

在集团公司半年安全生产工作会议 暨“三化保三提”现场推进会上的讲话

市委常委、副总经理 崔常兴

(2018年7月7日)

同志们：

在能源集团第一次党代会胜利闭幕，集团公司纪念建党 97 周年暨“七一”总结表彰大会成功召开，公司上下践行“三提”、高效发展的关键时期，今天，我们采用“三会合一”的形式，组织召开集团公司半年度安全生产工作会议、“三化保三提”现场推进会和现场集中办公会。主要目的就是，深入贯彻落实近期上级一系列安全生产工作会议精神，系统总结上半年安全生产工作，现场交流“以三树促三化，以三化保三提”工作成效，查摆存在问题与短板，安排部署下半年安全生产工作任务，动员广大干部员工进一步认清形势，明确任务，强化措施，务实作为，坚定不移实现安全生产，为集团公司高效发展提供强力支撑和保障。昨天下午，我们观摩了龙郓煤业井上下现场；刚才，龙郓煤业介绍了“三化保三提”的主要做法，望田煤业介绍了创建一级安全生产标准化煤矿和加强精细化管理方面的经验做法，既有特色亮点，更有具体的做法；各位副总师就各

自专业工作进行了安排部署，重点突出，要求明确，各项措施要求都很有针对性。希望各单位、部门相互借鉴、举一反三，推动工作再上新台阶。下面，我讲三个方面的意见。

一、提高站位，深刻认识本次会议的重要意义

生命至高无上，安全发展为天。各单位、部门要统一思想，提高政治站位，充分认识召开本次会议的重要意义，切实增强抓好安全生产工作的责任感、紧迫感。

1. 本次会议是践行“三提”、强化落实的现实需要。在中央、山东省、能源集团推进高质量发展的大背景下，结合企业“稳定、持续、高效”发展的渐进实际，去年四季度集团公司适时提出了以“三提”为主基调，推进“高效”发展的目标。围绕“三提”主基调，安全生产专业明确了“以三树促三化，以三化保三提”的实施路径和落实载体。只有通过具体载体支撑，安全生产专业的“三提”目标才能实现。我们组织召开此次会议既是系统总结“以三树促三化，以三化保三提”工作成效，也是动员广大干部员工进一步提升政治站位，做到思想再解放、措施再精准、力度再加大，切实抓好下半年安全生产工作，为圆满完成全年目标任务提供坚实保障。

2. 本次会议是以点带面、对标提升的现实需要。抓重点，重点抓，是一种辩证唯物主义的思想方法和工作方法，是科学的认识论和方法论。这次会议选择在龙郓煤业召开，既是落实年初的计划安排，更是考虑到龙郓煤业作为集团公司的“顶梁柱”，工作节奏快，推进能力强，发展空间大，是落实“三化

保三提”的主力战场。目的就是坚持以点带面、点面结合，坚持抓重点、带全局，通过这个高起点的展示和引领，必将有力带动整个面上的工作。各单位要通过此次对标学习，进一步找准自身的短板和弱项，清晰下步努力的方向和目标，以更加警觉的认识、更加坚决的态度、更加有效的举措，持续提升安全生产管理水平，实现对标提升、对标赶超。

3. 本次会议是启迪思路、推动工作的现实需要。回顾过去是为了汲取奋进的智慧和力量。上半年工作已经过去，各单位、部门都应很好的总结和反思这半年来的工作成效，取得哪些成绩，存在哪些问题，特别是面对当前新形势、新任务、新变化，下半年的工作如何去开展，如何将集团公司和专业安排的工作任务落实到位，都需要我们静下心来深入思考。在“下半场”刚刚开局的关键节点，我们采取现场会的形式召开此次会议很有必要，希望各单位之间相互交流启迪思维，把握新形势、应对新变化，推动思想认识再提升、再深化，以安全生产的“提速、提质、提效”，保障企业稳定、持续、高效发展。

通过昨天的现场观摩以及刚才听取交流发言，感受颇深，总体有“两点感受”。**第一点感受，就是“只有大格局、大境界，才能实现大发展”。**最为典型的**就是龙郓煤业**，从现场工作看主要有“四大亮点”：**一是境界高、定位准。**投产以来，他们提出了打造“六个一流”矿井的目标定位，立意高远，定位科学，契合实际，必将引领推动龙郓煤业实现可持续发展。龙郓煤业广大干部员工担当奋进、实干勇为，各项工作取得了

显著成效，发展变化有目共睹；他们一以贯之保持归零心态，主动把工作放到企业高效发展大局中去思考、定位、摆布，“反哺”自觉和“回报”意识更加彰显。二是思路清、工作实。他们研究制定了“三化促三提”活动规划，明确了工作思路、目标和路径，细化了具体措施，并在实践中狠抓落实。今年上半年完成原煤产量 253.16 万吨，同比增加 104.85 万吨；实现利润 5.57 亿元，同比增加 3.25 亿元，有力支撑了企业高效发展。三是力度大、措施硬。他们以建设“一提双优”工程为契机，坚持走集约高效发展之路，瞄准行业高端，落实实施规划，提升装备自动化水平，率先装备智能工作面 and 成套快速作业线，组建了快速高效掘进队，走在了集团公司前列。强化重大灾害治理，积极主动，多措并举，聚力攻坚，在实践中形成了一套行之有效的治理经验。四是行动快、效果好。从投产验收到安全生产标准化创建，从重大灾害治理到产能核增，他们始终保持了快节奏高效率。同时，积极落实“三化保三提”要求，取得了较好效果，昨天观摩的两条线路就是最好的证明。第二点感受，就是“只有新担当、新作为，才能实现新发展”。突出代表就是望田煤业，他们承责担当、克难攻坚，在安全生产标准化建设和精细化管理方面高标准、严要求，抓基础练队伍，强管理提档次，不仅以一流的现场面貌、一流的管理水平顺利通过了国家一级安全生产标准化矿井验收，而且上半年预计创效 8979 万元，实现了社会效应和经济效益双丰收。

二、辩证分析，正确认识上半年安全生产工作情况

今年以来，公司上下认真贯彻上级一系列安全指示指令和集团公司年度安全生产工作部署，牢把“三提”主基调，紧紧围绕“稳、新、实”工作要求，突出以“三树”促“三化”、以“三化”保“三提”活动载体，强化专业功能定位，激发内在工作活力，抓重点攻难点，夯基础控风险，大力实施创新驱动，推进生产组织方式转调和新旧动能转换，顺利实现了“双过半”目标，整体工作保持了稳健发展势头。呈现出以下几个特点：

（一）安全生产形势持续平稳，安全生产基础得到新加强。

一是**专项整治行动依法开展**。按照上级统一部署，组织各单位深入开展了依法打击和重点整治煤矿违法违规行为专项行动和安全生产综合整治大行动，制定下发实施方案，落实责任分工，加大隐患排查整治力度，夯实了安全管理基础。二是**特殊时期安全管控更加有力**。围绕国家法定节假日、全国“两会”、上合峰会等重大政治活动期间的安全稳定工作，全方位加强安全管控，落实安保措施。特别是在上合组织青岛峰会期间，采取驻矿盯守和组织专项检查等措施，加强了全方位防控；各热电单位围绕系统运行安全和环保安全采取局部停产、阶段限产、降量减排等断然措施，防范各类事故风险；各地面单位突出厂区重点部位、人员密集场所、公共安全区域的安全管控，开展消防、安全用电、公共安全设施等方面的专项检查，强化预案准备和应急值守，整体实现安全发展、和谐稳定。三是**一**

级安全生产标准化矿井创建成效显著。持续深化安全生产标准化一级煤矿达标创建，积极组织对标学习活动，强化薄弱环节整治，提升达标创建水平。上半年，龙郓煤业、望田煤业、大恒煤业先后通过了国家局达标验收，晋级一级安全生产标准化煤矿行列。机油电单位扎实推进精细化管理，厂容厂貌发生了深刻变化。四是“安全生产月”活动效果凸显。围绕“生命至上，安全发展”主题，各单位组织开展了启动签字仪式、主题宣讲活动、事故警示教育、安全宣传咨询日等专项活动，营造了浓厚的安全活动氛围。上半年，各单位工伤事故同比减少 10 次，事故率同比下降 31.25%。

（二）生产管理秩序有序调控，主要生产指标取得新水平。

一是构建正规秩序。面对采场条件日益复杂、局部矛盾突出的特点，坚持“稳中求安、稳中求进、稳中求突破”，全面加强生产组织调整，积极构建安全生产工作新秩序，确保了各项任务指标完成。上半年，全公司原煤产量 644 万吨，完成指标分解计划的 106.41%；掘进进尺 18218 米，完成指标分解计划的 92.38%；发电量 4.74 亿 kwh，完成指标分解计划的 111.18%；供气量 94.36 万吨，完成指标分解计划的 107.06%；其他产值考核指标（供电部、工程建设公司、机电维修中心）均超额完成指标分解计划，总体实现了“双过半”目标。各项指标排序情况：**1. 原煤产量完成率排序：**第一名龙郓煤业 243.17 万吨，完成预算分解指标的 110.28%；第二名望田煤业 96.77 万吨，完成预算分解指标的 103.94%；第三名梁家煤矿 115.15 万吨，

完成预算分解指标的 103.74%；第四名大恒煤业 174 万吨，完成预算分解指标的 102.65%。

2. 掘进进尺完成率排序：第一名大恒煤业 5560 米，完成预算分解指标的 104.91%；第二名梁家煤矿 4200 米，完成预算分解指标的 102.44%；第三名望田煤业 3178 米，完成预算分解指标的 100.57%；第四名龙郢煤业 5280 米，完成预算分解指标的 73.74%。

3. 发电量完成率排序：第一名龙泰热电 2.24 亿 kwh，完成预算分解指标的 117.66%；第二名基地热电 1.77 亿 kwh，完成预算分解指标的 106.53%；第三名龙发热电 2189 万 kwh，完成预算分解指标的 104.74%；第四名龙凤热电 5125 万 kwh，完成预算分解指标的 104.59%。

4. 供汽量完成率排序：第一名龙泰热电 54.15 万吨，完成预算分解指标的 109.98%；第二名基地热电 16.66 万吨，完成预算分解指标的 106.45%；第三名龙发热电 7.43 万吨，完成预算分解指标的 102.82%；第四名龙凤热电 16.12 万吨，完成预算分解指标的 100.61%。

二是攻坚接续难点。紧紧盯住龙郢煤业、大恒煤业接续难点不放松，抓住影响接续的主要矛盾，强化组织措施，加快施工进度，强化过程控制，确保了重点接续工程按期完成。龙郢煤业 1302 上采面于 6 月 20 日正式回采，有效缓解了生产组织压力；大恒煤业下组煤首采面 91101 工作面安装的前期工作已于 5 月 21 日开始，预计 7 月 20 日安装完成，为保持双面生产不断线创造了条件。

三是紧抓能力提升。以提高单产单进能力为切入点，推进生产组织高产高效。各矿井发挥机械化自动化优势，采取有效措施提单进、创水平、保接续。3 月份，

龙郞煤业在 1303 轨顺外创出 93 米岩巷单进最好水平；4 月份，在 1303 轨道顺槽（里）创出了 401 米的矿井单进最好水平；同时上半年原煤生产三次刷新单月回采产量纪录。

（三）“三提”氛围日趋浓厚，专业团队管理呈现新气象。

今年以来围绕“三提”主基调，安全生产专业实施以“三树”促“三化”，以“三化”保“三提”措施，制定方案，落实载体，积极推动，营造了良好工作氛围，有效激发了工作活力。

一是践行“三树”要求。上半年各专业、单位围绕“树问题导向、树对标意识、树创新思维”积极组织外出对标学习活动，先后到枣矿集团、临矿集团及所属煤矿学习“一提双优”、安全生产标准化、采掘、机电、通防、信息化等方面的管理经验，查找自身存在短板，制定了下步专业工作规划，营造了对标学习的良好氛围。

二是落实“三化”载体。各部门、单位结合工作实际积极研究制定“三化”推进载体，在各个领域完善岗位标准化体系，丰富精细化管理内涵，提升装备自动化水平。岗位标准化方面，机（油）电管理处率先在机电专业开展了“推行岗位标准化操作、提高专业标准化水平”活动；装备自动化方面，生产技术部牵头研究制定“一提双优”实施方案；管理精细化方面，安监局修订完善了安全生产标准化检查考核办法，山西龙矿制定完善了《山西龙矿安全生产考核细则》和《山西龙矿安全检查细则》；各基层单位均明确了具体推进路径和载体，确保“三化”要求落到实处。

三是促进“三提”见效。突出表现在专业职能作用和基层单位的工作活力显著增强，工

作积极性主动性明显提高。以服务基层为宗旨，通过现场集中办公、驻矿盯守和开展技术诊断等形式，有效促进了职能部门与基层的同频共振和效能提升。各基层单位积极发挥主观能动作用，克服现场困难，创新管理方式，在指标创水平、重点项目推进等方面取得了显著成效。

（四）“一提双优”工程落地实施，生产方式变革进入新阶段。今年以来，公司上下积极推进“一提双优”建设，加快推进生产组织方式升级转调，积极适应新常态要求。**一是加大生产装备投入。**全年在设备投入上安排资金 5.5 亿元，推动生产装备升级。其中围绕采煤智能化、掘进高效化、辅助运输连续化、小型装备普及化，今年共安排装备升级改造项目 30 项，安排资金 1.5 亿元。**二是打造加速引擎。**围绕今年建成 2 个智能化工作面和 3 条以上成套快速作业线的目标，创造条件，积极推进。龙郓煤业组建了快速高效掘进队，5 月份首套“岩石快速掘进作业线”在一采区胶带下山完成了安装，并顺利投运；龙郓煤业 1303 面智能化工作面目前已完成项目招标，望田煤业 13108 面薄煤层智能工作面设备配套正在进行方案完善。**三是优化系统升级。**上半年完成了梁家煤矿、大恒煤业、望田煤业的安全监控系统升级改造和总部调度系统信息化升级改造建设，提升了安全生产监测监控的信息化水平。开展了望田煤业井下运输系统优化、大恒煤业主运胶带自动化系统建设和龙郓煤业煤炭销售智能化装车系统工程建设，提升了系统运行效率。龙发热电抓住市场机遇，全面实施超低排放项目改造，实

现了各大系统控制的改造升级。**四是推进减人提效。**龙郓煤业落实“机械化换人、信息化减人”要求，上半年清退了所有外委队伍。梁家煤矿坚持以销定产，根据市场变化情况合理调节生产组织方式，实行集休，降低了成本，提高了效率。机电维修制造中心成功引进了焊接机器人，有效解放劳动力，节省了人力成本，提高了劳动工效和产品质量。

（五）创新型企业建设不断深入，科技助推内涵发展取得新成效。一是抓项目落实促成果转化。制定了年度“三创”项目推进计划。进一步完善项目管理、审核评选、验收评价程序，按照时间进度要求抓过程、抓考核、抓管理，促进了“三创”成果向现实生产力的转化。上半年开展“三创”项目 206 项，已经完成计划项目 89 项，取得经济效益 7630 万元。二是抓科技创新促安全运行。开展了热电专业全优生产保障体系管理系统的研发与应用，对各热电单位生产管理体系进行分散控制集中管理，通过建立 MIS 管理系统平台和 SIS 厂区监控系统，实现了设备生产全寿命周期管理。开展了井下综采工作面电能治理技术研究，该项目研发的 10kV 高压矿用隔爆兼本质安全型链式静止无功发生器已成功应用于龙郓煤业和大恒煤业井下，较好地解决了大功率设备启动时压降较大、启动困难、对电网冲击大的问题。三是抓技术改革促降本增效。龙郓煤业结合现场不断优化防灭火技术，停止向采空区注干冰，采取以注氮为主，隅角封堵和气体检查为辅的防火措施，确保了防火安全的同时，节省防火费用 234 万元。梁家煤矿继续大力推广应用锚

索、锚注支护，通过支改施工及返修巷道，节约材料费用 390 万元。望田煤业创新利用无人机云台搭载高清摄像头，对供电铁塔及线路进行巡检，既降低了员工劳动强度，提高了巡线作业人员的安全性，并且大大降低了巡线成本。龙凤热电通过实施 2#汽轮机高效节能改造，汽耗率降低 0.46kg/kwh，效率提高 7.89%。龙泰热电和龙矿热电开展技术诊断活动，制定优化项目，开展了生产系统技术降耗和自动化改造，收到了明显效果。

（六）重点工程顺利推进，落实考核任务完成阶段目标实现新进展。全年安全生产专业共安排重点工程 52 项，其中上半年安排 22 项，实际完成 20 项。一是盘道煤业去产能工作有序推进。目前井下回撤已经结束，并完成了 5 个井口的封闭工程。二是外部矿井托管工作向纵深进展。阿尔巴斯二矿、白芦煤矿、上梨园煤矿管控效果达到预期。三是龙发电厂技改和搬迁工作进度加快。4#炉已经完成升级改造工作，6 月 22 日已进入 168 小时试运行阶段。济青高铁迁改已接近尾声，东部厂区输煤走廊已经投入使用。胶州市已将龙发热电整体搬迁后装机容量与民生供热能力纳入胶州市总体规划和胶东临空区供热规划。四是龙凤热电水煤浆锅炉技术改造工程进入了运行指标测试和技术参数优化阶段，为下步项目推广提供了参考依据。五是龙福公司绿炭项目已经完成两次中试试验，达到了预期目的，正积极开展初步技术方案设计和初步可行性报告的编制工作。六是新新物业“三供一业”移交工作按照计划稳步推进，

完成了形象进度。

在充分肯定成绩的同时，更要清醒的认识到工作中存在的不足和短板。一是**指标提升幅度和内涵增长的不足**。从上半年指标完成情况看，虽然大部分指标完成了分解计划，但是总体提升幅度不大，有个别关键指标仍有欠账。比如掘进进尺仅完成指标分解计划的 92.38%，欠进尺 1500 米；热电单位虽然从财务账面上实现了盈利，但不是真实运行质量，如果按照市场价格结算，也是一个亏损的盘子。二是推“三化”和保“三提”的不足。在“三化”方面的不足主要表现为标准化不高，精细化不够，自动化不强。各单位现场安全生产标准化发展不平衡，一些岗位标准化执行不严格、不规范；部分单位精细化管理层次不高，力度不够，现场管理远远没有达到精细化要求；机械自动化方面受各种条件制约，相对起步晚，基础弱，设备更新换代有所滞后。在“三提”方面的不足表现为“虚、空、散”，虚就是规划“三提”目标与工作实际结合不实，虚的成分多，能落地的东西少；空就是缺乏推进的有效载体支撑，口号喊得响，具体行动少；散就是组织实施过程松散，考核力度不够。上半年个别单位、部门的“三提”效果并不理想。三是**履职方面超前性和大局观的不足**。超前性不足是指对工作开展过程中可能遇到的各种情况分析研判不够，对存在困难问题估计不足，应对预案和措施不全面，导致工作经常处于被动局面。例如，个别部门、单位在制定工作方案过程中考虑不周全，一些细节问题经不住推敲，缺乏严谨细致的工作态度。大局观不足

主要表现为专业之间、部门之间、单位之间沟通协作不顺畅、不到位。极个别部门、单位本位主义严重，不能站在全局的高度考虑问题，谋划工作，过分看重局部利益的得失，导致工作起点不高，定位不准，影响整体工作的正常开展。**四是人才短缺和素质能力的不足。**主要表现为随着企业发展形势的变化和业务领域的拓展，从基层单位到公司部门都不同程度的面临着人才短缺，管理能力、业务能力不足，工作效率、质量不高的问题。个别专业人员对出现的新情况新问题感到不适应、力不从心，传统的管理模式遇到新挑战，应对复杂局面的驾驭能力亟待提高。在业务管理方面，不同程度的存在对国家新的法律法规标准掌握不全、理解不透的问题。个别专业人员工作精力没有用在业务上，学习提素的主动性不强。在上级各类安全执法检查、安全生产标准化验收以及对外开发过程中，都暴露出了我们专业人员严重短缺和业务不精、能力不足的问题。**五是依法合规生产方面认识和条件不足。**首先是认识方面的不足。现在仍有部分管理人员思想认识还停留在以前的阶段，仍存在“违法违规生产行为通过打擦边球、私下做疏通工作来解决”的惯性思维，没有认清安全法律规定“空前严格”的现实。关于这方面的要求，集团公司已经在近期召开的安全生产工作会议上进行了全面阐述和强调，必须要认清形势，转变思维，增强依法生产的自觉性。其次是条件方面的不足。各单位的现场目前仍有一些不合法合规的问题隐患，近期我们集中排查了14条重大安全隐患，已经责成相关职能部门和单位分头落实。在

这些方面，我们必须要保持清醒认识，绝不能唯条件论，要通过主观的努力，去有效规避和化解法律风险。六是“一提双优”境界和力度的不足。“一提双优”是能源集团作出的统一部署，是建设本质安全型企业的重要举措，对我们安全生产专业也是难得的机遇。在这个方面，我们虽然制定了专门规划，但是整体上仍处于起步阶段，在认识境界和推进力度上与外部先进单位相比仍存在一定差距。这项工作要想开展好并取得预期的成效，就需要我们各级要进一步提升认知境界，加大推进力度，快速迎头赶上能源集团整体步伐。这些问题，必须着力加以解决。

三、担当作为，坚定不移抓好下半年安全生产工作

下半年，是集团公司践行“三提”、实现高效发展目标的关键时期，迫切需要一个安全稳定的良好环境。各单位、部门必须统一思想认识，采取断然措施，超前部署，强化责任，严细管理，以安全生产的“提速、提质、提效”，保障企业稳定、持续、高效发展。

集团公司下步安全生产工作的**总体要求**是：坚持以习近平总书记提出的总体国家安全观为指引，认真贯彻落实上级系列会议文件精神和集团公司年度工作会议精神，牢固树立以集团公司“六个一”为思路引领、“五大体系”建设为强力支撑的新时代龙矿安全生产观，紧紧围绕“稳、新、实”工作要求，强力推进安全生产标准化建设，聚焦重点精准用力，持之以恒

攻坚克难，打赢打胜安全生产攻坚战，为建设“稳定、持续、高效”新龙矿提供坚强有力保障。

（一）聚焦科学发展，在推进企业稳定持续高效发展上精准用力

重点把握好六个导向：

1. 必须把握好新时代新思想的理论导向。习近平新时代中国特色社会主义思想对安全生产工作提出了明确要求，“树立安全发展理念，完善安全生产责任制，坚决遏制重特大安全事故”，为我们安全生产工作指明了方向、提供了遵循。其核心是以人民为中心，我们的安全生产工作必须坚持用新时代新思想指导安全生产实践，坚持以人为本、安全发展的理念导向，着力践行“尊严”文化，充分考虑和满足员工对美好生活的向往和追求，不断改善安全生产条件，保护好广大员工的生命安全和职业健康安全。

2. 必须把握好安全生产标准化的标准导向。基础不牢，地动山摇。推进安全生产标准化建设，是新形势下构建风险分级管控、事故隐患排查治理双重预防机制的需要，更是加强企业安全管理特别是现场管理的需要，在实际工作中，必须要紧紧抓住这个“牛鼻子”。这次三个主力矿井顺利通过验收，只是我们标准化工作的一个新起点，不能有松口气、歇歇脚的思想。各单位、部门要进一步提升搞好安全生产标准化建设的思想认识，把握标准、坚持标准、严格标准，积极对标先进兄弟矿井，查缺补漏，严抓落实，坚持把安全生产标准化创建工作融入工

作、融入经常，不断提高精细化管理水平，切切实实推动安全管理工作再上新台阶，夯实安全生产的根基。

3. 必须把握好依法合规组织生产的政策导向。当前国家安全生产法治体系越来越完善，上级安全执法越来越严，企业安全生产条件和准入门槛越来越高，依法治安、依法合规生产已成为新时期的鲜明特征和根本要求。作为企业只有自觉做到懂法守法，把上级安全法律法规和政策要求融入贯穿到生产经营活动的全过程，做到依法生产，合规经营，牢牢守住安全根基，才能在市场经济的大潮中求得生存发展。

4. 必须把握好统筹兼顾持续发展的战略导向。实现企业高效发展必须要保证安全生产可持续，正确处理好当前与长远、局部与整体的关系，科学规划企业发展的战略布局。生产指标完成忽高忽低，生产组织时断时续，资源接续时紧时松，都不符合可持续发展的应有之义。安全生产技术专业必须要有纵览全局统筹协调的眼光和站位，牢牢把握基础功能定位，把好第一道关口，既考虑当前，更要兼顾长远，既要着眼细处，更要考虑整体，不能做杀鸡取卵、竭泽而渔的短期行为。

5. 必须把握好科技领先高效发展的路径导向。科技创新是企业发展的第一动力。传统行业在转型发展中必须依靠科技创新这条必由路径，才能实现高效可持续的发展目标。作为煤炭行业在目前采场条件艰苦、一线劳动力缺乏、传统作业方式落后的形势下，唯一的出路就是加快推进生产装备升级、回采工艺的机械化、自动化，彻底解决制约高效发展的瓶颈问题。通

过现代化的生产装备和生产工艺促进减人提效、提速增效和以安保效。

6. 必须把握好内涵增长质效并行的发展导向。要处理好发展速度与发展质量的关系。实现内涵增长发展首先要把发展质量放在第一位，既要讲速度，更要保质量。煤炭生产要实现集约高效，热电产业要实现优化升级，服务业（工程和维修）要实现改制提效。生产管理的过程要遵循内涵增长质效并行的导向，精心设计，科学管理，优化提升，实现高质量高效率发展。

（二）聚焦基础夯实，在强力推进安全生产标准化建设上精准用力

安全生产标准化是企业安全管理的基础性工作，是落实企业安全生产主体责任、提高企业安全生产工作的内在需要。各单位、部门要将要高度重视安全生产标准化创建工作，并贯穿于安全生产全过程，全面夯实安全生产根基。

1. 学懂弄通“提标准”。新版煤矿安全生产标准化起点高、变化大、要求严。各单位、部门要对新版煤矿安全生产标准化基本要求及评分方法进行再宣贯、再培训，教育引导广大干部员工知标、懂标、遵标、达标，努力营造出“人人懂标准、处处用标准、事事讲标准”的良好氛围，确保全矿干部员工自觉把安全生产标准化创建工作融入工作、融入经常，自觉养成“出手就干标准活”的良好习惯。

2. 压实责任“强推进”。各基层单位是安全生产标准化的

主体，必须要善揽责、敢担当、勇奉献，义不容辞的担当起创建责任。层层压实责任，积极构建主要领导亲自抓、分管领导具体抓、业务部门及专业人员抓具体的责任体系，把创建责任落实到每个层次、每个环节、每道工序、每个岗位，并完善安全生产标准化考核奖惩机制，充分调动各层级搞好标准化的积极性，确保安全生产标准化动态达标成为常态、成为日常。

3. 拓展外延“抓内涵”。推进安全生产标准化建设，既要注重外在形象，更要深挖内涵、提升内在质量。各矿井单位要制定今后一个时期的安全生产标准化矿井创建规划，以提高巷道成型质量为基础，从施工质量、设备状态、环境面貌等全方位入手，着力创建示范采掘工作面、示范硐室、示范线路、示范地面场所等精品工程，力求在现场标准化、岗位标准化上实现新突破；生产技术部负责，研究制定创建精品工程考核奖励办法，充分发挥创建典型示范作用，提高创建积极性，以点带面、整体推进，全面提升企业安全生产标准化水平。各热电单位要制定加强精细化管理创建规划，推动厂容厂貌和基础管理工作提升新水平，实现安全生产标准化提档升级、均衡发展。

4. 精准发力“严考核”。生产技术部、机（油）电管理处作为安全生产标准化创建的主管部室，安监局作为监督考核组织部门，要坚持“领导干部走过去就是标准”的原则，推行安全生产标准化建设“规划、实施、检查、改进”的持续改进模式，对照安全生产标准化标准，严格季度验收工作标准，找差距、查缺陷，添措施、堵漏洞，定期总结经验、规范标准、全

面推进，努力促进硬件达标与软件达标相统一、动态达标与静态达标相统一、过程达标与结果达标相统一。

（三）聚焦依法合规生产，在构建正规安全生产秩序上精准用力

1. **要在思想认识上守住红线。**实践证明，违法违规生产是导致重大安全事故发生的罪魁祸首，也是打乱正常生产秩序造成安全风险隐患产生的直接原因。要充分认识新形势下违法违规生产的严重后果，特别是国家十八部委联合下发的对失信企业进行联合惩戒规定，进一步拉升了企业违规违法成本。我们必须从思想认识上守住安全法治红线，全面落实各级安全生产责任制，在事关依法合规生产的问题上，自觉做到不碰线、不冒险、不打擦边球，保持头脑清醒，提升依法合规生产的自觉性。

2. **要在生产技术上依法合规。**要认真学习《安全生产法》、《“两高”关于办理危害生产安全刑事案件适用法律若干问题的解释》、新版《煤矿安全规程》、《煤矿重大隐患判定标准》等上级安全法律法规条文，按照标准要求规范生产技术工作。要以开展依法打击和重点打击煤矿违法违规行为专项行动为契机，进一步加强重大隐患和违法违规行为的排查整治，从布局设计到接续编排，从系统运行到过程管控，从生产组织到安全督查，从下达任务指标到日常报表台账都要进行全面规范，杜绝违法违规行为。

3. **要在硬件达标上整治隐患。**要从环保手续、证件资质、

系统布局、生产装备、安全保护、应急避险等方面入手，全面排查硬件建设存在的隐患，对于达不到规定要求的，落实责任单位进行全面整治。对热电专业不符合环保要求、没有合法手续的要抓紧办理手续，对于到期的证件要抓紧办理复审或变更手续，对明令禁止的设备要进行及时淘汰更换，对于矿井不完善的系统要抓紧进行完善。要加大安全投入，保障各类安全隐患整改到位。

4. 要在组织方式上规避风险。各单位要根据采场和系统布置情况合理安排采掘头面，优化生产组织管理，严格按照核定生产能力组织生产，坚决杜绝超能力、超强度、超定员组织生产，从源头上规避安全生产风险。坚持“稳中求安、稳中求进、稳中求突破”的安全生产工作总基调，优化生产组织调整，做到以稳产促高产，积极构建稳定安全生产工作新秩序。

（四）聚焦“一提双优”，在加快生产方式变革上精准用力

1. 不遗余力抓方案落实。要认真落实集团公司“一提双优”方案，围绕三年规划目标和确定的120个项目，落实具体单位和专业。要按方案要求加强考核，真正把1000万元的奖励用好、用准、用足。要按照时间节点要求完成计划任务。今年下半年要抓好57个项目实施，重点是龙郓煤业两条快速掘进线和龙郓煤业1303、望田煤业13108智能工作面的安装，加快龙郓煤业1303面设备催货和安装，进一步完善望田煤业13108面薄煤层设备配套方案，争取早日进入招标程序。望田煤业年

底之前要投入掘锚一体化设备，组建快速高效掘进队。各热电单位也要参照“一提双优”思路，研究制定各自的实施规划，加强锅炉设备技术改造，推进系统装备升级，提高机组运行效率。

2. 不遗余力抓方式变革。以“一提双优”为主线，加快新旧动能转换。一是**煤炭产业要实现安全、高效、清洁**。各矿井单位要结合实际加强生产组织优化，确保稳定产能的基础上，力争生产组织创水平、上台阶。龙郓、大恒、望田要积极创造条件，充分挖掘潜力，在保证安全和依法合规的前提下，加快产能释放，持续深化提单进、创水平活动，实现高产高效。龙郓煤业要及早完成产能核增手续办理，为矿井提能创造条件。各矿要加大原煤洗选力度，多出优质煤，多出效益煤。二是**热电产业要实现先进、升级、环保**。各热电单位要紧跟时代步伐，对标行业高端，大力推进汽机、锅炉、电气、化水、输煤全系统流程再造，促进各类运行要素实现最优配置。要加大超低排放改造力度，强力推广洁净煤技术，升级智能化自动化控制水平，提升系统运行效率和经济效益。三是**服务产业（工程和维修）要实现优质、活力、增效**。工程建设公司要以深化改革改制为动力，充分发挥机制活力，提质量，创品牌，拓市场，增效益，实现可持续发展。机电制造维修中心要加快传统制造业升级改造，大力推进智能化制造，提升市场竞争能力。

3. 不遗余力抓生产接续。合理摆布矿井单位近、中、远期接续，继续围绕安全高效生产组织和精采、细采不断开动脑筋，

实现可持续发展。重点找抓好龙郢煤业一采辅助采区的设计和施工，根据地面村庄搬迁推进情况，进一步优化 1301 面、1308 面、1302_上面、1303 面的接续关系，确保接续不失调。要发挥快速掘进作业线优势，单进要确保达到 120m/月以上，年底争取达到 200m/月单进水平，保证开拓巷道按照计划进行。抓好大恒煤业接续采区的设计优化工作，加快下组煤首采面安装和生产技术管理，保证下组煤首采面按期回采，保持双面生产组织格局；加快望田煤业一采区系统准备工程，形成合理配采布局；抓好梁家煤矿的找煤扩量工作，做好六采区煤 1 煤 2 剩余资源及开采条件评价和联合布置开采可行性论证工作。

4. 不遗余力抓系统保障。一是继续开展全优生产保障体系建设。深化全优生产保障体系创建达标活动，全面提升设备管理质量，保障系统安全运行。二是坚持“三个正规”组织生产。实施正规生产、正规操作、正规检修，加强设备的规范操作和操作人员责任心培养，强化设备包机责任制落实，做好在用设备的动态掌控，保证设备良好运行状态。三是进一步加强自动化、信息化建设，继续开展“机械化换人、自动化减人”活动，通过提高自动化、信息化水平实现无人值守和减人提效。

（五）聚焦“三提”目标落地，在提升专业管理水平上精准用力

1. 深推一个载体。就是要全力推进以“现场标准化、管理精细化、装备自动化”为内容的“三化”活动载体，具体落实集团公司“三提”目标要求。通过推行全员岗位标准化，逐步

建立完善涵盖所有岗位的标准化体系，使每个岗位做到上标准岗，干标准活，进一步规范岗位行为标准。通过实施精细化管理，在整个管理流程落实高价值的服务管理体系，进一步提升管理的质量和效果。通过实施装备自动化，购置和应用先进装备，提高机械化、自动化、信息化水平，为安全高效生产奠定基础。

2. 落实两个责任。推进“三化”载体，落实“三提”要求，必须要力戒形式主义，防止走过场，做虚功。要落实好基层单位和公司部门两个层面的责任。一是落实基层单位的主体责任。开展“三化”活动的重心在基层，主体责任在基层。各基层单位要高度重视“三化”活动的开展，加强组织领导，制定具体规划措施，做到真抓实干，早落实，早见效。二是落实好职能部门的监管责任。这项活动公司总牵头部门是机油电管理处，其他相关部门也负有专业领域的督导责任，各专业都要从专业的具体特点出发，把“三化”要求落实到日常监管工作中去，协助基层单位抓推进抓落实。

3. 提升五种能力：一是提升系统谋划能力。谋划工作要善于站在全局的角度考虑问题，处理好局部与整体的关系。业务部门既要做好自身具体的业务，更要担负起集团公司专业管理的职责，切实提高系统思考和统筹谋划能力。二是提升团队协作能力。加强部门之间、单位之间的沟通配合，克服各自为政、本位主义的束缚，该牵头的部门要勇于担责，该配合的部门要积极主动，发挥好部门之间协同作战的能力。三是提升目标执

行能力。要强化目标执行意识，对于确定的目标任务要不折不扣落实到位。每项工作都要制定配套的考核措施，盯住目标，关注过程，严格考核兑现，确保目标任务落到实处。**四是提升专业素质能力。**要加强专业知识的学习，在全专业大力倡导学业务钻业务之风，及时弥补专业短板，真正将专业标准研究的透、掌握的精，培养高素质的专业人才。**五是提升创新突破能力。**对于工作中遇到的新情况、新问题和新的挑战要积极面对，勇于攻坚，善于突破，以创新的思维寻求解决问题的新思路、新方法，不断提升工作创新能力。

（六）聚焦创新型企业建设，在突破制约瓶颈解决现场难题上精准用力

1. 贯彻一个《意见》。公司制定下发了《龙口矿业集团有限公司关于建设创新型企业的实施意见》，配套完善了激励约束机制，各单位要以此为抓手，加快实施创新驱动和创新强企战略，激发全员创新意识，提升企业自主创新能力和核心竞争力。

2. 落实一个规划。就是要落实“三创”活动规划，重点抓好今年各单位所确立“三创”项目的实施。年初各单位共立项226项，技术中心要进一步完善项目管理、审核评选、验收评价程序，按照时间进度要求抓过程、抓考核、抓管理，促进“三创”成果向现实生产力的转化。

3. 拓展三条途径。一是利用好集团公司技术创新平台，加大对重大技术课题的研究。二是组织开展专业性技术诊断，重

点解决影响生产系统运行的专业性技术课题。三是开展群众性技术创新活动，通过技术革新和发明创造，改进完善日常安全生产过程中的技术难题。

4. 加强七项研究。一是加强重大灾害防治技术研究。继续开展龙郓煤业冲击地压、水害、热害等灾害的防治研究；加强西部三矿老窑水的防治技术研究。二是加强建下开采、无煤柱开采技术研究。针对梁家矿、龙郓煤业村庄压煤的实际，成立课题组，抓好组织实施。三是加强工作面回采设计优化研究。把住技术设计审查批复关，减少无效进尺，优化生产工艺，做到精采细采、应采尽采，降低生产成本。四是加强望田煤业博煤层开采技术研究和大恒煤业配采技术研究，提高回采效益。五是加强龙郓煤业、望田煤业、大恒煤业洗选运行技术研究，优化洗选系统的技术参数，提高洗选能力和效益。六是加强固废综合利用技术研究，实现粉煤灰、煤矸石的“减量化、可循环、再利用”。七是加强洁净煤技术研究，拓展主业发展空间。

（七）聚焦安全管理重点难点，在加强安全管控落实专项措施上精准用力

1. 突出两项整治。一是突出重大安全隐患的排查治理。重点抓好近期排查 14 条重大隐患的整改落实，各专业各单位要按照责任分工和时限要求加快推进，确保整改到位。二是突出重大灾害治理。重点抓好龙郓煤业防冲管理，特别是 1301 工作面临近 80m 煤柱区域，要切实加强监测监控，落实专项防冲措施，工作面回采期间两巷严格执行限人规定。在防治水方面，

重点加快龙郟煤业直排孔工程施工和一三四采区水文补勘，加强大恒煤业望田煤业探放水工作。

2. 强化三个管控。一是**强化热电系统安全管控**。各热电单位要深刻吸取以往事故教训，加强对各大系统安全运行情况安全监控和隐患排查，针对各种出现的安全事故组织应急演练，提高应急反应和应急处置能力。二是**强化托管单位安全监管**。要充分发挥山西龙矿对外开发主体作用，进一步强化托管矿井安全生产技术管理工作。及时跟进山西龙矿办证的后续工作，尽快取得合法资质。三是**强化盘道煤业关井期间安全管控**。重点加强地面厂房设备拆除期间的安全管控，做好验收前各项准备工作，确保顺利通过山西省去产能验收。

3. 防范三个风险。一是**防范汛期灾害风险**。要针对今年汛期降水量比常年偏多的实际，立足防大汛、抢大险、救大灾，全面做好强降雨和极端天气灾害的防范准备工作。二是**防范突发事件风险**。要加强法定节假日、重大政治活动、企业深化改革转产转移期间的风险防控，制定落实专项预案，防范突发事件风险。三是**防范环保安全风险**。各热电单位要加强脱硫脱硝和烟气排放工作，坚持清洁生产，节能减排，确保排放达标，不触碰环保红线，不发生环保影响事件。

（八）聚焦重点工作重点项目推进，在抓提前保时效上精准用力

重点项目、重点工作是集团公司稳步发展的根本保证。各单位、部门要认真贯彻落实集团公司决策部署，坚持以重点带

全面，以重点项目为支撑，以重点工作为抓手在新旧动能转换、创新驱动战略、挖潜提质增效等方面聚焦聚力、集中攻坚、挂图作战，确保全面完成各项重点工作任务。**持续抓好四项重点工作。**一是增量基础点。二是降本关键点。三是动能转换支撑点。四是技术攻关突破点。**持续抓好六个重点项目。**一是加快龙郓煤业 1303 面设备到货安装。当前龙郓煤业 1303 面设备到货问题已经严重制约着该矿的正常接续，从部门到单位必须全力靠上催办，落实好抵押考核政策，加大组织协调力度，最大限度减少对安装工期的影响。二是加快龙郓煤业地面搬迁工作。龙郓煤业要发挥主观能动性，加强与政府的沟通协调，加快搬迁工作进度，为井下生产组织创造条件。同时，要做好 1301、1302 上工作面开采期间地表岩移观测，加密地表岩移沉降观测和建筑物破坏调查，密切关注工作面开采对地面建筑物的影响。三是加快热电公司机组抢修检修工作。四是加快龙凤热电水煤浆项目效益论证。五是加快龙发热电新厂址搬迁工作。六是加快推进龙福公司绿炭项目建设。

同志们，号角声声催征人，牢记使命勇担当。让我们以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，深入贯彻落实习近平总书记视察山东重要讲话精神，认真落实能源集团第一次党代会部署，以更大的决心、更高的要求、更实的措施，以三树促三化，以三化保三提，坚决实现年度安全生产，为集团公司“稳定、持续、高效”发展提供坚实的安全保障。