

比成果 找差距 下半年再创新佳绩

落实下半年工作任务 完成全年事业计划系列访谈(一)

氯碱厂厂长汪巍答《航锦科技》报记者问

编者按：为更好地完成公司下半年生产经营任务，号召全体员工以“大营销”理念为指导，增强服务意识，协同作战，扎实推进对标提质增效工作，为公司事业计划共同奋斗。《航锦科技》报将从本期开始，结合下半年工作要求对公司各二级单位领导进行专访。

记者：上半年，氯碱厂全体干部员工上下一心，较好的完成了各项生产任务，为完成全年43.5万吨烧碱目标作出了积极贡献。7月7日，公司召开中层以上干部大会，明确了下半年要完成烧碱产量23万吨的指标，氯碱厂将采取哪些措施，确保这一目标顺利完成？

氯碱厂厂长汪巍：下半年的产量目标，对氯碱厂来说，难度非常大，但是氯碱厂有信心完成这一目标。面对新挑战，氯碱首先从保证运转槽数，达到满槽运行着手，各车间协同配合，严格工艺指标，确保合格盐水上槽。对现有电解装置进行技术改造，提高装置产能。下半年，氯碱厂将实施3万吨碱提产改造；做好大型机组的巡检、检修、保养工作；对各种生产原料提高质量管理；还要做好氯气平衡工作，避免因氯气容器紧张而降低生产负荷；各车间做好配合，杜绝非计划停车。通过各种措施的开展，确保完

成生产指标。

记者：虽然上半年公司成绩显著，但也暴露出非计划停车次数增多、个别产品定额上升、成本管控不到位等问题，下半年，氯碱厂将如何深入推进“对标”管理工作，缩小差距、克服不足，全力降低各项生产成本和能耗，为公司完成全年利润指标贡献力量？

氯碱厂厂长汪巍：下半年，氯碱厂按照公司要求，努力弥补上半年成本上升的不足。对照滨化，在降低电耗方面寻求突破，做好三万吨离子膜装置零极距改造的后续工作，三万吨电解槽为小极距电槽，目前电耗达到2340 kwh/t，预计改造后电耗能够下降150 kwh/t，吨碱成本降低75元/吨，四套电解综合电耗降低10 kwh/t。下半年继续严细成本管理，严格控制可变费用支出，从备品备件和大修自营上下功夫，对比上半年降低

可变费用15-20万元/月。杜绝非计划停车，为满负荷生产保驾护航。

记者：针对分厂各设备装置连续运行，均已达到使用周期的实际情况，氯碱厂将如何做到设备管理精细化，保证装置安全稳定连续运行？

氯碱厂厂长汪巍：设备的安全运行是完成生产任务的保障，氯碱厂的大型机组已经达到了一定的运行周期，在加强维护、保养的基础上将有计划地分批、逐步进行更换。下半年将重点对氯化苯车间石墨换热器进行解体大修；对碳钢类换热器进行支座更换，保证氯化苯装置的平稳运行。加快重点项目进度，力争11月底前完成对八万吨离子膜车间蒸发地面大修，界区排洪沟及下水大修，液氯车间汽化氯装置拆除工作。下半年，氯碱厂将加强设备检查频次，加快检修力度，确保设备装置安全运行。

记者：安全是一切工作的前提和基础。下半年，氯碱厂将如何把安全管理落实到实际工作中，确保全年无工亡事故？

氯碱厂厂长汪巍：安全是最大的效益。下半年，在做好各项工作的同时，氯碱厂严格安全管理制度，严格执行“八证”制度；对全体员工进行安全理论培训，严格周一安全活动。加强检修项目监护工作，实现“一个检修项目、一个监护人”。认真开展安全隐患自查工作，确保7月30日以前完成“取证安全隐患整改”工作。下半年将抓紧进行外售二氯苯的工作，彻底解决高温存放二氯苯的重大隐患；组织氯化苯车间的应急事故演练，从根本上解决事故发生后，生产装置的开停车的应急处理，将事故损失降到最低。各科室、车间勤检查、勤整改，杜绝各类事故的发生，为完成公司的安全指标做出新的更大的贡献。

航锦科技蔡卫东：

走“化工+军工”双主业发展之路

(上接第一版)蔡卫东不放过任何一个细节。公司产品的包装袋原先为150克的重量，且容易破损。为了解决这个问题，蔡卫东来到国内制作这些产品最好的温州、常州，当地的供应商指出两个问题：一是国家产品标准是120克，你们为什么要做这么重？二是，价格这么高，你们为什么要用回料制作？航锦科技迅速作出改变：使用新材料制作，解决了易破损的问题，同时将包装袋的重量降低至130克，费用降低10%，仅此一项一年就可节省50万元。

正是管理上的一个细节，让企业焕发了勃勃生机。

加强考核 重建当地管理团队

企业要发展，一个好的管理团队是关键。企业要振兴，重建管理团队就是第一步。但是，说蔡卫东带着一个管理团队进驻葫芦岛，其实并不准确，他只带来一个总经理和一个财务总监。管理团队其他成员都是从原公司提拔的，都是当地的管理者。

这与蔡卫东的经历密不可分。“我曾经在韩企工作多年，他们的管理自然有很多长处。但是，他们也有一个很大的‘弊端’，就是对中国人不信任，公司高层都是从韩国派来的。”因此，蔡卫东进驻航锦科技可谓是“轻车简从”。“如果我带来大批的管理团队，那对于原公司的人来说，势必是‘灾难’。所以，我现在主要的管理团队都是

从原公司内部选拔的。”

但这并不意味着可以维持原来得过且过的工作方式。公司通过加强干部管理，进行综合考核，今年已有12名中层干部被解聘，并提拔了7位28岁至35岁的大学毕业生，为公司振兴发展储备“新鲜血液”。而蔡卫东自己带来的管理人员更是成为公司发展的中流砥柱。

公司总经理丁贵宝，曾在化工行业任职二十多年，来到航锦科技后负责化工板块的管理与运营。蔡卫东介绍：“我们想做一个氢气回收的项目，当时第一版可行性报告费用预算需要2980万元，在一块地皮上新建厂房。丁总看到后，马上表示异议，指出原先的车间可以使用。又有人提出原先的厂房存在有天然气管道、离员工食堂较近的问题，也在丁总指示下一整改。本来还想买新的设备，但与厂家沟通后，发现原有的一组设备可以折价200万元至300万元。经过一系列的努力，项目造价降到了不足1000万元，为公司节省了2000万元。”

做大做强 军工发展空间广阔

“其实公司既有品牌优势，又有运输半径的优势，例如山东、江苏的烧碱运输到东北销售，运费将增加10%至15%，所以在东北地区，航锦科技的烧碱占有地利，鞍钢、本钢、吉化等东北大型企业都是航锦科技的稳定客户。而随着环保要求提高，从2016年开

始，烧碱进入了一个五年的景气周期，只要公司管理得当，必然会带来良好的回报。”蔡卫东说。

今年上半年报净利润2.41亿元，增长高达295%也印证了蔡卫东的判断。按照以往经验，化工行业的业绩贡献下半年占大头，因此航锦科技今年全年利润有望迈上一个新台阶。

良好的发展让员工得到了回报。2016年公司员工收入是5万元，去年增至5.75万元，今年员工收入更是有望达到6万元，这个收入在葫芦岛当地也属于较高水平。在上缴税金方面，公司上半年上缴了2.87亿，同比增长98.2%，全年上缴税金有望突破4亿元。

良好的经营也得到股东认可，公司的股东大会上再也没有了“为否定而否定”之类的情况。还通过股东增资与引进战投，大股东新余昊月注册资本金由6亿元增加到10.34亿元。

这也给公司未来的发展打下良好的基础。蔡卫东介绍，有着化工板块现金流支撑，可以进行环保改造弥补短板。更重要的是，利用化工产生的现金流，军工板块作为企业未来发展的方向，做大做强才能成为现实。

目前，公司军工电子确立了“内生+外延”的发展方向，制定了一条“芯片-集成电路-电子元器件-系统-系统集成”的发展道路。

(上海证券报 作者：韩远飞)

(上接第一版)通过理顺股东关系、调整董事会，特别是分别重建以丁贵宝、丁晓鸿为核心的化工、军工管理团队，公司管理层的思想得到高度统一，为双主业发展、资本运作奠定了坚实的思想基础；通过推行新的薪酬制度，降本增效实现费用的有效控制；通过推行干部考核，聘任符合公司发展方向的中层干部，并提拔有学历、有能力的年轻大学生，为公司管理队伍注入新鲜血液，提升了企业活力。

针对投资者感兴趣的公司统筹规划等问题，蔡卫东指出，“化工做精做细、军工做大做强”将是公司发展主线。化工方面，受益于供给侧改革和严格的环保督察，化工景气周期延长，公司将继续依靠区域优势及“东方红”品牌优势，与美国杜邦公司合作，进一步加大技改投入。近期正在与长城资产管理公司洽谈战略合作，拟重置化工非核心资产。

张亚表示，随着军改影响的消除，军工产品已全面进入批量生产与供货阶段，军工电子版块发展主线明确，内生加外延依然是军工版块的发展方向。公司将继续通过“合作”、“引进团队建设”、“并购”等战略规划和布局，提升公司在整个核心芯片、技术领域上的能力建设。沈阳“四四三五”微电子有限公司的成立，彰显了公司军工版块力争将军工业务从小芯片、小系统做到“内控+内供”、“外延+提升”的军工电子龙头企业的决心。

一个小时的会议解读、验证了公司上半年业绩预增已兑现，两版块实现两翼齐飞，也印证了公司在整个化工、军工行业发展的逻辑。蔡卫东表示，随着火炬树股东增资、新余环亚战略投资等资本运作，已将大股东风险降至最低，公司将充分抓住国家两会和“十三五”的有利时机，进一步做大做强军工业务，沿着公司三年规划坚定不移地走下去。

上半年业绩预增兑现 两版块实现两翼齐飞

天风证券电话会议解读公司年中报

(杨珩)