

第十篇

行 业 管 理

第一章 机构

第一节 四川石油管理局

1950年7月1日，中央燃料工业部石油管理总局在重庆设办事处，处下属单位有2个矿场、5个转运站、1个学校，办事处行政上受西南军政委员会工业部指导。

1952年11月1日，撤销石油管理总局重庆办事处，成立西南军政委员会工业部西南石油探勘处。处机关开始由重庆迁成都，下属单位有4个矿场（探区）、5个地勘队、1个机修厂、4个器材站组、1个专科学校。业务上由石油管理总局领导。从1953年起，担负四川盆地的油气勘探工作。1954年，撤销西南行政委员会工业部西南石油探勘处，成立燃料工业部石油管理总局钻探局西南石油钻探处和燃料工业部石油管理总局地质局西南石油地质处。

1955年5月，石油管理总局决定将钻探处和地质处合并，成立燃料工业部石油管理总局四川石油探勘局。二级单位有1个气矿、2个区队、3个钻探、钻井队、1个地调处、4个地勘钻井队、1个修配厂、1个炼厂和3个器材站（库）。

1955年11月，改名为石油工业部四川石油勘探局。二级单位有9个探区、钻探队和地调处、放射性测井队、土建安装队、修配厂、综合训练班、中心试验室及成都、重庆、汉口供应库、站（组）。1957年，增设川中钻探筹建处和重晶石粉厂，撤销江油钻探队、放射性测井队、汉口供应组。

1958年6月，改名为石油工业部四川石油管理局。下属单位有川中矿务局、川南矿务局、地调处、贵阳勘探

处、两湖勘探大队、运输大队、成都勘探设备修理厂、竹管厂、试验研究所、天然气研究站、重庆石油学校、重庆办事处。

1958年10月29日，石油部在四川组织川中石油会战，对内成立川中石油会战总指挥部。总指挥部机关设置办公室、后勤部、生产部、政治部，下设蓬莱、龙女、南充、营山、合川5个指挥部。会战总指挥部及各地指挥部均为内部临时性组织机构，一切对外活动和来往关系，仍用四川石油管理局与川中矿务局的名义，两块牌子一套人马进行工作。1959年上半年，石油部参战的队伍陆续撤离。

1960年8月，四川石油管理局在总结川中会战基础上，开展以桂花为中心的隆盛、桂花、大石地区的会战，集中管理局及川中、川南矿务局的行政管理、政工、工程技术干部，以蓬莱第一钻探大队为基础，抽调川南矿务局各气矿和川中矿务局的南充、龙女、合川等大队以及研究所、地调处、机修厂，北京石油科研院、四川石油学院等23个单位7000余人参加会战。1961年4月，会战任务基本完成，指挥部撤销。

1963年，四川石油管理局精简机构和职工，撤销了川中、川南矿务局，调整了一些二级单位。1964年有2个油矿、3个气矿、3个厂等27个二级单

位。

1965年5月，石油部决定在四川组织开气找油会战；6月5日，成立石油工业部四川石油会战指挥部。指挥部管理机构中心由成都搬到威远新场自建的红村。

1967年1月，会战总指挥部被夺权，各个指挥部系统和各级机构瘫痪；3月27日实行军管，成立中国人民解放军四川石油管理局军事管制委员会，10月27日，四川石油管理局生产委员会成立，在军管会领导下负责生产工作。1968年10月28日，四川石油管理局革命委员会成立。1970年11月，改名为四川省石油管理局革委会，划归四川省领导，局机关自红村陆续迁返成都府青路原址。1968~1972年，局二级单位有11个指挥部、4个处、8个厂、3个所、3个医院、2所学校及钻前团、设计院、车队共37个单位。

1973年6月，四川省石油管理局军管会撤销。1978年7月，改为四川省石油管理局。1979年7月19日，改为石油工业部四川石油管理局。

1987年2月，石油工业部四川石油管理局更名为中国石油天然气总公司四川石油管理局。1990年，局机关设置35个处室和17个直属（附属）单位，二级单位设置44个（含省外6个单位）。

第二节 西南石油地质局

1949年12月,中共中央西南局第一书记、西南军政委员会副主席邓小平在重庆接见黄汲清教授,询问有关资源情况并委托他筹建地质调查机构。1950年初,地质部西南地质调查所在重庆设立。1952年7月,调查所撤销,成立西南地质局。

1955年3月,西南地质局四川石油普查大队(519队)在成都组建,1956年3月,519队由成都东门街迁到重庆江北区松树桥。1957年,519队改属地质部石油地质局领导,更名为地质部石油地质局四川石油普查大队。1958年1月,石油地质局撤销,该队更名为地质部四川省地质局石油普查大队,实行双重领导;8月,队部迁至重庆市小龙坎;10月又迁至重庆市马家堡。1960年4月,队名更改为地质部第四普查勘探大队。1962年,地质部决定将川、黔、桂、滇四省(区)石油大队合并组成新的第四普查勘探大队,并暂时撤销原在四川工作的“四普”,仅保留一支科研队伍,改称四川队,属新成立的四普领导。大队部驻贵阳市,四川队驻重庆市马家堡。

1964年10月,地质部为配合“三线”建设,将在东北进行石油勘查工作

的第二普查勘探大队调入四川,原属四普领导的四川队并入二普。队部设在马家堡,下属7个钻井队。1965~1967年,第一、三、五、六普查勘探大队的部分钻井队及数十名地质、钻井技术人员调入二普。使其下属钻井队达12个;与此同时,为适应石油天然气普查勘探工作的需要,设立5个地区地质队、1个综合队,组建实验室、测井队、固井队、试油队、汽车队、修配厂、管子站等基层生产单位,一度在川西、川东北、川中设立二级管理机构,形成一支综合性油气勘探队伍。

1965年6月,地质部将第二物探大队调入四川。队部设德阳县罗江镇,下设4个地震分队、3个重力磁电分队,共有职工990人。1965~1975年,地质部先后从第一、三、四、六物探大队抽调物探力量加强第二物探大队的工作。1970年以后仍有9个地震分队在四川盆地工作。

1971年初,二普、二物改属四川省地质局领导。

1976年4月,国家地质总局四川石油普查指挥部(简称川油指)在成都成立;1979年10月,更名为地质部第一石油普查勘探指挥部(简称一油

指)。按专业管理的需要,除保留二普(驻重庆)、二物(驻德阳)建制外,新组建了第十一普查勘探大队(驻绵阳)、井下作业大队(驻资阳)、地质综合研究大队(驻成都)及修配厂(驻重庆)、车队(驻资阳)、管子站(驻资阳)、仓库(驻资阳)等下属单位。1980年,地质部将原属贵州地质局领导的第八普查勘探大队(驻贵州惠水)成建制划归一油指。

1983年3月,地质矿产部将一油

指更名为地质矿产部西南石油地质局,并将其作为一级地区性的石油普查勘探管理机构;1990年,西南石油地质局下属二级单位10个(二普、八普、十一普、二物、零五项目工程处、井下作业大队、地质综合研究大队、技工学校、华川石油天然气开发公司、地质勘察工程总公司);直属单位5个(机修厂、管子总站、资阳仓库、成都采购供应站、汽车队)。

第二章 队 伍

第一节 四川石油管理局

一、规模

1953年,四川开展油气地面地质勘探之后,职工队伍有较大增长。1955年,职工总数达到5523人。川中地区出油后,职工队伍迅速增长。1956~1959年,净增职工25867人。1959年,职工总数达31390人,其中干部5489人。

1961~1963年,精简下放职工,1963年末职工队伍减到21985人,比1959年减少30%,其中干部减少2267人。但同期从统分大中专毕业生和军队转业等渠道增加干部1793人,使干部总数保持在6500人左右。

1965~1966年,四川开气找油会战,职工队伍又有较大的增长,1965~

1966年净增职工18072人,1966年末职工总数40236人,其中干部10112人。60年代末期,四川油气勘探基本处于停顿状态,职工和干部人数没有大的变化。

70年代初期,生产逐渐恢复,接收2000余名大中专毕业生。1973年,省外油田入川会战人员陆续撤离,干部总数减少到7275人。

70年代末,川东发现石炭系新气藏,职工队伍逐年增长。1977~1979年,净增职工18767人。1979年,职工总数达84766人,其中干部14601人,与1969年相比,职工增加40839人,干部增加5601人。80年代,职工年均增长1700人。1990年,全局职工总数103817人,其中干部25199人。

二、结构

(一) 勘探开发

1950~1969年,四川盆地主要处于石油勘探阶段。在这20年中,设立的勘探单位有地调处、隆昌气矿、泸州气矿、石油沟气矿、川中矿区等,地质勘探年均职工人数占全局年均职工总数三分之二以上。

80年代,开始试行专业化管理,川东钻探和川东天然气开发、井下作业与测井分设。1990年末,地调处主要从事地质勘探,川东开发公司从事开发,川南矿区、川西南矿区、川中矿区、川西北矿区既从事勘探、又从事开发,川东钻探公司既钻探井、又钻开发井,井下作业处和测井公司根据勘探开发需要而进行工作。这9个勘探开发单位共有职工67081人,占全局职工总数的64.6%。

(二) 机修(机制)、炼化

1990年成都总机械厂、南充机械厂、南充炼油厂、威远机械厂、资中机械厂、重庆仪器厂、威远天然气化工厂、资阳钢管厂、川东天然气净化总厂,共有职工14116人,占全局职工总数的13.6%。

(三) 供应、运输和基本建设

1990年,全局物资供应队伍共有职工2406人,占全局职工总数的2.3%。全局3个汽车运输分公司和1

个输气管理处,共有职工4920人,占全局职工总数4.7%。基本建设职工总数7925人,占全局职工总数的7.6%。

(四) 科研、教育和卫生

1990年,局属地质勘探开发研究院、天然气研究所、钻采工艺研究所、天然气工程技术经济研究所和设计院5个科研设计单位共有职工3260人,占全局职工总数的3.1%。全局教育工作者3046人,卫生工作干部2217人。

(五) 局机关

1990年,四川石油管理局机关职工1562人,占全局职工总数的1.5%。

(六) 野外施工队伍

1. 地质、地震等勘探队

1958年,全局共有地质队27个,职工431人。1967年职工人数保持在300~400人之间。1973年,地质队撤销。

1958年,全局共有地震队5个,职工1283人。1990年末有地震队21个。

1952年组建地形测量队。1958年,全局测量队达28个,职工169人。1990年,仅保留4个测量队、100余人。

2. 钻井队

1954年组建8个钻井队。1958年川中石油会战,组织115个钻井队,队伍人数陡增至8296人,占野外队职工总数的66.5%。1963年,钻井队减少到44个,职工只有2954人,占野外队

职工总数45.7%。1966年,钻井队恢复到101个,职工7123人,占野外队总数的39.5%。1967~1977年,钻井队维持在66~89个,人数6000~8000人。从1978年起,钻井队恢复到106个,职工9631人,占野外职工数的39%。80年代,全局钻井队112~115个,职工稳定在万人左右。1990年,全局钻井队114个,职工10586人,占野外队伍人数的34.4%。

3. 采油、采气、试油、修井队

1958年,组建2个采油队和1个采气队,有职工150人。1959年,采油队8个,职工数1170人。1960年,全局有8个采油队、8个采气队,职工共1781人,占野外队职工数的16.6%。1990年,全局共有采油队7个、采气队26个,职工6401人,占野外队职工总数的20.8%。

1958年全局有19个试油队,职工共1223人,占野外职工人数的9.8%。1960年,试油队增至33个,职工1489人,占野外队职工总数的13.9%。1965年,试油队减少到7个,职工283人,占野外队职工总数的2.3%;1966~1979年,有试油队8~24个、职工400~1600人。1980~1990年,试油队保持17个,职工数稳定在900~1000人之间。

1958年,全局有3个修井队,职工116人。1964、1966、1977年,仅有1个修井队,职工40~80人。1986~

1990年,修井队从5个发展到10个,有职工2639人。

4. 井下作业队和测井队

1962年,组建2个井下压裂队和2个固井队,共有职工140人。1976年,井下作业队达17个,有职工1171人。此后,队伍人数保持在1100人左右。1990年全局共有14个井下作业队,职工1259人。

1958年,全局10个电测队和12个气测队,有职工220人。1967年,有28个电测队和37个气测队,职工536人。1977~1980年,电测队和气测队人数在700~1000人之间;1990年,全局电测队和气测队共38个,有职工2022人。

1962年,组建7个射孔队,有职工53人。1965年增加1个队,共有157人。1971年,调整为4个队,人数减少为57人。从1976年起,每年保持1个射孔队、10人左右。

5. 油建施工队和输气队

1958年,全局组建2个油建施工队,有职工1077人。1959年,基建职工达2596人。1990年,油建公司组建32个队,施工人数2867人。1962年,组建1个输气队,有职工84人。1975~1977年,有7个输气队,职工820~900人。1990年输气队发展为11个,有职工1724人。

6. 其他野外队伍

1958年,全局组建7个搬家安装

队,形成对钻机拆搬安装专业队伍,有职工371人。1959年,增加到10个队,有职工457人。此后,职工人数在250~800人间波动。

除运输一、二、三分公司组建有汽车运输中队外,各矿、公司、处等二级单位也都分别组建有本单位的运输大队或中队。1990年,全局共有67个运输队。

1958年,全局野外队伍为12483人,占全局总职工的39.8%;1965年,野外队伍职工12243人,占全局职工总数的33.7%;1978年,野外职工25136人,占全局职工总数的34.7%;1990年,野外队职工30740人,占全局职工总数的29.9%(表10-1)。

(七) 技术干部

50年代中后期,四川开展地面地质勘探和川中石油会战,技术干部从1953年的148人,发展到1959年末的1887人,占干部总数的34.4%,占职工总数的6%;60年代中期,技术干部发展到4711人,占干部总数的59.9%,占职工总数的13%;70年代前期,技术干部无来源,1973年全局技术干部减少到2626人,占干部总数的36.1%,占职工总数的5.3%;70年代后期,川东地区勘探领域扩大,1979年全局技术干部增至5379人,占干部总数的36.8%,占职工总数的6.3%。1990年,全局技术干部达18763人,占

干部总数的74.5%,占职工总数的18.1%。

1980年以前,技术干部的技术职称由党委或行政部门根据工作需要和本人的业务技术水平提任。1956年提任工程师(含技师)86人,1964年提任工程师250人,1965年提任工程师178人,1978年提任工程师88人。1980年建立技术职称评定机构,按照国家规定开展专业技术职务(职称)评聘工作,经中国石油天然气总公司批准,全局共评出高级专业技术职务人员1577人、中级专业职务人员6383人。1990年,全局具有高级专业职务任职资格的共有1861人。

三、全员劳动生产率

1950年,全员劳动生产率为2270元/人;1959年,提高到14553元/人;1960年,达15250元/人。1962年,全员劳动生产率降至6174元/人;1969年,全员劳动生产率再降至4552元/人。

70年代,四川天然气年产量有较大幅度的增长,原油产量也逐步回升。1974年全员劳动生产率为8373元/人,1978年达21340元/人。

80年代初,全员劳动生产率2~3万元/人。1990年,全员劳动生产率为27372元/人。

四川石油管理局历年职工队伍发展概况表

计算单位:人

表10-1

年份	职 工 年 均 人 数														年未职工总数	
	总 计			中				职 工 分 类								
	全 部 工 职	其 中		工 业 生 产		地 质 勘 探		基 本 建 设		科 研 设 计		文 教 卫 生				
		固 定 工	工 人	工 人 占 总 数 %	小 计	工 人	小 计	工 人	小 计	工 人	小 计	工 人	小 计			
1950	207	192	67	32.4	207	67										248
1951	371	353	115	31.0	371	115										554
1952	493	476	178	36.1	493	178										522
1953	1270	1192	646	50.9	461	243	809	403								2016
1954	2884	2765	1271	44.1	641	262	2243	1009								3359
1955	4961	4857	2624	52.9	741	344	4220	2280								5523
1956	7427	7229	4928	66.4	1021	421	6406	4507								10488
1957	12012	11970	9448	78.9	1462	788	10450	8638	100	22						13040
1958	18239	17259	12587	69.0	1291	686	15580	10954	1077	905	41	170	1			31962
1959	31215	28041	22726	72.8	3051	2530	24627	18060	2596	2105	31	814				31390
1960	31983	27868	22214	69.5	6044	4947	21800	14962	2925	2248	29	1082	28			36837
1961	35096	35305	21434	61.1	6685	4117	23850	14917	3332	2180		1069	210			32766
1962	27243	26813	17806	65.3	13366	8256	11345	8080	2097	1470	337	98				23205

计算单位:人

续表10-1

年份	职 工 年 均 人 数																	年末职 工总数
	总 计			其 中						职 工 分 类								
	全 部 职 工	固 定 职 工	工 人 占 总 数 %	工 业 生 产		地 质 勘 探		基 本 建 设		科 研 设 计		文 教 卫 生		小 计	工 人	工 人	工 人	
				小 计	工 人	小 计	工 人	小 计	工 人	小 计	工 人	小 计	工 人					
1963	22933	22474	14972	65.3	11952	7220	9665	7027	1092	698	224	27					21985	
1964	21971	2138	14178	64.5	10681	7555	9775	6057	1200	566	315						22164	
1965	27125	25001	16021	59.1	10534	6104	13211	8592	1907	1293	1383	32	90				36369	
1966	39234	29402	27432	69.9	10317	6302	22422	16901	4415	3762	1832	567	248				40236	
1967	40068	30494	27812	69.4	10786	6599	22970	17165	4220	3474	1851	574	241				40772	
1968	41537	32041	29678	71.4	11492	7240	24344	18532	4116	3383	1344	514	241				42534	
1969	44174	35339	33926	76.8	14481	10901	23803	18372	4406	4052	1379	601	105				43927	
1970	40347	32344	26675	66.1	14658	10217	19375	11941	4279	3838	1719	561	316	118			41169	
1971	40362	34924	29623	73.4	15972	12229	17971	13111	4442	3887	1681	581	296	115			47178	
1972	47611	46732	38019	79.9	19387	14882	21302	17579	4806	4651	1667	822	449	85			47981	
1973	51334	47855	37548	73.1	20270	14546	24061	19073	4786	3353	1725	525	492	51			49091	
1974	50212	50118	36007	71.7	19496	13555	23597	18771	5084	3938	1746	643	289				52801	
1975	56368	56272	41609	73.8	20613	14229	26912	21501	6395	5141	1856	691	592	47			62636	
1976	64293	64165	47329	73.7	22319	15139	31149	24846	8017	6461	2119	829	689	54			65989	

续表10-1

年份	职工年平均人数																年末职工总数
	总计				职 工 分 类								年未职				
	全部职工	其中		工人占总数%	工业生产		地质勘探		基本建设		科研设计		文教卫生		小计	工人	
		固定职工	工人		小计	工人	小计	工人	小计	工人	小计	工人	小计	工人			
1977	65140	49692	76.3	14415	35635	29056	6866	5371	2177	805	768	46	68452				
1978	72531	51128	70.6	14994	40701	30045	6957	5005	2849	908	2610	176	72191				
1979	83096	58917	70.9	17343	45404	34589	7785	5611	2545	874	4197	500	84766				
1980	87439	60838	69.6	16293	48152	37269	7826	5673	2657	1065	4868	538	90170				
1981	88154	59798	67.8	16493	48609	36334	7339	5178	2662	1278	4631	505	90106				
1982	91330	59553	65.2	17118	52171	35450	7669	4931	2762	1411	1901	463	93020				
1983	93377	60318	64.6	17842	53674	35252	7645	4794	2701	1437	1663	993	94125				
1984	91895	59858	65.1	18473	52115	34508	7358	4646	2849	1406	1968	825	91432				
1985	93199	63128	67.7	29594	33816	25270	7323	6066	2945	1366	2047	832	93583				
1986	94034	63259	67.3	30870	33821	26853	7312	4294	3010	1375	2147	867	95932				
1987	97330	67957	69.8	31498	35717	20812	7547	4338	3059	1396	2260	913	99188				
1988	100134	69806	69.7	31192	37951	31861	7679	4354	3102	1398	2387	1001	100847				
1989	101508	70653	69.6	36008	37875	31327	7738	4235	3149	1330	2449	1012	101947				
1990	102945	78450	76.2	37753	38698	30698	7799	4247	3205	1349	2489	1047	103817				

计算单位:人

第二节 西南石油地质局

四川石油普查大队1955年组建后,下设5个野外分队。第一、二分队在川西地区施工;第三、四、五分队在川南地区施工,队伍规模小、素质差。当年分别集中在邛崃三和场和泸县阳高寺进行技术练兵,翌年选择川南合江构造合1井为轮流培训钻工的基地,人数最多时达283名,这批工人后来多成为技术骨干。1956~1957年,相继组建了7个普查分队、3个详查分队和8个浅钻钻井队,石油普查人数达609人。1958年,队伍扩充较快,组织了19个普查分队和17个详查分队,钻井队也因川东福成寨和川中广安构造钻出油气而扩大为18个,共有职工1026人。1961~1963年,盆地大规模地面普查工作结束,地质部撤销四普,在川仅保留一支科研队伍,并抽调大批技术人员支援湖北、安徽、湖南的找油工作。留下的技术人员组织编图工作,职工人数由1589人减到340人。1964年,二普入川与四川队合并,人数为1727人。1975年,二普、二物总人数已达2851人。

70年代末至80年代中期,国家地质总局决定调集队伍形成以川西北为重点的会战;之后,四川盆地又被地质部确定为全国陆上找油重点地区之

一。在川职工人数由1976年的3092人增加到1985年的9558人,增加了68%,其中正式职工由3085人增加到6148人,增长近50%。这10年,从城镇或农村招收新工人1541人;接收复员、转业军人427人;接收大、中专毕业生342人;接收技工学校毕业生56人;从局外系统调入人员2471人。队伍的职工结构发生变化,工人占全部职工比率由1976年67.47%上升到69.8%,管理人员由10.8%下降到10.6%,工程技术人员由15.1%下降到9%。队伍的技术结构也有较大变化,石油地质技术人员由1976年的199人增加到328人;探矿工程技术人员由29人增加到34人;试油技术人员由10人增加到32人;机械仪器技术人员由28人增加到80人;测井技术人员由14人增加到41人;岩矿测试技术人员由28人增加到50人。

1986~1990年,队伍结构的调整工作不断完善。从城镇和农村新招工人66人(按政策补员);接收复员、转业军人119人;接收大、中专毕业生263人;接收技校毕业生149人;从局外系统调入1249人。职工总数中,管理人员1129人,占13.3%;工程技术人员1063人,占12.5%,服务人员907

人,占10.7%。钻井、物探、经济等16个专业共1776人具有技术职称,其中高级职称142人、中级职称577人、初级职称957人。工人中评定了钻井、物探、油气试采、机修等12个工种共77名技师。高、中、初级技术职称人员比例:1:5:6。工程技术人员与1981~1985年的“六五”时期相比,净增129人,上升了14%。劳动力的投向结构亦发生变化,完成国家勘探任务的职工共5300人,占职工总数的79.2%;从

事油气开发的职工501人,占职工总数的7.5%;从事地质市场的职工648人,占职工总数的9.7%;从事多种经营的职工343人,占职工总数的2.7%,基本形成了完成四大产业任务的队伍结构。“七五”期间,西南石油地质局实现总收入43496万元,留成收入5204万元,分别比“六五”时期增长47%和167%;年人均创总收入1.3万元。

第三章 管 理

第一节 四川石油管理局

一、领导体制

1950~1955年,实行以行政领导为首的集体领导制。1956年9月,根据中共中央决定,开始实行党委领导下的厂长负责制。1960年3月,贯彻《鞍钢宪法》,实行党委一元化领导体制。1967年,实行军管,成立革命委员会。1973年,军管会撤销。1978年7月撤销革命委员会,恢复党委一元化领导体制。

1983年,贯彻中共中央关于干部队伍革命化、年轻化、知识化、专业化的方针,对局、处级领导班子进行调整;实行党委领导下的厂长负责制,全局一切重大问题由党委集体讨论决定,局党委支持局(厂)长为首的生产

行政系统行使指挥权。1987年,贯彻中央颁发的《国营工业企业厂长工作暂行条例》、《国营企业职工代表大会暂行条例》、《中国共产党工业企业基层组织工作暂行条例》,初步明确了党政分开,28个二级单位建立职代会制度,在川西南矿区、资中机械厂、钻采工艺研究所进行厂长负责制试点,在运输二分公司进行资产承包经营责任制试点。1988年5月,中国石油天然气总公司正式批准四川石油管理局实行局长负责制。局行政同局党委进行了管理权限的转换,局长对企业生产经营活动实行集中统一指挥,党委发挥对企业的政治核心和保证监督作用。对有关工作机构进行了调整,建立了局管理委员会,负责讨论决定全局生产经营管理中的重大问题,并制

订适应局长负责制的工作制度和规范。1988年9月,在川西南矿区、资中机械厂、钻采所、运输二分公司领导体制试点基础上,有14个二级单位实行厂长负责制。1988年底,实行厂长负责制及任期承包经营责任制的二级单位增至34个。1989年底,全局38个二级单位全部实行厂长负责制。

二、管理体制

50~70年代,实行统一计划、统一核算的管理体制。

1981年,实行“统一计划、分级管理、分级核算、自计盈亏”的“分灶吃饭”的办法,开始改革经营管理上高度统一的体制。

1982年,实行产量、任务、成本、利润4种包干办法。

1983年,实行产量任务包干、盈余(节约)分成办法,推行12种经济责任制,纵向上形成“包、保、核”的经济体制,横向上机修、供应等部门建立内部经济合同制。

1984年,制订下放管理权限的暂行规定,包括分配制度、用工制度、专业化管理等7个方面。实行产量和任务(盈余、成本、费用)包干、盈余分成的11种包干办法,包括油建百元产值工资含量包干、钻井有效进尺工资含量包干、设计院和供应处实行企业化试点等。

1985年,进一步完善以经济承包为主要内容的经济责任制,把经济利益同完成任务的好坏直接挂钩,在川东地区开展勘探项目管理的试点工作,对工业生产单位试行内部第二步利税办法。同年10月全国石油多种经营工作会议后,提出必须把发展多种经营作为企业生存和发展的战略措施,作为深化企业改革和改善经营管理的重要内容。在保证完成国家指令性和指导性生产建设任务,使天然气储量和产量稳步增长的情况下,在国家政策允许的范围内,全局多种经营有了较快发展。1990年底,多种经营有固定资产6亿多元,比1985年增长76.5%;从事多种经营的人员共33252人,比1985年增长23.1%。

1986年,进行管理体制配套改革。其做法是:①改革高度集中的计划管理体制。缩小局对二级单位的指令性计划范围,下放部分更新改造、大修理、油田维护及生产建设资金的管理权限,实行投资倾斜,切块包干,生产建设资金有偿使用。②把勘探工作纳入项目管理的轨道。采用项目计划单列、资金按项目切块、纵向上承包、横向上建立经济合同的办法,从勘探项目前期论证、立项,到组织实施以及竣工后的考核验收实行全过程管理,形成少投入、多产出,提高勘探总体效益的机制。③改革统收统支的财务管理制度。6个机械厂进行了划小核算单

位的试点；实行分级核算、自计盈亏的办法，二级单位建立生产发展、奖金、福利3项基金；流动资金金额实行有偿占用；设立局内部银行，进行全局资金的筹集、融通和综合平衡。④改革科研设计管理制度。实行“谁出课题谁给钱”，科研成果有偿转让，设计按标准收费等办法。⑤改革物资供应管理制度。改包费制为收费制，扩大二级单位就近采购物资的权限，缩小局供物资范围，实行统一计划、分级管理、资金统管、采购分权和合同供应、指标考核管理办法。⑥改革人事管理制度。下放部分干部任命、职工调动等人事管理权限。⑦改革工资奖金分配制度。打破单位之间和职工之间的“大锅饭”，把工资、奖金同经营承包责任制挂钩，实行结构工资、效益工资等多种分配形式的试点，完善各项包干办法，资金实行超定额交占用费用，工资和奖金实行总额控制，科研成果实行有偿占用等。

1987年，在6个机厂进行了内部划小核算单位试点。

1990年底，局对各二级单位按照责权利相结合、包干基数、确保上交、欠收（超支）自补的原则，实行多种形式的承包经营责任制。如对综合性矿区实行包投资、包主要生产技术指标、包盈余、与奖金挂钩等承包办法；对地震勘探钻井工程投资工作量实行“标炮”、“有效进尺”、“钻井产值”奖金含

量包干的办法；对油建公司实行百元产值工资含量包干办法；对机修、炼化、运输等单位包局内任务和上交盈余指标，实行超收分成的办法；对运输二分公司引入竞争机制、招标择定经营者，试行资产租赁承包经营办法等。局以承包任务书形式下达给二级单位承包和考核指标，各二级单位再将指标分解落实到基层单位和人头。

三、计算机网络信息系统

根据国家经济信息系统规划的要求和原石油工业部关于建立部、油田、油田二级单位的信息管理系统的决定，四川石油管理局于1987年8月设立计算机站。1989年底完成系统安装和调试。经3个月运行，1990年4月通过验收。

四川石油管理局信息系统由勘探开发、钻井、生产、调度、输气、地面建设、炼化、机械动力、技安环保、运输、科技外事、人才开发、计划、财务、人事劳资、物资供应、销售、辅助决策等18个分系统组成，网络分设4个：①局机关网络：DECAET网络，30个节点；②物资供应系统网络：3COM+网络，6个节点；③输气分系统网络：3CM+网络，8个节点；④地面建设分系统网络：3CM+网络，22个节点。在480路数字微波通信电路未建成前，利用明线载波电路和短波电台已实现

二级单位对局机关的远程数据传输。1990年底,四川石油管理局计算机网络信息系统虽未投入使用,但已完成以下基础建设工作:

局机关不仅具备了以VAX3500为服务器的网络环境,而且配置了ORACLE数据库管理系统。在微机上用DABSE开发的勘探数据经较长时间的实践,初步扩建成为生产、科研、

管理服务的全局数据库。应用软件以服务生产为目标,采用C语言和ORACLE数据库管理系统,能适应四川石油管理局信息系统面广分散的特点。软件结构实现模块化、开放型,易扩充、易维护。整个系统实现汉化,用户可以直接用汉字与系统交互,已完成勘探、开发、钻井和财务4个分系统的软件开发。

第二节 西南石油地质局

50~70年代,四川的油气地质工作实行高度集中的计划管理。根据国家建设需要以及地质条件、人力、物力、财力状况,编制油气地质工作计划。这一时期的计划指标是指令性的,完全按地质部下达的执行,重点考核油气钻探工作、钻探生产成本、钻探生产台月效率和固井、试油、测井实物工作量等。为保证上述指标的完成和及时了解进度情况,建立了一套与之相适应的统计、报表制度。

1979~1983年,开始试行经济责任制,改革高度统一的管理体制。

1979年2月,首先在3207井队施工的川31井试行“定包奖”,运用经济手段管理经济,走出了经济管理改革的第一步。1981年,对大队级单位全面实行“预算包干、节约分成”的经济责任制。

1983年,西南石油地质局全面推行经济责任制,具体采用8种形式:①对普查大队实行“任务费用包干、节约分成”。②针对物探队受季节性生产制约,年度效率不高的特点,实行“任务费用包干、节约分成、超产计奖”。③对地质综合研究大队,实行“预算包干、节余留用、成果计奖”。④对管子总站实行“投资切块包干、节约分成”,按井建帐。⑤对井下固井、测井工作实行“以收抵支、盈余分成”。对试油工作实行“任务费用包干、节约分成”。对试采队实行“定日产量、定年收入、超收分成”。⑥对汽车队实行“定收定支、亏损包干、减亏分成”。⑦对修配厂、炼油厂、液化气站实行“定收定支、超收分成”。⑧对局机关实行“费用预算包干、结余留用、联责计奖”。以采取指标分解方式将地矿部下达给西南石油

地质局的计划总目标分割为各单位的次级目标,并根据地质设计、年度地质勘探计划确定各单位的考核指标,制订验收标准,以确保国家任务完成。

1986年,西南石油地质局制订《西南石油地质局油气普查勘探项目管理实施细则》,对油气普查勘探项目实行地矿部、西南石油地质局和专业大队三级管理。项目承包单位在油气普查勘探项目施工过程中,通过项目内部承包,将任务分解,指标层层落实,并通过加强作业计划和生产调度,协调项目进度与各生产环节的关系,建立健全定期生产汇报制度,加强检查和督促。地质勘探工作管理重点从

重数量逐步向重质量、重成果方向转变。

1988年,管理的内容和范围从单一的油气地质普查勘探项目转向整个地矿部门生产经营活动,发挥自身优势,狠抓油气滚动勘探开发,加强油气资源利用,实行多种经营,开拓地质市场,从而促进了地勘主业的发展,也增加了资金渠道。1990年,地质市场已拓展至广西、江苏、新疆、吉林等省区,建立了一批各具优势的多种经营产业,使其总收入占全局总收入的50%,预算外收入与地勘投产平分秋色,共同成为资金来源的主要渠道。