

Государственный подход – фундамент нефтяной отрасли

Statesmanship is the foundation of the oil industry



« То, что сделали нефтяники в Западной Сибири за полтора-два десятка лет – такого не повторить, это действительно трудовой подвиг. И мы – счастливые люди, получившие в жизни невероятный шанс, и вдвойне счастливые от того, что смогли им воспользоваться »

Гарипов Валерий Зайнуллович,

к. т. н., заместитель министра энергетики РФ в 1996–2001 гг., председатель подкомитета по развитию нефтяной отрасли Торгово-промышленной палаты РФ, действительный член Академии горных наук.

Производственно-научная деятельность В. З. Гарипова связана большей частью с освоением месторождений Западно-Сибирской нефтегазозной мегапровинции. Участвовал, в том числе, в разработке залежей Самотлорского, Аганского, Варьеганского и других нефтяных и нефтеконденсатных месторождений Среднеобской нефтегазозной области.

Является автором 25 научных трудов, награжден медалью «За освоение недр и развитие нефтегазового комплекса Западной Сибири», удостоен званий «Заслуженный работник Минтопэнерго России», «Заслуженный геолог Российской Федерации».

Биография

- в 1969 г. окончил Казанский государственный университет по специальности «инженер-геолог-геофизик»;
- 1969–1974 гг. – инженер-оператор-геофизик, начальник электрокарогажного отряда, старший геофизик в Александровской промысловой геофизической полевой партии Министерства геологии СССР;
- 1974–1979 гг. – старший геофизик, главный геолог в тресте «Тюменнефтегеофизика»;
- 1979–1987 гг. – главный геолог, главный инженер треста «Запсибнефтегеофизика»; управляющий трестом «Нижевартовскнефтегеофизика» Миннефтепрома СССР;
- 1987–1990 гг. – заместитель начальника главного управления Министерства нефтяной промышленности СССР;
- 1990–1993 гг. – начальник отдела развития геофизических работ государственного комитета РСФСР по геологии и использованию топливно-энергетических и минерально-сырьевых ресурсов; после реформирования государственных структур – начальник управления геофизических работ комитета по геологии и использованию недр при Правительстве РФ;
- 1993–1996 гг. – начальник управления геофизических работ и компьютерных технологий Министерства топлива и энергетики РФ;
- 1996–2001 гг. – заместитель министра топлива и энергетики РФ;
- 2003 – н. вр. – председатель подкомитета по развитию нефтяной отрасли ТПП РФ.

Garipov Valery Zainullovich,

Ph. D., Deputy Minister of Energy of the Russian Federation in 1996-2001, Chairman of the Oil Industry development Subcommittee of the Chamber of Commerce and industry of the Russian Federation, Corresponding member of the Academy of Mining Sciences.

The production and scientific activity of V. Z. Garipova is related to oilfield development of the West Siberian oil and gas megaprovince. Besides, he participated in the reservoir management of Samotlor, Agansk, Varjegansk and other oil and oil condensate fields of Sredneobsky oil-and-gas bearing region.

He is the author of 25 scientific publications, awarded the medal «For the explorations of subsoil and development of oil and gas complex of Western Siberia», awarded the title «Honored worker of the Ministry of Fuel and Energy of the Russian Federation», «Honored geologist of the Russian Federation».

Заместитель министра топлива и энергетики РФ в 1996–2001 гг. В. З. Гарипов высказывает свои суждения остро и бескомпромиссно, уверенно определяя болевые точки нефтяной отрасли в ее сегодняшнем состоянии, четко указывая на истоки существующих проблем и пути их решения. Он в одном лице стратег и практик – специалист, знающий производство «изнутри» и одновременно обладающий государственным мышлением и видением ситуации. При его активном участии разрабатывалась стратегия развития ТЭК до 2030 года, в том числе, впервые была проведена работа по систематизации и распределению фонда недр.

Государственный подход в управлении отраслью – вот главный тезис В. З. Гарипова и, по его мнению, единственный надежный и безопасный фундамент в ее основании. Он твердо отстаивает позицию возвращения государству ключевых и действенных рычагов влияния, настаивает на безусловной приоритетности национальных интересов и консолидации в этом ключе всех ресурсов – сырьевых, интеллектуальных, трудовых... Собственно, в этом единодушны все участники действующего сегодня при Минэнерго Совета ветеранов нефтегазовой отрасли, членом президиума которого является В. З. Гарипов. Эта же мысль стала лейтмотивом его интервью для журнала «Наука и технологии трубопроводного транспорта нефти и нефтепродуктов».

ГОСУДАРСТВО ИМЕЕТ ПРАВО ЗНАТЬ!

– Валерий Зайнуллович, говоря о существующей сегодня системе управления нефтегазовой отраслью, какие наиболее острые проблемы вы могли бы выделить?

– Организация управления отраслью со стороны государства должна строиться именно на принципах государственности – защиты национальных интересов, рационального использования и преумножения богатства страны, львиную долю которого (так уж до сих пор складывается) составляют нефть и газ. Но давайте посмотрим, что происходит сегодня в области контроля разработки месторождений и регулирования нефтедобычи. По большому счету «решающий голос» в этом вопросе принадлежит отдельным компаниям, которые руководствуются, прежде всего, собственными коммерческими интересами. Их позиция понятна: в условиях рыночной экономики коммерческая составляющая является определяющей в деятельности частных предприятий. Однако закон четко определяет, что в границах Российской Федерации недра являются государственной собственностью, и государство в лице Министерства энергетики должно обеспечивать контроль за их рациональным использованием, охрану и воспроизводство.

С середины 1960-х до конца 1990-х гг. эти вопросы находились в ведении Центральной ко-

миссии по разработке нефтяных и газовых месторождений (ЦКР), действовавшей в структуре Минтопэнерго и являвшейся эффективным средством управления в отрасли. На нее, в частности, были возложены функции контроля разработки и эксплуатации месторождений, регулирования добычи сырья. За счет государственного бюджета проводилась экспертиза всех проектов разработки месторождений, и далее ЦКР отслеживала реализацию каждого из них – каковы условия разработки, коэффициент нефтеизвлечения и т. д. Как сейчас государство осуществляет регулирование в этой области? В сущности, является согласовательным органом: сколько добыли – столько добыли. Экспертиза – формально государственная, но проводится по заказу и на деньги недропользователя. Получается интересный вариант, про который в голове невольно крутится мысль: «кто платит, тот и танцует».

Отдав в свое время ЦКР, глава Минэнерго совершил огромную ошибку – об этом говорили тогда и продолжают вспоминать сейчас все специалисты. Сегодня ЦКР находится в структуре Министерства природных ресурсов, объединена с государственной комиссией по запасам сырья. Как выразился мой коллега, министр топлива и энергетики в 1999–2000 гг. Виктор Иванович Калужный, «ежа соединили с ужом» – так и есть.

– Но Минприроды – тоже государственная структура. Вы считаете, что смена министерств позволит повысить эффективность комиссии и усилить роль государства в управлении отраслью?

– Никогда не было такого, чтобы одно министерство и утверждало запасы сырья, и контролировало разработку месторождений. У Минприроды нет возможностей и ресурсов заниматься регулированием деятельности нефтяных компаний – элементарно отсутствуют специалисты по разработке нефтегазовых месторождений, вместо них – люди, не имеющие профильного образования, большей частью – менеджеры, которые ведут статистику, но не понимают сущности этих цифр.

Систему эффективного регулирования можно было бы возродить в Минэнерго путем воссоздания ЦКР, но должна быть воля государства на то, чтобы оно в полной мере возобновило свою деятельность по контролю разработки месторождений. Однако и тут есть вопросы. При реорганизации из ЦКР «ушли» всех ведущих специалистов нефтегазовой отрасли, которые работали в производственных компаниях. А ведь не надо объяснять, что лучшие трудовые ресурсы – разработчики, геологи и т. д. – сегодня сосредоточены не в кабинетах чиновников, а на производстве. Их участие в работе комиссии позволяло ей быть единым полем, на котором осуществлялось взаимодействие государства и частных компаний. Сегодня такого информационного обмена нет: каждый застегнут на все молнии, прикрыт ком-



мерческой тайной – варится в собственном котле, и государство на этой «кухне» – вроде бы «почетный гость», но не хозяин.

К вопросу о важности консолидации производственных и информационных ресурсов приведу такой пример. Перспективные запасы нефти из баженовской свиты в Западной Сибири оцениваются от 2 млрд до 50 млрд тонн. Погрешность в оценках колоссальная, но несущественная в сравнении с тем, что за полвека мы добыли здесь не более 7 млн тонн. При этом на трех месторождениях примерно аналогичных геологических ресурсов, свойств и запасов в США – Eagle Ford, Bakken и Permian – сегодня добывается до 200 млн тонн в год. Почувствуйте, как говорится, разницу... Но к такому результату США последовательно шли с 1974 года, осваивая и совершенствуя технологии добычи трудноизвлекаемых запасов при непосредственном участии государства, аккумулировавшего информацию, перспективные разработки, определявшего приоритеты и создававшего благоприятные условия для развития в этом направлении. Следствие такого системного подхода – ведущая роль США как мировой нефтяной державы и ампула главного манипулятора на этом рынке, отобранное у Саудовской Аравии – полвека назад такой сценарий нельзя было представить.

– Много говорится о том, что в России необходимо мотивировать добычу трудноизвлекаемых запасов нефти. И с этой целью проводить исследования, внедрять инновационные технологии. Немало компаний в отрасли уделяют этому большое внимание, в том числе, создавая в своей структуре научно-исследовательские институты. Что, по вашему мнению, делать с остальными организациями, для которых исследовательская и инновационная деятельность – заключительная в списке приоритетов?

– Ну вот, смотрите, «Сургутнефтегаз» – самое передовое на текущий момент предприятие нефтегазовой отрасли, один из лидеров в области освоения технологий добычи из баженовской свиты. Сегодня компания ежегодно добывает из «бажена», если не ошибаюсь, около 700 тысяч тонн нефти. Много? В мировых масштабах это очень низкий показатель, но он лучший в российской нефтяной отрасли. По большому счету мы сегодня недопустимо мало знаем о том, как эффективно разрабатывать баженовскую свиту. Я вспомнил о «Сургутнефтегазе» как об образце тщательности, системности и технологичности работы в этом направлении, но даже при таком подходе результаты оставляют желать лучшего.

А что говорить об остальных? Сценарий в большинстве случаев примерно одинаковый. Есть «экзотическая» скважина: кто-то пробурил,

начал добычу – 100 тонн в день, все ликуют. Через несколько месяцев объем нефтедобычи падает до 30 тонн, делают гидроразрывы, на этом «адреналине» поднимают добычу до 50 тонн, через короткое время она снижается до 10 тонн, после чего скважину бросают – все. Очевидно, что собственными силами наши нефтяные компании не справляются с «баженом», и сегодня нет той силы, которая бы консолидировала эту работу в масштабах государства.

В то же время по вопросу накоплено огромное количество информации, есть перспективные наработки и уникальные специалисты, но весь этот потенциал существует в разрозненном виде. И доступа к нему нет – не только у профессионального сообщества, но фактически и у государства. Я, как представитель Торгово-промышленной палаты, пытался разобраться, кто и каким образом у нас занимается «баженом». Как только дохожу до: «Покажите скважины, продемонстрируйте результаты», сразу отказ: «Это коммерческая тайна». Я категорически не согласен! «Салым Петролеум Девелпмент» пришла в Россию, «Шелл» вместе с российскими подрядчиками занимается нашей баженовской свитой – откройте данные, государство имеет право знать! Но сегодня информация сосредоточена внутри компаний, нет возможности для ее систематизации, централизованного анализа – и, как следствие, крайне ограниченными оказываются возможности для развития отрасли в этом направлении. По моему убеждению, необходимо создавать межотраслевой центр по вопросам разработки технологий нефтедобычи из «бажена», формировать так называемый баженовский пул – только совместными усилиями при регулирующей роли государства мы сможем добиться приемлемых результатов в этой области.

– Своим примером вы затронули проблему неэффективности использования скважин. Насколько остро, на ваш взгляд, сегодня стоит этот вопрос?

– С коэффициентом нефтеизвлечения не все так однозначно, как это преподносится в общей статистике. По официальным данным, сегодня КИН составляет около 0,33–0,35 – это невысокий показатель, но многие эксперты сомневаются и в этих цифрах, говоря о 0,18–0,2. Однако вот примеры. На Ромашинском месторождении показатель КИН – 0,6; на Самотлорском месторождении по отдельным пластам достиг уже 0,45–0,55 – это очень хорошие цифры. В то же время существует Русское газонефтяное месторождение, где величина геологических запасов, по некоторым данным, составляет 1,5 млрд тонн, из них извлекаемых – 410 млн тонн. Это огромное месторождение, но сегодня нет эффективных технологий по его освоению. КИН там может быть 0,1, что, естественно, ухудшает статистику, но какие выводы из этого следуют? Средний коэффициент нефтеизвлечения – это средняя температура по больнице, он не дает объективной информации.

Когда открыли Приобское месторождение, объем его извлекаемых запасов оценивался на уровне 35 млн тонн, КИН мизерный – 0,1. Но появились новые технологии и сегодня здесь добывается 40 млн тонн нефти в год.

Отрасль развивается, внедряются инновационные разработки – сегодняшний «минус» завтра может стать «плюсом». Поэтому рассматривать ситуацию с нефтеизвлечением, на мой взгляд, следует только в динамике и уж точно не стоит ровнять всех одной линейкой. Существует «Сургутнефтегаз» – сверхэффективная компания, «Лукойл» – с прекрасными геологическими и технологическими службами... Но в то же время есть другие примеры, и нельзя сказать ничего утешительного, когда появляются непонятные «виртуальные» запасы: скважина еще не испытана, мы даже не знаем, есть ли там коллекторы, видим только примазки нефти в керны, а уже «повесили» на месторождение 130 млн тонн запасов. И в итоге заставляем компании менять КИН по уже открытым месторождениям. Кому это надо?..

КЛЮЧИ ОТ ОТРАСЛИ, ГДЕ ДЕНЬГИ ЛЕЖАТ

– Какие меры усиления государственного контроля в области недропользования вы считаете необходимыми?

– Как обстояло дело до конца 1990-х гг.? Государство контролировало эффективность пользования недрами в том числе через ставку ВМСБ (налог на восполнение минерально-сырьевой базы – Ред.). В 1990-е годы нефтяные предприятия отчисляли 10 % средств, вырученных от продажи нефти, на геологоразведочные работы, за счет которых государство финансировало поиск и разведку нефти и газа, что позволяло открывать новые месторождения. Позже эти налоговые сборы стали распределяться между федеральным бюджетом, бюджетами субъектов Федерации и добывающими предприятиями, но и в такой форме не устраивали нефтяные компании, которые активно лоббировали идею ослабления контроля их деятельности со стороны государства. Ставку ВМСБ, по сути, уничтожили, хотя геологоразведчики, субъекты Федерации, Министерство природных ресурсов и Минэнерго категорически возражали. Руководители геологоразведочных предприятий Ханты-Мансийского автономного округа даже обратились с письмом к Президенту РФ, смысл которого: не будет денег – умрет геологоразведка.

В конце концов, регионы вообще потеряли влияние на нефтяные компании. В отрасли установилось центральное (федеральное) управление. Так называемый второй ключ управления – регулирование вопросов использования недр, разработки месторождений, который до начала 2000-х гг. находился у субъектов РФ, был ликвидирован. И у меня до сих пор в голове не укладывается, как это можно было сделать – отобрать у

основных нефтедобывающих регионов возможность участвовать в том, что происходит на их территории? На мой взгляд, реорганизация системы управления нефтяной отраслью, которая произошла на рубеже веков, имела крайне негативные последствия во многих аспектах, но в области рационального использования недр, их воспроизводства нанесла просто огромный урон.

– С отменой ставки ВСМБ сильно снизился объем геологоразведочных работ?

– По моим оценкам, объем разведочного бурения сегодня в 6–8 раз меньше, чем в советское время. Но надо учитывать технологический прогресс: сейчас делается много трехмерной сейсмике, а это уменьшает неоднозначность поиска новых месторождений и оптимизирует производственный процесс. Созданы эффективные технологии, которые экономят и бюджетные средства, и деньги нефтяных компаний: геологическое моделирование, фильтрационные модели нефтяных месторождений и т. д. В свое время, в середине 1990-х, мы через ЦКР буквально заставляли нефтяные предприятия заниматься моделированием, а сейчас каждая уважающая себя компания первым делом строит модель месторождения, на основе которой проектирует разработку. Это очень хорошо. Плохо то, что государство не участвует в этом процессе.

– В настоящее время объем добычи нефти в России превышает 500 млн тонн. При этом согласно стратегии развития топливно-энергетического комплекса до 2030 года, в разработке которой вы приняли участие, предполагалось, что к 2020 году мы будем добывать не более 360 млн тонн. Насколько оправдан, на ваш взгляд, сегодняшний уровень нефтедобычи?

– Когда в 1999 году Министерство топлива и энергетики разрабатывало долгосрочную стратегию развития ТЭК, мы обобщили имевшиеся в нашем распоряжении данные по уровням добычи, запасам и прогнозам по всем компаниям и институтам. Учли распределенный и нераспределенный фонды недр и в итоге составили программу, в соответствии с которой к 2020 году уровень добычи нефти не должен превысить 360 млн тонн. Этот объем в полной мере удовлетворяет потребности страны, даже с избытком – 100 млн тонн вполне можно экспортировать, и это с учетом предполагаемого роста отечественной промышленности, выхода экономики из стагнации.

Сейчас мы занимаем нефть у будущих поколений. 400, максимум 450 млн тонн – тот уровень нефтедобычи, который должен быть сегодня при условии, что в свое время удалось бы осуществить диверсификацию экономики и сохранить государственный контроль за деятельностью



нефтяных компаний в этой области. Никому не нужны нынешние исторические рекорды – только Минфину, который от продажи нефти закрывает бюджетные дыры.

При этом на пике цен, когда стоимость нефти зашкаливала за \$ 100 за баррель, сырье буквально выхватывалось из недр, добыча зачастую велась хищнически. Ни о каком воспроизводстве минерально-сырьевой базы во многих случаях не было и речи. Развитие отрасли, являющейся ключевым звеном в системе государственного устройства, определялось не государством, а сиюминутными частными интересами. Конъюнктура цен на нефтяном рынке с тех пор принципиально изменилась, но, к сожалению, этого нельзя сказать о регулирующей роли государства в отрасли.

– Как вы прокомментируете существующую сегодня практику выдачи лицензий на нефтедобычу, фактически позволяющую набирать лицензии «про запас», но при этом на долгие годы (до 20 лет) откладывать освоение месторождений?

– В свое время нефтяные компании, претендующие на получение лицензии, должны были предоставить в ЦКР детализированный план выхода на месторождение. Сегодня действительно есть соблазн набрать лицензий, сложить их на «антресоль» – ни себе, ни государству. Но у этой медали все же две стороны. Во-первых, есть лидеры отрасли, получившие права на освоение месторождений еще в переходное время при распределении территорий в 1990-е гг. – у них большинство лицензий в деле. А есть, так скажем, юниорские предприятия, у которых явно много средств и, как следствие, целая коллекция лицензий. Допустим, у компании 40 лицензий, а разрабатывает она всего пять месторождений – что делать? Взять и отобрать остальные 35? Но давайте вспомним, что обладатель лицензии на разработку месторождения платит налоги – на землю, экологические сборы и т. д. Худо-бедно, но субъект Федерации получает средства в региональный бюджет. Отобрать лицензию – прервать этот денежный поток и ничего не получить взамен. Надо мотивировать компании на разработку недр – прежде всего, через систему налогообложения. Кроме того, считаю, правильным недавнее решение Минприроды, актуализировавшего почти все лицензии на добычу полезных ископаемых, но при этом увеличившего объем обязательств компаний по ним. Причем, чем дольше не используешь, тем больше платишь. Но опять же – такая диверсификация должна отслеживаться местными органами власти, и мы опять возвращаемся к вопросу о необходимости передачи регионам «второго ключа» управления отраслью. Всеми мелкими месторождениями (допустим, до 10 млн тонн запаса) субъекты РФ должны заниматься самостоятельно – утверждать запасы, выставлять участки на аукционы и т. д. Таким об-

разом, и сами местные власти будут «вырастать» в государственных со стратегическим мышлением и подходом к руководству, а не оставаться исполнителями, ожидающими очередной транш из федерального бюджета...

В этом контексте хотел бы затронуть еще один вопрос. Сегодня одним из государственных приоритетов в развитии нефтедобычи является Арктический шельф и его побережье. Но лично я считаю, что при текущих ценах на нефть и нынешнем состоянии экономики нам следует снизить обороты на этом «вираже». Во-первых, это огромная нагрузка на бюджет за счет различных налоговых преференций, а бюджетные деньги надо тратить на социальную сферу – на пенсионеров, учителей, медицину, но не на поисковые скважины в Арктике. Во-вторых, понятно, что через несколько лет нас ждут в арктическом регионе большие открытия. Но мы должны быть технологически готовы к ним, чтобы не разрушить экологию Севера. Ведь если там, не дай Бог, произойдет авария, мало не покажется – отравим всю Землю. Освоение региона Северных морей – огромная ответственность, и входить в эти проекты можно только во всеоружии: кроме того, что последовательно заниматься геологоразведкой, вести перспективную работу по созданию эффективных технологий нефтедобычи в таких экстремальных условиях. А не бежать впереди паровоза: «Дайте нам бюджет, сейчас мы быстро построим танкеры и новые платформы» – по моему, это называется «босиком, но в шляпе».

Но комплексная и последовательная работа в Арктике требует колоссальных инвестиций, не адекватных сегодняшнему состоянию российской экономики. На мой взгляд, следует сосредоточиться на зрелых месторождениях с развитой инфраструктурой добычи и транспортировки – они есть и Восточной Сибири, и в глубоких горизонтах Западной Сибири, и в республике Коми... Эти ресурсы наиболее экономически привлекательны, поскольку достаточно разведаны и находятся на территориях, обеспеченных сетью трубопроводов.

– Интересно ваше мнение по поводу централизации научно-исследовательской деятельности. В отрасли имеется определенное количество научно-исследовательских институтов, которые имеют ведомственную принадлежность к производственным компаниям. НИИ «Транснефть», в частности, является научным центром «Транснефти», головным в отрасли по вопросам транспорта нефти и нефтепродуктов. Насколько целесообразно, по вашему мнению, создание таких специализированных институтов?

– По «Транснефти» – однозначно правильное решение. А что касается нефтедобывающей отрасли, то большинство научно-исследовательских институтов действует сегодня в структуре частных нефтяных компаний. Безусловно, в рамках этой деятельности ведутся важные на-

учные изыскания, создаются инновационные технологии нефтеразведки, бурения, повышения нефтеотдачи, капитального ремонта скважин и переработки сырья. Без развития высокотехнологичного производства компании станут просто неконкурентоспособны на сегодняшнем рынке – они это понимают. Проблема в том (мы начали с этого разговора), что нет централизации результатов научно-исследовательской деятельности в масштабах отрасли, возможности для их системного анализа и использования в общеотраслевых, а значит, государственных интересах.

УСПЕВАЙ «МЕНЯТЬ ПОГОНЫ»?

– Как вы оцениваете профессиональный уровень молодых специалистов, которые сегодня приходят в нефтяную отрасль и в целом кадровую политику в этой сфере?

– До сих пор наши профильные вузы выпускают начинающих специалистов высочайшей квалификации. Но смотрите, что делают иностранные компании? Создают при наших учебных заведениях лаборатории и самых успевающих студентов с третьего–четвертого курса начинают целенаправленно готовить к работе на своих предприятиях. Лучших выпускников вытаскивают к себе, как морковки с грядки – это уже тысячи человек. Я не могу их за это осуждать – как говорится, ничего личного, только бизнес. Я могу только удивляться недалёковидности отечественных компаний, для которых такая практика является не нормой, а исключением.

– Таковую кадровую работу как раз проводит «Транснефть», открывая при ведущих отраслевых вузах специализированные кафедры, интегрированные с производством. Уже во время обучения студенты проходят практику на предприятиях «Транснефти», получают специализированные навыки и возможность проявить себя, заинтересовать потенциального работодателя.

– Это то, что называется стратегическим подходом. Но в кадровом вопросе есть еще один аспект – возможность профессионального роста молодых специалистов. Среди российских нефтедобывающих компаний здесь примером являются «Сургутнефтегаз», «Лукойл», «Татнефть», до недавних пор можно было то же говорить о «Башнефти» – это на самом деле вертикально интегрированные, отстроенные предприятия, лидеры отрасли, во главе которых стоят руководители высочайшей квалификации. Но, к сожалению, есть и другие примеры...

Конечно, у сегодняшних выпускников нет тех уникальных возможностей для профессионального роста, которые имело наше поколение в эпоху освоения Западной Сибири. И ведь не было никакого протекционизма для нас, сибиряков, – время опережало само себя: успевай только соответствовать должности и «менять

погоны». То, что сделали нефтяники в Западной Сибири за полтора–два десятка лет – такого не повторить, это действительно трудовой подвиг. И мы – счастливые люди, получившие в жизни невероятный шанс, и вдвойне счастливые от того, что смогли им воспользоваться.

Что произошло, когда поменялась советская система управления? Во многих случаях в отрасли оказалась потеряна профессиональная преемственность. На смену последовательной кадровой политике, предполагавшей продвижение специалистов на руководящие должности по мере освоения ими производства, пришел другой подход. На ключевые управляющие позиции стали привлекать менеджеров, не имеющих профильного образования и специальных знаний, и многие специалисты нефтегазового профиля просто ушли «торговать краской». Или – другой вариант – уехали из страны. И когда сейчас выпускника нефтяного вуза спрашивают: «Где ты хотел бы работать – в «Шлюмберже» или в российской компании?», он, скорее всего, выберет «Шлюмберже»: потому что зарплата в разы выше, карьерных возможностей больше, да и вообще ты – гражданин мира. По моим данным, за последние 20 лет около 3 млн высококвалифицированных российских специалистов обеспечивали, к сожалению, не развитие России, а работали на интересы транснациональных компаний.

– Вы являетесь членом президиума Совета ветеранов нефтегазовой отрасли, созданного при Министерстве энергетики РФ. В чем вы видите основное направление деятельности совета?

– Учредители этого совета – нефтяные компании, «Газпром»... Но я вот что скажу: лично нам не надо никаких денег. Мы хотим только одного: содействовать министерству в решении существующих в отрасли проблем. Нам от 65-ти до 80 лет, и не в наших силах сегодня развивать производство, менять модель управления. Но мы можем без оглядки говорить на самые сложные темы, обсуждать самые острые вопросы и указывать на те векторы развития отрасли, которые видим с высоты своего профессионального опыта.

Хочется верить, что этот опыт будет востребован. Знаете, возникает много вопросов, когда государство, основной доход которого формируется за счет нефти и газа, не поздравляет своих ветеранов-нефтяников с юбилейной годовщиной профессионального праздника. Помню, в советское время в этот день включаешь утром радио, и там первым делом: «С Днем нефтяника, товарищи!». А в позапрошлом году 50-летие нефтяной промышленности мы отмечали своими силами: наши деньги, позвали ветеранов – геологов, буровиков, геофизиков, разработчиков и т. д. – всего 120 человек собрали в Москве и сами себе устроили праздник. Разве так можно? По-моему, неправильно...