

震后开滦 40 年

ZHEN HOU KAI LUAN 40 NIAN

◎ 张雨良 主编

新 华 出 版 社

震后开滦 40 年

ZHEN HOU KAI LUAN 40 NIAN

◎ 张雨良 主编

新 华 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

震后开滦40年 / 张雨良主编. --

北京 : 新华出版社, 2016.7

ISBN 978-7-5166-2701-3

I. ①震… II. ①张… III. ①社会主义建设成就—开滦市 IV. ①D619.223

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第166288号

震后开滦40年

主 编：张雨良

责任编辑：陈君君

责任印务：冯自勇

封面设计：吴健文

出版发行：新华出版社

地 址：北京石景山区京原路8号 邮 编：100040

网 址：<http://www.xinhupub.com> <http://press.xinhuanet.com>

经 销：新华书店

购书热线：010-63077122

中国新闻书店购书热线：010-63072012

印 刷：唐山十月制版印刷有限公司

成品尺寸：170mm×240mm

印 张：24

字 数：300千字

版 次：2016年7月第一版

印 次：2016年7月第一次印刷

书 号：ISBN 978-7-5166-2701-3

定 价：98.00元

图书如有印装问题，请与印刷厂联系调换：0315-2857730

前 言

在纪念唐山抗震 40 周年之际,《震后开滦 40 年》一书与读者见面了。

40 年前的“七·二八”唐山大地震,使唐山这座城市瞬间夷为平地,百里矿区顿时化作堆堆瓦砾。劫后余生的开滦人,没有被大地震所吓倒,没有在灾难面前屈服,硬是凭着开滦人所特有的百折不挠锐意进取的“特别能战斗”精神,在百里矿区展开了一场气吞山河的抗震救灾重建家园的战斗。震后一年零五个月原煤生产恢复到震前水平,创造了中外复矿史上的奇迹。40 年来,开滦工人阶级在中国共产党的领导下,认真贯彻落实党的改革开放政策,不断深化企业改革,构建现代企业制度,推进企业调整转型,实现了企业科学发展、跨越发展、和谐发展,为国家经济建设和社会文明进步做出了重大贡献。

40 年的发展变化铸就了一座不朽的历史丰碑,40 年的辉煌业绩凝聚了几代开滦人的拼搏与奉献!

《震后开滦 40 年》一书的编写,采取分篇记述,纵贯主题的写实方法,书中分设了“抗震救灾创奇迹”、“改革创新谱华章”、“调整转型走新路”三个篇章,从时空、人物、事件三个维度涵盖了震后开滦 40 年的发展变化。全面真实地反映开滦震后 40 年的发展史实,讴歌了党的十一届三中全会以来的改革开放政策,弘扬了开滦矿工顾全大局,锐意进取,勇于改革的创新精神,系统记述了开滦在不同的历史阶段的改革发展历程和改革成果,充分展示了开滦“特别能战斗”精神的时代风采,宣示了开滦人在改革实践中奋力拼搏、求新达变、坚持与时俱进的伟大品格。

由于本书断限较长,收集史料工作十分艰辛,在收集资料和编写过程中,全体编纂人员坚持“反映历史真实”的指导思想,书中的回忆文章、

专题资料、媒体报道、专家评价、文献图片等，都是按照第一手资料，客观反映历史的原则选用的。

本书编写过程中，编辑人员本着认真求实的态度，在较短时间里，对百万字文稿资料进行遴选编辑处理，付出了艰辛劳动，在此一并致谢。

由于时间紧，加之水平所限，书中难免有疏漏之处，恳请读者批评指正。

编 者

2016 年 6 月

序

在纪念唐山大地震 40 周年之际，《震后开滦 40 年》一书正式出版，他再一次向世人宣示：经受过世界罕见的唐山大地震的开滦工人阶级，是压不倒，震不垮的英雄队伍，在中国共产党的领导下，遇挫而弥坚，大地震后的 40 年里，开滦人历经艰苦卓绝的抗震救灾、重建家园，锐意改革、调整转型，已将开滦建设成为现代化的“四跨”型煤炭企业集团，昂首屹立于世界企业 500 强。

—

40 年前的 1976 年 7 月 28 日，唐山发生 7.8 级大地震。顷刻间，开滦这座百年老矿变成一片废墟。地震中有 6579 名职工不幸遇难，3918 名职工受重伤，地面上 367 万平方米的工业和民用建筑几乎全部倒塌。当时 7 个生产矿井的主要生产水平全部被水淹，淹没井下巷道 300 多公里，有 33000 多台设备被砸被淹，矿区供电、排水、通风、通讯、提升系统全部中断，几乎整个矿区都瘫痪了，几乎每个家庭都遭遇了不幸。在如此罕见的损失面前，在如此深重的灾难面前，在党中央国务院和全国军民的大力支持下，开滦人没有成为瓦砾，开滦人没有成为废墟，他们甚至来不及掩埋自己的亲人，来不及擦干身上的血迹，便又顶天立地地站起来，发出了“大地震，人大干”的钢铁誓言，谱写了一曲又一曲人定胜天的壮丽凯歌，创出了一个又一个人间奇迹：8 月 7 日马家沟矿出了第一车抗震煤，8 月 17 日赵各庄矿恢复出煤，9 月 3 日唐家庄矿恢复出煤，9 月 25 日林西矿恢复出煤，11 月 1 日在震灾中损毁最严重的唐山矿恢复出煤，11 月 26 日吕家坨矿

第一个全面恢复生产。1977年3月1日范各庄矿出煤，到1977年9月全局已有1100个班组补回了地震损失。至此，7个生产矿井全部恢复生产。震后一年零五个月，主要生产系统恢复正常，全矿区排干了一亿六千多万吨的井下积水，修复工作面100多个。到1977年12月，开滦全年生产原煤1268万吨，超过矿区设计能力。1978年生产原煤2150万吨，达到了震前生产水平。为此，国务院专门发来贺电，祝贺开滦工人阶级取得了抗震救灾、恢复生产的重大胜利，赞扬开滦工人阶级创造了世界复矿史上的奇迹。

二

1978年12月，党的十一届三中全会召开，吹响了中国改革开放的时代强音，开滦带着震后的创伤，全面贯彻落实党的十一届三中全会精神，逐步拉开了深化企业改革的序幕。震后的40年，是开滦的历史中既非常重要又极不平凡的时期，是百年老企业在党的十一届三中全会以来的路线、方针、政策的指引下，逐步突破计划经济体制的传统管理模式，走向市场，改革创新，转型发展，再创辉煌的40年。期间，经济改革作为一条主线贯穿于企业发展的全过程。开滦贯彻中央的改革方针，结合企业的具体实际，围绕加快发展而不断推进，适应国家宏观经济体制由计划经济向社会主义市场经济转变而逐步深化。

从1980年到1984年，开滦按照党中央、国务院的部署，先后进行了领导体制改革、三项制度改革和机关机构改革，推行经济责任制，加强企业基础管理等方面的企业全面整顿工作，取得了显著成效，为推动企业改革，开创生产建设新局面奠定了基础。在此基础上，企业改革进入投入产出六年总承包阶段（1985年至1990年）。煤炭部向开滦下达了六年总承包煤炭产量计划和企业利润指标。开滦在范各庄矿1984年6月发生特大透水灾害，三个矿井被淹停产，两个矿半停产，生产经营十分困难的情况下，发动广大职工承担起了艰巨繁重的总承包任务。在六年总承包期间，开滦从上到下全力以赴地抓安全上产，层层落实总承包指标，大力发展多

种经营减轻企业负担，在困境中艰难奋斗了六年，付出了巨大代价，由于计划经济向市场经济转变的复杂性、艰巨性，开滦出现亏损。以后亏损额逐年大幅上升，不得不动用大量自有资金弥补企业亏损。开滦陷于困境，在负重中爬坡，经营维艰。

1991年，是开滦经济发展中极不寻常的年份。党的十四大召开前夕，1991年9月6日至8日，当时任国务院副总理的朱镕基同志带领国务院有关部委领导专程来开滦现场办公，研究解决开滦困难的具体政策。他向开滦领导同志提出一个将要在十四大提交中央委员们研究讨论的重大课题：国有企业在市场经济中如何闯出一条新路？朱镕基副总理紧紧握着开滦领导同志的手，谆谆嘱托，寄予希望：“开滦如果搞活了，整个煤炭工业就有希望。”

开滦党政提出了转换经营机制、加快企业改革步伐的思路。提出要在市场经济中求得生存与发展，必须从开滦的现状出发，以增强企业自身活力为目标，对传统的管理模式进行脱胎换骨的改造，扩大二级矿厂自主经营权，在企业内部各单位按市场体系的要求，划小核算单位，引入市场调控机制强化企业内部管理。对大而全、封闭式的组织结构进行改造，实现煤与非煤分离，逐步把生产辅助与生活后勤单位最大限度地从煤炭经营中分离出去，精干主体，减人提效，解脱企业沉重负担。经过不断实践和探索，逐步在开滦形成了以实行模拟法人运转、建立内部市场机制、实施“三条线管理”，推行“三加一”管理模式，加快煤与非煤分体经营为主要内容的改革方略，推动开滦的改革迈向新阶段。这些富于创新精神的管理理念和管理机制，也向外辐射了煤炭工业新一轮改革。

曾创造过百年辉煌的开滦人此番“不辱使命”，到1994年，仅用三年时间就扭转了多年亏损局面，实现了经济状况基本好转。朱镕基同志看到开滦扭亏为盈的情况汇报后，给予了高度评价。1997年11月，新华社、人民日报、中央电视台等10多家中央新闻单位集中报道了经中央宣传部、国家经贸委联合推荐的开滦矿务局深化改革、扭亏为盈的典型经验，在全国产生了重要影响。

进入新千年，拥有厚重历史文化积淀的开滦人，深刻理解自己肩负的

使命，决心担当起“面向新世纪、建设新开滦、实现新发展、铸造新辉煌”的历史重任。面对加入 WTO 之后，中国煤炭企业参与到国际竞争大环境出现的许多新态势，深切感到必须树立与时俱进的新思维，从展望新世纪发展趋势、从坚持创新的角度、从战略管理深层次方面，谋划开滦大发展、快发展的总体战略。自 2000 年 5 月始，开滦历时一年零九个月，完成了《开滦集团公司总体发展战略》，为开滦集团未来发展指明了方向。

开滦于 1999 年 12 月改制为开滦（集团）有限责任公司。2001 年 7 月，开滦集团公司以其优质资产，联合中国信达资产管理公司、中国华融资产管理公司、宝钢国际总公司、中国煤炭科学总院、西南交通大学，共同发起组建开滦精煤股份有限公司，总股本为 3.38 亿元。经过三年辅导期，于 2004 年 6 月成功上市，发行社会公众股 12 亿，为实现快速发展开辟出一条新的通路。与此同时，充分利用开滦集团母体优势，按照专业化重组、规模经营和管理集中化的原则，对现有资源进行了重新配置、资产重新组合、体制重新整合，形成若干个大的支柱产业。从而在开滦形成煤业、多经、生活、经贸四个专业公司和精煤股份公司、蔚州公司的“四专两控”体制格局。

三

开滦作为中国近代煤炭工业的摇篮，虽然历经百年，形成了自己的经营管理特色，但是传统烙印深刻，要实现百年开滦基业长青，永续经营，必须坚定不移地走加快调整转型之路，构建现代产业体系，舍此则别无选择！尤其 2008 年以来，在新的战略规划驱动下，开滦立足自身比较优势和产业基础，既从长远考虑，培育替代产业，又着眼当前，改造提升传统产业，分七条线进行了产业结构的调整。

——支柱产业向产业基础转变。立足煤而不依赖煤，跳出煤而不抛弃煤。通过“内挖外扩”，做强做大煤炭产业。围绕稳定总部经济，对唐山矿区加大技术攻关、资源挖潜的力度，延长开采寿命。同时“走出去”扩张资源。稳定基础产业，为发展非煤产业提供支撑。

——煤炭生产向煤化工产业转变。推行煤炭深加工，延伸产品链条。坚持走大型化、基地化、园区化、低碳化、循环发展的路径。建成4个煤化工园区，沿着新能源、新材料的方向，形成了能源类、合成材料和精细化工三大产品体系。现在一块煤能生产70多种化工产品。

——煤基工业向煤基服务业转变。盘活企业存量资产，发展现代生产服务业，充分利用企业的区位、品牌、存量资产等资源，把现代物流产业作为支柱产业来发展。构建了“三位一体”的综合服务型物流新模式，形成煤炭专业物流、物资第三方物流、仓储加工配送、运输服务、国际物流、汽车物流、电子商务、废旧物资加工处理、逆向物流等业务板块。

——工业遗产向文化旅游产业转变。开滦作为中国近代洋务运动最早的民族企业之一，具有许多珍贵的矿山遗迹和文献，文化资源十分丰富。利用建设开滦国家矿山公园的契机，建设矿业文化产业集群，打造“中国北方近代工业博览园”、利用100多年以前废弃的老巷道，展示中国煤炭装备工艺的发展历史以及煤矿自然事故发生的机理、成因和预防措施，建设煤矿安全文化示范基地，以文化演艺、广告会展、文化传媒、影视开发、艺术品创造为载体，形成了“三点一线”文化产业格局。

——配套装备向装备制造产业转变。一方面加快了内部装备制造资源的整合重组，实现产业集聚；另一方面与德国、日本等国内外一些知名大公司合作，提高研发能力。由原来以修理、配套为主，转向以研发、制造为主，形成了煤矿、煤化工、冶金、节能环保装备四个板块。

——废弃物利用向节能环保产业发展转变。坚持走高碳产业低碳化发展的路子，把节能减排培育为替代产业，向节能减排要效益。现已建成十个矿井水净化处理厂、矿井水余热回收利用、煤矸石建材和发电、瓦斯抽采发电、塌陷地生态环境治理五条产业链，做到了资源循环利用、企业循环生产和产业循环组合。

——传统产业向替代产业和战略性新兴产业转变。在大力发展接续产业的同时，立足企业产业基础，积极谋划培育战略性新兴产业，2014年底统计：非煤产业收入比重达到90%。

2011年，开滦集团成功进入世界500强企业，开滦的转型发展得到

各级领导和社会各界的广泛关注和好评，由中央政策研究室、国务院研究室等十个国家部委组成的开滦转型发展调研组这样评价：“开滦集团创造了国有大型企业转变发展方式的新经验，资源型企业转型的新路子，也为资源型城市转型这一世界性难题提供了鲜活案例。”

历史的镜头，多次清晰地记录了在艰难中奋进的开滦人，是开滦人一次次用不畏艰险的拼搏战胜了困难；是开滦人一次次用百折不挠、锐意进取的勇气赢得了胜利；是开滦人一次次用胸怀全局、勇于奉献的品格感动了世人；是开滦人一次次用特别能战斗的精神创造出辉煌。

纵观震后 40 年，当回首昔日之辉煌，我们充满无比自信。面对新的机遇与挑战，我们以一位伟人的名言自勉——“只有在那崎岖的小路不畏艰险奋勇攀登的人，才有希望到达光辉的顶点！”



2016 年 6 月

目 录

Contents

抗震救灾创奇迹

震不垮的开滦·····	3
压不倒的矿工·····	12
挥之不去的记忆·····	18
郑金海：“因为我是共产党员”·····	23
复矿的老闯将李振兴·····	29
用汗水补回震灾损失的王焕明·····	34
张勇——开滦的“邱少云”·····	40
抢险救人的硬汉子郑文·····	44
四十年光辉岁月·····	47
誓死保护矿井安全的吴显东·····	52
心驻矿山的朱玉梅·····	56
想念我的老师·····	60
李成栋第一时间坚守矿山·····	63
袁征——救灾前线的好医生·····	67
灾难面前舍小家顾大家的卢士元·····	70
矿山铁汉侯占友·····	73

震后第一辆广播车·····	77
胜利大撤退·····	81
惊心动魄的十八小时·····	85
艰苦奋斗负重爬坡的林矿公司·····	90
不让电波中断的马淑兰·····	95
曹殿臣五过家门而不入·····	100
乌金传承曲·····	105
救死扶伤勇担当 继往开来开医人 ·····	110
在排水保矿的日日夜夜·····	113
回忆震后恢复开滦会战·····	118
开滦抗震恢复与重建·····	121

改革创新谱华章

全面推行经济责任制·····	133
改革企业领导体制 实行局矿长负责制 ·····	135
打破“大锅饭”改革企业三项制度 ·····	140
推行吨煤工资包干·····	145
实行投入产出六年总承包·····	150
寻求走出困境的出路·····	156
落实国务院办公厅会议精神 推行新一轮五年总承包 ·····	160
大力发展多种经营·····	166
转机建制 模拟法人运转 ·····	171
实行效益承包到区科·····	176
实行自负盈亏的切块经营·····	182
实施煤与非煤产业分离·····	188

实行三条线管理 构建“三加一”格局	191
面对市场压力 实施经济低位运行方针	197
实施企业改制 成为“四自”经营主体	202
实施资源枯竭型矿井政策性破产	207
组建精煤公司及开滦股份上市	213
分离企业办社会职能 减轻企业负担	219
实施专业化管理 再造企业管理流程	222
创新企业管理 助推企业发展	228
精心培育煤矿安全文化 强力塑造本质型安全人	236
科技兴企踏上新征途	241

调整转型走新路

发挥比较优势 建设“三个基地”	247
建设大开滦 打造外埠旗舰企业	254
内挖外扩 做强煤炭基础产业	261
由资源主导型向多元经营型转变	268
全力打造现代煤化工产业	275
创建物流发展新模式 跻身国际化物流领军企业	282
保“双五”助发展	289
非煤产业快速持续发展	293
两化融合助推企业转型升级	299
科技创新实现新的跨越	304
实施人才战略 提升企业素质	306
迈向文化管理新境域	314
员工与企业共同发展 企业与社会共同进步	320

百年国企转方式的强力“引擎”	325
百年开滦的精彩一跃	332
资源型企业转方式调结构的成功范例	337
煤炭矿井转型发展的荆各庄矿探索	342
着力产业结构调整 推动企业加快转型	352
开滦转型的路子完全符合科学发展观的要求	359
开滦转型的路子来之不易	361
开滦是资源型企业成功转型的典范	362
战略转型决定企业生存	364

抗震救灾
创奇迹

