

■ 責任編輯：胡可強 版面設計：陳 潔



通訊員 孟慶哲、周燕、攝影 張明朗、盧磊

■ 香港文匯報記者 殷江宏、于永傑

今年以來，面對外部經濟環境持續嚴峻，煤炭價格大幅下滑，經濟運行負重艱難的困難局面，兗州煤業利用經濟危機帶來的低成本優勢，大力加快鄂爾多斯新區建設，全力構建適應市場化、規範化、現代化發展要求的能源新區發展模式，為兗州煤業可持續發展創造新的經濟增長極。

兗州煤業：

傾力打造鄂爾多斯能源新基地

創新體制

為新區建設插上騰飛翅膀

近年來，隨著本部基地生產規模的持續穩定，兗州煤業二次創業的重點逐步向外部轉移。包括鄂爾多斯基地在內的外部發展基地，成為兗州煤業迅速崛起的主體力量。為加快這些基地的發展步伐，兗州煤業打破傳統思維定勢，改革行政化的企業管理模式，不斷建立適應市場化、規範化、現代化發展要求的體制機制。而在推動鄂爾多斯能源基地建設上，更是創新理念，創新機制，致力為鄂爾多斯能化公司快速建設打開體制機制的閘門。

經過認真調研、深入分析，兗州煤業決定針對鄂爾多斯能化公司的建設現狀，出台一整套能化公司自主經營、快速發展的政策措施。其根本指導思想是，堅持責權利相統一，堅持政策有效支持與激發內生動力相結合，堅持充分授權、有效監督、嚴格考核，探索建立適應市場化、規範化、現代化發展的管控體系，加快資源優勢向效益優勢和經濟優勢轉化，培育外部資源開發新基地、新機制、新模式，實現高質量、高標準、高效率，建成區域一流、內地先進的新興能化產業基地、高質高效發展基地、品牌信譽提升基地和職工安居樂業基地。

根據這個指導思想，對鄂爾多斯基地的所有建設項目實行項目負責制，充分授權，自主決策經營。在人力資源管理方面，母公司只管主要負責人和班子成員，其餘各級管理人員、調整任免、員工招收、考核獎懲，都有能化公司自主負責；在薪酬管理方面，能化公司自主制訂工資分配方案和激勵獎懲辦法，自主確定各類人員收入水平及具體分配形式；在規劃投資管理方面，在母公司簽訂的投資概算內，自主安排生產性自有資金計劃，概算內項目按照工程進度，自主安排投資計劃；在建設項目管理方面，從施工圖會審及一般設計變更和現場簽證，國家法律法規規範範圍內，按照項目核准方案開展招標工作，組織談判、簽訂建設工程合同以及日常造價管理都由能化公司自主實施；在安全管理方面，安全質量標準化建設、職業安全衛生、安全培訓等工作由能化公司自主實施，重傷及以下人身事故、二級及以下非人身事故由能化公司組織調查分析處理；在財務管理方面，賦予能化公司固定資產的正常報廢、處置、審批權，負責所屬單位資金集中歸集與調度使用工作，根據生產經營和項目建設資金需求，決定籌資方式、籌資額度；在物資採購管理方面，自主負責物資招標採購、競爭性談判、商務洽談等工作；在產品銷售管理方面，自主確定銷售政策、行銷策略和回款方式。這些改革措施，充分體現了兗州煤業打破原有體制機制，樹立了破解當前困難的信心和決心，既為鄂爾多斯能化公司加快發展提供了強有力的制度保障，也為兗州煤業各產業、各駐外開發單位的度危求進提供了現實借鑒。

新的政策出台以後，兗州煤業公司上下迅速統一思想認識，形成上下一致支持鄂爾多斯能化公司加快發展的整體合力。兗州煤業成立推進鄂爾多斯能化公司加快發展領導小組，結合各自分管的工作，把該放的權利放到位，必要的監督落實好，做到指導不干預，監督不失控，服務不添亂，及時研究解決鄂爾多斯能化公司發展中遇到的問題，形成了新區開發建設的強大推動力。



■ 兗礦集團董事長王信(右)，兗礦集團總經理、兗州煤業董事長李位民(左) 參加兗礦澳洲公司上市慶典儀式



■ 兗州煤業公司董事長李位民(左)與鄂爾多斯能化公司負責人簽訂授權經營合同



■ 鄂爾多斯能化公司在建骨幹礦井—石拉烏素煤礦



■ 規劃中的兗州煤業鄂爾多斯能化新區



■ 兗礦集團董事長王信(前排中)、總經理李位民(前排左一) 考察鄂爾多斯能化工業園區

堅守西部 志在建設兗煤能源第二極

新機制帶來新活力。自主經營政策措施出台後，極大激發了鄂爾多斯能化公司蓬勃發展的強大活力。他們牢固樹立「四大理念」，推動「三大提升」，在外部環境日趨嚴峻的形勢下實現逆勢強勁發展，為在內蒙古高原早日建成新型能化基地夯實了基礎。

樹牢「管理創造價值」科學發展理念、「精幹高效」創新發展理念和「陽光團隊」和諧發展理念。這個公司堅持理念先行，建立以管理創造價值為導向的績效考評體系，初步建立以經濟增加值考核為中心的績效考評體系，對實現經濟目標和效益最大化起到了引導作用。

優化項目設計，壓縮項目建設投入。按照集團要求，鄂爾多斯能化大力優化投資概算，結合項目建設實際，與科研院所、設計院、公司職能部室專家共同研究，對周邊十餘對同類別礦井生產模式、承包方式、產品價格等進行深入調研、總結和分析，做到在保證項目質量和功能的同時，投資最省、效果最優。化工項目、轉龍灣煤礦項目、石拉烏素煤礦項目、營盤壕煤礦項目四個在建項目累計可降低概算63753.83萬元，降幅均達到5%以上。

優化管理流程，建成科學管控體系。鄂爾多斯能化公司結合當地實際和特殊生產管理模式，探索實施了一條異於本部礦井的生產模式，即「安源模式」。「安源模式」在安源和文玉煤礦首先進行驗證，收購礦井後繼續保持組織機構、工作分

工、薪酬待遇「三個不變」，穩定了隊伍，實現了高效生產，實現「收購即收益」、「資產資本化、資本增值化」目標。認真做好投資、人員、物資供應、銷售、比價採購等多方面工作，以降成本，提升經濟運行質量。去年至今，能化公司累計簽訂各類合同624份、合同金額288301.25萬元，通過招投標節約資金36930.85萬元、降幅達到8.7%。公司資產周轉率、存貨和應收賬款等指標保持良好運行狀態，可歸集資金集中度在90%以上。

優化生產組織，降低成本增效益。狠抓生產建設中的成本控制，除關鍵部位外，各類設備和材料能國內不國外、能本地不外地、能自主不外委，同時嚴把材料的審批、採購、發放等關口，採購成本降低15%以上。努力提高資源回收率，加大回採控制力度，安源、文玉煤礦在工作面佈置等方面創新生產組織模式，既節約了大部分煤炭資源，又使公司購買礦井的費用得到最大限度回收。

優化人才機制，樹牢和諧發展理念。以凝心聚力為出發點和着力點，以打造「陽光團隊」為主線，着力在理念引領和組織保障上狠下功夫。堅持人文關懷、心理疏導、崗位鍛煉、員工互幫互助、各類活動薰陶以及艱苦環境的考驗和艱巨任務的磨練並舉，有力促進了公司員工隊伍建設。

現在，不論是在已經生產的煤礦還是在建項目，都呈現出事業的大發展、項目的大跨越、工作的大提升。在不久的將來，一個區域一流、國內先進的新興能化產業基地、將在荒涼的中國西部建成！



■ 建設中的鄂爾多斯能化公司年產90萬噸甲醇項目