



# 鄂尔多斯市西北能源化工有限责任公司文件

西北能化办〔2022〕109号

---

## 关于开展“转作风 保安全 提效益”活动的通知

各单位：

为做好今年后4个月的工作，完成各项目标任务，维护公司安全、稳定、和谐大局，以优异的成绩献礼党的二十大，经研究，决定在全公司开展“转作风、保安全、提效益”活动。现将有关事项通知如下：

### 一、总体目标

安全无事故、日均产量 1100、每月减亏 200 万。

## 二、指导思想

在共产党员节支降耗竞赛活动的基础上，全员参与，深入查找思想意识、工作作风、风险辨识、隐患整改、节支降耗和经营管理等方面的问题和不足，堵漏洞、补短板、强弱项，切实转变作风、压实责任，理顺流程、完善机制，提升管理、增收节支，坚决推动上级决策部署及公司各项工作要求落地落实。转作风是手段，设备正常运行是前提，保安全是第一目的，扭亏止亏、改善运行质量是最终目的。

## 三、活动时间

2022 年 9 月 1 日-12 月 31 日。

## 四、活动内容

### （一）工作作风上正风肃纪，全面落实“力戒六个问题”

1. 力戒“领会政策不透”问题。重点解决学习领会政策一知半解、不懂装懂；本位主义严重，只顾局部、不顾大局；用文件抓贯彻，以会议抓落实，虚假浮夸不唯真，唯书唯上不唯实。

2. 力戒“执行部署不力”问题。重点解决对公司决策部署和上级工作要求传达学习不及时、贯彻落实不深入；看问题凭主观判断，干事情凭经验惯性；执行部署不切实际、层层加码；安排工作自以为是、固步自封，不求开拓、不思创新。

3. 力戒“精神状态不佳”问题。重点解决进取精神不强、精神萎靡不振；责任担当上患得患失、拈轻怕重，困难矛盾前怨天尤人、推上卸下，完成任务上消极懈怠、“等拖靠要”；没有“一

喊就跑、一拨就亮”的工作劲头，不能做到“立即执行、马上就办”。

4. 力戒“工作标准不高”问题。重点解决完成工作要求不严、质量标准不高，争先进位意识不强；不求过得硬、只求过得去，小成即满、应付了事。

5. 力戒“责任担当不强”问题。重点解决遇到事情绕着走、碰到困难低着头，不求有功、但求无过；发生事故不愿追责，分析外因头头是道，剖析内因浅尝辄止，只讲客观、不讲主观；职责职能混淆不清，工作流程梗阻不畅，缺乏大局意识、团结意识、协作意识和补位意识。

6. 力戒“规矩意识不强”的问题。重点解决把守纪律讲规矩挂在嘴上、议在会中，没有真正落到实处；不按法律法规、制度章程和规范程序办事，纪律观念淡化，管理松弛、秩序混乱；部门或局部利益至上，上有政策、下有对策；“电筒”照人不照己，“规矩”对人不对事。

## （二）安全稳定上严防死守，坚决做到“八个决不发生”

1. 决不发生安全生产事故。坚持全覆盖、零容忍、严执法、重实效，抓住中秋节、国庆节、二十大等关键时间节点，在全公司范围内集中开展多轮次、多专业的安全生产大检查，全面深入排查治理安全生产隐患，堵塞安全监管漏洞。针对重大危险源、特种作业、外委队伍、双休日、夜间等重点领域、重点环节、特殊时段，进一步强化安全监管和风险隐患排查整治，坚决遏制安全生产事故发生。公司安全网络正常履职尽责，严格落实安全生

产组织指导、监督管理和贯彻执行责任，灵活运用双重预防机制，风险分析与隐患排查并重，严抓各专业领域的风险辨识和隐患排查治理，形成全员“反三违、找隐患、促安全”的工作氛围，提高安全自主管理能力。对存在重大隐患的，挂图督办、一盯到底。

2. 决不发生非计划停车事故。以极端思维防范非计划停车事故，认真落实集团及公司工作要求，强化设备、工艺、电气、仪表、防寒、防冻、防极端天气等系统研判，做到风险辨识到位、隐患排查到位、设备维护到位、工艺调整到位、值班值守到位、预研预判到位。加强高效协同，完善应急预案和应急响应机制，按照“时间早一点、范围大一点、动作快一点”要求，做到组织协调到位、专业队伍到位、操作演练到位、资金保障到位、物资储备到位、应急处置到位，确保后四个月不发生系统以上非停事故。

3. 决不发生涉承包商事故。针对承包商普遍存在的管理不规范、人员流动大、纪律观念差、专业素质低的特点，安全监管部牵头于9月份开展“承包商管理提升月”活动，将承包商纳入西北能化一体化管理，本着缺啥补啥、需要啥干啥的原则，对承包商进行再规范、再教育，组织一次承包商专项检查，排查梳理典型性问题；召开一次承包商管理恳谈会，分析管理难点弱点，提高安全意识和素质能力，确保不发生涉及承包商的安全事故。

4. 决不发生应急处置次生事故。加强应急处置响应和指挥体系建设，加强化工、设备等专业应急处置队伍建设，完善机制、优化流程，强化资金和物资保障。安全监管部牵头，在10月组

织一次专项应急演练，以练代训，提升应急演练实效性，强化各层级应急救援能力，做到险情出现后响应及时、指挥有序、调度有力、处置到位，决不发生因处置不力引发的次生事故。

5. 决不发生安全标准化创建退步现象。针对部分单位安全质量标准化创建工作退步的苗头，加大创建力度，激发创建热情，提升创建水平。安全监管部牵头，在12月份组织一次安全标准化创建评比，以奖促建，推进安全生产标准化管理体系建设由形式达标向内在达标转变、由静态达标向动态达标转变、由结果达标向过程达标转变。

6. 决不发生社会面有影响案件。加强重大危险源、放射源管理，不发生各类安全和放射污染事故；加强易制爆、易制毒化学品管控，不出现失管失盗问题；加强重点部位、重点区域安保巡逻管控，提高视频巡查频次，不产生监管盲区现象；加强对家庭出现特殊困难、临近特退年龄以及受到纪律和经济处分等特殊情况职工的排查、服务和管理，安排“一对一”工作专员，做好心理疏导和帮扶解困工作，防止相关人员因思想压力过大采取过激行为。

7. 决不发生因工作失误出现的疫情。认真落实集团公司和属地政府疫情防控工作要求，严格执行公司有关疫情防控的“六条要求”，坚持人物地同防、点线面结合，管控守牢“点”、排查穷尽“线”、一体化防控“面”，做到防控不松懈、疫情不反弹、生产经营不停摆。

8. 决不发生重大舆情负面炒作事件。切实加强网络信息管

控，重点管好各类工作微信群、抖音，规范信息传播秩序，加强热点问题引导。密切关注涉薪酬、涉事故、涉疫情、涉信访等相关网络舆情，对涉及公司的负面信息第一时间发现、第一时间处置，防止苗头升级放大。对意图在网上或其他任何形式串联煽动组织上访的，要及时发现，依法依规及时上报、落地查人、加快处置。

### （三）生产运行上稳定高效，认真落实“五个持续加强”

1. 持续加强系统维护，努力保持稳产高产。以“安稳长满优”为目标，系统排查整改生产装置和工艺操作方面的问题，维护设备完好，精细工艺调整，强化运行保镖，提高检修质量，提升备用水平，确保粗甲醇日产量稳定在 1100 吨的较高水平。

2. 持续加强技术攻关，深入开展降耗创效。以技术创新研发中心为依托，持续攻关影响系统安全、经济、稳定运行的难点，通过气化炉开停车优化、蒸汽凝液回收利用、合成气压缩机大气安全阀脱盐水回收等 15 项技术改造项目，提升燃料利用效率，优化系统余热回收，在不增加投入的情况下，实现精甲醇增产 500 吨、节省蒸汽消耗 1800 吨、减少原煤消耗 3000 吨。

3. 持续加强合理化建议的实施，大力推进降本减亏。积极推进全员提合理化建议活动，向小改小革要效益。加速推进脱硫系统稠厚器改造、水煤浆提浓、零排放采暖改造、水处理药剂替代方案、烟道盲板平台改造等合理化建议项目的实施，降低物料消耗，减轻劳动强度，加大废物利用，减少外委施工，全方位推进降本减亏。

4. 持续加强副产品生产，尽量增加附加收入。在保证蒸汽系统平衡的条件下，做好系统副产 2.5Mpa 蒸汽外供天河水务工作，将外供蒸汽量稳定在每小时 6-10 吨，在不增加投入的情况下，四个月增收 320 万元；针对硫磺包装成本高、不便于存储等弊端，对硫回收出料系统进行改造，硫磺切片成型，提高产品商品品质，实现硫磺销售量价双提升。

5. 持续加强自主研发，为扭亏止亏提供解决方案。适时实施汽提塔尾气资源化利用、闪蒸汽加热锅炉给水、循环水系统节能、硫回收装置长期稳定运行、煤浆提浓装备技术研究、化验室半微量检测的开发与利用、灰水循环泵技术改造等项目，在经济效益、安全效益和环保效益上为公司提供更多途径。

#### （四）经营管理上动真碰硬，重点实施“六个方面考核”

1. 加强单项指标考核。（1）原料煤单耗 1.62 吨，每上升或下降 0.01 吨，绩效相应增减 2000 元；（2）动力煤单耗 0.58 吨，每上升或下降 0.01 吨，绩效相应增减 1000 元；（3）用水单耗 6.0 吨，每上升或下降 0.01 吨，绩效相应增减 500 元；（4）用电单耗 380 千瓦时，每上升或下降 1 千瓦时，绩效相应增减 500 元。

2. 副产品及中间产品考核。（1）硫铵月度产量 700 吨，每增减 1 吨，绩效相应增减 50 元；（2）液氮月度产量 500 吨，每增减 1 吨，绩效相应增减 50 元；（3）硫磺月度产量 70 吨，每增减 1 吨，绩效相应增减 50 元；（4）动力煤吨煤产蒸汽量 5.8 吨，每上升或下降 0.01 吨，绩效相应增减 500 元。

3. 加强材料过程投入考核。根据年度各部门预算倒减实际发生费用，再此基础上下降 15%（药剂除外），作为后四个月考核指标，考核到部门、结算到车间，考核结果直接按 20%增减绩效工资。

4. 清仓利库考核。清查各部门二级库，以 9 月底实际台账为准（上报经管物资部），结合前期库存情况，统筹使用库存物资，减少二级库存货量，年底每增减 1 项金额增减 50 元；公司仓库储备额以 8 月底 2160.12 万元为基准，年底每上升或下降 1%，绩效相应增减 1000 元，其中，生产技术部占比 50%，设备部占比 30%，销售采购部（采购）10%、经管物资部（仓库）10%。

5. 废旧物资处置。根据集团公司《关于印发废旧物资处置管理办法的通知》（皖北煤电经管〔2021〕243 号）和《关于印发废旧物资处置管理办法的通知》（皖北煤电经管〔2021〕36 号）的规定，废旧物资处置收入按照一定比例进行奖励，具体比例视处置情况由专项小组另行研究制定。由相关部门申请（前期处置要求说明及调研等相关资料），经理办公会通过执行。

6. 单项工程发包制管理。公司内部突发紧急零星杂活或公司安排、发包的自营工程，工程结束、验收合格后，剔除投入的材料等费用（以工程人员结算后的金额为准），按照集团公司《关于工程项目实施内部承包的指导意见》（皖北煤电经管〔2021〕46 号）兑现奖励。具体为：对原需外委的工程项目实施内部承包且效果达到预期的，按节约资金 20%-40%进行奖励，其中：奖励额 60%用于承包单位、40%用于发包单位。



## （五）资金管理上开源节流，力争实现“一增三减”

1. 增加增值税留抵退税。利用好国家退税政策，积极与各部门沟通，加快不影响成本的发票入账，最大限度实现增值税留抵退税，缓解当前资金压力。在今年已经完成增值税退税8034.16万元的基础上，后四个月争取再实现增值税退税4000万元增。

2. 降低应收账款。加大清欠力度，全面摸清应收款项底数，制定清欠计划，限定清欠时间，对限期内没有完成清欠任务的责任人进行考核。严格控制预付款，建立预付款登记台账，付款人员需要填写支付预付款时间、金额、内容、清欠时间（一般情况下不得超过3个月，特殊情况，要进行说明，并根据实际情况填写清欠时间）、签字确认。年底应收账款控制在7300万元以下，较8月份降低1000万元。

3. 降低财务费用。灵活运用会计准则相关政策，根据后四季度实际融资情况，将800万元融资手续费用列入长期待摊费用，分三年进行摊销，后四个月可以减少财务费用700万元左右。

4. 降低财务风险。加强资金管控，按“量入为出、以收定支，统筹安排，确保重点”原则编制月度资金计划，加强资金支出审核，对当月未办理发票入账的（合同约定需付预付款的除外），下月原则上不予安排资金，加强计划外资金管控，做到无计划不付款（紧急除外），确保资金稳健，控制资金风险。

## 五、总结表彰

“转作风、保安全、提效益”活动结束后，公司将根据活动开展情况，对成绩突出的单位和个人给予表彰奖励。

## 六、有关要求

(一) 强化组织领导。公司成立“转作风、保安全、提效益”活动领导小组，颛孙祖田、陈方林任组长，陈争峰、许令奇、郭勇、张荣江任副组长，陈迎、卢军、武云飞、陈方悟及各部门负责人为成员。领导小组下设办公室，办公室设在调度指挥中心，许令奇任办公室主任，曹续宏任办公室副主任，统筹协调推进各项工作。各部门按照自身职能履职尽责，加强协同配合，确保“转作风、保安全、提效益”活动步调一致、协同推进。

(二) 强化责任落实。各部门要结合自身实际，进一步明确责任分工，细化工作举措，逐级逐项压实责任，以钉钉子精神扎实抓好工作落实，确保活动取得实实在在的效果。

(三) 强化督办检查。领导小组及办公室要深入各部门开展督促指导、“把脉问诊”，通过随机抽查、明察暗访、情况通报等多种形式跟踪问效，及时总结成绩经验，及时发现和解决存在的问题。公司纪委要发挥专责作用，把推进“转作风、保安全、提效益”工作列入日常监督重要内容，对工作抓得不紧、推动不快、落实不力的单位及时提醒督促，对问题严重的严肃追责问责。

鄂尔多斯市西北能源化工有限责任公司

2022年9月13日

西北能化公司综合部

2022年9月13日印发