



扫码关注官方微信和宝武资讯小程序

共建钢铁生态圈 共创绿色新未来 成为钢铁及轻金属材料业的世界一流企业

每周二、五出报

## 协同,注入强大的体系力量

——宝钢股份协同支撑马钢有限纪实之一



■记者 刘抒

长江岸边的马鞍山,一场冲破严冬孕育春天的变革正在马钢有限悄然发生。

宝钢股份协同支撑马钢有限启动会召开后,“百日计划”“年度计划”随即展开,双方全面开启了协同发展的崭新篇章。

短短百日,已连续亏损32个月的马钢快速焕发生机。到“百日计划”收官之时,协同支撑创效超额完成预定目标,实现单月连续盈利,一扫企业发展的颓势。

随着同期开展的“年度计划”深入推进,183项协同支撑项目大多开花结果。截至目前,累计创造协同效益已完成“年度计划”目标,为马钢有限实现全年扭亏为盈打下了最坚实的基础。

基于宝武整合以及协同支撑山钢日照的经验,此次宝钢股份对马钢有限的协同支撑显得更加章法有度、立竿见影,在集团范围内树立起“整合协同、价值创造”的榜样案例。

## “一把手”的重视是协同的灵魂

2022年,被誉为“江南一枝花”倍受共和国几代领导人关怀的马钢,在此轮市场下行中暴露出了明显短板:板带产品与同在长三

角的宝钢股份宝山基地等存在同质化竞争,新建的特钢产线面对市场寒冬利用率较低,高炉稳定性有待改善……连续亏损打击着马钢人的自信和底气。“再亏,家要没了”,以企业为家的马钢人亟需强有力的支撑走出阴霾,协同支撑势在必行。

从一开始,此次协同支撑就是宝武管理层亲自策划实施的。从马钢有限成立到每一步落实推进,其间,宝武管理层多次强调,马钢有限的协同支撑是贯彻落实习近平总书记考察调研马钢重要指示批示精神、融入长三角发展的具体行动,是完善宝武沿江沿海“弯弓搭箭”战略布局的重要谋划,更关系着整个马钢的未来发展。

不到一年间,宝武党委书记、董事长胡望明两次调研刚成立的马钢有限,深入车间厂房实地了解实施情况、把脉问诊。“百日计划”启动不久,胡望明来到马钢有限,组织双方排除万难推进协同支撑,改善经营业绩、推动高质量发展。不久前,他再次来到马钢有限检验前期成果、部署下阶段工作,在充分肯定的同时更勉励马钢有限人“补短板、强弱项”,继续努力,进一步释放协同效应。

“一把手的重视是协同的灵魂”,一些深度参与此次协同支撑工作的双方管理者感触最深,“宝钢股份支撑武钢有限、山钢日照的经验完全可以移植到马钢有限,但前提是领导自上而下的强力推动。”

宝钢股份第一时间动起来,班子成员亲力亲为冲在第一线挂帅推动。宝钢股份成立由党委书记、董事长邹继新担任组长,总

经理、党委副书记刘宝军担任副组长,公司其他领导、总部各部门及相关单位负责人组成的协同支撑推进领导小组,建立起协同支撑推进工作体系。马钢有限同步启动相应工作,成立由公司领导牵头的“7+1”专项工作组,通过“公司领导牵头+部门负责制”,将协同任务细化至岗位。双方运改部作为牵头单位,设立协同支撑推进办公室和专项工作组、职能支撑工作组等。

伴随着“百日计划”的展开,马钢有限班子成员和许多土生土长的公司领导干部明显感受到来自集团公司、宝钢股份最强有力的支撑和高位推进。“真重视,史无前例的重视”,令马钢有限总经理、党委副书记伏明感动的是,邹继新等宝钢领导每个月雷打不动到马钢有限开现场推进会,一次一个主题带头推、带头干,这样的会议已经开了有10场之多。

“每个月一次,既是推动又是检查”,管理层的重视和给力,令马钢人动容,也减少了阻力、强化了信心,促进各项协同工作快速推进。据不完全统计:协同支撑启动以来,仅专项工作组层面共组织推进会350余次,宝钢股份赴马钢有限现场协同支撑近7000人/日,力度超过以往任何一次。采购和营销支撑的人员来了、信息化团队来了、中央研究院技术支撑来了、工序部来了……许多在宝钢股份总部难得碰到的同事在马钢有限见面了。

“最初的心理预期,能走出来没个三五年不行,但协同支撑开展后各项工作快速步



人正轨,我们有信心今年扭亏为盈”,马钢有限党委书记、董事长祁卫东等班子成员表示,有这样的大力支撑没有理由做不好。

## 明确主体责任,汇聚起蓬勃的“变”量

“与前期进行的武钢有限、山钢日照协同支撑相比,集团公司要求马钢有限在更短时间快速见效,从根本上改善经营状况”,宝钢股份运营改善部副总经理韩卫国指着一份时间表说,自宝武整合起,宝钢股份通过8年的实践和前期开展的大调研活动,探索形成了一套大型钢铁企业“一公司多基地”协同支撑的方法论。一马当先的是,统一思想、明确主体责任。

“思想是行动的先导”,宝钢股份运营改善部资深高级经理胡静提到以往协同支撑的经验,坦言被支撑单位发自内心的认同和接受,自觉承担起主体责任是关键中的关键。协同支撑伊始,马钢有限内部就明确了第一条基本原则——“主动担当、深度融入”,通过体系化推进、动态化管控、常态化交流与专项化攻坚,全面担当起协同支撑工作的

主体责任。

马钢有限领导一边带队“走出去”对标,虚心学习其他基地的好做法好经验;一边走到基层厂部与干部员工座谈交流,将协同支撑的重要意义、上级的高度重视,以及支撑、自身存在的问题和优势讲明白讲透彻,告诉大家这是一次解决生存问题并实现发展问题逆境下的体系再造和精准赋能,建立自信、鼓舞干劲,让每个员工主动参与进来,担负起主体责任,汇聚起蓬勃的基层力量。

“项目化推进是协同支撑的重要抓手”,宝钢股份运营改善部资深业务经理徐臻介绍说,此次动态形成183个协同支撑项目,涵盖采购、营销、生产运行、研发、信息化等8个专项组,跨越“百日计划”和“年度计划”。今年初,马钢有限刚刚成立,各个厂部、部门就先动起来,主动寻找自身存在的短板,主动提出协同支撑项目要求。

“是发自内心想改善想去做”,马钢有限运改部主任管理师姚梦尧告诉记者,马钢有限各个层级的干部员工主动走出去对标交流近2000人/日,触动很大。(下转第4版)

## 中央生态环境保护督察群众信访举报转办和边督边改公开情况一览表

第十五批 2025年12月11日

序号	受理编号	交办问题基本情况	行政区域	问题类型	调查核实情况	是否属实	办结目标	处理和整改情况	是否办结	责任人被处理情况
1	X3ZGBW20251210001	太钢集团不重视环保,对环保部门提出的设备更新改造费用,一压再压,对环保部门提出增加岗位的要求,置若罔闻。企业通过修改系统数据、雨水排放废水、夜间排放废气、废水废气中加入化学试剂掩盖气味等方式造假。	山西省太原市尖草坪区	涉及公共利益的生态环境问题	1. 太钢集团总部钢铁基地太钢不锈(以下简称太钢)位于山西省太原市尖草坪区。 2. 2021年以来,太钢环保类固定资产投资、维修工程项目共投资了近20亿元,主要用于废气系统升级、废水设施改造等。 3. 太钢环保类管理及业务岗位已按照定岗定编要求,满编配置。 4. 太钢在线监测设施与政府直管部门联网,相关数据通过专用网络直传至生态环境部门监控平台;太钢没有修改在线监测设备的相关参数及实时监测数据的权限,不存在修改系统数据情况。 5. 太钢废气治理系统和水处理系统投加相关试(药)剂,均符合污染防治工艺技术要求,不存在违规添加化学试(药)剂掩盖气味的情况。 6. 太钢南厂区雨污分流工程已完成。北厂区正在建设完善中;部分区域循环水系统处理合格的排水经退水渠泵送至五期污水处理站集中处理,虽渠中设有闸板拦截,但遇极大暴雨时可能存在处理达标的工业水溢流至雨水系统的现象;不存在排水造假情况。	部分属实	环保风险受控	1. 继续按计划有序推 进环保实施项目的落地。 2. 逐级压实主体责任,进一步强化在线监测 系统的合规管理。 3. 倒排雨污分流项 目施工工期,细化各环节 节点管控,提速项目建设 进程。 4. 定期开展环保专 项培训,着力提升环保管 理专业化水平,深入践行 绿色发展理念。	已办结	无
2	X3ZGBW202512110001	大概在2018年或者2019年末,宝钢股份宝山基地的煤炭消耗数据与实际消耗数据存在较大差距,影响碳排放数据和碳配额。	上海市市辖区宝山区	涉及公共利益的生态环境问题	1. 调取宝钢股份宝山基地(以下简称宝山基地)制造管理系统内2018年、2019年煤炭消耗量与相应年度上报上海市数据一致。 2. 调阅《上海市统计局现场检查笔录》,2019年3月上海市统计局对宝山基地填报的2018年605-01表数据进行了核查,显示原煤、洗精煤和焦炭核查数据与上报数据完全一致。 3. 根据上海市发改委发布的2018年、2019年碳排放配额分配方案,工业企业年度碳排放基础配额根据企业历史碳排放强度基数和年度产品产量确定,数据需经第三方机构核查。上海市节能减排中心有限公司2019年9月、2020年8月对宝山基地2018、2019年度碳排放数据进行了核查,核查过程中对用于碳排放总量计算的煤炭耗量与宝山基地信息系统中的耗量数据进行了交叉验证,抽样覆盖率为100%,抽样结果与宝山基地信息系统数据一致。 4. 上海市发改委同市经信委等部门对全市重点用能单位进行了2018年度、2019年度节能目标责任评价考核。结果显示,宝山基地均完成了能耗总量和强度“双控”评价考核目标,未发现能源消耗数据异常情况。	不属实	无	无	已办结	无

第十六批 2025年12月12日

序号	受理编号	交办问题基本情况	行政区域	问题类型	调查核实情况	是否属实	办结目标	处理和整改情况	是否办结	责任人被处理情况
1	D3ZGBW202512110001	宝武智维下属金艺检测环境监测站(富锦路889号十二号楼)通过协作单位宝中环境检测公司,长期存在对TP(总磷)、pH值等几个因子的检测数据进行造假的问题,检测涉及多家单位(如武钢有限、韶关钢铁、上海城投污水厂、沪东船厂、振华重工等)。	上海市市辖区宝山区	涉及公共利益的生态环境问题	1. 宝中环境检测公司具有中环协颁发的在线监测系统服务认证证书,从事运维业务的人员持有中环协颁发的运维资格证。受金艺检测环境监测站委托,从事信访人反映涉及单位的在线监测设备运维工作,涉及手工检测的工作由金艺检测完成。其中,韶关钢铁业务从2025年9月开始;振华重工2024年、2025年与金艺检测无业务关系。 2. 金艺检测具有检验检测机构资质认定证书、国家实验室能力认可证书,出具的检测报告及数据具有法定效力。 3. 经对信访人反映涉及单位的在线监测设备和手工检测核查。宝中环境依据国家《固定污染源烟气(SO <sub>2</sub> 、NO <sub>x</sub> 、颗粒物)连续排放监测技术规范》、《水污染源在线监测系统(COD <sub>Cr</sub> 、NH <sub>3</sub> -N等)运行技术规范》,合规开展在线监测设备运维,数据有效,未发现数据造假行为。运维业务中,在线监测不涉及TP(总磷)检测,pH值比对由金艺检测完成。金艺检测手工检测全过程严格遵循《环境监测质量管理技术导则》及内部管理文件《环境监测质量控制规程》。经调查核实,TP(总磷)和pH值的检测,从取样、样品交接、实验室分析、数据管理等各环节流程合规,记录完整,数据有效,未发现数据造假行为。 4. 宝中环境在线监测设备运维过程,依据内部管理文件《自动监测系统运维服务管理制度》,日常严格受到金艺检测监管,依据委托协议,定期开展外协合同业绩专项评价,运维过程规范。同时接受当地政府监管部门“双随机”检查,未发现违规行为。	不属实	无	无	已办结	无

主编:张萍 责任编辑:顾金枝 设计:徐晨杰

本报邮箱:bgbs@baosteel.com 新闻热线:021-20658244 本报地址:上海市宝山区长江路868号1号楼 邮编:200441