完善服务机制
促进优质服务工作再上新台阶

■本刊编辑部

对于供电企业而言，服务是永恒的主题。近年来，各电力企业以全面服务建设社会主义新农村和构建和谐社会为目标，强化服务意识，深化服务内容，认真履行服务承诺，不断规范服务行为，创新服务手段，完善服务机制，提升服务能力，促进优质服务工作再上新台阶。

国家电网公司高度重视供电服务工作，不断创新供电服务方式，取得了显著成效。深化“互联网 + 营销服务”项目实施。按照营销服务线上化、数字化、互动化要求，有效整合95598网站、“掌上电力”“电e宝”、国网商城、车联网等在线客服资源，完成全业务线上渠道建设和全网覆盖应用，加快推进移动作业应用、高低压业务流程精简、线上线下流程融合，打造前端触角敏锐、后端高度协同的“O2O”营销服务模式。构建面向客户的服务资源统一调度和分级运营体系，开展在线监测和数据分析。推进实体营业厅向业务自助办理、家用电器现场体验、用电节能知识宣传推广等综合服务模式转型，在A、B级营业厅拓展电子渠道体验区，完善电器产品展示区，试点开展“预交电费、电器优惠”等商业合作；结合业务实际优化调整C、D级营业厅功能布局。

优化服务质量监督管控。加强各渠道客户诉求的管理，常态化开展投诉分析治理；定期抽检、督办典型投诉。优化供电服务监督方式，建立分级管控、各负其责的供电服务监督机制，实现供电服务全方位闭环管理。充分发挥95598全网全业务集中运营优势，开展服务数据分析，积极应用第三方评价结果，主动消除服务短板。落实公司依法治企要求，持续开展“吃拿卡要”“三指定”等突出问题整治，加大各层级对服务事件查处力度，严格管控服务风险。

做好专项重点保供电服务和“三农”工作。全力做好党的十九大、“一带一路”国际合作高峰论坛、厦门金砖国家领导人峰会等重要活动的保电服务工作。按照安全可靠、坚固耐用、满足长远的原则，落实好边防部队电网建设任务中的营销服务工作。扎实做好迎峰度夏（冬）有序用电，保障居民和重要客户用电。积极督促高危及重要客户用电安全隐患整改，确保用电安全。做好国务院派驻公司监事会对公司营销服务专项监督检查的准备工作。

开展优质服务示范单位创建和优秀成果转化活动。结合改革发展对营销服务的新要求，科学制定标准，综合评估认定，在市、县公司分级开展创建优质服务示范单位活动，充分发挥先进典型的示范引领作用，促进服务水平整体提高。组织开展公司第六届“服务之星”劳动竞赛，提升员工服务意识和服务能力。做好公司第二届“青创赛”营销优秀成果宣传和推广应用，鼓励基层职工立足岗位创新创造。

南方电网公司为便利五省区客户，推行了“互联网 + 电力服务”，整合网上营业厅、掌上营业厅、微信等多种电子服务渠道，建成全网统一的服务平台。该平台已经开通了电费查缴、业务办理、停电报修、网点查询、电价信息等合计近十个便民服务项目，客户只需在南方电网统一服务平台注册一个账号，就可以通过网上营业厅和“南方电网95598”微信号同时管理广东、广西、云南、贵州、海南五省区的房产用电情况，实现用电业务一号掌握，极大提升了用户体验。

与此同时，南方电网公司加大用户终端创新技术投入力度，全网计量自动化终端100%全覆盖（含县级子公司），智能电表覆盖率81%。通过完善信息系统，支撑全网供电业务的规范、高效运作，让用户享受计量更加精准、计费透明的智能服务。

“多谋民生之举，多解民生之忧。”供电企业履行社会责任，数十年如一日，坚持“服务党和国家工作大局、服务电力客户、服务发电企业、服务经济社会发展”的宗旨，用心将优质服务做得更完美。N

刊名题字	彭士英
主管	中国科学技术协会
主办	中国电机工程学会
编辑出版	北京国宇出版有限公司
连续出版物号	ISSN1672-2450 CN11-3778/D
出版日期	每月10日
地址	北京市南蜂窝路5号
邮编	100055
网址	http://www.chinarein.com

编委会名誉主任委员	郑宝森		
编委会主任委员	谢明亮		
编委会副主任委员	陈小良（常务）		张莲瑛
	刘　敏	唐屹峰	盛万兴
编委会委员	王立地	王　江	王　星
	付启刚	史景坚	艾荣奇
	龙　洲	乔　君	安四清
	朱　成	张江日	李云亭
	李　青	李　涛	杜松怀
	汪发明	阿斯卡尔·阿合买提	
	肖文明	陈红军	陈　虹
	陈振宇	岳梦华	欧阳亚平
	罗基庆	范继臣	郑　斌
	郑满光	祝林生	胡运重
	胡宝玉	赵仰东	郝　睿
	钟羽良	钱玉春	常俊祥
	黄　中	嵇　立	葛捍东
	董　新	谢宇明	甄建辉
	蔡冠中	戴广钰	
主编	盛万兴	耿立宏	
编辑	段佳怡	闫隆斌	
美编	田旭飚	周一鹏	

邮箱	ndgl@csre.org.cn
投稿	http://ndgl.cbpt.cnki.net
QQ交流群	56284908
编辑部	010-63123093/5
学会部	010-63123138
发行部	010-63123085/6/7
广告部	010-63123056
广告代理	北京卓越北广广告有限公司
电话	010-56029056 67616986
广告经营许可证号	京西工商广字第8205号
印刷	北京盛通印刷股份有限公司
户名	北京国宇出版有限公司
开户行	工行北京会城门支行
账号	0200 0414 0920 1503 351

定价	8.00元
全年定价	96.00元

目次 CONTENTS

农电管理
RURALPOWERMANAGEMENT
NO.4 2017 总第257期（1993年创刊）http://www.chinarein.com

封面文章

与时俱进 创新供电服务方式

9 电足民富 光耀老区
——国网山西黎城县供电公司加快电网建设服务老区经济发展 申廷芳 汪立华

11 传承红色基因 创新服务模式

13 服务再提速 客户得实惠
——国网湖北荆门供电公司提升优质服务水平侧记 徐建国 马 兵

刊首语

1 完善服务机制 促进优质服务工作再上新台阶 本刊编辑部

关注

15 国网甘肃运监中心督导和帮扶新上划农电企业规范基础管理的实践及其对运营监测（控）工作的启示 常俊祥 李 龙

18 打造“双主人”体系 创新优质服务模式 黄 磊

20 创新涌动黄河金岸
——国网宁夏吴忠供电公司职工技术创新管理活动纪实 金 兵 韩 荣

22 撸起袖子沉下身 “电亮”脱贫小康梦
——国网河南舞阳县供电公司助力脱贫攻坚纪实 薛俊峰

调查

24 满目莲花一池香
——国网安徽五河县供电公司构建党风廉政“第一常态圈”实践调查 韩 辉

27 中西部地区售电侧改革的思考 朱 刚

管理

29 如何履行党委书记职责 管建明

31 “三标四模”工作方法在提升开关站标准化管理中的应用 罗海锋 邱海锋 韩荣杰 卜家俊

32 浅谈多水电地区提高水能利用的措施 佘海锋

33 强化“大线损”管理思维 促进经营管理水平再提升 王印忠 李仁庆

P8封面文章

与时俱进 创新供电服务方式

优质服务是服务性企业的生命线，它渗透在企业生产、管理的各个环节、各个部门，是服务性企业综合实力的体现，关系到企业的生存和发展。对供电企业而言，优质服务已成为供电企业改革、发展和生存的必要条件。供电企业提高供电服务质量，规范供电服务行为，创新供电服务方式，为广大用户提供“优质、方便、规范、真诚”的供电服务。

……

34 清存量 控增量 努力实现资产精益化管理目标 李 静 金 钊
36 全面提升乡镇供电所管理水平 霍宇波
37 基于政府主导的重要用户安全用电管理实践 朱彬让 朱明柱 金东红
39 电力客户服务营销的思路 钟嘉正
40 多表对多卡售电管理方式的分析与探讨 王国红
41 宽带薪酬在电力企业实施的必要性分析 吕 晨 叶 鸥 李 茜
43 网省公司本部绩效考核优化研究 马晓艳 李 尧

文化

45 试论企业文化的创新发展 刘亚坤
47 电力企业文化浅谈 马文新
48 企业文化对人才队伍建设的重要性 王新影 梅宇佳

法治

50 浅谈供电企业如何运用法律武器维护企业合法权益 程 明

访谈

52 给力履职优服务 打造发展强引擎
——访国网江苏建湖县供电公司总经理张林茂 闫隆斌
55 呵护碧水蓝天
——国网江苏建湖县供电公司服务绿色发展纪实 肖 兵 闫隆斌

供电所

57 供电所“五化”安全管理法 田祝和
59 夏庄所：以“七字”工作方针为导向 构筑“一建五推”服务格局 程斯年
61 洪山嘴所：把最好的服务送给村民 郭 峰

人物

64 我喜欢拼搏，我是90后
——记国网山东省电力公司即墨市供电公司鞠文阳 吕青青
66 用无悔的人生抒写绚丽的华章
——记国网冀北唐山市丰南区供电分公司变电检修班班长陈甫松 周宇翔

家园

68 软香枫叶糯米饭 甘 露
69 又见敦煌 秦铁飞
71 父爱如山 杨 琳
72 那一夜春城的雨 张学香

《农村电气化》2017年第4期要目

智能配电台区典型模式
……谢广志，董华强，姜国瑞，杜 凯，高 晶
基于线性回归的电网夏季降温负荷与气温相关性分析……葛风雷
DSTATCOM的应用
…… 肖 燕，蔡晓鹏，方伟华，陈步星
榆林电网采空区输电线路运行分析
…… 郭 亮，鲁爱萍
智能中央信号装置故障排除实例
……许继东，侯延鹏，王建坤
TEV法和AE法在金属铠装开关柜带电运行中的诊断应用…… 王学锦，蔡建辉，刘 冲，黄继来
红外紫外联合检测发现绝缘子局放故障
…… 金 尧，王兆阳，陈晓芳，胡庆虎
湖北电力“十三五”省级通信传输网架构
…… 陈敬佳，张明昭，向 辉
电网企业值班管理系统…… 薛志强，刘 星
智能“五防”在乌兰察布电网的应用……胡怀伟
农村低压接户线与进户线的安装工艺…… 刘 畅
基于粒子群算法的含风电电力系统无功优化
…… 蒲 恒

RuralElectrification

本刊声明：本刊发表文章不收取任何费用，一切收费行为均非国宇出版有限公司所为；本刊已许可农村电气化网以及中国知网及其系列数据库产品以数字化方式汇编、发行、网络传播本刊全文；国宇出版有限公司向作者支付的稿酬已包含上述著作权使用费；本刊文章配图，除署名外，均为作者提供；作者向本刊提交文章发表的行为即视为同意上述声明；未经同意，本刊辑录之文章和插图，不得转载或再编辑成书出版。

要闻

编辑：段佳怡 jiayi@csre.org.cn

国家电网公司推进“两学一做”学习教育常态化制度化暨2017年第二季度工作会议召开

4月20日，国家电网公司推进“两学一做”学习教育常态化制度化暨2017年第二季度工作会议在京召开。会议深入学习贯彻习近平总书记系列重要讲话和全国两会精神，落实公司三届二次职代会暨2017年工作会议部署，总结一季度工作，分析形势、明确任务，推进“两学一做”学习教育常态化制度化，以服务供给侧结构性改革为主线，坚持稳中求进、狠抓落实、提质增效，确保完成全年各项任务，加快做强做优做大。

公司董事长、党组书记舒印彪作工作报告。公司总经理、党组副书记寇伟主持会议。

舒印彪强调，要认真落实习近平总书记重要指示精神和中央要求，把“两学一做”学习教育作为一项重要政治任务，坚持不懈抓实、抓好、抓出成效，推进“两学一做”学习教育常态化制度化。要充分认识推进“两学一做”学习教育常态化制度化的重大意义，突出思想政治建设，牢固树立“四个意识”，自觉在思想上政治上行动上同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致。要坚持融入日常、抓在经常，完善长效机制，把学习教育和全面从严治党各项工作结合起来，深化党的思想、组织、作风、反腐倡廉和制度建设。要主动融入中心工作，强化党员干部责任担当，以学习教育促进公司改革发展，以公司改革发展成效检验学习教育成果。要严格落实责任制，压实管党治党责任，认真对照《中央企业党建工作责任制实施办法》，深入抓好贯彻执行。

舒印彪指出，推进供给侧结构性改革，是党中央从适应和引领我国经济发展新常态、应对国际竞争新形势出发作出的重大决策部署，事关经济发展全局，是贯穿我国“十三五”规划的一条主线。要坚决贯彻党中央、国务院决策部署，深刻认识公司在推进供给侧结构性改革中的重要责任，通过科学发展电网、锐意推进改革、强化创新驱动，充分发挥央企在供给侧结构性改革中的表率和带动作用。在科学发展电网方面，着力夯实电网安全基础，促进解决“三弃”问题，补齐配电网发展短板，提高投资精准度，全力服务雄安新区发展。在锐意推进改革方面，深入贯彻电力改革和国资国企改革部署，推进内部改革改制。在强化驱动创新方面，持续推进科技创新，大力强化业务创新，激发职工首创精神。

会议部署了下一阶段六项重点工作。一要切实加强安全生产，强化安全红线意识，确保大电网安全运行，加强现场安全管理，强化设备质量管控，做好迎峰度夏准备工作。二要全面加快电网建设，建好重点工程，加强配电网建设改造，推进精准扶贫，推动煤电去产能和北方冬季清洁取暖。三要大力推进提质增效，积极增供扩销，加强成本控制，创新发展金融业务，推进产业转型升级，大力推进“一带一路”建设。四要积极落实改革任务，争取合理输配电价水平，建设统一电力市场，积极参与增量配电试点项目，强化前端业务融合，大力实施瘦身健体。五要严格依法从严治企，建设法治企业，推进审计体制改革，推进问题清单梳理全覆盖。六要着力加强党的建设，落实管党治党责任，强化党风廉政建设，建设和谐企业。

来源：《国家电网报》

要闻

国网北京电力构建配网运检管理新模式

3月29日，国网北京市电力公司完成了配电运维管控中心办公场所的基本建设工作。配电运维管控中心主要对10 kV配网运维检修管理、台区及低压管理、生产计划管理、配电自动化管理、配网技术监督、配网项目管理六大业务进行监视、分析、管控与评价。值班人员将在不同维度监测各类配网信息基础上，结合相关管理制度、工作标准和流程规范，对各维度各环节工作是否存在执行不到位情况开展细致研究，查找规律性问题并分析根本原因。该中心还将定期编制配网运维管控情况评价报告，指导各供电分公司精细化开展配网运维管理工作。

来源：国网北京市电力公司

国网福建电力客户经理工作平台正式上线

4月17日，“福建电力客户经理工作平台”在福州供电公司成功试运行一个月后正式上线，在国网福建省电力有限公司系统全面推广应用。该平台总体设计围绕讯息定制灵活性、日常操作易用性、全程数据互通性三个原则开展。平台以界面集成、接口调用的方式进行，集工程规划、进度管理、偏差管控、流程催办、项目评价等功能为一体，在智能化辅助客户经理跟踪管控项目的同时，将客户经理日常线上线下的工程日志工作纳入平台进行统一规范的管理。

来源：国网福建省电力有限公司

国网宁夏电力“双创双树”推进卓越文化落地

3月29日，国网宁夏电力公司印发《关于在强化本质安全工作中开展“双创双树”卓越文化主题实践活动的意见》，决定创新开展“创本质安全示范企业、创本质安全示范岗；选树安全岗位标兵、选树安全管理创新成果”的“双创双树”卓越文化主题实践活动。此项活动是国网宁夏电力党委进一步推进卓越文化在专业领域落地落实，推动落实安全生产主体责任、实现本质安全的具体举措。

来源:国网宁夏电力公司

国网安徽电力首个基层微应用正式上线

4月7日，国安网安徽省电力公司“微服务 + 微应用”基层试点工作落下帷幕，班组工器具及备品备件库存管理微应用正式上线。该微应用使基层班组的工器具和备品备件的日常管理做到了有账可查，有迹可循，实时共享数据信息，进一步降低了管理风险。同时通过对库存种类、数量、规模及状态的管控，促进了电网企业的精益化管理，满足信息化从“支撑业务”到“推动业务”的要求。

来源：国网安徽省电力公司

国网山东电力全面启动“全能型”供电所试点建设工作

3月30日，国网山东省电力公司召开“全能型”供电所试点建设启动会，标志着该公司“全能型”供电所试点建设工作全面启动。

“全能型”供电所建设一是坚持提高运行效率的原则，因地制宜优化乡镇供电所布局和设置，完善组织架构和人员配置，实施差异化管控，提升供电服务保障能力。二是全面推进乡镇供电所营配职能融合，推行集农村低压配电运维、设备管理、台区营销管理和客户服务于一体的“台区经理制”，提升服务能力。三是研究拓展乡镇供电所业务范围，在具备条件的乡镇供电所，逐步开展电能替代、电动汽车充换电设施建设与服务、光伏发电等分布式电源及微电网的运维及代维等新型业务。

来源：国网山东省电力公司

广西电网首家县级供电企业创客空间成立

4月14日，广西电网公司首家县级供电企业创客空间在田阳供电公司正式挂牌成立，标志着广西电网公司为职工创新工作打造的理想平台向县级供电企业延伸。创客空间主要从创客空间加工区、创客活动交流区、教学区、成果展现区、空间文化五个方面开展建设，制定了品牌理念及徽标设计、工作章程编制、加工区安全规定编制、创新项目计划管控、加工区设备采购等共30项具体的措施。

来源：广西电网公司

广州供电局启动南网首个全员效能提升计划

近日，广州供电局启动了南网首个全员效能提升计划。作为落实南方电网公司全员自主改善的具体举措之一，效能提升计划是指在推行精益管理的过程中，要求员工关注过程，形成可体现改善成效、可量化的具体目标。目前，广州供电局已形成20个效能提升目标和46项效能行动举措，正在紧锣密鼓推进。

来源：南方电网公司

国网江苏建湖县供电公司“点菜”式按需培训受欢迎

为有效解决工学矛盾，促进工作、培训两不误，国网江苏建湖县供电公司以员工需求为出发点，按照在什么岗位干什么、需求什么、培训什么的原则，采取“短、平、快”培训模式与长效培训模式相结合，多层次、多角度地开展培训。培训前，让员工先根据自己的口味“点菜”，然后再由相关部门“掌勺”制定以安全知识、优质服务、经营管理等为主要内容的培训计划，采取集中授课、专题讲座、座谈交流和深入一线等方式，对员工进行分批、分阶段的培训。

国网江苏建湖县供电公司 肖 兵 唯 物

国网河南平顶山供电公司警电联动反窃电

国网河南平顶山供电公司扎实推进“两率一损”专项治理提升工作，警电联动对市区线损异常的配变台区进行重点检查和治理。为使该项行动切实取得成效，平顶山公司统一制定专项行动的方法、内容及重点，对行动的时间、路线、区域等采取了严格的保密措施，并广泛发动群众，广辟窃电线索来源；强化内控管理，落实责任；加强月度跟踪分析制度和反窃电新技术、新设备的运用。同时，该公司积极配合省电力公司的“两率一损”专项攻坚工作，按照省公司工作要求，优化完善“大营销”体系，借助技术支撑单位批量排查异常问题，集中开展专项治理行动，确保如期完成“两率一损”提升目标。

来源：国网河南省电力公司

国网浙江杭州供电公司开展文明施工管理专项整治活动

4月17日，国网浙江杭州供电公司以问题为导向，深挖根源，对2016年施工类投诉热点问题开展全面剖析，明确了整治重点、工作目标、工作计划以及活动要求。同时，制定了工作标准和制度，加强闭环管理，在2017年《供电服务考核实施细则》中增加文明施工管理的评价标准，有效提升公司电力工程文明施工管理水平。下一步，公司还将通过“开展常态检查，加强隐患排查，整治重点问题，强化稽查考核”等一系列专项整治活动。

来源：国网浙江省电力公司

国网浙江宁波供电公司创新“微系列”廉政教育形式

近年来，国网浙江宁波供电公司不断创新廉政教育形式，推出“微系列”廉政教育新形式，从微电影、微廉剧到微贴示，利用“微”时间，结合“微”平台，学习“微”知识。

3月初，公司监察部制作的《党员干部负面言行提醒》系列微课获得“国家电网公司优秀微课件”奖。该公司监察部调研搜集了60条负面言论和行为，制作成漫画形式的图片，将党员干部日常生活中常见的负面言行一一列出。

国网浙江宁波供电公司 唐瑾瑾

国网河南滑县供电公司“电”亮新农村

为了满足用户用电需求，自2016年开始，国网河南滑县供电公司在全县积极开展中心村电网升级改造工程。

据悉，滑县公司在推进新一轮农网改造升级工程建设时，采取“一村一方案”的方式，在线路走廊、配变布点、设备选型等方面提前谋划，通过优化网架结构、增强线路联络、提升装备水平、调整供电范围等措施，全面提升农村电网供电能力与供电可靠性。

国网河南滑县供电公司 文 锟

声音

强执行 零容忍

2016年全国安全形势十分严峻，接连发生了多起重特大安全生产事故，给人民群众生命财产造成严重损失，教训深刻，让人痛心疾首。虽然明珠集团有限责任公司安全生产工作总体保持了良好态势，但是，我们任何时候都不能有丝毫松懈和麻痹大意，因为安全管理一项复杂的系统工程，涉及各个方面、各个专业，关系多个部门，覆盖各个层级，关乎每一名员工，任何一个局部失控、任何一个环节出现纰漏、任何一个员工行为失范，都会对安全造成不利影响，甚至酿成事故。

作为一名安全监察人员，深感责任重大，务必要增强大局意识、责任意识和忧患意识，居安思危、警钟长鸣，严抓严管，强化安全执行力，当好电力安全卫士，竭尽全力为公司改革发展稳定工作创造有利条件。

一要严格落实安全责任，认清安全生产严峻形势，时刻保持如履薄冰、如临深渊的警惕性，以高度的责任感和使命感，心无旁骛，始终把安全工作摆在突出重要位置，坚决贯彻公司安全生产决策部署，将安全责任落实到每个环节、每个岗位、每位员工，为夯实公司安全基础，筑牢安全防火墙。

二要严于律己，加强安全业务知识学习，不断提高自身综合技能，遵章守纪，强化执行，磨砺执法利剑，并时刻保持清醒头脑，树立安全生产的正气与硬气，做到身正不怕影子斜，保证自己不违章、监督别人不违章。

三要严格履职，在其位谋其政，强化安全监督检查，敢于唱黑脸，敢于亮利剑、勇于担当，铁面执纪，宁为安全憔悴，不为事故流泪，充分发挥“杀威棒”作用，坚决杜绝规章制度执行不严、工作标准要求走样，等不良苗头和现象，堵塞管理漏洞，强化风险管控，消除缺陷隐患。

四要严惩不贷，坚持“四不放过”的原则，对违规违章人员不讲情面，出重拳、刹歪风、治邪气，坚决追究相关人员的安全责任，对触碰红线禁令实行“零容忍”， 动辄则咎，切实杜绝有章不循、明知故犯、有令不行、有禁不止等行为，守住安全底线，用实际行动为公司安全发展保好驾护好航。

国网四川明珠集团有限责任公司 陈东升

一句话新闻

日前，国家电网公司工会印发通知，为深入学习贯彻公司三届二次职代会暨2017年工作会议精神，全面落实国网工会二届四次全委会暨2017年工作会议部署，于4月1日至6月30日，在公司系统深入开展“大力弘扬劳模精神工匠精神集中宣传”活动。

4月6日，世界海拔最高、海拔跨度最大、自然条件最复杂的输变电工程——藏中联网工程开工动员大会在西藏林芝召开，标志着藏中联网工程正式开工建设。

4月7日，广西壮族自治区工信委印发了《关于拟列入2017年广西电力市场化交易电力用户准入名单（第三批）的公示》，将准入范围扩大至供电电压等级在35 kV及以上、2016年用电量不超过30 MWh的电力用户，标志着广西电力市场正式对35 kV及以上电压等级的电力用户全面放开。

国网辽宁省电力有限公司近期研制出“智能便携式停送电操作绝缘工具专用保护箱”，这一新产品的创新使得绝缘工器具在出库运输及使用阶段得到合理的保护，从而对绝缘工器具形成了一整套闭环管理模式。

4月21日，国网浙江省电力公司与浙江省公安厅签署网络安全战略合作协议。这标志着国网浙江电力“网络与信息安全年”专项活动正式启动。一直以来，国网浙江电力都非常重视网络安全工作，积极落实网络安全防护措施，建立了比较完备的网络安全保护体系。

编辑：闫隆斌 longbin@csre.org.cn

精心运维 确保安全

与时俱进 创新供电服务方式

优质服务是服务性企业的生命线，它渗透在企业生产、管理的各个环节、各个部门，是服务性企业综合实力的体现，关系到企业的生存和发展。对供电企业而言，优质服务已成为供电企业改革、发展和生存的必要条件。供电企业提高供电服务质量，规范供电服务行为，创新供电服务方式，为广大用户提供“优质、方便、规范、真诚”的供电服务。

电足民富 光耀老区

——国网山西黎城县供电公司加快电网建设服务老区经济发展

■ 国网山西黎城县供电公司 申廷芳

黎城，古称黎侯国，是千年古县。地处晋、冀、豫三省交界，是山西省“东大门”，素有“三省通衢”之称。

黎城，地处太行山腹地，是著名的抗战老区，闻名遐尔的黄崖洞保卫战以敌我伤亡6：1的辉煌战绩彪炳千秋，留存至今的革命红色遗址有150村558处。

加快电网建设，服务老区发展，黎城县供电公司紧紧围绕全县“唱响太行红山，建设创新强县，打造宜居古城”发展战略，传承革命精神，撸起袖子加油干，书写点亮千年黎侯的精彩华章。

革命精神 光耀老区

经济发展，电力先行。英雄的黄崖洞精神，如同生生不息的革命火种，照亮了中国革命胜利前进的道路、也照亮了千年黎侯追求光明与幸福之路，永放光辉……

1966年，黎城电力工业史上具有划时代意义的一年。当年10月，第一代黎城电力人架通潞城35 kV西坡变电站到黎城的供电线路，实现前半县通电。

1967年，在解放军驻黎城某部的支持下，从部队变电站出线，解决了黎城后半县供电问题，当地老乡至今对“部队电”记忆犹新。

1978年，党的十一届三中全会唤来电力建设的春风，截至20世纪90年代，全县电力迅速发展，形成6座35 kV变电站、两座110 kV变电站、402台配电变压器的供电能力。当时黎城县造纸厂、水泵厂的国优产品，出口创汇，为国争光。“工业遍城乡，机器轰轰响”成为当时的真实写照。

响应党中央“两改一同价”号召，1999年10月至2002年，黎城供电

公司作为全省43家、全市4家示范单位之一率先开展两网改造。三年工程两年完成，全县226个行政村、46415户老百姓直接受益，老百姓真正用上明白电、放心电。

农村电网发展并不平衡，自然条件恶劣，村民居住分散的山区。2006年，黎城供电公司实施“户户通电”，为白云、小脚、大山嘴三个“无电村”通电。因此，电力部门又持续实施“户户通电”、饮水解困、新农村亮化、低电压治理等工程。白云村原支部书记蔡栓林老人等全县3村42户“无电户”全部通电。共产党员又捐款为老支书等两户村民购置21寸大彩电，让无电户不但实现“通电梦”，而且还能随时看到、感受到日新月异的“中国梦”。老人专门制作“通电不忘共产党，看电视感谢供电人”的锦旗送到公司表达谢意。《中国电力报》《山西日报》《长治日报》等媒体都曾对此做报道。

薪火相传 强网筑梦

黄崖洞精神，一代又一代电力人薪火相传，黎城电网越来越坚强，黎城发展越来越自信。

伴随新中国建设伟大历程，国家电网“十三五”规划投资5222亿元全力推进新一轮农网改造升级工程，实现经营区域稳定可靠供电全覆盖。借此东风，黎城电力工业从单一到多元，从简陋到精益，从传统到智能，110 kV黎城变电站完成增容，供电能力翻番，2016年同时通过全省综合治理和精益化创建“双考核”。110 kV中庄变电站正在进行增容改造，投运后，可有效解决当地低电压和工业用电不足问题。按照黎城电网“十三五”规划，城东110 kV变电站项目已列入储备库，开工建设指日可待，黎城主网未来发展更坚强。做强主网的同时，黎城供电不断加大设备的治理力度，结合安全性评价示范点创建，积极开展35 kV、10 kV、0.4 kV配网标准化建设，完成总投资3809万元的9项农网工程和城镇化配网项目，2016年顺利通过全省县级城网标准化验收。在配网建设上，以供电所为单位开展10 kV以下配电网规划，完成15个中心村改造工程可研及初设，250个村级电网规划编制。开展电网改造与升级工程，仅2016年就新建改造10 kV线路40.4 km，配变86台26750 kVA，低压线路126.9 km，完成投资4564万元。

截至2017年第一季度，黎城电网已形成以220 kV正川变电站为电源点，以3座110 kV变电站及其所供线路为主网架，4座35 kV变电站、8条35 kV线路、23条10 kV线路、843台配电变压器辐射全县的网架结构，充裕的电力有效支持当地经济建设。

胸怀责任 忠诚奉献

坚强的电网，优质的服务，为全县经济发展创造了优良环境。2017年3月30日，黎城县汇禾源腐竹生产项目、中航明德无人机研发及生产项目、聚英科技10000吨镁合金及镁深加工等12个重点项目集中开工建设，引资29.5亿元。特别是汇禾源腐竹生产项目，从洽谈到签约、到落地开工，仅仅用了20多天的时间，创造了“黎城速度”。黎城县招商局负责人说：“全县招商引资能够取得一个又一个成功，靠的就是电力部门急事急办，特事特办，为项目建设创设最佳环境，应给该供电公司记头功。”

上赤峪村党支部书记栗水贤说：“我们村是地地道道的红色村，村民富了，平房盖成楼房了，家用电器齐全了，用电量逐年增长，从2009年到今年，电力部门先后三次电网改造，我们应该感谢共产党的好政策，感谢国家电网的好服务呀！”

黄崖洞景区入口有个“农家乐”，老板叫栗永刚，由于经营面积不断扩大，用电需求翻番，当他向黄崖洞供电所反映情况后，电力部门结合网改工作计划的实施实现了他的心愿。村里的主干线由原来的25 mm^2更新为70 mm^2的绝缘线，村里的变压器也进行了翻倍增容。电足了，当地村民致富奔小康的劲头也更足了，除了栗永刚的农家乐，全村相继又发展了5家农家乐。

桃花红雨英雄血，碧海丹心志士心。黎城供电公司做实服务的同时，始终没有忘记自己的社会责任，连续10余年“金秋助学”资助40余名学子梦圆大学；先后到县博爱特殊学校、牛居、岩头岭等6所小学开展爱心帮扶；积极参与红色百村保护，先后完成牛居村无名烈士纪念碑、八路军野战医院展览馆，“邓小平、滕代远、杨立三（后勤部）开荒地旧址”、“彭德怀黄崖洞保卫战指挥部旧址”等多处红色文物保护工作……黎城供电忠诚奉献，勇担责任，成功创建“全国文明单位”，这是国家电网的光荣，也是黎城老区人民的光荣。

而今，牵手互联网，“掌上电力”已经成为人们的用电新时尚；楼上楼下，电灯电话，早已不是神话，平板智能电视、电脑、冰箱、空调、电磁炉、微波炉正在进行一场深刻的用电革命……电，正与人们的生活形影不离，息息相关。世界如此，老区亦然。

服务发展，正当扬帆破浪；电流奔腾，更须勇攀高峰！新常态下，黎城供电人撸起袖子加油干，正用心把光明洒满千年黎侯大地的每寸土地！N

传承红色基因 创新服务模式

■ 国网江西上饶供电公司 汪立华

作为植根于红土地的上饶国家电网人，上饶供电公司认真履行“四个服务”宗旨，把“努力超越、追求卓越”企业精神与井冈山精神有机融合，深刻领会井冈山精神的丰富内涵，做红色基因的传承者。公司牢固树立客户至上、市场竞争的理念，积极帮助工业园区企业和供区企业解决用电难题，架起了供用电双方的和谐沟通桥梁。开展“让现场服务更精心、让窗口服务更舒心、让民生工程更放心、让客户评价更真心的‘四心’优质服务活动”，以具体行动提供阳光优质服务，助力企业创造全新服务模式，打通服务群众“最后一公里”难题。

走访客户 解难题

“供电公司定期到我们企业检查安全用电隐患，这不，年后刚开工，他们又组织人员仔细地检查了我们厂里的用电线路，并征求了我们对用电的需求和建议，服务很好……”工业园区某化工企业负责人感慨地说道。

为助力企业春节后正常工作，公司组织人员对工业园区内的开工企业进行摸底走访，详细了解其生产经营、安全用电情况，主动为企业检修用电设备，逐一对其供电设施的安全运行情况进行把脉，做好企业“用电保健医生”，建立企业用电设备健康档案，架起了供用电双方的和谐沟通桥梁。近年来，为及时掌握客户各类用电信息和需求变化情况，实施精准服务，有效提升供电服务水平，开展了公司领导和客户经理走访重点客户工作。

公司把“访客户、进班组、解难题”作为优质服务工作要点之一，认真谋划走访工作任务，制订活动方案，健全组织机构，保证有效开展。公司始终以保障客户安全可靠地用电为出发点，以解决用电疑惑和困难为着力点，诚恳征求用电意见和建议，详细地为各家企

开展优质服务活动

业提供安全用电、科学用电、节约用电宣传指导，从生产技术、企业管理等多个方面向企业提出合理化整改建议，助力企业获得好评。

上门驻点 创模式

为改变经开区供电服务资源分散的现状，面对新形势，公司迅速贯彻落实省公司提出的“保存量，巩固已有市场，重点维护好工业园区等重要客户”和“强化客户导向型的营销工作定位，探索对工业园区等大客户试行‘上门驻点’服务，切实把更多的精力放到为客户服务上来”的要求，通过充分走访、调研和政企会晤，创新供电服务新方法，组建新的经开区供电服务中心。

为更好地服务入园企业，公司主动编发供电服务手册指导企业用电，坚持做到定期一走访、一企一台账、每周例会制度；每月进行用电一监测，研判电力供需形势，以更好地为园区政府服务；每年对企业管理人员进行两次用电培训，对园区百余家企业开展了安全、优质、节能用电培训。对经开区供电线路开展拉网式排查，根据企业生产情况合理安排安全隐患整改时间，减少故障停电风险，加大带电作业力度，确保经开区安全可靠供电，不定期发布健康分析报告报经开区安监局、企业服务局和公司备案。同时，借力互联网＋，搭建供电服务微信平台，保持24小时与客户互动的微信群，及时发布电网运行信息，停电通知，电力安全知识，实现了客户报修及用电咨询微信秒回复，形成线上线下的良好互动。以此实现了服务“零距离、零差错”，企业接电成本降低20%左右，平均接电时长缩短30个工作日，故障跳闸率同比下降73%，供电服务零投诉，多次得到市委市政府领导的点赞。

如今，“政企联姻驻点、补齐服务短板”这一特色做法，已经在经开区供电服务中心精准落地。通过跟踪问效、探索创新，开创了政府、供电企业、客户“三方共赢”的良好局面，为新时期下供电企业策应“电力体制改革，固牢售电市场”提供了独特视角和宝贵经验，用实际行动彰显了责任央企的率先引领作用。

创新服务 更便捷

为不断提升客户服务的效率，公司努力形成党政工团齐抓共管的工作局面，形成切实可行、管控有力、可操作性强的服务管控模式，深化供电服务指挥中心建设，推进“五位一体”和专业协同，注重构建“大服务”格局。

拓宽服务渠道。结合省公司已开展的“家庭电气化、绿色千万家”主题活动，借助商家促销平台，通过买电器送电费优惠手段，加大掌上电力、省公司微信公众号等推广力度。同时，结合共产党员服务队活动，每月选择入住率较高的小区开展宣传，通过营业窗口、小区现场推广电e宝、结合抽红包、送小礼品等方式，提高客户感知，让“红马甲”的优质服务延伸到客户手中，把“你用电，我用心”的承诺传递到客户身边。

规范服务权限。在供电服务指挥中心组织框架内设立客户报装服务室，再次集中整合公司内部营销、调控、运检、配网办等资源，进行实体化运作，与运营监控中心保持联动，将服务室业务纳入运营监测范畴，实现专业规范管理和运营监测分析紧密结合。通过强化客户报装业务融合、过程协调、跟踪督办、评价考核等全过程管控，形成客户报装项目“一站式”全程服务、各专业密切协同支撑、服务室工作高效运转的客户服务机制，切实提升办电效率和服务水平，实现客户报装项目服务“零距离”，满足社会发展对供电服务更高层次的需求。

延伸服务触角。常态化开展“客户经理进万家”活动，实现在供电相关政策宣传、停电信息传达告知、协调客户故障报修业务等渠道畅通，及时了解客户的用电需求，倡导“人人都是客户经理”的服务理念，形成有效的“横向协同、纵向贯通”的工作氛围。通过强化各类工单业务研判、过程协调、跟踪督办、评价考核等闭环管理，形成专业协同、指挥顺畅、高效运转、反应灵活的客户服务机制。

界定服务行为。为提高供电窗口人员的服务能力和水平，公司结合“星级供电所”创建活动，严禁在供电服务领域出现服务态度生硬，推诿、搪塞、怠慢客户等行为，公开服务承诺，主动接受客户监督。对营业窗口实施视频巡查和明察暗访，并引入第三方评价监督机制，重点巡查窗口环境、工作人员服务行为、服务态度、服务礼仪和业务知识掌握情况等，持续提升营业厅运营水平。各党支部结合“两学一做”专题教育，通过责任区建设月看板制度、签订“三无三有”责任承诺书等，切实提高履职能力和担当意识，争做“努力超越、追求卓越”的排头兵。

井冈山精神是我们弥足珍贵的精神财富，引导广大员工以高度负责、认真执着的态度对待每一项工作，把工作做实、做好、做出成效，不断强化大局意识、服务意识、精品意识、争先意识，主动提升工作效率和质量，全面推进建设“一强三优”现代公司进程。N

服务再提速 客户得实惠

——国网湖北荆门供电公司提升优质服务水平侧记

■ 国网湖北荆门供电公司 徐建国 马 兵

“想不到你们的速度这么快，这下我们可以放心施工了!”2017年4月1日，为配合湖北益健医药有限公司药业项目扩建进度，荆门供电公司仅用1天时间，就将医药厂内两条10 kV线路顺利移改，得到了药业负责人金维奇的高度评价。

荆门供电公司大力践行“你用电，我用心”的服务理念，弘扬“努力超越，追求卓越”的企业精神，在服务举措上不断推陈出新，赢得了政府、客户和社会各界的普遍好评。荆门市委、市政府主要领导多次对该公司工作予以高度肯定，并6次做出专题批示表扬。

业扩报装提速 方便客户用电

摩根凯龙（荆门）热陶瓷有限公司是一家中英合资企业。2016年6月，该客户计划投资3500万元再上一条水洗生产线，急需将其中的一台变压器容量从2000 kVA增容到5000 kVA。可客户当时还无法提供新上项目的荆门市政府立项批文，这属于用电报装申请资料不齐全，是不能办理用电增容手续的，工程计划可能延期。

正在客户犯愁时，荆门供电公司推出了用电报装“一证受理”新举措，即将居民、非居民、高压三类客户用电申请所必须的两种、3种、4种证件和资料全部精简为“一证受理”，即只需提供其中的任何一项，并承诺所缺证件或资料在约定时限收集齐全，即可正式受理用电报装申请。

客户拿来营业执照复印件，与公司签订用电承诺书后，从客户用电申请到供电方案答复只用了5个工作日，比电力监管部门规定时限缩短了15个工作日。“一证受理”新模式推行以来，已有1621个高压客户、13.31万户居民客户、4.9万户小工业客户享受了便捷，大家纷纷对此点赞。

如何进一步优化流程，解决客户到多个部门跑手续的问题？公司成立“报装办”，实施报装流程和资源的“一体化管控”，运行“网上报装超市”，推广应用“智能电管家”“报装e网通”、微信服务号等现代化、智能化服务手段，打造前台业务受理“一条链”、后台服务“一张网”服务体系，有力提升了报装接电服务质量和工作效率，平均提速24天。

针对过去极少数客户反映的报装接电收费价格高、不透明问题，公司在严格执行政府发布定额标准及物价局相关文件的基础上，对受电工程设计环节，推出典型设计方案及工程概算样本“菜单”，提供价格比对依据。客户收到供电方案答复函的同时，即可像在餐馆对照菜单点菜一样，根据需要自主选择不同价位的设计方案，自主选择工程设计、物资供应和施工单位。

在此基础上，公司100个党支部和党员服务队与100家大企业结对服务，建立53家重点企业日监控机制，及时跟踪企业用电情况，为企业提供技术支持、用电咨询等延伸服务1500

多次，解决企业用电难题163项，排除用电隐患200多项，客户满意率100%。

服务重点项目 促进招商引资

“我们能在这么短的时间内启动、完成项目，多亏供电公司全力支持。这是真正的‘国网速度’！”2017年3月31日，荆门万达集团负责人左摩尼再次对上门服务的荆门供电公司员工表示感谢。

为确保万达集团项目可靠施工，该公司专门对110 kV响岭变电站进行间隔调整改造，确保有三个出线专供项目工程使用。为满足该项目早日投运要求，公司8支施工队伍200多人举行“大会战”，实行30个工程作业点并行推进，采取轮班作业方式，每天工作14小时，提前45天完成了工程任务，创造了与“万达速度”比肩的“供电速度”。

为完善工业园区电网配套工程，公司高效完成了荆门13个园区“十三五”电网规划配套修编、储备项目400个，计划投资4.95亿元，计划新建220 kV变电站3座、110 kV变电站4座，新建改造10 kV线路660 km。目前，提前投运的220 kV五里变电站，已有效解决沙洋县西部工业园区电网结构薄弱问题，有力推动荆沙城镇带经济发展；投运的110 kV象山变电站，已解决荆门城区南部区域用电卡口问题，为万达、星球等大型商圈项目提供有力支撑；正在建设的110 kV双喜、龙井变电站，将解决新政务中心片区电源不足、配网薄弱问题和满足长丰猎豹汽车项目用电需求。

公司在重点项目落地后，实施“一对一”客户经理负责制和供电服务跟踪制，坚持“特事特办，急事急办，手续齐马上办，要求紧加班办，难度大领导协调办”的原则，全程实行“一站式”服务，对项目报装审批和现场勘测实行24小时跟进，确保在第一时间报装接电；在重点项目建设中，主动深入项目建设工地，规划线路走向，完善用电方案，使线路架设和变压器安装一步到位，保证项目建设早用电、用好电。

对于投运的重点项目，公司实施“进园入企、上门结对”服务，开展“面对面问需求，手拉手送技术，心连心献计策”活动，密切关注客户电量走势，定期上门了解客户用电动态和需求，主动对客户设备进行检查诊断，帮助客户进一步优化用电方案、节能降耗，促进客户生产经营良性发展。2016年以来，公司先后对13个园区、36个重要客户上门走访问需、答疑解难100多次，受到客户广泛好评。

践行社会责任 帮扶企业减负

“供电公司在实施省级战略柴湖振兴发展中，带着感情，带着责任，一马当先，主动服务，特事特办，有力推动了当地经济发展！”2017年3月31日，荆门大柴湖经济开发区管委会副主任李宏伟感慨地说。

近两年来，为帮助大柴湖开发区尽快脱贫，荆门供电公司对该区农网总投资达到2516.17万元。同时投资1265万元扩建110 kV柴湖变电站，新增主变容量50 MVA；投资650万元，对影响开发区建设的线路进行迁移。因为用电条件大幅改善，众多知名品牌企业前来落户，开发区目前呈现强劲的发展势头。

在全球经济下行的压力下，企业生产经营面临的困难逐渐增多，如何将荆门市委、市政府关于“优化经济环境、减轻企业负担”要求全面落实到位，切实帮助企业减轻负担、排忧解难？

公司推出了一系列举措，加大了为当地工矿企业减负帮扶的力度。落实2015年4月20日以来国家历次目录电价调整政策，先后4次调整大工业、工商业等相关电价，累计减少企业电费支出15921.54万元；落实省政府从2015年10月1日起暂停征收电力城市公用事业附加费政策，累计减少企业电费支出7527.97万元；落实两部制电价客户基本电价计费放宽调整政策，放宽基本电价计费方式变更周期限制，放宽减容、暂停期限的限制，在政策范围内共为5家企业变更计费方式，为35家企业放宽办理减容、暂停业务，减少基本电费支出274.05万元。

公司还积极践行社会责任，通过优化服务资源及合理压缩成本等方式，主动梳理有偿服务收费项目，减免涉企部分服务收费。从2015年开始停收负控终端费、定值计算费、带电作业费、复电费、交接试验费、间隔费和检定费等7类收费，共计为企业减少成本支出1765.06万元；积极为具备资格条件的企业争取直购电政策，组织19家大型企业与发电企业签订直接交易合同，电价每千瓦时降低0.042元，合计为企业减少电费支出1.44亿元。

荆门“千名干部进千企，创优服务促发展”战役打响后，公司立即对接金鹰能源科技公司开展驻点帮扶，积极协调客户签订年直供电协议，累计受益2589.18万元。为满足客户增容及双电源供电需要，通过方案优化、新增间隔，将客户变电站主供线路由40 km缩短至20 km，节约客户建设投资近2000万元，保障了客户10亿元氨醇联产项目二期电力增容按期顺利投产。N

编辑：段佳怡 jiayi@csre.org.cn

国网甘肃运监中心督导和帮扶新上划农电企业规范基础管理的实践及其对运营监测（控）工作的启示

■ 国网甘肃省电力公司 常俊祥 李 龙

运营监测（控）中心（以下简称“运监中心”）在企业基础管理尤其是基础数据管理方面具有独特优势。国网甘肃省电力公司充分发挥运监中心作用，2016年将一家新改制上划企业（国网甘肃临夏供电公司及所属县供电公司，以下简称“临夏公司”）规范基础管理的督导与帮扶任务，交由运监中心牵头实施。该项工作是甘肃公司2016年重点工作。甘肃运监中心充分准备、精心组织，圆满完成目标任务，得到甘肃公司党组充分肯定。同时，通过抓这件工作也触发了做好运营监测（控）工作的很多启示 。

工作背景

临夏公司前身是临夏回族自治州电力局，1999年由临夏回族自治州政府根据国务院两改一同价精神成立，甘肃公司代管。2002年，改为临夏回族自治州电力股份有限公司，甘肃公司控股。2013年，成立临夏供电公司，作为甘肃公司分公司运作。2014年，其代管的六个县供电企业完成改制上划（永靖县公司由兰州供电公司管理）。

临夏公司负荷以高耗能、居民生活和农业生产为主。2015年售电量1.3 TWh，现有员工2491人。人员来源复杂，宗教和地域色彩浓，文化程度和技能水平低。

由于长期归属地方政府管理，加上售电量少，人员多，投入不足，临夏公司基础薄弱，管理差距大，历史欠账和积累问题多。上划后，矛盾凸显。规范管理和健康发展任务迫在眉睫。

2015年以来，甘肃运监中心和临夏公司运监中心，针对临夏公司基础数据整治、人财物管理、农配网建设和市场营销方面，开展了系列监测分析，发现和揭示了一些基础管理方面的问题，引起了甘肃公司重视。

基于运监中心在基础管理特别是基础数据整治方面优势，以及先期已有工作基础，甘肃公司研究决定，由运监中心牵头，从2016年起开展临夏公司规范管理督导和帮扶工作。

具体做法

公司党组高度重视，成立组织机构，通过运监中心制订的工作方案，全面加强领导和管理。

甘肃公司党组高度重视，成立了以分管运监工作的公司领导为组长，运监中心主任为副组长，人资部、运维部、营销部、监察部、审计部、经法部主任为成员的督导和帮扶工作小组。小组下设办事机构，挂靠运监中心。公司总经理办公会讨论通过了运监中心起草的督导和帮扶工作方案。先后下发了督导和帮扶工作意见。总经理办公会和党组会专题听取了运监中心关于督导和帮扶情况的汇报。督导和帮扶期间，公司领导亲临现场检查指导、调研和慰问。

分四个阶段开展工作，问题发现和问题整改及工作帮扶紧密结合，有效实现闭环管理。

第一阶段，2016年4月底前，制订实施方案，开展工作准备。全面细致调研，认真谋划和确定工作方案，明确工作方式、步骤和各阶段目标任务，成立相应工作机构。制定保障措施，开展工作准备。研究拟定了6个现场工作制度，建立完善了前后方沟通协调和汇报联络机制。

第二阶段，2016年5到8月，现场调研督导，全面摸清情况。抽调公司11个专业30多位专家，对临夏公司和6个县公司本部共计60个部门及64个供电所，驻点逐一进行调研和督导。细致排查问题，全面掌握情况，充分了解各方面意见和诉求。先后向甘肃公司专题汇报9次，共计发现306个问题，形成23份专题报告。

第三阶段，2016年9到11月，问题整改和现场工作帮扶。在将306个问题纳入甘肃公司问题库挂牌整改销号的同时，抽调兰州、白银、张掖供电公司126名业务骨干，对问题较多的东乡、康乐、广河三个县公司及供电所，对口进行运检和营销两个专业现场重点帮扶。主要解决营销基础数据线上线下不一致和变电站、线路标准化管理方面突出问题。

第四阶段，2016年12月到2017年2月，总结验收，制订巩固提升方案。开展督导和帮扶工作总结验收和成效评估，继续寻找问题和短板。帮助临夏公司制定管理提升目标和措施。督促以基础管理为主，以营销数据整治完善，以及生产经营一线规范管理为突破口，建立工作新秩序，提升专业管理水平，力争再用2年左右时间，稳步实现与省公司管理全面接轨。

工作成效

相关成果

形成了306个问题清单，基本摸清了临夏公司目前存在的主要问题和历史遗留问题，明确了问题责任单位、部门和整改责任人及整改时限。

形成了12份督导工作周报、12份帮扶工作周报和8份专项协调会议纪要。

形成了临夏公司和六个县公司共计7个单位的综合性调研诊断分析报告。

形成了工程管理、资金管理、用工管理、社会保险、办公场所及相关设施建设运维等16个专业方面23个专题报告。

形成了临夏公司规范管理、夯实基础管理的“三四五”工作方案。“三”即三年管理提升目标：第一年创建标准化、第二年达到示范化、第三年实现精益化。“四”即四率工作抓手：线损率、电费回收率、用户投诉率、配网线路跳闸率。“五”即五个工作载体：小公寓、小食堂、小浴室、小书屋、小菜园。

形成了甘肃公司较为成熟和易于施行的新上划供电企业规范化管理工作思路、工作模式和工作经验。

直接成效

督导和帮扶期间同步完成80%的问题整改。查清并解决了很多历史性比较棘手的复杂问题。挽回直接经济损失近1200万元。

摸清并初步解决了人、财、物管理基础信息缺失问题。完成员工身份核实和岗位清理。解决社保纠纷。开展了房产和土地确权及办证。完成债权债务处理。核对财务与营销数据，实现营财一体化上线。

促进了各类工程项目依法合规和在线管理。实现了主业与集体企业分开运营。以信息化规范工程台账、财务科目和费用核算。整改工程投产不实和其他方面问题。规范物资管理，帮助实现电网建设和运维一线管理数据在线化。

营销和配网基础数据得到核查和整治。线上线下核对近60万用户营销基础数据。分类分户建档，清查“空核销”数据，补收基本电费，整改计量和电价执行错误。完成线损超25%全部线路巡查和公变、专变、低压用户资料核查。县公司电费回收率平均提高10个百分点；营配贯通配变到户一致率平均提高14个百分点；用电信息采集覆盖率平均提高近20个百分点；综合线损平均下降3个左右百分点，投诉率和跳闸率均下降20%。

临夏公司及县公司的业务内容、业务模式、业务流程、业务规范首次完成了与国网公司标准和要求的实质性对接，规范化和一体化管理实现了良好开局。

临夏公司及县公司特别是基层供电所和变电站，面貌焕然一新，工作秩序明显改善，员工得到极大教育和触动，守纪律、守规矩和“我是国网人”意识显著增强，对搞好“三基”工作真正有了心理准备和思想基础。

间接成效

根据督导和帮扶情况及发现问

题，甘肃运监中心及时向甘肃公司提出加强和改进管理的针对性建议，得到采纳和实施。省、地运监中心也同步通过监测分析予以关注。

开展了为期半年的营销基础数据核查整治工作。

开展了农网和大修技改工程投产属实问题专项检查。

开展了市州公司和县公司管理项目梳理和问题整改。

开展了加快营财一体化和营配贯通工作的专项部署。

开展了存库物资和项目物资普查和问题整改。

开展了营销信息系统、PMS2.0、基建管控、规划计划、人资管控、ERP等系统基层实用化培训；强化了系统日常运维和数据生成、流转的监督检查和严格管理。

工作体会和对运监工作的启示

牵头组织实施临夏公司规范管理督导和帮扶工作，是甘肃运监中心成立以来接手的最为关键而且非常重要、影响至关深远的一件重大工作任务。既体现了甘肃公司党组对运监中心的器重和信任，也确实锻炼和考验了运监中心的能力和水平。尽管是一项专项工作，但其价值和地位，不仅对运监中心这个新生事物自身发展具有重要意义，而且也对当前情况下加强省、地运监中心建设、切实发挥好运监中心作用，具有很多启示和帮助。

通过抓这项工作，甘肃运监中心有以下切身体会和思考建议。

一是运监中心必须熟悉各项业务的基本运作模式和管理规定。运监中心开展工作，主要是通过监测各种业务信息系统产生的数据来反映业务运行和管理方面问题。如果不熟悉业务情况，不了解业务内容，不知晓业务逻辑，不掌握业务规定，就不能正确合理监测分析业务数据、不能及时有效发现业务运行和管理产生的问题，更不能全面细致掌握业务运行管理生成的全部数据。这样，监测分析工作实际上就会成为一句空话，顶层设计的运监中心作用也就会在实践中落空。因此，运监中心必须熟悉各项业务管理规定和基本运作模式。即使不能全面系统彻底掌握，也应了解基本原理和基本内容。

二是运监中心要有效发挥作用应重视线下和现场的调研督办。当前情况下，由于受前期设计、基础架构和需求调研不足等方面因素影响，信息系统与业务实际运行两张皮问题比较突出。一些系统在业务前端和末梢应用方面问题较多，导致数据方面也存在很多问题。运监中心如果单纯依靠信息系统在线开展监测分析，明显不够踏实，也不现实。因此，现阶段很多问题的发现和核实仍有待现场调研和核实。线上监测和线下工作应相互补充、有机结合。

三是监测业务系统运行情况应是当前地市运监中心工作重要内容。当前情况下，地市公司运监中心监测分析电网企业主营业务仍存在基础不牢、条件不足和工作效果不够明显等实际问题。但如果能集中精力结合和对照各项业务实际情况，监测分析好业务信息系统真实运行情况，并及时发现和揭示信息系统建设和运行方面存在的问题，并且帮助把好业务数据入口关，则既能较好体现地市运监中心作用，也能为省中心和国网总部中心开展监测分析提供支撑。更重要的是，可以为当前开展的业务体系梳理和数据中心分析域建设发挥不可替代的现实作用。

四是监测分析新上划企业情况应是当前省地中心的有效选择。新上划供电企业按照国网公司工作标准和管理规定，实行规范化、一体化管理之后，很多问题就会逐渐显现。其中一些问题在上划前和上划过程中很难发现。这些问题又基本都是基础性、低层次的，跨专业、跨部门的。省、地运监中心如果能紧盯这一领域，有的放矢地做好针对性监测分析，则既能促使自己尽快熟悉公司基层方方面面工作，也能很好体现运监中心作用和价值，对短期内提升运监中心工作能力和地位及形象也有很大帮助。

五是省地运监中心在监测分析公司一线工作方面有很大空间。配网建设和运维、市场营销以及优质服务等一线工作领域，直接面向社会、市场和客户，日常业务运行量大，一手数据多，事务繁杂具体，是公司运营、管理和决策的基础和肇端。很多顶层和管理方面产生的问题也基本从这里酝酿、萌芽和产生。省、地两级中心如果能真正扑下身子，以行之有效的方式和手段，针对这些业务开展好扎实细致的监测分析，则整个运监体系的作用和功能就会得到极大发挥和释放。

六是省地运监中心在牵头组织和督办专项工作方面有一定优势。由于具有综合性经营管理部门的定位、“三不替代”的工作属性、“三个服务”的工作宗旨和以数据说话、以各项业务既有规定为依靠开展工作的相对独立运作模式，省地运监中心在牵头组织或督办省地公司专项工作方面，明显具有一定优势。甘肃运监中心的工作实践也充分说明，这些优势确实能通过实际工作予以有效体现。鉴于此，省、地运监中心应积极在省、地公司专项工作组织和督办方面主动发挥作用，以更好体现运监中心的价值。N

作为国网北京市电力公司巩固提升“三集五大”体系的试点单位，国网北京丰台供电公司全面落实顶层设计要求，以深化建设为契机，推进业务末端融合在供电所落地，结合“互联网 + 北京电力”、全计量全采集等技术变革，促进服务模式转型。

打造“双主人”体系 创新优质服务模式

■ 国网北京丰台供电公司 黄 磊

供电所作为电网企业最基层的组织机构，是管理的神经末梢和优质服务的前沿阵地。国网北京丰台供电公司（下称“丰台公司”）现有供电营业所的服务模式，侧重于传统抄核收业务，在应急抢修、市场开拓、政企协同等方面资源不足、效率不高，属地优势无法充分发挥。

作为国网北京市电力公司巩固提升“三集五大”体系的试点单位，丰台公司全面落实顶层设计要求，以深化建设为契机，推进业务末端融合在供电所落地，结合“互联网 + 北京电力”、全计量全采集等技术变革，促进服务模式转型。同步创新管理理念，在供电所打造“双主人”体系：设备管理的主人，全面掌控辖区设备情况，强化运维，快速抢修，提升电网运行保障能力；优质服务的主人，深入掌握用户特点，打造良好用电环境，提升服务的针对性和满意度。双主人协同配合，互为补充，形成了“属地负责，人员复合，双向协同，及时响应”的优质服务新模式，极大地提升了管理效能和服务效率。

对用户产权设备进行梳理

设备管理“主人”构建最强执行端

充分利用供电所服务半径小、响应迅速的特点，打造“运维区域化、检修专业化、抢修快捷化、服务一体化”的一线作业体系，形成坚强、高效的执行端。

以高效服务为方向，在供电所设置一体化班组，整合台区以下线路巡视、低压抢修、计量抢修、采集运维、工程验收等业务，实现台区以下的营配一体化管理，形成了“一张工单、一支队伍、一次现场”的客户问题解决机制，变被动抢修为主动管控，工作效率提升20%。以移动智能作业为支撑，配电运营指挥中心以电子工单的形式远程派发任务，供电所抢修人员迅速响应、规范作业、精益管理，低压营配抢修工作节点由10个简化为4个，事故处理平均完成时间由43.2分钟降为38.7分钟，故障抢修到场时间由36.2分钟降为26.4分钟。以客户

需求为导向，开展可视化、互动化抢修服务，客户报修后通过掌上电力APP可实时掌握抢修人员位置、信息，实现客户与抢修人员即时互动，客户报修快速响应，客户体验度大幅提升。

体系落实后，供电所管控的广度由居民表计拓展至全部低压设备，服务的深度延伸至0.4 kV低压电网层面，实现了设备管理链条的全电压等级覆盖。人员主人翁意识持续提升，设备管理的主人结合日常工作，利用营配贯通成果，主动梳理低压电网“一本账”，故障处理定位更精准、更高效；主动掌握设备健康水平，与职能部门沟通，为工程解决措施的制定提供依据；主动参与“煤改电”工程验收等重点工作，提前做好“煤改电”用户冬季供电保障工作。

客户服务“主人”打造良好微环境

顺应电力体制改革的市场竞争模式，充分利用供电所贴近用户的特点，结合全计量全采集带来的传统营销业务转型，推行客户经理制，搭建区域用户、政府与公司直接沟通的桥梁。

客户服务的主人通过发送服务名片、公布服务号码、发送服务短信等方式，与用户建立“点对点”沟通模式，及时了解用电需求，快速有针对性地解决客户问题，与居民建立长效沟通机制，优化涉电诉求反馈途径，较95598工单流转环节简化3个节点，服务效率提升35%。落实区域涉电代表理念，供电所与所属区域乡镇政府、街道办事处、党政机关等直接对接，及时解决各类涉电问题，共同打造区域良好用电环境。客户经理定期在所辖区域内开展专场用电知识讲解，配合开展“煤改电”入户宣传，现场解答居民疑问，通过客户需求问答表等形式了解诉求，及时反馈，用户满意率明显提升，服务类投诉同比下降30%。结合宣传工作配合落实业扩“五新”服务要求，开拓用电市场，累计接电户数4.98万户，接电容量1082 MVA，同比提升43.5%。扩大延伸服务覆盖面，形成“一点带一面”的常态化帮扶机制，定期对社区困难用户开展用电隐患排查等服务，提高公司整体形象，增强企业软实力。

用户设备排查梳理

机制建立后，供电所营销业务实现了全面转型，由单纯的营业网点转化为主动服务的新平台，实现了客户服务关口前移。客户服务的主人定期开展区域供电大数据分析，建立客户用电档案，深入掌握客户需求和消费行为，通过主动为客户提供更灵活、更贴心的个性化服务和增值服务，提高客户的忠诚度和黏性。

双主人协同配合 形成整体一盘棋

通过打造“双主人”体系，设备管理的主人和客户服务的主人即时交流，互联互动，打破了供电所既有专业壁垒，有效解决了服务不够统筹的问题，实现了“大检修”和“大营销”体系在基层班组的融合落地。

设备管理的主人接到报修工单后，即时就故障情况与客户服务的主人沟通，掌握客户信息，处理过程更有针对性、更高效；客户服务的主人及时了解处理进程，根据实际情况与客户进行沟通，形成客户体验跟踪机制。接到客户与电网运行情况相关的诉求电话，客户服务的主人便捷沟通到设备管理的主人，确保第一时间反馈；对于需工程措施解决的问题，通过沟通机制，报送职能部门，形成长效解决的闭环管理。“双主人”充分应用营配调贯通数据，依托用电信息采集系统，积极开展停电信息互动服务等深化应用，对于区域计划停电或运维中发现问题需要停电处理的情况，“双主人”双向沟通，形成联动，及时向用户发布信息，掌握动态，做到提前风险预控。

下一阶段，丰台公司将在完成深化“三集五大”体系建设任务的基础上，坚持创新引领理念，持续深化打造“双主人”体系，推进工作效率进一步提升，人员复合能力进一步强化，服务水平进一步提高，促进企业持续健康发展。N

战略决定方向，道路决定命运，创新决定未来，责任铸就价值。近年来，国网宁夏吴忠供电公司坚持以群众性创新创效活动为引领，以“大众创新、全员创效”为宗旨，围绕企业中心工作，将QC小组活动、职工“五小”、技术革新等有机结合，相促相融。

创新涌动黄河金岸

——国网宁夏吴忠供电公司职工技术创新管理活动纪实

■ 国网宁夏吴忠供电公司 金 兵 韩 荣

这是一个创新蓬勃发展的企业，这里拥有马海、吴志勇等多个以劳模先进为代表的创新工作室，以及一流的专业人才队伍，他们立足岗位、勤于思考、勇于创新，善于实践，他们在这里，用青春与激情，创造并实现着一个又一个梦想。

这是一个创新创效取得优秀业绩的企业。2016年，国网宁夏吴忠供电公司又有2项成果获得中国质量协会、中华全国总工会、中华全国妇女联合会、中国科学技术协会四部门联合发文的“全国优秀质量管理小组”称号，截至2016年底，吴忠供电公司共有10项成果获此殊荣，位居宁夏公司第一。在刚刚结束的“2016年全国大众创业万众创新活动周”中，吴忠供电公司有三项成果参加宁夏分会场的现场展示。此外，公司还荣获“全国电力行业质量管理活动优秀企业”“宁夏回族自治区质量管理活动优秀企业”等荣誉称号，其创新发展的累累硕果在业内外享有盛誉。

战略决定方向，道路决定命运，创新决定未来，责任铸就价值。近年来，吴忠供电公司坚持以群众性创新创效活动为引领，以“大众创新、全员创效”为宗旨，围绕企业中心工作，将QC小组活动、职工“五小”、技术革新等有机结合，相促相融。在经济发展进入新常态，速度变化、结构优化、动力转换带来经济运行新特征、新规律、新要求下，不断强化创新意识，发挥创新优势，释放创新潜力，走出了一条价值提升、活力增强的健康发展之路。

一面旗帜——引领创新添活力

创新发展是企业保持活力的动力源泉。在公司员工眼中，技术创新成果展室就像一面旗帜。在这面旗帜的引领下，呈现在职工面前一个个优秀的创新成果，具有特别的亲和力、感召力。在吴忠供电公司劳模技术创新工作室陈列的72项获奖创新成果中，获得国家专利19项、获得科技成果奖6项、获得QC成功发布奖26项、技术革新成果21项。这些鲜活的成果，来自身边熟悉的创新工作室；鲜活的人物，是职工熟知的国网技术专家等一批技术过硬的专业带头人。正是由于他们，这面旗帜更红更鲜艳，正是由于他们，旗帜凝聚了榜样的力量，才会激发职工立足岗位，积极投身于群众性创新创效活动之中。这不仅充分地显示了广大职工的创新潜能和创造活力，还展示出职工对企业的无限热爱与忠诚。

一个平台——创新成果摘桂冠

在核心价值观的引导下，公司把“创新驱动”与班组建设相结合，依托“创新工作室”，以生产经营中的重点、难点和薄弱点为切入点，引导员工将精力集中到工作上，将热情发挥在岗位上，将智力劳动成果转化为队伍素质的提升、工作质量的改进、劳动强度的降低和管理水平的提高，营造了人人关注创新、人人参与创新

的良好氛围。为进一步激发职工积极性和创造性，吴忠供电公司从组织管理、评选标准、资金投入以及表彰奖励等机制上，建立了可靠的保障；为职工参与企业管理、培养团队精神、展示聪明才智搭建平台；一个个以劳模先进为示范引领，具有辐射带动作用，有力促进职工技术创新的活动全面开展，以班组为单位的QC活动小组针对企业安全生产、经营管理、节能降耗等关键问题，组织开展全面质量管理小组活动，攻克了一个个难题，取得了QC新成果。创新创效为企业发展增强了活力，提高了效益，推动了质量管理水平的螺旋式上升。

一个模式——N ＋ 1管理模式创实效

为提高小组活动的质量，及时发现并解决小组活动中存在的问题，公司将QC活动管理的重点放到了过程管理上。一是公司层面，大力开展“创新、创优、创成果”的“三创”QC管理新模式，实现了成果成功转化的“三创、一转化”工作模式。每年年初，对全公司质量管理工作做了具体部署，要求各单位总结经验，查找不足，结合实际，深入持久地开展全面质量管理工作，同时，运用科学的理论和方法开展活动，达到解决问题、提高效率、节能降耗的目的。公司还按照创新管理办法，定期组织人员到基层单位进行检查指导，组织基层班建专责参加相关单位的QC发布会，交流互评，取长补短，以点带面，全面提高质量小组活动水平，积极推进全面质量管理工作，提高QC小组活动的实效性。二是班组层面，采用“2 ＋ 1管理”管理模式，全过程加强对各QC小组活动管理，即班组每月2次活动，基层单位每月至少1次对各QC活动进行集中讨论。三是及时对活动中存在的问题进行指导，并采用“走出去、请进来”的方式邀请专家指导、学习兄弟单位好经验等方式，加强对QC小组活动的管理，每年选拔优秀QC小组成员参加自治区、国网公司以及全国杯赛等各级比赛，通过大赛与交流，进一步拓宽了选手视野，增长了见识。从而实现了改进流程、提高效率、降本增效的目的。

一项培训——分层施教“三结合”

公司按照“有的放矢，分层施教，方法多样，目的明确”的工作思路，以“三结合”的方式，“课堂授课与单独辅导相结合，互动教育与现场培训相结合，案例分析与成果点评相结合”。通过坚持“小、实、活、新”，持之以恒地开展群众性治疗管理小组活动，扎扎实实地推进活动开展，学会用数据和统计工具分析、说明问题，使QC工作开展得有声有色。2009年至今，公司共举办QC管理知识培训班8期，参培人数共1493人次，培训活动进一步提高了QC小组理论知识水平，促进了QC活动的进一步深入开展。同时，鼓励QC骨干考取全国QC诊断师资格，截至2016年底，公司有4人具有中国质协QC小组活动诊断师资格，14人具有中国水电质协QC小组活动诊断师资格。通过学习，不仅提高了从事质量管理人员的业务水平，而且造就出一支业务素质好、能正确运用现代管理理论和方法的骨干队伍，为深化全面质量管理，推动QC小组活动的深入发展奠定了基础。

事实充分说明，职工技术创新活动已在开发人才、提高质量、增加效益、节能降耗、技术革新方面发挥着越来越大的作用。公司注重职工技术创新活动的实用性、实效性，突出QC小组活动的管理与成效。据估算，大众创新创效为企业节约资金近百万元。

创新的力量在激荡，发展的动力在汇聚。公司职工技术创新创效活动有声有色的开展，把创新工作融入中心工作中，渗透到员工心灵里，以思想的引领锻造出发展硬动力，其卓越的创新成效，已成为企业安全生产、质量管理、现场管理、节能降耗、技术革新的“加速器”，助推企业迈向光明的未来。N

脱贫攻坚是一项德政工程、民心工程，关系数千万人的福祉。国网河南舞阳县供电公司服务于党和国家工作大局，牢固树立“四个服务”理念，积极履行社会责任，发挥电网扶贫的行业优势，兼顾产业精准扶贫的实际效果，努力做到“国家电网”政治意识、责任意识、宗旨意识、大局意识、社会意识的高度协调和统一。

撸起袖子沉下身 “电亮”脱贫小康梦

——国网河南舞阳县供电公司助力脱贫攻坚纪实

■ 国网河南舞阳县供电公司 薛俊峰

这是掷地有声的庄严承诺：在脱贫攻坚、决战全面小康这场战役中，舞阳电力人要勇做攻坚排头兵，不等不靠，干在实处、走在前列。

这是言出必诺的扎实行动：从树立一个标杆、造福一方百姓的精准扶贫，到规模宏大、振奋人心的电网扶贫计划，扶贫攻坚路上，舞阳电力人一步一个脚印，赢得了群众的掌声和赞誉。

国网河南舞阳县供电公司紧紧围绕“党员干部受教育，村民群众得实惠”脱贫攻坚总要求，坚持“精准扶贫，精准脱贫”的思路，以全面改变“精准扶贫”联系点，村容村貌为切入点，以强化基础设施建设、公共服务投入和产业扶贫开发为主线，由易入难，层层推进，落实脱贫责任，形成了“一把手”亲自抓、党员干部齐抓共管的帮扶氛围。

自精准扶贫工作开展以来，公司已投入资金20余万元，为姜店乡干沟王村、冯庄村安装路灯60盏；制作扶贫、精神文明宣传版面12块；为村委配备办公桌36张，椅子80把，电视机2台，配备宣传喇叭4台、扩音器4台、话筒4个，配备卫生清洁专用车4辆、铁锨20把。

瞄准脱贫目标，发挥行业优势，精准发力助农脱贫致富

勇做扶贫攻坚排头兵，树立扶贫攻坚新标杆，舞阳电力人是这样说的，更是这样做的。“电力公司扶贫工作开展以后，我们村路修了、电网改造了、村委会的办公用房修缮了……更为重要的是，他们帮咱找到了摘掉‘穷帽子’的出路，大伙致富奔小康的信心更足了！”谈起舞阳县供电公司的扶贫效果，姜店乡干沟王村村支书王培显最有发言权。

翻开舞阳县供电公司包村第一书记赵新阁厚厚的工作笔记，上面密密麻麻地记满了这样的数据：干沟王村现有贫困户76户，共202人，其中一般贫困户42户，五保户贫苦户11户，低保户贫困户23户，因病致贫50户，因学致贫2户，因灾致贫3户，缺资金致贫6户……

这一串串翔实的数据，是扶贫包村干部无数次上门走访和实地调研换来的。为针对每户基本情况制订出具体、量化、可操作的《贫困户脱贫帮扶计划》，以便做到因户施策、因人施策，公司要求包村干部进村第一项任务就是对贫困户要挨门挨户上门走访，真正把贫困人口底数、类型，贫困具体成因摸清楚。

2017年以来，公司紧密结合两个村贫困群众实际情况，建立《精准扶贫户需求情况登记表》和《扶贫开发干部帮扶措施表》，内容涵盖家庭情况、帮扶措施等细项，并明确脱贫时

间和脱贫帮扶责任人。已完成姜店乡干沟王村、冯庄村465户共计2288人贫困人口的建档立卡工作，并结合实际制订出具有可操作性的工作方案。

“造血”与“输血”并举，打造脱贫攻坚新标杆

“扶贫是一方面因素，脱贫致富终究要靠贫困群众用自己的辛勤劳动来实现，重视和发挥基层干部和群众的首创精神，让他们的心热起来、行动起来，靠辛勤劳动改变落后面貌。公司多次收集脱贫意愿，理清扶贫优势在哪，短板在哪，下一步计划在哪方面寻求脱贫突破等方面的工作思路，认真梳理各类村民信息，反复研究论证，建立精准扶贫台账，力争做到一户一档、一户一策，确保脱贫攻坚精益化和精细化。”舞阳县供电公司总经理宋东亚对此有着十分清醒的认识。

“扶贫，不单纯是给予物质上的帮扶，而是应该引领群众走上致富之路。”在不同场合，宋东亚不止一次叮嘱扶贫工作队员。在他的带领下，公司扶贫小组成员无数次深入定点帮扶的姜店乡干沟王村、冯庄村进行实地调研，逐户走访贫困群众，促膝长谈，梳理致贫原因和脱贫措施，寻求脱贫良策。与村“两委”干部座谈，详细了解帮扶工作情况，深入分析扶贫工作存在问题及解决途径。召开现场座谈会，准确掌握制约村民致富奔小康的瓶颈，客观上本着“缺什么，补什么，需要什么，帮助什么”的想法，探索标本兼治、综合开发新路子，认真开展扶贫帮困“结亲”，主动“攀”穷亲，帮助这两个村子搞“开发式”扶贫。公司筹集资金对干沟王村、冯庄村基础设施进行整体规划改造，对村容村貌进行亮化、美化，为群众创造宜居的生活环境。同时做好试点调研，在条件成熟时考虑筹措资金，通过建设养殖、种植基地、实施入股分红等方式，帮助群众脱贫致富。

扶贫工作人员到贫困户家中走访

按照精准帮扶总体部署，公司选派两名骨干力量兼任两个贫困村的第一书记，驻村蹲点，“日常保姆式”常态化为群众排忧解难，和群众打成一片，真帮实促，挨家摸清帮扶贫困户基本情况，找准帮扶办法，制定帮扶脱贫良方，本着“不脱贫不收队”的信心致力帮扶，用“一把钥匙开一把锁”，做到“一户一本台账，一户一个脱贫计划、一户一套帮扶措施”，提高扶贫攻坚精准度。

重心下移、关口前移，帮扶人员及时了解群众所需、所急、所盼，对群众反映的问题千方百计帮助解决。本着扶贫、扶人的初衷，办一件实事，暖一片人心，主动为群众解决生产、生活中的实际困难。

根据各村实际情况，公司充分动员干部职工积极参与驻村帮扶，做到扶贫到村、帮扶到户，让贫困户得到更多实惠和发展机会，促进扶贫解困明显推进和群众生活明显改善。放大自身资源集聚效应，合理利用地理条件，在发展规划、产业政策引导、项目扶持方面帮助贫困村发展经济。

向贫困户发放帮扶明白卡，确定了精准扶贫“一对一”“一帮一”结对帮扶模式，每个贫困户都有帮扶责任人，把贫困人口、贫困程度、致贫原因等搞清楚，以便做到因户施策、因人施策，与结对帮扶村共谋发展致富路，共商脱贫良策。党政工团齐抓共管，心往一处想，劲往一处使，每逢节日，走访慰问贫困群众和贫困党员，送去米、油、肉、面等生活用品，解决贫困户实际困难，鼓励他们坚定信心，找准致富门路，早日脱贫致富。

经济要发展，电力要先行。脱贫攻坚战，电力当先锋。“十三五”期间，公司将认真贯彻落实党中央、国务院关于打赢脱贫攻坚战的战略部署，发挥资源、技术、管理、服务优势，制订实施包括村村通动力电工程、国家光伏扶贫项目接网工程、定点扶贫工程的“国网阳光扶贫行动”计划，为实现全县贫困人口与全省人民同步迈入全面小康社会提供可靠电力保障。N

编辑：段佳怡 jiayi@csre.org.cn

国网安徽五河县供电公司通过实施“四常两改”，突出抓好“第一种形态”的运用，构造出有力的“第一常态”廉政建设管控圈。

满目莲花一池香

——国网安徽五河县供电公司构建党风廉政“第一常态圈”实践调查

■ 国网安徽五河县供电公司 韩 辉

在实践监督执纪“四种形态”中，“第一种形态”是基础，也是关键。国网安徽五河县供电公司通过实施“四常两改”，突出抓好“第一种形态”的运用，构造有力的“第一常态”廉政建设管控圈。

“第一形态”找问题

在方法上存在“泛”的问题。一些单位对运用监督执纪“第一种形态”有哪些具体的方式方法不了解，理解浮泛，工作空泛，方法虚泛，往往贪大求全，不论岗位性质，只求覆盖全面，导致重点不突出，效果打折扣。

在教育上存在“虚”的问题。在廉政教育上抓不住“怎么学”“学什么”“如何学出实效”等关键环节，教育内容千篇一律，教育方式因循守旧，胡子眉毛一把抓，“两张皮”“耳旁风”“走过场”等顽疾依然存在，廉政教育表象化的现象不容忽视。

在落实上存在“浮”的问题。问题整改考核的机制不健全，存在“一谈了之，谈而不核，以谈代改”的现象。个别单位党组织主责履职不到位，存在“批评上级怕被为难，批评同级怕伤和气，批评下级怕丢选票，自我批评怕丢面子”四怕思想，廉政制度不能有效落地。

在评价上存在“偏”的问题。对干部“廉”的考核评价方法相对单一，实施相对简单，较普遍地存在着手段不健全、工作不量化、内容不完善、日常不参考等问题，往往简单以“出不出事”“得票多少”盖棺定论，存在片面性、简单化的倾向。

“四常两改”筑堤坝

常态履行主体责任，以制度化推动实效化

推广应用“两单两录”载体。按照省公司的统一部署，制定《领导班子成员落实党风廉政建设主体责任清单》《纪委书记落实监督责任清单》，编制《职能部门履行主体责任工作实录》《纪检监察机构履行监督责任工作实录》。在落实过程中实行“签字背书”，形成完整工作备忘，严禁代填补写，抓实履责效果。

固化完善反腐倡廉制度。公司党委切实履行党风廉政建设“一岗双责”的要求，做到抓业务与抓党风廉政建设并重，抓工作部署与抓监督管控并重，管人管事与管思想管作风并重。2016年以来，公司先后下发《关于建立干部员工廉洁从业“早发现、早提醒、早纠正”预警机制的通知》《2016年度廉政约谈方案》等10余份文件，为实践“第一种形态”奠定制度基础。

严肃落实管党治党责任。一是坚持批评和自我批评。明确摆出党风廉政的突出问题，明确回应职工群众意见和上级点明的问题，明确落实从严管理家属子女和身边工作人员相关要求的情况。班子成员之间从党性强不强、工作实不实、要求严不严等方面实施相互批评。二是落实民主评议党员制度。按照个人自评、党员互评、民主测评的程序，对党员进行评议，犯了错误的党员在会议上做出深刻检查。三是落实干部述职述廉评议。将测评结果及时向干部反馈，对发现的党风廉政问题及时要求整改。四是落

实党组织负责人抓党建述职、纪委书记定期报告制度，切实履行管党治党的主体责任与监督责任，保证守土有责，履责到位。

常态开展廉政约谈，以程序化促进规范化

认真实施约谈提醒。按照“关键岗位必谈，婚丧嫁娶必谈，干部提拔必谈、群众反映必谈，履职偏差必谈，违规违纪必谈”原则，采取集中约谈、定向约谈、个人谈话方式。2016年公司领导班子成员约谈分管部门中层干部、关键岗位等65人次，约谈比例达到58%；基层党支部主要负责人、部门主要负责人约谈班组长、关键岗位人员82人次，约谈比例达到45%；相关部门责任人对22名农网工程、物资管理人员进行了专题约谈，对集体企业领导班子、6个配电队负责人集中开展廉政谈话，组织2次外部施工队集体廉政约谈。

切实提高谈话成效。约谈前针对谈话对象的基本情况和性格特点，结合问题线索的具体内容，量身打造谈话方案。对约谈对象、约谈问题、约谈时点和约谈结果进行精准把握。通过跟踪谈话效果，鼓励党员干部相信组织、忠诚组织、依靠组织。

常态实施分类教育，以精准化克服表象化

开展“四勿忘四反思”廉政系列教育，针对不同人群，注重分类施教，以场景体验式、现场参观式、直接参与式、交流互学式等形式多样提升廉洁教育的针对性。

一是勿忘贫困穷苦，反思幸福生活（教育类型：场景体验式）。建设“党风廉政教育基地”，制作专题展板，回顾困难时期的艰苦生活，浏览贫困地区的生存环境，教育广大干部员工幸福来之不易，务必高度珍惜。

二是勿忘身边案例，反思职务行为（教育类型：交流互学式）。开展“以案学法、以例明理”教育，收集发生在员工身边的违法违纪案例、中央在落实“八项规定”及“反四风”过程中的典型案例，从“抓早抓小”入手，教育广大干部员工慎重行使职务权利。开展“职务行为十个反思”专题交流会，现场抽签确定发言人员，交流学习反思心得体会，向广大干部阐明：原则、规矩、纪律不是干事创业的“紧箍咒”，而是党员干部勇于担当的“保护神”。

三是勿忘牢狱之鉴，反思自由可贵（教育类型：现场参观式）。组织全体中层干部、关键岗位员工、基层所队负责人参观蚌埠市党风廉政教育基地，学习因贪腐渎职而入狱的典型案件，以“警钟声声”，警示“勿蹈覆辙”。

四是勿忘家风家训，反思传承践行（教育类型：直接参与式）。开展征集“好家风、好家训、好家规”活动，开展“征集廉洁箴言，筑牢家庭防线”活动。在干部员工中征集了123条家庭廉洁箴言，倡导“以家治德、以廉养家”的廉政家庭文化。组织关键岗位员工及其家庭成员分别签定《廉洁从业承诺书》和《家庭助廉承诺书》，一个主题，两点发力，同时巩固企业与家庭两个阵地。结合以上成果，编印“制度篇”“家风篇”“箴言篇”“反思篇”等四册《家企“廉”系手册》，印发基层员工品读感悟。

常态开展作风检查，以多样化实现新变化

“紧扣节点”抓好监督检查。2016年，公司纪委结合自身实际，在年节的关键节点先后下发了5份廉洁自律和作风建设提示，组织开展节假日期间改进作风和廉政建设专题督察，发现并整改问题14个，切实做到警钟长鸣，防线长筑。开展多类专项监督活动，及时扑灭苗头性、倾向性问题。规范实施食堂创建活动，依法合规使用食堂经费；制定“五险一金”报告备案制度，预防超比例、超基数提取住房公积金、企业年金和补充医疗保险；实施集体企业规范薪酬待遇自查自纠，严禁资质证书挂靠取酬；开展工程建设等领域违规违纪行为自查自纠专题活动。

“四查四纠”净化农网工程。一是查思想认识，纠麻痹意识，通过逐级廉政约谈、学习制度文件促进思想认识的提升。二是查制度落实，纠散漫意识。通过查阅账目、谈话谈心、现场查验等方式实施监督。三是查廉

开展“廉洁灯谜”竞猜

政风险，纠侥幸意识。通过查办信访案件、分析廉政风险、提醒提示警示等方式防患于未然。四是查问题整改，纠短期意识。梳理出农网工程实施过程中可能产生的20种廉政风险，通过严肃整改、严肃执纪、严肃问责净化农网工程环境。

“五查五树”严明财经纪律。开展“小金库”防范排查专项工作，一是查思想认识，树主动看齐意识；二是查制度缺陷，树堵塞漏洞意识；三是查流程环节，树规范管理意识；四是查资金去向，树依法治企意识；五是查问题整改，树长效机制意识。

闭环实施风险整改，以责任化促成深入化

定整改类型。为了保证把廉政风险问题整改落到实处，确保改一事成一事，彻底杜绝走过场、随意应付的现象，公司制定了《党风廉政风险问题整改督查考核细则》，整改督查内容主要包括：党风廉政主体责任履职情况，部署的党风廉政工作落实情况，相关效能监察建议落实情况，《廉政风险整改通知书》整改情况，协同监督发现问题的整改情况，上级要求整改的党风廉政风险问题，其他党风廉政风险问题整改情况。

定风险责任。将廉政风险问题按发生几率大小、可能造成的危害程度等划分为一般、较大、重大三个等级。重大风险列入部门重点工作实施整改，考核分值为8分；较大风险列入部门配合工作实施整改，考核分值为5分；一般风险纳入日常考核，考核分值为3分。对未实施整改的部门，按照标准分值进行考核扣分；对整改成效不好或未完全完成整改的部门酌情扣分，但不得低于考核分值的50%。对未实施整改的部门负责人酌情予以诫勉谈话，情形严重的将给予党纪、政纪处分，营造不履职、就去职，不负责、就问责的工作态势，切实防止风险问题转化为廉政问题。

定督查流程。督查前，纪委根据廉政风险整改需要，向被督查部门下达《党风廉政风险问题整改督查通知书》，确定督查事项、时间、人员。组成由公司纪委委员、党支部纪检委员、职工代表组成的督查组，督查一般问题由党群部工作人员担任组长，督查较大问题由公司纪委书记担任组长，督查重大问题由公司党委书记担任组长。督查中，以查阅资料、抽查凭证、现场核实等方式开展。督查后，督查组填写督查意见，并向被督查部门反馈，重要事项向公司党委进行专题汇报。

切实改进廉政评价，以日常化替代关系化

在履职上有痕。公司纪委统一下发《部门党风廉政主体责任月度报告模板》，规范月度报告的形式、内容、时间等要素，在月度例会上随机抽取部门发言。同时，结合党风廉政建设的需要，开展各种交流会、研讨会、调研会，要求发言人员不穿靴戴帽、不空泛求多，说问题，说不足，说措施，紧紧结合形势任务、紧紧结合岗位职权、紧紧结合预防措施开展交流研讨，推动党风廉政建设主体责任“落地有痕”。

在成效上“红脸”。自2017年开始，对部门上报的各类反腐倡廉学习材料、心得体会、工作报告等实施批阅点评、考核通报，在教育上严格把关，倒逼干部员工提高认识，有效保证党风廉政教育的实效性。其中在“三项清单”制定过程中，20人因查找不准确被通报退回修改；在“十个反思”大讨论心得交流活动中，通报责令23人重学重写，7人因互相抄袭各扣月度绩效考核3分；部门上报的《党风廉政主体责任月度报告》，共退回重写13次。

在评价上改进。积极探索对干部“廉”评价的新模式、新方法，改变以往年度一次性测评的方式，将“廉”的评价落到平时、落到具体。例如，公司在“‘勿忘身边案例，审视职务行为’大反思心得交流会”上，从学习交流态度端正情况、思想想认识提高情况、党纪法规及规章制度学深学透情况、心得体会结合履职情况、措施制定结合岗位风险情况等各个方面，对发言的8名同志进行当场点评和测评。实施“两个排名”制度，对党风廉政领域因各种原因被退回、通报、考核的个人和部门实施累计排名，个人绝对值排名后三位、部门退回率排名后三位的，在干部年度考评中“廉”的评价中，直接扣减相应分值。

“四种变化”见成效

通过监督执纪“第一种形态”的有效运用，该公司对廉政建设真管真严、敢管敢严、长管长严的态势正在形成。一是自律意识由“浅”到“深”。以往对党风廉政建设工作重视不够和存在苗头性问题的干部，加深了对“小问题变成大错误”的认识。二是精神状态由“懒”到“勤”。各种倒逼机制的实施，促使广大干部员工以饱满的热情和奋发有为的精神状态投入到工作中。三是廉洁业态由“差”向“好”。通过引导培养健康的生活情趣，“我要廉洁”的认识成为广泛共识。四是工作支撑由“虚”到“实”。聚焦“讲看齐、聚人心、重责任、保落实”党建任务，提升反腐倡廉工作的价值创造能力，为公司发展提供了坚强纪律保证。N

按照“准许成本 + 合理收益”原则收取过网费的要求，在新的盈利模式下，将推动电网企业通过重新定位电网功能和收益机制，使管理目标更清晰、更注重提高效率。

中西部地区售电侧改革的思考

■ 国网重庆云阳供电公司 朱 刚

《中共中央国务院关于进一步深化电力体制改革的若干意见》(中发〔2015〕9号文)下发以来，进一步深化了电力体制改革，输配电价改革进入全面提速期，同时推进了售电侧改革的进程。

电力企业在改革中如何提高其经济效益

按照“准许成本 + 合理收益”原则收取过网费的要求，在新的盈利模式下将推动电网企业通过重新定位电网功能和收益机制，使管理目标更清晰、更注重提高效率：一是加强企业成本管理，成本管理着眼于事前、事中成本预算计划和控制，将成本控制在一定的水平之内，以确保成本费用最优，进一步推动企业整体发展；二是加强现金流管理，提高资金使用效率，培养现金流量控制的意识，建立现金流量管理控制系统，重视现金流量分析，做好现金流量预测；三是依靠科技进步，夯实发展基础，通过对现有设备的更新、维护和升级改造，不断提高供电服务质量和供电可靠性；四是加强电网建设，优化电网结构。

中西部地区供电企业面临的压力和困境

供电企业经济效益的高低，直接关系到电力行业乃至供电企业对国家的贡献和企业自身的生存。供电企业经济效益也是企业核心竞争力的最终体现。其最终效益主要是通过以下几个方面来实现：一是通过售电量的多少和售电均价来实现的，在强调企业通过强化内部管理的基础上，不断的完善管理机制与创新，平衡固定成本，降低可变成本，优化节流结构来提高经济效益；二是加强电价管理，充分掌握和利用国家及当地政府的有关政策，争取政策扩大市场的份额，力争实现售电量综合效益最大化；三是还要加强电网规划和发展，在地方产业调整和布局中不断进行业务拓展，开展多元化的增值业务，增供扩销等，这样才能保证供电企业正常经营的实现。

从1988年实施农网改造工程以来，国家电网公司累计完成农网投资10261亿元，建设改造供电线路697万公里，变电站2.68万座，经营区域“户户通电”全实现。通过农网改造，基本改变了农村电力基础设施简陋落后的状况，农村用电普及率、用电量和供电质量显著提高，社会效益明显。2016年，国家电网公司将实施新一轮农网改造升级工程，总投资5222亿元，计划到2020年实现经营区域内农村稳定可靠的供电服务全覆盖。

按照一、二期农网改造资金来源，原则上20%为国债转贷资金，80%为商业银行贷款。中西部地区基础条件差、经济发展相对滞后，农网改造建设难度大、投资大、成本高。仅一、二期农网改造投资还贷都有较大缺口，给“统还统贷”的省份以沉重的压力，除中央财政返回的“两分钱”外，仍然扭转不了亏损的现状。实际上，中西部地区供电企业一直实行“保本微利”或“负利润”运营，

其效益主要让渡给了农村和居民的供电成本。在东部基础条件好、经济发达的省、市的供电企业本身配电网运营成本低，还可以从经营效益中拿出钱来还本付息，而中西部地区的农村供电企业配电网运营成本高，形成投入越多风险越大的局面。

面对售电侧市场的竞争，中西部地区供电企业承担的广大农村供电业务以及履行公益性的社会责任，农网改造、电网建设等工程在运作的同时还伴有人力资源结构矛盾，员工竞争意识、营销意识薄弱等短板。

中西部地区售电侧改革状况

自2015年11月9日，中央政府开始在推进综合试点与售电侧试点方面发力。国家发改委将广东与重庆纳入售电侧试点。据不完全统计，2016年全国31个省（区、市）已成立559家售电公司。

重庆市售电侧改革试点的总体思路为：按照“管住中间、放开两头”的基本原则，选择具有试点条件的区域向社会资本开放配售电业务，售电公司通过电力交易平台与发电企业达成电力交易，用户自行选择售电公司提供服务。同时，放开试点区域增量配网。售电公司依托试点区域既有输配电网络和放开的增量配网，实现对用户售电，并给用户提供综合能源服务。

重庆市在工业园区以及中石化页岩气开发、管输、利用领域等进行试点，主要集中在支柱产业和战略性新兴产业重点项目集聚区。在试点区域内向社会资本开放售电业务，培育售电侧市场竞争主体，让更多的用户拥有选择权。

2016年2月初重庆市首批12家企业与售电公司签订售电协议。此次签约达成2016年度售电量0.13 TWh，拉开售电侧改革序幕，购售电协议的签订标志着重庆市售电侧改革试点迈入了实质性实施阶段。3月1日两江长兴电力公司向大唐重庆分公司购买0.3 TWh电量售给5家用电企业。为支持重庆两江长兴电力有限公司，重庆两江新区管委会将3个开发区（两江工业区、万盛经济开发区、中石化页岩气勘探区）企业用电所有新增用户（2015年12月28日以后投产）交给两江长兴电力公司。重庆两江集团计划将此前建设的配售电网络及用电设施委托售电公司管理或由售电公司购买，同时正在重新规划两江新区，明确支持售电公司建设电网。

建议

售电侧改革需进一步增加有效供给，消除无效供给。中国区域经济差距大，东、西部经济发展相对不均衡，需要积极推动终端用户进行各类要素成本的下降，促进整个经济更好地产生动力。

要充分发挥市场资源配置的决定性作用和更好发挥政府职能，科学决策，建立长效机制和监管体系，保证市场的有效运行；进一步强化地方政府管理社会事务的能力。创造良好的外部环境，充分行使建设职能、社会保障职能和社会事业发展职能。不参与售电公司的生产经营管理（即不参股、不持股）。积极维护售电侧改革的公开、公平、公正秩序和进一步完善售电侧市场化机制。

售电侧改革要强化国有资产和售电公司利润监管。在售电侧和国企混合所有制经济改革过程中，国有经济成分与其他所有制经济成分融合时，应加强国有资产保值、增值管控，防止不正当行为导致国有资产流失。售电侧改革的目的是放开售电业务，形成竞争的市场主体，在供给侧结构性改革进程中降低终端用户的成本，最终让终端用户享受改革红利，而不是让售电商获得不合理利润。因此，加快建立合理收益调控监督和利润杠杆机制，消除混合制经济改革中国有经济和市场经济发展瓶颈、促进平衡，有利于营造电厂、售电企业、终端用户公平环境。

售电侧改革要强化输电网规划建设。在建设和规划中，要有前瞻性，应统筹规划、合理布局、立足长远，避免重复建设和资源浪费，要充分考虑线路电压等级、回路、变电站以及架空送电线路容量、网络结构选择，同时输电线路建设走廊和路径选取还要结合城市建设和发展需要。

售电侧改革要强化县级供电企业保底供电功能。应给予中西部供电企业政策倾斜和适度发展空间，对确属政策性亏损的原县级供电企业给予减免（或返还）相应税费的优惠。适当调整中西部地区供电企业的购电价格，按经济趋势结构，重新核定农村、居民电价。供电企业自我开源节流，降低运营成本，共同负担农村供电成本，增强原县级供电企业社会责任承受能力。

售电侧改革需要中西部地区供电企业进一步优化资源配置。坚持因地制宜、分类管控，推进科学集约、流程优化、合理授权，增强县级供电企业配置资源的灵活性和快速响应市场需求的能力。中西部地区供电企业应积极组建售电公司，利用原有的资金、技术、人才、平台等优势，不断提高员工的业务素质和竞争意识，强化精准营销，创新品牌营销，践行价值营销，积极开拓增值服务，主动参与售电侧市场有序竞争。N

编辑：闫隆斌 longbin@csre.org.cn

如何履行党委书记职责

■ 国网江苏张家港市供电公司 管建明

党建工作是供电企业夯实党的政治基础、凝聚人心、促进发展的重要抓手，党委书记履行职责就是要坚持党对国有企业的领导不动摇，以“围绕中心，服务大局”为己任，为公司持续健康发展起到促进和保障作用。

抓班子，聚合力

单位领导班子的战斗力、凝聚力是班子整体功能的体现。国有企业总经理负责制和党委书记是班子党委成员的班长，是客观存在；单位党政负责人的团结、理解、支持是班子团结协调的基础和保证，党委书记对抓好班子建设有着不可推卸的责任。

讲学习，树正气。组织中心组学习是加强学习的有效途径。通过学习习近平同志的系列重要讲话，学习党和国家的方针、政策，能提高大家的理论修养和政治素质，能保证正确的政治方向，能增强我们的政治意识、大局意识、核心意识、看齐意识。通过学习、理解、吃透省市公司的文件精神，能增强大家围绕中心、服务大局的意识，严格落实党内政治生活准则，依照集体讨论、民主集中、个别酝酿、会议决定的原则，推进民主集中制具体化、程序化、规范化。

讲原则，宽胸怀。党政一把手的关系应是同志、搭档和朋友的关系。工作中是同志，班子中是搭档，生活中是朋友。党委书记在党建工作中是第一责任人，工作中要做到不越位、不缺位、不错位，把职责范围内的工作做好。党委书记自身的综合素养也是开展好工作的前提。要以海纳百川的胸怀和大度容人的气量，听得进话、容得下事，放得下、会妥协，做到大事讲原则，小事讲风格；班子内部既要讲感情，更要讲原则，不讲感情就容易没有凝聚力，不讲原则就没有战斗力。

讲规矩，共谋划。毛主席在《党委会的工作方法》中说：“党委工作要学会弹钢琴，十个手指头的动作要有节奏，要互相配合，党委要抓紧中心工作，党委要围绕中心工作而同时开展其他方面的工作。”“把问题摆到桌面上来”“情况互相通知，相互交流”“经常团结那些和自己意见不同的同志一道工作”等重要论述，是对党委工作特点规律的深刻把握。加强班子建设，就要把规矩和纪律摆出来，统筹兼顾，团结一心，群策群力，要上情下达，及时沟通，民主协调好班子内部的各种矛盾。党委书记在维护班子团结协调中处于关键地位，要确保党委各成员既能各司其责，勇于担当，真抓实干，又能勤于沟通，互相补台，同心协力；在议事过程中，能够很好地落实党委议事规则，既坚持民主集中，又能够心情舒畅。

带队伍，强素质

党要管党，从严治党，坚持把党管干部原则贯穿于领导班子和干部队伍建设的各个方面。

严格执行干部选拔任用程序，确保“选对人，用好人”。公司党委要严格按照“三公”原则，严把干部动议关、组织考察关和讨论决定关，坚持把民主推荐、民主测评、组织考察、党委研究、任前公示、任前谈话等作为干部选拔任用必须履行的程序，形成“靠实干出业绩，凭业绩用干部”的选人用人导向。

全面提升中层领导干部能力素质。做实做优中层领导干部培训工作，坚持问题导向，注重征集培训需求，实现工作与培训的有效结合，发

开展“微话身边共产党员”迎七一道德讲堂专场活动

挥好中层领导干部作为公司中坚力量的作用。公司每年年初进行党员干部冬训，年中对全体中层干部脱产培训，邀请专家教授开展形势任务教育、管理能力提升、电网新技术等方面的培训，努力提升党员干部的综合素质和管理水平。公司党委也非常注重对干部队伍的作风建设，通过开展作风建设月等活动，统一思想，明确职责，强化担当和责任意识，着力剖析和改进干部队伍中推诿、扯皮等不良现象，提升整体合力和战斗力。

持续改进领导干部考核评价体系。笔者所在公司优化完善《张家港市供电公司中层干部年度考核办法》，突出强调以干部绩效和工作能力为考核点，从绩效自评、目标绩效考核、综合能力测评和定性考核等多维度，对干部的表现进行全面、客观、公正的评价。

用载体，聚人心

建强建优基层党组织，加强对党内组织生活的全过程管理，推动“三会一课”、民主评议党员、谈心谈话等工作有效落实。坚持文化强企、以德育企并重，深化企业文化示范点创建，公司运维检修部获首批省公司企业文化示范点创建单位；启动开展了“书香张供，悦读人生”读书会等主题读书活动，倡导多读书，读好书，提升员工文化素养；举办了以“扬创新精神，展创新成果”为主题的道德讲堂，用身边人、身边事传递文化价值理念，用一个个精彩动人的小故事传递公司正能量；开展“季度之星”评选活动，每季度从基层班组层层推荐形成公司“季度之星”，大力宣传党员服务队、优秀共产党员等，在公司网页和宣传栏展示他们的事迹，激励先进员工，使公司上下形成人人争先、创先、领先的氛围。深化职工幸福计划，大力实施职工“5980”工程，（谐音“我就帮您”。“5”即“五统一”建设：统一服务平台、统一服务标志、统一服务口号、统一服务热线、统一服务设施。“9”即九项行动：问需行动、扶苗行动、健康行动、读书行动、成才行动、巾帼行动、维权行动、关爱行动、助力行动。“8”即八个提升：平台提升、机制提升、形象提升、队伍提升、项目提升、流程提升、成效提升、满意提升。“0”即圆满，做职工可信赖的娘家人。）开展员工思想动态调研，掌握员工最新思想动态，树立“以人为本”工作理念，倡导人文关怀，情感沟通，情绪疏导等工作方法，有力营造内部和谐氛围。

定准位，明责任

落实党委管党治党主体责任，全面加强党风廉政建设。公司党委始终把党风廉政建设和反腐败工作作为一项重大政治任务，层层签订责任书，严格落实“一岗双责”，通过落实“责任清单”工作手册，推进两个责任落实到每位责任主体。强化组织领导，将党风廉政建设工作纳入公司工作总体布局，与业务工作同研究、同部署、同实施、同考核。制定落实主体责任的具体措施，将“两个责任”落实情况纳入公司领导和部门的月度工作计划，以月初提醒、月中跟踪、月底汇报的形式促进责任有效落实。坚持“以人为本”促履责，挺纪在前，教育为先，营造廉洁氛围，充分利用政工例会、月度例会、安全生产分析会等载体，讲廉政、抓廉政。强化廉政风险防控，充分发挥主业、集体、农电三级协同监督平台的作用，定期召开协同监督工作会议，重点加强针对工程物资、施工外包、废旧物资、业扩工程等方面的监督。以促进重要岗位人员廉洁从业为重点，排查各个业务岗位的风险源点，全面梳理排查薄弱环节，建立廉政风险防控信息库，并强化防控措施。高度重视来信来访，认真调查，及时处理，用好问责利器，加大责任追究力度，确保队伍总体保持稳定。

总之，党委书记履责抓好基层县级供电企业的党建工作是党组织和党员发挥重要作用的关键所在，是党建融入中心、服务大局的关键所在，直接关系到企业员工队伍的和谐稳定和企业的持续健康发展。N

“三标四模”工作方法在提升开关站标准化管理中的应用

■ 国网浙江杭州市萧山区供电公司 罗海锋 邱海锋 韩荣杰 卜家俊

随着城市电网的大规模建设，开闭所、配电房的数量逐步增加，现场设备繁多、运行环境恶劣，无法全面掌控整个站点日常运行状况，未能及时对缺陷管控、隐患排查（如电缆沟进水、非法入侵及盗窃、有毒气体泄漏、电缆桩头发热等）。为此，2016年1月以来，萧山区供电公司以钱江世纪城标准化开闭所建设工作为切入点，通过创新“三标四模”工作方法，试点建设标准化开关站14个，建立土建、电气、运维三大标准化模块，分为户内开闭所、户外预装式开闭所、户外欧变和预装式配电房四种模式。

通过标准化开关站建设的开展，主要实现了开关站管理的三方面进步：

提升设备运行环境水平

规范标准化的土建装修，实实在在提升了开关站的整体环境水平，通过通风、防盗、防水、防火、防小动物、防雷等子系统的标准化建设，提升了一次设备的运行环境水平，减少了因水浸、潮湿和小动物等引起的安全事故，切实提高了一次设备的运行寿命和可靠性。

实现开关站故障隐患及时发现和消缺

建立和实现站内安全监控系统各设备运行环境状态信息的实时网络自动化监测管理；通过对这些环境大数据的收集和分析，能及时发现故障隐患并进行消缺管理，确保一次、二次设备的安全运行可靠率，做到事前预防胜于事后处理。

信息交互，实现开关站自动巡检

可以改进传统的管理方式，真正实现“数据集成、业务协同、管理集中、安全加密、资源共享”的管理要求。推动智能化开闭站配电房设备运行环境信息平台的建立，实现信息的集中采集、传输、分析、应用管理等，实现与其他系统的交互应用，从根本上消除了产生“信息孤岛”的局面。可实现对开关站配电房的自动巡检，支持统一的巡检计划管理、巡检报告输出及离线数据分析等功能，节约供电所人力，减少人为巡检盲区，提升10（20）kV开关站配电房的巡检效率，对保证供电设备的安全、稳定、可靠运行意义重大。

“三标四模”管理办法在开关站配电房建设工作过程中的应用，促进了现场资料管理不断完善，提升了开关站内的安全运行管理水平，在今后的持续改进中将标准普及化，同时制定相关标准化改造细则，建立每个站点、每个台区的整体数据库，实现对基础数据和设备运行的有效管理。

下阶段公司将结合现有“智能巡检”设备，提高安全管理效率与质量，变人工例行的巡检为系统在线实时监测，科学地对设备运行环境状态进行综合诊断，更及时、准确、灵敏地反映设备及运行环境的当前状态，提高运行管理集约化水平。

公司注重对运行人员的培养，通过理论知识和现场实际情况相结合的培训，要求每个青年员工熟悉并掌握标准化主站操作方法，才能保证今后工作到点到位。N

浅谈多水电地区提高水能利用的措施

国网福建南平供电公司 佘海锋

南平地区位于福建北部，水利资源丰富，水电装机容量占81.5%。目前，县级供电公司购供电方式主要分为趸售供电和向辖区内小水电购电供电两种。其中，小水电电价比网供电价低。

根据《南平供电区电力系统调度规程》规定：一、地区内直接接入110 kV网络且不属省调管辖的水电厂的主变、母线及机组由南平地调调度；二、直接接入地区35 kV网络、全厂总装机容量达10 MW及以上电厂的发电机组由南平地调调度，其余电厂由各县调自行调度。如何提高各县小水电发电量，降低县公司购电成本，保护环境，提高综合经济效益是南平地区地市县供电公司的重要工作内容，也是各级电网调控中心经济调度的重要考核内容。

目前主要存在的问题

水电站的发电受流域水量的制约明显，南平地区水电厂多为无调节性能的径流式水电站，日常发电出力受流域水量及上下游各梯级电站的制约非常明显，在实际运行过程中往往会产生无益弃水。在流域性的各个水电厂又缺乏必要的统筹协调，不利于水能利用的最大化。

缺少在线预报、监测的水调自动化系统。对于小水电发电厂家没有独立的气象预测平台，依靠气象台对地区的天气预报，缺乏流域性的气象预报。而在水文信息监测更多是依靠非专业人员兼职，不利于实时监测。

汛期和非汛期水位控制缺失。由于各个发电厂装机情况以及水库库容小，往往无法通过更多人为干预来进行水位控制，进而导致汛期大量弃水，而枯水期无水发电，或者因为管理原因导致来水大时，未能提前腾库，造成弃水，无法将水电经济效益发挥最大化。

水电厂值班人员以及县公司调度人员在进行水电经济调度方面的专业知识薄弱。由于南平地区电网电源负荷不平衡情况严重，在汛期期间往往存在无功过多导致电压偏高而又进而影响到水电厂机组发电情况，而在水电厂值班人员以及县公司调度人员在电网电压调控的时候因为缺乏专门的水电调度专业知识而无法保障调节品质，更无法将调度命令优化进而实现水电站运行方式的实时优化调度。

采取的措施

针对南平地区众多小水电的自身实际特点，南平地区主要通过从管理、专业技术培训以及水电调度专业技术支持平台的建设进而优化小水电的综合效益。

对于南平地区流域性的众多小水电存在投资主体不同，在管理方面往往各自为政，在检修安排、人员培训等管理上面存在不同，通过建立专门的协调管理机制，促进及时沟通、信息共享，从而优化同一流域各个小水电，进而使得水电综合效益达到最大化。

强化专业技术培训。对全区水电值班人员以及电网调度人员进行水电专业技术知识培训，并结合南平地区电网实际情况进行定期、有针对性的水电调度专业知识，在管理上通过专业竞赛和考核来强化专业知识。

积极建立专业的水电调度自动化系统，通过建立气象在线预测，监测的水电调度自动化系统实现洪水预报、发电调度、实时调度、泄洪管理、风险分析和节水增发考核等实现水电运行方式优化，从而保证水电调节品质及安全程度。N

强化“大线损”管理思维 促进经营管理水平再提升

■ 国网河北枣强县供电分公司 王印忠 李仁庆

受历史条件限制，较长时间以来，枣强县供电分公司线损居高不下，为彻底扭转这种被动局面，公司牢固树立“大线损”管理思维，确立线损管理在企业经营中的核心地位，即电网规划、电网改造、采集运维、市场开拓、营销稽查等均为线损管理服务，有效促进经营质量和经营效益的快速提升。

建立体制机制，强化线损管理组织保障

健全组织机构。成立由“一把手”挂帅的线损管理领导小组，全面负责公司线损管理工作，坚持每月召开线损分析会，协调解决在线损管理工作中存在的问题。建立起“线损管理领导小组负责，发展建设部归口管理，调控分中心、运维检修部、营销部协同管理，其他部门配合协作”的新模式。

落实分级负责制。严格落实省公司“四分”线损管理模式，发展建设部负责综合线损管理，制定下达分压线损指标，实施统筹协调与考核；调控分中心负责35 kV网损指标，运维检修部负责10 kV配网指标，营销部负责0.4 kV低压台区指标，各供电所具体实施日常的线损管理；运营稽查监控中心负责线损管理工作的监督，发现问题及时下发预警通知单，并上报线损管理领导小组。

深化奖惩机制。持续修订、完善线损管理办法，实施线损公示制，以线路、台区为单位，将每月指标完成情况连同责任人进行公示，对落后的责任人进行红牌警告，以达到“红脸出汗”的刺激作用；实行月度绩效奖金半奖制，对完成月度指标任务的分包领导、部室主任、供电所所长、营销员每月发放全额奖金，未完成任务的缓发半奖，待完成任务补齐奖金差额，而超额完成指标任务则实行重奖，有效激发了管理人员的工作积极性。

强化基础建设，实现线损管理基础升级

加大电网投入。自2014年以来，公司总投资2.78亿元，对县域电网进行大面积的升级改造，共增容35 kV变电站4座，新增容量25.55 MVA，新建及改造35 kV线路两条13.36 km，10 kV线路57条718.76 km，0.4 kV线路316条1122.42 km，新增改造配变641台，容量89.64 MVA，改造范围涉及县域电网的二分之一。工程规模创历史之最，有效改善了县域网架结构，供电可靠性和电压合格率分别提升1.6个百分点和1.49个百分点。

改造计量设备。全力推进智能表改造，并逐台区逐表箱开展表计及计量装置核对排查治理工作，加大破旧互感器及变台破损二次线的更换，确保计量准确。截至2016年底，共更换电能表17.31万块，实现除农排表计外的智能表全覆盖；共更换老旧互感器6580只，更换互感器破损连接线5548处，更换表封51.94万个，全口径采集成功率达到99.53%，同比提高3.97%，专公变综合指标同比提高2.27%，有效保证企业“秤杆子”的准确性。

实施无功补偿。对农排机井按设备容量30%配置固定补偿电容器，低压线路通过安装多组分散式无功补偿装

置实现无功就地平衡，混用配变按照变压器容量的40%安装自动无功低压补偿电容器，50 kVA及以上的专变用户全部安装自动投切电容器，50 kVA以下专变用户全部安装固定补偿电容器；10 kV线路通过按负荷5%固定补偿+1组自动投切电容器实现10 kV线路无功足额补偿。

强化数据分析，创新线损管理手段

公司借鉴“互联网+”理念，于2015年8月组建运营监控稽查中心，抽调营销部、运维检修部、发展建设部、调度控制分中心8名人员集中办公，依托D5000、PMS2.0、SG186、用电采集等八个系统模块组成监控平台，集中开展大数据分析，科学指导生产经营活动。其中，调控专业借助D5000系统模块，实现无功调整以及跳闸接地、负荷变化的实时观测；运维专业借助PMS2.0系统，对三相不平衡、变压器重过载、低电压等数据进行监控；营销专业与营销监测的量、价、费信息、稽查系统相结合，实现营销专业数据的实时监控；发建专业对上述数据进行整合、分析，推进线损管理工作；供电所建立综合监控室，既负责监测采集成功率，又对影响线损管理的因素进行监控，切实做到将线损管理关口前移，防患于未然。

公司运营监控稽查中心就好像是企业的“千里眼”“顺风耳”，保障了电网安全经济运行水平得以极大提升。截至2016年底，中心累计派发工单1173份，发现和处理异动数据2.23万条，异常数量降幅达68%。

依靠技术进步，促进线损管理深化

公司积极探索先进检修模式，尝试开展县公司带电作业检修模式，建成省公司首批配网不停电作业试点县，在全市建立首个带电作业中心县。

2016年以来，共开展停电作业项目261次，节约电量595.6 MWh。在此基础上，探索县公司配网状态检修模式，建立省公司配网状态检修试点，组织开展“零点作业”65次，减少电量损失769.3 MWh，有效提高了检修工作效率和电网运行质量。此外，公司积极推动科技合作模式，与新源绿网合作，应用先进的设备在线监测技术，将反窃电监测仪分别应用到10 kV线路和低压台区，通过数据的自动实时监测与分析，及时发布窃电预警，打击窃电行为。N

清存量 控增量 努力实现资产精益化管理目标

■ 国网北京门头沟供电公司 李 静 金 钊

国网北京门头沟供电公司（以下简称“门头沟公司”）积极推进存量资产清理工作，严把增量资产数据质量，创新资产盘点方法，强化财产保险补充作用，夯实资产管理基础，改善管理薄弱环节，扎实推进资产账、卡、物一致性管理工作，努力实现资产精益化管理目标。

提升存量数据质量，夯实固定资产数据管理基础

贯彻落实国网北京市电力公司关于账卡物一致专项治理工作部署，门头沟公司“一把手”与实物资产管理部门签订“承诺书”，层层落实管理责任。公司输电线路、变电设备等11049条数据全部落实到部门和责任人，确保清查工作的全口径、全范围；并以账卡物一致专项治理工作为契机，进一步明确资产管理职责、流程及时间要求，建立资产管理长效机

制。通过开展存量数据质量清理提升工作，门头沟公司规范错误资产分类155个，修正资产记录信息1808条，使存量数据质量得到明显改善。

完善资产盘点流程，智能应用助力管理效率提升

门头沟公司认真分析资产管理薄弱环节，从未实现专业系统管理的低值易耗品入手，引入物联网技术，通过无线信息采集、多目标同时识别、数据信息远程传输等技术，研究资产智能盘点信息系统，实现盘点计划管理、任务管理、位置管理和盘点报表管理等关键功能。盘点人员可以通过系统制订盘点计划，对盘点任务的执行情况进行把控和跟踪，把各自负责的盘点任务下载到PDA端，按照系统提供的资产所在位置进行现场实际盘点，对盘点过的任务按单位、部门进行分类汇总，通过不同的查询条件生成不同内容的盘点结果分析报告

采用超高频RFID技术，为每个资产发行“身份卡片”，具有一次维护，多次重复使用的特点，身份卡片能够适应户外恶劣的自然条件，降低了维护成本。通过电子化手段对固定资产进行全程的跟踪管理，减少资产盘点过程中的人为失误，操作人员远距离扫描资产，远离带电资产，提高盘点作业的安全性，缩短盘点作业时间，促进管理效率提升。

基于物联网技术构建的资产智能盘点信息系统，创新了手工资产盘点工作方式，实现资产物质形态和价值形态的统一管理，保障账实相符。利用超高频RFID技术，通过无线信息采集、多目标同时识别、数据信息远程传输，使用手持的移动信息识别终端PDA进行资产清查，降低了资产卡片购置和维护成本；节省了大量的清查费用和人力、物力等资源投入；减少大量重复性劳动，降低了中间环节可能出现的人为失误；提高了盘点、清查及巡检作业安全性、准确性和工作效率，资产设备清查效率提高近50%。新系统的运行延伸了现有资产管理系统的使用价值，未来将通过与其他业务系统的信息集成，实现各业务系统资产设备信息数据的联动，有效改善信息数据更新、设备资产配置、运检维修、资产核算等相关工作的及时性、准确性。

改善管理薄弱环节，实现资产的全生命周期管理

资产管理与资产形成的源头管理密不可分。电网资产多由工程建设形成，而工程竣工决算滞后，导致资产价值管理难以及时到位，是公司长期以来工程管理中的顽疾。门头沟公司首创提出公司“一把手”是公司工程转资的第一责任人，建立公司领导班子以及公司所有部门组成的工作小组，财务部为工作组的日常管理机构，监审部为监督管理机构，通过扁平化、垂直化的组织机构为工程转资保驾护航；并以总经理办公会的形式，集体通过将工程转资纳入公司年度督办任务，形成常态化管理。建立健全竣工投产、结算完成、决算完成等关键节点刚性的控制措施，执行相关时限要求，避免问题的“击鼓传花”。针对工程管理涉及部门众多的特点，门头沟公司将管控落实到源头，在上级下达同业对标考核指标的基础上，分析影响因素和影响程度，将工程竣工决算完成率、工程暂估增资完成率等与工程相关的考核指标分解至相关部门和个人，并借助考核激励约束作用，提升管理人员的自觉意识。

技改项目工程完工后，由于固定资产建卡规则不统一，部分技改项目直接增为新的固定资产，并配有相应的固定资产卡片。部分技改项目则原固定资产卡片上进行增资，导致技改后设备资产卡片存在建卡原则不统一的情况，进而影响资产折旧年限、折旧额等问题。门头沟公司进一步规范固定资产增资的程序。对于部分改造项目，将新增部分资产价值增加在原有资产卡片上，并按照国网北京市电力公司资产管理要求，合理估计剩余使用年限；对原有资产拆除换新或大型技改项目，资产管理部门在进行增资的同时，将原资产进行减资处理，新建一张固定资产卡片，将全部价值赋予新的固定资产卡片上，进而实现资产的价值管理。

通过规范各部门在资产管理中的职责和权限，使相关人员职责清晰，工作明确。建立完善的沟通协调机制，促进财务部门与业务部门的业务协同、有效联动，实现资产设备变动与财务价值管理的无缝对接，确保资产账卡物一致，减少了因账实不符带来的损失近30%，降低了国有资产损失风险，提高了资产保值增值水平和企业经营效益。

加强资产损失追偿，全员资产管理意识逐步形成

财产保险索赔是资产精益管理的重要组成部分。按照“谁使用谁保管”的原则，门头沟公司对固定资产逐一落实管理责任部门和责任人。发生财产损失时，由第一责任人向保险公司提出索赔申请；并通知运检部保险管理专责人录入保险管理系统；收到赔款后，由财务部在保险管理系统中进行。确保财产损失得到及时赔偿。监审部负责监督资产损坏有效索赔。通过加大资产保险理赔的宣贯，使资产管理人员逐渐重视保险索赔工作，保险追偿意识逐步形成。N

编辑：段佳怡 jiayi@csre.org.cn

全面提升乡镇供电所管理水平

■ 国网山西朔州供电公司 霍宇波

乡镇供电所是电力企业服务“三农”的最基层组织，是抢占售电市场的桥头堡。近几年大部分地区通过电力企业自身管理体系建设、完善，乡镇供电所综合管理水平和服务能力有了很大提高。但是，部分偏远地区供电所管理基础较弱、服务能力不强等问题仍旧存在，制约了乡镇供电所管理水平的进一步提升。

提升乡镇供电所管理的重要性和必要性

提升乡镇供电所管理是顺应新形势下提升服务“三农”能力和水平的迫切需要。近年来，随着国家脱贫攻坚力度不断加大、分布式新能源并网接入加快推进、电力体制改革不断深化的新形势，企业需要建立起有效的抓手，促进供电所相关管理要求的有效落实。

部分地区由于供电所基础差、农村低压电网长期投入不足和历史遗留问题较多等原因，供电所人员素质、管理机制、安全生产、营销服务等方面仍然存在一些薄弱环节，面临诸多风险和挑战。

加强乡镇供电所管理是消除管理薄弱环节、提升企业绩效的重要手段。目前，供电所“低压综合线损率”“合格台区占比”“低压采集率”等业绩指标的滞后直接影响供电所管理水平的整体提升，也使供电所星级建设工作面临巨大压力。同时供电所之间基础设施、管理状况也存在不同程度差异和短板，亟须强化供电所建设工作，着力解决供电所管理工作中的难点问题和薄弱环节，改进工作作风、不断完善供电所建设机制，实现供电所管理工作水平的持续提升。

提升供电所管理须采取的措施

强化专业管理延伸和专业协同。按照专业化管理纵向到底的要求，建立健全各相关部门协同协调的工作机制，落实专业分工管理职责，注重统筹组织实施，强化对乡镇供电所的管理。要进一步明确、细化供电所主管部门、专业管理部门对供电所的管理职责，重新梳理供电所员工岗位设置、岗位职责、人员配置，用制度促管理，用机制提质效。

强化供电所基础建设。因地制宜优化乡镇供电所布局和设置，全面推进供电所营配业务融合，推行集农村低压配电运维、设备管理、台区营销管理和客户服务于一体的“台区经理制”，实施农村供电服务网格化管理，建立农村供电服务快速响应机制。

强化农村配网专业管理，提升可靠性运行水平。加强供电所专业化管理协同，实现辖区内农村配网运维检修、供电营销服务工作的精益化，提升农村供电服务效率、效益。持续深化乡镇供电所信息系统应用，实现供电所各项业务系统的互联互通、数据共享，实现乡镇供电所全业务信息支撑。拓展乡镇供电所业务范围，逐步开展新型业务，加快“互联网 +”及电子渠道推广，实现各项业务“一站式”服务，着力打造“全能型”供电所。

加大供电所基础设施投入。明确供电所基础设施建设与配置标准，结合星级供电所建设，推行供电所场所、车辆、设备设施标准化定置管理。

深化星级供电所建设。巩固星级供电所建设成果，继续加大开展星级供电所建设力度，深化对星级评价标准体系和建设作业指导书的宣贯和学习，加强过程管控和动态评价。坚持抓两头、带中间，发挥星级供电所典型示范引领作用，选择管理工作好、创建亮点多、创新能力强的供电所，帮扶基础薄弱的供电所查找并消除问题，促进管理工作的整体提升。认真总结星级供电所建设工作中好的经验做法和管理创新成果，加强宣传引导，借助农电管理“微信群”等平台开展学习交流和经验推广，弘扬正能量，形成“比、学、赶、超”的良好氛围。

着力提升薄弱环节和短板指标。以供电所为单位筛选短板指标，对管理中的薄弱环节和突出问题进行排查，按轻重缓急编制整改任务清单，各个责任单位定期从任务库中选取1～2项突出问题，深入分析管理现状及解决办法，编制专项工作方案，督促整改落实，下大力气解决顽症；专业管理部门要加强组织协调、业务指导，充分保证人、财、物等方面的投入，确保问题和困难得到解决，通过短板指标提升和薄弱环节与问题的治理实现管理水平和质效的提升。

加强员工队伍建设。及时修订、完善供电所员工绩效考核管理办法，优化分配结构，充分发挥工资分配的激励作用。优化供电所及供电服务公司员工队伍知识、技能结构，进一步加强员工政治思想、岗位基础知识、基本业务技能和新业务拓展培训力度，多采取以县、所为单位集中培训的方式，提高供电所岗位培训的针对性、实用性、时效性和专业化、标准化、网络化，建设适应“全能型”供电所工作要求的复合型员工队伍。N

基于政府主导的重要用户安全用电管理实践

■ 河海大学 朱彬让
国网浦江县供电公司 朱明柱 金东红

高危及重要电力用户直接关系着社会经济发展和人民生命财产安全，电监安全〔2008〕43号《关于加强重要电力用户供电电源及自备应急电源配置监督管理的意见》明确：重要电力用户是指在国家或者一个地区的社会、政治、经济生活中占有重要地位，对其中断供电将可能造成人身伤亡、较大环境污染、较大政治影响、较大经济损失、社会公共秩序严重混乱的用电单位或对供电可靠性有特殊要求的用电场所。包括各级党政机关、广播电视台、通讯中心、交通枢纽、矿山、危化工、监狱、电铁牵引站、大型商场、重要医院及院校等用户。

《意见》要求：供电企业要根据地方人民政府有关部门确定的重要电力用户的行业范围及用电负荷特性，提出重要电力用户名单，经地方人民政府有关部门批准后，报电力监管机构备案。电力监管机构要按照地方人民政府有关部门确定的重要电力用户名单，加强对重要电力用户供电电源配置情况的监督管理，并与地方人民政府有关部门共同做好重要电力用户自备应急电源配置管理工作。

重要用户安全用电管理存在的问题

现行机制造成行政执法主体事实缺位

政府部门和供电企业对重要用户安全用电的监督管理未形成合力，政企分离后，供电企业与用户是平等的合同关系，在履行对用户的用电检查中发现的安全隐患缺乏强制性的监督管理手段。而政府对重要用户的监督管理机制又不完善，并限于人力、技术等原因，不能有效行使执法权，造成电力行政执法主体的事实缺位。

现有条款的可操作性不强

现行相关法律法规都从维护电网整体安全的角度出发，以规范供电方的安全责任和义务为主，涉及用电方履行安全义务及责任较少，且多为原

则性条款，没有操作性可言，使供电企业提出的整改建议缺少约束力。

供电电源和自备应急电源配置不到位

一是对发生电网大面积停电的风险认识不够，认为供电电源建设投资回报率大低。二是以自备应急电源使用率低等为由，消极对待自备应急电源配置工作。三是对保安负荷的界定模糊，造成自备应急电源容量配置不足。据统计，2013年全国有3.8万余家重要用户，50%以上的供电电源配置不满足电监办的要求，其中20%只有单路电源供电，50%以上的重要用户未配置自备应急电源。

用电设施装置性安全隐患严重

供电设施老化严重。用户对供电电源改造的投资主动性低，使老旧设备长期得不到改造，存在装置性安全隐患。

电气设备预防性试验超周期现象严重，使运行中的设备隐患不能及时发现和整改，导致设备发生误动或拒动的情况，特别是双电源的自动投切装置的拒动，将影响企业的安全生产。

重要用户安全用电管理的提升措施

建立完善安全用电三位一体管理机制

根据《安全生产法》生产经营单位负责、政府监管、行业自律和社会监督的安全生产工作要求，严格落实用户在安全用电方面的主体责任。一是建立“政府主导、供电参与、用户执行”的三位一体安全用电管理机制和事故隐患治理督办制度，形成政府和供电企业对重要用户安全用电的监督管理合力，共同履行安全用电管理社会责任。二是建立安全用电检查专家库、制订用电设施安全检查指导卡，明确流程和检查内容，定期开展安全用电检查。三是强化信息共享，提高应急处置效率。编制操作性强的重要用户停电应急处置预案，严格规范事故处理的操作程序，明确规范和相应的责任部门，依托应急联动指挥平台，实现政企信息共享，促进政府、供电企业、用户之间的协调配合，提升停电应急处置能力。

明晰政企责权界面有序推进隐患排查治理

供电企业按照职责依法开展安全用电检查，指导用户组织隐患处理，对一些不配合整改安全隐患的用户及时书面向政府汇报。

根据电监办的要求，供电企业每年提出更新后的重要电力用户名单，报县政府确定并公布。

强化安全用电隐患整治。政企联动定期对全县重要用户的电源配置、受电设施、自备应急电源、人员的持证配备等情况进行检查。对存在的安全隐患，按照“零容忍、严执法、重实效”的要求，当场下达通知书责令限期整改，并跟踪督查，确保不留死角。

加强宣传提升公众安全用电责任意识

利用社会媒体，加大法律法规宣传力度，增强公众安全用电的法律意识；广泛宣传安全用电知识，使企业负责人、从业人员知道如何安全用电、科学用电；促使企业依法履行《安全生产法》规定的安全生产主体责任，及时落实消除用电安全隐患和持证上岗问题。

依法规范用户用电涉网安全的监督管理

一是关口前移，加强重要用户业扩报装管理。把政府批准文件、安全生产许可证、电工进网许可证等资料作为接网的前置条件。二是重视业扩工程的质量管控。严把电力工程方案设计、施工、送电检验三道关卡，杜绝不合格设备入网。三是强化电源配置。杜绝虚假双电源的供电方案，根据《浙江省重要电力用户供电电源及自备应急电源配置监督管理办法》第二十八条“新增重要电力用户未按要求配备自备应急电源的……供电企业不应予以装表接电”的规定，要求重要用户的自备应急电源必须与主供电源同步投运，否则主供电网电源不能投入运行。四是规范供用电合同。按照供用电双方的责任和义务，依据《安全生产法》第二十七条规定，确保电气人员持证上岗的要求。

强化重要用户供电电源及自备应急电源配置

一是加大对《重要电力用户供电电源及自备应急电源配置技术规范》的宣贯力度，强制执行《关于加强重要电力用户供电电源及自备应急电源配置监督管理的意见》。二是建立完善协调配合工作机制，做好在政府主导下的重要用户供电电源及自备应急电源监督管理。三是建立重要用户供电电源及自备应急电源配置督办制、问责处罚制度，供电企业要主动完善网架结构，重要用户应限期完善电源配置。

通过依法规范重要电力用户供电电源及自备应急电源的配置，建立政府主导、供电参与、用户执行的三位一体安全用电管理机制，使电力监管机构、地方政府和供电企业对重要用户的安全用电监督管理形成了合力，提高重要用户安全用电管理水平，促进用户停电应急处置能力提升，防止因突发停电诱发重大安全生产事故的发生，维护社会的和谐稳定。N

电力客户服务营销的思路

■ 广东电网肇庆供电局 钟嘉正

在经济快速发展的背景下，供电企业需要充分认识到开拓电力客户服务营销的重要价值，基于电力客户的实际需求，不断创新企业服务模式、服务理念，为客户带来更为人性化、全面性的服务。

电力客户服务营销中普遍存在的问题

纵观当前电力客户服务营销的实际情况，其问题具体表现在服务的理念比较落后，缺乏完善的营销体系等方面。

服务的理念比较落后

比如一些电力企业将效益视为首要位置，对服务质量的关注程度不足，没有将“以人为本”的管理理念融入到管理过程中，不利于企业全面发展。另有，一些员工认为供电服务态度与服务质量是窗口工作人员所需要考虑的事情，和自己没有关系。

缺乏完善的营销体系

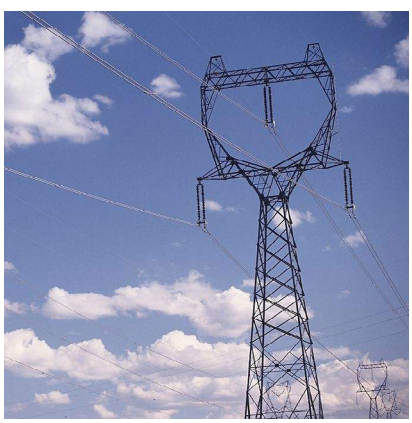
有的地方营业点数量过多，有的地方则营业点数量不够，独立核算和自负盈亏的管理条件无法得到实施，实行统一的收支，影响了供电企业经济效益的增长，无法适应企业的发展。

提升电力客户服务营销的方式

树立客户服务理念，关注服务文化

相关管理人员需要提升对客户服务的重视程度，并且通过适当的培训与指导活动，使每一位工作人员能够理解真诚服务的价值，看到优质服务的重要价值，将“一切为了客户”的理念渗透到各个工作环节中。

需要构建良好的客户营销文化，实现从用户思维向客户思维转化，从垄断经营向服务营销转化，从“要我服务”向“我要服务”转化，开展一系列的供电服务文化，展现电力企业的文化魅力，满足客户的服务需求。



构建营销服务体系，提供专业服务

注重客户关系的维系，将客户的体验与企业的发展相互联系，在明确电力客户服务质量要求、服务模式需求的基础上，构建完善的营销服务体系，为客户提供专业性的服务。

不同客户或者不同类别的客户，对实际的电能质量、服务方式以及可靠性等均会有所差异。加强对相关工作人员专业知识的指导，为高能耗企业等提供更多的节能产品、节能技术等。针对对安全性要求较高的客户，可以提供上门安全技术培训、定期安全检查服务等。通过针对性的服务获得客户的认同。

注重客户体验回馈，完善服务模式

构建多种类型客户服务窗口，更全面获取客户的心声。同时，要对客户信息进行有效整合，及时调查、分析问题并且解决问题。N

多表对多卡售电管理方式的分析与探讨

■ 国网河北定州市供电分公司 王国红

满足农户农业生产用电、电动汽车充电换电、船舶岸电等移动用电客户的用电需求，探索多表对多卡的用电管理新方式，解决电量电费管理中出现的新问题，是供电企业拓展用电市场、提升优质服务的必然要求。

现笔者针对多表对多卡的营销管理方式进行探讨，提出完善措施。

供电企业多表对多卡的营销管理方式

农业排灌用电多表对多卡的用电流程

当前，供电企业多表对多卡的运行方式多现于农业排灌机井用电，农户携带身份证在供电企业的营业网点申请办理用电卡充值缴费，供电企业营业人员收取预付电费后对农户用电卡进行写卡充值，农户持用电卡在机井电能表上刷卡，电能表读入用电卡上的预交电费信息后显示电费余额，启动控制开关送电。农户启动机井开关用电浇地，用电完毕将用电卡重新在电能表上刷卡，取回剩余电费金额。农户需要对用电卡充值时，持卡到供电企业营业网点交费，营业人员将农户缴费金额在用电卡充值，农户便可继续刷卡用电。

多表对多卡的营销管理特点

每只本地费控电能表在供电企业的营销系统中也都有一个唯一的身份编号。

每张用电卡在供电企业营销系统中都有唯一的身份编号，可以限定机井用电，但尚不能设定密码。

农户的购电资金在用电卡完成充值后即进入供电企业账户。

机井电能表与用电卡之间可以进行信息互动，机井电能表可在农户第一次刷卡对用电卡进行辨识，确认用电卡有效后送电，在农户用电完成第二次刷卡时对用电卡进行用电余额写卡操作，完成扣费。

多表对多卡营销管理存在的问题

营销系统与电能表之间没有可靠的通信通道，只能通过手持抄表终端采集方式实现按时通信，尚未实现实时信息互动，农户用电扣费信息不能实时传到供电企业服务器及时处理，营销系统中的农户缴费充值信息不能与农户用电扣费情况实现实时互动、保持一致。

农户能实时掌握用电卡的扣费情况，而供电企业不能实时分析查询。

农户不能对自己的用电卡设置密码，用电卡丢失可能造成电费损失。

农户用电卡丢失损坏，供电企业无法及时查询客户用电卡剩余电费信息，不便及时补卡。

多表对多卡营销管理的改进方向

由于用电所需要的时间较长，客户不宜将用电卡长时间插在电表上，多表对多卡的售电应采用刷卡送电和刷卡停电的两次刷卡的用电方式，采用远程费控与本地费控相结合的模式。当前多表对多卡的营销管理应完善以下功能。

为适应大负荷分合的要求，统一电能表制造标准，加强费控数据保密

功能，可采用电能表与费控终端分置即量控分离的运行方式；电能表只需计量用电数据，费控终端完成用电卡的辨识、扣费及数据传输、接收，实现移动用电客户对用电卡密码的设置和使用，提升用电卡安全水平。

在费控终端与供电企业服务器之间建立可靠的通信通道，实现费控终端与供电企业营销系统的实时通信、远程费控。在通信通道建设未覆盖或不可靠的地区应采用本地费控与手持抄录终端采集相结合的数据传输方式。

移动用电客户用电完毕，在费控终端上刷卡回收电费余额信息或卡内电费余额用完时，费控终端在自动断电的同时应能向营销系统服务器实时发送该客户用电卡的用电扣费信息，并能在本地记录一定次数的用电卡用电扣费信息。

供电企业营销系统应能接收费控终端发送的用电卡用电扣费信息，在系统中记录该用电卡用电扣费情况，更新电费余额。在通信通道中断时，供电企业管理人员应能使用手持抄表终端读取费控终端记录的用电卡扣费信息，对营销系统中移动用电客户用电卡数据进行更新维护。

客户应能在供电企业营业网点或在网上实时查询用电卡的用电扣费情况及电费余额；供电企业应能在营销系统实时查询移动用电客户用电卡的购电、用电及扣费信息，以便在客户用电卡丢失时，根据营销系统数据给予准确补卡，并对原用电卡在系统中及时做报废处理。

同固定用电客户一样，供电企业应为移动用电客户提供网上营业厅、电易宝、支付宝等网上缴费方式和营业厅现金、银行卡缴费方式，方便客户购电缴费，客户缴费完成后再到营业网点对用电卡充值圈存电费。N

宽带薪酬在电力企业实施的必要性分析

■ 国网北京市电力公司检修分公司 吕 晨
北京银杰供电民用电有限公司 叶 鸥
国网北京市电力公司检修分公司 李 茜

电力企业原有薪酬体系介绍

1992年，根据原能源部《电力企业岗位技能工资制试行方案》的要求，电力企业全面推行岗位——技能工资制，全国电力行业各网省局、市级供电企业全部实行岗位——技能工资制。岗位技能工资由岗位工资、技能工资和辅助工资三部分组成。

为了更好地指导岗位技能工资的实施，原能源部印发了《电力企业岗位技能工资制实施意见》，并制定了相配套的一系列岗位评价制度和评价指标体系。对管理岗位和专业技术岗位从工作责任、能力要求、劳动强度、工作条件四个要素十二个子要素进行评价，四者的权重分别为40%、25%、25%、10%。生产岗位则从生产责任、技术要求、劳动强度和劳动条件四个要素十五个子要素进行评价，按电力企业特点设置不同的权重。

在此之后，随着国家撤销电力工业部，成立国家电网公司等几次重大的变革，岗位技能工资进行了多次调整、完善，但总的原则未变，一直沿用至近些年。

电力企业原有薪酬体系存在的问题

同一岗位上员工的技能以及能力差别不能得到体现。岗位和技能工资结构将薪酬固定在一个点上，会导致在同一个岗位等级上经验丰富、技能水平较高的人员与工作经验欠缺、技能水平较低人员获得同等收入的不合理现象。员工的工作经验以及技能熟练程度在薪酬上未能得到体现，容易导致员工工作积极性受挫。

员工薪酬不能有效与绩效联动挂钩。员工薪酬体系绩激励工资缺乏，与岗级高低挂钩的月度奖金已经工资化，失去了绩效奖金应有的作用。大多数公司未建立绩效考核体系，即使个别单位已经建立，但也往往是流于形式。

专业技术职称与薪酬未挂钩。初、中、高级职称在薪酬上没有体现，系统内享有中级、高级职称职工

的积极性很难被调动起来。究其原因，不外乎职称评定和聘用分离，更没有和待遇相结合。职称至少体现了职工的学识、能力、业务水平和工作经验，只有在薪酬上加以体现，才能实现以能力与业绩为导向的价值观，激发这部分人员的工作积极性、创造性。

技能工资未能与员工实际技术水平、技能等级相挂钩。

原有岗位技能工资中的技能工资主要在工龄的长短和员工劳动贡献的积累上有所体现，未和员工技能、职务、贡献挂钩，不能有效反应技能工资和员工实际技能的对应关系，导致学技术、钻业务的积极性都不高。

电力企业薪酬体系改革的紧迫性

行业外部环境竞争的需要。随着经济全球化步伐明显加快，技术革新势不可挡，客户期望值和要求不断提高，市场竞争越来越激烈。要想在竞争激烈的外部环境中立于不败之地，首先必须赢得人才，才能赢得竞争优势。要做到吸引人才、留住人才、人尽其才，最有效的方式莫过于薪酬绩效激励。原有岗位技能工资体系已明显不适应日益激烈的外部竞争的需要，迫切需要进行薪酬体系改革。

行业内部环境竞争的需要。2002年的电力体制改革改变了原国家电网公司的全部管理的格局，电力体制改革将逐步深化，最终将把电力企业推向市场的前沿。改革后，一个电力市场主体演变成了多个地位平等的市场主体，电网公司在面对外部人才市场的竞争的同时，还要面对系统内部的人才市场的竞争，行业内部多个庞大的电力市场主体对电力系统专业人才、高级管理人才和其他专业领域人才的竞争将更加直接和更加激烈，电网公司要想获得人才优势和竞争优势，必须建立科学合理的薪酬激励机制，因此薪酬绩效体系迫切需要改革。

电力企业采用宽带薪酬的重要意义

电力企业自1993年开始实行岗位技能工资制，这种薪酬体系下使得员工的晋升通道很单一，使员工很难立足本职、发挥自己的专业和特长。这种传统的薪酬制度提供给员工的职业发展通道只有职位上的晋升，只能通过职位层级的晋升来获得更高的薪酬以及更大的发展。

这种情况下必然会导致企业管理水平和员工的发展都会受到较大的制约。因此，薪酬结构的调整成为必然，宽带薪酬取代传统岗位技能薪酬体系成为一种必然。宽带薪酬实际上是一种新型的薪酬结构设计方式，是对传统上那种带有大量等级层次的垂直型薪酬结构的一种改进和替代。

随着宽带薪酬的实施，岗位——技能工资制的弊端会逐步消除，单一通过职位晋升来实现薪酬增长的状况将得到改观。宽带薪酬最突出的变化就是削减职位的级别数，将原有的十几个甚至几十个薪酬等级简化为若干个级别，将每一岗级对应的薪酬浮动区间扩大，在同一宽带薪酬范围内，为员工提供的薪酬变动范围可能会比岗位技能工资制下3～5个甚至更多的薪酬等级中能够变化的薪酬范围还要大。员工可以在自己职业生涯的大部分甚至所有时间里都只是处于同一个宽带薪酬之中，他们在企业中的横向流动的范围得到了扩充。伴随工作经验、工作能力、绩效水平的提升，就能够获得更高的薪酬，即使是在处于较低层次的岗位上工作，员工也有机会因为自己出色的业绩而获得相对较高的报酬。这样，员工就不需要时刻关注职位层级晋升的问题，而是专心发展个人岗位所需要的专业技术和能力，员工职业生涯发展的通道进一步得到拓宽，新的薪酬结构将有利于员工职业生涯的自主选择，也有利于企业根据员工的专长来规划设计不同的职业发展通道，最大限度发挥员工的潜能。N

网省公司本部绩效考核优化研究

■ 国网北京市电力公司 马晓艳
国网管理学院 李 尧

绩效考核作为绩效管理的一个重要组成部分，在供电企业管理中发挥着重要作用。近几年，电网企业不断加强绩效管理，实行全员绩效考核，并对管理机关和一线班组采取不同的考核方式，有效提升了组织和员工绩效，对促进企业长远发展起到了积极作用。

现状分析

目前，国网公司系统的省公司本部考核均统一采用目标任务制考核方式，目标任务制是对组织、员工所承担的经营、管理、生产目标和重点工作任务进行量化评价的考核方式。考核内容包括关键目标任务指标、减项指标和综合评价三部分，关键目标任务指标是对单位关键业绩指标、重点工作任务的细化分解，以及对组织、员工的管理职能、岗位职责、业务流程的分析提炼。减项指标是对组织、员工在安全生产、依法治企、优质服务、队伍稳定、反腐倡廉等方面发生的不良影响和违规违纪事件，以减分方式进行考核。综合评价是对组织重点考核管理（技术）创新、配合协作、服务效能等方面情况，对员工重点考核工作纪律、工作态度、能力素质、团结协作等方面情况。

现行考核方式的优势突出，主要表现在：一是目标清晰，能够将上级下达的考核指标和任务层层分解，为战略落地奠定了较为坚实的基础。二是评价全面，指标、任务、态度、能力各方面都纳入考核范围，并采用定量评价的方式，使评价体系更加客观公正。三是奖惩分明，通过目标任务不同的级别对目标任务按照任务级别高低赋予不同的加分幅度，对影响公司安全服务等方面的事件，直接进行单独减分惩罚。

现行考核方式虽有明显优势，但随着企业改革的不断深入，网省级电力公司本部的绩效考核在一些方面已经不能适应企业改革发展的需求，主要表现在：一是考核内容方面，部分单位仅对任务考核，不考核指标；或者只考核任务指标，不开展综合评价。不完整的考核内容不能清晰准确反映组织和员工的实际绩效。二是考核周期方面，指标类考核采用季度评价科学性欠佳，许多业绩指标年度才具备评价条件；综合评价按季度开展，评价周期较短，缺乏对部门长期行为的正向激励。

优化设计研究

按照绩效考核推动绩效管理，最终提升企业管理水平和效率的目的，需要从考核内容和考核周期两大方面对省公司本部的绩效管理体系进行优化。

考核内容方面

任务考核和综合评价是绩效考核内容两大组成部分，二者各有侧重、相辅相成。应准确分析各自的适用特点，在优化绩效管理体系工作中，合理运用、有机融合，最大限度发挥二者的合力效果。

把握区别联系，健全考核体系

任务考核重结果。任务考核以工作为评价对象，关注任务进度的完成情况，评价主体一般来自上级，是加强过程管控、传导工作压力的“指挥棒”，具有督导、激励作用，可为提升本部员工干事创业精神面貌，确保

公司完成各项任务要求。

综合评价重行为。综合评价以部门或干部员工为评价对象，关注部门整体形象及个人综合素质表现，评价主体除上级外，还包括同级和下级，是反映作风形象的“透视仪”，具有监控、约束作用。省公司本部作为管理机关，职能有别于基层生产单位，除完成任务指标外，还肩负指导、监督等职责，运用综合评价可强化过程管理，更好促进结果实现。

可见，两种手段有一定相关性，又有所差异。绩效结果是衡量工作进展的硬性指标，绩效行为反映工作过程表现，也是圆满完成任务的重要基础。因此为全面掌握工作情况，需要综合运用，将任务考核、综合评价同步纳入绩效管理体系，提升考核的科学性、准确性。

采取差异操作，发挥组合效应。任务考核、综合评价具有不同侧重，应根据考核重点和操作特点，采取差异化操作，实现管理目的。

运用权重差异，传递工作导向。任务考核关注的重点亮点工作是推动公司发展变革的重要抓手，也是全体干部员工着力突破的工作重心，权重设置可适当放大。综合评价结果反映部门作风和个人素质能力等情况，但在一定程度上已外化为任务考核结果，因此将综合评价权重限定在适当范围内。

运用维度差异，了解全面情况。两种考核手段相结合，有助于全面掌握整体状况，多渠道、多层次、多侧面深入了解部门及个人。因此要统筹分析任务考核与综合评价结果，辩证看待部门及个人绩效，既看主观努力，也看客观结果；既看成果，也看成本代价；既注重显绩，又注重打基础、利长远的潜绩，确保结果运用客观公正。

考核周期方面

考核周期，即绩效管理工作的间隔时长。为进一步贯彻加强本部建设、提升机关效能的要求，应以现行管理流程为基础，建立健全年度、季度、月度相结合的考核周期，增强工作督导力度，提升考核准确性。

加强过程管控，形成全周期考核体系

建立形成年度、季度、月度环环相扣的全周期考核体系，发挥“年度盘点、季度评估、月度监控”作用效果，为实现绩效目标、促进改进提升提供有力保障。

年度重盘点。经营管理活动中一般按年度设定总体目标，并围绕目标统筹谋划全年工作，持续推动任务落实。因此，年度考核侧重全面盘点目标达成情况，综合评价部门及人员表现，为下年度提升改进奠定基础。

季度重评估。有效推进总体目标，通常要将任务划分为不同阶段执行，对于经营管理活动周期性较强的组织，一般以季度作为各阶段时长。季度考核侧重总结阶段性工作成效，评估任务完成情况，并据此开展督查督导，确保年度目标顺利实现。

月度重监控。季度目标通常被分解为月度计划，并被落实到每周的具体工作中。所以月度管理侧重发挥强化过程监控、激发工作动力的作用效果。

立足稳步推进，明确各节点考核重点

优化考核周期，应结合本部工作实际，根据年度、月度、季度不同管理侧重，开展针对性设计。

丰富评价手段，完善年度考核。现行年度考核采用了面向部门及干部员工的综合评价，关注部门情况及个人“德能勤绩廉”表现。从考核内容来看，综合评价的结果相对稳定，短期内发生变化的可能性较小，因此可保持当前的年度考核周期。另外，还应发挥好年度考核全面盘点、综合提升的功能，丰富任务指标的考核。操作方式上，可将季度考核结果作为年度评价的参考，为季度考核结果赋予一定权重，而非单纯叠加。因为从心理感受角度，管理机制优化调整通常需要一定适应过程，降低季度考核结果的影响程度，可避免逆反情绪，从而发挥考核的正向激励作用，增强绩效提升改进效果。

探索机制创新，拓展季度考核。任务完成情况易变、常变，需定期跟踪。结合本部实际，拓展增加针对任务和负面清单的季度考核。本部作为管理机关，任务性质多为规划、引领、管控性工作，体现任务成效需要一定时间，以季度为考核节点，强度适中、较为合理。如采用更为紧密的考核节点，可能无法准确衡量工作进展，挫伤工作士气，使考核效果适得其反。通过季度考核，可充分了解任务进展，为开展工作督导，促进目标达成提供有力抓手。

运用现有制度，强化月度管理。绩效管理工作覆盖面广，不可避免要牵涉较为广泛的人员，占用考核主体和考核对象一定的精力。因此在设计优化时，应坚持简便易行、实用有效的理念，充分利用现有管理流程，依托现有任务管理手段，掌握各部门周报月报完成情况，以此为抓手，强化月度管理。

总之，绩效管理作为企业管理的有效工具之一，是根据企业发展动态调整的，所有的考核体系设计不能一蹴而就，需要个性化定制，但抓住考核内容和周期两个关键，绩效管理会充分发挥对企业管理的促进作用。N

编辑：段佳怡 jiayi@csre.org.cn

试论企业文化的创新发展

■ 国网冀北电力唐山市丰南区供电分公司 刘亚坤

文化是指人类社会实践过程中所创造的物质财富和精神财富的总和，其特征主要体现在四个方面：稳定的延续性，严密的伦理性，突出的人本性和进取的奋发性。文化不是一成不变的，而是处在动态的发展过程中的。而作为亚文化的企业文化具有文化的一切特征，自然也是动态的、发展的。在现代企业里，随着经济体制的转换，现代企业制度的建设、科学技术的发展以及人们自主意识和自我意识的增强，企业文化的内容和形式都应随着企业发展和时代的变化而变化。企业文化必须不断创新才能使企业适应社会和环境的变化，与时俱进。

企业文化创新的内涵

由于价值观和经营理念是企业文化的核心和灵魂，是判断企业行为的标准，也是指导企业发展的精神动力，因此，企业经营理念和价值观念的变化必然带来企业文化的深刻变革。

协作文化

现代企业是由一群具有共同目标且相互依赖的分属于不同组织或部门的决策者组成的团队。协作是保持这个团队稳定、和谐有序状态的重要机制。一旦缺乏决策者或者组织部门之间的协作，企业的运作就会出现障碍，企业的稳定就会遭到破坏，如果个人的能量不断增强，但整体协调的情形不良，只会造成混乱，从而使企业的管理更加困难，进而影响团队目标的达成。因此，企业管理实质上就是一种协调活动。发扬团队精神，在企业内部营造在上下级之间、企业各部门、各员工之间平等、和谐、团结、友爱的融洽关系就至关重要。

速度文化

在当今新经济时代，由于信息和网络技术的迅速发展，“速度”已成为企业赢得竞争优势的一个重要的工具，谁在时间上抢占了先机，以最快速度满足了顾客需要，谁就获得了市场盈利的更大空间，这使企业把速度看作是赢得竞争优势一个重要砝码。特别是在产品、价格、服务等方面无法与对手拉开距离时，速度无疑成了企业最关键的竞争手段。因此，培育一种重视速度的企业文化成为当务之急。

学习文化

彼得·圣吉指出：“在某些层次上，个人学习与组织学习是无关的，即使个人始终都在学习，并不表示组织也在学习。但是如果是团体在学习，团体变成整个组织学习的一个小单位，他们可将所得到的共识化为行动，甚至可将这种团体学习技巧向别的团体推广，进而建立起整个组织一起学习的风气与标准。”之所以要构建企业的学习文化，就是因为团体的智慧高于个体的智慧，团体能放大个体的力量。特别是当今社会知识正在快速增长，知识更新速度加快，企业持续运行期限或生命周期受到严峻挑战。企业只有培养自己的整体学习能力，才能丰富知识和提高企业快速适应环境的能力，在竞争中赢得主动。因而在企业内部形成一种重视学习、善于学习的文化氛围，将企业打造成为一种学习型组织将是企业文化建设

中的一项重要内容。

形象文化

企业形象是公众对企业在运作过程中表现出来的行为特征和精神风貌的总体评价和综合性反映。良好的企业形象，对内能提高员工的工作积极性和工作热情，增强企业的内聚力，对外可优化企业外部环境，提高企业的知名度和美誉度，获得消费者的好感，进而增强企业竞争力。因此，企业要在员工中进行形象文化教育，树立以质量求生存，以管理增效益，以科技求发展的主导思想，面向市场、面向大众，以优质产品取胜，以优质服务取胜。

创新文化

创新是一个企业的灵魂，是企业生存和发展的重要基础，企业只有通过自身的创新才能应对快速变化的不确定性。因此，企业要重视和培养职工个人的独立性、个性和灵活性，激励创新，最大限度地发挥全体员工的创造热情和团结协作的“团队精神”，形成创新型企业文化。

融合文化

企业为了提高自身的竞争优势，更多的是寻求一种“双赢”的共生关系，既在竞争中合作，又在合作中竞争。而企业文化的融合是这种“竞合关系”能否有效的前提。因为企业各自创业史、经营发展目标、员工素质不同，因而各自形成的文化也不同，没有企业文化的融合，就会出现貌合神离的状况，很难做到真正的有效合作。

企业文化创新的模式

根据约翰·科特的观点，企业文化的创新模式是一个自上而下的过程，企业高层领导是这个过程的发起者和倡导者，在这个过程中起着特殊的重要作用。首先要根据企业发展的战略规划和战略目标确定企业发展的经营体制和经营方针，为了确保所倡导的经营理念得以贯彻实施，一方面要大力宣讲经营体制变革的必要性，另一方面又要对企业的各项管理制度如用人、奖励、晋升、考核等制度进行改革，同时身体力行带头执行，以促使新的经营方式的产生。而新的经营方式如果行之有效的话，就会产生新的成就与业绩，显著的成就与业绩就会促进企业行为规范的逐渐改变以及企业共同价值观念的逐渐改变，从而形成新的企业文化。

企业文化创新应注意的几个问题

新的企业文化培育不是一蹴而就的，企业高层领导者应当充分认识到企业文化建设困难的艰巨性和复杂性。这是因为企业文化具有稳定性，企业文化的创新要在排除陈旧企业文化观念阻碍的基础上，改革与现实环境不相适应的传统行为，倡导、建设新的价值观念与行为准则，这可能还会涉及到企业内部关系、利益的调整。因此，为确保企业文化创新收到令人满意的效果，企业高层领导者必须有充分的思想准备。

要高度重视企业新的价值标准的确定。由于价值观是企业文化的灵魂，因此，企业新的价值标准的确定是企业文化创新最重要的工作。企业新的价值标准确定要坚持四个基本原则：企业价值标准要科学、简洁，有鲜明的特色；企业价值观要体现企业的经营哲学、宗旨和战略发展方向；企业价值观应与企业员工的认可程度、员工的基本素质相协调，标准过高或过低都难以达到预期效果；确定新的企业价值观要认真广泛听取各种意见，要经过自上而下和自下而上的多次反复，审慎地提炼出既符合本企业经营特点又被员工认同的企业价值观。

要具有鲜明的个性。企业文化创新要体现本企业的风格和特色，要有鲜明的个性特点。因此，培育什么样的企业文化，塑造什么样的企业形象，倡导什么样的价值观念，提倡什么样的企业精神，都应从本企业的实际情况出发，切莫照搬照套，生搬移植。在企业文化创新中，要突出企业特色和体现个性，就不能舍弃优秀的文化传统，这是挖掘自己具有个性的企业文化的着眼点，只有从文化传统中提炼出现实的企业文化可用的养料，企业文化这棵大树才能根深叶茂。

要坚持企业文化创新的动态发展观。企业文化是一定时期历史的产物，是为企业经营发展服务的。因此，当企业的内外环境、经营条件、经营战略变化时，企业要不断对文化进行更新、丰富和完善，使之保持持久的活力。N

链接

彼得·圣吉（美国）

学习型组织之父，当代最杰出的新管理大师之一。他和前辈以及一些有崇高理想的企业家，致力于将系统动力学与组织学习、创造原理、认知科学、群体深度对话与模拟演练游戏融合，发展出一种学习型组织的蓝图。

约翰·科特（美国）

举世闻名的领导力专家，世界顶级企业领导与变革领域最权威的代言人。他的核心思想是领导与变革。

电力企业文化浅谈

■ 北京市京怀电力工程安装有限公司 马文新

一个企业要使企业文化在建设中发挥主导作用，就需要认真研究企业文化的内涵，抓住其精神实质，领会其精髓和精华，使其在发展中助力企业员工养成良好的传统和作风，成为企业的无形财富。笔者就企业文化在电力企业的作用与实践，浅谈一下个人的看法。

营造企业文化，确立准确可行的指导原则。电力企业文化建设的基本任务是通过文化的力量和精神的作用，为企业的改革和发展提供精神动力、智力支持和思想保证，以充分调动员工的积极性、创造性、促进企业深化改革，不断提高电力企业的经济效益和社会效益。所以电力企业要坚持文化营造与经营管理相结合的原则。

电力企业文化应坚持领导倡导与群众参与相结合的原则。群众是企业文化建设的最基础、最根本的力量，需要广大群众的广泛参与和生动实践。只有抓住这些原则，才能抓住企业文化建设的重点和本质，才能建设好独具特色的企业文化。

正确把握企业文化与企业思想政治工作的关系。企业文化与企业思想政治工作在内容上相互渗透，功能上互为补充，表现为以下几点。

企业思想政治工作是一种以“人”为中心的教育方法，企业文化是一门以人为中心的管理科学，它也强调“以人为本”的原则。

企业文化建设拓宽了企业思想政治工作的渠道。从企业思想政治工作的现状来看，绝大部分企业的思想政治工作从形式到内容，都还停留在原有水平上，缺乏吸引力和感染力。而企业文化建设则不同，它不仅是新形势、新情况下产生的，而且从本企业实际出发，能够与时俱进，不断修正和完善企业理念体系和价值观念，用共同的企业价值观和企业精神把企业思想政治工作与企业生产、经营管理紧密结合，从而扩大企业思想政治工作的视野，丰富企业思想政治工作的文化内涵，拓宽企业思想政治工作的渠道。

企业文化建设可以为企业思想政治工作提供载体。企业思想政治工作的传统做法是由有关人员以组织谈话和个人谈心等形式来开展进行，而企业文化建设是以企业领导人为核心的企业管理人员通过培训学习、研讨会，座谈会等方式来进行，所以企业思想政治工作可以借助于企业文化的各种载体，使思想工作寓教于文、寓教于乐，不断满足员工对于提高政治理论、思想道德、科学技术水平和参与文体活动的多方面需要。

建设有特色的企业文化。由于认识上的偏差等原因，不少企业在实践企业文化建设中仍然存在经营管理与企业文化建设脱节的现象，这些现象严重阻碍着企业文化建设和企业的健康发展。因此要全面理解社会主义文化建设的论述，在积极学习和借鉴国外企业文化建设新成果的同时，努力创新。坚持一手抓经营生产、一手抓企业文化建设，坚持对员工进行“崇尚科学思想，民主意识，竞争观念，文化行为和奉献精神”的灌输，在开展企业文化活动过程中，始终以生产经营为中心，党政工团齐抓共管，把企业文化渗透到企业的各项具体工作。与此同时，企业文化建设同企业价值观、企业精神的境界、职业道德行为规范的教育，以及员工的培训切实结合起来，通过思想教育和文化活动的熏陶感染，取得潜移默化的效果，推动电力企业文化的不断创新发展。N

企业文化对人才队伍建设的重要性

■ 国网浙江嘉善县供电公司 王新影 梅宇佳

近几年来，国网浙江嘉善供电公司开展了“模范新苗”“农电之星”“优秀班组长”等人才队伍建设五大工程。尤其是2016年，抽调公司各专业技术能手组建“1＋5＋1”模式的“善电铁军”队伍，不断深化了人才队伍建设。

人才强企是促进国家电网公司发展的重要战略

人才队伍建设是提升公司可持续发展能力的关键，要想打造一支拉得出、打得赢的人才队伍，不断提高专业技能硬实力的同时，也要提升企业文化软实力，做到硬实力和软实力两手抓、两手硬。

企业文化是当今企业人才队伍建设的内在需要，是充分发挥人才队伍作用的内在驱动力，通过发挥企业文化的作用，可以加强人才队伍的信仰力、凝聚力、战斗力和品牌力，从而进一步达到推动人才队伍建设的目的。

20世纪70年代末80年代初，企业文化开始普遍引起全球企业界和管理学界的重视，80年代中期，积极借鉴美国、日本和欧洲的企业文化理论成为中国企业文化热的主旋律。企业文化作为国家电网公司发展的工作战略，存在巨大的提升空间和发挥余地，通过加强企业文化建设能够为人才队伍建设提供不可估量的软实力，大力助推企业发展。

劳模讲堂

优秀的企业文化为企业发展提供不竭的动力

优秀的企业文化是传承嘉善供电公司精神和力量的基因。弘扬企业文化，激发员工精气神，增强创造活力，在创建“两个一流”现代能源综合服务企业工作中有所作为，实现员工与企业共同发展，公司基业长青。

为人才队伍提供信仰力

企业文化能够使人才队伍对企业产生认同，形成感情上的归属和心灵上的震撼，成为人才行动上的指南。这股信仰力在人才队伍的心灵和精神上形成一股无形的力量，对人才队伍的日常工作和生活中形成引导，使他们自觉地进行自我约束，自发地产生行动。促进企业更深入、更持久地在发展的沃土中扎根。

加强人才队伍的凝聚力

企业文化是一双无形的手，将全体员工拧成一股绳。通过对人才队伍中不同年龄、不同经历、不同专业岗位的员工产生熏陶，使他们拥有同一

个企业愿景和奋斗目标，进而团结在公司周围，形成一股无坚不摧的巨大力量，共同为争创“两个一流”现代能源综合服务企业出力。

提高人才队伍的战斗力

企业文化是员工的精神食粮，使员工由内而外地产生积极性、主动性和创造性。通过将物质文化和精神文化进行有机结合，使员工自发地将诚信、责任、创新、奉献等意识融入日常工作和生活中，对自身工作产生一种强烈的使命感和自豪感，进而在工作中倾注青春、智慧、热情，在实际工作中能够静得下心、沉得住气、弯得下腰、受得了苦、动得出脑、为企业发展奋斗的同时提升自我，实现个人价值。

提升人才队伍的品牌力

企业文化能够在全体嘉善供电公司员工身上打上了独特的标识，通过员工日常的工作状态和言行举止区别于其他公司员工，形成一张令大众认可的金名片，使国网公司在众多企业中更具辨识度，更能被大众轻而易举地识别，使公司形象历久弥新、深入人心，在社会上更具价值。

加强企业文化建设的举措

结合嘉善供电公司近年来人才队伍建设和品牌创建实际，探究加强“善电铁军”企业文化建设的举措，以促进公司人才队伍建设和品牌创建工作开展，达到铁军队伍与企业共发展的目的。

创新制度文化，使铁军发展更具规范性

建立“专职教官”制度。在各分队中通过自荐或分队推荐的方式选出“专职教官”，“专职教官”需从公司工作五年以上的骨干中选拔，并经过一定的考核才能被正式任命。“专职教官”就分队队员的工作、生活等问题进行指导和教育，使青年队员对其工作环境和专业技术更好更快地掌握，使有一定工作经验的队员技术更加精湛。指导和教育的方式有讲课、讨论、实训等，内容涉及理论知识、实际操作、精神文明等。

开展新员工组团式实操培训，提升培训的针对性与有效性

建立个性成长卡制度。每年年初让每位队员针对自身情况制定自己一年的成长卡，可以包含理论知识、专业技能、创新创效、文化素养、体能体魄等方面，到年末自行检查完成情况并进行分析，并根据公司发展政策进一步调整自身下一年的努力方向，促进自我与企业的共同发展。

注重文化宣传，使铁军文化更具影响力

形成系列报道，为铁军文化塑造认同。将能够体现铁军文化的先进人物和感人事迹形成系列报道，进一步加强铁军形象的刻画，给铁军贴标签，使铁军文化在受众头脑中形成鲜明的印象，加深认同。

筛选主流媒体，为铁军文化塑造声势。在传统媒体上，要选择影响力深、受众面广的权威媒体（国家电网报、人民日报等）、地方媒体、政府、总工会等机关部门新闻宣传平台，对铁军文化进行曝光，使铁军文化更具说服力和公信力。在公司内网、“善电家园”等自媒体上，更要注重宣传，通过内部员工转发扩散，在亲朋好友中扩大影响力，形成辐射影响。运用微信、微博等新媒体时，更注重宣传的语言、形式和趣味性，灵活运用流行的网络语言和大众喜闻乐见的形式进行宣传，达到事半功倍的效果。

树立先进典型，为铁军文化塑造标杆。在铁军队伍中，选树一批具有铁军文化典型代表的队员，对他们的品格、事迹进行宣传。通过这种打造标杆的方式去感染、引领一批人，用先进带后进的方式，推动员工个人发展。

主动输出文化，为铁军文化塑造品牌

向政府、社会、企业、媒体等利益相关方主动宣传“善电铁军”，输出铁军特有文化，在各行各业中得到广泛认可，并形成影响力和固定品牌，通过辐射作用影响供电系统和社会上其他公司，建立起以“善电铁军”为主的地方铁军队伍及其文化，最终形成“善电铁军”品牌。N

编辑：闫隆斌 longbin@csre.org.cn

浅谈供电企业如何运用法律武器维护企业合法权益

■ 国网甘肃庆阳供电公司 程 明

近年来，诸多方面涉及供电企业的纠纷日益增多。举目报端，时下不少供电企业被涉电纠纷所困扰，尤其在触电案件“无过错责任”的前提下，最终让供电企业做出赔偿的案件不在少数。本人结合庆阳供电公司近几年发生的几例纠纷事例，简要阐述企业充分运用法律手段解决各类纠纷的重要性。

2013年，庆阳供电公司在三起触电案件中，充分运用法律武器，依据《中华人民共和国电力法》第五十三条第二款、第五十四条，最高人民法院《关于审理人身损害赔偿案件若干问题的解释》第十一条第二款等法律法规，积极开展维权，三起案件连续全面胜诉。2012年10月，庆城县村民王某受雇于人修建房屋时，从围墙上坠落受伤，鉴定为二级伤残，围墙上方有10 kV电力线路通过。当事人认为是被房屋上空的高压电电弧击中，导致高处坠落受伤致残。庭审中，庆阳供电公司以事实为依据据理力争，法院一审判定庆阳供电公司免责，当事人不服一审判决继续上诉至庆阳市中级人民法院，中院做出终审判决，维持原判。另外两起同类案件供电公司也都胜诉。

妥善处理集体企业的历史遗留问题，也是庆阳供电公司充分运用法律武器解决实际问题的典型做法。1999年，庆阳供电公司所属集体企业原天原电力股份有限公司向陕西某公司借出1200万元。2002年4月，该公司进行了股权重组，双方就该公司返还天原公司银行借款事宜签订了还款协议，但至2006年10月，该公司仅支付了10万元。面对严峻形势，庆阳供电公司将该公司诉至西安市中级人民法院。2008年10月，西安中院判决该公司归还借款本金和违约款共计1225万元。经过努力不懈的马拉松式的追讨，目前该公司已归还1055万元，剩余170万元庆阳供电公司正在积极追讨中。

2016年1月，华池县上里塬乡彭家寺村西庄自然村村民毛奋勇，在移动公司移动光缆改迁架设中，称其被上方10 kV高压电击伤，诉讼庆阳供电公司下辖华池县供电公司要求赔偿。庆阳供电公司以事实为依据，按照《中华人民共和国电力》第五十四条“任何单位和个人需要在依法划定的电力设施保护区内进行可能危及电力设施安全的作业时，应当经电力管理部门批准并采取安全措施后，方可进行作业”，以及最高人民法院《关于审理人身损害赔偿案件若干问题的解释》第十一条一款“雇员在从事雇佣活动中遭受人身损害，雇主应当承

担赔偿责任”等条款规定，积极应对，最终法院判决华池县供电公司免责。

发生在庆阳供电公司身上的几起民事诉讼案件的办理，维护了企业合法权益，挽回了重大经济损失，也积累了供电企业如何正确运用法律武器、积极维护企业合法权益的宝贵经验，和大家共同商榷探讨。

敬畏法律，合规经营，是确保各类民事纠纷案件胜诉的基础

扎实充分的证据是胜诉的基本条件。上述三起触电纠纷案件胜诉充分说明了这一点。企业民事诉讼的证据，主要还是基于日常的规范化管理，即依法经营，合规管理。如果发生供用电合同纠纷，假如连正式的书面供用电合同都没有，基本的权利义务关系就无法理清，则胜诉无望；若发生触电侵权纠纷，如果线路建设时安全距离设计不足，案件胜诉就无从谈起。

弘扬法治精神，坚持依法治企，是国家电网公司、省公司反复要求、长期坚持的重要治企方略。要实现企业的持续健康发展，必须坚持依法治企，主动加强自我约束，强化内部管理，依法合规经营。因此，供电企业要严格落实依法治企、从严治企有关要求，全方位开展依法治企宣传教育，努力使国家法律、相关规则和对企业的要求，成为干部员工共同遵守的行为规范，不断提升各层级依法决策、依法经营、依法管理、依法办事水平。

强化管理，防范风险，是供电企业经济法律工作的重要组成部分

评价企业的法律工作，既要看一年打了多少官司、赢了多少官司，更要看通过我们的工作，避免了多少官司，化解了多少法律风险。近年来，随着外部环境的不断变化和自身发展的客观需求，企业面对电网建设、停电损失赔偿、安全管理不到位或第三方造成的触电人身伤亡损害赔偿纠纷、电力设施遭外力破坏引发纠纷、侵权责任纠纷、劳动争议纠纷等法律风险急剧增加。

针对这些情况，一方面，供电企业对外要加大电力法规的宣传力度，充分利用当地报纸、广播电视等媒体，广泛宣传《电力法》《电力设施保护条例》，宣传安全用电知识，增强全社会保护电力设施和安全用电意识。另一方面，对内要加强安全管理，依法保护电力设施，严格按照技术规程要求对电力设施进行巡视、检修和维护，消除安全隐患，及时排除妨碍供电安全运行的障碍物，严格明确电力设施产权归属，明确供电设施产权和运行维护责任，规避风险；同时，有针对性地加强基建和营销管理，及时将电力建设纳入当地国民经济和社会发展规划，依法办理电力管线、杆线建设报批手续，对营销工作中的停送电、催费等进行规范，在业扩报装过程中加强供用电合同管理，尤其对产权分界点的界定、电费违约金、中止供电等关键条款仔细甄别、严肃对待，通过风险控制前移，努力预防和减少涉电案件风险。

注重队伍，积极应对，是办好各类民事纠纷的重要保障

庆阳供电公司是省公司系统较早设立专职法律事务岗位的基层单位之一。目前，庆阳供电公司主业和集体企业均配备专职法律事务管理岗位，配备人员均为法律本科科班出身，主业法律人员拥有律师和法律顾问双重资格。作为企业的法律工作者，既要具备扎实的法律基础知识，又要熟悉企业各项规章制度和各种工作流程，二者缺一不可。同时，一旦出现相关民事纠纷后，应积极应对，据理力争，决不能左躲右闪，消极怠慢。

基于此，对于供电企业的法律工作者和日常出现的相关纠纷，一是工作人员要熟悉法律。刻苦钻研和电力企业经营管理息息相关的民事经济法律知识，挖透学精，对《民法》《侵权责任法》《合同法》《电力法》《电力设施保护条例》及实施细则、《供用电营业规则》等常用法律法规应熟稔于心。二是管理者要懂得管理。宏观上要清楚电力企业管理和运营模式，微观上理清办案常用电力常识，具体包括供用电合同纠纷产权分界点的认定、触电损害赔偿纠纷安全距离和电力设施保护区的划定等。三是企业要重视资格。创造条件鼓励法律工作者考取法律职业资格和执业法律顾问资格。经验是法律工作者最好的老师，只有积极鼓励他们多参与、多代理、多实践，才能推动企业法律人才队伍能力的提升，从而更好地服务企业发展。四是在日常处理上要积极应对。一旦发生相关民事纠纷，决不能遮遮掩掩，或者私下协调解决，应该积极面对，拿起法律武器，寻求法律帮助，坚决维护企业合法权益，

综上所述，笔者认为，在当前环境下，供电企业要坚持“预防为主，防诉结合”的原则，首先要积极转变观念，强化内部管理，严控并堵塞各类漏洞，合法合规经营；其次，一旦发生意外触电等事故，要积极行动，依法收集有利证据，增加定纷止争和取胜的几率，正确及时地维护企业的合法权益，保障企业健康可持续发展。N

编辑：闫隆斌 longbin@csre.org.cn

给力履职优服务 打造发展强引擎

——访国网江苏建湖县供电公司总经理张林茂

■ 本刊记者 闫隆斌

建湖，位于江苏省苏中里下河腹部，隶属盐城市，是著名的杂技之乡、淮剧之乡；是全国县域经济基本竞争力百强县（市），同时也是全国文明县城。全县面积1160 km^2，共80万人口，辖11个镇和3个街道，另有1个经济开发区，1个高新技术经济区，1个城南新区和1个九龙口旅游度假区。

建湖县供电公司现有全民员工286人，下设13个供电所。境内有35 kV及以上变电所25座，输变电线路48条。其中，220 kV变电所两座，线路7条；110 kV变电所12座，线路22条；35 kV变电所11座，线路19条。全县共有营业用户近38万户。2016年完成供电量2188 GWh、售电量2076 GWh，分别同比增长7.15%、7.33%。完成固定资产投资10279万元。业扩新增容量394.6 MVA，同比增长44.17%。城市、农村供电可靠率99.984%、99.915%，电压合格率99.962%，均高于年度计划。

建湖供电公司总经理张林茂（中）

近年来，建湖供电公司加快电网建设步伐，优化行风建设，深化同业对标工作，企业管理逐步规范，公司上下和谐稳定，综合实力显著增强，社会形象日趋攀升。2013年，被中国质量协会表彰为“全国用户满意服务单位”，在盐城市率先通过“一流县供电企业”验收。2014年，被国家电网公司授予“综合管理标杆单位”荣誉称号。2015年，被江苏省电力公司表彰为“物力管理标杆单位”。2016年，荣获“江苏省文明单位”荣誉称号。连续9年被建湖县委、县政府表彰为“综合先进奖”单位。

农电管理：建湖位列2016年度中国中小城市综合实力百强县市第84位。同时也是2016年度中国最具投资

潜力中小城市百强县市和2016年度中国中小城市创新创业（双创）百强县市，产业结构轻，中小企业多，地方政府和客户对供电服务要求高，请问贵公司是如何抓好优质服务工作的？

张林茂：作为一个服务型企业，我们公司主动融入地方经济发展大局，始终把为民服务作为企业的生存之本、发展之本和效益之本，时刻践行“你用电，我用心”服务理念，不断优化电网结构，创新服务举措，履行社会职责，较好地发挥了电力先行官作用。一是坚持电力先行，加快主网架建设。近年来，公司累计投入3.5亿元，新建投运110 kV变电站5座，扩建110 kV变电站4座。2017年年内将竣工投运220 kV榆河输变电工程、110 kV瑞祥输变电工程、110 kV草堰口变至冈东变线路工程。全县共有25座变电所，电网运行灵活、结构布局合理，网络安全可靠。二是围绕地方经济增长点培植，积极提供精准服务。公司积极开展“电力体检”活动，组织专业技术人员，深入到各企业，了解企业生产规模和发展状况，引导企业用好峰谷分时电价，量身定做用电方案。公司已累计服务重点企业和中小客户353家，合理降低电费成本166万元。三是立足互惠双赢，切实提高服务保障水平。公司以制度建设规范服务行为。严格落实“首问负责制”，实行“一口对外”，严格按承诺的标准、质量和时限，公开透明、方便快捷办事。制订《建湖县供电公司“品质苏电 智惠生活”优质服务主题活动方案》《建湖县供电公司优质服务明察暗访工作方案》《供电服务投诉举报管理办法》。坚持优质服务常态运行机制，每月进行优质服务明察暗访活动，不定期调阅营业窗口视频监控，“背对背”走访客户听取服务意见，全方位督查服务质量，对服务质量事件进行曝光与通报，强力纠正服务偏差。同时以新媒介运用提高服务速效。积极推广微信、支付宝、电e宝、掌上电力APP，实现与客户互动服务，截至2017年3月10日，已完成60169户微信、10703户支付宝的绑定，11960户电e宝、9380户掌上电力APP的注册。企业可实时了解用电负荷、电费账单及停电信息等，居民用户通过微信、掌上电力可查询近七日用电量和电费账单，并可在线交纳电费，给客户带来了极大便利。

农电管理：十年企业看发展，百年企业靠文化。走进建湖供电公司，随处可见“诚信、责任、创新、奉献”“你用电，我用心”等等宣传语和企业文化理念墙，看得出文化气息很浓，这几年贵公司又是如何做的呢？

张林茂：近年来，公司在推进企业又好又快的发展过程中，始终坚持“文化铸魂促发展”的思路，以“五个文化”为途径，有效促进了国家电网“五统一”企业文化的落地生根，大幅提升了企业的核心竞争力和软实力。

建设安全文化，促进长治久安。一是大力倡导“相互关爱、共保平安”安全理念，提出“共担安全每一天”工作目标。二是严格落实各级各类管理人员安全职责，领导班子成员每周交叉进基层督查和指导安全工作。三是坚持“严”字当头，立足“基层、基础、基本功”，从严管控生产现场，确保施工、抢修和外协单位施工等作业现场，安全管理可控、在控。四是加大安全宣传教育，开展标准化建设和“零违章班组”创建活动，公司编排的安全文化小戏，在盐城全市巡演。

实施绩效文化，推动全员履行。一是构建公司、部门、班组三级绩效管理网络，实行管理权限下移，绩效分配权限完全由部门和班组决定。二是推行生产积分考核和机关目标考核，在内部全面推行绩效奖罚办法，拉开部门与部门、班组与班组、班组成员之间绩效分配差距，打破“干与不干、干多干少、干好干坏”都一样的旧方式，激发员工干事热情。

打造服务文化、精塑企业品牌。以“准、快、优、精、亲”为抓手，开展“亲情服务在你身边”十项行动特色服务。出台《建湖县供电公司员工供电服务九项禁令》，开辟电力BRT绿色服务通道，简化办事手续，让客户体验快批、快装、快验收、快送电的供电便捷服务。公司领导挂钩、中层干部驻点，跟踪服务全县重点园区、重点企业、重大项目。

实施关爱文化，构建和谐企业。一是关爱职工。改善职工就餐和工作环境，成立8个文化体育兴趣小组，制订员工个人发展提升指标和成长计划。开展“冬送温暖”“夏送清凉”活动。二是关爱企业。开展“建电好人”评选，树立榜样，表扬先进，学习先进。开展群众性技术创新，调动职工爱岗爱企热情。三是关爱社会。开展无偿献血和志愿者行动，为特殊群体提供帮助等社会公益活动。

弘扬廉洁文化，构筑廉政防线。通过赠送党员干部廉洁书籍，征集廉洁持家格言警句，创建廉洁家庭；召开重点岗位人员家属助廉座谈会，发放廉洁倡议书，评比“文明新风家庭”等活动，加强与党员干部和重点岗位人员家属的沟通和交流，将廉洁文化建设延伸到家庭，教育引导干部家属主动当好公司廉洁安全宣传员、监督员、守门员。2017年以来，为公

在110 kV变电站巡视测温保障供电

司各部门、单位办公场所和会议室重新添置和更新了各类廉洁文化宣传牌278面，廉洁警句席卡260块，廉洁格言架80个，在公司系统营造了浓厚的廉洁文化氛围。

农电管理：面对经济发展新常态和改革新形势、新挑战，新的一年，建湖供电公司又有着怎样的奋斗目标创新理念？

张林茂：公司将紧扣“改革攻坚年”主线，以“赶超发展，奋勇争先”为发展追求，以安全、稳定、服务为保障，大力实施“三项工程”，全面实现“三个提升”，统筹推进公司、电网、员工“三个发展”，确保全面完成年度各项工作目标任务。

实施本质安全强化工程，提升发展保障能力。对内，公司将全面研究落实宣传、培训、考核、激励等措施，努力打造一支“要安全、能安全”的干部员工队伍。一是在管控机制上下功夫。健全刚性安全保障体系和监督体系，坚决遏制各类不安全的现象和行为。二是在问题整改上下功夫。全面梳理公司安全管理薄弱环节和突出问题，开展“线路跳闸”“电杆、配变杆号标志牌”“废旧电杆”专项整治行动，提高生产精益管理水平。三是在培育机制上下功夫。有针对性地强化安全教育，提升员工熟练应用安规能力、风险辨识能力、应急处置能力。对外，进一步强化外部涉电安全管理。一是强化外包作业安全管控。健全完善资信评价与考核机制，严格执行准入与退出机制，促进外协队伍素质全面提升。二是强化用户端安全运行管控。扎实开展客户用电安全检查。三是强化电力设施保护。主动与地方政府、相关部门沟通汇报，深化通道巡视和隐患排查治理，健全电力设施保护群防机制，力保电网系统安全稳定运行。

实施电网设备补强工程，提升供电支撑能力。主网架方面，以配合特高压建设、主网“补强”为前提，提升主干电网承载能力。全力做好特高压属地工作，保障锡泰特高压项目的顺利建成投运。配农网方面，推进“高中低压协同、城乡一体并进”配电网建设，打通供电服务“最后一公里”。2017年底，40%的供电所绝缘化率达到100%。同时修订公司配农网工程全过程管理规定，实现单体工程过程节点管控，提升配农网工程全过程管理水平。开展施工单位多维度评价，建立重大问题考核机制和严重违约退出机制。电网运维方面，强化公司规划、设计、建设、运维、营销等全业务链的贯通协同和建设，注重培养管理复合型人才。积极开展“一流农网运维”创建活动，建立覆盖安全、运维、检修、工程管理的评价标准。

实施同业对标争先工程，提升专业管理能力。一是全面争先，明确进位目标。2017年，公司将紧盯同业对标年度目标，细化指标分解，量化权重比例，层级落实责任，有效传递压力。加大对标管理协调，强化归口平衡、牵头协调、专业负责的对标协同管控机制，打破专业条块分割，推行指标进位承诺，强化阶段评价与自我修正，共同支撑公司指标进位争先。二是深化机制建设，防范风险。始终以提升效率效益和服务水平为出发点和落脚点，深化“五位一体”机制应用。持续优化业务界面和工作流程，完善相关管理标准，提高跨部门、跨专业、跨层级业务流程的协同性，实现业务全覆盖、流程全管控，始终做到用制度管人、管权、管事、管企业。三是尽职履责、加强管控。公司将进一步完善决策机制，每项重大决策都要经过充分的论证，切实保证决策质量。落实党风廉政责任制和问责制，完善重要岗位人员定期交流轮岗制度，加强协调融合，严格遵守规章制度，有效管控关键点和风险点，坚决纠正“习惯性违章”。

面对改革发展的新形势，建湖县供电公司全体员工将自我加压，创新实践，撸起袖子加油干，奋力谱写新篇章！N

呵护碧水蓝天
——国网江苏建湖县供电公司服务绿色发展纪实

■ 国网江苏建湖县供电公司 肖 兵
本刊记者 闫隆斌

2017年3月15日，建湖县供电公司志愿者到建湖里下河物流中心全省首个智能“岸电上船”项目现场服务船民安全和科学用电。近年来，建湖供电公司积极策应全县“两减六治三提升”专项行动，大力实施电能替代战略，倡导“以电代煤、以电代油、电从远方来”的新型能源消费模式，在探索和尝试中积极寻求突破点，大力倡导绿色能源消费理念，用实际行动为建湖大地天更蓝水更绿尽职尽责。

码头岸电船民称赞

“原来我们船上用柴油机发电，功率小，只能照明用，电饭锅、微波炉、空调等大功率电器一样用不起来，现在接到岸电用，空调冰箱都能用，更重要的是电价又不贵，还可以省下不少的柴油钱呢！”2017年2月24日，靠船舶跑运输十几年的船民黄建国高兴地说。

以前船民停靠码头期间主要通过辅机（即自身燃油发电机）发电以满足船上冷藏、空调、加热、电视、照明等电力需求，发电期间排放出的氮氧化物、硫氧化物、碳氢化合物、一氧化碳、挥发性有机化合物、可入肺颗粒物PM2.5和可吸入颗粒物PM10等空气污染物，远高于火力发电排放强度。据不完全统计，靠码头船舶辅机发电产生的排碳量占码头总排碳量的40%至70%，是影响码头及所在城市空气质量的重要因素。

岸电上船是指船舶停靠码头期间停用船舶自身燃油发电系统，改用陆地电源的一种电力供应系统，建湖供电技术是国家交通部门重点推介的一项节能减排技术，大体可分为岸上供电系统、电缆连接设备和船舶受电系统3个部分，能够极大地降低船舶排放污染物，减少港口码头大气污染。建湖地处里下河平原，境内沟河纵横，具有较大的岸电上船建设潜力。

2015年以来，建湖供电公司根据建湖地域特点，大力实施内河小容量岸电建设工程，积极向政府部门、用电客户和船民宣传岸电上船建设的意义和使用后的经济效益，并积极为有意愿的客户提供优质服务。同年4月在建湖里下河钢材大市场建成4套岸电箱，投运后可同时为8条船提供接电服务。船民累计使用电量25 MWh，预计减少消耗油料41吨，减少排放$CO_2$130 t，$SO_2$3.3 t，氮氧化合物3.7 t。

使用岸电技术，以码头电网供电代替传统的自备柴油发电机供电，还可以提高能源综合利用水平。建湖供电公司客户服务中心负责人瞿建春介绍，从船舶业主的角度来看，国际原油价格的不断攀升也造成了靠码头船

舶使用燃油发电的成本不断升高，使用岸电技术，也会降低船舶靠码头的运营成本。

“船用岸电技术应用之前，我们要是在码头谈话基本靠喊，噪声太大。”在码头干吊机作业工作的李世龙笑着说，靠码头期间船舶自发电产生的噪声因船用岸电技术消失不见，这在很大程度上也改善了工人们的工作环境，在一定程度上体现“以人为本”的理念，是一项利船利民的新举措。据悉，建湖供电公司已在黄海水泥、建港沟船舶集中停靠点等地分别建设了37套岸电箱，以点带面，在沿河各码头有序推进岸电系统建设，助力节能减排。

以电代油助农发展

2017年2月21日，建湖供电公司党员服务队帮助近湖镇蔡徐村三组村民周永强完成一台11 kW的泵站安装调试工作，至此，建湖供电村5000多亩良田全部实现“电动力”排涝灌溉。

建湖地处里下河平原地区，境内沟河纵横。蔡徐村近年来积极实施土地流转与复垦，原有3台排灌泵站都是20世纪七八十年代所建，已经不能满足当前耕种需求，不得已，部分农民只好借助柴油机“救急”。

2016年4月初，建湖供电公司近湖供电所在走访群众活动中得悉蔡徐村部分柴油机口需改为电力机口的信息后，主动到蔡徐村与村支部顾书记当面对接，组织人员查勘现场，并将“油改电”列入电能替代计划，投资30多万元，新增400 V线路1.785 km，将原二线制线路改四线制线路2.6 km，及时满足农民的春耕春种需求。

“以前给农田浇灌，要搬近200 kg重的柴油机，柴油虽然降价了但还是比电贵多了，还要拉水泵接水管，出水效率又不高，真是费钱又费力。现在好了，闸刀一合田里就有水，既安全又实惠。”谈及“电能替代”的好处，蔡徐村种粮大户徐忠良给我们算了一笔账。他家有30亩地，灌溉一亩地平均用2升柴油，一升柴油是5.8元，柴油机灌溉的成本是11.6元／亩；而用电灌溉则只需13 kWh一亩，电价0.509元，用电灌溉的成本只有6.617元／亩，一年下来能省不少钱呢。据悉，近年来，建湖供电公司积极在恒济、沿河等四个乡镇超万亩养殖塘口改造10 kV线路2500 m，架设6台变压器，全面保障养殖户鱼塘增氧及抽水用电。

以电代油服务过程中，建湖供电公司还以“让农村用电更安全”为服务宗旨，13个基层供电所分片包干，走村串户对农村家庭加工厂、机械加工小动力用户、养殖塘口用电情况等进行全面检查，主动为农民检修各类电动设施。同时积极与地方政府、社区和村委会真诚沟通，通过农村广播、标语宣传、村民会议等多种形式让更多层次和规模的受众了解如何安全用电，科学用电。2017年第一季度，已发放各种用电宣传资料6000余份，整改、消除各类安全隐患187处，帮助农户修理电动潜水泵等用电设备145台（套），安装二级剩余电流动作保护器18台。积极建立完善以电代油档案，明确考核奖惩机制，对重点台区、重点线路建立“设备健康档案”，提供“保姆式”“亲情式”“全天候”服务，力争在第一时间排除用电隐患，确保农户用电无虞。

推广电炊百姓乐意

“自从去年我们学校使用电炊做饭后，食堂再也不烟熏火燎了，我们穿的工作服也比以前用煤时干净多啦！”2017年2月27日，建湖县第二中学炊事员王师傅谈到“以电代煤”改造工程时高兴地说。在他身后，电热水锅炉、电蒸柜、电饭煲、微波炉一应俱全。

“再也不用担心饭菜不够了，还是电炊给力啊！”少年们说笑着，排着队打好饭，三五成群地吃起来，欢笑声从食堂飞出很远很远。看到学生能打到热乎饭菜了，学校的老师也格外高兴。

近年来，建湖供电公司高度重视节能减排工作，客户服务中心和13个基层供电所把“以电代煤”作为一项重要工作来抓，对涉及营养改善工程的39所学校进行了摸底，开通业扩报装通道，改善学校电压质量，改变中小学校食堂采用煤为热能介质加工食品的状况。全县所有中心学全部实现“以电代煤”，改善了学生的就餐条件，实现了“以电代煤、以电代柴”。学校师生及当地政府对此给予建湖供电公司“务实、干练、严谨、积极履行社会责任”的高度评价。

建湖供电公司还抢抓农村家电升级换代的有利时机，深入开展“电网连万家、共享电气化”主题活动。其中“买家电、送电费”促销环节更是受到广大居民的欢迎，购买电器即通过现场充值和手机APP发放电费红包回馈客户，客户满意度持续提升，家电销售和掌上电力APP及电e宝的推广数不断增长。走进恒济镇东袁村的一个普通农户袁明章老人家的厨房里，电饭锅、电磁炉、消毒柜一应俱全。自从厨房全部电气化改造后，两年过去了，房间还是整洁明亮，成为他最津津乐道的事。不断改造和升级的电网、随叫随到的“保姆式”供电服务坚定了广大农村用户的用电信心，越来越多的家庭用电替代了传统的煤和柴。N

编辑：闫隆斌 longbin@csre.org.cn

如何才能保障电网安全运行，不断提升安全管理水平，成为供电所安全管理的重要课题。利津县供电公司推行了供电所安全管理信息化、智能化、标准化、法制化、常态化的“五化”管理办法，收到良好效果。

供电所“五化”安全管理法

■ 国网山东利津县供电公司 田祝和

随着农村电网不断改造升级，配电网线路设备健康水平有了很大的改观。配网自动化、设备智能化水平不断普及，社会对供电安全稳定的要求程度不断提升。如何才能保障电网安全运行，不断提升安全管理水平，成为供电所安全管理的重要课题。利津县供电公司推行了供电所安全管理信息化、智能化、标准化、法制化、常态化的“五化”管理办法，收到良好效果。

信息化

选用软件开发系统，结合生产PMIS2.0、营销MIS、电网GIS等系统，建立一套信息数据量较大、管理规范的档案管理系统。对辖区内设备运行年份、健康状况、准确位置、风险等级、应急管理等情况进行数据核算。对供电所辖区内避雷器、安全标志牌、过电压保护器、防盗报警器等易出现故障的设备，建立设备生命周期库，实施信息化管理。

安监一体化平台的应用为安全管理信息化提供较好的管理工具。班组安全活动记录、生产部门员工安规在线考试以及考试成绩、安全工器具试验周期管理、隐患排查档案管理、各种安全生产规章制度等均在系统内进行，为了保存各种信息，各类安全报表、安全督查、违章记录等均在安监一体化平台流转，储存信息较大，确保今后需要时查找，同时平台已完全与生产PMIS系统对接，达到信息共享。

局域网OA系统为信息化管理提供较好的交流传送平台。公司与供电所、供电所之间相互贯通，对各种安全资料、安全管理经验、安全文件、安全通报等信息通过系统进行交流学习，提升供电所安全管理水平。

智能化

智能安全工器柜的使用，集防潮、防尘、防损等于一体；温、湿相对稳定，保证绝缘工具使用时更安全；电脑控制，数控兼容，显示屏显示柜内每种安全工器具的试验周期，到期自动报警提示。显示使用中接地线的使用数量和地线编号，接地线拿出使用时柜内开启识别系统，自动监视接地线使用情况。接地线复位后，自动关闭显示窗口，恢复工器具试验周期倒计时状态，为安全管理提供合格的安全武器。

配网开关智能化，将配电网在线数据和离线数据、配电网数据和用户数据、电网结构和地理图形进行信息集成，实现配电系统正常运行及事故情况下的监测、保护与控制，缩短故障停电范围，减少配网事故率，为配网安全运行提供可靠保障。

车辆管理智能化，供电所所有生产性车辆均安装GPS装置，使用车辆定位监控平台系统，安装停车统计、超速统计、里程统计、报警统计、离线统计、指令在线控制等功能，为供电所车辆交通安全提供保障。

剩余电流动作保护器报警智能化，能自动区分缓变漏电和突变漏电(触电)进行保护。识别短时漏电和永久性故障，漏电故障短时间内消失时自动重合闸投运，遇永久性故障时自动闭锁。为

农村用户人身、设备安全提供保障。

标准化

制度建设标准化，建立统一的供电所安全生产责任制、安全管理制度和操作规程。

隐患排查治理和危险源防护的标准化，分类别分等级隐患与危险源档案，保存一患一档、危险源预防机制，网格化管理责任人实名制，安全隐患快整改，防患于未然。

作业现场标准化。使各生产环节符合规范的要求，班前班后会、两票管理、标准作业卡、作业指导书、看板管理等严格按作业流程进行。达到人、机、物、环处于良好的生产状态，并持续改进。

建设项目标准化。对改造台区、线路建设完全符合典型设计标准，层层把关，严格验收环节，谁施工谁负责、谁验收谁负责、谁签字谁负责，过程可管控，责任可追溯。

安全措施标准化。规范措施制定、措施审核、措施落实、措施监管的标准，使措施到位、布置正确、方法有效，真正达到防护效果。

法制化

员工思想意识行为规范的法制化。依靠《安全生产法》《电力法》《侵权法》等法规规定，规范员工行为规范，严格依法操作，明确各自的职责，认识到各自的权利与义务。供电所每位员工签订安全责任状，对各自的行为负责。无论从作业施工、线路检修、交通管理、消防管理、用户设备维护等工作，严格控制在法律规定的范围，不得越红线、底线。

外委施工管理的法制化。随着农网改造的不断深入，外委施工作业逐年递增，严格审核施工队伍资质，杜绝不合格的队伍混入，明确双方安全责任，签订安全协议。严格执行《安全生产法》及《国家电网公司关于承发包管理规定》，杜绝责任不清的现象发生。

客户资产安全管理的法制化。根据《安全生产法》相关规定，对管辖的所有客户均签订《安全管理责任书》，明确资产分界点，让广大客户明白各自责任，杜绝客户不清、管理盲点现象发生。客户档案管理齐全、真实、有效。随着农网改造、业扩工程的变化，安全责任合同要及时更新。杜绝出现不必要的责任纠纷事件。

电力设施保护法制化。在电力设施保护方面加大宣传力度，采取政企联合治理，依靠当地政府配合，依靠《电力设施保护条例》规定，打击各类犯罪，动员当地广大群众积极投身到电力设施保护中来，对盗窃、破坏电力设施的行为予以打击，利用集市、学校等人员密集的地方经常性地进行宣传，发放宣传资料，公布举报电话，根据具体情况对举报人进行奖励。

常态化

安全素质提升常态化。安全管理无止境，只有起点无终点，员工安规培训考试常态进行，对考核不合格者，不准进入作业现场。班组安全活动每周组织一次，安全生产知识培训要求每年达到规定的课时，安全竞赛、安全演讲每季一次，开展班组大讲堂，安全管理经验交流等活动，使供电所人人讲安全、人人懂安全。

安全演习常态化。坚持“安全第一，预防为主”的宗旨，严抓演习关，供电所每月组织一次事故演习，做好实战训练，使每个人真正掌握排查故障、处理故障能力。

风险管控常态化。建立“黄绿红”风险管控机制，对辖区内的各类风险点、隐患点划分为三类，黄为警示点，对出现警示点的设备要及时处理，快速处理排查。完成后及时上报成为“绿”，为健康状态。“红”为危险程度较高，直接影响电网安全的设备，必须立即整改。

安全考核常态化。监督考核是体验安全管理水平的尺码，在百日安全检查的基础上，进行不定期安全检查，实施安全考核的“飞检”工作，真正达到安全管理无死角、全覆盖。

利津县供电公司供电所安全“五化”管理工作实施一年来，安全管理取得明显改观，10 kV线路故障率下降50%，未出现人身设备安全事故，各类大型活动、节假期未出现配电线路故障，安全指标处于省同行领先行列，为地方经济发展提供坚强的电力保障。N

近年来，高密市供电公司夏庄供电所党支部以落实“七字”工作方针为导向，精心构筑“一建五推”服务格局，深化党员为民服务，充分展示了电网企业党员队伍的亮丽风采。

夏庄所：以“七字”工作方针为导向 构筑“一建五推”服务格局

■ 国网山东高密市供电公司　栾焕聚　刘学高　王　震

以电影、电视剧《红高粱》闻名国内外的山东高密东北乡，活跃着这样一支优秀的“党”字号团队：在电网建设和供电服务中，带头亮身份、亮职责、亮承诺，紧要关头当先锋、打头阵，在“善小爱心、奉献光明”活动中彰显大爱……他们就是连续3年被国网山东省电力公司党委授予“先进党支部”的国网山东高密市供电公司夏庄供电所党支部。

夏庄供电所现有员工42名，党支部在册党员18名，共管理10 kV配电路线28条、0.4 kV线路280条、配电变压器907台，担负着夏庄镇和东北乡文化发展区107个行政村、633家企业和3.2万个居民客户的用电管理与服务工作。近年来，该所党支部以落实“七字”工作方针为导向，精心构筑“一建五推”服务格局，深化党员为民服务，充分展示了电网企业党员队伍的亮丽风采。

落实早、礼、快、勤、细、准、廉“七字”工作方针

“早”：就是服务工作早介入、早沟通、早落实，把工作做到前头，提前了解客户的用电需求，增强优质服务工作的针对性和前瞻性。

“礼”：就是热情接待客户、礼仪文明到位，为客户送上一张笑脸、一声问候、一杯热水，对客户服务做到解释耐心、办事真心、业务细心。

“快”：就是业务办理雷厉风行、快捷高效，既要杜绝单位之间的扯皮，又要防止单位与服务窗口、服务窗口与员工之间的拖沓和不作为。

“勤”：就是勤于动脑、动嘴、跑腿，灵活方式方法，加强与客户沟通交流，准确了解客户的所思所需，确保服务工作达到客户最大满意。

“细”：就是工作过程细心、细致，以最娴熟的专业技能，一丝不苟地做好客户要办的每一件事，努力将客户服务工作做到完美无缺。

“准”：就是说话做事合规合矩、说做一致、准时准确，讲诚信、守承诺，始终坚持把客户服务工作做得更实更好，充分体现良好的专业素养。

“廉”：就是坚持原则、廉洁从业，在日常工作中，清白做人，干净做事，为客户提供的设备和服务真正做到物美价廉、精益求精，决不发生渎职和腐败形象。

构筑“一建五推”服务格局

“一建五推”：即建立1支“国家

电网彩虹共产党员服务队”、推行五项“特色服务”。

建立1支“国家电网彩虹共产党员服务队”

夏庄供电所“国家电网彩虹共产党员服务队”的前身是“夏庄供电所共产党员服务队”，始建于2010年6月。这支服务队以供电所共产党员、入党积极分子和青年业务骨干为主力，共有队员36名，主要面向夏庄镇和东北乡文化发展区的农网建设和用电故障报修提供多种形式的特色服务。

党员服务队在农网建设中，叫响“急、难、险、重任务让我干”的口号，自我加压，勇挑重担；在迎峰度夏、迎峰度冬特殊时期保电和客户故障报修服务中，雷厉风行，恪守职责，用实际行动把电力的光和热送到了千家万户。“彩虹共产党员服务队”自成立以来，共受理业务咨询11900多次，提供上门服务6912多次，义务帮扶服务720多人次，群众满意率始终保持100%，因成绩突出被国网山东省电力公司评为“优秀国家电网彩虹共产党员服务队”。

推行“国家电网彩虹共产党员服务队”五项特色服务

推行“台区示范”服务。为突出典型带动，夏庄供电所在服务区选择了王家屋子、平安村、河西村等5个用电量、管理难度比较大和任务繁重的用电台区，对外挂出了“共产党员示范台区”标牌，从党员服务队中选派技术好、服务优、能力强的党员农电员工担任示范台区责任人，为群众提供金牌服务。党员农电员工刘为林主动提出到河西村“共产党员示范台区”负责，在日常工作中，他走遍了台区的每一家用电户，哪里需要就出现在哪里，被群众赞为热心周到服务的“电保姆”。

推行“主动四进”服务。党员服务队在服务区主动开展进社区、进企业、进家庭、进校园“四进”活动，向居民宣传电力法规和安全用电知识，解决企业在用电方面的难题，排查居民家中用电线路故障隐患，为学校免费检查和维护用电设备。2016年7月14日夏庄供电所计划停电，服务区益民村宋立斌经营一处约15亩的露天鱼塘，在夏季高温期为保证鲤鱼正常存活，必须在每日中午时段对鱼塘进行机械充氧一个半小时以上。夏庄供电所得知情况后立即做出“特事特办”的决定，安排3名共产党员服务队员现场发电、供电。14日13点20分供电两个多小时之后，宋立斌看到鱼塘内的鱼保住了，连声说：“谢谢！谢谢党员服务队给俺解决了用电难题，俺鱼塘里养殖的十几吨鱼保不住的话，损失可就大了！”

推行“超前蹲守”服务。2016年以来，夏庄供电所本着“安全、快捷”的原则，在党员服务队中推行了特情天气“超前蹲守”服务。每到刮大风和下大雨、大雪等恶劣特殊天气，要求党员服务队的包村农电员工带着铺盖卷进驻用电村，实行“超前蹲守”服务，如果谁家用电发生故障或险情，只要一个电话，马上就能赶到现场。据悉，以前排除同样的小故障，由于路途远不方便需要半个多小时，现在只要十分钟左右就能搞定。

推行“攀亲结对”服务。夏庄供电所党支部倡导党员服务队与企业电工结对子，进行传、帮、带。要求服务队员每周进企业一次协助企业电工对电气设备进行检查和维护，每月一次会同企业电工对电气设备运行情况进行“会诊”，每季度一次与企业电工开展技术交流。去年以来，服务区600多家民营企业的电气设备，没有发生一起因管理技术措施不当而造成的责任事故。

推行“捐助帮扶”服务。夏庄供电所党支部鼓励党员服务队队员爱心奉献社会弱势群体，自发成立了“爱心基金会”，先后使21个特困户得到了帮扶。包村党员农电员工杜立忠连续多年义务照顾年近80岁的留守老人杜邦义，在老人患病无人照料的情况下，连续10多天主动上门伺候，感动得老人逢人便说：“真是好心人哪，就是亲儿子也最多做到这个份儿上了！”

主要成效

电网建设步伐超前。党员服务队紧急施工打头阵，快步推进电网建设。

线路故障明显减少。党员带头实行“安全专业化分组精细管理”，线路故障逐年下降，2016年服务区10 kV线路跳闸次数同比下降60%。

营销管理大见成效。党员示范做标杆，2016年低压线损从1月的6.12%降低到12月的4.27%，10 kV线损从1月的1.63%降低到12月的0.79%，节约电量4000 MWh；严厉打击窃电违法行为，累计查处高低压用户窃电10余起，挽回电力损失250多万元。

优质服务，客户称赞。党员服务队龙头带动强服务，95598抢修服务时限由过去的90多分钟缩短至45分钟，3年来收到客户表扬锦旗30多面，感谢信和感谢电话680多件次。

队伍素质显著增强。3年来，该所先后有21人次受到上级公司和公司党委表彰，其中11人次获得省、市公司表彰，涌现出“双师型”人才6名。N

踏遍了这里的山山水水，走遍了每家每户，“把村民当作自己的亲戚朋友，把他们的事情放在自己的心上”成为洪山嘴供电所每一位员工的座右铭。

洪山嘴所：把最好的服务送给村民

■ 国网湖北老河口市供电公司 郭 峰

洪山嘴供电所是湖北老河口市唯一的山区供电所，也是老河口市供电公司近两年来唯一无投诉的供电所。将心比心，以心换心，他们把最好的服务送给了深山里的村民们。

汉江从洪山嘴镇绕境而过，这里是汉江中游东岸，往北20 km就是南水北调中线的源头——丹江口水库。洪山嘴供电所所长吴启超带领22名农电工，踏遍了这里的山山水水，走遍了每家每户，“把村民当作自己的亲戚朋友，把他们的事情放在自己的心上”成为洪山嘴供电所每一位员工的座右铭。

21年接力服务，“三户半”用电不间断

洪山嘴镇杨华岗村与丹江口市接壤，村里居住着“三户半”居民，分别是三户居民和一位叫郭大国的单身人士。

“这些年多亏了你们，不仅让我用上了电，还经常来看我，电工师傅就是我的亲戚啊！”2017年3月30日，村民郭福全看到洪山嘴供电所所长吴启超带着三位电工来帮自己家里检修线路，连忙牵着老伴儿的手，出门迎接。

郭福全是洪山嘴镇杨华岗村2组的村民。在老河口市供电公司，一提到“三户半”，每位员工都会对洪山嘴供电所多年的用电接力服务赞不绝口，村民郭福全就是这“三户半”其中的一户。

1996年7月，洪山嘴镇政府出台政策，在山下平原开阔地带免费提供宅基地，吸引山区居民下山搬迁。当时，郭福全夫妻俩和另外两户村民，还有一个单身人士，由于经济拮据，无经济能力下山建房，就在山上一直留了下来，在当地被称为“三户半”。

为让“三户半”用上可靠的电力，老河口市供电公司专门在杨华岗2组的半山腰架设一台20 kVA的变压器，供当时在山上居住的“三户半”和半山腰的其他4户居民用电。2002年，随着半山腰居住的4户居民的陆续搬迁，“三户半”的用电变压器更换为10 kVA单相变压器。

“我们也有自己的专用变压器啊！”“三户半”的几位村民逢人就会夸起自己的用电。

洪山嘴供电所农电工杨保东从2002年开始管理维护“三户半”的供电台区，也是洪山嘴供电所从事农村台区管理的第一批农电工。

“多年来，由于山路崎岖、凹凸不平，修路代价高，‘三户半’所在的杨华岗2组至今还未通上公路，每次去抄表巡线，只能把摩托车寄存到山脚下的老乡家里，然后再徒步走1个小时的山路才能到达‘三户半’。”杨保东告诉笔者，“抄表、巡线、维护那都是咱的分内事，可是看到这几户居民下一趟山挺不容易，我就在每次下山之前，挨家挨户地问需要买什么日用品，下次上山顺便捎过来。”

2007年，由于岗位调整，杨保东要离开杨华岗台区，轮换到别的村去管理用电。在和下一任抄表员韩文言交接手续时，杨保东一再叮嘱“不仅要管好电，服好务，还要经常关爱‘三户半’的老乡啊”。

从2005年至今，“三户半”所在的台区抄表员已经轮到至第五任。2014年春节过后，有两户村民陆续搬出了杨华岗的大山，“半户”的单身人士也跟随老乡去了外地打工。

“尽管只有一户了，但是我们21年来的服务精神不能丢，要一直延续下去。”吴启超叮嘱现任抄表员徐江涛。

推行首问负责制，找一个人能办所有的事

找熟人，好办事，是多年来遗留下来的惯性思维模式。洪山嘴供电所在服务山区村民用电过程中，推行“找一个人，办所有的事”的办法，与“首问负责制”融会贯通，主动打破惯性思维，服务“三农”用电。

杨随胜是洪山嘴镇杨家堤村2组村民，这几年借助于土地流转的好政策，先后在杨家堤村、泰山庙村、洪山嘴村和付家寨村承包了800余亩荒地，种植汉水沙梨和大仙桃，并在果树的间隙里套种蔬菜，实现种植、收购、加工、产销一条龙。

2017年3月26日下午，洪山嘴供电所运维班长周刚和同事一起，利用双休日巡视线路。路过龟山时，杨随胜向周刚诉说了果园近期的干旱情况，打算申请报装三相电用于果树抗旱。

“您放心，这个事由我来帮你跑腿，你只管打理果园的事情就好。” 周刚告诉杨随胜。当天下午，周刚就对用电现场进行勘察，并列出了施工方案。

第二天上午，周刚带领工作班成员来到龟山上的果园，一边为杨随胜现场办理用电手续，一边安排施工人员敷设电缆，安装表箱。

“以前用电只知道找我们村的台区管理员，也不认识周班长，以为他只是随口说说，真没想到说来就来了。”杨随胜激动地说。

“用电您放心，找谁都一样。”施工结束后，周刚告诉杨随胜，“以后遇到用电问题，不管您遇到我们供电所的哪一位，都不用再找其他人了。您只管用电，别的事就交给我们来做。”

目前，在洪山嘴供电所，由7名党员组成的共产党员服务队与其余15名农电工进行“红领结对”，承诺“凡是客户有用电需求，找到谁，谁负责，找一个人，办所有的事”。

返乡农民创业，有了“量身定制”用电服务套餐

“4台机组总容量18 kW，剩余电流动作保护开关应选用40 A以上，每相电流约28 A，电缆截面积最低采用16 mm^2。”2017年4月1日下午，在老河口市洪山嘴镇黄楝树村2组，洪山嘴供电所党支部书记王旭明带领党员服务队正在为返乡创业的村民田国生讲解电力知识。

随着洪山嘴镇新一轮农村电网升级改造的实施，黄楝树村低电压改造全面启动，家乡用电环境不断改善。2016年11月初，老河口市供电公司为田国生所在的黄楝树村2组新增一台200 kVA的变压器正式投运，彻底解决了村民的低电压问题。

2016年12月10日，临近年关，田国生毅然放弃了外面的高薪工作，回到村里，陆续购置了4台二手机床，打算利用自己熟练掌握的车工、钳工技术，在家乡开办农业机械配件加工厂，为乡亲们的拖拉机、旋耕机订做零配件。

虽然加工技术一点都难不倒自己，但是创办企业田国生还是第一次，在用电方面更是一窍不通，怎么办？2016年12月26日上午，田国生的4台机床全部安装到位，可是，一想到如何安装剩余电流动作保护开关、如何选择匹配的电缆型号等用电问题时，田国生才后悔自己这么多年都忘了学习电气知识。

村里改造线路，架设变压器，都是供电所的功劳，现在自己遇到了困难，供电所一定不会不管的。26日中午吃过饭，田国生就决定到供电所去问点“计策”。

“考虑以后扩大生产规模，推荐安装100 A的剩余电流动作保护器，使用35 mm^{2}的电缆引入电源。”了解田国生的用电情况后，洪山嘴供电所的党员赵新志当即给田国生计算起来。

村民返乡创业不容易，赵新志还有点不放心，又叫上两位同事一起，来到田国生的加工厂，为老田“量身定制”供电方案。

“田叔，这些裸露的线头我帮你包好了，这机器开关盒子一定要盖好，一旦通电，操作人员不小心碰着就会触电！”细心的农电工党员韩文严把每台机器的电源都挨个检查一遍，不时交代安全注意事项。

“本来只是想请教一下保护器和电缆的型号选择问题，没想到你们还亲自来一趟，又讲了这么多的知识，真受用啊。” 田国生把电工师傅们交代的事项一一记在了笔记本上。

“田叔，您放心，我就是你们村里的用电服务网格员，‘一对一’，如假包换！” 赵新志把一张《党员服务联系卡》递给田国生，“今后遇到用电难题，就找我，咨询、检查和抢修，加量不加价。”

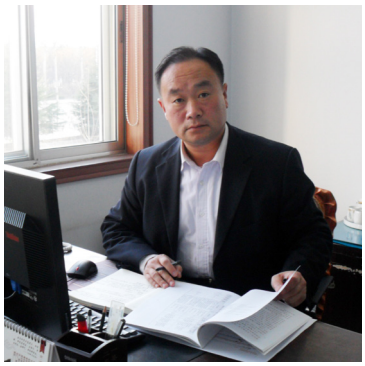
“好嘞，有了这张小卡，今后我可就‘赖’上你了。”把卡片装在贴身的衣兜里，田国生满意地笑着。

“山区与平原最大的不同点就是路途遥远，这正好考验了我们每一位员工的服务意识和工作毅力。”洪山嘴供电所所长吴启超说，“艰苦的环境下更能锻炼人，也更能体现服务山区群众用电的重要性。”

2016年，洪山嘴供电所被湖北省电力公司授予“四零供电所”称号。截至2017年3月，已连续一年零三个月“无线路跳闸、无服务投诉、无营业差错、无电费欠费”。N

所长
谈经

供电所安全管理应做到“一坚持三立足四保证”



>>>刘学高，1970年出生，中共党员，大学本科学历，副高级工程师。2015年8月至今任高密市供电公司夏庄供电所所长。曾多次被评为高密市、潍坊市“优秀共产党员”，多次被高密市供电公司、潍坊供电公司、山东省电力公司评为“先进工作者”，2013年被表彰为“山东省电力安全生产先进个人”。

供电所处在农电安全管理的前沿阵地，是县级供电公司农电安全生产的重要堡垒。供电所在安全管理方面需要转变思想、更新观念，切实做到“一坚持、三立足、四保证”，进一步加强供电所安全管理，确保安全管理“可控、能控、在控”。

“一坚持”：就是始终坚持“安全第一、预防为主”的方针，认真贯彻“管生产必须管安全”的原则，做到在计划、布置、检查、总结、评比生产工作的同时，同步计划、布置、检查、总结、评比安全工作，落实以供电所长为第一责任人的各级安全责任制，强化各级安全责任意识，确保各项安全措施落实到位。

“三立足”：就是立足实际，供电所长要切实转变工作作风，深入基层、深入现场、深入一线，集中精力，扑下身子，扎扎实实抓安全；立足农电员工的人身安全和设备安全，强化安全措施落实，避免发生人身伤害事故，避免设备操作不当；立足安全用电知识普及工作，增强农电员工和用电客户的自我保护意识，杜绝触电伤亡事故。

“四保证”：就是思想保证，每位干部员工在思想上要高度重视安全，在工作中时刻绷紧安全这根弦；能力保证，坚持有的放矢地搞好安全教育培训，使每位干部员工懂《规程》、会安全，具有驾驭安全工作的能力；制度保证，制定一系列可操作性强的安全生产制度，明确职责，强化监督，提高执行力；技术保证，干部员工熟悉掌握新技术、运用新技术、推广新技术，把科技手段运用到安全管理工作中去。

用心去服务，用爱去感化

>>>吴启超，1974年出生，中共党员，大专文化，1996年参加工作，2012年至今任国网湖北老河口市供电公司洪山嘴供电所所长。先后获得国网湖北省电力公司优秀共产党员、国网襄阳供电公司优质服务标兵、国网老河口市供电公司先进工作者等荣誉称号。

洪山嘴供电所是一个山区供电所，在艰苦的环境下，如何更好地服务用电客户，不仅考验供电所的管理水平，更能体现电力部门服务地方经济发展的履责能力。

一是用心去服务，将心比心，提升主动服务意识。在洪山嘴供电所，我说的最多的一句话就是“凡事要将心比心，换位思考”。在洪山嘴镇，最偏远的山村到供电所有30多公里的路程，翻山越岭，往返一次需要大半天的时间。在办理用电业务时，如果忘带某一样手续，就意味着第二天需要再次往返，因此，我们推出了“找一个人，办所有的事”的举措，真正把客户的事情放在心上，当作自己的事情来办，这样，群众就会满意，同时，我们的报装接电效率也更高。

二是用爱去感化，真诚服务，让电能成为脱贫致富的引擎。国家大力实施精准扶贫，作为供电所，我们通过营销系统和平时的进村入户走访，及时掌握村民用电需求，把工业用户、加工用户、养殖用户等不同的客户进行分门别类，制定“用电服务精准套餐”，采取“网格员 + 党员”定点帮扶的办法，让村民在脱贫攻坚过程中都有固定的“私人电工”，感受到电力部门的精准服务和党的温暖。

优质服务，不是作秀，更不能“三天打鱼两天晒网”，持之以恒，用心去做，才能感化客户，感染更多的供电所员工主动投身到优质服务工作中。

编辑：闫隆斌 longbin@csre.org.cn

“不积细流，无以成江海”，要注重工作业务与工作经验的双重积累。把个人的人生价值融入电力事业之中，脚踏实地，一步一个脚印，稳步向前迈进！

我喜欢拼搏，我是90后

——记国网山东省电力公司即墨市供电公司鞠文阳

■ 国网山东省电力公司即墨市供电公司 吕青青

一提到90后，大家最先想到的可能是一些宣传的负面信息，比如“缺乏责任感”“以自我为中心”“大力张扬”“攀比炫富”等等，总之，会是一种不靠谱的印象。但是接下来要介绍的这位90后，会大大颠覆你对90后的印象，因为他的身上，没有我们前面所提到的90后的特质，相反，他给90后贴上了积极正面的标签。他就是鞠文阳，2014年入职的即墨市供电公司员工。

初见鞠文阳，感觉这是一个非常内向文静的孩子，瘦瘦的身材，总是内敛着，话不多，脸上暖暖地笑着，眼神真诚得没有距离。后来慢慢接触以后才发现，他的爱好特别多，尤其是文艺方面，麦霸、小诗人，还有不错的口才。青年员工座谈会上他踊跃发言、谈吐得体，给领导和同事留下深刻的印象。即墨团市委组织的青年交友会上，他的现场发言让观众尖叫不止，几度将气氛推向高潮。工作中，他更是扎扎实实，一步一个脚印。从2015年7月实习满一年分配至国网山东即墨市供电公司运维检修部，一年以来不断得到部门同事们的肯定和赞赏。

工作中的鞠文阳

不怕苦、不怕累，工作上脚踏实地

“从细节做起，脚踏实地，要做就做最好”是他的座右铭。作为一名入职刚满两年的新员工，他是一个实实在在的工作狂，总是把工作放在首位，并且每天想的都是怎样不断完善自己的工作方式、方法，提高工作质量和工作效率。

运维检修部配电运维班的工作比较辛苦，加班如同家常便饭。鞠文阳已经习惯了，也从未觉得有什么特别的。

一天晚上，他正在紧张地汇总

上报本单位PMS数据，办公室电话铃响了。接起电话，是运维检修部辛主任的声音："小鞠，这么晚了还在加班？又没吃饭吧？工作认真负责是好事，作为主任，我很欣慰也很放心，但也要记得吃饭，注意身体！"辛主任不经意间的一句关心，就像一股神奇的能量注入鞠文阳的全身。他望着满天繁星，多日加班的疲惫感瞬间消失，心里升起了一股暖意。

2016年1月，他接管了先前由7人团队管理的公司"PMS2.0系统管控"工作。对PMS系统零接触的他，压力可想而知，经常因为"怎样快速掌握PMS系统""PMS系统相关工作该怎么顺利开展""怎样跟全公司20多名PMS专责人沟通工作"而夜不能寐。每每此刻，"从细节做起，脚踏实地，要做就做最好"的座右铭就会在他的脑海中浮现。他下定决心，没有思路没关系，从工作的细节开始，遇到问题、解决问题、各个突破。通过反复地带着问题去学习，反复地总结归纳，他很快找到了PMS系统的工作思路。3月下旬，便接到了自接手该工作以来上级公司部署的关于PMS系统的第一项重点工作，即"PMS配网数据评价"工作。

不马虎、不大意，方法上精益求精

为了能提高"PMS配网数据评价"，须要对公司的问题数据进行整改，而这个整改是没有说明书或者是指导书的。这该怎么办？在领会了上级的工作精神后，鞠文阳立刻对"即墨公司问题数据"进行仔细筛选，他想到一个办法，就是从各类存在不同问题的数据中各找出1条典型数据进行试改，从而区分出"有权限整改的问题数据"与"无权限整改的问题数据"。试验成功后，他立即组织各供电所PMS专责人员进行集中培训办公，将经验传授给各专责人员，并且对这次整改做了详细规划，找出最快的整改办法。这样各位专责人就不需要自己再摸着石头过河，节约了大量的摸索时间，便有了充足的时间做好数据整改工作，极大提高了工作效率。

前期统一整改简单易改的"问题数据"。后期将6大表格20多类设备共5大类问题数据平均拆分到8个周期当中（即8个星期），在此期间，每天会接到公司各PMS专责人员非常多的询问电话，对其提出的问题数据，能解决的他就耐心讲解；解决不了的问题数据，他就马上咨询省公司PMS项目组，并在第一时间将各PMS专责人员上报的设备信息进行汇总，统一报给项目组解决。项目组电话平常很少能打通，但为了能把工作做好，他总是不厌其烦地联系项目组。

为加快工作进度，他不断地在系统里查询表格内的问题数据，发现系统内有没整改的问题数据，就筛选出来，发给相关单位，并多次督促相关PMS专责人员进行整改。工作中，经常会发生已经在系统里完成整改的问题数据，在导出后依然存在问题，他还需要再次将这些问题汇总发给省公司项目组解决。

功夫不负有心人，经过他的用心研究，以及大量认真细致的工作，即墨供电公司的问题数据总量从最初的12000余条变成了19条。在6月初青岛公司的通报排名中，公司的"PMS配网数据评价"位列青岛公司第一名，成为青岛公司此次工作中"PMS配网数据"评价最高的单位。

这只是鞠文阳日常工作的一小部分，其他如营配贯通、PMS图形系统治理、停电计划及两票的系统内流转、PMS图数治理（星级供电所PMS系统部分的重点工作）、编写《10kV配电设备异动方案》、PMS与ERP数据对应、PMS日常记录管控及配电班部分等也是他的工作范围。但是不管哪项工作，他都能始终如一，不马虎、不大意，认真研究工作方法，向方法要效率，做到精益求精。

不浮躁、不张扬，生活中乐于助人

提起鞠文阳，运维检修部的同事都说很喜欢他，说他很阳光、很实在、不浮躁、不张扬，总给人一种踏实可靠的感觉，跟大伙相处起来非常融洽。平时，不管是在单位还是宿舍里，大家有什么问题都愿意找他帮忙，总感觉让他帮忙会很放心，而他也是有求必应。他说"大家找我帮忙，是信任我，从一定程度上说，也是对我为人的一个认可。我很乐意为大家效劳。没时间挤时间也要把事儿办好咯。"

他就是这样一个人，年纪轻轻，却善解人意，很有责任感，肯吃苦又不蛮干。他在个人笔记中这样写道："人的生命是一本自己描绘的日历，这里没有惊心动魄的故事，也没有色彩斑斓的传奇，追溯走过的路，只有默默无闻地奉献，勤勤恳恳地工作。平凡而淡薄，淳厚而朴实。'不积细流，无以成江海'，要注重工作业务与工作经验的双重积累。把个人的人生价值融入电力事业之中，脚踏实地，一步一个脚印，稳步向前迈进！我喜欢工作，喜欢拼搏，我是90后。"如今的他，依然在PMS系统管控的岗位上努力着，我们期待着他今后更好的表现。N

工作20多年来，他风雨无阻，为了万家灯火，常年穿梭于各变电站之间，奋战在电力抢修抢险第一线。“你用电，我用心”是他不变的承诺。

用无悔的人生抒写绚丽的华章

——记国网冀北唐山市丰南区供电分公司变电检修班班长陈甫松

■ 国网冀北唐山市丰南区供电分公司 周宇翔

满头大汗，浑身泥土。初见陈甫松，他正在事故抢修现场。头戴蓝色安全帽，身穿灰色工作服，带着一脸憨实的笑容，让人感到亲切可近。工作20多年来，他风雨无阻，为了万家灯火，常年穿梭于各变电站之间，奋战在电力抢修抢险第一线。“你用电，我用心”是他不变的承诺。他用一点光，点亮了城乡沃野无数的灯火。参加工作以来，他一直从事变电检修工作，全区所辖的20座变电站及所属35 kV线路，没有他不熟悉、不牵情的，闭着眼睛他都知道线路底下有多少道沟、多少道坎，因为每一座变电站和每一条线路他都洒下过滚热的汗水，每一条线路都倾注着他的感情。他像对待孩子一般精心呵护着他的线路、设备，多少年来他风雨无阻地带领班组人员共同走过供电设备的春夏秋冬，也换来了供电设备的健康运行。他不辞劳苦，任劳任怨，真正做到了把青春献给人民的电力事业。他就是国网冀北电力有限公司唐山市丰南区供电分公司运维检修部变电检修班班长、优秀共产党员陈甫松。

陈甫松（右）和同事冒雨抢修变电设备

头戴蓝色安全帽，身穿灰色工作服，脚穿绝缘鞋是陈甫松在人们眼中的一贯形象。在他的日记里，一年365天没有节假日，外出抢修风餐露宿是家常便饭，哪里有事故隐患哪里就有他的身影，急难险重、应急救援总是少不了他。每年初春的季节，人们还沉浸在传统节日的喜庆气氛中，陈甫松便带领队员们走进了初春的寒风，在冰冷的设备上爬上爬下、钻进钻

出，一如既往地忙碌着。午饭，他和队员们总是在变电站内吃盒饭，几乎没有中间休息。

他坚持刻苦学习，认真钻研，不断追求人生价值的最大化，成为公司业务能手。近年来，在参加国网冀北电力公司的业务调考中，多次获得好成绩。2015年被国网冀北电力公司评为优秀共产党员。

不辞劳苦 任劳任怨

在2017年春天的农网升级改造施工现场，为使35 kV大佟庄、大新庄两座变电站顺利投运，他赶工期放弃了无数个休息日，连续安装、调试4台10 kV开关，并顺利通过验收。

2016年夏日的一天，烈日像火一样炙烤着大地，他和同事巡视到老铺变电站，突然发现2号主变低压侧B相引出线线夹有熔断现象，情况非常危急，如果不马上处理就有可能酿成重大事故。于是，他一马当先，带领大家展开了抢修工作。接近正午的太阳像个大火球，脚底下变压器箱体也有60 ℃，踩在上面就像踩在火炉盖上，可他带头坚持工作，与大家一起克服炎热和饥渴，咬紧牙关坚持抢修。经过3个多小时的艰苦奋战，于14点10分顺利完成抢修并恢复供电。

认真负责 一丝不苟

工作中，他深知供电设备的运行状况，决定着整个电网的安全运行，因此，他总是认真负责，从来不放过一个细节，一丝不苟地当好电网运行的守护神。

2016年7月28日，是唐山抗震40周年纪念日，丰南区供电分公司肩负着重要的政治保电任务。公司在领导班子的带领下，举全局之力，确保纪念活动相关现场的安全供电。陈甫松负责重要部位南湖变电站，24日到28日，他四天四夜没有回家，在现场宿舍打地铺，打乱了工作吃饭休息的正常作息，以认真负责的态度，时刻保持高度警惕，每隔一小时巡视一次设备运行情况，随时做好应急准备。

2016年7月29日，陈甫松刚刚执行完保电任务回到家的那一刻，还未来得及洗把脸，他突然接到公司调度电话，称孟庄变电站发生故障。陈甫松立即组织材料、抢修人员第一时间赶到事故现场，投入到紧张有序的抢修工作中。他们在料峭的春风中几乎忙了一夜，抢修工作才完成。当成功顺利送电的那一刻，他一直悬着的心总算落了地。虽然已经身心疲惫，但陈甫松心里踏实了许多，也由衷感到欣慰，再苦再累都值得。

岗位奉献 公而忘私

在变电站抢修、维修试验工作中，他总是以身作则，不辞劳苦，任劳任怨。他发扬“特别能吃苦、特别能战斗、特别能奉献、特别负责任”的精神，以坚定不移的信念、百折不挠的干劲、埋头苦干的作风、攻坚克难的勇气，完成着变电站运行维护工作。多年来的寒来暑往，像这样的事例在陈甫松的工作中数不胜数，但他无怨无悔，默默无闻，执着地穿行在风霜雨雪中，挥洒汗水，贡献智慧，坚韧地耕耘在基层检修第一线。

20年来，他把大部分的精力都放在了工作上，陪家人的时间越来越少了。2017年的1月28日，也是春节放假的第二天，陈甫松早上6点就奔赴抢险现场。挥扳子、动钳子，整整忙了一天，晚上20点30分许，他才拖着疲惫的身子回到了家。“赶紧去洗手，我再去把菜热一下。”妻子一边接过他脱下来的上衣，一边给他递毛巾。陈甫松望着妻子，一脸歉疚。“爸爸，快点洗，出来吃饭了！我早就饿啦！”儿子在餐厅喊道。他刚刚拿起筷子，突然，手机铃声急促地响了起来。“陈班长吗？毕家圈变电站开关在送电过程中发生断路器拒合现象，请立即组织人员进行紧急抢修。”他撂下了筷子，像一个做了错事的孩子，不好意思地望着妻子。妻子话虽不多，却充满理解和支持：“既然是工作上的事，就赶紧去吧，我和儿子等你回来。”

他急忙拿上外套，匆匆出了门，再一次留给家人一个背影。由于抢修及时，方法得当，故障迅速地排除了，当晚23点30分，合闸送电成功。陈甫松再次回到家中时，已是次日凌晨2点了。

他是一名共产党员，同时也是一名上有老，下有小的普通员工。生活中，他从来没有因为家事耽误过工作。2016年老父亲重病期间，他夜晚守在父亲的病床前，白天坚持业务工作。每天夜里，他服侍父亲，端水送药，监护输液，困了就趴在父亲的病床边上，眯一会眼，从没有睡过一个囫囵觉。只要天一亮，他又依依不舍含泪离开病房，回到工作岗位。整整三个月的春检预试，他没有因此耽误过一天工作，出色地完成了检修预试任务。

有一种情怀叫坚守，有一种感动叫执着。陈甫松正是凭着这种高度的事业心和责任感，凭着强烈的主人翁意识，认真负责地完成了一次次事故处理、变电安装、检修试验工作。20多载如歌岁月，陈甫松在平凡的岗位上，发“光”散“热”；他用勤勉、务实，绘就了一条由低向高、厚重踏实的成长曲线，用无悔的青春抒写人生绚丽华章，实现着人生的价值，淋漓尽致地展示着一个共产党员奋发向上的精神风貌。N

编辑：段佳怡 jiayi@csre.org.cn

软香枫叶糯米饭

■ 广西电网来宾合山供电公司 甘 露

清明节期间五色糯米饭在广西随处可见，长大后我一直在外求学就业，说起糯米饭甚是想念，独爱妈妈做的枫叶糯米饭。

今年三月三壮族传统节假日刚好遇上清明节，于是便回家和妈妈一起制作枫叶糯米饭。枫叶糯米饭成功与否，枫叶的选取至关重要。枫树不像其他树种那么丰产，一般就山野上两三棵，算是可遇不可求。枫叶要选择新长的嫩叶，鲜艳的嫩绿色，如果枫叶偏红色，煮出来的糯米饭也偏暗红色。所以选对枫叶才能开好头。

将摘回来的嫩枫叶用凉水浸泡，这一步骤就是制作枫叶糯米饭的第二个关键了，浸泡以漫过枫叶的水量为宜，如果枫叶不够，也可以将小枝干切断与枫叶一起泡。枫叶浸泡需要花费一个星期左右的时间，如果时间充足的话，最好泡够10天，这样煮出来的糯米着色会比较黑亮。

淘米也是有诀窍的，这一步骤是检验枫叶糯米饭是否成功的关键。首先开火热锅，放一小勺盐炒开，把枫叶水放在锅里烧至烫手，再放入糯米，此时调到文火，保持一定的水温，不时搅动以防糯米粘锅。关火候待水渐渐变凉后，可以把米先捞起，开大火把水再次烧到烫手状态，再放入糯米不停搅动，重复三四次，此时糯米由白色变成暗蓝色，便可把糯米捞出沥干水分再蒸熟便可。枫叶糯米饭的蒸煮也有一定的讲究，一般用镂空的竹篮或者是平底的瓷碗隔水加盖蒸，可以根据个人口味放几滴花生油与沥干的糯米混合均匀，这样煮出来的糯米饭看上去更光滑，香气更浓郁。由于糯米是通过蒸汽由上而下慢慢蒸熟，所以在蒸煮的过程要不时拿筷子戳几个小洞以保持良好的透气性。所蒸糯米饭的火候须掌握，全程大火一般蒸煮一个小时左右。

刚出锅的枫叶糯米饭风味最佳，软糯香气丰富，常温下可存放两三天，放凉的枫叶糯米饭加上一点葱花或者菖头加油后翻炒，便是一道可以和蛋炒饭媲美的美食。

记得还不太会用筷子的幼时，妈妈喜欢把糯米饭捏成饭团后让我们这群小孩先解馋……如今我们早已经长大，用筷子不再是问题，可当枫叶糯米饭出锅的那一刻，妈妈却依然习惯性地团了一小团糯米饭放到了我手里。百味夹杂的我一口咬下去，浓厚的糯米味夹着枫叶的芬芳香，真香，这还是儿时的味道，还是妈妈的味道。N

又见敦煌

■ 国网甘肃省电力公司 秦铁飞

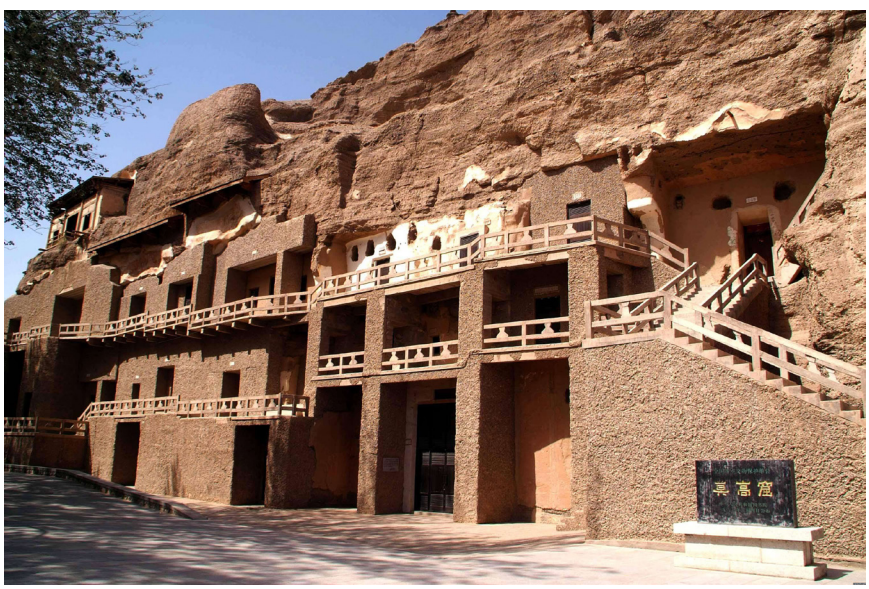
莫高窟

来到敦煌，跨过党河桥，展现在眼前的是坐西朝东、南北走向的崖壁，上面布满了密如蜂房的大小洞窟，这就是被联合国教科文组织列入世界文化遗产的敦煌莫高窟。莫高窟位于敦煌城西南25公里的鸣沙山东麓，始建于公元366年，距今已有1600多年的历史，历经北凉、北魏、北周、隋、唐、五代、北宋、西夏、元等朝代，共建洞窟492个，洞窟分四层排列，南北长达1600米，主要是由雕塑和壁画组成。在这古代雕塑、壁画博物馆里，若要请出2500尊雕像摆在沙漠上，就可形成望不到头的神佛队伍。壁画共计45000多平方米，“飞天”就有4000多身。莫高窟是建筑、彩塑、壁画三位一体的艺术，是人类稀有的文化宝藏和精神财富，它比龙门石窟早120年，比云岗石窟早94年。

在北周428窟的藻井上，有一组全裸飞天，显示出僧人对人体美的独特见解。同时在莫高窟内还可看到半裸和顶花冠、持带执幡的飞天，自由飞翔，如仙女下凡。李白有诗赞道：“素手把芙蓉，虚步蹑太清。霓裳曳广带，飘拂升天行。”飞天飘飘如仙，在中国画师们手中，仅仅用了几条飘带就使飞天飘在空中，飞天的创作是世界美术史上的一个奇迹。走进藏经洞，这间高1.6米，宽2.7米的长方形石室，显得极其普通，然而藏经洞的秘密被发现，却震惊了世界。

一位叫王圆箓的人，从湖北到肃州（酒泉）当兵，因家境贫穷，退伍后出家当了道士，来到莫高窟寺院长住了下来。1900年6月一天的清晨，王道士和一些雇工清除莫高窟北端七佛殿下的第16号石窟积沙时，发现了藏经洞（现编为17窟），内藏从公元4世纪到公元10世纪，近十个朝代的各种历史文书、经卷、世俗文献、佛画等5万多件，堪称古代图书馆。然而此时，八国联军的炮火轰开了清代王朝的皇城，西方的盗宝者，也顺着塔克拉玛干的流沙来到这里。

从1905至1923年，匈牙利人斯坦因、法国的伯希、日本的橘瑞超和吉川小一郎、俄罗斯土尔其斯坦探险队



院士奥登保劫走大量文物，还有美国人华尔纳来此用化学药品把石窟《张骞出使西域》等26幅精美壁画剥去。

敦煌九间阁上的风铃不会忘记那屈辱的一幕。新中国成立后，常书鸿、段文杰等一批批画家来到这里参加修复工作，那洞窟昏暗的灯光不会忘记他们画笔的丹青，临摹画像的彩带和燃起的一盏盏灯光哟，寄托着他们化作飞天欲出洞窟的畅想和精神的升华!

月牙泉

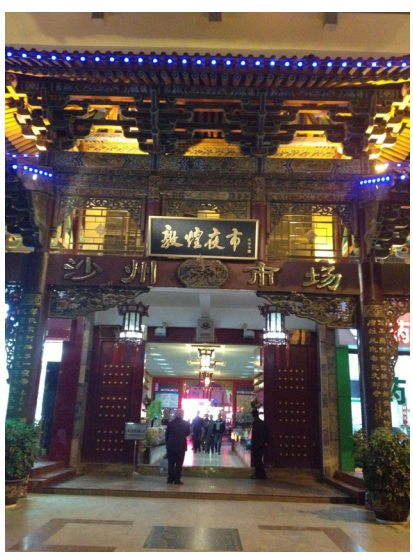
我曾看过关于敦煌鸣沙山中月牙泉的摄影作品，在那蔚蓝的苍穹下，黄色的沙山紧紧拥抱着她，同时又保护着她，泉水似未凝固的玻璃琼浆荡漾其间，真让人如醉如痴。

登上进两步退一步的鸣沙山，我终于亲眼目睹了藏在四面环沙中，那神奇的似天穹上一湾泉水的月牙泉。哦，月牙泉，多像一位怀春少女明亮的眸子，看上一眼让人销魂；又多像母亲的胸怀，落户大漠戈壁，却把希望留给一个个游子。来到山下，我这才发现泉水沉渗了很多，泉边上出现一层层落水后盐碱的泥土。

一位牵驼人告诉我原来这里是庙宇、芦苇、泉水的一幅美景，特别是那丰盈的一泓泉水，多少年来藏在大漠深处，流沙没有淹没，干旱没有枯竭。然而，不幸的是它在“文革”中被破坏了。在上世纪70年代学大寨的呼声下，泉边放置了两台抽水机，用泉水浇灌山后的农田，可抽了一个多月的水，还是没有解决这里的干旱、穷困。也就是从那时起，月牙泉好似害了一场大病。后来为保护月牙泉，修建了一个水泥池，给它供水。可不知为什么，每次给泉内补充水，可不几天就又渗了下去，月牙泉只保持自己固有的水位。

我同牵驼人并排走着，心里沉甸甸的，好似丢失了什么，产生了一种莫名其妙的忧伤。

今天，旅游业的发展，使这里发生了巨变。在开发旅游的同时，这里也盼望着地质学家、环境保护专家为其精心美容，恢复月牙泉的神韵，使其永葆青春的光彩。



敦煌夜市

入夜，我独自在夜幕下的长街上散步。不知不觉来到了市中心的花坛处。坛内反弹琵琶女的剪影雕塑嵌入深蓝色的夜幕中，仿佛她正在拨动琴弦，演奏着敦煌小夜曲。站在这十字的坛边，只见朝东方向的街道上，灯火通明如昼。好奇心驱使我匆匆而去，想看个究竟。

“天上的星星亮了，好像闪烁着无数的街灯。地上的街灯现了，好像闪着无数的明星。”这条灯光闪耀的街道，就是以美食、购物为中心的敦煌夜市。一个个茶座上，游人品茗、谈天说地。特别是当游人走累时，躺在这布椅里要上一盏“三泡台”盖碗茶，一小碟大板瓜子，边喝边嗑边聊，十分惬意。在茶座的四周，还有很多小吃，不仅有当地的，还有全国其他地方的，如砂锅、臭豆腐、馅饼、麻辣烫、煎饼、凉粉、酿皮，一个个摊点上，还挂着印着敦煌、飞天图案的衣衫及各色各样的旅游纪念品，琳琅满目。我从一个摊点走向另一个摊点，虽说不买什么东西，可总还想这里瞧瞧，那里看看。很多游人也同我一样，转着、看着。大家怀着极大的兴趣，好似走进了一个画廊，走走停停，停停走走。

这里夜在流动，光在流动，人也在流动，星光、火光、灯光都汇聚在一起。这流动的夜哟，怎能让人无动于衷呢。这流彩的夜正因为有了这闪烁的灯光，才显其瑰丽、朝气，才显其妩媚、迷人。

当人类的史书翻到五光十色的今天，电力正深刻地改变着人们的生产方式，寄托着人们对未来的无限遐想。莫高窟流动着远古的色彩，鸣沙山流动着自然的色彩，敦煌夜市却流动着现代的色彩。N

父爱如山

■ 贵州电网遵义余庆供电局 杨 琳

父亲已经离开我们15年了。清明节早上，我和姐姐们买了鲜花，来到父亲的墓前，为父亲扫墓，往事一幕幕涌上心头。

父亲1929年出生在四川秀山县，曾经参加过抗美援朝。1957年底，父亲随王震的十万大军进入东北支援北大荒建设，经过几十年的努力，把当时的北大荒变成了现在的北大仓。

印象中，父亲最爱用口琴吹一首歌，《中国人民志愿军战歌》，我们姐妹5个是听着这首歌长大的。每当父亲优美的口琴声响起，我就会给他伴唱："雄赳赳，气昂昂，跨过鸭绿江；保和平，卫祖国，就是保家乡……"这时候，父亲总是开心地笑着，我想他的脑海里一定也闪过很多当时的场面，想起他的很多战友。

父亲经常给我们讲述那段战火纷飞的年代里的故事，告诫我们今天的幸福生活来之不易，要好好珍惜。当他知道我考取了电力部门的工作，很为我高兴，并语重心长地对我说："要努力工作，好好为人民服务！"崇拜父亲的我用力地点了点头。直到今天我才知道，父亲短短的两句话意义重大。不仅当时适用，而且一直适用。在他离世多年的今天，这两句话依旧是我的座右铭，一直激励我不断前行。

如果说母爱如水，温柔、细腻，那么父爱就如山，坚毅、深沉。父亲虽然不多说话，但是他是爱我们的。记得我大概7岁时，有一次和父亲去看电影。路上，我不小心把脚崴了，父亲就背着我回家，一边走，一边和我说着话。那时候，父亲的身体已经不是很好，等他把受伤的我背回家，已经累得气喘吁吁，衣服都被汗水浸湿了。而回忆起来，我只记得，当时靠在父亲宽大的背上，只觉得好温暖，觉得自己好幸福，全然没能体会到父亲的辛苦。父亲的爱总是默默无言，他知道我爱吃盐鸭蛋的蛋黄，每次总是把蛋黄都留给我吃，而自己只吃蛋清。不知父亲心的我，还一度认为父亲就是爱吃蛋白而已。回过头想想，小时候的自己真不懂事，如果那时候我就察觉到了父亲无言的疼爱，多孝顺他陪伴他，把好的东西都留给他吃，该有多好。

现在，生活条件比以前要好很多，可遗憾的是父亲却已经离开我们了。我还没有让父亲坐坐我开的车，还没有带他出国去旅游，甚至还没能让父亲重返在四川的故乡，没能陪他再一次踏上他曾经战斗过的土地……还有太多太多的遗憾，想着不由泪潸然。

亲爱的父亲，现在我长大了，懂得了你的爱，也学会了如何去爱别人。我会珍惜今天来之不易的幸福生活，记得你说的话：努力工作，好好为人民服务！N

书 讯

《中国电机工程学会专题技术报告（2016）》《中国电机工程学会专业发展报告（2015—2016）》《2016年电力新技术目录（电网部分）》已由中国电力出版社出版发行。

《中国电机工程学会专题技术报告（2016）》由六个专题技术报告组成，涉及能源与电力行业普遍关注的煤电调峰、燃煤锅炉低碳燃烧、循环流化床、柔性直流配电网、超导输电及水电生态保护等热点焦点技术问题。

《中国电机工程学会专业发展报告（2015—2016）》分为上、中、下三卷，分别为：电源部分、电网部分电力建设专业发展报告；火力发电、燃气轮机发电、电力土建、电站焊接专业发展报告；高电压、输电线路、变电、用电与节电及电力通信专业发展报告。

《2016年电力新技术目录（电网部分）》共包含14个技术领域、232项新技术，内容主要包括技术原理、应用目标与原则、应用注意事宜。

上述报告适合政府、能源与电力领域的企业、研究机构的中高层管理人员、研究人员、高校师生以及对相关专业感兴趣的社会公众阅读。

各专业报告由北京国宇出版有限公司负责发行，需要的读者可与本公司发行部联系，联系电话010—63123085。

那一夜春城的雨

■ 南方电网会泽供电有限公司 张学香

2017年4月16日，美丽的春城迎来了春后第一场大雨。大雨滂沱，像断线的珠子，从天空倾盆而下。凋谢的樱花被雨点打落，漂浮在积雨中，不知将漂向何方。这场大雨，是春后给春城全新的洗礼，万物焕然一新。

一场春雨似秋凉，一天的阴雨下个不停，下得让人心恐不安，下得人心落寂。深夜，听着这滴嗒而有节奏的雨点声，思绪把我拉向遥远的天际，注定这又是一个辗转反侧难以入眠的夜。黑夜吞食了万物，心中似万马奔腾，不能平静。有一种叫相思的泪，滴入心底那条沉静的河流，溅起道道美丽的涟漪。

春城的美永远不属于我，对于这个城市，于千万人中，我只是一个匆匆的过客。也许多年以后，我也会慢慢淡忘我曾拥有过春城的这个雨夜，观看过春城樱花飘落的美景……人生也正如短暂的一天，无非就是来去两个字，无论这一天、这一生怎么过？过的怎样？所有的遇见都是缘，要把美的东西收入眼底，牢记心上，这一天、这一生你才会感到快乐和知足。有时爱上一座城，是因为它的一景一物吸引了你，它是一种感观上的美，它会让你心灵震憾。在春城这个四季如春的城市，尽管我只是一个过客，但我已爱上了它源于自然的美，经过大雨的冲刷后，红绿灯口的斑马线，柏路上的行车分道线黑白分明。

春城——你是这样的干净、圣洁。如晶莹剔透的冰，从里到外都是那样的美，没有一丝尘埃，是你让我重新认识了自己，让我的灵魂不在孤独，感谢你让我拥有这生最美的雨夜。行走在人头攒动的大街上，让我产生一种浪迹天涯的错觉，让我想起赵雷的《成都》那首歌……N