

《提质增效》专栏

开栏的话:为贯彻落实集团公司年度工作会议精神,积极应对市场形势变化,纵深推进提质增效降本,在集团公司财务部(资本运营部)、股份公司财务部的支持下,本版即日起开设《提质增效》专栏,介绍部分企业在精细化管理、生产经营优化、成本挖潜增效、亏损企业治理、持续深化改革等方面的实践成果与先进经验,通过典型案例剖析、经验做法共享、先进标杆引领,促进全员、全产业链、全过程价值创造能力提升,助力企业高质量发展。

江苏油田:全链条优化 促运输降本

王显

江苏油田积极探索有效统筹运输服务保生产与降成本的新路子。2024年以来,用车总规模量减少54台,降幅10.5%,新能源车替代燃油车98台,实行兼职驾驶,覆盖车辆107台,外雇货运车价格降幅超10%,车辆维修外委费用压降20%以上,累计实现降本减费近2000万元。

优化生产流程和运力调配,管控运输总量

针对原油拉运、采出液拉运在车辆运行总费用中占比较大的情况,江苏油田在采出液量大、修井作业集中的区域,新建两处采出液集中处理点,实现就地处理。根据单井拉油点产量变化,优化拉油频次,减少运力需求。通过源头优化,2024年减少油液拉运量30余万立方米,减少外雇罐车6台。

运输服务既要高效保障生产,又要降低成本费用,如何实现?

面对老油田油气生产成本上升的趋势,江苏油田突出价值引领,深化业财融合,把“强化运输全链条降本,助力低成本开发”作为降本增效重点项目之一,通过优化生产流程和运力调配、推广兼职驾驶模式等举措,积极探索有效统筹运输服务保生产与降成本的新路子。

针对专业性很强的吊装等外委运输业务,江苏油田充分发挥招投标在择优选商、控本减费等方面的作用,加大竞争性选商力度,通过广泛开展市场调研,制定更为经济合理的

招标限价。在2024年外雇货运车辆招标中,零星搬迁、自卸吊、吊装等业务中标价降幅最高达20%,整体费用下降13%,年降本200多万元。

推广兼职驾驶模式,减控运营成本

随着开发区块增多、新探区增加,加之油田退休人员数量逐年增多,油田自有生产运力难以满足生产需求,在油田运输费用中,外雇运费占据较大比例。

运输服务既要高效保障生产,又要降低成本费用,如何实现?江苏油田创新用车模式,在采油生产班站等岗位率先推行C照车辆兼职驾驶,打破专车专人、专职司机的惯例。他们采取先培训后上岗、先试点后推广的办法。现已分批次组织兼职驾驶员培训516人次,取证385人。同时,配套相应激励机制,激发大家参与兼职驾驶的积极性。“油田生产点多面广,

我每天至少要去3个作业点现场监督,自己驾驶车辆不仅方便,还通过一人多岗,增加了收入。”技术监督中心工程监督大队的监督员赵爱权谈起兼职驾驶模式的推广,赞不绝口。

目前,油田一线固定值班用车兼

职驾驶车辆累计达107台,占比用公

务用车的23.1%,减少外雇驾驶员费

用640多万元,实现了单位降成本、生

产提效率、员工得实惠的多赢局面。

此外,他们还结合“自发自用”新

能源发电量迅速增长的优势,大力推

进公务用车电动化。2024年以来,

江苏油田完成新能源车替代燃油车98台,并因地制宜在油区厂站配套建设充电桩82个,将富余绿电转化为降本增效点。

整合内部自修力量,降低车辆维修成本

针对车辆外委修理费较高的难题,江苏油田内部5个汽车修理厂开

展深度合作,推动装备、技术、人员等资源共享,分区域明确各修理厂的业务承接范围。按照“先自修、再内修、最后外委”的原则,江苏油田严格外委审查程序,做到“一事一审批”,2024年减少车辆维修外委费用330万元,降幅达20%。

工程中心保障项目部修理班主

要负责井下特种车辆维修,目前,该

修理班可以独立完成CAT发动机、底

特律发动机、艾利逊变矩器等进口设

备的大修工作,降本增效显著。

“我们扩大技术交流合作,要求汽配商提

供配件必须同时提供维修技术,通过内

部培训,大幅提升了维修保障能力。”

修理班班长潘月武说。

为降低油料费用,江苏油田还深

入开展全员节能降耗行动,通过优化行

车路线、强化司机节油驾驶培训、安

装油箱终端油位一体机等方式,进

一步加强了油料使用管控。

2024年以来,油田小型车、货车、吊车油耗整

体降幅达12%以上。

让基层成为创效主战场

邱丽莉

基层作为企业运营的前沿阵地,蕴藏着巨大的管理创效潜力。只有真正激发基层活力,让基层从被动执行者转变为自主创效者,才能为企业高质量发展注入持久动力。

思想松绑,推动从“要我干”向“我要干”转变。传统管理模式常将基层员工视为被动执行者,不同程度限制了其创造力的发挥。要突破这一局限,关键在于建立以信任为基础的赋能机制,通过制度设计激发基层的主动性与积极性。要通过优化考核导向,将创效成果与基层利益紧密挂钩,促使员工从“完成任务”向“创造价值”转变。

管理下沉,推动从“层层上报”向“现场决策”转变。基层创效需要相应的权限和资源支持,而层级化管理模式易导致权责不对等,使基层面临“想干却干不了”的困境。应通过优化管理架构,适度下放决策权,简化审批流程,赋予基层在预算使用、资源配置等方面更大自主权。同时,健全容错机制,为基层创新提供制度保障,真正实现放权赋能、激发活力。

氛围营造,推动从“怕犯错”向“敢创新”转变。基层创效离不开良好的企业文化。要破除“唯上是从”的传统观念,鼓励基层敢于尝试、勇于创新。通过搭建开放共享的学习平台,促进经验交流与知识传递,营造支持创新、包容试错的良好氛围,激发基层干事创业的积极性。

让基层成为管理创效的主力军,不仅是对管理模式的革新,更是对发展理念的重塑。当每一个基层单元都成为价值创造的源泉时,企业就会获得持续发展的不竭动力。

石化语丝

“一配件一编码”提升物资保供效能

卢书霞 韩翔军

“新设备刚进场,物供中心就把各类配件的编码发来了,方便我们随时查询。”6月3日,在鄂尔多斯盆地南部的泾河油田施工现场,华北石油工程公司50845钻井队材料员陆小欢介绍。

今年3月,该公司物资管理中心启动了物资保供满意度调查直通车行动,旨在提升物资管理水平和供应效率。除了实地调研外,还在各基层井队张贴二维码,方便员工扫描提交合理诉求及建议等。

5月初,根据基层反馈的新设备专用配件缺乏物资编码问题,物资管理中心迅速调整工作流程。“一旦有新设备进入井场,我们就第一时间为所有配件提供唯一编码,确保后期配件供应及时、精准。”该中心负责人包志峰说。这一改进措施不仅实现了配件编码的全覆盖,也为高效生产提供了坚实的物资保障。

中原建工QC小组成果

获河南省工程建设质量管理二等奖

本报讯 近日,河南省工程建设质量管理小组活动发布会传来喜讯,石油工程建设公司中原建工公司报送的QC成果《提高钢结构厚型防火涂料施工质量一次合格率》荣获二等奖。该成果成功将钢结构厚型防火涂料施工一次合格率从84.6%提升至97.1%,有效攻克了“厚度不够”与“流坠”等长期困扰施工的质量顽疾。

该QC小组由10名技术骨干组成。小组将成功实践提炼为“标准化工艺+精准计量+即时化验收”可持续管理模

式,实现了从“经验驱动”到“体系管控”的成功转型。这一成果为同类钢结构防火涂料施工提供了可复制、可推广的质量提升路径。

湖南湘潭石油多措并举助推加气站销量跃升

本报讯 湖南湘潭石油以“服务客户、服务基层、提升质量、拓市创效”专项行动为抓手,通过机关人员下沉一线、开展互

联网营销、强化员工关怀等多项举措,推动湘潭射埠服务区加气站销量实现快速增长。

该站自4月初开业以来,日均销量从

最初的9吨增长至64吨。5月份,加气站

月度任务完成率跃升至省公司第2位,完

成目标任务的183%,实现“开业即达万吨

站规模”的良好开局。

(连艳果 莫珂睿 许潇予)

数智北斗赋能企业安全发展

杨冬史燕

“李煌,北斗平台上显示油库消防水罐附近有5名施工人员长时间聚集,请安排外操去现场查看情况!”6月4日,销售华中武汉油库主任谢远伟向油库副主任作出提示。这是销售华中开展北斗应用示范区建设后的一个典型工作场景。

2022年以来,销售华中按照集团公司统一要求部署,将北斗应用与公司安全生产、经营管理业务紧密结合,积极推动“北斗+石化+销售”试点推广应用。他们先后在人员精准定位、管道空地一体化巡检、储罐罩棚

智慧平台助力监督提效

张思妍 顾海峰

为提升基层“微腐败”治理水平,有效应对传统监督模式中数据调取效率低、现场检查负担重等难题,江苏常石石油积极推进数字化转型,自主研发“智慧监督平台”,以科技赋能监督,助力基层减负与风险防控双提升。

该平台通过整合易捷加油、发票审核、权益会员兑换等多系统数据,建立实时监测预警机制。平台内置的智能算法能够自动识别高风险异常操作及潜在风险点,如优惠异常叠

加、重复开票、会员积分违规兑换等,并实时生成预警信息。

在监督平台的基础上,该公司还构建“站级自查、片区互查、部门抽查、分公司复查”四级联防机制,推动风险防控关口前移,问题发现率提升15%,实现“风险早预警、问题早处置”。

自上线以来,该平台累计处理数据2000余万条,较人工采集效率提升80%。目前,该平台已在省公司范围内推广,通过数字化创新推动基层治理效能提升,为深化“廉洁石化”建设提供了创新路径。



“金点子”激发新动能 实现节水降耗

今年以来,齐鲁石化组织开展降本减费增效“金点子”征集活动,鼓励员工开拓思路,深入挖掘降本减费好做法,持续降低生产成本。截至5月底,公司日均用水总量比上年同期下降20%,节水成效明显。图为6月3日,胜利炼油厂员工优化操作降低循环水用量。

王敬华 摄

胜利油田对内控制度进行全面“体检”

刘薇 赵海涛

“权限清单要结合单位实际再调整,避免‘一刀切’……”6月6日,胜利油田内控制度诊断第5组成员对供水公司、运输分公司等9家单位内控职责指引合并研讨稿进行讨论。

自5月下旬以来,胜利油田通过“集中把脉、对症开方”的形式,开展内控制度诊断专项活动,系统排查内控制度薄弱环节,全面诊断内控制度合法合规性,他们按区域与板块划分8个诊断组,对油田60家直属单位进行内控制度全面“体检”。

各诊断小组坚持问题导向、分类

精准施策,通过集中培训、分组集中诊断、成果转化应用三步走,实现全流程闭环管理。

8个诊断组集中办公,对被“诊断”单位进行资料比对、现场研讨、案例分析等多维度“扫描”。诊断小组逐条核查136项“三重一大”事项,删减直属单位无权限或重复表述的45项,修改表达宽泛的20项;聚焦科研板块,针对“授权级别不完整”“审批额度未闭环”等问题,提出“至少保留基层、直属单位两级权限”等改进建议。

诊断过程中,各小组不仅查问题,还学经验。胜利油田党校(培训中心)根据单位性质增加授权事项;各诊断小组坚持问题导向、分类

勘探开发研究院开展合同审批分级授权;东胜公司对下属子公司集中授权管理;鲁明公司在“三大计划”一体化流程下加强预算把控等一系列典型做法在各小组之间推广借鉴。

“通过专项活动,有效查找制度设计上的遗漏点、责权指引交叉点、责任落实空白点,整改完善后内控设计更加有效,执行更加合规。”胜利采油厂企业管理部经理杨红光说。

截至目前,他们累计召开集中讨论会42场,梳理问题清单126项,提出优化建议87条,通过新增、删减、修改分类优化,直属单位责权指引与实际业务适配度大幅提高。

做实人才培育,提升整体水平

6月8日,油服中心工程所副所长张涛涛在修井208联队驻地,为工艺室员工讲授“过泵封丢手采油管柱及打捞技术”,分析该工艺应用的技巧和注意事项。这是该中心工程所今年开展的第7次技术培训。

“技术培训让我获益匪浅,遇到复杂井、疑难井作业,不再发愁了。”修井208联队副队长陈春良说。

该室建立工艺技术常态化机制,根据员工需求和时间,分区域、分时段、分专业开展系统作业技能培训,并通过质量例会,对技术干部开展质量标准规程宣贯,促进干部员工技术素养的同步提升。

截至5月底,该室分区块开展培训17场次,累计培养中国石化技术能手3人、全国技术能手2人,河南油田高级技师与技师29人、河南油田技术能手17人。

河南油田油服中心工程所井下工艺室从作业方案、技能攻关、人才

培育等角度发力提升作业质量,实现施工一次成功率99.1%的目标

做强质量工程 打造高质量作业“引擎”

本报记者 常换芳
通讯员 俱云娟 唐勇

“抓作业质量,绝不能马虎。”6月5日,在河南油田张1101井机械堵水作业施工现场,河南油田油服中心工程所井下工艺室组长邱流湘对照施工方案检查施工质量。

该室主要负责河南油田井下作业质量管理,作业施工设计、优化工艺等工作。去年以来,他们累计编制作业施工方案890余套,方案质量合格率100%,施工一次成功率99.1%,优于集团公司99%的标准,获得“2023—2024年度中国石化质量管理先进单位”荣誉称号。

做优作业方案,保障施工质量

进入后期开发阶段后,油气水井的井况越来越复杂,作业井有直井、斜直井、水平井等多种类型,涉及钻、

磨、铣、套、捞等多种修井工艺,这些都为作业带来新的挑战。为保证作业质量,该室在设计每口井的作业方案前,对周边井的注采状况、地层压力、历史异常状况等,都会充分调研,确保作业方案更有针对性。

每天,他们召开晨会,总结前一天的作业情况,梳理质量问题,并及时整改。翻看员工赵杰的“质量提升日志本”,上面详细记录着双河区域所有作业井的施工工序、异常情况、质量分析方法等数据。“这些数据都

来自我们室的作业方案,有了这些数据,心里就有了底。”赵杰介绍。

截至目前,该室完成235项创新成果,其中,“修井现场油管举升装置的研制”QC成果获集团公司2023—2024年度优秀QC成果一等奖。应用创新成果,该室解决疑难作业问题37个,作业质量合格率达99%以上。

做强技术创新,高质量完成疑难作业

先进的工艺技术是保障作业质量的“撒手锏”。去年以来,该室围