



# 2019年形势任务教育（一）

——独山公司2018年行政工作回顾及2019年行政工作重点

CONTENTS

# 目录

- ① 2018年主要工作回顾
- ② 存在的问题和不足
- ③ 2019年重点工作计划



01

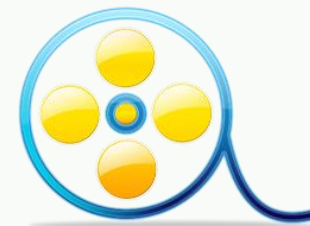
# 2018年主要工作回顾

任务指标 市场开拓 业务发展 安全管控 设施设备 企业管理





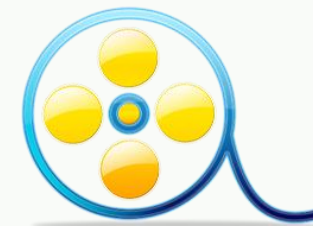
## 前言



2018年，公司在董事会和党政班子的正确领导下，积极贯彻落实党的十九大会议精神，紧紧围绕“转型发展强服务，降本增效促发展”的工作方针，团结一致，攻坚克难，锐意进取，全面落实公司各项重点工作，基本完成了年初制定的各项工作部署。



## 年度任务指标完成情况

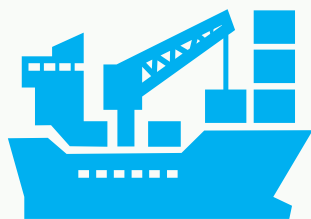
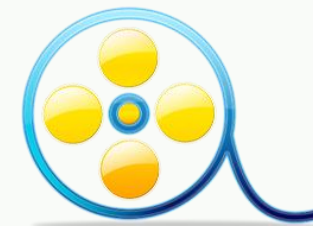


集装箱吞吐量实际完成**154010**标准箱  
完成全年计划19万标准箱的**81.06%**  
同比减少**6.73%**

其中：出口重箱**74782**标准箱，占**48.56%**  
进口重箱**16797**标准箱，占**10.91%**  
进口空箱**56471**标准箱，占**36.67%**



## 年度任务指标完成情况



全年作业**882**航次，同比下降**11.48%**

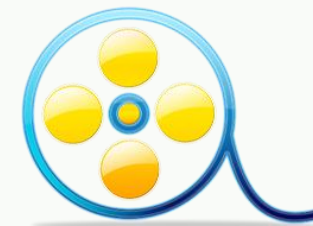


全年实现营业收入**4719.89**万元，同比增长**22.36%**，  
平均单箱收入约**306.47**元，同比增长**31.18%**



全年实现无上报安全事故，连续**五年**被评为  
嘉兴港安全生产先进集体

# 市场开拓情况

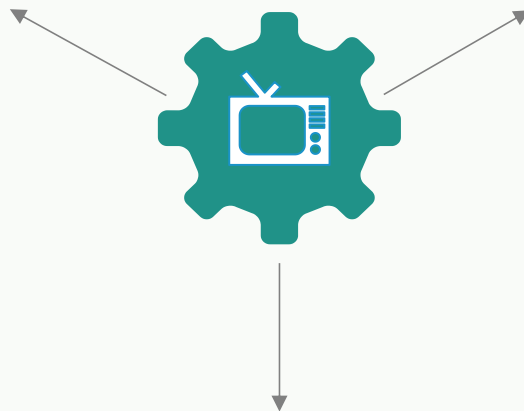


## 出口业务方面



新增上海飞远物流和安吉  
上港国际货代2家客户

共与29家客户签订出口装  
卸协议



## 进口业务方面

新增上海启联和嘉兴海航  
2家客户

共与13家客户签订进口  
协议

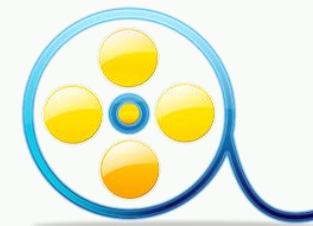
## 船公司方面



与13家船公司开展业务



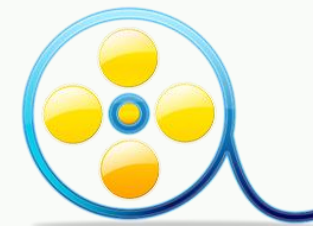
# 业务发展情况—水水中转业务



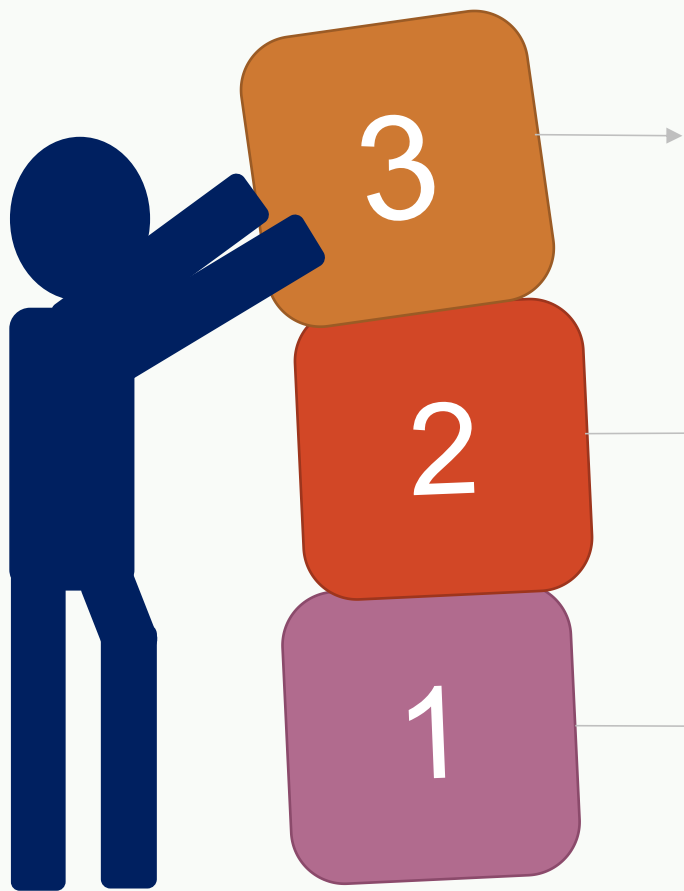




# 业务发展情况—出口陆改水业务



在外贸业务尚未能开展的情况下，陆改水业务仍是公司的主营业务。



## 独山段

提高作业效率，努力缩短待泊时间。

## 船舶航行过程中

实时跟踪船舶动态，尽力把控船舶运行周期。

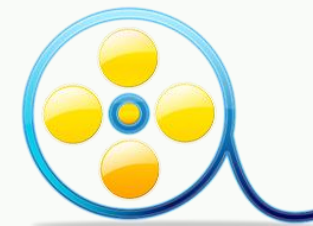
工作基础上

## 洋山段的装卸作业情况

待泊时间大幅度降低，待泊0至4小时内共计543航次，占比84.84%，同比增长31.72%，平均作业效率为16.01标准箱/时，同比增长4.28%。



# 业务发展情况—进口陆改水业务



## 与阳阳物流

加强业务联动，努力促使其箱量增长

## 与美设货运

引进原木品种，开发了湖州地区进口原木市场

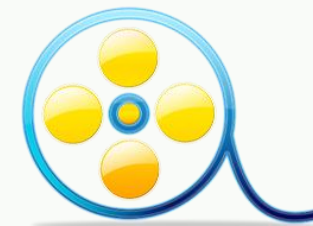


## 与上港物流

启动上海巴斯夫化学原料的进口业务

**公司进口市场的辐射面也得到了进一步地延伸。**

## 业务发展情况—其他业务模式



与中远海宁波分公司就新风鸣大件设备上岸的合作达成一致意见，并在2018年12月底正式开展运输作业。

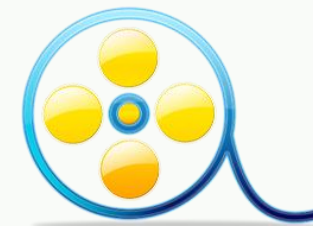


与浙江泛洋箱厂达成合作，开辟了“独山-外高桥”商品空箱内贸航线，全年累计合计出运21个航次，共计4300标准箱。

与上海泰胜风能就风机大件装卸项目也达成了合作意向，目前正积极跟进该项目。



## 业务发展情况—两港联动



完成独山港至安吉港的“港到港”陆路拖运流程，实现部分船公司空箱箱源共享；

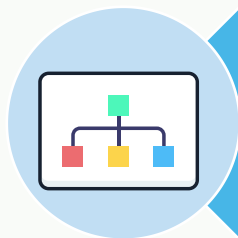
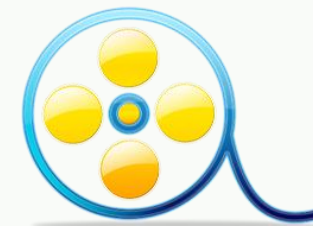
将出口清关箱视同为中转箱，开船前12小时内清关即可配载装船；



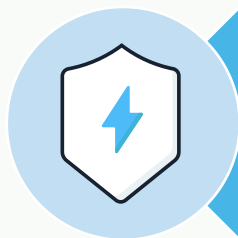
完善两港的空箱申请调运流程，提高空箱调运的兑现率；

开拓杭州、余杭等地区的货源市场，进行“无水港”的选址。

# 安全管控



层层签订安全生产目标管理责任书



开展安全教育培训约512人次



多渠道宣传通报事故教训

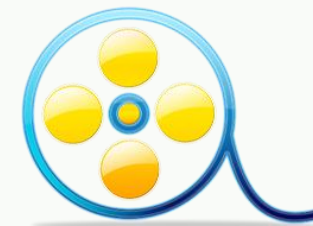
**严格落实安全责任，提高安全防范意识**



**开展安全隐患排查，加强现场管理力度**

**加强重要节点的监管，保障公司安全稳定**

# 设施设备维护情况



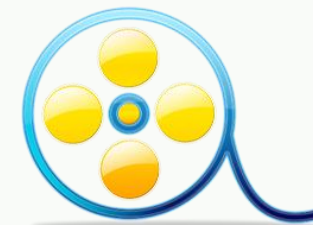
## 加强设备维护

全年公司装卸机械完好率分别为：桥吊97.85%，轮吊98.73%，堆高车97.88%，集卡98.59%，达到了年初制定的工作目标。



## 严格控制维修成本

加强物资采购管控力度，积极落实修旧利废工作，一年来直接或间接为公司节约维修费用34.19万元。



## ➔ 加强预算管控

制订紧缩型预算调整方案，严格控制成本费用支出

## ➔ 减轻税负压力

最大限度增加公司进项税抵扣，减少公司运营成本，增加公司留抵税金。

## ➔ 股东变更正式落地

三家股东方按原比例增资4.6亿元，公司注册资本达到7.8亿元，偿还银行贷款0.85亿元

## ➔ 推进员工队伍建设

配合人员定岗定编工作，调整员工薪酬，对技术骨干进行聘任和提拔。

## ➔ 加强教育培训

共计培训759人次。特制定《安全生产教育培训管理规定》

## ➔ 深化制度建设

剔除过期、失效文件，重新制定所需制度，使公司的基础管理工作有章可循、有据可依

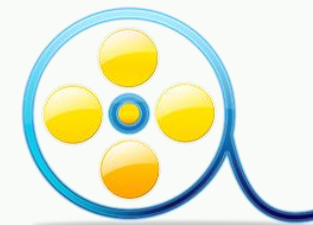


02

## 存在的问题和不足



# 问题与不足



1

## 生产业务

- ◆ 年度生产业务指标未能完成；
- ◆ 周边同质化码头竞争激烈，周边道路持续限行等不利因素影响，“独山快航”市场的竞争力有所下降；
- ◆ 中转业务仍未能上线运行，与年初制定的计划有一定的偏差，与员工的期望值有一定的落差。

2

## 队伍建设

- ◆ 劳务承包队人员流动性太大，入职门槛较低；
- ◆ 新进人员培训体系还不够健全。

3

## 企业管理

- ◆ 部分管理岗位一人身兼多职，一人兼任多个网格负责人，无法真正有效对自己责任区域进行监督管理，导致网格化管理质量不高，自查自纠质量较差。
- ◆ 各部门对于预算执行进度的把握仍有所欠缺，仍然存在预算项目划分不合理、项目实施时间进度与预计有出入等情况。



03

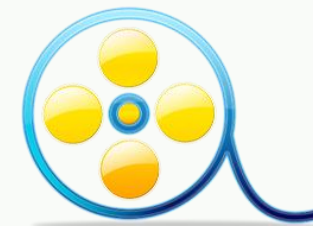
# 2019年重点工作计划

做努力奔跑的追梦人





2019年工作指导方针



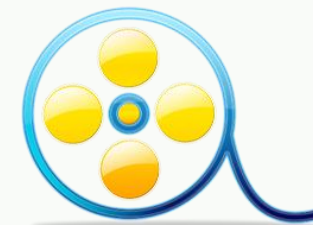
**开拓强基保发展**

**增效降本提服务**





# 2019年任务目标



集装箱  
吞吐量

18万标准箱

营运  
收入

5400万元

成本  
费用

9400万元

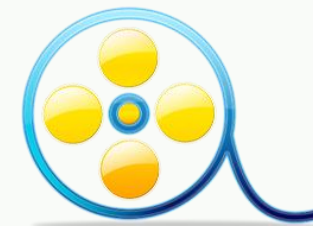
安全生产目标

年内无各类安全上报事故

继续创建嘉兴港2019年安全生产工作先进集体

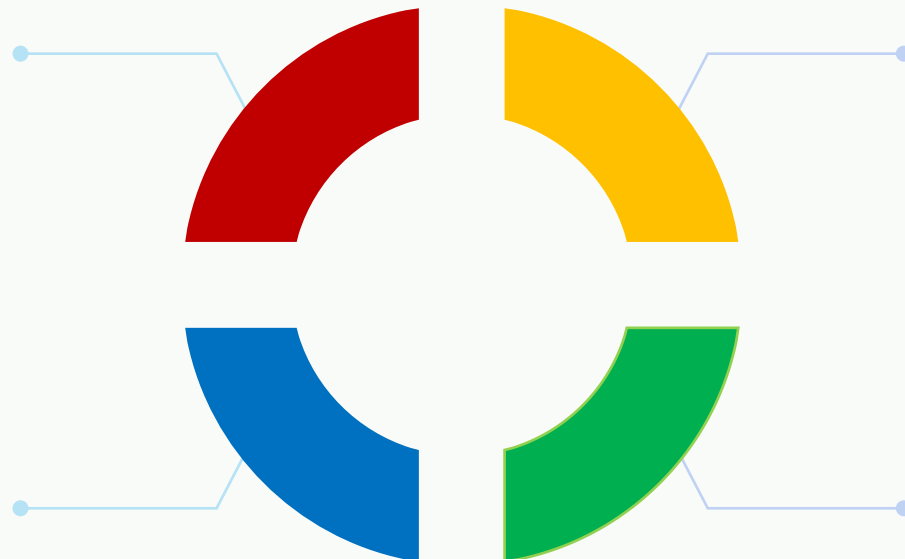


# 2019年主要工作



大力拓展中转业务，  
助力企业转型发展

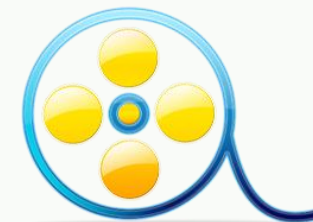
维护陆改水业务，确  
保箱量稳中有增



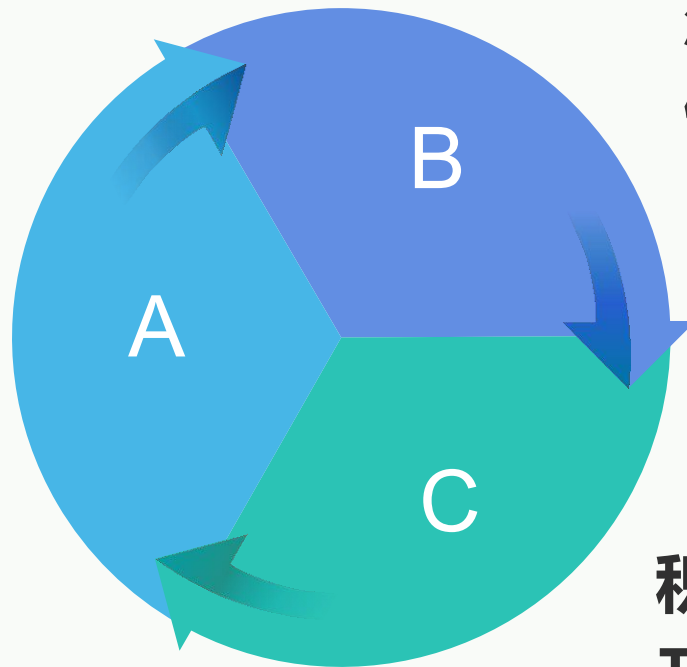
拓展业务模式，寻求  
箱量新增点

优化客户配套功能，  
提高客户服务质量

**拓展公司业务模式，寻求生产业务新发展**



优化网格化管理模式，  
提高安全自查力度



落实港口设施保安工作，  
保证公司安全稳定

积极做好季节性工作，  
开展重点项目专项检查

**加强安全体系建设，提升安全管控力度**

大型机械完好率97%以上；  
作业过程中桥轮吊故障  
率 $\leq 3\%$ ；

接收报故15分钟内维修人员到  
达故障点 $\geq 98\%$ ；水、电、燃  
料正常供应；维修物资库存占  
有资金不超过15万元（不含税）

加强设备设施维修  
管理，保证生产正  
常运行

突出服务意识，履行  
服务承诺制

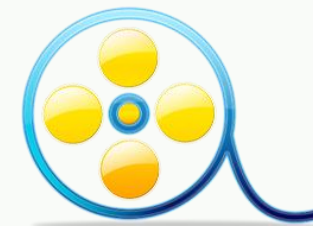
加强成本管控，降低  
维修费用

优化采购流程，加强  
物资管理



**加强设备预控管理，提升技术保障能力**





1

A

倡导精益化管理，加强成本控制

2

B

优化经济运行质量，强化全面预算控制

3

C

强化资金收支管理，有效降低成本支出

4

严格执行财务制度，提升财务管理水平

5

4





- 进一步完善优化绩效考核管理办法，按部门职能取向，量化、细化绩效考核标准。
- 完善用工制度，优化用工结构，继续提升员工属地化比例。
- 提前排摸，制定2019年鲁诺承包人员配置计划，建立相应招录门槛，控制人员流动性。
- 加快鲁诺装卸业务承包模式的转变，实现承包费用与箱量挂钩。

## 绩效考核

## 人员架构

## 承包管理

## 薪酬管理

## 教育培训

## 制度化建设

- 利用即将上线的集团人力资源系统，规范对人员信息、人事动态、人工成本及薪酬明细等情况管理。
- 根据公司的业务发展和实际需要，实施好《2019年独山公司教育培训计划》。
- 对现有规章制度进行全面梳理，新增、修订相关的各项规章制度；力争对公司所有应急预案进行修订，并装订成册，完善公司安全应急预案体系。

**优化基础配套工作，注入企业发展新活力**



**2019，携手共进，共创辉煌！**

