2014年6月25日 星期三
编辑:占亚芬 何婷婷 版式:谭崇直
Email:dyysb123@163.com 电话:5392320
大冶有色报 03

“改革创新·提质增效”铜都行之铜山口矿

功夫总在风雨后

▲山口风光独好 邱杰 摄

总策划 邱杰
策划 刘旺林
记者 王克礼 陶三保 徐芳玲 张国平 占亚芬 梅夔 黄梦芸
通讯员 胡少俊 程玲 叶圣华 刘佳家 王文霞 李鸿

“改革创新,提质增效”就是要通过改革的方法、创新的举措,来提高质量、提高效率、增加效益,凡是符合这个要求的,我们都要大胆去尝试、努力去争取

——摘自《张麟在公司一届三次职代会上的讲话》

【编者按】

2014年年初,中央经济工作会提出了“结中求进,改革创新”的总基调;中国有色集团在一届五次职代会上提出了“结中求进,再上台阶”的总目标;湖北省经济工作会提出了“党进提质,升级增效”的总思路,公司结合当前实际,提出了“改革创新,提质增效”的2014年工作总要求。集团公司董事长、党委书记张麟说,公司2014年工作总要求是贯彻中央、中国有色集团及湖北省有关精神的体现,不是简单的沿袭和照搬,而是赋予了新的内涵和意义。

2014年6月,时值时间“过半”,而对于“改革创新,提质增效”的工作总要求能否“过半”,是公司广大干部职工特别关注的,根据公司党委部署,公司企业文化中心特组织“改革创新,提质增效”钢都行活动,对相关单位落实公司2014年工作总要求进行采访报道,以进一步张春精神、鼓舞士气,为加快实现“千亿企业”目标倍速正能量、唱响主旋律。

风声雨声在山口呼啸

历史的车轮滚滚向前,但抵挡不住人们的深情回望。

1957年3月,为解决大冶县(大冶市前身)栖儒、上罗、杨桥、茗山等地区4万余亩农田灌溉问题,湖北省黄冈地区水利局在蛟湾山和狮子山之间筑坝修建水库,但在进行地质钻探时发现了块状的黄铜矿石。随后,经省地质部门勘查后与省水利部门协商,决定停建水库,改建铜矿。

1958年12月,大冶铜矿“铜山口矿”成立。

由于当时计划经济体制和宏观经济调整的影响,铜山口矿从基建到投产历经26年,期间“两下三上”,进程艰辛曲折,一代又一代铜山口矿人风餐露宿、席草裹尸、励精图治、艰苦创业,终于在1984年5月建成投产,2010年矿山铜产量达到5752吨,为大冶有色的发展作出了重要贡献。

然而,2010年前后,同众多国有企业一样,作为大冶有色主力矿山之一的铜山口矿也陷入前方无望的困境。

2003年至2004年,铜山口矿经国家批准进行改革性关破,经过几轮企业体制机制改革后,虽有企业重组的新变化,但人才大量流失,采矿、地质、选矿等专业技术人才紧缺,也在一定程度上影响了生产的组织、产品产量的提高和经济技术指标的优化。根据集团公司“五大战略”的发展需要,矿山于2009年再次进行股权改革,原成立的鑫泰矿业公司被注销重组铜山口矿,在大冶有色跨越发展的战旗之下开始了新一轮的矿山建设。

2007年以前,铜山口矿选矿车间的碎矿日生产能力仅有3000吨,造成选矿生产能力难以提升,选矿矿能技术改造和装备更新迫在眉睫。同时,露天开采由于多种原因出现采剥失调,如果不及时进行露天“北扩”,要不了2年至3年,该矿露天采场就会闭坑。但是露采“北扩”谈何容易,它涉及到周边农村的土地征用、村民搬迁、露天生产组织等。如果露采不“北扩”,铜山口矿的可持续发展“路在何方”?

更为令人揪心的是,2008年的铜山口矿尾矿库基本实现项顶和库底高度持平。如果不进行尾矿库扩容和堤坝加高,选矿尾砂不能正常进入尾矿库,该矿将面临停产的危险。

尾矿库扩容和坝基加高加宽,既涉及严峻的安全形势,也涉及复杂的工农关系。每一名铜山口矿的干部职工,站在尾矿库前,望着尾砂堆积的丘壑和如黛远山,每个人的心里都沉甸甸的。

选矿扩能、露天北扩、尾矿库扩容这三件事,件件棘手、个个挠心,如同“三座大山”压在铜山口矿人的心头。

“三大战役”在山口打响

夏继平没有想到,因为工作需要,一纸调令将时任丰山铜矿副矿长的他调任铜山口矿矿长。

更让夏继平没有想到的是,2008年5月12日走马上任这一天,还在刚出富池镇驱车前往铜山口矿的路上,夏继平就得知四川汶川发生地震了,怀着惴惴不安的心情至下午4时,才到达位于大冶市区23公里的铜山口矿区。

第二天,夏继平一个人沿着矿山步行转悠了一圈,去了机器轰鸣的选矿车间,去了车轮滚滚的露天采场,去了像山一样的尾矿库。夏继平最先想到的是要离开这个地方,但双脚如磁铁一样紧紧吸附在这片大地上,不管那开半步。

“逃兵”当不成,日子还得一天天过下去,怎么过?夏继平这个“当家人”有了一些思索。

要说夏继平最不同人的地方是他那一双总是闪烁着智慧光芒的眼睛,让人体会到平常中的不平凡。他说:“没有退路的,我不能辜负公司领导的信任和全矿职工及家属的期望,无论困难多大,我们一个一个地来解决。”

2008年下半年,夏继平“首战”剑指刚刚扩能改造完正在调试的选矿碎矿生产。他充分发挥职工智慧,经过认真的调查研究和分析,在亲自主持召开了54个协调会,找出了54个具体问题后,利用三四个月的时间一举解决了前期调试生产近三个月碎矿不能投产达标的问题。随后,乘胜追击,对选矿扩能改造工作进行部署,并于一年后磨浮新系统实现竣工投产,实现日处理量4000吨的能力。

选矿扩能如果说是矿山生产系统进口的畅通,那么尾矿库容量问题关乎生产出口之所在。

近几年来,由于铜山口矿生产规模的不断扩大,每年排出的尾砂逐年增多,新建或扩建尾矿库工程迫在眉睫。因此,铜山口矿在公司领导的大力支持和全体干部职工的共同努力下,一边密切联系当地政府和周边农村,抓紧新尾矿库的征地、搬迁等工作,一边投上级有关部门批准,对现有尾矿库进行相应的技术改造,以提高库容利用率,尽可能延长现有尾矿库的服务年限。该尾矿库改造设计方案主要是在靠水域侧的库中采用大型袋装尾砂筑子坝,并与周边坝体构筑成一个大的尾矿池或坝中坝,相当于采用“池填法”在东侧干滩上放矿,从而提高库容利用率。按照该矿现在每天4000吨的矿石处理量计算,每年选矿厂将产生约90万立方米的尾矿排放。为此,改造后新增的100万立方米的库容量既可满足该矿一年左右的生产所需,又可实现该矿实施尾矿库改扩建工程时的有效过渡衔接。

▲2014年元旦,集团公司董事长、党委书记张麟到铜山口矿井下检查和指导工作 邱杰 摄

所有的工作在艰难中逐步开展,并不意味着所有工作就立即会有所成效。就在全体干部职工憋足一股劲负重前行的时候,一场更大的“灾难”降临在他们面前。由于尾矿库扩容工程没有实质性进展,致使选矿生产尾砂不能正常排放,再加上露天采场采剥失调现象一时不能缓解,露天北扩工程进展缓慢,铜山口矿的生产陷入举步维艰的境地。

2011年3月2日,铜山口矿全线停产!

任何一位领导或是职工都明了,矿山停产意味着什么。从此在山口的上空似乎堆积着一层厚厚的乌云,笼罩在1000多名干部职工的心里。

夏继平说:“作为一矿之长,本来‘亚历山大’,矿山停产了,各种各样的事情纠结在一起乱成一团糟,大脑根本不听自己使唤,我简直快要疯了。”

停产期间,集团公司董事长、党委书记张麟来到了铜山口矿。张麟手持雨伞站在尾矿库大坝上说,近几年来,铜山口矿领导班子的工作是卓有成效的,当前面临的困难是暂时的,相信经过全矿干部职工的共同努力,铜山口矿一定会解决好各种问题,渡过难关,迎来发展的春天。

决策者的一番话像给铜山口矿干部职工注射了一剂“强心针”,也温暖着他们的心田,更增添了他们克服困难的信心和勇气。

当年的《大冶有色报》在编发这条新闻时,有这么一段文字描述,渲染着铜山口矿当时的境况:“4月6日,气温骤然下降,人们突然感受到了一丝凉意,位于陈贵银狮子山下的铜山口矿尾矿库里云遮雾罩、淫雨霏霏,集团公司董事长、党委书记张麟迈着匆匆的脚步来到了这里。”

在铜山口矿停产期间的5月5日,公司召开2011年度一季度经济运行分析会,已经明显迟到而匆匆赶来会场的夏继平被安排上台代表本单位发言,略显疲惫的夏继平在台上站定后用沙哑的声音说:“大家好,我不好……”现场的与会人员报以热烈的掌声,既是支持,更是理解。

会场的一名公司高管动情地说,了解铜山口矿目前的困境,理解作为一名矿长心里所承受的压力,常人难以体会,听了夏矿长的发言,我都快哭了,真诚地祝福铜山口矿好起来,夏矿长要挺住。

“大家好,我不好”不是谦侃也不是俏皮话,是真话、是自责。矿班子里一名同事怕我真“疯”了,坚决要求‘老夏’自己放假休息二天,你想矿里都停产了,我在家休息肯定会更‘疯’。”夏继平说:“经睡陈而成、为开拓而生的铜师精神教会我们怎样真直面困难、勇于开拓、迎难而上,责任、忠诚、学习、进取的核心价值观教会我们更不屈不饶、愈挫愈勇,经历了这么多,更加知晓我们该怎么干了。”

阳光总在风雨后

2011年5月19日,凤凰网财经新闻转发了矿山通讯员采写的一则新闻《铜山口矿全面恢复生产》。报道说,2011年5月17日,铜山口矿所属3家选矿厂的机器设备响起了久违的轰鸣声,标志着该矿全面恢复生产运营。今年初,由于受铜山口矿尾矿库安全度汛等多种因素的影响,该矿曾一度待产整顿。矿属各单位充分利用这一难得的空闲时间,广泛开展了形势任务教育和廉洁文化活动,并进一步完善了55管理运行制度,查找现行设备运行、管理体系中的漏洞,保质保量地完成了机器设备的检修工作。与此同时,该矿同步推进尾矿库清理和库区周边移民搬迁工作,为此次恢复生产创造了有利条件。为尽快恢复生产,经多方协调,矿方于4月中旬启动尾矿库回采工程,并有序落实尾矿库安全度汛的相关工作。目前,新库征地、移民搬迁工作均在紧锣密鼓地进行中。

看似一则简短的消息,当中却蕴含着铜山口矿全体干部职工的艰辛和付出,同时也充分证明,经过两个多月的“休养生息”,阳光终于透过云层照耀大地了。

2012年至2013年,铜山口矿将持续生产、新库建设、露天扩境三项关乎全局的重点工作列为全年的“三大战役”,全力组织攻坚战。

持续生产的关键是尾砂存放,该矿在确保老库安全度汛的基础上,千方百计利用膜袋围堰、干湿采取砂等方法增加排砂库容90万立方米左右,并采用加固子坝、延伸管道、多点排砂等措施提高库容利用率。

新库建设也取得阶段性进展。为推动新库建设,该矿一方面在地方政府指挥部统一组织下,全力做好移民搬迁和土地测量等相关工作。2013年9月5日起,历时两个多月,该矿与陈贵银政府一同组织人员对王三房未拆迁的16户用次组织集中攻坚,取得突破性进展。新库建设办公室职工克服困难,不畏高温酷暑,不怕辛苦劳累,始终战斗在一线,共征收土地250余亩、测量土地230余亩。另一方面,该矿积极争取两级政府的支持与指和。2013年12月12日,大冶市市长李修武主持召开加快铜山口矿新库建设协调会,确立了新的工作思路,加强了组织领导,完善了工作措施。2014年3月29日,李修武再次来到铜山口矿,推进该矿征地搬迁和综合整治工作,并表示,大冶市委、市政府将按照国家政策法规和上级指示精神,全力支持铜山口矿建设。大冶市征地拆迁工作专班和环境综合整治专班于2013年年底已经到位,以全面指导、帮助铜山口矿加快新库建设工作。公司也派出了强大的工作专班进驻铜山口矿指挥、协调、解决相关问题。多管齐下的攻坚力量,效果良好,四个移民新村206户住房已全部建成,新村“五通一平”工程基本完成。

与此同时,露天北扩工程稳步推进,面对历史最重的采剥总量任务,露采车间将生产任务分解落实到班组、机台,加大绩效考核力度,激发职工生产热情,努力抓班产、赶日产、促月产,超额完成了采剥任务。露天扩境需征土地1526亩,涉及陈贵银铜山口村陈家湾、李家湾和陡湾朱三个自然湾,农户110户。为做好这项工作,在公司的大力支持下,铜山口矿强与市国两级政府联系,同陈贵银指挥部、铜山口村班子一道进村入户做群众工作。

陈传红是该矿露天扩进办公室主任,今年50岁。2013年8月的一天,他来到露天北扩2号矿体咽喉位置的一栋民房,做进一步的搬迁工作。这间房子里面住着的老两口基本“油盐不进”,提出的搬迁条件“狮子开口”,市第村几级搬迁办人员都无计可施,陈传红也是死磨活缠,经常工作一做就是一整天,有时还谈到凌晨2点钟。

这一天,陈传红再次到这户老两口家苦口婆心地做工作。可就在交谈的过程中,一位年轻的村民冲过来,朝陈传红的脸上打了两巴掌。村民们围拥出点动静来,越大越好。

据了解,该矿尾矿干堆项目于两年前就陆续开始建设。因为是新工艺,为了能早日投产达标,矿里有了成立了攻关小组,进行技术创新方面的攻关。在公司领导的重视及相关部门和单位的支持下,先后取得了攻关成果数10项。目前,该矿正在进行尾矿干堆项目的达产达标工作,对尾矿干堆生产后产生的废水也进行了再利用。尾矿干堆具有的排放少、占用土地少、节约水资源、减少尾矿库安全隐患等效果逐步显现,为尾矿堆放开辟了崭新的途径。

(张国平 黄梦芸)

▼尾矿工段干堆厂房外景 张国平 摄

尾矿干堆辟蹊径

尾矿库是矿山企业最大的环境保护工程项目。如果库容不足,将严重影响矿山生产的正常进行,甚至停产。铜山口矿被这一问题困扰多年,苦不堪言。然而,该矿在尾矿干堆工艺技术中的创新,破解了生产难题,尝到了“改革创新、提质增效”的甜头。

6月13日,记者一行来到选矿车间尾砂工段。这个工段主要是进行尾矿干堆的处理。首先映入眼帘的是蓝色的厂房以及厂房外巨大的锥形堆砂,一台铲车正在向运输车辆装载这些尾矿渣。

该工段党支部书记胡汉高告诉记者:“尾砂干堆是新工艺,无论是项目建设还是设备操作,职工技能等方面,都碰到了很多难题。通过干部职工的努力,我们现在的尾砂干堆处理工作已能基本满足选矿生产的需求。”说这话时,他那黝黑的脸上露出骄傲与自豪的笑容。

尾矿干堆项目从开工建设到目前进行生产的过程中,无不渗透着创新的元素。该项目压滤机的拉板小车以前是采用“一拖五”的方式运行,时常出现故障。每次出问题要等厂家来处理,经常耽误时间。于是,该矿机动能源部主任余斌等主要负责尾矿干堆技术工作的骨干人员,结合矿山的矿石特点,反复试验、大胆创新,他们将压滤机拉板小车由原先的“一拖五”改成了“一拖一”运行,大大减少了故障。

创新除了大胆,还要讲求科学。为解决尾矿干堆项目中的高频脱水筛的问题,该矿攻关组技术人员不等不靠,主动出击,先后对高频脱水筛进行加装旋流器等多项实验,最终取得了较好效果。

尾矿干堆是近年来国内逐渐兴起的一项新的尾矿处置新工艺,这一技术借鉴精矿沉降浓缩、过滤脱水的技术,降低了尾矿砂的含水率,可实现干式堆存。改变了过去选厂输出的尾矿浆直接排入尾矿库,形成库内大量积水、尾矿泥浆状的堆存方式。尾矿干堆不仅能有效解决传统尾矿库存在的安全隐患、占用土地等问题,而且提高固水利用率,实现尾矿资源再利用。

据了解,该矿尾矿干堆项目于两年前就陆续开始建设。因为是新工艺,为了能早日投产达标,矿里有了成立了攻关小组,进行技术创新方面的攻关。在公司领导的重视及相关部门和单位的支持下,先后取得了攻关成果数10项。目前,该矿正在进行尾矿干堆项目的达产达标工作,对尾矿干堆生产后产生的废水也进行了再利用。尾矿干堆具有的排放少、占用土地少、节约水资源、减少尾矿库安全隐患等效果逐步显现,为尾矿堆放开辟了崭新的途径。

(张国平 黄梦芸)

“让职工的奉献成为收获”

——铜山口矿选矿车间绩效考核管理小记

在宽敞明亮的厂房里,一台台庞大的球磨机,咀嚼着藏金匿铜的矿石;一排排飞旋的浮选机,唤吐着富含铜精矿的气泡,在流光中熠熠生辉。身着蓝色工装、头戴黄色安全帽的职工们点级其间,有的在熟练地操作,有的在认真地调试设备,有的在现场仔细地巡查……一切都充满了生机与活力。这里便是铜山口矿选矿车间生产现场。

“我们的绩效管理工作不只是注重结果,而是过程与结果并重;不只是注重奖罚,而是通过奖罚充分发挥绩效考核管理的杠杆作用,让职工的奉献成为收获,从而实现车间整体工作的提升。”选矿车间主任赵夕寿一语中的。

碎矿工段:“360云盘”带来新气象

没有规矩不成方圆,有效的管理源自科学、执行有力的制度体系。为确保绩效考核管理工作有机结合、建立了“360云盘”信息化网络平台,绩效考核管理工作实行日清日结,每天的生产产量和工作效益一目了然。“班长将处理量、成本等各项指标输入电脑后,系统会自动计算生成结果,最大程度地排除人为因素对绩效考核管理工作的干扰,提高考核结果的准确度。”2012年度公司劳模、碎矿工段生产三班班长宋红林对于绩效考核管理工作带来的新气象感触颇深。

一个萝卜一个坑,每人都有“责任田”,绩效考核使得人人有事干、人人有目标。在碎矿工段偌大的厂房里,巍然耸立的颚式破碎机“咆哮”着,把粗矿仓里一块块矿石源源不断地“吞进”肚子……只见道在军人余彬正在破碎机和1号皮带之间忙碌着。虽然参加工作的时间不长,但是他已经尝到了绩效考核带来的甜头。这位年轻的小伙子说:“我的工资跟碎矿处理量挂钩考核,虽然感觉压力大了,但是更重要的是有了动力,工作也更有计划性了。我的岗位是整个选矿流程的第一个环节,我得把我这块‘责任田’种好,碎矿处理量多了,绩效升起来了,工资也就涨起来了!”临了,选矿车间分管人力资源副主任王南昌介绍说,余彬原来是该矿护卫队的一名队员,当他得知选矿车间绩效考核给职工带来了实惠,他主动要求到生产一线来工作。这不,在绩效考核强大的推动力下,余彬的工资收入犹如芝麻开花——节节高。

磨浮工段:“60后”与“80后”的故事

1983年参加工作的陈迪里是来自农村的“60后”,在磨浮工段一干就是31个春秋,在他的人生履历表上留下了一串闪光的足迹。有着20多年担任班长经验的陈迪里,曾经连续多年荣获“公司劳动模范”称号,多次获得“矿标兵”等荣誉。在磨浮工段每月开展的“两班技术经济指标”劳动竞赛中,他从今年2月起,取得了“四连冠”的骄人业绩。

王彩萍是年轻俊俏的“80后”,快言快语、干事泼辣的她有着“巾帼不让须眉”的豪气。王彩萍谈起刚参加工作的情景时感慨万千。当她第一天来到浮选岗位上时,面对嘈杂的环境和复杂的浮选操作,她心里打起了退堂鼓。“只有入操纵机器,没有机器吓跑人……”陈迪里的一番话让她暗下决心:“要做一个最好的浮选工。”如今,王彩萍已是该工段为数不多的高级浮选工之一。

由于该矿露天开采的矿石性质复杂、浮选操作现象变化较大,致使选矿回收率和铜精矿品位两项技术经济指标波动较大。陈迪里根据多年的浮选经验,经过反复思考与观察,总结出了控制矿石浮选现象稳定的方法。他到给矿、球磨等岗位实地了解矿石性质,从而能很好地对浮选药剂进行比例控制和调配操作,使生产一班的技术经济指标稳居三个生产班组之首。在每月的绩效考核中,他的工资收入遥遥领先。

陈迪里一直是王彩萍崇拜和敬佩的老师傅。为了掌握浮选操作技能,生产二班的王彩萍每天提前半个小时至1个小时来接班。她谦虚好学、认真负责,总是跟着陈迪里的身后,凡事喜欢问为什么、喜欢钻研,特别是对浮选知识,总是要打破沙锅问到底。就是凭着她这种“螺丝钉”精神,陈迪里也乐意授其所能。随着绩效考核管理工作在该工段的推行,陈迪里和王彩萍有了一个共同的行为标准和工作目标。工作中,两人交接班之间的配合更加默契了,两个班的技术经济指标也更加稳定了。如今,陈彩萍从陈迪里的身上学到了“看一眼浮选泡沫就知道品位是多少,摸一下矿浆就能说出浓度和细度,听一下浮选机的声音就能判断设备运行正常与否”的超常本领。

“2014年公司工作总要求是‘改革创新,提质增效’,我们要用这股强劲的动力,扎实有效地推行绩效考核管理工作,目的就在于要激发每名职工的潜能与活力,最终实现职工和企业共同发展。”赵夕寿对该车间的绩效考核管理工作信心满满。

(占亚芬 程玲)

▲打火通明的夜晚,职工在露天采场抢抓生产 邱杰 摄

▲职工在选矿车间磨浮厂房巡视 程玲 摄

铜山口矿坑采车间

强化措施落实 实现提质增效

6月13日,在铜山口矿坑采车间主斜坡道口,车间临时办公楼、充填站等重点工程施工现场,记者看到,一辆载满矿石的大车从斜坡道驶出,管理人员正在查看图纸资料、研究施工措施,施工人员正在抓紧机电设备的调试安装……现场一派繁忙、紧张有序的景象。这是该车间精心组织生产,以实际行动奋力打好保产增收硬仗,实现提质增效目标的真实一幕。

今年是铜山口矿发展速度换挡期、结构调整阵痛期和改革发展爬坡期的“三期叠加”时期,作为该矿打造生产效益型矿山的主力单位,坑采车间受生产与基建施工矛盾突出、生产协调难度大以及井下地质水文条件复杂、安全生产风险高等复杂因素影响,井下生产困难重重,压力依然很大。

面对不利局面,该车间紧紧围绕全年生产任务,以“结构益管理、安全管理和施工过程管控为抓手,注重强化技改关和班组执行力,深化工作目标预算管理制度,倒排日进度、周进度、月进度、季进度指标任务,出台了井下生产协调组织等8项有力保障措施,出现了生产逆势而上的良好态势。目前风井安装、地面充填站施工和主井提升系统安装正在有条不紊地进行中,预计将分别于8月、10月和12月投入使用。

坑采车间党支部将党建工作融入中心,充分发挥党支部战斗堡垒作用和党员先锋模范作用,以党的群众路线教育实践活动为载体,将对标挖潜、降本增效工作作为活动的着力点,通过制定切实的承诺目标,带动全体党员立足岗位、稳产优产,为生产经营鼓劲添力。

(梅夔 叶圣华)