

# “有红旗就扛，有第一就争”

胜利油田在中石化第八届“五项劳动竞赛”中创历史最好成绩

“有红旗就扛，有第一就争”，是胜利人的光荣传统；“重规范、讲风范、做示范”，是胜利人的责任担当。

在中国石化股份公司第八届(2017—2018年度)“五项劳动竞赛”评比中，胜利油田分公司连续八届蝉联优秀组织单位，滨南厂获评先锋采油厂，新春公司、孤岛厂、胜采厂、海洋厂、鲁胜公司、滨南厂、石油开发中心获评红旗采油厂，临盘厂、桩西厂、鲁明公司、东胜公司获评优胜采油厂；创出中石化金牌基层单位105个，占总数的54.7%；29人被评为“五项劳动竞赛”先进工作者，获奖质量、数量比例均创历史新高。

上届竞赛，油田曾获“7(红旗采油厂)+2(优胜采油厂)”的历史佳绩。本届竞赛，在中国石化大力压减先进评比数量，红旗采油厂减少4个、金牌基层单位压减48.8%的情况下，油田再创“7+4”新高，实为不易，含金量很高。

这一成绩的取得，不仅得益于油田长期坚持不懈抓竞赛强三基，油田上下“比效益、比安全、比贡献、比水平、比作风”机制健全、氛围浓厚；更得益于近年来油田深化“三转三创”，强化精益管理，锐意改革创新，狠抓短板提升，着力提高全要素生产率，大打扭亏脱困攻坚战，改革创效活力迸发、成效显著。



通讯员 葛辉 王东奇 吕卓瑞

近年来，滨南采油厂依托“五比”竞赛平台，聚焦价值创造，做强主业、深化改革、合作双赢，在老油田提质增效升级中打造出“滨南模式”，在历经51年勘探开发之后，走出一条老油田的逆势突围之路。

在中国石化第八届“五项劳动竞赛”评比中，滨南采油厂连续6届获评红旗采油厂，并再次荣获“先锋采油厂”称号，成为胜利油田唯一获此殊荣的单位。通讯员 柳和 许庆勇 摄

## 向短板和风险管控聚焦

2018年底，25个油田区块全部由负转正，增产原油5.8万吨，单位完全成本下降1724元/吨，注采现场“三标”达标率达到100%。

管理水平明显提升，得益于油田精准把握问题导向，从严从细从实查盲点、堵漏洞、补短板、固底板，着力破解影响可持续和高质量发展的瓶颈性问题，在问题闭环销项整改中，夯实基础管理。

针对低效油田区块治理，油田创新实施“开发-生产-经营一体化治理模式”，增加增量、优化存量、压减用工、降低费用。对照安全三基“3项重点工作，27个要素”，油田细化制定陆上采油、海上采油、集输、危化品运输等10个专业的基层安全三基实施细则，循着“现状评估、显现短板、对标改进、整体提升”的路径，建设专项有特长、整体无短板、全面过得硬的基层管理样板。

作为中石化上游最大的企业，油田坚定不移服务稳油增气降本的发展大局。围绕勘探更高效和开发有效益，油田牢牢抓住稳油增气降本这一根本，增加经济可采储量、提高储量替代率，大打扭亏脱困攻坚战，生产经营形势趋向好转，储量产量规模继续保持稳定增长。

海洋采油厂两年的交油

气量分别为326.95万吨和331.01万吨，内部利润25.83亿元和27.71亿元，在参赛二级单位中均列第一位；东辛采油厂所辖油区经过50多年的勘探开发，整体进入“饱度勘探、深度开发、精细管理”阶段，该厂精查细找隐蔽储量，储量替代率102.4%，2018年断块新建产能1.1万吨，不断实现老油田勘探开发的新突破，效益稳产基础更加坚实。

在风险管控方面，严考核、硬兑现，让差距显现出来。QHSSE先进和后进的薪酬差距人均达到6000元以上。油田充分发挥绩效考核这一竞赛指挥棒作用，建立了“经营绩效+管理绩效”机制，配套“1+2+2”绩效考核体系，把经营活动领域风险、安全环保风险、领导干部行为风险、三基工作风险全部纳入绩效考核范围。与此同时，建立QHSSE管理、监督、督查、考核“四大体系”并向基层推进延伸，视频监控范围覆盖油田42个油气生产及主要保障单位；逐步实现生产设施退出自然保护区；制定《基层管理手册》和《岗位操作手册》建设规范，编制基层管理手册705册，岗位操作手册3001册，以最严格的标准落实岗位责任制；分专业制定23大类、66小类、9592个“三标”建设现场清单，强力推行“三标”管理看板和分档动态管理，“三标”建设全面达标提升；创新基层教育培训管理方式，开展涵盖

全部工种、岗位和承包商的停工停产集中培训，着力补齐基层干部员工素质能力短板。

## 改革创效取得新突破

过去的一年半的时间里，胜利油田完成了一项涉及4万多人的内部管理变革：生产用车、电力、井下作业等15个业务向油田层面专业化整合，在构建科学高效的现代企业制度中迈出坚实一步。

时间短，涉及人员多，整个调整工作得到了广大职工群众的认可和拥护，实现了“动作很大、动静很小”。

适应改革发展要求，油田将“五比”竞赛深度融入党建“三基本”建设和油田“三转三创”主题活动，以思想文化引领为重点，大力弘扬苦干实干、三老四严、精细严谨的石油石化精神，深入培植践行转变观念更新理念“160条”和机关职能转变“76条”。

新思想指导新实践、引领新发展。以“五比”竞赛为动力，油田持续深化油公司建设，制定实施了《新型采油管理区规范管理大纲》和《新型采油管理区建设验收管理办法(试行)》。分公司、开发单位、管理区职能更加清晰，油田机关职能优化调整到位，“五项机制”在管理区逐步执行落地，2018年累计建成84个新型采油管理区，以油藏经营管理为为核心的组织体系和运营机制初步构建，88个管理区实现

盈利。紧接着，油田全面推进专业化发展、市场化运营，配套完善了定额价格、合同管理、市场争议仲裁等市场化运行机制，初步构建起了支撑企业发展、保障生产生活、服务社会创效，打造胜利品牌的专业化发展新格局。

与此同时，扭亏脱困的成效也十分显著。油田完善落实“3+4”经营核算体系和“三线四区”平台，开展无现金流区块和亏损区块治理，充分发挥人员、资产、外委业务“三大平台”作用，调动起了全员价值创造挖潜增效积极性。2018年，油田新增控制储量7119万吨，在油价70美元/桶条件下可全部开发利用，分公司实现了整体考核盈利。

## 长效机制建设提供保障

本着“管业务、管三基”和“做实基层、做强基层”的目标，油田将“五项劳动竞赛”与三基工作融合推进，一体化运行，在局处两级都成立了相关领导小组及办公室，出台《关于加强改进三基工作的实施意见》《三基工作实施方案和责任分工》等制度文件，以“党政联动、建标驱动、素质拉动、载体推动、示范带动”主要内容，构建形成了“抓竞赛强三基”的长效机制。为确保三基工作责任落地，油田出“狠招”，下“猛药”，从严考核督导。

对35个油田机关部门，坚持月度督导通报、季度例会运

行，探索制定机关部门连带考核责任，进一步强化“管业务管好抓实本专业三基”责任，督导业务部门将竞赛和三基融入日常、融入业务，统起来抓，分开来做，让专业的人干专业的事，专业的人干出专业的水准；对64个二级单位，在全系统率先开展三基工作和基础管理风险管控责任考核，细化制定考核细则，对竞赛和三基工作日常管理、季度排名、年底考核。对1599个基层单位，自1996年起连续24年开展三基创建，集中建设“专项有特长、整体无短板、全面过得硬”的基层综合性示范工程，基层“达标、创优、争银、夺金、创标、扛旗”积极性、主动性长盛不衰，努力做到全面覆盖、全面进步、全面过硬、全面夯实。

按照这样的“药方”，油田使出“狠招”。2018年底，分9路进行现场考核，对查出的524个问题，油田专业部门逐一提出整改建议，增强销号的针对性、实效性；对59个二级单位，要求不仅对照本单位的问题清单彻查彻改，而且对照全油田所有问题清单，举一反三，源头整治，通过“销号闭环管理”和“回头看”促进质量进步、标准提升。2017-2018年度，油田表彰三基工作先进单位17个，创出金牌基层单位481个、基层管理妙法实招绝活100个。三基工作先后荣获国家第16届和中国石化第25届企业管理现代化创新成果一等奖。