

国企改革行动简报

“科改行动”专刊
2023 年第 15 期(总第 15 期)

国资委全面深化改革领导小组办公室

2023 年 5 月 10 日

坚持创新引领 强化技术攻关 国氢科技助力氢能产业高质量发展

国家电投集团氢能科技发展有限公司(以下简称国氢科技)坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,顺应能源革命与央企产业转型趋势,确定“自主化、高性能、低成本”的创新发展总目标,以实施“科改行动”为契机,大力推行一揽子综合性、系统性改革举措,有力促进了企业改革创新与发展红利的持续释放。2022 年,搭载国氢科技自主研发“氢腾”燃料电池系统的 150 辆氢能大巴圆满完成北京冬奥会交通保障任务,向世界展示了“中国制造”实力。同年,完成 B 轮股权融资,企业估值达 130 亿元,氢能行业“独角兽”企业强势崛起。

一、完成股权多元化“三步走”，加快培育行业独角兽

一是创新性完成 A 轮融资。国氢科技紧扣“双碳”目标，积极贯彻落实国家“四个革命、一个合作”能源安全新战略，将 2020 年作为公司混合所有制改革元年，在尚未有实质性营业收入和利润的情况下，创新采用估值扩张倍数法，估值实现数十倍的增长，引入 4 家战略投资者，募集资金 3.9 亿元，投后估值超 10 亿元。二是超预期完成 A+轮融资。2021 年，在可比公司二级市场受挫、资本市场对行业趋于保守的背景下，国氢科技逆势而上，以先进的技术水平和持续的自主研发能力，引入 16 家战略投资者，募集资金 16.6 亿元，成为 2021 年氢能行业成交额最大的权益融资项目。三是突破性完成 B 轮融资。2022 年，国氢科技继续放大国有资本功能，发挥非公资本作用，引入 11 家战略投资者，绑定国际级大基金，募集资金 45 亿元，超募 80%，投后估值达 130 亿元，较注册时增长 260 倍，成为目前国内氢能行业估值最高的独角兽企业。

二、打出市场化经营“组合拳”，激发企业内生活力动力

一是加快从“身份管理”向“岗位管理”转变。率先在国家电投二级单位中推行职业经理人制度，原 4 名经营管理人员集体“转身”为职业经理人，破除看身份、看级别的传统观念，树立看岗位、看贡献的市场导向。实现 4 个事业部和 5 个子企业经理层成员任期制和契约化管理“全覆盖”，“一人一岗”制定经营业绩目标，全面落实“业绩、评价双达标”和“双 70”要求，业绩考核、薪酬兑现体现

强激励、硬约束，2021年同层级经理层成员收入差距超过2倍。积极推进用工市场化，新进员工公开招聘率连续三年达100%，市场化退出率由2021年的2.6%提高至2022年的4.7%。二是构建市场化、差异化的薪酬考核体系。将薪酬分为岗位工资、绩效工资和津补贴3个模块，按照职级设置薪级、薪级内设薪档、拉大薪级“带宽”，强化薪酬的正向激励效果，2022年同层级员工薪酬差距达1.6倍。全面做实做深全员绩效考核，将原有的4档绩效考核等级拉宽到5档，不同档次的绩效系数最低为0，最高达1.3，实现为岗位付薪、为能力付薪、为业绩付薪。坚持薪酬分配向技术骨干倾斜，加大对一线岗位和贡献突出人才的专项激励，激励额度最高达10万元/人。三是精准实施骨干员工股权激励。坚持以岗定股、动态调整的原则，按岗位价值、管理等级分层确定股权激励对象及额度，激励总额度占2019年企业总股本的30%，其中20.9%股权以当期实缴方式激励首批28名骨干员工，剩余9.1%作为预留股权，2021年完成对新确定的36名骨干员工激励，有效发挥持股员工在关键核心技术攻关方面的积极作用。

三、打造创新发展“新高地”，提升产业自主可控水平

一是着力破解核心技术“卡脖子”难题。加大氢能产业关键核心技术自主化研发，集中力量开展氢燃料电池核心技术攻关，实现氢燃料电池“六大件”（催化剂、碳纸扩散层、质子交换膜、膜电极、双极板、燃料电池电堆）自主可控。自主研发的“氢腾”系列燃料电池产品，标志着国产氢燃料电池实现材料级全自主化，打破国外长

期垄断局面。二是大力推动产业链与创新链深度融合。以实施重大科技项目为载体,加强自主可控关键核心技术在产业链上的应用,掌握从材料部件级、关键辅机级到整堆装配与系统集成等产品装备级的关键核心技术及工程化生产工艺,形成多元化、系列化燃料电池和 PEM 制氢产品谱系。牵头组建中国氢能产业促进会,整合行业优势资源,支持和带动产业链上下游各类主体融合创新。三是切实提升科技创新支撑保障能力。设立董事会科技与创新委员会,由氢能行业院士担任主任委员,国氢科技外部董事、总经理及首席技术官担任委员,发挥其在科技创新战略规划、重大技术问题决策等方面的专业作用。建立科技创新容错纠错机制,组织新老研发人员结对纠错,允许根据项目实际进展对内部科研项目进行变更或提前终止,2022 年变更 39 个项目,以较长周期客观综合评价功过,鼓励科研人员积极探索、勇于创新。

(根据国家电投提供材料整理)

国资委改革办联系人:

李鹏飞 010—63193786 13911174905

张宏伟 010—63192762 18519839698

报:国务院领导同志

中央改革办、经济体制和生态文明体制改革专项小组

中央和国家机关有关部门

国办秘书二局

中央纪委四室、中央组织部五局

国资委领导,副部长级干部,总会计师,副秘书长

送:国资委各厅局、各中央企业、地方国资委、专职外部董事党委,各“科改企业”
