# 职代会上级领导演讲稿

来源：网络 作者：心上花开 更新时间：2025-03-19

*同志们：上午好!非常高兴出席水电分公司xx届一次职代会暨XX年工作会，首先我代表集团股份公司党委、集团股份公司向大会表示热烈地祝贺!并预祝大会取得圆满成功!同时我非常感谢水电分公司全体干部职工在XX年里为集团股份公司改革发展所作出的卓有成效...*

同志们：

上午好!

非常高兴出席水电分公司xx届一次职代会暨XX年工作会，首先我代表集团股份公司党委、集团股份公司向大会表示热烈地祝贺!并预祝大会取得圆满成功!同时我非常感谢水电分公司全体干部职工在XX年里为集团股份公司改革发展所作出的卓有成效的工作!

刚才，冯新生总经理代表水电分公司作了一个全面、务实的工作报告。所谓全面，一是总结了XX年，二是规划了XX年。他在XX年的总结中，既肯定了成绩，也总结了经验，还指出了问题。对XX年的工作安排非常全面，既有思路，也有目标，还有措施。所谓务实，就是对XX年的成绩讲得实实在在，对XX年的经验总结得实实在在，对存在的问题也揭示得很透彻。对XX年工作安排有针对性，有操作性，因此，我完全同意这个报告。

下面我想根据冯总的报告及我掌握的情况，讲两个方面的意见，概括起来说就是三点印象，三点希望。

第一点印象，水电分公司XX年的工作干得很出色。我作这样的结论是有支撑的。第一，仅冯总报告中所列的几项成绩，这都是实实在在的。比方说，发电量超额完成20%，而且有两个电站的发电量创了历史纪录，寺坪蓄水首次达到设计高程，报告中有3个首次。我们的赢利指标也是扭亏增赢的，集团下的计划是限亏1270几万，而我们实现利润70几万，总体算起来就相当于达到了1300多万;还有咱们安全无事故;电能质量达到100%合格;咱们职工的收入得到普遍增长，所有这些都说明，咱们水电分公司的工作成绩是突出的。第二，水电分公司是在去年4月成立的，在这段时间里，好多工作都要做。要健全组织机构，建立法人治理结构，要理顺管理方面的关系，要建章立制，还要抓管理基础，还要应付方方面面的历史遗留问题。所以，水电分公司成立以后，各方面的工作都非常复杂，压力巨大，工作进展很快，很快就完成了分公司组建。第三，狠抓打基础，管长远的企业管理基础工作。这里有建章立制工作，订了20多项规章制度，抓财务资金方面的基础管理工作，抓了审计监察工作，抓了法律事务工作，抓职工队伍建设，抓了科技创新管理创新，还有质量、安全、环保，信息化，还有信息化，还有党建、企业文化方面的工作，等等这些工作都会对企业管理的提升起重要作用。

第二点印象，水电分公司对公司当前所面临的主客观困难和问题认识比较全面。认识问题，揭示问题就是对公司对企业进行诊断。如果说我们不能清醒的认识问题，不能正视问题，不能想办法解决问题，那么，对公司来说是非常有害的。我非常高兴地是水电分公司领导班子头脑清醒，能够揭示、正视自己存在的问题，这就为我们解决问题奠定了一个非常好基础。冯总在报告中提出了6个方面的问题，这些问题，既有主观的也有客观的，我把它归结为3个方面：第一个方面就是咱们管理的问题，分公司刚刚成立，是一个年青的公司，各方面的管理还要进一步理顺，规章制度建立的还不到位，也许还有许多规章制度要建立，咱们干部队伍、职工队伍素质还要提高，这是管理方面的问题。第二个方面的问题就是集团公司外、集团公司内的问题，比如，注册资本金不足，注册资本金不到位，注册资本金偏低，这就涉及到股东方面的问题，也是水电分公司自身的问题。第三方面问题是历史遗留问题，比方说，寺坪的移民、过渡湾的官司、鱼跳、寺坪、木龙滩的大坝安全注册问题，木龙滩的竣工问题、防汛问题、土地问题，还有相邻电站影响我们发电的效益问题，这都是现实存在的问题，都是需要我们去正视它，去想办法，用我们的智慧理智地去解决它，扫清水电分公司发展的障碍。

第三点印象，水电分公司XX年的工作安排周密、具体、切实可行。这体现在：第一，工作安排思路清晰。所谓思路清晰，这个安排贯彻了中央科学发展观思想，贯彻了集团股份公司“抢机遇，抗风险，保增长”的思路，贯彻了强化管理，向管理要效益的思路，增效应该说这是水电分公司的短板。第二，体现在目标明确，报告提出了八大措施。这些目标既有发展规模的目标，也有发展质量的目标;既有立足当前的目标，也有兼顾长远的目标;既有物质文明的目标，也有精神文明的目标，两手都要硬;既有公司发展的目标，也有职工得到实惠的目标，把公司目标和职工得到实惠统一了起来，所有这些目标都体现了中央关于科学发展观的要求。科学发展观的精髓是什么?第一要义是发展，核心是以人为本，方法是统筹兼顾，全面协调可持续。我们这些工作都体现了这些要求。第三，措施有针对性。我们这个报告中有八条措施，有的是针对要实施的目标，如对标管理、财务资金管理、安全质量管理、水库调度，机组运行调度等等这些方面。针对公司突出的问题，存在的问题，或者说公司存在的短板。我们的短板是什么，可以说是规模小，效益不太好，基础工作还很薄弱，还得要降本增效。还针对公司未来的发展的目标，比如，咱们要怎样开拓市场，怎么样增大我们的规模，这些报告中都有体现。

这是我说的第一个问题，就是三点印象。第二个问题就是三点要求，或者说三点希望。第一点希望就是希望水电分公司的干部职工要有远大的目标，要有敢为天下先的精神，特别是领导干部要有远大目标。所谓远，就是要从长计议，所谓大，就是要干大事业。远大远大，咱们领导干部你现在在这个位置就要有远大目标，要设立一个远大目标，要来干一番大事业。水电分公司作为集团股份公司的一个板块，也是一个行业，我们集团公司在国资委的三大主业之一就是投资业，所谓投资业在当时国务院哪个文件上面，那就是水电开发，不是我们现在扩充的水泥板块、易普力的民用爆破、现在的高速公路、现在的高铁，我们要干的就是水电开发。但是非常遗憾地是，我们这个问题的提出，这个思路的提出是很早，但是我们实际上规模是很不尽人意。如果当初，九几年，咱们就实实在在地进行这些方面的投资，就不是二十万千瓦的规模，我们现在的规模，在这个板块中的位置确实不是显赫的，是很小很小的，这就是为什么要有远大目标，就这么一点规模，我们还要派这么得力的领导在这个地方，这是不值得的，所以要有远大目标，我们应该有一个比较高的目标，远大的目标。理由是，水电资源，水电能源是清洁能源，是国家鼓励发展的项目。第二，水电资源在国内现实的市场情况下，应该说还有机会，不是说已经穷尽了。在国际市场，特别是一些发展中国家，那些不发达国家，水电资源还非常丰富的，这个市场还是很大的，这就为我们实现远大的目标提供了有利条件。另外，我所说的远大目标，不仅体现在做大水电板块的规模上面，更重要的是打造一个高品质的公司。我们样样事情要争第一，上上下下要有公司的荣誉感、紧迫感、责任感，要以公司为荣，要维护公司良好的形象，别人一说水电分公司，那个水电分公司是规模不大，但它确实做的好。现在我们集团股份确实有这样的公司，易普里规模大不大?它规模不大，但是外界对它的印象很好。机电建设公司它规模大不大?也不算大，但是它的品质不错。水电分公司在现实规模下，它比较小，但是我们首先要把公司品质做起来，要加强干部队伍素质建设，职工队伍素质建设，为我们做大规模提供人才保障，队伍保障。现在开发新疆，还有其他地方，还有国际市场上的开发，我们都做好人才的准备。我们有没有这方面的能力没有，到时候需要人才的时候，我们马上就能上去，这都是要我们去思考的问题。一说水电，肯定要找水电分公司，要开发水电，要去找人才，就会到水电分公司这个范围去找，到市场上可以广招人才广纳人才，但是集团公司下一步要发展这个板块，要做大这个规模，首先要考虑的是水电分公司，所以我说要有远大的目标就是我们要做好准备，就是要储备人才，要把水电分公司打造成水电开发方面的人才的摇篮。要什么样的人才，我们就可以输送什么样的人才，把水电分公司打造成一个高品质的公司，包括打球，也要争第一，打个篮球，你搞个第一，大家就说水电分公司不错，搞什么活动，这方面的人才都有，这代表了公司活力，体现了你的综合素质。反过来，有些不太光彩的事情就不要发生，发生了就影响公司形象，我就希望干什么事情都干得比较好，包括走出去也是清清爽爽的，称称吐吐的。

第二点希望，就是希望从长计议，发展水电。发展是硬道理，这是邓小平总设计师的至理名言，我们集团公司会议的精神就要保发展，我们水电分公司现在最紧迫的事情也是发展，只有发展了才能“做大、做强、做富”，只有“做大、做强、做富”，才能让社会高看一眼，市场高看一眼，上级高看一眼。如果这个板块老这么小，老就不太重视。做大了，其他兄弟单位也会高看一眼，你才有地位。只有发展了，你才能争取到优先配置资源，资源向优势企业配置。就象股票市场，优势企业才能上市，业绩好，大家才会去，买你的股票，它的业绩好它才能上市，它才能从市场上融到更多的资金来发展，发展它的公司，形成良性循环。如果我们不看好这个公司，都不去买它的股票，那么它的股价下跌，市值下降，它就不可能融到更多资金去发展它自己。我们要发展，要形成良性循环，要引起股份公司的重视。只有发展了，全体干部职工才有更大的发展空间，才有施展才华的更大舞台，不发展就不可能有更大的舞台，就不可能有满足你自己自我实现的机会，只有发展了，才能是国家得到实惠，才可能使职工得到更大的实惠。职工从中怎样得到实惠?所以只有发展了，才能增加职工收入，才能有凝聚力，才能事业留人，待遇留人，才能使企业增加活力，增强竞争力，所以发展是企业活力的源泉，企业才有生命力，要基业长青需要发展。

第三点希望，是希望公司扭亏为赢。报告中是亏几百万，这是一个考核指标，是留有余地的，是集团公司认可的。但是我们真正要干，就不应是这个目标。XX年，水电分公司的任务相当艰巨，任务相当多，要保发电，保发电，保稳定，保职工收入，保基础管理达标，要解决历史遗留问题，所有这些都是重要的，压力很大。我的三点要求或者说三点希望，对水电分公司是很重要的，第一点就对水电分公司来说，要打造品质，在发展质量上，我们要做一些实实在在的工作。我们确实也清醒地看到，保发展质量困难也很多的，前面6个问题，对发展质量都是有直接或间接的障碍的。有些是可控的，有些是不可控的。比方说，要发电，来水多少，往往是不可控的。但我们也有一些可控的因素，比方说，来水了，我们设备不行，这就是我们的问题。比方说，我们可以通过科学调度，科学进行水库调度，进行发电机组的运行调度，这个时候，在同等水量时，我们就可多发电。来水量、发电质量、电价、税收等等对我们有影响，还有机组完好率、上网、电能质量等。所以我针对这几个方面，我提出了这么几个需要注意的问题。第一点，要以人为本，要充分调度群众的积极性，群众是真正地英雄，这是毛泽东主席说的，群众中蕴藏着无穷智慧和力量，把所有人的智慧和力量都调动出来，就是把发挥干部职工的积极性、创造性，从这个方面的工作，来扭亏为赢。第二个方面，就是要加强质量安全环保工作。从设备方面来说，保证设备完好率，保证我们的机组运行可靠来实现扭亏为赢，不能让机组设备出故障，来影响我们扭亏为赢。第三个方面要搞好水库、机组发电的调度工作。提高水资源的利用效率实现扭亏为赢，同样的水量，要让它多发一些，发电质量高一些。第四要加强资金管理，降低财务费用，实现扭亏为赢，通过这个途径来扭亏为赢。冯总在报告的第五个问题讲得很清楚。短贷长投、降低利息、资金的集中管理、应收款的及时催收，还有降低成本，降低消耗，来扭亏为盈。第五，抓好基础管理工作，实现扭亏增盈。规范管理、精细管理。有些是管长远的，有的管当前。要建设好队伍，建立规章制度，用好约束激励机制。签订责任书，干的好坏待遇不一样。对标管理，对标管理是提在首位的，这个思路是对的，对标就是要向行业先进对标，目的是向先进看齐，不能向落后学习。要搞信息化管理，提高效益，要搞全民风险管理。全面风险管理集团已经启动，也是国资委的要求，风险不控制就有损失。全面风险管理也可以为扭亏增盈起作用。风险包括战略风险，财务风险、市场风险、运营风险、法律风险，它是通过信息化来进行控制的，要做大量的工作。第六，合理合法地解决历史遗留问题，实现扭亏为盈。这些历史遗留问题，有些是不能回避的问题，要正视它，要理智的尽早地解决，当然有些解决起来难度相当大，寺坪的移民问题都到上层，到省长那里去了，木龙滩的问题，解决起来也是难度很大的问题，这些问题哪个方面解决不好它都影响公司的效益，要通过解决这些历史遗留问题来扭亏为盈。第七要和谐共进，实现扭亏为赢。我们企业管理涉及到股东关系、涉及到企业与政府的关系，涉及到企业与职工的关系，干部与职工的关系，都要处理好，要构建和谐企业。只有这些方面和谐了，才能为扭亏为赢创造条件。我这里把扭亏为盈作为重点讲，我没有说降低职工工资收入，但是你的工作要干上去。如果工作干不上午，只允许你亏700多万，但是你亏得更多，领导的收入要降，领导的压力就要传递下去，就要降低工资水平，但是我们不能采取这些措施。过去我们下岗分流，减员增效，但是我们现在，我们要的是员工跟企业一起成长，员工的收入要跟企业挂起钩来，一起发展，成果共享，这样才能协调发展，和谐发展，实现科学发展观的要求。我讲了三点希望，供大家参考。在咱们水电分公司，XX年的工作任务是相当艰巨，但是我们相信，只要我们认真践行科学发展观，认真贯彻集团公司两会精神，认真贯彻水电分公司本次会议精神，团结一心，共谋发展，鼓实劲，办实事，我们就一定能克服一切困难，圆满实现水电分公司XX年的工作目标，为集团股份公司改革发展贡献我们的力量!

最后，我祝大会取得圆满成功!祝水电分公司取得圆满成功!祝同志们取得圆满成功!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！