

# 渤海竞帆黄骅港

# 力铸“绿色、智慧、国际一流”港口梦

中国神华黄骅港务有限责任公司



什么是神华集团黄骅港的梦想？对此，集团董事长张玉卓提出了“瞄准一个目标，抓好两个转变，推进四个发展，实现五个提高”的新战略；总经理凌文多次深入生产一线，指导帮助港口生产经营工作。特别值得一提的是，很多职工以“与企业共进退”的主人翁精神，积极为黄骅港未来发展建言献策，共同推动黄骅港以“绿色、智慧、国际一流”为核心的“港口梦”。

## 一、凭借过去几年的扎实工作，为黄骅港追求新的“港口梦”奠定了坚实的基础。

近年来，在集团党组的正确领导下，黄骅港上下咬定目标不放松，提前一年全面实现了“十二五”初确定的“三个跨越”目标。港口吞吐能力实现了两亿吨跨越，“三个转变”迈出实质性步伐，创新驱动、价值创造成为公司各项工作的立足点，企业发展的六个核心能力得到显著提升，使黄骅港有条件在更高平台上追求未来的“港口梦”。

一是战略发展能力显著提升。在短短三年的时间里，黄骅港先后完成了三、四期工程建设，使黄骅港煤炭下水能力达到2亿吨。在此基础上，黄骅港积极推动散杂货、油品、航道疏浚、船舶代理等配套产业的综合发展，大大提升了企业的可持续发展能力。

二是价值创造能力显著提升。港口经营业绩持续向好，利润总额连续两年突破10亿元大关，在集团第一阵营中站稳脚跟。股东回报率连续保持15%左右的增长，资产负债率保持在40-50%的理想水平。

三是行业引领能力显著提升。大规模筒仓群技术、堆场设备集控技术、管控一体化技术等处于国内领先水平；与“十一五”末相比，全港百万吨用工从27人下降至23人，全员劳动生产率达到了16.1万吨，增长了16.7%，居全行业领先水平。公司还被评为全国首批5个一级标准化达标港口之一。

四是改革创新能力显著提升。一体化、专业化管理模式改革成效显现，技术人才优势得到集中释放，2011年至今，黄骅港累计获得专利授权170项，为开港前10年总和的2.18倍。在刚刚结束的第八届国际发明展览会上，黄骅港更是一举拿下三项金奖。

五是绿色发展能力显著提升。清洁生产的理念深入人心，干雾抑尘、药剂抑尘等新技术取得明显效果，机械化清扫探出新路子，压舱水回收、岸电等也在积极推广应用，“十二五”期间港区绿化面积增长了4.3倍，环境面貌显著改善。

六是风险管控能力显著提升。公司制度、流程体系不断健全，经营决策更加规范化、科学化，“三重一大”事项得到有效管控；同时伴随着港口能力的提升，和双向航道全面建成，神华集团一体化链条出现系统性风险的可能性也大大降低。

更加值得一提的是，通过深入开展党的群众路线教育实践活动，公司作风建设

不断加强，干部职工的联系更加紧密，全港上下更加团结，“干事业、谋发展”的士气更加高涨。

“六个能力”的提升，折射出黄骅港的拼搏历程，蕴含着神华的宝贵经验，为黄骅港奠定了目前非常好的物质基础、技术优势、人才队伍和组织保障，也是黄骅港进一步追求“港口梦”、“神华梦”的信心和力量之源。

## 二、正确认识黄骅港的“港口梦”，使其与“神华梦”，与黄骅港的人生理想相统一。

黄骅港的发展离不开神华集团，离不开广大职工。在经济发展新常态下，追求黄骅港的“港口梦”，必须正确认识和妥善处理集团、港口和职工个人三者的关系。

首先，要准确把握“港口梦”的科学内涵。

用8个字概括“港口梦”，就是“绿色、智慧、国际一流”。其中，“国际一流”是黄骅港不懈追求的中心，“绿色、智慧”则是两个基本点，是实现国际一流的最好注解。

港口梦，应该是一个追求绿色的梦想。黄骅港要实现可持续发展，必须努力减少港口建设运营的负外部性，实现与自然、与环境的和谐共赢。港口梦，应该是一个追求智慧的梦想。黄骅港的智慧港口建设还刚刚起步，但要实现各生产作业流程的无缝衔接，实现全港资源的最优配置，就必须持续推进信息化、标准化系统建设，一步一个脚印地向智慧港口迈进。

港口梦，应该是实现国际一流的梦想。目前，黄骅港虽然规模和纽卡斯尔港相当，但全员劳动生产率却不足后者的三分之一，若将外委劳务工计算在内，则约为后者的七分之一。差距固然存在，但奋起直追，为时不晚。因为黄骅港有着与之相近的基础条件：首先，集团愈发重视黄骅港的转型升级，确定了优先发展的主基调；其次，黄骅港依托神华高效的整体运营，受市场的直接冲击较小；其三，黄骅港只面对神华集团一家客户，更易于实施全面协同的计划管理。由此可见，依托神华大后方，黄骅港理应承担煤炭专业化港口转型升级的先行者、示范者和创新者，理应在引领行业发展上发挥更大作用。

第二，要正确认识港口梦和神华梦之间关系。

“成为世界一流企业之梦”是几代神华人矢志不渝的追求。黄骅港的“港口梦”是“神华梦”的有机组成部分。黄骅港的发展取决于神华集团的快速发展，黄骅港的进步依赖于神华一体化运营能力的发挥，黄骅港价值创造能力的提升，每位员工个人价值的实现，必然以神华创建世界一流综合能源企业的大平台为依托。黄骅港追求“绿色、智慧、国际一流”的目标，就是为了保证神华一体化产业链更加

高效、更加顺畅的发展，只有这样，黄骅港才能减少运营中的风险，才能做到大树底下好乘凉。

为科学应对“经济新常态”，集团党组审时度势，提出了“1245”的发展战略，并且把路港航物流资源作为集团的战略资源、稀缺资源和创造价值之源，努力打造先进的、现代化的路港航运输体系。因此，在港口梦的践行过程中，黄骅港必须坚定不移地落实集团总体战略部署，进一步厘清自身在神华梦实现过程中的角色和定位。未来，黄骅港要逐步发挥自身优势，在推进一体化链条升级和计划管理方面发挥主导作用，以“以销定船、以船定垛、以垛定车、以车定产”的市场导向机制为支撑，全面加强堆场及垛位管理，既能准确向上游反映市场需求，又能及时向下游传递供给情况，逐步构建一体化产业链上生产、生产、维修三项计划的全面协同机制，在未来一体化运营中体现越来越重要的价值。

第三，要坚定信心在追求港口梦的过程中实现自己的人生价值。

黄骅港追求港口梦，不仅是为集团、为企业创造更大的价值，更重要的是为黄骅港的广大职工提供更多实现黄骅港梦想的机会。黄骅港追求港口生产智慧化，就是为了在规模提升的同时，减少用工总量的增额，在确定的工资总额下提高广大员工的人均收入；黄骅港狠抓绿色港口建设，积极开展清洁生产和港区绿化活动，就是为了给广大职工提供一个更好的生产、生活环境；黄骅港深入推进技能鉴定和培训体系建设，推进岗位交流，就是为了让大家获得更多锻炼的机会，实现自身价值增值；黄骅港注意完善制度流程，构建管理、技术、技能人才梯队，就要帮助大家明确职业生涯规划，公平、公正、规范地迈上自己人生的新阶梯。所以说，黄骅港的港口梦，与大家的利益是息息相关的，与广大职工的人生理想是根本一致的。在追求港口梦的过程中，黄骅港有足够的机会、足够的容量帮助广大职工实现



自己的梦想。

## 三、瞄准目标，齐心协力，共同追求黄骅港的“港口梦”。

“舞台虽小要极致，总量不大成标杆”，黄骅港在未来的工作中，要坚定不移地贯彻好、执行好集团“1245”战略部署，汇集广大员工的正能量，把“绿色、智慧、国际一流”作为黄骅港共同的价值追求，一项项推进、一件件落实。

一是要紧扣价值创造的核心。

价值创造是黄骅港追求港口梦必须一以贯之的核心，只有不断挖掘、提升自



身的价值创造能力，才能持续提高自身的核心竞争力。今后一段时期，黄骅港价值管理的着力点应该放在降本增效和低成本运营上。三、四期工程的相继投运，给黄骅港带来了很大的折旧和摊销压力，而且受目前市场所限，全港生产能力短期内还不能充分释放，要想保住神华效益最优的核心下水港地位，抓好低成本运营显得尤为重要。

二是要夯实安全生产的基础。

安全，是践行港口梦的前提和基础，如果没有安全作保障，黄骅港连发展都成问题，更不可能有精力顾及港口梦的实现。而且，黄骅港朝着“绿色、智慧、国际一流”方向的转型升级，核心就是由粗放式增长向集约式增长的转变，由外延式向内涵式增长转变，通过精简提效、科技兴安、抑尘保安等措施，恰恰可以为安全生产提供更有力的保障。黄骅港要始终秉承“港口生产零死亡，无控隐患是事故”的理念，全面加强风险预控。坚决杜绝各类安全事故的发生，为港口梦的实现打下坚实的安全基础。

三是要深度激发创新活力。

黄骅港推进创新型港口的建设，不是要求每年要出多少项专利，拿多少个金奖，更主要的是创新环境、创新机制的建设，打造一个能够激发创新活力的平台。近年来，依靠一个“李长安创新工作室”，在翻、堆、取、控集中控制改造方

路上游企业及神华煤化工业务的后续发展提供有力的物流支持；设立拖轮分公司，目前黄骅港自有拖轮的数量已经达到了15艘，完全可以在满足自身需求的情况下实现业务输出；设立船代子公司，做好产业结构调整，改变目前各种服务类的港务管理收入在总收入中占比不足5%的现状；经营好疏浚合资公司，目前疏浚公司已经凭借专业化的管理和完备的疏浚能力成功取得港口与航道工程总承包二级资质，并首次成功承揽长江口的部分疏浚业务。

此外，黄骅港还要积极推进创新服务中心建设，改变过去仅重视技术应用、轻视知识成果的管理、积累和效益转化的弊端，真正让知识创造价值。

## 五是要大力推进第二次管理模式的变革。

通过两年多的探索实践，“纵向一体化、横向专业化”的矩阵式管理模式改革顺利落地。目前，黄骅港正在酝酿第二次组织管理模式的变革。这项改革推行后，每个运行班组的职工将在每年内获得两次一个月左右的完整时间，借此机会公司将组织大家开展各类技术、技能培训，从而让一线员工享受到更多的假期、更多的提升素质的机会，让大家生活得更加幸福。

## 六是要做好智慧升级。

下一步，推进智慧港口建设，要重点把握三条主线：首先，加快完善产销协同系统，继续延长生产展望期，通过生产仿真指挥调度生成最优的生产排布计划，进一步挖掘港口堆场的价值创造能力，配合集团以港口堆存情况安排销售策略及生产运输方案。其次，要逐步建立完善管理者驾驶舱，利用大数据技术，通过详尽的指标体系，高效的数据分析，实时反映企业的运行状态，将采集的数据形象化、直观化、具体化，为公司决策提供支持。其三，要依托设备远程自动化改造成果，将员工从操作岗位上逐步解放出来，并集中到技术岗位，重点围绕生产工艺、自动化、设备保障三大领域开展自主攻关，帮助员工从“人才”向“人力资源”再向“人力资本”的转变。

## 七是要抓好绿色转型。

港口的环境面貌与职工的幸福生活息息相关。黄骅港要深化绿色港口建设，建立健全节能减排与环境保护目标责任制，推动节能环保风险防控体系建设；继续把抑制煤炭装卸环节的粉尘污染摆在首要位置；做好节能减排和资源回收利用，打造完整的煤炭转运绿色产业链。黄骅港要在更好地保障职工身心健康的同时，眼睛向外，努力构建完整的、可复制的成套煤炭港口绿色转运流程，紧密契合环保政策要求，提高港口转运工艺附加值，逐步打造新的利润增长点。

## 八是团结和依靠每一名职工。

黄骅港必须坚持“公平、公正、透明、规范”的原则，坚持党的群众路线，完善学、查、改长效机制，让员工有机会参与到公司的决策中来，了解公司的运行动态。开展不同层级之间的人才交流，加快构建职业发展通道，满足员工发展诉求；坚持阳光导向，凡是与职工切身利益相关的事项，要充分征求职工的意见；同时，黄骅港还要充分发挥每一位职工的主人翁作用，并使大家充分享受企业发展带来的实惠。只有切实做到将黄骅港的经营成果与职工利益更为紧密的结合，才能凝聚港口力量，实现“绿色、智慧、国际一流”的港口梦。

