

# 砥砺奋进 铸辉煌

## 中煤平朔集团2012年生产经营再创佳绩



中煤平朔集团办公楼

### 安全生产双管齐下

2012年10月22日，集团公司提出“多产多销，以量补价”的经营策略，对平朔在内的十家企业生产任务进行重新分配和调整。平朔公司快速响应集团要求，及时调整工作重心和经营策略，重新部署了后两个月的安全生产工作，科学制订生产计划，强化现场管控，狠抓责任落实，顺利实现了安全、生产、经营等各项指标。

为全面实现集团提出的任务目标，中煤集团党委常委、平朔公司执行董事伊茂森对平朔班子成员提出了决战必胜的希望，要求各级管理人员树立高度的政治责任感和敏锐感，凝聚集体的智慧和力量，不打折扣、不讲条件地完成各项任务。平朔公司党委书记王天润主持召开了“奋战70天，实现新目标”动员大会，要求全体干部职工迎难而上、共克时艰。

平朔公司高效执行集团指令，多次召开专题会议，认真研究集团生产经营指标，结合生产实际和外部市场、运输能力等因素，重新排定各矿井生产任务指标，提出了“以量补价，以质提效”、“层层分解任务，加强考核管理”的落实措施。平朔公司领导按照责任分工定期深入分管区域调研指导生产工作，及时掌握现场动态，了解工作进度，解决生产难题；基层单位积极

落实公司部署，秉持一切为了生产、一切优先生产、一切服务于生产的宗旨，将集团指令和公司要求传达贯彻到车间、班组、区队，将压力层层传递到每个员工，从剥离掘进到装车外运，从现场管控到技术管理，每个环节都千方百计为生产创造条件，扫除障碍，保证了产、运、销的有效衔接。

11、12月份是雁北地区的高寒时段，但平朔矿区却是一派火热繁忙的生产场景。面对超常规的生产任务，奋战在各条战线上的平朔干部职工放弃休息时间，加班加点，战严寒，保生产，以实际行动贯彻落实党的十八大精神。生产系统合理安排矿井布局，不断优化生产工艺，在保障安全的前提下，确保了生产接续顺畅；洗选装车系统不断调整洗选工艺，加大洗选加工力度，洗好煤，出煤精，同时合理利用铁路天窗时段检修，有效压缩检修时间，为生产争取了更多时间；维修系统全力以赴抓好设备的大中修及日常保养，提升维修质量，使设备效率得到了有效发挥；动力系统加大供热管网日巡和检修力度，最大程度降低极端恶劣天气对生产造成的影响，为保障生产提供了优质资源；后勤服务系统着力解决一线职工的后顾之忧，为职工服务好，使他們能安心生产、放心工作、舒心生活；机关职能部门充分发挥主观能动性，将关口前移移至一线，现场解决各环节出现的问题，促进生产工作按部就班稳步推进。

为了确保安全生产，平朔公司紧紧围绕“零死亡”目标，致力解决“安全管理管什么、怎么管；安全检查查什么、怎么查；安全文化建什么、如何建”的问题，不断提升安全管理水平。

安全管理管什么？怎么管——健全制度，补齐短板。推行领导包片管理、区域化安全管理、重点领域管理，实现了“区域管理无空白、制度规范无遗漏、体系建设无隐患、责任落实无借口”；层层签订安全生产责任书，建立安全包点机制实行挂牌包点；修订完善安全管理规章制度，实施安全目标、质量标准考核和全员安全风险抵押；建立安全风险评估预警体系，全面推行生产安全风险评估预警和班组危险预知预控。

安全检查查什么？怎么查——整改隐患，落实责任。组建安全小分队深入基层进行日常巡查，加大领导值班、带班的督促力度；在自查互查的基础上开展危险源辨识，全年整改落实A类风险41条，排查梳理B类安全风险1324条，C类2155条；结合“平安一季度”、“警示三月行”、“百日安全”等专项活动进行专项治理，全年整改各类问题308条；严格安全质量标准化管理

2012年，在中煤集团的正确领导下，平朔公司沉着应对煤炭市场的复杂形势，攻坚克难，奋勇拼搏，在困境中谋发展，在逆境中争上游，完美收官2012年。

全年杜绝生产死亡事故，完成原煤12053万吨，在煤炭市场低迷和煤炭价格大幅下滑的情况下，利润突破百亿元大关。

动态考核，处理隐患和现场问题3327条。

安全文化建什么？如何建——明确目标，形成共识。建立了集安全管控、生产组织、成本控制、设备管理于一体的基础管理网络，启动了“三维一体”班组智慧管理建设，提升了班组安全管理水平；开展了安全文艺下基层、知识竞赛、“党员安全责任区”、“夫妻联保”、安全宣誓等安全促进活动，加强职工安全教育；加强安全培训考核，考核结果与10%工资挂钩。

平朔公司党委坚持落实党管安全责任，大力推动党组织安全状况分析会、安全生产专题会、党员安全责任区、班组警示教育活动的规范和实施，开展了安全生产隐患排查活动和落实党管安全责任“五查找”、“五提升”及“五个一”活动。同时，各级党组织通过党员干部责任区划分、党员持证上岗、组织职工学习《三大规程》、一月一考等方式，实现了党员干部融入安全管理、党员与职工良性互动，增强了党员干部的安保意识，发挥了基层党组织和党员的安保作用。

平朔公司上下同频共振，各环节紧密衔接，保障了增量目标的顺利实现，企业安全生产工作保持了平稳向好的局面。

### 管理提升降本增效

面对2012年煤炭行业经营形势的严峻挑战，平朔公司将贯彻落实集团公司降本增效工作要求与开展管理提升活动结合起来，把降本增效成果作为管理提升的一个阶段性目标，通过严抓成本管控，助推企业经营管理水平的持续提升，为全年利润突破百亿奠定了坚实的基础。

平朔公司围绕年度生产经营指标，结合公司对产量、成本、投资及专项资金、外委费用、采购价格、库存总量、科技费用、工资、培训费用、三项费用等指标和调整计划，细化分解了各单位各类相关指标，向生产、管理、成本、考核要效益。

科学配采，向生产要效益。通过着力在提高设备效率、人工效率和系统优化上下功夫，对分解到各矿井的生产指标进行日兑现、月核算，以增量实现增收目标；通过采取分区域、分煤种的开采和运输方式，加大优质煤开采比例，同时建立地销煤售价随行就市的快速反应调整机制，巩固老客户，开拓新用户，实现综合效益最大化。

精细高效，向管理要效益。从生产工艺、设备、技术、生产组织等方面优化采矿和掘进设计，合理布局工作面，实现露天矿资源共享；通过最大限度发挥原煤提运系统作用，降低人工、设备及运输费用；通过加强设备检修，减少配件消耗；通过强化采购管理和库存控制，将物资采购价格和库存总额分别下调5%、10%；通过严格控制非生产性支出，下调办公费、差旅费、招待费及交通运输费10%。

合理缩减，向成本要效益。通过重新梳理调整专项资金使用计划，加大专项资金费用化使用比例，对专项资金调整计划中的非必需项目进行了合理压缩；通过严格落实“两低于”原则，遏制人工成本过快增长势头；通过完善内部分配管理制度、调节内部分配结构、强化绩效考核、科学核定劳动定额、推行新企新制、减员提效等措施，加强人工成本管控。

监督到位，向考核要效益。通过重新梳理、制定和下达各单位2012年生产成本考核指标和奋斗目标，将考核压力层层传递，落实到人；通过完善降本提效考核办法，加大对未完成考核单位的处罚力度，建立与员工业绩挂钩的绩效管理制，充分体现按劳分配、多劳多得的原则。此外，将公司机关部室、公司领导绩效工资与公司平均工资挂钩，公司分管领导绩效工资与所

分管单位降本指标完成情况挂钩；通过层层把控，严格审核每一项工程实施计划，严格控制每一笔费用支出申请。

平朔公司按照管理提升活动方案，坚持“全面展开、层层推进；紧扣主题、抓住关键；专项突破、全面提升；突出特色、注重实效”的总原则，全面推进管理提升活动，力争实现公司管理规范化、集约化、专业化、精细化、信息化的总目标。

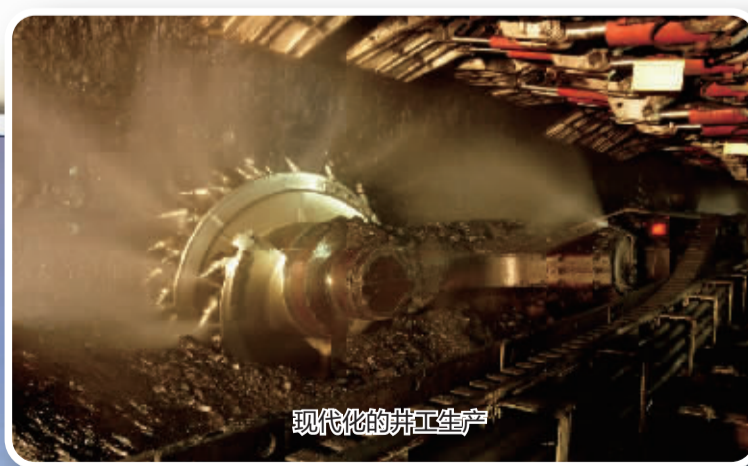
针对开展管理提升活动的跨年度问题，平朔公司在确保实现“十二五”规划目标、年度工作目标的基础上，分年度制定了管理提升活动目标并分阶段有序开展。为确保活动高质量推进，公司管理提升活动领导小组和工作组定期深入基层单位全面指导和督促各阶段工作。公司领导班子成员从分管单位和分管业务两条线出发，利用一个月的时间深入到基层车间、厂队、班组开展调查研究，从人员结构、工作状态、成本控制、机构设置、管理能力、管控水平、风险防范等管理的基础要素、基础环节和基础框架入手，全面梳理问题，深刻剖析原因，制定改进措施并落实整改责任人和整改时间，形成了20余万字的各板块调研报告，为更有针对性地开展诊断提供了坚实依据。

在巩固第一阶段工作的基础上，平朔公司结合自身实际，对公司存在的管理短板、发展瓶颈进行了多次征求意见及讨论研究，查找出管理短板36项，诊断出制约公司可持续发展的瓶颈问题4项以及需集团关注的事项5项，在此基础上，制定了第二阶段工作方案，对重点领域、关键指标和瓶颈问题进行再次确认，制订了重点明确、层次清晰的《平朔公司专项提升工作计划》，确定了涉及战略规划、人力资源、安全生产、企业管理、流程制度建设、经营管理、工程技术管理、设备管理、信息化管理、党建工作创新管理10个重点专项领域，成立专项工作组，明确责任领导和责任部门，研究、制定切实可行的改进措施和提升方案，做到有目标、有时间节点、有责任人、有督促检查、有评估考核。此外，根据国家有关部门和中煤集团确定的管理提升重点，公司结合自身实际，发动全体干部职工进行了“造氛围、找短板、征建议”管理提升建议征集活动，形成了全面部署、全员参与、全力提升的管理提升工作局面。

2013年，在中煤集团的正确领导下，平朔公司将以更加饱满的热情、更加昂扬的斗志、更加有力的作为勇攀新高，为早日实现“双千亿”新平朔目标，为中煤集团建设具有国际竞争力的大型能源集团，做出新的更大的贡献。



满载精煤的万吨列车驶进绿色亿吨矿区



现代化矿井生产



现代化选煤厂



露天煤矿大型卡车运输

平朔露天煤矿露天开采区