

华电章丘：“征程”——章电人的2015



章丘公司全景

王祯磊

刚刚过去的2015年,对于华电章丘发电有限公司(以下简称章丘公司)来说,是不平凡的一年。这一年,是章电人励精图治、强基提升、取得丰硕成果的一年,安全生产实现全年无“非停”、无降出力,利润突破6亿元,清洁高效发展取得新进展……一个个成绩的背后,是管理团队的超前决策,有干部职工的密切配合,更有一线员工的拼搏奉献,章电545名员工共同谱写这辉煌的篇章。

安全为先,全年实现“三无”

安全是第一工作,安全是第一责任,安全是第一效益。对此,章电人有着深刻的认识。年初工作会议上,章丘公司把“固本强基”放在更加重要的位置上,持“零非停”理念,强化“红线”意识,实现全年无“非停”、无降出力、无事故。

三讲三抓,安全管理出特色。安全管理,人员意识和安全技能是关键,外委队伍的管理难点。针对这个重点和难点问题,章丘公司实施“三讲三抓”安全管理,以人员无违章、设备无故障、保障机组无“非停”。安全“大讲堂”,定期组织职工或外协人员进行集中安全技能讲座,提升安全意识;利用生产调度早会时间对管理人员开展“每日一讲”活动,集中对新《安全生产法》、《特种设备法》等法律法规及上级公司安全管理制度进行宣贯,有效

提高了管理人员安全业务技能;“小课堂”点餐制针对专业需求开展培训,根据不同专业提出的培训要求,安监部积极准备有针对性的课件开展培训,已组织开展了专业及专题培训5次,促进了基层职工安全业务技能的提升。持续开展抓“两交清、两票、安全技术交底”的“三抓”活动,持续强化安全管理基础。通过“三抓”,提升了班组自主管理意识,坚持开展每周周一查一报一奖惩,一缺一票一验收的“六一”活动,狠抓风险分析,有针对性地开展工作,强化运行验收,把好安全关口。严格执行安全技术交底,安全监管更有针对性,全年未发生异常未遂。

严把“三关”,外包工程管理到位。加强安全诚信体系建设,用好外包队伍违章管理平台,严格把好外包工程“准入关、入厂关、优

化关”,加大生产现场巡查次数,加大违章检查考核力度,继续执行违章“零容忍”,发现影响人身安全的违章现象,将责任人直接清理出厂;加强联责考核,对负有管理及监护职责的人员,一律进行联责考核。外委施工队伍自我管理意识明显提升。

实战练兵确保“零误操作”。持续推进运行规范化管理和岗位练兵,健全“业务技能”和“岗位提升”相关联的激励机制,激发了运行人员岗位成才的积极性。结合7S管理活动,运行分场从执行力、安全、管理、创新、素养五个方面加大培训力度,先后开展了145MW机组、335MW机组人员传真机比武、默画系统图以及化学、斗轮机、灰水脱硫及采制化等专业技术比武,运行人员操作水平大幅提升,实现连续三年“零误操作”。

“差异化”营销,经营业绩创优

章丘公司现有一期2台145MW机组、二期2台300MW机组,装机容量小、能耗指标不具备竞争优势,抗风险能力较差。要在激烈的市场竞争中站稳脚跟,必须找准自己的定位,顺应市场形势的变化,做出自己的特色。采取差异化经营策略,就是认清自己的优势和劣势,找准着力点,制定出不同于其他企业的营销策略,将别人考虑不到、不屑于做的细节做到位、做到极致,从而形成自身的相对竞争优势。

燃料:坚持“去中间商”原则。科学研判燃料市场形势,决定买什么样的煤,从哪里买。章丘公司在广泛市场调研的基础上决定,优先采购国有大矿直发煤,有效避免了中间商掺配增加的费用和煤质隐患,2015年以来章丘公司矿厂直发煤采购量占总进煤量的79%。同时维持合理库存,控制进煤节奏,实现加权煤价低于平均煤价,入厂标煤单价同比下降143.21元/吨,排名区域公司前列。以煤质检验和翻

卸设施的改善为契机,加大管理力度,严格控制“两差”,燃料对标指标达到“创优”水平,翻卸率达到98.47%,同比升高28.26个百分点。二期机组探索掺配古交低挥发份高硫煤10.55万吨,节约燃料成本791.25万元。

营销:发电效益最大化。充分利用供热、环保、高背压改造等个性题材,加大电量计划争取力度,争取到#3、#4机组污泥掺烧电量政策,两台300MW机组电量计划为全网同类型机组最高。积极开拓济南及周边地区市场电量,获得大用户及替代电量4.99亿千瓦时,年底争取供热机组电量调增7000万千瓦时,全年收口电量计划争取到48.82亿千瓦时。以发电边际贡献最大化为导向,2015年4月份电价下调前积极抢发电量,电量计划安排进度居分公司第一。优化运行方式,一、二期机组利用小时比为1:2.28,节约标煤1.95万吨。

经营:确保依法规范。公司坚持依法规

范经营,查找管理漏洞,防范经营风险,保证经济安全。加强全面预算管理,严控资金、费用指标,将预算管理和四项责任制管理有效结合起来,把预算分解指标纳入年度综合计划当中,由企划部进行费用分解,各职能部门管理、各项指标和分管范围内的费用。做到知其责、尽其责,确保层层有压力,人人有指标。针对粉煤灰销售等敏感问题,成立发电副产品价格管理委员会,打破以往独家承包方式,实行公开挂牌销售,只要认可挂牌的价格,都可以来买灰,彻底打破了独家垄断,粉煤灰销售走上了依法规范的道路。规范燃料厂内管理,建燃料煤质检验中心,更新采制化设备,完善采制流程,强化燃料管理监督约束体系的建设,严格执行燃料入厂管理“三不放过”,构筑技防、人防多方约束的监督管理体系,严格执行重点岗位定期轮换制度,高素质的燃料质控队伍和公正质检守住了燃料入厂关的大门。

百舸争流千帆竞,乘风破浪正远航。2015年,章丘公司各项工作取得了丰硕成果,2016年,章丘公司将抓住机遇发展三期清洁高效热电联产项目,坚持集团公司五星级发电企业标准,朝着新的目标,勇往直前,坚定不移地走强基之路,用务实和创新,谱写科学发展新篇章!

清洁高效,迈向发展新征程

在能源增速下降的新常态下,电力增长空间有限,电力行业转型升级是必然的,清洁高效是电力企业未来发展的方向。

环保领先,奉献清洁能源。落实“四不三优先”理念,领跑山东区域燃煤电厂环保改造,公司成为山东首家脱硫旁路全部拆除的企业;#4机组成为山东省首台SO₂、NO_x、烟尘全部满足重点地区排放新标准的机组;#3机组实施超低排放改造后,环保参数连续稳定优于燃机标准,成为山东省内排放指标最好的燃煤机组,获得政府专项补贴2567万元,#3机组电价上调1分/千瓦时,增加200小时电量。《脱硝系统液氨排放方法研究及消纳装置的研制与应用》荣获集团公司科技进步二等奖。

强化节能,能源高效利用。管理降耗和技

改降耗两手抓,先后实施了纯氧点火改造和高背压改造等一系列改造措施,背压机组供热期间煤耗下降180克/千瓦时。加大节能降耗工作力度,实施入炉煤分炉计量监督,正平衡煤耗计算进一步规范。充分利用集团公司耗差管理平台,及时发现并整改异常指标,开展磨煤机电耗、降低大渣含碳量专项攻关活动,制粉单耗下降6kwh/吨,大渣含碳量下降8个百分点。#3、#4机组分别获得300MW级供热湿冷机组竞赛一等奖、二等奖。

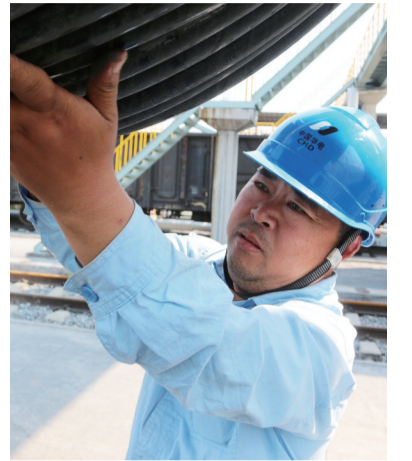
服务民生,实现供热突破。抓住济南市环保治理需求,利用公司机组环保性能高等优势,拓展济南供热市场,向济南东部供热工程进入济南市大气污染治理“十大行动”。2015年11月6日,跨区向济南市供热正式投入运

柴荫忠：翻车机区域的7S“大拿”

秘洪伟 张凯 图/秘洪伟

蓬勃兴起的大众创业、万众创新热潮席卷华夏大地。华电集团公司以7S活动为平台,鼓励全民创新提升基础管理,推进精益化进程。

在华电章丘发电有限公司(以下简称“章丘公司”)有这样一名班长,他创意不断,妙思泉涌,在翻车机区域的首创发明就有十多项,提升效益近百万元,他就是章丘公司燃料检修二班班长柴荫忠,一位翻车机区域的7S“大拿”。



柴荫忠

精益求精的“行家里手”

近年来,在以“精致、精细、精益”为核心的“至精思维”的引领下,章丘公司干部职工激情跨越,雕塑出一座干事创业的群像。柴荫忠便是他们中的突出代表。

2012年,柴荫忠从电气一次班技术员调到燃料检修二班任班长。翻车机区域工作面广、头绪多,工作压力较大,柴荫忠却用不服输的钻劲在“三个月拿下机务系统,半年内吃透整个控制系统”,在一次次现场攻关中亮出了“宝剑锋芒”。

有一次翻车机在运行过程中突发性间歇性停运,却没有任何表面报警和故障信息可查,在厂家技术人员和兄弟单位专业人员都无法解决的关键时刻,柴荫忠扛起了重任,一遍遍观察翻车过程,一次次翻阅图纸,不断排查可能造成的细枝末节,终于在三个通宵之后找到了原因:通讯模块24V信号在远距离传输中衰减,加上模块长时间运行后出现老化,加剧了信号衰减,进而导致信号时断时有。最终,通过更换通讯模块,并在中轴箱内增加信号放大器,彻底解决了这一难题。

“网络是个好东西……”这是柴荫忠的口头禅,也是他的成功秘诀。他常说:“我是‘北极星电力论坛’上的活跃分子”,凡是在工作中遇到了不明白的地方,他总会不断在论坛上“求助”,直到论坛上的专家们帮他搞定了问题,验证了方案才肯罢休。除此之外,他还广为涉猎其他行业,对与翻车机系统类似的炼钢系统中的电炉、转炉等翻转设备做了系统研究,并把所学知识转化成现场技术改造中,不断提高翻车机系统运行的稳定性。

正是这股精益求精、执着追求的劲头让他在工作中不断追求,用新思路、新创意为该公司创新做出了贡献,成为一名不折不扣的7S“大拿”。

奇思妙想的“创新达人”

“改善从自我做起,优秀从点滴开始”是7S在章电的具体体现,特别是在翻车机区域,柴荫忠带领燃料检修二班善于动脑动手,用“智慧+主动”使翻车机区域的面貌焕然一新。

首先是工作思路的改善。在每次翻卸后,他总会带着全班人员对翻车机各系统各设备全面隐患排查并整改落实,将定期工作做细做实,比如系统2000多个转动部位每三个月都必须润滑并空试一遍,确保设备基本处于无缺陷状态,翻卸率由原来的50%以下一跃至目前的99%以上,年节约成本50万元。

他还将7S与自己的“琢磨功”结合起来,按照章丘公司“4S+”“6H”的理念,很快就在翻车机现场找到了7S工作与革新华电、价值华电的结合点,刮起了一股“4S+技术”的创新之风。

记得以前翻车机在翻转过程中出现故障往往需要排查全部几十个通讯模块、上百根控制电缆,他突然想到为什么不把钢铁企业旋转焦炉角度指示仪的创意拿过来,出现问题的时候,直接记下翻车机转动的具体角度,依图索骥不就能找到出现故障的通讯模块了。这样一来就大大改变了原来逐项排查的被动局面,具有很好的推广价值。

他善于动脑筋,由于设备长期运行,翻车机系统轨道出现了基础下沉、压板松动等问题,造成设备、火车皮震动大,存在火车脱轨的事故隐患。柴荫忠与铁路专家一起研究分析,先是在轨道基础进行了重新找平,防止轨道左右偏移,然后在轨道上增加轨道压板,最

后还在轨道压板后侧增加挡铁,这一套“组合拳”下来终于彻底解决了基础不稳现象,翻卸能力提升30%以上。

“超前工作、改善环境,提升素养、解放自己”是柴荫忠开展7S活动以来最深刻的感受。在他的持续发力和不断摸索中,他与班组成员相继完成了一系列在系统内,乃至铁路系统都处于领先水平技术创新改造项目。

在刚进入翻车区域的地方就能看到一排排整齐的电缆滑线错落有致,#1拨车机、#1推车机、#2拨车机#2推车机滑线放置于电缆架上,并增加标识,不仅美观大方,还能方便出现问题时进行排查。同时,自主设计、制作、安装电缆防护槽盒及防护罩,经创新改造的电缆防护罩不但美观大方,而且有效起到电缆防护作用。

接着映入眼帘的是电动夹轨器改造,他们用电动式替代了原有液压夹轨器,不仅占用空间更小,便于操作,安全性及可靠性更高。翻车机系统高位液氨止挡器、减速机加固盘等十余项发明创意都取得了良好的实际效果,杜绝了现场跑冒滴漏,设备故障时间大幅降低,翻车机的翻卸能力大幅提升,为企业带来效益的同时也解放了自己,翻车机系统也由过去出了名的“脏、乱、差”变为现在全公司的“明星样板区”。

言传身教的“当家人”

班长是一门技术活,班组建设不仅需要良好的领导力、执行力,还应该是人品和德行令人信服的人。

对于燃料检修二班来说,两套翻车机系统、两个正式工、两个外委人员,这样的组合带来更多的困难。但在这里,柴荫忠将7S管理理念融入班组建设,无论是文件管理、日常分工等,他都做得游刃有余,他还在班组试行绩效新点制,制定班组管理办法,让干得多的人尝到“甜头”,充分调动了大家的工作积极性。

他把班组当成了一个家庭,所有人都是家庭成员,业务有差距,他就会定期组织开展知识培训,手把手地教;谁家里有困难,他总会当成自己的事,忙前忙后,尽心尽力。

近朱者赤,经过柴班的耳濡目染,班里的小高、两个外委人员成长迅速,现在已经成长为能够独当一面的技术人才,柴荫忠也成了他们的一位“大家长”,有什么事都想跟他讲。

2014年是一个忙碌的年份,在同一个时间里,#1翻车机大修、新建#2翻车机、新铁路线铺设、翻车机楼基建、翻车机系统防雨棚安装五件大事同时推进。作为安全重点部位,如何统筹质量、安全、工期的关系呢?柴荫忠将企业的强基管理、7S工作结合到班组管理,严格班前会、班后会,做到了“事前有准备,事后有总结”。

“想干,就没有干不了的事情!”这是柴荫忠的座右铭,彰显着他不怕困难、勇于执行的责任意识。班组的员工说:“现场的施工人员都怕柴班,说他不讲道理的‘一根筋’!”但是,如果没有一根直达目标不放松的筋,又哪能担得起这翻车机区域“当家人”的重任!

柴荫忠是章丘公司“智慧在基层、岗位创精品”中陆续涌现出的“7S先锋”中的典型代表,在全面推进7S(精益化)管理,实现基层强基的进程中,章丘公司将以自身的创新发展,为践行“六个华电”,助力集团公司建设现代化、市场化、国际化的世界一流企业集团贡献智慧和力量。