适应经济发展新常态、能源发展新格局、创新发展新趋势、深化改革新要求，以安全、质量、效率、效益为中心，以“三个建设”为保证，在更高起点上深入推进“两个转变”，全面建成“一强三优”现代公司，推动构建全球能源互联网，为建设百年老店奠定坚实基础，为全面建成小康社会作出积极贡献。这既是公司“十三五”工作的指导思想和工作总纲，也是加强企业管理、创造卓越绩效的重要遵循。

管理没有止境，对管理规律的总结探索永远在路上。面对公司丰富多彩的管理创新实践，下一步还需要在现有工作的基础上，进一步总结、提炼、升华公司管理理论和方法，持续深化卓越管理品牌建设。

公司上下要以打造卓越管理品牌为契机、为动力，继续发扬“努力超越、追求卓越”的企业精神，针对公司“十三五”发展的重点难点问题，持续不断开展管理创新。要通过管理创新，促进公司更好地适应经济发展新常态，持续提升安全、质量、效率、效益水平，不断提高供电服务品质，加快国际化进程，增强公司核心竞争力；要通过管理创新，促进公司更好地适应深化改革新形势，深入贯彻国企改革和电力改革部署，满足监管要求，不断优化公司体制机制和业务流程，解放企业生产力；要通过管理创新，促进公司更好地适应能源转型新格局，加快中国能源互联网建设，推动全球能源互联网发展，努力实现经济、社会、环境综合价值最大化。

追求卓越管理 推动企业提质增效

——访中国企业联合会常务副理事长 于吉

文 / 本刊记者 王为民

当前，中国发展面临新的形势，在经济增速放缓和产能过剩的双重压力之下，企业单纯依靠劳动力等要素投入的增长模式已难以为继。不断提升企业卓越管理的水平，加快从追求数量、规模的增长向追求质量、效益的转变，成为企业“瘦身健体”、提质增效的首要任务。

国家电网公司不断追求卓越发展，实现了公司发展方式和电网发展方式的新突破，探索出了一条具有中国特色的电网管理创新之路。那么，国家电网公司卓越管理体系有什么特点，其实施卓越管理有什么重要意义，又将为其他国有企业的管理创新提供哪些经验和启示？鉴于此，本刊专访了中国企业联合会常务副理事长于吉。

《国家电网》

您如何评价国家电网公司近年来推动企业管理创新取得的成果？

于吉：

“十三五”规划纲要提出，坚定不移把国有企业做强做优做大，培育一批具有自主创新能力和国际竞争力的国有骨干企业，增强国有经济活力、控制力、影响力、抗风险能力，更好服务于国家战略目标。

中央强调，国有企业是推进现代化、保障人民共同利益的重要力量，要坚持国有企业在国家发展中的重要地位不动摇，坚持把国有企业搞好、把国有企业做强做优做大不动摇。

我认为，做强是指企业要有自主创新的核心技术，在制定国际技术标准方面要有主导权；做优是指企业的各项经济指标要好，要有持续盈利能力；做大是指企业的规模要大，要成为行业的排头兵。

国家电网公司作为关系国民经济命脉和国家能源安全的特大型国有重点骨干企业，准确把握自身作用和定位，深刻认识肩负的责任和使命，大力弘扬“努力超越、追求卓越”的企业精神，坚持不懈推动管理变革与创新，总结提炼了由“一个战略、六大支柱、三个中心”构成，以战略引领、价值创造、精益高效、开放共享为主要特征的“163”卓越管理体系。这既是对国家电网公司以往成功管理经验的概括和总结，也是探讨今后一个时期企业管理创新的方向和途径；既是理性的提炼和思考，也是指导实践的方式和方法；既突出电网企业鲜明的时代特点和管理特色，也遵循现代企业的管理理念和管理规律，很好地诠释如何从管理观念、管理体制、管理机制、管理方法等方面着手，促进企业又好又快地发展，为央企管理创新发展做出了表率。

《国家电网》

管理是企业的生存之基。在推动企业做强做优做大方面，卓越管理体系发挥了哪些作用？

于吉：

对各类企业来说，做强做优做大是宏伟目标和恒久主题。这既是时代的要求，也是中央企业的使命所系。近年来，国家电网积极推进卓越管理，有力推动了企业做强做优做大。

从做大来看，国家电网公司连续5年位列《财富》世界500强第七位，名列2015年《中国500最具价值品牌》排行榜第二名，连续11年位居中国服务业企业500强第一名。今年3月底，全球能源互联网发展合作组织总部落户北京。全球能源互联网是以特高压电网为骨干网架，全球互联的智能电网，是清洁能源在全球范围大规模开发、配置、利用的基础平台，实质就是“智能电网+特高压电网+清洁能源”。全球能源互联网作为世界上最大的能源系统，将产生巨大的经济、社会、环境综合效益。

从做强来看，“国家电网智能电网创新工程”荣获国家科技进步奖一等奖。国家电网公司主导制定了“IEC/TR62681高压直流线路电磁环境限值”等3项国际标准。国家电网公司提出建设“一强三优”现代公司为战略目标。“一强”，即电网坚强。经过多年的艰苦奋斗，国家电网公司特高压电网建设取得了历史性重大突破，在世界电网科技领域实现了“中国创造”和“中国引领”。特高压工程的成功投运，标志着我国已经成为世界上唯一全面掌握特高压交直流输电技术，并成功建设和运营特高压的国家。

从做优来看，国家电网公司提出的“三优”，即资产优良、服务优质、业绩优秀都已经实现。国家电网公司连续11年获得中央企业业绩考核A级，其在安全供电、优质服务、电网建设、科技创新、国际化发展等方面都取得优异成绩，做到了主业能力强、新兴产业发展好、安全发展和绿色发展优，为全国企业做了很好的示范。

《国家电网》

企业追求卓越的过程也是一个不断实现自我突破的过程。您认为推动管理创新将为企业提升发展质量和效益带来怎样的活力？

于吉：

《国家创新驱动发展战略纲要》提出“创新成为引领企业发展的第一动力”。国家电网公司的管理创新既是与技术创新紧密结合的过程，也是一个不断追求卓越的过程。

这些年来，国家电网公司始终保持创新的激情、创业的干劲，坚持走内涵式、精益化、质量效益型的发展道路，特别是“十二五”以来，以建设“一强三优”现代公司为战略目标，以“三集五大”体系为核心，深入推进电网管理体系再造，全面加强集团管控，深度整合核心资源，持续优化业务布局，持续提升管理质量和效率效益，公司集团化、集约化、精益化、标准化、信息化和国际化水平大幅提升，实现了安全健康持续发展。在这个过程中，国家电网公司创造了“用户（业主）主导的特高压交流输电工程创新管理”“特大型电网企业以‘三集五大’为核心的管理变革”“以战略为导向的大型电网企业内部对标管理”和“电网企业以‘两个一流’为目标的国际化战略决策与实施”等国家级优秀管理创新成果。追求卓越的精神已经融入到国家电网公司的各项工作之中，成为推动其创新发展的强大动力。

《国家电网》 管理永无止境。面向未来，如何进一步放大和提升“163”卓越管理体系的价值？

于吉：

国家电网公司的管理经验，对我国企业现代化管理创新实践和理论研究具有很强的借鉴意义。事业追求任重道远，卓越管理永无止境。在经济增速换挡、资源环境约束趋紧的新常态下，要将“创新、协调、绿色、开放、共享”的发展理念贯穿于企业经营管理的全过程，不断深化“163”卓越管理体系，不断丰富卓越管理品牌内涵，进一步放大和提升管理价值，着力推动企业可持续健康发展。

一是要坚持创新发展。创新是引领企业发展的第一动力。应运用“互联网＋”思维，研究分析企业的市场、产品及企业价值链，推进技术创新、商业模式创新；与国际一流企业对标，狠抓管理重点环节，健全创新机制；强化精益管理，不断夯实基础管理，向管理要效率和效益。

二是要坚持协调发展，这是企业持续健康发展的坚实保障。在中央大力推进供给侧结构性改革，推动传统产业向中高端迈进，走优质高效的产业发展道路的背景下，要着眼于抢占国际竞争制高点，进一步推动管理和生产方式更加精益和智能，将电网的服务价值进一步向社会延伸。

三是要坚持绿色发展，这是企业永续的宝贵基础。在我国能源资源紧缺，化石能源污染严重的情况下，大力发展和运用节能减排新技术，加强精益管理，加强能源、资源集约管理，努力构建资源节约、环境友好的绿色生产方式，影响和带动能源行业加快转变发展方式。

四是要坚持开放发展，这是企业国际化战略的必然选择。当前国际经济结构处于深刻调整，世界经济温和复苏，企业应当抓住这一有利时机，进一步完善和提升国际化卓越管理体系，加快推进国际化经营，完善国际优先发展战略，积极参与全球经济治理和公共产品供给，增强在全球范围内配置和重组资源的能力。

五是要坚持共享发展，这是构建和谐企业的内在要求。国家电网公司有 180 多万名员工，他们是社会财富的创造者，也是企业发展的重要资源。企业应坚持发展为了员工、发展依靠员工、发展成果与员工共享，应不断完善民主管理制度，健全各类体制机制，加强各类培训，不断激发员工推动企业持续健康发展的潜能，为企业发展提供充足的人力资源支撑。

国网山东乳山供电公司为保证风力发电稳定性和电力可靠供应，加强科技巡检巡视力度。摄影 / 杨晓东