坚持创新驱动 努力实现目标

东方公司执行董事、总经理、党委副书记 谢勇

一年之计在于春，在这个万物勃发的时节，拜读了兵器集团董事长、党组书记尹家绪“春天系列”的又一重要文章《春天里，创新正当时》，感触很深、收获丰富。“一年调整、两年脱困、三年提升”是近三年东方公司发展的核心目标，在经历了以结构调整为主的2016年，东方人如何在2017年实现脱困目标，进而在效益持续改善的基础上，实现2018年“提升”目标？我认为尹家绪董事长在文中提出的“拿回来、平出来、提起来、有未来”的“十二字”方针为我们指明了前进的方向。

创新商业合作模式，把市场订单“拿回来”

2016年，东方公司全员劳动生产率同比增长61.70%，经营活动现金净流量同比增加3000多万元，利润同比减少3700万元的经营业绩。成绩的取得，与我们加强商业模式创新，抢抓市场订单密不可分。一硝作为东方公司的支柱民品，占东方公司主营业务收入的90%以上，发展好一硝产业链对我们来说，至关重要。2016年，一硝市场竞争尤为激烈，市场新增产能7万吨，加之中央环保督查影响，市场严重供大于求。面对竞争，我们创新商业合作模式，积极开展委托加工业务，扩大营业范围，强化销售和应收账款管理，全年累计销售一硝4.7万吨。通过代加工邻甲苯胺、MEA等产品，销售邻硝8000多吨，形成邻硝、邻甲苯胺、MEA三头盈利，增加销售收入近1.5亿元，增利3000万元，为完善公司一硝产业链条，提升市场竞争力奠定了基础。

2017年，东方公司将继续坚持市场引领，继续做好商业模式创新，完成全年营销目标，销售一硝5.3万吨。在巩固传统一硝市场基础上，继续做好商业模式创新，持续巩固固有代加工业务，抓紧开拓新的代加工业务，加强一硝外贸销售工作，实现一硝外贸零的突破。同时，寻求新的经济增长点，例如与北化凯明、恒百锐合作，发挥铁路和汉江水路优势，建设化工物流园，与亿利能源合作集中供热等等，从而形成新的收入来源。

创新精益管理，把精益产品“干出来”

产业链延伸了，市场订单有了，如何保持当前良好的发展势头？2017年，东方公司将继续全力推进全价值链体系化精益管理战略，突出重点，抓住难点，以“九降低、两提高、一杜绝”为核心，通过多种方式降本增效和质量提升，强力推行生产、安全异常管理，重点督办并着力解决不同时期生产技术瓶颈问题，实现生产线的安全连续稳定满负荷生产。我们将坚持“客户的要求就是我们的质量标准”的质量理念，抓好质量提升工作，以过硬的产品质量赢得了客户的信赖。我们将对标行业先进企业，推行质量“责任工程”，严格落实质量责任制，对质量问题采取“四不放过”原则，全方位加强质量管控，打造质量“精品工程”。

创新体制机制，把核心能力“提起来”

2017年，东方公司将坚持全面深化改革，创新体制机制，全面推进“压减”和“处僵治困”工作，增强企业可持续发展能力，把核心能力“提起来”。一是加快结构调整，抓住并落实国家层面系统解决火炸药行业问题的优惠政策，根据兵器集团总体布局，谋划军民品中长期发展规划，推动军民品产业结构调整与技术升级。二是强化技术引领，坚持创新驱动企业发展。以是否创造价值为评判标准提升整体创新能力，突出重点，补齐短板，提高各个环节的增值水平，提升核心竞争力。三是贯彻落实《中国兵器工业集团公司关于全面深化科技创新改革的指导意见(试行)》文件精神，继续在技术创新领域推进“赛马”机制，调动科技人员的积极性，提高科技人才队伍的整体水平和技术创新能力，促进科研成果转化。四是创新薪酬考核机制，构建“单位分类、人员分层、业绩分级、考核对标、薪酬对位”的绩效考核体系，突出改善度和贡献多样化的绩效考核评价机制和分配机制，增加工资构成中考核工资比重，落实“工资挂钩”理念，坚持工资与企业经济效益同向增减，优化绩效薪酬考核机制。

创新发展目标，实现东方发展“有未来”

“一年调整、两年脱困、三年提升”是东方公司近三年生产经营工作的中心目标，这个目标，通过我们的努力是完全可以实现的。2016年，我们以市场为导向，集中精力进行各项调整，取得了显著成效。2017年，东方人将牢牢把握稳中求进的总基调，外拓市场、内抓管理，深化改革，坚持创新，实现补贴前利润略有盈余目标。2018年，在企业经营效益持续改善的基础上，我们将谋求进一步发展，实现“三年提升”目标，力争到“十三五”末，实现销售收入翻一番、经营利润持续改善目标，实现好“一个根本、两大系列、三个基地”的军民融合产业发展规划，实现好“发展企业、富裕员工、报效国防”的企业愿景。

“闻鸡起舞春当时，撸起袖子加油干”。前进的号角已经吹响，东方公司将以尹家绪董事长的号召为集结号，坚定信心、同心同力、迎难而上，坚持创新驱动，全力推进全价值链体系化精益管理战略落地，持续提升企业价值创造能力和经济运行质量，为完成三年既定工作目标而奋勇前进！

开拓创新谋发展 撸起袖子加油干

聚银公司总经理、党委副书记 王进军

阳和启蛰，品物皆春。冬去春来之际，兵器集团董事长、党组书记尹家绪高瞻远瞩，有感而发，为广大兵工人写下了《春天里，创新正当时》一文。仔细品读，文章脉络清晰，主题鲜明，以“又是一年春来早”开篇，寓意春天来了，是孕育生机，播种未来的美好时刻，又寓意着四季轮回，时光易逝，振聋广大兵工人抢抓先机。全文字里行间洋溢着兵器掌舵人饱意革新，敢于担保，敢为人先的智慧，又充满了兵器领航人放眼全球技术革新，立足兵器发展实际的眼光，为兵工人指明了未来的方向——创新。

创新营销模式，销售利润“拿回来”

“拿回来”就是要勇于亮剑、降维攻击、敢于跨界，以攻为守、以战求胜，争取更多的项目和用户订单，在竞争中拓展发展空间。

过去的一年，聚银公司既经历了TDI市场萎靡不振的艰难，又经历了TDI产品价格攀升的喜悦。公司始终以问题和市场为导向，创新营销模式，细分市场，抢抓市场机遇。从国际、国内市场分析可以看出，2017年是至关重要的一年，我们必须树立跑赢市场的理念，继续埋头苦干，不断创新营销管理。一是及时了解产品市场信息，准确定价，适时调整销售策略。二是开通新的铁路接收站点，使TDI产品铁路运输比例提高至60%；合理推进公铁联运模式的运行，拓宽TDI产品销售网络；开通散水运输铁路接收站点，增强在西南市场的市场竞争力。三是积极推进与电子商务平台的深度合作，通过多渠道营销拓展产品销售渠道。四是开展客户信用等级评价工作，对客户进行分级管理，制定相应的优惠政策，激发客户的采购积极性，努力把销售利润“拿回来”。

创新管理模式，提质增效“干出来”

“干出来”就是要坚持精益理念，深入推进精益研发、精益制造、精益管理，以市场、用户需求为标准，提升产品质量，满足个性化需求，消除生产过程中的浪费，不断提升产业发展水平和产品竞争力。

企业是市场的主体，也是创新的主体。只有创新企业管理模式，在行业内形成明显的对比优势，才能在市场竞争激荡的浪潮里勇立潮头。2017年公司要持续推进全价值链体系化精益管理格地，一是开展核心业务流程及作业标准的梳理工作，逐步完善各项制度及内部控制关键流程，使基础管理提升工作形成常态化。二是开展制度流程执行情况专项自查、跟踪督导和考核评价工作，建立一个专门的制度培训与内控管理落程平台。三是按照兵器集团要求，推进精益骨干人才队伍建设。在全价值链的各个环节创新精益管理，在环比、同比分析基础上，合理确定、落实重点工作和改善目标，用更少的投入，更少的消耗，更少的浪费，获得更高的质量，更多的经济效益。

创新技术研发，竞争能力“提起来”

“提起来”就是要面向世界科技前沿、面向经济发展主体、面向市场需求。依托公司现有的产业链发展平台，以科技创新为抓手，做好科研基础性工作，培育一支水平一流、技术过硬的人才队伍。围绕TDI产业发展延伸产业链，以创新和更新换代的方式搞发展，主动抢占发展先机，抢占市场。

2017年，聚银公司在技术研发方面，一是重点改造现有的PC中试生产线，开发其他特种PC产品，延伸产业链。二是开展T80产品的差异化应用研究，增加TDI产品进入涂料市场的比例。并开展新型高铁弹性体减震垫的研发工作，拓宽TDI使用范围。三是建设M-XDI产品中试生产线，开发生产小异氰酸酯品种，提高公司差异化竞争能力。四是积极开展技术攻关活动。公司现在的创新能力还不强，需要不断科技创新，技术升级，才能大力发挥企业潜能、提升企业竞争能力。

改革驱动创新，企业发展“有未来”

尹家绪董事长指出：“那些层出不穷的创意、引领风骚的人才、源源不断的新产品从哪里来？要靠端南市场化要求的体制机制，靠组织结构和管理方式的不断变革，才能形成万马奔腾的创新局面”。

2017年聚银公司将从全方位、多维度入手，充分调动广大干部员工的积极性，发挥改革牵引作用，进一步扩大改革受益面，把企业改革工作继续向纵深推进。首先，强化对中层管理人员责任落实的考核，提升中层管理人员的履职意识，并针对业务板块制定专业绩效激励与考核规则，将单位之间的协作性纳入绩效考核。其次，深化用人制度改革，对各类人员职务、资格聘用等实行动态管理，积极推进“赛马”机制。深化用工制度改革，推进岗位用工的市场化管理；将人员总量、人员结构目标分解为各二级单位经营目标。深化分配制度改革，真正建立起“干多干少有差别，干好干坏有奖惩”的薪酬分配体系。第三，优化改造现有装置，将TDI年产能由10万吨提升至12万吨，PVC年产能由10.8万吨提升至12万吨，三氯氢氨年产能由8.9万吨提升至9.6万吨。创新驱动发展，改革驱动创新，多走改革创新的上坡路，一定会提升企业高度，企业发展就会“有未来”。

春种一粒粟，秋收万颗子。新的一年，站在新的起点上，公司将持续提升党建工作推动企业发展的能力，大力培养创新文化，厚植创新沃土，大力弘扬科学精神和工匠精神，集众智、采众长，带动全员拿出只争朝夕的紧迫劲头，鼓足干劲，力争上游，打好“拿回来”“干出来”“提起来”这一套组合拳，撸起袖子加油干，企业发展“有未来”。

阔步走在创新的春天里

聚银公司党委副书记、纪委书记、工会主席 师晓东

历经冰雪始见春。在我们带着2016年丰收的喜悦迈向2017年的春天之际，兵器集团董事长、党组书记尹家绪的署名文章《春天里，创新正当时》犹如一股春风，为我们带来了新思想，指明了新方向，让这个春天变得不同寻常。

顺势而为谋创新

春天来了，并不是所有企业都能勃发生机。无论是一个国家、一个地区，还是一个行业、一个企业，谁牵住了创新这个“牛鼻子”，走好了创新驱动发展这步先手棋，谁就能掌握战略主动权，抢占未来发展制高点。正如尹家绪董事长所言，同样的市场环境、同样的经济周期，不同的企业可能会有截然不同的命运。如同草木要顺应四季生长，企业也必须按市场规律发展才能实现新一个年轮的成长。在这过程中，最为重要的一个决定性因素就是能否创新。

2016年，公司生产经营、党建思想政治工作等各方面都取得了较好的业绩，而市场环境也以持续向好的态势鼓舞着我们在2017年创造更好的发展业绩。要想既走得好，又走得远，就要按市场规律发展，而最根本的就是要有强烈的变革精神和创新意识，能够顺应客观形势的变化，不断推进改革创新。

人才先行保创新

创新既需要发现问题，还要能够解决问题。这对员工综合能力提出了更高的要求。要以员工素质提升为切入点，组织开展适用性、针对性强的培训工作。结合“三定”工作，使员工认识自身能力与岗位需求之间的差距，促进员工自主学习的内动力提升，通过建立正激励和负激励相互结合的机制，实现“从要我培训到我要培训”的转变，通过与信息化建设的有机结合，为员工搭建学习平台，提供学习资源，实现员工自主学习，以员工综合素质的提升为创新创造条件。

创新非一人之力可以实现，必须借助团队的力量。首先，要培养一支能够提升企业创新能力的领导干部队伍。银光集团党委书记吴树宏出席公司三届五次职代会时讲话指出，对勇于开拓、大胆改革、敢于创新、大胆管理的干部要鼓励、支持、保护和给他们撑腰，激发干部队伍活力和担当精神。这就为具有创新精神的领导干部干事创业吃了“定心丸”。各级党员领导干部要强化责任担当意识，做到“求实”“善变”“敢于”“感恩”，全力以赴抓创新、促发展，为开展创新创造条件，搭建平台，建设好创新生态，做企业创新的参与者、服务者和领导者。其次，通过项目负责人竞聘或下达攻关任务的方式，积极开展技术攻关活动，定期发布生产线瓶颈和难点问题，发挥科技骨干的带头作用。第三，要立足公司当前人力资源现状和创新需求，积极探索建立“赛马”机制。让各级各类人员不唯学历，只唯能力；不唯资历，只唯能否创造价值。

文化引导促创新

当前企业已经意识到管理人员思想上的封闭和技术人员的浮躁是导致生产线运行中一些瓶颈问题无法解决的重要原因，我们在探索通过机制体制改革扭转这一现象的同时，还要注重通过文化引导使技术人员能够树立“板凳甘坐十年冷”的耐心和毅力，能得住浮躁、耐得住寂寞，经历“十年不鸣”后，争取一鸣惊人。要推动企业内部各项资源整合、共享，培育适度、有序的内部良性竞争机制，在兼容并蓄、注重交流、善于竞争的创新氛围中体现一种开放的心态，一种进步的思想，推动创新体系建成。

要将创新文化的培育和工匠精神的培养结合起来。创新文化需要敢闯敢试、敢为人先、敢于想象、敢于担保，是一种变革精神推动下的具体实践；工匠精神，它要求每个人要谋实事，做实事。它要求人一心一意谋创新，一心一意谋发展，一心一意去劳作。工匠精神追求一种合作、共赢、协调发展，是透着一种智慧与实干的结合，不再空谈。

春去花不落，有赖于企业全体员工的创新担当。首先是创新人人有责的担当，其次是创新舍我其谁的担当。有了前者，公司创新目标就能实现，创新文化就能落地；有了后者，公司的创新责任就能进一步落实，创新激情就能进一步充相迸发。

让创新推动企业迈向春天

含能公司综合管理处处长 阎鹏

2017年初春的一场雪让久旱的土地获得了新生，正如兵器集团董事长、党组书记尹家绪在《春天里，创新正当时》中说的，“早春，是孕育生机的时节，是播种出新的季节，它象征着活力、创造力、生命力”。尹家绪董事长提到“创新就是想前人所未想，创前人所未创，要打破定势、突破传统。”作为含能公司综合管理部门，在创新这场大赛中我们不能落伍，必须抓住体制机制创新、培训及考核等管理创新，迎头赶上、奋起直追、力争超越。

一、推动体制机制创新，优化人力资源结构

“创新驱动发展，改革驱动创新”。企业之间竞争，是产品、技术、市场的竞争，背后却是人才和创新活力、创新动力的较量。而这些都源的是体制机制的创新、组织结构的优化和管理方式的变革。作为人力资源主管部门，实施人力资源创新，就是要坚持融入中心、服务大局，根据生产经营形势和任务加速“三项制度”改革步伐，努力构建科学的人力资源管理体系，有效解决产能提升带来的人员紧缺矛盾，不断优化生产组织结构，盘活人力资源，以干部管理体制建设为龙头，以经营管理人员、专业技术人才、技能人员“三支人才”队伍建设为主体的分级分层管理机制，加强“一专多能”型技能人才培养，合并相似相近工种，压缩机构和岗位，减少辅助人员，使人力资源管理紧跟企业改革发展步伐，满足生产任务增长对人员的需要。

二、创新员工培训方式方法，使员工在获得感中提升综合素养

员工培训工作要始终以生产经营为中心，立足人才队伍培养和岗位履职需要，坚持“干什么就学什么”的原则，以关注需求分析、创新方式方法、夯实培训基础、注重培训效果评价为主要措施，多层次、分类别地开展员工培训。通过开展情境式培训、体验式培训、互动式模拟培训等方式，使培训方式更易于基层员工接受，改变以往主要以课堂讲授为主、重理论轻实践经验分享、重知识轻能力培养、重考试而忽视以解决问题为目的的培训形式，进一步提升全员立足岗位发现问题、解决问题主动性和参与度，增强员工培训的针对性和实效性。同时，将企业推行的“三结合”团队、QC小组、合理化建议等形式与员工培训教育相结合，激发员工“小改小革”的主动性，助推公司生产经营稳步向好。

三、优化工程技术人员考核，助推“赛马”机制有效运行

建立“赛马”机制是企业全面深化改革的一项重要举措，管理处要根据公司开展的“赛马”机制，从制度创新、管理创新入手，以企业生产经营全过程存在的瓶颈问题和突出矛盾为选题依据，逐步规范竞聘、评审、实施、考核等各环节程序，为创新型人才搭建同台竞技、成长晋升的“比赛”平台，激发工程技术人员潜心钻研技术、专注攻克难题的积极性，从小处着手，注重细节，将员工身边创新的涓涓细流汇聚成企业创新发展的汪洋大海。同时，要不断完善工程技术人员绩效考核激励机制，营造全员敢于创新、勇于创新、乐于创新的浓厚氛围，加快企业提质增效、转型升级的步伐。

在创新的春天里，让我们以夜夜不停的钻研在各自岗位上换取进步，打破定势、突破传统，让创新源泉充分涌流，迎向崭新的春天。

创新是企业发展的力量源泉

含能公司化工二厂党总支副书记 方宏

又是一年春来早，春天的号角再次由兵器集团董事长、党组书记尹家绪为我们吹响，这是连续四年来尹家绪董事长为兵器的春天奏响了乐章，使兵器的春天春意盎然。《兵器的春天》——为我们描绘了兵器发展的宏伟蓝图；《春天的召唤》——唤醒了我们创业发展的激情潜能；《拼搏在春天》——让我们兵器人取得了逆势而上的辉煌业绩；《春天里，创新正当时》——又给我们指明了新一轮转型升级发展的根本方向。

一、创新是企业经济发展的关键因素

尹家绪董事长在文章中提出：“创新是国家强盛之基、民族进步之魂。创新，涵盖着科技创新、管理创新、制度创新、文化创新等多个方面，但其中最具有驱动力的，还是科技创新。”在现代社会中，企业之间的竞争，归根到底是核心科技的竞争，是创新驱动的竞争，谁掌握了核心科技，谁勇于技术创新，谁就可以在市场竞争中处于不败之地。化工二厂作为801产品的龙头老大，生产线老旧时间较长，自动化改造力度低、手工劳动环节较多、员工劳动强度大、生产环境恶劣，这些问题的存在急需要化工二厂在技术创新的道路上有突破、有提升。要借着企业创新发展之力，开展技术革新，引领员工立足岗位，开展小改小革活动，把提升技术人员、生产一线员工创新意识和能力作为推动企业发展工作的重点之一。

二、创新是一种精神的体现

尹家绪董事长指出科学精神和工匠精神是一切创新创造的精神源泉，是一体两翼、互为支撑的关系。在创新的春天里，我们要把科学精神和工匠精神结合起来，科学精神的基本要求是严谨、踏实、认真，核心要义是求真、创新、奉献；工匠精神体现在专业敬业、耐心专注、一丝不苟、追技合一、永不满足。化工二厂现有员工203人，其中高级技师6人，技师43人；高级职称4人、中级职称27人；研究生学历1人、本科学历41人。创新创效的主体是员工，要将员工的创新潜能发挥出来，借着银光集团三项制度改革，引入竞争机制，变“相马”为“赛马”，将“人才”变“人材”。化工二厂针对近几年创新工作推动不大的局面，分析了分厂科级干部队伍在管理思路及管理方法方面存在的问题，于今年2月对4名科级干部进行了岗位调整，1名科级干部解聘其主任职务，针对他在技术方面的业务特长，聘任为分厂级科技带头人，目的是通过对科级岗位的“大换血”，唤醒技术管理人员的创新意识，使分厂的创新工作在集团公司这个创新的平台上“博芒毕露”。

三、创新是在不断的失败中积累成功的经验

尹家绪董事长指出创新是要想前人所未想，创前人所未创，这就意味着要打破定势、突破传统。高尔基说，保守是奴隶的产物。创新是一个不断试错的过程，不可能都是一帆风顺、马到成功。但创新必须基于务实的基础之上，才会是有效的创新。很多人提起创新时心潮澎湃，但具体操作时又一切照旧，只能说在思想上是“昙花一现”。从产生思路、到付诸行动，往往需要非常的勇气和决断力。作为技术管理人员，必须要敢想、敢干，多动脑、多发现，不死守传统，不盲从他人，敢为人先，敢走别人没走过的路，始终坚持“方法总比困难多”的工作理念，总能在工作中找到创新的切入点。在技术管理人员形成创新思维后，要给他们营造宽容宽松的创新氛围，正如钱学森所说，“正确的结果，是从大量错误中得出来的，没有大量错误做台阶，就登不上最后正确结果的高峰。”

一年之计在于春，春天是播种希望的季节，作为新一代兵工人，我们要踏着春风，解放思想，转变观念，降本增效，提升产品市场竞争力。