

“四化”建设夯实油公司“路基”

胜利油田全力推进转型发展

本报记者 宋贝贝



在鲁明滨海四化示范区的生产指挥中心,工作人员正在核对报表上的数据。 通讯员 洪波 提供

油公司发展之路是胜利油田提质增效、转型发展的必然选择,“四化”建设是油公司体制机制建设的重要支撑。2015年,是油公司建设全面实施的关键一年,是“四化”建设扩大推广应用的一年。

油田上下将一如既往,提高劳动生产率,提高科学化、精细化管理水平,到“十三五”末实现“四化”建设全覆盖,全面完成油公司体制机制建设。

“四化”建设是油公司的重要支撑

十八大报告指出,要始终把改革创新精神贯彻到治国理政各个环节,十八届三中全会的一系列改革措施让企业的生存发展越来越取决于市场竞争能力。而中国石化集团公司做实事业部和专业公司,也对油田的经营管理模式、组织运行方式、劳动生产效率提出了新的更高要求。胜利油田经过50年的开发建设,资源接替、油气稳产、成本控制等诸多方面的矛盾和压力日益突出。胜利石油管理局局长、胜利油田分公司总经理孙焕泉认为,依靠传统发展方式,老油田将难以为继,只有改革创新、转型发展,才能开辟老油田高效发展的新路。因此,走油公司高效发展之路,实现内涵式、集约化发展,成为油田实现转型发展的必然选择。围绕走油公司发展之路,准备工作紧锣密鼓地开展起来。

2012年6月5日,作为油公司体制机制重要支撑的“四化”建设启动。2013年初,老油田如何走油公司之路成为油田领导春季大调研中最重要的课题。在充分调研论证的基础上,油田确定了走油公司发展之路的顶层设计。主要

构建原则是“六化”模式,即管理集约化、生产专业化、运营市场化、服务社会化、资源最优化、考核效益化。重要保障手段是以“标准化设计、模块化建设、标准化采购、信息化提升”为内容的“四化”建设。在完成注采输地面工艺、模块化建设、信息化建设三项大调查的基础上,结合胜利油田新老区产能建设主要油藏类型和开发方式,选取了新春采油厂排601-20、鲁明公司桩23、现河采油厂史127、海洋采油厂CB4E和石油开发中心青东5等5个示范区开展“四化”建设。

胜利油田“四化”建设以支撑油公司体制机制建设为工作方向,瞄准“提高劳动生产率、控制用工总量增长、提高精细化、科学化管理水平,最终实现优化投入、提高效益、提升质量,推动油田科学发展”的工作目标,突出“先进性、系统性、继承性、开放性、创新性、实用性”,坚持“从简、从省、从优,管用、实用、耐用,经济可行”的原则,新区坚持高起点、高标准、高水平,老区因地制宜,改造提升,分类实施,梯次推进。

“十三五”末将完成油公司体制机制建设

根据总体目标,2015年,是油公司建设全面实施的关键一年,是“四化”建设扩大推广应用的一年。在今年1月召开的胜利石油管理局党委扩大会议上,孙焕泉强调,要全力推进油公司体制机制建设。按照中国石化集团公司顶层设计,遵循“整体设计、分步实施、机关先行、积极稳妥”的原则,全面推进油公司建设。

孙焕泉明确指出,今年重点推进的两项工作,一是两级机关调整要到位,对机构数量、名称、职能进行统一规范,完善工作流程。二是16家开发单位油公司建设分三个层次全面推进:第一个层次,新春、海洋采油厂及4个油公司全面完成体制调整,同步推进配套机制建设;第二个层次,孤岛、孤东、现河、滨南4个单位要通过采油管理区试点,统一班子设置、党组织建设、用工配置、薪酬管理标准,形成配套的生产运行及劳动组织模式,配套的指标及考核体系,一季度完成采油管理区划分实施方案,报批后组织实施,全面推进油公司体制机制建设;第三个层次,其余6家采油厂推进采油厂层面专业化重组,开展采油管理区试点工作,年内完成采油管理区划分实施方案。通过油公司体制机制建设,推进“七化”管理,实现油田核心业务更加突出、油公司运行更加高效,进一步提高管理水平和创效能力。

结合油公司建设工作部署,胜利油田“四化”建设将按照“六年三步走”阶段目标,到“十三五”末,实现“四化”建设全覆盖。到2016年,首先建成数字化油田,部分实现可视化;到2018年,实现自动化,建设智能化;到“十三五”末,全面完成“四化”建设,实现智能化。根据该规划,到“十三五”末,油田要全面完成油公司体制机制建设,建立与国际一流油公司接轨的管理模式。

四方面变革助推老油田转型发展

记者采访了解到,通过两年多的探索实践,“四化”建设推进了四个方面变革,从中国石化集团公司到系统内其他油田、社会各界、油田上下,对“四化”建设重要性有了深刻认识和高度认同。

一是推进地面建设模式变革,创新布站模式。通过示功图在线计量技术和混输工艺的应用,三级布站变为一级半布站。与传统模式相比,五个示范区减少用地11%。提升设计模式,地面设计实现了由“一块一方案”到“一类型一模式”的转变。

二是推进物资采购模式变革。建立油田标准,变选购产品为定制产品,需要什么,厂家就按标准生产什么。产品种类减少,“四化”定型的198种技术产品,物资编码减少78%,备品备件仓储减少70%,产品价格比标准化采购前平均降11.52%。优选主力供应商,变短期频繁采购为长期战略合作。供应商由淘汰率达到69.4%,最低免修期两年以上,其中自动化、信息化产品延长到3年以上,质保期明显延长。确定主力供应商,采取框架协议订单采购,实施现代化仓储物流配送,完善质量跟踪评价体系,物资计划管理周期由原来35天缩短到7天,供货周期由原来30天缩短到3天。

三是推进生产运行方式变革。将传统工艺技术与信息化等技术高度融合,变人工资料录取为实时自动采集,功图、温度、压力等8大类56项参数实时采集、网络传输,管理更加精细。变人工巡检为电子巡检。史127示范区有油井132口、水井51口,传统巡检方式,需要44个人,平均单井每次巡检耗时20分钟,一天最多巡检7次,巡井、巡线距离280公里;“四化”建设后,4个人就可以实现对油井和线路的不间断巡查,单井巡检仅需10秒钟。变人工现场操作为远程自动管控。传统方式下,油井调冲次需要2人近2个小时完成,抽油机启停需要15分钟,巡检点炉需要15分钟,水井调配需要2.5小时。“四化”条件下,以上工作通过生产指挥信息平台对生产前端远程操作,几秒钟内即可完成。

四是推进组织管理模式变革。建立起采油厂—管理区—专业化班组的新架构,并进行专业化整合,市场化运行。五个示范区与传统模式相比,用工数下降50.7%,地面建设投资减少3%。

实践证明,油田开展“四化”建设的路子是正确的,是落实中国石化集团公司走油公司发展之路的重要举措,是实现油田转型发展的必然选择。