

国企改革行动简报

“科改行动”专刊
2023年第32期(总第32期)

国资委全面深化改革领导小组办公室

2023年6月26日

锐意深化改革 激发内生动力 全面开启现代科技型企业发展新征程

北京石油机械有限公司(以下简称北石公司)是中国石油天然气集团有限公司所属三级子企业,是一家集高端石油装备、井下工具、随钻仪器的研发、设计、生产、销售及服务于一体的石油钻采装备制造企业。自入选“科改企业”以来,北石公司深入学习贯彻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,着力优治理、改机制、强科技,全面推动现代科技型企业转型发展,经营业绩创历史新高,连续三年利润总额复合增长率超过70%,2022年研发投入强度达到16.94%。

一、完善公司治理体系,夯实企业高质量发展根基

一是“建清单”党委作用充分发挥。完善“三重一大”决策机制,构建形成“17个领域、93个事项”的党委前置研究讨论重大经营管理事项清单,全面厘清各治理主体权责边界。2022年党委前置研究讨论事项49项,科学有效行使决定权、把关权、监督权,实现“授权不前置、前置不授权”。二是“落职权”董事会作用有效发挥。在实现外部董事占多数、董事会专门委员会健全完善的基础上,全面落实董事会职权,形成《外部董事工作细则》等配套制度16项,保障职权落实举措20条。自2020年7月董事会成立以来,围绕公司中长期发展规划、经理层业绩考核与薪酬兑现、投融资等重大事项,先后召开董事会会议24次、审议议案149项,实现了董事会规范高效运行。三是“授实权”经理层作用明显增强。制定董事会对经理层授权管理办法,形成251项经营决策权限清单,经理层成员根据分工分类落实职权、全面合规行权,并配套建立定期、即时报告机制,实现了经理层履职行权“到位不越位、补位不缺位”。

二、健全市场化经营机制,激发全员干事创业热情

一是“摘帽子”促进干部“能上能下”。在实施经理层成员任期制和契约化管理的基础上,对全部63个中层管理岗位实行公开竞聘、末等调整和不胜任退出,三年来先后有21人退出管理岗位,退出率由2020年的“零退出”增至2022年的17.5%,打破了干部“能上不能下”的“铁交椅”,实现“能下”常态化。二是“挪位子”推动员工“能进能出”。坚持“劳动合同解决身份、岗位协议解决进出”原

则,构建全员岗位管理体系,健全员工引入和退出机制,在公司内部配套设立“人才池”,推动员工再培训再上岗。三年来岗位调整累计达到 244 人次(员工总数为 497 人),年均调整比例占员工总数 14%以上,基本建成了人岗相适的快速调整机制。三是“动票子”实现收入“能增能减”。在全面实现“分类+精准”全员绩效激励和工资总额单列管理基础上,积极推动项目收益分红、超额利润分享、虚拟股权、项目风险抵押金等中长期激励措施。2022 年工资总额增幅达 15.8%,经理层薪酬差距达 2.06 倍,项目收益分红累计激励 278 万元,人均达 7.7 万元,技术人员薪酬增幅超 30%,员工队伍活力动力显著增强。

三、提升科技创新能力,抢占核心领域技术高地

一是“抓统筹”推动科技创新资源“再集中”。构建形成科技投入、科研组织、科技激励、成果转化、人才培养“五位一体”的科研体系,推动公司内部资源、要素、人才向科技创新聚拢。科研投入从 2020 年的 6786 万元提升到 2022 年 1.7 亿元,累计承担国家、省部级科研项目及攻关任务共 61 项,形成发明专利 72 项、专有技术 13 项、制修订标准 18 项。二是“抓研发”推动关键核心技术攻关“再加强”。聚焦传统优势产品迭代升级和新产品研发,加速产品技术多元化发展,多项关键核心技术研发与产业化工作驶入快车道。自主研发页岩油气专用顶驱、低噪节能永磁直驱顶驱,填补多项国内石油钻井技术装备领域空白,助力刷新亚洲最深直井和水平井纪录;海洋专用顶驱成功应用于亚洲最大海上平台恩平 15-1 井,

助力海上油气田绿色开发；自主研发 175℃ 长寿命高性能螺杆钻具，为高温井和页岩油气非常规长水平段“一趟钻”技术提供了有力技术支撑。三是“抓成效”推动科研成果转化创效“再提升”。对内与集团内部科研院所组建国家工程实验室，集合优势力量开展关键卡点攻关，快速推进科研项目产业化，大幅节省研发费用。对外实施引智工程，和高校、科研院所、各类优秀企业组建创新产业联盟，打造全新科研成果。三年来科技成果转化累计创收 21.5 亿元，其中通过引入页岩气试采一体化装备、低扭矩长寿命旋塞阀、机械密封冲管等外部技术合作项目 20 余项，累计创收超过 2 亿元。

（根据中国石油提供资料整理）

国资委改革办联系人：

李鹏飞 010—63193786 13911174905

苏 龙 010—63192764 18911129412

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”
