

山东能源：负重奋进的2014

2014年，是中国经济发展极不寻常的一年：新常态、转型升级、全面深化改革……太多新变化，太多新事物，有太多惊喜，也有几许忧愁。

2014年，是全国煤炭行业十多年来最为艰难的一年，同样是山东能源集团成立以来内外挑战最多、经营压力最大、改革任务最重、处境最为艰难的一年：煤炭市场持续恶化、生产经营压力巨大、转型发展任务艰巨，稳定考验加重，安全风险互相交织，“两难”甚至“多难”问题不断凸显……



△山东能源新矿集团伊犁新天煤化工20亿立方米煤制天然气项目

□张思凯 李志勇 李丑小

而就是在这样的一年中，压力逼出了干劲，逼出了思路，逼出了超常的措施。山东能源集团果断采取一系列超常规应对措施，在逆境中实现了难中有进、进中有为：在高度饱和的市场上实现了以销促产、产销平衡。经济运行在逆势中总体保持平稳，转型发展在调整优化中步伐加快，重点项目在扶优压劣中加快推进，改革创新在探索实践中激发活力，内涵挖潜在危机倒逼中成效显著，安全生产在全面深化中稳定有序……

围绕做强做大煤炭产业，山东能源坚持以效定产、以效定量、效益生产，适时调整生产布局，加快效益矿井产能释放，稳定边际贡献矿井产量，合理控制亏损矿井产量，提高优势适销煤种产量，煤炭产能与产品结构实现“双优化”。着力破解生产接续瓶颈，枣矿采取“先拆后建”方式，搬迁10个村庄，解放资源3900万吨。

2014，山东能源煤、电、化、气集约化布局、规模化开发、一体化发展也呈现新气象，加快非煤产品提质、产业升级，枣矿盛隆焦化、淄矿新华医疗、临矿玻纤、龙矿热电等非煤项目逆势增盈。集中优势资源确保重点项目建设，梁宝寺改扩建竣工投产，巴彦高勒、大恒、望田等项目试运转……

在经济发展新常态下，改革创新是激发企业度危求进的内生动力。山东能源突出机制体制改革，加强顶层设计，成立全面深化企业内部改革领导小组，制定了《加快推进产业整合深化管理体制改革实施方案》。加快内部业务与职能整合，营销“三清”工作基本完成。继贵州资源整合之后，顺利启动装备制造产业重组整合。建立工资总额与工资水平“双控”机制，工资实现有效调控、有序发放。搭建内部人力资源市场，新矿330名职工充实肥矿采掘一线。部分单位创新实施大工区制、大部室制、科区合一等精干高效的劳动组织模式。淄矿“双推双考”人才选拔使用机制，激发了人才价值创造活力。

利用危机对资产要素优化配置的倒逼机制，发挥集团统一、协同融资平台功能，山东能源着力提升了资金创效能力。财务公司稳健运营，加大存款账户与外部存款清理，搭建集团搭桥资金池，进一步提升资金集中度，资金归集度达到30%，协同作用初步显现。提高资金使用效率，通过盘活内部贷款、办理续贷、新增委贷等措施，盘活资金52亿元，降低财务费用1亿元。优化债务融资结构，增加直接融资规模，发行50亿元中期票据，节约财务费用1300万元。

不是企业消灭亏损，就是亏损消灭企业。山东能源集团对于亏损企业毫不手软，成立专



△山东能源临矿集团山东玻纤复合材料有限公司生产车间



△山东能源现代化的采煤工作面



△山东能源首个千人千万吨大型巴彦高勒矿井夜景



△山东能源新矿集团塔高公司生产的三机配套产品



△山能机械数控加工车间



△山东能源枣矿集团生产的“八亿”轮胎



△世界首个焦炉煤气制天然气项目——山东能源新矿内蒙古恒坤化工



△中国最大的消毒灭菌设备研制生产基地新华医疗器械公司

门工作组，深入研究，一企一策；靠上指挥，严格考核。凡是完不成减亏指标的，该辞职的辞职，该降薪的降薪。还打破国有企业固有思维，创立起“有所为有所不为”的“能进能退”机制，采取完不成减亏目标对各级领导班子“一票否决”硬措施，逐户制定治亏方案，实行长亏、巨亏、增亏企业挂牌督办，果断关停亏损企业11户。

“不求所有、但求所用。”山东能源集团突出运营模式创新，创新推行轻资产运营等商业模式，不仅用好自己的资源，还最大限度地启动和利用社会资源，实现借力发展，借鸡生蛋。淄矿集团通过轻资产运营，扩大水泥生产规模400万吨。临矿探索负债研发、产品买断营销模式，激发了员工积极性。精用工、重均量等理念形成普遍共识。

科技是第一生产力，只有拥有一大批科技创新成果，才能为未来发展攒足后劲。2014年，山东能源集团科技创新成果丰硕，53项成果获省部级以上奖励，获得授权专利301件。研发平台建设取得新突破，煤矿充填开采国家工程实验室挂牌运行，龙矿被认定为国家级企业技术中心。一批新技术、新工艺广泛应用，双欣矿业末精煤脱水提质技术试验成功，效果明显，为同类矿井产品提质提供了有益借鉴。

煤炭营销是创效增收的龙头。山东能源集团面对异常突变的市场形势，坚持市场导向，市场现场“两贴近”，以市场倒逼现场，以效益倒逼采购。坚持统分结合，实现上下联动。统一布局与充分授权相统一，实施“负面清单”管理，细分市场，分类跟进，实行各单位自主开拓市场管理费用“两不收取”政策，上下两个积极性充分发挥。优化市场布局，稳定战略客户，开发新客户，省内电煤首次开拓省外市场，扩大市场空间80万吨。优化产品流向，与客户竞合共赢，适时调优产品流向与运输结构，实现铁运量、直运量、水运量“三增加”。开通直达专列8列，铁运比例达到30%。开通运河运输，降低运输成本24元/吨。

2015年，山东能源集团仍将处于度危求进突围期、转型发展过渡期、深化改革攻坚期、历史问题凸显期。新的一年，山东能源集团将以深化改革统揽全局，以转型发展为主线，以质量效益为中心，坚守“三个底线”，打好“三大硬仗”，突出“三个重点”，实现“三个突破”，坚定不移完成全年各项目标任务，奋力实现逆势突围、转型发展。

马蹄声声辞旧岁，三羊开泰迎春来！进入2015年的山东能源集团，将负重奋进、聚力攻坚，在新常态下全力实现逆势突围、转型发展，必将会给齐鲁父老奉献更多的精彩和惊喜！

本版摄影：袁宏



△山东第一大煤矿山东能源新矿集团新巨龙公司



△年处理油页岩210万吨、产油20万吨的山东能源龙矿福油页岩综合利用公司