



要勤于探索,敢做他人没有做过的事;要善于思考,敢做他人没有做过的事。创新源于学习,他山之石可攻玉。创新成于进取,失败乃成功之母。要观念新,新观念带来新思路,要有胆识,有胆识才有大作为;要重细节,重细节就会出成果。要经磨练,经磨练方能见真经。善于发现问题。

公司近年来的发展实践已经充分证明,改革创新是企业发展的永不衰竭的动力,是企业的动力之本、发展之源。打造创新有色,为实现“一流铜业、国际品牌”和千亿有色提供强劲动力。

坚持创新驱动 打造创新有色



▲“30万吨”机械手 资料图片

公司60年的发展,为中国铜工业发展起到了奠基作用,为国家经济发展作出了突出贡献。近年来,公司把思想观念创新、体制机制创新和科技创新、管理创新作为动力之本、发展之源,使公司的发展迈上了创新驱动的轨道,不断焕发出新的生机与活力。

坚持解放思想 破解发展难题

集团公司董事长、党委书记张麟曾说:“解放思想是创新的基础和前提,是干事创业的逻辑起点,只有坚持不断地解放思想,才能以创新的思维、创新的办法,应对前进中的困难和挑战。”2006年以来,他还先后发表《解放我们的思想》《再谈解放我们的思想》等三篇署名文章,在大冶有色掀起了“解放思想,更新观念,推动改革”的热潮。通过“解放思想,更新观念”的大讨论,集中破除了企业领导干部中存在的求稳怕乱、求稳守成的消极思想,牢固树立了市场理念;破除了计划经济思维模式和封闭保守思想,树立了开拓创新理念;破除了经验主义和教条主义的束缚,树立了用超常的思维,辩证地看待各种不利因素影响,摒弃了坐而论道、无为而治的做法。解放思想破解了企业的发展难题。

思想是行动的先导。有了正确思想理论的引导,公司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。2006年9月,新班子通过深入调查研究,对公司改革发展思路和“十一五”规划及时进行调整,确立了资源开发、规模提升、结构调整、资本营运、人才强企“五大战略”,并在实施过程中不断加以充实和完善。2010年2月,在初步取得五大战略实施效果的基础上,公司又提出经营上规模、管理上台阶、改革上力度、发展上速度、和谐上水平“五上目标”。伴随着公司股权结构的变化,大冶有色先后进行了三次较大的内部改制:一是根据湖北省政府与中国三峡总公司、长江电力股份有限公司与大冶有色金属公司于2008年6月签订的合作协议和投资协议,于同年12月完成对大冶有色金属有限公司增资扩股的改制工作,并通过减资剥离非制造业资产,改制组建了湖北金格实业发展有限公司,实现了企业股权多元化和组织结构的进一步优化;二是于2010年6月完成组建大冶有色金属集团控股有限公司的改制工作,并于同年8月正式揭牌,整体形成了符合现代企业制度要求,所有权与经营权分离、以产权为纽带的集团化母子企业管理体制和运行机制;三是公司通过一系列

资产并购、股权置换和组织结构调整,于2012年3月将大冶有色金属有限公司资产在香港联交所上市。每次改制都严格按照《公司法》和有关法律法规,建立了规范的法人治理结构和现代企业制度,形成“决策、监督、执行”三大体系权责明确、相互依存、有效制衡的经营机制,并相应调整和优化有关公司的组织架构及管理体系,先后进行了3次机构改革和6次局部调整,全面完成公司内部所办的公安、中小学校等社会职能移交地方政府的工作,妥善处理了“关、破”遗留问题。

在推行上述系列改革的同时,大冶有色还进一步深化“劳动、人事、分配”三项制度改革。根据《中华人民共和国劳动合同法》和国家有关政策和法律法规,公司对重组改制后的各种新公司职工劳动关系及时进行变更转移,对不在岗人员、在“小法人”和集体所有制企业工作的全民身份人员和临时性务工人员的劳动关系进行规范。坚持实行领导干部任期述职述学述廉、组织考核与民主测评相结合的考评制度和处、科职干部按规定年龄退出职位的制度。进一步拓宽公开招聘、市场选聘和人才引进等选人用人渠道。从2011年5月起,开始实行工程技术岗位设置和竞聘首席工程师及一级、二级、三级工程师制度。在薪酬分配方面,由结构工资制改为全员岗位绩效工资制,继续完善计件工资制、含量工资制、领导人员年薪制、优秀科技人员岗位技术津贴制和重点项目贡献奖励制,并多次调高艰苦岗位津贴、技师津贴和保健费发放标准。按《劳动法》要求规范用工行为,打破干部职工身份界限,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。

推进体制创新 激发发展活力

以大无畏的勇气推进企业改革攻坚,对体制机制进行裂变式的、再造式的、革命性的创新,建立适应集团化发展和国际化经营,有利于科学发展、跨越发展的体制机制,是大冶有色管理层不断追求的改革目标。

一是以全面推行市场化运作机制为核心,完善要素配置机制。完善内部市场机制,实现各生产要素的自由流动和优化配置,引导资源向优势产业、以及效益好的产业、项目上聚集。深化内部资源整合,对公司组织架构进行多层次、全方位的优化,对相关业务板块进行重组,先后构建了大物流、大仓储、大维修、大质检等服务平台,实现专业

化管理、专业化服务,提高运行效率和效益。

二是以建立规范的现代企业制度为核心,完善经营管理机制。严格按照现代企业制度的要求,加快经营机制转换,健全红筹上市公司在接受国资监管机构及联交所监管的条件下,实现高效规范运作的公司治理机制。

三是以强化激励机制的导向作用为核心,深化三项制度改革,建立市场化用工、选人用人、收入分配激励机制。深化全员绩效考核,推行岗位绩效工资制的同时,鼓励实行计件工资、技术入股、超额分成等多种形式的分配方式,以及股权激励、期权激励等措施,健全劳动、资本、技术、管理等要素按贡献参与分配的机制,进一步激发广大职工的积极性。

四是以提升企业综合实力为核心,坚持以战略管理和目标管理相结合的原则,建立完善企业综合竞争机制。提升公司的资源控制能力、产品研发能力、技术创新能力、品牌塑造能力和企业文化软实力;改进完善生产创利、营销创利、贸易创利、资本创利、政策创利等多途径创利方式相结合的盈利模式,加快推进增长方式创新。

着力破解发展难题,企业综合实力显著提升。面对两次世界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,公司领导班子在发展中不断丰富、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。

强化校企合作 加快成果转化

科技创新是国家进步的动力,更是企业持续发展的力量源泉。从2007年开始,大冶有色把增强科技自主创新能力摆在突出位置,着力构建以企业为主体、市场为导向、“产学研”相结合的技术创新体系,进一步加强了公司技术中心的硬件和软件建设。公司以改制组建大冶有色设计研究院有限公司为契机,加大科技投入,累计投入科研经费就达3600多万元,并建成化验大楼,添置大型试验分析设备,不断整合科技人才资源,着力打造科技自主创新平台。在先后取得地质勘探(甲级)、固体矿产勘查(乙级)、工程咨询(乙级)、工程勘察(乙级)、工程测量(乙级)、冶金矿山工程设计(甲级)、建筑设计(乙级)等多项从业资质的基础上,相继建成了国家企业博士后科研工作站、国家认可实验室、国家工程实践教育中心、湖北省有色金属资源开发与综合利用工程技术研究中心、湖北省有色金属冶金与循环利用重点实验室、湖北



▲动力分公司二总降泵站 资料图片



▲大冶有色设计研究院有限公司被国家认定为“国家级技术中心”

推进管理创新 铸牢发展基础

大冶有色坚持结合实际开展管理创新,不断改进公司管理工作的薄弱环节,2006年以来,大冶有色持续开展“管理年”、“管理提升年”活动,在加强企业基础管理方面采取了一系列重大举措。从2008年开始,陆续部署开展了5S精益管理、全面预算管理、全面绩效管理、企业文化建设、信息化建设,以此为抓手促进各项专业管理全面提升。公司将管理提升纳入绩效考核体系,分年度确定管理上台阶目标,并实行严格考核和奖惩。目前,5S精益管理基本完成整理、整顿、清洁、清扫各阶段任务,建成一大批常态化达标单位,按“人要规范化、事要流程化、物要组织化”的要求,建立健全了一整套规章制度和业务流程。以公司在香港上市为契机,大力推进国际化经营,并相继部署开展“对标国际化,提高执行力”和“对标国际化,追求新卓越”活动,在管理指标、技术指标上全面向行业先进水平看齐,全面预算管理边试点、边推广,突出抓了核定消耗定额,完善计量设施,强化班组预算管理等工作,达到了“无预算不开支、有预算不超支”的要求。全面绩效管理实现了由组织绩效管理向职工岗位绩效管理的延伸和考核内容、考核对象的全面覆盖。企业文化建设实现了理念、视觉、行为三大识别系统的落地,“以市场为导向,以效益为中心”的经营理念 and “严、准、细、精”的管理理念、“责任、忠诚、学习、进取”的核心价值观、“经锤炼而成、为开拓而生”的铜斧精神、“一流铜业、国际品牌”的企业愿景等企业文化建设要求,逐步成为广大职工的共识和自觉行动。信息化建设在建立ERP系统、实行无纸化办公、召开视频会议和建设数字化矿山等方面取得重大进展。

大冶有色还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。公司连续四届荣获湖北省优秀企业;张麟连续三次被评为湖北省优秀企业家。2012年集团公司荣获“全国五一劳动奖状”,张麟荣获全国优秀企业家称号。

创新是企业发展的永恒主题,坚持创新驱动,激发企业发展活力是企业跨越发展、持续健康发展的必由之路。大冶有色集团第一次党代会已经将“创新有色”作为发展战略写在大冶有色未来发展的旗帜上。大冶有色广大干部职工坚信创新能使大冶有色走得更远,创新能够成就大冶有色辉煌的未来。

(陶三保)