

构建新型经营责任制 推动宝武高质量发展

(上接第1版)

胡望明对宝武要**构建什么样的新型经营责任制**进行了阐述。他指出，宝武新型经营责任制的**总体方针**就是要遵循市场化经营规律和企业发展规律，坚持市场化改革方向，把“做强”放在优先位置，聚焦“核心竞争力”和“核心功能”，践行“四化”“四有”，构建具有宝武特色的勇担当、强绩效、创一流的新型经营责任制，进一步弘扬企业家精神，激发活力、动力和创造力，培育一批国有企业家，驱动子公司加快建成各自细分领域内的领航企业，助推宝武集团建设世界一流企业。**核心内涵**就是勇担当、强绩效、创一流。勇担当，重在压实责任；强绩效，强调激发活力；创一流，剑指做强做优，三者相辅相成，循序递进。要遵循战略和价值两个鲜明导向，着力解决承接性、衔接性、公平性三大痛点。构建新型经营责任制既要符合经营责任制的共性要求，又要传承宝武优秀经验，更要瞄准当下问题解决，充分体现“新”特征。**一是指标新，聚焦核心竞争力和核心功能。**指标的选择，一定要与集团公司长期坚持的“一企一业、一业一企”和主责主业要求结合起来。**二是流程新，做到上下贯通、有效衔接。**对上，商业一类是国务院国资委对宝武集团的分类；对下，宝武作为国有资本投资公司，需要做好转化和衔接。**三是算法新，实现规则简约、可比可算。**大道至简，可比，要达到指标少而精、内外部均可比；可及，要实现结果可取得、奖励可获得；可算，要做到规则清晰、谁算都一样，减少人为干预。**四是应用新，推动共创共享、刚性兑现。**坚持强激励、强约束，把“动真碰硬”贯穿于目标制定、考核评价、兑现全过程。为保证工作有效落地实施，要把握并运用好三个**原则方法**。第一，坚持市场化、差异化、契约化三项工作原则。第二，运用“五性”分析方法，处理好承接性、衔接性、先进性、激励性以及持续性五个重要关系。第

三，运用“加减乘除”思维，把好脉、开好方。

胡望明对下阶段**如何构建具有宝武特色的新型经营责任制**，助推宝武实现高质量发展提出要求。他要求，宝武要紧紧围绕**八个工作着力点**，深入推进六项重点工作任务，精准发力。第一个着力点，是要在各环节全面承接国资委考核要求。第二个着力点，是要构建具有宝武特色的指标/任务库。“创建一流”是集团公司上下共同的目标，围绕以高效化为统领的“四化”发展方向，子公司要锚定成为所在细分领域、区域市场的行业引领者。第三个着力点，是要把核心竞争力和核心功能作为评价的重点。要构建起“经营业绩+创建一流+使命担当+负面清单”的评价体系。在经营业绩评价方面，重点牵引“价值创造”，关注产品经营和股东回报；在创建一流评价方面，突出经济属性；在使命担当评价方面，突出政治属性和社会属性。第四个着力点，要坚持创造价值才能分享价值，实施刚性兑现和退出。第五个着力点，是要以商业计划书为抓手简化管理。第六个着力点，是要坚持差异化考核，实施“一企一策”。第七个着力点，是要推进高效总部建设，实现产业赋能和价值创造。第八个着力点，是要坚持算账经营和精益管理双轮驱动。相关部门要牵头深入推进**六项重点工作任务**：一是开展战略规划审视，二是实施子公司分层分类，三是完善指标/任务体系，四是优化商业计划书管理，五是优化组织绩效评价规则，六是优化经理层任期制和契约化。

胡望明强调，构建新型经营责任制不仅是一种管理方式的变革，更是一种思维方式和理念文化的转变。我们要激发和培养每一位管理者的企业家精神，让他们能够主动承担责任、积极寻求机会、勇于创新突破、有效管理风险。这样才能让我们的企业在激烈的市场竞争中保持领先优势，顺利“过冬”，并实现高质量可持续发展。钢铁行业正处在新一轮减量调结构的“寒冬”周期，我



们要始终绷紧“过紧日子”这根弦，不能有半点松懈！在以习近平同志为核心的党中央带领下，全体宝武同仁要始终牢记习近平总书记嘱托，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，坚持党的领导，加强党的建设，坚定信心、化危为机，在稳住经济大盘中充分发挥顶梁柱、压舱石作用，勇担使命，深化改革，努力实现宝武高质量发展，加快建设世界一流企业，为国家经济社会发展和中华民族伟大复兴作出新的更大贡献。

侯安贵在研修总结中指出，本次决策人研修正值学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育之际，通过研修进一步明确了目标任务，统一了思想，为全力以赴开展下一阶段工作奠定了坚实基础。侯安贵围绕研修主题，就贯彻落实会议精神谈了两点体会。**第一，要准确、深入理解新型经营责任制。**核心就是要将“做强”放在优先位置，推动宝武高质量发展，增强核心功能，更好地承担作为国资央企的使命担当。做强做优做大是有顺序的，做强是第一位的。面对国内钢铁行业周期性下行的运

行态势以及绿色低碳转型的压力，做强更是宝武面向未来谋发展、防风险的关键举措。要通过创新驱动，以“四化”为方向引领，推动宝武高质量发展。尤其是钢铁行业作为资源和能源消耗密集型行业，要向高效化发展，这关乎我们能否做强做优。**第二，要深化算账经营，推进精益管理，打造最佳生产经营体制。**算账经营并不是一个新概念，当前强调这个理念是基于我们对未来的判断。我国钢产量已进入峰值平台区，将进入长期减量调结构阶段。在存量博弈、微利发展的时代，深化算账经营，推进精益管理，打造最佳生产经营体制尤为重要，是对市场最有效的手段。我们不仅要算大账也要算小账，要算当期更要算长远。要进一步营造算账经营的氛围，把生产者培养成经营者；要业务与财务结合，提升算账经营的能力；要因因地制宜，循序渐进，建立适合自身的算账经营系统。打造最佳生产经营体制重点就是要解决合同优化分配、产线优化分工问题，充分发挥协同优势，找到提升产线效率的持久之道。

研修邀请了国务院国资委考核分配局副局长、一级巡视员万良对有关政策进行了解读。

宝武党委常委魏尧传达了全国宣传思想文化工作会议精神和全国组织工作会议精神和深化落实习近平总书记全国国有企业党的建设工作会议重要讲话精神座谈会会议精神。宝武党委常委、副总经理王继明传达了中共中央办公厅、国务院办公厅和国务院国资委有关科技创新文件精神。

集团经营财务部、人力资源部、公司治理部分别以《深化四化四有，持续做强做优——商业计划书编制大纲解读》《激发企业家活力 助力新型经营责任制构建》《业绩结果由市场来检验（2024-2026年任期及年度组织绩效评价规则优化解读）》为题作专题报告。

宝钢股份、马钢集团、中钢国际、宝钢包装围绕落实年中工作会议精神，扎实推进算账经营，践行“四化”“四有”，先后进行了案例分享。全体与会人员重点围绕构建新型经营责任制、践行“四化”“四有”、提高核心竞争力等三个主题进行了分组研讨。宝武资源、新钢集团、宝武特冶、宝武环科、宝武重工、武钢集团、华宝信托等7家单位的负责人，聚焦决策人研修主题报告，重点围绕“扛起经营主体责任，深化体制机制改革，持续推动绩效改善，实现新一轮高质量发展”作表态发言。

宝武党委常委、宝钢股份党委书记、董事长邹继新，宝武党委常委、总会计师兼董事会秘书朱永红，宝武党委常委、纪委书记、国家监委驻中国宝武监察专员孟庆阳参加研修。魏尧主持研修。宝武总经理助理、总法律顾问、工会主席、外部董事；宝钢股份班子成员、其他一级子公司主要负责人和财务分管领导；集团总部部门负责人、宝武管理学家，集团总部重点管理岗位人员分别在现场或以视频形式参会。

记者 张勇 摄

正视严峻挑战 保持战略定力 坚定发展信心

(上接第1版)基于国内钢铁行业长周期下行趋势的研判，各单位要进一步聚焦吨钢利润这个核心指标，全力推进经营改善各项工作。保持战略定力，抓住当前经营绩效持续向好的良好局面，以确保年度经营业绩考核再创佳绩为目标，在改革创新发展中全面加强党的领导和党的建设，开创公司党的建设新局面新成效。全力支持配合中央巡视工作；坚决落实全面从严治党要求；扎实推进宝武第二批主题教育各项工作；深化政治机关建设，推进总部功能完善；做好宣传思想工作、乡村振兴工作、群团工作以及信访维稳工作。

构建新型经营责任制，当好深化市场化运营机制改革的“示范者”。构建新型经营责任制是落实党中央重大决策部署的重要举措，是顺应行业周期和不同发展阶段的必然要求，是我们创建世界一流企业的机制保障，也是弘扬企业家精神、培育国有企业家队伍的重要途径。新型经营责任制的内涵是“勇担当、强绩效、创一流”，旨在解决激发活力、提高效率、落实责任这些国企改革的核心问题，进一步完善公司治理体系和市场化运营机制。构建新型经营责任制必须坚持战略导向和价值导向，着力解决承接性、衔接性、公平性三大痛点。公司治理部牵头，要进一步完善实施方案。各单位要根据集团统一部署深入推进战略规划审视、优化商业计划书管理、优化组织绩效评价规则等六项重点任务，在推动企业真正按市场机制运营上取得明显成效。

全面加强党的领导和党的建设，当好以高质量党建引领保障高质量发展的“排头兵”。集团半年度工作会议召开后，会议各项方针政策有效落实，公司经营业绩持续改善，各项工作稳步推进，离不开高质量党建引领保障作用。进入四季度，公司经营冲刺、提质增效、防范风险等各项任务非常繁重，各级党组织要认真贯彻国资委深化落实习近平总书记在全国国有企业党的建设工作会议重要讲话精神座谈会精

神，牢牢把握“十三个坚持”，学深悟透用好习近平总书记关于党的建设重要思想，落实全面从严治党主体责任，以主题教育和中央巡视为契机，确保2023年度国资委党建工作责任制考评再创佳绩为目标，在改革创新发展中全面加强党的领导和党的建设，开创公司党的建设新局面新成效。全力支持配合中央巡视工作；坚决落实全面从严治党要求；扎实推进宝武第二批主题教育各项工作；深化政治机关建设，推进总部功能完善；做好宣传思想工作、乡村振兴工作、群团工作以及信访维稳工作。

做好年底收官和明年工作谋划，铆足干劲“收好官”，蓄势发力“开新局”。一是要做好四季度收官工作。冲刺全年经营目标，推动高质量发展上台阶，守住安全底线，为国民经济持续好转多作贡献，这是宝武作为国资央企的使命。集团上下要以确保2023年度经营业绩考核和党建工作责任制考评双双再创佳绩为努力方向，逐一盘点年度重点工作完成情况。二是要着力防范化解各类风险，坚决守住不发生重大风险底线。要强化风险意识，坚持底线思维，落实相关责任，细化工作方案，筑牢健康发展基石。防范化解重大经营风险，强化安全生产管理，时刻紧绷环保这根弦。三是要做好2024年商业计划书编制，提前谋划明年工作。四是要梳理调整全年各类会议活动安排，组织好年底及明年各项会议活动，让简约、集中、高效、务实办会模式成为常态。

胡望明强调，今年是全面贯彻落实党的二十大精神开局之年，也是宝武三年任期经营责任制的收官之年，面对复杂的宏观环境和严峻的行业形势，只要我们保持战略定力，坚定

必胜信心，抓住向好态势落实年中确立的各项方针政策，我们完全有能力、有条件在稳增长的同时提质发展、守住风险，完成全年目标任务。让我们深入学习贯彻党的二十大精神，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，进一步学习贯彻习近平总书记关于中国宝武的重要指示精神，以主题教育和中央巡视为契机，以积极服务国家战略为目标，以提高核心竞争力和增强核心功能为重点，坚持“四化”“四有”，坚持创新驱动，坚持对标找差，坚持算账经营和精益管理双轮驱动，把“做强”放在第一位，持续改善经营绩效，不断提升活力效率，以更高站位、更强劲动力、更大力度深入实施国有企业改革深化提升行动，竭尽全力确保完成全年经营目标任务，切实做好年底收官，提前谋划好明年乃至未来一段时期的工作，加快建设世界一流企业，为中国式现代化建设作出大国重器、强国基石的新的更大贡献。

侯安贵就贯彻落实会议精神提出要求。**要高质量完成全年经营收官工作。**要正视当前面临的诸多问题和挑战，也要看到宝武的能力，坚定对未来发展信心。一要坚持算账经营，倒逼管理体系和能力提升，打造最佳生产经营体制。二要市场和现场两端发力，有力应对行业下行。三要坚持改革、创新双轮驱动，奋力冲刺全年目标任务。四要坚持战略引领，加快推进重大项目落地。五是要着力抓好重大风险防范化解工作。

高标准完成宝武第二批主题教育各项工作，全力支持配合中央巡视工作。各单位务必要提高政治站位，将主题教育及支持配合中央巡视工作作为当前最重要的政治任务来抓。要认真

学习领会党中央关于第二批主题教育以及关于二十届中央第二轮巡视的部署要求，统筹好中央巡视、主题教育和生产经营各项工作，做到相互促进提升。要把主题教育、接受中央巡视作为推动宝武贯彻落实党中央决策部署、全面从严治党、深化改革发展的重要契机，做到理论学习、调查研究、推动发展、检视整改贯通起来，有机融合、一体推进，做到巡视发现问题边查边改、即查即改，把主题教育和巡视整改取得的成果切实转化为推动宝武经营改革、创新发展的成效。

高起点谋划好明年的各项工作。各一级子公司要充分研判2024年内外部经营环境变化，抓住宏观经济结构调整中产业发展机遇，坚持“一增一稳四提升”目标不动摇，以吨钢利润、ROE提升为抓手驱动资源优化配置及各项经营改善。要按照集团公司要求，加强策划，将商业计划书的编制同夯实全面预算管理紧密结合起来，编制好明年的各项预算计划和重点工作。重点工作策划要充分体现科技创新、“四化”“四有”、做强做优、加强与国际一流对标、发挥核心功能和提升核心竞争力等各项要求。

会上，集团经营财务部报告了三季度经营管理情况，安监部、能环部报告了三季度安监、能环情况，党委组织部汇报主题教育工作要求及后续安排。宝武党委常委、宝钢股份党委书记、董事长邹继新，宝武党委常委、总会计师兼董事会秘书朱永红，宝武党委常委、纪委书记、国家监委驻中国宝武监察专员孟庆阳，宝武党委常委魏尧，宝武总经理助理、总法律顾问、工会主席；集团总部各业务发展部、中心、职能部门、党群机构、共享单元负责人，各一级子公司党政主要负责人、财务分管领导参加会议。

后心潮澎湃，深受震动。钢铁工业是国家的脊梁，我们一定要做好钢铁脊梁上的奠基石，赓续精神，坚守岗位、敬业奉献，精益求精、百折不挠，为宝武的做强做优、为国家的富强和民族的振兴而生产出更多、更好的钢。

宝武在沪各单位优秀共产党员、劳模先进代表、干部员工代表、退休老同志代表，上海市国资委、总工会、团市委、马鞍山市委宣传部、安徽演艺集团，中远海运、东方航空、中国商飞、中国电气装备等在沪央企及上汽集团、上海电气、上海建工等宝武在沪战略合作伙伴的领导和嘉宾观看演出。

(图片：练大胜、杜毅铭、韩杰、刘艺、吴莹婷)

聚焦创造价值 追求极致效率 新钢热轧产线实现直装直送

■通讯员 新轩

本报讯 近日，新钢热轧作业区成功试验3次3炉板坯直装，累积板坯直装量达700吨，实现热轧板坯直装直送工艺零的突破。

热轧板坯热送热装一直是热轧工序的重点课题，可以节省再次加热时间，降低煤气消耗。直装热坯温度高达700℃以上，可实现热坯能量的高效利用。

为推动产线降本创效，新钢硅钢薄板事业部针对连铸与热轧工序生产节奏不同、钢种轧制难统一等钢种直装面临的难题，于今年1月开始攻关。大事业部制实行后，相关工序打破壁垒，真正做到劲往一处使，严格落实热轧计划执行率，强化匹配性，推动全流程高效协同。在直装直送探索中，热轧作业区针对不同钢种实时跟踪板坯从连铸机到加热炉

的各项信息，不断优化计划排程和生产工艺，打通工序衔接、岗位流程等方面“断点”与“堵点”，真正确保板坯在轨道上的畅通无阻。硅钢薄板事业部还加强与其他单位联动，不仅在产销MES系统上开发出全新的直装功能界面，保障了板坯直装操作的软件支持；还加强与技术中心协调，灵活调整相关检测工作顺序。针对板坯成分尺寸检测工作，通过工序优化，使板坯完成连铸切割后迅速进行检测，将判定工作提前40分钟完成，为后续判定直装条件提供了充裕时间。

以协同为桥，以执行为墩，在热轧产线实现直装直送工艺新突破的基础上，下一步，硅钢薄板事业部将继续针对板坯直装开展攻关，在确保热装热送率的同时，争取直装率达到10%，进一步提升生产效率，降低生产能耗。

武钢有限高炉燃料比破5见4

■通讯员 新轩

本报讯 9月份，宝钢股份武钢有限高炉燃料比指标首次降到500kg/t以下，实现破5见4。与此同时，高炉焦比在8月份创历史新高低的基础上再破历史纪录。

高炉燃料比是指每冶炼一吨生铁所消耗的燃料总量，降低燃料比可有效推进节能减排和成本减降。三季度以来，煤炭价格持续上涨，铁成本压力骤增。武钢有限钢铁厂坚持贯彻“以高炉为中心”理念，在炉况稳定的基础上，紧紧抓住燃料比这一关键指标，极致挖掘降本，有力推动了炼铁厂实现公司模拟经营任务目标。

经过近两个月的跟踪调剂，5号高炉燃料比已连续创下近四年来的最低水平。在6、7号高炉大力推进“平台+

漏斗”操作模式并取得成功的情况下，炼铁厂总结经验，巩固既有成果并勇于突破，逐步将高产、低耗操作经验进行推广应用，并根据各高炉生产条件，不断优化各项参数，最终形成了适应各高炉的操作模式。在高炉产能稳定发挥的情况下，燃料比指标取得了重大突破。

在高炉全力探索高产、低耗操作模式的同时，原烧及焦化工序高度协同，推进高炉高产、稳产、低耗。原烧工序针对新老产线交替、原燃料组织困难等难题，精准施策，合理组织混匀投料、原燃料翻车作业，保障高炉及烧结原燃料供应。烧结机通过强化设备点检维护，稳定运行，9月份烧结产量超计划完成，为高炉提供稳定的烧结矿配创造了有利条件。

话剧《炉火照天地》在沪展演

(上接第1版)

《炉火照天地》从策划、创作到巡演，凝聚着社会各界的智慧与心血。在宝武党委宣传部、企业文化部指导下，马钢集团党委创新企业文化品牌建设，协同安徽省宣传部、马鞍山市委宣传部、安徽演艺集团，超前谋划、精心组织、精诚合作、倾情打造，历经8个多月时间完成创作。今年2月23日晚，作为“徽风皖韵·剧荟江南”长三角戏剧发展联盟深扎主题实践暨优秀剧目展演活动的开幕大戏，《炉火照天地》在安徽大剧院首

演，受到全国戏剧领域专家的充分肯定和高度评价。之后，作为文化和旅游部、北京市人民政府主办的新时代舞台艺术优秀剧目展演的参演剧目，《炉火照天地》登台北京二七剧场。在各地巡演中，剧组全体演职人员不辞辛劳，认真完成演出，赢得社会各界广泛赞誉。

目前，《炉火照天地》成功入选全国新时代舞台艺术优秀剧目展演，第十八届中国戏剧节参演剧目，正积极参与第十七届中国中宣部精神文明建设“五个一工程奖”、第十八届文华奖以及第三十二

届上海白玉兰戏剧表演艺术奖评选，是一部不可多得的优秀钢铁题材、工业题材剧目。

身为马钢家属，从小在马钢长大，该剧一号陈钢的扮演者查子竹对角色倾情投入。他说，剧中所呈现的母子情、师徒情、同事情，以及对国家的爱、对事业的不懈追求，正是马钢人情感与精神的真实写照。通过这次演出，经历了精神上的冶炼，他将努力锻造更好的自己。

全国五一劳动奖章获得者、宝钢股份冷轧厂设备技能大师陈杰表示，观剧