

# 集团第一次党代会精神深入解读

2019年9月4日上午,中共北京能源集团有限责任公司第一次代表大会在北京会议中心开幕。大会通过了姜书记代表京能集团党委所作的党委工作报告《全面落实新时代党的建设总要求 深化改革创新 推动高质量发展 努力打造国际一流的首都综合能源服务集团》。

这份1.5万余字的党委工作报告是党代会的重要文件,是大会精神的集中体现。党委工作报告的起草工作,是在集团党委的直接领导和党委主要负责同志亲自主持下进行的。集团党委对报告给予高度重视,2018年10月9日、10日,集团党委书记、董事长姜凯,集团党委副书记、总经理陶兴分别主持召开会议,经过认真研究分析,提出了党委工作报告的指导

思想和结构要求,成立报告起草组,在深入调查研究、广泛听取各方面意见的基础上,开展了报告起草工作。11月19日,姜书记主持召开专题研讨会,经营计划部、战略发展部、安全与科技环保部、党委办公室、企业管理部等部门负责人参加,在研究讨论基础上,从企业的生产经营等方面形成了五大战略目标初步方案,明确了2025—2035年的长期发展目标。2019年1月10日,党委工作报告印发基层单位和总部机关征求意见,不断修改完善。7月22日,集团召开主要领导干部会,根据党代会部署安排,再次部署党代会报告修改事项。8月5日,再次主持修改党委工作报告,8月6日、12日,党委工作报告第二次征求集团领导、各部委、基层党委意见。8月23日,党委工作报告经集

团党委会议讨论通过,报市委组织部、市国资委党委。在报告起草、修改、完善近一年的时间里,先后收到各方面反馈意见37条,起草组进行了数十稿修改,最后形成京能集团第一次代表大会党委工作报告。

报告的起草,遵循实事求是的原则,力求全面、客观、准确、精炼,坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,贯彻落实党的十九大精神和习近平总书记对北京工作重要讲话精神,体现京能集团特色和时代精神。报告回顾了自京能集团成立以来,集团党委认真贯彻落实“五位一体”总体布局和“四个全面”战略布局,全面落实新发展理念,坚持党的领导、加强党的建设,坚决贯彻落实市委、市政府和市国资委党委决策部署,深化融合改革发展,打

造首都能源投资建设主体,坚定不移把企业做强做优做大,取得了一系列来之不易的成绩:一是党的领导不断加强,党组织作用更加突出;二是坚持以经济效益为中心,集团综合实力和规模不断发展壮大;三是管理水平日益提高,核心竞争力不断增强;四是始终围绕首都发展大局扎实奋斗,集团服务保障能力显著提升;五是深化改革创新,以改革创新增强发展动力;六是持之以恒正风肃纪,全面从严治党不断深化。在这些工作成绩的基础上,集团改革发展也积累了很多宝贵的经验,归纳起来,主要有以下五个方面:一是坚持党的领导是集团发展的根本保障;二是坚持改革创新是集团发展的不竭动力;三是坚持精细化管理是集团发展的重要基础;四是坚持拼搏奋进是企业发

展的精神财富;五是坚持以人为本是集团发展的基本理念。这些经验凝聚了集团广大党员干部和全体职工的心血和智慧,是集团持续稳定发展的宝贵财富。

报告客观地分析了集团当前存在的问题,指出:集团整体发展战略目标还需进一步优化,发展方向和实施路径还需进一步明确,战略性新兴产业技术储备不够,自主抵御行业周期性风险能力较差,新的发展动能还没有形成;科技创新投入不足,科技研发占主营业务收入比重偏低,科技人才队伍储备不足,创新体制机制不够完善,战略性前瞻性业务布局不够,对集团转型升级没有形成有力支撑;各板块深度融合不够,产业之间优势互补、资源共享、协同发展的格局还没有建立起来,协同

效尚未充分释放;集团发展还存在一些历史遗留问题,电力、煤炭、房地产板块个别项目随着市场变化、政策变更、机遇错过等原因,破解起来极其困难,成为集团发展的沉重包袱;全面从严治党的薄弱环节,基层党建工作中还有短板,党建整体推进不平衡,有的基层单位党的工作部门设置不规范,党务工作力量不足,对重点领域监督不到位,党风廉政建设风险依然较大。

在此基础上,我们确定了今后一个时期集团党委的工作的指导思想、奋斗目标和工作任务,可归纳为“1570”发展纲要,即“一个发展目标”、“五大发展战略”、“七项重点任务”、“十大关键数据”。

(集团党委办公室)

## 一个发展目标

建成国际一流的首都综合能源服务集团,到2035年,努力进军世界500强。

**1. 坚持党的领导,筑牢首都国企的“根”和“魂”。**实现奋斗目标,关键在党的领导。集团在党的领导下,改革发展取得巨大成就。但回顾过去,我们也走过弯路。在一段时期内,出现了“党的领导弱化”等突出问题,集团党委深受警醒,痛定思痛,狠抓巡视整改落实,推动集团发展重新步入正轨。实践告诉我们,集团作为市属国有企业,必须始终坚持党的领导,加强党的建设,把党的政治建设摆在首位,增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”,才能筑牢首都国企的“根”和“魂”,切实发挥党委把方向、管大局、保落实作用,更好地肩负起建设国际一流的首都综合能源服务集团的历史重任。

**2. 以市场为导向,不断推进集团发展壮大。**回顾历史,特别是在集团的快速发展时期,从立足北京到走向全国,到“走出去”开发海外市场,集团整体发展战略目标还需进一步优化,发展方向和实施路径还需进一步明确,战略性新兴产业技术储备不够,自主抵御行业周期性风险能力较差,新的发展动能还没有形成。实践告诉我们,集团发展要以市场为导向,抢抓发展机遇,做好统筹规划,促进板块协调发展,在立足京津冀、面向全国基础上,积极推动集团“走出去”发展,取得新成果。

**3. 大力推进“五精”管理,不断提高企业管理水平。**随着集团融合发展壮大,产业链逐步延伸,强化管理日趋重要。集团党委始终注重加强现代企业管理制度建

设,注重把管理理念融入企业发展战略及其生产经营全过程,在融合改革中深化管理体制建设,理顺了管控关系,压缩了管理层级,初步发挥了产业协同效应。实践告诉我们,集团的生存发展靠的是管理进步,特别是在集团深化改革的关键时期,只有完善管理体制,推动管理科学化、规范化、标准化,才能真正提高集团的运作效率,降低管理成本,提高企业效益,增强核心竞争力。

**4. 坚持深化改革,为集团发展提供持续动能。**集团发展还存在一些历史遗留问题,电力、煤炭、房地产板块个别项目随着市场变化、政策变更、机遇错过等原因,破解起来极其困难,成为集团发展的沉重包袱。特别是近年集团改革发展遇到深层次矛盾困难时,党委研究谋划顶层设计方案,创新管控模式,大刀阔斧进行融合改革,聚焦战略新兴业务、供给侧改革、电力能源市场变化,创新发展模式和盈利手段,打破发展瓶颈,提升发展质量和效益。实践告诉我们,集团发展必须坚持改革创新,特别是在高质量发展阶段,要在保持规模增长的基础上,更加注重价值提升和内涵发展,向高质量发展,向创新要动力,才能求得生存发展,确保集团在激烈的市场竞争中立于不败之地。

**5. 坚持创新驱动,助力集团实现高质量**

**质量发展。**习近平总书记指出,“创新是引领发展的第一动力。创新发展注重的是解决发展的动力问题,必须把创新摆在国家发展全局的核心位置,让创新贯穿党和国家一切工作。”落实到集团就是要让创新成为引领发展的第一动力,不断地推动体制机制创新、商业模式创新、科技创新,通过创新引领传统产业升级,拓展新的发展空间,以此求得生存和发展。

**6. 坚持推进全面从严治党,持之以恒正风肃纪。**全面从严治党存在薄弱环节,基层党建工作还有短板,党建整体推进不平衡,有的基层单位党的工作部门设置不规范,党务工作力量不足,对重点领域监督还不到位,党风廉政建设风险依然较大。集团党委不断加强党的政治建设,严肃党内政治生活,全面加强党的纪律建设,严格作风风建设,大力营造风清气正的良好氛围。

**7. 抓好企业文化建设,促进集团和谐稳定发展。**文化是企业发展的软实力,是人心齐、泰山移。回顾集团发展历史,主要是由于全体职工团结在一起、奋斗在一起,齐心协力推动了企业发展进步。因此,集团发展必须坚持以人为本的理念,坚持德才兼备、以德为先的用人导向,积极营造“鼓励职工干事创业、支持职工干事创业”的良好氛围,让广大职工共享集团改革发展的成果。同时要夯实企业文化根基,构建京能特色企业文化,努力展示京能文化魅力,激发企业发展活力。

## 七项重点任务



【原文】到2025年,确保集团实现“千百亿目标”,即营业收入超千亿元,利润总额超百亿元。

【解读】集团2019年计划营业收入740亿元,利润50.30亿元。按照营业收入年均增长5.5%、利润总额年均增长12%的速度,到2025年,确保集团实现“千百亿目标”。集团将坚持以经济效益为中心,以市场为导向,抢抓发展机遇,在立足京津冀、面向全国的基础上,推动“走出去”发展。加快发展能源主业,大力发展清洁能源业务,做好自主开发和并购项目落地,2010—2018年,集团发电装机容量年均复合增长率达10%,预计到2025年,集团发电装机容量年均增长9%左右;扩大热力市场规模,重点开拓具有规模效益和热电协同效益的供热市场,延伸能源产业链;做好煤炭业务发展与并购工作,推动油气资源开发和LNG项目突破。稳妥发展房地产业务,培育发展康养旅游业务,重点突破战略新兴业务,适度发展金融业务,围绕集团资金需要和资金安全,推动产融结合,为集团发展提供有力支撑。(经营计划部)

【原文】集团总资产突破4500亿元。

【解读】集团将重点加快能源主业发展和扩张。优化煤电业务发展,加快昌隆、双欣、秦皇岛、滑州、宜春等在建项目投产运营,做好京泰二期、集宁二期、乌审旗等煤电项目开发建设,到2025年,燃煤发电资产力争突破1100亿元;建立覆盖全国的清洁能源运营管理体系,抢抓新型城镇化和北京冬奥会等市场机遇,以“一带一路”沿线国家为方向,以澳洲市场为基础,逐渐扩大海外市场,近期做好张北风电、澳洲拜亚拉风电等项目开发建设,做好熊猫绿能等项目收购工作,到2025年,清洁能源发电资产力争突破1200亿元;做大热力市场规模,积极向供热周期长的北方省份发展,做好大同、吉林抚松等供热项目,到2025年,热力资产力争突破800亿元;煤炭业务要与煤炭产业形成匹配,加快产业协同,加快煤矿开发和并购,提升抵御市场风险能力。

并购重组是集团迅速扩张市场、改善经营、转型升级的重要途径。集团并购重组要坚持以清洁化、低碳化、智能化、市场化为导向,要

【原文】清洁能源发电装机容量占当前42%提升至50%以上。

【解读】集团切实践行绿色、低碳、高效发展理念,大力推动绿色发展。2010年,集团清洁能源发电装机容量占25%,经过近年来的大力发展,集团清洁能源发电装机容量占比不断提高,达到42%,并且涵盖了燃气发电、风电、太阳能发电、水电。

集团目前清洁能源发电装机容量944万千瓦,在建项目215.5万千瓦,已获得包括张北风电项目(77.5万千瓦)在内的172.5万千瓦发电项目开发权,准备收购及拟收购项目容量达113万千瓦,另外准备并购的熊猫绿能清洁能源装机214万千瓦,继续加大乌兰察布600万千瓦风电基地、上海庙外送380万千瓦风电项目以及大同200万千瓦绿电进京等战略型项目合作开发力度,积极参与达拉特旗、酒洪、青海、鄂尔多斯等地方可再生能源竞标项目。

根据2010—2018年集团清洁能源发电装机容量年均18%的复合增长率测算,预计到2025年,集团清洁能源发电装机容量将突破2100万千瓦,清洁能源发电装机容量占比将提升至50%以上。(经营计划部)

【原文】法人人均创利、人均创利水平,年增长环比不低于15%。

【解读】2019年,市国资委进一步提高市管企业高质量发展要求,对市管企业年度业绩评价进行了优化调整,新增了“人均创利、人均创利”两个指标。人均创利(利润总额/法人户数),防止企业乱铺摊子,促进企业聚焦主业,法人户数口径

## 十大关键数据

为报市国资委产权处系统中已登记的企业口径;人均创利(利润总额/平均人数),引导企业提高劳动生产率,促进人均创利水平,平均人数口径为报市国资委系统外财务报表中平均职工人数。根据市国资委考核评价规则,两指标年增长率均不低于15%,即可取得满分。

人均创利、人均创利这两个指标的设立,有利于引导企业围绕竞争力的提升,在提高经济效益的同时,注重资源使用效率,不断提升企业回报水平及价值创造能力,有针对性地促进企业提高精细化管理水平。集团坚定不移贯彻落实市国资委绩效考核文件精神,将更加注重“调结构、增效益、减负担”,持续有效推进集团高质量发展。(企业管理部)

【原文】到2025年,构建科技创新管理体制和保障体系,自主创新能力、集成应用水平得到大幅提升,重点企业科研经费投入达到3%。

【解读】研发投入是企业创新能力的重要标志之一,2018年国资委推动市属国有企业加快科技创新大力发展高精尖产业的若干措施第五

**1. 创新驱动战略。**创新是引领发展的第一动力。集团要实现国际一流的首都综合能源服务集团目标,必须实施创新驱动发展战略,推动集团发展动力的根本转换。以科技创新为核心带动集团全面创新,以体制机制改革激发创新活力,实现科技创新和体制机制创新的“双轮驱动”。在创新成果运用上,到2025年集团拥有发明专利数突破100个,拥有一批具有核心竞争力的技术和重要知识产权,促进一批重大科技成果转化落地。依靠创新驱动打造发展新引擎,培育新的经济增长点,持续提升发展的质量和效益,开辟集团发展的新空间。

**2. 人才强企战略。**人才是支撑企业发展的第一资源。要为集团发展提供坚实的人才保障,就要坚持党管干部、党管人才原则,遵循人才成长规律,创新人才发展机制,拓宽人才发展通道,着力优化人才结构,不断完善党管干部和市场化选聘干部相结合的机制,努力做到企业领导干部队伍结构合理、素质过硬、富于创新,优秀青年干部储备充足、能力突出、德才兼备。注重激发和弘扬企业家精神,打造一支领军人才、企业家队伍。紧跟并购项目、境外投资项目实际需求,加快并购专家人才队伍建设,加快复合型境外经营管理人才培养。以优化集团的薪酬福利、绩效管理改革为抓手,不断健全激励人才、留住人才的保障制度。不断提升人才素质,到2025年末,努力实现在集团人力资源队伍中,本科以上学历的比例由目前的40%提高到50%以上;管理人员本科及以上学历的比例由目前的69%提高到75%以上;专业技术人员中高级以上职称的比例由目前的40%提高到57%以上,其中高级职称的比例由目前的13%提高到15%以上,操作技能人员高级技能人才比例由目前的18%提高到20%以上。

**3. “走出去”战略。**集团要想进一步延伸能源产业链,就要积极实施“走出去”战

略,通过战略布局、拓展优势行业,探索新业务模式等途径,做优做大境外资产,利用境内外资金、技术和管理优势,进一步扩大“走出去”发展成果。在发展战略上,坚持集团能源为主的业务组合战略,围绕集团核心主业,以电力能源项目为重点,力争境外控制电力装机占总装机比例超过10%,进一步延伸能源产业链。在投资地选择上,坚持以“一带一路”沿线国家为重点,选择市场前景较好、地区政局稳定、法律体系健全、市场机制透明、基础设施完善、资源禀赋好的国家和地区。此外,“走出去”要与“引进来”相结合,重视在全球范围内进行优质资源的匹配,巩固集团在国内市场优势地位,同时,把国际高端前沿技术、商业模式、战略资源引进来,更好地服务于集团产业发展。

**4. 并购重组战略。**集团要想迅速扩张市场,改善经营、转型发展,就要实施并购重组战略,坚持以清洁化、低碳化、智能化、市场化为导向,秉承“高精尖”的理念,既要满足集团高速增长、产业高定位的需要,又要对集团有影响力、变革力的机制、技术、人才及商业模式,获取关键战略要素,进而加快新旧动能接续转换,推进供给侧结构性改革。在标的选择上,要围绕能源产业链整合、综合能源服务、现代城市服务等方向积极拓展。在空间地域上,国内项目以京津冀、长三角经济带、珠三角等经济发达地区及西北、西南资源富集地区优先;境外项目主要在“一带一路”沿线国家开展。要加大战略性、技术性并购力度,力争在2025年前,并购重组3—5家资产规模在100亿元以上、盈利能力且与集团形成协同互补优势的大型企业。今后五年内,集团资产增量部分,并购占比要达到50%以上。通过并购重组,来壮大集团发展规模,优化产业结构,提升发展质量、提升服务水平。

**5. 产融结合战略。**产融结合是大企业集团跨越式发展的必由之路,为了努力实

现“以产融融、以融促产”的目标,集团要坚持产融结合战略,培育新的上市主体,加强资本运作和市值管理,大力引进股权投资,将资产负债率控制在65%以内。发挥集团资金调度管理中心功能作用,加强内部资金融通,减少资金沉淀,提高资金使用效率,努力实现全级次、全银行账户、全资金收支、全筹融资管理。提高财务公司、融资租赁公司、融资租赁公司资金实力,增强内部融资功能,可归集资金归集率要达到95%以上。发挥集团基金管理平台作用,围绕集团新业务培育和传统业务转型升级,设立相关产业基金,充分利用社会资本,加快产业链上下游优质企业并购步伐,增强集团发展新动能。未来五年,管理基金规模要达到200亿元以上,通过基金并购投资,在实现良好投资回报的基础上,为集团培育2—3个战略新兴产业。发挥好清洁能源、节能环保、吴华能源、京能置业上市公司融资平台作用,加强市值管理,推动更多优质资产登陆资本市场,不断降低企业融资成本,提升各业务板块盈利能力。

## 五大发展战略

务融资是一种高效有力的手段。债务融资是一把“双刃剑”,过高的债务融资比例会推升财务风险。按照市国资委《关于加强市管企业资产负债约束的实施意见》中对工业企业的要求,结合集团实际情况,我们将资产负债率上限设定为65%,确保集团实现高质量可持续发展。(财务部)

【原文】可归集资金归集率达到95%以上。

【解读】财务公司是集团实体产业和金融产业的结合点,依托集团赋予的资金集中管理平台的职能,将分散在各企业的资金进行归集,通过存款结算、资金计划、资金管理、资金分析、客户服务等一系列金融运用活动,调剂集团内企业资金余缺,降低外部融资金额,实现集团整体资金价值最大化的目的。集团各企业要增强大局意识,最大程度提高可归集资金的归集率,对资金应归尽归,充分释放集团产融协同改革红利。(财务部)

【原文】集团资产增量部分,并购占比要达到50%以上。

【解读】随着能源行业发展和国家政策变化,大型能源项目的开发建设周期较长,仅靠自主开发,已无法满足集团快速发展的需求。并购是集团快速整合资源、做强做优做大有效途径,快速弥补了自主开发的短板,是集团实现战略发展的重要手段。集团党代会报告提出,今后五年内,资产增量部分并购占比要达到50%以上,充分表明集团并购扩张、快速发展的决心。

接下来,集团一方面要加强战略性、技术性和影响力,特别关注资产规模较大、盈利能力较强、互补优势明显的大型企业并购标的,做好并购重组;另一方面,要积极筛选清洁能源、煤电、煤炭、热力等行业的优质项目,加快项目并购,抢占市场份额。同时,不断加强并购人才队伍建设,激发内生动力,完善配套制度,集团全力实现目标。(战略发展部)

【原文】力争在2025年末,集团战略新兴产业资产总额占比达到5%。

【解读】战略新兴业务是集团创新发展、转型发展、可持续发展的必要抓手,承载着集团培育竞争新优势、打造增长新动能、打开发展新局面的战略使命。到2025年末,集团的资产总额计划达到4500亿元。据初步估测,乐观预计集团战略新兴产业资产总额在2025年末或将达到240亿元左右,占比为5%左右。

实现战略新兴产业资产占比目标,存在一定难度,但并非难以企及。需要集团上下共同努力,持续推进体制机制创新,科技创新,管理创新和商业模式创新,充分发挥清洁能源、能源研究院、能源科技基金、源深节能、高新创投等专业支撑作用,着重突破天然气、工商业综合能源服务、储能、海上风电等业务,关注并探索推进人工智能及能源大数据、能源交易、氢能等业务,找准赛道,采取措施,精准发力,早日突破。(战略发展部)

【原文】力争境外控制电力装机占总装机比例超过10%。

【解读】我国“一带一路”倡议为企业国际化合作提供了新的空间和对接平台,集团积极践行“走出去”战略,坚持“立足首都、深耕京津冀、面向全国、走向世界”的空间布局战略,努力建设成为具有影响力和竞争力的国际一流首都综合能源服务集团。

集团党代会报告特别提出,到2025年,力争境外控制电力装机占总装机比例超过10%。集团将在过去几年对海外市场探索发展的基础上,明确目标,加快步伐,积极拓展境外市场。党代会报告从多方面作出了部署,包括抓紧培养复合型境外经营管理人才,凭借境内外资金、技术和管理优势全面推进“走出去”战略,以“一带一路”沿线国家为方向,以澳洲市场为基础,稳健有序发展境外业务,强化风险管控,提高经营水平等。这些措施将为集团稳步“走出去”夯实基础,推动更高层次更高质量的境外合作开发。(战略发展部)

为保障集团第一次党代会精神落到实处,当前,集团党委工作报告已进行任务分解,明确了75项重点任务。接下来,我们一定要坚定信心,抢抓机遇,激励和动员京能集团各级党组织和全体党员,带领广大职工群众,在融合改革新的历史起点上,开创京能集团做强做优做大的新局面。