

2020 年度述职报告

——西北能化公司党委副书记、执行董事、经理 李 胜

2020 年我主要负责西北能化公司经理层工作，并协助时任公司党委书记、执行董事的任安全同志抓好党建和企业改革工作。现将一年来的理论学习、履职尽责、廉洁自律等情况报告如下。

一、潜心学习，不断提升思想修养和管理能力

始终坚持将学习作为一种工作责任、一种自觉追求，通过参加党委中心组集体学习和开展调查研究，加强对习近平新时代中国特色社会主义思想、党的十九届四中、五中全会、中央经济工作会议精神的认真研读和深入思考，加大市场经济、企业管理、依法治企、科技创新和化工专业等新知识的学习，更新丰富知识系统，增强解放思想、创新发展的内在动力。同时坚持把解放思想作为应对挑战、推动公司高质量发展的前提和不竭动力，强化“在危机中抢抓机遇、在率先转型中赢得先机”的意识，总结经验、完善措施，在转变观念中深化认识，在发展实践中提升素质，通过学习不断提高了自己的政治修养和驾驭全局工作的能力。

二、认真履职，全力以赴推进“精智西北能化”建设

面对 2020 年的整体发展形势，与广大干部职工共同直面困难和挑战，戮力同心、砥砺奋进，始终保持发展定力，沉着应对复

杂局面，努力化解困难挑战，全面提升管理水平，公司基本实现了安全稳定优质高效生产，产品消耗明显下降，职工队伍持续稳定，各项工作都取得了新的进步。全年完成产量 33.5 万吨，吨醇可控成本下降 110 元。

（一）聚焦中心，增质提效，筑牢“精智西北能化”建设的坚实基础。

一是以本质安全为压舱石，稳住持续发展基本盘。积极落实安全专项整治三年行动，两重点一重大监测监控数据已接入危化品安全生产风险监测预警系统。开展“安全警示日”“工人违章，干部反省”“公司典型事故再讨论、再反思”等活动。安全生产标准化去年 12 月通过集团公司初步验收。针对各特殊时间段、事件和季节特点，组织开展公司级综合、专业隐患排查。应急处置能力逐步增强，尤其在与大路园区联合开展政企合作演练时表现突出，受到了地方政府和安监部门的一致好评。认真考察研究制定西北能化信息化整合方案，集中整合全公司的安全生产运行分块信息，完善 MES 系统对装置实时在线监测，进一步探索提高化工的安全智能监测水平。

二是以节能技改为突破口，突显“精智西北能化”建设实效。2020 年全年完成大小技改 28 项，吨甲醇消耗持续下降，原料煤耗比 2019 年下降 10 公斤（全年约 3000 吨），节省费用约 150 万元；通过修复高温加热器、调整煤炭颗粒度、优化操作指标等措施，动力煤耗比 2019 年下降 30 公斤（全年约 1 万吨）节省费用约 300

万元。同时，结合“精智”需要，充分利用技术创新室平台，做好无人值守磅房和高精准煤质在线分析系统改造，大力推进闪蒸汽回收、闪压机改造等技改项目，进一步提高劳力和物资利用效率。

三是以控本增效为切入点，经营管理迈上新台阶。紧紧围绕“三项制度”改革和内部市场管理，以全面预算为依据，逐步建立分级管控、归口管控、联责管控的成本管控机制，明确四级市场核算主体，合理确定考核定额指标标准，目前基本做到了全公司主要消耗、主要中间产品日统计日分析，基本杜绝了生产过程中的操作不精造成的浪费现象。积极研究用电政策，网上多边交易，合理调节用电设备的功率因数，全年节约电费416余万元。加大修旧利废力度，仅耐磨球阀一项修旧利废节约费用20余万元。成立政策资金争取工作小组，争取国家、地方政府和集团相应的各项优惠政策，去年共争取了586.40万元。积极拓展煤矿资源，充分利用各煤矿调价时间差择优采购原料煤，与淮河能源签订直供合同，采购单价较之前有明显降低。实行框架物资采购模式，共节约资金30多万元。库存物资2034万元比去年期末下降78.45万元。2米以下防腐保温、零星土建等均自主施工，减少费用近30万元。

（二）汇心融智，聚力共为，塑造“精智西北能化”建设的良好形象。

按照“高素质、专业化”要求，实施全员素质提升工程，坚

持“人人是人才”“人人能成才”的人才理念，推进“人才兴企，企业聚才”的人才战略。让干部逐步成熟，员工逐步成长，以全员素质的提升塑造“精智”西北能化建设的良好形象。一是加大**管理人员培训力度**。采取送训、脱产培训、自主学习等方式。坚持走出去对标学习，要求各分管领导亲自列计划、带队伍，保证对标质量。持之以恒加强形势任务教育，增强员工使命感、归属感。二是**重视技术人员的素质提升**。积极参加公司组织的区域内专业技术人员专题学习交流培训。在公司内部组织技术交流，采取技术研讨、专题讲座等方式进行技术培训，实施职业技能“传帮带”工程，采取应急知识轮训制度。优化重要装置备用管理，单台气化炉日常检修控制15天内，单台锅炉日常检修控制20天内。三是**充分认识班组长的作用**。为班组管理创设条件，促进班组管理质量的提升。在创建“六型班组”的基础上，开展“七小”活动，定出“小规矩”，树立“小楷模”，开展“小竞赛”，做好“小核算”，开好“小座谈”，征纳“小点子”，执行“小惩罚”，不断提升班组管理质量，以班组小形象促进公司大形象的塑造。

（三）勇于开拓，合力致远，汇聚“精智西北能化”建设的强大动力。

集团公司选择在西北能化试点“三项制度”改革，充分体现出集团公司对西北能化的重视和关心程度，公司将“三项制度”改革当作当前最重要、最紧迫的工作之一，深度结合“精智西北

能化”创建，全面解放思想，突出任务落实，第一时间成立组织机构，加强与集团公司派驻小组的沟通对接力度，重新梳理完善部门职责和岗位说明书，认真填写岗位摸底表，为集团公司出台“三项制度”改革实施方案和各项配套制度奠定基础。同时，认真开展中心组学习会、中层干部会、部门专题会、班组学习会，层层学习传达有关政策、重点内容，主动听取收集干部员工意见建议，积极回应热点问题诉求，向广大干部员工讲清“三项制度”改革的必要性和紧迫性，为大家解疑释惑，增强全员支持改革、参与改革的向心力。

三、以案为鉴，持续落实党风廉政建设“一岗双责”

积极参与深化“三个以案”警示教育活动和“靠企吃企 境外腐败 违规经商办企业”专项整治活动。按照公司党委、纪委把效能监察作为加强反腐倡廉工作、提高企业管理水平和经济效益的切入点的要求，不断强化招投标、合同审查、煤炭比价采购、选人用人等工作全过程把控，严防经济运行中可能存在的廉政风险。

四、存在的问题和不足

一是政治理论学习融汇贯通有差距。学习习近平新时代中国特色社会主义思想和党的十九届四中、五中全会精神不深刻，没有掌握实际内涵，不能将其真正运用到实践当中。

二是党建工作投入精力不足。作为党委副书记，将主要精力都放在了抓中心工作上，甚至有时认为党委书记抓党建更有经验和思路，对党建工作的关注和主动研究、思考较少。

三是抓落实的狠劲不够。能够一针见血地指出公司安全生产和经营管理等方面存在的问题，但推动整改落实的手腕不硬、跟进不及时，导致个别问题整改效率不高。

四是经营成效提高不够显著。吨甲醇完全成本在较长时期内与市场销售价格仍存在倒挂现象。几次计划停车和非计划停车，损失甲醇产量近 28500 吨。仓库物资盘点仍未彻底清查完成，储备物资数量和结构仍不全面清晰、各项物资合理库存量未进行系统准确核定，长期闲置物资积压多，储备物资未能充分有效盘活与利用。内部节支降耗潜力仍然存在较大空间。

五、下一步改进措施

（一）在深化学习、坚定信念上下功夫

坚持读原著、学原文、悟原理，悉心感悟习近平新时代中国特色社会主义思想理解把握这一思想的基本精神、基本内容、基本要求，在“学懂”中筑牢信仰之基、在“弄通”中补足精神之钙、在“做实”中把稳思想之舵。同时，主动带队外出对标学习，不断夯实化工业务知识基础，做到学以致用、以用促学，为全面推进“精智西北能化”建设提供具有实际操作意义的新思路，持续提高履职能力，增强履职实效。

（二）在强化宗旨、服务中心上下功夫

在继续做好常下现场、常谈心交流的基础上，修炼高效沟通的能力，把员工真正关心关注的问题解决好。以提高法治意识和制度执行意识为抓手，做好自主 HAZOP 分析和作业前 JSA 分析，

进一步规范作业票证管理，加强日常异常识别，确保各类风险隐患实施受控。持续巩固标准化创建成果，保证顺利通过标准化创建复审。继续狠抓节能技改工作，逐项完成外供蒸汽销售、循环水水轮机及水泵节能改造、输煤破碎机改造、高压锅炉给水泵扩能改造、气化开停车优化及闪蒸汽综合利用等技改项目，研究推进煤浆提浓技改工作。抓好与行业先进企业对标学习，求实推进内部经营考核和市场化建设，扩大ERP物资管理信息系统运用的广度与深度，盘活现有储备物资，优化销售与采购，努力向管理变革要效益、向增产增收要效益、向采购降耗要效益。

（三）在振奋精神、担当作为上下功夫

强化干事创业的干劲、攻坚克难的拼劲、善作善成的韧劲，以确定的重点工作为突破，对推进高质量发展、“十四五”规划落实，确保各项工作任务高标准、按时限快速推进和落实，对于工作推进中遇到的矛盾和困难，积极应对，迎难而上，集中力量攻坚，确保把各项矛盾化解在萌芽状态，把问题解决在一线。