

# 深化改革 激发活力 夯实基础 提升能力

(摘要)



董事长 总经理 马松涛

## 第一部分 2014 年工作回顾

2014 年公司在市政局的正确指导下,以党的十八大、十八届三中、四中全会为精神指引,深入贯彻市政局的各项部署,把狠抓落实、提质增效贯穿于工作的各个方面,不断加强领导班子思想政治工作,严格落实“八项规定”,不断加大重点工程建设速度,提升建设质量,强化现场管理。圆满完成了全年的责任目标。荣获国家工商行政管理总局颁发的“全国守合同、重信用”单位荣誉称号,陕西省人民政府颁发的“省级文明单位标兵”荣誉称号,陕西省总工会授予的“省级劳动关系和谐企业”荣誉称号,职工收入稳步增长。

一、公司完成总产值 901 亿元。完成利税 4523.45 万元,缴纳各项社保金 3100 万元,全年发放职工工资 7237.26 万元,职工收入稳步提高。

二、公司承建工程 44 项,其中市政工程 24 项,在建工程 18 项;市政外 20 项;完成市级缓堵保畅建设重点项目环城南路综合改造项目、凤城八路、长乐路改造工程(朝阳门—东二环)、太白路立交等 14 项工程建设任务。市政外项目完成三桥正街、航天群体项目等 7 项。

完成迁改产值 1122 万元;完成决算审计工程 14 项 3.58 亿元;完成竣工验收 16 项。

三、2014 年公司获得国家级 QC 成果:二等奖 1 项,陕西省省级 QC 成果:一等奖 1 项;二等奖 3 项;三等奖 2 项;《预应力孔道智能压浆施工工法》被评为陕西省省级工法。

2014 年公司承建的秦汉大道工程和灞河桥工程分别获“陕西省市政金奖示范工程”荣誉称号,秦汉大道工程获“中国市政金杯示范工程”奖,环城南路交通综合治理工程(文昌门—和平门立交工程)和太白路立交工程获“陕西省建筑优质结构工程”荣誉称号。

四、环南路文昌门—和平门段、太白路—丈八路立交工程(东段)获得省级文明工地称号,凤城二路获得市级文明工地称号。

五、继续完善项目法施工,加强项目成本核算制和项目经理责任制的“两制”建设。

六、加强人力资源制度建设,继续完善薪酬绩效管理体系,并做好员工的培训工作。

七、加强领导班子和队伍建

设。

八、严格执行党风廉政建设责任制,坚决反对“四风”。

九、继续做好四城联创工作、精神文明建设工作。

同志们,面对 2014 年复杂严峻的内外形势,公司上下认真贯彻落实市政局各项决策部署,坚决落实职代会目标,取得了明显成效。但我们也清楚的看到,在我们的工作中还有很多不足,当前,公司发展面临的主要矛盾是自身能力与发展愿望不相称。作为一个传统的市政施工企业,先天禀赋不高,后天资源不够,与先进企业相比,我们思想不够解放,机制不够灵活、管理不够精细,企业文化不够先进。

## 第二部分 2015 年工作目标设想

一、工作指导思想

在市政局指导下,以党的十八大和十八届三中、四中全会精神为指导,坚持解放思想、稳重求进,深化改革、科学管理、夯实基础,抢抓机遇,顺势勇为,培育核心竞争力,努力开创公司发展新局面。

2015 年工作具体目标:

1. 全年完成总产值 8 亿元;保质保量按期完成重点工程任务;
2. 全年实现税利 4000 万元;
3. 承揽工程 8 亿元;
4. 稳固西安地铁、空港新城、航天基地、沣渭新城等开发区市场;
5. 四城联创及市政精细化管理工作达到市政公用局考核标准;
6. 国有资产保值增值率 103%;
7. 工程项目合格率 100%;争创省级、国家级质量奖;
8. 安全频率 18‰,杜绝重大事故和亡人事故;
9. 所有工程达到公司现场标准化的要求,市级文明工地达到 15%,争创省级文明工地;
10. 职工收入随经济效益增长有所增长。

为实现以上工作目标,今年要抓好以下几项重点工作:

一、抢抓机遇,整合资源,力争市场提质增效

要始终将市场开拓作为公司“生命工程”来抓,坚持“完善市场布局,深入细致的做好区域经营、细分市场,巩固传统市政市场,大举拓展非市政市场”的整体思路,有的放矢,要充分利用国家加快新型城镇化建设、“新丝绸之路”等投资带来的发展契机,系统谋划,抢占城市轨道、城市桥梁、城市隧道等新项目,同时,力争在获取 PPP 等项目上取得突破。三是,着力做好分公司、项目部的市场开发工作,引导项目部参与市场开发和延伸开发,对分公司、项目部自行承揽的项目给予政策支持。

二、顺势而为,深化改革,充分释放改革红利

持续深入推进机制体制改革,优化组织结构调整。立足发展,充分借鉴行业领先企业的先进管控模式,坚持系统思维,着力顶层设计,推进公司体制机制、组织结构变革,创造性地开展各项工作,保证组织结构调整与公司战略相匹配,与实际需求相吻合。

三、精益求精,注重过程,稳步提升质量品牌

不断强化施工过程的质量管控,着重抓好施工组织设计、技术方案和技术措施的制定和落实。

要做好项目质量风险识别与控制,预防质量事故的发生。结合工程质量治理年行动,加强对工程的全过程监控,全面推行工程质量终身责任承诺制。

四、常抓不懈,落实责任,确保企业安全生产

一是要不断健全责任追究体系,奖惩并重,形成“党政同责、一岗双责、齐抓共管”的责任体系,强化各级安全生产主体责任的落实。二是要推进安全风险控制体系建设,强化本质安全管理。抓好危险源辨识评价和隐患排查整改工作,强化生产过程监控;抓好班组安全建设,深入开展安全警示教育与安全技能培训,强化班组安全保障能力。三是要继续推进安全生产标准化,重点突出,强化考核,务求实效,提高安全管理标准化水平。四是要加大安全生产监管投入,强化技术保障与实施保障,确保安全生产体系正常运转。五是要进一步加强职业健康和环境保护工作,改善职工工作和生活条件,确保实现安全生产、环境保护、职业健康目标。

五、依托项目,创新科技,加快培育核心能力

一是要完善公司技术标准体系,全面推进项目技术标准化,提高标准化水平。二是要围绕在建的工程项目,广泛开展 QC 小组活动,不断革新技术。三是要加强新业务领域的学习培训。四是做好科技奖项评审工作,提炼、推广科技成果,及时转化为生产力。

六、转换思维,夯实基础,着力提升管理效益

一是持续推进标准化、规范化工作。

二是继续完善项目法施工。

三是推进信息化建设。

四是深化人力资源制度改革。

七、从严治党,全面提高党建工作水平,为企业改革、发展、稳定提供坚强有力的保障

严明党的政治纪律,组织纪律和政治规矩,严肃各项工作制度和工程程序,着力深化“八项规定”的贯彻落实,持之以恒反对“四风”,进一步加强各级党组织和党员队伍的思想、组织、作风建设。

着眼新常态、新形势,与时俱进地推进企业文化建设。

以党风廉政建设责任制为龙头,为企业改革、发展、稳定营造一个风清气正的工作环境。

八、以人为本,关注民生,建设和谐企业

坚持以人为本,关爱员工,为员工办实事、办好事、解难事,维护员工合法权益。丰富员工文化生活,提高员工的主人翁意识,增强归属感和幸福感。坚持开展矛盾纠纷排查化解工作,及时了解、处理职工的合理诉求。积极履行社会责任,维护稳定大局,为公司的改革发展创造良好环境。

2015 年,是公司机遇与挑战并存的一年,也是我们面临新形势和努力变革的一年。我们要团结一致,坚定信心,迎接挑战,奋力赶超,持续推进公司深化改革,不断开创公司又好又快发展的新局面,为公司的长久繁荣打下坚实基础。

# 凝心聚力 促进发展

公司第十四届七次职代会上的讲话(摘要)

公司党委书记 张巍



去年,由于国家全面深化改革的不断推进,和经济结构的不断调整,宏观经济发展速度减缓,基础设施建设资金的流动性压力进一步增大,表现在我们的工作层面就是,钱紧了,活少了。这就是我们所说的经济新常态,这种情况还将新的一年继续延续,这为我们企业生产经营活动带来了严峻挑战。在资金缺乏的情况下,我们克服重重困难,依然保持了工期不拖,质量不降,安全和文明施工稳步提升的良好局面。在这里,我向各位代表并通过你们,向全体职工一年来的辛勤努力表示最衷心的感谢!

为进一步贯彻和落实好本次职代会精神,我强调以下几个方面的问题:

一、要充分认清落实职工代表大会制度的重要意义,不断推进各项决策的民主化和科学化

大家都知道,职工代表大会是现有国企业体制下,实现企业民主管理的基本形式,是职工参与民主决策、民主管理、民主监督的一项基本制度,是落实职工群众的知情权、参与权、选择权和监督权的重要形式。企业在发展过程中,凡重大事项均要向职代会报告,凡涉及职工利益和企业发展的重大决策问题,都要上职代会研究通过。我们一定要充分认识这一制度形式的重要性,把开好职代会作为我们各级管理者一项重要的管理责任落实好。作为职工代表,一定要发挥好企业管理者与职工的桥梁作用,做到上情下达,下情上报,为提高职代会的质量提高机制上的保证。

公司的职代会后,各单位也要及时召开本单位职代会(或职工大会),希望大家一定要落实制度要求、规范会议程序,研究上会议题,确保职代会的质量。要充分利用职代会平台,广泛征集职工对企业发展、生产经营、内部管理、项目法施工、市场拓展、科技创新等方面的合理化建议,发挥全体职工的聪明才智,为公司发展做出积极的贡献。要认真落实职代会制度的相关要求,充分保障代表的民主权利,认真听取广大职工的意见建议,切实做到民主决策,科学决策。

二、认真落实本次职代会精神,切实谋划好、安排好 2015 年全年的工作

这次职代会内容十分重要,希望各部门、各单位下去后,要结合近几年出台的一系列制度办法,组织干部职工做好对会议精神和相关制度的学习,认真研究安排部署好今年工作,力争在全年工作的开展中,做到思路清晰、目标明确、责任落实,措施有力,务求实效,确保公司职代会提出各项目标的顺利完成。要重点做好以下几个方面:一是明确责任目标,按照公司职代会确定的总体目标,各单位要结合本单位工作实际,对目标任务进行分解,落实好责任部

门和责任人。二是完善制度。要按照公司的总体工作部署和相关管理制度,进一步完善本单位的相关制度办法,制定相应的落实措施,彻底改进工作推进中存在的问题和缺陷。三是落实资源。积极筹划,均衡资源配置,不能顾此失彼,为各项工作的开展奠定坚实的基础。四是抓好过程控制。对生产经营过程,要精心组织,合理安排,强化监督,定期对生产状况进行分析、研究、总结,发现问题及时进行纠偏。五是切实发挥好党组织的保障作用。要紧密围绕公司中心工作,认真谋划安排党群工作,找准切入点,着力加强思想政治建设、组织建设、作风建设,进一步发挥好基层支部在推动发展、服务群众、凝聚人心、促进和谐的重要作用。

针对今年的工作部署,马总在报告里从八个方面做了详细的安排,希望大家一定要认真领会精神实质,切实抓好落实。针对当前企业面临的新形势、新问题,我再讲四点意见:

1. 把经营工作做深。就是说,经营工作要适应当前两个新常态,在当前工作的基础上继续深化。一是要真正树立起全员经营的理念。二是要树立全过程经营的理念。三是要加大市场的拓展力度,主动出击,扩大辐射面。四是要研究规则,强化业务,提高中标率。

2. 把体制机制做活。一是积极推进企业改制工作,为剔除国有企业现有体制下的固有弊端,建立符合社会主义市场经济规律的企业治理结构和机制模式,更充分地焕发企业活力打好基础。改制符合中央政策,符合市场经济规律,符合企业发展实际,公司对改制的意志是坚定的,有关工作还要在做好上下充分沟通下努力向前推进。二是要结合当前各项工作的运行实践,不断总结优化公司近年出台的一系列内部管理制度和办法,在持续改进中不断提升内部管理的科学化水平。这种提升是一个动态过程,改革永远在路上。一旦改制成功,那么必将为内部管理改革注入新的动力。

3. 把在建工程做精。做好精细化管理,是市委市政府以及局党委对我们工作的明确要求,也是我们企业在当前激烈的市场竞争环境下,赖以生存的关键所在,各单位、各部门一定要严格按照公司关于工程建设的有关安排和要求,不断研究、总结、提升,特别是在当前任务还不饱满的情况下,把在建工程精耕细作,把各个工作环节做精、做细,确保质量、安全、文明施工和经济效益取得多赢。

4. 把企业品牌做靓。大家都知道,企业品牌是由企业的外部形象、产品质量、服务质量、内涵精神等多种要素共同构建的,是体现企业经营理念、企业价值、企业文化和对服务对象态度的载体,它涵盖了几乎我们当前所有的工作,与我们每一位职工息息相关。希望我们全体职工都要牢固树立品牌意识,把自己的发展和企业的命运紧密联系起来,立足长远,立足全局,立足本职,尽职尽责把所负责的工作做好。

做企业如同逆水行舟,不进则退。特别是在当前市场不太景气的条件下,更需要我们加倍努力。



摄影/王卫明