

学重要指示 开发展新局 学习贯彻习近平总书记视察九江石化重要指示精神

企业负责人

谈改革深化提升行动

深入推进改革深化提升行动 赋能公司高质量发展



郭月良

中国石化国勘公司副董事长、党委书记，股份国勘董事长，石化国投董事长

新时代新征程，要提高政治站位，牢牢把握国资央企工作的总目标，坚定不移做强做优做大国有资本和国有企业。在集团公司党组的正确领导下，国勘公司以高度的历史责任感和政治担当，始终坚持问题导向，深入推进改革深化提升行动，在扭亏脱困工作上取得巨大进展，让深化改革成为公司在新发展阶段的最大红利和最强动力。

聚焦提升效率深化改革，建立现代企业制度。国勘公司全面落实“两个一以贯之”，充分发挥党委把方向、管大局、保落实的领导作用，把党的领导融入公司治理各环节。制定《董事会议事规则》《董事会专门委员会工作规则》《董事会授权管理办法（试行）》等企业管理制度，配齐建强董事会，进一步厘清党组织、董事会、管理层之间的权责边界，形成权责法定、权责透明、协调运转、有效制衡的治理机制，有效解决国有企业改革“效率”的中心问题，全面提升公司治理水平。

聚焦资源优化深化改革，健全决策授权机制。在集团公司授权机制下，国勘公司董事会对管理层“充分信任、充分授权、充分激励、充分免责”，制定《公司党委前置研究讨论重大经营管理事项清单》，完善“三重一大”决策机制，优化决策程序，提高决策水平，防范决策风险，破除挖空脱困的体制机制掣肘。公司牢牢把握深化改革战略机遇，聚焦资源和资产核心问题优化海外结构。基本完成国务院国资委确定的负效资产处置任务，为国勘公司实质性扭亏脱困、实现高质量发展打下坚实基础。

聚焦激发活力深化改革，建立管理长效机制。坚持问题导向，以自我革命精神，将三项制度改革作为检验国企改革深化提升行动成功与否的关键。全面推进契约化管理，实现各层级人员全覆盖，进一步破除身份意识，实现企业人向职业人的转变。建立完善考核评价体系，促进“能者上、优者奖、庸者下、劣者汰”，发力“下、减、出”，以制度保障企业健康良性发展。改革现有薪酬体系和分配机制，取消技术人员行政级别，设立技术岗位津贴和海外现场补贴，树立“向海外和技术倾斜”的用人导向。把构建国际化经营管理体系作为建设世界一流企业的基础，对标壳牌等11家业内领先国际油公司，建立HSE管理体系等6大管理体系、“10+1”制度程序体系和内外部技术支持体系，全方位深挖企业潜力，打破一潭死水，激发公司高质量发展的内生活力。

聚焦能力提升深化改革，推进一流队伍建设。坚决落实集团公司建强国际化人才方阵“孵化器”要求。始终将自有高层次人才的国际化培养作为重中之重，打造国际化领军、后备、潜力人才“412”阵型，拓展人才储备；加强内部国际化经验传承，做精E-learning自主培训品牌，创新人才培养机制，特别关注青年员工成长，定制全周期职业发展规划，积极引导与配套制度，把年轻人放到海外一线磨练、放到重要岗位锻炼、放到重点项目历练，以“实岗+培训”的方式促进人才快速成长，加速构建与创建世界一流企业相适的国际化人才队伍。

牢记嘱托谱新篇

(上接第一版)

“生产运行由原来的单装置操作、管控分离转变为系统化操作、管控一体。”九江石化信息中心技术室主任唐亮说，作为九江石化智能工厂的指挥中枢，这里能够一体实现经营优化、生产指挥、工艺操作、运营管理、专业支持、应急保障等多项功能，大幅提升企业智能化水平。

智能化是企业迈向高质量发展的必然选择，智能工厂建设更是企业转型升级的核心驱动力。作为国家智能制造标杆企业，九江石化大力推进智能工厂建设，通过不断探索和实践，取得了丰硕的数智化成果，目前从生产加工到产品检测均实现智能化，设备自动化控制率和生产数据采集率均超95%，运行成本降幅达22.5%，核心竞争力显著提升。

“以前如果不在单位要想查看装置运行状态、产品质量等情况，只能打电话，现在只要打开手机就行。”唐亮边在手机上演示边说，这得益于他们搭建的工业互联网平台，通过信息共享、数据融合构建起一个千人千面的岗位工作台，为各级经营管理人员决策提供数据支持。“目前涉及生产运行、安全环保、设备管理等12个业务类型，在电脑端和手机app都能使用，即使不到现场也能第一时间掌握相关情况”。

企业数智化水平提升了，生产效率和管理水平也就提升了。九江石化深谙其重要性，在已经实现的智能巡检、智能仓储、“环保监测”等基础上，今年他们又新投用了5G电子作业票、智能火焰识别等系统，让企业转型升级实现质效双提升。

“未来，我们将以更大力度统筹推进数智化改造，加快打造智能工厂3.0样板，推动业务智能、效能提升和价值创造，以更高质量的智能制造赋能企业高质量发展。”九江石化副总经理邹圣武说。

加快建设炼油芳烃全产业链 以高水平科技创新推动企业转型升级

在九江石化芳烃运行部，记者见到

天津石化利用装置低温热为居民生活供暖，解决居民区冬季供暖问题

装置余热“暖”了11个居民小区

柴润金 周天 杨克强

在天津石化厂区，一条长3200米的供热管网在供暖季前铺设完成，从天津石化化工部延伸到居民生活区，这是该公司利用化工部芳烃装置低温热向生活区供暖的管网，解决了生活区居民冬季供暖问题。

12月1日，芳烃装置低温热项目投入运行满1个月，设备运行平稳，供热达标。天津石化把芳烃装置低温热作为热源，为公司生活区11个小区居民供暖，供暖面积达170万平方米。

经测算，整个供暖期芳烃装置将回收热量折合标煤2万多吨，可节约供暖用低压蒸汽22万吨，能耗降低42千克标油/吨，实现取暖与供热双赢，提升公司整体能效和环保水平。

为民生保供寻找新热源

以往冬季，天津石化利用热电部发电机组运行产生的凝液余热进行供暖。但是，由于机组按规定年限今年须退出运行，生活区将没有热源可用。

由于担负着向居民供暖的民生保障

任务，天津石化高度重视这项工作，成立专班，要求在厂区内尽快寻找符合要求的新热源，解决今冬生活区居民供暖问题。专班成员紧锣密鼓地开展工作，组织对生活区供暖热源进行深入、细致的研究，最终决定利用公司现有低温热资源为生活区供热。

低温热是不容易直接利用的热量，在炼化企业中，80摄氏度~150摄氏度的低温热源相对集中。天津石化可利用的低温热资源丰富，由于厂区需要热量的装置——“热阱”大部分已被使用，如何把富余的低温热资源利用起来？此次利用低温热资源给生活区供暖，为高效利用低温热开辟了一条新路。

经核算，芳烃装置尚未有效利用的低温热资源占公司总量的50%以上。为此，天津石化将具备实施条件的芳烃装置抽余液塔、抽出液塔、歧化塔提塔塔顶余热作为生活区采暖的主力热源。

破解低温热利用难题

11月24日，天津石化芳烃车间工艺员张庆洋在装置区检查热媒水管网运行情况。“向生活区供低温热快一个

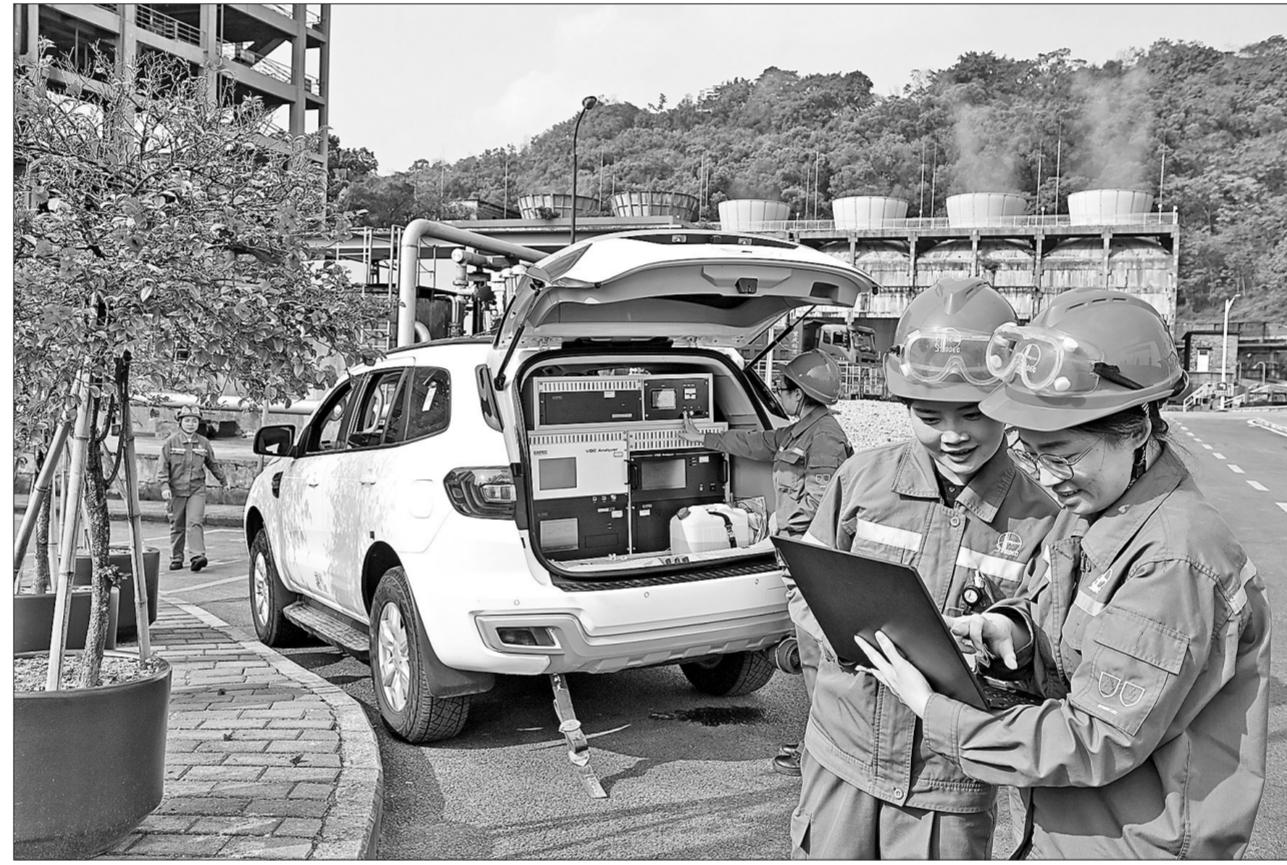
月了，目前设备运行良好。”张庆洋说。

芳烃装置有空冷机16台，之前将塔顶低温热通过风冷方式，将气态油品冷却到液态，不仅消耗大量能源，也浪费了塔顶低温热量。“我们都知道热量不能浪费，但是如何充分利用这部分热能在行业内是难题，操作上要求更精准。”该公司化工部芳烃车间副主任蔡圆德介绍，由于芳烃装置塔顶物料忌水，一旦塔顶油气带水会引起后续异构化催化剂、吸附剂失活，整个生产运行会受到影响，目前行业内还没有采用芳烃装置塔顶余热为生活区供暖的应用实例。

6月份，他们对装置进行低温热换热适应性改造。特别针对换热取热过程中装置塔顶油气带水难题，在相应点位增设在线分析仪，随时监控油中微量水等数据情况，既要防止换热过程中水泄漏，又要保证工艺参数达标。他们一点点优化，一次次调整，在此基础上采用全焊接板式换热器等高效设备，为安全取热与供热扫除障碍。

余热变供热实现节能

“通过换热器将芳烃装置低温热



环境大气走航监测车在川维化工“上岗”

近日，川维化工公司环境监测再添智能化手段，环境大气走航监测车正式“上岗”，实现公司内空气质量在线巡查监测。环境大气走航监测车全称“高时空分辨率走航监测车”，搭载多台监测仪器，实现“边走边测”，实时对57种有机废气进行快速监测，提升大气污染信息捕捉的敏感度和及时性。该监测车是目前国内功能最全、可同时监测最多种类大气物质的环境监测车辆。

本报记者 胡庆明 摄 常庆玲 黄瑾文

胜利油田滨南采油厂采油管理六七区通过统筹当前与长远、投入与产出、产量与效益，算好油藏经营效益账。

从成本控制转变为成本经营

许庆勇 梁琛

11月30日，胜利油田滨南采油厂采油管理六七区一体化技术决策分析会讨论SJSHP2P216井转入下一个周期的生产方案。第一套方案是注入3200立方米蒸汽，预计创效37万元；第二套方案是注入3000立方米蒸汽，400吨二氧化碳、3.5万立方米氮气，成本投入比第一套方案更高，但多创效7万元。最终，他们选择第二套方案。

“花钱里面有学问。”该区经理李绍辉说，“作为一名经营管理者，每笔钱该不该花、该怎么花，要统筹考虑当前与长远、投入与产出、产量与效益，最终实现油藏经营效益最大化。”

前10个月，该区解放思想、转变观念，使成本控制向成本经营转变，累计生产原油32.82万吨，超计划1.51万吨，超额完成效益目标任务。

买东西选贵的还是便宜的？

11月16日，注采701站员工郝瑞雪来到SJSHP45P10井，不再像以前一样更换盘根，而是判断盘根是否需要紧固。该井采用气囊多级光杆密封装置，两三年更换一次盘根。

该区开采的是稠油，油井负荷重、井口温度高，盘根消耗快，以往盘根平均使用寿命45天，一口井有8个盘根，一年更换盘根需花320元。同时，每45天要停井更换盘根，增加了员工劳动强度，影响了采油时率。

该区认真研究后，决定在油井应用气囊多级光杆密封装置，单套成本3万元左右。但应用该装置，能使单井年均减少停井8次，按每次更换盘根需要30分钟，一年能增加产油时间240分钟，增产近1吨，创效2000多元。同时，还减少了用工成本，年节约人工成本2700元，年累计创效5000多元。按气囊多级光杆密封装置使用8年计算，应一套装置能节省1万元。

“买东西选贵的还是便宜的？在选择设备或工具时，不能只看价格，更应考虑其性能、实用性、耐用性，一味追求价格低、花钱少，可能买着便宜、用着贵，造成生产效率降低。”该区经营管理室负责人说。

皮带还没断换还是不换？

11月22日，员工徐利和陈奎扛着皮带、拿着工具，提前换下SJSHP2P01井的皮带。

往年，出于控制成本的考虑，往往在皮带断了之后更换。今年以来，该区聚焦油藏经营，围绕提升采油时率，强化算大账、算综合账的意识。他们对皮带使用情况进行详细数据分析，一条皮带使用寿命约100天，等皮带断了被动停井更换平均用时55分钟，主动有计划地更换平均用时21分钟，能少停井34分钟。为此，他们在皮带使用90多天时主动更换，实现采油时率提升。

据测算，提前更换皮带，该区年增加皮带成本5万元，年减少停井时间

500余小时，增油58吨，创效8.63万余元。两相比较，提前更换皮带能多创效3万多元。

“皮带还没断换还是不换？把一条皮带用到断掉，固然可以节约成本，但采油时率和产油量会下降，算账不能算单笔账，要算综合账、算大账，以系统思维、整体观念来审视我们的经营决策。”该区技术管理室负责人说。

措施成本高，控制投入还是加大投入？

在11月30日召开的一体化技术决策分析会上，该区技术人员详细分析单10斜106井措施后生产情况，看到该井已生产175天，周期产油达2473吨，且日产量保持在7.2吨，大家都很高兴。

以往，因稠油措施成本高，大家对“加大措施投入力度”表示“迟疑和束手束脚”。今年，该区强化“高投入、高回报”意识，算清投入产出账，加大技术措施投入力度，在为该井注汽2800立方米的基础上，又增加注入400立方米二氧化碳的措施。

据测算，与上一个周期相比，该井增油403吨，创效94.7万元，减去注二氯化碳成本23.8万元，创效70.9万元，且还在持续生产创效。

“稠油措施成本高，控制投入还是加大投入？在传统思维中，成本管控往往意味着减少投入，然而要想经营好单井，通过一体化决策，清算效益账，加大投入、提高产出，这是油藏经营的题中应有之义。”李绍辉说。

进行回收，再置换到热水中，使130摄氏度的热水通过供热管网送到生活区。目前装置每小时提供热媒水510吨。”化工部芳烃车间统计员刘金霞说。

刘金霞算了一笔账，芳烃装置低温热回用项目实施后，不仅使“余热”变成“供热”，还实现装置经济运行。芳烃车间停运空冷设备16台，每小时节省电量440千瓦时，每月降低装置燃耗成本21.7万元，由“耗能大户”变身“节能专业户”。

除了将芳烃装置低温热作为供暖区采暖的主力热源外，天津石化还将炼油部低温热接入生活区采暖补充热源。

仅用5个月，从项目立项到正式供暖，天津石化上下联动，克服跨区域作业难度大、装备设备紧凑、实施空间受限、管线路由复杂等困难，完成工程建设、系统准备与调试等工作，实现在供暖季前具备各项供暖条件。

下一步，天津石化将相继实施跨区域耦合利用、季节性互供联合等项目，“盘活”低温热资源，进一步推进绿色低碳生产。

炼化企业 强化“三基”培训班举办

本报讯 11月29日至12月1日，由炼油事业部和化工事业部主办、九江石化承办的炼化企业强化“三基”管理培训班在江西九江举办，41家炼化企业80余名学员参加培训。

此次培训旨在深入贯彻落实集团公司“三基”工作现场会精神，持之以恒“三基”，进一步增强炼化企业“三基”工作的针对性、系统性和实效性，推动炼化企业“三基”工作整体上台阶，促进“三基”工作在基层有效落实落地。

培训会上，10家企业进行经验交流分享，学员分成4个小组座谈交流，聚焦共性难题，探索解决炼化企业“三基”工作堵点痛点。学员走进九江石化生产管控中心、检验计量中心、芳烃运行部、信息中心，了解企业“三基”管理、智能工厂、绿色发展等情况。

(郭俊秀 邓颖)

大牛地气田

第5座脱硫站试车成功

本报讯 11月30日，华北油气分公司大牛地气田第5座脱硫站——5号脱硫站一次投料试车成功，预计接入23口含硫气井，日处理含硫天然气35万立方米，为下古生界含硫气井产能释放提供有力支撑。

随着大牛地气田开发深入，气田上古生界致密砂岩层的剩余未动用储量越来越少，难以支撑气田长期稳产上产，寻求下古生界碳酸盐岩接替区迫在眉睫，然而下古生界天然气属于含硫气层，除硫成本较高，必须进行集中脱硫。

近年来，该气田建成4座脱硫站，今年以来随着下古生界开发力度增大，决定建设第5座脱硫站。针对工期紧、任务重、协调难等情况，相关部门和单位“全领域、全链条、全过程”保障手续办理、物资到货、建设提速，确保了脱硫站及时投料试车。

(李文昕 陈伟)

荆门石化

拓展柴油水路运输渠道

本报讯 11月28日，满载2500吨荆门石化生产的零号柴油的油轮离开湖北石油荆州油库码头，驶向重庆唐家沱，标志着该公司的柴油管输至荆州油库，再通过水运发往重庆的出厂通道全部打通。

荆门石化成品油除供湖北、湖南市场外，还通过油轮向四川、重庆地区发货，但单一的铁路运输方式制约川渝市场的进一步拓展。为了实现柴油首次装船发运，销售华中调运区域资源，多次实地调研，制定发油方案；荆门石化对接需求，积极备油，增产增输柴油保供市场。

该公司以“管输+水运”方式，除了保障江汉地区成品油供应，还辐射周边沿江市场，为长江经济带发展提供能源保障。

(龙爱娥)