

公司 2021 年工作会议暨十三届三次职工代表大会提出

## 擘画蓝图谋发展 乘势而上启新程 奋力谱写公司高质量发展壮丽篇章

本报讯 2月4日,公司在杭召开 2021 年工作会议暨十三届三次职工代表大会。公司领导成员刘光华、沈益源、杨德臣、方飞来、文林、郭习葵、王现刚、沈仲涛、刘树军、赵云川、练新军出席会议。

会议以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面贯彻党的十九大、十九届二中、三中、四中、五中全会和中央经济工作会议精神,深入贯彻习近平总书记重要讲话和重要指示批示精神,传达落实集团(股份)公司工作会议精神,总结 2020 年和“十三五”工作,研究“十四五”形势任务,部署 2021 年工作,擘画蓝图谋发展,乘势而上启新程,奋力谱写公司高质量发展壮丽篇章。

公司党委书记、董事长刘光华作题为《擘画蓝图谋发展,乘势而上启新程,奋力谱写公司高质量发展壮丽篇章》讲话;党委副书记、总经理沈益源作题为《凝心聚力抓落实,砥砺奋进新征程,为谱写公司高质量发展壮丽篇章不懈奋斗》的工作报告;党委副书记、纪委书记、工会主席文林传达集团(股份)公司 2021 年工作会议精神。

会议指出,2020 年在集团(股份)公司党委的坚强领导下,公司党委不忘初心、牢记使命,团结带领公司全体党员干部砥砺前行、开拓创新,奋发有为推进公司各项工作。公司坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,坚持稳中求进工作总基调,坚持新发展理念,突出质量第一、效益优先,毫不动摇坚持党的领导、加强党的建设,坚定不移推进改革创新、转型升级,提质增效,沉着有力应对各种风险挑战,统筹推进疫情防控和改革发展,实现了量的合理增长和质的稳步提升,党的建设和改革发展取得了新成就,高质量发展



迈上了新台阶。

会议全面总结了公司“十三五”时期的改革发展成绩,指出“十三五”是水电十二局改革发展和党的建设成果丰硕的五年,在“量”上稳中有进、快速增长,在“质”上优化改善、持续提升,在筑牢“根”和“魂”上坚定不移、久久为功,党的领导、党的建设得到全面加强,切实履行了经济责任、政治责任、社会责任。

刘光华书记在讲话中系统的分析了公司在思想观念、发展优势和党的建设等方面存在的突出问题,研判公司改革发展面临的形势,指出当前疫情影响或将持续存在,三期叠加影响持续深化,机遇挑战长期交织并存,高质量发展任重道远。

会议提出了“十四五”时期公司改革发展总体要求和目标任务,要求紧密围绕党的十九届五中全会擘画宏伟蓝图,围绕集团(股份)公司战略规划和公司“十四五”规划,努力推动公司高质量发展迈上新台阶,市场布局实现新优化,转型升级达到新水平,管理提升取得新成效,改革创新实现新突破,企业文化呈现新气象,党的领导、党的建设得到新加强。

刘光华书记在讲话中阐

明了公司 2021 年工作总体思路,要求坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面贯彻党的十九大、十九届二中、三中、四中、五中全会精神和中央经济工作会议精神,认真落实集团(股份)公司工作会议部署,立足新发展阶段,贯彻新发展理念,融入新发展格局,坚持系统观念,坚持稳中求进工作总基调,巩固拓展疫情防控和改革发展成果,全面加强党的领导、党的建设,统筹推进转型升级、改革创新、提质增效、风险防控,持续推动公司高质量发展,确保“十四五”谋好篇、开好局、起好步,以优异成绩庆祝中国共产党成立 100 周年。

刘光华书记强调,2021 年要重点做好五个方面的工作。一是举旗定向绘蓝图,厚植文化聚精神。要明晰战略擘画未来,塑造精神凝聚合力,培育文化营造氛围。二是勇拓市场保增长,力调结构促转型。要披荆斩棘开拓市场,乘风破浪转型升级,诚信经营铸造品牌。三是练好内功提质量,强化内控增效益。要统筹布局精益管理,狠抓落实降本增效,全面发力防控风险。四是深化改革激活力,学习创新添动力。要锲而

不舍深化改革,坚定不移推进创新,久久为功抓好学习。五是旗帜鲜明讲政治,党建引领固根本。

对于 2021 年党建工作,刘光华书记指出,要始终把党的政治建设摆在首位,坚定政治方向,强化理论武装,加强班子建设;要以高质量党建引领高质量发展,全面加强党的领导、全面加强队伍建设;要充分发挥党建工作的保障作用,全面加强从严治党、全面加强群团工作、全面加强和谐企业建设。

沈益源总经理全面总结回顾了公司 2020 年度生产经营状况,强调 2021 年要重点做好七项工作:一是提高政治站位,统筹疫情防控、改革发展,毫不放松做好疫情防控工作,抓实目标任务落实。二是全力开拓市场,提高签约数量和订单质量,完善市场营销空间布局,推动国内市场开拓取得新突破、推动国际业务实现新发展。三是聚焦项目履约,保障有序生产、平稳履约,抓好进度管理确保按期履约、抓好质量管理打造精品工程、抓好安全管理筑牢安全防线。四是着力提质增效,提升管理水平、经营效益,持续提升经营管

向大会作了 2020 年度干部选拔任用情况报告。与会代表表决通过了大会决议。

刘光华书记作总结讲话。他结合公司“十三五”改革发展情况、“三期叠加”形势、干部职工精神状态和存在问题等,谈了五点体会:一是信心比黄金更重要,二是实干比决心更重要,三是担当比权力更重要,四是发展比守成更重要,五是团结比指责更重要。刘光华书记在讲话中指出,2021 年是公司“十四五”开好局、起好步、谋好篇的重要一年,全体党员干部要把思想认识统一到公司对形势任务的分析判断和对各项工作的安排上来,提高改革发展的紧迫感,以饱满的激情,务实的举措,奋进的步伐,切实抓好会议精神的落实。一是解放思想,加快高质量发展。二是直面竞争,全力开拓市场。三是深度学习,推动改革发展。四是主动担当,切实改进作风。五是全面宣贯,落实会议精神。要结合贯彻落实会议精神,早部署、早启动,谋划好 2021 年工作。刘光华书记还对春节期间疫情防控、安全生产和企业维稳等工作提出了要求。

刘光华书记强调,发展是解决企业矛盾的根本途径,他要求公司广大干部职工不断增强斗争精神、奉献精神,秉持“干在实处、走在前列、勇立潮头”的精神,高举习近平新时代中国特色社会主义思想伟大旗帜,坚定信心、团结一心,开拓创新、奋发有为,咬定目标、狠抓落实,全力以赴开创公司高质量发展新局面,以优异成绩献礼建党 100 周年。

因疫情防控工作需要,此次会议以“主会场+分会场+全时云视频”模式召开,公司第十三届职工代表,公司中层以上干部,所属各项目班子成员,各单位科级干部、工团组织负责人等共 480 人参加会议。蔡春 徐海涛摄影报道

## 公司全面传达学习贯彻集团(股份)公司 2021 年工作会议精神

本报讯 集团(股份)公司 2021 年工作会议后,公司以多种形式深入传达贯彻会议精神,切实把思想和行动统一到集团(股份)公司决策部署上来,谋篇布局 2021 年和“十四五”时期工作,全面开启高质量发展的新征程。

2月1日,集团(股份)公司在京召开 2021 年工作会议,公司组织公司中层以上干部以视频形式现场参加聆听学习。

2月3日,公司党委召开党委理论学习中心组学习会,专题传达了集团(股

份)公司工作会上党委书记、董事长晏志勇题为《牢记初心担使命,阔步迈向新征程,为“十四五”时期初步建成世界一流企业努力奋斗》的重要讲话,党委副书记、总经理丁焰章《贯彻新理念,顺应新格局,奋力谱写“十四五”开局之年改革发展新篇章》的工作报告,以及 2021 年集团(股份)公司党风廉政建设和反腐败工作暨警示教育大会和 2021 年集团(股份)公司安全生产工作会议精神。

2月4日,公司通过

“主会场+分会场+全时云视频”形式召开 2021 年工作会议暨十三届三次职工代表大会,再次在全公司范围传达学习集团(股份)公司工作会议精神,把集团(股份)公司 2021 年工作会议提出工作目标和任务举措深度融合到公司发展战略中,全面总结了公司“十三五”期间及 2020 年生产经营、改革发展、党的建设等各项工作,客观分析了改革发展面临的国际国内形势和存在的问题,明确了“十四五”时期和

2021 年工作的主要目标和重点任务。

2021 年是中国共产党成立 100 周年,也是“十四五”开好局、起好步、谋好篇的重要一年。下一步,公司将持续深入学习贯彻会议精神,按照集团(股份)公司总体工作思路和部署,围绕公司 2021 年目标任务,工作举措及“十四五”重点工作,全面系统贯彻落实新发展理念,推动公司改革再深化、发展再升级,奋力开启公司“十四五”高质量发展新征程。(宋华)



中国电建 POWERCHINA 中国水电十二局 SHUIDIAN GONGREN BAO

信心比黄金更重要  
实干比决心更重要  
担当比权力更重要  
发展比守成更重要  
团结比指责更重要

2月4日,公司党委书记、董事长刘光华在2021年工作会议暨十三届三次职工代表大会上总结讲话时强调

# 擘画蓝图谋发展 乘势而上启新程 奋力谱写公司高质量发展壮丽篇章

## ——在公司2021年工作会议暨十三届三次职工代表大会上的讲话(摘要)

刘光华



这次会议是公司站在承前启后、继往开来的重要时点上召开的一次非常重要的会议。会议的主要任务是：以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的十九大、十九届二中、三中、四中、五中全会和中央经济工作会议精神，深入贯彻习近平总书记重要讲话和重要指示批示精神，传达落实股份公司工作会议精神，总结2020年和“十三五”工作，部署2021年工作，擘画蓝图谋发展，乘势而上启新程，奋力谱写公司高质量发展壮丽篇章。

### 一、2020年工作总结和“十三五”主要成就

2020年，在股份公司党委的坚强领导下，公司党委不忘初心、牢记使命，团结带领公司全体党员干部职工砥砺前行、开拓创新，奋发有为推进公司各项工作。公司坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，坚持稳中求进工作总基调，坚持新发展理念，突出质量第一、效益优先，毫不动摇坚持党的领导、加强党的建设，坚定不移推进改革创新、转型升级、提质增效，沉着有力应对各种风险挑战，统筹推进疫情防控和改革发展，实现了量的合理增长和质的稳步提升，党的建设和改革发展取得了新成就，高质量发展迈上了新台阶。

#### (一)防疫达产双战双赢，目标任务基本实现

一是疫情防控扎实有效。二是经济指标基本完成。三是综合实力持续增强。

#### (二)市场开拓成效显著，转型升级步伐稳健

一是营销机制更加完善。二是营销质量不断提升。三是业务结构深度优化。

#### (三)提质增效深入实施，管理水平持续提升

一是精益管理不断加强。二是项目履约总体受控。三是风险管控成效显著。

#### (四)改革创新深入推进，活力动力不断释放

一是改革步伐更加坚定。二是创新驱动更加强劲。三是学习特色更加鲜明。

#### (五)党的建设全面加强，政治保障更加有力

一是政治建设持续加强。二是党建引领稳步提升。三是党建保障坚强有力。

“十三五”时期，公司改革发展和党的建设成果丰硕。五年来，公司在“量”上稳中有进、快速增长，新签合同、营业收入、利润总额、工

资总额、劳动生产率均实现翻番，经营规模快速扩张，职工收入大幅提升，实现了由高速发展到高质量发展的巨大跨越。五年来，公司在“质”上优化改善、持续提升，转型升级成效突出，改革创新纵深推进，综合实力显著提升，品牌形象全面彰显，企业竞争力、创新力、控制力、影响力、抗风险能力明显增强。五年来，公司在筑牢“根”和“魂”上坚定不移、久久为功，党的领导、党的建设得到全面加强，切实履行了经济责任、政治责任、社会责任。

### “十四五”主要目标和2021年工作部署

“十四五”时期，是公司改革发展进程中具有特殊重要性的关键时期，要紧密围绕党的十九届五中全会擘画的宏伟蓝图，围绕股份公司战略规划和公司“十四五”规划，努力推动公司高质量发展迈上新台阶，市场布局实现新优化，转型升级达到新水平，管理提升取得新成效，改革创新实现新突破，企业文化呈现新气象，党的领导、党的建设得到新加强。

根据股份公司“两利四率”指标体系要求，综合考虑内外部发展形势，公司“十四五”时期主要经营目标是：净利润年均增长10%以上，利润总额与净利润同步增长，营业收入利润率同步提高；营业收入年均增长9%左右；新签合同年均增长10%以上；资产负债率稳中有降，力争2025年末不高于75%；研发投入强度、全员劳动生产率逐步提高；“两利四率”指标全面达到股份公司的考核要求。

2021年是中国共产党成立100周年，也是“十四五”规划开局之年，做好公司2021年各项工作意义重大。公司2021年工作总体思路是：以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的十九大、十九届二中、三中、四中、五中全会精神和中央经济工作会议精神，认真落实股份公司工作会议部署，立足新发展阶段，贯彻新发展理念，融入新发展格局，坚持系统观念，坚持稳中求进工作总基调，巩固拓展疫情防控和改革发展成果，全面加强党的领导、党的建设，统筹推进转型升级、改革创新、提质增效、风险防控，持续推动公司高质量发展，确保“十四五”谋好篇、开好局、起好步，以优异成绩庆祝中国共产党成立100周年。

2021年，公司要重点做好以下工作：

#### (一)举旗定向绘蓝图，厚植文化聚精神

第一，明晰战略擘画未来。一要强化战略引领。突出战略规划引领作用，加强前瞻性思考、全局性谋划、战略性布局、整体性推进，服务国家战略，融入集团战略，立足公司实际，研究制定公司战略规划，做到战略定位准确明晰、引领性强，主攻方向明确具体、针对性强，发展愿景富有

特色、凝聚性强，引领公司实现竞争能力强、经营范围广、业务结构优、产业结构多元的发展目标。二要做好规划编制。全面总结“十三五”规划编制经验和实施情况，开门问计、集思广益，准确研判发展机遇，透彻分析困难挑战，聚焦主业主责和高质量发展，深入研究“十四五”时期公司发展的战略定位、方向目标、方式路径、举措保障，丰富规划内涵，做实规划内容，提高规划的科学性和执行力，给予公司职工良好预期，激励公司上下努力奋进。三要推动战略落地。增强战略定力，保持战略规划的连续性、稳定性，增强战略规划对新形势、新变化的适应性、创新性，建立健全战略指引、战略实施、战略评估管理机制，优化战略路径、细化战略举措，强化战略落地和规划实施，一张蓝图绘到底、一任接着一任干，团结引领全体党员干部职工为实现战略目标和规划任务不懈奋斗。

第二，塑造精神凝聚合力。一要坚持解放思想。要始终坚持以坚决的态度破除旧思维，树立新理念，打破老框框、创出新办法，冲破思想观念的藩篱，彻底摒弃“等靠要”，勇于走出“舒适圈”，敢于闯出“新天地”，推动形成加快高质量发展的浓厚氛围与大格局。二要塑造企业精神。弘扬“诚信、担当、共赢、感恩”的企业精神，建设共同的精神家园，构建统一的思想基础和思想支柱，让企业精神成为每一个职工的自觉行动，使职工自觉把个人职业规划和个人价值实现融入到公司愿景、公司发展中来，激励职工与公司同呼吸共命运，不断为公司改革发展贡献自己的聪明才智。三要弘扬先进风尚。弘扬担当精神，把敢于担当作为基本素质，做到敢担当、能担当、善担当。弘扬创新精神，时刻保持求新求变、向前向上的精神状态，坚持与时俱进、锐意进取、勤于探索、勇于实践的作风。弘扬斗争精神，在大是大非面前敢于亮剑，在矛盾冲突面前敢于迎难而上，在危机困难面前敢于挺身而出。

第三，培育文化营造氛围。一要推进文化强企。深入推进文化强企战略，着力构建符合公司特点、具有时代特色、富有创新活力的企业文化，不断提高文化软实力，充分发挥企业文化“外树品牌、内聚人心”作用。二要营造良好氛围。培育积极向上的企业文化，大力营造爱岗敬业、你追我赶的创业氛围，大力营造诚信友善、包容和谐的人文氛围，大力营造清正廉洁、风清气正的政治氛围。三要树立良好形象。注重塑造良好的企业形象，通过企业形象设计、视觉识别系统应用、企业文化传播，展示良好的企业形象，不断提高公司的社会美誉度，不断增强公司职工的自信心和自豪感。

#### (二)勇拓市场保增长，力

调结构促转型

第一，披荆斩棘开拓市场。一要始终把市场营销作为生命工程。公司上下要坚持市场开发是生产经营第一要务，贯彻好市场营销理念、落实好市场营销计划，全力以赴开拓市场、抢订单，夯实改革发展基础。要创新营销模式，总结推广业务系统中心化运作经验，加快建立公司市场中心，进一步完善营销机制、整合营销资源、汇集营销人才，组建一支核心营销团队，培养一批骨干营销人才，逐步提高营销中心运作的独立性和市场化程度，不断提升市场营销的灵活性、有效性。坚持“有所为有所不为”，主动舍弃风险不可控、赔钱赚吆喝的项目，多拿能够良好履约和盈利的好订单，多承揽有助于推动公司战略转型和高质量发展的优质项目。二要增强领导力量赋能开拓市场。牢固树立市场开发是一把手工程的理念，公司及所属各单位要做到一把手亲自抓、分管领导具体抓、其他领导协作抓，领导班子各尽所能、齐抓共管，共同做好市场开发这篇大文章。公司已出台特殊激励政策，对超额完成新签合同年度目标的所属单位将给予特别奖励，对市场营销作出突出贡献的单位和个人将不吝重奖，尽一切可能调动积极性、主动性，进一步释放活力动力。三要强化区域营销稳固扎根市场。深化市场营销区域总部建设，有序推进五大区域总部组建，加快实现组织到位、人员到位、机制到位、运转到位，扎根区域、深耕区域，打造高效的营销平台，努力在市场竞争中抢占先机、获得优势。加强企地合作，建立健全分层次的企地合作体系，加强公司层面、区域层面、所属单位层面的立体营销。建立健全重点目标遴选体系，选择规划发展务实、财政能力较好的地方区域重点深耕，特别要加强浙江省内市场开发工作。持续加强与股份公司区域总部、平台公司和设计院的对接交流，紧紧依托股份公司营销资源做好市场开发工作。

第二，乘风破浪转型升级。一要坚定不移调整业务结构。坚持贯彻新发展理念，融入新发展格局，统筹国际国内两个市场、强主业、拓新业，坚定不移推动由传统业务为主，向传统业务与新兴业务兼顾的转型升级，深耕细作水利电力业务，加速发展水资源与环境业务，大力拓展市政基础设施等新兴业务，持续调整业务结构、优化业务布局。二要坚定不移发展国际业务。坚持发展国际不动摇，坚定不移推动由国内业务为主，向国内业务与国际业务统筹的转型升级，集中优势资源优先发展国际业务，完善国际化经营机制，加大总部支持力度，深入推进实体化运作，在国际业务资源配置、选人用人、业绩考核、薪酬待遇等方面加强政策支持，大力提升国际业务市场营销能力、项目履约能力、属

地化运营水平，持续推动国际化经营转机制、提质效、上水平。三要坚定不移优化产业结构。稳步升级运营模式，坚定不移推动由单一施工，向一体化经营、多元化发展的转型升级，在巩固提升传统施工业务质量效益的同时，不断适应经济发展新形势、市场发展新需求，完善EPC项目经营模式，推进“投建营一体化”商业模式创新，着力提升工程总承包能力，提升一体化经营水平，不断延伸产业链、供应链，积极稳妥培育多元化产业结构。

第三，诚信经营铸造品牌。一要保障诚信履约。要创新履约模式，加快建立公司策划中心、履约中心，完善履约机制、整合履约资源，全力以赴确保诚信履约、规范履约。策划中心统筹做好项目策划，以管理策划、经营策划、施工组织策划为核心，全面提高项目策划编制水平和可执行性，以高水平高质量的项目策划覆盖并指导项目全生命周期管理。履约中心着力推进策划执行、抓好项目履约，统筹协调履约资源、科学组织施工，加强项目标准化管理，保障重点项目履约监管，保障项目进度计划、节点目标和考核指标有序实现，确保项目履约平稳受控。二要打造精品工程。坚持高品质履约不放松，树牢全面质量管理理念，提高全员质量意识，开展全员、全过程、全供应链的质量管理，持续加强一体化管理体系建设和运行，持续推进品牌创建和质量提升，压实质量责任，严守质量底线，建设精品工程，促进公司工程、产品和服务质量整体提升，不断增强质量品牌竞争力。三要铸造诚信品牌。坚守诚信立企，秉承“以品牌赢得市场，用真诚回报顾客”的理念，加强信用管理，树立诚信守约良好形象，以诚信履约为拓市场、保增长提供坚强支撑，为调结构、促转型提供强大动力，用诚信打造品牌，推动形成市场现场双向带动的良性局面。

#### (三)练好内功提质量，强化内控增效益

第一，统筹布局精益管理。一要加强对标管理。坚持问题导向、目标导向，深入开展对标世界一流管理提升行动，强力推进“降减防”和“提质增效”专项攻坚，着力提高经营效益和运营效率，补短板、强弱项、防风险、利长远，改善“两利四率”（净利润、利润总额、营业收入利润率、资产负债率、研发投入强度、全员劳动生产率）等核心指标，加快推进高质量发展。密切关注住建部资质改革政策发布，超前做好迎接资质改革的相关准备，全面加强资质管理和维护。二要加强项目管理。项目是利润的来源，也是管理的落脚点，管好了是最大的效益源，管不好是最大的风险源。要充分发挥策划中心、履约中心的前瞻谋划、集中管控作用，以策划管理、履约管理为重要抓手，大力提高项目管理制度化、流程化、标准化水

平，精细规范抓好项目履约，管住风险、管出效益。深入推进经营全过程管理，着力提升项目效益，对预计达不到公司平均利润率水平的项目，各单位主要领导要亲自布置、重点督导、强化考核，确保利润率有效提升。持续加强分包管理，完善公司总体监管、所属单位重点管控、项目部全面管理的分包管理体制，把分包商纳入公司内部队伍管理，明确流程、统一标准、划出红线，加强全过程、全方位管控，着力解决以包代管、分包能力不强、协作伙伴层次不高等问题，堵塞管理漏洞、提高管理水平。深入推进国际项目属地化经营，大力培养以技术和团队为主的海外团队，国际化团队，通过整合国内外专业资源来组织国际项目生产经营，提高国际资源配置能力和国际市场竞争力。三要加强财务管理。要持续推进会计核算中心建设，提高财务管理规范化、标准化工作水平，提高财务管理工作效率，强化预算、业务、考核互相联动，财务预算与业务预算相互衔接、与考核目标保持一致。按照“资产端减重、负债端减负、权益端增资”的总体思路，重点围绕“资产、资金”做文章、下功夫，最大限度提高公司的资产运营水平、资金管理效益。不断加强资金管理，向业主、向市场要资金，进一步加强资金集中管理，坚持现金为王，加强资金集中、动态管理，做好资金需求预测和应急保障，加强内部资金和投融资活动资金统筹调度，确保资金安全，最大限度提高资金管理效益。加强融资管控，严控融资规模、优化融资结构、降低带息负债比，提高资金使用效率，降低存量资金占用的机会成本。

第二，狠抓落实降本增效。一要大力管控成本。严化标准、细化措施，对成本费用分门别类算细账、算紧账，用新手段、硬功夫大力压降经营成本、管理费用、非生产性开支，确保成本费用增幅低于营业收入增幅。要切实加强对项目成本控制，强化“一切成本皆可控”理念，将成本优势打造为公司的重要核心竞争力。要统筹市场营销和履约管理，将中标价格约束传递到项目成本管理各个环节，作为项目全面管控的底线。要健全项目全面预算管理体系，从前端降本节支，提升效益空间。要精细做好成本测算，明确公允指标和效益底线，划小核算单元，划定成本红线，建立具有刚性的、全员参与的项目履约经营职责并确保能够有效落实。要加大对项目经理及经营班子降本增效的奖惩力度，科学合理设定项目经营效益和项目治理、班子成员薪酬挂钩比例，在确保满足履约要求的前提下，项目实现的超额效益部分可适当提高奖励。要建立健全项目降本增效奖惩机制，保证激励兑现，让获奖者拿的放心，让被惩罚者降的服气。二要加强“两金”压降。

(下转第4版)

# 凝心聚力抓落实 砥砺奋进新征程 为谱写公司高质量发展壮丽篇章不懈奋斗

——在公司2021年工作会议暨十三届三次职工代表大会上的工作报告(摘要)

沈益源

## 一、2020年生产经营工作回顾和“十三五”主要经济成就

2020年是极不平凡的一年,突如其来的新冠疫情给公司改革发展带来前所未有的压力和挑战。一年来,公司上下坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,在股份公司的坚强领导下,精心谋划部署,奋力攻坚克难,坚持稳中求进保增长,加强精益管理提质效,深化改革创新增动力,统筹推进疫情防控和改革发展,全面加强党的领导和党的建设,稳步完成了年度各项改革发展任务。

(一)稳预期、保增长,目标任务基本完成

(二)防疫情、抓复工,“双线战役”赢得胜利

(三)拓市场、促转型,结构调整成效明显

(四)抓现场、保生产,项目履约总体受控

(五)补短板、强弱项,质量效益明显提升

(六)重创新、推改革,发展活力更加充足

2020年是“十三五”规划收官之年。五年来,在股份公司党委的坚强领导下,公司坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,坚持稳中求进工作总基调,坚持新发展理念,坚定不移推进转型升级、提质增效、改革创新,沉着有力应对各种风险挑战,改革发展和党的建设取得了新成就,高质量发展迈出了新步伐,实现了“十三五”圆满收官。

## 二、“十四五”主要目标和2021年主要生产经营工作安排

“十四五”时期,是公司改革发展进程中具有特殊重要性的关键时期。公司“十四五”时期主要经营目标是:净利润年均增长10%以上,利润总额与净利润同步增长,营业收入利润率同步提高,营业收入年均增长9%左右,新签合同年均增长10%以上,资产负债率稳中有降,力争2025年末不高于75%;研发投入强度、全员劳动生产率逐步提高;“两利四率”指标全面达到股份公司的考核要求。

2021年是中国共产党成立100周年,也是“十四五”规划开局之年,要围绕“谋好篇、开好局、起好步”做好公司2021年各项工作。

公司2021年工作总体思路是:以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面贯彻党的十九大、十九届二中、三中、四中、五中全会精神和中央经济工作会议精神,认真落实股份公司工作会议部署,立足新发展阶段,贯彻新发展理念,融入新发展格局,坚持系统观念,坚持稳中求进工作总基调,巩固拓展疫情防控和改革发展成果,全面加强党的领导,党的建设,统筹推进转型升级、改革创新、提质增效、风险防控,持续推动公司高质量发

展,以优异成绩迎接中国共产党成立100周年。

2021年要重点抓好以下七个方面的工作。

(一)提高政治站位,统筹疫情防控、改革发展

一是毫不放松做好疫情防控工作。要深入学习贯彻习近平总书记关于疫情防控工作的重要讲话和指示批示精神,贯彻落实股份公司疫情防控工作部署要求,准确把握疫情防控形势发展变化,坚决克服麻痹思想,抓实抓细抓好疫情防控措施,确保员工健康安全。要坚持底线思维,严格抓好人员健康管理,加强应急处置管理、应急物资储备,做好打硬仗的思想准备和行动准备,坚决打好冬春季疫情防控攻坚战。要按照“外防输入、内防反弹”的要求,健全常态化防控机制,稳妥有序推进疫苗接种,科学精准做好常态化疫情防控。要扎实做好境外疫情防控工作,遵照所在地疫情防控政策,完善境外疫情防控方案,高度警惕、排查风险,完善举措、堵塞漏洞,保障防疫物资供应,做好员工跨境双向流动管理,确保境外项目疫情防控形势持续稳定。

二是抓实目标任务落实。要强化实干担当、狠抓工作落实,不折不扣贯彻落实股份公司工作要求和公司各项安排,坚决做到上级有部署、人人见行动,确保上级决策部署一个声音贯到底、一以贯之抓到底。聚焦年度目标任务和重点工作,适应疫情常态化下的生产经营管理,坚持“高标准、常态化”,集中精力攻坚克难,一步一步把工作向前推进,确保全年目标任务完成。

(二)全力开拓市场,提高签约数量和质量

一是完善市场营销空间布局。牢固树立“市场第一、订单为王”的经营理念。加快推进市场营销区域总部资源配置到位,健全市场营销区域总部运行和考核机制,确保各大区域总部迅速具备战斗力,迅速有效开展工作,统筹区域营销资源,紧跟股份公司市场布局,完善营销网络,深耕市场,打造强有力的营销团队,健全强有力的激励机制,最大限度激发市场营销活力,2021年各区域总部均要努力完成各自的市场营销责任制指标。进一步优化市场营销布局,所属各单位要破除“等靠要”“重现场轻市场”思想,结合各自业务优势,积极在重点区域设立营销网点,加强上下联动,千方百计拓市场、拿订单。建立倒逼机制,严格落实责任制,加大对所属单位市场营销业务的考核奖惩力度。强化以现场促市场意识,抓好项目履约,通过得到业主认可滚动开发市场,维护长期稳定的合作关系。

二是推动国内市场开拓取得新突破。围绕“水、能、城”,抓好重点业务、重大项目市场营销。持续巩固传统水利电力业务,紧盯大江大河水电开发、抽水蓄能电站、重大水利工程建设,抢抓清洁能源

发展机遇,努力开拓风电、光伏等市场,集中优势资源,制订营销方案,推动大项目落地,进一步巩固传统主业份额。推进水资源和环境业务发展,借力股份公司平台资源及各类社会资源,发挥在深圳茅洲河等项目积累的理念、技术和管理优势,把握国家区域战略发展重要机遇,着力开拓长江大保护、黄河流域生态保护等工程建设市场。大力拓展基础设施业务,紧盯公路、市政、房建等业务拓展,创新营销模式、强化业绩积累,全力拼抢市场订单,争取年内实现新的突破。着力开拓“家门口”市场,充分发挥公司地缘优势,积极推进省内及周边地区重点项目落地,力争取得实效。加快培育EPC业务能力,顺应市场发展形势,依托股份公司全产业链一体化优势,加大EPC项目市场开拓力度,提升工程总承包能力,推动公司向产业链高端发展。积极参与重点领域投资建设,坚持效益优先、风险可控的原则,紧跟股份公司战略布局,推动在水生态环境、基础设施、建材等业务领域的投资,主要采取以小比例参股的方式参与投资项目,选择能力及效益可期、风险可控的项目进行控股投资。要总结投资经验,着力提升公司投资业务管理能力水平。积极参与军民融合项目,发挥在海洋工程领域的资质和业绩优势,力争在军民融合海洋工程项目等方面有新收获。

三是推动国际业务实现新发展。大力发展国际业务,融入“一带一路”,紧跟股份公司国际业务“三步走”战略步伐,加强与电建国际区域总部的对接,强化公司总部对国际业务发展的后端支撑,完善境外市场营销体系,优化国际业务市场布局。立足现有国际市场,发挥已扎根国别据点效应,以加办地区为桥头堡,以境外办事机构和项目为联络站,全方位搜集跟踪项目信息,推动国际市场持续增长。持续跟进俄罗斯波罗的海化工综合体项目,全力组织好资源、配强项目团队,为项目履约开好局,努力扩大后续市场份额。抓好圭亚那那曼公路、奥若拉金矿、特多污水处理厂等项目履约,力争拿到后续订单。积极培育新的国际业务增长点,对接江浙沪等国内贸易资源,推动国际贸服业务订单落地。创新商业模式,研究境外投融资业务。

(三)聚焦项目履约,确保履约平稳受控

一是抓好进度管理确保按期履约。加强重要节点目标管控,重点关注引江济淮、黄金峡水利枢纽、桂平航电枢纽等有度汛要求的项目,两河口水电站、长龙山抽蓄、周宁抽蓄等有发电要求的项目,以及其他有重要节点目标、完工竣工目标的项目,详细编制进度控制实施手册,定期召开履约协调会,加大过程管控,全力确保项目安全度汛,如期达到里程碑目标。加强项目策

划,从源头提高项目策划的质量,收到中标信息后第一时间将项目信息进行传递,总部相关部门第一时间了解项目具体情况、分析项目风险,公司总部会同所属单位共同组建项目团队,以项目团队为主组织策划编制,公司总部选择有经验、懂技术、善管理的专家组成评审组对方案进行评审把关,增强项目策划的可行性,避免策划和实施“两张皮”现象。项目策划书一经形成,项目部要全面领会、彻底吃透,运行过程中严格按照策划执行,公司将加强过程监督管控,同时结合现场条件变化,及时纠偏、调整。对于部分重点项目,在分包策划中要重点分包队伍开展尽职调查,防范分包风险。对重点项目进行重点管控,梳理履约管理重点项目,按月设定履约目标,定期跟踪、定期报告。加强项目群管理,压实管理责任,提升广东、广西、江西等项目群履约能力和集约管理水平,积累项目履约集群化管理经验。加强项目资源配置,各单位要充分保障资源投入,确保项目管理团队、分包队伍等满足履约要求。

二是抓好质量管理打造精品工程。加强一体化体系建设、规范一体化体系运行,利用PRP平台进行质量管理体系管控,开展质量管理工作,提高质量管理信息化、数字化水平,确保在建项目质量整体受控。加强重要部位、关键环节的质量管控,发挥科研院在原材料质量控制、混凝土配合比优化等方面的优势,促进实体质量不断提升。高度重视政府主管部门、质量监督机构、第三方监管机构的督查检查,适应水利部“水利工程补短板、水利行业强监管”新形势,严要求,总结黄金峡水利枢纽一年三检的飞检巡检工作经验,加强引江济淮、贵州夹岩、广西百色、高达等水利工程的质量管理,将迎检备检作为常态,狠抓规范、标准的执行,规范现场管理,高标准做好内业资料管理,确保不给公司带来负面影响。强化质量品牌意识,以创优工程为目标,做好质量管理策划,发挥科技创新和QC成果转化作用,以推行标准仓、样板单元为手段,落实技术措施,打造特色和亮点,实现质量“过程创优、一次成优”,积极创建省部级、国家级优质工程,树立品质致远良好形象。

三是抓好安全管理筑牢安全防线。深入贯彻落实习近平总书记关于加强安全生产与生态环境保护工作的重要论述和指示批示精神,树牢安全发展、绿色发展理念,强化疫情防控常态化条件下的安全环保管控,以安全生产专项整治三年行动统领安全生产各项工作,狠抓安全生产四个责任体系履职和“一岗一清单”落实,强化危大工程安全监管,加强安全培训教育、增强全员安全意识,坚决杜绝生产安全事故,全面提高公司安全发展能力,确保安全生产形

势总体稳定。保障资金投入,加强监督检查,扎实推进职业健康、节能减排、环境保护工作。

(四)着力提质增效,提升管理水平、经营效益

一是持续提升经营管理水平,增强创利能力。加强对标管理,扎实开展对标世界一流管理提升行动,与世界一流企业、行业先进企业加强对标。开展全面对标,全方位寻找经营数据、管理模式、战略战术等方面的短板不足,制订追赶目标、路径和措施,落实行动方案和工作清单,把对标提升行动做实做细,推动公司经营向精益化高效益迈进。加强分管控,进一步加强分包集中招标,抓好限价,做好中标后价格二次平衡,规范合同签订,加强结算支付、补充合同、零星签证等重点环节管理,严禁超支超结,定期开展分包商考核评价,实行层级管理,完善分包商资源库建设,落实分包商黑名单制度,对不合格的分包商坚决予以清退,防范分包风险、提高分包效益,合理做好分包标段划分,防范层层转包。加强变更索赔,针对重点项目,制订详细工作计划,明确责任,加强变更索赔典型案例汇编和业务工作指导,推动变更索赔目标有效落地。做好对上经营结算,配足项目经营力量,提高经营人员业务水平,充分收集鉴证材料,及时向业主监理提交结算材料,及时完成工程计量审批,加紧款项回笼。加强材料核销,健全材料核销制度体系,加强制度宣贯,明确工作方法和要求,推动所有在建项目扎实开展材料核销工作,提高材料核销工作的效率和准确性,减少材料浪费、节约物料成本。加快项目收尾,推动20余个尾工项目加快完工验收进入质保期,加快资金回笼,加速变更结算,释放项目资源,保证项目效益。加快提升经营业务信息化水平,推进经营结算、变更索赔及材料核销、分包管理等信息化系统的建设与应用,全面推广农民工实名制系统,以经营系统数字化建设助推经营管理水平不断提升。加强考核管理,发挥绩效考核指挥棒作用,进一步完善所属单位负责人、项目经理责任制考核办法,做好项目经理评级升级、项目经理更替交接责任划分、过程执行情况对标等工作,严肃刚性考核兑现,不断加大正向激励,引入上缴利费总额责任承诺制。要千方百计提高营收利润率,降低资产负债率。

二是持续增强财务管理能力。加强预算管理,优化财务管理流程,推进业务与财务深度融合,促进总部、所属单位、项目部联动,通过月度对标对比,保障预算目标落地。加强财务平台建设,加快资金模块上线、打通线上财务全流程。深入推进集中核算中心建设,稳步推进财务共享中心建设。加强“两金”压降,推进“两金”全过程管理,紧盯重点项目,制订压降工作方



案,大力压降未完施工,将两金压降成效纳入专项业绩考核,实现管理闭环。加强成本管控,树立过紧日子思想,树立“一切成本皆可控”的理念,开展全员成本管控,勤俭节约,减少不必要的非生产性开支。加强税务管理,强化过程把关、三级联动,落实涉税工作责任清单,享受优惠政策,维护纳税信用。加强高新工作,强化事前筹划和过程管控,做实做细研发投入,依托科技创新管理系统提升国家级高新技术企业建设水平,不断夯实高新工作管理基础。

三是持续加强资金集约管理。加强资金管理,坚持现金为王,加强资金集中、动态管理,做好资金需求预测和应急保障,加强融资管理,统筹协调内部资金和投融资活动资金,增强内部资金运作能力,减少外部资金依赖,充分发挥资金池作用,确保资金安全,提高资金使用效率。夯实资金管理基础,加强银行账户管理和集中支付管理,加大银企直联力度,降低集中支付起点,提升资金归集质量,持续提升资金管理水。加强资产管理,做好资产、负债、信用“三项经营”,以资产保值增值为目标,盘活存量资产,在确保资金安全的前提下充分利用寸盆余创造增值收益;着力降杠减负债,加强融资、担保预算过程管控,确保全年融资;继续发展供应链金融,做到年中“鼓肚子”、年底控规模;创新融资方式、拓展融资渠道,推动PPP资产出表,增强资本运作能力;提高信用等级,加强银企合作资源储备,培养战略协同、保障有力、服务优良的合作银行,筑牢金融后盾。

四是持续加强设备物资管理。在加强集中采购管理的基础上,强化采购能力提升,扩充优质合格供应商资源,持续提高公开采购率,降低采购成本,促进降本增效。加强新开工项目设备物资采购策划,推广应用仓储管理系统,统筹管控项目部、联营方、分包方的材料成本,做好甲供、甲控、自购主要材料核销基础数据收集,不断提升现场设备物资管理能力。以大型、典型项目承建为契机,提高大型设备、关键设备的配置率,加强大型设备运行维护技能人才培养,不断壮大自主施工力量。进一步探索在大型专用设备上应用物联网技术,提高设备精细化管理水平。

(下转第4版)

(上接第2版)要坚持围绕“两金”压降抓生产、抓好经营促“两金”的思路,坚持存量压降与增量控制并重,加快建立涵盖事前、事中、事后“两金”管理闭环体系。要全面梳理“两金”情况,弄清每一笔“两金”的性质、类别、签证完备度、可回收程度、业主支付状况等,摸清底数。要严格按照财务制度规范“两金”核算,盘实账目,真实反映项目经营状况,防止虚增业绩。要强化“千金在前、猛虎在后”的激励约束机制,将“两金”压控责任落实到人、奖惩兑现到人。要持续开展“总对总”高端清欠和公司内部清欠,积极推进保函代替保证金,重点清理未结算工程款和长账龄、大额应收账款,必要时运用法律武器维护企业权益。三要过好“紧日子”。在当前特殊形势下,公司上下要继续树牢“过紧日子”的思想,坚持立足自身、眼睛向内,更加突出降本控耗,多措并举深挖潜能,大幅降低企业运行成本。要严控非生产性固定资产投资和非生产性支出,从严控制公务接待,大力压缩培训、会议数量,加大办公用品、机票等集中采购,继续压降会议费、办公费、差旅费。要强化全面预算硬约束,坚持算细账、算实账、算紧账,拿出开源节流、降本控费硬措施,继续压降管理费用、财务费用。加大人工成本控制力度,严格执行工资总额预算管理,坚决遏制工资超发的倾向,对屡禁不止、知错不改的单位负责人要严肃处理。

第三,全面发力防控风险。一要加强安全环保风险防控。要深入推进安全生产专项整治三年行动,强化安全导向作用,提升检查整改

成效;深化责任体系建设,深度推动制度标准落实;坚持关口前移,大力夯实现场安全管理基础,加强境外项目安全管理;强化技术支撑,强力推动方案规程有效执行;确保安全生产形势持续向好,不发生一般及以上责任事故。要提高生态环境保护意识,严守生态环境保护法律法规底线,进一步提升能源节约与生态环境保护管控成效。二要加强重大风险防范化解。要管控重大风险,推进重点项目风险化解,铁腕整治亏损项目,完善扭亏减亏措施,堵住项目亏损黑洞,根治粗放管理顽疾,确保止损、推进减损,实现亏损项目加快扭亏为盈、恢复增长,决不允许项目亏损旧账不清、新账又欠。要加强金融业务管理,确保不发生债务违约,加大参股投资管理,坚决守住不发生重大风险底线。三要高度重视资金管理风险,健全完善资金支付内控体系,严格落实财务岗位不相容设置、钱账分离分岗设置原则,加强财务人员职业素养及队伍建设。三要加强法律合规管理体系建设。要构建和完善“大合规”体系,持续加强全面合规管理和法治企业建设,切实有效防范化解各类风险,严格执行“三个不准”“八个严禁”,进一步强化法治观念,不断提高运用法治思维和法治方式深化改革、推动发展、化解矛盾、维护稳定、应对风险的能力。

#### (四)深化改革激活力,学习创新添动力

第一,锲而不舍深化改革。一要落实国企改革三年行动。进一步贯彻落实国企改革三年行动的决策部署,完善中国特色现代企业制度,推进布局优化和结构调整,进一步健全市场化经营机制,加强党

的领导和党的建设,不断推动公司全面深化改革走深走实。二要深化“三项制度”改革。紧紧围绕激发活力、提高效率,创新劳动、人事、分配三项制度改革的工具、手段和方法,修订完善各项考核机制,创新考核手段,薪酬激励要与整体经济效益挂钩,不得吃“新大锅饭”。破除利益固化藩篱,真正实现干部能上能下、职工能进能出、收入能增能减。三要抓好改革专项工程。全面完成退休人员社会化管理等去社会化改革任务,积极稳妥探索混合所有制改革。

第二,坚定不移推进创新。一要大力推进科技创新。科技创新要紧密围绕公司发展战略,主动把握未来市场发展趋势,面向产业链价值链高端、瞄准绿色清洁低碳,适应数字产业经济,不断完善支撑新产业、新模式和新业态的技术创新体系,严格落实财务岗位不相容设置、钱账分离分岗设置原则,加强财务人员职业素养及队伍建设。三要加强法律合规管理体系建设。要构建和完善“大合规”体系,持续加强全面合规管理和法治企业建设,切实有效防范化解各类风险,严格执行“三个不准”“八个严禁”,进一步强化法治观念,不断提高运用法治思维和法治方式深化改革、推动发展、化解矛盾、维护稳定、应对风险的能力。

#### (五)旗帜鲜明讲政治,党建引领固根本

第一,始终把党的政治建设摆在首位。一要坚定政治方向。坚持筑牢国有企业政治属性,把政治建设摆在首位,把政治标准和政治要求贯穿到改革全过程各方面,牢固树立“四个意识”,切实增强“四个自信”、自觉践行“两个维护”,始终在政治立场、政治方向、政治原则、政治道路上同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致。二要强化理论武装。要把学习教育融入日常、抓在经常,持续推动学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想走深走实,全面提升两级党委理论学习中心组学习质量,增强学

多更好更具市场竞争力的工程建设管理数字化和工程建设业务数字化能力,强化数字赋能、智慧赋能,加快建设“数字十二局”。

第三,久久为功抓好学习。一要推进学习强企。加快建设十二局特色学习型组织,立足培养年轻人才、提高职工素质,树立强烈的学习意识,营造浓郁的学习氛围,开展内容丰富、形式多样的学习活动,让每一个项目、每一个单位都是一所学校,每一位专家、每一位骨干都是一名教师,每名职工都是学员。二要完善学习机制。让领导干部上讲台、业务专家上讲台、送教到基层等各类学习活动常态化、制度化,健全学习教育考核评价和激励奖励机制,为学习型组织建设搭建良好的制度保障。三要丰富学习载体。精心举办各类培训、竞赛、讲坛、讲堂,让职工更好地接受教育培训。用好“学习强国”和公司在线学习平台,为职工随时随地学习创造便利条件。

#### (六)深化改革创新,增强发展活力,内生动力

一是突出战略规划引领作用。科学编制“十四五”规划,深度研究公司发展的战略定位、方向目标、方式路径、举措保障。将战略规划能力作为重要竞争能力,将战略体系置于引领企业实现高质量发展的战略高度,推动形成以公司中长期规划为战略指引、以子企业战略实施为承接依托、以年度战略评估为执行调整依据的战略协调机制。二是不断提升科技创新水平。聚焦公司技术短板和薄弱环节,强化重点领域和关键核心技术攻关任务实施。积极承担国家、地方和股份公司重大技术攻关任务,高度重视两河口水电站、黄金峡水利枢纽、长龙山抽水蓄能电站、沙特集成住房等国内外重点工程关键技术攻关需要,持续推动公司级科技项目实施,强化对重点业务特别是新兴业务的技术供给。保障研发投入稳定增长,优化经费投入结构,让资金和资源加快向重点领域关键技术、核心能力培育

习实效,加大落实力度,加强宣传引导,切实把学习成果转化为推动企业高质量发展的生动实践。三要加强班子建设。坚持以党的政治建设为统领,加强领导班子建设,认真贯彻民主集中制,不断提高领导班子的创造力、凝聚力、战斗力,着力打造政治过硬、本领高强的领导班子,带领全体党员干部职工心往一起想、劲往一处使,充分发挥领导班子“火车头”作用。

第二,以高质量党建引领高质量发展。一要全面加强党的领导。进一步完善党的全面领导制度,坚决做到“两个维护”,不断提高“政治三力”,制定两级党委决策事项清单,厘清决策权责边界,更好发挥党委把方向、管大局、保落实重要作用。二要全面提高党建质量。全面贯彻新时代党的建设总要求和新时代党的组织路线,围绕迎接建党100周年和全国国企党建会召开5周年,扎实开展“中央企业党建创新拓展年”,全面推动党建工作向基层拓展、向纵深拓展,积极推进党建工作与生产经营相互促进、融合发展,聚焦党建标准化建设和“三基”建设,加强对基层党建工作的检查指导,以高质量党建引领高质量发展。三要全面加强队伍建设和共青团“六型”团组织建设和共青团“六型”团组织建设,架起连心桥,夯实推动改革发展的群众基础。三要全面加强和谐企业建设。坚持党管宣传、党管意识形态,用好三大宣传阵地,推进传播能力建设,精心做好对外宣传,讲好十二局故事,传播十二局声音,营造良好的舆论氛围。关爱职工生活,加大困难帮扶,做好信访维稳,营造和谐稳定的内部环境。

要切实加大专业技术人才、高技能人才、高素质人才、复合型人才、国际化人才等培养力度,从职业成长、薪酬增长、岗位晋升等多维度出发,全方位营造让年轻干部茁壮成长、让优秀人才脱颖而出的发展环境。

第三,充分发挥党建工作的保障作用。一要全面加强从严治党。持之以恒推进全面从严治党,压紧压实主体责任,抓好党风廉政建设,高标准落实中央八项规定精神,驰而不息纠正“四风”,零容忍惩治腐败,创建“廉洁工地”,开展“家庭助廉”,盯紧重点人、重点事,一体推进不敢腐、不能腐、不想腐,加快建设干部清正、企业清廉、政治清明、环境清朗的清廉十二局,以全面从严治党新成效为公司高质量发展保驾护航。坚持以上率下,落实责任清单、任务清单,强化“一岗双责”,压紧压实主体责任,突出政治巡察,强化政治监督,健全工作机构,实现巡察监督全覆盖,有效发挥利剑作用。构筑大监督格局,推行工作清单、问题清单,强化问题整改,扎实做好整改落实“后半篇文章”,开展“回头看”实现闭环管理。二要全面加强群团工作。坚持党建带群建,激发群团组织活力,融入中心、服务大局,聚焦“引领、凝聚、服务”,抓好工会“五大工程”建设和共青团“六型”团组织建设和共青团“六型”团组织建设,架起连心桥,夯实推动改革发展的群众基础。三要全面加强和谐企业建设。坚持党管宣传、党管意识形态,用好三大宣传阵地,推进传播能力建设,精心做好对外宣传,讲好十二局故事,传播十二局声音,营造良好的舆论氛围。关爱职工生活,加大困难帮扶,做好信访维稳,营造和谐稳定的内部环境。

(上接第3版)

#### (五)防范重大风险,加强风险管控,合规经营

一是防范财务金融风险。管控坏账风险,持续强化清收工作,切实做好应收账款责任指标落实,紧盯已结算且满足合同条件的应收款项,确保在账期内及时收回,关注逾期账款和对方信用风险变化,及时采取适当措施,避免产生坏账。管控潜亏风险,加强项目清理化管理,严控垫资项目、严防潜亏项目、严守亏损项目,通过加强项目全过程管理及时掌握项目风险变化,对项目潜亏苗头提前发现,尽早消除,持续深化重点亏损项目治理,化解存量风险,控制增量风险,守住不发生系统性风险的底线。管控涉税风险,加强业务真实性把关,加强四流一致审核,加强从项目部至公司总部的全流程管控与监管,防范虚开发票带来的税务风险。管控金融风险,加强银行票据管理,合理控制信用支付规模,强化对外担保风险防范,准确把握经济形势、货币政策,密切关注资金面变化,

保障现金流、资金链稳定,防范化解资金管理风险。

二是防范法律合规风险。进一步强化法治观念,不断提高运用法治思维和法治方式化解纠纷、应对风险、维护稳定的能力,做好重大法律纠纷案件管控处置工作,防范化解重大法律风险,避免损失发生。加强合规管理、合规经营,按照中央企业合规管理指引要求,贯彻落实“大合规”管控机制,贯彻执行公司合规管理办法,严格落实“三个不准”“八个严禁”,抓好重点领域和关键环节,扎实开展合规管理基础工作,不断提高合规经营水平。加强境外合规经营和境外项目风险管控,完善境外项目监管机制,加强向电建国际区域总部的汇报请示,加强全球贸易形势分析,系统识别和排查中美贸易摩擦带来的相关风险,有效应对日趋复杂的境外经营环境,防范化解公司境外业务经营风险。强化内控体系建设,完善风险防控责任体系,按照管业务就要防风险的要求,建立风险防范与岗位业务挂钩机制,明确

每个管理岗位应防范的风险问题,做到业务推进与风险防范的有机统一,妥善管控处置重大经营风险项目。

三是加强审计监督助力风险防范。坚持以防范风险为导向开展审计工作,突出重点、精准有力,紧盯重点领域、关键岗位,抓住关键事、关键人,将内部审计监督有效融合到企业管理流程中,在推动内控机制建设、强化风险管理方面为公司可持续发展保驾护航。坚持关注企业关键领域和重要业务流程,有利于关键业务流程的改善和优化,同时积极探索内部审计工作新机制,在做好审计监督、审计评价的基础上,开展审计调查、审计咨询等工作,促进内部审计总体效能提升。坚持“效益优先”理念,全力助推公司提质增效,将工作重心和资源配置转移到促进公司管理提升、效益提高和产业升级上来,通过监督、服务、评价和咨询职能的发挥,促进公司优化治理环境,提升管理水平和升级产业模式。

#### (六)深化改革创新,增强发展活力,内生动力

一是突出战略规划引领作用。科学编制“十四五”规划,深度研究公司发展的战略定位、方向目标、方式路径、举措保障。将战略规划能力作为重要竞争能力,将战略体系置于引领企业实现高质量发展的战略高度,推动形成以公司中长期规划为战略指引、以子企业战略实施为承接依托、以年度战略评估为执行调整依据的战略协调机制。二是不断提升科技创新水平。聚焦公司技术短板和薄弱环节,强化重点领域和关键核心技术攻关任务实施。积极承担国家、地方和股份公司重大技术攻关任务,高度重视两河口水电站、黄金峡水利枢纽、长龙山抽水蓄能电站、沙特集成住房等国内外重点工程关键技术攻关需要,持续推动公司级科技项目实施,强化对重点业务特别是新兴业务的技术供给。保障研发投入稳定增长,优化经费投入结构,让资金和资源加快向重点领域关键技术、核心能力培育

聚集,切实推动科技创新能力提升。三是积极推动数字化转型。深化信息化应用、数字化转型,紧紧围绕深化改革、创新创效等中心任务,以“对标世界一流管理提升行动”为契机,深入开展数字化转型战略研究和“十四五”信息化规划编制和重点信息化项目建设,推动信息技术创新和数字化转型升级。积极转变观念,充分认识加快数字化转型升级的重要性和紧迫性,加大信息化规划和数字化转型战略宣贯力度,以“优化一个中心、建设两个平台、推进三项应用”为重点,抓好科研楼“云”数据中心、财务共享中心、数字经营管理平台和数字档案馆等重点项目建设,推进公司数据治理能力建设,完善优化公司信息、数字化管理体制机制,提升公司网络安全自主可控水平,为打造“数字十二局”起好步、开好局。

四是深入推进各项改革任务。进一步深化“三项制度”改革,建立与公司改革发展相适应、与功能定位相配套的收

入分配、干部人事和劳动用工管理体系,进一步完善收入分配和激励制度体系,完善干部能上能下和选人用人机制,完善科学合理的用工机制。推进重要领域和关键环节改革,推动国企改革三年行动方案落实,全面完成退休人员社会化管理等去社会化改革任务,做好专项改革工作。

(七)强化党建引领,加强党的领导,党的建设

坚持党的领导,加强党的建设是国有企业的的光荣传统和独特优势,公司上下要深入贯彻党的十九大、十九届二中、三中、四中、五中全会精神,深入贯彻习近平总书记重要讲话和重要指示批示精神,不断提高政治判断力、政治领悟力、政治执行力,全面加强党的领导和党的建设,切实发挥党委把方向、管大局、保落实作用,把党的领导融入公司治理的各个环节,推进生产经营与党建工作深度融合,围绕发展抓党建、抓好党建促发展,将党建责任与生产经营责任有机统一、一体落实,以高质量党建引领高质量发展。

提前祝公司全体员工离退休老同志及家属新春快乐牛年大吉