

东方电气集团这样用人

“为政之要，莫先于用人。”选人用人问题是关系党和国家事业成败的关键性、根本性问题，也是关乎企业改革发展及参与市场竞争成败所不可忽视的重要问题。选什么人用什么人，既是干部人才工作的标准和导向，也是政治生态和社会风气的晴雨表。

党的十八大以来，东方电气集团深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，以习近平总书记关于领导干部队伍建设的重要论述和新时代人才工作的新理念新战略新举措作为工作的主要依据和根本遵循，坚持党管干部、党管人才原则，全面贯彻新时代党的组织路线和中央人才工作会议精神，扎实推进干部人才队伍建设，以高素质干部人才队伍点燃集团公司高质量发展引擎，为集团公司实现高质量发展提供坚强的组织保证。

坚持“五个突出”，树立鲜明用人导向，锻造敢于担当勇于作为的高素质专业化干部队伍

突出“全链条”统筹谋划，确保干部工作“有章可循”。坚持系统思维，立足集团实际，定期研究制定《领导班子和领导干部队伍建设规划》，建立健全“1+X”干部管理监督制度体系，统筹推进素质培养、知事识人、选拔任用、从严管理、正向激励“五大体系”，围绕“理想信念更加坚定、能力素质全面提升、队伍结构不断优化、工作作风更加优良、廉洁自律更加自觉”的总体目标，系统谋划干部“选育管用”各项工作，确保干部工作“全链条”规范有序、有章可循。

突出“全层级”战略引领，确保干部选任“有的放矢”。坚持围绕中心、服务大局，时刻紧扣集团公司发展战略和改革发展党建中心任务，坚持把事业发展需要作为选拔任用干部的出发点，切实加强各重点业务条线领导班子和领导人员队伍建设。



设。党的十八大以来，围绕高端装备制造业、风光储新产业以及现代制造服务业等集团公司战略发展重点方向，选拔配备的党组管理的领导人员占比达64%，为集团公司战略目标的实现和高质量发展提供了有力支撑。

突出“全方位”机制创新，确保干部活力“有效激发”。建立健全专职董事工作机制，12户董事会健全的全资及控股企业中，9户专职董事占半数及以上。建立健全任期制契约化管理机制，全集团共35户企业经理层实行了任期制契约化管理，正在探索实施以“一年一考核、三年一聘任”为标志的中层领导人员聘期制和契约化管理。建立健全干部能上能下工作机制，出台《推进领导人员能上能下若干规定》，明确8大类不适宜担任现职情形，加大对不胜任、不称职、不适宜和不作为、不能为、不愿为、不敢为、乱作为的领导人员的组织调整力度，有效破解干部“下”的难题。2020年以来在总部及主要子企业开展中层干部“全体起立、竞聘坐下”，

平均落聘率10.7%；2021年集团公司各级次管理人员因考核不胜任、起立为坐等原因退出率达9.3%，推动形成能者上、平者让、庸者下、劣者汰的用人导向和干部能上能下常态化。

突出“全周期”有机闭环，确保干部培养“有始有终”。注重“拓源选苗”，建立“两年一调研、一年一补充”的优秀年轻干部滚动发现机制，建立起“党组直接掌握的优秀年轻干部”“近期可以使用的优秀年轻中层副职级干部”和“具有较大培养潜力的优秀年轻员工”三个名单。注重“靶向赋能”，分类实施“领航、领才、起航”培养计划。注重“系统培养”，强化思想淬炼、政治历练、专业训练、实践锻炼，着力增强干部政治能力、战略眼光、专业水平。十年来，集团公司举办各类干部教育培训主体班220期次，培训各级干部10780人次，选派12名干部到国资委和地方政府挂职锻炼，选派51名干部参加集团内部双向挂职锻炼。注重“及时使用”，对培养成熟的优秀年轻干部，

及时“压担子、搭台子、铺路子”。截至2022年9月底，集团公司党组管理的领导人员中45岁以下占比23.6%，较十八大前提升5个百分点；集团公司总部和二级企业中层领导人员40岁以下占比53.0%，较十八大前提升22个百分点。

突出“全过程”严管厚爱，确保领导干部“有畏有为”。深入抓好选人用人监督和专项整治，出台《进一步加强新时代集团公司干部监督工作的意见》，严格执行领导干部选拔“凡提四必”等制度规定，及时对核查有问题的人选作出暂缓提拔使用的建议；深入开展规范领导人员亲属经商办企业工作，科学开展提醒、函询、诫勉，对苗头性、倾向性问题及时提醒，切实把干部置于党组织有效管理中，涵养风清气正的政治生态，确保干部有畏有为、行稳致远。

突出“四个坚持”，强化人才激励保障，打造结构合理素质优良的适应改革发展要求的人才队伍

坚持党管人才，人才工作组织领导坚强有力。党的十八大以来，东方电气集团始终坚持党管人才原则，坚持发展是第一要务、创新是第一动力、人才是第一资源，持续更新人才理念，把人才强企纳入集团公司重要发展战略。成立“一把手”挂帅的人才工作领导小组，专题研究部署，统筹协调推进，各单位各部门抓人才工作积极性持续提升，体制机制改革不断深化，人才队伍建设全面加强。

坚持改革创新，人才发展体制机制日趋完善。实施深化人才发展体制机制改革各项措施，落实国企改革三年行动计划，推进三项制度改革与人才发展体制机制改革有机融合，形成了“引用育留”全链条人才管理机制和制度体系。创新开展三项制度改革考核评价，在“三能”机制改革创新、压力传导、活力激发、动力提升等

方面取得了明显成效，在中央企业首次三项制度改革评估中获评一级（A类），在中央企业中形成良好示范效应。

坚持系统谋划，人才队伍素质结构持续优化。强化人才队伍建设顶层设计和长远规划，聚焦“强基础、补短板、调结构”，以“六大人材工程”为抓手，统筹推进人才队伍建设，队伍整体素质有效提升，结构布局更加优化。同比十八大之前，集团公司本科及以上学历人员占比提升了22个百分点，硕士研究生及以上学历人员占比提升了1个百分点；管理人员和专业技术人员中，具有高级职称及以上人员占比提升了10个百分点；技能人员中，高级工及以上技能等级人员占比提升了23个百分点，技师及以上技能等级人员占比提升了9个百分点；科研技术人员占比位居同行领先水平。集团级以上各类专家人才增幅20.7%，拥有国家级专家71人次，省部级专家128人次，集团级领军人才29人次、杰出人才215人次、青年拔尖骨干人才322人次。全职引进海外高层次人才数居同行央企前列。

坚持精准有效，人才激励保障力度明显加大。以经济效益、人工成本效能、劳动效率联动为核心、以分类调控为重点的工资总额决定机制改革持续深化，人工成本利润率累计提升38.04个百分点，劳动生产率累计提高172.14%，人工成本投入产出指标达到历史最好水平。对企业班子成员、科技研发、市场开拓等关键岗位核心人才的激励力度持续加强。全集团14户二级企业中11户连续两年超额完成年度度考核目标并刚性兑现薪酬。近五年，累计兑现市场开拓、重大科技项目专项奖励约1亿元。强力度、高标准推进中长期激励工作，实现上市公司股权激励、混改员工持股、超额利润分享、项目跟投、科技型企业分红等各类中长期激励方式应推尽推。■

上接》01版

中石化：端牢能源饭碗

花2侧HF井压裂采用水平井密切割体积压裂施工设计，压裂水平段长10774米，全井分20段压裂，加砂量23628立方米。

为提高非常规压裂增产提效水平，工程技术人员加强地质工程一体化研究，结合储层纵向应力特征，开展“一段一策”差异化设计。

压裂方案上，通过采用“多段多簇密切割布缝、一体化变黏滑溜水体系、大规模压裂全尺度支撑”的压裂方案，提高改造体积。施工模式上，应用“渗析洗油+压注补能+闭合暂堵转向”施工模式，提高页岩油井采收率水平。

为有效降低压裂成本，油田首次应用电驱压裂技术，取代传统的柴油发动机驱动压裂。

8月25日，中石化胜利油田济阳陆相断陷湖盆页岩油国家级示范区揭牌。预计该示范区将实现页岩油探明地质储量1亿吨，新建产能100万吨，年产页岩油当量50万吨。中石化称，该示范区预期将形成六方面示范成果，包括页岩油基础理论示范、地质评价技术示范、开发技术示范、一体化运行模式示范等。

突破炼化领域“卡脖子”技术

“十四五”时期，能源面临低碳转型的新趋势，这对炼油与石化产业发展带来新的挑战。

从企业层面来看，要向炼化一体化和油转化升级，加快淘汰落后炼油能力，其中，

大力推进原油高效加工利用技术、清洁高效汽柴油生产技术、炼油过程节能环保技术、智能化炼油厂构建技术、生物质炼制生产液体燃料技术、二氧化碳捕集利用技术等新技术的研发应用。要围绕绿色低碳提质增效，积极采用新技术和新装备，实施已有炼油企业原油利用高效化、炼油过程绿色低碳化、产出油品高效清洁化的技术改造。

在炼化技术方面，中石化掌握了比肩世界先进水平的炼油全流程技术，在重油催化裂化、加氢裂化、催化裂解、催化汽油吸附脱硫、柴油超深度加氢脱硫等技术上都有突破，成功开发了烷基化、异构化技术及高端润滑油合成基础油等特种油品生产工艺，满足了汽柴油质量标准从国3到国6的升级技术需求。

目前炼化企业由燃料型向化工型炼厂转型最关键的两项技术是催化裂解技术和加氢裂化技术。以催化裂解技术为核心的无油炼厂，千万吨原油可以生产出400万吨的烯烃、200万吨的芳烃和约150万吨的低硫船燃。这一过程中的关键技术，比如石脑油、航煤和柴油的催化裂解技术、原油催化裂解技术、加氢渣油催化裂解技术，已经有一些比较好的结果，未来要持续攻关。

在炼油结构转型及升级方面，中石化坚定“油转化”“油产化”和“油转特”发展方向，以天津石化为例，今年，天津石化在大港片区投资逾10亿元，加快实施“油转化”技术改造项目。其中，

在增产化工原料方面，该公司通过对2号常减压装置进行适应性改造，达到压减柴油产量、增产石脑油的目的；在化工原料调优方面，天津石化对2号柴油加氢装置进行改造，以生产优质的乙烯原料。此外，天津石化将过剩的低价位混合碳四通过催化裂解，把碳四烯烃转化为高价值丙烯和富乙烯气，作为下游化工原料，有效缓解了乙烯原料短缺的矛盾。

与此同时，金陵石化充分利用炼油装置数量多、种类全、灵活性大的结构特点，推进老装置改造升级，加快“油转特”步伐，2021年，该公司对原有延迟焦化装置进行改造，成功建成系统内首套高端石墨材料装置，并推出了高品质油系针状焦。该产品经煅烧后可供下游企业生产超高功率石墨电极和新能源汽车锂电池电极材料，与此前高硫焦相比，价格上涨了近4倍，已成为企业新的效益增长点。

在新能源方面，中石化也积极探索新能源与传统能源耦合一体化发展模式，聚焦CO₂回收利用、“热氢风光”等绿色低碳新能源领域研究。其中，精心规划设计的3座加氢站顺利投用，为赋能“绿色冬奥”做出特有贡献；全球最大绿氢项目——新疆库车光伏制氢示范项目稳步推进，中科分布式光伏项目成功并网，多座加油（气）站屋顶光伏项目建设成功并投入发电，为能源产业节能减排和绿色发展提供助力。

在化工新材料方面，中石化也聚焦“卡脖子”难题，以高水平的工程研发和工程转化能力补齐炼化产业链关键环节。

例如，中石化上海石化研发试产的大丝束碳纤维是一种含碳量95%以上的高强度新型纤维材料，其力学性能优异，比重不到钢的四分之一，强度却是钢的7-9倍，并且还具有耐腐蚀的特性，被称为“新材料之王”，也被称为“黑黄金”。碳纤维技术壁垒较高，迄今只有日本、美国等少数发达国家拥有并掌握。

持续推进关键设备国产化

今年3月份，全国人大代表、中石化石油工程技术研究院党委书记刘宝增在全国两会上表示，当前中国石油石化重大技术装备取得了令人瞩目的成就，中石化重大装备基本实现国产化。

近年来，中石化通过自主研发生产和联合国内企业协同研发生产等方式，持续加大重大装备国产化攻关力度。经过多年深耕实践，中石化已从30多年前关键设备的一颗螺丝钉都要进口，发展到如今重大装备基本实现国产化。

截至“十三五”末，中石化重大装备国产化率创新高，基本实现国产化，其中，油气勘探开发装备国产化率达92%，千万吨级炼油装备国产化率达94%，百万吨级乙烯装备国产化率达87%。

乙烯裂解炉是乙烯工业的龙头装备，实现从引进到出口的转变。1988年，中

国石化工程建设公司、北京化工研究院和兰州化机院成功研制首台国产2万吨/年乙烯裂解炉，结束乙烯裂解炉全部依靠引进的历史。2011年，中国石化工程建设公司、物资装备部（国际事业部）与国内制造厂合作，向马来西亚泰

坦项目出口首台10万吨/年乙烯裂解炉。2020年9月，中科炼化一体化项目全面进入开车阶段，乙烯“三机”（裂解气压缩机组、乙烯制冷压缩机组、丙烯制冷压缩机组）、挤压造粒机组、EO反应器等重大装备全部实现国产化，与进口设备相比，大幅节约采购资金，缩短制造周期30%。

此外，在电动压裂装备、高端钻头、大型加氢反应器、大型乙烯裂解气压缩机组、丙烯制冷压缩机组、大型挤压造粒机组、乙烯冷箱、大型炼油装置DCS等工程装备方面，中石化都具有世界先进水平的装备持续取得突破，有力地促进了中国制造业的发展。

近日，中石化方面还表示，将加大技术攻关力度，力争在高性能燃料电池催化等石化材料、质子交换膜电解水制氢、加氢站关键设备国产化等领域实现更大突破，为实现氢能产业链自主可控作出更大贡献。此外，聚焦产业链薄弱环节，构筑以骨干企业为牵引、高校院所联合攻关的创新联合体，积极引导搭建国家级创新平台，着力构建高效协作创新网络，共同推动氢能技术与装备国产化进程。■