

# 苦练内功增效益 稳中求进谋发展

## 为实现2019年方针目标加快建设“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三次职代会上的报告(摘要)

龚华东



部署、早谋划,强化自查自纠,整体表现良好,经受了各级各类环保督察的考验。

**(二)紧盯高效增长,全力打好降本增效组合拳。**

持续深化降本增效,制定13类、50项实施措施,促进降本增效向更精、更细、更深领域拓展。突出市场导向、效益导向,持续强化集团管控,优化生产经营调度与组织,实现人财物资源的最优配置,促进生产经营高效率、高效益。坚持保主保重,加强原料采购与统一调配,强化能源供应保障,提高物资集中采购速度质量,加大库存物资调剂力度,促进生产单位多干多超、争创最佳业绩。加快整治重大亏损源,完善公司高管“一对一”帮扶机制,促进亏损单位最大限度控亏减亏。切实加强生产成本管控,特别是能源、重大资材的成本支出管控。

这次大会是站在改革开放再发新的历史起点上、集团公司即将迎来成立70周年、“十三五”规划进入攻坚阶段的关键时期召开的一次十分重要的会议。大会的主要任务是:深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想、党的十九大和十九届二中、三中全会精神,特别是习近平总书记在庆祝改革开放40周年大会上的重要讲话精神,按照中央、省委经济工作会议部署要求,动员和带领广大干部员工,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,苦练内功增效益,稳中求进谋发展,为实现2019年方针目标、加快建设“一强五优”国际化企业集团而奋斗。

**(三)紧盯机制优化,全力催生改革创新原动力。**

以伤其十指不如断其一指的勇气深化改革,持续优化体制机制,释放国企生机活力。持续推进卓越绩效管理,铜冠矿建公司获得第四届安徽省政府质量奖提名奖、金冠铜

制,制定基层党建“三个清单”,加强基层党建综合考核和基层党组织书记述职评议,确保抓党建主体责任在基层落地落实。开展党支部建设提升行动,促进基层争创党建品牌,巩固扩大基层党组织标准化建设成果。开展庆祝建党97周年系列活动,表彰一批先进党组织、优秀共产党员和党务工作者。坚持党管干部、党管人才原则,完善中层管理人员选拔任用办法,完善高级技术(业务)主管聘任管理办法,启动新一轮大学生挂职选拔工作,加快调整优化干部、人才队伍结构。压实全面从严治党“两个责任”,加大廉洁从业教育力度,切实抓好《中华人民共和国监察法》、新修订的《中国共产党纪律处分条例》学习宣传,依规依纪加强信访案件查办,筑牢拒腐防变防火墙。坚持问题导向,推进党委巡察工作,2018年巡察基层党委(党总支)18个,发现问题292个、提出建议129条;深化督查工作,全年督查35家单位、8个部门,推动党内监督向基层延伸和拓展。认真贯彻落实中央八项规定及实施细则精神,切实防范形式主义、官僚主义等不良作风反弹。劳动竞赛、技术比武、员工合理化建议等活动扎实开展,特别是员工重大合理化建议和技术改进成果数量继续位列全省第一。大力实施“温暖工程”,两级组织慰问困难职工1.9万人次、慰问金770万元。开展一系列职工文体活动,进一步丰富了职工文化生活。持续开展公益支持活动,展现国有企业责任担当,全年落实公益支持项目资金720万元,其中扶贫专项资金330万元,结对帮扶贫困村脱贫致富取得新成效。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、信访维稳、老干部、统战和工会、共青团等工作也取得不同程度的新进步,为集团公司改革发展稳定创造了良好条件。

挑战并存,但机遇大于挑战,集团公司发展仍然处在应当大有作为也能够大有作为的重要战略机遇期。

各位代表、同志们!不管外部形势如何变化,不管前进道路如何坎坷,我们必须坚持“千磨万击还坚劲,任尔东南西北风”的战略定力,必须坚持“功成不必在我,功成必定有我”的责任担当,眼光向内深挖潜力,心无旁骛苦练内功,自加压力加快发展,盈利单位必须开足马力、全速前进,多干多超多增效,做到百尺竿头、更进一步;亏损单位必须破釜沉舟、背水一战,横下一条心、铆足一股劲,全力控亏减亏、扭亏增效。通过大家的共同努力,我们一定能够战胜各种艰难险阻,共同推动集团公司发展不断迈上新台阶,创造更加辉煌业绩向集团公司成立70周年、中华人民共和国70华诞献礼!

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”规划目标和改革发展实际,确定集团公司2019年工作主题为:苦练内功增效益,稳中求进谋发展。

全年工作指导思想:坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想、党的十九大和十九届二中、三中全会精神为指导,认真贯彻落实习近平总书记在庆祝改革开放40周年大会上的重要讲话精神,深入落实中央、省委经济工作会议精神,按照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,坚持新发展理念,坚持以供给侧结构性改革为主线,按照高质量发展的要求,苦练内功增效益,稳中求进谋发展,努力完成2019年各项任务,奋力开创集团公司改革发展和党的建设新局面,为实现集团公司“十三五”规划目标、加快建设“一强五优”国际化企业集团而奋斗。

2019年工作重点就是“围绕五个聚焦、苦练五项内功”。

**(一)聚焦发展效益,苦练挖潜增效内功**

## 集团公司2019年工作指导思想

坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想、党的十九大和十九届二中、三中全会精神为指导,认真贯彻落实习近平总书记在庆祝改革开放40周年大会上的重要讲话精神,深入落实中央、省委经济工作会议精神,按照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,坚持新发展理念,坚持以供给侧结构性改革为主线,按照高质量发展的要求,苦练内功增效益,稳中求进谋发展,努力完成2019年各项任务,奋力开创集团公司改革发展和党的建设新局面,为实现集团公司十三五规划目标、加快建设一强五优国际化企业集团而奋斗。

## 集团公司2019年工作重点 围绕五个聚焦、苦练五项内功

**(一)聚焦发展效益,苦练挖潜增效内功**

**(二)聚焦发展动力,苦练深化改革内功**

**(三)聚焦发展质量,苦练转型升级内功**

**(四)聚焦发展活力,苦练管理创新内功**

**(五)聚焦发展合力,苦练管党治党内功**

业分公司获第六届铜陵市市长质量奖。召开第五届科技大会,明确未来五年科技发展目标任务、主要工作。深入开展专业管理对标活动,促进关键指标持续优化。“三标一体”、标准化管理、6S管理持续进步,集团公司及23家成员企业通过4A级标准化良好行为企业复审确认。深化“两化”融合,加强ERP系统运营维护,优化集团信息化管控平台。

**(四)紧盯重大项目,全力打造转型发展助推器。**

**(五)紧盯基层基础,全力筑牢党的建设压舱石。**

认真抓好习近平新时代中国特色社会主义思想和党的十九大精神的学习宣传贯彻,制定专门的学习宣传贯彻实施意见、工作方案,开展集中轮训,做到学习教育常态化制度化,促进习近平新时代中国特色社会主义思想和党的十九大精神在企业落地生根。认真开展“讲严立”专题警示教育、“三查三问”对照检查,始终做到“两个坚决维护”。扎实开展“查漏洞、抓反弹、补短板”为主要内容的上一轮中央巡视整改“回头看”工作。认真落实党建工作责任

在看到成绩的同时,我们更要看到集团公司改革发展中存在的一些突出困难和问题:

一是对照高质量发展要求,一些单位苦练内功不够、管理不精的短板尤为突出。

二是对照绿色发展新理念,少数单位安环工作不力、管控不严的问题亟待解决。

三是对照深化改革大目标,重点领域改革步伐不快、力度不大的现状急需改变。

四是对照从严管党治党高标准,部分单位党建基础不牢、问责不足的现象仍然存在。

以上困难和问题,我们必须盯住不放,以只争朝夕的精神和一往无前的姿态,千方百计加快解决。

二、苦练内功,稳中求进,推动2019年各项工作实现新提升

2019年是新中国成立70周年,是集团公司成立70周年,也是实现集团公司“十三五”规划目标、加快建设“一强五优”国际化企业集团的攻坚之年,做好今年各项工作,意义十分重大。

综合判断,2019年集团公司机遇

切实发挥好示范带动作用,促进集团公司主要技术经济指标不断优化,确保一年上一个台阶、一年更比一年好。

加快扭亏脱困。持续完善公司领导“一对一”帮扶困难企业机制,强化“一企一策”,加大帮扶力度,鼓励亏损单位解放思想、大胆探索、勇于创新,总结形成一批有益的扭亏脱困经验。各亏损单位要增强搞好国有企业的理想信念,出实招、出硬招,最大限度控亏减亏。特别是铜山铜矿分公司、天马山矿业公司等矿山片重大亏损单位,要优化生产组织模式,加大绩效考核力度,务必实现大幅度减亏。机关有关部门要加强对亏损单位的针对性指导,积极为亏损单位出谋划策,提高帮扶效果。

加强市场开拓。“两头在外”企业,特别是铜加工企业,要进一步抢占市场份额,推出更多适销对路的优质产品,提高客户满意度,提高市场竞争力。

**(二)聚焦发展动力,苦练深化改革内功**

狠抓重点领域改革。狠抓内部资源整合。狠抓三项制度改革。

**(三)聚焦发展质量,苦练转型升级内功**

加快重点项目建设。加快谋划发展新兴产业。加快国际化发展。加快资源开发利用。

**(四)聚焦发展活力,苦练管理创新内功**

加强安全环保管理。持续开展“强化意识、防控风险”活动,与时俱进丰富活动内涵,提高活动质量,进一步压紧压实安全环保主体责任。加快创建独具特色的安全环保文化体系,制定《集团公司安全环保文化的实施意见》,强化安全环保文化的引领、熏陶作用,为集团公司安全、绿色发展营造良好的氛围。结合国家、省市开展的安全风险“六项机

控能力基础。进一步完善企业管理体系,确保“三标一体”“标准化良好行为”等管理体系有效运行。改进全员绩效管理,对部分困难企业实施个性化考核,发挥考核的引领作用。将现场6S管理与安全管理相融合,全面实施现场6S精益管理,营造“清洁规范、安全有序、优质高效”的工作现场。鼓励管理创新,做好企业管理优秀论文及现代化管理创新成果征集、评审和上报推荐,出版集团公司企业管理创新成果及优秀论文集。加强金属平衡管理,加强对生产工艺过程的金属平衡分析,及时堵塞漏洞,最大限度降低析价金属流失。加强质量计量基础管理,抓好质量管控考核。

加快科技创新。

深入推进“两化”融合。

加强政策研究和争取。

**(五)聚焦发展合力,苦练管党治党内功**

突出政治建设。深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想、党的十九大和十九届二中、三中全会精神,坚持用党的最新理论成果武装头脑、指导实践、推动工作、促进发展。坚持把政治建设摆在首位,树牢“四个意识”,增强“四个自信”,做到“两个坚决维护”,始终同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致。深入推进“两学一做”学习教育常态化制度化,巩固扩大“讲严立”专题警示教育成果,认真开展“不忘初心、牢记使命”主题教育,进一步引导和激励公司全体党员干部立足新时代、展现新担当、实现新作为。

压实“两个责任”。继续深化公司党委巡察工作,抓好巡察结果运用,发挥震慑作用。聚焦纪委主责主业,有效运用监督执纪“四种形态”,坚持抓早抓小、防微杜渐,加大各类案件查处力度。强化警示教育,编制公司内部典型腐败案件警示教育读本,用身边人身边事教育广大党员干部。严格落实中央八项规定及实施细则精神、省委30条和集团公司23条,深入开展“三查三问”集中整治形式主义官僚主义专项行动,坚决防止“四风”反弹回潮。加强公司党委督查工作,大力开展专项检查,提高督查质量。强化效能监察,抓好重点领域、关键环节的全过程管控,加大效能问责力度。强化内部审计,完善内审制度,加大审计力度。

深化标准化党组织建设。持续巩固基层党组织标准化建设成果,修订完善公司基层党组织标准化指导手册、党支部工作实录,做好省委基层党组织标准化建设考核验收准备。深入学习贯彻《中国共产党支部工作条例(试行)》,扎实开展党支部建设提升行动,重点抓好两级机关党组织建设,有效扩大先进支部优势、提升中间支部水平、加强后进支部整顿。完善党建综合考核指标体系,制定落实党建工作“三个清单”,履行党建工作责任制。抓好任期届满基层党组织按期换届。认真落实“三会一课”、组织生活会、民主评议党员等制度,持续夯实基层党建基础。

增强企业凝聚力。加强意识形态管控,落实意识形态工作责任制,牢牢把握意识形态工作主动权,牢牢把阵地管理,做好舆情研判、应对和处置。持续开展劳动竞赛、技术比武、合理化建议和各类文体活动,深入实施“温暖工程”,做好结对帮扶、大病救助等,提升广大员工凝聚力向心力。推进企业文化建设,抓好庆祝集团公司70周年有关活动,完成集团公司展示馆建设,进一步学好用好企业文化系列丛书,抓好“有色好员工”“岗位之星”评选表彰。持续做好公益支持和精准扶贫。加强信访维稳,及时掌握信访动态,努力化解各种矛盾。全面加强外事、综治维稳、统战、计划生育、老干部和工会、共青团等工作,为集团公司加快发展营造良好环境。

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,不忘初心、牢记使命,继续奋斗,苦练内功增效益,稳中求进谋发展,为全面实现2019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!

一、正视风险,积极应对,2018年各项工作取得明显进步

刚刚过去的2018年,是集团公司直面风险挑战、奋力攻坚克难的至关重要一年。一年来,国际国内形势错综复杂,企业面临的内外部风险因素交织叠加,特别是阴极铜价格震荡走低、资本市场剧烈波动、人民币汇率波动较大、环保要求更加严格以及生产成本刚性上涨等诸多不利条件,给集团公司发展带来巨大挑战。面对严峻形势,集团公司上下坚决贯彻落实中央、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,紧紧围绕年度方针目标,奋力改革创新,全力提质增效,顺利完成2018年各项任务,“一强五优”国际化企业集团建设迈出崭新步伐。

**第一,生产经营绩效显著提升。**预计2018年矿山铜料产量、硫酸产量、铜加工材产量、销售收入、利润等指标与上一年相比显著增长。

**第二,产业升级步伐显著加快。**

**第三,改革攻坚力度显著加大。**站在改革开放40周年的重要历史节点上,集团公司以壮士断腕的坚定意志和强大决心,全力以赴推动一些重大改革取得新突破。特别值得一提的是,铜冠净化分公司、铜陵有色池州公司、铜冠黄铜棒公司等重大亏损源,通过内部深化改革、创新经营模式等有效策略举措,减亏工作成效显著,干部职工面貌焕然一新,这些都为集团公司其他亏损单位加快扭亏脱困闯出了新路,更加强了集团公司处僵治困、打好亏损企业歼灭战的决心。

一年来,我们主要抓了以下工作:

**(一)紧盯风险防控,全力织密稳健经营防护网。**

坚持把风险防控作为头等大事,建立集团公司风险防控责任清单,梳理排查各类风险隐患,分层次落实防控措施,确保重大风险得到有效防控。严格执行重大决策、重要规章制度、重大合同法律审核制度,开展基层单位法务专员制度试点,加快依法治企、合规管企进程。加强安全环保风险管控,持续优化“强化意识、防控风险”主题活动内容,完善安环管理制度,强化重大风险辨识措施,有效防控重大风险。特别是在迎接中央、省环保督察过程中,集团公司早