

# 担当实干 争创一流 走在前列

## ——公司“改革创新、奋发有为”大讨论先进典型报告会报告摘要

### 改革创新，打造世界一流品牌

精密带钢公司

精密带钢公司是太钢不锈2008年8月28日成立组建的控股子公司。该公司配置了世界顶级装备，可生产厚度在0.02-0.5mm之间，宽度3-650mm的不锈钢、铁洛铝等全系精密箔材、带材产品。尤其是不锈钢箔材具备优异的强度、精度、表面光洁度等特性，在航空航天、军工、核电、高端电子、家电、精密机加工等高端制造行业中发挥着重要作用。近期，国内外著名企业相继发布的柔性折叠屏手机产品，都用到了太钢精带的“手撕钢”。

“手撕钢”蜚声中外，是因为包括《人民日报》、《光明日报》、《经济日报》、《中国日报》、山西卫视、中央电视台等众多主流媒体的集中报道。尤其是9月21日，央视《新闻联播》用3分48秒的时长，以“创新发展，笃定前行，走出新的太钢之路”为题，通过全方位展示“手撕钢”的研发历程，突出表现了太钢坚持把创新作为引领发展的第一动力，不断在品种、品质、品牌上寻求突破，全力推动企业高质量发展的做法，极大地提升了公司品牌形象和影响力，使“手撕钢”成为太钢乃至山西的亮丽名片。

罗马不是一天建成的。手撕钢从研发到量产，面临着众多的困难和挑战。精密带钢公司以管理创新为支撑，实施了设备、工艺、营销、人才、文化等方面的全方位创新与突破。

他们引入“双精度”管理。设备方面，一方面全面恢复设备功能精度，建立精度控制点94个，另一方面，突破设备功能瓶颈，新增设备功能38项，为“手撕钢”开发奠定硬件基础。同时，强力推行“操检合一”，将设备点检、维修人员和作业区管理、操作人员进行绩效挂钩，为保证设备稳定提供制度保障。工艺方面，三年时间，他们逐步健全工艺精度控制点137个。树立“质量不是省出来的”理念，在一度经营困难的情况下，坚决投入人力、财力，消除影响工艺精度的因素，为产品质量稳定受控创造条件。

他们创新营销模式，变“跟着别人玩”为“带着别人玩”。与终端用户建立直接联系，变推销为为客户提供整体解决方案。与高端用户联合开展超前研发，探索“供给侧营销”模式，“手撕钢”就在填补国内空白的基础上，

引领了箔材行业的消费升级换代。

他们加强工匠培养。从一线操作人员中选拔功底扎实、责任心强的职工作为重点培养对象，不断提升职工的信心和技能，目前已培养出以能熟练轧制“手撕钢”的大工匠吴琼为代表的批批高技能一线操作手。

他们不断推动体制机制创新，始终秉持宽容失败理念，精准即时激励。精带公司领导班子坚决支持各层级创新实践，创新成本剔除考核，并和大家一起分析失败原因，分享成功经验。只要有进步，就及时激励。生产“手撕钢”按照标准产量的75倍核算绩效，极大地调动了职工创新创效的积极性。

他们积极营造创新文化，厚植创新土壤。构建“简单、直接、用心、妥协、结果”沟通文化，通过“妥协”找到沟通双方的最小公倍数和最大公约数，形成合力。创造“白板分析法”，把大家的意见、建议写下来，让问题简单化，措施数据化。开设“创新大讲堂”，每周进行心得分享，不断增强全员创新意识。树立“创新就是决心”理念，坚决执行现场手机管理，形成了一心一意搞创新的浓厚氛围。

通过对设备、工艺、营销、管理各方面不断创新和提升，“手撕钢”的开发在攻克轧制、退火、高等级表面控制、性能控制四大核心技术的基础上取得突破，得到科学界认可。同时也带动精带公司创新人才不断涌现，创新成果不断落地。赵永顺领衔的锅片研发团队，杨星领衔的超硬料研发团队，员朝波领衔的铁铬铝研发团队，韩晓东领衔的磨辊研发团队等等都取得了突破性进展，给企业发展注入了强劲动力。目前，该公司特殊品种占比达到71%的历史最好水平，并被评为高新企业。

精带公司将以大讨论为契，坚定改革创新理念，继续推动自我革命，刀刃向内，逐一破题，实现精带公司的“六个突破”。即：重点品种，瓶颈环节寻求突破；全员岗薪匹配，高端品种项目化寻求突破；资本合作寻求突破；研发新产品寻求突破；对标一流，提升工作质量寻求突破；指标量化，工作标准化寻求突破，努力把精带建成世界一流精密带钢生产基地。

### 矢志不渝，建设世界一流气体工厂

太钢(集团)比欧西气体有限公司

太钢(集团)比欧西气体有限公司是太钢集团与英国比欧西集团于1996年6月1日成立的中外合资企业。太钢比欧西的成立，是太钢贯彻国家、山西关于改革开放、吸引外资，实施大公司、大集团战略的具体体现，是山西省当时最大的外商投资企业。经过20多年的发展，太钢比欧西气体公司资产总额由5.09亿元增长到24.6亿元，营业收入由2亿元提高到12.42亿元。

回顾太钢比欧西的成长历程，要归功于改革开放为企业发展带来的机遇，归功于太钢持续的改革开放精神，归功于林德集团管理技术的系统应用与支持，归功于合资运营实践锻造出的勇于担当、素质过硬的干部职工队伍。

合资实现了企业管理体制、运行机制与国际的接轨，使气体公司建立起市

场和法制化的体制机制，保证和促进了企业更科学地决策，更规范地运营。这种转变是痛苦的，在此过程中，有些思想转变不够、认识不足、能力不足的干部，自然就随着公司改革的发展落下步子甚至被淘汰，思想观念的转变促进了干部能上能下，公司实现了合资公司薪酬管理制度并根据业绩进行实打实的考核。2007年公司根据变化，本着高效管用的原则，削减管理层级，实行部门管理体制，一批政治过硬、年轻、知识能力储备好的干部被选拔到管理层，公司设立的四个党支部书记均由部门经理担任，促进了党建与业务的同步发展，同时严格推行绩效评价考核机制，充分激发了各部门员工活力和动力，直接促进了公司各项工作的快速提升。

这其中，合资公司结合林德文化与太钢文化形成了太钢比欧西独有的企业文化，明确了“创林德中国一流，可与全球任何一家林德运营企业相比”的企业使命，实践中以运营“安全、可靠、高效”，为太钢提供最可靠的气体保供为己任，不断取得进步。合资公司竞争力的提升离不开关键设备的引进和升级。目前，合资公司运营的设备全部为合资公司成立后建设的世界一流先进设备，实现了高效安全运营，为太钢千万吨钢生产提供了气体供应保证。

合资为引入和借鉴国际先进管理方法打开了通道，全方位提升了公司管理水平。安全上，公司采用杜邦安全理念，严格实施了林德集团倡导的黄金法则，应用安全图22个要素一个一个评价回顾提升，使公司从林德认为“不安全”的现场提升到目前“满意”的现场，公司曾创造了300万小时无损伤工时的林德全球一流业绩，在建设两台4万立方米制氧机的过程中实现了70万小时无损伤工时的业绩，槽车实现了300万公里无事故的业绩。经营绩效上，以价值经营为核心，不断加强经济效益、收入、成本理念的教育引导和落实。除了股东双

方谈就的投资大项目外，在其他成本开支方面严格控制，一切投资、检修、改造都要有效益的理念，通过持续地对标一流，公司运营实现了高可靠、高效率。自2008年至今，经林德中国认可，实实在在降成本超过7500万元，去年达到1200万元。在创新上，公司倡导接受新技术新理念新知识并应用于工作实际，尤其在客户管理方面，主动了解内部和外部客户需求与变化，主动把林德相关应用技术介绍给客户，实现与客户分享价值，共同成长。

队伍是企业之本。合资公司重视团队建设，通过多渠道加强员工培训，持续优化人岗匹配，积极倡导奉献精神，锤炼了一支能打硬仗和胜仗的职工队伍。在公司不断发展壮大的基础上，实现了公司组织结构的精干、高效、健康、可持续，公司人员数量从合资初期的883缩减到目前的185人。

改革开放只有进行时，没有完成时。太钢比欧西气体公司将通过大讨论，不断自我革命，继续自我加压，为建设世界一流气体工厂而努力奋斗，为太钢加快实现高质量发展继续添砖加瓦，作出新贡献。

### 以表率诠释担当，以实干践行奉献

不锈钢线材厂党委书记、厂长 朱拥民

朱拥民，2012年3月底，担任不锈钢线材厂党委书记、厂长。七年间，他勇于担当，不懈奋斗，带领干部职工攻坚克难，让一个老厂重新焕发生机，充满活力。

不等不靠，迎难而上，奋斗作为。上任之初，他面临的情况并不乐观，产品需求的升级，高线生产线的先天不足暴露得愈加明显；钢铁行业持续低迷，市场竞争激烈；自身品种结构单一，质量不行；合同不饱满，生产组织难，工作效率低；由于连续多年亏损，职工收入低，士气低落。不锈钢线材厂生存压力巨大。

当时，全厂干部职工普遍认为，装备落后，不具备竞争条件，只有彻底改造才能走出困境。朱拥民作为不锈钢线材厂的掌舵人，带头破除等、靠、要思想，提出立足现状，艰苦奋斗，迎难而上，主动破解生存难题。

朱拥民带领班子成员从提升产品质量入手，通过设备、工艺两方面质量攻关，建立质量改进激励机制等，坚定了干部职工提升产品质量的信心，实现了产品质量的稳步提升。七年来，共实施设备改进项目120多项，盘条修磨率由原来的30%左右，提升到一般产品不修磨，特殊产品修磨率5%。

同时，大力开发盈利新品种。组织力量，大胆创新工艺，成功开发纯铁棒材；自主开发盘条固溶装置，形成不锈钢焊丝系列品牌产品；组织开发小规格棒材，补齐了直径20到50mm之间的规格空缺，这些为不锈钢线材厂参与市场竞争创造了条件。

创新勇担当，唱响“中国造”。朱拥民在不锈钢线材厂倡导对制约生产经营的因素进行改善就是创新；以前没干过的事，现在干了，就是创新；人人都能创新，事事都可创新；把不可能变为可能就是创新的朴素创新理念，营造出积极的创新文化。2012年，该厂接到为港珠澳大桥供应双相不锈钢螺纹钢的订单。但设计专家指出：不锈钢线材厂的设备根本轧不出港珠澳大桥所需要的规格。可线材人坚信，办法总比困难多。朱拥民带领各专业技术人员，围绕现有装备动脑筋，出主意，创新工艺流程，以国内首创

的全新工艺，将不可能变成了可能——按照合同期限，按时保质保量地交货，让港珠澳大桥用上了“太钢造”。

面对笔尖钢新品研发生产任务，朱拥民带领干部职工继续把不可能变成可能。他们提高在线固溶能力，力保产品性能；开发全新工艺路线，确保零缺陷；大胆创新，借船出海，借外力进行冷加工（延伸加工），确保了笔尖钢最终无缺陷交货，为公司完成笔尖钢保供，作出了积极贡献。

目前，不锈钢线材厂不锈钢焊丝，DT4（电磁纯铁），品牌和市场占有率均是国内第一。

率先垂范，知行合一，锻造过硬职工队伍。作为厂党委书记、厂长，朱拥民在生活上，带头严格要求自己，认真落实中央八项规定精神和公司廉洁自律有关规定，倡导良好的家教、家风。工作中，注重发挥厂领导班子的带头作用，积极倡导困难面前身先士卒，亲力亲为，积极营造浓厚的干事创业氛围。

针对产品的折叠、划伤等顽固质量问题，朱拥民带头深入现场，长时间蹲在轧机旁细心观察，掌握第一手资料，细致分析影响产品质量的各种可能因素，反复研究设计解决措施。针对酸洗车间酸雾大的问题，朱拥民带头进入车间实地勘察，和设备能源科的专业人员一起规划酸洗工艺和设备改造方案，并亲自设计、组织实施。

2015年、2018年，朱拥民的父亲、母亲先后去世。他没有在单位声张，只是向领导请假，对其他同志说出去出差，事后按规定向公司纪委书面报告了情况。父亲病重时，他白天在单位上班，晚上去医院陪护。朱拥民说，在单位，你是领导干部，在父母跟前，我就是个儿子，孝必须自己去尽。

在朱拥民的带领下，从2013年开始，不锈钢线材厂摘掉了亏损的帽子，实现了连续盈利，2017年全年盈利更是突破了亿元大关，职工收入逐年增加，职工敬业度显著提升，不锈钢线材人对今后的发展充满信心。