

# 再接再厉 冲刺冲锋

## 全面构建集团高质量发展的新格局

——在集团 2019 年度工作会议上的讲话

(2019 年 2 月 12 日)

秦 肖

同志们：

今天是新春佳节后的第二个工作日，祖国大地还充满着年味。为此，我首先代表集团领导班子以及以我个人名义，向大家致以新春的祝福！

这次会议的主要任务是：以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实市委十二届七次全会精神，总结集团 2018 年工作和部署 2019 年工作。

2018 年，是温州实施全国性综合交通枢纽建设的重要一年。集团上下深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大精神，认真落实中央及省市有关部署，顶住重重压力，克服重重困难，保持了有效投资稳中有进，企业经营持续向好的发展态势，推动高质量发展取得良好开局。成绩来之不易，需要倍加珍惜。

2019 年注定是一个非凡之年，我们将迎来新中国成立 70 周年的伟大时刻，我们会更深地感受到在习近平新时代中国特色社

会主义理论的指引下，国家各项事业发展的卓越成就，离中华民族伟大复兴的中国梦更近一步。从浙江省来讲，2019年将是杭州大湾区经济上升为国家战略实现区域协同大发展的开局之年。从温州来讲，2019年将是创建“两个健康”先行区，加快转型跨越、精彩蝶变的重要一年。从集团层面看，2019年将是我们高速公路建设和企业改革发展的丰收之年，绕北二期已在节前提前通车，年底将迎来甬台温高速复线灵昆到阁巷段、瑞安至苍南段，龙丽温高速瑞文段建成通车，实现史无前例的四大高速项目同年通车，助推温州高速公路总里程突破500公里，很好的兑现我们向市委市政府以及全市人民的承诺。综合分析集团面临的机遇与挑战，今年集团各项工作的总体要求是：高举习近平新时代中国特色社会主义思想伟大旗帜，全面贯彻落实市委十二届七次全会精神，以打造全国性综合交通枢纽为总目标，以“大干交通、干大交通”为总要求，以企业现代化管理的各项要求为标准，深化经营改革创新，延续多年来形成的工作风格，发挥特别能吃苦、特别能战斗的工作作风，再接再厉，冲刺冲锋，全面构建集团高质量发展的新格局。

今天这个年度工作会议，就是希望大家尽快进入工作状态，起好步、开好局。下面，我就做好下一步工作谈五个方面的内容。

近年来，我们在高速公路投资建设管理方面，逐步从摸索到经验丰富，我们的经营业务逐步从单一形式到业态丰富，我们的干部队伍也逐步锻造成勇于担当善作善为的交投铁军。我们交投

集团也从十二五国企的中流水平提升到全市国企的佼佼者。要保持这项状态，我想我们应该坚持走高质量的发展之路。

## 一、要有高质量发展的理念

“我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段”是党中央做出的重大判断。可以说“高质量发展”已经是我国新时代必然要求，也是中华民族伟大复兴的必由之路。

（一）高质量发展是国家保持经济持续健康发展的必然要求。习总书记在中央政治局经济工作会议时指出，要面对错综复杂的国际环境和艰巨繁重的国内改革发展稳定任务，坚持稳中求进工作总基调，落实高质量发展要求，有效应对外部环境深刻变化。当前，我国只有推动高质量发展，形成优质高效多样化的供给体系，才能在新的水平上实现供求均衡，实现经济持续健康发展。要深刻领悟“推动高质量发展，是保持经济持续健康发展的必然要求，是适应我国社会主要矛盾变化和全面建成小康社会、全面建设社会主义现代化国家的必然要求，是遵循经济规律发展的必然要求”这三个必然要求，增强高质量发展的自觉性和坚定性。

（二）高质量发展是浙江推动“两个高水平”建设的必然要求。推动高质量发展，浙江有基础、有优势、有信心。近年来，浙江经济持续保持良好的发展势头，2018年全省生产总值增长7.1%，一般公共预算收入升至全国第4位。浙江的基础、优势和信心来自于“八八战略”的正确指引、转型升级的积极成效、市场化改革的

持续深化、社会大局的和谐稳定。作为中国改革开放的先行地、模范生，浙江肩负着习近平总书记赋予浙江“干在实处永无止境，走在前列要谋新篇，勇立潮头方显担当”的新期望，推动高质量发展，是浙江以深化改革助力再改革，以扩大开放推动再开放，坚持稳中求进工作总基调，坚持新发展理念，助力高水平全面建成小康社会收官的决定性基础。

（三）高质量发展是温州续写新时代创新史的必然要求。1978年以来，温州人开风气之先、领时代之新，在中国改革开放史上写下了浓墨重彩的一笔。当下，温州正处在承前启后、继往开来的历史关口，正处在加快转型跨越、精彩蝶变的关键时期，只有深刻领会习近平总书记关于重要战略机遇期的科学论断，坚持从长期大势认识当前形势，在顺应时代变革中把握发展新变化，在抓住用好机遇中争创发展新优势，在狠抓工作落实中实现发展高质量，才能更好地续写新时代温州创新史。

（四）高质量发展是党和政府对国有企业前进方向的必然要求。“国有企业是壮大国家综合实力、保障人民公共利益的重要力量，必须理直气壮做强做优做大”。长期以来，国有企业为推动经济社会发展、提升综合国力作出了重大贡献，是中国特色社会主义的重要物质基础和政治基础，是我们党和政府执政兴国的重要支柱和依靠力量，迈向高质量发展既是遵循经济发展规律，不断提升市场竞争力和可持续发展能力的必然选择，也是肩负起建设社会主义现代化强国重任，引领带动我国经济转变发展方式、转换增

长动力的必然要求。

（五）高质量发展也是集团在新时代构建起新格局的必然要求。近年来，集团已经在量方面有了急速的扩张，总资产、净资产等经济指标都具备了新规模，是时候深入考虑集团如何高质量发展的问题，从历史经验来讲，靠量的增长是成就不了“百年老店”，只有当量到一定程度时，注重质量发展，企业才能走得长远。凡是过往，皆为序章。蓝图既定，就要矢志不移，久久为功。“8355”发展目标不谋一时、不为一事，而是为集团发展描绘了阶段性、全局性的擘画，也为我们长远发展奠定更好的基础。实现这一目标，就要求我们必须坚定不移依托“一主七辅”的产业格局，继续在高质量发展道路上乘势而上，加力加码。

## 二、要有高质量发展的底气

近年来，我们在高速公路投资建设管理方面，逐步从摸索到经验丰富，我们的经营业务逐步从单一形式到业态丰富，干部队伍也逐步锻造成勇于担当善作善为的交投铁军。这些都是我们提出高质量的底气。

（一）底气来源于近几年来集团改革发展的实践。作为温州市高速公路项目投融资和建设管理主体企业，我们从优化布局结构、调整体制机制出发，提出打破“一路一公司”模式、重组专业化板块、培育改制上市、创新探索新兴产业的理念。通过不断的改革实践，集团“一主七辅”的产业格局目前初具雏形，相当程度上融入了市场经济，逐步实现企业现代化管理模式的重大转

变。也逐步从单纯的投资建设向资本运作和产业发展方向转型。

（二）底气来源于企业稳步提升的各项经济指标。国企改革以解放和发展生产力为前提，最终成效体现在提高发展的质量和效益上。自集团成立以来，资产规模从 97.44 亿元增加到 540 亿元（含大小门岛），增长 4.5 倍；净资产从 47.95 亿元增加到 189 亿元，增长 2.9 倍，营业收入超 15 亿元，增长 1.75 倍；资信等级从 AA 提升到 AA+；在连续两年投资超 150 亿元的大投资大建设形势下，全年利润仍超过 3 亿元，各项经济指标位列市属国企前列，保持着快速发展的良好势头。

（三）底气来源于主业投资建设管理经验的积累。自 2016 年开展高速公路大会战以来，仅 3 年时间通车里程就超过了 100 公里，2017、2018 年的年度投资额都超过了“十二五”总和。投资额爆炸式增长的背后是项目大干快上，而项目建设需要管理护航。从前几年的高速公路基本超工期建成，到去年底甬台温高速复线南塘至黄华段项目在工期内建成通车，再到绕北二期项目提前 5 个月通车，是我市历史上首个提前通车的高速公路项目；瓯江北口大桥项目成为全省示范项目等等。我们正从“向他人学习”到“被他人学习”，从“和省内比”到“和国内比”，高速公路建设管理水平从浙江中下游提升到了上游。

（四）底气来源于经营业务不断拓展带来的效应。市场是企业的生命，发现新机遇，涉足新领域，占领新市场，企业就会有新发展。泽雅水库获得国字号，成为全市首家、全省第三家中型水库中的国家级水管单位；土地整治市场不断扩大，致力于打造

“浙江样板”；诚达公司挂牌新三板，成为省内首家挂牌新三板的综合性交通发展服务类企业，等等。“温州交投”的名声在社会影响力和市场号召力方面逐渐强大，也意味着我们越来越靠近“温州综合交通国有资本运营公司”的前进目标。

（五）底气来源于勇于担当善作善为的人才队伍。一个国家的发展，一个地方的发展，一个企业的发展，关键在人，关键在于有一大批勇于改革、敢于创新、乐于奉献的担当者。集团这几年取得的成绩，大家有目共睹。这些成绩的取得，根本原因一个是市委市政府的坚强领导，还有一个就是我们拥有一支勇于担当、奋勇争先、善学善思、善作善为的人才队伍。纵观这些年，集团坚持树立人才优先的发展理念，加强干部梯队建设，突出实干实绩的鲜明导向，实施领导干部能上能下机制，注重优苗选育，强化后备年轻干部递进式培养，促进集团人才结构不断优化，为进一步推动企业健康发展提供了不竭动力。

### 三、要有高质量发展的站位

作为温州国企中的“排头兵”，我们要坚持新发展理念，以更高站位谋划发展，在抓住用好重要战略机遇中争取更多新作为，在高质量发展上走在前列。

（一）在交通投资行业内争创一流。当前，全省人民正在用奋斗书写新时代“浙江答卷”，面对这一形势，我们要自觉践行“全省一盘棋”的全局考量和发展思路，深入贯彻落实省委“四大”建设决策部署，市委加快打造全国性综合交通枢纽的决定，推动温

州高速公路高质量发展。全体交投人要奋发有为、闯关夺隘，坚决扛起先行官职责使命，在交通强省建设中对标一流、追赶一流、争创一流，在资产总量、资产优质程度、发展潜力等方面我们要进入全省第一梯队，在个别方面我们要实现引领。

（二）在温州国资系统要勇立潮头。不谋全局者，不足以谋一域。要锚定“8355”战略目标，紧扣高质量发展核心要求，以“鲲鹏水击三千里”的魄力与担当，干在实处，走在前列，坚持将集团打造成为核心竞争力强、创新应变力强、持续发展力强、企业凝聚力强、社会影响力强的市属综合交通国有资本运营公司，使“交投品牌”始终挺立在温州国资荣誉榜。

（三）在党建引领发展方面做模范。要牢固树立“抓好党建就是最大的政绩”这一理念，把抓党建与推进重大项目建设、企业改革发展等中心工作深度融合，用党建引领企业高质量发展。要把促进企业改革、提高企业效益、增强企业竞争力、实现国有资产保值增值等作为党建工作的出发点和落脚点，发挥党建与业务工作的联动互补效应。要精心设计平台载体，引导党员干部比业绩、比贡献、比服务，形成争先进位、比学赶超的良好工作格局，使集团党建引领发展形成示范效应。

（四）在企业高效管理方面成标兵。国有企业全面确立标准化和精细化高效管理体系是新时期高质量发展宏观背景下赋予我们的全新使命。要以制度建设为基础，降本增效为抓手，构建权责明晰、功能完善、协调高效、治理规范的运作机制，持续提升管



理效率；形成广覆盖、重衔接、多维度、严执行的绩效考评体系，持续提速工作效能；以做强做优做大主业为核心，延伸多元化发展，持续提高经营效益，成为高效管理方面的标兵。

（五）在企业改革创新方面立样板。要紧随时代变革的浪潮，紧抓改革创新的衣襟，把科技创新摆在推动“交投品牌”高质量发展最突出位置，推动互联网、大数据、人工智能同高速公路建设的深度融合。明者因时而变，智者随事而制。要纵深推进改革创新，敢于自我革命，敢于涉险滩，找准突破口，激发源动力，不断增强工作的战略性和前瞻性，争树国企改革的新样板。

#### 四、要有高质量发展的目标

要全面分析集团内外部环境的深刻变化，主动把握重要战略机遇新内涵，沉着应对风险与挑战，科学树立高质量发展的目标。

（一）保证国有资产的保值升值。国有资产保值增值是保证国有资产不流失，社会稳定和经济发展的重要手段，也是实现资源的可持续利用，社会的可持续发展的必要措施，更是国有企业的重大政治责任和历史责任。要树立新发展理念，抓好改革和创新驱动，遵循国有资本运行规律，充分发挥资本增值功能，以增值为目标，以保值为底线，推动落实国有企业保值增值主体责任，力避国有资本因投入不当、运营不力沉淀转变为低效无效资产，造成闲置减值。

（二）完善高效规范的管理体系。随着我国改革开放进程的不断加快加深，企业所面临的竞争也愈发多元化和复杂化。为推动

转型发展，必须紧跟时代步伐，将现代企业治理的文化和理念渗透到集团生产经营管理的各个方面，及时总结完善行之有效的管理方法，提炼制定规范，积极推广应用，从而积小胜为大胜，推动形成科学规范、运行高效的管理体系，为集团高质量发展保驾护航。

（三）确保经济效益在良好区间。在激烈的市场竞争中，国有企业能否站稳脚跟，求得生存和发展，关键看它是否拓展发展空间，具体体现在是否有良好的经济效益上。集团将进入多条高速公路集中投用阶段，新投用的高速公路的经营收入有一个自然培育期，给企业持续保持盈利带来困难，所以我们要实行两条腿走路的方针，坚持高速公路投资建设这一主业，多元发展的理念，尽最大可能增加和拓宽利润来源渠道，保障集团的经济效益处在良好区间。

（四）建立保障发展的人才队伍。企业发展人才是基础，要坚持党管人才原则，建立适应现代企业制度要求和市场竞争需要的选人用人机制，把培养选拔优秀年轻干部摆上重要议事日程抓紧抓好。去年以来，中央提出要建设一支适应新使命新任务新要求、经得起风浪考验的高素质专业化年轻干部队伍。这就要求我们要创新理念和思路，以大力发现培养为基础，以强化实践锻炼为重点，让年轻干部多到基层一线和艰苦地区经风雨见世面，在急难险重任务中锻炼提高，在改革发展实践中增强担当，从而为集团改革发展提供充足干部储备和人才保障。

（五）构建和美的企业发展环境。要始终坚持以文化为引领，走文化立企、文化兴企的发展之路，自觉肩负起举旗帜、聚民心、育新人、展形象的使命任务，切实把爱国主义作为思想的“源动力”，把公益扶贫作为爱心的“聚宝盆”，把员工关爱作为发展的“助推器”，把宣传工作作为文明的“传声筒”，不断提升集团文化水位，团结带领广大职工立足岗位、创新创效、建功立业，全力营造大干、苦干、实干、巧干的奋发向上的和美企业发展环境。

## 五、要有高质量发展的举措

当前，我们正处在转型升级的关键期，面临滚石上山、爬坡过坎的巨大压力，这就需要充分调动全体交投人干事创业的积极性、主动性、创造性，进一步凝共识、鼓干劲、聚合力，以实质有力的举措助推集团高质量发展。

（一）把加强党的建设作为国有企业的根和魂。坚持党的领导、加强党的建设，是我国国有企业的光荣传统，是国有企业的“根”和“魂”。要不断健全责任体系，增强导向性。坚持将抓党建贯穿于企业发展全过程，建立和完善现代企业制度，确保党的建设各项目标任务扎实有效推进。要不断完善运行机制，增强实效性。要运用系统的科学理论来研究运行机制建设，完善制度设计，实现党建工作与企业经营相互促进、相得益彰。不断严格考评机制，增强权威性。要注重将抓党建工作情况与干部的提拔任用和党建工作考核等硬指标挂钩，树立良好的考核导向和用人导向。

（二）把开拓创新作为企业改革发展的不竭动力。“创新是引领

发展的第一动力，是建设现代化经济体系的战略支撑”。国有企业要实现高质量发展，必须依靠科技创新提供动力和支撑。要以更开放的视野，灵活的思路，积极的态度推动创新再攻坚。要大力推动智能交通等新兴前沿领域创新和产业化，将信息化智能化发展贯穿于交通建设、运营、服务等各环节，推动云计算、大数据、智能控制等技术与交通深度融合。

（三）把成本控制和精益管理作为应对市场竞争的法宝。成本控制是企业在竞争中取胜的关键战略之一，也是企业成功最重要的方面之一。如我们刚发行的一笔 10 亿元的超短融产品，年节省的利息就近 500 万元，折算成收益的话十分可观。所以我们要不断完善集团的成本控制体系，实现成本控制和经济效益增长。要加强精益思维学习和研究，树立精益意识，循序渐进制定集团自己的“精益原则”。要通过精益管理，有效整合高速公路上下游产业，使相互之间协作关系更和谐、更紧密，有效遏制浪费，提高资金运用效率，增强集团整体竞争能力。

（四）把薪酬制度改革作为激发企业发展活力的牛鼻子。去年，国务院发布了《关于改革国有企业工资决定机制的意见》，提出要“建立健全同劳动力市场基本适应、同国有企业经济效益和劳动生产率挂钩的工资决定和正常增长机制”。我们要以市场化和总额管理为导向，发挥薪酬制度的激励作用，通过完善企业负责人、员工薪酬管理办法，建立“薪酬倒逼”机制、绩效分配制度等，全面推进实施薪酬制度改革，进一步激发企业创造力和提高市场竞

争力。

（五）把持之以恒正风肃纪作为企业持续健康发展的保障。要保持整治“四风”的高压态势，紧盯不敬畏、不在乎、喊口号、装样子等问题，坚决破除形式主义和官僚主义的 10 种新表现，巩固拓展落实中央八项规定精神成果，坚决防止“四风”问题隐形变异。要培养形成扎实的工作作风，在关键环节、重要细节上用心钻研、精益求精，耐得住性子、耐得住反复，开短会、讲短话、写短文，讲效率、重专业、办实事，树立好的学风、文风、会风。要强化责任担当，坚决落实主体责任，推进清廉国企建设。要开展“大学习大调研”并推动成果转化，养成坚持学习、深入调研的好习惯，在学习和实践中找思路、想办法，更好地为企业持续健康发展保驾护航。

同志们，中国特色社会主义进入新时代，这是个伟大光荣的时代，也是奋斗担当的时代。让我们更加紧密地团结在以习近平总书记为核心的党中央周围，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，在市委、市政府的坚强领导下，乘新时代东风、做奋斗担当者，不忘初心、牢记使命，再接再厉，冲刺冲锋，全面构建集团高质量发展新格局，全力助推打造全国性综合交通枢纽，为续写新时代温州创新史、全省“两个高水平”建设而不懈奋斗，以优异成绩向新中国成立 70 周年献礼。