

## 瞄准创效靶心 直面问题发力

### 石油开发中心深化改革、转型发展初见成效

稳产动能不足、高成本、成本结构不合理、产量结构与用工总量不匹配……高速增长时期积累的一系列发展不平衡不充分的问题在经历低油价时凸显出来。胜利油田石油开发中心党委书记刘加骥说,近年来,立足制约效益发展的关键点,石油开发中心坚持向质量效益聚焦,突出价值创造,以49美元/桶的目标倒逼勘探开发、生产经营、党群政工各系统,激励全员动起来,全力补短板、拉长板、创效益,让深化改革调整支撑高质量发展。

本报记者 邵芳  
通讯员 马莉 任文盼

#### 明确目标,稳定“压舱石”

低油价下,石油开发中心商业可动资源贫乏,高效资源接替不足,规模稳产难度增加,还面临着品位低、分布散、效益提升难等开发实情。

石油开发中心经理徐亮认为,碎、散是困难,但更是机遇和挑战。“现实情况下,只有聚焦以油藏经营管理为核心的油公司改革,聚焦以高效勘探开发、多产效益油为核心的主营业务,才能带领大家打头仗、打胜仗、当先锋。”

为凝聚全员战斗力,石油开发中心发动全员开展“企业讲发展,做员工满意企业;员工讲责任,做企业满意员工”主题活动,目的就是不忘“企业要发展,员工要幸福”的初心使命,全员、全过程、全方位锤炼炉中火,释放新动力。

资源是能源型企业高质量发展的根基,这就意味着要想唤醒地下“零碎”、“沉睡”的油气资源,迫切需要勘探人员转观念、转方式。“传统的研究思路是单一区块评价,现在则是把小区块放在大区背景下,以面上的突破带动了点上开花。”科研所副所长闵伟说,以义古30区块为例,科研所将研究对象由中深层向中浅层转变,寻找小而肥的甜点区块。经过反复论证、做实地质基础,成功“唤醒”一度被雪藏地下40年的义古30区块,新建产能2.7万吨,新增商业储量204万吨,持续夯实了效益稳产阵地。

站在新起点上,石油开发中心深化与兄弟采油厂的合作力度,在垦利富11、富111、垦38、垦20断块等区块进行合作开发,储量资源有望进一步扩大。

自开展“双讲双做”主题活动以来,通过提质增效活动、全面达标活动、安全质量生产月等载体,石油开发中心的工况合格率等指标位居油田前列。

#### 聚焦问题,寻找突破口

企业亏损只是因为油价低吗?在石油开发中心财务资产管理中心副主任高艳菲看来,高成本才是罪魁祸首,“成本高不仅让企业亏损,而且也禁锢了企业发展的脚步。”

数据显示,2017年,石油开发中心平均完全成本57美元/桶。8个采油管理区中,4个采油管理区完全成本高于50美元/桶,高成本产量占总产量的半壁江山。

围绕“49美元/桶”战略主线,石油开发中心打出了扭亏脱困组合拳:增加SEC经济可采储量和高效投资,桶油折旧折耗下降6美元;优化人力资源,桶油人工成本下降1美元;技术创新,挖潜增效,桶油操作成本下降1美元。

2018年,胜凯采油管理区被列入石油开发中心扭亏脱困的治理对象。胜凯采油管理区平均完全成本70多美元/桶,每年全靠一个亿的操作成本维持15%的综合递减,十多万吨的原油产量,倘若操作成本削减,产量就会下降。

有产量不一定有效益,产量高不一定效益高,这句话戳痛了胜凯采油管理区。高成本让他们认识到,唯有精打细算降低成本,才能实现逆境突围。

今年以来,胜凯采油管理区多措并举,从固定成本和操作成本进行细分优化,同时精细地质研究,利用数模技术发现剩余油潜力,含水上率从0.5%降至-1.06%,各项措施实施6个月创效200余万元。

胜发采油管理区2017年桶油完全成本也曾一度高达73美元,

但因为稀油区块效益值高,这为低成本发展奠定基础。经理杜晔介绍,胜发通过转抽、捞油等措施恢复长停井30口,加上今年滚动勘探的新井也见到效益,预计节约投资1000万余元。

#### 突出导向,树立风向标

在石油开发中心纪委书记、工会主席王东营看来,深化改革调整,转观念是思想文化工作的范畴,创效益是生产经营工作的铭牌,只有凸显价值导向和效益操作,才能互相融入、互促共进。作为“转创”落地的关键,在加快新型采油管理区建设与推进中,科研所率先下放权责,转型为服务、指导基层单位技术决策的“乙方”;基层单位先算先干,干不了的向科研单位购买服务。

聚焦效益开发,打造新井、措施精品工程,石油开发中心区分各责任主体对老井措施和新井产量贡献程度,按贡献大小实行效益考核。其中,老井产量产生效益,管理区和科研所按照9:1考核兑现;新井产量产生效益,管理区和科研所按照2:8分成。“绩效考核突出新型采油管理区油藏经营的主体地位,要求突破惯性依赖,转型谋求高质量发展。”徐亮说。

目标指引方向。胜科采油管理区将生产现场划区域承包到人,借助油藏经营决策平台将成本、效益划分到单井,实现人均增效5600元,完全桶油成本49.2美元;青东采油管理区建立技术分析决策机制,把站班划分26个生产单元,单元比拼创效,桶油完全成本33美元……

创效见效兑现企业发展的承诺。按照“1+2+2”绩效考核,2017年底科研所绩效工资突破历年30万封顶,创出180万元历史新高;今年上半年,采油管理区间同岗位员工收入同比增加5000元。

## 天然气销售公司: 为18万天然气用户“体检”

“您好,我是天然气销售公司员工,上门为您检查燃气安全。”连日来,胜利油田天然气销售公司对18万余天然气用户进行隐患排查,目前已发现并整改问题1.7万余个,开具安全隐患限期整改告知单2.2万余份,发放安全用气知识宣传单18万余份,进一步夯实安全运行基础。

本报记者 邵芳 通讯员 谭大忠 袁永丽

#### 直管户安检全覆盖

10月8日,基地客户服务中心锦华客户服务部员工王丽套上自带的鞋套,进入锦华三区15号楼陈先生家厨房,逐一检查室内管线、灶具、燃气表、阀门、热水器等设施是否存在漏气点。安检完成后,王丽为居民发放了安全用气宣传单,并再三叮嘱居民每一处安全注意事项。

入户安检通常要在中午、晚上和双休日、节假日进行,而这段时间恰是用户就餐、休息时间,有些用户见抄表员上门“打扰”,难免会抱怨几句。每当这时,王丽就会耐心解释,取得用户的理解与支持。在长期的入户抄表安检工作中,她仔细摸排住户的工作性质和生活习惯,按“老、中、青”将用户分成三类,利用空闲时间逐一核查住户信息,建立住户档案,确保及时准确完成入户抄表安检任务。

其实,这只是该公司入户安检的一个缩影。多年来,天然气销售公司始终以提升民用气安全管理水平为己任,坚持月度抄表安检和每年两次“拉网式”安检相结合,严格对辖区城市管网进行无缝隙巡查,直管户全覆盖入户安检,最大程度消除燃气安全隐患,筑牢居民安全用气意识,为油城居民用气安全保驾护航。

滨海客户服务中心担负着近10万户居民的入户安检任务。为保质保量做好安检工作,指导居民安全用气,该中心干部员工每人分别承包300左右的居民户,全员进行入户安检。

面对部分居民心有顾虑、不愿开门的现状,该中心团青负责人联手志愿服务队,共同发起民用气入户安检的志愿服务。小志愿者们身着红色马甲,同中心工作人员入户安检,宣传安全知识,让安检工作在温馨和谐下顺利完成。每到一户,检查人员都一一确认阀门、管线、卡子、热水器、报警器等的安全使用情况,边检查边宣传,在提高了入户率的同时也让孩子们学到了更多的安全用气知识。

“很多人觉得自己家的用气没问题,其实并不是这样的。”综合客服部负责人李天昱说,有些居民家中存在热水器烟道安装不规范、天然气软管老化破损、接头管箍易脱落等情况,而这些看似细小的问题都有可能引发事故。为此,李天昱带着检修员工逐户仔细排查,不放过任何一个蛛丝马迹。

#### 隐患排查无死角

商业用户的抄表安检工作一直是燃气安全管理的重点。针对范围广、地域分散的特点,基地客户服务中心员工利用商户中午和晚上的营业高峰期入户安检,他们逐一排查商户的计量仪表、供气阀门、燃气报警器、燃气炉具使用是否正常,有无燃气管线私拉乱接、超期使用和管线老化等情况。

据了解,此次检查共涉及商户1400多户。针对检查中发现的问题,基地客户服务中心对需要客户自主整改的隐患及时下发整改通知单,并进行跟进复查,指导帮助客户消除不安全因素。同时,发放安全用气宣传单,积极宣传安全使用天然气的相关知识,规范客户使用天然气的行为。

受职业影响,安检人员在休息时间也会常常观察老旧小区管网,对可能存在隐患的问题立即处理。今年8月份的一天傍晚,抄表员高燕在接儿子放学回家的路上,发现西四区路口有段管线有气味,当即打电话报告服务部经理,及时处置了一起燃气泄漏事故,被评为当月“星级安全员”。

在城区管网巡查过程中,巡检中心发挥自身技术优势,合理规划浓度检测车和人员巡护路线,采取“一日一巡”不定期抽查等方式,着重对城区重点路段、人员密集区等高风险区域加密排查,确保管网巡护检测不留死角。据统计,8月份以来,他们共巡查城区管网180余公里,治理偷盗气3处、泄漏点8处,消除因第三方施工形成的安全隐患5处,有效确保了城区管网的安全平稳运行。



复合封堵,单井增油560吨

250天产油857吨、较上周同期措施增油560.8吨,这是胜利油田现河草东采油管理区草20一平144井实施堵水工艺后交出的成绩单。今年以来,针对草20区块综合含水高达90%以上带来的效益开发难题,草东采油管理区全面梳理每口高含水井的详细井史以及对周围井生产状况进行论证,从单井管理措施上寻求突破。在堵水转周过程中,他们充分考虑堵剂耐温性、经济性和堵水技术完善程度,选择凝胶加凝胶颗粒堵剂进行复合封堵,复产后日峰值达7.7吨,含水控制在65%。本报记者 邵芳 通讯员 孟涛 刘艳 摄影报道