

# 一字之变效益显

——柳湾煤矿精益化管理小记

史进 曹文莉

近期,柳湾煤矿从精细管理到精益管理实现转变,将精益化管理渗透到安全生产、成本管控、指标效益等各环节,真正算好效率、效益、效能三笔账。作为绘就新蓝图的战略谋划,柳湾煤矿精益化管理已成为企业高质量发展的助推器。

## 算好效率账

自开展精益化管理以来,柳湾煤矿将优化各单位人员部署作为推动精益化管理的“先手棋”。在对一线队组各岗位工作量精准核算后,本着“让专业的人干专业的事”的原则,重新梳理各操作岗位人员,对300余人进行了转岗分流。

“我队在精减了近三分之二人员的情况下,同比上月11月23日至30日,每日原煤产量增加了近3000吨,已实现单口产量过万的目标。”综采二队队长告诉记者。这得益于该队制订的《柳湾煤矿综采二队精益化管理实施办法》详细划分了指标完成、设备检修、安全生产等具体考核方案,由下一班跟班队干对上一班各项任务完成情况进行总体评分,考核结果与职工工资进行挂钩,让真正能干的、想干的得到丰厚报酬。这种奖优罚劣的机制,使该队在人员减少的情况下,仍然能够提高职工的积极性,进而确保了各项指标任务高质量完成。

在此基础上,综采二队提出“两小时精准检修”制度,在月初根据实际情况提前明确每日检修计划重点及细节,确保检修班组在两小时内精准完成检修,极大提升设备开机率,进而保证了生产效率。自此,该队在人员精简后,依旧形成了普通岗位有专人、关键岗位有能手、完成任务有信心的良性循环。

## 算好效益账

柳湾煤矿作为山西焦煤的老牌矿井,成本管理存在资源配置不合理、管理模式老化等诸多问题,构建符合该矿发展需求的成本管控体系迫在眉睫。因此,该矿在吃透《作业成本定额法》的基础上,顺势而为,积极对标先进企业成本管理模式,重建成本管控组织架构。将树立1种“安全生产精益管理”理念,做实“全面预算管理”和“契约化管理”2个基础,依靠“岗位责任制”和“绩效考核”2个手段,突出1个“全面成本管控”中心的1221经营模型,作为实现企业经营目标的新举措。

与此同时,柳湾煤矿建立了“目标分解-实际数据收集-比较分析-纠正偏差”的PDCA动态机制正向循环系统,实现各类考核精准兑现。推进过程中,重点对成本影响较大的费用进行管控,形成了主管业务部室为纵向、各生产辅助队组为横向的“矩阵式”成本管控组织结构模式,从而减少矛盾指令源,极大提升企业成本管理效率。

精益化管理部部长武学忠告诉记者:“我们在材料成本管理、职工薪酬管理、电力费用管理等方面都按照对症下药总体管控方针,特别针对重点环节各项费用的特点,制定对应管控措施,真正算清成本账。”目前,该矿正以转变职工思想、提升职工素质为着力点,将作业成本定额法和精益化管理向全员推广,矿区正逐步由粗放型转变为精细化的管理新模式。

## 算好效能账

进入四季度以来,柳湾煤矿原煤产量受综采工作面双面变单面、自然因素等影响,产量受到极大制约。为打破僵局,该矿从提升精煤回收率上入手,优化原煤生产到精煤洗选各环节工艺。

该矿在井下开采过程中不断提高放顶煤控制精度,严格控制无效割底,从而实现优质原煤运输至地面。随后,选煤厂优化精煤洗选各环节管理,结合生产实际,重新设定TDS智能矸选控制、叠筛和TBS粗煤泥分选控制等参数;持续完善重介悬浮液智能控制系统、浮选全流程智能控制系统等智能化选煤子系统,从矸选、浮选到精煤成品等每道工序实现效益提升。目前,该矿已实现精煤回收率同比去年提升6.65%,并提前20天完成精煤指标任务。

落实精益化管理最重要的是实干,柳湾煤矿正按照把心思放在想干事上、把胆识体现在敢干事上,把能力展现在会干事上,把目标落实在干成事上的思路,重塑体制机制、全面构建精益化管理,为矿井高质量可持续发展奠定坚实基础。

## 精益化管理专栏

中盛煤业

# 站台发运突破65万吨大关

汾西矿业讯 2021年,中盛煤业站台发运量屡创新高,捷报频传。截止年末,该公司站台发运突破65万吨大关,同比2020年增量达25万余吨,发展整体运营形势稳中有进,老矿全面振兴的步伐蹄疾步稳。

今年以来,中盛煤业紧密围绕两级集团公司总体要求,抓牢中心工作谋发展、谋未来,把发运主业作为长远发展的“压舱石”,不断在管理上出新招、下实功,持续探索标准化、精益化运营新路径,助推主业做精做细,确保发展效能和质量获得双提升。

为了优化发运储能结构,提升站台储装能力,该公司着力推进专用线站台封闭二期工程的建设,目前,该工程主体钢结构工程已完成,配套工程正紧密实施,建成后站台储煤能力将

增加1.6万吨,为主业做优做强提供支撑性保障。此外,该公司筹划酝酿的配煤基地项目初具雏形,也将为老矿高质量发展催生新引擎、积蓄新动能。

站在新发展起点,随着该公司洗煤厂通过标准化管理规范定级验收,标志着该公司“矿井关停转型、盘活资源发展”征程迈入了新的阶段。

2022年,该公司将结合山西焦煤“三个三年三步走”战略部署,秉持新焦煤文化理念,不断在提升发展效能上见真章,统筹深化精益管理和杜邦安全理念,持续探索发展新路子,将努力打造高效配运、清洁环保的标准化站台,着力构建储、装、洗、配、运的发展运营新格局,为集团公司改革发展贡献中盛力量。

(毋振凡)

汾西矿业讯 “你们坏掉的漏电保护器已经换好了,宿舍的线路也检查过了,煤气采暖炉也运行正常,可以放心用电了!”为确保职工冬季用电安全,年终岁尾之际,营运分公司安全小分队对各基层站段辖区用电线路进行检查,及时消除安全隐患,确保冬季采暖期间广大职工生产生活用电有序进行。

进入冬季,温度持续走低。营运分公司为确保冬季安全用电,生产稳定运行,以站段、车间为单位,结合实际情况,组织安全小分队开展冬季安全检查活动。

在各排查现场,小分队逐站区、逐电表箱、逐宿舍检查,对配电箱总保、低压线路上漏保,逐一进行漏电保护的试跳试验。对职工宿舍、办公室漏电保护器的运行情况认真进行排查,一旦发现其废弃或失灵的,小分队立即通知站段负责人。

对室内线路、刀闸等进

行检查,发现老化、私拉乱接、充电器不拔或配置不合理的,现场处置。对不能当场消除的隐患,建立档案,积极帮助制定整改措施。

同时,利用入户检查的有利机会,向职工宣传安全用电、节约用电、电力设施保护等安全用电常识,并对怎样正确使用和判断漏电保护装置运行是否正常开展现场教学,真正做到指导、管理并行。

此外,营运分公司各个基层站段还积极组织开展自查自检工作,对工器具设备、机电设备、筒仓、皮带走廊现场安全、危废仓库等安全管理,逐项对照检查,抓好生产、专用线施工作业现场风险管控,做好隐患治理,各站段对查出的问题认真分析,制定详细整改计划,把检查工作形成检查、整改、复查闭环管理,有效防范各类安全事故发生,全力做好安全生产工作,牢牢守住安全“生命线”。

(霍佳)

# 加强冬季检查 保障用电安全



新年伊始,曙光煤矿机修队积极学习贯彻集团公司安全一号文件精神,把安全工作放在首位,认真落实岗位责任制,助推矿井安全、高标准发展。工人师傅挥动着焊枪,枪口喷吐着刺眼的火花,正努力把一个个零件焊接在一起,为井下安全生产提供所需配件。

闫建伟 摄影报道

## 第三十条 建设项目安全设施的设计人、设计单位应当对安全设施设计负责。

矿山、金属冶炼建设项目和用于生产、储存、装卸危险物品的建设项目的安全设施设计应当按照国家有关规定报经有关部门审查,审查部门及其负责审查的人员对审查结果负责。

解读:本条是关于建设项目安全设施设计责任制度的规定。

(一)建设项目安全设施的设计人、设计单位应当对安全设施设计负责

建设项目安全设施设计的质量如何,对于安全设施能否真正起到保障安全的作用,具有决定性的影响。设计质量如何,又与设计人、设计单位的设计能力、工作态度和责任心等密切相关。因此,要求建设项目安全设施的设计人、设计单位对安全设施设计负责,对于增强设计人、设计单位的责任心,保证安全设施设计的质量,明确发生事故后的责任划分,意义重大。

(二)矿山、金属冶炼建设项目和用于生产、储存危险物品的建设项目的安全设施设计应当按照国家有关规定报经有关部门审查。

要求矿山、金属冶炼建设项目和用于生

产、储存危险物品的建设项目的安全设施设计报经有关部门审查,目的是对这几类危险性较大的建设项目的安全设施设计进一步严格把关。有关审查部门及其负责审查的人员应当认真履行审查职责,对符合要求的安全设施设计,予以批准;对于不符合要求的安全设施设计,可以要求有关设计人、设计单位重新设计或进行修改,经重新设计或修改后仍不符合安全要求的,不予批准。审查部门和负责审查的人员对于其审查结果负责。滥用职权、玩忽职守,对不符合要求的安全设施设计予以批准,造成生产安全事故的,依法追究审查部门有关负责人及负有直接责任的人员的责任;构成犯罪的,依法追究刑事责任。(未完待续)

——转自《安全管理网》

