



## 对标世界一流 提升管理水平

胜利油田胜利发电厂通过指标分档管理、“三标”建设、即时奖励等措施持续提升企业管理水平

# 对标追标:从多发电到多发效益电

本报记者 王维东  
通讯员 孙育涛 刘振海

从精准施策补短板,到走出“家门”对标找差距,从多发电到多发效益电……今年以来,胜利油田胜利发电厂持续对标追标,通过分档管理优化指标,建立以标准化班组、标准化岗位、标准化现场为核心的“三标”建设管理体系,创新即时奖励等措施提质增效,各项指标持续优化,企业管理水平有效提升。

1~10月,胜利发电厂综合供电煤耗同比降低6.69克/千瓦时,按年发电量50亿千瓦时计算,相当于节约煤炭3万吨。

### 分档管理,让每一个指标更优化

在胜利发电厂的指标数据库中,涵盖了上万个指标的浮动变化。20多年来,胜利发电厂主动走出去,向一

流看齐,与先进对标,收集先进电厂的数据,不断扩充数据库数据指标。

今年,胜利发电厂先后到国电费县电厂、国华宁海电厂等同行企业取经,明确对标追标方向。

针对发电生产链条式、流程化的特点,他们以指标对标为平台,把系统思维落实到优化运行的全过程,在22个专业系统设立55项关键指标,实施ABCD分档考核,即采用关键指标分段赋值法,将指标近3年最优值设定为B档,作为奖励基准;把国内同类型机组先进指标设为A档目标,绩效奖励额度比B档高50%;C档设定为近3年平均完成值,无考核奖励;C档以下划定为D档。

每个月,胜利发电厂都会开展差异性分析,对异常指标坚决做到“责任不落实不放过、整改措施不到位不放过”。2021年实施关键指标分档管理以来,A档达标率为76%,比上年提高

36%。

### “三标”建设,实现基层对标全覆盖

以标准化班组、标准化岗位、标准化现场为主的“三标”建设,是提升管理水平的重要抓手。胜利发电厂党委书记谈晓辉介绍:“多年来,我们坚持人人对标、事事对标、时时对标,全面推进基层对标全覆盖。”

为了让“三标”建设真正促进发电效益指标更优化,胜利发电厂以《基层单位管理手册》《班组管理手册》《岗位工作手册》为统领,把核心业务、重点工作层层分解到班组、到岗位,建立以标准化班组、标准化岗位、标准化现场为核心的“三标”建设管理体系。把安全、环保、经济运行4级指标纳入标准化班组建设,把巡检、监盘、操作、检修等日常工作纳入标准化岗位建设,把现场设备设施标准化、设备可靠性指标、设备经济性指标纳入标准化现场

建设。

电厂燃料部区域转动设备多、粉尘多、隐患点多。针对燃料区域易积粉、易污染等情况,他们将现场分为6个区域,全员对3千多米长的17条输煤皮带和周围几万平方米的地面墙面,一点点清理整治,使现场环境得到改观,将其打造成标准化现场示范点。

今年以来,胜利发电厂共创建标准化班组32个、标准化岗位234个、标准化现场198个。截至目前,安全生产3496天,创历史纪录。

### 即时奖励,鼓励全员创新创效

胜利发电厂一、二期机组已经运行了20多年,设备老化严重,进入故障高发期。他们创新激励体系,为员工搭建了“低头捡黄金”、一线生产难题揭榜挂帅、科技攻关等平台。与往年不同的是,所有平台一改年底总结表彰先进的旧传统,采取每月一评选,

对贡献突出的员工即时奖励兑现。

胜利发电厂灰水部李刚等3名运行人员细化节电、节浆运行操作,严格执行节电措施,精调细调脱硫系统,当月为电厂节约成本67万元。很快,奖励通报就在厂网发布。他们获得了1万元重奖。

今年以来,该厂共通报“低头捡黄金”优秀事例210余项,发现并消除隐患故障220余项,挽回经济损失、降本增效近千万元。

激励导向鲜明,效果立竿见影。一期运行部员工郭刚针对制粉单耗居高不下的问题,通过合理调配,使单耗由原来的35千瓦时每吨下降至31千瓦时每吨。当月他获得1500元奖励。

即时奖励取代了年底一次性评选表彰,让一线员工尝到了甜头,更增添了主动创新、挖潜增效的干劲。近两年,胜利发电厂共完成科技攻关项目60余项,累计创效3000多万元。



### 广州石化强化大修质量管理

广州石化在大检修期间,严格落实装置停工后的设备检查、大修过程中的施工质量监督及大修后的质量验收工作,严把设备检修质量关,为装置检修后顺利开工奠定基础。图为11月17日,设备人员对换热器筒体进行质量检查。

吴若彤 摄 黄敏清 文



## 精准核算 减少车辆运行费

本报记者 常换芳 通讯员 吴成联

今年以来,河南油田加大精益管理力度,通过精准分析车况、核算车辆运行费用、排查费用异常车辆等措施,全力降低车辆运行费用。截至目前,河南油田节约车辆运行费用168万元。

2017年,河南油田改革公务用车体制,在全油田范围内集中统一调配公务、生产用车。目前,该油田集中管理车辆686台,年运行费用2400万元。其中,运行8年以上车辆占76%,老化严重,维修、保养等费用居高不下。他们全面排查分析686台车辆状

况,核算每台车近3年的运行成本,并按费用高低排序分类,摸清家底。根据排查结果,封存停运53台老化严重、运行费用高的车辆,年节约保险费、审验费15万元。

为了精准核算车辆运行费用,河南油田建立单车油料、维修费用台账,每月统计单车行驶里程、油料费、维修费,倒推百公里油料、维修费用,并在各基层站公开,让驾驶员在相互对比中找差距,在相互学习中降低车辆运行费用。今年以来,河南油田车辆百公里维修费用同比下降1.93元,百公里油耗同比下降0.41升。

对费用异常车辆,河南油田每月

召开油料费用、维修费用专项分析会,通过同车型之间横向对比,结合往年数据异常对比方式,逐台排查分析费用异常车辆情况。对油料消耗异常的车辆,从车辆状况、驾驶技能、加油频次等方面查找原因,采取不定期核对车辆实际运行公里数、油料全过程管控等措施,降低油料消耗;对维修费用高的车辆,重点分析维修项目及频次、使用环境,从加强车辆日常保养、提高驾驶技能、领导跟车帮扶等方面制定整改措施,堵塞效益流失点,不断减少高维修、高油耗车辆,实现降本减费。截至目前,降低异常车辆运行成本28万元。

## 工作场所与住处需保持安全距离

### 案例：

2020年9月15日,某市消防救援支队在开展消防安全隐患排查行动中发现,某加油站员工的工作地和居住地在同一个建筑物内,某市消防支队执法人员当场下发了《责令限期整改通知书》,并于当日对该加油站违法行为进行了调查取证。9月25日,某

### 案例分析：

加油站作为经营易燃易爆危险品的场所,按要求应当与员工居住场所有一定安全距离。加油站的安全与设备的安全情况有着密不可分的关系,即使是小的机械故障,也可能引起火灾和爆炸事故,因此加油站内的设施、设备应符合安全、消防规定。

本案中,某加油站负责人将加油站同一

### 法律链接：

《中华人民共和国消防法》第六十一条 生产、储存、经营易燃易爆危险品的场所与居住场所设置在同一建筑物内,或者未与居住场所保持安全距离的,责令停产停业,并处五千元以上五万元以下罚款。

生产、储存、经营其他物品的场所与居住场所设置在同一建筑物内,不符合消防技术标准的,依照前款规定处罚。

《行政处罚法》第二十七条 违法行为

市消防支队对该加油站进行立案查处。9月30日,某市消防支队向某加油站下发了《行政处罚决定书》,根据《中华人民共和国消防法》和《行政处罚法》规定,对某加油站作出责令停产停业并罚款5000元的行政处罚决定。

建筑区内划分出居住场所,且未与加油站储罐区、加油区等易燃易爆危险品场所保持安全距离,某加油站的行为严重违反了《中华人民共和国消防法》相关规定,属于违法行为。所以,某市消防支队对某加油站处5000元罚款,并责令停产停业的处罚,符合法律规定。

涉嫌犯罪的,行政机关应当及时将案件移送司法机关,依法追究刑事责任。对依法不需要追究刑事责任或者免于刑事处罚,但应当给予行政处罚的,司法机关应当及时将案件移送有关行政机关。

行政处罚实施机关与司法机关之间应当加强协调配合,建立健全案件移送制度,加强证据材料移交、接收衔接,完善案件处理信息通报机制。

### 注意事项：

1. 加油站内不能设置居住场所,但可设置临时休息室、更衣室等,保证各项设施符合安全及消防要求。
2. 生产、储存、经营易燃易爆危险品的场所应与居住场所保持一定安全距离,且应符合消防技术标准。
3. 加油站长期不使用的房间或区域,应关闭或切断电源。

(李云凤)



## 以案说法

## 考核加码 激发“冲刺”动力

方丽华

“在10月份集团公司装置平稳率竞赛中,我们获得了7块银牌、两块铜牌,各项指标明显提升,希望大家发扬‘钉钉子’精神,再接再厉、再创佳绩,全力冲刺年度目标任务!”近日,在洛阳石化炼油一部交接班会上,该部主任郭立静给大家鼓劲儿。

面对异常严峻的生产经营形势,洛阳石化及时开展“大干苦干四季度、决战决胜年目标”行动,聚焦年度任务完成、装置平稳运行和月度计划执行率,发挥考核指挥棒作用,跟踪指标控制,通过严考核、重奖励,层层传递压力、挖掘潜力。

洛阳石化增设了“大干苦干四季度、决战决胜年目标”行动专项考核模块,将考核结果纳入单位月度绩效考核,考核权重占比为40%。

在考核力度上,洛阳石化实行“严考核、硬兑现”。如集团公司考核指标未完成,按照考核扣分的6倍对责任单位领导班子考核,关联业务单位领导班子连带考核30%。对公司考核结果造成重大影响的,另行研究考核处理办法。

“关键时期,就是要采取非常规手段,从严从重考核。”洛阳石化党委组织部(人力资源部)部长翟志清介绍,公司调整了年度指标考核方式,由原来年度考核一次调整为每月预考核,“一看某个指标‘红’了,判断责任单位可能完成不了,先扣分扣掉,把担子压上;如果指标完成好了,年底再返还。”

## 业财融合 助力低成本开发

唐德旨 杨耀锋

“小曾,昨天说的酸压作业有一个前端预算因素遗漏了,你看是不是要加上?”在西北油田采油四厂技术管理中心,11月15日一上班,作业专家李新龙就对财务管理员曾雪萍说。“好的,李专家。您这业财融合越来越专业了,再过段时间,都可以直接到财务部门上班啦!”曾雪萍笑着回答,赶紧动手调整数据。

为推进油田高效益开发和高质量发展,采油四厂实施“走出去”工作模式,财务人员下沉到一线,与业务人员一起围绕油田开发生产,对全业务价值链条从外向内层层梳理,建立标准动因分析模板,联通业务和财务数据,专注于对动因的分析及优化,

提高生产经营一体化运行效率。

除了推行岗位人员下沉制度,他们还坚持每季度召开一次业财融合分析会,从管理层到业务主管,从安全管理人员到施工建设单位,聚焦油田生产开发的关键环节和项目,优化降低非必要的投资支出,增加必需的投资支出,实现了资金使用效率最大化。

此外,他们还积极开展交流研讨,在分析过程中有疑惑马上解,用“马上就办”的工作态度推进业财一体管理,最终实现“财务能看懂业务、理解业务,业务能听懂财务、理解财务”。

通过不断深化业财融合,采油四厂一直保持低成本开发水平,吨油完全成本为上游板块采油厂平均指标的三分之一。



日前,贵州黔南石油对出租车和网约车专项用油进行摸排,制定“一户一策”走访开发措施,成功维护出租车和网约车1655辆,实现消费增长24.26万元。图为11月19日,贵州石油环西加油站员工为出租车加油。 陈童花 摄

## 以流程优化 带动效率提升

闫坪卉

11月23日,中国石化报3版报道了巴陵石化在检修作业票申报和办理中推行“预对接”“预填写”制度,每天下午对接次日检修信息并完成作业平台申报,次日早晨检查后签字确认,避免开票“早高峰”人员扎堆,开票时间缩短一小时。此举通过流程优化带动了检修效率提升。

流程是企业运行的基础,就像人体的血脉,如果流转不畅会导致效率低下。在现实工作中,有些流程是沿袭过去的作业模式,存在“穿新鞋、走老路”现象,并不适应企业发展现状,严重影响运行效率。因此,流程优化的重要性日益凸显。

流程优化要以人人为中心,自上而下开展,逐级推进,切忌一刀切。管理者要改变观念,支持流程精简,直接参与到流程管理当中。流程优化项目往往是对旧的管理权限的再分配,针对不少员工存在“大家都习惯目前这种运行方式,为何还要改流程?”“按照新的流程运作,岂不是增加了我的工作?”等不同心理,要加强宣传和引导,及时公开并通报优化项目实施进展情况,建立良好的沟通渠道和反馈机制,让员工理解并支持流程优化。

流程优化也是减少团队间协作内耗的有效手段。合理而明确的流程可以明确职责范畴,优化流水线上的操作环节,有效减少部门、团队间协作时的内耗,带动效率提升。



## 常州石油 强化资金监管防控风险

本报讯 近日,江苏常州石油制定新的资金考核办法,从零管系统日结通讯的规范性、资金录入的准确性、营业款缴款的一致性、资金监管处理和财务清账的及时性,全方位强化资金监管。

该考核办法对人为原因造成的未按时日结、缴款、通讯、处理差异单或报录错误、缴款错误、统计错误,按每条100元标准扣除当月绩效。该办法实施当月,资金日报准确率环比提高23.5%,有效规避了加油站运营风险。

(薛霄喆 钱嘉诚)

## 淄博石油 加强低凝点柴油保供

本报讯 受强冷空气影响,北方地区气温急剧下降,低凝点柴油市场需求量快速增长。山东淄博石油积极协调资源,对国省道、高速公路沿线和边远山区加油站进行负号柴油投放,质检中心24小时值守对置换油品检验,确保各县区公司均有低凝点柴油销售。

目前,全市已有28座加油站供应负10号柴油,后续站点陆续增加中,全力满足市场对低凝点柴油需求。

(苗强)

## 公告

中国石化润滑油有限公司和中山润港实业有限公司分别于2021年10月15日和2021年11月22日作出股东决议(决定),中国石化润滑油有限公司拟吸收合并中山润港实业有限公司,中国石化润滑油有限公司存续,中山润港实业有限公司解散。

根据《公司法》和相关法律法规的规定,合并各方的债权债务均由合并后存续的中国石化润滑油有限公司承继,相关债权人自接到通知书之日起三十日内,未接到通知书的自本次公告之日起四十五日内,可以要求公司清偿债务或者提供相应的担保。

特此公告!

联系人:

刘斌,电话:010-62846413,地址:北京市海淀区安宁转西路6号,电子邮箱:liubin.lube@sinopec.com

江巍,电话:13828684520,地址:广东省中山市火炬大厦1号火炬大厦612室,电子邮箱:jiangw.lube@sinopec.com

中国石化润滑油有限公司  
中山润港实业有限公司

## 遗失声明

沧州炼化员工赵广虎,不慎将工程系列高级工程师证丢失。发证机关:中国石化化工集团公司人事教育部;发文日期:1997年12月01日;证书编号:19971216。特此声明,此证作废。