

# 用对标赶标助力企业高质量发展

## ——天马山矿业公司卓越绩效管理优秀实践

资源有限,智慧无限。天马山矿业公司作为资源性老矿山,由于受到资源禀赋等影响,企业生产经营可谓步履维艰。近年来,该公司面对严峻的生产经营形势,统筹生产经营与疫情防控、负重爬坡、自我加压,以推行卓越绩效管理为抓手,开展管理对标活动,引导全体职工以对标促管理,筑牢“挖潜降耗无止境”理念,在提升经济技术指标、降低能源消耗等方面持续发力,努力将矿山潜力挖到极致,同时以管理提升活动为载体,着力解决生产经营中“盲点”,寻找管理对标升级,仅2022年完成减亏增效目标2004万元。

### 对标管理持续发力

去年初,针对严峻生产经营形势,该公司决策层在广泛调研的基础上,提出了2022年提质增效1000万元列入党建攻关项目,持续对标挖潜不断发力,通过构建以公司、区队及班组“三位一体”对标管理模式,推动对标管理精细化。同时围绕公司生产经营、安全环保等重大课题,该公司出台了《持续深化2022年“对标挖潜,提质增效”实施办法》,列出43条责任清单,落实相关单位与责任人,从提高产品质量、降低成本费用两个层级开展对标,通过绩效

对标、职能对标与流程对标等方式,使对标工作成为提高效益、降低成本、优化指标的基本手段。此外,建立统一考评体系及信息反馈制度,修订完善安全环保及5S精益管理办法,建立月度考核机制,明确各单位计划费用和降本目标,细化分工、责任到人,对可控费用最大限度地压缩控制,严格增收节支考核,节奖超罚,每月兑现,并与年度评优、员工绩效工资实行“双挂钩”考核,在集团公司2022年定量17项考核指标中,有12项完成标杆值、5项达到基本值。

### 管理对标持续助力

根据2022年生产经营特点,以提升矿山产量和选矿浮选指标为重点,加强供矿计划性,合理调整配矿结构,严格管控井下废石,同时优化生产流程,调整井下采场供矿品位,对可控提高台时工效,做到集中开停车,根据原矿品位变化,多碎少磨,调整矿石细度,及时调整生产药剂,确保均衡生产。同时,加强设备维护工作,对该公司334台设备实行ABC分类管控,建立设备点检及检修制度,对重点设备实行定人定职责。充分利用分时电价政策,认真做好调荷错峰工作,2022年选金和选硫回

收率分别完成49.13%和81.44%,比集团公司计划分别提高2.13和5.44个百分点;金精矿综合能耗下降3.22个百分点。此外,根据产品市场变化及客户需求,对硫精砂产品质量适时跟踪,加强资金统一调度,开展清查库存工作,将物资利用率纳入各单位业绩指标考核,实行奖罚同步。2022年,该公司金精砂含金超计划147千克。

### 流程对标技改助力

在2022年提质增效中,注重流程对标工作,将各种技术经济指标、成本单耗指标行业平均水平、近三年最好水平进行对标,对生产工艺、管理流程进行对标梳理,查找自身“短板”12处,并确定相关单位限期整改落实。同时,积极探索新的提质增效策略,该公司确定了18个单位预算管理中心,从ERP基础工作入手,对公司各单位近一万个单位成本及消耗情况进行全方位编码、统计与分析,在年初测算的基础上,再进一步细化分解落实各项预算指标,从源头控制采购界限,加大井下损失率、贫化率考核,有效降低废渣混入,努力做到“吃干榨尽”。同时,以提升矿山产量和选矿浮选指标为重点,该公司原矿品位、精矿品位主要经济技术指标比计划

提高2%、1.5%,增加效益178万元,同时加大技改投入,在成功对负273米中段水泵实行无人值守情况下,先后对负335米中段、负575米中段等进行技术改造,适时对作业现场进行视频监控,根据水位情况自动排水,减少能源消耗,仅人工成本全年节约22.5万元。

### 精打细算形成合力

通过算清“家务账”,不断提升制度执行力和监管约束力。在节支降耗、修旧利废、库存清算上,该公司不断细化责任清单,将33类材料纳入专项考核范围,形成“时时提倡节约、人人抵制浪费”的良好氛围。由点及面,逐级延伸,层层递进。在实现信息共享、资源互通的基础上,有效打破了职能壁垒,科学规避了监督泛化和落实乏力,从根本上防止监督和业务出现“两张皮”现象,为企业提质增效注入了强劲动能。加强采购管理,实行比质比价采购,2022年库存费用在上年基础上下降5.8%,减少资金占用;同时建立两级库成本消耗台账,逐步推行班组成本考核台账。开通合理化建议征集信箱,定期收集职工提出的合理化建议,激励全体职工围绕安全、节能、降耗、增效献计献策,促进了安全生产、降本增效等工作的顺利开展。

王文 王刚强

# 流动的红色“安全警示线”



“快瞧!他们正在拉起警戒线,但是他们的安全帽佩戴不规范,戴歪了,赶紧督促他们规范佩戴。还有,记得提醒登高作业人员把安全带系好。”

“炉体循环水管道焊接高处作业施工方监护人没有到位,已禁止作业并现场督促到位。”

“给水泵检查维修,检修人员签字不全,为什么没有查验清楚和确认,立即叫停整改。”

连日来,在金隆铜业公司大修现场,总能看见这样一群人,他们不是两人一组,就是多人成群。不是在进行检修安全告知,就是在查验检修票证;不是在监督安全措施落实,就是在查处各类违章行为。他们个个手臂上都带着“红袖章”,上面印着“金隆铜业公司属地旁站式监护”显眼字样,时刻提醒着大家要注意安全,认真履职。他们就是该公司今年大修的安全监督员。

刘胜 章庆

为确保设备大修安全顺利,金隆铜业公司组织了300多名的安全监护队伍,全天候巡查大修现场,仔细检查作业人员劳动防护用品规范穿戴情

# 铜山铜矿分公司二期工程通过竣工验收

本报讯 9月1日,铜山铜矿分公司深部矿体负613米中段以下开采工程(二期工程)顺利通过安全设施“三同时”竣工验收。

专家组严格按照《安全生产法》《建设项目安全设施“三同时”监督管理办法》及《国家安全监管总局关于规范金属非金属矿山建设项目安全设施竣工验收工作的通知》等文件规定,详细听取了负613米至负703米中段开采工程安全设施建设和试运行情况的汇报,审查了评价单位的《评价

报告》、安全管理制度、安全管理台账等相关材料,现场踏勘了采矿、掘进、机电等设备的安全防护设施等。专家组一致认为该工程在设计、施工及运行中充分考虑了安全生产的要求,配置了较完备的安全防护设施,运行情况良好,有较健全完善的安全规章制度和安全操作规程,达到了安全设施与主体工程同时设计、同时施工、同时投入生产和使用的“三同时”要求,同意该工程通过安全设施“三同时”竣工验收。余飞 唐玉弟

# 金冠铜业分公司开展技能培训助力青年成长成才

本报讯 “一级动力波洗涤器由过渡段、溢流堰、逆喷管、喷嘴等部分组成……”近日,金冠铜业分公司双闪硫酸车间作业长汤瑜耐心地给新进员工讲解一级动力波的基础结构。今年以来,该车间通过组织技术骨干定期对34名新人职青年员工进行系统的技能培训,有效提高新进员工业务理论水平与岗位实际操作能力。

为抓好青年员工技能培训,引导青年员工练就过硬本领,该车间采取集中理论学习、现场观摩讲授和实操训练的技能培训模式,制定相关培训制度与考核方案,着力加强理论联系实际的“教”与“学”的互动,系统讲授安全生产规程、劳动防护用品使用性能及正确使用方法、制酸系统工艺流程、点巡检工作要领,以

及应急预案演练等岗位应知应会业务知识,并强化理论与实践相结合,加强现场实际操作培训。与此同时,该车间鼓励青年员工积极参加车间及公司举办的各类业务技能比武,对取得优异成绩的青年员工给予适当奖励,积极营造“比、学、赶、超”的良好学习氛围,促进青年员工相互学习切磋不断提升业务技能。日前,该车间有两名青工在公司团委举办的“青工手绘工艺流程图”比赛中,分别获得二等奖和三等奖。

韩杜莹

# 张家港铜业公司组织女职工健康体检

本报讯 为保障女职工身心健康,进一步提高女职工健康管理意识,近日,张家港铜业公司分批次组织全体女职工进行免费健康体检。

该公司有100余名女职工在各自岗位上肩负着不同任务,她们在生产一线、后勤保障等各个领域担负着重要角色,撑起企业高质量发展“半边天”。据悉,此次体检项目包括内科、外科、肝功能(十项)、血常规、心电图、彩超、妇科等十三项,同时该公司还增加了已婚妇女专项生殖健康检测项目,使女职工能够及时掌握自身的身体健康状况,预防重大疾病发生,提

高个人健康水平。体检结束后,该公司将根据检查结果,完善每位在岗女职工的健康档案,以便随时掌握女职工身体健康状况,做好女职工身心调适,为女工安心工作、健康生活构筑一道安全屏障。

许乾



近日,冬瓜山铜矿负790米中段维修库房,掘进二区无轨设备维修人员正在对准备作业的LH-307铲车进行作业前维保。该矿在抓好安全生产的同时,充分发挥一线设备维保人员“安全作业第一关”作用,对每班次出库作业的设备逐一例行检查,发现隐患及时排除,拒绝生产设备“带病作业”,为矿山设备稳定运行、生产安全有序打下了坚实基础。吴灿摄

## 图片新闻

### 供水系统安全巡检

为全面掌握水泵机组运行状态,保障供水系统安全运行,有色动力厂党员安环先锋队按照巡检操作规程,对水泵、电机、仪器仪表运行状态及温度、电流、电压等数据指标进行分析,同时对配电箱、控制柜进行除尘保养,做到全覆盖、零死角,夯实安全稳定供水基础。

丁勇 董玲 摄影报道



# 中科铜都公司开展“全民反诈,党员先行”主题党日活动

本报讯 为进一步加深全体党员对反诈知识的认识和理解,增强防范意识和自我保护能力,筑牢巩固反电信网络诈骗“防火墙”,日前,中科铜都公司组织开展“全民反诈,党员先行”主题党日活动,集中观看反诈题材影片《孤注一掷》。

《孤注一掷》是国内首部揭露境外网络诈骗全产业链内幕的电影。该影片取材上万个真实的境外诈骗案件,聚焦网络诈骗、网赌陷阱、招聘诈骗等跨国犯罪活动,从境外诈骗工厂、受暴利和高薪诱惑被困的受害者、反诈民警等多视角抽丝剥茧般还原了“诈骗集团”的内幕,看似天上掉馅饼,其实只是诈骗者精心设计的“牢笼”。故事情节的跌宕起伏、扣人心弦,让观众党员身临其境感受了诈骗犯罪背后的黑暗与残忍,具有很强的警示教育意义和现实意义。

通过观看影片,使观看党员在思想上受到了极大触动,对境外网络诈骗全产业链内幕有了更深入的了解。大家纷纷表示,在日常生活中要发挥反诈“党员先行”作用,时刻保持反诈清醒头脑,当好“反诈宣传员”,引导家人和身边职工群众树立正确的财富观,时刻警惕、时刻防范电信网络诈骗,切实守好“钱袋子”。

钟科轩

# 争分夺秒赶进度 齐心协力抓检修

8月29日6时,随着一声令下,蒸汽正式停止,铜陵铜箔公司铜箔十一工场首次大修正式拉开帷幕。

据悉,因蒸汽管道测压验收需停产停产。该工场借机开展全场检修行动,为了不影响生产,检修行动必须在恢复供气之前全面完成。本次检修项目共计32项之多,时间紧,任务重。

“检修的重头戏一般都在楼下,检修计划中三分之二都是楼下的项目,所以我们的压力还是非常大的。”溶铜工段长陈志说道。为了确保完成检修,溶铜工段“遍地开花”,各检修小队同时进行着不同的检修项目。近期天气虽已转凉,但是溶铜工段内依旧是闷热难耐。在冷却泵底测压项目现场,四名钳工围搭好“龙头架”,却发现吊索吊起的高度不足以检查

到底阀底部,顾不上擦去脸颊上的汗珠,就开始采取人力抱起对底阀进行检查。“来不及多想,人力搬是累点,但等不了了,这边检修完,还有别的项目要修。”维修工陈凡说完,又匆匆地带着小队奔赴下一个“战场”。

在冷却板换清洗项目现场,溶铜班长高成带着班组成员那佛祥正合力用扳手拆除尾液槽冷却板换。好不容易费了九牛二虎之力敲除了板换上水垢,安装又碰上了大难题。又重又大的冷却板更换难以掌控,还要求安装距离极其精准,必须安装至核定的25公分距离,两人需要一边不断拿尺确保距离,另一边用力去锁紧螺丝,几番折腾,汗水早已浸透了他们的蓝色工作服。

离开溶铜工段,笔者来到楼上的表面

处理工段,由钳工赵胜带领的“处理小分队”正猫着腰在更换着表面处理一号机导电线,处理机槽的缝隙窄小,几人只能分散着站开。密不透风的防护服加上手上不停的“精细活”,几人的脸上都冒出细细密密的汗珠,不知何时沾上的油污混合着汗水顺着脸颊一路滑下,个个都成了“花脸猫”。

时间一分一秒地过去,当日21时许,各工段传出捷报:32项检修项目圆满完成。身处一线的检修人如同凯旋而归的战士,虽然每个人带着满身的油污和汗水,但脸上都带着如释重负的笑容。“此次检修工作圆满完成,不仅解决了之前遗留下的疑难杂症,同时也为后面提升产品质量提供了一定的保障。”该工场副场长徐飞说道。

吴佳慧

# 冬瓜山铜矿掘进一区“节”尽所能有实招

本报讯 为进一步提高广大职工节能降耗的行动意识,提高资源利用效率,冬瓜山铜矿掘进一区多措并举、深挖内潜,强化源头管控,为推动绿色低碳、智能化矿山高质量发展增添动力。

该矿积极落实“十四五”战略规划,开展回收复用双增双节活动,降低材料消耗。建立了废旧回收管理制度,各班在各作业地点建立物资回收箱,根据不同材料进行回收物资集中码放,并安排人员对回收备件材料逐一排查鉴定,可以重复利用且无安全隐患的备件,组织维修人员做好材料自制加工和回收复用工作,提高材料利用率。同时,加强材料精细管控,严格按计划领料,以班组为单位核算生产成本,采取“日核算、月总结”的模式,对各班组每月成本情

况进行统计,奖优罚劣,从源头上节支降耗。目前,该区通过修旧利废、变废为宝,节约各类备件、材料费用约40万元。

为进一步推进提质增效,在该区加强开展小改小革,加大设备技术改造步伐,推进技术革新项目有效落地。对电机、风机、水泵等设备采用变频调速技术进行调速系统改造。在控制流量时,随着设备转数的下降,不仅减少了电气及机械冲击,电机及机械的故障率也明显降低,减少维修工作量的同时也有效降低了能耗。针对该区作业设备分布范围广、低电压线路长的特点,多次对电网系统进行优化,在临近变电所安装低压节电装置。着力使技术革新在破解技术难题、优化生产工艺、提高生产效率、提升产品质

甘芳芳 魏居杰

## 铜冠电工公司落实落地“第一议题”制度

本报讯 近年来,铜冠电工公司党委把“第一议题”纳入党委理论学习中心组学习内容,以第一责任、第一要务、第一时间、第一行动“四个第一”为统筹安排,确保“第一议题”学习融入日常、抓在经常。

压实“第一责任”,强化政治导向。该公司党委坚持从思想上破解难题,建立健全“第一议题”制度,制订专项监督检查方案,明确党委、基层党支部学习重点与流程,细化责任线条及关注重点,定期更新台账,常态督促检查,及时形成报告。

紧盯“第一要务”,强化目标导向。该公司在认真落实“国企改革三年行动”,不断在巩固和深化党史学习教育成果、解决问题和推动事业发展上下功夫,在完善公司治理中加强党的领导,修订完善“三制度二清单一办法”,厘清各治理主体权责边界,构建形成协调运转、有效制衡的公司治理机制。

抢抓“第一时间”,强化问题导向。修改完善“十四五”战略规划,锚定“成为国内一流铜基材料供应商”发展目标,提出“深耕铜加工,贡献新时代”企业使命,明确了“十一个项目”具体举措,制定任务措施清单。推动“五个一”工作路径,即确保措施在一线制定、工作在一线落实、问题在一线解决、矛盾在一线化解、成效在一线检验。

落实“第一行动”,强化结果导向。该公司通过落实“第一议题”制度,把“马上就办、办就办好”作为行动纲领,针对企业发展中的重点、难点、卡点问题,站在企业整体发展中谋划工作,形成学习研究、督办立项、建立台账、推进落实、督促检查、考核评估、整改提升的工作闭环,确保事事有着落、件件有回应。华伟 岳莹