

提升体系能力 做全球金属再生资源产业的引领者

欧冶链金党委书记、董事长 陈昭启



欧冶链金宝山基地全景图

欧冶链金年初成立，作为中国宝武大家庭的一员，我们认真学习并深刻领会中国宝武的管理理念、体系和要求，快速推进管理、制度和流程对接，实现协同创新发展。虽然受到疫情影响，我们始终坚定信念，坚定信心，实现逆势增长，并跨越稳步提升；智慧平台建设上线测试；风险控制能力和体系逐步提升；混合所有制改革全面启动。

党的十九届四中全会强调，坚持和完善中国特色社会主义制度，推进国家治理体系和治理能力现代化，是党的一项重大战略任务。习近平总书记的重要讲话，进一步深化了我们党对中国特色社会主义国家观的认识，为新时代坚持这项重大战略任务指明了前进方向。

“习近平新时代中国特色社会主义思想”是领导一切的。我国国家治理体系和治理能力现代化，关键在于党的领导。党的领导是中国特色社会主义最本质的特征，直接决定着国家治理体系和治理能力现代化。关键环节是党的领导与公司的治理现代化有机融合。

欧冶链金成立之初，作为中国宝武大家庭的新成员，我们认真学习并深刻领会中国宝武的管理理念、体系和要求，快速推进管理、制度和流程对接，实现协同发展。一季度，虽然受到疫情影响，我们始终坚定信念，坚定信心，实现逆势增长。5月份新增销量突破 100 万吨，6 月的达到 115 万吨，7 月 12 月突破 200 万吨，产销两旺稳步提升，智慧平台建设上线测试，风险控制能力体系逐步提升，混合所有制改革全面启动。

5 月 21 日至 22 日，中国宝武党委理论中心组（扩大）学习贯彻十九届四中全会，绘制了“一个坚持，两个方面，三层架构，四类体系”全景图，为欧冶链金推进体系能力建设指明了方向，提出了遵循。我们坚决贯彻执行，将目标分解落实到“十大任务”中，以时不我待的奋进姿态砥砺前行。

一、创新体系能力，推进产业升级

按照“基础+平台+金融”的商业模式，加快推进集团公司内部资源整合和协同创新发展，形成资源禀赋的协同效应，有效掌控产业链，提高市场占有率，形成“总部+多基地、多团队、多载体”的多架构布局。按照“长江沿

海”和“粤开招商”的基本思路，在资源丰富的长江和粤开地区，通过超前部署等方式，建设 20 至 30 家大型大型中心，以合作运营的方式建设 200 至 300 个基层站点，实现资源部署和客户拓展，快速提升市场占有率，快速复制成熟的商业模式，建立上下游利益共同体，是规范行业秩序，引领行业高质量发展的必然选择。

一是要加快提升重组步伐，按照战略地图指引，主动出击，寻找优质合作伙伴，创新合作商业模式。目前为止，已经与 4 个项目进行公司报批，筹备 50 多个项目按程序稳步推进，年底公司超过 200 家。

二是要按照“一企业、一规则、一平台”的要求，推进专业化整合。上海国联、宝钢装备、新疆金岭、武钢装备与马钢拆穿等委托运营与产业整合的工作持续推进。

二、建设智慧平台，提升体系效能

欧冶链金要成为全球金属再生资源领域综合利用产业的引领者和标准的制定者，公司必须坚持科技赋能，建设智慧制造集中中心、智慧工厂和物流交易平台，打造集团公司专业运营信息体系，精准把控供应链管理能力和子公司业务运营信息流，推进中心基地和卫星基地绿色转型升级，积极应对金属再生资源产业生产要素的公共需求，形成核心竞争优势。

以开放的心态，携手产业链，各补链和产业合作伙伴，不断创新商业模式，坚持回收、加工、物流、交易过程智慧

化、可视化、透明化的理念，运用物联网、区块链、5G、大数据、AI 智能有感等先进技术，建立并协同智能分拣、智能生产、智能仓储、智能物流、智慧运营等智慧模块，实现资金、票据、实物、信息全流程“五位合一”解决行业痛点，重塑行业生态，丰富绿色钢铁生态圈服务的生命力。

6 月 12 日，智慧商务平台项目暨宝钢装备业务系统成功上线，年内全面上线。智慧交易服务平台和智慧工厂一期内容全部上线运行，从而对供应链金融快检快放、规范经营、防范风险提升提供了大支撑作用。

三、强化公司管控，提升风控能力

欧冶链金在业务运营模式和方面与过去相比发生了很大的变化，可以预见，随着业务一次爆发，和新建智慧商务、流程再造等系统，既有的子公司管控体系，需要进一步“三会一会”法人治理结构，健全公司章程为核心的企业制度体系，对子公司业务实行统一审批、整合资源和话语权。建立自上而下的重大风险、重大项目等重大决策风险监控体系，理清各经营模块的业务特点及业务价值、采购和销售等各环节的风险管控操作标准、流程和风险点，确保经营模式符合法律法规和行业规范。

依托信息管控平台，将风险管理体系延伸到每一个管理单元，推动风险管理水平不断提高，既要防范高风险、低劣风险、高风险和廉洁风险，又要防范经营管

势与民营劣势叠加风险，还要在高速发展的过程中“踩好刹车，系好安全带”。

四、发挥党建引领，凝聚体系合力

坚持党的领导“加强党的建设，是国有企业的的光荣传统，也是国有企业“双加强”，具有独特优势。欧冶链金积极融合混合所有制下的党建引领，通过加强和改进混合所有制企业党的建设，把党的政治优势进一步转化为企业的竞争优势，把党的组织优势和党的活力优势转化为发展的动力，以党的建设高质量推动企业发展高质量，使混合所有制成为有中国特色内生动力、发展实力和抗风险能力的关键一环，成为建设钢铁产业生态圈的重要支撑力量。

公司积极开展混合所有制改革，坚持两个“一以贯之”，企业党组织总揽全局、定向、大局、保落实，正确处理好企业党组织与其他治理主体之间的关系，加快建设中国特色现代国有企业制度，在党对国有企业的领导方面，我们坚持主体权威不动摇，健全党委发挥领导作用的体制机制，切实抓好党委领导作用，提高企业党建工作水平。在“三合一”重大事项决策过程中，严格落实党委前置研究程序，坚持党委集体研究讨论，党委书记把舵不决策，支持董事会和经理层有效发挥作用。3 月 12 日那天，公司召开 8 次党委会议，研究 61 条及“三合一”方面的内容；在建立现代企业制度方面，我们坚持将党建工作要求写进公司章程，明确党委工作的总体要求，写进党组织的设置方案，明确党权等具体内容，建立健全党委研究讨论企业重大问题的具体程序、基本程序和运行机制。完善“双推进、双交叉”领导体制，健全党委领导班子与董事会、经理层成员双向进入、交叉任职的机制，明确公司重大事项具体的决策程序，提高决策的科学性和执行力。

作为欧冶链金发展的金属再生资源是幸运的金山银山，更是集团公司“亿”亿“百”宏伟蓝图的重要组成部分。我们将以金共进的奋斗精神，牢记建设绿色生态圈的初心使命，勇往直前，矢志投身金属再生资源产业，做全金属再生资源产业的引领者，我将无我，奉献党业，追逐梦想！

学习贯彻党的十九届四中全会精神 打造新时代的“宝武之治”

加快治理体系和治理能力建设 促进产业发展

武汉耐材执行董事、总裁、党委副书记 李 军

武汉耐材作为一级子公司，与资产运营型公司的要求存在较大差距，主要体现在底子薄、治理体系不够完善、产业发展势头不足。在以后较长的一段时间里，武汉耐材将围绕“十大任务”，全方位深化改革，开展公司治理体系和治理能力的建设工作，构建资产运营型公司。

5 月 21 日至 22 日，在党委参加了中国宝武党委理论中心组（扩大）学习贯彻十九届四中全会，系统学习研究《中国共产党治理体系和治理能力现代化思想，体系架构和制度安排》相关内容，深刻领会十九届四中全会学习精神，十九届四中全会《决定》提出，要健全中国特色社会主义治理体系和治理能力现代化的主要任务。我们将进一步明确了治理体系现代化的下公治理体系和治理能力现代化的建设目标、要求和内容。陈德寿书记、董事会提出了“一个坚持，两个方面，三层架构，四类体系”的现代化治理体系建设全景图，明确了中国宝武公司治理体系和治理能力现代化的“十大任务”。武汉耐材明确了发展方向。

对于体系建设和“十大任务”的要求自告，武汉耐材作为一级子公司，与资产运营型公司的要求存在较大差距，主要体现在底子薄、治理体系不够完善、产业发展势头不足。在以后较长的一段时间里，武汉耐材将围绕“十

大任务”，全方位深化改革，开展公司治理体系和治理能力的建设工作，构建资产运营型公司，具体体现如下：
一、建设完善治理体系，提升资产运营能力

一是提升产品制造能力和包装服务能力；实现商业模式由单一的生产型向生产+服务型转变。通过持续行业近年来的产业发展趋势，武汉耐材通过三年的努力，已建立了一整套从技术方案策划到总包集成服务一体化的市场运行体系，形成了武汉有限、鄂钢、宁钢等稳定的总包服务体系及山、鄂州等两个生产基地。按照资产运营型治理体系的要求，下一步将针对多个总包服务市场体系和制造单元进行整合，形成一个总部、多个基地”模式

的总包运营管控平台和体系，并以此为基础，向集团内外拓展业务，提升内部市场竞争力。二是围绕“双链”理念，健全综合与包装“双链”业务“一业、一企、一合”战略部署，加快构建材料产业生态圈，引进产业链方向一致的社会资本，提高综合经营竞争力的前提下，实现产业升级。

二、加大体制机制创新，搭建简单高效、建设和完善资产运营原生产运营再管理架构

根据集团公司对子公司总部配置提升提升的相关要求，武汉耐材通过业务化、流程再造，着力实现治理体系和生产运营“一体化”，打造“经营管控”和“资产运营”“一体化”运营管控架构，一方面健全集团内人员、信息、总包集成管控能力和管理体系，其他能按照资产运营型公司的功能定位进行调整、调整后的总部机关主要

关注战略、投资、运营等管理建设，资源配及风险管理，一方面搭建简单高效、建设和完善资产运营再管理架构，一方面健全集团内人员、信息、总包集成管控能力和管理体系，其他能按照资产运营型公司的功能定位进行调整、调整后的总部机关主要

三、完善综合运营体系，强化运营体系和风险控制体系

一是按照集团统一部署，建立符合公司实际的总包运营管控体系，通过“双链”模式，提升“双链”运营能力；二是进一步健全法治化治理体系，根据集团投资管控要求，完善运营管理要求，调整和细化“三合一”战略部署，明确“三合一”重大决策流程，确保党的领导贯穿运营过程的各个关键环节；三是积极联合集团相关部门，完善运营智慧钢铁生态圈的系统运营平台，同时推动智慧物流、智慧生产服务体系的建设和平台工作；四是系统梳理党委工作、管理文件、行政文件等相关流程，建立“责任清单、快速通道、流程再造”的制度管理体系。

四、坚持持续创新，持续提高人才和科技的建设

一是坚持持续创新，把党的创新理论融入治理体系的各个环节，持续向员工传递中国宝武、武汉耐材的核心价值



武汉耐材召开专题会议

谋生存 促发展 积极推进治理体系和治理能力现代化

武汉耐材总会计师、党委委员 匡奕军

5 月 21 日至 22 日，在党委参加了中国宝武党委理论中心组（扩大）学习贯彻十九届四中全会，系统学习研究《中国共产党治理体系和治理能力现代化的思想，体系架构和制度安排》相关内容，深刻领会十九届四中全会学习精神，十九届四中全会《决定》提出，要健全中国特色社会主义治理体系和治理能力现代化的主要任务。我们将进一步明确了治理体系现代化的下公治理体系和治理能力现代化的建设目标、要求和内容。陈德寿书记、董事会提出了“一个坚持，两个方面，三层架构，四类体系”的现代化治理体系建设全景图，明确了中国宝武公司治理体系和治理能力现代化的“十大任务”。武汉耐材明确了发展方向。

一、持续提升体系能力，提升内外协同运营效能

一是按照集团和集团公司“双轮驱动”所有经济的要求，按计划推进混合所有制改革工作，从人

治理、授权机制、工资管理以及员工激励等方面，优化设计治理、改组和优化激励机制方案，全面实施绩效考核、工作激励、能力提升和培训，为落实运营、金融及员工工作提供保障。

二是按照集团对材料产业的要求，加强与宝武马钢的业务协同，分管销售、技术、市场、采购、物流、制造等环节，明确核心竞争力的协同内容和计划这个进程。在密切协同的同时，探索与宝武马钢多个基地的整合，推进集团内耐材资产集中管理专业化运营体系。

三是创新技术研发人员的激励机制，打破生产之间、研发、制造、采购、销售和市场营销人员专业管理区域壁垒，建立内部市场化专业管理体系。专业管理或专才建设与所务区域利用现状，以提高技术研发和市场营销生产运营效能，实现技术对产业的牵引作用，同时调动技术人员的积极性和主动性，实现创新发展。

二、寻求合作共赢，搭建资产管理经营和生产运营

型公司再管理架构

一是严格按照集团公司对子公司总部配置提升提升的要求，通过优化流程，搭建简单高效等体系，精简集团人员，提升运营效率；二是围绕“双链”理念，健全综合与包装“双链”业务“一业、一企、一合”战略部署，加快构建材料产业生态圈，引进产业链方向一致的社会资本，提高综合经营竞争力的前提下，实现产业升级。

三、对标建设，建立简单、规范化的现代企业

一是围绕集团公司“全面对标找差 创建世界一流”的管理主题，建立对标体系公司对标找差指标体系，通过与大集团、与同行业对标找差，提升综合竞争力；二是围绕集团生产运营体系，对标找差，提升综合运营效能；三是围绕集团生产运营体系，对标找差，提升综合运营效能；四是围绕集团生产运营体系，对标找差，提升综合运营效能。

团公司《参股公司管理办法》《法人管理办法》等文件精神，进一步完善法人治理体系，强化对子公司分层分级分类管理。

四、坚持党建引领，塑造人文关怀与企业经营共同发展新格局

一是坚定不移地执行党的方针政策，认真学习文件精神，全面加强党建工作，为企业建设相关的文化和精神，将党的创新理论融入公司治理的各个环节，实现党的领导与企业发展同频共振；二是不断创新激励机制，加大人才培养，为青年骨干创造良好的发展和成长环境，充分调动员工及其家属的积极性和主动性；三是通过新职业、培训等方式向员工传递中国宝武的企业价值，形成新时代企业的合力；四是围绕集团生产运营体系，对标找差，提升综合运营效能，也是武汉耐材起步的历程，在集团公司的正确引领下，通过自身治理体系和治理能力现代化建设工作，武汉耐材将持续获得发展的机会，实现耐材产业化迎来美好的明天。