

## 井下作业公司苦练挖潜内功,5个月挖潜增效1500余万元

# 降本增效凸显“众人拾柴”效应

自“百日攻坚创效”行动启动以来,胜利石油工程公司井下作业公司牢固树立“自己活自己干”理念,通过盘活人力资源、减少外委项目等举措,构建全员化挖潜增效体系,引导基层员工苦练挖潜内功,汇聚了挖潜增效的最强动能。据统计,今年以来,井下作业公司9名领导班子成员利用周末节假日,深入基层调研88次,征集基层挖潜增效建议97项,全员累计挖潜增效1500余万元。

本报记者 邵芳  
通讯员 吕月志 丁剑北

### 机关10个科室 领5660万挖潜指标

一个月的时间跑井33次,住井11天,井下作业公司生产运行科程浩创下科室跑井新纪录。

高频率地跑井,源于成本管控和挖潜增效带来的压力。近日,井下作业公司印发了《成本管控及挖潜增效实施方案》,给10个机关科室明确了5660万元的年度挖潜指标。其中,程浩所在的生产运行科,要在运输费等归口费用中挖潜480万元。

“基层是生产主体,也是挖潜主体。”程浩说,要想完成480万元的挖潜任务,还得围着基层想办法。经过一个多月跑井掌握的数据,生产运行科在井下作业公司西北工区推行了基层队生活区模块化、井场设备最优化举措,成功将以往32车搬迁货物压减为20车货物,平均每井次节约运输费近5万元。

负责起草方案的经营管理科科长牛传华也并不轻松,毕竟挖潜指标完成情况同科室每名人员的年终绩效挂钩。经过科学测算,他给自己所在科室定的目标是“通过减少、压缩外委业务,全年挖潜1300万元。”

目标制定后,牛传华和同事加班加点,梳理全公司外委业务,并通过建立月度合同会审制度等措施,堵塞管理漏洞。根据规定,基层每个月拟签订的业务合同,全部提交领导办公会集体审定。

“实施合同会审以来,井下作业公司已从359项外委合同中,剥离出19类、33个项目、3174万元的业务转为自营施工。”攻坚方向清晰后,问题也随之而来:外委业务转自营后谁来干?

正当牛传华发愁时,人力资源科通过盘活人力资源,后勤转

岗一线等措施,及时将54名员工输送到新增自营业务岗位。“人力资源科也有挖潜指标。”牛传华说,为了完成既定任务目标,公司机关各科室纷纷通过打破壁垒,联合补位等措施,努力让原来降不了的成本降下来。

### 项目部领导绩效 全面挂钩一线挖潜

机关各科室强强联合,项目部也不甘落后。通过“组团”承包模式,工程技术服务中心四名组室主任利用周末节假日,先后内装5套野营房,今年以来累计节省外委费近1.2万元。

组室主任承包一线业务,受到公司上下一致称赞,但工程技术服务中心主任卢继锋的压力并未减小。原来,今年3月,井下作业公司对基层项目部领导干部业绩奖进行了调整,卢继锋的业绩奖和整个中心挖潜指标全面挂钩。

事实上,在业绩上从严考核,让每一名基层领导压力陡增。在3月份的绩效调整中,井下作业公司首次将基层副职业绩奖的50%,与承包队的盈利挖潜指标挂钩。新举措推行当月,钻修项目部副经理方伟承包的侧钻2队在施工中,因为对地层认识不足,施工周期较长,当月绩效奖受到影响。

方伟坐不住了。每天正常的工作结束后,他都要到队上组织骨干人员研究地层特点,优化钻井参数。一个月后,在同区块施工的林6-斜015井,从搬迁到完井,侧钻2队仅用了10天时间,大幅度降低了施工成本,方伟5月份的绩效也随之增加480元。

消息传出,项目部的其他副职纷纷找方伟“取经”,想办法优化生产流程,提高生产效率。“原来大伙都坐不住了。”方伟笑道。

### 单井成本考核 一线队认账不认输

今年3月份,井下作业公司

注汽项目部10号锅炉因锅炉维修,停顿了5天时间。同在新疆工区注汽的14号锅炉,因注汽连续高效运行,员工当月绩效工资是10号锅炉的6倍。拉开分配差距的,正是刚刚推行的单锅炉成本考核机制。

一直以来,由于井下作业公司业务范围涵盖钻井、大修、压裂等十几种行业,各行业差异化大,专业性强,单井核算难推进。去年以来,公司改变“一刀切”思路,要求各基层项目部根据专业特点,制定本行业单井成本考核办法。同时,该公司拿出一线单位月度绩效工资总额的6%,对指标优、成本低的单井进行专项奖励。

受疫情防控和国际油价的双重影响,石油工程企业经营形式严峻。为此,井下作业公司注汽项目部相继推出锅炉自主承包制、单锅炉成本考核等举措,提高创效能力。

“省出多少成本不好算,但产生了多少成本一目了然。”项目部规定,单台锅炉月度成本每同比增加100元,承包锅炉的员工绩效就要浮动20元。同时,每多注一方汽,奖励员工6元钱。

花得越多,收入越少。3月份,10号锅炉因锅炉维修,停顿了5天,承包该锅炉的试采5队员工不仅承担了锅炉维修成本的20%,整体绩效也随之下滑。

认账不认输。为了降低成本,队长张立建通过和材料商沟通,成功将钢圈、螺栓等材料价格降低10%。他相信5月份全队会打一场漂亮的翻身仗。

海洋工程部单井成本核算在月度考核基础上,创新实施年度累计考核;压裂工程部则通过做实节点时效考核,压裂施工整体提效20%……经过大家共同努力,今年以来,井下作业公司累计挖潜增效1500余万元。公司党委书记曹东星表示,下一步,该公司将持续推进人力资源价值增值和外委转自营等工作,全力打赢保效创效攻坚战。

### 滨南采油厂:

## “三字诀”打造绿色井工厂

近年来,面对原油生产和城市建设间矛盾,胜利油田滨南采油厂在实施绿色低碳发展战略中,牢固树立“既要效益产量,更要绿水青山”理念,通过与地方政府密切沟通合作,积极探索双赢发展道路,大力推进绿色井工厂建设,念好静、净、省“三字诀”,用实际行动呵护美丽家园。

本报记者 邵芳 通讯员 许庆勇

### 抓实“静与净” 构建和谐共赢画面

位于山东省滨州市经济开发区的南海井工厂,东邻城区景观大道,南邻南海风景区,西邻卜家村,北邻旗帜广场,这是滨南采油厂布局开发的第80个井工厂。

走进这个井工厂,映入眼帘的一块LED屏上实时显示着PM2.5、PM10、噪声等数据,一旦其中一项指数超标,员工会立即采取相应措施;一条水泥路改变了井场黄土的现状,道路两旁栽种的冬青、果树给炎炎夏日带来一丝清凉,置身其中宛如置身于一幅美丽的画卷中。

“静”与“净”是南海井工厂最突出的设计理念。负责钻井施工的胜利石油工程公司海洋钻井公司40173钻井队党支部书记、平台经理王强坦言,井场施工因“静”还曾吸引周边卜家村村民一探究竟,当得知目前已完成三口井时,村民又惊讶又称赞。

据了解,传统钻井生产以柴油发电为动力,每个井队一般配备3台大功率柴油发电机组,井场上产生的轰鸣声大都源于该机组。而南海井工厂采用了网电钻机,最大程度降低了对周边村民生活的影响。

不仅如此,井工厂建设前期,滨南采油厂还主动与滨州市生态环境保护部门沟通,确保各项标准达到国家规范。秉承“不带一粒土上路”的理念,建设了全自动大型洗车台,对离开施工区域的车辆进行全身式、“喷泉式”清洗,让每辆车干干净净驶出。

近年来,作为典型的“城中采油厂”,滨南采油厂以绿色企业创建为抓手,将绿色发展理念生动体现在油藏经营的全过程全方位。他们提出“油不落地、水不外排、气不上天”的现场管理要求,通过严格承包商管理,让网电钻机、顶部驱动和平移导轨等先进钻井设备成为施工的标配,绿色开发新模式也为高质量发展奠定了坚实基础。

### 加强井工厂建设 5年节约1355亩地

滨南采油厂1/3的储

量分布在城区地下,近年来,原油生产和城市发展矛盾越发凸显。为此,这个厂和地方政府共同转变理念,加强沟通联系与合作,在城区内采取井工厂模式开发,既提升城市景观,又使油田生产变得集约化和高效化。

“在临时用地施工方面,我们铺设了两层防渗地垫,以后还要重新交给农户耕种呢。”滨南采油厂地质研究所副所长吴世成说,土地,是采油厂大力推进井工厂建设的一个重要考量因素。

所谓井工厂的专业术语系丛式井组,是指在一个井场钻出若干口井,各井口间相距仅有数米,井身轨迹斜伸向不同方向的地下深处,如同一张大网控制住大面积的宝藏。

事实上,通过集中打井、集中投产的方式开发油田,可以最大程度提高土地利用率和生产效率。早在5年前,滨南采油厂通过钻井与采油技术的突破,以“白鹭湖”模式打造了城区井工厂的样本,实现集约化井场布局、泥浆不落地、绿色安静钻井。南海井工厂在长90米、宽70米的井台上部署新井33口,是对城区井工厂模式的延续与应用。

井工厂建设,不光壮美,还“聪明”。在钻井设计过程中,面对地下靶点在湖水下面、33口井的轨迹纵横交错等诸多难题,他们创新实施集约化井场部署、三维防碰绕障、优质快速钻井等先进技术,有效缩短了建产周期,节省投资。

不光“聪明”,它还“绿色”。按照单井标准井场计算,仅土地就节约了4.32万平方米,节省费用约2150万元。从建设到管理,他们强化全过程环境保护,攻关应用泥浆不落地等技术,做到“油不落地、水不外排、气不上天”,实现经济效益与社会效益的有机统一。

“井工厂的成功建设,为城区储量的有效动用提供了新模式,探索出一条油田开发与城市建设合作双赢之路,改变了人们对油田生产的传统印象,同时具有一定的社会意义。”吴世成说,5年来,滨南采油厂建成井工厂80个,节约土地1355亩。



### 群众性挖潜见成效

近日,针对液量大引发的柱塞泵损耗较大带来的生产难题,胜利油田鲁明公司商河采油管理区技术骨干深入总结柱塞泵维修技巧,单次节约维修成本500多元。“百日攻坚创效”行动以来,该管理区按照“能自主维修的坚决不外委”原则,持续开展修旧利废等群众挖潜性活动,引导员工立足岗位降成本、增效益。“一线是发现问题、解决问题的主战场,也是群众性挖潜增效的重要阵地。”商河采油管理区经理陈步高说,今年前五个月,管理区通过强化修旧利废、用电管理等工作,累计实现降本6万余元。

本报记者 邵芳 通讯员 郭洪波 摄影报道