



1	3
2	4

- 1.中海油气开发利用公司总经理朱玉明(中)到中海沥青(四川)公司检查工作。
- 2.总经理张庆新在2013年团拜会上致辞。
- 3.公司常减压装置。
- 4.四川公司全景。

## 中海沥青(四川)有限公司走过十年风雨路

# 打破西部地区洋沥青“半壁江山”

■本报记者 龚友国

长江之滨的古城泸州,地处川滇黔渝四省结合部,东邻重庆,南与贵州、云南接壤,西接宜宾,自贡,北靠成都经济圈,是四川出海南通道和长江上游重要的港口城市。

2003年,中国海洋石油总公司响应国家“西部大开发”的号召,到四川泸州投资兴建了中海油系统西南地区唯一的生产企业——中海沥青(四川)有限公司(以下简称中海沥青四川公司)。当年10月18日,总投资约3亿元的这家公司开工建设,2004年8月建成投产,生产出了合格的沥青和燃料油产品。

今年,中海沥青四川公司即将迎来自己的十周年华诞。十年,三千多个日日夜夜,中海沥青四川公司在市场经济的海洋中勇往直前,完成了63项技改攻关,累计加工原油319.94万吨,实现产量317.78万吨,占据了大西南沥青市场60%以上的份额,总资产达到6.1亿元,累计上缴税金28.55亿元,其中2012年纳税7.8亿元,位居泸州市第二。

### 中国第一品牌的十年

近日,《中国企业家》记者驱车前往位于泸州市龙马潭区高坝工业园区的中海沥青四川公司进行了采访。走进这个长江岸边的工厂,举目望去是排列整齐有序的码头区、油罐区、生产装置区、污水处理区、锅炉区、综合办公区等等建筑和设施以及周围空地上栽种的桂花树、香樟树等树木花草,好一个现代化的园林式企业!

总经理张庆新告诉记者,中海沥青四川公司是在国资委指导下成立的独立法人公司,这种体制优势使公司在发展过程中更能适应市场,及时决策。

中海沥青四川公司的主营业务是将原油从渤海湾长途运输3800多公里到达泸州,生产高质量的环境友好、低碳环保燃料油等产品,主要用于大西南的公路市政建设。

创业之初,原料长距离运输导致的高成本、激烈的市场竞争以及管理制度尚未健全等因素,使公司面临极大的困难。2004年,公司亏损1318万元;2005年,公司负债率高达87%。

那时候,国外进口桶装沥青占据了西部沥青市场的半壁江山,在很多沥青采购招标会上,明确标注“只限桶装沥青”的字样,是十分普遍的现象。

2006年,经过深入细致的分析判断,中海沥青四川公司生产出了品质优良的“中海36-1”重交沥青,该产品具有蜡含量低、低温延度大、低温抗裂性及水稳定性好等特点,部分指标甚至高于进口沥青,被定位为顶替进口产品的民族品牌。除此之外,“中海36-1”沥青还比进口桶装沥青价格每吨低1000元左右,竞争优势十分明

显,受到市场的青睐。当年即实现工业产值17.8亿元、销售收入17.8亿元、利润总额5900万元、上缴利税2.2亿元,一举扭亏为盈,走出了困境。

为了进一步提升核心竞争力,2008年,中海沥青四川公司还与美国Ergon公司签订了合作意向,2011年,Ergon公司正式成为中海沥青四川公司新股东,Ergon公司的技术力量使得中海沥青四川公司如虎添翼。

至此,市场被进口桶装沥青控制的格局彻底打破,中海沥青四川公司成为了西南地区最大的重交沥青生产商和供应商,中海沥青定价成为西南地区沥青的挂牌价。近年来,该公司已经占领了大西南高速公路建设60%以上的市场份额。

中海沥青产品已连续三年被中国沥青协会评为“中国沥青第一品牌”、“中国沥青行业贡献奖第一名”,是中国沥青交通协会北京院的免检产品,交通运输部质量认证通过产品。“在已卖出的1000多万吨沥青中,没有出现一起质量事故。三峡大坝修建所用的最多的沥青也是中海沥青公司生产的。质量完全达到甚至部分指标还超越同类进口产品。”张庆新总经理自豪地告诉记者。

### 靠创新提升竞争力

据了解,中海沥青四川公司十分重视抓好技术改造和科技成果转化,以抓生产技术改造、降低生产成本和能耗,提高产品经济效益、清洁安全生产为前提,攻坚克难,促进企业效益不断增长。

2008年,公司积极推进合理生产方式,通过锅炉除氧器乏汽回收,降低原煤消耗,每小时可节约蒸汽0.4—0.5吨,一年可节约成本62.21—77.76万元;有效利用锅炉热效率,将锅炉定排、连排水回收至冲灰水池循环利用,降低了废水排放数量。以加工量50万吨计算,一年大概可以节约新鲜水5000—10000吨;同时通过烟气余热回收降低燃料油费用325万元,以冷凝水合理回收利用等一系列工艺改进措施,使公司节能减排工作取得进一步成效。

2009年2月,公司利用大修契机,在保持原氧化塔双功能不变的情况下,成功恢复了氧化装置工艺流程。在沥青市场销售形势较好的情况下,成功摸索出了氧化装置运行条件下生产30#、50#、70#、90#沥青的操作过程,提高沥青收率4%—6%,并降低加热炉出口温度10℃左右,当月即增效近216万元。2009年3月,公司对空压机进行技术改造,使功率为110KW/h的空压机运行既可供全厂净化风也可供全厂非净化风,使在氧化装置运行状况下,节约电耗220KWH/小时,年累计节约成本36.45万元;2009年10月2日,空压机变频改造完成,经一个月试运行结果数据统计,可以节约电耗75KW/h

小时,一年可节约成本35.4万元,实现了节能降耗和控制成本、增加效益的目的。

2010年以来,公司在科技创新方面又取得了新的突破,对循环水系统和路灯系统进行了节能技术改造,每年节约成本近60万元。此外,加热炉烟气余热回收系统水热技术改进、减压抽空器改造、氧化沥青功能集成改造等科技成果转化也经申报。

为实现产品技术升级,中海沥青四川公司还抓住与美国Ergon公司合作契机,为公司快速提升产品质量,丰富产品系列开创良好局面。双方经过多次试验,已完成改性沥青的试生产,向乳化沥青、高速公路路面养护等方面发展,逐步实现公司的技术变革和产品升级。

经过不断改进生产工艺,生产能力不断扩大。2012年7月19日,改性沥青技改项目正式竣工。产能由10万吨增加到30万吨,产品生产工艺达到国内同行业领先水平。AH-50沥青具有延伸性能、抗车辙性能较好等优势,作为改性沥青在中、底基层路面的替代品,具有生产低成本、高性能等特性。

### 军队般的管理制度

对于一个高危的能源企业来说,要生存发展,没有一套严格的管理制度是难以想象的。

中海沥青四川公司体系主管郑丽告诉记者,经过十年的发展,公司已经逐步形成并完善了整套管理制度,在实际工作中至今仍在不断改进。

据介绍,公司成立之初使用的是《泸州沥青企业管理标准B版》以及相关部门的零星规定构成的制度,存在不成体系,实用性不强、业务流程过于简单,责任不清等问题。

2005年,公司制定颁布了118个制度文件,涵盖生产、营销、财务、综合管理的方方面面,初步建立起支撑公司正常运营的管理体系。

2006年,在纳威尔格咨询公司的指导下,编制完成了《综合管理手册》、《程序文件》27个,《管理文件》180个,最终通过DNV外审认证。公司制度、流程图、表格有了统一的格式,形成了较为完整、系统的制度体系文件,为制度持续改进提供了框架。公司使用OA办公系统,不仅实现了无纸化办公,更提高了工作效率。

2008年12月,公司按照中海油气开发利用公司“管理制度体系与QHSE制度体系合并”的工作要求,启动《一体化管理体系》建设工作。一体化管理体系最终将公司所有业务划分为37个过程。整合、修订后的一体化制度共223个文件,514张表格。

2009年7月,《一体化管理体系》颁布实施。通过一体化体系整合,再次让员工对操作过程有了更进一步的了解,理顺工作流程,完善对制度风险点的控制和预防。

新员工进行培训,累计完成安全知识培训、专业技能培训及综合类培训共计439项,参培2656人次。

张庆新总经理说:“从刚建厂时几乎全是外行的员工队伍,到成为今天技术过硬、凝聚力超强的优秀之师,这十年的队伍进步令人骄傲!‘厂兴我荣,厂衰我耻’的主人翁精神已深深刻入了每一个中海人心中。”

“公司建立之初,员工们几乎都是不懂炼油的外行,为了保证装置一次性开车成功,我们日以继日地在车间里工作学习,熟练流程。领导送来了鸡汤、牛奶,与我们并肩作战,大家的干劲更足了。当第一次开车成功时,大家都流下了激动的泪水。”生产部作业区班长叶贤兵如是说。

叶贤兵向记者讲述了他与公司共同成长的十年:“我是学电气自动化的,2003年12月,应聘成为了一名炼油工。当时泸州没有炼油厂,几乎招不到专业对口的员工。进厂之后,公司组织我们到山东滨州沥青公司培训,我们自己掏腰包请师傅吃饭,复印技能操作资料,下班后自己又坐出租车回到厂里看他们工作,为的就是能够弥补自己专业的不足,学到更多的技能和专业知识。短短三个月我们就完成了职业的角色转变,成为了专业的炼油工人。滨州的师傅们对我们的学习成果很惊讶,说一般对口专业的大学毕业生要实习半年才能掌握的技能,被我们三个月就学到了。”

2010年,在《一体化管理体系》中新增“能源管理”过程,单独将能源管理从生产过程中剥离出来。新增能源管理过程后,公司业务总过程为38个,公司管理日益科学严谨。

2006年至今,公司每年接受DNV挪威船级社审核小组的现场审核。专家组主要依据ISO9001-2008、ISO14001-2004、OHSAS18001-2007逐项开展外审。通过制度评审,有针对性地与总公司、油气总部制度进行对接。总公司相关职能部门不定期对四川公司进行专项审核,审查并发现生产经营过程中存在的问题。四川公司根据专家组提出的建议,在具体工作中持续改进。

生产管理部经理吕为勇在接受记者采访时说:“公司管理必须有一套如同军队般的制度,这样才能使各项工作有效执行和落实。好的制度保护着公司,也保护着每一位员工。”

### “队伍是最大的财富”

目前,中海沥青四川公司目前拥有员工182人,平均年龄30.2岁。其中大专以上学历者126人,占员工总人数的69%。员工队伍整体年轻化,文化素质较高。

为不断提升员工职业素质,公司定期开展以“端正心态、科学发展、快乐工作”为主题的员工职业素质系列培训。由公司董事长、总经理等高层管理者亲自授课,通过他们切身经历的讲述,与员工分享人生感悟,引导员工树立正确的人生观、价值观,特别是职业生涯应有的正确工作态度和良好的职业素养。

2012年,公司通过多形式、多渠道对中层干部、班组长、基层员工及

中海沥青四川公司拥有500余米长江水岸边,“不让一滴油污染长江”,是公司庄严的承诺。

早在2007年,公司就在长江之滨构筑起四道环保防线:第一道防线,年处理40万立方米污水处理系统,确保污水达到国家一级排放标准;第二道防线,原油罐区防油防护栏的加高和新建外围防护围堰,可保障在发生原油罐溢油事故的情况下,增加1.5万立方米原油的有效收集空量;第三道防线,2250立方米事故应急池,确保在紧急情况下,可对事故水进行收集与回收处理;第四道防线,趸船舷边围堰及水岸边围油栏的设置,可有效防止油品在装卸过程中可能发生的泄漏,从源头上杜绝了对长江造成污染的可能性,确保即使在事故状态下也不让一滴油进入长江。

2008年,公司通过技术改造,实现了外排污水的回收利用,污水排放指标远低于国家一级排放标准,CDO指标小于30,居全国领先水平。目前处理过的污水大量用于循环水的补充水和公司厂区绿化用水、厂区环境卫生用水、锅炉冲灰水补水等,污水回用率达50%以上。

2012年,公司通过完善管理制度,优化工艺、技术改造等有效途径,确保完成“十二五”节能减排目标任务,实现循环经济、清洁生产。

张庆新总经理对记者说:“截止到2012年底,公司累计在节能减排、环保装置等投入上达1.7亿元。节能、环保是公司前进的基础动力,在这些方面投入再多的经费也值得。”

公司连年被泸州市“诚信纳税先进单位”,2012年纳税7.8亿元,员工不到200人的公司竟成为了泸州市的纳税亚军,不能不令人称奇。

“中海沥青是一家央企属能源企业,拥有国家资源,盈利不是我们考量的首要指标,维护地方经济稳定,支持国家西部大开发建设,更好地服务社会才是我们工作的最终目的。”张庆新总经理说。

据了解,中海沥青四川公司在加快发展的同时,还热心参与公益、慈善事业,2008年“5·12汶川特大地震”,2010年青海玉树“4·14”特大地震以及当年西南地区特大旱灾等等自然灾害,公司及员工都伸出援手,出钱出力。

张庆新总经理告诉记者,现阶段公司正着力推进15万吨/年侧线油加氢项目的建设,而在“十二五”期间,中海油气开发利用公司还将在泸州投资10亿元,把中海沥青四川公司建成西南地区一流的重整沥青、环烷基润滑油和环保型燃料油生产商和供应商。公司的发展目标是:力争2015年末实现“三个翻一番”的目标,即力争实现销售收入翻一番、入库税金翻一番、入库税收中地方财政收入翻一番,再造一个中海沥青四川公司,为促进泸州经济社会又好又快发展做出新的更大贡献。

### 做“环境友好”型企业

在中海沥青四川公司采访中,记者感到惊讶的是,这里并没有炼油厂常有的那种刺鼻气味,相反,厂区内空地上栽满了桂花、香樟等树木花草,令人赏心悦目。总经理张庆新高兴地对记者说:“等这些树木长大以后,我们公司就是名副其实的森林工厂了!”