

# 全链条管控 破解成本困局

## 《提质增效》专栏

包明月

面对日益严峻的经营压力,传统管理模式已难以适应当前的发展需求。南京工程将全链条项目成本管控确立为提升管理效能与施工效率的核心战略支点,通过构建“策划—执行—协同—考核”四位一体的精益管理体系,形成贯穿项目全生命周期的精益管理闭环,以一套系统化的组合拳破解成本困局。

### 提前算账——从大概估算到心中有数

成本管控的关键在于“先谋后动”。针对过去成本责任落实不到位的问题,南京工程制定了《项目目标成本管理辦法》,在项目启动阶段,项目部将公司下达的目标成本逐级分解至部门与个人,形成“人人肩扛指标”的责任体系,确保责任精准到岗、压力切实到人。

以中化泉州丙烯腈项目为例,项目团队创新建立材料、设备、工时的“三维数据库”,对各项成本进行精准测算。通过优化布局和集中采购,实现临设管理成本压降15%,窝工、降效等直接成本损失减少20%,结算周期缩短3个月。“过去施工前都是大概估算,现如今成本测算精确到‘分’,开工前就能算明白账,心里更有数了。”项目负责人梅国才称赞道。

### 动态管控——从事后补救到实时纠偏

成本管理目标并非一成不变,而是“实时校准、精准纠偏”的动态过程。南京工程建立月度经济活动分析会机制,将成本偏差、效率短板、分包风险等关键指标逐一过筛。季度分析聚焦项目整体经营指标,月度分析深入设计、采购、施工、项目管理等具体专业业务线条,确保问题早发现、早解决。

在分包结算流程上,南京工程通过优化审批环节等措施,分包付款效率提升20%,争议纠纷下降30%;今年以来,借助信息化平台对作业人员

### 在全球经济下行与能源结构深刻调整的双重挑战下,炼化工程行业面临需求疲软、成本攀升与竞争白热化的严峻挑战。如何通过系统性改革实现降本增效?

南京工程通过构建“策划—执行—协同—考核”四位一体的精益管理体系,形成贯穿项目全生命周期的精益管理闭环,以系统化组合拳破解成本困局。

实行“技能+工效”双考核,关键岗位人效比2024年提升8%。中沙古雷罐区项目通过周度班组例会完成工效分析,清退低效班组3个,真正让“成本数据动起来、管理闭环严起来”。

### 协同聚力——从各自为战到全员降本

成本管控不是经营财务部门的“独角戏”,而是全公司的“协同战”。

公司技术部门作为降本智囊团,牵头优化施工组织设计、临时设施布置和施工方法,有效降低施工成本、提升效率。以中沙古雷罐区项目为例,面对工期紧、任务重及古雷地区台风雨季频发

等挑战,技术人员采用管线工厂化预制、地面预制和集中安装等模块化施工方式,减少交叉作业近40%,管道安装工期较计划提前15天。

采购部门作为成本把关人,通过实施“战略集采+工厂化预制”策略,实现钢结构一体化采购成本下降12%、焊接量减少35%,显著提升了采购效率与施工效益。“以前现场焊花四溅,现在大部分构件都在工厂‘量身定制’完成,既省时又省钱。”中沙古雷罐区项目负责人邢晨说道。

施工部门强化现场协调管理,减少窝工损失,通过推行“零缺陷”管理,有效杜绝了返工与罚款现象,仅2024年就避免质量成本损失500万元,切

实发挥了提质增效的“助推器”作用。

### 刚性考核——从“软约束”到“硬指标”

如何让成本管控从“软约束”转变为“硬指标”,确保管理要求从“纸上”落到“地上”?南京工程以制度化、刚性化的考核机制为突破口,将成本管控转化为可量化、可追溯、可问责的硬杠杠。

公司建立四色“分级预警体系”,蓝色提醒、黄色警示、橙色整改、红色扣罚,动态监控项目效益、资金、合同资产、进度4项核心指标,实现风险分级管控。对于红色预警项目,要求必须限时整改并扣减绩效。对成本管控成效突出的标杆项目,公司大力推广其先进做法,并授予“标杆案例”称号。今年上半年,公司百元收入营业成本同比降低0.29元,经营质量显著提升。

同时,他们将考核和员工利益紧紧绑在一起。成本管控成效直接与绩效奖金、干部评价、评优资格挂钩,确保风险管控措施真正见效,项目经营责任落地生根。

## “一车一账”算清效益账

魏园军 孙博 张立杰

近日,中原油田引入了一套全新的单车核算系统,通过精准的数据管理和科学的考核机制,让车辆管理变得更加透明、高效。

过去,车辆管理常常面临费用统计不精准、成本分摊模糊、考核标准不统一等粗放式管理难题。单车核算系统的上线,彻底改变了这一局面。该系统通过全口径核算每辆车的收入、成本及盈利情况,从燃料费、修理费到台班工时,每一笔开支都清晰可查,真正实现了“一车一账”。管理人员只需输入车辆牌照,就能快速

录入或调取费用信息,还可以通过大屏实时查看车辆排名、成本分析等数据,决策效率大幅提升。

系统以操作成本管控为核心,自动生成万元产值成本排名、单车盈利月度排名等关键指标,既展现优异的单位“露脸”,又让成本超标的车辆“现形”。这种奖优罚劣的机制,激发了各单位主动降本增效的积极性。

系统的透明化运行有效杜绝了管理漏洞。所有数据可追溯,可比对,就像给车辆管理装上了监控探头,让每一分钱都花在明处。这种制度化、规范化的管理模式,不仅提升了管理效能,还从源头上防范了廉洁风险。

## “一码一链”严把登记关

张艳钗 程欣

“这个功能很方便,轻轻一扫,人员信息全部显示出来了。”7月5日,在石油工程建设公司河南油建湛江项目的一次例行检查中,项目人员资质检查组组员李金林由衷赞叹。

项目实名制管理向来是施工管理的老大难,人员资料繁杂,需要收集整理资格证件、健康档案、保险凭证等多项材料。而且,项目人员流动性大,岗位人数随工期大幅波动,从入场资格审查、在岗信息实施维护到离场登记,每个环节都不容有失,管控难度较大。

为破解这一难题,湛江项目引入二维码生成小程序构建动态身份

数据库,在信息采集环节,人工录入证件、体检报告等相关信息,系统自动整合这些数据并生成唯一对应的二维码,实现了“人员—证件—岗位”实时匹配。管理人员通过扫码即可完成入场核验、岗位适配性审查等操作,较传统纸质档案核查效率提升80%。

此外,他们还基于Office办公软件构建智能台账系统,通过Excel超链接函数实现数据与文档的深度绑定,只需点击表格中的超链接,即可自动跳转至相应的文件夹,使文档检索时间从平均3分钟缩短至5秒内,大大提高了工作效率。

截至目前,该项目共登记并存储298名人员信息,实现人员管理全覆盖。

## “班组任务派工单”助力管理提效

景超 罗海波

今年以来,胜利石油工程海洋钻井公司新胜利一号平台推行“班组生产任务派工单”制度,6月份节约生产时效1.04天,促进了安全管理和生产效率双提升。

以往班组安排生产任务仅通过班前会口头下达,常导致员工对“干什么”“谁来干”等问题认识模糊。对此,平台值班干部、技术员、HSE监督和大班骨干根据当班实际情况,结合下步生产计划,梳理出“班组生产任务派工

单”,派工单包含主要技术措施和风险管控要求,明确时间节点和工作标准,为班组成员指明了当班工作方向。

班前会,司钻根据派工单将每项工作细分到岗位,规定完成时间,岗位员工逐一签字认领工作任务,充分压实每个岗位责任。班后会,值班干部对班组任务完成情况评价考核,对表现突出者给予表扬,对未完成者进行原因分析,开展班组互助或大班帮扶,做到当日事当日毕。“班组生产任务派工单”制度推行以来,提升了生产效率,为安全管理夯实了基础。



近日,胜利油田老年服务管理中心滨南老年服务部志愿者走进社区,积极开展防诈骗宣传活动。图为7月7日,志愿者发放“预防电信诈骗”宣传页,向居民讲解防范知识,增强防骗意识。

肖金禄 摄 路璐霞 文



### 综合施策 加快推进技能人才培养

为加快推进技能人才培养工作,塔河炼化储运作业部通过开展基层调研、组织专业研讨等方式,精准识别关键岗位需求,并结合实际,综合施策,积极探索多元化培训模式。他们通过实施轮岗培训、“师带徒”一对一辅导、夜班“小课堂”等形式,为青年员工量身定制《一人一册培训方案》,着力提升其综合素质和岗位适应能力。图为7月5日,青年员工则孜(左)在师傅的指导下,对机泵进行盘车检查。

朱军丽 摄

## 员工定向输出 人力资源盘活见效

邱董

“在极端天气下,童原同志主动承担清理排污池及管输残渣等工作,始终冲锋在前,生动诠释了‘中原铁军’的担当精神……”近日,一封来自甲方的表扬信送到了中原石油工程西南钻井分公司,信中赞扬了劳模输出员工童原在工作中的优异表现。

童原的成功转型,正是该公司大

力推动人力资源盘活工程的成果体现。近年来,面对新形势,该公司将提高人力资源效能作为核心目标,积极探索优化配置的有效路径。他们整合优化组织机构,将原有21个单位精简为14个,累计压减两级机关人员30余人,撤销冗余岗位,优化定员,提升劳动生产率。

依托中原石油工程公司品牌实力和区域优势,他们深化与川渝地区的

甲方合作,以生活服务、设备维修等为突破口,遵循“市场化、专业化”思路,积极推进外委转自营和劳务输出工作。目前已有87名员工定向输出。

此外,公司还将富余显化及内部盘活员工纳入“人力资源蓄水池”统一管理,定期对公司劳务输出、项目化用工压减、外委转自营等情况进行统计,全力做好跟踪服务、薪酬激励、福利保障,解除输出人员的后顾之忧。

江苏石油持续巩固和扩大新兴赛道领跑优势,实现对对标学习到创标引领的转变

## 深化对标创标 驱动价值创造

帅文娟 戴明明

江苏石油坚持以对标一流管理提升行动为抓手,着力稳存量、拓增量、创变量,构建多层次、动态化对标体系,推动企业管理实现了从被动“跟跑”到主动“领跑”、从简单“对标”到卓越“创标”的历史性跨越,为企业全面提升核心竞争力、实现高质量发展注入了强劲动能。

### 构建对标体系 实现精准导航

对标,不能只是“照镜子”看差距,更要“找路子”谋发展。江苏石油紧密围绕服务“优化”与“转型”两大核心战略,创新构建“省级—地市—县域”三级对标导航体系,并依据内外部形势变化和年度重点任务,不断动态调整航向,确保每一步都走得准、走得稳。

省公司层面,江苏石油锚定行业标杆浙江石油、广东石油为“领航员”,连续多年开展关键经营指标对标分析。通过“解剖麻雀”式对标,精准识别优劣势,制定提升举措。地市公司将“指挥棒”精准转向主战场,突出“车生态”价值链、充电运营效率等代表未来竞争力的关键指标,确保“对标对在关键处,考核落在刀刃上”。县公司树立“市场竞争力”与

### 强化结果运用 推动管理落地

江苏石油将评价结果深度融入考核激励与帮扶提升机制,通过精准画像、联动考核、结对帮扶等硬措施,推动对标管理从“纸面”落到“地面”。每年定期发布地市公司综合管理画像报告,指标变化折算成分值、明确排名。报告不仅出具“诊断书”,更亮起“红绿灯”,在年度大会上专题通报,“‘红灯’指标让人脸上火辣,但也明确了发力点,后进单位坐不住、等不起。”一名曾排名靠后的分公司经理坦言。

此外,江苏石油同步将结对帮扶作为深化对标的关键抓手,推动经验传导。先进单位“跳出省公司看全系统”对标找差,落后单位“学兄弟企业看自身”精准定位。通过指标对标、

部门对部门、岗位对岗位等形式,开展有针对性的交流提升,在学习中优化提升方案,在学习中持续缩小差距。泰州石油深度对标南京石油、南通石油等先进单位的优秀实践,通过对标深挖根源、转化应用,精准发力提升管理效能。经过几年努力,其管理评价从排名靠后跃升至省公司第4。

### 开辟创标新城 驱动转型领跑

江苏石油将对标管理率先纳入“石化易电”单枪创效力、车生态销售额完成率、网点综合劳效等衡量新业态价值贡献的首创性指标,深度融入向“油气氢电服”综合能源服务商转型的核心战略。在明确的创标指标指引下,各地市公司聚焦发力,优化充换电网络布局效率,提升综合能源站“一站式”服务体验与运营效能,深化易捷服务与能源业务的创新协同。

“对标管理这把‘金钥匙’,可以‘破难题’,更可以‘闯新路’‘定新标’。”淮安石油上河加能站经理高峰介绍,“以前关注了多少油,现在思考如何让客户来了就不想走,享受充电、购物、养车、洗衣、休息‘一条龙’服务。”如今,上河加能站柴油日销量突破90吨,LNG日销量近40吨,“司机之家”日用餐超220人次。

## 工作切莫患上“AI依赖症”

姚青敏

当下,使用人工智能工具辅助创作已成为一种趋势。借助“DeepSeek”、豆包等人工智能工具搜索生成,稍微修改一下,一篇“属于”自己的文章就诞生了。这种“一蹴而就”智能成文现象,绝非个例。目前,很多企业都在开展人工智能应用培训,并积极将AI应用到工作方案的编制、汇报材料的书写、文学创作的场景中。

毋庸讳言,AI文本生成的即时性与高效性,有效缓解了部分员工“写不出”“写不好”材料的焦虑,拓宽了写作思路,提升了短期工作效率。但方便快捷的背后,却存在一定的风险隐患。

在实践中,很多人把AI当“救命稻草”,为文必先搜索、动笔就要AI,患上“AI依赖症”。遇到紧急任务时,第一反应不是认真思考和深入一线调研,而是“找AI帮忙”。写出的汇报材料千篇一律,生成的文章千篇一律。久而久之,习惯成自然,一些刚步入职场的青年员工独立思考、价值判断和思维创新能力可能会因此弱化。公文写作在一定程度上沦为模式化框架,文学创作也逐渐演变为缺乏血肉、神经和个性的“骨架”模型,进而催生出生面不鲜、内容空洞的文风。

AI的使用唯有恰到好处,方能产生显著成效。

对个人而言,既要注重基层工作信息与生活素材的搜集梳理,向经验学习、向书本学习,更要学会深度思考以应对工作中的各类情况。应多到一线蹲点调研,多与基层员工接触交流,获取一手资料。在此过程中,可善用AI辅助信息归类、素材提炼,但需以自身分析为核心,避免被算法结论固化思维。同时借助AI提供的参考思路,坚持多写多练,逐步形成独特的文风,让AI技术成为能力的延伸,而非替代。

对企业而言,可搭建适配业务场景的AI应用体系,利用AI对海量业务数据进行初步分析、对公文模板进行智能优化、对文稿合规性进行快速校验等,通过技术赋能提升工作效率。同时,进一步明确做事为文的标尺,守住“调研为主、智能为辅”的底线,避免过度依赖AI导致内容脱离实际。

对AI的使用,既不可因噎废食,也不应放任自流。应在坚持以人为本的基础上,规范并创新地加以应用,使其真正成为减负、提效、增智的技术工具。

## 石化语丝

## 质量提示卡为工程建设筑牢质量防线

王玮

“不锈钢不得直接与碳钢接触”“切割作业需有效隔离”……在质监总站中煤榆林煤炭深加工基地项目现场,施工区域内一张张醒目的质量提示卡详细列出了设备管道安装、防腐绝热、钢结构、焊接等关键环节的质量控制要点。这些提示看似细微,却关乎工程质量的安全。

“通过提示卡,我们将专业经验转化为具体操作指南,事前明确操作规范,有效避免质量缺陷,实现了从事后整改到事前预防的转变。”质监总站陕西项目站副经理耿庆安介绍。

为增强一线员工施工质量意识,质监总站北京监督站组织技术骨干,结合行业规范和实践经验,编制了涵盖设备管道安装、防腐绝热、钢结构等工程建设关键环节的质量提示卡,并在各项目现场显著位置张贴。“质量提示卡就像无声的‘质量监督员’,将专业规范转化为直观易懂的现场指引。”北京监督站站长王尔亮介绍,这是该站推进质量精细化管理、提升“三基”工作实效的重要举措。

目前,质量提示卡已在福建、陕西、内蒙古、北京等地的项目现场推广应用,成效显著。

## 湖北恩施石油开发风险告警监测系统

本报讯 近日,湖北恩施石油自主开发的APT(安全信息管理)平台告警监测系统正式投用。针对非工作时段及节假日网络安全监测薄弱的问题,恩施石油主动作为,精心编写了APT平台告警监控系统,全力构建起“监测—预警—处置”闭环体系。

该程序每日定时抓取APT平台数据,并结合本地IP段深度筛选,精准提取有价值的告警信息。同时,通过石化通工作群实时推送预警,实现风险事件快速响应。运行以来,告警响应效率提升80%,人工巡检量减少60%,进一步降低误报率,为企业网络安全决策提供了可靠支撑。

(汪义 黄越珊)