

# 谋创新 增活力 促三提

## 为实现“高效”发展新跨越奋勇前进

——党委书记、董事长陈家忠在集团公司半年工作会议上的讲话

2018年7月30日

同志们：

这次会议，是在集团公司全面践行“三提”、促进高效发展的关键时期，召开的一次重要会议。既是半年工作会，也是自去年四季度以来，以“三提”为主基调，推动企业高效发展连续召开的第三次现场会。主要目的是动员公司上下进一步解放思想、提高认识、更新观念，以思想的大解放促观念的大变革、以工作的整体创新促质量、效能的全面提升、以责任担当的奉献精神促执行力的全面落实；更加有力地推进集团公司各项工作“提速、提质、提效”，奋力实现集团公司“高效”发展的新目标。时隔一年，我们又一次来到山西，在望田煤业召开本次会议，主因是望田煤业近一个时期的工作成效、发展变化有目共睹，安全生产标准高、创新创效有亮点、“尊严”文化有特色、干部员工有劲头，各项工作在践行“三提”中展现出了新作为，在执行落实中实现了新发展。集团公司党委对望田煤业的工作是肯定的、满意的。

昨天，集团公司组织公司部分副总师以上领导、矿井单位负责人赴临矿集团上海庙矿业公司进行了参观学习，对标观摩了矿井高效生产等方面的先进做法；今天上午，参观了望田煤业井上下两个现场，感受到了望田煤业深厚的管理文化，高质量的安全生产标准化，高标准的“三提”新成效。刚才，我们观看了望田煤业专题纪实片；常兴同志宣读了集团公司党委对望田煤业的嘉奖令；跃林同志对今年以来的安全生产经营情况进行了总结分析，安排部署了下半年工作，思路清晰、目标明确、措施有力，完全符合当前企业运营实际；望田煤业、龙郓煤业、机电维修制造中心分别围绕“安全生产标准化、创新型企业建设、一提双优、内部市场化”等主题进行了发言，具有典型指导意义，各单位要深入思考、予以借鉴。下面，围绕会议主题，结合发展形势，讲三个方面的意见。

## **一、坚定“三提”主基调，精准施策提效能，上半年各项工作高效向好**

今年以来，我们紧紧围绕“三提”主基调，创新思维观念，加快动能转换，优化产业转调，企业发展“高效”向好。二季度以来，我们强力实施“一提双优”、创新型企业建设、对标学习、控员提效“四项工程”，持续推进安全高效生产、亏损企业治理等重点工作，虚实结合，相得益彰，达到了以学习促思想境界提升、以实践抓创新促高效的目的，成果日益彰显。取得的成绩是全面的，变化是显著的，更是来之不

易的。正因如此，我们的体会也更加深刻。

**1. 思想解放、观念变革是“三提”工作的源动力，更是高效发展的倍增器。**牢牢把握“三提”主基调，深入开展“创新思维、境界提升”系列活动是我们今年以来最主要的思想建设工程。集团公司年初组织部分领导干部到浙大进行了“思维变革”精神补钙学习；二季度工作会通过分析现状、亮丑揭短，全面剖析了我们在思想上、观念上存在的问题和短板；二季度以来更是以前所未有的决心组织了领导干部“学哲学、正三观、促三提”系列学习活动。通过学习，我们以哲学思维抓住事关龙矿当前及长远发展的主要矛盾，集中精力完成了龙郞、望田、大恒煤业国家一级安全生产标准化煤矿的验收；全力推动龙郞煤业综合建设，实现了释能发力；完成山西龙矿工商营业执照变更，打造了对外开发托管的主平台；继续实践推动着“存量做优、增量做强”的既定工作目标。以哲学思维抓住制约发展的主要矛盾，突破发展过程中的条条框框，不仅培育和提高了驾驭全局的战略思维能力，更推动了企业的高效发展。

一次次的思想风暴，点燃的是我们的激情，燃烧的是历史的惰性，取得的是丰硕的胜利成果。上半年，集团公司各项技术经济指标创出近几年同期新水平。特别是西部矿区，在山西龙矿的统筹下，快节奏、高效率，各项工作全面推进，工作成效十分显著。望田煤业以“高标”促“高效”，各项工作齐头并进，安全生产持续稳定、企业创新全面开展、经

营管理效果更加显著，利润同比增盈 6330 万元，创出历史新水平；**大恒煤业**顺利完成接续调整，在煤质变差、煤价下跌的不利条件下，各项指标继续保持了较好水平，安全生产标准化工作的认识也有了较大提升；上半年在自身现金流也较紧张的情况下，反哺集团公司分红、服务费 6550 万元，体现了强烈的责任担当和奉献精神；**盘道煤业**虽然实施“去产能”，但员工人心不散、精神饱满，关闭矿井工作有序、场区整洁如常，托管矿井整体推进，指标攀升、标准不降，让人深感欣慰；**白芦、下梨园**两个托管矿井，分别创出日产、月产新纪录，下梨园更是成为平鲁区安全生产标准化标杆，不仅打响了龙矿品牌，也为今后深度合作奠定了基础。业绩的提升，得益于公司上下牢把“三提”主基调，以思想的提升、观念的破冰、担当的勇气，书写着新的“不平凡”。可以说，没有思想的解放、思维的转变、责任与担当以及创新的实践，就没有优质高效的新业绩。

**2. 对标找差、以学促进是“三提”工作的助推器，更是高效发展的新引擎。**不对标，就不可能看到自己的差距、树不起目标的新标杆。基于这一认识，我们先后赴兖矿、临矿、枣矿、新矿等单位对标找差、交流学习，通过走出去开阔了眼界、提高了认识、改变了观念。面对差距，二季度以来我们强力推进实施“一提双优”工程及创新型企业建设，通过生产方式观念的根本转变，实现安全高效、减人提效。**龙郓煤业**以“九化”保“三提”，全力推进“一提双优”工程建

设，不仅促进了矿井各项工作的快速推进，也让制约矿井高效发展的主要矛盾逐步得到解决。六月份组建完成集团公司第一支全岩“快速掘进队”，七月份即有望实现单头月进120米，新的突破也为年底实现单头月进200米目标打下良好基础，有望取得在大断面全岩掘进上质的飞跃；矿井信息化、自动化、智能化建设正有序快速推进，产能核增工作也即将完成。这一切必将推动集团公司骨干矿井高效目标的提前实现。机电维修制造中心不断规范改革改制“后管理”工作，打造产业“升级版”，深推内部市场化，运营质量和发展势头实现“双提升”，成为集团公司二级单位中矛盾最少、风险可控、发展后劲强的优秀单位之一。龙泰热电继续保持了良好的经营管理水平，在煤价上升、成本增加的不利条件下，上半年在四家热电公司中保持了唯一盈利的业绩。实践证明，只有看清自己的问题和短板，才能明确前进的方向和奋斗的目标；也只有以创新的动能突破传统的束缚，以改革的方法解决复杂的问题，企业也才会焕发勃勃生机。

**3. 文化铸魂、和谐聚力是“三提”工作的稳定锚，更是高效发展的强动能。**持续推进“尊严”文化建设，强化和谐矿区建设，今年以来信访数量、举报案件不断下降，干群矛盾有效化解、干群关系更加和谐；积极落实关怀民生“十件实事”，住房公积金由6%增至8%，恢复执行补充医疗保险制度，员工幸福指数不断提升；树牢“安全是最大尊严”的理念，不断改善劳动环境和劳动保护，安全生产基础进一步夯

实。上半年，党委常委会专题研究了安全生产工作，召开了安全生产工作会议，提升了抓安全生产工作的政治站位；强力推进环保、维稳工作，确保了“两会”、上合峰会期间安全稳定。近期我们将专门研究山西龙矿历史形成的干部使用问题和近几年内退领导干部待遇不一致的问题。通过“尊严”文化引领，企业和谐创建的氛围更加浓厚，创新创业的激情更加高涨，高效发展的合力更加凝聚。

**4. 从严治党、强化党建是“三提”工作的定盘星，更是高效发展的根与魂。** 牢把“把方向、管大局、保落实”职责定位，认真落实能源集团党委“十个一”工作要求，深入开展了“创先争优促‘三提’、喜迎建党97周年、献礼首次党代会”系列主题实践活动，持续深化“标准化+”党建品牌创建，开展“灯塔一党建在线”十九大精神学习竞赛，党建引领发展的能力不断增强。强化党风廉政建设，深入开展了“廉洁有尊严”系列教育活动，公开查处了相关违规违纪问题，形成了有力震慑。我们深刻体会到，毫不动摇加强党的领导，坚定不移深化全面从严治党，是提升龙矿发展生命力的根本所在。

半年的高效发展之路，我们收获了“三提”促高效阶段性胜利的成果，充实了丰富的思想精神之“钙”，感受到了改革转调、对外开发的艰难与不易，经历了重点工程推进上的拼搏与辛劳。成绩的取得，饱含着基层单位各级领导干部的担当与创新，浸透着机关三个专业各部门的心血和智慧，

凝聚着各单位、部门的协作和付出，凝结着对外开发同志们的艰辛与执着，镌刻着广大员工的奋斗和奉献。在此，我代表集团公司党政，向大家表示衷心的感谢！

## **二、充分认清形势，抓住主要矛盾，提升践促“三提”、高效发展的紧迫感**

在肯定成绩的同时，我们更要清醒认识当前面临的形势以及存在的主要矛盾。**从宏观上看**，尽管国家总体经济运行持续保持稳中有进的发展态势，但当前中美贸易战带来了许多不确定性和挑战，经济形势不容乐观。一旦整体经济形势受到影响，必然会波及煤炭行业，我们也难以独善其身。**从行业来看**，煤炭产业发展已进入创新驱动时期，正在由以往的投资驱动向创新驱动转变。通过技术及商业模式创新，向客户提供更加高效、便捷、多元的增值服务，已成为提高市场竞争力的核心。但我们在这方面差距较大，竞争能力还不足。**从市场来看**，受益于供给侧结构性改革、煤炭产业“去产能”的影响，煤价保持相对稳定的态势。但也应该意识到，一旦煤炭市场收紧、需求增速，国家调控必然促进先进产能释放，成本较高煤矿必将冲击加大，受到市场的残酷竞争。**从企业来看**，集团公司已进入高效发展的攻坚期，虽然取得了阶段性成果，但也存在一定隐忧，实现高效发展任务艰巨，必须深刻认识过程中的主要矛盾：

**1. 谋人多、谋事少的问题依然存在，迟滞了“三提”工作进度。**“三提”工作需要同志们的凝心聚力，这既代表着

人的一种境界，更代表着一种工作态度。“谋事”与“谋人”，恰恰是境界和态度的具体表现，代表着两种截然不同的工作态度和价值观念，关乎的不仅是思想问题，更是作风和效能问题。目前看，大部分同志能够集中精力“谋事”，一门心思想着如何把事情做好，把工作干好，把任务完成好。但也有一小部分同志仍然习惯性的“谋人”，善于察言观色、见机行事；开展工作前，观察主要领导脸色，琢磨有关领导意图，试探直接领导的态度等等，结果是一等、二看、三通过，对领导感兴趣的投其所好，对不感兴趣的敷衍塞责。还有个别同志，胸襟不大、脾气挺大，素质不高、调子挺高，脑子里想的不是怎么苦干实干，而是如何争功诿过、推责揽利。产生以上问题的根本原因，首先是个别单位班子领导干部之间团结不够、沟通不畅、争权夺利，致使声音不同、态度暧昧、甚至相互拆台，没有真正创造干事创业的环境，让干事的同志无所适从，大环境下不得不为；其次是个别领导干部“三观”不正，善于在领导中间周旋，察言观色、见风使舵、投其所好、更甚者搬弄是非，其目的绝对不是为了工作，这样的人更多的是为了个人的一己私利。“谋事”、“谋人”，此消彼长，长此以往就会影响一个单位、一个企业的风气，一旦形成文化，一定会迟滞“三提”进度，甚至拖慢整体工作、拖垮整个企业，这绝不是危言耸听。

**2. 压力不够、担当不强的问题，干扰了“三提”工作节奏。**通过前期山西调研，从“三提”落实的效果、干事创业



的精气神、担当落实的作风来看，总体省外好于省内，省内好于本部。山西矿区“一人多能、一岗多职”，工作节奏快，处处体现着“责任、担当、奉献”的精神；省内单位尤其是基地的个别单位和部门虽然也取得了一些成绩，但总体看“三提”工作基本还停留在口号上，工作中出现的一些问题表面看是管理不到位，其本质核心是领导干部压力不够、境界不高。身处家门口，老婆孩子天天见、热汤热水热炕头，抬头是客观困难、低头是现实问题，缺的是主动能动性、缺的是思变的意识；过分依赖内部协调，满足于现状、工作思路老一套，现场一切老样子，看惯了、习惯了、干惯了成为自然，感觉不到干事创业的热情和激情；个别单位近期发生的环保风波以及现场存在的问题就是突出的表现，有资金投入不足、人多岗位少的客观问题，但主要矛盾是自我压力不足，沉迷于历史上的成就，而感觉不到扑面而来的压力。如果说人多效率低、节奏慢有情可原的话，工作质量不高、创新改革的意识不强，反映的绝不是管理问题，而是班子的境界、态度、意识问题，希望引起高度警觉。在集团公司践行“三提”、高效发展的新阶段，如果我们的领导干部低标准、慢节奏开展工作，你如何带队伍、如何促“三提”，你又怎能为龙矿高效发展做出应有的贡献？

**3. 发展不平衡、改革不深入的问题，影响了“三提”工作效果。**产业发展极不平衡，先进生产力与落后生产力并存，盈利大户与亏损大户同在；既有发展质量好、后劲足的企业，

也有困难重重、举步维艰的单位。**热电产业**虽然账面扭亏，但这是在内部协作基础上实现的，实际仍有3家热电单位亏损，深层次矛盾依然突出；**生产服务业**不同程度的存在依赖内部项目支撑，外部市场开拓能力有欠缺，缺少“拳头性”的特色产品；**页岩油产业**受环保和市场制约难以复产，如何处置是下步工作重点。通过前期清查，企业各类低效、无效资产庞大，需要一定的时间、空间消化。**龙海公司等单位**“四金”占用居高不下，整体清欠进入“深水区”，难以负重前行；**工程建设公司**改革改制后，四个分公司工作积极性高涨，但“改下稳上”也使工程建设公司总部管控有余、服务不足的问题凸显，影响改革创效的持续推进。以上问题有客观和历史的原因，但主观上还是在于改革意识不强，体制机制不活，管理不严不细等方面的问题。如果这些问题长期得不到解决，将给企业发展带来诸多的困难。

**4. 政治站位不高、规矩意识不强的问题，阻碍了“三提”工作推进。**党的十九大以来，党中央高度重视党建工作，其根本目的就是锻造一支过硬的党员领导干部队伍，以保证党的方针、政策执行、落地。反观我们集团公司，总体看绝大多数领导干部识整体、顾大局，纪律意识、大局观念是好的，能够自觉遵守集团公司各项规章制度，全面落实有关规定。但也有个别单位、部分领导置纪律、规定于不顾，个人利益、小团体利益高于一切，导致一些问题发生。工资分配上搞上有政策、下有对策，薪酬分配随意性大，单项奖励范围随意扩大，甚

至仍存在“背牛”问题。个别单位在劳动用工问题上顶风而上，私自违规招工并签订劳动合同；能源集团在用工问题上严格管理和控制，集团公司也三令五申严格禁止，请问是谁给你们的权利，你们签完合同不录入系统后续怎么办？再问你与被招录人员又是什么关系？存在不存在利益输送问题？后续请人力资源部和纪委共同调查清楚并提出处理意见。还有个别领导干部，大局观念不强，搞团团伙伙，维护小圈子利益；有的不能维护大局、工作上不沟通、相互间闹矛盾，在一定范围内造成严重影响。出现以上问题，除了个人政治素质不高、纪律意识、规矩意识不强外，我想还有一个根本问题就是个人没有正确摆正自己的位置，放大了自己的作用、私欲膨胀，个人主义抬头，需要引起有关同志的注意。

**5. 风险意识弱化、经营风险凸显，延误了“三提”工作开展。**通过前期龙海公司被动起诉、龙郓煤业诉讼损失等，反映出风险防控存在的不主动、不到位问题突出；通过工程建设公司矿建公司大地项目部以及新暴露出的物资公司经营风险，也反映出我们的超前防控体系未真正建立起来，更多的是疲于应付。对于风险，事前无意识、事中无防控、事后无应对问题严重，如果不引起我们的高度重视，将会给我们的正常生产经营带来灾难性的后果。问题原因表面在管理，根源还是在思想认识，责任在我们管理者。如果长此以往，企业风险“窟窿”会越来越多，将慢慢失去竞争力，最终会被市场大潮所淘汰。

### **三、聚焦“三提”强责任，抓住关键保落实，全力以赴推进集团公司高效发展**

下半年，我们要认真贯彻落实习近平总书记视察山东讲话、能源集团第一次党代会精神，牢把“三提”主基调，全力推进集团公司“高效”发展。重点要提升“六项竞争力”：

**1. 把思想解放贯穿于“三提”全过程，提升高效发展的“思维竞争力”。**两年来的发展实践证明，我们思路的每一次深化、工作的每一次创新、发展的每一次突破，无一不是思想解放的推动。各级干部要自觉掀起新一轮的思想解放热潮，持续增强创新意识，不为过去的成绩而自满，不为已有的经验所束缚，不为传统的模式所局限，以思想解放的广度和力度，促进高效发展的进度和速度。**一要牢固树立“三提促高效”的发展思维。**阿基米德曾说，给我一个支点，我将撬起整个地球。面对企业“稳定、持续、高效”发展目标，撬动龙矿高效发展的支点在哪里？显而易见就是“三提”，以“三提”促“高效”，这也是今年工作的主基调。因此，各级组织要深刻认识“提速、提质、提效”的重大意义，增强解放思想的本领，推进改革再深入、实践再创新、工作再抓实，最大限度地凝聚高效发展共识，实现以“三提”成效推动企业“高效”发展的新局面。**二要牢固树立“多谋事、少谋人”的实干思维。**各级管理人员要深入开展“学哲学、正三观、促三提”主题教育，进一步解放思想、端正“三观”，坚决摒弃“谋人不谋事”的功利心态，把心思用在琢磨事业

上，把力气用在干事创业上，让“简单、阳光、坦诚”的工作氛围深耕厚植，努力形成务实之风充分涌流、干事之才竞相涌现的局面。三要牢固树立“创新无止境”的变革思维。创新是立企之本、强企之源。要深入推进对标补短，持续推进机制创新、管理创新、技术创新、商业模式创新，全力推进“一提双优”、“创新型企业建设”，打造全员参与、开放融合的创新格局，全面增强实用性、关键性和颠覆性创新能力，提升企业发展的质量和效率，实现智慧充分涌动、要素配置最佳、动能全面转换。当前，要抓好两项技术攻坚。要推进采煤工作面变电列车“瘦身”，优化供电、供液、水处理系统及管缆线敷设，集优系统配置，减少“串车”数量，推进高效生产；总工程师王立宝负责，着力优化综放工作面生产工艺，尽可能减少溜头、溜尾掩护架数量，增加放顶煤率，实现资源回收最大化、效益增量最佳化。

**2. 把对标提效贯穿于“三提”全过程，提升高效发展的“标准竞争力”。**实现“三提”促高效，关键在于达到什么标准，实现什么目标。我们必须进一步提升标准化管理，打造具有龙矿特色的高效标准体系。一是明确“提速”标准。要提高执行力、落实力，注重“时间精力”管理，将零散的碎片化时间集中分配、高效利用，逐项逐条分解细化工作任务，实行“定任务、定人员、定职责、定时限、定奖惩”，任务分解到天、责任压实到人，加快工作节奏，使上级各项决策部署高速落地，各项工作任务、重点工程限时、超前完

成，进一步提高生产力。二是明确“提质”标准。目前，集团公司各项工作提速有了一定成效，但在质量上还有一定差距，无论是布置的工作任务还是报送的各种材料，都还没有达到高质量的标准。各专业、单位、部门要牢固树立“精品”意识，做深、做好、做细、做实各项工作，不断提升工作品质、工程质量、服务效果。安全生产专业要提升安全生产标准化建设水平，全面做优“一提双优”工程质量，推进安全高效生产；经营管理专业要通过内部市场化运作补齐短板，提升成本管控、亏损企业治理、“四金”占用清理等工作标准，增强内涵质量，提升运营质量。党群政工专业要在规范“标准化”基础上，做好“+”的文章，着力打造特色品牌，积极发挥引领保障作用，确保集团公司各项目标圆满完成。三是明确“提效”标准。就是全面提升效益效能，实现高速、高质、高效发展。短期目标，就是要坚定不移的完成全年既定目标任务以及能源集团考核指标。长期目标，就是要打造“稳定、持续、高效”新龙矿。各单位都要全面梳理管理中存在的不达标、低标准问题，形成对标提升、高标进位的长效运行机制，以工作的高标准践“三提”、促高效。

**3. 把动能转换贯穿于“三提”全过程，提升高效发展的“创新竞争力”。**各单位、部门要抓住企业高效发展的主要矛盾和矛盾的主要方面，进一步提高责任意识，既要抓好日常工作推进，又要高度重视重点项目攻坚，全力以赴推进重点项目落地。一是培育一提双优“新动能”。正确处理好“三

个关系”。正确处理“整体推进”与“重点突破”的关系，既要立足当前，抓住今年2个智能化工作面、3条快速掘进作业线、全面取消耙装机作业等53个重点项目突破；还要兼顾长远，统筹3年整体120项工程推进，确保蹄疾步稳，高效完成。正确处理“装备”与“人员”的关系，要通过“一提双优”，在装备上做增量、提水平，在用工上做减量、提素质，运用自动化、机械化、智能化替代传统的“人海战术”。认真借鉴上海庙矿业公司掘锚一体机软岩快掘支护经验，龙郓煤业要首先引进掘锚一体机，并逐步推广应用；望田煤业未来特厚煤层新工作面，必须采取一次采全高，提高资源回收率，实现安全高效、减人提效、降本增效。人力资源部要按照“减人不减资、增人不增资”的原则，用薪酬政策激励各单位创新管理、瘦身提效。正确处理“投入”与“产出”的关系，坚持从实际需要出发，着眼长远持续收益，既舍得投入又不过度投入，认真算好安全账、效益账，不搞超出需要的形象工程，以最精的要素投入，获取最大的产出。各热电单位也要结合“一提双优”，认真查找本单位在生产运行、系统优化、设备管理等方面的短板问题，研究制定创新解决方案，全力减亏止亏。

**二是集聚发力创效“新优势”。**重点要抓住“两个机遇”。一方面，抓住龙郓煤业产能核增机遇，完善配套系统建设，加快推进压煤村庄过渡搬迁，统筹优化工作面阶段性配采，协调推进安撤面等重点工程，实现创效能力由“现有规模”向“提能迸发”升级；另一方面，抓住

一级安全生产标准化顺利通过机遇，充分利用在标准化等级有效期内享受的激励政策，集聚龙郢、大恒、望田三矿优势，迸发创效规模。三是构筑持续高效“蓄力池”。突出推进“四个重点”。深入推进对外开发托管，全力推动山西龙矿平台建设，充分发挥其外部开发托管主体作用，以效益最大化为目标，不求所有、但求所用，打造“无资源的资源型企业”，形成覆盖山西、辐射周边的“蓄能”平台。加强与华电集团合作，在抓好下梨园、白芦两矿安全生产技术服务同时，加快深度合作步伐，增创持续发展后劲；山西龙矿鄂尔多斯市分公司8月初正式运行，要高效推进阿尔巴斯二矿托管运营，努力形成山西矿区“五矿一厂”发展格局。深入推进创新型建设，围绕安全生产，深入开展建下开采、防冲击地压、热害防治、防治水等重大技术课题研究；围绕“智能升级”，着力推进“云平台”“大数据”集成应用，实现与传统产业的新旧融合、内外融合，打造智能创新升级版。深入推进重点非煤项目建设，抓好龙发热电原址二期工程技改、海阳龙凤水煤浆等项目；加快机电维修制造中心等单位工艺“智能升级”，打造具有市场竞争力的“拳头产品”，积极开拓外部市场，逐步实现外部市场占有率高于内部市场占有率。要鼓励在合规合法范围内，以各种合作方式，积极引进平台项目和资金，借船出海，借势登高。深入推进土地资源盘活利用，探索成立土地管理公司，对土地进行统一管理。要对龙郢煤业流转土地，洼里、北皂、龙福等单位闲置土地房产，实施



资产出清，该打包出让的打包出让，并探索其他资本交易方式处置或合作开发，减少无效存量，盘活资产、回笼资金。

**4. 把深化改革贯穿于“三提”全过程，提升高效发展的“变革竞争力”。**继续围绕治亏解困，掀起新一轮改革热潮，有序推动有关单位经营机制改革，激活内在活力，提升管理质量。

**一是改革机制激活力。**改革既是一场革命，也是解放生产力。下半年，我们要持续推进相关单位的改革创新，以改革激活力，提升生产力。工程建设公司要变“改下稳上”为“改上稳下”，深化上层机关改革，探索实施领导班子成员、机关管理干部“入股”四个分公司，强化薪酬利益与业绩挂钩，解决“上层不活”制约，涌动上下活力，释放发展动力；推动龙凤热电深层次机制改革，彻底解决长期亏损问题；持续加强“改革改制”单位“后管理”工作，在放管结合中发挥改革单位市场主体活力，最大限度释放改革红利，形成改革发展新动能。

**二是强化运营提质量。**从目前情况来看，经营管理专业仍然是我们的短板。内部市场化作为提升经营管理的重要抓手，虽已推行多年，但仍存在“重形式、轻实效”的问题，一些单位预算管理不严谨、实际运作走形式，考核结果与薪酬发放“两张皮”。下步，各单位、部门要将全面预算管理与内部市场化有机融合，既要刚性执行全面预算，提高内部市场化的计划性；又要通过内部市场持续完善预算闭环控制机制，确保有效实现全面预算目标，促进经营管理规范化、标准化、精细化，持续提升企业运营质量

和经济效益。要进一步加强经营风险辨识和管控，按照“新账不欠、老账快清”的原则，主动出击防范化解风险，增强企业持续稳健经营管控能力。三是薪酬体系要规范。要更加注重分配公平，充分发挥考核激励的调控作用，坚决落实好外部开发单位工资预算向一线倾斜的政策，保障一线员工收入。人力资源部负责，制定集团公司各职级、岗位的工资分配水平指导意见、统一薪酬管理规定。同时，要强化人力资源管理，规范劳动用工。确有用工需求的单位，要通过正常手续和途径解决用工问题，有效防范劳动用工风险，凡是私自招录签订合同的单位，一律严肃处理。

**5. 把风险防控贯穿于“三提”全过程，打造高效发展的“环境竞争力”。**守好安全、环保、资金、党风廉政、稳定“五条底线”，构建“大风险”防控体系。一是守好安全底线。各级组织要充分认清安全生产“极端重要”、法律规定“空前严格”、安全问责“异常严厉”的形势，进一步提升政治意识、法治意识、危机意识，全面落实好集团公司安全生产工作会议的部署要求，把握新形势、应对新变化，努力把安全管理工作提升到一个新水平。要着重强化安全生产标准化。推进安全生产标准化建设是夯实企业安全生产基础的重要抓手，既能有效保障正规有序生产，又能创造良好工作环境，提振员工精气神。各单位、部门要将全面提升安全生产标准化创建水平，作为长期坚持的基础工作，持之以恒的抓实抓细，达到精细化管理水平，提升安全管理内在质量，

实现提档升级、均衡发展，保障矿区安全生产。二是守好环保底线。各级组织要始终保持政治敏锐性，充分认清上级环保督察追究问责“重大变化”，聚焦聚力环保工作“空前严格”新要求，将环境保护工作放在与安全工作同等重要的位置，用抓安全的方式抓环保，健全投入体系、管理体系、技术体系、考核体系，用最严格制度落实生态环境保护责任。要统筹生态环保和新旧动能转换的关系，推动生态环保与“一提双优”工程、创新型企业建设相结合，破解深层次结构性矛盾，努力建设生态矿区、美丽龙矿。总之，各级组织务必把安全和环保放在生命线的高度，一刻也不放松，绝不越雷池一步。三是守好资金底线。资金是企业发展的“血液”。年底，集团公司仍处于还贷高峰期，要坚持“资金为王”的理念，超前做好融资规划、资金筹划，广拓融资渠道，并通过一系列降本提效、清理占用的措施，确保资金接续。四是守好党风廉政底线。深入开展“廉洁有尊严”系列活动，认真学习违反中央“八项规定”的80种具体表现，提升各级管理人员廉洁自律意识；持之以恒的正风肃纪，强化专项巡察不断线，营造作风清明的政治生态。五是守好稳定底线。严格抓好内外维稳工作，强化“守土有责、守土尽责”的意识，全面细致、无缝隙、无死角排查不稳定因素，及时化解各类矛盾纠纷，妥善处置突出问题，确保发展大局稳定。

**6. 把和谐创建贯穿于“三提”全过程，打造高效发展的“保障竞争力”。**一是把牢党建工作“方向标”。党建是统

领各项工作的“方向标”和“定盘星”，唯有深学、常做、实干，才能夯实根基、激发活力，凝心聚力不断前行。今后一个时期，我们要深入贯彻能源集团第一次党代会精神，牢把“三提”工作主基调，找准党建工作与企业中心工作的契合点，向中心聚焦，为大局聚力，切实在共赢中凝聚共识、在融入中激发活力、在服务中实现引领，形成党建工作与企业发展互融共进的良好局面。同时，要深入推进党建管理创新，延伸党建工作内涵，突出党建工作的特色化、个性化、品牌化建设，做实、做优、做亮龙矿党建特色，以高质量党建引领高效发展。

**二是打造文化引领“动力源”。**“尊严”文化汇聚了“三提”的磅礴之力。实践证明，越是“尊严”文化发展好的单位，干部员工的精气神越足、积极性越高、创造性越强，企业效益也越好，员工群众对企业不但同甘而且愿意共苦，这也是我们高效发展的动力源泉。我们要继续坚持“尊严”文化引领，秉承“以员工为中心”的宗旨，持续抓好和谐共建、厂务公开、民主管理，积极实施惠民工程，建立“十件实事”长效落实机制，解决好员工群众最关心、最直接、最现实的利益问题，不断提升员工幸福指数；要用文化的核心理念荡涤人的心灵、净化人的思想、改造人的行为、引领人的精神，自觉把个人对事业的追求与企业发展结合起来，切实将行为自觉和“三提”要求落实到各自工作中，将“企业有价值、员工享尊严”的价值观融入到改革创新、安全生产、经营管理的各个环节，形成以“尊严”文化激励

员工、员工用实绩践行“尊严”的良好局面。三是吹响作风建设“冲锋号”。过硬的干部作风是各项决策落实到位、推进高效发展的重要保障。要强化干部队伍建设。为政之要，惟在得人。俗话说“正职看胸怀，副职看素质”。各级领导干部要用习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑，摆正个人位置，抛除私心杂念，提升能力素质，团结一致向前，做到主动作为不观望、勇于担当不逃避，履职尽责不推诿，把制约企业的问题一个一个攻克，让高效发展的步伐更加坚实。要强化责任担当奉献。要进一步增强责任、担当、奉献意识，在其位、谋其政、干其事、求其效。要压实责任“聚合力”，持续提升落实力度，牢固树立“一盘棋”意识，一级抓一级，层层抓落实，确保每项工作落到实处；要精准发力“强督导”，持续提升落实效率，强化跟踪督导、定期通报、限时办结，每周对重点工作进行调度通报，打通关节，疏通堵点，破除阻力；要敢于担当“重实干”，持续提升落实能力，做到“敢做敢为”、“敢想敢干”、“敢闯敢试”，形成人人担责、人人尽责，全方位无缝隙抓落实的工作局面。要强化执行落实考核。要加强考核体系建设，严格各级领导班子“3+X”“三考一评”考核评价，树立干事创业的鲜明导向，让担当作为、高效落实的干部有平台、有干头、有奔头，让庸懒无为、落实不力的干部无立脚之地，让推诿扯皮、四平八稳的位置“不稳”，让消极应付、

安于现状的干部“不安”，以科学的考核体系促进各项工作的高效落地。

同志们，践行“三提”时不我待，高效发展重在落实。让我们立即行动起来，不驰于空想、不骛于虚声，以永不懈怠的精神状态和一往无前的奋斗姿态，加快动能转换，深化改革创新，厚植文化底蕴，践促“三提”成效，为加快推进企业高效发展而努力奋斗！

谢谢大家！