企業家日報 ENTREPRENEURS' DAILY 2026年1月16日 星期五 理论版投稿热线:18583697193 约稿邮箱:qyrjblb@163.com 编辑:周君 美编:鲁歌

全面预算管理视角下工程施工企业内部控制建设的措施

■ 沈磊

在建筑市场竞争日趋激烈、行业规范要求持续提升的背景下，工程施工企业面临着资金投入大、项目周期长、风险因素多等多重挑战。面对这些挑战，现代工程施工企业可借助全面预算管理机制强化内部管理，该机制能有效整合内部资源，助力提升配置效率与过程管控能力。与此同时，内部控制体系则自动于工程施工企业达成管理目标，提指规避风险。因此，将全面预算管理与内部控制体系有效融合，可显著提升工程项目整体管理水平，实现良好的成本管控。基于此，本文具体探究二者的关联，深入剖析全面预算管理视角下内部控制建设的优化措施，以期为工程施工企业管理提供参考。

一、全面预算管理和内部控制之间的理论关联

全面预算管理与内部控制是企业管理的两大核心内容，二者在管理目标、内容及过程等方面高度协同，共同保障企业发展战略的落实。全面预算管理以企业发展战略为依据，开展预算编制、执行、控制、调整和考核等工作，提前评估企业发展中的重要活动，预测可能取得的财务成果，对财务收支全过程进行管控。其具有全员性、全端性及全过程管控等特征，注重发展前期的资源配置、中期的活动管控与后期的效果评价。内部控制需要企业内部全体员工共同执行，通过制定和实施一系列控制政策与程序，确保经营活动合法合规，提升经营效果，为企业资产安全提供有效保障。

全面预算管理与内部控制存在紧密关联。首先，二者管理目标一致，均服务于企业发展战略，共同推动资源配置效率提升，致力于防范经营活动风险，为战略目标实现助力。其次，二者可实现过程互补：预算管理制定的细化管理与评价标准，为内部控制提供量化依据，保障其活动的可操作性，如内部控制体系中的合同管理、采购管理、成本控制等活动，均需基于预算指标开展；完善的内部控制活动则为预算管理营造良好环境，确保预算编制在经营活动中落地，并结合实际情况动态调整。最后，预算数据可辅助内部控制活动进行风险评估，监督其合理性，保障资金使用合规；内部控制过程形成的业务与财务信息，能为预算编制和调整提供有效参考，形成双向驱动的管理闭环。

二、工程施工企业进行内部控制的重要意义

工程施工企业完善内部控制体系具有重要意义。第一，保障工程项目顺利推进。工程施工项目通常周期长、环节多、参与方复杂，易受地质条件、政策调整、市场波动等外部不确定因素影响。为此，完善的内部控制体系可指引管理人员系统梳理项目全生命周期，制定清晰施工计划、明确关键施工程序，依据计划及时配置资源，并实施规范化现场管控。例如，通过合理的进度与成本管控措施，管理人员能及时发现实际进度与计划的偏差，分析原因并采取纠正措施，防止施工延误，避免财务成本超支。第二，实现财务成本精细化管理。强化资金风险防控。工程项目财务成本核算结构复杂，前期资金投入大、人工、材料、机械等费用在施工中波动较大，资金回收周期长。在此背景下，有效的内部控制可实现全过程成本管控：企业落实全面预算管理，拆解成本目标并关联至具体施工作业单元，制定规范化的采购申请、审批、验收及付款流程，管控施工材料质量与成本；加强费用报销管控，严格控制施工人员工作时长，实现人工及间接费用有效控制；增强资金预算与收支管控，动态监测项目现金流，防范资金链断裂风险，提升资金使用效率。第三，助力识别与应对经营风险。企业经营中会面临市场风险、财务风险、安全质量风险及法律合规风险。因此，在内部控制中，管理人员需建立科学的风险评估机制，借助该机制及早识别工程项目在招投标、施工与结算等不同环节可能面临的风险，合理评估风险对工程项目的实际影响，并结合影响制定动态跟踪市场价格信息、实施应收账款催收程序等相关控制活动，从而在日常业务活动中实现风险管控，减少风险损失。

三、全面预算管理视角下内部控制建设的优化措施

1.完善预算编制流程，提升预算合理性

预算编制是全面预算管理的起始环节，也是内部控制目标量化的核心节点。工程施工企业进一步提高预算编制的合理性，可为后续开展相关控制活动奠定良好基础。首先，企业需立足战略规划视角，统筹推进预算编制工作。管理人员应制定清晰的预算编制原则与标准，构建详细的预算单元框架，确保各项生产经营活动均可在框架内编制预算，以便于预算的统一管理与执行监督。其次，企业需创新预算编制方法，结合工程施工特征，融合零基预算、弹性预算、滚动预算等现代先进管理理念，增强预算管理的针对性与适应性。针对新开工的工程项目，可采用零基预算方式；项目团队需依据施工设计图纸、工程量清单、材料市场价格等，系统梳理与分析每一项资源需求的合理性，论证资源需求在施工中的必要性，避免不必要的资源浪费。针对已开工且环境复杂多变的工程项目，可采用弹性预算方式；企业管理人员在编制预算时，为施工周期、主要材料价格等重要影响因素设置合理变动区间，当施工中出现变动时，能够灵活调整预算。同时，工程项目可采用年度预算结合季度滚动预算的方式，依据施工进展和外部环境变化趋势，定期更新项目预算，确保预算始终与项目发展相匹配。最后，企业需建立完善的预算编制流程，涵盖前期准备、预算草案编制、预算审核、审议批准等多个环节。在前期准备阶段，企业管理人员需向各项目部门下达预算编制通知，提供各作业单元管理人员分析市场信息的模板及类似项目的历史预算数据。在预算草案编制阶段，引导各项目部门结合市场情况和历史数据编制预算草案，草案中需要分析成本风险及相应的管控风险。在预算审核阶段，财务部门重点审核工程项目资金使用方案的合理性及资源计划的匹配度等。在审议批准阶段，由管理人员根据企业战略决定是否通过预算方案。通过完善的流程，提升预算编制的科学性，确保预算编制有效贴合工程项目实际，为工程项目的内部控制提供规范化依据。

2.强化预算执行监控

预算执行是落实计划的重要环节，也是内部控制体系发挥作用的关键载体。工程施工企业建立完善的预算执行监控和考核体系，能够为内部控制活动的落地提供保障。首先，企业需对预算执行进行动态监控，通过信息化平台动态采集各工程项目的主要材料耗用率、产值完成率、成本降低率等核心预算管控指标，将实际数据与预算目标进行实时对比，分析是否存在偏差，并及时将偏差信息反馈给相关责任人。若偏差超出管控范围，相关责任人必须开展根因分析，深入探究偏差产生的原因，如通过一系列查证明确偏差由材料采购价格波动、工程量变更等因素引发后，可据此调整采购策略、强化工程设计变更管理。其次，预算考核是监控工程项目施工活动的基础。企业应科学设计预算考核指标体系，如设置施工成本节约率、资料利润率等财务考核指标，以及工程进度完成率、安全事故率、质量合格率等项目业务管控指标，同时注重保持过程控制指标与结果指标之间的平衡。考核结果应直接与相关责任人的奖惩晋升、薪酬绩效挂钩，确保相关责任人重视预算考核指标，主动落实管控责任。最后，企业可强化预算考核问责力度，明确预算执行中的主观管理责任与不可控因素影响。若偏差因市场突发重大变化、局势无法扭转等不可控因素导致，相关责任人无需为偏差负责，可根据市场变化合理调整预算基准；若偏差因人员违规操作、管理疏忽造成严重财务损失，则可采取扣减绩效、通报批评、岗位调整等方式对相关责任人进行问责。通过合理的问责机制，确保企业全体人员在内部控制中重视预算管理，严格执行预算要求。

3.增强预算分析，完善预算方案与业务流程

工程施工企业开展全面、深入的预算分析，有助于明确内部控制活动的薄弱环节，推动业务流程革新与管理效能提升。企业应在整个预算管控周期内进行多维度分析，通过比对实际成本与预算的差异、本年度实际成本与上年同期项目成本的差异、不同项目部之间的成本差异，分析费用项目占比、预算消耗与工程进度的匹配度等，明确各项预算的执行情况及存在的问题。同时，企业需以问题导向和业务导向开展预算分析，聚焦对企业效益影响重大的领域与关键风险点，如大额材料采购、分包工程管理、应收账款回收等。例如，管理人员可深入分析主要施工材料的市场价格趋势，研判材料的合适采购时机与采购批量，通过集中采购、长期合作等方式降低材料成本；结合成本效益分析结果，有效优化未来同类型工程项目的施工方案，制定有利于降低成本的分包模式与资源配置方案。最后，企业需建立预算分析成果的反馈与跟踪机制，明确各项目部门需跟进的整改事项、责任人和完成时限，要求其定期反馈整改结果。通过预算分析的闭环管理，企业财务管理人员能持续优化预算方案，以预算执行情况引领业务流程革新，完善业务管理标准，不断提升内部控制管理效果。

4.建立预算动因与激励机制

工程施工企业为保障全面预算管理与内部控制的顺利执行，需建立有效的预算动因与激励机制，通过利益绑定激发全员参与动力，形成上下联动的管理闭环。具体而言，需将预算目标完成情况深度融入绩效考核体系，细化考核指标与权重，确保预算管理成为绩效考核的核心内容；在项目奖金发放标准中设置成本节约率、利润目标完成率等核心指标，在团队绩效工资考核中纳入预算执行结果，让员工直观感知预算执行与个人利益的关联，从而在施工活动中自觉落实预算控制要求。在此基础上，需构建多元化激励体系，以强化职业驱动效果，打破单一物质激励模式；企业可设立“项目价值创造奖”“预算节约先锋奖”等奖项，重点奖励主动提出优化方案、实现显著成本节约或效率提升的团队与个人，同时将预算管理成效与员工晋升、培训机会等挂钩，通过物质奖励与精神激励相结合的方式，进一步激发员工的积极性与创新潜力，为成本管控与内部控制提供长效保障。

四、结语

综合上述，全面预算管理与内部控制体系之间存在紧密关联。工程施工企业通过完善预算编制流程、强化预算执行监控、增强预算分析、建立预算动因与激励机制等措施，可有效融合全面预算与内部控制体系，进一步提升工程项目的精细化管理水平，增强风险防控效果，保障企业的可持续发展。

（作者单位：河南省老干部康复医院）

破解数字鸿沟 彰显治理温度

——人工智能赋能农村养老产业发展的实践路径

■ 吴荣伟 舒星杰

近年来，人工智能技术与基层治理的融合已成为当代社会治理现代化的必然趋势。党的二十届四中全会明确提出，全面实施“人工智能+”行动，加强人工智能同民生保障、社会治理相结合。推动数字技术与基层治理深度融合，不能忽视广大农村地区，尤其是农村高龄老人的实际境遇。为此，需以“融得进、赋准能、守得住、行得远”为导向，探索人工智能赋能基层治理，精准服务农村高龄群体的务实路径，推进养老产业发展，实现技术效能与人文关怀的有机统一。

务求“融得进”，探索无感化智能守护新模式

数字技术应融入日常生活而非成为负担。一是发展“隐形守护”：推广安装具备跌倒探测、长时间无活动预警等功能的智能传感设备，实现全天候安全照看。二是简化交互方式：开发适老化交互终端，依托语音交互等技术降低使用门槛。三是坚持数字服务与传统渠道并行：保留并优化村级代办点、邻里互助等传统服务方式，让智能服务成为传统渠道的有效补充。

着力“赋准能”，构建以人为核心的支持网络

赋准重点需从老人自身扩展至其支持体系。一是助力村级组织：利用人工智能数据分析，自动识别老人的健康风险、生活困难与服务需求，生成精准监访清单，提升工作靶向性。二是联动家庭医生与亲属：在授权基础上，推动健康数据与医生、在外子女共享，促进远程关怀与及时干预。三是激活社区社会资本：为邻里提供一键报平安、紧急呼救等轻量工具，让互助机制因智能而更具组织性。

坚决“守得住”，防范技术下乡的潜在风险

智慧养老推进必须筑牢安全与伦理底线。一是严守数据安全：明确数据采集的必要性，存储时长、访问权限与使用规范，避免信息泄露。二是避免人文失落：对于不愿使用智能设备的老人，需防止因过度依赖技术监测而减少必要的人际走访与情感交流。三是提升基层干部技术治理能力：加强村支两委成员的数字素养，使其能理解、管理并善用智能治理工具。

着眼“行得远”，培育多方协同的可持续生态

长效发展离不开健康生态的构建。一是推进技术与场景深度融合：鼓励企业适配老人习惯，了解真实需求，开发易于操护、适配乡村环境与老人使用习惯的低成本适老化产品。二是完善政策保障：加快制定智慧养老设备、农村数字服务等领域的标准规范，明确权责关系并建立动态评估机制。三是促进多方共治：构建政府引导、村集体组织、社会组织协作、家庭尽责、市场参与的多方协同模式，共同织就技术支撑、充满温情的农村养老关爱服务网络。

（作者单位：中共湖南省委党校）

促进人口高质量发展

■ 林琳骥 李劲臻 彭嘉敬 陈玉 李志琳

人口发展是中华民族长远发展的战略性课题，不仅关系社会稳定发展，还关系中国式现代化宏伟蓝图的最终实现。当前，我国人口呈现总量趋稳、结构变化的新常态，以往以人口增长而带来的“人口红利”已难以为继。在此背景下，必须将人口优势转化为人力资源优势，为科技创新、产业升级提供高素质人才。这既是应对老龄化、少子化挑战的关键举措，又是实现高质量发展、在激烈国际竞争中赢得战略主动的长远之策。然而，在推进人口高质量发展的实践过程中，仍面临着教育资源配置不均衡、社会保障体系对当前老龄化与低生育率适应性不足、人口分布不协调等多重现实阻滞。为此，需要通过系统性举措推动人口素质整体跃升、结构持续优化、分布更趋合理，最终实现人口高质量发展的战略目标。

推动优质教育资源均衡布局

以教育公平与质量提升为核心抓手，促进人口素质的系统性提高。重点推进基础教育资源在城乡、地区间的优化配置，通过集团化办学、教师轮岗交流、数字教育资源共享等方式缩小校际差距；深化职业教育改革，建立产教融合培训体系，围绕智能制造、健康养老等领域开展专项技能提升计划；健全终身学习机制，依托在线教育平台，为劳动者知识更新提供支持，着力将人口数量优势转化为人口质量优势。

完善社会保障体系

构建更加公平、可持续的社会保障安全网络，为人口结构优化提供制度支撑。在养老保障方面，加快基本养老保险全国统筹，发展多层次、多支柱养老保险体系，探索适应灵活就业、新业态从业者的参保方式。在健康保障方面，深化医药卫生体制改革，提升基层医疗卫生服务能力，将疾病预防和健康管理关口前移。在生育支持方面，实施育儿补贴、税收优惠、普惠托育等服务，降低家庭生育、养育、教育成本。通过社会保障体系的优化，有效应对人口老龄化，提升民生福祉，增强经济社会稳定性。

推动人口分布合理化

遵循经济社会发展规律，促进人口与产业、资源环境的协调发展。首先，依托京津冀、长三角、粤港澳等重点城市群建设，增强人口集聚与承载能力，完善积分落户、公共服务挂钩等机制，引导人口有序流动；其次，因地制宜培育中西部地区和东北地区的特色产业，提升县城和重点镇公共服务水平，吸引人口向县城集聚；最后，建立人口流动动态监测机制，优化国土空间规划，促进城乡融合、区域协调，形成优势互补、集约高效的人口空间布局。

（作者单位：中共湖南省委党校）

关爱员工心灵 共筑企业未来

■ 王鑫静

在当代企业竞争日趋激烈的背景下，员工的身体素质和专业能力早已不再是衡量人才价值的唯一标准，心理健康作为影响员工工作效率、团队凝聚力乃至企业发展上限的关键因素，正受到越来越多企业的重视。员工心理健康如同企业发展的隐形基石，唯有根基稳固，企业才能在市场浪潮中稳步前行。

当前，企业员工面临的心理压力呈现多元化、高强度的特征。从工作层面来看，激烈的岗位竞争、压力重的绩效考核、频繁的加班加点以及复杂的职场人际关系，让不少员工长期处于紧张焦虑状态；从生活层面而言，房贷车贷压力、家庭责任分担、子女教育焦虑等外部因素，也在持续侵蚀员工的心理状态。值得关注的是，部分企业对员工心理健康存在认知误区，将心理问题简单等同于“抗压能力差”，甚至对有心理困扰的员工存在偏见，这使得员工往往选择隐瞒自身状态，最终形成“心理问题积累—工作效率下降—压力进一步增大”的恶性循环。

关注员工心理健康，企业应主动承担主体责任，构建全方位的心理健康支持体系。首先，要建立科学的心理健康筛查与预警机制，通过定期开展心理健康测评、设立专属心理咨询通道等方式，及时掌握员工的心理状态。对于筛查出有心理困扰的员工，要提供个性化的疏导服务，如聘请专业心理咨询师开展一对一辅导，避免心理问题进一步恶化。其次，要优化企业管理模式，营造包容常纳的职场氛围。此外，企业还可以通过开展心理健康讲座、组织团建活动、设立心理放松室等形式，普及心理健康知识，引导员工树立正确的心理调适观念。

员工自身也应主动提升心理调适能力，积极参与企业搭建的心理健康服务体系。在面对工作与生活压力时，要学会主动疏解情绪，避免负面情绪堆积；可以通过培养兴趣爱好、加强体育锻炼、与家人朋友沟通等方式释放压力，保持积极乐观的心态。同时，要打破对心理问题的羞耻感，当自身无法解决心理困扰时，勇敢向专业心理咨询师求助——这不仅是对自己负责，也是维持良好工作状态的必要举措。此外，员工之间也应相互关爱、彼此支持，在团队中形成互帮互助的心理支持网络，共同抵御职场压力。

企业的发展与员工的成长息息相关，员工心理健康既是个人幸福的基石，也是企业高质量发展的保障。当企业真正将员工心理健康置于重要位置，为员工营造身心愉悦的工作环境，员工才能以更饱满的热情、更高效的状态投入工作，为企业发展注入源源不断的活力。让我们共同关注员工心理健康，为企业的持续发展与社会的和谐稳定贡献力量。

（作者单位：广西农垦对外经济技术合作有限公司）

企業家日報 ENTREPRENEURS' DAILY 2026年1月16日 星期五 编辑:周君 美编:梅文刚

以思政聚力项目一线 激活红色引擎促发展

■ 陆艳秋

在深化国企改革的浪潮中，广西悦桂田园文化旅游投资有限责任公司（以下简称“悦桂公司”）直面行业与经济下行的严峻挑战，以“二次创业”为契机，将思政工作深度融入项目建设一线。通过强化组织覆盖、深化思想引领、推动融合赋能与创新载体形式，让思政力量成为驱动企业高质量发展的“红色引擎”。

强化组织覆盖，筑牢一线“桥头堡”。以思政聚力项目一线，需面化基层党组织全覆盖。习近平总书记指出：“坚持党领导是我们国有企业基层党组织不放松、确保企业发展到哪里、党的建设就跟进到哪里、党支部的战斗堡垒作用就体现在哪里，为做强做优做大国有企业提供坚强组织保证。”基于此，企业可在重大项目、重点工程中建立由副党支部、联合党支部或党小组，确保组织管理到位，明确组织功能定位与运行机制；同时，将党组织的工作职责、议事规则纳入项目管理章程，把党建融入企业治理体系，确立“以党建促经营”的长期任务，确保党组织在企业项目的安全、质量、进度与廉洁等方面发挥质性作用。如今，悦桂公司下属农垦建设公司围绕项目建设，创新提出“把党的建设建在工地上”的理念，推动党组织覆盖与项目推进同频同步。例如，在南宁三塘福萍和庭、南宁江南二号路两个重点项目部，先后成立临时党支部，选拔政治素质高、业务能力强、熟悉项目管理的党员骨干担任专职或兼职党务工作者，配强一线党务力量，为项目建设提供了坚强组织保障。

深化思想引领，凝聚奋斗“向心力”。在实施“以思政聚力项目一线 激活红色引擎促发展”的路径中，深化对员工的思想引领尤为关键。为此，企业需构建理论武装与人文关怀并重的思想工作体系：一方面利用班前会、工间休息等碎片化时间，通过微党课、夜学会、知识竞赛、VR案例分析等多种形式开展党的创新理论教育，确保一线员工思想统一、方向明确；另一方面需强化一线员工的人文关怀与心理疏导，如在项目一线设立“心灵驿站”“谈心谈话室”，通过及时疏导负面情绪、解决食宿医疗困难、提供家庭帮扶等举措增强员工归属感。以悦桂公司为实践样本，其创新开展的“悦桂青年说+主题宣讲”活动，正是通过思想教育与心理健康教育的有机融合，既强化了员工政治理论素养，又帮助员工有效应对改革挑战、保持身心健康。在此基础上，企业还应注重典型示范引领，通过深度挖掘项目一线先进党员、劳动模范的感人事迹，结合项目实际开展特色党建宣传，着力营造崇尚先进、争当先锋的浓厚氛围。

推动融合赋能，打造攻坚“先锋队”。推动融合赋能，核心在于将党建优势转化为项目攻坚的实践效能，打造敢打硬仗的党员攻坚“先锋队”。悦桂公司在项目建设中率先成立党员先锋队、设立党员示范岗，通过发动党员带头冲锋一线、年轻干部勇挑重担，将党员先锋作用与优良作风直接体现在施工最前沿，这一机制有效提升了整体工作效率。具体实践中，攻坚“先锋队”需聚焦项目建设中的技术瓶颈、紧急任务及安全重难点开展靶向攻坚，以“头部效应”带动全员攻坚克难。在此基础上，企业进一步延伸党建实践场景，积极开展“红色工地”创建工作：一方面将其与安全文明标准化工地建设深度融合，确保施工现场严格规范；另一方面通过支部结合安全生产开展主题党日活动，以党建引领提升现场管理水平。为持续巩固融合成果，企业还需鼓励党员干部带头钻研技术、深化改革创新，推动思政工作与员工业务能力提升同频共振。

创新载体形式，搭建互动“连心桥”。创新载体形式的关键在于构建线上线下联动的互动平台，以多元化渠道搭建凝聚员工共识的“连心桥”。线下层面，悦桂公司坚持党建带工建、带团建、结合项目支部实际需求，通过组织篮球足球赛、设立党员活动室与图书角等文体活动，吸引青年员工主动参与，在互动中增进情感认同；同时，积极建设多功能活动阵地，如党支部结合工会的“微班学堂”“匠心学堂”及廉政长廊，配备书籍、影音设备与生活设施，为员工营造集学习充电、文化交流、休闲放松于一体的“精神家园”。除线下阵地建设外，悦桂公司还积极开发线上互动平台，如在微信公众号等线上平台，及时推送项目建设动态与思政工作信息，为员工提供风采展示窗口；同时，利用数字化工具制作一线音斗场景的微视频、报道，让思政工作更具时代感与吸引力，实现线上线下同频互动。

思政聚力于项目一线，发展成效显著。在红色引擎的驱动下，悦桂公司收获了累累硕果。首先，从经济效益来看，党的政治引领与组织保障为公司各项目建设提供了“定盘星”。公司自成立以来，营收持续增长，多个项目荣获自治区、市级最高质量奖项，营业收入与净利润实现倍增。其次，从人才成长来看，项目一线成为锻炼与识别公司骨干的“淬火炉”。在公司发展的同时，既利组建了一支政治过硬、能力突出、作风扎实的党员骨干队伍。最后，从社会形象来看，在党建引领下，公司向社会传递了“讲政治、重责任、敢担当”的正面形象，赢得了社会各界的广泛好评。

总之，项目一线不仅是企业建设与发展的主要战场，还是思政工作的“主阵地”。站在新的发展起点上，悦桂公司未来将继续坚持以思政工作为引领，深化党建与项目建设的融合，让思政工作这一红色引擎在项目一线持续发力，为公司的高质量发展注入更加强大而持久的思想动力和组织保障。

（作者单位：河南省老干部康复医院）

枣矿集团闭环管理拧紧责任全链条

■ 本报通讯员 刘光贤 王君 甘永

在山东能源枣矿集团，督察工作有一句硬核口号：“立项必办，办必有果”。这不仅是要求，更是一套贯穿到底的闭环管理逻辑。2025年集团分解认领了186项年度重点工作，年度目标完成率92%，正常推进率97%，以“清单明责、过程严管、对单销号”的闭环链条，推动一件件事关企业发展全局的要事难事取得实质性突破。

清单入手 责任一杆到底

闭环的起点是清晰的责任。枣矿集团将能源集团和自身的年度部署，逐项分解为可量化、可考核的月度节点目标，形成总台账。每一件事都明确牵头部门、落实单位、完成时限，通过印发年度、半年重点工作认领分解督办清单，最进下发102期《领导班子工作例会纪要》《枣矿督办专刊》。各基层单位积极响应，如荣埋煤矿推行的“日跟踪、周调度、月考核”精细化管理模式，将节点目标细化到每一天，确保进度实时可控。

“以前工作是‘水流沙漏不到头’，现在是从集团领导到具体岗位，立项分解、清单定责、分类管理、严抓闭合，每个人都知道自己什么时候该交什么账。”枣矿集团督察业务高级主管王群说。

通过“每周例会+月度落实会”的常态化调度，严格执行责任落实、限时办结、跟踪问效等“五项机制”，确保目标“责任书”稳步变为发展“实绩图”。

过程严控 打破“重部署轻落实”

闭环的关键在于过程管控。枣矿集团督察办不只是一二传手，更是“质检员”。他们创新建立“红黄蓝”三色电子台账进行动态管理：红色标注上级高度关注、事关全局的“A级”战略任务；黄色标记紧急重要的“B级”督办事项；蓝色跟进“C级”常态工作。此举不仅化繁为简，捋顺工作脉络，而且规避了“重叠督察、多头督察、交叉督察”，更重要的是，他们紧盯过程“九种状态”，灵活运用“钉钉”群直连、调阅图文数据、现场核查等手段，实行牵头与落实单位“双向印证”。荣埋煤矿探索形成了成熟的工作机制，通过每日晨会、每周例会、每月总结的“三级调度”模式，确保每项工作都有落实、有反馈；付村煤业开发了移动督办APP，实现任务管理智能化；田陈煤矿建立“督察+服务”双线机制，提升工作实效。

对于需要延期或变更的事项，严格执行“延期单、变更单、办结单”的“三单”闭合程序，确保任何调整都规范留痕、有据可查。

2025年以来，累计整理确认各类完成证明材料15300余份，为闭环管理提供了扎实支撑。

销号清零 “较真碰硬”出实效

闭环的终点是实实在在的“销号”。枣矿集团坚持“完成一项、核验一项、销号一项”。督察考核直接与单位和个人绩效薪酬挂钩，动真格、真问责。高庄煤业将督察考核结果与评优评先挂钩，滨湖煤矿实行“红黄牌”警示制度，荣埋煤矿建立绩效看板制度，每日公示考核结果，形成鲜明的工作导向。

2025年以来，集团累计下发正式督察考核通报1679期，依据考核结果，累计奖励近12万元。这种“奖优罚劣、精准激励”的机制，让“干好干坏不一样”成为共识，极大激慑了“推诿扯皮、庸懒散拖”的现象，形成了“闻令而动、限期必成”的执行文化。

强有力的闭环督察，结出的是攻坚克难的硬核果实：历史遗留问题处置按下“快进键”，已完成36户子公司处置；5个压煤村庄顺利搬迁，释放宝贵资源；高盐水治理工程全部建成运营；外部逾期欠项清收大幅超额完成任务；充填开采产量提前点亮捷……

“督察不是找麻烦，而是通堵点、保落实，切实解决实际问题。闭环管理，就是要让每一项决策都不落空，每一个承诺都兑现。”枣矿集团运营部部长、督察办公室主任威亮总结道。通过构建“部署—执行—反馈—销号”的完整责任链条，枣矿集团正用最“较真”的督察闭环，保障企业在复杂形势下步履坚实，朝着年度目标全力冲刺。

班队长论坛分享管理『绝招』

皖煤矿业

本报讯 为提升班组管理水平、激发团队活力，近日，皖北煤电集团皖煤矿业公司召开2025年第四季度班队长论坛，聚焦班组建设与管理的新思路、新方法，来自基层工区（项目部）的班队长们现场分享管理“绝招”、交流经验、共促提升。

针对班前会存在形式主义的问题，安装五工区钱营孜项目部副队长赵夫忠提出“聚焦‘三性’促实效”方案，内容上求“精”，紧扣当日施工任务、作业环境梳理风险点，重点关注新员工、转岗员工精神状态，用身边事故案例让安全规定入脑入心；形式上求“活”，摒弃“念文件”模式，通过提问互动、员工分享安全妙招等互动形式，结合短视频、情景模拟提升直观效果；流程上求“实”，落实关键安全事项确认机制，让安全责任落到实处。

安装三工区班队长卢成分享的“安全意识+现场管理”工作法引起共鸣。他提出，要锚定制度执行“关键点”，班队长以身作则，带动全员织密现场安全防护网；紧盯隐患排查“风险点”，吸取事故教训，举一反三排查隐患，实现隐患早发现、早清零；找准人员管理“突破点”，针对“小能人、老实人、调度人”精准施策，对技术骨干压担子、对踏实员工多鼓励、对散漫人员多引导，有效激发全员潜能。

安装二工区二队队长黄达分享的“家文化”建设经验暖心务实。他认为，班队长要当好“双向沟通”纽带，既要加强班组间衔接交流、互通进度、共享经验、共解难题，保障生产无缝衔接，更要主动与员工谈心谈话，掌握其工作状态与生活情况，化解思想“安全盾”。黄达表示，他会引导老员工帮带新同事，组织大家互助解决家庭困难，组建动员排班、分工等问题，及时化解矛盾。

一名班队长表示，此次论坛搭建了一个优质交流平台，后续将把所学“绝招”转化为实际行动。

（王长松）

唐家河煤矿：凝心聚力再出发 砥砺奋进新征程

本报讯（通讯员 王五洲）2026年，新征程的号角已吹响，安全生产维霸已开启。一季度是开展“安全生产治本攻坚三年行动”和贯彻落实公司安全生产1号文件的关键时期。唐家河煤矿以开局即决战、起步即冲刺的姿态，稳扎稳打、攻坚克难、砥砺奋进，全力以赴确保实现首季开门红。

该矿秉持成绩“归零”再出发的奋进姿态，进一步强化安全管理。在2025年实现安全“五零”目标基础上，全矿干部职工自觉强化底线思维，摒弃麻痹大意思想和盲目乐观心态，科学统筹生产，狠抓正规作业循环、常态化开展全员安全警示教育培训，通过沉浸式实操演练、典型案例剖析等方式，全面提升职工操作技能、管理水平与应急处突能力。该矿切实以事故案例警醒自身，将警醒警觉转化为抓好本职工作的行动自觉。坚持问题导向，紧盯重大灾害治理、瓦斯防治等重点工作，严控“瓦斯抽采最大化”等刚性要求，不断加大监督监管力度，精准施策、靶向整治，坚决防范“黑天鹅”“灰犀牛”事件。

扎实推进安全生产治本攻坚三年行动，对带式运输机、斜坡提升和主运系统开展专项整治行动。进一步深化安全风险分级管控和隐患排查治理双重预防机制，推深做实“手指口述”安全确认，常态化开展“拉网式”隐患大排查，对排查出的隐患建立“问题清单”，明确整改时限、整改标准和责任人，实行“闭环管理”，确保安全隐患“发现一处、整改一处、清零一处”。针对季节性安全隐患特点，矿井严格落实“三管三必须”要求，推动安全责任层层传导至基层一线、岗位末梢。

为全力实现首季开门红，该矿科学组织生产，有序推进井下一线采掘队组安全生产。针对1114中厚煤层综采工作面存在的顶板破碎、煤层倾角起伏波动大的地质风险，该矿提前组织地测人员现场进行岩性对比，制定“一面一策”专项回采方案，确保安全高效完成采掘接替。针对四采区薄煤层工作面，该矿重点加强顶板和工效管理，确保日均3刀煤的推进度。

新的一年，该矿以安全生产为己任，牢固树立“从零开始，向零进军”的管理理念，聚力攻坚担使命，步履不停谱新篇。

10亿立方米背后的故事

■ 本报通讯员 周玮 李传富

1月8日，已连续安全生产10年的中国石油西南油气田公司重庆气矿万州采输气作业区，2025年交出了一份亮眼成绩单——年产气10.0056亿方，时隔14年再度跨越10亿方。成绩的背后是党建与生产深度融合、科技与管理协同发力的实践。

党旗飘在井场 力量强人一筹

党建引领是发展的“定盘星”。作业区将政治优势、组织优势转化为发展优势，以党建责任体系立主心骨，支部考核体系树指挥棒，党员“亮比评”体系搭竞技场，打造“双星上产”冲锋号、“高含硫先锋”尖刀连、“云安工区”练兵场、“护脉万州”安全盾“三大体系+四大载体”党建工作格局初步形成，党组织成为发展堡垒，党员成为先锋力量。

去年12月下旬，寒潮突袭，大猎坪中心站夜间气温骤降至零度。37年党龄的何国洪顶风冒雨排查、疏通管线冰堵连续值守17小时，同事劝他回站房休息，他拨了拨冻僵的手、捂着胸前的党徽说：“责任区就是我的阵地，气不顺，我不撤！”

在党委牵头引领下，作业区一季度完成高速公路管线改道工程及降阻工艺优化改造，年底高效完成停气碳口等关键任务，把工期、效益、安全年平积在手上，日增天然气5万方，跑出项目建设“加速度”。“党建+生产”融合机制，如血脉贯通，作业区的每口气井、每段管线、每座站场都精准标注“红色坐标”，党员责任区100%覆盖。党旗不在墙上而在一线，先锋力量不靠口号而见行动。

新井挺进地层 生产先人一步

新老气井同样是生产“压舱石”。面对新区建产与老区稳产的重任，作业区打出“紧盯项目进度、紧盯新井投产、紧盯增探目标、精细组织、精准施策、精益管理”的“三盯三精”组合拳，2021至2025年间，新建管线91.7公里，累产气39.3亿方，相当于为三千万巴渝人家点亮五年灶火。

去年7月8日，距绿探1井正式投运仅剩3天，技术员王旭在试井计发现页岩油排采参数异常。他通宵比对历史数据、调试算法模型，双眼布满血丝却紧盯屏幕。当关键指标趋于稳定，他声音微颤但坚定：“压力、温度、流量全部达标——气矿首口页岩油井投运成功！”

新区投运的6口气井，日增产能164万方，为新生“监临战士”注入活力；老区则通过排水采气“抽丝剥茧”、间歇井智能管理“精准把脉”、合作开发“协同共舞”，四年挖潜2.78亿方，在石头缝里榨出气”，蹚出一条“稳中有进、进中提质”的可持续路径。

智网布进管线 安全快人一拍

智能防控是安全“防垒网”。作业区所辖80%为高含硫区块，风险如影随形。作业区首创“高含硫特色管理法”，集成光纤传感、次声波监测、地质灾害预警等七大智能系统，织就全域覆盖的“天罗地网”，泄漏预警准确率达99.2%，突发事件响应时间压缩到15分钟内，基本实现“未燃先知、未漏先觉”。

去年7月中旬，重庆忠县地区遭遇强降雨，距离天然气主管道仅2.3米的山坡上，一道新增的裂缝悄然扩张。调度室中控屏红色警报频响，值班员叶瑜雲立即通知巡线小组赶赴现场，确认山体大面积滑坡致管线拉裂，巡线小组人员迅速启动应急响应，连夜组织抢修。“以前暴雨天整夜不敢合眼，现在电脑一响就知道哪里要抢险。”她感慨道。

随着各主力生产区块低含硫气井递减，天然线进口气源结构发生变化，硫化氢含量骤然升高，“提硫增气”项目应运而生——作业区通过精准识别、分配高含硫气源、优化脱硫工艺参数，配套实施“一井一策”动态管理，日均增产天然气15万方，释放出的强劲产能令所有人眼前一亮。

从10亿方目标达成，到党建生产共同频共振；从老区挖潜增效，到高含硫安全管理标杆——这条贯穿巴山峰谷的输气“大动脉”，正以“安稳长调优”的状态，不断地为万户千家输送温暖，为区域经济发展注入石油力量。

“党员责任田”深耕技术攻关

中国石化河南油建公司以“党员责任田”机制推动科研项目攻坚，聚焦高效穿坡口管道全自动焊接技术，重点突破热丝接动TIG焊工艺研究。小组成员针对现有手工氩弧焊根焊效率低、质量不稳的难题，党员技术骨干牵头攻关，探索以热丝TIG外根焊替代传统手工氩弧焊V型坡口工艺。该技术可管道外对口、精准控制热输入、提升焊接效率，为实现管道高质量全自动焊接奠定基础，助力氩弧焊从手工向自动化的转型升级。

图为该公司党员攻关小组在陈兵厂房对焊道外观进行检查与研讨。

王敬宇 摄影报道

声明·公告 电话13308082189 QQ:769869615 微信:13308082189
公告信息发布媒体:企业管理报 中国证券报 证券日报 证券时报 中国经济报 经济参考报 经济日报 人民日报 光明日报 中国企业报 中国工业报 中国商报 中国质量报 中国纺织报 中国化工报 中国建材报 中国冶金报 中国有色报 中国黄金报 中国煤炭报 中国石油报 中国石化报 中国电力报 中国水利报 中国交通报 中国铁道报 中国民航报 中国邮政报 中国旅游报 中国证券报 证券日报 证券时报 中国经济报 经济参考报 经济日报 人民日报 光明日报 中国企业报 中国工业报 中国商报 中国质量报 中国纺织报 中国化工报 中国建材报 中国冶金报 中国有色报 中国黄金报 中国煤炭报 中国石油报 中国石化报 中国电力报 中国水利报 中国交通报 中国铁道报 中国民航报 中国邮政报 中国旅游报

●本人李凤元，身份证正面图片位息于2026年1月12日前，身份证号码:42