

谋划新时代发展战略 开创电网工作新局面

■ 本刊编辑部

2018年是国家电网公司贯彻党的十九大精神、实施新时代发展战略的开局之年，恰逢国家改革开放40周年，做好全年营销、运检工作意义重大。

2018年2月5日，国家电网公司召开2018年营销（农电）工作会议。国家电网公司副总经理韩君在会上发表讲话指出，2018年营销工作以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真落实公司三届三次职代会暨2018年工作会议精神，聚焦公司新战略，围绕营销新目标，以客户为中心，以市场为导向，以改革创新为动力，加快推进营销转型升级，实现质量、效率、效益和服务水平的新提升，为建设具有卓越竞争力的世界一流能源互联网企业做出新贡献。

2017年，国家电网公司营销系统坚持改革创新、稳中求进，一手抓业务、一手抓队伍，大力开拓市场，不断夯实基础，持续提升优质服务水平，营销各项工作成效显著。

韩君说，营销战线作为公司服务广大人民群众的最前沿阵地，必须准确把握新时代公司工作的战略目标、指导原则和战略思路，牢牢抓住制约营销发展的突出问题和矛盾，坚持目标导向、问题导向，以建设世界一流能源互联网企业为战略目标，明确新时代营销工作发展目标，切实把公司战略部署转化为行动实践，推动新战略在营销系统落地见效。他指出，新时代营销工作的发展目标是打造具有卓越竞争力的世界一流能源互联网企业新营销。要牢牢把握“四个坚持”，坚持党的领导，坚持以客户为中心，坚持高质量发展，坚持以人为本。全力推进服务模式转型创新，全力提高配售电市场竞争能力，全力提升能源服务拓展能力，全力推进营销服务数字化，全力推进营销体制机制创新，全力强化营销保障体系建设。

会议要求，2018年公司营销工作要聚焦新时代公司发展战略，围绕营销新目标，以客户为中心，以市场为导向，以改革创新为动力，加快推进营销转型升级，实现质量、效率、效益和服务水平的新提升。重点做好八大服务工程、拓展电能替代、开拓综合能源服务市场、优化营商环境、主动落实和服务改革、建设“网上国网”、“全能型”乡镇供电所建设、现代服务体系试点、狠抓基础管理九个方面的工作。

新时代、新战略对配电网发展也提出更高要求。党的十九大确定实施乡村振兴、区域协调发展战略，在农村电网建设、补齐城乡配电网短板、分布式新能源接入、北方地区清洁能源取暖等方面对配网建设提出了新的任务。国家电网公司董事长舒印彪曾指出：要着力推进电网高质量发展，必须紧紧围绕打造可靠性高、互动友好、经济高效的一流现代化配电网目标，持续发力，久久为功。到2020年，城网、农网供电可靠率分别达到99.99%、99.88%以上；配电自动化系统覆盖率达到90%以上，实现配电网可控可视；全面建成用电信息采集系统，智能电能表覆盖率达到100%。到2035年，全面建成世界一流现代化配电网。

2018年2月6日，国家电网公司2018年配电网标准化建设改造创建暨技术交流活动在河南郑州举行。此次活动旨在贯彻落实国网公司2018年“两会”精神和安全生产工作会议精神，总结2017年国网系统配电网运维、工程和标准创建活动情况，交流工作经验，安排部署2018年重点工作，提升配电网精益化管理水平。

国家电网公司运检部副主任张薛鸿从6个方面对2018年配电网管理工作总体要求和主要目标进行重点强调：全面加强配电网工程管理，实现“两提升、两确保”；深入开展标准化建设，夯实配电网设备和网架基础；持续强化精益化管理，提升配电网供电可靠性；加快推进智能化管控，完成供电服务指挥平台建设；积极探索管控新模式，提升配电网报装接电时效性；不断加强队伍体系建设，提升配电网协同管理效率。

九层之台，起于垒土。做好新时代营销（农电）、运检工作，必须从解决思想认识问题入手，持之以恒地在基层、基础、基本功上下功夫。国家电网公司以建设具有卓越竞争力的世界一流能源互联网企业为指引，分析形势，统一思想，明确新时代营销、运检工作发展目标和思路，凝聚力量，拼搏进取，奋力开创新时代营销、运检工作新局面。N



刊名题字 彭玉英
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
盛万兴 耿立宏
主编 闫隆斌
副主编 段佳怡 傅雅琪
编辑 田旭飏
美编 田旭飏

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 010-63123048/56
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 10.00元
全年定价 120.00元

CONTENTS 目次

刊首语

1 谋划新时代发展战略 开创电网工作新局面

本刊编辑部

封面文章

明确目标 为建设一流能源互联网企业做贡献

9 奋发有为 求实创新 推进营销发展和优质服务再创新局面

本刊编辑部整理

13 提升运营质效 强化本质服务 全面开启一流现代化配电网建设新征程

本刊编辑部整理

十九大·展现新成就

16 从“围绕中心”到“融入中心”抓党建的蝶变

沈家越 王岚岚

18 点亮百姓美好生活

——国网山东省电力公司枣庄供电公司创新服务记事

鞠同心

20 聚焦新目标 聚力新作为

——国网蒙东赤峰供电公司用好“六个抓手”促进基层党建融入中心工作

苏日那

关注

22 开展质量管理活动的方法和途径

龚书能 赵燕波 高原 姜双双

24 加强人文关怀和心理疏导 做好思想政治工作

罗志宏 董泉洪

26 党建+打造“湖上先锋”电力铁军

姜齐文 聂其贵 赵紫薇 董卫涛

28 生态美 百姓富 产业兴

——国网湖北洪湖市供电公司实施农网改造升级小记

许世江 黄磊

调查

30 建试点促联合 厘责任求共赢

——破解电瓶车充电乱象调查

韩辉 邵思远

32 以“沟通和表单台账机制”为切入点推进党群工作精益化管理 刘志文 罗敏华

管理

34 支援西藏开展农网工程建设方法探索

邵学俭 刘家齐 葛军凯 蒋涛 陈向民 韩辉 朱杰

36 关于县级供电公司班组“班校家”三元功能建设的研究

李旭峰

38 创新模式 规范提升 锻造服务融合新典范

杨闯

40 用电安全隐患排查与对策

彭雪富

42 送变电工程概预算中“其他费用”偏差影响及支出管控

姚雪

45 以精益化管理为基础的标准化会议管理机制

矫真

46 激励理论在薪酬管理中的应用

李军

- 48 电力行业职业技能鉴定工作分析及建议 刘 晔 袁 泉
49 加强电费回收工作管理 张艳明 张雪梅
52 建立工厂化装配送体系 助力配网作业方式变革 冯晓真 黄宏盛

文化

- 54 凝魂聚气 书香自远
——国网天津市电力公司职工书屋建设侧记 孙建其 王朝阳
55 借力安全文化 打造安全新常态 宋春辉 肖 兵

法治

- 57 供电企业用电检查权的法律性质辨析
吴淑彬 刘 菲 王鸿雁 陈 涛

访谈

- 60 推动本质工作提升 提高服务保障能力
——访国网河南商丘供电公司总经理刘跃新 闫隆斌
63 为碧水蓝天贡献“电力智慧”
——国网河南商丘供电公司助力大气污染防治工作纪实 王 辉 王海洋 闫隆斌

供电所

- 65 基于“台区经理制”的全能型乡镇供电所智能新型管理 王晓亮
67 “服务营销”生态融合 “绿色便捷”智享未来
——国网浙江省电力有限公司宁波供电公司开启电力营业“智”时代 王幕宾
69 “全能型”乡镇供电所建设浅析 张 娟
70 柘溪所：全能提效营配合一 电靓慢城服务到位 陈朝红 孔丹军 黄 忻

人物

- 72 情系农电 服务村民
——记2017年安徽省劳动模范荣誉称号获得者刘永胜 陈德利
74 营销“工匠”有担当
——记国网山西长治供电公司营业电费室抄收副班长魏丁磊 申廷芳

家园

- 76 人生片段 胡丛飞
77 过年回家年味浓 田 鑫
78 三碗绿豆汤 王景瑞
79 与风花雪月无关 王 炯



明确目标 为建设一流能源互联网企业做贡献

党的十九大报告强调坚持以人民为中心的发展思想，中国特色社会主义进入新时代。国家电网公司在2018年“两会”上提出了“建设具有卓越竞争力的世界一流能源互联网企业”的新时代战略目标、“六个始终坚持”的指导原则、“八个着力”的战略思路，确立了“一六八”战略新体系，描绘了新时代公司发展的宏伟蓝图。

公司营销（农电）系统以建设具有卓越竞争力的世界一流能源互联网企业为指引，明确新时代营销工作发展目标和思路，部署2018年任务，奋力开创新时代营销工作新局面。公司配电系统深入学习贯彻公司“两会”精神，准确把握公司新战略、新任务和新要求，全面开启一流现代化配电网建设新征程。

……

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字出版有限公司所为；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；国字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。

舒印彪出席公司2018年党校青年干部培训班开学典礼并讲话

2月27日，国家电网公司2018年党校青年干部培训班开学典礼在京举行。公司党组书记、董事长舒印彪出席开学典礼并讲话。公司党组副书记、副总经理辛保安主持开学典礼。

舒印彪强调，新时代要有新气象，更要有新作为。公司全面贯彻落实习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大精神，与时俱进提出了“建设具有卓越竞争力的世界一流能源互联网企业”战略目标，明确了“六个始终坚持”指导原则和“八个着力”战略思路，形成了新时代公司发展战略，为今后一个时期的发展排出了任务书、时间表、路线图。要坚持正确的选人用人导向，大力选拔培养年轻干部，从严监督管理干部，着力打造高素质专业化干部队伍，为新时代公司事业发展提供坚强组织保证。

习近平总书记提出“五个过硬”要求，为各级党员干部加强自身建设提供了基本遵循。舒印彪指出，公司系统广大年轻干部，是实现新时代公司战略目标的亲身见证者、重要参与者和推动者，一定要牢记习近平总书记要求，努力把自己锤炼成为“五个过硬”的好干部，在落实新时代公司发展战略中脚踏实地、奋勇争先，努力创造一流业绩，在推动公司改革发

展中建功立业、成长成才。要信念过硬，坚守正确的信仰信念，补足精神之“钙”，自觉用习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑、指导实践、推动工作；要政治过硬，对党忠诚、听党指挥，做政治上的明白人，学会从政治上观察问题、分析问题，从政治上谋划工作、推动工作，把党中央的决策部署不折不扣落到实处；要责任过硬，始终保持奋发有为的精气神，增强干事创业的责任心，关键时刻站得出来、顶得上去，在苦干实干中实现青春价值；要能力过硬，坚持终身学习，不断掌握新知识、熟悉新领域、开拓新视野，使专业素养和工作能力跟上时代节拍，做到干一行、专一行、精一行；要作风过硬，践行“三严三实”要求，严格落实中央八项规定精神，戒官气、接地气、除奢气、树正气，坚决反对“四风”，做到“诚、信、勤、俭、廉”，树立良好形象。

青干班学员表示将倍加珍惜学习机会，聚焦新时代公司战略目标，坚持知行合一、学以致用，做到学有所成，提升干事的素质；做到学有所思，拓展实践的视野；做到学有所为，创造时代的业绩，以优异成绩向公司党组交出满意答卷。

来源：《国家电网报》

南方电网公司召开2017年度二级单位基层党建述职评议考核会

2月27日，南方电网公司召开2017年度二级单位基层党建述职评议考核会。公司党组书记、董事长李庆奎在会上强调，公司要高举习近平新时代中国特色社会主义思想伟大旗帜，坚决维护以习近平同志为核心的党中央权威和集中统一领导，振奋精神、真抓实干，以全面从严治党的新成效凝聚广大党员的智慧和力量，加快建设具有全球竞争力的世界一流企业。公司党组副书记、副总经理史正江主持会议并对落实会议精神提出要求。

李庆奎指出，党的十九大与时俱进提出新时代党的建设总要求，对深入推进党的建设新的伟大工程作出战略谋划和系统部署，为全面加强基层党组织建设指明了前进方向、提供了根本遵循。开展基层党建述职评议考核工作是推动公司系统各级党组织坚持党的全面领导、加强党的建设的重要载体，是重心下移、固本强基，夯实公司党建基层基础工作的重要抓手。通过基层党建述职评议考核形成了一级抓一级、一级带一级、层层抓落实的良好格局。2017年公司党建工作

成效明显，各单位抓承接、抓落实、抓创新，有思路、有成果，具备了争创一流的条件。

李庆奎要求，各部门、各单位要认真贯彻落实新时代公司党组治企兴企思路及各项部署要求，重点从四方面抓好基层党建工作。一要将习近平新时代中国特色社会主义思想作为公司一切工作的统领，着力在学懂弄通做实上下功夫。二要以政治建设为统领，巩固和发展全面从严治党整体态势。三要始终保持全面从严治党的使命感和紧迫感，强化管党治党责任落实。坚持“党委抓”、突出“书记抓”，持续完善抓党建工作的闭环管理机制。四要坚持“两手抓、两促进”，为公司改革发展提供根本保证。

本次述职评议考核采取“述、问、评、测”的方式。南网总调等9家单位党委书记现场述职，李庆奎逐一点评。公司述职评议考核组成员现场提问、打分。超高压公司等15家单位以书面报告形式进行了述职。

来源：《南方电网报》

国网北京电力全力保障全国两会供电

3月3日、3月5日，全国政协十三届一次会议、十三届全国人大一次会议相继在人民大会堂开幕。国网北京市电力公司采用特级标准，严格落实各项保障措施，确保了两次大会开幕的特级时段电网运行平稳，重要客户供电安全可靠。

其间，国网北京电力供电保障总指挥部和各分指挥部高效运转，与上级保障体系紧密对接，形成“整体指挥、专业协同”工作模式。公司已提前停止所有计划停电作业和检修业务，保持电网“全保护、全接线”方式运行，电力平衡形势良好。

国网北京电力所属500 kV变电站、会场驻地直供变电站（开闭站）恢复有人值守，保电工作人员定点驻扎看护全国两会会场、驻地、新闻中心等重要客户直供输电线路，专项巡视城市运行输电线路，不间断巡视输电电缆线路和重要客户10 kV配电线路。31台应急发电车随时待命，服务保障人员为重要客户开展现场服务保障工作，积极提供专业技术支持等延伸服务。公司广大党员干部坚守保电最前沿，带动所有保障人员全力以赴完成保电任务。

保电期间，国网北京电力借助智能安全可视化管控平台等新技术、新手段，通过实时监控各输电通道运维单位保障任务执行情况，抽查各单位供电保障工单，检查各单位安保现场4G单兵应用情况，确保各项措施有效落实。

目前，国网北京电力正密切关注天气变化，应急队伍随时待命，“煤改电”等客户的城市运行服务保障力度不减，长安街沿线按重大节日标准亮灯。保障人员在各自岗位上尽职尽责，全身心投入全国两会保电工作中。

来源：国网北京市电力公司

国网陕西电力统一视频监控平台完成集中接入

2月24日，国网陕西省电力公司统一视频平台完成全省范围内具备接入条件的变电站和营业厅共215个监测点位集中接入，有效节省沟通成本，充分发挥统一视频平台的监控作用。

目前，国网陕西电力统一视频监控平台已接入511座35 ~ 750 kV变电站及相应输电线路和696个供电营业厅、计量中心、灾备、办公大楼、物资仓库、机房等共计10218个点位的监测视频信号，监控范围愈发全面，视频质量得到进一步提高，极大地方便了该公司各专业对变电站、营业厅等工作现场巡检。通过统一视频监控平台，不仅可有效提高现场作业关键环节的安全风险管控能力，对无法及时到位的工作地点也可实现远程监控，从而消除到位监督盲区。同时，在遇到线路设备发生自然灾害或人为破坏时，及时收集、获取精确的突发事件信息，根据应急预案开展指挥调度，将突发灾害造成的损失降到最低。

公司将按照国家电网公司统一安排，协同各专业加快推进平台完善提升和运维管理水平，进一步扩展视频接入广度，提高已接入视频信号在线率；创新技术应用，实现接入视频信号质量自动检测、监测画面智能分析、视频档案智能检索和视频资源的集中存储，将平台打造为企业统一的视频资源中心，助力陕西电网安全可靠运行、坚强智能电网建设加快推进、优质服务水平持续提升。

来源：国网陕西省电力公司

国网辽宁电力“四步走”提升服务质量

3月2日，国网辽宁电力有限公司加大营业服务管理力度，围绕“出新招、抓细节、重实效”开展服务建设，进一步提升窗口服务质量。

公司重点围绕拓宽服务渠道，创新服务方式，切实提高服务水平和质量，细化了供电营业厅服务标准，注重服务细节，开展自查自纠活动，加强供电服务问题的剖析诊断，全面落实营业服务礼仪规范，加强服务文明用语规范，强化软环境建设。通过积极走访客户，征求采纳客户意见和建议，广泛接受社会监督，及时解决客户反映的问题，进一步塑造了供电企业的良好形象，提升客户满意度，认真做好优质服务工作，实现由诚信服务向贴心服务，用心服务的转变。

来源：国网辽宁省电力有限公司

国网浙江电力聚焦绿色发展 加快推进“全电景区”建设

2018年，国网浙江省电力有限公司将拓展电能替代广度深度，在浙江省所有地市建成“全电景区”示范点，计划建成70个“全电景区”。

建设“全电景区”，即通过实施“电能替代”提高景区电气化水平，将传统景区中的燃煤锅炉、农家柴灶、燃油公交、燃油摆渡车、传统码头等改造为电加热（制冷）、电炊具、电动汽车、低压岸电，实现电能可在终端能源深度覆盖的各类旅游景区。

公司还将进一步深化开展城镇家庭全电住宅、农村家庭再电气化、全电景区示范建设。

来源：国网浙江省电力有限公司

江西九江：春灌保电随叫随到

3月1日，江西九江供电公司积极开展春灌保电服务工作，倾力服务春灌生产用电，确保客户随叫随到。

公司结合当地春耕春灌情况在营业大厅、基层供电所开通春灌业务“绿色通道”，随时受理农户春灌用电申请、抢修、报修等业务；对分管的线路责任到人，工作人员主动深入田间地头对农排电力设施进行摸底检查，确保春灌落到实处；加强用电安全管理，防止私拉乱接，消除安全隐患和窃电现象；开展延时服务、检修服务，做到随叫随到；用实际行动践行“你用电、我用心”服务理念，使每家每户24小时随时能够灌溉，真正做到春灌到哪里，供电服务到哪里。

来源：国网江西省电力有限公司

新疆巴州：“地毯式”核查治理客户超容量工作

2月26日，新疆巴州供电公司供电服务中心员工分赴库尔勒市区及各县乡场用电客户侧开展“地毯式”超容量核查治理工作。

自2月1日起，公司成立了超容量专项整治活动领导小组，明确责任，精心安排，组织3个营销专业室和10个供电所用电检查人员集中分赴库尔勒地区各大用电企业，利用SG186用电采集、实时监测、蹲守监测等系统和手段，全面梳理大用户的用电情况，筛选出超负荷用电用户名单，到现场进行核查。

下一步，公司还将采取多项措施严格业扩报装流程及现场验收关，确保营销系统中的容量和现场变压器容量一致。

来源：国网新疆电力有限公司

湖南邵阳：“开学体检”让师生用电更安全

2月26日，湖南邵阳供电公司组织共产党员服务队深入辖区内17家中小学校，提前对校园用电设施进行检查和维护。同时，将发现问题及时向校方反馈，督促、协助校方维护整改，确保新学期各学校用电设备健康可靠供电。

为了切实保障新学期校园安全用电，公司在组织对全辖区内学校进行开学用电检查的基础上，还针对校园用电特点和安全用电注意事项，在校内教室、宣传栏等醒目的地方张贴《安全用电宣传画》《安全用电常识》《安全用电指南》，教育和引导师生提升安全用电意识，共同维护校园安全用电秩序。

来源：国网湖南省电力有限公司

宁夏吴忠：以“廉政党课”拉开中层干部新年培训序幕

2月22日，宁夏吴忠供电公司通过纪委书记讲“廉政党课”的形式拉开了2018年中层干部集中培训的序幕。

培训课上，公司纪委书记围绕“把纪律和规矩挺在前面，做合格中层领导干部”这一主题，从“善学习，强能力，是干事创新的基础；敢担当，做实事，是成长进步的前提；严自律，树形象，是党员干部的底线”三个方面，结合典型违规违纪案例，告诉了大家“清、慎、谦、俭”的立身四原则，以此增强大家廉洁自律意识，筑牢拒腐防变和廉洁从业防线。

来源：国网宁夏电力有限公司

河南驻马店：省内首个作业安全体感培训中心投用

河南驻马店供电公司积极探索“正向实训、逆向体验、虚实互动、技能提升”的作业安全教育培训新模式，结合电力企业实际精心设计并在河南省率先建成作业安全体感培训中心。2月23日，该作业安全体感培训中心正式投入使用。

本期项目建筑面积400 m²，共设置体感培训中心序厅和安全警示长廊、个人安全防护用品（PPE）及安全工器具综合体验区、虚拟现实（VR）体验区、人体触电体感区、跨步电压体感区、心肺复苏体感区六个培训模块。

下一步，公司将充分利用安全体感培训中心，对所有关键岗位人员常态化开展安全体感培训，切实增强全员安全生产意识，筑牢企业安全生产基础。

来源：国网河南省电力公司

江苏南京：推出安全知识测试微信小程序

2月27日下午，由江苏南京供电公司变电运维室开发的安全学习周知识测试微信小程序上线运行。

为推进安全学习和效果检测的全员、实时、便捷，公司变电运维室创新举措，利用微信小程序搭建学习要点复习平台。知识测试题目源自《安全生产法》，国家电网公司、国网江苏电力、南京供电公司年度安全工作部署，《生产现场作业“十不干”》以及各类警示案例等安全学习周内容，并且定期更新，确保测试内容紧跟安全学习最新要求、全面覆盖安全教育重点工作。

来源：国网江苏省电力有限公司



坚决打造本质安全电网

最近，国家电网公司召开安全生产电视电话会议，深入贯彻党的十九大精神，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，落实《中共中央、国务院关于推进安全生产领域改革发展的意见》以及国家有关部委工作要求，持续推进本质安全建设，确保电网安全运行，确保公司安全发展，更好地服务人民群众美好生活 and 社会主义现代化强国建设。

本质安全就是内在的预防和抵御事故风险的能力，其实质是队伍建设、电网结构、设备质量、管理制度等核心要素的统一。推进本质安全建设，要把队伍建设作为安全工作的关键，把优化电网结构、提高设备质量作为保障安全的物质基础，把统一标准、执行制度、治理隐患、严控风险作为安全管理的硬约束，狠抓基层、基础、基本功，构建预防为主的安全管理体系，提高本质安全水平，实现安全可控、能控、在控。

安全生产是公司发展的基础和前提。国家电网公司作为关系国计民生和国家能源安全的国有特大型骨干企业，2017年在电网、人身、设备、二次系统和网络等方面安全形势依然严峻的情况下，针对当前安全形势保持清醒认识，始终坚持安全第一、预防为主、综合治理的方针，公司上下强基础、抓重点、补短板，统筹运用改革、发展、管理、创新等办法解决安全难题，较好地完成了全年安全生产任务，确保了大电网安全运行。

当前，公司安全生产面、电网发生大面积停电等诸多风险始终存在，容不得一丝一毫松懈麻痹，严防重特大事故的责任十分重大。我们要对国家、对事业、对企业、对自己负责的态度，坚持安全第一、预防为主、综合治理的方针，始终把安全工作放在首位，以严细实的作风、钉钉子的精神，采取针对性措施防范和化解各类风险落实责任，强化措施，下大力气消除各类安全短板，切实抓紧、抓实、抓出成效。

由此，在安全生产中，我们要着眼长远目标，把增强事故预防和应对能力作为着力点，夯实安全生产基础，深化隐患排查治理，强化风险预警管控；要落实工作责任，细化配套举措，大力推进标准化建设，建立长效工作机制；要树立全员安全理念，广泛宣传发动，营造浓厚的安全氛围，如此，才能构建预防为主的安全管理体系，才能提升应急处置能力，进而持续提升本质安全水平。

国网江苏盐城供电公司 吴文

一句话新闻

2月28日，张北可再生能源柔性直流电网试验示范工程开工动员大会在京召开。该工程是世界上首个具有网络特性的直流电网工程，也是世界上电压等级最高、输送容量最大的柔性直流工程，将创造12项世界第一，在我国乃至世界电网科技史上都具有重要的里程碑意义。

国家发改委日前下达新疆2018年农村电网改造升级工程资金26.529亿元，重点提高贫困地区、守边护边地区农村电网供电能力和供电可靠性，加快城乡供电服务均等化进程。

近日，中宣部命名第四批50个全国学雷锋活动示范点和50名全国岗位学雷锋标兵。国家电网公司系统4个集体和2名员工获此殊荣，继去年第三批3个集体和1名员工获此殊荣之后，再次名列央企榜首，再创公司历史最好成绩。

南方电网总部计划投资一亿元改造三沙岛发电机组和电缆，改造成功后将达到国际一流的供电保障水平。

近日，深圳供电局自主研发的全国首例平面型石墨接地材料成功应用于输电线路杆塔接地网。此举代替金属接地材料、降阻剂、接地模块及离子接地体等常规接地材料和降阻措施，适用于多种地形、地貌及土质状况，不仅显著降低接地网的全生命周期成本，而且环保高效，具有良好的经济效益和社会效益。





明确目标 为建设一流能源互联网企业做贡献

党的十九大报告强调坚持以人民为中心的发展思想，中国特色社会主义进入新时代。国家电网公司在2018年“两会”上提出了“建设具有卓越竞争力的世界一流能源互联网企业”的新时代战略目标、“六个始终坚持”的指导原则、“八个着力”的战略思路，确立了“一六八”战略新体系，描绘了新时代公司发展的宏伟蓝图。

公司营销（农电）系统以建设具有卓越竞争力的世界一流能源互联网企业为指引，明确新时代营销工作发展目标和思路，部署2018年任务，奋力开创新时代营销工作新局面。公司配电系统深入学习贯彻公司“两会”精神，准确把握公司新战略、新任务和新要求，全面开启一流现代化配电网建设新征程。

奋发有为 求实创新 推进营销发展和优质服务再创新局面

■ 本刊编辑部整理

2018年2月5日，国家电网公司召开2018年营销（农电）工作会议。这次会议总结公司2017年营销、农电工作，分析面临的形势，部署2018年营销、农电重点工作。

2017年营销、农电工作回顾

全年售电量完成3870 TWh，同比增长7.5%；电能替代完成115 TWh，占公司售电量的2.97%；当年电费回收率完成99.99%，陈欠电费回收4.83亿元；业扩容量净增318 GVA，同比增长11.6%，各项工作取得明显成效。

市场主体地位更加稳固

售电市场平稳运行。推进市场化电费结算业务在27家省公司上线应用。各单位引导服务客户参与直接交易，完成交易电量925 TWh，同比增长93.5%，减少企业用电成本362亿元，释放了改革红利；配合国家发改委开展燃煤自备电厂专项督查，关停自备电厂19家、移出交易名单46家，公司区域自备电厂2017年自发用电量增速降至0.6%、同比下降8.3个百分点，维护了市场秩序。

增量配电扎实推进。促请国务院国资委明确央企独立工矿区参与增量配电试点应由电网企业控股，规范了

非央企参与售电市场行为。各单位与31个增量配电试点项目达成合作意向，吸引29家社会资本参与，引领了试点方向；设立782个园区供电服务机构，对262个自供区、3104个园区量身定制“一园（区）一策”，稳固了园区市场。

供电移交超额完成。各单位攻坚克难，供电分离移交协议签订率达到96.2%，超额完成国资委下达的80%年度目标；改造接电478万户，占比55.8%，受到国资委领导肯定。

电能替代再创佳绩。与交通运输部、国家能源局签署战略合作协议，高位推动港口岸电建设。各单位全面实施北方清洁取暖、综合能源利用、工农业生产等十大领域示范工程，积极扩大替代领域和规模。

精益管理水平稳步提升

电费回收艰难突破。完善考核规则，加强约谈督办，实施跨省联动，各单位发扬“三千精神”全力推进，当年电费回收率完成99.99%，好于计划指标0.04个百分点。

智能交费效益显著。各单位创新“智能用电进万家”“智能电管家”等举措，依法合规稳妥推进，2017年推广1.47亿户，累计覆盖2.92亿户，占

公司低压居民客户的73.6%，超年度目标23.6个百分点。

降损查违成效显著。各单位全面落实台区线损责任制，2017年治理高损台区33.7万个，合格台区占比达到91.5%，比年计划指标高6.5个百分点。深入开展打击窃电及违约用电专项行动，全年查获窃电及违约用电22.8万件，追补电量512 GWh，追交电费收入12.15亿元，立案969件；其中计量监测发现窃电6.8万次，挽回损失3.92亿元。

机制创新有序推进。召开供电服务指挥平台和“全能型”乡镇供电所建设山东现场会，推广了经验。各单位在供电所全面设立营配融合综合性班组，配置台区经理、综合柜员等复合岗位，配备台区经理25万人，推行网格化管理、片区化服务，实现了“全能型”乡镇供电所全覆盖。在49家地市公司开展供电服务指挥平台建设试点，构建跨专业协同服务机制，客户报修一次解决率提升到76%，主动派发抢修工单13.1万张，抢修到场和恢复供电时间同比分别缩短3.2和28.6分钟，试点取得积极成效。

技术手段有效加强。推广智能电能表4.47亿户，采集覆盖率超过99%。

深化智能电表非计量功能应用,16家单位成功验证低压停电主动上报技术,30 s内上报准确率达到95%以上;13家单位试点验证台区拓扑智能识别技术,准确率达到97.8%;327万台关口、4751万低压客户实现电能表数据的小时级采集。

优质服务保持良好局面

电力扶贫成果斐然。村村通动力电“两年攻坚战”全面完成,覆盖7.8万个自然村。光伏扶贫项目并网9540 MW,惠及155万贫困人口;出资4.37亿元,为湖北“三县一区”236个贫困村每村捐建1座200 kW光伏电站,湖北公司超前完成建设任务,当年发电29290 MWh。选派2900余名党员干部赴5个定点扶贫县1213个扶贫点一线攻坚;捐赠7800万元帮助扶贫点安排种植养殖项目,改善基础设施;向湖北、青海定点扶贫五县区捐赠3400万元,实施产业扶贫、民生改善等52个扶贫项目。

保电任务顺利完成。全面落实客户侧保电措施安排,北京、福建、天津公司全力保障党的十九大,第九次金砖国家首脑会晤、第十三届全运会等保电工作万无一失。

业扩提质效果初显。简化办电手续,高压变更业务及低压全业务流程总环节从115步减少到39步,缩短66.1%;加快办电速度,对1567个重点项目实施挂牌督办,业扩结存容量占比较年初压降47.5%。浙江公司促成政府发文推行电水气和房产联动过户,获得国务院领导批示肯定。

“互联网+”应用初具规模。推进“掌上电力”“电e宝”、95598网站有机融合,2017年交费7.5亿笔1161亿元,线上交费率达到39%;在线办电低压616万件、高压30万件,线上业务比重超过85%。

服务管控长效推进。开展三次供电服务现场检查,覆盖24家省公司。常态开展投诉分析,督办服务典型事件312起。

新型业务取得长足进步

综合能源服务开局良好。印发《关于在各省公司开展综合能源服务业务的意见》,加快推进公司节能业务向综合能源服务业务转型;2017年综合能源服务业务实现收入21亿元,同比提高50.1%,实现利润2.9亿元,同比提高35.9%,储备项目77个、合同额58亿元,发展步入快车道。14家省级综合能源服务公司完成组建。

智慧车联网布局基本形成。智慧车联网4.0新版上线,接入充电桩17万个、电动汽车1.7万辆,注册客户超过80万户,国务院副总理马凯、全国政协副主席万钢给予高度肯定。

电子商务业务快速发展。创新推出“电e贷”“电e盈”等线上电费金融产品,满足了企业客户电费短贷、理财需求,2017年“电费网银”代收企业电费311万笔近400亿元,受到客户好评。

大数据分析应用多点推进。建立常态化推进机制,开展了21个主题的营销大数据分析应用工作,组织评审91次,保证了分析质量。强化数据治理,制定业务核查规则254条、数据核查规则1799条,清理异常数据46.05亿条。

多表合一建设发挥引领作用。2017年,“多表合一”信息采集新增167万户,超额完成年度任务,累计接入330万户。

2018年营销、农电重点工作

总体思路是:认真贯彻落实公司三届三次职代会暨2018年工作会议精神,以“打造具有卓越竞争力的世

界一流能源互联网企业新营销”为目标,以“让人民生活更美好八大服务工程”为抓手,紧紧围绕客户服务、售电市场、精益管理、新型业务四条主线,聚焦服务转型、市场开拓、管理创新、能源生态,积极打造新时代新营销,确保公司售电市场主体地位持续巩固,推进能源市场引领优势不断扩大,实现公司经营成果颗粒归仓,开创优质服务工作全新局面。

主要目标是:

完成营销主要指标:售电量完成4060 TWh,同比增长5%。当年电费回收完成99.95%以上,陈欠电费压降60%以上。台区线损月度合格率达到93%以上。

完成公司重点工作:“八大服务工程”完成年度建设任务。电能替代电量完成130 TWh;综合能源服务收入达到40亿元。“网上国网”统一线上服务平台初步建成,企业电费网银收费突破1000亿元。新建充电桩3万个,智慧车联网新增接入充电桩17万个、新注册50万客户。光伏云网新增接入80万户30 GW。“多表合一”信息采集接入170万户,创建5个以上公司级示范区。以客户为中心现代服务体系试点取得预期成效。

完成国家专项任务:世界银行“获得电力”排名进入前60名。全面完成“三供一业”供电分离移交任务。全面完成京津冀及周边地区“煤改电”、北方清洁取暖工程年度建设任务,全面完成光伏扶贫、定点扶贫年度任务。

2018年,营销工作围绕客户服务、售电市场、精益管理、新型业务四条主线,做好22项重点工作:

围绕客户服务主线抓好7项重点工作,提升服务效率和客户感知

全面推动“八大服务工程”建

设。定期召开公司领导小组会议，建立月跟踪通报工作机制，加强工程统筹协调，整体推进工程建设。

深入实施阳光扶贫攻坚计划。湖北、青海公司要深入推进光伏扶贫，捐赠湖北6座已投运光伏电站，支持青海玛多县在11个贫困村建设村级光伏电站，指导县（区）政府做好电站运维工作。

全力推进业扩提质提速。开展报装接电专项治理行动，营造良好营商环境。进一步简化流程，高、低压业扩环节分别精简至4个和3个，二季度在公司系统全面推行。各单位要抓住公司将110 kV业扩配套电网项目管理权、物资招标权下放的契机，研究进一步对地市、县公司放权的落地措施，进一步提升业扩服务效率。

积极构建“网上国网”。强化国网客服中心作用，牵头组织“网上国网”建设运营，深化“互联网+营销服务”；上半年完成“网上国网App”上线，整体迁移“掌上电力”服务，通过微应用方式，集成“电e宝”“e充电”等服务渠道，以及微信、支付宝等应用的电力服务功能，实现服务入口统一；制定“网上国网”制度体系，明确业务规则、运营流程、产品研发、系统运维等规范要求，同期发布试行。

高效推进现代服务体系建设。落实公司行政1号文件要求，做好体系顶层设计，制定试点指导意见和工作方案，全面推进体系建设。

狠抓行风和营销廉政建设。落实公司党组1号文件要求，坚持干事干净，深入推进营销廉政建设和反腐败工作。各单位要着力防范基层所站、服务窗口“蝇贪微腐”风险，重点整治违规收费、吃拿卡要、刁难客户等行风问题，在规则制定、流程设置等

方面同步部署服务风险、廉政风险防控措施，筑牢行风防线。

强化服务和用电安全管控。开展供电服务现场检查，组织第三方满意度调查，对屏蔽“95598”“三指定”、乱收费等重点问题专项督办、闭环治理。建立以客户为中心的供电服务评价体系，按季度开展评价；实施客户视角体验管理，敏锐发现服务短板，主动迅速跟进整改，促进服务标准和流程优化完善。开展“优质服务走基层”活动，组织“服务之星”深入偏远基层班组，交流服务经验；组织第三届客户服务技能竞赛。

围绕售电市场主线抓好4项重点工作，提升市场服务和竞争能力

主动做好市场服务。打通专业间系统流程，推进市场化售电全业务线上流转、全费用智能核算，提高结算效率。研究控股及受委托运营混合所有制公司的服务模式，开展试点运行。

充分赋予园区服务职权。各单位要加大园区电网投入，对于省级及以上园区项目，原则上投资建设供配电设施至客户红线，建设周期要满足项目用电需求。对园区供电服务机构授权明责，主动提供办电“一站式”服务和用能整体解决方案，全权负责35 kV及以下业扩配套电网项目管理，有条件的可以放开至110 kV项目，提高综合服务能力。

积极推进供电分离移交和自供区回收。各单位要梳理进度，倒排工期，对于中央企业，已签署协议的加快推进；未签署协议的，按照国务院国资委“一揽子移交设施资产和改造费用”要求实施，确保2018年9月底前全面完成资产接收任务；对于地方国有企业，创新采取框架协议招标、EPC总承包、标准化设计等方式，加快接

收改造，力争2018年11月底前完成。

大力实施电能替代。各单位要在居民生活、商业餐饮、工农业生产、交通运输等领域全面挖掘替代潜力，确保全年完成替代电量130 TWh。京津冀及周边地区省公司要积极配合政府做好“煤改电”确村确户，全面完成2018年“煤改电”任务。推广“煤改电”客户停电不停暖技术方案，有关单位要及时与当地政府沟通，将“煤改电”存量客户停电不停暖技术改造措施纳入政府工作方案，今年供暖前完成改造，对增量客户同步部署相关技术措施，提高电采暖可靠性。

围绕精益管理主线抓好6项重点工作，提升效率效益和风险防控能力

全面防控电费回收风险。完善业绩考核与对标方式，层层压实责任，确保电费回收指标完成。各单位要坚持高耗能和产能过剩企业“一户一策”，逐户落实电费保全措施，及时预警和处置电费回收风险；通过市场化手段，引导客户智能交费，利用“电费网银”增值服务，吸引企业线上交费，优化收费环境。推动用电信息与社会信用信息共享，促进联合惩戒；深化完善智能抄核收及营财实时自动对账体系，提升运营质效。

持续强化降损反窃治理。各单位要以线损责任制为抓手，不断探索建立各层级横向分工协同、纵向责任落地、指标科学合理的工作机制，完善线损管理激励评价制度，推进线损精益管控；提升线损监测手段，建立以台区为对象、多视角应用的多维度分析工具，提高各层级线损分析效率。继续开展反窃查违专项行动，完善警企合作机制和奖惩激励机制，充分调动外部查窃和员工反窃工作积极性。

统筹推进“全能型”供电所、城区网格化综合服务试点建设。开展

改善生产营业条件两年攻坚，各单位今年要全面解决乡镇供电所危房、无车问题；推广应用营配一体的移动作业终端，打通工作业务流、信息流，支撑前端业务高效运转；实施素质提升工程，开展岗位技能、新型业务培训，培养“一岗多能”员工队伍；健全安全、廉洁风险防控机制，强化多层级、多维度监督防范。深入开展城区网格化综合服务试点，尚未实施网格化的单位要选择2~3家市、县公司，推进城区低压营配业务融合，优化调整网格组织与服务流程，实现“人员一岗多能、业务一岗作业、服务一次到位”。

深化实施采集功能拓展与计量全寿命周期管理。开展新一代智能电表和采集技术研究，支撑电动汽车有序充放电、客户用能监测等应用。全面推广低压客户停电主动上报和高速通信技术，试点应用高速载波与宽频无线融合通信等新技术，稳步推进低压客户全量数据高频采集，探索开展基于智能电能表的居民家庭用能诊断分析，年底前形成可推广的应用分析模型。

全面加强营销专业稽查与数据质量管控。各单位要构建横跨专业、纵贯层级的稽查工作网络，完善稽查主题和指标评价体系，分级分层落实监测分析职责，全业务全环节把好质量效益关；上半年开展量价费损专项稽查，进一步查缺补漏，夯实基础管理。

进一步健全营销作业与信息安全保障。落实公司2018年安全生产工作意见，坚持管业务必须管安全，强化现场作业、营销系统、用电信息的安全防护措施，加强车联网、电子商务等新业务安全管理，部署网络安全在线监测应用，提升本质安全水平。各单位要严格

落实安全责任制，把安全管理要求与业扩、计量、检查等作业流程融合执行，加强现场作业安全管控，杜绝安全事件发生；开展互联网、采集控制和无线终端类应用的安全隐患专项排查，实施采集系统安全防护改造，按照公司安排推进客户敏感信息脱敏及账号口令治理，年内完成自建系统专项整治和年度等级保护工作。

围绕新型业务主线抓好5项重点工作，提升商业运营和赢利能力

全面推进综合能源服务。组织各单位开展能源服务市场调研，一季度完成各省公司综合能源服务业务发展三年行动计划编制任务。各单位要积极开拓园区、工业企业、公共建筑等新型能源消费市场，确保全年收入完成40亿元。尚未成立省级综合能源服务公司的12家单位要加快推进，力争2月底前完成组建。

积极打造智慧车联网新业态。各单位要优化充换电网络布局，完善高速公路快充网络覆盖，新建充电桩3万个；探索公共电网对物业管理车位延伸供电，满足“一车一桩”接电需求，推进电动汽车有序充放电，平抑充电尖峰，提升配网设备利用率。加大公交、物流等专用充电设施建设力度，抢占优势资源。积极与政府沟通汇报，推动出台针对居民区私人乘用车充电的峰谷分时电价和有序充电激励措施。国网电动汽车公司要推动实施以新一代智能电表为能源路由器的智慧能源服务，促进电动汽车、储能、分布式电源、微电网、蓄热电采暖等客户侧新型用能设施的便捷接入和互联互通，7月份智慧能源服务系统上线试运行，配套制度同步发布。完善车联网平台功能，新增接入充电桩17万个、新注册50万客户；整合产业链资源，推进租车、售车、保险、金融、充电、维修等服务共建共享，构

建“电动汽车+”服务生态圈。开展电动汽车动力电池储能与梯次利用工程示范，推动客户侧储能云网上线试运营。

深化拓展电商平台功能。国网电商公司要完善电子账单、电子发票服务功能，积极拓展积分通兑互用、电费融资理财、多表联合交费等增值服务，提升客户黏性；加快推广企业电费网银，扩大企业线上交费规模及“电e贷”等增值产品应用，做好客户电费收取与清分结算服务，全年代收电费达到1000亿元；探索建立售电市场全业务链交易结算服务应用。加快建设“科技+服务+金融”光伏云网，加强与上下游合作，为光伏企业、运营商、客户提供采购安装、报装接电、运行监控、电费发放、金融保险等全流程服务，以及运行分析、效益评估等大数据应用，年内入驻供应商500家，接入分布式光伏80万户、容量30 GW。

加快推进大数据分析应用。开展全业务统一数据中心营销数据仓库和数据集市建设，提高数据统一接入、统一处理、共享交换能力。围绕服务经济社会发展、公司生产经营、新型业务拓展三个方向，开展10个“主题研究”、9个“深化试点”、5个“推广应用”大数据分析项目，项目承担单位要落实推进计划，年内取得成果。

深化推进“多表合一”信息采集。全面部署应用“多表合一”抄收系统，优化完善账单合并、清分结算等功能，上半年实现“一单式”交费及数据共享功能在各省公司全覆盖。各单位要积极宣传建设应用成效，争取政府主导、政策支持，年内新建5个以上公司级示范区；推进电水气热能源数据综合分析，服务水气热企业降损增效和故障排查，探索商业服务新模式。■

提升运营质效 强化本质服务 全面开启一流现代化配电网建设新征程

■ 本刊编辑部整理

2018年2月6日,国家电网公司运检部在郑州召开2018年配电专业会暨标准化创建交流活动,主要任务是落实公司三届三次职代会暨2018年工作会议、公司安全生产工作会议精神,总结2017年工作,交流经验,分析形势,部署2018年任务,统一思想、明确目标,再接再厉,奋力开创新时代配电工作新局面。

真抓实干、攻坚克难,圆满完成2017年各项任务

2017年,配电专业认真落实“夯实一个基础、抓好两个提升”的运检工作要求,全力推进配电网标准化建设改造、精益化运维管理、智能化运营管控工作,圆满完成了公司确定的年度工作目标任务。

配电网年度建设任务提前完成。全力组织新一轮农村电网改造升级,提前三个月打赢“两年攻坚战”,按时完成北方6省“煤改电”配套电网建设改造。

世界一流城市配电网建设全面启动。制定10个城市建设工作方案和实施方案,完成配电网架结构、设备技术、精益运维和智能互动四个专项课题研究,组织2017年重点项目建设,

完成2018年项目储备。

配电网标准化建设持续深化。开展配电设备标准化工作,完成12 kV手车式开关柜标准化定制设计。进一步优化精简10 kV标准物料,物料种类压缩至360种,较2013年减少90%。

配电网精益运维水平持续提升。治理配电线路“三跨”508处,彻底解决了10 kV线路跨越高速铁路的问题。

配电服务保障能力持续提高。加强配电网可靠供电能力建设,推进不停电作业运检模式革新。

配电网新技术应用取得突破。启动配电管理“两系统一平台”建设,深化PMS2.0系统配电网业务功能应用,印发《国网运检部关于做好“十三五”配电自动化建设应用工作的通知》。

配电网管理基础不断夯实。配合发展部完成“十三五”配电网发展规划滚动修编,新建和修订配电网建设、运检及自动化类通用制度5项、技术标准17项。

面向新时代,实施新战略,全面开启一流现代化配电网建设新征程

新时代配电管理总体战略思路

是:坚持以客户为中心,以提高供电可靠性为主线,强化标准化建设、精益化运维、智能化管控,打造结构好、设备好、技术好、管理好、服务好的一流现代化配电网(简称“1135”新时代配电管理战略,即“一个中心”“一条主线”“三化”,“五好”)。

以客户为中心,就是要彻底转变观念,始终坚持人民电业为人民的企业宗旨,从“以设备为中心”转为“以客户为中心”,从“生产主导型”转为“服务主导型”,牢固树立“生产为营销服务”的理念。

以提升供电可靠性为主线,就是要提升供电可靠性作为公司适应市场竞争、增加企业效益、提升客户体验的重要途径,推进检修模式向不停电作业转变,加强过程管控和精准投入,推动配电运营服务保障由“接上电、修得快”向“用好电、不停电”转变。

强化标准化建设,就是坚持统一技术标准、管理标准、工作标准,深入贯彻落实“四个一”的工作要求,建设标准化目标网架,实施标准化工程设计,推进标准化设备定制,实现配电网建设工厂化预制、成套化配送、装

配化施工、机械化作业,全面提升配电网建设质量。

强化精益化管理,就是明确各级公司配电网管理职能、职责,抓好基层班组建设,强化设备主人意识,抓实小型分散作业现场安全管控,提高配电专业管控力、穿透力和执行力,提升配电网建设改造、运行维护、设备检修、抢修服务、报装接电效率和效益。

强化智能化管控,就是全面应用大云物移和人工智能等新技术,提升“两系统一平台”自动运行、智能监测、智慧决策支持能力,传统配电网与新能源灵活接入、实时互动、高效配置,配电设备状态全管控、业务流程全穿透,配电网业务和信息处理实现在线化、透明化、移动化、智能化。

结构好,就是实施标准化建设,应用典型设计、标准物料,确保廊道、选址、建设一次到位,避免大拆大建,实施配电网网架建设专项计划,利用3~5年时间基本建成标准目标网架,增强互联率与转供转带能力,提升配电网结构合理性,夯实结构好的基础。

设备好,就是要根据区域和城乡发展实际需要,适度超前,合理确定设备选型,坚持质量为本的方针,健全质量控制体系和供应商评价机制,推广应用中高端装备,提升配电网设备耐用性,突出设备好的核心。

技术好,就是促进配电自动化与信息化融合发展,结合配变智能终端、低压电力物联网、一二次融合设备和直流配电技术的研究应用,满足各类供用电主体灵活接入、设备即插即用需要,增强配电网运行灵活性、自愈性和互动性,打造以配电网为基础的能源互联网,提升配电网管控技术先进性,把握技术好的关键。

管理好,就是深化营配调信息贯通、业务融合,建设应用好供电服务指挥平台,做实配电运营支撑保障大后台体系,突出安全、质量、效率、效益,提升配电运营管理协同性,强化管理好的保障。

服务好,就是要真正转变观念,积极主动作为,保证客户供电能力和电能质量,不断提高业扩报装、主动检修、故障抢修工作效率,持续改善客户电力获得和使用体验,提升配电网本质服务有效性,实现服务好的目标。

转变观念、主动作为,全面完成2018年重点工作

2018年配电工作的总体要求是:认真贯彻公司“两会”和安全生产工作会议精神,启动实施“1135”新时代配电管理战略,坚持目标导向、问题导向,以开展“两个专项”(配电网工程建设现场安全管理提升专项行动,城市配电网网架结构标准化提升专项工作)、抓实“两个提升”(提升供电可靠性、提升报装接电时效性)、建设“一个平台”为重点,统筹推进配电网建设、运维、管控、服务工作再上新台阶。

主要目标:按时完成新一轮农网改造升级年度建设任务,加快推进10个城市世界一流配电网建设;全面完成10 kV配电网建设改造标准化创建活动三年目标、20家省级公司达标验收;全面推进新一代开放式配电自动化系统建设,地市级城市基本实现主站全覆盖,10 kV配电线路覆盖率达到60%;加快建设供电服务指挥平台,实现地市公司全覆盖;推行报装接电工程管控新模式,实现10 kV、400 V非居民用电平均接电时间分别压至80天和30天;不发生大面积停电事故和重

特大设备事故,不发生人身伤亡和误操作事故,不发生网络安全事件,高质量完成重大保电任务。

重点强调六个方面的工作要求:

全面加强配电网工程管理,实现“两提升、两确保”

确保完成配电网建设任务。优质高效完成中央预算投资、小康用电示范县、新疆和西藏边防部队哨所通电、“三区两州”深度贫困地区专项攻坚等农网建设改造任务。继续组织7个省公司开展西藏农网建设和运维管理帮扶,建立长效机制,以“授人以渔”的思路培养西藏本土建设运维管理人才队伍。

健全配电网工程管理体系。以提升配电网工程建设质量和设备质量、确保人身安全和资金安全为目标,加强配电网工程管理,明确各级运检部管理职能,加强安全质量、技术技经管理力量。

开展工程建设现场安全管理提升专项行动。贯彻安全发展理念,紧紧围绕“零死亡”目标,突出施工队伍管理、现场安全管控、安全监督检查三个关键,按照“源头治理、机制保障、信息公开、从严监管”的原则,下大力气重点解决队伍不规范、责任不落实、措施不到位、监管不严格等久议不决、难以根治的问题,全面提升现场安全管控水平。

深入开展标准化建设,夯实配电网设备和网架基础

全面实现配电网标准化创建活动三年目标。按照配电网标准化建设“四个一”的要求,进一步加强组织领导,强化过程管控,做精做细配电网项目需求储备,推广应用先进经验和典型案例,高标准、高质量、严要求开展配电网标准化建设改造创建活动。

推动配电网设备质量提升。按照

“安全可靠、坚固耐用、标准统一、通用互换”的原则，聚焦打造技术成熟、性能优良、质量可靠、全寿命周期低故障率的配电设备目标，开展设备装配图纸级标准化定制工作，推广应用“一体化、绝缘化、免维护、环保型”的标准化设备。

开展城市配电网架结构标准化提升专项工作。坚持规划引领，以建设符合城市发展规划和功能定位的标准网架为目标，深入分析电网现状，坚持“标准化、差异化、一二次统筹”原则，合理优化网架结构。

持续强化精益化管理，提升配电网供电可靠性

牢固树立基于“提高供电可靠性”的管理理念。突出把提高供电可靠性管理主线贯穿于配电网规划、设计、建设、运维、管控业务各环节，提高“可靠性提升贡献率”在各项工作绩效评价中的比重。

建立客观有效的供电可靠性管理保障机制。探索“基础评估引导，成本效益兼顾，差异目标管理，持续改进提升”的工作机制，针对不同供电区域、负荷性质、网架基础、设备水平和管理现状，科学组织可靠性保障能力基础评估、水平分类和目标设定，兼顾投入产出、成本效益，实施差异化管理，由重指标结果转为抓过程管控，引导各单位尽力而为、量力而行、自我改进、持续提升。

抓住关键影响因素精准施策。坚持中低压配电网统筹管理、多措并举，切实降低网架薄弱和计划停电对供电可靠性的影响。

加强配电网日常运维抢修管理。强化季节性运维管理，以重过载设备、“煤改电”设备和故障高发设备为重点，结合春检、秋检开展配网缺陷隐患和薄弱环节集中治理，加大树

(竹)障和各类异物杂物清理力度。

加快推进智能化管控，完成供电服务指挥平台建设

建设新一代配电自动化系统，提高配电网感知能力、认知能力和控制能力。推进设备状态全管控、业务流程全穿透。面向电动汽车充电桩、分布式能源、微电网、储能装置等设施的大量接入，加快建设新一代配电自动化系统，实现配电网可控可视，提高配网运行的透明度，增强配网动态感知能力。

抓实实体化供电服务指挥中心（配电调控中心）组建工作，实现地市公司全覆盖。坚持以客户为中心，以可靠供电为主线，统一集成配电网各专业指挥资源和力量，在地市公司按照二级单位组建实体化供电服务指挥中心（配电调控中心）。

建设供电服务指挥系统，以“数据贯通和信息共享”促进“专业协同和业务融合”。在现有试点单位应用系统基础上，建设“在线化、透明化、移动化、智能化”的供电服务指挥系统，推进并实现营配调数据信息模型统一、同源维护，促进数据共享应用，具备配网调度控制、配电运营管控、客户服务指挥、服务质量监督等功能。

积极探索管控新模式，提升配电网报装接电时效性

明确前端、后台职责。前端营销服务部门主要负责感知市场、跟踪客户用电项目、提供报装需求，引导客户进行预报装、受理用电申请、签订用电合同、管理客户档案、编制计量计费采集方案、开展电费回收等工作，全程与客户保持有效沟通。后台配电管理部门负责组织技术支持团队、提供供电方案、调配工程资源、组织工程实施、接入负荷、开展供电

质量管理等工作，工作流程公开透明，进度及时反馈前端。

推进业扩配套工程统一管控。落实公司报装接电专项治理行动要求，坚持压环节、缩时间、降造价、强监督。

施行业扩“预安排”制度。积极配合前端营销部门客户经理主动跟踪用电项目可研、审批等前期进展，确认客户用电需求后，组织后台配电网规划建设支持团队超前介入，对接用户做好供电方案编制，开展配套供电工程可研设计，按照“项目包+备品备件或物资协议库存+设计施工年度框架招标”模式完成工程前期准备。用户报装正式申请确认后，按照合同约定，立即组织开展配套工程建设，保证报装负荷快速、有序接入。

打造全程在线透明办电机制。应用供电服务指挥平台，全程、在线、透明督办业扩全流程，会同营销部门开展报装接电专项治理行动，全力提升办电速度，确保2018年世界银行“获得电力”排名进入前60名。

不断加强队伍体系建设，提升配电协同管理效率

健全配电业务技术支撑体系。发挥各级电科院、经研院（所）的专业技术力量，在技术研究、标准制定、试验检测、技术服务、规划编制、项目管理等方面支撑配电网全业务、全流程管理。

加强员工队伍建设。要高度重视配电管理队伍素质能力建设，坚持管理为生产一线服务的理念，着力提升班组长、供电所长能力水平及广大职工队伍业务能力。

做好专业协同服务工作。配电专业要积极主动与其他专业部门沟通配合，增强服务意识，协同做好配电管理工作。■



学习十九大精神

从“围绕中心”到“融入中心”抓党建的蝶变

■ 国网浙江省电力有限公司绍兴供电公司 沈家越 王岚岚

习近平总书记在全国国有企业党的建设工作会议上强调，要把党的领导融入公司治理各环节；把企业党组织内嵌到公司治理结构之中；坚持服务生产经营不偏离，把提高企业效益、增强企业竞争实力、实现国有资产保值增值作为国有企业党组织工作的出发点和落脚点，以企业改革发展成果检验党组织的工作和战斗力。

问题与根源

绍兴公司党委抓党建工作在围绕中心，服务发展上虽然做了不少有益的探索和尝试，但困扰企业多年的党建工作与行政工作“两层皮”现象并没有从根本上解决，党建工作在企业中心工作中的位置始终存在着说起来

重要、做起来次要、忙起来不要、评起来忘掉的弊端。

对此，绍兴公司党委认真学习贯彻落实习近平总书记对国企党建工作的重要指示，对党建工作存在的“两层皮”现象进行认真剖析和深刻反思后认识到，究其主要原因在于党建工作自身定位不准、价值取向不清晰，导致党建工作凝聚力、吸引力、向心力不强，党组织作用发挥不到位，没有从根本上为中心工作的推动提供政治保障。

对策与措施

如何使企业党建与中心工作两为一同向合拍，党建工作必须在思想认识、工作理念、价值取向上实现

“回归”。一是要找准切入点，树立全新工作理念；二是要抓住关键点，搭建助推企业发展的新平台；三是要把握着力点，加大教育培训力度；四是要注重创新点，加强党建活动机制创新。

从2016年起，绍兴公司党委及时转变工作思路和工作方式，把以往“围绕中心抓党建，抓好党建促发展”的工作理念，转变为“融入中心抓党建，抓好党建促发展”工作目标，树立党建也是生产力、党建就是中心工作、抓发展就是抓党建的大党建工作理念和工作格局。明确提出“融入中心，服务大局”是基层党建的生命线，大张旗鼓地加强党的建设，积极主动转变工作方式，党建工

作与中心工作同频共振，同参与、同部署、同落实、同检查、同考核、同奖惩，努力做到党建工作在企业中心工作中有“话语权”。

一是将企业党建工作全面融入到中心工作的主战场。实现由就党建抓党建的狭隘思维方式，向抓发展就是抓党建、抓好党建促发展上转变。实现由重形式、轻实质、机械落实上级部署，向紧贴企业工作重心、工作难点、问题焦点转变。大力倡导党建工作对中心工作的“贡献度”和“覆盖度”，“以亩产论英雄”“凭实绩看成绩”。党建工作实现由以工作手段为标准，向以推动企业中心工作发展的实效为评价标准、党建职能部门实现从“观众”向“主角”的角色转变。

二是不断完善检验党建工作融入中心工作成效的评价标准。按照习近平总书记“以企业改革发展成果检验党组织的工作和战斗力”讲话精神，制定出“以是否促进企业中心工作发展”来作为唯一评价标准，深化“政工一体化”考评措施，将中心工作的指标完成情况纳入政工一体化考核内容，明确量化考核分数，重点在四方面着手：看企业党员的宗旨意识是否牢固；看企业干部员工的思想是否积极向上；看企业中心工作是否高效推进；看地方政府和人民群众对电力供应与服务是否放心满意，提升党建工作对中心工作的“贡献度”“覆盖度”，以业绩论成效。

三是做足做活做优融入中心抓党建这篇大文章。注重在强化融入人心、融入重心、融入民心上入手，做到身、心、形的全面融入，以此推动和促进企业中心工作的的发展，走出“两层皮”困境。融入人心：把助推企业安全稳定可持续发展作为融入中心的出发点和落脚点，把“向我看、

跟我干、让我来、我能行”作为提振党员精气神的源动力，要求全体党员牢固树立“向我看”的姿态，体现“跟我干”的魄力，拥有“让我来”的担当，践行“我能行”的承诺，在企业改革发展当中当先锋、做表率，一切围着中心干，一切围着中心转。一名党员一面旗帜、一个岗位一份奉献，切实增强党员的责任感和使命感，树立党员干部的良好形象。融入重心：基层供电企业工作重心概括起来就是“建好网、供好电、服好务、收好费”。对此，公司党委坚持党建工作与企业中心工作同部署、同落实、同考核原则，做到助力而不添乱，保障而不增负。尤其是在电网建设、安全生产、防台抗洪、重特大保供电等急难险重工作中，各级党组织阵地前移，领导干部靠前指挥，党旗在生产一线飘扬，党徽在抢险现场闪亮，发挥好政治保障作用。融入民心：以优质供电为己任，以客户满意为目标，大力加强电网建设，合理网架布局，加快办事效率，运用“互联网+”工作举措，减少办电程序。建立供电服务抢修中心，统一指挥、统一调度、资源共享，用心、专心、全心为用电客户提供高效、优质、便捷的供电服务，让城乡用电客户真正用上放心电、优质电、满意电。

成效与思考

党建引领力有了新发展。干部员工执行力强，能吃苦，不把困难当借口，不为问题找理由，只为争先想办法。精准把握上级要求，结合各自的实际，提出有针对性的措施方案。企业发展呈现出风正气顺、人和业兴的良好局面。

全员学习力有了新转变。广大干部员工把学习作为提升自身素质和修养的

载体，公司上下营造出浓厚的自觉学、主动学、积极学学习氛围，扎实推进了学习型党组织和学习型企业、知识型员工建设，企业各项工作得到健康发展。

发展硬实力有了新跨越。以服务地方经济发展为己任，仅去年，就完成电网投资42亿元，全社会用电量37.451 TWh，同比上升2.25%。绍兴电网步入“特高压”时代，输得进、送得出，为绍兴经济社会发展提供了强有力的保障。

规范服务力有了新提升。坚持“你用电、我用心”服务理念，圆满完成地方政府重大活动和重点建设工程保电任务，连年荣获“服务地方经济社会发展特别贡献奖”。

持续发展力有了新增强。员工队伍始终保持“特别顾大局、特别负责任、特别能战斗、特别能吃苦、特别讲奉献”的作风和昂扬的精气神。保持了公司安全生产平稳态势，取得了电网建设的新突破、改革创新的新成效、营销服务的新提升。至今，未发生腐败违法案件，未发生影响和损害本单位形象的重大行风事件，为企业创造了良好的发展环境。

国网绍兴供电公司党委由“围绕中心抓党建”到“融入中心抓党建”的蝶变证明，从“围绕”到“融入”，是从外延到内涵、从表面到实质的蝶变，体现的是企业党建新思路、新格局、新观念。企业党建工作只有在融入中心中去推动发展，在融入中心中去创新创效，在融入中心中去建功立业，切实发挥党组织的战斗堡垒作用、党员领导干部的政治核心作用和广大党员的先锋模范作用，才能真正体现企业党建工作的价值，展现党建工作的生机和活力，才能使党建工作在推进企业发展中奋发有为，体现先进性。■

点亮百姓美好生活

——国网山东省电力公司枣庄供电公司创新服务记事

■ 国网山东省电力公司枣庄供电公司 鞠同心

机井通电1.9万眼，受益面积219万亩，平均大棚灌溉每亩每年降低140元、农田灌溉降低70元……这是国网枣庄供电公司新一年送给全市城乡群众的一份大红包。

“紧紧抓住人民群众最关心最直接最现实的用电问题，换位思考，用心服务，始于客户需求，终于客户满意。”枣庄供电公司总经理张爱祥表示，作为联系千家万户的供电企业，他们高标准推进新一轮农网改造升级，创新“互联网+”服务，在全省率先试点建设供电服务指挥中心，全力满足人民日益增长的美好生活需要。

浇地，不再靠天

种菜离不开水，浇水离不开电，一个妇孺皆知的道理，却困惑了全国劳模、薛城区周营镇铁佛村支部书记张建峰十年之久。当高高的电线杆免费架到田间，当坚强可靠的动力电送到每座大棚里，一下子圆了他的梦，也点燃了当地百姓致富奔小康的火热激情。

周营镇是标准的传统农业镇，一度是落后贫困的代名词。不甘于受穷的张建峰于上世纪90年代开始带领乡

亲们试种大棚，经多年摸索，形成了家家户户抢着上大棚的好势头，可灌溉问题同步出现。原来，国家对农灌线路始终没有投资，虽然他们集资架了线路，可跟不上大棚的蜂拥而上。

“电压低，水量少，浇水得等到下半夜，很多农户都买了柴油机。”张建峰说，“整天摇把子，可上水不如电有劲，直接制约了大棚发展。”

如雪中送炭，枣庄供电公司第一时间送来了国家的“机井通电”惠民政策，奋战两年，实现全市1.9万眼机井全部竣工送电，农村10 kV线路供电半径平均由5.01 km缩短至4.77 km，低压线路供电半径平均由412 m缩短至371 m，农民户均容量提升至2.99 kVA，全省领先。

周营镇是首批受惠者。枣庄供电公司为他们量身打造的“一井一泵一表”标准化配套模式，标准高、电压足、安全可靠，拉动全镇大棚种植面积从3万亩猛扩到5万亩，且辐射到峯城古邵镇等周围，形成了9万亩的种植规模，成为近年来扩展最快的一年。

号称“鲁南粮仓”的滕州是全市“机井通电”的主战场，时间紧、任务重、项目多，枣庄供电公司及时调

配合儿庄、薛城等区25支施工队伍帮扶攻坚，滕州市政府为此专门送来感谢信。

哪里有机井，供电就配套到哪里，全市243.16万亩高标准农田首次彻底解决电灌问题，为农业种植升级注入了强大动力，也推动全市成为全国唯一获批“国家农村改革试验区、国家现代农业示范区、国家农业可持续发展试验示范区”三个称号的地级市。

“原来用柴油机每次每亩要20元，按一年浇10次算，一座大棚一年至少节省140元。”种了8座大棚的铁佛村村民徐崇水一年进账20万元，创出过去十年来的最高纪录，这让徐崇水感慨万分，“没有机井通电，就没有俺大棚的大丰收，感谢供电人！感谢共产党！”

修电，只需“一点”

遇到停电，不用急着找电工，也不用忙着打电话，只需轻轻一点手机“e来电”系统，就像“滴滴打车”般，附近立马有人来抢单除障。这是枣庄供电公司自主研发的故障抢修App带给客户的便利。

这款App，目前在全省供电系统独一份。说起缘由，竟来自一次供电抢修人员“跑错路”。

西托村和西托村后北区是同一个村，只因新城开发，传统的老村演变成了如今的社区，距离却十里远。虽然老村、新村都还有人，但村民们却统一称作西托。首批乔迁的一位村民报修，95598工单上显示的是西托村，电话联系该位村民也确认是西托村，并说已在村口等候。可抢修队员王乐蒙在村口转着圈找不到人，又经电话反复确认，才知道遭遇了现实版的“南辕北辙”。

“如果是滴滴打车，GPS定位，肯定会一找一个准。”王乐蒙表示，新城驻地当时大约有15个村子整体拆迁，规模大，绝大多数客户地址发生变化，跑错路这种“低级错误”让不少人中招。作为国家电网十佳共产党员服务队——枣庄共产党员服务队队员、刚毕业于重庆大学电力自动化专业的王乐蒙揪住这事不放，试图从根上解决。

如星星之火，他的想法赢得了年轻队员们的一致点赞，也赢得了枣庄供电公司相关部门以至公司领导的支持。毕竟，不独新城，老城老街、大村小巷，包括当年随着枣庄大小煤矿形成的棚户区，许多街巷无名无规划，别说新队员，老队员有时也会陷入“八卦阵”。

研发过程中，他们从客户报修故障描述不清、抢修地点不准问题入手，开始了一次次头脑风暴：设立客户档案，是队员田洪海的建议；对表箱断电后同一表箱内的其他未报修客户同步发出温馨提醒，是公司分管副总的建议；后台专家与一线抢修人员实时互动，共享抢修照片和视频，联手解决抢修难题，是集体创新……从

最初叫“易来电”，到现在的“e来电”；从1.0版至2.5版，在若干次与客户的对接沟通中，在数不清的现场抢修实践中，“e来电”从最初的丑小鸭，慢慢变成了现在的白天鹅。

“轻轻一点，比原来电话里说半天便利多了。”单庄村电商户王莉莉是该村带头安装“e来电”的客户，她表示，“网店经营没有传统的上下班概念，尤其是每年双十前后，得24小时盯着，有了‘e来电’，再也不用担心自己的生意了。”

统计显示，枣庄“e来电”故障处理平均用时16.8分钟，较往年平均用时减少3.6分钟，且让报修客户实时获取抢修人员位置了解抢修进度，大幅提升了抢修效率和客户满意度。

上电，随时预约

装修房子是家庭大事，四季菁华小区住户张兴全联系好了改水电师傅，夜半突然想起电还没通，情急之下尝试网上报装，没想到事办成了。供电公司第二天一大早打来电话，第一时间登门办理，一点儿也没影响房子装修进度。

“网上发了个信息，就完成了报装接电，真是太方便了。”令张兴全想不到的是，全市已有8150户享受到了跟他一样的快捷服务。客户线上提需求，供电线下马上办，已悄然成为全市最受欢迎的办电方式。这也是枣庄供电公司创新服务迈出的一大步。

2017年5月15日，枣庄供电公司在全省首家成立供电服务指挥中心，推动服务渠道统一管理、服务过程统一调度、服务质量统一监督、服务信息统一发布，做到“一口对外、分工协作、内转外不转”。特别是他们全面整合接入“掌上电力、彩虹营业厅等互联网+渠道反馈的服务诉求，VIP大

客户综合服务，营销、抢修移动作业终端应用”等各种业务的服务调度职能，从根本上提升客户诉求响应和服务资源调度能力。

“预约服务是我们主动推出的一个服务创新，让客户通过掌上电力、彩虹营业厅和山东电力微信公众号等申请报装。”枣庄供电服务指挥中心主任马莉介绍说，接到客户申请后，他们主动给客户打电话预约上门服务时间，并下派工单至公司内部相关业务部门，按约定登门办理，一下子改变了过去以业务部门为中心的工作安排方式，变传统“我说了算”为“客户说了算”。

一趟趟跑营业厅询问，一天天焦急等待，曾是不少人报装接电的无奈遭遇，也是传统报装接电业务分级管理的瓶颈，一定程度上滋生了报装接电人员的所谓特权意识。枣庄供电公司大胆变革，一统全市低压用电业务办理，由供电服务指挥中心直接与客户预约，实现所有基层报装接电服务过程纳入监督流程，同时充分听取客户意见和建议，消除中间滞留环节，大大提速了办理时限。

台儿庄邳庄张朋金的温室大棚装表、滕州城郊黄士全的养殖场上电、枣庄高新区兴仁街道郝荣海的馒头房上动力电、山亭米山顶村新居通电……需求一提出，枣庄供电公司预约电话就打上门来，均当天实现装表通电，感动得客户直夸好。

2017年12月22至23日，国家电网公司运维检修部高级主管刘日亮一行，对枣庄供电服务指挥中心建设开展现场评估。通过现场检查和资料查阅，评估专家组高度评价枣庄供电服务中心功能定位清晰、业务运转顺畅、运营成效突出，经验做法值得全国复制推广。■

聚焦新目标 聚力新作为

——国网蒙东赤峰供电公司用好“六个抓手” 促进基层党建融入中心工作

■ 国网蒙东赤峰克什克腾旗供电公司 苏日那

国网蒙东赤峰供电公司二届三次职代会暨2018年工作会议,是深入学习贯彻党的十九大精神,以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,落实国网蒙东电力“两会”精神一次具有里程碑意义的重要会议。张雷总经理在会上所作的报告,立意高远、催人奋进,为建设国网一流地市公司描绘了一幅壮丽的蓝图。

该公司上下将深入学习贯彻国网蒙东电力职代会暨2018年工作会议精神,按照公司建设国网一流地市公司要求,紧扣当前党建工作重点,为实现党建与中心工作的同频共振,用好“六个抓手”,促进党建工作与中心工作的深度嵌入和高度融合,推动企业各项工作开展。面对新时代对党建工作提出的新要求,公司坚持用好“六个抓手”,做到党的建设与企业生产经营工作的“心同向、声同音、行同步”,实现党建工作真正融入中心、发挥作用。

抓阵地,牵住“牛鼻子”

抓好思想阵地建设,搭建理论学习平台,做到党员每周有学习,每月有集中,季度有交流。赤峰供电公司始终把学习教育作为强化思想理论武装、坚定理想信念的基本途径,坚持旗帜引

领,用习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑。科学制定2018年学习贯彻党的十九大精神实施意见,统筹推进活动开展。该公司党委班子坚持以身作则,示范带动计划各级党组织开展中心组集体学习研讨255次、集中宣讲112场,组织辅导报告会48场、专题培训59期,再一次掀起学习热潮。以“三亮、三比、三评”为抓手,常态化组织党员将身份亮出来,提高党员争做先锋的行动自觉;抓好活动阵地建设,搭建“技能提升”平台,明确支部工作“做什么、怎么做”,解决思想认识上的误区、业务上的“短板”和差距;抓好岗位阵地建设,搭建“名师讲堂”平台,建立以党员技术骨干和优秀职工为核心的宣讲队伍,深化党员示范岗、责任区创建,发挥党员先锋模范作用。

抓结合,种好“责任田”

加强组织协调,运用有效手段,全方位层层传递压力和责任,强化“党建是主业主责”“党建是专业工作”的思想,严明抓党建责任,落实领导班子成员“一岗双责”,将党建工作责任制纳入各单位业绩考核,逐项明确工作内容、标准积分、评价周期、执考责任、位次警示,形成党建工作成效评价体

系。严肃党内制度的刚性执行,第一时间掌握他们的所思、所想、所盼。严肃开展基层党组织书记述职评议,采用“述、问、评、测”形式,督促落实第一责任,激发工作活力。开展“支部差异化对标”“卓越党员师带徒”“卓越之星评选”等活动,企业党建工作形成“后进赶先进,先进更先进”的良性竞争格局。严格执行《电力法》,贯彻落实国家电网公司颁布的“十不干”和《电网运行风险预警管控工作规范》,牢固树立科学全面的“大安全”观,坚持“谁主管、谁负责”“管业务必须管安全”的原则,实行全面、全员、全过程、全方位的安全管理,严格“工作票”的使用和“三种人”的筛选和考核,建立一级抓一级、一级对一级负责的安全责任制。认真编制“安措”计划,通过安全培训、考试,反违章纠察、各类弱电线路违规搭挂整治、应急管理、应急演练、定期或不定期的巡查、电能质量在线监测系统管理和安全工器具管理等,提高员工掌握《安规》的能力,确保安全生产可控、在控、能控。

抓落实,守好“主阵地”

主动适应基层党建新情况,推广

“党建+创新”模式，把党建工作与电网建设、安全生产、优质服务等工作有机融合。在重点工程建设、重要保电任务等工作中建立临时党支部，充分发挥党组织的战斗堡垒和党员的先锋模范作用。结合“不忘初心、牢记使命”主题教育活动，深入开展“党员身边无违章、无事故”等主题活动，建立“安全生产责任区”和“党员安全生产示范岗”，提升企业本质安全水平。引导党员积极投身电力体制改革，围绕经营管理关键指标，开展“我为企业积极献策”征集活动，切实发挥党员提质增效主力军的作用。

抓廉政，筑牢“防火墙”

进一步梳理从严治党主体责任和监督责任清单，完善监督责任和措施，深入落实思想作风建设的政治责任、经济责任、社会责任。把党规党纪教育有机融入企业党员教育、干部培养、管理人员培训等工作中，通过“三会一课”、廉政党课等形式，让党员有归属感，树立责任感，达到以行践诺的要求。紧盯重要节日和重要事件，充分利用廉洁教育活动，有的放矢地开展警示学习，党员干部的廉洁意识和抗腐拒变能力得到全面加强。着力深化内外部改革，坚持市场化改革方向，持续释放改革红利。发展上注重精准投入，经营上注重成本控制，实现管理质量和效益最大化。加快市县一体化进程，坚持自上而下与自下而上协同发力、综合管理与专业管理双管齐下，建立党建、组织、生产建设、营销服务、作风纪律、队伍、法治、考核八个一体化机制，加快实现思想认识、标准要求、执行步调、检查考核、质量效果五个高度统一。

抓队伍，争当“排头兵”

坚持把党建融入对员工的人文关



国网蒙东赤峰松山区安庆镇供电所职工在施工结束后研究辖区网络图

怀和心理疏导当中，利用企业网站大力宣扬先进事迹，让全体党员学有榜样、做有标杆，并逐步形成你追我赶良好局面。定期开展党务工作调研，与各基层党务工作者进行面对面交流，在互动学习中帮助大家掌握抓党建的方法与技巧。定期开展党员谈心谈话活动，及时掌握党员思想动态，注重心理疏导，激发个人的潜能。找准抓业务与抓党建的结合点，引导支部书记在推动业绩上升的同时，把党建工作、业务工作一起抓，最终实现党建工作、业务发展互为促进，共同提升。

抓文化，浇灌“文明花”

以党建工作引领企业文化建设，不断增强企业发展软实力。公司党委将建立“1+N”结对联系制度，即一名党员联系几名群众，带头参加主题实践活动，带头在重点工作、重大工程中发挥先锋模范作用，激发员工的集体自豪感、荣誉感和进取心，大力倡导实干创新价值取向。围绕企业生产经营中心任务，打通服务群众“最后一公里”。积极推进企业文化阵地建设。以松山区供电公司“崧文化”为主阵地，充分宣传展示企业发展成

就、生产经营理念和职工精神面貌。开展卓越文化进班组、进部室取得明显成效。围绕“QC”创新机制，扎实推进道德讲堂建设，有力提升员工道德素质和企业文明程度，为企业发展营造良好环境。该公司对新入职青年员工实施“四大工程”培养，努力让青年成为最富活力、最具创造力的群体。制定青年培养指导意见，将青年培养工作纳入党建专业考核体系。充分发挥青年创新激励机制作用，以青年创新创业大赛为抓手，广泛开展青年创新创效活动，激励青年岗位学习、岗位成才。

2018年，公司将认真落实公司党委1号文件要求，开展“不忘初心、牢记使命”主题教育，提高“两学一做”学习教育常态化制度化实效，扎实推进“旗帜领航·三年登高”计划，认真贯彻新时代党的建设总要求，将党组织的政治优势转化为创新优势、竞争优势、发展优势。按照两个“一以贯之”要求，通过“四级”对标形成可操作、可督办、可考评的“对标管理年”任务责任清单，把党的领导全面融入企业治理，切实做到“六个始终坚持”和“八个着力”。■

开展质量管理活动的方法和途径

■ 国网浙江省电力有限公司海盐县供电公司 龚书能 赵燕波 高原
浙江浙能嘉华发电有限公司 姜双双

当前，市场竞争日趋激烈，优秀的企业深刻认识到质量已成为企业生存和发展的第一要素，QC小组活动和质量管理体系建设同为企业质量管理活动的基础工作，是促进企业提高工作质量、产品质量和服务质量，实现持续改进，不断自我完善、超越的两种有效手段，在企业管理和产品实现中均起到非常重要的作用。质量管理小组是广大员工参与企业经营管理、开展持续改进和创新、促进企业发展的有效途径；质量管理体系以顾客为关注焦点，通过理顺内部经营管理过程，为企业搭建纵横顺畅的基础性管理平台。两者在质量管理方面存在异曲同工之处，只有全面把握两者的异同点，统筹兼顾，有机结合，才能将企业的质量管理提升到最高境界。

2017年QC活动管理政策出现大幅变动，强调归口管理，突出QC成果备案报批，QC成果外部输出渠道日益收紧，对QC成果的质量提出了更高的要求。另一方面，新入职员工较多，为长效开展QC活动，提升公司质量管理活动水平，提高公司新进员工创新意识，现制定整体工作思路及工作计划。

创建QC活动推进团队

为提高公司QC成果评奖竞争力，

挖掘公司内部潜力，公司创新工作，充分利用自身优势，建立QC活动推进团队，在培训、“金点子”评审、成果发表等方面给予支持、帮助和指导。QC活动推进团队由QC活动专家库、专业化QC成果提升团队和QC成果共享库组成，QC活动推进团队设立兼职协调员3名、部门QC活动推进联络员若干名。

QC活动专家库

将公司QC活动佼佼者、诊断师纳入QC活动专家库。每两年对专家进行评比，评选优秀QC活动专家若干名，

予以适当奖励。

QC参与部门每年3月初启动本年度QC活动课题内部研讨，依托QC课题“金点子”储备库，邀请QC活动专家评审，确定本年度部门QC活动主题及方向。

每年11月组织召开当年QC小组成果现场发布会，从QC活动专家库中随机抽取若干名专家，对QC成果进行评审。

专业化QC成果提升团队——“标杆带全员”

在现有创新团队的基础上，吸收QC小组长（骨干），整合相关特长人



QC成果发布会



QC小组活动

员，构建专业化QC成果提升团队，运用QC小组有关知识和方法，发挥员工优势特长，有针对性地对公司外送QC成果进行提炼、包装、完善，提高QC成果评奖竞争力。

QC活动归口管理部门根据外送QC成果质量，考虑小组实际情况，组织专业化QC成果提升团队对成果提炼主报告、现场发布PPT、成果输出硬通货（专利、论文）等评优评奖支撑材料进行提炼完善，培养一批文字编写能手、展示手段多样的专业人才。

QC成果共享库

梳理公司历年优秀QC成果、相关专利、论文，省市公司、行业协会、质量协会优秀QC成果案例等材料，建立QC成果共享库，实现公司优秀成果推广，促进小组活动的普及和水平的提升。

“老”带出新

公司每两年从QC活动专家库中推荐专家作为“老人”，入职3年以内员工作为“新人”，由“老人”挑选“新人”，确定传承关系，为期2年，制定“带出”计划时间表，次年年底

根据成果水平确定一组模范QC活动传承人，予以奖励。模范QC活动传承人：QC成果级别 $\times 80\%$ + 传承执行力情况 $\times 20\%$ ，按成果获奖级别制定分值，同一成果取最高得奖级别。

QC成果创作过程中需体现“老”带新痕迹，主要体现在方向把握、成果提炼、发布经验传授等方面。按季向办公室反馈，将传承执行情况作为评比优秀传承人的依据之一，传承执行力情况，按季度反馈，总共8篇，按反馈材料制定分值，反馈材料不足5篇的不参与考评。若出现多组模范QC活动传承人分值相同时，根据QC成果级别名次及反馈材料质量确定模范QC活动传承人。可以通讯报道、QC活动、会议记录等多种形式体现，进一步督促QC活动按计划执行。

2017年核心创作人可以是“老人”，也可以是新人；2018年核心创作人向新人移交，“老人”指导。

加强业务培训，提高活动水平

要提高质量管理水平，就要不断更新质量管理理念，不断补充质量管理知识。为此，公司将质量管

理教育培训工作列入年度教育培训计划，并按照计划实施是质量管理工作的重点。在培训上，采取内培、外送的方式，针对不同的工作对象采取分层、分批培训。对未参加过活动和刚刚参与QC活动的人员，采用内培方式，或本单位管理人员授课或邀请省内质量专家来某公司讲课，采取大范围的集中授课。这样，主要是为了提高企业广大职工群众整体活动水平，使他们对质量管理工作有初步的了解和认识，掌握活动的意义和方法，讲课的内容除了注重QC基础知识的讲解和普及还要照顾到有一定活动能力的小组成员。通过这种“内引、外送、专家答疑”等培训形式，初中高3个层面的人员水平均得到提高。

QC课题“金点子”储备库

为积累QC活动优秀课题，发掘公司质量管理提升点，现建议构建QC课题“金点子”储备库。“金点子”储备库每年1月面向QC活动部门开展课题征集工作，组织专家库专家对征集课题进行会审，评定课题星级，为指导后续QC课题确定提供支撑。N

加强人文关怀和心理疏导 做好思想政治工作

■ 国网河南省电力公司登封市供电公司 罗志宏 董泉洪

一直以来国网登封市供电公司注重员工队伍建设，加强对员工的思想政治工作，不断创新人文关怀和心理疏导的形式和内容，通过思想渗透、文化引领，营造公司人心思齐、人心思定、人心思进的良好工作局面，为企业稳定和谐发展提供了有力的保障。

加强组织领导，健全人文关怀机制

思想工作和人文关怀，既是党组织的重要职责，也是行政、工会的重要工作，对此登封市供电公司党委始终坚持“一结合、五同步”。坚持

“党政结合，各有侧重”工作原则，党委突出抓好党员队伍的思想、作风和组织建设，同时做好员工思想政治工作，保证企业和谐健康发展。行政重点抓好企业生产和经营管理工作，并结合生产和经营管理工作做好员工日常思想政治工作。工会重点做好“双维护”，保证企业利益和员工权益不受损害。同时公司党委不断强化机制建设，以在年度职代会上总经理、党委书记签订文明单位创建责任书，月度领导班子例会研究，生产调度会检查布置，月度绩效考核的形式，使企业中心工作与思想工作和人文关怀做到“五同步”，即指导思想

同步确立、目标同步制定、任务分解同步实施、工作步骤同步进行、考核奖惩同步到位，确保了企业思想工作和人文关怀有效开展。

以登封供电公司大家庭群为纽带，加强联系职工

登封供电公司大家庭群是登封供电公司在加强和改进思想政治工作积极探索中的创新之举，借助现代通信交流手段，组建登封供电公司大家庭群，创新思想政治工作新途径，打造沟通交流新平台，开创政通人和新局面。

为了使职工反映问题的渠道更加畅通，公司要求凡是员工在群里反映的问题，相关部门要及时回复，对于不能当即回复解决的，汇报领导研究后答复，总经理最新批复意见和建议落实情况都在群内公开。职工进群后，操作简便，整个意见提报流程在短短几分钟内即可完成，总经理最新批复的意见和最新建议的落实情况也都一目了然。

登封供电公司大家庭群增强了职工思想动态分析的渗透力。目前，公司的全部职工均能发表意见和建议，大大增强了对职工思想动态的掌握范围。



登封市供电公司领导与干部座谈

改变了职工思想动态分析的方式。实现了由过去的被动分析到现在的主动分析，职工的一些思想在主动反映的问题和建议中都能得到充分体现。

缩短了职工思想动态分析的周期。当前职工思想动态分析为月度分析制度，登封供电公司大家庭群作为月度职工思想动态分析的补充，做到每星期一分析，这使得公司对职工思想动态掌握得更及时，周期更短，数据事实等更加翔实。

化解了干群矛盾，稳定了职工队伍。在遇到事关职工切身利益的大事时，登封供电公司大家庭群开始直线升温，反映问题居高不下，对此，在公司党委的领导下，有关部门进行了深入调研，拿出了相关实施方案，给予了集中答复。

提高了工作效率和工作质量。登封供电公司大家庭群把公司各部门置于广大职工的直接监督之下，各部门工作怎么样，很快就在微信群中反映出来，成为各部门、各单位工作状况的“晴雨表”。为了尽快解决群内反映的问题，一些单位还委派专人负责登封供电公司大家庭群问题办理，专门研究解决职工反映的问题。一些单位还主动走出去，对问题处理情况进行定期回访、反馈，有效地防止了一些问题纠而复生。各部门不仅注重解决登封供电公司大家庭群中反映的问题，而且还举一反三，追根求源，建章立制，加强内部管理和队伍建设，使内部工作机制逐步走上了制度化、规范化、程序化的轨道，大大提高了工作效率和服务水平。

加强职工思想动态分析，及时化解突出矛盾

为进一步了解职工思想动态，观



登封市供电公司领导班子了解职工思想状况

察职工队伍中出现的各种思潮，公司要求各党支部每月上报一次职工思想动态分析，对职工队伍中存在的各种不稳定因素进行摸底排查。

职工思想动态分析包括职工思想中存在的不稳定因素，影响队伍稳定企业和谐的苗头性问题，可能引发影响队伍稳定企业和谐、职工反映强烈的突出问题，是否有可能引发越级上访的重大隐患、重点人员以及其他关系职工思想波动的问题，通过对职工思想的及时监控分析，公司大部分职工思想比较稳定，为企业发展保驾护航。

认真组织开展调研，加强人文关怀和心理疏导

不同的历史时期、不同层面员工，其思想起伏因素各异，只有根据当前形势，准确把握员工思想脉搏，才能使思想和人文关怀有的放矢，才能使“虚功实做”。登封供电公司党委坚持完善“一深入、两调研”工作机制。即坚持领导干部深入基层下现场制度，根据领导分工和年度技术监督、技术服务、工程调试现场实际，制定每位领导班子年度负责联系的现场，适时到现场及时解决工

作、生活、思想问题。认真贯彻领导班子调研工作制度和员工思想动态调查制度，领导班子成员根据各自工作实际，按季度定期开展专题调研，并集体交流调研成果。党支部、各部门按季度定期针对企业及员工关注的热点、难点问题以问卷、座谈等形式开展员工思想动态调查，通过深入干部员工工作、学习、生活之中掌握第一手情况，有的放矢地做好思想工作，实施有效的人文关怀措施，努力解决好实际问题，促进企业和谐发展。通过调研，公司员工幸福指数不断上升，员工生产、生活条件得到明显改善，形成了人企和谐、共谋发展的良好氛围。

登封市供电公司党委不断深化思想工作，强化人文关怀，促进了企业和谐发展，为建设“一强三优”现代公司和电网安全稳定经济运行提供坚强支撑。公司连续五年荣获全国“安康杯”竞赛优胜单位，先后获得全国模范职工之家、国家电网公司一流县供电企业、国家电网公司安全管理标杆单位、河南省文明单位、河南省五一劳动奖状、河南省电力公司安全管理标杆单位等荣誉，多次荣获登封市公共服务行业第一名。■

党建+打造“湖上先锋”电力铁军

■ 国网山东省电力公司微山县供电公司 姜齐文 聂其贵 赵紫薇 董卫涛

国网微山县供电公司运维检修部党支部紧紧围绕“两学一做”学习教育常态化制度化，以公司提出的创建“湖上先锋”党建品牌为契机，以创建运检支部“湖上先锋”电力铁军党建子品牌为载体，按照学习先行、安全先行、服务先行、法纪先行、实干先行“五先行”的“党建+”主题活动，严抓基层党建工作，为公司安全稳定、电网建设、配网抢修等工作服务提供坚强保障，努力打通供电服务最后一公里，在重要保电、重大自然灾害、客户用电故障等应急抢险中担当急先锋，以复电迅速、技术过硬、危急先行的行动赢得“电力铁军”称号。

活动背景

“两学一做”学习教育常态化制度化，对基层党建工作提出新要求。“两学一做”学习教育常态化制度化的一项重要工作就是严抓基层党建工作，建设过硬党支部。要把过硬党支部建设作为夯实党的基层组织建设的载体，夯实支部党员思想政治基础，提高党性修养，让支部真正成为团结群众的核心、教育党员的学校、攻坚克难的堡垒。

公司党委提出“湖上先锋”党建

品牌创建活动。微山公司党委以“创建微山县机关党建服务品牌、打造行业内特色党建服务品牌”为目标，提出了“湖上先锋”党建品牌的建设，按照“一个支部一个品牌、一名党员一面旗帜”的创建要求，运维检修部党支部提出了创建“湖上先锋 电力铁军”的基层支部特色子品牌。

特色实践

党建+学习：学习先行，勇当思想先锋

以搭建学习平台为抓手，巩固党员学习效果。一是利用“互联网+党建”模式，创建“湖上先锋 电力铁军”微信公众号，引导广大党员订阅微信公众号，公众号定期更新学习资料，确保支部全体党员、青年员工可以在不同场合、不同时间，可以共同学习、进步。二是深化“党员活动室”“永明创新工作室”平台作用。组织青年员工、党员、入党积极分子开展业务学习、技术交流、创新创意和比武竞赛，为电力铁军夯实人才基础。三是开展“分布式党课”特色活动。充分利用支委会、党小组会议、班前会、班后会等形式，将党建工作融入到生产实际工作中来，引导广大党员干部干部在学思践悟中提升境界、坚

定信念，在工作中真正起到模范带头作用。

党建+安全：安全先行，勇当安全先锋

以安全主题活动为抓手，增强党员安全意识。一是组织开展“党员亮身份做安全先锋”主题月启动会，通过党员亮身份，结合“安全生产大整顿”活动，引导党员把承诺践诺与岗位工作结合起来，充分调动干事创业的热情和激情。二是立足“三亮三比”，晾晒先锋引领职责。组织党员“亮身份、亮职责、亮承诺”，开展重温“安全誓言”活动，按照班组、岗位建立“党员责任区”和“党员示范岗”，不断增强党员安全意识，提升安全生产意识，从思想上筑牢安全防线，影响和带动全体员工做好安全生产工作，真正做到“党员身边无违章”。

党建+服务：服务先行，勇当服务先锋

以强化两支队伍为抓手，增强党员服务能力。一是加强共产党员服务队建设。成立运检党支部电网建设、配网抢修两个分队，明确了工作职责、服务内容、工作流程和服务规范，广泛开展进社区、进企业、进乡村、进校园、进医院等活动，为电力

客户消除设备隐患100余处、讲解用电安全知识10多次、发放资料1000多份，为客户紧急抢修设备20多次，同时还配合县政府完成了中高考保电、迎荷花节保电、抗旱防汛救灾等重点工作，取得了良好的社会效果。二是坚持党建带团建，加强“土琵琶”青年志愿者服务队建设。以共青团员和青年员工积极分子为主成立的“土琵琶”青年志愿者服务队分队，继承和发扬微山湖革命时期乐观向上的“土琵琶”精神，积极开展帮扶救助、志愿服务等便民服务等或社会公益活动，为创建和谐社会贡献一份力量，为微山县创建文明城市贡献自己的力量。

党建+法纪：法纪先行，勇当廉政先锋

以落实“两个责任”为抓手，增强党员廉洁意识。一是开展多种形式的警示教育。支部利用“三会一课”、班前会、班后会等时间，给广大党员播放视频、听讲座，教育党员干部在遵纪守法、廉政从政上走在前头，筑牢党员拒腐防变的思想防线。二是深化廉政文化建设。以“一岗双

责”为抓手，积极开展批评和自我批评，按期进行不断增强党员干部发现和解决自身问题的能力，每一名党员都做到“心中有纪、心中有戒”，把纪律和规矩挺在前面”。三是将违纪行为纳入“党员亮化记分管理”。每月对党员进行打分、亮化，用管理促进党建、用考核强化管理，对于违纪党员、违反公司章程的党员，纳入记分管理，真正起到了激励先进、鞭策落后的效果，有效改变了基层党员管理松散的局面。

党建+实干：实干先行，勇当发展先锋

以强化专业为抓手，彰显党员价值引领。一是开展“党员先锋工程建设”。扎实推进中心村工程“零点”施工，在迎峰度夏期间，为了不影响用户的用电，对城区主要商业用电台区积极采用零点工程结合带电作业的工作方式，缩小停电范围，缩短商业用电停电时间，在完成工作的同时惠及了用户，得到了广大用户的赞扬。二是建设“党员责任区”，发挥党员作用。配网抢修中心以党员为主

要人员成立配网抢修队伍，建设“党员责任区”，充分发挥了能吃苦、能战斗、敢担当的精神，全年发现并消除设备隐患50余处，及时抢修紧急事故30余次，将事故影响降到最低。党员带头推广带电作业。冒严寒、顶酷暑，全年共施工45项，有效减少了停电对客户的影响，提高了供电可靠率，取得了良好的经济效益和社会效益。

主要成效

党员素质提升明显。两名员工分别获得省公司青年岗位能手称号和市公司十佳杰出青年。“永明创新工作室”使用效果显著，先后申报了多项发明专利、实用新型专利。两名员工参加了省公司10 kV配电带电作业比武，获得团体一等奖，1名员工参加国网公司10 kV配电带电作业比武，公司调控配电自动化专业大讲堂获省公司竞赛一等奖，并成为唯一一个获得省公司班组大讲堂竞赛一等奖的县公司。

电网建设硕果累累。按时完成2017年机井通电改造工程，改造10 kV低压线路15.29 km、低压电缆线路68.39 km，新增变压器55台。欢城东闫村机井通电工程、高楼盐店中心村工程被列为全省示范项目。欢城西门外台区新建工程入选国家电网公司配网百佳工程。精准扶贫工作得到县委县政府充分肯定，被山东电视台新闻联播进行重点报道。

支部班组文化落地生根。运检支部根据各班组工作特点，提炼打造出班组“土琵琶”“三聚文化”等各具特色的班组精神、文化传承，关心爱护职工，营造家庭氛围，让每名员工都紧密团结在党支部周围，都能感受到我的班组就是我的家。N



土琵琶青年志愿者服务队为社区儿童送温暖

生态美 百姓富 产业兴

——国网湖北洪湖市供电公司实施农网改造升级小记

■ 国网湖北洪湖市供电公司 许世江 黄磊

秀水生态是湖北洪湖的宝贵财富，也是加快乡村振兴的金字招牌。今日洪湖，动力电助力乡村振兴，让生态生黄金，让乡村升“颜值”，呈现出家在秀水绿树间、人行诗情画意中的美丽乡村图景。

初冬的洪湖，绿意依然，游客如织

“单相电压219 V，相间电压380 V，正常。”12月的天气虽渐冷，但丝毫没有降低供电员工服务游客和“三农”用电的热情。2017年12月27日，洪湖市老湾回族乡供电所所长陈思带领员工走进梦里水乡生态民宿园，检查迎峰度冬大负荷用电质量后，对园区老板李圣富说。

2017年，洪湖市供电公司投资9127万元，大力推进农村电网改造升级，让动力电为洪湖乡村振兴锦上添花，加热升温。

乡村民宿装电梯

走进千年水乡古村老湾回族乡珂里村李圣富家，他的爱人张萍正在前台忙活：“客房已订满，请了10多个服务员还是忙不过来！”早些年，李圣富在村里开以食宿为主的农家乐，

但没有今天这么风光。因为电力“瓶颈”，空调启动不了，把客人都热跑了。客人稀少，小两口儿选择外出打工。

2016年初，投资870万元的农网改造工程在珂里村破土动工，李圣富听说村里要通动力电，又在搞美丽乡村建设，赶忙回家重操旧业。

一年间，李圣富一栋五层带电梯的楼房拔地而起。

2017年洪湖市供电公司又在老湾

乡追加资金445万元实施农网改造。电力“瓶颈”被打破，老湾乡集中打造了9个民宿旅游示范村，现有民宿342户。电力，让老湾回族乡风生水起的乡村民宿产业顺水又顺风。2017年，全乡6800从业人员创旅游收入8980万元，2017年暑期，大量游客来避暑，出现一房难求的火爆局面。

看到李圣富赚钱，村民们也动了心。“最近又有几户村民提出业扩报装增容申请，要安装电梯房。”陈思说。



党员服务队划船安装临时低压电缆



洪湖市供电公司党员服务队涉水抢修受损线路

采摘大棚电控制

“三化生态种植让我的采摘大棚客源不断，财源广进。”正在大棚陪客人采摘反季节西红柿的沙口镇陈湾村村民谢天英说的“三化”，指的是生态种植高端化、智能化、电气化。

如果说，科技创新是在源头上为现代农业发展注入活水，那么，电力发展则是为现代农业这条大河疏通河道。

洪湖市17个乡镇已发展温室大棚3000多个，大多数大棚引入物联网技术，实现自动喷灌和自动调控室内温度，长出的瓜蔬果不仅味美、色正，重要的是更安全、更有机。

“大棚建在哪里，动力电就通到哪里。2016—2017年专项农网改造升级两年攻坚战中，我市全面实施井井通、村村通动力电惠民建设，总投资1.05亿元。其中，5221万元用于机井通电和大棚用电，彻底消除末端低电压，容量由原来的1.80 kVA提高至3.5 kVA。”洪湖市供电公司农网改造

办主任薛巍说。

“我的采摘园来客现采现卖，新鲜价廉。仅奶油草莓一个品种，一年就赚了3万多元。我们沾的都是动力电的光。”谢天英笑着说道。

施工过程中，洪湖市供电公司组织规划、运行、营销部门进村户、到田边现场勘察，建设者按照供电短半径、密布点、小容量的质量标准落地，使农网改造资金项目投放更精准高效。

突飞猛进的农网改造，解决了洪湖乡村过去存在的配变过载、低压电以及低压线路老旧、线径小、表后线杂乱、农户房前屋后乱牵乱搭“蜘蛛网”等问题。如今，整齐划一的表箱，套上白色管道的进户线成为美丽乡村一道靓丽风景。

蘑菇住进空调房

“菇长得好，是因为我给菇房装了空调。”秋末初冬，正是蘑菇丰收时节，正在采菇的新滩镇李家湾村村民杜永兰见到供电所陈师傅进棚巡检

电力设施时说道。

这几天，供电所的师傅们忙得脚不沾地，在这丰收的季节，正是用电高峰，供电员工挨家挨户就安全用电、用电负荷开展线路、生产车间巡检，以确保菇业生产旺季用电无忧。

随着市场竞争愈演愈烈，靠卖鲜菇为生的3万新滩菇农，面临着产业转型升级。

转型离不开电。洪湖市供电公司先后投资4427万元，解决新滩电网发展不平衡、电力不充足问题，支持了深加工、精加工的企业和菇农从用上电迈向用好电、好用电、多用电。

蘑菇生产从木料粉碎、灭菌、加工到烘干全过程都需要电，产业转型升级后用电量更大，用电质量要求更高。

2017年，彩菇股份新上3条高端生产线设备生产香菇酱、香菇饼干等。新滩供电所为彩菇股份用电“量体裁衣”，“定制”电网。为确保高端设备用电万无一失，新滩供电所在工程设计施工中，专门架设了一条长325 km的线路，增加大功率变压器两台，形成双回线路供电，两路电源使企业用电有了更可靠的保障。“这些先进的设备热能利用率达99%，如果没有动力电基本用不成。”彩菇股份总经理李新民说。

此外，新滩供电所主动贴近菇农，供电员工通过电话、微信、短信等对接菇农，事前掌握蘑菇生产周期和种植加工情况，了解生产各环节用电需求，如遇故障停电第一时间抢修保电。

有一次，供电员工及时赶到排查隐患，消除缺陷，半小时就恢复供电，挽回经济损失8000元。“如果不及及时供电，我的鲜菇只有烂掉。”杜永兰感激之情溢于言表。■

编辑：段佳怡 jiayi@csre.org.cn

建试点促联合 厘责任求共赢

——破解电瓶车充电乱象调查

■ 国网安徽省电力有限公司蚌埠供电公司 韩 辉
国网安徽省电力有限公司怀远县供电公司 邵思远

电瓶车是每个家庭最常见的出行工具。面对县域老旧住宅小区电瓶车充电私拉乱接、“飞线”频现的现象，国网安徽怀远县供电公司以创城活动为契机，宣传造势求共识、走访沟通求共鸣、厘清责任求共赢、多方参与求共建，推动各方较好地解决了这一社会难题。

“三大难题”亟待解

关键词：害

电瓶车不当充电，事故频发，

具有较大的社会危害性。据不完全统计，2016年怀远县因电瓶车充电引发的严重火灾就发生了4起。其中发生在农机二厂小区的一起事故烧坏电表箱两个、电表16块、电缆12 m。猛烈的火势造成一楼商铺的内部装修被完全熏坏，二楼住户的阳台、厨房以及客厅被烟火熏坏，现场令人触目惊心。

关键词：多

电瓶车保有量大，涉及面广，具有较高的社会关注度。当前，电瓶车因其极佳的便利性和经济性，被众多

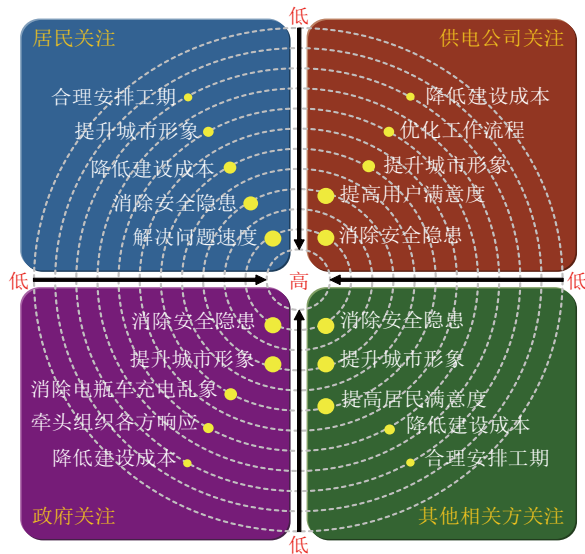
家庭当作出行交通工具。据不完全统计，怀远县各类电瓶车保有量就超过了24万台。

关键字：乱

通过对怀远县城区7个小区及5个街道的随机走访，由于老旧小区电瓶车集中充电桩的缺失，导致电瓶车扎堆集中在楼道或者电表箱周边充电的现象比比皆是。不少用户为了方便充电从家中连接导线，“飞线”频现、乱象丛生、“蜘蛛网”满天飞的景象严重影响环境整洁，且长时间连续充电的情况下，劣质充电器容易发热起火，暴露在外的插排也存在安全隐患。

“四共联动”破难题

宣传造势求共识。2017年5月，在怀远县政府召开的创城工作例会上，怀远供电公司以图文并茂的方式，介绍了近期发生的电瓶车火灾事故的资料，就推动电瓶车集中充电站（桩）的计划进行了阐述。得到了县文明办、住建、消防、安监等相关单位的高度重视，治理电瓶车充电安全隐患的提议得到了一致认可和支持。在随后的一个阶段里，怀远公司结合“安全大检查”活动的开展，在各小区加



相关群体关注分析图

大了对电瓶车私拉乱接充电安全隐患的宣传，加深居民对危险的认识，得到了居民的认可和理解。

走访沟通求共鸣。为进一步明确工作思路，怀远公司结合定期开展的客户走访工作，着重针对政府部门、社区、小区、用户进行了走访沟通，针对电瓶车充电存在的乱象以及治理工作进行多次深入的沟通，准确把握各方的利益诉求。

厘清责任求共赢。通过调研，各方都能提供一定的资源，在各自职责内对项目的推进提供支撑。但在项目的推广、投资、建设、管理方面仍然存在较为复杂问题需要协调解决。理性分析后决定采用两步走的策略：一方面立即着手全面在新建小区实施，一方面选定一个老旧小区由供电公司投资建立试点，再逐步推广。

多方参与求共建。电瓶车充电问题涉及多个单位和诸多居民，因此需要对项目的进展、各利益相关方开展的工作、治理过程中发生的问题以及相关信息及时进行披露和公开。通过定期在媒体上公布工作开展情况，不断巩固国家电网责任央企的形象。同时，利益相关方通过加强沟通，确保各类信息“阳光透明”，保证及时协调解决问题，提升治理效率。

“五个迅速”抓落实

依托政府迅速成立了组织。积极向县政府分管领导汇报，上交关于“治理电瓶车充电乱象，推进电瓶车集中充电桩”的提案，获取政府支持。成立以住建局牵头、相关利益方为成员单位的工作小组。进一步明确具体工作方案，由供电公司主动推动，政府利益相关方切实发挥督促作用，统筹协调开展工作。

瞄准新小区迅速全面覆盖。考

虑新（在）建住宅小区的资金优势，由住建局牵头，各相关利益方共同行动，与新（在）建住宅小区进行对接，政府部分采取发文要求的形式强力推进，供电公司以开通“绿色通道”的方式，鼓励配合新（在）建小区立即开展电瓶车充电桩集中建设工作。

遴选老小区迅速打造试点。为突破老旧住宅小区建设集中充电桩征地、投资、管理等一系列难题，供电公司主动承担社会责任，出资建设试点，建设投币（刷卡）式电瓶车集中充电桩并负责后期维护，摸索改造经验，总结管理办法，检验运营收支，为后期全面推广进行探索。改造老旧小区的办法主要有：一是结合城市创建工作中老旧小区改造的专项资金，由各社区自行选择充电桩施工单位，完成投资建设；二是由社区牵头，动员各小区居民筹集资金，完成集中充电桩建设；三是政府牵头在老旧小区中划分公共区域用于建设集中充电桩；四是老旧小区集中充电桩建成后，由社区负责日常管理巡视，供电公司负责技术支持和维修服务。

多方联合宣传迅速广泛推介。策划专题视频新闻，深入全面地对电瓶车集中充电桩建设的优势进行宣传，组织各利益相关方对试点工程进行考察交流，展示工作成果，结合实体工程展示，充分调动各方深入参与项目建设的积极性，为大范围推广造势助力。

总结工作经验迅速固化推广。把项目实施中的每个环节、步骤、问题进行提炼总结，结合各方意见建议，针对过程中遇到的问题进行优化完善。特别是把试运营期间获取的数据进行公开，最终在利益相关方的共同斟酌下，形成要求明确、环节清晰、

操作便利的工作办法。在试点成功的基础上，立足长远，从可持续、可复制、合作共赢的角度出发，对充电桩建设涉及的各方权责进行明确，固化电瓶车充电桩建设的流程和模式。

“三个提升”显成效

开发商执行力提升。在政府部门主导、供电公司的努力下，电瓶车充电桩建设已纳入新建住宅小区总体规划。今后凡新建住宅小区，都必须将电动车充电装置基础设施建设纳入总体规划，按照总户数不低于50%的比例规划建设电瓶车固定停车位和充电点。已落成的小区，由物业出资在利益相关方的合作下，每个小区至少建设两个集中充电桩。截至9月底，怀远县9个新建小区已全部完成集中充电桩安装，所有在建小区均安排了集中充电桩建设项目。

试运营收益率提升。2017年9月，老旧社区之一的西关社区充电桩位顺利投运，只需要投1元硬币就可以给电瓶车充电5个小时，集中充电桩模式受到了社区居民的极大欢迎。从运营情况来看，试点建设获得如下经验：首先在可以提供场地的情况下，把充电桩日后的管理和收益交给品牌代理商，几乎可以不用投入资金。从用户的使用情况来看，平均每月费用在20元左右，能够被大部分家庭所接受。

责任央企形象提升。在建设过程中，怀远供电公司牵头联系媒体对改造工程进行跟踪报道，在《蚌埠日报》、怀远生活圈（微信公众号）、《淮河晚报》（专题视频）进行宣传。与此同时邀请各利益相关方对施工过程及运行状况进行现场考察，进一步加深体会，用实实在在的成效坚定各利益相关方的信心，也巩固了责任央企的形象。■

以“沟通和表单台账机制”为切入点 推进党群工作精益化管理

■ 广东电网肇庆供电局 刘志文 罗敏华

2017年,广东电网公司和肇庆供电局根据国家电网公司的战略部署,针对面临的形势相继提出“抓领先、补短板,从严动真带队伍抓管理”和“抓领先、补短板,夯实基础,从严动真,推进精益化管理”的工作思路。这些战略构想的提出,为基层单位开展工作提供了遵循,但如何将上级精神有效贯彻落地,达成上级要求目标,基层单位的管理思路和员工执行力尤为关键。为此,端州供电局党群工作部提出以“沟通和表单台账机制”为切入点,推进党群工作精益化管理,在实践中收到了良好的效果。

内外沟通及工作表单台账应用机制的引入

内外沟通机制

对内主要通过会议、书面和面谈的形式进行沟通,对工作任务进行有效部署、过程跟踪和及时协调解决存在的问题,确保每一项任务能实现PDCA的全过程管理;对外主要包括跟上级的纵向沟通和跟其他部门的横向沟通,主要是对部门每一名人员进行精细的分工定责,除日常工作职责之外,其他部门要求配合和落实的综合性、突然性的任务也有人员主动承

接,保证任务承担无死角。

工作表单及台账应用机制

制定月度工作表单和日常工作完成台账,由部门负责人对工作任务进行派单并跟踪督导,管理人员通过台账进行反馈,再由管理人员进行任务评分,纳入绩效管理。实现对日常工作进行全过程跟踪,做到有部署、有检查、有指导、有考核。

沟通机制和台账表单的特点

具体明确。沟通机制和台账表单对于工作职责、项目、内容、要求、时间和台账都有明确的指引和规定,有效防止抽象化和模糊化带来的理解偏差和解释偏差,增强了执行的可操作性,以及为组织协调提供了方便。

简明扼要。管理工作千头万绪,沟通机制理顺各工作流程的环节,保证任务落实顺利畅通;台账表单能把各种问题、各个关键环节理清楚,让人一目了然、心中有数,这是管理工作做得井井有条的前提基础,也便于部门负责人对工作任务及进度进行掌控。

便于操作。沟通机制是日常管理的制度化,方式灵活,不受时间地点限制;台账表单具体明确、简明扼要,因

此它非常便于操作,实用性强,某种程度上清单式管理的生命力也正在于此。

利于管理。工作有沟通、任务有表单,成果有台账,可以将日常工作形成闭环管理,达到落实工作的目的,也便于翻查资料为今后工作提供参考依据,也能及时地应对上级的各类检查。

总的看来,“内外沟通及工作表单台账应用机制”式的管理是一种务实的管理办法,对行动具有很强的指导性,对工作起到闭环管理的作用,较好地克服了现有一般管理方式的抽象化和模糊化弊端所导致的问题。

主要做法

制定落实内外部沟通机制

内部沟通机制的做法。会议沟通。每月召开党群工作部工作例会,时间一般定在每月局办公例会开完之后,由各专业管理人员汇报上月工作完成情况、专项工作进度情况、工作表单和台账应用情况、本月工作计划和需要协调解决的问题等。

书面沟通。每月由专业管理人员以书面形式向部门负责人填报工作完成情况表单。

面谈沟通。面对面口头沟通,随



时开展。主要针对日常工作的进度情况、工作状态和方法、存在的困难和问题，专业管理人员与部门负责人沟通、部门负责人与分管局领导沟通。

外部沟通机制的做法

与上级单位的沟通。主要应用在文件资料报送方面，流程规定为：专业负责人完成—部门负责人审核把关—分管局领导审核。

与其他部门的横向沟通。主要应用在工作配合、协调方面，每个专业人员对对应承接其他部门的相关专业。

制定落实工作任务及完成情况表单和工作任务评价表单应用机制

工作任务及完成情况表单。将近期工作内容、月度例会交办的任务和其他专项工作，制作形成端州供电局党群部工作任务及完成情况表单，明确工作内容、责任人和完成时间，责任人按表单逐项落实工作任务。其中工作任务、负责人、计划完成时间由部门负责人按实际情况填写和派单，工作任务包括月度计划性的工作和临时增加的工作，有更新就重新发出。完成时间、完成情况和自评分由工作任务负责人填写，完成情况包括如何开展此项工作、开展此项工作的做法、收到的效果等。

工作任务评价表单。此表由部门

负责人填写，根据工作任务及完成情况进行评分。

评价栏里面的及时性、质量、效果、台账完善度是对每一项工作任务的评价，每个维度占7分，任务平均分是当月所有工作每个维度的平均分；月度工作量维度占2分、纪律表现占1分，由部门负责人根据工作完成的优劣情况由高至低进行评分，任务平均分、月度工作量、纪律表现（旷工、迟到早退等现象评分）三项分数相加得出个人当月总评分数。

此表每月进行统计通报，3个月累计成季度成绩，作为季度绩效考评依据12个月累计成年度成绩，作为年度绩效考评依据。

制定落实工作台账应用机制

建立日常工作完成情况台账。由各专业负责人填写工作完成情况表单中的完成情况作为台账，在每月的办公例会上进行汇报。同时建立共享文件夹保存台账资料，包括：资料清单、通知、开展工作的过程及支撑材料、照片、宣传报道、签到表等相关的材料。

建立纪委约谈台账。纪委每开展一次约谈，由分管的专业管理人员填写《端州供电局纪委约谈台账》并存档。

建立专项监督台账。每完成一项

监督工作，由分管的专业管理人员填写《端州供电局专项监督台账》并存档。

建立招投标监督台账。每完成一项招投标监督工作，由分管的专业管理人员填写《端州供电局招投标监督台账》并存档。

建立人员信用台账。由分管的专业管理人员将局所有员工的个人信息情况汇总成简表，记录每名员工奖励和处分的情况并存档。

部门会议台账。做好每次党群线、党群部的会议记录，由分管的专业管理人员填写《端州供电局党群部会议台账》并存档。

慰问台账。由分管的专业管理人员做好每一次慰问的记录，填写《端州供电局慰问台账》并存档。

取得的成效

内外部沟通机制对各专业管理人员进行精细的分工定责，打通了纵向和横向专业间的沟通渠道，保证各项工作任务有效衔接，避免遇事推诿、沟通不畅的情况。工作表单台账应用机制使日常工作形成闭环管理，改变了以往工作脱节、效率不高的现象，并通过对任务评分、会上通报和纳入绩效考核等手段，无形中建立起了有效的奖惩体系，对部门管理起到了积极的推动作用。机制实施之后，部门员工工作用心性更高了，由原先的被动、有条件的工作转变成此刻的主动、自愿的工作态度，并能持续追求工作质量的不断提升。例如，上级或者是兄弟部门在OA或者微信上的工作部署，都有相应的人员去主动跟踪实施，并能自觉加强过程管理和沟通，使任务按时保质完成，极大提升了部门的管理效能。在这种氛围下，党群工作部2016年首次取得局绩效A的好成绩，改变了以往绩效考核一直排名倒数的尴尬现象。N

支援西藏开展农网工程建设方法探索

■ 国网浙江省电力有限公司 邵学俭 刘家齐
国网浙江省杭州市余杭区供电有限公司 葛军凯 蒋 涛 陈向民 韩 辉 朱 杰

西藏新一轮农网改造升级工程是国务院部署的惠及广大农牧民群众的“德政工程”“民生工程”，对助力西藏脱贫攻坚和全面建成小康社会具有重要意义。国网浙江省电力有限公司按照国家电网公司统一部署，对口帮扶西藏那曲供电公司实施农网改造升级工程建设。为安全、优质、高效完成帮扶任务，公司创新帮扶方式，构建“大兵团、网格化”帮扶体系，实现专项帮扶工程的综合集成管理。并通过人才交流，以帮促管、以帮示范、以帮代培，全面提升了西藏那曲供电公司的电网建设和管理水平。实践证明上述方法有效克服了“海拔高、区域广、投资多”的工程难题，仅用9个月就完成了27.27亿元的农网工程建设任务。

工程概况

区域特点

那曲地区平均海拔4500 m以上，是中国海拔最高的地区，占地450000 km²，相当于4.5个浙江省面积，广袤的地理面积、严峻的自然环境，使得那曲人口稀少，电力基础设施十分薄弱。

工程特点

那曲供电公司本轮农网改造升级工程投资27.27亿元，其中：110 kV

工程项目包11个，项目投资11.36亿元；35 kV工程项目包12个，项目投资3亿元；10 kV工程项目包9个，项目投资12.91亿元。资金量相当于那曲“十二五”期间的投资总和，电网规模相当于再造了一个那曲电网。

该工程建设环境复杂、规模宏大、参建单位多、结构关联紧密、技术要求高、施工难度大，是对社会发展具有重大持续性影响的一类工程。从系统与环境的视角，工程的开放性更强、与环境的关联性更紧密，其规划与论证，要从更广的工程、经济与社会关联方面进行综合评估。工程建设过程涉及安全生产、建设质量、物资供应、设备管理、工程转资、工程进度等多个方面，自身存在着复杂的组织行为和系统演化及路径依赖。工程目标具有质量、安全、进度等多元性，而且彼此约束和冲突。

时限要求

2017年底，完成工程建设。2018年3月底，完成工程结算、内外部审计以及决算转资工作，工程项目顺利收尾。

管理模式研究

早期的工程系统由于工程目标相对简单、工程结构相对单一，基于系统原理的系统工程应用广泛且发挥了

巨大的作用。但是新一轮专项帮扶工程在系统层面上的复杂性给工程管理带来了一系列难题，并且呈现出问题的层次性。因此，本文引出综合集成管理的概念。

综合集成管理的基本原理

综合集成管理是一种基于方法论的管理概念，是关于管理对象、任务、行为的本质抽象和概括，具有复杂性原理、涌现原理、自组织原理、统筹原理和迭代与逼近原理等。其管理对象是具有自学习、自适应性的自主主体。管理者需要通过从目标、运作、技术与方法贯穿统筹的原则，对管理资源的非线性整合，实现新的管理能力涌现，并逐步减少认识的模糊性与不确定性，增强对管理对象的协调、组织能力，逐步实现对管理对象多样性的统一、对差异和冲突的协调、不同子系统的耦合、不同工程阶段的平滑衔接以及对管理活动中大量存在的分布式、异构体的集成与综合。

系统分解与重构

复杂工程建设过程是一个从概念到实体的完整演化过程，本文通过对专项帮扶工程特性研究，将工程管理过程分解为认识系统、协调系统和实施系统。然后根据工程目标，分析、

确认各系统要素,如图1所示。

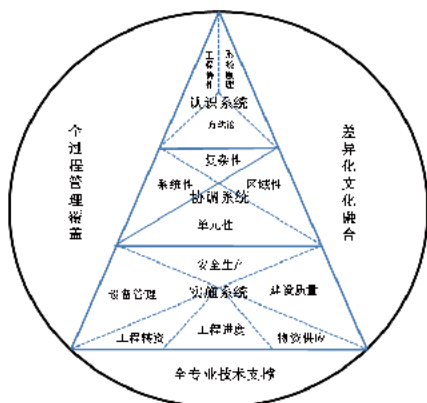


图1 工程管理过程中的系统分解

认识系统重点研究工程特性、系统原理和方法论,协调系统对工程实施过程中存在的问题进行分类,实施系统对影响工程目标的模块进行分类。

本文针对系统分解所获得的管控要素,提出大兵团、网格化的战区综合集成管理模式。并通过全专业支撑实现对各系统、各要素的重点管控,进而实现专项帮扶工程的全过程覆盖、差异化文化融合。

管理模式在专项帮扶工程中的应用

前方指挥体系

根据西藏那曲地区的区域特点和现有供电网络体系,在那曲县建立业主项目部,作为总指挥部所在地。根据网格化布局制定“一市帮一县”帮扶方案,落实杭州、宁波等8家地市公司分别对口帮扶那曲、安多等8县,形成前方指挥体系。

后方支撑体系

根据专项帮扶工程的全过程管理理念,落实工程建设过程中的帮扶责任主体,开展全过程、全领域的帮扶。并根据高原作业特点,强化帮扶

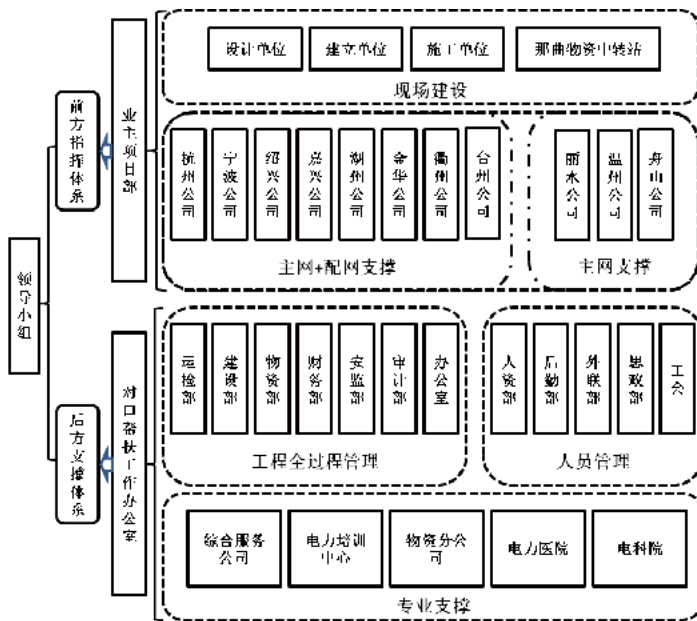


图2 专项帮扶工程支撑协调体系

人员在藏期间的各项管理,并通过专业部门支撑提供技术、技能支持和各类防护用品,确保专项帮扶工作顺利实施。专项帮扶工程支撑协调体系如图2所示。

工程建设成效

国网浙江省电力有限公司累计选派长期帮扶人员17人、短期帮扶人员353人次,提前3个月完成29个主网工程、1951个配网单体工程的建设任务,惠及那曲8个县11.5万人口。并按照“以帮促管、留下管理标准”,梳理制定各类流程规范35项;按照“以帮示范、留下生产能力”,建成集工厂化预装配和配网标准化培训于一体的永久性基地。按照“以帮代培、留下管理人才”,开展师徒结对帮扶,培养锻炼建设管理人才36人,帮助那曲尽早实现依托自身力量自主承担建设任务的能力。对更好助力那曲打赢脱贫攻坚战、全面建成小康社会,促进西藏经济社会发展和长治久

安具有十分重要的意义。

西藏是国家重要的安全屏障和战略资源储备基地,战略地位十分重要,加快建设坚强智能电网,确保西藏电力安全可靠供应,是落实“五位一体”总体布局、“四个全面”战略布局和“五大发展理念”的必然要求,是实现西藏经济社会持续健康发展、确保国家安全和长治久安的有力保障。西藏新一轮农网改造升级帮扶工程具有系统层面上的复杂性,因此必须要依据复杂性管理思维,构建针对大型复杂工程的工程管理方法论与方法。

综合集成是基于中国系统科学家提出的有效的复杂性管理方法论,本文提出的基于“大兵团、网格化”综合集成管理策略在支援西藏那曲专项帮扶工程建设中进行了成功的探索与应用。实践证明这是一种有着重要理论意义和应用价值的有效处理大型复杂工程管理的方法,值得进一步深入探索和推广。N

关于县级供电公司班组“班校家”三元功能建设的研究

■ 国网山东省电力公司诸城市供电公司 李旭峰

班组是企业创造价值的基本单元，企业生产发展的每项任务、管理决策的每项工作，最终都必须依靠班组推进落实，班组对企业的重要性日益突出，班组建设成为贯彻落实公司使命、宗旨、愿景、企业精神和核心价值观的第一线。

班组建设存在问题分析

班组建设推进形式单一，政策宣贯导向力和渗透力不足

企业在班组建设工作中，一定程度上存在照本宣科、机械执行现象，对班组建设本质内涵、管理理念理解不深，班组建设工作存在“一刀切”现象，没能充分发挥干部员工的主观能动性，在班组建设过程中没能体现出专业管理特色。

班组队伍素质相对滞后，队伍建设保障力和创新力不足

班组建设“重业务、轻管理”现象长期存在，人财物等核心资源在业务领域的投入远高于在班组人才培养领域的投入，班组人才培养和成长环境还不成熟。

班组文化管理水平不高，文化建设引领力和感召力不足

在班组层面，文化建设存在“说

起来重要、做起来次要、忙起来不要”现象，缺乏与中心工作紧密融合的切入点，企业文化对员工的教育引导和感化激励作用不突出，对实际工作的推动力不明显。

树立融合“班校家”功能的班组建设理念

针对建设推进形式单一、班组队伍素质相对滞后、班组文化管理水平不高等班组建设中存在的实际问题，企业应认真梳理每个班组的业务特点、人才特质、文化特色，将班组打造成建功成功的舞台、育人育才的摇篮、团结和谐的家园，使班组成为具有“班”“校”“家”功能的融合体，为班组建设提供坐标式、路径化引领，形成班组统一的价值取向，为推进班组建设奠定目标引领思想基础。

主题引领，强化感性认知

发挥业务导向，将班组“班校家”三元功能建设纳入公司重点工作，形成新的班组建设理念，推进“班校家”三元功能建设“进部室、进车间、进班组、进岗位”，通过网站、内部刊物、微信平台、电梯电视等传播媒介，在潜移默化中形成全方

位、立体化感性认知传播体系。

教育引导，深化理性共鸣

组织开展“班校家”宣讲，建成覆盖公司全体班组的讲堂体系，以“身边人讲身边事，身边事教育身边人”为思路，让员工充分把握工作生活与班组建设管理的契合点，实现价值观念共鸣。围绕班组建设管理要求，组织员工进行多种形式的研究和探讨，使干部员工产生思想碰撞，达到统一思想认识、升华思想共鸣的目的。

先锋引路，催化实践自觉

立足公司、班组和个人三个层面组织主题活动，催生干部员工自觉建设和管理班组的积极性。选树宣传一批事迹突出、影响广泛，具有强大感召力、示范性和代表性的班组成员，以榜样力量激励职工见贤思齐、比学赶超，在潜移默化中实现员工思想升华、素质提升、业务发展。

打造具有“班校家”功能的班组建设载体

搭建成就舞台之班，提升班组业务开展能力

突出核心业务创新实践，从优

化配置、细化流程、深化管理三个方面入手提升班组业务管理水平,打造具有业务特点和鲜明特色的“成就舞台”。

优化配置。在人员配置上,以年轻化、知识化、专业化为方向,优化班组队伍结构。在资金上,不断加大班组基础设施建设、科技创新研发、一线员工培训等专项费用投入,为基层班组建设和一线员工培养提供可靠保障。在物资上,加大班组生产生活设施配置,配齐电脑、桌椅、书橱、报刊架等用品,提升计算机和桌椅配置率。

细化流程。组织公司职能部室从分级管理、专业协同、督导指导、考核激励四个方面完善班组建设流程,推动各项班组建设任务分解落实。明确公司、部门、班组、员工在文化建设中的职责和定位,提升各层级对班组建设重视度,确保班组建设要求覆盖全局。

深化管理。推行工作项目化、项目指标化管理,建立指标晾晒通报机制,实行末位指标“说清楚”制度,对优势指标、弱势指标和潜力指标实行分类管理,分别提出提升目标和改进措施,并以此组织各班组制定管理提升路径图,提高指标管控提升行动力。

搭建成长摇篮之校,提升队伍人才素质

借力班组结构的灵活性,打造天天学技能、人人能讲课、个个成专家的班组培训环境,以“班组大讲堂”为基础,以培育人才、促进成长为重点,为员工提供良好基层培训环境。

推行标准化、达到规范化、力求多元化。统一“班组大讲堂”建设模式和标准,科学配置大讲堂基础设施,合理规划授课区、抽签区、培训

区、理念区、设备区、展示区“六项必备功能区”,为“班组大讲堂”提供良好的硬件支撑。同时,根据一线主要业务构成,突破班组界线,在班组集中区域重点打造集成式、多元化“班组大讲堂”,使之成为一线员工学习、创新、实践的培训基地。

办好大讲堂、开辟小讲堂、创新微讲堂。突出“班组大讲堂”学、研、践主体功能与班组业务的有机结合,对培训计划、培训程序、活动记录、评价方法进行全面规范,确保培训计划完成率100%。本着即学即用、活学活用、互学互促的原则,设立更加灵活的“人人为师小讲堂”,组织班组成员分小组开展轮流主讲、共同研讨、人人参与的小范围学习研讨活动,使“小讲堂”成为班组日常工作的重要组成部分。利用微信平台开设指尖班组“微讲堂”,使职工可随时随地听取授课内容,提高培训灵活性和实用性。

打造精品课、突出主题课、共享公开课。开展“班组大讲堂”精品课评选活动,从组织形式、课题设计、讲师培养、互动方式、课件质量、培训效果六个方面,评选各个班组的“精品课”,并组织内部观摩,相互促进。针对班组业务相对单一的特点,要求每一堂课都要办成跟业务实际和当前工作密切相关的“主题课”,讲深讲透、学会学实,确保培训质量。对于评选出的“精品课”,通过优秀班组长公开课、指尖“微讲堂”公开课等形式,引导职工人人参与、全员共享公开课,扩大培训覆盖面,实现一人带全班、一人传全员。

搭建精神家园之家,提升班组文化建设成效

深入结合基层文化营造与员工凝

聚力提升,打造具有实体、实效、实用功能的员工精神家园,帮助员工形成意识自觉和行为自觉,使班组文化在凝聚力量、激励创新、促进管理、推动发展上发挥积极作用,实现基层文化建设与企业管理同步发展。

塑造员工关爱之家。以关爱员工、共享成果为重点,突出“企业以员工为本,员工以企业为家”,打造“加油舒压角”“学习智慧角”等灵活多样的关爱角。以提升自身素质为目标,放置文化、技术、管理等书籍,引导员工充实自我,提高能力。以关心员工身心健康为目标,采取班组长与员工谈心 and 员工建议箱的方式,增强班组与员工、员工与员工之间的交流。

塑造温馨生活之家。全面推进“小菜园”“小餐厅”“小浴室”“小书屋”“小活动室”五小家园建设,不断改善生产生活条件,融洽公司员工关系,配置电视机、洗衣机、空调、饮水机、热水器等生活用品和乒乓球、哑铃、拉力器等健身器材,订阅各类报刊,改善一线职工生产生活条件,提升员工归属感和凝聚力。

塑造自我管理之家。组织制定班组公约,提高班组自我管理的主观能动性,围绕价值理念、基础工作、安全管理、文化建设、思想民主等方面工作提炼班组公约,指导班组开展各项管理活动,提升班组成员自我管理水平。

塑造精品文化之家。全面打造企业文化展厅、文化讲堂、品牌传播站、企业文化苑、文化长廊和文化港湾等形式文化之家,以文化传播为手段,帮助员工建立创新意识、先模意识、学习意识、公益意识和团队意识,从实体和网络方面为员工搭建活动平台,丰富员工业余生活。■

创新模式 规范提升 锻造服务融合新典范

■ 国网冀北乐亭县供电公司 杨 闯

乐亭县供电公司担负着乐亭县以及海港开发区王滩镇、唐山湾国际旅游岛辖区的工农业生产和居民生活供电任务，耕地面积81万亩，人口43.4万，用电客户21.3万。10 kV配变1975台，线路2092.67 km，2017年实现售电量1163 GWh，同比增长11.81%。2017年，公司以服务民生为出发点，以群众满意为落脚点，制定下发《优质服务指标考核指导意见》，强化专业指标全过程管控，优质服务水平得到显著提升，创建人民群众满意的供电企

业新典范。

日常工作中，公司狠抓营销服务规范率、95598回访满意率、回单及时率、音视频监督合格率、重复诉求、投诉举报、服务申请满意度等重点指标管控。坚持党政一把手“负总责”，营销、生产分管负责同志“亲自抓”，营配调协同“一体化”的工作模式，保持了投诉工单“两多三少”（不属实多、回访满意多，投诉总量少、属实少、不满意少）的良好态势。2017年，接收投诉工单105件，

其中不属实75件、属实30件，属实工单率同比下降25%。

在规范服务上下功夫，增强服务新意识

坚持“四个服务”宗旨，将“你用电、我用心”服务理念落实到工作中和行动上。把客户满意作为衡量供电服务的最高标准，设身处地为客户着想，努力提升服务质量。加强窗口服务管理，快速响应客户诉求，规范与用户沟通的方式方法、礼貌用语等，不断提高员工素质和服务标准，杜绝人为因素造成的投诉发生。以开展“零投诉”活动为契机，拓展活动内容，实施更为人性化、个性化的服务。营业厅配备专门的坐席人员，接待客户的咨询和投诉问题。严格落实“一口对外、首问负责、一次性告知、限时办结”的工作要求，做好客户服务引导，针对不同时段客流特点及时分流服务；分区开展业务工作，对客户交费、业扩、咨询等要求及时办理；实行营业厅、现场服务经理制，妥善处理窗口应急服务事件，及时化解矛盾，争取客户理解，防止投诉事件升级。工单处理过程中，要求第一时间联系客户，提高办理效率及



质量,避免掐点回单造成审核工作困难和工单超时风险。积极开展岗位练兵活动,组织“优质服务应知应会”普考调考工作,以考促学,不断增强窗口员工服务意识,提升服务技能和服务水平。

在创新实践上用巧劲,开拓服务新渠道

全面开展自查自纠及服务管理提升工作,主要领导亲自督导,分管领导具体负责,大力整治电网建设、信息公开、营销服务、投诉举报、电能质量、故障抢修等方面问题,对窗口服务人员态度冷漠、行为不规范等问题,采取有力措施彻底整改。加强服务全过程监督,对违反“三个十条”、损害公司利益和形象的供电服务事件及时通报,严肃处理。结合电网发展规划,加快推进配电网改造工程实施进度,开展架空线路、电缆及通道综合治理,重点解决配电网“频繁停电、低电压”等问题。深化星级供电所创建和“全能型”供电所建设,强化营业厅服务设施改造,提升服务网点硬件水平。通过微信公众号、微信朋友圈、业主微信群、乐亭发布官方公众号等新媒体以及乐亭电视台等传统媒体,第一时间全方位精准传播停电信息和抢修进展情况,做到家喻户晓,最大限度保障了广大客户的知情权,全年未发生因停电造成的舆情事件。常态化开展带电作业、零点作业、一停多用,切实减少停电次数、缩短停电时间。深化“互联网+”营销服务应用,大力推广掌上电力、95598互动网站、电e宝等多种线上电子渠道,移动端新业务取得便民实效。创新远程费控与“农村淘宝”的合作模式,以其“村村有实体店”的规模优势,村淘合伙人义务帮助村内智

能手机应用困难的老年人群体顺利实现网上交费。同时,代办交费的用户增加了农村淘宝进店率,提升了用户流量,创造了多方共赢的和谐局面。组织党团志愿者服务进社区进村户进企业,提供技术支持和政策宣贯,融合企民关系,畅通信息渠道,助力服务提升。

在问题梳理上深刨根,优化服务新措施

探索开展客户细分的差异化服务,梳理各类客户服务需求,优化服务策略,结合客户行为习惯,为客户提供精细服务。结合台区经理制管理模式,创新施行“线路经理制”“片区经理制”,落实绩效考核到台区、线路、片区,做到指标定向到人,考核责任到岗。及时梳理分析客户反映的问题,属于共性问题的,由公司统筹协调;属于个性问题的,由供电所逐项解决,做到事事有人管,件件有着落。实施岗位责任制,任务落实到岗,责任明确到人,做到“事前预防,事中督办,事后考核”,有效地增强了员工责任担当意识。正确认识95598服务监督作用,作为全球最大的服务平台,既是人民群众用电维权的利剑、合理诉求的知心热线,又是电力员工服务行为的紧箍咒、工作效果的反思镜。针对95598的投诉事件不搪塞、不推诿,紧抓快办,事不过夜,查实后对于不属实的投诉分类归档,由主管领导审核把关,为今后的工作起到预警作用,举一反三、警钟长鸣。对属实责任工单扭住不放,一查到底,由一把手审核把关,逐个过堂,责任单位负责人向班子会说清楚并进行全局通报。明确凡是投诉工单,被投诉部门负责人要亲自联系用户,真实、详细地了解诉求,积极为

用户解决困难,同时做好政策宣传和真情沟通,化解矛盾,争取用户的理解认可。针对典型投诉事件,编制培训课件,开展“班前”“班后”两个培训,全力避免同类事件再次发生。通过第三方开展行风评议,广泛征求客户对供电服务的意见和建议,并按规定对客户进行回访,对回访满意率进行记录和分析,全面提升客户体验。

在绩效考核上动真招,保障服务新提升

进一步完善客户诉求处理机制,开展95598咨询、投诉、意见、建议、举报工单质量全过程核查,有效减少重复诉求和属实认定错误事件,及时消除供电服务隐患,提升工单一次性处理工作质量。以维护客户利益为出发点,公正客观核实反馈,及时做好补救工作。公司统筹95598、12398、市长热线等多渠道的投诉举报情况核查处理。坚持考核和用户评议相结合,职能部门对窗口单位的作风形象、服务水平等多项工作内容坚持每周明察暗访,每月考核通报,累计组织专项检查61次,抽考营业人员290人次,发现整改问题200余项。强化事前风险预控、事中实时监控、事后闭环管控机制,从客户现场处置到后续问题整改,对每一笔工单跟踪核查,对投诉工单涉及的供电所负责人、当事人进行约谈,并按照规定纳入当月绩效考核,形成闭环管理。

业精于勤、事成于细,优质服务任重道远。乐亭县供电公司结合新时期广大客户对供电服务的新期望、新要求,进一步总结经验,创新思路,服务民生,深化企业与客户间的协同融合,切实兑现每一份对客户的郑重承诺。■

用电安全隐患排查与对策

■ 国网江苏省电力有限公司高邮市供电分公司 彭雪富

近年来,各类电力客户用电安全事故(事件)不断发生,暴露出用电企业及个人在用电安全管理方面存在诸多薄弱环节,给企业的用电安全、人身安全及电网安全带来严重威胁。因此加强生产经营企业用电安全管理,有效遏制触电伤亡事故,维护社会和谐稳定,意义十分重大。

当前用电安全管理隐患排查

根据对近年来高邮市生产经营企业及个人在用电过程中触电伤害事故(事件)发生的共性原因分析,当前用电安全管理存在的主要隐患:一是部分企业或生产经营场所长期缺乏用电安全管理知识培训和用电安全检查、监督,使相关人员用电安全意识淡薄,用电安全责任制不落实,安全设施、措施严重缺失,并长期得不到整改。二是部分用电场所不安装可靠的漏电保护装置,部分用电场所即使安装了剩余电流动作保护装置,也是疏于管理,不定期检查、试跳,导致长期损坏,如同摆设。三是部分生产作业人员或用户个人无视触电危害性,擅自私拉乱接,无证从事低压带电作业,违章作业,防触电措施不落

实、防护用品不齐全或不使用等。

用电安全管理存在的突出问题

部分专变高压用户不按照规范要求合理配置进网作业电工,因而不能及时安排专业人员对厂内用电设备、供电线路进行巡视检查、管理维护和隐患排查整改,导致用电安全隐患长期得不到整改,这也是部分企业触电事故发生的必然性所在。

少部分专线电力用户未按规定落实线路代维单位,供电线路长期不检修、通道不维护管理,存在安全隐患无法及时发现、整改、消缺,导致线路频繁故障跳闸停电。

一些用户的用电设备不按规程要求进行电气预防性试验,或违反供用电合同超容用电因而长期带病运行,导致设备损坏、越级跳闸等事故时有发生,不仅给当事人企业(单位)带来经济损失,同时也冲击电网安全,影响到其他企业(单位)的正常用电。

居民和非居民低压用户不正确安装和使用剩余电流动作保护装置,导致有人触电时得不到应有的保护,甚至部分用户误认为在发生人员触电时

应该由电网的保护装置跳闸。

部分重要专变(高压)用户或养殖户,不按照规范要求合理配置双电源或自备应急电源,或者自备应急电源不维护、不定期试验,突发事件发生时拿不出、不能用,导致电网因不可抗力发生停电事故后损失巨大,造成矛盾纠纷。

当前用电安全管理存在的难点

电力管理职责难落实。依据《电力法》,县级以上地方人民政府经济综合主管部门是本行政区内的电力管理部门,负责电力事业的监督管理。但在实际工作中都因缺少人员、技术和手段,因而难以执行到位,落实效果不佳。多年来社会上一直把供电公司作为电力管理部门的也不在少数,而供电企业,在用电安全管理中的职责主要是对专变用户的配电房及设备定期开展检查、督查,而对用户内部用电线路和设备的管理有能力而没权力,更没有义务,在实际工作中确实也没有权威性。

用户用电安全意识不强。随着市场经济的不断深入,原来国有企业、集体企业用电户逐步减少,而全

市400 V动力用户、10 kV及以上高压用户中以民营企业、个体生产经营者居多，因而在生产经营活动中对用电安全管理的投入不足，不愿意规范配备、配足合格的专业电工，不愿意对其用电设施、设备定期开展周期性维护、试验。部分水产养殖户不能自备及维护保养必要的应急电源。

新能源发电企业日趋增加，截至2017年8月高邮市各种能源发电企业共17家，其中钢厂余热发电、燃气发电、秸秆发电、风电各1家，太阳能发电13家。这些企业的内部安全管理完全靠其自身来开展，政府部门无力实施专业监管，供电企业无权干涉。

加强用电安全管理的建议

强化政府监管职能。从全市电力安全角度出发，成立电力安全管理领导小组，切实履行监管职能。具体可由经信委牵头，安监、公安、规划、建设、交通、农林等部门，各乡镇园区，供电公司及主要的发、用电企业相关人员组成，定期召开联席会议，制定相关政策规定，组织电力安全宣传，开展电力安全专项检查等活动。同时将用电安全管理纳入全市“平安电力”创建工作内容，年初下发计划，年终组织总结和考评。

供电公司主动作为，履行社会责任。电能是危险的商品，使用不当随时会出现人身触电事故，危及人身安全和社会稳定，作为电力的供应者，促进电力用户的用电安全也是义不容辞的责任。供电公司虽为企业性质，但作为国有大型企业，应在政府的领导下，主动作为，勇挑重担，为社会的稳定、和谐履行社会责任，为电力安全领导小组制定政策、组织检查、开展活动出谋划策，提供有力的技术支撑和人力、物力支持。

大力宣传，普及电力法规和用电安全常识。根据1996年国务院发布的《电力供应与使用条例》和原电力工业部发布的《供电营业规则》，用电安全管理的责任主体是各用电企业、组织或个人，供用电设施的运行维护管理范围，按产权归属确定。而一般情况下，用电计量装置的安装处就是供用电双方的产权分界点和责任分界点，供用电双方应该按照产权归属各自做好供用电设施的运行维护管理，并承担各自的安全责任。由政府主导，供电公司主动参与开展安全用电宣传，通过报纸、电视、网络、手机短信及标语（标牌）、视频广告等形式，让全社会知道用电安全责任划分，电力保护法律法规，了解用电安全知识，触电的危害、预防及急救等知识。

规范配置客户电工，落实企业主体责任。各生产经营企业和个人要强化“谁用电谁负责”的意识，特别对采用高压供电的客户，应该配备必要数量的专（兼）职电工。对此国网江苏省电力公司曾以苏电营〔2015〕22号文明确规定，10~220 kV不同电压等级的双电源专变客户应分别配置2~8名不等的专职电工，10（20）kV及以下单电源正式用电和临时用电的用户可以配置兼职电工，但这一规定没有约束力。希望政府出台相关文件，强制要求配置专职电工，专业开展用户自身的用电安全管理工作，定期组织供电设备和用电设施的巡视检查、运行维护，聘请有资质的电气承修（试）队伍对供电专线实施代维护，把各项用电安全措施落实到位，把各种用电安全隐患及时消除在萌芽状态。

积极推行剩余电流动作保护器安装和使用。如果每个用电客户都能正

确安装剩余电流动作保护器，并坚持每月试验一次跳闸性能，可以极大地降低意外触电带来的死亡率。

常态开展用电安全检查。用电安全是每一个企业生产经营活动中安全工作的重要组成部分。首先是督促生产经营企业重视用电安全管理，将用电安全检查纳入企业正常的日常安全检查工作，完善用电安全管理制度和设施，落实现场安全措施，开展电气安全隐患排查、治理，报送隐患排查报表，及时整改用电安全隐患，实现我要安全，促进本质安全。其次是各乡镇、园区，可以邀请安全管理协会、安全管理专业人员、电力安全专家等定期到相关企业检查、抽查，及时发现并督查整改生产作业环境存在的用电安全隐患。第三是市经信委每年组织开展全市生产经营企业用电安全大检查，供电公司及其乡镇供电所主动配合乡镇政府，协助开展属地生产经营企业的用电安全大检查的自查和抽查，对生产经营企业在用电安全方面提出的问题及时给予指导、帮助和优质的服务，协助各生产经营单位履行好用电安全主体责任。

建立电力行政执法机制。完善现有电力行政执法办公室的职责，对不按照规范要求合理配置进网作业电工和落实线路代维单位、重要专变（高压）用户或养殖户不按照规范要求合理配置双电源或自备应急电源且拒不整改的用户，由市经信委等部门组成的电力行政执法办公室开展行政执法，责令其限期完成整改。对发现存在重大安全用电隐患的电力用户，可依法立即对其中止供电。对造成重大安全生产责任事故的电力用户，经信委、安监局将依据国家相关法律法规进行追责处理，促进客户用电安全水平的提升。■

送变电工程概预算中“其他费用” 偏差影响及支出管控

■ 北京电力行业协会 姚 雪

随着我国社会经济的持续发展，特别是广大农村城镇化水平的不断提升，用电领域和用电需求持续增长，在农村和边远地区的供电范围日益扩大，对送变电工程建设提出了更高的要求。送变电建设环境复杂、投资大、任务艰巨，做好工程概预算编制和费用控制，是送变电工程建设项目管理的一项尤为重要工作。本文通过对华北地区送变电工程建设企业和变电工程、架空线路工程及系统通信工程项目的调研，重点针对送变电工程建设概预算中控制难度大的“其他费用”，分析其偏差影响因素，并根据企业实际，探索提出针对性和可操作性强的管控措施，为送变电工程造价管理提供参考。

送变电工程建设概预算中的“其他费用”概述

根据现行《送变电工程建设预算费用构成及计算标准》，送变电工程建设预算包括建筑工程费、设备购置费、安装工程费、其他费用和价差预备费、建设期贷款利息和铺底生产流动资金等。其中“其他费用”包括建设场地征用及清理费、项目建设管理

费、项目建设技术服务费、生产准备费、其他、基本预备费。根据对华北地区电网建设企业调研获得的第一手数据进行统计，变电工程、架空线路工程及系统通信工程项目中“其他费用”实际支出占总投资比重分别约为28%、24%和23%，占比大、类别多、支出方式复杂、控制难度大，应成为送变电工程造价控制的重点。

送变电工程建设概预算“其他费用”偏差影响分析

工程前期工作受政策、各级规划和外部环境影响大

送变电工程建设受政策影响较大，如工程前期工作依据建设项目核准制要求，涉及规划、土地、环评、水土保持等法律和规章制度，涉及中央、省、市、县各级政府的投资、规划、国土、环保、水利、林业等主管部门。工程前期的可研和各专题评估涉及外部因素多，如规划选址涉及各级城乡规划及公路、铁路、油气、通信等线形工程和军事设施等，土地预审涉及各级土地利用总体规划及调整，环保涉及保护区、水土流失、林业、居民区等众多敏感目标。相关政

策、主管部门意见、各级规划及外部环境等都对建设项目前期工作和费用预算及实际支出造成重要影响。

勘察设计费费用偏差较大

根据对华北地区送变电项目调研的数据统计，勘察设计费在各类工程中占项目建设技术服务费的比重如表1，可见，勘察设计费在送变电项目建设技术服务费中所占比例最大，而项目建设技术服务费又是其他费用中的主要费用；从表中看出，勘察设计费偏差幅度较大，尤其对于架空线路，其个别工程偏差幅度超过50%。因此，勘察设计费应是其他费用中的管控重点。

准确把握工程条件难度大

在变电站的站址选择、架空线路的路线选择及勘察设计、工程地质调查、重要交叉跨越测量等方面，由于考虑地形地貌的特殊性和工程条件的不确定性等，常发生因偏于保守导致估计工程量过大的情况，使得那些以工程量为计费基础的概算偏高，甚至超出允许范围。例如项目建设技术服务费中的勘察费，是首先根据勘察条件划分工程的复杂程度等级，然后在基准价的基础上根据工程量确定调整

表1 勘察设计费占项目建设技术服务费比重及偏差

工程类别	比重/%	偏差/%
变电站工程	71	-28~4
架空线路工程	77	-52~0
系统通信工程	70	-28~39
偏差 = (实际支出 - 概算) / 概算		

系数,如果这些工程条件把握不准,将大大影响勘察费的准确计算。

概算费用计列支出的不确定性

送变电工程的建筑、安装等费用在设计方案确定后,只要能准确计算工程量,再根据适用的定额,就能够较为准确地确定其概算额。然而送变电工程概预算中其他费用的计列难度则相对较大,由于工程条件的不同,有些费用在概算中计列,但实际常有发生的情况,如项目建设技术服务费中的设计文件评审费、工程建设监督检查费(或其中的勘察费、可行性研究设计文件评审费、工程质量监督检查费)以及其他支出中的大件运输费等。

基本预备费计费标准不明确

从所调研的大多数项目看,在其他费用明细表中均未动用基本预备费。在实际工作中常有如下情况:发生了因设计变更而增加费用的,如果单项工程超出概算投资,在建设管理单位控制费用中整体平衡,调剂使用。确需动用基本预备费的,由建设管理单位提出申请报项目法人单位审批,这样因变更设计而增加费用除少数情况外,多体现在各个建安工程的项目中了,因而会计部门在核算过程中无法真实掌握基本预备费的动用情况。

项目核准进度对费用支出有系统性影响

经过调研,对电网建设项目前期工作节点时间进行了初步统计:330 kV及以上电网建设项目从可研到

上报核准的用时一般在15个月。其中取得可研评审意见一般需两个月,取得线路用地预审意见一般需9个月,取得站址用地预审意见一般需14个月,取得环评批复一般需15个月,取得水土保持批复一般需9个月。环评与用地批复进度是影响330 kV及以上电网建设项目前期核准进度的主要因素,核准进度的延迟会对工程实际费用支出与概算偏差产生系统性影响。

不同工程本体的可变因素较多

送变电工程作为较特殊的工业工程,受外部环境影响较大,尤其是架空线路工程,涉及面广、可变因素较多,致使概算容易出现偏差。例如,架空线路工程中的分系统调试费、驱鸟装置费、防坠落装置费、跨越电力线费等相关费用都是根据工程条件和需要可能临时发生的费用,这些费用支出的不确定性很容易造成与概算的明显偏差。

“其他费用”支出管控分析及措施建议

项目前期工作费

重点是做好项目可行性研究、环境影响评价等工作量较大、费用占比大的工作项目的费用估算和控制,并对项目前期工作费项下的各类费用掌握全面,做到不遗漏不重复,并要充分考虑项目前期可研进度、核准进度对费用的整体影响。针对实际提出如下建议:

项目前期工作费的支出应纳入公司财务预算管理。项目前期工作费涵

盖的内容较多,且主要业务多是由发展策划部门承担,发展策划部门应提出项目前期工作费预算,对送变电工程前期工作中项目可行性研究设计、土地预审、环境影响评价、地质地震灾害评价、编制水土保持大纲、矿产压覆评估、林业规划勘测等工作所发生的费用以及分摊在工程中的电力系统规划设计、咨询费用与设计文件评审费等进行测算。经财务部门审核后纳入年度预算统筹安排。发生具体业务支出时,根据项目前期工作费预算和费用支付凭证,由发展策划部门确认,提报财务部门审核后付款。

加强项目前期工作费支出入账及收口管理,财务部门应严格审核前期费用支出计划并做好核算工作。前期费用应按项目核算并与后续核准立项的项目相对应,待项目批准立项后,将前期费用计入项目成本。财务人员应参与项目初步设计概算评审,帮助相关部门依据财务部门提供的账面实际发生的前期工作费用数额进行概算收口,避免多列漏列,避免工程建设期间还在发生项目前期工作费用的核算业务。

勘察设计费

设计阶段是影响工程造价的关键阶段。由于目前设计收费多是根据建设工程项目的投资额按规定的费率计取的,导致工程造价越高,设计费也越高,所以对设计单位开展造价费用控制的激励不足。建议将设计单位的经济效益和工程造价的控制效果挂钩,激励设计单位通过设计优化主动控制造价。

可将勘察设计费分为两个部分:第一部分按照工程可行性研究投资估算分档定额计算,作为保底基数。第二部分以设计单位最终编制的概算与可研投资估算的差值为基数计算。若

概算值突破估算值，如无特殊原因，将按一定比例扣减设计费；如果设计单位通过优化设计使设计概算低于可研的投资估算，则应按比例增加设计单位的设计费。

也可直接采用计算公式：设计费 = 设计单位中标投标报价 + (工程造价控制目标—实际工程造价结算额) × 奖励(或惩罚)费率。

这样，增加工程造价便会扣减一定比例的设计费，降低工程造价则会增加一定比例的设计费，可以鼓励设计单位提高设计质量、优化设计，实现建设单位和设计单位的双赢。

项目后评价费

项目后评价费是根据现行规定，项目法人为了对项目决策提供科学可靠的依据，指导改进项目管理、提高投资效益，并为政府决策和完善相关政策提供参考依据，在建设项目投产后对项目的决策、设计、建设管理和投资效益等多方面进行综合分析和评价所支出的费用。

该费用支出管理通常的做法是：财务部门根据有关业务部门提供的合

同或其他支持性文件及发票，以挂账的方式计入工程成本，待费用发生时直接冲减挂账金额。但在实际工作中，由于该项费用支出对象和支出时间的不确定性，相关的合同协议和其他支持性文件常不易取得，获到发票困难，使财务无法入账，如果挂账手续或资料不完备及费用挂账时间过长，税务审计人员核查时会质疑工程决算有虚增资产的现象。因此，应注意督促有关业务部门及时备齐合同或其他支持性文件及发票并确保符合财务要求。

设计文件评审费

在实际工作中，应注意在签订委托合同时要把设计文件评审工作所要发生的费用全部纳入合同条款，由委托方全权处理；也可以先与有资质的咨询公司签订合同，委托其承担整个设计评审基础稿评审工作会议的组织等工作，基础稿完成后交经研院，再和经研院签订出具报告评审及收费的合同。这样做既保证了费用支出的合理性又能按概算口径准确归集费用，并避免费用重复发生。

在设计文件评审过程中如果需对勘察、设计或实验数据进行复核，如发生工作量明显增大需要加收费用的情况，可由双方另行协商加收费用的额度和支付方式；也可以采取激励措施，对于评审中发现提出有利于提高设计质量或节约成本的问题，可以给予评审单位一定的奖励，这样有利于切实提高评审工作的质量和效益。

基本预备费

基本预备费作为一项具有不可预见性质的费用，可根据实际采取以下管理方式，即按照基本预备费涵盖的内容及支出范围，实事求是地把确因国家法律法规和政策变化引起的合同价款增加、工程造价管理机构的价格调整、经过批准的设计变更、自然灾害损失、其他项目法人单位认可的费用按照规定逐项归集在基本预备费项下。数额较大的(如规定5万元以上)由建设管理单位提出申请报项目法人单位审批。在财务账面上应完整体现基本预备费的动用情况。待到编制竣工工程决算时，财务部门再按决算编制要求予以回归到具体工程项目子项中去。这样，既能够满足基本建设项目费用支出的实际需要，也避免出现混淆费用性质等问题。

根据对华北地区变电工程、架空线路工程及系统通信工程项目调研获得的第一手数据，依托企业实际，重点从工程建设内外部影响因素和计费及支出方式等方面探讨送变电工程建设概预算中的“其他费用”与实际产生偏差的原因，提出针对其他费用中的项目前期工作费、勘察设计费、项目后评价费、设计文件评审费、基本预备费的支出开展有效管控的问题分析和措施建议，帮助电送变电工程建设相关企业有效开展概预算和费用管控。■



以精益化管理为基础的标准化会议管理机制

■ 国网山东省电力公司武城县供电公司 矫 真

部分供电企业在进行会议管理的过程中还缺乏一定的规范性和科学性,仍然存在会前准备不充分、会议目标不明确等问题,造成会议整体质量下降,问题也得不到有效解决,最终影响公司经营决策和发展计划的制定。武城县供电公司对会议管理高度重视,加强会议管理,提高会议的整体质量和效率,保证企业各项生产经营活动的顺利高效开展。

模板化会议管理,提升会议效率

大型会议管理。确定了年度工作会议、年中工作会议等大型会议相关材料模板,包括会议方案、工作任务分工表、材料任务分工表、材料核稿要求等。会议方案、任务分工周密、固化、清晰,易于操作,确保工作不漏项,降低了准备工作量;工作流程图立足于实时显示会议进度,提高了过程管控水平;会议前根据历年办会情境模拟、角色模拟制定,降低了犯错概率。大型会议结束五个工作日内召开点评会议。

日常例会管理。确定了月度工作例会、周例会、生产早调会管理工作流程、月度工作例会专题发言模板和周例会汇报模板,确保会议的质量和效率,重点突出。

决策会议管理。确定了公司总体和部门决策事项一览表、决策基本程序和决策准备具体要求、相关表格及材料模板。

精简会议数量,提升会议质量

严控会议文件管理。会议文件内容结合工作实际,突出思想性、针对性和可操作性,严格控制篇幅。会议承办部门在会议召开之前,认真做好会议的各项筹备工作,特别是会议上印发的部署指导工作的各类材料,经过充分的研究、精简和协调论证,确保符合实际。

加强会议计划管理。实行年度会议计划管理,各部门提前将下一年度的会议计划表报办公室汇总平衡。按照“节俭、高效”的原则,提倡能电话解决的不开碰头会,能开碰头会的不组织召开专门会议,能合并召开的坚决合并召开。

优化会议议程。针对每一项会议议题制定时间限度,确保不超过规定的时间;留出足够的时间,确保所有被列入的重要议题都能得到充分讨论,实现会议预定目标。在部分会议中增设会议讨论环节,充分调动参会人员积极性。

严控会议费用。切实转变会风,勤俭办会,杜绝奢侈浪费。从严从紧

安排会议费用,强化预算执行的刚性。尽量采用多媒体演示的方式,减少会议材料的印制,无特殊要求的不制作彩色封面。

强化会议监督。将会议管理工作纳入党风廉政建设责任制考核。财务部门加强会议经费的控制和管理;各专业职能部门提高专业会议质量;办公室严格落实公司有关会议要求,规范会议申报、组织、落实等工作程序,对会议全过程负总责,对会风会纪问题加强督查考核,对不遵守会议制度、会议纪律的个人予以通报批评。

精心安排会议,提升保障水平

提升了公司会议整体水平。标准化会议管理制定了会议清晰的书面议程和明确的目标,通过对会议的组织过程和步骤的精确管理,使会议的整个布局都能得到有效的控制。

提升了公司工作水平。通过实施会议管理,在单位内部建立自上而下目标责任制和自下而上持续改进工作机制,使会议管理成为提升班组精细化管理、标准化建设水平的重要方法和具体手段,有效提升了公司员工自觉遵守公司会议管理制度的意识,其他单位对公司的评价不断增高,公司社会形象越来越好。■

激励理论在薪酬管理中的应用

■ 陕西省地方电力（集团）有限公司渭南供电分公司 李 军

企业的发展主要在于人才，企业内部人才培养直接关系到企业的核心竞争力。为了做好人才管理工作，合理的薪酬分配是其中最为有效的激励手段之一，也是提高员工工作积极性的重要方式。激励理论对于企业薪酬管理而言体现了非常巨大的作用，一方面能够调动员工参与工作的积极性，另一方面则可以提高企业核心竞争力。所以，激励理论在企业薪酬管理中得到了广泛应用。

激励理论对于企业薪酬管理的价值

美国哈佛大学的威廉·詹姆斯教授在对员工激励研究中发现，按时计酬的分配制度仅能让员工发挥20%~30%的能力，如果受到充分激励的话，员工的能力可以发挥出80%~90%，两种情况之间60%的差距就是有效激励的结果。由此便可以证明，激励对于企业员工而言非常重要。从其他角度分析，激励与企业今后的发展与生存也有直接的关系，薪酬是激励企业员工一项非常有效的方式，管理人员设置的薪酬机制是否合理，直接关系到对员工激励作用的发挥。

对于激励理论的研究，可以从对象、激励因素、机制、渠道三个方

面着手，可以有效提高企业薪酬管理工作的有效性。通过分析可知，激励理论并非只涉及一种理论，其内容是多种多样的，具体如上文提到的需求层次理论、公平理论、双因素理论、期望理论等。激励理论不同，在薪酬管理中发挥的作用也不尽相同。例如赫茨伯格提出的“双因素理论”，这一理论主要是对影响员工满意度的因素、影响员工积极性的因素展开研究。通过实际研究了解到，企业中科学合理的薪酬激励，可以有效提升员工参与工作的积极性，并且提高员工对于工作岗位的满意度。再如亚当斯提出的“公平理论”，该理论证明员工除了关心个人收入之外，也关心企业内其他员工的收入。一旦发现自己和其他员工收入相同，那么便会保证心情平和；如果其他员工的收入超过了自己，则会出现失衡心理，进而影响工作积极性。所以，这时就可以应用公平理论，为企业中员工的合理竞争创建平台，使员工能以良性竞争提高企业核心竞争力。

激励理论在薪酬管理应用中的相关问题

企业要想实现可持续发展，并且提高市场竞争力，薪酬管理至关重

要，当然这就涉及激励理论的运用。但是基于企业运行实际情况来看，对于激励理论的运用，依然存在一些问题，具体体现为以下几个方面：第一，员工对于薪酬公平的界定。人是不同的个体，对于一件事情的认知存在很大差异。尤其是企业薪酬公平性的界定，处于不同阶段的员工对于薪酬都有不同的看法，有的认为应侧重工作年限，有的认为应侧重学历技能，有的认为应侧重岗位职责，需要管理人员结合实际情况，选择合适的激励理论。第二，保健因素。企业员工面对薪酬时经常也会因为对其他管理、工作条件、人际关系等“保健因素”的不满意，相应地引发了一些对薪酬的不满意，如果不及时加以解决，必然会对工作造成影响。第三，不同阶段员工对于薪酬的要求。当员工处于不同阶段，对于薪酬的要求也就不尽相同，需要管理人员积极分析员工心理，制定合理的薪酬管理制度。

激励理论在薪酬管理中的应用

公平理论

对于公平理论应用的要点，其实不管企业属性如何，内部员工对于薪酬的定义都不同，这样也就形成了

以“公平”为核心的理论观点。这一理论观点的出现,是以员工个人角度出发进行判断的。对于“公平”的判定,标准都是以员工在企业中的资历与薪酬比例为根据,或者是员工一直以来工作积累的经验、专业技术以及薪酬之比,只要满足员工心中设置的标准,便可以认定为公平,反之则是不公平。

以某企业为例,员工对于薪酬“公平分配”的界定,大致有以下几种认识:以工作年限即资历为依据,认为在企业工作时间久,就应该比其他员工取得的薪酬适当要多,虽然企业在薪酬设计时考虑了年工资的构成,因为16元/年的占比较少,基本已被这部分员工忽略;以学历、执业资格等为依据,认为学历高、执业资格等级高,就应该比其他员工取得的薪酬适当要多,同时因为薪酬设计中执业资格、技能等级和基本工资挂钩密切,进一步加大了员工看重资格、等级的取得,而忽略了实际工作经验、人际交往、综合素质等因素;以“多劳多得”为依据,认为从事具体的工作过程中比其他员工干得多,就应该比其他员工取得的薪酬适当要多,而

在岗位承担风险大小、为企业效益的贡献等方面考虑较少,虽然薪酬设计方面有绩效工资考虑,但是只是区分职务层级套用分配系数、不区分贡献大小的平均分配方式,显然不能有效地解决这一问题。一些员工工作过程中会因为无法达到预期薪酬和标准,而降低工作量,或者是减少对工作的付出,在企业中营造一种消极的氛围,直接影响员工与企业的发展。

为了确保激励理论应用的合理有效,企业管理人员务必要切实分析员工的心理,了解大家对劳动报酬的看法,合理优化薪酬分配制度,调动员工参与工作的积极性。只有保证激励方式的合理性,解决薪酬存在问题,才能够真正推动企业实现可持续发展,使员工全身心地投入到本职工作中,提高对于工作的满意度。

双因素理论

实际应用双因素理论的过程中,该理论的重点在于只有激励因素才能够满足人们的需求,保健因素并不能达到这一效果,只是消除员工内心对于企业以及工作存在的不满。在日常工作期间,通常员工所有存在的不满因素几乎都是由保健因素诱发,若

员工工作过程中,内心的保健因素无法满足,便会出现消极心理,对工作效率造成严重的影响。

对双因素理论进行分析与研究可以了解到,薪酬本身对员工而言,并非只是补偿劳动,也肯定了员工的价值。鉴于此,不管对于企业还是员工个人,薪酬都非常关键。薪酬所有理论因素当中,员工的工资就属于保健因素,当员工获得基本工资的那一瞬间,内心会得到宽慰。但是付出劳动多的员工与付出少的员工薪酬相同,这就有失公平性,需要应用激励制度对企业与员工之间的关系进行调节。所以在今后的工作中,需要正视双因素理论对于薪酬管理的意义。

知识工作者激励模式

企业日常工作的过程中,知识工作者所占比重较大,所以在薪酬方面也会提出较高的要求。因为知识工作者在工作中涉及的知识都带有科学性,付出非常多的脑力劳动,所以也可以将知识工作者称之为某一领域的专业人士,由其探讨出来的智力劳动成果有非常高的价值。鉴于此,企业需要最大限度地满足这一类工作人员需求,这对于企业今后的发展十分重要。某企业分管理岗位和生产运行岗位,管理岗位的员工主要从事政策制度的修订、计划的编制、工作的安排部署等工作,生产岗位员工主要从事设备的检修、状态的监视、窗口服务等工作。因为工作分工的不同,管理岗位的员工侧重从事脑力劳动,相比之下,生产岗位的员工从事一线生产工作更多一些。通过两类员工薪酬数据分析,管理岗位员工岗位工资、绩效工资所占比重较大,生产岗位员工差补、值班等津贴所占比重较大,可见企业在设计薪酬制度分配时,对知识工作者激励的同时,也对其他生产岗位员工的薪酬分配有一定的考虑。^[N]



电力行业职业技能鉴定工作分析及建议

■ 国网北京培训中心 刘 晔 袁 泉

近年来,随着电网建设的发展,电力行业对各级各类技能人才的需求日益增强,员工通过鉴定定级满足职业发展的诉求日益强烈,原有的鉴定模式难以适应企业与员工双赢发展的需要。本文通过对某电力行业职业技能鉴定站考生考试成绩的数据分析,对现存问题提出了相关解决措施和建议,为更好地开展鉴定工作提供参考。

现状调查

对参加职业技能鉴定的考生(全年3812名考生)成绩进行分析,通过率为40.24%。其中理论考试通过率为56.24%,实操考试通过率为51.17%。

理论机试的通过率高于理论笔试,手动实操的通过率高于笔答实操。通过初步的试卷题型分析发现,论述题失分率最高,绘图题其次。

原因分析

考生情况。鉴定对象中外协施工队伍相关人员比重较大,新进人员工作熟练程度较低,鉴定考试的通过率自然更低,这为鉴定部的工作增加了更多的难度。部分专业工作环境辛苦,操作内容涉及面广,教学难度大。

部分工种考评员数量偏少且整体年龄偏大。如装表接电工考评员不仅整体年龄偏大,且数量很少(考评员库里仅15人)。其他工种考评员虽然年龄结构较合理,但也不同程度上存在人员短缺问题。这使得鉴定考试命题时间过长,侧重点较为单一。

个别工种存在“混证”现象。在鉴定期间,发现个别工种存在“混证”现象(即考生不从事该工种工作却来参加鉴定考试,还有的基层单位要求考生多拿证),这些“混证”人员直接影响了职业技能鉴定的质量,同时也影响了通过率,“混证”的考生集中报考那些实操考试采取笔作答方式的工种和装表接电工等大家认为鉴定比较容易通过的工作。

题库修编。考评员表示部分题目过于陈旧,已经脱离了考生日常工作的内容,与该地区电网系统实际需要不符,从而导致考生储备的理论和现场经验在理论考试和实操考试中无用武之地。

措施及建议

研究制定鉴定前培训标准,将完成的培训课时量作为鉴定报名的必要条件。

加大对考评员的培养。增加考评



员资格培训次数,同时注重补充青年考评员,在本单位内部也注重考评员的选拔与培训。

采取本站购置实操设备和与各专业公司配合两种方式相结合的方式。建议在此仿真系统上提出更好的培训考核方式,要求厂家进行修改,以便在电力调度员、变电站值班员等工种鉴定实操考核上更好地应用。

对于杜绝“混证”现象,建议出台相关政策,通过鉴定通过率来考核各二级单位。同时,建议各单位对考生报名资格进行严格审核报名条件和从事该工种工作年限。

对选择人数多、通过率低的工种进行实操和理论题库的修编工作,以国家职业技能鉴定规范为依据,结合该地区的供电技术设备设施的实际情况,修编职业技能鉴定题库。通过职业技能鉴定实操考核,引导职工学技术、练技能的积极性,提高职工的技能水平,更好地发挥职业技能鉴定提高职工素质的作用。■

加强电费回收工作管理

■ 国网北京平谷供电公司 张艳明 张雪梅

电费是供电企业生产经营的价值体现,电费回收率是考核供电企业经营管理和赢利能力的一项重要指标。然而,在我国经济体制改革和向市场经济转型的条件下,电费拖欠和电费风险已经成为困扰供电企业经营和发展的重要问题,而且“电费回收难”是近几年来围绕着供电企业经营的一个难点,电费回收的问题成了供电企业生产经营、发展创新的拦路虎和绊脚石。

电费回收风险产生的原因

相关法律体系建设存在滞后性

由于相关法律法规的滞后,没有明确的条款用以保护供电企业的合法权益。法律措施得不到灵活运用,电费政策不利于电费回收。政策规定:用户未按供用电合同或电费结算协议约定的日期交清电费本金,供电公司已向其送达电费催交通知书或委托律师事务所向其送达欠费催收律师函后,仍未交付电费、提供担保或签订还款协议,且自逾期之日起计算超过30日的,依照规定的程序对其停限电。依照此项规定,非常不利于公司电费催收工作。

电费应收失误,造成用户欠费

抄表人员素质参差不齐,少部分

抄表人员抄表不到位,或并未按照规定的抄表日期进行抄表,形成客户电能表积累电量,待发现时,客户不予认可,拒绝交纳电费;电量、电费复核不仔细,对抄回的电量进行复核、计算时,对电量异常、过大等情况在复核时未能及时发现。

用电客户缺乏交费意识或诚信

经营不善的企业,无力偿还供电企业的电费,或是根本不想交纳电费,故意逃避,增大了公司电费回收风险。

产业结构调整与政府政策导致电费风险

随着产业结构的调整和市场竞争的日趋激烈,每年必有一批企业亏损或倒闭、破产,造成欠费;随着国家对高耗能企业采取的电价政策,极有可能使一些不成规模的小企业关门、倒闭,影响电费回收;由于城市化进程的加快,居民因搬迁或政府强拆而引起的欠费无法追回,形成死账、呆账。

按期分次交纳电费执行力不够

根据《供电营业规则》第八十六条,对北京地区高压客户,通过《电费结算协议》,依法采取分次交纳电费结算方式,即可按客户月电费确定每月分若干次收费,并于抄表后结算当月电费。平谷公司营销部主动上

门与用户沟通,但难点是平谷地区用户比较分散,其中城乡居民生活用电量占总电量的27%;用户同意交纳电费,但要求见发票付款,我们不能提供预付电费发票;韩资企业、日资企业财务制度比较规范,电费资金需要申请、审批、支付这几个环节,流程较烦琐;我地区事业单位电费比重较大,事业单位都是财政拨款,走托收划拨电费,预付费有难度,没有政策支持。用户已与供电公司签订分次交纳电费合同,虽然用户每月都有分次电费生成,但大多数用户因资金紧张或财务入账问题并未按此执行,仍然是在月底一次交清,致使电力企业流动资金周转缓慢,增加了电费回收的压力,而一些甚至破产、倒闭用户的呆账金额也相应增加。

电费收取制度不健全

供电企业收取电费的相关制度不够完善,收取电费的方法不够方便快捷、统一有效;电费回收工作人员的专业水平不高,没有运用专业的收费技巧和相应的手段,在电费回收工作上缺少积极性和主动性;针对电费拖欠现象,供电企业没有采取相应的解决措施。

对市场风险缺乏预测

当前市场经济竞争日趋激烈,每



供电服务进乡村

年都会有在市场经济竞争中被淘汰的企业或个人，这就加大了供电企业电费回收风险。供电企业的风险预警和防范体系建设比较落后，没有对电费回收工作人员开展预防用电客户拖欠电费的培训，使得他们在遇到用电客户拖欠电费时无计可施。

加强电费回收管理的措施

加强督导，落实电费回收责任制

供电企业要加强领导组织工作，明确工作责任制度，分级管理，将工作责任制落实到每一个人。供电企业的领导层要参与电费回收风险的分析 and 回收管理的具体工作；建立企业内部管理机制，营造良好的电费回收环境，切实将电费回收责任制落到实处。通过责任分工，全区所有的用户责任到所、到人，相关管理部门担负起相应的责任，针对各区域供电所进行电费回收管理考核，并实现考核到人。

制定相应的规章制度及管理办法

在管理监督各所开展电费回收工

作的同时，还要有切实可行的考核办法作为激励，调动起包括各供电所在内的全体营销人员的工作积极性，形成全员参与的回收工作氛围。为此，平谷供电公司由营销部牵头组织各供电所营销专责人多次召开分析会，了解各供电所的电费回收工作开展情况、催费人员的工作情况、用户的经营情况等。制定了《平谷供电公司电费回收考核办法》，对电费回收的问题进行严格考核，确保完成电费回收100%；根据公司指标、工作重点设立考核项目，在供电所间建立考核评比机制，并与供电所收入直接挂钩。电费回收率、月末余额等重要指标都被赋予较大分值，为争前列，各所上至所长下到每一名员工，都把电费回收工作当成本所最重要的一件大事，在催费过程中相互帮助，相互支持，分析其他供电所优秀经验，结合本所实际工作形成自己的催收经验。

以优质服务促进和强化电费回收工作

例如利用技术措施提高客户的功

率因数，变罚为奖；宣传电价政策，鼓励客户发挥价格经济杠杆作用，降低电费成本。通过这些举措，增强了企业支付电费的能力，进一步树立了电力企业的良好形象。

通过舆论宣传营造良好的电费回收环境

按月用电话、短信或上门口头通知用电客户交纳电费，向客户发送有关电费交纳方面的资料，大力宣传交费的方式、滞纳金的计算方法、抄表计费等相关内容，积极宣传电力法规的相关知识，使用电客户明确过期交费的弊端。同时，可以借助网站提供电费、停电通知等相关信息，利用网络让客户了解更多的关于供电企业的信息资料。加强宣传力度，做到以理服人，从外部开展了“进社区、下乡村、送温暖、献爱心”等不同形式的现场宣传服务活动，向社会大力宣传电力商品意识和电费交纳义务，做到家喻户晓、人人皆知，使广大用户树立法律意识，建立起依法用电、依法交费的观念，知道用电不按时交费是违法行为。

积极开拓多种交费渠道，运用高科技手段服务于电费回收

平谷供电公司构建由自有网点、社会化网点和网络渠道组成的渠道体系，实现了城镇“十分钟”交费圈和农村地区网点全覆盖。开通了掌上电力App、电力微信、95598互动网站、支付宝、电费充值卡、电力自助交费终端6个网络交费渠道。利用网站开放式服务的优势，加速网络的开发和应用，实现用电业务流程查询、在线业务办理、电费查询、网上交费等一系列功能，让用电客户足不出户就可以轻松完成“一点式”服务。

加强电费人员责任心的培养

例如在抄表结束后，加强了电费

的核算管理工作，此项工作是电费回收工作的重要环节，也是减少电费差错的关键，它的工作好坏直接影响到电费能否按规定及时、准确地回收。在抓好抄收人员复核的基础上，抽调业务精、责任心强的电费人员来复核，提高了电费的准确率。

对电费高危风险户实施“一户一策”措施

严格执行电费回收管理制度，落实并探索高危风险客户电费回收的有效途径，促进电费回收措施规范化，对电费高危风险户进行风险评估，实行超前防范、专人盯防、过程监控，确保电费安全、全额回收。要求营销部及各供电所在电费回收中履行职责，加强电费回收风险预警意识，每月专人盯办电费高危风险户，及时了解客户生产及资金情况，按照每个客户的用电性质、容量、电费风险指数制定回收措施，实行“一户一策”措施，督促客户按时交纳电费。

建立抄表员定期轮换制度

定期对抄表员进行抄表区域轮

换，及时发现电量隐瞒、抄表错误等非正常现象，将风险降低。实行抄表员定期轮换制度不仅可避免抄表员抄表不到位或者漏抄的现象，同时也可以防止抄表员与用户之间出现“人情电”的现象。

加强客户信息的收集，积极主动为客户办理短信提醒业务

用电客户每月需要电话咨询电量电费情况，有的客户财务制度非常严格，需要提前申请报批，在不能及时了解电量电费的情况下，延迟了电费回收时间。为方便客户，平谷公司与移动公司联系，建立短信平台交费提醒业务，大大降低了公司的电费风险；对经常欠费的客户及时重点进行友情提醒，及时了解客户动态，建立电费回收快速反映机制，做到闻风而动，采取灵活多样的回收措施，引导工作人员加强同企业的沟通与交流，建立因企业经营不善可能拖欠电费的预警机制。

积极不坐等，对症解疑难

对于市政建设及公路改造拆迁而

造成欠费的客户，首先就拆迁用户欠费问题与政府拆迁部门达成协议，在开发商或改造单位办理临时用电的时候要求开发商和改造单位协助我公司催收电费，对确实找不到的客户或者不交电费的拆迁客户，由开发商或者改造单位在被拆迁的客户补偿款中扣除电费金额。对于居民物业小区的欠费，寻求政府的支持，积极与各级政府沟通联系。一方面密切关注物业公司运转情况，另一方面与区政府积极协调，如停电导致电梯、水泵不能正常运行，影响居民生活，激化矛盾，请区政府召集相关部门给予协调解决。

严格违约金制度

加大对逾期交费客户违约金的收取力度，促使客户按期交费。为使用户形成按时交费的习惯，平谷供电公司在加强宣传的同时，严格收取电费违约金，违约金具有法定性质，要坚持使用。从新系统运用以来，我们按照营销系统要求正确收取违约金。欠费客户迫于违约金的压力而改变了交费的态度，及时调整了交费日期，降低了欠费风险。加大电费违约金的收取力度，对电费回收率指标的提高，效果明显。

综上所述，随着社会主义市场经济的发展，供电企业电费回收工作出现了新的问题和风险。要想及时解决问题、降低风险，就需要做好电费回收工作。供电企业的电费回收工作是一项长期、艰巨的工作，需要企业全体工作人员共同努力，改变电费回收的不良环境，运用灵活多变的行政方法、经济手段和相关法律法规等开展电费回收工作，加强电费回收管理，降低电费回收风险，保障供电企业的正常运营，实现企业经济效益和社会效益最大化。■



建立工厂化装配送体系 助力配网作业方式变革

■ 国网浙江省电力有限公司嘉善县供电公司 冯晓真 黄宏盛

国网浙江嘉善县供电公司积极探索配电网工程改造建设作业方式的变革，创新开展配电网工厂化装配送一体化的研究和实践，建立了一套集工厂化预制、成套化装配、智能化配送于一体的行之有效的配电网工程建设管理体系，实现了配电网工程建设精准、快速、高效，得到了国家电网公司、浙江省电力有限公司的高度认可，该体系现已在浙江全省推广应用。

探索管理模式

成立组织机构。为了加强和规范20 kV及以下配电网建设工程管理工作，保证高质量、高标准地完成建设工程任务，规范工厂化装配送管理流程，实现控制工程造价、确保工程质量安全、提升经济效益的目标，公司建立健全组织保障，发文《关于成立配网工厂化装配送工作组织机构的通知》，建立了领导小组、装配送中心及管理标准化组、技术工序标准化组、信息化建设组、推广应用组、车间标准化组、机具标准化组、物流配送组、物流配送组8个工作小组，并明确各部门在配网装配送流程中的工作职责。制定了《配网工厂化装配送工作专项行动方案》，确定路线图与推进表，并编制工作任务分工

明细表，确保各项工作全力推进。

完善管理制度。认真组织学习浙江省电力有限公司《关于印发配电网现场标准化作业管理办法等规章制度的通知》《国家电网公司配网运维管理规定》等多项国家电网公司通用制度，整合配网工厂化相关工作内容，编制了《国网嘉善县供电公司配网工厂化装配送管理方案》《配网工厂化装配送零偏差管理方案》等多个管理方案，提出了项目必须在各项硬件设施齐全、管理制度完善的情况下方可持续推进的安全要求，工作小组每日报告工作进度，领导小组每周组织召开专题会议协调推进问题，扎实做好总结提升。同时，公司建立配套的绩效考核机制，建立行之有效的激励机制。

加强培训比武。公司强化工程的标准化、形成“安装预制分离，物资成套配送”典型配送模式，组织公司员工进行网上课件、视频、标准化管理知识学习，充分利用公司劳模工作室平台、双学周平台、QC活动平台，将工厂化装配送理念逐级宣贯，做到全员思想统一，确保工厂化装配送推进过程中安全有保障、工作有依据、责任有落实。开展工厂化装配送技能大比武活动，督促施工单位不断

学习工厂化装配送相关业务，提高了研发、试验、生产、施工的效率，保障了生产的有序进行，稳定了企业的日常运营。

大胆创新实践

工厂化预制。为防止配电网工程管理中施工随意性大、施工工艺不统一等问题，公司提出由装配送中心统一完成所有工程的预制、装配、检测、检验工作。公司专业人员参考和应用了《电气装置安装工程电缆线路施工及验收规范》《中华人民共和国电力行业标准》等多个国家标准，制定和完善了《配电网建设工厂化铜、铝接线端子接线工艺要求》《工厂化装配送中心连接线制作台操作手册》等多个适合工厂化装配送体系的标准和工艺要求，实现了线路分断开关模块、线路拉线上把模块等多个模块的工厂化预制，达到了预制、标准、快速、无差异，规范了物料管理，节约了物资成本近30%，实现了经济效益的提升，形成了国网浙江嘉善县供电公司《配电网建设工厂化装配送投资效益分析及定额》和《装配送中心产品简介》等宝贵资料。

成套化装配。针对高空作业难度大、现场作业时间有限、安装工艺



2017年3月省属多家单位参观嘉善配网工厂化应用成果

不统一等诸多问题，公司提出了成套化装配的工作思路，为落实“统一规划、统一标准、安全可靠、坚固耐用”工作要求，公司编制了《工厂化装配送标准化施工工艺标准》，明确了电杆组立、横担安装、拉线安装、设备安装、变台安装等标准工艺的要求，参考国家技术标准《一般货物运输包装通用技术条件》《建设项目环境保护设施竣工验收管理规定》等，完善了《10 kV柱上变压器台（ZA-1）安装标准化作业指导书》《工厂化装配送专用货架技术说明》等相关资料，经过专业团队的不懈努力和追求，公司已实现终端杆头模块、分支杆头模块等多个成套系列装配模块，仅嘉善地区就完成工厂化安装台区189个，形成统一规范、美观可靠的台区建设新面貌。

智能化配送。公司出台了《配电网建设工厂化装配送车辆GPS方案》，建立车辆跟踪系统，车辆派送实现GPS定位，整个运输地点、时间，装配中心实时掌控，确保精准配送，信息存档方便，随时掌控工程进

度和物资去向，同时减少了车辆空驶率，降低了运输成本，实现了成套设备的智能配送。公司开发了“工厂化装配送中心信息化系统”，该系统将实现装配送中心全过程管理，依托移动终端等辅助手段，以成品成套装置装备过程为核心，对原有业务流程进行优化和再造，实现装配送信息全监控，集成设备台账、生产计划、试验报告、现场照片或者现场视频、二维码扫描、天气气象等一体的，形成设备全生命周期管理及现场装配送过程信息的监控管理；按照各类主题进行数据的归类分析，并建立以装配送中心为核心的生产工作的综合展示，该系统已在2018年1月开始投入试用。

取得丰硕成果

提升配网建设水平。一是降低了高空安全作业风险，减少了高空作业转身、移位和一些难度较大的动作，降低了施工中高空吊装、安装工作量和高空作业难度，从而降低了操作人员的安全风险，现场施工安装安全风险控制率提升了约20%。二是提升了

施工工艺水平，填补了原有施工方式下连接线材料、低压电缆出线的试验空白，保证了物料出厂质量，加强了2016版典设应用和标准物料应用两个百分百的管控力度。三是减少了现场施工工作总量，缩短了现场作业时间、计划停电时间、场地清理时间，从而缩短了施工工期。施工时间较以往现场施工减少时间约38%，用户平均停电时间缩短了50%。

支援西藏农网改造。西藏那曲援建工作是嘉兴工厂化装配送体系建设工作的一个新的起点，嘉兴供电公司与那曲供电公司深化合作，发挥嘉兴供电公司、嘉善供电公司技术专业优势，采用“帮扶、援助”的方式，先后安排专家组两组9人，克服了那曲地区地形、气温等多方面困难，因地制宜，试验、论证和改进了施工工艺，研制出了适合那曲的工厂化装配送设备。2017年5月，配电网工厂化成果在那曲地区推广应用，专家团队通过理论、车间预制、实地安装三大部分对当地施工人员进行培训，共计培训队伍18支，完成工厂化安装台区37台。

获得肯定实施推广。2017年3月，公司在陶庄镇湖滨村湖滨小区台区建设中成功应用了工厂化装配送作业方式，这也是全省首家工厂化配送作业，荣获了嘉兴供电公司首个“五星”施工现场。公司已申请了装配送体系相关专利28项，配网工厂化装配送技术体系成果还被列入国家电网公司配网标准化建设标准，得到国家电网公司的高度认可。这项工作已形成配网管理体系建设实践案例，在杭州余杭、宁波余姚、嘉兴嘉善等全部11家公司推广实施，嘉善工厂化装配送中心已接待了来自河北、安徽、浙江、山东等省市公司的参观交流学习，交流次数达37次。■

凝魂聚气 书香自远

——国网天津市电力公司职工书屋建设侧记

■ 国网天津市电力公司 孙建其 王朝阳

绚丽的海河风光见证了天津这座城市的历史，也见证了国网天津市电力公司职工阅读阵地的变迁。

近年来，国网天津电力创新开展职工书屋建设，将其作为展示职工文化建设成果的一张重要名片。

积淀深厚 不断创新

国网天津电力职工书屋有多年的历史积淀。从上世纪五六十年代的职工图书室发展到后来的职工综合阅览室，该公司始终把丰富职工阅读学习、提高职工文化素养，作为职工文化建设工作的重点。

“随着近年来职工对学习、创新、文化等方面要求的不断提高，职工书屋的建设也需要与时俱进。”国网天津电力工会主席说。目前，该公司所属21个基层单位的职工书屋利用数字化、模块化、程序化等先进技术手段，兼具阅读、交流、学习、研讨功能，丰富了职工文化生活。

近年来，国网天津电力所属21家单位的职工书屋共有4家获评“全国优秀职工书屋示范点”、10家获评“国家电网公司优秀职工书屋示范点”、全部获评“天津市优秀职工书屋”。

目前，国网天津电力职工书屋总

面积达3000余平方米，服务职工人数达1.2万余人，总藏书量超过10万册，全部配备图书借阅系统、内外网电脑、数字阅读一体机等先进设备，方便广大职工阅读学习。各个职工书屋环境优雅、各具特色，每一个别具匠心的书屋设计，都能让广大职工在安静的环境中，全身心沉浸在阅读中。

在职工书屋硬件条件不断提升的同时，公司也重视职工书屋软实力的提升，先后制定了详细的职工书屋管理规定和数字阅读平台管理办法，通过跟踪阅读平台应用覆盖率、职工书屋建设使用率、职工数字阅读一体机联网使用情况，有效推进各基层单位职工书屋的应用，引导、激励和帮助广大职工增进学习热情、体验阅读快乐。

各具特色 亮点纷呈

国网天津电力积极贯彻落实国家电网公司相关管理规定，不断打造职工书屋特色亮点。随着职工书屋的规范管理、常态化运转、规模化提升，广大职工对书屋的使用，已潜移默化地从考核驱动向内生需要转变。

国网天津电力积极推动各基层单位打造特色活动，以职工书屋为平台，先后举办党的十九大精神宣讲、阅读感



悟分享会、创新资料检索培训班、职工读书文化节、劳模事迹分享会等特色活动，深入挖掘职工书屋的潜力，激励职工增强创新意识。

公司还借助职工数字阅读平台和数字阅读一体机等新媒介平台，推进职工书屋应用向数字化转型，打造职工书屋线上线下并行运转、职工网上网下畅快阅读的新模式，提升了职工碎片化时间利用效率，满足了职工数字化阅读的需求，有效激发职工学习热情。

近年来，依托职工书屋，公司先后建成职工文学创作工作室、职工书画工作室、“国网印吧”和“爱心妈咪之家”等新型载体。为实现新型载体的高效利用，进一步拓展职工书屋的服务功能，公司采取协同运作、合作共建的方式，推进实体阵地建设，发挥各自优势，不断提升新型资源与职工书屋的服务功能，激发职工创作热情，提升职工综合素质。■

借力安全文化 打造安全新常态

■ 国网江苏建湖县供电公司 宋春辉 肖 兵

安全是企业发展的永恒主题，也是员工的最大福利，安全文化是企业实现安全、科学、可持续发展的重要基础。近年来，国网建湖县供电公司始终坚定践行“一切事故都可以预防”的安全文化理念，将电网安全稳定作为企业的生命线，并结合本单位发展实际，把加强安全文化建设作为推进安全风险管理的一项重要手段，将安全理念渗透到意识里、落实在行动上、融合到管理中，构建了具有建湖供电公司管理特色的安全文化建设体系。同时，用安全文化的力量塑造员工，用先进的安全理念引导员工，用有效的安全管理约束员工，不断提升安全风险管理水平和安全保障能力，进一步凸显安全文化建设在企业安全生产、经营管理、员工队伍建设等方面的激励作用，确保了企业生产有序可控、高效持续发展，打造了安全生产新常态。

健全安全文化组织，筑牢安全理念

成立安全文化组织网络。由党政主要负责人为主任，分管负责人为副组长，各部门、生产单位负责人为责任人的安全文化建设网络组织机构，定期召开安全文化建设工作会议，制

定年度安全文化活动计划和实施方案，明确各职能部门在安全文化建设中的具体职责，基本做到人人有责任、人人都参与、事事有人管。

完善安全文化建设机制。健全安全目标管理制度，从公司到各生产单位、部室，层层签订安全生产责任状。完善安全教育、安全管理、安全考核奖惩等一系列考核激励机制，使所有职工的安全工作有章可循、有据可依。同时利用经济手段，促进安全文化建设植根于企业的组织、流程、政策之中，努力改善职工的安全思维和行为模式。

强化安全生产理念意识。在近年安全生产实践的基础上，总结提炼出了“珍惜生命、重视安全”“我要安全、我能安全、我会安全”以及“安全是经济、安全是效益、安全是生命”等一系列安全理念。要求广大职工将安全理念熟记于心，严格遵守，内化于心，外化于行，在理念和意识上达到规范和统一。

实施安全文化教育，营造安全氛围

举办安全技能演练。职工技能水平的高低是影响企业安全生产的重要因素，提高职工理论水平和业务技能

是杜绝和防止违章发生的关键。近年来，建湖供电公司从实际出发，大力开展安全技能提升活动。开展安全反事故演习，举办安全知识竞赛，组织配网、抢修、调控等一系列技能竞赛活动，学会工作前风险辨识，严格事中过程控制，从源头上预防安全事故发生，杜绝违章，促进企业各项生产任务安全优质高效完成。

开展安全教育培训。学习新的《安全生产法》，观看安全行为规范演示片，让广大职工知晓安全工作的要求和任务，深刻领会安全工作的重要性和紧迫性。强化安全警示教育，开展安全事故案例学习，剖析安全事故发生原因，举一反三地对事故进行分析，从学习事故中吸取教训。加大对新进人员岗前安全培训、举办安全讲座、组织安规考试，不断提高职工安全素养和自我保护能力，时刻绷紧安全弦，按章操作，养成安全行为良好习惯。

营造安全可视氛围。依据企业安全理念，采用宣传挂图、漫画牌、温馨提示牌、警示牌、宣传展板、LED显示屏等多种直观的可视化手段，在企业各处进行展播，让员工在日常工作和生活中随处可见安全文化的各种元素，形成强有力的视觉冲击力。同

时,在检修及施工现场,悬挂安全理念、安全目标、安全标语、安全标志、安全标识、安全警示、安全提示等,设置安全文化墙,给职工以温馨提示,打造一个安全健康的现场作业环境,在全公司营造一种正面的安全文化氛围。

活化安全文化载体,创新安全发展

推进班组安全文化。在推进企业文化落地工程安全生产主题实践活动的过程中,坚持以班组为立足点,加强班组安全标准化建设,提升班组安全日活动质量。抽调安全专职人员定期参加班组安全活动,分析查找班组安全工作的不足。常态开展“零违章班组”创建和班组“安全日”等活动,提高班组安全管理水平和一线员工的反违章能力,将风险防范落实到每个班组、每位员工,提升班组安全生产执行能力。

注重现场安全督查。推行“常规现场监督巡查”“重要现场全过程监督”“重点工作专项监督”相结合的安全监督工作新机制。各层各级人员认真履行安全生产责任制,把工作重

心放在一线,注重基础、基层、基本功,不定期到施工现场、生产一线进行安全工作监督和检查,及时了解、掌握安全生产情况,指导和协助解决工作中存在的问题,确保生产现场安全管理可控、在控、能控。

开展趣味安全活动。结合每年“安全生产月”活动主题,在公司中大力开展丰富多彩的安全文化活动。征集以“安全伴我行”“安全促发展”为主题的安全生产合理化建议,将一些切实可行的建议推广应用到生产中,并给予表彰奖励;开展“爱意书达”“诚信责任保安全”主题征文、安全短信、安全漫画等活动;开展以“珍惜生命、我要安全”“安全生产、从我做起”为主题的职工签名活动;举办以“安全维系千家幸福”“安全生产大家谈”以及“从身边的典型违章谈起”为主题的座谈和演讲活动,在公司中营造了浓烈的安全文化氛围。

借力安全文化实效,保障企业发展

建湖供电公司安全文化的常态推

进,促进了本质安全管理各项工作提升,取得了实实在在效果,保障了职工生命安全,保障了企业健康有序稳定发展。

调动了职工安全工作的积极性。安全文化以一种无形的力量来启发、引导、提高、约束和激励职工,使所有职工形成一种正确的安全思维定势,从而对自身的安全观念、安全意识和安全态度产生广泛而深刻的影响,克服麻痹、侥幸和蛮干行为,树立正确的安全思想意识,最终实现由“要我安全”变为“我要安全”的自主安全管理方式,全力打造“想安全、要安全、会安全、能安全”的安全型职工。

增强了职工安全工作责任感。根据不同的环境、不同时期的工作重点以及员工精神状况,去扩大安全文化外延的概念,和员工一起讨论安全问题、交流违章现象和危险源,让职工自己体会和想象不按规程作业可能造成的严重后果,增强员工自身的安全道德感,唤起员工为安全管理做贡献的责任感。同时,将安全文化向社会、家庭普及延伸,发动社会居民、家庭成员积极参与安全教育,全民重视、全民监督,关口前移,从而能够自觉地以安全道德来规范自己的安全行为。

提高了职工安全生产技能。将“安全、文化、技能”有效地融合在一起,融入在日常工作生活中,增加员工趣味性、可接受性,不断提高企业内部每一名员工的安全知识和安全意识,在生产过程中严格遵守各项安全操作规程,自觉执行安全规章制度,提出合理的安全生产决策方法,在关键时刻能够正确预见隐患、处理故障,对保障安全全方位安全管理具有很大的意义。■



编辑：傅雅琪 yaqi@csre.org.cn

供电企业用电检查权的法律性质辨析

■ 国网天津市电力公司 吴淑彬 刘 菲 王鸿雁
天津唯睿律师事务所 陈 涛

问题的提出

2016年1月1日发改委令第31号《关于废止部分规章和规范性文件的决定》中，废止了《用电检查管理办法》（以下简称《办法》）。虽未说明废止原因，但综合《电力法》《电力供应与使用条例》的规定来看，《办法》赋予供电企业用电检查权的上位法依据并不充分。《电力法》第三十三条仅笼统地提到了“供电企业查电人员”和“用电安全检查”的字样，《电力供应与使用条例》第三十六条则明确“供电、用电监督检查”的主体是电力管理部门，并未赋予供电企业。但《办法》自1996年实施到其被废止的这近20年时间里，供电企业具有用电检查管理职责的意识则根深蒂固，以至于在司法案例中，对供电企业用电检查权的法律性质的界定存在偏颇，即使在当前《办法》被废止的情况下，其影响仍在。因此，有必要就供电企业用电检查权的法律性质做出合理界定。

用电检查权法律性质的误读及影响

《办法》第一条将其规范目的界定为“规范供电企业的用电检查行

为，保障正常供用电秩序和公共安全”，从其文义上看，用电检查行为类似于行政机关行使行政权力的行为，需要专门制定一部规范性文件，从用电检查的人员资格、检查内容、检查行为、检查程序多方面进行规范，以使用电检查行为在法律框架下合法合规开展。这正是《办法》对用电检查行为性质的认识产生分歧之处。

《办法》的制定背景注定其带有明显的政企合一色彩，没有严格区分行政权力与企业权利的边界，而是将类似行政权力的内容附加到企业身上，使得作为经营主体的供电企业拥有了需要法律文件直接规范的权力。这种对供电企业用电检查行为的错位定性，造成了在司法实践中，甚至直到当前，人们普遍将用电检查权界定为一种具有管理职责的“权力”。

实际上，两者的区别十分明显。“权力”来源于法定，之所以赋予这种“力”，是因为行使的主体同时承担着相对称的责任，即必须行使这种“力”以保障某种效果，否则，怠于行使这种“力”而产生某种消极后果时，行使的主体则必须承担相应的法律责任。企业权利是一种选择，既可以行使，也可以不行使，如果行使，

则与相对人之间的某种义务对应，如用电人有配合用电检查的义务，如果不行使，行使主体并不负担某种不作为的消极评价，即供电人未行使用电检查行为，此时发生用电人设施故障导致财产损害时，应由用电人或者责任方承担，而与供电人未进行用电检查的行为无关。当然，如果因未履行用电检查而造成电网安全受到危害，则供电企业必将承担责任，但责任的形态及后果与前者完全不同，这也是供电企业应当享有用电检查权利的存在意义及“权利”与“权力”之间的区别边界。然而，《办法》并未做此严格区分。

受《办法》影响，司法实践中通常认为用电检查权属于法定权力，供电企业由于未能履行用电检查权而发生用电安全问题时，一概认为供电企业应当负有管理责任。在以下引述的案例中，从法院论理部分的认定可较明显地看出这种倾向。

（2015）南民三终字第00105号：《用电检查管理办法》第四条、第九条，具体规定了供电企业对用户检查范围，检查采取定期、不定期两种形式。……因此，南阳供电公司上诉称对用户无监督管理义务的理由与事实不符。且供电企业具备专业用电

安全知识,对不安装保护器的危险性具有充分预见能力,但其怠于提醒及采取适当措施,存在不作为的过错。

(2015)乌中民一终字第744号:乌鲁木齐供电公司作为供电企业,通过电力设施向用户输送电能收取电费,获取了利益,根据权利、义务相一致的立法和司法价值取向,其同时负有对电力运行安全进行维护和管理义务。

在蓟县莱德商厦重大火灾责任事故的调查报告中,调查认定事故直接原因是,商厦一层东南角中转库房内空调电源线未穿金属管保护,其导线电弧持续作用,导致线路异常升温及相间绝缘性能下降,发生相间电弧性短路,引燃周围可燃物。尽管事故发生源于用户自有资产的设施安全问题,但调查报告的间接原因中仍指出天津电力公司蓟县分公司与其他有关单位未能切实有效落实各自消防安全职责。而与蓟县分公司并列的其他单位中,除商厦领导层是责任主体的直接管理人外,其他如蓟县消防支队、蓟县公安局、蓟县商务委、渔阳镇政府、蓟县政府都属于行政管理机关。显然,调查组将供电企业与行政机关并列,认为其都存在管理责任。

从以上实例中可以看出,用电检查权在公众视野中被当作类行政管理性质的认识已根深蒂固。

用电检查权法律性质的分析

分析用电检查权的法律性质,实际上正是解决供电企业用电检查权究竟是权利还是权力的问题。

用电检查的目的是为保障电网安全而非为受检查用户的用电安全

《电力法》的规定即可做此目的解释,该法第三十二条规定“对危害供电、用电安全和扰乱供电、用电

秩序的,供电企业有权制止”,该条所强调的“供电、用电安全”和“扰乱供电、用电秩序”,本意正是为保障电网的稳定运行,以确保在电网之下广大的用电人可以得到稳定、安全的用电环境,而非要求供电企业对每一个用电人的用电设施安全负责。毕竟供电网络覆盖面广,涉及单个独立的用电人的数量非常庞大,仅依靠供电企业实施用电检查来发现每一个用电人存在的安全隐患不切实际。施加一种无法完成的义务等同于将全部责任或者主要责任都归责于供电企业,会造成用电人对自身用电设施维护管理义务的忽视,也与物权人对物所应负担的法定义务不相等同,其结果也将导致供电企业对本不应属于自身义务范围的损害承担责任,而这种责任的承担最终也将会通过种种形式向全体用电人转嫁,形成全体用电人为某一用电人的不作为行为分担责任的后果,而这并不是《电力法》有关供电企业用电检查行为规范的真正目的。

应当将法律规定的用电检查权按照建设、运行进行划分,明确法律责任,二者不应混淆

《电力供应与使用条例》第二十四条规定:“供电企业应当按照国家标准或者电力行业标准参与用户受送电装置设计图纸的审核,对用户受送电装置隐蔽工程的施工过程实施监督,并在该受送电装置工程竣工后进行检验;检验合格的,方可投入使用。”这是供电企业对用户受电设施建设和运行之前的法定检验义务,从根本上说,这是为避免用户建设的用电设施对电网安全运行造成危害的预防性措施,该项检验义务即使不作为法定义务予以规范,供电企业也应当将其作为一项事前的安全责任对待。如果经检验不符合送电条件时,供电

企业应当断然拒绝送电请求,直至整改完成符合条件为止。否则,一旦发生运行事故,即使故障来源于用户资产,供电企业也会因事前检验失职而承担法律责任。但是,如果运行前检验无任何问题,而是在运行过程中出现了安全事故,则应另当别论。用电人的用电设施建设完成之后,供电企业的责任范围应仅限于运行前的检验,在检验合格之后,即符合了送电条件。此后,由于用电设施因损耗或者其他非供电人原因发生的故障就不应在供电企业的责任范围之内,应当由用电人自行负担。目前司法实践中,将运行之后的用电设施故障或者因用电人、第三人违法使用电能的行为造成的后果,都认为属于供电企业未履行管理责任的认定,实际上并未严格区分供电企业在运行前后的责任性质,扩大了供电企业的法定责任,并无法律依据。如果将运行前的预防性检验作为“权力”解读,尚有依据可循,而将运行之后的用电检查仍作为“权力”对待,就有失法律本意。

供电企业与用电人是平等的民事主体关系,在这一关系中不应存在非法律赋予的强加给另一方的权力

供电企业作为民事主体,不是法律规定的可以行使行政权力的机关或者授权机构,而供用电合同在《合同法》中属于有名合同之一,因此,从本质上看,供电人与用电人之间应当是平等民事主体之间的法律关系,两者互不隶属、互不接受管理,仅是通过签署的供用电合同确定双方的地位、权利义务分配以及违反约定而应承担的违约责任的具体形态。而用电检查的内容,恰恰是供电企业为了保障电网稳定运行,对用电人的用电设施或者用电行为可能会造成电网运行障碍的情况采取的预防性措施,其

根本目的在于以扩张供电人权利的方式，来使供电人能够对用电人实施某种限制或者附加某种义务，从而实现保障供电人利益的结果。所以，从平等民事主体的角度来看用电检查，供电企业并无义务以自己的专业技术能力来为用电人提供用电安全保障的服务。例如，对用电人可能存在危险用电行为进行提示，对用电人设施可能存在的用电故障进行告知，甚至协助维修。

因为，电力设施产权分界点以下的设施属于用电人所有，从《物权法》关于物的占有、使用、收益、处分的角度来看，物权人应当对自己享有权利的物履行维护管理的义务。从电力设施的角度来说，这种义务包括两层含义：其一，对法律规定应当满足电力设施建设条件的情形，用电人在自己产权范围内应承担相关责任，例如，电力建设国家标准中规定的线路对地面、建筑物的距离，架设在可能危害公共安全区域的线路，应当安装有警示标志等；其二，用电人还应当对自己享有权利的电力设施的可靠性负责，毕竟电力设施在日常运行过程中会发生一定程度的损耗，可能出现诱发停电或者如火灾等险情的故障，此时，用电人有义务及时发现和采取措施。无论以上哪种情形，供电企业都不应当因为具有电力专业技能就必然对非产权范围内的电力设施负有义务，即使供电企业用电检查行为延伸到用户资产范围，也是出于保障供电人所属供电设施稳定运行的目的，根本上仍是为供电人利益而为的行为，并不附带对用电人的设施安全稳定运行的义务。

当然，也并非供电人完全不对用电人产权范围的电力设施承担法律责任。比如，前述第一种情形下，如

果用电人的电力设施是委托供电人设计、施工建设的，那么不符合国家规程的建设行为，供电人作为施工方须承担法律责任。但这种责任并非是因为其具有电力专业技能或者享有用电检查权的结果，而是作为施工人的身份所应负的责任。再比如，前述第二种情形中，如果供用电合同中明确约定或者供电人单方承诺，对用电人的电力设施安全有维护管理责任时，供电人也需要对用电人电力设施故障所导致的后果承担法律责任。同样，这种责任的义务来源也不是用电检查权力，而是一种合同义务或者服务承诺。

法律没有赋予供电企业用电检查行为的强制执行效力

《办法》虽然将供电企业用电检查行为规范成一种类行政管理职责，但无论《办法》本身，还是《电力法》《电力供应与使用条例》，在其法律责任部分均未对供电企业实施用电检查行为予以法律保障，特别是对用电人拒绝供电企业用电检查的后果未给予消极评价。与之相对，在《供电企业用电监督管理办法》中，电力管理部门的用电监督行为则有比较完善的强制执行保障，同时规范了电力管理部门不履行相应职责时其自身可能存在玩忽职守、滥用职权的后果，以及用电人违反用电监督行为时应当承担的行政处罚。由此来看，供电企业用电检查行为既不具有国家强制力保障，也没有相应法律后果的规范，无论如何都不应将其划归管理职责的范畴。

司法实践中亦有较理性对待用电检查权法律性质的裁判

在河南省高级人民法院（2010）豫法民再申字00050号民事裁定书中，法院在针对受害人从用户电力设施上私接线路所导致的损害责任分析

上，有这样的论述，“依据《用电检查管理办法》第六条规定：用户对其设备的安全负责。用电检查人员不承担因被检查设备不安全引起的任何直接损失或损害的赔偿责任。《供电营业规则》第五十一条规定：在供电设施上发生事故引起的法律责任，按供电设施产权归属确定。据此，申请再审人提出辉县市电业局没有对用户供电设施监管的尽监管职责的理由，没有法律依据。申请再审人提出的安装漏电保护器的问题，依据农电管理规定，农户安装漏电保护器不是电业部门的职责，电业部门只负责在供电设施上安装漏电保护器，以利保护供电设施的安全。故此，申请再审人提出的辉县市电业局没有对用户供电设施尽监管职责，及发生事故后没有及时到现场勘验，应当承担赔偿责任的理由，不符合法律规定。”

可见，该案法院否定了供电企业具有监管职责的主张，这也意味着与之相应的用电检查权不属于行政管理职责上的权力。

结论

供电企业与用电人之间是平等的民事法律主体关系，《电力法》《电力供应与使用条例》中关于供电企业保障用电安全的责任与用电检查的规范均是为了保障整个电网安全运行的目的，而非为维护用电人自身用电安全所设。供电人可以在《供用电合同》中约定享有用电检查的权利，但该权利的行使是存在清晰的法律边界的。用电检查权的法律性质应当是供电企业的权利，而非管理责任相对应的权力，供电企业不应当对用电人自身用电安全问题导致的后果承担管理责任，在《办法》被废止后该问题应更加明确。■

编辑：闫隆斌 longbin@csre.org.cn

推动本质工作提升 提高服务保障能力

——访国网河南商丘供电公司总经理刘跃新

■ 本刊记者 闫隆斌

商丘位于河南省最东部，地处豫、鲁、苏、皖四省结合部，素有“豫东门户”之称，是交通部确定的交通枢纽城市，京九和陇海铁路等六条交通大动脉在这里呈“米”字形交会，随着郑徐高铁的建成通车、商合杭高铁的开工建设，以及京雄商高铁、商丘机场的规划建设，商丘将成为河南省继郑州之后第二个交通枢纽城市。

独特的地理位置和交通优势，为商丘电网的发展提供了便利条件。截至2017年底，商丘电网共有110 kV及以上变电站73座，110 kV及以上线路达2700 km。

商丘供电公司成立于1973年3月，是国家大二型企业，承担着全市六县二区一市共300万客户的供电任务。近年来，该公司一心一意搞建设、凝心聚力谋发展，公司和电网发展均迈上了新台阶。公司先后荣获全国文明单位、全国五一劳动奖状、全国模范劳动关系和谐企业、全国“安康杯”竞赛优胜企业、河南省文明单位标兵等重大荣誉。2017年，商丘供电公司完成售电量15000 GWh，同比增长4%，在河南省排名第七位，并已实现连续安全生产14年。

农电管理：2017年，商丘供电公司



国网河南商丘供电公司总经理刘跃新

被授予全国文明单位，请问贵公司是如何处理精神文明和物质文明建设之间关系的？

刘跃新：2017年11月，商丘供电公司被授予全国文明单位称号，并作为全国电力企业的唯一代表，出席了全国精神文明建设表彰大会，受到习近平总书记和河南省委省政府主要领导的亲切接见，《国家电网报》头版也对公司的文明创建工作进行了专题

报道。

在文明单位创建工作上，商丘供电公司始终坚持精神文明与物质文明建设并重，将文明单位建设与安全生产、经营管理等工作同布置、同检查、同落实，与保障企业发展、增强企业活力和诚信履责相结合，并结合不同时期的重点工作赋予文明创建新的内涵，促进了文明单位建设的深入开展。

公司健全了文明创建组织机构，构建了责任明确、领导有力、运转有序、保障到位的工作机制。成立了6个工作组，从领导班子到31个部室、152个基层班组，建立三级工作网络，实施项目化管理，做到层层有任务、人人有目标。有了目标，有了责任体系和考核标准，公司上下形成了“千斤重担人人挑，人人头上有责任”的局面，构建起完整的创建体系。创建领导小组定期对创建工作进行督查、通报，及时解决创建工作中遇到的困难和问题，严格问责，确保创建工作协调推进。公司还将管理评价机制和多层级教育制度细化，构建了一套长效机制，在制度上保障创建体系有效运转。

公司建立了精神文明建设工作台

账，将文明单位创建工作分为13大类35项具体内容，每一项具体内容又被分解成一到四项具体做法以及与之相关的业务部门，将包括中心工作在内的所有工作纳入到创建中去。每年年初，公司都会召开全国文明单位创建动员大会，年中召开推进会，每月还要召开文明创建月度例会，定时发布基层创建信息，形成“创建工作不仅仅是‘一把手’工程，也是与每一位员工都息息相关”的创建氛围，公司上下牢固树立大局观念，做到主动协调、密切配合，形成全员参与创建工作的强大合力。

2015—2017年，商丘供电公司一年上一个台阶，从河南省精神文明单位到省级文明单位标兵，再到全国文明单位，按照既定计划确保了文明单位创建目标的实现，并先后培树先进文明集体和个人228个，涌现出一大批先进典型，有效促进了企业的和谐发展。

农电管理：电网是可靠供电的基础，也是服务地方经济社会发展的保障。贵公司是如何大力发展电网的？

刘跃新：近年来，商丘供电公司高度重视电网建设工作，以建设现代化电网、保障地方经济社会发展为目标，不断加大电网投资，加快电网建设，电网年投资额屡创历史新高。

“十三五”期间商丘电网发展投入将不低于80亿元，是“十二五”电网投入的1.8倍，为促进商丘经济快速转型升级提供了坚强的能源保障。

加强电网前期规划。紧密结合地方经济社会发展规划和能源电力规划，做到精准投资，服务服从未来投资需求；突出规划引领作用，积极与政府沟通对接，不断完善“十三五”电网滚动规划以及古城旅游区、商务中心区、百城提质等专项电网规划。

同时，以需求为中心，充分发挥市县公司专业化管理优势，全面掌握县（区）政府的城乡发展规划及新能源规划，及时梳理电网存在的薄弱环节，科学开展配电网规划滚动修编，确保电源、电网、负荷协同有序发展。做好中长期电网精准规划，提炼项目充实到项目储备库，紧紧围绕政府关注的重点项目、民生工程、重过载区域以及电力增供扩销工作，做实做细各级电网项目储备。利用与政府建立的常态议事机制，变被动安排为主动合作，促使政府加大协调支持力度，不断改善电网发展建设外部环境，保障电网工程有效落地实施。

优化电网发展环境。商丘供电公司积极加强与政府部门的沟通和交流，在规划用地、手续办理等方面争取支持，不断优化电网建设环境；积极争取政策，先后促请政府出台了促进商丘电网持续健康发展的意见，建立了电网建设协同会商机制，签订了《“十三五”电网发展合作框架协议》《关于共同推进各县小城镇（中心村）电网改造升级和“井井通电”工程合作协议》等一系列对电网建设有利的协议。对负荷增长情况进行深入调研，对市区核心区域和各产业集聚区负荷进行预测，合理进行变电站、开闭所布点，并促成政府规划部门将电网规划纳入城市发展规划的重要部分；对政府规划的新建变电站站址进行论证，针对部分站址存在的地理位置较偏、线路出线难等问题，积极协调政府规划、土地等部门，对规划方案进行修订和完善，确保电网项目的尽早落地实施，连年保持17亿元以上的高强度电网发展投入。

各级电网协调发展。公司在大力发展主网的同时，不断加快城乡配电网建设，做好贫困县电网改造、“一

乡无站”清理、小康用电示范县建设，积极实施新一轮农网“两年攻坚战”等，不断提高城乡供电可靠性和电能质量。2015年以来，公司共新建配电变压器1.07万台，新增配电容量1555 MVA，分别是“十二五”建设规模的2.4和2.5倍，农村10 kV户均配变容量由三年前的不足1 kVA，提升至目前的1.62 kVA，城乡配网供电能力和可靠性得到大幅提升。

农电管理：党的十九大指出，坚持以人民为中心，把人民对美好生活的向往作为奋斗目标。作为供电企业，贵公司是如何贯彻落实的？

刘跃新：随着电力体制改革的不断深入，如何促进发展转型，构建以客户为中心的供电服务新体系，成为供电企业亟待解决的一个重要问题。对此，商丘供电公司全面树立以客户为中心的服务理念，不断创新服务举措，来提升服务水平，确保广大客户用上电、用好电。

强化服务意识。始终坚持“人民电业为人民”的企业宗旨，把服务人民美好生活需要作为工作的出发点和落脚点，把为客户创造价值作为工作的主要着力点，加快建设以客户为中心的现代服务体系，切实践行“四个服务”，加强全员教育培训，特别是加强一线服务人员的培训学习，着力推进员工思想认识和履职能力，更好适应供电服务新形势；培养和引导广大员工提升以客户为中心的服务意识，树立新的市场环境下企业经营发展的竞争意识，强化服务经济社会发展的责任意识。

创新服务模式。认真制定“放管服”改革业扩报装工作实施细则，进一步压缩业务环节时限，推行业扩“极简极速”模式，减少业务审批层级和协同事项，缩短办电时长；实施



利用无人机巡检线路/亢占 摄

7×24小时全流程实时监控、预警、督办，无配套项目的低压客户实现“当日受理，次日送电”；全面推行“互联网+营销服务”，以客户视角全面审视梳理居民客户服务界面，实现服务转型，持续提升客户服务体验；深化“互联网+电力营销”智能互动服务体系，构建“小前端、大后台”供电服务调度模式，实现服务需求的快速响应、服务资源的快速集结，不断提升供电服务水平。

规范服务行为。公司落实“管专业必须管服务”要求，规范服务标准和业务流程，明确服务过程职责分工和服务质量管控职责，将习惯性违规行为作为检查监督、问责考核重点；持续开展市、县、乡三级供电服务检查督查，聚焦投诉高发地区及热点问题，提升检查督察目标导向性，及时发现纠正不规范服务行为，对典型服务事件全过程跟踪督办，实施问题整改情况在线闭环管控。严肃服务问题追责问责，增强执纪意识，严格执行

《国家电网公司供电服务奖惩规定》及公司供电服务考核实施意见，严谨调查追责，严格处置问责，进一步规范了供电服务行为。

农电管理：作为一个央企，贵公司在保障可靠供电的同时，如何积极履行社会责任？

刘跃新：商丘供电公司把服务地方经济社会发展作为企业的重要社会责任，积极履责，主动作为，赢得社会公众的高度好评。

开展“四大攻坚”。认真贯彻落实上级脱贫攻坚决策部署，有序推进贫困县电网项目建设，全市6个贫困县电网发展投资已全部完成，城乡配网供电能力得到大幅提升；积极助推大气污染防治攻坚，督促商丘区域内两家自备电厂开展超低排放改造，2017年共配合环保部门累计对191家污染企业采取停限电措施；助推转型发展，配合市政府对5家永久性关停“地条钢”企业进行停电、销户及电力设施拆除；助推国企改革，完成省属国企9

个小区11个项目1万余户供电分离移交内部维修改造工程。

做好民生实事。围绕公司承担的“农网改造 两年攻坚”“一乡无站”建设等省市民生实事，细化台账，倒排工期，全面加快工程建设，顺利完成全部既定目标任务。2017年10月下旬，河南省脱贫攻坚联合督查巡查组、国家电网公司新一轮农网“两年攻坚战”督查组，先后分别到商丘开展专项工作督导检查，并对商丘供电公司工作给予充分肯定。

发挥保障作用。全力配合百城提质、市区道路“三环九放射”等重点工程建设，主动配合、特事特办，累计完成189条道路改造升级中涉及的700余处输配电设备迁改；在接到丰源热电厂内部电路故障的抢修请求后，公司迅速组织人员开展抢修，经过连续30多个小时的奋战，及时恢复了供电，保障了全市人民的供暖需求，受到市委市政府的通令嘉奖。

服务清洁能源。密切跟踪“十三五”期间925个村级光伏扶贫项目进展情况，全面对接商丘市新能源规划，重点做好电网适应性和接纳能力分析研究。稳步推进新能源容量核准，引导新能源合理有序并网。逐步实施新能源调度管控，完善技术支撑体系，提升负荷预测准确率，确保接入系统电站的可监测、可预报、可调控。依托“光伏云网”等技术手段提高业扩效率，加快配套电网建设，推动光伏扶贫项目尽早并网，发挥效益。2017年，商丘实现光伏发电并网项目620多个。

新时代，新任务，需要新作为。商丘供电公司将以十九大精神为指引，不忘初心，牢记使命，继续前行，为促进地方经济社会发展做出新的更大贡献。■

为碧水蓝天贡献“电力智慧”

——国网河南商丘供电公司助力大气污染治理工作纪实

■ 国网河南省电力公司商丘供电公司 王 辉 王海洋
本刊记者 闫隆斌

2018年1月11日，在商丘市五届人大二次会议上通过的《政府工作报告》，传出令人振奋的消息：2017年，商丘空气质量优良天数达227天，较去年增加了36天，圆满完成全年优良天数200天的工作目标；PM₁₀、PM_{2.5}分别下降10%、19.45%，其中PM_{2.5}降幅居全省第2位，环境综合整治成效显著。其中，“电力智慧”功不可没。

2017年，商丘供电公司认真落实大气污染防治各项决策部署，立足行业特点，积极为大气污染治理贡献“电力智慧”和“电力力量”，为促进节能减排、打造碧水蓝天做出了突出贡献。

创新技术打造“绿色工程”

2017年12月14日，220 kV孝武输变电工程正式投运。该工程在创造多项纪录的同时，也以实施“绿色施工”、打造“绿色工程”，而在商丘电力史上留下了浓墨重彩的一笔。

在孝武输变电工程的220 kV线路部分，共有铁塔53基，其中有31基采用了四柱钢管塔。该型铁塔高达80 m，不但创下了商丘境内电力线路的最高纪录，而且有效减少了铁塔的

占地面积，减少了工程建设对当地环境的影响。据该工程施工负责人张广仁介绍，相较于传统的角钢铁塔，四柱钢管塔占地面积更小，基坑开挖较小，能最大限度地减少土方施工，尽量减少工程施工对环境造成的影响。

除了孝武变电站之外，商丘供电公司2018年开工建设的110 kV朱楼、慈圣、黄河、乐喜等6项110 kV及以上输变电工程，均采取了“绿色施工”措施，在施工现场，凡是有浮土裸露的地方，全部覆盖了防尘网，防止了灰尘漫扬，做到“六个百分之百”的落实。

做好防尘、除尘措施，砂石料运输车一律加盖篷布，对现场砂石料进行覆盖，清洗车辆轮胎上的泥土，防止拌合料和石料在运输途中撒落，定期检查拌合机的除尘降噪设备，确保每次生产都能够正常运转，对场区车辆来往密集的区域经常洒水降尘，每次生产完后都及时清扫场区等。由于环保措施做得好，220 kV方平变电站仅用两天半时间，就完成了主控楼基础近6000立方土的开挖任务，并且做到了土方平整和全覆盖。在大气污染治理的严峻形势下，努力打造“绿

色工程”，保证了电网项目的工程进度。

变电站建设实现“装配式”

2018年2月10日，随着110 kV慈圣变电站的投运，标志着商丘境内第一座模块化、装配式智能化变电站的建成。这是商丘供电公司助力大气污染治理的又一重要举措。

据该公司建设部主任范文红介绍，装配式变电站是土建部分采用钢结构建筑模式，具有很多的建筑优点。传统变电站采用钢筋混凝土结构，施工工序包括混凝土预拌、浇筑、钢筋运输绑扎等，工作程序繁多、人工消耗大、所需周期长。此外，混凝土结构的施工养护受作业人员的水平及天气影响较大，建设质量及工期不易固定，而且浇筑搬运容易造成环境污染。与传统方式施工的变电站相比，装配式变电站具有几个显著优点：缩短工期，能缩短施工工期2~3个月，确保变电站按期投运；现场作业少，施工工序相对减少；降低成本，在建筑材料及人工成本上，都有较大幅度降低，使得整体工程成本



市区呈现蓝天白云

实现降低；绿色环保，由于施工期间不用挖坑、浇筑，减少了扬尘污染，有力配合了大气污染治理工作。

目前，商丘境内的110 kV朱楼、慈圣、黄河、光彩等多座变电站，均采用了装配式施工。

以电代煤提供“电力方案”

“2017年，公司积极推进260项电能替代项目落地，完成替代电量700 GWh，同比增长32%。完成电能替代打包交易15项目，年替代电量9 GWh……”2月6日，在商丘供电公司2018年工作会议上，该公司总经理刘跃新如是说。

商丘供电公司紧抓大气污染防治契机，大力实施电能替代项目，积极为大气污染防治工作提供“电力方案”。该公司结合企业实际，积极响应政府号召，大力宣传以电代煤工作，到各县区开展以电代煤技术培训，推广热泵、电锅炉等电能替代新技术，以及电采暖、碳晶、电热膜、空气能等新采暖方式，全力推进以电代煤的开展。针对锦江之星等宾馆洗浴场所，重点推进空气源热泵项目。推进商丘鼎新材料有限公司的热塑机项目、大商新玛特购物广场二期热泵项目，以及夏邑淮海铸造有限公司

电窑炉等一批重点电能替代项目的落地。

同时，积极助推大气污染防治攻坚，督促商丘区域内两家自备电厂开展超低排放改造，配合环保部门累计对153家污染企业采取限电措施；按照政府要求，对部分限电企业进行全面排查、梳理，及时与市工信委、大气办对接，掌握关停时间表，做好停限电工作；对要求停产的企业送达停电通知书，并对5家永久性关停“地条钢”企业进行停电、销户及电力设施拆除，确保大气污染防治工作的有效开展；认真落实电能替代“打包交易”要求，已完成电能替代“打包交易”企业11家，实现电能替代6 GWh，仅此一项就可减少2400 t标准煤的碳排放。

经过商丘供电公司的积极努力，2017年，以电代煤技术在260家企业、26个小区得到了推广应用，圆满完成年度目标计划，以电代煤工作取得了显著成效。

光伏并网实施“三步战略”

2018年1月5日，商丘供电公司组织人员对睢县蓼堤镇陈菜园村光伏发电项目建设情况进行检查指导，并现

场解决了影响项目并网的电力线路问题，确保光伏项目的快速并网。

商丘供电公司把促进光伏发电发展作为节能减排的重要途径之一，按照“便捷高效”和“一口对外”的基本原则，开辟“绿色通道”，主动提供技术指导，努力为光伏项目提供并网服务。截至2月底，商丘境内光伏并网项目已达2504户，实现并网容量87 MW。

同时，随着国家对光伏扶贫项目的扶持，光伏扶贫项目呈现井喷式增长。据统计，商丘共有光伏扶贫工程项目925个，总容量达290 MW，涉及贫困户5万多户。为确保光伏扶贫项目的顺利并网，公司主动融入政府部门光伏扶贫工作，制定了光伏扶贫项目并网的“三步战略”，力争做到光伏扶贫工程项目并网的手续最简、速度最快。第一步，文件代证件，推行上门受理。公司光伏扶贫责任人与地方政府（村委会）共同确认立户者与政府批复的光伏扶贫方案一致后，不需要再额外提供任何申请资料，即可办理立户申请。第二步，系统对接，线上完成信息采集。通过“光伏扶贫云平台”与扶贫部门“光伏扶贫人口信息管理系统”对接，实现光伏扶贫人口信息与营销立户信息的自动关联，支撑移动签约、采集信息等现场作业，立户申请受理24小时内完成基础信息录入。第三步，环节并行，调试合格当天并网。光伏扶贫工程建成后5个工作日完成并网验收与调试工作，并网验收与调试合格后，当天实现并网发电。2017年，商丘实现并网项目620多个。

随着大气污染防治工作的深入推进，商丘供电公司将继续创新，积极贡献“电力智慧”，提供清洁能源，为碧水蓝天做出更大贡献。■

基于“台区经理制”的全能型 乡镇供电所智能新型管理

■ 国网辽宁锦州供电公司 王晓亮

乡镇供电所是供电企业最基本的服务单元，是管理的“神经末梢”和优质服务的前沿阵地。锦州供电公司以安全稳定为基础，全面排查和解决供电所建设及管理工作中存在的各种问题，加强乡镇供电所的建设与管理，提升核心竞争力。以基于“台区经理制”的全能型供电所智能新型管理这一主线，探索乡镇供电所管理的新模式、新机制。

建立组织机构，确保管理正常进行

锦州供电公司以星级供电所建设为契机，成立了以经理、书记为组长，其他领导班子成员为副组长，各专业部门主任为组员的领导小组，组织制定全能型乡镇供电所建设工作方案，召开工作协调会，下发《锦州供电公司关于开展全能型乡镇供电所工作的通知》和《乡镇供电所管理规章制度一本通（营配业务融合）》，制定考评规范，按照考评标准认真做好每一项工作的贯彻落实。

加强基础建设，确保管理规范统一

修缮改造供电所基础设施，多个所列入小型基建、大修、技改项目，对值

班室、备品备件室、生产工器具室、安全工器具室、资料室、职工活动室、党建活动室、创新室、培训室、职工食堂等按照规范的办公区域进行划分改造。更新工器具柜、资料柜、上墙图版、办公桌椅，统一配备厨房用品，更换值班室床和行李等用品，使供电所达到标准一致、功能齐全、库房宽敞、环境整洁。

实施“台区经理制”，确保管理细化实处

深化全能型乡镇供电所智能新型管理，加强专业部门之间的协调配合，实现营配贯通，形成专业管理横向协同、纵向贯通、末端融合的格局，实现运维检修城乡一体化管理。

全面推行台区“全能型台区经理”机制，通过“十二个一”规范客户经理管理，建立低压配网运维责任人、设备主人、客户经理三位一体的台区客户经理队伍，全面推行新型供电服务模式，促进供电所基础管理和供电服务水平提升。

“一户一经理”。以台区为单位，按照连片、就近、方便服务的原则，实现客户经理全覆盖，确保每位客户都有自己的“台区经理”。

“一台区一公开”。在每个台区以便民服务栏、客户经理联系卡等方式多渠道公开客户经理信息，让客户经理家喻户晓，确保客户随时可联系到台区经理。

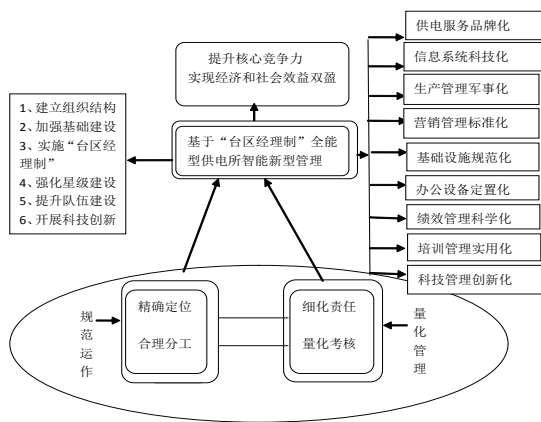
“一季一培训”。建立常态轮训机制，根据重点工作需求以及客户经理工作中暴露的问题，按照需要什么、培训什么的原则，利用服务明星定期开展培训，一个季度培训一轮。

“一日一晨会”。以供电所为单位每天召开台区经理晨会，了解、点评昨日每位客户经理工作完成情况，安排今日重点工作。

“一事一派工”。在供电所全员坐班制的基础上，规范客户经理外出工作（包括催费、走访等非抢修施工类工作），要求必须由供电所带班领导派工并持有派工单，以便实时掌握台区经理工作动态。

“一日一记录”。即统一台区经理工作日志，每天由客户经理详细记录各自当日走访客户、巡视设备等具体工作完成情况，完善工作痕迹，形成闭环管理。

推行台区“全能型客户经理”，将营配业务合一，实行工作任务到片、关键指标到人，服务客户作业做到营配



基于“台区经理制”全能型乡镇供电所智能管理框架

专业贯通协同；加强抢修作业过程安全风险管控，实现“一张工单、一辆车子、一支队伍”，一次性解决用电问题，全天候响应客户需求，实现服务优质高效；以提升人员综合素质为着力点，全面开展营配技术“人人过关”活动，打造“全科医生”式复合型人才。将安全生产、营销服务、运行维护、客户服务等日常性、基础性工作做深做细做实，打造业务协同运行、人员一专多能、服务一次到位的全能型乡镇供电所。

优化业务流程。针对班组融合，公司重新梳理工作流程，根据《“全能型”乡镇供电所建设工作一本通》，明确了乡镇供电所机构设置、岗位工作标准、工作流程、管理办法。在外勤班应用“痕迹化”管理移动平台，建立客户经理服务微信群和台区经理服务微信群，明确各个节点上传图片，每一个环节都留有电子痕迹。同时制定台区经理责任清单、工作流程、年度工作计划及绩效考评制度，绘制台区经理服务地图。

强化星级管理，确保管理深入实施

全能型乡镇供电所管理对乡镇供电所各方面要求较高，一般应基于五星级

乡镇供电所之上，只有有良好的基础，全能型供电所才能更好地得到推广。锦州供电公司加强星级乡镇供电所精益化管理，出台《锦州供电公司关于开展星级乡镇供电所工作的通知》。结合营销、生产、优质服务等全年重点工作，每年评选出五星级、四星级和五星级供电所。2017年已经有1个供电所达到五星级标准、24个供电所达到四星级标准、25个供电所达到五星级标准。同业对标指标靠前，晋级五星、四星级供电所对供电所员工进行奖励，对分公司进行嘉奖，纳入公司绩效考核管控体系。

每个季度，由营销部、运检部、安质部、发策部、信通公司、后勤部、农电工作部等部门组成的联合检查组检查乡镇供电所星级建设工作开展情况。按照《国家电网公司星级乡镇供电所评价规范作业指导书（现场考评部分）》，对供电所综合管理（包括全能型供电所管理）、安全生产管理及营销服务管理5个大项内的43个小项进行深入解析，将考核分数1000分进行量化评分。着力解决供电所管理工作中的难点问题和薄弱环节，深化专业延伸，强化综合管理，促进业务融合。根据考核结果形成简报上报给领导小组，树立七里河、常兴典型标杆，实现“示范带动、整体推进、全面达标”，有效推动乡镇供电所综合

管理的提升。

提升队伍建设，确保管理稳步推进

锦州供电公司全能型供电所员工开展新型业务培训。以营配知识贯通为重点，常态化开展台区经理岗位轮训，加强对掌上电力业务受理、PMS2.0系统、营销系统、用电采集系统、“互联网+”等新型业务培训；培训光伏发电业务受理流程、光伏发电相关优惠政策、光伏发电维护技术，电动汽车充电操作流程、交直流充电桩的维护与使用、电能替代、智能家居、节能电器知识等。培训内容不但涉及业务技能、服务理念，还涵盖礼仪、沟通能力、心理学等多方面，建立常态轮训机制，结合阶段性重点工作以及日常工作中暴露出的问题开展轮训。促使管理人员由“杂家”到“专家”的转变，使员工的理论知识和业务技能结构进一步优化。

公司依托全能型供电所实训基地，开展了配网登杆作业、配电室实操、计量等业务实训，培训方式多样，采取了菜单式、分餐制。组建乡镇供电所职工“内训师”，开展课件评比及培训。供电所员工就这样循序渐进一步一步学习，慢慢从处理单一业务的传统电工升级为精通业务办理、故障报修，一专多能的“全能电工”

开展科技创新，确保管理充满活力

在全能型乡镇供电所开展“三创”活动，加大科技投入，降低工作量。鼓励员工进行发明创造。大力推广智能型电表，实行远程采集抄表。鼓励客户网上交费，多用自动交费机交费，节约人力去巡查用电线路。员工在现场作业时遇到困难，进行小发明、小创造，方便工作的同时经济效益得到提高。N

“服务营销”生态融合 “绿色便捷”智享未来

——国网浙江省电力有限公司宁波供电公司开启电力营业“智”时代

■ 国网浙江省电力有限公司宁波供电公司 王幕宾

在互联网高速发展的今天，数字化生活需求爆发增长，实体营业厅正成为满足人们需求变化的重要平台。在消费不断升级的趋势下，电力服务业也需要全面升级和创新。

“三型一化”是国家电网公司转型的指导思想，2017年，宁波供电营业厅主动求变，在进行智能型、市场型、体验型和线上线下一体化的“三型一化”升级改造的基础上，提炼宁波特色的“设备智能、服务智慧、生态智联”营业厅，探索实践“服务+营销”双融合模式，从传统办电窗口转型成一站式业务办理、一体化用电服务中心。

设备智能 新科技创造用电服务新体验

“以市中心文昌营业厅为例，以前，平均每天客流达四五百人，月末月初更为密集，最多时突破千人，大厅经常排长队，有的排到队了才发现证件不齐，给市民生活带来麻烦。不仅如此，因为以前采用的是同质化服务办理，无法分别高中低压客户，对客户的信息、业务需求的识别和录入占用了大量时间，效率较低。”宁波供电公司

营销部专职钟永颖颇有感触地说，“针对这些，我们集思广益，开发了供电营业厅综合服务平台系统，智能硬件也同步跟进，换句话说从这名客户叫号开始，我们就可根据平台信息和以往对他的服务轨迹，进行初步判定和分类，为客户提供更快捷更有针对性的服务，效率大大提高。”

正如钟永颖所说，宁波供电公司从2015年开始研发的供电营业厅综合服务平台融入“互联网+电力营销”理念，形成涵盖营业厅业务管理、人员管理、设备管理和运营分析于一体的综合管理体系，并实现界面统一，即把原来对不同业务办理所需的多套系统合而为一，通过平台集中进行业务处理、数据分析。

2017年，以供电营业厅综合服务平台为“神经中枢”，结合市场与客户需求，宁波供电公司还创新研发六类智能设备，通过设备互联、系统互通、数据共享，实现营业厅人员、业务、设备统一智能化管理。比如，供电营业厅研发了智能办理终端，包括智能综合导览台、自助查询交费机、自助业务受理机、自助增票打印机等6类电网智能

办理终端，还新增智能体验设备，智能机器人“小胖”，作为迎宾引导员和智能互动的枢纽，与外部商家跨界合作引入智能音响、扫地机器人、平衡车等智能体验设备，给客户全新的智能用电体验。

此外，供电营业厅开发完善客户管理、设备管理、营业厅知识库等功能模块，完善了平台管控功能，量身定制智能管控系统，对营业厅的声、光、温度和各类设施设备进行智能化管控，让营业厅环境更加温馨舒适，从管理、服务和服务渠道上根本满足营业厅“一型三化”转型需求。

服务智慧 一站式服务让客户最多跑一次

迎合新时期电力市场需求，宁波供电公司通过推出“一站式”用电办理服务、“移动式”专业营销服务和“社群式”用户增值服务三大招，让营销服务更接地气。

“一站式”用电办理，打通线上线下一体化服务渠道，线上渠道包括掌上电力、电e宝、微信公众号和95598网站等服务途径，线下渠道包括自助服务、业务柜台、大宗业务和VIP洽谈等服务途径。

“移动式”专业营销，业务受理员流动于营业厅的各个区域，为客户提供咨询、自助办理、营销推广等全程服务；同时在商城、社区等地方驻点设立“流动式”营业点，与社区、台区和大客户经理等形成联动，为客户提供“零距离”上门服务。

“社群式”增值服务也是依托营业厅，对于普通客户群，通过电力积分优惠、主题场景体验、电力小课堂等服务，吸引客户参观体验，促进产品和服务营销；针对VIP客户社群，开展各类线下沙龙，为VIP用电客户创造商业交流、合作、供应的机会，并结合客户标签提供差异化的增值体验服务，增加客户黏度。

2017年10月6日，位于宁波市中山西路198号的国网宁波供电营业厅完成“三型一化”试点改造，对外试营业，这是国内首家探索“服务+营销双模式”的A级智能旗舰供电营业厅，实现了“客户+营业厅+供应商”的三方生态融合。转型后的营业厅面积725 m²，提供涵盖人工柜台、线上渠道、自助办理、大宗业务、VIP洽谈在内的五大功能，为客户提供安全、节能、绿色、智能用电的售前、售中、售后一体化服务。该营业厅现金交费业务每月近9000笔，自新增设现金交费机和银联自助交费机以来，分流了1/3的交费业务，实现18项业务“最多跑一次”，甚至一次都不跑。

10月下旬，一位客户王先生到营业厅办理高压新装业务，按以往，用户要在用电申请、服务预约、供电方案答复、工程设计、工程施工、装表接电等环节多次往返营业厅办理手续，而自从全新的营业厅开业以来，这些流程跑一次就够了。

根据业务难易程度，王先生被自

动安排到VIP高级客户经理接待，经过询问提供一次性告知书，明确各个环节所需资料，如需用到工程方案和造价等，并利用“大客户业务咨询系统”，输入基本信息，系统会自动生成典型方案和造价以供用户参考。营业厅还推荐王先生下载了掌上电力，远程在线完成各类资料补缺。而后续下载电e宝，王先生每月的电费交费便可通过手机完成，电子发票也可随时查收，真正做到足不出户，用电全“掌”控。

“这么好的环境，现在想多来体验几次都找不到理由了。”王先生开玩笑地说，“我们办业务最怕手续多、重复跑，有时甚至还卡壳，影响企业的正常规划运营，这下好了，跑一次解决所有问题，真的省心省力。”

生态智联 差异营销培育“客商”朋友圈

打破营业厅作为用电业务办理窗口的单一定位，宁波将营业厅作为资源整合和创新平台，拓展以客户为核心的多元用电市场，以“3+生态发展模式”提供一体化用电服务。

其中，“3+生态发展模式”是指利用营业厅的平台资源，与电动汽车以及方太、新胜等本土优质电器生产商开展跨界合作，探索客户+营业厅+供应商发展模式，将营业厅建设成为服务体验中心、方案定制端口和产品推荐平台，逐步形成以营业厅为核心的电力生态圈。

同时，公司探索业务延伸，为客户提供一体化用电服务，包括提供用电监测、设备运维等安全用电，居民衣食住行提供全电厨房、电动出行、采暖等绿色用电；企业接电优化、节能评估等节能用电，智能家电、智

能管控系统等智能用电，引导客户与服务商线上线下精准对接，竭力打造属于电力行业的O2O“电力淘宝平台”，在传播清洁电能理念的同时，为客户提供产品体验、选购、下单“一站式服务”。

宁波慈城古镇60岁以上老人已达1.6万，占常住人口的28%。当地的慈城供电营业厅，是全省首家完成升级改造落地的C级营业厅，围绕“慈善”“贴心”“孝心”服务的载体，结合慈城老人多、交费时间集中等情况，提供差异服务。

根据不同的客户群体，该营业厅打造了“让老人更健康”“让老屋更舒适”“让新居更智能”三个主题体验区，主动邀请社区的老人来亲身体验养生产品，比如养生壶、按摩器等，感受服务便捷。针对古镇建筑多为木结构、管道燃气不通等问题，营业厅精心挑选了厨卫电气化改造产品，如即热式水龙头，而其中也不乏一些改善生活品质的新科技电器产品，如水槽洗碗机、碳晶墙暖等。此外，营业厅还能通过用电记录仪，能随时掌握用电情况和成本提示。

“立足于‘三型一化’，我们探索实践以客户为核心、以营业厅为平台、以合作商为支撑的‘3+生态发展模式’，正在逐步形成以营业厅为核心的电力生态圈。”作为“三型一化”营业厅建设的创新团队主要成员之一，宁波供电公司营销部副主任李莉满怀信心地说，

“我们将以宁波供电营业厅为A级智能旗舰厅，联动其他B级厅和C级厅，全面构建‘三型一化’实体营业厅网络，从设备智能、生态智联、服务智慧三个方面进一步探索电力营业厅的生态发展之路，与客户一起智享未来！”N

“全能型”乡镇供电所建设浅析

■ 国网河北保定市满城区供电分公司 张娟

打造“全能型”供电所即打造“业务协同运行、人员一专多能、服务一次到位”的供电所，是适应农村经济社会快速发展，提升供电保障能力的重要举措。

在具体开展供电所建设时，笔者建议从下述几个方面着手开展相关工作。

确定“全能型”乡镇供电所的建设目标。具体而言，供电所在进行“全能型”建设时，需要不断提升管理效率，优化科学管理水平，提升服务质量，在用户提出电力服务需求时能够给予更快速、到位的反馈，使用户获取服务的渠道更加便捷化、多样化，并打破时间限制。同时，也要坚持提升工作人员的服务水平，优化服务态度，提升专业业务技能。

不断优化班组岗位设置，创新网格化服务模式。将所服务区域划分为三个层级服务网格，做到区域分明、责权分明。三级网格中全面推行“台区经理制”，严格遵循“首问负责、首到负责”，切实发挥台区经理在三级网格中牵头、协调、沟通、联系的纽带作用，建立用电客户微信群，在线实时宣贯用电政策、发布用电信息、响应服务诉求。全面推行营业厅“综合柜员制”，打造“全能型”供

电服务窗口，实现“一口对外”服务和“一站式”服务，业务办理效率加倍提升。同时，依托村级便民服务中心为平台设置供电便民服务点，将供电服务窗口前移至村级服务中心，与政府网格服务“无缝对接”，打通服务群众“最后一公里”。

推广乡镇供电所业务综合监控平台。台区经理要熟练使用现场移动作业终端，实现现场作业一台终端、一个App、一个工单，有效打通供电服务指挥平台与“全能型”供电所和台区经理之间的信息通道，实现故障抢修、低压设备巡视检测、采集终端运维等服务流程的全贯通。

创新安全管理措施。首先，在安全管理方面要逐步进行创新管理。要通过多样化的培训、竞技活动提升乡镇供电所工作人员的安全意识及安全维护技能。其次，对不同的供电线路进行分析，提取故障信息，开展专项清障工作。例如对多风区域进行异物清除，低温区域加设线路防冻措施等。第三，对用户家庭进行定期供电检修服务，一方面要及时发现并排除居民家庭供电线路安全隐患，另一方面，也要积极向用户普及安全用电常识，防止错误用电行为的发生，预防用电安全事故。

应用一体管控，创造优质服务。在乡镇供电所内容，需建立起一体化的管理机制，供电、维修、销售、服务等各部门协调合作，确保各环节工作顺利开展。此外，供电所应对维护人员进行用户分配，实施责任到人制度，并定期对用户进行回访，听取用户意见、建议，作为相关维护人员评价体系的组成部分。通过这样的措施，有利于促进供电所工作人员的服务水平，提升用户的满足程度。对于用户满意度较高的工作人员，乡镇供电所可以给予一定的奖励，以提升员工的工作积极性，提升整体业务水平。

坚持以人为本的管理理念。为更好地提升乡镇供电所员工的工作水平，不但要提出严格的业务标准，还要为他们提供完善的设备设施及优质的工作环境，以保障员工各项工作的顺利开展。例如，要为维修人员配备完善、先进的维修工具，满足各类线路维护工作的需求；提供丰富的技术培训课程、书籍等，满足员工业务提升的需求。此外，要坚持公司“以人为本”的管理理念，为员工创建良好的工作、生活环境。只有这样，才能更大地激发他们的工作积极性，发挥更多的潜力。N

编辑：傅雅琪 yaqi@csre.org.cn

“ 柃溪供电所坚持以‘金牌服务树丰碑 高效务实靓慢城’为服务宗旨，先后获得了中国最美供电所、电网先锋党支部、防汛抗涝有功集体、四星级乡镇供电所、中国最美金牌供电所等荣誉。”

柃溪所：全能提效营配合一 电靓慢城服务到位

■ 国网江苏省电力有限公司南京市高淳区供电公司 陈朝红 孔丹军 黄 忻

根据国家电网公司和省公司关于“全能型”乡镇供电所建设工作的指导意见，国网江苏南京市高淳区供电公司柃溪供电所主动适应电力体制改革的新形势和农村供电服务发展的新要求，优化基础设施建设，打造全能服务环境；推行“营配合一”作业模式，促进业务末端融合；拓展供电所业务范围，增强属地服务能力；加强业务技能培训，提升员工综合素养；积极打造业务协同运行、人员一专多能、服务一次到位的“全能型”供电所。

柃溪镇位于高淳区最东边，东与常州溧阳接壤，南与安徽郎溪为邻，是中国第一座“国际慢城”所在地，共有22个行政村、1个居委会，辖区面积150 km²，辖区内现有变电站4座、10 kV线路23条、综合变334台、低压线路650.9 km，农村综合变以下营业户数2.63万户，人口6.7万人。目前员工共有38人，平均年龄为47.6岁。

柃溪供电所坚持以“金牌服务树丰碑 高效务实靓慢城”为服务宗旨，先后获得了中国最美供电所、电网先锋党支部、防汛抗涝有功集体、四星级乡镇供电所、中国最美金牌供

电所等荣誉。

以标准化建设 推进基础管理提升

加强硬件建设，完善基础设施。柃溪供电所对照星级供电所创建标准，加大基础设施投入，逐步完善供电所办公、培训、文体生活等各项功能区域，增设24小时自助营业厅、高低压一体化报修中心、创新工作室、综合柜员营业厅、职工减压吧、技能培训室，实现供电所整体场所的建设标准化、功能规范化、形象品牌化。

探索管理方式，夯实管理基础。在加强日常工作管理的基础上，柃溪供电所引入新型基础管理方式。制定实施绩效考核方案：在绩效管理体系中，柃溪所首先依据农电公司经营目标，形成供电所整体目标，然后基于供电所绩效指标和各岗位职能职责，确定个人的关键绩效指标，从而将个人绩效与供电所绩效挂钩，进而有效地捆绑在一起，形成有效的激励机制，促进管理提升。引入台区经理管控平台实现痕迹化管理：通过指挥中心实时监控各专业指标数据、下发业务工单信息、行进轨迹定位、工

作现场图文回传至中心，实现专业协同联动和过程管控，做到业务工作开展责任明确、全程留痕、有据可查。

以多样化措施 推进业务协同运行

建设综合性班组，促进班组有机融合。2016年5月，柃溪供电所根据上级要求，着力开展班组整合工作，将抄表班与运维班整合为运维采集班，即综合外勤班，保留营业班，即综合内勤班，通过岗位融合、设备融合、业务融合达到协同运行，形成“营配一次派工、诉求一次解决、实现服务一次到位”。

推行台区经理制，深化营配末端融合。通过开展台区经理选聘方式，全面实施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，将全所22名台区经理组成9个供电服务小队，以小组为单元划分服务网格，网格中开展生产运维、营销服务、节能降损、电能替代等业务，由外勤班统筹安排工作任务，以《台区经理工作手册》为指导，以绩效积分制考核为办法，实施网格化管理，网格内的

台区经理相互支援配合，协同开展工作，实现人员责任更加明确、客户更加紧密、服务更加迅速。

建立高低压一体化报修指挥中心。依托营销、用采、PMS系统及网络通信技术，实现业务数据共享，打破平台壁垒，形成营配合一、末端融合、数据共享、快速响应的报修新模式，实现客户报修、网格化运作、协同运行、现场服务、一次完成故障处理、实现报修服务一次到位。

实施综合柜员制，一柜到底、一口全责。为适应全能型建设要求，柃溪供电所将服务窗口统一更改为综合业务服务柜，做到一站式集中办理业务咨询、受理、收费等业务，实现“一柜到底、一口全责”。过设置客户体验区、自助交费、业务受理机、智能家居展厅，大力推广线上服务，拓宽新型业务，强化优质服务。

以模块化培训 推进人员一专多能

搭建员工知识技能提升平台。柃溪供电所结合“师带徒”“每日一题、每周练、每月一考”等多种方式搭建完善提升平台，同时配备综合学习室、室外培训场地、技能操练室、创新工作室，提供设备支持。培训方式实现手段多样化、体现差异化、属地特色化、实现实用化。

实施“模块化”培训模式。开展“日常式”培训，以营配贯通为重点，常态化开展台区经理、营业班成员岗位轮训。开展“响应式”培训，根据更新的新型业务知识及临时反映出的各类问题，迅速响应，及时组织培训学习。

实现一专多能，培养“全科医生”。通过搭建全科医生成长平台，实现专业知识全覆盖、技能素质大提升、



柃溪供电所员工服务美丽乡村建设

服务能力强巩固，实现一专多能，助力“全科医生”式员工的培养。

以精益化管理 推进服务一次到位

建立常态服务机制。对外勤、窗口人员推行“台区经理制”“综合柜员制”，对业扩、工单等业务实行“一单督办制”，对辖区重点客户实行“跟踪服务制”，落实问题报告制、设备巡查制和限时办结制，通过营配末端融合，减少中间环节，提升了服务效能，使得服务响应更及时。

深化互联网+，提升智能服务能力。通过推广应用微信、掌上电力、电e宝等线上智能互动服务平台，为客户提供点对点智能互动服务。目前，正积极实施对营业厅的持续升级改造，提升营业厅的综合服务能力，已建成电能替代、智能家电宣传展示区，线上服务体验区。

丰富服务模式。制作台区经理公示牌、台区经理工作群，台区经理联系卡，微信报修平台、微信H5服务电子卡片、党员服务队，为辖区用户服务开辟“绿色通道”，用户需求得到

快速响应。

取得成效

业务指标持续提升。营配高度融合后，不断完善组织机构和人员配置，实施差异化管控提升供电服务保障能力，供电所多项指标名列前茅。

高低压报修服务一体化。借助网格化台区经理制模式，通过结合PMS2.0、SG186、台区经理移动作业终端、用电采集系统、台区经理工作微信群组合及深化应用，响应速度和报修工作质量实现大幅提升。

未来展望

柃溪供电所通过“全能型”的逐步建设，业务流程提质增效，现场综合服务能力明显提升，在未来的建设中，随着业务协同运行、人员一专多能、服务一次到位的“全能型”供电所建设的不断深入推进，不仅会实现人财物的高度集约，更能在精益化管理、科学发展的基础上，释放更强劲的服务能力，创造更大的社会效益，为经济社会发展尤其是美丽乡村建设带来强劲、崭新的发展动力。N

他说：“我是个党员，既然村里人相信我，选我当电工，我就得做好这项农电工作，服务好山里的村民，人不能失信。”他是这样说的，也是这做的。

情系农电 服务村民

——记2017年安徽省劳动模范荣誉称号获得者刘永胜

■ 国网安徽省电力有限公司东至供电公司 陈德利

1992年，不善言表、为人忠厚，时年20岁的刘永胜经村民推选当上了一名台区农电工，从此他深深地热爱着这项整日里登高爬杆、拉线接电的农电事业，他先后做过台区电工、维护班长、安全员、供电所所长，现任国网安徽省电力有限公司东至供电公司葛公配电队队长。不管在哪个岗位他都能脚踏实地、兢兢业业、千方百计出色地完成各项工作任务。用他自己的话说：“我是个党员，既然村里人相信我，选我当电工，我就得做好这项农电工作，服务好山里的村民，人不能失信。”他是这样说的，也是这做的。

灾害面前 彰显本色

2008年元月中旬，刚当上葛公供电所所长不久的刘永胜，遇上了一场罕见的特大雪灾，全所管辖的近80%的高低压线路发生了倒杆断线，大部分户外用电设备严重受损。而葛公供电所所处的管电区域是个典型的山区，部分10 kV线路电杆都架设在海拔四五百米的山坡上，有的线路还翻越着近千米的高山。当时已是临近春节，通往各个台区的道



工作中的刘永胜（右）

路全都是白茫茫的一片，本就十分崎岖的山路加上覆盖着厚厚的积雪，给电力抢修工作带来了极大的困难。

刘永胜带领着他的队员们每天天蒙蒙亮就肩扛着抢修材料和工具徒步赶往抢修现场，抢修的过程中他和他的队员们无数次滑倒爬起接着干，再滑倒再爬起再接着干。俗话说：霜前

冷、雪后寒，高山区域的雪后气温格外低，山区的线路又大多是跨越山谷的，两杆之间平时不算远的距离此时都要花上一两个小时才能到达，蹭着厚厚的积雪伴着汗水，当到达工作面时衣鞋早已湿透，冻得直哆嗦。由于所内不少抢修人员年龄都偏大，刘永胜每天都是抢着上电杆作业，一上杆

就是好几个小时，十多米冰冷的电杆上，呼啸的寒风吹在脸上像刀割似的痛，他只是咬咬牙坚持着，其间大伙儿饿了便就着冰冷的矿泉水啃方便面充饥。连续作战近一个月的时间，就连春节都是在山里一位就近的电工家度过的，终于大伙儿在正月初六完成了辖区内海拔800多米高的鸟尖台区抢修，全部恢复了供电，赢得了当地百姓的好评。

严格规范 不断进取

2000年2月电力体制进入全面改革时期，同时也正是农村电网大面积改造时期。刘永胜也在这时从台区电工抽调到供电所任配电班班长，带队从事农村电网安装改造工作，他深知这是国家扶持农村，对农村电网供电能力提高升级的好机会，为了按期保质完成所列台区安装改造工程任务，每天清晨他都是第一个到达施工工地，配置施工所需材料，为队友们准备好施工工具，反复检查施工安全器具和措施。施工过程中，每逢一些重活儿、累活儿他总是抢着去干，傍晚收工后清理工作现场时，他又总是最后一个离开。

为了确保每个工程质量和施工安全，他严格按照规程规范操作，严把施工安全质量关，利用闲暇时间将《安规》及相关《电力安装规程规范》记得滚瓜烂熟，在2007年安徽省公司组织的安全知识竞赛中获得个人第三名的好成绩；2000—2006年期间他带队完成葛公所和相邻的洋湖所86个项目的施工，工程工艺得到市、县公司的高度赞扬和充分肯定，在县公司组织的农网工程竞赛中，其中大源2号台区获得了第二名的好成绩；他所管辖区域地处山区，供电台区点多分散，线路走廊清障难度大，针对这一特点他创建了自己独特的排障工作法，建立完善了线路走廊内树竹隐患台

账，按照轻重缓急各个击破，近年来先后共清树竹障碍排患2100多个点，保证了农村供电可靠运行，连续多年在两会、重大节日和社会重大活动期间保供电都实现了零报修，深受当地政府领导和群众的好评。

牢记宗旨 服务于民

作为一名农电工，他始终牢记一心一意为客户服务的宗旨，多年来专程走访客户180多次，一是主动热心为客户排忧解难，二是听取客户对供电部门好的建议不断改进工作。

2012年的夏秋之季大旱，持续一个多月的高温无雨，看着庄稼地里的禾苗渐渐枯萎，他急农户所急，主动与村、镇沟通，顶着烈日走村访户，深入田间地头，制措施定方案，仅用了十多天时间，他带着队员们一道起早摸黑地为农户架设了抗旱线路42km；安装了用电电表117块，惠及大华、天井、大原等10多个村，近千亩农田得到灌溉，挽回直接经济损失近百万元。

2010年茶季的一天傍晚，风雨交加电闪雷鸣，同春村老屋台区的变压器遭雷击，出于安全考虑，当晚无法恢复供电，刘永胜详细询问台区电工有关茶农的状况后，立即赶往茶农加工户处，其中一位茶农是年过七十的老人，看着厂房里摆放着一地采摘回的茶叶很是焦急，望着老人的神情，他立即联系邻村一户茶叶加工点帮助加工制茶，并带着几名员工一起帮助老人把茶叶加工好后才回到所里，这时已是次日清晨时分了。多年后，当老人提起此事，仍是十分感激，连夸刘所长真是世上少有的大好人。

严于律己 关爱他人

多年来，作为基层供电所的负责人，他时刻关心所里员工思想动态，基

层供电所特别是农电人员工作辛苦待遇低，看着一些同龄人外地打工挣着大把的票子回家，有个别员工心理产生波动，工作情绪低落，他就及时开导，力所能及地帮助解决一些工作生活上的实际困难；日常工作中经常细心观察身边的同事，发现有人有个头痛脑热的，他总要问长问短给予关爱，并在安排工作时予以关照，用自己的实际行动感召他人。自2006年起每年的春节他都坚守工作岗位，有10多个大年除夕夜没有陪家人吃团圆饭，把团圆的时光尽量让给所里其他同志。工作之余不忘加强政治学习，提高综合素养，严格以“干事、干净”为准则，清清白白做人，在任供电所所长和配电队队长期间，也曾有客户为求办事，送礼品送现金，都被他一一拒收。2009年一次在查处违章用电时，有个平时相处得很不错的小老板，有违章行为被处以罚款处理，可这个小老板仗着平时与刘永胜关系不错，并通过亲朋关系，企图用私下送钱的方式摆平此事，受到刘永胜的严厉批评。他常说：这些东西坚决不能要，只要是要了一次你就会永远都抬不起头来。他也总是告诫自己，只有自身干净，才能大胆地管得好他人，才能放心地干得好工作，在他任基层负责人期间，从未发生过一起信访和投诉事件。他带领的团队被安徽省电力公司评为“廉洁规范标杆”，先后被公司评为“文明集体”“优秀配电队”。

正是由于刘永胜同志热爱农电事业，在平凡的工作岗位严于律己、尽职尽责，不计个人得失，始终保持一名优秀共产党员的本色，牢记宗旨、服务群众，才得到了当地政府和群众的充分肯定。2016年，刘永胜获省公司安全生产突出贡献称号；同年4月，被授予“安徽省五一劳动奖章”；2017年4月，被授予“安徽省劳动模范”荣誉称号。■

他以国网工匠特有的专注、极致，真情演绎一名共产党员、一名基层大客户抄核收、用电检查和优质服务岗位的砥砺奋进，甘当营销“工匠”，成为用电客户的“贴心人”，他的名字叫魏丁磊。

营销“工匠”有担当

——记国网山西长治供电公司营业电费室抄收副班长魏丁磊

■ 国网山西长治黎城县供电公司 申廷芳

九年如一日，遵循“辛苦我一个，幸福千万家”的服务理念，扎根营销一线，恪尽职守、踏实奉献，坚持为客户办实事、办好事。他以国网工匠特有的专注、极致，真情演绎一名共产党员、一名基层大客户抄核收、用电检查和优质服务岗位的砥砺奋进，甘当营销“工匠”，成为用电客户的“贴心人”，他的名字叫魏丁磊。

“在客户最需要的地方，总能看到他的身影”

经济要发展，电力须先行。对于这个“先”，现年35岁、入职9年一直从事营销业务的魏丁磊有着特殊的解读——客户的需求就是命令，只要提出要求，我们就必须第一时间为企业解决难题。

2016年10月的一天，时针已指向晚上11时，魏丁磊接到黎城钢铁公司打来的紧急求救电话，称全厂停电原因不明。钢铁企业停电后企业危险性极大，产生的高温、高压无法得到控制，极易造成人员安全事故，对高炉、转炉等大型生产设备也将造成极



工作中的魏丁磊（左一）

大破坏，财产损失严重，时间十分紧迫，要尽快查明原因、处理缺陷、恢复送电。他放下电话，紧急联系生产调度部门查询故障信息，同时仔细同客户电气专业人员进行沟通，并请客户先对所属设备进行全面巡视，同时

驾车火速赶往该企业，经过排查发现为开关无法操作合位的严重故障。他第一时间协调生产单位应急消缺，经过8小时抢修后恢复送电。钢厂负责人感激地说：“电力服务的快速响应、专业技术、服务水平让我们感到安全

又温暖，我们要对国家电网的服务真心点赞！”

2017年4月5日下午3时，魏丁磊接到山西青春利虎玻璃有限公司变电站站长打来的电话，电话那头传来焦急的声音：“我们的1号主变压器运行中突然出现巨大异响并喷油。”听到这里他果断告知客户立即降低生产负荷，改变运行方式停运1号主变并将2号主变由热备转运行状态。玻璃生产过程决定了对供电可靠要求极高，如果全厂失电将可能造成高温窑大爆炸，不仅生产投资全部毁坏，还可能造成周边区域人员伤亡事故。半小时后，他到现场，组织启动预防全站失电的应急预案，协助客户根据现场情况做出具体方案确保保安负荷正常运行。经过10个小时的抢修，凌晨2时许客户终于恢复正常供电。客户感动地说：“多亏电力部门的兵贵神速和真情服务，为我们挽回了2000多万元损失，小魏简直就是我们的‘守护神’呀，太感谢了！”

寒来暑往，春秋七载，魏丁磊遇到这样的事情数不胜数。但无论是严寒酷暑，还是风雪晴雨，为了确保安全，魏丁磊总能第一时间到达现场，最短时间帮助客户恢复供电。他常说：“供电企业是为百姓服务的，就要踏踏实实服务好。”

“既要把电卖出去，也要确保电费颗粒归仓”

电费回收是国家电网的主营指标业务。在国家化解过剩产能，加快淘汰落后产能新形势下，售电和电费回收同时考量着营销人员的业务水平。魏丁磊从事基层营销工作的9年，始终把群众的利益放在第一位，砍去“椅背”，真诚服务客户，确保电费颗粒归仓。

2016年12月29日，距当月电费结算仅有不足两天时间，关系全年电费回收考核。上午9时，魏丁磊接到天脊煤化工集团来电，声称资金紧张，电费难以及时支付的消息。这让他心里焦急万分，他一刻也没有停顿，立即赶赴现场了解情况，同该集团机电、财务等多部门以及领导层进行紧急沟通、磋商，向他们说明电费必须按时上缴国库的重要性，分析发生欠费可能产生的不良后果。交涉直至下午5时，电费终于有了转机，经天脊煤化工集团研究决定，临时决定将全员工资交了电费。该企业的一名负责同志说：“今天虽然应该发工资，但我们必须先交纳电费，因为电力部门的服务特别好，小魏的服务更是细致入微，所以，我们再有困难，也不能在电费上让你为难！”

在当前经济环境下这样存在电费风险的客户有许多，这样的电费回收场景也比比皆是，每当遇到电费回收困难时他都会用服务、用勤奋想尽办法去化解矛盾，最终都得到了好的效果。

2016年全年，他共完成售电量1998 GWh，占公司总数的17%；完成电费回收9.8亿元，占公司总数的14%，一举成为长治公司系统个人完成售电量、电费回收任务最多的营销员，他不但被省公司评为“2016年度电费回收先进个人”，而且被长治公司聘为“总经理联络员”。

“只有主动沟通，创新作为，才能赢得市场”

“主动走访让我们了解企业建设项目的决心，我们更要全力以赴地支持、指导客户安全科学用电，用我们的过硬技术和真诚服务赢得客户、赢得市场。”魏丁磊说，2017年省经信委批复第一批售电公司长治地区有3

家，同时，电力直接交易客户比例日趋扩大，售电市场面临巨大挑战。作为营销人员，只有主动沟通、创新作为，才能赢得市场。

实际工作中，魏丁磊全面推进大客户上门售电、上门服务模式，让客户足不出户尊享业扩流程、日常业务受理、设备检修等全业务“套餐”，全力打造安全、高效、优质的全流程供电服务。通过魏丁磊的创新服务，长钢、天脊集团等大型国企仍然首肯国家电网的安全稳定供电有保障；兴宝钢铁、康伟煤业公司等规模以上私企在认为国家电网供电安全稳定、服务周到细致；还有像西门子公司等中小企业，它们更看重电价，同时重视服务……无论客户等级、规模，在公平市场面前，它们均一致认为：国家电网就是电气专业技术权威，地位不可替代。

一个个问题的诊断，一项项措施的出台，不断夯实管理基础，克服管理难题，赢得市场占有率，而且创新成果也纷至沓来。他创新的“一种电网的智能刀闸”“防止防水煤的给煤装置”两项成果通过国家知识产权局审核，获得专利授权。在国家级科技期刊《工业》上发表《人工智能在电气工程自动化中的应用刍议》，在国家级工业技术期刊《工程技术》上发表《电力故障处理中存在的问题与提升电力故障抢修效率的策略》……一项又一项成果凝结着他心系客户、创新求进的心血与汗水，也赢得了客户的一致赞誉。

九载专注，九载坚守，魏丁磊怀着对国网的忠诚、对专业的执着、对客户的负责，日计不足，岁计有余，砥砺前行，激情奉献，正用真情与汗水诠释一名基层营销“工匠”的担当与作为。■

人生片段

■ 国网山东省电力公司成武县供电公司 胡丛飞

我们总好奇，小孩子为什么是哭着来到这个世界。这个世界，有鲜花扑鼻香，有黄鹂鸣翠柳，有爱我们的父母，有让我们为之奋斗的明天，而初生地那一声啼哭显得是那么格格不入，刺耳又令人不忍。

长大后渐渐知晓，是因为刚诞生的泪水才最清澈，它透着年轻脉搏对即将面对的人生的挑战，是一种入世的呐喊。而那人生则是一份希望，这希望如此神圣，仿佛镶嵌着金边，像一整块拼图，凹凸不平却又如此紧密契合地拼凑成一幅唯美画面。每一个拼图又像过去的电影胶片，记录着每个人的过往岁月，我们穿越时光的长廊徜徉其中，其间留下的每一个片段都值得回味和期待。

有一个片段是淡淡的白色，叫做友谊天长地久，来相伴左右。白云高洁，白玉无瑕。我把友情定义为淡淡的白色，像一张白纸，等待着未来的五彩斑斓。岁月之所以静好，因为岁月中有我们不期而遇又不可割舍的友情。不同女孩子们蜜糖一般甜的发酵的关系，我的铁哥们儿兄弟，一起能吸溜鼻涕在泥窝里嬉闹，能相互分享追女孩子的独门秘籍，能坐在屋顶喝着啤酒仰望星空，能穿越时空，匆匆流年，熬过青春，蹉跎岁月，仍

然情谊醇厚，温暖动人。人生若只如初见，我期待，人生路上多兄弟，一生情，一起走，岁月的年轮碾压过青春，白云苍狗，一切安好。

有一个片段是镀着金边的黄色，叫作扛起背包，去梦想的天堂。慵懒的午后，路过单位的收发室，意料之外又在情理之中地收到了朋友从羊卓雍错寄来的明信片，风景绝美的羊湖在余晖映照下仿佛披上了一层霞光。他真的去了，可能是在我忙着整理第二天会议材料的时候，可能是在我统筹交错把酒言欢的时候，也可能是在我一不小心睡掉了大半个下午的昨天，抑或是在我满怀豪情决心去充当个“背包客”闯荡却又不了了之的今天，大学时就梦想去西藏的朋友正坐在颠簸的火车上，正昏睡在漫漫长路的青藏高原上，正借宿在当地淳朴善良的藏民家，正品尝着喝不习惯的青稞酒与酥油茶。虽然疲惫，但他的眼里定是闪烁着光芒，那定是一道独一无二闪着金色的光芒。我期待，有一天也能够去自己想去的地方，说走就走，放下所谓的顾忌与担忧，忘掉网上别人分享旅游攻略，用自己的足迹书写一份完全属于自己的天地指南。那可能会是浪漫的滇南小镇，可能会是绚烂的烟花鼓楼，也可能是

峭壁激流瀑布险滩，抑或繁华的都市、蔚蓝的海边。我期待，不管目的地是哪里，那都是一个金灿灿的天地，一个鼓起勇气说走就走的青春。

有一个片段有着浓浓的黑色，叫作学会割舍，把遗憾抚平。人总是很奇怪，会记得犯过的傻，却忘不掉遗憾。

《肖申克的救赎》中有言“曾经让你难过无助的事，终有一天你会笑着说出来”，听一次便会隽永，浓重到浸透内心深处。向日葵昂着头张开笑脸总是迎向灿烂的太阳，夜晚的月儿总有阴晴圆缺，就像精致的瓷器上刻画下细小的裂纹，仔细看会让人嗟然叹息。我习惯于怀念从前、遗憾过往，却仿佛陷入了一个怪圈，越是艰难抉择的事情，就越仿佛在黑暗中被自我束缚和纠缠着。这也许就是浓墨人生，浓郁的黑最真实又最深刻，最压抑也最本真。我期待有一天，过去的就不再遗憾，把黑色变成我生活七彩画盘中的一剂色彩，绘出江河万千，将浓云消散。

希望是一种美好的事物，或许是人世间最善最美最重要的东西，美好的事物从不消逝。我期待，明天一觉醒来，有一抹初升朝阳的淡淡的金色洒在我蒙眬的双眼，嘴角微微上扬，慵懒的脸颊上浮现出笑意，生活，是一如既往的动感和明媚。N

回家过年 年味浓

■ 国网冀北电力公司怀安县供电公司 田 鑫



“有钱没钱，回家过年”，这句歌词唱出了每个人的心声。也只有回家过年，才能体味到浓郁的年味。我家在塞北怀安古县北庄堡村，“查花灯”是这里春节的驿道文化大餐，热闹非凡，直至正月十五元宵节。春节里，家家户户门前高挂着红灯，村里的文艺爱好者们敲锣打鼓簇拥着“灯官”沿门挨户“查灯”，正所谓“红灯诗句年味浓”，好不惬意。

“查灯”也叫“查花灯”，“灯官”戴纱帽、穿红袍、骑红马，前有执事者高挑红灯，鸣锣开道，后有鼓乐仪仗跟随，像古时候县官出巡一样前呼后拥。能荣任“灯官”的，必须是村里能说会道，且才思敏捷、颇有文化造诣并有一定威望的人。查花灯挨家挨户，灯官至少三位以上，一般人家有一位灯官站在门前道一段“诗句”即可，说些吉庆祝福的话语。如果遇到店铺、作坊或大户人家，几位灯官一齐并马站立，各说几段“诗句”，然后再讨些“赞助”。因为过去完全是自娱自乐，所需花费主要靠这些店铺、作坊、大户人家出资。为欢度节日，他们自然乐意。

灯官只要站在门前，这家主人就必须恭恭敬敬站在灯官的马前，含笑敬烟。随后，灯官即兴赋诗，一般说“四句话”，顺口溜式的串话，其实

就是绝句，一、二、四押相同的韵，第三句可以不押韵，所以“道诗句”也叫“道四句”。所道的“诗句”要根据户主的特点，甚至与户主的脾气秉性爱好等相关，且要幽默诙谐，吉庆、祝福，并还可以带一些善意的规劝。如果户主也是爱热闹并有文采还要与灯官对诗句，你说一段，我来一段，见甚说甚，话题海阔天空，既是对灯官的拷问，也是户主一展文采的机会。有时候灯官被“逼得”说出些不诙谐的“笨话”，更是惹得群众哄堂大笑。

最有趣的一段经典诗句是我家祖辈田秀为董大户道的诗句。那是民国初年，董大户的女儿颇受辛亥革命新文化的影响，坚决自主择婿，最后如愿。是年元宵节田秀给他家道的诗句是：“董家有好女，自主选佳婿；父母明事理，佳话传千古。”诗句既赞美了董家女儿自主择婿的勇气，也表扬了父母的深明大义。而且，灯官非要讨些“赞助”。当时的香烟白象牌就算好烟，四角一盒；天鹅烟稍差，两角一盒。董家拿出的是天鹅，灯官不答应。董家主人即兴道出一段诗句：“白象没啦，天鹅一匣；灯官招待，就这人家。”口语化，不粗俗，至今传为佳话。

当然，道诗句少不了嬉闹。有

一年，田得来给姜习元家道诗句，田得来家的媳妇眼睛发红，人们都叫她红眼；姜习元的老婆脸上长有雀斑，形象地戏称“核桃”。田得来顺口就说：“姜家老弟听我言，咱俩其实一样般；你怕你的核桃，我怕我的红眼。”言毕，众人哄堂大笑。到后来，随着时代的变迁，上世纪八九十年代，每年元宵节也查花灯，但仪仗已经没有了，只敲锣鼓，灯官也不骑马，更无昔日的穿戴，但是诗句的艺术性更强烈了。多数赞美党的富民政策，抒发改革开放以来的豪情壮志。比如：新时代新风尚带来新气象，共发展共致富共奔小康；辞旧岁要社火诗句出新意，说不尽道不尽感谢共产党。还有，如：辞旧迎新又一年，载歌载舞乐无边；改革开放人心向，幸福生活艳阳天。等等！

老家的年味，红灯高挂“道诗句”，查花灯，热闹非凡。说的是身边事，讲的是身边人，娱乐之中给人启迪，红灯笼映红的不仅仅是灯官的笑脸、家乡人的企盼，更迎接着一个红红火火的新年。戊戌春节来临之际，我分明又感觉到了老家的年味，红灯、诗句，印证的是人们的梦想和企盼，以及红红火火的年景。

啊，回家过年年味浓！■

三碗绿豆汤

■ 国网湖北黄冈供电公司 王景瑞



天下汤类美味，不胜枚举，排骨海带汤、虫草老鸡汤、萝卜丸子汤、梨杏瘦肉汤、鸭裙冬瓜汤、鲟龙鱼头汤、紫苏黄鱼汤、冬瓜八宝汤……说到绿豆汤，它很平常，名不见经传，甚至上不了大雅之堂。但是如果把它放在一个特定的环境和时间之下，它就弥足珍贵，无与伦比了。我喝过的三碗绿豆汤，喝出了人间的温情。几十年过去了，绿豆汤的醇香，一直弥漫在唇齿味蕾之间……

第一碗绿豆汤，是1961年8月的时候。那年正是“瓜菜代”困难年月，当时地里的野菜都被通通吃光，人们就去弄椿树叶、榆树皮来吃。后来人们又吃昆虫。当然，像老鼠、长虫、猫子、乌鸦之类，不少人都都尝试吃过。那年母亲刚刚去世3年，我还在读小学2年级。当时，我因为游泳水凉而感冒了，不想吃，不想喝，也没去上学。晌午的时候，我独自发着高烧，蹲在过道口的影壁墙下，默默地玩。人们都回家吃饭去了，村前没有人，只有鸡啊狗啊还在树荫下趴着。这时奶奶来了，让我回家吃饭，我不去。奶奶着急了，说：“不吃飯怎么行，家里煮了绿豆汤，去喝一碗就好了。”后来奶奶连拉带拽，把我弄回家，喝了一碗非常稀缺宝贵的绿豆汤，结果没几天我的感冒真的就好了。

第二碗绿豆汤，是1973年7月的时候。我高中毕业以后在鄂东一个农场种子站锻炼。站长说，打农药时，需要专挑晴热天气，这样灭虫效果才好，其他时间打了也是白打。那天是一个令人窒息的高温天气，太阳出奇的炙热，烤得禾苗打蔫。我毫无保护措施，自己背着农药喷雾器下田，在秧田苗行子里，认真地喷洒“1605”，打得非常仔细，每行来来回回往往要打上两遍，我也没戴草帽，脸庞晒得黧黑通红，满头大汗，衣服全都湿透。这天晚上我睡到半夜，感觉自己整个身子好像悬在了半空，大脑晕乎乎，也不知道哪里难受。好在我的意识还较清醒，隔壁就是赤脚医生，我想起床，但是动弹不了，便艰难地滚到地上，然后在地上一点一点地爬到门口。大门插住，自己无法站立起来开门，我就摸到门边的一块砖头，不停地击打门板。赤脚医生听到异常的声音，起来一看，发现是我躺在地上，赶紧喊人，随后马上进行抢救，我这才转危为安。两天治疗期间，未曾进食。种子站有一位姓项的青年女职工，给我送过一碗绿豆汤。打那开始我便开始吃饭，身体逐渐得以恢复。

第三碗绿豆汤，是1976年7月的时候。武汉到了夏天是个火炉，由于天气

炎热，自己已经有点中暑。但第二天是星期天，我和同事又约好去梨园。下车走进梨园，我心里真是喜出望外，那时园里花木茂盛，凉风吹过，芳香扑鼻。我们转到水院后面的东湖，一看碧波浩淼，瞬间感觉浑身清爽。湖里已有好多人在游泳，我的同伴下去了，我也跳了下去。晚上回到招待所，还没上楼，就觉得头晕目眩，天旋地转，到对面的医院一量体温，40.3℃。第二天，一位女服务员发现我一天没有下去吃饭，就到房间询问，她煮了一大碗绿豆汤给我端了上来。我吃了点东西，人身上才有了劲，过了一些日子病就慢慢地好了。

一到热天，绿豆汤就成为了“风云人物”，家家都吃绿豆汤。今天傍晚，我坐在餐厅，手中端着一碗加蜂蜜、加冰块的绿豆汤，与家人叙说着我过去喝过的三碗绿豆汤。如今的绿豆汤尽管那么清香、甜润，但我过去喝过的绿豆汤不仅仅是口腹之欲，蕴含的却是人间的大爱，那种滋味是其它绿豆汤无法比拟的。生活就是这样，总会让人在不经意间感受到很多细小的美好，即使是一碗小小的绿豆汤，一声轻轻的问候。这些记忆深埋我们的心底，既不会随时间的流失而褪了颜色，也不会因岁月的沧桑而淡了芬芳……■

与风花雪月无关

■ 国网安徽省电力有限公司宿松县供电公司 王 炯

2018年第一场冰雪后的宿松，美得惊艳，美得澄澈，美得耀眼，美得圣洁。身置其中，宛临仙宫。童话般广袤的大地上不但有无数闪亮的雪仙子散落，还有一群不畏严寒保卫光明的精灵闪烁。他们穿梭在风花雪月其间，却与风花雪月无关。他们面对的不是风花雪月，而是真实的伤害。

这里的风，无疑是深冬的厉风、风如刀割的风，让棉衣裂缝，能够钻进骨髓，让人战栗的风，能让万竹低头折腰、银线舞落、铁塔轰然崩塌的

风。花则是裹嵌在草木之端、杆线之上的冰凌花，无法用热词焐暖的花，只能尘封在一个僵硬的琥珀里、无法自由呼吸的花。唯有这雪稍解风情，虽如箭簇，却天生是个一尘不染的动词，潇潇洒洒，落得那样无私，落得如此奢侈，宛如那一群默默的精灵，拒绝喧哗，却愿接受热闹，不论何时何地只要需要，他们便毫无顾虑，蜂拥而至。

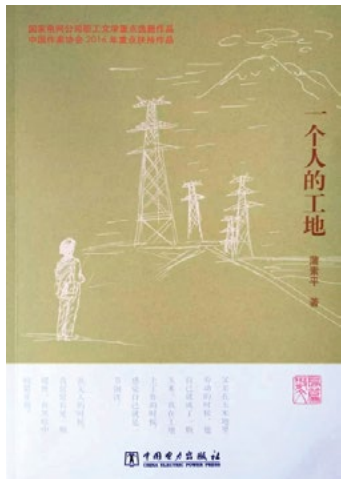
短短一夜，空气便骤然凝结，全县告急。断线、倒杆已成旧词，抢修、送

电已热得烫嘴。全员行动，全副武装，用冰雪擦拭兵器，用血性战斗肆虐。有多少基不堪重负的杆塔、多少条折翅坠落的线路、多少座停止心跳的变台，随后便会有多少血肉身躯和雪掺冰一同扶起、放飞、呵护。

做一位冰上行走的人，需要多大勇气，更何况冰上攀登。做一位风餐露宿的人，需要多少热血，更何况滴水成冰。但他们为守初心，愿负重前行。愿做最贴近冬天心脏的人，笑看冰消雪落。他们早已将电流的跳跃融入自己的脉搏，早已将电流的闪光刻入自己的喜乐。

光明是他们的花朵，温暖是他们的芳香。他们是在用使命诠释，是在用生命绽放。他们只愿拼上个春夏秋冬，换取无怨无悔一生，燃亮一盏灯，温暖一座城。**N**

书单



蒲素平 著

2017年12月 出版
中国电力出版社

《一个人的工地》

内容简介：

《一个人的工地》是诗人蒲素平一部深入大工业生活的内部，用非虚构的方式，低视角，幽默、冷静、真实地书写一个在荒芜的旷野中孤独的电力建设者生活的现实主义力作。此书为中国作家协会2016年重点扶持项目、国家电网2017年重点创作项目。作者举重若轻，用看似散漫、信马由缰的笔，以一个人的主场视角，行走在热闹或孤独的工地上，和角铁、水泥、螺丝、大风、冰雹、蚂蚁、草木对话，书写出了大工业生活的硬度及生活背后人的温度，发现了不为世人所知的大工业背后的辽阔和人的辽阔。独特的文本、温暖的表达、诗性的语言、纪录片的再现，达到了一种对大工业时代的诗意表达和哲学思

考，实现了用有温度的文字对大工业时代的人文情怀的触摸。

作者简介：

笔名阿平，河北隆尧人，中共党员。1988年开始发表作品，2009年加入中国作家协会，至今已创作文学作品110万字。著有诗集《大风吹动的钢铁》《唐诗的另一种写法》，发表诗歌《工地》《在暴风雪中飞翔》《被雪包围的人》《燕山之子的歌吟》等。作品曾获中国电力第三届文学优秀著作奖、《星星》诗刊诗歌大奖赛三等奖、全国新诗大奖赛优秀作品奖、省文联文学作品诗歌类一等奖、省作协奥体杯征文二等奖等十余次不同级别的奖励。

书 讯

《中国电机工程学会专业发展报告（2016—2017）》《中国电机工程学会专题技术报（2017）》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（2017）》由3个专题技术报告组成，分别是抽水蓄能电站运行稳定性研究、电力通信超长距光传输关键技术研究、电力专用语音交换网技术演进与安全应用分析。

《中国电机工程学会专业发展报告（2016—2017）》分为上、下两卷，包括6个部分：大电机专业发展报告、热工自动化专业发展报告、金属材料专业发展报告、电力系统自动化专业发展报告、直流输电与电力电子专业发展报告、测试技术及仪表专业发展报告。

此外还有《中国电机工程学会专业发展报告（2015—2016）》《中国电机工程学会专题技术报（2016）》《2016年电力新技术目录（电网部分）》《2014—2015动力与电气工程学科发展报告》和《“十三五”电力科技重大技术方向研究报告》。

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。



2018年《农村电气化》《农电管理》订阅单

以下填表内容为发书凭据，请用楷书认真填写，并将此订阅单传真至010-63123087（系统电话926523087）或发E-mail至1401907901@qq.com，以保证正常发书。

订阅热线：010-63123085

订阅数量	农村电气化	年单价	144.00元	汇款总额	征订单位盖章
	(册)	合 计			
	农电管理	年单价	120.00元		
	(册)	合 计			
收书单位				邮 编	
具体地址					
收书人				联系电话	
发票抬头				发票收件人	
税 号				备 注	
银行汇款	工商银行账号	0200 0414 0920 1503 351			
	工行开户行	工行北京会城门支行			
	收款户名	北京国宇出版有限公司			
邮局商务汇款	收款人姓名	北京国宇出版有限公司 111340222	地址	北京西城南蜂窝路5号607	邮编 100055
注意事项		注明汇款人姓名及电话			

订阅热线：010-63123085/6，926523085/6（系统）；传真：010-63123087，926523087（系统）；

订阅单获取方式：两刊2017年第9期至2018年第3期正文最后一页；通过订阅热线索取。

外网邮箱：1401907901@qq.com；内网邮箱：genglihong@bj.sgcc.com.cn

地址：北京市西城区南蜂窝路5号；邮政编码：100055。