

拥抱新时代·践行新思想·改革再出发

创新人才管理模式 优化人才成长环境

山东东明石化集团视人才为最大财富，把人才资源开发放在企业创新发展优先位置，通过积极创新人才引进政策，建立灵活人才管理机制，培养一线创新和青年技术人才等具体举措，造就一批管理水平高、技术能力强、有智慧、能干事、思想解放、勇于创新的高素质人才团队，一个“尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造”，更加开放、多元、富有活力的企业人才发展环境正在形成。

科学的人才理念是人才管理工作的核心。东明石化的人才理念是：德者才者，以德为先；亲者贤者，任人唯贤；用人适当、人尽其才；优化上岗、竞争在前；适者生存，强者发展；注重激励、突出贡献。在德与才的选择上，东明石化永远把德放在首位，选择人才的标准就是符合东明石化伟大“强企梦”的需要，能够和企业前进的合力，企业努力建立公平的竞争平台，为每一位员工提供展现自身才华的舞台。

完善的人才培养制度体系是保障人才理念落地的长效机制。集团在人才的招聘与选拔、培训培养、使用、晋升管理、激励方面建立了规范的制度，并形成了相互支撑、相互联系的有机运行体系，构建了具有竞争性的良好人力资源成长环境。明确人才培养目标，完善人才库建设；成立企业大学，完成“人材—人财”转变；建立员工发展通道，管理和技能两条员工晋升通道运行通畅；建立竞争激励机制，优先发展优秀人才；健全薪酬分配制度和福利体系；建设HR管理信息系统，打造数字人力资源。

尊重人才，以人为本的人才发展战略是实现“强企梦”的重要支撑。东明石化一直将复合型管理人才和专家型高能人才培养工作作为实施人才强企战略的重要手段，逐步建立起人才工作组织领导机构和制度保障体系，从培养、评价、激励、保障、宣传等方面加大工作推动力度，初步形成了统一部署、整体推动、重点突破的工作格局，为企业发展提供了坚实的人才支撑。

“工作着、快乐着，生活着、幸福着”是东明石化董事局主席兼总裁李湘平一直倡导的理念。东明石化的人才工作全方位践行这一理念，逐步形成一种具有核心优势的“人才文化”，吸引人才、凝聚人才、成就人才，通过每位员工“人生梦”的顺利实现，助推“打造千亿美元企业、造福一方人民”的“强企梦”和伟大中国梦的实现。

- ① 终端加油站
- ② 生产厂区
- ③ 花园式工厂
- ④ 现代化技术检测中心
- ⑤ 文体活动丰富多彩
- ⑥ 办公大楼
- ⑦ 石化公园一角
- ⑧ 厂区俯瞰

本版文图/苏黎明 吴宝书



40年改革开放的市场大潮，催生了众多优秀企业和行业排头兵，山东东明石化集团就是其中的优秀代表。东明石化是中国500强企业，董事局主席兼总裁李湘平荣膺中国“改革开放40年百名杰出民营企业家”。

作为我国地炼的领军企业，东明石化由一个最初原油一次加工能力不足15万吨/年的地方“小炼油”，在经过十多年的艰辛努力后，自2001年10月起得到迅猛的跨越式发展：原油年一次加工能力由建企之初的不足15万吨发展到1500万吨；总资产由4亿元发展到300亿元。自2007年起，东明石化成为菏泽市首家入围“中国企业500强”的特大型企业集团。

李湘平临危受命 大胆突围开新篇

2001年，金融风暴席卷亚洲，石化市场跌宕起伏，众多炼油企业难以维系，一些长期积累的深层次矛盾集中而又突出地表现出来，原本抗风险能力就弱的东明石化身陷内外交困的境地，在激烈的市场竞争中，跌入了亏损的深渊。

在东明石化生死存亡的紧要关头，李湘平临危受命，于2001年10月出任公司党委书记、董事长，而此时的东明石化，无疑是个烫手的山芋，起初许多人并不敢相信这个四十岁不到、外表儒雅的人能有什么“妙手回春”之术。但随着东明石化上下展开的一系列大刀阔斧的改革，人们惊讶地发现了隐藏在李湘平儒雅外表之下的那种霸气和谋略。

上任伊始，李湘平便直面挑战，沉着应对，提出了“改革是企业发展的动力，创新是企业管理的灵魂，效益是一切工作的目的”的总体工作指导思想。他一方面正本清源，迅速建立起“一团结务实、充满活力”的领导班子；一方面充分发挥“外脑”作用，着手建立东明石化的“智囊团”，聘请了由12位国内顶尖级化工专家组成的专家委员会，为集团可持续发展研讨“会诊”一系列改革措施的出台，为东明石化扭亏继而发展奠定了坚实基础。

2002年，李湘平带领企业先后提出了“一年打基础、两年上台阶、三年大发展”战略构想，确立了“超常规、跨越式、力争3—5年进军‘中国企业500强’”的第一个中期发展目标，明确了“油化并举、油气互补、努力发展石油化工、氯碱化工、煤化工和精细化工”的发展战略。在此思路下，东明石化开始立足炼油平台，拉长产业链条，实施化工转型，进入了企业科学发展、持续发展、和谐发展的快车道。

在2007年如期实现第一个中期发展目标后，东明石化又及时提出了“855”目标，“511”工程及“坚持科学发展不动摇，立足‘中国企业500强’，力争3—5年位次前移200位”的第二个中期发展目标，并如期完成。

淘汰落后产能装置 企业轻装上阵

2016年，国家提出要“加快新旧发展动能接续转



换”，山东也下决心推动钢铁、地炼等行业去产能，实施化工产业搬迁改造和结构调整攻坚战，如何“去产能”、寻求供给侧结构性改革的“加减法”，成为摆在东明石化眼前的一件大事。对此，李湘平表示，东明石化始终秉承稳健经营原则，加快转型升级步伐，优化产业结构，坚持“淘汰一批、提升一批、建设一批、规划一批”的产业转型升级理念。自2015年以来，东明石化逐步淘汰了一大批落后产能装置，卸掉了伴随企业多年的包袱，企业得以轻装上阵，提高设备安全环保水平的同时，也提升了运行效率的本质安全和环境保护水平。这些装置的淘汰、停运，在一定程度上降低了企业的过程，但是从另一种角度来说，这也是一个去粗取精的过程。

在国内炼油产能过剩的大背景下，任何一家有担



当，讲担当、建设产品质量升级系列项目，包括年200万吨柴油加氢改质和1万立方米小H2PSA制氢等3套新建装置，以及年250万吨柴油加氢等现有4套装置的技术改造和“区间接管、配套设施的节能改造”。2015年7月1日，东明石化V柴油油生产成品。目前，东明石化率先产出国VI标准汽柴油产品，提高了产品的市场竞争力。

在提高企业的产品质量和环保水平方面，东明石化可谓“不惜血本”。为获得进口原油使用权，按照规定，东明石化淘汰自有落后炼油装置350万吨/年，淘汰兼并重组炼油装置200万吨/年。

严守环保、质量和安全 三条地炼生命线

在国家放开原油进口市场后，成品油市场的放开也初见端倪，石油化工行业的中下游各环节都面临市场化改革。供给侧结构性改革在国家层面已经发力，石化行业自身也必须积极作为。对于东明石化而言，原料只是影响企业发展的一个方面，未来真正决定炼化企业生死的是还要归结企业“内功”：环保、质量和安全这三条“红线”。如果企业在这三方面投入不足或技术落后，必然走向破产倒闭。

近年来，东明石化在油品升级上做了大量工作，投资



数十亿元，建设产品质量升级系列项目，包括年200万吨柴油加氢改质和1万立方米小H2PSA制氢等3套新建装置，以及年250万吨柴油加氢等现有4套装置的技术改造和“区间接管、配套设施的节能改造”。2015年7月1日，东明石化V柴油油生产成品。目前，东明石化率先产出国VI标准汽柴油产品，提高了产品的市场竞争力。

在提高企业的产品质量和环保水平方面，东明石化可谓“不惜血本”。为获得进口原油使用权，按照规定，东明石化淘汰自有落后炼油装置350万吨/年，淘汰兼并重组炼油装置200万吨/年。

抢抓“一带一路”机遇 加快“走出去”步伐

业内人士认为，“走出去”将是山东地炼的下一个目标。原油需求扩容的山东地炼与急需寻找新买家的境外石油企业能够更好对接。目前，东明石化已经在国际原油市场，国家金融市场上迈出了坚实的一步。

2015年，国家发改委、外交部、商务部联合发布了《推动共建丝绸之路经济带和21世纪海上丝绸之路的愿景与行动》。政策出台后，东明石化抢抓“一带一路”机遇，积极进军国际市场。

早在2007年，东明石化恒昌公司在新加坡证券交易所上市，打开了东明石化进军国际市场的第一枪，为东明石化实现大发展铺设了“黄金通道”。

2015年，东明石化在新加坡成立了太平洋商业控股有限公司，建立了东明石化原油国际贸易的重要平台与窗口。该平台的建设得到了国家发改委、商务部、中国石化联合会和省政府的认可和支持，成为国际原油业务采购平台。

同时，东明石化集团借助进口原油使用资质和原油非国营贸易进口资质，于2016年2月29日在济南牵头成立了中国(独立炼厂)石油采购联盟。联盟的成立，不仅避免了多家地炼企业无序竞价采购进口原油，还能通过集中大单的模式增加中国独立炼厂的议价能力，降低原油价格和结算成本，更可以将获得原油使用资质的企业组织起来与央企发挥协同作用，共同维护国家能源安全与行业利益。

2017年2月10日，东明石化集团与杰瑞集团在济南签署全球战略合作协议，充分发挥东明石化在资金、原油贸易、成品油销售、炼厂运维等领域成熟先进的经验和优势，结合杰瑞集团海外油气市场开发能力、投融资及一体化工程解决方案的优势和经验，推进双方在炼化等领域深度合作，携手实现互利共赢。

积极开拓发展新局面 努力实现“强企梦”

近年来，东明石化围绕实现“打造千亿美元企业、造福一方人民”的“强企梦”，努力建设千万吨级炼油基地，积极推动企业跨越式发展，先后建成多个大型石化项目，生产规模不断扩大，经济效益不断增长，企业发展日新月异，各项工作蒸蒸日上，被山东省政府确定为“山东省重要能源化工基地”。同时，东明石化产业园顺利通过山东省第一批化工园区认定，被国家《中原经济区发展规划》列为“石油化工基地”。

2017年10月，在东明石化成立30周年之际，山东炼化能源集团有限公司注册成立，李湘平出任董事长。山东炼化是在省政府支持下，由东明石化集团牵头，多家地炼企业和国资背景投资企业共同入股的大型混合所有制企业。“山东炼化成立，是我省推动地炼行业新旧动能转换的重要举措，高而言之，就是要推进行业向炼化一体化、装置大型化、生产清洁化、产品高端化、企业园区化发展。”李湘平介绍。

就在前不久，省政府印发了《关于加快七大高耗能行业高质量发展的实施方案》，其中对地炼行业转型升级提出明确目标：将500万吨及以下地炼企业的炼油产能分批分步进行整合转移，成品油(汽)收率降至40%左右，轻烃、芳烃等基础原料和高端化工新材料保障能力显著提高，基础化工原料(产品)占比达到35%以上的国际先进水平。李湘平认为，这与东明石化发展规划高度吻合，为企业未来指明了方向。

东明石化研发应用这一方案，在整合转移产能、高端产品研发等方面起到表率作用，以实际行动响应省委、省政府号召，加快培育形成具有国际竞争力的大型企业集团一体化体的精细化工、绿色化工和化工新材料世界级产业基地。”李湘平信心满怀地说。

下一步，东明石化将更加注重修练“内功”，通过终端销售网络建设、积极实施“大化工”战略等举措，延伸产业链条，提高产品附加值，将发展优势转化为发展成果，从而全面提升企业整体竞争力。未来的东明石化，将会是一个充满国际化色彩的公司，从“中国500强”走向“世界500强”，从一个行业“跟跑者”成为行业“领跑者”。

东明石化企业文化建设是“一把手工程”，集团领导班子、特别是企业一把手，是企业文化建设的第一策划者、倡导者、组织者、推广者和践行者。东明石化坚持“从员工中来、到员工中去”的企业文化建设宗旨，始终自我为主，保持了东明石化“原汁原味”的核心价值观。同时，不断继承和吸收丰富的文化营养，不断丰富东明石化的文化内涵，时刻保持企业文化与时俱进，开拓创新。

多年来，东明石化按照成熟的企业文化理论，形成了三层次的企业文化框架：一是以《VI手册》为载体的企业视觉识别体系；二是以质量、环保、能源、安全和职业健康“四合一”认证体系为载体的企业制度体系；三是以《员工工作手册》为载体的企业核心价值观体系。从理念教育到著书立说，从建设文化设施到开展文化活动，带领企业走向了良性发展新轨道。

东明石化已经形成系列核心价值观，成为指导企业生产、经营和发展的思想基础。这就是“求实、创新、发展、提高”的企业方针，“感恩、忠诚、奉献、进取”的核心价值观和“尽职尽责、团结奉献、求实创新、开放超越”的企业精神。同时，在员工精神、安全管理、人才队伍及发展运营等方面，东明石化集团也形成了独特的理念。

东明石化在文化建设方面，一直注重机制建设、体制建设、制度建设和平台建设，创建了《今日东明石化报》、《一周要闻》、文化长廊、石化公园宣传长廊、户外立柱，并与媒体开展战略合作，举办系列文体活动，全力实施“凝心聚力工程”。特别是近年来，东明石化按照“以活动促思想”的工作思路，深入开展各类文体活动，强健员工体魄，丰富业余生活，积极打造企业文化品牌。在集团内外产生了广泛而深远的影响：一是以篮球联赛为窗口，开展对外交流，打造集团传统体育品牌；二是以“幸福相约”为平台，组织开展联谊活动，打造集团传统联谊品牌；三是以“石化好声音”为纽带，开展文艺创作，打造集团传统文艺品牌；四是以“双联双创”为平台，履行社会责任，打造集团社会责任品牌；五是以“文化先锋工程”为载体，创新文化落地形式，打造文化交流品牌。

筑牢安全生产防线 践行企业社会责任

山东东明石化集团始终坚持“安全生产至上，健康生活为先”的大安全理念，把安全生产作为一切工作的重中之重，并通过长期实践，总结出一套符合自身发展实际，具有鲜明特色的安全生产管理办法，企业连续多年未发生一起一般及以上事故，连续5年被评为“省级安全生产先进单位”，首批获得“山东省安全文化示范企业”荣誉称号。

深入风险分级管控与隐患排查治理。作为全省“两个体系建设”标杆单位，东明石化对7948个主要风险点辨识全覆盖，控制措施切实有效，实现安全生产提前预防。认真开展各级隐患排查活动，共排查隐患3271项，落实整改率100%。

严格落实化工企业安全生产转型升级举措。所有新建、改建、扩建项目均进行正规设计、规范施工，确保安全设施与主体工程同时设计、同时施工、同时投用。对集团内危化品储存、运输、经营企业按照安全生产评价规范进行自查评价与提高，规范危险化学品各个环节的管理。

预防“人的不安全行为”。创新安全教育培训模式，提高全员安全技能。组建石化大学并取得安全培训二级资质，在集团内部以灵活多样的方式开展针对性安全教育培训；动态监管特殊作业，全面落实安全禁令；进行“守三纪、反三违”集中整治，共收集7项违章行为，编制成《典型三违行为辨识手册》发放学习。

预防“物的不安全状态”。对涉及的重大危险源、6种危险工艺、7处重大危险源群、26套关键装置、17个重点部位，通过加强工艺、设备的日常维护，经济效益不断增长，企业发展日新月异，各项工作蒸蒸日上，被山东省政府确定为“山东省重要能源化工基地”。同时，东明石化产业园顺利通过山东省第一批化工园区认定，被国家《中原经济区发展规划》列为“石油化工基地”。

2017年10月，在东明石化成立30周年之际，山东炼化能源集团有限公司注册成立，李湘平出任董事长。山东炼化是在省政府支持下，由东明石化集团牵头，多家地炼企业和国资背景投资企业共同入股的大型混合所有制企业。“山东炼化成立，是我省推动地炼行业新旧动能转换的重要举措，高而言之，就是要推进行业向炼化一体化、装置大型化、生产清洁化、产品高端化、企业园区化发展。”李湘平介绍。

就在前不久，省政府印发了《关于加快七大高耗能行业高质量发展的实施方案》，其中对地炼行业转型升级提出明确目标：将500万吨及以下地炼企业的炼油产能分批分步进行整合转移，成品油(汽)收率降至40%左右，轻烃、芳烃等基础原料和高端化工新材料保障能力显著提高，基础化工原料(产品)占比达到35%以上的国际先进水平。李湘平认为，这与东明石化发展规划高度吻合，为企业未来指明了方向。

东明石化研发应用这一方案，在整合转移产能、高端产品研发等方面起到表率作用，以实际行动响应省委、省政府号召，加快培育形成具有国际竞争力的大型企业集团一体化体的精细化工、绿色化工和化工新材料世界级产业基地。”李湘平信心满怀地说。

集聚企业文化动力 构筑强企梦想之魂

“在未来企业发展中，文化力将逐步成为企业的核心竞争力。企业在关注物质形态增长的同时，必须建立起具有自身特色的企业文化。”山东东明石化集团董事局主席兼总裁李湘平说。东明石化在抓好物质增长的同时，高度重视文化建设，经过多年探索和实践，形成了独具特色的企业文化管理模式。

早在2005年，东明石化就制定发布了《山东东明石化集团企业文化建设实施纲要》，形成企业文化建设的纲领性文件，奠定了企业文化建设的思想基础，形成企业文化建设“一把手工程”，集团领导班子、特别是企业一把手，是企业文化建设的第一策划者、倡导者、组织者、推广者和践行者。

东明石化坚持“从员工中来、到员工中去”的企业文化建设宗旨，始终自我为主，保持了东明石化“原汁原味”的核心价值观。同时，不断继承和吸收丰富的文化营养，不断丰富东明石化的文化内涵，时刻保持企业文化与时俱进，开拓创新。

多年来，东明石化按照成熟的企业文化理论，形成了三层次的企业文化框架：一是以《VI手册》为载体的企业视觉识别体系；二是以质量、环保、能源、安全和职业健康“四合一”认证体系为载体的企业制度体系；三是以《员工工作手册》为载体的企业核心价值观体系。从理念教育到著书立说，从建设文化设施到开展文化活动，带领企业走向了良性发展新轨道。

东明石化已经形成系列核心价值观，成为指导企业生产、经营和发展的思想基础。这就是“求实、创新、发展、提高”的企业方针，“感恩、忠诚、奉献、进取”的核心价值观和“尽职尽责、团结奉献、求实创新、开放超越”的企业精神。同时，在员工精神、安全管理、人才队伍及发展运营等方面，东明石化集团也形成了独特的理念。

东明石化在文化建设方面，一直注重机制建设、体制建设、制度建设和平台建设，创建了《今日东明石化报》、《一周要闻》、文化长廊、石化公园宣传长廊、户外立柱，并与媒体开展战略合作，举办系列文体活动，全力实施“凝心聚力工程”。特别是近年来，东明石化按照“以活动促思想”的工作思路，深入开展各类文体活动，强健员工体魄，丰富业余生活，积极打造企业文化品牌。在集团内外产生了广泛而深远的影响：一是以篮球联赛为窗口，开展对外交流，打造集团传统体育品牌；二是以“幸福相约”为平台，组织开展联谊活动，打造集团传统联谊品牌；三是以“石化好声音”为纽带，开展文艺创作，打造集团传统文艺品牌；四是以“双联双创”为平台，履行社会责任，打造集团社会责任品牌；五是以“文化先锋工程”为载体，创新文化落地形式，打造文化交流品牌。

加快创新发展步伐 打造高端石化基地

创新是一个民族进步的灵魂，是国家繁荣昌盛的不竭动力，也是山东东明石化集团实现可持续发展的永恒主题。近年来，东明石化心怀“强企梦”，坚持走“内涵式”和“外延式”相结合的发展道路，依托自主创新和高新技术成果应用，推动企业做大做强。

依靠技术突破重质原料加工和输送瓶颈，提升行业影响力，奠定高端化工产业原料基础。东明石化与中科院单位共同研究适合煤化工的工艺技术，采用混合油加氢技术、灵活催化裂化技术(DFCC)、连续重整等技术，原料一次加工能力从300万吨/年增至1500万吨/年，一跃成为国内最大的地方炼油企业，显著提升了企业的行业影响力。

引进先进技术促进产业结构调整，延长产业链条，推进转型发展。东明石化引进国内外20余项先进技术，先后投资40亿元，建设了多个高端化工项目，年新增销售收入100亿元，利税10亿元，逐步实现从“炼油”向“化工”转型的“炼化一体化”格局，进

一步延长企业产业链，推进转型发展，培育企业发展新动能。加大研发投入，提升核心竞争力。近年来，东明石化加大技术研发投入，积极开展自主创新和科技成果转化，形成了一批企业自有技术，共获得二十余项专利，提升了企业的核心竞争力。

积极引进先进技术，提高产品质量，提升产品竞争力。2010年以来，东明石化先后投资30亿元，基本实现油品全加氢，率先产出国VI标准汽柴油产品，提升了产品的市场竞争力。东明石化“恒昌”牌聚丙烯、“鲁昌”牌汽柴油、“路畅”牌道路沥青商标被评为山东省著名商标，其中“恒昌”牌聚丙烯荣获“山东省名牌产品”荣誉。

依靠人才强企，加快新旧动能转换。2015年7月份，东明石化组建经济技术研究院，为企业技术开发和技术引进搭建了更高层次的平台。搭建合作创新平台，促进产学研相结合。2018年1月，东明石化院士工作站揭牌成

立，东明石化依托专家委员会、院士工作站等平台，积极与外聘专家、国内科研院所开展技术交流，了解石油化工前沿科技，通过合作等方式，承担小试、中试、工业化放大等任务，促进产学研相结合，努力扩大自有技术范围，掌握核心竞争力。

鼓励技术创新，掀起全员创新高潮。企业员工直接参与生产装置打交道，是技术创新的源泉。通过进一步完善行业技术创新体系，东明石化积极鼓励员工开展技术创新，提高员工创新动力，掀起全员创新高潮，实现企业挖潜增效。

如今，东明石化提出打造中国地方炼油企业“世界500强”的第三个发展目标。面对新的形势和机遇，新的征程和考验，东明石化将以更开放的胸怀、更宽广的视野，持续提高技术创新能力，积极推进转型升级，加快新旧动能转换，努力打造高端化工产业基地，为夺取东明石化“三次创业”新胜利，早日进军“世界500强”而努力奋斗。

为保护环境，东明石化在2011年提出“转型发展，跨越发展，低碳发展”的绿色发展理念。同时，将节能减排、循环利用等内涵式发展模式作为东明石化“三次创业”的重要内容，提升到了前所未有的战略高度，不断加大人力、物力、财力投入，积极引进高科技成果，在节能减排方面取得显著成绩。

以“治”为核心，确保污染物稳定达标排放。东明石化始终把水污染防治作为环境保护工作的首要保障线，先后投资9000万元分别建设了9600吨/天和15000吨/天的污水处理厂，确保外排废水稳定达标。2013年，东明石化代表省、市接受国家淮河流域水污染防治工作核查，以良好的企业形象和扎实的环保工作获得核查组的高度评价，取得第一名的好成绩。

以“用”为手段，提高资源利用率，增加效益。东明石化投资建设的一套200吨/小时中水回用装置和一套30吨/小时凝液水回用装置，实现了炼油区块污水减排240万吨/年，减少COD127.1吨/年、氨氮14.51吨/年。污

水处理厂产生的“三泥”全部采用技术成熟的清洁化处理工艺，进入延迟焦化装置，作为冷焦水加以利用；危废得到无害化处置，资源得到最大整合利用。

以水质净化为目的，建设人工湿地，改善环境质量，形成良好生态环境。在点源治理达标的基础上，斥资8600万元在东明石化污水总排口下游兴建了五里河人工湿地水净化工程，形成生态景观。五里河湿地工程的实施，有效改善了沭赵新河水环境质量，对保障南水北调工程沿线水质发挥重要作用。

以发展责任担当为己任，采用先进环保工艺，促进区域空气质量改善。东明石化外排大气污染物执行的是全国最严格的特别排放限值，明确大气污染物中固定源颗粒物、挥发性有机物、粉尘三大源头的控制标准，并组织技术、生产、规划等专业成立领导小组，制订提标改造方案，每周召开专题会议推进改造实施进度，确保了各项改造工程落地，见效。

为减少油气挥发对环境的污染和资源的浪费，东明石

