

# 发挥制度优势 提升国企治理能力

冯兴振

习近平总书记指出，国有企业是我们党执政兴国的重要支柱和依靠力量。国企治理现代化是国家治理现代化的重要环节。当前，徐矿集团紧紧围绕贯彻党的十九届四中全会精神，明确提出打造“政治能力强、发展能力强、治理能力强、创新能力强、为民能力强”的新徐矿，着力推动“讲大局讲责任讲规矩”由常态化向制度化转变，更加注重以制度的力量落实主体责任，更加注重以纪法的力量彰显监督威力，一以贯之推进全面从严治党，加快提升集团治理能力现代化水平，积极为省属国有企业治理体系和治理能力现代化建设探路。

在讲大局中明确治理方向、坚定发展信心。习近平总书记指出，国有企业党组织发挥领导核心和政治核心作用，归结到一点，就是把方向、管大局、保落实。徐矿党委坚持以满怀对党的忠诚理念举旗定向，从“关键少数”和“关键少数中的关键人”抓起，引领各级领导班子提高政治站位、认清发展方位、找准目标定位。在认识大局中举旗帜。坚持站在宏观全局、时代前沿深刻认识新时期徐矿的大局，注重政治担当、强企责任和为民情怀的有机统一，把确保安全稳定、经营稳定、大局稳定作为最大的政治来抓，用“旗帜鲜明讲政治”统一思想，在胸怀大局中定方向。站在“国有企业是社会主义的基石”高度，坚守主业发展，坚定实业报国，明确建设“实力强职工富形象好新徐矿”方向，瞄准建设“国际化特大型省属能源集团”目标，聚焦高质量发展，推动企业从煤炭生产商向世界级能源综合服务商迈进。在服务大局中强信心。站在江苏开启基本实现现代化新征程和徐州淮海经济区中心城市建设的大局，明确新时代“服务江苏能源安全保障、融入地方发展、让全体徐矿人都能过上好日子”三大使命，着眼服务徐州、服务江苏、服务全国，让企业充满希望，让职工充满信心。在维护大局中严制度。从严格制度入手，把党的建设写入公司章程，坚持民主集中制原则，修订“三重一大”决策机制，认真落实把党委研究党建、干部人才和生产经营等重大事项作为前置程序要求，严格执行“一把手”末位发言制度，充分听取班子成员的意见建议，确保思想认识统一、决策民主科学。

在讲责任中锤炼治理本领、凝聚发展合力。习近平总书记指出，坚持全心全意依靠工人阶级的方针，是坚持党对国有企业领导的内在要求。徐矿党委深入践行以人民为中心的发展理念，结合企业实际，组织开展“走访转”活动，班子成员带头深入一线，带着问题走进基层、走进职工、走进困难群体，访民情、访问题、访对策，推动作风转变、思路转换、发展转型，以满满的正能量凝聚职工。紧盯权力运行，解决“从严督责”问题。推进纪律监督、监察监督、驻点监督、巡察监督统筹衔接，健全民主监督、行政监督、职工监督、舆论监督制度，发挥审计监督、安全监察职能作用，推动形成党委统一领导、纪委牵头推动、部门各司其职的大监督体系。聚焦转型发展，解决“如何担责”问题。坚持目标导向和问题导向相统一，优化资源配置，探索创效“造血”、扭亏“止血”、外包“补血”、融资“活血”、防控“抑血”的“五血疗法”，形成以煤电化产业为主体、以盘活存量资源和开发无形资产为两翼的发展路径，布局蒙电送苏、陕电送苏、晋焦入苏、新疆煤电化、江苏清洁能源、“一带一路”能源服务六大基地，打造能源投资、建设投资、服务外包、矿建运营、能源贸易、医院管理六大平台，实现了困境突围、转型重生。

在讲规矩中提升治理成效、优化政治生态。习近平总书记指出，要加强国有企业党风廉政建设和反腐败工作，把纪律和规矩挺在前面。徐矿党委坚持把抓党建作为一切工作的生命线，着力强化制度规矩，完善在正确轨道上做人做事机制，传承红色基因，打造激浊扬清发展环境，重塑风清气正政治生态。严格两个责任明规矩。制定落实“两个责任”实施意见、责任追究暂行办法、监督责任考核办法及履责纪实管理

办法，形成了党委统一领导、党政齐抓共管、纪委组织协调、部门各司其责的管党治党新格局。年初把责任分解为重点任务明确到班子成员和部门，年底由党委委员带队从严检查考核、兑现奖惩，构建压力传导机制。严格问题整改树规矩。将省委巡视反馈意见细化分解，建立台账、排出节点、责任到人。设立党委巡察办，配备专职干部，制定实施意见，在省属国企率先启动内部巡察、率先实现巡察全覆盖。严格监督执纪讲规矩。科学把握运用“四种形态”，宽严相济开展纪律审查。突出政治监督，加强日常监督，严把党风廉政意见回复关。严格规范问题线索处置，强化初信初访办理，开展“清零”行动，问题线索处置率100%。把红脸出汗、咬耳扯袖列入党委主体责任清单，出台“第一种形态”运用规范，注重“第一种形态”运用。严格正风肃纪挺规矩。锲而不舍推动中央八项规定精神落实，驰而不息纠治“四风”，加强作风督查，紧盯克扣截留、吃拿卡要等问题，坚持日常动态检查与节日重点督查相结合，对公款吃喝、公款旅游、公车私用等问题进行重点监督，严惩职工身边“微腐败”。

“讲大局、讲责任、讲规矩”活动开展以来，通过跳出徐矿看徐矿、站在云端看徐矿，把徐矿的发展放在全国、全省的大局中去考量，找到了百年徐矿新时代业兴家旺的“正确打开方式”；通过“走访转”充分激发广大干部职工的参与热情，聚焦能干的事、聚力该干的事、整合会干的事，形成了聚焦主业、聚力转型、上下一心的广泛共识和强大合力；通过立规矩、建制度，推动实现了作风上的拨乱反正、政治生态上的风清气正。该活动日益成为徐矿抵御风险挑战、破解发展难题的“方向盘”，成为企业持续安全、高质发展的“导航仪”，成为企业创新创优、转型发展的“加油站”，成为统一党员干部思想、凝聚干部职工力量、推动徐矿治理现代化的有力武器，讲大局有境界、讲责任有担当、讲规矩有敬畏逐步成为广大党员干部职工的思想自觉和行为规范。事实证明，该活动抓住了徐矿由乱到治的要害和关键，抓住了企业发展的灵魂和根本，打开了新时代徐矿人思想解放的闸门，激发了广大职工改革创新活力，激起了集团上下奋斗不止的无穷战斗力，找回和守护了百年徐矿的初心使命，不仅是徐矿摆脱困局的“良药”，而且是徐矿转型跨越的“钥匙”，还是徐矿走向美好未来的“保障”。

