

国企改革行动简报

“科改行动”专刊
2023 年第 33 期(总第 33 期)

国资委全面深化改革领导小组办公室

2023 年 6 月 26 日

按下改革加速键 启动创新主引擎 奋力担当国家战略科技力量主力军

中石化(北京)化工研究院有限公司(以下简称北化院)作为中国石化旗下化工新材料领域的旗舰院,始终牢记“国之大者”,积极服务国家战略,在新能源、新材料、生物医药等高新技术领域,承担多项国家战略科技攻关任务,全力突破关键核心技术“卡脖子”难题。自入选“科改企业”以来,北化院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,全面深化科技体制机制改革,为科技创新加速赋能并取得显著成效。

一、聚焦重大需求,关键核心技术实现更快突破

一是加强联合攻关,用好“大兵团”作战机制。面对亟需攻克

的重大项目,广泛联合“产、销、研、用、学”资源协同攻关,实现创新链产业链“贯通式”高效创新。成功开发军工特种橡胶和高性能绿色轮胎制备技术,实现重要领域关键核心技术的自主可控;在医用试剂关键原料“卡脖子”技术攻关中,自主设计合成路线并打通产业化流程,产品性能显著优于国外,具备医用关键原料稳定供应能力,为国家医药产业链安全提供有力保障。二是强化基础研究,打造原创技术策源地。建立“储备一批、开发一批、实施一批”的原创技术培育体系,以课题数量不低于20%、科研经费30%以上的更大力度保障基础研究和前沿探索,给予基础前瞻研究人员P50分位值以上的保障薪酬,以及取得阶段性成果和成功转化的额外奖励,激发“打地基”“探路子”人员的科研热情。一批战略性新兴产业技术紧跟步伐有序接替,5G通讯液体橡胶打破美日垄断,动力电池隔膜进军国际市场,生物可降解材料PBST用于新疆棉田地膜,“塑料黄金”聚丁烯-1成功产业化。三是注重顶层设计,打造“蓝海”竞争优势。面向人民生命健康,瞄准机遇新成立医用卫生材料研究所,作为改革特区配套灵活政策机制,统筹资源抽调技术骨干专兼职并用,着力解决制约我国医卫材料高端化发展的瓶颈问题。已开发高品质熔喷布、充管注射器、抗菌输液袋、透气防护服等技术和产品,并加快细胞载体、骨科材料、医用凝胶等课题研究,为未来发展打下战略基础。

二、聚焦攻关协同,创新动力活力更显强劲充沛

一是建立以项目为主体的攻关团队。打破部门壁垒,在关键

核心技术和新领域培育项目中,先后组建氢能、氨气提纯、废旧高分子资源化利用等 8 个跨学科领域联合攻关团队,给予团队人财物和技术路线决策权,设定具有挑战性的绩效目标和具有竞争力的激励政策,鼓励团队在紧急攻关任务中发扬战斗作风,以点带面激发创新活力。二是实施“揭榜挂帅”“赛马”机制。遴选亟需攻关的共性技术难题,面向全社会发布“科研攻关榜”,吸引各领域 12 个科研团队竞相揭榜。攻关过程遵循“金球制”,率先完成的团队获得奖励且项目自动终止;采用“阶梯式”激励政策,攻关时间越短奖金数额越高。这一机制极大激发了科研人员的创新热情,促进了难点卡点技术快速攻克。三是加快科技孵化器高质量运营。加大种子技术遴选,“土壤和地下水修复”项目通过孵化器公司市场化运营,成果转化收益大幅提升 30%。持续遴选双向拉伸聚乙烯膜、耐酸耐碱纳滤膜、发泡聚丙烯等种子技术,以知识产权作价入股方式探索设立混合所有制公司,按照国资委有关试点政策配套探索实施骨干员工跟投。

三、聚焦激励创新,价值创造导向更加科学精准

一是深化“价值贡献”的差异化分配机制。通过“薪酬单列、绩效奖金、专项奖励”多重加码,薪酬资源持续向科研一线倾斜、向核心骨干倾斜、向业绩优秀人员倾斜,关键核心人员薪酬市场竞争力持续提高,全院科研人员最高与最低薪酬相差 5 倍以上,其中 3% 的科研人员收入超过公司经理层成员,以价值贡献定薪酬且上不封顶已成为常态。二是深化“科研特点”的持续性奖励机制。沿着

科研全生命周期建立持续性激励“加油站”，包括项目津贴、前瞻基础奖、科学技术奖、专利论文奖、成果转化奖等多种激励，以及对关键核心项目取得阶段性重大突破的给予百万元特殊奖励。2022年获得科技成果转化奖励的科研人员占比60%，奖励金额占个人收入最高达40%。三是深化“竞争择优”的市场化考核机制。全院自上而下实施契约化管理，员工“一人一表”设置“基本+挑战”双业绩目标，量化考核指标、制定评分规则、拉开考核差距、强制末位分布、明确退出底线。考核结果与薪酬分配、职称评审、岗位聘任、推优评先等紧密挂钩。科研项目考核后25%的停发项目津贴，连续两年考核C档的取消项目负责人资格；中层管理人员连续两年考核C档的退出现职或调整岗位；员工连续两年考核后10%的进入“人力资源池”进行跟岗锻炼，仍不满足岗位需要的实施不胜任退出。

(根据中国石化提供资料整理)

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”
