

国际油价下跌，公司规模成本居高不下，亏损形势严峻。胜利石油工程公司——

# 掉转船头勇闯市场

高不下，公司盈利能力下降较快，亏损形势严峻。

有年进尺500万米的能力，实际工作量却不到200万米。不变就是坐以待毙。

年初，胜利石油工程公司下发24条激励措施，激励全员掉转船头勇闯外部市场。此后，继续实施瘦身计划，依照“淘汰落后产能、轻资产”的总体要求，确定扁平化改革、项目部管理体制改革等七个改革大项，降低成本、轻装上阵。

在队伍装备结构上，胜利石油工程公司着

重研究钻井队减配方案，加快瘦身筒体，强壮钻井主营业务。下属的黄河钻井总公司通过测算钻机运行成本盈亏平衡点等，确定保留的钻机数量、型号及配套周转设施，其余资产纳入资产处置平台。相关人员表示，即便形势好转也不再购置新设备，而是通过租赁等方式，走轻资产新路，真正甩掉包袱。

对后勤非主营业务，实施“定员定岗、竞聘上岗”，实现富余人员，推进业务承揽和劳务输出。据统计，目前仅黄河钻井总公司就已劳务输出900多人，超用工总量的十分之一。

今年，一直身处聚光灯之外的项目部领跑利润榜。过去，胜利石油工程公司各单位即便同处一地，也是“井水不犯河水”，钻井、井下作业等单位割据一方。去年以来，胜利石油工程公司达成共识：聚焦项目化管理，走轻资产道路。有项目时，打通壁垒，统筹调用优质队伍到项目部，项目结束，人员回各单位。

胜利石油工程公司的发展，走到了十字路口。对于未来，王福胜说，昨天再好，已经成为过去；明天再难，也要坚定前行。



将841块角铁、1774颗螺丝搭成45米高的铁塔，构成了井架安装四队工作的全部。(资料片)

## “分类管理”让百口油井挖潜70余万元

□通讯员 于佳燕 滕记者 高文亮 报道

**本报东营讯** 牛23-斜35、牛23-斜45两口井，经过优化工作制度更换匹配的电机，两口井平均产量不仅增加1.2吨，月节省电费1400余元。

面对低油价给生产成本带来的压力，胜利油田东胜牛庄采油管理区立足实际，利用现有资源对油井配置重新组合，通过“量体裁衣”避免“小马拉大车、大马拉小车”这种浪费资源的现象，提高油井工作效率。

“人生了病因为个体差异不同，用药量就

不同，油井也是这样。同一种办法难免适用于所有油井，只有对症下药才能保证效果。”牛庄采油管理区生产指挥中心主任崔全义说。他所指的“对症下药”就是这个管理区正在实施的油井分类管理。

牛庄管理区副经理刘玉贤认为，在成本管理难度加大的情况下，准确评价每一口井的效益水平，对高耗能油井进行分类管理，是提高油井运行效率降低成本的必要前提。

其实早在两年前，牛庄管理区就在生产中应用了类似分类管理法。刘玉贤介绍，那时他们根据产量把油井分成A、B、C三类，只是针

对油井在出现问题后制定了不同的扶停措施，管理措施相对不完善。

电费一直是牛庄管理区的成本大头，可是受低油价影响，今年这个管理区的电费预算却比去年减少了100万元。面对这种情况，他们不得不在有限的资源里挖潜，寻找省钱办法。于是，在以往管理的基础上，他们把电的管理和作业管理也加了进来，升级完善措施把油井分为A、B、C、D四大类进行管理。

短短不到一年，油井分类就给这个管理区带来显著成效。今年截至目前，牛庄管理区同比节约电量67.65万度，节约电费70余万元。

## 一周视点

□ 本报记者 徐永国 高文亮  
本报通讯员 闫业军 王维东

“公司生产经营的结构性风险正逐步转为系统性风险。”10月18日，胜利石油工程公司总经理张焜在中石化胜利石油工程公司三季度经济分析会上如此分析公司的经营形势。

夜已深。

位于东营区六户镇的胜大超市生鲜配送中心采配车间内，灯火通明，一片紧张忙碌的景象。胜利石油工程公司井架安装四队的王福胜和他的48名工友们正在熟练地分拣蔬菜。

4月18日，这一天王福胜和其他48名井架安装工转岗到超市生鲜配送中心，新工作是为油区120多家超市门店、400多家食堂分送生鲜食品。

生鲜采配车间有近5个篮球场大，“过去天天和几十吨的井架子打交道，现在对着菜篮子，一时间真是很难适应”。按要求，每次称重误差不得超过2两，水果、鸡蛋得逐个挑，一次失误都会被投诉，对王福胜这样的大男人来讲是不小的考验。

井架安装四队所立的大庆Ⅱ型钻机，服役年限超过50余年，是胜利油田唯一需要人工组装的井架。每天爬上爬下，吃的是青春饭。王福胜说，眼下队伍的平均年龄超过40岁，队员们高空作业时明显有些吃力，“也盼着井架赶紧淘汰”。

告别岗位，王福胜早有预感。

2016年开年，他们的工作量锐减，一个月撑破天安装2到3台井架。而昔日工作量饱和时，全队一个月最多能装18台井架。

4月11日，黄河钻井总公司宣布了宣布安装四队建制制输出到超市配送中心工作的消息。

同样面临抉择的不仅仅是井架安装四队。王福胜他们集体到超市打工半个月后，5月5日，黄河钻井总公司32台大庆Ⅱ型钻机全部封存入库，延续了50年的塔式井架安装业务退出了历史舞台。在胜利石油工程公司，有的钻井公司利用闲置资产为超市加工馒头等面点创效，还有钻井工人拿起扫帚、垃圾铲，转行做了小区物业和保洁。

注册成立于2013年的胜利石油工程公司主业是为胜利油田勘探开发提供石油工程服务。简言之，就是带着井架打井，保障原油产量。

对工程公司而言，钻井进尺就是生命。

2013年，国际油价高达140美元/桶，胜利工程公司年钻井进尺达到了545万米。211部钻机搞会战，钻井工人忙得连轴转。想腾出时间休息一下，根本就是奢望。

时过境迁，2014年国际油价断崖式下跌，给胜利石油工程公司致命一击。2015年跌至30美元左右，胜利石油工程公司年进尺下降到260万米，今年前三季度公司共完成钻井进尺105.6万米，只相当于2014年之前2个多月的水平，队伍动用率只有44%。

此情此景，胜利石油工程公司领导压力山大：工作量和收入大幅下滑，公司规模成本居

## “小班组”成人才成长“大舞台”

□刘海霞 替海峰 高文亮 报道

**本报东营讯** 内部劳务收入500万元，拥有创新成果22项，荣立集体三等功3次，涌现出油田劳模、技术能手、文明建设先进个人6人，8人获得高级技工以上职业资格……这些光环，竟全部加身于一个小小的基层班。中石化胜利油田临盘采油厂维修大队维修四队泵修班依托“武振海创新工作室”，引导员工科技创新，把“小班组”打造成人才成长“大舞台”。

胜利油田劳模武振海是这个班的泵修高级

技师，在大家眼中，他是一名典型的“创新达人”。正因此，武振海也成了维修四队的“领头雁”，发挥传帮带作用，帮助员工成长。

李营辉2009年由井下大队转岗至泵修班，隔行如隔山，转变工种重新学习泵修知识困难重重。武振海和泵修班班长做了李营辉的师傅，当起“领路人”。在两人引导下，李营辉走上了创新革新之路。2014年，他顺利考取注输泵修理高级资格，并在创新工作室学习、试验，逐渐崭露头角。由李营辉提出并参与制作的《自制拆装十字头工具》获临盘采油厂“五

小”成果三等奖，《离心泵低压端渗漏治理》获采油厂科技座谈二等奖。

同样是转岗员工的黄丹，和技师焦玉卫结成师徒对子，从零开始学习泵修知识，经过不懈钻研，成为业务骨干。

黄丹说，班组的学习氛围使他能够不断挑战自我。他全情投入革新，针对双螺杆泵修理过程中的定位问题，制作了一套定位装置，解决了泵轴的窜动问题，提高了修理质量和速度。

2014年，考取注输泵修理高级资格后，黄

丹继续坚持技术攻关和挖潜增效活动。创新工作室为他提供了施展才能的平台，黄丹参与制作的《井口调偏倾角可调底座》获国家实用新型专利，《安全、便捷的油封安装》和《离心泵导叶压出工具》获采油厂“五小”成果三等奖。

多年来，泵修班员工不断成长，涌现出高级技师1人、技师1人，6人考取高级技工，完成各类创新成果22项。该班组也先后荣获管理局优秀共产党员责任区、党员示范岗，采油厂“十佳”为民式先进集体等荣誉称号。

## 转变合作模式 共谋效益发展

# 从花钱买服务到买效益

□记者 高文亮  
通讯员 周五凌 洪波 报道

**本报东营讯** 施工周期缩短7天，劳务费用节约15万元，营13-X320井措施作业两项指标双双下跌，让胜利油田鲁明公司滨东采油管理区石油工程主任师赵洪涛若有所思：市场化不只是“简单的花钱买服务”，转变合作模式，不仅可以将甲乙双方关系变成共谋利益的责任共同体，更能在低油价时期收获质量与效益。

与生俱来的特殊性，注定鲁明公司必须深耕市场化道路。不同于胜利油田其他采油厂有作业等专业化队伍，该公司只有采油作业，是纯粹的油公司体制模式，生产运行离不开社会化队伍。作为胜利油田社会化程度最高的单位，鲁明公司一直走在市场化最前沿。但在高油价时期，市场化只是停留在“花

钱买服务”的初级阶段。据了解，以前胜利油田执行严格的定额制，即油田层面针对不同施工作业等制定费用额，各单位再与服务方按标准结算。也就是说，对提供服务的乙方而言，只要完成工作量便可。

低油价以来，胜利油田抛弃产量至上情节，更加注重效益发展，定额由标准变成了参考，甲方掌握了更多话语权。鲁明公司抓住机遇，深化市场化运行模式，从降投资和抓质量两个方向，多领域实施市场化运作，把甲乙双方变成一家人，共担风险共谋效益，实现了“降本升效益”的目标。

营13区块作业风险承包便是典型的例子。油井作业往往伴随噪音产生，恰是营13区块的问题所在。该区块位于居民区，考虑到居民休息等原因，每到下午六点必须停止施工。

乙方白天施工晚上休息，可费用却照拿不误。赵洪涛介绍，按照他们与乙方的约定，由

于非作业队原因造成的等待，甲方需照常支付费用，每两晚算作一天，费用7500元。这直接造成营13区块作业周期长，作业费用居高不下。同等条件下其他区块作业一口井可能仅需15天，放在营13区块怎么也得耗上30天，多花十余万元钱。

高成本显然不符合胜利油田倡导的低成本发展战略，鲁明公司必须有所行动。今年年初，为有效降低油井措施作业费用、缩短占井周期，本着互利、共赢的原则，在科研所和生产运行科优化方案的基础上，鲁明公司与乙方大明工程公司对该区块措施井合理议价，并签订风险大包协议。

合作模式的改变，让营13区块彻底结束了高成本的历史。鲁明公司经理牛栓文表示，签订大包协议，公司只需一次性支付乙方一定费用即可，协议中虽未约定施工时间，但乙方为尽可能节约成本，会主动优化工序缩短施工时

间。施工结束后，鲁明公司负责验收质量，“模式一转变，就调动了乙方的积极性，双方合作中，效益取代工作量成为主旨。”

营13-X320井便是效益合作的典型代表。进行措施作业前，双方议价结算费用为32万元，较此前降低整整15万元。乙方并未因费用减少而产生负面情绪，相反施工周期由原来的35天缩短至28天。该井上措施后，日产油2.7吨左右，质量完全合格。

牛栓文表示，市场化是鲁明公司改革的重点和关键领域，是应对外部挑战、提升自身实力的重要力量，更是可持续发展、提质增效升级的强力手段。鲁明公司创新作业维护大包、措施技术服务费风险承包等机制，将费用结算比例与检泵周期、措施增产效果相挂钩，在降低作业费的同时，激发服务商提质增效主动性和积极性，形成优质优价、高效运行的市场化格局。

## 中央媒体集中采访 孤岛采油厂

□通讯员 王国章 记者 高文亮 报道

**本报东营讯** 10月24、26日和27日，在中宣部的统一组织下，人民日报、光明日报、中央电视台、中央人民广播电台等中央媒体来到胜利油田，集中采访弘扬石油精神先进集体孤岛采油厂。

围绕石油精神传承，发挥党员模范带头作用，中央媒体记者以座谈交流的方式集体采访了先进模范、科技人员、基层员工、离退休人员和采油厂老领导。同时，他们深入到原油生产和服务保障现场，亲身体验了一线员工的工作、学习和生活。

据了解，孤岛采油厂是集团公司唯一一家弘扬石油精神先进集体，相关报道和宣传将在人民日报、光明日报、央视新闻联播和中央人民广播电台等中央媒体全面展开。

## 公积金可“按月冲还贷”

□记者 高文亮 报道

**本报东营讯** 胜利油田出台《胜利油田委托按月提取住房公积金还贷业务管理规定》，对公积金缴存、提取等业务进行调整，其中委托按月提取公积金还贷成为新政的最大亮点。这是继去年油田放宽住房公积金贷款，提取政策以来又一利民惠民新政。

据了解，此前油田职工每月需自主垫付贷款，年底才能一次性提取公积金。而“按月冲还贷”政策即职工每月可直接利用个人现有住房公积金账户余额偿还住房公积金贷款。

在胜利油田按月正常缴存公积金且符合已办理公积金贷款，贷款本息尚未还清、缴存账户中的存储余额不少于3个月应还贷本息总额，没有违反借款合同的事项等条件的委托人均可提出“月冲”申请。申请“按月冲还贷”时，委托人应提供身份证、住房公积金借款合同、还贷储蓄账户存折(卡)以及公积金中心要求提供的其他材料。经审核通过后，签订《胜利油田委托按月提取住房公积金还贷申请书》，按照规定的扣划时间扣划。

## 注水技术成果 达国际领先水平

□任厚毅 王宁 高文亮 报道

**本报东营讯** 由胜利油田石油工程技术研究院注水所承担的，“韵律层细分注水技术研究”科研项目获油田科技进步一等奖。据了解，经相关专家鉴定，项目研究成果整体达到国际领先水平。

目前，该技术在孤岛采油厂、胜利采油厂等采油厂的14个中高渗区块现场试验110口井，一次成功率100%，对应油井累计增油2.5万吨。

## 示功图远传系统 提升量油准确性

□通讯员 田真 刁立飞  
记者 高文亮

**本报东营讯** 每年减少人工量油20.5万次，减少动闸门163.2万次。胜利油田东辛厂探索示功图远传量油技术，提升信息化手段的直接应用效率，最大限度提升量油准确性、降低职工劳动强度。

示功图远传系统是油田抽油机井信息化管理的重要手段，能及时反映和分析抽油机井下设备的运行情况，在每小时一次示功图传输的同时，还实现了同步量油。

东辛厂在示功图远传系统中新增了功图液量审核系统，在油田生产数据预警系统中新增了功图液量采集系统，功图量油液量波动超出15%时，远传系统中的示功图就会呈现红色标示，由基层采油站统一审核后落实，再一键进入液量采集系统，生成当天的量油统计表。

6月份开始，这项技术在营一采油管理区推广应用。该技术推行3个月以来，营一管理区通过一段时期的适应磨合，减少了三分之一的资料录入工作量，节省40%的量油工作量。

## 党员干部 明确责任保生产

□张效田 高文亮 报道

**本报东营讯** 胜利油田鲁胜公司鲁祥采油管理区党委充分发挥班子成员及广大党员的带头作用，及时将工作责任落实到每名党员干部，确保生产任务顺利完成。

骨干成员利用周末时间加班加点工作，几乎成了鲁祥采油管理区的常态。为推进“两学一做”学习教育，鲁祥采油管理区充分发挥党支部的战斗堡垒作用和党员先锋模范作用，号召全区党员认真开展“四个带头”活动：即带头亮身份、带头提素质、带头创佳绩、带头扬正气。

这个党支部要求党员在工作、学习等方面严格要求自己，履行党员义务，时刻牢记“党员是一面旗帜”，时刻把员工群众的事、把集体的事放在心上，树立党员责任意识。

有了“四个带头”，该管理区的党员干部在行动中就有了标准，在工作中就有了方向。在支部班子的带领下，该管理区党员在工作中处处以“四个带头”要求自己，不断加强自身锻炼，以身作则，率先垂范，用实际行动树立起良好的党员干部形象。