

牢记嘱托 感恩奋进 创新发展 打造一流

在提升活力效率上开新局

编者按

集团公司工作会议指出,要用好关键一招,在提升活力效率上开新局。中国石化各企业深刻领悟习近平总书记视察胜利油田、九江石化重要指示精神,认真贯彻落实集团公司工作会议部署要求,抓实改革深化提升行动,提升公司治理能力,完善市场化运营机制,以改革创新精神、用改革创新办法破除瓶颈制约,打开高质量发展空间。本期邀请4家企业领导干部,结合实际谈如何在深化改革管理上建新功,敬请关注。



深化改革赋能高质量中型油气田建设

姚红生

改革,过去是华东油气分公司实现生存发展的“救命之招”,如今是建设高质量中型油气田的“关键一招”。依靠改革,成功推动公司摆脱“特困企业”的窘境,年产量从过去的13万吨增至如今的247万吨。展望未来,我们将认真贯彻落实集团公司工作会议精神,坚持以改革为动力,用改革破解发展难题,加快建成年产300万吨规模现代化油公司。

深化人才队伍建设体制改革,在激活人力资源上“放大招”,为高质量发展提供“源头活水”。

坚持需求导向,推进干部发现培养使用机制改革。注重在生产一线、攻坚创效等领域选拔人才,将人才盘点量化评价结果作为干部选拔的重要参考,定性定量把好干部选拔政治关。分类识别干部岗位需求,完善基层一线工

作经历认定标准,巩固“注重基层一线、突出业绩贡献”工作导向。推进领导人员任期制和契约化管理“层级上全覆盖、质量上走在前”,持续夯实干部能上能下基础。坚持问题导向,推进专业技术人员发展机制改革。持续完善创新平台建设,配套“绩效激励+人才培养”机制,形成“用创新成果评价人才、用创新人才推进改革创效”的工作局面。优化项目经费分配机制,推动“分配+竞争”双轨制改革,持续推进科研领域“放管服”改革,建立“专家群组”和基础研究项目团队,培育一批具备自主研究和科技攻关能力的科研人才。坚持目标导向,推进技能人才培育机制改革。聚焦本质安全,实施技能提升计划,加大高技能人才创新工作室建设力度。突出岗位履职,通过岗位练兵、技能比武、业务竞赛等多种方式,提升班组长安全技能水平,夯实一线技能人员基本功。着眼复合培养,探索专业技术、技能操作跨序列人

才培养模式,拓宽人才成长通道。深化油公司改革,在提升治理能力上“支高招”,探索形成“精干+精细”油公司建设模式。持续加强油公司建设,全面提升管理部门、生产单位、科研单位组织效能。管理部门围绕“管理高效”目标,做实机关事务中心,实现“管办分离”。二级单位管理部门围绕定员目标逐步改革到位,百人以上单位分步推进,百人以下单位探索联合管理模式。生产单位围绕“运行高效”目标,深化“泰州一级管理模式”、临汾“百人千井”、南川“百人十亿方”经验应用,固化推广“百人百万吨”模式。科研单位做实“基础研究+技术支撑”,搭建基础研究项目团队、关键核心技术攻关团队,推动油气勘探开发实现新突破。承包商围绕“低成本高端化”转型升级,加大技术、装备投入和员工管理力度,推动承包商管理全过程标准化、规范化、信息化提升。

深化数智化改革,在推动流程再造上“出实招”,利用信息化技术对产业链进行全方位、全链条改造,提高全要素生产率。把握“信息化+业务”发展方向,推进人工智能、5G技术、大数据模型在油气藏数字模拟、钻井地质导向、压裂造缝加砂等领域全流程应用,实现不同类型油气藏、勘探开发方式数字化转型。打造智能化数字平台,以油藏、井筒、地面、人员为对象,构建智能油气田管控系统;以生产运行、经营、安全环保为中心,构建智能生产运营系统,探索应用“无人值守”新模式,加快打造全面感知的生产前端物联网、现代协同的运行管理平台、高效智能的支持后台。深入实施“信息化+管理”行动,加强信息化技术在党建、财务、投资、监督等领域集成应用,进一步依托信息技术提升管理效能。(作者为华东石油局党委书记、华东油气分公司代表)



深化数智化改革,推进人工智能、5G技术、大数据模型在油气藏数字模拟、钻井地质导向、压裂造缝加砂等领域全流程应用,实现不同类型油气藏、勘探开发方式数字化转型,推动产业链全方位、全链条改造。

坚持“三个导向”加快一体化融合发展

王妙云

2024年元旦,湖南石化正式投入一体化运营。按照集团公司党组要求,湖南石化坚持“一家人,一条心,一起干”,攻坚项目建设、改革整合、生产经营“三大任务”,守牢安全、环保、质量、稳定和廉洁“五条底线”,实现经营业绩开门红。迈上新征程,我们将认真落实集团公司工作会议精神,坚持战略导向、问题导向、价值导向“三个导向”,以改革深化提升行动为抓手,持续深化一体化融合,奋力开启建设“特色、绿色、出色”湖南石化新征程。

坚持战略导向,不断解放思想,深入探索企业治理新模式。按照集团公司党组对湖南石化提出的“全力以赴擘画‘世界级、高科技、一体化’炼化产业基地的发展蓝图”的要求,我们明确了“打造世界领先绿色石化新材料创新基地”发展愿景和建设“特色、绿色、出色”湖南

石化发展定位。湖南石化将以此战略牵引,自觉对标世界一流,强化向行业龙头看齐、向产业标杆对标的意识,积极探索党的建设不断加强、各治理主体各尽其责、治理能力提升的新范式。聚焦组织架构精干化,持续抓好一体化重组,目前职能部门、业务中心机构总数已精简43%。聚焦业务流程一体化,坚持先立后破、不立不破,进一步厘清理顺各机构功能定位、组织体系和权责界面,加快构建健全、全领域、全链条的统筹优化格局,促进生产资源要素高效流动、合理配置,实现生产组织模式全面革新、经营创效方式全面重塑。坚持问题导向,继续攻坚克难,加快解决“大企业病”问题。针对重组后人数偏多、管理层级偏多的问题,着力从管理层级、决策优化、一体统筹、思想教育方面持续深化改革。做好顶层设计,压减管理层级控制职数,遵循AAA企业标准,对照两级管理模板,结合实际优化

职能配置。抓好统一管理、集中管理、归口管理,完善岗位设置,抓好定岗定编。改进优化管理模式,围绕计划、生产、财务,建立日平衡、周优化、旬决策、月分析生产经营管理模式,提高决策效率和质量。一体统筹优化管理,聚焦企业管理以财务为中心、生产运行以调度为中心,建立统一的绩效管理、分配机制。聚焦“一个声音、一个形象、一种文化、一致行动”目标,大力开展形势任务教育,持续增强干部员工对一体化改革发展的认同和支持。坚持价值导向,全面激发活力,持续注入发展动能。深入落实改革深化提升行动,加快功能性改革,推动企业增强活力,做强做优做大。坚持内部市场化改革,开展新一轮“三定”,持续深化三项制度改革,全力打造应变快速、竞争力强的独立运营市场主体。推进市场化用工机制建设,应用“劳动合同+上岗协议”双契约模式,运作好“人力资源池”制度,实现能进能出;推进

任期制和契约化管理,实现中基层管理人员全覆盖,全面实行公开竞聘,强化竞争择优,推动能上能下;推进薪酬与分配制度改革,开展岗位价值评估,为岗位付薪、为能力付薪、为绩效付薪,探索个性化、多元化薪酬激励方式,谋划薪酬分配一体化方案。将改革汇聚的资源优势、规模优势、技术优势转化为发展胜势,持续推进业务整合重组、有序进退、转型升级,优化资源配置,不断增强核心功能。集团公司党组对湖南石化提出殷切期望,要求我们全力以赴打造适应高水平开放型经济的现代化治理新范式。我们将坚决贯彻落实集团公司党组要求,平稳有序推进一体化改革,持续抓好机构、人员、资产重组整合,深化体制机制、干部员工、思想文化各层面融合,确保收到“一加一大于二”的预期效果,在改革深化提升行动中努力走在前列。(作者为湖南石化执行董事、党委书记)



坚持战略导向、问题导向、价值导向“三个导向”,以改革深化提升行动为抓手,平稳有序推进一体化改革,持续抓好机构、人员、资产重组整合,深化体制机制、干部员工、思想文化各层面融合,确保收到“一加一大于二”的预期效果。

以高水平改革谱写高质量发展新篇章

查显双

安徽石油认真学习贯彻集团公司工作会议精神,聚焦建设世界一流现代化综合能源服务商,紧扣高质量发展难点堵点堵点,突出抓好深化改革提效能,全面推动高质量发展,在标杆企业的基础上再攀高峰、再创佳绩,为中国石化打造世界一流、迈向世界领先贡献力量。

在提升公司治理能力上下功夫。坚持“两个一以贯之”,完善“三重一大”决策制度,推进党的领导融入深化改革工作全过程、各领域,推动制度优势持续转化为治理效能。调整优化省公司管理部门职能,推动地市公司大部制改革,持续推进“大业务、大支撑、大监督”,构建完善职能优化、权责清晰、运行高效的组织架构,不断提升经营管理组织效率和运行效率。完善县公司管理体制,明确县公司经营、

管理、发展、党建等方面职责范围,建立县公司对标评价体系。组织开展“问题大起底,风险大排查,隐患大消除,管理大提升”活动,引导广大干部员工形成深化改革的思想共识、行动共识。按照集团公司党组部署要求,自上而下全面建立和完善对标高质量工作要求、业务流程、岗位职责和行动要求,深化作风建设,应用“基层直通车”“码上就业”等技术手段加强督查督办,保持求真务实、真抓实干的鲜明底色,促进各项工作高标准落实落地。在完善市场化运营机制上下功夫。答好“能上能下”必答题,全面推进公司中层管理人员、基层管理人员任期制和契约化管理,完善竞争上岗机制,拓宽干部选拔任用渠道,打好干部选育管用链式“组合拳”,树立鲜明用人导向,传递有为者有位、实干者实惠、吃苦者吃香、埋头者出头的强烈导向,形成人尽其才、才

尽其用、竞争择优、充满活力的选人用人机制。答好“能进能出”必答题,坚持对标先进、注重效率原则,科学编制定员标准,动态核定用工总量,严把用工入口关,强化劳动合同管理,依法规范招、管、退流程。答好“能增能减”必答题,完善价值创造与激励约束并重的市场化分配机制,紧盯中心工作不断优化调整指标体系和考核办法,突出盈利能力、新能源发展和安全业绩考核,深化全员绩效考核体系建设,完善差异化内部分配机制,做到责任落实到岗、目标考核到人,收入随业绩浮动,坚决破除平均主义、“大锅饭”,充分调动全员工作积极性、主动性和创造性。在构建综合能源服务体系上下功夫。坚持市场化、专业化改革方向,在完善传统经营管理体系的基础上,持续创新经营模式、商业模式和服务模式,创建与新业务相适应的经营

管理体制和机制。坚持以客户为中心,以加能服务为根基,融合LNG、氢能、充换电、光伏、易捷服务业态发展,积极构建符合市场变化规律的油气氢电服综合能源服务体系,打造与高质量发展相匹配的综合能源服务新优势。加大科技应用力度,加快信息技术与业务融合,推进智慧库站建设,构建加能站多元化服务平台,丰富多业态经营,为消费者打造便捷、智慧、暖心的消费场景,“一站式”满足客户需求,不断提升品牌影响力和市场竞争力。加强跨企业战略合作,营造良好的发展环境。改革只有进行时。安徽石油将妥善处理好顶层设计与实践探索、当期与长远、效率与公平、改革与稳定等关系,完善试错容错机制,鼓励大胆尝试,动真格、见真章、下真功,以高水平改革新成效谱写公司高质量发展新篇章。(作者为安徽石油分公司代表、党委书记)



调整优化省公司管理部门职能,推动地市公司大部制改革,持续推进“大业务、大支撑、大监督”,构建完善职能优化、权责清晰、运行高效的组织架构,不断提升经营管理组织效率和运行效率。

主动谋划改革转型增添发展动力活力

仲伟

江西石油认真贯彻落实集团公司工作会议精神,坚持用好关键一招,准确把握市场发展大势,聚焦发展新质生产力、数智化管理,积极主动谋划改革转型,迈稳走好关键一步,全面建设油气氢电服综合能源服务商,为打造世界一流奠定坚实基础。

加快发展新质生产力,扎实推进高质量发展。加快发展新质生产力,既是发展命题,也是改革命题。面对新一轮科技革命和产业革命,江西石油将以改革促创新,持续释放发展动能。全面深化机制改革,顺应新的生产关系,不断优化生产要素配置。完善三级管理部门岗位配置,加快智慧自助加能站建设,大力推广“一键加油”“AI无感加油”“自助开票”“自助巡检”。依托数字资源积累,强化数智化管理,进

一步提高劳动生产率。按照“自动控制+智能管理”思路,大力推进油库综合管理系统为主的智能化改造,实现油库“收一储一发”全过程作业现场智能化、业务管控智能化、设备管理智能化、安全应急智能化,进一步降低员工劳动强度。加大薪酬考核激励力度,加快推广即时绩效分配机制,完善单项奖励制度体系,加大对新能源业务发展奖励力度,增强激励效果。优化新兴产业布局,打造“五网一体”综合服务新业态。围绕“稳油、护气、增电、拓氢、强服”总目标,高质量打造油气氢电服“五张网”。努力实现传统业务数智化、低碳化转型,培育壮大新兴产业,布局建设未来产业。立足“油”是基础,狠抓增量创效。深化落实“零售七项基本工作法”,巩固创效基本盘,完善市场监控分析体系,扩大汽油零售规模,完善服务提升长效机制,增强服务竞争力。围绕“气”是重点,狠抓扩

销增量。积极调整LNG发展布局,加大终端客户和社会加油站客户开发力度,灵活把握营销节奏,全力拓市扩销。把准“氢”是方向,抢抓合作创效。紧抓江西省氢能相关产业发展机遇,推动氢能应用前景建设,以深化与东方电气合作为契机,发挥绿色制氢技术优势。聚焦“电”是趋势,抢抓新兴业务。积极布局智慧化“光储充荷云”项目,稳步推进一体化发展,探索需求侧响应、电力交易等多种业态。着眼“服”是未来,狠抓实效创效。丰富业态模式,促进“线上+线下、有形+无形、站内+站外”融合发展,打造多业态综合服务加能站。加快改革转型步伐,提升企业综合管理水平。紧盯“强内控、防风险、促合规”目标,扎实做好依法合规经营工作,提升企业管理创效水平。强化制度体系建设,夯实风险防控基础。细化重要业务领域和关键环节的控制要求及

风险应对措施,完善新业务管控方法,确保制度执行到位。将流程管控要求落实到各项业务培训中,重点关注高风险岗位和关键人员的培训及警示教育,提高风险应对能力,加强风险识别预警,落实风险防控监测。强化资金风险常态化管控,持续开展资金季度自查、地市公司间互查、线上检查,狠抓资金风险及问题整改。深化信用风险管理系统应用,完成授信客户年度审查,确保授信风险可控。完成信用风险系统预警分析,落实风险提示机制,杜绝信用风险事件。聚焦依法合规管理,抓实诚信规范经营。持续开展合同规范化管理,推广区块链电子合同,发挥合同智能化审查辅助作用。完善“制度+技术+执行”风险防控体系,加强对重点领域、关键环节法律支撑,确保各项法治工作落到实处。(作者为江西石油分公司代表、党委书记)



高质量打造油气氢电服“五张网”,立足“油”是基础,狠抓增量创效;围绕“气”是重点,狠抓扩销增量;把准“氢”是方向,抢抓合作创效;聚焦“电”是趋势,抢抓新兴业务;着眼“服”是未来,狠抓实效创效。

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,就安全生产、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,字数控制在两千字以内。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