

胜利海上油田产量效益再创佳绩

海洋厂年度产油量321.23万吨，内部利润实现25.83亿元

去年以来，面对效益上产的巨大压力，海洋采油厂作为连续12年上产的油气开发单位，坚持将深化改革调整、提质增效升级作为海上油田发展的核心，让“三转”促“三创”上水平。据统计，2017年，胜利海上油田生产原油321.23万吨，超产0.23万吨，实现内部利润25.83亿元，超计划1.09亿元。年产油量、创效能力再创历史新高，成为中国石化和胜利油田重要的增储增产增效阵地。

▶海上油井正在实施作业施工。



本报记者 邵芳
通讯员 王振国 陈杰

立足精细注水 老区开发高质高效

低油价下，油田企业纷纷压减投资，胜利油田也不例外。新区产能建设严重滞后的背景下，让老区实现稳产增产成为海上油田高质量发展的关键。

“对海上而言，说水就是油一点也不为过。”海洋采油厂油田开发首席专家、研究所副所长王优杰说，去年以来，海洋采油厂立足海上油田水驱产油量占总产量94%的生产实际，通过增加注水量、持续提升“三率”、强化注采调配，实现海上油田稳产增产。

注采对应率、分注率、层段合格率作为老区稳产上产的根本保障，海洋采油厂也开展了有益探索。2017年，海洋厂统筹优化，分类施策，加快老区调整、地面配套和补孔卡封进度，使注采对应率由2016年底的89.6%提高到90%；持续开展注水井检修细分，使分注率提高到87.2%，恢复和增加水驱储量288万吨；稳步加大注水井监测投入，分层测调工作量逐年增加，层段合格率由2016年底的77.1%提高到79%。

注采调配是改善水驱油藏开发效果的经济有效手段。2017年，开发技术人员树立“把水量当产量来管”的理念，由以单井增油为目的向以调整流场为目的转变，由注准水向有效注水转变，并实施井区油水井整体联动调整、多轮优化的注采调配工作机制。

同时，他们充分利用油藏建模数模一体化技术，在推进单元目标化管理、精细井组注

采分析、区块动态分析的基础上，改变以往用定性和经验来认识油藏，指导水井调配的粗放模式，定量描述认识地下剩余油分布状况和主控因素，指导精细配注到单层。

数据显示，2017年，胜利海上老井自然产油302万吨，超计划6万吨，自然递减率、含水上升率分别比年初计划降低2%和0.7%，主要开发指标均控制在年度计划以内。

坚持一切工作 向价值创造聚焦

2017年，胜利油田实施“经营绩效+风险管理责任”绩效管理体系和“1+2+2”绩效考核体系，明确各单位完成基本经营指标拿基本薪酬，多创效益按照50%兑现绩效工资。

为多创效益拿绩效，海洋厂在保质保量完成基本经营指标基础上，将效益开发、优化生产运行、降本增效等11个挖潜主干大项细分为43个具体实施项目，全部承包给机关各部门和三级单位。

生产技术科承包的是“油井躺井率控制”、“天然气挖潜增效”、“油井调参优化延寿”、“调参增油”等四项指标，其中前两项被列为定量指标。

“作业费是海上开发成本支出的大头，少躺一口井就能省下500多万元。”生产技术科科长龚俊对于“油井躺井率控制”这项重点成本支出管控指标，感到压力很大。他说，绩效考核新政实施前，海上躺井率在0.8%左右，通过严格管控系列举措后，使海上躺井率控制在0.63%，创效1400余万元。针对天然气挖潜增效142万元定量指标，他们通过多产少用、精打细算等措施，年度创效300多万元。

2017年10月26日傍晚，

在完成CB21平台围栏更换施工后，维修大队维修二队维修一班班长姜松竹并没有像往常一样，带领4名同事返航归队，而是就地抛锚当晚住在船上，因为第二天他们还要到相邻的CB303平台干活儿。

“虽然住在船上条件艰苦，但这样既能节约一个台班的船舶费9000多元，还能加快施工进度。”在姜松竹看来，白天施工、夜间住船的施工方式，很大程度提高了海上开发时效。在CB21和CB303平台维修任务中，他和同事虽然在船舶上住了两天，但收获的却是提前三天完成既定工作量，并降低50%的人工费、船舶费。

事实上，在维修大队像姜松竹一样实施质量效益倍增的例子还有很多。2017年，维修大队累计住船施工75天，节约船舶费60余万元，全年挖潜创效218万元。

“深入开展三转三创主题活动，算效益账、干效益活等价值理念已经成为员工共识。”海洋采油厂财务资产管理中心主任张平说，2017年，为提高全员创效水平，海洋采油厂通过搭建创效平台、实施项目承包等措施，实现挖潜增效6307万元。

始终将安全环保 作为发展生命线

历经几十年的发展，胜利海上油田拥有各类采油平台109座，油水井800口、海底管道160条329千米。持续健康发展的同时，安全环保风险日益集中，成为中国石化和胜利油田安全环保高风险点以及监管重点和难点。

近年来，海洋采油厂始终把安全环保作为“一号工程”，常态化从严开展井控管理和隐患排查、整改，并从严从细



平台员工正在维修保养消防设施。

强化承包商安全管理，全力推进海上安全绿色开发。此外，他们在严格执行《海洋环境保护特别管理规定》、《井控安全特别管理规定》等规章制度的基础上，实施安全环保连带责任制、重大井控事故责任追究制，严考核、硬兑现，不断规范井控安全管理。

为用最高最严的标准抓好安全环保风险管控，海洋采油厂先后开展4轮次安全风险排查工作，并委托专业机构进行“四色图”风险评估，梳理出联合站、海上平台、海底管道等11项重大风险，制定落实各项风险防控措施，确保措施得力、风险受控。

隐患不分大小，查改全员参与。海洋厂持续推进风险管理与隐患治理双重机制，引导全员开展大排查、识别大风险、消除大隐患，从根本上防止事故发生。同时，该厂组织员工参加HAZOP分析、JSA风险分析等培训，让一线员工

人人懂专业、会安全、查隐患，构筑起识别风险、查改隐患的第一道堤坝。

隐患治理，关键在“查”，

重点在“治”。海洋厂坚持隐患治理“三优先”原则，统筹资金保证、项目立项、力量保障等各项工作，让隐患随查随改、让风险随发现随消失。

海上施工点多面广、空间局限，随之而来的是风险管控难度不断加大。为此，海洋厂实施直接作业环节节点化管理，由第三方监理、安全巡视和现场监督员三方开展施工联合检查，综合运用JSA风险分析、现场视频监控等手段，切实将高风险作业管理“五个必须”要求落到实处。

与此同时，海洋采油厂严把承包商准入、资质审查，实行承包商安全登记备案和“黑名单”制度，组织承包商开展多层次、全方位的“三级安全教育”，让承包商时刻绷紧安全环保生产这根“弦”。

实践证明，树立目标导向、强化监督考核，坚持将承包商安全管理纳入“1+2+2”考核体系，通过严考核、硬兑现，承包商尽职尽责意识不断增强，第三方监理主动作为能力不断凸显，海上安全环保基础进一步夯实。