

面对 2786.5 万吨的原油生产任务，胜利油田坚持向更有质量、更有效益、更可持续发展挺进——

# 胜利油田“七剑”：2786.5 万吨的挑战

■ 赵士振

2014 年，胜利油田原油配产任务是 2786.5 万吨,比 2013 年多了 16.5 万吨。对于一个开发 50 多年、综合含水已超过 90%的老油田来说,这是一个严峻的挑战。

面对艰巨任务,胜利油田确定了七大举措，全力打好生产经营建设攻坚战,确保全年任务的完成。

——瞄准资源有效接替,抓好油气勘探,谋求规模发现。

东部探区深化“三新”领域的研究与部署,在 8 个勘探程度较低的地区,优化实施 8 口预探井;在 7 个有利目标,围绕老区新层系展开勘探,争取打开新局面。针对 8 个勘探新阵地,加快展开预探,努力取得新发现。储量评价升级重点围绕三合村地区、垦东北部、埕岛、青南、滨东等 8 个规模经济区块展开,形成规模储量和产能建设阵地,为稳定发展夯实基础。

西部勘探分两个层次推进。准西北缘和准中地区规模阵地的勘探工作要加快展开,努力实现油气商业发现,规模增储。在准东、敦煌、乌伦古等 5 个地区谋求突破,重点预探哈浅 11、准北 1 等目标,力争获得重大油气发现。

滚动勘探要按照“短平快”高效建产的思路,积极寻找经济可动用储量。重点加强孤北断裂带、盘河断裂带等 8 个地区的论证实施,滚动建产能 40 万吨以上。

——瞄准油气产量目标,抓好开发生产。

东部油区全力保稳定，东部排产 2700.5 万吨,同比下调 9.24 万吨。推进西部快上产,西部全年安排生产原油同比增加 21 万吨。

持续强化产能建设。今年新区将建成产能 140 万吨，其中低渗、稠油油藏 97.7 万吨,达到新区产能的 65%以上。老区调整围绕“加快海上、加大低渗、优化稠油、深化水驱”的思路,不断提高采收率,培育产量增长点。

持续优化工作量结构。胜利油田将建立作业经济技术一体化决策平台,在技术论证的同时算好效益账,确保措施有效率提高到 86%以上。建立完善管杆有效投入机制,深化管杆“油藏分类、等寿命使用”管理,延长免修期,稀油维护频次控制在 0.44 以内。

——瞄准打造高端,抓好石油工程发展。

推广应用新技术、新工艺,持续推进提速提效,保障油田生产需要。进一步提高钻井质量、井身质量和固井质量,保护好油气层。加强测井、录井和钻井技术服务质量管理,组织好大修压裂施工,提高施工成功率,确保口口井增油见效。

以打造高端为目标提升石油工程竞争实力,有序推进市场开拓。国内方面加大优化整合力度,推行区域管理模式,提升市场竞争力。重点开拓西南分公司、南方海相以及页岩油气市场,逐步打造西南市场的高端施工和技术服务力量。以塔里木钻井为主体,加强市场研判、技术储备和资源整合，不断扩大大西北地区市场规模。

海外方面要做好发展的统筹规划,以重点项目为抓手,巩固好“五大目标市场”。加强沙特项目运作,强化过程管理,确保高质量、高效率施工,努力打造品牌工程和效益工程,提前做好科威特项目各项准备,优化资源配置,打造国外市场新阵地。

——瞄准质量效益,抓好精细管理。

胜利油田进一步强化经营承包考核,发挥激励和导向作用。优化投资计划管理。加强项目前期工作，建设项目储备库及效益排队比选平台,严格项目计划调整。对事关油田发展的重点建设项目超前规划,统筹兼顾,优化整合。

从严抓好质量管理。加快油田质量目标体系建设,配套监督考核奖惩制度,形成质量缺陷预防机制,推进产品、工程和服务质量的全面提升。加强原油质量管理,严格落实原油有机氯指标考核管理办法，坚决杜绝原油质量事件的发生。

深入推进油地合作。进一步深化合作理念,与地方政府加强沟通结合,对框架协议和油地联席会议确定的重点工作，逐一抓好跟踪落实,确保见到实效。继续拓宽油地合作的覆盖面,促进共同发展。

——瞄准增强核心竞争力,抓好科技攻关。

2014 年,胜利油田继续加大“渤海湾盆地精细勘探关键技术”、“胜利油田特高含水期提高采收率”等国家重大专项攻关力度,深化“近极限含水期主导开发调整”、“复杂气体泡沫驱提高采收率”等重点课题研究。

加强关键瓶颈技术创新。重点抓好深层砂砾岩、薄互层滩坝砂、敏感性稠油等经济有效动用技术攻关。加快污水资源化利用技术研究,有效缓解西部注气清水稀缺与采出污水难处理的矛盾。抓好孤岛中一区 Ng3 非均相复合驱、纯 17 井网适配乳液表活剂驱等十项先导试验,尽快形成配套技术。

——瞄准安全清洁生产，抓好 HSE 管理。强化“源头控制”意识。

更加注重检查实效。抓实管网隐患排查整治。在前期开展 HSE 大检查的基础上,分级别、分区域建立管道隐患台账,加大与地方政府的沟通协调力度，重点突出管道占压、与市政管网密集交叉等严重隐患,落实措施,加强监控,限期整改,确保管道运行安全。

高度重视环境保护。将重要的环保风险点纳入目标责任考核,对环保工作开展不力的单位实施约谈制度,对钻井、采油、井下作业、污水处理等方案设计中环保要求不具体、不符合的坚决不允许开工建设。提高“三废”综合利用水平,实现“节能、降耗、减污、增效”的清洁生产工作目标。

—— 瞄准“开门红”,抓好一季度生产运行。

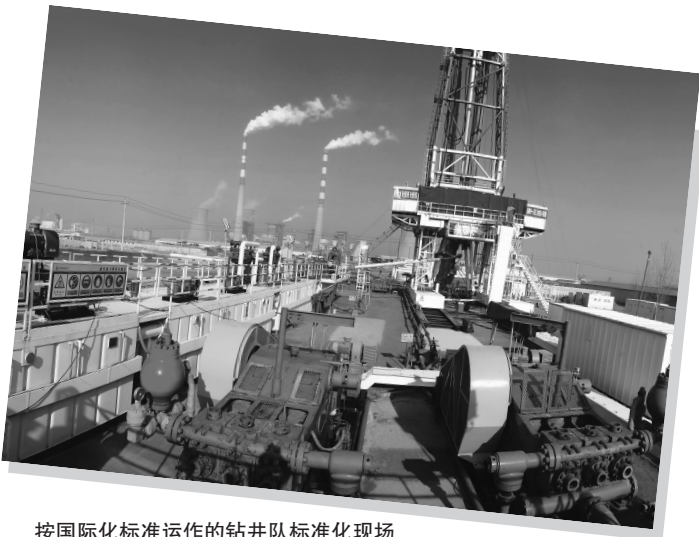
2014 年,胜利油田产量运行的压力比以往更加突出，一季度起步阶段的运行非常关键。他们进一步优化生产运行,在油田层面建立周例会和月度例会制度,开辟生产运行协调绿色通道，及时协调解决生产建设中的问题矛盾。同时抓好“四个强化”，提高生产运行效率。



注气服务延伸到井口



雨中施工抢速度重安全环保



按国际化标准运作的钻井队标准化现场



胜利油田员工正在陈 373 块新投井并进行精细渗水管理工作

## 傅成玉：民资可享同股同权同价

(上接G01版)

中国石化股份公司2012年度报告显示,成品油营销及分销板块当年实现经营收益427亿元。

傅成玉在此前的一次媒体交流会上强调,这次改革并不是做个样子,而是会让所有参与的股东共同受益,“我不能说因为自己是大股东,就欺负小股东,我们会同股同权同价”。

李毅中:向民资开放的销售板块是中国石化最盈利部分

“国企大象”率先破题国企改革之举无疑给市场投下一颗重磅炸弹,舆论沸腾。不过,细心的人或许会发现,早在1月20日召开的中国石化集团公司2013年度工作会议上,傅成玉就对混合所有制以及国企改革有过重点论述。

傅成玉说,全方位深化改革是中

国石化当前和未来一个时期的最大政治。中国石化近年的改革成果使我们具备了十八届三中全会《决定》对国企改革要求的几乎所有条件。可以说,加快推进中国石化全方位深化改革上有要求、下有期盼、外有推力、内有动力,正当其时,我们必须更加奋发有为,抢抓机遇,开拓进取。在加快推进改革的过程中,要坚持国企改革的正确方向;坚持市场化的改革方向;积极推进混合所有制改革;积极推进现代企业制度建设,健全协调运转、有效制衡的现代公司法人治理结构;积极推动中国石化转化为国有资本投资公司。

“国企改革进行多年，大多数国企和市场已经融合，但是存在的问题，很重要的一条是垄断行业的改革——企业内部要转换机制建立现代企业制度,但即使是上市公司也有不少机制还没有转变的,这方面要下

功夫。石油石化领域就是典型代表。中国石化是上中下游全产业链企业,而这次向民资开放的销售板块是其最市场化的一部分,也是中国石化最盈利部分。”全国政协常委、经济委员会副主任李毅中说。

改革持续:润滑油业务完成重组页岩气在重庆启动

中国石化的改革正在加速度行进。3月1日，中国石化与重庆市签署《关于涪陵页岩气开发利用战略合作协议》。傅成玉表示,中国石化将努力把重庆建成全国页岩气开发利用的重要基地和新能源开发利用、转化的示范之地。涪陵页岩气的成功开发,标志着我国页岩气开发进入高速发展阶段,标志着重庆市将成为以页岩气为主的清洁能源开发的重要基地,也标志着页岩气将给企业和地方能

源结构和产业结构调整带来新的机遇。下一步,在页岩气的整个产业链发展过程中,包括开发、运输、销售以及其他可能增值的领域,都要推进混合所有制经济的发展,这也是中国石化作为中央企业,在能源开发过程中实现全面深化改革的重要任务。

自傅成玉入主中国石化以来,中国石化改革动作就接连不断。2012年9月3日,中石化炼化工程(集团)股份有限公司揭牌成立,该公司是中国石化炼化工程板块的唯一运营主体,业务范围主要包括工程设计、设备制造、工程施工、项目管理等,包括工程建设公司等8家工程建设企业。2013年5月23日,中石化炼化工程(集团)股份有限公司H股于香港联合交易所主板挂牌上市。2012年12月28日,中石化石油工程技术服务有限公司揭牌成立。此前,在2012年8月,油品销售中的重要业务——润滑油业务已经完成重组。

中原油田积极探索“效率至上”的油公司改革思路,转换采油管理区运行体制机制,提升老油田管理水平和资产运用效率

## 中原油田：油公司改革的“效率至上”样板

■ 杨君

去年十月份开始,中原油田合并其属下的采油六厂三个采油区,开启了一场“油公司”改革的试点。近半年过去了,改革试点涉及的油区在人员转岗近一半,管理机构减少 2/3 的情况下,油藏管理经营核算指标和生产管理效率处于全厂前列。

整合资源:现有的资源进行合理配置,通过人员的流动,资产的整合,让其产生最好的效用是油公司改革的首要任务

2 月底,张传新这曾经在马厂采油管理区担任技术员的技术干部和其他 8 名同事一起离开了工作多年的中原油田,来到位于陕西省彬县的一处煤层气采油厂,成为这个采油厂的采油工。

“他们仍然是我们的职工,只是工作地点由中原搬到了陕西。”区经理潘明介绍,根据油田的改革方案他们全区在马厂采油区的定员只有 173 人,而成立之时原有职工 441 人。这些走出去的职工不但有效缓解了单位人员多的矛盾,更通过自己的付出为个人和单位都挣回了效益。

“人员的合理配置只是第一步。”潘明介绍,按照老油田开发状况,对原来的采油区进行机构整合,从而完成对现有油气资源和开采能力的整合才是油公司改革中关键的一步。

去年底,中原油田把采油六厂的马厂、徐集、三春集油藏经营管理区和马厂联合站合而为一,组建了马厂采油管理区。这样一来,以前这个区域的四个科级单位合为了一个,单是科级干部的配置就由 22 名压缩到 7 人。“以前去厂部开会四个单位四辆车,现在去一个人就完成了。”潘明笑着说。

梳理流程:原有的工作流程已不能适应老油田的需要,必须进行重新梳理后构建适合老油田需要、更高效的工作流程。

“从站上班变成了在路上上班。”马厂采油管理区维修班职工门双田说,以前从事维修工作的他只负责自己所在的采油站的工作,如今,他所在的维修班负责的是全区所有生产设备的维护工作,他们分成了几组,上班期间都是在各个井、站之间巡视,有问题可以及时处里。

而和他不一样,马厂采油管理区生产指挥中心的副主任陆军更多的时间则是带领几名员工紧盯工作室墙上的电子显示屏和电脑,因为从这里他们就可清楚地观察到全区所有油水井的工作情况和压力、温度、电流等数据,并根据这些参数判断每个生产点的工况。

其实,门双田们工作方式的转变源于油公司改革模式下,老油田采油方式和工作流程的改变。

在这一思路下,中原油田在合并后的马厂采油管理区对工作流程进行了梳理和优化,成立了 3 个管理室负责技术、生产和综合管理,成立资料、采油、集输、维修 4 大类 16 个生产班作为采油区的主体部分。

“主体明确,结构精干。”潘明表示,与以往采油区从井到站到班到队到区到厂多个部门交叉、多级管理相比,现在他们的工作流程更简洁,主动性更强。

市场运作:油公司改革的核心和目标就是要通过市场化手段突出质量和效益,实现追求内部利润为核心的经营考核。

“采油区是甲方我们是乙方。”采油六厂作业大队大队长王志坚在谈到现在他们作业队与马厂采油管理区的关系时表示,现在给这个区的每一口井作业,都是一次甲乙双方“履行合同”的过程,施工结束,双方将根据合同约定进行奖励。

“这同以往作为一个采油厂的兄弟单位到采油区进行作业施工的性质是完全不同的。”潘明表示,只要让市场在老油田开发中发挥决定作用,很多以前的问题都迎刃而解。

如他所说,不仅仅是与作业队,现在他们与地质、工程等技术服务单位的关系也发生了变化,由以前的同属一个采油厂之下的“兄弟单位”成为了市场两端的甲方和乙方。“好与不好,用与不用,不是由上级部门或哪个人说了算,而是由效益和市场说了算。”该区技术管理室主任黄成凯表示,他们的职责就是提出措施供技术、经营、环保等专家进行论证,只有都符合要求,才可能通过,双方才签订合同。从机制上避免了单纯考虑技术不考虑经济效益的措施的产生,从一开始就突出了质量和效益。

三月的黄河南岸地区,已是一片春意。

“我们只是个开始。”潘明说,最终把采油区建成一个能够自主决策、自主经营,提升组织运行效率,提高全员劳动生产率,持续提升盈利能力的“油公司”是中原油田油公司改革的目标。



采油六厂马厂油藏经营管理区以转注配套、注采完善和大修恢复手段,加快实施分注、归位为主的层间调整工作。今年以来,实施转注、大修、分注等工作量 10 多井次,完善注采井组 9 个,日增加有效注水 190 方。图为 3 月 5 日,该厂作业三队职工利用顶驱设备,在马 19-17 井实施钻塞分注施工。

赵宏松 / 摄