

百名矿长论改革

——煤矿矿长资格培训优秀论文集

主 编 罗坝东

副主编 查永康 毛银湖

煤炭工业出版社

XAH71105

97
F426.21-53
5
乙

百名矿长论改革

煤矿矿长资格培训优秀论文集

主 编 罗坝东
副主编 查永康 毛银湖



3 0109 6734 1

煤炭工业出版社



C

442734

图书在版编目 (CIP) 数据

百名矿长论改革: 煤矿矿长资格培训优秀论文集/罗坝东主编. -北京: 煤炭工业出版社, 1997. 3
ISBN 7-5020-1425-X

I. 百… II. 罗… III. 煤矿-经济体制改革-中国-文集
IV. F426.21-53

中国版本图书馆CIP数据核字(97)第03239号

百名矿长论改革

煤矿矿长资格培训优秀论文集

主编 罗坝东

责任编辑 牟金锁

*

煤炭工业出版社 出版发行

(北京安定门外和平里北街21号)

北京密云春雷印刷厂 印刷

*

开本 850×1168mm¹/₃₂ 印张 16³/₈

字数 428千字 印数 1-2,060

1997年3月第1版 1997年3月第1次印刷

书号 4194 定价 25.00元

内 容 提 要

本书汇集了近百名煤矿矿长、总工程师及安监局、处长，在长沙煤矿安全技术培训中心进行安全资格培训和矿长资格培训期间撰写的论文，内容涉及政治思想工作、领导班子建设、安全生产方针与“三并重”原则、市场经济条件下煤矿的改革和如何摆脱困境、煤矿生产技术和安全技术以及系统工程在煤矿生产和管理中的应用等诸多方面。文章信息量大，针对性强，极有参考价值。

本书可供煤炭行业的广大管理干部和工程技术人员参考。

编辑委员会

罗坝东 查永康 毛银湖
龚声武 金鹤章 卫健生

提高管理水平
适应市场经济

柴兆喜

一九九六年十月十日

安全為天
培訓為本

周仁海

一九九六年十月廿一日

序 言

1994年12月20日,经李鹏总理批准,国务院以168号和169号令颁发了“煤矿生产许可证管理办法”和“乡镇煤矿管理条例”。为贯彻落实两个法规中规定的矿长及特种作业人员培训考核和资格认证工作,煤炭工业部矿长及特种作业人员资格证办公室委托我们举办了数期全国国有煤矿矿长、局处级干部和安监人员的安全资格培训和矿长资格培训班。许多既有扎实的理论知识,又有丰富实践经验的局矿长、总工程师和安监局、处长,分期分批在长沙煤矿安全技术培训中心,共同研讨在改革的新形势下,煤矿面临的各种问题,交流各自的做法、经验和教训。

在每期学习班的论文交流会上,他们生动具体的发言和精辟有力的论述,都使我们深深地感触到当前我国煤炭工业正处于一个变革的时代,煤矿的生产和经营由过去计划经济模式迅速地向市场经济模式转变。而我们的局矿长、总工程师、安监人员都是站在这一改革大潮的前沿,迎着困难,充当着指挥者的重要角色。他们为煤矿的改革思考和实践,为实现新形势下的两个根本转变而奋力拼搏,在他们身上看到了我国煤炭工业发展的未来和希望。因此,我们萌发了出版这本论文集的强烈愿望,其目的是为把他们的思想和观点、实践及效果介绍给大家,以促进更大范围内的交流,达到进一步推动煤炭工业向前发展的目的。在部、省有关领导的支持下,长沙中心指定湖南煤炭学会长沙中心分会理事会出面组织这本论文集的编辑工作。在此,我们向所有支持和帮助这本论文集出版的同志们致以诚挚的谢意。

由于时间仓促,水平所限,错误之处,恳请读者批评指正。

煤炭工业部长沙煤矿安全技术培训中心
湖南省煤炭学会长沙煤矿安全技术培训中心分会

1996年12月1日

目 录

第一篇 思想政治工作与领导班子建设

- 对安全生产第一责任者的安全生产职责的认识
——兼论第一责任和全面负责的一致性 张宪山 (1)
- 在社会主义市场经济条件下矿长工作原则的
确定及工作方法的思考 陈思聪 (13)
- 论矿长如何履行其安全职责 杨保禹 (19)
- 做好心上文章, 共管安全生产 刘石如 (26)
- 浅谈市场经济条件下的煤矿领导班子建设 孙以科 (38)
- 浅谈思想政治工作在煤矿安全生产中的作用 宗士民 (43)

第二篇 安全生产方针与“三并重”原则

- 北宿矿是如何落实“安全第一, 预防为主”
方针的 田丰泽 (47)
- 以人为本是抓好安全生产的关键
——谈煤峪口矿实现安全生产的体会 柴久茂 (53)
- 我对“管理、装备、培训”三并重原则的
认识 阎吉太 (58)
- 坚持“五落实”、“三强化”确保煤矿安全生产
——浅谈如何贯彻“安全第一, 预防为主”方针
..... 王佐元 (63)
- 南屯矿落实“安全第一, 预防为主”方针的
几点做法 胡中友 (69)
- 坚持“三个强化”是切实搞好煤矿安全生产
的有效途径 熊道瑜 (75)
- 实现“三个转变”是抓好煤矿安全工作的

| | |
|--------------------------|-----------|
| 有效途径 | 关伟 (81) |
| 安全是煤矿的生命 | |
| ——浅谈煤矿安全生产与经济效益的关系 | 赵奇 (86) |
| 论如何正确处理安全与效益的关系 | 桂来保 (92) |
| 强化安全制约机制促进煤矿安全生产 | |
| ——浅谈如何落实“安全第一，预防为主”方针 | |
| | 李厚志 (97) |
| 煤矿生产管理，安全是重头戏 | 姚多善 (102) |
| 谈对“管理、装备、培训”三并重原则的 | |
| 认识 | 郭昭华 (107) |
| 强化职工安全意识，提高职工素质的几点 | |
| 做法 | 任增山 (115) |
| 提高矿井的抗灾能力是落实安全生产方针的 | |
| 重要途径 | 全国民 (120) |
| 论“管理、装备、培训”三者的关系 | 杨建武 (126) |
| 搞好安全工作就是最大的效益 | 邹本模 (130) |
| 坚持“管理、装备、培训”三并重原则是煤矿 | |
| 实现安全生产的科学管理方式 | 柳学坤 (137) |
| 新形势下如何发挥安全监察在煤矿安全生产 | |
| 中的作用 | 刘生瑞 (143) |
| 煤矿安全技术培训工作之我见 | 秦云康 (148) |
| “安全第一，预防为主”是防止煤矿事故的 | |
| 根本方针 | 董春拂 (153) |
| 不断进取、努力探索，切实搞好矿井安全 | |
| 生产工作 | 熊道瑜 (158) |
| 落实“安全第一，预防为主”方针中的几个 | |
| 具体问题 | 王钧安 (164) |
| “安全第一，预防为主”方针在磁窑堡矿 | |
| 的落实 | 贾巧德 (168) |

第三篇 市场经济与煤矿改革

转变观念是国有煤矿步入社会主义市场经济的关键

——浅谈煤矿如何面向社会主义市场经济…………… 孔 青 (174)

推行“三位一体”管理，促进经济增长方式

转变，提高企业经济效益…………… 赵深义 (179)

浅议煤炭企业如何面向市场求发展…………… 段千寿 (189)

浅析煤炭企业如何实现经济增长方式

的转变…………… 薛照岐 (196)

面向市场经济大潮，努力创造最佳效益

——提高煤矿经济效益的几点体会和做法…………… 方荣礼 (201)

煤矿改革之我见…………… 毛继翔 (206)

强化企业内部管理，增强市场竞争能力…………… 高长岱 (212)

面向市场，实施全面标准化管理，炼好煤炭

生产企业的内功…………… 周长勇 (218)

市场经济条件下煤炭企业如何搞好安全

生产…………… 张聚才 (225)

在社会主义市场经济体制下如何搞好煤矿

安全工作…………… 陈西哲 (230)

关于市场经济条件下搞好煤矿安全工作的

思考…………… 徐化豪 (235)

建立矿内模拟市场初探…………… 郑海锋 (243)

煤矿走向市场后用工制度改革的探讨…………… 龙海成 (250)

浅谈管理也是生产力…………… 周玉石 (255)

国有重点煤炭企业工资分配改革初探…………… 杜道显 (261)

数量质量工资管理办法

——市场经济条件下对工资投入的探索…………… 郭福生 (267)

煤矿企业如何面向社会主义市场经济…………… 刘传奇 (275)

第四篇 市场经济条件下煤矿如何摆脱困境

- 煤炭企业解困脱贫之我见 胡安健 (278)
- 新富煤矿奋斗两年冲出低谷再展雄风 邓华山 (286)
- 结合实际,谈煤矿如何摆脱困境 孙长贵 (291)
- 转变观念、转换机制、抓住机遇,
努力在实践中提高企业的经济效益
- 谈煤矿走向市场后企业如何摆脱困境 张兴春 (296)
- 地方煤矿走出困境的哲学思考 齐文义 (302)
- 浅谈国有煤矿如何走出困境 李光 (307)
- 用目标成本管理方法指导企业生产经营以
摆脱煤矿经营困境 耿羽 (312)
- 论三家子煤矿摆脱困境的主要途径 秦放 (321)
- 求生存谋发展并重,苦练内功摆脱困境 马德友 (327)
- 煤炭系统困难企业脱贫解困的对策浅议 白福才 (333)
- 让老矿摆脱困境焕发青春 邹殿坤 (339)
- 深化改革转机建制是煤炭企业摆脱困境的
唯一途径 丁学增 (345)
- 对煤炭企业走出低谷的思考 王学政 (352)

第五篇 煤矿生产技术与安全技术

- 试述“一通三防”安全管理的经验和体会 吴志熙 (357)
- 依靠科技进步是搞好通风瓦斯管理的根本
途径 石全生 (362)
- 谈谈防治煤与瓦斯突出的几个问题 杨善基 (367)
- 浅析谢二矿对煤与瓦斯突出的综合防治 阎如朴 (371)
- 搞好矿井通风是防治瓦斯事故的关键 李永平 (379)
- 浅谈掘进工作面瓦斯防治 单智勇 (386)
- 防治采掘工作面瓦斯事故的一些具体做法 毕润生 (395)
- 关于潘三矿 C13-1 煤层瓦斯抽放效果的

| | |
|--|-----------|
| 探讨 | 张奎邦 (400) |
| 低瓦斯片盘斜井掘进工作面瓦斯事故 的防治 | 司永君 (407) |
| 综合治理 ——杜绝矿井瓦斯事故的必由之路 | 张生杰 (412) |
| 改革回采工艺是实现复合煤层矿井高效生产 的有效途径 | 孙增元 (418) |
| 煤峪口矿 11 [#] 、12 [#] 合并层复合顶板漏顶原因 分析及控制研究 | 吴永平 (422) |
| 试论矿山井下安全爆破管理 | 郑金腾 (430) |
| 矿井水害防治对策 | 彭汀宏 (436) |
| 谈执行煤炭工业技术政策提高矿井产量和效率 的体会 | 林太成 (441) |
| 关于矿井设备租赁制管理的几点思考 | 和富平 (448) |

第六篇 系统工程理论在煤矿中的应用

| | |
|---|-----------|
| 煤矿安全目标管理的应用 | 吴联兴 (454) |
| 应用系统工程分析忻州地区煤矿瓦斯煤尘爆炸 事故的原因及采取的对策 | 阎志刚 (460) |
| 人的行为规范化是做好安全工作的根本 | 杨志库 (469) |
| 浅析影响人的不安全行为的心理状态与 对策 | 周文孝 (473) |
| 运用事故树分析采掘工作面瓦斯爆炸事故 | 徐 瑞 (480) |
| 浅析钱家营矿安全管理工作的主要矛盾及 对策 | 李建民 (488) |
| 掘进巷道梯形支护工作面冒顶压人事故 分析 | 赵幼敏 (494) |
| 推行安全系统工程的经验和体会 | 邵光宗 (500) |
| 安全系统工程在元宝山矿的应用 | 郭秀廷 (504) |

第一篇 思想政治工作与领导 班子建设

对安全生产第一责任者 的安全生产职责的认识

——兼论第一责任和全面负责的一致性

张宪山



【作者简介】张宪山，男，1946年生，中共党员，大学文化。现任平朔煤炭工业公司副总经理，安太堡露天煤矿总经理，中国煤炭工业优秀企业家。

平朔安太堡露天煤矿是世界上最大的露天采矿工程之一，是我国最大的中外合作企业。原同美国西方石油公司所属岛溪煤炭公司共同开发、合作经营，双方初始投资6.5亿美元，现由中方全面管理。采矿工程采用单斗电铲-卡车运输工艺，从国外引进剥采运大型设备600余台，年剥采工程总量8000万立方米，其中年原煤生产能力1500万吨。煤炭加工洗选工程采用全重介洗选工艺，引进设备1100台套，相应的年原煤洗选能力1580万吨。全矿机动车辆日均行程约45000公里，日耗柴油130多吨，汽油约2吨；选煤工程仅带式输送机就有30台，日均累计运程4800公里。全矿职工3100人，目前生产活动范围约6平方公里。就在这样一个大小车辆川流不息，固定选煤设备24小时作业，大量、繁

忙、紧张的生产经营活动中，把安全生产搞好确实是件大事，不容易的事，但又是必须做好的事。

美方从合作企业撤出时，我负责全矿的生产工作，不久出任该矿的总经理，负责全面行政工作。多年现场一线生产活动的实践，使我不断地认识到作为一个企业安全生产第一责任者的责任重大和担子沉重，多年来苦苦追索着搞好安全生产的“灵丹妙药”。担任总经理后，在再实践、再认识的基础上，提出了自己的一些以人为本搞好安全、以安全为中心搞好生产管理和各项工作互相促进全面发展的要求和做法。

一、工作要则——五个为首

为了当好安全生产的带头人，我向包括自己和矿领导成员、各部门的经理、值班经理和班组的工长在内的各级管理者，提出“五个为首”的工作要则，即：工作有三，安全为首；安全有三，领导为首；领导有三，第一责任者为首；第一责任者有三，态度为首；态度有三，认真为首。

(1) 工作有三，安全为首。这是落实“安全第一，预防为主”方针的具体认识。企业行政各级领导者的经常性的管理工作，基本上无非有三：一是完成生产任务，包括实现产量和质量的目标，二是不断地降低成本，三是把矿山工作永恒的主题——安全搞好。就这三方面的工作来讲，我们应该把安全放在首位去抓。换句话说，搞好生产管理、完成生产任务必须以安全为中心，离开这一点，“一票否决”。

(2) 安全有三，领导为首。我们谈安全生产的经验、教训或做法最基本的无非有三：一是领导是否重视安全，二是规章制度是否健全，三是职工素质的好坏。就这三方面来讲，领导是关键。规章制度不健全，领导可以亲自或组织下属去建立、健全，职工素质不高，领导要在职工招聘、培训、教育和反“三违”上下力气。

(3) 领导有三，第一责任者为首。在企业里有行政领导、党组织的领导和工会组织的领导，而行政一把手是安全生产的第一

责任者，那么在安全生产的领导上，行政第一责任者是牵头人，必须确立为“首”为“大”的地位，让他感觉有责任、有压力和不可推卸的职责。矿上的第一责任者是总经理，最基层班组的第一责任者是工长。层层负责，每个管理层次都有安全生产第一责任者。第一生产责任者要首当其冲地抓好你所管辖的部门单位、班组和工作区域的安全。

(4) 第一责任者有三，态度为首。作为一位管理者，他必须具备：一是有胜任工作的知识面，二是有专业技术的技能和技巧，三是工作上有个好态度。这是最基本的素质。在和美方合作时，外方也很注重这三点。换句话说叫“又红又专”或“德才兼备”。一般地说，态度是首要的。

(5) 态度有三，认真为首。“态度”一般可分为三种：一是一贯认真的，二是一贯敷衍的，三是时而认真、时而敷衍的。各项工作，特别是对待安全工作，必须是一贯认真的。在矿山工作，天天和设备打交道，必须认真地精心操作，精心维护，时时处处注意安全。有一时的疏忽、马虎、不在乎都要出差错或酿成大祸。所以一贯认真是安全生产的良好习惯，是首位重要的。有一句话“世界上怕就怕‘认真’二字”是非常有道理的。只要全矿上下都真正地认真对待安全问题，安全工作一定能搞好。

二、尊重人，爱护人，以人为本，追求真正安全（三个作用点）

企业最主要的组成元素是人，企业在与自然和生产的斗争中，事故和隐患威胁着人，而只有人才能控制把握自己乃至企业的真正安全。人是万物之灵，人是生产力的第一要素，设备和劳动对象的驾驭者和操纵者是人。在矿山作业中，人员伤亡和设备事故大多是人为的、责任性的，所以尊重人、爱惜人、教育人、保护人、以人为本是追求真正安全的实质、关键和根本。为此，我把做好以人为本的安全工作郑重其事地提出来，摆在了矿各级管理者面前，作为一个至关重要的课题去对待。我用看图晓理的图示形式，向各级管理者说明和解释了我对“管理、装备、培训”三

并重原则的理解和认识。作为安全生产第一责任者，应该有责任感、使命感，亲自动脑、动笔、动手、动口向下属交待清楚搞好安全生产的方针、政策、原则和“招术”。

下面是我用图示的形式，向职工讲解了以保护人、尊重人为出发点的消除隐患、追求真正安全的三个作用点和影响安全的若干因素（图1、图2）。

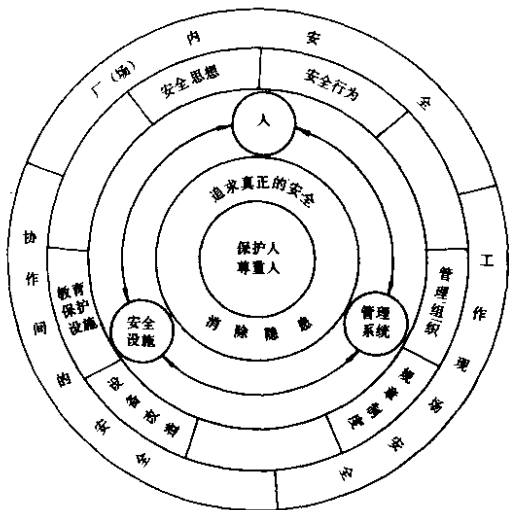


图1 安全生产指导思想及程序（以保护人 尊重人为出发点）

(1) 人员的培训。要想消灭责任事故，必需解决好人的安全思想问题。有了安全的思想，才能有安全的行为。行为是受思想支配的，但人的安全思想、安全意识、安全观念和生产的安全生产行为不是天生的，必须进行教育，包括家庭、学校和社会的教育。进入企业必须进行培训，包括课堂的、现场的和专业性的培训和再