

抓好“变干实” 追求高质量

方大萍钢开启企业发展新时代

萍安钢铁安钢厂区

近年来,面对行业发展困境,国家坚定不移地实施供给侧结构性改革,推动国内钢铁行业效益显著提升,在此过程中,一些优秀企业脱颖而出。从 2012 年重组加盟辽宁方大集团实业有限公司(简称方大集团)时巨额亏损、面临生存危机,到重组后一年内扭亏为盈,之后在钢铁严冬中连续逆势盈利,实现跨越发展,是什么让方大萍钢起死回生、实现竞争力的蜕变?其发展经验和做法引发业界广泛关注。



抗洪抢险坚守一线

近日,江西萍钢实业股份有限公司(简称方大萍钢)再度交出一份漂亮的成绩单——2017 年实现利润总额 64.16 亿元,上交税金 26.48 亿元,均创历史新高。

近年来,方大萍钢以党建为引领,坚持“听党的话,跟党走”的企业方针,本着“经营企业一定要对政府有利,对企业有利,对职工有利”的企业价值观,坚持创新发展,转变发展方式;坚持变革创新,激发内生动力,着力构建高质量发展的体制机制;坚持共享发展,真情关爱员工,不断提升员工的获得感、幸福感,广大员工以企业为家上下齐心加油干;坚持脚踏实地,一步一个脚印,一张蓝图绘到底,推动方大萍钢不断开启发展新时代。

坚持新发展理念 变出新天地

进入 2018 年,一项新的“赛马”方案在热烈讨论中。“环境污染事故一票否决”“环保技改工程年底前必须全面完成”“排名最后的责任领导建议降职或免职”……环保“赛马”是整个方大集团钢铁板块系列“赛马”工作方案的一项。2017 年以来的全方位“赛马”,掀起新一轮的管理变革,而透过这一系列的“赛马”方案,折射出方大萍钢重组以来走过的不断变革之路,折射出方大集团发展钢铁的思路和做法。

回想重组之初,方大萍钢在经过前些年大干快上跃上千万吨级平台的同时,在环保方面也留下不少问题。重组后,方大萍钢立即改变原有的规模化、粗放化发展方式,树立可持续发展观,将环保列为发展的底线和红线。

积极响应国家去产能号召,2016 年,方大萍钢主动淘汰 420 立方米高炉 1 座,35 吨转炉 1 座及配套的工

序设施,实现去钢产能 60 万吨,同时关停了 50 万吨的焦化厂。

2018 年,投入达 20 亿元的大规模技改工程列入方大萍钢重要议事日程,原料场加棚改造、烧结脱硫、煤气发电、现场“四化”建设等系列项目正在紧锣密鼓实施中,将进一步改进工艺、升级设备、全面提升企业环保水平。

“新一轮环保技改要立足十年、甚至二十年都不再动;国际上标准的要到达发达国家先进水平。”方大萍钢正朝着在 2018 年年底前完成打造生态森林旅游式工厂的目标奋进。

着力于推动企业高质量发展,方大萍钢坚持转变发展思路,通过降本攻坚、精细化管理提升企业效益效率。

2014 年,方大萍钢与兄弟企业方大特钢开展全方位“裸对”,用“放大镜”查找自身的差距和短板,精耕细作降低成本;2015 年 7 月,在国内钢材价格跌出近 20 年新低之际,集团领导亲自率领工作组,集合全集团力量推动方大萍钢成功实施“吨钢材成本再降 200 元”攻关项目;2016 年进一步用“鸡蛋里挑骨头”的精神深化全方位的精细化管理,当年企业内部挖潜产生的效益占企业全年效益的 50% 以上。

一轮又一轮的降本攻坚,锻造出方大萍钢突出的成本竞争利剑,使方大萍钢得以化解市场风险,实现逆势盈利;使方大萍钢在精细化管理不断深入的过程中,实现效益效率不断提升。

一轮又一轮的降本攻坚,更使方大萍钢实现从数量化发展到质量化发展的蜕变,使广大员工思想观念不断转变,深刻认识精细管理永无止境。

从花园式工厂到生态式工厂,再到生态森林旅游式工厂,方大萍钢在绿色发展道路上实现了从追赶超越的转变;从追求量的扩张转变为注重质的提升,方大萍钢在高质量发展之路上开拓出一片新天地!

坚持改革创新 激发内生动力

如何使新的发展思路、发展方式在方大萍钢全面落实,将新的发展理念变成每个干部员工的内在思想和自觉行动,方大萍钢把发力点放在管理机制的不断变革创新上。

重组伊始,方大萍钢实施以“放权”为核心的管理变革,打破原来高度集权模式,公司总部全面放权,各钢铁

子公司成为真正意义上的独立法人。机制变革,牵一发而动全身,激发出公司上下各个层次的巨大潜力。

2014 年,全面推行岗位动态竞聘,仅萍安钢铁参与岗位竞聘员工达 4284 人次,占总人数 60% 以上,能者上,庸者下,员工积极性空前高涨。

2015 年,九江钢铁启动“千人千项攻关”活动,全公司攻关立项数达 2046 个,将大众创新推向高潮。

2016 年,九江钢铁“海选”轧钢厂厂长,所有员工都可以报名参与竞选,同时所有员工都是选民。只要想干事、能干事、对企业忠诚,人人都有机会,人人机会均等。

2017 年,逐步推行全方位“赛马”,建立重奖重罚机制,“前有金山,跑在前面的随便去挖、随便去装;后有老虎,谁是最后就被吃掉”。奖得心动,罚得心痛,这就是方大。”

重组以来,方大萍钢改革的脚步从未停歇,坚持创新驱动,充分调动了每个员工的积极性。通过资金注入和机制输入,萍钢转变发展思路,提升发展质量,激发内生动力,使方大萍钢发生了翻天覆地的变化。

本着“三个有利”的企业价值观,快速变,主动变,这是方大萍钢发展对“变”的诠释,也是企业下一步发展的总体思路。

坚持共享发展 凝聚员工同心干

员工收入再创新高,给普通员工派发“大礼包”;新推出“方大养老金”福利政策……2018 年初,方大员工的获得感和幸福感成为社会各界热议的话题。

近年来,方大萍钢不断提高职工福利待遇,提升员工幸福感,除了“医疗费用资助、配发手机和补贴话费、免费工作餐”等基本福利政策,方大萍钢的医疗资助逐步全面覆盖员工及员工配偶、子女、父母和退休员工。

与此同时,方大萍钢通过企业效益提奖制度、针对普通员工的月度盈利奖等措施,让员工充分分享着企业发展成果。据统计,2017 年方大萍钢在岗员工(不含中高层)平均收入达 12.73 万元,比重组前的 2012 年人均增长达 8.26 万元。

2015 年,在多家钢企无奈选择停产减员时,方大集团提出“不减一个工人,不减工人一分钱工资,不减工人一分钱福利待遇”的承诺,让员工倍感温暖。

2017 年,方大萍钢信息自动化管理加速,面对“减

员”的担忧,企业再次给员工吃下“定心丸”:就是企业全面实现自动化,都由机器人操作了,也绝不减一名员工,更不会减员工一分钱工资!

“企业一定要把员工利益放在心头,要承担起社会责任。”企业对员工的不离不弃换来的是员工与企业风雨同舟的强烈归属感。

重组以来,方大萍钢一直在朝着实现全面小康的目标努力。多年来,方大萍钢建立管理人员下基层进班组、走进困难家庭的常态机制,定期开展“送温暖”、特困救助等活动,精准施策,扶贫济困。特别是针对患有重大疾病的员工这一特殊群体,在方大集团的建议下,2016 年推出特别关爱政策:这些员工可自由选择在岗工作或离岗休养,选择在岗的每月工资不低于公司当月平均工资,选择离岗休养的不低于当地最低工资标准直到退休。

2018 年,方大集团在年会上宣布,“争取各企业在 2020 年前没有一个困难员工、困难家庭。”

面对企业的关爱,员工回应的是更加饱满的工作热情。撸起袖子加油干,上下团结发自内心地干!方大萍钢员工正以前所未有的坚实脚步向着幸福再出发。

抓好“变干实” 追求高质量

2017 年,方大萍钢利润总额位居行业单体企业第 2 位。从行业倒数到行业先进,方大萍钢走出了一条独具特色的振兴强盛之路。

2018 年方大集团提出,集团上下要抓好“变干实”三个关键,回顾方大萍钢重组后的发展,“变干实”的思路一以贯之。

正是在党建工作的引领下,严格按照国家政策要求发展企业,始终怀抱产业报国之心,方大萍钢抓住国家供给侧改革的机遇,脚踏实地,真抓实干,变出一番新天地,干出一番新业绩。

“集团钢铁板块继续做大做强做优,我们要达到吨材在行业里面利润率是第一,整体利润要进入前三名。”走向未来,新蓝图已经绘就。进一步抓好“变干实”,瞄准新目标,排出时间表,像钉钉子一样将每项工作一盯到底,不断提升企业发展质量,是当前方大萍钢上下的共同主题。