

SHIYOU
QIYE
JINGYING
GUANLI
XUE



石油企业
经营管理学

胡振非 主编 陕西科学技术出版社

石油企业经营管理学

邵振非 主编

陕西科学技术出版社出版发行

(西安北大街131号)

新华书店经销 7226工厂印刷

787×1092毫米 16开本 35印张 80万字

1988年7月第1版 1988年7月第1次印刷

印数: 1—10,200

ISBN7-5369-0219-0/F·6

定价: 9.40元

目 录

绪论	(1)
第一章 社会主义石油企业	(7)
第一节 石油企业的概念和特征	(7)
第二节 石油企业的生产技术特点	(10)
第三节 石油企业系统构成及其任务	(14)
第四节 石油企业素质	(19)
第二章 企业管理的发展及其职能	(22)
第一节 资本主义企业管理的演变及其管理理论的发展	(22)
第二节 我国社会主义企业管理的发展	(28)
第三节 企业管理的性质、职能和任务	(31)
第四节 社会主义企业管理现代化	(36)
第三章 现代管理原理和方法	(41)
第一节 现代企业管理原理	(41)
第二节 管理方法	(50)
第三节 石油企业系统管理流程	(56)
第四章 企业领导制度和组织结构	(63)
第一节 企业领导制度	(63)
第二节 领导班子建设	(72)
第三节 企业组织机构	(76)
第四节 企业职工的思想政治工作	(79)
第五章 经济责任制	(83)
第一节 经济责任制的产生和发展	(83)
第二节 企业经营责任制	(89)
第三节 企业内部经济责任制	(93)
第四节 目标管理	(97)
第六章 企业管理基础工作	(103)
第一节 企业管理基础工作概述	(103)
第二节 标准化工作	(108)
第三节 计量工作	(116)
第四节 信息工作	(121)

第五节 基础教育	(125)
第七章 企业经营战略	(129)
第一节 企业经营战略概述	(129)
第二节 企业经营战略思想与目标	(136)
第三节 企业经营环境和内部条件分析	(142)
第八章 经营决策	(148)
第一节 经营决策理论与程序	(148)
第二节 石油勘探开发决策	(155)
第三节 风险分析	(162)
第九章 资金的筹措与管理	(170)
第一节 企业的资金运动	(170)
第二节 企业资金的筹措	(173)
第三节 企业资金的管理	(179)
第十章 税金和利润	(189)
第一节 利润和税金的沿革	(189)
第二节 税金的计算	(193)
第三节 利润管理	(199)
第十一章 全面计划管理	(204)
第一节 全面计划管理的特征和任务	(204)
第二节 全面计划管理的内容和体系	(210)
第三节 经营计划	(217)
第四节 生产建设计划	(224)
第五节 石油企业计划的综合平衡	(233)
第六节 加强计划管理基础工作	(240)
第十二章 全面质量管理	(242)
第一节 石油企业质量管理的任务	(242)
第二节 全面质量管理的特点和内容	(246)
第三节 质量保证与质量保证体系	(252)
第四节 质量数据及其波动规律	(256)
第五节 质量管理常用统计方法	(260)
第六节 质量管理的新七种工具	(273)
第七节 质量经济效益	(282)
第十三章 全面劳动人事管理	(287)
第一节 劳动人事制度的改革	(287)
第二节 全员培训和智力开发	(289)
第三节 工作研究	(292)
第四节 劳动定额制定	(295)
第五节 编制定员	(306)

第六节	工资、奖励制度	(309)
第十四章	全面经济核算	(315)
第一节	企业全面经济核算	(315)
第二节	经济核算工作组织	(318)
第三节	经济核算的范围和方法	(322)
第四节	经济活动分析	(326)
第五节	经济效益评价	(330)
第十五章	科学技术管理	(335)
第一节	科学技术管理的意义和任务	(335)
第二节	科研管理	(338)
第三节	技术开发	(343)
第四节	技术改造	(346)
第五节	产品开发管理	(351)
第六节	日常技术管理	(355)
第十六章	综合设备管理	(359)
第一节	综合设备管理概述	(359)
第二节	设备的前期管理	(364)
第三节	设备的使用与维修	(370)
第四节	设备的改造与更新	(380)
第十七章	石油企业的生产组织	(387)
第一节	组织生产过程的基本原理	(387)
第二节	地质勘探工作组织	(396)
第三节	油田开发过程和采油生产组织	(400)
第四节	钻井工程组织	(407)
第五节	油建施工组织	(415)
第六节	炼油生产组织	(420)
第十八章	生产作业计划与进度控制	(424)
第一节	期量标准和生产任务安排	(424)
第二节	生产作业计划的编制	(429)
第三节	生产进度控制	(437)
第十九章	石油(气)储量管理	(444)
第一节	油、气资源的分类和管理的意义	(444)
第二节	储量增长计划	(450)
第三节	储量管理	(452)
第四节	加强管理合理开发油气资源	(456)
第二十章	石油工程项目管理	(457)
第一节	工程项目管理的必要性	(457)
第二节	石油勘探开发建设工程项目管理	(459)

第三节	项目经理负责制	(464)
第四节	项目管理的组织形式	(467)
第五节	招标承包和监督项目实施	(468)
第二十一章	物资管理	(473)
第一节	物资管理的任务和管理体制	(473)
第二节	物资消耗定额	(477)
第三节	物资储备定额和库存控制	(482)
第四节	物资供应管理	(486)
第五节	仓库管理和物资节约	(492)
第二十二章	成本核算与控制	(496)
第一节	产品成本与成本管理	(496)
第二节	成本计划	(502)
第三节	成本核算	(508)
第四节	成本分析和控制	(511)
第二十三章	微机管理信息系统基础	(519)
第一节	管理信息系统概述	(519)
第二节	数据处理	(527)
第三节	管理信息系统的开发过程	(547)
后 记		(551)

绪 论

石油工业是国家重要的能源工业之一。石油是发展工业和整个国民经济所不可缺少的战略物资，是社会经济发展的“血液”。因此，石油工业的基层经济单位——石油企业，也就成为社会科技进步和经济发展有机体的重要细胞。

我国石油企业是在生产资料公有制基础上，从事石油（天然气）生产经营活动的实行独立核算的经济组织。它泛指石油（气）勘探、开采、加工炼制、储运以及为油田生产建设服务的各类经济实体。这些实体大多是规模庞大、生产技术复杂、环境因素众多的联合企业。石油企业的管理与其他工业企业的管理相比，有着自己的特点。随着石油科技的发展和我国经济体制改革的深化，石油企业的内部条件和外部环境都发生了重大变化。在有计划的商品经济条件下，石油企业的管理正在由生产型向适应商品经济要求的经营型转化。今天的石油企业管理与过去传统的高度集中体制下的管理有了很大的不同。现代石油企业经营管理学，已成为企业管理科学的一个重要分支。

石油企业经营管理学除具有企业管理科学的一般特点外，还具有石油企业自身的特征，它既研究现代管理的原理、原则和方法，也研究石油企业生产经营活动的特殊内容；它反映石油企业管理的经验，也探讨石油企业管理体制的改革和最新管理理论和方法的吸收和应用。

石油企业经营管理学是一门石油专业特点突出，实践性很强的实用管理科学。

一、石油企业经营管理的概念和意义

管理是人类组织社会活动的手段。通过管理，能有效地将人们组织起来，为达到某种目标而协调行动。美国管理学家孔茨（H·Kootz）认为，管理是设计和维护一种环境，使处身其间的人们能在集体内一道工作，以完成预定的使命和目标。

经营是与商品经济和市场竞争紧密相关的一个概念，是指企业为实现其预期目标而开展的一切经济活动的总称。它包括企业的产、供、销的全过程。目的在于取得好的经济效益。

管理和经营既密切联系又有区别，主要表现在：（1）经营主要是创造性地谋划企业发展方向和经营方针；管理则侧重于当前的生产经济活动和业务管理。（2）经营在于随外部环境变化处理好企业外部关系，搞好企业目标与内、外部条件的动态平衡；管理则要根据企业管理目标，处理好内部关系，充分合理利用拥有的人、财、物等资源。（3）经营着重于以提高经济效益为中心，确定方针战略，组织好全局性的纵向和横向的协调；管理则是落实方针、

目标和要求，做到少投入多产出，不断提高企业的劳动生产率。概言之，企业管理的重点在经营，经营的关键在决策，而管理在于执行决策。

随着商品生产的发展和企业规模的日益扩大，科学技术进步和产品更新换代也不断加快，市场竞争随之加强，管理和经营逐渐被融合在一起，形成了“经营管理”这一特定概念。

所谓经营管理，在国内，一般理解为“在社会主义有计划的商品经济条件下，根据企业外部环境和内部条件，面向市场，通过计划、组织、指挥、协调、控制、激励等手段进行生产技术经济活动，满足社会的需要，努力提高企业的竞争能力和适应能力，争取最大的经济效益，保证企业的生存和发展”。在国外，经营管理一般指“综合的管理”。

在现代社会里，经营管理对企业生存和发展越来越重要。这种重要性主要表现在经营管理有以下作用：

1. 经营管理是一种生产劳动

任何社会的生产劳动，都是在一定计划和组织的条件下，由劳动者利用劳动手段对劳动对象进行加工获得某种产品的过程。在个体劳动条件下，管理劳动（计划、组织、控制等活动）和操作劳动（体力劳动）集中在一个人身上，由一个个体劳动者来完成；在有许多人协作劳动的条件下，管理劳动就由专人来进行，以便更好地执行生产过程的各种职能。管理劳动和操作劳动，不论是集中在一个人身上，还是由不同的人来担任，都是统一的生产劳动不可缺少的组成部分，不同的只是它们有各自的特点而已。

2. 经营管理对提高企业的经济效益有重要意义

工业企业的中心任务是提高生产经营活动的经济效益。企业的经济效益，取决于多种因素，其中技术进步和经营管理对企业的发展和经济效益的提高起着关键作用。技术必须同管理相结合，才能变为现实的生产力。没有先进的科学技术，生产发展步伐就不会加快，而没有先进的管理，先进的生产技术也难以迅速推广、实现和发挥其应有的作用。所以，经营管理和生产技术已是推动企业经济发展的两个“车轮”。经营管理已是一项能够创造财富的重要资源。

3. 经营管理是维护和巩固生产关系的手段

不论在哪种社会制度下，经营管理都起着维护和巩固生产关系的作用，列宁在揭示资本主义企业管理的阶级本质时指出：资本家所关心的是怎样为掠夺而管理，怎样借管理来掠夺。在社会主义制度下，建立在生产资料公有制基础上的经营管理，起着巩固和完善社会主义生产关系的作用。这主要是通过正确地协调人们在生产经营活动中的关系，充分发挥劳动者的主人翁积极性，大力发展生产力以满足人民日益增长的物质和文化生活的需要。

4. 经营管理对社会主义精神文明建设起着重要作用

社会主义精神文明建设包括思想道德建设和教育科学文化建设两个方面：即提高我国人民的科学、技术和文化水平；教育人民热爱祖国，坚持四项基本原则，树立共产主义远大理想，做到有理想、有道德、有文化，有纪律。这是社会主义制度优越于资本主义制度的重要标志之一，是社会主义的一个重要特征。经营管理通过正确贯彻党和国家的方针、政策，通过技术、文化教育和强有力的政治思想工作，能够保证工业企业沿着社会主义方向前进，培养工业企业的社会主义厂风和具有共产主义道德的一代新人。

于石油企业，加强经营管理更具有重要的现实意义。

首先，由于历史的原因，石油企业在传统体制下，形成了以下情况和特点：①石油企业一般都是生产某一类产品的综合性企业，是多专业、多层次、多环节的生产技术集合体。②由于生产要求和资源分布的地理限制，许多石油企业一般都形成了一个包括生产、生活、科研、教育、以至商业、服务行业在内的“小社会”。这样，企业管理中自然包含有相当的社会管理职能。③石油企业具有资金、技术、劳动力的多重密集性，使企业管理的深度、难度、广度都不断强化。在这些特点下，要增强企业自身的活力，就必须建立能体现有计划的商品经济特点，适应体制改革的经营机制，就必须加强经营管理。

其次，在全国经济体制深入改革的格局下，石油企业的外部环境也发生了很大的变化。即：全国的宏观经济机制已经由产品经济逐步转变为有计划的商品经济，扩大了市场机制的作用。这就产生了石油企业的管理如何与其他企业的经营管理相协调，与全国经济运行机制相一致的问题；其次，生产资料供应条件已由过去的国家按计划保证供应转变为由企业在市场上自行采购；三是石油企业生产投资资金由国家投资拨款改为国家贷款和企业自筹；四是正在改革的价格体系对石油企业产生重大影响。这一系列外部环境的变化，都要求石油企业管理必须由封闭式走向开放式，由生产型转为经营开拓型。

另外，国际石油市场变化和石油价格波动剧烈，石油及其产品的市场竞争十分激烈，国内石油市场供应不足。石油贸易对国民经济的发展和社会的稳定作用很大。这就使得石油市场预测，石油工业发展战略决策等问题变得更加重要。因此，石油企业的各项经营决策就日益重要、突出了。

二、石油企业经营管理学的研究对象和内容

任何一门科学都有它的研究领域和对象。毛泽东同志指出：“科学研究的区分，就是科学对象所具有的特殊的矛盾性。因此，对于某一现象的领域所特有的某一种矛盾的研究，就构成某一科学的对象”（《毛泽东选集》第二卷，第297页，人民出版社1951年版）。石油企业经营管理学，就是研究石油企业生产、技术、经济以及与社会联系等领域的特殊矛盾及其发展的规律。

石油企业是一个复杂的大系统，构成这个系统的因素很多。在诸多系统中起主要作用的是人、物、信息。因此，石油企业经营管理学研究的对象就是人、物、信息系统的组织、管理与运行。

从管理学的理论上讲，石油企业经营管理学研究对象有三个方面的内容。

1. 研究生产力的合理组织

把劳动者和生产资料科学地结合起来，就是生产力的合理组织问题。生产力的合理组织，涉及到生产力诸要素合理配置、最优结合等许多方面的工作，如勘探方式的选择；开发过程的控制；作业规程和操作方法；油田生产各种定额；计划和调度；物资供应和设备管理；技术标准和质量控制；风险分析和信息处理等等。这些方面的内容必须通过管理职能，必须结合各企业生产技术特点才能形成一个协调的有整体功能的系统，从而促进生产力的发展。

2. 研究人们之间的生产关系

生产关系是人们在生产过程中结成的关系这种关系在实质上是一种物质利益关系。在企业的生产经营活动中，存在着各类人员之间的相互关系，如领导和群众的相互关系，工人和技术人员、管理人员的相互关系，工人群众之间的相互关系等等。研究人们之间的这些关系，主要是研究如何处理好企业内部的分配关系，企业与国家，企业与企业之间的经济关系。同时，要建立完整的企业管理体制、企业组织机构和经济责任制。总之，就是要不断地调整和完善企业内部的生产关系，充分调动各方面的积极性和创造性，推动企业生产的发展。

3. 研究上层建筑方面的内容

主要是研究如何贯彻执行党和国家的方针、政策、法令、计划，建立和健全必要的规章制度，进行政治思想工作，搞好社会主义精神文明建设。这些方面的内容，只有反映经济基础的要求，适应生产力的发展，才能对企业的生产起着保护和促进的作用。因此，它们属于企业经营管理学的研究对象，必须进行深入的研究和正确的解决。

企业经营管理学研究对象，涉及到生产力、生产关系、上层建筑三方面的内容。但是应该明确，在不同的社会制度下，企业经营管理学具有不同的性质和特点。我们要努力探索和创建具有中国特色的社会主义企业经营管理学，就必须在马克思列宁主义、毛泽东思想的指导下，总结我国自己的企业管理经验，研究分析当前企业经营管理出现的新情况，新问题，有分析、有批判地借鉴和吸取外国企业管理的理论和经验，使石油企业经营管理学成为能够反映时代特点的科学。

根据现代化管理的客观要求和石油企业生产、技术、经济特点，石油企业经营管理学以石油专业管理为重点，以“五全”为中心，从四个方面，按三部分展开它的具体研究内容。

“五全”即全面计划管理、全面质量管理、全面人事劳动管理、全面经济核算、全员设备管理（综合设备管理）。四个方面是指从石油企业经营管理经验的总结、制度模式的确定、现代管理理论和方法的应用以及体制改革和经营管理技术的探讨四个方面进行多层次的研究。石油企业经营管理学的研究内容归为三部分，即基本理论部分；综合管理部分（五全）；专项管理部分。

三、石油企业经营管理学研究的任务与目的

石油企业经营管理学研究的任务是揭示石油企业经营管理的规律性。支配企业经营管理的客观规律，主要有两类：一类是生产关系的规律；另一类是生产力的规律。我国社会主义企业经营管理与资本主义企业经营管理比较，有自己的特点，即除了生产力的合理组织方面有共同的规律性外，就生产关系的规律来说，社会主义的生产关系，是使人们在企业的生产经营活动中结成互助合作的关系，他们的根本利益是完全一致的。社会主义企业经营管理，包含了生产力、生产关系、上层建筑三方面的内容。因此，企业经营管理学研究的任务，就是要揭示这三方面管理内容的规律性。同时，石油企业的生产、技术和经济也有与其他企业不同的特点，所以，石油企业经营管理学研究的任务还包括揭示石油企业自身的运营规律和探讨适合这些规律的管理理论和方法的具体运用。

石油企业经营管理学的研究目的是提高企业经营管理水平，推动石油工业的发展，促进社会主义精神文明和物质文明的发展。我国历史发展的实践证明，社会生产力的发展与企业

素质和企业经营管理水平有着密切的关系，经营管理也是生产力。在同样的条件下，掌握了企业经营管理的规律性，企业管理就搞得越好，就可以在社会主义两个文明建设中做出更大的贡献。管理和技术是不可分割的。先进的科学技术，可以提高企业的经营管理水平；而企业经营管理水平提高，又进一步推动科学技术的发展。管理和人们的思想也有着密切的关系，因为任何先进的管理方法，都是由人来掌握的。企业经营管理学，既要研究现代科学管理的理论和方法，又要研究如何做好企业人的思想工作。只有把这两方面正确结合起来，才能提高企业经营管理水平，达到提高企业经济效益，促进两个文明建设的目的。

四、石油企业经营管理学研究的方法

1. 唯物辩证法是企业经营管理学的基本方法

唯物辩证法是研究自然界事物和社会经济发展最基本的方法。企业经营管理学所阐明的规律、原理和方法体系，不是由人们的主观意志决定的，而应是企业经营管理客观规律性的反映和要求。我们只有在辩证唯物主义和历史唯物主义原理指导下，才能科学地揭示企业经营的客观规律性，才能做好现代石油企业各方面的管理工作。

2. 研究企业经营管理学，必须把理论和实践结合起来

毛泽东同志指出：“理论的基础是实践，又反过来为实践服务。判定认识或理论之是否真理，不是依主观上觉得如何而定，而是依客观上社会实践的结果如何而定。真理的标准只能是社会的实践。”（《毛泽东选集》第一卷，第261页）企业经营管理学是一门理论和实践密切联系的科学，它产生于实践，又对企业的实际经营管理工作起着指导作用。因此，研究企业经营管理学，必须坚持实事求是的科学态度，深入企业管理实际，进行调查研究，总结经营管理的实践经验，并且运用判断和推理的方法，把经验上升为理论，不断丰富和发展企业经营管理学的内容。

3. 运用系统论、信息论、控制论和现代数学的方法研究企业经营管理学

石油企业是国民经济体系的基本单位，它本身又是一个动态系统。因此，研究企业经营管理学必须有系统论、控制论、信息论观点和运用相应的方法。

系统论方法。系统是由各个相互作用和相互依赖的部分组合成的，具有特定功能的有机体。它具有相关性、整体性、目的性、环境适应性等特点。石油企业作为一个系统，是由许多子系统构成的。研究企业经营管理学，必须从系统论观点出发，从系统与要素之间，要素与要素之间，以及系统与环境之间的相互联系，相互作用中，来揭示石油企业经营管理的规律性。

信息论方法。信息是系统要素之间互相联系的特殊形式。随着科学技术的进步和生产社会化的发展，信息在企业经营管理中起着越来越重要的作用。因此，重视信息的获取、存储、变换和传递的研究，对提高企业经营管理水平有着十分重要的意义。尤其要重视电子计算机在企业经营管理中的应用，努力实现石油企业经营管理的现代化。

控制论方法。控制论是如何控制复杂的系统，使系统的运转达到预期的效果。石油企业经营管理学研究的客体是石油企业系统。对企业系统进行有效的控制，特别要注意系统的整体性，要把系统的总体控制和局部控制有机地协调起来。这就要求研究企业经营管理学，要有控制论观点。只有把控制论的基本原理贯彻到企业经营管理学科学体系中去，才能使这门

科学起到指导企业系统更好地运转的作用。

数学方法。上述“三论”方法的运用和数学方法是密切联系的。随着生产技术的进步，企业经营管理日益现代化，许多管理问题，不仅要进行定性的研究，而且要有定量的分析，只有把这两方面结合起来，才能正确地认识和把握经营管理的规律。

应该指出，研究企业经营管理学的方法都不是孤立的。揭示任何复杂事物发展的规律性，都是许多方法的综合运用。研究企业经营管理学也必须把它们有机地结合起来。

石油企业经营管理学，属于部门企业经营管理学，它既有一般企业经营管理学共性的，又有自己的特性。这就要求在研究石油企业经营管理学时，紧密联系石油企业经营管理的特点和实际。

第一，石油企业（油气田）的劳动对象和作业场地有其特殊性。油气田企业的劳动对象就总体来说，是深埋在地下的原油和天然气。勘探和开发油、气具有较大的风险性，而且，企业是在野外进行作业。这就要求在进行劳动者、劳动手段、劳动对象的组织时，使它们之间保持量的比例性和质的适应性。

第二，石油企业的劳动者在为祖国勘探、开发石油的事业中，培养和锻炼出了一种艰苦创业的革命精神。广大石油职工以苦为乐，以找石油为荣。这应当看作是发展我国石油工业最宝贵的精神力量。石油企业经营管理学，研究正确处理人们在生产经营活动中的关系，研究建立和发展符合社会主义要求的上层建筑方面的内容。应该充分反映和进一步发扬石油职工的这种革命精神，推动石油工业的更快发展。

第三，要注意研究和总结石油企业经营管理的经验。建国以后，广大石油职工在党的领导下，走出了一条加速发展祖国石油工业的成功道路，特别是最近几年来，随着经济管理体制改革的深入，石油企业在经营管理的实际工作中，创造和积累了许多成功的经验。对这些经验进行科学的总结，是丰富和发展石油企业经营管理学源泉。例如原油产量承包经营责任制、以岗位责任制为核心内容的企业内部经济责任制、勘探项目管理经济责任制等，对加强和改善企业内部的经营机制起了重要的推动作用。石油企业经营管理学要把研究、总结这方面的经验，作为自己重要的任务。

第四，石油企业在生产经营中，经常面临较大的风险，石油勘探开发技术复杂、生产组织复杂、市场环境复杂，因此，在研究石油企业经营管理学时，必须创造性地运用各种最新的管理技术及先进的仪器设备，如电子计算机等。同时要科学分析、借鉴和学习国外的经验和理论，本着“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家”的方针，从石油工业的需要和我国国情出发，吸收国外经营管理的科学方法和先进经验。为建立具有中国特色的社会主义的经营管理体制而努力，以使石油企业经营管理学在我国的四化建设中发挥其应有的作用。

第一章 社会主义石油企业

社会主义石油企业，是石油企业管理研究的客体，是石油企业经营管理学赖以存在的前提。因此，研究社会主义石油企业经营管理学，首先应研究石油企业，弄清它的含义和特征，明确创建石油企业的目的和企业的任务。

第一节 石油企业的概念和特征

一、社会主义石油企业的概念

企业，通常指经营商品生产或流通业务、向社会提供商品或劳务的独立经济组织。它是盈利性的、具有“法人”资格的经济单位。按其从事的经营活动，可区分为工业企业、农业企业、建筑企业、商业企业，等等。企业的性质是由生产关系的性质，首先是由生产资料所有制的性质决定的。

在历史上，企业是随着商品经济的出现而出现、发展而发展的。

社会主义石油工业企业，是以生产资料社会主义公有制为基础，实行自主经营、独立核算、自负盈亏的，从事石油（天然气）及石油产品生产和经营活动的，具有“法人”资格的，相对独立的经济组织。社会主义石油工业企业，简称为石油企业。其上述概念，包括以下的含义：

首先，它是一个经济组织。它是直接从事石油（气）采掘和加工的生产、经营活动的经济单位。

其次，它的生产资料是社会主义公有制的，即属于以国家为代表的全民所有。这表明它同资本主义企业是根本不同的。应指出，在实行“对外开放，对内搞活”的方针后，在保证社会主义公有制占绝对优势的前提下，也出现了中外合资的石油企业，这种企业是在社会主义制度下的半社会主义性质的企业。

第三，石油企业是一个盈利性的经济组织，是进行自主经营、独立核算、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者。

第四，石油企业是相对独立的经济实体。我国社会主义经济是生产资料公有制基础上的有计划的商品经济。全民所有制的企业，是在服从国家计划和管理的前提下，根据所有权和经营权分开的原则，明确国家和企业的关系，把经营权交给企业，使企业具有明确的经济责任，拥有充分的经营自主权和财产使用权和独立的经济利益。所以，社会主义石油企业是“相对独立的经济实体”。

第五，石油企业是具有“法人”资格的经济组织。就是说，企业的权利和义务受到国家法律保护，同时，企业也承担经济活动中的法律责任。

二、社会主义现代石油企业的特征

所谓现代石油企业，是指建立在现代生产技术基础上的社会化大生产的企业。

同任何工业企业一样，石油企业既是社会生产力的承担者，又是社会生产关系的体现者，即生产力和生产关系的统一体。因此，不同社会制度下的企业，除了具有普遍性，还有其特殊性。认识社会主义石油企业的特征，也必须从生产力和生产关系两方面来认识。

1. 生产力方面的特征

社会主义石油企业同资本主义现代企业，在生产动力方面有着共同的特征，都是建立在现代科学技术基础上，采用机器和机器体系进行社会化大生产。主要表现在以下几方面：

(1) 大规模地采用机器和机器体系进行生产，系统地应用现代科技知识于生产经营活动中

石油企业就是采用勘探、钻井、采油、储运等机器、仪表、设备等，进行地下石油(气)资源的勘探、开发和生产的。随着现代生产、经济的发展，科学技术的作用在日益增强。为了合理地利用生产资源，合理地组织生产，采用并掌握效率更高的劳动手段、先进的工艺方法，已成为推进企业生产不断发展的主要因素。

(2) 石油企业内部分工协作关系复杂，从大的方面讲可分为勘探、开发、钻井、采油、炼油等环节，每个环节又分许多小环节，每个环节都有明确的分工和联系

石油企业生产过程的有序性，要求严密的比例性和连续性，即先勘探后开发，先钻井后采油，先采油后加工等环环相扣，顺序不能颠倒。生产过程的比例性和连续性，是要求各生产环节、各工种之间，在生产能力上要保持适当的比例。马克思说：“在工场手工业中，局部工人直接协作，在各个特殊工人小组之间造成一定的比例数，同样，在有组织的机器体系中，各局部机器之间不断地交换工作，也在各局部机器的数目，规模和速度之间造成一定的比例。”（《马克思选集》第23卷417-418页）石油企业，是依靠专门技术建设和发展起来的，它涉及的机器设备种类繁多，从建井开始到井口安装，从井口到石油加工厂中间要经过储罐输油管线或油轮，直至到消费者手中为止，是一个连续不断的运转过程。在这条经生产和供应线中，各个环节都是配套的按比例的组织起来的，其中任何环节发生故障或堵塞，都会对生产造成影响，甚至中断，带来不应有的损失。

(3) 企业要有适应外部条件变化的能力

这是由现代石油企业是社会化大生产所决定的。现代企业同外部的技术经济联系广泛而密切，为了适应科技进步的要求，适应社会需求和市场的变化，就要求企业具有适应外部变化的能力。

石油企业这方面的特征，表明了它与手工业企业的差别。要搞好一个现代石油企业，就应认识这些特征，自觉地清除小生产的管理思想和管理办法；同时，便于借鉴、吸收资本主义现代石油企业的适应大生产客观要求的先进技术和先进管理方法，为我所用，以促进我国石油企业生产的发展。

2. 生产关系方面的特征

从生产关系看，社会主义石油企业同资本主义石油企业有根本的区别。主要表现在以下几个方面：

(1) 生产资料社会主义公有制

社会主义石油企业，是以生产资料公有制为基础，以满足整个社会对石油（气）及石油产品的需要，不断提高人民物质文化生活水平为目的。石油（气）资源和生产资料都是属于全民所有，即国家所有。石油企业的经营活动是为我国社会主义建设、为劳动者的需要和利益服务的。

资本主义石油企业是建立在资本主义私有制基础上，其经营活动的目的在于获取利润，即从雇佣工人那里榨取剩余价值。油（气）资源和生产手段及产品均为资本家私人所有。

(2) 实行“各尽所能，按劳分配”的原则

“各尽所能，按劳分配”，是社会主义特有的个人消费品的分配原则。它是以劳动为尺度，根据劳动者提供的劳动数量和质量分配个人消费品，多劳多得，不劳动者不得食。这是生产资料社会主义公有制的产物。公有制的建立排除了依靠生产资料私有而无偿占有他人劳动的可能性；同时，由于社会主义阶段，生产力发展水平还不够高，劳动仍然是个人谋生的手段，所以只能实行按劳分配，这是不以人们的意志为转移的。只有实行按劳分配才能巩固和发展社会主义公有制。按劳分配，相对于资本主义社会的“按资分配”，无疑是人类社会的一大进步。按劳分配有利于调动劳动者的积极性。多劳多得可以鼓励劳动者为社会主义更好地发挥其聪明才智。

(3) 职工群众当家做主和实行民主管理

在社会主义条件下，石油资源和生产资料是全民所有，职工是企业的主人，他们相互之间是平等互助关系，他们是为社会、集体和劳动者自身的利益自觉地进行劳动的。企业领导者的权威同职工的主人翁地位是统一的。因此，在实行集中统一领导和生产指挥，严格劳动纪律的同时，必须坚决保证职工参加企业民主管理的权利。实行民主管理，使职工真正当家做主，是社会主义企业的性质决定的。只有使职工参与管理，才能充分发挥职工的主动性、积极性，提高企业的经济效益，促进企业生产建设的发展。

三、社会主义石油企业和国家的关系

正确处理国家与企业之间的关系，是社会主义社会特有的复杂问题。社会主义国家，与历史上曾有过的所有剥削阶级的国家，有着本质的区别。

社会主义国家诞生后，无产阶级和劳动人民掌握了国家政权，才能建立社会主义生产关系。在国民经济中占绝对优势的全民所有制经济只能是国家所有制形式，因此，社会主义国家和企业之间的关系，就具有了新的本质和特点。国家成为占有社会主要生产资料的劳动者的代表，具有了新的职能，即领导与组织经济建设，发展社会主义国民经济，推进社会生产力的迅速发展，为逐步向共产主义社会过渡创造各种必要条件。

国家具有经济职能，又是全民所有制经济的代表，这种两位一体的状况，就决定了国家同全民所有制企业之间关系的基本性质。有了两个方面的关系，即：管理国民经济的主体同被管理的客体之间的关系；生产资料所有者与具体经营者之间的关系。这两种关系中，都有着整体与局部、宏观与微观、统一性与相对独立性之间的辩证关系。因而，要使我国的经济充满活力并协调地迅速发展，就既要保证国民经济整体的统一性、计划性，又要发挥各局部、特别是广大企业经营管理上的自主性和积极性。

但是，长期以来，由于对什么是社会主义经济，在理论认识上没有完全解决，在实践上需要不断探索，缺乏经验，所建立和实行的全国集中统一的经济体制，随着时间的推移和经济的发展，日益暴露了它是一种同社会生产力发展要求不相适应的僵化模式。“这种模式的主要弊端是：政企职责不分，条块分割，国家对企业统得过多过死，忽视商品生产、价值规律和市场的作用，分配中平均主义严重。这就造成了企业缺乏应有的自主权，……使本来应该生机盎然的社会主义经济在很大程度上失去了活力。”（《中共中央关于经济体制改革的决定》第8页）造成这种状况，有许多原因。从处理国家与企业的关系来看，主要问题有三：（1）把社会主义经济的统一性、计划性同权力高度集中混为一谈；（2）把全民所有制的国家所有权同企业应有的经营管理自主权混为一谈；（3）把国家执行经济职能所需的行政管理同经济运行机制混为一谈。这些问题，从根本上说，都是在理论上还没有完全解决什么是社会主义经济。

党的十二届三中全会《关于经济体制改革的决定》中指出：“要突破把计划经济同商品经济对立起来的传统观念，明确认识社会主义计划经济必须自觉依据和运用价值规律，是在公有制基础上的有计划的商品经济。商品经济的充分发展，是社会经济发展的不可逾越的阶段，是实现我国经济现代化的必要条件。”同时还指出了，企业所有权同经营权可以适当分开和实行“政企职责分开”的原则，原则上国家不再直接经营管理企业。这样，就为正确处理国家与企业之间的关系，提供了理论依据和建立二者关系的原则。

根据社会主义经济是有计划的商品经济，按照所有权和经营权适当分开、及“政企职责分开”的原则，同所有全民所有制企业一样，社会主义石油企业应当是相对独立的经济实体，企业的所有权仍为国家所有，经营权可以给企业，使企业真正具有自主经营、自我改造、自我发展的能力，政府做为国家的代表主管宏观规划，制定方针、政策，协调各经济部门之间的关系，运用经济杠杆以及法律和行政的手段对企业商品经济活动进行监督与管理。企业则在宏观经济指导下，搞好企业的经营决策，按国家宪法、法律和法令，进行生产和经营活动，向国家承担相应的责任和义务。

这样，正确地明确国家和企业的关系，既把国家的统一性和企业的相对独立性结合起来，实现国家和企业在社会主义生产经营目的上的一致性，做到国家、企业的权利和利益的互相结合；又使企业具有必要的自主性，利于建立企业的高效率的生产指挥和经营管理系统，使企业具有明确的经济责任，充分的经营权力，独立的经济利益，逐步实现自主经营、自负盈亏。

第二节 石油企业的生产技术特点

现代石油（气）的生产，除具有现代化大生产的一般特点外，在生产技术经济上，还有着不同于煤炭、金属矿藏等开采的特点。了解、掌握这些特点，对搞好石油企业的经营管理，是必要的和重要的。

一、油（气）资源的不可再生性

油（气）储量是油（气）生产的基础。而石油和天然气是特定的地质条件下，经历漫长

的地壳运动和高温高压，逐渐形成的天然资源，它是具有多性能的工业原料，故此而得名“能源之王”。从目前世界各国已掌握的储量看，这种能源是极为丰富的，但由于其生成条件相当特殊，因而它属于不可再生的能源，就是说它的藏量是有限的，采出一点，地下就少一点。

就一个国家讲：石油产量多少，生产规模大小，完全取决于地下储量多少及地质条件的好坏。石油的分布又极不均衡。所谓储量就是指油（气）在地下的富集程度。储量决定着产量，储量多，相应生产规模就大，产量就多。由于它的不可再生性，客观上就存在产量的递减。要维持油田的一定的生产规模就必须继续寻找储量，没有必要的石油后备储量，就难以扩大石油（气）的生产。因而石油工业客观上存在边生产边勘探的特点。

同时，限于当前科技条件和生产技术水平，人们还难以把已掌握的储量全部采出。据统计，油田的采收率一般仅为50%或更低些。也就是说，只能拿出一半，所以，要想保持一定的生产能力，就必须寻找两倍以上储量。没有储量，就没有石油的产量。

二、石油生产投资多、风险大

石油资源，深埋地下，少则千米多则几千米深，且存储条件复杂，有的存储于砾岩砂岩之中，有的在石灰岩白云岩之中，也有的存储于变质岩、泥岩或花岗岩之中等。有的还未被人所认识和掌握，总之地质情况复杂，不可知因素多。无论是为维持原有生产水平，还是为满足国家经济进一步发展的需要而扩大石油的生产量，都必须进行大量的地质勘探工作。

由于地质条件复杂，勘探中需要采用各种新技术新工艺和新方法，这些，都需要大量的资金投入，据统计，我国石油工业每年所花资金总量的三分之一用于地质勘探。而且投入大量资金后，能否找到相应的储量，是要冒很大风险的。因为打井结果可能是干井，也可能是在经济上没有开采价值等等。这样大量投资就白白埋葬在地下。当前，勘探工作的成功率是不高的。以拥有先进的石油技术和资金雄厚的美国来看，其勘探成功率也只在10~20%左右。

认识这个特点，对于搞好风险决策，重视技术进步，加强对油层资料的分析和评价，正确评价石油企业经济效益，深入战略研究，合理选择勘探方向，谨慎筹措资金等，均有重大意义。

三、石油生产是多学科、多环节、多工种的联合体，技术复杂、协作关系多

石油生产的特定条件和环境，决定了它的复杂性，搞石油，需要多方面的科学技术知识和多工种的联合作战，任何一种单学科、单工种都不能完成石油采掘任务。而是需要各学科、各工种、各环节的相互配合，通力协作，共同来完成的这样一个系统工程。从学科讲，它需要物理的、化学的、生物的、地质的、机械的、电子的等等多种学科，从生产过程讲它需要勘探、钻井、试油、油田地面建设、采油、集输、储存、运输、石油炼制等多环节多工种，而且每个环节内部又是由一系列生产环节所构成，各个环节，都是按一定比例、环环相扣的联系在一起，任何一个环节比例失调，或出了故障，都可能影响到全局任务的完成，从石油生产所需物资讲，石油生产需要成千上万种各种类型的物资，对不同的物资有不同的要求，因而也要求对这些物资的物理性质、化学性质、功能、用途等必须全面了解。