酒钢创新『五维驱动』管理模式实现逆势突围

核心阅读

“五维驱动”生产经营管理模式基于“大计划—大调度—大协同—大管控—大融合”，以“优化战略管理的科学研判决策机制”为总计划，组建专业团队分析市场趋势与宏观经济形势，科学制定经营策略。

该模式吸收了销售型、生产型、设计型、销售+设计型、生产+销售型、设计+生产型、设计+生产+销售型和信息服务型等八种工业产业链典型运营模式理论，是面向钢铁全生命周期、面对行业低迷现状整体优化的经营模式，不仅为企业创造了直接经济效益，还助力企业在供应链优化、运输效能提升、库存周转加速等方面取得了突破性进展。

本报讯（记者 **张瑾**）在全球经济复苏乏力、钢铁行业遭遇“寒冬”的背景下，酒钢积极探索创新，实施基于“大计划—大调度—大协同—大管控—大融合”的“五维驱动”生产经营管理模式，不仅为企业创造了直接经济效益，还助力企业在供应链优化、运输效能提升、库存周转加速等方面取得突破性进展。

酒钢长期面临“两端在外”的困境：供应端外购原燃料种类繁多、数量庞大，物流库存成本高昂；销售端集中在西南、华南等区域，物流半径大、服务周期长，运营成本远超行业平均水平。此外，集团管控下的自主经营模式已运行多年，经营运行管控中的部分问题凸显。如何更好激发子企业的积极性，推动集团公司整体经营绩效提升？

“必须探索实施新的经营模式，才能提升钢铁产业竞争力。”面对困境，酒钢深入研究钢铁行业发展规律，充分挖掘自身相对优势，探索实践“五维驱动”经营模式。该模式以“优化战略管理的科学研判决策机制”为总计划，组建专业团队分析市场趋势与宏观经济形势，科学制定经营策略，其中，运营端以“优化集团集中经营管控运行机制提升全产业链运营绩效”为总调度，重塑管理流程，打破部门壁垒，促进各环节高效协作；供应端以“钢铁生产中原燃料成本占总成本的90%以上”为导向，利用自有矿山、能源和运能等资源，探索降本路径；市场端围绕“提升产品性能、加强渠道开发、缩小销售半径、降低库存成本”的路径，积极开拓市场，提升产品竞争力。

“五维驱动”经营模式吸收了销售型、生产型、设计型、销售+设计型、生产+销售型、设计+生产型、设计+生产+销售型和信息服务型等八种工业产业链典型运营模式理论，是在借鉴安赛乐米塔尔、浦项制铁公司等知名钢铁企业整体持续经营实践的基础上，面向钢铁全生命周期、面对行业低迷现状整体优化的经营模式。

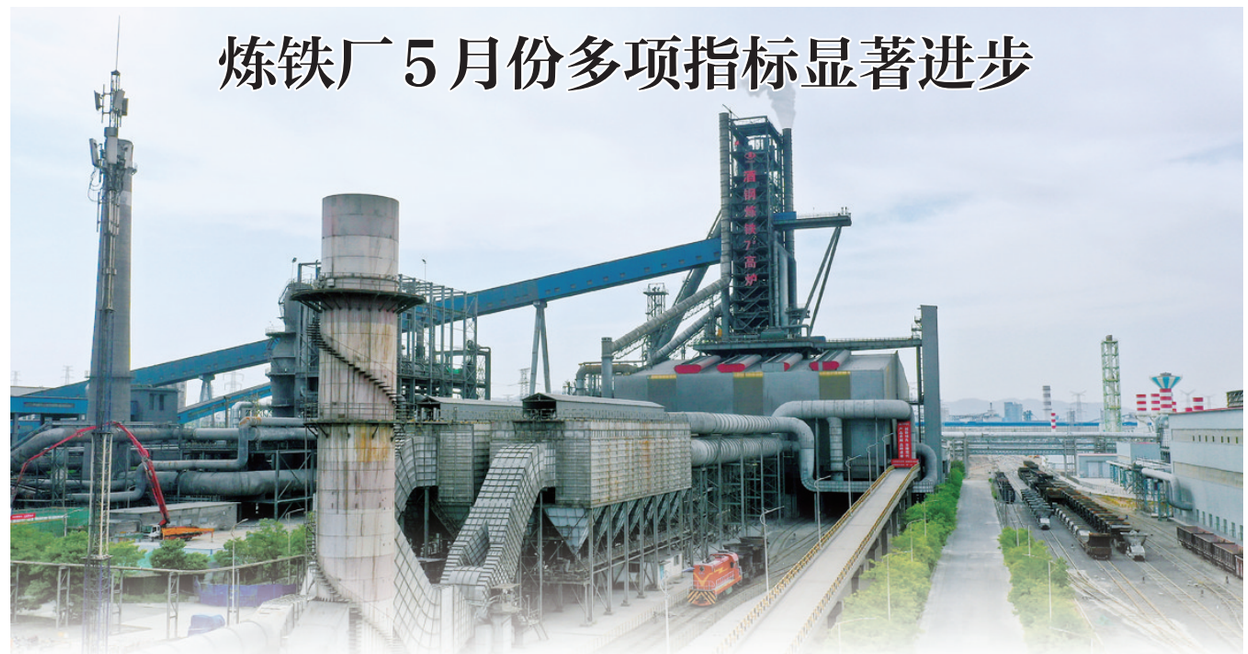
在实施过程中，酒钢成立管理运营模式革新领导小组，为创新工作提供了强有力的组织保障。理念变革上，推动经营管控实现“两个转变”和“四个优化”，即经营理念由完成指标向实现效益转变，管控重心由过程管控向综合协调转变；优化经营指标体系与考核机制、经营和运行协同方式、内部资源调配机制以及存货管理理念。

在实施重点上，酒钢从战略、运营、供应、市场等多个维度精准发力，确立了以利润和实现经营目标为核心的理念和执行机制，推行“周分析+日沟通+动态专题协调”的快速反应经营协调机制，优化内部资源配置，创新采购和存货管理模式。

“‘五维驱动’经营模式的核心是实现全产业链的协同联动。”酒钢运营管理部负责人表示，“我们聚焦供应端和销售端核心问题，通过强化全生命周期的大计划执行力，发挥统筹平衡、协调优化的大调度统一性，最大化降低物流成本和供应链成本。同时，强化全系列产品市场对标，实现渠道开发加强、产品性能提升、存货周转率提高的大管控效果，成功对冲了市场疲软、成本居高不下的困境，为集团公司全面完成年度收入、产值、利润目标提供了坚实保障。”

强信心 扛责任 抓落实

炼铁厂5月份多项指标显著进步



本报讯（记者 **张静**）5月份，宏兴股份炼铁厂聚焦提质增效核心目标，以科学统筹生产组织为抓手，以生铁成本最优为核心，深挖产线潜能，多项指标实现显著进步。

炼铁厂精细化调整配料结构，充分发挥烧结机产能，科学组织3号烧结机生产酸性烧结矿，在保证入炉品位的前提下，最大限度提高自产烧结矿配比，1号、7号高炉酸性烧结矿配比分别提升至10%、5%，全厂烧结矿配比稳定保持在64.5%以上，切实降低了对高价外购原料的依赖。

在具体工作中，该厂开展1号、7号高炉配加3号烧结机酸性小球试验，制定用料平衡方案及炉况调整应对措施，确保试验期间炉况稳定顺行。同时，组织烧结机机头除尘灰外存工作，降低烧结矿中碱金属的循环富集，为高炉稳定顺行和指标优化创造了积极条件。

为进一步提高生产效率，炼铁厂不断完善与原燃料相适应的高炉操作制度，根据原燃料条件，持续摸索合理的进风面积以稳定边缘气流，在边缘气流逐步改善的前提下，通过增加风口长度，消除扩大进风面积后造成的中心气流变弱现象，不断提高炉况适应能力。

除此之外，该厂充分利用高炉计划检修契机，有针对性地对高炉下部送风制度进行调整，不断提高煤气利用效率，保证铁水产量与质量。

5月份，炼铁厂焦比环比降低4.5kg/t，生铁产量完成计划的101%，生铁成本较计划降低47元/吨，实现了产量、成本双优目标。

图为炼铁厂7号高炉外景。**张志方** 摄

炼轧厂二高线作业区控冷辊道区域设备连续5月实现“零故障”

本报讯（通讯员 **摆永萍**）今年以来，宏兴股份炼轧厂二高线作业区以精益化管理和创新管控为抓手，实现控冷辊道区域设备连续5个月“零故障”运行。1—5月份，该区域故障时间同比缩减213分钟，累计创效5.8万元。

面对控冷辊道区域环境温度高、传动设备密集等复杂工况，二高线作业区群策群力、多措并举开展设备维护。一是实施预防性维保，对控冷风机电机、辊道轴承、链条等关键部位每日进行巡检，覆盖率达到100%，最大限度预判隐患并

组织消缺。二是协同开展隐患查因溯源，对于出现的隐患，由生产与保障人员同分析、同改进、同跟踪，深入交流隐患表象分析内因，做到隐患标本兼治。三是开展小改小革，通过对润滑系统进行优化升级，强化高温区域设备润滑效果，有效提升了设备稳定性。

此次“零故障”目标的实现，是该作业区把设备维护从被动维修转变为主动预防的结果。接下来，该作业区将总结区域设备管理思路和经验，并将其推广到现场其他区域，建立起设备全流程管控长效机制，为全厂安全稳定高效顺行注入新动能。

图为二高线作业区工作人员现场点检情景。 **摆永萍** 摄

储运部质验作业区小改造让废料“直通”车皮

本报讯（通讯员 **赵等红**）近日，宏兴股份储运部质验作业区发动班组职工集思广益，重新优化废料流转路径，同步配备电动控制装置，实现从“抬300公斤废料”到“按一个按钮”的转变，有效降低了职工工作强度。

质验作业区北区1号火车取样机每次取样后，可产生300多公斤废料。岗位职工需将废料抬至二层平台，再倒入火车车皮，劳动强度较大。废料处理成为职工日常工作中的痛点问题。

面对这一痛点，质验作业区取样班职工蹲在现场反复观察，终于发现了问题的症结：废料流转路径设计不合理，原本的接料盆让废料必须“先下后上”，造成大量的无效劳动。

在经过一场头脑风暴后，一个简单、有效的改造方案应运而生。班组职工在接料盆侧壁开取样口，并封闭底部挡板，让废料“直通”车皮。同时，配备电动控制装置，将其与卸料流程完美结合，实现操作便捷、卸料精准目标。

这一小小的改变，如同一把神奇的钥匙，打开了效率提升的大门：废料无需人工搬运，凭借重力自流卸料，职工工作效率提升300%，每年节约人工成本超6万元。

陇西分公司槽控机操作板故障率降至5%以下

本报讯（记者 **张泰阳**）近期，东兴铝业陇西分公司通过技术创新，成功将槽控机核心部件——操作板的月故障率从20%以上降至5%以下，显著提升了生产稳定性。

作为铝电解生产线的“智能中枢”，槽控机承担着数据采集分析、阳极升降控制、浓度调节、指令执行等关键任务，其稳定运行情况直接关系到电解槽的能耗、效率和生产安全。陇西分公司目前共有392台槽控机在运行，确保其低故障率是生产稳定的重要基石。

槽控机由动力箱和逻辑箱组成，逻辑箱内的操作板直接接收并下达打壳、下料等核心操作指令。一旦操作板故障，轻则指令执行中断或紊乱，重则影响整台电解槽的生产效率和原铝质量。因此，该公司设定了严格的槽控机月故障率控制目标：5%以内。然而，实际运行数据令人担忧：该公司电工班每天需处理操作板故障2—3次，月均故障次数超过80次，月故障率达到20.48%，远超控制目标，成为影响生产的突出瓶颈。

面对这一挑战，陇西分公司成立攻坚小组，首先对近期发生的56次操作板故障进行深入细致的分析，最终锁定“气控柜进水导致接线端子短路”是引发操作板损坏的最主要原因。找到症结后，小组确定攻关方向：消除水分侵入隐患，保护操作板电路。接下来，攻关小组采取多管齐下的创新解决方案。

——从源头上隔绝水分，将气控柜内普通接线端子全面升级为防水密闭型接线盒，从物理结构上有效阻隔冷凝水渗入。

——提升压缩空气质量，创造性地利用废旧打壳气缸缸筒，设计制作冷凝水分离器，并将其加装在冷凝水问题突出的单槽供风支管上，高效分离压缩空气中的水分，确保进入气控柜的压缩空气干燥达标，大幅减少冷凝水产生。

——加强末端电流防护，在槽控机接线端子处加装带保险的接线端子。该端子内置保险管，一旦发生异常短路，保险管会立即熔断，形成“防火墙”，切断短路电流，保护操作板免受冲击损坏。

经过一系列措施的实施和持续优化，该公司攻关效果显著，槽控机操作板月均故障次数大幅下降，故障率稳定控制在4.33%，保障了电解槽的稳定高效运行。

此次技术攻关的成功，还降低了设备维护成本和工人劳动强度，展现出该公司职工立足岗位、勇于创新、攻坚克难的精神风貌。

产成品服务分公司全液压多功能板材电磁综合吊具投用

更安全 更高效 更智能

本报讯（记者 **张瑾**）历时两年的技术攻关，宏兴股份产成品服务分公司近日成功突破国内中厚板板材库火车装卸无人化运行的核心技术难题，研发全液压多功能板材电磁综合吊具，解决了传统吊装作业安全风险高、效率低、人工依赖强等痛点问题，为后续全流程智能化作业及智能工厂建设奠定了基础，也为仓储物流业智能化转型提供了样本。

据悉，传统中厚板吊装作业依赖吊装钢丝绳和板钩卡钳组合，存在安全隐患且吊装效率低下。对此，产成品服务分公司技术团队以吊具智能化、自动化、高效化改造为核心，突破性采用全液压驱动控制与轻量化机体设计，成功研发全液压多功能板材电磁综合吊具，实现吊具电磁铁同步升降、车厢对中、吊具自适应伸缩等多种功能，解决了传统电磁吊具在火车车厢内吊装作业无法居中的难题。此外，该吊具通过无线网络传输数据方式进行控制，起重机驾驶员单人独立在驾驶室内操作就能实现原有作业模式下的人工挂钩、目视找齐、脱钩等步骤，提升了本质安全水平。

该公司生产设备室设备责任工程师韩光成进一步补充道，该吊具拥有三大核心技术：高精度液压对中系统通过四点接触定位抑制吊具摆动，确保钢板居中吊装；电磁铁同步升降机构实现稳定吸附与精准升降；自适应夹持钳臂装置在钢板下放后可根据夹持情况进行微调，进一步提升定位精度。这些技术组合能够实现快速止摆、稳定升降、精确释放，提高一次性吊装成功率。此外，该吊具设计预留六组羊角钩接口，可兼容不锈钢板等特殊板材的传统挂钩作业，能够实现“一吊多用”，进一步拓展了使用范围。

全液压多功能板材电磁综合吊具投用后，该公司单次吊装、装载时间节约6分钟，日均可增加装载外发量约300吨，大幅提高了吊装效率。

图为产成品服务分公司全液压多功能板材电磁综合吊具吊装现场。 **张志方** 摄

产线『嫁接』结硕果

——宏宇新材料公司联合不锈钢分公司攻关小记

通讯员 **郭勇**

去年11月份，宏兴宏宇新材料公司CSP产线升级改造工作启动，该公司常规生产进入“暂停”状态。随之而来的是摆在该公司面前的一道难题：如何利用停产“窗口期”，继续开展产品研发并保障市场供应？

困难面前，宏宇新材料公司生产运行室统筹协调，将宏宇新材料公司连铸产线与不锈钢分公司热轧产线进行“嫁接”，通过设备共享、协同攻关，成功在不锈钢生产线上开辟出碳钢轧制路径，打造出资源高效利用新模式。

据宏宇新材料公司技术人员介绍，连铸坯规格差异大、轧制温度窗口狭窄、表面质量控制要求严苛。因此，跨产线轧制绝非简单的设备“借用”，离不开各方团队的深度协同——

生产运行室发挥“中枢纽带”作用，精准匹配宏宇新材料公司技术需求与不锈钢分公司设备潜能，同时动态调整生产计划，在有限的窗口期内保证交货期的稳定；宏宇新材料公司研发人员扎根不锈钢分公司轧制现场，结合碳钢特性优化工艺参数；不锈钢分公司技术骨干针对设备特性提出改造方案，确保产线兼容性……

从前期技术论证到工艺方案设计，从产线适配性改造到试生产组织，宏宇新材料公司与不锈钢分公司建立“日调度、周总结”的协同机制，在一次次试验中，成功打破专业界限，促使协同创新的火花持续迸发，真正将传统生产体系中分散的“孤岛”串联成高效运转的“创新链”。

如今，历经6个月的协同奋战，这条跨产线搭建的“创新通道”结出累累硕果：宏宇新材料公司管线钢、耐热钢、耐酸钢等高附加值品种钢在不锈钢生产线上成功实现稳定轧制，且产品表面质量、力学性能均达到行业先进水平。

更为重要的是，此次合作突破了传统生产组织模式的桎梏，形成了可复制的跨厂际协同机制。

编后

宏兴宏宇新材料公司与不锈钢分公司的合作，不仅是技术路线的创新突破，也是酒钢深化国企改革、推动管理创新的生动缩影。这一行动证明，打破组织与专业界限、激活内部资源潜能，能够释放出巨大的创新动能。

在钢铁行业迈向高端化、智能化、绿色化的高质量发展进程中，集团公司各单位更应该以创新之力打破传统生产壁垒，变“各自为战”为“协同共进”，将“资源孤岛”连成“创新网络”，推动传统钢铁企业在转型升级的赛道上跑出加速度，书写协同攻坚的崭新篇章。