

延长产业链 加大研发投入 推行内部市场化

# 鲁化： 科技带来效益环保双丰收

兖矿鲁南化工有限公司成立于2012年5月2日，由原兖矿鲁南化肥厂、兖矿国泰化工有限公司、兖矿国泰乙酰化工有限公司整合成立，是兖矿集团有限公司的下属全资企业。公司占地2477亩，现有资产96亿元，年销售收入60亿元，职工4153人。自成立以来，鲁化人不断探索转型发展、产业升级办法，通过延长产业链、合资合作、创新管理等方式实现了企业转型。

淘汰落后产能  
延长产业链

进入兖矿鲁南化工有限公司办公楼一楼大厅就看到两个大大的玻璃瓶子，该公司副总经理孙晋喜介绍，瓶子里装的是鲁南化工的主要产品之一聚甲醛，这种产品呈白色颗粒状，是一种高密度、高结晶性的线性聚合物，在国外被称为“超钢”、“夺钢”，因其良好的耐磨性、自润滑性，常被用于工业器械、汽车、电子电气等。

“这是我们公司延长产业链后的代表产品之一，属于精细化工的高端产品。聚甲醛项目总投资7.8亿元，于2012年4月开工建设，2013年12月13日产出合格产品，目前正在试生产，为4万吨左右。”孙晋喜说，该公司现在尿素产能很高，为60万吨，但这种产品附加值非常低，受国家政策影响，出厂价也很低，所以在这一项上公司基本处于亏损状态，“我们公司的尿素是国家免检产品，也是中国名牌商品。但是，尿素属于低端产品，附加值低。我们现在正在降低尿素产能，已经关停了一个产能为18万吨的尿素项目。现正将尿素产品与深圳芭田项目进行合作，致力于复合肥、生态肥以及液态滴灌肥的产品开发，以达到尿素产品不再进行市场销售的目的。”

“实现产品链的升级改造，不仅是要淘汰落后产能，还得从拉长产品链产业链入手，把产品做精做优。我们现在不断发展甲醇、醋酸等的下游产品，在现有醋酸乙酯、醋酸丁酯、丁醇的基础上，重点发展下游精细化工的高端产品。比如正在试生产的聚甲醛产品以及醋酐产品的升级改造以及醋酐联产的项目。”孙晋喜介绍，延长产业链不仅是对产业链的升级改造，还可以帮助鲁化应对化工产品的经济周期波动。

“化工产品都有经济周期波动，比如尿素可能这几年行情好，价格比较高，可以为公司带来可观的经济效益，但是后几年就可能造成市场饱和，价格下跌。我们延长产业链，开发不同产品，就能及时调整各产品的产能，即使其中一个项目受影响，还有其他项目进行支撑。我们自身就拥有一个产业链，不需要卖给别的厂，市场中哪一种产品销售状况不好，我们自己就可以进行消化调整。”孙晋喜说，该公司现有产品总产能254万吨，其中醋酸80万吨、尿素60万吨、甲醇55万吨、醋酸乙酯20万吨、丁醇15万吨、聚甲醛4万吨，醋酐和醋酸丁酯各10万吨。仅醋酐产品每月就可以为公司带来700万元的利润，今年产量可达7万吨，约占全国份额的40%。

产业转型升级  
节能环保要兼顾

鲁化自成立以来，先后承担了国家“九五”、“十五”科技攻关项目两项，“十五”、“十一五”国家863计划项目3项，成功开发了“新型多喷嘴(对置式)水煤浆加压气化炉”、“新型水冷壁气化炉”、“多喷嘴(对置式)粉煤加压气化炉”、“燃气发电技术”及“高温、低温煤间接炼油”、气化耐磨烧嘴等煤化工技术，并达到世界领先水平。醋酸7项、醋酐3项具有自主知识产权的新工艺被首次应用于大工业生产，新型水煤浆气化技术成功向国外企业出口，累计技术转让获益4.4亿元。

科技带来的不仅是经济效益，还有节能环保方面的进步。2007年7月，兖矿鲁南化工有限公司建成全国化肥行业规模最大、工艺最先进的污水及回水处理厂，日处理污水2.6万吨，其中2万吨回用。2010年初，停运了上世纪60年代建设的老尿素系统，淘汰落后产能18万吨。2010年5月，拆除耗能高、污染重的两台链条锅炉，同年8月新建一台工艺先进、达标排放的260t循环流化床锅炉。投资3亿元用于废水、废渣、废气的回收利用。利用自主知识产权洁净煤气发电与甲醇联产技术，回收过来余热进行发电。新型煤气化技术以含硫量高达3%的高硫煤为原料，单炉节能量达1.2万吨标准煤，“十一五”期间，累计节约标准煤13.38万吨。

实施重点项目带动，加快产业产品转型升级。投资11.23亿元建设了10万吨/年醋酐项目，是国内单套生产能力最大的羟基合成工艺装置，已于2010年7月27日建成投产，产品也顺利投放市场。15万吨的丁醇项目总投资8.99亿元，采用英国戴维公司专利技术羟基合成法生产工艺，以丙烯和氢气为原料，产出的丁醇广泛用于各种塑料和橡胶制品。该项目于2012年2月开工建设，2013年7月1日一次投料成功，7月15日达到设计生产能力。4万吨聚甲醛项目总投资7.8亿元，采用韩国P&ID公司技术，以甲醇为原料，主要产品聚甲醛广泛应用于电子电气、机械、汽车等领域，该项目于2012年4月开工建设，2013年12月13日产出合格产品，目前正在试生产。

在招商引资方面，鲁化人坚持资本运营与专业化管理相结合，去年3月7日与杭州杭氧股份有限公司签订空分资产转让和界外供气项目合同，8月31日完成资产交接，4.63亿元转让金支付到位。目前，杭氧公司62500标立方/小时新空分项目已开工建设，计划明年3月建成投产。与深圳芭田股份有限公司合资1.52亿元建设30万吨复合肥项目，去年7月10日签订合资合作协议，目前已完成公司注册，正在进行现场高塔等装置施工，计划今年6月建成投产。

引入市场机制  
注重人才培养

孙晋喜说，鲁化在转型发展、产业升级的过程中还在强化管理、创新管理方面做了有益的尝试，将市场机制引入了企业内部，加快内部市场化建设，以经济杠杆优化资源配置，以市场化手段推动管理升级，构建全方位、多维度、立体化的内部市场管理构架。

以班组为单位分解落实生产经营的目标责任，建立模块化的内部市场管理流程，明确每个市场主体投入、支出项目主要交易指标，并完成测算验证。按照内部市场化定额、价格、结算、计量四个基础管理体系建设的要求，实现成本费用与工资挂钩。

该公司现正在优化现有工资结构模式，发挥收入分配杠杆调节作用，实现内部利润决定工资。同时根据各二级市场主图工作内容和交易结算项目，制定1—2级、2—3级、3—4级交易方式、项目及占比构成，确定交易结算模式。月度应付工资由结算工资、津贴补、安全工资、专业考核、5%维修费奖罚和盈余余额等项目构成，个人当班应付结算工资=班组当班结算工资+岗位分配系数+百分制绩效考核系数+当班专业管理奖惩；班组日应付结算工资=产量结算工资+原材料消耗结算工资+费用结算工资+车间专业管理奖惩。“每天工作完成以后，我们的职工就可以知道自己今天能拿多少工资。他们的工资中有原材料消耗结算工资，这就可以督促员工以最少的原材料做出最好的产品，不但可以节省原材料，还能提高效率。”相关负责人介绍道。

一名生产技术员说：“目前公司实行供销一体化，并且实行班组制，减人不减薪，我们如果能10个人完成工作就不会要12个人。这样，我们的干劲儿更足，钱也赚得多了，效率也高了，技术也好了。”孙晋喜说，鲁化十分注重人才的培养和队伍建设，围绕打造“复合型干部和全能型职工”的目标，实施“十、百、千”人才培养规划，深入开展导师带徒、“金蓝领”工程，推行职工分类培训、管理岗位公开竞聘、后备干部培养选拔和重点岗位轮岗交流。几年来，培养博士后1人、博士2人、硕士80人、高级技师19人、技师154人、高级工1337人，拥有工程应用研究员5人，化工行业首席技师13人，80%以上的职工具备了两种以上操作技能，并先后向兖矿、新能凤凰、神达化工等煤化工企业输送各类管理、技术和高技能人才2600人。

(记者 孙雪文/图)

建设「幸福新枣庄」  
打造「两个高地」

国企篇

枣庄作为全国资源枯竭城市转型试点，近年来持续推进城市转型，改革力度不断加大。以此为契机，一大批老牌国企也正在积极谋划企业转型升级之路，优化产业结构，全面深化改革。

自4月23日起，本报围绕国企深化改革、结构调整、科技驱动、综合竞争、民生保障等，推出系列报道，带您了解我市转型中的国企……

