

(上接第二版)在这一特殊发展阶段,只要我们咬定目标不放松,坚守战略定力,坚定执行好既定的发展思路和措施,保持韧劲、久久为功,就一定能够推动各方面工作由量变到质变,取得高质量转型发展的新胜利。

二、深度认识行业发展规律,正确把握未来发展方向

煤炭作为我国的主体能源,是国民经济发展的基础产业。新中国成立70多年来,煤炭工业在百业待兴的基础上起步,在艰苦奋斗中前进,在改革开放中发展,尤其是进入新时代以来,不断实现新突破,取得了举世瞩目的成就。

——在1949年至1970年代,我国煤炭行业完全在计划经济的环境下运行。绝大多数煤矿为落后开采工艺,主要靠炮采炮掘。

——在改革开放初期,1978年国家动用7.3亿美元外汇,引进了100套综采设备。当时争议很大。有一个观点是中国有这么多人,再弄那么多设备,人上哪去呢?最后还是邓小平同志亲自拍板定了。这对我国煤炭工业现代化而言,是一个根本性变化,从此我国煤炭工业由封闭走向开放,引进国外先进设备和技术,开启了煤矿现代化建设步伐。

——在上世纪九十年代,我国煤炭开采技术水平进一步提高,综采及综采放顶煤技术取得重大突破,采煤机械化程度大幅提升。国家推动煤炭行业向市场经济转型,国有煤炭企业开始实行公司制改革,但由于继续沿用的鼓励小煤矿发展政策,破坏和浪费资源现象严重,技术装备水平依然很低,全国非机械化采煤占比达到60%以上,安全事故居高不下,环境问题日益凸显,国有煤矿整体亏损。

——2002年至2012年煤炭工业进入“黄金十年”,大型企业集团快速发展,形成了煤电、煤化上下游发展格局,2010年14个大型煤炭基地产量占到全国的87%,安全生产形势持续好转,百万吨死亡率由1978年的9.713下降到2010年的0.749,生产技术大幅提升,年产600万吨综采成套装备技术国产化,瓦斯抽采技术实现突破,装备现代化、管理信息化初见端倪。

——2013年以来,全球新一轮科技革命和产业变革孕育兴起,大断面快速掘锚系统、岩巷全断面掘进装备、大倾角矿用盾构机等在井下试验应用,一次采全高、超大采高智能综放系列成套装备成功投用,至2020年底采煤机械化程度达到85%,掘进机械化程度达到61.1%,安全百万吨死亡率降低到0.083。5G、人工智能、大数据等技术蓬勃发展,煤炭绿色安全智能开采格局初步形成。从2015年全国首次建成3个智能化采煤工作面,至2020年底全国已建成550余个智能化采掘工作面,煤炭工业迈入了具有高科技特点的高质量发展道路。

回顾煤炭行业发展历程,可以总结出以下五条规律性认识。

一是“两个不变、一个常态”格局已经初步形成。即:①煤炭在我国一次能源结构中的主体地位和作用不会改变,“以煤为主、多元发展”的能源方针不会改变。近年来虽然我国新能源可再生资源快速发展,但煤炭作为传统能源与新能源依然不是简单的替代关系,

煤炭与新能源可再生资源互为补充的格局正在逐渐形成。②煤炭产能过剩已经成为常态,目前全国煤炭消费总量在40亿吨左右,全国煤炭总产能在48亿吨左右,产能过剩态势明显。2019年全球炼焦煤需求约9.1亿吨,我国作为全球第一大炼焦煤消费国,需求约5.2亿吨,全球占比约57%,预测至2025年炼焦煤需求规模约5.2亿吨,至2035年需求规模降至约4.4亿吨;同时全球炼焦煤产量约为9.4亿吨,我国炼焦煤产量约为4.7亿吨,全球占比约50%,预计2021年炼焦煤产量将达到峰值水平,随后开始稳步下滑,到2025年产量规模仍维持在约4.7亿吨,到2035年将下滑至约3.7亿吨。全国煤炭结构性不足与总量长期过剩的格局已经形成。

二是安全绿色开采和能源清洁高效开发利用是煤炭企业发展的必由之路。随着国家能源生产和消费领域“四个革命、一个合作”的深入实施,能源供给侧结构性改革力度的不断加大,煤炭绿色开发与智能精准开采技术的突破,以及安全环保法律法规的进一步完善,再走简单粗放、私挖滥采的道路已经走不通了。

三是科技进步是煤炭企业实现高质量发展的重要推动力。科技装备水平、灾害防治技术是安全生产好坏的决定因素。每一次工业技术革命不仅提升了煤矿安全保障能力,而且大幅提高了煤矿的生产效率和经济效益。

四是高素质管理团队和高技能人才是煤炭企业实现高质量发展的前提。人力资源是推动企业发展的第一资源,人才是衡量企业综合实力的重要指标。没有一支高素质的专业人才队伍,企业的目标就难以实现。

五是先进的管理运营机制是煤炭企业实现高质量发展的保障。随着经济社会发展,企业获利的“游戏规则”也在迅速改变,纯粹以产品为赢利点的经营模式已经步履维艰。简单依靠挖煤卖煤,煤矿企业永远不走出煤价一涨就有一点利润,煤价一降就经营困难的窘境。

为此,我们必须搭上时代的脉搏,顺应经济社会发展潮流,瞄准煤炭产业高质量转型发展的方向,才能与时代同行,立于不败之地。

一是推动产业结构由“分散型”向“聚积型”转变。就是要调整产业结构收缩战线,聚焦主业,分类分离处置其他产业。按照主业(优先配置要素资源)做强做优做大、次主业(放权经营)适度发展、辅业转型(改制分离)发展和新兴产业(广泛调研选择)适时介入的思路进行产业结构调整。

二是推动生产方式由机械化向自动化、智能化、信息化、数字化转变。新一轮科技革命和产业革命中,智能化作为一种颠覆性的技术,正在释放着多年来积蓄的巨大能量,深刻改变着人类生产生活方式和思维方式。我们要抢占智能化的制高点,依托5G网络、大数据、物联网、人工智能等前沿技术,加快推动全产业链智能升级、数字转型、融合创新,大幅提升生产效能效率,推动生产力水平整体跃升。

三是推动管理模式由“细”向“精”转变。就是要通过推行“精益+”模式,提升精益安全、精益生产、精益营销、精益资产管理、精益

成本、精益财会等水平,全面提高生产与流通过程的效率效能,实现以最小投入创造最大价值。

四是推动经营模式从产销化向市场化、资本化转变。就是要变革商业模式,以客户为中心,为客户提供优质的产品和服务。变革盈利模式,依靠管理升级盈利、资本运营盈利、技术创新盈利、监督管理盈利。

五是推动创新能力由“弱”到“强”转变。就是要坚持科技兴企战略,健全科技研发体系,创新成果转化机制,打通人才成长通道,围绕制约集团公司高质量发展转型发展的重大课题开展科研攻关,在重大灾害治理上求突破,在能源综合利用上求创新,在企业管理创新上求实效,形成以煤矿安全绿色高效开采为代表的科研成果。

三、进一步理清2021年工作思路,精准聚焦汾西战略重点,全力以赴推动集团公司向高质量转型发展迈进

今年是山西焦煤集团“管理提升年”“改革突破年”“方案落地年”“奋斗实干年”。1月28日,山西焦煤召开了2021年工作会,确定了建设新焦煤、实现高质量发展的鲜明主题,进一步指明了建设新焦煤的战略任务和战略重点,进一步明确了当前和今后一个时期建设新焦煤的总体要求和主要任务。这次会议是山西焦煤发展历史上的新里程,是新焦煤高质量发展的新标志,也是新焦煤对标世界一流的新起点。

按照新焦煤新构架新战略,结合汾西实际,在本次职代会上,我们又明确了汾西2021年工作任务目标,提出了立足新发展阶段,践行新发展理念,融入新发展格局,坚持以党建统领为根本,以“四化”建设为牵引,以全面变革为动力,以精益化管理为抓手,推动实现高质量转型发展的总体思路,安排部署了党建6项、行政6项具体工作。究其核心,就是要守牢五条底线红线,聚力五个突破。

守牢五条底线红线:①守好安全“底线”。落实主体责任,提升安全治理能力和系统保障能力,建设本质安全型企业,坚决遏制重特大事故的发生。②不越环保“红线”。杜绝较大以上突发环境污染事件发生。不发生地方环保部门和媒体曝光的违法事件。③把控经营“风险线”。把住投资决策关,管控好各类经营风险、财务风险、资金风险;牢固树立过紧日子思想,把有限的资金用到刀刃上;坚决杜绝贷款逾期、资金链断裂等现象。④筑牢信访稳定防线。以创建“三无”单位为抓手,加强矛盾纠纷排查化解,圆满完成特殊时期信访维稳工作。⑤不碰党纪国法高压线。一方面要依法治企,规范各类管理行为,确保合法合规;另一方面领导干部要带头落实党风廉政建设主体责任和“一岗双责”,贯彻中央八项规定及其实施细则精神,强化个人廉洁自律,坚决反对形式主义、官僚主义。自觉接受巡视、审计监督。

聚力五个突破:①聚力在“四化”牵引上求突破。坚持科技兴企战略,做强创新引擎,打造科技创新新高地。持续在自动化、智能化、信息化、数字化上下功夫,自动化方面:重点是以“机械化换人、自动化减人”为抓手,积极引进自动

化程度高、技术成熟的大功率特种装备,持续提升大型煤机装备水平;以“无人值守、有人巡视”为目标,继续推进主辅运输系统连续化、集控化,固定设施设备岗位无人值守、安全机器人自动巡检等工作,突出解决好机房硐室、主辅系统无人化以后,智能巡检、自动防火问题。智能化方面:重点是高质量建设好贺西智能煤矿项目,确保年内省级达标;高效率推进8个综采智能化工作面、20个综掘智能化工作面改造,确保年内建成投产,同时要在智能化工作面自动记忆成型、打锚杆自动定位、自动传递等方面实现突破;积极探索建立一整套完备的智能化技术标准体系,积累一整套智能化装备的使用经验,培养一大批智能化应用的高端技术人才。信息化方面:重点是加快“十大信息平台”建设,优化整合各类信息化平台,推进各领域、各层级信息的互联互通,推动各专业、各系统管理提档升级;加快千兆工业环网系统建设,实现所属矿井4G无线网络系统和井下万兆工业以太环网全覆盖。数字化方面:重点是成立大数据专业管理部门,组建专业技术团队,加快基础数据的录入填报,加强全流程、各环节智能传感设备应用,推进矿井“一张网”“一张图”建设,实现“现场实时监测、变化自动感应、信息自动集成、数据自动上传”,为数据建模、分析应用奠定基础。

②聚力在全面变革上求突破。重点是以“六定”改革为突破口,推动企业机构人员、管理体制、运行机制的全面升级。一要加快机构人员变革,围绕机构重组、组织重构、人员重组,按照焦煤统一部署要求,统筹实施好两级机关“六定”改革工作,打通管理序列、业务技术序列、操作技能序列“三个晋升通道”和互通通道,打破干部终身制,淡化干部行政级别,实行干部竞聘制、任期制,以岗定薪,岗变薪变;二要加快管理体系变革,围绕“战略制度化、制度流程化、流程标准化、标准信息化”,依托信息化平台,推进制度重建、制度优化工作,堵塞制度漏洞,实现制度闭合,切实做到用制度管权、靠制度管人、按制度办事,构建起权责清晰、职能明确、体制顺畅、运行专业的管理体制;三要加快运营机制变革。强力推进资产证券化、“腾笼换鸟”和混改等工作,按照“优质资产上市、劣质资产腾笼换鸟、劣质资产转型、僵尸企业出清”的思路,加大存量资产市场化盘整变现力度,向资本运作要效益。落实省国资运营公司“止损挽损专项行动”要求部署,实施止损挽损攻坚,对固定资产投资长期亏损、股权投资长期无收益、在建停缓建、建成停用等4大类7个领域的项目进行全面摸底排查和集中清理处置。

③聚力在精益化管理上求突破。以精益化管理为抓手,以五全管理为基础,加快推进理念变革、管理创新和流程再造,全面构建企业精益化管理新模式。重点要在成本精益管理上下功夫,加快建立成本控制模型,从采购、设计、生产物流和服务入手,全面开展成本要素分析和价值链分析,精准实施挖潜增效攻坚,强化成本刚性考核,逐项消除各系统、各环节中的浪费问题。

④聚力在契约化管理上求突破。坚持权责利对等,树立价值导向、结果导向,科学设置个性化、差异化契约指标,充分授予基层单位更大的决策权和自主权,实行“年度绩效+任期绩效”考核,严格契约协议和刚性考核,有效激发各层级动力活力,提升管理效率效能效益。

⑤聚力在产业升级转型上求突破。要进一步聚焦煤炭主业,坚定不移走“减优绿”之路。扎实推进安全高效矿井建设和安全生产标准化建设,持续提升先进产能占比;要全力抓好4座矿井、1个选煤厂、2对风井重点工程建设和4个煤矿重大项目手续办理,推动煤炭产业做优做强。要加快非煤产业项目转型,以建设荣欣铁路专用线、两渡产业园煤焦物流专用线“两路”和“介休、孝义、灵石、柳林”“四个配煤中心”为支撑,加快推进物流贸易产业转型;以技术研发、工艺创新、智能制造、跟踪服务方向,加快推进矿用装备、配件、材料制造修造产业转型。

四、充分发挥党建统领作用,强化细化措施落实落地,为全面完成年度各项工作部署提供坚强保障

2021年,是中国共产党成立100周年,是国家“十四五”规划和我省转型出雏形的开局之年,是山西焦煤成立20周年和建设新焦煤第一个“三年三步走”承上启下的关键一年,也是汾西新一届领导班子团结带领广大干部职工深化改革、全面变革、构建新发展格局的首战之年。2021年乃至今后一个时期我们的战略部署、任务目标已经明确,发展方向、具体路径已经清晰,做好全年工作,使命光荣,任务艰巨。我们要充分发挥好各级党组织“保落实”作用,坚持干字当头、实字为先,全面推进各项改革变革、创新发展方案落实落地,推动汾西高质量发展取得更大突破,展现更大作为。

(一)坚持党建统领,全力营造开拓创新、干事创业的政治生态。

习近平总书记指出:“坚持党的领导、加强党的建设,是我国国有企业的根和魂”。各级党委要切实把握党的政治建设摆在首位,把干部职工智慧和力量凝聚到习近平新时代中国特色社会主义思想的伟大旗帜中来,凝聚到集团公司深化改革全面变革的生动实践中来。要坚定不移树牢“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”,提高上下“一盘棋”意识,始终同党中央、省委省政府、焦煤集团党委保持高度一致。要强化集团党委的领导力和权威性,坚持党的建设与改革变革同步谋划,坚持完善制度与转变作风同步推进,坚持考核考评与从严问责同步开展,确保党的领导在改革变革创新发展中“把方向、管大局、保落实”作用得到充分体现。要以党建品牌创建为抓手,创新“党建+”工作模式,促进党建与生产经营、改革发展深度融合。充分发挥好基层党组织的战斗堡垒作用和党员干部的模范带头作用,加快形成深化改革全面变革的政治自觉、思想自觉和行动自觉,全力营造万众一心干事业、齐心协力谋发展的政治氛围。

(下转第九版)