

改革举措激活力自主创新促发展 ——兴源公司深入实施“科改示范行动”

顾务操

浙江浙能兴源节能科技有限公司

DOI: 10.12238/ems.v5i6.6891

[摘要] 兴源公司自2021年8月入选“省级科改示范行动”以来,结合企业实际谋篇布局,各项改革任务稳步落实,激发提质增效新动能,实现自主创新高水平。近三年来,公司获得浙江省科技型中小企业认定,取得50余项科研成果并荣获浙江电力科技进步一等奖等荣誉;通过多项激励制度助力企业扭亏、增效,2021~2023年公司实现净利润连续三年跨越式增长,企业科技创新水平和核心竞争力显著提升。2023年是“八八战略”实施20周年,也是兴源公司成立20周年,承前启后,继往开来,“科改示范行动”在巩固阶段性成果基础上进一步充实扩围,实现产业发展新突破。

[关键词] 改革; 自主创新; 发展; 实施“科改示范行动”

Reform measures activate the power of independent innovation to promote development ——Xingyuan Company Deeply Implements the “Science and Technology Reform Demonstration Action”

Gu Wucao

Zhejiang Zheneng Xingyuan Energy saving Technology Co., Ltd

[Abstract] Since being selected for the “Provincial Science and Technology Reform Demonstration Action” in August 2021, Xingyuan Company has been planning and laying out various reform tasks based on the actual situation of the enterprise, steadily implementing them, stimulating new momentum for improving quality and efficiency, and achieving a high level of independent innovation. In the past three years, the company has been recognized as a technology-based small and medium-sized enterprise in Zhejiang Province, achieving more than 50 scientific research achievements and receiving honors such as the first prize of Zhejiang Electric Power Science and Technology Progress Award; Through multiple incentive systems, the company has helped to turn losses and increase efficiency. From 2021 to 2023, the company achieved three consecutive years of leapfrog growth in net profit, significantly improving its level of technological innovation and core competitiveness. 2023 marks the 20th anniversary of the implementation of the “88 Strategy” and also the 20th anniversary of the establishment of Xingyuan Company. Building on the past and opening up the future, the “Science and Technology Reform Demonstration Action” further enriches and expands on the basis of consolidating phased achievements, achieving new breakthroughs in industrial development.

[Keywords] reform; Independent innovation; Development; Implement the “Science and Technology Reform Demonstration Action”

1 启灵思, 激发科技创新动能

兴源公司积极发挥“省级科改示范”企业领头雁效应,坚持顶层设计与基层创新相结合,狠抓绿色低碳等核心技术攻关,持续推动科技创新向产业发展渗透。科改示范行动实

施以来,公司累计完成及参与省科技厅立项科技项目2项、浙能集团立项科技项目5项,先后被认定为浙江省科技型中小企业、杭州市级高新技术企业研发中心和国家高新技术企业,向着国内一流的能源服务行业领军企业发展目标更近一

步。

公司按照“1+2+6”战略布局,谋划打造了环保能源科技创新平台暨企业高新技术研发中心,依托公司下属污泥焚烧发电、天然气分布式和生物质发电等六大产业资源平台,设立低品位能源工程研究所、综合能源工程研究所并配套建设了6座实体实验室和示范基地,为新兴战略产业孵化创造有利条件。同时,积极探索实施“生产科研一体化”运作模式,数项科技成果实现转化应用,其中《污泥清洁高效利用项目》成功入选2023年浙江省“尖兵”科技攻关计划,与德清分布式联合申报了浙江省2024年“尖兵”“领雁”研发攻关计划项目;《散装物料智能装卸系统》研究成果荣获国家“振兴杯”青年职业技能大赛银奖及浙江省青创赛金奖荣誉,并已在垃圾、污泥焚烧电厂中推广应用,经济效益、社会效益良好,科技成果转化落地初见成效;《市政污水反硝化深床滤池项目》掌握了自主设计、建设、调试、运维能力,实现了在大麦屿污水处理厂的示范应用并着力推广。此外,公司还与清华大学、中国环境保护产业协会开展技术合作,编制了SRF系列团体标准。三年来,公司研发人员及知识产权数量快速翻倍,现拥有6项国家发明专利、41项实用新型专利及3项软著,发表SCI论文7篇,多项技术成果分别荣获浙江电力科技进步一等奖、中国仪器仪表学会科技进步二等奖等荣誉,自主创新体系建设成效显著,产业核心竞争力不断增强。

为进一步深化科改示范改革举措,“科改扩围”开启科创新篇章。公司积极争取到了主业范围内的前期立项及投资决策等授权,年内已自主立项10余个项目、投建1个项目。如何根据循环流化床锅炉分层燃烧的特点,使炉膛内燃烧热量分配更趋合理?水处理系统中如何有效甄选新老污泥?在工业循环水水质彻底排污的情况下如何减少了腐蚀性药剂的投加、减少了制冷设备的清洗次数?为了解决这些在实际生产过程中产生的问题,通过“生产+科研”模式,创新开展了涉及运行调整试验、生产工具研发、工艺流程优化等方面的12项生产型科技项目,借用新技术、新方法,改进生产工艺、提高生产效率。通过借鉴科技项目实施经验,结合生产实际情况,制定生产型科技项目实施细则,明确管理内容及管理职责,通过生产型科技项目,各子公司生产一线部门持续精益生产运作体系,不断促进企业节能降耗、提质增效。先行先试科研成果量化贡献评价机制,完成4项科研成果量化评价工作,鼓励人才创新创优,为加快公司项目发展和产业布局赢得先机。成立储能研发团队与白马湖实验室开展高功率储能电池技术研究,自主研发的卸船机能量回收装置并在捷通物流公司完成安装调试,开展储能分析试验平台建设,力争实现能量回收装置的市场化应用,切实推动科技成果转化落地。

2 强筋骨,健全选人用人机制

兴源公司坚持创新打造一体化人才培养体系,一方面围绕发展重点领域,以招才引智、企校共建、项目合作等方式

加强人才引进,另一方面有序实施“五兴”培养计划,即“兴火”“兴云”“兴石”“兴锐”“兴创”五大平台,通过导师带徒、内训师、技能提升培训、骨干人才库、科创沙龙等活动,推进人才队伍技能提升,拓宽人才发展路径。2023年,兴源公司扎实推进公司产业工人队伍建设,充分发挥技术骨干的“传、帮、带”作用,根据公司《导师带徒管理办法(试行)》,开展“五兴”培养系列之“兴火相传”——导师带徒活动。公司系统5家子公司积极踊跃参加,最终成功由11位导师与15位徒弟结成15对师徒,其中玉环水务成功结对4对师徒,独山环能、滨海环能、浙能龙电各成功结对3对师徒,德清公司成功结对2对师徒,11位“兴火”导师的加入也进一步充实了公司系统的内部智库。15对师徒在各公司分别签订《师徒协议书》,正式确立师徒关系,师徒双方根据导师的技能特长与徒弟的职业规划及发展需求,制定具有重点性、阶段性的《培养计划和目标》,明确师徒学习目标与计划、学习内容、时间与方式,定期反馈培训效果,有效激发员工的学习热情。徒弟纷纷表示要潜心求教,以导师为榜样,在今后的工作中努力学习研究技术,主动适应公司发展需要,踔厉奋发,不断提高职业技能。同时,公司积极推动落实“双培养”机制,选优配强基层干部及业务骨干,注重在生产经营及科研发展一线、青年职工、技术能手和高知识人员中挖掘人才、培养人才。近两年累计引进6名科技人才,获评2名拱墅区“大运英才”和1名正高级工程师。

根据浙能集团统一部署,持续深化完善经理层任期制和契约化管理,先后完成了公司本级及子公司年度业绩目标责任书和年度绩效考核目标,实现了经理层任期制和契约化管理全覆盖。以年度业绩目标责任书为抓手,建立了公司本级及子公司人员年度绩效计划目标责任体系,形成了领导亲自抓,上下合力共同抓,一级抓一级,层层抓落实的工作格局,并将考核结果与年终评优评先挂钩,进一步健全和完善了经营工作责任机制。

3 施拳脚,强化激励约束机制

公司精准把脉企业多业态、市场化特点,围绕“一企一策”精细赋能的总思路,坚持“降本、挖潜、扭亏、增效”多点发力,积极推进多样化激励机制,完成了激励考核体系顶层设计和科研成果量化贡献评价机制,发布了《薪酬及绩效考核管理办法》、《项目跟投管理办法》等配套激励制度,持续提高主业实业的韧性与活力,企业经营业绩增势迅猛。通过专项激励举措助力企业减亏扭亏脱困,疏通政策落地“卡点”、优化管理模式、调整产业结构、积极开拓市场等一系列提质增效举措和精准化专项激励机制,持续推动相关子公司经营脱困见实效。近三年先后发布《浙江浙能德清分布式能源有限公司市场化项目激励方案》、《浙江浙能滨海环保能源有限公司提质增效专项奖励办法》和《开化天汇环保能源有限公司引进工业固废专项奖励办法》等专项激励方案,激发

助力下属德清分布式公司提前实现扭亏为盈、下属滨海环能公司实现投产首年即盈利、下属开化环能公司多维度盘活减亏创效“一盘棋”。2021~2022年公司分别实现净利润0.96亿元和1.41亿元,2023年净利润预计2.3亿元,将实现又一跨越式增长。

2023年6月《浙江浙能兴源节能科技有限公司深化实施省级“科改示范”授权方案》正式发布,该文件基于兴源公司提升自主创新能力的迫切需求和循环经济、综合能源产业的市场化项目特点,将属于兴源公司主业范围内的项目相关决策权限适当下放,简化审批和决策流程,进一步提高决策效率,推动科改示范行动再扩围。

4 筑党魂,坚持党的领导建设

公司党委坚持以“全企一体双融共促”夯实党建工作,以“三融四跨”的监督体系,严格落实全面从严治党责任,深化“清廉兴源节能”建设。通过构建“一体三维六面”的“XIN·融”综合体党委党建品牌、创建“零碳先锋”、“阳光咨询”、“7℃能源”等11个特色支部子品牌、建立科改示范行动党员责任区、示范岗、党员突击队等形式,有效推动基层党组织在融合中心工作、改革任务上取得实质性突破。

主题教育工作中,公司党委带领各党支部深入贯彻上级党委相关部署要求,迅速掀起学习热潮,结合“勤学善思”“阳光晨读”等特色学习平台,通过交流研讨、宣讲阐释等方式宣贯学习习近平总书记重要讲话精神、主题教育必读书目等内容,同时利用属地红色资源开展“循迹溯源”研学活动,积极绘就公司主题教育的红色地图,促使公司党员不断坚定理想信念、升华觉悟境界、增强能力本领。同时,公司党委深度聚焦企业在创新发展和转型升级、改革攻坚和开放协同方面的关键重点,带头开展了关于公司产业发展、科技创新及经营脱困等方面的课题研究,做好事关公司发展的战略性调研、破解经营难题的对策性调研以及新形势下科技创新的前瞻性调研。2022年度研究课题《关于加强国企末端企业党组织作用发挥的实践研究》荣获集团政研论文优秀奖,今年结合龙电支部党建融合中心工作情况,研究《“零碳先锋”红色引擎带动多元“绿色共富”新发展》政研课题并撰写论文,推动党建工作与企业发展深度融合。多级联动协同,汇聚发展合力,以“书记委员强责任”与“党员干部强担当”融合为主要抓手,组成由班子成员牵头、公司骨干参加的研究课题组,聚焦企业在创新发展、转型升级和改革攻坚、开放协同方面的关键要害,围绕生产经营精细化、片区化管理等课题开展“大走访大调研大服务大解题”活动,实行谋题、破题、解题“全过程”闭环落实,召开主题教育调研成果交流会,切实打开党建成效转化为提质增效的实践通道。针对独山环能汽轮机长期不运行造成的能效不高、公司系统缺少一套小指标竞赛激励管理体系等生产经营中的重难点问题,党委班子成员多次带队赴相关子公司开展“大走访大调研大

服务大解题”活动,并组织工作组成员赴同类型企业开展调研走访,确保调研工作严谨性、科学性和指导性,最终形成调研报告3份,解决调研中发现的实际问题8项,全力助推企业高质量发展新征程。

5 立根基,完善治理机制体制

根据浙能集团相关制度及工作要求,公司修订完成《董事会工作规则》,同时新增制订《董事会授权管理办法》,各子公司严格按照有关规定选举产生职工董事,并充分发挥职工董事作用,逐步探索出了适应市场规律并具备企业特征的董事会决策机制。同时,组织子公司建立健全了《第一议题学习制度》、《重大决策前开展专题学习制度》,修订完善《“三重一大”决策制度实施办法》,并严格按照制度规定执行第一议题学习及“三重一大”事项前置决策。2023年初,公司一次性获得质量管理体系、环境管理体系、职业健康安全管理体系三大管理体系认证证书,意味着公司在加强内部规范化管理、增强服务意识、提高服务质量上具备了更加科学规范的管理体系保障,是公司始终坚持走高质量发展道路、不断提升公司竞争力的有力证明。自开展“三标一体”建设工作以来,公司初步建立了一套规范化、科学化、程序化,同时具有高度自我完善机制的科学管理体系,使公司进一步提高了对内控制力和对外竞争力。

结语:

二十载风云变化初心不忘,新征程“科改示范”引路前行。兴源公司将坚持创新驱动构建绿色发展新格局,进一步建立健全制度规范,强化市场导向,完善经营机制,推动各类授权事项、改革举措落地落实,在与新时代发展并肩前行的道路上,在助力推动集团公司奋进中国式现代化的新征程上,深化实施“省级科改示范行动”,实现“十四五”高质量升级发展。

【参考文献】

- [1]. 新材料科技创新与粤港澳协同发展——2019广东材料发展论坛将于11月召开[J]. 科技创新与品牌,2019(7).
 - [2]管慕瑶,卢晓光在邯郸调研时指出 建立产学研深度融合技术 创新体系推动企业高质量发展[J]. 乡音,2018(7).
 - [3]张洁. 自主创新 推动包装行业发展——记百达新材料科技(苏州)有限公司执行副总经理兼总工程师李光球[J]. 科学中国人,2007(1).
 - [4]刘睿智,王京. 技术竞争导向下的创新投入与企业成长性——来自科技型中小企业的调查数据[J]. 财务研究,2021(1).
 - [5]刘光彦,姜双双. R&D投入对企业成长性影响的实证研究——来自创业板上市公司的数据[J]. 山东社会科学,2020(3).
- 作者简介:顾务操(1992—),女,浙江舟山,汉族,大学本科,经济师。