

度与广度。另外，坚持对前一天的指标完成情况进行分析评价，对重点事项召开专题会议，力求改进和实效。

2. 积极探索推进低成本曲线优化配矿模式，有效降低矿料成本。矿料成本占炼铁总成本的70%以上，传统的计算模式经常导致生产成本和质量之间顾此失彼。为进一步细化成本管理，提升成本核算质量，公司应积极建立推广低成本曲线优化配矿模型，通过设立置信区间容纳交叉波动，将试验取得的数据纳入软件程序，画出曲面优化图，寻找最佳配比如合值，再利用Excel函数公式控制推行低成本矿料结构，通过“科学搭配”来扬长避短。

3. 细化指标分解，有效降低机物料费用。针对各工序机物料消耗，相关人员应重新核定各单位消耗计划，严格压减机物料费用，并制定有效措施。如根据压减指标，控制车间上报计划和机物料费用出库；做好皮带分类管理和性价比分析，对车间库存的油脂、皮带、钢材等辅助材料进行盘点清查，集中统一管理，统一调配使用，减少库存资金占用；压减各项费用支出，加大对成本管理的考核力度；加大修旧利废力度，降低物料消耗。

4. 细化维修费、工艺件等消耗指标，有效降低管理费用。主要措施包括：建立大维修管理模式，设备定修实行内部维修

力量调配，力争定修零外委；严格控制外委项目，本着先自营后外委的原则，适当安排外委，坚决杜绝锦上添花的项目，对各车间私自扩大外委修理范围严格考核；严格新增项目审批程序，各单位提出的修配改造项目必须经厂论证通过后方可组织实施；重要设备执行预防性维修，对生产影响小的设备采用物尽其用方式，降低库存和机旁备件；加大设备修旧利废管理力度，降低备件材料采购成本；鼓励职工积极开展降本改造和自营检修；通过杜绝过铁烧损粒化轮、减少铁水罐修理频次、降低钻头钻杆消耗等措施，降低工艺件消耗。

5. 加大动力管控力度，降低能源消耗。为降低无效消耗、提高有效负载率，应进一步细化内部管控措施，各高炉系统从操作上严格控制焦炉、煤气用量，优化高炉煤气与焦炉煤气的混合比例、在保证风温的同时尽量减少焦炉煤气配烧量，切实研究降低焦炉煤气消耗的措施，严格控制高炉煤气、焦炉煤气使用量。如在风温不足的情况下，积极配合煤气加压项目的推进，优化气流分布，提高煤气利用水平，加强低风温条件下高指标的技术探索，实现吨铁耗风下降和煤气利用率的提升。

6. 加强源头治理，优化物流程序控制。一是加强原燃料进厂把关，针对矿

石、焦炭、喷吹煤等质量、计量关口，以汽运煤、国精煤质量为重点，加大焦炭水分监测力度，控制好焦粉粒度和烧结料水分的抽检，杜绝不合格产品进厂，密切关注外购焦热性能指标和冷强度指标，发现问题及时向主管部门反映。二是减少二次倒运，不断优化生产组织、合理平衡各区域物料，通过调整水渣等物料外运方式，有效降低内部运输费及外委倒运费。

此外，强化一线成本动态预知预控管理要由点及面、由面及球。一是从大力优化成本预算控制模型入手，按照科学、先进的原则，形成预算、挖潜、攻关、对标、考评于一体的成本预算快速响应机制，使各工序目标明确、核算清晰；二是优化成本分解控制模型，按照科学分解、分级控制的原则，将预算指标层层分解到车间、科室，形成专业管理和车间管理相结合的控制模式，完善权责分明、覆盖全员的预算执行体系；三是优化物资稽核模型，按照“抓两头控中间”的原则，重点抓好大宗原材物料进厂、储存、倒运和产成品以及废弃物管理，确保各类物资数量和质量达标；四是优化成本统计核算模型，完善成本自动化处理手段，认真执行日分析、周核算、月考核制度，实现成本的动态可控。

(作者单位：莱钢集团财务部)  
责任编辑 陈利花

## ● 词条

### 德尔菲法

德尔菲法(Delphi Method)也称专家调查法，采用通讯方式分别将所需解决的问题单独发送到各个专家手中，征询意见，然后回收汇总全部专家的意见，并整理出综合意见。随后将该综合意见和预测问题再分别反馈给专家，再次征询意见，各专家依据综合意见修改自己原有的意见，然后再汇总。这样多次反复，逐步取得比较一致的预测结果。德尔菲法依据系统的程序，采用匿名发表意见的方式，即专家之间不得互相讨论，不发生横向联系，只能与调查人员发生关系，通过多轮次调查专家对问卷所提问题的看法，经过反复征询、归纳、修改，最后汇总成专家基本一致的看法，作为预测的结果。这种方法具有广泛的代表性，较为可靠。

德尔菲法同常见的召集专家开会、通过集体讨论、得出一致预测意见的专家会议法既有联系又有区别。德尔菲法能发挥专家会议法的优点，即：(1)能充分发挥各位专家的作用，集思广益，准确性高；(2)能把各位专家意见的分歧点表达出来，取各家之长，避各家之短。同时，德尔菲法又能避免专家会议法的缺点：(1)权威人士的意见影响他人的意见；(2)有些专家碍于情面，不愿意发表与其他人不同的意见；(3)出于自尊心而不愿意修改自己原来不全面的意见。德尔菲法的主要缺点是过程比较复杂，花费时间较长。