

加快推动首钢产业转型发展

首钢总公司

一、首钢北京地区非钢产业发展情况

1. 装备及汽车零部件制造业

机电公司以搬迁调整为契机加快了由中低端产品逐步向中高端产品发展的进程。大厂基地将建成冶金成套设备、焦化环保设备、矿山设备、盾构机、管片模具、传动装置、液压润滑系统等中高端机电产品制造基地。承揽了唐山东海、中冶华天、扬州恒润重工等多家单位转炉及炉顶设备，以及混凝土公司管片模具、横移辊道和机架、盾构机盾体及零部件、秘鲁棒磨机端盖、电动平板车等项目，服务首钢钢铁主业，研发成功“迁钢1580平整分卷机组自主集成”项目；京西重工重点建设房山减震器工厂项目，厂房建设已经竣工并达到200万支/年的生产能力。完成了“北京技术开发中心”的工商注册及认定，第三代磁流变减震器、集成驻车制动卡钳等新产品投入生产，成为了北汽、福田、长安等品牌的配套供应商，并获得法拉利、捷豹路虎、上海通用等十多家整车厂授予的“最佳合作伙伴”、“优秀供应商”奖项，公司有效专利/专利申请共1077项，2013年获批成为国家高新技术企业。

2. 高端金属材料

北冶公司多种牌号高温合金处于国内领先水平，汽车涡轮增压器、燃气轮机等所用的高纯净度高温合金通过了霍尼韦尔、GE能源公司等的认证；铁镍基集成电路引线框架材料关键工艺技术取得突破，实现批量生产，是国内唯一掌握并实现产业化的企业；非晶及纳米晶系列产品被评为国家级重点新产品，广泛应用于“神舟”系列等航天、航空及军工领域，同时远销德国、韩国、日本等国家；建设了冷带坯修磨生产线、双金属复合生产线，实现了冷带大卷重生产线全线贯通，使精密合金产能明显增加；不断完善工艺装备，增加高附加值产品的产销量；开展科技研发项目，“铁镍型集成电路引线框架材料产业化研究”项目获得北京市科技进步奖3等奖。吉泰安公司机动车尾气净化器金属载体材料已具有年批量生产1000吨的能力，产品综合性能达到国外同类水平，国内高端市场占有率达到90%以上；中高端电热合金产量约为4000吨，占市场总量的25%；重点投入了两个新产品

生产线建设项目，分别为非晶带材生产线和机动车尾气净化器载体材料生产线项目；取得两项国家标准制定权，新产品铁铬铝金属纤维丝材被列入国家扶持计划。金属公司与意大利知名汽车零部件供应商MA成立合资公司，在北京顺义区建设了金属成形工厂，主要从事汽车车身及底盘冷冲压件、辊压件及其组装件的生产与销售。

3. 生产性服务业

中首公司2013年被评为中国外贸500强第49位，引进京唐三冷轧、贵钢公司、生物质能源和安徽首文碳纤维等项目的设备。国际工程公司承揽了首黔一期焦化、首矿大昌、贵钢精品线材和炼铁设备成套、太钢球团、川威焦化、包钢热轧、文水综合钢铁厂等总承包项目；京唐钢铁厂工程设计创新等多项技术达到国内先进水平；取得了工程设计综合甲级资质。首自信公司建立了集团管控模式的信息化和电子商务平台，启动四地钢铁业KPI考核系统项目，成立了“混合流程工业自动化系统及装备技术国家重点实验室首钢分实验室”，与西门子公司、施耐德公司、美国ENFOS公司合作成立了技术中心及技术实验室，被认定为“国家高新技术企业”、“国家火炬计划重点高新技术企业”和“北京市级企业技术中心”。实业公司打造了幼教、旅游、养老产业板块，成立了北京首钢国际旅游有限公司等5家全资企业；成立了绿色食品研究所和工业材料包装研究所。氧气厂自主研发超高纯氮气产品和超高纯氩气产品，并获国家发明专利，取得了三级保密认证资格单位证书和质量管理体系认证证书（国军标质量认证资质），通过了工信部国防科工局武器装备科研生产许可现场评审。培训中心被列为“国家中等职业教育改革发展示范校”、“国家高技能人才培训基地”、“国家级技能大师工作室”三个国家级重点建设项目。地勘院开展多项技术研究工作，其中基坑护坡简易水平观测方法、可回收式土钉技术研究申请国家发明专利，取得了地质灾害治理工程勘察、设计和施工甲级资质甲级，区域地质调查乙级资质。

4. 房地产及建筑业

首建公司推进产业结构调整及市场布局调整，成

立了7个外埠区域分公司,取得冶金行业设计甲级资质及建筑行业乙级资质,获得多项国家、行业、省市级优质工程质量奖项,获得首钢总公司及以上科技成果18项,其中国家科技进步奖1项,北京市科技进步奖4项,获得省部级工法5项,参与国家行业标准编制4项。房地产公司新投资项目包括中国动漫游戏城项目、首钢文创项目、安徽宿州项目、福建隆教湾项目、秦皇岛玻璃厂项目,其中中国动漫游戏城项目已取得了土地一级开发项目实施主体资格和一级开发范围内部分管线建设工程规划许可证。

5. 文化创意产业

首钢源景文化公司作为首钢文化创意产业的运营平台,整合首钢的电视、出版、演艺、工业旅游等资源,发展文化创意产业。近年来开展了一系列文化活动的策划与实施,成功举办了二届世界动漫大会暨北京国际动漫周、第六至第十届首钢月季园赏花会、三届光影文化季暨首钢灯光节、“钢铁韵律”钢雕艺术展、中国三大男高音实景音乐会、北京第五届国际电子音乐节等一系列大型活动。三高炉“当一天工人”体验项目,已通过了北京市中小学生学习社会大课堂基地验收,并开始接待游客。首钢园区通过了北京市旅游局组织的专家考评,被授予国家AAA级景区,目前这是我国首个国家级工业文化旅游AAA级景区。

二、全面深化改革,加快推动首钢转型发展

首钢通过全面深化改革,打造全新的资本运营和金融平台,撬动钢铁业和城市综合服务商两大业务板块,实现城市综合服务业和钢铁业两大主导产业并重和协同发展。在城市综合服务商领域,要适应首都城市性质和功能定位要求,进军城市服务产业。推动北京首钢园区开发建设,打造国际一流和谐宜居之都的示范区,成为首都创新驱动的承载平台及最有活力的区域之一。发挥首钢作为京津冀协同发展先锋队的作用,联动打造曹妃甸高端装备制造产业集群。与中关村共同打造合作发展新模式,加快推动首钢转型发展。

1. 介入城市基础设施,进军城市服务产业

首钢经过多年的发展,在城市基础设施领域拥有设计、建设施工、垃圾处理、水务处理、供水供电供热、园林绿化等相关的资质和业绩,具备较强的资源、技术优势。以鲁家山生物质能源和首钢园区基础设施建设为契机,全力扩展相关业务,大力投入北京市基础设施行业建设,全力进军城市服务产业,做新型城市综合服务商。

首钢经过近十年的发展,建成了国内首家专门从事冶金固废处理利用的产业园,在钢铁“三大固废”循环利用方面处于领先地位。已成立了环境产业公司,目前正在建设鲁家山静脉产业基地,并成功申报“国家级循环经济示范园区”,其中鲁家山生物质能源发电一期工程已正式并网发电,为目前亚洲单体规模最大的生物质能源发电厂。首钢京唐公司已建成一期5万吨/天热法海水淡化项目,拥有研发、工程、技术等优势,首钢作为副理事长单位参与筹建了中关村新能源海水淡化产业联盟,力争利用自身优势参与北京市海水淡化进京工程,缓解输水沿线及北京缺水难题。首钢自主研发开发立体停车库,解决北京市停车难题。利用电动汽车发展机遇,开发电动汽车充电桩及制造安装等,解决电动汽车充电难,助力电动汽车的推广应用。

2. 创新驱动引领,加快北京首钢园区开发建设

北京首钢园区开发建设引入精明城市、绿色生态规划、C40、智慧城市等世界先进的理念和成果,结合发展城市综合服务商的定位,将城市基础设施建设、土地开发和产业布局、园区运营等紧密结合,打造贯通整个产业链条的“城市综合服务商”。园区产业定位瞄准科技、信息、金融等生产性服务业和高端的生活性服务业,通过顶级养老、健康医疗等项目的建设,吸引高端人才入驻,成为首都人才聚集的新高地。

目前,北京首钢园区大力推进园区开发改造及基础设施建设。西十筒仓改造项目,周边设施及筒仓内部砼构件的拆除已完成,正在进行结构施工;二型材改造项目,已完成项目概念设计方案、景观概念方案、建筑改造方案设计、普测及建筑结构检测工作,厂房设备设施及部分建构筑物拆除完成;首钢广场项目,已完成概念性方案设计;古城南路项目正在组织地块区域内涉迁单位的腾退工作;首特绿能港科技中心项目已完成开发资质办理和方案征集工作;中国动漫游戏城定向安置房项目申请已通过市住保办组织的联席会审定;一中院改造项目已完成结构施工,正在进行装饰装修;一耐养老项目正推进规划设计、商业模式、融资模式、医疗机构建设等研究、土地处置、场地环境影响评价等前期工作。

3. 推动曹妃甸园区建设,打造高端制造产业集群

按照北京市与河北省签订的《共同打造曹妃甸协同发展示范区框架协议》,利用首钢独特的区位和地缘优势,牵头建设“北京(曹妃甸)现代产业发展试验区”,联动打造曹妃甸高端装备制造产业集群,使之

成为推动京津冀协同发展的重要载体，成为京津冀协同发展的示范区。

把打造首钢北京园区与曹妃甸园区结合起来，联动招商、协同发展、实现共赢，从根本上解决长期以来北京企业未能在河北集聚化发展的难题。将企业的总部和研发实体落户在北京园区，形成创新驱动的承载平台，把生产制造环节放在曹妃甸园区，利用曹妃甸园区空间体量大、海运及劳动力成本低等优势，形成产业结构优化升级的辐射基地。落实国家主体功能区规划，加快培育京津冀新增长极的“引爆点”，实现京津冀协同发展的创新模式。

4. 构建新兴产业促进平台，加强对外开放合作

首钢与中关村签订了战略合作备忘录，借助中关村要建设成为具有全球影响力的科技创新中心的机遇，加强与中关村管委会的合作。首钢利用在钢铁业、环境产业、装备和汽车零部件制造业、建筑及房

地产业、生产性服务业等领域的优势资源，为下一代互联网、节能环保、生物和健康、新材料、高端装备等产业领域的中关村企业提供新技术、新产品的示范应用及成果转化承接平台，促进中关村示范区重大创新成果在首钢落地并产业化。

首钢与中关村共同建设首钢特色产业园区，将首钢北京园区纳入中关村特色产业基地，将基础设施建设、土地开发、产业布局紧密结合，打造贯通整个产业链条的城市综合服务商。共同推进京津冀协同发展，建设北京园区和曹妃甸园区，形成产业联动和项目合理布局，重点推动在首钢北京园区和曹妃甸园区共同建设大数据走廊，深化曹妃甸园区海水淡化示范工程。完善首钢创新创业生态环境，打造创新创业和新兴产业生态系统，参与或与行业领军企业围绕产业链上下游共同发起组建产业技术创新联盟，将首钢新兴产业纳入中关村现代服务业试点。

(上接第20页)

施“专业化经营”的基础上发展，并在服务社会市场的过程中壮大。经过多年的发展，这些与钢铁主业有千丝万缕联系的所谓的多元业务已经形成了比较大的规模，为钢铁企业的抵御行业危机做出了贡献，同时钢铁企业本身也对这些业务的社会化提出了更高的要求。

宝钢集团的多元业务经过近30年的发展，已经形成了七个产业平台，20多个产业化发展的业务。新一轮规划期，宝钢集团对多元业务的发展提出了更高的要求，内部市场化，社会化能力都是评价产业化发展业务的标准，使得很多业务的市场化能力和专业化能力得到迅速提高，并且在金融危机和主业低迷的时候为集团公司稳定的经营绩效做出了贡献。

1. 多元产业发展存在的问题

(1) 钢铁企业的多元业务根植在钢铁主业，与钢铁主业有千丝万缕的联系，有主业的庇护，自身的市场竞争意识不强，当钢铁主业受到市场冲击的时候，多元业务虽然能暂时表现平稳，但滞后的影响也比较突出。

(2) 钢铁企业的多元业务都相似，但就一家全流程的钢铁企业来说，由于规模及管理精力的限制，多元业务很难培育核心竞争力。钢铁企业发展各自的配套业务，专业性和产业化能力较弱。

(3) 由于国有企业的发展环境受限制，包袱重、机制不灵活，考虑到稳定，员工能进很难出。

而大多数多元业务如要发展成有竞争力的产业，就必须在用人机制、激励机制上有革命性地创新，并根据行业特点设计灵活的机制。但这点在钢铁企业里较难实现。

2. 钢铁企业多元应走专业化和社会化的道路

(1) 进一步深化多元业务的专业化管理。对成熟的多元业务要鼓励通过各种方式专业化发展，通过收购、兼并、联合等方式产生组合和规模效益，形成行业领先者。要用其本行业的管理理念和机制来支持业务的发展，达到规模化、专业化。

(2) 推进混合所有制的改造，支持配套业务的社会化发展。要有改革的思维，对配套业务有进有退，有的业务可以发展成专业化的产业，有的业务如果不具备发展能力，可以交给社会上有能力的公司发展，钢铁企业只要享受服务即可，这样可以提高整个社会的效率。

(3) 用社会化的方法解决员工能进能出的问题。要用改革的思维，使国有员工的身份进一步转化，使其成为更具流动性的资源，而不要成为转型调整的负担。

鉴于以上认识，我们建议国家在推进混合所有制改造过程中要给与企业更多的自主权，要设计更多的配套政策。对于资源配置能力强、管理能力强、发展势头良好的大公司，可以培养其成为专业的资源配置公司。