

# 常顺清在分公司一季度经济活动分析会上的讲话(摘要)

一季度的工作,总体来说是比较满意的。我想可以总结为几句话,那就是“生产开局告捷、技改进展顺利、经营起步良好、管理有序推进”。

——生产开局告捷。进入2006年,几年来给贵州分公司造成巨大困扰的外部限电问题得到了缓解,为稳产高产及保持技术条件创造了良好外部环境,分公司取得了生产经营的开门红。一季度,累计完成成品氧化铝28.28万吨,为年计划的25.03%,同比增长8.09%;完成铝锭7.79万吨,为年计划的22.91%,同比增长63.77%;完成阳极块54631吨,为年计划的25.73%,同比增长51.69%;阴极制品产量完成3483吨,为年计划的19.98%,比去年同期减少921吨;自发电量完成11882万kwh,为年计划的30.47%,同比增长17.51%。

在实现稳产高产的同时,各项质量指标保持较好水平,各项消耗指标稳中有降。一季度,出厂氧化铝一级品率和铝锭AL99.7以上品率均继续保持100%,阴极碳块和阳极碳块理化指标合格率也保持在100%。公司考核的质量指标中,有14项指标优于去年同期水平,质量指标优化率达到36.84%。公司重点监控的原铝直流电耗、综合交流电耗和氧化铝综合能耗及热电厂水耗等14项消耗指标,有12项优于去年同期水平,1项持平。此外,随着分公司“东西两调”工程4月底投入使用,分公司将全面实现“污水零排放”,并正式提出了在氧化铝生产系统实现“工业新水零补充”的长远工作目标。

——技改进展顺利。一季度,累计完成投资8778.23万元,为计划的105.55%;完成资本性支出7058.23万元,为计划的103.92%。通过努力克服人员调动、气候变化大、设计变更多、部分设计图纸提交晚及设备制作问题等诸多不利因素,分公司主体工程形象进度较为理想。

目前,120万吨氧化铝挖潜扩建及环境治理工程按计划稳步推进,1#溶出系统的2台压滤器及电气、仪表、工艺管道于1月10日正式投料生产,目前设备运行正常;1#、2#立式电析槽2台溶出后槽工艺管道已安装完成交付生产;一赤泥沉降系统现已完成施工电缆沟移位施工;熟料烧成系统土建于2月16日正式开工;4#、5#烧成窑炉基础地下部分已完成,地上基础部分开始施工。

四期电解铝工程供电变配电系统4#整流机组系统调试,于2月10日正式通电投入运行,目前运行状况良好;氧化铝输送系统、物料贮存系统、烟气净化系统等遗留问题已处理完毕,具备交付生产条件;铸造车间室内烟气净化系统主体设备安装完成,1#、7#吨熔炼炉及保温炉组具备供炉条件;2#、7#吨熔炼炉及保温炉筑炉完成80%,引进铸造机和切割机主体设备安装收尾,铸造循环水水泵房具备交付条件;一组装车回悬链输送机轨道和自动破压机脱机主体设备安装完成;生产调度中心室内一、二层消防喷淋设备安装完,内外墙开始施工。随着四期电解铝工程东区的全面投产,目前已有140台槽成功出铝,日产原铝量达240吨。

锅炉增容改造工程完成了11#锅炉系统主炉配套机电设备试车,处理完遗留问题,于2月14日正式点火,目前设备运行情况稳定。

——经营起步良好。分公司实现销售一季度虽然受到了春运期间运力紧张、市场竞争激烈及产品价格大幅波动的不利影响,但在3月份运输紧张缓解后,公司追加计划,抢趁进度,加强用户管理,产品销售情况日趋好转,从而全面完成了计划。一季度,普铝完成进度计划的139.66%,氧化铝完成进度计划的104.34%,阴极制品完成进度计划的77.53%(因年初各电解铝厂大修计划未下达,市场需求不均,合同量集中在二三季度以后),磺阳极完成进度计划的148.19%,变形铝合金、扁锭等也完成了进度计划。一季度,分公司实现销售收入同比增长51%;完成利润同比增长89%;实现税金同比增长44%;一季度货款回笼率为100.2%。

——管理有序推进。一季度,在质量管理体系、HSE体系和计量检测体系正常有效运行的同时,开展了对新版计划检测体系的内审和整改,为二季度的换版取证作了积极准备,以点检制为核心的设备管理模式创建工作在四大主体厂逐步推开,并对先期试点的氧化铝厂创建工作进行了预验收。清洁生产审核工作按计划进行,目前已进入方案征集、整理及中期报告的资料完善阶段。标准化管理工作启动,分公司成立了标准化管理工作领导小组,制订了工作计划,明确了工作目标、工作重点和实质

内容。

与此同时,公司专业管理得到了进一步规范。在物资集中管理的基础上,物配中心针对仓库分散、面积小、不利配送等问题,对物资仓储进行了二次整合,更好地发挥了仓储综合作用,完善了物流。同时,中心成立竞价小组,经财务部、监察室及相关部门人员组成的价格管理委员会审定后,对下月将销售的废旧物资采用竞价方式进行处理,提高了销售价格,进一步规范了分公司的废旧物资管理,取得了较好效果。营销管理以市场为导向,以生产为基础,产销衔接更加紧密。销售、生产、技术等相关部门密切配合,销售部门根据市场需求及时提出排产计划和生产组织建议,技术部门加大新产品开发力度,生产市场需要的产品,努力实现产销的有机结合,最大限度地满足了顾客的需求。为适应市场变化需要,销售部提出增加在产阴极毛坯块,一旦用户有要求,即可迅速组织生产,这一方式取得了显著的效果,在一季度多起合同中很好地满足了用户需求。

总的来说,一季度我们的员工队伍保持了蓬勃朝气和昂扬锐气,以良好的精神面貌,创下了优异的生产经营业绩。但是,认真反思起来,我们的工作也还存在着诸多不足之处。一是部分技术经济指标与去年同期相比有所退步,与国内同行业相比有一定差距。二是供矿形势紧张、民收收购市场竟相加剧,给矿山系统生产组织带来困难。三是部分单位管理有所松懈,特别是“两化”、现场管理等基础管理工作出现滑坡,缺乏横向的统筹和纵向的跟踪控制。四是个别单位室和极少数员工的观念转变不到位,危机意识不强,责任意识不牢,服务意识不够,在工作中不能很好地发挥团队精神,缺乏沟通协调,互相推诿扯皮。六是虽然塔山分局大力打击,但偷盗现象依然严重,治安防范措施有待进一步加强。对于存在的问题,各单位和部室要引起高度重视,相关责任单位及部室必须积极制订对策措施,在今后的工作中努力加以解决和纠正下面,我就二季度的工作提几点要求。

## 一、强化生产运行,保持稳产高产

生产运行部门要抓好运行调控,强化调度职能,加强进厂原燃材料和出厂产品质量把关及工艺技术条件管理,继续协调生产与技术改造之间的平衡以及氧化铝生产与矿石供应、供汽与自发电、外销产品和运输环节的平衡。

氧化铝厂要继续保持稳产高产,在做好收储工作的同时,抓好蒸发器清理检修,减少设备故障及仪表故障,提高蒸发效率。加强设备的检查消缺,重点抓好平盘、带式、石灰炉、板框等关键设备的计划检修与维护,确保设备正常运行。要抓好氧化铝挖潜提产项目的实施,在组织高产的同时,积极为项目施工创造条件,争取年内全面完成。

电解铝厂要优化工艺技术控制,确保生产持续稳定,继续以“炉膛控制”为核心,浓度控制为主线,提高电解槽抗干扰能力。以平稳为前提,以指标优化为目标,进一步抓好老龄槽、破槽的维护和管理,延长寿命,杜绝老龄槽、破槽,千方百计稳定在线生产槽,要认真总结四期前140台槽通电启动的成功经验,稳中求好,稳中求快,逐步开好四期后148台电解槽。要按照总部电解节能降耗综合技术推广会的部署,做好降低铝电耗综合交流电耗工作,确保达到总部要求。

碳素厂要以成型和组装的连续稳定生产为重点,搞好生产平衡管理,阳极系统要针对对外销售品种多、品种多的实际,克服困难,控制好配料、预热、混捏、成型等关键环节,抓好焙烧、成型、焙烧、组装等环节的衔接与平衡,保证生产正常有序进行。阴极系统要以青海块生产为重点,按照“以销售为龙头、以财务为中心,以生产为基础”的思路,不断寻找提质方法,制订切实可行的生产实施方案,提高产品质量,满足客户需求。

热电厂要积极配合项目管理部做好11#炉热态调试及性能试验,抓紧制订遗留问题解决方案并认真组织实施,使11#炉尽快进入正常状态,为9#、10#炉下半年大修及改造创造条件。要继续狠抓节能降耗,优化指标工作,重点抓好“浓缩系统运行优化”、“锅炉燃烧器改造”、“降低站内工质损失”等项目的实施,实现生产的安全、平稳、经济、有序运行。

## 二、精心组织协调,加速技改进程

强化项目管理,提升项目管理水平,事关企业发展,责任非常重大。在下一阶段的工作中,项目管理部必须精心协调组织好设计、施工、设备材料供应,落实施工组织计划,抓紧

设备安装调试和问题处理,确保工程形象进度。各有关单位及部门要进一步加强相互间的沟通和协调,充分发挥团队精神,周密部署,紧密配合,力争使施工进度、工程质量、投资控制、安全文明施工等再上新台阶。

二季度,氧化铝挖潜扩建及环境治理工程要完成2#原矿堆场施工和熟料烧成4#、5#烧成窑设备基础和种子过滤的主厂房根基、承台基础,一赤泥沉降及洗涤的沉降槽桩基施工要完成并开始桩基基础施工,分析一站、分解车间办公室、熟料溶出办公室及脱泥车间办公室要完成主体结构。四期电解铝工程要抓紧铸造车间主厂房和设备安装,完成引进锯切机、铸造机轧辊车床、磨床的安装以及配控制室、75吨炉组电磁搅拌装置的电气安装,铸造循环水泵房要交付生产,生产调度中心和阳极一组装备循环水系统要具备交付生产的条件,要努力完成四期铸锭的负荷试车及试生产创造条件,并抓紧与之配套的“高纯氮气回收生产线”的施工进度。矿山工程方面,一矿银厂坡地下开采工程要完成井巷及地面设施施工,具备交付生产条件,运矿公路排水沟和一段、二段破碎系统交付生产。

## 三、强化管理理念,提升管理水平

在管理工作中,我们一定要按照肖亚庆总经理提出的“严细实新恒齐”的管理理念,根据分公司一届四次职代会对管理工作的部署,努力提升专业管理水平。

质量管理体系、HSE体系将在4月24日-28日进行内审,各单位和部室要对内审中存在的问题点和不符合项认真进行整改,实现持续改进,保持体系的充分性、适宜性和有效性,确保顺利通过6月份总部进行的交叉审核。计量检测体系要在二季度内审的基础上认真整改,周密准备,确保6月份通过认证机构的换版审核。

清洁生产要按照审核工作计划在二季度完成预审核、审核,方案的产生与筛选三个阶段的补充、完善工作,开展中费/高费方案的可行性分析,组织方案实施,并从经济效益、环境效益和对企业的影响等方面对已实施的方案进行效果分析,为今年整体通过清洁生产审核做好充分准备。

以点检制为核心的设备管理模式创建工作,试点单位氧化铝厂要认真进行总结,电解铝厂、碳素厂和热电厂要在试点经验的基础上,继续抓好各项业务流程的梳理,理顺点检、点检和检修的关系,进一步明确设备点检、检修和维护职责,同时,要加大生产操作人员、点检人员和检修人员的业务技能培训,提高设备维护、点检、修理能力,确保创建工作有序有效进行。

标准化管理工作要按照总部2006年的总体目标要求和体系管理层级设计,根据分公司工作计划的安排,积极创建符合要求的、具有贵州分公司特点的标准化管理体系。实施标准化管理是一项系统工程,各单位和部室要高度重视,全力配合,共同完成。试点单位碳素厂要集中力量抓好选定项目的进一步论证,按照DMIAC(定义、测量、分析、改进、控制)的方法和路径,完成项目定义阶段的报告,力争在上半年取得初步成效,为分公司推进标准化管理工作树立标杆,以点带面,逐步推开。

各单位、部室要通过各种形式和途径,广泛宣传动员,帮助广大员工理解标准化管理的内涵,更新观念,统一思想,同时认真组织学习分公司的技术标准、管理标准和工作标准,提高对各类标准的认识和理解。

## 中铝贵州企业首届“十杰青年”评选投票情况公布

贵州铝厂团委举办的中铝贵州企业首届“十杰青年”评选活动,投票统计工作日前全部结束,现就整个投票情况进行公布。

本次“十杰青年”评选,共向厂和分公司31家单位发放选票9010张。收回选票8987张,其中有效票为8909张。经认真细致的整理监督统计后,20名候选人的得票数由多到少依次排序如下:

序号	单位	姓名	得票数	序号	单位	姓名	得票数
1	贵铝中学	石翠娥	5910	11	计控厂	刘建勋	4295
2	电解铝厂	王德友	5692	12	贵铝医院	苏信斌	4137
3	贵铝三小	班翠玲	5560	13	第一铝厂	杨波	4119
4	氧化铝厂	陈旭	5451	14	汽车公司	林海全	4065
5	碳素厂	张福堂	5183	15	热电厂	严福剑	3975
6	电解铝厂	袁斌	4855	16	第二铝厂	李良勇	3741
7	炉修厂	谢勇	4656	17	石灰石厂	胡定宽	3624
8	氧化铝厂	王书平	4637	18	动力厂	袁卫	3533
9	轻研所	于鸣湛	4423	19	工贸公司	宋卫	3445
10	水电厂	赵昕	4358	20	华阳公司	龚奇华	3431

按照此次中铝贵州企业首届“十大杰出青年”评比要求,得票前10名者被授予中铝贵州企业首届“十大杰出青年”荣誉称号,后10名者被授予“十大优秀青年”荣誉称号。

求,进一步在华东、华北地区开发非电子箔行业用户。阴极制品在巩固原有客户的同时,要积极开拓钢铁、磷化工、用户市场,了解掌握钢铁企业高炉大修情况,走访磷化工企业,利用废改碳块与低端产品竞争。

与此同时,要进一步强化ERP的运行和管理,建立运行管理和考核机制,抓好分公司质量、计量等体系与ERP的衔接,对涉及的相关工作标准及管理制度进行修订,并做好“404”项目各关键控制点在SAP系统中的状态评估和缺陷整改,做好总源年底验收的准备。

## 四、加速资源获取,夯实发展基础

根据资源获取战略部署,在总部和分公司的大力支持下,贵州铝厂0-24线采矿权取得了实质性进展。3月28日,贵州省国土资源厅向贵州省人民政府报送了《关于支持中国铝业公司获取清镇猫场铝土矿采矿权的报告》,明确同意将猫场0-24线已探明的资源储量量置给中国铝业贵州分公司。4月10日,省政府向国土资源部发出了《贵州省人民政府关于支持中国铝业公司开发我省清镇猫场铝土矿的函》,提请国土资源部同意中国铝业公司以协议出让方式获取清镇猫场铝土矿采矿权。

此外,织金县马场乡铁厂铝土矿二区段采矿权转让给分公司的合同已于1月5日签订,目前正在做该矿段的详细勘察和转让申请书的准备;清镇猫场矿段已完成勘探工程设计和施工队伍议标,与采矿权人协商了联合勘查事宜,正等待总部审查、批准勘探费用;燕龙矿区储量升级的勘探工作目前也在进行。下一步,要积极与总部有关部门联系,密切跟进国土资源部的工作,争取早日把猫场矿段的采矿权拿到手,同时,认真做好猫场矿的设计,力争早日开工建设;要加快二矿“表观地下开采工程”的初步设计和施工图设计;燕龙露天井下工程力争二季度出矿;待总部批准勘探费用后,迅速启动清镇猫场矿段的设计。

## 五、加强安全管理,保持平稳态势

一季度,分公司发生1起轻伤事故,未发生重大以上事故和重大环境污染事故,保持了较为稳定的安全生产和环境状况。

二季度,要继续以HSE体系的有效运行为基础,严格遵守安全环保法律法规,切实落实以安全环保责任制和员工承诺书为核心的各项规章制度的基础上,加大对现场的检查和考核,夯实安全环保管理基础。要以系统完整的设计、标准化的文本文件、行之有效的操作程序和持续改进的运行机制为标准,进一步完善分公司应急救援预案体系,加强救援人员的培训和预案的演练,检验应急预案与实际的符合性、应急预案的有效性,并定期对应急预案的有效性进行评估。同时,在汛期来临前,要认真落实各项防汛防讯措施,做好汛期重要生产物资的储备。五一长假即将到来,安全环保部门和各单位,都要认真开展节前安全大检查,做好节日期间各项准备,确保生产安全和员工生活的安全稳定。

一季度的生产经营业绩是全体员工克服艰难,付出艰苦努力取得的。希望大家珍惜来之不易的稳产高产形势,充分利用难得的良好外部条件,再接再厉,团结协作,为实现时间过半、完成任务过半目标而努力。

贵州铝厂团委

2006年4月25日