



SHIYOU SHIHUA QIYE GUANLI XIANDAIHUA CHUANGXIN YOUTIULUNWEN XUANBIAN

石油石化企业管理现代化

创新优秀论文选编

(第六集)



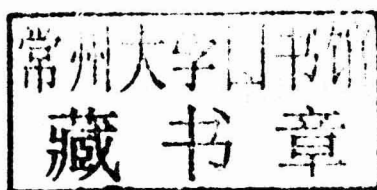
中国石油企业协会 编

6

石油工业出版社
Petroleum Industry Press

石油石化企业管理现代化
创新优秀论文选编
(第六集)

中国石油企业协会 编



石油工业出版社

内 容 提 要

本书收录了中国石油企业协会 2010 年度评审的全国石油石化企业管理现代化创新优秀论文的部分一、二等奖论文, 这些论文紧跟时代步伐, 围绕石油石化企业生产经营的重点、难点、热点问题进行创新探索和实践, 对于促进企业管理创新、提高企业管理水平具有一定的借鉴和指导作用, 可作为石油石化企业管理人员和技术人员的参考用书。

图书在版编目 (CIP) 数据

石油石化企业管理现代化创新优秀论文选编. 第 6 集/中国
石油企业协会编. —北京: 石油工业出版社, 2011. 7

ISBN 978 - 7 - 5021 - 8420 - 9

I. 石…

II. 中…

III. ①石油工业 - 工业企业管理 - 中国 - 文集

②石油化学工业 - 工业企业管理 - 中国 - 文集

IV. F426. 22 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 110900 号

出版发行: 石油工业出版社

(北京安定门外安华里 2 区 1 号 100011)

网 址: www.petropub.com.cn

编辑部: (010) 64523586

发行部: (010) 64210392

经 销: 全国新华书店

印 刷: 保定彩虹印刷有限公司

2011 年 7 月第 1 版 2011 年 7 月第 1 次印刷

787 × 1092 毫米 开本: 1/16 印张: 29.25

字数: 568 千字

定价: 100.00 元

(如出现印装质量问题, 我社发行部负责调换)

版权所有, 翻印必究

《石油石化企业管理现代化创新优秀论文选编
(第六集)》编委会

主 任：彭元正

编 委：孟昭芳 常守智 柴 燕
王 贺 赵 彦

把握企业管理新趋势 找准管理创新切入点

(代序)

中国石油企业协会(以下简称石油企协)2010年度全国石油石化企业管理现代化创新优秀成果、优秀论文、优秀著作(以下简称“三评”)发布会即将圆满结束了。这两天里,有13项成果、2篇论文和1篇著作在会上进行了宣读交流,3位专家进行了精彩的点评。交流的内容十分丰富,对与会各位代表来说,是一个难得的互相学习、沟通的好机会。会议起到了发布、交流、推广的作用。发布就是检阅我们一年取得的管理成果,把石油石化企业管理工作者一年来心血的结晶利用多种媒体进行公开宣传,使我们的管理进步得到社会的承认,使我们的辛勤劳动得到企业的认可;交流就是通过大会的发布、点评、研讨,把石油石化企业管理现代化创新的经验、作法、方法介绍给大家,以达到互相学习、取长补短、共同进步的目的;推广就是把一些具有推广价值的成果,一些有见地、有深度的论文通过这个平台向全行业推广,使成果、论文发挥更大的作用,取得更好的经济效益和社会效益。这次发布会开得很好、很成功,达到了预期的目的,取得了良好的效果。在此,我代表石油企协向会议的成功表示热烈祝贺,向长期以来一直关心支持石油企协工作,积极参与管理创新、积极参加“三评”工作的石油企业管理工作者,向与会的各位代表表示亲切的问候和衷心的感谢!

我们这次会议是在国家应对国际金融危机、加快转变经济发展方式、全面完成“十一五”计划目标,即将开始为“十二五”提出的战略目标而奋斗的形势下召开的,具有十分重要的意义。整个石油石化行业发展势头平稳良好。中国石油积极适应市场变化,加强产、运、销、储综合平衡,国内生产实现平衡较快增长;油气重点工程项目建设进展顺利,油气战略通道及炼化战略布局调整实现新突破;国际合作得到巩固及拓展,海外油气田新项目开发力度加大,国外油气生产经营规模持续扩大;健康安全环保理念强化,节能减排扎实推进,资源节约型、环境友好型企业建设进一步推进,发展的质量和效益进一步提高,收入和利润等经营业绩有了较大幅度的提高。中国石化充分发挥上、中、下游一体化的优势,积极扩展市场,做大经营总量,努力满足客户需求,强化产、学、研结合,优化调整产品结构,实现了较好的经营业绩。中海油今年以来,继续扩大对外合作和坚持并购策略,获得不少重大发现,同时采取了多项控制成本的措施,产量大增,利润倍增,取得了快速的发展,油气产量增长40.8%,利润增长109.6%。其他石油石化企业也都在加快发展,不断做大

做强，取得了可喜的进步。

在这样的好形势下，我们石油企协一年一度的“三评”工作也取得了长足的进步，它既是广大管理工作者对企业管理现代化创新工作的实践记录，又是对石油石化行业管理现代化进步的折射。

石油企协开展“三评”工作已经23年了。23年来我们评出了石油石化企业管理现代化创新优秀成果1000多项、优秀论文1000多篇、优秀著作百余部，这些成果、论文、著作凝聚着几代石油人的辛勤劳动成果，是石油石化企业管理进步的记录和见证，是石油石化企业管理工作的宝贵财富，我们要珍惜这些成果，宣传这些成果，利用好这些成果，为石油石化行业的发展服好务。总结或概括这些年来尤其是近年来的“三评”工作，我认为有以下几个特点。

一是越来越受到石油石化企业的高度重视。不少企业把企业管理现代化创新工作作为加强企业管理、提高企业管理水平和经济效益的重要环节，把“三评”工作作为搞好管理现代化创新的重要平台、手段和抓手，工作开展得有声有色，下了大力气，费了大功夫，收到了大效果。近几年除大庆油田、胜利油田、辽河油田、华北油田、西南油气田等企业在管理现代化创新方面继续保持先进外，长庆油田、河南油田、管道公司、四川销售、山东销售、兰州石化、抚顺石化等一大批企业也是后来居上，进步迅速。特别是长庆油田有了突飞猛进的进步与发展，几年来不仅成果多、论文多，而且质量好、水平高，一些重大成果不断涌现。值得一提的是一些新重组的企业和海外企业，如长城钻探、川庆钻探、中油国际公司、中亚管道公司等都把这项工作摆到了重要的议事日程上，涌现了一大批好的成果。另外一些西部石油企业过去对这项工作不够重视，有的企业长期处于空白，近几年来都有了较大进步，逐步参与到这项工作中，使“三评”的获奖面逐年拓展，水平逐步提高。总之，这几年“三评”的涉及面越来越广，获奖成果、论文、著作的水平越来越高，“三评”工作的影响和作用越来越大。这些成绩的取得，是和各石油石化企业管理工作者特别是在座的每一位同志的共同努力分不开的。

二是越来越多的重大成果不断涌现。一些获奖成果在全国企业管理现代化创新成果评审中名列前茅，在全国产生了重大影响，如中国石油天然气股份有限公司“会计集中核算”、“资金集中管理”、“内控体系建设”3项成果在获奖后得到了国资委、财政部等部门的高度认可，多次在全国专业会议做介绍，对大型国有企业具有很好的借鉴作用；又如大庆油田的“科技自主创新管理”和“立体化节能减排管理”两项成果连续两年获全国企业管理现代化创新成果一等奖的第一名和第三名，国资委在大庆召开了中央企业的现场会，推广大庆经验，引起了很大反响。再如中油国际PK公司（哈萨克斯坦公司）的“大型石油公司跨国并购后的整合管理”成果获全国企业管理现代化创新成果一等奖的第二名，被专家誉为“中国企业走出去的最为成功的典范”，多次在有

关会议上做介绍。特别是长庆油田的“基于全方位创新的特大型低品位油气田开发与管理”成果，名列全国创新成果奖前茅，得到广泛的赞誉，今年国家工信部在“中国企业科技创新能力研究”课题中把长庆油田作为石油行业的典型案例进行了总结。可以这样说，这些重大成果代表了石油石化企业管理的最高水平，彰显了石油石化企业管理的创新力和竞争力，为我们石油石化行业增了光添了彩。

三是越来越紧密地和国家及企业的中心工作相结合。我们的许多成果和论文都是紧跟时代步伐，围绕企业生产经营的重点、难点、热点问题创新探索和实践，在创新过程中注重实际，不尚空谈，注重实效，不图虚名，真正把功夫下在和企业效益息息相关的生产管理、财务管理、科技管理、人力资源管理、基层管理、法律管理、绩效管理、安全环保、信息化建设等众多领域上，让“三评”工作为提高企业管理水平和经济效益服务。同时，和国家大战略同步，和社会大环境相适应，不少企业积极探索和实践构造和谐企业、和谐矿区建设；积极探索和实践通过大力节能减排，实现资源节约型、环境友好型企业建设的目标；积极探索和实践承担社会责任的途径和办法，实现企业可持续发展的目标。这些积极的探索和创新，有力地推动了企业中心工作的开展。

石油企协的“三评”工作虽然取得了很好的成绩，但不能停步，还是要紧跟石油石化企业政策发展和管理的新形势，继续努力为增强企业软实力建设服务，继续努力把“三评”工作推向前进。关于下一步的“三评”工作，我认为应注意以下4个方面的问题。

第一，把握企业管理发展的新趋势，找准管理创新的切入点。据中国企业联合会资料显示，随着市场化、全球化、信息化进程加快，企业管理正经历着新的变革。突出表现为：企业从追求利润最大化转向追求价值最大化；员工由劳动力转变为人力资源进而成为人力资本；传统的监控型管理转向授权型管理，最终转向知识管理、文化管理；金字塔式权力型组织结构转向扁平化组织结构、团队式管理运作模式；传统的物力、财力竞争转向市场能力和创新能力的竞争；短期激励转向长短期激励，从物质推动型激励转向组织的信息分享、共同合作、工作流程再造、虚拟性活动等；员工由被动接受型转向参与管理型，进而转向自我管理型等。新的管理理念和方法层出不穷，正在受到国内外企业的推崇和运用。石油石化企业管理者应当密切关注和跟踪企业发展的这种新趋势，关注和跟踪的目的在于学习和借鉴，把一切先进的、有用的管理理论和管理方法应用于本企业，以求更好地达到管理创新的目的。根据我国现在比较流行和通用的有关专家意见，目前我国管理创新途径大概有4种方式：一是移植，就是把国内外先进的管理理论和方法直接移植于本企业，进行管理创新；二是嫁接，就是把国内外先进的管理理论和方法引进过来和本企业优良的管理传统对接，形成一种新的管理模式；三是集成，就是把古今中外优秀的管

理思想和方法结合本企业实际，通过综合归纳，形成新的管理模式和方法；四是独创，就是通过探索和实践，提出一种新的管理理论和方法。这里我想指出的是，不论是哪种创新，都要体现出科学性、先进性、实用性，要找准自己的出发点和切入点，不急于求成、好高骛远，抓住重点，抓住关键，从解决主要问题出发进行创新。

第二，认识和重视管理的两重性，抓住管理创新的融合点。管理学既是自然科学，又是社会科学，它既有普遍性、科学性的一面，又有特点性、社会性的一面，这决定了它与技术和资本不同，存在着鲜明的地域、民族和文化差异，所以有人说管理既是科学又是艺术。学习先进的管理理论和方法，如果不结合中国的实际、行业的实际以及本企业的实际，就可能因“水土不服”而导致“管理失灵”。袁宝华同志对管理创新工作提出过“以我为主、博采众长、融合提炼、自成一家”的16字方针，应该成为我们搞好管理创新的座右铭。

第三，以科学发展观的视野，把握管理创新的重点。科学发展观是我们党从新世纪、新阶段党和国家事业发展的全局出发提出的重要指导思想。用科学发展观统领经济社会发展的全局，指导企业管理创新，就要围绕科学发展观中“人本、全面、协调、可持续”4项重要内容去审视企业的发展，努力把握企业管理创新的重点领域。一是把深化企业改革、理顺管理体制机制作为创新重点领域，强化公司治理，防范经营风险，推进专业重组并购、组织结构调整，改进矿区服务，建立企业技术创新体系和运行机制等。二是把建设资源节约型、环境友好型企业，探索“绿色GDP”时代的企业管理作为重点领域探索。石油石化企业如何建立有效的资源节约型企业管理体系，包括技术支撑体系、生产模式效益评价体系等，努力节能减排，实现企业应尽的社会责任。三是把企业的战略管理、生产管理、财务管理、销售管理、产业链管理、法律管理、基层管理等作为创新的重点领域和企业生产经营成败的关键环节，用新的管理理论和方法来梳理管理流程，提高管理质量和效率，使企业管理创造出可观的经济效益。四是把建设有时代感的企业文化作为创新的重点领域，用共同愿景来凝聚企业的向心力。文化对企业管理的作用力是本质和最持久的，企业要实现持续发展，就必须形成企业精神内核化的企业文化。五是把人力资源管理、绩效管理、知识管理、和谐分配机制作为创新的重点领域。按照以人为本的原则，探索实现自我管理、柔性管理的途径，把绩效考核提升到绩效管理的高度，大力推广平衡记分卡，提高绩效管理的水平，提高人力资源开发力度。六是把企业信息化建设作为创新的重点领域，努力在打造数字化油田、数字化工厂、数字化公司方面下大力气，使我们的企业管理在信息化支持下实现跨越式发展，赶上或超越国际先进管理水平。七是把开发和应用先进的管理工具作为创新的重点领域，大力在各个管理领域推广应用目标管理、精细化管理、网络

计划、流程再造、“6S”管理等一系列行之有效的管理工具，并努力结合企业实际开发一些有用的管理工具，提高我们的管理水平和效率。管理创新的领域还有很多很多，这些都为同志们提供一个可以大显身手的平台。

第四，把“三评”作为管理创新的活动平台和展示舞台，用“三评”推动管理创新的开展。“三评”工作是石油企协的重要品牌，得到了社会和企业公认，“三评”工作在石油石化企业管理中发挥了不可替代的作用。因此，我们要将“三评”工作不断推向前进，创造出一批具有石油石化特色的高水平的管理创新成果和高质量的管理优秀论文和著作，让它们发挥越来越大的影响力和作用力，推动石油石化企业的创新水平不断进步，推进石油石化企业管理水平和经济效益不断提高。

（此文为作者在石油企协 2010 年度“三评”发布交流会上的讲话）



2010 年 11 月 13 日

目 录

国有成品油销售企业社会责任研究	蔡向阳 朱力洋 宛 磊 (1)
中国天然气产业链协调发展的基础、前景与策略	周志斌 周怡沛 (7)
论天然气产业链经济价值及其利益协调	何润民 许 鹏 王毓伟 (14)
天然气产量季节预测模型的比较与选择	李志学 孙 丹 (23)
我国当前成品油价格改革问题分析	蒋胡民 吴明文 杨 舰 宛 磊 (34)
金融危机背景下全球石油勘探开发投资回顾与展望	郑华生 孙王敏 牛 燕 (42)
开发工程建设高端市场 提升 EPC 项目管理水平——阿布扎比原油 管线项目开发与管理的探索和实践	刘锡惠 姜东升 (48)
海外石油工程建设项目区域化管理的创新与实践	侯浩杰 周帅平 朱 健 (56)
基于缺货条件的成品油二次运输成本优化	余晓钟 刘鸿渊 陈健声 (64)
基于模糊数学的石油销售企业核心竞争力评价模型	丁亚忠 丁源晶 (70)
加油站客户忠诚度评价模型的建立与运行	梁京存 (78)
基于密切值法的石油企业营销力评价	杨东红 杨东阳 孙彦彬 (88)
基于行为过程的城市加油站营销绩效评价研究	刘鸿渊 余晓钟 颜俊梅 史仕新 (94)
关于创建和谐示范矿区文化内涵及实践途径的研究	李 茂 于占富 (102)
中国 CNG 汽车市场发展现状、趋势与策略	周怡沛 周志斌 (111)
油气产业寡头垄断经营效率研究	余晓钟 刘鸿渊 王 军 (118)
对石油企业实施价值导向市场开发战略的思考	梁哨辉 李海燕 马国良 赵 星 罗建明 (125)
采油厂生产经营一体化管理探索	王清洪 陈德彦 王淑琴 马小红 杨建成 冯军科 (135)
中国沿海液化天然气产业现状及发展前景分析	朱闻达 (143)
全球视角下的中国天然气供应安全	何春蕾 姜子昂 胡奥林 (149)
海外 EPC 项目设计风险的管理分析与对策	阎继宏 (156)

内部控制理论对企业内部审计发展的启示

..... 陈建华 李艳勇 胡琼玲 (161)

四川省成品油市场研究及预测 朱力洋 何伟毅 宛磊 潘晓丹 (169)

大庆市非油优势产业评价研究

..... 刘双林 王天琪 马庆新 王生军 杜文江 (178)

油气田战略规划与投资风险管理

..... 康建国 牟英石 冯京 陈卓 (194)

液化天然气项目公司的企业文化建设 邢云 (202)

关于油藏经营管理中资本退出的思考

..... 冯红霞 陈昊 苏标瑾 牛连峰 黄山明 王敏 贾岩 (212)

新疆油田企业年金的思考 侯世昌 吴超英 王勉 (218)

大型企业 ERP 项目实施中的变革管理 柏艳平 安向哲 (224)

中国石油长北气田国际合作开发的管理创新与技术创新

..... 唐家青 惠宁 姚宏彦 (232)

主动提高南海近海海域溢油总体应急能力

..... 朱生凤 张兆康 王东 尹建国 乔佳赋 (238)

基于主成分分析的 LS-SVM 非线性预测模型应用研究

..... 郭志钢 蒲忠 李秋 (247)

天然气开采企业安全突发事件应急管理监控机制研究

..... 高军 刘先涛 王睿 李军 (254)

超低渗透油藏开发地面建设模式研究

..... 薛建强 郑刚 谢刚 钟世才 (259)

论国有企业三方博弈与建设和谐企业的辩证关系

..... 刘双林 廖传庆 马庆新 姜彦文 王生军 (268)

走稳健市场开拓步伐,铸东方物探品牌辉煌

..... 米宝娜 张清泉 孙会军 陆侠 李军静 (277)

采油厂以“修己安人”管理营造“从容安全”局面的方法探索

..... 郑明科 马小红 郭大江 苏宁宁 刘尧刚 朱永刚 (285)

石油企业规章制度、企业标准、体系文件相互关系及整合策略

..... 刘斌 付松广 (294)

委托征地项目法律风险规避 叶海涛 宋杰 谭书庆 (304)

信息化是石油企业转型的动力和标志 于顺安 (309)

四川油气录井产业发展的“隐忧”与对策思考

..... 戴勇 彭景云 韩永刚 (315)

强化应急管理 为企业实施国际化战略保驾护航

..... 白智勇 张作庆 邵江华 赵勇昌 王小龙 (324)

体现科学发展观要求的国有企业领导班子和领导人员综合考核评价体系

- 研究 王治富 吴耀强 李春光 焦运山 石继宁 韩学雷 (331)
- 中国石油企业增值税改革初探 孙 岳 李 阳 (342)
- 中国石油润滑油行业技术创新探析 梁佳聚 (354)
- 金融危机对我国石油企业的影响及对策 邵 强 李友俊 (361)
- 对当前石油石化行业岗检模式的初步探讨
..... 刘 昇 云 飞 刘振志 杨久平 何 坚 王 瑶 (368)
- 关于国内石油工程技术服务企业现代化管理的几点思考
..... 佟德安 杨培福 王乐星 (373)
- 企业集团财务管控模式及选择策略的研究 李 冶 (381)
- 大力推行勘探开发一体化, 实现高效勘探、快速建产
..... 姚泾利 惠 潇 杜金良 (388)
- 特高含水期采油厂价值链优化研究 薛大维 孙 伟 孔 华 (396)
- 油藏经营管理水平量化评价体系的构建与实施
..... 左代容 宣 东 王岭岩 侯保华 (402)
- 对我国石油工程技术服务企业加快发展的战略思考 汪志忠 (407)
- 海外石油工程项目面临的社会安全风险与对策 侯浩杰 (413)
- 快乐中绽放新文化——中国石油华北石化公司员工心理调适新方式
探索与实践 艾 南 王福强 (417)
- 油品加工企业运用战略成本管理之我见 闫兴旭 李翠霞 (423)
- 油气田开发建设项目财务评价模式 刘先涛 高 军 梁 琳 (431)
- 实证会计研究与规范会计研究的差异比较及启示 李 斌 张 滔 (437)
- PMP本土化之路: 任重而道远 杜征均 (443)
- 企业知识流失与对策 刘 佳 马素娟 陈 雷 英 俊 (449)

国有成品油销售企业社会责任研究

中国石油四川销售公司 蔡向阳 朱力洋 宛磊

随着经济全球化的深入和公民社会的兴起,树立企业社会责任理念成为全球企业界的发展趋向。当前,我国企业面临的社会政治、经济、文化环境等发生了历史性变化,企业活动行为后果对社会的影响之大前所未有的。近年来,在我国严重侵害消费者权益事件、损害员工权益事件、环境污染事故、安全事故等时有发生,出现这些问题的一个重要原因就是企业缺乏社会责任感而只顾追求商业利润。不久前发生的“三鹿奶粉事件”引起全世界的关注,再次敲响了我企业社会责任的警钟。企业作为社会构成的基本细胞,勇于承担社会责任不仅是社会“良心”的呐喊,也是社会道德准则的基本要求,更是建设社会主义和谐社会的必然选择。

美国学者雷蒙德·鲍尔提出企业社会责任是认真思考公司行为对社会的影响。随后,企业社会责任在 20 世纪兴起并形成一场声势浩大的全球性运动。在前人研究的基础上,阿奇·B·卡罗尔给出了企业社会责任的定义,即:企业社会责任=经济责任+法律责任+伦理责任+慈善责任。企业社会责任理念传入中国以来,引起了学术界的广泛关注并在工商企业界践行。国内学者对企业社会责任理念进行了大量研究和新的诠释。例如:陈讯、韩亚琴等将企业社会责任划分为基本社会责任、中级社会责任和高级社会责任 3 个层次;金碚、李钢、徐尚昆、杨汝岱等学者在总结利益相关者理论和卡罗尔关于企业社会责任理论的基础上提出了企业社会责任的综合指标;吴照云、刘灵等将我国国有企业社会责任划分为经济责任与非经济责任。国内一些大企业也积极地履行企业社会责任,接受 SA 8000 认证。《中华人民共和国公司法》确立了公司的社会责任主体地位,官方一般将国有企业的责任分为经济责任、政治责任、社会责任。近年来,中国石油、中国石化两大集团在履行三大责任方面都有良好的表现。本文通过对两大集团成品油销售企业的性质、地位及利益相关者的研究,把企业社会责任与和谐社会、和谐企业及可持续发展密切联系起来,重新划分国有成品油销售企业的社会责任,将国有成品油销售企业“被赋予一定的社会政策目标”界定为企业核心社会责任,将对影响企业发展、社会和谐的内部利益相关者因素的责任界定为企业内部社会责任,将影响企业发展与社会和谐的外部利益相关者的责任界定为企业的外部社会责任(图 1)。企业只有全面履行其核心责任、内部责任、外部责任,才能实现企业与社会和谐发

展。

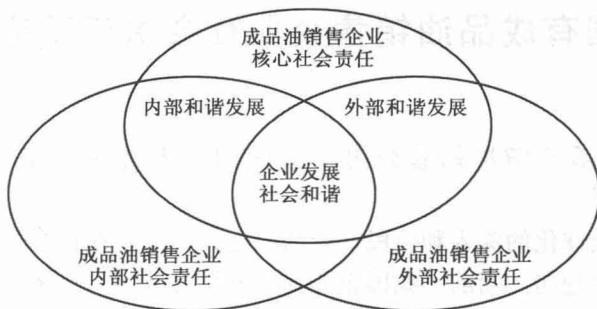


图1 基于建设社会主义和谐社会的国有成品油销售企业社会责任体系模型

石油作为一种不可再生的稀缺资源，关系到国计民生和国家安全。自1993年我国成为石油净进口国以来，国内石油对外依存度不断提高，2008年我国石油进口依存度已超过50%。未来成品油的供应将产生缺口并持续加剧。因此，保障社会成品油长期安全稳定供应，是国有成品油销售企业的核心社会责任，也是区别于其他国有企业的特殊社会责任。

国家石油公司成品油销售企业社会责任的核心目标应与国家创建企业的核心目标一致，这是由国有企业的本质属性决定的。当市场对成品油资源的分配可能失效时，国家可以通过成品油销售企业的石油母公司代表国家及公众利益采取宏观控制措施，来实现经济及某些社会政策目标。国家之所以以国有方式控制石油，正是因为石油在国民经济中处于重要和特殊的地位；同时，政府通过对石油企业的直接掌控来实现既定的施政目标，比政府用其他经济方式更为有效，实施成本更低。因此，国家石油公司作为国家投资的经济组织，其最终目的不是为了实现个体企业组织的经济目标，而是以谋取社会最大福利为总体目标。

就政府代表公众利益影响经济活动的初衷而言，国有企业自身的“不经济”行为，其目的是要在一个更为长远的时间里实现公众的大经济利益。在社会经济发展的某个特定时期，国有成品油销售企业甚至会放弃其自身经济目标而协助政府实现社会目标。比如，2003年以来，在国际原油与国内成品油价格严重倒挂，倒挂差最高达到2000元/吨的情况下，为了满足国内市场的有效供应，中国石油、中国石化两大集团都采取了很“不经济”的行为，开足马力、超负荷生产，并采取向地方炼油企业供应原油代生产的方式向社会提供成品油。“5·12”汶川特大地震中，中国石油不惜代价，采取公路运输、转海进江的“不经济”行为，在1个月内向四川灾区调入近50万吨成品油，有力保障了抗震救灾油品供应。正是企业自身的这种“不经济”行为，确保了

社会成品油的供应安全,平抑了油价上涨过快对国内经济的不良影响,保障了突发事件对成品油的应急需求。

一、国有成品油销售企业的内部责任

可以将国有成品油销售企业的内部责任概括为企业自身发展的经济责任和对企业发展最为紧密的员工的责任。企业只有实现内部利益,才能为履行核心责任与外部责任提供动力和物质基础。

(一) 企业自身发展的经济责任

就当前的国有成品油销售企业而言,应从以下几个方面来履行自身发展的经济责任。

(1) 要以国际先进、国内一流为目标,增强内涵式发展能力。瞄准国际先进石油公司进行对标,以理念创新带动管理创新、制度创新和营销创新,培育企业核心竞争力。目前,自动化、信息化滞后是销售业务发展的短板,加大对油库与加油站的自动化、信息化投入与改造,发展自助加油业务,已成为成品油销售业务的发展方向。借鉴国际石油公司的经验,发挥营销网络优势,积极探索发展非油业务,实现“油非互动”,已成为当务之急。同时,要进一步规范成品油市场秩序,避免市场恶性竞争。

(2) 发展高效终端营销网络,促进企业外延式发展。目前,70%左右的油品由加油站向过往车辆供应,随着道路的扩建改道和高速公路的发展,应加快发展加油站网络,加大对高速公路、重要干线、城市新区的覆盖,这是成品油销售企业可持续发展的命脉,也是提升服务能力的迫切需要。随着业务的发展,原有的许多油库设施设备陈旧落后,库容及周转服务能力成为企业发展的瓶颈,必须加快配送中心油库规划布局与改造,提高其网络辐射能力与供应服务能力。

(3) 要确保国有资产保值增值。始终遵循有进有退、有所为有所不为的战略思路,不断优化油库、加油站网络布局,在投资上追求高回报、高效益,避免因盲目投资造成资产的泡沫性增长。加强闲置资产的调剂利用,提高资产的使用效益。建立健全资产营运管理的激励约束机制,努力提高企业的经济效益和国有资产的运营质量。

(二) 对员工的责任

当今社会以人为本,员工主体地位凸显。企业对员工负责,才能为自身持续发展提供内在动力,才能形成和谐的劳动关系,进而促进整个社会的和谐稳定。视员工为企业合伙人,依法维护员工权益,是企业应尽的社会责任。企业对员工的责任主要包括对员工的经济权益和非经济权益的维护。

首先,要承担起对员工的经济责任。重点是为职工提供合理的劳动报酬与合法的社会保障。企业应为员工提供持久稳定的工作岗位,并建立正常的员工

工资增长机制和支付保障机制，为员工建立基本养老、失业、医疗、工伤、女工生育保险和住房公积金，及时足额发放工资、缴纳社会保险。成品油销售企业属于典型的劳动密集型企业，呈现出用工结构和收入分配多元化的特点。如何变身份管理为岗位管理，依法逐步实现同工同酬，已成为当前成品油销售企业亟待研究解决的问题。

其次，要维护员工的非经济权益。包括为员工提供安全的生产经营环境，对职业病危害进行监测和治理，定期开展员工体检，全面落实员工公休假制度；为员工提供受教育培训的机会和途径，开展职业生涯设计，畅通员工职业发展通道；保障员工参与企业民主管理的权利，满足员工精神文化需求，构建和谐宽松的劳动环境等。

二、成品油销售企业的外部责任

利益相关者理论认为，企业本质上是一种受多种市场和社会影响的组织，不应该只是股东主导的组织，应该考虑其他利益相关者的利益要求。成品油销售企业是消费者、环境、政府、社区、商业伙伴等利益相关者相互关系的联结，并通过各种显性契约和隐性契约来规范与这些利益相关者的责任和义务，进而为其利益相关者创造财富和提供服务。

（一）对消费者的责任

企业对消费者负责在某种意义上就是对社会负责。企业获取利益，最终要依赖消费者购买其经营的产品和服务。成品油销售企业对消费者的责任集中体现为对消费者权益的维护，包括尊重消费者的知情权与自由选择权，为消费者提供质优量足、价格合理、清洁环保的产品和良好的服务，为消费者提供安全可靠的消费环境等。企业应把依法治企与以德治企结合起来，既要依法诚信经营，更要用行业自律和道德标准来要求自己。成品油销售企业有责任按照国家标准或国际标准向消费者提供油品，并通过打造品牌和良好服务帮助企业获得“货币选票”。在油品销售过程中，禁止汽油、柴油或品种间搭配销售，油品与非油品搭配销售，严禁掺杂使假、短斤少两或囤积居奇。由于成品油具有易燃、易爆、易渗漏的特性，企业有责任加大对经营场所安全隐患整治的投入，以确保包括消费者在内的社会公众的生命安全。

（二）对其他利益相关者的责任

企业具有经济人和社会人的双重属性，要实现企业可持续发展、企业与社会和谐发展，就必须对企业的外部利益相关者负责。除对消费者负责外，还应包括对环境、政府、商业伙伴和社会公益事业等的支持。

1. 对环境的责任

在与大自然的关系中，企业扮演着摄取者、影响者和改造者的角色。成品油销售企业对环境的污染主要来自于加油站、油库等经营场所。欧洲 CON-

CAWE 石油组织的试验数据表明,现行的普通加油站,从罐车的接卸油、储存到给汽车油箱加油的整个过程中,年销量 1 万吨的加油站每年排入大气中的油蒸气可达 15 吨之多。我国国有成品油销售企业应在节能减排、环境保护等方面走在前列。特别要在推动新工艺、新技术应用等方面发挥主导和示范作用,着力解决油蒸气与污水排放的问题。积极践行绿色营销、绿色消费的理念,推广应用清洁油品。在管理过程中贯彻绿色价值观,如投资建设油库、加油站就要把环境保护作为必不可少的条件。同时,呼吁政府恢复国家新一轮价格改革中的加剂加价政策,并对大中型城市加油站的终端销售环节进行强制性加剂,一方面可以通过加剂来控制汽车尾气的有害污染物排放,另一方面可通过加价来抑制部分非理性消费,减少尾气排放,以达到保护环境的目的。

2. 对政府的责任

企业既是国家政策和法律的执行者,也是社会财富的创造者和纳税人。企业对政府最基本的社会责任是遵守国家法律、法规和政策,合法经营,创造社会财富,依法履行纳税义务。在目前的特殊形势下,作为劳动密集型的国有成品油销售企业,应当把创造就业放在重要位置上,正确处理控制用工总量与稳定社会就业的关系,积极为社会创造更多就业岗位,消除就业歧视。

3. 对社会公益事业的责任

国内外大量企业的实践及相关理论都证明,企业积极参与社区建设和慈善事业,是企业塑造责任竞争力、获取软实力的有效途径,与企业的经济绩效成正向关系。成品油销售企业遍布各地的分支机构、油库和加油站及其员工,都享受社区提供的各种公共设施和条件,理应对其邻居,即社区负责。企业有责任投入一定的财力、物力、人力,帮助社区改善环境和建设公共事业,积极开展社会服务活动。同时,还应积极参加赈灾救助、扶贫帮困、捐资助学等社会公益慈善事业,做负责任的优秀企业公民。

4. 对商业伙伴的责任

我国国有石油企业从原油的开采到加工、销售形成了上、中、下游一体化的产业链,在业务交往中也形成了更加广泛的工商链条。对商业伙伴的责任是企业处理公共伦理责任的重要体现。企业与其竞争对手间是一种竞合关系。市场的基本规则是公平竞争,避免同业恶性竞争。国有成品油销售企业对有竞争关系的商业主体的责任,主要是自身应以正当的方式参与竞争,自觉维护成品油市场公平竞争秩序,避免垄断经营。成品油销售企业与中、上游企业是协作者的关系,其主要责任是提供市场供需信息,促进产供销平衡,在特定时期为油田、炼厂疏通后路。成品油销售企业不仅要对其直接利益相关者负责,也要对在经营过程中为其提供服务的银行、保险公司等非竞争关系的商业主体负责,这种责任主要表现为依法处理与银行、保险公司等相关法律关系,并履行相应的法定义务。企业通过履行对商业伙伴的责任,最终实现共生共荣、共同发展。