

国企改革行动简报

“双百行动”专刊
2023 年第 24 期(总第 24 期)

国资委全面深化改革领导小组办公室

2023 年 6 月 13 日

以改革标杆姿态奋进新征程 打造高质量发展现代新国企

中国核工业华兴建设有限公司(以下简称中核华兴)是中国核工业集团有限公司(以下简称中核集团)的重点成员单位,是中核集团内唯一拥有建筑业“双特、双甲”资质的核电建造龙头企业。中核华兴坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面贯彻落实习近平总书记关于国有企业改革发展和党的建设的重要论述精神,自入选“双百企业”以来,以深化改革作为高质量发展的强劲引擎,建立健全市场化经营机制取得显著成效。2022 年,中核华兴营收规模突破 300 亿元,近五年,营业收入、利润总额、净利润分别增长 100%、91.1%、90.6%。

一、强化党建引领，聚焦公司治理，筑牢高质量发展基石

一是全面构建党建与生产经营深度融合长效机制。创新建立中央企业首个党建质量管理体系，将“PDCA”管理理念应用于党建工作，吸收借鉴核电工程安全质量环保标准化理念，建立党建质量评价定级体系。通过变“党建+生产经营”为“党建×生产经营”，真正把党建工作由“软任务”变为“硬指标”，发挥考核结果乘数效应，强化党建考核结果运用，将党的政治优势、组织优势转化为发展优势、竞争优势。二是优化完善中国特色国有企业现代公司治理体系。以公司章程为核心，明确党委在企业法人治理结构中的法定地位。制定党委前置研究讨论重大经营管理事项清单、董事会权力清单、总经理权力清单，进一步厘清各治理主体权责边界。发布党委会、董事会、股东会、监事会、总经理办公会议事规则等，为各治理主体规范运作提供制度指引。构建形成“1+3+5”法人治理制度体系，在完善公司治理中全面加强党的领导。三是健全“分类施策、分层授权”的股东事务管理长效机制。按照不同股权结构建立子公司分类运营管理模型，确保公司战略意图和决策得到贯彻落实，有效保障公司作为股东的合法权益。建立股东事务管理信息化平台，通过信息化手段打通子企业经营层与公司管理层之间的沟通壁垒，自平台上线以来已审核处理议案 300 项，极大提升了股东事务管理效率。

二、创新业务模式，增强内生动能，推动企业发展取得新突破

一是创新建立区域化、专业化发展组织体系。中核华兴以打

造营收规模 50 亿元以上平台为目标,充分发挥资源整合作用,夯实“投建营一体化业务”实施能力,提升区域化运作能力,全方位提升石油化工、设计开发、核环保、预应力、机电安装、工程检测、港口航道、物业管理、设备租赁、核电维修等专业领域业务承接能力,形成五大事业部、五大区域公司的十大平台公司和八个专业化公司的全新组织架构模式,建立健全集团化管控、平台化运作、专业化支撑的发展模式。二是创新建立募投管退和产业运营新体系。打造多个实体化“募投管退”平台,3 个集中供热和 1 个污水处理项目相继进入稳定运营期,实现产业运营零的突破和业务结构持续优化。三是创新建立产融结合和项目管理新模式。打造“股权+EPC”“开发代建+EPC”等产融结合新模式,抢抓“双碳”发展机遇,加力拓宽新能源、核能供热等业务市场,近五年风电、光伏累计装机容量超过 4GW。以“核安全管理良好实践融入民用项目”为切入点,让“核民融合”为民品项目注入“核芯”驱动力,赢得客户积极评价。

三、激发源头活力,强化激励考核,打造三项制度改革新样板

一是着力优化干部选用机制。通过建立非领导职务工作机制,贯彻“退有所为”原则,发挥“传帮带”和“智囊团”作用,解决距离退休不满两年的干部“退的问题”,截至 2022 年底,共计 93 人退出现职领导岗位进入专家库。通过建立“阳光赛马”机制,压茬推进中层干部公开竞聘,破解年轻干部“进”的难题;通过“上下双挂”实现总部与基层干部的有序交流互动。二是纵深推进任期制和契

约化管理。全面升级全员绩效考核结果强制分布的“能进能出”管理机制,系统搭建“人员选定+任期管理+精准考核+结果运用”的“能上能下”用人机制,创新构建“效益+发展质量+约束专项”的“能增能减”分配机制,建立二级单位分类评价的“差异化薪档”定级机制,二级单位负责人全年收入差距达 2.8 倍,真正实现“以业绩定收入”。三是持续优化民用项目激励机制。以降本增效为目标,建立风险抵押金与项目效益绑定的激励约束机制,实现核心骨干员工与项目风险共担、利益共享,建立项目激励兑现分类分级备案审核机制,大幅提升审核效率,备案类兑现实现及时激励。

(根据中核集团提供资料整理)

国资委改革办联系人:

李鹏飞 010—63193786 13911174905

李 岗 010—63193013 18601728520

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“双百企业”
