

# 开拓眼界找差距 踔厉奋发勇向前

## ——宝武干部员工对标找差启示录(一)

### 1.4亿元,学以致用效果

宝钢股份运输部运输组织主任工程师 李勇

他山之石,可以攻玉。2022年以来,运输部以打造引领行业发展的价值物流体系为目标,按照“组织机构极简、运行效率极致、资产效率极限、能源成本极低”四个“极”为工作原则,分层分类全面对标,学习借鉴集团内外行业标杆,深挖优秀实践做法提质增效。运输铁军以攀高比强、永不止步的锐气,找准路径、明确目标,激发起比学赶超、争先创优的干劲。

我们在与永锋钢厂交流时发现,他们的外购焦炭都是直卸高炉料口,反观我们铁路“小蜜蜂”焦炭进厂要先卸到原料分厂焦炭堆场,在使用前,又要由自卸车转运至焦炉回送收料口。多次的倒驳运输,造成焦炭粉化率升高,环保降尘喷雾又带来了焦炭水率增高,导致焦炭品质下降。为此,运输部与炼铁厂积极协同,按永锋钢厂的做法对“小蜜蜂”车型进行改造,炼铁厂同步对三焦炉受料口做微改动,焦炭直送率已达到50%以上,通过优化业务模式,年节约成本3000万元。

起重吊运中,尼龙的磨损是比较快的,更换比较频繁。在与梅钢公司对标交流中发现,梅钢使用的尼龙起重吊带是三段式设计,即与吊物接触部分是尼龙吊带,悬挂吊带的两端是钢制链条。这种三段式的吊带设计,使得每次更换的尼龙带仅有短短的一小段,两端的链条部分可以长期使用,大大降低了尼龙吊带的消耗。我们立即参照实施了起重吊带的优化,减少吊带消耗。梅钢公司成品自动化无人仓库双层堆放比例高达30%,而宝山产成品自动化无人仓库双层堆放比例仅3%,梅钢公司产成品仓库资产效率较高。运输部立即大刀阔斧启动提升成品自动化无人仓库双层堆放比例对标项目,目前自动化仓库双层堆放系统逻辑已完成优化,实现成品自动化无人仓库双层堆放比例达到30%,后续将按照双层堆放比例50%推进。

一年多来的对标工作大幅提高了运输部作业效率,减少了委外运输及仓储费、废钢与废弃物运输,以及出口



宝武党委书记、董事长陈德荣在宝武党委一届七次党委(扩大)会上指出,“要以子公司对标找差实践促进宝武建设世界一流伟大企业不断取得新的成效”。“对标找差”是促进宝武高质量发展的重要抓手,是宝武面对国内外复杂经济环境、市场形势日益严峻的态势下,拓展视野谋发展、眼睛向内抓变革的有力举措。

各子公司干部员工在对标找差行动中,有怎样的直观感受?在学标杆中最大的收获是什么?在对标中获得了怎样的启迪?本版推出“对标找差启示录”栏目,请干部员工谈谈对标找差的实践体会。通过学习和实践,为助力宝武加快创建世界一流伟大企业作出新贡献。

物流费用等,实现业务优化和业务回归,成本削减累计达1.4亿元。

下一步,我们将坚持问题导向,主动“走出去”“请进来”,盯紧标杆、放下架子、刀刀向内,聚焦“极致效率、极致效益”,持续推进成本削减和“三降两增”工作,不断加强工序协调,优化生产组织模式,打造物流价值竞争新优势,加快建成引领行业的价值物流体系。

### 找到四两拨千斤的真谛

太钢不锈钢冷轧厂综合业务管理 郑正

加入宝武大家庭以来,如何贯彻落实“超越自我、跑赢大盘、追求卓越、全球引领”的经营思路,我感觉对标找差无疑是一个有力、有效的方法。

面对新要求,我们迅速行动,成立对标组织机构,明确将对标找差作为效率提升、成本削减、质量提高的重要抓手,一方面从对标对象选取、对标模式优化、对标项目制定、对标成果应用、对标激励等方面加强顶层设计,系统化、常态化、项目化推进对标工作。另一方面制定了纵横双向对标网络,纵向以职能室为主,依据专业分工将对标工作模块化分解,参考公司费用中心、成本中心模式,对费用、对利润;纵向以作业区为主,对效率、对步骤费,侧重对标项目的打开、层层剥解。

为了让工作更有效落地,针对冷轧厂薄弱点,从效率、成本、质量等角度选取冷板成材率提升、窄幅单机架轧机机时产量提升、连轧辅料消耗及成本降低等13个典型对标改进项目纳入《冷轧厂2023年对标找差任务书》,项目负责人组建各自团队,厂领导挂牌督战,以点带面、不厌其烦滚动式推进。

种瓜得瓜、种豆得豆,辛勤的付出也得到了相应的回报,对标工作开展以来,多项工作成绩显著,四个月时间取得了变动费降低18%、成材率降本1600余万的好成绩,辅料、能耗、成材率控制水平提升明显。以乳液管控为例,通过与民企对标发现标杆企业从介质选用、使用添加手法、日常设备维护等方面都有许多可取之处,对标完成后,管理、技术及操作相关人员共同研究,制定改进措施,通过多品牌功能性招标,由变单一品牌采购转变为按照吨钢成本的多品牌招标、功能性成本承包;通过工艺优化,克服多钢种表面质量控制带来乳液消耗成本居高不下的难点,月均成本较之前降低25万元。钢板不垫纸极易造成表面擦划伤等质量问题,“走出去”才发现,通过采取一些技术手段,不垫纸也能起到原来的效果,小小的改进起到四两拨千斤的效果。

接下来,我们将以坐不住、等不起、慢不得的危机感和紧迫感,只争朝夕,对标找差,实现自我革新、自我重塑。

### 标杆优点让我们眼前一亮

宝武智维宝钢机械厂航空涂层中心作业长 杨佳晖

宝武智维宝钢机械厂航空涂层中心对标的标杆,是航空零部件生产的外资企业——GE苏州工厂。走进车间就给人眼前一亮的感觉,恒温恒湿的厂房、整齐划一的专业化设备,颇具企业文化特色的看板……从国际化最新设备的使用到对生产过程细节的把控,都让我深刻感受到我们传统冶金制造设备与先进航空制造工厂的差距。同时,外资企业自下而上的响应体系建设也让我感到折服。

对照标杆找差距,取人之长、补己之短,围绕“市场机遇、内部环境”存在的差距和不足,我们查找自身的问题和不足:热喷涂单道工序,难以实现规模效应。零件整体交付业务规模相较喷涂工序呈递增态势,但涉及的自毛料、加工、特种工艺、检测全能力建设与当前宝钢机械厂现有装备能力配置并不吻合。各类资质体系要求多,虽投入较多费用和人力,仍存在响应速度慢、执行力度不够的情况。航空零件喷涂种类多而杂,且批量性较小,生产节奏完全取决于甲方供货情况,无法形成高效地连续性生产模式,原材料完全由客户指定,进货渠道单一,生产运营成本大。

我认为,针对问题制定符合实际生产情况的行之有效的调控措施,实施精细化管理,才有利于作业区经营管理的全面提升。想要成为行业领先的标杆型航空制造企业,首先要不断加强标准化体系建设,杜绝两层皮现象。其次,作业区过去的成本管控以项目整体管控为主,今后要做到标准件用料更细致化。充分发挥成本管理在企业生产运行中的核心作用,将成本管控的控制点前移,促进经营向生产延伸,从成本发生源头提高工作的针对性和有效性,积极应对各种风险与挑战。对于航空业务的未来发展方面,积极探索国内航发主机厂全流程零件交付业务模式,搭载混改东风探讨混合所有制改革和商业模式创新,引入资本力量建设除表面核心技术外适应航空及非钢市场的前后道工序产能能力。

## 感悟心声

## 在『三降两增』中主动作为

“我们要埋头苦干、担当作为,以更加强烈的历史主动精神推进马克思主义中国化时代化,不断谱写新时代中国特色社会

主义新篇章,奋力实现中华民族伟大复兴的中国梦”……习近平总书记在二十届中共中央政治局常委同中外记者见面时的重要讲话,如号角声声,催人奋进。

在当前钢铁行业面临的新一轮下行周期下,我们更要始终牢记习近平总书记的嘱托,贯彻好宝武党委提出的要求,坚定信心,化危为机,不断增强干部职工的危机感、紧迫感,持续提高应对困难和挑战的能力。

应对困难和挑战,做好降本增效工作是重要基石。宝武提出,谁有成本优势,谁就能赢得市场,并要求持续推进“三降两增”专项工作。重钢集团按照宝武“三降两增”的有关要求,已经制定了专项工作方案,提出了各项具体的降本增效目标,并推进落实了一系列降本增效举措。下一步,如何将这些举措进一步落实落细,并取得更好的效果,确保全年生产经营目标实现,是公司干部职工努力的重要方向。

重钢集团各部门、各相关单位,各级管理者应结合实际,围绕这些路径,积极挖潜、对标找差,强弱项、补短板、提能力、创效益,打好降本增效的“组合拳”。

也许大家会问,对于“三降两增”,普通职工能做什么?答案很简单:从我做起,从小事做起,从自身岗位做起,主动作为、善作善成。一个人的力量虽然单薄,但积少就能成多,聚沙就能成塔,在“三降两增”的工作中,只要我们每个人迈出一小步,就会使企业前进一大步。

在“三降两增”中主动作为,我们必须迅速行动,积极谋划,制定措施,抓好落实。要举全员之力,围绕“三降两增”工作要求,出实策、施重拳,确保各项工作落实落地。要充分发挥“钉钉子”精神,把压力转化为动力,把工作要求和目标转化为降本增效的举措。通过“三降两增”把受疫情影响的各项工作进度“赶回来”,把各项成本“降下来”,把企业竞争力“提起来”,把需要的效益“创造出来”,确保全年生产经营目标的顺利实现。

在“三降两增”中主动作为,要做到全面对标找差,持续提升效率效益。各单位可以结合企业实际情况,通过开展形式多样、内容丰富的“三降两增”专项劳动竞赛,努力营造“比学赶超”的竞赛氛围。要发挥各板块的积极性、主动性、创造性,将各项举措下沉到基层,细化到工序,将成本中心下移到一线,确保每一项举措能落地、每一个方案见成效,把全体职工集结到“三降两增”的工作重心上,为极致效率和极致成本找到破局之法。

降本增效无大小轻重之分、无岗位之别,大有大的降本增效项目,小也有小的降本增效举动,我们既要在“捡芝麻”中见精神,又要在“抱西瓜”中见效益。要立足岗位,从小处着手,时时处处算细账、降成本,自觉节约每一度电、每一滴水、每一张纸,树立过“紧日子”观念。同时也要向管理要效益、向质量要效益、向创新要效益,要在技术创新方面下功夫,通过新技术、新工艺、新材料的应用和技术创新,全面降低生产成本,与企业共渡难关。

降本是企业生存之本,增效是企业发展之道,让我们以党的二十大精神为指引,在宝武之治下,立足岗位,集中精力干好工作,为宝武加快建成世界一流伟大企业贡献力量。

## 以赶考姿态全面推进高质量发展

### 宝武资源谋划全年工作重点任务

## 管理研讨

近日,宝武资源召开2023年度管理研讨会,深入贯彻落实党的二十大精神,围绕集团党委部署的总体要求、目标任务、战略举措,谋深谋细谋实2023年各项重点任务,进一步统一思想、形成共识,汇聚公司高质量发展磅礴力量。

会上,党委宣传部(企业文化部)解读了企业文化建设方案;战略规划部发布了《创新营销服务体系 打造世界一流大宗原燃料供应链服务平台》的课题方案;运营改善部分享了关于公司运营管理能力提升的思考;投资管理部(资本运营部)作了《构建投资全生命周期管理体系,夯实公司资产质量》的汇报。该公司两位班子成员分别发布了题为《协同钢铁,与钢共舞,构建亿吨宝武的资源安全保障体系》《商业模式创新下的营销体系建设探索》的专题报告。



与会人员围绕做大大海外、做强境内、做优产品、文化融合等管理研讨主

题,就谋划研究2023年重点工作举措分享了各自的认识体会,结合单位实际提出了建议,并向大会发布了精彩的研讨成果。大家表示,将坚持做大大海外、做强境内、做优产品不动摇,以

赶考的姿态,坚持以产业化发展提升规模能力和行业地位,以商业模式创新提高价值创造能力,以科技创新和智慧运营追求极致效率,把宝武资源建设成为全球矿产资源开发与运营的头部企业,努力打造世界一流的矿产资源供应商。

宝武资源明确下一步发展主基调:要对准战略定位,抓住工作主线,以愿景鼓舞员工。要蹄疾步稳开好局,做好涵盖产量、项目、成本、效率、安全、环保等在内的三年能力提升规划,举措要落地落实。要树立“风险第一”理念,进一步对标找差、深入思考,统筹考虑投资风险、安全生产风险、信息系统风险,提高公司本质化安全水平。

会议指出,本次管理研讨会既是一次共享管理经验、共谋公司发展的会议,也是找问题、找差距、找短板的良好契机,有利于进一步统一思想、凝聚共识,使大家心往一处想、劲往一处使,更好地为实现公司高质量发展,新年开好局、起好步打下坚实基础。(宝武资源)

## 锤炼本领 担当作为

### 宝钢包装召开年轻人员培养座谈会

## 人才培养

为加强对年轻人员的培养,进一步形成重视人才的浓厚氛围,日前,宝钢包装召开年轻人员培养座谈会。

会上,宝钢包装党委组织部、人力资源部围绕“机遇与挑战”“政策与机制”等方面整体介绍了2019-2022年新进人员培养情况。在专题交流环节,宝钢包装制罐、印铁、制盖专业领域和运营改善部的管理者分别进行了专题介绍,包括业务形态、发展趋势以及对于职业素养的要求。来自生产基地的管理者围绕培训培养与专业能力进行了交流,介绍了各自单位培养人员的方法路径和具体举措。

来自财务部的冯驿等10位年轻员工代表进行了交流发言,分享了工作心得感悟以及对职业化

的认识,表示要牢固树立终身学习的理念,狠下功夫,以饱满的热情和昂扬的姿态,为宝钢包装又好又快发展贡献青春力量。

宝钢包装党委对年轻员工的成长提出了期望,并对青年人才培养工作提出要求:要高度重视年轻员工培养工作,为宝钢包装战略发展提供有力保障和可靠力量;要加大年轻员工培训培养的力度,扎实开展系统培训、岗位带教、轮岗锻炼等举措;各分子公司要形成对本单位年轻员工的培养计划并推动落实,管理者要亲力亲为推动培训培养工作;工会、共青团组织要发挥桥梁纽带作用,服务青年、关爱青年,让广大年轻员工感受到关怀与温暖;年轻员工要加强学习,加强实践锻炼,努力成为不可或缺的关键岗位能手,在企业发展的进程中有所建树、熠熠发光。(冯成勇)

## 增强全员防范意识 关爱身体珍惜生命

### 武汉耐材武钢维苏威举行安全日活动



为进一步提高全员安全意识,日前,武汉耐材武钢维苏威公司开展了一季度“停产一天,安全一年”安全日活动,包括长期合作供应商在内总计252人参与了活动。参与者被分成14个小组,28名内部培训师各施所长,以丰富多彩的形式为大家开展组内培训。培训内容从身边的安全事故案例为切入点,引导员工规范履行安全生产责任制承诺;从日常检修挂牌上锁等各类安全知识为突破口,引导大家学习维苏威集团八大核心安全原则;通过灯具检修和单手穿衣、穿身引绳等活动,教育大家珍惜生命、关爱安全。(张敏)

## 安全管理