

# 提质增效稳增长 争创更好经营业绩

## 领导干部论坛

贯彻集团公司工作会议精神

### 编者按

各单位深入学习贯彻集团公司工作会议精神,严格落实集团公司党组决策部署,全方位推进高质量发展,为集团公司打造世界领先洁净能源化工公司贡献更大力量。本期邀请4家企业的领导干部谈贯彻落实集团公司工作会议精神的心得体会,敬请关注。

## 在建设世界领先企业进程中走在前作表率

孔凡群

站在新的历史交汇点上,集团公司党组立足新发展阶段、贯彻新发展理念、融入新发展格局,大力实施世界领先发展方略,全方位推进高质量发展,奋力打造世界领先洁净能源化工公司,为胜利油田明确了目标任务,指明了前进方向。

作为上游最大企业,胜利油田将认真贯彻落实集团公司工作会议精神,围绕建设领先企业、打造百年胜利,推进高质量发展,持续增储稳油降本,提升科技创新和安全绿色发展水平,增强整体发展实力,夯实高质量发展基础,全面推动领先企业建设,以走在前作表率的实际行动彰显胜利担当。

增储稳油降本,在油气主业发展中走在前作表率。落实七年行动计划,瞄准大突破大发现,加大预探与风险勘探力度,精细解剖成熟探区,确保东部老区保持稳定增储、西部新区实现重大突破;东部页岩油建成2~3个先导试验

区。抓实效益开发,推进储量有效动用、存量结构调整和开发方式转换,确保长期效益稳产。加强全要素成本管控,统筹优化产业链、价值链、资源链,持续降低盈亏平衡点。

全面提升保障支撑主业和市场化创效能力,在专业化发展中走在前作表率。瞄准行业领先、国际一流,着眼管理升级、效能提升、做精做优,聚焦油藏经营算大账,清晰发展定位、完善体制机制、培育技术优势,做实“管理中心+技术服务项目部”模式,扩大内部市场份额,拓展外部创效阵地,全面提升保障支撑主业和市场创效能力,着力打造中国石化一流、国内领先的专业化品牌队伍。

深化对标管理提升,在构建现代企业管理体系中走在前作表率。认真落实国企改革三年行动方案,全面开展对标世界一流管理提升行动,破除体制机制梗阻、完善制度流程体系,扎实推进各类业务改革调整,持续完善油公司组织体系和运行机制,不断增强油藏经营价值创

造力。统筹优化各类资产资源,积极推进三项制度改革,力争“十四五”末基本形成科学规范、运行高效的现代企业管理体系。

突出创新驱动,在打造技术先导型企业中走在前作表率。坚持在油气勘探最有潜力的领域抓创新、在油气开发矛盾最突出的领域抓优化提升,集聚创新资源,培育开放创新平台、完善运行激励机制,形成与油藏经营相适应、协同高效的创新体系和创新格局,努力成为石油行业重要的创新策源地。

着力打造绿色油田,在推动安全绿色发展走在前作表率。坚持安全发展、质量至上、环保优先、以人为本,加强QHSE管理体系建设,统筹发展与安全,落实安全专项整治三年行动计划,巩固提升安全生产水平。深化提升绿色发展水平,瞄准碳中和目标,加大节能减排力度,加强全要素用能管理,充分挖掘节能“第五能源”潜力,大力推进光伏、地热、风能、氢能等新能源利用,降能耗、减损耗、控物耗,培

育壮大新能源产业,争做洁净能源供应者和技术服务引领者,努力打造安全清洁低碳高效的绿色油田。

强化政治优势转化,在提升党建质量中走在前作表率。贯彻新时代党的建设总要求和党的组织路线,落实集团公司党建工作“1355”总体思路,深化政治建设铸魂、思想建设聚力、组织建设强基、作风建设塑形、纪律建设固堤。聚焦落实“第一议题”制度,持续强化党的创新理论武装,引导广大干部员工坚定政治信仰、站稳政治立场、凝聚共同意志,将党的创新理论转化为改革发展创新实践。以提升基层基础管理为重点,完善党建“三基本”与企业管理“三基”联动机制,加强基层组织和干部人才队伍建设,使各级党组织成为坚强堡垒、人才队伍成为骨干力量、员工群众成为根本依靠。

(作者为集团公司总经理助理兼胜利石油管理局有限公司执行董事、党委书记,胜利油田分公司代表)

## 推进高质量勘探 夯实能源资源基础

冯建辉

作为油气勘探的急先锋和主力军,勘探分公司将紧紧围绕集团公司构建“一基两翼三新”产业格局,大力推进油气勘探实现大突破大发现,奋力夯实能源资源基础。近期,我们明确了“十四五”高质量勘探发展目标和重点措施,确定全面实施创新驱动、提质增效、安全绿色、党建引领、人才强企五大战略,开启高质量勘探发展新征程。

全面实施创新驱动战略,全力打造科技创新领先企业。坚持勘探突破、科技先行,加快实施“重点领域创新团队”和“首批创新型企业”发展计划,大力推进海相礁滩、页岩气、致密砂岩等3个勘探科技品牌建设。依托国家科技重大专项和集团公司“十条龙”科技攻关项目,聚焦深层超深层碳酸盐岩和非常规油气,深化理论认识创新。开展深井、超深井优快钻井及配套

技术研究,加强深层、常压页岩气和陆相页岩油气压裂改造技术、海相超深储层和致密砂岩储层改造技术攻关,持续突破技术瓶颈。大力弘扬科学家精神,完善创新人才评价体系,探索建立开放式创新体制,聚智攻关、借智攻关、引智攻关,优化创新环境,充分调动企业内外、系统内外科研人员的积极性和创造性。

全面实施安全绿色战略,全力打造安全绿色良好形象。始终把安全环保作为先于一切、高于一切、重于一切的工作,保持归零心态,杜绝事故发生;牵住责任这个牛鼻子,落实领导干部挂点承包和治理大风险、大隐患责任;提升监管部门和现场监管单位的管控力,保证制度、规范、标准和要求执行到位,提升本质安全环保水平;强化措施落地,狠抓风险防控、隐患治理,严排查除隐患、系统性安全风险,推动风险隐患降级销项;扭住承包商和直接作业环节管理这个主要矛盾,强势监管,确保承包商记分量化

考核、黑名单等严管措施落实落地;持续强化绿色发展理念,坚持高标准推进绿色企业创建。

全面实施提质增效战略,全力打造高效率高质量管理体系。落实深化改革三年行动实施方案,确保实现改革任务预期目标;稳步推进对标管理提升行动,抓实抓细8个领域23项工作措施;推进财务转型,发挥“大财务”决策支持、价值创造、风险管理作用;强化信息化建设,建立“数据+平台+应用”的支持模式;落实物探一体化高质量发展各项措施,全力提升工程保障能力;加强勘探部署、队伍准备、施工组织、物资保障全过程统筹,以及重点井、重点工序、重要节点生产运行分析和措施落实,不断提升生产组织运行效率;严格落实市场准入三级审查机制,推进承包商考核与招投标管理有机结合;持续完善风险内控体系,强化“两高一重”管理,建立风险预警、报告、考核、问责机制,稳固提升内

控制度执行力。

全面实施党建引领战略,全力打造勘探特色党建品牌。落实新时代党的建设总要求,贯彻集团公司党建工作“1355”总体思路,以站排头、争第一的精神状态,抓实党建各项工作,全面提高政治判断力、政治领悟力、政治执行力,深入推进党建与勘探业务融合互促,努力打造“廉洁勘探”亮丽名片,打造深入践行党的创新理论的勘探阵地,力争党建工作走在集团公司前列,以高质量党建引领高质量发展。

全面实施人才强企战略,全力打造一流的专业化勘探队伍。树立选人用人正确导向,加大年轻干部培养选拔力度,分层次、分专业建设各类专家队伍,内培外引解决好工程技术管理干部队伍接替不足问题,完善人才工作机制,激励干部担当作为,调动好各年龄段干部的积极性,激活各类人才活力。

(作者为勘探分公司代表、党委书记)

## 发扬拼抢实细作风 以技术先导引领发展

向文武

全方位推进高质量发展,需要正确认识内外发展环境并应对新的挑战。集团公司党组提出构建“一基两翼三新”产业格局,给炼化工程建设企业带来前所未有的发展机遇。回顾“十三五”时期,四建公司在做强做优核心业务上已具备较好基础,但效率和效益仍有较大提升空间。展望未来,四建公司将坚持创建世界领先技术先导型工程建设公司愿景不动摇,通过发扬拼抢实细的“老铁军”作风,走数字化转型的“新铁军”道路。

拼,就是要增强闯关夺隘的拼劲。四建公司作为炼化工程板块的老企业,有着光荣的传统,赢得了铁军的美誉。近年来,公司领导班子团结带领广大干部员工攻坚克难、砥砺奋进,呈现出企暖回升的良好发展势头,“十三五”期间,

公司生产经营指标屡创历史新高,安全质量、改革攻坚、党的建设、和谐稳定均保持良好发展态势。面对新的挑战,四建公司将把思想和行动统一到集团公司党组各项决策部署上来,以“为客户和社会创造价值”为根本出发点,激发全员干事创业的激情,拼搏进取,靠勤劳靠智慧再振四建铁军雄风。

抢,就是要保持抢抓机遇的定力。随着新发展格局长期加快构建,一批世界级规模的石化项目加快落地;按照国家碳达峰、碳中和目标,围绕集团公司构建“一基两翼三新”产业格局,以绿色环保为主要内容的升级改造任务将逐渐增多。2020年,公司市场任务承揽取得历史性突破。面对在手任务饱满且有利形势,四建公司提出打造以传统优势业务、价值提升业务、国际化经营业务为主要内容的三大业务发展引擎,通过强基固本、持续补链强链,把公司建设

成为面向能源化工行业全产业链,专业核心能力突出、综合实力强、有特色的工程服务商,力争超额完成年度各目标任务,确保“十四五”开局之年起步好。

实,就是要夯实转型发展的基础。对于炼化工程企业来说,以技术先导引领发展,大力推动数字化提升工程,是一项基础性工作,也是实现转型发展高质量发展的必由之路。当前,四建公司已经在项目管理、技术支撑、网上办公等方面,启动“一切管理上平台、上云、上网”的数字化提升工程,并在近年实施的施工项目中逐步试点和摸索。下一步,将继续做好数字化转型的顶层设计,超前谋划符合工程建设企业实际的数字化转型规划和行动方案,以客户需求为出发点,融合全产业链和项目全生命周期各环节,实现项目建设过程的信息化管理和大数据积累,为企业转型发展高质量发展提供坚实保障。

细,就是要培育精益求精的文化。经过多年的发展改革,四建公司如今已处于主业突出、队伍精干,市场机遇多、发展潜力大的新阶段,我们完全有理由充满信心,树立雄心壮志,培育精益求精的企业文化,破解企业发展难题。四建公司将坚持以党的建设引领企业文化建设,以党史学习教育为契机,将学习党的百年壮阔征程和回顾公司成长历程结合起来,引导广大党员干部自觉传承红色基因,发扬严细实工作作风。同时,坚持问题导向,制定有效措施,切实抓好安全质量环保这一基础性工作。建立生产经营全流程成本管控机制,确保百元收入营业成本不断下降。突破资源瓶颈,下决心培育战略承包商资源、技能操作劳务资源。抓好组织优化,围绕效率和效益核心问题,持续优化组织和管理模式。

(作者为炼化工程集团副董事长,四建公司执行董事、党委书记)

## 攻关关键核心技术 助力打造创新策源地

侯栓弟

行业的转型升级必须基于创新的重大突破,企业的领先地位必须基于技术的先导引领。作为新中国首批石油炼制科研机构之一,大连院始终服务国家战略大局、服务经济社会建设、服务企业发展需要,坚持专心办好自己事,为我国石油化工行业技术进步、转型发展充分发挥“牵引机”“助推器”作用。

立足新发展阶段、贯彻新发展理念、着眼新发展格局,大连院将认真贯彻落实集团公司工作会议部署,围绕构建“一基两翼三新”产业格局,瞄准技术先导,着力提升原始创新能力,奋力打好关键核心技术攻坚战,有力支撑中国石化打造行业重要创新策源地。

加快推进近期可产业化的技术攻关。以市场需求为牵引,密切产销研用结合,增强竞争优势。努力为“一基”作新贡献,围绕上游油气开

发全过程,在绿色环保可降解钻井液、油泥固废、废水废气环保治理,集输管线冻堵、无人机巡检等方面,全方位加大技术支持力度。根据油气田生产系统分布式用能特点,开发太阳能中高温热利用、制氢、分布式能源、储能、智能配电网等相关技术。加快支撑“两翼”技术升级迭代,充分发挥加氢裂化装置在调节氢分配、烃族转化方面优势,开发利用适应石脑油、航煤、乙烯尾油、特种油品等产品结构的可调迭代技术方案。抓住未来乙烯行业发展的巨大空间,以最低成本、最大化生产乙烯为契机,开发沸腾床“油转化”工艺路线,推动向化工型炼厂转型升级。布局发展具有一定颠覆性的炼化技术,探索金属纳法脱硫、废塑料催化降解生产氢气等技术,推动公司主营业务接续发展。

瞄准具有突破性的重大基础研究方向。加快布局“三新”战略性前瞻性领域,壮大基础研发力量,打造五大技术平台。在新能源技术平台,

以氢能和储能材料研发为核心,扎实做好燃料电池用氢全产业链技术研发,探索开发绿氢成套技术、相变储热材料、液流/钠硫电池储能关键材料。抓住国家出台限塑令的政策机遇,重点推进生物基可降解材料全产业链技术,加快实现从无到有、从有到优的突破。打造差异化、绿色化、高效率的高端碳材料技术平台,基于石油基做好针状焦、碳纤维等技术开发,培育具有行业影响力细分领域“单项冠军”。围绕净零排放目标,构建碳中和技术平台,开展碳减排方法学及碳足迹、低成本二氧化碳捕集封存及利用技术、非碳燃料的生产和应用技术等研究,为碳达峰、碳中和贡献力量。发挥中国石化人工智能技术联合研发中心作用,加快炼化全局资源优化系统升级步伐,以炼油化工智能化关键技术支撑中国石化数字化智能化转型升级。

着力推进国家级重大科技创新平台建设。运营好石油化工环境污染防治技术国家地方联

合工程研究中心,巩固增强中国石化在环保领域的领先优势。做实与复旦大学合作新挂牌的国家自然科学基金基础科学中心分中心,加快补齐战略基础学科短板。在国家创新体系和技术先导型公司体制中找准定位,开展国家级重大创新平台的规划布局、评估创建,加快筹建与高校共同牵头的国家碳中和技术创新中心,统筹推进牵头申报净零排放国家创新中心,积极抢占战略制高点。

解放思想推进重大改革举措。启动科改示范行动,探索建立以项目为核心的柔性项目组织结构,最大限度激发科研人员创新活力和动力。推出“揭榜挂帅”课题,公开选拔科技领军人才,压实攻关责任、形成示范效应。健全市场化选人用人机制,加大关键核心领域科研人员薪酬分配力度,强化基础研究领域和新领域考核激励,进一步优化薪酬分配制度。

(作者为大连石油化工研究院院长)