了对各类投标随意性现象的遏止，积累了市场开发经验案例，从而提高了市场开发工作水平。四是通过经营系统内阶段性的奖罚，调动了骨干力量的积极性和主动性，强化了责任意识，增添了市场开发工作的活力和激情。五是加强了对基层各单位市场开发工作的检查和指导。六是得到了集团各部门及各二级公司机关部门的密切配合和通力支持。集团公司今年也要求各主体单位在领导班子和机构的配备上必须突出经营职能。各单位一把手必须亲自挂帅，肩负指标，明确责任，基本形成了全员经营的态势。

通过这样的安排和部署，公司形成了自上而下比较完整的经营体系，形成了一股全力搏击市场的强大力量。这是集团公司历史上采取措施和调整幅度最大的一次，足以证明了我们的决心和信心。

### 3、经营成果继续巩固

通过上半年来公司上下共同努力，集团公司市场开发有了明显的成果。上半年共收集有价值项目信息\*余项，签订合同\*项，合同额亿元，比上年同期增长。其中：集团各@@中标\*项，合同值\*元；集团自营项目中标\*项，合同值亿元；各\*单位中标\*项，中标值\*\*元，完成年计划的。

(三)精细化管理工作全面展开，企业核心竞争力不断增强