

政策规划

# 能源强国建设背景下央企新型 智库人才机制建设的思考

陈峰

(国家电投集团科学技术研究院有限公司, 北京 100029)

**摘要:** 在能源强国战略与中国特色新型智库建设背景下, 聚焦央企智库人才机制, 系统分析能源领域中央企业智库发展现状。研究发现, 能源央企智库已形成涵盖政策、企业、学术、国际、社会的五维影响力体系, 在战略支撑、专业能力和制度创新等方面成效显著, 但存在试点推进滞后、人才结构失衡、激励机制僵化等问题。基于案例比较, 提出“三维立体”优化框架与发展建议, 为能源央企智库人才队伍现代化建设提供理论支撑与实践路径。

**关键词:** 能源强国; 央企智库; 人才机制; 新型智库; 治理体系

**中图分类号:** C932; F407.2 **文献标志码:** A **文章编号:** 1671-1807(2025)15-0292-07

2023年5月, 国务院国资委印发了《关于中央企业新型智库建设的意见》(国资厅发研究〔2023〕19号)明确提出, 要持续提升人才队伍总体素质, 推动构建专职研究人员、杰出人才和领军人物构成的智库人才梯队; 探索“横向破圈、纵向贯通”的智库人才培养体系, 加大对中青年骨干人才培养力度, 形成中央企业智库“人才雁阵”。构建开放、竞争、流动的智库人才格局, 建立智库人才引进“绿色通道”和人才“旋转门”机制, 鼓励智库人才与政府部门、中央企业之间的双向流动。能源作为国家战略核心领域, 其智库建设需直接服务于“能源强国”目标, 而人才机制是保障智库研究能力的关键。当前全球能源格局加速重构, “双碳”目标、新型电力系统构建等课题要求智库具备跨学科、前瞻性研究能力。此类研究高度依赖复合型人才, 但现有机制在跨领域协同、知识整合等方面存在短板, 亟待通过体制机制创新强化智力支撑作用。

目前, 围绕本领域已开展了一系列研究。在智库人才能力提升方面, 相关研究提出产业智库需通过大数据方法体系赋能人才能力, 强调培育兼具数据分析能力与产业战略思维的复合型人才, 推动研究模式向智能化、主动化转型<sup>[1-2]</sup>; 在人才管理方面, 相关研究提出可参照中石油经研院和日本企业智

库的做法, 通过建立企业主导的“旋转门”机制, 通过行业协会网络实现技术专家与政策研究员的双向流动, 形成“长期跟踪研究+短期项目合作”的灵活用人模式<sup>[3-4]</sup>; 在人才梯队建设方面, 相关研究提出企业智库需构建“老中青”结合的梯队, 通过国际合作项目培养具有国际视野的智库人才<sup>[5]</sup>; 在激励机制和评价体系创新建设方面, 相关研究建议打破传统学术评价标准, 提出的“资源-能力”核心竞争力框架在近年实践中被延伸应用<sup>[6-7]</sup>。然而, 现有研究也存在一定的局限性, 主要体现在: 一是现有智库建设相关议题多聚焦单一维度, 尚未形成整合“战略-机制-治理”的系统性框架; 二是现有研究对能源转型和“双碳”目标的战略衔接不足, 缺乏对国家能源安全、产业链韧性等核心诉求的深度回应; 三是现有相关研究多泛化讨论“中国特色新型智库”建设, 但对能源领域央企的特殊性、功能定位及治理机制研究不足。

本文结合能源强国建设的时代背景, 从能源领域中央企业现有新型智库的建设经验入手, 围绕亟待解决的人才队伍需求, 构建能源领域中央企业新型智库治理体系, 搭建能源领域中央企业新型智库组织体系, 以期对能源领域中央企业新型智库在人才选、育、管、用等方面的建设机制展开研究。

**收稿日期:** 2025-03-04

**基金项目:** 2024年度科技智库青年人才计划(XMSB20240710038)

**作者简介:** 陈峰(1989—), 男, 江苏淮安人, 高级研究员, 研究方向为氢储运技术、科技评估等。中国技术经济学会会员, 登记号为 I030104592M。

## 1 新时代新型中央企业智库人才定位与内涵

### 1.1 新时代中央企业新型智库建设定位

(1)服务国家战略和党的建设。《关于加强中国特色新型智库建设的意见》明确指出,智库是中国科学治理现代化的重要载体。央企智库需立足“两个大局”,强化宏观形势研判,提升研究前瞻性,彰显央企思想、讲好央企故事,为国家战略提供智力支撑。

(2)服务国资国企改革监管。国有企业改革始终处于经济体制改革的核心地位,面对百年变局,智库需聚焦世界一流企业对标、核心竞争力培育、高质量发展路径等关键议题,为国资监管和国企做强、做优、做大提供决策支持。

(3)服务行业产业转型升级。央企在国民经济命脉领域占据主导地位,应紧扣科技革命与产业变革趋势,开展战略性基础研究,主导行业标准制定,增强产业链话语权,同时在“一带一路”国际化进程中贡献中国方案。

(4)服务企业生产经营决策。作为企业智库,要把握功能定位,立足战略研究,围绕重大问题,积极主动地发挥决策支撑作用。着眼于涉及全局的、长远的重大战略和政策问题,进行前瞻性研究和预判性分析,要坚持做到“超前、超脱”,形成独特的“第三方观点”。

### 1.2 能源领域央企智库人才内涵

智库人才是智库的重要组成部分。表1列举了专家学者对智库人才的相关表述。可以发现,国内学术界对智库人才的概念内涵暂时没有统一论述,但其具体内涵呈现出以下相似特征:①智库人才为智库贡献智慧和提供服务支撑;②智库人才主要从事决策咨询研究;③智库人才要求专业能力强和综合素质高。

在建设能源强国的战略背景下,中央企业智库的定位需深度嵌入国家治理体系现代化框架,其核心功能是构建“战略-产业-制度”协同创新的枢纽平台。国务院国资委明确提出,央企智库应聚焦能源安全、低碳转型、国际规则制定等重大议题,形成兼具政治性与专业性的决策支撑体系。能源央企智库人才是国家能源治理体系中的战略性智力资本,其内涵需从企业战略资源观<sup>[14]</sup>和知识管理理论<sup>[15]</sup>的双重视角解构。从战略资源视角看,能源类央企智库人才需具备“制度企业家”特质,通过政治经济学框架解码政策与技术协同路径,将传统能源

表1 专家学者对智库人才的相关表述汇总

智库人才概念相关表述	文献
智库人才是嵌入决策咨询体系中的战略型智力资源,其核心职能是通过多领域专业知识分析,为国家治理、政党执政及社会组织提供前瞻性决策支撑与系统性解决方案	文献[8-9]
基于智库隶属关系和职能属性,可分为党政智库、社科院智库、党校行政学院智库、高校智库、军队智库、科研院所智库及企业社会智库七大类别;依据专业素养与职能定位,可划分为战略型领导人才、政策研究型专家及跨领域综合型人才	文献[10-11]
政策人才聚焦政策制定与执行,而智库人才需突破单一政策领域局限,其知识体系覆盖安全、经济、国际关系等多学科领域,能够开展跨领域政策分析与战略预判,形成兼具理论深度与实践效用的决策支撑方案	文献[12]
中国特色新型智库人才,要以中国精神为核心,以中国国情为依据,以中国道路为标杆,为中国人民谋福利,把中国国情放在心中,把世界发展放在眼前	文献[13]

路径依赖与可再生能源技术跃迁纳入统一分析框架,为能源强国建设和“双碳”目标下的能源安全提供兼具经济性与安全性的政策建议;其次,能源类央企智库人才需突破传统学科壁垒,构建“π型知识结构”,即纵向深耕氢能制备、储能技术等能源科技,横向融合能源互联网、供应链韧性等跨学科领域,并基于创新生态系统理论整合产学研“知识节点”;最后,能源类央企智库人才需是政治嵌入型人才,通过“党管智库”机制强化制度合法性,研究成果凸显中国特色。这一人才梯队建设模式,本质上是战略引领、知识创新与制度同构三重逻辑的动态平衡,为国家能源革命提供智力支撑。

## 2 一流企业智库人才建设成功经验及启示

当今世界正经历百年未有之大变局,国际形势复杂多变给各国发展带来了巨大的风险和挑战。全球将面临秩序重构的新趋势,各国对智库的依赖性增强。建设新时代中央企业新型智库,必须站在全球前沿,深入研究世界一流企业智库建设实践,吸纳借鉴成功经验,为抢占制高点提供标杆参考,获取宝贵的“他山之石”。

### 2.1 案例选取

目前,98家中央企业中已有1/4以上在总部层面设立了智库,大多数以独立的研究院或研究中心形式存在,职能相对完善且定位独立,其余未正式成立智库的央企也通常会设立信息中心等部门以发挥智库的部分职能。对于国外能源企业,虽然本身不是传统意义上的智库,但通常在其组织结构中

设有专门的研究和分析部门,在能源研究、市场分析和政策建议方面对行业和社会产生重要影响,在某种程度上扮演着智库的角色。

考虑到全球优秀智库数量众多,其业务特征和创新特征按照所属行业存在明显差异。为了给中国中央企业提供合适的标杆,在选择优秀企业案例进行研究时遵循如下原则:①先进性原则。所选智库在各自行业中极具竞争力和知名度。②广泛性原则。所选智库兼顾其他不同业务类型,以便从中寻找到可供参考的共性成果。③可比性原则。所选智库多为现代企业智库,与当前中央企业有相似的发展情境和共性问题。

因此,基于以上原则,在案例的选取上,综合考虑了国内国外、行业性质、业务特点等因素。国内智库案例选取了“两网”(国家电网、南方电网)、“五大发电集团”(国家能源投资集团、中国华能集团、中国华电集团、中国大唐集团和国家电力投资集团)和“三桶油”(中国石油、中国石化和中国海油)下属的智库型研究院,其中,中国石油经济技术研究院是首批入选国家高端智库建设试点单位的国企专业性研究机构;国外智库案例则选择了世界著名、成立时间较早、较有影响力的通用电气全球研究院、壳牌公司、西门子公司研究院和英国石油(BP)等公司旗下相关智库型机构。对上述企业智库型机构的特征进行归纳梳理,总结世界一流智库发展经验。

## 2.2 国内外能源企业智库建设经验对比

(1)人才结构差异。专业化人力资本的积累是组织竞争力的核心,国内能源智库已形成“高学历、高职称”人才结构,如国家电投研究院硕博占比81%,国网能源院博士比例超30%,高级职称过半。但对比壳牌全球研究中心的45%博士占比及通用电气研究院平均9.2年的行业经验沉淀,国内存在“两高两低”结构性矛盾——学历职称高但国际化程度低、专业深度强但跨界融合弱。根据Schultz<sup>[16]</sup>的人力资本理论,过度专业化导致人才战略储备的柔性不足,可借鉴BP通过“科学家+工程师+政策分析师”的三角人才矩阵方式,实现T型能力结构的优化配置<sup>[17]</sup>。

(2)培养机制差异。国内智库在显性知识传递方面成效显著,中石油经研院通过“导师制”年均培养博士后14名,华能清能院构建了覆盖碳资产管理等12个领域的课程体系。而在隐性知识转化环节,根据国家知识产权局发布的《2024年中国专利调查

报告》,2024年中国企业发明专利产业化率达到53.3%,创新成果加快向现实生产力转化,但中国企业海外专利转化仍需加强,需进一步修复培养机制的闭环缺陷。壳牌实行的“项目熔炉”机制极具启示,研究人员需轮岗参与3类项目(基础研究 $\leq 30\%$ 、应用开发 $\geq 40\%$ 、商业转化 $\geq 30\%$ ),并通过“知识集市”实现经验资产化,该机制使隐性知识转化效率得到有效提升<sup>[18]</sup>。国内相关智库单位已组建多个柔性团队,今后需进一步加强跨部门流动,知识共享需打破科层制束缚。

(3)组织生态差异。在全球化网络建设方面,西门子研究院建立的跨洲“虚拟研究院”,通过柏林电机工厂与西门子中央研究院的数字化双胞胎协同,实现24h研发接力。其知识迭代周期较传统模式大大缩短,相较之下国内智库国际专家占比不足5%的现状亟待突破<sup>[19]</sup>。在知识管理机制方面,国际机构采用动态调整策略提升知识流动效率,如壳牌能源转型中心推行的“战略单元+敏捷小组”模式,通过上百个微团队实现知识模块化重组;在创新容错体系构建方面。壳牌设立开放式创新计划“GameChanger”,允许内部科研人员提出高风险项目,通过快速评审获得种子资金,失败项目不追责。道达尔设立“低碳创新实验室”,允许科研团队申请专项预算试错,失败项目转为技术储备,成功案例优先商业化。这为国内破解“重结果轻过程”困境提供了技术验证路径。

## 2.3 国内能源央企智库人才队伍建设进展成效

能源央企新型智库建设总体进展顺利。截至目前,绝大多数能源央企成立了智库,其中,国家高端智库试点单位1家(中国石油技术经济研究院)。能源央企智库立足企业领军优势,聚焦主责主业,发挥前沿技术突破、基础理论研究、标准体系建设、高附加值数据资产等优势,以系统性、战略性、前瞻性、开放性思维,开展基础研究、理论研究、前沿技术研究、管理研究等工作,服务国家重大战略需求和行业、企业发展需要,在品牌影响力、专业能力、制度创新和党建引领4个方面取得了积极成效。

### 2.3.1 智库影响力日益彰显

(1)政策影响力。根据国家战略性、支柱性行业,参与、承担国家重大专项和重大课题研究,咨政建言水平持续提升,为中央决策部门制定规划和政策提供了有力支撑。一是高水平支撑国家重点领域研究。国家电投集团作为唯一承担两项国家科技重大专项(大型先进压水堆核电站、重型燃气轮

机)及能源工业互联网专项的央企,其科技创新体系具有显著优势。集团科学技术研究院主导推进核能、燃机领域关键技术研发取得突破;华能清洁能源技术研究院研发的“高安全 3S 融合构网型储能系统关键技术”与“35 kV/25 MW 高压直挂电池储能系统”经中国电机工程学会鉴定达到国际领先水平,为新型电力系统建设提供关键技术支撑。二是多渠道上报高质量自主研究成果。中石油经研究院累计参与部委座谈百余场次,国网能源院 2021 年报送专报 171 篇、其他单位编报专报 1 200 余篇;大唐能源研究院通过《能源政策资讯》持续发布行业分析报告,《国内外油气行业发展报告》《世界与中国能源展望报告》等智库产品成为重要决策参考工具。

(2)企业影响力。与企业发展同频共振,全力支持央企规划研究论证,深化拓展战略市场,为企业重大战略决策提供高层次、前瞻性、全局性的视角,助力了央企高质量发展。一是支撑内部决策能力价值增强。通过重大课题研究、情报分析及对标管理等手段,国能技经院开发的“智慧式”新能源财务评价系统支持全集团 4 000 个项目经济性测算,提升决策效率;华能能源院推动碳资产管理体系统构建,助力集团碳资产全周期管理。二是驱动市场化价值创造。国家电投集团科学技术研究院 2017 年孵化的国氢科技(估值 130 亿元)成为绿色氢能战略支点;中电科战略中心通过知识付费、第三方评估等模式,实现从成本中心到价值中心的转型。

(3)学术影响力。研发投入加大,普遍形成了成果矩阵,研究报告和著作、论文、授权专利等量质齐升,溢出效应和学术影响力提升。一是研发投入和成果显性化。南网能源院设立开放基金支持青年创新研究;国能技经院近两年立项资金激增 485%;国网能源院年均承担 1 500 项科研任务,发表论文 900 余篇并出版 12 部专著;中石油经研究院课题经费年均增长 20%,高端研究占比持续提升;南网能源院发表 SCI(科学引文索引)/SSCI(社会科学引文索引)/EI(工程索引)论文 59 篇(年增 8%),发明专利授权 29 项。二是载体、阵地建设卓有成效。中节能研究中心联合人民大学建成生态产品价值交易实验室,国网能源院运营 5 个企业级研究平台。理论阵地影响力显著提升,《当代石油石化》等期刊影响因子稳步提高,“中国电力”“学讲战略”等新媒体矩阵构建行业权威话语体系。

(4)国际影响力。秉承开放班智库理念,积极

践行“四个革命,一个合作”能源安全战略,品牌建设卓有成效,在国际舞台影响力全面提升。一是国际合作往来机制不断深化。中石化经研究院 2024 年在沙特利雅得发布《中国能源化工产业发展系列报告》,系统阐述中国能源转型与石化产业创新成果;中国电力建设集团下属水电总院主导构建中巴、中缅、中非“一带一路”能源合作框架,其主办的“年度抽水蓄能发展论坛”等平台已成为具有全球影响力的行业盛会。二是积极参与国际和地区权威组织治理。南网科研院累计向 IEC(国际电工委员会)、CIGRE(国际大电网委员会)等国际组织输送 172 名高端人才;中海油经研究院推动中海油加入国际燃气联盟并牵头编制《世界 LNG 报告》;华能清能院主导的国际标准化组织 ISO 27927 国际标准全票通过标准草案阶段,浙江华电研究院制定的 ISO 11671:2024 正式发布,标志着中国在能源领域国际标准制定话语权的显著提升。

(5)社会影响力。勇担央企三大责任,主动投身企业服务、乡村振兴、生态文明建设等多个领域,树立负责任的社会形象。一是致力于推动行业企业的绿色转型,国家电投集团科学技术研究院 2023 年联合中国宏观经济研究院、人民日报编制《企业绿色低碳领先指数》,引领行业争先创优;中国石化经研究院发布《中国能源展望 2060》等系列报告,构建能源化工产业高质量发展路径;电力规划设计总院汇编《能源绿色低碳转型典型案例》,系统梳理 4 类转型模式为行业提供实践参考。二是创造了广泛的社会价值。国家电投打造“付楼模式”,在村级层面集成风、光、储、充、放一体化智慧零碳电厂,形成县域新能源聚合新范式;东方电气研究院通过电气化提升工程推动农村基础设施标准化建设,实现城乡服务能力均等化,相关成果被学术界认可<sup>[20]</sup>。

### 2.3.2 专业能力不断提升

(1)聚焦主业形成了差异化核心能力。通过参与国家专项规划和产业政策制定、牵头行业标准工作、组织召开行业会议、输出行业研究成果等,长期引领和服务国家支柱产业发展。在石油石化行业,中石油、中石化、中海油 3 家经研究院专注能源化工全产业链研究,积极应对全球能源市场变化。中石油经研究院形成了 5 大类 100 余项,中石化经研究院连续 4 年公开发布《中国能源化工产业年度发展报告》,中海油经研究院发布国内首份《中国海洋能源发展报告 2021》。在能源电力行业,国能技经院、国家电投集团科学技术研究院、水电总院、电规总院、煤炭规

划院等牵头开展煤炭、电力、蓄能、可再生能源等国家规划研究,推动了企业和行业高质量绿色低碳转型发展。

(2)笃实创新凝聚了特色理论与工具。理论与实践相结合,逐步构建了具有行业特色的研究体系,长期引领行业研究理念、方法、模式、工具创新。理论创新取得突破,专业工具不断进步。五矿经研院创立的证券期货“至简交易”投资理论突破了行业四大难题,支撑量化投资程序开发和期货市场跟踪分析,取得持续稳定回报的同时又利于金属矿业“保供稳价”。国网能源院累计行程各类模型工具280余项,各类分析模型130余项,软件工具140余项,获得专利授权86项、计算机软件著作权293项。煤炭规划院形成了以CCTM(中国洁净煤全生命周期模型)、TRLP(煤炭清洁利用综合评价模型)、CCCE(煤炭全产业链碳排放综合模型)为代表的一批工具方法。

(3)汇聚人才形成了高水平研究合力。集聚高水平专家资源,发掘和培养了一批高素质人才,凝聚企业内外、行业内外智慧,夯实了研究力量。一方面,构建专家资源聚合平台。中石油经研院、国家电投科技研究院等通过“小核心/大外围”协作机制组建顶级专家库,其中国家电投科技研究院2024年开展27次专家研讨(127人次参与),覆盖34项技术方向;华电电力科学研究院依托近千名专家库支撑系统研发,国家电网建立软科学专家库管理制度。另一方面,实施人才梯队立体培养。人才队伍呈现“高学历、高职称”特征:国家电投科技研究院硕博占比81%,国网能源院博士学历超30%,高级职称占比过半。通过博士后工作站(中石化/华能/中海油等设立)、导师制度及常态化培训构建“引育并举”体系。

### 2.3.3 制度创新形成体系

从组织管理、人才激励、数字化建设等方面创新体制机制,取得阶段性成效。

(1)智库主体形式多样,组织架构多元。国家电投集团科学技术研究院集约化发展,通过加挂牌子的方式,整合内外部资源,发挥协同效应。国家电网形成了规模化智库体系,以国网能源院为高端智库主体,以专业智库和属地智库为主要组成,专业队伍规模近2000人。南网能源院构建适应智库课题研究模式的去边界组织,撤销全部22个研究室,调整原有“院-所/中心-室”3级架构,组织柔性的25个项目团队,允许人员与团队双向选择、跨所流

动,提高了组织韧性。中海油经研院创新性采用了“4+3+1+1”架构(即4个部门,3个中心,1个所,1个平台),实现以“小机关、少层级、扁平化、矩阵式”为特征的创新式柔性组织架构,打破了传统“科层制”。

(2)人才激励机制持续健全。南网能源院试学术带头人负责制(PI),在研究路线、经费使用、选人用人、资源调度等方面充分赋能授权;建立智库成果产值分类核算机制,科学评价投入产出,健全内部市场化机制。中石油经研院引入市场化机制,全面实施项目经理负责制。国网能源院试行积分制评聘,取消了对行业认证及专报等硬约束,允许科研人员结合个人特长,充分发挥能力优势,动态更新调整,进一步拓宽了专业技术岗位晋升通道。国家能源集团技术经济研究院构建董事长奖励基金、执业资格证书奖励、省部级科技配套奖励等奖励体系,合理拉开收入差距,靶向激励作用显著发挥。

(3)流动性、复合型梯队配置。国家电投集团科学技术研究院采取“主任+总监”双通道管理制,主任总管部门日常行政和运行;总监总体把控、解决重大关键技术问题;资深研究员、高级研究员、研究员、高级科研员、科研员形成5级战略人才梯队,建立了智库人才跨板块流动机制。中节能研究中心构建中长期“核心人才库”,试行动态调整重点培养计划。中石化经研院、中海油经研院、国能技经院等采用“矩阵式”管理,实现跨部门资源配置和协同效应。

## 2.4 国内能源央企智库人才队伍建设存在的问题

在取得突出成效的同时,能源央企建设存在不平衡、不充分的问题,主要体现在以下4个方面。

(1)央企智库建设试点工作进展迟缓。自2015年国家高端智库试点启动以来,中央深改委已分两批遴选29家试点单位,涵盖事业单位、高校、科研院所及企业等各领域。相比之下,央企智库试点建设仍处于初期阶段,仅1家能源类智库入选国家试点名单,且主要集中在石油行业,电力系统尚未形成有效试点格局。

(2)智库层级和受重视程度有待提高。国家层面,当前央企智库评价体系存在结构性偏差,软科学研究成果在评奖体系中处于弱势地位,与硬科技人才形成鲜明对比。企业层面,尽管能源央企日益重视智库决策支撑功能,但实践中存在“重理论研究轻应用转化”现象,研究成果与既有决策模式耦

合度不足，导致创新成果应用转化率低。此外，多数智库尚未构建有效的上下贯通机制，决策支撑效能未充分释放，部分机构存在成果产出与内部管理需求错配问题。

(3) 智库体制机制有待进一步创新。首先，缺乏科学评价标准。国家层面对能源央企智库的建设水平、软课题成果评价等尚未形成统一、科学的评价体系。其次，市场化不足。除中电科战略中心、国网能源研究院、南网能源院、中节能研究中心等部分智库具有独立法人资格，其他大部分智库作为央企内部机构，是问题导向的成本中心，不参与外部市场，导致横纵向研究不平衡、成果转化度不高、激励成效不显著。此外，特色有待加强。智库间存在盲目“跟风”现象，组织机构和运行管理机制难以满足企业发展和自身建设需求，缺乏行业特色和独立性，部分老智库需要加快推进工作重心转变、科研管理改革、数字化转型等。

(4) 智库影响力有待进一步提升。一是研究视角有待进一步开阔。能源央企智库以服务企业内部需求为核心，易局限于对集团总部或上级单位的支撑任务，导致主动预判、前瞻研究的活力不强，智库建设停留在“企业智库-行业智库-国家智库-国际智库”建设路线的前半程。二是惠及基层的价值没有充分体现。部分央企智库作为总部直属下级执行机构，更注重政策理论层面研究，对基层工作和生产一线科研实践的关注比较少，缺乏工具性应用、服务型成果和下沉工作保障机制，只追求“高大上”，不注重“接地气”，产出成果可能脱离企业实际。三是品牌建设需加快进度。智库推广传播进度不一，部分智库距离扩大声音、讲好故事、做出品牌、提升影响力还有一定差距。

### 3 研究建议

贯彻落实党的二十大新战略、新举措，加快加强能源强国建设，积极推动全社会、全行业绿色低碳发展，形成推动中国式现代化高质量发展的新合力，迫切需要能源中央企业智库全面加强人才队伍建设，推动改革创新，围绕党的建设事业、国家战略需求、国资国企改革监管、行业产业和企业的发展，精益求精、注重科学、讲求质量，切实提高服务决策的能力水平，推动科学民主依法决策，支撑国企做优做大、世界一流企业建设，推动经济高质量发展取得新突破，为国家治理体系和治理能力现代化、增强国家软实力提供有力支撑。基于此，本研究提出能源央企新型智库人才队伍建设的4大核心路径。

(1) 强化政治引领与战略服务能力。在推动能源领域中央企业智库人才队伍建设的过程中，坚定政治立场是确保研究正确方向的根本保障。智库成员需系统学习马克思主义理论、中国特色社会主义理论体系，特别是习近平新时代中国特色社会主义思想，通过专题学习研讨会深化理解，确保研究始终与党中央决策部署保持一致。同时，强化政治责任担当，树立“四个意识”，坚定“四个自信”，做到“两个维护”，在研究过程中敢于直面能源领域的复杂问题，提出符合国家利益的对策建议。明确研究导向，聚焦国家能源战略需求，围绕能源安全、绿色低碳发展等重大议题开展前瞻性、战略性研究。通过突出重点研究领域如新能源技术、能源互联网等，集中优势资源进行深入研究，形成系列研究成果，为政府制定能源政策提供有力支撑，为国家能源战略提供全方位的智力支持，更好地服务国家战略，推动国家能源事业的发展。

(2) 创新人才集聚与培养机制。实施“高端引才+本土育才”双轮驱动战略。一方面通过“海智计划”等平台引进国际顶尖人才，建立海外人才离岸研发中心；另一方面构建“旋转门”机制与双聘制度，推动政产学研人才流动。针对青年人才设立专项培养基金，优化导师带教体系，建立产学研联合培养基地，重点支持能源央企青年科研团队成长。

(3) 完善科学化评价激励体系。构建“品德-能力-贡献”三维评价模型，实施差异化考核机制，对基础研究人才延长考评周期，对应用型人才强化项目实效评估；创新薪酬分配制度，试点协议工资制与项目分红制，探索科研项目经费自主支配机制；建立人才评价动态调整机制，每5年开展标准修订工作，确保与国家战略需求同频共振。

(4) 构建开放型人才交流网络。推动党政机关与智库间“双向挂职”制度化，建立特聘专家库吸纳退休高官组建核心团队；深化能源央企智库间协同创新，建立资源共享平台与联合研究机制；扩大国际人才交流规模，设立专项经费支持学者参与国际智库任职，优化外事审批流程，推动建立“国际研究-国内转化”的协同创新体系。

### 参考文献

- [1] 宋姗姗, 钟永恒, 刘佳, 等. 产业智库大数据方法体系及其应用场景建设[J]. 科技管理研究, 2023, 43(6): 136-143.
- [2] 张晓丹, 高宏存. 新时代地方新型智库建设的实践进展和路径探索[J]. 行政管理改革, 2023(7): 76-85.

- [3] 唐果媛. 立足特色优势打造开放平台建设中国特色世界一流新型企业智库: 专访中国石油集团经济技术研究院余国院长[J]. 智库理论与实践, 2022, 7(5): 154-158.
- [4] 董顺攀. 日本企业智库: 特征、功能、作用及启示[J]. 情报杂志, 2023, 42(1): 83-87, 123.
- [5] 刘维莉. 新时代出版企业打造新型高水平智库的发展定位与建设路径[J]. 中国编辑, 2023(4): 71-75.
- [6] 王方. 中国特色新型智库的内涵、建设实践及着力点研究[J]. 智库理论与实践, 2021, 6(1): 36-41.
- [7] 杨昆. 打造行业高端智库服务能源电力高质量发展[J]. 中国电力企业管理, 2024(34): 10-13.
- [8] 关玉萍. 新型智库建设的人才支撑探析[J]. 领导科学, 2016, 29(35): 84-85.
- [9] 袁清, 郑杰欣. 新型高校智库人才队伍建设优化路径[J]. 中国高等教育, 2021(21): 62-64.
- [10] 王萌, 任福君. 我国智库人才相关研究进展与展望[J]. 今日科苑, 2021(11): 37-45.
- [11] 王运红, 潘云涛, 赵筱媛, 等. 中国智库人才分类设计与特征分析的实证研究[J]. 全球科技经济瞭望, 2020, 35(6): 41-47.
- [12] 张辉菲, 刘佐善, 陈敏, 等. 关于我国智库人才创新管理与培养的研究[J]. 科技管理研究, 2018, 38(4): 140-148.
- [13] 陈海贝, 卓翔芝. 中国特色新型智库人才遴选指标评价[J]. 辽宁工业大学学报(社会科学版), 2020, 22(3): 14-17.
- [14] BARNEY J. Firm resources and sustained competitive advantage[J]. Journal of Management, 1991, 17(1), 99-120.
- [15] NONAKA I, TAKEUCHI H. The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation[M]. New York: Oxford Academic, 1995.
- [16] SCHULTZ T W. Investment in human capital[J]. The American Economic Review, 1961, 51(1): 1-17.
- [17] 李婧, 李凌汉. T型管理模式及其在知识型政府组织中的运用[J]. 内蒙古电大学刊, 2009(3): 47-49.
- [18] OECD. OECD digital education outlook 2023: towards an effective digital education ecosystem [R]. Paris: OECD Publishing, 2023.
- [19] AI中国网. 西门子开发出“计算温度”的虚拟传感器[EB/OL]. (2018-07-04)[2025-02-22]. <https://www.cnaipplus.com/a/info/344916.html?btwaf=81535090>.
- [20] 肖玉明. 关于乡村振兴战略几个问题的探讨[J]. 决策与信息, 2018(11): 66-77.

## Thoughts on the Construction of Talent Mechanism in Central State-owned Enterprises' New-type Think Tanks under the Background of Building an Energy Security Strategy

CHEN Feng

(State Power Investment Corporation (SPIC) Science and Technology Research Institute Co., Ltd., Beijing 100029, China)

**Abstract:** Under the context of China's energy powerhouse strategy and the development of characteristic new-type think tanks, focusing on the talent mechanisms of central SOE think tanks in the energy sector, a systematic analysis of their current status was conducted. The research reveals that these institutes have established a five-dimensional influence system encompassing policy, enterprises, academia, international cooperation, and society, demonstrating notable achievements in strategic support, professional capacity, and institutional innovation. However, challenges persist, including delayed pilot implementations, talent structure imbalances, and rigid incentive mechanisms. Based on comparative case studies, a three-dimensional optimization framework was proposed: structuring strategic-level collaborations through "government-industry-academia-research-application" integration to establish four-dimensional talent development objectives, designing operational mechanisms including differentiated training, market-oriented incentives, and digital governance platforms, and instituting institutional reforms such as dual-track evaluation systems and intellectual property sharing arrangements. The conclusions provide theoretical foundations and practical pathways for advancing the modernization of talent teams in energy SOE think tanks and supporting national energy security strategies.

**Keywords:** energy security strategy; CSOEs think tanks; talent mechanism; new-type think tanks; governance system