

我们这十年·深化改革



酒钢祁牧乳业公司入选国务院国资委“科改示范企业”。

2020年5月底,西安酒钢中铁物流公司公开遴选总经理。看到消息后,供应链管理分公司经营管理部主管赵国红决定一试。经过笔试、面试,他从17名报名者中脱颖而出,顺利就任新职。

“上任”后,赵国红抓管理、带队伍、搞经营,以提高经营质量和创造效益为中心,采取“收入最大化、费用最小化”的管控措施,开拓贸易、物流等业务,仅用1个月时间,就实现了扭亏为盈。今年上半年,西安酒钢中铁物流公司利润总额、营业收入均实现同比增长。

酒钢在各子企业大力推行经理层成员任期制契约化管理和职业经理人制度,合理统筹责任、利益、风险,干部职工的活力动力进一步激发,企业经营质量和创效能力持续改善。

除大力推行人事制度改革外,酒钢还强化劳动、分配改革,全面推行员工市场化公开招聘、竞争上岗、末等调整和不胜任退出等系列“组合拳”,创新选人用人机制,打通职业发展通道,人才储备实现“雁阵齐飞”格局。在内部分配上,突出按价值分配、按业绩贡献决定薪酬,建立健全横向宽带薪酬和纵向职级动态调整的工资正常增长机制,有效激发了广大干部职工的干事创业热情。

与“三项制度”改革这个经营机制改革的核心环节同步进行的,还有企业经济运行体系的建立完善。酒钢树立“居家过日子”理念,结合生产经营发展实际,在实施阿米巴经营、开展对标对表、建立产业经济模型三方面着重发力,抓经营、激活力、创效益。

划分组织、量化分权、优化机构、细分指标……2018年,祁牧乳业公司系统性引进阿米巴经营理念,并率先在酒钢实施阿米巴经营,不仅发挥了员工的积极性和主动性,还将“全员经营”的理念转化为实实在在的执行力。通过挖掘内在潜力、充分释放活力,该公司经营绩效稳步提升,市场化改革走在前列。

基于祁牧乳业公司的有益探索,近年来,酒钢在全公司范围内全面推行阿米巴经营模式,先后在18个经营实体、156个厂矿工序、135个作业区构建起基于阿米巴经营理念的经济运行管理体系,通过划小业务单元、量化经营权责,

倒逼成本压降、指标提升。

在深化经营管理对标对表方面,酒钢各产业单位围绕技术经济指标提升、能耗指标管控、单耗指标优化,眼睛向外对标,眼睛向内提质,重点指标进一步优化,经营能力大幅度提升。在优化完善全产业链经济模型方面,各产业、各单位、各工序环节通过建立和运行经济模型,以高炉、电厂为代表的工序生产实现了长周期稳定和经济可靠运行,生产经营的质量和效能明显提高。

十年来,通过严格管理、算账经营,酒钢“市场化运行、契约化管理、主责化经营、目标化考评”的思路和以指标体系、价格体系、核算体系、考评体系构成的运行体系已经落地,企业经济运行体系的框架、目标、方法、路径得以明确,实现了集团管战略、做决策、防风险,二级单位谋经营、强管理、抓落实,为公司实现从“生产型”向“经营生产型”转变奠定了坚实基础。

为扩大改革“覆盖面”,提升改革“穿透力”,酒钢锚定“做强做优做大国有资本和国有企业”的总目标,集中力量、大刀阔斧推进多项重点改革事项,力争多项发力、多点突破,确保改革“形神兼备”。

按照“机关精、实体强、大产业”的发展格局,着力构建集团管控下的自主经营模式,清晰集团与子企业间权责界面,有序开展“一企一策”授权方案,子企业经营发展活力有效激发。

坚持“三因三宜三不”原则,成功引入产业相关性高、耦合度高的战略投资者,推进平凉五举煤业增资扩股、东兴铝业公司债转股等多个项目,混合所有制改革卓有成效。

聚焦“强龙头、补链条、聚集群”,以规划为导向推进产业高端化,以重点项目驱动产业智能化,延链补链强链,全力做好“链上”文章,着力推进产业、产品结构优化升级。

“对症下药”自然除病根,“强身健体”方能练内功。现阶段,酒钢穿透口径混改比例达到58.27%,集团内部各经营主体间签订市场化协议1101份,全公司3万余名职工全部签订岗位合同,选聘职业经理人15名、首席主管6名、首席工程师15名、首席技师14名,纳入国企改革三年行动方案实施的130项改革任务基本完成,改革系统性、整体性、协同性全面提升,构建起公司治理新、经营机制新、布局结构新的国企改革“新模样”,全方位增强了企业竞争力、创新力、控制力、影响力、抗风险能力,推动了企业高质量发展迈上新台阶。



酒钢成功引入产业相关性高、耦合度高的战略投资者,推进平凉五举煤业增资扩股项目。

砥砺奋进守初心 笃行致远向未来

酒钢集团十年高质量发展回眸(三)

记者 李淑芳 殷艺 张瑾



酒钢大学生员工公寓。

我们这十年·人文关怀

环境优美、窗明几净,一排排整齐的桌椅、一套套明亮的厨具,各个档口色泽鲜美的美食刺激着职工的味蕾……前不久,酒钢又打造了一个惠民工程——厂区职工食堂,让职工在厂区就能吃上放心、可口的饭菜。

一直以来,酒钢高度关注职工就餐问题,相继整合配餐业务,打造中央厨房,开展职工配餐监督,着力提升配餐品质。在镜铁山矿和西沟矿建成了“云端厨房”,解决了矿上职工长年吃不上热饭的“老大难”问题。为进一步改善厂区职工用餐条件,酒钢推进实施了“宏兴股份配餐中心改造项目”,建成了酒钢职工食堂。建成后的职工食堂具有合理的功能分区、较好的软硬件设施和专业的厨师团队,为周边单位2500名职工提供了优质的用餐服务保障,切实提升了职工幸福感和归属感。

酒钢工会副主席润润娜说,这是“我为群众办实事”实践活动中的一件大事,也是酒钢践行全心全意依靠职工办企业方针的具体体现。

党史学习教育开展以来,酒钢紧扣“学党史、悟思想、办实事、开新局”的工作要求,坚持保障和改善民生,聚焦职工急难愁盼问题,突出“为谁办、办什么、怎么办、办得好”这一主导思想,解难题、办实事、暖民心,把群众反映的“问题清单”变成“履职清单”。

投入1300多万元,对班组、卫生间、浴池进行修缮改造升级;每两年实施CT、核磁等体检项目,职工体检管理实现“提档升级”;出资19.2亿元彻底解决员工持有宏晟股的历史遗留问题……一件件好事、一桩桩实事接续办好,让职工群众的获得感更加充实、幸福感更可持续、安全感更有保障。

近年来,酒钢牢固树立“以人民为中心”的发展思想,坚持发展为了职工、发展依靠职工、发展成果由职工共享,关注职工职业发展、素质提升等事项,积极营造尊重劳动、崇尚技能、鼓励创造的浓厚氛围,倾心构建酒钢命运共同体。

2020年,一线技术工人出身的酒钢宏晟热电公司首席技师杜钧通过了正高级工程师的评审,成为酒钢建厂以来第一



东兴铝业陇西分公司为职工送清凉。

个“工人教授”。

“工人教授”得来并非偶然。杜钧二十多年如一日默默坚守在焊接一线,承接无数急难险重任务,焊过的焊口100%合格无一返工,创造出多项行业纪录。他先后完成了钛板及复合钛板的焊接工艺研究及在烟气恶劣环境下的焊接技术等50多项技术革新项目、70多项技术攻关……

酒钢对于员工创新创造的鼓励与宽容,让我更有职业发展的荣誉感和获得感。”杜钧表示。十年来,酒钢搭平台、建机制、理通道、创环境,持续加强产业工人队伍建设,拓展产业工人发展空间,提升产业工人队伍素质,努力践行“企业有价值、员工有尊严”的企业使命。

职工队伍综合素质不断提高。优化人才开发,实施新型学徒制培训,打造“双师制”教研团队,开展各类培训94.6万人次,举办劳动和技能竞赛376项,逐步形成104名高层次领军人才、4176名专业技术人才、9757名高级工以上技能人才蓄水池,高技能人才占比达39%。

职工建功立业热情竞相迸发。深化三类创新、三项激励机制,发放创新奖2000余万元,面向职工征集“五小”“金点子”39775项,涌现市级以上优秀创新成果218项,培育创建劳模(技能大师)创新工作室24个,选树各类创新带头人和团队2588个,荣获国家级、省市级各类荣誉450项。

职工民主权利有效保障。坚持每年召开职工代表大会,累计审议涉及企业改革发展、关乎职工切身利益的重大事项117项,征集办理职工代表提议、提案1109项。



镜铁山矿建成“云端厨房”,解决职工吃饭难题。

(上接第二版)以中国式现代化全面推进中华民族伟大复兴。“党的二十大全面把握党和国家事业发展新要求、人民群众新期待,明确提出了新时代新征程中国共产党的使命任务。进入新时代以来,党对建设社会主义现代化国家在认识上不断深入、战略上不断成熟、实践上不断丰富,成功推进和拓展了中国式现代化。中国式现代化扎根中国大地,切合中国实际,不断丰富和发展人类文明新形态,为人类实现现代化提供了新的选择。党的二十大对全面建成社会主义现代化强国两步走战略安排进行宏观展望,重点部署了未来五年的战略任务和重大举措。未来五年是全面建设社会主义现代化国家开局起步的关键时期,搞好这五年的发展对于实现第二个百年奋斗目标至关重要。当前,世界百年未有之大变局加速演进,世界进入新的动荡变革期。我们必须增强忧患意识,坚持底线思维,做到居安思危、未雨绸缪,准备经受风高浪急甚至惊涛骇浪的重大考验。前进道路上,我们要牢牢把握“坚持和加强党的全面领导”“坚持中国特色社会主义道路”“坚持以人民为中心的发展思想”“坚持深化改革开放”“坚持发

团结奋斗,谱写新时代中国特色社会主义更加绚丽的华章

扬斗争精神”的重大原则,坚持以中国式现代化全面推进中华民族伟大复兴,既不走封闭僵化的老路,也不走改旗易帜的邪路,始终把国家和民族发展放在自己力量的基点上,把中国发展进步的命运牢牢掌握在自己手中,不断夺取全面建设社会主义现代化国家新胜利。全面建设社会主义现代化国家、全面推进中华民族伟大复兴,关键在党。我们党作为世界上最大的马克思主义执政党,要始终赢得人民拥护、巩固长期执政地位,必须时刻保持解决大党独有难题的清醒和坚定。全党必须牢记,全面从严治党永远在路上,党的自我革命永远在路上,决不能有松劲歇脚、疲劳厌战的情绪,必须持之以恒推进全面从严治党,深入推进新时代党的建设新的伟大工程,以党的自我革命引领社会革命,全面推进党的自我净化、自我完善、自我革新、自我提高,使我们党坚守初心使命,始终成为中国特色社会

主义事业的坚强领导核心。全面建设社会主义现代化国家,是一项伟大而艰巨的事业,前途光明,任重道远。团结才能胜利,奋斗才会成功。团结奋斗是中国人民创造历史伟业的必由之路。当前最重要的任务,就是认真学习宣传贯彻党的二十大精神,自觉用党的二十大精神统一思想和行动,撸起袖子加油干,一步一个脚印把党的二十大精神作出的重大决策部署付诸行动、见之于成效。时代呼唤着我们,人民期待着我们,唯有矢志不渝、笃行不怠,方能不负时代、不负人民。必须倍加珍惜、始终坚持“五个必由之路”,咬定青山不放松,引领和保障中国特色社会主义巍巍巨轮乘风破浪、行稳致远。必须充分发挥亿万人民的创造伟力,始终保持党同人民群众的血肉联系,始终接受人民批评和监督,始终同人民同呼吸、共命运、心连心,形成同心共圆中国梦的强大合力。党用伟大奋斗创造了百年伟业,也一

定能用新的伟大奋斗创造新的伟业。百年成就无比辉煌,百年大党风华正茂。走过苦难辉煌的过去,走在日新月异现在,走向光明宏大的未来,中国人民的前进动力更加强大、奋斗精神更加昂扬、必胜信念更加坚定,焕发出更为强烈的历史自觉和主动精神,中国共产党和中国人民正信心百倍推进中华民族从站起来、富起来到强起来的伟大飞跃。我们完全有信心有能力在新时代新征程创造令人刮目相看的新的更大奇迹。全党同志务必不忘初心、牢记使命,务必谦虚谨慎、艰苦奋斗,务必敢于斗争、善于斗争,坚定历史自信,增强历史主动,谱写新时代中国特色社会主义更加绚丽的华章。我们靠团结奋斗创造了辉煌历史,还要靠团结奋斗开辟美好未来。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,高举中国特色社会主义伟大旗帜,全面贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想,弘扬伟大建党精神,牢记空谈误国、实干兴邦,坚定信心、同心同德,埋头苦干、奋勇前进,为全面建设社会主义现代化国家、全面推进中华民族伟大复兴而团结奋斗!(转自10月23日《人民日报》)