

稳中求进 再创佳绩

为实现2022年方针目标建设“五个一流”企业集团而奋斗

——龚华东在铜陵有色金属集团控股有限公司十届一次职代会上的报告(摘要)



进口铜精矿监管通关模式试点单位,米拉多铜矿进口原料通关效率大幅提高。坚持开源节流,在加大市场开拓、扩大市场份额的同时,纵深推进降本增效,强化生产成本管控。经过全体干部员工共同努力,公司铜精矿含铜、阴极铜、硫酸等产品产量均创历史新高。

(二)聚力抓项目、调结构,培育产业升级硬核力量

高质量编制“十四五”规划并抓好落实,强化战略引领,抓好重大项目推进,加快“调转促”步伐,集团公司产业基础、产业结构、产品质量进一步巩固、优化和提升。金磊矿业灰岩矿综合开发项目加工区生产线重负荷联动试车成功。金冠铜业铜冶炼渣资源综合利用项目提前建成。金冠铜业闪速冶炼技术及节能环保升级改造、

铜陵铜箔年产2万吨高精度电子铜箔二期等在建项目按节点目标稳步推进。紧抓节能环保、再生资源利用、尾矿综合利用等产业发展新契机,积极探索发展战略新兴产业。加强“双碳”政策研判,编制集团公司“双碳”发展规划,落实“双碳”发展项目。公司全产业链亮相世界制造业大会并受到广泛关注,首次获得中国建设工程鲁班奖(境外工程)。

(三)着力活机制、提效率,当好深化改革先行先锋

坚持以落实国企改革三年行动为抓手,将改革工作不断向纵深推进,各项重点任务均完成序时进度,企业发展活力不断激发。持续完善公司法人治理结构,董事会专门委员会启动运行,董事会建设及运营机制更加规范高效,董事会与党委会、总经理办公会之间的职权划分、权责边界更加明晰,公司决策规范化科学化水平进一步提升。加大后备上市资源储备,强化集团参股和共同控股企业管理。推进与产业链相关的优势企业合作。加快低效资产(股权)处置,三级以下企业清理。持续加大三项制度改革,积极开展企业负责人任期制和契约化管理、职业经理人制度试点。干部队伍结构持续优化,管理人员选拔任用管理制度不断完善,动态调整后干部储备库,与合肥工业大学联合举办首期中青年干部高级研修班。持续实施人才强企战略。

(四)全面促对标、创一流,练好管理提升深厚内功

以开展对标世界一流管理提升行动为契机,奏响“管理提升”主旋律,促进集团多刚性增加以及突发性限电电压等等诸多挑战,创造了历史最好经营业绩,超额完成省国资委下达的考核计划。这是公司上下众志成城、抢抓机遇,坚定不移推动高质量发展的结果。

——海外建矿成典范,国际化发展开新篇。米拉多铜矿一期工程全面建成并迅速达产,跻身世界级在产大中型矿山之列,成为集团公司国际化发展的标志性成果、有色金属行业企业海外办矿的成功典范,进一步提升了“铜冠”品牌国际知名度和影响力,极大提升了集团公司资源保障能力。

——资本运作大突破,再添靓丽新名片。2021年12月8日,铜冠铜箔分拆创业板上市注册获中国证监会批准,将于2022年1月18日公开申购,计划1月29日在深交所创业板上市流通,成为安徽省第一家分拆上市企业。这是集团公司资本运作的又一重大标志性成果,也是集团公司落实国务院国资委“双百行动”和国企改革三年行动的创新实践。

一年来,主要抓了以下工作:

(一)奋力抢先机、争上游,展现经济增长国企担当

今年以来,集团公司上下抢抓行业强劲复苏、主产品价格强势运行等难得机遇,落实“六稳”“六保”政策,努力稳产高产、多干多超,打出精准有效“组合拳”,成功将有利机遇转化为发展成果,切实扛起省属企业稳增长重任、发挥“江淮柱石”作用。加大生产经营调度力度,扩大调度范围,强化生产过程监测分析,紧盯关键生产工序和重点骨干单位,第一时间协调解决生产各种困难和问题,各大板块齐头并进、全线飘红。做好原料保障及物资供应,加强能源保供研究,强化集团内部物料协调与平衡,提高重大物资供应效率。公司成为全国首家

院、生态环境部固管中心、清华大学、上海交通大学等开展技术交流,与中南大学续签产学研合作框架协议。

(六)坚持强党建、稳大局,汇聚企业发展磅礴力量

高标准开展党史学习教育,公司全体党员受到了一次全面深刻的政治教育、思想淬炼、精神洗礼,历史自觉和历史自信大大增强。严格落实“第一议题”制度,常态化开展党委中心组学习研讨,推动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历次全会以及习近平总书记“七一”重要讲话精神,扎实开展全国国有企业党的建设工作会议精神贯彻落实情况“回头看”,强化对标检视,全面补齐短板、提高质量。持续推进党建工作“领航”计划。举办庆祝建党100周年系列活动,突出抓好“我为群众办实事”实践活动。积极挖掘和用好红色资源,大力弘扬优良传统,讲好公司创业、创新、创造故事,《新中国第一块铜锭》入选中央电视台《信物百年》、安徽电视台《江淮柱石》微纪录片。中央巡视、省委巡视反馈意见整改后续工作按要求推进。开展新一轮深化“三个以案”警示教育、“四个专项整治”,作风建设长效机制不断健全。加强信访案件查办。持续巩固拓展脱贫攻坚成果,助力乡村振兴。

在看到成绩的同时,我们还要清醒地认识到集团公司改革发展中仍然存在一些突出困难和问题。我们要紧紧扭住不放,在新的一年里想方设法加快解决。

二、鼓足干劲、奋勇争先,全力实现2022年方针目标

按照中央、省委省政府和省国资委要求,结合公司“十四五”规划和改革实际,确定2022年工作主题为:稳中求进,再创佳绩。

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历次全会精神,深入贯彻落实中央和省委书记、省第十一次党代会精神,按照省委省政府和省国资委决策部署,立足新发展阶段,完整、准确、全面贯彻新发展理念,积极服务和融入新发展格局,聚焦高质量发展要求,以供给侧结构性改革为主线,深入落实全省三次产业系统的高质量协同发展要求,实施“提质增效”行动计划,稳中求进,再创佳绩,努力实现2022年方针目标,加快建设“五个一流”企业集团,以优异成绩喜迎党的二十大胜利召开。

2022年重点工作是:

(一)聚焦稳产高效,坚定打好稳稳增长“保卫战”

开足马力促高产。各单位要坚持效益最大化原则,高度关注生产领域关键环节和突出问题,加强调度,强化管控,确保生产平稳高效。持续抓好设备管理,加强设备点检检修体系建设,强化关键设备运维一体化管控,系统排查整治设备隐患,减少非计划性抢修频次,努力提高系统有效作业率。矿山单位要在抓好三级矿量平衡的同时,牢牢把握铜价处于相对高位有利时机,精心组织生产,优化技术经济指标,全力增产增效。冶炼单位要积极应对市场行情变化,提高资源综合利用水平,提升各项关键指标,持续巩固和扩大冶炼板块领先优势。铜加工单位要树牢品牌意识,坚持高端化发展路线,抓好高端产品研发,提升产品档次和综合成品率,切实增强市场核心竞争力。生产机动、物资供销、商务等部门要牢固树立全局观念,提高生产调度、物资供应和原料采购等管理水平,助力基层单位稳产高产。

多措并举拓市场。商务部门要紧盯市场行情变化,加强分析研判,进一步研究完善营销策略,发挥集团整体优势,增强协同能力,大力开拓市场。加强硫酸市场研究,挖掘潜在客户,加大销售价格力度。紧盯大宗商品价格波动,精心维护保值头寸。“两头在外”企业要全力抢订单、拓市场、增效益。

久久为功挖潜力。按照国家“双碳”“双控”政策新形势新要求,进一步完善降本增效制度,纵深推进挖潜增效、节能降耗,力争取得更大成效。加强全面预算管理,减少预算外和非生产性支出。持续抓好有价值物料内部转移。加强物资统供,优化采购模式,规范个性化采购行为,不断降低采购成本。强化全产业链挖潜,推进全系统节能降耗,实施节能增效专项行动,统筹加强电、煤、天然气等能源管理,大力实施节能技改,推进光伏发电,开发绿电能源,用好电价直接交易、天然气优惠等政策,着力降低能源成本。

(二)围绕扬长避短,坚定打好重大风险“歼灭战”

切实防控企业经营上的风险。坚持预防先行、严防严控,时刻关注内外部风险,既要夯实日常风险管理,更要注重防控突发风险,构建全员参与、全过程管理的风险防控体系,不断增强风险研判及化解能力。严格落实常态化疫情防控措施,做到日常防控有力有效。高度关注铜价冲高回落风险,严防跌价损失。加强应收账款和存货管理,加快货款回笼,降低各类库存,减少资金占用。持续抓好降杠杆减负债工作,确保资产负债率有效降低。加速内部资金集中和周转,发挥内部平台和资源整合优势,确保公司资金链安全。强化外汇管理,科学制定对策,规避汇率波动风险。严控房地产领域风险,加快去库存。

切实防控安全环保上的风险。深入贯彻落实习近平生态文明思想,坚定不移走好安全发展、绿色低碳道路,强化安全环保责任意识,层层压实主体责任,将安全环保管理打造成为公司一项核心竞争力,努力实现安全环保年。开展好“强化意识、防控风险”主题活动,持续增强全员安全环保意识和能力。不断完善“三位一体”“两位一体”封闭化管理,推动现场管理水平再上新台阶。强化外协队伍“一体化”管控,补齐管理短板。扎实推进环保督察反馈问题整改,确保问题不反弹。全面排查风险隐患,充分发挥第三方机构服务功能,落实职业健康检查制度,从根本上消除安全环保隐患。

切实防控合规体系上的风险。进一步加强依法治企,完善法律风险防控体系,稳步推进集团公司合规体系建设和运行,提升合规水平。根据依法治企需要,及时修订相关制度,实现动态管控。认真抓好法律审核,确保重大合同、重要制度、重大决策合法合规。深入开展法律监督检查和考核,及时堵塞漏洞,提升法治企管水平。加强法治宣传和培训,增强法务人员政治素质和业务能力,强化全员法律意识。

(三)狠抓战略落地,坚定打好转型升级“攻坚战”

强化规划引领。认真落实公司“十四五”规划,探索建立规划执行监测机制,确保各项工作按节点目标推进。紧跟国家政策、市场环境变化和行业发展形势,切实抓好“十四五”规划3年滚动调整,动态调整优化发展目标。加大政策研究,主动争取国家、省、市更多政策、资金支持。紧盯新材料、环保科技、资源综合利用等战略性新兴产业发展机遇,加强谋划和落实一批新兴产业,努力培育新的经济增长点。积极寻找战略合作、产业合作机遇。

加速项目推进。进一步加快金磊矿业灰岩矿综合开发项目基础设施配套建设,实现高效运转。大力推进铜陵铜箔年产2万吨高精度电子铜箔二期、金冠铜业闪速冶炼技术及节能环保升级改造、铜冠池州铜铅锌多金属资源综合利用等项目。加快落实低碳发展项目。严格抓好项目竣工验收和后评价,强化项目后评价成果应用。

加快“走出去”步伐。抢抓高质量共建“一带一路”新机遇,发挥集团整体优势,利用国内国际两个市场、两种资源,以米拉多铜矿一期项目达产为契机,不断提高公司国际化经营水平。积极推广米拉多铜矿等海外项目经验,促进更多产业、产品、服务、标准和技术走向国门、走向世界。海外经营单位要进一步提升拓

海外市场,抢占市场份额,不断提高国际市场知名度和美誉度。相关单位要加快“走出去”步伐,努力承接海外项目,开辟新的发展渠道。

(四)对标世界一流,坚定打好创新发展“主动战”

以更大力度推动科技创新。按照省国资委考核要求,提高科技研发投入比例,切实发挥好创新“先手棋”作用。持续优化科技创新体制机制,健全科技管理组织机构,打造创新平台,推进研发基地建设,培育优秀创新团队,完善科技创新奖励激励机制,进一步激发技术人员积极性和、主动性和创造性。紧盯“卡脖子”难题,统筹安排好科技实施项目,强化难题攻关,突出做好关键技术研发,力争取得新突破。持续加强科技成果转化和专利管理,积极申报国家、省部级科技进步奖,争取获得更多专利成果。

以更优路径实施智能制造。紧盯数字经济、智能化发展趋势,进一步完善智能制造规划。按照省国资委统一部署,推进国资国企在线监管系统建设。基于集团ERP系统大数据,深化拓展ERP系统、商务智能BI应用。持续优化财务共享、电子招投标管理等信息化系统,实现与集团ERP系统无缝对接和综合集成。加快构建企业智能决策(信息)大脑,完善以集团ERP为核心的管理平台,建立以工业互联网为中心的智能化生产管控平台,加快打造智能矿山、智慧工厂。

以更实举措加强对标管理。坚持对标一流、提升管理,持续深化财务、绩效、设备能源等对标,按照定量与定性、普查与考察、巩固与改进相结合的方式,推进关键指标不断优化。继续抓好“每周一问”活动,层层分解落实责任,完善全员发现问題、解决问题机制。持续深化矿山板块和冶炼板块成本对标,总结有益经验,并向其它业务板块推广。扎实开展卓越绩效管理,组织各类各级质量奖评选。持续完善标准体系,实施标准化工作培训和标准体系评价,巩固“标准化良好行为”企业成果。进一步强化全员绩效管理,优化考核模式。巩固5S精益管理专项行动成果,总结推广内部标杆经验,加大考核评比和曝光力度。

(五)坚持统筹施策,坚定打好改革改制“突围战”

深入推进多元化改革。适应国有企业改革新形势,按照省国资委统一部署,以铜冠铜箔上市为契机,进一步谋深谋实产权多元化改革,力争取得更大改革成果。落实好深化改革创新发展试点其它工作。

深入推进三项制度改革。完善干部选拔任用机制,加大优秀干部培养选拔力度,进一步打造年龄、知识结构更加合理的干部队伍。持续完善公司任期制和契约化管理相关实施办法,全面推行任期制和契约化管理,推进职业经理人制度试点,健全激励约束机制。加大优秀人才招聘、引进力度,储备紧缺专业人才,抓好预备制技工招录与转录,壮大生产一线队伍。发挥整体优势,完善内部员工调配、选拔招聘机制,抓好富余人员转岗培训,优化人力资源配置。

深入推进内部资源整合重组。持续开展困难企业扭亏脱困工作,认真总结试点经验,通过改革、改组、改造相结合等有效措施,帮助困难企业扭亏脱困。加强关联性较强的产业、业务、资源等整合。持续推进低效资产(股权)处置、三级以下和非主业企业清理。

(六)突出党建引领,坚定打好正风强企“持久战”

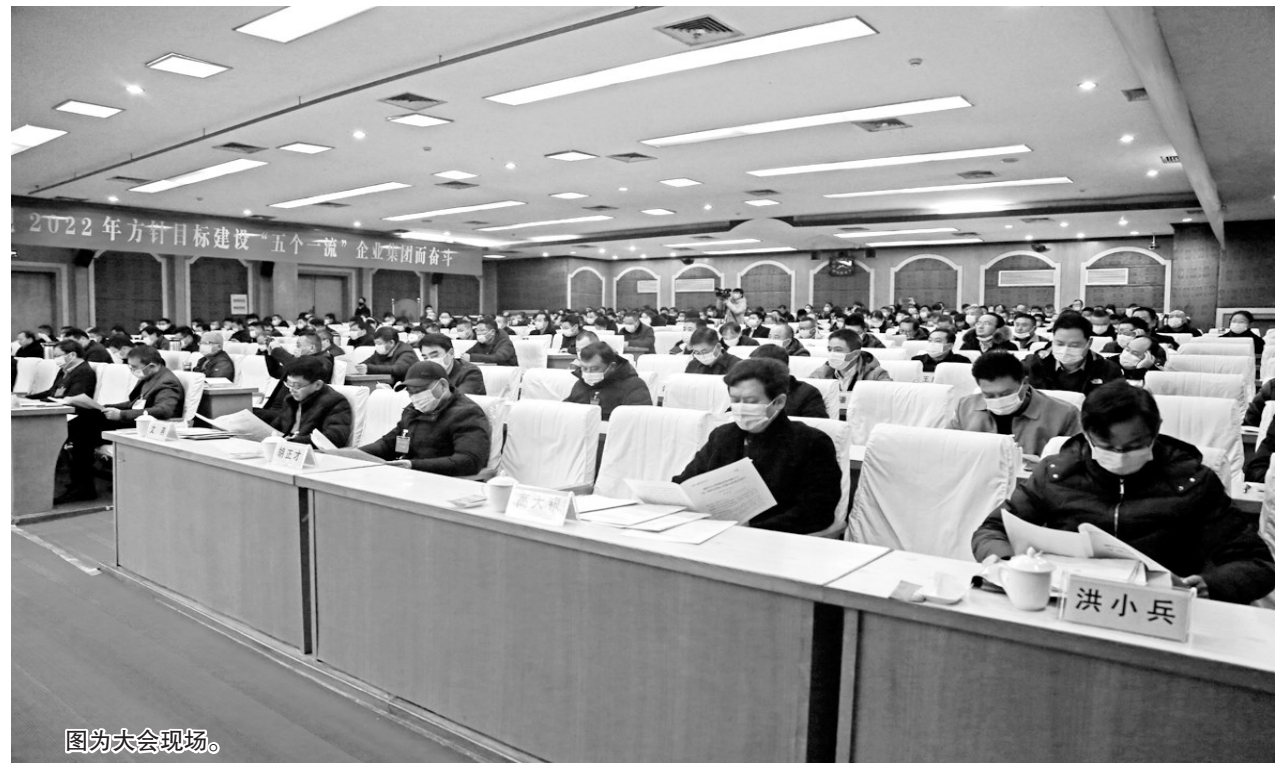
扛稳扛好政治责任。切实把衷心拥护“两个确立”、坚决做到“两个维护”作为根本政治要求,不断提高政治判断力、政治领悟力、政治执行力,始终在思想上政治上行动上同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致。以迎接、宣传、贯彻党的二十大精神为主线,推进党史学习教育常态化长效化,建立“我为群众办实事”实践活动长效机制。围绕党的十九届六中全会、省第十一次党代会和公司第三次党代会精神,抓好大学习、大宣传、大贯彻。创新理论学习方式方法,坚持“第一议题”制度,抓好集中学习、专题培训、研讨、基层宣讲等,第一时间学习习近平总书记最新重要讲话和指示批示精神,学懂弄通做实习近平新时代中国特色社会主义思想,切实用党的最新理论成果武装头脑、指导实践、推动工作、促进发展。

建强建优战斗堡垒。严格落实党建工作责任制,认真履行党委主体责任、党委书记第一责任人职责和班子成员“一岗双责”。切实加强党对意识形态工作的领导,落实意识形态和网络意识形态工作责任制,管好意识形态主阵地,牢牢掌握意识形态领域主导权和话语权。深化拓展国企党建工作会议精神贯彻落实情况“回头看”成果,不断补短板、强弱项。继续推进党建工作“领航”计划,大力实施党建项目攻关,加大典型经验总结推广应用。深入实施党支部建设提升计划,提高基层党组织标准化、规范化水平。继续推进党员积分制、践诺承诺等特色做法,更好激发党员队伍活力。

织密织严监督体系。压实全面从严治党党委主体责任、纪委监督责任,持续完善“两个责任”清单,推进全面从严治党向纵深发展。认真抓好巡视整改后续工作,巩固拓展整改成果。严格落实中央八项规定及实施细则精神,集团公司23条,巩固拓展新一轮深化“三个以案”警示教育成果,从严从实整治形式主义、官僚主义,杜绝“四风”反弹回潮,防止由风及腐、由风变腐。抓好常规审计和专项审计,提高审计质量。公司两级纪委要持续加强监督,深化运用监督执纪“四种形态”,一体推进“三不”体制机制建设,巩固“违规违纪、违规投资、违规担保、违规招投标”四个专项整治成果,营造风清气正的良好政治生态。

坚持将薪酬考核与企业效益紧密挂钩,增强员工获得感、幸福感。持续完善职代会管理细则,优化职代会提案办理制度,完善班组、车间、厂矿和公司四级民主管理网络,探索厂务公开新途径。用足用好活红色资源,依托铜陵有色展览馆,大力弘扬优秀的企业文化。抓好“有色好员工”“岗位之星”评选活动,做好省市各类好人推荐参评和省文明村文明单位创建申报。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”。扎实做好公益支持活动,倾心助力乡村振兴。

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,以强企有我、奋斗有我、奉献有我、只争朝夕、昂步阔步,全面开创集团公司高质量发展新局面,为建设现代化美好安徽作出铜陵有色新贡献,创造更加优异成绩迎接党的二十大胜利召开!



图为大会现场。