

茅台供应链：一个战略共同体的锻造

徐思雨 张贤梅 李莉红

河南息县的麦田里，农民记录的施肥、用水数据，通过手机实时汇入千里之外的茅台生态环保部门，成为一瓶茅台酒碳足迹追踪的一环。与此同时，贵州每人美瓷供应链管理有限公司投资1.8亿元打造的智能制造车间内，智能机械臂正以毫米级精度为酒瓶施釉，AI检测设备严格把关。

这些看似独立的场景，实则被一条无形的纽带紧密相连——茅台绿色智慧供应链。它超越简单的物流通道，演进为融合数智技术、绿色理念与协同创新的生命网络。

这些生动实践与发展方向，在1月15日召开的贵州茅台2026年采购与供应链大会上得到集中呈现。围绕“数智赋能·绿色共生·链创未来”主题，来自全国的808家供应商共聚茅台，共同描绘一瓶美酒从田间到餐桌的完整生命图谱。



贵州茅台2026年采购与供应链大会现场。(贵州茅台供图)

808份“成绩单”与一份报告

808家供应商，在此次大会前夕收到了一份特殊的“年度成绩单”——按采购品类划分履约考核评价，清晰列明工作亮点、存在问题与改进建议。

有人因表现优异获得“优秀供应链合作伙伴”奖杯；有人将其视为“自我的审视与改变”。这808份形态各异的成绩单，共同拼贴出一幅茅台供应链的年度精准画像。

随之发布的《股份公司2025年度采供工作报告》，不仅是一份总结，更像一堂面向所有伙伴的公开课：现代供应链的核心标准究竟是什么？

韧性，是穿越周期的底气，源于深度协同。一瓶茅台酒的品质，始于原料，成于匠心。2025年，茅台推动“时空法”匠心管理向供应链上游延伸，通过“日常监测+季度评估+年度评级”动态机制，构建全链条质量堡垒。

管理团队主动深入90余家供应商生产一线，实现标准共守、经验共享、难题共解，使供应链真正成为品质生命线的有机延伸。

绿色，是新质生产力的底色，已成硬性标尺。在茅台供应链中，绿色已从“加分项”变为必须达标的“入场券”。《报告》指出，茅台正构建覆盖全链条的碳管理体系，发布《碳管理手册》，与供应商携手共建绿色低碳供应链生态。

数字化，是协同创新的经脉，驱动根本转型。茅台正通过深刻的流程再造与数据融合，打通从预算到结算的全链条，连接信息孤岛，构建透明、敏捷、智慧的协同网络，推动供应链从“被动响应”向“主动求变”跃迁。

这意味着，一名优秀的茅台供应商必须同步匹配全球顶尖的质控体系、绿色标准与创新节奏。2025年，茅台供应商整体优良率94.2%、满意度97.5%，还有受表彰的35家卓越

代表，正是对此的有力证明。与茅台同行，本身就是一场向着更高标准的持续攀登。

共筑绿色责任与价值共同体

如果说报告与成绩单体现了能力的进化，那么本次大会的每一个细节，都在诠释着价值观的重塑。

从电子签到、无纸化资料到全程碳足迹测算，最终实现碳中和并获得权威认证，这场会议本身就是茅台绿色理念的践行。与会者手持内嵌种子的可降解嘉宾证时，绿色从抽象理念转化为可触摸、可种植的具体感知。

2025年，茅台供应链绿色建设交出亮眼答卷——14家供应商完成绿色低碳认证，22家获评国家级/省级绿色工厂，14家纸制品供应商通过FSC森林认证，带动链上企业累计减少碳排放约3.5万吨。

包材正变得更轻、更易循环；物流体系探

索绿色包装与逆向回收；生产环节的节能改造成为供应商的自觉投资。

这场变革的驱动力，是责任的传导，更是价值的共享。

茅台的ESG考核中，供应商碳足迹已从“加分项”变为占比15%的“固定项”，这直接将绿色从道德倡议变成了商业合作的硬约束和硬指标。

由此，一个紧密的绿色责任共同体得以成型。2025年，茅台在明晟(MSCI) ESG评级跃升至“A”级，意味着其以绿色为共通语言，赢得了国际主流价值的信任票。

绿色转型的深层价值，不仅在于生态效益，更在于以链主力量带动产业生态共荣。大会披露，仅贵州省内配套包材企业，2025年便实现营收约41亿元，贡献税收15亿元，解决超5700人就业。更深层的价值在于，茅台以其严苛的全球标准与稳定的高端需求，如同一所

“没有围墙的工业学院”，持续向上下游伙伴输送先进的管理范式与创新文化，牵引数百家中小企业完成现代化蝶变，共同培育了一片生机勃勃的产业森林。

迈向战略共同体的跃迁

站在“十五五”新起点，审视过往成绩，是为了更清晰地锚定未来。

茅台集团党委副书记、总经理，茅台酒股份有限公司党委副书记、代总经理王莉在大会上勾勒的主线已然明确：供应链的下一站，是不断提升能力、深化协同联动，走好市场化改革下的供应链敏捷转型之路，构建“真善美”导向的现代化采供新生态。

“必须从以产定销，全面转向以销定产、产销平衡。”茅台高层的这一表述精准点明了核心命题，要求整条供应链必须具备极致的敏捷性，在研发响应、柔性制造、物流配送等环节实现端到端的无缝拉通。

为此，茅台正构建更深层次的协同网络。对内，要求采购团队强化专业、合规与战略研判“三大能力”；对外，要求供应商实现“标准、效率、服务”的三维适配；更重要的是“内促外”，茅台作为“链主”，将主动输出清晰需求，开展业务赋能。这种关系，正如王莉所强调的，正从“契约关系”迈向“能够彼此赋能、共同成长”的战略共同体。

这一协同体系，在近期市场动作中愈发凸显。2026年初，i茅台平台加大普茅、精品茅台等核心产品的投放，仅3天就有超10万名用户成功下单，背后正是数字化供应链的高效支撑——双轮智慧物流园启用全自动出入库系统，80条物流打包线全天候运转，与顺丰等合作伙伴的链路协同不断强化，让产品从生产端直达消费端的效率大幅提升，实现了“精准投放、高效履约”的市场承诺。

再回到这场会议。无论是田间地头的数据颗粒、全球市场的ESG评级，还是产业链的共同成长，都被一条条日益坚韧、绿色的供应链纽带重新定义。

这里，卓越的标准成为共同攀登的阶梯，绿色的责任化为一致的行动语言，数字化的经脉实现了端到端的敏捷响应。茅台以“链主”之力，输出的不仅是订单，更是先进的管理范式与创新文化，牵引整个生态向上生长。

启程“十五五”，一个彼此赋能、责任共担、繁荣共享的产业未来，正在到来。

贵州磷化集团

全球最大湿法净化磷酸供应商产能再扩容

廖雯雯

240万吨、300万吨、400万吨……这不仅是产能数字的攀升，更是一家中国磷化工企业技术壁垒与规模优势的直观体现。随着新能源、电子化学品等产业的发展，贵州磷化集团正进一步扩大湿法净化磷酸领域的领先地位，400万吨湿法净化磷酸这一战略性布局将为企业高质量发展注入强劲动力。

当前，贵州磷化集团湿法净化磷酸产能提升计划正稳步推进，预计2026年内将攀升至300万吨。正在布局

的400万吨产能，将让技术迭代和成本优势更加凸显。这一重要进展将巩固该集团在全球高品质湿法净化磷酸供应领域的领先地位。

作为我国磷化工产业发展的领军企业，贵州磷化集团经过20余年技术积累与创新突破，已建立起从技术研发到产业应用的完整体系，成为国内唯一具备大型湿法磷酸净化成套工艺技术自主知识产权企业。该集团大规模、稳定的产品供应能力，已成为产业链安全的重要支撑。



贵州磷化集团厂区。



贵州磷化集团净化磷酸装置。

又让各个生产环节实现资源优化配置和技术协同创新，特别是在中低品位磷矿高效利用和伴生资源综合回收方面，形成了一系列具有自主知识产权的核心技术。

此外，贵州磷化集团全球首创从低浓度含氟磷矿中回收氟资源并制备无水氟化氢技术，依托该技术生产的无水氟化氢，被认定为“国家制造业单项冠军”，实现了经济效益与生态环境效益的高效统一。

绿色发展 提升综合效益

在湿法磷酸生产过程中，磷石膏的处理是行业面临的共性难题。贵州磷化集团将这一环保挑战转化为竞争优势，建立了独特的“湿法净化磷酸—磷石膏—建材产品”循环经济模式。

在磷石膏综合利用方面，该集团自2019年以来投入总资金已超过40亿元，将磷石膏综合利用率从2018年的53%提升到2024年的78.61%，综合利用率高于全国平均水平约25个百分点，远超国家提出的2026年磷石膏综合利用率达到65%的要求，为行业绿色可持续发展树立了标杆。

投入大量资金进行磷石膏综合利用技术研发后，贵州磷化集团开发出了磷石膏制备建材、路基材料等系列产品，并将磷石膏综合利用率提升至行业领先水平。这一突破不仅推进了绿色发展，更创造了显著的经济效益。

把握机遇 拓宽应用领域

贵州磷化集团湿法净化磷酸深度提纯技术，为新能源产业发展提供了关键材料支撑——通过严格的杂质控制技术和质量保证体系，产品已达到电子级和电池级标准，完全满足高端应用需求。面对新能源、新材料和电子化学品等产业快速发展带来的历史性机遇，该集团积极推进产业转型升级，将磷资源从传统应用领域向新能源电池材料等高端应用领域延伸。目前，该集团新能源电池材料及原辅料已形成相当规模的生产能力，产品广泛应用于新能源汽车和储能领域。

“十四五”以来，贵州磷化集团规划建设多个新能源电池材料及配套项目已建成投产或即将投产，另有数个大型项目正在加紧建设，将在近期陆续建成投产。

面向未来，该集团明确了现代农业、新能源、精细化工三大产业赛道的发展方向，制定了清晰的产业升级实施路径；在持续做强做优湿法净化磷酸核心业务的同时，将加快向下游高附加值产业链延伸。

随着新能源材料产能的持续释放、绿色制造技术的不断创新，以及全产业链协同效应的进一步发挥，贵州磷化集团的市场竞争力将得到全面提升。该集团将继续秉持创新驱动的发展理念，通过扎实的技术积累、前瞻的产业布局和高度的资源整合，不断推进高质量发展，为我国磷化工产业进步作出更大贡献。

(本文资料图片由贵州磷化集团提供)

本版责编：胡卡妮 熊琛 张元斌 杨露怡 版式设计：陈德

基础夯实 引领规模效应

在贵州磷化集团开磷矿肥公司精细磷化工生产基地，PPA装置每年40+20万吨的扩能项目后处理精制工段已顺利完成性能测试，实现达产达产。该装置年产能可提升至60万吨，为集团湿法净化磷酸总体产能提升奠定坚实基础。

2025年3月，开磷矿肥公司PPA装置年产40万吨扩能至60万吨项目正式启动建设。在短短半年时间，该装置于9月底一次性试车成功，并顺利产出合格产品。如此高效的建设速度与一次性达标的产品质量，不仅彰显了磷化集团在湿法净化磷酸领域卓越的项目执行能力与技

术实力，更凸显出该集团20余年在磷化工领域的持续研发投入与产业化应用的成果。

磷化集团始终认为规模化发展是现代化化工产业的重要特征。目前，集团湿法净化磷酸总产能已位居全球首位，规模优势不仅增强了产品的市场竞争力，更为下游合作伙伴提供了稳定可靠的原料保障。

创新驱动 突破技术瓶颈

技术创新是发展的根本动力。磷化集团通过持续研发投入，实现了湿法磷酸净化技术的迭代升级，目前已发展到第五代工艺，单套装置产能实现重大突破。同时，该集团还创新性

地开发出新型微反应器技术，实现了关键设备的小型化与高效化，这一突破为行业技术升级提供了新的解决方案。

贵州磷化集团第五代湿法磷酸净化技术产品质量指标现已达到食品添加剂级质量标准，新型湿法磷酸萃取净化技术有最终磷酸浓缩系统、溶剂回收系统、反萃解吸系统。这些成熟技术的应用不仅能大幅度提高产品的质量，在溶剂消耗上也具有很大的竞争优势。

该集团持续对湿法磷酸净化进行技术开发，形成一系列技术成果，有两项成果为国际领先，一项成果为国际先进。其开发的湿法磷酸净化技术已获得授权专利百余项，并与国内多家高校及

科研机构建立了长期合作关系。该集团的技术成果不仅荣获国家科技进步奖二等奖，相关产品还被评定为“国家制造业单项冠军产品”。

优化产业 形成协同优势

依托完整的产业链条，贵州磷化集团形成了从磷矿资源开发到高端磷化工产品制造的全产业链优势，在磷矿资源领域拥有显著优势，为湿法净化磷酸生产提供了可靠的资源保障。

通过建立“精准配矿—精细开矿—精深用矿”技术创新体系，大力推进“富矿精开”，该集团将磷矿采收率提升至行业领先水平，实现了磷矿资源的高效开发利用。而全产业链布局