

# 定重点，明思路，聚焦2018工作重点

## 集团本部

### 以“方针管理”为抓手 向管理、存量要效益

2018年，集团公司本部经营工作思路是适应新时代、聚焦新目标、落实新部署、聚力新任务。

集团本部坚持稳中求进的工作总基调，坚持创新发展理念，以设计咨询为先导，以满足用户定制化需求为目标，以全生命周期管理为路径，切实推动质量变革、效率变革、动力变革，持续提高全要素生产率。

在具体措施上，集团本部正引入精益生产管理，以“方针管理”为抓手，在“向管理要效益、向存量要效益”上下功夫。向管理要效益，就是要在销售收入不增长或微增长的基础上，企业利润

要实现增长，员工工资待遇要实现提升，使全体员工共同奋斗、共享成果；向存量要效益，就是要在内部消化库存、降低产品成本、降低应收账款等方面，挖掘潜力，在外部存量市场上，比如再制造业务、数字化连线服务等方面寻找增量。

为确保“方针管理”“双要”收到实效，集团本部将在管理上进行创新，并改革运营模式。第一，改革预算考核体系，努力提升企业盈利能力。按照“向管理要效益、向存量要效益”的总体思路，坚持“效益第一、质量优先”的基本原则，以方针过程管理为重要手段，在引入东风汽车精益管理的基础上，

结合全面预算管理、“三项机制”等内容，紧紧抓住人均销售收入、资产贡献率、员工工资增长率等指标，推进各事业部核算体系改革和管理提升工作，继而提高各事业部的全要素生产率。第二，实施创新驱动，发力重点领域。加强技术创新，推行精益生产、计件制和项目经理制，提高产品质量、可靠性和稳定性。重点推进工业机器人减速机批量化生产及销售、三航/两机、高端齿轮箱、数字化制造等业务，形成对业绩强有力的支撑，特别是抓住新能源汽车发展的有利形势，重点突破关键技术，拓展公司在该领域的业务。第

三，加快共同研发平台建设，全面推广三维数字化设计，并推行产品模块化、系列化、标准化工作。第四，依托军民融合产业政策，结合自身优势，对已成功试制完成的相关新产品加紧定型，尽快实现批量供货。

通过实施方针管理，深入推进“双要”工作，集团本部将在产品竞争形态上强化完整的齿轮加工制造工艺装备链，提升“链条对点”的竞争优劣势；在产业发展动力上以实业为依托，最终逐步转型为技术研发、产融结合及工业资产管理的新型运营平台，稳步提升企业发展质量。（通讯员/云原）

今年，宝鸡机床将以“十三五战略”和“四一五行动计划”为引领，系统谋划全局；围绕供给侧结构性改革这条主线，创新工作思路，激活存量资产，强化品牌营销，持续提高全要素生产率和商品按期交货率，实现产品结构和企业转型升级取得实质性突破。

主要措施：一是以销售为龙头，精准谋划市场，打造品牌优势。在国内市场销售上，继续完善市场规范的相关制度，并探索品牌营销新模式，进一步加大配置高、规格大的普及型和立加类机床的销售力度。二是充分利用大数据、云平台，为用户提供产品全生命周期的解决方案，实现为用户增值，为企业盈利的现代服务模式。三是在国际市场销售上，要主动走出去，提升国际化运营能力；要按照外贸发展计划，继续在热点地区设立宝鸡机床专卖店，提高品牌营销力度。

以生产为后盾，以信息化为手段，提高全要素生产率。生产系统按照“主动出击、快速反应、身体力行、刀下见菜”的生产组织原则，认真负责地搞好生产管理。以ERP信息化为手段，紧扣需求，精准计划；围绕柔性化、定制化要求，增强服务实时化、精准化。全面成本控制方面，要从设计源头抓起，既保证产品质量，又不造成浪费；利用信息化手段和多种方式，降低采购成本，同时又必须保持经济库存的要求；严格把降本任务分解落实到部门和人，形成人人肩上有指标，人人都是费用中心的局面。

质量全程严控，标准全面提高。在巩固现有质量制度、铁拳行动取得的效果基础上，固化好经验，并按照质量管理标准要求，逐步推动企业质量管理向全供应链、产品质量全生命周期的延伸。大力实施精品工程，既要对标国际先进机床制造企业，不断提高质量标准，又要聚焦企业内部重点质量问题，开展质量攻关和质量信得过活动，抓好实物质量控制。

聚力智能制造，实现结构升级。新产品开发要以高速、高精、高效、复合、自动化、智能化为方向，做好重大专项课题产品及联合开发产品的产业化推广。加强基础研究试验工作，精心安排好产品的持续改进工作，积极开展针对CK、立加等产品的工艺优化和工艺攻关工作。（通讯员/王军）

## 宝鸡机床

### 激活存量资产

## 汉江工具

### 严控严管增效益

为了进一步加大改革力度，提高产品品质和综合性价比，加大改革力度，创新服务增值模式，汉江工具把2018年定为“改革严管年”，并明确九大核心工作，包括推动品质提升、开发换代产品、加快推动市场模式建设、推动精益生产模式、完善人力资源管理结构、加强干部队伍管理培训等。

今年，汉江工具将坚定不移地继续深入推动品质提升工程，实现稳定上升达标，包括对整体滚刀、插齿刀、拉削刀具、杆状叶根铣刀等产品均在不同程度上提高精度等级，要求所有产品设计要全面研究用户需求个性化，要以为用户创造价值的理念变革，以提高用户切削效率、精度为切入点，优化刀具设计的最佳方案，通过对

比切削试验，推动创新刀具设计方案的最优化和固化以及再优化工作全面展开。在产品换代上，技术体系、销售体系、生产体系紧密配合，加强协同，要全力开发以自动变速器、新能源汽车内齿圈为基点的斜齿修缘插齿刀、剃齿刀等，同时对六类刀具进行技术再优化，实现重点领域的进口代替。

调整市场布局和策略，加快推动市场模式建设也是今年的重点工作之一。汉江工具把重开发、提质量、防风险作为市场销售工作的重点，包括加大六大核心区域的市场力量，深度开发经济活跃、市场潜力大的核心市场，尤其是由于各种原因造成的严重开发不足的未来市场。加快布局现代制造业服务模式，通过走刀具高端制造、刀具工装一体化成套供应、刀具使用过程技术优化支持、刀具修磨涂层一体化服务，最终实现为用户提供刀具、刀具工装夹具成套供应，刀具仓储、修磨、涂层一体化的刀具全生命周期管理工程的现代服务型市场模式。在市场策略上，要扩大刀具高端市场成果，守住中高端市场保持增量，夺回中端、中偏下市场，全力稳固提升汉江41户战略合作用户的市场开发，取得全覆盖、全方位的战略用户大开发新成效。

公司将以数控化、智能化、高效化为基点，结合加工设备和检测手段的升级换代，补短板、强能力，再实施强技改，包括基本完成进口与国产设备仪器的一期收尾工程和实施各板块的数控化布局。（通讯员/景小侠）

## 汉江机床

### 明确发展目标 持续提高供给质量

为了完成预定的经营目标，汉江机床对今年的经营工作做出总体布局，即积极发挥行业龙头共享服务示范作用提升供给质量，精心培育精密螺纹成套成线产品新需求，不断壮大功能部件高精高效生产线，坚持引领智能制造发展新趋势，打造精品工程，努力推动企业发展质量提升、效益提升。

对于机床产业，公司在今年将进一步明确装备制造自动化、数字化、智能化高精高效成套成线基本发展方向，内抓精品工程，外抓批量订单，深耕滚动功能部件、汽车零部件、量具、减速机、医疗康复行业五大重点领域，加快推进医疗康复机器人项目产业化和高精高效丝杠生产示范线行业普及推广应用；加强项目制评价引导，聚焦由单机设备到成套成线自动化设备产品可靠性提升的内在技术升级新要求，进一步提升核心制造能力和设计质量成本意识，切实实现

行业龙头地位。对于丝导产业，则以稳定扩大高精高效生产线产能为基础，完善清洁装配线，建立铁路丝杠规模化专用高效生产线，淘汰螺磨粗开老工艺，加快技术进步，推进旋铣新工艺应用；导轨要在巩固传统产品市场份额基础上，积极推进批量化生产组织模式转变，切实在高精高效工艺创新应用推进上下功夫，提高产品市场竞争力。

转子产业要充分发发挥新引进投资资金效用，尽快补齐发展短板，以稳定工艺和技术进步为基础，建立批量化生产模式，提高生产效率，使该产业迈上良性发展快车道。

此外，围绕“双创”积极打造三大平台，一是“双创”+技术创新平台：以满足用户新需求为目标，以攻克关键技术为手段，以产品高端化为目标，从用户需求入手，使主机和功能部件两大研究所技术人员从市场调研、方案设计、技术准备、生产制造、安装调试、售后服

务全程参与，深度融合到产品开发全过程，使技术创新工作形成闭环控制，提升技术人员市场意识、质量意识、成本意识和服务意识，提升产品品质，从而提高供给体系质量。二是打造“双创”+产业升级平台。以公司精密螺纹制造核心技术为依托，以承担和实施六个“国家科技重大专项”为契机，着力开展高精高效滚珠丝杠副生产线、汽车关键零部件螺杆副高效成线成套加工设备两大系列技术装备的研发和市场开拓，提升公司两大产业产品结构和产业技术升级。三是打造“双创”+联合创新平台。依托“厦门大学·先进制造技术产学研基地”高校创新平台，打造面向全产业链的协同研发平台，构建研发资源在线共享、研发业务在线协同的全产业链协同研发体系。开展复杂型面修型、在线测量、智能制造、成线设备自动化组线技术等高端设备核心技术的联合开发。（记者/李秀国）

## 秦川格兰德

### 全面发力大规格机床

秦川格兰德在分析研究市场、梳理需求信息的基础上，将提高合同质量，集中精力向大规格机床和数控机床发力作为今年工作重点。

积极调整产品结构，减少或暂停小规格机床生产。秦川格兰德在汇总分析用户意见和对标国内同行的基础上，对MC1350A×30外圆磨床进行改进，试制成功后市场反响较好，销售持续增长，使公司大规格磨床竞争力不断提高。另一款改进设计的MC1450×30万能外圆磨床也将于5月底完成生产试制，已被用户提前订货。

狠抓质量不放松。秦川格兰德一方面加强过程控制，加强责任心和激发工作主动性，严格执行《质量奖惩与追偿制度》，强化新产品开发和产品持续改进，提高产品的品质和可靠性。另一方面提高售后

服务质量与效率，业务员参与安装调试和一般问题处理，并成立售后服务技术专家组，提高了售后服务质量和速度。制订数控机床编程模块化、标准化手册，制订数控机床电气部分通用检测项目及方法，极大地提高了数控机床性能、质量和调试验收效率，同时便于批量化组织生产。

为了提高产能，提高效率，保证交付，秦川格兰德从五方面入手，一是提前安排、提前投入，积极联系协作厂家，千方百计解决铸件毛坯供应和零件加工成套瓶颈问题。二是招聘新员工，返聘退休的老员工，压缩二线人员，安排辅线人员、管理人员、技术人员充实到一线，各项政策向一线倾斜。三是重新制订合作方案，恢复OEM合作生产。四是加强设备维

护保养，修理恢复设备精度，部分零件或个别工序联系外协加工。五是做好资金平衡，优先保证生产所需资金。

此外，秦川格兰德通过积极融资，加大商业承兑兑付力度，严格控制“三项费用”，压缩非生产性费用支出，严控“两金”占用，提高资金使用效率，统筹安排生产计划，加快生产资金周转速度等措施，着力控制生产制造成本、费用性支出，最大限度的提高主营收入毛利率、营业利润。

一系列举措使秦川格兰德不但数控磨床订货稳定，而且中大规格磨床销售显著增加，各项经营指标也稳步提升。一季度，销售回款同比增长12.4%，累计签订合同同比增长22.7%，发货量同比增长45.7%。（通讯员/徐三民）

## 秦川宝仪

### 以三化战略为引领 提升核心能力

今年，秦川宝仪将以新的“三化”（产品智能化、过程精益化、经营国际化）战略为引领，以智能化为产品发展目标，围绕人工智能产业，推进产品智能化，提升企业核心能力；以科学管理方法，推动过程精益化，提升产品品质，实现企业提质增效；同时借助高端客户平台，推行经营国际化，稳定国际化格局。通过全面实施新“三化”战略，内外并举、全面发力，开创公司高质量、高效益发展新局面。

在市场营销方面，稳定国际化市场格局，深耕GE、拓展ABB、进入SIEMENS，扩大配电网市场份额；着力井下压力计、动液面监测仪等新产品市场开发，实现批量销售，形成新的业务增长点。在过程管控方面，内部以SF6表产线为先导，全面推行精益管理，提升产品品质；强化供应商开发及管理工作，加强产品外部过程控制。在技术创新方面，通过完善技术创新激励约束机制，提高项目的质量与水平；借鉴行业先进经验，完成SF6表产线自动化改造项目。在品质体系方面，开展专项督导，确保四大质量标准体系有效运行；实施品质提升计划，解决突出问题。在行政人事方面，坚决落实集团公司关于“员工工资增长+企业效益增长”的双增长要求，千方百计增加员工收入；优化工资分配方案，体现多劳多得原则，培养复合型技能人才。在财务管理方面，拓宽融资渠道，保证公司经营正常运转；完善二级模拟核算，改进财务报表质量。（通讯员/杨亚平）



（上接第一版）

这是秦川集团坚持“技术领先，模式取胜”战略，着力专业化深度整合，以先进技术及用户工艺为导向，持续推进产品升级、数字化应用的成果展示。

重点展品之一YKS7225 高精高效蜗杆砂轮磨齿机3月29日在东风汽车通过

了中机联组织的科技成果鉴定：除在技术指标、功能、远程诊断等方面达到国际先进水平外，其系列产品还广泛应用于轿车、新能源汽车、精密减速器等工业领域，解决了中小规格齿轮大批量、高精度加工难题，取得了显著的经济效益和社会效益。专家认为，该高精高效系列磨齿机产品在智能

控制和工艺专家知识软件等方面实现了突破与创新。

基于数字技术，经过持续攻关，秦川集团还取得了机器人减速机齿轮啮合原理、结构设计等系列突破。具体到BX减速机产品，公司建立了基于传动系统载荷谱系的正向设计平台，加上先进的数字化设计理念 and 手段，确保设计一次成功，大大缩短研发周期、交货周期，快速响应了市场需求，而且减少能耗、降低成本、绿色环保。同时，正向研发解决了机器人本体厂个性化定制问题，为用户提供“实物+数据包”的减速机产品新形态。用户获得的不是一个静态产品，而是更具价值的数据包，可为用户的正向设计、生产制造和改进提供依据。

以BL5-C和BM8-H为代表的新一代智能机床是秦川集团宝鸡机床应用最新人工智能技术和先进制造技术深度融合的新一代智能产品。产品具有自感知、自学习、自决策与自执行功能：毫秒级采样和数据即时处理的自感知功能；从大数据智能开放式技术平台关联关系中，自主归纳与学习，以获得最优控制控制的自学习功能；根据实时工况和状态信息，利用自学习所获得的智能控制知识信息，形成多目标优化加工的智能控制代码（第二代码）的自决策功能，通过独创的“双码联控”控制技术，实现数控加工过程的刀具——工件轨迹插补

控制G代码（第一代码）和多目标优化加工的智能控制代码（第二代码）的同步运行的自执行功能。

在生产组织管理中，最能体现“宝机云”特征的是以设备物联网系统建设为基础的宝鸡机床数字化车间。该车间可通过DNC（计算机与具有数控装置的机床群使用计算机网络技术组成的分布在车间中的数控系统）实施、MDC（通过数控机床以太网口或串口加硬件的方式，采集数控设备的实时状态，并通过对采集数据的处理，将各类信息以图表的形式直观地显示出来）实施和刀具管理、生产管理实施四项内容，加上正在建设的制造执行系统（MES）和其它车间数字化制造执行系统（MES），将使数字化车间充分集合MES、CAPP、ERP等系统功能，以“车间生产管理”为主线，利用信息技术和互联互通技术，以“产品设计—工艺设计—产品装配控制”为主线，实现计划快速下达、灵活作业调度控制、质量全面追溯、制造资源共享、生产信息协同等功能。

同时，秦川集团汉江工具的滚齿刀、车齿刀、剃齿刀、拉齿刀及插齿刀等系列精密复杂刀具产品体现了公司始终瞄准用户工艺需求和发展方向，不断升级制造工艺的新成果。秦川集团汉江机床在重大专项的支持下，掌握了螺纹制造和检测的核心技术，形成了丝杠硬旋铣、可转位刀片磨削、

螺旋槽粗加工、精密磨削、动态监测、螺母复合磨削、性能测试全套工艺解决方案。展会推出的2MK7130A 数控可转位刀片周边磨床、SK7712数控锥杆磨床及滚动功能部件等展品是公司推进数字化智能制造进程的最新成果。

这些具有数字化、云平台和智能制造特征的展品，是秦川集团适应机床工具产业发展特征和时代特征推进企业转型升级的最新成果。秦川集团锚定机床工具产业的强周期特性，紧盯技术进步和需求升级，实施供给侧结构性改革，进行了内部产业的专业化整合，打造了“3个1/3”的产业布局，推动高质量发展。即坚守数字化制造工业装备领域，围绕复杂型面（圆柱、圆锥、螺纹、螺、叶轮、叶片、非球镜面）典型零件的数字化加工，追求高精度、高效率、高可靠性的产品技术持续升级；向下游延伸产业链，在解决好“卖鸡、卖蛋”关系基础上，发展关键零部件先进制造业业务，在若干专业细分领域，实现高附加值关键零部件的定制化、批量化生产销售；基于精益管理的发展理念，围绕工艺装备的全生命周期管理，以数字化、网络化、智能化技术为支撑，大力发展现代制造服务业。三大业务板块的协同发展，有利于打造具有秦川独特优势的精密复杂机床工具产业生态系统。（见习编辑/于浩）