



【编者按】

3月1日至2日,公司高管层召集公司高管和各单位、部门主要负责人等举办公司发展战略高层研讨会。大家为优化公司发展战略的顶层设计、为公司改革发展把脉问诊。与会人员在学习贯彻十八届三中全会精神同公司当前的改革发展实际结合起来,并就围绕如何实施“五大战略”,如何打造“五个有色”,如何实现精益化管理提升,如何培植培育企业文化以及近期工作安排等进行了广泛、热烈的讨论,提出了很多参考建议,研讨会氛围热烈,真知灼见频涌。本报刊登部分与会人员的观点,以飨读者。

优化顶层设计 明确战略定位

——公司发展战略高层研讨会素描

张麟在公司发展战略高层研讨会上的讲话



▲集团公司董事长、党委书记 张麟

同志们:

2天以来,大家在公司发展战略高层研讨会上都有许多思考,取得了一些共识,下面我从四个方面进行总结。

【一】

强化理论武装,明确发展方向

公司广大干部职工要认真学习、宣传贯彻党的路线方针政策。学习研究政策,顺应政策导向,把握政策机遇是当务之急。要把学习贯彻十八届三中全会精神同公司当前的改革发展结合起来。今年是公司全面深化改革的重要一年,我们一定要有市场理念,用先进理论来指导我们的行动。

去年,我有幸聆听了习近平总书记出访南非时的“钉钉子”论,钉钉子往往不是一锤子就能钉好的,而是要一锤一锤接

着敲,才能把钉子钉实、钉牢。同时,习近平在莫斯科发表演讲的“鞋子论”,鞋子不合脚,自己穿了才知道。因此,我们干事创业就要学习“鞋子论”和“钉钉子”精神,把我们的各项工作做好做实。其次,我们要认真学习集团公司第一次党代会精神和年度工作报告,将思想和行动统一到公司的战略决策上来。同时,我们还要加大企业文化理念宣贯力度,用文化统一思想、规范言行、提高素养、凝聚力量。

【二】

优化顶层设计,明确战略定位

努力实现“一流铜业、国际品牌”美好愿景,我们必须坚定不移地推进五大战略。要不断完善和丰富实施“五大战略”、实现“五上目标”和打造“五个有色”的战略体系,坚持战略管理与目标管理相结

合。因为没有战略就没有长远,没有目标就是盲目。而实现“一流铜业、国际品牌”的美好愿景,更需要我们去创造一流的经营业绩、一流的技术装备、一流的管理水平、一流的产品质量、一流的人才队伍。

坚持推进五大发展战略,需要我们在资源开发战略上,坚持“资源为王”的理念,将资源开发放在首位,不断提升资源储量,提高原料保障水平,提高核心盈利能力。资源储量要尽快达到1000万吨,矿山铜生产能力要达到每年6万吨,控制原料要达到每年10万吨。要实施多金属战略,加快开发枣阳金红石矿和竹山钨稀土矿,加快海外资源开发和矿山重点工程建设。

在规模提升战略上,要坚定不移地做大经济总量,提升经营规模,提高效益水平。2014年实现千亿目标,2017年销售收入、资产总额、利润总额分别达到1500亿元、500亿元、50亿元以上,实现规模化经营、多元化经营和国际化经营。

在结构调整战略上,要将传统产业全面升级,积极进入新兴产业,坚持绿色发展、低碳发展、循环发展理念,推动产业优化升级。我们要抓好“十大板块”建设,制造业实现信息化与自动化的融合,在发展传统产业的同时,大力发展金融产业、贸易产业、现代服务业和现代农业;我们要瞄准科技发展前沿,进入新的产业领域,发展高端制造业,积极研究发展3D打印技术、粉末材料等相关产业,与“城市矿产”等统筹规划;我们要推进实体经济与资本、金融的融合,巩固和拓展有色金属产品生产、贸易相关业务,继续探索金融与资本运作融合发展的经营模式。

在资本运营战略上,要用好杠杆作用、倍增效应、裂变结果,优化资本运作,优化上市公司运作,培育新的上市公司。同时要发展资本产业,加强财务公司和投资公司的运作,培育新的资本产业平台,加大资本创利力度。

在人才强企战略上,要用好内脑,借好外脑,加快引进高素质人才和高水平团队,尽快打造一支适应公司国际化经营和跨越式发展的人才队伍;要加快推进“三项制度”改革,强化激励机制,激发人才活力。

【三】

紧盯目标任务,明确思路措施

建成千亿企业是2014年的经营目标,建立科学管理体系、员工全面形成素养是管理目标。

在SS精益管理方面,我们要大力推进“三化”建设,建立管理指标、技术指标和工作指标,并将标准纳入全员岗位绩效考核细则,使员工形成自觉按照制度、流

程办事的素养。

在全面预算管理方面,要建立完善指标先进、符合实际、科学合理的定额指标体系;要将全面预算管理推进到班组层级,定额量化到班组;要将定额指标体系纳入全员岗位绩效考核细则。

在信息化建设方面,要实现信息化、自动化、数据化、数字化。要以技术改造为契机,提高设备信息化、自动化程度,提高管理效率;ERP系统年内要打通流程,实现各方面信息数据的汇总分析,为决策提供支持;各项业务工作要以数据报表的形式进行记录、反映、汇报、存储,实现管理的数字化、数据化。

在人力资源管理体系建设方面,要持续优化调整组织架构,建立适应多元化发展、国际化经营的母子公司管理体系。要优化管理层次设置,推行扁平化管理。要压缩定员,提高劳动生产率;劳动用工要实行人员的市场化配置、合理流动。要建立完善全员绩效考核体系,包括管理人员、技术人员、操作人员的考核体系。

在企业文化建设方面,我们要结合时代变化和企业发展实践,不断将先进科学的理念融入企业文化核心理念,培育创新型企业文化,奠定企业文化创新的基础,通过创新持续创造企业竞争新优势,形成全新的市场理念。

【四】

坚持创新思维,改进各项工作

在思想观念创新上,要深化对市场理念的认识,通过市场方式和手段来解决问题;在体制机制创新上,要建立市场化资源配置机制、建立市场化的劳动用工机制、建立市场化的干部选用机制、建立全面市场化运作机制、建立市场化的薪酬激励机制。在技术创新上,要瞄准科技发展前沿,密切关注行业技术发展动向,积极发展新兴产业,要加大科技攻关力度,实现稀有金属资源开发的突破,建立创新型企业,构建技术创新体系,吸收外部技术创新要素向企业集聚,形成科技创新的整体合力。

在商业模式创新上,要加快发展金融、资本、贸易产业,促进实体经济与金融的融合。要加快发展现代服务业,促进服务业与制造业的融合发展,如现代物流、现代农业、信息产业、设计咨询等。要创新盈利模式,如原料库存蓄水池模式、期货期权组合保值模式、滚动操作模式、贸易盈利模式等。

在工作方式创新上,各级管理人员要由被动接受任务、解决问题到主动深入基层、发现问题并解决问题,各战线管理不能条块分割、各自为战,要立体思维、综合管理。谢谢大家。

★发展自信★

张麟:习近平总书记在党的十八大上明确提出,全国各族人民一定要增强道路自信、理论自信、制度自信。湖北省委李鸿忠也多次通过不同方式对大冶有色“以市场为导向,以效益为中心”的经营理念表示肯定和赞许,并在2012年7月3日的省委省政府培植大冶有色千亿企业现场会上,就大冶有色增强市场意识、抢抓发展机遇、创新体制机制等给予了重要指示。我们有好的文化理念,有跨越发展的平台,我们要增强发展自信,走一条大冶有色的发展之路。

★千亿企业★

张叙鹏:千亿企业是如何进行战略定位的,2014年达到1000亿元将会是一个什么规模,2017年如果达到了1500亿,后续我们将又会面临怎样的发展?

翟保金:打造千亿企业,不仅仅是产值达到千亿,它还包括资产总额达到500亿、利润达到50亿元的总体目标,它还包括大冶有色“三大产业”、“十大板块”的均衡发展,我们需要发展数量更需要发展质量,按照科学发展观的要求,做大做强冶有色。千亿企业是我们的阶段性目标,“一流铜业、国际品牌”才是我们企业的远景目标。

公司发展战略高层研讨会 关键词

(根据录音整理有删节)