

王庄煤矿“几个第一”的基本方略与实践

李永勤 郭成刚

(潞安矿业集团公司王庄煤矿,山西长治市,046031)

1 以发展为第一要务

王庄煤矿通过开展形势任务教育,组织职工围绕企业改革和发展进行大讨论,进一步解放了职工思想,转变了职工思想观念,使广大职工树立起了“企业发展慢了不行,发展不好也不行,不发展更不行”的思想观念。由于计划经济影响而形成的因循守旧、小富即安,等靠要思想逐步得以清除。全矿上下涌动起抓住机遇,创造机遇,做大做强企业,在高起点上求突破,在辉煌业绩中求超越的热潮。

2 以团结为第一战斗力

王庄煤矿通过开展作风转变年活动,加强了全矿干部的从政道德建设。深入开展了矿务公开、科务公开、队务公开活动,有效地维护了职工群众的知情权、参与权和监督权。深入开展了党员包保群众活动、扶贫解困活动、党员挂牌上岗、干部一线工作法等多种主题活动。进一步密切了干群关系。全矿干部职工凝聚力、向心力明显增强,党政同频共振,步调一致,干群众志成城,团结一心,为企业改革和发展提供了强大的动力。

3 以科技为第一生产力

王庄煤矿紧紧抓住矿井采区接替、采掘衔接、可持续稳产高产这条生命线,及时开拓投运了52采区,不断优化生产布局,构建起了“一高一补”集约高效生产格局。同时在单产单进方面实现了新突破,建成了三支高效队伍。1999年,该矿综采单产日产达1.8万t,创造了全国新纪录,月产35万t,创全国领先水平。2000年,综掘单进实现6513m,创全国最高水平。2001、2002年连续2年,单产单进保持全省最高、全国领先的水平。目前,该矿建成了一支综采单产达450万t的高效综采队,一支全锚支护条件下综掘单进达8500m(折合进尺13000m)的高

效综掘队,一支岩巷开拓能力达1500m的高效开拓队。该矿积极与煤科总院、中国矿业大学、太原理工大学等科研院所和大中专院校联合科技攻关,先后荣获“煤炭工业科技创新型矿井”等多项荣誉称号。特别是在超长壁工作面高产高效综采配套技术、综放沿空掘巷围岩稳定性原理及锚固控制技术、低位综放开采采空区残煤回收技术等方面取得了突破性进展,达到国内国际领先水平。

4 以安全为第一工程

王庄煤矿在对原来的安全管理方法和规章制度重新整合的基础上,创立了金字塔安全系统管理法,以此为主体,配套出台了安全滚动奖励制度、三违隐患递进处罚制度、安全责任工资考核制度、安全包保制度、队组安全管理体系和运行制度、生产事故赔偿制度、职工安全行为规范条例等一系列规章制度,建立起了一种以经济利益为杠杆的联动、互动安全生产机制,实现了全员、全方位、全过程、全时段的安全管理模式,有力地保障了全矿安全生产健康、持续、稳定发展。“金字塔安全系统管理法”荣获第八届企业现代化管理创新成果二等奖。从1998年开始,王庄煤矿的各类生产、机电事故大大降低,百万吨死亡率远远低于全国平均水平,其中1998、2000、2002年3年圆满实现了百万吨死亡率为“零”的目标。

5 以人才为第一资源

一是试点推行了干部公开竞聘制;二是推行了科队干部交流换岗制、业务科室干部锻炼制、干部实绩量化考核制和末位淘汰制;三是放开了科队用人自主权,实现了职工队伍结构的优化;四是创建学习型企业,启动了新世纪职工素质工程,广泛深入开展了岗位练兵、技术比武活动,积极聘请著名专家、学者来矿开设专题讲座,选拔优秀中青年工程技术人员和管理人员走出去深造和开展学术交流活动。

6 以创新为第一素质

王庄煤矿紧紧抓住成本控制这个企业经营管理的“灵魂”，在全矿纵向构建了矿级利润中心、科队成本责任中心和班组成本核算中心，横向构建了安全生产中心、生产辅助中心和后勤中心，实行了一线计量单元承包、二线量化评估承包、三线总量控制承包。开源与节流并重，狠抓了挖潜改造和节支降耗工作，推行模拟市场化经营。对经营业务流程和资金流向建立了计划调节控制、评估结算调节控制、定价结算控制和宏观调节控制等多项调控手段，同时对物供部门实行了商店式运营改革，在运销部门实行了吨煤销量计提工资制、双向索赔制等制度，1998~2002年5年累计降低成本3.3亿元，经营质效得到大幅度提升。

王庄煤矿坚持从源头抓起，依靠科技进步改造各个环节系统，建立健全了全过程煤质监督保证体系，使该矿的主导产品14级混煤和11级洗精块双双被评为“山西省优质产品”，并荣获“国家出口产品质量许可证”，2001年14级混煤被评为首批“山西省标志名牌产品”，2002年14级混煤和11级洗精块双双荣获“全国质量稳定合格产品”称号，企业先后荣获“中国煤炭知名出口企业”、“山西省质量兴企重点企业”等多项荣誉称号。今年被评为“全国质量服务消费者满意企业”，14级混煤和11级洗精块被评为“全国质量信得过产品”。

王庄煤矿创立并推行了“五步O型管理法”，通过“层次管理，逐级负责、量化分解、评分考核、奖惩兑现”五个步骤形成一个闭合循环管理体系，按照线一面一体逐步演变的规律，先是在全矿架设了安全、煤质、材耗、精神文明“四条高压线”，推行了“四线触电否决制”，以后又将“四条高压线”扩张为“电网”，把方方面面的工作纳入了考核体系中。2001年以来，又将“全方位电网否决制”演变为“螺旋递进式管理法”，2002年又变“二维平面闭合式管理”为“三维立体递进式管理”，使各项工作在每一个闭合循环后有一个较大的提高，螺旋递进、滚动发展。

王庄煤矿按照“产业结构一条龙，产品结构一条链”的总体思路，对多经项目进行了资产重组。对部分市场前景较好的产品、有竞争优势的产品生产厂点进行了技改扩建。将多经厂点同主业相关单位优势互补，实行了虚拟联合经营，采用低成本扩张的手段，控股经营了沁源致远煤矿、郊区的西白兔煤矿和

王庄煤矿“八个第一”的基本方略与实践

长治县化肥厂，上马了设计能力为52万t的焦化厂和设计能力为20万t的喷粉煤厂。调研储备了铝矾土资源开发、生态旅游资源开发、高尔夫娱乐休闲等项目。

7 以企业文化建设为第一动力源

一是建设催人奋进的精神文化、理念文化。对“博采众长，开拓创新”的企业精神进行了丰富和发展，提炼出了具有时代意义和企业特征的“三个一流、八大追求”的企业价值新取向；二是建设以人为本的制度文化。先后制订完善了王庄矿《行政处罚条例》、《精神文明建设奖惩条例》、《安全生产奖惩条例》、《技术奖罚条例及评审标准》、《干部实绩量化考核办法》、《党员管理考核办法》等一系列规章制度；三是建设丰富多彩的物质文化。导入了CI战略，积极构建企业文化载体，同时加强了与周边企业和地方政府交流与合作；四是大力弘扬“中国潞安”新文化。王庄煤矿积极导入潞安新文化，不仅使内部管理进一步规范化、精细化，而且凝聚了人心，提高了工作效率，增强了职工的团队意识。

8 以职工群众呼声愿望为第一信号

几年来，王庄煤矿党政时刻把职工群众的利益放在心上，在思想上把职工群众的呼声作为“第一信号”，把是否有利于促进企业发展，是否有利于职工群众生活水平的提高作为衡量干部业绩的两条标准。一是注重源头参与、畅通民主渠道，创立和完善了职代会专门工作委员会制度、职代会联席会议制度、职工代表联系制度、职工代表巡视制度等一系列规章制度，将民主监督纳入了全矿综合考评体系中。二是大力推行了矿科(队)两级企务公开，突出了对企业改革发展稳定重大问题、生产经营的重点问题、职工群众最关心的热点问题、涉及职工切身利益的问题以及容易引发矛盾、滋生腐败的焦点问题5类问题的公开。三是紧密结合煤矿自身特点，把职工的安全健康权益放在突出位置，围绕安全生产和劳动保护，加强和规范了群安工作，建立了“三违”处罚复议制度，加强了对女工的劳动保护和特殊岗位职工的特殊劳动保护。四是关注弱势群体，大力开展扶贫解困，建立了扶贫解困四级系统，落实了扶贫解困四级包保责任，帮助矿区贫困职工走出困境，使职工群众切身体验到了党政的关怀和企业的温暖。

(责任编辑 张 鸣)