



吉林石化千万吨炼油全景图

“新中国化工长子”的奋进之路

——吉林石化以改革创新引领可持续发展初探

□ 本报记者 王也

“2018年，炼化业务盈利25.8亿元，实现3年累计盈利100亿元；上缴税金119亿元，连续4年超百亿……吉林石化以稳健之势，步入可持续盈利发展之路。”全国人大代表、吉林石化公司党委书记、总经理孙树祯开门见山地对记者说，2018年是吉林石化发展史上极具挑战、极不寻常的一年，也是全体吉林人砥砺奋进、满载收获的一年。

伴随着新中国诞生成长起来的“新中国化工长子”，背负着装置老化、人员结构不合理等历史包袱，并受到原油价格、化工市场剧烈震荡等多种因素影响。在困难面前，吉林石化全体干部员工苦干实干，负重前行，爬坡过坎，通过精细管理、改革创新、转型升级，取得了高质量发展的优异成绩。

近日，记者走进吉林石化，近距离了解这份成绩背后的艰辛付出、顽强攻坚和忘我奉献。

恪守底线践行安全环保

“严格遵守安全生产法律法规，自觉履行安全生产责任，环保优先，安全第一，质量至上，以人为本，恪守安全红线和底线，践行安全生产承诺……”2018年6月，在吉林石化举行的吉林省2018年安全生产承诺宣誓仪式上，近1000名吉林石化干部员工铿锵有力地宣誓道。

对于炼化企业，高温高压、易燃易爆、深冷剧毒是与生俱来的共性问题，安全环保是“天字一号”工程。吉林石化坚持35年开展“无事故工厂”创建活动，每年召开的第一个大会是安全环保大会，下发的第一个文件是安全环保文件，签订的第一份责任书是安全环保责任书，受到表彰的第一批典型也是安全环保工作先进集体和个人。

安全生产，人人有责。吉林石化在安全环保管理上实行“党政同责、一岗双责、齐抓共管”。明确了各层级、各岗位的安全环保职责，实施安全阶梯奖励、专项奖励，分级处罚、逐级追责；持续开展基层站队HSE标准化建设；持续健康（Health）、安全（Safety）和环境（Environment）三位一体的管理体系，量化危险作业分级分类和风险控制措施；坚决执行“叫停”“退守”工作机制，提高员工应急处理意识和能力，增强现场作业管理的安全可靠性。

生产一线员工作为最直接的装置操控人员，过硬的业务素质、规范的操作步骤、良好的精神状态是保障安全生产的关键。吉林石化始终注重全员日常安全培训，并坚持运用站队式交接班、巡检串牌、唱票确认、仿宋字记录等传统管理方法强化员工工作责任心，逐步提升员工技能素质和科学管理水平，在中国石油安全职业技能竞赛中，取得个人1金、3银和团体二等奖的优异成绩。

安全平稳运行是最大效益。由于公司很多装置运行年代久，新度系数低，设备出现腐蚀、磨损、老化等现象。吉林石化坚持“抓安全不松劲、抓

效益不蛮干”，科学合理组织装置的预知检修和周期性检修。2018年，利用50天的时间，在“三年一大修”中，安全优质高效完成了123套生产及辅助装置、4935项检修任务，装置运行平稳率达99.63%。在扣除50天检修时间的情况下，主要产品产量突破1000万吨。

作为一个负责的老国有企业，吉林石化牢记“绿水青山就是金山银山”，坚持“喝着上游水、想着下游人”，严格落实节能减排措施，强化环保设施运行维护，突出点源治理。监测显示，主要污染物排放控制指标持续下降，总出水COD（化学需氧量）浓度在50mg/L以下，各项环保控制指标全部达标，很多指标远远优于国家标准。

精细管理实现“掘金淘银”

“管理出效益，从严管理出大效益，精细化管理出最大效益。”这是吉林石化秉承多年的管理理念。在精细管理的指挥棒下，人人心中“有本账”、个个会念“成本经”，挖潜增效的成果遍地开花。

“我们持续与业内顶尖企业进行全方位对标，针对每个流程、每个节点、每个工段制定节能降耗指标。2018年，公司668项消耗指标保持了历史最好水平，实现节能降耗增效1.5亿元。”吉林石化生产技术处处长姜日元告诉记者。

以“计划平衡会”强化计划管理、以“经济活动分析会”紧扣市场脉搏、以“生产经营运行会”随时优化生产、以“业绩考核会”严考核硬兑现，2018年，吉林石化通过运行“四会”闭环工作机制，先后优化生产137项，创效4.8亿元。

吉林石化污水处理厂坚持“度电必省、克药必节、滴水必降”，并针对污泥含水率高的技术难题，凝聚从污泥浊水中“淘金”的精神力量，联合开展污泥减量等10项攻关。“通过资源化利用、离心机替代带式机等配套措施，污泥含水率由85%降至78%，减少国内回工艺最好水平。每年减少污泥量2.1万吨，节省污泥处置费815万元。”污水处理厂厂长李志民介绍说。

“一五”期间兴建的吉林石化电石厂，面对结构调整的严峻形势，坚持发扬吉林石化“麻袋毛精神”。通过攻坚克难，实现醇醚NP-40小品种开发等25项攻关，落实14项挖潜项目，一年累计增效3267万元。同时，坚持“能修不换、能自己干绝不外委”，实现降费节支869万元。

“省一分钱比赚一分钱容易”，这是吉林石化物资采购部门的工作信条。为此，他们全力推进直采、打破独家采购。“从2009年开始实施采购招标至今，公开招标占比已由30%增加到目前的90%以上。”物资采购公司经理佟永杰说。

据了解，吉林石化建立了完善统一的招标管理机制。2018年，通过扩大招标、开发直采供货商等措施，在保证物资需求的同时，实现降本1.3亿元。推进信息技术应用，推进智能化

建设，也是提高精细化管理水平的重要手段。吉林石化装置多且分散，计量仪表点多面广，依靠人工巡检，费时还难免存在误差。“应用远程实时监控和无人值守技术后，不仅省人省事省钱，还更安全。”吉林石化检测中心副总工程师李云鹏介绍说。

人人讲成本、班班降消耗、天天算效益，吉林人就是这样用精细管理“掘金淘银”，这一整套精细管理经验，也为其他工业企业提供了良好借鉴。

结构调整应对“变量时代”

“吉林石化的历史告诉我们，发展是企业一切矛盾的关键。随着中国特色社会主义进入新时代，推动高质量发展是吉林石化做强做优做大的必由之路！”2018年9月7日，在吉林石化高质量发展研讨会上，孙树祯向全体干部员工发出号召。

从专注煤化工，到煤化工与石油化工并举，再到建成大型炼化一体化生产基地，吉林石化不断适应形势变化和技术进步要求，走出一条异常艰辛的结构调整、转型升级之路，实现了“从无到有”“从小到大”“从弱到强”的演化和蜕变。

从发展趋势来看，炼化行业正在步入前所未有的“变量时代”。面对机遇和挑战，吉林石化主动应对、图存求变，提出以稳健发展方针推动高质量发展，坚持“盘活存量、做优增量、提高质量”，优化发展路径，加快转型升级，实现“业务发展高质量、发展动力高质量、发展基础高质量、运营水平高质量”的目标。

2016年，吉林石化果断决策，实施“以新带老，以老促新”的结构调整思路，让已停产3年的15万吨小乙烯装置，经过检修，恢复开车。这一举措通过增产乙烯、丙烯，为下游多套“吃不饱”的创效装置增加原料供给，生产出更多高附加值产品，摊薄产品成本。更重要的是，这一套老装置激活了多条高效化工产业链，产生了“一子落而满盘活”的效果，成为通过盘活存量做大做强老企业的典型案例。

出于同样考虑，2018年8月末，吉林石化成功组织天然气制氢装置开车，不仅促进了全区氢气平衡优化，保证了炼油装置满负荷运行，还使合成氨装置产能得到释放。液氨从日产400吨提高到了600吨，不再需要大量外采，降低了下游装置生产成本。

“我们的丁苯橡胶、甲甲酯、富碳四加氢等装置都有潜力可挖。让这些装置开车，并不是追求眼前利益，而是着眼公司长远发展。我们将尽快把能开的装置都开起来。”吉林石化计划处处长李强说。

吉林石化还坚持以需求为导向提高生产灵活性。例如，按最佳盈利路线图优化生产组织，充分发挥炼化一体化优势，推动优化炼油产品结构，组织好厚利化工产品的差异化生产，提升高效产品市场比例。2018年，吉林石化炼油高效产品比例同比提高12%，ABS（丙烯腈-丁二烯-苯乙烯共聚物）、丙烯腈、甲甲酯、聚乙

烯等10大产品对炼化业务效益贡献率达200%。

应对炼化产能过剩、行业加快调整等因素带来的严峻挑战，吉林石化加快转型升级步伐。2018年，扎实推进“5项投产、5项开工、5项可研”的重点项目建设，顺利建成35万吨/年炼油烷基化、燃料乙醇70万吨改造等项目，进一步完善了公司产业链；稳步推进50万吨/年燃煤扩建、揭阳60万吨/年ABS等项目，公司炼化业务的体量和质量得到持续提升。

科技创新点燃强劲引擎

2018年，吉林石化研发生产的2000吨电镀级ABS新产品全部销售一空。该产品性能指标达到进口产品水平，得到用户一致认可。

“用电镀级ABS新产品生产出来的电镀制品，像镜子一样明亮、平滑、有光泽。新产品完全满足了用户需求，实现了工业化批量生产。”吉林石化ABS树脂研发中心副主任宋振彪介绍说。

吉林石化是中国石油最大的ABS生产基地。前些年，由于市场竞争的白热化，吉林石化生产的ABS产品质量无法满足市场需求，被迫退出高端市场，一套老装置和两套新投产的装置都面临生存危机；而到了2018年，吉林石化生产ABS产品57.6万吨，实现账面利润16.4亿元。

面对炼化行业发展的严峻形势，吉林石化提出“把创新作为引领高质量发展的第一动力”，坚持“以市场需求为导向，以服务生产为中心”的科研导向，健全完善“产销研一体化”工作机制。同时，持续开展十大技术改造攻关、十大科技瓶颈攻关、十大新产品开发攻关“三十攻关”活动，以技术创新与管理创新双轮驱动，增强企业发展后劲。

2018年10月23日，中国石油ABS技术中心在吉林石化挂牌成立。“将ABS树脂研发中心提升为中国石油ABS技术中心，既为吉林石化‘做中国最好的ABS’、不断提高核心竞争力提供了科技保证，又为吉林石化倾力打造国际品牌搭建了一座科技桥梁。”吉林石化科技规划发展处处长田原说。

基于大量市场调研，中国石油ABS研发中心近年来先后开发出10余个牌号的差别化产品，一方面，填补了中国石油ABS在白色家电、喷涂、高光免漆等领域的空白；另一方面，ABS产品质量达到国内一流，成为国内知名家电企业的重要原料供应商，ABS也成为中国石油盈利能力最强的化工产品之一。

2018年，吉林石化还开展了7项科技成果转化项目，实施完成聚丁二烯橡胶SBR1566等4项新技术新产品推广应用项目，组织6个系列11个牌号的新产品开发。

围绕炼油、乙烯、丙烯腈等主要创效装置，吉林石化坚持开展技术攻关和改造。2018年，大小两套乙烯装置负荷均创出历史最高水平；异丁烯装置应用新型催化剂，使装置运行

周期从1年提高到2年；氯磺化聚乙烯装置先后实施83项工艺管理措施，产品优级品、一级品率分别提高至62.5%、97.3%。

伴随着持续的质量攻关、新产品开发等，吉林石化其他产品也逐渐形成强大的品牌效应。例如，聚乙烯材料质量达到国际先进水平，成为国内行业客户的首选，产销率100%；乙丙橡胶产品的质量稳定性不断提升，应用领域逐步拓展；丙烯腈、甲甲酯、丁苯橡胶等产品，始终保持较强的市场影响力。

薪酬改革激发企业活力

2018年11月，因为精心巡检避免事故，吉林石化乙烯厂油品车间液态烃岗位的班长乔璐鑫，获得公司总经理嘉奖。当年，公司先后颁发6次总经理嘉奖令，表彰生产一线有功人员。

干好工作给奖励，是吉林石化薪酬改革的一个缩影。

“吉林石化利用薪酬改革用好存量、压缩总量，切实激发出人力资源活力，保持了企业稳健发展势头，实现了生产经营业绩的持续向好。”吉林石化人事处处长助理滕锋说。

作为东北老工业基地的骨干企业，吉林石化面对员工总量大、人工成本高，以及员工老龄化与结构性缺员等突出矛盾，以薪酬改革为突破口，坚持“薪酬不是福利，效益决定收入”的分配导向。主要包括：确立“三倾斜一接轨”的分配原则，构建“3+3”奖励分配体系；全面实施多种考核办法，大幅提高一线骨干员工收入；打破厂际和工作界限，让一线更稳定，让骨干不流失，让二三线动起来。

高梅雨、张冰、贾岩曾是雾凇宾馆服务人员，经过转岗培训，被分配到高碳醇厂。通过刻苦学习、努力工作，三年内3人均成长为分析岗位班长，不仅实现了自身成长，奖金也增长了一倍多。

像他们一样，2018年，吉林石化共有277名管理、后勤岗位和停产装置员工，主动申请到一线岗位工作，既缓解了生产一线缺员压力，又让他们有了展现自己能力的舞台。此外，吉林石化还打破“三八班”传统模式，在36个车间推广“四班二运转”班制，实现优化用工14%。

随着改革向纵深推进，吉林石化持续巩固扩大经营自主权改革试点成果。通过推进处僵治困、法人实体压缩等工作，三年完成公司法人压减10户，2018年9家扩大经营自主权试点单位实现利润1128万元。

同时，通过稳妥推进矿区改革，有效落实了总医院社会化改革方案。2018年12月31日，正式完成吉林石化“三供一业”分离移交，实现轻装上阵，为企业稳健发展提供了强有力支持。

政治优势筑牢坚实基础

2018年10月23日，一场气氛热烈的报告会在北京石油干部管理学院的礼堂举行。

“虽然我退休多年了，但我总觉得自己应该把知道的吉林人故事讲出来、写出来，我有责任把老一代吉林人

的精神和作风传承给后来人。”年近八旬的于万夫是吉林石化工会原副主席、中国作家协会作家，谈及吉林石化领导干部优良传统，他说了这样一席话。

除吉林石化外，来自独山子石化、塔里木油田公司、大庆石化等培训班的学员，以及业内相关媒体的记者，纷纷来到现场聆听报告。大家表示，听完于老的报告，深切感受到吉林人用70年奋斗形成的吉化精神、吉化作风、吉化文化，始终如一、历久弥新。

这些既是吉林石化的优良传统，也是独特的政治优势。吉林石化出产品、出技术、出经验、出人才，荣誉的背后是全体干部员工的苦干实干，是吉林石化优良传统和作风的薪火相传。

从老一辈吉林人“百炼成铁、千炼成钢、万炼成金，拼了老命，形成作风”的干劲以及“两头不见太阳”埋头苦干，到现在“舒舒服服当不了好干部”“八小时干不成吉化事业”，吉林人始终坚持“一级带着一级干、一级做给一级看、一级对一级负责”，用信心和勇气、担当和实干，为吉林石化的发展注入了勃勃生机。

吉林石化充分发挥坚持党的领导、加强党的建设这一国有企业的独特优势，把党建工作融入生产经营管理的每个领域、每个环节，抓具体、抓深入。通过“党建项目化管理”融入重点难点问题、“党员责任区”融入专业工作、“党员好管家”融入日常管理的“党建三融入”工作路径，抓细、抓小、抓实，将“四个诠释”具象化。同时，把党员先锋模范作用辐射到每个岗位，将党建工作全过程嵌入管理链条，使基层党建和企业管理迸发更大活力。

吉林石化还始终坚持大力弘扬“石油精神”和吉化“四种精神”，持续以“三段式”机制推进企业文化建设工作。连续8年开展“四种精神在我手中”主题实践活动，打造特色基层文化，锤炼队伍作风和品质，塑造良好企业形象。

“走进车间班组看到文化建设的扎实有效，探寻吉林石化9年评比基层企业文化示范单位的持之以恒，似乎听到‘新中国化工长子’演奏的文化自觉、自信交响乐，格外雄浑有力。吉林石化沃土上生长的‘四种精神’依然在蓬勃发展，在化工行业经济形势整体下滑的情况下，吉林石化实现持续稳健发展也就不足为奇！”中外企业文化杂志社社长肖利平深有感触地评价道。

始终高度重视思想政治工作，是吉林石化的另一个优良传统。吉林石化一如既往地坚持“抓生产从思想入手，抓思想从生产出发”，坚持“岗前情绪监测、岗上心理疏导、岗下家访谈心”工作模式，连续多年开展“形势目标任务责任”教育，层层传递质量效益压力，增强员工责任担当意识。并深入开展形式多样的劳动竞赛、合理化建议活动，发扬员工主人翁精神，弘扬劳模精神、工匠精神，激发员工主动工作热情，凝聚起干部员工攻坚克难、勇迎挑战的强大合力。

“成绩都是干出来的，幸福都是奋斗出来的。在习近平新时代中国特色社会主义思想指引下，吉林人将咬定青山不放松，坚定信心不动摇，继续披荆斩棘、砥砺前行，抓住新机遇，勇迎新挑战，展现新作为、创造新业绩，交出吉化高质量发展的新答卷，向新中国成立70周年献礼。”孙树祯目光坚定地说到。

（本文配图由吉林石化公司提供）