2020年1月15日
第 1 期
总第518期

云天化 集团
YUNTIANHUA GROUP

立根大地　志搏云天

中共云天化集团有限责任公司委员会　主办

准印证号（53）Y000150 （内部资料 免费交流）

聚焦主业　深化改革　创新驱动　卓越运营
坚定不移践行绿色高质量发展

集团召开2020年工作会

1月6日，云天化集团2020年工作会议在总部举行。集团总经理胡均在会上作了题为《深化改革激活力、聚焦主业强创新，坚定不移践行绿色高质量发展》的工作报告。集团党委副书记陇贤君对集团党委2020年工作进行了安排和部署。

胡均在报告中指出，2019年，全集团以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，以两个“一以贯之”为统领，深入贯彻云南省深化国企改革大会精神和《三年行动方案》，扎实推进“不忘初心、牢记使命”主题教育，全力配合做好审计、巡视等工作，践行绿色高质量发展新理念，以供给侧结构性改革为主线，以重大专项工作为抓手，聚焦主业、主动作为，紧紧围绕“促销售、去库存、降成本、强周转、保现金”的工作思路，整合提升全产业链价值要素和内生性高质量增长盈利能力，有效应对了中美贸易摩擦、市场产能过剩等不利因素，在逆境中实现了防风险、稳增长、保业绩的全年预算目标。

报告总结，2019年集团经营管理工作呈现出三个特点：一是抗市场风险能力明显增强。二是精益管理水平再上新台阶。三是技改项目取得新成效。

报告提出，2020年集团的工作指导思想是以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻落实中央、省委经济工作会议精神，紧扣国务院新一轮国企改革三年行动方案精神，坚持稳中求进总基调，紧紧围绕不断增强国企竞争力、创新力、控制力、影响力和抗风险能力，持续推动集团质量变革、效率变革、动力变革；坚持新发展理念，推进“三绿”工程创建，打造安全环保竞争新优势；坚持聚焦核心主业，强化创新驱动，提升全产业链协同水平，打造全产业链竞争优势；坚持内生性增长，挖潜增效，把产业链各环节做到极致；坚持市场化改革，把深化三项制度改革做深做细做实；全力确保现金流资金安全、确保云天化股份兑现承诺、确保重庆玻纤IPO申报，坚定不移践行绿色高质量发展。

报告强调，为确保2020年工作目标得以实现，全力抓好五方面工作：一是塑造安全环保价值观，持续培育打造主业竞争新优势；二是围绕全产业链协同，全价值链要素提升，打造卓越运营管理体系；三是围绕主业产业链环节补强和延伸，打造新的增长点；四是严控风险，打好“现金为王”的保卫战；五是破立结合，做真做实，推动深化改革取得新突破。

报告要求，各企业、各产业板块面对复杂的外部形势和市场环境，要有坚定的信心和直面竞争的斗志。一是要充分利用好国家大力发展实体经济，落实减税降费政策，降低企业用电、用气、物流成本等利好政策；二是要抓住国务院国资委新一轮国企改革三年行动机会，稳步推动企业质量变革、效率变革、动力变革，提高全要素生产率。三是要重点关注“三磷”专项排查和危化品整治行动可能会大幅推涨化工产品价格，新能源5G产业板块走强，风电行业将迎抢装潮等利好因素，科学研判，深度分析，做好情景规划和推演，尽一切努力抓住各种政策机遇和机会窗口。

陇贤君对集团党委2020年工作进行了安排部署。2020年集团党委从“深抓思想理论武装，坚持政治建设统领全局；深抓领导作用发挥，切实增强党建引领能力；深抓巡视审计整改，促进企业全面规范管理；严抓干部队伍建设，完善干部人才管理体系；严抓基层组织建设，推动基层党建全面过硬；严抓党风廉政建设，保障企业健康发展；实抓宣传文化建设，协同提升价值创造；实抓群团建设工作，凝聚共生发展力量；实抓扶贫维稳工作，构建和谐发展环境”等9个方面规划重点任务，明确具体措施，要以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习贯彻落实党的十九大及系列全会精神，认真履行从严管党治党责任，充分发挥党委“把方向、管大局、保

下转A2

春风浩荡战鼓急
只争朝夕启新程

学习贯彻工作会议精神
推动集团绿色高质量发展

春风迎面来，万象始更新。2020年1月6日，云天化集团召开了2020年工作会，胡均总经理在会上作了题为《深化改革激活力、聚焦主业强创新，坚定不移践行绿色高质量发展》的工作报告，陇贤君副书记代表集团党委对2020年工作进行了安排和部署。从两个报告可以看出，虽然当前形势和市场环境具有诸多不确定性，但集团保持战略定力，聚焦主业、深化改革、提质增效，把主业做精做细做到极致的信心坚定、思路清晰、措施有力。挑战虽艰，希望尤盛。会议及早地把2020年工作进行安排和部署，对指导和推动各分子公司在新的一年，早起步、起好步奠定了坚实的基础。

回望来路，我们倍加振奋。2019年，在党的十九大、十九届四中全会精神和习近平新时代中国特色社会主义思想的指引下，集团全体干部员工坚定信心、奋力拼搏，积极应对严峻的内外形势、激烈的市场竞争、艰巨的改革任务，在逆境中实现了防风险、稳增长、保业绩的全年预算目标。一年来，巩固提升安全环保竞争新优势卓有成效，继续保持行业领先地位，新增绿色矿山1个、绿色工厂6个、绿色产品22个，省内企业连续57个月保持“零死亡”；精益化、精细化生产管理水平再上新台阶，长周期运行能力不断增强，实现了68个“百日红”，多套生产装置刷新长周期运行历史记录；持续推行目标成本管理，塑造精益成本管理文化，累计降本近2亿元。这些成绩充分说明，集团强主业、抓运营、推改革、促转型、谋发展的思路正确、措施得力、成效明显；这也充分说明，只要集团全体干部员工凝心聚力、真抓实干、攻坚克难，就没有过不去的坎、没有干不成的事。

踏上征程，我们步伐坚定。一年一次的年度工作会，恰如鼓劲动员会、出征誓师会，明确了冲锋的目标，落实了肩负的责任，接下来就是怎样拿措施、抓落实。新一年，一定要扭住安全环保、运营管理、降本控费、现金流等关键问题不放手，盯住结构不合理、能力不匹配、激励不到位等主要痛点不松劲；特别是要牢固树立安全环保工作“从零开始，向零奋斗”的管理理念，让安全生产、环保生产成为企业提高效益的稳压器和增长极。要不推卸责任、不躲避问题、不惧怕困难，始终坚定奋发有为的信心，始终保持干事创业的精神，始终昂扬迎难而上的斗志，始终发扬真抓实干的作风，翻篇归零再出发，撸起袖子加油干，充分发挥全产业链协同效应，释放最大化的改革红利，把工作一步步推进、一件件落实，争取每天有进步、每月有变化、每年有突破，为集团改革发展做出新的成绩和新的贡献。

展望未来，我们充满信心。集团党委书记、董事长张文学在工作会上指出，2020年，全集团要坚定信心、同心同德，以新一轮“深化国有企业改革三年行动”为契机，贯彻新发展理念，打好三大攻坚战，抓运营增业绩，促改革增活力，强创新增动力，以高质量党建引领集团绿色高质量发展。的确，经过近几年的固本强基、补短筑底，今天的云天化，比以往任何时候都更有条件朝着既定的目标奋进；今天的云天化人，比以往任何时候都多了一份敢于奋斗的坚定与自信。集团正在按照省委、省政府、省国资委的统一部署，进一步聚焦主业、提质增效，通过“三绿工程”创建、“三新战略”落地、“三化提效”实施、“三项制度”改革等重大专项工作，把主业做精做细做到极致，快速形成“双轮驱动”的发展格局，打造成为中国“肥料及现代农业、玻纤及复合材料”的双龙头企业。

“上下同欲者胜，同舟共济者赢”，面对新目标和新任务，各级领导干部一定要躬身入局、厚植情怀、敢于担当，充分发挥解决问题的关键变量、实现目标的关键保证作用，团结带领广大干部员工，以永争一流的志气、攻坚克难的勇气、开拓创新的锐气，抓关键、盯重点、破困局，突破常规，变不可能为可能，挑战极限，创造更多无限可能，全力推动集团绿色高质量发展，为把集团打造成全球具有影响力和竞争力的绿色产业集团而努力奋斗！　　（文/何骏国）

扛好管党治党责任　推动党建全面提质

集团党委召开四届四次全委(扩大)会议

2020年1月5日,云天化集团党委四届四次全委(扩大)会议在集团总部召开。会议听取和讨论了集团党委书记、董事长张文学同志受集团党委常委会委托所作的工作报告,审议通过了《中国共产党云天化集团有限责任公司第四届委员会第四次全体(扩大)会议决议》。党委副书记、副董事长、总经理胡均同志主持会议。

会议充分肯定了集团党委常委会一年来的工作,讨论环节,有的同志谈到,2019年集团党委统筹推进专项、重点、创新提质工作,成效突出。专项工作扎实开展,特别是主题教育期间,党委主要领导带头围绕化肥及现代农业、玻纤新材料两大主业等方面开展调研,进一步明晰战略定位,细化改革措施,为集团聚焦主业凝聚了共识。重点工作切实体现了政治担当,认真抓实巡视整改,深入系统解决了从严治党的存量问题,为下一步开创从严管党治党新局面打实了基础;创新提质工作形成了品牌效应,尤其是党建示范区为全省基层党建创新提质提供了典范。有的同志谈到,报告全面体现了集团党委高举旗帜,发挥政治引领作用的政治自觉;勇担责任,推进全面从严治党的行动自觉;改革创新,推进党建创新提质的成效成果。有的同志谈到,报告主题突出、提振士气、鼓舞人心,通篇用数据说话,工作有开篇有结果、有目标有考核、有方案有举措。有的同志谈到,2020年度的工作部署,既有宏观的全局部署,又有微观的具体指导,“3个深抓、3个严抓、3个实抓”对全年工作进行了系统部署,具有很强的操作性、指导性。与会人员纷纷表示,下一步,将结合各单位实际认真细化分解抓好贯彻落实,努力确保各项目标任务圆满完成、取得实效。

会议一致认为,2019年,在省委、省国资委党委的正确领导下,集团党委坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,认真贯彻落实新时代党的建设总要求和全国全省国有企业党的建设工作会议精神,以“基层党建创新提质年”建设为主抓手,以“不忘初心、牢记使命”主题教育为主载体,把党的领导全方位融入中心,充分发挥好党建引领优势,全面提升改革领导力、基层组织力、队伍战斗力,团结带领全体党员、干部职工树牢“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”,奋力推进党的建设、深化改革、转型升级、提质增效各项工作,集团较好的实现了“稳增长、稳外贸、稳业绩”的年度既定目标。

会议指出,2020年是全面建成小康社会和“十三五”规划的收官之年,是贯彻落实云南省深化国企改革《三年行动方案》的攻坚之年,也是集团全面深化改革和推动绿色发展的关键之年。集团党委要以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,深入贯彻落实党的十九大精神,紧密结合党的十九届四中全会的新部署、新要求,坚持以政治建设为统领,以责任落实为抓手,以巡视整改为契机,全力扛好管党治党政治责任,巩固国企党建工作优势,聚焦全年重点工作和经营目标,充分发挥党委全面领导作用,在决策上把好方向,在执行上管好大局,在监督上保障落实,把党建工作的政治优势转化为企业发展的竞争优势,多措并举推动提升企业的盈利水平和盈利能力,通过深化改革激活力,聚焦主业强创新,坚定不移践行绿色高质量发展,为打造具有全球影响力的绿色产业集团,提供坚强有力的保证。

会议强调,2020年,面对内外部仍然复杂多变的环境和更加艰巨繁重的任务,集团各级党组织要把思想和行动全面统一到习近平总书记“两个一以贯之”的要求上,统一到对党的十九届四中全会精神的落实上,始终坚定“将改革进行到底”的信心和决心,以高度的政治责任感,团结带领全体党员、干部职工凝心聚力、顽强拼搏,攻坚克难,共赢发展。要坚持党建引领推动改革发展。把党委“把方向、管大局、保落实”作用,内嵌到引领改革方向和推动改革落地的过程中,推动形成集团总揽全局,基层有效协同的改革合力。要坚持扛好管党治党政治责任。逐级压紧压实管党治党责任,针对巡视审计指出的问题逐项抓好整改,全面补短板、强弱项;进一步提高政治站位,坚持纪严于法、纪在法前,将党风廉政建设持续引向深入,全力营造风清气正、干事担当的良好氛围和从业环境。要坚持人才培养赋能企业发展。坚持党管干部、党管人才原则,突出干事创业,旗帜鲜明强化用人导向,推动打造一支对企业有感情,对事业有激情,面对困难不畏惧、不退缩,面对阻力敢亮剑、敢担责,破解难题有办法、善突破的“进取型”干部队伍,通过落实选人用人责任,完善选人用人机制,推动形成一支素质优良、数量充足、类型多样、结构合理、富有活力的国企干部人才队伍。要坚持融入中心发挥党建优势。进一步强化“融入中心、服务大局、引领发展”的工作思路,找准党建工作和中心工作的结合点,引领集团持续增强经济竞争力、创新力、控制力、影响力、抗风险能力,奋力实现绿色高质量发展。

会议号召,新起点,赋予我们新的期待;新目标,牵引我们重整行装。面对2020年党建工作、改革发展的更高要求,我们要以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,在省委、省政府,省国资委党委的坚强领导下,拿出刀刃向内的勇气,夯实健康发展的底气,提升改革攻坚的锐气,同心协力、苦干实干,奋力开创集团改革发展的新局面,为云南省高质量跨越式发展作出新的更大贡献!

会上,与会人员观看了《集团党委2019年度工作纪实片》,全面回顾了2019年度集团党建工作开展情况。集团党委全体委员出席会议。非党委委员的集团公司领导,集团纪委委员、工会常委,集团所属部分单位党组织书记,集团党群部门负责人列席会议。

(文/刘娟　图/朱疆历)

集团隆重召开2016-2018年技术创新奖励表彰大会

1月7日,云天化集团2016-2018年技术创新奖励表彰大会在集团总部多功能厅召开,集团斥资500万元对2016-2018年获得云南省科学技术进步一等奖的《贫细杂难选胶磷矿资源化利用关键技术集成与工业示范》等51项成果、15个优秀科技工作者、2个技术创新先进单位进行了表彰。 优秀科技工作者代表李云驹、磷化集团副总经理刘朝竹、重庆玻纤副总经理姚远分享了个人及单位技术创新工作的经验。

集团副总经理刘和兴在《凝心聚力 创新驱动 支撑引领集团绿色高质量发展》报告中指出:2016年以来,云天化集团技术创新工作以创新驱动发展战略为主线,紧紧围绕“十三五”规划确定的目标任务,坚持创新改革,积极探索优化完善集团技术创新体制机制,加快推进形成技术创新的新模式、新机制,大力推进新产品开发、产业链延伸及资源综合利用技术开发与应用,不断增强技术创新牵引力和驱动力,助推集团产业转型升级、结构调整优化,为开创集团绿色高质量发展的新局面作出了积极贡献,涌现出一批具有影响力的技术创新人才和技术创新项目。在总结成绩的同时,刘和兴也指出了集团在科技创新方面存在的不足,集团科技创新工作面临的难点及痛点,以及下一步努力的方向与目标。

最后,集团党委副书记、副董事长、总经理胡均对集团下一步的技术创新工作提出了要求和希望:一是要践行新发展理念,强化提升“创新是支撑引领绿色高质量发展的第一动力”的认识。二是要以市场及客户需求趋势为导向,聚焦主业,产业链应用开发形成新突破。三是要强化创新顶层设计,以“项目制”为抓手,构建新商业模式下的新型创新组织及管理文化。四是希望大家紧密结合中央及省委省政府新一轮深化国企改革的精神,推动企业全方位的创新,特别是在管理机制创新、商业模式创新、供应链金融创新、“三化提效”等综合性创新方面广开思路,求新求变。五是再次强调创新工作事关公司的生死存亡!希望大家要把这份责任和使命铭记于心,全体干部员工一定要开始行动起来,要以时不我待的紧迫感、舍我其谁的责任感、久久为功的精神,不断突破极限,创造更高的价值;各单位主要领导也要亲上火线、躬身垂范,带领全体员工深入践行“创新、协调、绿色、开放、共享”的新发展理念,切实把创新驱动融入到制造业的血液和骨髓之中,推动集团实现高质量内涵式发展。　(文/战略发展部　图/窦成洪)

上接A1

落实”的领导作用,全力营造风清气正、干事创业的组织环境,为集团改革发展、转型升级、提质增效提供坚强有力的政治保证。

会上,集团公司与各分子公司签订了2020年经营、党建工作、党风廉政建设等7项目标责任书。云天化股份等7家企业,围绕“完成2020年工作目标及主要保障措施”进行了交流发言。

会议最后,集团党委书记、董事长张文学作了题为《抓运营增业绩、促改革增活力、强创新增动力,以高质量党建引领集团绿色高质量发展》的重要讲话。他指出,2019年集团上下坚定信心、迎难而上,抓运营稳业绩、促改革谋发展、强党建保落实,做精做细主业,以确定性的管理应对市场的不确定性,实现了“防风险、稳增长、保业绩”的既定目标。取得的这些成绩,是全体干部员工团结一心、奋力拼搏的结果。

张文学要求,2020年,是深化国企改革三年行动的关键之年,也是十三五规划的收官之年,工作任务艰巨,机遇与挑战并存。各企业要聚焦重点,提升能力,狠抓落实,着力抓好五方面的工作:一要积极争取外部政策支持。二要持续巩固内涵式发展能力。三要加快推进主业优化升级。四要内外结合提升创新能力。五要全力打造精英人才队伍。对2020年的党建工作,张文学提出,要以高质量党建引领集团绿色高质量发展,一要提高站位,切实扛起责任;二要聚焦问题,推动巡视整改;三要融入中心,巩固党建优势;四要把握关键,引领改革发展。

张文学最后强调,“没有等来的辉煌,只有拼来的精彩”,全集团要坚定信心、同心同德,以新一轮“深化国有企业改革三年行动”为契机,贯彻新发展理念,打好三大攻坚战,持续推动集团绿色高质量发展,成为云南先进制造业的引领企业。

会议号召,真正的奋斗者,敢于直面急剧变化的形势,敢于正视异常激烈的竞争,全体干部员工一定要发扬云天化人艰苦奋斗、开拓创新的优良传统,坚定信心、鼓舞斗志、真抓实干、力争上游,以匠心致初心,用责任担使命,坚定不移地推动集团绿色高质量发展,为推动云南跨越式发展,为实现第一个“一百年”奋斗目标做出更大的贡献!

集团领导班子成员、总部中层以上干部、各子公司党政工负责人、部分三级子公司党政负责人、云天化股份职能部门负责人、职工代表共180人参加了会议。　(文/何骏国　图/王长鹏)

集团隆重举办“云天化之星”颁奖典礼暨奋进赢未来主题晚会

流光溢彩，炫舞飞扬。1月6日晚，集团2019年度“云天化之星”颁奖典礼暨“奋进赢未来”主题晚会在云南艺术学院实验剧场隆重举行。集团领导、各单位党政主要领导、受表彰人员、员工代表近千人欢聚一堂，共庆新春。团省委青年发展部副部长吴斌受邀参加并为十佳青年颁发荣誉奖杯。

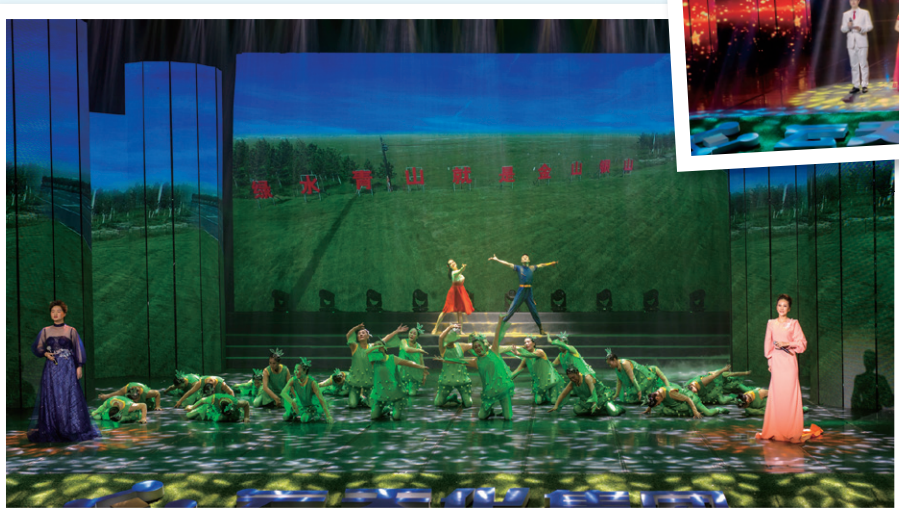
典礼伊始，集团党委书记、董事长张文学发表了热情洋溢的致辞，他说，过去的一年，集团全体干部员工坚定信心、奋力拼搏、攻坚克难，实现了防风险、稳增长、保业绩的目标。今天刚刚召开的集团2020年度工作会，已经明确了新一年的奋斗目标。在形势依然严峻，任务十分艰巨的情况下，我们要始终坚定奋发有为的信心，始终保持干事创业的精神，强化执行、撸袖实干，为集团改革发展做出新的成绩、新的贡献。张文学说，今天的云天化，比以往任何时候都更有条件朝着既定的目标奋进；今天的云天化人，比以往任何时候都多了一份敢于奋斗的坚定与自信。我们将按照省委、省政府、省国资委的统一部署，以新一轮“深化国有企业改革三年行动”为契机，贯彻新发展理念，打好三大攻坚战，聚焦主业、久久为功，持续巩固内涵式发展能力，加快推进主业优化升级，内外结合提升创新能力，扎实抓好各项重大专项工作，把主业做精做细做到极致，坚定不移地推动集团绿色高质量发展，把集团打造成为云南先进制造业的引领企业。

集团党委副书记、总经理胡均宣读“云天化之星”表彰决定。集团党委工作部等14个集体获“优秀改革创新团队”，水富云天化维保事业部检修一班等15个集体获“优秀班组”；集团投资管理部李丹等14人获“优秀经营管理者”，云天化股份安环监督部纳志辉等19人获“优秀基层管理者”；重庆玻纤陈孝波、云磷研究舒艺周、磷化集团陈令欣、红磷化工张超等40人分获十佳青年、十佳工程技术人员、十佳营销能手和十佳岗位能手。在隆重热烈的气氛中，先进集体代表和先进个人闪亮登场，光荣接受奖牌奖杯。

本场晚会分为三个篇章。伴随着激昂的合唱“奋进之路”，晚会正式拉开序幕。说唱节目“致敬2019”全面反映了集团在过去的一年中取得的成绩，节奏鲜明，动感十足，令人耳目一新；节目“激流勇进”集中反映了云天化人在面对问题和挑战时直面困难、不屈不挠、搏击风浪、奋勇前行的精神，赢得了现场观众的阵阵掌声；节目“新征程”以刚劲有力的舞蹈展现了广大职工充满信心、坚定前行、迎接未来的精神意志；节目“未来的誓言”以历年“云天化之星”为代表，直抒胸臆，铿锵宣誓，表达了广大职工对企业发展的良好祝愿。整场晚会精彩纷呈，高潮迭起，震撼人心，完美阐释了“奋进赢未来”的主题，以丰富的思想内涵鼓舞和激励全体干部员工坚定信心、笃定前行，为实现集团绿色高质量发展目标不懈奋斗。

晚会在欢乐、喜庆、祥和、热烈的氛围中圆满落幕。

（文 / 陈海莉　图 / 朱疆历　王长鹏　黄天华）



云天化之星

先进集体

云天化之星之优秀改革创新团队

摄影 / 黄天华　王长鹏

云天化集团有限责任公司党委工作部

忠于党的事业，他们是党的路线方针政策的宣传者与践行者。用初心砥砺干事创业的热情和活力，用思想勾勒党建引领的经度和纬度，用镜头记录企业发展的速度和温度。

云天化集团有限责任公司纪委（监察专员办）综合办公室、巡察办、审计部

集团纪检监察、巡察、审计团队，是一支“直面问题、担当尽责”的纪律铁军。他们敢于监督管理，强力正风肃纪；持续用心用力，深化政治巡察；突出审计实效，防范化解风险，融入中心、创造价值，努力为集团营造风清气正、干事创业的良好氛围。

云南云天化股份有限公司资金管理中心

资金管理中心，当好股份公司的资金管家。
他们通过集中统筹，实现资金计划、筹融资、银行账户、资金报表、银行票据等九个方面的全集中管控，目前业务覆盖面达 70%。创新办理供应链融资 6.1 亿元，票据赎回式贴现 12 亿元，财务费用节约 5,000 万元，净带息债务余额较年初减少 20 亿元。

云南水富云天化有限公司安全环保部

守土有责，守土尽责。他们在全国安全环保高压态势下，紧跟时代步伐，狠抓安全生产管理工作，通过管理创新，全年实现了公司零安全事故、零环境污染事故。他们严守红线，坚守底线，团结一致，立心立行助推企业绿色高质量发展。

云南磷化集团有限公司晋宁选矿分公司

这是一群默默无闻的耕作者，这是一群技艺超群的实践者，他们在耕耘自己的天地，用智慧创新选矿的明天；他们用行动，保持着平凡岗位上的初心，他们用表率，闪耀着作为螺丝钉的光辉，2019 他们依然在创新的路上，继续前行，继续奔跑！

云南天安化工有限公司合成氨制造中心

他们团结一心、克难奋进。以装置“安、稳、长、满、优”运行为目标，推行“大岗位、大班组、大技术组”管理、探索煤种宽泛化研究和实践、全面刷新装置长周期运行记录，综合能耗达到行业领先水平，生产运维水平重返壳牌煤气化全球领先地位。

云南云天化红磷化工有限公司管理会计体系建设项目组

万物得其本者生，百事得其道者成。近三年的探讨与实践，管理会计 - 精益成本管控理念进一步落实到红磷化工生产经营各环节。管理会计体系建设项目组开拓创新，扎实推进“全产业链管理协同，全价值链效益提升”的行动实施见效，为企业又好又快发展作出新贡献。

重庆云天化天聚新材料有限公司销售部

他们，是聚甲醛事业部销售团队。
他们，奔波在大小城市间，贴身感受市场的气息；穿梭于各类工业园，悉心倾听客户的诉说；洞察市场需求助推产研，切身领悟创新的意义。
他们，敢于犀利执行；善于精诚团结，勇于争创佳绩！

青海云天化国际化肥有限公司营销中心

提高库存周转率，他们全力以赴；创新采购方式，他们尽心竭力；节约资金成本，他们不遗余力。全年销产比 96.5%，库存周转率同比提高 1.5%，水溶肥毛利完成计划的 200%，原材料平均采购价格下降 2.2%，节约资金 20 余万元，实现 4 种新产品销售近 2 万吨。

云南云天化股份有限公司国内营销中心改革提效小组

面对 2019 年化肥市场持续下滑，DAP 产品价格急剧下跌、云南大旱影响尿素销售的严峻形势，国内营销中心改革提效小组紧紧以“增效益、拓市场、调结构”为指导，攻坚克难、拼搏奋进，全年实现了“一提升、双增长、四优化”的好成绩。

云南云天化股份有限公司商贸中心大宗原料采购降本专项工作组

他们坚持以“价值创造”为本，持续提升战略采购能力，培育采购业务价值创造点，优化供应商战略布局、深耕采购精细化运营。前三季度，对标外部市场节约采购成本 1.2 亿元。他们将构建科学化战略采购体系，加强关键战略资源掌控，持续提升煤炭、合成氨等资源保供降本能力。

重庆国际复合材料股份有限公司巴西公司管理团队

竭诚服务 CPIC 的全球化发展中，他们团结进取，锐意拼搏。2019 年，巴西公司管理团队积极突破创新，转变经营思路，加大新市场、新客户、新产品开发，提升企业综合竞争能力，保持企业持续盈利，在南美复合材料市场占有率稳步上升。

重庆国际复合材料股份有限公司TMII高模量玻璃开发团队

“炽心千百炼，敢为天下先”。他们是不畏艰辛、勇于探索的“纤行者”。他们，在一次次失败中奋力站起，不断突破生产工艺极限；他们，双手与金火交融，用高性能产品引领绿色制造，推动风力发电装备升级，让玻璃纤维屹立在沙漠，在海洋，在山顶。

云南云天化石化有限公司聚丙烯事业部

肩负振兴集团石化产业的重托，面对新产品、新市场、新行业，云天化石化聚丙烯事业部勇于改革、敢于创新，高效协同，善打硬仗，用实际行动和云南市场 75% 的占有率诠释着产销研一体化运行新模式，在新的起点上拼搏进取、奋发有为，再出发、立新功。

云天化之星

先进集体

云天化之星 之 优秀班组

摄影 / 黄天华　苑亮

云南水富云天化有限公司维保事业部检修一班

传承工匠精神，争做维保铁军。在水富云天化装置转动设备的检维修工作中。无论是细、严、稳、优的维护工作，还是艰、难、急、险的突击任务，检修一班都秉承“召之即来，来之能战，战之必胜！”的信念和决心，出色完成检修任务，为装置的“安稳长满优”运行保驾护航。

云南磷化集团有限公司昆阳磷矿分公司产品加工运输中心装机班

这是一个响当当的劳模班组，这是一个人才辈出的明星团队。先后培养出了装载机比武全国总冠军、省劳动模范、能源化学地质系统大国工匠肖永湖，省“五一劳动奖章”裴贵虎，第二届“柳工杯”冠军肖龙。2013 年至今连年荣获“云南省质量信得过班组”，团队被评为“全国模范职工小家”。

云南天安化工有限公司生产维保部在线分析仪表班

他们秉持“建设专业精英团队、争创行业标杆班组”的愿景，围绕“保障在线分析仪表长期稳定运行”的目标，脚踏实地，勤奋工作，默默奉献。确保公司 378 套在线分析仪表稳定有效运行，确保四套尾气排放在线监测及可燃有毒检测报警系统发挥监控作用。

云南云天化红磷化工有限公司生产维保中心总降运行班

20 余年来，总降运行班持之以恒地在工作中不断学习，在学习中不断创新，在创新中不断增效，用学习、钻研、匠心、执着打造工匠精神，用热情、专注、创新、奉献服务企业，年年出色地完成公司下达的各项工作任务。

云南云天化云峰化工有限公司磷酸厂20万吨操作二班

他们团结一心、克难奋进。以装置“安、稳、长、满、优”运行为目标，推行“大岗位、大班组、大技术组”管理、探索煤种宽泛化研究和实践、全面刷新装置长周期运行记录，综合能耗达到行业领先水平，生产运维水平重返壳牌煤气化全球领先地位。

重庆云天化天聚新材料有限公司技术品保部水富分部分析班

他们是一艘艇，行进在企业发展的广阔海面，与金沙江同伴，与长青基业同长。他们是一艘艇，众人划桨共进取。他们用分析数据说话，快速、准确、高效完成各项分析任务。他们强化班组建设，加紧人才培养，立足岗位创新创效，为企业的发展贡献着班组的力量。

云南三环中化化肥有限公司综合管理部信息组

一个组，四个人。他们在 10 套应用系统、21 台服务器，300 多台终端设备间挥汗穿梭；他们用年轻的肩膀扛起了信息化建设的重任。他们用汗水和拼搏，打造了集团数字工厂示范项目，他们在数字世界中激情拥抱智能制造。

呼伦贝尔金新化工有限公司设备管理中心检修钳工班

怀着“扎根呼伦，守望云天”的坚定信念，检修钳工班顶烈日、冒严寒，全心守护着金新化工的所有转动设备。他们的身影穿梭于气化岛、热电、氮肥装置深处，他们的足迹踏遍了公司的每个角落，他们的双手在冰冷的设备上镌刻下温暖的印记。

云南云天化联合商务有限公司农产品事业部大豆业务组

2009 年起步至今的 10 年间，他们把年贸易量从 30 万吨提升到 600 多万吨，与国内外主要粮商建立起了良好的合作关系。未来可期，他们将在巩固现有市场规模的基础稳健发展，朝着产业链和产品链的下游延伸，向着跻身新一代国际粮商的目标进发。

重庆国际复合材料股份有限公司F02线原熔班组

没有豪情壮语，没有丰功伟绩。他们顶着热浪的吹拂，噪音的刺灼，将粉料融化成晶莹的液体；夜以继日，任劳任怨。他们不断改进工艺技术，提高原熔效率。他们是窑炉生产的尖兵班，以饱满的精神面貌站在行业前沿，以高度的工作热情攻坚克难。

重庆国际复合材料股份有限公司天勤材料生产部一课A3班

他们以六型班组创建为主要抓手，一以贯之地开展班组建设工作，有效凝聚组员，充分发挥集体智慧不断改进创新工作。通过持续的设备改造、工艺改善、品质改进，班组业绩不断提升，生产效率、产品质量、降本增效成效明显。

云南云天化石化有限公司热能动力事业部动力站工艺二班

勤学苦练、精益求精是他们的标签，装置安全稳定运行是他们的誓言；他们在机器轰鸣声中选择日夜坚守，以专业务实的工作作风取得了为中石油连续稳定供汽 969 天的佳绩；他们用实际行动践行誓言，用青春和汗水书写公司发展的新篇章。

重庆云天化纽米科技股份有限公司设备管理中心电仪班组

他们是公司维保团队的标杆，是设备问题的终结者，是设备精准运行的呵护人。他们用精湛的技能诠释专业，用辛勤的汗水书写忠诚，以实干强基础，以创新增动力。全年开展预防性维护 934 次，申请实用新型专利 1 项，改造高耗能设备 13 台，节约费用 169.8 万元。

重庆云天化瀚恩新材料开发有限公司涂布班组

不忘初心，砥砺前行。站在公司转型升级的最前沿，涂布班组依托于生产平台，着力优化团队架构；努力钻研掌握生产技术；迅速响应从普通到定制，从单一到多元，从导电到散热的每一个需求信息，精心组织生产，出色完成任务。

勐海曼香云天农业发展有限公司水稻种植事业部

在西双版纳这块神奇美丽的土地上，有一群 90 后新农人，他们放弃大城市优越的办公环境，奔向广袤原野，走进田间地头，以“匠心打造中国香米第一品牌”为目标，着力打造勐海香米现代农业全产业链，把香米质量控制在田间地头。

云天化之星 先进个人

奋斗赢取未来。现在的云天化是实干者的大舞台、担当者的大舞台、奋斗者的大舞台。目标明晰当奋进，未来可期唯倾力，新时代、新征程，全体云天化人要只争朝夕、不负韶华，继续撸起袖子加油干、挥洒汗水努力拼，争做集团践行绿色高质量发展的不懈奋斗者！

云天化之星 之 优秀经营管理者

李　丹：云天化集团有限责任公司投资管理部部长
段文瀚：云南云天化股份有限公司党委书记、总经理
曾家其：云南水富云天化有限公司党委副书记、总经理
崔周全：云南磷化集团有限公司党委副书记、总经理
罗　灵：重庆云天化天聚新材料有限公司党委书记、总经理
刘丙富：呼伦贝尔金新化工有限公司副总经理
李拥政：青海云天化国际化肥有限公司董事长、党委书记、总经理
罗　兴：云南天宁矿业有限公司总经理
翟树新：云南云天化股份有限公司国内营销中心副总经理（主持工作）、复合肥产品事业部总经理
樊　毅：云南云天化联合商务有限公司副总经理
单志萍：云南云天化股份有限公司商贸中心党支部书记、总经理
谈昆伦：常州市宏发纵横新材料股份有限公司总经理
叶川彬：云南云天化石化有限公司副总经理
胡明源：重庆云天化瀚恩新材料开发有限公司党支部书记、总经理

云天化之星 之 优秀基层管理者

莫秋实：云南云天化股份有限公司财务部部长
纳志辉：云南云天化股份有限公司安环监督部部长
王　彬：云南水富云天化有限公司安全环保总监兼安全环保部经理
张儒学：云南磷化集团有限公司总经理助理兼磷化工事业部总经理
杨家顺：云南磷化集团有限公司晋宁黄磷执行董事、总经理
张　城：云南天安化工有限公司合成氨制造中心主任（副总监）
杨　闳：云南云天化红磷化工有限公司财务部部长
徐安昌：云南云天化云峰化工有限公司安全环保部部长
李　刚：呼伦贝尔金新化工有限公司生产运营中心经理
鄢　僖：呼伦贝尔东明矿业有限责任公司党总支副书记、副总经理、工会主席
陈继军：青海云天化国际化肥有限公司运营部部长
王自禹：海口磷业有限公司硫酸厂 党支部书记、经理
朱兴攀：云南云天化股份有限公司国内营销中心西北大区副总经理
邹　燕：云南云天化联合商务有限公司总经理助理兼肥料产品事业部总经理
王小强：重庆国际复合材料股份有限公司热塑事业部总经理
许绍彬：重庆国际复合材料股份有限公司矿料分厂厂长
黎　宏：重庆国际复合材料股份有限公司人力资源部部长
陈　俊：云南云天化石化有限公司行政一支部书记、维保部部长、设备部副经理
史湫瑜：云南云天化集团财务有限公司综合管理部部长、支部委员

云天化之星 之 十佳青年

杨　弢：云南磷化集团有限公司
谢　波：云南天安化工有限公司
陈红娟：云南云天化红磷化工有限公司
赵德松：云南云天化云峰化工有限公司
钟晓勇：呼伦贝尔东明矿业有限责任公司
夏　凡：云南云天化联合商务有限公司
陈孝波：重庆国际复合材料股份有限公司
季永晶：重庆国际复合材料股份有限公司
方　鹤：云南云天化石化有限公司
赵　刚：云南云天化信息科技有限公司

云天化之星 之 十佳工程技术人员

夏治学：云天化集团有限责任公司安全环保管理部HSE主管
穆胜才：云南云天化股份有限公司信息开发主管
舒艺周：云南云天化以化磷业研究技术有限公司
朱云松：云南水富云天化有限公司装备技术部责任工程师
郭永杰：云南磷化集团有限公司研发中心磨矿分级团队负责人
段思勤：云南天安化工有限公司磷肥制造中心技术员
张宗良：重庆云天化天聚新材料有限公司技术品保部设备管理技术员
樊　锋：青海云天化国际化肥有限公司生产技术部工艺总监
杨宗伦：重庆国际复合材料股份有限公司主任工程师
张　聪：重庆国际复合材料股份有限公司副主任研发工程师

摄影/黄天华

云天化之星 之 十佳营销能手

陈令欣：云南磷化集团有限公司国际事业部国际业务员
童良周：云南磷化集团有限公司营销中心销售二部副部长
南永斌：云南云天化股份有限公司国内营销中心新疆大区北疆区域经理
杨　举：云南云天化股份有限公司国内营销中心山东大区胶东区域区域经理
刘　川：云南云天化股份有限公司国内营销中心复合肥业务员
左金良：重庆云天化天聚新材料有限公司销售部华南区域经理
严国进：海口磷业有限公司白酸销售经理
曾祥超：重庆国际复合材料股份有限公司热固事业部华东片区副经理
庹秋睿：重庆国际复合材料股份有限公司热塑事业部营销部业务员
杨　鼎：云南云天化石化有限公司聚丙烯事业部销售主办

云天化之星 之 十佳岗位能手

韩　欢：云天化集团有限责任公司财务管理部预算管理
余精能：云南云天化股份有限公司财务部报表管理
陈　敏：云南水富云天化有限公司维保事业部电仪技术员
李　奇：云南磷化集团有限公司昆阳磷矿采剥生产中心挖掘机操作
李海波：云南天安化工有限公司生产维保部现场支持岗
张　超：云南云天化红磷化工有限公司生产维保中心保全工
张合元：云南三环中化化肥有限公司设备技术员
郭改利：重庆国际复合材料股份有限公司监察审计部高级主管
束　科：重庆国际复合材料股份有限公司巴林公司工艺技术员
杨　林：重庆云天化纽米科技股份有限公司制膜一部工艺员

坚定不移践行绿色高质量发展

2020年工作会报告解读

数读2019

实现营业收入**670**亿元
利润**3.3**亿元
年末，集团总资产**1,004**亿元
负债率同比下降**1.23**个百分点，
实现连续**3**年下降
累计降本**2**亿元
进出口总额**14.5**亿美元

集团千人负伤率**0.16**
投入安全环保、“三绿”
创建资金**6.9**亿元
获得**22**个“绿色工厂”称号
共有**40**个“绿色产品”

累计实现**68**个“百日红”
生产化肥产品**887**万吨
销售化肥产品**890**万吨
生产玻纤产品**74.5**万吨
销售玻纤产品**70**万吨

2019年集团名列中国企业500强第**283**位、制造业企业5强第**126**位、云南省外贸发展综合贡献百强企业第**1**位。

2019年主要工作回顾

三个特点

一是抗市场风险能力明显增强

石化公司、财务公司等完成预算目标，实现了收入利润稳定、产销存衔接有序、现金流正常；其中，主要产品合成氨、尿素、磷酸、浮选矿、甲醇等产量创近年来新高。

二是精益管理水平再上新台阶

一年来，集团狠抓精益生产、精准营销、精细管理，累计实现 68 个“百日红”；多套装置创下投产以来的最长运行记录，产品质量稳步提升。

三是技改项目取得新成效

无水氟化氢项目、金新化工 LNG 项目实现增利，磷化集团 MDCP、云峰化工水溶 MAP 达产达标，红磷化工磷酸二氢钾技改项目成效显现。

工作亮点

① 践行绿色新发展理念　巩固提升安全环保竞争新优势卓有成效

高标准严要求强管理

以“零死亡、零污染、零排放”的最高目标倒逼安全环保工作，HSE 主体责任和全员全岗位责任制得到有效落实。石化公司通过安全标准化二级企业评审；水富云天化安全生产许可证完成换证、安全综合治理就地改造顺利推进；天安化工、红磷化工磷铵装置烟囱尾气深度治理完成试点；重点企业废水“零排放”治理项目推进明显。

“三绿工程”创建形成示范标杆

绿色矿山建设积极推进。磷化集团、天宁矿业分别完成复垦植被 2566 亩、739 亩；东明露天矿山、海口磷矿入选国家级绿色矿山遴选单位名单。绿色工厂再添新成员。石化公司、磷化集团磷化工事业部等 5 家通过省级“绿色工厂”遴选，水富云天化、大地云天等 3 家被国家工信部认定为“绿色工厂”。目前，集团共有 13 个企业获得 22 个“绿色工厂”称号；有 40 个“绿色产品”，新入选国家级“绿色产品”22 个。集团《持续打造绿色发展新优势新能力新格局》创新课题荣获第 12 届全国石油和化工企业管理创新成果一等奖。

② 聚焦核心主业　进一步夯实全产业链竞争优势

卓越运营：管控机制日趋完善。按照集团总部“战略 + 财务”、子公司“竞争战略 + 运营”的集团化管控模式，穿透管理层级，管理成效显著提升。主要分子公司，深入推行内部市场化经营机制，引入买断机制和对标制，明确供应链各环节的权责利，合理传递市场压力。

生产制造端：精益生产巩固提升，挖潜增效成效显著。大力弘扬长周期文化、“百日红”精神，建立以产量、运行时间、非计划停车时间和关键装置“长周期”运行等指标为牵引的考评机制和产供销协同机制，全面落实“三化提效”，装置运行效率明显提升。深入推进目标成本管理，磷酸、合成氨、尿素综合能耗均同比下降。

原料采购端：战略集采与线上采购效果显著。构建价格预测分析模型，科学研判供需规律和价格走势；建立合理战略库存，克服贸易商投机炒作的影响；持续压低采购成本，有效对冲了市场风险。建立以物资采购平台大数据为支撑的采购管理体系，实现阳光采购。

商贸物流端：国际化、一体化优势逐步显现。联合商务以打造国际化增长极平台为战略目标，推行事业部制改革，加强国际化组织能力建设，在国际环境动荡的情况下，实现贸易规模不降反增，成为国内名列前茅的贸易商。通过采取优化物流方式等措施，降低物流费用，积极争取扩销促产铁路运费补助。天驰物流成为云南省 2019 年唯一被授予国家 5A 级物流企业证书的企业。

③ 以变应变　推进深度营销和精准营销新模式

构建新型竞合关系，稳固基础肥市场。与国际国内同行保持密切沟通，通过行业减产、打假维权等手段，主动引导市场预期，滞缓了产品下滑的速度和幅度；营销端准确把握住产品市场波峰波谷，积极抢抓春季高价订单，进一步稳固了产品的市场份额和价值贡献，全年磷肥销售超额完成预算目标。

以市场为导向，抢抓市场机遇。国内营销中心统筹推进复合肥产销一体化运营管理，将原来 20 多个品牌缩减为三大品牌体系，产品规格型号由原来 250 多个缩减为 59 个。截止 2019 年底，复合肥库存同比下降 19%。磷化集团坚持以销带产，推进“大客户 + 大经销”模式，深挖国际国内市场潜力，MDCP 实现了量价双增长。

快速应变，主动作为，驾驭市场风浪。上海天寰积极推进新产品的开发、推广和认证，2019 年，电子布产品实现销量 1.63 亿米。常州宏发全力推动全球各主流风电叶片客户的认证工作，风电产品销售 15 万吨。天聚新材强化创新研发力度，推进进口产品替代，推出了聚甲醛纺丝纤维等新产品。

以创新为驱动，稳步推进“三新”工作。化肥板块打造了增效尿素，含硝基黄腐酸、聚谷氨酸、活性酶升级 DAP、“镁四双涓”和“美滋乐”系列复合肥四大类别的新产品体系。国际市场实现销量增长，全年股东产品实现销售 195 万吨。石化公司持续加大新产品开发力度，推进 BOPP 烟膜、PP–R 管材料等产品的研发进程，2019 年累计销售新产品 2.76 万吨，云南市场占有率近 80%。

④ 培育新动能　打造新的利润增长点

推动化肥产业向肥料及现代农业产业链延伸。聚焦云南特色农产品，依托集团在农资供应、农化服务以及渠道资源方面的优势，整合农资产业链和特色农产品产业链，着力推动化肥产业向现代农业转型升级。主要推动了“勐海香米”“广西捷佳润”“宾川现代农业”等项目。

发展壮大玻纤新材料产业。按照“上下游一体化、产品差异化、产能布局国际化”的战略，重庆玻纤与 OC 合作新建 F11 高性能玻纤智能化生产线成功点火投产，运行效率和工艺品质明显提升。上海天寰紧跟 5G 时代步伐，积极推进高性能电子级玻璃纤维产品升级改造项目，同生益、华为等高阶客户实现战略联盟和技术合作。石墨烯导热膜产业化项目已实现技术攻关，正在推进与小米、OPPO 等厂商开展合作。

打造精细磷化工产业平台。围绕提升“单磷养分价值”，加速推进黄磷及精细磷化工产业整合，成立了云南福石科技有限公司。海口磷业 7 万吨食品级磷酸项目竣工投产；与 ICL 深入合作，研发了新型聚磷酸复合改性沥青；合作开发了两个新型环保磷系阻燃剂产品，打破了国外技术垄断。

⑤ 强化提升财务管理水平　防范化解重大资金风险

强化资本运作，全力确保资金链安全。加大融资力度，创新融资方式，拓展融资渠道，有效应对了极为紧张的现金流风险。推进债券发行、融资租赁、债权转让融资。

提升周转率减少“两金”占用。按照“降总额、强周转、单单清”的运营管控思路，专项推进应收款清收工作。集团应收账款周转天数为 25 天，同比下降 5 天。天安化工、水富云天化、云通公司等积极盘活土地、房产，持续推进低效无效资产变现。

管理会计体系及财务信息化建设再结硕果。推动财务系统从“核算型”向“经营型”转变，举办了首届管理会计知识竞赛活动，达到了“以赛促学、以赛选人”的良好效果。积极推进财务信息化建设，2019 年，“两个系统 + 一个平台”开始正式推进实施，全面预算系统正式上线，极大提升了集团财务管理的效率水平。

⑥ 激发企业活力　全面深化国企改革取得新成效

推动三项制度改革。积极开展薪酬咨询项目落地，通过市场及行业对标，优化工资总额管理及各分子公司高管薪酬考核。深化组织机构变革，重庆玻纤构建了“总部职能 + 板块化事业部 + 支持服务系统”组织模式。联合商务、复合肥板块等全面推行事业部制。深入推进职业经理人管理模式；水富云天化、磷化集团等 15 家公司实施了契约化管理；加大核心领域急需人才市场化选聘力度，2019 年通过市场化方式共引进 39 人。

稳步推进国有企业社会化管理工作。“三供一业”分离移交协议签订率 100%，工作成效居省属企业前列。稳步推进剥离企业办医疗和教育机构，涉及的 2 家教育机构、2 家医疗机构完成改革。

2020年工作会报告解读

深化改革激活力 聚焦主业强创新

坚定不移践行绿色高质量发展

集团工作指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻落实中央、省委经济工作会议精神，紧扣国务院新一轮国企改革三年行动方案精神，坚持稳中求进总基调，紧紧围绕不断增强国企竞争力、创新力、控制力、影响力和抗风险能力，持续推动集团质量变革、效率变革、动力变革。

坚持新发展理念，推进“三绿”工程创建，打造安全环保竞争新优势；

坚持聚焦核心主业，强化创新驱动，提升全产业链协同水平，打造全产业链竞争新优势；

坚持内生性增长，苦练内功，挖潜增效，把产业链各环节做到极致；

坚持市场化改革，动真碰硬，把深化三项制度改革做深做细做实。

全力确保现金流资金安全、确保云天化股份兑现承诺、确保重庆玻纤 IPO 申报，坚定不移践行绿色高质量发展。

主要经营目标

实现营业收入 670 亿元、利润 3.85 亿元、经营活动净现金流 50 亿元，资产负债率 75%，工业增加值 75 亿元，进出口总额 13 亿美元。

主要奋斗目标

实现营业收入 700 亿元、利润 5 亿元、经营活动净现金流 55 亿元，资产负债率 70%，工业增加值 78 亿元，进出口总额 16 亿美元。

为确保2020年实现目标，要抓好以下工作：

一、塑造安全环保价值观，持续培育打造主业竞争新优势

践行“绿色发展”理念，巩固竞争新优势新能力。一是持续打造高危化行业精细化安全管理的看家本领，练就刀尖上跳舞的能力。二是树立集团有良知、负责任的绿色发展新形象。三是以“零死亡”“零污染”“零排放”目标倒逼自己，全面推进落实好 2020 年安全环保重点工作，持续推进“三绿工程”建设。

实施“三化提效”重大专项，向“先进制造业”转型。继续推动“三化提效”、“两个系统 + 一个平台”等重大专项工作，推动集团从传统制造业向先进制造业升级。生产控制方面，通过信息技术升级应用，推动生产组织管理模式和流程的革新。经营决策方面，建立经营决策大数据平台，建设好“云天化云”。管理支撑方面，促进 SAP 系统从初级应用向企业资源组织应用提升，支撑起全产业链协同的新型组织流程。

二、围绕全产业链协同，全价值链要素提升，打造卓越运营管理体系

以产业链系统整合价值最大化，打造产业板块总部卓越运营管理能力。一是站在全产业链资源整合价值最大化的角度，进一步加强资源掌控和配置能力。二是优化内部交易机制的设计与运作。三是发挥考核指挥棒的作用，建立运营监控与评估机制。四是强化总部的高层整合协同管理。

充分发挥事业部研产销一体化优势，打造面向市场和客户的快速响应能力。

一是要进一步加大对下属事业部的授权赋能，着力构建面向市场和客户“一条鞭”式的快速响应能力。二是充分发挥事业部的研产销一体化优势，打通“微笑曲线”两端，整合营销、生产和研发等业务单元，建立“以销带产、以销促研”的循环运营模式，带动工厂装置产能发挥。

提高职能部门及“中心”专业化管理服务能力，打造卓越的支撑中心。职能支持部门及业务“中心”，要通过提供专业化指导和高水平管理，提升专业化创造价值的能力。如：研发中心要加快技术突破和成果转化，打造协同创新服务平台。物流中心要推进商贸物流一体化平台建设，多途径降低物流综合成本，持续提升精益物流管理水平。

深度挖潜，精益求精，打造各个业务环节最优的卓越运营。要赋予制造、采购、营销等业务单元新的内涵，要从传统的集采、集销等职能向“价值创造”的定位进行业务升级。制造端要回归制造业本质，发扬工匠精神，持续打造精益生产能力。采购端要强化市场研判，推动从原料保供到价值创造的业务升级。营销端要将多年积累的品牌优势转化为产品销售的溢价优势，转化为在渠道及服务方面的竞争优势。

三、围绕主业产业链环节补强和延伸，打造新的增长点

以系统性的全局思维，打造“一头多线”高品高用、低品低用的产业链体系。通过资源梯级利用、循环利用，形成“高品高用，低品低用”，将全价值链的效益发挥到最大化。云天化股份、重庆玻纤、磷化集团等单位，要推动产业链的结构化升级，以此打造“一头多线”的“矿 – 酸 – 肥”“矿 – 酸 – 精细磷化工”“矿 – 纱 – 复合材料”产业链体系。

整合提升“矿 - 酸 - 肥”全产业链体系。云天化股份要围绕磷资源的梯级分化利用，着力推动全产业链的价值提升。一是把浮选矿降成本工作作为一项战略性课题。二是着力攻关磷酸分级利用的应用瓶颈问题，提高非肥高价值产品比例。三是全力推动高附加值肥料的技术突破，开发出一批高纯、高附加值“水溶磷”系列产品。

打造“矿 - 酸 - 精细磷化工”产业平台。依托集团所拥有的精细磷化工技术，通过资产优化和业务整合的形式，构建黄磷、精制磷酸、聚磷酸、聚磷酸盐精细磷化工产品链。

做大做强“矿 - 纱 - 复合材料”全产业链体系。围绕打造“最具价值的玻纤及复合材料提供商”的战略愿景，抓住 5G、风能、人工智能领域的发展机遇和上市政策利好，依托巴西、巴林、美国生产基地和欧洲、北美等市场渠道资源，积极推进“产品差异化、上下游一体化、产能布局国际化”发展战略。

紧抓自贸区建设新机遇，打造国际化增长极平台。抓住云南自贸区建设历史机遇，以入选“全国供应链创新与应用试点企业”为契机，围绕“资源整合、内外共享、上下协调、智慧赋能”思路，打造具有“商贸 + 物流 + 金融 + 平台 + 大数据”的综合性现代供应链金融创新平台，着力推动数字化供应链平台建设及供应链金融取得新突破。

创新商业模式，拓展现代农业产业链条。结合云南省“绿色食品牌”部署，立足高原特色农业，聚焦核心作物产区，围绕“两端两精”，拓展现代农业产业链条。

强化创新引领，助力转型升级。石化公司要积极推进聚丙烯和异辛烷装置扩能技改，开展三元共聚定制化生产路线探索，不断提升产品价值贡献。瀚恩新材要加快推动石墨烯项目产业化进程。天聚新材要加快推进年产 2000 吨高性能工程塑料纤维项目建设，推进聚甲醛进口替代进程。

挖掘隐蔽资产潜能，存量变增量效益。一是着力提升副产物、资源要素的综合利用水平。重点抓好金新化工 LNG、水富云天化 CO_2、天安化工氟资源的利用。二是草铺、海口、二街等工业园区的能源、资源要实现最大化利用，进一步发挥蒸汽、电、空分、铁路专用线等公用工程的潜能。

力破困局，破茧重生谋新篇。一是对信息公司、化研院检测公司等改革类公司，下一步要筑牢发展根基，力争取得更大成绩。二是对中轻依兰、博源实业等企业，要进一步发挥存量资产潜能和员工的主观能动性。三是对纽米科技、巴林公司等企业，要以保现金作为根本，进一步加强促销售，去库存、回现金，清欠应收款等工作。四是对云农科技、花卉肥公司等“创业创新”类企业，在业务和资源的冲突中给予更多的支持。五是对于合资公司要以更大的胸怀和更高的格局给予更多的支持，真正实现优势互补、共享共荣。六是对山立实业、红云氯碱等费用型单位，要严控费用支出，每年按照 10% 的比例压减费用支出。

四、严控风险，打好“现金为王”的保卫战

强化现金管理，防范现金流风险。一是将“现金流、有息负债规模”等指标纳入责任书考核指标体系，并通过月度业绩评价会的形式，持续进行现金流监控和管理。二是加快推进 ERP 系统与销售、采购、设备管理系统的有机整合，构建财务共享中心。三是推进供应链平台建设，充分发挥商贸中心、联合商务、财务公司等平台类企业的金融属性，加大力度推进供应链融资。

强化资本运作，提升直接融资比例。一是在新项目投资、信息化建设等方面，加快落实定增工作，推进子公司层面引入战投资金。二是全力推进重庆玻纤 IPO 工作，再造一个上市公司，形成集团“双轮驱动”发展格局。三是继续推进中期票据、超短期融资券注册发行，加强与评级机构、主承销商沟通，力争 2020 年上调主体评级。

强化预算管控，严控费用支出。强化预算约束的刚性管理，继续压缩行政管理费用、优化修理费，严控非生产经营性费用支出，通过信息化手段和管理会计工具，强化横向和纵向对标管理，进一步严控各项费用支出。

提高周转效率，减少两金占用。进一步强化应收账款、存货周转管理。实施 300 万元以上大额款项的动态跟踪管理，按月通报；对 2017、2018 年未实现“单单清”的应收款项，逐笔清理，明确考核责任，提出整改计划；严格新增应收款的控制，对销售单位加大回款考核。

健全内部控制，加强风险防控。结合巡视和审计整改，要通过建立健全风险防控机制、提升全环节风险评估和防控能力、加强对新设公司以及混合所有制公司的内部控制、进一步加强考核和问责机制建设，进一步强化内部控制体系建设。

五、破立结合，做真做实，推动深化改革取得新突破

以脱胎换骨的勇气破除深化改革的心理和思想障碍。改革进入攻坚期和深水区，就要动真斗硬、破立结合。各级中高层管理人员，要从思想和能力两个维度检视自己。“破”掉消极、被动的暮气和路径依赖的思维模式，“脱”掉世故、圆滑的习气，塑造成为新时代守纪律、讲规矩、敢担当、勇创新的国企管理者。要塑造面向新形势、新定位的领导力和组织能力，更要有胸怀全产业链的格局，统筹配置资源、把握市场需求，推动产业结构调整和主业优化升级。

建立适应全产业链价值最大化的机制与运营流程。塑造一体化运营的流程，对产业链上的各个主体制定清晰的责权清单，做到统筹管理与授权运营高效协同；建立科学的收益测算与分配模型，完善内部市场化结算与利润分配。各事业部在运营流程方面，以最快速地响应市场为标准，倒逼流程效率。要从管控职能向专业指导、服务支撑职能转变，真正做到为基层一线作战单元进行授权赋能。

完善真正符合市场化原则的三项制度。按照“市场化选聘、契约化管理、差异化薪酬、市场化退出”四个环节进行制度层面的完善。市场化选聘，要按照岗位需求，通过公开选聘、双向选择，形成契约合同关系。契约化管理，要通过做真做实组阁制，通过实施过程考核和任期考核相结合的制度，签订履职契约要跟市场化选聘结合起来，做到中高层管理人员“真上真下”。差异化薪酬，要坚持精神奖励和物资奖励并重，给想干事、能干事、干成事的员工鼓信心、搭平台、谋机会。市场化退出，要全面实施“赛马机制”，在事业部或部分专业子公司试行“一岗双合同”制度，在与公司签订“劳动合同”的基础上，与用人部门签订“岗位聘任”合同，把岗位聘任及考核授权给用人部门。

完善专业技术人才和领军拔尖人才的职业发展通道。建立完善专业技术人才职业发展通道，尤其是要加强领军拔尖人才的选拔和培养。除了传统化工技术领域，要补充创新研发、服务营销、大数据应用、供应链金融、产业运营分析、管理会计应用等领域的专业人才分类，打造一批云天化的初级、中级、高级、资深、专家技能人才，让技术创新、管理创新、商业模式创新遍地开花。

总编辑：马毓锦 主编：谷玲 本报编辑部：昆明市滇池路1417号 云天化集团党委工作部 电话：0871-66242691 邮编：650228 E-mail:ytbjb@yth.cn 印刷：云南金伦云印实业股份有限公司 印数：5000份 发放单位：集团所属各公司