

煤电一体化 打造能源湘军新劲旅

全省重点工程巡礼——大唐华银攸县能源有限公司发展纪实

■文/图 张兴斌 刘海波 李平原



省委副书记、省长徐守盛在大唐湖南分公司总经理魏远(右三)的陪同下来公司工地视察。

(上接 A9 版)

聚焦工程,优化设计“铸”精品

2010年,省委书记、省人大常委会主任周强、集团董事长刘顺达前来视察攸县煤电一体化项目,将项目列为创先争优联系点,并寄予打造集成创新、精品、示范工程的厚望。攸县能源公司紧紧围绕这个目标,确定主攻方向,找准着力点,一手抓项目报建,一手进行设计优化工作,以一流的标准铸造煤电一体化精品。

加大“火力”为精品“造”势。该公司秉承“科学规划、合理设计、严谨施工、确保质量”的理念,以电厂工程“争创国优工程”、煤矿工程“争创省示范矿井”为目标,制定了两大工程创先争优行动方案,并加大打造精品的“火力”。

——目标分解。对国优和示范的目标进行详细分解,形成了发电、煤矿项目创精品10个“零”目标。同时,在此基础上,通过到南京电厂、国华宁海电厂等厂进行参观学习,全方位拓展设计思路,发动全员对发电项目进行“二次设计”,汇编了图文并茂、厚达200多页的《大唐华银攸县煤电一体化项目施工工艺要求》。

——宣传展示。通过制作电视宣传片、户外宣传栏、张贴宣传标语、开展对外宣传报道、在企业网站上开辟“精品从这里起飞”专栏等,展示精品成果,打造品牌形象。

——阵前小练兵。将2011年定为“小练兵年”,通过对厂前区等工程的管理,积累经验,锻炼队伍,迎接工程全面开工的到来。同时,要求各参建单位设立“达标创优”组织机构,项目经理任第一负责人,并配备一名“达标创优”监察员,负责对所辖项目“达标创优”工作进行整体策划,落实措施,现场纠偏,编制“达标创优”月度监察报告,在“达标创优”过程中配合业主单位做好工作。

——设计优化。对外,组织国内知名专家,对电厂项目、煤矿项目初步设计原则进行一次全系统、全方位的优化;对内,实行“设计亮点目标与专责挂钩、亮点程度与业绩考核挂钩、业绩与岗位调整挂钩”的“三挂钩”办法,调动全体员工参与优化设计工作的积极性。通过设计优化,煤矿项目可减少工程投资3000万元,电厂项目可降低造价4000多万元。

优化设计为精品“提”质。千锤万凿出精品。没有创新、没有亮点的精品称不上真正的精品。经过技术选新、专题对比、设计优化等工作,“攸能制造”在设计规划上的精品品质已初具雏形。

——绿色环保。通过设计优化,电厂项目供电煤耗设计值由329.78克/千瓦时降到309.9克/千瓦时;综合厂用电率由7.14%降至6.498%;烟尘排放浓度由80毫克/立方米降至

30毫克/立方米以内,远远低于国家标准。设计贯穿“零排放”理念,在设计中将各种废水进行分类处理,经处理后的废水转入综合再利用:生活污水经处理后作为绿化用水及道路喷洒用水;锅炉补给水的废水和含油废水处理进入回用水池,作为贮灰场喷洒用水等。

——亮点突出。工程设计创新技术19项,如脱硫脱硝取消旁路、纯布袋除尘器、烟囱采用玻璃钢内筒、泵船取水、微油点火技术、DCS一体化控制等。其中,采用“W”火焰锅炉实现劣质无烟煤高效燃烧技术是专门针对攸县当地未开发利用的劣质无烟煤而设计,达到以劣质煤发优质电的目的。

——优势明显。煤矿主斜井全长1447米,倾角20度,设计采用大倾角强力皮带运输,运输能力强,工艺先进,为湖南省内第一条大倾角强力皮带运输线;风井井筒采用立井布置,见煤距离近,能加快二期及三期工程的施工进度,工期可缩短6个月,减少矿建工程量1000米,可节约投资700万元;矿井建设标准高,地面结构紧凑、功能合理,系统生产能力强。

——细节保证。自编的《大唐华银攸县煤电一体化项目施工工艺要求》一书,以图文并茂的形式,对工程工艺标准进行了文字和图片双重阐述,大到冷却塔混凝土施工工艺,小到每根管道的走向,都细化了标准,标准覆盖了影响工程质量的每一个细节。

聚焦管理,改革创新出活力

攸县能源公司成立1年之久,工程开工在即。面对新员工、新团队、新项目,该公司坚持以人为本,从领导班子队伍建设、企业整体运作和项目建设出发,努力提升企业管理水平。

抓决策,建“四好”班子,提升领导力。火车跑得快,全靠车头带。华银公司高度重视攸县项目,从攸能项目成立之始,就抽调精干力量,引进专业人才,配强配齐攸能项目领导班子,并对项目的进展全方位、全过程给予指导,多次在关

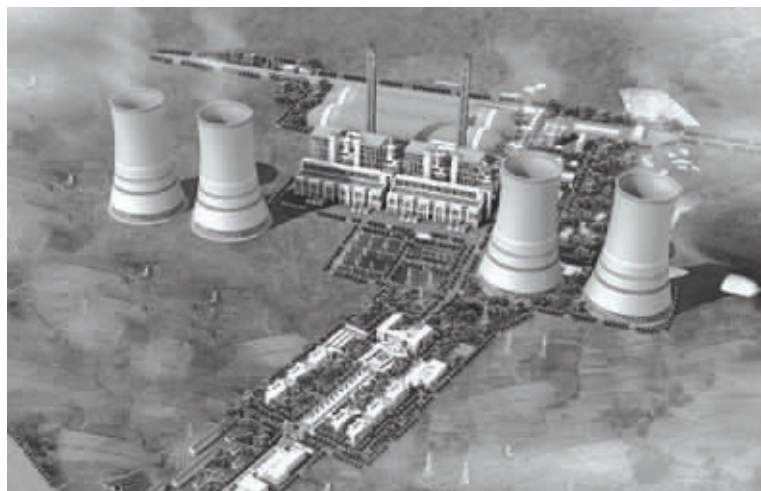
键时刻、关键节点作出重要决策,给项目指引方向,给项目内部人员以极大鼓舞。攸县能源公司成立以后,依照《公司法》和《党章》,组建了董事会、党委会,坚持“三重一大”集体决策,规范运作;在创先争优活动中,按照建设“四好”领导班子的要求,抓好班子的学习,开好民主生活会,在班子中倡导“讲学习、讲团结、讲纪律”之风,培育眼界宽、思路宽、心胸宽的气度,提升班子掌控力、向心力和执行力。2011年,该公司领导班子成员人人撰写了创先争优学习心得,《浅析如何在创先争优活动中提升新建项目的执行力》、《不让老实人吃亏》、《浅议精神》等文章传递了该公司管理理念和价值取向,在员工中反响强烈,引发了公司上下对“攸能精神”的大讨论,让员工看到了干事创业的风向标。

抓执行,一体化运作,提升凝聚力。攸县煤电一体化借壳株洲发电公司。随着项目的明朗,攸县能源公司于2010年12月正式成立,下辖发电和矿业两个分公司,并于2011年10月从株洲发电公司正式迁至攸县网岭,开启独立运作、自我发展之路。2012年1月,在华银公司的指导下,该公司大胆改革,将两个分公司合二为一,整合成12个二级机构,一体化运作。改革后的该公司人才充分流动,资源充分共享,运作效率水平大大提升。

抓机制,一条龙管理,提升管控能力。在项目管理上,攸县能源公司强力推广“一条龙”管理机制,明确责任主体和整体推进方案,严防项目在“精品”途中出现“断节”现象。一是责任主体一条龙。每个项目都明确了总设计师、总指挥、项目经理、项目成员四级责任主体,项目经理负责制让全体员工都能切实参与到创先争优、同岗竞优、同行竞标活动中来。推行1年来,不少普通员工借助项目经理这个平台,展示了管理能力,走上了干部岗位。二是整体推进一条龙。对每一个项目都按照“五确认一兑现”的方法推进,一个项目制定一个推进方案,明确具体目标、查找存在问题、制定措施和对策,以闭环管理为手段,确保项目的稳步实施,使“项目一条龙”管理有效地舞动起来。三是现场管控一条龙。该公司距离株洲市100公里,大部分员工来自株洲,为确保工程现场全天候有人值守,有人负责,工程管理无空缺无脱节,创造性地推出了“轮休”作息办法,既加强了工程现场管理,又缓解了企业用车压力,降低了安全风险。(下转 A7 版)



攸县煤电一体化项目开工动员大会。



攸县能源公司发电项目效果图。