

# 以习近平总书记“七一”重要讲话精神为引领 推动企业实现高质量发展

——汪建平在2021年年中工作会议上的讲话(摘要)

## 坚持高质量 决胜后半场

### 强化政治引领, 奋力实现更高质量的发展

- 以“七一”重要讲话精神为纲, 坚决做到“两个维护”
- 以“七一”重要讲话精神为要, 开启党建“最新篇章”
- 以“七一”重要讲话精神为本, 奋力书写“企业篇章”

### 强化管理升级, 奋力实现更有效率的发展

- 加强战略管理
- 加强经营管理
- 加强精益管理
- 加强运营管理

### 强化科技创新, 奋力实现更强驱动的发展

- 要凝聚科技创新之“识”
- 要汇集科技创新之“资”
- 要聚集科技创新之“才”
- 要激活科技创新之“制”

### 强化企业改革, 奋力实现更富活力的发展

- 坚持带着使命感
- 坚持系统推进
- 坚持问题导向
- 坚持重点突破

### 强化底线思维, 奋力实现更为安全的发展

- 要高度重视经营安全
- 要高度重视资产安全
- 要高度重视生产安全
- 要高度重视非传统安全

### 强化作风建设, 奋力实现更可持续的发展

- 要提高政治意识
- 要提高大局意识
- 要提高规矩意识
- 要提高奋斗意识
- 要提高廉政意识

7月1日, 习近平总书记庆祝中国共产党成立100周年大会上作了重要讲话。讲话通篇闪耀着马克思主义的真理光辉, 是新时代中国共产党人不忘初心、牢记使命的政治宣言, 是一篇马克思主义纲领性文件, 是我们党团结带领人民以史为鉴、开创未来的行动指南。

今年以来, 在习近平新时代中国特色社会主义思想指引下, 公司上下坚持“实事求是、守正创新、行稳致远”工作方针, 按照“守正、革新、提质、做实”工作要求, 团结一心, 迎难而上, 积极作为, 实现了开局良好, 启动更足; 改革攻坚, 活力更足; 创新引领, 动能更足; 实干力行, 干劲更足。

在高质量发展的新征程上, 我们必须认识到: 中华民族伟大复兴的前进步伐势不可挡; 我们必须认识到: 扛起大国重器的使命担当义不容辞; 我们必须认识到: 顺应行业发展的变革大势不畏难; 我们必须认识到: 破解制约企业高质量发展的问题刻不容缓。

#### 一、强化政治引领, 奋力实现更高质量的发展

**要凝聚科技创新之“识”。**要提升科技创新意识, 把科技创新作为打基础、利长远的工作来抓, 一级带一级, 把科技创新的意识树立起来。各单位科技委和科技部门是科技创新的组织者、实施者, 要主动承担责任, 细化分解任务, 合理设定指标, 压紧压实科技创新责任, 层层传导工作压力, 推动企业科技创新工作由“软约束”向“硬指标”转变。

**要汇集科技创新之“资”。**要更好发挥重大项目、重点工程的引领支撑作用, 聚焦科技创新资源, 着眼战略性、前瞻性领域, 开展重大课题研究。川藏铁路建设的过程中, 有许多重大课题需要研究, 以此作为重要契机, 率先在隧道数字化施工、智能化施工等领域, 取得铁建自身的科技成果。要多产出高端的、在国内有影响力的科研成果, 通过总结经验形成铁建的标准体系, 进而推广成为行业的标准体系。科技创新要围绕适应国家要求和公司转型升级这方面来贯彻落实。

**要聚集科技创新之“才”。**要牢固树立人才引领发展的战略地位, 汇集科技创新人才, 加大科技领军人才、青年科技英才的引进力度, 加强青年科技人才长期培养, 强化领军人才评价, 健全以创新价值、能力、贡献为导向的科技人才激励机制, 全面建设人才高地。要以创新为突破口, 大胆进行创新激励, 通过创新活动突破体制机制束缚, 充分释放科技人才创新活力。

**要激活科技创新之“制”。**敢闯敢试, 边试边改, 对承担原创技术研发的单位, 在资源配置、考核评价、引才育才、岗位与薪酬等方面给予特殊支持, 探索实行项目经费“包干制”, 推行“揭榜挂帅”, 打造政策高地。要推动创新成果转化, 激发科研人员创新动力、创造潜能。特别是在股份公司内部, 实施有限的市场化交易, 细化相关实施细则, 建立良性的交易机制, 给予科研单位、科研人员更大的自主权, 夯实科技创新可持续发展的工作基础。国资委近期印发了《关于支持推进中央企业科技创新激励保障机制建设的意见》, 要结合实际, 抓紧制定实施办法, 落实方案。

#### 二、强化管理升级, 奋力实现更有效率的发展

**加强战略管理。**各部门、各单位要围绕公司“十四五”规划, 加快完善相关子规划、子企业规划, 做好目标分解。要聚焦一系列国家重大发展战略, 关注解决政府急需, 精准切入合作, 深度融合国家战略, 加速企业转型升级, 全面提升发展品质。要加强战略预判, 加快产业结构调整。要发展新基建工业化及智能建造方式, 切实在推进碳达峰、碳中和中发挥表率引领作用。

**加强经营管理。**要坚持各级经营主责的定责不动摇, 各司其职, 同向发力。公司总部核心职能是做好顶层设计, 区域总部要严格按照股份公司区域总部指导意见的职责任定, 坚持“12字”方针, 集团公司经营职责定位是市场开发的主体, 工程公司在建设项目要在统一组织下, 积极开展辅助、属地和专业化经营。

**加强精益管理。**要加强精细化管理, 不断降低成本, 确保营业成本增速低于营业收入增速, 成本费用利润率稳中有升。要聚焦“两利四率”指标新要求, 细化分解目标任务, 确保责任到位、措施到位、工作到位。要强化目标分类考核, 堵住出血点, 缩小亏损面, 确保重点亏损子企业亏损额下降20%。要梳理清理应收账款和存货的回收风险, 分类统计、分类管理、分类施策。要对回收周期长, 变现能力弱的“两金”, 明确责任和奖励标准, 加大回收力度。要加快推进周转, 坚持现金为王, 加大回款、量入为出。要进一步强化营销创效, 紧盯盈利提升目标, 狠抓项目基础管理。

**加强运营管理。**要做好顶层设计。按照“专人做专业事”的总体思路, 合理选择自主运营、委托运营、合作运营等多种方式, 充分利用现有专业化运营公司专业化运营业务。要整合运营资源, 奖励系统内有基础、有优势、有需求的单位整合内部资源, 提升专业化运营能力。要拓宽业务范围。在更多有条件的领域大力发展自主运营业务, 时机成熟时组建专业化运营公司。要加强队伍建设。充分利用既有运营项目, 培育一支高水平的运营管理团队。

#### 三、强化科技创新, 奋力实现更强驱动的发展

**要凝聚科技创新之“识”。**要提升科技创新意识, 把科技创新作为打基础、利长远的工作来抓, 一级带一级, 把科技创新的意识树立起来。各单位科技委和科技部门是科技创新的组织者、实施者, 要主动承担责任, 细化分解任务, 合理设定指标, 压紧压实科技创新责任, 层层传导工作压力, 推动企业科技创新工作由“软约束”向“硬指标”转变。

**要汇集科技创新之“资”。**要更好发挥重大项目、重点工程的引领支撑作用, 聚焦科技创新资源, 着眼战略性、前瞻性领域, 开展重大课题研究。川藏铁路建设的过程中, 有许多重大课题需要研究, 以此作为重要契机, 率先在隧道数字化施工、智能化施工等领域, 取得铁建自身的科技成果。要多产出高端的、在国内有影响力的科研成果, 通过总结经验形成铁建的标准体系, 进而推广成为行业的标准体系。科技创新要围绕适应国家要求和公司转型升级这方面来贯彻落实。

**要聚集科技创新之“才”。**要牢固树立人才引领发展的战略地位, 汇集科技创新人才, 加大科技领军人才、青年科技英才的引进力度, 加强青年科技人才长期培养, 强化领军人才评价, 健全以创新价值、能力、贡献为导向的科技人才激励机制, 全面建设人才高地。要以创新为突破口, 大胆进行创新激励, 通过创新活动突破体制机制束缚, 充分释放科技人才创新活力。

**要激活科技创新之“制”。**敢闯敢试, 边试边改, 对承担原创技术研发的单位, 在资源配置、考核评价、引才育才、岗位与薪酬等方面给予特殊支持, 探索实行项目经费“包干制”, 推行“揭榜挂帅”, 打造政策高地。要推动创新成果转化, 激发科研人员创新动力、创造潜能。特别是在股份公司内部, 实施有限的市场化交易, 细化相关实施细则, 建立良性的交易机制, 给予科研单位、科研人员更大的自主权, 夯实科技创新可持续发展的工作基础。国资委近期印发了《关于支持推进中央企业科技创新激励保障机制建设的意见》, 要结合实际, 抓紧制定实施办法, 落实方案。

#### 四、强化企业改革, 奋力实现更富活力的发展

**坚持带着使命感。**要切实增强使命感和责任感, 深刻把握国有企业“两个基础”“六种力量”根本定位, 按照总书记“三个有利于”的总体要求, 聚焦做强做优做大这一核心目标, 不折不扣贯彻落实两个“一以贯之”, 优化法人治理结构, 建立中国特色现代企业制度, 不断增强竞争力、创新力、控制力、影响力、抗风险能力, 全力打造具有全球竞争力的科技型、管理型、质量型世界一流企业, 努力成为始终站在发展前沿的行业标杆。

**坚持系统推进改。**要全面系统推进国企改革三年行动, 既解难题又建机制, 在全力完成改革重点任务的同时, 要把三年行动重点任务纳入公司章程等制度体系, 固化为制度规范, 进一步巩固和拓展改革成效。要既重进度更重效果, 坚持发展和改革高效联动, 把改革真见效、见实效作为检验标准, 坚决防止“纸面改革”“数字改革”。各单位要围绕国企改革三年行动方案, 抓好工作统筹、进度统筹、效果统筹, 确保年底前完成70%以上的目标任务。要狠抓难点又带面, 尊重基层首创精神, 鼓励和支持各级企业从实际出发, 勇于试、大胆闯, 树典型、立标兵, 以点带面一个“啃下”改革的硬骨头。

**坚持问题导向改。**完善党委前置研究, 核心要聚焦线路和方向问题、管大局、促落实的作用, 聚焦重点任务和难点问题, 优化完善好党委前置研究讨论事项清单, 厘清各治理主体权责边界。三项制度改革必须联动真格, 出实招、见实效, 下决心解决管理上能上不能下、员工能进不能出、收入能增不能减的问题。要全面推行经理层成员任期制和契约化管理, 加快制定公司任期制管理和契约化考核办法, 按照国资委“连续2年考核得分不及70%的要退出, 连续2年经营指标不过70%的要退出”的刚性指标要求予以落实。公司已经印发了《关于进一步规范二级公司经理层成员任期制和契约化管理的通知》(中国铁建二级公司职业经理人选聘和管理办法)等相关文件, 各单位也要据此制定对所属企业的管理制度。

**坚持重点突破改。**要进一步规范二级公司董事会建设, 建立和完善与外部董事岗位职责、履职能力和业绩相适应的薪酬标准, 以及选聘和履职管理制度, 充分发挥激励约束作用, 进一步明确外部董事履职评价内

容、标准及组织、实施程序。公司制定了外部董事履职、考核等制度, 要认真落实好。要积极推进混合所有制改革, 引入各类战略投资者, 促进企业效率和活力的提升, 真正达到“完善治理、强化激励、突出主业、提高效率”的要求。要发挥“双百企业”“科改示范企业”的突破带动作用, 用好用足支持政策, 大胆改革创新, 在三项制度改革、中长期激励等市场化经营机制方面取得更大突破。

#### 五、强化底线思维, 奋力实现更为安全的发展

**要高度重视经营安全。**要坚持依法合规经营, 提高法治意识, 严格落实“一岗双责”“三管三必须”, 坚决不碰党纪国法的红线, 严格遵守中国铁建经营行为准则, 贯彻落实“五必须”“六不碰”“七严禁”项目承揽有关规定, 严禁违规操作。要树立正确的市场竞争观念, 以良好的业绩赢得市场, 以客户满意的价格赢得市场, 以高质量的产品赢得市场。要增强风险意识, 加强风险防控。要严防投资风险, 严格执行国家投资政策和企业制度, 加强投资项目评估, 坚决杜绝违规融资, 防止违约风险。境外投资要密切关注东道国政策变化等问题, 把风险防范降到最低。

**要高度重视生产安全。**要坚持“人民至上、生命至上”的理念, 把防控重大安全风险摆在首要位置。要高度重视安全生产, 加大隐患排查治理力度, 严格落实安全生产措施。各级各单位要高度重视施工安全, 加强极端天气灾害应对, 科学组织施工生产。安全的项目要在全力做好安全防范的基础上, 有序推进次级工程、优质工程。

**要高度重视非传统安全。**要做好境外安全事件和突发事件的应急处置预案, 千方百计确保我们的员工生命财产安全。要高度重视网络安全, 保护公司核心敏感数据, 安全、杜绝重大失泄密事件。要持续抓好疫情防控底线工作, 做实做细境外疫情防控工作, 确保海外疫情防控低风险。

#### 六、强化作风建设, 奋力实现更可持续的发展

**要提高政治意识。**要时刻铭记党员身份, 坚持正确的政治方向, 不断提升“七种能力”, 牢记初心使命, 坚定理想信念, 践行党的宗旨, 坚决响应习近平总书记的伟大号召, 增强“四个意识”, 坚定“四个自信”, 做到“两个维护”。要立足新发展阶段, 贯彻新发展理念, 融入新发展格局, 胸怀“国之大者”, 践行“四个必须”, 从讲政治的高度做好经济工作, 在高质量发展、争创世界一流企业中, 勇担当、善作为、做贡献。

**要提高大局意识。**要树立“一盘棋”思想, 自觉从全局高度看问题想事情, 服从大局、服务大局, 时刻以大局为重, 对股份公司党委定下的决策部署, 要不折不扣、带头抓好贯彻落实。

**要提高规矩意识。**要不断强化规矩纪律意识, 带头营造守纪律、讲规矩的良好氛围, 自觉接受党的纪律约束, 自觉遵守公司各项规章制度, 按流程、按程序办事, 重大事项必须按程序请示汇报, 按规矩制度办事。

**要提高奋斗意识。**要崇尚实干, 振奋精神, 以“时不我待”的紧迫感, “舍我其谁”的责任感, 带领广大干部职工攻坚克难, 开拓前进。要增强事业心和责任感, 弘扬“铁道兵前无险阻”的光荣传统, 发扬“钉钉子精神”, 狠抓日常工作落实。要坚持实事求是, 守正创新, 行稳致远的方针, 一切从企业实际出发, 不断解放思想, 与时俱进, 不断提升管理能力、管理水平。

**要增强廉政意识。**要坚持廉洁自律自律, 始终把住权力界限, 秉持公心、依法依纪、阳光操作, 正确处理好公、私、情与法、利与义的关系, 更好地将权力用在为党分忧、为企干事、为民谋利上。要落实“一岗双责”要求, 做到守土有责、守土负责、守土尽责。要严格执行国铁党委党、股份公司章程“一把手”和“领导班子女”监督要求, 将“一把手”作为开展日常监督、巡察监督、专项监督重点。要深入贯彻中央八项规定及其实施细则精神, 严格执行作风建设的相关要求, 严防“四风”问题反弹回潮。

乘着党百年华诞的东风, 我们召开这次会议, 主要任务是: 学习贯彻习近平总书记“七一”重要讲话精神, 结合党史学习教育, 落实国资委上半年企业负责人研讨班有关要求, 总结回顾上半年工作, 安排部署下半年工作, 动员系统上下, 坚定目标抓落实, 乘势而上再登高, 确保“十四五”高质量发展首战必胜。

上半年, 面对复杂严峻的外部形势, 系统上下紧密团结在以习近平总书记为核心的党中央周围, 围绕“守正、革新、提质、做实”工作方针, 按照“守正、革新、提质、做实”工作要求和经营、生产、经济、产业、管理“五个上台阶”工作部署, 攻坚克难、奋勇争先, 各项工作取得了新成效。

今年以来, 我们主要开展了以下工作: 一是全力开拓市场。二是狠抓生产运营。三是持续改善经济状况。四是全面加强改革步伐。五是强化科技创新驱动。六是不断夯实管理基础。我们始终坚持党的全面领导, 加强党的建设, 以高质量党建引领企业高质量发展。在最近公布的2020年度中央企业负责人经营业绩考核中, 中国铁建继续保持A级, 总排名跻身前十, 位列所有央企第9名、委管央企之首!

下半年, 我们要以习近平总书记“七一”重要讲话精神为引领, 继续贯彻落实党中央、国务院决策部署和国资委工作安排, 坚持稳中求进工作总基调, 围绕国资委“两利四率”指标和“两高三增”要求, 进一步做好“六稳”工作, 落实“六保”任务, 凝心聚力、乘势而上, 确保全年各项工作任务圆满完成。

#### 一、高质量确保稳增长

从行业对标看, 我们要强化忧患意识, 坚决破除“小进即满、小富即安”的思想, 进一步激发奋斗精神, 增强斗争本领, “守底线、冲高点”, 全力确保国铁建规模、效益、质量稳居建筑央企前列。

从产业板块看: 工程承包板块要进一步巩固传统优势, 加快“专精特新”转型, 大力拓展新兴市场, 进一步整合上下游资源, 减少要素依赖, 提升效益效率, 发挥好“压舱石”和“定盘星”作用; 制造业板块要进一步畅通国内外销售渠道, 加大产品创新、模式创新、服务创新力度, 全面提升市场份额; 房地产业务要加快适应疫情后市场形势, 全力强销售、去库存、优结构、防风险、提品质、控成本, 提升创收水平; 投资板块要提升产业规划、产业集成、产业导入能力, 加快抢占高端市场, 加大项目推进力度, 强化过程管控, 全面实现创收目标, 规划设计咨询、产业金融板块要一手抓市场、一手抓生产, 同步推进; 物资物流板块要继续保持快速增长势头, 围绕主业提升供应链服务能力, 实现“保供促、保质量、降成本、提价值”目标; 新兴产业、新兴业务要进一步加大市场开拓和产培育力度, 打造新的增长点, 增长快、增长带。海外业务要进一步坚守“海外优先”战略, 坚定海外发展信心, 加快模式改革创新, 抢占疫情后发展机遇, 着力打造数字化支柱产业, 持续推动境外提质增效专项行动走深走实, 取得实效, 确保完成海外稳增长目标。

从各单位看: 各单位要紧盯全年目标任务, 进一步加强形势研判, 细化工作举措, 压实工作责任, 始终做到心中有数、手中有招, 确保全年指标顺利完成; 在此基础上, 要结合市场、行业和本单位实际, 制定有先进性、有压力的自我挑战目标, 力争取得更好成绩。股份公司规划、经营、投资、财务、运营、企管等有关部门, 要掌握经营增长动态, 加强稳增长督导, 完善“赛跑机制”, 与各单位一起共同确保高质量完成稳增长目标任务。

#### 二、全力推进市场营销

**1. 全力抢抓市场机遇, 在订单数量上再创新高。**我们要扩大打单规模, 抓大不放小, 就必须在一个“抢”字上发力, 加快抢抓机遇, 抢占份额, “五位一体”经营体系, 要敢于担责, 守土有责, 守土尽责, 寸土必争; 要务实推动区域总部去实体化, 去管理化, 突出和强化经营核心职能; 进一步加强经营考核奖惩; 坚持全员、全域、全方位经营; 秉持“三精”原则, 打造铁一般的经营团队, 为打赢经营攻坚战提供强有力的支撑。

**2. 全力推动优质服务, 在经营质量上持续改进。**要持续强化落实“五必须”“六不碰”“七严禁”“两不奖、两处罚、一调整”“市场化一体”和悬空项目整治要求, 坚持重大决策、标前算账、量力而行, 严禁“捡到篮子都是菜”。要坚决杜绝超出企业

债务承受能力的投资, 从严从紧控制周期长、投资大的非主业投资; 进一步规范投资项目、房地产项目运作, 审慎开展固定资产投资。

**3. 全力扎根融入市场, 在深耕细作上下足功夫。**扎根融入地方经济社会发展, 深挖潜力, 深度融合、深耕细作, 是经营持续健康发展的必由之路。区域总部要做好区域经营统筹, 发挥好产业集团的主体作用, 健全深化经营责任制, 在提升重点城市、新兴领域市场份额上下功夫; 各产业集团要进一步落实“三大战略”, 在三级公司布局优化、在建项目管控、强化“两场联动”和打造“1+N”经营主阵地上下功夫。

**4. 全力拓展“专精特新”市场, 在核心竞争力上强化引领。**要提高认识, 围绕“专精特新”业务发力, 切实做好市场经营布局和谋划, 通过大家的共同努力, 不久的将来, 我们各级各单位都要有拿得出、叫得响、过得硬的“专精特新”优势业务, 优势产业, 否则就谈不上具备核心竞争力。

#### 三、稳健推进生产运营

**1. 进一步提升生产运营管理水平。**总部要立足打造“综合建设产业集团”的高度, 更加全面、更加系统、更加整体地加强全产业链要素生产运营管理, 各级各单位, 特别是作为生产运营责任主体的三级公司和各项目部、生产单元, 要认真落实“1234+”项目管理体系, 践行精益化管理要求, 积极推进项目责任成本管理, 目标承包责任制和模拟股份制, 确保实现创收、创利目标。

**2. 全面加强安全质量管理。**要坚定不移树牢安全发展理念和安全生产红线意识, 扎实推进安全生产专项整治三年行动, 加强风险分级管理, 隐患排查与问题整改; 大力发展智慧建造, 加快推进“机械换人、智能减人”; 强化多发易发事故、新兴领域事故的原因分析和警示教育; 将分包商管理纳入企业安全管理体系, 把安全生产责任真正落实到掌子面和生产班组。要切实加强质量管理, 增强现场管理能力, 把好技术关、材料关、工艺关、道关, 持续开展铁路项目质量安全红线管理和质量消缺, 严格落实质量终身责任制, 打造平安工程、精品工程、优质工程。

**3. 持续强化生产运营重点管控。**要坚持重点管控, 针对境内外重点在建项目, 要做好施工组织与节点工期安排, 健全完善信息沟通机制, 加强督导检查, 及时解决难题; 对高风险投资项目, 要重点管控, 保障投资收益; 对重点运营项目, 要精心组织、产业集成, 确保运营安全。各板块、各层级都要持续加强重点生产运营任务和高风险项目的清单管理, 按照项目等级和实施难度, 进一步深化“三保一降”包保责任, 确保所有重点项目安全平稳推进, 顺利实现预期目标。

#### 四、扎实推进提质增效

**1. 坚持现金为王。**进一步压实清收清欠责任, 加快支付、确权、回款节奏; 高度关注近期个别地方政府的违约风险以及市场上“爆雷”企业的合作风险; 深入加强应收账款管理, 合理舒缓现金流支付节奏; 深入落实项目利润闭环“三个不得”要求, 做实项目前期收益; 进一步加大对合同资产清高、长期挂账的精准排查, 坚决打赢“水分子”化解风险。

**2. 加强负债管控。**严格带息融资和资产负债率双重管控, 确保有息负债控制在年度预算目标内; 资产负债率低于上年; 进一步加强对考核指挥棒作用, 引导各单位增强内生动力, 主动降低杆杠, 减轻负债; 强化表外融资监管, 严防信贷违约风险, 持续优化负债结构, 丰富方式, 合理搭配, 降低资金成本。

**3. 强力整治亏损。**紧紧围绕年度治亏目标, 压实责任, 强化考核, 扎紧压血的口子。坚持源头治理与过程管控“双管齐下”, 健全完善亏损预警机制, 及时介入, 止损扭亏; 进一步加大对亏损项目、过程亏损项目的专家问诊、专家帮扶力度; 合理界定亏损项目与治亏成效, 激发治亏积极性; 加大亏损责任追究力度, 营造创优光荣、亏损可耻的良好氛围。

**4. 持续压控“两金”。**要把压控“两金”作为改善经济运行的重要任务, 持续开展“两金”专项督导, 健全常态化“两金”管控机制, 明确管控目标, 完成时限, 责任领导和奖励举措。特别是要紧盯非正常类“两金”, 制定稳妥有效的压缩、消化方案。

**5. 着力降本节支。**要深入落实中央八项规定及实施细则精神, 严控一般性管理费用和非生产性开支; 进一步加强资金集中管控; 持续加强完工

项目收尾并账销号和银行账户常态化清理; 加快采购管理平台、设备管理平台和租赁平台信息化建设, 扎实推进物资设备集中采购和砂石骨料自主开发; 严格落实优先采购、租赁内部产品的相关要求。

**6. 有效盘活资产。**要进一步规范和加强资产管理, 用好稳增长压力相对较小的窗口期, 加快盘活低效无效资产, 不断优化资产结构, 确保国有资产保值增值。要加强实物资产管理; 加快退出高风险、低收益投资项目; 健全完善高风险对外参股投资企业的股权退出机制; 稳妥推进资产证券化业务, 提高资产流动性; 稳妥推进存量资产管理; 加强运营成本和控制; 加大发展轻资产运营业务, 以少投入带动大项目, 实现高收益。

#### 五、加快推进改革创新

**1. 扎实推进国企改革三年行动。**要持续完善中国特色现代企业制度; 持续深化三项制度改革, 深入推进总部“去机关化”和“放管服”改革; 积极稳妥推进混合所有制改革, 抓紧抓实抓实退休人员社会化移交、常态化瘦身健体、“两非”剥离等各项改革任务, 确保完成预定目标。

**2. 持续加强三级公司建设。**要从打造现代产业链“链长”的高度, 加快培育“专精特新”冠军企业, 引导三级公司突破同质化竞争瓶颈, 在产能、产品、产业上向“专精特新”同步转型, 加快形成规模和品牌效应。坚持“做强优势产能, 升级过剩产能, 淘汰落后产能”, 稳妥推进三级公司“推优扶强汰劣”; 持续健全优化三级公司考核体系和评优机制; 稳妥、灵活、有序推进三级公司区域布局优化。

**3. 全面加快数字化转型。**要按照“1236”总体发展思路, 尽快出台数字化转型指导意见和工作方案, 统筹推进数字化转型升级工程; 积极做好理念更新、动能变革、发展跨越“三篇文章”, 聚焦6个关键领域, 同步推动产业数字化和数字产业化; 继续做好智慧建造、智慧工地建设的标杆选择和经验交流, 通过典型引路, 加快生产一线的数字化工、智能化升级。

**4. 全面强化科技创新。**要坚持创新驱动和科技自立自强, 以培育“七个第一”为抓手, 全力打造原创技术策源地, 进一步增强科技创新的赋能作用。大力实施科技创新“军令状”和“揭榜挂帅”制度, 建立健全具有中国铁建特色的科研投入与管理制度机制; 加强科技创新平台管理; 大力发展劳模创新工作室; 持续做好专利管理和科技奖项申报; 进一步健全完善科研成果推广“应用机制”, 使科研成果真正转化为生产力、竞争力; 聚焦重点, 加快推进关键核心技术、重大科研课题攻关, 尽快形成高质量成果。

#### 六、深入推进基础建设

**1. 加强顶层设计与制度体系建设。**一要高质量抓好“十四五”规划编制。二要提升总部政策研究能力。三要推进学习贯、创新总部建设。三要全面加强制度建设。打造务实管用、精干高效的制度体系, 确保有规可依、有规必依、违规必究。

**2. 加强风险防控与监督体系建设。**一要扎实推进五项排查工作。深耕排查问题产生的深层次原因, 举一反三, 健全完善相关制度和体制机制, 推动管理提升。二要进一步加强监督体系建设。三要防范化解各类风险。为企业发展营造安全、和谐、稳定的内外环境。

**3. 加强人才队伍与民生福祉建设。**要坚持加强人才队伍建设。二要积极履行央企社会责任。三要大力开展民生福祉建设。

同志们, 我们要认真学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想, 贯彻落实习近平总书记重要指示精神, 党中央决策部署和国资委各项工作要求; 要以学习贯彻习近平总书记“七一”重要讲话精神为契机, 丰富拓展党史学习教育的内涵, 将党史学习教育的成果转化为奋进新征程、建功新时代的实际行动; 要牢牢把握新时代党的建设总要求, 把全面从严治党责任承担好、落实好, 把各领域、各环节的党建工作抓紧抓实、抓出成效, 努力营造风清气正的良好政治生态, 持续以高质量党建引领企业高质量发展。

同志们, 下半年, 企业生产经营、改革发展 and 党的建设任务依然十分繁重, 让我们更加紧密地团结在以习近平总书记为核心的党中央周围, 践行初心使命, 凝聚责任力量, 坚定目标抓落实, 乘势而上再登高, 高质量圆满完成全年各项目标任务, 为建设世界一流综合建设产业集团努力奋斗!

#### 七、扎实推进提质增效

- 坚持现金为王
- 加强负债管控
- 强力整治亏损
- 持续压控“两金”
- 着力降本节支
- 有效盘活资产

#### 八、加快推进改革创新

- 扎实推进国企改革三年行动
- 持续加强三级公司建设
- 全面加快数字化转型
- 全面强化科技创新

#### 九、深入推进基础建设

- 加强顶层设计与制度体系建设
- 加强风险防控与监督体系建设
- 加强人才队伍与民生福祉建设

