

# 中国能建：把握四大变革 开创建设世界一流企业新局面

中国能建应改革而生，因改革而兴，始终把改革作为推动发展的“关键一招”。国企改革三年行动启动至今，中国能建坚定融入国家战略，以“1466”战略为统领，提出一系列新理念、新思想，以深化系统改革赋能高质量发展，取得一系列标志性成果，实现全面深刻的治理之变、布局之变、创新之变、活力之变，为进一步深化国企改革、激发企业内生活力动力奠定了坚实基础。

“十四五”开局以来，公司各项经营指标均创历史最高水平，为持续高质量发展打下坚实基础。2022年，公司进入市场签约“万亿俱乐部”，营收突破3600亿，净利润过百亿，在《财富》世界500强排名位列第269位，在ENR全球工程设计公司150强、ENR全球工程承包商250强、ENR国际工程设计公司排名均保持前列，综合实力、影响力和品牌价值大幅提高。

## 治理之变 蹚出治理现代化能建之路

加快完善中国特色现代企业制度，推进党的领导和公司治理有机融合作为国企改革三年行动的首要任务。公司党委坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面落实“两个一以贯之”，推动公司及各级子企业落实“党建入章程”，明晰党委会、董事会、办公会审议事项清单和权责边界，公司及45家重要子企业出台并落实了党委前置审议程序和清单管理，党的领导在深化改革中得到切实加强，实现了制度化、规范化、程序化。高要求创建公司治理示范企业，高标准推进董事会建设，公司及所属191家子企业实现董事会应建尽建、外部董事占多数任务。公司制订了落实子企业董事会职权工作方案，分类分层推进43家重要子企业落实董事会6项重点职权。



扎实开展制度“废改立”和评估工作。改革三年行动期间，共修订各类制度1200余项，实现管理制度化、制度流程化、流程表单化、表单数字化，强化刚性执行，打造规范运作、运转高效、按章办事、约束有力的制度治理的公司与文化。公司通过深化拓展现代企业制度，在完善制度体系、规范行权履职、提升治理效能等方面狠下功夫，持续健全完善权责法定、权责透明、协调运转、有效制衡的公司治理机制，蹚出了一条具有鲜明中国能建特色的企业治理现代化之路，入选国有企业公司治理示范企业名单。

## 布局之变 制胜系统重构能建蓝图

中国能建始终以优化生产力和产业布局、优化市场和区域布局、优化资源和资本布局“三大布局优化”为着力点，统筹进行全组织、全产业链、全方位的优化调整和重组整合，加快推动企业全方位变革、系统性重塑、整体性重构，加速构筑新竞争优势、加快建设世界一流企业。

公司全面打造“六型”总部，组建六大事业部和六大区域总部，全面构建

“三位一体”的大市场开发体系和两个立体化“铁三角”经营体系，不断增强总部引领发展、面向市场、价值创造、管理监督、服务保障能力。有序推进企业改革，对43家子企业全面实施“集约化、区域化、专业化、差异化”重组整合，将18家三级子企业提升为集团公司直接管理，企业组织效率效能显著提升。组建国际集团，系统构建海外业务新体系、新平台，深度融入全球价值链、产业链、供应链，推动海外业务优先、优质、协同发展，奋力实现能建全球化向全球化能建的重大跨越。开辟新领域，制胜新赛道，先后组建数科集团、绿色建材、装配式建筑、氢能、轨道交通公司等多个新平台，全力培育新的支撑点和增长极，新能源业务成长为公司第一发展引擎、第一利润大户。分拆易普力公司与湖南南岭民爆重组上市，跃居民爆行业上市公司产能第一。牵头成立中国“三新”产业联盟、新型储能产业创新联盟、供应链联盟、海外新能源投资联盟，围绕做强做大“六全”领域、十二大业务优化布局，布局储能全产业链，加大抽水蓄能业务布局力度，全面介入氢能完整产业链，拓展产业版图，

提升产业韧性。

## 创新之变 贡献绿色转型领航能建之智

中国能建作为能源电力和基础设施领域的主力军、排头兵，始终坚持把科技创新摆在突出位置，不断完善科技创新体系，持续加大科技投入，近两年研发投入年均增长23.3%，获得科技类奖项420项，年均增长10%；授权专利4000余项，年均增长20%。公司大力推动一批绿色低碳技术、能源大数据技术及高空风能、压缩空气储能、地热等新技术示范应用，持续加大特高压交直流输电、氢制储运、碳捕集封存利用等新技术研发应用力度，全力打造原创技术策源地和现代产业链链长。成立新型储能研究院，突破盐穴压缩空气储能技术这一“前沿中的前沿”，投资、建设国内首创安徽绩溪高空风能项目，投资世界首台（套）300兆瓦级湖北应城压缩空气储能示范工程，在张北国家风光储输示范项目上首创风光储联合发电控制运行方式和调度模式，全力抢占行业技术制高点。创新提出风电、光伏、储能、算力负荷等多元融合互动地源网荷储一体化创新解决方

案，推动打造全国第一张省级、城市级、区域级算力网，为我国数字经济发展探索新路径。

公司全力推动产业间跨界融合、产业链内一体化融合、要素间交互融合、区域间协作融合“四大融合”不断升级，促进能源网、交通网、数字网、水网、生态网、产业网、文化网“七网”深度交融，率先创新适应未来新型城市与城镇化发展的新模式、新平台，重塑产业生态，以新业态和新模式的创新构筑核心竞争优势。

## 活力之变 树立市场化改革能建样板

公司以国企改革三年行动为契机，深层次推进三项制度改革走深走实，全面推行经理层成员任期制与契约化管理，优化考核指标体系。完善竞争上岗制度，实行以业绩为导向的量化评价模式。优化薪酬分配激励机制，开展多种方式中长期激励。公司各层级企业全面实行管理人员竞争上岗，面向全社会公开招聘21户所属企业27名企业领导人员。实现经理层成员任期制和契约化管理各层级企业全覆盖、所有班子成员全纳入，开展穿透管理、梯级考核，持续迭代契约模板，不断优化考核体系，加大考评结果应用力度。

下一步，中国能建将始终心系“国之大者”、牢记央企使命，准确把握世界潮流、时代大势，持续抓好改革深化提升，以提高核心竞争力和增强核心功能为重点，谋划实施好新一轮企业改革重点目标任务，争当国企改革“领头羊”“排头兵”，全力打造中央企业深化系统改革、赋能高质量发展生动实践的“能建样板”，奋力开创高质量发展与建设世界一流企业的崭新局面。■

（文章来源：中国能源建设集团有限公司）

# 中国中车：加快成为世界一流高端装备制造

中国中车集团有限公司（以下简称中国中车集团）深入贯彻习近平总书记三次视察中国中车集团重要指示精神以及关于国有企业改革发展和党的建设重要论述，聚焦企业和产业链高质量发展，有效应对全球疫情冲击和市场环境急剧变化，奋力推动创建世界一流示范企业工作在重点领域和关键环节取得重大突破。2022年，中国中车集团营业收入规模稳居全球行业第一位，净资产较2018年增长33.3%，净利润增长45.8%，连续四年在《财富》“最受赞赏的中国公司”中名列前茅。

## 创建世界一流示范企业工作 取得积极进展

始终坚持强化战略引领。勇担“全球行业引领、国企改革先锋、高端装备典范、塑造国家名片”的重任，将创一流工作与“十四五”发展战略统一起来，与集团公司中长期发展规划统一起来，顶层设计、系统布局、一体推进，制定了“四个明确”：明确打造具备“好、优、美、高、强”特质的受人尊敬的世界一流品牌，明确八个方面24个创一流关键指标，明

确“七个新突破”战略路径，明确经营业绩、业务结构、管理体系、品牌形象、党建引领“五个一流”战略目标。

始终坚持强化轨交优先。聚焦主业，准确把握轨道交通是国民经济大动脉、国家重要基础设施和大众化交通工具的功能定位，持续推出轨道交通装备卓越产品。干线铁路装备方面，

“复兴号”全面进入智能化时代，有效支撑交通强国、制造强国战略。目前我国铁路营业总里程突破15.5万公里，居世界第二位；高铁运营总里程突破4.2万公里，居世界第一位。城市轨道交通方面，构建中国标准地铁列车等产品技术平台，加速推动城市轨道交通产业化，提升产业链供应链的韧性和安全

水平；大力推动“产品+”“系统+”新业务模式，全面提升智慧城市轨全生命周期服务和系统解决方案能力，不断推动智能交通、智慧城市和绿色低碳发展。国际化经营方面，产品与服务覆盖全球116个国家和地区，中老铁路、雅万高铁、中欧班列等已成为沟通世界、开放合作、互利共赢、文化融合的重要纽带。

始终坚持强化创新驱动。作为首批

原创技术策源地、现代产业链链长和交通强国建设试点单位，中国中车集团聚焦高水平科技自立自强，坚持“四个面向”，加快核心技术攻关，成功攻克一批“卡脖子”技术，确保我国轨道交通装备供应链产业链自主安全可控。“复兴号”实现时速160公里到350公里全覆盖，自主化率超过97%。习近平总书记点赞“复兴号高速列车迈出从追赶到领跑的关键一步”“我国自主创新的一个成功范例就是高铁”。深化科技体制改革，强化创新激励，连续四年科技投入比超过6%。时速600公里高速磁浮交通系统入选2021年度央企十大国之重器。中国成为新竞赛规则的重要制定者、新竞赛场地的重要主导者。

始终坚持强化改革赋能。按照“三可一要”要求，确定“优、平、简、去、活”顶层设计思路，梯次部署并推进国企改革三年行动和深化市场化经营机制改革，立足“三激三效三能力”，即激活机制、激增动力和激发活力，提升经营效率、企业效益和治理效能，提高应对市场变化的能力、增强市场的竞争能力和推进企业的高质量发展能力，目标化清单化

推进，制造类一级子公司减少43.6%，全级次企业管理机构精减29.7%、制造单元精减32.9%，培育了一批单项冠军、隐形冠军和行业冠军。子公司入选“双百”“科改”“混改”试点企业数量位居央企前列。国企改革三年行动实现高质量收官，成为国企改革“学先进、抓落实、促改革”专项工作典型。扎实开展对标世界一流管理提升活动，3家企业、1个项目和1个模式入选国资委“三个标杆”。

统筹集团公司与专业领军“双示范”创建、管理提升、价值创造、品牌引领“四大行动”，研究制订《关于加快建设世界一流中车的实施方案》，3家子公司入选专业领军示范企业。

## 开启加快建设世界一流中车新征程

突出“四大特征”。聚力雕刻产品卓越、品牌卓著、创新领先、治理现代等世界一流企业典型特征，围绕交通、能源两大领域，着力构建轨道交通装备、清洁能源装备“双赛道双集群”产业发展新格局，全面提升核心竞争力，增强核心功能。

突出“六化特质”。围绕构建“一

核三极多点”业务结构和“双赛道双集群”产业格局，致力成为具备数字化、高端化、智能化、绿色化、全球化、协同化等中车特质的产业数字化引领者、绿色低碳产业示范者、智能化科技应用先行者、全球资源共享与整合践行者、产业协同生态领航者，构筑企业发展新业态和产业发展新生态。

突出“五大领域”。结合国资委提出的10个战略性新兴产业领域，依托自主核心技术，依托在轨道交通、风电装备、新能源商用车领域形成的全产业链优势，聚焦“集成电路、工业母机、新能源、新能源汽车、新材料”五个领域，加大投入、改革创新、力求突破，努力构建现代化产业体系。

突出“三个一批”。落实国资委“双示范”创建工作要求，引导优势企业发挥“头雁效应”，同步建设一批在轨道交通整车细分领域领先，一批在核心系统与关键部件细分领域领先，一批在新能源汽车电驱、风电叶片、反渗透膜等细分领域领先的专业领军示范企业。■

（文章来源：中国中车集团有限公司）