

主 编 刘永刚 唐其烈

話說十年

HUA SHUO SHI NIAN

HUA SHUO SHI NIAN

纪念大庆油田试油试采公司成立十周年



話 說 十 年

HUA SHUO SHI NIAN

HUA SHUO SHI NIAN

紀念大庆油田試油試采公司成立十周年

7A477/06

百 花 文 藝 出 版 社

〔津〕新登字(90)002号

话说十年

《话说十年》编委会

百花文艺出版社出版 (天津市赤峰道130号)

天津武清永兴印刷厂印刷 新华书店天津发行所发行

开本850×1168毫米 1/32 印张13 1/4 插页2 字数314,000

1991年12月第1版 1991年12月第1次印刷

印数1—2500

ISBN 7-5306-0815-0/I·728

定价: 8.40元

主 编：刘永湖 唐其烈

副主编：夏济连 李忠文

编 委：姜庆武 张家增

胡振清 白新法

孟庆富 华士俊

钱清海

内 容 提 要

大庆油田试油试采公司从1982年1月的正式组建，到如今已整整十年了。在这十年中他们以“提高素质打基础，靠技术进步求效益，管理向现代化迈进，大力发展综合经济，建设‘四有’职工队伍”为宗旨，谱写出一曲曲石油战线工人的壮美的新歌。

本书汇集了试油试采公司职工所写的文章57篇，分企业管理篇、技术进步篇、精神文明建设篇，这些文章从理论、技术实践及工作实践等不同方面，回顾、总结了公司十年来的经验和所取得的成就。同时，展现了新一代大庆人的英姿。

献
给

大庆油田试油试采公司

成立十周年

大庆油田试油试采公司

办厂宗旨

提高素质打基础；
靠技术进步求效益；
管理向现代化迈进；
大力发展综合经济；
建设“四有”职工队伍。

说不尽这三千六百天

——为《话说十年》代序

提高素质打基础；
靠技术进步求效益；
管理向现代化迈进；
大力发展综合经济；
建设“四有”职工队伍。

——大庆油田试油试采公司办厂宗旨

有这样一种观念：对于今天，昨天已成为历史。昨天与今天似乎又以零时为界，零时之前无数个“昨天”构成悠悠岁月。远至盘古开天辟地，近至中国共产党救国救民于水火，使中华民族以崭新姿态雄居世界的开天辟地，炎、黄、唐、虞之苗裔生生不息。上下五千年，百年为一个世纪，十年为一个年代，而刚刚过去的十年才是最近、最新、最亲切、最令人振奋！十年，试油试采公司已成长了十岁；十岁少年，是大庆油田不断发展的产儿。没有呱呱坠地的哭声，只有响彻云霄的冲锋号角。创业，再创业！试油试采公司的十年栉风沐雨，是只有拼搏和奉献而没有怯弱和索取的十年。

我们不会不记得，著名诗人贺敬之的著名诗篇《回延安》吧，延安养育了革命，诗人激情勃发：“十年来革命大发展，说不尽这三千六百天……”不同地域，将其浓浓的诗意融入试油试采公司的十年，我们是否可以说：铁人精神在试油人的事业中闪光呢？回答自然是肯定的，那么，做为具有光荣传统的新一代大庆人我们又怎能不激情勃发，怎能不同诗人同吟：“十年来试油试采公司大发展，说不尽这三千六百天”呢！

一、提高素质打基础

提到基础，人们会情不自禁地想到一块块基石，没有基石，就没有高楼大厦，同样，没有由一块块基石构成的牢固基础，也就没有高质量的高楼大厦。正是基于这个原理，人们已习惯于将事物发展的根本或起点喻为基础。“理论基础”、“经济基础”、“人才基础”……，说千道万，无论那一方面的基础，都是由人打下的。没有高素质的人，基础就难成其基础，也全无牢固可言。

试油试采公司的前身属原勘探公司，仅仅是两个科级单位，以试油和射孔作业生产为主体，为适应油田开发和建设的飞速发展，根据大庆市委、大庆石油管理局党委的决定，试油试采公司于1982年1月4日正式组建。

组建伊始，全公司职工还不满1600人，固定资产也不过2600万元。工作头绪多，面临困难更多，人员严重不配套，技术力量不足，生活服务设施几乎等于零……

如此不一而足，可谓千头万绪。然而，试油试采公司党委正是从这千头万绪中，从狠抓基础建设入手。

“提高素质打基础”、“靠技术进步求效益”——这就是最初的建厂宗旨。

机关是核心，公司机关的组建举足轻重。经过反复讨论，

选拔机关组成人员的标准明确下来：严把政治思想关，重人才，不重人情。之后，立即对三个主要生产大队的领导班子进行了充实调整，改选了23个基层党支部，对8个基层队的领导班子也进行了调整补充。以较慎重的态度，在较短的时间形成上上下下的领导中樞。

有了强有力的领导机构这一基础，公司党委的首要工作是抓人的素质。企业的竞争实质上是人才的竞争。人乃万物之灵，人才是企业的生命。然而，人的智力开发工程是最复杂的高级工程，况且还有资金紧张这只“拦路虎”。踢开它！凡事都有重点，凡事都要抓关键！由于有了这一主导思想，于是，行政费用一砍再砍，非生产开支一压再压，用于智力投资的经费却逐年增加；于是，一个智力开发的奋斗目标，实施计划层层制订并一一落实下来。

三年内，副科级以上管理干部要掌握两种以上现代化管理方法；

工程师要熟练掌握运用微机；

全公司40岁以下的工人文化提高一个年级，技术提高一个级别；

逐渐培养一批高科技的技术人才，计算机人才和外语翻译人才……

“谁能够考上大学，工作再忙也要抽下来，我们宁可少发奖金也得付你们的学费！”这是现任公司经理唐其烈在一次全公司职工大会上许下的诺言。在组建公司仅两年的时间，这一诺言就已经开花见现，已经硕果殷殷。

在北京大学、在国防科技大学、在华东石油学院在东北重型机械学院、在吉林科技大学、在南京航空学院以及哈尔滨师范大学、河北职工大学、大庆石油学院等39所高等和普通学府，都曾有试油试采公司上至公司领导到工程师，下至普通干

部和工人共548名职工在深造,在学习,占职工总数的12%。

除此,公司还采取了业余培训,组织“双补”,举办大型技术表演等短训方法。不但未削弱反而大大提高了生产能力。

有了良好的素质,有了坚实的基础,才有了广大职工精神面貌的可喜变化,才有了变精神为物质的巨大能动力。组建公司的第一年全面完成了各项生产任务,第二年全面完成了各项生产任务,第三年……

然而,提高素质打基础的工作并非一朝一夕,在今天信息量激增的高科技时代,知识随时都会老化,技术骨干随时都有落伍甚至被淘汰的危险。正是充分意识到这一点,公司对智力开发的工作非但没有丝毫地放松,而且常抓不懈,一抓到底。有比较才能有区别,仅从提高职工素质开展文化和技术培训这一项上,摘取最初和最新的两个对比数字是否能说明些什么呢?也许这时你才会意识到,数字并不枯燥,表格也非与艺术格格不入。

请读这一最初和最新简表:

年份 项目	内部 培训	送外 培训	成人 大学	职称 晋升
1982年	23期 1047人次	14人	19人	19人
1990	59期 2881人次	57人	66人	102人

应该说,这是一条上升的红线,这条红线对试油试采公司能够很快走出生产能力不高、经济效益一般的低谷所起的作用是不能低估的。

俗话说：“火车跑的快，全靠车头带”。一位优秀的组织者，其表率作用是核心、是动力这一点无须置疑。

刘永潮，这位曾作过公司经理的现任党委书记，不但是模范的党务工作者，也是一位优秀的企业家。求实、进取、开拓！在要求他人的同时，他更严于律己。根据多年的工作实践，刘永潮先后撰写各类论文26篇，其中有18篇在《经济管理》等刊物上发表。

“五个人的工作四个人干，抽出一人搞培训”——这就是试油试采公司狠抓开发人才的决策。1986年，石油天然气总公司总经理王涛来试油试采公司视察，对“提高素质打基础”的做法给予肯定，对这个决策又放开一步。“十个人的工作七个人干，抽出三人搞培训”。自1983年以来，除着眼国内，已先后有15人出国培训。目前，一个按照近、中、远三个阶段，有计划有目标地进行深、中、浅三个层次、多种形式的人才培训，生产发展与开发人才相互促进的局面业已形成，且逐步总结经验而日臻完善，还将持之以恒经久不衰。

这就是基石，这就是基础！

二、靠技术进步求效益

当今世界，有“发达国家”与“发展中国家”之分，在“发达国家”中又有一个动不动就要召开“首脑会议”的“西方七国”，“西方七国”之一有一个法国，法国有一个叫“斯伦贝谢”的公司可谓“赫赫有名”。

既然靠技术进步求效益是试油试采公司的办厂宗旨，这里不妨先说一宗未成交的买卖。

为打开大庆这个中国最大的油田射孔器材的销售市场，“斯伦贝谢”公司的推销者们带着他们生产的一次下井60发的射孔弹来到试油试采公司，改革开放，中国已不再是闭关锁国

的年代，引进外资再不会被诬成“崇洋媚外”，然而，事实又是怎样呢？

“斯伦贝谢”公司生产的射孔弹，在实地穿透套管试验中，损坏程度严重，而换用我们自己射孔弹厂生产的48—200型射孔弹，不但射孔后孔道规则，而且一次下井可达1000发，且不说下井次数的减少，大大提高了射孔施工的效率，仅穿透性能对套管的损坏程度一项，便显示了我们的实力。

这是事实，这是无可推辩的事实。然而，试油试采公司的经理们没有沾沾自喜，党委书记及主要领导和各路“老总”们没有沾沾自喜。他们并不轻松，他们由此进行了反思……

是的，企业靠生产，而生产又要靠技术；是的，技术进步是企业提高经济效益的重要一环，也是企业在竞争中求生存、求发展的根本出路之一；是的，要改进旧的，要研制新的，要让我们的射孔技术系列化，跻身于世界先进行列，真正打入国际市场，是的……是的！

生产一代、构思一代、预研一代！

——他们这样做了。

为尽快将科学技术应用于生产实践，主抓生产的副经理李希忱这样做了。他干脆卷起了铺盖卷住进了前线工人的野营房！一面亲临指挥，一面现场调查。白天和工人们一起摸爬滚打，夜晚便把看到的、听到的、体会到的记录下来，提供了大量而可靠的依据。

是的，书记这样做了，经理这样做了，上上下下都这样做了。

在射孔技术方面，以不污染油层为目的，完成了负压射孔和完井液的新技术项目，并先后在生产实践中推广了包括这两项新技术在内的8项射孔工艺，从而彻底改变了20年一贯制的泥浆压井方式，不但提高了油井产能，还解决了作业施工中一

直存在的油层污染等难题。其中，在确保大庆油田前十年高产稳产发挥主导作用的清水过油管射孔技术，获国家科技进步二等奖。目前，一个射孔技术工艺成龙配套，射孔器材系列化，射孔参数实现优化设计、目标等技术系列已经形成。

公司实现了油层综合评价，以解释软件先进适用、评价结论可靠、预测参数准确、实现计算机数据库化的目标。在试油生产地层测试中，由于有了公司领导的大力支持，组织工程技术人员，一举攻破“浮子测试”，从而实现了电缆式高压物性取样；在油田外围探井，引进无电缆射孔枪的试验获得成功，至使英19井获日产20万方的高产气流；在试采井上，采用振弦压力计，并积极推广地层测试器试油，从而又实现了以油藏工程研究为主的试油测试技术系列；引进了地面直读技术；裸眼测试居全国前列；先后研用了麦金制、断塞流、分段透加等解释方法，使资料解释率达80%以上。试油试采综合数据库和软件管理系统的开发，开辟了国内同行业数据库和图库联用的先例。

1984年元月，齐家凹陷北翼的金六井，经试油七队全体职工的奋力拼搏喜获工业油流，如同一颗红色的信号弹击破了“原油不过泰康地区滨洲线以北”的保守论调，加快了大庆油田外围找油找气的步伐。

有一种“只问耕耘，不问收获”的说法，其实，哪一位耕耘者不希望收获呢，即便是真的不问，收获的季节仍会如期到来。

技术进步的耕耘，必将带来生产效益的收获。“试油测试”、“新井射孔”、“油层综合评价”三大技术系列已经形成。十年来，试油试采公司共取得科研成果37项（国家一等奖1项，局级项目34项）；新技术推广项目18项（国家级项目1项，部级项目1项，局级项目16项）。

他们耕耘了，用自己的智慧和心血，他们也收获了，收获则是又一次无私的奉献。是的，要赶，要超；是的，要为国争光，为民族争气，为大庆油田的持续高产稳产做贡献。是的，是的——他们只有奉献，没有索取！

公司发展了，原有的建厂宗旨也显得不足。经过认真讨论，建厂宗旨1985年又增加了“深化改革为动力，管理向现代化迈进，大力发展替代产业，建设‘四有’职工队伍”的内容。

三、管理向现代化迈进

有人把改革喻为“澎湃的大潮”，何谓大潮？当你面对滚滚长江，当你凝眸滔滔的黄河，你的心潮就会澎湃，大潮就不会再是一个问号。

随着经济体制改革的迅猛发展，企业从僵化的传统管理模式，转向新的充满生机和活力的现代化科学管理模式，犹如长江、黄河之潮，不可逆转，无可阻挡！

仅仅满足于生产管理型——不够！

还是单纯型的生产观念——不行！

产值、利润、效益不同步——必须改变！

简而言之，旧的企业管理模式必须打破！试油试采公司面对一个新的课题：从生产管理型向经营开放型进军！

然而，说之容易做之难。难就难在这不仅仅是拼力气；难就难在仅凭精通生产业务指挥企业已落后于改革大潮；难就难在“硬专家”必须也是会经营善管理的“软专家”……

知难而进，当然要——知难而进！

现在有一个时兴的说法，叫“超前意识”。早在1982年，当时还是常务副经理的现任党委书记刘永潮，就提出了企业“从管理现代化入手”的观点。而当时任副经理的现任经理唐其烈，已着手“武装自己了。”通过厂长学习班和利用业余时间

间,唐其烈先后熟读《工业企业管理知识》、《领导科学》、《现代化管理基本知识》、《计算机基本知识》等十余部理论书籍。在国家颁布《企业现代化纲要》之后,刘永湖开始有重点,有步骤地在全公司推广“全面计划管理”等8种现代化管理方法。而唐其烈则开始逐步完成他的“四个转变”,即:知识逐渐由专到通转变;从决策参谋向决策决策者转变;从自我内向调节型向系统内向调节型的管理能力转变;思想观念从封闭型向开放型转变。

为不断提高企业管理水平,公司以企业升一级为目标,坚持两个文明一起抓,始终按照系统工程思想,目标管理的方法,达标升级赛的形式推行双文明建设目标管理。

企业管理无疑是一门学问,企业现代化管理又绝非一部教科书所能包容得下的。学中干、干中学。和“提高素质打基础”一样,“管理向现代化迈进”写进了试油试采公司的办厂宗旨。为当好“参谋”,副总经济师李忠文一马当先,在他的主持下,一个个决策制订出来,一项项制度落实到单位、人头。全面铺开,不留死角。

在管理的基础上,先后建立了8个专业标准委员会,迅速形成了三级标准化管理网,建立健全“管理标准”、“标准体系”和比较先进的“技术标准”等具体规定。至使全公司主导工程的技术指标已基本达到国际水平,

在生产组织上,加强计划管理,超前组织运行,提高正点到达率,工序一次成功率和均衡生产率。做到“重点区块井重点保。投产衔接井重点保,低洼冰上井重点保,拿储量的井重点保”。同时,采取了“动态抓信息,组织抓合同,运行抓四率,服务抓质量,综合抓效益”的实施细则;

在计量管理上;配备6大类76项1816件计量器具,计量检测率达到100%;

在质量管理上：以整体性推行方针目标管理，以机关性健全质量保证体系，以超前性注重全员质量意识教育，以动态性狠抓全过程的质量控制，以适应性务实全面质量管理基础工作。其中，试油优质率达到92.6%以上，已连续4年保持国家一级水平，射孔合格率为99.9%，达到国家特级水平，1990年，全面质量管理获中国石油天然气总公司质量管理奖；

在安全管理上：采取了“安全第一抓超前，预防为主抓隐患，跟踪检查抓到位，分段实施抓关键，严管严罚抓落实”，至使伤亡指标连续三年低于大庆石油管理局考核标准，1988年被局评为金牌单位；

在现代化管理上：推行目标管理、决策技术、网络技术、量本利分析、ABC分类，全面计划管理、全面质量管理等。

目前，试油试采公司的现代化管理正逐步由单项化走向多元化，由局部向系统化发展。管理工作开始发生了三个明显变化，即：由粗放式转变为集约式管理，由生产型转变为经营型，由经营管理阶段转变为科学管理阶段。由于计算机的应用，已建立生产经营动态管理信息网等十几个软件，所提供资料为进一步完善“管理向现代化迈进”提供了可靠的依据。至使公司一年上一个台阶，实现了产值、利润上缴同步增长、逐年递进——

“七五”期间完成探井试油1271层，新井射孔6614口，是“六五”期间的1.5倍，累计工业总产值完成5.9亿元，比“六五”期间增长25.5%。

试油试采公司搞出了名堂，上上下下给予充分肯定。1986年，由石油天然气总公司组织的石油系统参观团来到了试油试采公司；1987年由团中央书记处书记冯军率队的青年参观团来到了试油试采公司，石油部领导、黑龙江省领导、大庆市局领导都先后来到试油试采公司。国务委员康世恩在一次亲临视察