

未动用储量搞承包，何止小欢喜

记者 / 景向伟

“改革后你们公司有哪些变化？”“新井部署顺利吗？”“用工灵活吗？”“效益怎么样？”

自辽河油田推动未动用储量开发实施承包经营改革，未动用储量开发公司的员工经常被提供施工服务的承包商以及兄弟单位、油田机关部门问到这样的问题。

从最初的不知道、不了解、不感兴趣，到现在的常议论、常关注、常借鉴，未动用储量开发公司因改革而生，并通过改造、改制实现了效益发展。

改革，不走回头路

辽河油田作为连续开发40多年的老油田，深受可采储量采出程度高、资源探明率高、有效勘探面积小的困扰。未动用区块被视为油田可持续发展的希望所在。

希望之光如何能够变成现实？

2014年，中国石油将辽河油田作为首批扩大经营自主权试点单位。由此，辽河油田开启了与民营基金合作开发未动用储量的历史进程。

此后的4年时间，6个油田11个区块投产了107口新井，动用地质储量1909万吨，完钻进尺146万米，建成产能

1122万吨，建成采油中心站1座、单井点4个、掺水站1座、外输泵房1座、输油管线69814米，第4年实现盈利3168万元。

未动用储量合作开发试验取得预期效果。初战告捷！

在取得较好经济效益的基础上，中国石油在辽河油田探索出了一条符合市场行为的经营机制，并且与民营基金协商顺利完成了回购。

“回购不代表回退，回归更不代表从头再来。不走回头路，将市场化机制坚持下去，发挥市场配置资源的根本属性，才是公司的本色，才是企业的初心。”未动用储量开发公司经理赵志彬说。

2018年4月，辽河油田成立了未动用储量开发公司，主要负责未动用储量等低效油气资源开发，依据“两新两高”要求按“油公司”体制运行。

2018年8月，辽河油田出台了进一步推进市场化改革的指导意见，赋予未动用储量开发、矿权流转开发、外部市场开发业务自主权，涉及投资计划、油品销售、市场开放、生产保障、采办实施、设备管理、合同审批、验收结算、用工薪酬9项权利。

“这可是利益的牺牲，机关权力的弱化，真是不敢相信！”革命性的举措，让未动用储量开发公司上上下下都发出

了这样的惊叹。

改造，企业有活力

有政策作保，未动用储量开发公司悬在心中的石头终于落了地。

“合作开发期间的各项经营决策，各类项目的管理、生产建设的运行，都有了官方说法。”未动用储量开发公司负责经营的副经理廖家彬说。

由此，未动用储量开发公司迎来了“自主决策、自主经营、自负盈亏、自我约束”的“四自”承包经营时代。是负重前行还是轻装上阵，是复杂受控还是简单高效，是稳步推进还是创新管理？未动用储量开发公司管理层毫不犹豫地选择了后者。

“四自”承包经营以来，未动用储量开发公司采取用工多元化、持续市场化、制度简单化、效益直观化等措施，以已开发单元单独核算为切入点，以员工考核评价为资源保障，以成本分析为手段，在采办、招聘、结算、考核、决策等各方面坚持简单高效原则，明确岗位责任，淡化上下级观念，出现问题对事不对人，各项管理流程进行简单化改造，经营效率明显提升。

以采购“小8-18等三口井环境验收评价”咨询项目为例。业务部门在辽河油田范围内问到两家有业绩的服务商，

向采办部门发送“项目市场化调研及价格测算表”。采办部门组织标前会商，第二天即组织谈判小组、两家服务商进行竞争性谈判，通过业务部门提出需求、服务商业绩介绍、宣读一次报价、背靠背二次报价确定最终服务商，当天签订合同，确保在预期时间内完成环境验收评价。

类似采购未动用储量开发公司每年都要组织上百次。良好的市场化选商定价氛围在辽河油田赢得了口碑。

改制，效益有保障

回购一年多来，未动用储量开发公司在原有合作区块6个油田11个区块产能基础上，利用市场化机制对辽河油田未合作的未动用储量进行了开发，组织钻井60口，进尺116万米，分布在7个区块，其中新开发区块5个，遍布于曙光、科尔沁、雷家等3个油田。

每个月对各区块完全成本进行核算，兼顾投产新井计提折旧情况，与实时油价挂钩。已开发的9个油田16个区块，只有1个油田为负效益，其他油田桶油成本均控制在48美元以下，实现了效益开发。

承包经营见到了明显成效。但政策不代表依法依规，上级放权不代表依法赋权，机制创新不代表体制突破。

辽河油田领导层并不满足于承包经营、权利下放。在“思想大解放、作风大转变、改革大突破、发展大跨越”主题教育活动动员会上明确提出加快混合所有制改革，为具备条件的企业松绑，真正释放活力的要求。

好风凭借力，扬帆正当时。

未动用储量开发公司在辽河油田机关部门以及石油高校的帮助下，借鉴大庆、新疆、胜利等油田采取公司制开发未动用储量的成功经验，利用国家对央企、地方国企、政府基金交叉持股的最新政策，关注各油田所在地征、协调、税费等制约因素，宣传公司改制的想法，吸引技术实力雄厚、管理经验丰富、投资意愿强烈的企业、基金等参与公司改制活动。

“相信在不远的将来，未动用储量开发公司将以新形象出现在辽河油田开发领域。不但会取得规模效益，而且对地方经济发展将发挥更大的积极作用。”赵志彬说。

（转自《中国石油石化》杂志）

我在他乡都挺好

作者 / 管京伟 袁滨 陆晓如

“一带一路”建设的号角已经吹响，扬帆起航正当时！中国石化胜利石油工程公司积极融入“一带一路”建设，先后有91支施工队伍走出国门，有623名中方员工、733名外籍员工在沙特和科威特等13个“一带一路”沿线国家协同施工。

这样一支名副其实且规模庞大的“多国部队”，如何才能保障队伍稳定？胜利石油工程公司以员工帮助计划（EAP）为抓手，一路乘风破浪。

积极推进 EAP

鲁卜哈利沙漠，世界上最大的沙漠之一，面积占据阿拉伯半岛约1/4。

这个典型的热带沙漠，夏季最热月平均白昼气温达70℃~80℃，冬季最冷月气温也在40℃以上。年均降水量不足50毫米，许多地区两次降水间隔数年。放眼望去，满目只有黄沙。

就在这样恶劣的自然环境里，星罗棋布地分散着胜利石油工程公司沙特钻井项目管理部门的11支钻井队，有中方员工407人、外籍员工560人。

工作在恶劣环境中的远不止沙特钻井项目管理部门。

2018年8月3日晚上10时许，胜利石油工程海洋钻井公司尼日利亚项目部新胜利一号平台遭遇恐怖分子快艇持枪扫射。袭击持续了4个半小时，给平台员工带来了巨大的冲击。

沙漠的高温酷暑、公共安全的威胁、高度分散的施工队伍、极大的工作强度、远隔重洋与家人沟通少、显著的中外文化差异、巨大的心理压力……诸多现实问题，犹如一股股暗流涌动着。

为保障队伍稳定，给员工提供切实帮助，胜利石油工程公司立足“为美好生活加油”的企业使命，积极推进EAP。

“按照‘一带一路’建设和民心相通的要求，我们坚持实施安心、暖心、暖工程，搭建海外人文关怀平台，完善实施出入境接送、心理压力疏导、SOS国际救



由服务员向服务家庭延伸，由压力疏导向幸福体验延伸，由关注需求向解决心结延伸，胜利石油工程公司实现了EAP本土化应用。

援、国外探亲、家庭困难协调处理等人文关怀机制，深入开展EAP一线行、全家福联谊、亲子训练营、助学帮困等送温暖工程，让中外员工时刻感受到组织的温暖和关爱，使EAP真正成为新福利，激励员工们在“一带一路”国家和地区更好地建功立业。”胜利石油工程公司执行董事、党委书记张洪山表示。

营造亲情氛围

2018年8月24日，沙特钻井项目管理部门食堂里分外热闹。

男男女女、老老少少围坐一起，和面的和面，擀皮的擀皮，调馅的调馅，包包子的包饺子……热闹得犹如过年一般。原来是项目部迎来了“情系沙特，奉献海外”探亲活动的员工家属。

针对海外员工普遍牵挂家中亲属、亲属对海外工作理解不足的现实情况，胜利石油工程公司开展了赴沙特探亲活动。6天的沙特探亲之旅，家属们身临其境感受了海外员工工作的艰辛，思想观念有了很大转变。

郭实清，SPI20队司钻郭言华的父亲，前渤海钻井公司安全监督站职员。他说：“我干了一辈子石油，深知石油行业的高风险。今天看到儿子在这样的井队工作很安全，我很放心。”

SPI24队队长王玺文的儿子王雨轩还是一名在校大学生。在他的印象里，知道父亲所从事职业很辛苦，但那是抽象的、模糊的认识。

“这次探亲让我对父亲工作的辛苦

有了更加真切、立体的感受。父亲与很多和他一样的叔辈师傅们在这样的环境里，没有畏缩不前，而是砥砺前行、奋发进取，为项目在荒漠里扎根立足、发展壮大流汗、献青春。我为他和他所奋斗的事业感到无比骄傲自豪！”王雨轩说。

听了儿子的话，王玺文热泪盈眶，连说：“值了！值了……”

被胜利石油工程公司营造的亲情氛围打动的还有外籍员工。

胜利石油工程公司倡导“尊重差异、开放融合”的理念，把握不同国籍员工思想、文化、习俗等方面的差异化，推行EAP“进班组、到岗位”“进食堂、到餐桌”“进宿舍、到床头”，构建了一个个海外“流动之家”。

既通过建造祷告专用房、调整作息时间、分设中外餐厅等方式，尊重各国员工的信仰习惯，也通过劳动竞赛、身边人讲身边事等弘扬我国石油行业优良传统，形成了亲如一家的和谐氛围。

许多外籍员工在胜利石油工程公司的海外项目里获得了一技之长，通过劳动改善了家庭条件。雇员穆罕默德从一名榔头都不认识的场地工成长为司钻。他说：“中国石化来了以后，我有了稳定收入，家里还盖了新房。真的要感谢中国石化！”

全方位解压

“老师，我常常做噩梦，您帮帮我吧！”当国家二级心理咨询师景超跟随

■ 红盾之窗



北京市工商局消费者 一周申诉情况分析

2019年12月23日至12月29日，北京市市场监督管理局12315综合信息采集服务平台共接收公众信息12951件，其中12345转办诉求1340件。

消费提示

春运火车票已于日前火热开售，在此，提醒广大消费者注意：

一是要通过正规渠道购票。

分别从网络、电话、火车站窗口、手机APP客户端和自助售票机等正规渠道购票，谨慎使用非官方第三方抢票软件，避免通过“黄牛党”购票，以免泄露个人隐私和上当受骗。

二是要关注“候补购票”功能。2019年中国铁路客票发售和预订系统研发上线“候补购票”功能，消费者遇到火车票卖完了的情况时，在12306平台登记购票信息并支付预购票资金，如有退票、改签，12306系统将根据候补购票先后顺序自动购买车票。

三是警惕第三方购票平台“默认搭售”。部分第三方火车票网购平台会在消费者购票时默认搭售“保险套餐”“极速出票”等服务，消费者在购买时尽量选择12306网站或手机客户端购票，或者选择信誉良好的第三方平台，确认支付订单前再再三核对相关购票金额及服务信息。

（转自《中国石油石化》杂志）