

专题报道

周利洪在贵州铝厂一季度经济活动分析会上的讲话(摘要)

今天我们召开一季度经济活动分析会,也是一次干部大会。今天参加汇报的单位有珠海亚奇纸塑制品有限公司,这是珠海亚奇公司第一次参加厂部经济活动分析会。这样做的理由,一个是珠海亚奇公司有责任向厂部汇报一季度以来的运行情况,二是珠海亚奇公司一季度的经营情况比较理想,借这个机会在会上做个交流,以供我们在市场中求生存谋发展其他子公司学习和借鉴。珠海亚奇公司是贵州铝厂离本部最近的一家子公司,从小到大,从弱到强,比较早地感受到市场经济的大潮,并已经具备了在业内的实力,这是在其他子公司应该广泛宣传 and 借鉴的。

一、中铝公司四月份在山西铝厂召开了第三次改革改制工作会议。这次会议和前两次会议相比有很大变化,一是要领导非常重视,肖亚庆总经理作了个专门批示,“改革的思想思路是正确的,改革要坚持,要坚定信心,下定决心,积极探索,稳步推进,要不断研究改革中出现的新问题,善于抓住典型,总结经验,集小胜为大胜,要充分认识到改革的长期性、艰巨性,充分调动各级干部的积极性,为建设一流企业,打造百年老店创造良好的环境”。二是这次会议要求地区企业协调委员会主任参加。吕卫清副经理在工作报告中中铝公司2005年改革改制工作进行了回顾;公司进一步明确改革改制的总体目标思路,并结合存续企业、困难企业和中铝公司其他成员企业的自身特点,提出了存续企业和其他成员企业的辅业要坚持“服务主业求生存,配套主业求发展”的原则。这一原则是继强股份弱母体、做强股份办好母体后的又一次飞跃,是公司总部和党组认真回顾了改制以来存续企业走过的路后高度概括提炼的。要发展就要配套主业,贵州铝厂提出的依托主业谋发展是符合这一指导思想了的。报告对2006年公司改革改制工作作了安排,一是要全面完成企业分离办社会职能的工作。这个工作是重点实施主辅分离改制分拆的工作。三是重点突破后勤服务系统改革,强调要在年内完成内部医改。四是积极推进困难企业脱困改制工作。五是减少企业管理层级。报告对公司改革改制工作提出了总体要求,进一步坚定改革的信心和决心,加强股份存续统一协调,做好总体规划,务实推进阶段性工作,严格程序,规范操作。

二、关于全厂一季度总体工作的情况。全厂一季度工作总体情况是“趋势平稳,谨慎乐观”。从主要损益指标上来看,二级单位的服务公司、物业公司包括学校系统的补贴额度都是在减少。一季度医保费用与去年同期节约118万元,从指标的变化情况看至少可以说明一点:管理是关键,增加赢利的网络和印印刷厂无论是比预算还是和去年同期都有进步,尤其是印刷厂因为去年投入了新设备,一季度效益明显。

子公司总体来说积极因素比较多。除华光、华美没有扭转亏损局面,还有华顺因为现阶段房子还未实现销售而体现亏损外,其他子公司在最关键也是最重要的损益指标上无论较预算还是和去年同期都有进步。其中变化较大的是华阳,在分公司的帮助和自己的努力下较去年一季度同比取得很大进步。华新公司较预算和去年同期也有进步。从这些子公司的情况来看,虽然赢利的绝对幅度不大,但是处于上升的趋势,就华光、华美来说,亏损较去年也有大幅度减少。但之所以要说“谨慎乐观”,主要是为各子公司发展很不平衡,尤其华光、华美形势非常严峻。如果不在产品结构或组织结构上进行大的调整,没有革命性的变化是不行的,从厂部的损益来看,较去年300万利润指标的进度已经有一定比例的超前,这其中已经考虑了我们今年应支付费用、应增加投入的开支,所以从损益的角度看是“趋势平稳,谨慎乐观”。此外,有几家子公司在技术指标上较去年也有进步,尤其是华阳、华新。华光亏损较去年减少有客观原因,如租金减少,人员结构有一定程度的调整等。

一季度,服务公司、物业公司、医院从提供的服务的角度来看,保持了相对稳定的运行,满足了基本服务需求。物业公司较好完成了塔山公园的工程。华顺房产公司的投资进度和工程形象进度都按计划进行。

按中铝总部的要求,今年改革改制工作的重点是分离企业办社会职能工作。这项工作我厂在中铝公司各企业中处于中上游水平。由于我们是老企业,教师超编,但是为最大限度维护企业和员工的利益,在此项工作中我们反复和政府沟通,最后达成了协议,现已进入技术处理阶段。武装保卫的移交工作也与贵阳市签订了协议。移交工作的顺利进行一方面是由于我们企

业积极与地方和政府沟通,另一方面也是由于得到了广大教职员工和公安干警的支持、理解和配合。尤其是中小学校的管理者,做了大量的解释和稳定工作,在此代表厂部对分离机构的员工尤其是管理者表示感谢。改制的其他工作,我们将结合上级对减少管理层级的要求,结合我厂经营性资产的布局逐项进行资源整合、医改和后勤服务体制改革。

新一届中铝贵州企业领导班子调整以来,进一步统一思想,提出了依托主业谋发展的思路。在分公司的大力支持和帮助下,我们审时度势,认真分析了我们的核心优势是什么,明确提出了两个发展目标:一个是10万吨熔铸项目,该项目得到中铝公司各级领导、中铝公司投资部、股份公司营销部的首肯,目前已取得实质性进展,项目通过专家评审后将进入更快捷的实施阶段。该项目完全符合中铝公司配套主业求发展的战略要求,项目的实施将对贵州铝厂起到巨大的支撑作用。项目得到分公司有关部门的大力协助,充分体现了党委提出的互动双赢、和谐共赢的精髓,体现了贵铝一家人的精神。

第二个项目就是西片区氧化铝焙烧所需的油改气工程。这个项目是中铝股份公司积极倡导的,尤其适合贵州有煤炭的资源优势而远离石油资源的特点。目前正委托华北设计研究院做项目申报报告书,随后我们尽快向总部正式汇报申请。

这两个项目都是和主体配套的项目,是把风险降到了最低的项目,是现阶段围绕主业、配套主业发展,建立新的经济增长点上我们工作的两个项目,当然还有其他项目,包括现在集体企业正在积极论证的品种开发等项目。这些项目都将为支撑贵州铝厂的主业起到关键的作用,也都是围绕和配套主业求发展中寻找到的切合点。

三、关于全厂二季度的工作重点

各二级单位要巩固增利减补的势头,做到两个方面方面的要求:一是转变观念,我们现在的观念并不能完全适应外部环境和企业发展实际情况,二是在转变观念的前提下加强管理,尤其是服务系统的二级单位,具体来说,服务公司、物业公司要考虑我们还有什么潜力和空间,如何通过管理创新,完善管理手段,调整约束和激励机制,甚至通过在一定形式上调整运行机制,最大限度地利用现有的资源。服务主业求生存,

这个服务不是简单地维持现状,要创新、要进步,要自加压力,否则无法应对外部形势的挑战。物业公司当前一个重要工作就是房产转移,要加快速度,加大力度,遇到困难不要停下,边解决边尽快办理,解决不了就先放下。尽可能不要让老百姓再拿现金支付,把好事办好。

医院要从厂部高度、从整个医疗体系运行的高度来观察和看待问题。要思考现在的约束制度是不是最科学合理的,还有什么空间,还有什么路子,还有什么余地,把内部医改运行好。要把医改和医保运行结合起来,站在一定高度找出现有条件下、现有医保运行的框架下最合适的方案。

各子公司要牢牢抓住全年的损益目标,在确保安全的的前提下,考虑如何最大限度支撑总部的利润,尤其是我们的管理者要有紧迫感,要目光远大,印刷厂要扩大市场份额,在竞争激烈的情况下要有走出去的胆量,在依托中铝贵州企业、服务内部市场的同时要面向社会。在这一点上珠海亚奇公司的发展历程给了我们很好的启示。网络公司也一样,电视网络覆盖的区域和范围要扩大,在网上网用户搬走减少的不利因素下,如何保证网络的覆盖和宽频用户的成长,要有新思路。建筑公司面临非常好的机遇,一是厂和分公司良性互动、共建和谐的前提下,加大了社区治理改造工程的投入,并得到了中铝总部的大力支持。二是遵义氧化铝工程项目也有机遇。我们要在有限力量的基础上,运筹帷幄,最大限度完成任务创造价值。

二季度还有一个重要事情,就是对亏损的子公司要采取措施遏亏止损局面。二季度整合资源工作不只是亏损企业,赢利企业如何形成拳头和实力也是要深入考虑的。在这一点上,党委厂部有决心,全厂干部和全体员工要统一思想,统一认识,服从大局,要把各项工作重点集中到支撑贵州铝厂发展的主题上来,只有发展了才能实现创建世界一流企业、打造中铝百年老店的目標。

四、对节前工作的安排

在长假前我们有一些要求,但还不能轻视,要周密安排。尤其是后勤服务部门和节日期间不能停的生产岗位,一定要注意人员、物资、生产的安全,要强调遵纪守法。风琴节期间的服务保障工作要注意维护我们企业的形象。请各单位在节前把工作扎扎实实安排到位,单位领导要深入基层检查落实情况。

常顺清在贵州铝厂一季度经济活动分析会上的讲话(摘要)

从去年11月中旬调整领导班子到今天正好5个月。5个月来,贵铝的广大干部和职工转变观念,扎实工作,取得了一定的成效。作为党委书记,我对贵铝这5个月来的整体工作,还是满意的。我们的一些单位的工作有起色,有进展,也有效果。包括服务公司、华阳、亚奇、物业公司、塔山分局、职工医院、工贸公司等,应该说,工作有一个大的起色。也有起色不大的单位,比如说,华光公司、华美公司,去年亏损不少,现在依然在看不到亮点。这里,我要提醒,不能小富即安,要利用现在的大好形势,抢抓机遇,加快发展,做出品牌,做大做强。

我们提出了“坚持互动双赢,建设和谐贵铝”的指导思想以后,不管是股份还是存续,不管是存续,还是离退休和内退职工,都是拥护和赞成的。发展贵铝,应该说是大家的同心声,而且任重道远。这几年来,整个中铝的发展很快,资产总额由原先的600亿元,上升到1100亿元,销售收入由原来的260亿元上升到去年的650亿元,利润在中央企业都排第9位。今年一季度,已经排到了第7位。这几年分公司发展也很快。

我们继续,怎么发展?把我们现有的优势怎么发挥好,做大、做强贵州铝厂,现在应该说是一个非常重要的转折点。刚才利洪厂长也做了新的分析,我们的一些单位也有新的思路,有新的举措,我们也看到了新的效果。但是,也有一些部门和单位,还是存在等靠的思想,就是现在盈利单位也不能有“小富即安”的思想,不能只考虑现在还可以过去,如果今年我们给职工涨工资,成本的压力肯定增加。我们的各个单位,各个部门要按照年初职代会确定的目标,去对照检查,找出薄弱环节,确定今后的努力方向。

关于干部作风,我还得说几句,没有一个良好的精神状态,没有一个严明的组织纪律,是不行的,是关于不好工作的。下面,我谈三点意见:

一、关于建设“四好”班子和进行社会主义荣辱观教育

自从中央提出建设“四好”班子以来,中铝公司党组和厂党委都下发了文件,对政治素质好、团结协作好、经营业绩好、作风形象好,有了一个具体的描述,也有了具体的检查、考核办

发展综合起来,二是要向企业思想政治工作、企业文化建设和企业文化建设结合起来,三是要同“四好”班子的建设结合起来,四是要同构建和谐贵铝结合起来。以“八荣八耻”为主要内容的社会主义荣辱观对我们企业、对我们每一个人来说,是具有着具体的内容和目标,这样学习起来,才能具体,才能有针对性,才能入脑入心,我们的员工,我们的各级管理干部,特别是我们的党群干部要在这方面有所进步有所提高。只有这样,我们才能更好地团结和带领广大职工争取更大的成绩,夺取更大的胜利。

二、关于中铝公司改革改制会议的贯彻落实

从一开始的“强股份、弱母体”,到后来的“做强股份、办好母体”,再到现在的“服务”主业求生存、配套主业求发展,这是中铝公司在实践中不断摸索出的符合中铝实际的发展思路。应该说,去年我们“11·24”干部大会提出的“互动双赢、构建和谐贵铝”思想同中铝公司的这个发展思路是吻合的。改革是既定目标,不可动摇。改革是动力,早改早主动,不改就被动。中铝公司制订的改革发展战略,我们必须不折不扣地认真执行。

一是企业办社会职能移交地方。具体到贵铝来说,就是贵铝中学、三个小学、公安处移交地方,大家在贵铝一干就是几十年,在感情上有所割舍不开,但是社会职能移交地方是国家的政策,而且对移交的单位有利,对企业有利,对个人也有利。我要强调的是,是“无人不交感情”。中小学校的教育对象依然是我们的子女,塔山分局管理的依然是贵铝这块地盘,我们要一如既往地支持中小企业的发展,支持塔山分局的工作,移交的单位,特别是领导干部要顺应这个形势,顾全大局,转变观念,善始善终,搞好工作,做到平稳过渡。

二是关于母体后勤服务的改革。我们贵铝是先行一步,水、电、汽已由暗补转为明补,这些开支都从福利费中列支,已成为企业很大的负担。我们下一步还要不断健全和完善这方面的有关制度和措施。

三是关于医疗改革。这次中铝公司明确表示,职工医院不移交地方,但改革的力度要加

大。我们前几年开始的内部医疗改革,有成功的一面,也有不成功的一面,因为,当时我们没有成功的经验可借鉴。职工医院、社保部和卫生处要根据我们已经改革形成的情况和社区卫生改造的内容,再结合我们的实际情况,拿出一些措施。当然,这个要经过现代代表团就是会议通过。这里,我要强调一个原则,那就是不能让老百姓多掏钱,我们的重点要在管理上下功夫。职工医院既要抓经济效益,又要抓社会效益,宗旨是为厂、分公司的职工及家属服务,不断提高医疗质量和医疗服务质量。

四是关于“三个一批”,即扶持发展一批、转制移交一批、改革改制一批。作为存续企业的贵州铝厂,靠关联交易只能生存,发展必须靠配套主业。现在有一是熔铸(合金棒)项目,二是油改气项目。去年11月24日我们干部大会上所说的,现在开始逐步落实兑现。熔铸项目可以说是早涝保收,既有分公司供铝水,又有中铝铝锭销售,我们实际上是中间的铝加工,只是利润多一点,少一点的问题。现在市场比较好,应该是零风险投资。第二个项目,就是油改气。今天的石油价已飙升到每桶75美元,贵州有煤,应该说有优势。有了这两个项目,就有了贵铝的牌子,就有了大家的信心。关于转制移交一批,主要是中小学校和公安处。再就是改革改制一批,不管是华光公司,还是华美公司,都要排出时间表,要有一个工作进度计划,而且要有措施。从大方向上来讲,也包括服务公司、物业管理公司,走向市场,和市场接轨是发展的必然趋势,整合也是必然趋势,目标只有一个,那就是怎么把我们的企业做强做大。

三、齐心协力,建设好我们的社区、厂区环境

去年“11·24”干部大会以后,从塔山公园改造开始,道路修整再加“白改黑”,广大员工反响很好,特别是广大离退休、内退职工。社区的改造可能给企业的出行带来暂时时的不便,请大家理解和支持。这些项目完成以后,贵铝宾馆大修要开始,办公大楼的改造要开始,宾馆门前建一个小广场要开始,把刚玉街修整完后,路灯、绿化、人行改造造路要跟上去,然后就是从中铝转盘到电解厂、再到油库这段路的路(下转一四版中缝)