

在“求生存、活下去、启新程”2026年战略研讨会上的总结讲话

蒋 勇

(2025年12月20日)

同志们：

为期一天的“求生存、活下去、启新程”2026年战略研讨会，在大家的共同努力下，圆满完成了各项议程，即将落下帷幕。这次会议是在“十四五”收官、“十五五”开局的关键时期，也是油田公司持续深化改革、博塔公司进入转型发展的重要节点，召开的一次凝聚共识、谋划未来的重要会议。会议期间，大家围绕“活下去、求生存、启新程”主题，深入研讨、坦诚交流，既分析了形势任务与短板，又明确了下一步工作目标、努力方向，提出公司“十五五”发展的战略建议，达到了“统一思想、理清思路、凝聚合力”的预期效果。下面，我结合会议研讨情况和公司发展实际，讲三点意见。

一、提高认识，统一思想，为2026年工作筑牢思想之基。

当前，公司正处在生存危机的关键转折期，必须把工作重心转到“求生存”的大局上来。要切实凝聚思想共识，汇聚发展合力，推动公司实现转型发展提质增效。

（一）形势研判准，明晰“生存之困”。

2026年，公司生存发展面临前所未有的巨大困难和严峻挑战，营业收入大幅下滑，经营成本承压明显，企业转型困难重重，管理模式亟待改进。现在公司面临的总体形势是什么？结合大家的分析，我概括了五个前所未有：一是前所未有的生存危机；二是前所未有的营收减少；三是前所未有的成本

增长；四是前所未有的优化减员；五是前所未有的改革力度。

（二）问题查摆实，寻找“破局之钥”。

与会人员以前瞻性、战略性眼光来客观梳理各领域短板弱项不足，结合深化改革、优化用工、业务转型和职能调整等现实问题，把问题找准、找实、找具体，并提出了改进措施，让问题查摆成为破解发展难题的“金钥匙”。问题是破局的关键。把问题查摆得“准、深、透”，才能找准破局的发力点，避免“大水漫灌”式整改、“隔靴搔痒”式解决。这些问题既找准了痛点，也为我们下一步精准发力指明了方向。

要坚持问题导向，在攻坚克难中补齐发展短板。会议梳理的各类问题，都是制约公司高质量发展的关键症结，各单位部门必须强化协同联动，树立“一盘棋”思想，拿出“钉钉子”精神逐一破解。

（三）优势发挥好，坚定“信心之光”。

此次务虚既是一次集思广益的战略谋划会，也是一次凝心聚力的动员部署会，研讨中大家对形势的判断清醒客观，对目标的把握坚定明确，全体干部员工要切实把思想和行动统一到公司的决策部署上来，坚定公司未来发展的信心与决心。我认为公司的优势：一是员工队伍实干稳定；二是干部队伍奋发有为；三是安全生产整体平稳；四是组织管理相对规范；五是综合实力同行领先。我们要锚定战略方向，在坚定信心中把准发展脉搏。

大家要立足本职岗位，增强责任意识、创新意识、实干意识，以饱满的热情、务实的作风投入到工作中，形成“心往一处想、劲往一处使”的强大合力，助推公司发展蓝图落地见效。

二、理清思路，明确方向，为2026年工作筑牢发展之基。

磨刀不误砍柴工。只有理清工作思路，才能找到前进的方向，才能抢抓机遇、迎难而上，努力推动公司转型发展提质增效。

（一）要科学谋划未来，驱动转型发展。坚持系统思维，以组织优化提升效能，以作风建设强化担当，用创新激发活力，稳步推进管理改革。结合本次研讨会上大家提出的公司战略规划思路和合理化建议，编制出台公司“十五五”发展战略规划，明确公司未来五年奋进的方向和行动纲领。

（二）守好主阵地，在服务保障上精准发力。要聚焦油气生产运行业务外包主营业务，围绕油田主业，稳住公司“基本盘”。要深化甲方一体化融合、服从甲方一体化管理，加强沟通交流、用优质的服务赢得油田的信任。将质量优势转化为品牌竞争力。

（三）以“双轮驱动”破局发展瓶颈，筑牢发展根基。着力做优核心产业、发展第二产业、培育新兴产业，以创新驱动推动产业体系提质升级，为企业长远发展夯实基础。在业务拓展方面，坚持“两条腿走路”，积极拓展外部市场，要寻找利润增长点，将加强内外一体化发展作为公司发展的长期战略。

（四）聚焦高质量，在管理升级上精益求精。管理是企业永恒的主题，是基本功，是企业发展的基础，越是困难的时候，越要强化管理。要优化管理模式，提升管控能力，要实行扁平化、穿透式管理，提升管理水平。要加强团结协作，避免各自为政、独立作战，减少内耗、发挥合力。要加强制度刚性约束，用统一的制度、流程来规范每一项生产经营活动。

（五）强化成本精细管理共识，以成本优势促发展。在降本减费方面，牢固树立“过紧日子”思想，加强预算管理和定额管理，严格预算外支出的审批制度，针对所有成本因素编制降本减费措施，尤其是严控非生产性支出。要深化业财融合，推动各级管理人员向“经营者”转变。业务部门需将财务思维融入项目全流程，财务部门应延伸管理至业务前端后端，协同提效。

（六）筑牢风险防线，严守安全底线。健全合规管理体系，重点加强依

法合规、生产安全、承包商管理等领域风险排查，同步健全风险动态评估机制，完善应急预案，守住底线红线，坚决防范系统性风险。

三、真抓实干，奋勇向前，为 2026 年工作筑牢行动之基。

实践表明，唯有真抓，方能攻坚克难；唯有实干，方能行稳致远。蓝图已经绘就，目标已经明确，任务已经清晰，面对新形势、新任务、新要求，唯有真抓实干，方能奋勇向前，为公司“十五五”发展开好头、起好步。

（一）要有“事不避难”的担当勇气。要想打赢“求生存”攻坚战，绝不会一帆风顺，必然会遇到复杂的矛盾、历史的包袱、现实的阻力。要坚决克服“等靠要”思想和“绕道走”心态，对于认准的事、定下的目标，要敢于扛起重担，敢于直面矛盾，敢于动真碰硬，把该担的责任担起来。

（二）要有“久久为功”的落实韧劲。很多工作，特别是涉及打基础、利长远的工作，不可能一蹴而就。要发扬钉钉子精神，对定下来的事情，要常抓不懈地往前推进。要建立有效的抓落实机制，将任务分解到位、责任明确到人、时限清晰到点，加强督查问效，确保我们的每一项部署、每一个举措都能落到实处、取得实效。

（三）要有“改革创新”的破局智慧。完成新阶段的新任务，不能墨守成规。要鼓励大胆探索和改革创新，特别是在体制机制、方法路径、技术应用等方面，要敢于尝试。要营造允许试错、宽容失败的氛围，为担当者担当，为负责者负责，让创新活力竞相迸发，用新思路、新办法破解老难题、开创新局面。

各级领导干部要带头抓发展解难题，进一步增强定力、系统谋划、找准落点、精准破题，加快推动各项目标任务落地见效。

要锤炼过硬作风，扛起职责使命，在攻坚克难中展现担当作为。要带头

改作风强落实，保持全力起跳的拼劲、分秒必争的干劲、带头冲锋的闯劲，提振干事创业的精气神。带头重团结顾大局，做到坚持原则、互相包容、密切协作，营造团结奋进的浓厚氛围。

要带头严纪律守规矩，坚持严于律己、严负其责、严管所辖，鲜明树立重担当重实干重实绩的选人用人导向，持续巩固风清气正的政治生态。

今年还有 10 天就要结束了。各级领导干部还是要全力抓好安全生产工作，严格执行一线值班制度，人员外出请销假制度、车辆外出审批制度，严格现场作业监督检查，严格车辆限速规定执行，坚决杜绝各类事故，筑牢安全生产防线。

当前，正值油田机构改革和用工优化关键时期，要用心用情做好群众工作，及时排查化解各类矛盾纠纷和困难诉求，保持员工队伍稳定。

全力抓好生产经营年底收官，积极与各业主单位对接洽谈 2026 年业务，及时签订合同。

同志们，求生存需要苦练内功，活下去需要自我革命，启新程需要勇挑重担。让我们以此次研讨会为新的起点，以刀刃向内的勇气、刮骨疗毒的决心和自我革命的精神，全力以赴抓好 2026 年各项工作落实，为实现公司转型发展、提质增效作出新的更大贡献！