

稳字当头保增长 效益为先谋发展 为实现2020年方针目标打赢“十三五”收官之战而奋斗

——在铜陵有色金属集团控股有限公司九届四次职代会上的报告(摘要)

龚华东



骨干单位实行重点管控,实现高质量高效率生产。精心研判市场,加大市场开拓力度。制定降本增效措施9大项、47小项,推动降本增效向纵深发展。公司高管带头强化对亏损单位的帮扶,加大现场调研指导力度,帮扶成效进一步显现。全面开展节电增效专项活动,成效显著。加强风险防控工作,成立风险防控工作小组,完善风险防控机制,坚持月报告制度,努力防范化解重大风险。经过大家共同努力,集团公司生产经营形势稳中向好。

(二)坚持项目推进与产业升级并重,推动转型升级不断加快

(三)坚持精细管理与自主创新并重,推动发展动能持续增强

全面实施5S精益管理“三年行动计划”,深入开展5S精益管理“行动化年”活动,将5S精益管理与安全管理、设备

重,推动党建工作全面进步

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、四中全会精神,优化党委中心组学习方式,持续提升思想政治建设质量,确保党的最新理论成果在公司落地生根。认真开展“不忘初心、牢记使命”主题教育,做到规定动作过硬、自选动作创新,持续巩固主题教育成果。深化基层党组织标准化建设,加强工作成果推广交流,排查软弱涣散基层党组织,开展党支部提升行动,持续扩大党建标准化成效。建立党建工作例会制度,实行党建工作季报制,推进党的建设突出问题整改,党建工作主体责任进一步落实。加强干部队伍建设,做好干部选任交流,抓好年轻干部培养。开展“严强转”集中整治形式主义官僚主义、形式主义、官僚主义。加强信访举报案件查办。开展意识形态领域突出问题“大摸底、大整改、大督查”活动,加强宣传舆论引导。完成员工合理化建议和技术改进项目13000项。开展送温暖慰问,慰问职工1.3万余人次,发放慰问金近320万元。以建企70周年为契机,举办一系列职工文化活动和党建展示活动,营造浓厚文化氛围。大力支持公益活动,抓好精准扶贫,各项公益、扶贫项目取得预期效果。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、统战和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。

对更加错综复杂的形势,我们必须树立必胜的信心决心,既要未雨绸缪,把困难想得充分一些;更要加压奋进,把对策谋得更实一些,立足新起点、实现新跨越、展现新作为,不断开创集团公司改革发展和党的建设各项事业新局面。

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2020年工作主题为:稳字当头保增长,效益为先谋发展。

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为指导,全面贯彻党的十九大和十九届二中、三中、四中全会精神,深入贯彻落实中央、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,按照高质量发展要求,稳字当头保增长,效益为先谋发展,努力实现2020年方针目标,打赢“十三五”收官之战,全力建设“一强五优”国际化企业集团。

2020年工作重点是:

(一)把准增长“方向盘”,向高效生产经营要效益

挖掘高效生产潜力。集团公司各板块要始终坚持效益最大化原则,聚焦影响生产的关键环节和突出问题,强化日常生产调度、协调,进一步加强生产过程管控,确保生产系统稳定可控、高效运行。生产机动、物资供销、商务等部门要树立“一盘棋”思想,充分发挥集团协同优势,高质量做好生产调度、物资供应、原料采购与平衡等重点管理工

的环保问题整改,确保按期销号。加强安全环保风险评估与筛查,落实环保风险月报制度,及时堵塞漏洞补短板,做到未雨绸缪、防范到位。加强各类环保整改“回头看”,确保整改彻底、不反弹。

提升依法治企水平。加快推进合规管理体系建设,总结有益经验,巩固拓展试点成果。加强法律审核,特别要加大重大决策、重要规章制度、重大合同的合法合规性审查力度。推进合同管理信息化。持续加强法律知识宣传和培训,进一步提高全员法律意识。

(三)练就管理“真功夫”,向效率提高要效益

着力提升管理能力。持续深化卓越绩效模式,开展年度铜冠卓越绩效奖评审表彰,充分发挥铜冠卓越绩效奖的正向激励和标杆引领作用,进一步引导带动各单位争创卓越,促进企业各项工作持续进步。继续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。狠抓专业对标管理,开展专业对标管理评价和总结,持续提高专业化管理水平。加强精细化管理典型案例的发掘、提炼、推广,形成比学赶超热潮。按照新版《企业标准体系》要求,做好标准化换版工作。巩固4A级“标准化良好行为”企业成果,开展企业标准体系评价与改进,全面提高标准化管理体系的适宜性、有效性和充分性。加强全员绩效管理,完善绩效考核模式,充分发挥考核的指挥棒作用。继续推进5S精益管理专项行动,在系统总结、持续巩固“行动化年”专项成果的基础上,抓好2020年“规范化年”各

国特色社会主义思想做得更实。进一步创新理论学习方式,通过集中学习、专题培训班、研讨讲座、宣讲等形式,深入学习宣传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、四中全会精神,坚定不移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。根据中央、省委和省国资委党委统一部署,持续巩固“不忘初心、牢记使命”主题教育成果,抓好主题教育总结工作,将“不忘初心、牢记使命”主题教育作为党的建设的永恒课题、党员干部的终身课题抓实抓好。持续加强政治建设,深入贯彻落实中共中央关于加强党的政治建设的意见,进一步增强“四个意识”、坚定“四个自信”,做到“两个维护”。

坚决把“两个责任”扛得更稳。严格按照省委巡视办要求,善始善终做好巡视整改后续工作,持续巩固整改成效,确保巡视反馈问题按期见底清零。根据省纪委监委深化国企纪检监察体制改革要求,持续推进集团公司纪检监察体制改革。加强集团党委巡察,强化巡察结果运用,开展第五轮党委巡察,2020年实现本届党委对二级党组织的巡察全覆盖。持续加强作风建设,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,巩固“严强转”集中整治形式主义官僚主义专项行动、“三个以案”警示教育成果。围绕推动集团公司重大决策部署贯彻落实,加强专项督查督办,加大效能问责力度。继续抓好常规审计和专项审计,强化审计职能,提高审计质量。公司两级纪委要进一步聚焦主责主业,精准运用监督执纪“四种形态”,加大各类案件查办力度。

坚决把基层党组织建得更强。按照省委、省国资委党委要求,抓好公司新修订的全面从严治党“1+N”系列制度的贯彻执行,完善公司党建工作年度重点任务清单和“三个清单”,修订完善党建综合考核指标,压实党建工作责任,持续推动公司党的建设不断走向“严强硬”。深入贯彻落实《中国共产党国有企业基层组织工作条例(试行)》,持续巩固基层党组织标准化建设和党支部提升行动成果,适时召开现场交流会,加大总结推广力度,创建一批叫得响、有特色、可实施的党建创新品牌。

坚决把干部管理抓得更牢。继续加强干部教育、选任和管理工作,落实《集团公司中层管理人员管理办法(暂行)》《集团公司优秀年轻干部队伍建设规划》,举办中层管理人员培训班、优秀中青年干部培训班等,持续优化干部队伍结构。加强干部监督,贯彻落实《关于进一步激励广大干部新时代新担当新作为的意见》,加强述职述廉、提醒函询诫勉等制度落实,做到严管厚爱、激励约束相结合,打造符合新时期国企好干部标准的干部队伍。

坚决把企业发展环境创得更优。认真贯彻落实《中国共产党宣传工作条例》,落实意识形态工作主体责任,抓好意识形态领域风险防控,加强传统媒体以及新媒体等各类阵地管理,牢牢把握意识形态工作主动权。修订完善职代会管理制度,建立职代会提案办理制度,完善班组、车间、厂矿和集团公司四级民主管理网络,积极探索厂务公开新途径。以集团公司成立70周年为新起点,开展企业文化建设,充分利用好集团公司展示馆,进一步梳理、丰富公司企业理念内涵。抓好“有色好员工”“岗位之星”评选表彰,做好省市各类好人推荐参评和省市文明单位创建申报活动。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”,加大结对帮扶、大病救助力度,不断增强广大员工获得感、幸福感。持续做好公益支持和精准扶贫。加强信访维稳,深化“信访积案化解”专项行动,千方百计促进企业和谐稳定。持续加强外事、综治维稳、统战、计划生育、老干部、工会、共青团等工作,为集团公司加快改革发展创造良好环境。

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,全面贯彻落实中央、省委省政府和省国资委各项决策部署,不忘初心,牢记使命,永远奋斗,稳字当头保增长,效益为先谋发展,为实现2020年方针目标、打赢“十三五”收官之战而努力奋斗!

集团公司2020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为指导,全面贯彻落实党的十九大和十九届二中、三中、四中全会精神,深入贯彻落实中央、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,按照高质量发展要求,稳字当头保增长,效益为先谋发展,努力实现2020年方针目标,打赢“十三五”收官之战,全力建设“一强五优”国际化企业集团。

集团公司2020年工作主题为:稳字当头保增长,效益为先谋发展

集团公司2020年工作重点

- (一)把准增长“方向盘”,向高效生产经营要效益
- (二)筑牢风险“防火墙”,向稳健发展要效益
- (三)练就管理“真功夫”,向效率提高要效益
- (四)用足改革“催化剂”,向机制优化要效益

- (五)下好创新“先手棋”,向核心能力提升要效益
- (六)跑出转型“加速度”,向产业升级要效益
- (七)书写党建“大文章”,向全员积极性得到充分调动要效益

管理等相互融合,主要生产单位的现场管理面貌实现明显改观。管理对标活动深入开展,专业化管理水平进一步提升,各项管控指标持续优化。企业“三标一体”、标准化管理有序推进,集团公司及20家子(分)公司获得“4A级标准化良好行为企业”称号,完成股份公司“三标一体”管理体系动态维护,确保管理体系的适宜性契合性。推进卓越绩效管理,开展铜冠卓越绩效奖内部评审表彰和外部推荐,其中铜冠矿建公司获第四届安徽省人民政府质量奖提名奖,股份公司获中国质量协会“全面质量管理推进40周年杰出单位”称号。加强全员绩效管理,层层分解细化目标任务,落实全员KPI考核,做到责任到人、考核到岗。突出问题导向,继续开展“强化意识,防控风险”主题活动,创新活动内容,强化过程管控,整治薄弱环节,安全环保管理基础不断夯实,齐抓共管保安氛围更加浓厚。加强ERP系统运行和维护,优化信息化管控平台。征集企业管理优秀论文171篇、现代化管理创新成果20项。积极发挥科技对企业生产经营发展的支撑作用,抓好科技创新管理。突出强化科技成果、专利管理,完成11项科学技术奖项(其中省部级5项)。授权受理专利数创历史新高。参与制定国家、行业检验方法、检定标准11项。

(四)坚持变革突破与整合优化并重,推动改革活力充分释放

(五)坚持夯实基础与巩固提升并

在看到成绩的同时,我们也要清醒地认识到集团公司发展中仍然存在一些突出问题,主要表现为:

- 一是安全环保存在的不足更加凸显。
- 二是发展质量效益不高的矛盾更加凸显。
- 三是管理不精不细的短板更加凸显。
- 四是改革攻坚的难度更加凸显。
- 五是深化全面从严治党压力更加凸显。

针对上述问题,我们必须采取有效措施,尽快加以解决。

二、坚持效益为先,开源节流,千方百计提高盈利能力,坚决打赢“十三五”收官之战

2020年是集团公司“十三五”规划收官之年,也是谋划“十四五”发展的关键之年,做好今年各项工作,意义十分重大。综合判断,当前和今后一个时期,集团公司仍然处于大有可为、大有作为的重要战略机遇期。

各位代表、同志们!集团公司已经走过了70年的光辉历程。70年来,我们经历过无数风风雨雨、坎坎坷坷,越过了无数崇山峻岭、激流险滩,在困境和挑战中取得了一个又一个重大胜利。70年的历史充分证明:只要我们不忘初心、牢记使命、敢于担当、积极进取、主动作为,牢牢抓住发展第一要务,聚精会神做好自己的事,就一定能够决胜决胜,一往无前。过去是这样,当下是这样,将来更是如此。新的一年,面

作,为基层单位稳产高产提供更加优质高效服务。

加强外部市场开拓。

提高扭亏脱困成效。要在2019年取得显著扭亏成果的基础上,进一步咬定重点目标,全力精准施治,不断巩固扩大扭亏帮扶成果。继续完善公司领导“一对一”帮扶困难企业机制,坚持“一企一策”,加大帮扶力度。扭亏脱困的单位要保持稳健发展势头,想方设法多创效益,确保脱困不再返困、发展再上台阶。亏损单位要进一步解放思想、创新观念,开动脑筋、主动求变,积极学习借鉴脱困单位的经验,坚决扛起扭亏脱困主体责任,全力打赢扭亏脱困攻坚战。公司机关有关部门要加大赴基层调研力度,坚持问题导向、目标导向和结果导向,更加注重帮扶工作的针对性、实效性,提高管理能力和服务水平,更好更快地为基层单位解决难题。

(二)筑牢风险“防火墙”,向稳健发展要效益

完善风险防控体系。

筑牢安全环保防线。始终保持安全环保高压态势,层层压紧压实安全环保主体责任,筑牢安全环保防线。持续开展“强化意识,防控风险”主题活动,更加注重活动质量,进一步增强全员安全环保意识。狠抓作业现场管理,持续完善“三位一体”“二位一体”封闭化管理。加强外协队伍一体化管理,不断摸索外协队伍管理新模式。以更高的政治站位,切实抓好中央、省市环保督察交

项工作,推动5S管理升级,不断提高现场管理水平。认真总结推广企业管理创新经验,继续做好企业管理优秀论文及现代管理创新成果征集、评审和上报推荐。加强质量计量管理,切实抓好金属平衡管理。加强政策研究与利用,最大程度争取国家、省、市各类政策性资金支持。

拓展降本增效深度。制定并落实“管理提升年”活动实施方案,着眼内部挖潜,坚持从细节着手,从小事做起,持续开展常态化挖潜增效、节支降耗活动,切实提高挖潜降耗成效。

(四)用足改革“催化剂”,向机制优化要效益

聚焦重点领域,进一步深化改革。

抓好处僵治困,进一步实现瘦身健体。

坚持市场导向,进一步优化三项制度。

(五)下好创新“先手棋”,向核心能力提升要效益

瞄准科技难题聚力攻关。

促进智能制造加力提速。

(六)跑出转型“加速度”,向产业升级要效益

乘势而上,加快国际化发展。

聚焦主业,抓好重点项目推进。

科学论证,编制完成“十四五”规划。

(七)书写党建“大文章”,向全员积极性得到充分调动要效益

坚决把学习贯彻习近平新时代中