

坚定信心 顶压前行 为高质量实现年度发展目标奋勇拼搏

——闫子才在集团公司2020年下半年工作会暨经济活动分析会上的讲话要点



2020年前八个月党建工作回顾

一体推进疫情防控与复工复产，央企责任充分彰显。聚焦夺取疫情防控和生产经营双胜利，通过强化疫情防控组织领导、健全工作机制、落实防疫责任、抓实抓细各项防控措施等，国内、国外各项目均未发生疫情风险；通过狠抓职工复工率、项目复产率、疫情期间工程经济应对工作，广泛开展百日大干劳动竞赛等一系列超常规手段，努力克服疫情影响，复工复产取得了良好成效。新签合同额、营业额、营业收入、净利润等主要指标均实现了时间过半、任务过半，均创历史同期最好水平，位列股份公司“大干100天”劳动竞赛第一阶段考核基建板块第一名。

一体推进深化改革与中心工作，企业发展质量稳步提升。通过以强力推

进三级公司建设、“三项制度”改革、两级机构改革、亏损企业治理等“四大改革任务”为牵引，逐步构建了企业改革的“四梁八柱”；通过实施系统管理提升、实行片区管控模式、抓实抓细微观成本、推行直管项目扁平化管理等一系列管理措施，努力推动企业发展质量提升。通过改革，打破了各级领导人员及两级机关员工的岗位“保险箱”，“三项制度”改革、两级机构改革、北方公司业务优化组合已经顺利完成，三级公司建设方案已下发，签订了三年发展目标责任书。在2020年上半年铁路信用评价和股份公司二级单位2019年度综合贡献考核中，分别荣获第四名和第三名的优异成绩。

一体推进党建和思想政治工作，党

建引领作用更加突出。坚持以政治建设为统领，通过把习近平总书记关于国企改革改革发展党建的重要论述、最新重要指示批示精神作为各级党委、理论中心组学习的“第一议题”，召开纪念建党99周年暨党建工作与生产经营深度融合推进会，创新建立集团公司三级党组织推进深度融合的“一办法、两意见”，探索实施“党建+”工作模式，组织开展领导干部日常履职巡察，启动“三爱”教育、干部作风建设年活动，落实纪检组织对职能部门履行监督管理职责，深化和谐企业建设及群团工作等举措，为企业高质量发展提供有力政治保证、组织保证和精神动力，被股份公司党委评为2019年党建工作责任制考核“优秀”单位。

准确把握今后一段时期工作中的『八个关系』

站位与地位的关系。站位的高度决定我们事业的高度，事业的高度决定我们地位的高度，提高站位的最终目的就是去追求更高的市场地位。是深入贯彻习近平总书记关于做强做优做大国有企业重要指示精神，落实党中央“六稳”“六保”重大决策部署，展现央企使命与责任担当的具体行动；是股份公司党委、股份公司从奋力推进建设中国中铁世界一流企业的战略高度出发，对集团公司今后一段时期改革发展事业提出的殷切期望；是满足全集团上万名员工对今后美好生活向往的孜孜追求。就企业自身而言，这是集团公司深刻研判内外部发展环境、抢抓扑面而来的市场机遇、勇担百年发展历史使命，为职工谋幸福、为企业谋发展的具体实践，将从根本上决定着上海局未来的发展态势。这是企业生存发展的根本需求，是决定上海局能否拥有更高市场地位的关键一招。

压力与担当的关系。面对“百年未有之大变局”，加之疫情给企业发展造成严重冲击，中央提出要加快形成以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局，必将进一步扩大有效投资。国家和地方一大批规划设计的传统基建、新基建项目将加快落地，力度之大前所未有，重大利好前所未有，加快发展的机遇也前所未有。正基于此，我们果断提出今后三年发展目标，既是挑战自我的一种责任担当，更是攻坚克难的一种“压力测试”。上海局历经十年发展，一直在压力环境下不断发展壮大，这是企业发展规律。

规模与质量的关系。规模与质量是有机统一的整体，规模增长是高质量发展的基本前提，高质量发展是规模增长的根本目的。坚定不移推动规模增长，企业有“吨位”，才有市场地位；奋力推进质量提升，规模增长必须建立在效益和质量同步提升的基础之上；坚决反对重经营、轻管理，始终严守质量底线，力促质量提升，着力形成发展规模与发展质量同步提升、有机统一的发展格局。

对标与对表的关系。对标，就是要对照标杆找差距；对表，就是要对照习近平总书记关于做强做优做大国有企业重要指示精神、企业高质量发展要求等，校准思想和行动，坚定地在政治上思想上行动上保持高度一致。集团公司要对照“实现三年翻一番、再造一个上海局、迈进中铁先进行列”的“任务表”、各子分公司要对照三级公司建设的“任务表”；经济活动分析会上通报了企业的各项指标数据，坚持以问题和目标为导向，清醒认识到企业生产经营、经济运行管理过程中存在的突出问题，对照“时间表”，抓紧时间找差距、补短板，狠抓落实、迎头赶上。

安全与发展的关系。习近平总书记强调，各级党委和政府特别是领导干部要牢固树立安全生产的观念，正确处理安全和发展关系，坚持发展决不能以牺牲安全为代价这条红线。对于企业来说，安全是发展的基石，是企业这艘巨轮远航的稳定器，要严守安全生产这条不可逾越的发展底线、生命红线，抓实抓细抓牢安全生产各项工作，切实负起保一方平安的政治责任。

力度与温度的关系。上海局因股份公司深化改革应运而生，又处在上海这个改革开放最前沿的城市，理所当然要成为改革的“急先锋”。聚焦问题抓改革，坚持镜头不换、力度不减，但也要清醒认识到，推进改革既要有力度，也要有“温度”，两者相辅相成。重点推行的“三项制度”改革，前后出台了16项制度，每项制度都涉及广大员工切身利益。集团公司机关各部门、各单位要深刻理解、精准把握相关制度精神，既要“摸着石头过河”，也要坚持解放思想、实事求是。只要经过了充分论证和评估，只要符合实际、必须做的，该完善的制度要进一步完善，该干的工作还是要大胆干，促进企业公平正义。

干劲与干净的关系。实现三年发展目标，本身就是检阅各级领导干部能力素质的一场硬仗，而领导干部能否始终充满干劲是这场硬仗中的硬仗。作为领导干部，干字当头，干劲为要。首先要有敢打大仗、能打胜仗的干劲。其次，有干劲，也要干净。既要甩开膀子加油干，也不能触碰底线红线，不要为所欲为，要做一个不出事不惹事的干部。

“融”与“合”的关系。推进党建工作与生产经营深度融合，是集团公司党委当前及今后一个时期的重点工作之一。发布了深度融合“一办法两意见”，积极探索“党建+”工作平台，有力推动了生产经营工作。“融”只是手段，“合”才是目的，各单位党组织要真正聚焦生产经营管理的主要问题，有的放矢开展工作，以务实有效的机制、路径、方法推进党建工作与生产经营深度融合。

坚持加强党对企业的领导。坚持党的领导、加强党的建设是国企改革始终沿着正确方向推进的根本保证。各级党组织和领导干部要自觉提高政治站位，保持政治定力，全力推进三年发展目标的改革路线图、任务书，始终在思想上政治上和行动上与上级党委保持高度一致，做到知、信、行统一。要坚持在大局下行动，严格遵循民主集中制原则，贯彻落实“三重一大”集体决策制度，认真履行党委会研究讨论前置程序，特别是对于涉及方向性、战略性、原则性等企业重大事项，必须事前充分沟通酝酿，坚持集体领导、集体研究，坚持依法决策、民主决策。各级领导干部尤其是主要领导，要做引领推动企业改革发展“领头雁”“排头兵”，要进一步加强政治能力训练和政治实践历练，切实提高把握方向、把握大势、把握全局的能力；进一步增强政治纪律、政治规矩意识，时刻保持清醒头脑，战略定力和前进动力，团结带领广大员工自觉争当实现三年发展目标的推动者、实干家。

全力实现年度目标任务。是三年发展目标“全盘棋”的“先手棋”，只有下好“先手棋”，才能弈活“全盘棋”。要持续开展大干攻坚。各单位要认真总结借鉴大干100天劳动竞赛经验做法，发扬持续作战作风，在后四个月深入开展大干攻坚；要根据调整的目标，迅速细化措施，压实责任，特别是完成计划不好的单位，主要领导要亲自上手，加强对重点项目、重要资源的协调配置，打通制约生产进度的关键环节，坚决兑现产值目标。要加快重点跟踪项目落地。当务之急是要抢抓市场机遇和余下时间，

2020年后四个月的形势任务

对主责区域、目标市场、核心客户进行再梳理，对重点项目、关键要素、攻关任务进行再明确，把时间、精力和资源等经营要素向体量大、质量高且近期中标可能性较大的项目倾斜，深化高层对接，强化资源协同、系统协同，区分主次、轻重缓急、加大投入，加快重点项目“落袋为安”。要持续统筹好疫情防控和生产经营工作，健全疫情防控常态化机制，确保广大员工的身体健康和生命安全。

全面提升经济运行质量。企业经济运行质量决定发展质量。要加大成本管控力度，持续推进精细化管理的执行落地，落实子分公司后台管理责任，严格管控临时工程、劳务分包限价、隧道混凝土超耗、各种费用扣款等问题。要加大资金管理力度，严肃现款上缴纪律，降低内部融资规模，提高资金集中度和使用效能，充分利用好金融票据等手段，保障重点工程尤其是今年主体工程完工项目的资金支持。要加大“双清”工作力度，制定专项工作方案，推进“两金”压控，深化二次经营，加快资金回笼，全方位、多渠道拓宽收入来源。要加大亏损治理力度，认真落实股份公司“亏损治理年”的安排部署，持续推进亏损企业和亏损项目治理，综合运用好审计、法律等手段，确保实现治亏目标。

压实三级公司建设责任。实现三年发展目标是管总全局的战略目标，加强三级公司建设是抓实抓具体的战略抓手。要切实增强抓好三级公司建设的责任心，全力打造一批位居股份公司先进行列的三级公司，有效支撑三年发展目标。各单位领导班子尤其是主要领导要切实增强责任心、使命感，发扬企业家精神，增强企业家才能，发挥企业家作用，把三级公司建设方案放在案头、各项指标记在心头、落实执行冲在前头，带领企业奋勇争先、力争一流。强化关键发展指标过程考核，做好子分公司发展责任、指标的逐项分解，过程中重点抓好三级公司班子副职KPI考核，坚决防止责任虚化；要注重对各单位发展指标的过程考核推进，分析阶段性差距，采取针对性措施补短板、强弱项，确保三级公司建设目标期到必成。

精准防控企业重点风险。要认真贯彻中国中铁新时期安全生产“2468”管理要点，持续完善安全风险防控体

系，落实安全生产责任，深入开展安全生产管理活动。要重点加强汛期安全生产防范，强化对临近既有线、深基坑、高边坡、地铁盾构、大型设备等施工全过程动态监控、立体监管，做到无盲区、无盲点；要合理运用好总结反思、经济处罚、纪律处分等手段，在形成安全生产高压态势的基础上，强化风险防范责任意识。要加强投融资与资金、债务风险防控，严把投融资项目论证决策关，深入研究回购条款，重点理清回报率与投入的合理性，切实防范资金和税务风险。要坚持有息负债与资产负债率双重管控，多措并举确保完成资产负债率预算目标。要加强用印、合同、资金等关键环节管理，完善内控体系，防范合规风险。各级党组织要以深度融合为载体，重点围绕项目精细化管理，发挥党组织的保障监督作用和纪检组织的监督再监督作用，促进项目规范管理，及时纠偏堵漏，有效防范效益流失、项目管控、干部廉洁等风险。

努力建强基层战斗堡垒。一是重点推进党建工作与生产经营深度融合。各单位要根据集团公司党委印发的“两个意见”，本着“强基固本、先易后难、减负增效、互融共进”的思路，在广泛征求基层意见建议的基础上，认真制定切合实际、易于落实、具有特色的“两个办法”。二是重点推进“三基”建设。坚持将深度融合与“三基”建设同部署、同推进、同落实。对于基本组织，要做到应建必建，尤其是两级机构改革后的党组织，要抓紧建立健全，确保机关党建工作正常开展；对于基

本队伍，要在现有资源基础上，力争配齐配强；对于基本制度，要在传承创新基础上，加大贯彻落实力度，以过硬的“三基”建设推进深度融合工作走深走实。三是重点推进现场思想政治工作。坚持问题导向，围绕项目生产管理的重点、难点和员工关注的热点、焦点，注重运用“三爱”教育、“四五六工作法”、形势任务教育等途径，及时理顺情绪、化解矛盾、回应诉求，为广大员工全身心投入生产管理扫清思想障碍。四是重点推进党群干部教育培训。集团公司有关部门、各单位党委要通过举办培训班、宣讲会等多种途径，加强党群干部尤其是项目党组织书记的培训，重点加强对深度融合“两个办法”的精神解读和内容宣贯，提升认知能力，增强工作本领。

着力加强企业文化建设。习近平总书记指出，一个国家、一个民族不能没有灵魂。就企业而言，企业文化就是企业的灵魂。纵观各单位近年来的发展，其发展质量高低、是否平稳与企业文化建设的联系，努力使厉行节约、反对浪费在企业蔚然成风；要严格落实对各级领导干部的各项指标考核，通过刚性的考核倒逼领导干部作风改进；要切实抓好领导干部作风建设年活动，综合运用干部巡察、审计监督、纪律监督等手段，分进合击，发挥震慑作用，努力营造勤勉敬业、真抓实干、风清气正的发展环境，引导大家奋发有为、担当有为、敢做善为。

持续深化干部作风建设。时代是出卷人，我们是答卷人，得分高低的关键在于各级领导干部作风建设是否扎实。要把学习贯彻习近平总书记关于制止餐饮浪费行为的重要指示精神，作为转变各级领导干部作风的常态化要求，从党员领导干部做起，从制止浪费行为抓起，大力宣传节约光荣、浪费可耻的思想观念，努力使厉行节约、反对浪费在企业蔚然成风；要严格落实对各级领导干部的各项指标考核，通过刚性的考核倒逼领导干部作风改进；要切实抓好领导干部作风建设年活动，综合运用干部巡察、审计监督、纪律监督等手段，分进合击，发挥震慑作用，努力营造勤勉敬业、真抓实干、风清气正的发展环境，引导大家奋发有为、担当有为、敢做善为。