

钻探承包责任制的有益实践

王振福

(陕西省地矿局工勘处, 陕西 西安 710054)

摘要: 近两年, 我局先后在 3200m 石油钻机上进行了职工抵押承包制和外聘生产承包制的尝试, 在岩心钻机上进行了生产承包制的尝试, 在全液压钻机上试行了项目管理模式的尝试。这几种钻探机台承包责任制的尝试, 均取得了较理想的效果。

关键词: 钻探; 机台; 责任制;

中图分类号: P634

文献标识码: C

文章编号: 1672-7428 (2009) S1-0402-03

0 前言

2007 年, 为扭转我局 3200m 石油钻机钻井过程中事故发生率偏高、钻进效率较低和经营效益差的局面, 对钻机实行了职工抵押承包和外聘石油钻井专业人员进行生产和技术承包。实行职工抵押承包责任制的两台石油钻机当年实现了扭亏为盈, 实行外聘生产承包责任制的一台石油钻机钻井效率得到大幅度提高。

2008 年, 我局一岩心钻探公司为了扭转本公司钻探效率低、事故多、职工收入低、队伍不稳定、经营全面亏损的局面, 对本公司钻探机台推行了生产承包责任制, 经过一年的实施, 该钻探公司各项生产指标均超过以往各年度。

2008 年, 为了保证我局第一台全液压绳索取心钻机引进项目的顺利实施, 对该钻机的运行试行了项目管理的模式。经过半年的实践, 该项目实施顺利, 达到了预期的目的。

1 职工抵押承包责任制

1.1 职工抵押承包责任制的内容

钻机由本单位职工组织人员单机承包, 每台钻机年承包费 70 万元, 承包人负责机台职工工资并交纳“四金”。单位负责钻井工程款的结算, 在机台管理、资金和经营方面给机台提供服务 and 方便, 并监督承包人对机台职工工资的发放和设备使用。承包人承包前首先向单位交付 15 万元的设备抵押金, 单位从每口油井钻井费中扣留 8 万元的设备承

包款, 直到扣满 70 万元为止。承包人第一年用于设备改造的费可用于抵扣当年的承包费, 承包经营过程中, 因经营需要而添置的设备、钻具归单位所有。

1.2 实行职工抵押承包责任制后的效果

(1) 职工克服了大锅饭思想, 岗位职责明确, 机台的管理工作落到实处, 职工的生产积极性得到发挥, 施工过程未发生任何事故, 经营效益和职工收入明显提高。两台钻机当年完井 17 口, 进尺 28200m, 收入 778 万元, 比经营最好的 2005 年多完成进尺 3700m、机台盈利 10 万元、实现了扭亏为盈, 职工收入较历年最高水平提高 15%; 08 年两台钻机完成油井 20 口, 进尺 33347m, 产值 1093 万元。

(2) 承包人投资 100 多万元, 完成了设备动力端的并车改造、修复了泥浆泵和添置了钻具、工具。设备技术改造完成后, 设备能力得到发挥, 保证了生产过程设备的正常运转, 同时仅油料消耗一项单井成本就节约 5 万元。承包人投资完成了设备的配套和技术改造, 减轻了单位的资金投入压力, 同时实现了单位固定资产的保值与增值。

(3) 承包人加强了材料采购及使用的管理, 平均单井用泥浆材料费、日常消耗材料费、机台值班车燃油费比实行承包制前节约 3 万元。实行承包制后, 原石油勘探分队管理人员减少到 3 人, 管理费支出由以前几年的年平均 45 万元下降为 15 万元。

收稿日期: 2009-08-30

作者简介: 王振福 (1961-), 男 (汉族), 陕西大荔人, 陕西省地矿局工程勘察施工管理处教授级高级工程师, 主要从事探矿工程和工勘施工生产、技术管理工作, 陕西省西安市雁塔北路 100 号, (029) 87851085, Wangzhenfu@sohu.com。

(4) 井队作业人员的住房公积金、医疗保险、养老保险、失业保险四项的匹配部分由承包人交纳, 这一措施既保证了井队作业人员“四项保险”的足额、按时交付, 又为单位年节约资金 12 万元。

(5) 承包人直接、全程参与管理, 减少了管理环节, 在处理经营中的棘手问题时更加主动、灵活, 大大降低了经营中的机会成本。

1.3 对职工抵押承包责任制的建议

(1) 是不断细化承包的内容, 完善承包责任制。(2) 是单位要积极协助承包者抓好项目承揽、一定的资金保障和工程款结算事宜, 为承包经营者创造良好的工作条件。(3) 是加强对承包设备使用的监管力度, 防止发生拼设备的事件发生。(4) 是搞好外部关系的协调工作, 以缩短辅助工序的停待时间, 为保证正常施工创造条件。

2 外聘生产承包责任制

2.1 外聘生产承包责任制的内容

机台管理由原机台管理人员和外聘的石油钻井专业的管理、技术人员共同参与, 井队作业人员保持不变。其中生产组织及作业人员劳动管理由原井队负责, 钻井现场的生产和技术管理工作由外聘的石油钻井专业管理和技术人员负责, 外聘专业人员在作业过程对井队作业人员进行培训。

2.2 实行外聘生产承包责任制后的效果

(1) 井队管理工作得到加强, 使机台管理工作逐步走上规范化, 实行外聘生产承包制后, 外聘的专业人员对外聘人员和原井队作业人员要求一视同仁, 坚持班前会提出要求, 班后会有小结, 定时召开全体井队人员总结大会, 提出问题并及时解决, 使管理工作真正落到了实处, 逐步使职工服从管理成为习惯。

(2) 井队技术水平得到提高, 操作技能更加熟练。井队技术管理人员跟随外聘人员学习泥浆技术, 使钻井使用的泥浆质量有了较大的提高, 进尺快、携砂好、失水小, 在当年的钻井过程中没有因泥浆问题而发生事故。井队的工程技术人员也熟练掌握先进的“四合一”钻具组合技术的运用, 定向技术由原来的一知半解到能基本掌握。在外聘专业人员的要求和指导下, 井队操作人员的操作更加熟练和规范, 对井下情况的判断和对钻井参数的控制更加准确。

(3) 钻进效率明显提高。当年完井 11 口, 进尺 23075m, 较 2006 年多完成油井 8 口, 多完成进

尺 16295m。在完成 2007 年度承包责任期后, 2008 年机台自身完井 16 口, 进尺 37226m, 产值 1357 万元。

2.3 对外聘生产承包责任制的建议

实施外聘生产承包责任制的机台应设法提高井队自身技术和管理工作水平。一是为井队配备钻井专业技术管理人员, 加强技术培训和教育工作, 提高井队作业人员的整体素质。二是要加强施工经验的总结, 做到针对不同的施工地层和要求, 能够及时提出相应的施工和保证措施。三是继续加强泥浆的使用与管理工作, 研究适合不同地层的泥浆配方, 做好泥浆的使用和管理工作, 重点是抓好泥浆的净化工作。

3 机台生产承包责任制

3.1 机台生产承包责任制的主要内容

(1) 由机长出面组织、联合本机台班长集体承包; 机台生产任务主要由公司承揽, 公司提取一定的费用后交由承包机台完成; 机台人员由承包人自行招聘, 但必须聘用一定数量本公司的职工。

(2) 钻探设备由承包者无偿使用, 承包期结束后, 承包者将设备交还公司, 如有损坏需折价补偿。公司不定期对设备使用情况进行检查, 若发现承包者有拼设备或不按要求保养设备, 公司有权取消承包人承包资格, 并处以经济罚款。承包人可自行购置生产设备, 所有权归承包人。

(3) 钻杆由公司以租赁形式一次性配备, 公司收取租赁费。钻杆的日常维修费用由承包人承担, 对损失的钻杆按原价的 70% 一次性收取费用。公司配备机台的套管、岩心管、钻挺按新旧程度作价一次性收取费用, 所有权归承包人。

(4) 公司库存材料、配件、承包机台领用时按采购成本 + 5% 管理费收取。承包机台也可要求公司协助其采购材料、物资, 但需承担采购所发生的费用。机台也可自行采购材料、配件, 但需一次性计入生产费用。

(5) 机台承包以会计年度为一个核算期, 公司财务负责核算。年终核算若有盈利, 需按盈余额的 15% 提取承包人机台风险金, 由公司代为管理, 主要用于防范以后年度机台亏损所产生资金风险; 再提取 15% 的流动资金准备, 主要用于来年生产启动所需资金。机台风险金提取上限为 20 万元, 生产准备金提取上限为 5 万元, 提取后盈余资金余额可用于个人分配。年终核算若出现亏损, 责任由

承包人自负,但可动用机台风险金偿还债务和支付职工工资等。

3.2 推行机台生产承包责任制后的效果

(1) 机台内部管理工作落实到位,职工的工作主动性得以发挥,施工中孔内事故率大幅度下降,劳动生产率得到提高,职工收入显著提高。2008年4台钻机完成钻探工作量6800m。比2007年5台钻机所完成的钻探进尺还要多出2680m,产值多完成145万元,职工收入比2007年提高50%,各承包机台均有10~20万元的盈利。

(2) 机台承包人加强了设备维护、材料采购和使用管理,保证了生产过程设备的正常运转,有效防止了材料的浪费和积压造成的资金沉淀。与2007年相比,单位进尺材料消耗同比下降了15%。

(3) 机台生产承包后,承包人作为安全生产第一责任人,更加注意生产中人身安全,全年无一人身伤害事故。职工责任感的增强促使了职工积极参与公司管理,想方设法提高生产水平和降低生产成本。

3.3 对推行机台生产承包制的建议

一是要根据市场变化及时调整承包制的内容,不断完善机台生产承包制。二是公司管理者、机台承包者要积极闯市场,承揽适合自身设备、技术力

量的优势项目,确保经济效益的持续增长。三是机台要加强专业知识学习和技术培训,努力提升机台人员的整体素质。

4 项目管理模式的运用

4.1 全液压钻机项目管理的模式

将钻机组建成一个项目部,在单位的监督管理下独立开展工作,机长对机台的运行负全面责任,机台全体人员接受机长的管理。单位对钻机运行的全过程进行监督管理,掌握项目进度情况,发现问题并进行协调处理。钻机人员由单位配备,项目承揽以单位承揽为主,机台承揽为辅。

4.2 全液压钻机运行情况

通过半年的实践,全液压钻机引进项目工作开展顺利,设备运转正常。已参与了两个地质项目的钻探工作,完成钻孔5口,进尺1422m,平均台班进尺15m,岩心采取率85%以上,矿心采取率95%以上。

4.3 对全液压钻机项目运行的建议

全液压绳索取心钻机目前应以固体矿产钻探项目为重点,以规范化管理为手段,充分发挥设备的优势,创造出更大的效益。

(上接第401页)

4 几点体会

(1) 该方法之所以成功关键在于该区段地压不太大,而且支架没有完全压垮,仍有补支护处理的可能。

(2) 金属活动支架作为我们的一个发明,在本次实例中起着很大的作用,它具有升降灵活、安拆方便、易于操作、抗剪抗压能力强、可反复使用的优点,且支架本身体积小,不受空间限制。

(3) 该方法在小断面掘进中,成本低,操作简单,有一定的推广价值。

参考文献:

- [1] 编委会. 机械设计手册[M]. 北京:化学工业出版社.
- [2] 陈际福,黄志强. 掘进工程[M]. 北京:地质出版社.
- [3] 黄作宾,等. 工程力学[M]. 北京:地质出版社.