

十年打造千亿元美丽矿山

—访贵州水矿集团公司董事长、党委书记魏永柱

■ 本报记者 邹东华

“行路难啊，开路更难！所以，后来人为之感叹”。每每听到这首歌的时候，贵州水矿集团公司的董事长、党委书记魏永柱，心里就情不自禁地发出无尽的感慨。歌中写得那无可挑剔的歌词和优美的旋律，仿佛唱出了水矿这位“掌门人”的心声，也真正唱到了他的心坎上。

2012年的春天，贵州水矿集团公司提出“十年千亿”的发展目标，水矿当前的发展情况究竟如何？新时期新阶段面临怎样的机遇和挑战？带着这些问题，日前，《中国企业报》记者特地专访了贵州水矿集团公司董事长、党委书记魏永柱。

《中国企业报》：水矿集团当前的发展情况如何？在新时期新阶段面临怎样的机遇和挑战？

魏永柱：水矿集团经过40多年的发展建设，特别是“二次创业”10年来的开拓奋进，如今的水矿已跻身于千万吨级的大型煤炭企业行列，企业规模不断发展壮大，利税、资产总额、职工收入等各项经济指标大幅增长。在做大做强做优主业的同时，坚持煤与非煤并举，打造相关多元产业，现已形成“1+5”产业格局（“1”即是煤炭生产及洗选加工1个主业，“5”即是煤化工、电力、建筑建材及房地产、机械制修、物流5个相关多元产业），企业迈进了以“转型升级”为特征的大发展、大跨越阶段。2012年初，公司提出“十年千亿”发展目标，我们将会紧紧围绕咬住不放松。并且要到2015年，原煤生产规模达到3000万吨；企业总额销售收人超过300亿元，到“十三五”末，原煤生产规模达到5000万吨，企业总销售收人达到1000亿元，煤化工产业、煤矿成套装备制造、电力产业、建筑建材及房地产开发、物流业和其他产业实现高速增长，新兴产业迅猛发展，顺利实现上市，将水矿建成贵州省乃至全国一流的特大型企业集团。

党的十八大提出“加快完善社会主义市场经济体制和加快转变经济发展方式”、“不断增强国有经济活力、控制力、影响力”的重大决策部署，为国有企业改革发展指明了方向。国务院下发了支持贵州发展的[2012]2号文件，将贵州经济社会发展上升到国家战略的高度。目前，贵州坚持“两加一推”主基调，实施工业强



贵州水矿集团公司董事长、党委书记魏永柱

省主战略，大力推进工业化、城镇化、农业现代化同步发展，决心与全国同步全面建成小康社会，形成了全省全方位竞相发展、后发赶超的浓浓环境氛围。煤炭行业加快结构调整，提高可持续发展能力，建设资源节约型、环境友好型矿区，推进煤炭安全高效开采和清洁高效利用，建设“美丽矿山”等各项利好政策和良好发展环境，这就给水矿带来了千载难逢的历史发展机遇。

《中国企业报》：十八大提出到2020年要全面建成小康社会，当前水矿正在向“十年千亿”奋斗目标迈进，今后将有怎样更具体的措施确保实现企业奋斗目标，为贵州省与全国同步建成小康社会做出应有贡献？

魏永柱：青山遮不住，毕竟东流去。贵州水矿既然走到今天，就是要继续着眼高端调整、高端转型，坚定不移地咬住“十年千亿”发展目标。预计到“十二五”末，水矿将投资270亿元，完成老矿区技改和部分续建项目，新开工建设一批矿井，使水矿煤炭产能达到3000万吨。以全新理念、优良品质、最快速度建设织金大型煤炭基地，到“十三五”末形成织金矿区2370万吨的原煤生产规模。积极整合地方煤矿资源，使水矿整体达到5000万吨原煤生产规模，同时加快推进配套选煤厂的技改和新建工作，提升洗选加工能力，提高产品质量和附加值。

眼前水矿上市工作已进入辅导期，力争2013年上半年申报IPO，将企业打造成为产权清晰、管理科学、优质高效的上市公司，实现企业单一生产经营型向生产经营和资本运作型转变，提高资本运作水平和能力，拓展更大的企业发展空间。

在实施“走出去”战略方面，积极着手其他资源开发，走出去寻找新的发展项目，开发新型建筑材料、LED新型节能灯具、生态环保建设等节能项目，形成新的经济增长点，促进企业发展方式转变。

《中国企业报》：2013年，水矿将

会以怎样的姿态全面落实科学发展观？

魏永柱：在全面深入贯彻落实党的十八大精神，贯彻落实科学发展观，水矿将自身思想与实际相联系，

进一步解放思想，转变观念，下定决心向解放思想要思路、向转换机制要办法、向真抓实干要效果。通过思想的解放，及时研究制订出改革发展的措施办法，冲破原来的一些阻碍发展的桎梏，进一步解决工作状态问题，点燃工作激情与自信，树立敢于开拓、敢于创新、敢于人先的精神，敢闯敢试敢干，真正从思想上先解决公司全体干部职工的思想问题，促进企业各方面增比进位，跨越发展。除此之外，还要做到与自身工作实际相联系，对照年初工作安排，总结、梳理各项工作目标任务的完成情况，查找不足和差距，进一步采取措施，确保任务完成，同时切实谋划好下一步的工作。

水矿作为煤炭企业，要实现科学发展首先要实现安全发展。认真贯彻党的安全生产方针，始终把安全工作放在首要位置抓实抓好，强化安全风险预控管理，形成水城矿区安全风险管理基本体系，完善瓦斯防治责任追究办法，加强瓦斯抽采及效果评价。深入开展职工安全应知应会教育培训，实施实物培训，建立实施基地，在地面现场实施操作，切实提高职工安全意识和安全操作能力，不断加快安全投入，狠抓质量标准化建设，确保矿井安全生产保障能力大幅提升。

按照党的十八大“五位一体”总布局，水矿要大力推进生态文明建设，把节能环保项目和生态文明矿区建设作为发展的重点，最大限度地对矿区资源进行再利用。依托世界500

强企业ABB公司的授权，水矿与上海大学、复旦大学、同济大学采取“1+3”模式组建环境发展股份公司，发展节能减排项目，与中国煤炭科工集团重庆研究院合作在织金矿区建设低浓度煤层气深冷液化项目，大力培育新的经济增长点，启动绿色矿山建设，对环保、节能、减排、清洁生产等一系列问题提出规划，通盘考虑，分步实施，全面提高矿井自动化信息化水平，建设“数字矿山”，大力实施矿区整治工程，改善职工生产作业环境和居住条件，建设“美丽矿山”，提高职工职业归属感和生活幸福感。

行路难，开路更难。今天的水矿

开出了第一条“十年千亿”路。但魏永柱

无求世人对此有多少感叹，他求的是对“水矿”问心无愧，对水矿全体干部职工问心无愧！

力和盈利能力不断增强，而今逐步实现了从单一发电企业到综合性能能源集团的转型升级。

王文琦对《中国企业报》记者说：党的十八大，吹响了全面建成小康社会的号角，乌江公司2012年取得了公司成立以来最辉煌的成绩，完成发电量380.98亿千瓦时，为年度计划的120.68%，控股煤炭产量为406万吨，居贵州第三名，为做好“乌江事业”下篇文章奠定了比较坚实基础。

王文琦坦言，乌江公司生产经营成果喜人，主要是得益于通过创建本质安全型企业活动。公司系统全年未发生各类安全生产事故，所属发电企业继续保持长周期安全记录，煤矿企业全年生产安全。除此之外，公司结构调整也取得了重大突破。按照国发2号文件精神，乌江公司严格制定了2013年至2017年产业发展规划，明确了“电力、煤炭、新能源、资本运营”四大产业板块发展目标。

王文琦告诉记者，现在乌江公司开发的圆梦工程——沙沱电站建设也取得重大进展，预计2013年投产发电，“上大压小”的塘寨发电公司首台60万千瓦机组投人商业运营，桐梓发电公司工程建设步伐也稳步推进，计划2013年亦投产发电。构皮滩、思林、沙沱电站通航建筑物科研工作取得重要成果，通航设施土建工程基本完成。

作为乌江公司“掌门人”的王文琦

告诉《中国企业报》记者，乌江公司在

把创新当做企业可持续发展驱动力的

问题上，公司首当其冲是树立创新理念。

在现阶段，大多国企创新的目的是

为了追赶国际先进企业，作为以发电

为主的综合能源企业——乌江公司，

要结合企业实际，坚持可持续价值思

维理念，把技术创新、管理创新运用于

电力、煤炭、新能源、资本运营等产业

发展，为企业创效。二是突出技术创新的主导地位，加强与高等院校、

百亿开磷 迈上千亿新征程

—访全国人大代表，贵州开磷集团董事长、党委书记屈庆麟

■ 张继军 本报记者 邹东华

也许是得益于当年红军四渡赤水的伟大英雄壮举和超人的大智慧所启迪，贵州开磷集团在过去的2012年，面对宏观经济形势明显下行，主要原材料价格上涨，市场化肥价格下滑、行业竞争加剧、化肥出口继续受限等种种困难因素，仿如当年红军遭遇前追后堵的艰难情景，最后还是胜利渡江。开磷最后还是取得了令人瞩目的好效益，并开启了开磷新一轮大发展、大跨越的序幕，企业呈现出发展提速、转型加快、影响力提升的良好态势。《中国企业报》记者日前为此特地采访了全国人大代表，开磷集团董事长、党委书记屈庆麟。

《中国企业报》：开磷集团在2012年的生产经营工作上取得了令人瞩目的好效益，有何秘诀？

屈庆麟：过去的一年，是开磷集团建成百亿企业后，向建设千亿开磷加速发展、加快转型的起步之年。在这一年里，开磷集团紧紧围绕贵州“两加一推”主基调和“三化同步”主战战略，以增强开磷核心竞争力为目标，顺利取得了“经营发展提速、转型升级加快、影响力提升、职工生活水平提高”的好成绩。仅2012年集团全年就实现销售收入206亿元，同比增长66.80%，现金流242亿元，同比增长49.60%；期末资产总额292亿元，同比增长26.63%；全年完成投资总额30亿元，同比增长4.35%。生产磷矿石突破600万吨，2万吨/年无氟氯化氢、季戊四醇、“三硝”等一批氟硅化工和煤精细化工产业项目建成投产；“煤、电、磷”、“煤、电、化”一体化热电联产、氯碱化工项目和大水工业园项目前期工作基本完成；矿山现代化建设持续推进；国际化进程取得实质性进展；改制上市工作取得突破，职工工资总额同比增长16.27%，人均年收入同比增长12.87%；内退离岗休养和退休人员住房增量补贴从20%调整到30%；广大职工群众的居住条件进一步改善。

以上成绩的取得，是开磷集团坚持科学发展、奋力后发赶超，依托矿业根基不断夯实磷煤化工产业平台，牢牢把握发展机遇，负重攀越、勇往直前的结果。

《中国企业报》：在过去的一年，企业在改制上市方面都做了哪些工作？

屈庆麟：在过去的一年，企业在改制上市方面具体来说主要做了以下五个方面的工作：一是完成了重组改制上市原则性方案的制订并报经贵州省国资委批复，召开了职代会专题会议审议通过。二是完成了开磷控股集团的组建，经贵州省国资委授权，开磷控股集团成为开磷公司和开磷集团的股东并履行出资人职责。三是与开磷公司股东就“整体上市、部分剥离”原则达成一致意见，依法完成了开磷公司剥离主业资产的转让和收购。四是完成了土地资产清理工作，明确了土地归属相关手续的办理。五是完成了矿区东翼探矿权价款除上缴国家20%外，其余价款均作为国有资产返还到开磷控股集团。重组改制方案的全面推进，为开磷集团进一步实施股份制改造创造了条件。

《中国企业报》：面对新一轮发展机遇，开磷在技术创新方面将有哪些作为？

屈庆麟：党的十八大报告指出，科技创新是提高社会生产力和综合国力的战略支撑，必须摆在国家发展全局的核心位置。转变发展方式、破解资源环境制约，从根本上要靠科技创新。结合企业实际，开磷集团将以促进科技创新与生产、经营、发展紧密结合为重点，充分发挥各子公司创新主体作用，通过原始创新、集成创新和引进消化吸收再创新，特别是要通过与高等院校、科研院所以及系统内部联合，实施协同创新，掌握一批核心关键技术，培育一批前沿领先技术，并不断将前沿技术、新型实用技术转化为企业现实生产力，充分发挥科技的支撑和引领作用，依靠科技创新提升企业发展质量，依靠科技创新提升企业效益，依靠科技创新提升企业的市场竞争力。具体地说，开磷集团要加大精制磷酸科技攻关工作，突破磷精细化生产发展的技术瓶颈，积极探索氯和磷、氟相结合的精细化化工产品新途径，将剑化公司建成硝基、硝硫基化肥新产品研发基地，把开磷遵义碱厂建成开磷发展氯碱化工的人才基地和生产含氯产品的试验基地。矿山要结合“绿色矿山”建设和深部开采，抓好通风、排水和矿区深部三维地应力场分布规律与岩爆控制技术研究。与此同时，根据建设现代化矿山的要求，抓好大型无轨设备在井下采矿各工艺环节的应用，彻底实现凿岩、装药、支护、排渣等主要工艺环节的机械化、智能化作业。

《中国企业报》：当今企业在想方设法提高自己的核心竞争力，开磷在提高企业核心竞争力方面积累有哪些经验，并在这些方面有准备了吗？

屈庆麟：这对于开磷来说，在国内外形势错综复杂、经营形势异常严峻的情况下，就像母亲要百般呵护好孩子一样，开磷要用强化管理来强基固本、增收节支、降本增效呵护好企业的生命。众所周知，企业增强市场竞争力最主要最直接的途径是降低成本。因为竞争实质上就是质量、成本、服务的竞争，通过竞争来达到资源的有效配置。竞争过程靠什么？一靠成本、二靠质量、三靠服务，这是企业的“吉祥三宝”，缺一不可。企业跨越发展，越做越大，基础管理跟不上，尤其是以班组核算为基础的精细化管理粗放，很多生产环节存在浪费现象，要提高竞争力，唯一的只有挖掘企业内部潜力，搞好技术创新和小改小革，尽最大能力降低成本。近年来，开磷加大对“残磷”指标的考核，使回水库里面的总磷由1万多降到现在的5千多。这就是活生生的“降低成本”效果较好的“标本”。此外，开磷还抓了合成氨产品的质量和管理，将“残碳”指标纳入经济责任制与工资挂钩进行专项考核，使煤耗由原来的2吨多降到1.35吨，从而实现了集约型增长，提高了企业经济效益。

走进开磷，那轰鸣的机器声填满耳鼓，人们仿佛听到的是开磷人吹响的冲锋号，吹响的是建成百亿企业后向千亿开磷进军的冲锋号！

做好乌江事业下一篇章

—访乌江公司(华电贵州公司)董事长、党委书记王文琦

■ 本报记者 邹东华

乌江，是贵州第一大河，发源于黔西北乌蒙山麓，由西向东横贯贵州全境，经重庆汇入长江。乌江蕴含着丰富的水能资源。贵州乌江水电开发有限责任公司（中国华电集团公司贵州公司）以“开发利用，奉献社会”为己任，致力于乌江流域水电开发，成功走出了一条由单一水电开发向水电、火电、煤炭综合开发的科学发展之路。

乌江公司（华电贵州公司）董事长、党委书记王文琦对《中国企业报》记者介绍，乌江公司主要是从事水电、火电、煤炭开发和经营管理。目前，公司投产装机容量1024.5万千瓦，是贵州省装机规模最大的发电企业，其中水电装机754.5万千瓦，火电装机270万千瓦，在建装机容量292万千瓦。公司参股控股煤炭产能1090万吨，其中控股煤炭产能357万吨。

2005年初，当时任中共中央总书记胡锦涛在视察索风营电站时，就曾语重心长地嘱托乌江公司领导：“要做好乌江事业下篇文章”。乌江公司以“做好乌江事业下篇文章”为己任，坚持抢抓机遇、乘势而上，坚持水火互济、优化结构，坚持绿色环保、节能减排，坚持价值思维、创新管理，坚持以人为本，建设高素质干部队伍，企业文化规模和经济效益稳步攀升，执能

力和盈利能力不断增强，而今逐步实现了从单一发电企业到综合性能能源集团的转型升级。

王文琦对《中国企业报》记者说：党的十八大，吹响了全面建成小康社会的号角，乌江公司2012年取得了公司成立以来最辉煌的成绩，完成发电量380.98亿千瓦时，为年度计划的120.68%，控股煤炭产量为406万吨，居贵州第三名，为做好“乌江事业”下篇文章奠定了比较坚实基础。

王文琦坦言，乌江公司生产经营成果喜人，主要是得益于通过创建本质安全型企业活动。公司系统全年未发生各类安全生产事故，所属发电企业继续保持长周期安全记录，煤矿企业全年生产安全。除此之外，公司结构调整也取得了重大突破。按照国发2号文件精神，乌江公司严格制定了2013年至2017年产业发展规划，明确了“电力、煤炭、新能源、资本运营”四大产业板块发展目标。

作为乌江公司“掌门人”的王文琦

告诉《中国企业报》记者，乌江公司在

把创新当做企业可持续发展驱动力的

问题上，公司首当其冲是树立创新理念。

在现阶段，大多国企创新的目的是

为了追赶国际先进企业，作为以发电

为主的综合能源企业——乌江公司，

要结合企业实际，坚持可持续价值思

维理念，把技术创新、管理创新运用于

电力、煤炭、新能源、资本运营等产业

发展，为企业创效。二是突出技术创新的主导地位，加强与高等院校、