

# 树立必胜信心 采取超常措施 确保完成全年各项生产经营任务

——在冶炼厂十届三次职代会暨 2009 年工作会上的报告(摘要)  
(2009 年 2 月 28 日)  
厂长 简洪生



2009 年我厂生产经营面临的严峻形势,主要体现在:一是成本压力巨大;二是生产组织难度巨大;三是治化改造工程责任重大;四是职工队伍稳定工作压力大。

**2009 年厂行政工作的指导思想是:**认真贯彻党的十七大精神,深入贯彻落实科学发展观,以确保完成成本利润指标为核心,以创新生产组织方式和凝聚职工队伍为基本点,加大技术攻关和改造力度,努力提高主要经济技术指标,巩固管理年的各项管理成果,确保完成全年各项生产经营任务。

**2009 年我厂生产经营目标是:**

产品产量目标:铜精矿处理量×万吨,矿产粗铜×万吨,阳极铜×万吨,阴极铜×万吨,硫酸×万吨。

成本利润目标:总成本控制在×万元,实现利润×万元。

质量目标:高纯阴极铜产出率≥99%;硫酸优等品产出率≥87%;阳极铜主品位≥98.8%;渣化炉渣含铜≤0.72%;顾客满意度≥88%。

节能减排目标:节能量≥2160吨标煤;废水达标排放。

为完成生产经营任务,要在以下几个方面做文章:

**(一)以保处理量为基础,优化生产组织,确保产量任务完成**

今年公司改变了成本核算模式,按处理量核定生产成本。保证 X 万吨精矿处理量和矿铜、阴极铜产量任务是完成全年生产经营任务的前提。一是火法系统。要抓住进口矿加工费上升的有利时机,生产组织上继续按“三管制氧方式”组织生产。二是湿法系统。以主板生产为主,电一、二系停开,同时要继续开展缩极距和提电流攻关,争取开动最少系统,发挥最大产能。今年厂生产任务压力大,各级领导干部在工作中要加强责任心和紧迫感,加强各工序之间的配合,减少推诿。全厂上下要一盘棋,一切服从于生产,精心组织,强化责任落实,确保实现稳产高产。

**(二)以成本控制为中心,确保成本控制指标完成**

一是严格控制检修费。在诺炉跨年度检修的前提下,检修费要比去年降低 2500 万元。实行检修费承包考核办法,根据 08 年实际发生情况,按压缩后的额度,将检修费分别承包到机动科、技术科、工程科等相关职能部门,检修费使用控制情况要与绩效挂钩考核。二是提高金属回收率等技术经济指标。继续开展金属回收率攻关工作,努力提高金属回收率。开展转炉吹炼终点在线分析、提高阳极板主品位攻关、大板阳极耳部减薄等攻关措施,改进操作,提高指标。三是加大招标力度,降低采购成本。材料、备品备件、工程发包招标率要比上年实际提高 10%,降低成本 100 万元以上。四是优化劳动力组织,降低人工成本。逐步取消工段设置,减少管理层级,提高运行效率。逐步清退临时性用工、返聘人员、非全日制用工。根据生产组织变化,适时调配电解一车间、发电车间等单位富余人员到缺员严重的单位。五是大力开展修旧利

废,压缩车间库存。六是加强管理,降低各种非生产性费用支出。严格控制招待费,各单位严禁用结余工资用于招待。严格小车管理,压缩差旅费,今后外出学习、培训、开会必须经厂长签字同意,对超标住宿、乘交通工具等严格执行财务规定,超标部分由个人自理。对办公用品、耗材、印刷品等由办公室实行集中管理、采购,其他任何车间、科室不允许在财务报销此类费用。精简各类表彰评比,在厂层面上,只评比“四好”班子、党内“两评”、“双文明”建设先进集体、班组、标兵和先进个人,其它各类表彰评比一律暂停。

**(三)以治化改造为契机,确保技术创新能力的提升**

相关部门和人员要全程参与治化改造工程的设计、选型、建设等工作。一是在科研及改造项目中要实行项目负责制,由技术科牵头组织调研,确定 09 年课题,尽早开展此项工作。二是重点抓好诺炉炉寿攻关、两炉渣含铜攻关、转炉低空烟害研究及综合治理、提高阳极板主品位、降低硫酸四系净化阻力攻关、大板阳极耳部减薄等攻关措施,改进操作,提高指标。三是要加大技术工艺纪律检查考核力度。

**(四)强化安全环保和设备能源管理,确保治化生产安全平稳运行**

把安全生产责任落到实处,把安全工作抓细、抓实、抓好,确保实现厂年初安全工作会提出的“621”安全工作目标。今年,厂改造项目多,安全部门要结合工程建设情况,制定完善相应的安全操作规程,并扎实开展重点要害部位的反事故演练。继续执行安全风险承包抵押,强化全员安全责任意识。加大对“三违”现象的查处力度和厂区交通安全管理,安环科每月对各单位安全考核不能少于 1000 元,否则不足部分考核安环科。污水车间划入我厂后,相关单位要进一步做好接管工作。继续加强设备能源管理。落实好生产流程专业技术人员点检制度,加强厂级 38 台(套)重点设备机台的点巡检力度,重点是对点检中的隐患排查整改。在电解二车间试行由专业技术人员组成点检组进行点检工作的尝试。提高全员设备管理意识,推进全员设备维护管理(TMP),设备点检知识培训率要达到 40%。能源管理要推行责任分解管理模式,做好能耗指标的分解,进一步完善能源计量装置。45 吨锅炉拆除后,要合理调配厂内蒸汽的使用,确保高温期间不开新 35 吨锅炉,减少成本支出。各车间要根据自身的生产特点,在调度的统一指挥下安排好错峰填谷工作,合理调节,少开空车,充分发挥现有变频节能装置作用。

**(五)以巩固管理年活动成果为抓手,确保各项基础管理工作稳步推进**

一是预算化管理。凡预算外的开支一律不予报销。各单位的月度计划、临时计划必须有预算,否则一律不准进检修费。将检修费预算管理和检修费承包考核相结合,超预算和承包额度的,原则上不予安排。

根据公司资金集中管理要求,进一步规范结余工资、费用报销、现金支出等资金使用管理。二是 5S 管理工作。以年内完成基础 5S 创立为目标,稳妥推进整顿、清扫、清洁阶段的各项工作。5S 管理工作情况要纳入厂月度绩效考核,并与各单位班子绩效挂钩。5S 管理工作总体要求就是比公司要求的进度快半步,力争部分工作走在公司前面。当前要抓紧整顿阶段的工作,标杆单位 3 月 15 号要一次性通过公司验收,非标杆单位 3 月底必须申报验收。三是信息化建设。公司今年要开展 ERP 系统的建设,同时适时实施公司生产调度、人力资源管理等系统的联网工作。机动科要根据厂 ERP 系统和 OA 办公系统建设的实际情况,提出建设方案,开展网络建设,相关单位要积极配合,逐步达到无纸化办公和提高效率的目的。公司要求今后凡是对内对外的工作汇报都要以多媒体演示的方式进行。人力资源科要尽快在全厂范围内开展有针对性的培训。四是企业文化建设。加大公司的理念系统和行为系统的宣传培训力度,做好公司形象识别系统的推广,逐步在办公用品、印刷品等方面进行规范,提升企业外在形象。五是人力资源管理。严格执行这次机构改革设置的岗位定员,制定厂劳务收入分配管理办法,进一步规范各单位劳务收入的使用。对厂中层管理人员的薪酬分配试行模拟内部年薪,车间班子成员不能参与车间其他任何分配。厂继续执行增人不增资,减人不减资的工资政策。

**(六)强化责任意识,确保作风建设得到加强**

前期,厂完成了组织机构调整,人员已经到位。新一届的各级领导干部要以良好的工作作风团结带领广大职工共同应对金融危机的影响。

**(七)以构建和谐企业为目标,确保职工队伍稳定**

一是加强形势任务教育。会后,各单位要采取多种形式形势任务教育,正视今年生产经营任务的艰巨性,增强责任感和紧迫感,形成全员奋起抓落实,决战决胜的强大合力。二是要继续关心职工生活,力所能及的为职工办实事。厂里将继续设立单项奖,职工只有完成各项指标任务才能保证收入不大幅降低。在公司增加一线津贴标准的同时,厂决定取消全勤奖,对三班倒职工



的中夜班费再补贴一点。后勤中心要在提高饭菜质量上做文章,特别是要保证好三班倒职工的用餐,切实提高职工满意度。要继续坚持开展领导干部帮困结对制度;继续对遭遇天灾人祸和生大病职工给予一定的经济援助;有计划地组织各类先进人物、工龄 20 年以上职工的疗休养;对全厂中层干部和中级职称以上技术人员进行两年一次的体检,并分期分批对一线艰苦毒害岗位职工进行职业病体检。

# 学习实践科学发展观 开创党建工作新局面 为实现“七确保”生产经营目标提供有力支撑

——在冶炼厂 2009 年工作会上的报告(摘要)  
(2009 年 2 月 28 日)  
党委书记 肖勇



**二〇〇九年工作安排**

**2009 年厂党委工作的指导思想是:**认真贯彻党的十七大精神和中央经济工作会议精神,全面落实公司党委工作部署,深入学习实践科学发展观,着力加强党的建设,领导班子建设和企业文化建设、精神文明建设、和谐工厂建设,继续深化改革,创新管理,维护稳定,为实现“七确保”的生产经营目标提供有力支撑。

**一、学习实践科学发展观,统一认识,着力推进我厂改革发展新突破。**

——深入学习实践科学发展观。从 3 月份起开展深入学习实践科学发展观活动。把握好“学习调研、分析检查、整改落实”三个活动环节。党委工作部要对活动作出详细安排,加强督查督导。

——广泛开展形势任务教育。各级组织要实现公司“一确保二加快三提高”目标和厂“七确保”目标的艰巨性向职工讲清;把迎接“四大挑战”和坚定“四种信心”的重要性向职工讲明;把今年生产经营的重点和管理改革的难点向职工讲透。引导干部职工“摒弃四种思想,树立四种观念”:摒弃贪图安逸、得过且过的思想,树立勤奋敬业、敢闯敢试的观念;摒弃因循守旧、患得患失的思想,树立不甘落后、拼搏争先的观念;摒弃推诿敷衍、狭隘保守的思想,树立包容合作、团结共进的观念;摒弃悲观失望、消极畏难的思想,树立战胜困难、共克时艰的观念。

**二、扎实推进党建工作,强基固本,着力构建先进性建设新机制。**

——深化党建工作目标责任制。一要融入决策管理,发挥党组织核心作用。各级党组织要在议大事、

X”党支部工作机制,将党务活动经费奖励与支部创新工作挂钩考核。深化党组织创“四有四强”主题活动。要围绕铜酸产量目标,加强工序衔接,实现均衡生产;围绕成本费用指标,加强全面预算管理,控制非生产性开支;围绕工艺技术指标,抓好金属平衡,严格工艺纪律,提高冶炼回收率;围绕“621”安全目标,推进安全生产标准化工作。三要融入重点难点,发挥党员队伍先锋模范作用。要严把党员入口关,做好党员发展工作。逐步解决党员空白班组问题。各级党组织要深化党员量化考核,深化党员创“四先四最”主题活动。继续坚持“三项共建”、“三项教育”,认真开展“党员责任区”、“党员示范岗”、“党员立功竞赛”、“党员身边无事故”等活动。各支部每季度要围绕“两个中心”开展一项活动,坚持每项活动突出一个主题。一季度要结合形势任务教育,突出“宣传教育”活动主题;二季度要结合生产经营重点,突出“义务奉献”活动主题;三季度要结合党内“两评”和建党 88 周年,突出“争先创优”活动主题;四季度要结合“百日安全无事故”,突出“安全生产”活动主题。建立活动前申报、活动中检查、活动后总结考评制度,深化主题活动效果。

——落实党风廉政建设责任制。一要不断推进廉洁教育。各级党组织要认真组织开展廉洁文化进厂矿、进班组、进岗位、进家庭的“四进”活动,加强领导干部权力观、绩效观教育,加强广大党员理想信念、党风党纪教育,加强职工群众遵章守纪、敬业爱岗教育。二要不断完善廉政制度。建立健全权力运行的监控机制、风险防范的预警机制和监督考核的评价机制。加强廉政监督,健全领导班子集体决策制度;健全领导干部任前谈话制度;健全勤政廉政督办机制。三要不断加强过程监督。监察部门要围绕生产经营的重点、成本控制的难点和职工关心的热点,开展全过程效能监察。党员干部要模范带头,诚信守法,节俭勤勉,廉洁从业。

**三、努力创建“四好”班子,求真务实,着力打造干部队伍新形象。**

——加强领导班子建设。一要加强素质建设。坚持领导干部“天天一小时”读书、每天记一次工作日志、每月一次中心组学习、每季一堂管理知识专题课、每年写一篇论文的“五个一”学习制度。二要加强制度建设。坚持领导班子民主生活会制度、领导干部节假日值班制度、述职述廉制度和职工代表民主评议制度。完善“德才兼备、唯才是举、双向进入、交叉任职、宜兼则兼、一专多能”的选人用人办法。按照“四化”方针,加大后备干部的培养力度,建立“组织推荐、综合考评、公开选拔”的后备干部选拔制度。建立领导班子和领导干部绩效考核机制,探索中层领导干部内部年薪制度。完善“双文明”建设考评体系。改进《机关科室管理创优竞赛办法》。三要加强能力建设。通过竞

争上岗、交流轮岗,加强领导干部在不同岗位的历练。四要加强作风建设。推行领导班子调研深入一线、工作贴近一线、服务倾斜一线的“一线工作法”。各级领导干部要树立正确的政绩观、权力观。

——加强人才队伍建设。一要加大培养专业技术人才队伍。要建立首席工程师制度、科技人员项目承包责任制。积极做好“三类”科技人员评选工作,对全厂中层干部和中级职称以上技术人员进行两年一次的体检。制定科技人员技术津贴考核办法。二要加大培养高技能人才队伍。深化“创建学习型组织,争做知识型职工”活动,扎实开展岗位练兵、技术比武、导师带徒等活动。以班组长和技术发明师的名字命名一批创新型班组和先进操作法。

**四、大力实施文明创建,以人为本,着力开创稳定和和谐新局面。**

——加强思想建设,促进企业大局稳定。一要注重思想政治工作。各级党组织要仔细摸清职工思想状况,做好思想政治工作。对涉及企业改革发展和职工切身利益的重大问题,要广泛听取职工意见和建议。二要狠抓职工队伍稳定。实行主要领导负总责、班子成员分片包保的维稳责任制。制定各单位维稳工作预警机制。坚持厂领导信访接待日制度,畅通和拓宽信访渠道。坚持职工思想动态调查报告制度。坚持责任追究制度。三要解决职工实际困难。为职工办好“五件实事”:1、做好职业病防治工作,努力改善作业环境,分期分批组织好我厂接尘岗位职工体检;2、组织好二十年工龄和职业病职工疗休养;3、落实好提高一线艰苦岗位津贴和关键岗位保健标准工作;4、改善职工食堂大厅就餐环境,提高服务水平,提高饭菜质量,尤其要保证中夜班职工就餐质量;5、健全和完善助困、助医、助学三位一体的扶帮助困长效机制,广泛开展送温暖活动。

——培育企业文化,促进和谐厂区建设。一要制定方案,宣传学习。充分利用版报、显示屏、厂内刊物等阵地,利用中心组学习、党小组学习、班组学习等时机广泛宣传、深入学习。要开展“学习文化理念,转变思想观念”活动,举办企业文化专题培训,积极开展企业文化主题知识竞赛、演讲赛、征文、文艺创作比赛等活动。二要统一部署,稳步推进。要按照公司统一部署、统一规划、统一组织、统一协调,制定企业文化建设实施方案,明确目标,落实责任,有序推进。加快厂区文化场建设,完善参观一条线路。三要常抓不懈,落地生根。各级党组织要牢记企业使命,弘扬“铜斧精神”,培育核心价值,彰显“大江文化”,团结广大职工为实现“一流铜业、国际品牌”的企业愿景不懈努力。

——发挥群团作用,促进我厂全面发展。坚持和完善以职代会为基本形式的职工民主管理和民主监督制度,进一步推进三级事务公开。工会组织要切实履行“双维护”职能。尝试推行班组长公开竞聘,建立班组长任期考评机制。要整合各种记录,整合各项检查;强化专业考核,归并各类表彰,突出绩效考核。深入开展劳动竞赛和群众性经济技术创新活动。整合业余兴趣小组,积极开展群众性文体活动。共青团组织要坚持和创新青年突击队、青年文明号、“青安岗”竞赛、青年立功竞赛等活动形式。厂科协要大力开展科技攻关和创新创优活动。武保部门要切实抓好综合治理工作。普法办要抓好法制宣传。计生、信访、保密、民调等部门要各有侧重地做好工作,促进我厂两个文明建设不断进步。