

# 工作报告 (摘要)

——承前启后 科学严谨 打造强大和谐的新粤电





粤电集团公司总经理

## 二〇〇五年工作回顾

2005年是我们困难中继续奋进的一年，全省电力电量双缺与煤油运全面紧张，计划电价和市场煤、油价机制的矛盾加剧，集团公司遭遇了成立以来最恶劣的环境。但在省委、省政府正确领导下，在省国资委及有关部门关心和大力支持下，我们坚持以科学发展观统领公司各项工作，积极应对前所未有的燃煤供应紧张、成本大幅上升、电力建设资源严重短缺等困难，在安全生产、电源建设、资产运营、队伍和文化建设等各方面取得了新的成绩。2005年，集团连续第四年获得全省电力迎峰度夏工作先进单位表彰，连续第四年在省属国有资产经营公司经营责任制考核中成绩为优，在由中国企业联合会和中国企业家协会联合发布的2004年度中国企业500强中排名第88位。

### 一、生产经营指标完成情况总体良好

**上网电量** 2005年，集团所属电厂完成上网电量643.95亿千瓦时，同比增长2.93%，其中所属省内电厂完成上网电量603.27亿千瓦时，同比增长2.79%，完成公司考核年度指标的103.88%。所属省内电厂发电量占全省发电市场份额28.26%。

**主要技术经济指标** 2005年，集团所属电厂平均厂用电率5.43%，同比下降0.07%。集团所属火电厂发电煤耗327克/千瓦时，同比降低2.2克/千瓦时；供电煤耗347.9克/千瓦时，同比降低2.1克/千瓦时。

**财务指标** 2005年，集团实现了销售收入301.23亿元，期末资产总额974.04亿元，净资产414.75亿元。

### 二、以狠抓安全生产为重点，确保全省电力供应

2005年，安全生产面临的困难不少。一方面全社会用电量和最高负荷持续攀升，全省电源性缺电更加突出；另一方面因汛期雨水充足，西电东送电量大幅增加，造成我司大容量机组普遍参与调峰，进入第四季度非汛期，各发电机组连续数月顶峰发电。面对严峻的形势，集团内抓安全生产管理，优化机组运行方式，外拓燃料供应，协调电网调度，在燃煤质量严重偏离设计标准、发电成本居高不下的情况下，顾全大局，鼓足干劲，圆满完成了生产任务。最终实现超发电量5.95亿千瓦时。

**安全基础工作不断夯实，安全管理水平稳步提高。**截至2005年底，集团已有16家发电企业、5家检修安装单位取得“三标”认证证书，顺利实现集团公司提出的“从2003年开始，用三年时间在集团所属生产企业全面引入三标管理标准”的目标。百万千瓦级电厂全面推行了NOSA安健环管理体系，沙角C、沙角A、珠海电厂取得了NOSA四星评级的好成绩。先进发电企业考核验收工作全面启动，共有15家电厂分别通过AAA级和AA级考评。通过以上措施，安健环管理理念深入人心，安全基础工作更加扎实，安全生产长效机制进一步健全，各电厂的安全生产和现代化管理水平得到全面整体提升。

**千方百计确保燃料需求。**2005年国内煤炭的供需形势是前紧后松，下半年供需紧张的状态得到轻微缓和，但价格仍在高位徘徊。通过有针对性采取增加实力强、信誉好的特大型煤矿和煤炭经营企业的采购量，协调各方化解运力不足的困局，合理利用部分进口煤补充国内资源和运力不足，抓住供需缓和的有利时机提高电厂库存，集中力量做好大兴矿难后山区电厂的煤炭供应，积极推进非设计煤种的掺烧等，确保了所属各电厂的燃煤需求。

**消除设备安全隐患，设备健康水平进一步提高。**受连续多年全省电力紧张的影响，珠海、沙角等一批大容量机组推迟到2005年上半年大修。在检修过程中，各电厂严格遵照“三标”和NOSA管理体系，检修管理基本实现程序化、规范化、科学化，有效提高了检修质量，并在第四季度的多发抢发电中得到充分验证。集团所属发电机组平均等效可用系数达92.39%，同比上年提高了0.64个百分点，有6台火电机组连续运行超过200天，3台发电机组的等效可用系数为100%，多台机组没有发生非计划停运。其中，运行小时数最高的是沙角C电厂1号机组，连续运行时间8715.45小时；利用小时数最高的机组是茂名电厂3号机组，为8174小时。

**科学预测，精心调度，发电度汛两不误。**2005年6月，广东省部分地区出现百年一遇特大洪水，各水电厂在集团公司的统一部署下，积极与当地防汛部门密切配合，加强水情预测、预报，并及时与中调协调运行方式，既及时拦洪削峰，保证了水库下游人民的生命财产安全，同时又确保了径流式电厂在汛期满发、多年调节水库的多蓄水，集团公司和新丰江水电厂受到省政府的表彰。

### 三、集团中长期战略规划基本完成，未来发展方向初定

集团公司中长期战略规划已经完成，并经专家论证会和集团公司董事会评审通过，已上报有关主管部门待批。集团公司中长期规划深入分析研究了国内经济环境、政策导向和电力市场的竞争情况，坚持以科学发展观统领全局，对今后发展过程中可能遇到的全局性、长远性、整体性的问题进行了深入的思考，战略规划指明了未来15年集团发展的方向、目标和思路，这标志着公司已站在新的历史起点上，踏上新的发展征程。

#### （一）电源项目加快建设，投产项目如期实现

2005年，集团共有11个控股电源项目进入全面施工阶段。按照省委、省政府加快电源建设的要求，为早日填补广东省电源缺口，集团年初对在建电源项目进度进行了全面提速。各在建项目单位紧抓进度这个关键环节，加大“五控”管理力度，充分调动一切积极因素形成大团队力量，冲破重重困难，使绝大多数项目建设按进度目标推进。共有60.84万千瓦发电装机投产发电，基本完成预期投产目标。2005年，是集团公司成立以来完成项目投资最多的一年，基本完成了年初下达的建设项目投资计划任务。

#### （二）1000万千瓦电源项目立项目标实现，后续电源项目规划前期工作全面启动

集团第一批1000万千瓦的又一个电源项目——惠来电厂一期1、2号机组（2×60万千瓦）项目于2005年正式获得核准。第二批包括惠东平海电厂一期、茂名油页岩矿电联营等后续电源项目规划前期工作已全面展开。

积极参与西部电源项目开发，并通过省际政府层面的牵线搭桥，本着优势互补，发展共赢的原则，与各地实力雄厚的地方电源公司建立紧密关系，搭建合作平台，成功获得异地发展的机会。

#### （三）多元化项目加快推进，产业经济链逐步形成

按照公司的既定方针，加快上下游相关多元化项目的各项工作。获得了牵头筹建广东第二LNG接收站的任务；成立了广东粤电航运有限公司；收购了阳江码头；组建山西粤电能源开发公司，参股投资山西霍尔辛赫煤矿项目并成立项目公司，参股成立了立基广东电力资源有限公司加快投资开发印尼煤矿工作，启动了大亚湾石化工业园区热电联产项目、新丰江供水工程前期工作，收购并组建粤电财务公司。



### 四、争收入、降成本、拓思路，资产经营有新举措

2005年，在燃料采购成本、运输成本继续上升，环保收费提高、脱硫补贴不到位等多重不利因素的挤压下，经过苦心经营，粤电集团完成考核净利润目标。

面对困难，集团通过积极争取合理的上网电价、争取燃油补贴款早日到位、做好煤电联动测算等工作，力争增加收入。

严控资金审批管理，在做好电费催收工作的同时，适当降低燃料库存并统筹安排燃料款支付。加强和完善经济活动分析和预算管理工作，找出差距、采取对策，确保经营目标的实现。想方设法降低经营成本，以争取利润。重点控制燃料成本和运输成本，两项节约9.5亿元，通过各单位开展节能降耗工作，因发电煤耗一项同比降低2.2克/千瓦时而节约燃煤成本7138万元。

通过制度建设和管理创新，进一步加强对各控股子公司董事会运作的管理。按照相关文件精神，在省政府和国资委的领导下，开展了广东电力发展股份有限公司的股权分置改革工作，股改方案经省政府和国资委批准，并在粤电力A股市场相关股东会议上获得通过，标志着股权分置改革的关键性工作顺利完成。粤电集团作为粤电力的控股股东，积极承担大股东的责任、义务，为股权分置改革付出了一定的成本，为全局的利益作出了较大的贡献，得到社会公众股东的认同。

### 五、坚持以人为本，班子建设和队伍建设得到加强

围绕实现集团公司生产经营发展目标，人力资源工作突出抓好领导班子建设、挖掘人力资源潜力、合理资源配置、优化队伍结构、控制人工成本、提升员工素质、满足新（扩建）项目人员需求、完善保障机制等工作，取得明显成效。

以加强能力建设、规范管理为重点，抓所属各单位领导班子建设，增强领导力。围绕加强能力建设有计划培训高管人员，组织了二批共79名高管人员赴清华脱产培训，有效增强领导人员创新能力。规范管理人员选拔工作程序和管理制度。充实和调整领导班子，以适应集团发展需要，高管人员的数量和质量得到提升，年龄、专业、学历结构趋向合理。

“按照以挖掘现有人力资源为主，适当引进紧缺、专门人才为辅”原则，合理核定机构定员，采取合理搭配各层次人才的方式，组织老厂人员向新建项目分流，同时解决了老厂的超编问题和新建项目的人才需求。

健全培训—奖惩—使用机制和分类分级培训网络，重点加强了高管人员、技能型人才和新建单位、新项目的人员培训。所属各单位结合实际广泛开展各类培训和岗位练兵，员工队伍水平普遍提高。

### 六、打造绿色粤电、效益粤电，促进企业可持续发展

按照国务院和广东省关于建设节约型社会和加快发展循环经济的的要求，编制了《发展循环经济、推行清洁生产、打造绿色粤电工作纲要》。黄埔、韶关两厂率先通过了清洁生产审核，其中韶关电厂通过实施清洁生产，从源头上减少或消除污染物的产生，可计算经济效益达2500多万元。

**脱硫工程建设全面铺开。**列入全省脱硫工程“十五”开工计划的688万千瓦现役机组的脱硫项目已全部开工，其中：沙角C电厂3号机组脱硫装置已于2005年底正式投入运行；黄埔电厂5、6号机组脱硫装置已完成分部试运行。珠海电厂3、4号机组，汕尾电厂1、2号机组等新（扩）建燃煤电厂配套建设的脱硫装置也已全面进入施工阶段。

**科技投入继续保持较高水平。**实施了一批成效明显，技术含量高的科技项目，如DCS系统的升级改造、热力系统的优化研究、除尘器改造、电厂锅炉多种煤掺烧研究与应用等。由集团公司牵头实施的《实施环保监督管理，打造绿色电力企业》项目荣获2005年全国电力企业管理现代化创新成果一等奖。

**信息化工作扎实推进。**完成了集团数据中心建设、集团机构和人员信息编码标准、设备和物资编码编制等基础工作；新投运了网络视频会议系统、电能采集计量系统、人力资源管理信息系统；集团总部EIP项目、火电厂EAM系统、水电厂MIS系统升级、燃料管理信息系统建设进展顺利。

## 七、扎实开展保持共产党员先进性教育活动，党的建设和精神文明建设不断加强

按照省委要求，集团公司党委和25个所属单位党委共4924名党员分别参加了第一批、第二批先进性教育活动。两批先进性教育活动的群众满意度测评分别达到98.7%和94.8%，受到中央巡视组、省委督导组和省委巡回检查组的高度评价和充分肯定。通过活动，广大党员的党员意识、党性修养和工作作风进一步提高，党组织的战斗力和凝聚力进一步加强，保持共产党员先进性的长效机制初步形成。

加强党风廉政建设，抓好责任制落实，组织1181名职工对所属21家发电企业领导班子及成员进行党风廉政建设民主测评，优秀率较上年提高，有效促进领导人员廉洁自律，受到省纪委、省国资委纪委的高度评价。

工会工作围绕集团的中心工作，增强工作针对性，提高工作实效性，突出维护职能，发挥党联系群众的桥梁纽带作用，凝聚人心。成功举办了首届粤电青年文化节、青年DV大赛等主题活动，通过不断创新活动内容、形式，增强了团组织在团员青年中的号召力和先锋带头作用，荣获“广东省青年志愿者行动组织奖”称号。

### 体会与经验

- 1、坚强、有力、团结的领导班子和队伍是推动集团公司发展的中坚力量。
  - 2、主动将集团公司的发展战略融入国家和省的发展战略，赢得政府信任和支持，顺势而为，乘势而上，是集团发展的根本保证。
  - 3、坚持以发展为首一要务，紧抓机遇，有所为有所不为，是集团发展首要原则。
  - 4、走集约化、专业化的道路，形成规模效应，是铸造集团公司核心竞争力的必由之路。
  - 5、加强党的领导，是促进企业生产、经营和改革，实现企业和谐发展关键所在。
  - 6、强有力的企业文化是集团公司克服困难和凝聚人心的坚强后盾。
- 这些宝贵的经验是我们在过去艰苦奋斗的几年中积累起来的，在今后工作中，我们要继续保持和发扬。

### 形势分析及面临考验

#### 一、做大竞争压力大，电源项目困难不少

《国务院关于投资体制改革的决定》颁布后，电源项目建设实行核准制，标准更加严格，电力投资者的责任和承担的风险变得更大，集团发展面临新的机遇和挑战。

在建电源项目受外界因素影响，如期投产受到阻碍。电源项目配套送出工程建设进度却与电源项目建设进度不同步，成为制约电源项目按期投产，发挥经济效益的重要因素。

#### 二、受燃料成本和电价机制影响，企业经营困难重重

虽然集团除燃料成本外的各项经营成本逐年降低，但由于燃料价格持续上涨，仍造成电量增加而生产净利润下降的不利局面。今年，煤价将不再实行政府指导价、彻底放开，而按目前的煤电价格联动机制，根本无法化解市场煤价给计划电价带来的巨大经营压力。

#### 三、南方电力市场的竞争日趋激烈和复杂

西电东送电量的逐年增多，将造成集团发电机组负荷率进一步降低，我司的高参数、低煤耗、大容量机组调峰任务逐年加重，利用小时数明显低于统调平均水平，而有偿辅助服务机制一直得不到落实。



### “十一五”发展目标

#### 一、总体目标

到2010年，集团可控发电装机容量达2700万千瓦，总资产达2070亿元，年收入599亿元。

#### 二、核心业务规划

继续贯彻实施“立足广东，面向南方，以珠江三角洲区域为中心，突出开拓东部电源资源，启动西部电源前期项目，积极开发西电，推进大型节能电源项目，积极发展洁净能源”的电源发展战略和低成本扩张战略，更加注重优化电源结构布局和提高经济效益。

#### 三、相关多元化经营规划

以电为核心，积极推进产业垂直一体化发展，发挥产业链的规模效应和协同效应，重点发展远洋航运业务、港口业务、参股煤矿开发、LNG接收站、装备制造业务。

### 二〇〇六年的工作目标

**工作指导思想：**以“三个代表”重要思想和十六大、十六届五中全会精神为指导，贯彻省委、省政府工作部署，坚持科学发展观，以“五个加强”，确保“三个实现”。即加强安全生产、燃料供应、成本控制、工程“五控”、科技和管理创新，确保实现电源项目如期顺利投产、实现超额完成全年发电任务、实现国有资产保值增值。

**上网电量** 公司所属电厂上网电量完成680亿千瓦时。

**财务指标** 考核范围内销售收入251.9亿元，期末资产总额903.1亿元，净资产320.94亿元，力争2006年资产经营责任制考核结果为优。

**主要技术经济指标** 公司所属电厂平均厂用电率，考虑到机组脱硫装置逐步投入的影响，力争保持2005年的平均水平。公司所属火电厂供电标准煤耗346.9克/千瓦时（含脱硫），同比下降1克/千瓦时。

**安全管理** 不发生人身重伤、死亡事故；不发生重大及以上设备事故；不发生A类障碍；不发生直接人为责任的一般设备事故和B类障碍；不发生恶性误操作事故；不发生重大及以上火灾事故；不发生垮坝、水淹厂房事故；不发生本厂责任的全厂对外停电事故；不发生职业健康危害及环境污染事故；严格控制一般设备事故和C类以上障碍次数。

**电源建设** 计划投资148.10亿元，新投产控股机组容量492.18万千瓦，力保机组的顺利投产，实现基建与生产的无缝连接。

**蓝天工程** 脱硫项目计划投资13.88亿元，投运项目7个电厂14台机组共572万千瓦。