

坚定不移地走健康可持续发展道路 为实现“大江梦”而奋力拼搏

——在大江公司四届二次出资人代表会、第二十三次股东会、一届十次职代会暨2014年工作会上的工作报告解读

序言:1月22日,在大江公司四届二次出资人代表会、第二十三次股东会、一届十次职代会暨2014年工作会上,公司董事长、总经理湛宏海作了题为《坚定不移地走健康可持续发展道路,为实现“大江梦”而奋力拼搏》的工作报告。报告全面总结了该公司2013年的工作,客观分析了当前面临的严峻形势,确立了2014年总的经营目标和工作总体思路,制定了五个方面实现新突破的超常举措,提出了落实全年任务的各项工作要求,并从战略管理上规划了该公司发展愿景,树立了建设“五好大江”、奋力实现“大江梦”的勇气和信心。

通观大江公司的工作报告,可以看出,该公司更加注重科学合理配置资源,着力提高经济效益;更加坚持深化改革,全面推行市场化运行机制,以改革创新作为推动企业发展;更加重视落实安全环保责任,加快科技创新,实现创新成果向现实生产力的转化;更加强调坚持以人为本,着力提升和谐构建能力,促进公司健康可持续发展。我们相信,随着这些决策部署的贯彻落实,大江公司必将在市场竞争中再展雄风,把民营企业办得更好!

盘点2013年。大江公司面对主要产品价格低位运行,国家经济转型升级,环保要求不断提高,相关市场竞争激烈,利润空间越来越小等严峻形势,在大冶有色集团公司及兄弟单位的热情关心和大力支持下,坚持超常思维,精心组织生产,强化管理提升,开展科技攻关,拓展贸易渠道,优化供销运作,争取政府支持,加强风险管控,全体员工奋力拼搏、开拓进取,保证了生产经营稳定运行,实现了年初确定的“一确保三实现”总体目标。公司全年营业收入11.8亿元,在消化各种费用的基础上,超额完成了年初股东会确定的经营目标,职工收入实现了与大冶有色集团公司职工同步增长。公司荣获2013年“湖北民营经济十大杰出创新企业”称号。

展望2014年。在深入贯彻落实党的十八届三中全会精神,全面深化改革的开局之年,大江公司如何坚定不移地走健康可持续发展道路,书写实现“大江梦”的辉煌篇章?大江公司董事长、总经理湛宏海在所作的工作报告中给出了答案。

2014年总的经营目标和工作任务:一促进、三确保、五突破。即,促进公司健康可持续发展;确保公司全年利润80万元以上;确保职工新增收入与大冶有色集团公司职工平均水平同步增长;确保股东现金分红不低于银行同期存款利率;产业发展有新突破、管理提升有新突破、技术创新有新突破、深化改革有新突破、资本运作有新突破。

2014年工作总体思路:以健康可持续发展为基本指导思想,巩固渣选第一支柱产业,打造烟灰综合利用第二支柱产业,协调发展公司现有其他产业,推进企业文化建设,为全面实现公司董事会确定的“一促进、三确保、五突破”目标而奋力拼搏。

【主词】立足市场抢抓机遇,产业发展有新突破

在产业发展上,要跟踪国家政策信息,结合实际,远近结合,既考虑当前,也要着眼未来。

渣选产业:巩固完善渣选产能改造及电渣尾砂全磁选的达标达产工作,打牢公司的第一支柱产业。6月底前完成渣选110万吨竣工验收;10月底前完成渣选产能至150万吨改造方案,明确工艺布局和投资计划,与大冶有色集团公司渣选改造同步进行;完成全年节约X吨的任务;尾砂全磁选按可研报告的标准,全年顺利地实现达产达标。

烟灰综合利用产业:以综合利用板块为发展方向,紧紧抓住公司收购烟灰处理资产的机遇,着重打造烟灰综合利用形成公司第二支柱产业。全年做好以下工作:尽快争取新基地试生产环

保复产工作;10月底前必须完成新生产线环评认可工作。

电积铜、电锌和玻璃钢防腐产业:按内部绩效考核责任书的要求,突破上半年产量和产值。

贸易板块:承担公司贸易额任务的单位,努力完成各自的经营目标;3月底前相关部门要拟好贸易创新方案,经公司审定后组织实施。

产业发展规划:拟订《公司2014年至2020年产业发展规划》,用于指导公司产业发展。

【主词】全面推行对标管理,管理提升有新突破

2014年公司的工作,要以对标管理为抓手,实现管理的提档升级。各项基础管理和专业管理,除了按要求做好日常的管理工作外,要在一些关键或薄弱环节实现重点突破。

风险管控管理方面,要建立预警机制,始终坚持经营风险管控,确保不发生突发性、系统性、全局性财务风险。“5S”管理方面,6月底前要建立对标管理体系和对标管理规划。安全环保管理方面,全年实现“一控制三达标为零”安全环保目标。生产管理上,2月底前建立生产调度日志和生产报告制度,健全生产报表制度。财务管理上,3月底前制定年度融资计划,全年推进集优债发行,并制定数据传递流程和制度,10月底前争取完成资源综合利用税收优惠政策申报工作。供销管理上,6月底前完善价格和客户管理制度,设备能源管理上,8月底前在矿石加工厂试行全员TPM工作,3月底前制定好公司节能方案,并组织实施。治安保卫上,与大冶有色公司同步,完善出入口证管理办法,并组织实施,加强重点部位、产品的安保工作,切实提高安保水平。企业文化建设方面,3月底前拟订公司企业文化推进方案,经公司审定后组织实施。党建工作方面,对2013年党的群众路线教育实践活动中发现的问题,在2月底前制定整改方案,并组织实施,进一步深入学习十八届三中全会精神,认真开展形势任务教育活动。党群工作方面,要提高股权激励基金收缴及增值速度。工程、统计、合同、班组建设、计划生育、保密、信访、民调等各项管理,按对标管理的要求,6月底前建立起对标管理体系。

【主词】注重优化资产结构,资本运作有新突破

一是完成九鑫公司烟灰处理资产清理及估价工作,做好收购资产的接收工作;二是6月底前完成研发中心、循环水池、三角地、九鑫公司收购地块的土地证办理;三是4月底前要拟订好公司研发中心建设进度计划;四是根据实际需要,适时制定增资扩股方案;五是4月底前要制定盘活存量资产方案,并组织实施;六是要拟订好资本经营初步可行性规划方案,逐步推进公司朝着现代企业方向迈进。

【主词】千方百计克服困难,全面完成经营目标

要深入贯彻“以市场为导向,以效益为中心”的理念,按照2013年12月18日签定的2014年内部绩效考核责任书,明确任务,优化生产组织,提高生产效率,选择最优方案,最大程度地实现增产增效,完成或超额完成公司2014年下列主要经营计划:矿石加工厂渣选年处理量X万吨;综合加工厂烟灰年处理量X万吨;冶炼加工厂年加工电积铜X吨;电锌厂年控亏X万元;东昌公司完成产值X万元;全公司实现销售收入15亿元。各部门要根据自己的职责,围绕公司的生产经营重点,安排开展工作。机关人员要深入一线,服务基层,积极为基层单位出谋划策,为基层单位排忧解难。

【主词】增强责任感和紧迫感,进一步提高执行力

各级干部在工作中必须实践好“严、实、快、新”四字要求。一要“严”,积极进取,增强责任意识。明确责任心和进取心是做好一切工作的首要条件。二要“实”,脚踏实地,树立实干作风;三要“快”,只争朝夕,提高办事效率。必须强

【主词】提高应对市场能力,深化改革有新突破

党的十八届三中全会明确指出,市场在资源配置过程中起决定性作用。因此,广大干部职工必须树立与市场经济相适应的市场观念、效益观念和经营理念,引入开放意识和风险意识,敢闯敢立,敢闯敢干,自觉运用市场机制和方法谋求发展。全面推行市场化运行机制,并逐步建立与之相适应的绩效考核和激励机制,提高市场适应能力,增强发展活力。进一步深化劳动、人事、分配制度改革,破除不适应市场经济要求的各种体制机制弊端。一是依法规范劳动用工和人事管理,3月底前拟订好《公司关于进一步加强人力资源管理的若干补充规定》,经审定后组织实施;二是6月底前进一步完善中层管理人员绩效



▲ 大江公司董事长、总经理湛宏海(前)深入生产一线指导工作

考核办法,建立健全运转流畅、考核及时、奖惩有度的干部考评机制;三是进一步探索产量(产值)工资含量包干办法,3月底前在电积厂和综合加工厂火法生产系统试行;四是减少富余人员,努力提高劳动生产率;五是进一步建立健全绩效考核体系,推行全员岗位绩效考核;六是3月底前拟订好《公司2014年至2020年人力资源管理战略规划》,为公司发展提供人才保障。

【主词】推进企业文化建设,积聚发展“正能量”

在企业文化建设方面,加快制定《推进企业文化建设方案》,进一步创新、培育和丰富公司文化,突出“以企为家”的文化理念。通过企业文化建设,使广大职工的思想观念、行为举止与公司企业文化相统一,与市场思维相对接,切实增强企业文化的凝聚力、向心力和创造力。在关心和爱护职工方面,要了解和解决职工迫切愿望,帮助基层单位改善职工生产生活条件,多办一些职工欢迎的实事好事。要进一步完善公司现行各项制度,继续坚持红白喜事关怀制度、生病住院慰问制度、先进人物奖励制度、子女考大学奖励制度、“一对一”结对帮扶制度、送温暖制度、扶残助残制度,等等。要开展符合自身条件的小型多样的文艺、体育活动,满足职工精神需求,促进职工身心健康。

【主词】奋力实现“大江梦”

2013年,大江公司的领导班子实现了新老交替,新的时代赋予该领导班子新的使命,新的班子必将担当起新的责任,必须明确该班子发展目标,规划该班子愿景,奋力实现“大江梦”。“大江梦”就是到2020年建成“五好大江”,即:“产业发展好、改革创新好、环境建设好、企业形象好、职工生活好”。

产业发展好,就是要坚定不移走健康可持续发展道路,巩固渣选第一支柱产业,打造烟灰综合利用第二支柱产业,协调发展现有其他产业。炉渣选年处理量达到150万吨,冶炼烟灰年处理量达到5至10万吨,实现年营业收入30亿元以上,进入黄石企业20强。

【主词】增强责任感和紧迫感,进一步提高执行力

各级干部在工作中必须实践好“严、实、快、新”四字要求。一要“严”,积极进取,增强责任意识。明确责任心和进取心是做好一切工作的首要条件。二要“实”,脚踏实地,树立实干作风;三要“快”,只争朝夕,提高办事效率。必须强

环境建设好,就是要提高该工艺工艺装备水平,促进节能减排,实现达标排放,改善职工作业环境,牢固树立生态立市及“环保有色”的观念,将该公司建设成为循环经济资源综合利用产业“国家队”和省级文明单位。

企业形象好,就是要打造“有文化、有诚信、有担当”的企业形象,积极推进企业文化建设,坚持依法合规、诚信经营,有能力肩负相应的社会责任。

职工生活好,就是要让职工共享改革发展的成果,企业和谐稳定,职工安居乐业。

【主词】做好顶层设计,制定路线图和时间表

实现“大江梦”,要加强大江公司发展顶层设计,要以全国、全行业、全过程的视角看待该公司的发展,对拓宽发展视野有重要意义。

第一步,从2014年至2016年用三年时间打基础,实施规模提升战略做大两个支柱产业。指导思想是:渣选规模提升,以与大冶有色集团公司渣选生产产能配套为准则,满足渣选生产需要。烟灰综合利用的规模提升,以国家产业化要求起点为思考点,结合实际,宜大则大。

第二步,从2017年至2020年用四年时间图发展,实施资源综合利用战略做强两个支柱产业。指导思想是:围绕渣选“三废”资源,以省级高新技术企业和国家资源综合利用“双百工程”骨干企业为平台,不断加大技术创新投入,开展铜渣冶炼渣和烟灰综合回收利用的研究和开发,增强自主研发能力,拓展产品开发深度,实现对工业“三废”的资源化梯级利用,抢占综合回收技术的制高点。

【主词】建立健全公司战略管理机

提供制度保障
要做到“四落实”:一是落实机构和人员。根据职能相近原则,进一步调整部门职责,建立跨部门工作小组,强化专项规划职能。二是落实计划。明确总体任务和阶段性目标,分步推进。三是落实经费。公司将列出专项预算,用于

【主词】建立健全公司战略管理机

提供制度保障
要做到“四落实”:一是落实机构和人员。根据职能相近原则,进一步调整部门职责,建立跨部门工作小组,强化专项规划职能。二是落实计划。明确总体任务和阶段性目标,分步推进。三是落实经费。公司将列出专项预算,用于

【主词】提供制度保障

要做到“四落实”:一是落实机构和人员。根据职能相近原则,进一步调整部门职责,建立跨部门工作小组,强化专项规划职能。二是落实计划。明确总体任务和阶段性目标,分步推进。三是落实经费。公司将列出专项预算,用于

要做到“四落实”:一是落实机构和人员。根据职能相近原则,进一步调整部门职责,建立跨部门工作小组,强化专项规划职能。二是落实计划。明确总体任务和阶段性目标,分步推进。三是落实经费。公司将列出专项预算,用于

要做到“四落实”:一是落实机构和人员。根据职能相近原则,进一步调整部门职责,建立跨部门工作小组,强化专项规划职能。二是落实计划。明确总体任务和阶段性目标,分步推进。三是落实经费。公司将列出专项预算,用于

【主词】提供制度保障

要做到“四落实”:一是落实机构和人员。根据职能相近原则,进一步调整部门职责,建立跨部门工作小组,强化专项规划职能。二是落实计划。明确总体任务和阶段性目标,分步推进。三是落实经费。公司将列出专项预算,用于

规划的考察论证。四是落实责任。建立战略管理责任制,有奖有惩,赏罚分明。

【主词】加强宣传引导,凝聚思想共识

要走健康的发展道路,就必须坚持下列几项核心价值观:一是集体领导。依法发挥股东会、董事会和监事会的公司治理作用,充分发挥党组织的政治引领作用,积极推进企业民主政治建设,依靠职工办企业。二是合法经营。市场经济就是法治经济,坚持依法经营是公司适应市场环境的重要条件,也是公司健康发展的必由之路。三是尊重科学。坚持不主观臆断,不受名利羁绊,不搞形式主义,尊重客观规律。四是规范

管理。规范管理能为公司提高经营管理活动的有效性提供基本依据,是实行科学管理,向现代化管理迈进的基本条件,是降低消耗、提高质量,促进经济效益增长的基本手段。五是改革创新。坚持改革创新,就是要克服困难,找到战胜困难、解决问题的办法和措施。以改革创新的思想推进公司发展,是该公司在新形势下应对各种新情况、解决新问题的勇气和魄力,才能以新视野、新思路、新方法将其解决,才能更好地推动公司发展。六是公平公正。公平公正是建设“和谐企业”的必然要求,坚守公平公正原则,广大职工群众就会认同公司的价值取向,进而增强向心力和凝聚力,促进发展。要清醒认识到,偏离或违背上述核心价值观,该公司的发展就是不健康或者是亚健康,谈不上真正的健康发展。

要走可持续发展的道路,就必须遵守:企业的发展方向要与国家鼓励发展的产业政策相一致,要与周边人文环境和自然环境相和谐相一致,要以人为本,与职工的期望相一致,要体现一定的社会责任,与社会发展要求相一致,要注重产业发展规划,与企业发展目标相一致。遵守上述原则,该公司就能可持续发展。既不能走不符合企业战略发展要求的“跑偏路”,也不能走漫无边际、没有目标的“无头路”,更不能走具有破坏性、急功近利的“短命路”,而是要下定决心,矢志不渝,心无旁骛,坚定不移地走健康可持续发展的道路。

要走可持续发展的道路,就必须遵守:企业的发展方向要与国家鼓励发展的产业政策相一致,要与周边人文环境和自然环境相和谐相一致,要以人为本,与职工的期望相一致,要体现一定的社会责任,与社会发展要求相一致,要注重产业发展规划,与企业发展目标相一致。遵守上述原则,该公司就能可持续发展。既不能走不符合企业战略发展要求的“跑偏路”,也不能走漫无边际、没有目标的“无头路”,更不能走具有破坏性、急功近利的“短命路”,而是要下定决心,矢志不渝,心无旁骛,坚定不移地走健康可持续发展的道路。

要走可持续发展的道路,就必须遵守:企业的发展方向要与国家鼓励发展的产业政策相一致,要与周边人文环境和自然环境相和谐相一致,要以人为本,与职工的期望相一致,要体现一定的社会责任,与社会发展要求相一致,要注重产业发展规划,与企业发展目标相一致。遵守上述原则,该公司就能可持续发展。既不能走不符合企业战略发展要求的“跑偏路”,也不能走漫无边际、没有目标的“无头路”,更不能走具有破坏性、急功近利的“短命路”,而是要下定决心,矢志不渝,心无旁骛,坚定不移地走健康可持续发展的道路。

【主词】提供制度保障

要做到“四落实”:一是落实机构和人员。根据职能相近原则,进一步调整部门职责,建立跨部门工作小组,强化专项规划职能。二是落实计划。明确总体任务和阶段性目标,分步推进。三是落实经费。公司将列出专项预算,用于

【主词】提供制度保障

要做到“四落实”:一是落实机构和人员。根据职能相近原则,进一步调整部门职责,建立跨部门工作小组,强化专项规划职能。二是落实计划。明确总体任务和阶段性目标,分步推进。三是落实经费。公司将列出专项预算,用于

要做到“四落实”:一是落实机构和人员。根据职能相近原则,进一步调整部门职责,建立跨部门工作小组,强化专项规划职能。二是落实计划。明确总体任务和阶段性目标,分步推进。三是落实经费。公司将列出专项预算,用于

要做到“四落实”:一是落实机构和人员。根据职能相近原则,进一步调整部门职责,建立跨部门工作小组,强化专项规划职能。二是落实计划。明确总体任务和阶段性目标,分步推进。三是落实经费。公司将列出专项预算,用于

要做到“四落实”:一是落实机构和人员。根据职能相近原则,进一步调整部门职责,建立跨部门工作小组,强化专项规划职能。二是落实计划。明确总体任务和阶段性目标,分步推进。三是落实经费。公司将列出专项预算,用于

【主词】提供制度保障

要做到“四落实”:一是落实机构和人员。根据职能相近原则,进一步调整部门职责,建立跨部门工作小组,强化专项规划职能。二是落实计划。明确总体任务和阶段性目标,分步推进。三是落实经费。公司将列出专项预算,用于

▼ 与会代表举手表决



▼ 大会现场



文/图 胡小建

▼ 签订2014年内部绩效考核责任书

