

坚定信心 矢志不渝 不断完善多制造基地管理模式 持续提升“五大能力”

中国宝武党委书记、宝钢股份党委书记、董事长 邹继新

党的十九届四中全会是我们党站在“两个一百年”奋斗目标历史交汇点上召开的一次十分重要的会议，是在新中国成立70周年之际，我国处于中华民族伟大复兴关键时期召开的一次具有开创性、里程碑意义的会议。全会提出了“增强国有经济竞争力、创新力、控制力、影响力、抗风险能力，做强做优做大国有资本”的新要求，为国有企业治理体系和治理能力现代化提供了遵循、指明了方向。

宝钢股份自2017年起围绕做强做优做大的使命要求，以宝武联合重组为契机，将一公司多制造基地管理模式作为战略性课题进行整体设计，我们从企业自身出发，实现满足公司最优成本的生产组织体制；从用户角度出发，形成满足市场布局的产品品种供应和服务能力。宝钢股份遵循“组织管理扁平化、流程效率最优化、资源效益最大化”基本原则，提出了“构建由一个核心大脑指挥的网络化、分布式管理体系”总体构想，通过采购、营销、研发和经营、运行“五个中心”建设，实现经营向总部集中、制造向基地下沉的一体化运营管控模式，解决核心业务的管理痛点，实现总部与基地间的高效协同与快速反应。

2020年，突如其来的新冠肺炎疫情，是对国家治理体系和治理能力的一次大考，也是对宝钢股份一公司多制造基地管理模式的一次“压力测试”。在中国宝武的坚强领导下，宝钢股份坚决执行党中央、国务院国资委的决策部署，一手抓疫情防控，始终将员工的生命安全和健康放在首位，做到了工作场所无一起聚集性感染；一手抓经营发展，咬定经营业绩行业第一的目标不动摇，“两手抓、两不误”。非常时期，宝钢股份积极化解了疫情带来的生产组织、物流运输等困难，克服了市场低迷、钢铁需求不足等不利因素，经营业绩达到预期，深化了多基地成本对标，加大了成本削减管控和挖潜力度，超进度完成成本削减目标；通过动态跟踪客户复工节点及需求，抢出口、抓订单，加大产销协同力度，保持了产销两端的总体平衡；有序组织湛江三高炉建设等重大工程节点按节点推进。地处长江“风暴之眼”的武钢有限，更是在此次战“疫”中炉火不熄、旗帜不倒，“一分钟没有停产”，实现了“防疫保产双丰收”，得到了各级政府、媒体和社会民众的广泛赞誉。

经历此次疫情的洗礼，我们深切地体会到加快变革、建立健全具有宝武特色的现代企业制度的重要性和必要性。“兵无常势，水无常形”，这个世界上没有最先进的公司治理体系，只有最合适的公司治理体系。宝钢股份一公司多制造基地管理模式在此次疫情中得以淬炼，彰显出强大的生命力。

天变则道变，道变术亦变。日前，在中国宝武举行的党委理论学习中心组（扩大）学习暨第九期决策人研修会上，中国宝武党委书记、董事长陈德荣指出：中国宝武作为骨

不断完善和优化一公司多制造基地管理模式，持续提升成本变革、技术领先、服务先行、智慧制造和城市钢厂五大能力，全面落实中国宝武公司治理体系和治理能力现代化的“十大任务”，助推宝钢股份真正建成高质量发展的示范者和未来钢铁的引领者。



刘继新 摄

干央企，必须提高政治站位，按照“六种力量”要求，以打造“大国重器”和“镇国之宝”的使命担当，将党的十九届四中全会精神作为中国宝武公司治理体系和治理能力现代化建设工作的基本遵循，凝聚“宝武共识”，贡献“宝武智慧”，形成“宝武经验”，打造新时代的“宝武之治”。

“壹引其纲，万目皆张。”宝钢股份要坚决贯彻此次决策人研修会议的精神，按照“一个坚持、两个方面、三层架构、四类体系”的全景图，以不断完善和优化一公司多制造基地管理模式，持续提升成本变革、技术领先、服务先行、智慧制造和城市钢厂五大能力，全面落实中国宝武公司治理体系和治理能力现代化的“十大任务”，助推宝钢股份真正建成高质量发展的示范者和未来钢铁的引领者。

坚定不移推进“1+5”发展战略。宝钢股份致力于打造和完善可快速复制的多制造基地管理模式，通过强化集中一贯管理，深化体制、机制、流程变革，实现多个制造基地的产线优化分工，打造最佳生产体制，实现最大的协同效益。要坚持“一切成本皆可降”观念，围绕“变革驱动”“管理降本”“协同降本”“技术降本”和“经济运行”等维

度，坚定2019-2021年成本削减挑战130亿目标不动摇。要掌握钢铁行业关键核心技术，重点布局颠覆性、前瞻性、突破性技术创新，充分发挥“金苹果”团队作用，聚焦11项“卡脖子”技术的攻关突破。要坚持以市场为导向、为客户创造价值的服务先行理念，深耕产品经营和服务，在坚持产品差异化战略的同时积极探索与创新同质化产品销售模式。深化四基地产销协同，构建多基地销售物流一体化管控体系，建设全程智慧供应链。要按照“四个一律”的要求，通过工业互联网、大数据、CPS等新技术应用，构建宝钢股份大数据中心和“云-边-端”系统架构，推动数字化转型，提供满足公司穿透式管理、高效协同和快速反应的IT保障。要遵循绿色发展理念，按照“两入一”的原则，推行“三治四化”，积极探索实践产城融合，全面实现废水零排放、固废零出厂、废气超低排放和低碳冶炼城市资源利用规模化示范。

建立全面对标找差的工作机制和指标体系。2020年，宝钢股份按照“找差距、对标杆、强弱项、创一流”的总要求，分层分解、承接细化中国宝武对标管理要求，围绕“运

营”“资产”“三高两化”明确设定了15项公司层面对标指标和479项产品层面、制造基地层面、产线工序层面对标指标。为了将全面对标找差与日常生产经营紧密结合，我们成立对标找差工作领导小组，定期组织召开对标找差工作推进会，并面向全员开展“对标找差创一流，全员携手立新功”劳动竞赛，充分激发基层的积极性、主动性和创造性。

主动担当作为促钢铁生态圈行稳致远。宝钢股份作为中国宝武的核心企业，对照钢铁生态圈建设新要求，将以更积极主动的姿态，践行共建共享发展理念，充分发挥“共享经济”价值贡献，利用体系能力，与政治云商、宝武环科、宝武工程、宝武包装等兄弟单位深入合作、协同发展，建立项目化运行机制，实现钢铁产业链全覆盖。以更广阔的视野、更宽的胸襟、更迅速的行动，支撑多元产业快速发展，展现旗舰级子公司应有的责任与担当。

夯实公司文化软实力和核心竞争力。文化是企业最持久、最核心的竞争力，文化的浸润是企业管理的最高境界。在一公司多制造基地管理模式下，我们将持续开展“宝钢人的知与行”学习践行活动，进一步发挥企业文化“指南针”“座右铭”和“黏合剂”的作用。2020年，恰逢中国宝武130年，宝钢股份将借助“钢铁荣耀 铸梦百年”宣传教育系列活动的东风，不断增强广大干部职工对宝武大家庭的认同感、归属感和忠诚度，促进宝钢股份尽快实现“同一语言、同一标准、同一平台、同一文化”目标。

用党的政治领导力引领公司治理能力。以深入推动《中国共产党国有企业基层组织工作条例（试行）》有效落地为抓手，进一步健全总揽全局、协调各方的党的领导制度体系，切实把党的领导融入公司治理各环节，把党组织内嵌到公司治理结构之中，将党的全面领导融入公司治理各个环节。宝钢股份各级党组织要加大党建工作与生产经营深度融合，找准服务生产经营、推动改革发展、凝聚职工群众的着力点，以高质量党建引领推动公司高质量发展。

“经国序民，正其制度”。在前进的征程上，我们要加速转变思想观念、转变思维方式、转变工作方法、转变工作作风，坚持改革创新、与时俱进，善于自我完善、自我发展，在奔跑中不断调整姿态、适应变局、化危为机、逆势而上，推动宝钢股份高质量发展，努力成为全球最具竞争力的钢铁企业和最具投资价值的上市公司。



打造新时代的“宝武之治”

（上接第1版）

兵无常势，水无常形。这个世界上没有最先进的公司治理体系，只有最合适的公司治理体系。钢铁生态圈建设战略唯有国有资本投资公司治理体系和治理能力建设的“现代化”方能支撑。

遵循“创新、协调、绿色、开放、共享”的新发展理念，践行中国宝武“诚信、创新、协同、共享”的企业价值观，中国宝武治理体系和治理能力的现代化，应该有“开放、协同、共享、智慧”四个主要特征。开放，就是现代化的公司治理应当开放包容，能够助推业务成长，甚至为业务快速发展开辟创新路径；协同，就是现代化的公司治理应当适应智慧型钢铁生态圈建设需求，推动构建互为依托、互相助力、协同发展的产业体系格局；共享，就是现代化的公司治理应当促进各利益相关方共建共享专业化资源和能力，打破制约知识、技术、人才等创新要素流动的壁垒；智慧，就是现代化的公司治理应当充分利用大数据、云计算、区块

链等新技术手段，实现治理的“智能化”和“智慧化”。

我们对现有体系架构加以完善和发展，将三层架构融入钢铁生态圈网络结构中，体现了集团公司一以贯之的治理理念，形成了“一个坚持、两个方面、三层架构、四类体系”的中国宝武公司治理体系和治理能力现代化的全景图，以深入贯彻落实党的十九届四中全会精神，全面承接钢铁生态圈建设战略。一个坚持，就是坚持党的领导，把党的领导融入公司治理体系各环节，用党的政治领导力引领公司治理能力。两个方面，就是将制度作为载体，以治理和文化的相互依存、相互融合，为实现战略和管控意图共同发力。三层架构，就是资本层、资产层、资源层各有分工、各司其职、各负其责、分权有道、行权有序。四类体系，就是坚持横向到边的综合运行体系、纵向到底的专业职能管理体系、协同共享的保障服务体系和全面覆盖穿透的制度体系，根据新形势、新要求，四类体系的内涵不断加以丰富完善。

“大江流日夜，慷慨歌未央”。中国宝武是中国近现代钢铁工业的传承者，是当今中国钢铁工业之集大成者，更应是中国乃至全球未来钢铁工业的引领者。走过130年，中国宝武站在了新的起点，我们正在开创前所未有的伟大事业。推进中国宝武公司治理体系和治理能力现代化是一项事关宝武全局的系统性、创新性、革命性工程，必将对全球钢铁业引领者和钢铁生态圈建设产生基础性、长远性影响，全体宝武人一定要统一思想、凝聚共识、全力以赴。

“惟其艰难，方显勇毅；惟其磨砺，始得玉成。”我们要以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，按照党的十九大提出的培育具有全球竞争力的世界一流企业的要求，进一步坚定“四个自信”，把深入学习贯彻党的十九届四中全会精神转化为全力推进中国宝武公司治理体系和治理能力现代化的实际行动，开拓创新，战胜前进道路上的各种风险挑战，为建设中国特色现代国有企业制度贡献力量！

传达贯彻全国两会精神

（上接第1版）

二是要以推进公司治理体系和治理能力现代化为抓手，争当“六稳”“六保”主力军。“保市场主体”就是要构建钢铁生态圈，特别是与生态圈中的中小微企业，在交易、信息、物流、金融等方面打造生态圈的黏性，提高竞争力。在“保产业链供应链稳定”方面，中国宝武作为钢铁行业的引领者，要承担国家使命和责任，通过努力思考和实践，确保产业链供应链的稳定和安全。

三是坚持以人民为中心，全力做好扶贫工作，坚决打赢脱贫攻坚战。今年是脱贫攻坚战的收官之年，这项工作意义重大，需要大家共同努力。“授人以鱼不如授人以渔”，要通过脱贫攻坚进行产业扫描，发挥当地区位优势，集中精力提升产业扶贫力度。扶贫需要扶志，更需要扶智。我们要把扶贫与中国宝武的战略结合起来，通过产业扶贫与教育、就业等方面相结合，让扶贫成为中国宝武未来发展的一个路径，从而实现合作共赢、互惠互利和长远发展。

四是抓好《党委（党组）落实全面从严治党主体责任规定》的学习贯彻，不折不扣落实全面从严治党责任。我们必须保持战略定力，发扬斗争精神，不断深化自我革命，一以贯之、坚定不移落实全面从严治党要求。各级党委要增强“两个维护”的政治自觉，切实履行主体责任，强化守土有责、守土担责、守土尽责的政治担当，不折不扣落实全面从严治党责任，不断提高履职尽责本领，努力提高战胜各种风险挑战能力，以全面从严治党新成效推进治理体系和治理能力现代化。

会上，集团公司党委宣传部部长、宝武党校常务副校长钱建兴从“为什么必须明确党委（党组）落实全面从严治党主体责任”、《规定》的总则和对党委（党组）落实全面从严治党主体责任内容的界定、“党委（党组）落实全面从严治党主体责任的方式和追责”等方面，对中共中央办公厅印发的《党委（党组）落实全面从严治党主体责任规定》，作了解读。

集团公司党委理论学习中心组、集团公司助理以上领导，在沪二级单位党政负责人、总部部门负责人和总监、处长以上管理人员参加学习；在沪单位党委理论学习中心组其他成员、沪外单位党委理论学习中心组通过视频参加学习。 施琼 摄



决战决胜脱贫攻坚，贡献“宝武力量”！

（上接第1版）

习近平总书记说：“只要还有一家一户乃至一个人没有解决基本生活问题，我们就不能安之若素。”确保如期完成脱贫攻坚是“军令状”、是硬任务！当前，中国宝武扶贫10县中已有9县成功脱贫摘帽，尚有1县因深度贫困被列入中央挂牌督战县。没有全胜，就不能称之为决胜。对象是清楚的，任务是具体的，结果也是较真的。决战打响，必须以硬作风啃下最后硬骨头！就是要走崎岖的路，翻连绵的山，过奔腾的河，攻险峻的关，要对短板问题发起“总攻”直至攻下“堡垒”。

在最后、最短的时间啃下最硬的骨头，如何发力？陈德荣党委书记、董事长在一季度党建工作例会上指明了方向。各单位必须“再加把劲、添把火，拿出更多实招、硬招，想方设法，全力以赴打好脱贫摘帽“歼灭战”、就业扶贫“攻坚战”、消费扶贫“全员战”、产业扶贫“升级版”和扶贫宣传“阵地战”，集全体力量量齐发力，坚决完成党中央交给我们的帮扶任务。

动员令就是行动令！要时不我待，只争朝夕，较真

碰硬。二季度以来，集团公司上下联动，全员行动，向完成“四大战役”目标任务全力冲刺。面对当前最突出的挂牌督战、就业扶贫和消费扶贫任务，宝钢股份协同各产业中心全力推动“一中心包一村”行动，助力广南县尽早脱贫摘帽；集团公司人力资源部将就业扶贫协同范围扩大到生态圈成员，加强劳务协作精准对接，向贫困县提供更多就近就地就业机会；集团工会协同宝钢股份、政治云商、宝信软件等单位探索“央企扶贫馆”“劳模直播带货”等消费扶贫新模式，引入社会力量构建基于农业大数据建设的扶贫助农新模式。

坚持“授人以渔”，坚持产业扶贫是根本之策、经久之计，巩固脱贫成果。中国宝武立足国家区域发展总体战略，有志于结合企业发展战略，与钢铁生态圈成员在深化定点扶贫中共寻发展机会。当前集团公司战略规划部正会同各产业中心，在对扶贫10县进行产业扫描基础上形成中国宝武扶贫产业投资计划，中国宝武履膜铁罐包装产业项目已落地云南江城、宁洱、广南三县，解决农产品的保质保鲜问题，助推各县农特产品产业化、品牌化，帮助贫困县增强“造血”功能。近期，陈德荣党

委书记、董事长，胡望明总经理、党委副书记等领导带队奔赴定点扶贫县考察调研，不仅对中国宝武定点扶贫项目和产业扶贫工作调研，更在巩固脱贫成果、构建扶贫工作长效机制开展深度考量和长远谋划。

脱贫攻坚任务如期高质量完成，关键还在人才队伍。中国宝武主动衔接人才强企战略，把巩固脱贫成果与干部培养紧密结合，建立年轻干部到扶贫一线培养锻炼长效机制。脱贫攻坚不仅要做得好，还要讲得好。中国宝武要全面总结助力脱贫攻坚的好做法、好经验，表彰奖励优秀单位和个人，讲好宝武扶贫故事，树立企业良好形象，凝聚起脱贫攻坚强大正能量。

越是胜利之时，道路越艰难。习近平总书记指出，脱贫攻坚工作艰苦卓绝，收官之年又遭遇疫情影响，各项工作任务更重、要求更高。中国宝武矢志大国重器，彰显央企担当，每一位干部职工都是决战决胜脱贫攻坚战场上的“宝武力量”。只要我们不忘初心、牢记使命，坚定信心、顽强奋斗，投入极大热情、使出全部力量，就一定能够取得脱贫攻坚战的全面胜利，坚决完成这项对中华民族、对人类都有重大意义的伟业！