

在分公司上半年经济活动分析暨干部大会上的讲话(摘要)

贵州分公司总经理 常顺清
(2006年7月25日)

今天,召开分公司上半年经济活动分析暨干部大会,就上半年工作进行全面的总结,分析一下我们目前存在的问题及面临的困难,并结合总部年中工作会议的部署,对分公司下半年的重点工作做出安排。

一、上半年工作完成情况

上半年,根据总部2006年工作会议和分公司一届四次职代会的总体安排,各单位、部室分解任务,制订措施,落实责任,努力工作,并以“坚持互动双赢,建设和谐贵铝”为重点,积极构建建设和谐企业。随着成立困难职工帮扶中心,加大困难职工帮扶基金等一系列措施的实施,极大地增强了企业的凝聚力,公司班子团结,员工齐心协力,精神振奋,和衷共济,较好地完成了上半年的各项任务,“时间过半,完成任务过半”的目标如期实现,同时,分公司还荣获了“贵州省五一劳动奖状”。

(一)生产经营形势喜人

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条件。加之生产组织、指标优化等措施的切实有效落实,分公司生产经营保持了良好态势,成绩喜人。

——产品产量大幅提升。1-6月份,分公司累计完成成品氧化铝49.59万吨,为总部计划的52.20%,同比增长7.47%;完成铝锭1360万吨,为总部计划的49.39%,同比增长57.02%;完成阳极块11.57万吨,为年计划的54.47%,同比增长46.02%;阴极制品产量完成0.82万吨,为年计划的47.17%;自发电量完成23557万kwh,为年计划的60.40%,同比增长18.10%。

——质量保持较好水平。1-6月份,铝锭99.70%以上率100%,高于总部考核指标1个百分点;氧化铝二级品以上率100%,达到总部考核要求;外销阳极二级品以上率89.03%,优于总部85%的考核;外销阴极二级品以上率100%,高于总部考核指标1个百分点。分公司内部考核的58项质量指标全部达到计划要求。

——消耗指标稳中有降。随着“东水西调”工程在4月份正式投运,分公司“零排放”目标全面实现。分公司被贵州省评为“节水型企业”和“贵阳市节约用水先进单位”。1-6月份,分公司考核的57项消耗指标中,优于计划值的50项,持平2项,优于去年同期水平的36项。1-6月份,实现环保节能量2.72万吨标煤。

——主要因外部因素影响,投资及资本支出进度滞后。

(二)提产降耗措施有力

一是生产平稳有序运行。二是落实节能降耗措施。各单位抓住生产关键环节和各项主要消耗指标,有针对性地查找问题,制定对策措施,取得了明显成效,各项消耗指标得到有效控制。三是大力开展技术攻关。随着“氧化铝焙烧法系统工艺优化技术攻关”、“热电厂降低站内工质热损失攻关”、“电解铝厂降低非生产电耗攻关”、“碳素阳极极产品质量攻关”等项目的实施,进一步优化了经济技术指标,拓展了分公司节能降耗的空间和途径。

(三)技改项目有序推进

1-6月份,分公司重点技改工程克服重重困难,四期电解铝和11#锅炉系统及矿山工程进展顺利。但由于120万吨氧化铝铝槽扩建项目受土地征拨、民房拆迁、施工图设计等外部因素影响,进展不理想,为完成计划造成较大压力。四期电解铝工程自去年10月17日首批电解槽通电启动后,先期通电投产的140台电解槽目前情况稳定。目前,除铸造车间、阳极组装和生产调度中心外,配套的房产、生活等辅助设施已全部建成并交付生产。7月3日,后期148台槽的启动工作已经开始,现在正按预定方案通电开槽。

另外,分公司上报的2006年项目前期工作计划已经总部批准并初步立项,事关分公司下一步发展的“猫场矿区开采工程”、“贵州分公司铝电联营项目建设”等项目提上了重要日程,分公司已就工作进度安排、前期工作负责单位和配合单位、前期工作项目组负责人及成员等作出了具体安排,提出了工作要求,各项工作正逐步推开。

(四)资源获取迈出大步

分公司在资源获取方面作出了积极而艰苦的努力,清镇猫场矿0-24线采矿权办理取得实质性进展。3月18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》,明确同意将清镇猫场矿0-24线已探明的资源储量配置给分公司。目前,国土资源部已受理了采矿权申报,向贵州省国土资源厅发来0-24线采矿权设置情况调查函,省国土资源厅已于5月24日复函给国土资源部。

与此同时,分公司矿山建设也取得进展。4月27日,分公司第一铝矿厂坡地下开采主斜坡道全线贯通,5月10日开始试生产,日采矿300吨。石灰石矿甘冲长冲矿段改造于上半年完成,具备交付生产条件。麦坝矿区坑内开采、燕垅矿区和新隆大坡矿段井下开采等项目的工作也在稳步推进之中。

(五)管理工作逐步深化

分公司于4月份开展了质量管理体系和HSE体系的内审,7月3日-5日接受了总部组织的交叉审核。计量检测管理体系于6月份顺利通过了国家中启计量认证中心的换版审核。以点检制为核心的设备管理模式创建工作进一步推开,在去年氧化铝厂试点工作的基础上,今年又在电解铝厂、碳素厂和热电厂等主体生产厂展开,同时,氧化铝厂的创建工作还通过了总部的验收。清洁生产工作今年在分公司各单位全面进行,目前已完成了预审申报、审核、方案的产生与筛选三个阶段的补充、完善工作,并开展了中费/高费方案的可行性分析,正按审核计划落实下一步任务。标准化管理工作遵照总部安排,以碳素厂为试点,取得了阶段性成果。

同时,分公司在财务管理上,努力推行总部提出的“成本推动型内部利润考核”机制,根据分公司实际制定了“内部考核利润结合现金成本”的考核指标体系,进一步加大预算管理力度。分公司还对物资仓储进行了二次整合,推进仓库标准化管理,进一步完善了物流,规范废旧物资管理,对废旧物资实行竞价方式处理,营销管理进一步加强产销衔接,加大市场开拓力度,建立了销售应急预案,专业管理水平进一步提高。

(六)“和谐贵铝”凝聚人心

自去年底总部对中铝贵州企业领导班子进行调整后,我们在“一个党委,两个行政,独立核算,分灶吃饭”的体制基础上,把“坚持互动双赢,建设和谐贵铝”确定为中铝贵州企业各项工作的指导思想和企业改革发展的战略目标,得到了厂、分公司领导班子和全体职工的热切拥护和积极响应。厂和分公司从建立沟通协调机制、建立会议联络制度、建立公文沟通机制、完善管干部的工作机制、建设统一的企业文化、建设优美的厂区社区环境、建设和谐的人际关系等七个方面,明确了促进互动双赢、建设和谐贵铝的途径和措施。同时,成立了中铝贵州企业发展规划领导小组,通盘考虑中铝贵州企业的发展规划。2月份,又成立了中铝贵州企业困难职工帮扶中心,通过行政拨款、工会经费、职工捐赠三个渠道创立了困难职工帮扶基金,取得了企业职工和社会的广泛好评。

二、面临的困难及存在的不足

上半年,分公司取得的成绩非常令人振奋的,但与此同时我们必须对面临的困难和存在的问题保持清醒的认识,以便及时采取切实可行的措施加以解决,顺利完成下半年的各项任务。一是国家实行煤电价格联动,电价大幅上涨,给成本控制造成巨大压力。二是产品销售价格回落将压缩我们的利润空间。三是部分原材料涨价且供应形势紧张,特别是沥青的供不应求已威胁到碳素和电解的正常生产。四是矿产资源争夺激烈,民营收购竞争加剧,上半年民营收购未完成计划,供矿形势紧张给矿山系统生产组织造成困难。五是继去年撤销铁路分局后,今年铁道部又实施了新的改革举措,对当前全国铁路货物运输造成一定影响,致使分公司物资到厂、产品发运及矿石运输产生较大困难。六是个别新技术经济指标与去年同期相比有所退步,横向比较也存在差距。

三、下半年工作重点及措施

在上半年各项工作顺利推进的基础上,分公司下半年将根据总部年初和年中工作会议的部署,按照分公司一届四次职代会提出的“围绕一个中心,突出一个主题,驱动两个轮子,加速三大进程,推动四项建设,规范五项管理,实现六大业绩”的总体要求,针对存在的困难和问题,采取切实可行的措施,继续为全面完成今年的各项任务做出不懈努力。

下半年工作重点及措施是:

(一)实施提产降耗,保持稳产高产态势

总部执委会研究批准,分公司氧化铝增产5万吨,全年达到100万吨,电解铝增产2.75万吨,全年达到35.75万吨。同时,总部年中工作会议对节能降耗工作提出了具体要求,要通过下半年的努力,使氧化铝单位产品综合能耗在上年基础上降低7%以上,电解铝综合交流电耗降低100千瓦时/吨,力争150千瓦时/吨。

为实现增产降耗目标,分公司氧化铝下半年按53万吨组织生产,氧化铝厂要克服技改生产交叉进行、雨季矿石破碎输送困难等不利条件,确保稳产高产,要抓好氧化铝铝槽提产改造项目建设进度,确保项目当年实施、当年完工、当年见效,使这些项目不仅在下半年的提产中发挥作用,而且要为明年的生产打下良好基础。

电解铝生产下半年要以“双降”工作为重点,继续坚持“以铝量控制为基础,以温度控制为主线,以炉膛控制为中心,以均衡稳定为重点”,平稳组织生产。要坚持以降低电耗温度为主要的控制目标,进一步提高电效率。

铝素生产要以成型后的连续稳定生产为重点,抓好生产平衡管理,同时,要以稳定提高阴极和阳极块质量作为主攻方向,抓好工序质量管理。要精心组织协调,尽最大努力弥补上半年阴极欠产,并保证四期电解铝用极需要。

销售部门要继续做好产品的市场开发和市场调研,尤其要针对下半年四期电解铝新增产能,抓好扁锭、铸轧卷等产品与市场的接轨。物资供应部门要加强与相关单位的协调配合,采取切实有效措施,开辟新的供货渠道,加强价格和成本控制,确保生产和技改所需物资的供应。各单位、部室都要在认真履行职能、服务主体生产的同时,树立大局意识,服从总体安排,加强交流沟通,全力协作配合,共同为下半年生产的均衡发展做出应有的贡献。

(二)加快技改进程,实现四期全面投产
分公司技改工程进展,要根据上半年进度完成情况,结合下半年实际条件,重新调整和平衡综合进度计划,竭尽全力减小上半年外部因素造成的影响。

四期电解铝工程要抓好施工收尾,要在三季度全部建成交付生产。要做好7月份和10月份分批通电启动其余148台槽的各项工程,确保在年内全部通电投产并尽快达产达标。

氧化铝120万吨铝槽扩建及环境治理工程在抓好先期建设项目收尾和投用的同时,要克服困难,加紧进行土地征用相关工作,加强对设计单位的协调督促,加快工程建设进度。

要做好“猫场矿区开采工程”等12项2006年项目的前期工作,尽量缩短项目前期准备时间,争取项目早日开工建设。“赤泥堆场挖槽改造”力争年底项目开工,“新建赤泥堆场”等项目可研报告的编制及上报要按计划完成。同时,要加强与总部的联系,抓紧组织“氧化铝焙烧工序辅助系统自动控制改造”等项目的可研审查,以便尽快转入初步设计,及早开工建设。

(三)加强资源获取,提高资源保障水平
为应对矿石资源竞争日趋激烈,而在建、拟建的新供矿矿尚未建成的困难形势,分公司制订了供矿应急预案,采取加大现有矿点的自采规模、加快收购矿和应急扩点建设,增加联合办产能、开发新的民营收购点等措施,努力解决近期遇到的问题。

要继续加快接替矿山建设,竭尽全力获取资源。在配合总部加紧猫场矿(0-24线)矿权办理的同时,要迅速展开前期工作,“猫场矿区开采工程”要抓紧与省发改委联系办理项目核准,今年要完成项目的初步设计,力争10月份完成环评、地质灾评、水保评价、安全预评价四项工作。“猫场铝土矿管道输送系统”项目要尽快完成可研的编制和上报。要加紧催办“麦坝矿区坑内开采”工程的初步设计和施工图设计,力争早日开工建设。燕垅矿区、坛罐窑矿段、马场乡铁厂北段的勘探也要按计划积极推进。同时,要加强外购矿的收购和管理,继续寻求新矿区,以填补遵义矿区扩运后的缺口。

(四)深化基础管理,提升专业管理水平
要在继续巩固基础管理的同时,按照总部“严细实新恒齐”的管理理念,不断提升专业管理水平。要围绕总部HSE体系和计量检测体系要认真进行不符合项的关闭和问题点的整改,实现持续改进,以确保下半年顺利通过第三方监督审核。清洁生产审核工作,下半年要按计划开展方案实施、成果评审、审核报告编制,持续清洁生产。审核报告评审等环节的工作,力争今年分公司整体通过清洁生产审核。

要进一步加强安全生产管理。近期要高度重视防洪防汛工作,加强对赤泥坝、灰渣坝、配电室等重要设施和重点部位的检查及隐患整改,确保汛期安全生产。

对于ERP和“404”项目,分公司高度重视,要全力配合好总部“404”项目流程层面评估工作,做好工作文档的更新与测试,并针对内控缺陷,认真进行整改。总之,决不能因分公司的原因而影响总部在年报审计中通过有效性验证。

(五)加强技术创新,推进企业技术进步
今年,分公司共获批科技项目26项,科研经费13697万元,项目总数和经费数量都创新高,技术开发部门和各有关单位,要加强科技项目的实施管理,努力提高研发效率,保证项目的开工率和进度完成率。要重点抓好“高浓度混合精液连续碳酸化分解工艺技术的应用”、“铝电解节能关键技术开发及推广”、“石墨质系列阴极碳块产业化”等一批在节能降耗、提产增效方面具有显著作用的关键项目。

要继续加强专利申报和专利管理,使拥有自主知识产权的新技术、新产品及时得到保护。分公司各单位和部室要认真贯彻落实总部第二次科技大会精神,结合实际,周密安排,为下半年厂和分公司科技大会的召开做好准备。

(六)增强合作实践,推进和谐贵铝建设
从近几个月实践来看,“坚持互动双赢,建设和谐贵铝”的指导思想和战略目标,得到了包括离退休、内退职工在内的全体职工的广泛认同、拥护和支持,在维护职工队伍稳定及构建建设和谐企业环境中显现出重要作用。厂和分公司建设和谐贵铝的举措得到了总部的充分肯定,在这次年中工作会议上,肖亚庆总经理和吕友清副总经理等总部领导在报告中都对此给予了高度评价,并号召中铝公司其它单位向贵州企业学习。肖亚庆总经理在工作报告中特别强调,“公司提倡在总部和各企业通过自筹和职工捐款,建设帮扶基金,用于帮助遇到困难和职工。不能让一名中铝职工因没钱看不起病,不能让一名中铝职工因没有钱看不起病”。

在今后的工作中,厂和分公司要在共谋发展的目标引领下,努力拓宽发展思路,创新发展模式。贵州铝业10万吨铝合金圆铸锭项目在分公司全力支持下,可研已通过专家评审,目前正等待总部批复。汽改汽项目也已经开始运作。下一步,厂和分公司要加快这两个项目的工作进度,力争早日开工建设,在“互动双赢”上迈出更大的步伐。

塔山公园和厂区道路的改造,得到了广大职工和家属的热烈欢迎和高度评价。“金牌银牌不如群众的口碑”,群众的好评是对我们工作的最大肯定。下半年,要进一步做好家属区和厂区的绿化、亮化、美化工作,加快刚玉街、铝兴路、铝兴南路等主要道路“白改灰”建设进度,抓紧食堂、停车场、人行道等的改造,在条件允许的情况下,要想想方设法多增加一些项目,竭尽全力为群众把好事办好、实事办实,努力为大家营造优美、和谐、文明的厂区和社区环境。

要进一步加大企业文化建设。厂和分公司厂将联合成立企业文化建设推进委员会,对理念识别系统、行为识别系统和视觉识别系统进行补充、完善和整合,突出贵铝特色,努力培育共同的核心价值观,塑造统一的企业形象。要通过我们不懈的努力,造就贵铝“天蓝、地绿、人和、业兴”的美好景象。

厂和分公司计划在下半年召开党代会、科技大会和企业文化推进会,各有关单位要积极配合做好大会的各项准备工作,确保大会顺利召开。

此外,根据总部年中工作会议精神,“要在经济效益不断增长的前提下,适度增加员工工资,特别是一线员工的收入”。分公司将按照总部的安排,认真负责地做好调查工作,使广大员工分享企业发展的成果。

同志们,无论从外部形势还是从内部条件来看,目前贵州分公司都处于一个黄金发展时期。今后,还有更加广阔的发展空间等待我们去拓展,还有更加远大的目标依靠我们去实现,同时,还有重重的任务等待我们去承担,还有重重的困难需要我们去战胜。今年,是实现分公司“五年见成效”目标之年。上半年,我们较好地完成了各项任务,下半年是实现“五年见成效”目标的关键。分公司希望全体员工坚定信心,埋头苦干,团结协作,乘势而上,以优异的生产经营业绩,书写出一份令人满意的答卷。