

公司项目管理程序（试行）

1. 目的

为提高公司大型装备投资项目管理水平,加强投资项目的控制和管理，特制定本程序。

2. 范围

本程序适用于公司所有的新建船舶、新建钻井船、设备大修改造等大型投资项目（项目预算金额大于120万美元或1000万元的项目）。

3. 引用标准

《中国海洋石油总公司设备管理规定》

《中国海洋石油总公司设备管理工作实施程序》

《中国海洋石油总公司投资项目管理规定》

《中海油田服务股份有限公司物资装备管理规定》

4. 定义

总公司：中国海洋石油总公司

公司：中海油田服务股份有限公司

5. 管理原则

5.1 贯彻投资项目符合总公司和公司战略发展的原则。

5.2 贯彻投资项目经济效益优先的原则。

5.3 贯彻公司集中决策管理的原则。

5.4 贯彻分级管理，一级对一级负责的原则。

6. 项目的提出、审查和批准

6.1 大型装备投资项目由事业部、物资装备部和公司高管层根据公司的长远发展和市场的需求提出。

6.2 在项目领导小组批准大型装备投资项目的意向后，成立项目筹备组。

6.3 项目筹备组负责投资项目的技术经济可行性报告的编写。

6.4 根据投资额的大小，按公司和总公司的相关程序审批。

6.5 立项批准后，成立项目管理小组和项目组。

7. 项目管理的权限与职责

7.1 项目筹备组

7.1.1 项目筹备组由有关事业部、物资装备部和相关部门人员组成，组长由项目领导小组任命。

7.1.2 筹备组长负责全面组织筹备组的工作，并向项目领导小组提交项目技术可行性研究报告。

7.1.3 物资装备部：负责技术审定和项目评估。

7.1.4 市场营销部：负责完成项目可行性研究报告的市场需求分析，并根据市场需求对项目技术规格的具体内容提出建议和要求。

7.1.5 计划资金部：负责完成项目可行性研究报告的经济效益评价。

7.1.6 事业部：负责项目技术规格书的编制。

7.2 项目领导小组

7.2.1 项目领导小组由公司主管领导、职能部门领导和事业部主管领导组成，对大型装备投资项目进行管理，向公司高管层和董事会汇报工作。

7.2.2 批准大型装备项目的投资意向，任命项目筹备组组长。

7.2.3 审核项目技术经济可行性研究报告。

7.2.4 批准成立项目管理小组和项目组（监造或监修组）。

7.2.5 按有关程序审批项目设计的发标、中标厂商。

7.2.6 按有关程序审批项目建造（大修改造）的发标、中标厂商。

7.2.7 按有关程序审批项目内设备、材料、备件购置的中标厂商。

7.2.8 负责建造（大修改造）过程中重大事项的决策，负责阶段性付款审批。

7.2.9 定期召开项目领导小组会议，统一协调各职能部门、事业部、项目管理小组之间的关系。

7.2.10 在大修改造项目中，项目领导小组委任公司代表，协调项目管理小组和监修组的工作，处理监修组与厂商、公司与总公司的各种关系。

7.2.11 负责审核项目的综合评估报告，决定对项目管理人员的奖惩措施。

7.3 项目管理小组

7.3.1 项目管理小组组长由项目领导小组任命，全面组织项目管理小组的工作，并向项目领导小组负责。

7.3.1.1 大型建造项目：以物资装备部人员为主，事业部有关人员参加，组成项目管理小组。

7.3.1.2 大修改造项目：以事业部人员为主，公司物资装备部人员参与，组成项目管理小组。

7.3.2 负责对项目设计、项目建造（大修改造）的标书进行审定，并组织招、评标工作。

7.3.3 负责项目内设备、材料、备件购置的商务工作和权限内的审批。

7.3.4 负责建造（大修改造）过程中的管理工作，对项目的工期、费用、质量和安全的控制负有责任。

7.3.5 每月上旬组织召开项目汇报会，对上月的建造（大修改造）工作进行小结、提出存在的问题，并形成会议纪要上报项目领导小组。

7.3.6 处理项目组提出的问题，确认变更项目内容。

7.3.7 组织进行项目的完工验收和综合评估，并向项目领导小组提交综合评估报告。

7.4 项目组

7.4.1 项目经理由项目管理小组提名，并报项目领导小组审批。

7.4.2 项目经理组织实施项目的具体工作，并对项目管理小组负责。

7.4.2.1 大型建造项目：在项目管理小组的组织下，以事业部的管理和技术人员为主，组成项目监造组。

7.4.2.2 大修改造项目：在项目管理小组的组织下，以事业部的管理和技术人员为主，组成项目监修组。

7.4.3 负责项目主要技术参数的确定、项目标书的编写和厂商投标书的技术审定。

7.4.4 负责项目内设备、材料、备件购置过程中的技术工作，并负责合同谈判的

技术内容和设备到厂后的验收工作。

7.4.5 负责建造（大修改造）过程中的现场管理、监督、协调、检验、试验、验收工作，对项目的工期、费用、质量和安全的控制负有直接责任。

7.4.6 执行公司项目领导小组和项目管理小组在整个项目实施过程中的指令。

7.4.7 根据与厂商合同要求按时驻厂，严格按合同实施项目建造（大修改造），负责与厂商的协调工作。

7.4.8 代表公司按合同规定进行详细设计图纸审查、进口设备和国内设备的技术谈判、确定最终订货技术规格书。

7.4.9 负责配合厂商实施各项报检和验收工作的计划安排，提出合理的建议和方法,做好质量控制。

7.4.10 对项目实施过程中出现的一切技术或商务问题都应以书面形式与厂商交换意见。

7.4.11 负责对项目实施过程中的所有图纸、资料、文件和往来传真进行整理、归类和保管。

7.4.12 负责项目实施过程中各付款节点的完工确认，并提前一个月向项目管理小组提出付款计划。

7.4.13 负责项目的调试、完工验收。

7.4.14 在新船建造项目的交接船阶段，监造组负责向接船人员的交接，并负责将接船组提出的船舶存在的问题汇总向厂商反映。

7.4.15 新船建造项目完工后，监造组负责整理全部资料送公司物资装备部，并在一年内有责任协助保修工作。

7.4.16 项目组在项目完成后一个月内向公司项目管理小组提交项目工作总结报告。

7.4.17 项目组主要人员的岗位职责详见附件《项目组主要人员岗位职责》。

8. 项目实施程序

8.1 项目设计厂商的招、评标

8.1.1 项目组负责主要技术参数的确定、项目标书的编写和厂商投标书的技术审

定。

8.1.2 项目管理小组组织对项目设计的图纸、技术规格书和厂商招标书进行审定。

8.1.3 项目领导小组负责批准项目标书。

8.1.4 项目领导小组按有关程序审批发标和中标厂商。

8.2 承建（修）厂商的招、评标

8.2.1 项目组具体负责厂商招、评标过程中的技术工作。

8.2.2 项目管理小组负责具体技术设计图纸和资料、技术规格书的审定，上报项目领导小组批准。

8.2.3 项目管理小组组织承建（修）厂商的招、评标工作。

8.2.4 项目领导小组按有关程序审批发标和中标厂商。

8.2.5 项目领导小组负责签订建造（大修改造）项目合同。

8.3 设备购置的招、评标

8.3.1 新造船项目设备购置的招、评标。

8.3.1.1 项目领导小组牵头，按有关程序对厂商进行审定。

8.3.1.2 对于船东购置设备，项目管理小组依据设计公司制定的最终设备招标规格书负责组织发标、评标。对于 10 万美元或 100 万元以下设备，由项目管理小组确定中标设备厂家；对于 10 万美元或 100 万元以上（含 10 万美元或 100 万元），40 万美元或 300 万元以下设备，由项目领导小组审批中标厂家；对于 40 万美元或 300 万元以上（含 40 万美元或 300 万元），80 万美元或 600 万元以下设备，报公司总裁审批中标厂家；对于 80 万美元或 600 万元以上设备报总公司审批中标厂家。项目监造组负责招、评标过程中的技术工作，并对合同谈判的技术内容负责和设备到厂后的验收工作。

8.3.1.3 对于船厂采办设备，项目监造组负责审查招、评标书。5 万美元或 50 万元以下的设备由项目监造组直接确认中标设备厂家；对于 5 万美元或 50 万元以上（含 5 万美元或 50 万元）、10 万美元或 100 万元以下设备，由项目管理小组确认中标设备厂家；对于 10 万美元或 100 万元以上（含 10 万美元或 100 万元）设备，由项目领导小组确认中标厂家。项目监造组在设备到货后，参与、监督船厂组织的

验收工作。

8.3.1.4 中标设备厂家确定后，对于船东采办设备，由物资装备部与供应商签订购置合同。合同签订后，将合同副本分发项目管理小组和项目监造组。对于船厂采办设备，由项目监造组参与船厂组织的合同谈判过程，并同意签订合同。

8.3.2 大修改造项目设备购置的招、评标。

8.3.2.1 项目领导小组牵头，按有关程序对厂商进行审定。

8.3.2.2 项目监修组负责招、评标过程中的技术工作，并负责合同谈判的技术内容和设备到厂后的验收工作。项目管理小组依据设备招标规格书负责组织发标、评标。项目领导小组按有关程序负责发标、中标厂商的批准。

8.3.2.3 中标设备厂家确定后，由物资装备部与供应商签订购置合同。合同签订后，将合同副本分发项目管理小组和项目监修组。

8.3.3 对于国家专控产品的采办，由总公司统一组织，按外经贸部要求委托由国家批准认可的招标公司进行国际公开招标。

8.4 大修改造项目设备修理的招、评标

8.4.1 项目领导小组牵头，按有关程序对厂商进行审定。

8.4.2 对于设备外委修理项目，项目管理小组根据技术规格书负责组织发标、评标。对于5万美元或50万元以下的项目由项目监修组确定中标厂家；对于5万美元或50万元以上（含5万美元或50万元）、20万美元或200万元以下项目，由项目管理小组确定中标厂家；对于20万美元或200万元以上，60万美元或500万元以下项目，由项目领导小组审批中标厂家；对于60万美元或500万元以上（含60万美元或500万元），120万美元或1000万元以下项目，报公司总裁批准中标厂家；对于120万美元或1000万元以上项目报总公司批准。

8.4.3 中标厂家确定后，由物资装备部与供应商签订设备修理合同。合同签订后，将合同副本分发项目管理小组和项目监修组。

8.5 项目内材料、备件采办的审批

8.5.1 新造船项目材料、备件采办

8.5.1.1 对于10万美元或100万元以下采办项目，由项目管理小组负责审批，

对于 10 万美元或 100 万元以上（含 10 万美元或 100 万元），40 万美元或 300 万元以下采办项目，由项目领导小组审批；对于 40 万美元或 300 万元以上（含 40 万美元或 300 万元），80 万美元或 600 万元以下项目，报公司总裁批准；对于 80 万美元或 600 万元以上报总公司批准。

8.5.1.2 项目管理小组按物资采办管理程序进行技术商务工作，由物资装备部与供应商签订购置合同。

8.5.2 大修改造项目材料、备件采办。

8.5.2.1 对于 5 万美元或 50 万元以下采办项目，由项目管理小组负责审批，对于 5 万美元或 50 万元以上（含 5 万美元或 50 万元）的采办项目，由项目领导小组审批。

8.5.2.2 项目管理小组按物资采办管理程序进行技术商务工作，由物资装备部与供应商签订购置合同。

8.6 到货设备、材料、备件的验收

8.6.1 船东所订材料和设备到货后，由项目组组织，船厂、供货商参与到现场验收设备和会签验收单（船厂所订材料和设备到货后，由船厂组织、项目监造组参与到现场验收设备和会签验收单）。验收设备时，必须同时检验设备规格书、说明书、操作手册、有关证书和试验报告等文件，必要时可请公证机构派人到现场公证，对验收结果与合同条款不符的应及时报告项目管理小组并按合同办理索赔手续。

8.6.2 验收结束后，到货材料和设备，包括所附资料全部转交船厂。

8.7 费用变更控制

8.7.1 在船舶建造的过程中，改变船舶性能、尺寸和改变主要设备性能参数的变更都必须最终上报至项目领导小组审批。

8.7.2 新船建造项目的费用变更都必须上报项目管理小组，对于 2 万美元或 20 万元以下的变更由项目管理小组审批，超过 2 万美元或 20 万元的变更由项目领导小组审批。

8.7.3 大修改造项目的变更费用必须控制在工程总费用的 10% 以内，并上报项目管理小组。对于 2 万美元或 20 万元以下的变更由项目监修组经理审批；对于 2

万美元或 20 万元以上（含 2 万美元或 20 万元）、5 万美元或 50 万元以下变更，由项目管理小组审批；对于 5 万美元或 50 万元以上，60 万美元或 500 万元以下变更，由项目领导小组审批；对于 60 万美元或 500 万元以上（含 60 万美元或 500 万元），120 万美元或 1000 万元以下变更，报公司总裁审批；由于变更原因导致本项目最终结算费用超过 120 万美元或 1000 万元以上报总公司审批。

8.8 调试阶段

8.8.1 项目组要求船厂在船舶正式调试之前一个月向船东提交船级社已批准的船舶调试计划方案。

8.8.2 船舶的调试由船厂组织，项目管理小组和项目组参与、监督调试过程。

8.9 完工验收阶段

8.9.1 项目的完工验收由项目领导小组牵头，项目管理小组组织，项目组具体参加对项目进行验收。

8.9.2 船厂在正式完工验收之前一个月向项目组提交项目完工计划书。

8.9.3 项目完工验收过程必须有船级社作为第三方到验收现场进行见证。

8.10 实施过程的汇报

8.10.1 项目实施进度表（每周一上午）。

8.10.2 项目付款计划表（提前一个月）。

8.10.3 追加项目申请表（随时上报）。

8.10.4 工程事故情况汇总表（随时上报）。

8.10.5 每周工作简报。

8.11 事故的上报

8.11.1 在项目的实施过程中，发生事故后，项目组应采取一切必要的措施或手段尽快恢复正常工作。

8.11.2 项目组应在发生重大、特大事故后 12 小时内以电话上报，24 小时内将事故呈报表上报公司项目管理小组。

8.11.3 事故发生后，在恢复正常工作的同时，必须做到“三不放过”：即事故原因查找和分析不清不放过；事故责任者与群众未受教育不放过；没有制订出具体的

防范措施不放过。

8.11.4 事故报告和事故的处理结果应书面上报公司项目管理小组。属船厂责任的应按照事故的性质要求船厂对责任人进行处理。

9 . 教育和培训

根据项目的实际情况，由公司物资装备部统一对项目有关人员进行分层次、有步骤、有计划、多渠道的项目管理和技术培训，以适应项目实施的要求。

10 . 其它

本规定由中海油田服务股份有限公司物资装备部负责解释，并于发布之日起生效。

附件：项目组主要人员岗位职能

附件：

项目组主要人员岗位职责

一、监造项目组（船舶建造项目）

（一）监造项目经理

1. 本岗位对项目管理小组负责，向项目管理小组汇报工作。
2. 全面负责本型新造船舶的监造管理工作，安排并检查、指导监造项目组成员的工作。
3. 组织监造项目组成员，按合同规定进行新造船舶设计图纸的审查和实地驻厂监造、检验、试验、试航、验收。
4. 负责与船厂的协调工作，遵照各种规范、标准，结合生产实际，妥善处理建造过程中出现的各种问题。
5. 每天组织召开项目协调会议，总结安排工作，解决存在问题。
6. 做好请示汇报工作，遇有重大问题，及时向项目管理小组请示汇报，每周向公司项目管理小组做出书面汇报。
7. 按权限对建造过程中项目或费用的变更向项目管理小组汇报。对费用控制负有直接责任。
8. 对建造质量、建造工期和安全负有直接责任。
9. 签署与建造项目有关的各类报告、备忘录及付款相关文件。
10. 组织监造项目组成员向接船人员介绍船舶总体性能和建造情况，熟悉设备性能及操作规程。
11. 组织对船舶建造的图纸、技术资料、工具、备件、物料及证书、文件等进行交接。
12. 负责将接船组提出船舶存在的问题进行汇总，并向船厂反映。
13. 督促监造项目组成员严格遵守党纪国法、遵守各项规章制度。
14. 合理安排监造项目组成员的休假。
15. 负责对监造项目组成员进行考核。

16. 在监造任务全面完成后一个月内写出书面总结报告，上交项目管理小组。

17. 监造任务结束后一月内向项目管理小组移交建造过程中全部文档、资料。

(二) 电气技术主管

1. 本岗位对项目经理负责，向项目经理汇报工作。

2. 在项目经理领导下，完成监造工作，是电气专业责任人。

3. 对电气专业项目的施工质量、工期负有直接责任。

4. 负责对电气专业项目的设计图纸、施工方案和技术要求进行审查。

5. 严格执行建造合同。按照国际和我国的有关法规、建造规范和检验标准，负责对电气专业项目的执行规范、技术方案和施工质量进行检验和验收，妥善处理建造过程中出现的各种问题。

6. 负责对到厂的电气设备进行现场验收。

7. 积极配合船厂实施各项报检和验收工作，及时发现和纠正施工中出现的的质量问题和安全隐患，提出合理的建议和方法，或向项目经理汇报，以便协调解决。

8. 监造过程中，以书面形式提出图纸设计、施工过程中一切技术问题及修改意见，并向项目经理汇报。

9. 每天向项目经理汇报当天的工作内容及施工进度情况。

10. 积极配合其他专业技术主管的工作，协调解决相关技术问题。

11. 整理、登记和保管与建造有关的技术资料。

12. 帮助接船人员熟悉设备，交接图纸和技术资料以及工具、备件和物料。

13. 监造结束后，撰写个人总结并上交项目经理。

14. 完成项目经理安排的其他工作。

(三) 轮机技术主管

1. 本岗位对项目经理负责，向项目经理汇报工作。

2. 在项目经理领导下，完成监造工作，是轮机专业责任人。

3. 对轮机专业项目的施工质量、工期负有直接责任。

4. 负责对轮机专业项目的设计图纸、施工方案和技术要求进行审查。

5. 严格执行建造合同。按照国际和我国的有关法规、建造规范和检验标准，

负责对轮机专业项目的执行规范、技术方案和施工质量进行检验和验收，妥善处理建造过程中出现的各种问题。

6. 负责对到厂的轮机设备进行现场检验。

7. 积极配合船厂实施各项报检和验收工作，及时发现和纠正施工中出现的的质量问题 and 安全隐患，提出合理的建议和方法，或向项目经理汇报，以便协调解决。

8. 监造过程中，以书面形式提出图纸设计、施工过程中一切技术问题及修改意见，并向项目经理汇报。

9. 每天向项目经理汇报当天的工作内容及施工进度情况。

10. 积极配合其他专业技术主管的工作，协调解决相关技术问题。

11. 整理、登记和保管与建造有关的技术资料。

12. 帮助接船人员熟悉设备，交接图纸和技术资料以及工具、备件和物料。

13. 监造结束后，撰写个人总结并上交项目经理。

14. 完成项目经理安排的其他工作。

(四) 船体技术主管

1. 本岗位对项目经理负责，向项目经理汇报工作。

2. 在项目经理领导下，完成监造工作，是船体专业责任人。

3. 对船体专业项目的施工质量、工期负有直接责任。

4. 负责对船体专业项目的设计图纸、施工方案和技术要求进行审查。

5. 严格执行建造合同。按照国际和我国的有关法规、建造规范和检验标准，负责对船体专业项目的执行规范、技术方案和施工质量进行检验和验收，妥善处理建造过程中出现的各种问题。

6. 负责对到厂的船体设备进行现场检验。

7. 积极配合船厂实施各项报检和验收工作，及时发现和纠正施工中出现的的质量问题 and 安全隐患，提出合理的建议和方法，或向项目经理汇报，以便协调解决。

8. 监造过程中，以书面形式提出图纸设计、施工过程中一切技术问题及修改意见，并向项目经理汇报。

9. 每天向项目经理汇报当天的工作内容及施工进度情况。

10. 积极配合其他专业技术主管的工作，协调解决相关技术问题。
11. 整理、登记和保管与建造有关的技术资料。
12. 帮助接船人员熟悉设备，交接图纸和技术资料以及工具、备件和物料。
13. 监造结束后，撰写个人总结并上交项目经理。
14. 完成项目经理安排的其他工作。

二、监修项目组（大修改造项目）

（一）监修项目经理

1. 本岗位对项目管理小组负责，向项目管理小组汇报工作。
2. 全面负责大修改造项目的管理工作，安排并检查、指导监修项目组成员的工作。
3. 组织监修项目组成员，按合同规定进行大修改造的设计图纸和修理方案、工艺进行审查,实地驻厂监修、检验、试验、验收。
4. 负责与承修方的协调工作，遵照大修改造项目的规范、技术要求，结合生产实际，妥善处理大修改造过程中出现的各种问题。
5. 每天组织召开项目协调会议，总结安排工作，解决存在问题。
6. 做好请示汇报工作，遇有重大问题，及时向项目管理小组请示汇报，每周向项目管理小组做出书面汇报。
7. 按权限对工程项目或费用的变更向项目管理小组汇报。对项目工程费用控制负有直接责任。
8. 对设备修理改造项目的质量、工期和安全负有直接责任。
9. 签署与监修项目有关的各类报告、备忘录及付款相关文件。
10. 督促监修项目组成员严格遵守党纪国法，遵守各项规章制度。
11. 合理安排监修项目组成员的休假。
12. 负责对监修项目组成员进行考核。
13. 监修工作结束后一月内向项目管理小组移交监修过程中全部文档、资料，并提交书面项目总结报告。

（二）电气技术主管

1. 本岗位对项目经理负责，向项目经理汇报工作。
2. 在项目经理领导下，完成监修工作，是电气专业责任人。
3. 对电气专业的大修改造项目的施工质量、工期负有直接责任。
4. 负责对电气专业大修改造项目的设计图纸、施工方案和技术要求进行审查。
5. 严格执行修理合同。负责对大修改造项目的执行规范、技术方案和施工质量进行检验和验收，妥善处理大修改造过程中出现的各种问题。
6. 积极配合承修方实施各项报检和验收工作，及时发现和纠正施工中出现的的质量问题和安全隐患，提出合理的建议和方法，或向项目经理汇报，以便协调解决。
7. 监修过程中，以书面形式提出图纸设计、施工过程中一切技术问题及修改意见，并向项目经理汇报。
8. 每天向项目经理汇报当天的工作内容及施工进度情况。
9. 积极配合其他专业技术主管的工作，协调解决相关技术问题。
10. 整理、登记和保管与项目有关的技术资料。
11. 监修结束后，撰写个人总结并上交项目经理。
12. 完成项目经理安排的其他工作。

(三) 轮机技术主管

1. 本岗位对项目经理负责，向项目经理汇报工作。
2. 在项目经理领导下，完成监修工作，是轮机专业责任人。
3. 对轮机专业的大修改造项目的施工质量、工期负有直接责任。
4. 负责对轮机专业大修改造项目的设计图纸、施工方案和技术要求进行审查。
5. 严格执行修理合同。负责对大修改造项目的执行规范、技术方案和施工质量进行检验和验收，妥善处理大修改造过程中出现的各种问题。
6. 积极配合承修方实施各项报检和验收工作，及时发现和纠正施工中出现的的质量问题和安全隐患，提出合理的建议和方法，或向项目经理汇报，以便协调解

决。

7. 监修过程中，以书面形式提出图纸设计、施工过程中一切技术问题及修改意见，并向项目经理汇报。

8. 每天向项目经理汇报当天的工作内容及施工进度情况。

9. 积极配合其他专业技术主管的工作，协调解决相关技术问题。

10. 整理、登记和保管与项目有关的技术资料。

11. 监修结束后，撰写个人总结并上交项目经理。

12. 完成项目经理安排的其他工作。

(四) 船体技术主管

1. 本岗位对项目经理负责，向项目经理汇报工作。

2. 在项目经理领导下，完成监修工作，是船体专业责任人。

3. 对船体专业的大修改造项目的施工质量、工期负有直接责任。

4. 负责对船体专业大修改造项目的设计图纸、施工方案和技术要求进行审查。

5. 严格执行修理合同。负责对大修改造项目的执行规范、技术方案和施工质量进行检验和验收，妥善处理大修改造过程中出现的各种问题。

6. 积极配合承修方实施各项报检和验收工作，及时发现和纠正施工中出现的质量问题 and 安全隐患，提出合理的建议和方法，或向项目经理汇报，以便协调解决。

7. 监修过程中，以书面形式提出图纸设计、施工过程中一切技术问题及修改意见，并向项目经理汇报。

8. 每天向项目经理汇报当天的工作内容及施工进度情况。

9. 积极配合其他专业技术主管的工作，协调解决相关技术问题。

10. 整理、登记和保管与项目有关的技术资料。

11. 监修结束后，撰写个人总结并上交项目经理。

12. 完成项目经理安排的其他工作。

(五) 财务预算主管

1. 本岗位对项目经理负责，向项目经理汇报工作。

2. 对大修改造项目所涉及的费用进行统计、分析，定期做出费用发生情况

的动态分析报告，协助项目经理控制好各项费用。

3. 按照大修改造工程的进度需要，随时跟踪和掌握所需物资的定货情况、采办进度，并向项目经理汇报。

4. 对修理项目变更所涉及的预算费用进行检查和审核，及时报项目经理审批，并负责对原来的预算报告进行补充或修改。

5. 与公司计划、财务部门保持联系，按照有关程序规定，做出项目费用的核算和上报报表。

6. 负责工程进度的统计和分析，向项目管理小组提交付款计划。

7. 项目结束后，及时做出完整的项目预算执行情况报告，提交给项目经理。

8. 完成项目经理安排的其他工作。

(六) 文秘、档案员

1. 本岗位对项目经理负责，向项目经理汇报工作。

2. 负责大修改造工程从准备、实施到完工全过程的所有行政事务工作。

3. 负责大修改造期间所有信函、资料的编写收集、归档工作。

4. 负责与船厂及代理保持联系和沟通，及时处理修理工作中涉及到与当地政府部门的有关事宜。

5. 按公司的有关规定，办理项目组人员津贴的领发和结算工作，并审核和控制有关行政费用。

6. 负责项目组人员（包括受项目组邀请的厂方人员）的食宿安排和管理工
作，并与船厂进行必要的协调。

7. 负责对项目组人员的休假情况进行统计管理工作。

8. 负责项目组人员对外交往过程中必须的笔译和口译工作。

9. 完成项目经理安排的其它工作。

三、监造项目组（钻井船建造）

(一) 监造项目经理

1. 本岗位对项目管理小组负责，向项目管理小组汇报工作。

2. 全面负责新造钻井船的监造管理工作，安排并检查、指导监造项目组成

员的工作。

3. 组织监造项目组成员，按合同规定进行新造钻井船设计图纸的审查和实地驻厂监造、检验、试验、验收。

4. 负责与船厂的协调工作，遵照各种规范、标准，结合生产实际，妥善处理监造过程中出现的各种问题。

5. 每天组织召开项目协调会议，总结安排工作，解决存在问题。

6. 做好请示汇报工作，遇有重大问题，及时向项目管理小组请示汇报，每周向公司项目管理小组做出书面汇报。

7. 按权限对建造过程中项目或费用的变更向项目管理小组汇报。对费用控制负有直接责任。

8. 对建造质量、建造工期和安全负有直接责任。

9. 签署与建造项目有关的各类报告、备忘录及付款相关文件。

10. 负责新建钻井船的交接工作，并将接船组提出钻井船存在的问题汇总向船厂反映。

11. 督促监造项目组成员遵守党纪国法、遵守各项规章制度。

12. 合理安排监造项目组成员的休假。

13. 负责对监造组项目组成员进行考核。

14. 在监造任务全面完成后一个月内写出书面总结报告，上交项目管理小组。

15. 监造任务结束后一月内向项目管理小组移交建造过程中全部文档、资料。

(二) 技术总监

1. 本岗位对项目经理负责，向项目经理汇报工作。

2. 在项目经理的领导下，完成建造工作，是新造钻井船的技术总负责人。

3. 按照合同的要求，组织监造项目组各技术主管对新造钻井船设计图纸进行审查，实地驻厂进行监造、检验、试验、验收，确保钻井船的建造质量、工期按计划执行。

4. 组织协调各专业技术主管的工作，对监造过程中的重大技术问题向项目经理汇报。

5. 严格执行建造合同。按照国际和我国的有关法规、建造规范和检验标准，负责对新造钻井船项目的执行规范、技术方案和施工质量进行检验和验收，妥善处理建造过程中出现的各种问题。

6. 组织各技术主管完成对新建钻井船设备的验收、安装、检验和试验工作。

7. 协调、配合船厂、船级社实施各项报检和验收工作。

8. 组织监造项目组成员向接船人员介绍钻井船总体性能和建造情况，熟悉设备性能及操作规程。

9. 组织对钻井船建造的图纸、技术资料、工具、备件、物料及证书、文件等进行交接。

10. 监造结束后，向项目经理移交监造资料，撰写个人总结。

11. 完成项目经理安排的其他工作。

(三) 钻井技术主管

1. 本岗位对项目经理负责，向项目经理汇报工作。

2. 在项目经理领导下，完成监造工作，是钻井专业责任人。

3. 对钻井专业项目的施工质量、工期负有直接责任。

4. 负责新建钻井船的钻井设备及其布局、井控设备、钻井工艺流程的设计图纸和技术要求的审查和监造工作。

5. 严格执行建造合同。按照国际和我国的有关法规、建造规范和检验标准，负责对钻井专业项目的执行规范、技术方案和施工质量进行检验和验收，妥善处理建造过程中出现的各种问题。

6. 负责协助对到厂的钻井设备进行现场验收。

7. 积极配合船厂实施各项报检和验收工作，及时发现和纠正施工中出现的的质量问题 and 安全隐患，提出合理的建议和方法，或向项目经理汇报，以便协调解决。

8. 监造过程中，以书面形式提出图纸设计、施工过程中一切技术问题及修改意见，并向项目经理汇报。

9. 积极配合其他专业技术主管的工作，做好钻井设备、井控设备的安装、调试和试验工作。

10. 每天向项目经理汇报当天的工作内容及施工进度情况。
11. 整理、登记和保管与建造有关的技术资料。
12. 帮助接船人员熟悉设备，交接图纸和技术资料以及工具、备件等。
13. 监造结束后，撰写个人总结并上交项目经理。
14. 完成项目经理安排的其他工作。

(四) 电气技术主管

1. 本岗位对项目经理负责，向项目经理汇报工作。
2. 在项目经理领导下，完成监造工作，是电气专业责任人。
3. 对电气专业项目的施工质量、工期负有直接责任。
4. 负责对电气专业项目的设计图纸、施工方案和技术要求进行审查。
5. 严格执行建造合同。按照国际和我国的有关法规、建造规范和检验标准，负责对电气专业项目的执行规范、技术方案和施工质量进行检验和验收，妥善处理建造过程中出现的各种问题。

6. 负责对到厂的电气设备进行现场验收。

7. 积极配合船厂实施各项报检和验收工作，及时发现和纠正施工中出现的 quality 问题和安全隐患，提出合理的建议和方法，或向项目经理汇报，以便协调解决。

8. 监造过程中，以书面形式提出图纸设计、施工过程中一切技术问题及修改意见，并向项目经理汇报。

9. 每天向项目经理汇报当天的工作内容及施工进度情况。

10. 积极配合其他专业技术主管的工作，协调解决相关技术问题。

11. 整理、登记和保管与建造有关的技术资料。

12. 帮助接船人员熟悉设备，交接图纸和技术资料以及工具、备件等。

13. 监造结束后，撰写个人总结并上交项目经理。

14. 完成项目经理安排的其他工作。

(五) 机械技术主管

1. 本岗位对项目经理负责，向项目经理汇报工作。

2. 在项目经理领导下，完成监造工作，是机械专业责任人。

3. 对机械专业项目的施工质量、工期负有直接责任。
4. 负责对机械专业项目的设计图纸、施工方案和技术要求进行审查。
5. 严格执行建造合同。按照国际和我国的有关法规、建造规范和检验标准，负责对机械专业项目的执行规范、技术方案和施工质量进行检验和验收，妥善处理建造过程中出现的各种问题。
6. 负责对到厂的机械设备进行现场验收。
7. 积极配合船厂实施各项报检和验收工作，及时发现和纠正施工中出现的的质量问题 and 安全隐患，提出合理的建议和方法，或向项目经理汇报，以便协调解决。
8. 监造过程中，以书面形式提出图纸设计、施工过程中一切技术问题及修改意见，并向项目经理汇报。
9. 每天向项目经理汇报当天的工作内容及施工进度情况。
10. 积极配合其他专业技术主管的工作，协调解决相关技术问题。
11. 整理、登记和保管与建造有关的技术资料。
12. 帮助接船人员熟悉设备，交接图纸和技术资料以及工具、备件等。
13. 监造结束后，撰写个人总结并上交项目经理。
14. 完成项目经理安排的其他工作。

(六) 轮机技术主管

1. 本岗位对项目经理负责，向项目经理汇报工作。
2. 在项目经理领导下，完成监造工作，是轮机专业责任人。
3. 对轮机专业项目的施工质量、工期负有直接责任。
4. 负责对轮机专业项目的设计图纸、施工方案和技术要求进行审查。
5. 严格执行建造合同。按照国际和我国的有关法规、建造规范和检验标准，负责对轮机专业项目的执行规范、技术方案和施工质量进行检验和验收，妥善处理建造过程中出现的各种问题。
6. 负责对到厂的轮机设备进行现场验收。
7. 积极配合船厂实施各项报检和验收工作，及时发现和纠正施工中出现的的质量问题 and 安全隐患，提出合理的建议和方法，或向项目经理汇报，以便协调解决。

8. 监造过程中，以书面形式提出图纸设计、施工过程中一切技术问题及修改意见，并向项目经理汇报。

9. 每天向项目经理汇报当天的工作内容及施工进度情况。

10. 积极配合其他专业技术主管的工作，协调解决相关技术问题。

11. 整理、登记和保管与建造有关的技术资料。

12. 帮助接船人员熟悉设备，交接图纸和技术资料以及工具、备件等。

13. 监造结束后，撰写个人总结并上交项目经理。

14. 完成项目经理安排的其他工作。

(七) 船体技术主管

1. 本岗位对项目经理负责，向项目经理汇报工作。

2. 在项目经理领导下，完成监造工作，是船体专业责任人。

3. 对船体专业项目的施工质量、工期负有直接责任。

4. 负责对船体专业项目的设计图纸、施工方案和技术要求进行审查。

5. 严格执行建造合同。按照国际和我国的有关法规、建造规范和检验标准，负责对船体专业项目的执行规范、技术方案和施工质量进行检验和验收，妥善处理建造过程中出现的各种问题。

6. 负责对到厂的船体设备进行现场检验。

7. 积极配合船厂实施各项报检和验收工作，及时发现和纠正施工中出现的的质量问题和安全隐患，提出合理的建议和方法，或向项目经理汇报，以便协调解决。

8. 监造过程中，以书面形式提出图纸设计、施工过程中一切技术问题及修改意见，并向项目经理汇报。

9. 每天向项目经理汇报当天的工作内容及施工进度情况。

10. 积极配合其他专业技术主管的工作，协调解决相关技术问题。

11. 整理、登记和保管与建造有关的技术资料。

12. 帮助接船人员熟悉设备，交接图纸和技术资料以及工具、备件等。

13. 监造结束后，撰写个人总结并上交项目经理。

14. 完成项目经理安排的其他工作。

(八) 财务预算主管

1. 本岗位对项目经理负责，向项目经理汇报工作。
2. 对新造钻井船项目所涉及的费用进行统计、分析，定期做出费用发生情况的动态分析报告，协助项目经理控制好各项费用。
3. 按照新造钻井船项目的进度需要，随时跟踪和掌握所需物资的定货情况、采办进度，并向项目经理汇报。
4. 对新造钻井船项目变更所涉及的预算费用进行检查和审核，及时报项目经理审批，并负责对原来的预算报告进行补充或修改。
5. 与公司计划、财务部门保持联系，按照有关程序规定，做出项目费用的核算和上报报表。
6. 负责工程进度的统计和分析，向项目管理小组提交付款计划。
7. 项目结束后，及时做出完整的项目预算执行情况报告，提交给项目经理。
8. 完成项目经理安排的其他工作。

(九) 文秘、档案员

1. 本岗位对项目经理负责，向项目经理汇报工作。
2. 负责新造钻井船项目从准备、实施到完工全过程的所有行政事务工作。
3. 负责钻井船监造期间所有信函、资料的编写收集、归档工作。
4. 负责与船厂及代理保持联系和沟通，及时处理新造钻井船工作中涉及到与当地政府部门的有关事宜。
5. 按公司的有关规定，办理项目组人员津贴的领发和结算工作，并审核和控制有关行政费用。
6. 负责项目组人员（包括受项目组邀请的厂方人员）的食宿安排和管理工作，并与船厂进行必要的协调。
7. 负责对项目组人员的休假情况进行统计管理工作。
8. 负责项目组人员对外交往过程中必须的笔译和口译工作。
9. 完成项目经理安排的其它工作。

四、采办项目组

(一) 采办组长

1. 对指定采办项目负全面责任。
2. 按权限审批采办文件。
3. 对审批的采办文件负责。
4. 对采办工作进行监督管理。

(二) 采办副组长

1. 向采办组长负责。
2. 负责采办工作的具体组织落实。
3. 协商解决商务和技术澄清中出现的问题。
4. 负责商务文件的初审。
5. 负责技术文件的初审。

(三) 责任工程师

1. 负责指定采办项目技术文件的准备、送审。
2. 负责技术澄清。
3. 参加技术评标小组，负责技术评标。
4. 负责采办合同中技术条款的实施。

(四) 责任采办

1. 负责指定采办项目的商务工作。
2. 负责标书的准备、送审。
3. 负责采办工作的实施。
4. 负责与有关人员、单位协商，保证项目采办工作的顺利完成。
5. 负责将规定报总公司审批的有关采办文件报送总公司并跟踪催办。