



(上接第一版)一是国内业务大力拓展。“水”业务领域实现快速增长,“水”领域中标较上年增长72.16%。“能”业务优势有效巩固,全面加强与各大能源投资集团、地方政府及民营投资主体的业务合作,针对重点跟踪项目提前谋划、精准营销,较上年增长27.58%,大体占到新签合同的半壁江山。抽水蓄能业务紧跟国家战略,密切跟踪国家电网、南方电网、三峡集团、新华集团等投资集团,成功中标青海哇让、甘肃黄龙、新疆若羌等抽水蓄能电站;持续深化与民营投资主体的战略合作,成功中标河北滦平、河北灵寿等抽水蓄能电站。新能源业务紧跟国家“3060”战略,成功中标四川毛尔盖水电站水光互补420MW光伏项目PC承包、中合尚义600兆瓦光伏项目EPC总承包、广东河源600MW集中式光伏发电项目EPC总承包等项目,落地实施滦平、酒泉、平顺新能源装备制造投资项目。以大连庄河项目为契机,首次全面进入海上风电施工总承包业务领域。“城”业务范围渐趋完整,市政、房建、地铁业务牢牢把握粤港澳、京津冀、长江经济带、成渝双城经济圈等具有一定资源优势的重点区域市场机遇,较上年增长6.69%。装备制造业务持续保持,前瞻性部署制造基地,单台风机容量6.0MW以上塔筒项目制造突破200套,其中新疆巴里坤储能配套60万千瓦风电项目,单机容量达到7.15MW。投资业务成效明显,中标投资项目7个,投资拉动施工份额约占公司国内新签合同额的五分之一,投资“引擎”强劲动力持续释放。

二是国际业务稳中趋优。新签合同额同比增长62.18%,其中现汇项目占比14.83%,同比增长31.16%。值得关注的是,中东、南美区域实现“以现场保市场”滚动发展,顺利签约伊拉克750MW光伏项目、阿根廷波德综合水利枢纽项目。积极参与玻利维亚、印度尼西亚等国别海外矿业工程配套业务,成功签约安哥拉铝矿建设项目,实现了海外业务多元化发展。

三是营销体系更趋完善。持续加强各级营销机构市场信息收集、梳理和识别能力,实时掌握重点项目营销进展,提前谋划,精准推动项目落地。持续完善市场营销管理体系及相关制度建设,优化管理流程,强化营销策划,完善跟踪制度、协调各方资源,制定获取高质量订单行动方案,坚持有所为有所不为,优先抢抓高质量订单。

(三)改革创新全面推进,发展活力持续释放

一是改革发展深入推进。在巩固国企改革三年行动成果基础上,制定《公司改革深化提升行动实施方案(2023-2025年)》,聚焦提高核心竞争力和增强核心功能,确定重点改革任务26项、改革举措68项。全力推进“三项制度”改革,经理层任期制和契约化管理工作不断做实做细。

二是信息化建设有力推进。着力以数字化推动项目管理转型升级,公司数字指挥中心及智慧工地数字化平台建设稳步推进。财务共享实现公司核算单位全级次上线目标,累计处理业务100余万单。

三是科技创新持续发力。大力推广“五新技术”及专利、工法等知识产权应用,完成科研立项133

项、结题验收40项,8项科技成果获省部级科技进步奖。参与制定6项行业标准,取得授权专利282件、发明专利31件、省部级工法91项,获得科创专项奖励405万元。公司大型水轮发电机组安装与调试团队荣获“国家卓越工程师团队”称号。

(四)基础管理不断加强,质量效益稳步提升

一是项目管理更加精细。聚焦效能提升,修订公司《工程项目分包指导价》《项目经理经营责任制考核办法》《投资管理办法》《投资项目主要商业模式及管控要求的指导意见》等核心管理制度10余项,项目管理制度体系不断完善。聚焦前期策划,在建项目前期策划覆盖率100%。聚焦分包管理,不断优化公司分包商资源库,确定合格库分包商1044家、优秀库分包商262家、优质库分包商4家。

二是设备物资管理创效明显。遵循“合规管理、竞价充分、降本增效”的原则,搭建六大信息化管理平台,实现设备物资管理信息化全覆盖。全年设备物资采购成交额189.5亿元,集中采购率99.44%,各项指标均位居集团成员企业前列。通过联采、框采、归集性采购等有效手段创效2.47亿元,通过出租、改造、处置、材料使用管控等有效措施创效6862.49万元。酒泉新能源装备制造公司入选2023年全国电力行业设备管理优秀案例获选单位。

三是两金压降措施有力。充分把握政府“一揽子化债方案”政策契机,制定公司欠款回收专项方案,扎实开展清收专项行动,年度逾期应收款项回款4.93亿元;加快回收已到期、不合规或超收的各类保证金,通过保函置换未到期保证金2.85亿元,投资项目运营回款3.33亿元;通过提高支付比例等积极措施提前回款8502万元;通过仲裁、诉讼或化解风险回收各类收款金额6511万元。

四是投资空间有效释放。尼那电厂精细化运行,完成计划指标的149%。出售水电发电绿证106.55万个,为公司碳资产保值、增值迈出了坚实脚步。成功转让长峡绿能公司股权,收回股权转让款4783.33万元,实现了投资项目“退出”环节“零突破”。

(五)风险防控不断强化,发展成果持续巩固

一是风险内控更加严格。完善公司法律合规管理组织、制度体系、运行体系,建立内控体系监督评价工作机制,严格执行“三个不准”“八个严禁”要求,组织开展6次合规风险排查,完成法律合规审核1393项,合同审核率达到100%。妥善处置重大法律纠纷案件8起,避免和挽回损失1.64亿元。强化公司重大经营风险项目管控,累计跟踪督促处置30个重大经营风险项目/事项,“关闭”或化解重大经营风险项目23个。

二是安全风险全面受控。深入探索研究“一体化介入式”分包安全管理,形成指导性分包单位安全管理推进意见。按照“三管三必须”职责要求,常态化开展安全述职和履职汇报工作机制,全力推动全员安全生产责任制落实和“四个责任体系”有效运行。探索建立“主要负责人落实安全生产‘十个一’工作制度”。监督落实各单位和项目部分开展安全风险防控和隐患排查治

理工作,累计排查治理隐患21380项。公司连续15年荣获“青海省安全生产工作表现优秀企业”。

三是联审联检监督有力。持续健全“大合规”体系和“大监督”格局,加强党内监督、纪检监督、巡察监督、审计监督、职能监督和专项监督统筹衔接。持续扩大审计覆盖率,重点亏损项目专项审计,境外项目“三年轮审”有序推进,全力配合上级审计、内外部联合审计检查项目27个。大力实施联合监督检查工作机制,开展联合监督检查12次,形成联审联检工作报告12份。

(六)党的建设全面加强,政治保障坚决有力

一是政治建设持续加强。把学习贯彻落实习近平总书记重要指示批示精神作为践行“两个维护”最直接、最重要、最具体的检验,健全完善“第一议题”制度,制定综合评估工作机制,全年学习贯彻总书记重要指示批示80篇,制定贯彻落实措施315条。

二是主题教育深入开展。牢牢把握“学思想、强党性、重实践、建新功”的总要求,聚焦“以学铸魂、以学增智、以学正风、以学促干”的总目标,建立“4433”工作机制,精准区分“三类群体”,抓紧抓实“5个聚焦”,扎实做好“12项重点任务”,一体推进理论学习、调查研究、推动发展、检视整改等工作。公司两批主题教育成效得到中央主题教育第18巡回指导组、国务院国资委第四巡回指导组、集团公司党委的高度认可和评价。

三是双引双建持续深化。坚持高质量党建引领保障高质量发展,全面落实党建“七抓”工程,深入实施“双引双建”对标年行动。持续加强干部队伍建设,举办中层干部提质塑能研修班和年轻干部赋能提升培训班,干部队伍素质不断提升。持续加强党建品牌创建,公司荣获“2023年度电力行业党建品牌影响力企业”称号,“高原红”党建品牌被集团公司党委命名为“领军企业党建品牌”,易县抽水蓄能项目“1713”品牌和羊曲水电站项目“共建联建”品牌被命名为“重点项目党建品牌”。

四是党建融合更加深入。印发加强基层党建、项目党建、境外党建等指导意见,为各层级党建工作开展提供指导和遵循。深化党建协作区建设,认真履行集团公司党建工作第八协作区轮值组长单位职责,稳步推进公司重庆区域党建协作示范区、天山党建协作区各项工作。广泛开展“红色引领·勇当先锋”党员先锋岗品牌创建活动,基层党支部开展“立足岗位作贡献”活动166项,成立党员先锋岗165个,党员先锋队、青年突击队107支,党支部战斗堡垒作用和党员先锋模范作用得到充分发挥。

五是从严治党更深更实。丰富“清廉四局”党风廉政建设工作体系,创建“廉洁示范项目”26个,深入实施4个重大项目监督督导发现问题122个,持续打造环环相扣的党风廉政教育链,营造风清气正的良好政治生态。高质量启动新一轮巡察,完成5家单位、2个部门和2个亏损项目巡察,共计发现问题130个,组织二级单位完成42个项目巡察,累计发现问题907个,通过整改促进各级完善制度80余项、督促收回扣回各类款项

1297万元。深化监督执纪问责,受理信访举报34件,立案审查7件,给予党纪政务处分和组织处理21人次。

六是企业文化宣贯有力。热烈简朴开展庆祝建局65周年系列活动,推广宣贯公司65年来凝炼的文化理念,公司荣获“新时代党建+企业文化建设示范单位”称号,勇实文化入选中国施工企业管理协会优秀案例,《中国水电四局勇实文化谱系的演进与形成》荣获“企业文化品牌创新成果特等奖”,微电影《时间的答案》荣获“最美企业之声银奖代言作品”,《“大国工匠”田得梅》《石榴花开在高原》入选中央企业优秀故事。

七是群团工作凝心聚力。加强党对群团工作的领导,高规格召开公司2023年群团工作会,持续聚焦员工急难愁盼问题,“金秋助学”“送清凉送温暖”“萤火虫志愿服务”“小叮咚爱心托管”等深受好评,职工群众的安全感、获得感和幸福感不断增强。聚焦职能、服务中心,19个公司级重点工程劳动竞赛示范项目助力70个阶段性目标任务胜利完成,25项成果彰显创新工作室联盟创造热情,青年精神素养提升工程、团员和青年主题教育等扎实推进,青年突击队、青年安全生产示范岗等“号手岗队”创建活动卓有成效。

在肯定成绩的同时,也要看到当前我们生产经营改革发展工作仍然面临不少挑战、存在不少问题,主要体现在以下六个方面:

一是市场竞争优势不够明显。响应集团“水、能、砂、城、数”业务布局不够,缺乏有竞争力的拳头产品,未形成明显的竞争优势。尤其是当前新能源、抽蓄等项目市场对企业EPC施工总承包能力提出了更高要求,公司目前勘察设计能力不足,未形成产业链前端优势,设计施工“一体化”能力欠缺。精细化管理水平亟待提升,成本优势不明显,项目履约经营管理“跑冒滴漏”等问题仍然存在,盈利项目盈利能力偏弱,亏损项目扭亏成效欠佳,企业效益增长受限。科技创新机制还不完善,缺少高水平创新团队,自主创新能力欠缺,创新性技术应用较少,技术特点、技术特色不突出,距离“人无我有、人有我精、人精我特、人特我新”的市场竞争优势还有差距。科研成果应用转化不足,未能对企业转型升级提供强有力的支撑。

二是经营效益质量还需提升。“一利五率”指标与高质量发展目标还有差距。近年对保理和带息负债的依赖程度逐年增加,营业现金比率均为负数,净利润增长率不及营业收入增长率,与“不要没有现金流的利润”要求有差距。“两金”管控措施不够有力,2020年-2022年“两金”实际数占营业收入的比重逐年上升,应收账款增长率远超营业收入增长率。投资项目运营收入不能按期收回,资产盘活渠道单一。国际项目未完施工高位运行。

三是改革转型成效还不突出。部分重点领域改革深度不够、创新举措不多,在健全规范高效的收入分配机制等方面还需更加精准灵活,任期制和契约化管理工作还需持续强化,考核体系搭建、考核结果运用、刚性退出机制等落实力度还需加大。部分单位转型步伐较慢,对新领域研究不够,发展方式



粗放,风险管控薄弱,结构性矛盾累积,存在发展不平衡、不协调的问题。

四是项目精细化管理落实不够。部分项目存在违规分包,两级机关过程管控不严,巡视发现有多个项目涉嫌转包。项目成本管控不力,新收入准则落实不到位,项目毛利调整审批流于形式,陕西定边供水等8个较大亏损项目存在私自调整,频繁调整,超权限审批,滞后审批等情况。标版合同推广应用不够,合同风险防范不严。

五是风险防控体系还需完善。内部控制体系执行不严,对招投标的监管不到位,多个重点项目投标评审交由二级单位完成,存在未招标、超权限定标等情况;个别重大工程项目获取未履行“三重一大”事项决策,个别单位合同评审不到位,对违规转包及违规分包等事项无风险提示。

六是作风建设成效还不显著。两级机关工作效能提升还不足,一些部门本位主义严重,只表态不行动,工作推进缓慢,执行力不强,距离“站位高、反应快、作风硬、能力强、服务优”的一流机关还有差距。个别干部工作状态和能力水平不能满足公司高质量发展的迫切需要。

二、科学研判形势,把握高质量发展主题

以习近平同志为核心的党中央赋予中央企业“三个总”“两个途径”“三个作用”的重大使命,我们必须深刻体悟、坚定履行。公司是集团头部子企业,我们必须抓好新一轮国企改革深化提升行动,切实提高企业核心竞争力、增强核心功能,充分发挥科技创新、产业控制、安全支撑作用,以实际成效推动企业高质量发展,更好地服务党和国家事业发展大局。现阶段要突出提高企业核心竞争力这个重点任务,一切工作都要围绕加强科技、效率、人才、品牌四个要素来开展。

——牢牢把握科技创新这个根本。聚焦公司层面:一是瞄准技术发展方向。加强公司专家团队和专委会建设,充分发挥各专业委员会作用,培育引领未来发展的战略科技力量,加大对海上风电装备技术、可变速机组安装调试技术等方面的研究,探索盾构技术在水利水电施工方面的推广运用,掌握核心技术和自主知识产权,形成技术优势,达到科技创新与施工技术的融合。二是做好科技成果提炼。依靠承建的白鹤滩、古学、羊曲等重点工程项目,加大对水利水电、抽水蓄能、装备制造、轨道交通、新能源等各领域先进技术成果的提炼总结,打造“四局标准”。三是加强科