2019年全国企业管理创新大会在北京召开

以“深入推进管理创新,加快企业高质量发展”为主题的2019年全国企业管理创新大会4月2日在北京召开。会议就新时期企业转变经营理念与发展方式,推进管理创新实现高质量发展等问题进行经验交流和研讨。同时,发布和推广第二十五届全国企业管理现代化创新成果。其中,一等成果31项、二等成果188项,共219项。

中国企业联合会、中国企业家协会会长王忠禹在会上发言时表示,管理是企业发展的永恒主题,企业只有科技和管理两手抓,通过科技创新提升企业硬实力,通过管理创新提升企业软实力,才能打造具有全球竞争力的世界一流企业。

全国企业管理现代化创新成果审定委员会主任邵宁希望广大企业依托不断改善的企业外部环境,扎扎实实做好自身的经营和管理,迎难而上,努力实现高质量发展。

会议同时举办了“深入实施创新驱动战略,推动企业高质量发展”、“管理创新—新思路、新方法、新经验”、“推进企业数字化转型,构建数据驱动型管理新模式”等四场专题论坛,邀请相关企业负责人、有关专家学者共同探讨当前企业管理创新中遇到的热电、难点问题,分享不同企业的管理创新经验。

在同期召开的“民营企业创新发展圆桌会议”上,中国企业联合会常务副会长兼理事长朱宏任同受邀的民营企业家就民营企业创新发展的机遇和挑战、优秀企业家精神的培育和弘扬等共同关心的话题作了深入的交流探讨。

据悉,全国企业管理创新大会自2003年起每年举行一届,是具有较大影响的全国性企业管理经验交流会议,得到了政府有关部门的大力支持和企业家、管理专家的积极参与,在总结和推广新时期我国企业管理创新经验、探讨企业改革和管理面临的突出问题、传播国内外先进管理理论和方法等方面发挥了重要作用。

(中国新闻网)

西北油田“双大户”精细管理 稀油跑量日降67%

4月2日,从素有西北油田“双大户”之称的采油二厂采油管理三区获悉,一季度,该区通过多项精细管理举措,使稀油跑量与去年同期相比,日均节约掺稀20余立方米,降幅达67%以上。预计全年可减少稀油跑量7300立方米,节约生产成本2190万元。

采油管理三区管理着塔河油区的12区237口油井的105.06万吨原油生产和集输任务。12区的原油属于超稠油油藏,开采难度属于国外少有,国内仅有。每口生产油井都需要掺稀油,才能正常开采生产,日均稀油用量7000立方米左右。该区既是西北油田产量最大的采油“大户”,也是稀油用量最多的“大户”。因此,稀油的科学合理使用,是该区效益开采及稳产的基础。然而,由于受特殊油藏的影响,掺稀生产难以控制,易出现掺稀跑量。即:过大或过小。过大浪费稀油,造成开采成本增加;过小则造成稠油上返及凝管。

为了有效改变掺稀量跑大,造成稀油浪费的生产难题。一季度,该采油管理区技术组人员,在总结以往掺稀跑量过大特征及排除经验的基础上,在预防方面,分秒关注计转站稀油数据,建立了一套实时稀油差值监控报表,实现掺稀跑量常态化监管;在处置方面,立足注重节点分析方法,快速定位跑量的区域,再通过标定的方法,迅速确定跑量单井;确保仪表维修人员及时明确目标,缩短排查处置时间,减少了稀油浪费,避免因稀油跑量过小带来的油井异常。

(吕德群 胡 强)

川煤绿水洞煤矿采煤一队月生产原煤35083吨

4月1日,川煤集团广能公司绿水洞煤矿采煤一队3212(Ⅱ)急倾斜综采工作面开采传出喜讯,在3月份开采中突破3万吨目标,达到35083吨,超出矿井下达生产任务1.5万吨133.88%。

绿水洞煤矿3212(Ⅱ)采煤工作面为绿水洞煤矿打锣湾背斜西翼,为单一煤层,无分岔矸,平均煤厚2.5米;煤层倾角由北向南逐渐增大,倾角达到55°—65°,局部达到78°。工作面走向长550米,倾斜长110—140米,可采储量约30万吨。该工作面自去年8月上旬试采以来,采煤一队职工在公司和矿井安全技术人员的指导下克服了工作面设备下滑、支护困难、飞矸伤人等多种困难,在杜绝了轻伤及以上事故、保持安全生产标准化一级的前提下,月月超额完成矿井下达生产任务,为急倾斜工作面开采积累了丰富的经验和收获。

采煤一队首先强化了作业规程、安全技术措施的日常学习贯彻,确保人人懂规程、懂措施,并严格按照规程、措施作业。“3212(Ⅱ)急倾斜综采来不得半点疏忽和闪失,作为现场管理人员我们一定要时时刻刻关注现场,走进现场,及时发现问题,解决问题。”采煤一队书记邓淞林常常这样告诫连队队管。

领导示范,是最好的管理。正是因为有了采煤一队队管人员的严格管理和亲自示范,采煤一队在3212(Ⅱ)综采攻关中取得令人瞩目的成就。自去年9月通过公司验收以来,月月超额完成预计生产目标,引来北京、黑龙江、湖南、云南、贵州、重庆等省市的同行纷纷前来观摩取经。

“绿水洞煤矿攻克的70°急倾斜中厚煤层综采技术成果,其成效已超过了该矿1999年大倾角综采技术获得四川省科技进步一等奖的价值。”这是川煤集团党委书记、董事长景宏年到绿水洞煤矿检查工作,再次下到3212(Ⅱ)工作面中部现场视察后,对这一技术给与的高度评价和赞颂。

(李晓波)

河南能源集团鹤煤三矿雨季“三防”无漏点

“雨季‘三防’是安全管理的重中之重,千万不可小视,大家要高度重视,一定要早安排、早部署、早落实,严阵以待、严防死守,确保矿井安全渡汛。”这是4月4日早上,河南能源集团鹤煤公司三矿矿长王维德在调度会上向与会人员提出的要求和希望,也充分体现出该矿对雨季“三防”的高度重视。

4月份以来,该矿密切关注天气变化,针对近期雨水较多的实际情况,坚持“预防为主、防重于抢、防治结合”的方针,积极采取多种有力措施,时刻筑牢防汛安全大堤,切实掌握防汛抗灾的主动权,全力保障矿井的安全生产。

该矿牢固树立“防大汛、抗大洪”的思想,以雨季防洪、防排水、防雷电“三防”为重点,认真结合矿井实际情况,设立了雨季“三防”领导小组,明确细化各项防范措施,严格落实各项防汛责任制,及时修订和完善防汛工作预案。另外,该矿制定出雨季“三防”奖罚措施,对雨季“三防”领导小组及各防洪支队的有功人员进行适当奖励。对违反规定和抢险救灾不力、影响雨季“三防”工作开展的有关人员予以通报批评、经济处罚,充分调动广大干部职工抓好雨季“三防”工作的积极性和主动性。

该矿加大了对“雨季三防”的检查密度和力度,认真查找井上下各类不安全隐患,强化汛期值班管理,实行24小时值班,实行全天候观察。坚持井上下巡视不间断,组织力量对地面防洪沟、排水沟进行彻底清挖,对地面防洪工程进行修建或加固,;加强通讯系统检查维护,确保通讯畅通,建立健全恶劣天气预警机制。同时,该矿修订了雨季防雷电专项应急预案,进行学习演练,着力提高应对突发事故的能力,并在全矿重点区域、关键场所备齐铁锹、编织袋、雨衣等防洪材料,实行专库存储,专人管理,24小时处于临战状态,确保“雨季三防”工作万无一失。

(许宏勋)

宿州市钱营孜矿奏响高质量发展主旋律 实现首季开门红

今年一季度,安徽省宿州市钱营孜矿顺利完成安全产量进尺利润稳定“五大任务”,实现开门红。据悉,钱营孜矿围绕皖北煤电集团公司“高质量发展”的要求,聚焦“规范运营、强基固本,稳内拓外、加快发展”的工作主题,主要做了如下工作。

坚持思路领航。该矿把安全高效、改革创新、和谐稳定作为实现高质量发展的重点,确立了“本质安全、提升双效,精细管理、和谐发展”行政工作思路和“1363”矿党委工作思路,以创建新时代文明实践所(站)为契机,开展常态化、接地气的文明实践活动。不断强化形势任务教育,全面分析宏观经济形势、集团公司发展战略及矿发展现状,牢牢把握集团公司高质量发展带来的机遇,解放思想、改革创新、攻坚克难。

强化安全管理。该矿狠抓系统建设、安全生产标准素质提升、自主管理、安全监管、职业健康、班组建设等重点工作,保持严管理常态化,防控零星事故发生。认真对标《集团公司关于印发危险作业行为专项治理实施方案的通知》,加大安全培训力度,每周组织专题培训或专题警示教育,筑牢安全生产思想防线。该矿为防止安全生产标准化工作滑坡,对照标准找差距,组织人员“走出去”,学习借鉴兄弟单位在安全生产标准化创建方面的经验做法,补足短板促提升;定期召开安全生产标准化推进会,总结亮点、查找不足;严格考核兑现,强化正向激励,激发活力,增强安全生产标准化创建的行动自觉,筑牢安全生产基础,创优安全生产环境。

深化改革创新。该矿把握重点,化繁为简,全力攻克内部市场化改革瓶颈问题、管理难点,抓好标杆区队建设,重点帮扶,示范引领,分类推进,全面提升,使内部市场化管理实现目标清晰化、流程规范化、价格精细化、结算精准化、考核刚性化、专业模板化。综合施策创效增收,以电厂和市场需求为导向,不断优化产品结构,确保主产品销售稳定;配合做好煤泥水、水洗矸石输送电厂,增加煤副产品收益;加强煤质管理,落实安监员“一岗双责”,严防杂物进系统,运销科、调度所、地测科抓好日常检查,强化源头管控,提升产品质量,实现提质增效。3月份销售商品煤任务30.28万余吨,超额完成2.28万余吨。

抓好和谐稳定。以“严规矩、强监督、转作风”集中整治形式主义官僚主义专项行动为契机,加大作风督查力度,对违反跟带班、请销假制度的,进行通报问责。党员干部认真开展自我批评;深刻反思工作中存在的作风不硬、标准不高、工作不实、责任心缺失等一系列问题,不断提高工作效率,提升执行力。该矿坚持超前预防,每月开展职工思想调研,摸排不稳定因素,掌握职工思想动态;加强对职工的法制教育,引导职工合理表达诉求。维护职工核心利益,加大落实激励政策,全力保障职工收入。加大精准帮扶帮困的力度,让每个困难家庭享受企业的温暖;塑造“心凝则荣”企业文化,增强职工干事创业的激情。

(孙建 吴琼)

自贡采气作业区组织开展输气管道业务外包巡线工培训

4月1日,中国石油西南油气田公司蜀南气矿自贡采气作业区组织开展输气管道业务外包巡线工培训,对21名来自四川佳运技术服务有限公司的外包巡线工重点就输气管道巡护相关知识进行阐述和讲解,以及输气管道巡护过程中异常情况发现、处置、上报程序等问题展开交流和探讨。

据悉,自贡采气作业区近年来高度重视输气管道巡护管理,严格落实输气管道巡护责任,通过多种途径有效防控输气管道外部风险,严格落实领导干部、技术干部、油气管道保护工、巡线员以及信息员的“4+1”管道巡护模式,特别是外包巡线工采用GPS巡线后,严格落实每日一巡,及时发现许多快速发展的第三方施工,弥补了管道保护工周巡对第三方施工监控的真空期,保障了输气管道安全平稳运行。

(黄斌 丁道权)

价值链管理增效益 高质量发展上台阶

> “凡事预则立,不预则废”。在油田生产开发过程中,每一个环节都是紧紧相扣,牵一发而动全身,西北油田在开发过程中主动作为,提前谋划,全力推进全价值链管理,从油藏开发源头、改革创新攻坚、精细生产管理“三驾马车”齐头并进,不断增强推动企业高质量发展的本领和能力。

■ 石立斌 纪成

随着油田开发程度不断深入,注气三采作业已成为油气生产提采增量的重要技术手段。自2015年以来,西北油田不断扩大注气规模,注气增油量逐年递增,仅采油三厂注气井已到达180多口,注气增油占原油年产量比重持续增加,由2015年的6.07%上升至2018年的13.94%。伴随注气规模的加大,注气作业增量投入也快速增加,由2015年的3098万元提升至2018年的6296万元。

面对如此高额的生产投入,如何让投资降低风险,获得更好效益成为管理者们亟待解决的问题。为实现原油降成本、高质量、高效益发展,2019年,采油三厂全力推进油气开发全价值链管理,通过分析注气作业活动中价值链各环节成本信息,进行成本体系管控和优化实现经济利润最大化。截至3月底,注气作业累计增油5.36万吨,同比上升18.3%;同口径注气吨油成本下降44.1元/吨,同比降低12.4%。

源头把控增产量

“作为油藏开发的大脑,我们要不断提高储量动用,从源头开始,通过强化地质选井提高注气经济有效性。”采油厂总地质师刘培亮在开发分析会上指明方向。

强化效益选井,技术人员通过地质潜力和经济潜力双重筛选机制确保注气效果,全面推行“从单井走向单元”的策略,有效扩大井间剩余储量动用,同时采取大规模注气抑制底水、补充能量,优化注气时机,持续提高断溶体油藏开发效果。

根据油藏阁楼油分布的不同情况,技术人员不断尝试创新注气模式,在TH10420X-TH10419井组探索段塞式“短平快”注气,减小注气量、缩短注气周期,使得该井组注气见效快、效率高,目前日增油高达26吨,较前期提高13%。针对类似TP277H井断溶体油藏,停止自喷后优先考虑利用原井管柱进行注气补压,根据注气压力尽量减少伴水量,平均单井缩短开井排水量12天,大幅提高了油井生产时效。通过对不同类型注气井各项参数的精细化管理和全过程优化,截至3月底,单元注气新增5井次,累计增油1.93万吨,同比增加35.1%,注气有效率得到显著提升。

过程创新降成本

“转变观念,主动作为,突出预算价值引领作用,通过创新管理、技改革新让成本降下来,效益提上去,把盈亏平衡点再降一些。”该厂长任文博就如何高质量发展提出了要求。

技术人员着眼技改创新,增效项目也如雨后春笋纷呈。从注气准备到注气作业结束,通过优化注气各环节成本,降低注气费用;通过建立完善经济极限产量评估体系,精细论证,优化注气检管次数。针对低压注水井、短周期多轮次注气井和单元注气非生产井,取消测吸水作业,节约泵车、水车费用;创新研发应用新型抽油杆悬挂器,实现了不起杆、免修井实施注气,一季度以来累计降本123万元,预计全年可节约550余万元。

截至目前,该厂年注气井已达180多口,注气采油规模在不断扩大。面对机抽井注气时,需要上修井机起出抽油杆,工期长,成本高的问题,技术人员深入现场调研,合力攻坚创新研制抽油杆悬挂器。通过设计特殊的BPV丝扣,能够将抽油杆牢固在油管挂内,有效降低了抽油杆上窜导致的井控风险,可使普通采油树集注气、机采两种功能于一身,避免了注气时上修井机起下油杆,大幅缩短了注气井口准备时间,减少修井作业次数,降低了作业风险,提高了油井生产时效和注气井控安全,单井可节约修井费用15.4万元,荣获西北油田规模低成本工艺技术奖。

生产开发增效益

针对注气井开井后的生产运行及异常情况,通过提前预判、及时处理,降低异常处置费用、提高生产时效。采油厂以“源头预防、后期控制”思路,对注气化学复合防治工艺进行深度优化,

“我们买服务就是要买回技术,买回效率,买到效益增长点,希望你们的服务满足我们的需求,实现合作共赢。”在TK845CH油井新型降粘剂试验现场,工艺人员对药剂效果进行分析评价。

针对胶质沥青质析出和易乳化风险井,在注气期间需要提前加注药剂,开井后连续加药或周期洗井进行干预控制,确保油井连续稳定生产。针对稠油注气井因气窜压力异常升高,技术人员经过调研,引进撬装高压掺稀泵代替常规泵车掺稀,通过买服务的方式实现单井掺稀成本降低40%。截至3月底,累计实施注气化学复合防治工艺12井次,目前已完成评价生产有效5井次,平均单井降粘率56%,实现平均单井无加药连续生产38天,预计可节约费用23.5万元。

通过注气作业全价值链管理,采油厂已初步形成了“以地质选井优化为基础,以全过程成本管理为手段,重视全价值链统筹把控”的管理模式,通过对技术、运行、管理、市场等方面进行系统优化,充分发挥协同效应,全面提升油气生产的经济效益。

黑沟煤业精打细算 成本效益账

山东能源新矿集团黑沟煤业从精益节电控本环节入手,精准打好系列挖潜降耗、节支增效“组合拳”,旨在精打细算成本效益账,优化提升矿井经营管理质量。

针对锚喷巷道造价居高不下的实际,该公司巧打支护材料价格差,详细了解、调研沙子与粉煤灰之间的价格,为此他们购进一定量的粉煤灰,制定二者互换可行性方案,促进了矿井环境面貌朴素标准化整治。

他们将控制成本的大头放在巷道施工上,在回风下山、4408运输巷至4403回风巷、皮带下山6-7#联络巷等重点施工场所,选择性推行差异化支护方式,月度投入节约15.4万元;研究回风巷取消超前支护试验,创新全锚索支护方式,巷道顶板下沉量、两帮位移量、底板底鼓、整体成型等要素控制理想,“一次成型”率扩大提高,失修率明显降低,成本效益反弹。

“生产经营,说白了就是尽量少投本钱、多点效益产出。大手大脚、人为浪费可不行。”该公司机运工区班组长马胜全说,“我粗略算了一下上月账单,仅回收300多米旧皮带、复用成套风水管路就节省出3.5人次工资开支。”

他们还通过修订完善矿井材料消耗与回收复用、维修费用支出、“四金”占用等内部市场化绩效考核办法倒逼成本下降。今年1—3月份,原煤单位成本控制在190元/吨左右,同比降幅约4.1%,同时,材料(维修)费单位成本得到压减和降低。(赵业勇)