# 董事长在公司职代会闭幕式上的讲话（五篇）

来源：网络 作者：浅语风铃 更新时间：2024-07-03

*第一篇：董事长在公司职代会闭幕式上的讲话董事长在公司职代会闭幕式上的讲话各位代表、同志们：XX一届二次职工代表大会、一届二次会员代表大会暨2024年经济工作会议，在全体职工代表和与会同志的共同努力下，已经顺利完成了各项议程，即将胜利闭幕。...*

**第一篇：董事长在公司职代会闭幕式上的讲话**

董事长在公司职代会闭幕式上的讲话

各位代表、同志们：

XX一届二次职工代表大会、一届二次会员代表大会暨2024年经济工作会议，在全体职工代表和与会同志的共同努力下，已经顺利完成了各项议程，即将胜利闭幕。会议审议通过的《公司2024年度工作报告及2024年工作计划》《公司2024年度财务决算及2024年财务预算报告》《公司工会2024年度工作报告》和其他各项报告，体现了公司全体职工的共同意愿，凝聚着全体代表的集体智慧。在此，我代表公司党委，对大会取得圆满成功，表示热烈祝贺！向履职尽责的全体职工代表，表示由衷的感谢！

回望极不寻常的2024年，公司党委在集团公司党委的决策部署下，团结一心众志成城，抗击新冠疫情，保障农资供应，生产经营业绩逆势向好，全面完成了年度既定目标任务，为壮大集团公司XX板块，打造XX行业领军企业奠定了基础。为了进一步明确XX同志代表班子提出的2024年的奋斗目标，更好贯彻这次职代会的精神和分解目标任务，以饱满的热情投入到新年的战斗中去，我提出五点希望和要求，以此强调党建引领和企业文化的作用，以高质量党建推动企业高质量发展，全面开启XXXX发展的新征程。

一、树立家国情怀坚定理想信念

中国梦的精神标志，是：人民有信仰，国家有力量，民族有希望。我国古代“子贡问政”的故事，说明了信仰的强大力量和信仰在国家治理中的重要作用。我们一定要坚定共产主义理想信念，筑牢实现中华民族伟大复兴的中国梦的信仰之基。不忘初心，方得始终。习近平总书记说，中国共产党人的初心和使命，就是为中国人民谋幸福，为中华民族谋复兴。XXXX的初心使命，就是为农村农业谋振兴，为农民谋幸福，要为保障国家粮食安全、食品安全和粮食丰收贡献力量；我们要以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，学习党的十九大以及十九届二中、三中、四中、五中全会精神，《习近平谈治国理政》第三卷，习近平关于农村农业发展的重要指示批示精神，以党的创新理论武装头脑、指导实践；要树立理想主义精神和家国情怀，提高对形势的预估、预判和预见能力，努力下好先手棋，不打无把握之仗，努力在平凡的岗位上创造不平凡的业绩；要打破传统思想，敢于创新实践，以敢闯敢试的奋斗精神，实现XX板块新突破，创出一片新天地。

二、工作是实践与哲学层面的分寸拿捏

管理企业其实就是对实践层面和哲学层面的分寸拿捏；分寸拿捏得好，企业就会发展得好，拿捏得不好企业发展慢。为此，我们要谋大局开新篇。自古不谋万世者，不足谋一时，不谋全局者，不足谋一域。“四个意识”里的大局意识，要求我们自觉从大局看问题，把工作放到大局中去思考，做到正确认识大局，认真把握大局。2024年是“十四五”规划开局之年，我们要把握大局谋划新篇，充分认清XX行业的发展形势，立足现实，放眼长远，统揽全局，准确把握市场机遇，更好的应对时代挑战。古人云：预则立，不预则废。这充分说明系统思考和预见性思维的巨大作用。在去年春节的营销峰会上，我写过一篇文章，题目是“预见的力量”，之后我又将同样书名的图书赠送给公司领导班子成员阅读，目的就是要求大家系统思考和提前谋划企业的发展规划和蓝图。在之后接受中国农资传媒来访时，我借用西方一名哲学家的书名——“有限和无限的游戏”——要求大家在变革的形势下，提高系统思考、逻辑思考和深度思考的能力。如果说大局思考能够使我们一览众山小的话，那么系统思考就能够使我们预见未来把握趋势，逻辑思考能够使我们发现商机发掘商机，而深度思考则能够使我们精耕细作稳扎稳打。

三、打造和形成XXXX的管理模式

XXXX作为集团公司二级企业和新的核心业务板块，必须形成自身的管理模式，才能保障企业基业长青快速发展。最近我出了一本《紫云英》的叙事散文，其中有一篇文章介绍原XX氯碱集团的管理模式。我对这个管理模式的理解是五句话：一是确定战略和目标。董事长和董事会确定未来战略，关注当年企业运行情况；总经理和经营班子及中层干部干好当年的工作，关注和推动战略落实落地；普通员工干好8小时之内的工作，关注8小时之外的事情。二是层层分解目标。确定分级、分块管理原则和措施，抓好财务审批和合同审批工作，让企业治理有伦理，人人肩上有指标。三是建立独具个性的企业文化。文凭是一个人的专业标志，文化体现人的世界观和价值观。企业提倡什么反对什么，就是企业的个性文化。国企的文化带有党建的鲜明特点。四是建立完善制度。原氯碱集团的管理经历了三个阶段，第一阶段是“门看好、钱管好、人用好”，第二个阶段是“恩威并施，软硬兼施，文攻武卫，赏罚分明”，第三个阶段是“八方支撑、四面逢源、上下相随，里应外合”，企业经历了从人治到制度建设、再到文化建设三个阶段。五是抓好正反两方面典型。我希望XXXX能够进入到管理的第三个阶段，更希望在未来的实践中，XXXX能够打造和形成自己的管理模式。这是企业基业长青的基本保障。

四、高度重视企业管理者队伍的建设

习近平总书记指出：发展是第一要务，人才是第一资源。2024年10月10日，习近平总书记在全国国有企业党建工作会上，对国有企业领导干部提出了“对党忠诚、勇于创新、治企有方、兴企有为、清正廉洁”的20字标准和方针，我们要认真贯彻和落实。“对党忠诚”是对国企管理人员的基本要求，“勇于创新”是根据企业的竞争属性提出的要求，“治企有方”就是体现管理者个人在组织中的作用，“兴企有为”就是各级管理人员，要有“功成不必在我，但攻城必定有我”的气概和肚量，“清正廉洁”，就是要求各级管理人员守住底线和红线。毛主席说，政治路线确定之后，干部就是确定的因素。我曾经把企业的治理模型用四句话来概括，即：“事在四方，要在中央，层层执要，四方来校”。这里的“要”就是战略，就是目标，就是计划，就是指导思想，更是各级组织的带头人和核心人物。“层层执要”，就是要选好配强各级主要负责人，各基层单位要明确自身的任务，形成战斗堡垒。“四方来校”就是互帮互学，共同提高。新的一年，我们要精心选好配强各级一把手，在征求各级一把手意见的前提下，按照组织任命的原则、条件、程序等择优录用，坚决消灭窝里斗、窝里耗、窝里混和各级组织指挥不畅的问题，发挥人才团队的磁场效应。这是我们保障XXXX健康发展的重要条件。

五、发掘企业文化的功能性作用

“四个自信”是道路自信、理论自信、制度自信和文化自信。其中，文化自信最能反映我们的民族性格和民族特色。国企应该带头树立“四个自信”，增强“四个意识”，做到“两个维护”。习近平总书记说，要打造健康文明，昂扬向上，职工参与的企业文化。企业文化就是一个企业的领导之道、经营之道和价值取向。这是我多年前对企业文化的概括和总结。新时代我们要发掘企业文化的功能作用：首先要打造企业文化品牌。作为毛主席唯一视察过的化肥企业，XX具有厚重的红色文化底蕴，在行业里具有独特的文化优势，要贯彻“融资融智融文化，管事管人管思想”的文化理念，传承红色基因，宣扬红色精神，锻造红色品牌，以登高望远的巧干情怀，脚踏实地的实干作风，展示XXXX的新面貌和新气象；其次，要形成企业文化体系和读本。要形成适应新时代发展要求的企业理念、企业精神、文明风尚、行为规范的文化体系，弘扬劳模精神、工匠精神、劳动精神，推动职工理想信念教育常态化制度化，自觉承担起举旗帜、聚民心、育新人、兴文化、展形象的使命和任务；同时要丰富企业文化活动。发挥党建引领和群团组织的作用，通过开展劳动技能和营销业绩提升竞赛、读书会、先进典型评选等文化活动，凝聚职工力量，以文化力激发职工的创新力和创造力。

各位代表，同志们：梦想是企业最大和最廉价的资源，我们要发挥文化在企业发展中的功能作用，既脚踏实地又登高望远，没有想象力比没有干劲更容易丧失企业的未来。很难设想，一个没有梦想、企图心不强的企业能够做久做长做大！解放战争和抗美缓朝战争的伟大胜利，向人们展示了信仰的巨大威力！现在，2024年XXXX奋斗的大幕已经拉开，决战新征程的冲锋号已经吹响。实现2024年的奋斗目标，客观环境未必都具备，但我们只要有信心有决心，就一定能够克服前进道路上的艰难险阻。让我们积极践行集团公司“创新、变革、竞争、共赢”的方针，积极推动智慧农业产业互联网平台建设，努力践行集团公司的功能性定位，做强做优做大XX核心业务板块，坚定上市目标不动摇，打造XX行业领军企业，全面开启XXXX发展新征程，以优异成绩向建党100周年献礼！

**第二篇：ＸＸ钢铁集团董事长在职代会闭幕式上的的讲话**

上下同心奋发进取为ＸＸ钢铁摆脱危机做强做大创造更优业绩

各位代表、同志们：

经过三天认真热烈的讨论，十六届四次职代会胜利闭幕了。此次大会，审议通过了《总经理工作报告》、《２００５年下半年生产经营经济责任制实施方案》、《关于调整在岗职工岗位工资参考标准和增加退休人员收入的实施方案》，审议讨论了《ＸＸ钢铁钢铁产品大纲》。我欣喜地看到，历经几年改革、技改、竞争锤炼，几经对钢铁走势的判断把握，广大职工群众不仅对“ＸＸ钢铁如何发展，如何快速发展”有了更为全面的感悟，同时对未来发展定位有了更多的理性的思考。

２００１年６月２８日，我刚来ＸＸ钢铁时提出“ＸＸ钢铁如何发展，如何快速发展”这个课题，这个课题不仅对ＸＸ钢铁广大职工家属，更是对我自己提出的。经过四年的努力，ＸＸ钢铁广大干部职工在集团公司党政工的带领下，用四年的时间，回答了“ＸＸ钢铁如何发展，如何快速发展”这个问题。

之所以召开本次职代会，就是群策群力，让大家商讨在钢材大幅降价，集团公司面临巨额亏损的严峻形势下，如何上下同心，奋发图强，使ＸＸ钢铁摆脱生存危机，做好各方面工作。

为将十六届四次职代会精神落到实处，结合当前形势，讲几点意见与广大职工共勉。

一、发展的ＸＸ钢铁有能力带领职工群众渡过难关

随着５月２９日，６号转炉的顺利投产，标志ＸＸ钢铁“十五”产业结构调整取得阶段性胜利，但预料中的中国钢铁业的“拐点”也同时降临。近几个月来，国家降温房地产市场、取消钢坯钢材出口退税等系列宏观调控政策的实施，终结了钢铁行业所有厂家都赚钱的时期，特别对像ＸＸ钢铁这样自有矿山偏小、未达到规模经济、生产长材产品的企业，艰难的日子应该说刚刚开始。近日，从销售、供应部门反馈情况看，三月下旬至今，吨材跌幅超过６００元，可原燃料价格下跌只有１００至２００元。在基础管理得到强化，各项技经指标稳步攀升的同时，ＸＸ钢铁经济运行质量下滑，市场潜在风险系数增大。按目前钢材、钢坯售价测算，预计下半年面临巨额亏损。另据了解，即将出台的《钢铁产业发展政策》规定，２００５年，３００ｍ３以下高炉、３０吨以下转炉将成为关停对象。面对激烈竞争的市场，我们只有从容应对，积极想办法，解决难题，才能度过眼前的难关。

１、改革和技改，使ＸＸ钢铁具备了一定的抗御市场风险的能力

为从根本上解决老牌国有企业人多、社会负担沉重、装备落后、劳动生产率偏低、产品附加值低等种种弊端，从２００１年至今，我们先后在人事制度与用工制度上进行了业务流程再造、“３３３末位淘汰”、人力资源结构调整及优化整合。２００１年ＸＸ钢铁新的领导班子刚组建时，大家清楚地认识到，ＸＸ钢铁的改革首先要从如何开发人力资源上动脑筋、做文章。在人事及用工制度改革上，ＸＸ钢铁迈出了重要的一步，取得了一定的成效。在生产旧线填平补齐、挖掘潜力基础上，勒紧裤带、动用近３０亿元技改资金用于淘汰落后、调整结构的新的生产线的建设。虽受资金影响，目前Ｈ型钢生产线尚未全线打通，但与“九五”末比，钢、铁、材产量分别由８７万吨、８８万吨、８２万吨增至２００５年预计２００万吨、２１６万吨、１８９万吨，增幅分别可达１３０％、１４５％、１３０％；总资产由２６．２亿元增至５５．８５亿元，增长１１３％；销售收入由１６．１亿元增至７５亿元以上，增长３９７％；工资总额由２亿元增至３．８亿元；在岗职工收入由１１６５２元增至２１０００元；人工成本占销售收入比例由１６．６９％降至６％。特别值得一提的是，主要依靠自己力量，自力更生，自主设计、制造、建设安装主要核心设备的８号高炉、６号转炉相继顺利投产，ＸＸ钢铁大步跨上年产２６０万吨钢铁规模台阶，钢铁产业大型化、规模化的根基在ＸＸ钢铁已经牢固奠定，ＸＸ钢铁已初步具有抗御市场风险的能力。

２、通过竞争锤炼，各单位干部职工应对挑战的实战技能大幅提升

人是企业最宝贵的财富，也是企业参与竞争的根本。在近年改革和技改收获颇丰的同时，各级管理团队驾驭复杂局面、承担艰巨任务的能力得到极大提升，一支意志顽强、工作过硬、技能高超的职工队伍不仅成为推进ＸＸ钢铁快速发展的中坚力量，同样成为周边民营企业寻求和ＸＸ钢铁合作的主要动因。比如长宁高线、漳泽湖炼钢厂如果没有管理水平较成熟的ＸＸ钢铁管理团队的加盟，投产后当月达产达效是不可想象的。

近年，凡到过ＸＸ钢铁的人，无论省市领导，还是对外交往单位，对ＸＸ钢铁的整体印象大都是：ＸＸ钢铁干部职工队伍工作积极性高，责任感、敬业精神强，有生机有活力。这，正是处于上升期的企业、处于快速发展中的企业呈现的共同特征。

３、准备充分，ＸＸ钢铁一定能够度过眼前钢市下滑的难关

战略上的藐视惟有和战术上的重视相结合，才能将企业经受的市场风险降至最低，损失降至最小。

得益于线棒材规格品种生产工艺全线打通及品牌优势，目前ＸＸ钢铁钢材售价高出海鑫近１３０元／吨；得益于强化管理及坚定不移的技改建设，得益于人工成本占销售收入比例降至６％；得益于新建技改项目按期达产达效，得益于搭建起２６０万吨的钢铁规模平台以及广大职工代表刚刚审议通过的、与市场基本接轨的《２００５年下半年经济责任制实施方案》，我想，有这样许多有利条件，我们一定能顺利度过眼前钢铁价格急剧下滑的困境。

二、新的经济责任制的改进是科学管理，“严细实”管理的开始，它将为ＸＸ钢铁长期健康发展奠定基础。

现代人力资源管理认为，当员工不仅用手，而且用脑来为企业工作时，这个企业的发展前途将不可估量。为原汁原味地听到来自基层职工代表的声音，此次职代会汇总刊印了两期近５０页的《代表之声》。翻阅每团代表的发言，不仅能感受到职工代表强企、富企的热切期望，同样能感受到中层正职勇挑重担、强化管理、科技攻关的必胜之心。有这样识大体、顾大局、关心企业每一脉搏跳动的职工群体，ＸＸ钢铁何愁不兴旺，广大职工改善生活的愿望何愁不能实现！

对经济责任制，我的理解是：

１、管理是企业永恒的主题

海尔的张瑞敏有个著名的“斜坡球体”理论：企业在市场中的位置，犹如斜坡上的小球，要使小球不下滑，需要有止动力，也即强化企业的基础管理，要使其不断向上发展，还需要上升力，也就是创新。在供销价格不由ＸＸ钢铁掌控，淘汰落后由国家有关部门决策的形势下，市场不会对我们怜悯。推进“斜坡球体”上升的最有效办法，就是自我加压，创新管理，挖掘出蕴藏于国有企业的无穷潜力。

２、现代化的企业必须有精细化的管理

ＸＸ钢铁的目标是建设现代化的企业。企业的现代化，前提首先是管理的现代化。在钢铁业进入整合兼并改制重组、全面优胜劣汰的大背景下，如果一个企业生产经营各工序、专业管理各环节、计划决策各层次做不到精细化管理，不能建立精确计划、精确决策、精确控制、精确考核的科学管理模式，企业的衰败将在所难免。过去，我们提出设备非计划检修为“零”的目标，许多干部对此不了解。但这几年，从集团公司管理人员到操作人员认识到，通过精细化管理，可以做到设备不坏。

在这次制定的经济责任制中，考核炼铁厂设备故障休风率０．５％这个指标在过去是不可想象的。当初，我在太钢炼铁厂工作时，设备故障休风率是２．５％以上，甚至达到４％。现在，炼铁厂这个考核指标的进步是源于各级领导思想上的提高及对精细化管理的认识。凡是设备出现问题，都要严格按“四不放过”原则进行处理，只有这样，设备管理工作才能上台阶。对下半年经济责任制考核，多数职工代表的感觉是“严了，细了，动真的了”。我想，这只是我们在强化基础管理方面迈出的第一步。

强化基础管理工作更高的层次就是推行全面预算管理，把管理工作精细化。全面预算管理就是一种成本控制，大到设备备品备件，小到螺丝及棉纱的使用都要精细化控制。２６７２管理上台阶的一个重要措施，就是推行了全面预算管理。今后，我们将通过指标进步，促使每个单位、每个员工自觉在管理上动脑筋，在制度上想办法，将ＸＸ钢铁的基础管理水平推上新的台阶。

３、严肃经济责任制考核是精细化管理的主要体现

新的经济责任制的出台，引发出管理部门、生产单位、经营单位各自的困难和差距，其中反映最普遍的是标准化管理、计量管理、信息沟通等的欠缺、专业管理力度的薄弱、紧贴市场精细化经营的困惑。辩证的看待，矛盾的暴露其实是强化管理的开始。只要每个人都意识到基础管理的差距，就会想办法、抓落实。

大家都知道转炉溅渣护炉对于降低成本，多产钢、出好钢有好处，许多企业都搞了溅渣护炉工艺。过去，在资金很困难的时候，公司花了几十万元，在旧区上马溅渣护炉工艺，因为种种问题，溅渣护炉工艺一直没用。有人认为小转炉不需用溅渣护炉工艺，小转炉的溅渣护炉不一定能提高多少效益。这件事告诉我们要通过“严细实”的管理，不要花冤枉钱。

４、关心成本、创造利润将成为每个职工的自觉行动

大家知道，过去单位的成本与市场不接轨，企业员工不关心成本，导致企业成本上升，利润空间缩小。此次职代会，引入市场工资系数概念，将企业内部每个单位工资收入都和钢材、矿粉市场挂钩，讨论通过了调整在岗职工岗位工资参考标准实施方案。其主要的意义，就是解决钢价急剧下降、市场需求不旺和原燃料价格小幅下滑情况下职工的市场意识（包括成本、利润）问题，以增强广大职工与企业同生死共命运的决心，给创效大的单位、个人以高回报，让不创效或亏损的单位领导丢帽子。我想，随着考核政策的到位，必将有更多的金点子金创意渗透于降低成本、创造利润方方面面。

５、正确处理职工收入与企业发展后劲的关系

衡量一个企业是否具有竞争力，人工成本始终是重要因素之一。２００４年，ＸＸ钢铁在岗职工人均钢产量９３吨，海鑫２２３吨，南钢２７０吨，宝钢７０６吨；吨材利润ＸＸ钢铁６９元，南钢２６０元，宝钢超过１１００元；人工费用（不含三金两费）占销售收入比例ＸＸ钢铁５％，海鑫１．２％，南钢１．５％，宝钢１．１％（ＸＸ钢铁人工费用是宝钢的五倍，南钢的三倍多）。以海鑫为参照物，ＸＸ钢铁富余９１３０人，以南钢为参照物，ＸＸ钢铁富余１０２４０人，以宝钢为参照物，ＸＸ钢铁富余１３５６０人。当然，每个企业有每个企业的实情，底子不同，装备不同，所需用工数量也大不相同。但市场是无情的，市场不会因为ＸＸ钢铁是老牌国有企业，装备落后，就给它留出一定的市场份额，就认可它卖出的较高价钱。作为一个发展中的企业，如果不切合企业实际不坚持企业发展的观点，盲目的给职工多发钱，是对企业和广大职工不负责任的行为，企业只有长寿，职工才能常收，ＸＸ钢铁只有在竞争中立于不败之地了，职工才能安居乐业。在６号转炉投产，ＸＸ钢铁度过最困难时期以后，集团公司为退休职工、内退职工月增资１００元。在此，希望在岗职工能正确看待个人收入与企业发展、眼前利益与长远利益的关系，勤奋敬业，争先创优，在做强做大ＸＸ钢铁中，同时做大属于自己的“蛋糕”。

三、改制是解决Ｈ型钢生产线建设资金及今后发展资金的重要途径

６号转炉投产后，新的钢铁主线剩下最后一场战役——Ｈ型钢生产线建设攻坚战。作为极具市场潜力的建筑用钢材的升级换代产品，作为ＸＸ钢铁建设中国建筑结构用钢生产基地产品定位的起步工程，ＸＸ钢铁６０万吨热轧Ｈ型钢生产线工程不仅引起了省市领导的关注，同样引起了国内同行的关注。在预测市场走势上，多数专家都认为Ｈ型钢产品在中国极具发展潜力，并对ＸＸ钢铁Ｈ型钢投放市场对竞争格局的影响进行分析。现在，Ｈ型钢的销售价格有高有低：马钢生产的重型Ｈ型钢，价格每吨在５０００元；莱钢及日照生产的轻型Ｈ型钢，价格每吨在３６００元左右。ＸＸ钢铁生产的Ｈ型钢是中型Ｈ型钢，因此，在市场销售上，销售公司要动脑筋，争取卖出好价钱。目前，无论从前道工序已投入１１亿元，Ｈ型钢生产线工程已投入３．８亿元的情况看，还是从ＸＸ钢铁产业结构调整大业看，Ｈ型钢生产线建设攻坚战必须打赢。

１、改制的主要目的是融资

ＸＸ钢铁改制的目的就是为了融资，确保企业长远发展，真正在市场中站稳脚跟。大型企业兼并重组潮流涌动，主要目的就是希望通过重组做大，实现资源的集中合理利用，享受国家更多优惠政策，占有更多市场份额。

前段时间，国家发改委委托中国国际工程咨询公司对ＸＸ钢铁Ｈ型钢项目进行评估，中咨公司虽对ＸＸ钢铁建设Ｈ型钢项目予以肯定，也希望早日投入生产运行，但由于土地、规划等手续审批繁杂，预计银行贷款仍需一段时日。目前，ＸＸ钢铁的国有资产已经在北京产权交易所挂牌，想吸引到更有资力实力的企业，加盟ＸＸ钢铁建设。ＸＸ钢铁的改制工作是不仅解决眼前发展，还要解决企业长远发展问题。ＸＸ钢铁不改制不行。

２、ＸＸ钢铁改制全过程阳光运作

改制是一项政策性、策略性很强的工作。按国办发《关于规范国有企业改制工作的意见》及山西省政府《关于推进国有企业改革意见》精神，市国资委初步拟定了ＸＸ钢铁改制日程表：国资委指定专业审计、资产评估、土地评估单位；国资委组织专家对资产评估结果予以确认；职代会讨论审议改制方案，通过《职工安置方案》；市政府对整体改制方案正式批复；国家产权交易市场发布公告信息，战略投资者报名……ＸＸ钢铁改制，政府将代表出资人自始至终行使对国有资产的处置权。

３、改制将确保绝大多数职工的利益

稳定是发展的前提。实事求是是ＸＸ钢铁党政一贯坚持的方针。作为地处偏僻的独立工矿区域，如果不能制定确保多数职工饭碗、维护多数职工群体的改制方案，如果多数职工因改制而降低生活质量，因改制而失去岗位，势必会引发动荡，也会影响改制后企业的运作。所以，ＸＸ钢铁改制必须制定比较保守的、能够照顾到弱势群体的改制方案，必须确保绝大多数职工既得利益不受影响。

四、关于职代会精神落实问题

1、会后，希望各单位的领导针对责任制中的不科学、不合理的部分与经管中心的同志一道修订，明确目标，便于职工鼓足干劲，完成既定目标。

2、机关职能管理部门，要积极主动落实，对于职工代表提出的问题，主动对号入座，进行落实和解决。

3、职代会后各单位一把手要召开相应会议，把确定的指标分解细化下去，落实到车间、工段、班组及职工头上。

五、各单位要勇于面对困难，提高承受压力的能力和水平，积极出主意、想办法，应对挑战。

在对困难的认识上有两种人，一种人需要创造好的外部条件，把工作才能干好。另一种人自己创造条件，把工作干好。我希望各单位干部职工在困难面前要不讲客观，创造一切条件把工作干好。原创文章，尽在文秘知音网络.com网。

现在的ＸＸ钢铁，如同站在海岸遥望海中已经看得见桅杆尖头的一只航船，尽管风险仍存，但我们已经看到了“十五”产业结构调整的曙光。希望广大职工代表，用发展的理念统一干部职工的思想认识，用光明的前景激发干部职工的昂扬斗志，用降本挖潜、安全生产、均衡稳定、技经指标提升的优异业绩，向“十五”的ＸＸ钢铁交上一份完美的答卷，向五万名职工家属交上一份完美的答卷。

同志们，ＸＸ钢铁发展史上的重要一页即将翻过，更为辉煌的篇章正在谱写。团结、拼搏、奋斗、进取，胜利一定会属于我们，属于为ＸＸ钢铁发展呕心沥血的管理者、建设者，属于每一位热爱ＸＸ钢铁、关心ＸＸ钢铁的职工家属！

谢谢大家！

**第三篇：董事长在XX钢铁集团公司职代会上的讲话**

董事长在ＸＸ钢铁集团公司职代会

上的讲话

强科技 严管理 求效率 确保１亿元目标利润的顺利实现

各位代表、同志们：

在新ＸＸ钢铁集团挂牌之际，十六届六次职代会隆重召开了。此次大会，是从“十五”迈向“十一五”、是ＸＸ钢铁由国有独资公司向混合所有制企业转型时刻召开的一次重要会议。ＸＸＸ副总裁代表集团公司所作的工作报告，对“十五”工作进行了简要回顾，对明年工作进行了总体部署，我完全赞同。围绕１亿元目标利润，各位代表直抒己见，广集民智，就生产经营、管理发展等提出了许多有价值的意见和建议，我深表感谢。大会起到了统一思想、凝聚意志、振奋

精神、鼓舞士气的目的。

借此机会，我讲以下四点意见，与大家共勉。

一、切实树立以经济效益为中心的理念

经济效益是企业的生存之本，立足之基。为确保企业在激烈的市场竞争中生存下去，让依赖ＸＸ钢铁生活的广大员工过上好日子，集团公司提出了在困难形势下完成１亿元目标利润的总要求。

１、完成１亿元利润目标是对ＸＸ钢铁生存能力的考验。

最近，我提出了“企业要以经济效益为中心”的理念。为什么这个时候提出这样一个观点？这里有个过程问题。过去ＸＸ钢铁是国有独资，往往不能在真正意义上做到以经济效益为中心，因为许多事情分散了我们的精力。企业办社会，包袱重，成本大。ＸＸ钢铁改制后，企业的净资产预付了企业办社会成本，现在我们就可以轻装上阵了，也就可以

明明白白地提出经济效益为中心这个理念了，把全部精力用于我们企业该忙的事情上。企业没有经济效益就不可能发展，这是人所共知的道理。

为什么提出１亿元的利润目标？有以下几个原因，首先是ＸＸ钢铁生存的需要。ＸＸ钢铁的发展离不开社会各界的支持，包括银行和上下游客户等，没有利润，ＸＸ钢铁的形象在社会上就树不起来，也得不到支持。其次是对ＸＸ钢铁生存能力的一种检验。目前，钢市困难，但并不是ＸＸ钢铁一家困难，宝钢是国内最强的钢铁企业，每吨钢卖价在７４００元，利润非常之高，但是许多民企的迅猛发展，使得宝钢不得不积极适应市场的变化，采取调价策略。可以说，宝钢调价也是生存的需要。所以说，现在钢厂的日子普遍不好过。尽管市场非常严峻，许多钢厂又都在玩命地上产量，能完成１亿元的利润，就说明我们坚持下来了，而且取得了好的成效，证明我们有生存能力。在这里，我

非常感谢职工代表们，急公司所急，想公司所想，挖潜增效，替集团公司分忧解愁。本次职代会非常重要的变化是，员工的收入与企业的利润挂钩。通过讨论，从职工意见反映来看，我们感到职工确实有了与企业同生死共患难的意识了。

有人说，为什么不把目标定得再高一点，我说不行，原因是煤、矿粉价格至今居高不下，明年如果还不降价，１亿元目标的实现都有困难。但是面对困难我们怎么办？英雄面前没困难，困难面前见英雄。我们ＸＸ钢铁是有光荣传统的老企业，有一大批不计得失、乐于奉献、迎难而上的职工，在关键的时候大家都能出色地完成任务。太钢职工有吃苦耐劳的精神，ＸＸ钢铁也有，我们就要有不怕苦不怕难的精神品格，做新时代的英雄，那么，我们定的１亿元的目标就一定能实现。

２、各行各业都要以经济效益为中心。

各行各业都要创造效益，钢铁产业、非钢产业都要围绕经济效益来创造性地开展工作。尤其要通过改革来增加效益，创效上不要有什么框框，要从方方面面动脑筋。比如小矫车要通过拍卖尽快私有化。集团公司可以根据工作岗位给每一个人核定一个“坐车”费用。希望经管中心尽快实施。在以经济效益为中心的形势下，节约一张纸、一度电都显得很重要。

还有一个是减员。要减少一些没有效益的人员。人浮于事是最大的浪费。如果在岗位上不尽责尽职工作，不去努力完成任务，都是很危险的事情，是不会被企业再次聘任的。

３、精细化管理是实现利润的前提。

商场如战场。宏观战略目标的实现，必须以微观战术的成功做保证。１亿元目标利润的完成，需要经营、财务、生产、管理等工作齐头并进，齐抓共管。

——要从市场上赚钱。市场有起

有落，价格有高有低，长流程钢铁企业，原料库存多少最佳？库存多少品种最为经济？能否做到价格低的时候多储矿粉，价格高的时期极限库存，需要采供人员研究国家政策、行业动向、市场走势，用智慧赚取经济效益。

——要低成本融资。做大ＸＸ钢铁，必须依靠外来资本的注入。依靠上下游客户的资金是一种高成本、低效率的融资办法，不可取。但以何种形式融资？怎样用好国家、银行相关政策？以哪种方式和银行合作？增加授信额度，降低融资成本，是我，也是融资领导小组的重任。新班子成立后，就成了第一个融资机构，要求他们保证今明年内融资１０至２０亿元，融资成本力争控制在６．５％。

——要用科学的数据指导生产。围绕系统效益最大化，经济管理机构要为生产组织提供清晰的目标指导，建立科学的评价体系，降低外界环境变化对企业经营造成的影响。

——要开源节流并举。要不断开辟新的销售渠道，增强区域市场的控制力，多拿有利润定单；要强化成本意识，降低物料、人力消耗，降低各类不增加经济效益的费用开支，使开源节流成为每个员工的自觉行为。

４、以经济效益为中心，要以创优形象为基础。

企业形象是衡量企业产品质量、技术进步、员工素质等综合能力的重要标志，也是企业生存发展的基石。企业形象直接影响企业的市场竞争能力。ＸＸ钢铁有近６０年建筑用钢材的冶炼历史，诚信为本、客户至上是我们的企业宗旨。我们要用好这一无形资产，发挥ＸＸ钢铁的品牌、质量优势，在创优社会形象基础上，争取更大的经济效益。

我们卖钢材靠诚信，靠多年来打造的品牌。我们倡导的ＸＸ钢铁企业文化理念要坚持，同时，我们还必须善待客户。不能善待客户，没有良好的员工形象，就是在破坏ＸＸ钢铁的形象。谁

破坏ＸＸ钢铁的形象就砸谁的饭碗，每个领导都要把这一点给自己影响范围的职工讲清楚。

二、只有依靠科技进步才能拉动ＸＸ钢铁的发展

管理是企业的永恒主题，但仅仅依靠管理是不能从根本上挽救ＸＸ钢铁，使ＸＸ钢铁摆脱生存危机的。没有科技创新，不搞科研开发，ＸＸ钢铁就不会有大的发展，就无法在激烈的市场竞争中脱颖而出。

——要重视科学研究。优秀的员工，是集管理者、操作者、市场研究员于一身的员工。身处在生产经营、技术改造、改革发展前沿的员工，都会遇到各种各样的难题，将难题通过研究找到切实可行的解决办法，是对各级管理者、工程技术人员、操作者的基本要求。受惯性思维束缚，多数人面对出现的难题采取绕道而行的做法，不习惯通过理性分析、详实数据、系统论证来制订切实可行的攻关方案，将科技创新成果变为

经济效益成果，致使生产与经营、管理与技改中遇到的难题没有得到快速解决，科学技术在推动企业发展中的作用未能得到充分显现。

——要着力调整产品结构。加大新产品开发力度，是钢市低靡时期增加经济效益的有效途径。钢铁工艺人员、工程技术人员要有能力不断开发出多种多样、能够满足市场需求的新产品。２００６年，要通过科技攻关、调整产品结构，创造不少于５０００万元以上的经济效益。

——要学会算帐。企业是经济组织，注重效率，注重效益，追求利润是根本方针。由于流程和体制的原因，多数工程技术人员不会算帐，不能用发展的眼光、从系统效益角度比较、权衡、选择最优经济运行方案。今后，技术设备人员要管买什么，价格由厂长定。在项目的实施上也要算帐，如轧制生产线，是新线还是改造，１０８０ｍ３高炉和８０吨转炉，买铁炼钢还是先上高炉后

上转炉……所有这些，都需要系统测算，科学论证，做到明明白白投资，明明白白收益。

——科技人员要成为企业创新的带头人。继科技大会拿出１００万元重奖科技人员之后，２００６年，公司将拿出１０００万元资金用于课题研究、科研开发、管理技术攻关等。在生产经营、管理建设中遇到的难点、难题，班子成员、专业部门、生产单位或职工个人随时都可申请提出，按规定程序签字批准立项后实施。年末，根据研究成果，评出优良中差，优秀的予以奖励，差的适当扣除工资。降低门槛的主要目的是鼓励科技人员创新创造的积极性，将科技创新渗透于企业运作的每一个环节；是通过经济激励，给做大贡献的人以高回报，让科技人员及爱动脑筋的人，通过诚实劳动成为高收入群体，住得起好房子，买得起车。

——要加快“十一五”发展的各项准备工作。衡量一个企业是前进还是倒

退，最重要的是看这个企业是不是“以适应市场为目标，以增强企业竞争力为起点，不停地上项目、搞技改。”只有不断发展壮大，才是解决ＸＸ钢铁生存问题的根本途径。按初步拟定的“三大产业”发展构想，“十一五”期间，技改总投资将超过３０亿元，确保４０亿。经总裁办公会议研究，投资力争超过１５亿元。在此，要求相关单位做好项目投资的前期准备工作，如中型Ｈ型钢、第二座８０吨转炉、小型Ｈ型钢、热电风及其他一些项目。通过不停顿的技改建设，彻底改变ＸＸ钢铁产品低附加值状况，从根本上救ＸＸ钢铁，从根本上不断发展壮大ＸＸ钢铁。

三、从严管理，打造一流员工队伍

人是企业最重要的资源，也是企业可开发利用的最有价值的资源。

１、从严管理是优势企业的共同特征。

伟大的企业不是天生的，而是打造出来的。海尔在上世纪9０年代时，其员工就不到８００人，有亏损１４７万元的地方小厂发展为年销售收入１０３9亿元、产品运销１６０多个国家和地区的国际化企业；韦尔奇时代，ＧＥ用２０年时间使市场资本增加３０倍，年营业收入由２７9亿美元提高到１３００亿美元，２００４年又达到１５２４亿美元，赢利能力长期位居全球第一，一个共同的特征是：严格管理、严格要求。

海尔的严格管理众所周知：“在位要受控、升迁靠竞争、届满应轮岗”；部门与部门、工序与工序、员工和员工，完全模拟市场，每个人的工资奖金，都由个人面对的市场决定。从对上级负责转变为对市场负责，确保了海尔连续１５年平均８１．６％的高速增长。

ＧＥ有条“活力曲线”。以业绩为横轴，以组织内达到这种业绩的员工数量为纵轴，将员工分为三类：２０％业绩排在前面的为Ａ类员工，７０％居于

中间的为Ｂ类员工，１０％业绩排在后面的为c类员工。Ａ类员工得到的奖励是Ｂ类员工的２—３倍，c类员工得不到任何奖励，且会被“清除出去”。——“活力曲线”是ＧＥ保持活力的重要原因。

２、所有员工都要经得起严格要求。

改制以后，企业从体制、机制上都有了活力。在以经济效益为中心的理念指导下，新的企业将按照设定的业绩目标和奖惩政策进行岗位竞聘，企业的管理更为严格，对各级员工的要求也会更高。

铁人王进喜有句名言，井无压力不出油，人无压力轻飘飘。在企业对员工提出要求之前，希望从新的经营管理班子成员开始，每个人都要从严要求自己，并经得起严格要求的考验，包括误解和委屈。因为承受委屈也是一种能力。近期，上至班子成员，下至各岗位员工的目标责任书将逐层签订。每一名员工都要将自己所管或做的事情做好，完成

好自己的责任目标，经得起股东、企业、管理部门的严格要求，并学会创造性地开展工作。我认为，有前途的干部、有出息的员工，一定能经得起严格要求。

３、发牢骚是无能的表现。

毛泽东讲：“牢骚太盛防肠断，风物长宜放眼量。”改制是一场革命，也是利益格局的调整。面对变革，面对新的体制和机制，是转变观念、主动适应、接受挑战，还是抱残守缺、消极应对、牢骚满腹，这是一个人人生态度的表现，也是衡量一个人成就大小的标尺之一。

每个企业有每个企业的实情，企业不同，做强做大的道路也不尽相同。ＸＸ钢铁在探索、摸索中前进，不可能一帆风顺，也不会十全十美。对不如意不完美之处，正确的态度是找准办法，埋头实干，用行动将不如意变如意，将不完美变完美，而不是牢骚满腹四处发泄。发牢骚是没本事的表现，是对现实无可奈何的表现，是解决不了面临困难问题的表现。牢骚只会松懈斗志，不会

换来社会的进步，也不会推动企业的发展。有本事、有出息的人是不会发牢骚的。

四、深化改革，激发生机活力

新ＸＸ钢铁的挂牌，仅仅意味着ＸＸ钢铁迈出了体制转换的第一步，仅仅意味着ＸＸ钢铁改制的开始。

——机制转换是体制转换的必然。国企体制下，稳定压倒一切，企业以养人吃饭、平衡各种利益关系为主，对职工承担“无限责任”；混合所有制经济体制下，企业以追求经济效益为中心，将该由社会承担的职能移交社会，放下包袱、轻装上阵，真正成为市场竞争主体。体制的变革必然带来机制的活力。以经济效益为中心的理念，要求企业建立员工能进能出、干部能上能下、收入能增能减的用工机制；能够按照竞争要求，不断变革企业的内部流程；能够对各级员工严格管理，能够使企业不需要的人员、不负责任的人员随时从岗位走开。

——不断变革才能不断发展。自然界的生存法则是，最后生存下来的物种，既不是那些最强壮的物种，也不是那些最聪明的物种，而是那些最能够适应环境变化的物种。ＧＥ之所以成为全球最有价值的公司，就在于韦尔奇的敢于变革、善于变革；曾经在山西、河南、河北等地市场占有率高达６０％的海棠洗衣机集团之所以破产，主要原因就在于拒绝变革、害怕变革。我想，只要能转变观念，端正心态，在变革的主潮流下，新ＸＸ钢铁将为每一个有发展潜力的员工，搭建施展才华的广阔舞台。新ＸＸ钢铁挂牌，仅仅是ＸＸ钢铁转轨建制的第一步，并不是一改百了。下一步的工作还很重。比如，能否建立员工能进能出、干部能上能下、职位能高能低的以经济效益为中心的管理机制；比如，ＸＸ钢铁现在搞的是整体改制，下一步，我们还要主辅分离，辅业改制，一些单位可能要通过股份制等方式分离出去。我们还应建立能者上庸者下的激励机

制。另外还有一个工作，就是要层层实行聘任，全体员工都要重新签订劳动合同。

——更重要的是转变观念。从国有职工变为混合所有制企业的员工，势必会带来许多的不适应；ＸＸ钢铁文化与新天通文化，势必也会有一段磨合期。适应以经济效益为中心的新企业的种种要求，广大员工要反复思考，我想干什么，我能干什么，我能干好什么，在对自我的正确评判中，找准自己位置；要注重学本领，长才干，通过学习，通过接受新知识，不断提高自己的技能素质；要有正确的工作态度，像张思德一样，党叫干啥就干啥，干一行，爱一行，钻一行，成为本职工作的行家里手；要培养忠诚意识，忠诚于企业，忠诚于股东，忠诚于岗位，圆满完成企业和股东交给的任务；要主动适应市场，主动接受挑战，在不断的挑战竞争中提升自我的价值，推进企业目标的实现。将来我们还要制订一定《ＸＸ钢铁员工守则》，对每

一个员工提出具体要求，既要爱党、爱社会主义，又要忠诚企业、孝敬父母。

同志们，新的企业昭示着新的气象，新的企业呈现着新的希望。ＸＸ钢铁是我们赖以生存的家园，将家园建设得更加美好是我们义不容辞的责任。我相信，只要我们团结一心，创新进取，ＸＸ钢铁的未来一定会更加美好！

**第四篇：董事长在篮球比赛闭幕式上的讲话**

大家好！

首届文秘资源网杯篮球比赛，通过工会、团委的积极准备，周密安排和工作人员不辞辛苦的努力，各控参股公司的组织选拔、排兵布阵、精心指挥，得以如期进行并～结束。在此，我代表集团公司领导向这次篮球赛的成功举办，并向获奖的代表队表示热烈的祝贺！向参赛的运动员、裁判员表示崇高的敬意！

首届“华通杯”男子篮球赛，对于发展集团公司健康向上的体育运动，活跃职工业余文娱生活，增强员工体质和企业的凝聚力，培育优秀的企业文化，都具有十分重要的意义。在比赛中，各代表队识大体、顾大局、遵循“友谊第一、比赛第二”和“重在参与、重在学习、重在提高、重在娱乐”的原则，赛出了水平，赛出了风格，赛出了友谊。

同志们，体育是力量的角逐；体育是智慧的较量；体育是美丽的展示。通过这次比赛，我们高兴地看到，华通群众性的体育活动又有了新的发展，又有了一个更加良好的开端。比赛虽然结束了，但运动场上大家表现出来的战胜困难，超越自我，团结互助，奋勇拼博，勇于领先的精神要继续发扬光大，要把在运动场上成功的体会和感受带到我们的工作中去，要用我们的行动去追求华通的更高、更快、更强，为文秘资源网的辉煌再立新功。

谢谢大家！

**第五篇：董事长在联谊赛闭幕式上的讲话稿**

董事长在联谊赛闭幕式上的讲话稿

朋友们、职工同志们：大家好！

金风送爽，丹桂飘香。在中华民族传统节日中秋佳节和中华人民共和国成立63周年即将到来之际，我们满怀喜悦，在这里欢聚一堂，共庆佳节。借此机会，我谨代表铭泽置业公司和铭泽驾校向出席本次联谊赛的朋友们、同志们致以节日的祝贺！并向为我们提供活动场所的青少年活动中心的领导及工作人员表示诚挚的感谢！

此次活动在公司仲裁委员会的精心组织下，经过工作人员的辛勤工作和全体选手的奋力拼搏，圆满地完成了预定的各项比赛任务，在此，我代表总公司向为此次活动做出不懈努力的工作人员表示深深的谢意！向获奖选手表示衷心的祝贺！

在为期一天的文体活动中，公司员工团结友爱，文明参赛。赛场上努力拼搏；赛场下加油鼓劲。这是一次团结、文明、和谐、进取的盛会；是一个锻炼体魄、争创一流，充分展现公司风采和经营成果的盛会;更是我们收获的盛会。达到了凝心聚力、鼓舞士气的目的，培养了团结协作、勇于拼搏的团队精神，丰富了职工的业余文化生活，提升了企业精神文化。

这虽是一场业余比赛，但我们却在这场业余的比赛中赛出了专业的竞技精神，我们将乘这次联谊赛的东风，持续开展好公司各项文体活动，不断增进干部职工的团结和友谊,•增强公司的凝聚力、向心力和战斗力，为公司的跨越式发展提供强大的精神动力和智力支持。谨希望在座每一位员工加强团结，增进友谊，互勉共进，共同树好公司良好的外在形象，促进公司的和谐运转。

窗外秋风送爽，情浓意惬，大家的心情在此刻也无比的激动和快乐。最后祝你们节日快乐、身体健康、工作顺利，并向你们的家人带去我美好的祝愿!向节日期间仍坚守在工作岗位上的朋友们，表示诚挚的谢意!谢谢大家！

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！