

# 以前瞻思维和超常举措推进转型升级



编者按

集团公司工作会议指出,必须敢想敢试、勇于担当,以前瞻思维和超常举措,破除思想观念束缚、体制机制障碍,突破关键核心技术,推动高端化、智能化、绿色化、国际化发展。必须凝心聚力、共促发展,深入推进党建工作和中心工作融合互促,以站排头、争第一的精气神,打造一流政治生态,营造一流外部环境,凝聚起强大的发展合力。本期我们邀请4家企业的领导干部谈学习工作会议精神的心得体会,敬请关注。

## 瞄准净零目标推进电力生产转型发展

郭安翔

习近平主席在第七十五届联合国大会上宣布,采取更加有力的政策和措施,中国碳排放力争在2030年前达到峰值,2060年实现碳中和。集团公司以习近平生态文明思想为指导,提出“使绿色发展成为公司核心竞争力”,加快构建“一基两翼三新”产业格局,紧扣打造世界领先清洁能源化工公司愿景目标,坚定不移地向净零目标迈进。

集团公司电力业务将及时启动碳排放达峰和碳中和战略路径研究,加快制定路线图,推动电力生产迈上洁净化和规模化相结合的发展道路。一是加法,大力发展可再生能源项目,大力发展海上风电项目和风光储一体化多能互补项目。二是减法,到2025年以后全部加装碳捕集和封存系统,提前实现碳减排。三是乘法,降低能耗减少煤耗,从而降低二氧化碳排放。四是除法,走加大煤电碳排放力度和新能源碳资产储备相结合的道路,2025年电力产品全部实现碳市场交易化,实现碳排放指标对冲。

清洁能源结构转型发展,迈上洁净化和规模化相结合的发展道路。

推进电力生产转型发展,可以有效推进公司绿色低碳战略实施。电力生产是耗电大户和排放控制关键点。国家要求碳减排、碳交易首先从火力发电厂开始。减碳首先从电力生产抓起。由于集团公司热电装置基本是燃煤热电机组,煤炭消耗量巨大,热电厂节能减排对集团公司低碳发展至关重要。

推进电力生产转型发展,可以根本扭转环保、节能压力较大的自备电厂煤电发展困局。当前以煤电为基础的能源动力供应体系,面临前所未有的减排挑战。近几年来,国家陆续出台的以治理大气污染、限制煤炭过度消耗的调控政策,都对燃煤自备电厂产生重大影响。受各地煤炭和排放指标限制,集团公司保供石油石化生产装置的电力生产政策成本和经济成本不断推高,已成为制约企业发展的瓶颈,因此提供清洁低碳的电力产

品是发展唯一路径。

清洁低碳发展,电力产品将成为最大赢家。作为清洁高效的能源载体,电能具有便捷、可控、精准的特点,未来在终端消费中持续替代化石能源。跨国能源企业普遍开展多元化经营,以经营天然气和其他能源服务的大型企业也开始经营电力业务。我们也应未雨绸缪,将电力产品作为未来发展的战略资源,依托现有电力稀缺资源,走化石能源洁净化、洁净能源规模化发展道路。

发展洁净新能源业务和现有电力生产业务相结合,是实现效用最大化的重要途径。集团公司推进太阳能、风能、生物质能等新能源和发展新能源汽车产业链布局,都离不开现有发电和电网资源。优化现有热电、电网、新能源发电等电力资源,结合现有煤电清洁生产替代方案,规模化发展新能源发电和分布式能源就近消纳,将有利于整体降碳目标的实现。

按照集团公司减碳总体目标,电力业务减

碳具体对策为:一是加法,大力发展(非水)可再生能源项目,补充煤电占比下降带来的缺口,至少百万千瓦装机。大力发展海上风电项目和风光储一体化多能互补项目,与有强烈合作意愿的国家级公司合作,借力推进规模化发展。二是减法,现有煤电机组具备条件加装CCUS(碳捕集和封存)系统,到2025年以后全部加装CCUS,提前实现碳减排。三是乘法,降低燃煤电厂供电标煤耗,全面完成煤耗310克/千瓦时指标,降低能耗减少煤耗,从而降低二氧化碳排放。四是除法,走加大煤电碳排放力度和新能源碳资产储备相结合的道路,2025年电力产品全部实现碳市场交易化,实现碳排放指标对冲。碳金融是服务于减少温室气体排放的金融制度安排和交易,是全球争夺的新领域,通过参与发展CDM(清洁发展机制)项目,发行“绿色债券”,在资本市场融资实现收益。

(作者为化工事业部副总经理)

## 坚定转型升级打造技术先导型油服公司

陈锡坤

石油工程公司积极应对“四个竞争”,实现“四个加快”,全面贯彻实施世界领先发展方略,聚焦“四提”“五化”,深入实施专业化、市场化、国际化、高端化、特色化发展战略,全力服务保障勘探开发,奋力加快从传统油服企业向技术先导型公司转变。

坚持解放思想不守旧,在持续变革创新中向技术先导型公司转变。石油工程公司作为吃技术饭的企业,揭榜应题责无旁贷。一是推进思维变革。从思想观念转起,牢固树立创新驱动、价值创造、技术为王等新理念,使干部员工自觉成为崇尚创新、尊重创造的倡导者、实践者、引领者。二是推进组织方式变革。以经纬公司为突破口,坚持“全球视野、国际标准、石化特色、高端定位”的发展思路,创新体制机制、发展模式和管理方式,努力打造管理创新示范区、技术创新策源地和高新业务孵化器。三是推进激励方式变革。坚持效益决定工资、贡献决定

收入,引导干部员工由要岗位、要奖金向要效益、要业绩转变。对于科研骨干、铁军名匠等,敢于给政策、给待遇、给位子、给舞台,聚天下英才,借八方之力,为打造技术先导型公司创造有竞争力的激励机制。

坚持担当责任不懈怠,在强化服务保障中向技术先导型公司转变。瞄准集团公司增储增产主战场,聚焦“四提”“五化”,强化科技攻关,着力提升“四种能力”,2021年平均钻井周期再缩短10%,压裂施工效率再提高20%,故障复杂时间再减少20%,工程成本再降低5%,实现更高质量更高水平的“四提”。一是加快构建“大创新”体系。持续推进井筒工程、地球物理、工程建设和海洋工程4个研发平台建设,联合石油工程技术研究院、休斯敦研发中心等资源,打造创新联合体。二是加快突破关键核心技术。针对关键技术、装备、软件等重大问题,强化技术攻关和系统集成,重点突破钻井旋转导向、高温测井等关键技术,加快形成页岩气创新集成等综合配套技术、随钻测控等专业技术、控

压钻井等专项技术。三是加快科技成果转化应用。聚焦超深井复杂故障多、重点井推进慢等实际问题,加快重点项目先导试验及应用,加快施工推荐作法推广应用、迭代升级,加快低成本技术产业化发展,更好服务保障生产一线。四是加快信息化建设。充分利用大数据、物联网、虚拟现实等信息技术,重塑管理流程,简化管理层级、缩短管理链条,加快建设石油工程一体化云平台,实时为前线提供技术支持和解决方案,持续提升服务保障效能。

坚持开拓市场不松劲,在激烈市场竞争中向技术先导型公司转变。发扬亮剑精神,在危机中寻先机,与国际一流油服公司同场竞技,在与高手比拼和竞争中加快向技术先导型公司转变。一是更深层次拓展国内外市场。抢抓国内各大油企大力实施提升勘探开发力度七年行动计划战略机遇,以优质高效服务中国石油、中国海油、国家管网公司等重点客户,巩固扩大现有市场份额。二是更大格局开发海外市场。围绕“一带一路”建设,坚定不移扶优扶强,集中

优势兵力打好重点市场攻坚战;加大与国勘公司、联合石化等兄弟单位的战略合作力度,持续提升海外整体效益。三是更实举措优选扶持新业务。统筹做好战略谋划和前瞻性分析,与上中下游相关企业打造命运共同体,在战略性新兴产业培育上实现大突破,在难动用储量合作开发上形成大场面。

坚持加强党的建设不动摇,在锻造铁军队伍中向技术先导型公司转变。按照集团公司党建工作“1355”总体思路,着力强“根”固“魂”,坚持用习近平新时代中国特色社会主义思想教育和武装新时代石油工程铁军队伍,不断增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”。大力弘扬石油精神、传承石化传统,大力倡导科学家精神和工匠精神,大力实施人才强企工程,加快培育壮大一批工程师、技师和能工巧匠队伍,奋力锻造一支“铁的意志、铁的素质、铁的纪律、铁的作风”新时代石油工程铁军队伍,为打造技术先导型公司提供人才队伍保障。

(作者为石油工程公司董事长、党委书记)

## 赋能数字化转型 为高质量发展注入新动能

周 昌

近年来,数字经济正成为引领高质量发展的动力引擎。张玉卓董事长指出,中国石化将以数字化转型促进能源化工产业高质量发展。集团公司工作会议要求加快推进产业转型升级,大力推动数字化转型。

面对新使命、新要求、新任务,如何助力集团公司加快数字化、智能化发展,实现数字化转型,成为石化盈科必须回答好、完成好的课题。石化盈科将紧紧围绕集团公司打造世界领先清洁能源化工公司愿景目标和构建“一基两翼三新”产业格局,打造以数字化转型规划为引领、以数据治理为重点方向、建运一体的新型数字化服务能力。

智慧经营领域聚焦战略管控。提升战略与投资管理、财务管理、风险管控、人力资源管理、物资供应管理、综合协同等信息化应用水平,推动组织扁平化、企业平台化、管理可视化,实现集中、精准、集约、智能的新一代集团管控。智

能制造领域聚焦提质增效。将数字技术与板块业务深度融合,打造智能油气田、智能工厂、智能服务站、智能研究院,实现全产业链的智能制造;提升生产全过程、作业现场全场景集成互联和精准管控水平,提高全要素生产率和创效能力,激发企业经营活力,实现高效生产、安全生产、绿色制造。商业新业态领域聚焦价值创造。重点发展新一代电子商务、新零售和融合协同三大业务,打造移动化、社交化和生态化的商业新生态平台,形成统一入口优势,创新商业模式,重塑服务业态。新基础设施领域聚焦数字赋能。打造新一代基础支撑平台和跨数据中心全局资源调度的云服务能力,实现运维向云服务运营转型;充分应用新技术打造智能基础设施解决方案,形成国内领先的企业级ICT基础设施与智能工程解决方案能力。智能硬件领域聚焦万物互联。依托自有的智能硬件研究室及工控安全实验室,开展智能物联、智能协同、智能控制、智能安全、智能装备等产品的研发,为企业提提供现场全面感知、装备边缘智能、云边

高效协同、信创安全可控的全面支撑。

石化盈科将继续深入探索和实践在油气勘探开发、炼油化工、产品销售、金融服务等领域的业务场景应用,为集团公司打造世界一流、实现高质量发展注入新动能。

在数字开采应用方面,聚焦钻探成本高、油气田站点覆盖面广等问题,将地质成像技术、深井自动化钻机、井交互精细融合处理等技术,应用于虚拟地球物理、智能化勘探、数字化工程、数字化生产、智能化设备 etc 应用场景,进一步提高地球物理测量精度,提升工程设计整体效率,提升油气生产可视化率、自动化控制率、数据自动化采集率。

在智能储运应用方面,运用数字孪生、传感器、区块链等技术,为企业建立智能储运系统,支撑在役管道数字化恢复,建立涵盖多机理模型、多场景的数字孪生体,开展知识图谱研究,满足智能储运的多场景应用。重点在管道完整性、智能库站建设、管道智能运营和智能维护等方面,助力企业提升管道完整性和提高管道数

据采集率,提高库存周转率和降低存储损失率,提升管道利用效率和完好率,实现预测性维护和运维一体化管理。

在智能炼化应用方面,从生产、经营和管控等方面进行优化,全面推进石化企业数字化、智能化升级。重点在数字化交付、运营协同优化、设备健康管理、生产应急一体化、绿色环保等方面,助力企业实现数字化工厂交付、生产运营动态监测与实时优化、生产安全质量协同管控,促进企业设备健康全生命周期管理,实现绿色低碳发展。

在智能服务应用方面,重点在电商新业态、数字营销、全流程客户体验等方面,为企业构建立体的数字营销模式,创新沟通与合作方式,助力企业“互联网+”商业新业态发展,打造线上线下一体化电商生态圈,全面提升客户体验,提高客户保有率和电商平台交易额。同时,利用全域数据分析结果,运用数据仓库等技术,加强产品价格分析,优化产品销售定价,助力企业实现以客户为中心的精准营销。

(作者为石化盈科党委书记、行政总裁)

## 提升盈利和风险抵御能力 筑牢市场生命工程

张培毅

作为化工销售条线中唯一统销业务占比30%左右的区域公司,化工销售江苏分公司必须依靠做强做优做大经营业务解决生存发展问题。如何提升盈利能力、抵御市场风险能力,是我们首要解决的问题。

2021年是公司实现转型发展的关键之年,要把思想和行动统一到集团公司工作会议精神上来,按照党组的科学判断和决策部署,以“拓市场、防风险、增效益、优服务、保安全、强党建”为工作主线,重点抓好攻坚创效、依法合规经营、深化改革创新、系统风险防控,推进全面从严治党,努力打造一流销售队伍,全方位推动公司高质量发展。

“三聚焦”凝聚思想共识,推动公司转型发展。聚焦主责主业,优化经营结构,依法合规经营,做大产业链的高端市场,提升产业链价值,做强优势业务,优化常规业务,逐步退出非主业和低

效业务,持续增强盈利能力。聚焦“贸易+物流”的发展定位,主动参与化工销售“十四五”仓储物流规划布局,努力成为化工销售建成主业相配套的仓储网络贡献力量。聚焦新材料,加强对仪征化纤熔喷布出口及赛羽绒、吸音棉等新材料产品市场开发与推广,进一步挖掘市场潜力。

“三锚定”精准营销,筑牢市场这个生命工程。锚定国内市场,大力拓市扩销。加大自营业务终端客户、供应商开发力度,提高直采直销率,增强一手资源获取能力;充分发挥统销资源优势和市场地位,推进终端企业产业链战略合作;深化产销研用机制,加大与系统内外生产企业在合成材料、高端材料领域的合作研发力度,培育具有行业影响力的专精特新“小产品”。锚定国际市场开发,统筹国内外两个市场和资源。持续稳固醋酸乙烯、硫酸铵、苯胺等产品出口份额领先地位,突出服务口碑和品牌效应,不断丰富拳头产品;加大国际贸易伙伴合作力度,加强市场培育,贯通产业链合作;积极开拓“一带一路”沿线

国家市场,把握产业转移方向,发挥政策优势,抢占新兴增量市场。锚定精准服务,打好市场攻坚主动战。坚持以客户为中心,推进营销服务企业(MSE)、营销服务客户(MSC)工作机制,升级“一企一制”“一户一案”服务内容,促进实现产业链价值,全力做好系统内企业原料保供和产品统销服务,以及系统外产品采购销售,全力保证存量份额,积极抢占增量市场。

“三推进”深化体制机制改革,激发发展活力。推进“石化e贸”体制机制改革,优化业务执行项目组运行;试点推进自营业务与电商平台的匹配衔接。推进三项制度改革,将“两利四率”作为检验改革成效的重要指标,试点用工制度改革和人均劳效考评,全面推行竞争上岗、末位调整,加大力度推行“专班”和“揭榜挂帅”工作机制。推进财务“1+6”转型,发挥财务价值引领和决策支撑作用。

“两筑牢”完善风险管控体系,提升经营质量。筑牢HSE管理基础,做好危化品物流运

输和仓储管理,库区施工承包商管理,深化“产安研”应用,加强科技强安建设,提升本质安全水平。筑牢经营风险防控体系,健全经营风险识别、评估、预警、监控、报告等工作机制,推动风险管控入制度、入流程、入文化,实现防控常态化制度化精准化。

坚持全面从严治党,落实新时代党的建设总要求。全面贯彻落实集团公司“十四五”时期党建工作“1355”总体思路,以高质量党建推动高质量发展。将政治建设摆在首位,落实“第一议题”制度,始终把习近平新时代中国特色社会主义思想作为推动工作、解决问题的金钥匙。服务改革发展中心任务,运用“党建+”的工作思路,解决发展中遇到的难题,把强有力的思想政治贯穿改革发展全过程。持续开放创新,不断推进党建质量管理体系建设,创新形势任务教育方式,以政治学习视频直观宣传理论焦点、企业重点、关注热点、先进典型。(作者为化工销售江苏分公司代表、党委书记)

### 征 稿 启 事

本栏目长期征稿,欢迎集团公司各企业和部门中层及以上领导干部,就改革管理、提质增效、转型升级、党的建设、推进高质量发展等内容分享真知灼见,既可以谈工作经验、落实举措,也可以谈理论思考、意见建议,要求主题聚焦、逻辑清晰、层次分明、言之有物,忌面面俱到、泛泛而谈,字数在两千字以内为宜。来稿请注明“领导干部论坛”字样。

栏 目 邮 箱: lixiaojun@sinopec.com

联 系 电 话: 010- 59963297