因势变化而取胜

文 / 本刊记者 曾惠娟

“2017 年，你觉得是挑战多还是机遇多？”

过去的一年，国家电网公司以来之不易的优秀业绩实现了“十三五”良好开局。但形势仍在变化，挑战仍在加剧。部分参加公司第三届职工代表大会第二次会议暨 2017 年工作会议的代表认为，今年挑战与机遇并存，挑战的成分在某种意义上更大。

“正所谓兵无常势、水无常形，形势变了，思路和方法也要变。”1 月 13 日，公司董事长、党组书记舒印彪在会上提出，今年，我们要瞄准“一强三优”现代公司战略目标，坚持改革创新、深化“两个转变”，在继承中创新、在创新中发展，做到一步一个脚印、一年一个台阶。

改革将向纵深推进

当前，我国经济进入增长速度换挡期、结构调整阵痛期、前期刺激政策消化期“三期叠加”新常态，经济发展缓中趋稳、稳中向好，但下行压力仍然较大，预计全年用电量维持中速增长；能源发展加快绿色转型，电力供需总体平衡。

中央明确今年要坚持稳中求进工作总基调，要适应、把握、引领经济发展新常态，以推进供给侧结构性改革为主线，全面做好稳增长、促改革、调结构、惠民生、防风险各项工作。改革将呈现出全面发力、多点突破、向纵深推进的趋势。

公司指出，今年不仅是电力体制改革、国资国企改革全面落地的关键年，也是公司内部改革的深化年，各项改革任务十分繁重。特别是以市场化为取向的电力体制改革，将对公司发展方式、管理方式、经营模式等带来深刻影响。

今年，第一批增量配电业务改革试点项目和各省电力改革方案将陆续付诸实施，“多买方—多卖方”市场竞争格局将加快形成。同时，随着输配电价改革的深入推进，国家对输配电成本、对电网有效资产的监管力度将不断加大。

而另一方面，为满足全面建成小康社会需要，“十三五”仍是电网高投入和快速发展的关键时期。发展高强度投入、成本刚性增长与电量增速趋缓、效益增长困难之间的矛盾日益突出，保持稳健经营、完成利润目标的难度增大，对公司瘦身健体、提质增效、严控风险提出了更高要求。

此外，中央经济工作会议强调要把混合所有制改革作为国企改革的重要突破口，推动电力等领域改革迈出实质性步伐。今年，落实国资国企改革，重点是要在分类管理和混合所有制上实现突破。

面对新形势，舒印彪要求，全体干部职工亟须改变传统的思维习惯和工作方式，强化改革意识和市场意识，用改革的办法、创新的思路破解难题、补齐短板、引领发展。

公司总经理、党组副书记寇伟强调，公司上下要从市场需求出发，加快转变思想观念，推进体制机制创新；要深入贯彻落实中央关于全面深化改革工作部署和公司 1 号文件要求，把握方向目标、突出工作重点，推动改革落地见效，让全社

公司 2017 年“两会”现场。摄影 / 牛路 徐可 李金辉

会和广大人民群众有更多获得感。

改革的压力已层层传导至公司系统各级领导干部身上。国网内蒙古东部电力有限公司总经理王国春用“要求更高、任务更重、压力更大”概括了他对 2017 年的直观感受。他说，坚持全面深化改革，电网企业既有责任也有压力，我们将积极拥护改革、支持改革、参与改革，有效释放改革红利。

国网山西省电力公司总经理刘宏新透露，今年他们将着力打好“三个攻坚战”，即电网升级攻坚战、深化改革攻坚战、市场竞争攻坚战，力争实现新突破。

浙江宁波供电公司总经理王凯军表示，供给侧结构性改革和市场化改革等内外部生态环境的变化，给我们带来新的机遇和挑战，瘦身健体、提质增效、精益管理、严控风险、主动适应将成为发展新常态。

突出效率效益导向

面对新形势、新挑战，公司重申了保持战略定力、坚定发展道路的重要性，强调“两个转变”是公司做强做优做大、创建“两个一流”的必由之路，必须坚定不移、一以贯之。同时，公司与时俱进深化和丰富了“两个转变”的内涵，提出了“六化、四发展”的主攻方向。

关于进一步转变电网发展方式，公司指出，关键要以安全发展、清洁发展、协调发展、智能发展为引领，以清洁能源为方向、以电为中心，提高电网优化配置资源能力和整体效能，把国家电网建成网架坚强、广泛互联、高度智能、开放互动的一流现代化电网。

关于进一步转变公司发展方式，公司强调，关键要以集团化、集约化、精益化、标准化、信息化、

参会代表观看青年创意项目成果展。摄影 / 牛路 徐可 李金辉

国际化为引领，以效率效益为导向，创新管理体制机制，提高投入产出效率，增强核心竞争力，把国家电网公司建成具有卓越技术、卓越管理、卓越服务、卓越绩效的现代企业集团。

综观公司对“两个转变”的最新阐述可以发现，提高效率和效益，将成为公司今后开展各项工作的一个出发点、着力点。

以这一思路为指导，公司提出不仅要坚持统一规划，还要提高电网规划的科学性、准确性，把有限的资金重点投向能够确保投资效益、提高市场占有率和解决安全问题的项目上，从源头提升电网投资效益。比如在配电网建设改造中，要按照饱和负荷需求，提高建设标准、设备质量和自动化水平，做到导线截面一次选定、廊道一次到位、变电站土建一次完成，避免大拆大建。

当前，特高压正处于网架形成过渡期，“强直弱交”问题突出，造成跨区直流输送能力受限。加之电力供过于求短期难以缓解，电网输电效率将受到持续影响。对此，公司提出要推进电网与电源、送端与受端、交流与直流等协调发展，提高电网平衡调节能力和源、网、荷协调互动水平的综合解决思路，着力提升电力系统整体效能。

随着售电市场竞争加剧，坚持以市场为导向、以客户为中心的服务理念，加快服务模式市场化转型势在必行。今年，公司将进一步提高地市公司在配电网工程项目优化调整上的自主权；对抢占市场、增供扩销的项目，将简化流程、及时响应、限时办结。公司还首次提出打造业务协同运行、人员一专多能、服务一次到位的“全能型”乡镇供电所新理念。

可以说，能否优质高效响应客户需求，变被动服务为主动服务、变坐等服务为上门服务，已成为检验各级供电企业市场竞争力的重要标尺，成为不断提高客户获得感和满意度的重要手段。

针对优化供电服务体系，国网江西省电力公司总经理于金镒建议，公司要深入研究构建面向市场的大服务格局，在市场竞争中变被动应对为主动出击。

在企业内部管理上，优化提升“三集五大”体系，从严从紧控制各类支出，成为公司提质增效的重要抓手。其中，严控人工成本成为压降成本的核心。在严格“三定”管理的基础上，公司提出了发挥内部人力资源市场作用，鼓励人员跨地域合理流动等一系列解决结构性超缺员矛盾的举措。

国网辽宁省电力有限公司目前结构性缺员问题突出，“怎么把人多的优势转变成人才多的优势，是我们下一步需要努力解决的问题。”国网辽宁电力总经理谭洪恩表示。

牢记国企使命责任

党的十八届六中全会对全面从严治党作出了新部署，全国国有企业党的建设工作会议用“六个力量”赋予了国有企业新的历史定位。习近平总书记指出，坚持党对国有企业的领导是重大政治原则，必须一以贯之；建立现代企业制度是国有企业改革的方向，也必须一以贯之。

公司强调，作为国有企业，坚持党的领导、加强党的建设，是公司的“根”和“魂”，在任何时候、任何情况下都不能放松。

一直以来，公司党组坚决维护党中央权威，充分发挥党组织领导核心和政治核心作用，践行“四个服务”宗旨，加强“三个建设”，推行“双向进入、交叉任职”领导体制，打造电网先锋党支部、共产党员服务队等工作载体，促进党的建设全面融入中心工作，走出了一条中国特色电网企业创新发展之路。

站在新的历史起点上，对照中央新要求，公司各单位在不同程度上还存在党的领导、党的建设弱化、淡化、虚化、边缘化问题。在今年“两会”上，公司以党组1号文形式发布了《中共国家电网公司党组关于全面从严治党的意见》，从统一思想认识、加强学习教育、发挥领导核心和政治核心作用等方面，提出30条具体意见，推动全面从严治党在公司落地，努力把党的建设独特优势转化为公司创新优势、竞争优势、发展优势。

国网四川省电力公司党委书记潘敬东表示，国网四川电力党委将围绕打造“一流党建”目标，通过全面深化从严治党，提高党建工作在基层的穿透力，提高党员对党建工作的获得感，提高党建工作对企业发展的贡献度。

作为能源类央企，保障能源供应安全是公司的首要责任。公司强调，必须坚守发展决不能以牺牲安全为代价这条“红线”，把大电网安全作为重中之重。

今年，随着5条特高压直流工程投产，“强直弱交”问题将更加突出。同时，由于新能源装机快速增长，自然灾害和外力破坏多发，公司安全形势严峻。

舒印彪指出，保障电网安全稳定运行，关键是要实现电网结构合理、设备先进可靠、技术手段领先、管理科学高效，做到结构好、设备好、技术好、管理好。本质安全30条措施，归根结底就是要做到“四好”。

目前，上海市外受电量已占全市用电总量的三分之一，外受电力最高时超过一半。国网上海市电力公司总经理李桂生表示，由于上海地形相当于半岛状，受端运行压力大，“强直弱交”给上海电网运行带来较大压力，上海电网安全稳定问题研究亟待加强。

国网福建省电力有限公司总经理陈修言介绍说，今年，国网福建电力将持续抓好本质安全，一是把班组建设作为夯实安全的基石，作为最前沿的阵地去抓；二是抓源头，严控设备质量安全；三是将抓现场违章与加强党员管理结合起来，发挥党员的先锋模范作用。

春回大地，万物复苏。公司2017年工作思路和方法已经明确，各项工作部署已经落实。对照“2017年国家电网行动指南”，你准备好了吗？