

奋力改革新发展 全力提质增效益

为加快建设“一强五优”国际化企业集团而奋斗

——在铜陵有色金属集团控股有限公司九届二次职代会上的报告（摘要）

2018年 1 月 12 日

龚华东



各位代表、同志们：
现在，我代表集团公司向大会作报告，请审议。

这次大会是在全国上下深入学习贯彻党的十九大精神，集团公司“十三五”规划进入攻坚期召开的一次十分重要的会议。大会的主要任务是：深入学习贯彻党的十九大精神和中央经济工作会议精神，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，动员和带领全体员工，紧紧围绕公司“十三五”发展规划和奋斗目标，进一步解放思想、创新观念，分析形势、明确任务，攻坚克难、开拓进取，奋力改革新发展，全力提质增效益，为加快建设“一强五优”国际化企业集团而奋斗。

一、直面困难，真抓实干，2017 年各项工作取得新胜利

刚刚过去的 2017 年，是集团公司发展史上极不平凡的一年。一年来，集团公司上下积极应对严峻复杂的国际国内形势，全力克服生产成本刚性上升、安全环保压力不断加大等诸多困难，坚决贯彻落实中央、省委省政府和省国资委决策部署，坚持稳中求进工作总基调，抢抓大宗商品价格回暖机遇，紧紧围绕“改革创新促升级，稳中有谋发展；精细管理控风险，挖潜降耗增效益”的年度方针目标，攻坚克难，真抓实干，深化改革创新，深入挖潜降耗，圆满完成 2017 年各项任务，开创了“一强五优”国际化企业集团建设新局面。突出表现在：

- 经营业绩迈上新台阶。集团公司 2015 年出现巨额亏损后，连续两年实现盈利，并呈现利润稳步递增的良好态势，为集团公司轻装上阵、加快向“十三五”规划“21155”目标奋进打下了坚实基础。
 - 产业结构优化取得新成果。
 - 内部资源整合实现新进步。
 - 产品升级换代呈现新亮点。
- 一年来，我们主要抓了以下工作：
- 攻坚克难稳增长。突出效益最大化原则，全面强化生产经营调度，统筹配置集团公司各类人财物资源，不断提高生产效率效益。优化完善提质增效实施办法，不断拓展挖潜增效的广度和深度。着力抓好物资统供、能源管理等成本管控，增强联动效应，全方位、多举措挖潜力、练内功、增效益。大力整治“亏损源”，全力堵住“出血点”，持续完善公司领导“一对一”帮扶困难企业机制，加大现场办公、实地调研力度，做到“一企一策”，最大限度控亏减亏。重点骨干单位抢抓机遇，多干多超，多创效益，为集团公司全年方针目标的实现作出突出贡献。通过全体干部员工的共同努力，集团公司生产经营保持稳中有进、稳中向好的良好态势，全年主要生产经营指标完成情况达到或超过预算水平。

——全力以赴调结构。始终坚持把重大项目作为日常工作的主要抓手，统筹运用国内外两个市场、两种资源，既抓当前，又顾长远，全力推动一大批牵引力强、带动力大的项目落地，为集团公司“十三五”乃至更长时期的发展打下根基。

——毫不动摇促改革。坚持多点发力、重点突破，推动改革改制不断向纵深推进，进一步增强集团公司发展活力。按照省国资委部署，积极开展“深化改革、创新发展”试点，铜冠铜箔公司入围首批试点企业名单。坚持倒排

计划、重点跟进，加快三级及以下非主业企业清理整合。“三供一业”分离移交按照节点目标加快推进。进一步深化人力资源、劳动用工、薪酬制度改革，优化机构设置、定岗定编，切实做到收入能增能减、员工能进能出、干部能上能下。加快人才队伍建设，打造适应国际化、市场化竞争的专业人才队伍。

——群策群力谋创新。卓越绩效模式持续完善，2 家单位获铜冠卓越绩效奖、6 家单位获提名奖。推进“两化”深度融合，成为安徽省首批制造业与互联网融合发展试点企业；加强 ERP 系统维护、安全测评，提高信息安全指数和数据的准确度、及时性。1 项管理成果分别获得安徽省和中国有色金属工业协会企业管理现代化创新成果评审一等奖。完成“三标一体”管理体系换版和再认证，修订“三大标准”，强化对标管理及 5S 管理，提高管理体系、管理制度适应性、契合性。

——齐抓共管保安环。以高度的

和共青团等工作也取得新进步，为集团公司改革发展稳定创造了良好条件。

在看到这些成绩的同时，我们更要看到集团公司改革发展中存在的突出困难和问题：

- 一是集团公司效益稳中向好，但发展不平衡、不充分的问题仍然存在。
- 二是改革创新不断深化，但机制不完善的问题仍然存在。
- 三是安全环保形势总体平稳，但少数单位管理不到位的问题仍然存在。
- 四是全面从严治政取得明显成效，但少数单位党的建设不规范的现象仍然存在。

对上述问题，我们必须紧抓不放，尽快加以解决。

二、坚定信心，攻坚克难，推动 2018 年各项工作实现大突破

2018 年是贯彻落实党的十九大精神的开局之年，是改革开放 40 周年，也是加快建设“一强五优”国际化企业集团至关重要的一年。综合来看，集团公司既面临发展的机遇，又面临前进的挑

强安全管理系统性、规范化水平。加强应急管理，抓好矿山救护队的管理和专业培训，增强应急救援能力。坚持绿色发展理念，对照中央、安徽省环保督察要求，深化自查自纠，不断完善污染源在线自动检测系统，确保达标排放。

强化关键领域风险防控。加强依法治企、依制管企。根据省国资委要求，结合公司实际，加强法律事务管理体系建设。严格落实“三重一大”决策制度，做到依法合规、科学决策。持续加大对重大决策、重要规章制度、重大合同的法律审核力度，确保公司各项经营活动依法合规进行。修订完善公司治理手册，促进集团公司管理规范、科学化、精细化，切实做到依法治企、依制管企。加强法律知识培训，提高全员法律意识。

——推动效益“大提升”
推进高质量增长。
提高市场竞争力。
深化挖潜增效。
强化扭亏帮扶。

持续深化卓越绩效模式。深入实施卓越绩效模式，完成年度卓越绩效自我评价和铜冠卓越绩效奖评审表彰，积极推荐符合条件的成员企业参加省、市等各级政府质量奖评选。积极开展全员绩效管理内部对标活动，不断提升全员绩效管理水。

持续强化管理创新。修订企业“三大标准”，通过标准化良好行为企业第三次复审确认。完善“三标一体”化管理体系，通过年度监督审核。加强现场 5S 管理，做好督查、问题整改及年度星级评价。继续抓好企业管理现代化创新成果和论文征集、评审及对外推荐参评等。强化质量管理，弘扬“工匠”精神，推进“争牌创奖”活动，不断提高铜冠品牌知名度。铜加工单位要突出质量优先发展思路，积极与行业先进水平对标，加强生产全过程质量管控，进一步提高产品质量和成品率。认真开展 QC 小组活动，提高 QC 成果发布率。

持续推进科技攻关。
持续抓好“两化”融合。进一步完

人学习贯彻党的十九大精神，把公司全体党员干部职工思想和行动统一到党的十九大精神上来，确保党的十九大重要决策部署在集团公司落到实处。持续推进“两学一做”学习教育常态化制度化，认真开展“不忘初心、牢记使命”主题教育，深入学习领会习近平新时代中国特色社会主义思想，增强思想认同、情感认同、行动认同。深入贯彻新时代党的建设总要求，突出加强党的政治建设，坚决维护党中央权威和集中统一领导，增强“四个意识”，严守党的政治纪律和政治规矩。严格执行新形势下党内政治生活若干准则，增强党内政治生活的政治性、时代性、原则性、战斗性。

强化“两个责任”落实。进一步加强党内监督，认真总结公司党委第一轮巡察工作经验，实现对二级单位党委（直属党总支）巡察全覆盖。加强作风建设，贯彻落实习近平总书记关于进一步纠正“四风”、加强作风建设的重要批示精神，深入对照检查，抓好整改整治，坚决防止“四风”问题新表现在公司范围内发生。聚焦主责主业，积极运用监督执纪“四种形态”，加强信访件处理和案件查办工作，抓早抓小、防微杜渐。加强纪律教育，强化纪律执行，让党员干部知敬畏、存戒惧、守底线。加强督查工作，强化效能监察，抓好过程监控，创新方式方法，进一步开展重点领域和关键环节专项检查。严格执行《集团公司效能问责办法》。

加强基层党组织标准化建设。以提升组织力为重点，持续加强基层党组织标准化建设，进一步总结工作经验，巩固拓展前期成果，完善企业党组织标准化建设体制机制，认真筹备好省国资委全面验收工作。全面落实党建重点工作任务清单，履行党建工作责任制，健全党建百分制考核制度，开展党建工作联述联评联考。抓好任期届满基层党组织按期换届工作。加强党员队伍建设，坚持“三会一课”制度，深化“党员活动日”活动内容，开展党员主题活动。

促进共享发展。大力开展劳动竞赛、技术比武、合理化建议活动，深入实施“温暖工程”，加大帮扶救助力度，使职工获得感更加充实。深入践行社会主义核心价值观，深化群众性精神文明创建活动，持续学好、用好企业文化系列丛书，抓好“有色好员工”“岗位之星”评选活动。

各位代表、同志们，让我们更加紧密地团结在以习近平同志为核心的党中央周围，深入贯彻落实中央、省委省政府和省国资委各项决策部署，锐意进取，埋头苦干，奋力改革新发展，全力提质增效益，为全面实现 2018 年方针目标，加快建设“一强五优”国际化企业集团而努力奋斗！

集团公司 2018 年工作主题

奋力改革新发展，全力提质增效益。

集团公司 2018 年工作指导思想

深入贯彻党的十九大精神，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，按照中央经济工作会议和省委经济工作会议部署，立足新时代，展现新气象，实现新作为，坚持稳中求进工作总基调，全面贯彻新发展理念，聚焦深化供给侧结构性改革主线，围绕实现高质量发展目标，奋力改革新发展，全力提质增效益，努力完成 2018 年各项任务，开创“十三五”发展新局面，为加快建设“一强五优”国际化企业集团而奋斗。

2018年集团公司重点抓好“六个大”

- 一、开展风险“大防控”
- 二、推动效益“大提升”
- 三、强化项目“大推进”

- 四、实施改革“大攻坚”
- 五、促进创新“大突破”
- 六、推进党建“大落实”

加快“去杠杆”步伐。
——强化项目“大推进”
加快已建成项目达产达标进程。
加快推进在建项目。
加快谋划新兴产业。
加快国际化经营。
加快资源开发利用。
——实施改革“大攻坚”
加快发展混合所有制经济。
完善公司法人治理结构。
加快内部资源整合重组。
深化三项制度改革。
——促进创新“大突破”

善 ERP 系统，持续优化流程、深化应用，不断提高 ERP 数据质量，提升系统运行效率。积极开展制造业与互联网融合发展试点。持续加强信息网络安全维护，确保集团公司信息系统安全。强化信息化项目管理，加强信息化项目评审，严把审核关口。

持续加强政策研究与争取。
——推进党建“大落实”
深入学习贯彻党的十九大精神。严格按照中央、省委和省国资委党委的统一部署和要求，坚持与企业生产经营、改革发展中心工作相结合，进一步深

政治自觉和强烈的担当精神，深入践行“绿水青山就是金山银山”的理念，推进企业绿色发展、安全发展。超前谋划、周密部署，稳要做好中央和安徽省环保督察工作，受到各级政府肯定，充分展现了公司良好的社会形象。积极落实中办调研回访反馈意见精神，落实长江沿线相关环保整改，与地方政府共同推进长江经济带大保护工作。顺利通过国务院安委会、中央电视台等组织的安全检查、明察暗访，公司未出现被曝光问题。坚持以“安全环保、意识先行”活动为主线，推进安全环保管理创新，不断完善管理制度。创新安全环保检查和考核方式，进一步发挥好重过程、保结果的“双重”考核机制作用。按照上级要求，积极推进矿山救护队组建。

——持之以恒强党建。按照中央、省委、省国资委党委部署，按照学懂、弄通、做实的要求，深入学习贯彻党的十九大精神，将其有机融入到集团公司生产经营、改革发展各项工作之中。推进“两学一做”学习教育常态化制度化，开展“讲重作”专题教育、专题警示教育。基层党组织标准化建设全面推进，党组织凝聚力创造力战斗力进一步增强。加强干部队伍建设。制定后备干部建设规划。狠抓全面从严治党“两个责任”落实。持续加强意识形态管理、精神文明建设、新闻宣传等，举办第五届职工运动会，凝心聚力营造健康积极向上的企业发展环境。认真抓好员工合理化建议、技术比武、劳动竞赛等，其中员工合理化建议创效 30 万元以上的获奖项目继续保持全省首位。强化企业民主管理，职代会换届顺利完成，持续推进厂务公开，保障员工知情权、参与权和监督权。深化“温暖工程”建设。履行社会责任，加强精准扶贫。同时，内部审计、法律事务、外事、计划生育、治安综合治理、武装保卫、信访、老干部、统战

战，机遇与挑战并存，但机遇大于挑战，集团公司发展仍然处于重要战略机遇期。站在新时代的历史方位上，集团公司上下必须胸怀全局，登高望远，自加压力，积极作为，既要抢抓有利机遇，加快把难得机遇转化为公司改革创新发展的成果，又要积极创造条件，化被动为主动，变困难为动力，全力开创集团公司各项工作新局面，奋力谱写新时代中国特色社会主义的铜陵有色篇章。

按照中央、省委省政府和省国资委要求，结合集团公司“十三五”规划奋斗目标和改革发展实际，确定集团公司 2018 年工作主题：奋力改革新发展，全力提质增效益。

全年工作指导思想：深入贯彻党的十九大精神，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，按照中央经济工作会议和省委经济工作会议部署，立足新时代，展现新气象，实现新作为，坚持稳中求进工作总基调，全面贯彻新发展理念，聚焦深化供给侧结构性改革主线，围绕实现高质量发展目标，奋力改革新发展，全力提质增效益，努力完成 2018 年各项任务，开创“十三五”发展新局面，为加快建设“一强五优”国际化企业集团而奋斗。

为实现上述目标，2018 年重点抓好“六个大”。

——开展风险“大防控”
突出安全环保风险管控。持续开展“安全环保、意识先行”活动，进一步丰富主题活动内容，强化安全环保责任落实，保持安全环保工作高压态势。持续强化外协队伍管理，完善向外协队伍派驻安全管理人员制度，实现对外协队伍施工全过程管控。全面建成并有效运行“三位一体”、“两位一体”系统。加强安全环保风险辨识，逐步推广使用风险管控系统，全面准确识别安全风险和危险因素，建立安全风险信息数据库，增



图为大会会场。