

潮平两岸阔 风正一帆悬

——国家能源集团乌海能源公司改革脱困纪实

□ 张小宝

时令已经是深冬，但在内蒙古西部国家能源集团乌海能源公司，却是一片“撸起袖子加油干”的繁忙景象。

经过“五步走”深化改革浴火重生的乌海能源公司带领广大员工紧扣时代发展脉搏，企业改革发展呈现出“潮平两岸阔，风正一帆悬”的良好态势。

3年来，乌海能源公司生产经营实现重大转折，开启了跨越式发展新篇章。2018年，乌海能源公司一举甩掉了连续亏损6年的帽子，实现盈利1.23亿元；2019年继续实现盈利1.53亿元。截至2020年11月30日，已生产原煤1394万吨，完成年计划的115.68%，外运销售完成1291万吨，完成年计划的115.47%，2020年预计可实现盈利3.1亿元。

壮士断臂的改革壮举

2013年以来，整个煤炭行业进入寒冬。乌海能源公司人员多、包袱重，资源陷于枯竭状态，成本居高不下，包袱沉重拖累得企业难以发展，开始出现巨额亏损，一度濒临破产边缘。

乌海能源公司始建于1958年，是由原煤炭部直属乌达矿务局和海勃湾矿务局发展而来。1998年，两大矿务局划归原神华集团公司，更名为神华集团乌达矿业公司和海勃湾矿业公司，职工总数约2.64万人，产业分布在内蒙古乌海、阿盟和鄂尔多斯三个地区。

2012年~2017年，乌海能源公司累计亏损达141亿元，资产负债率高

达167%，包括企业总部在内共有14家单位被列为“僵尸”特困企业。企业一度拖欠职工工资4个月，发展面临前所未有的困境。

面对困难，乌海能源公司顺应时代潮流，以加强党的建设为引领，探索建立现代企业制度，领导全体员工开始了一场公司历史上最壮丽的突出重围之战。

2016年11月，乌海能源公司决定以深层次的改革助力企业摆脱困境，通过制定并实施“五步走”发展战略，对公司管理机制、生产体系进行全方位的改革重组。

“五步走”发展战略第一步是充分用好国有企业脱困和去产能等相关政策，做好职工安置工作；第二步是剥离焦化板块，乌海能源公司的蒙西煤化公司、西来峰煤化工分公司、西来峰发电厂、西来峰硝酸铵公司与神华巴彦淖尔公司组建成立了国家能源集团煤焦化公司，实现专业化管理，促进煤矿精干高效；第三步是科学定位未来发展方向，制定符合公司实际的长远规划，逐步实现企业由规模扩张型向质量效益型转变，建设成为煤矿产能达到2290万吨/年、洗煤产能达到2460万吨/年的技术领先、管理先进、清洁利用、安全高效矿区；第四步，本着“公开、公平、公正”的原则，按照“一线充实、二线精干、三线瘦身、先机关后基层”的思路，精简机构、压缩管理人员、精干各类操作人员，实施全公司公开招聘上岗，优化队伍结构。从2017年3月份开始，乌海能源公司历史上人数最多、规模最大的一次人才选拔和机构精简工作

历时5个月，最终圆满结束。企业本部机关、机关二级单位、下属中心及生产单位的管理和操作岗位人员全部通过竞聘上岗。总部机构由23个精简为16个，总部部门和下属单位正职干部由97人精简为36人，副职干部由245人精简为110人。对8个煤矿及配套的洗煤厂进行整合，撤销合并了8个下属建制生产单位，实现煤矿和洗煤厂一体化管理；最后一步是妥善安置富余人员，切实保障和维护职工利益，通过采取提前离岗、转岗培训、劳务输出、自主创业等四种途径对未聘用人员人员进行妥善安置。

在“五步走”发展战略的实施过程中，乌海能源公司推行公开招聘上岗，变关门相马为开门赛马，委托中介机构组织公司机关各级领导干部的招聘工作，严格按照报名资格审查、笔试、面试等程序进行，做到精准科学选人用人，确保在企业改革中对选人用人的领导和把关作用。

随着“五步走”发展战略的深入实施，乌海能源公司结束了连续6年的亏损，2018年实现盈利1.23亿元，彻底扭转了经营困难局面，同时实现了瘦身健体、轻装上阵。

久久为功的涅槃之路

“五步走”战略的深入实施，为乌海能源公司彻底解决了困扰企业发展的顽疾，为企业发展开辟出了广阔壮丽的新天地。以此为基础，乌海能源公司对标国家能源集团党组高质量发展有关要求，加快产业升级，提升发展后劲，落实新发展理念，适时提出了党建引领能力提升、安全环保水平

提升、产业发展水平提升、经营管理水平提升、员工幸福指数提升“五个提升”发展战略，全面推进管理变革、效率变革和动力变革，推动企业高质量发展。

乌海能源公司从健全防控机制，增强科技支撑等方面入手，构建了一套行之有效的安全管理方法——“18310”安全环保管理体系，为职工的安全生产提供了有力保障，让职工获得了更加可靠的安全感。围绕“一优三减两提高”工作思路，乌海能源公司积极推进产业升级、技术改造、系统优化等工作，加快采煤、掘进设备维修改造和淘汰更新进度，大幅提升矿井开采条件、搬家倒面工艺及运输系统专业化水平，使所有生产矿井都形成一井一面生产格局。

按照“机械化换人、自动化减人”的思路，乌海能源公司应用了6米大采高综采工作面、掘锚一体机、硬岩综掘机、无轨胶轮车等先进装备，使企业生产效率大幅提升。

乌海能源公司实施启动了基础网络升级改造、大数据建设、安全生产与经营管理应用平台构建工作，开发应用了班组建设、资产管理、绩效考核、财务管理等信息化系统，用信息化、智能化手段减轻了员工工作负担，生产效率显著提高，有效扭转了资源储量不足、灾害威胁严重、系统落后复杂等局面。

同时，乌海能源公司在各矿井加快应用快速掘进、超前支护、智能洗选、无人值守、机器人巡检等新技术新工艺，全力推广自动化开采、连采连

充、沿空留巷等技术应用，提高生产系统自动化、智能化水平。

改革以来，该公司积极贯彻新发展理念，不断深化信息化改革创新，提升信息化工作整体效率，以自动化、集控化、无人化为目标，全面推进矿井自动化建设。

该公司老石旦煤矿主运输系统实现集中控制、中央水泵房实现无人值守；利民、公乌素洗煤厂实现DCS集中分散控制；通过班组建设信息化应用系统开发，财务机器人开发应用成效显著；资产管理、绩效考核、企业应用App等信息化系统的应用，有效提升了企业管理水平；高标准高质量完成了10个矿井监测监控、人员定位、应急广播系统升级改造，实现系统之间全面融合，为企业产业发展水平提升、智能矿山建设进入系统内先进行列打下坚实基础。

潮平两岸阔，风正一帆悬。浴火重生的国家能源集团乌海能源公司站在新的起点，以确定的“五个提升”为引领，推动企业实现新跨越、新发展，正迅猛奔跑在高质量发展的道路上。

企事录

液空中国与中核国兴签署全面合作协议

本报讯 液化空气中国(以下简称“液空中国”)日前与四川中核国兴科技有限公司(以下简称“中核国兴”)在成都签署全面合作协议,进一步推进华西南地区的氢能产业链部署,尤其是可再生氢能产业的发展。

在此协议下,两家公司的合作将贯穿整个氢能产业链。双方将发挥各自优势,在四川省雅安市成立合资企业,携手打造“氢能产业集群”项目,建设运用水电的大规模水电解制氢、氢液化及空分工厂项目,以稳步

推进可再生氢的生产及储运。液空中国还将与中核国兴在加氢站项目领域开展合作,同时进行氢能技术与装备制造领域的研发工作。

四川中核国兴科技有限公司董事长王曦表示:“非常高兴能与液空中国在氢能产业领域展开全面合作,共同发展绿色氢能。四川有丰富的水电资源,各级地方政府也在坚定不移地推动氢能产业发展,中核国兴自身也积极在绿色氢能产业链上、中、下游发展中展开布局。此次我们达

成全面合作,结合液空丰富的气体行业管理、运营经验,力争为四川地区氢能产业的发展贡献力量,最终实现互利共赢。”

液化空气中国总裁兼首席执行官柏昊天说:“我们很高兴与四川中核国兴科技有限公司合作,在中国西南地区推进可再生氢能生产、储存、运输系统及液氢加注站的部署。我们期待创建一个氢能技术国际创新平台,为2060年中国实现碳中和的愿望作出贡献。” (陈学谦)



脚下循环流动的热动力

你可曾想到温泉之下蕴藏的深层秘密，那正是地热的功劳。中国石化的工程师们在勘探石油的过程中，早已发现了地热这一可再生资源的巨大能量，并用它帮助河北雄县这个知名的温泉村实现了零排放家庭供暖，建成华北地区首座绿色“无烟城”。现在，中国石化拥有的循环地热科技，正在造福更多省区，温暖中国大地。

未来我们还将做到更多……

中国石化，与你一起用绿色改变生活。



中国石油化工集团公司

地址：北京市朝阳区朝阳门北大街22号 邮编：100728 http://www.sinopec.com