

## 鲁胜公司探索长停井风险承包合作模式

# 掐住命脉，倒逼服务商亮绝活

治理滨509-X59井这单活，东营市和平石油技术开发有限责任公司的谷祖德他们干得战战兢兢，如履薄冰。用他自个儿的话说，那叫一个“心惊肉跳”，倘若油井治理失败，他们押在鲁胜公司的20多万元风险抵押金，就甭想再拿回来了。胜利油田鲁胜公司这招风险承包，算是把住了技术服务商的命脉，同时也为疑难井请来了医术高明尽心尽力的“老中医”。

本报通讯员 时维涛 陈军光

### 服务商被“吓跑了”

日产原油9吨，比躺倒前还高1吨，滨509-X59井治理后的表现抢眼。拿下这口井，谷祖德算是“敢吃螃蟹”的人了。

就在去年初，10余家服务商收到邀请，可最终达成意向的，只有谷祖德所在的东营市和平石油技术开发公司等4家服务商，其他的全被风险承包模式“吓跑了”。

鲁胜公司副经理周英杰说，风险承包就是将单井治理承包给乙方，甲方提供队伍和装备，乙方提供技术服务。服务商需向甲方缴纳与预算投入等额的风险抵押金，甲方视油井治理增油效果按比例返还押金、结算技术服务费。

收到邀请函时，谷祖德也曾犹豫过。可研究鲁胜提供的51口疑难井，他们认为有能力让部分井“起死回生”。“我们有技术、有经验。”谷祖德说，低油价油企日子难过，服务商同样步履维艰。

再三权衡、多轮筛选，他们最终锁定2013年投产、日油8吨左右的滨509-X59井。事不凑巧，这口井在去年初掉了链子。鲁胜工艺室工程师孔令乐说，注汽给邻井注汽时，因为汽窜，滨509-X59井在热蒸汽的剧烈冲击下停产。

作业队反馈的结果是油井套管变形及漏失，按常规措施无非是注水泥固井，总投入预计55万元。可这些钱鲁胜公司不肯花，同类问题井治理的经验告诉他们，常规措施成功率低，生命周期短。

和平石油公司另有高招——“整形与搭桥”。担任公司技术总监的谷祖德说，这是他们的“杀手锏”技术。套管整形技术并不罕

见，提供此服务的公司拼的是设备先进性，和平石油公司的柔性整形工具在业内小有名气，是套管变形的克星。搭桥针对的则是套管漏失，他们将膨胀管技术应用用于套管破损维修，比单纯注水泥固井效果更好。

手握金刚钻，揽下瓷器活，和平石油公司大胆签下滨509-X59井风险承包合同。两项技术不负众望，油井恢复生产后日产量量飙升至9吨，远超鲁胜公司预期。

### 换个思路来合作

从初拟定到敲定最终方案，鲁胜公司与和平石油公司反复优化。方案必须精益求精，因为摆在他们面前的是一堆让专家都头疼的老大难井。在鲁胜600余口油井中，仅长停井就多达100余口。

鲁胜从51口尚未病入膏肓的油井中挑选15口，广发“英雄帖”招募有技术的服务商上门挑战。

与其他开发单位一样，鲁胜公司也面临资金压减和考核力度加大的新形势。低油价下，该公司2016年措施成本费用较2015年压减3000余万元。与以往不同的是，胜利油田加大了对油井治理措施有效率的考核力度：每口井不管采取何种措施，必须按油价提前算效益账，无效措施坚决不批。

考核力度加大与费用减少，一紧一缩，让鲁胜公司必须综合考量长停井治理效果，容不得半点马虎。

因此，鲁胜公司决定换个“游戏规则”，探索实行风险承包合作模式。该模式将风险分摊给双方，见不到增油效果乙方拿不回全部风险抵押金，也不能全额结算技术服务费；对鲁胜而言也搭上了人力和设备费用。

### “逼着服务商动脑筋”

虽然信心满满，但谷祖德还是难免担忧，“20万元的抵押金，让我们担着血本无归的风险”。

谷祖德的担忧，正是鲁胜公司风险承包的目的：倒逼技术服务商制订最优治理方案，实现效益最大化。

鲁胜公司不是没有吃过方案不精的亏。胜3-P102井，一口日产油8吨的高产井，去年因套管问题被关停。不舍高产井关停，他们遂投入20余万元治理。高昂的投入并未换来优厚回报，上措施后S3-P102井产量依然为零。

风险承包将一口井打包交给乙方，由服务商制订方案，招募施工队伍。“权利下放，逼着服务商动脑筋。”该公司首席专家冀延民说，抵押金让服务商有压力，倒逼其关注油井治理效果，降低成本投入。与和平石油公司签订承包合同时，在鲁胜的要求下方案设计成本一压再压，只用20多万元便让油井起死回生，比常规措施少投30万元。

对鲁胜公司而言，风险承包不仅激活了长停井，也为他们储备了解决同类问题的先进技术。因为选井时，各承包商都是根据自身技术优势，有针对性挑选油井。服务商展示的技术，将来都可继续为鲁胜所用。

目前，鲁胜公司6口疑难井都签订风险承包合同。在谷祖德看来，风险承包不见得是坏事，因为低油价下无论是油企还是技术服务商，都面临工作量萎缩的局面。

据了解，鲁胜公司正在准备第二轮风险井承包。作为这项政策的提出者，鲁胜公司经理张继国更希望此举能走出一条盘活长停井、提高措施效益的新路子。

## 胜利油田

### 胜利油田一季度原油生产稳步攀升

本报4月11日讯(通讯员 王东奇 徐海峰)

4月4日，胜利油田井口日产量达69600吨，与年初水平相比增加近2000吨/日，产量实现了稳步攀升。数据显示，一季度，油田共生产原油575.66万吨，超季度计划1.46万吨。

产量箭头持续向上，并保持稳步攀升态势，主要得益于生产运行模式的变化。今年以来，油田坚持以效益为中心，聚焦价值创造，着力突出高效勘探与效益开发，突出“算清效益账、多干效益活、多产效益油”，各部门由“管控”向“放活”转变，实施关口前移、重心下沉，压力一传到底，充分调动了各系统、各单位的积极性，激发了队伍活力。

开发系统在增量上下功夫、做文章。相关部门和开发单位重点聚焦新井钻井和新井投产工作，为产量稳步爬升贡献了“硬增长”。

在新井钻井过程中，各开发单位加快井位落实，设计上加快了线上、线下的审批。同时，油地部门和各基层单位全力协调工农关系，加

上钻前工作超前介入，及时跟进，保证了运行衔接紧凑。

油田生产管理运行中心副主任马爱文说，今年以来，油田已完成新井进尺61.44万米，超季度计划6.1万米，最多时运行钻机101台，达到了去年以来最高水平。

与钻井相比，新井投产属于“最后一公里”。油田各开发单位按照“条件具备速投产、存在问题快解决、分批连续紧跟”的新井投产思路，组成新井投产运行小组，提前介入，无缝隙衔接。一季度，油田累计投产新井311口，日油水平1350吨，同比增加93口，超计划135口，井口阶段产油6.8万吨。

在做好增量精准增效的同时，存量精细创效丝毫不放松。各单位结合自身实际，以增加经济可采储量为核心，不断深化“三线四区”经济运行模型的应用，扎扎实实算好每一笔效益账。此外，油田各开发单位纷纷围绕“三转三创”主题活动，不放过任何挖潜增效的机会，广泛开展效益上产活动。

### 胜利油田召开安全生产反事故大会

本报4月11日讯(通讯员 庞世乾)

4月7日下午，胜利油田召开安全生产反事故大会，深刻剖析“3·28”事故发生的原因，深入查找油田安全管理中的不足和问题，通过事故的警示教育，引起高度重视和深刻反思，按照中石化的部署要求，切实采取有力措施全方位强化安全生产，坚决杜绝各类事故发生。

3月28日，石油化工总厂在重整装置界区进行酸性气管线盲板拆除作业中，发生硫化氢中毒伤亡事故，造成1名员工死亡、1名员工受伤。中石化调查组认定，这是一起由于酸性气闸阀泄漏，致1名作业工人中毒，救援人员处置不当，硫化氢中毒死亡的安全生产责任事故。

“要深刻吸取‘3·28’事故教训，严守‘发展决不能以牺牲安全为代价’的红线，坚持‘常、长’二字，警钟长鸣，持之以恒抓严、抓细、抓实。”中国石化集团公司总经理助理、管理局局长、油田分公司总经理孔凡群强调，管理的基础在基层、在岗位，基层工作做得好不好，队伍带的好不好，是检验各级领导干部岗位职责是否担当的标准，要不断适应各种变化，持续提升基层

管理水平。

孔凡群要求，有责必担当，失责必追究，追责是为了督促岗位责任分解落实，改变和提升基层管理状况，要把各种责任落实到位，确保安全生产。安全生产的根本目的是保护员工的生命，维护企业的良好形象。严肃追责问责，主要目的就是要时刻警醒大家，避免触碰红线，突破底线。安全是油田四大风险管控责任绩效之一，在考核上必须动真格，敢碰硬。针对事故苗头要一查到底，对重复性严重问题提级处理，对责任人及个人严肃追责，坚决让违规者付出代价，让守规者得到奖励。

“安全生产反事故要从汲取教训抓起主动反，深入反。要认真查找根源，对症下药，提升安全管理水平；安全生产反事故要从严从实反准确、反彻底，要反‘低老坏’、反宽松软、反假大空，真正解决短板。”管理局党委书记杨昌江要求，抓安全就是讲政治，抓安全就是以人为本，抓安全就是讲效益，抓安全也就是抓稳定。领导干部要真正抓实安全责任，以新的业绩换取组织和员工群众的肯定。



精细海上施工

近日，胜利油田海洋石油船舶中心胜利281船拖带重30余吨的单点管汇，驶向距离茂名水东码头15海里的工区，配合胜利902船实施老管汇更换新管汇的吊装作业。据了解，受管线老化、新建油码头成本较高等因素影响，茂名石化在原有管线的基础上新建了自动化程度高、运行更高效的新管线。目前，上述两艘船舶已完成管线铺设，全面进入吊装拆除旧管汇、安装新管汇以及将新管汇与新输油管线连接的施工阶段。针对工区浮吊多、不能影响油轮正常装卸油等难题，胜利281船精细施工计划，配合胜利902船在5月底前完成本次施工。

本报记者 顾松 通讯员 崔舰亭 丛树雨 摄影报道