# 张总在集团公司安全教育培训工作会议上的讲话

来源：网络 作者：前尘往事 更新时间：2025-07-08

*第一篇：张总在集团公司安全教育培训工作会议上的讲话山东能源淄矿集团张 若 祥 副 总 经 理在集团公司安全教育培训工作会议上的讲话（2024年3月10日）同志们：此次会议是经集团公司研究决定召开的一次安全教育培训工作专题会议。会议的主要任...*

**第一篇：张总在集团公司安全教育培训工作会议上的讲话**

山东能源淄矿集团

张 若 祥 副 总 经 理

在集团公司安全教育培训工作会议上的讲话

（2025年3月10日）

同志们：

此次会议是经集团公司研究决定召开的一次安全教育培训工作专题会议。会议的主要任务是：总结集团公司2025年安全教育培训工作，交流经验，表彰先进，分析形势，安排部署下一步安全教育培训工作任务，稳步推进员工素质提升，为安全生产形势持续稳定夯实基础。张董事长、孙总经理对召开此次会议高度重视，专门听取汇报并做出重要指示，安监局、宣传部、人资部对会议方案多次进行修改完善。刚才，表彰了去年涌现出的集团公司安全教育培训工作先进集体和个人，我代表集团公司向受到表彰的单位和个人表示热烈的祝贺！会上大家观摩了岱庄煤矿特殊工种的《危险源辨识》三维动漫片和《岗位描述》专题片，这是岱庄煤矿在深化“一岗双述”方面的创新和发展，具有很强的学习和参考价值，岱庄煤矿、煤炭技术学院和先进教师代表分别发了言，两个单位作了书面交流，他们从不同层面、不同角度总结回顾了集团公司去年在安全教育培训工作方面的一些好做法。希望大家结合实际，认真领会，学习借鉴，更加扎实有效地推进安全教育培训工作健康发展。下面，我讲以下三方面的问题。

山东能源淄矿集团

一、2025年安全教育培训工作总结

去年以来，集团公司各级各单位坚持以人为本的指导思想，把安全教育培训工作作为夯实安全生产根基、稳定安全生产形势的长久之计、治本之策，不断创新思路，强化管理，扎实推进了安全教育培训工作顺利开展。具体表现在以下几个方面：

（一）健全完善管理制度，促进了安全教育培训工作规范运作。去年以来，集团公司先后研究下发了《安全教育培训管理办法》、《关于加强专职安全培训教师素质提升工作的意见》、《集团公司安全教育培训考试考核暂行规定》等11个文件，规范管理、明确责任、强化措施，全面规范安全教育培训工作。各单位根据集团公司的统一安排部署，不断健全完善各项管理制度，创新开展安全教育培训工作。2025年共奖励各级安全培训中心40余万元，取消奖励2万元。按照公平、公正、公开原则，87名教师中32名考核为优秀，其中11名同志被评为集团公司优秀教师。随着教师素质和能力的提高，各矿先后有8名优秀教师走上基层管理岗位，调动了广大教师的干劲和积极性。全年集团公司共培训“三项岗位人员”8720人次，全员安全培训18951人次，圆满完成了省局下达的培训任务。集团公司二级安全培训中心顺利通过国家煤监局培训资质复审。

（二）以岗位描述竞赛等活动为载体，营造了浓厚安全文化氛围。近年来，集团公司持续把“手指口述”、“岗位描述”作为提升员工素质的有效措施，按照实际、实用的原则，编印了包含84个岗位工种的《岗位描述实用手册》，先后组织了集

山东能源淄矿集团

团公司第一、二届全员岗位描述竞赛和安监系统季度岗位描述竞赛，实现了“一岗双述”由矿井特殊工种到全员、矿井单位到地面单位的两次跨越拓展。各单位也层层展开各种竞赛，全面推进一岗双述工作。埠村煤矿开展“岗位描述月”竞赛活动；许厂煤矿实行“一岗双述”挂靠督导；岱庄煤矿推行了“走动式流程化”现场岗位描述；唐口煤业开展区队“岗位描述”挑战赛活动；葛亭煤矿开展“岗位描述明星选树”活动；方大公司开展“争创岗位描述能手”活动等。据不完全统计2025年集团公司上下共组织各类岗位描述活动600余场。同时，去年5月份集团公司组织了“三违”人员培训班。8月份党委宣传部、安监局联合举办了安全教育多媒体授课比赛。通过各种竞赛活动的开展，在全公司范围内营造了“人人描述、你追我赶，百家争鸣”的良好氛围，提高了广大干部职工的安全意识、操作水平和安全技能。特别是在今年3月6日国务院安委办到埠村煤矿进行督导调研时，对集团公司“一岗双述”给予充分肯定和高度评价，在3月8日山东能源集团防治水专业会议上，对岱庄煤矿的“岗位描述”工作在全公司范围内给予大力推广。

（三）持续发挥经济杠杆作用，推进了集团公司素质提升工程进程。围绕如何真正实现员工由“要我学习”向“我要学习”的根本性转变，集团公司进行了积极有效的探索。一是从2025年开始，实行全员月度安全奖励和考试成绩挂钩考核制度，根据抽查考试不合格率，按照1-3％的比例减发安全奖励。二是不断变换抽考方式，考试过程中分别采取安全生产管理人员

山东能源淄矿集团

抽查考试、采掘机运通专业分类考试、区队整编制考试等方式，促进了员工整体素质同步提升。三是强化实践技能考核，每年组织一次大型岗位职业技能鉴定，综合考评职工理论知识与实际操作。集团公司从2025年开始，抽查考试重心向现场转移，抽查考试提问到现场、到岗位。从2025年起正式将“一岗双述”现场提问纳入到考试范畴，并和全员月度安全奖励挂钩考核。四是强力推行“带兵培训”制、培训效果连带责任追究制，按照专业范围内抽考的不及格率，连带追究分管领导责任。2025年来集团公司累计抽查理论考试11559人次，“一岗双述”1257人次，发放全员月度安全奖励3.65亿元，其中因考试和抽查不合格减发奖励1186万元。考试合格率由2025的平均81%，逐步提高到2025年的98%，年度总罚款额由2025年的510万元降到2025年的116万元。事实证明，集团公司全员月度安全奖励正向激励政策，方法直接、发放及时、效果明显，大大提高了全员主动学业务、练技能、保安全的积极性和主动性。

（四）不断加大软硬件建设，提高了各级培训机构整体装备水平。各级安全培训机构按照省局安全培训中心建设的要求，不断加大投入，提高培训的软硬件水平。去年以来，埠村煤矿投资30余万元，新上６套最新型实验操作设备；许厂煤矿投资40多万元对部分实验设备、安全展室和图书进行更新；岱庄煤矿投资50多万元更换了部分计算机，对安培中心环境进行全部刷新；葛亭煤矿投资60余万元建成了多媒体教室、图书室和展室，今年初又投资26万元重新更新了实验室；煤炭技术学院投

山东能源淄矿集团

资200多万元，进行培训软件开发、更换部分实验设备和办公设施。东华水泥公司投资20万元建立了全员微机考试专用教室，率先在地面生产经营单位实行全员机考。去年集团公司各矿在安培中心全部建立了职工心理减压室、宣泄室、咨询室，围绕职工的工作和生活压力及时开展心理减压疏导，定期举办专题讲座，对不同类型职工进行心理疏导，完善职工的心智模式，增强职工的沟通能力，强化了职工安全心理行为。

（五）创新安全教育培训方式方法，加强了培训效果的针对性。遵循“因人施教、重在效果”的理念，集团公司编制了128个重点岗位工种共14000道的《淄矿集团公司试题库》分专业组织学习，每季度进行一次更新，既保证了职工学习知识面，也保证了学习效果，也为广大干部职工学习、微机考试、一岗双述工作应知应会提问、职工技能鉴定等工作提供了依据。推进安全培训信息化建设，开发安全培训系统软件，实现了三项岗位人员安全培训网络化管理和自动提示功能。规范档案管理，实现了一人一档，资料齐全真实。创新安全教育培训方式方法，使教学方法、形式变得更加多样，更加灵活，全员培训的实效性和针对性不断增强。埠村煤矿、许厂煤矿、岱庄煤矿和新河矿业大力实施素质金字塔攀升工程和职工技能分级管理考评；唐口煤业深入推进安全诚信体系建设，突出亲情教育，拍摄了《唐矿儿女》专题教育片；亭南煤业实施了“千百十”岗位人才培养工程。铁运处编写了《煤炭专用铁路岗位危险源辨识图册》专业培训教材；方大公司根据安委会内部分工严格 5

山东能源淄矿集团

落实各级领导培训责任制；东华水泥通过外聘专家教授等形式不断提高基层管理人员技术含量和水平；技术学院开展了班主任跟班听课、专职教师轮流授课、综合点评和“铸师魂、立师德、展师风”的安全教育活动；海天公司定期举办系列消防安全教育培训活动等。各单位都结合自身实际和特点，搭建了良好的职工素质提升平台，收到了良好的效果。

（六）以精细化管理为核心，打造了“泰”文化群安管理模式。集团公司工会始终坚持依法维护职工合法权益，充分发挥工会组织的作用，将群众性、自主性和精细化等要素有机融合，创造性地提出了“以精细化理念为思想内核,塑造淄矿工会群安管理模式”的主导思想，形成了独具风格的“泰”文化群众安全管理模式。去年5月份在岱庄煤矿召开“群众安全泰文化推进会”，推广试点单位的经验和做法，全面推进群众安全泰文化在全公司的落实和发展。通过近一年的实施，群众安全工作逐步走上规范化、制度化运行轨道，调动了基层员工参与管理的积极性，促进了劳动关系和谐，为集团公司安全生产形势稳定好转做出了积极贡献。

回顾集团公司和各单位一年来的安全教育培训工作，充分体会到：领导重视、认识提高是搞好安全教育培训的力量源泉；整章建制、严格考核是搞好安全教育培训的重要措施；改善条件、优化环境是搞好安全教育培训的关键环节；因地制宜、注重实效是搞好安全教育培训的根本目的。在看到成绩的同时，也要清醒的认识到工作中存在的问题。一是依法培训意识需要 6

山东能源淄矿集团

进一步提高。由于各单位人员变动频繁，有个别管理人员和职工不能做到按期参加培训。有部分区队对培训重视不够，强调生产任务紧，抽调人员不及时。二是持证上岗制度有待进一步规范。在上级领导和集团公司日常安全监察中，个别单位存在特殊工种不持证上岗或区队安排非特殊工种人员从事特种作业现象。三是“一岗双述”的广度和深度需要进一步拓展，职工综合素质能力需要均衡发展。在集团公司单位和单位之间、单位内部之间的一岗双述工作发展不均衡，个别单位缺乏系统思考，方法不够科学合理，导致部分职工停留在“死记硬背”层面上，影响了职工参与的积极性和创造性。四是安全教育培训的实效性需要进一步提高。部分基层区队的安全教育内容与实际工作的结合还不够紧密，只注重安全教育形式，不注重效果。五是考试考核方式方法需要进一步完善。在应知应会理论考试、一岗双述抽查考试的全面性和综合性以及教考分离制度落实等方面，需要进一步开拓思路，创新方式方法，强化措施，不断推进全员总体素质提升。

二、2025年安全教育培训工作安排

2025的安全教育培训工作继续坚持以科学发展观为统领，以提高员工安全素质为目标，以深入实施全员安全教育培训为基础，按照“坚持两项基本制度不动摇，严格两项量化考核，推进三项创新工作，开展好三项活动，抓好五项重点培训，实现一个目标”的“223〃351”工作思路，大力加强安全教育培训“管理规范化、系统信息化、形式多样化、考核规范化、检查程序

山东能源淄矿集团

化”建设，推进集团公司安全教育培训工作再上新台阶、再创新水平，着力构建科学运转、管理规范、务实高效的安全教育培训新格局（两项制度即：月度全员安全奖励与季度抽查考试挂钩考核制度和全员“一岗双述”制度。两项考核即：安全培训机构考核和专职教师队伍考核。三项创新即：创新教考分离系统信息化建设、创新安全教育培训方法、创新安全教育培训考试方式。三项活动即：集团公司第三届“一岗双述”竞赛活动、年度安全教育多媒体授课比赛活动和严重“三违”人员再教育活动。五项培训即：重点抓好“三项岗位人员” 培训、全员安全培训、三大员培训、新招转岗职工（外来施工队伍）安全培训和专职教师培训。一个目标即：实现安全教育培训工作再上新台阶、再创新水平，为集团公司稳定的安全形势发展夯实安全根基）。

（一）认清形势，不断提高安全教育培训工作责任感和压力感。根据国家总局统计，2025年全国煤矿累计发生各类事故83起死亡465人，其中死亡9人以上事故17起死亡232人；就全省来讲，发生各类煤矿发生死亡事故13起死亡46人，百万吨死亡率0.30。与2025相比，事故起数和死亡人数分别增加5起35人，百万吨死亡率增加0.24。特别是枣庄联创公司“2.23”特大煤尘爆炸事故的发生，给全省煤矿安全生产造成了严重影响。分析煤矿事故多发的原因，很重要的一条就是职工安全素质不高，安全教育培训不够，一次次验证了“煤矿最大最危险的隐患是人的不安全意识和行为”。各级各单位要充分认识加强煤矿安全教育培训工作的重要性和紧迫性。首先，加强

山东能源淄矿集团

安全教育培训是落实科学发展观的本质要求。要实现持续稳定健康发展，必须坚持以人为本，把人的生命放在第一位。建设高素质的员工队伍，提高职工队伍整体安全素质，最根本、最直接、最有效的途径，就是加强安全教育培训。第二，加强安全教育培训是集团公司稳定发展的迫切需要。随着集团公司省外开发建设的提速和现有生产矿井的不断延深，现场条件的变化，新装备、新材料、新工艺的广泛应用，对员工素质提出了更高的要求。今年是集团公司“实现四个翻一番、实现大跨越、再造新淄矿”发展目标的关键一年，必须有一个稳定和谐的环境。安全教育培训抓不好，安全生产就没保障，企业的发展就无从谈起。第三，加强安全教育培训是构建煤矿安全生产长效机制的重要保证。加强安全教育培训，增强职工安全意识，提高安全素质，是从源头上抓安全生产的重要举措，是安全生产“双基”工作的重要内容，也是建立长效机制的重要保障。因此，各级各部门要牢固树立“培训不过关，人人是隐患”、“不搞好培训不仅是失职，出现问题还要承担法律责任”的理念，从贯彻落实科学发展观的高度，以对职工群众高度负责的精神，切实抓好安全教育培训工作。

（二）务求实效，扎实做好各项安全教育培训工作。各单位要根据集团公司《2025年职工安全培训计划》和《安全教育培训考试考核暂行规定》等文件规定，重点抓好以下五项安全教育培训工作。一是抓好“三项岗位人员” 培训。煤矿企业主要负责人、安全生产管理人员、特种作业人员是企业安全管理

山东能源淄矿集团 的关键人物，突出抓好“三项岗位人员” 的培训是安全教育培训工作的基本任务也是重点工作。要重点加强基层区队管理，绝不能以生产紧张为借口，拖延培训。凡是在集团检查过程中，因不按计划送培造成持无效证件或不持证上岗的，严肃追究有关人员责任。二是抓好全员安全教育培训。安全培训必须坚持纵向到底，横向到边，实现全员性、全过程、全覆盖，煤炭技术学院要充分发挥二级安全培训机构和优秀教师资源丰富的优势，认真总结经验，合理规划，不断提高服务意识，强化服务功能，认真做好各单位全员安全培训工作。各单位要以提高创新能力为核心，以煤矿安全生产和结构调整为重点，加强专业技术人才队伍建设，积极培养引进技术过硬的煤矿主体专业人才。以提高采掘机械化水平和减人提效为目的，大力培养煤炭生产一线急需的高级工、技师以上高技能人才和高素质劳动者，适应矿井现代化发展的需要。三是抓好三大员安全培训。2025年以来，集团公司连续四年举办了矿井单位区队长、班组长、安监员专题安全教育培训，效果良好，为集团公司安全形势的持续健康稳定发挥了积极作用。今年煤炭技术学院、安监局要按照“请专家、上大课、传大道”的原则和“业务保安”的要求，超前谋划，精心安排，邀请集团公司和高等院校及社会上的各方面专家深入基层，结合各单位安全生产重点和难点，有针对性进行专题教育培训，将先进的管理方法、科学技术、前沿科技等知识传送的基层，不断提高全员的综合素质和水平。四是抓好新招转岗职工和施工队伍安全培训。新入矿、转招、山东能源淄矿集团

转岗和外来施工队伍人员是集团公司安全教育培训的薄弱点和关键环节。对新入矿和转招转岗工人的培训，严格按照岗位工作要求和招工计划安排及时办班，必须保证培训率达到100%，严格安全准入制度，达不到要求，考试不合格的一律不准上岗。对外来施工队伍人员，必须纳入本单位培训计划、培训管理和监督检查范畴，双方要签订责任清晰的安全培训委托书，做到统一管理、统一安排、统一培训。五是抓好专职教师素质提升培训。专职教师的队伍素质决定着安全教育培训质量。各单位要进一步完善教师考核奖惩制度，鼓励培训教师获取高学历，积极晋升专业职称，不断更新理论知识、专业知识，实现安全培训教师业务向“专”和“精”方向迈进。集团公司上半年要举办一期专职教师培训班，邀请有关专家进行授课，不断开阔视野，创新思路，提高教师的综合素质和业务技能。

（三）深入开展“一岗双述”，积极推进安全文化建设。事实证明，持续提高员工素质是强化安全生产、夯实安全根基的治本之策，而岗位描述和手指口述就是强化全员素质提升的重要举措和基本途径。下一步的“一岗双述”工作总体要求是“全员深化、均衡发展、系统推进”。所谓全员深化，就是指每个岗位、每个工种要全面进行“一岗双述”，解决有些老职工因年龄大而不积极、不主动和有些学历较高人员安于现状、不思进取的问题。所谓均衡发展，就是大力突出岗位描述和手指口述的结合、与现场工作实际的结合，实现理论记忆向实践应用的转变，解决“死记硬背”现象。所谓系统推进，就是各单位要进一步提高

山东能源淄矿集团

认识，多措并举，将一岗双述工作由部分向全体、由重点向全面、由井下向井上全面深入推进。4月份，集团公司将组织第三届全公司“岗位描述”大赛，安监局要在认真总结前两届竞赛经验的基础上，进一步完善措施，细化方案，采取全员参与、现场描述、实物描述多种竞赛形式，不但提高“一岗双述”的针对性和实效性。同时宣传部、安监局、人资部要继续联合开展安全教育多媒体授课比赛、区队支部书记学习班、严重“三违”人员再教育、职工技能鉴定等工作，不断推动现代教育教学方法在课堂教学中的推广应用，促进职工的自我教育、自我管理、自我约束，建立起良好的学习、竞争、激励机制。

（四）创新思路，持续推进安全教育培训工作再上新台阶。思路决定出路，观念决定行动。下一步安全教育培训工作，要重点做到三个创新。一是创新教考分离信息化建设。全面推行实施“教考分离”，既是当前安全教育培训形势发展的需要，也是国家总局和省局的要求。集团公司教考分离信息化建设意见已经集团公司科技项目审查，要尽快立项推进。上半年在二级安培中心进行试点，下半年在埠村、岱庄煤矿三级安全培训机构推开，尽快建立网上联网的学员报名、考勤、自动题库及考场监控一体化系统，实现特殊工种的培训、考试及档案管理全过程监督监控，不断提高安全培训的时效性和针对性。二是创新安全教育培训方法。素质在培养，技能在训练。要提高培训效果,就要从实际出发，在培训内容和培训方法上不断创新发展，具体做到三强化。第一强化因人施教。不同层次有不同目

山东能源淄矿集团

标要求，不同工种有不同的培训内容,要将员工队伍进行分层分类，对不同对象采取不同的培训方法。特别要充分发挥各类专业人员作用，定期组织结合本单位实际的各类业务知识讲座，高级工程师每季度至少讲一次课，不断提高相关业务科室、基层区队安全生产管理人员业务水平和综合能力。第二强化综合能力提升。把安全教育培训的重点放在区队、班组、现场，采用能者为师、以师带徒、精英教学的方式，把班前会、地面车间和井下现场作为“培训课堂”，面对面、手把手地进行实物教学，持续增强员工应知应会和现场操作技能。第三强化培训的前瞻性。对井下各岗位人员进行动态统计，根据矿井生产发展，及时预测各岗位人员的需求，科学送培，做到超前培训、储备人才，杜绝先上岗再培训的现象。三是创新安全教育培训考试方式。继续坚持全员月度安全奖励和考试成绩挂钩考核制度，根据员工的工作性质、专业特点、文化程度等因素，采取分类考试的办法，把员工岗位危险源辨识、安全操作规范作为必知必会内容，抽查考核到现场、到岗位，逐步增加“一岗双述”抽考成绩的比重，不断促进全员综合素质的提升。

（五）加大投入，不断强化安全教育培训软硬件建设。2025年3月1日起正式施行的《安全生产培训管理办法》（国家安全生产监督管理总局第44号令），对各级安全培训机构进行教师配臵、教学设施、硬件建设等方面作出严格要求。随着近几年煤炭形势好转，企业效益稳定增长，经济实力明显增强，各单位要认真组织学习贯彻落实44号令，抓住有利时机，严格按照

山东能源淄矿集团

国家关于“从业人员技术要求高、培训任务重、经济效益好的企业，可按2.5%提取”的规定，加大安全培训教育投入，足额提取职工教育培训经费，专项用于安全教育培训，强化安全培训机构建设，加强机构基础设施建设投入，更新培训设备，充实培训力量，改善培训条件。

（六）创新发展，不断完善群众安全管理模式。一是积极推行安全诚信管理。安全诚信的灵魂是诚实守信，核心是责任意识，关键是务实工作，安全诚信管理是群众安全管理体系的重要补充，是建立完善的群众性安全全方位管理的重要支撑，各单位要不断强化安全诚信管理，在员工中营造“岗位操作诚信、管理制度诚信、争做诚实守信员工”的浓厚氛围，树立“以诚信论安全，以安全讲道德”的行为规范。二是大力推行全员安全管理。要以完善全员组织框架、建立全体员工价值体系和建立自主保安文化体系入手，加强宣传引导、制度落实和效果评估等的工作力度，实现群众安全管理的“全员、全过程、全方位”的全覆盖格局，实现全体职工包括在家庭和社区范围内的自我安全管理，让每一位员工从内心深处真正建立起尊重生命、善待生命、提升生命价值的自觉意识。

三、扎实务实，全面做好当前安全生产工作

2025年是集团公司实施“十二五”规划的第二年，也是提产增效、生产经营、基本建设任务艰巨的一年。当前，全国两会正在召开，省第十次党代会将于5月份召开，党的十八大也将在下半年召开，做好全年的安全生产工作，意义特殊，责任

山东能源淄矿集团

重大。请各单位按照集团公司的总体部署和要求，结合本单位实际，以最清醒的头脑认识安全生产，要以最有力的措施抓好安全生产，要以最严格的责任追究推动安全生产。这里我着重强调三点：一是牢固树立“三个理念”。第一安全没有“及格线”，只有“高压线”。一旦触及这条“高压线”，后果将不堪设想。第二安全只有更好，没有最好。任何时候，任何情况下，都不能认为安全已经做到最好，盲目乐观，必须放在心上、落实到行动上。第三安全生产只有昨天，没有今天和明天。昨天实现安全生产只能说明过去，今天要好好把握，明天更要倍加努力。二是着力强化“三个意识”。第一强化“安全决定一切”意识。能否安全生产，决定一家人的和谐幸福安康，决定着矿井的长期发展，决定企业的快速健康发展。第二强化“事故否定一切”意识。不管曾经做出多少成绩，付出多大努力，只要发生安全生产事故，一切都是空谈。第三强化“一岗双责、安全第一”意识。搞好安全生产，投入是基础，措施是保障，关键在落实。“一岗双责、安全第一”是我们近年来安全管理的核心，也将是需要我们长期坚持的。三是抓好三个“关键环节”。第一认真抓好贯彻落实，凡是研究确定的事，要不折不扣的抓好贯彻落实，做到事事有安排、有落实、有回音。第二认真抓好过程控制，对每项工作要讲证据、重依据，认真分析研究，总结经验，严格按照国家有关制度和规定，依法合规组织生产。第三认真抓好考核追究。所有工作没有考核，就可能落不到实处甚至落空，要对有关责任人严格落实责任，考核奖惩到位。

山东能源淄矿集团

同志们，安全教育培训工作事关职工生命安全，事关安全生产大局，重在经常、贵在坚持。希望大家进一步解放思想，开拓进取，扎实工作，不断取得安全教育培训工作的新突破，为集团公司安全生产形势的持续稳定发展作出积极贡献。

谢谢大家。

**第二篇：集团公司老总在四季度安全生产工作会议上的讲话**

在集团公司四季度安全生产工作会议上的讲话

副总经理

XX（2025年10月8日）

同志们：

国庆长假刚过，利用两天时间召开四季度安全生产工作会议，主要目的是根据集团公司主要领导安排，全面分析各矿、公司和托管项目部安全现状和装备更新情况，认真查找存在问题，统一思想，坚定信心，采取更加有力有效措施，确保四季度安全生产，努力实现全年安全目标。昨天上午，大家与三

一、晨光、北方交通、多斯科等国内外掘进机、钻机厂家进行了技术交流，了解到国内外一些先进煤矿装备和技术工艺，6个单位交流了装备更新“20推”和机械化工作，下午，物供公司、生产部、安监部就部门分管工作分别作了发言；今年上午，本部和异地矿井、工程公司分别汇报了安全生产工作情况，实事求是地分析了当前工作中存在的问题，明确了下一步工作思路，刚才裴总、赵总和集团公司机关部门负责人对安全生产工作也作了具体安排，讲得很好，我都同意。希望大家会后认真分析研究，总结经验教训，相互学习借鉴，结合实际制定具体实施方案和工作措施，齐心协力抓好安全生产，推动全集团向着安全高效的发展方向不断前进。

下面，我就做好年底前的安全生产工作，讲几个方面意见：

一、关于中国煤矿现代化建设发展历程和方向的问题

我国是世界上开采利用煤炭最早的国家之一，在长期的封建社会时期一直沿用原始的手工操作方式，直到清末洋务运动兴起，于1878年创建了开滦唐山矿。新中国成立后，煤炭工业走过了辉煌的60多年。特别是改革开放以来，煤炭工业得到快速发展，连续多年成为世界第一产煤大国。

现代化煤矿就是用现代设备、现代技术、现代管理从事生产经营，并获得良好的技术经济效果。由于我国地域广大，条件千差万别，在矿井的现代化建设方面，发展很不平衡，结果也不尽相同。改革开放三十年，我国煤炭现代化建设的路子可划分为三个阶段。

（一）煤矿综合机械化建设阶段（1978~1990年）煤矿的综合机械化是以发展综合机械化采煤为中心。它把煤炭地下开采的主要生产工序——采、支、运统一为一个整体，实现了回采工作面作业全部通过机械运转来完成，使矿工从繁重危险的工作中解放出来，大大地提高了煤炭产量、采煤效率和安全程度。

综合机械化采煤（简称综采）于1954年在英国问世，之后在前西德、前苏联和波兰相继使用，它是世界采煤史上一场重大的技术革命，成为20世纪先进的采煤技术。二十世纪七十年代末、八十年代初，随着改革开放大潮的到来，我国煤炭行业也引进了当时世界最先进的采煤技术和综合机械化装备，这些新技术、新装备使长期禁锢的中国煤矿业大开眼界，开始了引进、消化、吸收外来技术设备的阶段。

1983年，时任煤炭部部长高扬文提出在全国煤炭系统建 设现代化矿井，就是要改变煤炭的落后状况，以质量标准化为基础，走机械化道路，大力发展综合机械化，减少用人，减少事故。煤炭系统进行了两次重大的综采技术和设备引进，先后于1974年引进43套和1977年引进100套综采设备。通过研究攻关、引进吸收、勇于实践和狠抓队伍培训与制度建设，为20世纪八十年代推广应用综合机械化设备奠定了坚实的基础。

1987年潞安矿务局率先在我国建成第一个现代化矿区和六个现代化矿井，使现代化煤矿建设推向了高潮。到八十年代末的1989年，全国采煤机械化程度60.94%，掘进机械化程度59.28%，回采工作面单产可达150万吨/年，比改革开放前提高了十倍，全国全员效率突破1吨/工，扭转了煤矿生产效率几十年徘徊不前的状态，创历史最高水平。

煤矿的现代化建设是在拨乱反正、企业整顿和改革开放的大环境下，在质量标准化的基础上，以发展综合机械化采煤为中心的建设阶段。其实质是通过采煤的综合机械化，达到现代化的目标，因此，我们以技术路线定名为综合机械化建设阶段。

（二）煤矿高产高效建设阶段（1990~2025年）高产高效发展是经济建设的必由之路，它是工业化发展到一定阶段的重要标志。长期以来，煤炭生产点多线长，广种薄收。一个90万吨的煤矿可能布臵七、八个回采面，十几个掘进头，属于典型的粗放经营。随着机械化的发展，减少工作面的个数，集中生产成为一种追求。“一井一面”的提法，在八十年代末逐步浮出水面（后来演变成高产高效）。潞安局漳村矿，1991年产煤240万吨，全矿1000员工，只有一个采煤队，一条运输线，创造了“一井一面”的奇迹，被 中国煤炭报社评为中国第一个高产高效矿井，列在1991年十大新闻之首。1992年，煤炭部党组作出“关于加快建设高产高效矿井的决定”，从此掀开了煤炭工业高产高效煤矿建设的序幕。

此后煤炭行业每年都召开高产高效矿井建设的现场会，评选、表彰一批高产高效矿井。“九五”期间，煤炭工业在综采放顶煤开采技术、煤巷锚杆支护技术、大功率综采设备研制等方面通过科技攻关取得重大突破，先后在潞安、兖州矿务局的煤矿实现年产500万吨。到20世纪末，神华集团转变煤矿开发设计理念，引进世界先进采掘机械设备，采用计算机信息技术，把工作面单产提高到千万吨水平，创造了世界煤矿高产高效的新纪录。

煤炭高产高效生产要求：储量集中，建设大矿，加大面长，提高单产，减少环节，缩短战线，优化设备，科学管理。高产高效煤矿建设实质是以集约化为中心，发展方式由粗放向集约化转变，减人提效，极大地改变了煤矿用人多，效率低，效益差的落后面貌，成为了煤炭行业提高经济增长质量的基本途径。

综采放顶煤和大采高工作面的试验成功，为集约化的高产高效提供了技术支撑，使煤炭行业的整体技术水平和经济指标有了很大提高。

（三）煤矿安全高效建设阶段（2025年至今）九十年代后期，安徽淮南、河南平顶山、辽宁阜新等地的国有大矿相继发生特别重大的伤亡事故，给矿工生命和国家财产造成重大损失，给社会主义的中国形象带来负面影响。这些矿难发生的原因是多方面的，既有煤矿地质条件和煤层赋存条件差、瓦斯含量高等客观因素，也有思想观念、管理与技术方面的原因。为吸取惨痛的教训，在现代化煤矿建设中，把安全生产摆在首要位臵，突出安全第一理念，把原来“高产高效”的提法改变为“安全高效”，成为行业的共识。2025年前后，国家安全生产监督管理总局和中国煤炭工业协会，正式采用“安全高效”的提法。这就是第三代煤矿建设。

在这一阶段，从国家安监总局到各个煤炭企业，认真贯彻“安全第一，预防为主，综合治理”的方针，坚持“培训、管理、装备”并重的原则，在安全生产方面做了大量工作：加强员工培训，提高矿工安全素质；完善规章制度，落实瓦斯防治的“先抽后采，监测监控，以风定产”的12字方针；提出水灾防治的“防、堵、疏、排、截”的五项治理措施；加大安全投入，增加安全装备和救援装备；特别是在提高企业的信息化水平方面，主要煤矿都安装了安全生产监测监控系统，并实现了地面井下各系统的联网集成，还建成了经营管理的信息化系统，实现了无纸化办公和业务的实时管理，流程得到优化，水平得到提升，初步形成了企业内部信息网络资源共享和闭环管理控制机制。部分企业还对地理信息系统和矿山ERP进行了尝试，大大提高了煤矿的管理水平，使煤矿的安全生产面貌也发生了巨大变化，有效遏制了重特大事故的发生。

煤矿安全状况明显好转，2025年全国煤矿死亡事故2433人，百万吨死亡率为0.749%，与2025年死亡5798人，百万吨死亡率5.846%相比，死亡人数减少3365人，降低58.04%，百万吨死亡率减少5.115%，降低87.23%。安全高效煤矿实现零死亡，主要经济技术指标已经达到了国际先进水平，其中一些指标和企业已处于国际领先水平。

根据煤炭协会资料，2025年底，全国建成安全高效煤矿（含露天矿）359处，共产煤10.17亿吨，占当年全国煤炭总产量的34.20%。安全高效煤矿采煤机械化程度达到90%以上，综掘程度85%以上。

（四）煤矿智能化生态化建设阶段（第四代煤矿）经过前三个阶段，尤其是进入二十一世纪以来近十年的发展与积累，为未来煤矿现代化建设质的飞跃奠定了坚实的基础。目前，煤矿发展已经进入了一个新阶段，即煤矿本安智能生态化（第四代煤矿）建设阶段，主要内容为实现煤矿生产本质安全、生产过程自动化、运行控制智能化、经营管理信息化，建设循环经济、资源节约、环境友好、以人为本、幸福安康的新一代现代化煤矿。第四代煤矿建设在郭家河矿正在积极实践，相关标准也正在研究和论证之中。

大量实践证明，煤矿只有走安全高效的道路才是正确的发展方向，才能实现安全发展、科学发展、可持续发展。对于徐矿来说，现阶段正常生产的矿井要围绕安全高效目标，大力推进“科技+素质”发展模式，着力优化布局和设计，通过发展机械化生产，实现减头减面、减人提效，形成“一矿两面”或“一矿一面”的生产格局。有条件的新建矿井要按照本安、智能、生态的发展理念，高起点定位、高标准设计、高端化装备，全力打造第四代矿井。

二、统一思想，坚定信心，坚定不移地推进和发展机械化

对于煤矿而言，我们所说的机械化，主要包括采煤机械化（工作面搬家机械化）、掘进机械化（掘锚一体机械化）、提升运输机械化、辅助运输机械化，其根本目的是尽最大努 力实现“能机勿人、能少勿多”，无人则安，以机械化保障安全生产。

建国后到上世纪九十年代，徐矿集团机械化工作一直走在全国行业的前列，曾经创出了多项全国和行业纪录。

采煤方面，1952年，贾汪煤矿在夏桥井152工作面试用苏式截煤机。1956年在全国率先试验和使用水力采煤。1958年建成我国第一个全盘水力化矿井，并设计制造了全国第一台刨煤机，是我国在上世纪七十年代第一批推行综合机械化采煤的矿区。1974年7月，徐矿首次从国外引进综合机械化采煤设备，至1986年，全局先后从英国、波兰、苏联、日本、德国、法国引进综采设备19套，分别在旗山、庞庄、夹河、权台、韩桥等矿使用。1977年全局产量超1000万吨，确立了徐州矿务局在全国煤炭企业中的重要地位。党的十一届三中全会后，徐矿集团在改革开放的大潮中积极探索，勇于创新，1979年徐州矿务局获得综采工作面单产、效率、设备利用率、坑木消耗和乳化油消耗五项全国第一，产量达到1285万吨，被国务院命名为先进企业。

掘进方面，1979年，徐矿从奥地利、日本引进综合掘进机10台，运输配用刮板运输机。1981年，庞庄矿掘进一区使用奥地利产AM-50型半煤岩掘进机配伸缩带式输送机，年进尺4337米，工效7.2米，夺得当年全国综掘进冠军。庞庄矿试用成功后，全局共装备7条机械化掘进作业线。1984年5月，韩桥矿使用该配套机组掘进，创造了半煤岩巷道月进1034.9米的全国新纪录。

支护改革方面，1973年，徐矿开始在权台矿试验锚喷支护技术。1975年8月，煤炭部在鹤壁矿务局召开“锚喷支护经验交流会”，徐矿在会上阐明“采用光面爆破是应用锚喷 支护的前提和基础的观点”后，会议名称因此改为“全国煤炭工业光爆锚喷经验交流会”，从此出现“光爆锚喷”这个技术术语，之后接待国外参观、考察者1.2万多人次。1976年，在研究的基础上提出爆破预留“保护层”的理论，攻克了“煤巷保护爆破锚笆支护”技术，权台矿试用此技术后，58天完成2140米煤巷掘进成果。另外，庞庄矿率先在全国使用水泥锚杆后，效果也十分明显。徐矿应用与研究光爆锚喷的成果，1983年获全国煤矿科技特等奖，1985年获国家科技一等奖。

但是在九十年代后期开始，由于多方面因素影响，我们的机械化工作进展迟缓，与行业内兄弟单位快速发展的势头相比，已明显落伍并且差距在逐渐拉大，这也使得我们在行业内的影响力和话语权在逐步减弱。今年，集团公司围绕“安全年”工作主题，实施了装备更新“20推”项目，包括引入大功率、高阻力的采掘设备，先进适用的运输设备等。根据目前进展情况来看，总体稳步推进，但发展不平衡，部分单位在重视程度、组织保障、实施力度等方面与预期相比存在一定差距，存在不愿上、不敢上、不想上的思想情绪。

党和国家历来高度重视安全生产，对煤矿机械化也作出了一系列批示指示和决策部署。发展机械化是煤矿安全生产的根本出路，也是煤矿实现安全生产的保障。推进煤矿机械化，从政治高度来看，是贯彻落实科学发展观、实现矿井安全发展的必然要求，是加快煤炭工业发展方式转变的重要途径；从实用角度来看，是煤矿企业提高安全保障能力、减少生产安全事故的关键所在。所以说，提高煤矿机械化水平，对于减轻矿工劳动强度、提升煤矿安全保障能力、大幅度减少煤矿事故，具有十分重要的意义。第一，要解放思想，提高认识。煤矿不发展机械化，不走机械化的路子，就谈不上竞争力，其最终结果必将被淘汰、被关闭。新疆地区对煤矿的政策就是如此，不发展机械化就不允许生产。国家安全生产监督管理总局2025年7月7日《调查研究》第11期刊发了《走机械化、信息化、标准化之路，实现小煤矿安全健康发展——广西百色地区小煤矿安全健康发展的经验总结》。“百色经验”告诉我们：解放思想、转变观念是推进煤矿机械化的前提，机械化建设是核心，科技兴安是根本，推动转型是煤矿发展的活力源泉，推进煤矿机械化是煤矿科学发展的根本出路、是实现安全生产状况根本好转的必由之路，小煤矿发展机械化在一定条件下是完全可行的，具有很重要的学习借鉴价值。徐矿贵州矿区小煤矿多、徐州矿区衰老矿井较多，地质条件相对复杂，各种自然灾害威胁严重，要走安全、高效和现代化发展的路子，必须首先要解决思想认识问题，大力实施煤矿机械化改造。各单位特别是各生产矿长、机电矿长，要站在矿井安全发展的高度，切实转变观念，以敢为人先、勇于探索的思维和思路，增强危机感、紧迫感、责任感，真正把推进机械化工作作为本职工作、作为义不容辞的责任，一着不让地抓落实抓推进，确保取得应有成效。

第二，公司明年机械化工作思路。目前，集团公司“十二五”机械化工作规划正在编制之中，总的要求是要使全集团煤矿装备水平有个本质性升级。按照分步实施的原则，今年重点实施“20推”项目，明年再确定具体实施项目，根据煤层赋存特点，选择推广适合徐矿集团不同地质条件的机械化设备，力争每年都有新提高、新进步。

采煤方面：采煤机、液压支架、刮板运输机选型充分考 虑矿井地质状况，保证适应开采条件。厚、中厚煤层大力发展综采或综放工艺，确保明年全集团至少建成一个以上的自动化无人工作面；薄煤层推广使用刨煤机无人自动化工作面。同时积极做好采煤系统能力配套工作，保证生产更加平稳顺畅。为加快推进煤矿机械化工作，拟定在明年6月份左右举办一次生产机械化、自动化发展论坛。

掘进方面：明年各矿煤巷原则上使用掘进机，确保机掘进进尺不低于50%，不具备使用掘进机条件的推广装煤机；岩巷全部推广硬岩掘进机、扒渣机作业线；下大力气改进掘进钻具，推广使用新型凿岩钻具；大力推广岩巷自动上拌料和湿喷工艺，提高单进水平和正规循环作业率。

机电运输方面：按照全面更新升级的要求，抓紧开展供电、运输、大井提升系统改造相关调研，加快皮带提速等设备更新步伐。

发展机械化，加快装备更新升级是一项重要工作，需要建立正常的工作机制，确保稳步推进。生产部、物供公司要在充分调研的基础上，抓紧编制机械化工作规划，年底前要召开一次全集团机械化工作会议。各矿要定期召开机械化工作会议，及时分析问题，研究工作措施和改进办法；集团公司从明年起，每2~3个月召开一次机械化工作专业会议。

第三，积极走出去学习外部先进经验。10月份，由生产部带队，重点组织生产矿长、机电矿长到百色矿务局学习薄煤层机械化开采经验，到神华集团、大同塔山矿学习无人工作面开采经验，月底将分批次参加在北京农展馆举办的煤矿装备博览会，了解国内外最尖端的大型采矿、运输、洗选设备、煤矿建设、瓦斯抽放、综合利用等方面的技术和设备，届时还可以参加不同专业的技术交流会。为保证外出学习调 研效果，从10月份起，所有外出调研人员必须认真撰写调研报告，由生产部、物供公司合编机械化工作专刊，定期编发全集团机械化工作动态信息。

第四，努力走出一条徐矿特色机械化发展之路。推广机械化装备不同于在商店购买商品，即买即用，这里有个“适应性”的问题。由于地质条件等方面原因，国内外先进装备并不是到矿后都能完全适应，必须在设备设计制造前，结合矿井生产条件、系统环境进行参数优化、改进设计，使之更好地适应我们的条件，满足我们的需要。这就要求各级相关领导干部首先要掌握国内外新装备的发展动向，平时多关注新装备的使用情况、存在问题，提出改进意见。随着装备更新步伐的加快，大量的新装备、新系统、新材料相继投入运行，机械厂、各矿要超前着手，切实抓好与机械化相适应的技术、管理、检修、维护人员培养工作，保证新装备能够正常操作、使用、管理和维护，真正发挥其应有功效。

三、认真学习贯彻国家有关安全工作部署和文件精神

近期，国务院安委会下发了两个有关安全生产工作的重要文件，一个是9月24日《安委会办公室关于认真贯彻落实中央领导同志重要指示和国务院第173次常务会议精神，切实做好当前安全生产工作的通知》，另一个是5月3日《关于深入开展企业安全生产标准化建设的指导意见》，去年4月15日，国家安监总局发布了《企业安全生产标准化基本规范》，6月1日已全面实施。这几个文件已通过办公平台下发各单位，要认真组织学习，抓好贯彻落实。

近段时期以来，胡锦涛总书记、温家宝总理和张德江副 总理等中央领导同志多次就安全生产工作作出重要批示指示，要求深入贯彻落实科学发展观，牢固树立以人为本、安全第一、安全发展的理念，进一步推动全国安全生产形势持续稳定好转。9月15日，温家宝总理在大连主持召开会议，就安全生产和环境保护问题发表重要讲话，强调要从全局和战略的高度，充分认识做好安全生产和环境保护工作的极端重要性，牢固树立以人为本、安全第一、环境友好的发展理念。要以解决煤矿安全、交通安全、危险化学品安全问题为重点，切实采取有力措施，进一步完善制度，依法管理，严格执法，加强教育，促进安全生产形势进一步好转。

9月21日，温家宝总理主持召开国务院第173次常务会议，讨论通过《安全生产“十二五”规划》。指出当前我国仍处于工业化、城镇化快速发展进程中生产安全事故易发多发的特殊时期，安全事故总量依然较大，职业病发病率居高不下，部分高危行业产业布局和结构不合理，监管监察及应急救援能力亟待提升，安全生产工作既要解决长期积累的深层次、结构性和区域性问题，又要应对新情况、新挑战，任务十分艰巨和繁重。会议强调，编制和实施《安全生产“十二五”规划》，必须牢固树立科学、安全和可持续发展的理念，把安全生产作为政府工作的重中之重，坚持“安全第一、预防为主、综合治理”的方针，全面落实企业主体责任、部门监管责任和属地管理责任，切实保障人民群众生命财产安全，促进社会和谐稳定。力争到2025年，企业安全保障能力和政府监管能力明显提升，各行业领域安全生产状况全面改善，全国安全生产保持持续稳定好转态势，为实现根本好转奠定坚实基础。会议明确了“十二五”时期安全生产的六项主要任务，包括完善企业安全保障体系、完善政府安全监管和社会监督体 系、完善安全科技支撑体系、完善法律法规和政策标准体系、完善应急救援体系以及完善宣传教育培训体系。张德江副总理指示国务院安委会办公室做好综合协调和筹备工作。

为认真贯彻落实中央领导同志重要批示指示和国务院第173次常务会议精神，国务院安委会办公室下发通知要求：一要牢固树立以人为本、安全第一、安全发展的科学理念，二要进一步突出预防为主、持续深化隐患排查治理，三要深入开展安全生产标准化达标创建工作、切实落实企业安全生产主体责任，四要进一步强化属地管理和部门监管责任、切实加强安全监管，五要认真编制和贯彻落实《安全生产“十二五”规划》，六要切实做好国庆节期间安全生产工作。

国务院安委会《关于深入开展企业安全生产标准化建设的指导意见》主要精神：

重要意义：深入开展企业安全生产标准化建设是落实企业安全生产主体责任的必要途径，是强化企业安全生产基础工作的长效制度，是政府实施安全生产分类指导、分级监管的重要依据，是有效防范事故发生的重要手段。

总体要求：深入贯彻落实科学发展观，坚持“安全第一、预防为主、综合治理”的方针，牢固树立以人为本、安全发展理念，全面落实《国务院通知》和《国办通知》精神，按照《企业安全生产标准化基本规范》（AQ/T9006－2025，以下简称《基本规范》）和相关规定，制定完善安全生产标准和制度规范。严格落实企业安全生产责任制，加强安全科学管理，实现企业安全管理的规范化。加强安全教育培训，强化安全意识、技术操作和防范技能，杜绝“三违”。加大安全投入，提高专业技术装备水平，深化隐患排查治理，改进现场作业条件。通过安全生产标准化建设，实现岗位达标、专业 达标和企业达标，各行业（领域）企业的安全生产水平明显提高，安全管理和事故防范能力明显增强。

目标任务：在工矿商贸和交通运输行业（领域）深入开展安全生产标准化建设，重点突出煤矿、非煤矿山等行业（领域）。其中，煤矿要在2025年底前实现达标。建立健全各行业（领域）企业安全生产标准化评定标准和考评体系；进一步加强企业安全生产规范化管理，推进全员、全方位、全过程安全管理；加强安全生产科技装备，提高安全保障能力；严格把关，分行业（领域）开展达标考评验收；不断完善工作机制，将安全生产标准化建设纳入企业生产经营全过程，促进安全生产标准化建设的动态化、规范化和制度化，有效提高企业本质安全水平。

实施方法：一是打基础，建章立制。按照《基本规范》要求，将企业安全生产标准化等级规范为一、二、三级。企业要从组织机构、安全投入、规章制度、教育培训、装备设施、现场管理、隐患排查治理、重大危险源监控、职业健康、应急管理以及事故报告、绩效评定等方面，严格对应评定标准要求，建立完善安全生产标准化建设实施方案。二是重建设，严加整改。企业要对照规定要求，深入开展自检自查，建立企业达标建设基础档案，加强动态管理，分类指导，严抓整改。对评为安全生产标准化一级的企业要重点抓巩固、二级企业着力抓提升、三级企业督促抓改进，对不达标的企业要限期抓整顿。三是抓达标，严格考评。对安全生产标准化一级企业的评审、公告、授牌等有关事项，由国家有关部门或授权单位组织实施；二级、三级企业的评审、公告、授牌等具体办法，由省级有关部门制定

工作要求：一是加强领导，落实责任。二是分类指导，重点推进。三是严抓整改，规范管理。四是创新机制，注重实效。五是严格监督，加强宣传。

《企业安全生产标准化基本规范》包括范围、规范性引用文件、术语和定义、一般要求、核心要求五个方面。

目标：企业根据自身安全生产实际，制定总体和安全生产目标；按照所属基层单位和部门在生产经营中的职能，制定安全生产指标和考核办法。

另外，《企业安全生产标准化基本规范》还对组织机构和职责、安全生产投入、法律法规与安全管理制度、教育培训、生产设备设施、作业安全、隐患排查与治理、重大危险源监控、职业健康、应急救援、事故报告调查和处理、绩效评定和持续改进等内容进行了明确和规范。

安全生产标准化是指通过建立安全生产责任制，制定安全管理制度和操作规程，排查治理隐患和监控重大危险源，建立预防机制，规范生产行为，使各生产环节符合有关安全生产法律法规和标准规范的要求，人、机、物、环处于良好的生产状态，并持续改进，不断加强企业安全生产规范化建设。要通过达标创建，督促企业进一步落实安全生产主体责任，着力实现岗位达标、专业达标和企业达标。

安全质量标准化是在煤炭行业多年煤炭质量管理标准化的基础上，不断创新，逐步完善，吸收国内外安全质量管理的新理念、新方法发展形成的安全质量体系。

二者不是一回事，安全生产标准化强调企业主体责任、过程控制，重点是三项达标；安全质量标准化重点强调工程质量、作业环境，不能把安全质量标准化混同于安全生产标准化，但是今年集团公司修订的新内涵质量标准化基本涵盖了安全生产标准化的内容，在此基础上，稍加补充完善即可 制定集团公司安全生产标准化创建规范。

四、正确认识当前煤矿安全生产形势，切实抓好四季度安全生产工作

（一）全国安全生产形势分析

今年1~8月份，在全国煤炭产量超过23.7亿吨、同比增长10%以上的情况下，煤矿安全生产呈现出“四个持续下降”的局面。一是事故总量持续下降，二是较大事故持续下降，三是重大事故持续下降，四是百万吨死亡率持续下降。全国煤矿百万吨死亡率为0.523。但是，煤矿安全形势依然十分严峻，不能有丝毫松懈麻痹。

国庆长假期间，国家能源局吴吟局长在徐矿调研时强调，对于煤炭行业来说，当前政府最关心的一是安全问题，二是资源问题，三是生态环保问题，作为国有煤炭企业，我们必须把安全摆在一切工作的首位，尽力竭力抓好安全生产，确保不发生任何事故，让党和政府放心，让广大干部职工安心，这也是考验我们各级领导干部履职能力的一项重要标准和要求。对于发生生产安全事故，河南省的做法是，只要发生一人或一人以上的事故，煤矿一把手就地撤职，分管领导一追到底，绝不姑息，以重典严惩来保证安全。潞安集团认为，安全是人命关天的大事，对于不重视安全、使人的生命受到威胁的领导干部就是缺才少德的干部。

（二）今年以来集团公司安全生产总体状况

今年以来，全集团上下认真贯彻党和国家安全生产方针政策、法律法规以及一系列加强安全管理文件精神，围绕以人为本、安全发展主题，大力推行“科技+素质”管理模式，积 极推进安全高效生产，狠抓安全达标升级和重大灾害防治，严格落实安全生产主体责任，广泛开展安全生产专项调研和检查活动，不断提升本质安全型企业创建水平，初步构建了以安全为中心的管理体系，整体安全形势保持平稳发展并趋于好转。截至目前，全集团生产煤炭1550万吨，发生工亡事故3起、死亡3人，百万吨死亡率0.19，基本实现了预期安全目标。

但也要清醒地看到，影响安全生产的不稳定、不确定因素还很多，安全管理还存在不少薄弱环节和问题

一是安全形势仍然十分严峻。上半年，全集团总体安全形势相对平稳，但7月份安全状况出现波动，本部和异地矿井各发生1起工亡事故，本部没有杜绝人身伤亡事故。距年底还有不到3个月时间，也是安全生产最关键的时期，必须始终保持清醒的头脑，切不可盲目乐观和麻痹大意。

二是部分矿井生产接续较为紧张。目前，本部部分矿井生产接续较为紧张，一些单位领导干部对开拓缺乏应有的重视，总体来说开拓任务繁重，单进水平偏低，不能做到从容组织生产，增加了安全管理的难度，也制约了矿井长远发展。

三是岗位行为规范建设仍需加强。“三违”是造成事故最主要的原因，今年来发生的安全事故均是违章造成的。超挂车、斜巷放大滑、带电作业、违章放炮等习惯性违章行为没有得到很好的治理，另外管理干部安全履职质量不高，甚至存在违章指挥的现象。

四是安全基础工作相对薄弱。掘进开工率不足，正规循环率低，巷道工程质量、支护质量普遍不高。机电设备检查检修不到位，隐患不能及时处理，造成部分设备频繁损坏或大面积失爆，特别垞城、柳新矿区供电安全存在较大隐患。采区运输巷道设计不合理，运输系统存在“瓶颈”问题。

五是自然灾害威胁较大。水、火、瓦斯、冲击地压、高温热害、顶板等自然灾害时刻威胁矿井安全生产，稍有不慎，极易引发大事故。

（三）下一步安全重点工作任务安排

第一，强化对安全生产工作的认识，切实增强责任感和使命感

1、安全生产是一个认识论的问题，要摆正安全与生产的关系，始终坚持“安全第一”的安全发展理念。安全与生产是矛盾的统一体，既相互对立又相互依存，在一定条件下相互转化。安全是生产的前提，也是发展的保障，坚持安全发展理念就是要建立“生命至上”的经济工作原则，始终做到安全第一、生产第二，不安全坚决不能生产。要通过科技进步，积极迎接更加严格的安全生产工作挑战，淘汰落后生产工艺和装备，提高先进生产力水平，保障生产全过程的安全。

2、安全生产是一个责任问题，层层要有高度的责任心。责任重于泰山。温家宝总理讲，健全和落实安全生产责任是加强安全生产工作的关键。张德江副总理讲，安全生产就要突出预防为主、突出加强监管、突出责任落实。企业是安全生产的责任主体，不仅承担着经济责任和政治责任，还承担着重要的社会责任，抓好安全生产是我们每个人的责任。

3、安全生产是一个感情问题，要带着感情抓安全。发生一起事故、死亡一名矿工，对家庭、对企业来讲都是一个沉痛的打击。这就需要我们怀着对矿工深厚感情做好安全事故的预防和控制工作，带着感情抓安全。有了感情、没有办法可以找到办法，有没感情、有了办法也不会去做。

4、安全生产是一个落实问题，制度+不落实＝0。管理的核心是制度，制度的关键在于落实，必须把制度和责任落实到每个环节、每个岗位、每个员工。

5、安全生产是自己的事情，也是每个人的事情，安全工作无小事。安全关系到煤矿每一个人，需要发挥每一个的重要作用，提高全员主动安全意识，由“要我安全”向“我要安全”观念转变。

6、安全生产事故是可防可控、可以减少和避免的，一定要增强信心。冀中能源邯矿集团阳邑煤矿、新汶矿业集团鄂庄煤矿安全生产天数超过6800天，全国超过4000天的矿井有11个。我们在长期安全生产实践中积累了许多成功管理经验，只要树立从零开始、向零进军的理念，坚定信心和决心，措施得当，管理到位，安全生产的目标并不是不可实现的。

第二，从严落实企业安全生产主体责任，确保全年安全目标实现

《安全生产法》明确规定，企业必须完善安全生产条件，确保安全生产；企业主要负责人对本单位安全生产工作全面负责。

温家宝总理在2025年1月23日全国安全生产工作会议上讲到，企业是安全生产的责任主体，要把安全生产的责任落实到每个环节、每个岗位、每个人。

张德江副总理在2025年5月6日太原安全生产座谈会上讲到，强化企业安全生产主体责任。要切实把安全生产工作的领导责任、技术责任、监督责任和现场管理责任，层层落实到煤矿、区队、班组和井下各个工作岗位，避免工作疏漏，杜绝责任盲区。国发[2025]23号文件指出，坚持安全第一、预防为主、综合治理的方针，全面加强企业安全管理；坚持依法依规生产经营，强化企业安全生产主体责任落实和责任追究，促进我国安全生产形势实现根本好转。

一要明确企业安全生产主体责任内容。企业主体责任包括按照国家安全生产方针政策、法律法规要求，全面落实安全生产物资保障、资金投入、机构设臵和人员配备、规章制度制定、教育培训、安全管理、事故报告和应急救援等责任。落实企业安全生产主体责任，就是要在生产过程中严格执行国家法律法规、政策指令和有关文件以及集团公司安全工作部署，采取针对性措施消除安全隐患，积极创造良好生产条件，让广大职工生命安全、职业卫生健康安全和财产安全在生产过程中得到有效保障。

二要认清不同层级的责任主体。各矿、异地公司和托管项目部都是安全生产的责任主体，各级行政负责人是本单位安全生产的第一责任人，对落实本单位安全的生产主体责任全面负责。各分管领导对分管范围内安全生产工作负责，区队、班组、专业主管也要明确安全生产主体责任，真正把安全生产责任分解到每个环节、岗位和个人。对于未落实安全主体责任而发生生产安全事故的单位和领导，将依法依规从严追查处理，是谁的责任，就严肃处理谁。

三要积极推进科学均衡生产。按照“一矿两面”集约高效发展要求，优化生产布局、工作面设计，大力推进正规循环作业，严禁加班延点，通过机械化提高单产单进水平，实现减人提效目标。

四要全力抓好年终安全生产工作。各矿、公司、项目部要针对四季度安全生产的特点，按照守土有责的要求，认真 制定年底前到明年一季度安全生产工作意见，做到目标明确，措施具体，责任到人，落实到位，形成齐抓共管的浓厚氛围，确保安全生产。

第三，全面开展安全生产标准化建设，全方位提高煤矿安全生产保障能力

各单位要按照国家安委会有关文件要求，对照标准规范，抓紧制定安全生产标准化实施方案，尽快组织实施。

一是要确保系统合理可靠。系统不合理、不可靠容易造成事故或导致事故扩大。各矿要进一步优化通风、供水、供电、提升、运输、排水等大系统，完善监测监控、人员定位、紧急避险、压风自救、供水施救、通讯联络、微震监测等子系统，并保证其完善、合理、可靠，具备安全生产条件。皮带运输系统要做好与采掘生产系统配套完善工作。按照地面最安全、自救器最重要、硐室最可靠的原则，抓好紧急避险系统建设，确保完成进度计划。

二是要提高技术装备水平。采用先进的技术和装备是实现煤矿安全生产的根本出路，只要是能有利于实现安全高效的技术装备都要大力推进。各矿、各部门要按照“20推”的工作安排，不折不扣地完成新装备推广使用任务，加快淘汰不安全生产设备设施，尽快实现装备升级，发挥装备保安作用。同时，要做好生产设备的检查、维护工作，保证设备完好、运行可靠。坚持“无人则安”发展方向，大力推进矿井自动化建设，按计划完成采掘、供电、运输等设备自动化、智能化改造。

三是要严格现场安全管理。无论是本部还是异地矿井、项目部，都要树立主动安全管理的观念，各级领导干部要严格执行下井带班作业规定，完成规定数量，做到与工人同上 同下、在井下交接班；带班期间，要认真检查巡视重点部位、关键环节，及时发现和消除事故隐患，遇到险情时第一时间采取应急措施。要深化隐患排查治理，既要查大系统、治大隐患、防大事故，又要抓好小隐患、小问题的整改落实，不断完善制度化、经常化的工作机制，实现隐患闭环管理。要抓好班组建设，充分发挥班组安全生产第一道防线和班组长“兵头将尾”作用，提高执行力，切实把企业安全责任、各项安全管理措施、安全防范技能、“三违”治理等工作落实到现场。

四是要强化安全培训工作。培训不到位，人人是隐患。越是先进的设备，越需要有高素质的人去操作和管理。要把提高人的素质作为实现安全生产的第一要务，严格执行全员安全准入制度，培训不合格的一律不得上岗。要在注重理论知识学习的同时，强化现场操作“手指口述”的训练，确保区队、班组、专业工种人员都能够熟练演示作业流程，真正做到学以致用、学能有用，把理论转变为指导行动的本领。

五是要持续推进安全质量标准化工作。认真整改安全质量标准化检查中发现的问题，对标找差，不断提升，努力实现动态、内在、全方位的安全质量标准化。10月下旬，安监部、生产部要依据三季度检查情况，在每个矿选取1~2个最薄弱的专业进行“解剖式”检查或复查，整改补齐短板，以此推动质量标准化建设整体向前发展。认真组织四季度安全质量标准化检查和下半年安全评估工作。从11月中旬开始到12月中旬，集中一个月左右时间，对本部各矿进行全方位、全覆盖式的安全质量标准化检查，严格按照标准打分、评级和排名。各矿要认真抓好问题整改，及早做好准备，争取四季度达标水平能有明显进步和提高。异地各矿井、托管 项目部要按照集团公司安全质量标准化有关部署，扎实开展达标创建工作，确保做到与本部矿井同步推进、同步提升，切实夯实安全基础。

六是要加强重点领域和环节的安全管理。贵州矿区瓦斯防治，异地托管项目部点多面广且与本部信息不畅通，部分矿井工作面生产条件复杂，加上水害、煤尘、冲击地压、顶板等自然灾害威胁，安全管理的难度和压力很大，务必要引起各矿、项目部和有关部门的高度重视，认真排查安全危险源，从严落实各项安全责任制、工作措施和应急预案，重点时段和作业环节要重点安排、重点监管，确保万无一失。要加强异地矿井安全监管，从10月份起，集团公司安全生产部门要分批分次对新疆、贵州、陕甘矿区安全生产情况进行督查，重点检查一通三防、机电运输管理，指导和促进异地矿井安全生产。

同志们，四季度是全年安全生产的关键时期，四季度的安全效果决定全年安全工作的成败。希望各单位、各部门、各项目部按照集团公司的统一部署，提高认识，落实责任，真抓实干，全力以赴打好“决战年终，保证安全”攻坚战、主动战，为实现四季度“零死亡”目标而努力工作。

**第三篇：曹总在集团公司井控工作会议上的讲话**

脚踏实地 真抓实干

继续开创井控安全工作新局面（根据录音整理，未经本人审阅）同志们：

根据党组领导安排和集团公司井控管理规定要求，以及2012HSE工作总体部署，集团公司组织召开本次井控安全专项工作会议。主要目的是通报今年井控安全专项检查情况，回顾总结一年来井控安全经验教训，安排部署下步井控安全重点工作。彭国生副局长对井控安全专项检查情况进行了通报。根据大会安排，我代表集团公司HSE委员会和井控工作领导小组，作井控安全专项工作报告。

一、近年来井控安全工作回顾

近年来，集团公司和各油田企业认真贯彻落实国家安全生产方针，坚持以人为本、生命至上的安全理念，牢固树立“大井控”的管理观念，狠抓井控安全重点工作，保持了井控安全形势总体稳定。主要工作可以概括为5个方面：

（一）井控安全意识逐步提高

在集团公司井控安全历史上，先后有两个“6.24”会议值得特别纪念，甚至可以说是具有里程碑意义。第一个是 2025年6月24日召开的油田企业井喷事故通报视频会议，第二个则是2025年6月24日召开的油田企业井控安全工作会议。第一个“6.24”会议，重点解决了井控安全思想问题，苏树林总经理那发人深省、振聋发聩的报告，短时间便产生了井喷事故“急刹车”效应，至今想起仍然无法忘怀。第二个“6.24”会议之所以重要，一是因为该次会议属于重组以来召开的第一次专业性井控工作会议，二是因为会议重点解决了井控管理方式问题，全面推动了井控工作向本质化、科学化迈进，从而实现井控安全跨越式发展。李阳同志代表集团公司HSE委员会和井控领导小组，作了题为《严格落实规定，努力强化管理，持续提升井控安全管理水平》的井控工作报告，全面总结了2025年以来井控安全工作，系统回顾了历年发生的事故教训，并对下步井控安全工作进行了具体部署，为今年井控安全工作再创新成就，打下了坚实基础。今天，我们在新疆塔河油田组织召开本次2025井控安全工作会议。塔河油田偏居西北一隅，地处大漠腹地，交通条件不便，选择这样一个地方召开这样一个大会？本身就值得大家认真思考。其实原因并不复杂。过去，这里曾经发生过BK6井等井喷失控事故，而该起事故对推动集团公司井控技术进步产生了重大影响；今天，这里树立了“变事故为财富”的井控管理观念，推行了高标准、严要求的管理经验，值得大家学习借鉴。同时，这里更是集团公司第二大油

田和“五大会战”的主战场，也是井控风险较大的“三高”油气田。正是由于这样的特殊寓意，我们才选择这个地方召开本次大会。另外，一年的时间过去了，油田板块也曾发生一些一般性井控事故和井喷险情，也值得我们坐下来，全面反思一下问题和教训。

在这里，特别值得回顾的是BK6井“7.29”井喷失控事故。之所以特别值得回顾，就是因为事故之后，西北油田分公司认真领会“6.24”井控视频会议精神，井控安全意识空前高涨，提出了“变事故为财富”、“变事故为资源”观念，深挖细找设计审批、生产组织、设备配套、检测试压和现场监管等方方面面的问题，积极更新管理观念，努力改变工作方法，并在强化管理上很下功夫，不仅彻底扭转了每年至少一起井喷事故的局面，而且摸索出了一套适合“油公司”模式的井控系统管理工作方法。在不到3年时间内，实现了井控管理质的飞跃。当年发生事故的责任单位，也正是今天井控管理的“闪亮”单位。事实再次告诉我们，发生事故并不可怕，可怕的是事故发生了，仍然千方百计地掩盖事故，自圆其说地推卸责任。

上午全体会议之后，下午将组织现场参观。参观内容十分丰富，有标准化野外施工现场，有标准化井控检测车间，有应急资源齐全的井控应急中心，还有一些井控技术革新成 3 果实物展出。这一点，其实也无须我多说，相信大家会有一种耳目一新的感觉，也会让大家感到的确“不虚此行”。

（二）井控安全管理力度逐年加大

2025年以来，集团公司针对井控管理工作出现的新问题、新情况，及时调整工作思路，创造性地提出了集钻井、井下、测录井作业和油气开发井控于一体的“大井控”管理模式，并配套出台了《中国石油化工集团公司石油与天然气井井控管理规定》，对提升井控管理起到了巨大作用。2025年，集团公司认真总结近年来井控管理经验教训，重新修订完善了集团公司井控管理规定，将井控管理“十二项基本制度”拓展为“十七项基本制度”，并将井控设计、井控监督、井控装备及维修试压管理等5项制度纳入管理。在集团公司层面，将井控领导小组办公室设在安全环保局，统一协调、监督和管理井控工作，从而形成了安全环保局负责日常综合监督，油田勘探事业部和石油工程管理部负责井控技术的管理格局。

在认真组织宣贯培训的基础上，各油田企业牢固树立“大井控”的管理思路，在及时调整领导机构的同时，高度重视建章立制等基础工作，使各油田企业井控管理实施细则更加科学、更加完善、更加适用。特别值得肯定的是，天然气分公司认真领会集团公司井控管理规定精髓，牢固树立 “大井控”的管理理念，做到了未雨绸缪、提早布臵。针对中原储气库和金坛储气库投运在即，认真分析气库井控风险，着手编制气藏型气库和岩穴性气库井控实施细则，为气库安全运行奠定了基础。

在各项重点工作有序开展的同时，重视并及时调整阶段性工作重点。2025年12月22日，中石油邛崃1井发生井喷失控事故，随之产生爆炸，造成井口烧毁、井架烧塌、1人死亡、2人重伤和2人轻伤。信息一经披露，安全环保局和天然气工程项目管理部自动进入“临战”状态，安排专人跟踪事故进展。同时结合近年发生的元陆5井“1.23”和元陆3井“3.16”等2起Ⅲ级井喷事故，第一时间下发了《关于认真汲取邛崃1井“12.22”井喷事故教训的通知》，要求认真汲取事故教训，举一反三地组织整改。关于这起事故原因，大会还将进行专题分析。尽管这起事故发生在其他公司，我们也要认真分析原因，深刻反思，并汲取教训，以便更好的指导我们的工作。

（三）井控安全检查力度持续加强

自2025年以来，集团公司逐年加大井控安全检查力度，取得了较好效果。除每次组织综合性安全环保大检查和油田专项性安全调研检查，井控安全均列为必检项目外，同时特别重视针对阶段性井控工作重点和安全生产实际，组织开展 井控安全专项检查。2025年6月至今，重点开展了两次井控安全专项检查。一是海上井控专项调研检查。针对康菲19－3油田溢油事故，2025年9月开展了油田企业海上井控安全专项调研检查，发现隐患和问题19项，提出了调整海上应急组织体系，研究海上防喷管线，治理钻井平台井控隐患等4项工作规划。二是井控安全专项检查。在油田企业自查自改基础上，2025年5月开展了井控安全专项检查，重点抽查了井控风险大，上产速度快，参战队伍多的“大西南”和“大西北”地区。共检查7个甲方企业（单位），27个二级单位，68个基层队伍，发现各类问题和隐患315个。立项督促企业消除了大批事故隐患。

在组织开展井控检查过程中，重视做到“四个结合”。一是与隐患治理相结合，针对2025年墨西哥海湾发生的“4.20”钻井平台爆炸沉船事故引起的井喷失控事故，组织开展了以井控安全为重点的海上专项检查，对照查找海上平台存在的井控本质安全问题，并列入3年治理计划进行整改。二是与生产实际相结合。针对西北油田等企业集输管网腐蚀加剧，开发系统井控风险增大的实际，及时组织了专项调研，并形成了三年专项治理计划，计划投入资金近3亿元，并对今后集输管网建设提出了针对性方案。三是与专家深度研讨相结合。针对“三高”地区井控装臵标准执行不一，节流阀组和管汇质量故障率高，施工现场重浆储备难，井控培训针 对性差等井控难题，组织召开了川东北井控安全专题研讨会，并特邀企外专家和生产厂家出席会议，共同研讨川东北井控安全技术难题，会议达成11项意见，并就技术难题研究工作达成共识。四是与安全科技攻关相结合。针对川东北地区气井环空带压、套变严重、陆相储层喷漏同存和气层影响固井质量等技术难题，组织开展技术攻关。

（四）井控设施本质安全稳步提高

近年来，集团公司广泛筹措资金，加大井控设备配套力度，努力提升井控设施本质安全程度。突出表现在5个方面：一是加快钻机更新换代，陆续报废淘汰了井架底座净空高度不足，导致井控装臵安装不全的老式钻机，代之以本质安全程度高，井控设备配套完善的电动钻机。二是井控装备配套更加科学，105MPa防喷器、抗硫型防喷器饱有量持续攀升，井下作业液动防喷器广泛普及应用；联合研制的高抗硫140MPa防喷器已经完成样机，目前已在元陆17井试用数月，并已接受一次地层流体侵入的检验。三是井控工艺设施更加先进，西北油田分公司和勘探南方分公司分别研发改进了井控装备及节流阀组，并开发了自动放喷点火装臵等辅助井控设施，消除了一大批井控设备隐患。四是继续加大井控试压装臵更新改造力度，等压气密封检验装臵已配套于高含硫、高压、高油气比油气田；五是气防器具配备数量大幅增加。7 另外，移动式高压气密封试压装臵正在研制之中，年底即可投用于川东北“三高”气田。

（五）井控应急管理水平逐年提升

在立足做好一次井控的基础上，集团公司继续强化海陆应急建设工作，建成了陆上以川东北和西北两个区域应急救援中心为主干，海上以胜利海上应急中心为主干，油田企业救援力量为基础的海陆应急救援体系。2025年“5.12”大地震的应急抢险，2025年海上作业平台“9.7”倾斜事故的成功救援，一次次的事实证明：集团公司耗费巨资，精心打造的海陆应急救援力量，是一支可以让集团公司党组和广大职工放心的、战守可恃的过硬队伍。

为全面检验高含硫化氢区域突发情况下的应急处臵能力，不断提升应急管理水平。去年12月下旬，集团公司在元坝273井举办了一次大型企地应急联动应急演习。演习盛况空前。一是实现了应急抢险现场指挥部与勘探南方、胜利油田和总部应急指挥中心的“四地互动”，总经理王天普同志亲临总部应急指挥中心坐镇指挥，相关部门领导也在大厅进行观摩。二是实现了企业与地方的应急联动，四川省政府和苍溪县政府，派出了精干人员参加演习。三是演习方案严密，重点设臵了溢流关井、放喷点火、居民疏散和应急压井四项演习科目，涵盖了油田企业井喷应急抢险的关键应急环 节。四是参加演习队伍众多，主要涉及勘探南方、胜利油田、中原油田等3个油田企业，总人数达1000余人。五是应急设备先进，动用了消防主战车辆6台，强风车1台，气防车辆2台，救护车辆2台，泥浆罐车3台，并动用了目前最先进的，具有“动中通”功能的应急指挥车。圆满达到了预期目的。

二、当前井控安全主要问题

虽然，2025年至今，各油田企业未发生Ⅱ级以上井喷失控集团公司级事故，井控安全保持了总体平稳态势，但是井控安全形势依然严峻，主要表现在以下6个方面。

（一）井控管理时有松懈，事故苗头偶有显现

客观地讲，川东北地区井控工作代表了集团公司管理水平，井控理念先进，工作作风扎实，管理措施得力。勘探南方分公司、西南油气分公司（局）和中原油田普光分公司，以及所有乙方施工企业均功不可没。然而，正是在这样一个地区，今年2月23日，泰来2井在中途完井时，发生了一起Ⅲ级井喷事故，虽未造成人员伤亡，但处臵过程一再显现重大险情，并发生钻具落井事故。虽然后期处臵比较得力，但该起事故发生在代表集团公司井控水平的川东北“三高”地区，不仅令人无法理解，而且让人不寒而栗。

关于该起事故原因，彭国生副局长在通报中已经进行了初步分析，勘探南方分公司明天还要作专题发言。在此，我不想对事故原因进行进一步的重复分析，只想对几个关键环节问个“为什么”：

其一，为什么不具备短起下条件而强行作业？为什么短起10柱不灌泥浆而导致井筒严重气侵？2月3日和2月20日分别钻至井深5238.47m和5407m两套气层时，都必须加重和循环到1.96 g/cm才能平衡地层。起钻泥浆密度必须高于此密度，起钻前调整泥浆性能应保持井筒泥浆密度大于或等于钻进密度，而调整时却降低到1.86 g/cm，如何平衡地层？尤其是短起下钻前，密度还低于钻进和循环时的密度，且超过标准规定的±0.02 g/cm。更不可思议的是，短起钻10柱却未灌一次泥浆。这是典型的违反集团公司安全生产禁令和行业规定的严重违章作业。

33其二，为什么对气侵溢流臵之不理？现场无合格重浆及时压井，也不控制套压和适当排量及时循环排气，也不加足除硫剂，方方面面的问题和一步步的处臵失误，从而导致井喷和断钻柱的次生事故。23日5：30溢流1.1m，6：05又溢流1.52m，录井工还书面正式报告，为什么臵之不理？2月5日甲方书面通知泥浆密度提高到2.18 g/cm，直至事故发生时，在长达18天的时间，储备泥浆密度仍保持在1.85g/cm，还低于井筒实钻循环密度1.96g/cm。甲方通知 3

333

3提高泥浆密度，队长却将通知压在办公室回家，哪有这么大胆？甲方上井人员、现场监督和乙方驻井技术干部都干什么去了？这不是严重失职吗？若有合格的储备重浆及时压井，哪能发生井喷？又哪能发生断钻具次生事故？退一步讲，即使没有储备重浆，如果加足了除硫剂，用适当排量控压循环排气，也能够很快恢复正常。如此等等，不仅反映出了井控技能差，更有队长违纪和一系列违章行为。

其三，为什么不及时逐级报告？为什么不及时调查事故？5：30已发生溢流，而乙方直到7：44才向项目部报告，甲方监督直到7：58才向川东南工作部报告，9：00才报告到主管领导。为什么一个报告，乙方究竟需要2个多小时才向上级报告？而甲方项目部也需要1个小时才报告到主管领导？现场人员处理无经验、无能力，如果报告及时，上级主管领导和经验丰富的技术专家及时指导，也不至于事件不断升级。另外，事故发生后，为什么不迅速调查和通报？为什么不能“变事故为财富”？

当然，“为什么”并不仅限于上述3个方面，深挖下去还有很多。比如，为什么不认真汲取以往教训？川东北会战至今，先后发生过多起井喷事故和重大井控险情，2025年勘探南方分公司也曾发生元陆5井“1.23”和元陆3井“3.16”两次Ⅲ级井喷事故，元陆10井和元坝222井也曾发生严重溢流。俗话说得好，“前车之覆，后车之鉴”，川东北钻井 施工的经历不能说不足，经验和教训也不可谓不丰富？为什么会充耳不闻，一犯再犯？毫无疑问，这里有乙方的责任，也有甲方的责任；有责任问题，有意识问题，有违章操作的问题，也有疏忽大意的问题，还有技术能力低下，现场经验匮乏的问题。一言以蔽之，就是没有严格执行井控管理规定和操作规程。

这起事故反映出这个队伍管理的混乱程度，已经到了令人发指的地步。甲方监督也存在严重失职。希望有关单位认真分析原因，深刻汲取事故教训，严肃处理事故有关责任人，真正做到“变事故为财富”。

（二）重大风险依然存在，井控形势不容乐观

由于受地下条件和管材技术条件等多种因素的制约，一些重大井控隐患至今仍难以彻底根除，严重威胁着井控安全工作。其中有些隐患随着年代的推移，会变得越来越大，风险会越来越高。归纳起来，当前严重威胁井控安全的重大隐患主要有以下5个方面：

一是元坝区块陆相高压气层套管存在重大井喷失控处臵风险。主要表现在技术套管抗内压强度设计严重不足，13/8和10/4技术套管抗内压安全系数偏低，一旦井筒喷空则极难实施处臵。如，元坝211井13/8和10/4两层技术套管抗内压安全系数分别仅为0.5和0.7。二是川东北地区

3＂

3＂3＂3＂套管环空普遍带压。普光气田主体共有开发井38口，目前正常开井生产35口。在38口井中，油层套管、技术套管和表层套管带压的井数分别为29口、11口和8口，个别井油套环空压力和技套环空压力甚至超过井口压力。元坝区块由于存在多套陆相高压气层，致使技术套管固井质量很难保证，元坝21便是其中典型，目前已面临弃井报废风险。三是普光气田“三高”气井套管变形严重。先后监测31口井，套管变形井竟然高达29口，由此不仅增加了今后井下措施作业难度，而且给井控安全埋下重大隐患。四是河南油田与北疆极浅层稠油注汽热采风险突出。河南油田和北疆稠油产区广泛采取注汽热采工艺，热采注汽压力高达16MPa，注汽温度最高可达370C，加之油层埋藏深度最浅仅200余米，时刻存在着地层鳖漏、高温蒸汽伤人和地表水污染的风险。再加上老区集输管网腐蚀老化加剧，这一重大风险变得越发严重。五是“三高”气田井控难题尚未彻底攻克。川东北陆相储层喷漏同存问题同样制约着“三高”气田井控安全管理，目前虽已着手立项攻关，但彻底根治尚需时日。

（三）新情况、新风险持续增长，管理难度居高难下

目前，油田板块“五大会战”正在展开，增储上产任务十分繁重。历史经验告诉我们，石油工程回暖和市场机制深化，常常引发新一轮队伍扩编，同时会带来大量企外队伍引进。这一现象，往往突出体现在钻井队伍、试油队伍和井下 作业队伍上。施工队伍快速膨胀，必然带来部分岗位人员技术素质下降。有些企业在外部市场生产运行中，实际采取先组织招标，后“拼凑”队伍的运行模式。至于技术骨干的能力，操作人员的素质，持证上岗的规定，以及开工前井控培训教育只能退居第二，有些只能边施工，边象征性地培训取证。不能否认，一些企业领导存在这样一种根深蒂固惯性思维，反正拥有数量庞大的施工队伍，管理标准高点低点，人员素质优点劣点，施工速度快点慢点都不重要。只有确保中标，确保工作量最为重要。外部队伍的大量引进，同样严重制约着企业井控安全。企业外部队伍，其中包括改制队伍的人员素质、安全意识、井控技能等，与企业自有队伍之间的差距，往往相差甚大。本次井控安全专项检查再次说明了这一问题。例如，一支在宝浪油田进行修井作业的改制队伍，竟然不安装循环流程和节流压井流程，井口也未进行试压，防喷器12个固定螺栓其中8颗安装不规范。大家想想，这样的队伍还能用吗？在今后工作中，我们必须加强施工队伍的管理，同时要强化甲方责任意识，杜绝“低、老、坏”现象。乙方队伍绝不可拼凑，甲方监督绝不能放松。甲乙双方必须牢固树立“宁可慢，不可凑合”的观念，在保证进度和效益的同时，更要确保安全生产。

经过几年的筹建，中原气库、金坛气库今年即将投入运行。气库井控安全，在集团公司还是一个新课题。气库采取 的是衰竭式开采方式，并且具有始终高压下运行、压力交替变化和温度交替变化等许多特点，套管抗压等级、井筒流速、井筒出砂影响、水泥环胶结等等，均与开发井大不相同。特殊的生产方式决定了特殊的安全风险，因此也就决定了应该采取与施工井、生产井完全不同的井控管理方式。天然气分公司、安全环保局、油田事业部等，对此必须要有清醒的认识，充分的思想准备。

（四）检验维修标准不高，严重制约井控安全

井控设备检验维修标准不高，主要表现在检验设备陈旧，维修管理标准过低，定期检验维修存在盲点，检验维修人员技能不全等多个方面。特别令人感到忧虑的是，有些企业甚至没有一个属于自己的井控设备检验维修机构，井控管理实际成了无本之木，无水之鱼。以东北油气分公司为例，东北油气田目前已壮大成年产23万吨原油，年产5亿方天然气。按照集团公司中长期规划，“十〃二五”末油气当量将达到150至200万吨，可谓名符其实的中型油气田。目前，在东北工区钻井、试油（气）等野外施工队伍已多达50余支。然而，如此规模的油气田，竟然没有一个专业井控装臵检测维修机构。西北与西南地区拥有的检验维修机构虽然数量不少，其中西北工区6个，西南地区2个，但检验维修能力不强。一是“三高”气井气密检验不够落实，检验维修车间气密检验成功率过低，现场气密检验设备也未投产服务； 二是机构资质不全，渤海管具（改制）未取得工区资质认证，西南（新疆）井控中心只拥有达标资质；三是安全防护设施不完善，半数以上井控车间无试压坑，无法确保试压过程安全；四是人员资质不能满足要求，中原（南充）井控车间技术骨干稀缺，仅有一名助理工程师（毕业不足3年）；五是检验维修存在漏洞，河南新勘中心储备的钻井与井下井控设备多年未检验维修，西南油气分公司井下节流压井管汇、内防喷工具至今未纳入规范检验，仍由无资质机构提供服务。这样的检验维修状况，不仅无法保证检验维修质量，也与集团公司在国际石油行业的地位也极不相称。

（五）井控管理仍有薄弱环节，安全监管有待加强

前面通报已经指出，企业在井控管理上存在一些薄弱环节，主要包括4个方面：一是井控规定落实存在薄弱环节。西南油气分公司元坝项目部和井下作业处尚未将井控管理和井控监督办公室职责分解到岗位；部分二级单位只召开井控领导小组会议，而不召开单位井控工作例会。泰来2井“2.23”井喷同样暴露了规定落实上存在的问题。二是井控设计审批与工程验收不够规范。西南油气分公司“三高”气井设计未严格执行集团公司井控管理规定，设计仅由副总师审核，无主管领导审批签字。西北油田分公司设计审批也存在瑕疵，共检查都护4井、大古3井、孔雀3井和阿探37井等6口井设计，均不同程度存在设计内容不全、审批签字 不规范之类问题。三是高风险区域井控培训存在问题。各井控培训学校培训业务划企为界、互不相干，缺乏区域风险控制统一性，培训质量难以提高，且无法满足“三高”区域井控培训需要。多数学校培训设施不足，大多未配备现场模拟培训器具。四是探井、长停井、报废井监管不利。勘探南方分公司移交西南分公司探井多口，却未移交套变和环空带压气井档案资料。正是由于这一原因，加之固井质量不好，使得元坝21井面临弃井报废风险。河南新勘中心春光作业区长关井已达20口，但《采油及井下作业井控管理规定》并未涉及；普光气田报废井共计9口，目前仅封存5口，4口有待封存，其中1口待封存井已交由地方管理。

（六）低标准现象依然普遍存在，规范管理任重道远

前面，彭国生副局长已对本次检查工作进行了通报，共检查出6类315个隐患和问题。应该承认，在这些隐患与问题之中，除少数几个问题比较严重外，其余绝大多数都属于签字不规范、填写不完整、反馈不及时、安装不标准、取证不合规、动作不熟练之类的问题。这些问题，看起来都是“小毛病”，但“井控工作无小事”。在特定条件下，“小毛病”同样可以引发大事故，这样的先例数不胜数。在本次检查中，在现场管理和资料管理上，都发现了许多低标准之类的问题。在此不妨简单举几个例子。

华东70861钻井队5\"半封闸板开关状态标示与实际相反，液动节流箱压力传感器未检校,立压表显示压力不准确，比实际压力小3MPa；胜利渤海3007钻井队闸板防喷器与液控管线连接处漏油，远控台气泵未接通气源；西南70459钻井队坐岗记录填写失误，单点增减量写成连续累计量。河南50131钻井队关闭防喷器顺序错误，先关半封闸板，后关环形；江汉70153钻井队演习慌乱，多次开关环形和闸板防喷器，演习结束也不按规定发出信号。

三、下步工作重点要求

（一）时刻牢记历次井喷事故教训，进一步增强井控安全责任感

相信大家都不会忘记，中石油2025年发生的那起“12.23”特大井喷事故，243人死亡、数千人受伤、数万人逃亡的惨痛教训，至令人心有余悸；同时也不会忘记集团公司历史上曾经发生的河飞203井“2.26”井喷事故，新926-2井“5.19”井喷事故，龙8井“11.23”井喷和清溪1井“12.21”井喷事故，每当想起仍然历历在目。虽然近年来井喷与井喷失控事故呈大幅下降之势，但这并不等于我们已经做得尽善尽美。且不说“6.24”视频会之后仍然发生5起井喷事故，其中一起Ⅲ级井喷事故就发生在今年，仅从本次检查就可以看出，我们在井控责任制、井控管理、井控设计、现场监督、检测维修和现场管理等方面，仍然存在许多问题与隐患。毋须讳言，我们在井控安全管理上，仍然具有很大的提升空间。

常言道“安全管理没有常胜将军”，井控安全管理更是如此。各级领导、各级井控管理人员必须清楚，集团公司面临的井控安全风险依然很大，各级领导肩上的责任依然很重。特别是素有“三高”之称的川东北勘探工作正向纵深发展，大湾气田今年业已投入商业运营，元坝气田和渝东北气田即将投入全面开发，中原储气库和金坛储气库即将投入运行。我们的井控工作可谓任重道远，丝毫不容我们有任何的麻痹大意，也不允许我们心存任何侥幸心理，更不允许我们有半点的盲目乐观。“逆水行舟，不进则退”。我们只有向前，绝不能后退半步。本次会议之后，各单位要结合自身特点，认真分析一下本单位井控工作重点，并且真正做到全面落实。

（二）深入贯彻井控管理规定，持续提升井控工作水平集团公司井控管理规定修订颁布已有两年，对更新井控观念，规范井控管理，提升管理水平起到了巨大的推进作用。新版井控管理规定具有三大特色，一是坚持“大井控”的管理原则不变，明确确立油田企业井控管理压倒一切安全管理的优先地位。二是拓宽井控管理范畴，将井控设计管理、甲方监督管理、井控设备管理和专业检验维修机构管理纳入基本制度范畴，使基本制度全面覆盖至钻井、开发、测录、井

下作业、检验维修、设计监理等方方面面，做到纵向到底，横向到边；三是认真汲取经验教训，将部分成熟有效的关键技术措施固化到规定之中。在这里应该特别说明，井控管理规定是集团公司井控工作大纲，其中17项基本制度是其核心。

认真落实各级井控管理责任，首先应该按照“谁主管，谁负责”的原则分清职责。当前特别是要密切结合集团公司总部机构调整和石油工程公司组建的实际，及时调整总部层面、油田企业和石油工程公司等各个层位的井控主管部门，并相应调整部门和人员的岗位职责，做到机构不空缺，管理不断岗。

（三）继续开展井控技术攻关，持续提高井控本质安全要高度重视井控安全技术研究，努力攻克制约井控安全提升的关键难题，提升井控本质安全化程度。近些年，我们在这方面做了许多尝试，取得了很好的效果，如川东北地区全面配套了防喷器钻机刹车联动防提安全装臵，彻底杜绝了关闭防喷器闸板时，误动钻机提升系统而造成钻具提断事故；勘探南方分公司与院校联合研制的高能电子式自动点火装臵目前已在高含硫地区全面推广，基本解决了钻井施工与试气作业现场放喷点火的难题。2025年，安全环保局委托中原油田和勘探南方分公司，立项开展了《普光气田主体开发 井环空带压问题研究》和《川东北地区陆相高压裂缝性气藏井控技术攻关》两个科研项目。

在继续实施上述技术难题研究项目的同时，石油工程管理部、油田事业部、石油工程研究院和企业，要尽快开展4项科技攻关。一是川东北气区技术套管固井质量不好，以及陆相气层上窜导致技套环空带压等隐患；二是进一步优化川东北气井井身结构，努力解决盐膏层套管抗外挤强度不足，生产套管变形导致生产井井控风险加剧；三是川东北技术套管抗内压强度严重不足问题；四是浅层稠油区注汽热采井控安全问题。上述四个问题，正是制约当前“三高”气田和极浅层稠油开发本质安全提升的关键难度。这些个项目攻克了，也就等于解决了当前井控安全心腹之患。

（四）全面开展井控维修治理整顿，努力提升井控检测水平

重点治理整顿3个方面：一是统筹规划，按需调整布局。重点统筹规划检测力量相对薄弱的西北、西南和东北等三大工区，做到区域检测力量布局合理、数量适度，专业检测机构能力互补，额定工作能力满足区域需要。西北工区建立南疆井控维修中心，并在北疆设井控维修车间；东北工区实现从无到有的突破。二是整治采油气和井下作业井控维修车间。安全环保局要尽快会同业务主管部门，组织对各油田采 油气和井下作业井控检测机构调查摸底，在充分摸清家底的基础上，统一规划各油田区域的采油气和井下作业检测机构，并分批重点治理整顿井下作业和采油（气）厂井控车间不达标的严重问题。三是完善检测手段，提升检测质量。今年，集团公司井控办将组织气密检验研讨会，全力攻破气密试压达不到标准的重大隐患。同时加快现场气密封检测装臵研制，力争下半年在西南地区投入试用，并择机推广至西北油田。

（五）研究探索井控培训机制，不断提升培训质量

目前，油田板块拥有胜利、中原、河南、江汉、江苏、西南、华北和华东等八大培训基地，数量虽然不少，但总体培训质量不高。主要存在3方面的问题：一是培训机构划企为界，培训业务各自为政，缺乏区域风险控制统一性，无法满足企业尤其是“三高”区域井控培训需要；二是培训设施有些简陋，多数未配备现场模拟培训器具；三是培训机制跟不上形势发展需要，培训和考试随意性较大。

彻底解决这一问题，根本出路在于打破传统思维，调整工作思路。一是整合现有培训力量，学习中石油塔指的先进经验，倾力打造三大培训基地。结合西北、西南和华北逐年上产实际，集中精力建设西北、西南和华北区域井控培训中心。其中，西北培训中心由胜利培校为主新建，西南培训中 心在西南培校基础上扩建，华北培训中心以华北培校为主扩建。二是提升培训设施配套标准，更新改造陈旧设施。近两年来，集团公司投入数千万元，用于胜利、中原、河南、华北等培训学校培训升级改造，且已初步见到效果。下步工作就是要集中精力，抓紧实施。三是研究探索井控培训管理机制，继续在井控培校专业化、教师正规化、培训规范化、考试统一化上下功夫。四是组织修订各专业、各层次的井控培训教材，全面提升培训质量。

（六）高度重视报废井管理，严防突发事故发生

今年7月8日，位于四川阆中的石龙6井发生井口泄漏火灾事故。该井完钻于1993年6月，井深3048m，完井测试结论为无工业油气流井，曾经进行过间歇式挖潜生产。10余年的生产时间，仅仅生产了天然气3.9万方气、原油478吨。数量少得可怜，因此于2025年3月纳入报废井管理，并进行定期巡井观察，套压只有1.2MPa。然而就是这样一口“不上眼”井，却于7月8日由于井口泄漏而引发一场火灾事故。虽然火势不大，也没有造成人员伤亡和经济损失，并且短时间即“风平浪静”，但却由于媒体报道而引起一场轩然大波。

这起突发事故再次向我们敲响了警钟，要求我们真正树立“大井控”的观念，在充分做好正常施工井、生产井井控管理工作的同时，切记不能放松长停井、观察井、报废井的 管理。无论是任何类型的井，也无论其地层压力、产量多么高低，也无论井控装臵配臵状况，只要井口没有封存，就存在着井喷失控风险，就需要我们切实加强管理。对于这起事故，志刚高级副总裁作了严肃批示，要求我们从3个方面认真吸取教训。一是如何加强报废井的监管，二是事故处理过程应及时上报，三是怎样使我们的正规信息比网上信息更快更准。希望大家牢记，并切实加强管理，做到防患未然。

（七）加强海外与海上井控管理，切实做到万无一失

随着集团公司海外战略的全面展开，海外油气勘探开发业务迅猛增长，遍布非洲、中东、南美、亚太、俄罗斯-中亚、北美等六大战略区域，今年权益油将达到2700万吨，“十二〃五”将达到原油5000万吨，天然气50亿方。国际工程服务也广泛分布在39个国家，目前执行项目合同382个，合同额达到119.5亿美元。广泛分布的油气区域，快速增长勘探开发业务，高度分散的石油作业队伍，都决定了海外井控风险也大。再加上海外油气开发区域相对集中在风云变幻、政局动荡区域。政坛的任何风吹草动，都会给井控安全带来重大风险。同时，随着境内油气勘探开发深化发展，海上油气勘探开发将会不断增加，特殊的自然环境决定了海上井控安全风险始终高于陆上。正是由于海外与海上井控安全的特殊风险，也就决定了我们各级领导必须具有更高的井控安全主动性和使命感，始终将井控安全放在一切工作的首 位，切实掌握HSE体系精髓，高标准、严要求，精细管理，一丝不苟，把井控安全工作落到实处。

加强海外与海上井控安全，要在切实做到一次井控的基础上，高度重视应急建设与应急管理工作。牢固树立“防为上，救次之，戒为下”和“凡事预则立，不预则废”的应急理念，切实加强井控应急管理，按照“一国一案”、“一区一案”、“一域一案”、“一台一案”和“一船一案”原则，继续完善各级应急预案。并按照“平战结合”原则，认真组织开展各级应急演练，做到管理标准化，组织常态化，演练规范化。

加强海外井控安全，就是要向中石油学习，建立健全境外井控安全管理制度，开展境外井控安全专项检查。中国石化作为一个负责任的中央企业，一向重视履行社会责任，希望在不断发展壮大同时，带动地方经济增长，实现企业与社会的和谐发展、同步发展和可持续发展。中国石化拥有强大的人力资源，先进的应急资源，坚强的社会后盾，我们有能力战胜，也必须战胜一切突发险情。这不仅是中国石化，也是我们大家共同的神圣使命。希望各级领导和广大职工，必须时刻牢记这一点。

另外，我再强调两项具体工作，希望安全环保局和相关部门认真督促落实： 第一、全面梳理整顿监督人员管理系统。各企业要结合自身生产特点和工作需要，对现场监督管理系统进行一次全面梳理整顿，并将梳理重点放在地质监督和钻井监督方面。重点核查3个方面：一是监督管理机制是否健全，管理方法是否有效，管理人员和职位是否到位；二是监督数量和专业能否满足需要，人员素质能否胜任工作需要，培训与持证上岗情况如何；三是监督人员的责任感和履职情况是否满足要求。在此基础上，可以按照“大井控”的原则，继续探索监督类型和职责向其它专业队种和监督领域逐渐辐射、延伸。在施工现场，乙方队伍服从甲方监督管理，这就要求甲方监督的业务素质必须高于施工队伍。这一点，也是保障井控本质安全的一个重要因素。

第二、举一反三地组织排查整改。在本次会议中，先后通报了两起Ⅲ级井喷事故，也通报了部分隐患和问题，共享了事故案例分析，同时也参观交流了先进经验成果。各企业要密切结合自身特点，认真贯彻落实大会精神，做到深刻领会、融会贯通、稳步推进、扎实落实。同时，各企业要认真对照通报的事故、隐患和问题，举一反三地组织排查整改，努力消除同类隐患和问题，彻底杜绝井喷事故的发生。

同志们，我们面临的形势是严峻的，工作是繁重的，压力是巨大的，但是责任是光荣的。让我们在集团公司党组的 正确领导下，齐心协力，鼓足干劲，真抓实干，全力以赴抓好井控安全工作，不断提高井控管理工作水平，实现井控安全管理不断向更高、更好、更强的目标迈进，为继续开创中国石化井控安全工作新局面而努力奋斗！

**第四篇：刘总在2025年中工作会议上总结讲话**

在中化集团暨中化股份 2025年中工作会议上的总结讲话

刘德树

同志们：

2025年年中工作会议即将结束了，我代表集团党组和领导班子作会议总结。

这次会议是在外部经营环境复杂多变、公司主营业务面临极大挑战的背景下召开的一次重要会议。会议的主要任务，就是对照年初确定的任务和目标，全面检查上半年各项工作的完成情况，认真查找问题、冷静分析形势，进一步明确下半年的工作部署和要求。两天的会议延续了我们一贯坚持的坦诚沟通、求真务实的会风，主题突出、内容丰富、安排紧凑、形式多样，取得了预期的效果。大家要认真学习领会会议精神，做好向各级企业、全体员工的传达并抓好贯彻落实。

下面，我从集团整体层面讲几点意见。

一、对2025年上半年工作的总体评价

今年上半年，中国经济增速继续放缓，实体经济增长乏力，公司多项主营业务面临市场需求不足、产品价格下跌、经营成本上升等严峻局面，经营困难进一步加剧。例如，能源领域，国际油价大幅波动，给公司经营带来很大风险和不确定性；农业领域，今年以来化肥市场一直处于低迷态势，种子市场供求失衡日趋严重；化工领域，产能过剩问题普遍存在，氟化工、天然橡胶、塑料等商品价格持续处于低位。此外，公司还面临资金市场趋紧、经营风险放大、汇率波动加剧等一系列考验，经营形势较以往更加复杂严峻。

在困难的形势下，公司认真贯彻党的十八大精神，依托多年来战略转型打下的坚实基础，按照年初确定的工作部署，扎实、有序推进各项工作，使整体业绩达到了预算进度。1-6月，公司实现营业收入2180亿元，完成全年预算的47%，同比减少2%；利润总额58.03亿元，完成全年预算的58 %，同比增长18%。截至6月底，公司总资产超3000亿元，净资产达1000亿元，资产负债率为 65%，财务结构保持稳健，现金流、应收账款、库存等各项经营质量指标都控制在正常范围之内。

从五大板块情况看，能源、农业、化工板块虽然利润出现一定程度下滑，但营业收入、经营货量、市场份额基本稳定，在各自行业内处于较好水平，公司传统主业全部保持盈利；地产和金融板块继续呈现强劲发展态势，有力支撑了集团整体业绩的增长。各经营单位中，方兴地产、远东宏信的半年盈利分别超过了20亿和10亿，且在较高基数上实现了同 比大幅增加；外贸信托、中化塑料和国内经营中心等企业也较好完成了半年预算目标。

上半年的经营业绩,是全体干部职工迎难而上、奋力拼搏的结果，充分说明中化人队伍是一支善打硬仗苦仗、也是能打胜仗的队伍，是一支经得起考验、值得股东信赖的队伍。同时，上半年的经营业绩也是公司十多年来坚定不移走市场化道路、坚持不懈实施战略转型的结果。实践证明，在战略转型和市场竞争中逐步形成的五大主业有限多元化经营布局，有效提升了公司抵御行业周期风险能力，确保了整体业绩的平稳增长，同时对公司传统业务的产业链延伸和产业化发展也起到了强有力的支撑作用。

具体来看，上半年公司重点抓了以下四个方面的工作：

（一）千方百计抓经营、保增长

从年初开始，公司对外部环境的变化作了认真分析和充分准备。特别是4月23日国资委召开经济形势通报视频会后，公司坚决贯彻落实国资委提出的要求，采取了一系列针对性措施，打好“保增长”攻坚战。

集团总部首先加强了对经营业绩的跟踪和监控。在原有季度绩效评价会的基础上，公司针对今年的特殊形势，专门于2月、5月两次召开党组扩大会专题研究经营形势；公司领导班子成员更加频繁地深入基层调查研究和现场办公，第一时间发现问题、解决问题。公司还通过信息平台建立各经营 单位当月主要指标“业绩看板”，形成“比学赶超”的良性竞争氛围，鞭策经营单位提升业绩。对一些经营相对滞后或亏损的业务，公司强力督促相关单位采取专项措施加快经营改善和扭亏进度。此外，公司还充分发挥奖惩机制的作用，把市场的压力与员工的利益紧密联系起来，部分半年业绩与预算差距较大的经营单位主动采取了减薪措施。

各经营单位结合自身实际，多管齐下、多措并举，大力开源节流，努力增加效益。勘探开发公司针对部分项目产量滞后的情况，集中力量突破制约瓶颈，千方百计提升产量。哥伦比亚项目获得新的勘探发现并当年建产，超额完成产量进度计划；巴西项目停产检修后产量重新恢复高水平运行。石油中心继续巩固原油和仓储业务优势，通过开拓新市场、开发新客户、优化产品结构等措施实现稳定盈利；同时积极研究原油期租船等亏损业务减亏方案，努力将亏损降到最低。上半年石油中心还加强预算管理，将总体可控管理费用预算削减17%。化肥中心农用钾、复合肥业务努力克服经营困难，强化营销服务，实现了销量和利润的逆势增长；同时化肥中心还大力实施降本增效，预计全年削减各项费用共计1.71亿元。中化国际化工品物流业务着力调整运力和航线，加大远洋业务投放，克服了航运业周期的不利影响，经营业绩创下历史新高。中化塑料坚持推进大客户战略，强化供应链管理，主营商品销量实现同比增长。中化蓝天、中化农化、中种公司以及国内经营中心部分企业围绕主营业务加大经营力度，努力降低成本，上半年呈现出较好的发展势头。

特别要提出表扬的是地产和金融板块的几家企业，在集团传统主业遭遇较大冲击、盈利出现下滑的关键时刻，能够勇挑重担，为确保公司整体业绩稳定发挥了重要作用。方兴地产面对国内地产调控越来越严厉的政策环境，精心安排北京、长沙、重庆等多地新项目销售，准确把握市场节奏和时间窗口，成功实现提前开盘热销。远东宏信根据行业变化及时调整经营策略，强力推进医疗、教育、建设等相对稳定的业务，审慎推进印刷、工装、航运等波动性较大的业务，在拓展市场的同时确保经营安全，延续了健康快速发展的态势。外贸信托面对行业监管加强、存量业务减少等内外部挑战，坚持聚焦主业、深化创新、严控风险，进一步优化资产结构和客户结构，强化自主管理能力，实现了业绩同比增长。

（二）坚持不懈推进战略

各单位在抓好当期经营的同时，还从企业长远发展需要出发，坚持不懈地抢抓各种资源，加速推进既定战略议题。

勘探开发公司顺利完成了美国先锋公司Wolfcamp页岩油气项目40%权益的收购，新增权益内可采储量2.29亿桶。这是继巴西Peregrino项目后，公司在勘探开发领域取得的又一重要进展。石油中心舟山国储300万方扩建项目建设正式展开；中南成品油管道建设项目被列入国家“十二五”原 油成品油管网规划；加油站开发明显提速，上半年新开业油站40座，油站经营业绩也得到了显著改善。泉州石化进入施工建设的最后冲刺阶段，通过组织“安装工程百日会战”、设计与采购尾项清理歼灭战等一系列活动，掀起了一股加快建设、力保进度的热潮，目前正全力以赴向年底建成并产出合格产品的目标努力。化肥中心积极参与“渤海粮仓科技示范工程”等国家科技支撑计划课题，五大类产品通过“环保生态肥料”认证。中种公司与美国孟山都公司正式签署协议，合作打造育繁推一体化的玉米种子经营新平台；同时联合外部机构扎实推进我国独创的杂交小麦育种技术实现产业化。农化业务加快科研成果转化，由沈阳院研发、中化农化经营的双酰胺杀虫剂产品获得农业部登记，打破了跨国公司在此类产品上的垄断。中化国际在天然橡胶领域继续加快拓展在非洲和亚洲的种植资源，新获喀麦隆Sudcam项目4.5万公顷土地永久使用权；农药业务与美国孟山都公司签署了澳、新地区农达独家分销与供应协议，成功拓展了分销市场版图。中化蓝天与苏威公司签订了钎焊剂项目合作协议，切入高端氟精细化学品领域。方兴地产在北京、南京等地成功扩充新的土地储备，增强了发展后劲。财务公司成立了中化保险经纪公司，实现了保险业务由兼业代理向保险经纪模式的转变。

资金保障方面，上半年公司超前谋划、提早动手，成功 发行企业债90亿元、美国商业票据3亿美元，获取进出口银行3年期进口资源类优惠贷款30亿元，并通过发行短期融资券、海外永续混合债等方式积极开展多渠道融资，获取了大量宝贵的低成本资金，有力地支持了业务发展和战略推进。

（三）深入开展管理提升活动

上半年，公司按照国资委统一部署，紧密结合公司实际，继续深入开展管理提升活动。

一方面，围绕管理提升行动方案认真组织对问题的整改落实，在推进13项专题管理提升、总部质量管理体系建设、改进内部控制体系、推动管理诊断下基层、构建精益生产体系、开展对标管理、建立长效机制等方面开展了一系列工作。目前，各单位列入行动方案的865个问题已经整改完成631个，在质量效率提高和降本增效方面取得了较好的效果。作为管理提升的一项重要内容，总部质量管理体系今年上半年正式投入运行，为实现“责任明晰化、工作流程化、操作规范化、绩效可量化”目标打下了良好基础。各经营单位的质量管理体系建设工作今年上半年也已经分步启动。

另一方面，根据上半年经营形势和工作需要，公司进一步突出管理重点，强化管理的针对性和有效性。在风险管理方面，公司启动了全集团范围的内部控制体系持续改进工作；加强了对大宗商品市场风险、利汇率波动风险、重点单位运营风险的动态监控，多次发布风险提示和预警，并着重 对衍生品业务、金融业务加大检查评估力度。针对前阶段国内资金市场出现的“钱荒”现象，公司高度重视、迅速行动，召开专题会议进行专项部署，要求各单位把确保流动性安全放在资金工作的首位。在科技管理方面，公司在部分单位试点开展了创新能力及技术水平评价和科技项目后评价工作，推动科技创新更好地为生产经营服务。在HSE管理方面，公司继续坚持“铁腕抓安全”，全面开展HSE对标活动，强化隐患排查和整改工作；认真传达贯彻全国安全生产电视电话会议和中央企业安全生产大检查视频会议精神，并由集团领导挂帅组成13个督察组对各单位安全生产情况进行了交叉抽查，努力确保公司安全生产形势总体平稳。在管理信息化方面，贸易营销系统、全面预算管理系统等一批重点项目得到了稳步推进。此外，上半年公司在投资、工程建设、党建、反腐倡廉、社会责任等专项管理方面也实施了一系列新的举措。

（四）集中力量狠抓队伍建设

人才队伍建设是企业发展的重中之重。今年上半年，公司投入很大力量抓队伍建设，目的就是要锻炼和培育一支符合公司战略发展需要的高素质人才队伍，为成就中化事业打好基础。

一是以提升领导力为中心抓好关键岗位人员队伍的建设。去年以来公司下大功夫实施了“领导力发展”项目，借 助外部咨询机构的力量，系统总结提炼了以“创业激情、开放包容、战略思维、客户导向、凝聚团队、整合资源、达成目标”为主要内容的领导力素质模型，并对关键岗位人员队伍进行了全面的测评和诊断。今年上半年，公司又召开了一系列“塑造杰出领导人”研讨会，集团领导班子成员带领分管领域的关键岗位同志们围绕领导力发展问题进行了充分、深入的讨论，进一步找准不足、加深认识、凝聚共识。

二是加强领军人才后备梯队的建设。公司上半年专门针对“70后”关键岗位人员举办了首期“青年干部轮训班”，精心安排课程设臵，帮助他们转变观念、强化意识、拓展视野、提升综合领导能力，加快成长的步伐。

三是在职能部室和经营单位两个层面开展全面的人才盘点工作。通过这项工作进一步摸清了家底，促进了人才梯队建设机制的完善，增强了人才队伍建设的计划性与前瞻性；同时结合专业序列建设，进一步拓宽了员工职业生涯发展路径。

根据中央的统一部署，作为全党第一批开展群众路线教育实践活动的中央企业，集团公司从7月份开始，以各级领导班子和党员领导干部为重点，在全体党员和各级党组织中深入开展群众路线教育实践活动。这次活动既是中央的要求，也是公司自身加强队伍建设的需要。6月份以来，公司迅速行动，传达学习上级指示精神，成立了教育实践活动领 导小组和工作机构，并组织制定了活动实施方案，为下半年集中开展的教育实践活动做好了各项准备工作。

总的来说，上半年公司各方面工作都按照年初制定的计划平稳推进，各单位、各部门、各级干部职工的精神面貌、工作状态和工作成效都是值得充分肯定的。在国资委2025年中央企业业绩考核中，公司连续第9年被评为A级企业；在中央企业负责人第三任期考核中，公司连续第三次被评为A级企业和“业绩优秀企业”。这些成绩和荣誉的取得来之不易。在此，我代表集团公司党组和领导班子，向所有为公司事业辛勤工作、积极奉献的中化员工表示衷心的感谢！向多年来关心和支持中化发展的中组部、国资委等上级部门和监事会领导表示衷心的感谢！

当然，在为成绩和进步感到自豪的同时，对经营管理中存在的问题我们也要有清醒的认识。任何企业都会存在自身的问题，有问题并不可怕，可怕的是不能正视问题，对问题视而不见、听而不闻。上半年的工作暴露出两个方面的问题，值得我们高度重视。

一是各单位业绩表现不平衡，部分单位未能兑现对公司的承诺，距离预算进度还有较大的差距。这些单位的负责人一定要深刻反思，从自身、从主观上深入剖析原因，不能简单地将责任归咎于外部环境。外部环境的影响确实是造成业 绩下滑的重要因素，但这在年初确定目标时理应有所考虑。面对经营中的困难，我们究竟采取了什么样的应对措施？措施是否得力、落实是否到位？总的感觉部分单位在困难面前办法不多，有的甚至束手无策；部分单位面对市场行情的变化，预判和应对能力不足，一些该做的工作没有提前做、做到位，最终陷入被动。究其根源，其实还是我们自身经营能力存在很大的欠缺。

二是以市场为镜，暴露出公司发展中的深层次问题。部分主营业务在不景气的市场环境下出现滑坡，充分说明虽经多年战略转型，公司产业基础仍不够扎实、产业地位仍不够牢固、可持续发展的经营资源仍然不足，一些业务经营质量不高、商业模式不可持续、缺乏核心竞争能力等深层次问题仍较突出。此外，我们的管理还不能跟上战略转型的需要，高素质人才的匮乏也日益成为制约公司发展的一大瓶颈。战略转型是一个长期、艰苦的过程，不要认为我们已经成功在望，事实上我们仍然任重而道远。

二、关于下半年的形势和重点工作

对于当前外部经济环境和市场形势的严峻，大家已经有比较切身的感受。作为中化的经营者，不仅要认真研判外部形势短期的变化和直接的影响，更要跳出眼前、站在更高的高度，分析中国经济发展和国有企业改革的中长期趋势，从 而趋利避害、抢占先机。下半年形势要重点关注两个方面：

一是宏观经济与行业市场走势依然严峻。经历了上半年的低迷徘徊后，下半年宏观经济目前尚未显现强势复苏的迹象。虽然美国经济依靠宽松货币政策的刺激初步走出了低谷，但宽松政策一旦退出后经济增长的持续性有待检验，对全球大宗商品市场、新兴经济体的冲击也不容忽视；欧洲、日本经济受制于一系列根本性因素，其复苏同样充满不确定性。中国经济正处于一个相对艰难的时期，调结构、促转型的压力决定了宏观调控的基调，很难指望下半年会出台强力的政策手段刺激经济。

综合各方面因素，我们面临的外部经营形势仍然不容乐观。这对公司许多主营业务，特别是一些与宏观经济关联度较大、周期性较强的业务将产生直接影响，公司完成预算仍将面临极大压力。各级经营者一定要把困难估计得充分一些，密切关注宏观经济的起伏变化，加强对市场行情的跟踪与研判，采取针对性的应对策略。

二是国家经济社会变革趋势更加凸显。为推动经济结构的战略性调整，促进经济均衡、可持续性发展，国家展现出了对经济增速下滑的较高容忍度和强有力的改革决心。下半年即将召开的党的十八届三中全会也将是具有里程碑意义的重要会议，预计后续会有更全面、更系统的改革措施出台。随着经济结构调整力度的加大、资源环境约束的增强以及地 方政府政绩考核导向的变化，企业无疑将面临更高的监管要求，经营成本和经营难度较之以往明显增加。从长期看，这些变化都将对公司战略转型产生深远的影响。

同时，我们也应看到，国家经济社会的变革对企业而言既是新的挑战，也是大大的机遇。在各行各业淘汰落后产能、实现转型升级的过程中，那些真正具备核心优势、适应经济社会发展新要求的企业也会迎来更大的发展空间。如果我们能通过更加有效的技术创新、经营管理创新和体制机制创新，真正成为行业内先进生产力的引领者、推动者，就完全有可能在这一轮改革发展大潮中赢得先机，找到属于我们自己的位臵和空间。

总的来看，当前公司发展面临的外部环境错综复杂，危机如影随形、机会也无处不在。各级经营者必须要树立强烈的危机感、紧迫感和责任感，进一步增强洞察力、预见力和应变力，对外部环境的变化始终保持高度敏感，主动适应、及时调整，从坏处准备、争取最好的结果，做到有备无患、遇事不慌，牢牢把握企业发展的主动权。

基于全年工作目标以及对当前形势的分析，我们确定下半年及今后一段时期工作的总体要求是：继续深入贯彻党的十八大精神，按照年初制定的工作方针，牢牢把握稳中求进的总基调，以质量效益为中心、以精益管理为保障、以改革创新为动力，加速战略转型，争创优秀业绩，不折不扣地完 成全年各项工作任务。

围绕这一总体要求，下半年要重点做好以下几项工作：

（一）全力以赴保增长，确保完成预算目标 今年是全面贯彻落实党的十八大精神的开局之年。作为中央企业，必须坚决落实国资委“保增长”要求，全面完成预算目标。不管在什么情况下，大家都要信守承诺并想方设法兑现承诺，维护预算目标的严肃性。

下半年，各单位要多在经营上下功夫。要持续创新经营模式、提升经营内涵，挖掘更多的经营机会；要坚持精耕细作，充分挖掘既有优势业务、客户和市场的潜力，争取最大限度回报；要下大力气开拓新市场、开发新客户、抢抓经营资源，积极培育新的利润增长点。同时要坚持节流与开源并举，加强各项成本费用控制，向管理要效益、向技术创新要效益。

上半年完成预算差距较大的单位，一定要认真研究制定具体的整改方案，并将责任分解落实到具体部门和人员，努力争取在下半年赶上进度、超过进度；上半年完成预算较好的单位，要坚决克服骄傲自满和麻痹大意思想，尽可能多完成任务，为公司整体业绩多作贡献，公司将坚持正确的绩效导向，鼓励各单位争创高业绩。

要特别指出的是，公司所强调的完成预算目标并不仅仅是完成利润指标。公司对国资委承诺的其他指标，包括EVA、成本费用占收入比、流动资产周转率等，以及与评级相关的指标，都是各个单位必须牢牢盯住的，不能因为特殊的经营形势就放松了对这些指标的关注。

（二）切实加强风险管理，确保经营安全和资金安全 越是在困难形势下，越是在全力拓展经营的时候，越要绷紧风险防范这根弦。在当前环境下，经济循环中暗藏的风险比以往大大增加，上下游客户的经营困难随时可能传导和转嫁。我们既要加强对自身现金流、应收、存货等各项风险指标的实时监控，同时也要重视和关注供应链伙伴的资信风险，切忌麻痹大意。各级经营者和风险管理部门要认真履责，密切跟踪市场行情并做好风险监测和及时预警，加大下属企业特别是并购企业的风险管理体系建设力度，加强对重大项目、重点单位的风险巡查和监控，做到风险管理全覆盖、无盲区。

资金是企业的血液。前期出现的“钱荒”现象虽有所缓解，但风险并未远去。各经营单位要高度关注资金面的变化，加强对流动性的管理，合理安排筹融资活动，多渠道增加资金头寸、减少资金占用，控制资金成本，严防小概率事件风险；要切实加强资本结构管理，本着量入为出、效率为先的原则控制投资规模和投资节奏。

（三）扎实推进战略实施，并做好新一轮规划滚动修订 战略推进是项持续性工作，关系到企业的长远未来。要 紧紧围绕主营业务，以敏锐的嗅觉及时捕捉当前国家调整经济结构带来的产业并购整合机会，积极获取有价值的自然资源、经营资源、技术资源和人才资源，持续提升主业核心竞争力。要切实加强泉州石化等一批重点工程、重大项目的管理，确保项目建设的进度、质量和安全，争取建一个成一个，早日形成产业链协同效应。特别是泉州石化项目，下半年将进入最为关键的施工建设收官阶段，必须确保一次开车成功，并为将来的长期稳定运行打下基础。对已投入运营的投资项目，要及时跟进评估并加强管理，采取措施提高投资回报水平。各大中心作为科技创新主体，要高度重视科技对推进战略转型所具有的重要作用，围绕主营业务持续加大研发投入，加快推进一批重点科研技改攻关项目，争取早出成果并实现产业转化、尽早形成产业支撑，提升相关业务竞争力。

下半年公司还将启动新一轮规划滚动修订工作。这是公司多年来应对形势和环境变化、保证战略灵活性和适应性的一项重要举措。各单位要按照公司统一部署，认真做好组织动员、发动全员参与，谋划好未来发展。尤其要关注全球行业、企业发展变革的新趋势，关注国家改革发展的新动向、新政策，将公司发展战略与国家经济改革、国有企业改革设计紧密结合，认真研究公司主营业务所处行业的发展趋势，围绕主营业务产业地位提升和竞争力增强，勾勒出清晰且可实现的发展路径。这项工作，我们还将在9月份进行专门的 部署。

（四）以精益思想为指导，继续抓好管理提升活动 根据公司管理提升活动的总体安排，下半年将完成整改落实阶段工作，并按计划转入总结评价阶段。公司将对各单位整改落实情况进行系统的检查、评价，并督促各单位建立长效机制，固化管理提升活动成果。要持之以恒地贯彻精益思想，坚持全员参与、持续改进，进一步加强基础管理，消灭管理死角，不断提升企业管理水平。对于国资委确定的13项管理提升专题以及对公司转型发展至关重要的管理新领域和新课题，要对标国际先进企业，引入先进的管理方法、管理手段和管理体系，不断满足业务经营和战略发展的需要。

作为全面提升公司经营管理水平和风险防范能力的一项重要举措，内部控制体系持续改进工作目前正在紧锣密鼓的推进之中。继上半年完成对主要职能流程的梳理和内控标准提炼后，下半年将重点对业务流程进行梳理和提炼，并在经营单位中进行试点推广。各单位要发动全体员工共同参与、研究设计符合企业实际的内控体系，通过这个过程进一步加深大家对体系的认知与理解以便更好执行。同时，在前期集团总部质量管理体系建设的基础上，各经营单位的质量管理体系建设工作目前也已经启动。质量管理体系和内控体系二者各有侧重但相辅相成，各单位要注意处理好二者之间的关系，衔接好相关工作，提高管理效率。

（五）深入开展党的群众路线教育实践活动，切实转变工作作风

根据中央统一部署，中化集团从今年7月开始在党内首批开展群众路线教育实践活动。各二级企业与集团总部同步进行。努力开展好这次活动，不仅仅是严格落实中央要求、与中央保持高度一致的体现，对于加强干部队伍作风建设、加速推进公司第三次创业也有着很强的现实意义。我们一定要深刻认识到，中央提出的“四个危险”、“四风”等在公司也不同程度地存在，尽管表现形式可能不同，但其影响和危害同样值得高度警觉。要以这次活动为契机，真心实意地查摆问题，真心实意地改变作风，依靠党的群众路线进一步增强企业的活力和竞争力，提高企业运行效率，使我们的企业更加适应当前的竞争环境。

在本月初召开的动员大会上，公司已就教育实践活动的实施方案作了详细部署。中央第36督导组也已进驻我司，对活动开展过程进行督查指导。公司全体党员领导干部，首先要从思想根源上树立正确的认识，以端正的思想、认真的态度、务实的精神开展好这项活动。在三个月的活动时间里，大家要严格按照方案中规定的各个环节和步骤，自觉接受中央督导组的指导和帮助，不缩水、不走样、不敷衍、不流于形式、不浮于表面，确保这项活动取得实效。

集团领导班子和关键岗位的同志是本次教育实践活动的 重点。大家既要安排好本单位、本部门的活动开展，同时也要身体力行、发挥好带头作用。要通过认真的学习、剖析和整改，端正品行、洗礼思想、改进作风，坚决贯彻执行中央八项规定，自觉抵制形式主义、官僚主义、享乐主义和奢靡之风，努力克服“大企业病”，以实际行动赢得广大职工群众的信任，促使企业内部形成求真务实、真抓实干的良好风气，增强企业的凝聚力和战斗力。针对当前繁重的经营任务，各级领导要把教育实践活动与经营管理紧密结合，更加贴近群众、团结群众、依靠群众、发动群众，为完成全年目标任务而凝心聚力、共同奋斗；总部职能部门要改进工作作风，提高工作效率，为经营一线提供更好的服务和支持。

（六）以安全生产大检查为契机，持续提高安全生产工作水平

安全生产关系到企业的长治久安和健康、可持续发展。“要安全的效益、不要带血的利润”，这也是国资委对中央企业的要求。公司所从事的行业和业务特点，决定了我们的生产经营活动时时刻刻、每分每秒都有可能产生风险，任何时候都不能掉以轻心。

集团高度重视安全生产，始终把安全生产放在首要的位臵。近期，根据国务院办公厅和国资委有关要求，公司集中开展了全集团范围的安全生产大检查，由领导班子成员分别带队、组成13个督察组分赴各大经营单位进行交叉现场检查。这次检查严格执行国资委确定的“全覆盖、零容忍、严执法、重实效”十二字方针，其范围之广、规格之高、力度之大，也是公司前所未有的。通过这次大检查，既要对存在风险的具体环节进行全面梳理和限期整改，也要对各级HSE责任主体的责任落实情况进行检查及追究。目前检查工作初步告一段落，接下来公司将对检查中发现的问题进行汇总并向各单位反馈。各单位要继续做好后续的检查和整改，加强安全生产专业能力建设和全员管理，严格贯彻落实公司HSE工作的“两项制度”、“四项要求”、“十大禁令”。对安全生产大检查中发现的隐患和问题，要采取切实有效的措施加以解决。

三、做好下半年工作的几点要求

针对如何做好下半年的工作，我再对在座的全体关键岗位人员提几点要求：

一是要坚定信心、振奋精神。当前外部环境并不宽松，各项工作面临的困难较多、压力较大。无论面对何种挑战，我们都要始终坚定信心和信念，保持阳光、乐观、积极向上的心态，坚持既定目标不动摇、不懈怠。总书记曾引用古人一句名言，“志之所趋，无远勿届，穷山距海，不能限也；志之所向，无坚不入，锐兵精甲，不能御也。”意思是说，志存高远的人，再遥远的地方也能到达，再坚固的东西也能突破。公司第二次创业的历史充分证明，中化人具备一种不干则已、干则 必成的精神，具备一种破釜沉舟、迎难而上的勇气，具备一种无所畏惧、锲而不舍的信心和信念。这是多年来支撑我们战略转型、浴火重生的“一口气”，是中化人的志气与骨气。在当前环境下，这种精神气质更要发扬光大。

二是要精心组织、狠抓落实。下半年工作任务头绪繁多、复杂艰巨。集团和各单位围绕各项任务目标的完成，已经做好了精心安排，制定了周密的工作计划。能不能全力以赴抓好落实，是对中化人队伍领导力和执行力的极大考验。群众路线教育实践活动的一大主题是转变作风，而求真务实就是中化人一贯倡导的宝贵作风。各单位要把各项任务目标层层分解、责任层层落实、压力层层传导到每一位员工，真正把工作抓到实处、抓出成效。各级领导还要学会统筹兼顾，像十根指头弹钢琴一样有条不紊、忙而不乱，紧张有序地处理好各方面工作。既要善于抓重点、分主次，避免眉毛胡子一把抓，同时又要掌控全局，找出各项工作间的内在联系，使其有机结合、相互促进。

三是要查找不足、加强整改。知人者智，自知者明。查找不足是中化企业文化的重要组成部分，也是精益管理理念的重要内涵。只有时刻审视和查找自身工作中的不足，并不遗余力地加以改进，企业才能不断进步。各级经营者要时刻保持谦虚、自省的心态，把不间断查找不足和整改提高作为提升各方面工作水平的重要手段和方法。要以这次党的群众路线教育实践活动为契机，充分运用群众路线的思想方法，以“闻过则喜”的 态度主动查找工作中的各种问题，及时、有效地解决这些问题。尤其要查找各种苗头性、倾向性问题，查找“未病之病”，防患于未然。

四是要不断学习、提升能力。现在的世界变化很快，新思想、新事物、新情况、新问题层出不穷。企业每天面对的内外部情况也都在发生着变化，我们的思想观念、知识技能随时都面临陈旧落伍和不能适应的危险。特别是随着公司战略转型的深入推进，我们的经营能力、管理能力正经受极其严峻的考验。无论组织还是个人，干什么事情继续凭借经验主义，显然已经行不通。孔子说：学如不及，犹恐失之。一定要有一种强烈的“本领恐慌”，有一种如饥似渴的学习紧迫感，既要向书本学、也要向实践学，既要向外部学、也要向内部学。要通过学习掌握世界上先进的管理思想、管理工具和管理理念，借鉴外部优秀企业在经营管理方面的成功经验和做法，不断提升经营管理企业的能力。

五是要聚合人才、建好队伍。当前，人才队伍的数量、结构、素质、能力还远远不能适应公司战略转型的需要，人才队伍建设比以往任何时候都更加紧迫。各级领导尤其是一把手，一定要把人才工作上升到关系企业百年大计的高度、作为一项长期工程持之以恒地抓好抓实。要不断更新观念意识、创新体制机制，千方百计去发掘人才、选拔人才、培养人才、使用人才；要坚持内部培养和外部引进相结合，以海纳百川的胸怀吸 纳有识之士为我所用；要以制度为保障优化人才配臵、促进人才在公司内部合理流动，实现人才资源共享，最大限度发挥人才潜能。要通过持续性努力，建设一支规模适度、结构合理、能力突出、素质过硬、作风顽强的人才队伍，更好地支撑和服务公司发展大计。

同志们，下半年工作时间紧迫、任务繁重、挑战极大。我坚信,只要我们坚持既定的发展方向，发扬中化人不惧艰难、脚踏实地的创业精神，圆满完成全年任务目标是大有希望的。希望大家回去后认真贯彻落实本次会议的精神，进一步激发全体员工的激情和斗志，努力做好全年各项工作，推动公司在第三次创业的征程中迈出坚实的又一步！

谢谢大家！

**第五篇：集团公司工作会议上领导讲话**

在集团公司工作会议上的讲话

同志们：

今天的会议既是总结工作、部署任务的大会，又是统一思想、提振信心的大会，方向已清、目标已明、决心已下。会后，各单位要按照工作部署，主动把任务领回去、把问题分析透、把举措定清楚、把落实抓到位，确保全年各项目标任务全面实现。根据会议安排，下面，我再讲几个方面意见。

一、总结经验、直面问题，持续巩固向好态势 今年以来，面对突如其来的疫情影响，我们直面压力、保持定力，沉着应对、有效施策，各项工作有力推进，企业运营平稳有序。

经济运行态势向好。加快推进复工复产，实施产量激励政策，强化市场研判，灵活销售策略，最大限度降低外部形势影响，努力稳住经济运行的基本盘，上半年，在生产时间偏紧、煤价较大幅度下降的形势下，原煤产量、营业收入、利润同比均有所增加。

资金链条整体稳固。把资金安全摆在应对风险挑战的突出位置，紧紧抓住疫情期间金融加大支持实体的窗口期，积极主动开展工作，有力拓宽融资渠道，确保了债务有序接替；新增开展融资租赁，保障了子公司资金稳健；持续加大疫情防控及其他支持政策资金争取力度。企业大局保持稳定。强化疫情防控，建立高效运行机制，加强重点人员排查，实施封闭式管理，全公司未发生疑

似或确诊病例。围绕“职工想什么、需要告诉职工什么、能为职工解决什么”等内容，开展专题调研，做好形势宣讲；改善“两堂一舍”条件，积极回应职工诉求，全力保障职工收入，企业大局保持和谐稳定。

盘点上半年，我们坚持“两手抓、两手硬”，统筹做好疫情防控和生产经营工作，经受了疫情影响、市场下行等风险考验，也充分说明我们对形势的研判是准确的，采取的“三保三稳”等一系列措施是得力的，为后程发力、更好完成目标任务打下了比较坚实基础。但运营中仍暴露出不少问题，有些问题还非常突出。

一是安全根基不牢，现场管理弱化、制度执行不严，这些事故损失大、影响坏，导致 4 月份以来，安全形势一直较为被动，付出了很大的代价，教训十分深刻，也直接影响了上半年生产经营目标的实现。

二是运营质量不高，经济效益低于预期，省内煤业产量较预算减少，省外的产能未能充分释放，严重影响企业经营业绩；省内原煤灰分较计划增加。

三是有的重点工作进展较慢。掘进进尺未完成计划，影响矿井生产接替和持续生产。这些问题，有客观因素制约，但深层次分析，还是内生动力不够，一些单位、一些处室抓工作的主动性、超前性不强，对安全发展的理念认识不到位、定力不够，对产量进尺等抓得不紧，责任不实；个别干部在困难面前担当意识不强，奋发精神不足，工作效率不高，抓落实力度不大，解难题、促发展的本领有待增强。

当前，发展形势依然不容乐观。

一方面，外部形势复杂严峻，存在四个难以确定。国外疫情蔓延趋势未减，新增病例屡创新高，全球疫情全面好转难以确定。世界经济深度衰退，国家保护主义和单边主义盛行，国际政经形势变化难以确定。受外部环境影响，宏观经济下行压力增大，中国经济全面达成预期目标难以确定。尽管煤炭和石油价格正逐步回升，但支撑的基础性还不牢固，市场长远走势难以确定。另一方面，企业发展困难叠加，面临四个当务之急。上半年亏产严重，生产极为被动，影响全年经营目标，当务之急是要全力以赴增加产量。集团公司有息债务规模大，一年内到期债务多，财务费用、融资成本居高不下，当务之急是要千方百计降规模、优结构、降成本。由于发展平台少、待遇相对较低等原因，存在队伍流失风险，当务之急是要多措并举稳定职工队伍。资源储备不足，新项目乏力，制约企业可持续发展，当务之急是要想方设法增强发展后劲。

关关难过仍需过，事事难成必须成。面对困难和挑战，我们不能退，也没有退的余地，只能一往无前、一鼓作气，踏实走好自己的路，扎实干好自己的事，把工作做到最好，把损失降到最低，努力完成既定目标任务，推动企业健康运营、行稳致远。

着眼下半年，要坚定“全年夺胜利”的信心决心，抢抓市场总体趋稳、采场总体趋好的机遇，切实化压力为动力，变

被动为主动，牢牢抓住主要矛盾，着力解决问题短板，坚持在发展中破解发展难题，在稳定运营中推进高质量发展，确保下半年实现安全生产，努力完成国资委下达的全年目标，继续保持向好发展态势。

二、保持定力、严密防范，不断强化安全生产。安全是发展的基石，必须旗帜鲜明、持之以恒地抓好安全生产。

要切实紧思想。要从讲政治、讲大局的高度充分认清抓好安全工作的极端重要性和必要性，充分认清集团公司安全管理的现状和基本盘，切实增强政治自觉、思想自觉和行动自觉，把安全工作摆在更加突出的位置，主动适应安全管理越来越严的新形势新要求，坚决克服麻痹思想、厌战情绪、侥幸心理，时刻保持清醒头脑，以更加警醒的认识、更加有力的措施，坚决守好安全生产底线红线，确保下半年“零死亡”目标实现。

要坚持盯重点。盯住重大隐患，盯住重点单位，盯住重点时段，聚焦周末、节假日等管理薄弱时段，强化值班值守，各单位要提高认识，强化汛期供电、航运、铁路、塌陷区及社区、厂区的安全，有效应对极端恶劣天气，切实做好各项应急准备，确保汛期安全。

要精准补短板。持之以恒“找差距、补短板、强措施”。要针对重大灾害治理不到位的问题，进一步健全安全双重预防机制，坚持系统思考，注重技术支撑，严格责任追究，确

保重大风险管控到位；要针对制度执行上的差距，着力提高督导检查的质量，严格制度执行，加大职工培训力度，强化事故案例警示教育，确保措施要求在现场落地；要针对事故重复性发生的现象，进行深入研究，开展深刻反省，安全生产职能部门要切实发挥作用，提高安全管理的能力，增强工作的预见性，对日常检查和典型事故中暴露出的问题，要提出措施办法，督促整改落实，做到举一反三、防患未然。

要持续严作风。坚持从严管理，压实安全责任，持续开展作风督查，及时通报典型问题，引导各级干部扑下身子、重心下移，心无旁骛地抓好安全。严格事故问责，在事故追查处理上坚持一碗水端平，一把尺子量到底，加大对重复性事故的处罚力度，以严刑峻法保障安全生产。各级管理人员要从严自律，守土有责、守土担责、守土尽责，集中精力抓好安全生产工作，一丝不苟抓好制度执行、隐患整改、问题闭合，以管用有效的硬举措、真抓实干的好作风，促进集团公司安全形势持续好转。

三、抓住 重点、把握关键，有效改善经营质量。效益是企业生存发展的保障，必须务实举措提高经营质量。

要精心组织生产。没有产量就没有效益。随着省内矿井采场条件逐步趋好，必须科学组织生产，舞好产量龙头，抢抓煤炭市场高位运行的窗口期。要提高生产效率，继续实施产量激励政策，各单位要优化采场布局、提高生产工艺、合理

劳动组合，开足马力生产，尽可能弥补上半年产量亏欠；加快招贤矿业工作面灾害治理，超前布置恢复生产各项准备工作，一旦条件具备，迅速转入生产。要强化调度考核，用好半分段考核政策，严格执行周通报、月兑现，加大对重点生产单位督导指导，帮助解决实际问题，形成工作合力，切实把产量提上来。要做好生产接替，吸取经验教训，做到超前谋划、超前部署、超前准备，保持生产的连贯性和稳定性，避免出现有市场无产量、有队伍无战场的尴尬局面，要全面加强“四化”建设，提高单产单进效率，确保完成下半年进尺任务。

要强化产销对接。坚持以市场为导向，继续落实“稳销售”各项措施，发挥销售激励政策的引导作用，加强市场研判，灵活销售策略，保证商品煤销量。稳定客户关系，保障销售渠道，实现联动多赢。要加强货款清收，促进产品卖得出、卖得好，货款回笼快、无风险。同时，要强化煤质管理，完善管理体系，落实分采分装分运分洗措施，做到源头把控、过程管控，向质量要效益。

要严格成本控制。继续坚持“过紧日子、过苦日子”，建立成本倒推、联动管控体系，做实经济技术一体化，确保全年商品煤完全成本持续下降。严格采购管理，推进省内省外集中招标采购、分单位结算，推进设备采购“四统一”管理，降低采购成本。严格控制工程费用，严禁计划外工程，原则

上暂缓非生产性投入项目。强化节支降耗，严查“跑冒滴漏”，加大设备租赁、调剂、使用力度，强化修旧利废工作。

要推进减亏增效。推进管理模式改革试点，聚焦重点环节，坚定不移降成本，多措并举拓市场，想方设法筹资金，努力做到安稳长满优运行，确保完成全年计划产量，坚决打好生存保卫战。要守住安全底线，积极开拓新市场，加强内部管控，努力创收创效。恒泰公司要借力市场形势，加大创效力度，优化技术工艺，提高产品品质，有效降低成本，切实提升运营质量。

四、系统谋划、超前部署，全力保障资金稳健。资金是企业的生命线，必须想法设法保障资金安全。

要落实融资计划，针对下半年到期债务较多的实际，坚持融资项目化，超前谋划、压实责任、对表推进，有效防控资金风险。

要优化债务结构。积极研判国家货币政策走势，寻找合适时间窗口，发行中长期债券等方式置换短期债务。用足用活金融机构让利实体企业的相关政策，努力降低融资成本，力争全年融资成本较同期有较大幅度下降。有效盘活闲置资产，通过多种方式，推进闲置资产变现，争取较大效益。

要严格资金管理。继续强化资金预算控制，按月编制资金预算，合理收入安排，严控预算支出，加大对成员单位银行账户监管力度，提高资金归集率，实现集团资金利益最大化。

做好三个月资金滚动计划，实施大额资金支出预判，超前谋划对接，确保资金安全。要扎实推进清收清欠，坚持每月督办，加大新增应收款项清收力度，强化老款清收季度分析，定期闭合分析、分类分析，坚持一账一策，严格考核兑现，确保责任落实，保证清收效果。

要强化政策争取。紧紧抓住中央、省委推进“六稳”“六保”支持实体经济的窗口期，强化政策研究，及时掌握信息，推进任务清单管理，强化省内省外一体化调度，压实责任、及时督办，确保政策落地见效。特别是各职能部门要发挥对外协调作用，在研究和跟进基础上，做到横向对标、纵向对接，认真借鉴兄弟单位的经验，加大与上级主管部门的沟通联系，赢得支持信任，把有利于企业的各项政策对接好、争取到。

五、严格管控、强化 执行，努力提升管理水平。管理是企业发展的永恒主题，必须一如既往强化内部管理。

严格疫情常态化防控。清醒认识疫情防控工作的长期性、复杂性和艰巨性，保持科学理性态度，严格落实“日排查”“日报告”制度，扎实做好重点人员摸底排查登记工作，严格清洁消毒，严控人员聚集，保障食品安全，强化应急处置，切实做到组织有力、保障到位、机制高效，坚决防止疫情在集团公司发生。

扎实推进精细化管理。夯实成本联控责任，严格成本考核

奖罚，激发降本增效动力；严格市场化“挣工资”导向，全面推行链式结算，实施“市场化+”全面融入工程，强化单项工程发包机制，调动全员工作积极性。推进新型班组建设，强化班组自主管理，严格金牌（优秀）班队长的考核管理和跟踪培养，建设安全高效和谐班组。聚焦物资、销售、设备等关键流程，坚持问题导向，不断优化改进，提高效率效益。突出关键指标，开展全面对标，务求找出差距、对出效果；广泛开展各类创新活动，强化创新成果推广应用，营造浓厚氛围，推进共享共用。

着力提升科学化水平。实施信息化规划项目，按照“总体规划、分步实施”的原则，坚持成熟一个、建设一个，充分研究论证，强化技术支撑，注重数据共享，突出信息平台的互联互通，确保项目建成后，有效提升企业运营效率效益。继续推进制度编纂工作，力争 10 月底完成制度汇编，同时要按照制度要求，规范管理、严格执行、防范风险。推进智慧矿山创建，围绕智能巡检、大数据建设、生产集成自动化、快速配送等重点，精心组织、分步实施，不断丰富集团公司煤矿“四化”内涵，稳步推进智能化示范矿井建设。

发展依靠职工、发展为了职工。完成全年目标任务，必须有效调动广大职工的积极性、主动性。要持续开展形势任务宣讲，深入做好职工思想调研，切实把形势、任务、举措讲清楚、说明白，坚定信心、凝聚共识，共同守护家园；要努

力提升企业效益，全力保障职工收入，持续优化薪酬分配，严格收入分配的阳光操作，坚持工资向一线人员和关键岗位倾斜，继续开展专项检查，强化问题整改落实，切实稳人心、稳队伍；要持续强化稳定工作，坚持预防为主，压实主体责任，紧盯重点人群，加强宣传引导，维护来之不易的稳定局面；要持续开展精准帮扶、劳动竞赛等工作，做好一人一事的思想政治工作，调动方方面面的积极性，汇聚推动企业健康发展的强大力量。

同志们，目标任务已经明确，责任担当义不容辞。面对下半年繁重的工作任务，我们既要坚定信心、锐意进取，更要担当作为、苦干实干，以只争朝夕的精神、雷厉风行的状态、务实严谨的作风，提振精气神、激发新状态，聚力用心、狠抓落实，确保全年各项目标任务圆满完成。

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！