

改革成效亮点

抓牢改革关键 激发改革活力 确保改革成效

以深化改革攻坚全面开启高质量发展新局面

国企改革三年行动实施以来，中国航油始终坚决贯彻习近平总书记重要讲话和重要指示批示精神，全面落实国务院国资委改革三年行动工作部署，把决战决胜国企改革三年行动作为重大政治任务和做强做优做大中国航油的“关键一招”，坚持高站位谋划、高标准推动、高效能落地，切实把三年行动作为一把手工程来抓，建立了横向到边、纵向到底的改革推进体系，围绕重点难点多措并举狠抓改革实效，形成了全面发力、多点突破、纵深推进的良好局面。

近年来，中国航油始终锚定“三个明显成效”目标，在全面完成改革台账规定动作的同时，努力推动企业实现质量变革、效率变革、动力变革，形成了一批具有航油特色和代表性的改革成果，筑牢建设世界一流企业发展根基。截至2022年6月底，中国航油改革三年行动主体任务全面完成，正式进入收官关键阶段。

坚持“三个深入” 推动现代企业制度逐渐成熟定型

深入推动党的领导融入公司治理各环节。坚持“两个一以贯之”，总部制定党委前置研究讨论事项清单，明确29项研究讨论事项，指导推动所有子企业全面落实党委前置研究讨论要求，厘清各治理主体责任边界。所有出资企业完成党建进章程，全面推行“双向进入、交叉任职”，推动党组织内嵌到企业治理结构之中，实现制度化、规范化、程序化，为企业改革发展提供“航向标”“动力源”。

深入推动各级子企业规范董事会建设。应建范围内的子企业提前全面实现董事会应建尽建、外部董事占多数。集团层面定期组织开展覆盖全系统的董事履职能力提升培训，健全外部董事履职支撑、考核评价、服务保障制度体系，持续提升公司治理能力。保障董事会、经理层依法行权履职，各级重要子企

业全面落实董事会职权，将董事会6项职权细化为20个事项，总部和设有董事会的子企业均已建立健全董事会向经理层授权管理制度及清单，董事会、经理层的行权履职能力和治理效果得到了进一步提升。

深入推动规章制度体系建设。开展“制度建设年”专项活动，理顺9项业务交叉领域职能，建立三级三大类29个子类的规章制度体系架构。建立规章制度动态清理机制，2021年至2022年6月，全系统共完成制度“立改废”4387项，实现了由归口管理向全生命周期管理转变，制度管理规范化、标准化稳步增强。实施精准分类授权，梳理包含14类104项决策权责清单，总部审批备案事项整体压减10%；建立授权动态调整机制，组织授权放权运行情况评估，基于量化评估结果，加大对子企业产权流转授权力度，确保总部“授得准”，子企业“接得住”“用得好”。

