

“山东第一企”诞生记(上)

改革中生，改革中强：在战胜危机中砥砺前行

——山东能源集团连续8年在世界500强中提档进位，由“山东第一国企”晋升为“山东第一企”

今年上半年，山东能源集团实现营业收入1700多亿元，同比增收300多亿元；实现利税160多亿元，社会贡献总额300多亿元，继续保持稳中有进、稳中向好发展态势，实现了时间和任务“双过半”。

正是应当庆贺时，山东能源集团党委书记、董事长李位民却大声疾呼：山东能源集团正面临着发展的“二次危机”！

山能—— “二次危机”袭来

今年以来，“煤炭行业生存保卫战”越打越响。山东能源集团生产矿井中，有冲击地压矿井26对，占全国的近20%。另有受水害严重威胁矿井31对、高瓦斯与“双突”矿井16对。按照国家严格核定产能和对高风险煤矿安全“体检”规定，山东能源集团每年核减优质煤炭产能2500多万吨，每年减少盈利近80亿元。

“山东能源集团高质量发展挑战前所未有”，李位民归纳道，“当前，受全球经济发展放缓、应对气候变化、能源转型加快推进等多种因素影响，山东能源集团正处在稳中求进机遇期、新旧动能加快转换过渡期、高质量发展关键期、爬坡过坎阵痛期‘四期叠加’阶段。”

在山能人眼中，挑战与机遇同在，压力与动力并存，爬坡与转型同步。李位民说，山东能源集团发展中的“难”与“危”不容回避，“利”与“机”不容错过，必须在高度清醒中趋利避害，在稳中求进中奋力开创高质量发展新局面。

面对“二次危机”，山东能源人守初心、担使命，找差距、抓落实，以加快新旧动能转换为引领，突出抓安全、促发展，抓改革、保创新，抓落实、保效益“三抓三保”一条主线；全力实现深化企业改革、新旧动能转换“两大突破”；聚力打好打赢安全生产翻身仗、经济运行稳效仗、产业发展提升仗“三大硬仗”；坚决防控好历史遗留问题、生态环保、资金安全、信访稳定“四大风险”；全面落实好打造政治引领型企业集团、推动思想解放、夯实科技人才支撑、全面制度创新、推动协同发展“五大举措”，承压奋进、担当作为，狠抓落实，以永不懈怠的精神状态和一往无前的奋斗姿态，保卫“山东第一国企”这块金字招牌。

党性“双体检”—— 成就渡危利器

危机当前，山东能源人有勇气，有思路，更有干劲。激发十几万职工干劲的是近7万名共产党员的先锋作用，而推动党员奋进的力量则来自他们自创的党性“双体检”：对基层党组织进行政治体检，对党员进行党性体检。

体检者分别从题库中抽取考题，在电脑上答卷，其分数成为各自的理论知识得分；然后从德能勤绩廉及发挥先锋作用等方面，分别自评、党员互评、群众评议，分别得出分数。最后综合所有得分，视为体检得分。60分以下的属于不合格；60分至80分的属于亚健康。

对于体检不合格的党组织，按照“制定整改措施、严格整改时限、进行结对帮带、班子素质提升、定期考察评定、限期进行体检”6个链条安排专人进行重点帮扶，每季度复诊鉴定。对复诊仍不合格的党支部班子成员进行调整，党支部书记给予免职处理。

对于体检为亚健康的党员，党支部按照“开展谈心谈话、制定帮教措施、严格帮教时限、进行日常帮教、定期考察评定、限期进行体检”6个链条安排专人进行重点帮扶，每季度复诊鉴定。对于体检结果不合格的党员，按照不合格党员处置程序进行组织处理。

山东能源枣矿集团七五煤矿对253名党员第一次党性体检中，共“体检”出5名亚健康党员，通过“一对一”帮扶和严格复诊，全部转变为党性健康党员。

该矿综采区老党员王广银，存在新知识、新技能掌握较慢及创新意识不强等问题。在一名优秀党员的帮扶下，王广银大半年时间里，每天除了上班和睡觉，几乎把所有业余时间都用到了学习上。他说“咱要笨鸟先飞”。终于成为一名健康党员。

“双体检”激活了党支部和党员的动能，促进了企业健康发展，成为山东能源集团渡危求进的利器。

底气——

“一次危机”完胜

“二次危机”是山东能源集团独有，这意味着山能人是拖着病体参加“红海”搏杀。山能人

底气何来？

经历过寒冬的人不惧冷，因为他们知道，春天就在前方。

山东能源集团之所以有底气向“二次危机”宣战，源于其在“一次危机”中练就了深厚内功。

2012年，刚组建不久的山东能源集团遭遇了全球金融危机。全国煤炭行业由“十年黄金时期”，迅速转入残酷的“寒冬”，煤价“腰斩”，全国煤企集体陷入亏损。

当时，山东能源集团面临着资源质量差、产业小散弱、富余人员多、社会负担重“四大历史难题”，深受体制不顺、机制不活、协同不足“三大现实问题”影响，特别是一煤独大、产业结构单一的问题异常突出。

据了解，在山东能源集团当时产业结构中，煤炭与非煤营业收入比例为46:54，但利润比例为99:1，仍然是靠煤吃饭、靠煤盈利。非煤企业总体数量多、分布广、规模小，各类工厂网点近500余个，“拳头”产品匮乏，90%的企业处于亏损或微利经营。

尽管是行业危机，但是山东能源集团面临的挑战和压力更大。困局如何破？怎样弯道超车？山东能源集团以2015年改建为国有资本投资公司为契机，抓住政策机遇，去产能、除“僵尸”、治亏损、降杠杆。

2016年至2018年底，共计关闭退出矿井39对；共计退出、核减产能2562万吨。其中，山东省内关闭矿井14对，退出产能1032万吨，核减产能726万吨；省外关闭矿井25对，退出产能804万吨。成为全国先进典型。

累计处置“僵尸”企业147户，亏损户数由最多时的151户减至37户，除“僵”难度和力度、治亏任务及成效均为省属企业之最。在全国能源行业及我省企业中率先实施市场化债转股，到位资金102亿元，资金落地规模全省最大、成本最低。

山东能源集团在这次危机中率先脱困，取得完全胜利，一跃成为行业翘楚。

肥矿改革重组—— 胆识和毅力的结合

弯道超车需要敢为天下先和破釜沉舟的勇气。

山东能源下属的肥矿集团，截至2015年底，有效资产94.4亿元，贷款总额高达138.93亿元，计提减值后实际资产负债率约150%，拖欠职工工资、社保等费用达12.4亿元，沦为山东省最大的

“僵尸”企业。

山东能源集团在山东省委、省政府主导下，在省国资委的指导支持下，经过10个月的艰苦努力，创新性地对肥矿集团实施改革重组，全面推进资产、债务和人员三个重组。

债务重组是难点。立足于问题要解决、企业要盘活、债务不能悬空、母公司不能被拖垮等各方诉求，山东省国资委、山东能源集团和由中国农业银行牵头的债权人委员会展开了近50轮磋商，最终达成一致：将肥矿集团可持续经营的三处煤矿资产剥离组建肥城肥矿煤业有限公司，并以等额资产承接等额银行债务，承接债务比例为50%；同时，肥矿集团和山东能源集团分别按照30%、20%的比例承接金融债务。

为确保新公司能盈利偿债，母公司不因债务压力而出现经营困难，债权人银行在贷款政策上分别给予优惠。与此同时，省政府给予财政贴息贷款等多项政策支持。

人员重组是关键。为确保9000多人“转岗不下岗、转业不失业”，肥矿集团设立了转岗再就业培训基地，集中开展月嫂育婴师、电商、电焊工、煤矿爆破工等门类培训。

女工魏彩霞原来在肥矿集团白庄煤矿运搬工区工作。她通过矿上组织的母婴护理培训，拿到了月嫂上岗证和育婴师执业证。“我的客户不间断，感觉还不错，现在一个月收入三四千元。”

山东能源在全国独创的肥矿改革重组模式，有效化解了金融风险、社会稳定风险、企业破产风险、资金安全风险“四大风险”，实现了“僵尸”企业重获新生、股东集团整体减负、历史问题妥善解决、社会效益有效展示“四大收益”，终于使肥矿集团走出困境，重获新生，成为全国较大资产、较大债务困难企业改革重组的成功案例。

凭借肥矿集团成功改革重组的东风，山东能源集团改革发展一年一个新台阶。2015年稳中求进、逆势发展；2016年打了一个“翻身仗”；2017年创出“历史最好年”，提前实现了“四新山能”愿景；2018年经营成效与经济运行质量“双提升”，营业收入、归母公司净利润、社会贡献总额、上缴税费等6项经济指标继续位居省属企业首位，盈利能力位居全国同行业第二位，高质量发展全面起势。

泰山岩岩，鲁邦所瞻。2500多年前，泰山的雄伟引起孔子再三感叹。如今，泰山脚下的山东能源集团日益强壮，引起全国能源行业的瞩目。



庆祝“八一”建军节

致敬人民子弟兵

致敬“兵妈妈”“好军嫂”



山东省妇女联合会

