



# 夯实基础 开拓创新 为建设“五化”矿山而努力奋斗

## ——丰山铜矿十届二次职代会暨 2012 年工作会行政工作报告解读

**序言:**2月22日,在丰山铜矿十届二次职代会上,该矿矿长程治华作了题为《夯实基础,开拓创新,为建设“五化”矿山而努力奋斗》的工作报告。报告全面总结了该矿2011年的工作,客观分析了当前面临的复杂形势,明确了今年的工作指导思想和生产经营目标,制定了6项增收节支硬措施,对六项重点工作进行了安排部署。

通观整篇内容,程治华的工作报告高度重视科学合理安排生产,狠抓基础管理,着力提高经济效益;更加重视落实安全责任,加快科技创新,提升精细化管理能力;充分强调以人为本,着力提升和谐构建能力。

### 成绩——令人鼓舞

获得了公司“四好领导班子”,湖北省“2009-2010年文明单位”,湖北省“安全生产先进单位”,湖北省“金属非金属二级安全标准化矿山”,湖北省“能源计量先进单位”,黄石市计划生育协会工作“2005-2010年先进单位”,公司“安全生产先进单位”等光荣称号。

#### (一)经营成效硕果累累

全年共生产矿山铜5036吨,比年初计划增产6021%;经济技术指标稳中有升;全年实现主营业务收入2982亿元,完成年预算的10880%;超利82367万元、成本节支12425万元。

#### (二)改革创新扎实推进

科技队伍继续壮大,形成长效激励机制,连续3年召开科技大会,共表彰了13个优秀项目,6名科技明星,奖励25万余元,全员创新的积极性明显增强;引进大学毕业生6人,“主任工程师、副主任工程师、技术主管”等技术职务评聘工作机制进一步完善。科技项目成果明显,主要是成功完成了《改进浮选工艺流程,提高铜回收率》项目、《负35I破碎机改造设计研究》项目、《破碎系统设备设施优化》项目,充分发挥了科技是第一生产力的效益。

大区域工种显现效益。按扁平化管理要求,完成了主要生产单位维修队伍的整合。充分发挥维修力量集中的优势,投入力量完成了一些技术含量高的设备改造和安装工作,锻炼了队伍,节约了安装费用,提高了职工的工作积极性和学技术的热情。

组织架构持续优化,绩效改革中制定了《丰山铜矿薪酬制度改革实施细则》并顺利实施。

(三)发展后劲不断增强。找矿方面:探明小矿体14个,揭露新增地质储量157万吨。危机矿山探矿项目新增铜金属量118万吨。资源利用方面:加强生产布局和生产衔接,理顺三级矿量的比例关系,井下南缘保有开拓矿量2456万吨,北缘保有开拓矿量2333万吨。成功回收南缘负1625米中段、负175米中段残矿3万余吨,安全回采北缘负100米中段7-9线残矿6万余吨。更改工程方面:2011年完成更改投资428472万元。

(四)管理水平逐步提升。在安全管理上,全年投入安全整改资金420万元,安全奖励140多万元,整改各类隐患388项,查处违章现象375起。特别是在责任落实上,制定了《丰山铜矿“安全生产奖惩管理办法”》,奖惩标准量化细化,将工区级以上管理人员职位与安全事故责任挂钩,根据工伤事故大小给予降职或撤职处罚;建立了以员工个人、班组为单位的月度安全绩效奖金实施细则,增加了安全风险绩效在工资中的比重,拉开档次,月度考核,严格兑现,实现安全生产“五”为零。

同时,扎实开展5S精细化管理,全面预算管理、设备管理、质检计量管理、物资供应管理和信息化管理,并取得了一定的成绩。

(五)和谐建设再谱新篇。对磨浮、浮选和选钼厂房的现场进行了规划。完善矿区环境整治成果,栽种了12个品种3500多棵树木花卉。拆除原危房68间,重新建成了1440平方米的功能完备和设施齐全的菜市场;规划建设了新门楼和机关大院;利用原精矿堆场,经过改建成室内羽毛球场,在困难职工慰问、助学等方面共发放救助金11万元。成功举行了投产40周年矿庆,编纂了丰山铜矿首部矿志。

### 形势——催人奋进

受宏观经济形势影响,2012年也是面临严峻挑战和巨大困难的一年。主要表现为:一是生产任务繁重,矿山铜生产任务是近10年来最高的一年,同时随着资源的枯竭和开采条件的制约,与往年相比要完成生产任务难度明显增大。二是安全压力增大。三是成本费用增加,与2011年相比效益总缺口达986万元。四是棘手问题增多,诸多不利因素交叉叠加,极大地增加了工作难度。但是,随着有限公司走上国际化经营舞台,就促使我们必须以更新的思维、更广阔的视野来推进工作的创新,任务艰巨,责任重大。

### 目标——聚人心力

2012年工作指导思想:高举邓小平理论和“三个代表”重要思想伟大旗帜,以科学发



会场全景



矿长程治华与直属单位签订2012年绩效考核责任书



矿长程治华在生产现场

展为主题,以完成生产经营任务为首要目标,深入贯彻落实大冶公司“两会”精神,立足当前,着眼长远,创新思维,向管理、资源和科技要效益,提升生产运行质量、管理效率和经营效益,努力构建和谐矿山,为实现全年的生产经营目标,建设“机械化生产、自动化控制、精细化管理、持续发展、生态化环境”的现代化矿山而努力奋斗

安全生产:实现“一杜绝,二控制,五为零”。一杜绝:杜绝重大伤亡事故;二控制:井下千人负伤率控制在35以下,地面单位千人负伤率控制在20以下;五为零:工亡、重伤、重大交通、重大设备、重大火灾事故为零。

### 措施——增收节支

报告中指出面对986万元效益总缺口,应对的最根本措施就是立足长远,打牢基础,精细管理。当前,重中之重是要凝聚各方面智慧和力量,深入开展“降本增效”活动。(1)科学组织,努力挖掘生产潜力,确保完成5100吨目标矿山铜任务,增产矿山铜10吨,铜精矿含铜增产2公斤,含银增产200公斤,增利221万元。(2)科技攻关,向技术管理要效益,采矿损

失率降低1个百分点,贫化率降低05个百分点,增利170万元。(3)科技创新,引进新工艺、新设备,不断优化工艺,创利110万元。(4)承担压力,开展挖潜降耗和合理化建议活动,向人的主观能动性要效益,全矿中层管理人员创效300万元/人,实现挖潜增效391万元。完成情况与个人绩效挂钩考核,完成效益目标奖励绩效分2分,完不成扣减绩效分3分。(5)全面推进节能减排,强化能源计量管理,开展设备节能改造,完善生产废水利用设施,节电100万度,节支50万元。(6)采用D8选矿新药剂,减少成本支出50万元。以上6条措施共计增利992万元,将分别纳入各单位绩效考核,确保2012年经营目

## 基层谈措施



黄冈



管君



刘权斌



毛勇



聂荣华

**黄冈(采掘车间主任)** 采掘车间6项节支增收硬措施:1、均衡供矿,增效123.56万元。2、加大南缘残矿回收力度,力争多回收1.4万吨,增效50.34万元。3、严格能源管理,优化生产组织,错峰就谷开车,节约成本32.7万元。4、使用遥控铲运机,回收北缘负100米东段矿量2.16万吨,增效70万元。5、加强全面预算管理,降低火工材料、水泥、油料等大宗材料单耗,节约成本50万元。6、车间中层管理人员每人创效10万元,共计100万元。以上合计426.60万元。

**管君(选矿车间主任)** 选矿车间重点做好以下工作:1、狠抓安全管理,逐步实现本质安全标准化。2、积极开展选矿技术攻关活动,优化工艺流程,提高技术指标。3、进一步推进5S管理工作。4、结合全面预算管理,将成本细化到位,以倒算的

形式,制定一系列挖潜增效措施。5、提高设备运转率,牢牢锁定碎矿、磨浮台时处理量。刘权斌(机修车间主任) 机修车间针对成本与收入缺口,制定以下增利补亏措施:1、落实设备管理制度,发挥技术集中优势,在确保设备正常运转的同时,组织部分人员承接更改配套安装工程,共计增利132万元。2、通过完善各项管理,弥补30万元成本缺口。3、落实中层管理人员挖潜降耗和合理化建议要求,通过三至五个创新创效项目,创效25万元。

**刘权斌(机修车间主任)** 机修车间针对成本与收入缺口,制定以下增利补亏措施:1、落实设备管理制度,发挥技术集中优势,在确保设备正常运转的同时,组织部分人员承接更改配套安装工程,共计增利132万元。2、通过完善各项管理,弥补30万元成本缺口。3、落实中层管理人员挖潜降耗和合理化建议要

求,通过三至五个创新创效项目,创效25万元。

**毛勇(技术部主任)** 技术部重点做好以下工作:1、加强技术服务和技术管理,实现采矿损失率降低1个百分点,贫化率降低0.5个百分点的技术目标。2、不断优化采矿工艺,减少井下二次支护和安全整改的投入。3、力争全年新探明地质矿量12万吨。4、科学制定方案,力争全年安全回采露天残矿6至7万吨,回收井下残矿5至6万吨。5、确保挖潜降耗和合理化建议创效50万元。

**聂荣华(机动能源部主任)** 机动能源部工作基本思路:结合公司开展的TPM阶段性工作要求,以主井等标杆单位为基点,积极推进全员设备维护工作,以风机、水泵自动化改造等科技项目为重点,推广节能高效新设备的应用,确保生产流程畅通,为建设“五化”矿山而努力。

标的实现。

### 任务——引人入胜

报告在部署今年工作任务时,紧紧围绕公司科学发展大局,要求全矿干部职工必须重点做好以下工作:

#### 主词:科学组织生产

要进一步强化以调度为生产指挥协调中心的职能,树立“量、本、利、质”四位一体的精益化生产理念,科学合理安排生产,充分发挥生产视频监控作用,及时掌握和控制生产信息,确保班产、日产和月计划的完成。

#### 主词:落实安全责任

要强化安全责任意识,严格执行干部挂点参加班组安全活动制度,领导下井带班制度和重大危险源(点)负责制,重新修订《丰山铜矿“安全生产奖惩管理办法”》,安全工作向“轻责”向“重责”转变;要以“三铁”精神促进安全落实,对“三违”处罚态度要坚决,重心放在现场,要按照“职工违章,领导有责”的要求,坚决杜绝“三违”现象的发生;尾砂坝17级子坝的加高加固工程要在一季度完成,年内要完成坝体稳定性分析;要增强安全培训工作的针对性、实效性和创新性,重点抓好生产单位的班组长、安全员、转岗职工的培训。

#### 主词:科技创新

全年投入科研经费100万元,合理化建议和科技奖励20万元,科研立项8项,结转科研项目7项,重点是改造选矿磨浮分级设备,完成水泵房无人值守系统、南北缘主扇远程监测控制1号主变改造、6SL荧光分析系统引进和建设应用,购进D8选矿新药剂。要抓好生产系统与机械化发展的配套完善,在利用好掘进凿岩台车、遥控铲运机的基础上,适时引进中深孔凿岩台车、湿喷台车等现代地下采矿新型设备开展试验,提高生产效率 and 劳动生产率。树立“人才强企”战略,力争在2012年新引进6名本科生充实到采矿、地质、机械、电气等专业技术岗位。要建立和完善工程技术管理人员的绩效考核激励机制,推行问责制度。

#### 主词:提升持续发展能力

坚持资源优先战略。立足实际,着眼长远,通过找矿工作,力争掌握更多更好的资源。一是按计划完成南缘-320m+12线+14线1740米地质勘探任务。二是11线以东探矿工程,力争新探明矿储量5万吨。三是加强现有地质资料的综合研究,指导生产探矿,通过坑、钻结合的方式,力争探明矿储量12万吨。四是加大残矿回收力度,争取回收矿石5-6万吨。五是整合开发南缘11线以东矿体。六是积极开展《丰山铜矿田整装勘查》和《丰山铜矿东部隐爆角砾岩区成矿特征及找矿方向研究》项目。七是要继续加大排土场矿业秩序整治力度。

加快实施更改项目。要结合实际,进一步实施采矿技术优化改造和节能减排技术改造力度,继续加大生产接替工程、安全技术改造和设备更新、生产工艺配套等工程的投入。2012年计划合计投资7610万元进行更新改造,基建工程要重点督办,严格考核,无条件确保工程进度和质量达标。

提升综合利用水平。一是坚持贯彻执行“采掘并举、掘进先行”的技术原则,处理好矿山当前生产和长远发展的关系,切实加强生产布局和生产衔接。二是要通过优化采矿方法,强化南北缘采矿技术规范,降低采矿损失率和贫化率。三是要进一步完善工艺纪律,加强工序和药剂添加管理提高选矿回收率。

#### 主词:精细化管理

各级组织要一如既往地保持旺盛的创新精神,以数字化矿山建设为契机,运用5S精益管理理念,创新管理手段、管理方法,同时还要加强全面预算管理、设备能源管理、质检计量管理、人力资源管理、信息化建设、物资供应管理,全面提升管理精细化水平。

#### 主词:以人为本

加强企业文化建设。全面推进以管理文化和行为文化为主导的企业文化建设,加大文化标识、工装劳保和上岗接班等规范的检查力度,开展“企业文化故事”、“行为陋习曝光台”以及喜闻乐见、健康向上的业余文化活动等,引导员工自觉融入到公司特色企业文化中,领会其精神实质,产生强烈的认同感和归属感,并自觉将其变成自己的行为准则。加强幸福矿山建设。在继续开展“送温暖”活动,做好困难职工帮扶工作的同时,今年确定为职工办好六件实事:一是继续完善矿区环境整治成果。二是利用原老职工澡堂场地,再建一处休闲健身广场。三是改造丰山铜矿俱乐部,建成一个集会议、健身和球类的多功能活动中心。四是继续加大居民区内公共基础设施整治,改造和修复生活区内沟渠和下水管道,继续修缮红瓦屋面和平顶屋面,维修损坏外门窗。五是整修南西单身五楼、选矿单身五楼。六是继续督促富池镇尽快完成矿区居民生活用水改造项目。(何永进)