

拥抱新时代

践行新思想

改革再出发

新理念推动新实践 新起点再造新胜利

——胜利油田改革开放40年发展回眸

□于佳

一个大企业，唯有观大势，才能体现大担当；一个大企业，唯有谋全局，才能展现大作为；一个大企业，唯有干实事，才能作出大贡献。

跨越40年风雨，中石化胜利油田将油田建设与中国改革发展紧紧联系在一起，把爱党爱国的报国情怀倾注凝聚到发展石油事业上。

抱定经济领域为党工作的坚定信念，多年来，科技创新带动油气藏开发不断实现突破，资源整合一次次破解发展难题，思想引领激发潜力向价值创造聚焦，胜利油田为新时期高质量发展交出一份又一份完美答卷，并努力在中石化上游板块扭亏脱困走在前、在老油田高质量发展中作表率，充分发挥一个大企业在保障国家能源安全上所肩负的责任与使命。

思想引领

在聚焦价值创造中践行胜利责任

2017年对胜利油田来说是特殊的一年。这一年，胜利油田两万多名员工离开原岗位，奔赴全国各地新的岗位上岗。他们有来自注采一线的采油工人，有来自工程板块的施工队伍，还有来自保障单位的后勤人员……

国际油价断崖式下跌，给石油行业带来危机，也让胜利油田面临前所未有的困境。面对“人多油少”的尴尬局面，2017年胜利油田提出“动起来、走出去、退下来”倡议，鼓励干部员工走出围城，实现价值再造。

政策一出，“除了干采油，我们还能干什么”“社会需要的服务不是我们的特长”“市场竞争激烈，我们有什么优势”等一系列顾虑曾让胜利人感到纠结与困惑，也让许多人产生过畏难和抵触情绪。

一次次形势任务教育，让大家认清胜利油田面临的生存环境已经发生变化；一次次观念引导，让大家明白“只有大河有水小河才能满，只有油田效益好了，员工的日子才会好”。

在“走出去”闯市场的过程中，胜利人经历了一场思想洗礼，破除了“一份职业干到老、一项技能吃到底”的安逸状态，强化了“到市场中求生存”的观念；破除了“看摊守业”的思想，强化了“技术服务创效”的观念；破除了“等靠要”的思想，强化了“主动出击”的观念。

时代变了，岗位变了，不变的却是胜利人内心的情怀与肩上的责任。

低油价下，胜利油田原油年产量从2700万吨下降到2340万吨，下降量约占整个中国石化降产总量的近一半。从过去的“利润大户”变成“亏损大户”，被动局面再一次让胜利油田站在了风口浪尖。

胜利人深知，作为上游板块最大企业，上游能否脱困，关键看胜利。而想要实现扭亏脱困，首先要摆脱头脑贫困和思想枷锁。

胜利油田以中石化集团公司“转观念、勇担当、创效益”专题教育为契机，深入开展“不忘初心使命、深化三转三创”主题活动，大力宣传油田改革发展的总体思路和战略举措；通过与基层职工面对面讲形势、明任务、算细账、找潜力，让“能省一分是一分”“挣一分钱比花一分钱更有价值”等观念逐渐深入人心，市场观念和效益意识开始被越来越多人所接受。

从一切围绕原油生产到一切聚焦价值创造，胜利油田把思想践行到行动中去。他们一方面树立“所有资源都能创造价值”的理念，打破资源画地为牢的桎梏，搭建起人力资源共享平台、资产调剂共享平台、外围项目公示审查平台，畅通资源流通渠道，把盘活利用各类资源作为老油田发挥优势的突破口；另一方面出台“1+2+2”绩效考核政策，取消人均奖励的核算办法，将经营效益与员工绩效工资完全挂钩，完成目标保基本薪酬、多创效益挣绩效工资

资，激发和引导全员创新创效的工作热情。

在人力资源从“管控”向“激活”转变的过程中，胜利人不仅为改革创造了财富，也分享到改革释放的红利。2017年，油田通过内部调拨、出租、合作开发以及出售转让等方式，调剂共享存量资产3736项，清退土地1.49万亩，节约投资7.42亿元，外部市场签订合同额6.1亿元。

资源整合

在不断深化改革中彰显胜利担当

两个月前，胜利油田验收工作组日夜兼程跨越数百公里，历时近个半月时间，对19家开发单位21个新型采油管理区建设情况进行验收，通过率达到100%。

就在今年年初，胜利油田积极探索油公司体制下以管理区为油藏经营责任主体的工作模式，全面推行新型采油管理区建设。所谓新型采油管理区，就是以效益为中心，以“四化”为支撑，以价值创造为引领，精干注采主业，剥离辅助业务，优化岗位配置，突出管理区油藏经营自主决策权，让管理区从执行者变为管理者。

不到一年时间，这一改革让油田11家新型采油管理区用工减少了1777人，人员减幅达到46%，劳动生产率却提高73%。

改革，无论在什么时期、任何阶段对企业发展都至关重要，即使在已经过去的40年里，胜利油田的发展与改革开放也始终保持同行。

30多年前，胜利人乘中国改革开放的春风，首开中国石化企业改革开放先河，率先实行原油产量1亿吨大包干，把经济责任和经济利益相结合，实行多种形式的经济责任制和承包制，推动油田高速发展。

作为第一个吃“螃蟹”者，胜利油田决策成立了当时国内陆上石油开发行业第一家股份制油公司——东胜公司，彰显了胜利油田勇于创新的魄力和勇气。

当时的背景是，在经历了几十年高成熟勘探与开发后，1993年胜利油田的高丰度资源急剧减少，部分储量更是品位低、开发难。这一年，油田果断以全新的投资、管理、经营模式给开发难动用储量注入活力，为油田发展带来新的生机。之后，胜利油田又相继组建石油开发中心、鲁明、鲁胜等多家油公司，使一大批被打入“冷宫”的难动用储量实现动用，实现了油气增产与增效相统一。

进入新时代，党的十九届三中全会审议通过《国务院机构改革方案》，对深化党和国家机构改革再次作出重大部署；中石化集团公司把“全力推进深化改革”作为兴企方略中的一项重要内容；胜利油田也在深化油公司建设、优化调整业务结构、有效盘活存量资产和坚决完成分离移交任务等方面下功夫、出实招。

为了探索油公司的路子，胜利油田还大刀阔斧地进行体制机制改革，打破过去“采油厂—采油矿—采油队”的三级管理模式，整合采油矿、采油队，压减一个管理层级，形成精干高效的“采油厂—采油管理区”两级管理模式。

随着中石化集团公司专业化重组的不断推进，近年来胜利油田涉及的地面建设、物探等单位逐步分离，通过实施石油工程重组，使保障能力和市场开拓能力得以增强。油田还成立地面工程维修、注汽技术服务、油藏动态监测、房产管理维修、培训（党校）、宣传文化、应急救援（消防支队）、油区护卫管理及离退休职工管理等9个专业化单位，让专业化队伍由“保障型”向“经营型”转变，也让开发单位甩掉包袱“轻装上阵”，腾出更多时间和精力抓开发、抓技术、抓管理，全力推进质量效率变革，为传统老油田实现高质量发展探索了一条更为适合的道路。

价值引领

在推动科技进步中打造胜利实力

7月16日，胜利油田2018年上半年经济活动分析会上。一组数据显示，2018年上半年油田各单位生产经营态势平稳，产量计划运行，主要开发指标良好，产量保持主动，整体经营向好。

其实早在年初，胜利石油管理局有限公司第一次党代会和一届一次职代会就旗帜鲜明地把“到2020年，实现效益稳产2300万吨、盈亏平衡点降至50美元/桶”这一战略目标写入工作报告，上升为胜利油田的集体意志。

作为重要的战略物资，我国石油工业起步于新中国成立初期，与国家命运息息相关。1978年，中国改革开放元年，胜利油田在全国率先实行原油产量1亿吨大包干。这一变革，带来的是油田经营管理方式的转变。它将经济责任和经济利益结合起来，把国家利益、集体利益和个人利益结合起来，实行了多种形式的经济责任制和承包制，推动了油田高速发展。

油气主业是胜利油田生存发展的根本，也是油田实现可持续发展的基础。从1983年到1994年，胜利油田曾相继发现孤东、桩西等23个油气田，探明储量逾20亿吨，油气产量连续9年突破3000万吨。

然而，随着地下油气勘探程度逐年增高、开发难度不断加大、资源接替矛盾突出、自然递减不断下降等诸多困难逐渐显现。想要维持稳产，对一个老油田来说实属不易。

胜利人秉承老一辈石油人在华北地区探索追求、执著找油的精神，从华八井再出发，抓住问题矛盾，积极转变观念，主动直面挑战，打响了一场科技增产攻坚战。

“十五”期间，胜利油田提出剩余油富集规律认识理论，形成小断层和薄夹层识别描述技术，在高含水油藏找到上千个剩余油富集区，增加可采储量4335万吨，相当于一个2亿吨地质储量的新油田。

近年来，油田坚持以新理念新思路统领全局工作，加强重大接替技术攻关，成熟实用技术应用、基层创新成果推广、创新孵化平台共建共享，依靠创新驱动破解难题、降低成本、提高效率、增效创效，为油田转型发展提供强有力支撑。

截至2017年底，胜利油田累计探明石油地质储量54.84亿吨，生产原油11.76亿吨，实现收入2.17万亿元、利税9800亿元，为保障国家能源安全和国民经济社会发展立下不朽功勋。

2018年，胜利油田以习近平新时代中国特色社会主义思想和党的十九大精神为指引，深化推进“五大战略”和“三大目标”，把科技摆在事关油田未来发展的核心位置，努力攻克开发管理难题，着力培育科技新动能，使三次采油、稠油开发、滩海油田开发、两化融合、降耗减排、石油工程等系列技术不断得到完善，让科技成为新时期胜利油田油气主业持续发展的一把利器。

新时代开启新征程，新起点寄予新希望。进入新时代，站在新起点，胜利油田将继续观大势、谋全局，奋力干实事，把油田事业放在中国石化和国家经济发展大局中谋划推动，不忘初心，牢记使命，从华八井再出发，把党赋予国有企业的重要历史使命，落脚到“爱我中华、振兴石化”“为美好生活加油”企业使命上，落实到价值引领、干事创业具体行动上，凝聚起强大力量，以永不懈怠的精神状态和一往无前的奋斗姿态，按照既定的战略目标，奋力迈向新征程。

①希望的田野

②繁忙的油田

③金色的海洋

④垦东十二

⑤湿地风光

⑥青东五海油陆采区块在开发建设

*以上图片由孙光明提供

