



武予魯：戰略制勝黑馬騰飛

義馬煤業集團股份有限公司嬗變掃描

企業家的中國夢

短短6年，義煤實現了六大轉變：由單一的煤炭生產向採選、化工和鋁工業等多元發展的轉變；初級產品向高端產品的轉變；投資拉動向科技推動的轉變；生產經營向資本經營的轉變；滾動發展向跨越發展的轉變；產業發展到產業資本的轉變，走出一條產融結合發展的新路子，義煤化龍成蝶、脫胎換骨。

本報記者 高毅

河南義馬煤業集團股份有限公司位於在豫、晉、陝三省交界，礦產資源豐富，區位優勢明顯；連霍高速、310國道、隴海鐵路三條交通主幹線橫穿礦區，交通便利；近年來，這個傳統的煤企，順天時、借地利、依人和，強勢起步，科學跨越，乘勢騰飛。

調結構 調出競爭新優勢

2006年底，武予魯調任義煤集團。此時義煤的煤炭儲量已不足6億噸。作為一個資源開採型企業，沒有資源，何談發展？這對於履新義煤的武予魯來說，是個繞不過去的坎。

「戰略調整決定着企業的生存方向，而義煤集團的結構調整正是從戰略着手的。」經過深思熟慮，2007年，武予魯提出要建設五個千萬噸基地的設想。在眾多職工疑惑的目光裡，他開始「跑馬圈地」：青海、內蒙古、山西、新疆及朝鮮、蒙古國、印度尼西亞、澳洲等地都留下他的身影。到目前為止，義煤在全國整合資源總量達40多億噸，擁有五個千萬噸基地，在澳洲整合了近百億資源並開建了煤礦。

結構調整，發展煤化工。義馬煤是優質的煤化工原料，然而大部分稀有化工原料煤作為動力煤出售了，資源的自身價值沒有體現出來。武予魯下定決心，要尋找新的戰略合作夥伴，上大項目，大力發展煤化工產業，實現資源就地轉化升級。2007年義煤集團與美國SES公司正式簽約，合資建設日產1000萬標方煤氣項目、氣體分離項目、年產20萬噸甲醇蛋白項目。目前一期工程具備投產條件，中試成功產出甲醇蛋白，僅此一項就可年創造利稅50億元。

2009年收購河南開祥化工公司，新增20萬噸甲醇和10萬噸二甲醚產能。收購後，新投資的一四二醇項目一、二期已經建成投產，三期已經開工，義煤已成為亞洲最大的一四二醇供應企業，產品已出口韓國、德國、印度等國家。

強體瘦身，輕裝上陣。從2007年開始，武予魯力排眾議，把不具備應有的規模和缺乏市場競爭力的「建材與電力」從義煤的主業中刪去；把機電總廠、豫西工程建設公司等14家二級輔業單位和17家三級輔業單位從義煤主業中剝離出去，改制成為全新的股份公司，9600人完成身份置換；對青密煤礦、觀音堂煤礦等資源枯竭型礦井實行破產改制，實現義煤主業的輕裝上陣。



▲全國人大代表、義煤集團董事長、黨委書記武予魯

戰略制勝、又好又快。一連串眼花缭亂的組合拳，大刀闊斧的戰略部署，悄然推動了義煤「又好又快」地發展。這五年間，義煤的非煤產業發生了根本的變化，採掘業、化工業和鋁工業三大主業的地位逐步得到強化。

知感恩而義煤興

訪全國人大代表、義煤集團董事長、黨委書記武予魯

【本報記者高毅北京12日電】感恩是中華優秀傳統文化的精髓和根基，是精神文化的主要內涵。近年來，義煤將感恩文化與社會主義核心價值觀有機結合，在「知感恩而天下寧，知感恩而企業興」核心理念引領下，確立了「真誠、同心、感恩你我他」的企業精神，促進了企業健康、安全、高速發展。

在北京河南大廈河南代表團駐地，全國人大代表、義煤集團股份有限公司董事長、黨委書記武予魯接受了本報記者的專訪。

談起義煤集團的感恩文化，武予魯娓娓道來。

他說：「文化是民族的血脈，是人民的精神家園。感恩是中華優秀傳統文化的精髓和根基，是精神文化的主要內涵。近年來，義煤將感恩文化與社會主義核心價值觀有機結合，在「知感恩而天下寧，知感恩而企業興」核心理念引領下，確立了「真誠、同心、感恩你我他」的企業精神，幹部職工的精神面貌煥然一新，促進了企業健康、質量、安全、高速發展。」

企業感恩職工。想職工之所想、急職工之所急，使「以人為本」的理念真正在企業落地生根。百善孝為先。公司把孝廉納入幹部選拔任用的重要內容，不講究孝廉的幹部不予提拔重用；為職工家裡年齡在80歲以上的老人每月發放100元感恩孝心補貼；每年安排職工一周的帶薪休假，讓他們回家對父母盡到孝心，並寫出孝心日誌，記錄自己對父母盡孝情況。此外還給公司2800多名幼兒每月發放50元的愛心補貼，用於改善他們的伙食。通過近年來的實踐，義煤集團湧現出許多敬老孝親的感人實例。

職工感恩企業。為企業奉獻光和熱，忠誠度不斷增強。企業感恩職工，職工回報企業的一定是感恩。

2010年實施上市工作以來，集團幹部職工以感恩企業的實際行動做工作，先後出具報告和收集資料合計98萬頁，重達7.7噸，先後闖過了殼公司選定、停牌復牌、上交所預審核、證監會審核等18道關口，在短短的九個半月時間內，以「最低成本、最佳路徑、最快速度」成功實現了大有能源的上市，成為唯一獲得「2011中國區最佳併購重組項目獎」的煤炭類企業，在中國股市創造了義煤速度、義煤效率、義煤奇蹟。在去年首次增發中，成功融資75.82億元，創造了3個第一，即A股除央企外一次性募集資金最大的一單，當年全國增發類除央企以外最大的一單，河南省上市公司境內發行最大的一單。

▼全球第一套U-GAS工業化煤炭氣化裝置成功吊裝

企業回報社會。「7·29」陝縣建煤礦搶險中，武予魯親率義煤搶險隊不惜代價，不講條件，全力支援搶險，69名被困礦工全部生還，創造了世界礦難救援史上的奇蹟，受到國內外廣泛讚譽。同年盧氏縣遭遇50年未遇的特大洪災，義煤派出搶險救援隊赴災區搶險救援，並出資340餘萬元，幫助災民重建家園。四川汶川「5·12」特大地震後，義煤組織黨員交納特殊黨費、員工捐款共計3100多萬元，並捐獻棉被6000多條及大批衣物。特別是按照省政府要求，投資6000多萬元，在江油市援建豫蜀夜視視光材料廠，成為河南省對口援建四川災區第一個建成的工業項目。青海玉樹「4·14」地震發生後，我們派出兩個搶險救援小分隊，成為河南省最早到達災區進行搶險救災的企業，捐贈物資及現金達20萬元，被青海省政府授予抗震救災「民族團結模範」榮譽稱號。伊川縣國煤業有限公司「3·31」事故發生後，義煤派出救援隊伍，擔任搶險救援總指揮，成為搶險救援工作的主體，衝鋒在最危險的第一線，是井下搶險的第一支隊伍，屢次受到國家安監總局和省領導的高度評價。對礦區周邊的貧困山區幫助援建「啓德小學」，解決當地兒童上學難問題。

感恩文化，使企業的軟實力不斷增強。義煤「真誠、同心、感恩你我他」的企業文化，使義煤的凝聚力、軟實力、生產力、創新力不斷加強。安全生產達到國際先進煤礦的「雙零」標準，時任中央政治局委員、國務院副總理張德江批示在全國推廣義煤集團安全生產管理經驗。煤礦瓦斯超限由2006年的28710次降到目前的零超限，站在了國內煤炭行業的前列。衝擊地壓防治理論研究，破解了一道世界難題，站在了世界領域的最前沿。建成河南首個「職工只走上下巷」的集團企業，成為河南省最大的上市工業企業和最具影響力企業之一。通過推行感恩文化，義煤的文明建設邁上了一個新台階。

▼義翔鋁業

轉方式 轉來跨越大發展

企業的發展必須依靠科技進步。為引進高科技人才，科技興企，2007年以來，義煤引進各種專業技術人員1600多人，重用提拔專業技術人員140多名。先後建立了瓦斯綜合防治研究所、礦壓防治研究所、防火研究所、機電裝備研究所、地質研究所、煤化工研究所、煤鋁聯采研究所、低碳研究所和博士後

科研工作站，形成了八所一站科研體系。為義煤集團的科學跨越提供了科技和人才的戰略支撐。

科技創造未來，科技改變義煤。一噸原煤600元，分離出甲醇蛋白60萬元一噸，提煉出木聚糖醇，30萬單位的96萬元一噸，加工成藥劑——6美元一毫克即380億元一噸。普通的煤炭在科技的催化下發生裂變效應，單從義煤集團生物化工的鏈條上，就充分顯示出了科技的力量。

2010年，義煤集團借殼上市成功，使義煤借助資本市場推動實體經濟發展實現了歷史性的突破。2012年，義煤更是提出了將產業資本和金融資本相結合，實現資源優化配置，推動相互融合、共同發展的新思路。大有能源的首次增發75億元，達到了產業資本和金融資本相結合的目的。

經濟發展方式的轉變，使義煤在科學發展的道路越走越快，實現了新的跨越。五年間，義煤產量翻了一番，資產總額翻了兩番，利稅翻了兩番半，義煤集團千秋礦礦長別小飛說：「就跟做夢一樣，眼前的這一切，五年前想都不敢想，大有『穿越』之感。」



新時代的礦工、現代化的礦井

重民生 建設美麗義煤

2007年，河南省啟動了棚戶區改造工程，義煤集團投入資金8億多元，共新建29個住宅小區484棟樓房，解決了2.4萬戶共7.09萬人的住房問題；義煤副處級以上領導幹部為購不起棚改房的困難職工捐款136萬元，圓了職工的住房夢。

義煤集團連續十年開展「金秋助學」活動，資助貧困家庭子女上學；千方百計創設就業崗位，安置職工子女就業，鼓勵支持大學生職工子女自主創業，五年間共安置職工子女7000人；建立職工子女大病救助的長效機制，成立青少年愛心救助基金會；連續五年，職工收入年增長超過18%，達到53006元；建成休閒廣場、遊園20個，改善職工工作環境，實現「職工只走工作面上下巷」。

幸福的義煤人更懂得建設美麗義煤的重要性。節能減排往往被眾多企業視為「緊箍咒」，然而義煤卻將其轉變為企業持續增長的「源動力」，轉換為產業升級快速發展的「助推器」。

義煤的研石磚廠、研石廠和水泥公司年消耗煤研石、粉煤灰近300萬噸；耿村礦的瓦斯抽放站和瓦斯發電廠年節約原煤4000餘噸，創產值700萬元；2萬多平方米的職工宿舍用上了瓦斯供暖、瓦斯制冷；千噸礦瓦斯電廠日發電穩定在3萬噸左右，月產值可達40多萬元。

義煤集團總經理喬國厚說：義煤集團按照以人為本、科學發展的原則，始終堅持發展依靠職工，發展成果惠及職工，讓職工體面勞動，快樂工作，有尊嚴的生活。

2011年，義煤實現煤炭產量達到3362萬噸，是2006年的兩倍多；實現生產經營總額317億元，是2006年的4倍；企業資產總額達到400多億元，相當於再造了4個半義煤。2012年，雖受到全國煤炭形勢的影響，但全年產量仍保持在3000萬噸以上。

在2012中國企業500強中排名第283位，比2006前移了207位。

面對如此輝煌的戰績，義煤集團董事長、黨委書記武予魯謙虛的說：「比起我們的老大哥神華我們還差的遠呢！」他對記者說：「三年後，義煤集團將擁有在美國、澳洲、香港、上海等地上市的五個公司，青海、新疆、山西、內蒙等地的五個千萬噸煤炭基地，煤炭年產量7000萬噸，企業資產總量達到1000億元；「十二五」末，企業資產總量達到1600-2000億元，經營總額達到1000億元，進入千億級企業集團行列。」

