



## 杜邦老师指导化工公司安全管理提升工作

化工公司杜邦推进办 韩旭

3月22日，杜邦黄海涛等三名老师与化工公司中层以上管理人员共同召开了杜邦安全管理推进会议。黄老师在会上重点讲解了杜邦安全管理推进的总体工作计划，并对推进工作提出了具体要求。

会后，杜邦老师对我公司承包商和工艺方面的相关资料进行了查阅，对我公司新建硫磺、储运罐区改造、重催装置、燃气锅炉改造以及固定防火区等重点施工现场进行了现场勘查，并提出了存在的主要问题和整改建议，化工公司推进办立即组织相关部门制定了整改计划并督导实施。

针对九江石化高压串低压安全事故，杜邦老师在加氢车间柴油加氢装置进行专业PHA分析并进行工作指导，要求必须建立PHA工艺危害分析记录。对于如何实施PHA分析，黄海涛老师以加氢进料泵反串为实例进行分析，从不加任何防护措施，发生逆流到泵入口加上一道单向阀，到加两道单向阀，再到出口总管设置紧急切断阀，一步一步落实安全可控措施，将事故的发生从不可容忍改进到可以控制的状况。

杜邦老师还参与化工公司晨会，组织了PSSR专题培训，并针对性的提出了意见和建议。

通过杜邦老师的现场工作指导，我们深刻认识到杜邦团队丰富的专业知识和科学的工作方法，需要我们每个人虚心学习，借此机会解决目前公司存在的不足，实现对安全隐患的全面排查和安全风险的有效控制，促进企业持续、健康、稳定的发展。

## 化工公司举行2018上半年安全监护人培训考试

化工公司安环部 王文佳

3月6日，化工公司安环部组织各车间142人在公司四楼会议室和员工餐厅举行了2018年上半年安全监护人考试，本次考核注重理论结合实际，所考题目均为日常监护过程中需要切实了解落实的问题，最终78人通过考核。

作为具有高温高压、易燃易爆、有毒性、腐蚀性等特点的化工型企业，化工公司日常采取的动火作业、受限空间作业、高处作业等特殊作业较多，涉及到的人员安全素质参差不齐，加之公司各装置工艺复杂，因此作业过程风险较大。为此，安环部组织此次监护人考核，旨在进一步提高公司从业人员安全风险意识和特殊作业监护技能，规范公司特殊作业安全管理，全面落实《化学品生产单位特殊作业安全规范》(GB30871-2014)和《危险化学品企业动火作业安全管理规定》(鲁安监函字〔2015〕79号)要求，切实提升公司特殊作业监护人员安全监护水平。

通过本次考核，明确了监护人的具体职责和权利，便于其规范开展有关工作。同时，对于考核通过的安全监护人员发放了监护证，切实做到持证上岗，严格把控现场作业安全，进一步夯实了安全监管基础。

## “种植”杜邦安全文化

集团公司总经理助理、化工公司总经理 姜英格

阳春三月，暖风拂窗。当我们褪去身上厚厚的棉衣，忽然感到一身的轻松，奋进的精神随着春雨绵绵滋润了心田。杜邦公司在神驰集团的几番讲课和现场指导，让我们充分认识到，我们的安全管理如春季的树苗，迎来了新鲜的空气和甘露。杜邦安全理念耕耘了我们每一个人的心田，让我们在安全管理上，开拓了思维和指明了方向。

杜邦公司经过20多年的发展，已经形成了自己的企业文化，并把安全、健康和环境作为企业的核心价值之一。安全管理是企业最大的价值，安全与企业的绩效息息相关。安全就是一种习惯化、一种制度化的日常行为。作为石油化工行业，每一项作业活动都应有独立的规程。如果我们每一位员工都能按照规程做事，按照制度自我约束，我深信杜邦公司所提出的安全文化，将会在我们神驰集团生根发芽。

当我们在抓安全管理的同时，必须对其安全负责。因为一切事故都可以通过其他措施给予预防和控制的，这是为何杜邦坚持安全管理以人为本的原因。

安全管理是一个庞大的系统工程，必须全员参与，必须对安全生产的全过程进行管理，必须树立高度负责的主人翁责任感和遵章守纪、自我防范的意识。良好的安全管理贵在实施，在每一项作业活动和实施中让每一个员工树立起每时每刻坚持安全的观念。通过广大员工经常性地开展风险辨识和隐患治理活动，找出身边存在的危险。真正的搞清楚生产中的风险在哪里？真正的明白如何落实安全措施？同时依据部门职责加强监管，踏踏实实的执行国家标准和规范，严格遵守操作规程。在生产中逐步克服安全管理的随意性和违章冒险行为。

今天我们“种植”了杜邦安全文化和管理体系，我深信在我们大家共同努力下，不久的将来，神驰的安全管理将会提升到新的层次和境界。安全管理工作不是一朝一夕的事情，我们必须时刻提醒自己：安全是所有一切工作的前提。安全生产是企业的常青树。

## 关于神驰化工公司推进杜邦安全管理工作的思考

化工公司安全总监 李志东

由于近期全国安全生产事故频发，安全环保形势异常严峻，而我公司正处于转型升级的关键时期，面临着改善安全管理现状和提升企业精神面貌的巨大压力。安全管理意义特殊、责任重大，因此，如何学习先进的安全理念，提高自身安全意识和安全管理水，成为我公司目前迫切需要解决的问题。

在工业界，杜邦公司作为全世界“最安全的企业”，拥有深厚的文化积淀和出色的安全业绩。其核心理念认为：“一切事故都是可以预防的”，围绕这一理念，杜邦公司建立了四个核心价值：安全与健康、保护环境、尊重他人与平等待人、最高标准的职业操守。另外，杜邦在200多年的发展史上，还形成了十大原则，这些都让我们深刻体会到杜邦对做好安全管理工作的坚定信念，在企业安全管理各方面，有很多值得我们吸收和借鉴的先进之处。因此，集团公司站在新的高度上，与杜邦开展战略合作，全面改善公司安全管理体系和提升安全管理水。

根据合作计划，杜邦安全管理评估项目组在2017年底对我公司安全状况进行了整体评估，并在安全评价报告中指出：我公司安全管理水与标杆企业还有较大的差距，从领导力、组织架构、过程和行动这三个方面的多个项目都存在着很大的提升空间，安全管理现状处于严格监督管理的初期阶段。公司在发展中始终坚持安全、环保、质量“三条红线”原则，对安全的重视程度在逐步提高，但是安全管理上还是存在很多问题，主要表现在：1、公司部分管理人员对于属地管理的执行力不够，责任制落实不彻底，存在“重口号轻落实”现象；2、公司很多先进的安全管理理念未能传达给每个班组和员工，存在传递层层递减现象；3、部分干部、员工存在“低、老、坏”等旧思想旧观念，安于现状，不思进取；4、企业安全文化氛围差，激励措施较少，安全文化理念缺失；5、部分干部、员工对公司安全管理只被动接受，无主动自发参与，员工参与积极性不高。

虽然，以上种种问题在无形中阻碍了企业的健康发展，因此，我公司与杜邦开展合作，成立了推进办公室和各项目分委会，旨在全员参与并学习杜邦安全管理模式，不断的强化安全理念，使所有干部职工在思想和行动上对安全逐渐重视起来。

目前，杜邦顾问来我公司推进工作已进行两次，主要进行了施工作业现场标准化考察、PSSR专项培训、工艺危害分析、安全领导力提升研讨会、考察装置自保联锁和人员行为，以及相关资料的查阅。通过近期推进工作，我们意识到公司的各项管理制度和安全理念存在但是不规范，落实不够彻底。同时，在细节管理方面做得还不够完美，人员安全意识的主动性还有很大的提升。

为此，我公司必须进行深入思考：如何将公司现有的安全管理理念与杜邦先进的安全管理理念进行结合，形成具有神驰特色的科学的安全管理体系。我们需要采取以下措施：1、将缺少的一部分制度由推进办公室牵头，协同安环部、技术设备部和各车间部门逐步修订、完善、实施；2、加强对各个安全要素的培训和宣贯，形成安全责任意识传达不衰减的直线管理体系；3、深入开展公司“两个体系”建设，分析和排查我公司安全生产中存在的各类风险和隐患，将“两个体系”内容切实应用到日常生产中；4、进一步明确和宣贯各岗位的安全职责，严格落实并执行到位。

安全工作只有起点没有终点，必须坚决杜绝“说起来重要、做起来次要、干起来不要”的不良现象，学习和借鉴杜邦安全管理体系，取其精华，改善和提高我公司的安全管理体系和安全文化水平，改变全体干部员工对于安全理念的错误认识，加强主动性的安全意识，以身作则，发挥其巨大的正能量，真正做到“未雨绸缪”，防范于未然，为企业创造良好的安全业绩。

## 好的管理 新的改变

——从目视化、6S开展谈储运中心新的变化

石化公司储运中心 李亦康

为贯彻落实公司安全、环保、质量“三条红线”原则，参照公司下发的《神驰石化目视化手册》，储运中心制定了目视化推进方案，成立了目视化小组，旨在指导储运中心罐区、装卸台的目视化管理工作。运行两个月来虽然仍存在诸多不足，但亦取得显著成果，令我产生诸多感悟及经验教训。

一、推进过程初期，我们发现现场设备设施、卫生环境及现场管理状况会出现推进瓶颈甚至有后退的现象。会议中要求我们应警醒，今天的成绩并不代表着明天的成功，一段时间的纠正也不代表优秀的素养已经定型，我们要在工作上推进“目视化、6S制度”，形成处处“目视化、6S理念”，时时“目视化、6S管理”的大环境，没有最好，只有更好。

二、目视化、6S管理既是一门艺术，也是一门科学。作为一线管理工作者，装卸台存在与外来司机师傅、其它部门接触，这种管理既冗繁复杂，又细小琐碎。而储运罐区的工作存在积较大、设备设施较多的问题，因此，以前在别人的眼中认为罐区是集脏、乱、差为一体的部门。而“目视化、6S”管理制度恰恰给车间的管理下了一剂良药，只要把“目视化、6S”管理模式运用到车间管理中，定能使车间的工作得到全面改善。

现场一线班组如果不具有相当的计划力和应变力的队伍，很难抓好司机、车辆管理工作。而一线班组的管理人员在企业中具有多重角色，他们既是新人教导的启蒙者，又是第一线的带兵者，既是承上启下的协调者，又是企业安全的守护者，既是良好人际关系的维系者，又是企业稳定成长的奠基者。这就需要班组有计划地培训，使一线班组成为一支招之即来，来之能战，战则必胜的强有力的队伍。

三、储运中心目视化、6S管理现状及后续措施：

- (1) 针对车间设备多、面积大的现状，必须对工作现场，各设备进行清洁、整顿，并坚持车间自查自纠，从而保持工作现场整洁，创造一个好的工作环境。
- (2) 对工作现场应经常进行彻底清扫，使工作现场能清洁如新，给人一种明朗、焕然一新的感觉，改善员工的工作环境，提高员工的劳动兴致。
- (3) 落实绩效考核制度，让管理无真空。抓好了管理生产才能得以顺利进行。从每个环节抓起，从细、从严、从实是抓好管理工作的关键。要使每个部门、每个员工、每道工序，都严格按照制定的规章制度办事。

(4) “目视化、6S”管理制度必须要很好地坚持下去，不能图一时兴起，风声大，雨点小。坚持一段时间，很快就松懈下来，这决达不到管理目的，如我们在日常巡检中发现违章或违规操作的有的及时去制止，而有的睁一眼，闭一眼，这是决不可取的，而应不论违章程度大小，以一种拿隐患当事的心态来对待，及时去制止并令其及时整改过来，从而在员工心中形成一种意识，工作必须正规操作，决不能有私心杂念，钻管理空子，只要钻了空子是一定会受到处罚，进而每位员工心中形成一种良好的工作态度。

(5) 崇德象贤，向烟台万华等标杆企业看齐，以我们部门装卸台为例，本质上还是一个服务型的部门，也是一个对外展现公司形象的部门。我们员工着装、工作用语，尤其礼仪素养等修养都要上一个新的阶梯。

我们储运中心搞目视化、6S的目的，就是让好的成为制度、用良好的习惯来激励我们，引导我们积极改进自己，甚至能够为企业导入各种先进的基层管理理念，使我们储运中心成为企业安全文明、管理先进、环境优雅、素质一流的部门。

## 工作安排



## 挖潜增效 节能优化

化工公司加制氢车间 王鑫

随着炼油行业的快速发展，内行竞争日益加剧，优质的产品是企业效益的命脉，同时成本的降低、节能优化的挖潜也是提高效益的必要手段。2018年集团公司倡导节能优化，加制氢车间紧跟集团公司发展步伐，向全体员工灌输节能理念，发动全员进行优化挖潜。

加制氢车间以安、稳、长、满、优的生产思路对装置部分加热炉进行优化调整，在全体员工共同努力下，经过近一周的调整，操作得到了优化，燃料气消耗逐步下降，节能效果得到了全员的认可，我们的节能意识和思路也得到了进一步的开拓。

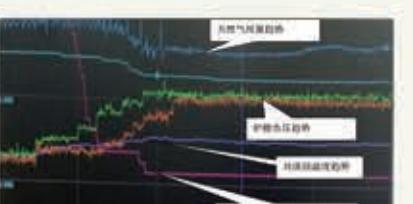
调整方案及优化数据：

①在保证炉火满足燃烧的前提下，通过降低炉膛负压，降低过剩氧系数，减少空气带走炉膛的热量损失来降低燃料气的用量，通过调整后的参数统计以及核算，9台加热炉节省燃料气约150Nm<sup>3</sup>/h，燃料气价格按2.6元/Nm<sup>3</sup>，每天节约成本150Nm<sup>3</sup>/h\*2.6元\*24h=9360元，检修时增加炉子氧化量检测，通过氧化量的监控还可以继续进行优化调整。

②以柴油改质反应炉为例，调整后的参数发生明显变化。



③负压从-135pa调整至-70pa，燃料气调节阀由100%关至62.5%，对流段温度由526℃涨至566℃，炉膛温度由447℃涨至466℃，调整后干气用量下降约在60~100Nm<sup>3</sup>/h。



加热炉的优化调整，让我们认识到节能工作还在路上，节能成效让员工看到了成果，也看到了希望，在节能优化的路上我们迈出了坚实的一步。作为车间管理来讲，安全生产永远放在首位，在此基础上我们更要发挥每个人的潜力和优势往精细化生产进行推进。

## 组织与个人的共同变革之旅

化工公司技术设备部 王永帅

近两周，杜邦的专家老师陆续进驻我公司，开展一系列有计划的培训和指导，很有幸能和杜邦的安全专家学习讨论。“组织与个人的共同变革之旅”是引用杜邦公司赵忠刚老师《安全领导力提升研讨会》中的副标题，想借此来浅谈一下个人的心得体会。

杜邦公司已走过200多年的历程，杜邦的安全文化并不是与生俱来的，是一桩桩血的教训推进杜邦公司将安全列为公司的核心价值，使得文字的制度得以落实为具体的管理实践和深入人心的理念和行动。杜邦安全体系由风险管理机制和安全文化机制构成，这两大部分如同互相紧扣的齿轮缺一不可，两个齿轮紧密啮合，互相驱动。

安全理念必须目标明确，便于理解和执行，然后对照目标完成度来推动执行力。要多一些双向的讨论，少一些单向的要求，善于利用提问的力量，多通过正激励的方法切实引导员工应该干什么、怎么干、干到什么标准，这其中的“标准”是杜邦安全专家提到的较多的一个词汇，相比于我们的“低标准、老毛病、坏习惯”，杜邦安全专家在PSSR培训课程中，列举了200多个检查分项的启动前检查清单，有检查内容更有一一对应的检查标准，这种“检查有清单、评判有标准”的工作方式是我们以往的安全检查所欠缺的，这样就弥补了因能力因素导致的检查不全面和走马观花式的检查不彻底，同时这也与集团领导一贯倡导的“深层次、高标准、严要求”的工作模式是一致的。

杜邦倡导有感领导，重视上下级间的交流与互动，通过各级领导带头履行安全职责，模范遵守安全规定，在自己的言行和工作的具体安排中，展现对安全的重视，使员工可见、可闻、可感受到各级领导在高标准地践行安全，进而感化、影响和带动全体员工自觉执行安全规章制度，形成良好的安全生产氛围。

2018年对于集团公司而言，无论是从人才引进上的创新模式还是开展和杜邦公司的战略合作，都是举全局之力开启安全管理提升的变革之旅。作为公司的一员，我们要顺应趋势，主动响应集团公司的变革，改变你所能改变的，适应你所不能改变的。

浩渺行无极，扬帆但信风。杜邦安全文化是200多年安全文化底蕴的沉淀，我们要结合企业实际，学习其精髓，适应安全管理的新常态，变革工作学习的新思路，共谋组织与个人的新发展。

## 集团公司积极开展基层管理人员选拔竞聘工作

集团人力资源部 李莹莹

集团人力资源部于2017年底对集团各个岗位进行了梳理和评估，从各岗位的技术特点、管理幅度等维度重新进行了岗位和档位划分。根据各车间、部门新的岗位编制划分，集团人力资源部于2018年一季度先后针对各车间的技术设备员、安全员、班长、业务主管等基层管理岗位进行了公开选拔竞聘。

本次基层管理人员选拔本着公开、公平、公正及胜任才是硬道理的原则进行，用人部门先后通过专业笔试、评委面试、民主测评等环节，对各部门候选人进行了专业技术、管理能力、分析能力等各维度的综合考核与评价，最终选拔出公司级安全员3人，车间级安全员9人、技术设备员5人、车间班长19人，职能部门业务主管5人，并通过对选拔拟录用的人员进行为期三天的公示。对于有编制空缺，本次报名人员均未达到考核标准的岗位，后期结合各单位人才培养情况将按阶段继续组织选拔。

在集团范围内大规模选拔基层管理人员是集团人才梯队搭建和后备人才培养工作的起步阶段，对于优化队伍结构、营造公平向上的竞争氛围、激发员工的积极性具有重要意义。

下一步集团将持续深入推进各类人才培养选拔工作，探索适应现阶段神驰发展的人才体系路径，确保为想干事、能干事、能干成事的员工提供一个展现自身能力的平台，为集团的战略发展提供充足的人才保障，不断提升企业核心竞争力和可持续发展能力。

