

## 冲刺四季度，油田全力以赴

10月9日，胜利油田召开季度工作会议，总结今年以来工作，安排部署四季度及明年起步工作。今年是油田应对低油价、全力战寒冬的第二个年头，面对复杂严峻的生产经营形势，油田上下在“转”上求突破、在“保”上出实招、在“提”上下功夫，应对低油价的思路更加清晰、措施更加精准、成效更加明显，取得了来之不易的工作业绩。下一步，油田将再接再厉，全力做好四季度工作。

### 三转三保三提升 成效显著

#### ▶ 突出转观念、转方式、转机制，全力推动油田改革发展。

广大干部员工的思想观念、管理理念和工作方法，逐步转向低油价下的经营管理、提升创效能力上来，转向优化结构、内涵发展上来。

#### ▶ 突出保安全、保发展、保稳定，全力维护油田和谐大局。

持续推动QHSE，一批重大隐患得到治理，全面完成21项碧水蓝天项目，分公司吨油气综合能耗、管理局万元产值综合能耗同比分别降低2.96%、4.53%。

#### ▶ 突出提质量、提效率、提效益，全力推动油田减亏创效。

抓优化、降成本、减亏损，“算账”、“精细”和“优化”成为生产、经营的关键词。

全力以赴做好四季度各项工作，坚决完成集团公司下达的年度目标任务：

#### ● 强化QHSE管理，确保实现安全清洁生产

严抓责任细化落实。

QHSE工作没有旁观者，层层细化分解落实责任，是最基础、最根本的要求。

提升整体管控能力。

坚持把源头治理挺在安全风险管控前面，把安全风险管控挺在隐患前面，把隐患排查治理挺在事故前面。

抓实冬季安全生产。

各系统、各单位要未雨绸缪，提前应对，严格执行“冬季六防”措施，确保大局安全受控。

#### ● 强化预算执行，确保全面完成生产经营任务

高效组织油气生产运行，全力推动保效创效。

勘探要抓突破，培育效益增长点。开发要重优化，确保效益最大化。运行要高效率，打足效益工作量。

努力提升服务保障经营水平，确保完成减亏目标。

要努力增盈扭亏。要深化降本减费。要加快外闯市场创收。各改制企业也要加快转型发展和产业结构调整。

深入挖掘精细降本潜力，坚决完成挖潜任务。

强化预算执行管控。全力推进降本减费。从严抓实考核兑现。

#### ● 深化推进改革，进一步激发释放

#### 企业活力

扭紧时间节点，加快推进矿区(社区)改革。

调整完善管理局体制机制。稳步推进“四供一业”及市政设施分离移交。既把办社会职能交出去，又把市场留下来，加快经营性业务扭亏增盈。

突出提质增效，继续完善油公司配套机制。

推行市场化机制。配套考核管理办法。深化推广实施员工价值积分管理，健全人力资源优化机制。

坚持统筹协调，持续加强资源优化配置。要继续实施项目运行方式，加大板块之间、板块内部、单位之间、单位内部资源优化力度。

#### ● 着力强基固本，不断增强油田可持续发展能力

打牢资源接替基础。

必须始终坚持勘探重中之重地位不动摇，要保证勘探投入力度，必须更加用心、更加高效、更加精准，多打高效井，提高成功率，把有限的钱花出最大的效益。

扎实推进低成本发展。

实现低成本发展，要重点抓住两个关键要素：一个是控递减，保持规模效益产量。另一个是降成本，拓展生存发展空间。

激发科技创新动能。

坚持需求和问题导向，持续创新机制，畅通各类人才成长通道，搭建科技创新、技能创新平台。

### 小油田承包“自己”干！ 胜利油田探索下放经营权

油田三季度工作会议上，史无前例地提出一项新举措——探索实施油田承包经营，将借鉴吉林、中原、河南等兄弟油田承包经营方面的经验做法，探索实施承包经营机制。

#### 具体做法

要求：

按照集团公司关于探索小油气区块、油气田、边远区带承包经营的有关要求，分公司将选择2家采油管理区进行试点。

步骤：

摸底评估 → 下放经营自主权 → 实施中长期承包经营

#### 深入摸底评估。

在对试点单位调查摸底的基础上，理清试点单位人员、资产、收支结构、盈亏等情况，剖析试点单位生产经营情况及亏损原因，制定三年生产经营长远规划，明确扭亏增盈目标。

#### 下放经营自主权。

油田及开发单位按照责权利对等、包管并重原则，给予试点单位在产量优化、生产优化、成本管控、投资建议、人力资源优化配置、薪酬分配等方面一定经营自主权和相关配套政策。

#### 实施中长期承包经营。

对试点单位实行企业化经营模拟考核，指标倒逼、工效挂钩。开发单位与试点单位签订三年中长期承包合同，进一步突出效益化考核导向，主要考核效益指标，精简生产运行及管理质量指标。根据试点单位扭亏增盈情况，按一定比例给予奖励，重点强化对承包人的考核奖惩。根据试点情况，适时扩大承包经营工作。

### 水电气暖咋移交 又有新要求

#### ◆ 加快外围区域“四供一业”分离移交。

对滨南、临盘、龙口等外围区域已明确的移交项目，要咬紧时间节点，强化项目运行，在签订意向协议的基础上加快工作运行，争取年内签订正式移交协议并创造条件组织实施，在移交方式上，原则上“先移交、后改造”。

#### ◆ 抓紧确定明年分离移交项目立项和维修改造资金预算上报工作。

集团公司近期将下发通知，要求各企业上报移交项目资金预算，各有关部门、单位要加快与地方有关部门、社会企业对接，确定改造方案，明确明年分离移交重点项目和资金预算。要以四供业务为重点，加快可研编制、协议签订和改造经费预算，特别是供水和供气业务，要在年底前完成上述工作。

#### ◆ 加快完善主体区域工作方案。

供水、供电、供暖业务要积极跟进国家政策和集团公司要求，尽快明晰分离移交主渠道，进而形成具体可行方案；供气业务要按照集团公司部署，妥善开展工作，保持与专业化燃气公司的接触，争取最佳移交方式；物业业务要按照管办分离的要求和“一业专”的工作思路，细化具体方案，坚持职能移交政府，业务移交专业化公司；市政管理业务移交时间紧迫，要依法依规地妥善解决管养费问题，突破移交工作瓶颈；托幼、医疗等业务要跟紧国家政策，研究好分离移交方式。