在建筑XX分公司2025年上半年生产经营工作分析会上的讲话

同志们：

今天，我们在这里召开分公司2025年上半年生产经营工作分析会，主要任务是全面总结上半年工作，深刻分析当前面临的形势与挑战，系统部署下半年重点任务。这次会议既是一次复盘总结会，更是一次凝心聚力、砥砺前行的动员部署会。

今年以来，面对复杂严峻的外部环境和艰巨繁重的发展任务，在总公司和集团公司的坚强领导下，分公司全体干部职工迎难而上、顶压前行，以“开局即决战、起步即冲刺”的奋斗姿态，推动各项工作取得了来之不易的成绩。上半年，我们总体实现了“时间过半、任务过半”的目标，各项核心经济指标稳中有进、进中提质。其中，新签合同额达到X亿元，完成年度计划的X％，同比增长X％；完成营业收入X亿元，完成年度计划的X％，同比增长X％；实现利润总额X亿元，完成年度计划的X％，同比增长X％，为完成全年目标任务奠定了坚实基础。这些成绩的取得，凝聚着在座各位以及分公司全体员工的心血与汗水、智慧与担当。在此，我代表分公司党委，向所有为公司发展辛勤付出的干部职工，致以最崇高的敬意和最诚挚的感谢！

一、肯定成绩，正视问题，在客观总结中坚定发展信心

回顾上半年的奋斗历程，我们既有攻坚克难的艰辛，更有收获成果的喜悦。各项工作亮点突出、成效显著，主要体现在四个方面：

第一，经营龙头昂扬向上，市场布局实现新突破。我们始终坚持“经营是第一要务”的理念，将市场开拓作为生存发展的生命线。上半年，我们成功中标了一批具有区域影响力和行业标志性的大型项目，合同额超50亿元的特大型项目就有3个，不仅巩固了我们在传统水工、港航疏浚等领域的优势地位，更进一步提升了公司的市场首位度和品牌影响力。尤其令人振奋的是，我们紧跟国家战略导向和产业升级步伐，在新能源、城市更新、生态环保等新兴业务领域多点开花，新业态合同额占比提升至35％，市场结构的优化调整迈出了关键一步。我们坚持深耕XX区域市场，积极融入地方经济发展大局，与XX市、XX区等多个地方政府建立了更加紧密的战略合作关系，为后续获取优质项目资源、拓展发展新空间打下了坚实基础。

第二，项目履约优质高效，品牌形象得到新提升。我们始终将项目履约作为企业信誉的基石，以“建一个项目、树一座丰碑”的决心，狠抓工程质量和进度。XX港疏港航道项目，面对复杂的地质条件和紧张的工期要求，项目团队科学组织、日夜奋战，顺利完成了关键节点任务，赢得了业主的高度赞誉。XX大型船坞基础工程，作为国家重大装备制造业的配套工程，其超大体积混凝土浇筑等技术难题被我们成功攻克，为后续结构施工创造了有利条件。XX高速XX湖底隧道工程，我们创新应用了一系列新工艺、新技术，不仅保证了工程质量，还大大提升了施工效率，成为业主推介的“智慧工地”典范。这些优质履约的项目，不仅为公司创造了经济效益，更擦亮了“中交三航”的金字招牌，我们的品牌美誉度和市场竞争力得到了实质性增强。

第三，管理基础持续夯实，提质增效取得新成果。我们深入开展“管理提升年”活动，向精细化管理要效益。上半年，分公司全面启动“降本增效”专项行动，以壮士断腕的决心，大力压减非生产性开支，严控各项成本费用。通过优化施工组织设计、推广应用新工艺新材料、加强集中采购管理等一系列“组合拳”，上半年累计实现成本压降约X万元，成效显著。我们着力盘活存量资产，优化设备租赁策略，总资产周转率同比提升了3.5个百分点，闲置设备盘活利用率达到95％以上，真正做到了“颗粒归仓、降本增效”。同时，我们持续推进数字化转型，BIM技术在重点项目得到深度应用，管理驾驶舱系统初步建成，为科学决策和精细管控提供了有力的数据支撑。

第四，安全防线筑牢守稳，风险防控展现新作为。我们始终坚持“人民至上、生命至上”的理念，以“时时放心不下”的责任感，全面压实安全生产责任。上半年，分公司安全生产形势总体平稳可控，杜绝了重特大安全事故，实现了连续730天安全生产零事故的良好记录。我们深入开展安全生产治本攻坚行动，共排查并整改各类安全隐患3150项，其中重大风险隐患112项，整改闭环率达到100％，有效防范和化解了重大安全风险。我们持续强化合规管理体系建设，常态化开展法律风险、合同风险、财务风险的培训与排查，全体干部职工的风险防范意识和能力显著提升，将大量风险隐患化解在了萌芽状态。

在肯定成绩的同时，我们更要清醒地看到存在的问题和不足。这些问题是我们前进道路上的“拦路虎”和“绊脚石”，必须高度重视，并采取有力措施加以解决。一是市场竞争愈发激烈，“僧多粥少”的局面短期内难以改变，部分传统业务领域利润空间被严重挤压。二是项目管理精细化程度仍有待提升，部分项目仍然存在成本超支、进度滞后的现象，“向管理要效益”的潜力还未完全挖掘。三是现金流管理压力依然较大，应收账款回收速度不理想，“两金”压降工作任重道远。四是部分干部的能力作风与公司高质量发展的要求还不完全适应，攻坚克难的锐气和担当精神有待进一步加强。对于这些问题，我们必须敢于正视、深入剖析、标本兼治。

二、把握大势，抢抓机遇，在服务国家战略中找准发展定位

同志们，审时度势，方能行稳致远。当前，我们正处在一个充满挑战、也充满希望的时代。从宏观层面看，国家持续推动积极的财政政策和稳健的货币政策，大规模设备更新和消费品以旧换新、发行超长期特别国债等一系列政策组合拳，为基础设施建设领域注入了强劲动力。长三角一体化发展、海洋强国、交通强国等国家战略的深入实施，为我们带来了前所未有的发展机遇。XX省作为经济大省，正以前所未有的力度推进现代化基础设施体系建设，这些都是我们必须紧紧抓住的重大历史机遇。

然而，我们也要清醒地认识到，传统的“铺摊子、上项目”的粗放式发展模式已经难以为继。投资的重点正在向“新基建”、绿色低碳、数字经济、城市更新等领域倾斜。市场的游戏规则正在改变，对企业的技术能力、资本运作能力、全产业链整合能力以及价值创造能力都提出了更高的要求。

面对新形势、新要求，我们必须主动识变、应变、求变。要跳出“一亩三分地”的思维定式，将分公司的发展放到国家和区域发展的宏观大棋局中去谋划。我们的定位，绝不仅仅是一个施工承包商，而应该是区域经济发展的深度参与者、城市功能升级的综合服务商、国家战略落地的开路先锋。我们必须从“等项目”向“创项目”转变，从被动适应市场向主动引领市场、创造需求转变，围绕地方政府的發展痛點、产业升级的堵點，主动策划、主动包装、主动对接，提供一揽子、系统性的解决方案，从而在高层次竞争中赢得主动、赢得未来。

三、聚焦重点，攻坚克难，在精准施策中激发内生动力

下半年是决定全年任务成败的关键时期，时间紧、任务重、要求高。我们要紧紧围绕年度目标，坚持问题导向、目标导向、结果导向，拿出超常的举措、付出超常的努力，确保各项工作落地见效。具体来说，要做到“三个聚焦、三个提升”：

第一，聚焦市场经营，全力提升拓展“颗粒度”。下半年的经营工作，要从“广撒网”转向“精准捕捞”。一是要稳固基本盘。对于港航工程、市政路桥等传统优势领域，要精耕细作，巩固和扩大市场份额，确保“压舱石”业务稳固。二是要抢占新赛道。要将新能源（特别是海上风电）、抽水蓄能、生态环境治理等作为战略性主攻方向，组建专业化、实体化的专项攻坚小组，集中优势资源，力争在下半年实现2－3个标志性新业态项目的重大突破。三是要织密区域网。要以XX都市圈、沿海经济带为重点，进一步下沉市场层级，深度绑定核心区域、核心业主，建立长期稳固的“朋友圈”，变“游击战”为“阵地战”，提升市场开发的成功率和可持续性。

第二，聚焦项目管理，全力提升履约“精细度”。项目是我们的利润中心、成本中心，更是人才培养和品牌建设的主阵地。必须牢固树立“项目为王”的理念。一是要向成本管控要效益。要将全生命周期的成本管控理念贯穿于项目策划、设计优化、招标采购、施工组织、竣工结算的每一个环节。要坚决杜绝“先干不算、秋后算账”的粗放管理模式，每一笔开支都要精打细算，每一个方案都要优中选优。二是要向过程管理要品质。要大力推行标准化、规范化、精细化施工，在关键工序、重点部位打造“样板引路”工程，以点带面，全面提升项目施工工艺水平和现场文明施工形象。要坚决守住质量是企业生命的底线，杜绝任何形式的偷工减料和质量隐患。三是要向科技创新要效率。要加快“BIM＋智慧工地”的深度融合与全面覆盖，利用数字化、信息化手段，实现对项目进度、质量、安全、成本的实时监控、智能预警和科学决策，用技术赋能管理，用效率换取效益。

第三，聚焦价值创造，全力提升发展“含金量”。企业发展的最终目的是创造价值。我们要从追求规模速度向追求质量效益转变。一是要把“现金为王”落到实处。要将“两金”压降作为下半年的“一号工程”，由分公司领导班子成员带队，成立专项清欠小组，制定“一项目一策”的清欠方案，明确时间表、路线图、责任人，运用法律、商务、行政等多种手段，全力以赴加速回款，确保公司资金链安全稳健。二是要把资产盘活做出实效。要对闲置的设备、临建、周转材料等进行全面梳理，通过内部调剂、外部租赁、市场化处置等多种方式，最大限度挖掘存量资产的创效潜力，让“死资产”变成“活资本”。三是要把科技成果转化成效益。要鼓励技术创新，更要推动创新成果的产业化应用。要建立完善的科研成果转化激励机制，让拥有核心技术专利的团队和个人，能够在项目应用中获得实实在在的收益，形成“研发－应用－再研发”的良性循环。

四、固本强基，底线思维，在全面从严中筑牢发展保障

行稳方能致远。越是任务艰巨、挑战严峻，越要筑牢根基、守住底线。这是我们应对一切风险挑战的根本保障。

第一，要筑牢安全生产的“铜墙铁壁”。安全生产是“1”，其他都是“0”。没有安全，一切都无从谈起。我们要深刻吸取近年来行业内发生的各类安全事故教训，以“零容忍”的态度抓安全。要严格落实“党政同责、一岗双责、齐抓共管、失职追责”的安全生产责任制，将责任压力层层传导至每一个项目、每一个班组、每一位员工。要特别针对汛期施工、高温作业、深基坑、高支模、水上作业等高风险领域，加大隐患排查和整治力度，确保各项安全防范措施百分之百落实到位，坚决守住不发生重特大安全事故这条红线。

第二，要守住合规经营的“法律红线”。市场经济是法治经济。我们必须始终保持对法律法规的敬畏之心，依法合规经营。要加强对合同、招投标、税务、环保等领域法律风险的系统性防范，完善风险预判、预警和应对机制。领导干部要带头学法、懂法、守法，决策前要充分进行合规性论证，确保每一项经营活动都在法治的轨道上运行。要加强对分包、采购等关键环节的监督管理，严防廉洁风险，营造风清气正的干事创业环境。

第三，要强化党建引领的“根魂优势”。坚持党的领导、加强党的建设，是国有企业的“根”和“魂”。我们要始终不渝地推动党建工作与生产经营深度融合，把党的政治优势、组织优势转化为企业的竞争优势、发展优势。要持续巩固拓展主题教育成果，用党的创新理论武装头脑、指导实践、推动工作。要建强战斗堡垒，充分发挥基层党支部的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用，让党旗在项目一线高高飘扬。要锤炼过硬队伍，坚持新时期好干部标准，大力培养和选拔想干事、能干事、干成事、不出事的优秀干部，为公司高质量发展提供坚强的人才保证。要深化党风廉政建设和反腐败斗争，教育引导广大党员干部知敬畏、存戒惧、守底线，永葆清正廉洁的政治本色。

同志们，征程万里风正劲，重任千钧再出发。下半年的“冲锋号”已经吹响，摆在我们面前的使命光荣而艰巨。让我们更加紧密地团结起来，在总公司和集团公司的正确领导下，以“功成不必在我”的境界和“功成必定有我”的担当，以永不懈怠的精神状态和一往无前的奋斗姿态，迎难而上、锐意进取、真抓实干，全力冲刺下半年，确保全面完成年度各项目标任务，为总公司和集团的高质量发展，为XX区域的经济社会建设作出我们新的、更大的贡献！

谢谢大家！