

宁夏煤业清水营矿聚焦薪酬分配、机构分工、人才储备、民生实事等关键领域，用心书写改革这篇大文章——

好改革 一定是心连心

■ 本报通讯员 王廷军 王学明

进一步全面深化改革进行时

2023年12月，宁夏煤业清水营矿重回生产接续正轨。这个历经坎坷的“宁煤老兵”在拿下全行业难题软岩治理后，再次入列保供大军。

回首过去这一年，复杂地质条件的“羁绊”依然存在，但清水营人凭借坚韧不拔的毅力与精湛的专业技能，在反复底鼓的巷道实现“动平衡”，产能逐步释放。成功解决关乎生存和发展这一重大命题后，清水营矿把目标锚定为高质量发展。该怎么破题？面对这一关键问题，清水营矿党政领导意见高度一致，那就是要“稳民心”。

改革从来都不是无根之木、无源之水，它的出发点是为了职工，过程要依靠职工，最终成果理应由职工共享。清水营矿始终将这一理念贯穿各个工作环节，精准聚焦薪酬分配、机构分工、人才储备、民生实事等多个关键领域持续发力，用心书写好改革这篇大文章，让这个“宁煤老兵”在新时代焕发出更加璀璨的光彩。

鼓干劲 做细薪酬分配

“分蛋糕”的前提是有蛋糕，而且尽可能做出“大蛋糕”。全矿工资预算按采掘一线、井下辅助、后勤服务、机关部室的思路进行切块管控，稳步提高一线和关键岗位职工收入水平。

采掘单位工资实行吨煤、岩米单价包干，辅助单位可量化工作实行计时加计件结算模式，机关及地面单位按定员结算工资，零星工程实行挂牌招标，具备条件的委外业务收回自营，充分调动各单位人员的积极性。

辅助区队主动承担起采掘区队搬家倒面、巷修、设备回撤等任务，从以前大会小会上强调的“要我干”逐渐转变为迎难而上的“我要干”。内部市场化运行，使清水营矿职工的工作积极性有了极大提升。

综采一队利用班前会、微信群等方式加强内部市场化宣传，坚持按劳动强度、贡献大小和技术能力进行分配，职工可通过手机App及时了解个人当班绩效得分，有效提高职工的积极性和主动性。

机电队引导全员转变思想观念，适应形势，树立内部市场化管理新理念，营造“比学赶超”的浓厚氛围。今年以来，掘进工作面人工效率为0.08米/工，较2023年同期提高25%。

强效能 做优机构分工

按照先机关、后基层的工作思路，清水营矿结合安全发展需求，将原有“五部一室”划分为12个机关科室，“归谁管”进化成“归谁干”。同时，矿党委坚持教育管理和监督并重，不断深化纪律作风建设，开展干部执行力调研。

矿党委命名“千字号”党员先锋队，让党员真正扛起“先锋旗”。创造性开展“书记讲给书记听”党支部工作讲评，提高党支部书记业务能力和沟通能力。党员和职工“1+N”结对“传帮带”，聚焦职工急难愁盼，让“有事依赖党组织”“随时能找到党组织”成为常态，实现反映问题有渠道、回应问题有温度、解决问题有成效，党群干群关系畅通，生产生活环境日益稳定和谐。

致长远 做好人才储备

清水营矿涅槃重生，科技创新是主因，人才是关键。好单位不仅能留住人，还能用对人、用好人。

清水营矿系统构建人才队伍建设制度体系，组织实施机关全体管理人员竞争上岗、技术员公开竞聘、班组长公推比选，引领全体职工“用实力说话”。2023年，清水营矿招录新职工109名，矿党委按照个人专业、特点全部分配到井下不同岗位进行培养历练。为留住这些“新鲜血液”，该矿制定培养计划，通过人文关怀、团队拓展以及“师带徒”等措施帮助新职工快速成长。同时，实施人才培养长期规划，加大

自有人才培养力度，通过综合素质和专业能力测试等公开选拔培养实习技术员，统筹选拔58名实习技术员进入矿青年人才库重点培养。截至目前，培养“80后”中层干部36名、“85后”中层干部25名、“90后”中层干部2名，“S8级”技能人才5名，涌现出享受国务院政府特殊津贴、“塞上技能大师”王志林，矿井可持续发展的人才基础越筑越实。

暖心窝 做好每件小事

一年间，清水营矿实现了无轨胶轮化运输，改善了工作环境，降低了劳动强度，让职工对未来充满信心。

坚持“职工至上、生命至上”，保障职工身心健康，将发展成果与职工共享，一直是清水营矿秉承的发展理念。该矿持续为职工办实事做好事，不断提升职工获得感、归属感和幸福感。

该矿投入资金对文体活动中心进行修缮，在原有传统运动项目基础上新建足球场、台球、健身室、解压室和室外灯光球场，打造惠及全员的文体阵地。在食堂增设档口，为职工就餐提供更多选择。为职工定制工装，配发保温水壶、生日蛋糕卡，在矿区新建井口爱心超市、心理咨询室，改造职工洗浴设施，为宿舍配备鞋柜，开通职工通勤车，职工公寓楼全部引进直饮净化水。新建车棚和洗车房，解决职工私家车露天停放和洗车难问题。常态化开展月度职工集体过生日、免费理发、优惠购物、健康义诊等活动。实时了解和掌握职工思想动态，认真倾听职工意见，解决职工反映强烈的难点、热点问题……一件件聚人心、暖人心、鼓人心的好事实事逐步落到实处，大力解决职工后顾之忧，让职工全身心投入工作。

人心稳企业稳，人心齐泰山移。复产一年，清水营矿不仅实现了“一井两面”生产，煤炭产销也逐月攀升，极富干劲又充满拼劲的清水营人生动践行着“社会主义是干出来的”伟大号召，积极投身于宁夏煤业建设世界一流煤化运企业的光荣使命之中。

新闻速览

销售集团东北区域 畅通高效优质保供绿色通道

本报讯（通讯员 崔建华）12月以来，我国东北大部分地区气温降至零下15摄氏度以下，进入“速冻”模式。国能销售集团东北公司根据冬季极寒、雨雪、冰冻灾害频发多发特点和安全生产实际，落实阶梯供应，产运销高效配合，累计向东北地区供应电热用煤4771万吨，用户库存高位运行，电热用户燃煤平均可用天数37天，保供工作创近年最高水平。

该公司建立用户用煤档案，按日公示保供用户库存、日耗及机组运行情况，执行保供分级供应，精准匹配资源计划与用户需求，推进电煤“中长协合同”100%兑现。紧密联系生产，持续关注高寒地区用户情况，定点定量增加煤炭供应。强化铁路运力协调，做好资源组织，优化调整发运流向，统筹运力规划，执行错峰发运，提前兑现非电用户发运计划，保障冬季保供运力需求，铁路装车全年均衡高位运行，日均装车23列以上。精准落实增供，向黑龙江地区定向增供40万吨保供资源，为第九届亚冬会保驾护航。精准摸清农牧民保供煤需求量，提前备好资源，启用地销发运新系统，开通绿色拉运渠道，优先发运农牧民用煤，累计供应煤炭15万吨，保障百姓温暖过冬。



今年以来，面对河南省尖峰负荷高、新能源装机占比大、日内负荷波动剧烈等严峻形势，河南公司全面推进燃料“淡峰储用”，统筹协调煤炭采、发、运、调工作，构建上下贯通营销机制，强化顶层营销和基础营销协同创效，分级对接电网公司，提升机组开机率和负荷率，抓牢实时负荷。截至12月22日，河南公司年累计发电量242.69亿千瓦时，完成年度计划的100.64%，同比增加7.22亿千瓦时；累计利用小时3606小时；市场占有率105.1%，区域对标排名第一，以稳定能源供应保障区域电网安全运行。图为河南驻马店店公司员工精心调整运行。 通讯员 周淑敏 摄

（上接第一版）同时，持续推进金融风险专项治理，优化金融板块职能，搭建产业金融“前中后台”高效能组织体系，财务、共享、资本、金融“大一体化”集约精益管控新模式日臻完善。近年来，集团营业收入、利润总额、净利润年均分别增长7.6%、10.6%、12.6%，连续7年获得央企业绩考核“A”级。

集团财务资本部树立“战略承接、价值创造、风险防控”的基本工作定位，按照集团公司发展战略需要，围绕国务院国资委“一利稳定增长、五率持续优化”的考核目标导向，制定《2024年财资金融工作要点》，跳出财务看财务、投身业务管财务，明确了推动实现财务组织、资金管理、资本运营、产业金融、风险管理、预算管理、会计核算“七项数智转型”的愿景目标。集团财务共享中心坚持以行业领先、国能特色为原则，强化“1+N+S”管理体系建设，快速实现境内共享业务全覆盖，境外共享业务覆盖率75%。建立流程、管理和服务多维度标准化体系，提升资金监控力度，探索新技术应用和数据分析，推动风险实时防控、决策智能升级、多维增值服务，全力构建以“云享智联”为特色、运营卓越的价值创造型财务共享中心（财务数据中心）。

人才是财资金融力量的“生命源泉”。集团公司着力加强财务金融“三支队伍”体系建设，深层次培养高素质、高科技、创新型、复合型人才队伍，坚持深学笃行，倡导在位善为、敢于善于斗争，争创示范表率，打造精益、协同、敏捷、廉洁、高效团队，形成了具有国能特色的财资金融卓越文化。近年来，一大批子分公司总会计师身先士卒、干在一线，想干事、干成事，年度考核获得广泛好评；一大批财务信息系统建设专家走上更重要的岗位，推动各业务条线实施数智化转型；一大批业务骨干、优秀中青年工作者获评行业技术能手、集团工匠和首席师。集团公司狠抓“注册师”培养，抓实“培训链”、推动“竞赛链”、带动“考试链”、培育“人才链”。每年举办多轮次全系统财资业务骨干培训班，确保业务骨干轮训全覆盖。连续三年举办财务数智化技能专项竞赛，培养出百余名内部数智管理专家，获得财政部、国务院国资委、有关行业专家和能源央企高度认可。承办并组队参加首届电力行业财经专业职业技能竞赛，团体与个人成绩居同类型央企最优，16人获得“电力行业技术能手”荣誉称号。今年以来，集团公司有1人取得财政部全国大中型企事业单位总会计师（高端班）毕业证书，2人获全

国高端会计人才证书；214人通过中高级职称考试（高级80人、中级134人），中高级职称人员占比超50%，中国注册会计师、国际注册会计师等执业资格人员占比超过5%。这个平均年龄36岁的活跃群体，正在将善于学习钻研、勇于攻坚克难、敢于比优争先的国能财资金融人独有意志品格发扬光大。

强体系、重创新、深应用 一体推进数智化转型

以“14355”财务发展目标框架为引领，集团在持续推动财资金融数智化转型上狠下功夫，以坚定的数智化转型决心，持续推进集团“一网一库三平台”建设，持续提升服务与监督效率。

在财务信息化建设方面，本着“一张蓝图绘到底”的理念，连续四年实施财务信息化建设应用专项行动——2021年，明确以“一集中、三加强”为工作核心，实施“财务信息化建设年”；2022年，明确以“四位一体”价值创造为工作重点，开展财务“数智化转型推进年”专项行动；2023年，明确以“战略管控+一体化运营”为工作原则，推动财务“数智化转型提升年”专项行动；2024年，明确“七项数智转型”的工作目标，着力推动“财务数智化转型深化应用年”专项行动。依托集团国能云平台底座，搭建“平台底座+共享服务+智慧应用”架构，建设ERP、司库、产权等15个系统，借助AI等新兴技术，探索业财数据融合和财务中台方案，将“一链式”工作方法和“一码到底”管理理念融入系统功能，财资管理由“传统核算型”向“价值创造型”转变，助力集团公司增强核心功能，提升核心竞争力。

在司库体系与国能e链建设应用方面，坚决贯彻国务院国资委司库体系建设要求，构建“1456”全流程在线的一流司库管控体系。2023年，集团新司库系统高水平上线应用，实现统一账户体系，资金运转可视可溯可控；统一计划调度，资金排程更加智能精准；统一资金结算，实现“动账不动钱、资金不落地”；统筹资金市场，金融资源更加集约高效；统筹运作平台，内部金融实现“满图”配置、“顶格”运行。打造基于司库体系的千亿级能源供应链金融服务平台——国能e链，作为产业平台和生态协作平台的金融底座，不仅将国家能源集团一体化链条“链”成一张网，更“链”起了实体产业潜力无限的未来。建立e信贷、e租赁、e保理、e基金、e保险、e期货等全线上一站式金融服务产品矩阵，让金融之水更加深度精准地

渗透到集团公司每一个重大项目、每一个交易环节；全面拥抱数字化技术，打通产业流、信息流、资金流，为一体化全产业链精准匹配“全流程、全周期、一站式”优质金融服务，为产业链上下游高质量发展注入金融“活水”。

在产权管理信息化方面，聚焦国有产权管理普遍存在的痛点难点问题，通过技术手段创新、体制机制创新、业务流程创新，打造以产权精细化、数字化、智慧化管控为核心的产权资产管理系统，加强财务决算与产权登记差异对比分析，更好地发挥产权管理前置审查、底层支撑和配置工具作用，筑牢国有资产风险防线，提升国有产权管理效能，提供“一站式”服务，实现产权管理“一码到底”，一键就能了解企业的前生今世。集团产权资产管理信息系统建设和深化应用相关经验在国务院国资委产权会议上作经验交流，数智科技公司研发的产权资产管理信息系统产品顺利完成在有关国资央企的市场推介，为后续开央企先河、可复制推广的目标奠定了基础。

在工程财务管控方面，面对巨大的年度基建投资规模，集团公司做实过程管控，历时三年建成并推广工程财务管控平台，借助“一码到底”管理理念，通过数智化管控和信息化手段，将项目从立项到竣工、运营的全过程纳入统一管控，实现数据全程可追溯。工程财务管控牵一发动全身，试点工作稳扎稳打、步步为营。2022年11月28日，广西公司永福电厂光伏项目“一键即决”成功；2023年4月，国华投资河北分公司风电项目“一键即决”成功；2023年11月6日，湖北公司荆州热电二期2×350兆瓦火电项目“一键即决”成功。除三家试点企业外，非试点企业广东公司不等不靠、提前谋划，于2024年10月18日在惠州电厂二期2×400兆瓦级燃气热电联产机组实现全面投产后一个多小时就顺利完成“投产即决”，成为集团公司首个应用工程财务管控平台“一键即决”功能实现竣工财务决算的燃气项目。今年以来，累计完成实现工程财务管控平台“一键即决”项目86个，投资建设“一码到底”的管理理念已然形成，全生命周期穿透式精益管控手段日臻完善。

随着各系统、平台建设和应用一体推进，集团财资“1+N”信息系统实现了“应建尽建、应上尽上，应用尽用、应连尽连”，财资专业各类系统管控平台已在集团内广泛应用，成效显著，提高了管理精度，拓展了全局视角，延伸了管控广度。合并报表“一键生成”、工程项目“一键即决”、产权管理

“一码到底”、资产管理“一键转资”，智能审核坚持“铁面无私”，智能分析实现“一键展示”，财会监督职能从“人防人控”向“智防技控”转型升级，树立了央企财务数智化转型的典范。

稳增长、促发展、防风险 支撑集团高质量发展

随着集团“14355”财务发展目标框架推进实施，财务精细化管理工作取得长足进步、走在央企前列。充分应用数智化转型取得的成果，国家能源集团加强资金管理、资本运营、产业金融和风险管理，统筹产融协同和风险防范，财资金融更好发挥稳增长、促发展、防风险作用，对集团公司高质量发展起到强力支撑作用。

稳增长——以协同式战略财务为引领，推广标准成本和零基预算，完善激励型全面预算管理体系。宁夏煤业深入推进作业成本法，优化代数分配法和工艺流程分步结转规则，破解以往中间产品无法准确核算难题，实现精益成本过程管控新突破，系列研究成果在核心期刊《财务与会计》刊发。准能集团聚焦一体化价值创造，搭建纵横贯通、逐级穿透的“一链三环”作业成本管理体系，实现“管得住公司，看得见厂矿，查得到作业，理得清资源，测得准效益”。国电电力财务共享中心持续扩大共享范围，搭建财务共享电力分中心业务平台，携手集团公司32家子公司及21家卫星中心形成聚焦产业协同、打开管理范畴、优势资源共享的新格局；搭建智慧共享运营管理平台，建成智能化U盾管理系统，创建涵盖核算、资金管理规范等问题的风险案例库，目前已收录2662条典型案例，提升了风险防范的前瞻性、有效性、针对性。财务公司率先打造的“清分号”，实现集团内部资金统一归集、统一清算，且“秒付秒到”，集团资金清算更加安全、便捷、高效。以首家新增获批接入示范标杆，打造平台接入最佳实践案例，成功引领企业集团财务公司行业清算模式变革。

促发展——统筹能源发展和安全，国家能源集团财资金融系统当好实体经济的“长期资本”“耐心资本”和“战略资本”。通过并购重组、吸收合并、无偿划转、协议转让等方式开展一系列重组整合项目，集团资产布局更加合理高效，产业协同效应充分发挥，集团公司能源结构调整持续优化，新能源装机规模跨越式发展。今年是集团公司“大项目建设管理年”，重大项目建设在财资规范管理与内外部金融资源的注入下，按下“快捷

键”，跑出“加速度”。产权资产管理系统聚焦压减法人、优化结构，模拟产权目录树和管理目录树，理顺产权与管理权关系，降低管理成本，提高决策效率。工程财务管控系统、司库系统聚焦过程管控，“一码到底”全力支持项目前沿“打大仗、打硬仗、打攻坚战”，为2700亿元项目建设做好财资金融后盾。近年来，集团公司积极发挥资本金融服务主责主业作用，搭建基金投资运营平台，成立2家基金公司，设立5只基金，管理规模超400亿元，投资规模超110亿元，完成新能源并购715万千瓦，投资效益持续向好；完善“科创基金—股权基金—并购基金”业务发展谱系，强化“集团公司—二级公司—基金公司”三级管控体系，有力支持集团公司科技创利、产业控制、安全支撑；产业金融单位积极利用多层次资本市场筹资金、降杠杆，持续优化融资结构，压降融资成本，加大科技领域资金投入，保障重点工程建设进度。

防风险——聚焦主责主业，不断提升财产保险管理和服务能力，探索协同主业防范风险新模式。通过外部“总对总”深度合作和内部专业化机构服务整合，全面实现符合集团“战略管控+一体化运营”管理特点的全口径资产统保模式，为企业资产运营全生命周期提供全方位风险保障，最大限度发挥集团统保采购的规模化效益。2023年，煤制油产业争取财税支持政策取得新突破，有效化解历史涉税风险约105亿元，预计年节省20亿元，为煤制油产业持续健康发展“挖了雷、减了税、开了口”。深化税务“总对总”工作，实现纳税直连申报、风险指标交换等税企深度交互，作为首家整体接入“乐企平台”、构建数字化“发票库”的央企，得到国税总局充分肯定，为深化税费数智化转型、税务风险防控增添动能。积极退出“两非”“两资”企业，择机实施部分子企业破产重整，有效化解历史包袱，为企业持续高质量发展强基固本。

功不唐捐，玉汝于成。凡益之道，与时偕行。当前，集团公司正处在学习贯彻党的二十大精神、全力冲刺“十四五”发展规划目标、科学谋划“十五五”发展规划的关键时期，集团财资金融系统将始终保持目标不变、劲头不减、锐意进取、实干担当，全力构建财务、共享、资本、金融“大一体化”集约精益管控新格局，加快构建“14355”世界一流数智财资金融管理体系，为加快建设世界一流清洁低碳能源科技领军企业和一流国有资本投资公司贡献财资力量。