



# 坚持改革创新 推动转型发展

## 北京首钢实业有限公司

2014年是首钢实业公司通过深入贯彻党的十八届三中全会精神，坚持“改革创新，推动转型发展”，推进各项工作取得长足进步的一年。在深化改革规范母子公司法人治理结构，打造投资型集团管控架构；创新服务集成商业模式，全力开拓社会市场；加强信息化建设，打造科技创新平台，推动向现代化服务企业的转型；建立完善的培训管理体系和人才晋升、工资增长机制，创造人才成长的企业环境；加强党的建设等方面取得显著成果，为实业公司下一步发展提供了坚强的保障。

### 一、加强党的组织建设，推动企业改革创新

#### 1. 深入贯彻落实首钢总公司“两会”精神，统一思想，统一目标，凝聚共识，提高认识，坚定信心

组织召开实业公司二届二次职工代表大会，进一步明确了围绕更好地服务于钢铁业，抓住全面深化改革和北京市大发展的机遇，向城市服务商转型，大力开拓外部市场等方面，实现创新发展的要求。为贯彻“三创”会精神，组织召开“四创”经验交流会。各行业板块以问题为导向，交流了在企业深化改革、转型发展和市场化经营中，弘扬“四创”精神取得的经验和成果。

#### 2. 以问题为导向，开展以提高“五力”为主题的“创先争优”活动，推动管理和服务水平的提升

针对目前公司在管理和服务工作中存在的问题和矛盾，今年以来，组织开展以提高“五力”为主题的创先争优活动。即：“落实责任，强化执行力；困难面前，增强战斗力；服务客户，彰显亲和力；开发市场，释放创造力；面向社会，提高公信力。”活动结合实际，突出特色，总结和宣传活动中涌现出的基层党组织和共产党员的先进经验和典型事迹，通过创先争优主题活动专刊形式进行宣传推广，共刊发活动专刊8期。在宣传教育、问题导向、典型引路、完善措施、健全制度、规范标准等环节工作落实的同时，各单位党委（总支）采取措施，有针对性地重点解决了在管理和服务工作中暴露出的工业包装质量、接待服务细节把控、新开发项目服务跟不上等突出问题，提高了公司整体的管理和服务水平。同时，幼教中心党委、物产管理事业部古城管理所党支部等24个党组织和43名党员在首钢和实业公司“创先争优”活动中受到表彰。

#### 3. 严格党员教育和发展，加强党内活动的开展和党建经验的总结

组织对各单位46名党的积极分子进行了培训，全年发展党员28人，进一步充实了党员和积极分子队伍；组织各单位做好基层党支部“达晋创”活动，在等级评定工作中，实业公司55个党支部中，16个党支部被评定为“一级”，占支部总数的29.1%；39个党支部被评定为“二级”，占支部总数的70.9%。参加市国企党建研究会和市国资委党委组织部召开的党建创新典型案例专题座谈会，根据实业公司的特点，组织拟写了实业公司基层党建创新案例《劳务工队伍党建工作新机制》，获得2013年度市国企党建研究会课题成果

优秀奖。

### 二、坚持实业公司深化改革工作，探索母子公司法人治理结构，打造投资型集团管控架构

2012年底实业公司开始深化改革，按照培育实业公司龙头企业的思路，推进物业、餐饮、工业“三强”产业事业部的改革。围绕建立集团化管控模式、打造法人公司，进一步下放相关业务和管理职责。按照资源整合、增强法人公司发展实力的要求，组织对相应业务关联的法人公司进行股权置换和调整。以打造投资型集团总部为目标，将集团总部定位为战略管理中心、资源配置中心、资本运营中心、服务调控中心，通过组织机构优化和管理水平提升，机关各部门主要行使引导、服务、协调、监控的职能，实现由管理为主向服务为主的转变，由专业管理部门向综合管理部门的转变。今年对机关进行了人员调整，调整后，机关管理岗位55人。同时，完善法人公司的治理结构，建立了二级法人公司董事会、监事会，制定了相应的议事规则。

2014年围绕建立集团化管控模式，完善了指标考核体系，将投资回报作为对事业部与所属法人实体的挂钩指标，收入、利润、外部收入三项为考核指标。同时注重考核指标规范性和科学性，充分体现行业管理规律和产业发展特征，分别对各法人公司下达重点工作考核指标。

### 三、创新服务集成商业模式，全力开拓社会市场

2014年，实业公司在运行社会市场项目100个，今年新增社会市场项目18个，其中：集成服务1个；物业服务8个；餐饮服务9个。首欣物业公司在中国物业服务百强企业排名晋升至第31位；首钢饮食公司突破北京市学生营养餐市场；工业产业包装材料成功打入社会市场。在与北京石景山游乐园签订战略合作框架并付诸实施的基础上，相继与光大国际建设工程总公司、中集集团集装箱控股有限公司、北京德宝财富投资管理有限公司、新加坡宜康医疗保健集团等机构，就物业服务、停车设施建设、农业基地、生态旅游、欧式熟食生产、养老产业合作发展等进行战略合作洽谈，力争为实业公司相关产业发展开通渠道。

### 四、加强信息化建设，创建科技创新平台，推动向现代化服务企业的转型

#### 1. 信息化建设取得阶段性进展

一是完成物业信息管理系统升级、改造。新系统已于2014年1月正式启动运行，增加了与实业公司ERP系统对接功能。目前，物业的收费管理、客服管理、报表管理、综合管理、电梯、工程、设备等业务均通过该系统进行管理和控制，并实现了收费数据、综合数据、其他基础数据的分析和共享。二是完成网站重新设计。实业公司改版后主网站于2014年1月正式上线。工业、幼教、养老三家新子站于4月正式上线，与物业、餐饮、旅游等其他三大产业网站，共同形成了实业公司网站群平台。三是投资建设餐饮信息化管

理平台。餐饮信息化项目突出了团餐业务管理,覆盖酒店业务,便利店业务,机关部室工作范围。系统把控团餐每餐的生产到销售过程,精细管理,精确成本核算。系统建设截止到10月,已经完成了生产销售、仓储物流、财务、满意度调查、客户关系管理等模块的开发。酒店管理软件采用产品化的软件,现已进行实施培训阶段,预计11月份将会与餐饮信息管理系统数据对接。系统将于11月20日在迁安分公司上线试运行。

## 2. 进一步加强实业公司科技创新管理

为了加强科研成果应用管理,突出科研工作为产业发展服务的作用,组织召开实业公司科技工作会议,表彰科研先进集体和个人,明确2014年科研工作计划,提出科技创新工作要求。为了进一步调动各单位科技创新积极性,实业公司今年安排300万元科研资金、各单位配套安排200万元资金用于11个科研项目建设,促进企业的转型发展。通过对“三强”研究机构的支持和投入,力争将研究所打造成为引进人才、留住人才、培育人才的基地。通过课题钻研、项目培育、技术研发、成果转化等科研实践活动,培育出实业公司产业发展所需的核心技术人才。

工业产业事业部的《新型环保防锈纸缓蚀剂项目》,被评为2013年度首钢科学技术奖三等奖。成功研制的防锈纸缓蚀剂,填补了首钢总公司在非金属材料领域的研发空白。应用于缓蚀剂的防锈纸新型环保、性能优良。2014年《首欣物业信息管理系统自主研发与应用》、幼教中心《多媒体教学对幼儿绘画学习的作用》两个项目完成首钢总公司科技成果的评定工作。

## 五、建立完善的培训管理体系和人才晋升、工资增长机制,创造人才成长的企业环境

一是成立培训部,建立集团层面的、多元化、专业化、系统性、长效性的培训体系,完善实业公司中长期人员培训计划。全面开展各产业项目经理以上干部的集中轮训,以企业文化、经营知识、成本控制、管理技能为主要培训内容,与实施实业公司项目经理上岗取证相结合。全年组织开展五期轮训班,参加轮训192人。

二是按照知识化、年轻化的要求,加强高管后备人才的培养和梯队建设,通过考察、培养、选拔、挂职锻炼等方式,完善企业两级班子后备干部的调整、配备,2014年已经安排7名后备干部挂职锻炼。为企业健康持续发展提供人才保障。

三是制定中长期人才发展规划,抓好“151”人才工程。“十二五”末到“十三五”初期,以培养引进“三强、三优、三新”产业领军人才和经营管理、专业技术、高技能人才为重点,突出企业核心团队的建设。“十三五”初期,实现“151”人才工程建设目标。即:100人左右的高层管理队伍,500人左右的中层管理队伍和1000人左右的技术业务骨干专业队伍。“十三五”中期至“十三五”末,随着事业的发展,不断发展壮大企业经营管理骨干团队,形成占员工总量20%左右的企业核心团队。

四是完善实业公司及法人单位的薪酬体制和晋升机制。2014年各产业单位依据自身行业定位和行业市场价格,结合企业自身支付能力,制定本企业员工薪酬管理制度的同时,重点解决最低工资水平的增长对人工成本带来的影响和一线职工收入水平偏低的问题。进一步完善职工的晋升机制,研究制定以职工职称、学历、工作年限、工作绩效等为主要参考指标的、科学合理的职工岗位晋升机制,给优秀人才提供晋升通道,为企业的发展提供可持续动力。四季度,各单位工资改革方案开始实施,预计一线职工收入今年可增长9.57%。

## 六、扎实做好教育实践活动各环节的工作,巩固活动取得的成果

今年以来,按照总公司活动领导小组的安排,实业公司认真组织做好“整改落实、建章立制”、“回头看”和从严从实深化整改的自检自查等环节的工作。扎实推进《实业公司党的群众路线教

育实践活动征求意见建议和查找问题落实整改方案》的落实。《方案》中列明的六个方面19项整改措施均按时限要求整改完成或持续改进,不断加强。巩固扩大了教育实践活动取得的成果,促进了各项工作的开展。

## 七、加强领导干部思想理论和作风建设

一是围绕“五个突出”,加强干部队伍建设。即:思想作风建设突出增强创新发展意识;学习作风建设突出提高治理企业能力;工作作风建设突出求真务实精神;领导作风建设突出营造团结和谐的工作氛围;生活作风建设突出培养健康高尚的情操。在改革和发展问题上,发扬“看准了的事快定,定了的事就快干,干就干出一流”的创新精神,带头担当责任;面对激烈市场竞争,发扬“敢想、敢坚持、敢于苦干硬干”奋斗精神,带头面对挑战;落实各项经营目标,发扬“早七、晚八,星期天白搭”奉献精神,带头完成任务;贯彻各项规章制度,“用最高标准要求自己”,以身作则抓落实。通过具体的工作要求和制度建设,把领导干部的作风建设落到实处,促进了各项经营任务的完成。

二是健全完善反腐体制和机制建设,研究探索廉政风险防范的方法和途径。抓好责任主体,组织对144名中层以上岗位廉政责任制进行了修订完善,健全完善领导干部“一岗双责”机制。组织各单位建立了有业务处置权岗位人员监控网络,将对外交往较多、业务权力较大、容易发生腐败问题的岗位人员纳入监控网络。同时,结合公司深化改革、转型发展的实际,在调查研究的基础上,组织撰写了《如何推进廉政文化创建活动》、《如何加强党员干部反腐倡廉教育,形成不想腐的有效机制》等调研报告,积极探索建立适应实业公司深化改革、转型发展廉政风险防范的方法和途径。

## 八、加强企业文化建设,传承优秀企业文化,推动企业的改革创新

加强企业文化建设,弘扬“四创”企业精神,注重发挥文化引领企业、教育员工、推动发展的作用。在完成《首钢搬迁风云录》之三《共济蓝海》实业公司篇的基础上,组织开展了实业公司九十五年发展纪实丛书《一切为创美好生活》第一、二册的撰写工作,在今年实业公司“七一”大会上举行了发行仪式。丛书通过记载实业公司各个阶段的发展历程,传承首钢实业人的优良传统,传递改革创新发展的正能量,提高了广大员工企业文化的认知度和认同度,促进了“在实业言实业、在实业爱实业、在实业优实业、在实业为实业”氛围的营造。

## 九、支持工会、共青团工作,关心职工生活,构建和谐企业

2014年,实业公司工会先后举办文体体育节系列活动,组织职工兴趣爱好协会。其中,第九套广播体操,获得首钢总公司广播体操比赛第一名;摄影协会参加《全国魅力钢铁摄影大赛》获得了三等奖;在参加首钢“梦想杯”电子竞技运动会,获得“拳皇97”游戏赛的冠军。通过各种文化体育活动的开展,丰富了职工的文化生活,提高了凝聚力,促进了企业和谐发展。

2015年是实业公司“十二五”规划收官之年,是在首钢全面实施深化改革新形势下转型发展的关键之年。我们确定的总体工作思路是:深入学习贯彻首钢全面深化改革的指导意见,密切结合实际,坚定实业公司深化改革的方向和目标,完善集团化管控体系。全面总结分析“十二五”规划执行情况,准确把握中央、北京市、首钢政策导向而带来的发展机遇,确定“十三五”战略发展目标。加速市场化进程,创新商业模式,加快向城市综合服务商转型步伐。一、全面推进深化改革进程,建立规范科学母子公司管理体系;二、创新商业模式,实现市场结构的根本性变化;三、启动“十三五”规划的编制,确立新时期实业公司发展战略;四、加强党组织建设和人才队伍建设,为企业的改革创新保驾护航;五、坚持以人为本,不断加强企业文化建设。