



共建产业生态圈 共创绿色新未来 成为全球钢铁及先进材料业引领者

每周二、五出报

向特色变革要动力 向精细算账要效益

——宝钢股份武钢有限现场“算账经营+整合协同”探寻记(上)



■记者 钟利红

以市场化变革推进国有企业体制机制破局,以经营机制变革全面激发活力与动力,推动效率效益提升,是增强企业核心竞争力的重要途径。

2022年底以来,在宝钢股份领导下,武钢有限实施以模拟经营变革、产品经营变革为核心的“2+8”管理变革,不断深化算账经营,提升盈利能力,实实在在的经营实绩证明了改革举措的有力有效。在今年极为复杂严峻的市场形势下,武钢有限践行“四化”“四有”,生产经营稳中有进,关键指标分位值不断提高。

中国宝武党委书记、董事长胡望明今年7月在武钢有限调研时指出:“武钢有限‘2+8’管理变革将模拟经营与产品经营相结合,很有特色,是集团公司算账经营的具体化,做得非常好。改革非常有意义,要好好总结推广。”

近日,我们走进武钢有限,实地感受管理变革激扬活力的澎湃动能,探寻算账经营深化细化的创效密码。

改机制,增动力——

从“要指标”到“要效益”

“各生产厂指标漂亮但公司效益不



张勇摄

理想。财务通过算账指导经营时,生产厂更关注自身考核指标,导致不能从经营的角度充分调动厂部、员工积极性。”武钢有限财务部副部长于文一的困惑具有普遍意义。“考核经济技术指标,什么有利于指标我们干什么,什么品种简单我们干什么。”冷轧厂党委书记、厂长吕成坦率地说。

武钢有限“2+8”管理变革从体制机制层面为“要指标”到“要效益”的转变,提供了解决之道。办公室调研室主任管理师高军军介绍说,“2”是指模拟经营、产品经营两项核心变革。模拟经营变革是推行内部市场化,将各厂部之间的工序关系转变为买卖关系,按照市场价格

交易,计算模拟利润,按照各厂部的模拟利润贡献进行绩效评价,根据价值贡献决定岗位升降和收入增减。产品经营变革是实施产销研一体化实体化,将制造、营销、研发核心骨干整合集中成一个利益共同体,对大产品的盈利结果负责,明确主体责任、授予决策权力,实现从制造到市场到研发的全流程无界面贯通,形成从市场到现场的快速循环机制。“8”是为保障两项核心变革的顺利实施,制定了决策机制、管理机制、激励机制等八项配套工作机制,做到定位清晰、简政放权、权责对等、协同运转,符合竞争要求。

“公司还上线了数字化经营平台(WDP 2.0),实现各单位模拟利润和工序

间效益分享补偿的日计算日跟踪,为模拟经营变革提供数智支撑。”财务部成本管理室主任徐亮说,财务部全流程参与,为各单元的算账经营提供支撑。

机制变革,牵引全员极致聚焦市场盈利能力。冷轧厂原来更关心产量、故障率等指标,现在从上到下都在算干什么品种最赚钱,怎么干效益最好。吕成告诉记者,挣脱指标束缚后,冷轧厂大胆挑战效益好的高难度品种,今年上半年吨钢毛利同比大幅提升,大幅扭亏并盈利。在数字化平台的数据支撑下,冷轧厂还根据财务部建议,拓展了酸洗钢市场领域,使吨钢利润显著提高。

一石激起千层浪。炼铁厂也一样,他们的考核导向由产量、燃料比等指标转变为向炼钢工序“卖”出铁水所获收入与铁水成本之间的差额,原来一个劲儿干大产量,现在得寻求产量、成本、质量之间的最佳平衡。“之前我们特别害怕指标劣化,考核权重高的指标一旦劣化,收入势必降低。现在,只要把模拟利润做到最大,收入就不会因个别指标的波动而受到影响。”炼铁厂党委书记、厂长李向伟表示。

■拉差距,激活力——
从“干了算”到“算着干”
■强协同,聚合力——
从“相互争”到“相互帮”

——详见第2版

速览宝武

太钢集团太原基地全流程
在线碳管理平台投运

日前,太钢集团太原基地全流程在线碳管理平台上线运行。该平台的建成标志着太钢集团碳排放管理进入到精细化全流程管控阶段,为太钢科学实现碳排放核算、碳减排奠定了坚实基础。

太钢要求碳平台上线后,要加强推广使用范围,不断提升碳平台的活力和竞争力,及时收集平台使用过程中出现的各类问题,持续完善优化功能,逐步推广覆盖到其他基地。

宝武镁业与赛力斯举行
汽车轻量化技术秀

近日,宝武镁业汽车轻量化技术秀来到赛力斯集团股份有限公司。

高压铸造部件、半固态注射成型部件、镁合金挤压成型部件、铝合金底盘部件总成、钢制铝压铸零件总成等多材料、多工艺的综合解决方案悉数亮相。本次活动中间系列使用的M9仪表盘支架横梁、后地板前盖盖板组件、行李箱滑轨支架等轻量化镁合金部件也首次登场。活动中,赛力斯领导和专家们纷纷来到展台交流、探讨,现场气氛热烈活跃。

华宝信托开展
“金融教育宣传月”活动

为切实提升社会公众金融素养,有效防范化解金融风险,营造和谐健康的金融环境,华宝信托围绕“保障权益防风险”年度主题有序开展了2024年“金融教育宣传月”活动。

本次活动以“金融为民谱新篇,守护权益防风险”为主题,华宝信托财富管理中心组成金融知识宣讲团,通过金融知识讲座、发放宣传折页、现场答疑等方式,向投资者普及反诈防非常识和理性投资知识,介绍金融惠民利民的各项措施,把金融知识送到群众身边。

宝钢包装2024年度
职工技能比武(印铁赛区)开赛

日前,宝钢包装2024年度职工技能比武(印铁赛区)在佛山宝钢印铁开赛。比武项目为“检测线”建模达人”技能竞赛,分在线理论考试和现场实操比武两个部分。来自印铁事业部四个生产基地的选手们同台竞技,互相学习,有效促进技能水平提升。

在多个产品领域实现突破

马钢板材出口创佳绩



■通讯员 甘玲

本报讯 今年以来,马钢板材前8个月出口销售量与去年同期相比增加150%,在多个产品领域实现突破。

面对严峻市场挑战,马钢营销中心积极拓展板带出口业务,努力为公司经营绩效持续改善贡献力量。热轧领域,通过精准的市场洞察力和迅速响应的供应链管理,不仅巩固了原有的客户基础,还成功吸引了新的终端客户。热轧品种钢出口量同比增长195%,推动了马钢板带产品出口总销量的大幅增长。冷轧领域,依靠高品质的搪瓷钢、深冲料及油桶钢产品,成功打入国际市场,获得了客户的广泛认可和信赖,出口量同比增长45%。特别是通过与越南终端客户的合作,成功拓展了海外直供渠道,为后续合



作奠定了坚实基础;顺利通过了TISI国际认证,进一步增强了马钢品牌的国际竞争力,为未来的业务扩展提供了有力支持;积极推进的三方直供合作模式,为拓展国际市场积累了宝贵经验。镀锌领域,马钢专注于冲压用钢、镀锌合金、结构用钢及家电板的技术创新,进一步巩固了在镀锌市场的优势地位;通过精准的市场定位和高效的营销策略,使马钢镀锌品种钢出口量同比增长238%。彩涂领域,在深耕欧洲市场的同时,加速布局南美洲

场,通过不断创新和稳定供应链管理,推动彩涂产品出口量同比增长136.93%。酸洗领域,今年首次获得了4000吨的出口大订单,取得了突破。此外,汽车板和硅钢的出口业务进一步巩固提升了马钢的市场地位。

营销中心相关负责人表示,下一步,将进一步发挥产销研协同优势,以市场需求为导向,不断推动产品优化和商业模式创新,在市场拓展、客户服务和产品出口等方面接续奋进。

(图片由马钢提供)

以“算账经营”“精益运营”提升现场竞争力

宝武聚焦自主管理工具开展精益管理研修

■通讯员 鲍武

本报讯 为贯彻落实集团公司第十六期决策人研修会议精神,进一步夯实基层精益管理基础,日前,集团公司公司治理部、人力资源部、管理研修院、工会、作业长研修会等部门联合组织了第二次精益管理研修班,聚焦自主管理(JK)工具的实践应用开展了研修。

研修中,宝钢股份运营改善部以作业长制和自主管理的结合为主题,以存在问题为切口,系统讲授了作业长制与自主管理等机制如何协同发挥作用。宝钢股份钢管条钢事业部、八钢公司能源环保部、宝武资源鄂州球团设备工程

部、宝钢包装制罐事业部等四家单位通过“岗位找茬”真实案例启发性教学,介绍了如何通过自主管理项目提高自主管理效率,提升基础管理的精益化、精细化水平。

各单位踊跃参与,来自18个直接管理子公司的各基地厂、分厂、作业区的作业长及骨干、自主管理课题组长、负责精益管理的员工260余名参加了线上线下同步研修。研修中,各单位一致认为,竞争在市场,竞争力在现场,如何提升现场竞争力是宝武各级子公司现场管理的核心要义。以作业长管理为中心的“五制配套”基层管理模式,仍然是宝武各制造单元应对当前经营形

势挑战、提升现场执行力和改善力、推动基层业绩创优的重要“法宝”。

如何更大程度实现自主管理的成效?研修中,各单位达成了共识。一是科学的工具方法能够起到事半功倍的效果,可以有效统一宝武基层管理语言。二是基础不牢、地动山摇,夯实基层基础管理关键就在于作业长队伍,基层基础管理的重任落在基层作业长。三是各子公司要加强对自主管理的选题指导和小组建设,纠正精益效益计算“不算”“算不准”的认识,强化“算账经营”和“精益运营”双轮驱动,夯实基层基础管理能力,提升现场竞争力。



■通讯员 鲍武

一粒粒云南“宁小豆”,在红润的咖啡果中孕育而生,历经日晒水洗烘焙打磨后华丽转身,从滇南大地启程,漫过山川河流、人潮人海,裹挟虫鸣鸟语、林间晚风,怀抱星河云彩、宝武大爱,踏上去往外面世界的旅途,走进万家灯火,来到你我面前,只为送上那原汁原味、来自远山远林的一抹醇香……

“3.2.1,咔嚓——”

随着相机快门的按下,“宁小豆”咖啡公益美术课堂进校园活动圆满结束。这是在云南省宁洱县乡村小学,一群五年级的孩子以咖啡豆、钢卷为主题元素,自由发挥想象进行美术创作,描绘对美好生活的向往。这些充满童趣和祝福的作品最终呈现了“宁小豆”咖啡产品包装上,而咖啡销售的部分利润也将返还当地用于教育公益事业。这也是宝武聚焦定点帮扶宁洱县咖啡产业振兴,着力打造“宁小豆”咖啡品牌的又一项新举措。

提到普洱,大家更熟悉的是普洱茶,而实际上,普洱市种植咖啡年产量已占到全国咖啡总产量的50%以上,与星巴克、雀巢等有着长期合作,中国宝武扶持打造的“宁小豆”咖啡就来自云南省“一县一业”咖啡产业特色县——普洱市宁洱县。这里土壤肥沃、日照充足、雨量丰沛、昼夜温差大,拥有10.35万亩“黄金地带”咖啡种植园。然而,前些年宁洱咖啡产业链不完整,以销售原料生豆为主,缺少有影响力的深加工产品,难以实现增值溢价;咖啡种植分散,标准不一,缺乏品牌和规模效应,咖农收益低,市场收购价严重下滑时种植成本都难以收回,甚至出现咖啡园荒废、忍痛砍掉咖啡树改种其它经济作物的现象。

作为定点帮扶宁洱20年的直接对口单位,宝钢股份针对宁洱咖啡产业痛点深入调研,开拓帮扶思路,创新帮扶模式,逐步调整以往捐款买物等直接帮扶的传统模式,在一次思考实践中精准施策、全盘推进,汇聚更强大的体系力量,制定更有力的举措,实现从“输血”向“造血”、从“授鱼”向“授渔”的根本转变,与宁洱县共同开启咖啡产业规划、品牌建设、平台搭建、商业孵化、人才培养等领域的合作,探索出一条帮扶宁洱县咖啡全产业链高质量、低碳、可持续发展的乡村振兴新路径。

(下转第2版)

落实“四化四有” 奋进2024

绿色智能 创新发展

宝武资源联合举办中国国际冶金工业展览会暨铁矿石绿色智能开采技术及综合利用论坛

■通讯员 姜维

本报讯 日前,宝武资源联合中国国际贸易促进委员会冶金行业分会、上海钢联电子商务股份有限公司主办的第二十二届中国国际冶金工业展览会暨铁矿石绿色智能开采技术及综合利用论坛在上海新国际博览中心召开。

本次论坛研讨主题为“绿色智能、创新发展”。围绕铁矿石的绿色智能开采技术及综合利用,与会人员展开深入研讨。聚焦资源的高效利用和环境保护,通过智能化手段提高开采效率等,参会单位分享了最新研究成果和成功案例。

会上,中国宝武工程科学家张祖刚作了题为《铁尾矿大宗综合利用技术与尾矿山建设实践》的报告,不仅分享了宝武在铁尾矿综合利用上的最新研究成果,也为与会者提供了实现矿山绿色开采的可借鉴方向。

闪耀金砖国家工业创新大赛

宝武环科、宝武水务获多个奖项

■记者 杨波

本报讯 近日,宝武环科、宝武水务两个创新项目分别荣获2024金砖国家工业创新大赛“绿色产业—低碳技术与应用”赛道国别赛决赛银牌、铜奖,及总决赛优秀项目奖。

2024金砖国家工业创新大赛是为了加快推进金砖国家新工业革命伙伴关系建设,由国家工业和信息化部国际经济合作中心与金砖国家新工业革命伙伴关系创新基地于5月至9月共同主办的一项重要赛事。

本届大赛设置“人工智能—大模型”“智能制造—智能装备”“绿色产业—低碳技术与应用”等五个赛道。各赛道获奖项目将被纳入“金砖国家工业创新合作项目库”,享受大赛组委会提供的技术转让、成果转化、法律、人才和投融资等专业服务。

8月,公司“绿色高效底炉协同处理钢铁厂固废成套工艺及示范”“全粒径钢渣在沥青道路全结构中的应用”项目,入围2024“绿色产业—低碳技术与应用”赛道国别赛决赛,分获赛道国别赛决赛银牌、铜奖,成功晋级总决赛。9月初,大赛决赛在厦门举行,两个参赛项目最终荣获总决赛优秀项目奖。