

改革·学习·实践

——中国石油天然气集团公司直属机关党校优秀论文选



石油工业出版社

《改革·学习·实践》编委会

主 任：李克成

副主任：段大钧 于秀珍

委 员：林明哲 刘义林 张昌寰

主 编：于秀珍

副主编：林明哲 刘义林 张昌寰

前 言

这本文集是中国石油天然气集团公司直属机关党校 1997 年以来优秀论文的荟萃，也是第一次公开出版发行的党校学员论文集。文集比较集中地展示了党校学员理论学习的成果，也体现了学员紧密联系石油行业的改革和发展，运用邓小平理论解决实际问题的能力。文集的出版，有利于发扬成绩，交流成果，提高党校教学水平，并为各单位提供咨询参考，使更多的同志得到有益的启示，促进广大干部更好地贯彻理论联系实际的方针，运用邓小平理论研究新情况，解决新问题，适应新形势。

党校是用马克思主义、毛泽东思想特别是邓小平理论武装党员领导干部，提高其思想政治素质的重要阵地。几年来，在中央党校中央国家机关分校的指导下，在集团公司党组的关怀领导下，我们认真贯彻中央和上级的有关精神，坚持把用邓小平理论武装头脑、提高干部队伍素质，为石油工业发展培训优秀人才作为党校教育的根本任务；认真执行中央党校制定的“一个中心、四个结合”的教学原则和“理论武装、战略思维、世界眼光、党性修养、知识学习”的教学体系；紧密结合石油工业改革和发展的实际进行形势任务教育，圆满完成了每期进修班的教学任务。在教学过程中，我们加强基本理论学习，着眼于学员政治素质的提高，始终坚持以学习邓小平理论为中心，把学习邓小平理论和党的路线、方针、政策作为进修班的主体课，力求通过理论武装促进学员政治上的清醒和坚定；加强知识更新，着眼于学以致用，每期都适时安排企业领导干部急需的新知识；加强理论联系实际，着眼于研讨和解决现实问题，围绕石油工业改革和发展的热点问题，开展专题研讨、撰写毕业论文；加强教学环节的组织，着眼于提高教学质量，严格执行教学计划，请中央党校教授

等专家授课，抓好自学、研讨、社会考察、党性锻炼、论文写作等各个环节。这本文集的出版，也从一个侧面反映了党校的教学轨迹。我们将从各方面的信息反馈中，得到启示，进一步改进党校教学，不断提高教学质量。

这本文集最突出的特点，就是理论联系实际。作者运用马克思主义、毛泽东思想，特别是邓小平理论，以党的十五大精神为指导，结合自己所从事的工作，深入研究本行业和本单位改革与发展中的新情况、新问题，提出了较有分量的对策和建议，有较强的现实针对性。在许多论文或调查报告中，可以看出他们对改革开放实践经验的认真总结和提炼，对建立社会主义市场经济体制和现代企业制度的大胆探索和思考，对石油、石化企业面临挑战、机遇的缜密分析和判断。这些文章解放思想，实事求是，直面现实，辩证分析，多方论证，研究对策。其中有些观点和建议对搞好本行业和本单位的改革与发展有一定的参考价值。

为搞好论文选编工作，编委会的同志认真审稿，优中选优，从第27~31期学员论文中选取了52篇文章。由于篇幅所限，有些较好的论文和调查报告未能入选。选编过程中如有不当之处，欢迎批评指正。特别需要说明的是，文章中的观点，只是反映了一个阶段的学习收获和学员现有的认识及理解，不成定论，有待于实践检验，也可以进一步研究讨论。

于秀珍

2000年2月29日

目 录

以实事求是的思想路线为指导 认真贯彻落实党的十五大精神	乔明凯 (1)
对石油企业建立现代企业制度中几个问题的思考	张德寿 (10)
对石油企业公有制实现形式的探讨与思考	王晓凡 (18)
建立股份制石油公司应该注意的几个问题	高合明 (25)
对玉门油田股份制改造的探讨	张东泉 (33)
党的组织优势是国企改革的重要保证	肖辉宇 (43)
浅谈发挥企业党组织政治核心作用的重要性与途径	于淑珍 (49)
对国有企业党组织参与企业重大问题决策的几点思考	张玉华 (56)
集团公司实行资本经营浅析	陈根文 (62)
从资本经营角度看重组改制后应注意的几个问题	刘立言 (73)
新时期加强企业管理工作的思考	满 锐 (81)
树立投资管理的新观念 建立投资回报的新机制	石兴春 (87)
实施 HSE 管理体系 推进石油企业现代化管理	佟铁墉 (97)
从国家与企业的分配关系改革谈国有企业的经营机制	向 泽 (107)
降低生产成本是集团公司生存发展的关键	李志勋 (115)
“减人增效”是提高经济效益的必然选择	王 勇 (122)

浅论社会主义市场经济条件下石油工业的宏观调控

.....	桑珍萍 (131)
集团公司目前应处理好的六大关系	彭元正 (137)
关于集团公司干部人事工作思路的探讨	许元科 (147)
提高领导干部的政治素质是当务之急	刘玉喜 (157)
新时期加强企业领导班子建设的几点思考	董毅 (164)
对提高干部队伍思想政治素质的探讨	刘垒昌 (170)
深化改革完善机制 促进党风廉政建设	张同冉 (181)
对石油企业建立监督约束机制的几点思考	陈明 (190)
对新形势下石油职工队伍建设的思考	刘扬寿 (198)
邓小平的群众观是指导我们夺取胜利的锐利武器	郑丽芳 (212)
谈“新时期铁人精神”在科技领域的效应	杨红光 (220)
浅谈转岗分流中的职工思想政治工作	田玉军 (226)
国有企业全心全意依靠工人阶级的重要途径	沈文先 (234)
做好职工思想工作 确保企业重组工作顺利进行	张九生 (241)
浅谈石油高校的人才培养问题	狄明信 (247)
关于编制集团公司“十五”计划和 2015 年远景 规划的几点思考	宋晓丹 (253)
关于财务公司发展若干问题的思考	王征 (261)
浅谈国有企业扭亏问题	崔北林 (269)
关于市场经济体制下石油勘探与开发的几点思考	穆立华 (275)
对市场经济条件下油气勘探思路调整的探讨	陈元 (282)
关于油气勘探项目管理的几点认识和思考	李智明 (293)
解放思想实事求是的思想路线是促进油气勘探良性 循环的根本武器	陈永武 (303)
炼化企业应建立适应市场经济的营销体系	栗东生 (316)
强化成品油终端销售获取最佳经济效益的思考 ...	王林香 (323)

对重组后强化市场营销工作的两点思考	史敬波 (332)
对石油工程建设(集团)公司提高国际工程承包 竞争力的几点思考	刘海军 (338)
抓住机遇 努力开拓中亚市场	龚德银 (345)
对集团公司科研体系与管理改革的思考和建议 ...	靳久强 (355)
对油田科研工作中几个问题的思考	何湘清 (365)
对科技成果转化和技术创新问题的几点思考	张恩怀 (373)
对石油技术服务行业产业化重组问题的探讨	李越强 (383)
略论信息资源与石油工业的发展	陈 刚 (393)
关于石油行业工程咨询评估工作有关问题的思考	惠熙祥 (401)
对市场经济条件下集团公司标准化工作思路的探讨	郑 凯 (410)
关于进一步加快发展油田多种经营的几点认识 ...	姚亚元 (417)
从大港油田生活后勤系统改革的实践谈解决企业办 社会问题的途径	刘厚敏 (424)

以实事求是的思想路线为指导 认真贯彻落实党的十五大精神

乔明凯

解放思想、实事求是，是我们党的思想路线，是毛泽东思想、邓小平理论的精髓。邓小平同志指出“只有解决好思想路线问题，才能提出新的正确政策”。解放思想、实事求是，是贯穿于改革开放近 20 年来各项方针、政策的一根红线，也是贯穿于党的十五大报告的一根红线。因此，解放思想、实事求是，是我们深刻理解十五大精神，贯彻落实十五大精神所必须遵循的重要原则。

一、在实事求是的思想路线指导下，准确理解和把握社会主义初级阶段这个最大的实际

解放思想、实事求是就是要一切从实际出发。江泽民同志指出：“我们讲一切从实际出发，最大的实际，就是中国现在处于并将长期处于社会主义初级阶段。”对于社会主义初级阶段基本国情的深刻认识和准确把握，是最根本的实事求是，也是十五大报告作出的一系列思想理论新突破的客观依据。

以实事求是的思想路线为指导，去认识初级阶段这个最大的实际，应从两个方面去把握。一是新中国成立后，通过生产资料私有制的社会主义改造，我国已建立起了社会主义基本制度，所以我们必须要坚持社会主义。二是我们的社会主义国家脱胎于半殖民地半封建社会，生产力水平远远落后于发达的资本主义国家，科技、教育、文化也很落后，人民生活水平较低。马克思、恩格斯对社会主义的设想，不是基于这样的设想，不是基于这样

的条件。这就决定了我们在建设社会主义道路上，必须经历一个很长的历史阶段，去实现别的国家在资本主义条件下实现的工业化和生产商品化、社会化、现代化。这个特殊的历史阶段，只能是社会主义的初级阶段，即不发达阶段。十五大报告中描述初级阶段的九个特征，也可以说是对这个最大国情的揭示。

我们过去曾经出现过的失误，根本原因之一就在于当时所提出的一些任务和政策超越了社会主义初级阶段。十一届三中全会以来改革开放和现代化建设取得成功的根本原因之一，也就在于一切从社会主义初级阶段的实际出发，创立邓小平理论，制定了符合我国实际的路线、方针和政策，纠正了那些超越初级阶段的“左”的理论、路线、方针和政策，又抵制了抛弃社会主义基本制度的错误主张。实践证明，只有这样做才能脚踏实地建设社会主义，才能使社会主义重新获得新的生机和活力。

社会主义初级阶段的论断，是邓小平理论的基石。把握不住这个最大的实际，也就不可能深刻理解和掌握邓小平理论。过去我们有些人受教条主义的影响，当某些做法刚一出现还没有经过实践检验，没有被人们认识之前，就习惯于从本本里找答案，找衡量的标准，甚至于评头论足。如，在农村实行联产承包责任制时，有的人就说，这是包产到户走回头路，是倒退；当企业实行经济承包责任制时，说这是资本主义经营方式；当我们计划经济向社会主义市场经济转变时，有的人挑起姓“社”还是姓“资”的争论；现在建立现代化企业制度，实行股份制或股份合作制，又有的人在疑虑，这是不是资本主义的做法等等。这些种种模糊认识和疑惑只能说明这些人对于我国现在所处的社会主义初级阶段基本国情没有正确的认识，对我们制定的路线、方针和政策是根据社会主义初级阶段客观实际而制定的这一根本出发点和落脚点没有正确的认识。我们绝不能再根据书本上的词句来进行什么姓“社”还是姓“资”的争论了。70多年前列宁就曾说过：“今天只能根据经验来谈社会主义”。当代中国最基本的经验，即最大的实际，就是“中国现在处于并将长期处于社会主义初级阶

段”。我们在任何情况下都要牢牢记住这一点。

二、在实事求是思想路线的指导下，正确理解和把握公有制多种实现形式

在十五大报告中江泽民同志提出：“公有制实现形式可以而且应当多样化。一切反映社会化生产规律的经营方式和组织形式都可以大胆利用。要努力寻找能够极大促进生产力发展的公有制实现形式。”要正确理解十五大报告提出的关于公有制实现形式可以而且应当多样化的论断，进而积极投身到“多样化”的探索中去，就必须首先做到用实事求是的眼光看问题。只有坚持实事求是，一切从客观现实出发分析问题，才能挣脱教条主义的禁锢，才能甩掉旧有观念的束缚，才能拨开思想认识上的迷雾。具体地说，首先，思想上明确一个前提，即我国是社会主义国家，必须坚持以公有制为主体。这是由我国的国家性质所决定的，是客观现实的必然要求。坚持这个前提，就是坚持实事求是。

其次，在理论上全面认识公有制经济的含义。公有制经济不仅包括国有经济和集体经济，还包括混合所有制经济中的国有成分和集体成分。公有制的主体地位不仅体现在公有资产的优势上，而且体现在国有经济的控制力上。再次，正确理解和寻找公有制实现形式多样化的具体途径。公有制实现形式的多样化，不是人为的无端臆想，而是在正确认识客观现实基础上得出的科学结论，反映了我国现阶段公有制实现形式的规律性。由此可见，坚持公有制实现形式的多样化，就是坚持实事求是。因为实现形式是方法问题、技术操作问题，而不是属性问题。对于公有制，什么形式更有利、更有效，就可以用什么形式。世界上一切最有效的企业组织制度的实现形式，包括公司制、承包制、租赁、托管、委托经营、股份制、股份合作制等都是手段，资本主义可以采用，社会主义也可以采用。作为资本流动的方式，联合、收购、兼并、出售、破产等方式，资本主义可以用，社会主义也可以用。我们检验和判断公有制实现形式的正确与否，主要是看它

是否有利于发展社会主义社会的生产力、是否有利于增强社会主义国家的综合国力、是否有利于提高人民的生活水平，这些才是根本的标准。实践已经证明，公有制实行多种形式，只会有利于公有制经济的进一步巩固和壮大。总之，在这里我们既不能因为公有制实现形式“可以而且应当多样化”而忽视公有制的主体地位，也不能由于坚持公有制的主体地位而排斥公有制实现形式的多样化，不能把对问题性质的认识和方法混淆起来、对立起来。所以具体到我们呼和浩特炼油厂，要解放思想，更新观念，就是要破除炼油厂纯而又纯的旧观念，树立起国有经济占支配地位、多种所有制经济共同发展的新观念；破除资产组织形式和经营方式单一的旧观念，树立起一切反映社会化生产规律、能够促进炼油厂发展的组织形式、经营方式都可以大胆利用的新观念；破除“等、靠、要”，只想依赖管理局过日子的旧思想意识，树立起自力更生、自求发展的新的思想意识，要按“九五”计划和2010年的长远规划，实现公有制的多样化，以求呼和浩特炼油厂的更大发展。

三、在实事求是的思想路线指导下，正确理解和把握股份制这一资本组织形式

十五大报告指出：“股份制是现代企业的一种资本组织形式，有利于所有权和经营权的分离，有利于提高企业和资本的运作效率，资本主义可以用，社会主义也可以用。不能笼统地说股份制是公有还是私有，关键看控股权掌握在谁手中。国家和集体控股，具有明显的公有性，有利于扩大公有资本的支配范围，增强公有制的主体作用。”这段论述包含着理论上与实践上的重大突破。那么，我们究竟怎样才能全面、正确地理解和领会这段理论论述呢？我认为要本着实事求是的思想路线，弄清以下三个方面的问题。

其一，股份制是社会化大生产的产物，不是资本主义经济的专利。股份制的出现和发展，是社会化大生产的产物，它是适应

生产力发展而发展起来的。它是资本组织形式，其本身既不姓“资”也不姓“社”。我们必须把过去戴在股份制头上的资本主义帽子摘掉。摘掉了这顶帽子，我们才敢接近它，才会利用它。在弄清它和“公”、“私”的关系之后，我们更要弄清它和生产力、国有经济和现代企业制度的关系，真正理解股份制的优势和作用在哪里。这样我们就可以明白，股份制确实有集资的作用，但其更根本的作用在于促使企业“转制”，在于解放和发展生产力。

其二，股份制不是唯一的改制形式，其作用也是有限的，不能把股份制这一形式及其作用绝对化。股份制虽然是一种重要的改制形式，但并不是唯一的形式，具体情况要具体分析。那种对具体情况不加以区别，一哄而上，搞清一色股份制的想法和作法是很有害的。同时还要看到，实行股份制是一个过程，而且任何企业实行股份制，都不是在静止的状态下实现的，必须是在生产、经营、发展的运行中实现的。因此，股份制这项改革，总是和企业的改革、改造、改组、加强管理等项工作密切结合在一起进行的。唯有这样，股份制的实行才会更能发挥它应有的作用，决不是仅仅靠了股份制就“一股就灵”。

其三，实行股份制是有条件的，不能在推行股份制的过程中任意驰骋。实行股份制要具备一定的前提条件。如产权清晰的条件、正确评估资产的条件、人才和知识的条件、企业管理水平的条件、防止国有资产流失的保证条件等等。条件不具备就硬上，只会陷入盲目性，不会达到预期的效果。现在有“包装上市”的说法，虽然不能一概反对，但确实有一个如何包装的问题。正像有人指出的，包装不应该是“假装”、“伪装”、“女扮男装”。积极推行股份制不能脱离具体实际，单凭主观愿望出发，需要努力创造实行股份制的条件，求得主观和客观上的一致性。以我们呼和浩特炼油厂（以下简称为炼）为例，它于1988年筹建，1989年国家计划委员会以计投资[1988]627号文件批复可行性研究报告。1990年7月25日国家计划委员会以计建设函[1990]29号文批复开工报告，7月29日开工。1992年9月建成100万吨/年

常减压装置、60万吨/年催化裂化装置、20万吨/年溶剂脱沥青装置、6万吨/年氧化沥青装置、7.5万吨/年气体分馏装置、1万吨/年聚丙烯等八套装置及相应的公用工程及辅助设施。连同投产后追加技术改造投资，累计总投资为11.8亿元，其中固定资产投资10.6亿元，流动资金1.2亿元。资金的来源除管理局自筹43803万元外银行贷款35037万元、日本能源贷款7300万元、管理局转贷款31860万元。由于前几年利率不断上涨，每年利息支出高达8000多万元，造成债务负担沉重。为了减轻工厂的还本付息的债务负担，同时为了调动广大职工的积极性，使职工和工厂真正形成利益“共同体”，使职工“生产操作精心，管理关心，经营连心”，我们准备将氧化沥青装置、气体分馏装置、聚丙烯装置等三套装置做好资产评估，建立股份制公司，由工厂控股从工厂分离出去。另外，我厂下属大青山股份公司已于1992年12月成立，由原多元开发集团公司、技协等单位发起的集资6000万元建设经营的聚丙烯造粒厂、塑钢门窗厂、加油站等实业厂、站组成。现有固定资产1.2亿元，已基本具备了上市公司的条件。十五大召开之前由于我们思想上不够解放，一直没有上市，虽然年年有盈利，有发展，但是发展的步子不大，速度不快，还没有形成规模经济。我们根据十五大精神，进一步解放思想，转变观念，创造条件，争取上市以求更大的发展，获得更佳的经济效益。

四、在实事求是的思想路线指导下，把十五大精神落实到本单位的具体工作中去

理解、领会十五大精神离不开实事求是，贯彻落实十五大精神更要遵循实事求是的原则。我们只有在吃透十五大精神的基础上，紧密结合本单位工作实际，把十五大精神化为生动的改革实践和生产经营实践，才能开创改革和发展的新局面。

首先，要搞好调查研究，摸透本单位的实情。尤其更注意对似乎十分熟悉的情况，用十五大精神去重新审视、深入认识，找

到下一步工作同十五大精神的结合点。党的十五大报告作为改革开放以来特别是十四大以来的实践经验的全面总结，它的诞生本身就是以深入的调查研究为基础的。大兴调查研究之风，又是贯彻十五大精神的内在要求。十五大报告贯穿着解放思想、实事求是的思想路线。坚持实事求是，前提就是摸清实际情况，这就离不开调查研究。没有“实事”，不了解“实事”，不可能“求是”。江泽民同志在报告中向党的各级领导干部明确提出了“深入实际调查研究”的要求，这是我们贯彻十五大精神的一个重要内容，也是落实好十五大精神的前提。

其次，在贯彻落实十五大精神的实践中，还要防止出现脱离实事求是精神的两种倾向。一种是不顾客观条件蛮干冒进和急于求成倾向，另一种是片面强调客观条件而畏缩不前和无所作为的倾向。在客观条件尚不成熟、尚不允许的情况下，单凭热情和主观愿望行事，会适得其反，欲速则不达。反之，由于精神状态不好，看不到已经基本具备的条件，能干的事情不干，坐失良机，则会贻误改革和发展的进程。

再次，贯彻落实十五大精神要善于抓住重点，抓住影响和制约本单位发展的关键问题。十五大精神是各项工作的总纲，贯彻落实中要做的事情很多。在一段时间里，如果不分主次，不分轻重地什么都抓，必然脱离实际，也不会收到好效果。因此，在千头万绪的工作中，要善于抓重点。当前，呼炼的重点工作，就是在十五大精神的鼓舞下，充分调动广大职工的积极性，提高广大职工的安全意识，加强管理，确保安、稳、长、满、优运行。只有安、稳、长、满、优的生产运行，才能为其他各项工作奠定基础，才能完成各项经济技术指标，才能提高经济效益。在抓好重点工作的同时，要做好难点、热点的工作。难点往往又是矛盾关键之所在，解决不好往往也会影响到重点工作。当前呼炼的难点就是原油供应不足和不能均衡生产的问题以及开拓油品销售市场问题。我们呼炼年原油加工能力是每年 130 万吨，为了确保内蒙古化肥厂的原料渣油，年计划加工量都在 100 万吨以上，其中二

连原油 90 万吨，长庆原油 10 万吨。由于原油的产量问题、配产问题、运输等问题，每年都不能按需要供给原油，致使加工量不足。更主要的是由于二连油田地处高寒地区，每年 1~4 月份的一段时间处于低产期，月均供油量满足不了月均加工量，造成年加工量物料失衡的难题。所以我们派驻责任心强、业务熟练的人员，加大原油调运工作的力度，解决原料不足和不均衡生产的难点。另外在市场竞争激烈的形势下，开拓市场、做好产品销售、保证生产后路的畅通也是一大难点。我们主动转变观念，树立用户至上的意识，建立起规范化、合同化的销售机制，提高产品质量，保证销售数量，做好售后服务，真正赢得用户的信任，进一步开拓市场，形成销售网络，使内蒙古中西部地区的市场占有率由过去的 46.28% 扩大到 52%，山西大同地区的市场占有率由过去的 23.3% 扩大到 33.5%，张家口地区的市场占有率由过去的 6.8% 扩大到 8.7%。通过多方面的工作，建立稳定、高效的销售网络，保证生产后路畅通，解决了呼炼生产经营的另一大难题。解决好呼炼生产经营中的热点就是要及时解决和回答职工们议论最多，最关心的问题。目前职工议论最多的就是下岗分流、减人增效的问题。呼炼现有职工 2900 人，已分离的第三产业的职工 559 人，主业还有一批富余人员需要下岗。为了解决这一热点，我们成立了人才交流中心，采取“先开渠后放水、先机关后一线、先定编后分流”的方式进行多渠道分流和再就业。具体做法是实行“三个一批”，即通过发展多种经营，开辟新的就业门路，转产分流一批；通过清理各行各业外雇工，腾出岗位，由下岗职工顶岗一批；对下岗职工进行转岗培训，对在岗职工进行岗位技能培训或组织科技文化知识培训一批。广泛宣传，认真贯彻十五大精神，加强思想政治工作，把思想政治工作渗透到改革和生产经营全过程中去，针对职工的思想实际，把改革举措的实践，超前做好宣传解释工作，使职工理解改革，支持改革、保持好队伍的稳定，确保安全生产和工厂的不断发展。

总之，学习贯彻党的十五大精神，是我们进一步解放思想的

过程，也是增强和提高实事求是坚定性、自觉性的过程。只有遵循实事求是的思想路线，才能真正把思想统一到十五大精神上来，才能把十五大精神化为广大干部、职工的实际行动，实现加快改革和发展的目标。

(本文选自党校第 28 期学员论文，作者为
华北石油管理局呼和浩特炼油厂厂长)

对石油企业建立现代企业制度 中几个问题的思考

张德寿

党的十五大明确提出，建立现代企业制度是国企改革的方向。要按照“产权清晰，权责明确，政企分开，管理科学”的要求，对国有大中型企业进行规范的公司制改革，使企业成为适应市场的法人实体和市场主体。同时指出，深化国有企业改革是全党重要而艰巨的任务，要坚定信心，敢于探索，大胆实践，开创国有企业改革和发展的新局面。

本文就石油企业建立现代化企业制度过程中的几个问题进行初步的探讨。

一、油气企业深化改革的首要任务

石油、天然气是国家经济发展的重要资源和能源。其发展对于国民经济有着至关重要的作用。40多年来，石油工业对维系国家工业体系的建立和发展起到了不可替代的作用。十一届三中全会以后，在党的正确路线方针政策的引导下，国民经济有了突飞猛进的发展。“九五”期间国民经济将以8.9%的速度发展，要求石油工业必须有相应的发展速度。而实际上，由于地下资源和其他多方面的原因造成我们陆上石油工业只能以1%~2%的速度递增，到2010年石油缺口将达到8000万吨，这就必然影响和制约着国民经济的发展，成为国民经济发展中的“瓶颈”因素之一。要实现石油工业发展，并逐步跟上国民经济发展的需求，就需要从我们的发展战略到具体经营方式，从中国石油天然气总公司（以下简称总公司）整体部署到每个石油企业的经营机制都