

# 中石油:完善法律与业务融合机制 提高经营管理水平

■ 本报记者 李文新

中石油在落实中央企业第一个和第二个三年目标中,结合自身实际,坚持“目标引导、突出重点、全面提高”的原则,不断探索实践,较好地实现了目标要求。面对新形势新要求,中石油通过深入分析法律环境变化和公司发展实际认识到,国内外立法和监管日趋严格对公司具有根本性影响,中石油的产业特点、业务规模、体制关系和社会影响决定了法律风险高、防控难度大。特别是公司面临的各类风险中,对外交易的约定性风险没有减少,法律规定的风险大量增加;实体风险没有减少,虚拟风险大量增加;国内风险没有减少,海外风险大量增加;外部风险没有减少,内部风险大量增加。据此,必须从培育世界一流企业的高度审视法律工作的重要性和紧迫性,着力完善体制机制,提高企业整体法律素质和依法经营管理水平,缩短与国际大公司的差距,为集团公司发展提供有效保障。国务院国资委提出以培育具有国际竞争力的世界一流企业为出发点和归宿,按国际化水准推进企业法律工作为导向的第三个三年目标,立意高远、内容丰富、承上启下、符合实际,对中石油建设综合性国际能源公司意义重大,影响深远。中石油注重法律管理体制机制的完善和基本素质的提高,注重在治本上下功夫,形成了比较完善的思路 and 措施,做到了安排迅速、部署到位、措施靠实。

突出领导干部和员工法律素质的提升,加强全员诚信合规建设。中石油在长期的法律管理实践中认识到,企业和员工行为的底线要求是合法合规,掌握必备的法律知识和技能,是每个干部员工必须具备的最基本的素质,企业和员工行为合法合规并形成崇尚法律的文化氛围,是企业改革发展稳定的重要保障。为此,必须加强全员诚信合规建设,推进依法经营管理由法律部门单一推动转变为全员推动。在部署落实第三个三年目标中,中石油按照推动全员诚信合规与提升法律职能业务并重的原则,将全员诚信合规建设摆在更加突出的位置,注重打造合规管理全员工程。目前,中石油正组织建立公司诚信合规准则和领导干部依法管理基本规范,进一步规范干部员工职业操守,引导员工树立守法遵规理念,正确处理与

“

中石油注重法律管理体制机制的完善和基本素质的提高,注重在治本上下功夫,形成了比较完善的思路 and 措施,做到了安排迅速、部署到位、措施靠实。

供应商、客户、政府部门的关系,逐步在公司形成诚信合规文化氛围,实现人人、时时、事事守法遵规。突出诚信合规意识和现代企业法治理念的宣传教育,坚持入厂培训、专题培训、日常培训相结合,不断增强各级领导干部和全体员工守法遵规的自觉性,逐步养成行为习惯。逐步建立培训、承诺、监督、考核与违规举报制度,完善工作机制,一级抓一级,层层抓落实,形成纵向到底、横向到边、全面覆盖、全员参与的工作格局。

突出完善法律风险防控机制,落实法律风险防控进岗位到个人。中石油通过多年持续探索法律风险防控机制建设认识到,法律风险大都来源于员工行为失范,防控法律风险的基础在岗位员工,重点在涉险岗位,关键在抓好落实。在以往工作基础上,中石油正组织将法律风险源点、防控措施及法律规定逐一落实到重点涉险岗位,形成若干岗位防控指引并开始实施。下一步,将以具体岗位为单元,明确法律要求,分析法律风险,制定防控措施,形成全面覆盖、重点突出、科学规范、易于操作的岗位防控体系,并把防控要求纳入岗位责任制,嵌入业务流程,建立监督和考核机制,促进各项防控措施落实到位,确保每个岗位员工行为合规并具备处理法律事项



蒋洁敏

的基本能力。

突出法律与业务的融合,不断提高各项法律职能业务的管理和治理含量。经过多年的持续努力,中石油各项法律职能业务规范化、精细化水平不断提高,在规章制度、经济合同、重大决策法律审核率均达到100%的同时,制度实现了由法律部门统一归口管理,在提高制度科学性、先进性上见到了很好的效果;合同管理信息化、标准化程度显著提高,有效地防控了交易风险,提高了交易管理效率和质量;重大决策法律参与广度、深度和效果实现了质的提升。在部署落实第三个三年目标中,中石油提出要加强对各项业务的顶层设计,完善业务制度和管理构架,明晰业务管理权限,加强业务规范化建设,优化业务流程,提高工作效率。要根据规章制度、经济合同、重大决策法律审查率达到100%,基本杜绝因我方过错导致重大纠纷案件的发生。深化对制度、决策、合同、纠纷案件的管理,切实提高质量实现指标要求。要持续推进法律业务标准化、信息化建设,不断提升法律业务工作水平。

突出总法律顾问制度和法律队伍建设。过去几年,中石油先后在总部和60家重要子企业全部推行总法律顾问制度,同时从多方面加强法律队伍建设,逐步培养一批精通

业务、善于管理的专家人才。在部署落实第三个三年目标中,中石油将总法律顾问制度和法律队伍建设作为推进法律工作的重要保障,提出了具体目标和措施,明确要求专职总法律顾问不到位的单位,要采取相应措施尽快到位;由主管领导兼任总法律顾问的单位,应明确专职总法律顾问后备人选,加大培养力度,力争尽快配备到位,全面实现国资委提出的总法律顾问专职率80%以上的目标。在此基础上,进一步扩大总法律顾问设置范围,要求没有配备总法律顾问且法律需求较大、法律风险较高的非重要子企业,都要推行总法律顾问制度。完善地区企业总法律顾问“双重管理、双向负责”机制和述职制度,确保总法律顾问履职到位、作用发挥到位。在法律队伍建设方面,要求各单位充实配备具有执业资格的法律人员,并提出两级机关专职法律人员执业资格率达到90%以上,基层专职法律人员执业资格率达到80%以上的目标。进一步加强法律人员培训和专家培养,定期对法律人员进行法律专业知识和经营管理知识培训,注重在实践中提高他们的业务能力,逐步培养一批高水平的法律专家队伍,激励和调动法律人员在推进企业依法经营管理、实现第三个三年目标中做出贡献。

## 山东三盐 一年实现开门红

秉承“至诚、至真、共赢、专业”的原则,在三盐市场内,全体会员单位依托先进的电子交易系统,通过互联网中间媒介,实行集中报价、统一撮合,以网上订货、电子购物、会员加盟等方式,实现了工业盐和盐化工产品的现货即期连续交易和盐票交易。

■ 本报记者 王敏

位于青岛市保税港区美晶大厦5楼的山东三盐电子交易市场,成立于2008年4月10日,是国内唯一一家专业从事各类工业盐交易的平台服务中心,致力于工业盐交易平台服务和盐化工产品研发、推广和销售等业务。

2011年,为积极配合响应国家号召的建设蓝色海洋的发展计划,经山东省相关部门审核批准通过,三盐由原来办公场地山东省寿光市软件园海洋精细化工研发中心迁址至青岛市保税港区,注册资金1000万元人民币。

三盐市场严格按照《大宗商品电子交易规范》、《中华人民共和国合同法》、《中华人民共和国电子签名法》等法律法规的规定,运用现代化的电子商务信息技术,组织中国境内的工业盐和相关工业盐盐票与相关产业链的盐化工产品的研发、销售和经营。

山东三盐电子交易市场拥有安全稳定的交易系统、指定银行银商转账第三方托管结算系统和完善的仓库管理体系及物流运输系统,依据中华人民共和国国家标准(GB/T18769-2003)《大宗商品电子交易规范》建立了完整的网上交易、结算、交收服务体系,为会员单位提供安全快捷的网上交易、结算、实物交收、仓储运输一体化的仓单交易现货电子交易服务,充分发挥了市场合理配置资源、发现价格、套期保值、社会投资的功能。

三盐电子交易市场下设交易部、结算部、市场部、财务部、交收部、物流部、仓储部、法律部、客户服务中心、研究中心等10多个部门,通过它们的合理分工和协调运作,有效保障市场交易的各个环节健康运作。为盐场、盐商、用盐企业和社会投资人搭建了一个公平、公正、公开的工业盐交易平台,这顺应了国家盐业改革发展方向,改变了工业盐产业环境,极大地促进了工业盐产业的发展,在中国盐业掀起了一场具有划时代意义的商业革命。

青岛市保税港区市场发展委员会主任牟军伟说,山东三盐市场自2011年6月份迁至青岛市保税港区落户美晶大厦开始,至今已经经历了19个月的发展。在过去的19个月里,山东三盐市场经历了辉煌的开门红和漫长的冰冻期。

牟军伟告诉记者,2011年6月份到2011年的11月份,山东三盐市场经历了飞速发展的起步阶段。在这6个月的时间里,山东三盐市场经过市场全体员工的共同努力,打出了三盐市场在全国的知名度和自身品牌,形成了初步的战略发展基础,为向一个成熟、健康的电子商务第三方服务平台的发展打好了坚实的第一步,创造了辉煌的开门红。

2011年11月份,国务院发布了2011(38)号文件《国务院关于清理整顿各类交易场所切实防范金融风险的决定》(简称《38》号文件),这个文件自公布以来,就像是一把仰头斧一样压在了每一个电子商务服务平台的头上,所有相关行业都谨慎地学习着《38》号文件的具体要求,整个行业的发展进入了冰冻期,山东三盐市场也像行业的发展现状一样,进入了企业发展的冰冻期。

在这13个月的时间里,山东三盐市场时刻都在认真地学习和研究着国家对《38》号文件和后来山东省发布的鲁政发《11》号关于国务院文件的具体指导补充文件,积极配合和响应山东省金融办、青岛市金融办和保税区管委会对于交易市场审核和指导的所有文件。在此期间,为了配合国家政策和相关部门的政策要求,山东三盐市场提出了多次改革方案,走过了漫长的考验。

2012年年尾,山东三盐市场经过政策的考验,度过了行业的整顿期。在经过了长达13个月的人才储备和发展模式尝试与摸索后,2013年山东三盐市场将一如既往地立足山东辐射全国,致力于整合山东乃至国内的工业盐和盐化工产品的资源,生产链和化工产品研发,采取供求信息发布、工业盐盐化工产品的网上商城贸易、工业盐即期连续交易、工业盐盐化工新产品的研究、开发为一体综合运营模式。

目前,三盐业务几乎囊括了所有现行电子商务的表现形式;以海盐、湖盐、井矿盐、纯碱、溴素等为主要交易品种,依托网络服务商的组织为供、需双方提供一个服务、交易平台。建立将真正实现集仓储物流服务中心、信息咨询服务中心、供应链服务中心、产销商贸服务中心四位一体的高度集成,集商流、物流、资金流、信息流为一体,为贸易商提供一个公平、公正、安全、高效的商业信息化门户网站,并在产、销、运各个环节提供售前、售后、信息咨询等一整套完善保障服务。

三盐正在“行业被认可,客户无担忧,风险控制无隐患”的现行行业发展背景下安然前行。安心做好作为中间服务平台服务者的本职工作,更好地开展工作,更好地宣传自己,发展自己,服务客户是三盐的宗旨。

牟军伟说,展望未来,我们热切希望山东三盐电子交易市场能充分发挥市场优化资源配置的作用,改善产业环境,完善产业价值链,提高行业经济效益,改善行业金融生态,实现产业可持续发展。继承和发扬盐业文化,为我国工业盐产业的繁荣做出应有的贡献。

## 华能国际成为全国企业文化示范基地

华能国际高度重视企业文化建设,多年来逐步形成了以“三色公司”企业使命为核心的企业文化体系,以坚持诚信、注重合作、积极进取、不断创新、创造业绩、服务国家为核心价值观的企业文化体系,有力发挥了凝聚人心、推动工作、促进发展的巨大作用。

■ 本报记者 万斯琴

12月18日,由中国企业联合会、中国企业家协会主办的2012年全国企业文化(华能国际)现场会暨企业文化示范基地揭牌仪式在京举行,授予华能国际“全国企业文化示范基地”称号。

企业文化是企业的灵魂,一流的企业文化必须有先进的、一流的企业文化。

作为我国第一个采用开发、建设、运营、管理一体化的电力开发模式,第一个配套引进大型火力发电厂烟气脱硫设备和环保技术,第一个建设运营国产60万千瓦超临界、国产百万千瓦超超临界燃煤机组,第一个获得“中国一流电力公司”荣誉称号,华能国际自成立以来,大力开展企业文化建设,致力于建设一个为中国特色社会主义服务的“红色”公司,注重科技、保护环境

的“绿色”公司,坚持与时俱进、学习创新、面向世界的“蓝色”公司,以“三色文化”引领企业发展,走出了一条“文化强企”的新路子。

据华能国际党组书记、副总经理范夏夏介绍,“华能国际多年来取得的优异成绩,不仅依靠‘国家的改革开放政策、旺盛的电力市场需求、投资者及合作伙伴强有力的支持’三个外部条件和‘不断完善的公司治理结构、科学规范的管理、优秀的员工队伍’三个内部因素,更加得益于华能国际坚持践行‘三色公司’的企业宗旨。”

专家指出,企业要获得持久发展的动力,永葆基业常青,就必须拥有引领、支撑企业发展的价值理念,建立有助于增强企业凝聚力、激发员工创造力,不断提升整体素质的企业文化管理体系。

中国企联执行副会长尹援平认为,华能国际在长期的经营管理实践

中逐渐培育形成了以红、绿、蓝“三色文化”为核心的企业文化体系,为其改革创新,提升管理水平,确立行业竞争优势,打造国际一流发电企业,提供了充足的精神动力。

事实上,华能国际高度重视企业文化建设,多年来逐步形成了以“三色公司”企业使命为核心理念,以坚持诚信、注重合作、积极进取、不断创新、创造业绩、服务国家为核心价值观的企业文化体系,有力发挥了凝聚人心、推动工作、促进发展的巨大作用。

国务院国资委研究局局长彭华岗高度评价了华能国际,他认为华能国际企业文化建设对其他企业的企业文化建设很有借鉴意义。一是企业文化建设要在继承中创新发展;二是企业文化要贴近员工、贴近基层、贴近中心工作;三是企业文化要与企业社会责任充分融合。

这也引起了中国人民大学教授

杨杜的共鸣。杨杜表示,华能国际“三色”企业文化准确反映了企业现阶段发展特点和需求,也是指导公司未来发展的重要精神支撑。

杨杜认为,“三流企业无文化,二流企业学文化,一流企业卖文化”。中国要成为世界强国,培育并诞生世界级企业,不但要创造新的经济价值和社会价值,还要创造新的商业文明。

中国华能集团公司党组书记黄永达对于华能国际有更高的要求,“希望华能国际以获得‘全国企业文化示范基地’称号为契机,不断加强和改进企业文化建设,建立适应中国特色现代国有企业制度要求、符合企业发展战略、体现员工根本利益的文化体系,让文化软实力在企业综合竞争力中的作用更加突出,为华能集团公司创建具有国际竞争力的世界一流企业做出新的贡献。”