

董事长在公司年初工作会议上的讲话 董事长公司经营工作会议讲话(模板5篇)

在日常学习、工作或生活中，大家总少不了接触作文或者范文吧，通过文章可以把我们那些零零散散的思想，聚集在一块。写范文的时候需要注意什么呢？有哪些格式需要注意呢？以下是小编为大家收集的优秀范文，欢迎大家分享阅读。

董事长在公司年初工作会议上的讲话篇一

1 20xx年令人满意的几个方面

一是成大方圆规模和效益实现双突破

面临人工成本和租金费用等经营成本不断上升国家医保政策严格限制和发改委实施药品大幅降价等因素，成大方圆团队上下统一思想通人和卯足劲头往前赶20xx年销售收入同比增长了15%，税前利润同比增长70%。同时他们在集中采购、品类结构调整、提高毛利率、外省减亏和商业模式创新等方面做得也很优秀。

二是贸易规模实现逆势增长

20xx年钢铁行业面临十几年来最困难的时期。面对严峻形势成大钢铁发扬不畏艰难敢打硬仗的精神，销售收入同比增长56%几乎占到公司总体销售的半壁江山，利润较去年增长22%。成大钢铁能在20xx年实现逆势增长主要是他们对公司大宗商品贸易战略导向理解透彻，并达成了高度共识。

其次，在贯彻公司战略要求，坚决在调整客户结构和转换业务模式方面抓出了成效，并打造出了一支特别能战斗特别能奉献的钢铁队伍。

成大国际面对国际市场需求疲软的不利局面采取有效措施积极应对，其中亚洲二公司表现得尤为出色，他们通过新原料开发，加强设计力量，提高了增值服务能力，出口同比增长58%。如果成大国际其他的七个子公司都能像亚洲二公司一样相信完成今年乃至20xx年的发展目标指日可待。

三是成大生物继续保持行业领先

20xx年尽管其利润和销售都有所下滑但在狂犬病疫苗行业中成大生物依然保持了行业龙头地位。同时他们未雨绸缪，多方努力，延缓了下滑势头，并加快了其它疫苗品种的发展。其中乙脑疫苗销售同比增长78.6% 这一成绩来之不易。我认为成大生物去年的总体工作还是比较令人满意的。

四是广发证券保持稳健发展

面对去年低迷的股票市场，广发证券加快业务转型，加大业务创新投入，投行业务、投资业务、融资融券业务等均实现了收入增长，营业收入同比增长了17.25%。广发证券连续多年保持了高速发展，其整体竞争力和可持续发展能力一直名列前茅。

五是新疆项目在探索积累中奋力前进

20xx年新疆项目建设成效显著，特别是以胡军胜为首的领导集体勤奋敬业恪尽职守以高度责任心和专业管理能力全力以赴推进项目建设为20xx年实现投产达产打下了坚实的基础。另外以张志范为首的成大弘晟全体同仁给予新疆项目鼎力支持，他们的大局观责任感确实令人钦佩。公司能源管理部、能源技术部、投资管理部和人力资源部等职能部门也给予项目建设极大支持。正是这些富有成效的工作使我对新疆项目今年9月份试车稳定出油更具信心！

二、20xx年形势展望及重点工作思路

首先.我想对20xx年宏观形势同大家做一个交流和预判。葛总在布置20xx年工作时对形势进行了分析，在这里我也想和大家一起分享或者探讨一下今年乃至今后几年对我国大的经济形势的看法。

一是对宏观经济形势的看法。上一个五年计划无论是全国还是辽宁省乃至大连市国民收入城乡居民收入和各级政府财政收入都较20xx年翻番。新的中央领导集体提出到20xx年全面建成小康社会。辽宁省和大连市提出到20xx年提前三年建成小康社会□gdp和城乡居民收入均在20xx年底的基础上实现倍增计划充分展示了新的中央领导集体和各级政府对发展经济的决心。我理解今后几年中国的总体经济形势是好的，令人振奋，催人奋进。

辽宁成大是个具备一切发展条件的好公司，伴随大好的宏观经济形势，我们可以大显身手，完全有条件在今后几年使公司的发展再上个台阶。

各经营单位要在20xx年实现规模大幅增长，效益大幅提高，积极扭转油页岩项目建设期的经营困境。如期实现公司20xx年乃至20xx年的经营目标才算我们大有作为，才符合成大的资源条件，才算是令人满意的经营业绩。我相信只要大家努力，这些目标定都能够实现。

最后，对20xx年重点工作做一个强调。

1、把能源开发项目作为公司重中之重的工作来抓

之所以提出把能源开发项目作为公司第一主业来建设与打造，是因为做这项工作可以更好利用公司所具备的资源优势，对发展和壮大公司的经营规模，实现可持续发展，使辽宁成在国内油母页岩行业中处于龙头地位均有着十分重要的战略意义。

要做成油页岩行业领军企业，我认为必须掌控好五项核心要素。一是资源。在新疆我们绝对有条件做成三百万吨油的规模，充足的资源是至关重要的。二是人才。我们要把全国做这个行业最优秀的人才集聚过来并与行业内知名公司建立起合作关系。三是技术。技术不能仅局限目前的全循环工艺还要不断地创新。四是经验。成大弘晟这五年给我们积累了大量实践经验，没有桦甸项目，我们就不敢大规模发展新疆项目。因此必须要做好经验总结积累。五是规模。到20xx年底新疆项目若能全面达产，在全国油页岩行业中，辽宁成大的规模应该就是最大的。

20xx年新疆项目处于关键时期。公司上下要不遗余力调动好方方面面的资源，确保今年三季度试车成功稳定出油并达到预期产量。总部各职能部门要服从第一主业的战略方向要求，把新疆工作放到首位，优先安排，既要全心全意指导好服务好，保障好新疆项目，又要千方百计执行好，落实好公司对新疆项目的若干重要决定。为高标准、高质量建设新疆项目提供有力保障。

2、进一步解放思想、广开思路加大商业模式的创新和机制创新力度。

成大方圆要重点在零售、批发、并购和商业模式创新方面下功夫。现在开新店的成本和市场竞争的激烈程度已不能与以前同日而语，在这样一个背景下，大家要审时度势，找出一个有效的解决方案。如今的成大方圆今非昔比，有中国驰名商标的美誉，有整合资源的经验，有集中采购和配送的能力。所以要充分利用成大方圆的品牌的影响力瞅准时机继续以并购方式拓展零售网络。二是要充分利用好成大方圆的品牌优势，通过批零联动，提高与供应商谈判的话语权，积极拓展批发业务，努力做大公司经营规模。三是我非常认同和欣赏成大方圆团队在包括中医药馆、药妆店和网上药店项目为代表的商业模式创新上所付出的心血和作出的努力。特别是中医药馆项目我认为这种商业模式的创新，可能就是 we 区别

于其他一些医药零售连锁店红海竞争的有效途径。总之我非常看好这些商业模式创新。这也是成大方圆今后一段时间重点工作。

成大生物要以国际视野谋划可持续发展，重点要在产品战略、自主研发，并购和营销模式上下功夫。一是成大生物从技术到产品必须坚持这样个理念，不是国际和国内领先水平的坚决不做，宁缺毋滥。二是在新产品研发方面，应继续坚持走引进吸收再创新的发展之路，通过自主研发与兼并收购相结合，加快品种累积速度，从根本上改变品种单一的局面。三是进一步创新营销模式。成大生物在市场销售方面还是有潜力可挖的。要把如何延缓狂犬病疫苗市场竞争优势的递减以及其它品种疫苗快速补充上来形成新的利润增长点作为一个课题好好研究。四是要利用好fda 认证机会使我们产品的质量能够继续达到国际化水平。

成大国际要围绕着大客户战略，重点加强团队协作，避免单兵作战。要充分利用好公司资源把大客户的培养与开发作为经营工作的中心任务，千方百计在新的老客户开发上作出成效进步，做大与大客户的贸易规模，使传统纺织品贸易规模与辽宁成大整体发展相匹配。同时要很好地借鉴行业标杆企业的经验，比如香港利丰公司，他们的销售市场同样是欧、美、日三大地区。由于与实力雄厚大客户建立了良好的合作关系，其年销售规模能够达到210 亿美元。这非常值得我们认真地学习研究。

成大发展和成大钢铁要围绕大客户、大市场，加大与上下游供应商合作的力度。我们只要把一个产品做好了，就有可能。例如仅山东地区原油这块一年就有八千万吨的市场销售规模，对我们来说这可能是一个重要机会。

新疆项目也有商业模式创新的问题，特别是继续发展下去，这一问题将显得更为突出和重要。在社会分工不断细化的今天做一个产业，什么都靠自己做那是不可能的。在能源项目

开发中能否寻求一种模式，让我们重点掌控资源、人才、技术和经验等核心要素，而对于非核心环节如矿山开采，可外包给那些专业化水平和效率高的大企业去做。还有炼油厂的施工建设管理也不一定我们亲自去干，我们只做最核心的部分，其它部分可找专业团队去做。如果能干到这个份上，那就是商业模式的一个巨大创新。

董事长在公司年初工作会议上的讲话篇二

再过几天，就是“五一”国际劳动节了。今天，来自基层单位不同战线、不同岗位的劳模代表欢聚一堂，喜迎全世界工人阶级和劳动群众自己的光辉节日，共商公司改革发展大计，意义重大。这对于大力弘扬劳模精神，扩大劳模影响，在全公司形成尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造的浓厚氛围，形成尊重劳模、学习劳模、争当劳模的时代风尚，凝聚全公司干部职工的智慧和力量，推动企业又好又快发展必将起到积极作用。借此机会，我代表集团公司党委、集团公司向在座的各位并通过你们向辛勤工作在公司各条战线、各个岗位的全体职工致以节日的问候！

刚才，与会各位劳模都作了很好的发言，他们的发言充满感情，发自肺腑。结合本单位工作实际，对集团公司的工作提出了一些非常好的意见、建议。这些意见和建议，我们会认真考虑、吸收和借鉴。下面我讲三个方面的问题：

一、20××年全公司工作简要回顾

去年是集团公司发展史上极不平凡的一年。一年来在省委、省政府和省国资委的正确领导下，面对井下采场持续紧张、市场环境复杂多变、改革发展任务繁重等不利因素，紧紧依靠职工，落实责任，强化措施，规范管理，严格考核，企业整体工作基本实现了又好又快发展。突出表现在：创出了十个新水平、构建了四个新亮点。

十个新水平：一是安全生产创出新水平。截止12月31日，全公司实现连续安全生产1244天，再创集团公司和全国同类型企业安全最好成绩。二是煤炭产量创出新水平。全年省内原煤产量780万吨，加上省外煤矿产量，煤炭产量突破1000万吨。三是精煤产量创出新水平。首次突破300万吨大关。四是煤炭销量创出新水平。全年对外销售煤炭786.4万吨。五是煤炭价格创出新水平。全年商品煤综合售价454元/吨。六是销售收入创出新水平。全年实现销售收入73.5亿元。七是经济效益创出新水平。在处理全员增资、井下津贴增支等费用3.63亿元后，实现利润5.25亿元。八是项目投资创出新水平。集团公司投入建设项目11个，完成投资21.3亿元。九是资产总额创出新水平。企业资产总额达到96.4亿元，经济实力进一步增强。十是职工工资创出新水平。全年人均实发工资24074元(不含购房补贴)，增幅16.8%。总起来说，20××年是集团公司综合实力大幅提升和职工群众得到更多实惠的一年，是发展后劲和企业凝聚力明显增强的一年，是职工群众对企业发展前景充满希望、充满信心的一年。这些成绩的取得，既是上级正确领导的结果，是矿区广大干部职工共同努力奋斗的结果，也是全公司各级劳模拼搏实干，无私奉献的结果。在此，我代表集团公司党委、集团公司，向全公司各级劳模表示衷心的感谢！

在看到成绩的同时，也要清醒认识到，我们的工作与职工群众的期待还有不小差距，还有不少问题和不足：一是安全管理还不够全面，零打碎敲事故以及瞒报迟报事故问题还没有根本杜绝。二是新区压煤村庄搬迁进展不快，个别重点建设项目没有完成计划。三是经济运行质量有待提高，非煤项目效益不好；资产负债率较高，筹资成本上升；在投资上还不够规范，运作程序上存在一些问题。四是集团公司与权属企业、参股企业、改制企业的关系尚需理顺，内部市场管理出现了一些问题。五是个别干部的执行力不够，干不好工作找借口开脱责任，有的在干部作风、廉洁自律方面不能以身作则，引起了职工群众的不满。以上问题我们正在采取有力措施，认真加以解决。

二、明确目标，坚定信心，促进集团公司又好又快发展

今年是我国改革开放三十周年，是集团公司改制十周年，也是集团公司负重奋进、加快发展的关键一年。做好20××年的工作，意义重大，至关重要。

今年的总体工作思路是：全面贯彻党的xx大精神，深入贯彻落实科学发展观，牢牢抓住发展第一要务不放松，突出发展方式转变，突出经济运行质量提高，突出体制机制改革创新，突出节能减排，突出改善民生和建设和谐肥矿，全面推进“责任型、创新型、和谐型”企业建设，加快建成千万吨煤炭企业，有序开工筹建梁宝寺二号、杨营、陈蛮庄三对新矿井，解决好防治水、村庄搬迁、现金流量、非煤扭亏、资本运营五个薄弱环节，团结一心，艰苦奋斗，开拓进取，努力促进集团公司科学发展、和谐发展、安全发展、又好又快发展，实现富民强企新跨越，谱写美好生活新篇章。

一要认真学习贯彻落实好党的xx大和全国“两会”精神。要把学习宣传贯彻党的xx大和全国“两会”精神作为重要政治任务，把学习的体会和成果转化为谋划工作的思路、促进工作的措施、领导工作的本领。重点在深入贯彻落实科学发展观、实现企业又好又快发展上，在深入思考研究企业的发展战略、发展思路、发展重点上，在改善民生、促进和谐、维护稳定上，在统一思想、凝聚力量、全力以赴抓重点工作的落实上动脑筋、想办法，鼓励符合科学发展观的举措，纠正违背科学发展观的行为。要通过学习，深刻领会、把握实质，努力在思想认识上达到新高度，在指导实践上取得新成效，在推动工作上实现新突破。要认真学习党的路线、方针、政策，用xx大精神统揽一切工作。进一步讲学习、讲政治、讲正气，做到政治立场坚定，自觉与党组织保持高度一致。积极争做新时期学习型劳模和学习型职工，增强适应市场经济的能力和开展工作的本领，成为有文化、有技能、懂经营、会管理的学习型人才，在引领广大职工学技术、练硬功的活

动中，走在前面，做出表率。

二要积极维护改革发展稳定的大局，做深化改革坚定的支持者、参与者。深化企业改革，建立规范的现代企业制度，实现投资主体多元化，是进一步增强煤炭企业发展活力的根本出路。各级劳模要积极支持和参与集团公司的各项改革，努力维护全矿区改革发展稳定的工作大局，保持职工队伍的团结和稳定。要正确对待改革中出现的各种问题和矛盾，处理好国家、企业、个人三者间的利益关系。进一步解放思想，更新观念，不断增强对改革的思想承受力。结合正在开展的“解放思想、深化改革”教育活动，查摆自身在精神状态、思想境界、工作作风、工作标准、办事效率等方面有没有与企业的发展不适宜的问题，认真加以整改；并带动周边职工群众抓好问题查摆，在解放思想中更加统一思想，凝聚发展合力。积极参与企业的民主管理和民主监督，依法行使法律赋予的权力，履行好自己的各项义务，不断提高参政议政能力，推动集团公司改革不断深化和发展。

四要大力弘扬企业精神，在企业三个文明建设中做先进思想和先进文化的传播者。工人阶级不仅是物质文明的建设者，也是精神文明建设的生力军。要积极参加社会主义核心价值体系普及教育工作，坚持不懈地参与社会公德、职业道德、家庭美德、个人品德建设，身体力行《公民道德建设实施纲要》，广泛参加各项群众性精神文明创建活动，大力弘扬肥矿企业精神，在社会做个好公民，在单位做个好职工，在家庭做个好成员，以自己良好的形象影响和带动身边群众，共建共享和谐肥矿。

三、重视关心劳模，积极为劳模健康成长创造一个良好的外部环境

同志们，在新的形势任务面前，希望各级劳模要以贯彻落实党的xx大和全国“两会”精神为动力，继续保持谦虚谨慎、戒骄戒躁的作风，坚持和发扬解放思想、实事求是的精神，

紧跟时代、勇于创新的精神，知难而进、一往无前的精神，艰苦奋斗、务求实效的精神，淡泊名利、无私奉献的精神，团结一心，艰苦创业，在企业又好又快发展的具体实践中再作新贡献。

董事长在公司年初工作会议上的讲话篇三

同志们，按照会议安排，我对会议进行简要总结，并就会议精神的传达贯彻落实讲三点意见。

一、这次会议的主要特点

这次会议归纳起来，主要有以下三个特点：

一是意义重大。今年国内建筑市场，特别是铁路市场发生重大变化，海外市场环境也纷繁复杂，企业生产经营面临巨大压力，给企业刚刚起步的“”发展带来了严峻的考验，全公司上下对企业当前和今后一个时期如何应对形势的变化，也不同程度地存在着一些模糊认识和畏难情绪，迫切需要统一思想、坚定信心，明确目标、拿出措施。同时，我们即将迎来中国共产党建党90周年，承担着维护企业发展和稳定的重大责任，在这样的背景下召开经营工作会议，客观分析新形势、新情况和新问题，积极调整和优化企业经营工作思路，制定举措，协调和解决企业存在的一些突出问题，对于我们确保企业“”开好局起好步，推动企业在新的历史起点上又好又快发展具有十分重要的意义。

二是领导重视。股份公司领导高度重视此次会议，先后三次召开专题会议，对此次经营工作会议的议题、内容和应对措施进行了深入研究，并专门召开了党委会(扩大)会议，研究讨论了李董事长、白总裁两位主要领导的讲话。为了提高全公司对经营工作的认识，构建大经营格局，这次不仅各单位的主要领导、分管经营工作的领导、负责经营开发的部门负责人同志参加了会议，总部三总师副职、部门负责人、外派专

职董监事全部参加会议。会议规模大、层次高，充分体现了经营工作在企业的龙头地位，充分体现了股份公司领导对经营工作的高度重视，对全公司经营工作是一个很大的激励和支持，必将对全公司今后的经营工作产生重大影响，起到积极的推动作用。

三是效果明显。昨天下午大家听取了李长进董事长、白中仁总裁的讲话，今天上午在分组讨论中，大家畅所欲言，深入交流，刚才10家单位代表又做了认真务实的发言。大家认为，这次会议认真总结了企业近年来经营工作的经验教训，辩证分析了企业经营工作面临的新形势、新情况和新问题，提出了经营工作的新思路、新举措和新要求，既是一个统筹全局、统一思想的务虚会，也是一个谋划大局、明确目标的部署会，同时也是一个坚定信心、迎难而上的动员会。李董事长的讲话把握大局，思路清晰，鼓舞人心。白总裁的讲话目标明确，重点突出，措施得力，两位领导的讲话都具有较强的指导性和操作性，使大家进一步明确了方向，理清了思路，增强了信心。

二、关于会议的主要收获

这次会议概括起来主要有三个方面的收获：

一是明确了形势。通过这次会议，大家充分认识到，虽然企业外部环境发生了重大变化，企业经营工作还存在与企业要求不相适应的问题，但这种困难局面是暂时的。我们依然面对的是“机遇与挑战并存、机遇大于挑战”的局面，这种暂时的困难也是我们加快转变企业发展方式的动力和机遇。因此，我们只要认真遵循企业经营工作规律，坚定信心，审时度势，化“危”为“机”，以“大视野、宽胸怀、高姿态”从容应对当前的挑战，全面加强企业经营工作，加快转变发展方式，切实提高发展能力，就一定能开创经营工作新局面，推动企业持续健康发展。

二是形成了思路。会议在认真分析当前经营形势、客观总结企业经营工作的基础上，将企业经营目标与企业发展的战略目标有机结合起来，进一步理清了经营工作的发展思路，对经营工作进行了全面部署，并提出了具体措施。会议明确了生产经营上要坚持做到“三个不动摇”，经营理念上要实现“八个转变”，企业结构上要推进“四大调整”，经营工作要把握“五个必须”，并对经营工作的总体思路、各业务板块的基本要求，加强经营工作的主要举措，解决企业运行中的重难点问题的措施都进行了全面谋划和部署，使大家进一步明确了经营工作的方向、思路和措施。

三是坚定了信心。通过这次会议，大家深刻认识到，企业发展既有顺境也有逆境，建筑领域有高潮也有低潮。在企业当前经营工作面临着暂时困难的时候，既是对企业综合实力的考验，也是对各级领导班子和领导干部工作魄力和水平的检验。在企业发展处在重大转折的时候，有没有能力把握好企业发展的大局，有没有办法解决好前进中的困难，这才是考验一个领导班子和领导干部能力素质的关键时刻。大家认为，只要全公司上下坚定信心，迎难而上，攻坚克难，就一定能确保全公司生产经营目标的实现，推动企业在“”期间又好又快发展。

三、关于经营工作需要强调的几个问题

1、优化经营结构，在拓展经营领域上下功夫。合理的经营结构和布局是企业实现快速、稳定、持续发展的基础。从股份公司通过调研掌握的情况来看，目前，部分经营工作暂时滞后的单位普遍存在“经营结构和经营布局不合理，经营网络不完善，经营信息局限在单一领域”的问题，有的企业经营过度依赖铁路市场，形成了“铁路市场一枝独大、上中下游产业结构严重失衡”的局面，致使企业缺乏扩大经营规模的基础。存在此类问题的企业，一是要结合企业自身实际，在经济较为发达、基建市场相对稳定的经营真空区域，有计划、有选择的设立机构，加大区域经营开发的力度，以点带面，

推动经营工作的开展;二是要发挥传统专业优势,逐步扩大市场领域,完善经营布局,构建经营网络,加强信息追踪,尤其要突出公路、城市轨道交通、市政工程和房屋建筑等市场,做到“重点区域无盲区、重点领域全覆盖”;三是要在充分调研论证的基础上,统筹兼顾,适时进入房地产、水利水电、机场航道、保障性住房、环境保护等领域,全方位拓展市场,优化产品结构,扩大市场份额,提高企业发展质量,争取在企业新签合同额上取得更大突破,推动企业持续健康发展。

2、搞好信誉评价,在提高经营质量上下功夫。目前,企业经营工作还存在一些不好的现象。有的单位经营工作不深入、不扎实,招投标工作简单粗糙,经营质量很低;有的单位缺乏“全过程经营”的理念,项目管理混乱,履约水平低下,导致企业效益不高,市场信誉受损,更谈不上滚动开发;有的单位还存在系统内部恶性竞争、相互拆台等行为,严重损毁企业形象。这些情况都对企业经营工作的开展带来了不利影响。因此,各单位要重点抓好三项工作。一是加强项目管控,搞好信誉评价。国内市场营销工作的重中之重是维护市场信誉。大家都知道,信誉评价a级企业在铁路和公路市场竞争中的优势是非常明显的。有限的社会市场资源将会向信誉度高、市场形象和口碑良好的企业倾斜,形成市场主动找企业的局面,这样的企业经营业绩自然就好。因此,各单位一定要高度重视在建工程的管理,注重维护企业形象,真正做到干一项工程,拓展一方市场。二是要超前谋划,有效经营。随着铁路市场份额的逐步减少,社会市场已经成为我们下一步经营工作的重点,充分发挥三级公司的经营主体作用,将经营工作做深做实,已经成为我们必须高度重视的问题。各单位要认真研究如何强化三级公司的经营开发能力、充分发挥主体作用的问题。三是集团作战,联合经营。股份公司进一步将加大协调力度,上下联动运作,严肃经营纪律。各单位要切实增强执行力,积极服从股份公司的统一安排和协调,加强合作经营,有效提高企业经营质量。

3、重视过程经营,在挖掘经营深度上下功夫。搞好过程经营

是提高工程项目收益的重要途径。长期以来，股份公司领导高度重视项目管理和过程经营工作，多次在会上强调加强过程经营工作的重要性，经营开发部也先后召开座谈会、举办培训班，有些单位还将授课老师请回公司，扩大范围，单独培训，取得了良好的效果。可以说，项目成本管理和过程经营工作已经引起了各单位的高度重视。过程经营为我们带来的是实实在在的效益。因此，各单位要挖掘经营潜力，加大对在建工程的经营力度，向精细化管理要效益。要以施工现场实际变更为基础，抓好资料整理和变更设计索赔工作，特别是要做好铁路工程项目的概算清理工作，重点关注已完工和即将完工的项目，争取年内取得突破。

4、注重人才培养，强化经营力量，在提升经营工作水平上下功夫。注重经营人才的培养，打造一支高素质的经营人才队伍，提升经营工作水平，是企业经营工作胜负的关键。特别在当前这种经营形势下，经营力量只能加强不能削弱。因此，各单位一定要重视和加强经营开发人才队伍的建设，要选拔一批政治素质好、作风过硬的优秀人才充实到经营开发部门；要结合企业实际，有计划、有重点的强化培训，不断提高经营开发人员的整体素质；要强化经营开发工作激励机制，营造良好的成长环境，让有才干、有业绩的青年人脱颖而出，充分调动经营开发人员的工作积极性和主动性，不断提高企业经营开发工作水平。

四、贯彻落实会议精神的要求

一是抓好传达。各单位要高度重视这次会议的学习传达工作。会后，各单位领导班子要进行集中学习，准确把握全公司经营工作的新形势、新任务、新目标，要深刻领会两位主要领导的讲话精神，将会议精神向公司本部、三级公司和项目部做好传达，并做好本单位干部职工的宣传动员工作，将企业面临的经营形势给干部职工说清楚、讲明白，号召大家要坚定信心，鼓足干劲，迎难而上，勇担重任，不断开创全公司经营工作新局面。

二是抓好贯彻。这次会议提出了经营工作和企业发展的新思路、新理念和新要求，具有很强的思想性和指导性。各单位要认真结合本单位实际，将会议精神贯彻到经营工作中去，把本单位的经营工作谋划好、推进好。会后，各单位要对当前生产经营情况进行一次系统的摸底调查，对照会议提出的目标和要求，认真查找问题和不足，制定整改措施，拿出具体方案，并将贯彻会议精神的情况在7月中旬上报股份公司。

三是抓好落实。当前，股份公司经营工作的思路已经清晰，目标已经明确，关键在落实。各单位要迅速采取行动，强化保证措施，明确工作责任，一级抓一级，层层抓落实，把各项措施和办法落实到具体项目上，做到工作落实上有新举措，经营手段上有新加强，经营领域上有新拓展，经营质量上有新提高，确保今年经营工作目标的完成，为实现股份公司“推进两大转变，实现二次创业”的战略目标做出新的更大的贡献！

谢谢大家！

董事长在公司年初工作会议上的讲话篇四

同志们：

刚才，石总传达了全省经济工作会议精神，李总代表集团公司全面总结了今年的工作，安排部署了明年的目标任务，我和李总逐级签订了20xx年目标责任书。这是集团公司领导班子共同研究决定的。各单位要结合实际，认真抓好落实。下面，讲四点意见。

20xx年是集团公司发展史上极不平凡的一年，也是“”最后一年。面对国内外复杂多变的经济形势，各级组织以科学发展观为指导，团结依靠广大干部职工，扎实推进安全生产、经营管理、转方式调结构、技术研发、资本运作和国际化建设等工作，经济保持平稳较快发展，整体工作开创新局面。

总结今年和“ ”以来的工作，主要体现在：安全平稳，经济增量，后劲增强，整体增速，亮点增多。

安全平稳：即安全发展已成为公司上下广泛共识和自觉行动，安全形势保持持续平稳。五年来，我们始终把安全摆在“四个一切”重要位置不动摇，围绕安全发展提出一系列新理念，制定一系列制度规定，安全发展、慎言成绩深入人心，安全工作逐步走上制度化、系统化、规范化轨道。20xx年出台32号、74号机制性文件后，坚持每年制定工作意见和配套措施，加大安全投入和培训力度，形成以理念引导、制度规范、机制保障、科技支撑、素质提升为主的“511”预控管理体系。20xx—20xx年，千人重伤率由0.08降到0.03，原煤百万吨死亡率由0.108降到0。截至目前，连续安全生产1646天，安全产煤1.9亿吨；澳洲公司连续4年被评为当地安全最好矿井。成功承办全国煤矿安全基础管理现场会，连续5年被评为全国“安康杯”竞赛优胜企业；全国人大会议委员长吴邦国、国务院副总理张德江、新疆维吾尔自治区党委书记张春贤、贵州省省长赵克志等领导先后视察兖矿所属企业，对安全工作给予高度评价。

经济增量：即集团公司经济规模和当量大幅提升，“ ”规划目标圆满完成。积极适应宏观经济形势和市场变化，着力做强做大煤炭、煤化工、煤电铝及机电成套装备制造“三大主业”，加快建设并形成省内鲁南、邹城、兖州“三个园区”和省外贵州、陕西榆林、新疆、内蒙古鄂尔多斯、澳洲“五个基地”。同“十五”末相比，煤炭产量由3697万吨增长到6000万吨，增长62.29%；销售收入由264.2亿元增长到600亿元，增长127.1%；利润总额由31.08亿元增长到87亿元，增长179.92%；资产总额由445.09亿元增长到1100亿元，增长147.14%。“ ”累计完成煤炭产量2.28亿吨，销售收入2169亿元，利润总额277亿元，经济总量比“十五”翻一番。连续4年保持省管企业业绩考核a级水平。位列20xx年中国企业500强第115位、效益200佳第39位。

后劲增强：即国际化建设、资本运营、资源开发和产业产品

结构调整实现突破，可持续发展能力显著增强。抓住用好危中之机，办成了几件具有重要影响的事情。一是资本运营和国际化水平明显提升。成功收购并顺利接管澳大利亚菲利克斯公司，与澳大利亚铝土矿资源公司签署《进一步合作框架协议》；兖州煤业利用上市公司平台，累计5次融资发行股票，实施10次战略性收购；贵州能化公司引进战略投资20.26亿元；兖矿财务公司开业运营，获20家银行和金融机构综合授信1909亿元。二是外部资源开发成效突出。把握国家鼓励煤炭资源重组机遇，积极实施“走出去”战略，先后在贵州、陕西、新疆、内蒙古鄂尔多斯和澳大利亚取得15个井田、2个矿区探矿权，贵州、鄂尔多斯、新疆等能化公司被确定为资源整合主体。累计拥有或控制后备煤炭资源390亿吨。三是产业产品和区域结构得到优化。产业结构由单一煤炭产业向“三大主业”协同发展转变，产品结构实现由煤炭开采向煤炭、煤化工、铝型材、机电装备制造等产品转变，区域结构实现由本部向省内外、境内外转变，内外部一批煤电化项目建成投产，机电装备制造基地项目建成投运，电铝轻合金公司10条国产挤压线试生产。

整体增速：即各专业公司、能化公司自我加压、务实作为，呈现比学赶超、竞相发展良好态势。煤业公司敢于担当，勇做贡献，实施“二次创业、加快发展”战略，国际化管理能力不断增强，经济效益、煤炭产量逐年攀升□20xx年在榆树湾煤矿未纳入汇总情况下，完成产量考核目标，实现收入、利润力争目标，有效支撑了集团公司跨越发展。实业公司自授权经营以来，强管理、抓扭亏、促发展□20xx年完成销售收入70亿元、利润1.5亿元，实现由保生存向求发展的根本性转变。煤化公司克服困难，坚定信心，推进转方式调结构和项目建设，加大核心技术研发和人才培养，“”累计培养输出2419名专业人才，为集团公司“走出去”综合开发做出了积极的贡献□20xx年同比减亏3亿元。电铝公司应对危机，谋划发展，初步形成铝土资源开发、氧化铝贸易、电力、电解铝和轻合金产业链条□20xx年实现扭亏为盈。物业公司着力为

集团公司改革发展提供后勤保障，深化温馨家园建设，持续强化内部挖潜，服务质量和市场化水平明显提高。贵州能化公司加强多元化经营、国际化合作，成功引进战略投资，发展前景广阔□20xx年实现利润2800万元以上。新疆能化公司抓住国家支持新疆发展机遇，靠实绩赢得地方支持，“一基地四矿区三园区”加快建设。榆林能化公司甲醇项目获20xx年国家优质工程银奖。兖煤澳洲公司突出“走出去”有效发展，在境外树立兖矿品牌形象，为集团公司国际化发展搭建了良好平台。

亮点增多：即管理创新、科技研发、节能减排、党的建设等工作创出许多特色亮点，企业品牌形象明显提升。坚持用现代管理理念指导工作实践，创出一大批管理成果，第二届中国工业大奖已获国务院批准。技术研发取得丰硕成果，承担6项国家“863”研发课题，获5项国家科技进步二等奖和197项省部级以上科技成果。节能减排工作提前一年完成省政府下达的“ ”指标。改革改制稳步推进，17所中小学移交地方政府管理，集团管控体系设计报告、实业公司整体改制方案获省国资委批复。党委工作责任制和创新实践深化落实，创先争优“三四工程”扎实开展，党风建设和反腐倡廉工作惩防有力，“天地人和”责任文化逐步落地，民主管理和群团工作富有成效，集团公司荣获省级文明单位称号。职工生活水平不断提高，在岗职工人均收入由20xx年28918元增长到56989元，增长97%，矿区医疗、卫生、文化等生活环境明显改善。积极履行社会责任，“ ”为职工子女提供就业岗位9680个，社会贡献总额891亿元。企业品牌形象得到提升，“兖矿煤”入选首届中国品牌500强第68位。随同副主席出访澳大利亚，党和国家领导人、省委省政府领导来兖矿视察，对整体工作给予充分肯定。

这些成绩，是省委、省政府、省国资委正确领导和监事会监督保证的结果，是在历届领导班子打下的良好基础上，几代兖矿人不懈努力、创新实践的结果，是公司上下积极应对危

机、奋进拼搏奉献的结果。在此，我代表集团公司领导班子向大家表示衷心感谢！

“”是我国深化改革开放、加快转变发展方式的攻坚时期，也是集团公司抢抓机遇、做强做大的关键五年。我们面临的机遇挑战前所未有，肩负的发展任务异常繁重。各级组织和干部职工必须坚定信心、下定决心，以更高境界、更大力度、更新举措推动集团公司跨越发展。这是25万职工家属的热切期盼，也是各级班子义不容辞、必须完成的历史重任。

(一)要抓住用好大有可为、加快发展的战略机遇期。综合分析“”形势，机遇与挑战并存，希望与困难同在，机遇大于挑战，希望多于困难。一是我国经济仍处在回暖上升、较快发展的重要战略机遇期。当前和今后一个时期，世界经济有望继续恢复性增长，我国经济回升向好基础更加巩固□20xx年，国家采取一系列保开局、促发展宏观经济政策，预计经济增长保持8.9%左右，为加快发展提供较为宽松的外部环境。二是煤炭行业正处在做强做大、加快发展的关键期。未来5年，煤炭作为我国基础能源地位不会改变，到20xx年全国煤炭消费总量达38亿吨，净增8亿吨，煤炭产业具有广阔的发展空间。国家鼓励煤矿企业实施“走出去”战略，支持煤炭资源兼并重组。国土资源部在黑龙江、贵州、陕西三省开展煤炭矿业权审批管理改革试点，授予试点省份审批登记煤炭矿业权。三是集团公司正处在巩固提高、跨越发展的上升期。经过多年发展和积累，集团公司战略资源储备和发展后劲显著增强，资本运营和国际化建设具有良好平台，人才和技术创新能力具备竞争优势，部分重点项目进入产能释放阶段，这些都为集团公司“”有所作为、加快发展创造了良好条件。在看到机遇的同时，也要正视困难和差距：一是世界宏观经济环境复杂，国内经济发展不平衡、不协调、不确定因素依然突出；二是今后一个时期，集团公司压煤村庄搬迁、安全生产、节能减排、改革改制等工作任务依然繁重，推进发展的难度增大；三是部分单位转方式调结构工作力度还不够大，扭亏增盈和调转任务艰巨；四是随着集团公司国际化水平提高，领导干

部履职能力、职工队伍整体素质有待增强;五是面对经济形势复杂变化,有效规避和控制发展中的风险更加迫切。

(二)要规划好“”跨越发展的目标任务。面对新形势新任务,企业发展不好是我们的责任,控制不好风险更是我们的责任。必须增强机遇意识和忧患意识,正确处理机遇与挑战、发展与风险的关系,既要准确把握、抓住难得机遇,也要冷静思考、积极应对挑战,在压力和挑战中战胜困难、规避风险,推动集团公司更好更快发展。在反复调研论证基础上,集团公司初步确立“”目标任务。

1. 总体思路:坚持以科学发展观为指导,坚定走新型工业化道路不动摇,着力把转方式调结构作为主攻方向,把科技研发作为重要支撑,把不断提高职工生活水平作为根本出发点和落脚点,把建设资源节约、环境友好型企业作为着力点,把改革创新作为强大动力,搞好战略定位,优化发展路径,提高发展质量和效益,推动集团公司立足新起点实现新跨越。

2. 战略定位:按照发展战略国际化、产品调整高端化、体制机制科学化、管理手段信息化、技术先进适用化、矿区环境生态化“六化”发展思路,建设主业突出核心竞争力强国际化企业集团。本部作为发展的基础和依托,以集约化、现代化、精细化、示范化为方向,确立“三大主业”发展基地,为外部发展提供技术研发、产业孵化、人才培养重要支撑。外部作为可持续发展的资源储备和供应基地,以占有资源、综合开发为目的,发挥技术、管理、人才、资金、品牌等优势,提高有效发展能力,反哺和助推本部发展。

3. 规划目标:

(1)确保实现“151232”目标。即煤炭产量1.5亿吨,总资产1500亿元;总投资1000亿元;煤化工产品产量1200万吨,电解铝系列产品120万吨,销售收入1200亿元;利税总额320亿元。

(2) 力争实现“2123618”目标。即煤炭产量2亿吨，企业总资产20xx亿元，总投资1200亿元；煤化工产品产量1200万吨，电解铝系列产品120万吨；销售收入1800亿元；利税总额360亿元。

4. 分项目标：

(1) 调整转变目标：以占领后危机时代产业发展制高点和适应低碳经济要求为目标，以延长煤炭产业链和清洁高效利用为方向，立足当前，着眼长远，推动“三大主业”转型升级，实现“五个转变”，即提高经济运行质量，实现由单纯追求规模速度向质量效益型转变；不断延伸产业链，实现由初级产品向高端高质高效产品转变；依靠自主创新，实现由粗放型发展向集约型发展转变；发挥资本运营优势，实现由单纯依靠资源和项目投资发展向多元化投资、专业化管理、资本运营和产业运作相结合发展转变；发展低碳经济，加强节能减排，实现由高耗能、高排放、高污染向资源节约型和环境友好型企业转变，推动产业结构、产品结构、布局结构、资产结构、管理结构、组织结构等实现全面优化。

(2) 产业发展目标：重点发展煤炭、煤化工、煤电铝及机电成套装备制造“三大主业”。煤炭产业，力争产量2亿吨，销售收入800—1000亿元，利税总额260亿元，建成亿吨级国际化煤炭企业集团；煤化工产业，力争主要产品产量1200万吨以上，销售收入400亿元，利税总额50亿元，建成国内一流的煤化工企业；煤电铝产业，力争销售收入200亿元，利税总额30亿元，进入山东有色振兴规划重点扶持的3家“百亿元”企业；实业公司机电成套装备制造及其他产业，力争销售收入200亿元，利税总额20亿元，建成山东煤炭机电装备龙头企业；物流贸易产业，力争实现销售收入200亿元，利税总额10亿元。专业公司、能化公司要在“”规划目标基础上，力争完成得更好更先进。

(3) 区域发展目标：重点建设贵州、陕西榆林、新疆、内蒙古鄂尔多斯、澳大利亚“五个基地”。贵州能化公司采取煤电

联营、煤化联营等方式，建成煤电化综合产业基地。榆林能化公司建设大型现代化高产高效矿井和煤制油、煤制烯烃转化项目，建成具有战略意义、可替代石油产品的能化基地。新疆能化公司实行煤化电一体化开发，建成地域特点和产业特色突出的煤化电基地。鄂尔多斯能化公司以煤制烯烃、煤制油和煤制天然气产业为龙头带动煤炭资源开发，建成煤炭与化工综合开发基地。兖煤澳洲公司发挥海外开发桥头堡作用，进一步拓展发展领域和空间，建成煤炭生产和资源获取基地。

(4) 安全生产目标：坚持以人为本，深化“511”工程，保障职工职业安全健康，杜绝重大生产安全事故，保持国内同行业领先水平，力争接近世界先进国家水平。

(5) 科技发展目标：科技进步对经济增长贡献率达到65%以上；科技投入占主营业务销售收入比例平均达到5%，力争20xx年达到6%以上；形成具有自主知识产权的新产品30项，突破100项重大科技专项，取得国际先进水平科技成果100项，申请发明专利100项，保持煤炭、煤化工等产业核心技术国内领先地位。

(6) 人才工作目标：经营管理、专业技术、高技能“三类人才”总量达到10.2万人，占在岗职工总量的92.07%；博士及硕士研究生达到1020人；大学学历人员达到17500人；建设3-4个“泰山学者”岗位。培养、引进5-10名具有国际化视野和跨国经营能力的高层次领军人才，10-20名熟悉国际惯例、精通金融和经贸工作的资本运作人才，20-50名精通现代管理、善于把握政策、具有战略眼光的高级管理人才。

(7) 资本运营目标：资本运营创效占经济规模增长50%以上，资产结构进一步优化，负债率65%以下；资本运作资金1000亿元以上，打造贵州能化公司、新疆能化公司、内蒙古鄂尔多斯能化公司、陕西榆林能化公司和澳洲公司5个煤炭资源整合主体。

(8)节能环保目标：工业产值综合能耗在20xx年基础上下降20%;so2□cod□氨氮、氮氧化物、烟尘排放达标率、新增固废综合利用率、建设项目环评和“三同时”执行率100%;完成各级政府下达节能量、主要污染物控制总量和碳减排总量指标。

(9)职工收入目标：建立职工收入与企业效益同步增长机制和公平公正兼顾效率的收入分配制度，力争“”末，职工年收入人均达到8万元以上。

(10)企业排名目标：到“”末，力争进入省管企业销售收入前五名，进入煤炭行业前五强、全国百强企业，打造中国煤炭行业国际化发展规模最大企业。

(三)要准确把握集团公司科学发展中的关键问题。面对“”新形势新任务，要按照投资多元化、管理专业化、责任法人化、核算最小化、考评综合化“五化”要求，大力实施转方式调结构、资本运营和国际化、科技强企和人才兴企、改革创新与和谐发展、品牌建设和形象提升“五大战略”，正确处理本部与外部、主业与辅业、总量与结构、内涵与外延、发展与民生“五个关系”，确保实现“前三年三大步、后两年向目标冲刺”。

1. 必须坚定完成“”规划目标任务的决心信心。站在新起点、肩负新使命，信心比什么都重要。面对跨越发展的新任务，我们必须以百倍的信心去努力奋斗。一要增强机遇意识、责任意识。当前，我们正处在大有可为的重要战略机遇期。机遇十分宝贵，机遇来之不易，机遇稍纵即逝。珍惜机遇，抓住机遇，用好机遇，推动集团公司跨越发展，是时代赋予我们的光荣使命。集团公司被省委省政府确立为两大煤炭企业集团之一，上级组织和职工群众对我们寄予厚望，社会各界给予高度关注，我们肩上的责任重大而艰巨。二要自我加压、主动作为。布局决定结局，规模决定地位。我们规划的“”发展目标，是按照翻一番确定的，但对比省内其他煤炭企业

规划目标，感到压力很大。面对百舸争流、千帆竞发的发展局面，我们应该“怎么办”，是每一个兖矿人特别是领导干部需要思考的紧迫问题。企业发展起点和平台各不相同，只有发挥优势、自我加压、奋起直追、全力争取，才能实现发展新跨越。从年底工作调研看，大家对完成“”规划目标决心很大、信心很足，只要我们按照力争目标抓落实、抓推进，集团公司就一定能保持省管企业领先地位。各专业公司、能化公司要按照集团公司“”规划及科技、人才和资本运营规划的要求，制定好具体实施方案。三要正确处理“”规划与高起点抓好明年工作开局的关系。实现“前三年三大步、后两年向目标冲刺”，关键在第一年。站在“”开局的起跑线上，只有认识早、行动快，才能起点高。明年，集团公司确立了“1784069”奋斗目标，对各专业公司、能化公司分考核、目标、力争“三个台阶”下达指标，坚持“分类指导、分段考核”制定激励政策。各专业公司、能化公司一定要树立大局观念，咬定力争目标不放松，全力全速，只争朝夕，确保各项指标完成得更好。

2. 必须坚定不移打好转方式调结构主动仗。转方式调结构是“”经济社会发展的主线，也是集团公司跨越发展的核心任务。要围绕“三大主业”产业链延伸和价值链提升，全力打造空间上相对集中、生产上分工协作、技术上互动创新、资源上互补共享、区域优势充分发挥的特色产业集群。一要实施“稳本部、增新区、拓国外”战略，做强做大煤炭产业。兖矿要做强做大，必须更加突出煤炭第一主业的支撑、保障和掩护作用。本部，要按照“安全开采、科学开采、绿色开采、洁净开采”思路，抓好压煤村庄搬迁，加大洗选加工和薄煤层开采力度，提高资源回收率，延长矿井服务年限。省外，要以综合开发为目的，扎实推进贵州、陕西榆林、新疆、内蒙古鄂尔多斯资源开发基地建设。国外，要以澳洲公司为依托，抓好现有矿井扩产改造和勘探矿井开发建设，积极寻求目标公司实施兼并重组。二要推进“高端高质高效”发展战略，提升煤化工产业市场竞争力。煤化工产业是“”转方式调结构的重点。要围绕产品结构、产业结构、资产结构、

投资方向“四个调整”，加快推动煤化工产业调整转变。调整产品结构就是按照高技术、高附加值、高收益的原则，加快建设醋酸丁酯、碳酸二甲酯等一批精细化工项目。调整产业结构就是优化发展思路，着力解决好原料问题，推动煤与化工协同发展，改变煤化工原料供应受限、生产成本过高、盈利能力不强的现状；进一步明确煤化公司作为贵州开阳化工配套煤源整合主体地位。调整资产结构就是积极引进战略投资者，引进国内外空气制品公司，优化资本结构，降低负债率，规避经营风险。调整投资方向就是针对本部发展煤化工受资源限制较大实际，发挥陕西、新疆、内蒙古等富煤地区资源优势，在外部加快发展煤化工，重点发展煤制油、煤制烯烃和煤制天然气等项目，以获取更多的煤炭资源。三要坚持“向上游拓展、做实中间、向下游延伸”和专业化、自动化、高端化方向，做好煤电铝及机电成套装备制造产业。煤电铝产业要以铝品深加工和占有资源为方向，发挥高性能铝型材项目装备优势，瞄准轨道交通、航空航天、汽车三大行业，进入轻合金高端市场；加强与brl公司合资合作，推进境外资源综合开发。机电成套装备制造产业要明确发展目标和产品定位，加强与跨国公司合作，引进国际一流专业技术、人才和资金，集中力量搞好技术创新和新产品研发，形成以煤炭开采、大型工程机械制造为特色的机电装备制造基地。四要按照物流和贸易一体化发展定位，积极推进物流和贸易产业发展。加快发展现代物流贸易，对于集团公司做强做大具有重要促进作用。要发挥兖矿品牌效应和市场优势，加快推进物流和贸易一体化建设。加大国际贸易部、煤业运销部、煤化供销公司、实业物流公司、电铝国际贸易公司协作力度，发挥协同效应，统筹国内国际两个市场、两种资源，搭建更多贸易平台，拓展国内外贸易市场，打造新的经济增长点和效益支撑点。五要着力低碳节能环保绿色可持续，培植发展战略性新兴产业。准确把握全球经济发展新趋势，积极响应党和国家发展低碳经济要求，按照“绿色、生态、循环”原则，有效衔接区域经济调整振兴规划，发挥自身优势，提升传统产业科技含量和产品档次，大力开发新能源、新材料、信息化、节能环保等新兴低碳产业。

3. 必须加大资本运营和对外资源开发力度。资本运营是企业发展壮大的重要途径之一，也是转变经济发展方式的重要手段。实现“”规划目标，必须坚持产业发展与资本运营相结合，利用资本运营、兼并重组等手段推动跨越发展。在这方面，我们有重要平台，有成功经验，也有人才优势。要高度重视，统筹考虑，结合董事会建设，坚持专兼结合，抽调精干人员，聘请国内外中介机构和高层次专家，组建资本运营工作机构，制定落实资本运营规划和实施方案，确保“”取得突破进展和显著成效。一要抓好战略性资源兼并重组。抓住国家鼓励整合重组的有利时机，发挥贵州、陕西榆林、新疆、内蒙古鄂尔多斯等资源整合主体优势，加大外部资源兼并重组力度，实现煤炭产量快速提升。坚持“收购即收益”原则，建立对外开发、兼并重组综合效益评估机制，实现投资安全规范有效。力争到“”末，本部基地煤炭产量4000万吨；贵州基地煤炭产量确保20xx万吨，力争3000万吨；新疆基地煤炭产量3000万吨；陕西榆林基地煤炭产量3000万吨；内蒙古鄂尔多斯基地煤炭产量3000万吨；澳洲基地煤炭产量5000万吨。稳步推进澳大利亚铝土矿、铁矿和加拿大钾矿及稀缺矿产资源的收购，力争“”末控制或占有10亿吨铝土矿和10亿吨铁矿资源。二要强化多元化投资引进。把合理引进战略性资本作为调整资本结构、优化资本质量、降低运营风险的重要措施。煤化、电铝及机电成套装备制造产业都要采取引进战略投资者的方式，实现多元化投资、专业化管理。贵州能化公司要确保一季度战略资金引进到位。三要推进资本证券化。以“资产资本化、资本证券化”为方向，制定具体方案，明确资本证券化的指导思想、原则、实施步骤和目标任务。加快澳洲公司上市准备，力争明年三季度、确保年底在澳大利亚实现上市。发挥财务公司平台优势，提高资金集中管理水平，切实控制资金风险。加强与银行、信托、保险、证券等金融机构合作，择期发行融资券、中期票据等，实现多渠道低成本融资。四要以资本运营手段提高资源配置水平。坚持“存量调优、增量保优”原则，加快退出长期亏损和没有竞争优势的低效产业，清理处置无效资产，推动资金、人才等资源向主业集中、向优势产业集中。

4. 必须深化改革创新增强发展活力。改革是企业发展的动力源泉。实现“”更好更快发展，必须坚持以改革促发展增活力，进一步解放思想、转变观念，以更大力度破解制约发展的体制机制障碍。一要加强集团管控体系建设。随着集团公司经营规模和领域扩大，对管控体系建设提出更高更迫切的要求。认真落实集团管控体系总体设计报告，按照“集团化模式、专业化管理”的管控思路，理顺管理关系，明确管理边界，清晰管理职能，规范管理程序。加强战略管控，切实发挥集团总部对下属单位的战略规划主导作用。严格资金管控，推行总会计师委派制，确保逐步落实到位。强化投资管控，完善投资决策程序和风险控制措施。推进信息化建设，搭建跨省跨境、互联互通、资源共享的信息平台。按照省国资委批复要求，加快推进实业公司改革步伐，力争明年一季度完成东华有限公司挂牌。二要深化“三项制度”改革。深化工资分配制度改革，全面实施岗位绩效工资制。坚持“民主、公开、竞争、择优”方针，深化人事制度改革，加大竞争上岗、公开选拔力度。坚持精干高效，实施定编定员，科学设置机构，压缩管理层级。推行管理岗与技术岗分设。三要加大内部资源整合力度。落实集团公司《所属企业调整重组方案》，力争明年完成省国资委考核的清理整合任务，产权层次基本控制在三级以内。坚持社会化经营、市场化服务，稳妥做好物业后勤改革。

5. 必须坚持发展依靠职工为了职工。职工群众是兖矿不断壮大的创造者，是各项事业发展的动力源。过去集团公司改革发展取得的巨大成就，得益于广大职工的共同努力；实现“”规划目标，同样必须紧紧依靠广大职工。明年，集团公司经济效益增长的同时，围绕提高外部资源开发人员待遇、提高职工收入水平、招聘职工子女就业、救助困难职工、改善矿区环境面貌等方面，制定一系列综合性配套政策；围绕调动基层完成全年目标、重点项目、资本运营、物流贸易等重要任务积极性，出台一系列激励措施。要加大这些政策措施的宣传和落实力度，使发展成果更多惠及职工群众，最大限度激发各级组织和干部职工的主动性创造性，形成同心同德干

事创业、群策群力加快发展的良好态势。

三、突出重点，抓住关键，全力做好明年各项工作

关于明年工作，李总作了安排部署，讲得很全面、很具体。这里我重点强调“一个确保”、“四个突出”、“两项建设”。

(一)“一个确保”。即确保安全生产。完成明年目标任务，推动“”发展，安全是首要任务和第一保障。要坚定不移把安全放在“四个一切”重要位置，以更大力度和决心抓紧抓好抓到位。一是认识上要有新提高。去年以来，党和国家、省委省政府围绕安全责任落实、领导干部带班下井、完善“六大系统”等出台了一系列制度规定，预示着对安全工作要求越来越高、管理越来越细、处罚越来越严。各级组织要进一步提高认识，围绕年度“0301”事故控制目标，全力打好四个阶段安全战役，坚定不移实现第五个安全年。二是领导上要有新加强。工作好不好关键在领导，安全工作更是如此，关键看领导干部怎么要求、怎么推进。要坚持“分级管理、逐级负责”，强化安全责任落实，做到谁的问题谁负责，谁的责任谁承担。对待安全工作，各级领导干部绝不能有丝毫含糊、松懈和麻痹，在工作中履职必须尽责，尽责必须到位。三是预控上要有新举措。加大安全资金投入，完善煤矿井下安全避险“六大系统”，抓好地面和化工生产工艺装置自动化改造，增强防灾抗灾能力。高度重视驻外单位和兼并重组矿井安全管理，坚持先抽后采、监测监控、以风定产，防止重大事故发生。四是落实上要有新要求。严是爱，松是害，在安全上宁可听骂声、绝不听哭声。在安全上只能更严更细，安全政策不能变，安全考核不能弱，安全奖罚不能减，继续保持严字当头、严抓严管、重奖重罚的态势。对违规行为、侥幸和生产事故，不论是否造成人身伤害，一律公开分析警示。

(二)“四个突出”。一要突出人才队伍建设。人才是企业发

展的宝贵资源，必须从战略高度放到突出位置来抓。要落实人才工作规划，建立储备不同岗位需要的人才资源库。探索人才定单培养模式，发挥究矿技师学院人才培养平台优势，变招工为招生，盘活用好师资和培训资源。坚持培养与引进相结合，围绕核心技术研发、物流贸易、资本运营和国际化建设等重点工作，采取高职、高薪等激励政策，到省外、国外引进掌握关键技术的实用人才、熟悉资本运作和金融管理的专家人才，确保引进一个高端人才，引领一项高端技术，带动一个高端产业。完善人才管理、评价、选拔、激励机制，确保各类优秀人才引得进、留得住、用得好。二要突出科技研发。没有科技研发领先，不可能实现发展率先。要发挥本部煤炭技术研发中心、上海煤液化及煤化工重点实验室和西安科技研发设计公司平台作用，积极探索在技术密集城市设立机电装备制造研发中心，在国外设立铝型材研发中心，提高“三大主业”技术研发能力。围绕制约安全高效、精细化工、结构升级的关键技术，加大投入和科研力度，确保“三大主业”核心技术和创新成果保持国内领先。结合产业发展和项目实际，积极争取上级对科技创新政策支持。三要突出管理创新。明年，省国资委对省管企业实施eva考核，对集团公司经济运行质量和效益增量提出更高要求，必须在扭亏增盈和降低整体负债水平上下功夫。有关部门要制定针对性方案和配套措施，保持集团公司业绩考核a级水平。突出抓好煤化公司扭亏增盈，加大支持力度，对国际焦化公司实施焦炉停产改造，从根本上解决制约发展的突出问题。采取引进战略投资者、财务公司内部贷款置换等方式，优化资产结构，力争明年资产负债率降低5个百分点。严格资金管理，加强资金集中管控，规范资金运作程序。以中煤能源集团、山东能源集团为标杆，实施全面全方位对标，逐月跟踪指标情况，寻找差距，落实措施，改善提升。总结项目建设经验教训，围绕“6投产、9加快、9准备”项目目标，建立完善项目建设评估制度，推进工程量清单招标，落实项目主体责任考核机制，确保建成一个项目成为一个新的经济增长点。四要突出节能减排工作。节能减排是企业强化内部管理、履行社会责任的内在要求。要抓好环保节能设施稳定运行，加快淘汰落后产

能，大力发展循环经济，确保单位能耗和二氧化碳排放大幅下降、主要污染物排放总量显著减少，实现“资源代价小、综合利用高、环境污染少、经济效益好”的可持续发展目标。

(三)“两项建设”。一要加强董事会建设。加强董事会建设是省国资委要求的重点工作，也是企业推动决策科学化民主化的重要基础。要积极适应国际化发展要求，逐步建立健全决策科学、监督到位、执行有力的公司治理结构。进一步明确董事会核心地位，把控制力体现在管战略、管决策、管资金、管人才、管监督等重点关键上。按照管控适度原则，适时进行逐级定责放权，激发各级内生动力和创造性。完善董事会、党委会、监事会、总经理办公会等议事规则和会议制度，形成规范有序、权责明确、制衡有效、各司其职的运行机制。根据《公司法》、集团公司《章程》和管控体系要求，做到专兼结合，逐步健全资本运营、风险管理等专业委员会。强化党委会、监事会、纪检和审计、群众和舆论等监督，确保决策科学民主、执行落实到位。二要加强党的建设。党的建设是国有企业特有的政治优势。各级党组织要主动适应跨越发展的新形势，转变工作重心，增强工作实效。坚持以党委工作责任制和创新工作实践为总抓手，深化创先争优“三四工程”。加强“四好”领导班子建设，建立科学考核评价体系，树立正确用人导向。落实集团公司《管理人员廉洁从业实施细则》，加大从源头上预防和惩治腐败力度，突出抓好外部资源开发、兼并重组等工作效能监察。领导岗位是高危职业，权力是把“双刃剑”，各级领导干部既要会干事、能干事、干成事，更要确保不出事。要本着为国家、为企业、为家庭负责的态度，严格遵守上级和集团公司一系列廉洁自律规定，自重、自省、自警、自励，坚决绝不廉洁行为。推进“天地人和”责任文化建设，完善集团文化制度体系，抓好企业品牌形象宣传塑造。坚持以人为本，关心弱势群体，落实好为职工群众办的“八件实事”。加强民主管理，筹备召开四届四次职代会。抓好离退休管理工作，按政策落实好老同志政治生活待遇。强化信访稳定责任制，加大治安综合治理，保持矿区大局稳定。坚持统筹兼顾，协调抓好文体、

统战、武装、保卫、计划生育和档案史志等工作。

四、加强领导，落实责任，以良好精神状态开创整体工作新局面

各级组织和领导干部要认清肩上的重任，以全球视野、国际化眼光审视自我，以更高的思想境界和更强的责任意识，扎实推进工作落实。

(一)着力营造比学赶超氛围。抓好“”及明年目标任务落实，关键要上下齐心、凝聚合力，关键要营造人人思进、干事创业的良好环境。要大力弘扬务实作为的清风正气，开展经营创效竞赛活动，树立比学赶超的工作导向。“比”就是要比工作、比干劲、比奉献，“学”就是要学典型、学榜样、学经验，“赶”就是要赶速度、赶质量、赶效益，“超”就是要超先进、超目标、超业绩。广泛开展以庆祝建党90周年为主题的“新起点、新形象、新业绩、新跨越”“四新”教育，宣传“”巨大成就，展望“”宏伟蓝图，引导各级组织和干部职工把精神振奋起来、把士气鼓舞起来、把干劲激发出来。专业公司、能化公司要树立一家人、一盘棋、一条心思想，相互理解，相互支持，发挥好协同效应。各级领导干部要带着对兖矿的深厚感情、对事业的执着追求，讲大局，讲党性，讲原则，讲境界，讲规矩，确保工作落实到位、措施跟进到位、责任考核到位、率先带头到位。坚持选树典型，总结先进经验，发挥示范带动作用。

(二)着力提高工作履职能力。集团公司跨越发展的新任务和面临的新形势，对领导干部履职能力提出新要求。明年，集团公司将适时组织领导干部分期分批到浙大学习，赴南方先进企业考察，进一步拓宽视野，创新思维，提升加快发展的境界和水平。要组织学好《生命第一：员工安全意识手册》等“三本书”，引导干部职工进一步提高安全意识、责任意识和履职尽责能力。加大对国家宏观调控、新兴产业、节能环保、税收、金融、贸易等政策的研究，争取政策支持，合理

节约税金，提高发展质量。更加注重加强与地方政府沟通协调，营造内外部协调发展的良好环境。健全完善领导干部业绩评价考核机制，从履行岗位职责、关键时刻表现、完成急难险重任务等方面考核干部，真正把那些靠得住、有本事、敢负责、肯实干、口碑好、自律严的干部选拔到领导岗位上来。

(三)着力强化干部作风建设。推进集团公司跨越发展，各级领导干部有没有务实作风十分关键。要逐级制定加强作风建设意见，以更加务实高效的作风推动工作落实。一要大力压缩会议。严格执行会议审批制度，控制会议规模、数量和参加人员，可开可不开的会坚决不开，议题相关、可合并的会议合并召开，专业性会议由分管领导组织召开；原则上一个会议一个主报告，一般性会议不超过2小时。二要切实转变文风。召开会议、下发文件要在精、短、实上下功夫，力求讲短话、讲实话、讲新话。三要减少事务和应酬。大力压缩各类检查，能合并检查的要合并；领导干部深入基层要轻车简从，减少陪同人员，减轻基层负担。四要规范职务消费行为。严格控制招待费、差旅费等可控费用，落实好工作日中午禁酒规定。接待外来客人要热情而不铺张，内部之间不搞相互宴请。五要弘扬求真务实之风。严格执行制度规定，力戒形式主义，不搞没有实效的庆典和活动。加强工作调查研究，年后班子成员要集中开展工作调研，广泛听取基层意见建议，着力解决实际困难和问题。

(四)着力抓好工作责任落实。集团公司制定出台目标完成与工资指标、职工收入、领导年薪挂钩考核机制，根本目的就是运用“动车组”理论，激发上下内生活力，让大家“跳起来摘桃子”，向更高更好目标前进。今天，集团公司与专业公司、能化公司、直属单位和有关部门签订了工作目标责任书。会后，各级组织要立即行动，抓紧部署，迅速展开全年工作。分管领导和业务部门要强化分工落实，加强工作指导，及时解决推进中的矛盾问题。纪检监察部门要强化工作部署落实情况监督检查；审计部门要按照年度责任书要求，逐级做

好目标责任审计，对发现问题及时分析处理。高度重视一季度和“两节两会”期间工作，严格节日期间跟班值班带班制度，统筹抓好安全生产、走访慰问、拥军优属、文体活动、治安保卫、信访稳定等工作，确保矿区大局稳定，确保干部职工欢乐祥和过节，确保明年工作高点起步。

同志们，“”规划和明年奋斗目标已经明确，任务艰巨，责任重大，使命光荣。承接过去，把握今天，展望未来，创造了无数辉煌的兖矿人，一定能在建设主业突出核心竞争力强国际化企业集团的道路上迈出新的更大步伐，迎来一个更加美好灿烂的明天。

董事长在公司年初工作会议上的讲话篇五

经营是企业工作的龙头，管理要为经营服务。企业要做大作强，必须首先要搞好经营工作。只有搞好经营工作，才能全面提高企业发展质量，增强企业竞争实力。下面是本站小编给大家整理的董事长公司经营工作会议讲话，仅供参考。

一、对20xx年经营业绩和工作情况的总体看法

1 □20xx年令人满意的几个方面

一是成大方圆规模和效益实现双突破

面临人工成本和租金费用等经营成本不断上升国家医保政策严格限制和发改委实施药品大幅降价等因素，成大方圆团队上下统一思想通人和卯足劲头往前赶□20xx年销售收入同比增长了15%，税前利润同比增长70%。同时他们在集中采购、品类结构调整、提高毛利率、外省减亏和商业模式创新等方面做得也很优秀。

二是贸易规模实现逆势增长

20xx年钢铁行业面临十几年来最困难的时期。面对严峻形势成大钢铁发扬不畏艰难敢打硬仗的精神，销售收入同比增长56% 几乎占到公司总体销售的半壁江山，利润较去年增长22%。成大钢铁能在20xx年实现逆势增长主要是他们对公司大宗商品贸易战略导向理解透彻，并达成了高度共识。

其次，在贯彻公司战略要求，坚决在调整客户结构和转换业务模式方面抓出了成效，并打造出了一支特别能战斗特别能奉献的钢铁队伍。

成大国际面对国际市场需求疲软的不利局面采取有效措施积极应对，其中亚洲二公司表现得尤为出色，他们通过新原料开发，加强设计力量，提高了增值服务能力，出口同比增长58%。如果成大国际其他的七个子公司都能像亚洲二公司一样相信完成今年乃至20xx年的发展目标指日可待。

三是成大生物继续保持行业领先

20xx年尽管其利润和销售都有所下滑但在狂犬病疫苗行业中成大生物依然保持了行业龙头地位。同时他们未雨绸缪，多方努力，延缓了下滑势头，并加快了其它疫苗品种的发展。其中乙脑疫苗销售同比增长78.6% 这一成绩来之不易。我认为成大生物去年的总体工作还是比较令人满意的。

四是广发证券保持稳健发展

面对去年低迷的股票市场，广发证券加快业务转型，加大业务创新投入，投行业务、投资业务、融资融券业务等均实现了收入增长，营业收入同比增长了17.25%。广发证券连续多年保持了高速发展，其整体竞争力和可持续发展能力一直名列行业前茅。

五是新疆项目在探索积累中奋力前进

20xx年新疆项目建设成效显著，特别是以胡军胜为首的领导集体勤奋敬业恪尽职守以高度责任心和专业管理能力全力以赴推进项目建设为20xx年实现投产达产打下了坚实的基础。另外以张志范为首的成大弘晟全体同仁给予新疆项目鼎力支持，他们的大局观责任感确实令人钦佩。公司能源管理部、能源技术部、投资管理部和人力资源部等职能部门也给予项目建设极大支持。正是这些富有成效的工作使我对新疆项目今年9月份试车稳定出油更具信心！

二、20xx年形势展望及重点工作思路

首先.我想对20xx年宏观形势同大家做一个交流和预判。葛总在布置20xx年工作时对形势进行了分析，在这里我也想和大家一起分享或者探讨一下今年乃至今后几年对我国大的经济形势的看法。

一是对宏观经济形势的看法。上一个五年计划无论是全国还是辽宁省乃至大连市国民收入城乡居民收入和各级政府财政收入都较20xx年翻番。新的中央领导集体提出到20xx年全面建成小康社会。辽宁省和大连市提出到20xx年提前三年建成小康社会。gdp和城乡居民收入均在20xx年底的基础上实现倍增计划充分展示了新的中央领导集体和各级政府对发展经济的决心。我理解今后几年中国的总体经济形势是好的，令人振奋，催人奋进。

辽宁成大是个具备一切发展条件的好公司，伴随大好的宏观经济形势，我们可以大显身手，完全有条件在今后几年使公司的发展再上个台阶。

各经营单位要在20xx年实现规模大幅增长，效益大幅提高，积极扭转油页岩项目建设期的经营困境。如期实现公司20xx年乃至20xx年的经营目标才算我们大有作为，才符合成大的资源条件，才算是令人满意的经营业绩。我相信只要大家努

力，这些目标定都能够实现。

最后，对20xx年重点工作做一个强调。

1、把能源开发项目作为公司重中之重的工作来抓

之所以提出把能源开发项目作为公司第一主业来建设与打造，是因为做这项工作可以更好利用公司所具备的资源优势，对发展和壮大公司的经营规模，实现可持续发展，使辽宁成大在国内油母页岩行业中处于龙头地位均有着十分重要的战略意义。

要做成油页岩行业领军企业，我认为必须掌控好五项核心要素。一是资源。在新疆我们绝对有条件做成三百万吨油的规模，充足的资源是至关重要的。二是人才。我们要把全国做这个行业最优秀的人才集聚过来并与行业内知名公司建立起合作关系。三是技术。技术不能仅局限目前的全循环工艺还要不断地创新。四是经验。成大弘晟这五年给我们积累了大量实践经验，没有桦甸项目，我们就不敢大规模发展新疆项目。因此必须要做好经验总结积累。五是规模。到20xx年底新疆项目若能全面达产，在全国油页岩行业中，辽宁成大的规模应该就是最大的。

20xx年新疆项目处于关键时期。公司上下要不遗余力调动好方方面面的资源，确保今年三季度试车成功稳定出油并达到预期产量。总部各职能部门要服从第一主业的战略方向要求，把新疆工作放到首位，优先安排，既要全心全意指导好服务好，保障好新疆项目，又要千方百计执行好，落实好公司对新疆项目的若干重要决定。为高标准、高质量建设新疆项目提供有力保障。

2、进一步解放思想、广开思路加大商业模式的创新和机制创新力度。

成大方圆要重点在零售、批发、并购和商业模式创新方面下功夫。现在开新店的成本和市场竞争的激烈程度已不能与以前同日而语，在这样一个背景下，大家要审时度势，找出一个有效的解决方案。如今的成大方圆今非昔比，有中国驰名商标的美誉，有整合资源的经验，有集中采购和配送的能力。所以要充分利用成大方圆的品牌的影响力瞅准时机继续以并购方式拓展零售网络。二是要充分利用好成大方圆的品牌优势，通过批零联动，提高与供应商谈判的话语权，积极拓展批发业务，努力做大公司经营规模。三是我非常认同和欣赏成大方圆团队在包括中医药馆、药妆店和网上药店项目为代表的商业模式创新上所付出的心血和作出的努力。特别是中医药馆项目我认为这种商业模式的创新，可能就是区别于其他一些医药零售连锁店红海竞争的有效途径。总之我非常看好这些商业模式创新。这也是成大方圆今后一段时间重点工作。

成大生物要以国际视野谋划可持续发展，重点要在产品战略、自主研发，并购和营销模式上下功夫。一是成大生物从技术到产品必须坚持这样个理念，不是国际和国内领先水平的坚决不做，宁缺毋滥。二是在新产品研发方面，应继续坚持走引进吸收再创新的发展之路，通过自主研发与兼并收购相结合，加快品种累积速度，从根本上改变品种单一的局面。三是进一步创新营销模式。成大生物在市场销售方面还是有潜力可挖的。要把如何延缓狂犬病疫苗市场竞争优势的递减以及其它品种疫苗快速补充上来形成新的利润增长点作为一个课题好好研究。四是要利用好fda 认证机会使我们产品的质量能够继续达到国际化水平。

成大国际要围绕着大客户战略，重点加强团队协作，避免单兵作战。要充分利用好公司资源把大客户的培养与开发作为经营工作的中心任务，千方百计在新的老客户开发上作出成效进步，做大与大客户的贸易规模，使传统纺织品贸易规模与辽宁成大整体发展相匹配。同时要很好地借鉴行业标杆企业的经验，比如香港利丰公司，他们的销售市场同样是欧、

美、日三大地区。由于与实力雄厚大客户建立了良好的合作关系，其年销售规模能够达到210 亿美元。这非常值得我们认真地学习研究。

成大发展和成大钢铁要围绕大客户、大市场，加大与上下游供应商合作的力度。我们只要把一个产品做好了，就有可能。例如仅山东地区原油这块一年就有八千万吨的市场销售规模，对我们来说这可能是一个重要机会。

新疆项目也有商业模式创新的问题，特别是继续发展下去，这一问题将显得更为突出和重要。在社会分工不断细化的今天做一个产业，什么都靠自己做那是不可能的。在能源项目开发中能否寻求一种模式，让我们重点掌控资源、人才、技术和经验等核心要素，而对于非核心环节如矿山开采，可外包给那些专业化水平和效率高的大企业去做。还有炼油厂的施工建设管理也不一定我们亲自去干，我们只做最核心的部分，其它部分可找专业团队去做。如果能干到这个份上，那就是商业模式的一个巨大创新。

同志们：

这次生产经营工作会议，是在公司上下深入学习实践科学发展观，全面完成年度生产经营任务，满怀信心地迎接新的挑战的重要时刻召开的。开好这次会议，对于动员公司全体员工认清形势，振奋精神，艰苦奋斗，与时俱进，开拓创新，努力实现20xx年度奋斗目标，开创公司改革发展新局面，具有十分重要的意义。刚才，公司总经理××同志就安全生产、生产经营、债权债务追收、工程项目档案管理、财务运作等方面工作进行了总体部署。公司副总经理××同志也对生产经营、安全生产作了具体安排。今年公司的发展目标非常明确，工作的思路非常清晰，下一步就是我们如何抓好贯彻和落实。下面，我代表公司党委谈几点意见。

一、团结一致，凝聚力量，推动公司稳步发展

这次集团公司对公司给予了很大的关心、支持和帮助，特别是在公司班子建设、经营拓展、资金、授信担保等方面给予大力的支持，同时派出工作组帮助、指导、监督新班子开展工作，这一系列的措施为公司的稳定发展注入了强大的动力。我们要以高度的政治责任感，按照集团统一部署，紧紧围绕公司的实际，结合深入学习实践科学发展观活动，以贯彻落实科学发展观来破解公司面临的一系列发展难题。当前我们的使命就是团结一致、认清形势、凝聚力量。我们知道，在每一次困难面前，都会产生强大的凝聚力，以此振奋企业精神，让广大干部职工紧密团结起来，做好我们的本质工作。而做好本职工作，关键在于统一思想，只有统一思想，我们才能解放思想。而解放思想的本质特征，就在于团结。团结是一种力量，只有团结，我们的认识才能产生新高度，也只有团结，我们才能干大事，才能干成大事。要完成公司的今年的经营目标，需要公司员工统一思想，凝聚力量，与企业同呼吸、共命运。因此，团结好、保护好、调动好广大干部员工，也就是紧紧依靠工人阶级办企业的方针，是推动公司科学发展的源动力，只要我们坚定搞好企业的决心和信心，积极应对各种困难和挑战，自觉把个人利益与企业发展紧密联系起来，与企业同舟共济、共渡难关，凝聚成推进企业健康快速发展的强大力量。

二、精心组织，狠抓落实，确保生产经营取得成效

各单位要紧密结合本单位实际，按照杨总经理的布路和安排，精心策划，周密安排生产经营工作，要做到有目标、有计划、有措施、有落实，使生产经营活动一步一个脚印，扎实推进。

一是牢固树立效益优先意识。各单位必须立足本单位实际，树立追求卓越、效益至上的经营理念，在转变观念上下功夫，不等不靠，认真分析自己的市场环境，找准影响企业经营的主要因素，制订切合自身实际的有效措施，千方百计克服各种困难，尽快实现企业经营状况的明显好转，增强企业市场竞争能力和创造效益能力。今天公司和二级单位签订的经营

责任书，就是紧紧抓住“效益”这两个字，这是年底公司考核的重要指标，也是作为奖罚的主要依据。没有效益谈何发展，没有效益谈何解决发展中的问题。所以，各单位负责人一定要认清形势，理清思路，正确处理科学发展与做大做强、加强管理与提高效益的关系，确保企业发展的质量不断提高。

二是牢固树立管理出效益意识。管理出效率，管理出效益，管理出人才这是企业发展的三驾马车，缺一不可。目前，公司的管理工作无论是重视程度还是管理水平都需要一个加强、深化、提高的过程。因此，各单位领导要认真思考抓管理、降成本、增效益的方法和途径，真正达到精细化管理的要求和水平。今后一段时间公司将在基础管理方面加大力度，因此，摆在面前的任务还很艰巨，主要是目前新的形势对我们的要求越来越高。希望在座的各位，你们大多数既是施工生产的实践者，也是生产的管理者，要善于在实践中总结好的经验和做法，特别是在安全生产、质量管理、质量创优等方面要进行深入的挖掘，要在企业内部形成出效益、出精品工程的良好氛围。

同时，希望各单位结合深入学习实践科学发展观活动，认真查找企业和干部员工在思想观念、管理机制上存在的问题和不足，尤其是市场意识、经营意识、创新意识和精神状态上存在的问题和不足，深入剖析思想根源，认真制定整改措施，切实抓好落实，在推动企业又好又快发展上取得实效。

三、以人为本，提高素质，努力构建“和谐××”

企业的发展首先是人的全面发展，构建和谐企业的重要内容就是坚持以人为本，努力实现职工的自身价值，全面提高职工的综合素质。现今公司改革发展任务越繁重，经营形势越严峻，就越要注重干部职工队伍建设。目前公司在册职工2050人，职工队伍分散，人员素质参差不齐，要实现好公司既定的发展目标，提高整个职工队伍思想文化素质是至关重要的。因此，不管是作为决策层还是管理层，都必须以人

为本，坚持依靠广大职工这个根基，始终把员工利益作为企业经营者一切工作的出发点和落脚点，实现好、维护好、发展好员工的根本利益。做到以发展促进和谐，以创新推动和谐，以稳定保证和谐，以文化孕育和谐，着力打造和谐企业。以此凝聚人心，增强企业的向心力，调动员工的主动性、积极性和创造性，促进企业的和谐，促进人的全面发展，为企业的发展增添活力，为实现企业的可持续健康发展创造良好条件。

同志们，当前摆在我们面前的任务相当艰巨，需要企业经营者的统一领导，需要各级管理人员的精心组织，需要全体员工的共同参与。我们相信，有建工集团新班子的坚强领导和有关部门的关心、支持和帮助，只要我们齐心协力，继承发扬××公司善打硬仗的精神，坚定信心，团结一致，锐意改革，坚韧不拔，就一定能够开创公司各项工作的新局面。

同志们，按照会议安排，我对会议进行简要总结，并就会议精神的传达贯彻落实讲三点意见。

一、这次会议的主要特点

这次会议归纳起来，主要有以下三个特点：

一是意义重大。今年国内建筑市场，特别是铁路市场发生重大变化，海外市场环境也纷繁复杂，企业生产经营面临巨大压力，给企业刚刚起步的“”发展带来了严峻的考验，全公司上下对企业当前和今后一个时期如何应对形势的变化，也不同程度地存在着一些模糊认识和畏难情绪，迫切需要统一思想、坚定信心，明确目标、拿出措施。同时，我们即将迎来中国共产党建党90周年，承担着维护企业发展和稳定的重大责任，在这样的背景下召开经营工作会议，客观分析新形势、新情况和新问题，积极调整和优化企业经营工作思路，制定举措，协调和解决企业存在的一些突出问题，对于我们确保企业“”开好局起好步，推动企业在新的历史起点上又

好又快发展具有十分重要的意义。

二是领导重视。股份公司领导高度重视此次会议，先后三次召开专题会议，对此次经营工作会议的议题、内容和应对措施进行了深入研究，并专门召开了党委会(扩大)会议，研究讨论了李董事长、白总裁两位主要领导的讲话。为了提高全公司对经营工作的认识，构建大经营格局，这次不仅各单位的主要领导、分管经营工作的领导、负责经营开发的部门负责人参加了会议，总部三总师副职、部门负责人、外派专职董监事全部参加会议。会议规模大、层次高，充分体现了经营工作在企业的龙头地位，充分体现了股份公司领导对经营工作的高度重视，对全公司经营工作是一个很大的激励和支持，必将对全公司今后的经营工作产生重大影响，起到积极的推动作用。

三是效果明显。昨天下午大家听取了李长进董事长、白中仁总裁的讲话，今天上午在分组讨论中，大家畅所欲言，深入交流，刚才10家单位代表又做了认真务实的发言。大家认为，这次会议认真总结了企业近年来经营工作的经验教训，辩证分析了企业经营工作面临的新形势、新情况和新问题，提出了经营工作的新思路、新举措和新要求，既是一个统筹全局、统一思想的务虚会，也是一个谋划大局、明确目标的部署会，同时也是一个坚定信心、迎难而上的动员会。李董事长的讲话把握大局，思路清晰，鼓舞人心。白总裁的讲话目标明确，重点突出，措施得力，两位领导的讲话都具有较强的指导性和操作性，使大家进一步明确了方向，理清了思路，增强了信心。

二、关于会议的主要收获

这次会议概括起来主要有三个方面的收获：

一是明确了形势。通过这次会议，大家充分认识到，虽然企业外部环境发生了重大变化，企业经营工作还存在与企业发

展要求不相适应的问题，但这种困难局面是暂时的。我们依然面对的是“机遇与挑战并存、机遇大于挑战”的局面，这种暂时的困难也是我们加快转变企业发展方式的动力和机遇。因此，我们只要认真遵循企业经营工作规律，坚定信心，审时度势，化“危”为“机”，以“大视野、宽胸怀、高姿态”从容应对当前的挑战，全面加强企业经营工作，加快转变发展方式，切实提高发展能力，就一定能开创经营工作新局面，推动企业持续健康发展。

二是形成了思路。会议在认真分析当前经营形势、客观总结企业经营工作的基础上，将企业经营目标与企业发展的战略目标有机结合起来，进一步理清了经营工作的发展思路，对经营工作进行了全面部署，并提出了具体措施。会议明确了生产经营上要坚持做到“三个不动摇”，经营理念上要实现“八个转变”，企业结构上要推进“四大调整”，经营工作要把握“五个必须”，并对经营工作的总体思路、各业务板块的基本要求，加强经营工作的主要举措，解决企业运行中的重难点问题的措施都进行了全面谋划和部署，使大家进一步明确了经营工作的方向、思路和措施。

三是坚定了信心。通过这次会议，大家深刻认识到，企业发展既有顺境也有逆境，建筑领域有高潮也有低潮。在企业当前经营工作面临着暂时困难的时候，既是对企业综合实力的考验，也是对各级领导班子和领导干部工作魄力和水平的检验。在企业发展处在重大转折的时候，有没有能力把握好企业发展的大局，有没有办法解决好前进中的困难，这才是考验一个领导班子和领导干部能力素质的关键时刻。大家认为，只要全公司上下坚定信心，迎难而上，攻坚克难，就一定能确保全公司生产经营目标的实现，推动企业在“”期间又好又快发展。

三、关于经营工作需要强调的几个问题

1、优化经营结构，在拓展经营领域上下功夫。合理的经营结

构和布局是企业实现快速、稳定、持续发展的基础。从股份公司通过调研掌握的情况来看，目前，部分经营工作暂时滞后的单位普遍存在“经营结构和经营布局不合理，经营网络不完善，经营信息局限在单一领域”的问题，有的企业经营过度依赖铁路市场，形成了“铁路市场一枝独大、上中下游产业结构严重失衡”的局面，致使企业缺乏扩大经营规模的基础。存在此类问题的企业，一是要结合企业自身实际，在经济较为发达、基建市场相对稳定的经营真空区域，有计划、有选择的设立机构，加大区域经营开发的力度，以点带面，推动经营工作的开展；二是要发挥传统专业优势，逐步扩大市场领域，完善经营布局，构建经营网络，加强信息追踪，尤其要突出公路、城市轨道交通、市政工程和房屋建筑等市场，做到“重点区域无盲区、重点领域全覆盖”；三是要在充分调研论证的基础上，统筹兼顾，适时进入房地产、水利水电、机场航道、保障性住房、环境保护等领域，全方位拓展市场，优化产品结构，扩大市场份额，提高企业发展质量，争取在企业新签合同额上取得更大突破，推动企业持续健康发展。

2、搞好信誉评价，在提高经营质量上下功夫。目前，企业经营工作还存在一些不好的现象。有的单位经营工作不深入、不扎实，招投标工作简单粗糙，经营质量很低；有的单位缺乏“全过程经营”的理念，项目管理混乱，履约水平低下，导致企业效益不高，市场信誉受损，更谈不上滚动开发；有的单位还存在系统内部恶性竞争、相互拆台等行为，严重损毁企业形象。这些情况都对企业经营工作的开展带来了不利影响。因此，各单位要重点抓好三项工作。一是加强项目管控，搞好信誉评价。国内市场营销工作的重中之重是维护市场信誉。大家都知道，信誉评价a级企业在铁路和公路市场竞争中的优势是非常明显的。有限的社会市场资源将会向信誉度高、市场形象和口碑良好的企业倾斜，形成市场主动找企业的局面，这样的企业经营业绩自然就好。因此，各单位一定要高度重视在建工程的管理，注重维护企业形象，真正做到干一项工程，拓展一方市场。二是要超前谋划，有效经营。随着铁路市场份额的逐步减少，社会市场已经成为我们下一步经

营工作的重点，充分发挥三级公司的经营主体作用，将经营工作做深做实，已经成为我们必须高度重视的问题。各单位要认真研究如何强化三级公司的经营开发能力、充分发挥主体作用的问题。三是集团作战，联合经营。股份公司进一步将加大协调力度，上下联动运作，严肃经营纪律。各单位要切实增强执行力，积极服从股份公司的统一安排和协调，加强合作经营，有效提高企业经营质量。

3、重视过程经营，在挖掘经营深度上下功夫。搞好过程经营是提高工程项目收益的重要途径。长期以来，股份公司领导高度重视项目管理和过程经营工作，多次在会上强调加强过程经营工作的重要性，经营开发部也先后召开座谈会、举办培训班，有些单位还将授课老师请回公司，扩大范围，单独培训，取得了良好的效果。可以说，项目成本管理和过程经营工作已经引起了各单位的高度重视。过程经营为我们带来的是实实在在的效益。因此，各单位要挖掘经营潜力，加大对在建工程的经营力度，向精细化管理要效益。要以施工现场实际变更为基础，抓好资料整理和变更设计索赔工作，特别是要做好铁路工程项目的概算清理工作，重点关注已完工和即将完工的项目，争取年内取得突破。

4、注重人才培养，强化经营力量，在提升经营工作水平上下功夫。注重经营人才的培养，打造一支高素质的经营人才队伍，提升经营工作水平，是企业经营工作胜负的关键。特别在当前这种经营形势下，经营力量只能加强不能削弱。因此，各单位一定要重视和加强经营开发人才队伍的建设，要选拔一批政治素质好、作风过硬的优秀人才充实到经营开发部门；要结合企业实际，有计划、有重点的强化培训，不断提高经营开发人员的整体素质；要强化经营开发工作激励机制，营造良好的成长环境，让有才干、有业绩的青年人脱颖而出，充分调动经营开发人员的工作积极性和主动性，不断提高企业经营开发工作水平。

四、贯彻落实会议精神的要求

一是抓好传达。各单位要高度重视这次会议的学习传达工作。会后，各单位领导班子要进行集中学习，准确把握全公司经营工作的新形势、新任务、新目标，要深刻领会两位主要领导的讲话精神，将会议精神向公司本部、三级公司和项目部做好传达，并做好本单位干部职工的宣传动员工作，将企业面临的经营形势给干部职工说清楚、讲明白，号召大家要坚定信心，鼓足干劲，迎难而上，勇担重任，不断开创全公司经营工作新局面。

二是抓好贯彻。这次会议提出了经营工作和企业发展的新思路、新理念和新要求，具有很强的思想性和指导性。各单位要认真结合本单位实际，将会议精神贯彻到经营工作中去，把本单位的经营工作谋划好、推进好。会后，各单位要对当前生产经营情况进行一次系统的摸底调查，对照会议提出的目标和要求，认真查找问题和不足，制定整改措施，拿出具体方案，并将贯彻会议精神的情况在7月中旬上报股份公司。

三是抓好落实。当前，股份公司经营工作的思路已经清晰，目标已经明确，关键在落实。各单位要迅速采取行动，强化保证措施，明确工作责任，一级抓一级，层层抓落实，把各项措施和办法落实到具体项目上，做到工作落实上有新举措，经营手段上有新加强，经营领域上有新拓展，经营质量上有新提高，确保今年经营工作目标的完成，为实现股份公司“推进两大转变，实现二次创业”的战略目标做出新的更大的贡献！

谢谢大家！