

励精图治促改革 科学筹划谋发展

——海南海钢集团有限公司重组改制两周年纪实



海南海钢集团有限公司（原海南钢铁公司），位于海南省西南部的昌江黎族自治县石碌镇，是我国大型露天富铁矿生产基地，其开发的石碌铁矿，素有“亚洲第一富铁矿”之美称。历史更迭，历经50年沧桑岁月，饱尝50年艰辛与辉煌，海钢集团务实抓好生产，科学谋划发展，致力构建和谐，继承、发扬海钢公司优良传统，致力“实现二次创业，打造百亿海钢”，各项事业取得蓬勃发展，开创了“稳中求进，进中求好，好中求快”的崭新发展格局。



1957年1月25日，朱德视察石碌铁矿。



海钢石碌矿区棚户区改造（经济适用房）开工现场。

历史篇 忆往昔峥嵘岁月

海钢的历史，是一页历经50余年沧桑岁月，饱尝50余年艰辛与辉煌的历史。这一页，留有朱德、董必武、叶剑英、刘伯承等老一辈革命家建国初期考察海钢、关怀国计民生的足印；这一页，记载着1957年7月复产以来，海钢扎根矿山，艰苦奋斗、团结奉献取得的伟大成就；50多年的开拓进取，海钢已经发展成为专业门类齐全，具有采矿、选矿、电力、机修、汽修、电修、金属加工、尾矿回收、钴铜冶炼、炸药生产、基建等系统配套的大型机械化矿山企业，成就了海钢年产460万吨铁矿石的强大综合生产能力，累计输出成品铁矿石1.2亿吨，实现利税36亿元，为国家投资4.55亿元原值的8倍，创造了丰富的物质财富；50年的努力拼搏，让海钢人用自己勤劳的双手创造了美好的生活，也让海钢良好的企业形象和企业信誉扬名省内外；50年的辛勤耕耘，积淀了具有海钢特色的企业文化和历史底蕴，铸就了海钢人艰苦奋斗、不屈不挠的战斗豪情。这一页，是我国钢铁工业和海南经济建设史册上甚为绚丽的篇章。

改革篇 路漫漫其修远兮

随着矿石资源日渐枯竭的生存压力，日益凸显的旧体制弊端的羁绊，社会包袱的沉重，新经济增长点的缺失，还有市场矿价不稳定，日益成为海钢发展的桎梏，海钢的发展与未来曾经一度灰暗。

面对重重的困难与坎坷，永不言败的海钢人积极谋划企业的改制重组和多元化发展的未来，按省委省政府“以存量换增量，以增量促发展”的改革要求，加速海钢的发展进程和提

升发展的质量，毅然踏上重组改制的征程。2007年8月15日，海钢公司以经过评估后的净资产6亿元出资，与上海复星集团共同出资成立海南矿业联合有限公司，占股40%，成功实施重组改制。2009年1月，海南钢铁公司重新注册为海南海钢集团有限公司。

在实现转型的新形势下，海钢集团党政领导班子把内部改革作为一项基础性工作抓紧抓好。一是坚持党管干部原则，加强班子建设，严格执行“三重一大”民主决策制度，保证决策的科学性、民主化、制度化。二是强化资产管理，及时解决社会职能单位在过渡期间出现的土地、经费、人员安置等各种问题，确保了社会职能单位的平稳过渡，于2008年顺利完成了13亿多资产移交以及数千职工身份转换工作，为海钢集团后续体制改革创造了有利先机。三是按照“精兵简政、高效低耗、反应快捷”的思路，整合内部职能部门机构，优化人力资源配置，提高经营管理效率。四是进一步健全和完善各项规章制度，强化内部管理，落实改革措施，提升管理水平。结合企业发展实际，积极探索现代企业管理制度，不断深化市场化的劳动、人事、分配、安全生产责任、绩效考核等诸多方面的机制改革，形成了一个较为完善的内部管理制度框架，有效地增强了公司管理水平以及风险管控、操控能力。

发展篇 直挂云帆济沧海

重组改制，是海钢集团革除发展弊端的一剂猛药！

锐意改革——科学筹划——重塑主业——多元发展——二次创业——百亿海钢，则是海钢集团为实现“浴火重生、凤凰涅槃”而打出的一套组合拳！

重组改制近三年来，海钢集团坚持以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，认真学

习贯彻党的十七大和海南省第五次党代会精神，按照“立足资产管理，发挥资源优势，拓宽投资领域，努力孵化项目”的基本要求，以科学发展观统领各项工作，将工作重心放在“促改革、抓生产、求发展、保稳定”，并逐步将工作重心从抓好生产向科学谋划发展前移，使海钢集团由原来单一铁矿石生产企业转变为以矿业投资为主兼营地产开发、投资管理的多元化发展的大型国有企业集团。2007、2008、2009三年的利润总额（含改制成本）分别为3.99亿元、4.70亿元和2.45亿元，成功实现了产业转型和发展。

一、立足资产管理，抓好矿业生产，是海钢集团发挥自身优势的基本要求。一是通过摸清铁矿“贫矿”、铁矿“尾矿”、白云岩矿等矿产资源的实际占有量，维护矿山资源管理的正常秩序，打击犯罪行为偷盗矿石资源的气焰，制定了铁矿“贫矿”、尾矿销售管理方案等多种办法加强各类资源、资产管理，努力提高综合效益。二是积极应对国际金融危机的严峻挑战，充分挖掘自身经营潜力，通过恢复白云石矿开采生产、严格落实贫矿生产销售计划、延长镁盐产业链等方式，做好矿产资源开发利用，努力实现效益最大化。据统计，在确保了安全生产“四个为零”的前提下，2009年，海钢集团完成生产销售成品白云岩矿52793吨，铁矿石贫矿304357吨，废石29600吨，主营业务实现净利润达6050万元。2010年第一季度生产销售成品白云岩矿2.78万吨，铁矿“贫矿”13.4万吨，废石10万吨，利润总额超亿元。

二、科学谋划发展，推进项目建设，是海钢集团实现二次创业的战略举措。海钢集团一方面积极整合、优化配置资产资源，努力做大做强矿业主业，形成对海南四大优势矿产资源（白云岩矿、铁矿“石”、铅锌砂矿、石英砂矿）参股或控股的矿藏格局；一方面积极推进项目建设，实现产业多元发展，不断增强核心竞争力。一是认真履行股东职责，推进海南矿业做精做强铁矿开采选业，积极推动早日上市。二是依托我省海洋大

省的优势，与海南发展控股、海南地矿局共同投资成立海南泰鑫矿业有限公司，取得海南万宁保定海38平方公里的浅海铅锌资源的采矿权后积极参与铅锌砂矿的开发与深加工。三是与海南省地质勘查局共同组建海南国际资源（集团）股份有限公司，拥有文昌木兰湾上亿吨石英砂矿采矿权，并积极推动石英砂产业综合开发和海洋地质调查补给码头项目建设；四是与海南省地质勘查局资源环境调查院共同出资成立海南海鑫矿业有限责任公司，积极寻找和储备新的矿权。五是通过聘请专业机构编制《海南钢铁公司土地利用总体规划》，重新测量已出租土地，完成部分国有划拨地补办出让手续等一系列措施，加强对土地资源的管理与规划。六是积极响应省委省政府号召，启动石碌矿区棚户区改造（经济适用房）项目，计划建设经济适用房5000套，逐步解决石碌矿区职工中低收入家庭长期以来的住房困难问题。七是贯彻省委省政府关于开发海南岛西部和建设国际旅游岛的战略部署，发挥省属国企在西部建设的重要作用，盘活公司土地资源，与昌江县政府合作开发棋子湾滨海旅游项目。八是筹建集体育竞技、牧养、狩猎、林地竞作为一体的综合生态旅游项目，充分利用矿区复垦土地资源。

三、保稳定、创和谐，是海钢集团实现可持续发展的重要保证。

海钢集团党委以科学发展观统领党建工作，通过党建，促进企业稳定、和谐。一是以构建和谐海钢为目标，以改革创新精神全面推进党的思想、组织、作风、制度、反腐倡廉和党群纪律建设；二是以人文关怀和构建和谐企业为出发点，着眼现实，化解矛盾，以人为本，致力解决历史遗留问题等维稳工作，维护广大职工群众的切身利益。三是注重国有资产维权，为企业平稳改革和和谐发展提供了强有力的软环境保证。

目前，海钢集团全资、控股和参股企业9家，其中资产上亿的5家，已形成依托市场，以资本为纽带，积极参与海南优势资源、优势产业的格局，在海南省基础设施建设和国有产权制度改革等诸多领域发挥着积极作用。海钢集团将按照《海南海钢集团有限公司“十二五”发展战略规划》，集中力量深化体制、机制改革，逐步完善法人治理结构，加快产业结构调整与优化升级，充分发挥省属国有企业在我国经济建设中的重要作用，利用市场化手段，不断扩大投资领域，有效规避投资风险，将资源向优势企业和优质产业集中，尽快实现建设“百亿海钢”的战略目标，为国际旅游岛建设和西部地区开发建设做出新的贡献。



海钢集团与昌江县政府在西部市县·省属企业投资合作恳谈会上签署棋子湾开发项目合作框架协议。



海钢集团举办职工法制教育培训。

