

## 国企改革三年行动系列报道

## 中国石油:跑出改革“加速度”

■本报记者 吴莉

## 开栏的话:

国有企业改革三年行动是落实国有企业改革“1+N”政策体系和顶层设计的具体施工图。做好这项工作,对做强做优做大国有经济,增强国有企业活力、提高效率,加快构建新发展格局,都具有重要意义。2022年,是国企改革三年行动收官之年,本报特推出“国企改革三年行动”系列报道,全面展现党的坚强领导下,能源行业涌现出的一批优秀案例。通过讲述他们的改革故事,彰显国有企业在国民经济中的重要地位和作用,用实际行动迎接党的二十大胜利召开。

一家“巨无霸”传统石油公司,三年能改出什么?

答案是:国有企业改革三年行动(以下简称“国企改革三年行动”)启动以来,截至目前,集团层面86项任务完成了85项,完成率99%,企业层面任务完成率达到99%。上演了一幕大象快跑的改革大戏,成为本轮国企改革中的“排头兵”。

中国石油天然气集团有限公司(以下简称“中国石油”)抛出一组具有说服力的事实:2021年实现营业收入同比增长34.5%,创历史新高;实现利润总额、净利润分别增长90.2%和99.4%,重回同行首位、央企前列;油气保障量、国内外新增探明油气地质储量和油气产量当量、国内新增深明油气地质储量和油气产量当量、国内天然气产销量等指标均创历史新高;综合实力和国际竞争力持续增强,位居世界500强第四位,实现了世界一流综合性国际能源公司建设“迈上新台阶”的阶段性战略目标。

## 擘画改革“路线图”——

顶层设计谋全局,下活“满盘棋”

路径从来都不是被教科书规定好的。

国企改革三年行动启动以来,中国石油党组一方面着眼于顶层设计,全面谋划改革大方案;另一方面紧盯重要领域和关键环节,系统下好深化改革“一盘棋”。

就此,自上而下,纵向到底,横向到边,围绕建设世界一流综合性国际能源公司的目标,一项项改革行动在中国石油各企业全面发力、多点突破。

投石探路,看准了就全面铺开。中国石油建立党组第一议题制度,全面深化改革领导小组先后制定出台全面深化改革实施意见和专项规划,明确结构、组织、运行、制度、监督、党建“六大体系”建设具体任务,成功搭建全面深化改革“1+N”基础框架,为公司高质量发展制定了改革“路线图”和“施工图”。

从改革优化公司管控模式入手,持续完善公司治理结构体系,明确和落实党组

在公司法人治理结构中的法定地位,把党的领导融入公司治理各个环节,17大类重大经营管理事项以及60个方面具体事项列入党组前置研究讨论重大经营管理事项清单,充分发挥企业党组织“把方向、管大局、促落实”作用。

改革已成为中国石油推动高质量发展的“关键一招”。2021年4月,总部组织体系优化调整的大动作堪称杰作:组建油气和新能源、炼化销售和新材料、支持和服务、资本和金融四个(子集团),就此建立起一整套紧密协同、内在联系、相互支撑的制度机制,展现出资源共享、一体化统筹、整体效益提升的新气象。

再从具体业务板块来看,上游业务围绕“油公司”模式,积极推广新型采油气管理区作业区建设,创建到位率达60%以上。

大庆油田完善细化“1+N+P”改革框架,聚力谋划新时代油田发展的全局性变革。长庆油田依托油气生产一线数字化智能化建设改造的全面推进,打造“扁平短精”新型组织架构。辽河油田在重组整合中压减机关部门15个,运行效率大幅提升。

炼化业务积极推进业务归核化和机构扁平化,退出低端低效业务42项,新建联合运营部46个。大庆石化减少部门间壁垒,实现快速协同,管理效能持续提升。辽阳石化整合两级机构,压缩管理层级,推行联合车间建设,集约精干高效的管理模式已经形成……

随着一系列具有标志性、关键性、引领性的改革举措不断制定完善,一场新时代的变革,正引领中国石油在高质量发展的道路上行稳致远,更好地发挥国民经济“顶梁柱”和国家能源安全的“压舱石”作用。

击流改革“深水区”——  
攻坚啃硬“破巨浪”,瘦身健体“强筋骨”

国企改革牵一发而动全身,从哪里入手?

机构臃肿、层级过多、力量分散,是国有企业的老问题,也是“老大难”问题。

对此,中国石油推进三项制度改革实

合作集中在近期频发主要有两方面原因:一是锂盐价格松动催生行业合作窗口期,国内盐湖4月开始产量增加,下游采购积极性减弱,锂盐价格持续下行;另一方面,则是为下半年产能放量提前做准备。从供需来看,未来1年-2年锂盐供给仍会处于紧平衡状态,趁短期价格下行提前锁定锁价,成为部分锂电企业的重要操作。

锂电产业链频繁启动“抱团”抢锂模式,足以反映锂资源争夺战的激烈程度。去年初,碳酸锂价格尚不足6万元/吨,去年8月,电池级碳酸锂报价10万元/吨。此后碳酸锂价格便一路飞涨,涨价幅度一度超过430%。进入2022年,碳酸锂价格从年初的28万元/吨最高涨至超50万元/吨。

中国科学院院士欧阳明高曾提出,目前全球锂资源经济可采储量2200万吨,按每辆车配套电池带电量100千瓦时算,可配套超过22.7亿辆车。随着需求的增加,新的勘探量和可采储量还会继续增加,资源是充足的。

不过,虽然长期来看锂资源足够用,但全球锂资源分布极不平衡,加上产能释放周期长等多重因素影响,供需矛盾短期内依然存在。“锂矿从开采到最终产出碳酸锂需要花费很长时间,我认为当前的涨价局面可能会延续到明年上半年。”伊维经济研究院总经理吴辉表示。

高工产研锂电研究所指出,电池企业

蜂巢能源表示,锂盐作为动力电池的核心原材料,受需求、供给、开发周期等多重因素叠加,价格持续攀升。此次合作加强了成本控制与供应链安全。

在“有锂即王”的时代,为锁定上游稀缺优质锂资源,二线电池企业纷纷“联手”。一方面,可以形成稳固的供应关系,加强产业链布局;另一方面,不同于宁德时代、比亚迪等龙头企业,二线动力电池企业资金实力相对较弱,抱团抢矿能够在一定程度上降低成本。

今年5月,国轩高科与阿根廷能源矿业公司JEMSE线上签署协议,就锂矿资源保障、碳酸锂精炼厂建设、下游业务拓展等方面展开全方位战略合作。同月,中创新航与天齐锂业连签两份合作协议,锁定锂盐资源。“双方协商解决材料问题,拿出优势配套发展。希望上下游形成互赢互利的关系。”天齐锂业董事长蒋卫平在股东大会上表示。根据合作协议,今年6月-12月,成都天齐向中创新航销售电池级碳酸锂。

高工产研锂电研究所指出,电池企业

合作集中在近期频发主要有两方面原因:一是锂盐价格松动催生行业合作窗口期,国内盐湖4月开始产量增加,下游采购积极性减弱,锂盐价格持续下行;另一方面,则是为下半年产能放量提前做准备。从供需来看,未来1年-2年锂盐供给仍会处于紧平衡状态,趁短期价格下行提前锁定锁价,成为部分锂电企业的重要操作。

锂电产业链频繁启动“抱团”抢锂模式,足以反映锂资源争夺战的激烈程度。去年初,碳酸锂价格尚不足6万元/吨,去年8月,电池级碳酸锂报价10万元/吨。此后碳酸锂价格便一路飞涨,涨价幅度一度超过430%。进入2022年,碳酸锂价格从年初的28万元/吨最高涨至超50万元/吨。

中国科学院院士欧阳明高曾提出,目前全球锂资源经济可采储量2200万吨,按每辆车配套电池带电量100千瓦时算,可配套超过22.7亿辆车。随着需求的增加,新的勘探量和可采储量还会继续增加,资源是充足的。

不过,虽然长期来看锂资源足够用,但全球锂资源分布极不平衡,加上产能释放周期长等多重因素影响,供需矛盾短期内依然存在。“锂矿从开采到最终产出碳酸锂需要花费很长时间,我认为当前的涨价局面可能会延续到明年上半年。”伊维经济研究院总经理吴辉表示。

高工产研锂电研究所指出,电池企业

蜂巢能源表示,锂盐作为动力电池的核心原材料,受需求、供给、开发周期等多重因素叠加,价格持续攀升。此次合作加强了成本控制与供应链安全。

在“有锂即王”的时代,为锁定上游稀缺优质锂资源,二线电池企业纷纷“联手”。一方面,可以形成稳固的供应关系,加强产业链布局;另一方面,不同于宁德时代、比亚迪等龙头企业,二线动力电池企业资金实力相对较弱,抱团抢矿能够在一定程度上降低成本。

今年5月,国轩高科与阿根廷能源矿业公司JEMSE线上签署协议,就锂矿资源保障、碳酸锂精炼厂建设、下游业务拓展等方面展开全方位战略合作。同月,中创新航与天齐锂业连签两份合作协议,锁定锂盐资源。“双方协商解决材料问题,拿出优势配套发展。希望上下游形成互赢互利的关系。”天齐锂业董事长蒋卫平在股东大会上表示。根据合作协议,今年6月-12月,成都天齐向中创新航销售电池级碳酸锂。

高工产研锂电研究所指出,电池企业

合作集中在近期频发主要有两方面原因:一是锂盐价格松动催生行业合作窗口期,国内盐湖4月开始产量增加,下游采购积极性减弱,锂盐价格持续下行;另一方面,则是为下半年产能放量提前做准备。从供需来看,未来1年-2年锂盐供给仍会处于紧平衡状态,趁短期价格下行提前锁定锁价,成为部分锂电企业的重要操作。

锂电产业链频繁启动“抱团”抢锂模式,足以反映锂资源争夺战的激烈程度。去年初,碳酸锂价格尚不足6万元/吨,去年8月,电池级碳酸锂报价10万元/吨。此后碳酸锂价格便一路飞涨,涨价幅度一度超过430%。进入2022年,碳酸锂价格从年初的28万元/吨最高涨至超50万元/吨。

中国科学院院士欧阳明高曾提出,目前全球锂资源经济可采储量2200万吨,按每辆车配套电池带电量100千瓦时算,可配套超过22.7亿辆车。随着需求的增加,新的勘探量和可采储量还会继续增加,资源是充足的。

不过,虽然长期来看锂资源足够用,但全球锂资源分布极不平衡,加上产能释放周期长等多重因素影响,供需矛盾短期内依然存在。“锂矿从开采到最终产出碳酸锂需要花费很长时间,我认为当前的涨价局面可能会延续到明年上半年。”伊维经济研究院总经理吴辉表示。

高工产研锂电研究所指出,电池企业

蜂巢能源表示,锂盐作为动力电池的核心原材料,受需求、供给、开发周期等多重因素叠加,价格持续攀升。此次合作加强了成本控制与供应链安全。

在“有锂即王”的时代,为锁定上游稀缺优质锂资源,二线电池企业纷纷“联手”。一方面,可以形成稳固的供应关系,加强产业链布局;另一方面,不同于宁德时代、比亚迪等龙头企业,二线动力电池企业资金实力相对较弱,抱团抢矿能够在一定程度上降低成本。

今年5月,国轩高科与阿根廷能源矿业公司JEMSE线上签署协议,就锂矿资源保障、碳酸锂精炼厂建设、下游业务拓展等方面展开全方位战略合作。同月,中创新航与天齐锂业连签两份合作协议,锁定锂盐资源。“双方协商解决材料问题,拿出优势配套发展。希望上下游形成互赢互利的关系。”天齐锂业董事长蒋卫平在股东大会上表示。根据合作协议,今年6月-12月,成都天齐向中创新航销售电池级碳酸锂。

高工产研锂电研究所指出,电池企业

蜂巢能源表示,锂盐作为动力电池的核心原材料,受需求、供给、开发周期等多重因素叠加,价格持续攀升。此次合作加强了成本控制与供应链安全。

在“有锂即王”的时代,为锁定上游稀缺优质锂资源,二线电池企业纷纷“联手”。一方面,可以形成稳固的供应关系,加强产业链布局;另一方面,不同于宁德时代、比亚迪等龙头企业,二线动力电池企业资金实力相对较弱,抱团抢矿能够在一定程度上降低成本