

破局突围 自主领航

从“见过”到“做过”，最终是为了实现“行业引领”。广钢气体通过战略气源、高端装备两条核心赛道同频布局，多项技术协同支撑，逐步构筑起复合型产业壁垒。

高端装备 Super-N 系列超高纯制氮装置的诞生，让广钢气体向行业技术巅峰发起了关键冲刺。它既是“四个必须”战略规划中技术攻坚的集大成者，更是广钢气体从“分散突破”走向“系统集成”的标志性成果。

这款直出纯度达到9个9（即杂质含量为十亿分之一级别，N₂纯度≥99.9999999%）超高

纯制氮装置，是制造晶圆所必需的核心供气装备，此前全球仅一家外资公司能够生产。广钢气体大胆采用了圆形冷箱设计，在空间利用率和能效上优于外资产品，但对零部件装配精度和整体制造工艺提出了极高要求。于细微处大胆突破，正是公司创新文化的生动体现。

这一突破迅速引发市场连锁反应。刘继雄回忆：“第一套 Super-N 装置还没下线，订单就来了。我们的首套装置在合肥项目现场一经验证，整个行业轰动了。”由此，广钢气体打破了外资在该领域的绝对垄断地位。



文化铸魂 长青有道

技术可以攻坚，人才可以引进，但决定一家企业能走多远的内核是什么？多元人才汇聚的企业，如何稳方向、聚合力？广钢气体的实践指向一个看似朴素却根本的答案：文化。

在董事长邓韬的主导下，公司近年来系统构建特色文化体系，先后提出了“三更”（更大平台、更高起点、更远目标）、“三融”（融为一体、个体互溶、熔炼成钢），最终提炼形成的“担当、合作、正直、创新、进取”企业核心价值观。在这5个词中，“正直”被确立为一切能力的根基。公司对“正直”有着清晰而务实的界定——“对事，不要把利益装进自己口袋；对人，不要去害人、设计人、算计人。”刘继雄告诉记者：“‘正直’是公司发展的基石，也是我们唯一不变的文化。”这背后，是广钢气体团队构成的特殊现实——成员来自老广钢、原合资公司、外资企业和应届毕业生，文化背景极为多元。唯有“正直”这一最朴素、最无争议的价值，能够成为所有人共同接受的行为准则。

这种价值观，最终要落实到最严苛的日常运营中。广钢气体总部一楼，陈列着客户华星光电颁发的一座“5000天连续安全运行”奖牌。电子大宗气体的供应要求全年无休，分秒不能中断，任何微小操作偏差都可能造成客户产线停产和巨大损失。长达14年不间断的安全运行，既是技术顶尖的证明，也是管理严苛的注脚——令行禁止、有诺必践，这正是“担当、合作”的日常体现；而这一切的根基，正是“正直”。唯有如此，每个人的言行与公司的承诺交付，才能经受住时间的检验。

与企业文化相匹配的，是一套追求长期价值的绩效管理机

制。广钢气体全面推行 OKR（目标与关键成果法），取代了传统的 KPI（关键绩效指标）考核。

这一选择，源于管理层对“业绩观”的反思。刘继雄解释：“很多人 KPI 考了100分，结果公司整体只有60分。”问题不在员工，而在目标设定本身——KPI 考核的是短期、局部的完成度，而非长期、整体的价值创造。OKR 则截然不同。它追求“跳一跳才够得着”的挑战性目标，要求团队思考长远路径和所需资源，而不仅仅完成眼前的数字。

管理机制的转变，对管理层的思维方式提出了重塑要求。刘继雄回忆自己第一次撰写 OKR 的经历：“差不多改了10次。董事长邓韬没有直接给出修改方案，他不告诉你具体哪里不行，让你自己去想，触发你的深度思考。”这种“逼迫”式引导，目的是将战略思考力从高层真正下沉到每一位管理者。刘继雄说：“定好了目标之后，你得思考长期里怎么坚持走下去，要配套哪些资源。”这样的管理方式，确保公司能够持续投入到周期长、有风险但意义重大的硬核研发项目中。

这样的文化和机制，经过数年积淀，在公司经营层面呈现出扎实的回报。公司营收从2019年的2亿元左右，增长至2025年的24亿元，6年实现了规模跃升。在体现经营质量的指标上，2025年公司资产负债率保持低位，经营性现金流同比大幅增长91.7%，展现出健康的自我造血能力。连续两年获评国务院国资委“科改示范企业”优秀称号，是对广钢气体改革与创新双重成效的国家级认可。在控股股东广州工控集团的内部考核中，公司因在“一利五率”等核心指标上表现全面、均衡，被评为“六

2025年7月，位于杭州建德的广钢气体智能装备制造基地正式投产，首套完全自主研制的 Super-N 30K Pro 大型模块化冷箱下线。该基地的落成，既兑现了公司对科技成果产业化落地交付的承诺，也标志着广钢气体在超高纯电子大宗气体核心装备领域实现自主可控；同期，该产品获美国机械工程师协会（ASME）认证，具备了进入国际市场的资质。

目前，该系列装置已在国内10座晶圆厂实现产业化应用。据公司公开数据，2024年广钢气体在国内集成电路制造和半导体显示领域新建现场制气项目中，中标产能占比达41%，与三大外资形成“1+3”的新竞争格局。

据广钢气体2025年年报，截至2025年12月31日，公司及下属子公司累计获得授权专利157项，其中发明专利78项，覆盖制氮装置、氦气储运、数字化运行等核心技术体系。技术自主、装备自造、资源自控3条主线相继落地，为广钢气体在电子大宗气体赛道构筑起扎实的竞争优势。

边形战士”。

扎实的经营基础，支撑起更为长远的战略规划。2024年，公司正式提出了跨度至2038年的三期五年发展规划，并明确“千亿市值”的远景规划。刘继雄直言：“全球工业气体龙头林德气体市值约两万亿，我们锚定千亿，这并非好高骛远。”

从以“正直”为根基的组织文化到长效战略管理机制，从攻坚数字化体系到持续提升人效的长远布局——这条能够自我迭代的发展逻辑，构成了广钢气体走向长青的底层支撑。

这栋荒废了10年又重焕生机的广钢气体大厦，是城市工业变迁的缩影，也见证了本土科创新动能持续生长的全过程。广钢气体的实践证明，依托深厚的工业底蕴，辅以彻底的体制革新、市场化管理和极致的人才尊重，在被外资垄断的高端赛道实现产业链自主突破，为广东依托传统产业培育新质生产力提供可落地、可参考的实践样本，在钢水与煤灰沉淀的沃土上，科创之光正催开新时代最坚韧的工业之花。

“邓韬董事长要求我们再改革、再出发，精心守护已有的文化土壤，用15年时间，让千亿梦想生根发芽。”刘继雄说。

从1969年钢铁洪流中的配套分厂，到改革开放大潮中的合资先锋，再到科技自立浪潮中的国产化标杆，广钢气体的每一次转身，都踩准了国家发展与产业升级的节拍。与国同行、产业报国，是这家企业始终未变的底色。

未来，广钢气体将继续秉持“广钢气智造中国芯，广钢气点亮中国屏”的使命，在传统国企创新突围的路上继续先行，为中国工业气体产业攀登世界高地贡献更大力量。



文字报道:周帅 图源广州广钢气体能源股份有限公司