

# 海投集团：以全面加强“三支队伍”建设为抓手，打造奋进新时代的新国企



台州传媒记者张笑川雨文  
台州市海投集团供图

围绕企业战略需求，把牢重大发展契机，落实“人”这一关键要素，打造“海投菁英”干部队伍，让人才在集团发展中各尽其才、大显身手、奋发进取、竞相奔腾，实现“海投成就人才、人才成就海投”的良性互动——

5月21日，台州市海洋投资发展集团有限公司(以下简称“海投集团”)在台州市市属国有企业中率先发力，出台了《台州市海洋投资发展集团有限公司全面加强“三支队伍”建设实施方案》。

“根据习近平总书记提出的关于‘把浙江打造成为各类人才向往的科创高地’重要论述，省、市委年初作出全面加强‘三支队伍’建设的决策部署。我们海投集团成立近2年时间，设立一级子公司3个，现有一类用工82名，市场化竞争类子公司3个，已经初步形成一定的产业和人才基础。”海投集团党委书记、董事长罗永柏表示，今年是海投集团的“项目攻坚年 作风建设年”，集团的发展需要人才的支撑。为此，海投集团全面实施“三支队伍”建设，就如何培养已有员工、未来引进员工，带领队伍更好发展，实现“向海图强”的目标做了相关规划。

《实施方案》从培养人、吸引人、激发人、成就人、塑造人、尊重人等6方面入手，全力推进集团干部队伍“育苗”行动，立足海投的发展定位、各个板块的发展需求、各个领域的发展趋势，围绕开发海洋资源、提高海洋财富、发展海洋经济过程中的八大领域，全链条全周期培养人才，打造高素质干部队伍、引育高水平创新型人才和企业家队伍、培养高素质劳动者队伍，肩负起“向海图强”的使命。

## 培育“一专多能”复合型人才

“我们既要打造专业化干部队伍，培养干部成为本职工作的行家里手。也要探索‘一专多能、一岗多通、一才多用’培育模式，储备一批‘什么都能干、什么都会干、什么都干得好’的全能人才。”在5月24日集团全面加强“三支队伍”建设动员会上，罗永柏对人才队伍建设提出了要求。

“专业的人做专业的事”，在人才引上，海投集团对应聘者的专业能力进行了源头把控。

“我们通过市场化选聘子公司职业经理人团队，建立了企业经理人素质模型。着眼各子公司产业战略、经营管理的需求，按照经理人的定位、职责等，从领导力、业务素质与技能等各方面进行设计，涵盖企业发展对经理人的各项核心要求以及其所任岗位的专业化要求。”海投集团党群工作部(人力资源部)经理董浩介绍。

此外，海投还不拘一格用人才，组建专业化管理队伍，让想干、愿干、能干、会干的人才有更多施展才华的机会。

懂工商管理、金融学、经济学、公司法、会计、投资……今年，集团企业管理部(审计法务部)的曹挺进就被抽调到“两年办”，负责集团项目推进过程问题的搜集、协助解决、督查通报。

“投资股权比例是否合理?投资回报是否高于市场预期?人员组织架构是否合理?”曹挺进表示，拥有专业知识背景，让他在发现问题和人际沟通上更占优势。

在人才培养方面，《“海投菁英”全周期人才储备及培育规划方案》即将正式出台，从顶层设计上为海投各类人才培养明确目标、方式和路径，进一步夯实发展新质生产力人才基础。

“我们十分重视干部的实践历练，建立健全了‘岗位轮换’‘一线历练’等培养机制，打通上挂下派、双向挂职、横向交流等渠道，推动干部在重大工作、重大项目、一线工作中历练成长。”董浩说。

拥有13年实体产业投资经验，2023年11月，海投集团战略投资部的陈力任职台州市海盛产业投资有

限公司战略投资部经理，奋战在投资一线。

“海盛是一家初创企业，亟需寻找契合企业发展的投资方式。”为此，陈力开始接触金融类产业投资，“大半年下来，我跟券商、上市公司、省企、央企等各类公司对接，股权投资、信托、基金……把大部分业务模式都探索了一遍。”一线工作，让陈力的个人能力不断提升，眼界逐渐开阔。

从台州市海合港口开发有限公司的副总经理到新材料产业园项目的综合协调组组长、负责明阳项目的前期对接工作，接手两个重大项目，集团中层干部蒋慧慧的综合能力进一步得到锻炼和发挥。

除了在工作中磨练人才，海投集团还会根据业务发展需求，结合岗位类型和专业体系等特点，编制年度培训计划，增强员工创新意识和合作能力，多维度提升各业务团队的专业化水平。

5月30日上午，海投集团就举办了《国有企业投资风险与应对》专题讲座，为员工提供投资业务基础、投资决策效率、项目风险控制等方面专业知识。

## 打造青年人才梯队

海投集团成立仅2年时间，公司年轻、人才队伍也十分年轻化——集团35周岁以下科级干部占比20%;35周岁以下的员工占80%以上，其中，90后24人，95后34人，00后5人。

“我们从不根据年龄论资排辈。”董浩表示，他们以明确的用人导向，激发干部职工干事创业的动力，“我们设置了正常晋升、择优晋升和竞争性晋升等3种晋升形式。今年以来，共有9位同志通过择优晋升，从一般工作人员晋升为主办职员。”

在海投集团，只要有能力，就能被看到。

张伊宁今年26岁，去年从华东政法大学研究生毕业以后，她进入海投集团所属台州市海盛产业投资有限公司工作。今年3月，海盛面向全社会招聘中层，张伊宁通过考试，一跃成为了风控法务部的副经理。

以部门负责人身份承担起公司的风险处理、合同管理、合规经营等方面的业务，张伊宁感到重任在肩。“我的经验不足，在遇到困难时，领导们会及时给我相应的指点。比如我们可以向合作单位学习，进行部门制度设置等等。”认真完成手头的项目，如今，张伊宁正不断在实践中积累经验。

“年轻干部思维敏捷、可塑性强，但缺乏基层工作经历和关键岗位扎实历练，需要集团领导班子带领、中层干部手把手指导，充分挖掘年轻干部‘潜力股’。”对于年轻干部的培养，罗永柏十分重视。

2023年年底，海投集团通过年轻干部座谈会的形式，邀请集团和各子公司的45名年轻干部结合自身岗位谈感想、讲体会，碰撞“思想火花”，了解年轻干部们的思想动态。在听取近2个小时的发言后，罗永柏与年轻干部进行面对面交流谈心。

今年，海投集团在去年考核机制的基础上，优化形成了《2024年度综合考核办法》，按“一企一策”设立了重点指标，建立了新的考核激励模式;出台了《市场化竞争类子公司关键岗位选聘实施细则》，进一步优化关键岗位管理;进一步修订完善《中层干部选拔任用管理规定》。“我们不断强化制度支持、组织保障、充分激励、创新机制等，以最好的服务来集聚最好的人才，以最大的诚意来留住最需要的人才，着力营造拴心留人的良好环境。”董浩说。

“集团从不限制我们跳槽，相反，如果有更好的去处，还会鼓励我们争取。”张伊宁说，“但集团良好的薪酬管理制度和激励模式，让我们感受到付出与回报相匹配，大家都不愿意离开。”

## 形成特色文化体系

6月3日晚，已下班时间，海投集团仍灯火通明。从从严治党主题宣讲、中央金融工作会议解读……讲师们热情洋溢，员工们边听边记，受益匪浅。

“每两周的周一晚上是我们的学习日，我们设置了‘台州海投·开讲啦’，每个部门和子公司可以根据自己的专业学习需求邀请外来讲师。此外，我们还邀请集团领导、中

层员工上台分享自己工作、业余特长或感兴趣的内容。”董浩说。

自集团成立以来，海投就致力于营造“艰苦创业、实干争先、勤廉并重”的企业价值观。并通过举办各类企业文化活动，丰富集团群团工会组织生活，增强员工的归属感和凝聚力，朝着“海链世界、投创未来”的图景，形成具有海投特色的文化体系。

“有时间，我就会参加各类文化活动，可以从比赛和活动中发现员工的特长和闪光点。”罗永柏说。

2023年5月8日，海投集团举办了第一期读书分享会，来自7个部室、子公司的青年员工登台亮相，分享自己的读书心得和学习感悟。

集团企业管理部(审计法务部)的葛婷准备充分，思维能力和表达能力出色，令人印象深刻。“当时集团正在筹建团委，我们认为她年轻积极，比较适合团委方面的工作，就试着安排她加入筹备小组。在这个过程中，她充分展现了自己的组织协调力，团委成立以后，她高票当选为团委书记。”董浩说，因为工作表现突出，葛婷还晋升为审计法务部的主办，同时兼任子公司的监事。

“5月份，我们策划了‘海韵青舟，梦启深蓝’五四专题活动;7月份，还有第二届‘海投好声音’比赛;此外，集团2周年的宣传片拍摄需要跟进……”如今，葛婷已经从活动参与者转变成了活动举办者，为更多的青年员工提供成长的空间。

“海投是一个全方面锻炼人的平台。”说起自己的成长经历，葛婷心怀感激，“我的本职工作工作要求人必须严谨，做事精细化。负责团委工作后，我的思维更加多元，人也越来越活泼。担任子公司的监事，则需要了解公司经营的各方面内容，我的视野变得更加开阔。”

文化活动的丰富多彩，为何海投的员工参与积极性高，活动效果好? “因为我们集团年轻人多，活动趣味性强，比赛有吸引力。”作为活动组织者，葛婷如此解释。

“更重要的是，我们要求每名员工都要参与，不计较是否‘丢脸’，鼓励大家上台。”董浩说，海投人的凝聚力，也在各类活动中得到了体现。

读书分享会、唱歌比赛、书法比赛、环保活动、徒步登山、摄影……每季度，海投集团至少举办两次文化活动。越来越多的优秀人才，从中冒了出来。



台州核能零碳智慧供汽项目效果图



海泊荟(海投臻选)外立休效果图



集团党委召开扩大会议，专题动员部署“三支队伍”建设工作



集团青年参加台州市直机关“喜迎亚运 唱响青春”青春歌会舞台赛



集团举行“党的建设、重点项目、亮点工作”擂台比武大赛



集团召开2023年度表彰大会暨2024“项目攻坚年 作风建设年”动员大会