

《1版》

# 迈开“两条腿” 百年油田开源节流挺压过坎

延长油田也结合自身实际，适时制定了《应对低油价行动方案》10个方面25条措施。

“作为原油生产板块和集团产业链最前端，在疫情期间，我们坚持疫情防控和安全生产两手抓、两手都要硬，超前谋划、靠前指挥、密切协作，依靠数字化、信息化组织生产。”延长油田公司一位负责人向记者表示，延长油田人直面困难，尽可能降低道路封堵，井下作业队伍短缺的影响，确保生产有序运行。

疫情的影响还未散去，低油价又迎面而来。3月30日，国际原油价格跌破20美元/桶，该价格已经远远低于国内原油开采价格，意味着油企的经营将越发困难。

2014年以来，国际油价就曾持续下滑，跌破50美元/桶。时年，在全球有很多石油巨头曾出现业绩大幅下滑甚至亏损。

“今年的低油价不比以往，对企业冲击很大，尤其是上游开采企业。”定边采油厂厂长高向东向记者表示，按照集团公司的要求，2020年，该厂成本要下降10%，这对于采油厂压力很大，众所周知，油井产量会逐年递减，为了保证整体增量，就必须增加投入打新井。但是今年采油不仅不会追加投入，反而成本还要降低10%，这对采油厂不得不说是一种挑战。

据高向东介绍，为实现成本下降10%，定边采油厂采取很多降本增效的措施，尤其是在油井

管理方面，对于低效井实施间歇采油。“油藏、采层不同，油井的产量不同。以前，不管是产油多的油井还是产油少的油井，都是持续性开采，这使得那些低产井效益低。但是，今年通过数据监测那些低产井间歇性生产，有效地节约了电费成本，但是原油的产量并没有发生变化。”定边采油厂一位技术人员表示。

## “日盯水、月看油” 精细化注水见成效

由于历史原因，延长油田的石油开采区块，几乎都是“边角料”，所开采的油层往往也都是薄差低效油层，油井产量低。行业内称作特低渗透油田，开采难度大，很多大油田基本都放弃开采，但对于底子薄的延长油田来说，无疑是一线曙光。

对此，延长油田各采油厂通过注水保障油井稳产。2015年，延长油田开启“三年注水大会战”。据了解，按照“三年注水大会战”阶段部署，延长油田成效显著，原油产量不但没有下降，反而稳中有增。

“注水增产，这是石油企业通用的增产措施。不过对延长油田来说有所区别，我们是实施精细化注水，也就是说，哪个区块适合注水，我们就往那个区块注水，补充地层能量同时实现稳产。”七里村采油厂一位技术人员向记者表示，厂级注水项目区，及时编制了各项目区综合调整治理方案，改造了部分注水地

面系统，开展了围绕日常监测、资料录取、油井计量化验、水质化验、动态分析。

据了解，延长油田通过注水，大大缓解了油井递减所带来的影响。明确要求注水工作要围绕进一步增强对项目区建设重要性的认识、深化公司级注水项目区建设与管理、下大力气抓好项目区的基础管理、精心编制项目区综合治理方案等8方面开展工作，并制定了注水项目区工作三项机制实施细则，鼓励先进、问责后进、容错纠错，在总结现有公司级注水项目区及一批厂级注水项目区建设经验的基础上，以点带面，辐射带动，建成一批效益突出、管理精细的注水项目区，从而实现油田核心区、稳产区、适宜注水区块精细化注水全覆盖。

记者了解到，油田所属杏子川采油厂提出“注水强厂”战略目标，遵循新区块实行超前注水、老区块强化基础注水的方针，先行开启了精细注水开发的大胆实践。按照“整体规划、突出重点、分步实施”的原则，利用已建成注水站、配水间的注水能力，加快推进铺设注水支线，完善注采井网。

“以往重油轻水，注水采油两张皮。”上述采油厂技术负责人向记者表示，现在是“日盯水、月看油”，坚持抓生产先抓注水运行、看结果先看注水效果、盯定额日注水量、求发展先求注水技术进步，推进实现注水驱动

生产。根据延长油田部署，利用动态分析和油井计量、测试资料，分析制定对应措施、调整治理、跟踪实施效果。通过注水，使得油井的自然递减率大幅度降低，同时使得油井原油产量也大幅度上升。

## “降成本、升利润” 模拟市场改革创新增内功

“依照目前国际行情，油价短期内或许无法回暖，低油价甚至将持续一段时间。”延长油田一采油厂负责人向记者介绍说，作为基层单位，需要不断改革创新，提炼自身内功，才能应对低油价带来的影响。

据了解，近年来，延长油田各采油厂聚焦深化改革，先后在人力资源、内部考核、模拟市场、车辆、采油队模拟法人等方面进行改革，均取得良好效果。

以南泥湾采油厂为例，在人力资源改革方面实行全员竞聘上岗，自2017年实施以来，涉及人员4202人，参与率达到95%，累计优化冗员700人，减员641人；全油田首家推行操作类岗位晋级管理，完成12个操作岗位2548人晋级考试，通过率98.4%。

薪酬改革方面，结合前期“工资总额控制、区域绩效调节”基础，2020年以“工资总额下达、切块管理”为原则，根据单位性质，分类实施，进一步促进员工工作积极性，真正形成薪酬获取与工作量多少、贡献大小等相关

的分配体系。内部考核方面，优化完善顶层设计，创新目标考核，分解出各类工作任务指标21项，实行月度考核与月度督导相融合，季度考核与季度点评相结合，目标责任考核进一步深化。

模拟市场方面，开展机修车间和井下修井作业模拟市场改革。机修车间实行计件工时制以来，汽修、机加工累计超额完成16.77万工时，职工收入累计增加约117万元，外修工作量大幅减少，成本节约可观；电机维修工累计超额完成1.12万台，职工收入累计增加约45万元，对比外修费用节约195万元。

井下修井作业改革以来，累计产生模拟利润1400万元，工人月工资平均增加超1500元，内修占比提高近80个百分点，油井免修期提高85天，检泵对比外协费用每口降低1200元。

各生产单位基本都建立了施工单位和服务单位的市场调配关系，实现工人薪酬、工作积极性、工作效率和作业质量的提高，维修费用和成本降低的目的。

有的采油队则进行更大胆尝试，模拟法人进行生产成本全额下达，生产任务和管理费用一次确定，执行节支奖励制度，促进改进管理、提高效率、控员增效、降低费用，形成“自主经营、自负盈亏、自担风险、自我约束”管理运行机制，实现企业员工互惠双赢。

(本文配图由延长油田股份有限公司梁川提供)



油田基层采油厂党员宣誓请战抗疫一线



采油厂女工检查注水设备



职工对设备进行管理



油田工人现场精准计量测油分析油质



原油联合集输站女工完成生产后欢呼雀跃



油田化验岗女工苗媛正在取样室化验油样。从年前开始，她连续坚守工作岗位34天，她说，虽然疫情阻断了回家的路，但她希望疫情下降趋势能像化验杯里原油的含水一样让人兴奋。



延长油田职工之家和党员活动室



小改小革现场观摩问答



基层职工在闲暇时光学习党建文化管理工程



油田一线女工一边抗疫一边坚持每天检查设备并对其进行维护保养



职工现场考核发电机维修保养操作



工人按照“三清四洁”要求仔细清洁抽油机



机修工人用精湛工艺焊接设备



延长油田文明清洁井场



采油厂车辆管理中心车辆日常管理现场