

## 推进油公司体制建设推动转型发展

# 胜利油田打破“小而全”

### 一周视点

□ 本报记者 徐永国 高文亮  
本报通讯员 代百阳 许庆勇

春末夏初，地处滨州的滨南采油厂一时间成了参观点。该厂9个采油管理区“携手”挂牌，在胜利油田率先完成油公司体制改革，众多油田单位纷纷前来参观取经。

撤采油矿设管理区，这是胜利油田2015年油公司改革的一个标志性镜头，采油矿及采油队从此退出历史舞台。

这绝不仅在于名称的改变。胜利油田长期以来形成的以产量为中心的运行体制和机制，正经历一次“脱胎换骨”的变化。

### 从“小而全”到“小而专”

6月16日清晨，采油管理五区经理王亚洲召集相关人员，召开单井分析会，梳理单井数据。

上次组织单井分析会是在两周前。王亚洲说，分析会周期短了。因为他把更多的精力都集中在采油主业上。

2013年，王亚洲刚当滨南采油二矿矿长时，是截然相反的工作状态，当时的矿与管理区内部架构也有天壤之别。原滨南采油二矿有1000多名员工，油区面积跨度大。除采油队，矿上还有集输、维修以及特车等队伍。

胜利油田所有的采油矿都有一个共同特点，小而全。一矿之长的王亚洲负责全矿行政工作，工作量很大。滨南采油二矿当时管理着400余口油井和180余口水井，作为矿长，必须掌握所有井的运行状况，“每口井必须走到。”可受时间及其他工作牵制，即使到了井场，也无法完全静下心来。

王亚洲的确不能把每口井的详细情况都看在眼里，不光有采油生产，他还得兼顾其他非采油业务和各种专业队伍，这都会让他分神分心。

就在担任二矿矿长那年，关于胜利油田将进行油公司改革的消息传达到矿上。那时，王亚洲对油公司这一概念知之甚少，“不清楚改革会发生什么。”

很快，传言变成了现实。根据中石化的顶层设计，滨南采油二矿取消采油队，整合为两个采油管理区。原先“厂—矿—队”三级管理模式压缩为“厂—管理区”两级。

压缩一个管理层级，这是这次胜利油田油公司体制改革的规定动作。同时，这还是一次瘦身的过程。

这轮改革，波及胜利油田原有的390余个采油队及90个采油矿。胜利油田16家开发单位内部的生产辅助、后勤保障等业务被专业化整合，辅助业务从采油矿、采油队剥离出来，整合建立采油厂层面的作业、集输、维修、测试等十大专业化队伍。按照实施方案，16家开发单位共剥离9047人，占原采油矿总人数的20.3%。

从采油矿到管理区，管理区域相对集中，油藏区域相对完整，地面流程相对独立。而名称变化的背后，是从产量为中心到以效益为中

心的转变，今后的采油管理区将成为利润主体。显而易见，改革后的管理区已摆脱“小而全”变“小而专”，也难怪，王亚洲感觉轻松，“一门心思扑在采油上，心无旁骛。”

### 从机关到一线

在滨南采油厂纪委监察科科长位置上刚干了一年，张荣国被派到采油管理九区任党委书记、副经理。

步入转型期的胜利油田，面对低油价和高成本的压力，必须靠创新体制机制为老油田注入“源头活水”。也就是在这一背景下，胜利油田全面推进油公司体制改革，张荣国重回采油一线。

采油管理九区办公场所为原采油四矿采油404队驻地。一张长桌，几把座椅，狭小的平房既是张荣国的办公室，也是管理区会议室。

地面流程不作大的调整，办公场所不新建，管理干部不增加，是此次油公司改革坚持的“三不”原则。

采油管理九区由原滨南采油四矿采油404、405队整合而来。四矿是张荣国的“老家”，1995年他就在此工作。2014年，张荣国调至滨南采油厂机关。该厂油公司改革中，采油厂机关率先调整到位。

其实，这次油公司体制改革是自上而下或者说说是上下同步进行的。此时的胜利油田，在

撤销采油矿和采油队的同时，油田机关部门先行一步，原有机关部门及机关直属单位压减合并9个，“瘦身”两成，16家开发单位机关科室总量也减少了12.9%。

改革中，滨南采油厂就有7名厂机关科级干部被充实到采油管理区，张荣国位列其中。

重回采油一线，张荣国颇有“二次创业”之感，油田不同层面的劳动生产率都有大幅提升。作为东部陆上老采油厂的代表，滨南采油厂油公司改革已全面到位。与采油矿模式比，管理区人均产量由477吨/人一年提高到661吨/人一年，万吨用工水平由21人减少到15人。

### 离油井更近了

如果没有这次改革，30岁的原滨南采油二矿采油205队副队长曹辉仍能管理140多号人。这位在副队长职位上“屁股还没坐热”的年轻人，在改革之初有些茫然。

改革初步完成，曹辉成了采油管理五区注采三站副站长。注采三站前身即原205队的1号、22号、23号站，“手底”只管着25个人，曹辉一度有种被“夺权”的感觉。

改革带给曹辉最大的变化是，他离油井更近了。这并不与其以前的工作矛盾。原采油205队管理180余口水井，副队长曹辉分管注水、维权、油地协调等工作，同时协助队长组织生产运行，并不完全负责采油。

分管业务多，问题就多。每每出现问题，曹辉几乎都要到现场处理，忙得“连轴转”，无法保证每口井都能跑到。

改革后，全站只有47口水井。数量少了，问题也少了，曹辉养成一个新习惯：每天安排完任务后，到油井上转一转，“作为最基层的职工，改革拉近了与油井的距离。”

因为注采三站目前没有站长，曹辉作为副站长实际履行站长职责。岗位要求他必须直面各种问题，除各类突发事件外还包括员工思想以及情绪波动等。

好在改革后，曹辉的工作模式变了。原来，员工发现问题后，需上报至班组，由班组长再报告采油队，最后才反馈到矿上，这种模式造成工作效率偏低。压扁一个管理层级后，班站员工再发现问题，可直接告知站长，由站长上报管理区生产指挥中心。虽然只少了一个环节，效率却高出一大截。

9家采油管理区挂牌成立，滨南采油厂成为胜利油田首家油公司体制建设到位的单位。6月4日，现河采油厂油公司体制建设全面到位；6月6日，胜利采油厂油公司体制建设到位……胜利油田油公司改革的步伐越发密集。

据了解，今年，胜利油田油公司体制机制建设将全面到位。中石化胜利油田分公司总经理孙焕泉表示，体制到位只是油公司改革之路的起步。下一步，将重点配套完善符合油公司建设的内部市场运行、绩效考核激励办法等机制。



□刘铁 周建 付海龙 报道  
6月29日，在辽宁省大连市蛇岛西南，中石化重点项目胜利7井顺利开钻，标志着辽东地区上元古界潜山及新近系油气勘探正式启动拉开序幕。胜利7井是中石化胜利油田分公司部署的一口重点探井，设计井深980米。

## 胜利油田春季电网检修收官

□王洪松 李绍辉 高文亮 报道  
本报东营讯 胜利油田历时两个半月，圆满完成春季电网检修工作。据悉，这次共检修变电站113座，线路356条4071公里，处理各类缺陷3752处。检修工作为高温、雨季电网安全运行和提质增效打下了坚实基础。

在变电站检修中，电力管理总公司将检修与基建施工、电网改造相结合，减少了停电时间；同步完成了九分场变11组220千伏刀闸、110千伏湖呈线141只绝缘子更换以及部分设备大修、改造等工作，提高了老旧设备的运行可靠性。检修线路时，电力管理总公司组织黄河北5个综合公司，利用一天时间完成110千伏湖呈线绝缘子的更换。将35千伏车大线隐患较多的49#-61#水中架空线路更换为电缆，解决了大电网供电可靠性差的突出问题。

## 胜动燃气发电机组挺进70个国家

□庞世乾 王毓声 裴木旭 报道  
本报东营讯 最近，胜动集团制造的两台低热值燃气发电机组从东营出发运往日本长野县。随行的技术人员对机组进行安装调试后，即可利用木屑气化后进行发电。

至此，胜动集团共有5台低热值燃气发电机组进入日本生物质再生能源发电市场。日本福岛核电站事故后，日本政府鼓励企业利用再生能源发电，2013年就有日本企业上门来，与胜动集团寻求合作。

从1995年到现在的20年时间里，胜动集团燃气发电机组已经成功挺进全球70个国家，其中主力市场达到40多个国家，共有1000多台套燃气发电机组走出了国门，遍布东南亚、北美、中亚、西非、欧洲等地区。

胜动集团海外事业部副总经理李岸介绍，利用燃气发电是胜动集团在国内最早开发的原创技术。2005年，他们又在国内率先研发利用瓦斯发电技术。

## 建设工程招投标业务培训班举办

□张凌志 报道  
本报东营讯 7月4日，胜利油田建设工程招投标业务培训班开班。据了解，本届培训班特聘国家招标协会、省建筑大学、中石化工程部的资深专家和教授来授课讲学，油田47家二级单位、17家改制企业及相关处室共254人参加业务培训。

今年油田全面推行公开招标，给招标人和从事招投标的工作人员提出了更高要求。

## 孤东工会获评职工互助保障先进单位

□尹永华 郭小霞 高文亮 报道  
本报东营讯 孤东采油厂工会再次荣获中国职工保险互助会颁发的“职工互助保障先进单位”称号。该厂已连续七年获此殊荣。

多年来，孤东采油厂十分重视职工互助保障、帮扶救助工作。为让职工群众更好了解职工互助保障、医疗救助等工作的相关政策，采油厂编印了《职工互助保障宣传册》和《医疗救助宣传册》共计9000余份，配发到采油厂基层班组岗位。宣传册梳理了采油厂历年来的参保、注册及理赔、救助情况等内容，并运用案例的形式让职工群众直观了解这项工作。

## 油田微地震技术取得突破

□魏荣 高文亮 报道  
本报东营讯 日前，中石化科技部组织评审专家，验收通过了胜利油田物探院承担的《微地震监测技术及处理系统研发》项目，标志着胜利油田通过自主创新，实现了微地震技术的突破性进展。

物探院依托大油田技术与生产优势，面向非常规油藏勘探开发，在2年多的时间里，研发了多项微地震核心技术，自主开发了微地震处理、解释软件，形成了地面微地震采集、处理及解释生产能力。

微地震监测技术已经快速发展为非常规油气藏开发的一项重要技术。与国外相比，中石化微地震技术的研究起步较晚。



虽然已经挂上了滨南采油厂采油管理九区的牌子，采油404队的字还未来得及清除，依然清晰可见。

### 张春荣瞄准生产难题进行攻关

# 赛场“黑马”成创新能手

□通讯员 杨辉 马俊松  
记者 高文亮 报道

本报东营讯 从初级工成长为胜利油田集输工高级技师，现河采油厂郝现联合站员工张春荣仅用了5年时间。今年五一劳动节，张春荣还获得了山东省富民兴鲁劳动奖章。

1992年，学内燃机专业的张春荣从技校毕业来到滨南采油厂原四矿油气处理站成为一名轻烃操作工。由于专业不对口，加上处理站倒班工作十分枯燥，她毅然报名参加了油气储运专业的学习。

4年后，她便来到了现河采油厂郝现联合站。借着做毕业设计的机会，她每天跟着队上的技术

人员跑现场，也因此被笑称为“小跟班”。几个月下来，张春荣熟悉了联合站集输管线流程，为她快速胜任新岗位奠定了基础。

不断学习给她带来了收获。1998年，她第一次参加采油厂技术竞赛就取得了第三名的好成绩。2002年，她再次参加厂技术比赛一举夺魁，成为大家眼中的一匹“黑马”。紧接着，在胜利油田技能竞赛中又拿了集输工第四名，被破格升级为中级工。2007年，她首次参加中石化技能竞赛获得金奖，同年被聘为现河厂集输工高级技师。

从第一次参加比赛到获得中石化技能竞赛金奖，张春荣获得的荣誉很多，被称为“竞赛选手”。然而，她并不是热衷参加竞赛，更没有陶醉

在荣誉里，而是瞄准生产难题，进行攻关创新。

为了创新攻关，她多次向队上的“注水大师”杨智勇请教。杨师傅告诉她，当你能发现现场问题的时候，就已经成功了一半。张春荣把自己沉到岗位一线，跟同事交流，发现解决难题。

同事的一句唠叨成就了张春荣“一种新型呆头扳手”的发明成果。原先联合站使用的扳手搭在螺丝上，由于呆头太厚不便操作，于是她进行了小小的改进，把这个六棱的地方锯薄一些，轻而易举地解决了大家使用不便的问题，没想到这个小成果还成功申请到了专利。

这个成就坚定了她的创新的信念。张春荣与队上的电工师傅讨论，研制的泵阀连锁报警装置，

有效避免了因干烧、冲塔、抽空等故障造成的设备损坏及油气损耗。此外，她还主持解决了郝现联合站油耗高的难题。几年来，张春荣共解决现场生产难题72项，实施技术革新28项，也因此获得“创新能手”称号。

在成为高级技师后，张春荣更加注重发挥技师的传、帮、带作用，将所学技能传授给更多的人。2011年，她主动请缨，与一批转岗员工签订师徒合同，手把手地教操作技能。

通过言传身教和榜样的带动作用，当初转岗的徒弟们如今大部分都成为高级工。几年来，张春荣先后带徒40名，其中8人考取技师或高级技师，5人在油田技能大赛中获奖。

### 济北公司促“金点子”落地成“金”

# 一条建议实现单井日节电20度

□记者 高文亮  
通讯员 赵军 洪波 报道

本报济阳讯 给抽油机上加一套“控参调速器”，不但成倍延长了抽油机皮带的寿命，还提高了油井的开井时率，也为节约成本提供了有效途径。胜利油田鲁明济北公司高级工程师陈建平的一条合理化建议，让济北公司实现了单井日节电20度。

济北公司有油井339口，日产原油720吨，按照当前市场油价，本身盈利空间就不大，如果成本不能有效控制，那么“效益油”很可能就没有什么效益可谈了。

作为公司高级工程师，陈建平将更多精力花在如何从设备上下手改进，让节点直接控制在源头。多次的实验、不停的验证，他终于想出了好办法。

在油田的开发过程中，随着开发层次的逐渐推进，油井从自喷到机械开采，再到需要注水来补充底层能量，原油产量会越来越低，采出液量高，流量递减快，甚至会出现干磨，导致井下及地面设备负荷不断增大，生产成本必然不断提高。

陈建平就从有效降低电机功率和抽油机冲次着手，通过采用“控参调速器”，有效增加

了抽油机的传动比和速度调节精度，能够增大皮带传动角和所需的摩擦力，使皮带的使用延长为原来的6倍，能源节约了，成本也降了下来。

据陈建平介绍，这个“控参调速器”能为公司80%的抽油机使用，完全取代了电磁调速电机、减速电机、多级电机和二级辅助减速器等调速控参技术。成本为原来的四分之一，不仅降低了大量成本，还拓宽了适用性，延长抽油机皮带寿命，减少停机换皮带时间。在鲁明公司600台抽油机上应用，每年将节约皮带成本120万-160万元，油井降冲次后，电量降低25%-

30%。

在济北公司，这样的“金点子”还有很多，这些建议多是员工根据一线生产过程中遇到的问题而提出，发现问题在基层，解决问题也在基层。

据了解，该公司一直以来就非常重视发挥员工群众的首创精神，鼓励岗位员工立足本职工作提出有价值合理化建议。成立了以个人名字命名的“孟宪河工作室”，目前该工作室有13项技术创新成果应用于生产中。2015年，济北公司实施各类降耗措施，增效建议等“金点子”近100条，都取得了明显成效。