兖矿能源董事长李伟：

打造清洁能源供应商和世界一流企业

党的二十大报告指出，完善中国特色现代企业制度，弘扬企业家精神，加快建设世界一流企业。兖矿能源作为境内外四地上市的能源企业，实施国际化战略已经20多年，是中国能源行业的一面旗帜。公司去年明确提出，建设清洁能源供应商和世界一流企业的战略目标。一年来，公司战略转型成效如何？兖矿能源在向世界一流企业迈进的过程中有哪些新的举措？山东能源集团党委书记、董事长，兖矿能源董事长李伟12月29日荣获第二十四届上市公司金牛企业领袖奖，并接受了中国证券报记者独家专访。

● 本报记者 张鹏飞

未来能源全貌

坚定“五大主业”发展方向

中国证券报：在“双碳”战略及深化能源变革的背景下，兖矿能源2021年12月发布了未来5-10年发展战略，目前战略转型效果如何？公司如何理解煤炭产业定位？未来战略转型如何进一步发力？

李伟：兖矿能源始终坚持战略指引，在宏观经济波动起伏、市场风云变幻中牢牢把握时机、踏准节奏，每次发展战略的优化调整，都将企业引入优质高效发展的快车道。在全球能源产业格局重大变革甚至重塑的形势下，兖矿能源适新应变，于2021年12月发布“双碳”目标下未来5-10年发展战略，明确矿业、高端化工新材料、新能源、高端装备制造、智慧物流五大主导产业发展规划，确定公司转型发展的“路线图”。

一年来，我们坚定“五大主业”发展方向，一以贯之抓落实，筑牢高质量发展产业基石。战略转型释放出强大动能，成为公司高质量发展的“动力源”和“助推器”。2022年前三季度，兖矿能源实现营业收入1513亿元，同比增长44.1%；净利润为271亿元，同比增长135.2%；净资产收益率达到35.8%，同比增加15.4个百分点，企业规模、经营质量显著提升，保持行业一流水平。

当前，宏观经济形势依然复杂严峻，行业竞争态势愈发激烈。实现碳达峰、碳中和是传统能源企业调整产业结构、优化产业布局、加快新旧动能转换的必然选择。当前，尽管煤炭消费占比下降，但仍占一次能源消费比重的56%。立足我国资源禀赋和能源安全稳定供应，煤炭仍将是今后相当长时间内的主要能源，起到能源供给兜底保障和支撑能源结构变革的作用。

面向未来，兖矿能源将继续保持战略定力，坚持存量变革和增量崛起并举，立足“五大主业”产业链整体跃升，科学规划、精准施策，确保兖矿能源在行业变革的浪潮中抢抓主动、赢得先机。一是推动矿业“绿色智能”发展。加快智能化装备升级换代，推进煤炭清洁高效利用，力争“十四五”期间现有矿井全面建成安全、绿色、智能、高效“四型矿井”。加快推进重点矿井手续办理，科学谋划一批重点项目，获取一批重要资源，打造一批全国一流乃至世界领先的产业集群。二是推动高端化工新材料“精细低碳”发展。聚焦高端精细低碳发展方向，做好延链、补链、强链，推进煤基、氨基新材料产业链集群发展。在高附加值油品、甲醇制烯烃等煤液化和气化核心技术方面攻坚突破，推进煤炭由燃料向燃料和原料并重转变。三是推动新能源“融合集约”发展。密切跟踪新型能源行业动态，加大资本运作力度，有序实施资源整合、兼并重组、合作开发，加快构建“风光为主、氢储示范、产业协同”的新能源产业布局。四是推动高端装备制造“智能园区”发展。着力发展高端煤机制造等优势产业，与行业头部企业合资合作，推动智能装备项目落地，拓展智能装备制造产业链条，加快建设高端装备综合方案供应商。五是推动智慧物流“产储配运”发展。有序实施资源整合，在完成铁路资产整合的基础上，积极推进陕蒙矿区铁路专用线和山东物流园区建设，全力构建铁路、公路、港航、园区、平台“五位一体”的现代物流产业体系。

未来能源煤制油合成生产装置区 公司供图

向世界一流企业奋进

中国证券报：资本市场是优化国有经济布局和结构调整的重要平台，如何更好支持兖矿能源发挥上市平台功能？

李伟：我国多层次资本市场体系日趋完善，推动国有企业充分利用资本市场，加快实施资产证券化，已成为深化国企改革、做强做优做大国有企业、构建新发展格局的必然选择。规范、透明、开放的资本市场，也是提高国企发展质量的重要平台和载体。因此，国有企业与资本市场双向赋能、互相促进。

山东能源集团持续践行“产业经营+资本运营”双轮驱动战略，多地上市平台、多元运作模式、多层次融资渠道助力产业布局优化和国有资本增值保值。目前，山东能源集团旗下上市挂牌企业已达到10家，形成“5家主板+1家创业板+4家新三板”的多层次资本市场平台格局。山东能源集团将充分把握和用好资本市场机遇，为旗下上市公司提供规范良好的发展环境，积极利用资本市场深化改革、促进发展，多措并举提高上市公司质量，推动企业可持续发展。

兖矿能源是山东能源集团的核心优质资产，拥有全球四地上市平台，在资本市场发展规范透明、口碑信誉良好。山东能源集团将全力支持兖矿能源做强做优做大，切实发挥上市平台功能作用，推动更多优质资源向上市公司聚集，提高运营质量和效益。一是加快解决同业竞争。支持兖矿能源内涵式增长与外延式增长并举，山东能源集团将积极履行解决同业竞争的公开承诺，有计划、有步骤地推进相关工作。二是协作开拓新能源产业。山东能源集团将发挥山东省政府指定新能源产业投资平台的优势，按照开发区域相对独立、产业领域错位发展的原则，支持兖矿能源的新能源产业布局。三是支持上市公司规范运行。山东能源集团积极响应上市公司高质量发展要求，支持兖矿能源开展公司治理示范企业创建。坚持上市监管与国资监管“两条线”并重，打造透明、规范、高效的“兖矿特色”公司治理体系。

中国证券报：兖矿能源国际化发展已成为能源行业的一面旗帜。兖矿能源在澳大利亚投资巨大，公司如何提升境外资产管控能力？

李伟：兖矿能源实施国际化战略已经20多年，在海外布局了一批规模大、品位优、竞争力强的煤炭、钾矿等矿产资源。特别是在澳大利亚，累计进行8次重大项目资本运作，控制煤炭资源超过100亿吨，年生产能力8000万吨，建成澳洲最大的煤炭上市公司。目前，澳洲基地煤炭产量、资产、利润贡献分别占兖矿能源的34%、28%和35%，助推兖矿能源战略资源储备能力、全球产业布局能力和可持续发展能力持续提升。

今年以来，国际能源形势发生深刻变化，煤炭价格持续上涨。兖矿能源境内境外两个市场、两地资源的协同效应充分显现，澳洲基地2022年上半年实现营业收入248.2亿元、归母净利润92.3亿元，创历史同期业绩新高。

兖煤澳洲公司是兖矿能源在澳洲进行产业运营的权属公司，同时在澳大利亚和香港上市，具有国有企业和境外产权的双重属性，既需符合境内外上市规则，也要遵从产权关系，坚定不移将落实国资监管放在重要位置。近年来，兖矿能源持续优化完善境外资产管控模式，构建科学规范的管理机制，显著提升投资者回报，确保了国有资产保值增值，促进了对外投资加快回收。一是建立符合国资、上市和属地要求的多重管理机制。建立完善国资监管、上市监管和属地管理有机融合的管理机制，将法人治理运行、经理层决策权限、人力资源、财务资金、采购销售、对外投资等国资监管规则嵌入上市公司治理流程，构建了以兖煤澳洲公司《章程》和《董事会议事规则》为根本的规范管理模式，切实维护境外国有产权安全。二是实施科学高效的投资回收策略。充分把握市场有利时机，科学制定投资回收策略。一方面，综合采用多种举措加大债权回收。兖煤澳洲公司近年来累计偿还兖矿能源及关联方债务19亿美元，目前已实现零有息负债运营。另一方面，持续加大分红回报力度，兖矿能源已累计收到兖煤澳洲公司派发现金股利102亿元。兖矿能源有望在两年内收回在澳全部现金投资，实现净赚百亿美元资产及煤炭产能亿吨级的阶段目标。

中国证券报：今年以来，兖矿能源市值屡创历史新高，获得资本市场广泛关注。公司在市值管理方面有哪些经验可以分享？

李伟：市值管理不是单纯的维护股价，而是要体现上市公司战略规划、生产经营、规范运行、资本运营等综合价值的全周期、多方位系统工程。始于高瞻远瞩的顶层战略，显于脚踏实地的业务经营，终于落地有声的内外沟通。2021年以来，兖矿能源实施以高质量发展为核心，以规范治理、高效沟通、优厚回馈为支撑的“价值创造”市值管理工程。2022年公司市值突破2000亿元，品牌形象实现新提升。

公司深刻把握市值管理内涵，致力于打造让投资者充分信任、让社会尊重认可的上市公司。一是聚焦主业创造价值。市值最终要靠高质量的经营业绩支撑，高市值公司必须要有持续的高盈利性和高成长性。公司坚持聚焦主业及产业链延伸，实实在在做强做优实体经济，超前布局高端高质的重点项目，培育具有发展优势的产业集群，持续提升核心竞争力。二是规范治理提升价值。治理规范是基业长青的基础，是加强市值管理的“压舱石”。公司严格遵守国资监管政策和上市监管规则，坚持强化合规管理和内部控制，及时完善治理制度，优化治理体系，规范经营行为，有效防范风险，持续提升诚信经营的能力和水平。三是高效沟通实现价值。构建进取型投资者关系管理模式，积极采用路演、反路演、业绩说明会、线上交流等渠道与投资者保持紧密沟通、良性互动，积极做好价值传播。按时、无差错完成法定信息披露仅是最低要求，要坚持做到“真实完整、简明清晰、准确易懂”地披露信息，让投资者在最短时间内获得正确合理的判断、理解和认识。四是优厚回馈分享价值。始终践行“发展成果与投资者共享”的理念，累计派发现金红利445亿元，近年来坚持实施至少税后利润的50%用以派发现金股利的分配政策。持之以恒做好ESG建设，积极承担社会责任，连续14年披露《环境、社会及管治报告》，在国际碳披露计划（CDP）评级领先，上榜福布斯2022年“中国ESG50”。

中国证券报：党的二十大明确加快建设世界一流企业的重大战略部署，作为国际化能源集团，兖矿能源如何加快建设世界一流企业？

李伟：开展国企改革三年行动，是党中央、国务院着眼经济社会发展战略全局，引领推动国企改革持续全面深化的重大决策部署。兖矿能源实施国企改革三年行动以来，持续加大关键领域和关键环节改革，聚力破解治理管控、资源要素、体制机制等瓶颈制约，创造出实实在在、稳定可持续的改革成效。《2020-2022年国企改革三年行动方案》改革任务全部落实落地，取得突破性进展。被国务院国资委评为三项制度改革专项评估A级企业，入选全国双百企业改革案例集，改革经验得到广泛关注和认可。

党的二十大报告指出，完善中国特色现代企业制度，弘扬企业家精神，加快建设世界一流企业。

聚焦世界一流企业标准要求，兖矿能源将抢抓机遇、乘势发展，着力提升“五种能力”，坚定不移朝着世界一流企业奋进。一是提升科技研发创新能力。瞄准世界科技前沿，抢占科技研发新高地，实施重大科技专项攻关，力争“十四五”期间，企业研发费用投入、发明专利数量年均增幅10%以上。二是提升资源配置竞争能力。坚持产业运营和资本运作并重，大力推进“资源+资本”发展模式，统筹国际国内两个市场、两地资源，实现资本、资源、技术、人才全球化配置，提升企业竞争实力。三是提升现代企业治理能力。坚持“透明、规范、高效”理念，深入开展现代企业制度示范工程、公司治理示范企业创建，推动公司治理能力现代化。四是提升行业社会影响能力。坚定不移实施国际化战略，前瞻未来、把握时机，在全球范围寻找一批高质高效的重点项目、重点资源，实现综合实力跨越式提升。五是提升人才支撑引领能力。引进一批优秀管理人才，培育业务水平精湛、职业素养过硬、驾驭市场能力突出的优秀管理团队，提高人才服务企业高质量发展的保障能力。

煤电领域 央企专业化整合启幕

● 本报记者 刘丽靓

央企专业化整合再迎新动作。12月30日，中国中煤能源集团与国家电力投资集团举行煤电项目专业化整合签约仪式。据了解，此次专业化整合通过市场化方式开展，涉及的电力装机规模将超过1000万千瓦，是近年来国内煤电领域涉及资产数额较大、影响力较强、整合效益较为显著、示范引领作用较为突出的合作项目。

加快建设世界一流能源集团

“实施煤电专业化整合，对于中央能源企业从应急性保供转变为通过股权合作、整体开发实现体制性稳定性保供，对于推动‘两个联营’落实落地、促进煤电产业高质量发展、加快建设世界一流能源集团等具有重要意义。”国资委副主任翁杰明在上述签约仪式上说。

他指出，两家企业要强化使命担当，持续做好能源保供稳价和“迎峰度冬”各项工作，做保障国家能源安全的“主力军”。要发挥示范效应，在煤电与可再生能源联营、绿电转化、增量大基地建设等方面加强合作，做推动产业转型发展的“排头兵”。要锚定世界一流，系统谋划未来改革发展工作，深入实施专业化整合，加快建设世界一流企业，做深化国企改革的“先行者”。

翁杰明表示，两家企业要以提高核心竞争力和增强核心功能为重点，系统谋划党的二十大开局之年乃至今后一段时期的改革发展工作。要深入实施专业化整合，平衡好各方面利益关系，通过共建产业生态圈、构建行业发展新平台、加强上下游协同等多种方式，在更大范围、更宽领域、更深层次开展市场化合作，加快打造高质量发展产业集群。要统筹开展对标世界一流管理提升、价值创造、品牌提升等专项行动，不断提升企业竞争力、创新力、影响力、引领力，努力率先建成产品卓越、品牌卓著、创新领先、治理现代的世界一流企业。

央企重组整合提速

近期，央企重组整合明显提速。

比如，在粮食领域，12月29日，中企联合油脂有限公司已经完成组建，将于2023年1月开业运营。这标志着两大粮食央企在战略性重组、专业化整合、产业链协同方面进入新的阶段。

中直股份12月23日晚公告称，公司接到控股股东中航科工通知，中航科工正在筹划涉及公司的重大资产重组事项。公司拟发行股份购买昌飞集团100%股权、哈飞集团100%股权并募集配套资金，进一步整合直升机总装优质资产。这意味着军工领域整合迎来新突破。

同时，钢铁领域再迎新进展。12月21日国资委发布消息称，经报国务院批准，中国宝武钢铁集团有限公司与中国中钢集团有限公司实施重组。中钢集团整体划入中国宝武，不再作为国资委直接监管企业。此外，年内国资委还集中组织了两轮、共24组央企专业化整合项目集体签约，累计涉及央企45家。

展望未来，业内人士认为，锚定加快建设世界一流企业这个总目标，在扎实推进国有经济布局优化和结构调整方面有望继续出台新举措，切实提升企业核心竞争力。

新华社图片

华为预计2022年实现销售收入6369亿元

● 本报记者 张兴旺

12月30日，华为轮值董事长徐直军在公司2023年新年致辞中表示，预计华为2022年实现销售收入6369亿元，经营结果符合预期。

徐直军表示，2022年华为敏捷应对各种挑战，持续提升经营质量，预计2022年实现销售收入6369亿元。其中，ICT（信息与通信技术）基础设施业务保持稳定增长，终端业务下行趋势放缓，数字能源和华为云业务快速增长，智能汽车部件业务竞争力和用户体验显著提升。

2021年，华为实现销售收入6368亿元，同比下降28.6%。2022年前三季度，华为研发费用达到1105.81亿元。徐直军表示，华为要继续保持强研发投入，通过创新、架构重构、系统工程设计等构筑产品和解决方案的竞争力。华为将把有限资源集中到创造价值的领域，坚持与产业链公司开放合作，以保障供应的连续性、坚韧性。华为将与生态伙伴一起，打造领先的行业数字化、智能化、低碳化解决方案及工业互联网平台。