



## 筑梦新征程 再创新辉煌 创新提升体系能力 协同共建钢铁生态圈

——中国宝武2019年度工作会议暨一届一次职代会总经理工作报告

中国宝武钢铁集团有限公司总经理、党委副书记 胡望明

各位代表、同志们:

我代表集团公司向各位代表及参会人员作工作报告,请予审议,并请出席会议的同志们提出意见。

### 第一部分 2018年工作报告

2018年,正值中国改革开放和宝钢开工建设40周年,回顾这40年,中国改革开放取得巨大成功,我们是这段伟大历史进程的见证者,更是亲历者。2018年,也是中国宝武实施新一轮规划和推行三年任期责任制的开局之年,是中国宝武整合融合和全面深化改革取得成效的关键之年。2018年,公司深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想,经营业绩持续实现同比翻番,供给侧结构性改革成果丰硕,体制机制建设明显优化,聚焦融合工作成效显著,生产经营、整合融合、改革发展、技术创新等重点工作圆满完成。

#### 一、经营业绩创历史最优

2018年公司充分抓住市场环境改善的机遇,加大改革创新和转型发展力度,进一步深化整合融合,发挥协同效应,实现高质量发展,经营利润创历史最优。位列2018年《财富》世界500强第162位,在全球钢铁业中排名第二,连年被《财富》杂志评为最受赞赏的中国公司,国际三大评级机构标准普尔、穆迪、惠誉继续给予全球综合性钢铁企业最高信用评级。

钢铁主业全年实现钢产量6705万吨,位居中国第一、全球第二,硅钢销量全球第一,冷轧汽车板销量全球第三,继续发挥支撑集团优异经营业绩的基石和核心作用。宝钢股份深入推进内部挖潜,在整合融合、成本变革、技术领先、服务先行、智能制造、城市钢厂等方面取得丰硕成果,经营业绩创历史最好水平,继续保持国内行业最优和全球相对竞争优势。八一钢铁努力克服新旧上建项目大幅减少、建材需求明显下降及环保整治引起原料结构劣化等不利因素,经营业绩保持稳定,增资扩股获得重大突破。韶钢钢铁聚焦夯基础、提能力、调结构、促转型,抓住外部市场机遇,聚焦成本削减和产能提升,大力推进智能制造和管理变革,持续增强市场竞争力,利润创历史新高。鄂城钢铁实施“低成本制造、高质量发展”战略,坚持市场导向和效益最大化原则,充分发挥产销规模效益,经营利润创建厂60年以来新高。宝钢不锈钢和上海不锈钢按照上海市钢铁产业结构

调整需要和集团公司要求,全面完成战略保供、产线关停任务,高效、平稳、有序推进转型发展、资产处置工作。宝钢德盛强化购销市场前瞻性分析,积极实施不锈钢、碳钢灵活切换,铁钢保持满负荷生产。宁波宝新努力消化宝钢不锈钢全面关停对原料供应的影响,创新变革,拓源降本,提质增效,利润同比大幅提升。宝钢特钢“一地两业”运行模式落地,推进钢铁产业向城市服务业转型,宝武特冶独立运营,稳步完成板带、炼钢等产线调整划转,持续推进扭亏增盈,完成三年处置任务。

新材料产业,其中宝武炭材大力推动高附加值产品提质增效和成本变革,整合融合成效明显,炭材料产业推进取得突破性进展。宝钢金属积极推进江西北制品等整合重组,高效推动宝钢气体混合所有制改革,成功实践国有资本“投融管退”全流程业务,推动新材料发展战略落地。武汉耐材加快改革转型与脱困,积极探索多产品多市场快速发展,稳步提升制造能力和总包技术集成能力。

贸易物流业,其中宝钢资源着力探索大宗原燃料供应链配送服务,深入挖掘贸易和物流经营潜力,海外重点项目取得突破性进展。欧冶云商持续创新完善商业模式,交易、物流、金融协同更密切,服务钢铁生态圈的能力快速提升,GMV达1.18亿吨,增幅超过70%。工业服务业,其中宝钢工程依托“前店后厂”优势,形成钢铁生态圈“工程技术+工业装备”服务新模式,提升经营规模和质量。宝武环科全面实施聚焦融合,把握内外部市场需求,加快专业能力提升,加大成熟业务复制和新业务推广。宝信软件围绕智慧制造和智慧城市两大领域优化资源配置,大力开拓外部市场,积极推进聚焦融合,利润创历史最好水平。宝钢包装大力推进市场开拓,精益生产管理,以EVA改善项目为抓手,利润实现同比翻番。

城市服务业,其中宝武集团聚焦城市新产业转型发展,持续推进专业化整合,深入实施变革创



中国宝武钢铁集团有限公司总经理、党委副书记 胡望明

新,生产经营稳中向好。宝地资产以成为优秀的城市空间构建者和服务商为目标,持续提升管理运营规模和资源资产转换率。宝钢发展积极盘活存量资源,大力推进劳动效率提升,谋划产业项目落地,稳步实施转型调整,改革逐步深化。产业金融业,其中宝武投资完成与产业金融中心的合并整合,运行更加高效。华宝信托实施“专业化发展和一体化管理”,深耕产融结合。华宝基金大力投入互金业务,做大固收债基业务。华宝证券努力推进产融结合,积极开拓互联网证券、主动资产管理、资产证券化、债券承销等业务。华宝租赁积极开拓与钢铁生态圈相关的节能环保、技术升级等高端装备制造的租赁业务。财务公司积极开展服务创新,协同参与钢铁生态圈建设,发放供应链融资比去年增长54%。

#### 二、2018年重点工作完成情况

##### 1. 强化规划引领,公司综合竞争力不断提升

2018年,公司基于党中央提出的高质量发展、做强做优做大国有资本要求和提高核心竞争力的内在需要,围绕技术引领、效益引领、规模引领三大目标取得显著进展:

实施“绿色、精品、智造”,以技术引领实现“做强”。强化重大前沿技术策,《欧冶炉工艺技术创

工程研究》等项目聚焦低成本高效率炼铁工艺技术研究;《轻量化铝合金车身结构技术及零部件制造技术研究》等项目布局新材料产业;《焦炉节能环保绿色关键工艺系统集成》入选国家工信部2018年绿色制造系统集成项目;《新型炭材料智能制造新模式应用》入选国家工信部智能制造综合标准化与新模式应用项目。持续开展产品创新,不断巩固提升差异化竞争优势。薄规格取向硅钢B18P080、B20R065、高强度高精度取向硅钢SXRE750实现全球首发,超大型液化石油气船用460LF-TM打破低温钢板国外垄断的局面,实现低温钢板全面国产化替代。在高性能钢铁材料方面,形成以汽车用钢、硅钢、核电用钢、百米重轨、航空航天特种材料等为代表的高端精品家族,成为全球第一个具备第一代、第二代和第三代先进高强汽车板供货能力的厂商,冷轧汽车板国内市场占有率超过50%,高端取向硅钢实现品种全覆盖,高牌号硅钢七重持续提升,稳居世界前列。积极融入国家创新体系,牵头“高效率、低损耗及特殊用途硅钢开发与应用”、“高性能超高压汽车用钢”等“十三五”重点研发计划项目,“汽车轻量化用钢”、“移动式露天废钢切割烟尘净化技术”、“4个试点工程应用,实现钢渣集约化、规模化综合利用。宝武环科“移动式露天废钢切割烟尘净化技术”达到环保减排效果。梅钢和宝钢德盛钢铁干法脱硫灰应用试验、八钢水处理污泥、鄂钢焦化脱硫灰生产“硫磺、宝武工程冷炉废水达标、湛江钢铁脱硫灰回收利用等研究与处理均取得突破性进展。

加速推进智能制造,宝钢股份继续发挥标杆引领作用,创造了智慧料场、焦炉四大车无人化、大型高炉及冷轧CO08热镀锌机组远程操作等多个示范项目。韶钢钢铁铁区对烧结、炼焦、高炉、能源管控等进行集中控制,实现少人化、无人化、集控化,具有很好的示范作用。鄂城钢铁围绕“三个层面、三条主线”的工

作思路,方向明确,措施翔实,智慧制造体系能力明显提升。宝武炭材持续探索专业化多基地智慧制造,为其它公司提供借鉴。

坚持高质量发展,以效益引领实现“做优”。2018年前三季度,公司盈利在国内同行业继续保持领先,《粗钢产量、营业收入、利润均位列安米后排名全球第二,经营利润紧随其后。通过科学化推进运营资金管理,强化“两金”常态化管控和加速货款现金回笼,公司经营现金流全球第一。持续推进“职能服务扁平化、技术业务共享化、生产制造智能化”为主线的本质化效率提升举措,劳动效率得到显著提升。

推进“亿吨宝武”战略落地,提高行业集中度,以规模引领实现“做大”。正式启动湛江钢铁三高炉系统项目建设,充分发挥运营成本、生产技术水平、劳动效率等优势,进一步提升竞争力。与江苏省、南京市、盐城市人民政府签署《战略合作协议》,促进产业空间布局合理化。以福建省支持资源钢铁产业发展为契机,明确宝武德盛精品不锈钢绿色产业规划,在有效解决生产瓶颈问题的同时,为不锈钢产能调整转移创造条件。系统策划线材规划,整合内部资源,进一步提高产品竞争力。

2. 全面深化改革,国有资本投资公司体系建设加快

从“管资产”向“管资本”转变,打造“资本运作层—资产经营层—生产运营层”三层管理架构,完善公司体系建设。

以改促效,打造三层管理架构。持续推进总部职能改革,构建价值创造型和战略管控型相结合的总部,对总部部门实施“战略引领、价值驱动、风险管控”三维度评价标准。构建以战略规划为引领,商业计划、管理报告、绩效考核为过程控制手段,绩效激励为驱动的战略执行体系。商业计划书已成为中国宝武行之有效的共同语言,成为集团总部强化子公司管控、确保战略落地的重要管理工具。在规范子公司法人治理、明确重大事项决策程序的基础上充分授权,建立配套的“1+N”投资管理体系,基本形成投融资闭环管理,授权和监督同步管控,“责、权、利”有机统一的管理体系。推进宝钢集团产业定位与改革发展,优化武汉总部运作机制,成立乌鲁木齐总部,国有资本投资公司结合,上海和区域总部分工协调的运营模式基本成型。

(下转第3版)

## 维护核心 服务中心 凝聚人心

——中国宝武工会坚持党的全面领导团结广大职工推进公司高质量发展综述

### 不忘初心跟党走 以人为本再出发

——喜迎中国宝武工会第一次代表大会

■记者 刘 抒

中国宝武以习近平新时代中国特色社会主义思想为统领,加强党对工会工作的全面领导,贯彻全心全意依靠工人阶级的根本方针,充分发挥工会联系职工群众的桥梁纽带作用。集团在集团党委的坚强领导下,认真贯彻落实党的十九大及中央党的群团工作会议精神,以“维护核心、服务中心、凝聚人心”为出发点和落脚点,倾力维护中国宝武高质量发展、维护职工全面发展、维护企业和谐稳定的发展环境,团结凝聚起全体职工为中国宝武成为“全球钢铁业引领者”奋进前行,努力开创工会工作的崭新局面。

#### 跟党走

##### 坚持党对工会的全面领导

中国宝武联合重组以来,为了更好发挥工会组织作用,适应企业发展的新形势、新要求,集团党委进一步加强对工会的领导。产业工人队伍建设、劳动竞赛、职工民主管理、解决职工“三最”问题、服务职工发展等工会重点工作,被纳入到党委行政重点工作和全面深化改革重点工作中。每年党委常委会专题研究审议工会工作。书记办公会、党建工作例会等专题研究,审议把工会年度重点工作、集团首届职代会、第一次工会方案等重要工作。集团党委领导听取汇报,指导工会重大活动,为工会工作指明前进方向,不断增强工会组

织的政治性、先进性和群众性。

在党委的坚强领导下,集团工会和各级工会组织认真贯彻落实中国工会第十七次全国代表大会精神,坚决落实中国宝武第一次党代会要求,把党中央关注的重点、职工反映的热点、基层工作的难点作为工作重点,系统策划工会工作,积极探索国有资本投资公司工会工作新模式。集团工会每年开展不同主题的《宝武管理者问卷》调查,认真落实《工会工作者联系职工工作制度》,深入班组一线广泛听取职工意见和建议。开展新时期中国宝武产业工人队伍建设改革调研,牵头制订了《关于推进新时期中国宝武产业工人队伍建设改革的实施意见》,明确了加强新时期中国宝武产业工人队伍建设的总体思路、目标任务和十大具体举措。

#### 强引领

##### 汇聚改革发展正能量

当前中国宝武处于转型发展的深水区,整合融合、治僵脱困、改革改制等各项工作加紧推进。做好思想引领,排解解惑,引导广大职工围绕中心、服务大局,投身企业改革发展成为工会一项迫切而重要的工作。

各级工会把团结引导职工听党话、跟党走作为重要政治责任,推动习近平新时代中国特色社会主义思想进基层一线和广大职工头脑,广泛开展“中国

梦·劳动美——永远跟党走”、“喜迎党的十九大”等主题教育宣传活动,通过职工大讲堂、劳模工匠宣讲等加大宣传力度,有效提高了广大职工的政治站位。

集团工会高度重视广大职工所思所想,面向全体职工开展“聚焦融合、改革转型”主题思想动态大调研。组织工会干部深入基层一线、困难企业,特别是兼并重组、产业转型、实施混改的单位、部门倾听职工心声。集团工会每年制订下发《职工思想教育重点工作要点》,宣传行业发展趋势、国家产业政策、中国宝武战略规划等,阐述公司推进各项改革工作的重要意义;通过举办厂情通报会、职工代表座谈等面对面、线上线下多种形式的交流沟通,讲深讲透企业发展现状,讲清讲好未来发展前景,争取最广大职工对改革的理解和支持;举办职工文化艺术节、职工运动会等文体活动,营造中国宝武一家亲氛围,助推公司实现同一个方向、同一个文化、同一种语言,凝聚成加快实现中国宝武成为全球钢铁业引领者的强大精神力量。最新调研显示,广大职工普遍理解、支持和参与中国宝武一系列改革措施,在工作岗位上表现出勇于克服困难、勤奋工作、爱岗敬业的良好精神状态,广大职工对公司未来充满信心。

#### 搭平台

##### 打造高素质人才队伍

贯彻落实全心全意依靠职工办企业,落实《新

时期中国宝武产业工人队伍建设改革的实施意见》,集团工会积极构建职工出彩平台,打造一支有理想守信念、懂技术会创新、敢担当讲奉献的劳模工匠队伍。

大力弘扬劳模精神、劳动精神、工匠精神,组织“最美的宝武人、最绝的手艺、最动人的故事”主题宣传,深入开展“团队争先、岗位创优”劳动竞赛,2018年组织劳动竞赛项目5057项,实现降本增效82.32亿元,完成全年目标58.36亿元的141.1%。开展金犀牛奖、伯乐奖、最美宝武人评选,大力选树先进典型,目前,中国宝武拥有全国劳模71名,省部级劳模709名。出征“首钢杯”第九届全国钢铁行业职业技能大赛创客场历史最优成绩,举办“铸匠心·提技能”中国宝武首届职工技能大赛,汇聚5.3万名职工参加各单位共657个技能比武。积极推进岗位创新工作,截至目前,组建2312个创新小组,232个创新工作室,完善《创新工作室规范化建设实施意见》,组成创新指导志愿者队伍,初步形成创新人才梯队。去年,先后有4名一线工人的5项创新成果荣获国家科技进步二等奖;3名一线工人荣获“当代工人发明家”;5名一线工人荣获中华技能大奖;7名一线工人荣获省部级科技进步二等奖;57名一线工人被授予“全国技术能手”;近两届巴黎国际发明展,中国宝武摘金夺银,名列中国参展单位第一。

(下转第2版)