

## 采气一厂“三供一业”分离移交实施研究

田芳

中国石油化工股份有限公司江汉油田分公司采气一厂, 重庆 404120

**[摘要]** “三供一业”移交是企业发展到一定程度的必然趋势, 能够有效降低企业的经济负担, 能够让企业的资金得到充分的应用, 促进企业进一步发展。因此, 企业一定要做好“三供一业”移交工作, 解决其中存在的队伍稳定问题, 在尽量保障员工薪酬福利待遇的前提下, 实现企业减负。文中将详细介绍中国石油化工股份有限公司江汉油田分公司采气一厂的整体状况, 通过调查与研究了解其“三供一业”的分离移交状态, 并采取增强宣传力度、合理开展评价及转换施策观念三项高效措施来保证分离移交的整体水平。

**[关键词]** 江汉油田分公司采气一厂; “三供一业”; 分离移交; 施策观念

DOI: 10.33142/ec.v3i10.2725

中图分类号: F426.61

文献标识码: A

### Study on Implementation of Separation and Transfer of "Three Supplies and One Industry" in No.1 Gas Production Plant

TIAN Fang

No.1 Gas Production Plant, Jiangnan Oilfield Branch, Sinopec, Chongqing, 404120, China

**Abstract:** The transfer of "three supplies and one industry" is an inevitable trend for enterprises to develop to a certain extent, which can effectively reduce the economic burden of enterprises, make full use of funds of enterprises, and promote the further development of enterprises. Therefore, enterprises must do a good job in the transfer of "three supplies and one industry", solve the problem of team stability, and reduce the burden of enterprises under the premise of ensuring the salary and welfare of employees as far as possible. In this paper, the overall situation of No.1 gas production plant of Sinopec Jiangnan Oilfield Company is introduced in detail. Through investigation and research, the separation and handover status of "three supplies and one industry" are understood. Three effective measures are taken to ensure the overall level of separation and handover, including strengthening publicity, reasonably carrying out evaluation and changing the concept of implementation.

**Keywords:** No.1 gas production plant of Jiangnan Oilfield Company; "three supplies and one industry"; separation and transfer; implementation concept

#### 引言

在启动“三供一业”的分离移交后, 江汉油田分公司采气一厂切实依照中石化集团公司的整体要求, 对各项措施进行科学的贯彻落实, 认真解读分离移交中的各项政策, 有效维护了企业的整体利益, 圆满完成该项工作任务。

#### 1 中国石油化工股份有限公司江汉油田分公司采气一厂的整体状况

江汉油田分公司采气一厂“三供一业”分离移交范围主要为湖北省利川市与重庆市万州区的部分小区, 其中利川市建南镇涉及居民 56 户, 重庆市万州区涉及居民 495 户。此外, 该厂在湖北省潜江市广华地区居民 50 户, 已在 2016 年 12 月底顺利移交物业管理内部的服务中心。在 2018 年的中旬, 采气一厂完成了“三供一业”, 即供气、供电、供水与物业的整体性建设, 按照时间节点签署多个分类移交项目的实施协议, 并在年底完成相应的业务移交工作, 使生产网管与居民用户实现彻底分类, 既达到了国家要求的轻装上阵的目的, 又为企业解决了相应负担。采气一厂自“三供一业”分离移交工作启动以来, 积极部署、严格要求、克服困难, 加快推进。日前, 随着建南矿区“供水、供电、供气、物业”和江汉花园小区“供水、供电、物业”等 7 个分离移交项目竣工决算审计工作的结束, 经过四年的不懈努力, 采气一厂“三供一业”分离移交工作全面完成。

#### 2 “三供一业”分离移交概述

2016 年开始, 党中央、国务院先后下发了一系列重要文件, 明确要求 2018 年年底基本完成国有企业职工家属区“三供一业”分离移交工作, 2020 年前基本完成国有企业解决历史遗留问题和剥离办社会职能。同时, 明确规定“2019 年起, 国有企业不再以任何方式为职工家属区‘三供一业’承担相关费用; 国有企业不得在工资福利外对职工家属区

‘三供一业’进行补贴。”要求对“企业职工家属区供水、供电、供热和物业管理的设备设施进行必要的维修改造，达到城市基础设施的平均水平，分户设表、按户收费”。政策规定户均改造费用补助标准，供水 5800 元/户、供电 9200 元/户、供热供气 9500 元/户、物业管理 7500 元/户。油田积极用好、用足政策，最大限度维护员工群众根本利益，按照各个接收方的要求，依此标准申请维修改造资金，经国务院财政部、集团公司批复同意后拨付给各接收方。因此，这次维修改造是一个重要政策“窗口期”和“机遇期”。

分离移交政策明确要求接收方必须是地方政府或国有企业。油田属于典型的独立工矿区，缺少城市依托，“三供一业”运营成本高、管理难度大，没有国有企业愿意接管。油田各个分离移交工作专班四处奔波、多方联系、反复磋商，历经艰难，好不容易才找到接收方。供水移交给三峡水务公司，供电移交给国家电网公司，供暖移交给北京热力集团。物业管理职能和相关资产移交给潜江市政府。

2018 年 2 月，国务院下发文件要求，国有企业原则上按照“先移交、后改造”的移交方式，加快推进分离移交进度。文件明确指出：“接收单位对接收的‘三供一业’维修改造实行统一规划、统一招标、统一实施，维修改造资金专款专用，不得挪用。”因此，移交后由各接收方负责组织招标、规划设计、建材选购、施工改造、竣工决算等，对维修改造质量、安全、进度等负主体责任，2020 年必须全部完成。同时，明确要求每项业务和项目的改造资金不得挪用于其他项目维修改造，所有项目费用使用情况必须进行国拨资金清算和非常严格的国家审计。

为全力配合地方政府和各接收方顺利推进维修改造，油田各业务专班积极配合协调解决施工中存在的困难和问题，督促接收方按照集团公司施工进度节点推进，及时搜集资料按时完成国拨资金清算任务。对于居民反映集中的诉求和问题，油田始终以维护居民利益为重，代表居民及时通报各接收方，要求整改落实到位。

### 3 采气一厂“三供一业”的分离移交状态

具体来说，国有企业分离移交工作启动以来，采气一厂抓住当前机遇，实行了三方面动作。

其一，管理人员对分离移交工作进行大量部署，早在 2016 年 10 月该厂就设置了专业化的分离移交小组，并通过调查与分析梳理出了详细的分离移交内容，在完成与接收企业与地方政府的咨询后，也对国家“三供一业”的政策与要求有了更加深入的了解，为此后工作的开展打下一个较好的基础。其二，加大基层的调研频率，企业管理人员从 2016 年下半年开始多次与各小区的业主委员会进行沟通与交流，并派遣专业人员去学习分离移交状况较好的企业的做法与经验，全面提升自身的管理水准。其三，企业管理部门增强推动力，通常来讲，企业与各相关部门或地方政府进行积极协调，并找到对应的油田职能部门与接收企业，在制定各项措施的过程中加大针对性，起草了多份工作方案，如工作汇报材料、实施协议、移交框架及移交实施协议等，通过多份工作方案的实施与落实保证了该项工作的正常进度。

具体来说，以建南基地为例，阐述其“三供一业”的实际分离移交状况，针对其当前的基本情况，该基地坐落在湖北省利川市，居民住户共有 56 户，且有 16 栋职工住宅楼。此地居民对房屋并未相应产权，所属权归属企业，部分常住居民大多为低收入家庭，如困难人员、低保人员等。清源自来水公司为该基地提供日常的生活用水；湖北电力公司则为该区域提供电能；而供气则由该厂自行完成，虽然自用气能直接提供给住户，但其并无任何的供暖设施<sup>[1]</sup>。

由于建南基地距离城区较远，“三供一业”的分离移交工作难以找到适宜的接收单位，在居民能力受限的情形下，外购住房的困难程度较高。采气一厂在进行分离移交的过程中详细考察了各个居民的实际条件，在关心弱势群体的同时制定出了与该城区现状相符的分离移交方案，即维修改造、集中居住、分离移交与安置入主等，针对部分极度困难的住户，管理人员为其提供相应保障，从而在 2 年内顺利完成分离移交工作。

### 4 优化采气一厂“三供一业”分离移交的有效实施措施

#### (1) 加大宣传力度

一方面，在制定分离移交工作前，企业管理人员需加大宣传力度，并广泛开展多种形式的宣讲。一般来讲，该厂党委可设立“分离移交”方面的主题活动，即移交的方法、手段、措施与后续保障性政策等，并对员工进行积极的宣传与解释，在开展此项工作的过程中还可借用多项阵地，如企业内部网络、小区电视或宣传栏等，将具体的“三供一业”政策展现出来，只有在增加职工理解的基础上此项工作的完成才会更加顺利。从制定该项政策以来，企业共举办了多期宣传栏，并印发 1000 多册以“三供一业”分离移交为主题的宣传手册，共有 400 多个小时借用小区电视播放相应的物业管理条例，职工或居民更为了解其管理中的内容，加速了分离移交政策实施的速度。另一方面，企业内部也需将基层党组织的作用发挥出来，各党员干部应切实做好责任分工，每日为自己设置相应的走访数量，加大对居民用户的了解度，积极发放多种宣传资料，并认真听取广大居民的建设性意见，使分离移交工作顺利完成。企业的基层党员干部还可借助多种信息平台，如微信、微博或 QQ 群等消除每家居民的对应性思想顾虑，为员工家属进行合理的答疑

解惑, 通过对其的科学引导后, 让员工及其家属更为理解该项移交政策<sup>[2]</sup>。

### (2) 科学开展评价

科学评价“三供一业”分离移交工作对此项工作的顺利完成有着重要意义, 在开展此项工作的过程中企业管理人员需时刻关注其可能引发的社会效应。具体来说, 在完成移交分离后, 采气一厂周遭的小区全部完成翻修, 小区道路在经过改造的同时其内部也设置了科学的监控系统与人脸识别的门禁系统, 增加了用户的安全感。与此同时, 通过对小区环境的整体性建设, 环境在得到改善的同时管理也更加规范。小区业主的幸福感和归属感与获得感都得到明显提升, 其自治意识也有所增强, 也给分离移交工作带去更大的激励, 管理人员会以此为基础, 加大此项工作的执行力度, 为广大居民与职工创造更为良好的生活环境。

此外, 各小区在完成“三供一业”分离移交工作后, 其可自行成立居民自治与小区业主等多种形态的委员会, 其内部党员在发挥带头作用的基础上切实帮助小区实现社会化管理。为加强居民的享受服务缴费、业主与公民意识, 小区内部管理者应加大宣传力度, 对物业管理条例进行详细解释与宣传, 增加小区居民的融入感。在各个街道或学府社区中小区还可借助该区域的历史特色, 设置多种与文化相关的基础设施, 不仅要提升居民的参与度, 还要改善文化品位, 管理人员也需增加学习交流力度, 在将其运用到工作中后切实提升小区管理的整体效率。以江汉花园小区社会化管理为例, 2018年, 采气一厂按照国有企业“三供一业”分离移交要求, 江汉花园小区采取“先移交、后改造”方式将小区物业管理职能分离移交至重庆市万州区百安坝街道办事处。该项目通过维修改造对小区道路进行翻新, 新建人脸识别门禁系统, 改造监控系统, 增设小区停车位 80 余个, 小区环境明显改善, 管理逐步规范, 业主自治意识增强, 居民幸福感、获得感和归属感提升。同时, 采气一厂协同百安坝街道、学府社区一道齐心协力, 动员发挥小区党员志愿者模范带头作用, 成立了小区业主委员会和居民自治代表监督委员会, 真正实现社会化管理。移交后, 企业与街道双方开展共建活动, 利用多种形式大力宣传重庆市物业管理条例, 引导居民逐步树立公民意识、业主意识、享受服务须交费意识, 让居民真正融入小区社会化管理。还在百安坝街道及学府社区的大力支持下, 小区围绕企业发展历史, 增建文化设施, 提升文化品味; 指导居民选举楼栋长, 纳入百安坝街道学府社区统一网格式管理, 提高社会化管理服务品质。此次江汉花园小区作为百安坝街道唯一推荐代表, 参加万州区党委组织的“双亮”(亮社区管理、亮服务企业)活动评选。

### (3) 转变施策观念

企业管理者需运用良好的措施转变施策观念, 通常来讲, 要对居民的自治意识、业主意识与公民意识进行大力宣传, 使居民积极的投身到社区共建中。

在规范小区停车收费方面可通过三个步骤解决该问题, 首先, 部分居民并不支持也不理解车主停车需要收费的行为, 其会对物业公司心存疑惑, 甚至会发生拥堵在小区门口等极端现象。针对此类不良行为, 管理人员需耐心地向每位车主解释, 其收费的原因、依据与费用制定的标准等, 在完成与周围小区的比较后, 将方案出台的整个过程进行实时公布, 避免车主的怀疑, 在完成此步骤后多数车主会主动缴纳相关费用。其次, 企业管理者还可将车费的缴纳当做职工先进评选的主要依据, 各党员干部要在此项工作中起到带头作用, 在完成相应的宣传与解释后, 还会增加补交停车费的住户。同时, 若当前员工仍不缴纳停车费用, 可借助物业向其发送相应的催缴文件, 加大缴纳力度。最后, 在完成此项步骤后, 多数车主都会缴纳停车费, 管理人员可增加法律手段, 借用律师函完成所有缴纳工作, 提升小区居民的自主意识, 为其逐步树立“花钱买服务”观念, 改善小区整体的管理水准, 使企业管理逐渐进入到正轨中<sup>[3]</sup>。

## 5 总结

综上所述, 中国石油化工股份有限公司江汉油田公司在实行“三供一业”分离移交的过程中运用科学的手段, 加大管理力度, 通过高效的宣传与教育, 提升了居民的整体认识, 在保障其服务水准的基础上优化了该项工作的实施效果。

### [参考文献]

- [1] 安浩, 赵瑛. 长庆油田深化矿区改革促进转型发展之路[J]. 北京石油管理干部学院学报, 2018, 25(04): 72-76.
- [2] 张敏. 基于“三供一业”分离移交工作的职工安置研究[J]. 企业改革与管理, 2017(20): 90.
- [3] 马振成. “三供一业”改革对油田供电企业的影响[J]. 中小企业管理与科技(下旬刊), 2017(09): 134-136.

作者简介: 田芳(1979.12-), 女, 毕业于江苏石油工业学院, 工商管理专业, 就职于江汉油田分公司采气一厂员工服务部, 任党支部书记。