

国家能源集团党史学习教育 简 报

第 80 期

集团党组党史学习教育领导小组办公室 2021 年 7 月 26 日

学史力行再发力 深化改革开新局 以三项制度改革推动世界一流企业建设

集团党组坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，把贯彻落实中央决策部署成效作为检验学史力行的重要标尺，坚决落实国企改革三年行动要求，以市场化改革为方向，深入推进三项制度改革，着力提升企业活力效率。2021 年上半年，集团实现营收 3125 亿元，同比增长 25.6%；实现利润 500 亿元，同比增长 30%；实现净利润 385 亿元，同比增长 40.7%；全员劳动生产率 56 万元/人，同比增长 18.4%。

一、推行“三化”管理，干部能上能下添动力

（一）干部管理契约化，打破铁交椅。按照“一企一策、一人一契”的原则，设置具有挑战性的契约目标，84家子分公司360名经理层成员全部签订岗位聘任协议和经营业绩责任书。薪酬与经营业绩考核结果硬挂钩，触发退出底线的严格按程序解聘，做到干得好就激励，干不好就调整。“双百企业”联合动力所属8家子企业经理层全部选聘职业经理人，本部部门负责人实行任期制和契约化管理，其他人员全体起立，公开竞聘上岗。

（二）干部队伍年轻化，培养接班人。实施优秀年轻干部工程，制定三年行动计划。精准选好苗，首次大规模开展优秀年轻干部专题调研，确定2254名优秀年轻干部人选。精心育好苗，开设4个中青班和10个青干班，对调研发现的好苗子进行系统培训。每年选拔100名年轻干部到基层和艰苦岗位墩苗壮骨。大胆用好苗，优秀年轻干部工程实施以来，集团党组共提拔70名“75后”年轻干部，占新提拔总数的42%。

（三）干部监督考核常态化，退出太平官。持续优化干部考核评价办法，建立常态化进退和上下机制，加大履职不力领导人员调整力度，让不想干事、不能干事的干部腾出领导岗位。2020年以来，7名集团子分公司班子成员因履职不力退出领导岗位。

二、推动“三新”赋能，员工能进能出激活力

（一）以机构改革为牵引，组织效能提升释放新动能。以总部机关化整改为契机，打造战略+运营管控体系，总部部门、中

心精简近一半，人员平稳减少 42%；子分公司同步推进整改，本部人员平均减少 25%。以子公司重组整合为抓手，推动区域电力体制改革，在 29 个省（区）实现由一家省级电力实体公司统筹管理，增强服务国家区域发展战略能力和市场竞争力；推动 16 家同质化公司业务重组，实现一个门类一家专业公司运营。以放管服改革为引领，加大授权放权力度，总部管理事项下放 29%。落实党中央碳达峰、碳中和战略部署，下放新能源项目公司审批权限，赋予一线指挥部更多自主权，加快推动新能源产业发展。

（二）以劳动定员为标尺，减员增效点燃新引擎。按照对标一流、行业领先的目标，编制煤炭、电力、运输、化工等四大产业劳动定员标准，科学核定各单位劳动定员，指导企业按照定员标准减员提效。按先进定员标准测算，需减员近 7 万人，减少 29%，目前新建火电机组每万千瓦用工不到 1 人。所属黄骅港务年吞吐量 2 亿吨，用工不到 900 人，全员劳动生产率达 390 万元/人，达到世界一流水平。

（三）以市场化为方向，用工管理注入新活力。建立内部人力资源市场，加大内部调剂力度，近 3 年系统内累计调剂 3 万人，有效盘活人力资源存量。严把入口关，全面推行公开招聘，公开招聘比例达 100%。建立全员绩效考核体系，考核结果作为员工末等调整和不胜任退出的依据，做到员工“进得来、留得住、出得去”。所属低碳院研发人员全部实行市场化管理，近三年累计有 38 名员工因绩效不佳离职、45 名员工因项目关停市场化退出。

三、围绕“三个起来”，收入能增能减显效力

（一）效益效率导向竖起来，以创收决定增收。效益升工资升，效益降工资降。集团各单位工资总额与企业效益、效率、贡献、预算完成情况等指标紧密挂钩，每年可拉开 15% 的差距，主要生产经营单位人均工资相差 3.5 倍，引导企业创利增收。强化工资是挣出来的理念，工资总额的 24% 与月度考核结果直接挂钩，引导企业以月保年，持续提质增效。

（二）内部收入分配结构优起来，以汗水决定薪水。坚持收入分配持续向生产一线、关键核心岗位、紧缺急需的高精尖专人才“三倾斜”原则，要求煤炭井下一线、生产辅助、服务类岗位收入分配比例关系达到 3: 2: 1，老企业乌海能源这一比例达到 3.4: 1.9: 1，增强一线岗位吸引力，结构性缺员矛盾得到有效缓解。二级单位领导年薪与单位效益和考核硬挂钩，2021 年有 10 家单位领导年薪标准下降。所属宁夏煤业基层企业正职收入最高是最低的 4.6 倍，做到干好干坏不一样。

（三）激励手段活起来，以能力决定红利。围绕关键人、关键事、关键领域，精准实施靶向激励，变事后奖励为目标激励。落实国家“公转铁”要求，在运输板块实施超额利润分享，拿出增效的 10% 进行奖励，2020 年大物流业务盈利 6 亿元，增利 50%，激励效果明显。设置 5000 万元新能源发展专项奖励，赛马比拼，全员上阵。在 25 家单位实施中长期激励，覆盖各类核心骨干、科研人才 1339 人，核心骨干人才变“要我干”为“我要干”，

实现了“激励一个人，带动一大片”。2020年已实施中长期激励的企业净利润同比翻番，签订科技成果转化项目21个，科技成果转化收益42亿元。

报：中央党史学习教育领导小组办公室，中央企业党史学习教育第三
指导组，国务院国资委党委党史学习教育领导小组办公室，集团
党组党史学习教育领导小组成员。

送：集团公司纪检监察组，总部各部门，各子分公司党委。
集团党组党史学习教育领导小组办公室各工作组，巡回指导组。
