

国企改革三年行动系列报道

学标杆 大发展 新突破

——华润电力推动企业高质量发展

■ 本报记者 杨晓冉



图为华润电力辽宁龙岗风电场 华润电力/供图



图为华润电力宁夏海原风电场 华润电力/供图

截至 2022 年上半年,华润电力运营发电装机容量 64610 兆瓦,运营权益装机容量为 50018 兆瓦,其中可再生能源装机占比 32.6%。营业额完成 504.1 亿港元,较 2021 年同期增加 17.8%。可再生能源业务核心利润贡献为 52.8 亿港元,同比增长 5.8%。华润电力主营业务涉及风电、火电、光伏、水电、分布式能源、售电及智慧能源等领域,是中国效率最高、效益最好的综合能源公司之一。

国企改革三年行动实施以来,华润电力深入贯彻新发展理念,将各项改革任务落到实处,推动企业高质量发展。据了解,华润电力改革三年行动共划分为 50 项主要任务,涵盖了党建、战略、组织、文化等方面内容,今年上半年已基本全面完成。通过实施国企改革三年行动,华润电力取得一系列阶段性成果,切实增强了企业竞争力、创新力、控制力、影响力和抗风险能力。

**健全现代化治理机制
制度保障企业高质量发展**

华润电力党委高度重视国企改革三年行动,在华润集团的部署下,形成了“践行责任书、改革无戏言”的责任机制,建立了“月例会、季综合、年总结”的工作机制,及时通报进展、推广典型经验、研究共性难题,“一竿子扎到底”穿透式推进。

华润电力把党的领导融入公司治理各环节,符合“党建进章程”的法人企业已全部实现党建进章程,为企业改革发展提供坚强政治保障。各级企业高质量开展党建学习教育,全面建立第一议题制度和践行不忘初心、牢记使命的长效机制,全面落实党建工作责任制考核,践行“两个维护”更加坚定自觉。

其次,加强董事会建设,强化外部董事履职支持。完善企业法人治理结构,加强董事会建设,发挥董事会“定战略、作决策、防风险”作用。符合董事会“应建”范围的公司已全部建立董事会,下属公司 100%实现外部董事占多数。据悉,华润电力还在不断完善对派出专职董事的选拔及建立健全相关工作机制。

在加快健全市场化经营机制方面,华润电力强化

国有企业市场主体地位,切实维护企业法人财产权和经营自主权。大力推行经理层成员任期制和契约化管理,按照市场化选聘、契约化管理、差异化薪酬、市场化退出原则,加快推行职业经理人制度。

此外,华润电力扎实推进管理体系与管理能力现代化建设,以对标世界一流企业为切入点,搭建全球视野对标框架和体系,与全球能源标杆企业和国内管理领先企业开展十个管理维度的精准对标。华润电力已入选国务院国资委国有重点企业管理标杆创建行动之标杆企业。

“十四五”期间,华润电力荣获香港绿色企业大奖最高级别奖项,获得“企业绿色管治奖·企业领导奖”“超卓环保安全健康奖·白金奖”“优越环保管理奖(企业)·金奖等”。在 440 家参与评级的央企控股上市公司中,获评国务院国资委“央企 ESG·先锋 50”指数第 1 名。在“ESG 中国论坛 2022 春季峰会”上,华润电力获电力行业上市公司 ESG 指数第一;在“2021 碳达峰、碳中和路径研讨暨高质量发展创新案例发布会”上,华润电力获评“低碳创新社会责任企业”奖。

**深入开展组织优化
持续释放企业活力**

“实施组织优化之前,组织管控效率偏低、决策流程较长,总部职能定位过于庞大、管控细,线条多。实施组织优化后,管控效率显著提升、决策流程精简高效。”华润电力南京公司基层员工周雨辰告诉记者,面向“十四五”,华润电力重新思考公司内部各层级定位,历时近一年推动组织变革,稳妥有序开展实施“组织架构调整—人员优化配置—配套机制落地”的“改革三步走”,优化了组织管控模式,激发了各层级活力。

华润电力实施战略适配的组织管控变革,采用“总部+大区、区域公司”2.5 级管控模式。华润电力按照管控定位和“去机关化”的要求,总部部室人员编制精简 30%,并综合考虑装机规模、整合能力、国家区域战略、行政区域划分、电网划分等因素,将原有 10 个大区整合优化为 7 个大区,并按照“一区一策”的思路,将电力

业务覆盖范围重新规划为四十多家区域公司,作战单元深耕至市、县层级,育成发展的燎原之势。

为确保组织变革落到实处,华润电力围绕管控定位实施权责优化工作,构建管控清晰、流程顺畅、授权合理、效率最优的权责流程体系。华润电力对区域公司实行分类管理,推动分类精准考核,加大发展、建设考核力度,发挥战略牵引作用;同时,引入学标杆理念,强化对标管理,鼓励贡献、鼓励进步、鼓励相互学习,激发创值动力。

**全面推动能源战略转型
明确两商定位**

践行碳达峰碳中和战略,能源是主战场,电力是主力军。华润电力全面推动战略转型,提出了清洁能源供应商和综合能源服务商的战略定位,围绕清洁和高效两大关键主题,持续降本增效,为用户提供更加优质的能源供给与用能服务,为股东创造持续增长的回报。

据了解,“十四五”期间,华润电力将丰富新能源业务开发策略,打造新能源基地、源网荷储一体化、多能互补、区域屋顶分布式光伏发电等项目,推动可再生能源业务快速发展,提出了“十四五”期间新增新能源装机 4000 万千瓦的规模目标。

同时,华润电力以内外协同为抓手,通过用能诊断、节能管理、运维管理等,满足终端客户多元化能源生产与消费服务需求,携手优质工商业用户,以及政府、学校等行政事业单位,大力布局分布式屋顶光伏;以客户需求为导向,开展冷热电三联供一体化综合能源服务,探索建设净零排放示范区,切实增强供需两侧黏性。

华润电力新疆 1400 兆瓦风光储一体化项目位于新疆哈密市,项目于 2022 年 7 月开工建设,建成后每年可提供 38.7 亿千瓦时清洁电能,节约标煤约 133.9 万吨,经济和环保效益明显,可有效促进地方的产业升级和经济发展。

在综合能源转型发展下,华润电力与贺州市共同打造国家级源网荷储一体化和多能互补示范基地;2021 年,完成全国碳市场首笔大宗协议交易和全国首笔自主跨省绿电交易。

**科技创新赋能
打造差异化竞争优势**

华润电力致力于创新驱动转型,在能源科技、数字化智能化方面成果丰硕。2022 年,华润电力科技研发投入再创新高,较 2019 年增长 300%以上。

华润电力海丰电厂建设“世界第三、亚洲第一”多技术并行的碳捕集、利用与封存(CCUS)测试平台,捕集高纯度二氧化碳 20000 吨/年,开展碳捕集测试与示范工作。2022 上半年,华润电力还首次将绿色固碳供氧技术应用

于城市会展设施,实现了商业化运作的关键一步。在储能方面,华润电力旗下华润智慧能源有限公司被授予“2020 储能新锐企业”和“2020 年度中国十大储能集成商”两大殊荣。同年,华润智慧能源有限公司承建鲤鱼江辅助调频项目,该项目建设 12 兆瓦/6 兆瓦时磷酸铁锂电池储能电站,为电厂两台 330 兆瓦燃煤机组提供瞬时功率响应,提高机组调频性能,是国内首个投入厂级 AGC 的储能电站。

此外,华润电力以 12 吉瓦高效异质结太阳能电池及组件制造项目为契机,迈出对增强产业链上游设备制造控制、争当现代产业链链长的探索一步。项目建成后,将在舟山形成从高效异质结太阳能电池片到太阳能组件封装及太阳能光伏发电的产业集群,对推进舟山太阳能光伏产业、氢能产业等清洁能源全产业链发展具有标志意义和重大作用。

“十四五”以来,华润电力成立火电智能电厂专家团队,统筹推进智慧电厂建设,开展数据治理,提升发电厂自动化、智能化水平,已完成智慧电厂管控平台实验室部署测试、完成门户系统和单点登录系统方案设计。同时,华润电力还着力研究了新能源智慧运营系统建设方案,致力于打造适应新能源大规模发展的运营管理新平台。

当前国企改革三年行动已临近收官,华润电力将上下齐心、全力以赴、攻坚克难,进一步凝心聚力,将三年行动各项任务往实里做、往深里做,确保国企改革三年行动各项任务目标高质量如期完成。



图为华润电力海丰电厂 华润电力/供图