



面对煤炭行业不景气,许多煤炭企业经营困难的严峻形势,作为陕煤化集团下属大型核心企业,黄陵矿业公司是如何冷静应对,渡过难关,在全国煤炭企业70%亏损的情况下,依然保持良好发展态势和盈利能力的?新年伊始,让我们带着这个问题跟随笔者一起走进黄陵矿业公司。

近6年来,黄陵矿业公司在原煤产量仅增长6%的情况下,企业利润总额从2009年的12.8亿元增加到2012年的28亿元。效益最好的应属2012年,实现利润29亿元,上缴税费18亿元。就在全国煤炭市场最不景气的2013年和2014年,该公司依然确保经济效益平稳增长,两年共实现利润28亿元。

早下手 优化产业布局

“实现转型跨越发展,必须优化产业布局,走多元发展的路子。”陕煤化集团黄陵矿业公司董事长范京道说。

早在7年前,黄陵矿业公司就推进产业结构调整筹划建设了黄陵煤化工园区。在精煤炼焦基础上,通过净化焦炉煤气产生硫磺、磷酸等化产产品,利用排放的焦炉煤气制甲醇,利用甲醇弛放气制合成氨。目前,黄陵矿区已建成国内最大规模的30万吨焦炉煤气制甲

醇项目和国内首例汽轮机带动压缩机生产合成氨项目。黄陵矿业公司煤、焦炭、化工产品、甲醇、合成氨一个闭合完整的循环经济产业链形成,真正全面实现了固体废弃物的“零”排放、变废为宝。

与此同时,该公司下属的煤研石发电公司在总装机容量为130MW的一期、二期发电项目基础上,又将眼光瞄准中国最大的煤研石综合利用项目,依托年产煤炭800万吨的二号煤矿建设了2×300MW的煤研石电厂,预计今年六月份建成投产。届时,该公司总装机容量将达到730MW,年消耗煤研石、煤泥、低热值中煤300万吨,发电量达到40亿度,成为壮大公司循环经济的核心支柱产业。

2014年,黄陵煤化工公司曹家峪园区项目全部建成,白石园区煤制乙二醇项目前期工作有序推进。100万吨生态水泥项目正式签约立项。低浓度瓦斯发电项目初设评审通过,具备开工条件。在全国煤炭企业70%亏损的情况下,黄陵矿业公司全年生产煤炭1678万吨,生产焦炭209万吨,化产30万吨,发电6.8亿度,上网电量5.9亿度,实现产值80亿元,利润10亿元,通过自身努力应对了经济危机所带来的严峻挑战。

“十二五”末,黄陵矿业公司将形成原煤、精煤、焦炭、焦油、甲醇、粗苯、合成氨、电、砖、水泥、粉煤灰砌块等丰富多元的产品结构,彻

底结束煤炭企业挖煤卖煤的传统历史,真正实现煤炭资源有效价值的“吃干榨净”。

提标准 发挥资源优势

就煤炭市场而言,煤炭产品的标准化和煤炭附加价值的提升是影响煤炭价格的核心。

黄陵矿业公司总经理师永贵说:“我们的煤质优良,低磷、低灰、低硫、高发热量,是国内少有的符合环保标准要求的优质动力煤、气化用煤和配焦煤。因此,我们具有得天独厚的优势。”

一直以来,该公司注重产品质量的稳定与提高,坚持向市场供应标准化的煤炭产品,商品煤发热量始终保持在5500大卡以上,合格率保持100%。注册的“黄灵一号”和“黄灵煤”两个商标均被陕西省评为第一批矿业知名品牌。

“在煤炭市场低迷的情况下,我们要不断提高抓好产品质量的自觉性,要像爱护自己的眼睛一样爱护‘黄灵’品牌。”范京道说。

目前,黄陵矿业公司的煤炭产品被国内许多电厂列为免检产品,成为用户信得过的金字招牌。他们纷纷表示,之所以能和黄陵矿业公司长期合作,就是认准了“黄灵”煤这个品牌,黄陵矿业的产品品质和企业信誉都值得信赖。

2014年,黄陵矿业公司主动应对煤炭“寒冬”,发挥黄陵煤的品牌优势,通过生产标准

化煤炭产品,超越低端煤炭市场的竞争,摆脱煤炭企业的一般性市场博弈,保证了企业的可持续发展势头。

今年1月份,该公司生产原煤154.3万吨,销售煤炭142.9万吨。其中,下属的一号煤矿、二号煤矿电煤发热量均超过5500大卡,煤质合格率100%,为确保全年良好经营态势开创了喜人局面。

自己管 激活效益源头

古人云,民不患寡,而患不均。责权利四配是管理的一条原则。

“让职工自己当老板能激活效益的源头。”该公司两任董事长一直这样强调。

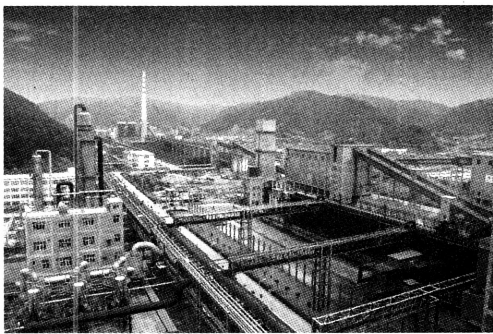
2013年至2014年,当国内众多的煤炭企业纷纷落入亏损的谷底时,黄陵矿业公司仍一枝独秀,成为陕煤化集团盈利不多的企业之一。分析原因,除了企业发展循环经济和黄陵得天独厚的资源优势外,还因为该公司近年来实施岗位价值精细管理,把职工从产品的制造者转变为经营者,使职工与企业共同参与市场竞争,集聚了更大的智慧和力量,确保了企业的永续发展。

2011年以来,黄陵矿业公司把岗位价值精细管理作为企业管理的核心来打造,并取得了可喜的成绩。岗位价值精细管理是把每个岗位的成本、绩效作为考核重点,按照生产流程,用订单合同把岗位与岗位联系起来,形

成内部市场结算机制,通过信息化平台核算岗位收益,最大限度地调动了岗位降本增效的积极性,同时,每天及时公开当班岗位职工的盈亏情况,保证了分配的公平、公正、公开。

齐博以前是该公司一号煤矿掘进一队生产一班的一名清煤工。自从实行了岗位价值精细管理以来,他的工作积极性倍增,每次下井在完成自己本岗位的清煤工作后,积极帮助其他工人干活,按照计分标准,他就可以多创造100多分,以分计资,仅在岗位价值精细管理奖励考核这一项,他上一个班就可以比别人多拿100元。累积下来,齐博一个月的工资就会比别人高出许多。在这种体制的激励下,齐博最终干到了一号煤矿综掘队上最好的工种岗位,成为该队一名综掘机司机。

自实施岗位价值精细管理以来,黄陵矿业公司不论是员工出勤,还是生产任务完成情况、安全状况以及员工收入都有了明显改善。2001年至2009年,该公司十年时间累计完成掘进进尺20多万米,产煤4862万吨;而自2010年实施岗位价值精细管理以来,连续四年就完成掘进进尺20万米,产煤5624万吨,过去十年的业绩现在只需要四年就可以实现。(常星)



企业蓝讯

韩家湾煤炭公司综采队 打造“节约环保型”区队

本报讯 在煤炭市场低迷,环保压力剧增的新形势下,陕北矿业韩家湾煤炭公司综采队把修旧利废、节支降耗作为区队管理工作的重点来抓,多措并举打造“节约环保型”区队。

材料配件使用最优化。该队规定岗位工种严格按照操作规程进行作业,上标准岗,干标准活,减少设备材料损耗,严格按照机环双检制度对各台机电设备进行检修维护,确保机电设备正常“服役”。在班组中深入开展精细化管理,创建“液压支架毫管理示范岗”及

“乳化泵站克管理示范岗”,制定《综采队安全管理制度》月末对各个班组进行统一考核并严明奖惩。

废弃材料回收利用化。该队要求岗位人员对废弃材料进行统一收集上缴,并对比材料出库情况进行监督管理。严格遵守公司下发的《废弃油脂回收管理制度》,对设备在生产运行及维护保养中的齿轮油、液压油、机油、乳化油等进行回收,小小举措既避免了废弃油脂的浪费,又防止了因油脂渗漏引起的地下水污染。

(张增彦 郭宏欣)

澄合王村煤矿 工作落实复制制 助推管理新活力

本报讯 面对煤市低迷态势,澄合王村煤矿在夯实安全管理的基础上,持续推行“工作落实复制制”,按照“事事有落实,件件有回音,项项有考核,处处有督察”的要求,不断增强干部职工的工作责任心和服从执行意识,推进矿井稳步有序发展。

该矿按照一级对一级负责的要求,建立自上而下的复制制责任落实体系,由下令人安排工作,提出目标要求和完成时限,受令人、受令单位要在规定时间内,按照规定的内容,高标准出色完成。受令人在执行任务的过程中,遇到困难或阻力,无法

按要求完成任务时,必须及时向下令人或考核部门复命,说明工作中遇到的难题及需要协调解决的问题。让其了解工作进展情况,以便及时做出决策,避免下级工作被动,从而强化干部职工把各项工作落到实处。

据悉,该矿现已将复制制渗透在各项工作中,人人做到早请示、勤汇报,及时查漏补缺。工作完成后会及时召开复制制总结会,每个部门针对工作中的亮点,不足,整改措施作出详细汇报,在提升干部职工执行力的同时,也为矿区准军事化、精细化管理增添了新活力。(张哲)

陕钢集团 成功开发出70#硬线热轧盘条

本报讯 近日,陕钢集团成功开发出70#硬线热轧盘条,并成功轧制直径6.5mm70#硬线1105余吨,经检测,产品表面质量和外形好、通条性能稳定、脱碳少,金相组织以索氏体为主,无马氏体和网状渗碳体组织,各项性能指标均优于国家标准。

70#硬线具有强度高、伸长率和韧性好等优点,主要用于制作各种钢丝绳、钢丝绳、胶管钢丝、胎圈钢丝和弹簧钢丝等,是一种高附加值产

品,具有广阔的市场前景。为了加快产品结构优化升级,突出新产品的科技贡献,陕钢集团加大了60#、65#和70#硬线的开发和量产化,并通过提高索氏体化率等基础研究,形成了一整套的技术和生产工艺制度,对轧制过程中的加热温度、精轧温度、吐丝温度以及冷却工艺进行严格控制,实现工艺的最优化,保证了产品的一次性轧制成功,一次检验合格率100%。(杨伟刚)

陕北矿业公司 5万吨粉煤热解中试项目落户

本报讯 为了进一步拓展陕煤化集团在陕北地区的能源市场,经集团公司批准,由陕北矿业乾元能化公司和陕西煤业化工集团(上海)胜帮化工技术有限公司合作开发的5万吨/年气固热载体粉煤热解中试项目已经在陕北矿业公司顺利落户。

项目总投资约5000万元,占地约16亩。截至3月初,完成项目设备基础的土建工程,钢结构工程完成了80%,安装设备11台,预计将于2015年6月投入试生产。从技术优势看,该项目在煤炭热解原材料

的使用做了大胆尝试,采用粉煤,有效缓解了块煤热解过程中资源不足、成本高的现状。粉煤热解过程中,通过采用三级旋风分离器对粉煤热解产品进行分离,得到煤气、焦油和焦粉,使一种能源变成了三种能源,更大限度的延伸陕北矿业公司煤炭产业链,提高煤炭资源利用率。

据了解,该项目试验成功后,将实现陕煤陕北地区千万吨矿井煤炭资源的就地转换,进一步延长陕煤化集团煤化工产业链,形成新的效益增长点。(朱艳玲 姚媛)

『三加强』提高成本管理工作

朱家河煤矿

本报讯 2015年,为实现“老区做精”的战略目标,蒲白矿业朱家河煤矿积极采取措施,以提高经济效益为目标,在全矿范围内树立“艰苦奋斗,过苦日子”的思想意识,通过“三加强”进一步提高成本管理水平,为完成全面各项工作任务奠定坚实基础。

加强技术管理,实现降本增效。该矿严格抓好生产技术方案的设计审查、会审工作,通过开讨论会,分析经济合理性,做到技术与经济有机结合。对于因技术方案失误,造成企业成本费用增加,追究有关技术人员的责任,树立技术人员不但要对技术方案负责,又要对方案产生的经济效益负责的理念。与此同时,该矿积极引进推广应用新技术、新工艺、新设备,降低成本,提高企业经济效益,充分发挥机修厂的修理能力,做到能内部修理的绝不外修,继续推行“以修代管”的培训模式,提高检修人员的技术水平。

加强地质管理,实现提质增效。该矿从工作面设计入手,尽量避开影响区段,在工作面过地质变化带时,进行统一分装分运,原煤分选、装车等环节采取分类堆放。今年,在四采区集中生产的基础上,进一步做好采煤工作面地质配采、配装,提高煤炭发热量,保证全年平均煤炭发热量不低于4500大卡,确保利润空间。

加强期间费用管理,严制费用支出。该矿按照“合理必要、勤俭节约”的原则,重点对各部门“十项”可控费用的管控,压缩期间费用的支出。严格报销审批流程,实行一事一单审批制度,费用报销实行“集体联签制度”。实行科室经费承包,严格控制各科室费用支出。建立期间费用的监督检查机制,由纪检监察部门牵头,生产、财务等相关科室配合,每季度对各部门进行工作检查和考核。(刘巍)



瑞能煤业快乐工作法让职工更快乐

近日,瑞能煤业在全矿范围内推广了快乐工作法,各岗位根据实际情况,开展绝技绝活修炼、岗位间操、小发明小创造等益智类活动,使职工在日常工作之余身心得到了放松,让平凡的岗位充满了乐趣,同样也开拓了职工的创新思维,增进了职工之间的友谊,提升了

工作的效率,让职工真正实行了快乐工作。

在交谈时一位职工说:“利用工作之余主动胳膊、动腿,整个人都显得精神了许多,干工作也更加集中精神了,工作效率也得到了提高,真是一举两得啊!”

王惠军 摄

2015年,面对煤炭市场持续下行的不利形势,彬长矿业公司认真落实陕煤化集团部署,紧紧围绕争创“中国工业大奖”等“三大”目标,抓住深化接续调整、持续管理提升两大重点,相继出台一系列转变干部作风、强化安全管理、促进经营发展新举措,挖掘新潜力,打造新优势,助推企业驶入创新管理的“快车道”。

科技引领,筑牢安全基础。彬长矿区水、火、瓦斯、煤尘、冲击地压等灾害聚生,安全威胁大。面临这一重大挑战,2015年,该公司在积极推行“一井两区、一区一面、分区开采”的采掘布局,强化灾害超前治理的基础上,着力在媒体注水、二氧化碳相变预裂、顶板爆破等冲击地压防治措施实施,“三下”采煤、大采高综放采煤及研石井下回填等科技项目攻关,单轨吊、岩巷综掘机等各类新装备引进等方面取得新突破,进一步凸显科技

为权责关系、配合关系和汇报关系明确的“硬”边界。1月中旬,公司各管理部门结合市场形势和陕煤化集团改革举措,公司年度工作会精神,对原有制度进行全面的修改完善,在提升内涵质量的基础上,内容缩减5—10%。

整合机制,减轻基层负担。2014年,该公司通过严格工作用餐、文件发放、公务用车、会议活动等制度管理,狠抓机关日常开支,降低办公运行成本,治理铺张浪费行为,力树勤俭节约新风,全年公司10项可控费用同比下降达26%。进入2015年,该公司在严格落实中央“八项规定”和陕煤化集团经营管理“八不准”要求的基础上,从精减文件、压缩会议、减少应酬,整合各类检查和考核,解决多头、重复检查考核等问题入手,减轻基层负担,使基层各级管理人员全身心投入安全生产工作中。

管理机制,公司成立督查组对重大决策、重要部署、重点工作进行定期和不定期督查,按照“谁主管谁负责、谁履职谁负责”主体责任要求,将管理责任落实到各类人员和不同的岗位,逐步建立起“上下联动、全员参与、互保联保、责任共担”责任体系,消除管理盲区;同时,落实定期考核、挂牌督办、8小时复命等“问责”制度,使闭环管理机制发力于生产经营整个流程。

精细管理,提升经济运行的质量和效益。公司将在体制机制上创新驱动,激发活力,向更高层次挑战。开拓思路,尝试探索研石井下回填的新工艺,避免因“研石大游行”造成的成本虚增。强化煤炭回收率考核,做到应采尽采、应收尽收,降低成本,提高效益。深化区队、班组成本核算,完善定额体系,优化工料控制,逐步向电力、配件等可控成本领域拓

职工倾斜,保证了一线干部职工的收入稳定。2015年,按照陕煤化集团要求,公司合理确定公司、矿两级机关绩效和奖金分配方式。在严格规定各基层单位班子一律不得在规定外自定发放薪酬和奖金的基础上,坚持分配向基层苦脏累险岗位和技术含量高的岗位倾斜,在做大“蛋糕”的同时分好“蛋糕”,充分调动各方面的积极性。同时,营造尊重创造、尊重技能的氛围,让有突出贡献的科技人员和重要岗位的高级技师、操作大拿的薪酬高于队长、高于科长,甚至高于矿长。

痕迹管理,强化过程管控。新的一年,公司逐步对所有的在建项目进行一次全面内审。通过对公司内部及其他相关部门工作痕迹资料,公司对外发工作痕迹资料、政府及其他相关单位和部门资料、公司内部各项工作特别是项目建设全过程所涉及到的痕迹资料,公司

彬长矿业公司

多措并举助推企业驶入创新管理“快车道”

对企业安全生产的支撑作用。1月初,该公司党政积极出台《关于切实加强2015年安全生产工作的决定》,严格规定,年内发生伤亡事故的,对事故所在区队区长、矿井分管领导、党政主要领导干部给予撤职、降职处分;对隐瞒、谎报、漏报、迟报事故的,对事故单位党政主要领导干部给予免职处分,强化责任落实,坚守安全“红线”,确保了矿区安全生产。

简政放权,把“软”规则做硬。按照“管放”结合、责权统一的原则,今年该公司以避免交叉错位,理顺管理权责,提高工作效率为目的,将生活服务合同管理、定编定员后的科级干部任免、工资总额下的工资分配等凡是能下放的权利一律下放给基层单位,使常规业务决策的重心转移,更重视计划和方案的设计,将过去职能边界不清晰的“软”规则,具体化

定编定员,把最合适的人用在最合适的岗位上。2015年,该公司大力推进岗位设置和定编定员改革工作,依据岗位标准选人用人,把最合适的人用在最合适的岗位上,杜绝因人设岗、重复设编,打造精干高效的干部职工队伍。推行管理人员综合评价末位淘汰制和退出机制,形成干部能上能下的动态管理模式。同时,打通年轻干部的晋升渠道,未来两年,80后担任区队、科室负责人的比重将达到60%以上,70后、80后基层单位班子的比重将达到40%以上。

首问负责,复命限时办结。能否顺利完成公司年度生产经营既定目标,关键看干部,核心在作风。2015年,该公司针对近年来工作中仍存在的“制度严不到位、落实不彻底”的问题,创新推行“主体责任——制度落实——督查问责”

展。坚持推行煤研石分装分运,大力开展降灰、降水、除铁器等专项治理活动,强化井下源头煤质管理。建设小庄、胡家河“物资超市”,优化物资管理模式,提高服务保障能力。1月上旬,公司在努力争取加大胡家河矿——大唐彬长发电公司皮带带煤量的同时,积极配合运销集团彬长分公司与大唐彬长发电公司达成协议,借用彬长发电公司储量达20万吨的储煤场,缓解了矿区销售应急保障渠道和冬季冰雪天气煤炭储存难题。

薪酬改革,分配向苦脏累险岗位倾斜。2014年,在全国煤炭企业经营状况不景气的情况下,该公司未雨绸缪,对工资进行了改革,增加并适度固化了岗位技能工资及效益工资比例,减少了非工资性支出的份额,在企业困难的情况下把分配杠杆向基层、向一线广大干部

对外所签订的合同、协议痕迹资料、财务会计痕迹资料开展痕迹管理,确保各项工作从工作布置到工作落实全过程中拥有各类有效的文字记载。

依法治企,让权利在阳光下运行。2014年,公司通过开展科级以上管理人员“岗位描述”活动,进一步明确了部门、单位管理职责和各个管理岗位工作职责,借用彬长发电公司储量达20万吨的储煤场,缓解了矿区销售应急保障渠道和冬季冰雪天气煤炭储存难题。

新的一年,公司通过多举措的实施,在保持安全生产、经济运行平稳的基础上,公司出矿商品煤指标全部达到和超过陕煤股份计划指标,实现良好开局。(弯桂清)