

文/片 齐鲁晚报·齐鲁壹点  
记者 吴浩 冯沛然  
实习生 胡方琦

1

## 混改样本永锋淄博：曾经濒临倒闭如今成纳税大户

8月20日傍晚，齐鲁晚报·齐鲁壹点记者来到偏安淄博市桓台县一隅的永锋淄博，从公司北门进去，不断有来往的卡车来装运，细雨过后，院内更是郁郁葱葱，一尘不染，让人很难与传统的钢铁厂联系起来。

眼前这个绿色工厂，曾经却是濒临倒闭的“僵尸”企业，原名叫淄博张钢钢铁公司(简称“张钢钢铁”)。张钢钢铁过去连年亏损，职工当时仅拿最低工资。当地甚至有人调侃：如果在厂区内种庄稼，都比生产效益好。就是这样一家处在生死边缘的企业，命运却因山钢集团的一项举措发生翻天覆地的改变。

2016年7月，山钢集团剥离公司非钢业务，以主业引进了永锋集团作为战略合作伙伴。和以往合作模式不同的是，两家联姻企业均持有50%的比例，这无疑成为山钢集团在混改方面的样板工程。

据永锋淄博公司党委副书记、副总经理王道池介绍，混改后的永锋淄博建立健全了法人治理体系，董事会也充分授权，公司经理层勇于担责，争取在顺应市场、适应变化中实现企业效益最大化。

混改过后，在利用山钢集团资源优势的基础上，永锋淄博也把“精益运营，革新转型”8个字作为总基调。王道池说，“精益运营，革新转型，打破了传统国企‘大锅饭’制度，以精益运营大项目、职工岗位创新改善为抓手，实现主要生产经营指标取得新突破。”

正是有了体制机制的变革，永锋淄博才得以取得翻天覆地的变化。王道池说，公司每年的经营指标都在提高，由曾经的亏损到如今成为纳税大户(桓台县前4名)。

齐鲁晚报·齐鲁壹点记者了解到，装备还是那些装备，人还是那些人(比公司成立之前还减少了6.52%)，然而，新的制度却大幅度激发了职工的内生动力。数据显示，2019年公司人工成本利润率160%，劳动生产率人均吨材1315吨，超过同行业736吨的平均水平近一倍。今年前7个月，铁、钢、材产量就全面超越了混改前最好年份的全年产量。

随之而来的是职工收入的提升。炼钢厂连铸车间主任王磊说：“混改后，我的收入提高了很多，差不多三四倍，看见了生活的希望，精益运营、革新转型制度的实施，激发了我们每个人的积极性。”

声 明

兰陵金泰建设工程有限公司自成立至今未设分公司及一切分支机构，从未授权任何委托他人采购租赁钢材、混凝土、木材模板、周转性材料、汽车、吊车等大型设备。发生业务时均盖有本公司防伪印章并由法定代表人亲笔签字为准，凡冒用本公司名义发生以上业务的，我公司概不承担责任，并保留依法追究冒用者侵权责任的权利。特此声明。

兰陵金泰建设工程有限公司  
2020年9月3日

●张士伦身份证(号码372823197203235631)、户口簿(户号209004278)及张文轩身份证(号码371324200509025656)一并挂失。

●商业承兑汇票一张(2:00100062; 27454295金额:40万元,付款人:山东交通发展集团有限公司,收款人:临沂万达建筑工程有限公司,被背书人:临沂得鑫建筑安装有限公司,出票日期:2020.8.28,到期日期:2020.12.10)挂失。

## 从生死边缘到纳税大户，从众声反对到迈入高端市场

# 山钢系公司上演复兴传奇

近年来，多个为外界称道的经典样本都流淌着山钢集团的血液：大规模去产能后，曾让很多人恐慌，如今正逐渐重塑梦想；开创性的混改模式，让一家处在生死边缘的企业，摇身变为纳税大户；投资10个亿，转移“山洞”厂房生产线，实现订制化生产；在重重困难夹击的情况下，斥巨资建设精品基地，目前多款产品迈入高端市场……那么，山钢系公司为何有着这般“神奇”的力量？齐鲁晚报·齐鲁壹点记者辗转采访多家企业，一探究竟。



山钢集团日照钢铁精品基地生产车间。

2

## 日照精品钢：顶着压力建厂，成宝马美的供应商

日照钢铁精品基地承担着山钢转型升级的重任，也是山东省作为全国第一个钢铁行业结构调整产业升级试点省“上新压旧，上优汰劣”的核心项目。国家发改委批复该项目的初衷，是由精品基地承担起钢铁行业结构调整产业升级试点的重要任务。

山钢集团副总经理，山钢股份党委书记、董事长王向东介绍，2019年日照钢铁精品基地一期工程全线建成投产。从投产开始，生产调试全部按实际订单运行，成为国内第一家用实际订单投产的钢铁企业。订单驱动、柔性制造生产组织模式，达到行业先进水平。

王向东说，由于技术水平的提高、工程造价处于低位，日照

钢铁精品基地建设的成本相对较低，这也使得日照钢铁精品基地的投产效益比较理想。

值得一提的是，日照钢铁精品基地项目是在2015年启动建设的，当时正值行业低迷时期，从行业专家到钢铁同仁，很多人是质疑这一举动的，“按照当时的钢材市场形势，就没有可能把投入成本收回来。”一知情人土说。

不过，后来的发展，足以佐证当初建设日照钢铁精品基地的正确性。数据显示，2019年，公司实现了投产当年盈利的理想目标。今年1-7月，该公司生产经营绩效更是逆市上扬，强大的盈利能力正显示出其应有的竞争实力。王向东说，基地部分技术经济指标已经接近或达到宝钢

湛江水平。吨铁成本低于行业平均水平，污染物排放达标率100%，废水实现零排放。

日照精品基地高表面质量冷轧薄板填补省内空白，产品成功打入欧洲宝马、中国一汽等汽车厂家和美的等家电企业，初步树立了在钢铁行业高质高端的良好形象。山钢股份总经理、日照公司党委书记、董事长吕铭说，作为山钢集团钢铁产业生态圈核心圈的重要一环，日照公司正深入推进股份公司一体化规范化运行，着力实现“效率提升、管理提升、运营提升、动力提升、智能提升”等九大提升，持续涵养企业运营管理新生态，深化全领域突破，追求全方位领先，实现高质量经营绩效，释放高质量发展新动能。

3

## 特钢变形记：“山洞”厂房摇身变为明星生产线

在山东钢铁股份有限公司莱芜分公司特钢事业部的高端精品钢生产线上，伴随着升腾的水汽和炽热的火焰，一块块通红的钢坯经过一道道工序，被轧制成特定规格的精品钢。

“客户需要什么样的钢材，我们就生产什么样的，一切以客户的需求为出发点。”特钢事业部新区中型车间主任马丙涛介绍，公司在追求产品品质的同时，更重视对客户的精准化、贴心化服务。如今，像这样的“私人订制”已成为车间的主营业务。

每一份个性订单都需要专门调整一次工艺装备，转换一下生产标准，还要保证产品品质的稳定。之所以能随意转换生产标准，得益于车间的这条“明星生产线”。

齐鲁晚报·齐鲁壹点记者了解到，这条生产线是山钢集团第一条特殊钢全连轧智能化生产线，也是国内装备水平最高、工艺最优的优特钢中棒材生产线，于2018年5月份开工建设，2019年6月全线贯通。

新中型产线包含一条轧钢



山钢股份特钢生产车间。

线和一套精整探伤线，占地100亩，累计投资10个亿，主要产品为齿轮钢、轴承钢、弹簧钢等，年产能80万吨，着力打造全省高端装备用精品钢生产示范线。

说其是新中型产线，是因为它是在原特钢中型轧钢生产线的一次涅槃。特钢事业部内退职工王红芝在一篇自述中回忆，1990年的夏天，她大学毕业分配到莱钢特殊钢厂，当时满怀憧憬来到黄羊山北麓的“山洞”厂房，一座拥有5吨电炉的炼钢车间时，只见崎岖不平的山路，尘土飞扬的现场，电炉轰鸣的噪音，“农村包围工厂”的厂区环境，职工宿舍是乡村平房。

特钢中型轧钢生产线的涅槃是山钢股份莱芜分公司加快动能转换、推进转型升级的缩影。

值得一提的是，莱芜分公司新旧动能转换项目列入省重大建设项目，正在全力推进。无论是机器轰鸣的车间，还是塔吊林立的工地，建设、发展的热潮在这里涌动，为山钢股份转型发展增添了有力的注脚。

4

## 济钢集团：培育三大主业 明年达停产前规模

具有“史诗级”难度的济钢集团有限公司(下称济钢)去产能举动，曾在全社会激起舆论漩涡，如今逐渐实现重塑济钢梦。

济钢规划发展部负责人介绍，2017年济钢主业停产，经过近三年时间的摸索和省国资委的批准，济钢确立了高端装备制造、新材料、现代城市服务的“三大主业”培育方向。

据悉，针对钢材深加工、军用车辆的改装、电力装备制造等产业基础和市场潜力比较广阔的现有产业，济钢通过技术释放、产品升级等措施，实现产能提升、营收翻倍，且主要针对现存的26个子公司，提升产能、市场占有率、经济效益。“2019年，济钢营业收入达239亿元，粗略估算，60%在现代城市服务，20%在装备制造，10%在新材料。今后要逐步调整这种结构，将来高端装备和新材料占到70%，现代城市服务占30%。”目前，济钢对未来的构想是明年营收将恢复至停产前规模300多亿元，到2023年做到营收600亿元的规模。

规划发展部负责人介绍，主业确立后，济钢形成了生态圈的理想结构。以中科院的技术来源作为支撑，辐射到现有的企业中，嫁接到企业升级中。“聚焦三大主业适合济钢自身的禀赋，就主业可开展的项目有很多。例如，现代城市服务有一个‘四新’产业园项目部，目前拥有5000亩的土地指标，得到了省政府的特别支持，落实新技术。”

值得一提的是，济钢去产能后，职工也在新的岗位上找到了自身价值。

钢铁主业关停后，原炼钢厂宣传干事李宏伟应聘到济钢创智谷科技服务分公司，从事创业项目孵化。“为搭建创业平台，装修团队在冰冷的基地完善设计装修方案；为紧抓政策红利，政策研究团队32次修改专项资金申请报告；为更好服务创客，项目运行团队多方调研，学习取经。”3年间，李宏伟和济钢一起从“伤筋动骨”到“脱胎换骨”。他所在的公司成功引入创业项目，团队90多家，举办创业培训20余场，服务创业人员1000余人次。李宏伟说，新的工作岗位让他不再像以前那么迷茫，找到了方向，收入也提高了很多。

据济钢人力资源部方面介绍，济钢在岗职工目前4000多人，粗略统计有2000多人是从钢铁主业转型过去的。自2018年起，济钢就把增加职工收入作为每年职代会确定的主要目标之一，在企业营收、利润翻番的前提下，保障职工收入每年不低8%的增幅，连涨五年，职工工资收入也实现翻番。