



【开滦史记】

百年责任：
服务中国社会

一

百年开滦,历史根脉悠远绵长。

这里是中国最早使用机器开采的大型煤矿,也是中国近代最早实行股份制经营的企业。

这里铺就了中国最早的准轨铁路,也开出了中国最早的蒸汽机车。

这里生产出中国第一桶水泥,也建造起中国企业第一个煤炭码头,更驶出了中国企业最早的自管海运船队。

……

“中国近代煤炭工业源头”的美誉,开滦当之无愧。

对于任何一家深度参与社会发展的企业而言,“责任”二字重过千钧,注定要牢牢恪守,从来不会妥协,永远也不会放弃。

二

进入改革开放的年代,企业公民与社会责任成为中国企业界的热门话题。然而,在开滦这片富有革命传统的热土上,“责任”二字早已深深地融入企业的血脉。

2003年,非典疫情在中国爆发。紧急!紧急!紧急!

疫情就是命令。开滦集团毫不犹豫地站了出来,从人力、物力到财力,全部倾力投入,不惜代价。

40天里,开滦集团累计投入将近3000万元,添置医疗检测设备,购买防治药品用于社会救助,相当于每天支出75万元!

如果人们知道开滦集团当时的经济状况,一定会为这些数字背后的责任意识深深感动。

当时,煤炭价格深陷谷底,全国煤炭企业普遍生存艰难。开滦集团在职工工达到10万人,离退休职工达到6万多人,另有4000多名下岗职工,全年利润仅有2000多万元。

40天,平均每天75万元的支出,意味着此次疫情防控用掉了企业全年的利润。

衡量责任的天平上,金钱从来都不是砝码。祖国和人民的利益高于一切,这就是开滦集团永恒不变的价值现。

三

大地无情,中国承受的每一次自然灾害,开滦集团总会毫不犹豫地站出来,用自己的肩膀分担痛苦,用自己的脊梁分担责任。

2008年春天,罕见的雨雪冰冻灾害袭击中国。

在开滦,全国劳动模范赵国峰向全体职工发出真情倡议:“南方的兄弟姐妹们正在饱受风雪侵袭,我们矿工心似油煎。哪怕多出一锹煤,也是我们为灾区的人们奉献的一片爱心。”

这一年的春节,开滦集团没有休假,矿工们坚守在自己的工作岗位,展开一场抗击冰雪多出煤的大会战,为抗击冰雪灾害前线送去强大的能源动力。

2008年5月12日,遥远汶川的痛苦,远隔千山万水的开滦工人阶级感同身受。从唐山到汶川,大地的肆虐狂飙把素不相识的人们的心紧紧连在一起。

灾情就是无声的命令。经过26小时的紧急行进,开滦医院抗震救灾医疗队到达重灾区,与随后赶到的开滦抢险救援队一道,转战废墟,出生入死。

绵竹一处倒塌的楼房,掩埋着3名遇难者。看到四周危楼随时可能坍塌,相继有3支救援队被迫放弃挖掘。

开滦抢险救援队赶到现场,冒着生命危险冲进废墟。

死亡的阴影面前,没有一个人退缩。救援队员勇敢地 在废墟上攀登,寻找遇难者的遗体。

当遇难者的遗体终于被从废墟中抬运出来,在场的市民紧紧抱住勇敢的抢险队员,感动地放声大哭。

四

百年开滦,就这样用实际行动写着铿锵有力的钢铁誓言——

祖国需要的地方,开滦集团都要冲在最前面。

人民需要的时候,开滦矿工可以奉献出一切。

【基础产业】

从“以煤为主”到“以煤为基础”

一个资源枯竭型的百年矿区,能否在两到七年内嬗变成为资源充足的大企业集团

□吕雅丽 李晓辉 董泽民

站在新中国成立60年、开滦创建131年的历史节点上,开滦——这个百年名企、中华人民共和国的“长子”,在沉淀辉煌与荣耀的同时,无可回避地遭遇了矿井衰老、资源枯竭的瓶颈制约。

此刻,随着国家鼓励基础产业联合重组政策的出台,煤炭企业大集团、大基地建设正在提速。

为适应新一轮结构调整的角逐,2008年下半年,开滦集团调整了企业发展战略,提出至“十一五”末和“十二五”末,煤炭产量在现有3286万吨的基础上,分别增加到5000万吨、1亿吨,资源储备从目前的52亿吨分别增加到165亿吨、233亿吨。

从3000多万吨到1亿吨,什么支撑着一个资源枯竭的百年企业这样的梦想?

近7000万吨增量的背后,是怎样的战略路线图?

3000万吨的尴尬

“开滦作为资源型企业,经过130多年的发展,遇到的问题不仅多,而且非常突出。”开滦集团董事长张文学直接切入其煤炭主业的软肋,“开滦在全国500强中名列291名,在煤炭行业100强中居15位,竞争力不强,与开滦的名气和地位不相符。当前煤炭行业大基地、大集团建设的速度加快,兼并重组风起云涌,开滦站在5000万吨产量的门外,依赖本部资源保守发展,必将被时代所淘汰。”

“无论是从国家产业政策来看,还是从企业自身发展要求来说,开滦必须及时调整企业发展战略。”张文学说。

2008年7月,重新修订的《开滦集团2008年—2010年及“十二五”发展战略规划》出台,将“调整转型,做精做强”改为“开放融入,调整转型,科学发展,做大做强”,将“以煤为主”调整为“以煤为基础”,以资源型企业转型为突破口,做大企业规模,进而做精做强。

开滦将2007年确定的“十一五”末煤炭产量达到5000万吨、营业收入达到300亿元的目标,调整为“十一五”末煤炭产量达到5000万吨、营业收入达到500亿元,到“十二五”末煤炭产量达到1亿吨、营业收入达到1000亿元,简称为“双五”和“双一”目标。

5000万吨的疑问

战略的执行要有一定的条件和基础。就开滦现有的资源储量和产能而言,在



在沉淀辉煌与荣耀的同时,开滦也在无可回避地遭遇着矿井衰老、资源枯竭的瓶颈制约。这是开滦的综合采工作面。

□董泽民 摄

两年内增产约2000万吨的大煤炭战略是否现实?依靠现有洗煤能力和技术条件,能否有效地推进大精煤工程?

业内有人对开滦的“双五”目标提出了质疑,而这个质疑不无道理。

首先,唐山矿区进入了一个资源储量的衰减期,呆滞储量多,发展后劲不足。

尽管开滦在唐山本部有37亿吨的地质储量,但“三下”(建筑物下、铁路下、水体下)压煤”占比高达81.6%,可采储量只有14.5亿吨。显然,唐山区2500万吨的产能不能支持企业快速发展。同时,唐山区9个矿井中已有3个矿井储量不足5000万吨,有的甚至仅存几十万吨,即将关门。

二是开滦的精煤回收率比全国平均值低19个百分点,而且精煤产能低,精煤市场的

话语权越来越少;原煤灰分达到40%左右,严重制约经济效益提高。

三是开采深度不断加大,成本逐年增高。开滦的平均井深超过854米,堪称全国之最,最深的矿井采到了负1157米,开采条件复杂,运输环节增加,生产成本低,水、火、瓦斯、煤尘、顶板、矿压等自然灾害严重,安全管理难度加大。

四是社会包袱沉重,安全欠账多,资金压力大。开滦现有离退休人员7.6万人,165个住宅小区,社会职能年净支出达7.5亿元。

另外,受全球金融危机影响,市场不稳定因素增多,宏观经济走势引起微观经济基础出现诸多变化。

“十一五”末产量达到5000万吨,的确压力不小。

大煤炭战略路线图

不过,开滦人坚信,“双五”、“双一”目标是建立在实际调研和科学论证基础之上的。

5000万吨、1亿吨的背后,是一张清晰的资源扩张路线图。

开滦集团战略发展部部长曹立国表示,开滦实现大煤炭战略的途径就是“内挖外扩”。

“开滦集团作为我国特大型煤炭企业,具有煤炭行业一流的管理水平和技术水平,具有国内先进的采煤工艺和自主创新能力,这是我们对外扩张的坚实基础。”曹立国说,“席卷全球的金融危机,不仅是危机,更有机遇,开滦将充分利用经济低迷期原材料成本低的机遇,加快唐山老区矿井技术改造,实现稳产,同时加快低成本扩张速度。”

开滦大煤炭战略如何过“三关”

借助外脑加快技术创新 内外融资并重突破资金瓶颈 强化内部管理夯实大煤炭战略

□李晓辉 吕雅丽 董泽民

对于开滦集团的大煤炭战略来说,无论是产品结构的调整升级,还是本部资源的内部挖潜以及外埠资源的横向拓展,都需要满足三个必要条件:技术、资金、管理。

在开滦做大做强的进程中,煤炭这一基础产业的发展能否过好三关?

借助外脑加快技术创新

产品结构升级和资源拓展的支撑力来自科技进步和技术创新。

开滦集团公司总工程师张瑞玺表示:“目前,集团公司已具备承担国家级技术创新项目的能力和水平。为借助院士的智力较好地解决企业发展中遇到的重大技术难题,我们还建立了特邀院士工作站。这些都为深入落实集团公司‘双五’目标打下了基础。”

事实上,技术创新始终贯穿于开滦集团企业发展的各个阶段。

开滦集团公司副总工程师董荣泉说,企业每个历史时期的发展跟科技进步的支撑是分不开的。从机械化到信息化,可以说开滦引领着全国煤炭系统整体技术水平的提高。近年来,开滦集团每年信息化投入均达2000多万元,入围全国信息500强。

“企业发展的速度和跨度对科技进步、

技术创新的要求非常大。应对技术挑战,我们有完善的科技进步体系,用高端的研究来解决我们发展中遇到的问题。同时,建立技术创新的内部的体系,鼓励群众性创新,设立技术中心,建立激励机制等等,多层面拉动企业的整体进步。”董荣泉说。

为加快资源的内部挖潜,开滦集团重点突破三下采煤、深部开采、薄煤开采工艺,提高高压支护、防治水、充填开采等创新技术。

“去年,开滦争取了一个国家级科研项目,研究海拨负1200—1500米之间300米煤层层的开采技术。目前,开滦已经采到1157米。如果此项技术取得突破,将使本部22亿吨的宝贵资源得到解放,延续矿井30年至50年的发展,这对开滦稳定本部经济具有重要的作用。我们正在试验重块式开采,一旦突破可以解放25亿吨的储量。”董荣泉说。

内外融资并重突破资金瓶颈

资金不仅是资源开发的前提和保证,更是开滦集团实现“双五”目标的关键。

开滦集团公司董事长张文学说,应对资金关,开滦重点在资本运营上下功夫,打造融资平台,拓宽融资渠道,坚持外部融资与内源性融资并重。

“在内部融资方面,首先要降低成本增加潜在利润。2009年上半年企业制造成本降

低15.12亿元。但是值得注意的是,成本控制绝对不能以牺牲企业和职工的长远利益为代价,一定要通过技术创新、加强管理、优化设计来实现。其次,盘活内部资产,建立内部土地、房产、设备等流动机制,建立资本退出机制,将盘活的资金用在效益高的项目上。加快折旧,改革物资供应体制、货款回收制度,把有限的资金用在刀刃上。”

在对外融资方面,张文学表示,“要用好财政政策,重点对集团公司符合国家拉动内需十项措施要求的棚户区改造、节能减排、技术改造等,争取补贴和支持。在股权融资上,要积极推进集团公司整体上市,引进战略投资者,特别是世界500强和中国100强的企业。积极进行债券融资、优选银行融资方式,要算细账,合理科学选择融资方式,降低融资成本。”

开滦集团公司业务总监、资本运营部主任张国才说:“集团发展战略设计的规模很大,当前获取资源的成本很高,从资本运营的角度,一是根据集团公司发展区域,把区域开发融入到区域的经济发展中去,建立区域发展的平台;二是从集团、区域、具体项目三个层面上做好招商引资;三是启动企业债,去年在债务融资方面,集团公司按照国家发行企业债的要求,顺利发行了20亿元的企业债。”

“尽管金融危机让投资者变得谨慎了,谈判的条件发生了改变,但是由于开滦有扎实的产业基础、准确的产业链条、明确的发展方向,因此在资本运营上没有太大的影响。目前,企业正在积极研究、谋划整体上市。”张国才说。

强化内部管理夯实大煤炭战略

为保证“双五”、“双一”目标的落实,开滦进一步加强了企业的内部管理,尤其是成本和安全 管理带动大煤炭战略全面落实。

在成本管理上,自集团战略规划调整以来,开滦加强集约化管理,减化环节、降低成本、节约资金,谋取更大的效益。强化物资供应和销售管理体制 改革,推进物资采购“四集中”和煤炭销售“五统一”到位。借鉴煤炭行业先进做法,健全矿井物资超市,降低采购成本和储备成本。

在安全管理上,开滦加强精细化管理,推行准军事化职业行为训练,规范手指口述、安全确认,不断创新,抓出新的成效——

提高全员安全技术素质,规范管理和操作。

从管理制度、考核机制、动作标准上不断完善和细化安全教育工作,增强了安全教育工作的针对性和时效性。大力推行安全生产规范化的管理,规范操作,从生产岗位操作标准化抓起,全面实施了RMDC和施工质量零缺陷,逐年强化施工过程的控制,严格实现考核制度,结合每一个生产作业岗位的特点,重新编写和修订了1024个岗位工程操作规范,进行全员培训,开展行为养成训练,有效减少了现场违章指挥。

持续开展安全隐患排查治理专项活动。

围绕实现本质安全目标,开展安全生产的专项整治活动,制定安全专项整治计划,切实落实资金安排,淘汰落后的生产工艺,每年投入4.5亿元以上进行安全技术的改造,改革生产 技术工艺,更换安全生产装备,消除了大量的事故隐患,促进安全技术装备水平的进一步提升,为杜绝重特大伤亡事故提供了重要保障。

