

# 董事长蔡卫东在2018年度总结表彰暨2019年度誓师动员大会上的讲话

各位同事：

大家好！今天的会议既是对2018年工作的总结表彰，又是对2019年工作的部署，我完全赞同丁贵宝总经理的工作报告。

2018年，是航锦科技快速发展的一年。一年来，化工、军工两翼齐飞，公司化工业务通过实施精细化管理，效益大幅增长，各项工作取得了长足进步，员工福祉得到进一步提升；军工业务实现了内生外延并举，两家军工企业对于我们公司的盈利贡献迅速加大。在此，我把大股东新余昊月入主公司三年以来的主要经营数据给大家做一个对比：2016年，公司营业收入26亿元，净利润1.12亿元，上缴税金2.12亿元，普通员工的平均收入4.9万元；2017年，公司营业收入增长到34亿，净利润增长到2.56亿，普通员工的平均收入增长到5.75万元；2018年，公司的净利润预计4.8—6亿元，成绩斐然，上缴税金进一步增长，公司纳税连续三年在葫芦岛市排名第二，普通员工的平均收入达到6万元。

刚刚丁贵宝总经理已经比较详细、全面地总结了2018年的工作，我再简单讲两点：

## 一、化工板块

1、2018年公司在环保上的投入非常大，主要是三个工程，脱硫脱硝工程

3500—4000万元，污水提标改造工程6000万元，皂化渣处理约1000万元。

2、2018年我们推行了新的薪酬制度，这个薪酬制度是由专业的咨询公司，根据行业的平均状况、葫芦岛地区的实际情况，对公司各个阶层，从高管、中层、三级管理干部以及普通员工的收入做了相应调整，其中，公司高管大幅度下降了年薪，中层干部适当调节，三级管理干部保持平衡，普通员工增长了年薪。通过这样一些举措，公司员工的薪酬结构更加合理，充分调动了普通员工的积极性。

3、2018年公司三令五申，多次发放文件，同时也召开了一些相关会议，反复强调要加强服务。我们在面对销售客户、供应商，包括一些合作伙伴时，服务意识不强，服务能力、服务水平有待提升，2019年要继续提升服务水平。

## 二、军工板块

2018年，长沙韶光收购了九强讯盾，威科电子收购了中电华星。10月份，收购了长沙韶光剩余的30%股权。长沙韶光推出具有完全知识产权的图形处理器芯片产品，预计2019年会产生效益。

2019年，面对经济下行的巨大压力，公司要通过加强内部管理，以及一些政策调整，保证事业计划目标的完

成。主要讲三点：

## 一、整合资源，完善我们的产业链

公司正在研讨氯产品开发等工作，原粒碱装置改产片碱的技改项目已经立项，公司将通过产品多元化，化解市场风险，增加企业效益。在军工业务方面，公司将继续通过收购优质军工资产的方式，把军工做大做强。

## 二、继续提高精细化管理水平

2017年6月份中旬我来公司，反复讲到精细化管理。江苏、浙江、广东等地区民营企业管理能力是比较强的，精细化管理比较细。通过一年多的磨合，公司现在的管理水平有所提升，但跟南方一些先进企业比，差距还是比较大的。精细化管理就是要注重细节，提升效率。目前，公司在管理过程当中存在一些问题，比如说团队合力不强，部门之间配合不到位，我经常发现，三五个部门开会，一开就是两个小时，最终解决不了问题。管理粗放、管理流程长、效率低下，这些反映出我们的干部责任意识和担当意识不强，员工的工作主动性较弱。公司要求各级干部要深入现场，工作重心下沉，工作场所前移，及时发现和解决管理过程中的各种问题。今年要重点抓部门之间配合不到位、团队合力不强等问题。希望大家不要开长会，要开20分钟的短会，要确定工作怎样落实下去，不

要扯皮。继续推进人力资源改革，建立人员向基层流动的良性用人机制，解决处室跟科室人浮于事，一线人员短缺的问题。我在年前把公司的主要部门、办公室以及车间的办公室都走了一遍，发现一些部门的工作量比较小，工作人员无所事事。2019年人力资源部要继续推动人员方面改革。

## 三、要切实加强服务意识

我们不仅要生产优质的产品，同时要提供优质的服务，来赢得客户、赢得市场。目前，公司仍有部分部门和人员服务意识较差、服务质量低，漠视客户，对此一定要引起重视。客户是我们的上帝，无论是我们的销售客户，或是我们的供应商，到公司之后，不光是销售、供应、生产系统等所有部门，甚至是装货的叉车司机，都要有服务理念和意识。在2019年，我们要把提升服务质量、提升服务水平放到一个很重要的位置，加强对基层员工的教育和引导，要变“要我服务”为“我要服务”，彻底扭转公司服务差的问题，公司将加强检查和考核力度。

2019年机遇与挑战同在，一分耕耘，一分收获，让我们共同创造一个美好的2019年！新春佳节就要到了，在此，我预祝全体员工及家属，新春快乐，万事如意！

谢谢大家！

# 加强市场研判 强化责任担当 提升服务质量 推进精细化管理 全面完成2019年事业目标

——总经理丁贵宝在2018年度总结表彰暨2019年度誓师动员大会上的工作报告

各位领导、各位同仁：

2018年是公司不断改善管理，努力培育发展新动能的一年。在国内经济下行压力不断增大、环保治理要求持续升级、中美贸易战不断升温的严峻形势下，公司全体员工不等不靠，在董事长的领导下，以勇攀高峰的毅力和一着不让的韧劲，妥善处理、应对市场变幻，适时调整经营思路，通过科学谋划，深化改革，细化管理，严格考核，较好的完成了2018年各项工作，公司预计实现归属母公司净利润4.8—6亿元，同比增长88%—135%，创造了历史新高，实现了化工、军工双丰收。

## 一、2018年工作回顾

### （一）生产情况

2018年公司主要生产装置保持了高负荷稳定运行。全年生产烧碱43.72万吨、环氧丙烷12.45万吨、聚醚8.64万吨、聚氯乙烯5.56万吨、氯化苯3.54万吨，发电量18887万千瓦时。除聚醚和氯化苯产品受环保检查影响外，其他主要产品均超额完成年度事业计划指标。

### （二）销售情况

2018年公司实施灵活机动的销售策略，在稳定老客户的同时加大直供客户开发力度，减少中间供应商，降低销售成本，扩大利润空间。通过人员优化和新的绩效激励办法，增强业务人员的工作积极性和服务意识，增加直销客户134家，不仅确保了销售任务的完成，效益也有了较大幅度的提升。

### （三）供应情况

为了有效化解环保对原料采购的影响，公司着力拓展采购渠道，多方寻找货源，保证生产需求。通过波段化操作，把握了采购的主动权和节奏，在提质降价方面取得了较好的成绩。物资采购简化流程，推行框架采购，缩短了采购周期。全年降低采购费用745.6万元，其中原料节约资金608.7万元，物资节约资金136.9万元。

### （四）环保工作

2018年公司提出了一切以环保工作为中心的工作理念。单独设立环保部门，增设环保物资处置科，将污水车间归为环保部垂直管理。两年来公司

投资1.5亿元，用于内外部环保治理，5号炉脱硫脱硝项目建成投用，实现了超低排放；禹邦水处理技术的应用使污水处理工艺得到加强，目前公司污水指标达到历史最好水平，新的污水处理装置建设进展顺利，进入安装阶段；汞污染场地修复项目完成招标，正在按照计划有序推进；氯碱厂盐泥、污水车间污泥、环氧丙烷皂化渣实现了固定存放；困扰公司多年的皂化渣，全年外处理20万吨，基本达到平衡；顺利通过中央环保督察组的两次检查。

### （五）安全工作

全年实现了重大事故为零、千人负伤率≤3%的安全生产工作目标。完善了安全管理规章制度，重新修订了安全管理相关规定及考核办法，落实了安全机构和责任制，增设了安全管理人员。不断提高安全防控等级，全年投入资金1000余万元，对隐患进行整改，保证了员工人身安全和设备安全。

### （六）技改和技术改进

食品添加剂烧碱项目成为公司新的效益增长点；电石泥回收乙炔项目

一次开车成功，累计回收乙炔155万立方米，实现净效益106万元，既解决了现场安全环保问题又提高了环氧丙烷产品质量。

高新技术企业申报工作通过市、省审查，现处于国家审核，待颁发证书阶段；申报辽宁省企业技术创新重点项目完成立项书；碱皂化中试实验已完成科技成果鉴定；申报的14项实用新型和发明专利已有6项获得授权。

公司围绕安全环保、节能降耗开展小改小革和提合理化建议，全年累计投资1500余万元，产生经济效益300余万元。

### （七）人力资源工作

为规范岗位设置，提高工作效能，公司对人力资源进行改革。中层干部由年初67人调整为61人，二级单位由32个调整为25个，三级单位由原来167个调整为130个，班组由278个调整到271个，在此基础上完善绩效考核机制，优化薪酬体系，科学调整收入分配，有效调动了员工的积极性。

（下转第三版）