

“三创四化五策略”宝武高质量发展模式，是穿越行业周期的有效经验和做法

【编者按】擘画新蓝图，开启新征程。宝武第十八期决策人研修中，宝武党委书记、董事长胡望明就宝武“十四五”发展谈经验体会、对“十五五”规划从顶层逻辑上提出要求。“宝武高质量发展模式”“要成为客户满意、员工满意、股东满意，备受社会尊重的世界一流企业”等提法，在广大干部职工中引起极大反响。大家结合各自工作实际，谈体会、讲认识，展望未来。本版开设专栏，分专题分享干部职工反响。本期聚焦“‘三创四化五策略’宝武高质量发展模式”主题——



宝钢股份

党委常委、副总经理，武钢有限党委书记、执行董事 彭俊

胡望明党委书记、董事长在第十八期决策人研修上提出“三创四化五策略”高质量发展模式，为宝武未来发展擘画了蓝图，也为武钢有限改革发展指明了方向。武钢有限这些年的发展历程充分证明了“三创四化五策略”的务实有效，市场机制、算账经营等已成为攻坚克难、不断突破的成功秘诀。

今年以来，武钢有限经营稳健运行，各项经济技术指标取得长足进步，业绩持续向好。但越临近年底收官，我们越不能放松，要深入学习贯彻党的二十届四中全会精神，以落实第十八期决策人研修会议精神为契机，凝心聚力、全力以赴，牢牢守住安全和环保的底线，全面完成利润挑战目标，打赢年底收官战，为明年生产经营夯实基础。

当前，钢铁行业长周期减量调整仍在进行中，激烈竞争的趋势并没有改变。武钢有限将坚决贯彻集团公司、宝钢股份部署，在经营中践行“三创四化五策略”，坚持精调结构、深化产品经营、强化技术营销、深耕国际市场，突出价值创造能力提升，推进体制机制创新，防范化解各类风险，全力降低成本，拓展利润空间。坚持规划引领，以“四化”为原则制定新一轮发展规划，策划阶段聚焦高效化和高端化，落实阶段围绕智能化、绿色化和低成本，让规划“新蓝图”真正转化为竞争力“大提升”，在新的竞争格局中勇立潮头、再创佳绩。

新钢集团

党委书记、董事长 刘建荣

在第十八期决策人研修中，胡望明党委书记、董事长提出了“十五五”期间的总目标与规划编制要求，确立了“三创四化五策略”的高质量发展模式，为新钢集团未来发展指明了方向、注入了信心。这一战略部署，既是宝武应对行业变革的顶层设计，也是新钢集团实现跨越式发展的行动纲领。回顾“十四五”，面对复杂严峻的内外部环境，新钢集团始终以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，坚决贯彻宝武决策部署，以“四化”“四有”为引领，全面践行算账经营理念，以极致效率为为抓手，坚持“三个不动摇”，即坚持双一流精品战略不动摇、坚持双基管理不动摇、坚持“双回归、两公开”不动摇。通过深化对标找差、推进降本增效、强化风

险管控、优化品种结构等举措，有效应对了行业周期性挑战，为企业高质量发展奠定坚实基础。当前，钢铁行业正处于长周期减量调整阶段，竞争格局加速重构。站在“十五五”规划的新起点，新钢集团将深入学习贯彻党的二十届四中全会精神，全面落实宝武“三新”部署和“三创四化五策略”要求，既要在多元产业瘦身健体上做好减法，又要在产品结构和品种开发上做加法，高质量制定“十五五”规划，向管理要效益。要紧紧围绕中厚板、硅钢、优特长材、金属制品公司四大战略品种，不断调优品种结构，推动企业转型升级发展，提升产品市场竞争力。要深化企业改革，完善企业治理体系，做好“三压减三提升”工作，推进“三位一体”变革，实现以变革求生存，以变革谋发展。要推动科技创新，加快高水平科技自立自强，引领发展新质生产力，增强自主创新能力，加快转换发展赛道，抢占未来科技发展制高点，为宝武建设世界一流企业贡献力量！

武昆股份

党委书记、董事长 敖爱国

创新是宝武的基因，也是作为行业引领者的主动选择。“十四五”期间，宝武精准识变、科学应变、主动求变，敏锐把握钢铁行业发展拐点，把“做强”放在优先位置，创造性构建“三创四化五策略”高质量发展模式，系统指引了我们在钢铁行业进入“长周期减量调结构”发展阶段“怎么干”的核心问题，推动宝武在世界一流企业方阵中站稳脚跟、走在前列。

得其法则事半功倍。“十四五”期间，武昆股份发生深刻变化，行业长周期减量调结构更是雪上加霜。集团公司全面管理以来，以科学的思路和方法提供支撑，帮助解决问题、找寻出路，指导武昆改革取得重要突破，特别是今年通过“五大变革”聚焦效率提升，让企业得以“活下来”。但我们也清醒认识到，行业减量调结构态势持续，武昆股份与兄弟单位仍有差距，生存发展挑战严峻。

未来三年，是武昆股份穿越行业周期、活下去、好起来的关键时期，我们将深入学习贯彻党的二十届四中全会精神，围绕“三新”部署要求，坚持以“三创四化五策略”模式为牵引，聚焦“四大成本改善工程”，因地制宜、因时制宜，认真谋划三年行动计划，针对“效率效益”痛点，纵深推进“五大变革”，提速、抓落实、抢市场、保生存，在“得其法”中把全面深化改革一步步向前推进。

宝武碳业

党委书记、董事长 胡玉良

“三创四化五策略”系统回答了“三新”战略下宝武到底该“怎么干”，既高屋建瓴，又实操可用，是宝武“实践—认识—再实践—再认

识”的生动写照，为宝武实现高质量发展提供了根本遵循。今年以来，宝武碳业积极落实集团公司部署要求，聚焦“主责主业”，一手谋发展一手防风险；坚持加大研发投入，重点突破碳纤维等产品稳定性关键技术，以“创新”构筑竞争优势；坚持聚焦效率提升，以极致库存为目标，优化两金周转，提升各板块资产回报水平，以“创效”推动经营改善；坚持围绕服务用户，提升质量水平，强化客户粘性，以“创业”培育发展优势；坚定不移走“四化”发展方向，用好“五策略”经营策略。

展望“十五五”，宝武碳业将深入学习贯彻党的二十届四中全会精神，一以贯之地坚持和贯彻落实好“三创四化五策略”发展模式，聚焦“主责主业”，做强煤化工、做精炭材料，提升综合竞争力；强化“整合协同”，实现各基地间资源与经验的高效对接；健全“市场机制”，激发产销研团队活力；推行“算账经营”，确保每笔投入精准有效；严守“风险防控”底线，保障经营安全。宝武碳业将以只争朝夕的态度，强变革、强绩效，努力为宝武建设成为世界一流企业贡献力量！

宝武环科、宝武水务

党委书记、董事长 陈在根

宝武“三创四化五策略”高质量发展模式既包含“仰望星空”的发展战略，又蕴含“脚踏实地”的经营战术，体系完整、逻辑严密，不仅指引我们在“十四五”期间经受住了钢铁行业下行的压力测试，还将持续为我们企业在“十五五”时期应对行业挑战、推动转型升级提供根本遵循。

作为集团公司下属科技型环保产业公司，宝武环科、宝武水务要深入学习贯彻党的二十届四中全会精神，坚持将科技创新作为公司的核心引擎，按照升级迭代一批、转化应用一批、培育孵化一批、前瞻布局一批的“四个一批”思路，围绕“降碳减污”的价值驱动，培育绿色发展新动能，助力公司创新做强。此外，要持之以恒地把握好绿色化发展的市场需求，围绕自身的高端化、智能化、高效化来强化产品经营，锻造成本竞争力，在为客户提供高质量产品服务的同时成就自身的高质量发展。同时，要坚定不移地聚焦主责主业，打造以“钢铁工业环境治理”为核心的“1+X”业务组合，充分运用好各种经营策略，提升废弃资源产品化、高值化利用，强化环境综合治理的专业能力，打造以“新”制胜的一流“环保管家”，成为协同钢铁创造价值的“环保专家”。

后续，我们将深入贯彻“三创四化五策略”高质量发展模式，将其全面融入“十五五”规划编制与日常运营，确保集团公司的战略部署层层穿透、一贯彻到底，以务实的行动力，为宝武迈向世界一流企业贡献坚实力量！

宝武镁业

党委书记、董事长 孔祥宏

“十四五”期间，宝武镁业完成了从“借力宝武”到“融入宝武”的转变，实现了突破式发展。“十五五”期间，恰逢宝武镁业全面纳入集团公司管理体系，进入全新发展阶段，宝武镁业既肩负着贯彻落实轻金属战略的重任，也面临着高质量发展的诸多挑战。

此次大会，胡望明党委书记、董事长系统阐述了“三创四化五策略”高质量发展模式，既是对宝武“十四五”期间的经验总结，也擘画了宝武“十五五”期间的发展方向。侯安贵总经理指出，各单位要聚焦主责主业，进一步明确“1+X”产业布局，要一手防风险，一手谋发展。这些战略部署，都是宝武镁业未来发展的根本遵循。

“十五五”期间，宝武镁业将深入学习贯彻党的二十届四中全会精神，以“成为全球镁产业引领者”为愿景，坚持“三创四化五策略”发展模式，积极承接宝武战略，加快高质量发展。继续优化重点项目进度，加快完善全产业链布局，进一步锁定和提升行业引领地位；专注重大技术攻关，努力实现诸多技术突破和新产品投产，尤其是积极拓展高端应用场景，引领镁市场需求；推进全生产流程的装备智能化和生产智慧化转型升级，持续推动低碳技术工艺研发，加快镁产业链的绿色化发展；深化算账经营，强化成本管控，合理配置资源，持续改善经营绩效。作为宝武大家庭的新成员，宝武镁业将加快导入集团公司成熟的管理体系，借鉴钢铁主业几十年沉淀的先进管理经验。坚持一手防风险，一手谋发展，平衡好“尽力而为”和“量力而行”的关系，确保发展行稳致远。积极把握“十五五”发展契机，加快成为宝武轻金属材料业的主力军，为宝武建设世界一流企业贡献自己的力量。

宝武清能

党委书记、董事长 钱峰

第十八期决策人研修提出了“十五五”期间宝武的总目标和规划编制工作要求，明确了“三创四化五策略”高质量发展模式，为宝武清能下一步发展指明了方向，坚定了信心。作为集团公司内绿色能源供应链专业化公司，我们将深入学习贯彻党的二十届四中全会精神。坚定使命初心、保持战略定力，坚持“三创”战略路径，着眼现代化产业体系建设，积极担作为，以高质量发展为主题，紧密结合新时代新征程集团公司赋予我们的战略使命，科学谋划公司“十五五”规划，加快清洁能源资源的战略布局与产业化发展，为各基地提供高效的清洁能源一揽子解决方案；以“四化”“四有”为指引，在精准研判当前面临的发展新形势基础上，准确把握积极进取总基调，找准前进方向，在氢能规模化应用场景、工业气体根基夯实、投资运营体系能力稳步提升、海外业务加快布局、技术创新实现突破、人才队伍建设健全等方面着重发力，不断增强核心功能、提升核心竞争力；常态化长效化推进作风建设，把会议精神学习与广大干部职工履职尽责结合起来，坚持唯实唯干，锤炼过硬作风，奋力开创各项事业发展的新局面，为宝武建设世界一流企业贡献清有能力。

宝钢包装

高级副总裁 丁建成

本期决策人研修不仅是深入学习贯彻党的二十届四中全会精神，对企业发展方法论的系统梳理，更让我们对宝武坚持“三创”战略路径、“四化”发展方向、创新运用“五策

略”，以及宝钢包装如何实现“十五五”期间发展目标，助力宝武建设世界一流企业有了更加清晰、深刻的认知。

“三创”战略在宝钢包装的落地路径就是：“创新做强”需通过科技创新、机制革新与理念更新，丰富“人无我有”的产品品系，快速响应客户的产品创新需求与内部管理效率提升需求；“创效做优”要依托精益管理与敏捷经营，持续开展全方位算账经营，推进成本削减与效率提升，打造“人有我优”的竞争优势；“创业做大”则需进一步开拓海外业务，以全球化布局支撑竞争力提升，实现企业可持续发展。宝钢包装“十五五”期间的发展目标，更让我看到战略理念向实践转化的清晰方向：一是海外业务走出东南亚区域，在全球范围内布局资源与市场，提升全球资源配置能力；二是聚焦差异化新罐型开发设计、生产组织优化、生产成本控制，强化创新能力，筑牢核心产品优势；三是对标世界一流企业经营绩效，深化全方位算账经营，推动效益指标改善。

宝钢包装将主动对接“三创”“四化”要求，助力产品创新、效率提升与海外业务推进，以实际行动为实现“十五五”目标、助力宝武建设世界一流企业贡献应有力量。

西藏矿业

党委书记、董事长、总经理 张金涛

参加第十八期决策人研修，使我对“三创四化五策略”宝武高质量发展模式有了更深刻体悟。这一模式层次分明、结构耦合，既是“十四五”期间宝武穿越行业周期的实践经验总结，更是“十五五”时期必须坚持并不断丰富的行动指南。“三创四化五策略”为我们提供了清晰的路径、方向和策略。“三创”中，创新做强是核心，创效做优是目标，创业做大是路径；“四化”明确了转型升级的方向，特别是高效化要求我们不断提升运营效率；“五策略”则从经营层面提供了方法论指导，其中算账经营、整合协同直接关乎价值创造能力。

对于西藏矿业而言，落实这一模式的关键在于扎布耶二期项目的攻坚突破。作为公司“1+X”产业布局的重要一环，扎布耶二期项目不仅关乎公司自身发展，更承载着服务国家战略资源安全战略的使命。我们深刻认识到，必须牢固树立“一盘棋”思想，将项目推进成效作为贯彻集团公司战略的试金石。当前，我们正以扎布耶二期项目“三达”为目标，全面践行“三创四化五策略”。通过技术创新突破工艺瓶颈，实现资源高效开发；通过算账经营严控成本，确保项目经济效益；通过整合协同优化资源配置，提升整体运营效率。同时，大力推进思想转变，强化“同一个宝武”理念，彻底摒弃旁观者心态，以主人翁精神投身项目建设。

展望“十五五”，西藏矿业将深入学习贯彻党的二十届四中全会精神，坚定不移地贯彻落实集团公司战略部署，以扎布耶二期项目为支点，将“三创四化五策略”深度融入规划编制和日常运营，努力将西藏矿业打造成为服务国家战略的核心平台和高原矿业开发的标杆企业，为宝武建设世界一流企业贡献更大力量。

矿山脉搏“云端”跳动 ——解码宝武资源南山矿采运选智慧化5G工厂

信号能精准抵达每个作业环节，这在当时是一项全新的探索。”项目相关负责人表示。

面对挑战，南山矿与中国移动（马鞍山）分公司组成联合攻关团队，将覆盖难点作为技术创新的起点。团队深入矿区，反复勘测，针对矿坑边缘、运输干线等关键区域进行精准规划。最终，通过部署8个5G基站，并结合精密的角度与功率调整，编织了一张为南山矿量身定制的无线网络。

一个“圆桌式”的智慧指挥中枢

在稳定可靠的5G网络支撑下，矿山的生产指挥模式发生了根本性变革。“以前，矿上各个区域都需要安排生产调度工。生产出现问题后，调度工要与生产技术部门进行电话交流。”南山矿生产技术部负责人回忆道。

如今，这一场景已被智慧管控中心高效、直观的“圆桌式”面对面生产调度模式彻底取代。在5G网络的保障下，各生产线生产调度工均进驻中心，将传统各流程“传话式”生产调度模式改变为“圆桌式”

面对面生产调度模式。这一变革，极大缩短了信息传递流程，提高了生产指挥效率，并充分发挥了各生产单元、产线之间的协同作用。

这一由5G赋能的管理模式革新，驱动矿山生产的集中化指数从24.41%大幅提升至78.97%。

一群5G赋能的矿工

在南山矿，最引人注目的变化之一，是一群特殊的“新员工”。他们无需亲临嘈杂的生产一线，却通过5G网络，精准地执行着从设备操控到安全巡检的各项关键任务。

“过去在采场，身边是忙碌的设备和车辆，精神必须高度紧张。现在，我们坐

在明亮的集控中心里，看着高清视频回传的画面，通过5G网络就能远程操控牙轮钻等‘大家伙’。”一位从现场转至集控中心的操作员这样描述他的切身感受。

通过5G网络，能实时回传包括电压、电流、设备温度在内的海量运行数据。结合AI视频分析，系统不仅能自动识别人员非法入侵等安全隐患，还能对设备本身的异常状态进行预警，让无人化值守真正落地，构成了矿山安全一道可靠的“数字防线”。

南山 摄

封路通知

由上海宝冶冶金有限公司承担施工的宝钢股份宝山基地十号门区域综合改造工程项目（项目编号：250067），因施工需要，2025年11月17日06:00至12月20日17:00对经十二路沿线部分道路实行半封闭占路，2025年12月20日17:00至2026年1月30日17:00对经十二路沿线部分道路实行全封闭占路。特此通知。

上海宝冶冶金工程有限公司

由中冶宝钢技术服务有限公司承担施工的宝钢股份能环部水生态中心1580循环水2号冷却塔风机电机整体更换项目，因施工需要，需对二热十三路（二热十九路到二热十八路）实行封闭占路。封路时间为2025年12月1日至12月30日。特此通知。

宝钢股份能环部

马钢重机为“一带一路”沿线钢铁工业升级注入新功能

■通讯员 徐臻

本报讯 目前，在中钢国际与土耳其Tosyali集团合作总承包的阿尔及利亚1780mm酸洗冷轧联合机组项目中，由宝武智维、宝武重工马钢重机承揽的关键核心设备分包段已顺利完成前两批次产品生产，于8月、9月先后集港发运。

该项目是中阿产能合作的重要成果，承载着高质量共建“一带一路”的使命担当，是中国钢铁装备与技术“走出去”的鲜活实践，同时也是宝武各单位优势互补、深度协同的探索。马钢重机以其重型装备制造方面的深厚积累，承担了本项目部分核心设备制造与配套任务，覆盖辊类设备、酸洗段TCM、镀锌段CGL、连退镀锌CAGL等关键组件，从核心装备层面保障项目的技术先进性与运行稳定性，所有设备均严格按照出口标准推进生产与运输筹备。

自去年底项目承接以来，马钢重机迅速组建了“分工明确、协同高效”的项目组，形成从毛坯制作到加工装配、外协采购到统筹领用的全流程闭环，确保项目按节点稳步推进。

作为宝武智维、宝武重工拓展海外高端装备市场的重要实践，该项目不仅是对企业全链条生产能力与项目管理水平的全面检验，更以“宝武智造”为“一带一路”沿线钢铁工业升级注入新动能。下一步，马钢重机将持续强化项目履约，严把每一道生产关口、盯紧每一个交付节点，确保设备如期高质量交付用户，以过硬的产品与服务在国际舞台上擦亮宝武品牌，为更多国际合作项目贡献力量。

坚持高水平“走出去”
加快实现全球资源配置