坚持科学发展开启新征程 推进五大战略实现新跨越 为打造“五个有色”而努力奋斗

——在中共大冶有色金属集团控股有限公司第一次代表大会上的报告

张 麟

(2012年12月12日)

各位代表,同志们:

大冶有色金属集团控股有限公司第一次党代会,是在全党上下认真贯彻落实党的十八大精神,大冶有色认真按照省委省政府、中国有色集团部署,加快打造千亿元企业的关键时期,召开的一次十分重要的会议。这次大会的胜利召开,对于凝聚广大党员、干部和职工的意志,奋力推进大冶有色科学发展、跨越发展,进一步加强和改进企业党的建设和做好各方面工作,都具有十分重要和深远的意义。现在,我代表中共大冶有色金属集团控股有限公司委员会向大会报告工作,请予审议。

一、科学发展,夯实基础,迈上跨越发展的新台阶

自1998年12月,集团公司改制前的大冶有色金属公司召开第七次党代会以来的十四年,是公司发展史上极不平凡的十四年,是公司应对各种挑战,克服各种困难,坚持科学发展、加快跨越发展的十四年;是公司深化内部改革,加快建立现代企业制度,努力适应社会主义市场经济体制,切实转换经营机制的十四年;是公司不断推进党的建设新的伟大工程,认真贯彻全心全意依靠职工办企业方针,努力建设和谐企业的十四年。十四年来,在党中央和上级党组织的正确领导下,公司历任领导班子紧紧依靠和团结带领广大干部职工,认真贯彻落实党的路线、方针、政策,始终坚持“发展为先,发展为重,发展为大”的理念,抢抓机遇,砥砺奋进,实现了三年脱困扭亏增盈,实施了政策性关破重组,克服了两次金融危机的不利影响,步入良性发展轨道,在打造千亿元企业的道路上奋勇前进。特别是2006年以来,公司在现任领导班子带领下,深入贯彻落实科学发展观,全面推进五大发展战略,各方面工作取得显著成效,公司面貌发生翻天覆地变化,进入历史上发展最好、发展最快的时期,广大干部职工用智慧和汗水书写了公司发展史上浓墨重彩的新篇章。

我们着力破解发展难题,企业综合实力显著提升。面对两次金融危机的严峻挑战,以及长期制约公司发展的资源、资金、人才等瓶颈问题,坚持通过加快发展破解难题,公司领导班子创造性地提出“资源开发、规模提升、结构调整、资本营运、人才强企”五大发展战略,并在发展实践中不断丰富、完善“实施五大战略,实现五上目标,打造千亿元企业”的战略构想。经过公司上下的共同努力,五大战略深入推进,企业实力显著提升,实现了“四个翻番”和“五大转变”。1998年以来,资源占有量由不足80万吨增加到目前的400万吨以上;阴极铜生产能力由不足5万吨提高到70万吨;资产总额由56亿元增加到200亿元,年营业收入由16亿元增长到600亿元。公司从2008年起重新进入中国企业500强行列,排名由289位持续攀升至2012年的236位。企业实现了由国有单一投资主体向多元投资主体转变;由湖北省内的工厂制企业向跨地区经营的大型企业集团转变;由主要依赖阴极铜、硫酸等初级原材料生产的单极增长,向大规模资源综合回收利用、贸易及相关服务等多种产业多极增长转变;由单纯依赖银行贷款的单一间接融资方式,向间接融资与股权、债券等直接融资相结合的多渠道资本运作转变;由计划经济条件下的思维方式,向“以市场为导向,以效益为中心”的经营理念转变。特别是坚持以超常思维、超常措施,应对超常的困难,经受了金融危机的严峻考验,并取得了决定性胜利,实现了逆势增长。

我们着力开展资本营运,企业发展空间不断拓展。有力的资金保障是实现企业发展战略的关键。我们从着眼于资源优化配置的战略高度,通过大力引进战略投资者,加快企业上市步伐,推进企业产权多元化、资产资本化、资本证券化,有效破解了资金短缺难题。先后与中国三峡总公司、中国有色集团开展对接合作,同时积极引进社会资本,共引进投资近50亿元,不仅为公司实施五大战略提供了资金支持,而且显著加快了公司建立现代企业制度、转换经营机制的步伐。通过收购在香港上市的中时发展公司的股权,经过精心运作和艰苦努力,实现了有限公司在香港上市的夙愿,成功进入国际资本市场,迈向国际化经营舞台,这在公司发展史上具有里程碑的意义。此外,通过发行企业债、信托、短期融资券、中期票据、上市增发等措施,筹措发展资金30多亿元,在拓展融资渠道,特别是直接融资渠道方面,取得了显著成效,积累了宝贵经验。

我们着力深化内部改革,企业体制机制加快转换。面对1997年亚洲金融危机的严重冲击,实施了“四块战略”(关破一块、民营一块、市场一块、移交一块),对“十家单位”实行了政策性关破重组,对大江实业公司实行民营化改制,将辅助生产单位和后勤服务单位推向市场,将学校、公安等社会职能机构移交地方,有效精干了公司主业,促进了外部市场开拓,减轻了企业负担,提高了运营效率,加快了机制转换。按照中央统一部署,积极稳妥地推进了主辅分离、辅业改制、减员增效、下岗分流和实施再就业工程,为实现三年脱困目标、巩固扭亏脱困成果提供了有力保证,在建立劳动组织优化长效机制方面进行了成功探索。2006年以后,适应企业债转股改制、与央企对接合作、在香港上市等重大资产重组需要,对公司进行多次改组改制,在此基础上完成了集团公司改制,建立并完善了母子公司管理体系,每次改制都依法按章建立了规范的法人治理结构,调整优化了内部组织架构和管理关系,提高了运行效率。在过去十多年中,始终坚持并不断深化了劳动、人事、分配三项制度改革,按《劳动法》要求规范用工行为,打破干部工人身份界限,推行全员竞争上岗,建立以岗位绩效工资制为基本分配制度的薪酬体系,逐步完善“市场引领经营行为,效益决定薪酬分配”的激励机制,朝着人员能进能出、职位能上能下、收入能高能低的目标迈出了坚实步伐。

我们着力推进产业升级,产业结构不断优化。坚持按照高起点、高标准、高速度的“三高”原则抓好项目建设,使产业布局日臻完善,产业结构趋于合理。以提升工艺技术装备水平为重点,高速度、高质量地对冶炼系统实施了全流程技术改造,建成了澳斯麦特炉及配套系统,以及30万吨铜加工清洁生产示范项目等一大批重点工程,冶炼厂区面貌发生根本性改变,冶炼技术工艺整体迈入世界先进水平,产能翻番并迈入全国前三甲。以提升生产能力为重点,掀起第二轮矿山建设高潮,先后实施了铜绿山矿深部开采工程、XI矿体开采工程、铜山口矿深部开采工程、丰山铜矿深部开采工程、乌恰萨热克铜矿建设工程等一大批矿山建设重点项目,为大幅度提高矿山产能产量奠定了坚实基础。以优化产业结构为重点,建成、实施了稀贵金属工业园、鑫鹰公司选矿设备制造项目、“城市矿产”废旧家电拆解利用项目等,着力培育新的经济增长点,促进新兴产业蓬勃发展。以增强自主发展能力为重点,抓好辅业板块后劲项目建设,先后建成了建安公司钢结构加工基地、职工总医院住院大楼和门诊大楼、物流公司汽车4S店等,各产业板块逐步壮大。坚持以资本为纽带,采取合资合作的方式,在国内外资源富集地区和有色金属加工贸易发达地区设厂布点,公司迅速发展成为跨地域经营的大型企业集团。

我们着力夯实管理基础,企业管理水平不断提高。公司先后通过了质量管理体系和测量管理体系认证,实现了两大体系的建立和有效运行,构建了公司基础管理工作平台,促进了公司管理水平的整体提升。2008年以来,公司广泛深入开展了5S精益管理、全面预算管理、全员绩效管理、企业文化建设、信息平台建设等基础管理活动,并通过“管理年”、“机制转换年”、“学习年”、“管理提升年”等年度主题活动来突出工作重点,强化活动效果,先进管理理念和管理手段的应用,有效提升了公司的精益化管理水平,实现了较大幅度的增收节支,节能降耗。在完善母子公司管理体系的基础上,不断强化资金、项目投资、物资采购等方面的集中管理,强化对外埠公司的监管,完善企业内控体系建设,提高了管控水平。

我们着力强化科技的支撑作用,科技创新能力不断增强。围绕创新型企业建设,建立健全科技创新激励机制、产学研合作等工作机制,完善技术创新体系,提高自主创新能力。近年来通过校园和社会招聘,共引进各类经营管理和技术人才862人,通过开展四类科技人员评选、工程技术岗位人员选聘、技师考评,共培养选拔各类高级人才499名,为技术创新提供了人才支持。公司于2009年召开了科技大会,出台了《科学技术奖励办法》等4个办法,激发了科技人员的创新动力。先后建成了国家级技术中心、博士后科研工作站、国家级工程实践教育中心、国家认可实验室、湖北省有色金属资源开发与综合利用工程技术研究中心、湖北省有色金属冶炼与回收重点实验室等科研平台,设计研究院取得冶金行业(金属冶炼工程、冶金矿山工程)甲级资质;共完成309项课题研究,其中有52项获国家、省(部)、市级科技进步奖,部分成果达到了国际先进水平,并较好地转化为了生产力;通过开展科技攻关,陆续开发出硫酸镍、二氧化硒、铂、钯、碲、铼酸铵等新产品;共有58项专利获国家知识产权局授权;公司被认定为湖北省创新型企业。

我们着力加强品牌建设,树立了良好的品牌形象。以打造“一流铜业、国际品牌”为动力,树立全员名牌争创意识,以质量品牌优势提升企业的核心竞争力。公司“大江”注册商标被认定为“中国驰名商标”;“大江”牌阴极铜被认定为中国名牌产品、国家免检产品,成为上海期货交易所首批取得交易资格的产品,并一次性通过伦敦金属交易所的资格认定;“大江”牌黄金、白银成为上海黄金交易所的品牌金银,“大江”牌银锭一次性通过伦敦贵金属交易市场的资格认定,为公司开展国际化经营奠定了坚实基础。大江品牌成为公司信誉的象征,名牌的魅力日益彰显。

我们着力践行“大福利”理念,职工生活得到较大改善。坚持谋长远、思长效,为职工办实事,改善职工的工作、生活条件。克服了市场条件复杂和企业效益水平较低等不利因素,保持了职工收入的稳定增长,职工年人均收入由1998年的0.84万元增长到2011年的4.2万元。推进住房制度改革,加大保障房建设力度,率先提出建设廉租房,并先后开发了铜花小区、孔雀苑小区、金花小区、铜草花园等住宅小区,以及老机修廉租房和南村廉租房小区等,共计8000多套,较好地解决了职工“住房难”问题;先后投资1个多亿建设总医院住院大楼和门诊大楼,引进了先进的医疗设施,极大地改善了职工、家属的就医条件;持续不断地对职工生活区环境进行整治、绿化,对矿山和下陆地区的水电设施进行了改造,大幅改善了职工的生活条件;加大职教中心建设投入,完善继续教育体系,强化职工培训,提升职工的能力素质,力求实现职工个人全面发展;构建了多层次、广覆盖的扶贫帮困体系,着力解决困难职工大病住院、子女读书等方面的实际困难;不断加强和改进退休职工服务工作,投入数百万元改造建设了退休职工活动中心、铜花山庄老年活动室,逐步完善文化娱乐设施;积极做好残疾人福利事业,目前已安置232名残疾人就业,为189名残疾人发放生活补贴,设立残联基金并已增值至近800万元,福利企业已达4家,残联经济实体自强公司多次被评为“全国优秀福利企业”。通过公司上下的共同努力,公司总体保持和谐稳定,荣获“全国模范劳动关系和谐企业”等一系列荣誉称号。

我们着力加强党的建设,提高了企业党建工作科学化水平。坚持融入中心、服务大局,坚持“两手抓、两手硬”,努力加强和改进党组织建设,大力提升党员和干部队伍素质,充分发挥党组织政治核心作用、党支部战斗堡垒作用和党员先锋模范作用,为促进公司生产经营和改革发展作出了积极贡献。不断深化“四好”领导班子创建活动,推动了领导班子整体效能的发挥,公司被省委组织部、省国资委评为“省属国有企业创建四好领导班子先进集体”;稳步推进干部人事制度改革,进一步完善了干部选拔任用、考核评价、激励约束工作机制,制定《干部退出领导岗位有关规定》,出台加强后备干部队伍建设的措施办法,推进了干部新老更替。着重抓好党员的教育和管理,严格按照“坚持标准,保证质量,改善结构,慎重发展”的方针发展新党员,壮大了公司党员队伍,保证了党员先进性与纯洁性,3名党员被评为全国和湖北省优秀党员和优秀党务工作者。坚持反腐倡廉与改革发展力度统一,大力创建廉洁文化,认真落实党风廉政建设责任制,保持惩治腐败高压态势,全面推进惩治和预防腐败体系建设,为企业健康快速发展提供了坚强保障。经过反复总结提炼,首次全面系统地提出了公司文化理念体系,通过持续开展理念宣贯活动和企业文化展示活动,较好地发挥了企业文化凝心聚力的作用,公司被授予“全国企业文化建设先进单位”荣誉称号,对外树立了企业的良好形象。先后开展了“三讲”教育、保持党员先进性教育、学习实践科学发展观、创先争优、“基层组织建设年”暨“喜迎十八大,争创新业绩”等一系列党内大型活动,制定和出台了《关于加强和改进新形势下公司党建工作的实施意见》、《公司党组织工作创新指导意见》等党组织工作制度,党建工作亮点纷呈,得到上级党组织的充分肯定,先后多次作先进经验交流,公司党委荣获“湖北省先进基层党组织”称号,公司以“党小组共建”推进创先争优的经验做法,被中共中央创先争优简报重点宣传和推介。此外,工会、团委、武装、统战、科协、计生、保密、民调、退管等战线,围绕公司生产经营中心工作,为公司改革发展作出了积极贡献。

(下转第6版)

大会全景 王克礼 摄