

新时期 新形势下

现代煤矿矿长日常工作资料大全

本书编委会 / 编

中国科技文化出版社

新时期 新形势下

**现代煤矿矿长日常工作
必备资料大全**

(内部资料 矿长专用)

生产矿长卷

中国科技文化出版社

新时期 新形势下
现代煤矿矿长日常工作必备资料大全

出版/中国科技文化出版社
印刷/新蕾印刷厂
发行/中国科技文化出版社

开本/787×1092 毫米 1/16
版本/2006 年 5 月第 1 版
印次/2006 年 5 月第 1 次印刷

书号/ISBN 988—3268—56—4
定价/(完整版 11 卷)定价:2680 元
 (简配版 7 卷)定价:1780 元
 (矿长卷 3 卷)定价:798 元
 (副矿长 2 卷)定价:498 元

前 言

煤炭是国家的重要能源,煤矿是煤炭生产的基地,煤炭工业的发展与管理重在煤矿管理。随着我国经济发展,对煤炭资源需求量越来越大,市场的需要与利益的驱使,使一些小煤窑泛滥,违法违规开采严重,安全生产事故急剧上升。为此国务院和国家安全生产监督管理局制定并发布了一系列管理措施和法律法规,有效地遏制了违法生产的势头。

作为煤矿的最高管理者,各矿长肩负着安全生产的重任,“五职矿长”分工协作,互相配合,为定量、高效、安全生产各领其职、各负其责。“五职矿长”在日常生产中充分发挥其领导才能和领导艺术,在不同岗位上展现现代企业家形象和风采;在职责中加强管理,不断提高管理水平和职业素质,事实说明:煤矿的生产经营、煤矿的安全管理状况集中体现在矿长的自身素质和管理水平上,加强和改进“五职矿长”的职业能力、综合素质和现代化管理水平是现代煤矿快速发展与安全运营的关键。

本书为“五职矿长”量身打造,对矿长的日常工作、职责任务、领导素质、管理方法、职业能力、安全技能及法律贯彻执行等方面作了详细论述。本套丛书按照“五职矿长”的不同工作职责与任务编辑,分门别类、匠心独具、克服庸俗,以一个现代企业家的眼光审视煤矿经营管理,高屋建瓴,是现代矿长必备的案头资料。

本书在编写过程中得到许多知名专家和教授的关心与指导,在此,一并向他们表示衷心的感谢!

编者

二〇〇六年五月

目 录

第一篇 生产矿长职责任务与日常工作	(1)
第一章 生产矿长职责	(1)
第二章 生产矿长日常工作	(2)
第一节 生产现场管理	(2)
第二节 生产质量管理	(8)
第二篇 现代煤矿生产运作战略	(10)
第一章 生产预测	(10)
第一节 预测方法分类和预测工作的特性	(10)
第二节 关于需求的概念	(12)
第三节 需求分析	(13)
第四节 预测方法	(19)
第五节 小结	(25)
第二章 生产战略决策	(26)
第一节 前言	(26)
第二节 产品类型与生产系统的类型	(27)
第三节 生产系统的战略性构造	(28)
第四节 企业外部环境及竞争焦点的演变	(36)
第五节 新时期企业生产战略的发展方向	(38)
第三章 生产能力规划与计算	(45)
第一节 生产能力的概念	(45)
第二节 生产能力计算	(46)
第三节 规模经济理论与生产能力规划	(50)
第四节 学习曲线	(54)
第四章 生产系统的合理布局	(58)
第一节 厂址选择	(58)
第二节 厂区合理布局	(64)
第三节 车间布置	(69)
第五章 工作设计	(78)
第一节 工作设计的基本原理与方法	(78)
第二节 工作环境设计	(84)
第三节 工作研究	(90)
第六章 生产项目管理	(103)

第一节	项目管理概述	(103)
第二节	项目生命周期各阶段的管理	(106)
第三节	可行性研究与经济评估	(109)
第四节	项目组织	(113)
第五节	项目的目标、范围与工作结构分解	(118)
第六节	项目的进度管理	(121)
第七节	项目成本管理	(131)
第三篇	现代煤矿生产组织与调度	(135)
第一章	煤矿生产组织概述	(135)
第一节	煤矿企业生产过程组成	(135)
第二节	煤矿企业生产过程的特点	(136)
第三节	企业生产过程组织的基本原则	(137)
第四节	煤矿企业正规循环作业的概念及标准	(138)
第二章	采煤工作面正规循环作业组织	(140)
第一节	采煤工作面循环作业概述	(140)
第二节	采煤工作面循环进度	(141)
第三节	采煤工作面昼夜循环个数	(143)
第四节	工作面作业形式	(145)
第五节	采煤工作面工序安排	(149)
第六节	采煤工作面劳动组织	(149)
第七节	采煤工作面循环图表	(152)
第八节	采煤工作面循环图表的编制	(154)
第三章	掘进工作面正规循环作业组织	(159)
第一节	掘进工作面正规循环进度	(159)
第二节	掘进工作面的循环次数	(159)
第三节	掘进工作面工序安排	(161)
第四节	掘进工作面的劳动组织	(162)
第四章	矿井生产调度工作	(164)
第一节	矿井生产调度工作的任务和内容	(164)
第二节	矿井生产调度工作的基本原则	(164)
第三节	矿井调度工作组织形式	(165)
第四节	矿井生产调度工作制度	(165)
第四篇	现代煤矿生产计划管理	(167)
第一章	煤矿企业生产计划	(167)
第一节	煤矿企业生产计划的概念及作用	(167)
第二节	煤矿企业生产计划指标的确定	(167)
第三节	煤矿企业生产能力的核定与平衡	(168)

第四节 矿井年度生产计划的编制·····	(170)
第二章 矿井月度作业计划·····	(174)
第一节 月度作业计划的任务和意义·····	(174)
第二节 计划依据的内容·····	(175)
第三节 月度作业计划的编制方法·····	(175)
第三章 煤矿生产计划执行情况控制·····	(177)
第一节 煤矿企业计划的执行·····	(177)
第二节 计划执行情况的检查分析·····	(177)
第五篇 现代煤矿生产质量管理·····	(179)
第一章 煤炭产品质量管理·····	(179)
第一节 质量及产品质量·····	(179)
第二节 煤炭产品质量标准·····	(181)
第三节 提高煤炭产品质量的意义·····	(184)
第二章 全面质量管理及质量保证体系·····	(186)
第一节 全面质量管理·····	(186)
第二节 质量保证体系·····	(189)
第三章 采掘工作面质量管理·····	(198)
第一节 采煤工作面的质量管理·····	(198)
第二节 掘进工作面的质量管理·····	(199)
第六篇 现代煤矿生产物资管理·····	(201)
第一章 物资管理任务和意义·····	(201)
第一节 矿用物资的分类·····	(201)
第二节 物资管理的任务和意义·····	(202)
第三节 物资管理的内容·····	(204)
第二章 物资定额管理·····	(205)
第一节 物资消耗定额·····	(205)
第二节 物资储备定额·····	(209)
第三章 物资供应与库存管理·····	(212)
第一节 物资供应工作综述·····	(212)
第二节 物资供应工作的组织和管理·····	(214)
第三节 库存控制系统的构成及其类别·····	(219)
第四节 确定型库存控制系统·····	(223)
第五节 随机型库存控制系统·····	(232)
第四章 供应链管理·····	(237)
第一节 供应链管理产生的社会背景·····	(237)
第二节 什么是供应链管理·····	(238)
第三节 多阶段库存系统·····	(242)

第四节	牛鞭效应·····	(246)
第五节	供应链管理方法·····	(250)
第六节	供应链整体设计·····	(255)
第七篇	现代煤矿区队分工管理 ·····	(257)
第一章	物流管理基础·····	(257)
第一节	物流的概念·····	(257)
第二节	物流管理对理财的影响·····	(259)
第三节	加强物流管理、提高企业竞争力·····	(261)
第四节	常见物流组织模式·····	(262)
第五节	物资管理·····	(264)
第二章	物流管理体系·····	(267)
第一节	计划管理·····	(267)
第二节	采购体制管理·····	(267)
第三节	物资经营管理工作程序·····	(268)
第四节	物资质量管理·····	(270)
第三章	采购管理·····	(272)
第四章	回收物资管理·····	(277)
第八篇	现代煤矿生产现场管理 ·····	(281)
第一章	现场工序管理·····	(281)
第二章	现场质量管理·····	(283)
第三章	现场设备管理和检修·····	(285)
第一节	全员设备检修·····	(285)
第二节	搞好配件供应和管理的经济责任制·····	(285)
第三节	推行预防检查搞好设备大修工作·····	(286)
第四节	综采工作面设备检修·····	(286)
第五节	合理利用设备·····	(287)
第四章	现场组织管理·····	(288)
第一节	合理组织生产·····	(288)
第二节	完善各种规章制度·····	(289)
第九篇	现代煤矿工人激励和考核 ·····	(305)
第一章	煤矿工人绩效考核·····	(305)
第一节	绩效考核理论·····	(305)
第二节	绩效考核管理办法·····	(310)
第三节	“六、五、四”考核体系·····	(312)
第二章	煤矿工人工资管理·····	(316)
第三章	煤矿工人亲情管理·····	(321)
第十篇	现代煤矿生产管理趋势 ·····	(324)

第一章 生产管理的发展特点	(324)
第一节 需求个性化的发展趋势.....	(324)
第二节 经济全球化的影响.....	(324)
第三节 知识经济时代的到来.....	(325)
第四节 可持续发展战略的提出.....	(326)
第二章 大规模定制生产管理	(327)
第一节 大规模定制生产与产品模块化.....	(327)
第二节 大规模定制生产的基本形式.....	(328)
第三节 实施大规模定制生产的规划和组织.....	(329)
第四节 大规模定制生产的技术支撑体系.....	(330)
第三章 网络化生产管理	(332)
第一节 网络化制造的概念.....	(332)
第二节 网络化制造的应用形式.....	(332)
第三节 网络化制造涉及的组织管理问题和关键技术.....	(333)
第四节 网络化制造系统的模式和发展策略.....	(333)
第四章 可持续发展和绿色生产	(335)
第一节 概述.....	(335)
第二节 绿色制造.....	(335)
第三节 可持续发展战略的企业经营管理.....	(336)
第五章 知识管理	(340)
第一节 知识管理和知识管理系统.....	(340)
第二节 知识共享.....	(341)
第三节 知识管理的核心是创新.....	(341)

第一篇 生产矿长职责任务与日常工作

第一章 生产矿长职责

- 1、具备生产知识和安全知识,严格按照“三大规程”指挥生产。当矿长不在时,必须坚守岗位并全权负责指挥生产。
- 2、必须在未安排工人入井之前,同班长、安全员、瓦检员一道先下井检查安全情况,确认安全,无隐患,才能安排工人下井作业。
- 3、不违章指挥,对违章作业的工人要立即制止,要按规定给予处罚。
- 4、有责任传授工人安全生产知识和教导工人遵章守纪。
- 5、井下出现异常情况,必须立即停止工作,并及时将井下人员全部撤离到安全地点,待采取措施排除险情后,方能组织生产。
- 6、遇到发生安全事故,要积极协助矿长进行抢救。
- 7、有责任随时将井下安全生产情况汇报矿长和义务向矿长提出安全生产合理化建议。

第二章 生产矿长日常工作

第一节 生产现场管理

一、生产现场管理要点

作为安全责任的一把手,按照抓安全生产“四个层面”的责任,对号入座,进一步完善制度,落实责任,细化目标。无知就是最大隐患,只有通过现场培训,将基层一线生产人员的安全责任意识强化了,技能提高了,安全生产才能有保证。下一步他们将利用多种形式、手段,强化全员安全培训,从抓操作现场管理入手,从根本上杜绝“三违规”,搞好“五环节”,通过长期不懈地抓安全、讲安全,确保煤矿安全生产无事故。

让职工处理好安全与生产的关系,克服麻痹大意的思想,是安全生产工作的法宝。

现在有个不好的现象,就是不懂行的矿主雇个矿长给他管生产。这个不懂行的矿主是“在外花天酒地,对内只管产量;没钱买坑木,有钱买棺材”。矿长向矿主只汇报产量出了多少,不问安全投入了多少,只注重出煤多少不注重现场管理,这就是许多小煤矿出事的根本问题。

近几年煤矿事故多,小煤矿成了“炸弹”。如果现场管理有漏洞,那么小矿是“炸弹”,大矿就是“原子弹”。为了加强现场管理,应制定 16 个工种的岗位责任制、17 种安全技术审批制度、21 个工种的操作规程和重大事故应急救援预案。建立了制度不落实等于没有制度。为了落实制度,矿长应带头下井检查安全。

二、生产现场典范

500 米井下安全就在点滴之间

矿灯、矿帽、矿衣、长筒胶鞋、便携式瓦斯监测仪,经过一番装备,记者来到了位于河南东部的永城煤电集团的城郊煤矿,准备下到距地面 500 米的井下感受永煤的安全生产。

永煤集团是国家大型煤矿,2005 年煤炭产量超过 1156 万吨,跨入了千万吨特大型煤炭企业的行列,实现销售收 106.3 亿元,短短 5 年间便实现了由 5 亿元到百亿元的跨越。尤其可贵的是,永煤已实现了两年零 95 天安全生产无死亡事故的纪录。

从记者一踏入永煤城郊矿区,记者便感受到一种浓厚的安全生产氛围。8 时 30 分,矿工们入井前半小时,城郊煤矿开拓二队正在召开班前会。这显然是一个先进集体,办公

室内挂满了奖牌、奖旗，一幅醒目的“安全生产誓词”方方正正的挂在讲台的上方：“为了自己的生产安全，为了家庭的幸福，为了企业的稳定发展，我宣誓……”据介绍，这段誓词矿工们每星期都要重温一次。

班前会的第一项内容是学习安全法规。开拓二队队长刘松福仔细宣读了他们自编的持证上岗制度，接着每个班的班组长详细报告了施工的注意事项。刘队长拿起桌上的几本表格告诉记者：“这是《群监员排查、处理安全隐患台账》，这是《队长排查、处理安全隐患台账》，这是《班组长排查、处理安全隐患台账》，上面记着每条隐患的报告时间和处理结果。”刘松福说：“这是一个闭合系统，每个巡检报告只能在监督员的认可后才能销号，这样就确保了把隐患消灭在萌芽状态。”

到下井时间了，记者欲随着矿工们进入入井通道，正待迈步，安监科科长李成选却拉住了记者，他指着两块匾牌逐条给我们讲起了入井须知：“第一，矿帽、矿灯的使用，入井必须佩戴矿帽、矿灯，矿帽、矿灯是矿井中保障生命安全的必要工具，不得随意拆卸、摔打。第二条，听从车工指挥……”记者抬头一看，除了这两块匾牌，入井通道的墙壁上还齐整整地张贴着许多安全标语，李成选说：“只有从点点滴滴入手，安全生产才能习惯成自然。”

罐笼入口处，设立了信息台，台上又规规矩矩放着十几本台账，记者注意到这些台帐分属不同的工种，有开掘队的，有采煤队的，有机电队的……信息台的王桂云师傅指着《领导入井巡检台账》说：“这是我们矿长的下井记录。”据了解，去年永煤集团的矿级领导平均每月下矿 13 次，中层干部平均下矿 22 次。

乘着电梯似的罐笼，记者很快便下降到海拔—495 米处的大巷内，由于气压骤降，耳朵内有些轰轰作响。顺着大巷往里走便见一电子装置不断地闪着一组组数据，原来这是自动电子打卡仪，每个矿工进矿、出矿都会通过矿帽上的芯片被记录下来，并发送到主调度室，这样每天上下井人数、姓名便会被准确地记录下来。到了地下车场，坐上轨道电车在巷道内行驶 2000 多米后，我们又顺着一个斜巷向下走去，这时矿井内的照明设备已很少了，不过台阶倒是修得挺规范，走到一拐角处，借助矿灯看到一个轨道提升机和几个广告牌，上面写着一个人的名字和 150—298 井的字样，还有瓦斯浓度、二氧化碳浓度、温度、时间等数据。陪我同去的工作人员指着一个红色装置说：“那是个瓦斯自动监控仪，这套系统能实时记录瓦斯浓度，并传输至地面上的主控机房。”他又拉起轨道上的一个挡轨说：“这是阻车器，我们严格实行一坡三挡，行车不行人，行人不行车，以确保人车安全。”

又约走了 1500 米，时针指向 10 时 30 分，记者来到了采煤作业面。首先映入眼帘的是 4 排一根根竖起的铁柱，这些铁柱向上顶起顶板上网在编织网里的岩石，从而顶出一个采煤巷道，煤便是从这里采掘出来的。采煤面的队长曾朝辰告诉记者：“我们炮采 2203 作业面现在有 70 多人在作业，刚刚放过炮，正在检查立柱情况呢。”原来每个立柱便是一个

液压装置,可通过液压调节长短,从而向上托起岩石,“这些液压支柱的使用有严格的规定”。

记者看到一名矿工正拿着一个加油枪模样的东西一个个检查立柱,便随口问道:“你负责多少根立柱?”“我们按米算,我负责5米,两小时检查一遍,你看这些立柱都编了号码记录在档,一般规定8个月就要检修更换立柱上的三通阀,可我们矿上要求5个月更换一次。”他又指着扣在柱顶的两根钢丝绳:“你看这防倒绳,一般的矿都要求一根,我们却要求加固两根。”“你们标准这么高,在这里干活应该心里踏实了吧?”“跟在地面上没什么两样。”

防水是矿井安全的一个重要因素。曾朝辰把我们领到一个较为宽阔的作业面说:“打钻注浆是防止突水的有效措施,我们从这儿用钻孔向周围100米扇形覆盖钻孔,然后通过管道把地面搅拌好的水泥浆输送进去,以防止突水。”据介绍,永煤集团坚守“安全上的钱一分钱也不会少”的理念,去年仅注浆便投入3973万元,改造了工作面29个,今年计划投资6000多万元,改造33个作业面。

要离开矿井了,萦绕在记者脑海里的是贴在入井通道处的标语“安全思想一日放松一日患,侥幸心态一时存在一时忧”,我想,永煤集团不仅把话贴在了墙上,而且落实在每一个行动上。

乘坐胶轮车探安全构筑煤矿安全管理体系

2月14日一早,记者来到神华集团补连塔矿探秘国有煤矿的安全生产情况。通过入井安全培训后,我们在安监处长的带领下乘坐无轨胶轮车下井。车辆驶入口,车灯将巷道照得透亮。如同高速公路般的巷道底板上,拐弯、联巷处处标记分明,各类管线区分详细,用途及安全操作标识在灯光的照射下一目了然。不一会儿,我们就来到了日产2万吨的综采工作面。

不曾想,这么大的工作面却只有6名矿工。有的按动电钮移动支架,有的在控制面板上调整刮板输送机平直度,有的在控制台观察供电和设备运行情况。一名工人手拿遥控器,在钢铁液压支架下来回走动操作,面前的煤机上,前后两个巨大的滚筒轻松地将坚硬煤炭截割下来。通过刮板输送机和胶带输送机,下来的煤炭河水般快速向井口流去。

记者问正在作业的矿工王浩:“在现场你为安全担心吗?”他轻松一笑:“NOSA,听说过吗?我们应用这套管理体系抓现场安全生产,风险未评估不作业,隐患不消除不作业,技能不具备不作业,工具不齐全不作业,防护用品不全不作业。只要做到这五点,就能保证安全。”我们开始当学生,现场请教“NOSA”。矿长雷亚军告诉记者,这是个外来语,源自南非,如今已形成集安全、环保、健康于一体的管理体系。

14日下午,在补连塔矿集中控制室,透过一方电视屏幕,记者清晰地看到了井下各个

生产点的场景。

调度员告诉我们,2005年技改后,补连塔矿年生产能力达2000万吨,成为目前世界第一大矿井。该矿生产组织模式为“两综三连”,即两套综合机械化设备进行采煤,三套连续采煤机进行巷道掘进。技术装备和综合自动化达到世界领先水平。除井下移动设备以外,所有设备都实现了高度集中控制,实现了远程控制、监测、维护和诊断。同时对井上下运输、供电、通风、完善、供排水、洗选加工及装车系统也实现了集中监控。井下无线移动通讯(井下小灵通)的投入使用,既可实现与地面任何地方的适时沟通、又能随时掌握井下作业人员的工作动态,不仅方便指挥,而且对安全管理创造了有利条件。

座谈会上,大家一致认为,抓好煤矿安全仅靠精良的装备还远远不够,必须采用先进的管理体系。导入“NOSA”系统后,补连塔矿引进了全新的风险管理理念,为质量标准化工作向纵深发展提供了一种方法和平台。引进NOSA管理体系以来,补连塔矿杜绝了重伤以上人身事故及重大以上机电事故,实现5年3个月安全生产。今年元月13日,它们又通过了南非总部的NOSA管理体系四星级认证。

针对现有的设备,补连塔矿收集了39项相关国家标准,并以此为标尺大力进行技术改造,完成护罩改造54处,护栏改造8处,对各区域的消防设施进行了清理、登记和补充,所有的变配电设施和设备都实现了专人管理和多人作业时全部实现机械闭锁。与此同时,补连塔矿还出台并完善了管理制度八大部分117项,考核奖罚办法5部1600多条,编制了52种机电设备的操作规程,编制了41种便携式电器设备和46种手工工具的使用规程;组织在岗的330名员工,对全矿19个单位和部门的142项工作任务分步骤进行了危险源辨识和风险量化,并对其进行了排序,制定了控制措施。

去年补连塔矿生产原煤1750万吨,全员工效为136吨/工,直接工效达到713吨/工,保持了行业特级高产高效矿井领先水平。“三违”下降60%,人身伤害事故下降52%,杜绝了重伤以上人身事故及重大以上机电事故。

条分缕析话安全“安全投入一个子都不能少”

短短的5年间,兖矿集团原煤生产百万吨死亡率从0.219降到0.100以下。别小看这不足0.12的降幅,这意味着矿工的生命安全又多了一份保证。据介绍,兖矿集团下属的南屯矿、兴隆庄矿、杨村矿已分别实现安全生产1250天、1583天和1688天。

面对煤炭行业严峻的安全形势,兖矿集团如何保持如此安全纪录的?

首先,他们的安全文化建设和宣传教育培训决不是给人看的形式。据介绍,近几年,兖矿坚持实施“五个一”安全教育工程,即用图片文字、音像等方式精心构筑以从井口到井下运输大巷为主的安全教育“一条龙”;以地面工业广场、生活区街道为主的安全教育“一条街”;以广播、电视、板报为主的安全教育“一阵地”;以采掘头面为主的安全教育“一条

线”；以区队活动室和会议室为主的“一园地”。与此同时，他们精心培育安全文化，形成了“以人为本、安全为天、预防为主”，“预教、预测、预想、预报、预警、预防”的“三为”和“六预”理念，并建立起覆盖安全生产全过程的各岗位、工种的管理行为规范和作业行为规范，做到岗岗有标准、人人有规范、处处有监督、事事有考核，使职工切实从“要我安全”转向“我要安全”。

在兖矿采访，听到最多的是“先安全后生产，不安全不生产，煤矿安全不能拿矿工的生命闹着玩”。一方面，他们坚持“三不定”全动态检查方式，去年共查出问题 1500 余条，当场停止作业 48 处，处理责任人近百名。另一方面，他们深化质量标准化建设和“双基”建设，深入推进“精品工程”建设，全面深入推行精细化管理，坚持从设计到施工，从地面到井下，每个环节、每道工序、每个地点、每个岗位都有详细的作业标准和要求，确保不留死角。去年，兖矿集团 8 对矿井全部达到行业特级或一级标准，检查覆盖率超过 95%，使矿井的现场作业环境得到了进一步优化。

明确班组长安全责任，强化基层安监队伍建设。他们将井下工班长的岗位津贴从原来的 8 角钱调整为 15 元/班，大大增强了基层工班长的安全责任意识；对安监员执行绩效浮动工资制，将他们的收入与承包片区的安全、质量挂钩，同时将安监员的岗位津贴调整为与一线工班长相同，有力地调动了安监员抓安全的积极性和主动性。

“安全投入一个子儿都不能少”，这是兖矿集团狠抓安全的一个重要措施。“十五”以来，兖矿集团累计投入资金 16.50 亿元，装备了 3000 台套先进综机设备，形成了国内能力最大、性能最好、安全可靠的综采成套装备、工艺和安全保障体系。目前，兖矿集团采掘机械化程度达到 97.33%，综采机械化程度达到 99.45%，综采单产连续 11 年保持全行业立井第一名。他们投资 1.5 亿元，以集中监测、集中控制、集中指挥为目标，建成了国内最先进的集语音、数据和视频“三网合一”的安全生产调度指挥系统，实现了集团公司内部 8 对生产矿井的联网。普遍建成束管监测系统、瓦斯超限断电报警系统、注浆注氮防灭火系统、综采工作面压力监测系统等，提高了矿井防抗灾能力。

仅 2005 年，兖矿集团就投入安全费用 4 亿元，安排安全技措工程 1659 项，使安全设施和生产装备得到了优化改造。

“协安之声”听安全让安全成为一种习惯

“亲爱的矿工朋友们，大家好，欢迎您走进我们的平安直通车。”在皖北煤电集团祁东矿的井口等候室，上下班的矿工们每天都能听到这亲切的问候。“协安之声”广播是祁东矿女工姐妹们用爱、用情、用心构筑的一道美丽的风景线。矿工们说：“听到这些温馨的话语，下井时有个好的心情，干劲也足了；上井时也不觉得那么劳累了。”

在皖北煤电采访，记者听到不少有关安全生产的新鲜说法。

“花钱买隐患”是祁东矿去年推出的安全监管新机制。他们将生产过程中所可能出现的各类安全隐患先期界定,准确定价,安监员将发现的安全隐患出售给责任单位,责任单位在付出相应的代价后限期整改。多劳多得,安监员天天在炼“火眼金睛”,做到检查时不留一处空白,不放过一个死角。实施这项措施后,祁东矿各类违章现象与工伤事故逐月降低,截至2月15日,这座瓦斯突出矿井已连续安全生产1056天。“工程竣工验收后,施工单位再也不管不问的现象,在任楼矿行不通了。”在皖北煤电集团任楼矿,矿长谢绍颖告诉记者,该矿实行工程质量终身责任追究制,对各类井巷工程、所有修护巷道及机电设备等指定责任主体,建立责任人档案,让工程质量责任档案与责任人相伴终生。无论何时出现工程质量事故,不管当时项目负责人调到哪里工作,都追究相应的责任。

“矿长当教员,井下成课堂”,则是皖北煤电集团孟庄矿传出的新鲜事。2月10日早班,风井南翼运输巷矿灯闪烁、人头攒动,该矿精细化管理现场培训在这里进行,负责培训的是几名生产副矿长。在讲授光面爆破时,矿长们先是画线点眼,再到确定打眼角度、控制装药量,边讲边示范。“感觉与平时就是不一样。”矿工们感触很深。这样的现场培训,在孟庄矿经常举办,为全矿安全生产提供了有力的保障。

“细节决定成败”,皖北煤电集团董事长葛家德说:“我们已经找到了一种矿山安全管理的新模式,那就是精细化管理——打造本质安全型煤矿。”去年,皖北煤电集团以打造“平安皖北、效率皖北”为目标,加大安全投入,着力推进质量标准化动态达标,安全信息闭环管理和安全事故的系统追查,向管理精细化要安全、要效率,矿区安全水平不断提升。

“动态达标”是皖北煤电集团的一个创新。他们制定了《安全质量标准化动态检查实施办法》,把动态达标检查在季度质量标准化评比中所占的比重由原来的40%提高到60%,同时将检查内容上实现了由“套餐”到“点菜”的转变。所谓“套餐”,是指过去检查由矿上确定检查哪个头、哪个面,检查组就去哪个地方;“点菜”是指检查组根据检查计划,自主确定要被检查的头和面。“点菜”式检查真实地反映了井下头面的安全质量情况,为及时消除隐患打下了基础。

“闭环管理”是皖北煤电集团的一项重要措施。为治理瓦斯,该集团先后投入1000多万元资金在所有8对高瓦斯矿井建立瓦斯监测系统,去年8月,又引进安装“瓦斯浓度超限手机短信群发系统”,对煤矿瓦斯监测系统实时采集的瓦斯浓度数据进行过滤,当瓦斯浓度超过0.8%以上时,就根据出现的具体数值和程序设定的级别要求,向相应的责任人发送报警信息。同时,他们还推行安全隐患整改“一事一册五定表”制度,使安全信息件件有回音,安全隐患条条有落实。据了解,去年皖北煤电集团累计投入2亿元资金对矿区的安全隐患进行了有效治理。

为挖出事故背后的根本原因,皖北煤电实施了系统追查,对矿区发生的各类典型事故

进行系统分析,从设计、技术管理、现场管理、安全监督、个人行为、心理因素上等诸多方面查找事故背后深层次的原因,然后对症下药。

一个个新鲜说法,实际上是皖北煤电保障安全生产的一项项举措。据悉,皖北煤电集团已经连续 15 年被评为全国煤矿质量标准化企业,连续 15 年没有发生“一通三防”重大事故,去年该集团百万吨死亡率降到 0.19 以下。

第二节 生产质量管理

小煤矿在我国煤矿中占有不小的数量,其产量也占到全国煤炭总产量的三分之一,是我国经济发展不可缺少的资源。然而由于生产工艺落后、安全管理不规范、从业人员素质低等原因,小煤矿的安全和管理一直是困扰我国煤矿安全工作的大难题。如何在各行各业对能源需求量大大增加和“以人为本,安全第一”的国策双重要求下,抓好小煤矿的安全和管理工作,使其发挥最佳综合效益?

煤矿的历史遗留问题较多。在安全上,煤矿资料不清,设备老、旧、杂、差,只能维持简单的生产,安全仪器仪表无检测检验机构;矿内专业技术人员严重不足,制约着小煤矿安全生产的持续稳定;生产工人中绝大部分是初中及以下文化程度,安全意识淡薄,远远不能满足安全生产和长远发展的需要;职工中临时从业人员多,但又是井下生产的主力军,管理中普遍存在着“临时工、临时干、临时管”的思想,缺乏一种有效的形式把他们与企业牢固地联系在一起,这种状况影响了职工队伍的稳定,不利于安全生产;部分矿强买强卖、垄断煤场现象严重,造成价格偏低,销售不畅;物资采购分散,财务制度不健全。

针对上述突出问题,根据所属煤矿实际情况,煤矿本着“本质化、规范化、大井化,建设新型小煤矿”的管理目标。积极推进技改项目的实施和技术革新,引导各矿进行采掘工艺和支护方法的改革,同时组织部分矿领导和技术人员到大矿学习,积极推进先进采煤工艺在多联煤矿的应用。陆续制定和下发了安全、生产、技术、工程、经营等各方面的管理制度,建立了安全办公会、技术平衡会、生产平衡会、“一通三防”专题会、书记例会等会议制度,规范了管理行为和操作行为。重视安全培训工作,大力开展安全宣传教育和各类安全活动。把质量标准化工作作为煤矿生存的重要保障,利用各种会议强调质量标准化的重要性、必要性,加大全员质量标准化意识的宣传,强化了各级干部的质量意识、管理意识、标准意识,促使广大职工讲质量,上标准岗、干标准活,把标准化工作贯穿于安全生产的全过程。建立健全了安全监察体系,强化安全监督检查,狠抓安全整治。注重工作调研,抓好经营管理基础工作。

经过改革实践,抓好小煤矿的安全工作,必须走质量标准化之路,凡是质量标准化工