



体系名称： 资源采购与销售

版 本： 2025-1

编 码： RPSM-01-11

发布范围： 普发

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司 国内天然气资源采购管理办法

公司名称： 江苏分公司

批 准 人： 总办会

批准依据： 《中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司内
控制度体系管理办法》（CG-02-01）

发布文号： 海油气电江苏风险办〔2025〕6号

发布日期： 2025年3月6日

生效日期： 2025年3月6日

目 录

1	目的	1
2	适用范围	1
3	主要应对的风险	1
4	职责分工	1
5	管理要求	3
6	合同管理	5
7	合同执行	5
8	附则	5

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司

国内天然气资源采购管理办法

1 目的

加强江苏分公司国内天然气资源采购工作的管理，完善相关工作程序及沟通机制，提升国内资源采购管理水平。明确资源采购流程和工作权限，规避经营风险。

2 适用范围

江苏分公司。

3 主要应对风险

- a) 违反国家相关法律法规及相关政策，被监管部门行政处罚；
- b) 资源采购不遵守“市场为导向”原则，导致资源采购与市场销售脱节；
- c) 资源采购模式与计价机制设置不合理，不能快速应对国际、国内能源市场的变化；
- d) 业务流程不清晰，各相关方权责划分不明确，推诿扯皮、效率低下；
- e) 贸易链条管控不到位，出现循环贸易或融资性贸易等问题；
- f) 资源采购业务监管不到位，执行不规范造成违规行为；
- g) 规范决策程序，加强对重大决策事项的风险防控和监督管理。

4 职责分工

4.1 江苏分公司负责人

- a) 按权限对江苏分公司国内资源采购业务进行审核/审批；
- b) 监督、指导、协调江苏分公司国内资源采购业务的开展。

4.2 经营管理部

- a) 负责统筹江苏分公司国内天然气资源外采业务，落实气电集团国内资源采购策略和采购目标，控制和防范所辖区域业务开展过程中存在风险等；
- b) 按照气电集团的决策部署和管理要求，评估资源采购的市场机会，根据市场需求及形势组织制定或调整国内资源采购计划，按照国内资源采购流程开展资源方资质审查及报批等，权限范围内的负责组织开展国内资源采购谈判，编制采购方案，对超出授权范围的业务，须报气电集团同意后开展；

- c) 负责国内资源采购合同签署、结算工作；
- d) 负责国内资源采购数据的归集、审核、报送；
- e) 负责江苏分公司各区域销售中心国内资源采购的统筹协调、信息共享等工作。

4.3 市场销售部

- a) 负责国内资源消纳过程中涉及与国家管网或其他代输单位（如有）的日常对接、事项协调等工作，确保管道气代输环节业务的高效开展；
- b) 按照国内资源采购流程，与经营管理部共同开展资源方资质审查；
- c) 负责汇总所辖区域内国内资源采购需求及相关市场信息，联合经营管理部评估资源采购的市场机会，参与开展国内资源采购方案、谈判策略、报批手续等过程材料的审核工作及与资源方磋商、确定合同条款；
- d) 负责国内资源采购合同的审批、签署、关闭及存档工作；
- e) 负责国内资源采购合同对应下游销售合同的审批、签署、关闭及存档工作；
- f) 负责国内资源消纳过程中涉及与国家管网天然气管道运输服务合同（如有的审批、签署、关闭及存档工作；
- g) 负责推动整体资源购销策略在所辖区域内落地实施，并按气电集团资源分配计划落实国内资源消纳。

4.4 各区域销售中心/终端开发生产部/所属单位

- a) 配合评估所辖区域内国内资源采购的市场机会并进行相关市场调研分析工作，包括但不限于客户需求与价格承受力分析、竞争情况分析、管输路径分析；
- b) 根据市场需求及形势向江苏分公司提报国内天然气资源采购需求；
- c) 按照江苏分公司的决策部署和管理要求，开展终端销售业务，协助跟踪、控制和防范所辖区域国内资源采购与销售业务开展过程中存在的风险等，并及时向江苏分公司反馈情况。

4.5 商务合规部

负责对国内资源采购业务提供合规风险分析、提醒及法务协调支持，确保相关业务稳妥、规范开展。

4.6 财务资金部

负责对国内资源采购业务提供资金等相关管理支持，推动相关业务高效开展。

5 管理要求

5.1 原则和要求

- a) 积极落实国家“增储上产”及气电集团对于系统内资源消纳的要求和任务，发挥 LNG 与国产资源统筹管理优势，实现海油内部自产的海上天然气/非常规气资源的“全产全销”、“全产先销”；
- b) 优先消纳海油内部自产资源及进口 LNG 资源，在前述资源供应不足或成本相对较高或需应急保供时，按气电集团决策部署启动系统外国内资源采购；
- c) 系统外国内资源的采购应符合气电集团整体资源采购策略，确保采购的合规性、合理性、经济性和可操作性；
- d) 系统外国内液态采购优先以国内液厂资源、接收站资源或其他直供资源为主，避免发生循环贸易及融资性贸易。其他直供资源指除国内液厂外，资源商直接进口的 LNG 资源；
- e) 系统外国内资源采购应严格审核资源方、下游客户资质，包括但不限于独立承担民事责任能力的法人资格、具备危化品经营许可证等必备资质、可证明为接收站或液厂的一手资源等；核查上下游是否存在股权、关联关系或特定利益关系；严格控制交易链条，避免虚构交易背景或人为增加交易环节，加强资金单据管控和仓储物流管理，实时监控资金去向和收支情况，不得有通过托盘贸易、违规赊销等直接或变相向贸易商提供资金支持的行为，避免循环贸易及融资性贸易；
- f) 系统外国内资源采购，优先采用“先货后款”采购模式；预付款采购模式下，原则上要求资源方出具对等的履约保函；资源方为国有独资企业、国有资本控股或参股企业的情况下，可以支付预付款，但要求采用滚动预付的模式（建议按周滚动），以尽量减少单次预付款规模，并密切关注资源方经营情况，确保预付款资金安全；
- g) 按照气电集团关于国内资源采购事项相关批复文件执行。

5.2 管理权限

根据气电集团按资源来源（海油系统内、外）、采购量、资源形态划分国内资源采购管理权限、分级授权管理原则，江苏分公司提交上报的审批权限详见附

件 3。

5.3 采购程序

5.3.1 发起

根据气电集团战略布局和发展策略，当市场出现供不应求、我方资源池成本相对较高、资源策略优化或需应急保供时，结合区域市场供需形势及国内资源供应商的生产情况，由经营管理部发起国内资源采购。

5.3.2 海油系统外国内天然气资源采购（管道气）

- a) 江苏分公司与气电集团资源与市场部沟通对接潜在的系统外管道气资源采购机会；
- b) 江苏分公司结合下游市场编制区域采购方案，方案包括但不限于市场需求、区域供需形势、成本测算、下游销售安排等；
- c) 气电集团资源与市场部组织相关部门/岗组就采购方案进行审核、完善，牵头成立谈判小组，与资源方进行谈判，对重要会议或达成一致的事项形成会议纪要等文件；
- d) 气电集团资源与市场部根据最终的谈判结果进行资源分配，根据权限由气电集团资源与市场部或江苏分公司起草国内天然气资源采购请示（格式见附件 4），内容包括不限于背景情况、建议方案、方案分析、请示事项等；
- e) 气电集团资源与市场部根据审批权限组织对采购请示进行审批；
- f) 请示获批准后，由江苏分公司完成合同会签及签署。

5.3.3 海油系统外国内天然气资源采购（液态）

- a) 经营管理部组织市场销售部等相关部门初步评估公司的资源需求情况、经营目标、气源方信息等情况，组织制定江苏分公司国内天然气资源采购传签意见单和国内液态资源采购申请（按附件 5 和附件 6）。采购申请经江苏分公司负责人审核通过后上报气电集团审批；
- b) 采购申请获批准后，市场销售部根据请示批复情况提供正式的合同文本或对供应商提供的合同文本发起审核、会签及最终签署工作。

5.3.4 定价管理

定价管理流程参考《中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司定价管理办法》（RPSM-01-02，2025-1）第 4.6 及 4.7 条“公司定价工作流程”、“所属单

位定价工作流程”执行。

6 合同管理

市场销售部参照江苏分公司合同管理相关制度管理要求执行。

7 合同执行

经营管理部、财务资金部按照签署的合同内容执行。液态方面通常为自提，槽车管理参照《中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司槽车运输管理办法》（RPSM-01-03，2024-1）执行。

8 附则

8.1 本办法由江苏分公司经营管理部负责解释。

8.2 自本办法生效之日起，《中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司国内天然气资源采购管理办法》（RPSM-01-11，2024-2）同时废止。

8.3 如本办法与气电集团相关规定有冲突，以气电集团相关规定为准。

【正文结束】

附件 1：编制依据

附件 2：释义

附件 3：江苏分公司国内天然气资源采购权限

附件 4：国内天然气资源采购请示

附件 5：国内液态资源采购申请表

附件 6：江苏分公司国内天然气资源采购传签意见单

附件 1:

编制依据

- 1.1 《中海石油气电集团有限责任公司国内天然气资源采购管理办法》，RPSM-01-14，2023，气电集团。
- 1.2 《中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司“三重一大”决策管理办法》，CG-00-01，2024-1，江苏分公司。

附件 2:

释义

2.1 中国海洋石油集团有限公司

简称“中国海油”（用于对外）、“集团公司”（用于对内）。

2.2 气电集团或气电

指中海石油气电集团有限责任公司总部，包括气电集团管理层和气电集团总部各业务部门。

2.3 江苏分公司

指中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司本部，包括江苏分公司管理层和本部各业务部门。

2.4 所属单位

指江苏分公司所属全资及控股（包括有实际控制权的公司）子公司、分公司、筹备组，不包括参股子公司。

附件 3:

江苏分公司国内天然气资源采购权限

序号	审批/备案事项		角色及权限					审批时限
			气电集团	总经理	业务分管领导	相关部门	经营管理部	
1	海油系统内国内天然气资源采购		批准	审核	审核	审核	提交	5 个工作日
2	海油系统外国内	液态资源采购	批准	审核	审核	审核	提交	3 个工作日
	天然气资源采购	管道气资源采购	批准	审核	审核	审核	提交	5 个工作日

审核要点:

- 1. 是否符合气电集团和江苏分公司五年规划及年度经营预算要求。
- 2. 是否在经济性等方面具有市场竞争力。
- 3. 是否与基础设施运营条件匹配。
- 4. 是否符合产业链价值最大化、有利于产业链协调可持续发展。

备注:

- 1. 如果是随行就市采购价格机制下的价格变化，不认定为变更。
- 2. 合同变更事项审批权限按照《中海石油气电集团有限责任公司国内天然气资源采购管理办法》相关要求执行。
- 3. 本表审批权限将根据气电集团的权限规定调整而调整。

请示 关键条款	(接上页) 附件：XXXX 请示涉及XXXX（属哪类事项），根据《中海石油气电集团有限责任公司国内天然气资源采购与销售指导意见（2022版）》管理权限，第X项第X部分XXXXXX（部分名称），XXXXXX（该部分事项名称）由XXX提交，资源与市场部XX，资源与市场部分管领导XX，气电集团总经理XX。
--------------------	---

附件 5:

国内液态资源采购申请表

申请单位			
采购原因			
采购资源方			
销售客户/终端			
意向采购日期		意向采购气量（吨）	
补充说明			
申请单位总经理 意见	签字：日期：年 月 日		
气电集团 资源与市场部- 国产资源部 分管领导意见	签字：日期：年 月 日		
气电集团 资源与市场部 总经理意见	签字：日期：年 月 日		

附件 6:

江苏分公司国内天然气资源采购传签意见单

采购事项	
主办部门意见	签字：日期：年 月 日
业务主要涉及 部门意见	签字：日期：年 月 日
业务 分管领导 意见	签字：日期：年 月 日