



“漂亮”数字的背后

——写在山能淄矿东华水泥高质量发展之际

□ 戈永杰 位少青 孙业伟

面对产能利用约一半、严重过剩的水泥行业，面对越来越紧的环保政策，面对竞争越来越激烈的“白热化”市场，山能淄矿东华水泥公司能生存吗？

然而，笔者走进东华水泥公司却了解到，其不但1—9月份完成利润比去年全年利润还高出27%，已超额完成了全年的利润指标，且各方面工作亮点纷呈。

这一切的一切，靠的是什么，是如何实现的？

学习型党组织“起势”

这段时间，东华水泥库管员徐娇特别忙碌。“每天晚上忙到10点多，整理授课课件，编制学习讲义，把所学工具整理成流程模板。”徐娇说。“累并快乐着，感觉自己被重视被需要，整个人变得在状态，愿意干就不会觉得累。”她掷地有声地说。

徐娇是该公司学习型党组织建设培养的29名辅导员之一。自7月中旬培训归来，她们先后承担了新入职大学生的培训、半年工作会、季度工作会的宣贯以及基层支部每月2次的党课授课。“她们的表现公司非常满意。”说起辅导员的表现，东华水泥党委书记、副总经理王建国赞不绝口。

“我们要大兴学习之风，依靠学习和实践走向未来。特别是在推进学习型党组织建设过程中，把提高能力素质作为建设学习型党组织的目标，把握坚定理想信念这一重点、提高业务能力这一根本，着力提升党员干部的思想政治素质、业务工作能力和道德修养水平。学习型党组织建设不是新事物，我们却要赋予它新能量。”王建国说起推进学习型党组织建设初衷。

原来，随着生产规模和经济效益逐年递增，职工队伍不断壮大，如何提高职工队伍的凝聚力、学习力，从而实现高质量发展成了当务之急。

为寻找方法路径，他们组织人员先后去同行业同规模企业取经学习10余次，并向国内专业咨询公司咨询。经过3个月的调研分析，最终决定自今年1月份开始，以建设学习型党组织为统领，实现党内带党外，党员带群众，凝心聚力，形成一家人、一条心的创业格局，推动企业快速实现高质量发展。

说易做难，如何开始，怎么建设？“思想最重要，先从转变思想入手。”王建国说。他们同专业咨询公司合作，先后组织3期“建设学习型党组织强化训练营”。每期5天，实行全封闭培训。接受培训的181人包括领导班子成员、分公司党政一把手、党支部书记、政工党务人员、基层党员及骨干人员，学习了学习型党组织建设的基本知识、基本工具、党员应具备的专业素养等课程。

“效果明显，像火种一样点燃了大家的工作学习热情。”说起培训效果，该公司熟料第一党支部书记殷刚深有感触。

“我宣誓，我宣誓……”在该公司熟料事业部第一党支部召开的党员大会上，全体党员齐唱《我宣誓》，纷纷表示要发挥党员先锋模范作用，发挥好“火种”作用，带动全体员工创出最好效益年。他们在严格组织程序的前提下，创新模式，3名党员用幻灯片的方式和大家一起分享了学习型党组织建设中的感悟，由传统会议模式变成了人人发言的分享会。他们还运用“雷达图”对每名党员进行评议，收到意想不到的效果。

据了解，他们大胆探讨创新党内组织生活方式，尝试导入学习型党组织建设的智慧墙、心智模式、系统思考等方法，运用雷达图、问题树、鱼骨图、深度会谈等工具丰富“三会一课”“主题党日”等日常组织生活。同时，他们把困扰生产的难题搬上支委扩大

会，运用所学工具查找原因，制定措施，充分发挥党支部的统领作用。今年以来，该公司熟料事业部煤耗、电耗、氨耗等能耗指标接连打破历史纪录，创出新低，“这主要得益于学习型党组织建设，我们学会并积极运用多种解决问题的方法。”熟料事业部运营监控中心主任、优秀辅导员陆娟英由衷地说。他们在支委会上用鱼骨图、树状图将影响能耗指标的各种原因一一列出来，逐项分析，制定措施，一项一项地解决，一条一条地消化，最终将电耗、煤耗指标降到了全国水泥行业一流水平。“这是以前连想都不敢想的事。”王建国说。

为将学习型党组织建设做实，他们开发了“智慧党建平台”，实现了线上学习教育、评价评比等功能。通过互联网、大数据、云计算等现代化信息技术，实现党建管理信息化、标准化管理，全面提升党建工作质效。还建设了一处面积达460平方米的党性体检中心实体阵地，融合了L屏、弧形屏、滑轨屏、通电玻璃、电子书、全息投影、VR体验和3D影像等新技术、新设备，集光、电、声、影等先进设施和设备于一体，构建起集红色教育、企业发展史及党建成果、廉政教育和成本、党性体检等“五位一体”的党员教育新模式，通过定期组织为党员“量压把脉”，进一步坚定党员干部的理想信念，实现党员教育常态化、长效化。

“边推进边创新边总结边完善。”王建国说。截至目前，该公司已把学习型党组织建设工具模板、授课讲义教材、愿景体系、心得体会等进行印刷，形成独特的企业学习型党组织建设模式。

精益求精“再出发”

东华水泥作为淄矿集团精益管理试点单位，自2016年初就开启了精益管理之路。在持续开展精益改善、精益辅导与培训的基础上，今年上半年该公司聚焦现场和成本，导入丰田管理法，追求低成本、高效率、高质量、利润最大化的生产经营模式。

“对于熟料这种同质化大宗物料生产来说，要想实现利润增长，就是降成本，提产量，提高设备运转率。”该公司党委副书记、工会主席朱波说。

为实现目标，他们提出精益成本概念，分解各项生产指标，使每位职工人人头上有指标，岗位有考核。同时，他们坚持每月与行业内先进企业对标找差距，及时定措施整改，确保各项指标持续优化。

为提高主机设备运转率和台时产量，该公司聚焦精益现场管理，积极开展设备维护保养、专项整治等工作。“我们经过大数据分析，近3年来因电机跳停引起的非计划停机占比较大。”该公司副总经理徐路介绍。

他们针对以上问题，对现场1621台电机进行网格化、编码化管理，每台电机责任到人、到岗，减少电机意外跳停引起的非计划停机。持续推进生产现场四漏治理670项，提高主机设备运转效率。上半年，熟料产量同比增加58%，熟料成本在原材料价格普遍上涨的情况下，每吨降低近5元。

另外，他们对生产线运行情况进行系统分析，对制约生产的重点问题、重点设备进行改造升级，使各项生产指标得到大提升。今年来，利用检修时间，他们先后完成两条线窑头密封改造、窑尾袋收尘超低

排放改造等10项技术改造。

其中，针对篦冷机换热效率差、热量流失浪费等问题，他们对两台篦冷机采取技术改造和清理篦缝等措施，提高风量风压、二次风温，使二线日产量提高600吨，提产增效效果明显。

为进一步降低生产煤耗、电耗等成本，他们还对原燃材料进行综合系统生产管控，用含热值的湿炉渣、粉煤灰替代铝矾土进行配料，降低吨熟料标准煤耗约2.5公斤，提高物料易磨性，降低生料磨电耗。

经过一系列有效管控，上半年该公司熟料标准煤耗和综合电耗均创出历史最好纪录，在煤耗、电耗、运转时间、台时产量、水耗等18项指标上刷新月度纪录。

激活“第一资源”

千资源万资源，人才是“第一资源”。

今年上半年，该公司水泥销量同比增加近50%，背后的动力是什么？

“东华水泥在鲁中市场的知名度、占有率连年攀升，公司首位职业经理人——杨霞功不可没。”王建国说。

2017年，面对严峻的市场竞争，东华水泥公司独辟蹊径，在淄矿集团率先引进了第一位职业经理人——杨霞。而这一举措，经过两年多的验证，证实当初的决定是正确的，是超前的。“杨霞不仅把水泥销量做大，利润做强，重要的是她把品牌知名度提了上去，把先进的销售理念移植进来。这充分印证了，专业的人做专业的事这一理念。”王建国说。

两年来，杨霞带领销售队伍积极开拓市场，不断提高东华水泥的市场话语权和品牌知名度。特别是去年她带领团队历尽千辛万苦中标青岛新机场建设，并高质量完成供货，还被甲方单位评为优秀供货商。经此一役，东华水泥公司成功跻身鲁中地区第一梯队。

“市场竞争的本质就是人才竞争。”王建国说。该公司深知人才对企业高质量发展的重要性。除外聘职业经理人、职业管理团队外，他们积极从内部培育人才。留住人才、人尽其才，是公司多年秉承的人才理念。

孙娟是该公司熟料事业部质控中心一名班长，同时还是山东省、淄川区的人大代表，是淄矿工匠、淄矿工匠，享受高级技师津贴和主管岗工资。说起如今取得的成绩，孙娟说：“作为基层一线普通工人，公司这么重视，有这样的待遇，以前连想都不敢想过。”

像孙娟这样由该公司自己培育的“工匠”、专业性人才，该公司还有很多，拥有中高级技师证的就有46名。今年他们还评选出8名“东华工匠”，个个都是技术大拿。

为让技术专业类人才同管理类人才一样“既有里子又有面子”，他们创新实施了“五通道”人才成长渠道，涉及管理、专业技术、水泥专业关键技术、关键操作和高技能5类岗位。不管从事哪个岗位，只要有本事、有技能，就有晋升的空间；只要有业绩，就可

以拿到高薪。

东华水泥先后在调度指挥中心、质控中心操作中推行了“金、银、铜”牌评定机制。每季度评定一次，级别高低决定着工资档次。而孙娟正是因为绩效优秀，今年连续两个季度拿到金牌，享受主管岗位工资。

该公司还充分发挥8个劳模(高技能人才)创新工作室作用，持续开展导师带徒，传授技艺，今年以来，开展单点课培训1300场次。持续开展创新创效，去年共实施群众创新项目48项，创效200余万元。

另外，他们先后制定下发各类鼓励职工自学成才、收购荣誉亮点的规定。年初，他们对6名通过继续教育取得本科学历的职工，一次性奖励2.6万余元，对取得国家级、省市级荣誉的职工按照内部市场化收购荣誉。

“好成绩是全体职工一起奋斗出来的，让职工过上好日子是我们追求的目标。”王建国说。年初，他们就列出了“民生十件实事”，大半年过去一一盘点，基本都已实现。职工宿舍全部装上空调，更换新的床铺、衣橱，实现网络全覆盖；职工食堂全面升级，实现明厨亮灶……

职工真正实现了住得舒心，吃得放心，工作得开心的幸福生活。

弄潮儿向涛头立。“5到7年，我们将建成智能化、绿色化、特种化、工厂化的现代化企业集群，要让一线职工穿着白衬衣在绿树成荫的花园式工厂里工作。”王建国信心满满地说。他们率先在全国水泥行业中启用了“工业大脑”项目，向智能化工厂全力迈进。今年1月份，他们又成立了“任海院士工作站”，聚焦节能环保、水泥生产燃料替代等课题开展工作。截至目前，工作站已有“一种烟气回收装置”“一种基于太阳能的储热及发电系统”两项专利被受理。

他们抓住山东省新旧动能转换综合试验区建设和淄博市列入全国首批老工业城市和资源型城市产业转型升级示范区重大机遇，集中优势资源，大力实施新旧动能转换重大工程。将通过“延链、建链、补链、强链”，实现产业优化、升级。

目前，他们正在建设占地面积2200亩的创新示范园，建成后东华水泥将成为布局结构优、规模体量大、延伸配套性好、支撑带动力强的现代产业集群。在经营规模扩大的同时，他们也将持续提升软实力，积极创建全国学习型党组织建设的典范企业、争做全国精益管理转型发展的示范企业、打造国际一流的水泥行业示范企业。

- ① 分析班班长孙娟(左一)正带领班组对熟料样品进行检验
- ② 2019年1月任海院士工作站在公司揭牌
- ③ 杨霞带领团队成功将东华水泥销售到青岛新机场项目
- ④ 中控调度室员工正通过手中鼠标控制整条生产线运行
- ⑤ 公司全景
- ⑥ 在全国水泥行业中率先启用“工业大脑”项目
- ⑦ 实施精益管理后的生产现场

