

本 期 要 目



国 新 联 程 信 息

- 党委书记、董事长曹永国在国新联程 2022 年
工作会议上的讲话

四川省国新联程物流集团公司综合部主办

总第 59 期

2022

第 1 期

在国新联程 2022 年工作上的讲话

曹永国

2022 年 2 月 11 日

(根据录音整理)

同志们：

今天，我们在这里召开集团公司 2022 年工作会。会议传达贯彻了川煤集团工作会议精神，洪彬总经理代表集团公司作了题为《凝心聚力促发展，葆有实干谱新篇，为实现国新联程 2022 年经营目标而努力奋斗》的工作报告，我完全赞同。会上对 2021 年 3 个经营先进单位和 11 名优秀员工进行了表彰，我提议让我们用掌声向先进们表示热烈祝贺，4 个有代表性的公司作了经验交流和表态发言，集团公司还与各公司签订了《2022 年经营目标责任书》，会议开得很好、很成功。

同志们，2021 年是国新联程不平凡的一年。集团上下克服川煤集团司法重整销售体制改革、新冠疫情持续反复以及资金极为短缺的困难，团结一心、顽强奋战，虽然主要经济指标完成不好，2021 年实现营收 30 亿元、亏损 1660 万元、资产负债率 96%、煤炭贸易 211 万吨，这 4 个数据，除营收勉强还可以外，其余三个指标都不好，资产负债率 96%，离 100% 只有一步之遥了，特别是煤炭贸易与上年 460 万吨相比，

大幅度下降，大家都清楚，去年是有史以来煤炭市场最火爆的一年，只要手中有煤，肯定是要赚钱的，国新联程煤炭贸易大幅萎缩，这一轮赚快钱的机遇我们没有抓住，但集团基本面稳定，主要得益于川煤集团大局稳定，国新联程人心稳定下来了、人员基本稳定下来、基本的业务稳定了，为抢抓机遇再出发创造了基本条件。在此，我代表集团公司对大家的辛勤劳动和艰苦努力表示衷心的感谢！

今年是国新联程实现三年发展规划的第一年，开好局、起好步十分关键。借此机会，我通报一下川煤集团一月份经营情况、说明一下为什么要选广元等4家公司做经验交流和表态发言、为什么要制定三年而不是五年规划。

2022年，川煤集团经营目标：营收142亿元，利润9.3亿元，百亿川煤没问题，利润比去年实际完成情况略有增加，从这两个数据反映川煤集团2022年是稳中向好的，这也是我们的底气，给国新联程带来机遇。今年1月份，川煤集团实现营收14.35亿元，利润8000万元，实现了开门红。财务快报反映，国新联程1月份营收2.2亿元，利润-67万元，运销、宜宾、广安、攀枝花、福鑫、世纪兆通6家公司盈利，对照自己，我们要认真思考下一步该怎么做。

为什么要选广元等4家公司做经验交流和表态发言。广元公司是国新联程成立以来经营持续向好、一直盈利的公司，镇守川北门户，是北煤入川的重要通道，发展大有可为，

广元公司一班人要全力以赴。世纪兆通公司是下一步培育现代物流、回归主责主业重要板块的先导公司，世纪兆通公司发展任重道远。攀枝花区域是川煤发展、挖掘潜力的重要支撑点，攀枝花公司处在这个地方，已经打下了基础，只能勇往直前。宜宾公司人员最多，业务门类涵盖最广，包袱比较沉重，立足主业、外拓市场、内强管理必须有所突破。选这4家公司进行经验交流和表态发言是集团慎重研究决定的，是站在国新联程一盘棋来思考、来谋划的。4家公司发言，亮点找到了，表态比较坚决，但是2022年工作措施、办法不多，心里还有点虚，套路套话还不少。今天的两幅标语，一边开头是改革创新，另一边开头是党建引领，党建引领我下午再讲。大家要思考，国新联程必须改，改革是今年的主题，从上到下每个单位、每个人都不能回避，只能投身到改革中去，在创新上要有突破，没有创新不行。“国有市营”理念很好，关键是要落地落实才行，不能停留在口头上。我们是一个贸易物流型企业，要在市场中拼争，找回钱来才能活下去，找的越多，才能获得更好发展。下一步国新联程整个工作都要围绕改革创新上来，如果不在改革创新上突破，我们的三年规划也只能停留在纸上，如果不走好这一步，我们是否能活下来都是问题。

我们为什么制定三年规划纲要，没有制定五年规划。一是按公司法要求，通常情况下，董事会、监事会、经理层三

年一届，我们要走上正轨，按规矩来。二是我们仍然要制定五年规划，按照规划分进合击、齐头并进。三是从2020年开始从中央到地方国企三年行动计划我们还在补课，包括下一步我们实施的经理层契约化管理、三年任期目标责任制。更主要的是通过这三年再出发，活下来、稳定了、活好了、走上正道了，才能有信心和能力谈发展。我们肯定能活出来、活得更好，能够把国新联程带出困境，走上持续稳定发展轨道上来。

下面我讲三点意见：

一、做实干部履职建设，激发干事创业活力

企业存在的价值是有相对应的责任的，国新联程作为国有控股的股份制企业，除了要向上级党组织负责外，还必须承担回报股东、幸福员工、造福社会的责任。今年是政治年，中央二十大、四川省第十二次党代会即将召开，对组织负责任何时刻都不能忘记，同时，我们还要回报股东，股东出了真金白银，就是要获得回报、取得收益，我们干出业绩，获得效益要让员工得到实惠，作为一个对社会负责的企业，你不能摆摊子，不能亏损，不能偷税漏税，不能违法，更不能跑路。这些就是我们的责任担当。近年来，国新联程出现股东质询不断、员工人心涣散、企业官司缠身的窘迫境地，就是因为企业持续亏损、经营难以为继，无法履行、没有尽到责任的表现。去年年底，我们经过反复研究形成了“一年扭

亏为盈，两年恢复实力、三年稳定发展”的三年发展规划纲要，提出了：2022年，调整发展路径，完善经营格局，全面整治管理弊端，逐渐恢复市场信誉，逐步提高竞争力，逐个消灭亏损点，争取实现全年盈利500万元的目标，500万元利润目标对于国新联程有一定难度，去年亏损1660万元，今年要盈利500万元，相差2100多万元，数字不小，去年华荣贸易公司4月1日才成立，基本上白手起家，30余人，全年营收干到28亿元，报告利润1600多万元，我们近400人，别人30来号人就把我们干翻了，今年各单位必须奔着奋斗目标去，按照基本目标就只能拿基本工资，务必自我加压；2023年，实现煤炭贸易和现代物流稳定经营的格局，基本解决历史遗留问题，获得公司持续经营的融资条件，市场竞争力和话语权得到实质性提升；2024年，进一步完善法人治理结构、健全体制机制、做强做优煤炭贸易和现代物流主业，创建新型企业文化，全面提升市场信誉，形成可持续稳定发展格局。这是我们新班子对组织、对股东和员工的庄严承诺。

目标既是一种压力，更是一种责任，接下来我们要将责任进一步细化和落实。一是建立完善目标责任体系。要将经营目标和工作目标细化落实到每个岗位，要加快推进公司经理层成员契约化管理和三年任期目标责任制，使集团上下形成齐心协力、共同推动目标任务完成的良好局面。二是建立

完善岗位责任体系。目前，集团已对班子成员进行分工和落实联系基层单位制度，总部机关正在完善各部门、各岗位职责，各公司也要建立从班子到员工的岗位责任制度，重点建立各级干部岗位责任制度。岗位边界清晰、岗位职责明确，才能形成各司其职、各负其责的良好工作局面。要探索推行岗位价值差异化的薪酬分配模式，更加突出效率提升、效益提高的比重，从而避免吃大锅饭和人浮于事的现象发生。三是建立完善履职考核体系。履职尽责有担当是我们每一个员工应尽的本分，在其位就必须履其职、尽其责、有担当、有贡献。集团要建立一套完整的履职考核评价体系，既加强履职过程的管控，又要注重履职结果的运用，要对愿干事、干实事、干成事的干部加大培养力度和提拔重用，进一步激发公司全员干事创业的热情。目标责任、岗位责任、履职考核是规范化企业必须建立的三个体系，国新联程要用制度管人，不因某一个人的人格魅力、个人影响力来约束企业。总部机关、供应链经营分公司正在制定相应制度和分配办法，就是要激发每个人干事创业的激情和创造力。国新联程搞好了，每个人都是功臣，都能享受应有的成果，分享改革红利。

二、大力开展改革创新，提升企业经营业绩

“不改革毋宁死”，这句话充分说明了国新联程集团目前的处境，一是“国有市营”理念好，“市场化”是关键，没有落地、落实；二是穿了新鞋仍在走老路，干了不少低效、

无效、甚至是亏损的事儿；三是体制机制不健全，看似在管，徒有其表，管理走了过场。为此，公司新班子提出了扬帆新中国新、奋发谱新篇“十条”措施。一是完善法人治理结构，规范“三会一层”运行。二是按照巩固提升一批、清理重组一批、关停退出一批、培育新增一批的工作思路，实施减层缩链、股权优化。三是一企一策，定点帮扶，坚决消灭亏损源。四是实施“条块管理”模式，促进机构高效运转。五是加快推进经理层契约化管理和任期目标责任制，建立规范高效的用人机制。六是构建以岗位价值为基础、以绩效贡献为依据的市场化考评、薪酬管理制度。七是健全完善规章制度，构建有效管控手段。八是按照“全覆盖、刚执行、硬考核”的理念，推进全面预算管理。九是加强资金集中管理，提高资金配置效率和收益率。十是加强合规管理建设，促进规范管理。只有做好流程的再造和过程的有效管控，改革才会结出硕果。

今年这一年，我们必须要从这十个方面来进行改革创新，希望在座各位，特别是各单位负责人要细细研读总经理工作报告，对照自己，能够创新，把高招拿出来亮一亮。今年国新联程任务非常重，月月有大事要抓，一月份，我们召开了临时股东会，向股东传递了搞好国新联程的信心和决心，有了初步效果，二月份召开2022年国新联程工作会、党建及党风廉政建设工作会，三月份召开第二次党代会，四月份召开年度股东会及第二届一次董事会、监事会，上半年完成经理层契约化管理三年任期目标工作，还有职代会换届

选举，希望大家紧起来、动起来，跟上节奏，一个都不能掉队。一步差步步差，今天会一开，二月份还剩多少天，一季度还剩多少天，如果还按照按部就班老习惯，拉下的差距很难弥补。总部还没有上班，供应链经营分公司就在跑业务了，值得大家学习。大家都是一个部门、一个单位的负责人，要有紧迫感，今年改革创新要有突破，各方面工作要提速，改革才会有好结果，要特别强调过程管控，以前只问结果，可能三分之二都是不好的，管控不到位，所以要结果的同时要更加注重对过程的管控。

三、弘扬团结奋斗精神，营造和谐奋进氛围

习近平总书记在 2022 年春节团拜会上强调，一百年来，党和人民取得的一切成就都是团结奋斗的结果，团结奋斗是中国共产党和中国人民最显著的精神标识。百年奋斗历史告诉我们，团结就是力量，奋斗开创未来；能团结奋斗的民族才有前途，能团结奋斗的政党才能立于不败之地。我们靠团结奋斗创造了辉煌历史，还要靠团结奋斗开辟美好未来。集团公司三年发展规划目标已经确立，正如习近平总书记所强调的围绕明确奋斗目标形成的团结才是最牢固的团结，依靠紧密团结进行的奋斗才是最有力的奋斗，我们要紧紧围绕三年发展规划目标，树立一荣俱荣一损俱损意识，全身心投入到工作中去。一是班子成员要多通气，特别是涉及“三重一大”问题，要实事求是提出自己的意见，一旦形成决议，不能说三道四，涉及相关领导和多个部门配合的工作，要积极

沟通，主动配合完成任务，不推诿、不诿过。二是部门之间要加强沟通协调，默契配合，不设门槛。三是上下级之间要加强信息交流，做到信息畅通、问题处理及时。四是关心员工疾苦，我们在用业绩创造未来的同时要关心员工关注的热点、难点、焦点问题，解决员工所思所盼。五是要构建和谐奋进的企业文化，营造用我们对美好未来的追求、众志成城的决心、善作善成的精神创造企业高质量发展的氛围。

同志们，集团公司三年发展规划目标已定，使命在肩、重任在前，我们一定要以党的十九大、即将召开的党的二十大精神为指引，咬定青山不放松，以击鼓奋进的士气、跳起摸高的勇气，起步就是冲刺、开局就是决战，抢抓机遇主业做强，防控风险夯基固本，为打赢国新联程扭亏脱困、稳定发展攻坚战而努力奋斗。