

doi:10.3969/j.issn.1671-5152.2013.04.010

浅析燃气企业的危机管理

□ 广州燃气集团西区分公司(510060) 钟 凯

精细化管理是精心、精细、精品的有机结合。精细化管理与我们的企业核心价值观是相一致的,精心是态度,体现员工注重认真的态度,精细是过程,是企业追求卓越的过程,精品是成绩,是企业持续发展的前提和动力。精细化管理的目的就是把大家平时看似简

单的事情用心做好。

危机管理是针对一些潜在的危机做出的政策性或策略性的安排和计划,同时采取一些必要的措施来应对潜在的危机,此过程中导入精细化的管理将使危机管理工作真正做到实处,落实到实处。

这使得燃气管理各部门必须加强联系,结合国标、行标以及企业内部标准,认真审核资料,保证归档的文件质量符合要求,确保资料内容与工程现场情况相统一。

3 加强档案管理人员的业务培训,积极提供优质服务

由于燃气工程档案管理的专业性较强,这不仅需要档案管理人员要有档案管理的专业知识,还应该具备燃气方面的专业知识,同时,档案管理人员必须熟悉计算机技能操作。这就必须加强档案管理人员的业务培训,使档案管理人员能够了解“三同步”即工程立项开工与竣工资料收集同步,工程施工过程与竣工资料形成同步;工程完工验收与合同竣工资料验收同步。通过培训,避免档案管理人员与施工人员、监理在工作中脱节,杜绝管工程不懂资料,懂资料不管工程的现象。同时,档案管理工作属于一种服务性较强的工作,因此档案管理人员必须具备良好的职业道德素质,它能够成为传递信息的纽带,提高燃气工程档案管理水平^[4]。

4 结语

燃气工程档案管理能够为燃气工程的维护保养,抢险抢修提供有力的保障。所以,我们必须通过加强对燃气工程档案的管理,保证燃气工程归档资料能够按质、按量、按时归档,实现档案资源的有效开发利用,为燃气企业的发展提供详实、准确的资料,促进燃气企业的发展,为燃气用户提供更好的服务,从而推动城市经济建设的步伐。

参考文献

- 1 徐英浩.浅谈施工档案在工程管理中的作用[J].上海煤气, 2004; 5
- 2 张跃红.转变观念,做好城建档案服务工作[J].内蒙古科技与经济, 2006; 4
- 3 李仲.浅析企业档案管理的必要性及措施[J].黑龙江科技信息, 2010; 4
- 4 门广利.加强工程档案管理为燃气行业服务[J].价值工程, 2011; 9

本文结合日本能源结构现状，针对精细化管理中的危机管理概念展开论述，并将国内燃气企业的危机管理现状作为比较，以此总结出日本在危机管理的精细化中的一些先进的管理方法和技巧，同时针对自身企业中危机管理中的一些不足给出相应措施与建议。

1 能源的危机管理

1.1 法律法规制度保障

日本在两次石油危机期间，制定的一系列行政政策及法律法规，为应对能源危机、实现能源安全和稳定上起到良好功效。国内可以以此作为一个借鉴，制定相应有效的法律法规来确保能源的稳定供应。

1.2 气源的多元化

日本是缺乏资源的国家，天然气完全靠进口，但气源并不单一，包括非洲、东南亚、中亚、澳洲等都有他的合作伙伴。多元化的气源确保了气源的稳定，并且由于相互之间价格、质量的竞争，日本可从中获得物美价廉的天然气。广州燃气集团目前有西气东输二线、大鹏LNG、珠海LNG等作为供气气源，相对还是比较稳定的，但在价格和质量问题上需要进行平衡，找出最佳平衡点，促进企业取得气源成本上的节约。气源的多元化直接体现了精细化管理中的细节、细致，通过竞争达到平衡，同时在气源的稳定性上达到平衡，保障了连续稳定的供气。

1.3 天然气的足够储存量

由于日本本身缺乏能源，因此大多数能源都需要进口，所以日本在气源的储存量上一直都是走在前列，就西部燃气来说，按照111万户高峰用气量的数据来制定最佳气源储量标准，以此细化得出的储量可以维持居民用气一个月。广州燃气集团管网中低压管网居多，在气源紧张的情况下并不能起到气源应急的作用，但是目前有几十千米的高压管道正在完善及计划通气中，高压管网投入使用千米数越多，将对用气的调峰及应急起到很大的作用。另外也可考虑建立LNG储存站，作为气源的应急保障。

1.4 教育引导机制

日本的能源教育已经被提高到民族文化的高度。日本政府向国民广泛宣传能源危机的重要性，引导国民牢固树立自觉节能的意识。3.11大地震时表现出来

的民族共度难关对抗危机的素质；在占发电40%的核电站停止运行后，日本的电力供应居然还能按部就班、井井有条，这一切归功于全民的能源危机意识。在这一点上国内需要时间来沉淀，需要政府来主导，需要企业来协助，这也是我们国家应对未来能源危机的方向：全民参与、人人有责、共度难关。

2 信任的危机管理

2.1 顾客至上的服务

在日本西部燃气公司（以下简称西部燃气），企业无论是抢险抢修，还是带气接驳，他都有一个准则：就是顾客至上，基本上不影响到顾客连续稳定用气，比如需要停气的区域，在停气区域用小瓶组临时供气，保证不让客户停气。这个看似很简单的问题，其实是精细化注重细节的体现。

2.2 隐患的整治强而有力

西部燃气，对于一些违反燃气条例规定或者腐蚀严重，存在安全隐患的管网及设施的处理方式和国内完全不一致。它完全是开放式的，在政府的强力主导下，燃气企业只是做到有效告知（建议或贴标识）就行了，但是没有权利对用户实施停气或罚款，一旦发生意外，燃气企业没有任何责任。这在国内是完全不可能的，隐患本身就存在归属问题，另外隐患的整改的费用由谁支付也是个难题，最后一点市民对隐患的冷漠也很让企业头痛，丝毫没有意识到燃气泄漏的严重性。隐患的累积必将造成事故的频发，这也是严重影响到市民对燃气企业的认知偏差，产生不信任感。针对隐患这一点需要政府主导、媒体宣传、企业参与，定性宣传隐患的风险度，隐患责任归属问题，消除隐患的原则等，共同完成隐患的整改，从源头上消除隐患，解决不安全的因素。

3 管网安全管理的精细化

3.1 抢险抢修反应速度快

西部燃气要求事故反应时间为30min，即30min内必须到达现场并采取措施控制险情，排除隐患，并且做到与客户准确沟通，确保顾客的谅解和认同。在我国的燃气企业里，由于抢险点设置没有固定的要

求，没有考虑到抢险半径、抢险速率、行车里程、交通状况等一系列的因素，因此在反应速度上只能要求5min内出车，至于到位时间很难界定。且抢修没能做到与顾客的有效沟通，往往造成顾客的不谅解，同时有可能造成控制险情滞后，增加了泄漏风险，因此可能造成事故的发生。因此在设置抢险点、抢险速率等问题上需要考虑这些因素，以此提高控险能力，缩减险情的处理时间等等。

3.2 新材料的全面推广

日本燃气企业多采用铸铁管，随着时间的推移，环境、土壤、埋深等原因已经开始出现老化，泄漏事故时有发生，因此已经计划在全面更换PE管材，争取2030年全部普及PE管道。因此在新材料的应用上我们也同样应该转变为主动式的管理，主动推动新材料的应用及推广，精心做好高风险管道改造的计划，精细的执行计划，尽快完成高风险管道的改造，消除不安全因素，降低风险，提高管网的安全运营。

3.3 工程项目的精细化管理

日本燃气企业的工程施工主要也是靠外委施工单位完成，业主要是对外委施工单位进行项目的监督考核以及结算等，外委施工单位是长期的战略合作伙伴，施工质量安全要求有完整的一套程序和方案共同监督，企业和合作单位围绕着共同的战略目标，携手持续发展，共同进步。

燃气的供气以管网的输配作为载体，管网的安全运行可以大量缩减运营成本，提高企业效益。因此应在下面几个方面注重工程质量精细化管理，确保管网质量保证。

(1) 工程施工单位的精确定位

目前企业的工程施工主要也是外委完成，但是在外委的过程中我们还有很多是需要改进的地方，比如外委的企业中是选择一家还是多家单位，外委的单位是否需要末位淘汰制，对外委单位的监督标准如何，工程的外委程序如何等等。

选择一家还是多家外委单位可以经过论证决定，但是必须要进行末位淘汰制同时制定完善的准入门槛，这是提高工程施工质量的前提条件，为以后的管网维护节约成本。但是对于施工单位的定位，应该以作为长期战略合作伙伴为目的，这样施工单位也会为长期的合作关系进行必须的设备采购、人力配置、硬件

及软件的跟进完善等等，最终达到双赢的完美效果。

(2) 工程施工过程的精细化管理

提高精细化管理的意识，注重工程施工的细节。精细化管理的目的就是将平常看似很简单的事情做好。通过对计划的编制、施工组织的安排、进度的排期、成本的控制、质量的监督来落实施工过程的精细化管理。

(3) 质量、安全管理的精细化

质量控制重点在于每一个工序的细节控制，具体细节控制包括目标、要求、吊装、开挖、焊接、防腐、覆土等工序质量控制。安全在每一个细节中体现，在保障安全的前提下按质按量施工，高质量的施工为以后的运营安全提供强力保障。每个项目工程都必须有质量和安全的指标，有具体可行的质量标准和详细的安全要求，有完善的质量施工方案及安全保障方案，事故应急预案等，确保质量和安全指标都能完成。

4 结论

燃气行业保障安全稳定供气尤为关键，危机管理刻不容缓，树立危机观念意识，贯彻危机管理内容，执行危机管理细节，一系列的措施均可以与精细化管理结合，落实精细化管理既让管理提高一个层次，同时能为企业带来实际的效益。

从危机管理角度出发，从精细化管理的注重细节开始，树立危机意识，提高危机管理能力，加强自身危机管理架构建设，培养团队队伍，以点带面，从而在企业各环节上全面实施精细化管理，加强人才的培养，提高团队的战斗力，将精细化的精髓（精心、精细、精品）具体落实到每一个细节中去，才能真正将精细化管理的精髓发挥出来，让企业可持续发展。

更正

2013年3月刊第31页“CNG加气站工程实施阶段项目管理研究”一文作者史晋的单位更正为：青岛泰能燃气集团有限公司，特此向作者表示歉意。