

整合协同是宝武独有的商业模式和竞争优势

【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“协同”主题——



武昆股份

党委副书记、纪委书记、工会主席 宋军

宝武第十八期决策人研修对近年来的经营策略和重点措施进行了高度总结和凝练，并上升到理论高度，形成宝武独有的科学的完整的指导思想和工作体系，这与胡望明党委书记、董事长今年先后两次到武昆股份现场办公的要求契合，它既是集团公司上下开创“十五五”发展新局面的重要方法论，更是指导武昆股份等困难企业实现“活下去”的关键工具箱。成为我们武昆管理者的必修课和破局脱困的宝典，不仅增强了前进的信心，更指明了努力的方向。

一年来，武昆股份清楚自身的处境和困难，精准定位，坚持将“活下去，好起来”作为当前的首要任务，落实集团公司各项策略方针，以空前的勇气和决心，时不我待，深入推动“五大变革”，加快推进武昆经营改善和自我变革。一是落实“四有”经营原则，持续深化算账经营和对标降本，实施“2355”模式，推动铁前一体化协同，全面追求铁水低成本和系统成本最优化，公司多个月实现正现金流。二是聚焦高效化的落地要求，全面提升产线、经营、人事、决策的“四大效率”，以极致高效率为公司减亏控亏生存提供有力支撑，干部员工观念明显转变，运行效率显著提升。三是深入推动系统重构和流程再造，加快宝钢现代管理覆盖，先后完成分厂制改革、总部职能部门重构、子公司改革，实施购销体系变革，完善薪酬与绩效紧密动态挂钩机制调整，加快全员定岗定编和岗位薪酬体系改革，管理效率和员工积极性显著提升。同时，我们推动强化专业管控，优化授权管理，推动治理体系和治理效能更加规范高效。积极响应集团号召，分批次选派骨干力量支援西藏矿业、宝武清能扎布耶等重点项目，拓宽员工职业发展新通道。集团的理念、方法和模式在武昆得到进一步实践和验证，我们的各方面工作都在发生积极又深刻的变化。

下一步，武昆股份将认真贯彻落实二十届四中全会精神和集团第十八期决策人研修会议精神，紧扣武昆股份的现阶段实际和今后一个阶段的核心任务，扫除一切障碍、集中一切资源，持续打好生存攻坚战，坚定坚持“四有”经营原则，更加深入理解算账经营和整合协同的丰富内涵，加大协同这个“第三大核心动力”的工作落实和实践运用，

以落实“四大”工程为重点，在改善生产经营中实践创效做优，紧盯铁水成本的核心成本和安宁基地的系统成本，把高效化融入到各个工序每项工作，真正体现在效率和效益的双提升上，通过“价值创造提升”，进一步巩固和扩大改革成果，以极低成本、极致效率、极限协同，打好今年的“百日会战”，谋划好明年的重点，重塑武昆股份的能力和水平。

宝武清能

总裁、党委副书记 魏炜

在集团公司第十八期决策人研修会议上，胡望明党委书记、董事长对整合协同和算账经营之间的辩证统一关系进行了详细阐述，两者都聚焦于“价值创造”、高度关联，是宝武独有的商业模式和竞争优势，令人印象深刻，备受启发。宝武清能成立以来，始终坚持在整合协同与算账经营方面持续发力，不断夯实公司发展根基。目前，业务基本盘初具雏形。

下一步，公司将坚持“1+X”战略：在整合协同方面，一是要依托集团公司强大的产业基础和资源优势，加快推进规模化、精准化、高效化的清洁能源布局和应用场景开发；二是要持续对生产资料、市场机制、服务模式等优化配置，坚持“以产定销、以销促产、产销联动、动态调整”，进一步凸显规模与成本优势；三是要全面系统开展对标找差，有序推进各基地关键部件联储联备，运营提效、检修降本，不断提升生产经营可靠性；四是要加强与集团内新材料业的产业协同，加快开发镁基储氢核心技术。

在算账经营方面，一是要持续做好形势任务教育宣贯，营造浓厚的“人人会算账、事事讲成本”氛围；二是要持续完善价值创造和经营管控相结合的管理模式，重点强化产业布局、投资管理、精益运营、风险防控等方面的能力，合理授权、高效协同，实现“放得活”与“管得住”有机统一。做到“算账经营”与“整合协同”同频共振，为公司高质量发展注入强大动能。

宝钢包装

副总裁、制罐事业部总经理 方春华

胡望明党委书记、董事长深刻指出“整合协同是宝武独有的商业模式和竞争优势”，这一重要论述为宝钢包装“十五五”高质量发展指明了方向。在当前金属包装行业进入结构调整新阶段，深化整合协同已成为我们提升核心竞争力、实现可持续发展的关键路径。

深化集团内业务协同。与宝武各单位建立深度协同机制，通过集中采购与联合研发，为金属新材料试用提供包容、高效的测

试环境，在原材料和各类工业品的供应上实现成本优化，并在轻量化、再生铝应用等绿色技术方面形成创新合力，共同推动包装材料绿色低碳转型；优化基地间运营协同，打造高效敏捷组织体系。通过推行“产销购分离”与集中管控模式，打通各基地管理壁垒，实现标准统一、数据互通、资源灵活调配；强化内外联动协同。依托“一总部多基地”管理模式，充分发挥各基地各自优势，实现产能、订单等资源互补共赢。通过统一技术平台，实现工艺改进与创新技术的快速共享推广；通过统筹调配，有效盘活存量资产，提升资源利用效率；创新与客户生态协同，重构供应链价值模式。与核心客户合作打造JIT连廊模式，帮助客户大幅提升供应链效率、优化成本管控，实现从贸易关系向共生关系的转变，持续增强合作价值与客户黏性。

展望“十五五”，宝钢包装将坚定不移贯彻落实“整合协同”战略要求，以“三创四化五策略”为指引，持续深化内外部协同机制，将协同优势转化为市场竞争优势，为宝武加快建设世界一流企业贡献包装力量。

宝信软件

总裁、党委副书记 王剑虎

按照宝武集团专业化整合工作整体部署，宝信软件陆续整合成立武汉宝信、安徽宝信、山西宝信等一批信息技术专业化公司，形成了服务钢铁主业的“一总部多基地”全国产业布局。通过统一平台、统一体系、统一标准、统一解决方案等协同方式，支撑各钢铁基地数智化转型升级，推动用人工智能重新定义钢铁，同时公司的经营业绩、行业地位和产业化发展能力也得以显著提升。

“十五五”期间正值宝信软件转型发展关键期，面对复杂多变的市场环境，公司将进一步推动内部业务的整合协同，深化“一总部多基地”管控模式，在能力提升、市场开拓、成本消减、效率提升等方面着手，打造宝信软件“军种-战区”管理范式，实现高质量发展。公司将强化以专业条线为主的业务管理模式，完善总部工程部门和分子公司上下贯通的统筹协同机制，减少内部协同壁垒、优化资源配置，实现整体运营管理效率提升；持续推动组织变革和流程变革，建设以为客户创造价值为中心的高效组织；强化营销体系一体化建设，发挥区域市场统筹策划、业务开拓和协调能力。

政治云商

政治物流党支部书记、总经理 朱静

在宝武第十八期决策人研修中，胡望明党委书记、董事长深刻阐释了协同作为宝武独特商业模式与战略动力的核心地位，并明确将按照“三个有利于”原则推进专业化整合。作为宝武大家庭中的一员，欧冶物流深感责任重大。我们认识到，自身的价值必须体现在通过高效的智慧物流服务，切实助力宝武整体竞争力的提升与整体利益的最大化。

面对新形势新要求，欧冶物流将坚决贯彻落实会议精神，保持战略定力，聚焦核心功能。以智慧物流平台建设为抓手，深化全流程

数字化协同，实现从订单处理到结算对账的自动化运营，为宝武各基地提供稳定、可靠、低成本的物流服务，筑牢高质量发展安全屏障。

我们将充分发挥智慧物流平台的数据协同价值，通过全流程数据采集与分析，为各基地的销售策略制定和产线分工优化提供精准的辅助决策支持。平台实时呈现的物流动态、库存周转和供应商绩效数据，将成为基地经营决策的重要依据，推动供应链由“经验驱动”向“数据驱动”转变。

欧冶物流将积极响应“协同文化推进年”部署，全层级、全方位、全过程深化与各基地协同联动。深入贯彻落实新型经营责任制，优化人才结构，畅通部门协同，以智慧物流平台驱动供应链整体效能提升，为宝武加快建设世界一流企业贡献力量。

中钢国际

总经理、党委副书记 化光林

在宝武第十八期决策人研修会上，胡望明党委书记、董事长系统阐述了宝武“十四五”经验与“十五五”方向，其中特别强调整合协同是宝武独有的商业模式和竞争优势。我对此深有体会：中钢国际过去几年的发展经历，正是宝武协同战略在工程技术领域的具体实践。

按照宝武的统一部署，我们一方面推动工程技术服务资源的整合，实现了海外工程市场能力与低碳冶金技术优势的叠加，总体实力更强，运行效率更高，初步形成了具有工程公司特点的“一总部多基地”管控模式，为深化协同奠定了坚实基础。另一方面，积极推进建设中钢国际与宝武内“一基多元”各单位的协同。中钢国际积极融入宝武大生态圈协同体系，与宝钢股份等钢铁生产基地紧密合作，承担低碳冶金技术工程化重任；与宝武资源协同开拓西昌杜铁矿等海外项目；与中央研究院等研发机构携手推进技术创新成果的工程化。这些跨单元协作充分体现了宝武科研应用场景完整、技术需求丰富、顶层设计清晰的集成创新能力与协同文化的价值创造能力，这是“水大鱼大”的力量，是“大宝武”的独特优势。

面向“十五五”，我们将坚定不移以深化整合协同提高价值创造力，协同支撑钢铁主业提高竞争力。一是强化战略协同，聚焦绿色低碳、海外布局、数字智能等重点领域，打造更具竞争力的工程技术服务集群；二是推动机制协同，打破壁垒、畅通接口，建立高效的协同平台；三是培育协同文化，将“诚信、创新、绿色、协同”作为全员工作准则，融入日常的行为习惯。

胡望明党委书记、董事长提出将明年作为“协同文化推进年”，中钢国际将率先响应，在全层级、全方位、全过程推进协同，把整合优势转化为市场竞争优势、价值创造优势，为宝武建设“世界的宝武”贡献中钢国际力量。

宝地资产

宝地山西副总经理 王永建

宝武第十八期决策人研修以党的二十届四中全会精神为指引，明确“整合协同”是集

团核心竞争优势，“三个有利于”原则为基层践行协同战略划定根本遵循。在我看来，协同不仅是资源整合手段，更是推动“十五五”规划落地、实现高质量发展的战略支撑与文化根基，始终将协同理念贯穿业务全流程。

回溯专业化整合历程，宝地山西锚定“为业主降成本、向市场要利润”目标，构建“上下联动、内外协同”格局，在特钢产业链延链强链方面取得显著协同价值。但同时，通过复盘过往实践，我也清醒意识到，整合协同需向“深水区”推进，进一步强化主业助推作用。

2026年作为宝武“协同文化推进年”，我将带领团队紧扣“深耕主业协同、拓展多元协同、强化机制协同”主线，细化太钢集团协同项目计划，推动协同从“有形覆盖”向“有效覆盖”转变。一是聚焦服务主业，盘活闲置资产，围绕太钢闲置地块导入优质企业构建产业链闭环。二是突出价值创造，深挖降本潜能，响应“三压减三提升”要求，落实降费要求并追缴应收账款，与主业共渡行业下行难关。三是依托专业平台，对接宝地资产“一体化”管理体系，以“2526”工程为抓手，规范“四网融合”信息化系统使用，实现数据实时共享。四是强化内部协同，通过流程再造优化组织架构，减少管理层级、合并同类业务部门，制定内部协同激励办法，将协同纳入绩效考核并设立专项奖励。

站在“十五五”规划关键节点，我们将继续以研修精神为指引，让协同贯穿发展全过程，既当好主业“坚强后盾”，又做好多元产业“开拓者”，为宝武整体利益最大化、创建世界一流企业贡献力量。

华宝基金

首席信息官/信息技术部总经理 李孟恒

在宝武第十八期决策人研修会上，胡望明党委书记、董事长围绕“协同战略”作了系统阐述，使我深刻认识到“协同”作为宝武独特竞争力的核心所在。

近年来，华宝基金也正在以协同战略推动公司指数业务开展一系列机制变革，如：构建“专业分工+跨部门协同”的责任矩阵，明确各阶段主责部门与产出标准，并设立产品、发行、运作改进等专项小组，由公司领导专职统筹，打破部门壁垒；建立“标准化流程+数据反馈+考核激励”三位一体的制度体系，固化“每日-每周-每月”数据跟踪机制，并将流程效率、规模目标与风险控制等指标纳入部门KPI，实现管理闭环；开发涵盖产品管理、基金经理工作台、跟踪误差监控、ETF数据看板等系统模块，将管理动作系统化、标准化，实现对产品全流程的精准管控与高效协同等。通过一段时间的实践，华宝基金指数业务协同效能初步显现。截至10月31日，公司权益ETF总规模达1314.94亿元，创历史新高（数据来源：Wind）。

下阶段，我们还将继续以“问题导向、流程再造、责任闭环”为原则，围绕产品布局、发行、建仓、上市扶持、自由发展、特别期、运作改进与复盘等关键环节，系统构建精益管理闭环，做强公司指数业务长板。

创新破局，铸就智慧高效选厂 ——宝武资源马钢矿业张庄矿推进“百人选厂”建设

■通讯员 梁炜

面对绿色智慧转型需求，宝武资源马钢矿业张庄矿以创新为驱动，全力推进“百人选厂”建设。张庄矿选矿厂于2013年开工建设，2021年完成智能选厂升级。如今，“百人选厂”全面落地见效，成功实现了从传统生产模式向智慧化、高效化的转变。

直面挑战 锚定转型方向

随着绿色智慧矿山建设进入新阶段，张庄矿选矿厂在保持铁精粉产量节节攀升的同时，也面临着诸多困难：生产现场点多面广、岗位人员劳动强度大；传统分段管理导致工序协同不足，生产效率受限；24小时“三班倒”作息不仅影响员工作业状态，还增加了作业安全风险；员工业技能水平参差不齐，无技能等级人员占比高等。

面对挑战，张庄矿以问题为导向，确立了“智慧升级、管理革新”的目标，开启了“百人选厂”建设征程。数据显示，从2020年至2025年10月，选矿系统人均精粉产量从1.00万吨/人提升至1.73万吨/人，实现了高效率、高产出的发展目标。

多发力 构筑智慧工厂

智慧化升级，解锁生产新动能。张庄矿选矿厂在智慧化建设上持续发力，打造全流程智能管控体系。2019年，张庄矿选矿厂建成国内首家“磨选系统”智能化系统，只需录入精矿品位，即可实现无人干预

运行，铁精矿产量大幅跃升。2020年，选矿厂依托大数据、云计算实施全流程智能管控，实现“控制室一律集中”，改善作业环境，主体设备产能提升10%以上，铁精粉提产超15%。2023年，选矿厂建成智能视频巡检系统，由176个高清球机、210个高清枪机、83个热成像枪机建成硬件网，结合AI识别、热成像分析、3D仿真形成智能分析能力，实时监测设备异常，解决巡检难题，为“百人选厂”建设筑牢安全防线。

与此同时，精矿过滤系统与绿色建材生产线智能化也在同步推进。过滤机远程控制系统实现一键操作；建材产线结合远程计量、装车，取消铲装环节，提升发运效率；泵远程启停系统实现一键控制；智能抓斗借助定位、建模技术实现无人驾驶，作业精度提升40%以上……这些措施共同推动了运行效率的显著提升。

基础改造 究实生产根基

基础设施稳定运行是高效生产的前提，针对选矿系统漏斗缺陷与落料问题，选矿厂一方面运用分块式可拆卸高锰合金耐磨板替换原有结构，采用一体式设计并将直筒下料改为斜坡滑落；另一方面自



主设计筛下漏斗，在贴附高分子耐磨板的同时利用矿浆自冲洗，消除物料堆积。通过改造23处漏斗，彻底解决8个堵料点，堵料故障从月均15小时缩短至2.1小时，故障时间下降了86%，实现堵料“趋零”。

与此同时，选矿厂通过多项设备改造实现效率提升。如：通过板式给料机自动清扫装置彻底解决细颗粒物料板结清扫难题；磨选系统采用运输带气动清扫装置解决返程积料问题；通过一键式电磁除铁器改造，每月减少除铁停机时间15小时，大幅提升除铁效率；创新应用无动力抑尘装置，除尘效率提升了74.4%，有效避免了因粉尘堆积引发的设备故障与停机检修；通过对皮带配重处实施粉料造浆回收项目，构建起集“粉料收集—制浆—回用”为一体的闭环系统，在实现粉料100%闭环回收的同时，进一步降低了岗位劳动强度。

管理革新 激活组织效能

为保障“百人选厂”高效运转，选矿厂取消工段层级，整合原有班组为综合管理班、智维班、设备保障班、运维班，实行“大产线、全流程”管理，统一生产指挥、反馈与维护。

同时，落实“操检维合一”部署，运维班强化职工技能提升，全员持证率超90%。在巡检模式上，以“夜班无人化”为目标，自2023年10月起逐步实现大、小夜班巡检无人化，仅保留少量应急人员。白班运维人员从14人增至26人，集中力量检修维保，在力保生产稳定的同时，尽可能减少夜班故障处理。

硕果累累 引领行业发展

经过不懈努力，张庄矿“百人选厂”建设成效显著。在组织架构上，保持厂部、专业班两级管理模式，运行稳定；人员素质大幅提升，48名运维工考取特种作业证，打造出一支“检维一体”的复合型人才队伍。

生产能实现质的飞跃，在行业内率先实现选矿全流程智能化控制，铁精矿产量提高15%以上，系统运行稳定性显著增强，漏斗堵料极少发生，现场跑冒滴漏现象有效改善，岗位劳动强度大幅降低；管理模式创新走在前列，夜间巡检“无人化”的推行，既保障了生产安全，又提升了员工幸福指数。

从传统矿山到智慧工厂，张庄矿以科技赋能、以管理提效，不仅实现了自身的高质量发展，更为行业绿色智慧矿山建设提供了可复制、可推广的“张庄经验”。“百人选厂”是变革创新道路上的第一步，未来，张庄矿还要继续在智能化、高效化上发力，努力朝着“黑灯选厂”“无人选厂”目标奋进。

（图片由马钢矿业提供）

党建共建与产业帮扶同频共振

宝武环科、宝武水务携手广南推进乡村振兴

■记者 杨波 通讯员 严珏

本报讯 在云南广南的青山绿水间，一场以“党建红”引领“生态绿”的乡村振兴实践正扎实推进。近日，宝武环科、宝武水务深入广南县开展系列帮扶活动，通过实地调研、党建共建和爱心助学等多维举措，为当地乡村振兴注入新动能。

在调研考察中，宝武环科、宝武水务一行先后走访旧莫乡猫街村委会、旧莫乡板茂村委会安乐小组、中国宝武援建智慧农业铁皮石斛产业示范园、数字农业建设项目

和中国宝武援建广南县数字乡村建设项目（一期）、高峰牛产业智慧供应链平台建设项目，了解关键项目进展情况。宝武环科、宝武水务相关负责人表示，企业正持续推进“授渔”计划，通过技术赋能和产业链构建，增强广南县的内生发展动力。

此次帮扶活动中，宝武环科机关党支部与广南县旧莫乡猫街村党总支签署结对共建协议，开创了“规定项目+自选项目”的共建新模式。双方将围绕组织生活共建、党员能力提升、帮扶项目责任区建设、爱心公益活动四个维度开展深度合作。这一创新举措实现了党建资源共享和优势互补，使基层党组织真正成为乡村振兴的坚强战斗堡垒。

此外，宝武环科、宝武水务还在广南县旧莫乡普老村中心学校猫街小学举行了爱心助学仪式。众人共同种下象征“守护蓝天、碧水、净土”的种子，鼓励学子们树立服务家乡、奉献社会的远大志向，期望未来他们能用青春力量为广南县的绿色可持续高质量发展添砖加瓦。

多年