

## 坚持科学发展 深化企业改革 为坚决打赢控亏增盈攻坚战 而团结奋斗!

### 中铝山西分公司召开 深入学习实践科学发展观 再动员大会

号召全体员工坚定信念 自加压力 背水一战 坚决实现二季度阶段目标

本报讯(记者 芦蓬蓬) 4月10日上午,中铝山西分公司深入学习实践科学发展观、坚决打赢控亏增盈攻坚战再动员大会在影剧院召开,大会深刻分析当前面临的严峻形势,明确二季度阶段目标,提出具体要求,要求各级领导干部在控亏增盈的非常时期,进入非常状态、接受非常考验、达到非常要求、实施非常措施、落实非常关心,号召全体员工坚定信念、自加压力、背水一战、坚决实现二季度阶段目标。



图为大会会场。

中铝山西企业协委会主任、山西分公司总经理马达卡,中铝山西企业协委会委员、山西铝厂党委书记郭顺喜,中铝山西企业协委会委员、山西铝厂厂长吴茂森,山西铝厂副厂长郭万里,山西分公司副总经理卫栋庭、薛亮民、裴卫东、张占明、王天庆,山西铝厂党委副书记、纪委书记韩俊科,山西分公司助理级领导及副科级以上干部、职工代表,山西铝厂党群部门副科级以上干部参加了会议。会议由吴茂森主持。

卫栋庭通报了一季度经营工作情况,安排部署了二季度工作(全文另发)。根据当前形势,会议确定了二季度工作重点,即:要以销售为龙头,以节能降耗为中心,

以降低大宗原燃料价格为重点,盘活闲置资产、开展多种经营并举的经济运营,实现氧化铝制造成本 2200 元/吨,亏损逐月降低,月均亏损额力争控制在 1 亿元以下的经营目标。

王天庆总结了一季度生产情况,分析了存在的不足,对二季度生产工作总体目标、重点工作和措施进行了安排部署(全文另发)。二季度生产工作将从加强安全管理、全力实施“202”方案、深入开展指标对标活动、加强设备管理、加大技术创新力度、强化基础管理等方面加强生产组织。

郭顺喜就深入学习实践科学发展观、打赢控亏增盈攻坚战提出具体要求(全文另发)。他要求全体干部员工要深

刻认识严峻形势,正确处理信心与压力、生存与发展、眼前利益与长远利益三个关系;各级领导班子和领导干部要进一步加强思想、政治、作风建设,主要从进一步提高思想素质、进一步加强政治素质、进一步改进作风建设等方面努力。针对如何进一步发挥党组织对控亏增盈工作的保证和推动作用,他要求各级党组织要坚定地站在控亏增盈的第一线,扎实工作,突出实效,提高工作的预见性和主动性,促进控亏增盈,维护企业安全

稳定。

马达卡对进一步深入学习实践科学发展观、坚决打赢控亏增盈攻坚战进行了全面动员和部署(全文另发)。针对当前形势,他指出,在企业生死存亡的关头,必须坚决服从公司党组的战略部署;在企业生死存亡的关头,必须痛下决心坚决推进企业管理变革和体制创新;在企业生死存亡的关头,必须充分发挥各级干部的模范带头作用。就下一步工作,他要求,要以效益最大化为原则统领生产经营工作,要开展全方位的对标管理,要高度重视、切实抓好安全稳定工作,要深入开展学习实践科学发展观活动。

(下转第二版)

### 中铝山西企业举办学习实践科学发展观报告会

本报讯(记者 芦蓬蓬)为进一步推进学习实践科学发展观活动的深入开展,引导广大党员尤其是领导干部深刻理解科学发展观内涵,增强科学发展的意识和能力,4月12日,中铝山西企业在山西分公司会议厅举办了深入学习实践科学发展观活动专题辅导报告会,特邀山西省委党校政治经济学教研部副主任李廷荣教授,就贯彻落实科学发展观,促进经济社会全面发展作专题辅导。

郭顺喜、马达卡、韩俊科、郭万里、卫栋庭、薛亮民、裴卫东、张占明及助理级领导,中铝山西企业副处级以上干部,中铝山西企业深入学习实践科学发展观办公室成员参加了会议。

李廷荣教授深入浅出地讲解了科学发展观提出的理论和实践基础以及科学内涵,并紧密结合山西实际,就促进经济社会发展作了精彩的辅导报告。

结合这次专题辅导报告会内容,韩俊科代表中铝山西企业深入学习实践科学发展观活动领导小组提出具体要求,各单位要结合当前实际工作,更加解放思想,进一步转变观念,加大管理创新、机制创新、技术创新的力度,为企业转变发展方式,实现可持续发展做出贡献;要认真贯彻分公司深入学习实践科学发展观、坚决打赢控亏增盈攻坚战再动员大会精神,加大宣传力度,优化技术指标,严控费用支出,加强内部管理,以控亏增盈的实际效果来衡量和检验学习实践活动的成果,以学习实践科学发展观活动的深入开展,促进控亏增盈工作阶段目标的实现。

### 中铝山西分公司领导深入基层劳动并现场办公

本报讯(记者曹小刚)4月11日,中铝山西分公司总经理马达卡,副总经理卫栋庭、薛亮民、张占明以及总经理助理张立强带领部分机关部室、二级单位负责人来到 80 万吨氧化铝厂氧化铝包装车间参加义务劳动,并对氧化铝计量、包装、运输等情况现场调研,同时召开现场办公会,就如何改善作业环境、减轻劳动强度、提高生产效率及安装氧化铝全自动包装机等工作进行研究。

在劳动现场,马达卡一行与物资配送中心员工共同展开了联劳协作,按照氧化铝人工包装的要求,装袋、计量、封口、装车、码垛、运输等环节有条不紊,包装任务快

速推进,仅用 3 个小时就完成了 30 吨氢氧化铝的包装运输。按照“6S”管理要求,参加劳动的人员还对现场落地料进行了认真的清扫清洁,清理了仓库外现场的杂物,保持了仓库外现场整洁。

劳动结束后,马达卡召开现场办公会,实地查看了自动包装设备的现场安装条件,并对有关方案进行了研究讨论。

据悉,为减少人工费用,现阶段 80 万吨氧化铝厂氢氧化铝人工包装任务由物资配送中心、供应部、销售部、装备能源部和总经理办等单位承担,各单位自行组织人员轮流进行,按计划每天要完成 60 吨氢氧化铝的人工包装任务。

本报讯 4月10日,运城市人大常委会主任黄有泉一行在

### 运城市人大常委会主任黄有泉来晋铝资源调研

天津市委书记崔克信、市长杨勤荣的陪同下来晋铝资源综合利用开发有限公司调研。在晋铝会议中心召开了天津市资源综合利用节能减排环保建材示范基地规划汇报会,中铝山西分公司总经理马达卡,山西铝厂厂长吴茂森及相关人员参加了会议。

吴茂森详细汇报了节能环保建材示范基地的规划方案,并对节能环保建材的产品性能、市场前景及山西铝厂发展节能环保建材的整体思路作了介绍。

黄有泉指出,开发节能环保建材不仅有着非常广阔的市场前景,而且对运

城市产业转型发展有着重大意义,要解放思想,创新体制,努力开拓国内外市场。同时,他表示将全力支持帮助企业尽快实现大发展。

调研期间,黄有泉一行还深入到新型环保建筑样板房、ASA 镶嵌式节能抗震建筑系列板材生产现场、成品库进行了现场参观。(张学涛)

### 中铝公司召开 2009 年共青团工作视频会

团结一致应对挑战 青春建功科学发展

本报讯(记者 芦蓬蓬)4月9日,中铝公司召开 2009 年共青团工作视频会。中铝公司党组成员、副总经理敖宏到会并作了重要讲话。会议由中铝公司团委书记、党群工作部副主任曹婉蓉主持。山西铝厂党委书记、纪委书记韩俊科,厂青年工作委员会委员、各二级单位青年工作委员会负责人、团委书记、团总支书记、部分共青团工作骨干及团员青年代表在晋铝会议中心收听收看了视频会议。

曹婉蓉结合当前形势,对 2009 年共青团开展“团结一致应对挑战、青春建功科学发展”主题实践活动的主要内容、推进步骤及具体要求进行了安排部署。2009 年中铝公司各级团组织将广泛加强形势教育,以科学发展观学习实践活动、纪念“五四”运动 90 周年、新中国成立 60 周年等为契机,摆形势、鼓斗志,有重点、抓结合,重节俭、出精品地开展各项工作,进一步丰富青年的活动,从而有效提高青年实践能力,全面推动共青团工作。

敖宏在讲话中指出,中铝公司团委要坚持用科学发展观统领共青团工作,提高共青团服务大局的水平;广泛引导青年投身生产经营和改革发展实践,为增强企业核心竞争力多做贡献;切实增强共青团的凝聚力和战斗力,提高共青团自身建设水平。他强调,各级团组织要围绕企业的实际,找准共青团在服务大局中的着力点,把握好共青团工作的基本规律;各级党委组织要加强对共青团工作的领导,不断推动团的基层组织建设和团干部队伍建设,带领广大团员青年坚定信心,迎难而上,坚定不移地把中铝公司科学发展的各项工作不断推向前进。

韩俊科就贯彻会议精神提出了具体要求,一是各级共青团组织要迅速传达贯彻落实总部 2009 年共青团工作视频会议精神,通过各种方式、途径,把会议精神特别是敖宏副总经理代表党组所作的重要讲话,传达到每一名团员青年;二是各单位团组织要按总部团委统一部署,紧密结合企业控亏增盈工作实际,把“团结一致应对挑战、青春建功科学发展”主题实践活动抓实、抓紧,突出特色,创造经验。他强调,各单位党组织要高度重视,进一步关心、支持、指导共青团工作,充分发挥广大团员青年生力军作用,为企业控亏增盈、改革发展做出应有贡献。

会议还对中铝公司 2008 年度共青团信息报送工作先进单位和“节能减排、降本增效、青年争先”主题实践活动优秀组织单位进行了表彰,山西铝厂团委同时荣获两项荣誉称号。

# 在山西分公司深入学习实践科学发展观 坚决打赢控亏增盈攻坚战再动员大会上的讲话

马达卡

(2009年4月10日)

同志们：

今天，我们召开分公司科级以上干部、山西铝业党群部门科级以上干部和分公司全体职工代表参加的大会，这是当前非常形势下召开的一次具有特殊意义的重要会议。之所以开这么大范围的会议，进行面对面的通报情况、布置任务，一是进一步动员广大干部从思想上和行动上紧张起来，在控亏增盈的非常时期，进入非常状态，接受非常考验，达到非常要求，实施非常措施，落实非常关心。二是以深入学习实践科学发展观为契机，进一步发挥各级干部和职工代表在非常时期的模范带头作用，用自己的一言一行团结带领广大员工，把工作做好、做实，取得成效，坚决打赢控亏增盈攻坚战，坚决打赢企业生存保卫战！

刚才，卫总通报了分公司一季度的经营情况，卫总通报了分公司一季度的生产组织、指标优化、设备管理、安全等方面的情况，并对下一步的工作做出了部署，提出了具体要求。郭书记从深入学习实践科学发展观和打赢控亏增盈攻坚战相结合等方面，提出了具体的要求。请各单位根据三位领导的安排和要求，结合各自单位的实际，采取针对性措施，坚决抓好落实。

下面，我讲四点意见。

## 一、在企业生死存亡的关头，必须坚决服从公司党组的战略部署

当前，铝行业的市场形势依然低迷。铝行业产能严重过剩，氧化铝严重供大于求，是铝行业整体亏损的核心问题和深层次矛盾，国际金融危机只不过是外因，是导致行业亏损的催化剂。国家出台的有色金属产业振兴规划，明确提出要淘汰一批落后产能，实现供需基本平衡。这是根据市场运行规律做出的重大决策。如果这个深层次的矛盾不解决，以现在的氧化铝竞争格局，今后市场回暖后，关停产能就会立即启动，立即打压价格的回升。因此，完全抱希望于市场形势的好转是不行的，必须要靠我们自己。

当前

我们生产经营最突出的问题，就是成本居高不下，产品价格持续低迷，导致经济效益严重下滑，出现大幅度的亏损。一季度我们是整个中铝公司中亏损最大的企业。2月26日公司党组派出控亏增盈调研工作组，重点对我们的生产经营情况进行专题检查调研。公司党组的重视和关心，既是对我们的鞭策和激励，也是对我们能否经得起这场生死考验存有疑虑和担心。如果我们继续这样亏损下去，继续是中铝公司最大的亏损企业，我们必然首先被淘汰。因此说，能否渡过难关，能否在恶劣的竞争环境中生存下来，是我们面临的突出问题和主要矛盾，我们目前的首要目标就是要保生存，活下去。

2月27日，中铝公司控亏增盈攻坚战动员大会上，公司党组要求把打赢控亏增盈攻坚战，作为贯穿今年和未来一个时期公司生产经营工作的主线和重中之重，全面做好过二、三年苦日子、紧日子的充足思想准备和工作准备。我们必须深刻领悟和坚决执行公司党组的战略部署，坚决打赢控亏增盈攻坚战。首先，要站在中铝公司全局的高度，深刻领会打赢控亏增盈攻坚战的重要意义；其次，要从分公司生存发展的高度，深刻领会打赢控亏增盈攻坚战的重要意义；第三，要从维护我们自身利益的高度，深刻领会打赢控亏增盈攻坚战的重要意义。

市场

是残酷无情的，一个企业能否生存下来，主要不是取决于企业规模的大小和所有制性质，而是取决于企业的市场竞争能力。而市场竞争力的强弱，主要取决于产品的成本竞争能力。刚才，卫总对一季度经营情况的分析显示，原燃物料价格高、产品售价低这两个因素，对利润的影响最大。但在主观方面，我们的确有许多工作没有做到位。

下一步，我们的战略导向就是实施低成本领先战略，计划在三年内重建企业的成本竞争优势。成本的高低决定企业竞争力的强弱，决定着企业的生死存亡。这是遵循企业生存发展规律的必然选择，也是提高企业竞争力和促进企业科学发展上水平的需要。各位领导要按照4月3日总经理办公会的要求和安排，围绕实施低成本领先战略的目标和重新构建竞争优势的需要，在4月底前制定出本系统、本业务板块的发展规划。内容包括：一是二季度要实施的内容和推进计划；二是本年度的阶段性目标和需要实施的项目；三是三年内的中长期目标和实施纲要。在制定的过程中，相关部室要发挥主观能动性，既要研究、利用好相关政策和法律法规，又要充分调研，广泛征求意见，确保各项规划的可行性和科学性。

在此，我希望在座的代表和全体干部，要对当前的形势和困难有充分的思想认识和心理准备，牢固树立低成本领先战略思想，动员和引导员工把自身生存

的压力转化成打赢控亏增盈攻坚战的动力，坚决打赢这场事关企业前途命运和自身利益的攻坚战。

## 二、在企业生死存亡的关头，必须痛下决心坚决推进企业管理变革和体制创新

山不转水转，形势不变人变。企业生存发展的救世主只能是我们自己，活下去的措施和办法也只有我们自己去想、去拿、去落实。熊总在讲话中强调：“金融危机的冲击固然给我们带来了重重困难和巨大挑战，但也促使我们深刻反思发展中出现的各种问题，进一步增强了我们加快结构调整、强化内部管理、创新体制机制、降本增效、提高竞争力的紧迫感”。我在职代会报告中对此进行了说明。穷则思变，等是没有出路的，只有立足自我，立足今天，从现在开始创新求变，采取自救求生的措施，企业才有希望！

2006年我们组织参观中州、南山、在平三个氧化铝企业，开展了提高劳动生产率宣讲活动，但未采取实质性措施，仅是严格控制两级机关人员不增加，总体上讲是“保守”的。而广西、中州企业大刀阔斧地进行了人员管理方面的改革。相比之下，我们不进则退，与广西、中州的差距反而拉大了！3月10日-15日，薛总、张总、王总分别到鲁能晋北铝业、广西分公司和中州分公司进行了考察，主要是了解这三个企业在人员配置、机构设置和劳动生产率方面的情况。从考察的情况来看，经济技术指标的差距不是太大，我们通过努力能够赶超，关键是在管理方面的差距较大。机构多、管理层级多，劳动生产率低，是我们的最大差距和不足。在管理架构上，我们的机构设置比三个企业都要多，管理效率不高。在管理流程上，我们的许多信息没有实现共享，相互之间沟通少、透明度差，推诿扯皮的现象较多。这些问题反映在生产经营中，就是我们的管理成本较高，这是制约我们竞争力的一个重要因素。

(下转第四版)

(上接第一版)

就贯彻落实会议精神，郭顺喜提出四点要求，一要充分认识到企业已进入非常时期，必须全员行动起来、横下决心、深挖内潜、创新图存，努力实现二季度阶段目标，坚决打赢控亏增盈攻坚战。二要迅速进入到非常工作状态。从领导干部做起，坚决克服“懒”、“散”、“等”、“麻木不仁”四种不良作风。三要切实经得起组织上的非常考验。每一名党员领导干部都要把深入学习实践科学发展观和控亏增盈，实现二季度目标有机结合起来，在学习实践中进一步提高自己的思想素质、政治素质和业务能力，确保各项工作措施落到实处、见到实效。四要认真做好本次会议的学习传达和贯彻落实工作。各单位要围绕会议的部署、确定的目标任务，研究制定本单位的具体措施。

会上，装备能源部、供应部、孝义铝业、煤气分厂、热电分厂、氧化铝三分厂六家单位负责人分别作了表态发言。他们表示，坚决贯彻落实再动员大会精神，深入学习实践科学发展观，提高认识、统一思想、坚定信心、背水一战，坚决打赢控亏增盈攻坚战。

在企业面临严峻考验、生死存亡的关头，中铝山西分公司召开了深入学习实践科学发展观、坚决打赢控亏增盈攻坚战再动员大会，这是当前非常形势下召开的一次具有特殊意义的重要会议。会议全面深刻分析了一季度的生产经营情况，指出当前面临的严峻形势，明确了二季度阶段性目标，既立足当前又着眼长远，充分体现了科学发展观要求。会议直面困难查找问题，实事求是制定措施，对于进一步鼓舞斗志、凝聚力量，深入学习实践科学发展观，坚决打赢控亏增盈攻坚战具有重要意义。

面对当前严峻形势，我们首要目标是保生存，活下去。要保生存，我们必须全力以赴，背水一战，采取一切可能的办法，调动一切有利的因素，提升我们的竞争能力，最大限度地降低亏损，尽快甩掉落后的帽子，特别是最后一名帽子的帽子；要保生存，我们必须实现会议确定的氧化铝制造成本下降至2200元/吨，亏损逐月降低，月均亏损额力争控制在1亿元以下的目标。

实现阶段性目标，必须快速落实再动员大会精神。会议在深刻分析了当前严峻形势，对深入学习实践科学发展观、打赢控亏增盈攻坚战做出工作部署，提出了明确要求，即：要充分认识到企业已进入非常时期，要迅速进入到工作的非常状态，要切实经得起组织上的非常考验，要认真做好本次会议的学习传达和贯彻落实工作。这就

要求全员必须行动起来、横下决心、深挖内潜、创新图存，坚决打赢控亏增盈攻坚战；这就要求领导干部必须迅速把思想状态、工作状态调整到非常状态，坚决克服“懒”、“散”、“等”、“麻木不仁”的不良作风，将深入学习实践科学发展观与控亏增盈工作有机结合，在学习中不断提高，在实践中锻炼成长，确保各项工作措施落到实处、见到实效。

实现阶段性目标，必须痛下决心坚决推进

求自己、非常的措施真抓实干，真正把自身的精神状态、工作状态调整到非常状态，时刻准备迎接更加严峻的考验，真正发扬好自力更生、艰苦奋斗，乐于奉献、勇于吃苦，严谨细致、一抓到底，团结协作、相互支持的四种精神。

实现阶段性目标，进一步发挥党群组织作用是保证。各级党群组织要坚定地站在控亏增盈的第一线，扎实工作，突出实效，提高工作的预见性和主动性，促进控亏增盈，维护企业安全稳定。这就要求各级党组织要按照再动员大会精神，在控亏增盈攻坚战中大力支持行政领导主导指挥作用，主动排忧解难，主动化解矛盾，主动承担责任，发挥政治优势，形成强大合力；要统筹兼顾，合理安排，扎实开展好学习实践科学发展观活动；要进一步讲深讲透形势，做好针对性的思想政治工作，理顺情绪，激发斗志，鼓足干劲；各级团组织要发挥自身优势，广泛凝聚人心、凝聚智慧、凝聚力量，引导广大职工积极投身到打赢控亏增盈攻坚战的实践中。

目标已经明确，任务异常繁重。让我们上下一心，同舟共济，顽强拼搏，以只争朝夕、兢兢业业的精神，创造出实实在在的业绩，努力实现二季度阶段性目标任务，为最终打赢控亏增盈攻坚战，为企业的生存和发展，更为广大职工及家属稳定、更好的生活而努力！

## 深入学习实践科学发展观 坚决实现二季度阶段目标

本报评论员

企业管理变革和体制创新。在当前企业面临机构多、管理层级多、劳动生产率低的最大差距和不足的现状下，必须推进企业体制机制创新，提高管理效率，降低管理成本，压缩管理费用，真正把我们的完全成本降下来。这是市场所迫，是形势所迫，是维护我们最根本、最长远的利益，实现更美好的未来要求。这就要求全体干部职工要以科学发展观为指导，着眼长远，解放思想，快速扭转迟疑、观望、等待的思想，坚持改革创新。

实现阶段性目标，各级领导班子和领导干部是关键。“火车跑得快全靠车头带”，打赢控亏增盈攻坚战，各级领导班子和领导干部起着至关重要的作用。这就要求各级领导干部必须进一步加强思想、政治、作风建设，以非常的要求严格约

# 在山西分公司深入学习实践科学发展观 坚决打赢控亏增盈攻坚战再动员大会上的讲话

郭顺喜

(2009年4月10日)

同志们：

这次大会的主题就是深入学习实践科学发展观，打赢控亏增盈攻坚战再动员，广泛地号召和动员全体干部坚定信心、自加压力、背水一战，实现二季度的控亏和成本目标，这是我们目前面临的最紧迫、最现实的任务。刚才，卫总、王总分别通报了分公司一季度经营、生产情况，分析了形势和亏损原因，明确了生产和经营目标，提出了措施，安排的很详细。从6个单位的表态发言中，感到大家信心很足。下面，在两位领导讲话的基础上，结合当前的形势任务，我讲几点意见，最后马总再做总动员。

## 一、深刻认识严峻形势，正确处理三个关系

听了刚才两位领导的讲话，相信大家对我们面临的形势、努力的方向和采取的措施已有了新的认识和了解，要实现这个阶段性控亏增盈目标，难度确实很大，但也必须努力去实现。在这种情况下，我们越要保持清醒的头脑，越要保持昂扬的斗志，以发展的眼光和辩证的思维，处理好三个关系：

一是信心与压力的关系。当前，我们面临着越来越大的压力，压力来自于国内氧化铝行业严重供大于求的结构性矛盾，短期内还难以根本改变。目前，全国关停的氧化铝产能1344万吨，中铝464万吨，非中铝是880万吨；全国关停电解铝478万吨，还有303万吨在建产能，通过这两组数据，相信大家能够更深切地感受到市场形势的压力。压力来自于一季度我们的亏损额是中铝公司所有企业中最大的。压力来自于我们的产品目前缺乏成本竞争力，如果在一定时期内得不到改变，即使将来市场好转，我们也很难获得竞争优势。这种巨大的压力，分公司应当承受，但不能仅仅停留在分公司层面，要通过分解任务、量化指标、层层传递，让每一个二级单位的班子、部门领导、每一名科处级干部、每一名职工都感到实实在在的压力。可光有压力不行，更要有信心、有目标、有办法、有措施，最重要的是要坚定信心。信心从哪儿来？来自于国家的政策支持，国务院将有色金属行业列入了国家十大产业振兴规划；来自于中铝公司的整体优势和公司党组对分公司的关心支持，熊总对我们企业主要领导的坦诚谈话以及张总率调研组来企业进行调研，都是对我们的关心和支持，同时也是对我们的鞭策和重托；来自于企业领导班子的集体智慧，我们有决心、有信心、有能力带领职工打赢这场控亏增盈攻坚战；更大的信心来自于我们有一支与企业同甘共苦、能征善战的党员干部职工队伍。总而言之，就是要有充足的信心和足够的压力，用信心激发良好的状态和斗志，将压力转化为动力和智慧。

二是生存与发展的关系。生存是前提，是根本。目前我们的首要目标就是保生存，这也是开展学习实践科学发展观活动要着力解决的首要问题。“弱肉强食，适者生存”是市场竞争的永恒法则，能不能生存，我们期待市场，但不依赖市场，最终靠我们自己。我们要保生存，只有一条路可走，就是全力以赴，背水一战，采取一切可能的办法，调动一切有利的因素，提升我们的竞争能力，最大限度地降低亏损，尽快甩掉落后的帽子，特别是最后一名帽子。保生存的过程也是求发展的过程，按照科学发展观的要求，科学发展有诸多要素，上项目和增加产值产量是发展，优化生产组织和指标、提升技术和管理水平、提高干部职工的素质、降低成本提升企业市场竞争力也是发展。企业在求生过程中，孕育着许多发展生机和条件。所以既要千方百计降低成本，又要着眼未来发展，建立长效机制，追求长期效果，为长远发展打好基础。

三是眼前利益与长远利益的关系。一

段时间以来，分公司逐步推行了管理变革，许多干部职工离开多年熟悉的岗位，转到新的工作岗位；有的职工遇到一些条件不适应和工作中的

困难；薪酬与过去相比，也不同程度地有所下降，当前的利益受到一些损失，有些职工有想法，这也可以理解。企业之所以采取这些措施，是市场所迫，形势所迫，这只是一手段，目的就是要改变过去的经营管理状况，提升竞争能力，确保生存发展，维护我们最根本、最长远的利益。下一步的措施将会更严格，马总在动员报告中将进行安排部署，这就要求各级干部要发挥表率作用，带头贯彻落实。同时，做好针对性的思想政治工作，引导广大职工正确处理眼前利益和长远利益的关系，让大家充分认识到，眼前的利益受到一些损失，是为了获得更大的利益、更长远的发展、更美好的未来。

## 二、进一步加强领导干部思想、政治、作风建设

要打赢控亏增盈攻坚战，关键在各级领导班子和领导干部。思想政治素质是领导干部素质的灵魂。胡锦涛总书记指出：“要坚持把政治建设放在领导班子和领导干部建设的首位”。熊维平总经理在中铝公司学习实践活动动员大会上提出：“要始终把领导班子和干部队伍建设放在突出位置，着力增强领导班子和干部队伍推动科学发展的本领”。通过开展学习实践活动，进一步加强领导干部思想、政治、作风建设，是打赢控亏增盈攻坚战的迫切需要，是解决领导干部党性党风党纪方面存在问题的现实要求，也是领导干部健康成长的内在需求。特别是在分公司生产经营形势异常严峻、面临生死存亡考验的紧要关头，加强和改进领导干部思想、政治、作风建设比以往任何时候都更为重要、更为迫切。

总的来看，我们绝大多数领导干部在思想、政治、作风建设方面的主流是好的，贯彻落实中铝公司党组和分公司的安排部署是坚决的。表现在能够按照六个“非常”的要求，进一步增强大局意识、竞争意识、责任意识和目标意识，直面挑战，迎难而上，积极主动地开展工作；表现在能够针对影响控亏增盈的主要矛盾和问题，不等不靠，开拓创新，积极出主意、想办法；表现在能够身先士卒，困难面前冲在前，为职工做出表率。特别是生产一线的干部，因为实施弹性生产组织，指标波动大，工作头绪多，我们许多干部连续几天几夜盯在现场，真正体现了“特别能吃苦、特别能战斗、特别能奉献、特别能忍耐”的优良传统和作风。但是，我们也要看到，整体上与中铝公司党组的要求相比，与科学发展观的要求相比，与分公司面临的形势任务相比，与广大职工对干部的期望相比，仍有少数领导干部在思想、政治、作风方面确实存在不小的差距：个别干部不注重理论学习，政治、大局意识淡薄；有的干部思想不够解放，困难面前束手无策；有的干部责任心不强，作风飘浮，被动应付；有的干部主观能动性不强，过分强调客观，相互推诿扯皮；还有的干部放松对自身的要求，组织纪律性差，模范带头作用发挥不好。特别是有些干部到



现在仍然处于麻木状态，还在等待，反应迟钝。这些虽然只是少数现象，但对职工造成的负面影响比较大。

通过今天的会议，大家进一步明确了分公司的控亏和成本阶段性目标及各单位二季度的生产经营目标。要努力实现这些目标，关键靠在座的各级干部，这也是对各级班子和领导干部综合素质、工作能力的实践检验。要通过开展学习实践科学发展观活动，提高领导干部综合素质和驾驭复杂局面的能力，我认为，还要从以下几个方面努力：

一是思想素质还要进一步提高。学习是提高领导干部思想素质、开阔思路的重要途径，工作压力越大，任务越是繁重，越要挤时间学习。要深刻领会科学发展观的实质，按照学习实践活动的要求，在诵读的基础上精读重要篇目，重点掌握科学发展观的立场、观点和方法，理清思路，抓住重点，提高破解难题、应对复杂局面的能力。要坚决贯彻中铝公司党组的安排部署，特别是熊总在历次大会上的重要讲话精神，落实调研组的要求，深刻进行自我反省，看自己的思想观念是不是适应形势的发展，工作方式方法是不是符合科学发展观的要求，自身言行是不是达到了“六个非常”的标准，进一步解放思想，转变观念。要认真落实今天大会的精神，特别是马总的动员报告，仔细对照本单位的控亏增盈目标，深入思考如何分解指标，如何落实指标，如何实现指标，紧急行动起来，以只争朝夕的紧迫感，抓好工作落实，以结果论英雄，以业绩论成败。广大干部一定要树立这个理念，不论做什么事情，最终都要以结果说话。

二是政治素质还要进一步加强。衡量一个干部是不是合格，政治素质是很重要的一个方面。各级干部要提高政治理论素养，始终保持政治上的清醒和坚定，不在原则问题上犯糊涂。要顾全大局、维护大局，当前，深入学习实践科学发展观、打赢控亏增盈攻坚战就是我们最重要的大局，各项工作都要围绕这个大局来开展，我们的干部一定要从思想深处牢固树立大局意识和全局观念，加强沟通，协调配合，时时处处以大局为重。要头脑清醒，反应敏锐，充分认清形势的严峻性和艰巨性，脑子里要经常打以下几个问号，自己的职责是什么？做得怎么样？还有什么做得不到位？自加压力，振奋精神，努力工作。要加强组织纪律，注重自身言行。上下级之间、班子成员之间要营造一种阳光、坦诚、简单的关系，把主要心思和精力用在干工作上，树立正气，做出表率。

三是作风建设还要进一步改进。开展学习实践活动、打赢控亏增盈攻坚战，需要我们大家始终保持良好的精神状态和优良的作风。在企业管理格局深刻变革、思想观念深刻变化的非常时期，各级领导干部一定要发挥示范带头作用，以身作则，激发职工干劲，坚定职工信心，做职工的“主心骨”和“带头人”，一定要让职工始终明确目标，始终明确措施，始终保持高昂的斗志。要求真务实，定下来的事就要雷厉风行、抓紧实施，安排了的工作就要督促检查、一抓到底，危急关头就要敢于挺身而

出，扎扎实实地解决影响本单位实现控亏增盈目标的突出矛盾和问题。要大力弘扬勤俭节约、艰苦奋斗精神，带头过紧日子、苦日子，严控开支，带头奉献，从细微处做起，点点滴滴降低成本。要严于律己、廉洁从业，经常检查自己是否有与控亏增盈工作不相符的行为，以自己的人格魅力影响和带动职工投身到控亏增盈工作中。各单位主要领导作风要民主，民主不仅仅是对重大问题让参与者知情、把关，当今形势下，更重要的在于它是集中大家的智慧、调动大家积极性、凝心聚力的有效手段。但在实施民主管理过程中同时要处理好民主与集中的关系，注重工作效率的提高。

越是困难时期，越要给予干部非常的关心。目前，各级干部都承受着较大压力，工作任务很重，许多干部超负荷运转。各级党组织要对干部在政治上多关心、思想上多沟通、身体上多照顾、精神上多关怀。要从关心爱护干部的角度出发，加强对干部的教育管理，发现存在苗头性倾向性的问题时，要及时进行谈话，给予提醒和帮助。

## 三、进一步发挥党组织对控亏增盈工作的保证和推动作用

各级党组织要坚定地站在控亏增盈的第一线，扎实工作，突出实效，提高工作的预见性和主动性，促进控亏增盈，维护企业安全稳定。

要大力支持行政领导在控亏增盈攻坚战中的主导指挥作用，主动排忧解难，主动化解矛盾，主动承担责任，发挥政治优势，形成强大合力。要统筹兼顾，合理安排，扎实开展好学习实践科学发展观活动，规定动作既要按要求做好，又要结合单位实际做活；自选动作要注重体现本单位的特色；要注重过程，更注重结果，以控亏增盈的实际成果来检验学习实践活动的成效。要把“四好”班子创建活动融入控亏增盈攻坚战的全过程，班子成员要自觉维护和增强班子的凝聚力和战斗力。要进一步加强宣传发动，采取不同的方式，把今天的会议精神结合本单位实际，认真地传达到每一名干部职工，把形势讲深讲透，让大家都知道我们面临的形势、确定的目标和采取的措施，包括分公司的目标、分厂或部门的目标、车间或科室的目标。宣传部门要集中时间、集中力量、深入一线，对各单位宣传贯彻情况进行跟踪报道，营造浓厚舆论氛围。要进一步做好针对性的思想工作，特别是针对管理变革中职工中的思想工作，各级干部要深入岗位、深入职工，面对面开展工作，理顺情绪，激发斗志，鼓足干劲。要深入开展“三创两保一促”主题实践活动，把党的政治和组织优势延伸到各个层面。要深入研究非常形势下不断出现的新矛盾和新问题。要把党组织和党员在控亏增盈攻坚战中的作用指标最大限度地量化，做到支部有任务，党员有指标，真正发挥党群工作绩效考核体系的激励导向作用。要进一步加强党风和反腐倡廉建设，在非常时期，党风和反腐倡廉建设显得尤为重要，要重点加强对各级党员领导干部在控亏增盈工作中的督促检查，对损害企业利益的违法犯罪行为，要进行严肃处理。各级团组织要发挥自身优势，广泛凝聚人心、凝聚智慧、凝聚力量，引导广大职工积极投身到打赢控亏增盈攻坚战的实践中。

同志们，深入学习实践科学发展观、坚决打赢控亏增盈攻坚战，时间非常紧迫，任务十分艰巨，责任特别重大。各级领导班子和全体党员干部要进一步增强危机感、紧迫感和责任感，紧盯目标，全力以赴，创造出实实在在的业绩，努力实现二季度阶段性目标任务，为最终打赢控亏增盈攻坚战，为企业的生存和发展，更为广大职工及家属稳定、更好的生活而努力、再努力！

谢谢大家！

# 马达卡在山西分公司深入学习实践科学发展观坚决打赢控亏增盈攻坚战再动员大会上的讲话

(上接第二版)

因此,要实现成本领先战略,就必须从现在开始,推进企业体制机制创新,提高管理效率,降低管理成本,压缩管理费用,真正把我们的完全成本降下来,渡过当前的生存危机,为今后的发展奠定一个好的基础。现阶段,我们本着先易后难、自下而上的原则,先推行了生产车间管理层级的变革。目前,二级单位生产车间人员的调整工作已经到位。人力资源部正在进行人员岗位调整的调研工作,计划先在80万吨氧化铝厂进行。同时,我们将在绩效分配方面向一线倾斜,二级单位的绩效,最高将是机关的1.5倍。推行这项变革的目的主要是为了进一步理清职责,实行专业化管理,减少管理层次,提高管理效率。采取自下而上的原则,也是打破常规的一种做法,目的是先核定生产车间的岗位人员和职能人员,今后分厂机关、分公司机关改革分流的人员,是不能马上到车间担任职能人员或到生产岗位上上班的。

改革肯定有阵痛,改革虽然马上解决不了现有生产经营严重亏损的状况,但不改革却只有死路一条。况且现在进行改革,也是民心所向,反映了广大员工的呼声,必须稳步推进。凡是在调整过程中,以一己之私影响整个工作进度,造成不良影响和反映的,组织上将给予严肃处理,该降职的降职,该撤(免)职的撤(免)职,决不姑息。今后若有员工举报本单位存在着长期不上班、私自长期借调却照样考勤的,或不通过分公司人力资源部借调到本单位之外的,车间主任、书记,分厂人力资源科科长一律撤(免)职,同时将给予分厂厂长、书记处分。

## 三、在企业生死存亡的关头,必须充分发挥各级干部的模范带头作用

公司党组要求各级干部在控亏增盈的非常时期,要进入非常的状态,接受非常的考验,达到非常的要求,实施非常的措施,对员工给予非常的关心,全力以赴打赢控亏增盈攻坚战。这六个“非常”,大家要深刻领会,认真思考,对照检查。特别是在治“懒”,治“散”,治“等”,治麻木不仁等四个方面,要自我剖析,坚决改正。

3月20日,熊总召集我、郭书记和吴厂长进行了诫勉谈话,并在全公司范围内进行了信息报道。我们诚挚地接受熊总的批评,并在中铝山西企业协委会扩大会议上进行了通报和讨论。在最近学习实践科学发展观专题调研过程中,许多干部员工都谈到,现在大部分干部员工的压力是大的,但仍有少数干部的压力不大,没有真正发挥作用。有些干部连起码的本职意识都没有,不注意自己的言行和形象,在当前的非常时期,员工的意见较大。针对这些情况,我们将从以下三个方面,下大力气加强班子建设和干部作风建设。

一是要加强“四好”班子建设。当前的严峻挑战和考验,首先是对各级领导班子的挑战和考验。一个单位工作好不好,关键在领导班子,核心在“班长”。要在深入学习实践科学发展观的同时,以“政治素质好、经营业绩好、团结协作好、作风形象好”的“四好”要求,全面加强各级班子建设,为打赢控亏增盈攻坚战,推进管理改革创新和企业长远发展,提供坚强的领导和组织保证。在非常时期,分公司要把团结不团结、有没有战斗力,作为考核班子的重点,该调整的坚决予以调整。

二是要加强干部的行政责任考核。分公司对今年的《中层管理者行政责任考核规定》进行了重大调整,把干部在控亏增盈攻坚战中的表现和业绩作为使用、调整干部的重要考核依据。对在控亏增盈攻坚战中继续不在状态、不负责任、执行力不强、无所建树的干部,该挪位的挪位,该降职的降职,该免职的坚决免职,淘汰一部分不称职的干部。

三是要加强干部的绩效考核。分公司将在总部绩效考核指导意见的基础上,制订《2009年的绩效考核实施方案》,发挥绩效考核在特殊时期的特殊作用。对那些工作没有思路,满足于一般性成绩的干部,对自我要求松懈,习惯混日子,只求过得去、不求过得硬的干部,不积极思考和推动工作的干部,

严格按照分公司的方案进行考核,以促进干部增强责任意识,积极主动工作。

分公司的这两个办法下发后,各单位要比照制订相应的办法,坚决贯彻执行。总之,各级干部在坚决打赢控亏增盈攻坚战和企业生存保卫战的过程中,一定要增强“逆水行舟、不进则退”的危机意识,强化“一日无为、三日不安”的责任意识,树立“破釜沉舟,奋力追赶”的竟拼意识,始终保持一种昂扬向上的朝气,敢于争先的勇气,奋力开拓的锐气。以非常的要求严格要求自己,以非常的措施真抓实干,真正把自身的精神状态、工作状态调整到非常状态,时刻准备迎接更加严峻的考验,真正发扬好以下四种精神:

自力更生、艰苦奋斗的精神。自力更生、艰苦奋斗精神是山西企业生存发展的重要法宝,不仅过去需要,现在需要,将来同样也需要。特别是当前,发扬自力更生、艰苦奋斗的精神有着更加特殊的意义,每个干部都要立足自我、立足本职,动脑筋、想办法,把各项工作做好、做到位。

乐于奉献、勇于吃苦的精神。在当前的严峻形势下,组织和广大员工更是看干部的行言是否一致,是否与他们同甘共苦、摸爬滚打,是否勇于承担急难险重的工作任务。各级干部只有奉献在前、吃苦在前,才能形成强大的感召力和影响力,才能激发广大员工的智慧,凝聚广大员工的力量,才能带动广大职工群众勤奋敬业、共克时艰。

严谨细致、一抓到底的精神。完成今年

条件下的预见性和计划性,促进生产流程的优化,不断降低各项消耗;要加强对现有关停设备的维护保养、清理检修工作,为下一步调整或全面恢复生产做好各项准备。

## 二是要开展全方位的对标管理

技术经济指标方面,要按照技术经济指标对标方案确定的目标,采取有力措施,用最短时间赶超先进。要加大攻关力度,近期要组织好首批攻关课题的攻关工作,快速达到攻关目标,并在攻关过程中,总结经验和做法,探索低消耗、低成本的运行模式。要从长远考虑,切实抓好科研成果产业化,发挥科技的支撑作用,为今后全面提高竞争力打好基础。

人力资源管理方面,要尽快研究和制定分厂和分公司两级机关改革的思路和方案,择机实施。同时,在提高人力资源配置效率,充分发挥人力资本作用等方面,更要谋划制定适应企业未来发展的人力资源规划。

其它管理方面,一是要强化效能监察,创新工作方式,特别是在广大员工关心的大宗原燃物料、辅助材料、备品备件等方面,进一步规范、优化管理流程,切实堵塞漏洞。二是要加强制度建设,各个系统要本着实用、有效的原则,继续创新完善各项制度。对职工反映突出的问题,要制订专项制度,快速实施。三是要加强投资管理,当前要着重抓好在建项目的工作进度,生活污水和生产废水两个项目要确保5月底投用。蒸发改造项目要确保10月底实现投用。翻车机改造

最重要的实际、最需要取得的实效,坚决贯彻落实“更加解放思想、更加实事求是、更加改革创新”和“形成科学发展的新观念、突出科学发展的新特色、实现科学发展的新成效”的要求,将科学发展观贯彻落实到生产经营、设备维护、项目建设、科技创新和企业管理的实践之中。特别是各级党员干部要带头学习,深刻把握“党员干部受教育、科学发展上水平、人民群众得实惠”的总体要求,围绕党委提出的八个问题深入思考,把这次学习实践活动当成是对自己思想、能力和综合素质的大检验,坚持带头学习、深入调研,找准问题、解决问题,全心全意依靠广大员工,坚决打赢控亏增盈攻坚战。

其次,开展学习实践活动,要坚持解放思想、转变观念。翻开历史画卷,一部人类发展史就是一部思想解放史。从历史和实践看,一个国家和企业的大发展、大跨越,都伴随着一次思想的大解放。在当前企业面临困难的时候,广大干部更需要解放思想,超常思维。各级干部要积极参与“解放思想、破解难题、科学发展”为主题的解放思想大讨论活动,在讨论活动中开阔思路,拓宽眼界,想办法、出主意。当前的控亏增盈工作,一控一增、一亏一盈,就存在着非常辩证的关系,反映在生产经营上就是既要开源、又要节流,反映在我们思想观念上就是既要学会减法,还要学会加法。比如,在当前情况下,正在实施的超干和“双五”氢氧化铝,比卖氧化铝有更大的利润空间,这就是开源、就是加法。再如,随着生产组织的调整和管理层级的变革,一部分人或一些单位的工作量相对减少了,在这种情况下怎么办?各单位能不能想办法,去尝试做加法?所以说,思想解放同样是推动我们前进的动力,在座的党员干部一定争当思想解放的排头兵,全面考虑各种变化,深刻分析优势与不足,始终保持清醒的头脑和开拓进取的锐气,这既是学习实践活动的一项重要内容,又是打赢控亏增盈攻坚战的实际需要,也是企业长远发展要着力解决的一个问题。

第三,开展学习实践活动,要坚持破解难题、改革创新。科学发展观既要立足于解决当前发展中的矛盾和问题,更要着眼于解决长远发展中的矛盾和问题。科学发展观的第一要务是发展,而改革的宗旨也是为了发展,加强和深化改革,有助于从根本上解决问题。目前,我们推进的生产车间管理层级变革就是实践科学发展观的一项重要举措。大家一定要充分认识到,劳动生产率不高、管理层级多等问题,在很大程度上就是没有按科学发展观推进变革造成的。而我们不少同志习惯了传统的发展观念和方式,习惯了旧有的体制和机制,更有些同志是墨守成规,不思进取,想“保守”住自己的一份既得利益,要完全扭转过来很不容易。所以说,目前存在的迟疑、观望、等待,都是没有正确认识和理解科学发展观所致,必须引起重视,快速扭转。一定要把科学发展观贯穿于想问题、干工作的全过程,充分认识学习实践活动不是走过场,不是为学习而学习,而是要在切实解决实际问题,取得成效上下功夫。要把破解难题,改革创新,促进企业科学发展上水平,作为检验学习实践活动的重要标准,加强组织领导,全员参与,确保学习实践活动取得应有的成效。

同志们,越是困难,越要坚定信心,越要坚持改革,越要科学发展。面对前所未有的挑战和困难,有信心才有克服困难的勇气,有勇气才能充分激发应对挑战的智慧,有智慧才能找到解决问题的办法。让我们在中铝公司党组的坚强领导下,进一步增强使命感、责任感和危机感,以奋发昂扬的斗志,严谨扎实的作风,更加努力工作,坚决打赢控亏增盈攻坚战,为企业的生存发展做出无愧于组织、无愧于员工、无愧于自己的不懈努力,为中铝公司两个战略目标目标的实现做出应有的贡献!

谢谢大家。

本期图片均由彭林生、刘峰提供。



图为与会人员专心致志听报告。

的工作任务,必须要严格管理,认真细致,持之以恒。各级干部必须勇担责任,带着任务去工作,带着压力比贡献。以严谨细致、一抓到底的工作作风,抓好各项工作的落实,抓出明显的成效。

团结协作、相互支持的精神。打赢控亏增盈攻坚战和企业生存保卫战,需要集中企业的全部力量,更需要发扬精诚团结的精神。各单位班子成员之间,部门与部门之间,单位与单位之间,部门与单位之间,员工与员工之间,都要在打赢这场攻坚战中做到思想上相互沟通,工作上相互支持,生活上彼此关心,形成一条心,拧成一股劲,为打赢控亏增盈攻坚战出主意、求实效。

## 四、对下一步工作的几点要求

一是要以效益最大化为原则统领生产经营工作

我们确定二季度氧化铝制造成本下降到2200元/吨,亏损逐月下降,月均亏损额力争控制在1亿元以下的阶段性目标。这是我们自加压力必须要完成的一个目标,也是经过艰苦努力能够实现的阶段性攻坚目标。各单位都要围绕这个目标,以经济效益最大化来组织各项工作,从降低成本、降低消耗、优化指标等方面采取有力措施,用倒推的方法,步步为营,确保完成这一刚性目标。

经营方面要强化部门联席会议制度的运行,提高决策的反应速度。财务、供销系统要严格落实“一保二压三从紧”的非常措施,加强财务预算管理,严控费用开支,确保现金流正常运转;加强大宗原燃物料的采购管理,提高采购性价比,优化库存结构,大幅压缩各类库存。生产系统要加强弹性生产组织

项目6月底前要开工建设。对有利于降本增效、提高竞争力的脱硅改造项目、选矿项目,继续加强对总部的汇报,年内要开工建设。

## 三要高度重视,切实抓好安全稳定工作

要把安全生产作为开展一切工作的前提,从严抓落实,铁腕治安全。不管任何时候,都必须切实抓好安全生产措施的落实,抓好日常安全监管和教育培训,把安全工作做严、做细、做实、做到位,决不能有任何一丝含糊,决不能有任何一点侥幸。

要高度重视稳定工作,特别是在当前生产组织调整、管理层级变革过程中,一定要强化领导责任,从思想、组织和措施等方面,掌握员工思想动态,做好稳定工作预案,进一步完善维护稳定工作责任制,加强对稳定形势的分析,充分发挥各级党组织和工团组织维护稳定的纽带作用,利用各种资源做好维护稳定工作,为控亏增盈攻坚战提供坚实保障。

## 四是要深入开展学习实践科学发展观活动

开展深入学习实践科学发展观活动,既是积极应对当前危机和挑战的迫切需要,又是促进企业持续健康发展的必然要求,也是以改革创新精神加强和改进企业党建工作的重大课题。

首先,在这个关键时期开展学习实践活动,更能够引导干部员工找到破解制约科学发展难题的思想武器和实践方法。开展学习实践活动,要把坚决打赢控亏增盈攻坚战,作为学习实践活动中最大的实践、

# 在山西分公司深入学习实践科学发展观 坚决打赢控亏增盈攻坚战再动员大会上的讲话

卫栋庭

(2009年4月10日)

同志们：

今年一季度，分公司生产经营受金融危机影响，遇到了极大的困难，连续三个月亏损，经营形势非常严峻。如果这种局面持续下去，那么我们的企业将难以生存。面对形势和环境的巨大挑战，我们必须以深入学习实践科学发展观为契机，以公司坚决打赢控亏增盈攻坚战动员大会精神为指导，以公司控亏增盈工作调研组的严格要求为动力，上下一心，勇敢应对，采取切实有效的措施，扭转当前的被动局面。受马总的委托，下面对一季度经营情况进行通报，对下一步的经营目标和控亏增盈措施进行安排部署。

## 一、一季度生产经营情况

一季度，分公司累计生产商品氧化铝25.82万吨，累计销售氧化铝23.836万吨。

一季度，面对严峻的生产经营形势，我们深入开展挖潜控亏活动，通过采取优化生产组织、扩大自主检修、压缩维修费用、开展技术经济指标对标、严控管理费用支出、物资采购比价招标、降低大宗原材料库存、强化市场预测分析等措施，生产经营工作在去年四季度的基础上，又取得了一定的进步。但与当前的严峻形势相比，与总部对我们的期望相比，我们还有很大的差距。

影响一季度利润完成的主要因素是：

(一) 氧化铝售价比预算2034元/吨降低。

(二) 大宗原燃料价格比年度预算价格升高。其中：

1. 动力煤实际价格比预算升高286.56元/吨。

2. 铝土矿实际价格比预算升高127.53元/吨。

3. 碱价格比预算升高389.59元/吨。

4. 发生炉煤气用煤价格比预算升高331.71元/吨。

5. 烧成煤价格比预算升高230.49元/吨。

6. 配料煤价格比预算升高257.02元/吨。

7. 焦炭价格比预算升高381.36元/吨。

(三) 消耗费用比“113”方案上半年预算升高，增亏1251万元。其中，氧化铝消耗比上半年预算降低了8.8元/吨，减亏223万元；氧化铝以外的中间产品(蒸汽、自发电、发生炉煤气)消耗升高，增加亏损1474万元。

(四) 可控费用节约，增利493万元。其中，机物料降低410万元，办公费、差旅费、劳保、其他等费用降低83万元。

(五) 工资及工资性费用比年度预算增加，增亏2438万元。

(六) 其他业务支出增加、财务费用增



加以及折旧费用减少，减亏340万元。

二、当前的形势和二季度目标

(一) 当前的形势

一是从全球范围看，金融危机何时见底、时间会延续多久，目前很难预料。

二是铝行业遭受到金融危机的严重冲击。尤其对国内铝行业而言，消费需求不旺，产品市场销售价格低迷。铝锭价格由去年最高的1.97万元，降到最低的1.03万元，目前徘徊在1.3万元上下，这使得相当一部分电解铝企业处于亏损状态，不得不减产，甚至停产。氧化铝行业，由于前几年地方氧化铝项目纷纷上马，导致目前供求关系严重失衡，氧化铝市场持续低迷，近期氧化铝现货含税价格处于每吨2000~2200元之间，长期含税合同价在2100元左右。综合分析，今后一段时间内，氧化铝价格不会有太大的变化。

三是大宗原燃料价格下降的空间很小。铝矿石方面，由于山西开展非煤矿山整治，民矿市场已经关闭，现在我们通过自采和组织铁路运输，铝矿石成本有了一定的

下降，但要在240元左右继续下降将很难。煤炭市场自去年四季度大幅降价后止跌趋稳。虽然2009年煤炭需求趋缓，但由于煤炭企业大规模限产和资源本身的紧缺，动力煤价格目前仍保持在500~600元/吨，再下降的空间很小。

## (二) 二季度经营目标

根据目前的市场形势，二季度要全方位开展以销售为龙头，以节能降耗为中心，以降低大宗原燃料价格为重点，盘活闲置资产、开展多种经营并举的经济运营，实现氧化铝制造成本2200元/吨，亏损逐月降低，月均亏损额力争控制在1亿元以下的经营目标。

围绕总目标，分公司制定了各单位二季度的经营目标。

## 三、深入学习实践科学发展观，坚决打赢控亏增盈攻坚战的经营管理措施

根据二季度经营目标，特制定分公司深入学习实践科学发展观、打赢控亏增盈攻坚战的七项经营管理措施。

(一) 解放思想，大胆创新，优化流程，提高效率，降本增效。解放思想要从非常时期进入非常状态、经受非常考验、承担非常责任、采取非常措施、达到非常要求和开展非常的工作入手，把全体干部职工的思想统一到各项工作以经济效益为中心的工作思路上来，讲科学、讲优化、讲实效。要从提高竞争力出发，着重从增收、降耗、降费用、降低采购成本和争取政策五个方面全方位、全流程地创造性开展工作，抓重点，兼一般，扎扎实实做好每一项工作。

(下转第六版)

# 在山西分公司深入学习实践科学发展观 坚决打赢控亏增盈攻坚战再动员大会上的讲话

王天庆

(2009年4月10日)

同志们：

受马总委托，我就山西分公司一季度的生产情况进行简要总结，明确生产系统二季度的总体目标，安排部署重点工作和措施，动员全体干部员工深入学习实践科学发展观，坚定信心，直面挑战，坚决打赢控亏增盈攻坚战。

## 一、一季度的生产情况

一季度按照“113”方案组织生产，具体完成情况如下：

### (一) 生产组织方面

产量：一季度，氧化铝商品产量累计完成25.82万吨(计划24万吨)，实产产量累计完成25.33万吨(计划23.5万吨)。

质量：一季度出厂产品化学质量二级品以上率完成100%，物理质量超标6.81%，磨损指数超标4.56%。

消耗及费用：一季度氧化铝综合能耗降低38.03kgce/t-AO，消耗费用逐月降低，平均降低13.45元/吨，累计节约费用340.69万元。

技术指标完成情况：一季度新系统分解率、调矿NK、外排赤泥水份；老系统烧结法生料浆水份合格率、熟料氧化钠净溶、拜耳法分解率、调矿NK、溶出赤泥A/S、精液ak九项重点指标得到优化。熟料氧化铝净溶、赤泥附损、新系统外排赤泥N/S等指标未能完成计划。

检修费用完成情况：一季度设备维检修费用约395.96万元。

### (二) 技术管理方面

一是强化指标管理，保障指标稳定，采取严格考核和有效措施确保指标优化。

二是加大科技攻关力度，组织技术力量

对生产系统的薄弱环节、重点环节进行攻关。分公司成立了石灰炉分解率、老系统高压溶出指标优化、烧结法低碳钠溶出、新系统降低外排赤泥N/S等四个攻关组，在保障生产稳定和降低生产消耗方面积极开展工作。

### (三) 设备管理方面

一是加强设备检修管理，立足自修，严格控制外委。分公司内部检修力量实行统一调配，分厂之间相互支援，确保了设备检修工作的正常进行，修理费降低了15%。

二是加强备件管理，充分发挥“设备经济型预知维修模式”的优势，强化计划“三级”审核制度，采用寄售、社会库存、积压备件采购置换等措施，在确保备件供应前提下，逐步提高备件计划准确率，盘活库存物资，提高库存资金周转，杜绝积压浪费。

三是加强生产设备调峰(峰价0.5527元/度，平价0.381元/度，谷价0.2214元/度)，峰谷比由2月份的1:1.14提高到3月份的1:1.16；加强与地方供电部门的协调联



### (四) 一季度主要工作

1. 强化过程管理，加强经济调度。组织二级生产单位每天定时定点抄录，统计消耗数据，深层次进行分析总结，合理调整运行方式，降低了各种消耗。

2. 3月份安排生产稽查组对料浆配制和熟料烧成系统存在问题进行跟班检查，同时由生产运行部、氧化铝一、二分厂调度人员全面跟踪料浆配制和熟料烧成控制，强化了外送料浆制度，稳定了料浆成份，杜绝跑浑现象。

3. 进行“四个调整”，优化工艺流程，降低消耗。

(1) 开展脱硅系统调整优化工作。从粗液合流、石灰乳的加入方式以及隔离I期热水槽等方面入手，全面优化生产工艺流程。一季度氧化铝二分厂汽耗完成1.14t/t-AO，

比弹性生产初期的1.3t/t-AO以上的汽耗水平实现大幅度下降。

(2) 实现了烧结法分系统优化目标。将烧结法分系统全部停运，一季度月减少用电50余万度。

(3) 按照集中、节约的原则，把原来热电老系统3台锅炉和新系统1台锅炉的运行方式，调整为热电老系统4台锅炉运行，降低了厂用电率和运行费用。

(4) 将“113”调整为“202”生产方案，3月底完成了老系统液量的收缩，“202”生产方案调整到位。

### (五) 存在的不足

一是烧结法系统频繁跑浑(氧化铝一分厂在元月份私自改料浆及熟料指标，影响正常生产调整，责任人已处理)，造成消耗指标升高，产出指标下滑。一季度氧化铝二分厂熟料氧化铝净溶欠0.65%，附损超1.83kg/t干赤泥。80万吨氧化铝厂赤泥N/S超0.1。以上指标均未达到考核目标。

二是新系统消耗指标呈上升趋势，主要是电力、蒸汽、碱耗等升高。

三是氧化铝外围生产消耗居高不下，热电分厂一季度产汽综合能耗未能达到考核要求，其中2月份产汽煤耗超40kg/t-汽。煤气分厂2月份产气综合能耗超计划83.2kgbm/km<sup>3</sup>，影响了消耗费用的完成。

四是主体设备非计划停车次数较高(一季度高压溶出非计划停车23次，熟料窑非计划停车10次，焙烧炉非计划停炉33次，锅炉非计划停炉10次)，需要下一步采取措施予以改进，为生产的稳定高效运行创造条件。

(下转第六版)

## 中铝山西分公司召开四月份设备管理例会

本报讯 4月11日,中铝山西分公司四月份设备管理例会在80万吨氧化铝厂召开。山西分公司副总经理裴卫东,装备能源部、生产运行部、人力资源部、安全环保部等相关部门负责人及各二级单位相关人员参加了会议。

会上,与会人员结合实际,针对设备检修管理职能调整情况谈了各自的看法。同时,针对机构瘦身、现有人力资源合理配置、管理分工等工作进行了探讨。会议还通报了3月份设备检修管理职能调整后的调研情况,总结了一季度设备管理工作,并对近期设备管理工作进行了安排。

裴卫东指出,推进设备管理的改革创新首先要从思想上转变观念,行动上要按照科学发展观和中铝山西分公司深入学习实践科学发展观坚决打赢控亏增盈攻坚战再动员大会的要求,结合实际,从以下几方面做好设备管理工作:积极主动,增进理解,做好人员思想工作,完善分厂、车间两级设备管理制度,最大限度的调动广大员工的积极性;分工明确,衔接紧密,加强工作流程衔接工作,避免漏项;理顺关系,强化管理,从思想上明确生产运行、安全、设备三者之间的关系,加大设备检修清理、维护、点检、润滑管理力度;统筹兼顾,突出重点,狠抓基础管理,杜绝事故,降低消耗,提高设备产能;细化职能,量化标准,协调有序,确保安全;持续改进,适时调整,最终实现推行管理调整效果最佳,企业效益最大化。(任卫红)

## 山西铝厂党委宣传部 团委举办第二期青年访谈活动

本报讯 (记者 芦莲莲) 4月12日,由山西铝厂党委宣传部和团委主办、第二青年工作协作区承办的“誓与企业共命运 齐心协力克时艰”青年访谈活动在晋铝会议中心举办。山西铝厂党委副书记、纪委书记韩俊科,党群有关部门负责人,第二青年工作协作区有关单位领导应邀参加。

活动紧紧围绕山西分公司深入学习实践科学发展观、坚决打赢控亏增盈攻坚战再动员大会精神,号召全体团员青年与企业同呼吸、共命运,团结一心、共克时艰。访谈中,优秀团员青年代表们以“青年与企业共命运”为主题进行了畅谈、沟通和交流,他们纷纷结合自身实际,围绕牢固树立与企业共命运观念,坚决打赢控亏增盈攻坚战的主题思想对广大团员青年进行正面引导,并向企业全体团员青年发出倡议:“企业培养了我们,没有企业就没有我们。让我们以实际行动来参加企业生存保卫战,绝不让自己的阵地失守。”

韩俊科肯定了此次活动,他说,举办青年访谈活动进行宣传教育,形式新、渗透力强、方法灵活、有说服力,通过活动反映了我们企业广大团员青年勇于面对困难压力的精神面貌。他要求,优秀团员

青年代表们要在企业非常时期,再接再厉、脚踏实地向更高目标迈进;全体团员青年要不断发挥光和热,从大处着眼,从具体入手,做好本职工作,坚决打赢控亏增盈攻坚战。



图为访谈现场。

## 卫栋庭在山西分公司深入学习实践科学发展观坚决打赢控亏增盈攻坚战再动员大会上的讲话

(上接第五版)

(二)加强费用预算管理。财务部门首先要结合实际,按照公司总部“从紧”的原则,编制和实施具有挑战性的费用预算。同时要加强对费用使用的跟踪检查,确保费用的用途合理有效。要加强资金的分析调度和财务风险防范工作,确保经营工作的正常进行。各单位可控部分要按降低1~2%来控制完成。

(三)加强铁路车运量的管理。铁路路车运量要确保全年完成240万吨,同时要力争更多的平价运量,减少代发运量。必须严格坚持以保铝矿专列运输为中心,成品矿生产、装车、卸车、堆放服从服务于铝矿专列运行的运行机制,最大限度的采用平价车运输铝矿,全年要达到比08年节约矿石运费10130万元目标。要加强铁路运输协调力度,提高运输效率,缩短卸车时间,降低路车停时费用,为多争取路车运量创造条件。要加强与铁路部门的协调,通过各种铁运形式,确保铝土矿实现全部铁运。

(四)加强大宗原燃料的市场研究分析。要建立大宗原燃料市场分析调研制度,分析市场,把握市场,抓住市场机遇,适时利用库容调控价格,把采购价格降下来。要加强物资采购的公开、公正、透明管理,按照“竞价、网上公布、再竞价、上报批准”的方式,高效运作,快速决策。要加强大宗原燃料进厂的协调管理,优化大宗原燃料进厂流程,严格主要物资进厂检验、取样、卸车出厂一条龙服务制度,快进快出,最大限度地降低采购成本。

(五)调整优化产品销售结构和开发其它产品市场。一是要调整产品结构,研究开发附加值高的多品种氢氧化铝。二是要盘活闲置资产,面向社会寻找市场。三是要树立以销为中心,以营为重点的产品销售方针。加强对市场的分析研究,抓住市场机遇,强化新产品市场开发,增加收入。要加强产品发运一条龙协调管理,为客户提供优质的售后服务,着力开创市场新局面,确保产销率和货款回收率达到100%。

(六)加强产成品和备件、材料、原燃料库存管理。原则上库存全面从紧压缩,降低资金占用。特殊部分品种要加强市场调研分析,根据价格走势确定库存。要加强堆场的管理和改造,尽最大努力降低库存。

(七)发挥国有企业优势,加大各项优惠政策的争取力度。一是推行落实优惠政策责任制,班子成员分工负责,积极开展争取政策优惠和税费减免工作。二是选择具有可操作性的项目,通过减免、缓报缓缴等各种措施减少亏损。

同志们,在企业生死存亡的关键时期,后退没有任何出路,只有负重前行,主动去适应环境的变化,才能继续生存和发展。我们必须坚定信心,振奋精神,团结一致,在中铝公司的坚强领导下,真抓实干,奋勇拼搏,深入学习实践科学发展观,坚决打赢控亏增盈攻坚战,为企业的生存发展贡献出自己最大的力量!

谢谢大家!

(上接第五版)

同志们,回顾一季度生产系统的总体工作情况,在广大干部员工的辛勤努力下,我们在生产组织、设备运行、技术指标三个方面都取得了一定的成绩,特别是广大干部员工响应分公司号召,不怕苦、不怕累,组织70吨车皮的卸车(翻车机只能翻60吨车皮),充分展现了山西企业员工能吃苦、能战斗的风采。但同时,我们必须清醒认识到存在的问题和不足,在当前严峻的市场形势下,与总部对我们的要求相比,与兄弟单位相比,与山西分公司控亏增盈目标相比,我们还存在着较大的差距。

### 二、二季度生产系统工作目标

二季度全体干部员工要坚定信心,直面挑战,在非常时期进入非常状态、经受非常考验、承担非常责任、采取非常措施、达到非常要求,勇敢应对严峻形势,采取切实有效的措施,扭转被动局面。经总经理办公会研究决定,二季度氧化铝制造成本目标为2200元/吨,“202”方案执行期间,氧化铝消耗费用在一季度基础上要再降低95.91元/吨,亏损逐月下降作为阶段目标,尽管难度很大,但只要采取得力措施,这个指标就一定能够完成。

### 三、二季度生产组织重点工作和措施

#### (一)加强安全管理,确保生产稳定

安全是最大的效益。绝不能掉以轻心,一刻也不能麻痹大意,当前主要任务是:一要针对生产单位人员调整后,职责重新划分期间保生产安全,二是针对弹性生产组织期间,部分设备停用封存保设备财产安全,三是针对临时任务多,员工思想变化保人身安全,各单位必须从严抓落实、铁腕治安全,加强安全生产管理,着力抓好隐患排查治理工作。

(二)以降低消耗和保证赤泥坝安全运行为中心,全力实施“202”方案

分公司经过对十余种生产方案的论证,经过总部调研组的确认,在目前市场形势下,兼顾赤泥坝状况,“202”方案为最佳运行方案,运行方式为:80万吨两个系列运行,老系统拜耳法全停,烧结法两台熟料窑运行。3月底已具备实施“202”方案的条件,在“202”实施过程中,要重点关注赤泥坝的变化,根据情况生产及进行调整,确保安全稳定运行。

(三)深入开展指标对标活动,尽快达到行业先进水平

优化指标,赶超先进,这不仅是当前控亏增盈工作的重要措施,更是提高企业竞争力、保证企业生存发展的战略部署。我们要牢固树立赶超同行业先进水平的思想,发扬“不达目的不罢休”的坚韧精神,扎扎实实地把指标对标工作开展下去。

3月下旬,我们进一步修改了《2009年主要经济技术指标对标活动方案》,以“优化指标、降低消耗、保证质量”为核心,以强化分析制度和严格绩效考核为手段,以科技攻关和科技创新为抓手,全方位开展主要经济技术指标对标活动。

分公司将加强对对标工作的考核,对对标活动开展好的单位进行通报表扬,开展差的单位进行通报批评,每月根据各单位指标完成情况和对标活动开展情况进行考核打分,并结合企业工会系统劳动竞赛办法,在氧化铝系统和外围系统分别评选出优胜单位,重点指标达到分公司月度历史最好水平的、达到同行业先进水平的单位进行奖励。对二季度未完成单位的分管领导及党政一把手按规定分别给予诫勉谈话、降职、免职处分。

#### (四)加强设备管理,降低维修费用

设备管理方面,要继续加强设备运行管理,最大限度减少设备非计划停机次数,提高设备综合运行效率。

针对非计划停机次数较多问题,各单位要加强设备的点检、润滑及维修工作,二季度设备非计划停机次数,要在一季度基础上降低50%。同时,要对停用封存设备及检修设备实行有效隔离管理,强化对停产设备的清理、检修、维护和保养,确保恢复生产时能高效运行。

在人员体制改革后,各单位重点要对新进入清理、检修系统的员工进行培训上岗。分公司将重新划分各二级单位的设备检修范围,继续强化自修,在确保安全生产前提下,修理费在2009年预算基础上压缩4000万元,3-12月修理费控制在6450万元以内。

#### (五)加大技术创新力度,提高技术贡献率

技术方面要分批实施技术攻关和技术创新项目,新老系统首批分别选定10项,重点开展无碳钠高浓度粗液合流新工艺技术创新和拜耳法赤泥高效分离洗涤工艺创新,加快烧结法赤泥快速分离洗涤一体化技术研发和拜耳法高效精滤机技术研发工业试验步伐。在氧化铝系统开展技术攻关和科技创新基础上,外围生产单位全面开展此项工作。

进一步完善《中国铝业山西分公司员工技术创新能力积分排名及奖励办法》,下发实施,充分调动全体员工的创新热情,发挥科技技术人员和一线岗位操作人员的创新积极性,建设创新型企业。

#### (六)强化基础管理,为打赢控亏增盈攻坚战创造条件

当前及今后一段时期,控亏增盈是企业生产经营工作的主线和重中之重。加强基础管理是打赢控亏增盈攻坚战的基础,尤其在弹性生产期间,临时任务较多,各单位更要强化现场管理,保证生产稳定高效运行。阶段性停产的单位,要做好员工管理,保持员工队伍的稳定和战斗力。

同志们,面对挑战,我们使命在肩,责任在肩。全体干部员工一定要按照本次会议的安排部署,围绕会议确定的各项目标任务,继续深入学习实践科学发展观,立足本职,尽职尽责,全力以赴,攻坚克难,为打赢控亏增盈攻坚战贡献自己最大的力量。

谢谢大家!

## 王天庆在山西分公司深入学习实践科学发展观坚决打赢控亏增盈攻坚战再动员大会上的讲话

# 认真扎实 学习实践科学发展观 众志成城 誓为控亏增盈做贡献

## 山西分公司深入学习实践科学发展观坚决打赢控亏增盈攻坚战再动员大会上的表态发言摘登

### 在再动员大会上的表态发言

装备能源部经理 魏建芳

各位领导、同志们：

面对企业的严峻形势，装备能源部坚决与中铝公司及分公司保持高度一致，深入学习实践科学发展观，提高认识，坚定信心，统一思想，转变观念。非常时期要进入非常状态，采取非常措施，接受非常考验。努力做到眼睛向内挖潜力，严格管理上水平，努力工作创佳绩，坚决打赢控亏增盈攻坚战。

一、抓好主体设备的运行效率，提高运转率，提高台时产能。严格设备故障停车考核，确保效益最大化。

二、严格控制修理费用，按照设备状态确定运行周期和修理时间。严格检修范围划分规定，充分协调调动分公司内部检修力量，扩大设备自主检修，严格控制外委修理。月修理费用按月度下达，严格控制，确保3-12月修理费在6450万元以内。

三、严格备件采购管理，加强备件计划准确率。通过招标、比价，扩大年度寄售，提高备件性价比。通过备件采购价格对标活动找差距、找不足，并加以改进，定期在分公司范围内公布备件采购有关信息，提高备件流通管理透明度，实

现经济采购。严格备件质量分析追究制度，提高备件采购质量。加大备件内部自制力度和修旧利废，减少采购，降低费用。进一步压缩库存，降低资金占用。

四、加强电气设备安全运行管理，严格电气“两票”标准化操作，确保电气设备安全、稳定运行。加强节电管理，继续加大调峰力度，严格监督考核，确保设备调峰峰谷比≥1:1.1。根据生产方案，进一步优化电气运行方式，减少生产用电消耗。严格外供能源管理，杜绝能源流失。

五、积极做好与分公司部门之间的协调，提高工作效率，努力做好与地方有关部门及总部有关部门的沟通，积极争取最大的支持和政策。

六、根据生产车间运行模式和设备检修管理职能的调整情况，积极做好协调和指导，确保调整安全、平稳，尽快体现效果。

七、对外与兄弟企业交流、对标、学习，对内开展形式多样、具有特色的设备管理竞赛活动。依靠科技进步，积极采用新技术、新材料、新工艺，不断提升设备管理水平，为分公司控亏增盈做贡献。

各位领导、同志们：

铝行业市场形势持续严峻，我们的企业濒临生死存亡的险境。供应部全体员工在总部及分公司的正确领导下，以深入学习实践科学发展观为强大动力，坚决打赢控亏增盈攻坚战，将采取以下主要措施：

一、进一步统一思想，充分认识打赢控亏增盈攻坚战的重要意义。只要有利于采购价格的降低，只要有利于物流费用的减少，只要有利于经济投入，只要有利于竞争力的提升，供应部员工义无反顾投身战斗，誓与企业同生共命运。

二、掌握市场规律，分析价格走势，为生产经营决策提供可靠依据。充分利用各种现代化资讯手段，深入进行市场调研分析，建立反应快捷的信息获取整合提供新机制，为生产经营决策提供准确的第一手材料。

三、采取科学采购策略，实现经济采购。面向全社会竞价招标大宗原辅材料，寻求廉价资源，巩固扩大长期互赢的战略合作关系，不断进行经济替代，打造汽运、铁运并举保供，价格竞争制衡的有利运输格局，实现经济采购。

四、做好资金预算预警，规避断供风险。当前资金短缺，严重威胁着保供降本。建立资金预算预警制度，积极配

合财务部最大限额请求资金支持，把每一笔资金都用于急需的原材料，用于加固供应链，用于降低采购成本。

五、强化原燃材料源头把关，杜绝不合格品进厂。对原燃材料进厂实施全过程监控，并在合同签订、货款结算、资金支付和供应商资质各方面从严制约，坚决杜绝不合格品进厂，为生产创造最有利条件。

六、下大力气寻求争取各级政府部门费用减免和协调支持的政策，同时协调省外优质资源进入手续的简化办理，达到物流通畅。

七、严格部室内部绩效考核，主动积极服务配合，向管理要效益。建立以完成分公司大宗原燃料预算指标为奋斗目标、以行政责任考核为主线的绩效考核机制，与竞争对手对标。严明工作纪律，规范业务流程，廉洁从业，合法经营，争先创优。管理费用从严控制在预算内。主动积极与相关单位服务配合，达到工作精简高效，物流快捷顺畅，向管理要效益。

供应部全体员工决心在总部及分公司的坚强正确领导下，以百倍的信心做百分之百的努力，顽强拼搏，牺牲奉献，坚决打赢生存保卫战，迎来美好未来。请组织、领导和同志们考验检阅我们。

### 在再动员大会上的表态发言

供应部经理 张省珍

### 在再动员大会上的表态发言

孝义铝矿矿长 富崇彦

各位领导、同志们：

孝矿作为分公司的主要供矿基地，我们决心在分公司的正确领导下，破釜沉舟、背水一战，一切以企业生存为目标，一切以控亏为中心，进一步强化措施、严抓落实，全力以赴做好铝矿石的成本控制、生产组织和质量保证工作。

首先，坚定不移地执行分公司下达的自采可控成本指标，层层分解，加强监督，狠抓落实。进一步细化、量化每个部门、每个岗位、每个环节的成本指标，千斤重担人人挑，人人肩上有指标。成立矿经济活动分析小组，与车间共同进行指标对比分析，堵塞漏洞，完善管理，抽调精干人员组成专门的督查小组，有重点地对各单位的成本指标进行督查。业务部门和车间定期开展经济活动分析，纵向、横向对标分析，查找差距，制定措施，优化指标。

其次，以效益为中心组织生产，优化技术经济指标，实现生产的高效、低耗。围绕成本指标、效率、能耗指标，做到先算后干，制订科学、经济的生产组织方案。调整生产运行模式，深入推进现场标准化，优化现场作业条件，加强现场监督管理，

狠抓作业过程控制，广泛组织开展技术对标活动，优化各项技术指标。实行设备集中检修管理，加强设备的日常维护保养和点检定修，实现设备效率最大化。

第三，加强矿石供应全过程的质量控制，确保供矿品位达到分公司质量要求。孝矿首先对采矿阶段进行重新优化；在作业中实行技术人员跟班指导，严格按照技术要求，提高采矿品位；按照配矿工艺要求，加强对配矿、破碎、装车发运各环节的质量管理，保证矿石均化；加强与分公司质量管理部门的联系，及时掌握质量信息，快速反应，做好指标调控工作；加大对矿石质量管理环节的内部控制力度，确保供矿矿石品位达到分公司要求。一季度孝矿供矿完成了分公司下达的质量指标。从四月份开始，将按照调整后的质量指标进行矿石供应。

孝义铝矿决心与兄弟单位一道，坚决贯彻再动员大会精神，在分公司的正确领导下，在业务部门的大力指导下，严控成本、确保质量，足量供应优质低价的铝矿石，为打赢控亏增盈攻坚战提供最好的矿石保障。

### 在再动员大会上的表态发言

煤气分厂厂长 柴耀军

各位领导、同志们：

一季度，经过全体员工的共同努力，煤气热值、灰渣含碳量等主要技术指标符合要求，确保了氧化铝焙烧炉生产和居民生活用气需要，但控亏增盈形势仍十分严峻。针对我们分厂一季度生产经营的实际情况，按照“202”生产组织方案的要求，在今后的工作中我们决心做到以下几点：

首先要把自己的事情做好。不断加强员工的形势任务教育，促使员工转变观念，尽最大努力发挥每个员工的工作积极性和主动性，集全体员工智慧，为降本增盈做贡献。同时，狠抓安全稳定工作，在非常时期，牢固树立“安全是最大效益”的安全思想，精心做好稳定工作，确保分厂实现安全稳定无事故。

其次要把能源消耗控制好。坚持上一道工序为下一道工序负责的原则，从源头抓起，提高入炉煤合格率，优化入炉煤

均匀度，最大限度地利用小粒度煤。加强发生炉操作，严格控制各种气化指标，提高气化率，尽量减少煤气放散，将灰渣含碳量在2008年平均水平上降低1个百分点；优化运行方式，强化经济调度，严格控制水电汽消耗，确保完成综合能耗指标。通过经济、高效、合理的组织，降低能源消耗，坚决完成分公司下达的生产经营目标。

第三把到达分厂的原煤卸车任务完成好。分厂动员全体员工，人人参与，克服困难，保证安全、准时把到达分厂的原煤卸车任务完成好。

我们坚信，在山西企业协会和分公司的正确领导下，依靠全体员工的共同努力，我们一定能够有效控制能源消耗，完成分公司交给的各项任务，为山西分公司打赢控亏增盈生存保卫战发挥出更大的作用，做出更大的贡献。

### 在再动员大会上的表态发言

热电分厂厂长 孟广秀

各位领导、同志们：

热电分厂紧紧围绕打赢控亏增盈攻坚战，积极组织实施“202”生产组织方案，牢固树立“在逆境中增强能力”的意识，优化生产运行技术指标，全力抓好分厂降本增盈。围绕分公司下达的供电、供气两项单位成本指标，热电分厂决心做好以下工作：

一、将“降低产汽煤耗指标”作为分厂生产经营的重大课题，从控制煤质、精益调整、技术攻关三个环节深入挖潜，坚决达到锅炉要求指标。

我们首先要全力以赴协助有关单位做好煤质入场的监督，增加抽样化验次数，坚决拒收不合格或附着水超过5%的煤种，使入场煤与入炉煤发热值差值达到规定值和减少煤场水分蒸发损耗。其次要强化锅炉燃烧调整，精调细调煤粉细度，提高锅炉热效率。针对锅炉运行中存在的卡脖子环节，分厂成立第一攻关组，明确攻关目标和完成时间，全面展开阶段攻关，第一阶段目标要求飞灰含碳量从6%以上降到4%以下。

二、积极探索既能满足氧化铝生产的汽电供应，又能达到热电炉机的最佳经济运行方式。

外部针对氧化铝高压溶出用汽参数要求，积极尝试新系统锅炉炉次高压运行，减少高品位蒸汽的热能损耗。内部优化炉机运行方式，降低新水、厂用电、锅炉燃油的使用。提高混床运行周期，减少除盐水消耗，降低工业新水用量；最大限度压停生产公共运行耗电设备；通过实施多项措施，使生产创新管理取得成效。以指标定消耗、以节能定指标，强化运行指标过程管理，成立以降低厂用电率、新水消耗第二技术攻关组，使厂用电率在现有基础上下降2%。

三、严格可控费用的控制，用足分厂内部人力资源，确保可控费用不超。

严格生产工艺过程中机物料消耗控制，以产量定消耗，严格考核。重点抓好冷却器清洗和反渗透清洗；设备检修除压力容器、特种设备外，杜绝外委，全部由分厂承担；对生产的备品、备件实行动态指标，进一步压缩设备维护费用。

热电分厂有决心在分公司坚强领导下，以大局为重，主动出击，面对困难不畏惧，面对问题有办法，面对指标有信心，眼睛向内，苦练内功、精益管理、深挖内潜，坚决完成指标任务，不断取得降本增盈阶段性胜利，坚决打赢控亏增盈攻坚战。

各位领导、同志们：

进入2009年以来，三分厂以科学发展观为指导，坚决贯彻总部、分公司挖潜增效、控亏增盈指示精神及各项部署，前两个月圆满完成各项任务。进入3月中旬以来，分厂坚决完成“202”生产各项指标，坚持做到思想工作不停，强化管理不停，队伍建设不停，企业发展不停，近追80万，远追平果铝，促发展，上水平，全力以赴迎接恢复生产。为此，分厂将重点做好以下几方面工作。

一、讲政治促发展。把学习实践科学发展观活动当作当前最大的政治任务，以科学发展观统一思想，统领分厂全面工作，更加解放思想，更加实事求是，更加改革创新。领导干部带头学，党员干部自觉学。调研不回避矛盾，以控亏增盈为核心，以员工利益为落脚点，挖根源，深剖析，定措施，问题整改全面到位。

二、抓队伍保稳定。在生产转型时期，进一步做好宣传和引导，坚定员工的信心，充分做好打持久战的准备。以企业生存发展的需要、员工利益的需求为导向，公平合理地进行人员调整，确

保员工思想稳定，队伍不乱。

三、顾大局打硬仗。一切以分公司大局为重，在卸车皮等各项任务面前，挺身而出，冲锋在前，发挥突击队作用；相关部门需要分厂承担、兄弟单位需要分厂支持的各种生产、抢险修工作，分厂全力配合，要人给人，要物给物，用最好的队伍，最优的装备，最佳的技术，展现分厂最强的战斗力。

四、强管理保安全。充分发挥团队效应，强化培训，提高员工素质，提升整体管理水平。尤其针对弹性生产给安全管理带来的新情况、新挑战，把“无生产”当作“有生产”来对待，用铁腕手段和措施，更加强化安全管理，确保安全万无一失。

五、抓改造提性能。充分发挥各类人员的聪明才智，对工艺设备中的薄弱环节动脑筋，想办法，开展技术攻关，进一步优化工艺流程。同时，集中力量抓好检修清理工作，大打设备翻身仗，为下一步全面恢复生产创造良好条件。

面对当前严峻的形势，分厂党政一心，以大局为重，坚决做分公司控亏增盈排头兵，打赢这一场生存保卫战！

### 在再动员大会上的表态发言

氧化铝三分厂厂长 蔡殿峰

统一思想坚定信心 凝心聚力快速行动

# 山西分公司各二级单位认真传达再动员大会精神

本报讯 中铝山西分公司深入学习实践科学发展观、坚决打赢控亏增盈攻坚战再动员大会召开后,各二级单位迅速进行宣传发动,围绕二季度生产经营目标,以不同形式传达贯彻再动员大会精神。

**氧化铝一分厂:**组织车间书记、主任以及部分职工代表对大会精神进行了传达学习。会议要求各车间要充分利用各种载体,积极在全体员工中积极传达贯彻落实再动员大会精神,要把再动员大会精神传达贯彻落实到每一名员工;要结合实际学习、和调研项目结合起来学、和大讨论活动结合起来学,认真落实“一保二压三从紧”的非常措施,引导员工把思想统一到“控亏增盈,实现低成本战略”这一大的目标上,做到不动摇,不悲观,有信心,有措施。会议还对学习实践科学发展观活动进行再次强调和安排布置,对三个大讨论成果进行完善和提高。(王颖)

**氧化铝二分厂:**召开由副科级以上干部参加的会议,认真传达了4月10日山西分公司再动员大会精神。会议要求各车间及时更换板报,充分利用晨会、政治学习等形式作好传达贯彻,及时反馈传达情况,确保会议精神传达到每位员工。分厂针对员工、党员和科级干部三个不同层面编印下发了形势任务宣传材料和再动员大会专题宣传材料,要求广大党员干部正确认识学习实践科学发展观、坚决打赢控亏增盈攻坚战再动员大会的意义,进一步解放思想,创新思路,破解难题,降本增盈,牢固树立“三种意识”,努力做到“三个更加”,详细完善技术消耗指标对标方案,深入开展对标活动,为打赢两个攻坚战作

出积极贡献。(苏红丽)

**氧化铝三分厂:**4月13日召开轮班作业长、机关人员、车间职能人员等参加的会议,传达贯彻大会精神,安排部署贯彻措施及二季度工作重点。会议提出在弹性生产期间,要做到“五要四不停”,即要讲政治促发展、要抓安全保稳定、要抓改造提性能、要强管理求变革、要提素质强作风和思想工作不能停、强化措施不能停、队伍建设不能停、科学发展不能停,要求干部员工充分发扬马卡迪卡总经理提出的四种精神,近追80万,远追平果铝,在设备装备、技术水平、管理能力上下功夫,不断增强分厂的核心竞争力。三分厂全体干部员工表示,只要分公司一声令下,三分厂干部员工坚决做到招之即来,来之能战,战之能胜。(张维娟)

**氧化铝四分厂:**在再动员大会结束后,立即组织中心组集中学习会议精神,根据分公司二季度控亏目标制定了分厂落实措施和控亏指标,并于13日召开副科级以上干部和车间管理人员参加的“传达贯彻4.10会议精神暨开展百日综合整治动员会”。

会议要求各车间、科室要把贯彻落实再动员大会精神和开展“百日综合整治”活动紧密结合,按照科学发展观要求,进一步解放思想,破解制约分厂生产经营的各种难题,对生产设备、工艺管网、安全隐患、现场环境进行全面整治,达到现场安全设施齐备、生产设施清理备用、设备状况维修完好、环境卫生清洁有序的整体目标,确保有效提高劳动生产率,切实降低成本费用,全面提升分厂综合竞争力,为迎接氧化铝市场更加严峻的挑战积蓄力

量和准备。(李亚峰 孙佳玲)

**石灰石矿:**各车间纷纷召开职工大会,传达贯彻分公司“深入学习实践科学发展观、坚决打赢控亏增盈攻坚战再动员大会”精神,要求各级党员干部要深刻领会精神实质,认真处理好信心与压力、生存与发展、眼前利益与长远利益三个关系。管理人员要深入基层、深入群众,及时掌握职工的思想动态,帮助职工解答学习中的难点、疑点问题,同时联系矿山实际,在四个结合上抓出成效:一是与矿山发展的战略定位相结合,明确发展方向;二是与进一步加强企业管理相结合,明确改进管理的方向;三是与控亏增盈目标相结合,夯实管理基础;四是与党建工作相结合,在控亏增盈的非常时期,凝聚共识、凝聚智慧、凝聚力量,坚定信心、背水一战,坚决打赢控亏增盈攻坚战。(石头)

**煤气分厂:**为了将再动员大会精神传达到每一位员工,按照集中组织、分头传达的方式,利用4月13日全天的时间,分时间段召开全体职工大会,对会议精神进行全传达。

通过学习,分厂500余名员工进一步明确当前企业所面临的极为严峻的形势,了解了一季度的生产经营形势,同时正确认识到企业改革的意图与现实意义。通过交流与沟通,广大职工再一次感受到前所未有的压力,但同时更增强了战胜困难的必胜信念和决心。大家表示,要在企业最困难的时刻,与企业同呼吸、共命运,视控亏增盈工作为己任,增强责任心和危机感,为企业打赢控亏增盈攻坚战贡献心血和汗水。(黄国华)



深入贯彻落实科学发展观要积极构建社会主义和谐社会

★形成全体人民各尽其能、各得其所而又和谐相处的社会,是巩固党执政的社会基础、实现党执政的历史任务的必然要求。要适应我国社会的深刻变化,把和谐社会建设摆在重要位置,注重激发社会活力,促进社会公平和正义,增强全社会的法律意识和诚信意识,维护社会安定团结。

《中共中央关于加强党的执政能力建设的决定》(2004年9月19日)、《十六大以来重要文献选编》(中)第286页

★群众利益无小事。和谐社会建设,要从解决人民群众最关心、最直接、最现实的利益问题入手,为群众多办好事、实事。这是坚持以人为本的必然要求,也是坚持发展为了人民、发展依靠人民、发展成果由人民共享的必然要求。

胡锦涛《全面贯彻落实科学发展观,推动经济社会又快又好发展》(2005年12月15日)、《求是》杂志2006年第1期第6页

★构建社会主义和谐社会是一个不断化解社会矛盾的持续过程。我们要始终保持清醒头脑,居安思危,深刻认识我国发展的阶段性特征,科学分析影响社会和谐的矛盾和问题及其产生的原因,更加积极主动地正视矛盾、化解矛盾,最大限度地增加和谐因素,最大限度地减少不和谐因素,不断促进社会和谐。全党同志要坚持解放思想、实事求是、与时俱进,一切从实际出发,自觉按规律办事,立足当前、着眼长远,量力而行、尽力而为,有重点分步骤地持续推进,切实把构建社会主义和谐社会作为贯穿中国特色社会主义事业全过程的长期历史任务和全面建设小康社会的重大现实课题抓紧抓好。

《中共中央关于构建社会主义和谐社会若干重大问题的决定》(2006年10月11日)、《十六大以来重要文献选编》(下)第650页

★深入贯彻落实科学发展观,要求我们积极构建社会主义和谐社会。社会和谐是中国特色社会主义的本质属性。科学发展和社会和谐是内在统一的。没有科学发展就没有社会和谐,没有社会和谐也难以实现科学发展。构建社会主义和谐社会是贯穿中国特色社会主义事业全过程的长期历史任务,是在发展的基础上正确处理各种社会矛盾的历史过程和社会结果。要通过发展增加社会物质财富、不断改善人民生活,又要通过发展保障社会公平正义、不断促进社会和谐。实现社会公平正义是中国共产党人的一贯主张,是发展中国特色社会主义的重大任务。要按照民主法治、公平正义、诚信友爱、充满活力、安定有序、人与自然和谐相处的总要求和共同建设、共同享有的原则,着力解决人民最关心、最直接、最现实的利益问题,努力形成全体人民各尽其能、各得其所而又和谐相处的局面,为发展提供良好社会环境。

胡锦涛《高举中国特色社会主义伟大旗帜,为夺取全面建设小康社会新胜利而奋斗》(2007年10月15日)、《中国共产党第十七次全国代表大会文件汇编》第16-17页

(9)

在企业遇到困难的非正常时期,张立杰作为一名党员,作为砖厂的负责人,凭着高度的政治责任感,充分发挥聪明才智,勇挑重担,顽强拼搏,为宏泰公司的降本增盈工作做出了突出的贡献,向企业和员工递交了一份满意的答卷!

心系企业 特稿  
控亏增盈

## 多管齐下降本增效

——记宏泰公司副总经理兼砖厂厂长张立杰

● 薛元宝

自去年10月份以来,宏泰公司的生产经营遇到了前所未有的困难,运输和砖厂两个板块受山西分公司弹

性生产影响,时常断灰、断渣,生产极不稳定。作为负责砖厂全面工作的副总经理,张立杰面对严峻形势,不等不靠,层层分解成本,层层分解目标;严把原材料供应关,从源头控制成本;强化基础管理,向生产过程要成本;探索设备工艺改造办法,向质量要成本……在水、电、煤气等相继提价的情况下,使得单砖成本比以往有了明显的下降,为宏泰公司的降本增盈工作做出了实实在在的成绩

2008年12月,受金融危机影响,给砖厂供煤气的阳光集团因压产将过去焦炭生产的副产品——煤气,作为主产品来卖,每立方由原来的0.25元涨到0.76元。如果按这个价格计算,砖厂的年生产成本就要增加176万元。为此,张立杰一方面动之以情、晓之以理,与阳光集团高管接触、沟通,力争彼此之间相互理解、相互支持,共渡难关;一面在谈判中,本着互惠互利的原则,与对方斗智斗勇。功夫不负有心人,经过坚持不懈的努力,阳光集团终于同意把价格从每立方0.76元下降到0.45元。仅此一项,年可为砖厂节约成本近80万元。

石灰是生产砖的主要原料之一,它的消耗量也是张立杰最关注的一项指标。他大胆提出了普灰代替高钙灰的试验设想,虽然经过一个多月的努力,试验最终失败了,但他没有灰心,又在高钙灰配比上下功夫。他研究配方,改变工艺,逐步减少石灰掺量;他亲手操作,严把每一个生产环节。通过努力,在保证质量的前提下,高钙灰的配比从原来的每锅料350Kg掺量下降到了300Kg,年节省生产

成本近40万元。

生产成本的下降涉及许多方面,特别是与原材料供应价格有直接关系。针对这一情况,张立杰制定了一系列供应管理办法,从计划编制到询价比价,每一个环节都严格按照制度管理。

山西分公司生产方式调整后,砖厂炉渣需要外购,张立杰就带领供应人员跑遍了河津大大小小的硫化床电厂做炉渣质量和存量调研,掌握市场情况,确定供应模式。由过去一家供应改为多家供应,不到10天时间,炉渣采购价格就从过去的16元/吨降到了11元/吨,每天可为砖厂节约费用近700元。同时,张立杰针对备品备件及小材料多而杂,采购价格一直不好控制的情况,每类选择3家以上的供应商,每家报两次价,以最低价格入围,最后每类选择两个供应商,签订半年到一年的合同。这样以来,备品备件及小材料采购价格明显下降,为砖厂节省了可观的费用。

原材料及备品备件费用得到了控制后,张立杰又把目光投向了设备的技术改造,针对斗式提升机无法保证连续生产这一情况,他经过精心测算后决定淘汰原来的设备,改造成倾角皮带输送机。因生产任务紧,他要求施工单位在保证安全的前提下24小时连续施工,并亲自跟班在现场监督。经过3天3夜的连续奋战,比预定工期提前两天完成改造任务。改造后,供料时间由原来的每次8分钟缩短到1分55秒,大大满足了生产需求,减少了电机的消耗,降低了生产成本。同时,原来每锅配料时间为6分钟,且炉渣下料系统湿渣时容易堵塞管道,干渣时无法控制,改成

皮带输送后,不仅配料时间缩短为50秒,而且解决了干、湿渣不可控的难题,年可为砖厂节约费用近60万元。另外,张

立杰针对成型车间设备漏料严重、落地料无法返流程、制约成本的问题,提出在2号轮碾机皮带中间加提升料斗,不仅使两台砖机的落地料都能够及时返回流程,而且使漏料问题得到了彻底解决,每年返流程原料大约在5000吨左右,大大降低了成本。

在向设备要效益、向原材料要效益的同时,张立杰坚持向管理要效益。砖厂除几个管理人员外,几乎全是农民工。虽然经过培训、实际工作锻炼,整体素质有了一定提高,但并没有从思想上真正认识到企业的好坏直接关系到自己的切身利益!面对这一现状,张立杰喊出了“向管理要成本、向生产过程管理要成本”的口号,狠抓基础管理不放松,使砖厂的基础管理上了一个台阶。

质量和生产过程管理的好坏直接影响到成本和利润。张立杰一方面带领砖厂一班人,从生产的各个环节严把质量关,消除每一个影响质量的因素。他要求生产管理人员严格按质量管理办法管理生产,不放过每一个质量问题。在他的严格细抓下,砖厂的产品优良合格率由过去的93%提高到现在的98%,远远超过行业标准;另一方面从大处着眼,小处入手,带领设备人员对输料管、皮带传输等处进行认真清缺,不放过一个漏点,要求管理人员在生产过程中用记录说话,用数字说话,每一道工序的消耗必须严格执行指标管理,坚决杜绝各种跑冒滴漏现象。如今,砖厂的现场环境有了很大的改观,各种不必要损耗得到了有效的控制。

**坚定信念 自加压力 背水一战 坚决实现二季度阶段目标**

**进入非常状态 接受非常考验 达到非常要求 实施非常措施 落实非常关心**

**坚决打赢控亏增盈攻坚战 坚决打赢企业生存保卫战**

**深入学习实践科学发展观 坚决打赢控亏增盈攻坚战**