

在公司矿山建设工作会上的讲话

公司经理 股份公司董事长 党委书记 张麟
(2010年6月19日)



同志们:

公司今天召开的矿山建设工作会,是在公司实施五大战略,加快矿产资源开发的关键时期召开的一次重要会议,标志着公司矿山建设工作进入又一个高峰期。

今天会议的主要目的是进一步统一思想,明确任务,安排和部署今后一段时期矿山建设工作,动员公司广大职工为推进矿山建设开发,不断提高矿山生产能力而努力奋斗。刚才,王根同志就公司资源开发和矿山建设工作作出了安排,铜绿山矿等7家单位和部门就如何促进矿山建设工作作了交流发言,都讲得很好,既有形势分析,又有工作打算和措施,非常切合实际,我完全赞同。经过大家的共同努力,会议开得很成功,开出了庄重的气氛,开出了必胜的决心与信心,为落实下一步工作打下了很好的基础。下面,我讲三个方面的意见。

一、提高认识,掀起公司第二轮矿山建设高潮

公司作为一个资源型企业,提高资源占有量,扩大矿山生产能力,是提高企业核心竞争力,实现又好又快发展的战略性问题。公司自1953年创立以来,先后建设了新冶铜矿、赤马山铜矿、铜绿山铁矿、丰山铜矿、叶花香铜矿、八分山石英石矿、铜山口铜矿等矿山,为公司的发展奠定了坚实基础。但随着开采年限的增加,矿山资源日益枯竭,一部分矿山先后关闭,公司矿山铜生产能力长期徘徊在2万吨/年水平,成为制约公司快速发展的“瓶颈”。为此,公司提出了以资源开发战略为首的“五大发展战略”。经过多年的努力,公司资源开发工作取得了明显成效,无论是自有矿山边深部找矿,还是参与开发海内外资源,都取得了积极进展,资源储量实现了翻倍,由2006年的79万吨,提高到了目前的200万吨以上。但是由于矿山建设开发工作滞后,不仅新控制的资源未能得到及时开发,而且原有矿山的生产能也没有大的提高,甚至由于多方面原因,自有矿山的产能面临逐步萎缩的局面,使得资源优势未能有效转化为经济优势。为此,我们必须深刻认识矿山建设工作的重要意义,树立起“控制与开发并重”的理念,在大力实施矿产资源开发,努力占有资源的同时,加大矿山建设工作力度,尽快将资源优势转化为经济优势,为公司实现又好又快的发展提供资源保证。

为此,我们必须在加快矿山建设上统一思想,提高认识,迅速掀起公司第二轮矿山建设高潮。

必须认识到,加快矿山建设是实现矿山可持续发展的迫切需要。矿山开采是一个复杂的系统工程,要实现矿山的可持续发展,必须在开采一个中段的同时筹备好另一个

中段的开采。目前,公司几个矿山接替工程的建设都已迫在眉睫。丰山铜矿-320m中段以上的保有储量按现有的规模仅能维持3-4年。铜山口矿露天小境界内保有储量按现有规模仅能维持6年左右。铜绿山矿井下-245m中段和-305m中段采场陆续消失,若不是三期工程投产,生产能力必将大幅度下降。赤马山矿的危机程度非常高,问题更加突出。可以说,公司所有矿山都面临着巨大的生产接替压力。

然而,正如大家所知道的,矿山建设工程的一个显著特点就是建设周期长,一个中段的开拓建设,从论证到建成动辄就是三五年,比如铜绿山矿深部开采工程从2003年开始讨论方案,2005年底正式动工,仅基建期就长达4年半。因此,我们必须尽早谋划并实施矿山接替生产项目,否则,三五年后公司的矿山铜产量不但难以提高,甚至将面临无矿可采的境地,到那时不仅公司的发展无从谈起,连生存都会出现问题。这绝不是危言耸听,而是实实在在可能发生的事情。

必须认识到,加快矿山建设是提高公司盈利能力的现实需要。市场经济的发展已经表明,资源型产品的盈利点逐步在向上游转移。铜行业的状况也不例外,矿山的盈利能力已大大高于冶炼和加工企业。公司与同行业内先进企业的显著差距就在于自产矿产量严重偏低。而且随着近些年同行业兄弟企业的快速发展,这个差距仍然呈现不断拉大的趋势,这就从根本上使得公司缺乏核心竞争力,效益水平偏低,发展后劲不足。

公司目前90%以上的原料依赖外购,一方面,由于原料市场竞争激烈,加工费日趋走低,利润空间越来越小;一方面原料采购和产品销售两头在外,大进大出,经营风险越来越大。随着公司快速发展和生产规模的不断扩大,特别是铜冶炼节能减排改造项目投产后,公司对资源的需求量越来越大,压力可想而知。加之目前公司正积极筹备改制上市,对公司的利润水平提出了更高的要求。在这种条件下,唯有加大矿山建设力度,尽快提高公司自产矿产量,才能满足冶炼生产的需要,才能从根本上提高我们的盈利能力。

必须认识到,加快矿山建设是打造有色金属千亿元产业的发展需要。按照省委省政府提出的打造以大冶有色为龙头的湖北有色千亿元支柱产业的要求,公司必须进一步扩大生产规模,加快做大做强步伐。但是目前公司原料严重短缺,依赖外购原料上规模,经营风险大,效益水平低。公司目前每年2万吨左右的自产矿产难以满足公司冶炼生产规模扩大的需要。必须加大公司矿山建设力度,提高自产矿产生产水

平,否则,打造千亿元有色金属产业也将成为一句空话。

总之,加快矿山建设开发,尽快提高矿山生产能力,不仅是矿山实现接替生产的迫切需要,也是提高核心盈利能力的迫切需要,更是公司加快发展、做大做强,打造有色金属千亿元产业龙头企业的迫切需要。为此,我们必须认清当前公司在资源开发和矿山建设方面面临的严峻形势,深刻认识矿山建设工作对于促进公司改革发展的重要意义,切实增强紧迫感、责任感和使命感,采取积极有效措施,推进矿山建设开发。

二、总结经验,提高公司矿山建设水平

客观地讲,近几年来矿山建设工作在公司上下的共同努力下,取得了一定的成绩,先后完成了铜绿山矿三期工程、铜山口矿浮选改造等一批重点项目,装备水平有所改进,采矿能力和选矿能力都有较大幅度的提高。但是,矿山建设工作总体来讲与公司快速发展的要求还不相符,产能的提高与公司发展对原料的需求还不相适应。

这固然有各矿山普遍处于生产接替时期,建设任务重、生产与建设矛盾突出、资金紧张等客观原因,但主要问题仍在于主观上我们对矿山建设工作的重要性认识不够,抓落实不够,突出表现在以下几个方面:

一是矿山建设工作缺乏系统的实施规划。为加快资源开发战略的实施,公司在去年学习实践科学发展观活动中提出要合理安排,统筹规划好矿山接替工程,力争矿产产量在近几年达到3万吨/年的产量规模,“十二五”达到5万吨/年,可以说为矿山建设工作提出了明确的目标。但是,对于如何实现这个目标,我们没有系统的实施规划和具体的工作方案,这就使得矿山建设工作缺乏统筹考虑,合理安排,项目的实施随意性较强,往往是矿山生产快要接替不上时,才被匆匆上马项目,而不是根据公司发展需要和矿山生产实际来科学合理地安排实施。

二是矿山建设工作缺乏科学的管理机制。矿山建设工作是一项复杂的系统工程,施工难度大,偶发性问题多,而且矿山建设工程几乎都不可避免地面临生产与建设的矛盾问题,协调配合难度大,必须建立一套科学合理,运行高效的管理机制,否则工作难以推动。目前,公司的矿山建设工作由矿山建设指挥部办公室负责,协调各方面工作的难度较大。相关各单位、部门的职责还不够明晰,缺乏有效的工作考核机制,推诿扯皮现象时有发生,工作落实力度不够。

三是矿山建设的管理基础仍然十分薄弱。目前矿山建设工作管理基础还十分薄弱,与“严、准、细、精”的管理理念还有较大差距。突出表现在矿山建设开发项目科研、设计和工程预算等基础工作不扎实不规范,导致建设过程中问题不断,经常变更设计,增加临时性措施工程,一方面使得工程难以按期完工,一方面项目费用难以控制,超预算现象时有发生。管理不细致,管理不规范,缺乏一套严格的管理制度。

四是矿山建设的重点项目进度普遍滞后。由于多方面的原因,公司矿山建设重点项目都有不同程度的滞后,铜绿山矿深部开采工程原定于

去年年底建成投产,一拖再拖,直到今天才竣工。除此之外,丰山、铜山口矿的接替工程,将在年内开工,时间都已经非常紧迫;最近几年开发的吉尔吉斯、蒙古等地的矿产资源开发重点项目都还没有达到计划进度,没有产生预期的效益。

为此,我们必须正视当前工作中存在的问题,并采取针对性的措施加以改进,不断提高公司矿山建设工作水平。

三、统筹规划,加快公司矿山建设步伐

1、统筹规划,系统实施,制定科学合理的工作方案。公司资源开发的目的是到2012年,占有或控制资源量达到350万吨以上,自产铜精矿含铜3万吨/年以上,稳定控制铜精矿含铜8万吨/年以上;到2015年,占有或控制资源量达到500万吨以上,自产铜精矿含铜5万吨/年以上,稳定控制铜精矿资源10万吨/年以上。我们必须围绕这个目标,按照立足当前,兼顾长远的要求,制定科学合理的矿山建设开发工作方案,规划发展部、投资发展部、矿山基建办、技术中心等相关部门,要结合公司发展需要和各矿山实际,制定具体的工作方案,确定各矿山的产量规模目标以及相应的各矿山基建重点工作实施计划和安排。各矿山也要结合实际,制定“十二五”发展规划和各自的发展战略,明确自身的发展定位,在保持矿山实现可持续发展的基础上,确定合理的产量规模,实现效益最大化。

2、总结经验,创新思路,建立科学高效的工作机制。首先,我们要认真总结铜绿山矿深部开采工程建设过程中的经验教训,探索建立科学合理、运行高效的矿山建设管理机制。铜绿山矿深部开采工程是一个复杂的系统工程,投资规模大,建设周期长,参与单位多,在工程的建设过程中,既有好的成熟的做法值得我们借鉴,也有一些教训值得我们认真总结吸取,这都为我们不断建立、完善矿山建设工作机制打下了基础。

同志们:

今天是在新世纪召开的第一次矿山建设工作大会,对公司深入实施“五大战略”,加快资源开发步伐,有着重要意义。下面我着重讲几个方面的问题。

一、公司矿山建设的主要成果和基本经验

一是公司内部矿山勘查找矿工作取得新进展。二是矿山接替工程陆续展开。三是自有矿山技术改造及时完成。四是资源开发迈出了新的步伐。

矿山建设的历程和丰硕成果,为我们提供了矿山建设的宝贵经验:一是要坚持牢固树立资源兴企的理念。二是要坚持矿山协调发展的观念。三是要坚持矿山建设技术先行的原则。四是要坚持实施“走出去”战略。五是要坚持加强矿山专业人才的培养。

二、公司矿山建设和发展的总体目标

力争到2013年,自有资源储量达到350万吨以上,自产铜精矿含铜3万吨/年以上,稳定控制铜精矿含铜资源8万吨/年以上;到2015年,自有资源储量达到500万吨以上,自产铜精矿含铜5万吨/年以上,稳定控制铜精矿含铜资源10万吨/年以上。

三、公司矿山建设的主要任务

一是继续加大矿山地质

勘探工作。二是加快铜绿山矿深部开采工程完善工作。三是抓紧建设铜绿山铜矿XI矿体开采工程。四是尽快实施铜山口矿井下开采工程。五是实施丰山铜矿-320--440米中段开采工程。六是实施铜山口矿II号矿体基建剥离工程。七是加快其它控制资源工程建设工作。八是加快矿山选矿扩能改造工作。

四、落实公司矿山建设工作的保障措施

一是进一步提高认识,树立资源致胜意识。二是进一步完善矿山建设工作的组织领导。三是进一步完善矿山建设工作计划。四是进一步健全矿山建设工作管理机制。五是进一步加强矿山建设人才的培养和引进工作。

同志们,让我们围绕深入推进“五大战略”,认真落实大会提出的各项任务,带领广大职工加快矿山建设,谱写公司矿山建设的新篇章。

同时要精心管理、组织好施工,确保工程按时竣工投产,早日实现公司矿山建设的工作目标。

四、循序渐进,提高公司矿山现代化水平

在抓好矿山建设的同时,还要加强矿山管理,统筹安排,循序渐进,努力建设绿色矿山、数字矿山,提高公司矿山现代化水平。

绿色矿山是矿产资源开发利用与经济社会发展、生态环境保护相协调的矿山,应该达到资源利用集约化、开采方式科学化、企业管理规范化、生产工艺环保化、闭坑矿山生态化的有关标准和要求。主要是要选择先进适用的矿山开采技术、选矿技术、资源综合利用技术,提高资源综合利用水平,减少废石、尾砂的排放,最大限度地减少对环境的破坏,减少地质灾害的发生,改善矿山环境面貌。

数字矿山是以计算机及其网络为手段,把矿山的所有空间和有用属性数据实现数字化存储、传输、表述和深加工,应用于各个生产环节与管理决策之中,以达到生产方案优化、管理高效和决策科学化的目的。目前,公司在数字矿山建设方面还很落后,仅仅是配了几台电脑,建立了一些信息管理系统,与数字矿山的要求相比还有很大差距。公司已确定在丰山铜矿进行数字矿山建设试点,公司信息部门和丰山铜矿要高度重视这项工作,争取早出成效。

同时,还要加强矿山安全、技术、成本等基础管理工作,加强矿山文化建设,环境建设,努力建设平安矿山、效益矿山、和谐矿山,使矿山人能安居乐业,乐于奉献,努力为公司的发展作贡献。

同志们,公司当前正处于发展的关键时期,建设任务重,发展压力大,我们要集中财力、物力,加大资源开发力度,加快矿山建设步伐,为公司快速做大做强,打造有色金属千亿元产业作出应有的贡献。我相信,通过我们大家的努力,我们的目标一定能实现,公司的明天一定会更好!



股份公司副总经理 王根
(2010年6月19日)

大力实施矿山发展规划 加快矿山重点工程建设 为推动公司新一轮建设和发展而努力奋斗(摘要)