

# 创新管理模式，激发协同活力

## ——宝武基层管理者谈整合协同（二）

整合协同是宝武独特的商业模式和打造竞争优势的重要手段。在宝武第十七期决策人研修上，宝武党委书记、董事长胡望明指出，“集团上下‘处处有协同、层层抓协同、人人做协同’的工作局面还没有形成，‘亿吨宝武’的协同潜力和价值点还没有充分挖掘”。

如何深化“内部协同”挖潜力？如何加强“外部协同”拓增量？如何优化保障机制……我们推出“整合协同大家谈”，请二级公司不同层面管理人员谈一谈在助力本单位推进整合协同中的实践感受，就挖掘协同潜力和价值点提建议、想对策、出实招。

### 深化采购协同 释放聚量价值

欧冶工业品上海分公司  
副总经理 陆华

深入分析欧冶工业品新阶段的形势任务，我们进一步明确了上海分公司的职责定位与努力方向，致力于在支撑宝钢股份提升现场核心竞争力、协同创造价值的过程中锻造一流服务能力。

不断探索适配新阶段战略的聚量协同模式，推动从采购能向专业化供应链方向升级。持续深化改革、强化功能定位，深化整合协同，提升采购竞争性，发挥聚量规模优势，助力构建全国统一大市场。大力推进“三压减三提升”，持续提升价值创造能力，践行“服务在管理中体现，于管理中加强服务”的要求，通过管理赋能、创造价值。

深化算账采购、创新协同机制。以改革创新、与时俱进的精神，探索与宝钢股份协同创效的多种路径，如进一步加强产成品销售与工业品采购协同的力度；与生产现场、优秀供应商不断丰富产供研项目推进的内涵、方式和维

度；坚持科技创新与产业创新融合发展，推动“AI+采购”“四新”等工作向更深层次迈进。围绕更加新质、更加绿色、更加智慧、更加国际化的宝武，发挥好工业品采购的作用。

坚守底线思维，筑牢协同创效的根基。廉洁采购是欧冶工业品的核心能力之一，作为身处采购服务一线的单元，协同的一个重要方面就是供应链的协同。采购人员既要做到“三不腐”，携手供应链伙伴共建阳光规范的供应链生态，又要通过招标采购等方式，推动规范管理、降本增效、廉政建设。上海分公司将持续营造“严”的常态化氛围，在聚量协同、算账采购、用户服务、创新发展中坚守合规底线，确保“真金白银”的成本节约与“风清气正”的管理生态同步推进。

以战略为纲、以协同为要，我们将 在破除壁垒中聚量增效，在深化算账中精细管理，在创新探索中开拓新局，以采购供应链的高质量协同支撑，为宝武、宝钢股份建设世界一流企业贡献新的更大力量。

### 深化协同联动 推进“数智新钢”

新钢数智化部  
信息化室主任 胡嘉琪

作为新钢信息化战线的一员，我深刻感受到“整合协同”带来的变革力量。自2022年新钢融入宝武大家庭以来，在集团战略指引和宝信软件的技术赋能下，我们以“数智新钢”建设为抓手，全面推进信息化整合工作，完成了宝武16套核心运营共享系统的覆盖，建成智慧管控中心、铁前集控中心、产销一体化平台等重点标杆项目。

通过专业化整合，我们与宝信软件合资成立宝信软件（江西）有限公司，依托宝信软件总部在工业互联网、AI大模型等领域的技术积淀，结合新钢生产现场的工艺特性，共同推进“数智新钢”建设，全方位保障新钢数字化转型战略落地。

信息化协同不仅是技术升级，更是管理模式的革新。为进一步推进“处处有协同、层层抓协同、人人做协同”的工作局面，建议集团从三方面深化信息化协同：一是通过构建统一的信息化平台，打通各基地之间的数据互通，消除信息孤岛现象，实现资源的高效配置；二是构建集团数字孪生底座，打造跨基地的数字主线，完善集团数据治理工作规范和要求，进一步提升各基地数据的一致性、准确性和共享流通能力；三是构建AI协同创新网络，设立集团AI中台，统筹算力资源与知识库建设，搭建子公司及各基地间的AI知识交流平台，促进技术成果转化与共享，激发协同创新活力。

### 打造服务平台 提升管控效率

宝武环科、宝武水务运营改善部、法务合规部部长 王忠平

整合协同是宝武独特的商业模式和打造竞争优势的重要手段。宝武环科、宝武水务积极贯彻落实集团公司“深化‘一总部多基地’模式，增强‘矩阵式’管理能力，充分挖掘协同潜力和价值点”的要求，在整合协同上下功夫。

2024年，宝武环科、宝武水务在完成公司治理、专业管理等方面一体化运作的基础上，积极推进业务单元的整合协同，通过“统一前台做优、完善中台做强、整合后台做精”，并相互协同、支撑，逐步打造“一总部多基地”模式的升级版，形成了战略引领下运营管控型的适宜的生产经营体制。在“统一前台”方面，一级业务单元从40个整合为19个，在11个区域实现了固水气业务的统一管理与协同，形成面向钢铁基地的一致的服务平台。在“完善中台”方面，完善了水气事业部制，推进水气业务专业化整合，加强工程与运营协同，落实投建运一体化管理。在“整合后台”方面，整合了总部职能部门、业务部门，提升管控效率。

今年以来，公司强力推进整合协同的深化工作，在进一步加强各业务条线固水气业务协同与管理融合的基础上，形成了8个公司级协同项目，强力推进“无废集团”建设协同、绿色低碳胶凝材料产销研协同、渣高值化产销研协同、水处理产品化产销研协同、水处理药剂降本协同等工作。



宝武行稳致远，靠的就是各级管理者以身作则、勇于实践，运用管理智慧带领广大员工投身改革发展的浪潮中，为宝武创建世界一流企业而尽心尽力。我们推出“管理智汇”栏目，展现各级管理者在日常工作中的管理思路和能力，相互学习借鉴，推动管理上台阶，共同助力企业高质量发展。

“每一个班组都是企业高效运转、成本控制的关键‘细胞’，如何通过精细化管理、团队协作、技术创新、文化引领、数据驱动及持续学习来提高班组管理水平，这不仅关乎班组的日常运营，更是企业降本增效、实现可持续发展的关键。”重庆钢铁物流运输部设备作业区机械设备维修班班长周致勇表示。

周致勇感到，传统的维修模式已难以支撑公司的长远发展。于是，他主动请缨，承担起了推动厂内自主检修项目的重任，旨在通过内部挖潜，降低外包维修成本，提升公司整体竞争力，为公司排忧解难。

### 点亮一盏“灯”

要担起厂内自主检修项目的重任，找到可以自主维修的项目是关键。厂区路灯年久失修，不仅影响夜间作业安全，还增加了能源消耗。周致勇感到，这项业务有潜力可挖，迅速组织团队进行项目评估，制定了详细的维修计划。

项目初期，团队遇到了资金有限、配件采购周期长等难题。要管好项目，当好带头人，必须解决这个难题。他采取“分步实施，以旧换新”的策略，带领团队成员学习路灯维修技术，对废旧路灯进行拆解，从中挑选可再利用的零部件，积极与领导沟通，争取用最低的成本干最多的事。在他的带领下，团队仅用一个月的时间就完成了所有路灯的维修更换，不仅提升了照明效果，还为公司节省了人力与物力成本20.3万元。

### 榜样带一片

管理要出效益，一个人的力量不如集体的力量。为了节约设备成本，周致勇接下了修复更换下来的零部件备件任务。随后，他迅速组织起一次“全员学习”行动，促进班组员工的技能提升。他通过查阅资料、联系厂家技术支持等方式，自己先对制动器和滚筒设备等技术原理进行了深入学习。

周致勇认为：以身作则是带动带领大家干事创业的办法。班长在干，组员自然也跟着干。大家掌握了设备的技术原理后，在周致勇带领下开始了紧张的维修工作。他们针对每个故障点进行了细致分析和修复，同时根据设备运行特点，灵活调整部件应用范围，如将废旧滚筒拆掉逆止器，应用到不需要逆止的皮带上去。经过不懈努力，这批曾经让人头疼的问题零件终于恢复了健康状态，装机后不仅大大提高了产线效率，还为公司节省了一大笔采购费用和修复费用。今年以来，已成功修复3台设备，节约维修费用6.2万元。

### “秤”上写乾坤

班组管理，就是要盯住核心业务不松懈，周致勇深深明白这一点。

计量秤作为生产过程中不可或缺的设备，其准确性和稳定性直接关系到成本与产品质量的控制。计量秤的业务管理，不仅考验技术，更考验管理智慧。

周致勇引入“精益管理”理念，对计量秤进行误差问题评估。在反复观察研究后，他发现，计量秤长期未使用，年久失修，螺丝锈蚀严重，导致校准困难；底板淤泥厚重，顶高秤体，严重影响测量精度。确定了这些问题点后，他制定了详尽周密的维修方案。

结果，也要关注过程管理。在计量秤项目推进过程中，面对精度难以保证、维修周期长等阻力，周致勇组织团队进行技术攻关，学习校准技术，并对关键性零部件工作原理进行了解与学习，为后期的维护保养打下坚实基础。他还对症下药，制作了专业的维修工具，用砂轮磨出了尺寸大小合适的器具，有效提高了维修效率和质量。他与生产部门建立紧密的沟通机制，确保计量秤维修与生产计划无缝衔接，减少了对生产的影响。经过几个月的努力，计量秤项目取得圆满成功。修复后的计量秤不仅提高了测量精度，还大大缩短了维修周期，为重庆钢铁节约了成本。

这一系列的成绩，得到了公司各级领导的肯定，也为班组赢得了更多的信任和尊重。周致勇以执着追求、身先士卒、精益管理等方式，诠释着独特的管理智慧。

# 小班组也能撬动大能量

### 榜样带一片



没有形成，“亿吨宝武”的协同潜力和价值点还没有充分挖掘”。

如何深化“内部协同”挖潜力？如何加强“外部协同”拓增量？如何优化保障机制……我们推出“整合协同大家谈”，请二级公司不同层面管理人员谈一谈在助力本单位推进整合协同中的实践感受，就挖掘协同潜力和价值点提建议、想对策、出实招。

### 深化采购协同 释放聚量价值

欧冶工业品上海分公司  
副总经理 陆华

深入分析欧冶工业品新阶段的形势任务，我们进一步明确了上海分公司的职责定位与努力方向，致力于在支撑宝钢股份提升现场核心竞争力、协同创造价值的过程中锻造一流服务能力。

不断探索适配新阶段战略的聚量协同模式，推动从采购能向专业化供应链方向升级。持续深化改革、强化功能定位，深化整合协同，提升采购竞争性，发挥聚量规模优势，助力构建全国统一大市场。大力推进“三压减三提升”，持续提升价值创造能力，践行“服务在管理中体现，于管理中加强服务”的要求，通过管理赋能、创造价值。

坚守底线思维，筑牢协同创效的根基。廉洁采购是欧冶工业品的核心能力之一，作为身处采购服务一线的单元，协同的一个重要方面就是供应链的协同。采购人员既要做到“三不腐”，携手供应链伙伴共建阳光规范的供应链生态，又要通过招标采购等方式，推动规范管理、降本增效、廉政建设。上海分公司将持续营造“严”的常态化氛围，在聚量协同、算账采购、用户服务、创新发展中坚守合规底线，确保“真金白银”的成本节约与“风清气正”的管理生态同步推进。

以战略为纲、以协同为要，我们将 在破除壁垒中聚量增效，在深化算账中精细管理，在创新探索中开拓新局，以采购供应链的高质量协同支撑，为宝武、宝钢股份建设世界一流企业贡献新的更大力量。

### 深化协同联动 推进“数智新钢”

新钢数智化部  
信息化室主任 胡嘉琪

作为新钢信息化战线的一员，我深刻感受到“整合协同”带来的变革力量。自2022年新钢融入宝武大家庭以来，在集团战略指引和宝信软件的技术赋能下，我们以“数智新钢”建设为抓手，全面推进信息化整合工作，完成了宝武16套核心运营共享系统的覆盖，建成智慧管控中心、铁前集控中心、产销一体化平台等重点标杆项目。

通过专业化整合，我们与宝信软件合资成立宝信软件（江西）有限公司，依托宝信软件总部在工业互联网、AI大模型等领域的技术积淀，结合新钢生产现场的工艺特性，共同推进“数智新钢”建设，全方位保障新钢数字化转型战略落地。

信息化协同不仅是技术升级，更是管理模式的革新。为进一步推进“处处有协同、层层抓协同、人人做协同”的工作局面，建议集团从三方面深化信息化协同：一是通过构建统一的信息化平台，打通各基地之间的数据互通，消除信息孤岛现象，实现资源的高效配置；二是构建集团数字孪生底座，打造跨基地的数字主线，完善集团数据治理工作规范和要求，进一步提升各基地数据的一致性、准确性和共享流通能力；三是构建AI协同创新网络，设立集团AI中台，统筹算力资源与知识库建设，搭建子公司及各基地间的AI知识交流平台，促进技术成果转化与共享，激发协同创新活力。

### 打造服务平台 提升管控效率

宝武环科、宝武水务运营改善部、法务合规部部长 王忠平

整合协同是宝武独特的商业模式和打造竞争优势的重要手段。宝武环科、宝武水务积极贯彻落实集团公司“深化‘一总部多基地’模式，增强‘矩阵式’管理能力，充分挖掘协同潜力和价值点”的要求，在整合协同上下功夫。

2024年，宝武环科、宝武水务在完成公司治理、专业管理等方面一体化运作的基础上，积极推进业务单元的整合协同，通过“统一前台做优、完善中台做强、整合后台做精”，并相互协同、支撑，逐步打造“一总部多基地”模式的升级版，形成了战略引领下运营管控型的适宜的生产经营体制。在“统一前台”方面，一级业务单元从40个整合为19个，在11个区域实现了固水气业务的统一管理与协同，形成面向钢铁基地的一致的服务平台。在“完善中台”方面，完善了水气事业部制，推进水气业务专业化整合，加强工程与运营协同，落实投建运一体化管理。在“整合后台”方面，整合了总部职能部门、业务部门，提升管控效率。

### 榜样带一片

管理要出效益，一个人的力量不如集体的力量。为了节约设备成本，周致勇接下了修复更换下来的零部件备件任务。随后，他迅速组织起一次“全员学习”行动，促进班组员工的技能提升。他通过查阅资料、联系厂家技术支持等方式，自己先对制动器和滚筒设备等技术原理进行了深入学习。

周致勇认为：以身作则是带动带领大家干事创业的办法。班长在干，组员自然也跟着干。大家掌握了设备的技术原理后，在周致勇带领下开始了紧张的维修工作。他们针对每个故障点进行了细致分析和修复，同时根据设备运行特点，灵活调整部件应用范围，如将废旧滚筒拆掉逆止器，应用到不需要逆止的皮带上去。经过不懈努力，这批曾经让人头疼的问题零件终于恢复了健康状态，装机后不仅大大提高了产线效率，还为公司节省了一大笔采购费用和修复费用。今年以来，已成功修复3台设备，节约维修费用6.2万元。

### “秤”上写乾坤

班组管理，就是要盯住核心业务不松懈，周致勇深深明白这一点。

计量秤作为生产过程中不可或缺的设备，其准确性和稳定性直接关系到成本与产品质量的控制。计量秤的业务管理，不仅考验技术，更考验管理智慧。

周致勇引入“精益管理”理念，对计量秤进行误差问题评估。在反复观察研究后，他发现，计量秤长期未使用，年久失修，螺丝锈蚀严重，导致校准困难；底板淤泥厚重，顶高秤体，严重影响测量精度。确定了这些问题点后，他制定了详尽周密的维修方案。

结果，也要关注过程管理。在计量秤项目推进过程中，面对精度难以保证、维修周期长等阻力，周致勇组织团队进行技术攻关，学习校准技术，并对关键性零部件工作原理进行了解与学习，为后期的维护保养打下坚实基础。他还对症下药，制作了专业的维修工具，用砂轮磨出了尺寸大小合适的器具，有效提高了维修效率和质量。他与生产部门建立紧密的沟通机制，确保计量秤维修与生产计划无缝衔接，减少了对生产的影响。经过几个月的努力，计量秤项目取得圆满成功。修复后的计量秤不仅提高了测量精度，还大大缩短了维修周期，为重庆钢铁节约了成本。

这一系列的成绩，得到了公司各级领导的肯定，也为班组赢得了更多的信任和尊重。周致勇以执着追求、身先士卒、精益管理等方式，诠释着独特的管理智慧。



## 开拓招标采购新模式

### ——记欧冶工业品华中大区武钢备品备件部采购员王涛

长期以来，备件招标采购存在聚量难度大、与生产现场动态情况关系紧密、用户采购需求计划性不强等特点，其中一些关键备件还面临现场对工艺、质量、稳定性的较高要求，通常需要现场认证才能上机使用。如何创新采购管理模式、增强体系协同，在招标采购过程中实现聚量采购、降本增效？

欧冶工业品华中大区武钢备品备件部采购员王涛深入践行宝武“应招必招、能招尽招”要求，创新构建了“思想破冰——流程再造——协同攻坚”三位一体招标采购体系，有效突破传统采购模式，开辟备件招标新路径，克服诸多困难，使个人所负责品种的招标采购比例由去年的2.5%提升至目前的50%，以同比12%的降本效益生动诠释了“向招标要效益”的要求，为采购管理改革提供了实践标杆。

思想破局，办法总比困难多。机械

析法”：首先按叶类筛选出TOP10高价值品种，再按代码金额进行二次排序，最终穿透至供应商维度。例如，在炉口叶类下，4个代码虽分别属于不同现场用户使用，但却均由同一家供应商供货，通过合并招标包，实现采购额提升100万元。这种“庖丁解牛”的数据分析方式，使招标标的实现了“精准点穴”，有效提升了招标工作的效率与精准度。

协同攻坚，架起技术与市场“连心桥”。面对现场用户“既要降本又要保质”的双重期待，王涛借鉴“产供研协同”思路，创新提出“技术共研”模式：与技术人员驻厂协同，将烟罩冷却水管材由普通碳钢升级为20G锅炉钢，联箱焊接工艺明确为全自动氩弧焊，将关键技术要求全部转化为招标文件中的“星号条款”。功夫不负有心人，在王涛与团队成员的共同努力下，最终中标的供应商不仅报价降低了7%，产品质量合格率更提升至99.8%，真正实现了“技术降本不降质”。

在保供与竞争中寻找“最优解”。针对结晶器铜板这类“卡脖子”备件，王涛

创新设计“保产+新试”双份额招标方案：70%份额由原供应商保供，30%份额引入新供应商试制。新供应商通过优化铜合金配比，使铜板使用寿命预计延长20%，如试制成功次年即可切入保产份额。这种“老树发新枝”的竞争机制，不仅激发了供应商的技术潜力，还可使备件采购成本下降70万元。

在市场检验中实现充分竞争。对于扒渣板等技术要求不高的备件，王涛推行“零门槛”全国招标，成功吸引多家新供应商参与竞标。一家民营企业以复合材质扒渣板投标，报价低于原价15%，且使用寿命不低于原品牌产品。这种“英雄不问出处”的开放姿态，推动武钢非标机械备件采购从“区域性选择”迈向“全国性竞争”，真正实现了优中选优、质价兼顾的采购目标。

“当每一个招标包都成为价值发现的窗口，采购工作就真正成为企业降本增效的‘金钥匙’。”王涛始终坚信，“招标不是目的，而是规范管理、降本增效、廉政建设的有效路径”，从数据迷宫中寻找突破口，在技术标准中筑牢质量防线，以实际行动打破固有壁垒，这位80后党员以担当诠释初心，以改革践行使命，充分展现了新时代采购人的责任与风采。

（张慧轩）