

国企改革行动简报

“双百行动”专刊
2023 年第 39 期(总第 39 期)

国资委全面深化改革领导小组办公室

2023 年 6 月 27 日

中国联合激发内生动力 培育创新活力 助推公司实现更高质量发展

中国联合工程有限公司(以下简称中国联合)隶属于中国机械工业集团有限公司,是以原机械工业第二设计研究院为核心,联合多家国家甲级勘察设计单位组建的大型科技型工程公司。中国联合坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,以开展“双百行动”为契机,优化完善业务布局、激励机制、创新机制,推动公司实现可持续、高质量发展,主要经营指标保持强劲增长势头。2022 年,中国联合新签合同额增长 28.16%,主营业务收入增长 9.82%,净资产收益率达 18.02%,营业现金比率达 2.27%,经营质效持续向好。

一、优化业务布局结构,提升市场竞争能力

一是深化业务布局横向整合。重组整合内部资源,成立区域事业部,划定浙江、长三角(不含浙江)、华东南、华西北、华西南等五大战略经营根据地,制定区域业务布局方案,深挖全国市场潜力,形成“走出浙江、面向全国”的业务布局。经过努力开拓,新区域市场份额同比增长 17.5%,逐步实现“多点开花”和“区域联动发展”。二是强化业务结构纵向调整。适应行业政策变化 and 市场需求,依托公司业务综合优势,成立工程事业部等六个部门,推动业务纵向集成,提升全产业链实力,逐步打造“乡村振兴”“双碳”“城市更新”“大科学基础设施”“未来社区”等业务产品线,增强多维度竞争能力。三是加强业务模式深度创新。依托新成立的建设投资公司和资本运营公司,形成研发投融资总承包业务模式和资本导入路径,为政府和企业量身打造合作机制,探索社会资本参与乡村振兴、城市建设的新路径,承接长三角经济带及绿色农业产业项目,形成投资、建造、运营一体化的全产业链业务模式。

二、健全激励约束机制,激发企业内生动力

一是优化“跳起摸高”的经营奖励机制。制定年度经营奖励办法,实现薪酬激励与考核结果硬约束、强挂钩,按照三年复合增长率 20%以上的高目标,设置富有挑战性的经营指标争取值,完成争取值的业务部门主要负责人在当年度按照一定系数给予奖励。科学优化考核计分规则和匹配激励额度,强化“重大项目经营、新市场开拓、开展友好合作”等考核维度,激发干部职工干事创业的

积极性和主动性。创新事业部考核机制,设立“增值”系数和“协同”要求,事业部指标为各业务单元经营指标相加再乘20%,以此激发业务单元协同作战热情。二是构建人才多通道培养体系。系统打造技术、经营、管理、党群、项目管理、采购和安全七支人才队伍,通过统一岗位职级设置、公开量化评价体系 and 后备人才队伍盘点,为员工创造公开、公平、公正的成长环境。坚持“一级员工与公司正职领导同等待遇”,以多通道设置改变了员工单一通道晋升的局面,130余名一线专业技术人员通过职级提升享受到了公司中层管理人员的同等待遇,100多名青年人才进入骨干员工队伍,人力资源潜能得到进一步释放。三是强化考核结果刚性兑现。注重考核结果运用,考核结果与评奖评优、年度薪酬挂钩,2021年,全员奖励性收入占工资总额的比例同比提升3%。员工收入年均增幅达15.2%,近三年全员劳动生产率增长21.8%。同时,完善不胜任退出机制,2022年管理人员退出比例达5.4%;坚持对骨干员工按年动态调整,考核结果后5%的强制退出;职能管理人员每两到三年开展一次竞聘上岗,退出比例达13%。

三、完善科技创新体系,提升自主创新能力

一是加强制度和组织统筹。不断完善技术创新管理办法,形成包括科研业务、特色技术、重点技术三级次的科创制度体系。加大科研人力资金投入,鼓励科研人才申请专利和参与编标。加强对特色技术立项的系统性指导,通过制定规划、发布指南等措施,为特色技术的培育提供“开发、立项、结果”一站式服务。2022年

公司获得发明专利 29 项,实用新型专利 285 项,软件著作权 19 项,主参编技术标准 77 项,不断巩固公司行业话语权和影响力。二是加快培育特色技术。主动引进绿色制造、能源转型、生态修复等新技术,积极承担浙江省“尖兵”“领雁”研发攻关计划项目;开展前瞻性研究,成立城市安全研究院,推动“城市病”治理;成立“双碳”研究院,开展绿色技术储备;建立档案“知识中心”电子平台,做好业务技术积累,形成了包括冷链物流等在内的 18 项特色专项技术,有效支撑市场开拓、业务转型和结构优化。三是搭建产学研融平台。加强与高校院士团队的合作,获批国家级博士后工作站,建立 13 个省部级科研平台,引进一批高层次科技专家。顺利实施国家“十三五”规划重大科学设施“超重力离心模拟实验室”,成功承接国家“十四五”规划重大科学设施“极弱磁场和惯性测量实验室”,实现科技创新和业务发展双丰收。

(根据国机集团提供资料整理)

国资委改革办联系人:

李鹏飞 010—63193786 13911174905

石本慧 010—63193271 13511050076

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”
