

## 十六、运营改善

### 深度投入湛江建设，支撑湛江体系能力建设

策划了“确保湛江 15.9 高炉点火工作推进”、“推进直属厂部、梅钢、湛江三地互供协同”、“湛江模拟销售深度策划及实施”等重点工作项目，明确相关目标及推进责任体系；通过上海总部、梅钢和湛江三地协同作战的管理机制，共同研究建立了 21 个监控指标，并动态评估和揭示风险，支撑湛江钢铁 2015 年任务目标的实现。

经过近三年的建设、开发，配套湛江钢铁 2015 年投产工程各信息系统与主体工程同步顺利投运。开展湛江钢铁公司外部认证的前期策划准备工作，推进完成了采购、销售、新产品开发、技术管理、知识产权等公司直接管理职能的 23 个基础制度建设（C 类制度），为未来湛江外部认证创造了条件。

### 优化组织管理，提高管理运作效率

探索全面深化改革新举措，激发企业创新活力。提出从在成本削减、机构精简、人力资源效率提升等方面着手，积极稳妥地推进相关改革举措。

推进总部机关机构精简。1) 将战略管理部和科技发展部精简整合为规划与科技部，提升管理效率，更大程度地发挥技术创新在下一轮规划中的作用。2) 结合公司总部逐步减少建设项目、平稳投资规模现状，整合投资管理部、工程管理部，进一步加强投资管理管理与工程管理职能的整体策划与协调推进，优势互补，提升管理效能。3) 撤销员工服务中心机构建制，进一步整合资源、简化行政效率；将人力资源日常管理业务统一集中到集团人力资源服务中心。

深入推进钢管条钢事业部下属烟宝、鲁宝、工贸三个子公司的管理改革工作，以“精干、高效”为原则，实施一体化运营，重点推进扁平化管理，精简二级部门、优化岗位设置。撤销宝钢国际下设的资产管理部和物流管理部，以满足业务集约化发展的需要。

顺应公司战略发展的要求，在宝新公司新增印尼代表处；在宝和公司新设台湾事务所；优化宝美营销网络布局，在加拿大新设卡尔加里代表处；为进一步加强海外服务体系建设、提升海外技术服务能力，在宝欧公司试点成立欧洲技术服务中心。

### 全力确保湛江钢铁信息系统投运，稳步推进智慧制造

全面开展智慧制造 2016 - 2021 专项规划，确定面向钢铁产品全生命周期，以提质增效、高效协同为中心，以物联网、互联网、云计算、大数据等新技术与宝钢股份全供应链的深度融合应用为基本路径，逐步实现宝钢制造装备、全供应链管控、分析决策过程的智能化，构建集智能装备、智能工厂、智慧运营于一体的智慧制造体系，提升宝钢成本、品质、服务竞争力，形成优势差距，成为国内钢铁企业智慧制造的领先者。

2015 年稳步启动智慧制造实践，开展探索试验。1) 在智能装备（无人化）层面累计完成 9 部行车自动化、17 套工业机器人应用。2) 在智能工厂层面，建立了覆盖炼钢、热轧、冷轧到加工中心的 3 条 GA 外板产线工序一贯质量信息传递与利用体系，按照“构建面向市场的成本管控体系，提高成本精细化管控能力”的要求建成覆盖总部厚板、热轧、冷轧、硅钢全流程物流跟踪和成本盈利分析系统。3) 在智能互联层面，选择上海通用、上汽通用五菱 2 家汽车用户部分车型零部件探索按预测生产及全程周期管理，巩固并不断提升宝钢在供应链安全性和保障性方面的竞争优势。

选择钢铁制造核心环节“热轧 1580 车间”开展智能工厂试点，经过工信部专家组评定，1580 热轧智能车间建设获得工信部 2015 年智能制造示范试点资格，是钢铁制造行业唯一入选的示范点。