

并非模式

——一个小煤窑步入现代化坦途的系列报告

周培玉 戚兆超 主编



企业管理出版社

學習石坑市精神
建設現代化礦井

彭中為題
五十年
月五日

学习石坑节精神
建设双文明汉南

胡文志

五〇年八月

弘相石屹节精神若干加
科学地建设现代化强井

陈昭和
一九九〇年

建設現代化礦井
振興山東煤炭工業

王選才

一九九〇年

依靠科技進步
建設現代化礮

穆

智宏

九八年八月

走科技進步之路

建設現代化河南

劉天惠九〇·八

培养四有职工队伍

促进两个文明建设

刘兴桂 九一年一月

序

1986年初，原煤炭部党组从煤炭工业发展的实际出发，作出了抓好“三件大事”的战略决策，即“安全创水平，效率上一吨，建设一批现代化矿井”，在全国引起了巨大的反响，得到了煤炭战线广大干部和职工的积极响应。几年来的实践证明，这个决策是及时而正确的，所取得的成就及其对煤炭工业所产生的深远影响是难以估价的。

在这之前，1985年原煤炭部还在全国确定了14个矿作为现代化建设样板矿，1987年又规划了67个矿作为第二批建设单位。5年来，全国共有8个局、67个矿建成了现代化矿务局和现代化矿井，大大提高了煤矿的整体素质，改变了煤矿的整体形象，使煤炭企业的生产技术、经营管理水平普遍有了突破性的进展，这些都是有目共睹的。

煤矿为什么要突出抓“三件大事”？特别是为什么要用那么大的力气抓现代化矿井建设？这是由我们这个行业的特殊性所决定的。由于历史的种种原因，加上价格与价值的长期背离，致使煤炭企业建国40年来普遍困难重重，陷入了困境，有的甚至到了难以维持生计的地步。改革开放10年，特别是自1985年煤炭行业实行投入产出总承包以来，煤炭企业开始有了生机，活力逐步得到增强，企业落后的面貌也大大得到改观。但随着有计划商品经济的发展，市场竞争的日益加剧，煤炭工业面临的形势越来越严峻，压力也越来越大。在这种大趋势下，煤矿向何处去的问题变得越来越突出。几十年艰苦卓绝的生产实践，使全国上下越来越多的有识之士

强烈意识到,要摆脱煤矿的困境,只有搞现代化建设,舍此别无他途,这不但是煤炭工业保证在本世纪末以煤炭产量翻一番(12亿吨)保国民经济翻两番的需要,更是煤炭工业自身生存和发展的必然抉择。

应该说,已经建成现代化矿井的67个矿都是我国煤炭行业中的佼佼者,它们集中代表和反映了全行业的生产技术和经营管理的先进水平。难能可贵的是,一些没有列入规划而靠“自学成材”的矿井也跻身于现代化行列,新汶矿务局汶南煤矿就是其中的一个。这个矿属山东省属煤矿,由新汶矿务局代管,是个先天严重不足的小煤窑,1986年以来,他们就是在小煤窑的基础上,通过技术改造,内涵挖潜,使矿井由小到大,由弱变强,于1989年初跨入了现代化矿井行列。4年多来,原煤炭部和中国统配煤矿总公司没有为这个矿拿过一分钱的投資,他们完全靠自己的力量,本省、本局的力量,自力更生,艰苦创业,硬是拼出了一座现代化矿井,这种精神是令人敬佩的。这也是学习“石圪节精神”,建设具有中国特色的现代化矿井的一个生动的例证。

我国统配煤矿共有600多对,其中薄煤层矿井占一半以上,相对而言,薄煤层矿井建设现代化要比中厚煤层矿井难度大,受到的制约因素也要多一些,全国已建成的67个现代化矿井,薄煤层矿井只有四、五个,这说明薄煤层矿井实现现代化是十分不易的。汶南煤矿是个平均开采厚度只有1.34米、设计生产能力只有45万吨/年的地方小矿,1971年简易投产,当时生产系统很不配套,技术装备十分落后,这样的矿井在全国很多,情况也较普遍,如果都能建成现代化,我国煤炭工业如今将会是什么样的情景?汶南煤矿为什么能比许多条件优越于它的矿井之先建成现代化,其中一条重要的经验就是意识早、方向明,坚定不移地走挖潜改造、技术进步的道路。该矿1972年开始使用80型机组采煤,1976年改扩建,将矿井设计能力扩大到60万吨/年,改扩建工程结束的1982年当

年产量就达到 67 万吨；1986 年该矿规划现代化矿井建设时，全矿采煤机械化程度已达 70% 以上，全员效率突破了一吨大关，这些指标大大超过了当时的全国平均水平。更重要的是，这个矿从 1976 年至今，14 年中党委书记换了 5 任，矿长换了 6 任，但每届领导班子都能精诚团结，把发展机械化，提高单产单进水平，实现安全生产放在首位，这就为矿井现代化的建设打下了坚实的基础。加上职工大多来自革命老区沂蒙山区，政治素质高，作风朴实，特别能战斗，从而加快了矿井现代化建设的进程。

1989 年，新汶矿务局建成了千万吨大局，为老矿区的发展开创了一条道路。新汶矿务局走老矿挖潜改造、内涵扩大再生产的道路对全国煤矿的发展都有现实的指导意义，而汶南煤矿则是整个新汶矿区建设和发展的一个缩影，因此，把他们建设现代化的业绩和经验全面、系统地加以总结并辑书出版，这不但是对该矿、该局工作的一个促进，而且也是在全国中小型煤矿建设现代化化的鼓舞和推动。汶南煤矿建设和发展现代化并非一种模式，但它的普遍意义和借鉴价值却是不容忽视的。

邝 山

1990 年 9 月

目 录

序.....	邝 山 (1)
--------	---------

第一篇 从小煤窑到现代化矿井

调查之一:勇敢的第一步是这样迈出的	(2)
调查之二:没有质量标准化就没有矿井现代化	(5)
调查之三:高效、灵敏、准确的“神经中枢”.....	(12)
调查之四:“主动脉”的畅通为现代化建设铺平了道路	(18)
调查之五:机电管理标准化三年保持部特级.....	(22)
调查之六:通防质量达标留下的几点启示.....	(26)

第二篇 一矿变两矿的奥秘

调查之七:合理集中生产使矿井实现了产量翻番.....	(33)
调查之八:单产单进水平连年提高的路数.....	(38)
调查之九:支护工区夺得全局“四连冠”.....	(42)
调查之十:采煤五区独占全国高档普采的“鳌头”.....	(48)

第三篇 向科学管理要效益

调查之十一:科学管理促进了生产和建设的飞速发展	(54)
调查之十二:一流的采面来自一流管理的工区.....	(59)
调查之十三:掘进管理的两点经验.....	(64)
调查之十四:区队活力在优化劳动组合中迸发.....	(67)

第四篇 全方位控制的经营管理

调查之十五:经济效益连年提高缘于经营机制的完善	(71)
调查之十六:出色的经营调度使企业实现了少投入、多产出	(79)

调查之十七:减亏 1043.5 万元的财务管理点滴 (84)

调查之十八:管理有方的物资供应 (87)

调查之十九:腾飞的力量和源泉来自哪里? (92)

第五篇 安全好绝非偶然

调查之二十:从安全年的实现看管理工作的严细 (97)

调查之二十一:安全监察握住了矿井安全生产的主动权
..... (101)

调查之二十二:用群众的力量筑起安全生产防线 (106)

调查之二十三:安全宣传功不可没 (110)

调查之二十四:成效显著的青年安全岗活动 (114)

调查之二十五:民兵安全哨创出煤矿安全生产的新路子
..... (119)

调查之二十六:堪称一流的采一区现场安全管理 (123)

调查之二十七:采四区安全生产 5000 天的由来 (128)

第六篇 通向二级企业的道路

调查之二十八:在“两化”的基础上推进企业升级工作
..... (132)

调查之二十九:节能管理工作迈上国家二级企业标准
..... (137)

调查之三十:档案管理实现了省级先进标准 (140)

调查之三十一:从采煤二区的“细胞”看全矿的管理基础工作
..... (143)

第七篇 强有力的政治保证

调查之三十二:企业政治环境“三原则”的建立 (147)

调查之三十三:形势教育“四性”的形成 (150)

调查之三十四:“达标争优”模式的建立 (152)

调查之三十五:廉政建设的几点启示 (156)

调查之三十六:色彩纷呈、卓有成效的共青团工作 (159)

调查之三十七:基层“堡垒”是这样筑就的	(169)
第八篇 民主管理唤醒了主人翁	
调查之三十八:企业的活力源头从这里扩大	(175)
调查之三十九:民主管理在采煤三区	(182)
调查之四十:掘进一区的民主管理特色	(186)
第九篇 后顾无忧企业才有凝聚力	
调查之四十一:矿工在这里生活少有后顾之忧	(190)
调查之四十二:与现代化建设同步发展的“三大教育”	(195)
调查之四十三:创建文明医院的几点成功经验	(200)
调查之四十四:业余疗养所成了煤炭生产的“加油站”	(204)
· 汶南煤矿 1986~1990 年主要经济技术指标完成情况	(209)
第十篇 社会眼中的汶南煤矿和汶南人	
山东沂蒙多一“峰”..... 董汉杰 戚兆超	(211)
煤海风流..... 崔永生 向梅 王军	(214)
黑色的风采..... 董汉杰 戚兆超	(218)
在权与利面前..... 山东省纪委教育处	(230)
自 燃..... 周培玉	(231)
让“乌金”释放出更多光和热 刘慕学 董汉杰 戚兆超	(242)
后 记.....	(251)

第一篇

从小煤窑到现代化矿井

勇敢的第一步是这样迈出的

周培玉 戚兆超 郭云涛

汶南煤矿原是一座地方小煤窑，1958年开始建井，上马下马，几经折腾，于1971年简易投产，1975年才实现达产。即使是在80年代初期，年产原煤七八十万吨，也仍难脱小煤窑的形象。技术装备落后不说，且年年亏损（政策性亏损矿井），工业广场简陋不堪，甚至连一栋象样的楼房也没有。

汶南煤矿要在小煤窑的基础上建设现代化不可谓不难，尤其矿井又属薄煤层，平均煤厚只有1.34米，机采十分困难，这就决定了该矿建设现代化矿井的艰巨性和复杂性。然而，勇敢的汶南人还是及时果断地迈出了这一步。那是1986年。

汶南煤矿的现代化矿井建设，经历了分析现状、制订规划、打基础和补齐配套四个阶段。他们的思想认识也随着现代化矿井建设的发展，由不自觉到自觉，由浅入深，逐步得到深化和提高。

一是分析现状阶段。这个矿是在原地方小井的基础上，经过技术改造逐步发展起来的。1971年简易投产时，年设计能力为45万吨。由于矿井移交标准低，尾工量大，系统不完善，环节不配套，留下了很多“后遗症”，给生产带来了许多困难。投产4年后，到1975年才实现达产。1976年开始延深，同时进行改扩建，核定能力为60万吨/年。1979年，矿井达到扩建能力，产煤64.3万吨。1985年，年产量达到82万吨。矿井生产建设虽然得到了一定程度的发展，但形象和素质却没有得到多大改变。下一步企业应当如何发展？这

一严峻而现实的问题摆在了矿党政一班人面前。1986年初,原煤炭部作出了《关于建设现代化矿井的决定》,汶南煤矿能不能建成现代化矿井?当时干部工人对此反应强烈,并存有以下几种认识:一种认为基础差,底子薄,生产环节先天不足,生活福利设施欠帐太多,现代化矿井目标高不可攀;另一种认为,建设现代化矿井出力大、花钱多,不如多出点煤,多卖些钱实惠;还有一种认为,矿井是由地方小煤窑发展起来的,职工队伍中新工人多,干部管理水平低,工程技术人员少,很难适应现代化矿井建设的需要。在这种情况下,矿党政一班人组织职工认真学习《关于建设现代化矿井的决定》和现代化矿井标准。通过学习,他们认识到:加快现代化矿井建设是实现“四化”在煤矿的具体要求,是煤矿发展生产,提高经济效益,改变自身形象的根本出路。象汶南这样的薄煤层矿井,如不及早走机械化、现代化的发展道路,那么它将与中厚煤层矿井的差距越拉越大,在困境的泥沼中越陷越深。基于这种认识,他们认真分析了本矿有利条件:一是十幾年来的生产发展为现代化矿井建设奠定了一定的基础;二是煤层虽薄,但地质条件较好,采场比较集中,具备大幅度提高生产水平的条件;三是职工队伍领导比较年轻,有着光荣的革命传统和吃苦耐劳精神,只要将人的积极性充分调动起来,什么困难都是可以克服的。经过学习分析,正视现状,汶南煤矿上上下下开始统一了思想。

二是制定规划阶段。认识统一后,随即成立了现代化矿井建设领导小组,设立了现代化矿井建设办公室,并组织专人对矿井进行调研论证,派人到晋城、潞安、兖州矿务局等一些正在建设中的现代化矿井参观学习。在调查研究的基础上,根据本矿实际,参照外地经验,他们制定了“奋战5年,到1990年建成现代化矿井”的奋斗目标。后经矿三届一次职工代表大会审议通过,采纳了职工代表提出的5条合理化建议,补充完善了现代化矿井建设规划。规划确定后,立即打印下发到各单位,组织职工认真学习讨论,并开展了