

“一人一岗”“一岗一表”

南方电网公司积极推进经理层成员任期制和契约化管理，2021 年在公司二级企业全面覆盖，三、四级企业推广完成 70%

□ 郭 姿

经理层成员按照“一人一岗”“一岗一表”的原则签订差异化的岗位聘任协议，明确任职期限；将经理层成员考核设计为组织绩效考核得分、个人贡献度得分和红线事项三部分，考核目标突出科学性、挑战性……国企改革三年行动实施以来，南方电网公司积极推进，在《南方电网公司改革三年行动实施方案（2020—2022 年）》中明确提出，要全面实行经理层任期制和契约化管理，2020 年在“双百企业”“科改示范企业”率先推行；2021 年在公司二级企业全面覆盖，三、四级企业推广完成 70%；到 2022 年，公司所属各级企业全面完成。

截至 2021 年 2 月底，南方电网公司系统共有 3 家二级子企业、21 家三级子企业、12 家四级子企业经理层成员已实行任期制和契约化管理。其中，所属 5 家“双百企业”和 2 家“科改示范企业”本级和下属子企业已全面实行。

3 月 31 日，国务院国有企业改革领导小组办公室召开专题会议，对推动国有企业全面推行经理层成员任期制和契约化管理进行再部署、再推进。会后，南方电网公司党组对会议精神及时进行了学习，并对

贯彻落实提出了具体要求，形成了全体系总动员的态势。

以契约为核心建立权责体系

推行任期制和契约化管理是完善中国特色现代企业制度的重要内容，也是激发企业内生动力的关键举措。南方电网公司坚持制度先行指导实践，持续完善经理层管理制度体系，及时印发了《分子公司经理层成员任期制和契约化管理办法（试行）》（以下简称《办法》），为分子公司深化改革、充分激发经理层活力提供制度规范和操作指引。《办法》厘清了党委、董事会、经理层成员在任期制和契约化管理中的权责界面，提出了契约签订、业绩考核、薪酬激励、监督约束、退出等具体要求，并提供了岗位聘任协议及年度、任期经营业绩责任书的规范模板。

南方电网公司通过建立以契约为核心的权责体系，加快建立董事会向经理层授权管理制度，保障经理层依法行使职权，有效发挥谋经营、抓落实、强管理作用，从而进一步提升企业经理层的活力。以契约为核心的权责体系有效解决了董事会与经理层间的委托代理关系不明确、经理层权责界面不清晰等问题，充分保障了经理

层依法经营的权利、充分履职的空间。

2020 年 12 月 24 日，作为南方电网公司“双百行动”示范企业之一的南网科研院，举行了经理层成员任期制和契约化管理签约仪式。经理层成员按照“一人一岗”“一岗一表”的原则签订了差异化的岗位聘任协议，明确任职期限，细化岗位分工，明确考核指标，让每位经理层成员明白“能干多久”“要干什么”“干好干坏不一样”。

作为南方电网公司“科改示范行动”企业之一的南网科技公司，按照“依法合规、权责对等、运转协调”的工作原则，制定了严谨、清晰的治理主体责任清单，梳理出 7 个领域 103 项业务事项，理顺董事会和经理层权责边界。该公司在投资管理、绩效考核管理、中层管理人员聘用、用工及薪酬管理等方面增加 15 项董事会向经理层授权事项，充分发挥经理层“谋经营、抓落实、强管理”的作用。

考核目标科学合理、富有挑战

经理层经营业绩目标的设置是任期制和契约化管理的关键，直接决定了经理层成员努力的方向与高度。《办法》明确，考核内容和指标坚持定量与定性相结合、定量为主的原则，尽

可能具体、量化、可考核，坚持质量第一效益优先原则，考核目标要突出科学性、挑战性，鼓励经理层对标世界一流企业指标，挑战历史最好水平，推动企业高质量发展。

深圳供电局是南方电网公司管制类业务单位中首家推行经理层成员任期制和契约化管理的子公司。在制定考核维度的考量上，深圳供电局将经理层成员考核设计为组织绩效考核得分、个人贡献度得分和红线事项三部分组成。其中，组织绩效考核得分直接应用南方电网公司对深圳供电局的年度经营业绩考核得分，为客观量化评价指标；个人贡献度量化指标得分主要根据每位经理层成员的岗位职责和工作分工，结合年度重点工作，选取直接相关的南方电网公司考核指标以及分管领域支撑型或战略型重点任务，既体现差异性，又体现挑战性；红线事项为约束性事项，通过明确各类“否 A”（绩效不能定为 A 级）和“定 C”（绩效直接定为 C 级）的红线事项，确保经理层成员依法合规履职，保障企业平稳健康发展。

严格履行契约，刚性考核兑现

《办法》明确，建立以岗位职责为基础、与经营业绩紧密

挂钩的薪酬激励机制，坚持业绩导向，强化精准考核、有效激励、刚性退出，推动实现经理层成员收入“能增能减”、职务（岗位）“能上能下”，充分激发经理层活力和创造力。对于年度经营业绩考核不合格的，扣减全部绩效年薪；对于超额完成考核目标任务或作出突出贡献的，确保激励到位；对于经考核认定存在不适宜继续任职情形的，中止任期、免去现职。

南网科技公司在任期制和契约化工作中明确，考核结果不仅影响收入“能增能减”，更要影响职务“能上能下”，实现刚性考核、刚性兑现。薪酬方面，年度考核不合格的，扣减全部绩效年薪，任期激励与任期经营业绩考核结果挂钩。退出方面，明确六种退出情形和三种退出方式，经董事会考核认定不适宜继续任职的，免职退出。

2021 年是推动国企改革三年行动的攻坚之年、关键之年，南方电网公司将继续以落实国企改革三年行动方案为总牵引，持续推进中国特色现代企业制度建设，围绕公司战略转型、建设具有全球竞争力的世界一流企业的目标，进一步健全完善市场化经营机制，全面实现经理层成员任期制和契约化管理。

图说新闻

国内聚烯烃树脂首次出口欧美 7 国

入春以来，世界第一大港“宁波—舟山港”汽笛声声，集装箱货轮一派繁忙。日前，来自中国石化新闻办的消息称，3 月份，中国石化镇海炼化生产的聚烯烃树脂产品成功开拓海外 10 余个国家市场，并首次出口美国、德国等欧美国家，出口量超 8000 吨，与去年全年出口量相当。

镇海炼化采用“产销研用”模式，研发生产的高端聚烯烃树脂产品专用料，具备良好的功能特性，赢得了国际市场竞争力。2019 年，镇海炼化树脂产品首次获得欧盟 REACH 认证，为树脂产品出口欧洲铺平道路。2020 年揭牌的中石化宁波新材料研究院，以高端聚烯烃材料等为主攻方向，已成功研发户外高端滚塑专用料等多款产品。

聚烯烃树脂是人们生活中应用最广泛的合成材料之一。其中以聚乙烯、聚丙烯最为重要。高端聚烯烃树脂广泛应用于汽车轻量化改性、5G 通讯、低碳环保、医用卫生和生物降解等高端前沿领域。

钟 实 摄影报道

以光治沙 以农促产 以氢储能

亿利集团拟在甘肃搭建“风光氢生物质能”产业链平台

本报讯 4 月 6 日，甘肃定西市政府与亿利集团投资项目签约仪式在兰州举行。双方达成投资搭建“风光能+生物质能+氢储能”生态产业链平台的合作共识，计划在定西市投资建设风光电储能加氢及生物质废弃物资源化综合利用项目、废弃物资源综合循环利用和生物碳基肥生产项目、生态修复和荒山治理项目以及马铃薯和中药材精深加工和中药材基地建设项

目。这里风能资源优势突出。当地政府希望通过产业联盟形式，在黄土塬探索“绿色”经济生态产业链平台，利用当地风能资源及生物质资源，规划建设吉瓦级可再生、生物质能互备互补的可再生能源项目。历史上的定西，曾有过“天下富庶莫如陇右”的辉煌成就，但也有着“陇中苦瘠甲于天下”的苦涩记忆。“如今陇中这方热土已是苦瘠不再、甘味绵长。”定西市委书记唐晓明介绍说，在这一实践过程中，当地政府树立绿色发展理念，统筹推进山水林田湖草综合治理，发展

中医药、马铃薯、草牧等特色优势产业，培育清洁生产、节能环保、清洁能源等新兴生态产业，实现经济效益与生态效益的“双丰收”，走出一条干旱地区绿色转型发展的新路子。作为我国光伏治沙的先行企业，亿利集团此番与定西签约，可助力区域新能源与资源循环利用推广、改善人居环境、优势产业开发、优势企业发展等方面，加强与定西市经济社会领域的互动合作。据悉，此次合作将带动地方灌木平茬复壮、荒山治理、农林作物秸秆等废弃物资源化利

用、发电制氢、废渣制备生物碳基复混肥、农副产物以及中药材深加工等项目推广。“向光要电、向沙要绿、向绿要地，以光治沙、以农促产、以氢储能，在西部荒漠化地区发展‘光农氢’一体化光伏治沙示范项目。”亿利集团执行董事、总裁尹诚国表示，近年来，亿利集团聚焦沙漠光氢新能源与生态康养，兼顾发展清洁热力、化工新材料、生态科技服务产业。亿利洁能还探索出“板上发电、板间养殖、板下种植”一二三产业协同发展的商业模式，年发电 25.5 亿千瓦时，实现治沙面积 10

万亩，在全国 15 个省市获得 17 个国家级或省级大型工业园区供热和“三废”设施运营特许经营权，年供热负荷近 2000 万蒸吨。据介绍，亿利集团已在内蒙古库布其沙漠成功建设运维 1GW 规模“板上发电，板下种植，板间养殖”的治沙光伏，且取得良好的生态、经济和社会效益。近期，在甘肃省委、省政府坚定支持推动下，依托甘肃良好的营商环境和政策平台，亿利集团将在甘肃武威腾格里沙漠、定西市全面开启立体化、规模化、科技化风光氢能源治沙产业链投资建设。（陈学谦）

企 事 录

中国石化一季度实现高质量开门红

本报讯 4 月 9 日，来自中国石化新闻办的消息称，一季度，该公司以开局就是决战、起步就是冲刺的状态，积极应对市场变化，狠抓生产经营组织，深入开展系统优化，油气产量、原油加工量、乙烯产量等主要生产经营指标均超计划，净利润超预算进度，公司总体保持安全平稳运行，实现高质量开门红。

此前，中国石化发布业绩预盈公告，一季度归属母公司股东的净利润预计为 160 亿元~180 亿元。2020 年，中国石化营业额及其他经营收入 2.11 万亿元，实现净利润 331 亿元，业绩领先全球同行。

生产经营优化高效运行。坚持以系统优化挖掘潜力，以深度优化创造大效益，成立生产经营优化领导小组，加强对系统优化工作的组织和领导，组建生产经营计划、油气资源等 8 个优化团队，大力开展协同优化。建立市场信息日跟踪、周分析、月报告工作机制，持续加强优化测算，为生产经营决策提供有力支撑。动态调整生产经营安排，优化工作取得较好成效。

油气产销降本拓市。国内勘探在塔里木盆地顺北 4 号断裂带、四川盆地复兴地区取得新发现。超前落实年度井位部署工作量 80% 以上，抓好新区产能建设和老区精细开发，国

内油气当量同比增长 6%。扛稳冬季天然气保供责任，2020 年~2021 年供暖季供应天然气 272.2 亿方，圆满完成保供任务。坚定低成本思维，吨油气完全成本低于年度预算。

炼油销售协同创效。炼油企业积极做大加工量，原油加工量同比实现增长。狠抓产品结构调整，紧贴国际市场变化及时调整成品油出口，保持较高负荷运行。低硫船燃产量同比大幅增长。销售企业加强出厂调运组织和库存摆布，确保产销运行平稳。充分利用内部市场化机制，汽油销量同比显著增长。

化工产销优化创效。抓住有利时机，增加原料供应，保障化工高负荷运行。贴近市场安排生产方案，保持乙烯链、丙烯链产品满负荷运行，适时增产苯乙烯等产品。在保障安全生产的前提下优化检修安排。加强库存运作，提升创效能力。

中国石化有关部门负责人表示，二季度是生产经营创效的黄金季节，也是迎接和庆祝建党 100 周年的关键时期，中国石化将进一步加强市场形势研判，常态化开展攻坚创效，抓好生产经营优化，积极推进安全生产和绿色发展，以更加优异的成绩庆祝建党 100 周年。

（张 宇）

中国石油优化调整业务板块划分

本报讯 4 月 8 日，中国石油天然气集团有限公司（以下简称“中国石油”）召开体系优化调整部署动员会（视频）。中国石油董事长、党组书记戴厚良指出，要突出业务协同、专业化和产业链国内外一体化统筹，优化调整业务板块划分，构建油气和新能源、炼化销售和新材料、支持和服务、资本和金融四大业务板块（子集团），建立一整套紧密协同、内在联系、相互支撑的制度机制，促进全面深化改革。

在此次调整之前，中国石油业务分成八大板块：油气勘探开发、炼油化工、销售贸易、管道储运、工程技术、工程建设、装备制造、金融服务。调整后为四大业务板块，将炼化与销售板块合并，并增加新材料

板块，把支持与服务、资本和金融独立为两个新的业务板块，强调其重要性。

作为我国最大的石油巨头、全球第三大石油企业，在全球低碳转型的时代洪流下，中国石油从过去完全以油气为主业，终于把油气与新能源并举，成为四大业务板块之首，这是中国石油首次把新能源提升到与油气同等高度。

戴厚良最后强调，要把总部组织体系优化调整与做好当前重点工作结合起来，加强形势研判，及时优化调整生产经营策略，提升公司整体效益。要全面贯彻新发展理念，谋划高质量发展，尽快完善集团公司“十四五”及中长期发展规划，在融入新发展格局中实现新作为。

（张小宝）

晶科能源 2020 年出货 18.8 吉瓦

本报讯 4 月 9 日，全球领先的光伏企业晶科能源公布了截至 2020 年 12 月 31 日未经审计的第四季度及全年财报。

财报显示，年度出货量达 18.771 兆瓦，同比增长 31.4%。总收入达 53.8 亿美元，同比增长 18.1%。毛利润达 9.458 亿美元，同比增长 13.6%。尽管 2020 年充满挑战，但公司全年营收和组件出货量相比 2019 年均有显著提高。截至 2020 年底，公司组件出货量累计达 70 吉瓦，问鼎行业，成为全球最大的光伏组件制造商。

对于稳健上扬的业绩，晶科能源董事长兼首席执行官李仙德表示，2020 年对于光伏行业是备受挑战的一年，全球市场受到疫情带来的不确定性影响。面对困难的市场环境，公司凭借完善的营销网络和产业链布局，扩大了在全球市场的份额，把握了增长机遇。2020 年全年收入和组件出货量相比 2019 年均有显著增长。

据了解，在光伏进入全球平

价的时代，晶科能源继续依托多年来建设的全球化营销和服务网络，在全球各大区域巩固领先地位。目前，公司储能产品已出货中东及非洲区域，针对美国、日本的产品也将陆续在 2021 年下半年登陆市场。同时，全球分销市场的业务呈现快速上升趋势，BIPV 建筑光伏一体化产品已经在国内多个商业地产项目中安装使用。

谈及去年四季度以来产业链的持续波动，李仙德表示：“产业链的持续波动进一步体现了一体化制造企业的抗风险能力。晶科能源将紧跟市场趋势，灵活调整各个环节的生产节奏，通过产业链网络和合作伙伴持续优化产业供应链管理。”

业内人士预计，由于行业最短缺的硅料环节足以支撑 180 吉瓦的组件生产，且供应链大部分环节供应充足。一旦价格企稳，全球组件需求将再次复苏，晶科能源 2021 年全球装机量将有望明显增长。

（张小宝）