

国企改革行动简报

“双百行动”专刊
2023 年第 48 期(总第 48 期)

国资委全面深化改革领导小组办公室

2023 年 7 月 3 日

实施“双百行动”实现“四大跃升” 以深化改革激发高质量发展活力动能

中国长江电力股份有限公司(以下简称长江电力)是中国三峡集团控股的上市公司。自 2018 年入选“双百企业”以来,长江电力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重要论述精神,以全面深化改革统领企业高质量发展,努力实现服务国家战略能力、公司治理水平、企业活力效率和全球资源调配能力的“四大跃升”,走出了一条传统发电企业迈向现代新国企的自我变革之路。五年来,长江电力可控装机增长超 50%,净资产收益率、全员劳动生产率始终处于行业领先水平,已成为中国最大的电力上市企业和全球最大的水电上市公司。

一、发挥功能作用，服务国家战略能力实现跃升

一是打造水电行业自主创新标杆。提升创新人才激励保障水平，设立重大创新成果专项奖励，将科研人员的岗位晋升、薪酬奖励与科技创新成果紧密挂钩，开通员工自主科研项目“绿色通道”，建立以首席专家为引领的科研人员发展通道。提升原创技术需求牵引和源头供给能力，以悬赏方式完成 500 千伏气体绝缘输电线路备件国产化研制和替代。二是当好国家能源安全主力军。管理运行占全球 68% 的 86 台 70 万千瓦以上水轮发电机组，近 3 年在长江干流密集承接装机容量 2620 万千瓦、28 台 85 万千瓦以上级水电机组，全部实现安全稳定运行，创造世界水电运营史纪录。2018 年以来累计发电量超过 1 万亿千瓦时，圆满完成一系列重要保供任务。三是争做智慧综合能源引领者。布局战略性新兴产业，联合设立我国内河首个岸电运营公司。提升水电运营智能水平，“调控一体化”助力实现流域梯级巨型电站远程集中监视、控制和调度，“智能水电蓝图”和云计算大数据中心实现流域检修可视化、电站监测全息化。

二、强化国际视野，公司治理水平实现跃升

一是引入国际标准优化治理结构。利用资产境外上市的契机，持续优化股权结构，积极将国际化理念、标准融入公司治理。为避免“一股独大”，支持 5 家股比不足 5% 的股东派出董事，有效发挥积极股东作用。建立健全“战略与 ESG”等四个董事会专委会，构建了细化到 15 种情形和标准的董事会事前事中事后的三步法决策模式，切实提升董事会决策效率和运行质量。二是聚焦规

范高效优化权责界面。动态修订完善公司治理相关制度规则，将党委“议事”“定事”、董事会“决事”“授事”和经理层“干事”“成事”范畴张榜明示，实现党组织地位法定化、党的领导融入公司治理规范化、不同治理主体权责边界清晰化。三是按照一企一策原则优化管控体系。对处于市场化拓展阶段的配售电、新能源项目，实行项目决策、项目公司党建入章、公司治理安排“决策三同步”。对于境外成熟市场化子企业建立“专业化、市场化、属地化”管理体系，逐户制定权责界面清单。在所属上市企业三峡水利推行“国家特殊管理股”制度基础上，对其实施负面清单式管控。

三、深化市场化改革，企业活力效率实现跃升

一是推进以能力贡献为关键的履职评价改革。逐年分批开展管理人员岗位履职评价，明确后 10% 为起立腾岗人员，为其量身定制“补课”方案，对涌现的优秀管理者实行小步快跑策略，鼓励优秀者脱颖而出、不合格者末位淘汰。二是开展以价值创造为导向的业绩考核体系改革。按照市场化公司、生产单位、经营型部门、保障类部门分类科学设置考核指标。比如，将水电厂的弃水损失、机组等效可用系数等关键量化指标直接与工资总额挂钩，剔除不可控变量，各单位凭真本事竞争。上线员工绩效量化考核平台，考核周期精确到月，员工压力、动力显著增强。三是实施以奋斗者为本的薪酬分配制度改革。建立“上游高于下游，一线高于本部”“向艰苦地区、市场化倾斜”的分配机制，所属生产单位同层级员工平均年收入差距达 42%，浮动工资差距最高达 55%，持续健全新能源获取专项激励、项目跟投、超额利润分享等中长期激励机制，近

五年累计兑现特别奖励超过 1 亿元。

四、聚焦产业引领，全球资源调配能力实现跃升

一是走出了国际业务“两在外一回流”的新型发展道路。用境外资金购买境外优质资产，实现利润回流，2020 年境外募资完成秘鲁最大电力企业 LDS 配售电公司股权收购；通过发行国内实业企业首单“沪伦通”全球存托凭证（GDR）实现境外上市，创近年中资企业海外上市最好水平。二是集聚社会资本投向国家重大基础性工程。创新采用“新设混改平台”的方式，以直接出资额 10.26 亿元撬动社会各类资本超过 120 亿元、净资产超过 50 亿元的混改平台；积极参股雅砻江、金沙江流域开发运营主体，以股权为纽带推进建立流域联合调度机制，年均增发电量约 180 亿千瓦时，相当于为国家再造一个葛洲坝水电站。

（根据中国三峡集团提供资料整理）

国资委改革办联系人：

李鹏飞 010—63193786 13911174905

张楠 010—63192842 18612403825

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”
