矿业分公司铜绿山矿:逆势而进 奋发有为

“欲渡黄河冰塞川,将登太行雪满山。”2018年,铜绿山矿原矿品位低迷、备采矿源不足,井下基建滞后……一系列“顽疾”依旧制约着生产;推进市场化对标和实施全面深化改革中面临诸多的矛盾与诉求。该矿围绕“企业增效、职工增收”目标,上下一心,砥砺奋进,除完成产量任务外,重点工作、对标管理亮点纷呈,谱写了一曲逆势而进、奋发有为的铿锵壮歌。

斩荆棘,突出重围

春节停产民工返乡、井下供矿量不足、原矿品位下降,前三个季度持续欠产。时间之长,前所未有。

“今年任务完不成了吧?”面对这样的质疑,铜绿山矿生产调度科主动出击,与安全、技术等部门深入生产单位调查研究、反复讨论,制定出一系列补产增量措施,特别是抓好-185米、-245米中段残采,调品位、提矿量。同时,强化生产协调组织,盯重点环节,抓形象进度,扬考核利剑。每周一上午,在生产调度指挥中心,采矿、充填、机运、选矿和维修车间主要负责人“碰头”。上下工序的衔接,新老系统的兼顾等各环节,在分析、商讨、推演中逐步完善。既要结果,也要问过程。该矿实行生产结果和生产过程管控双重考核,促使各生产单位保质保量完成每月生产计划要求。屡被考核扣罚的采矿车间在多重挤压之下,坚定“一两也不能少”的产量意识,重新制定“分片包干”方案,管理人员负责一片生产区域,生产形象进度、生产任务、安全督导落实到人,收入以月计划供矿量完成情况,核定计件工资+现场区域管控扣款5%-10%挂钩考核奖励,确保该区域生产安全正常有序进行。挂职锻炼的刘忠明每天早上揣着两个馒头两瓶水下井,一待就是一整天,把他所负责的深部生产管理得顺顺当当;负责设备的副主任刘远刚,设备有问题随时下井解决,也是井下常驻人员之一……该车间管理人员全年累计献体810个,以奋我其谁的担当精神,咬定青山不放松,成功上演了大逆转。

上下同欲者胜。机运车间管理人员24小时蹲守现场处理蓬仓,确保流程大动脉畅通;选矿车间设“零影响”专项奖励,班组实行“巡岗制”,确保了球磨有效运转率;充填车间一个采场一个充填方案并由专人负责,同步跟进外委采场充填作业,保证了充填质量;维修车间通过勤巡优保和强化计划性检修与临时性抢修相结合等措施,大大降低设备故障。2018年,该矿披荆斩棘开大道,完成9507吨矿山铜,胜利突围。

啃骨头,迎“韧”而解

在生产经营的大盘上,重点工作同样频频遭遇难啃的硬骨头。既有突发的重大险情,也有矿山长远发展工程中的技术难题。该矿职工一不退缩二不妥协,用蚂蚁啃骨头的韧劲儿,一一破解难题。

2018年5月份,该矿井下-185米、-245米中段与民采区部分贯通,井下防汛和安全压力骤然紧张,部分连接巷道必须在最短工期内灌浆封堵!接到地方安监局和矿下达的封堵任务后,采矿车间班子成员分头动员,在115个小时内,抽调421人次的党员和管理人员以及班组骨干,把180多吨的钢筋、水泥、砂石料等运送到封堵地点。井下地面,凿岩、倒渣、备料、运料、浇灌、后勤六个小分队,夜以继日、轮流作业,全线开展封堵工作。设备在狭窄巷道中无法发挥作用,他们人扛肩背,相互搀扶,满身泥水。车间党总支书记柯志鹏连续五天四夜扑在现场,带领大家提前一天完成了两个中段四道坝100个立方量的封堵浇灌工作。武装保卫科的突击队员24小时轮班,坚守在巷道封堵现场。累了,就在巷道边歇一会;困了,就相互扶着在工程巷道中走动走动,确保了整个工程的圆满竣工。

该矿职工不仅有苦干、实干的狠劲儿,更有运用信息化技术的巧劲儿。计算机技术、网络技术和通信技术的应用,于提高矿山劳动生产率大有裨益。该矿物资设备科牵头,集中各车间设备管理技术人员、二三级工程师等技术力量,紧密结合矿山实际,一步一个脚印,完成了《井下风机远程控制》《井下-605m中转站远程控制启、停》《充填污水泵房水泵自动控制》《6KV配电站、采高站后台信号集中显示》项目,2018年实现经济效益160万元,矿山信息化建设初具规模。

破坚冰,水到渠成

2018年的最痛点,莫过于市场化对标带来的观念转变,思想冲击。要打破固有思维模式的坚冰,化成推动公司高质量发展的活水,其难度之大,可想而知。

该矿围绕公司下达的利润目标,从人力资源、生产组织、设备能源管理、技术工艺、重点项目费用管控、争取优惠政策等六个方面,制订26项矿级对标项目。人力资源对标刚开始,“对标就是减人”的错误论调就在悄悄蔓延,职工思想上有包袱,负面情绪给生产经营带来不稳定因素。该矿党委迅速行动,实行思想政治工作包保制,开展“三联三服务”活动,“一对一”谈心、上门家访,对落聘人员做思想政治工作,切实了解家庭的实际困难,讲清人力资源安置政策。有的党组织书记一天接打电话百余个,不厌其烦地为职工讲清政策,打消其顾虑。针对落聘、居家休养、内退人员关心的“出路”问题,该矿结合其个人工作意愿和收入需求,实行“一人一表”“一人一策”,积极转移安置。工会等科室人员广泛搜集黄石、宜昌等5个工程项目的公开竞标工作,先后中标了2个安装工程。尤其是承接了金诚信中南万分公司的井架安装项目,充分展示了井巷公司在机电安装专业上的优势,施工能力可与国内一流矿建公司相媲美。

在集团内部工程竞标方面,2018年12月中标新疆萨热克铜矿井下矿柱回采和浅采工程,标志着井巷公司在新疆萨热克铜矿的重新回归,目前项目部班子已完成组建,准备进驻。

现代化的磨浮厂房。

安全人员在井下采场分析顶板情况。

积极解决新征程中的新困难

2018年,井巷公司面对集团内部井建工程量不足、采矿单价不高、管理技术人员断层进一步拉大等诸多困难,是如何解决困难、突出重围的?

该公司的做法是苦练内功。一是3、4月份利用一个多月的时间,通过制定《井下作业区域标准化实施标准》和《安全标准化采场建设标准》,以打造井下安全标准化施工环境为龙头,花大力气完成了井下环境问题的整治,受到了业主方、监理方的好评。二是通过对各项目部的施工能力进行摸底,因地制宜地修订了2018年经营承包考核办法,对项目部可变成本和部门非生产性开支实行严格管控,成效显著,物资采购同比2017年减少679万,设备备件采购同比2017年减少100余万元,废旧物资库存已基本清空,办公用品、管理费同比2017年下降20%,车辆修理费、油料消耗同比下降50%。三是7月份成立工程结算专班,由精通结算工作的副职领导兼任组长,抽调专业技术人员组成专班,实行“5+2”和“白加黑”工作方式,争分夺秒整理竣工工程结算资料,顺利完成6个工程的竣工结算。四是积极响应集团公司开展的大学习、大轮训活动,5月份启动了精益管理大讲堂活动,通过领导班子成员和职能部门主管上讲台授课,战线管理和专业技术人员全员参与培训和闭卷考试的方式,全年内部办班13次,383人次参加培训。五是针对工程合同单价不高的问题,成立工程合同谈判小组,每次与业主方或分包方谈判前,都要进行充分的讨论分析合同价格、利弊因素,掘理力争,确保掌握谈判的主动权,实现双赢。

积极面对新征程中的新挑战

2018年,对井巷公司来说,最大的挑战来自工程市场建设和开拓的压力。

在重点工程建设上,5月份之前,为了顺利完成铜山口矿周家园尾矿库闭库工程,该公司主要领导、生产副总和挂点领导天天到铜山口矿现场督查,协调各方关系、参与施工计划编制和安排,确保了周家重点安全环保工程项目在4月20日按时竣工,5月12日一次性通过国家安全总局安全环评。铜绿山矿主溜井改造工程克服诸多因素影响制约,目前已进入最后的收官阶段,今年春节期间多个单位依然在协同作战,24小时抢工期、抓进度,力保3月15日一次性联动试车成功。

在外部工程开拓上,尽管外部市场开拓艰难,但从未放弃,先后参与了黄石、宜昌等5个工程项目的公开竞标工作,先后中标了2个安装工程。尤其是承接了金诚信中南万分公司的井架安装项目,充分展示了井巷公司在机电安装专业上的优势,施工能力可与国内一流矿建公司相媲美。

在集团内部工程竞标方面,2018年12月中标新疆萨热克铜矿井下矿柱回采和浅采工程,标志着井巷公司在新疆萨热克铜矿的重新回归,目前项目部班子已完成组建,准备进驻。

积极抢抓新征程中的新机遇

方位决定方略。2018年,井巷公司先后抢抓集团公司市场化对标和“双百行动”全面深化改革的机遇,通过实施市场化对标和落实“两主两辅”改革方案,初显了再造一个全新井巷公司的雏形。

组织机构经过两次优化调整,先后撤并5个单位和6个部门,增设了新疆萨热克采矿项目部、机电安装分公司、铜绿山南坑治理项目部等3个单位,经组织架构调整优化后现有7个直属单位和7个部门。随着机构的精简,人员也先后两次压减,通过采取内部退养、居家休养,解除劳动合同等方式内部减员128人。

通过积极推行干部聘任制改革,实现了职务能上能下。该公司领导班子经过深度思考,结合集团公司董事长、党委书记翟保金提出的率先改革试点的工作要求,该公司在2018年10月份完成科职及后备管理人员民主测评的基础上,今年1月通过实施公开竞聘,完成了科职人员岗位职务由委任制向全部聘任制的转变,通过竞聘外部引进人才3人,4名科职人员退出岗位职务。

积极发挥党组织的引领作用

在坚持党的领导和加强党组织建设上,该公司党委也做了大量扎实有效的工作。

在把方向上,该公司党委扎实开展政治理论学习。2018年共组织开展党委中心组学习会12次,从5月份开始,以指定学习人员谈体会、领导讲学的方式,对习近平新时代中国特色社会主义思想和党的十九大精神进行了专题研讨,在学懂弄通做实上下了苦功。尤其是结合“抓党建、转作风、强担当、提效能”和全面深化改革大学习、大讨论等活动,进一步理清了井巷公司深化改革的发展定位、发展目标、发展优势、发展方向、发展路径和保障措施。

在管大局上,主要是在党委会前置上做出了突破,2018年公司“三重一大”决策事项全部纳入党委会议题进行审议和民主决策,全年共召开党委会23次,讨论议题170项,其中党委会议事议题70项,形成会议决议事项120项。

在保落实上,基层党支部战斗堡垒作用充分发挥。如铜绿山项目部党支部以党员责任区为载体,实行区域负责制,完成掘进立方量5.13万m^3,上缴项目利润超413万元。丰山项目部党支部在主合同单价同比下降10%的困境下,主动开展工程项目自营,全年完成产值1746.11万元,上交目标利润398万元。

辞旧岁苦练内功精准发力迈进新征程,迎新春放大格局锐意进取对标国际化。井巷公司新的领导班子,在2019年改革发展新的征程上,将以开拓国际市场为目标,朝着更新更高的目标奋进。 (井萱)

维修设备。

井下采矿作业。

井巷公司:精准发力求突破

2018年,湖北盛力井巷有限公司精准发力,以工程施工现场管理整治、项目可变成本管控、非生产性费用压减为突破口,吹响了打好“六大攻坚战”的战斗号角。经过全体干部职工奋力拼搏,克难攻坚,实现了利润目标。

矿业分公司铜山口矿:好戏连台 奏响矿山发展新号角

“狭路相逢勇者胜。”2018年对铜山口矿来讲是充满考验的一年,闭库工程收尾,采场环保治理,新球磨系统改造,每一项工作都很艰辛,但每一项工作的完成对该矿也是意义重大。逆水行舟,不进则退。面对错综复杂的经营局面,铜山口矿主动适应新形势,把握新要求,迎接新挑战,努力克服困难,科学组织生产经营,不断深化制度改革。在全矿干部职工的共同努力下,该矿顺利完成了公司下达的生产任务。就在新库顺利完成、老库闭库验收,采场环境治理初显成效,新球磨完成安装和试运行后,单班产量创历史新高、单日产量创历史新高、回收率创历史新高等捷报频传。

露天采场。

从严管理,唱好安全保障大戏

安全第一,铜山口矿安全工作遵循从严管理方针,将安全放在一切工作的前面。该矿成立了综合监管安全专业委员会、安全技术管理专业委员会等9个安全管理专业委员会,明确了各安全管理专业委员会的安全管理职责,指导协调和监督矿安全生产工作,确保该矿安全工作平稳进行。

井下掘进、露采作业及边坡、排土场、选矿球磨改造、老尾矿库闭库工程等,是该矿安全管理的重点、难点工作。特别是尾矿库闭库工程是国家安监局总局督办的重大隐患整改工程,为了确保闭库工程的安全,该矿制定了《铜山口矿周家园尾矿库闭库施工期间安全管理规定》,在开展安全检查中,作为重点认真进行检查,对检查出来的隐患及时下达隐患整改通知单,并督促整改到位,且到现场进行核查,做到闭环管理。工程施工完成后,于2018年5月12日组织相关专家进行安全设施验收,聘请第三方机构作出安全设施验收评价,消除了挂牌督办重大隐患。

深化改革,唱好提质增效大戏

要发展就必须改革创新。该矿2018年不等不靠,提升内动力,通过制度、管理、人事等多重改革,强化管理水平和能力,实现提质增效工作目标。

该矿按照市场化对标和“双百行动”要求,不断加大市场化运作力度。改革就会有阵痛,打破原有规则就会有阻力,怎么实行改革,要改革到哪一步,该矿班子和各单位部室负责人调研了又调研,讨论了又讨论,“只要思考清楚了就开始进行,不能有太多的顾虑。”在统一思想后,该矿各单位部室分头行动,大力推进各项改革措施的落地。该矿从压缩管理层级开始,取消车间职能组室管理层级,四级管理变为三级管理,实现了垂直高效管理。在人才培养上,启动实施了干部挂职锻炼工作,通过机关与基层上下、党务与经营交叉、基层之间横向交流挂职方式,拓宽了干部培养锻炼渠道,加强了干部能力建设。

该矿在回收率上下功夫,通过同等条件下不同单项因素的改变,来对回收率进行诊断,为了保证皮关的各项措施能够落实到位,该矿领导班子主动到选矿车间实行24小时值班带班,每天一名矿班子成员到选矿带班,选矿车间技术人员实行24小时轮流带班制,确保生产现场时时刻刻有技术人员指导生产,该矿纪委也主动介入,将石灰添加作为效能监察项目进行重点管控。在全体干部职工的努力下,该矿回收率创下了一个又一个新高,也为实现生产经营目标奠定了基础。该矿还通过推广“视频监控、集中管理操作、远程控制”等科技手段,进一步加大自动化远程操控的新应用。目前,通过技术改造、对露采、原选Ⅱ车间、机动供应部门禁着守岗位实现了电脑视频监控,对露采变电站实施了改造,实现了远程集中控制,切实提高工作效率。

党建引领,唱好服务生产大戏

坚持党建引领,是铜山口矿党委从严治党,加强党建工作的一贯思路。铜山口矿目前正处在处僵治困的关键阶段,要实现工作目标,就必须坚定不移地推进市场化对标工作,要深化改革,最难的就是思想上的转变。该矿党委正是抓住这一关键点,从职工思想教育着手,通过召开动员会、座谈会、个别谈心谈话等形式,向车间全体职工传达对标工作精神,逐步扭转职工对改革的不理解和抵触,统一了车间的思想认识,为深化改革,推进市场化对标工作奠定了良好的思想基础。

该矿党委抓好三支队伍建设,深入推动干部人事制度改革,不断完善选人用人原则、标准、程序、方式和方法,进一步加强干部交流,贯彻落实《干部交流管理办法》,促进干部在多岗位尤其是基层单位锻炼成长,全面提高综合素质与能力。该矿党委还大力培养选用一批既懂管理又通业务的复合型人才,推进管理、技术、技能三支人才队伍建设,选派优秀人才到一线岗位、重点工程和重大建设项目中去摔打锤炼,加快人才锻炼成长。四季度,该矿工会以“冲刺四季度”为主题,再次擂响战鼓,全年共投入30余万元,鼓励基层班组、职工不断刷新生产指标,该矿工会还收集基层职工合理化建议、创新成果共计210余条,反馈到相关单位部门,对切实可行,能够产生效益的,对提报人进行奖励。

设备点巡检。

风好正是扬帆时,勇立潮头敢为先。铜山口矿将以与时俱进的态度锐意进取,以勇往直前的斗志开拓创新,以只争朝夕的精神加快步伐,逆势而进,奋勇争先,为公司起超发展作出新的更大贡献! (刘佳家)

党建之花绽放在帕米尔高原

矿业分公司萨热克铜矿:

当你踏进地处帕米尔高原的新疆汇祥永金矿业有限公司萨热克铜矿这片热土时,你会感受到这里“党建引领促发展”的浓厚氛围;当你探寻“四特精神”为何能成为员工精神支柱之谜时,你会领悟到“党委有号召力、党支部有凝聚力、党员有向心力”是矿山发展的动力之源。2018年,该矿全面完成公司矿山铜生产计划,各项技术经济指标均达到公司考核要求。

党员干部和员工在现场检修。(杜初民 摄)

开展冬季防滑、防冻、雪地安全驾驶培训学习。(郭林 摄)

屹立在帕米尔高原上的萨热克铜矿。(杜初民 摄)

提升整体素质 绽放文化之美

萨热克铜矿党委坚持“理念体系先期导入、标识系统逐步渗透、行为体系及时跟进”的原则,以“主题党日+”活动为载体,实施了学习文化、管理文化、爱心文化等“建设工程”,为公司科学和谐发展提供了坚强的政治和组织保障。

实施学习文化工程。该矿党委把加强党员活动阵地建设作为基层党组织“五个基本建设”的基础性工作,围绕“功能齐全、设施完备、管理到位、综合利用”的标准化要求,以“创争”为切入点和落脚点,购置上万元的图书,建起了公司图书室和支部党员活动室。针对基层“三会一课”难以开展,矿党委每月固化一日作为各级党组织党员活动日,印发了“三会一课”操作规程,先后通现出了学习日、民主日、奉献日、管理日、交流日等内容丰富的活动载体。同时,该矿党委围绕党会、生产、学习、服务等中心工作,设立了党员学习带头岗、党员生产达标岗、党员技术攻关岗、党员服务优质岗等,确保人人有岗、岗岗有责。开展了以“扎根在边疆,奉献在有色”为主题的“四比三评五颗星”主题实践活动,引导全体党员立足本职岗位发挥先锋模范作用。2018年,矿党委评比表彰了36名在“两学一做”等主题活动中涌现出的先进典型,在宣传栏进行报道,营造了比、学、赶、超的良好氛围。针对深化国企改革等热点难点问题,矿党委开展为期10天的国企改革“双百行动”专项学习,做到了期期有记录、有成果,编发学习简报3期,成为集团公司第一家编发学习简报的单位。

实施管理文化工程。该矿按照“三体系融贯”,一体化运行的创建工作思路,完成了300多项《岗位说明书》《制度流程汇编》和工作流程图的梳理。并根据矿山的工作性质,通过完善责任、管理、绩效、考评机制,因地制宜,全面推进危险源辨识和风险评价,组织开展体系内部审核和纠正预防,形成“一岗一标准、一人一清单”的工作标准,不断提高员工的风险防范意识,共同构筑现代企业风险管理机制。加强节能减排设施的监测管控,坚持日常维修与计划性检修并重,环保设施运转率达到100%,废水回用约135万吨。通过开展13项增利措施,去年共降本增效上百万余元。

实施爱心文化工程。该矿一方面改善员工生产、生活条件,为党员活动室、班组更换了桌椅,配齐了相关书籍和《大冶有色报》;为选矿车间破碎机岗位安装了防尘设备,为员工宿舍配置了电视机、太阳能热水器,增设了水净化装置等,为员工送生日祝福和生日礼品。成立了员工“爱心基金会”,定期组织员工进行体检和疗休养。自5月份实行集中下山休假3天以来,已安排100多人次休养。并通过爱心基金会,解决员工的燃眉之急。去年来,一名员工重病复返,该矿党委一方面积极争取政策支持,一方面通过党委、工会组织关怀,想方设法帮助其解决困难。

发挥团队力量 绽放奋进之美

“哪里有困难,哪里有需要,哪里就有矿党委的领导核心和政治核心作用,哪里就有党支部的战斗堡垒作用,哪里就有党员的先锋模范作用。”多少个白天、黑夜,该矿党委书记、董事长刘卫东带领办公室、生产管理部等管理、技术人员聚集在会议室、生产现场,举办“党建沙龙”“技术沙龙”等系列活动,讨论党建工作方法、采选工艺的可行性等。同时,号召该矿全体员工开展“着力挖潜增效、持续改善创新”活动。

生产党支部精心安排井下采掘生产,以4023#为试点调整井下中深孔采场设计,以4026#为试点调整装药系数,控制爆破,对个别采场采取分出分运管理等举措,有效降低了矿柱采场上盘红色砂岩冒落造成的矿石贫化损失问题,综合供矿平均品位达到了1.097%。按照废石不出坑的原则,加大井下空区治理,利用废石回填采空区2万余方,有效遏制了井下采空区冒落的扩大化。

选矿党支部为了更好地发挥药剂作用,提出改变以往固有药剂添加方式的建议,建议实施后,黄药、松油分别比历史最好水平又下降0.01kg/吨、0.02kg/吨。电单耗由2017年的28.75kwh/吨矿下降为2018年的28.16kwh/吨矿;新水单耗由0.8kg/吨矿下降为0.38 kg /吨矿,年变动成本比计划节约60万元,节约工程安装费35万元。

机关党支部所辖的其他部室围绕提升管理水平开展活动。商务部一方面开通贸易商矿山提货渠道,年销售费用下降200万元;另一方面通过招标竞价降低包装袋采购费用,吨袋下降1元/条。通过自主招聘打包人员降低打包费用,打包费下降3元/袋,全年节约12万元。质检计量部为更好地发挥数据指挥棒作用,力求精准,确保数据的管控达到各项指标目标。去年完成销售比对样铜银计500余个,比对误差小于0.023%;外送检矿样30余个,误差控制在国标范围内。综合办公室实施了组织架构优化整合,加大“扁平化”管理,撤销了主管、值班长等管理层级,实行大班长负责制,全矿5级管理变为4级管理。加快了生产班组的规划和整合力度,生产一线班组由14个整合9个。

“一分耕耘,一分收获。”该矿党委通过开展“两抓一促”(即抓党员、抓管理人员作风建设,促进全体员工思想素质的整体提高)活动,员工的精神风貌发生了“三多三少”的转变,为矿山健康平稳发展创造了良好的环境。2019年,该矿秉承“机械化换人、自动化减人、智能化无人”的工作思路,开始了新一轮深化改革、赶超发展征程,正朝着“精细化管理、机械化生产、自动化控制、持续发展、绿色矿山”的“五化”矿山迈进。 (杜初民)