

本 期 要 目



- 党委书记、董事长张万松在国新联程集团2019年工作会、党建暨党风廉政建设工作会议上的讲话

国 新 联 程 信 息

四川省国新联程物流集团公司办公室主办

总第36期

2019

第1期

党委书记、董事长张万松在国新联程集团 2019 年工作会、党建暨党风廉政建设 工作会议上的讲话

(根据录音整理)

同志们:

上午,我们在这里召开了国新联程集团 2019 年工作会,学习贯彻川煤集团 2019 年工作会精神,总结国新联程集团 2018 年工作,安排部署 2019 年工作;同时,表彰了 2018 年度经营工作先进单位及优秀员工,签订了 2019 年经营目标责任书。总经理赵麒麟代表集团公司作了工作报告,我完全赞同。

下午,我们召开了党代会,增选赵麒麟、胥洪彬两名同志为集团党委委员,随后召开的一届十四次党委会,增选赵麒麟同志为集团党委副书记。在此,我提议,我们以热烈的掌声对他们的当选表示热烈祝贺!在 2019 年党建暨党风廉政建设工作会议上,学习贯彻了川煤集团党建暨党风廉政建设工作会议精神,与部分单位签订了廉洁经营责任书,党委副书记刘晓平作了党委工作报告,纪委书记张清作了纪委工作报告。这两个报告,我完全赞同。

2018 年是国新联程集团艰苦奋斗、砥砺前行的一年。在“国有市营”理念引领下,机制体制优势得以较好发挥,通过大家艰

苦创业、拼搏实干、奋勇攻坚，一些工作取得突破性进展：营业收入突破百亿大关，实现净利润 2000 多万元，资产总额增加了 5.1 亿元；煤炭贸易量突破 660 万吨大关，较 2017 年增长 63%，为川煤集团增加了 10% 的市场份额；储配煤基地建设取得实质性进展，广安八一桥储配煤中心春节前建成，成乐公司储配煤基地计划今年 3 月完工，川东（高兴）储配煤基地即将开工。工作中也呈现了一些亮点：国际贸易从 0 到营业收入 7 个多亿，主要为铁矿石和棉纱业务；第一笔风电设备大件运输业务于去年 6 月顺利完成。我们有三个公司煤炭销售突破 100 万吨，有四个公司营业收入突破 15 亿元，其中一个突破 20 亿元。但仍存在一些问题：一是制约我们发展的资金和人才两大瓶颈没有根本解决；二是企业在发展质量、经营管理、班子建设、队伍建设等方面还存在一定差距。全集团要将“抓发展、提效益”作为永恒主题，树立坚定的理想信念，加强风险防控，重视内涵式发展。在去年的工作会上，我讲过要树立三种理念，即：树立艰苦创业的理念，树立国有市营的理念，树立合作共赢的理念，今年仍然要继续坚持。

下面，针对两个会议精神和国新联程集团实际工作，我讲五点意见：

一、统一思想认识，明确目标使命

从战略层面讲，国新联程集团成立是川煤集团的大战略，企业肩负着川煤集团改革脱困、转型发展的重任，从组建运营已历经了 2 年时间，取得的成果实属不易，在座各位付出了心血和热

情。企业整体业务架构基本完成，煤炭贸易战略转型基本成功，实现了转型发展的战略意图，这是对川煤集团转型发展战略的使命担当。同时，始终牢记企业承载着股东投资愿景这一使命。

就集团而言，我们的愿景就是扩大四川煤炭市场份额，增强企业话语权，把国新联程集团做大做强。2018年，企业营业收入突破100亿元，为川煤集团在做大规模上作出了积极贡献。

但是，在国家防范化解重大金融风险的情况下，整体经营环境和政策，特别是金融环境较公司设立之初的预想，发生了较大变化，在综合分析研判当前经济形势、公司资源状况和发展趋势等基础上，我们对2018-2020年三年业务发展进行了认真梳理和测算，重新编制了三年经营目标，并经董事会审议通过。今年，我们的目标是营业收入120-150亿元，净利润4000-7000万元，这个指标一定要完成、这个目标一定要实现。

二、坚持党的领导，加强定向把关

（一）要抓好参与企业内部决策和领导班子建设。我们是国有控股企业，这一点必须始终牢记，各级党组织要充分落实“把方向、管大局、保落实”的任务，充分融入企业法人治理结构中，承担起推进企业持续稳健高质量发展的重任。重点做到“两个抓好”。**一是要抓好参与企业内部决策。**积极完善并坚决执行“三重一大”集体决策制度，要对企业根本性、长远性问题把关定向，重大事项必须把党委研究同意作为前置条件，要保证集团党政各项决策的贯彻落实，加强调查研究保证决策的科学性。**二是要抓**

好领导班子建设。以“四好”领导班子建设为目标，坚持政治建设，提高领导班子对事业的忠诚度和自信心；加强领导能力建设，提高科学管理与决策水平；加强作风建设，带头形成艰苦奋斗、联系群众、团结协作、清正廉洁的良好风气；要坚持集体讨论、集体决策，明确思路、统一认识。当前，有两种情况要予以纠正：一是有的同志还是老国企做法，不尊重股东，该开会的不开、该报告沟通的不报告沟通，违规决策；二是有的同志过去没有当过企业一把手，或其他体制加入进来的，不清楚国有企业严格的程序要求，也不加强学习，自己想怎么办就怎么办。出了问题，后果是十分严重的。

（二）要积极围绕中心开展党建工作。党建工作要做好，要得到认可，其落脚点就是推动公司发展。**一是要围绕提高经营管理抓党建。**从企业总体战略出发，把重点放在干部人才队伍建设上，要加强人才顶层设计，拓宽选人用人视野，优化选人用人管人环节；要严格遵守企业制度，保证董事会和经营层的依法用人权；要建章立制吸引外部人才流入，鼓励内部人才成长。同时，也要加强反腐倡廉建设工作。**二是要围绕落实具体项目抓党建。**把着力点放在党组织和党员先进性作用的发挥上，围绕企业各项目标和任务，创新工作载体和活动方式，创造条件、搭建舞台，发动广大党员积极出谋划策、破解难题、增添措施、完成任务；要坚持把党建工作纳入企业考核，与生产经营同部署、同考核；要加强分类指导，确保实效，及时总结推广，出经验、有特色。

三是要围绕企业形象抓党建。要加快推进企业文化理念的提炼推广，加强企业文化建设，形成具有特色的文化底蕴；积极打造与维护企业“创新发展、创造价值、合作共享、诚信共赢”的品牌形象；积极推广和普及企业形象标识；加大企业形象展示和宣传力度；加强职工思想教育和引导，为发展创造良好的内外氛围。

三、保持发展定力，做强主业做实企业

我们要按照集团发展规划，坚定发展方向，保持发展定力，增强发展信心，努力把主业做强、辅业做活、企业做实。

（一）保持定力，做强主业。一是坚持不懈抓好煤炭贸易，实现占渠道、抢市场、做增量。要立足四川，面向省外，巩固扩大煤炭市场，增强话语权。2018年，我们实现煤炭贸易667.6万吨，其中省外采购173.4万吨，川煤内部采购276.36万吨，省内非川煤采购217.84万吨，这仅仅是开了个好头，我们还要花大力气、下真功夫做大煤炭贸易工作，争取签长协、订大单，促进煤炭贸易持续增长。同时，也要以煤炭贸易为基础，整合市场、渠道、原材料等产业链，大力开拓非煤贸易。二是要坚定不移推进储配煤基地建设。建设储配煤基地是企业发展战略，是企业的核心竞争力，其重要性和必要性不言而喻。我们要克服资金、选址等困难，坚持因地制宜、实事求是的原则，全力推进储配煤基地建设，要以基地为基础发展煤炭物流贸易，增强市场话语权。2018年，我们在广元公司开了经验交流现场会，参观了广元公司合作的小型储配煤基地，各区域公司要吸收和运用。特别是三

个动力煤基地最应该干这件事，广元做起来了，广安也跟上了，宜宾公司要理清思路，在煤炭贸易主业上下功夫，要学习广元公司，与当地经销商、洗选厂合作，发挥川煤优势，把煤炭贸易开展起来，储配煤基地选址要加快。川东（高兴）储配煤基地已完成立项、环评及拆迁工作，正在进行初步设计，项目公司即将成立，开工在即；广元公司与神华四川公司就江油天明电厂共建储配煤基地也达成了合作意向。**三是要毫不动摇维护广元公司销售体制。**在现行销售体制下，既充分维护了广旺公司利益，又奠定了广元公司发展基础，销售体制的活力及效果明显，我们要毫不动摇支持维护广元公司现行销售体制。

（二）提振信心，做好金融物流板块。从国新联程组建以来，我们就提出“贸易、物流、金融”三大板块，这三大板块也就是我们集团的“三驾马车”。上午工作报告中提出，物流板块起步缓慢，金融板块仅完成平台搭建，贸易板块一支独大，三大板块发展失衡。面对困难，我们不能退缩，有了问题，就要想法解决，要坚定信念、提振信心，切实抓好金融和物流板块发展。**一是稳妥加快金融板块破局。**近段时间，我们找了些专业人士和意向投资合作单位，为金融板块诊断把脉，提出了很多很好的思路和见解，也逐步在开展实施，目前西藏拉威集团就很有意向入股资产公司，因此，资产公司要有紧迫感，要加快项目落地，推动金融板块破局发展，不能长期在路上，长期实现不了零的突破。**二是积极做大物流板块规模。**我们从事大量的大宗物资贸易业务，应

该说具有较为丰富的物流资源，重点是我们要积极想办法如何有效整合资源、汇集资源、挖掘资源潜力，这是一个命题。目前，除达州公司外，其他所有物流资产都已整合完成，既然资产已整合了，我们要思考如何最大限度发挥资产作用，不能交给我们了，没有变化、没有大的发展。2018年，我们物流业务没做好，营收只有7400万元，因此，我们要采取积极稳妥的措施加大资源整合和市场开拓，今年物流板块必须要有较大起色。

四、强化内部管控，规范企业运行

目前，我们的管理体系和 workflows 离市场化要求、与市场化机制还有很大差距。一是要严格按照现代企业管理制度要求，建立健全公司法人治理结构，加强新老三会协调运转，充分尊重股东及董事意见，确保决策合法、规范和高效，保障股东合法权益，我们有个别区域公司召开年度股东会时间不及时，原本应在上半年召开的，拖到了下半年；甚至有的公司不讲规矩，重大决策不召开董事会和股东会，并造成了重大风险。在这里，我再次重申，必须要按《公司法》和《公司章程》规范运作，讲规矩、讲程序。达州永钢项目造成风险，决策上就不规范，如果最终造成严重损失，主要负责人承担的责任是难以想象的。集团发现之后，三令五声要求不再与永钢发生业务、不再投入一分钱，不再增加一分应收款，但还是存在屡禁不止的情况。二是要加强资金管控。目前，下属公司在集团借款3842万元，其中已逾期未还有2522万元，集团为下属公司担保了1.4亿元，给集团造成了较大风险。

今年，我们要加强资金管控，严格按照准市场化原则，审慎资金借贷及担保，借款做到前不清后不借，要时刻监管资金流向。要坚持艰苦创业，加强预算管理及成本控制，把有限的资金用在利润空间大、市场潜力好、风险可掌控的业务上。**三是要严格投资管理。**要严格执行企业投资管理办法，严格履行投资项目审批程序，对项目要充分论证分析，防止可研报告及尽调与实际出入太大，不能因为主观愿望违背市场规律夸大利润、规避风险，各公司要引以为戒，做好做实可研报告及项目尽调，杜绝盲目投资。**四是要统筹业务管理。**要实施重大业务项目报审制度，集团业务部要统筹加强集团业务管理，规范业务审批流程与监管，合同谈判与签订、货款结算与回收、风险防控与追责、绩效考核与奖罚等经营行为，充分发挥指导、协调、服务和监管的作用，防止再出现永钢这种大风险项目。集团各公司之间，要树立大局意识，实现商务信息互通、综合优势互助、经营成果互享，实现资源共享、互利共赢。集团要对经营比重较大的省外煤入川贸易业务，逐步实现“统购分销”模式，以集团优势争取“大合同”。要加强统筹协调，严禁集团公司内部恶性竞争；要严查融资性贸易、走单、空转等不真实的贸易行为，严禁偷税漏税现象。**五是加快信息化建设。**要统筹布局，切实加强信息化建设，充分利用信息化技术辅助科学决策，提升企业管理水平。目前，OA、人资及综合分析系统已完成开发，下步将开发业务、风控、财务等系统。各公司要高度重视、实事求是做好综合分析系统数据填报工作，

确保数据的及时性和准确性。六是**进一步健全激励约束机制**。各公司要进一步健全激励约束机制，坚持“低底薪、高绩效”原则，加强薪酬考核制度修订和执行，要通过市场化分配体现分配差异化，激发全体员工干事创业热情。七是**重视安全工作**。安全重于泰山，要高度重视企业安全管理工作，切实提高安全意识，防微杜渐、永不懈怠，为企业经营工作保驾护航。目前，我们有加油站、储配煤基地等实体，一定要把安全工作做细做实。在安全工作上，不能有半点懈怠和马虎。

五、加强监督管理，强化风险管控

一是要建立健全风险防控体系，严格执行风险管理工作制度，按要求报告风险情况，早发现、早解决。加强对重大事项的风险评估，严格工作程序，坚持全程跟踪，切实有效防控经营风险。二是高度重视资金回收工作，事前要做好市场调查和客户信用管理，有的公司做业务，没有经过深入细致的考察，造成了业务风险。要严把合同签订、履行关，事后加强应收款项的监督和检查，利用各种手段，尽量降低资金回收风险。要注重贸易合法合规，禁止开展融资性贸易等国家明令禁止行为。要防范税务风险，做到发票、合同、资金、物流方向一致，避免税务问题造成损失。三是要发挥审计查漏纠偏作用。要积极对经营目标完成情况、内部控制管理运行、财务核算、业务开展等等进行审计，发现问题及时纠偏。在风险控制上，要坚持四个原则：一是建立完善风控制度，二是配强风控人员，三是给足风控权利，四是不发

生大的风险事件。

同志们：春节将至，各级要抓好走访慰问困难职工工作。在这里，提前祝大家春节吉祥，平安幸福！