

# 打赢尼日利亚市场“抢滩登陆战”

## 海洋钻井公司在“一带一路”非洲市场抛下新锚点

尼日利亚是非洲第一大石油生产和出口国——已探明石油储量居非洲第二、世界第十，已探明天然气储量居非洲第一、世界第八，石油产量居非洲第一、世界第六。丰富的油气资源，散发着诱人的气息，吸引世界顶尖油服队伍在这里展开一场场鏖战。

2018年6月8日，由中国石化胜利石油工程公司海洋钻井公司胜利四号钻井平台承钻的尼日利亚Newcross项目首口井顺利开钻。同年7月11日，该公司新胜利一号钻井平台承钻的尼日利亚壳牌项目首口井——FORC-064井正式开钻，海洋钻井公司以一场漂亮的抢滩登陆战，在“一带一路”非洲市场上抛下了石化油服新的锚点。

本报记者 邵芳 通讯员 袁晨

▶平台历时40天到达尼日利亚。

### 用耐力赢得突破

2019年1月30日，荣获壳牌“200日安全奖杯”；

2019年6月21日，荣获壳牌“零目标(Goal Zero)里程碑成就奖”；

2019年7月11日，荣获壳牌“1 Year LTI Free(一年钻修井作业无损失工时)”奖。

不到半年时间，连续三项荣誉，这是壳牌尼日利亚公司对海洋钻井公司尼日利亚项目最大的认可。

2017年8月23日，海洋钻井公司与壳牌石油尼日利亚公司签订了期限为2+1年的钻井服务合同。

鲜有人知，该合同成功签订背后是十年磨一剑。从2007年开始筹划的尼日利亚项目，囿于当地复杂的政治和公共安全环境压力，曾几度流产。

更大的压力来自国内。当时国内石油工程市场形势一片大好。“老东家”胜利油田要保上产，外部市场钻井平台又供不应求。质疑声一片：国内的活都干不过来，干嘛大老远跑到非洲去？

面对内外部压力，海洋钻井公司知道居安思危、未雨绸缪才是制胜之道，选择了一条荆棘丛生的拓荒之路。在海洋钻井公司经理许军富看来，之所以做出这样的选择，更源于他们丰富的施工经验和良好的国际市场业绩。

有着40余年海上钻井施工经验的海洋钻井公司，是国内最早从事海洋钻井的专业化公司之一。从胜利油田海上出发，足迹已遍布辽河、大港、冀东等环渤海油田。海洋钻井公司也是国内最早尝试国际合作的海洋油服公司之一。早在20世纪90年代，就在环渤海海域，以国际反承包形式，开始为科麦奇、阿帕奇、阿吉普、EDC、云顶等国外石油公司服务。

海洋钻井公司用专业实力叫响了胜利海洋铁军品牌。

### 用专业赢得认可

如果说合同的签订是找到了与国际一流石油公司合



作的大门，而要进入大门，则必须要拿到通关“钥匙”——完成前期整改，达到壳牌公司所要求的开钻条件。壳牌公司的管理水平堪称世界一流，高标准、严要求是他们的最大特点，要想从壳牌公司拿到这把“钥匙”，困难与挑战可想而知。

早在平台出国之前的整改期间，项目组成员积极与壳牌驻平台的外方工作指导进行沟通交流，克服语言、文化、管理模式差异等困难，日夜兼程完成包括HSE CASE等248份文件初稿的编写及GRST（壳牌全球钻机井启动审核团队）687项、MARINE（海事OVID准则）151项问题整改审核。工作虽艰辛曲折，但靠着项目部每个人的不懈努力和辛勤付出，平台拿到了去往尼日利亚的“通行证”。

为积极融入海外安全文化，适应市场竞争需要，在海洋钻井公司及尼日利亚项目部的指导下，新胜利一号平台开展了STOP卡提交活动，着重发现不安全、鼓励推动安全，纠正不良状态、奖励安全行为，要求平台中尼员工包括第三方员工，对在工作中发现的安全隐患，通过设计好的STOP卡进行整理上报。

项目开工以来，新胜利一号平台共收到31954张STOP卡，内容涉及生产、设备、生活等多个方面。平台对提交的STOP卡进行优选，对表现突出的100多人次给予了物质奖励。对STOP卡提出的问题，平台组织人员进行认真整改，整改率达到94.56%，余下的问题也正在论证之中。事实上，提交STOP卡活动的开展，不仅提高了全员的安全意识，更在平台形成了关注安全的浓厚氛围，确保施工全过程安全、优质、高效。

自合作以来，新胜利一号钻井平台以其优良的工作作风、顽强的拼搏精神、过硬的施工技术，赢得了甲方的高度认可，日费获取率超过99.9%。

### 用敬业赢得尊重

用专业征服甲方不容易，

要想管理好当地的外籍员工，更是海洋钻井公司必须面对的难题，这也是海洋钻井公司实现跨文化管理，开拓非洲市场的必经之路。然而，文化风俗、思维认知、行为习惯实现融合改变不容易。

在壳牌尼日利亚项目运行初期，新胜利一号钻井平台就遇到了麻烦。招聘的首批45名当地新员工抵达平台的第一天，由于壳牌开钻日期在即，人员培训及装备验收时间紧迫，白天平台组织了安全培训与岗位环境熟悉，计划晚上开展员工培训，以便追赶进度。但晚上7点，平台技术人员正要准确介绍PPT时，一个满脸凶悍的大汉突然站了起来，“你好，经理，我想打断一下，这算加班吗？现在可是我们的休息时间。”

这位大汉是平台外籍焊工弗朗西斯，他在外籍员工中有很高的威望。弗朗西斯说罢带头离开了会议室，其他当地员工也纷纷散去，中方员工对此只能表示无奈。时间在流逝，进度不能停，中方员工只能白天培训外籍员工操作，晚上自己加班加点进行设备调试，平均每天只睡5个小时，就这样，一忙就是一个月。

一天凌晨，平台冷却管路发生刺漏，中方员工连拆带检进行抢修，但刺漏是由于法兰内部焊接脱落导致，必须进行焊接。有了之前“不愉快的经历”，平台队长正在犹豫是否要半夜叫醒焊工弗朗西斯时，他却自己拉着焊枪赶了过来，这一幕，令中方员工非常惊讶。

在弗朗西斯的努力下，很快堵漏成功，管路恢复了正常，看着有些意外的中方员工，弗朗西斯说：“别这么惊讶，我来到新胜利一号一个月了，是你们让我看到了什么叫团队精神，我觉得我也应该像你们一样，为平台做点什么。”

身体力行才是消除隔阂、团结协作的密钥，经过这一次午夜抢险，弗朗西斯认同了“中国方式”，中方员工也改变了“非洲看法”，其他外籍员工也逐渐适应胜利海洋铁军的良好氛围。



中外方员工精诚合作，共同提升施工质量效率。

工作模式，开始理解平台的困难，纷纷加入追赶进度的队伍中。用时45天，“中非合力”完成平台八大系统调试，600余项问题整改，让壳牌对“合资品牌”点了赞。胜利石油工程海洋铁军，用始终如一的敬业精神，换回了当地员工的尊重与服从。

### 用关怀赢得认同

2019年9月4日，在尼日利亚施工的胜利四号平台顺利完井，就在即将移位的同一天，平台为甲方监督Chris Udo举办了一场筹划已久的55岁生日会。

原来，早在外方员工入驻平台之初，胜利四号平台就采集了所有人员的信息。平台经理李松年每个月初都会提前授意ENS生活服务公司，遵循当地习俗，为当月过生日的外籍员工准备生日宴会。在Chris Udo被“骗进”为他精心准备的宴会现场，看到桌上的生日蛋糕后，他无比感动地说：“这是我经历的最有意义的一次生日。”

一年多来，尼日利亚项目部不仅在关心帮助外籍员工成长、营造亲情氛围上用心，在倡导“开放融合”理念，实施“安心、聚心、暖心”工程方面更是精益求精，营造了中外员工“心相通、情相融、力相合”的良好氛围。尼日利亚当地员工喜欢

用手接触食物，在结束饮食后需要清洁手上的残渍。为了尊重当地员工这一习惯，两条在尼日利亚施工的钻井平台都在餐厅增设洗手池、烘干器满足他们的生活需求。此外，他们还结合当地员工的入厕习俗，在卫生间加装了喷头。

不只是在生活上关心，还在工作中激励。尼日利亚项目部对72名当地雇员开展外籍员工考核评比。从工作技能、执行能力、HSE能力、沟通能力、出勤情况、奖惩情况等六个方面对当地雇员进行考核，综合评选出12名季度优秀雇员给予表彰奖励，这极大地激励了当地雇员工作的积极性。荣获新一期“季度优秀雇员”的萨穆埃尔激动地说：“感谢平台对我的肯定，我要好好工作，早日当上班长。”

“我们还定期举行中尼员工的岗位比武，很多尼日利亚的员工现在佩戴正压式呼吸器的速度都达到了考核满分。”李松年说，“现在，外籍员工不仅对平台、对中石化有了认同感，更对中国充满了向往。”

“‘一带一路’建设为中尼对接发展战略提供了新机遇。”中国驻尼日利亚大使周平剑曾这样说过。对中国石化胜利石油工程公司海洋钻井公司而言，打赢尼日利亚市场这场“抢滩登陆战”，也为走向国际、迈向高端，赢来了新的契机。