

中国企业案例研究系列丛书之五

中国500强企业案例精选

(第五辑)

—— 寻求中国大企业创新转型发展的路径

江若尘 王丹◎主 编

翟青 牛志勇 余典范 肖谦 王永智◎副主编



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

中国企业案例研究系列丛书之五

中国 500 强企业案例精选（第五辑）

——寻求中国大企业创新转型发展的路径

江若尘 王 丹 主编

翟 青 牛志勇 余典范 肖 谦 王永智 副主编

经济管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中国 500 强企业案例精选 (第五辑) / 江若尘, 王丹主编. —北京: 经济管理出版社, 2017. 1
ISBN 978 - 7 - 5096 - 4730 - 1

I. ①中… II. ①江… ②王… III. ①企业创新—案例—中国 IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 289548 号

组稿编辑: 谭 伟
责任编辑: 张巧梅 耿 维
责任印制: 黄章平
责任校对: 张 青

出版发行: 经济管理出版社
(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn
电 话: (010) 51915602
印 刷: 玉田县昊达印刷有限公司
经 销: 新华书店
开 本: 787mm × 1092mm/16
印 张: 20.25
字 数: 443 千字
版 次: 2017 年 3 月第 1 版 2017 年 3 月第 1 次印刷
书 号: ISBN 978 - 7 - 5096 - 4730 - 1
定 价: 80.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

前言

目前,国内外学者对企业案例的研究成果非常丰富,相关研究为我国企业发展提供了理论支撑。但是,以往的企业案例研究对象大多数是一般性的企业或者是中小企业。以“大企业”尤其是500强企业为主体的案例研究并不多见。大企业是人类技术进步的主要推动者、国民财富的主要创造者,不管是在创新决策、创新组织、创新体制等方面都有显著的特征。因此,需要针对大企业的特点,有针对性、系统性地研究大企业案例,使大企业不再是创新“诟病”的对象,而成为真正的国家创新和转型的主体。中国500强企业是中国经济的主体,代表着中国经济的发展方向,是推动中国经济可持续发展的主要动力源泉。中国500强企业创新转型发展的路径,是国家推进供给侧结构性改革的重要环节和培育国家国际竞争新优势的重要依托,关系到国家的前途命运和民族的未来。

上海财经大学500强企业研究中心从2007年以来开始建设500强企业数据库。500强企业数据库是中国第一家以500强企业为主体的数据库。数据库涵盖世界500强企业、中国500强企业、中国民营500强企业、行业100强企业和地区100强企业,共计约2000家的企业样本。

目前已经建设完成的500强数据库内容包括500强基础数据、500强竞争力指数、500强企业案例、500强深度分析数据库四个方面。500强基础数据包括自2002年以来500强企业的年度基础数据,比如,年度500强企业的排名及其营业收入、资产、利润、所有者权益、员工人数等。500强竞争力指数包括自2008年以来“上海财经大学中国500强企业竞争力”排名、成长能力及成长100强、盈利能力及盈利100强。指数已经连续发布8年,迄今为止共有2009年到2016年8年数据。500强企业案例包括中外500强企业的案例梳理。以GE为例说明,案例包括GE的发展历程、10年来在500强中的排名(滚动)、当前发展战略、组织结构、股权结构、业务组合、创新、现有布局、企业文化、掌门人、10年财务数据。

此外,上海财经大学500强企业研究中心还完成了第一期深度案例分析数据库,本书从中精选了62家典型企业案例。每篇案例的研究内容包括发展历程及排名、掌门人信息、企业发展战略研究、企业组织结构分析、股权结构和集团管控分析、企业的业务组合分析、企业的商业模式分析、企业的营销模式分析、企业的创新体系分析、企业的信息化建设分析、企业的国际化战略与成效分析、制造业服务化转型的分析、企业文化和价值的分析、企业社会责任分析、企业财务绩效分析等,并根据不同公司的特点而有



所侧重。

除了以上工作外,为更好地将理论联系实际,服务企业、密切与企业的联系,上海财经大学 500 强企业研究中心开展走进 500 强行动,近年来调研企业近百家,其中比较有代表性的企业包括:上海电器集团总公司、宝钢集团、中国医药集团、上海汽车集团、格力集团、上海家化、苏宁云商、南方航空、东软集团、三全食品、鲁泰集团、以岭药业、乐视网、老板电器、合肥三洋、金正大集团、富安娜、陕鼓动力、康芝药业、大族激光、东华软件、大北农、新华都、永辉超市、联建光电、西部证券、隆基股份、光线传媒等。

面对鲜活而又充满魅力的中国大企业运作的实际,我们这一代学人必须要有自己的历史责任感和紧迫感,必须深入到改革开放的大企业中去,立足于厚重的改革开放的土壤,筚路蓝缕,探寻中国大企业发展进程中所留下的坚实的足迹。以研究 500 强企业为己任的专门研究机构——上海财经大学 500 强企业研究中心,数年来如一日,不忘初衷地耕耘在探寻的路途中,倾听中国本土大企业的声音,梳理中国本土大企业运作的实际。中国 500 强企业案例的研究,从理论上说:鲜活的企业案例研究方法能够解决其他方法所不能解决的问题,有利于充实中国企业的学术研究内容和理论拓展。从实践上说:鲜活的企业案例研究成果能够传播 500 强企业成功经验,为其他企业提供有益的借鉴。不可否认企业案例研究是个舶来品,在引进消化吸收的过程中,我们许多研究者往往食洋不化,导致许多充满活力的研究对象,往往都被研究者概要化和抽象化掉了企业完整复杂系统的其他方面,失去了企业研究中原汁原味的东西,导致了企业研究价值的丧失。我们认为许多西方理论在解读中国改革开放过程中的企业发展事实时,都往往显得力不从心。如以偏向于实证主义的研究为例,运用复杂的因果变量的数字符号、一系列的数学工具、模型和大量的数据,经过复杂的处理,结果往往是苍白无力的,发现企业发展进程中的许多重大问题没有办法去用量化的方法来发现和解释。事实上,同一个“因”却可以导致许许多多截然不同的“果”,问题的关键是,许多研究者也是一厢情愿地推断两个变量之间的因果关系,进而经过辛苦的分析,找到影响两个变量之间所谓的关键因素,得到了“科学的结论”,用于解决企业实际问题时,才发现企业的问题不是线性思维能够解决的。

中国企业伟大的实践为中国式的企业理论的诞生提供了坚实的基础。我们认为必须老老实实地根植于中国企业发展的土地,经年累月地到企业中观察、调查和参与到他们的实践进程中去,才能够获取有用的资料,才能够积累形成撰写企业案例的基本素材,“将丰富的感觉材料加以去粗取精、去伪存真、由此及彼、由表及里的改造制作工夫”。^①上海财经大学投入大量人财物,形成了有血有肉、脉络分明的企业案例,具有鲜明的个性、企业生命体的成长性和起起落落的故事性,弥漫在特定企业的案例情景

^① 毛泽东.《毛泽东选集》(第一卷).北京:人民出版社,解放军出版社(重印),1991.6, http://www.qstheory.cn/zl/llzz/mzdxjd1j/200906/t20090630_4036.htm.



中。我们期待中国企业的经营者能够从中国企业已经走过的历史中获得实践上的启迪，把企业家精神和工匠精神结合起来，更是特别期待中国企业的理论研究者能够从中获得启发，产生电光般的灵感，进而建构具有特色的中国企业理论^①，引导中国企业进入更好的发展时期。

我们祈祷，我们期待：中国企业的明天会更美好！

江若尘

2016年12月于上海财经大学红瓦楼

^① 理论来源于实践，又高于实践，指导实践。企业案例研究一直是企业管理理论创建的重要研究方法之一。

目 录

国家电力投资集团公司	1
一、发展历程及排名	1
二、掌门人信息	3
三、发展战略	4
四、组织结构	7
五、股权结构和集团管控	17
六、业务组合	20
七、创新体系	22
八、信息化建设	25
九、国际化	26
十、电站服务产业化	27
十一、企业布局	28
十二、企业文化	29
十三、社会责任	31
十四、财务绩效	35
大唐集团	37
一、发展历程及排名	37
二、掌门人信息	39
三、发展战略	41
四、组织结构	47
五、股权结构与集团管控	49
六、业务组合	52
七、创新体系	55
八、信息化建设	58
九、国际化	59
十、制造业服务化	61
十一、企业布局	63



十二、企业文化	66
十三、社会责任	68
十四、财务绩效	76
十五、其他	79
华电集团	80
一、发展历程及排名	80
二、掌门人信息	83
三、发展战略	84
四、组织结构	88
五、股权结构和绩效管理	90
六、业务组合	92
七、创新体系	95
八、信息化建设	100
九、国际化	102
十、制造业服务化	104
十一、企业布局	105
十二、企业文化	107
十三、社会责任	109
十四、财务绩效	118
十五、其他	121
华润 (集团) 有限公司	122
一、发展历程及排名	122
二、掌门人信息	124
三、发展战略	126
四、组织结构	130
五、股权结构和集团管控	132
六、业务组合	133
七、创新体系	140
八、信息化建设	144
九、企业文化	145
十、企业布局	146
十一、社会责任	147
十二、财务绩效	157
十三、自贸区元素	159



十四、其他	159
新疆广汇集团	161
一、发展历程及排名	161
二、掌门人信息	164
三、发展战略	165
四、组织结构	167
五、股权结构和集团管控	168
六、业务组合	169
七、商业模式	174
八、营销模式	175
九、创新体系	176
十、信息化建设	177
十一、国际化	179
十二、企业文化	179
十三、社会责任	182
十四、财务绩效	187
中国国电	191
一、发展历程及排名	191
二、掌门人信息	194
三、发展战略	194
四、组织结构	200
五、股权结构和集团管控	205
六、业务组合	207
七、商业模式	212
八、创新体系	214
九、信息化建设	216
十、国际化战略	217
十一、企业文化	219
十二、社会责任	221
十三、财务绩效	227
十四、其他	230
中化集团案例分析	232
一、发展历程及排名	232



二、掌门人信息·····	235
三、发展战略·····	238
四、组织结构·····	240
五、股权结构和集团管控·····	241
六、业务组合·····	243
七、商业模式·····	257
八、营销模式·····	264
九、创新体系·····	267
十、国际化·····	271
十一、企业文化·····	272
十二、社会责任·····	275
十三、财务绩效·····	277
十四、资料来源·····	280
十五、自贸区元素·····	280
中国建材集团案例·····	282
一、发展历程及排名·····	282
二、掌门人信息·····	284
三、发展战略·····	286
四、股权结构和集团管控·····	287
五、业务组合·····	290
六、商业模式·····	292
七、创新体系·····	296
八、信息化建设·····	300
九、国际化·····	301
十、企业布局·····	303
十一、企业文化·····	305
十二、社会责任·····	307
十三、财务绩效·····	310
十四、自贸区元素·····	313
后 记·····	314

国家电力投资集团公司

一、发展历程及排名

(一) 集团简介

国家电力投资集团公司（以下简称国家电投）是经党中央、国务院批准，由中国电力投资集团公司与国家核电技术公司合并重新组建的大型国有企业，注册资本金 450 亿元，资产总额 7223 亿元。

国家电投是全国唯一同时拥有水电、火电、核电、新能源资产的综合能源企业集团，业务涵盖电力、煤炭、铝业、物流、金融、环保、高新产业等领域，装机规模 10044 万千瓦，清洁能源比重占 39.59%，煤炭产能 8040 万吨，电解铝产能 272 万吨，铁路运营里程 505 公里，境外项目分布在缅甸、马耳他、土耳其、日本、巴基斯坦等 35 个国家和地区。

国家电投是我国三大核电开发建设运营商之一，具有核电研发、设计、制造、建设和运营管理等较为完整的产业链优势。是经国务院授权引进核电技术、推进三代核电自主化的实施主体、主要载体和研发平台；是国家大型先进压水堆核电站科技重大专项 CAP1400、CAP1700 的牵头实施单位和示范工程实施主体。控股运行或在建辽宁红沿河、山东海阳、山东荣成 CAP1400 示范工程等核电站，拥有一批沿海和内陆储备厂址。

国家电投员工总数近 14 万人，拥有 7 家上市公司，包括 2 家香港红筹股公司和 5 家国内 A 股公司。

(二) 发展历程

国家电力投资集团的前身中国电力投资集团公司（以下简称中电投集团）是国内五大发电集团之一，是集电力、煤炭、铝业、铁路、港口各产业于一体的综合性能源集团，在全国唯一同时拥有水电、火电、核电、新能源资产，是国家三大核电开发建设运营商之一。公司组建于 2002 年 12 月 29 日，中电投集团注册资本金为人民币 223.46 亿元。中电投集团实施以电源结构调整和产业结构调整为核心，以清洁发展为特色的“三步走”发展战略，建设蒙东、青海、贵州、宁夏、新疆五大产业集群，形成产业链、价值链，实现跨区域煤电联营，大力发展清洁能源和循环经济，加快“走出去”

步伐,致力于建设国际一流的能源集团。

截至 2014 年底,中电投集团电力装机容量 9667.47 万千瓦,清洁能源比重占 38.47%,煤炭产能 7440 万吨,电解铝产能 271.8 万吨,铁路运营里程 504 公里,资产总额 6816 亿元,归属于母公司净资产 464 亿元,员工总数 127611 人。中电投集团连续四年进入世界 500 强,2014 年居 393 位。

2015 年 5 月 29 日,经国务院批准,中国电力投资集团公司与国家核电重组成立国家电力投资集团公司。

中国电力投资集团公司组建于 2002 年 12 月,是在原国家电力公司部分企事业单位基础上组建的国有企业,作为经国务院同意进行国家授权投资的机构和国家控股公司的试点,作为电源投资、开发、建设、经营和管理的大型国有企业集团,肩负着重大的历史使命。

中国电力投资集团公司在电力体制改革资产重组过程中,接收了 6 家空壳电厂,7488 人,占原国电公司系统空壳电厂总人数的 58%,23 家小火电厂职工人数达到了中国电力投资集团公司职工总数的 29.16%。资产质量上,中国电力投资集团公司单机平均容量仅为 10.65 万千瓦,运龄超过 20 年以上的机组占运行容量一半。

中国电力投资集团公司面临着资产质量差,人员包袱重,机组能耗高,企业主辅不分,结构不合理等诸多矛盾和问题。在电力工业快速发展的背景下,在电力市场竞争日趋激烈的现实下,这些状况如果不及时解决,就会严重影响发电企业的生存发展,影响员工的生存和发展。摆在中国电力投资集团公司面前的唯一出路,就是通过改革创新,谋求和谐发展。

中国电力投资集团公司组建以来,对发电企业管理模式进行了重构,成立了专业化的工程公司和发电运行公司,所有新建电厂实行工程委托和运行委托制管理,实现了新建发电企业的专业化、集约化管理。

以此为发端,中国电力投资集团公司积极打造包括工程咨询、设计、电站建设、运行、检修等环节的电站服务产业链,其中还包括电站设备成套、招标、监造、燃料、物流等管理服务体系,逐步形成了由设计、工程建设、监理、运行、检修等专业构成的电站服务产业链条,为系统内外发电公司、境内外发电公司提供电站服务。2004 年开始,中国电力投资集团公司在全面发电企业体制改革的基础上,陆续成立了 10 个具有独立法人资格的区域检修公司,让他们直面市场,寻找成长空间,同时决定,3 年内中国电力投资集团公司的检修市场对外敞开大门。2005 年,中电投主业和辅业、发电厂运行和检修的体制性分离工作全部完成,发电企业从“大而全”的企业变为经营型公司。

2006 年 1~9 月,中国电力投资集团公司的电站服务业实现产值 23 亿元,实现利润 1.5 亿元,发展势头良好。

(三) 中国 500 强排名

根据中国企业联合会统计评定的中国 500 强企业,中国电力投资集团公司历年排名如下:

表 1 中国电力投资集团公司在中国企业 500 强中的排名

年份	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
排名	80	73	76	—	77	63	68	68	69	80	87

资料来源：上海财经大学 500 强企业研究中心。

（四）世界 500 强排名

根据美国《财富》杂志统计评定的世界 500 强企业，中国电力投资集团公司从 2012 年以来的排名如下：

表 2 中国电力投资集团公司在世界 500 强企业中的排名

年份	2012	2013	2014	2015
排名	451	408	393	403

资料来源：《财富中国》。

二、掌门人信息

（一）基本信息

王炳华，男，汉族，中共党员，1954 年 10 月生，1974 年 2 月参加工作。武汉水利电力大学电力系统及其自动化专业硕士，教授级高级工程师。曾任辽宁清河电厂副厂长兼总工程师，辽宁锦州发电厂第一副厂长、厂长，吉林省电力工业局总工程师、副局长兼总工程师，吉林省电力工业局（电力公司）党组书记、局长（总经理），国家电力公司发输电运营部主任，中国核工业集团公司党组成员、副总经理，中国电力投资集团公司党组书记、总经理。2007 年 2 月至 2015 年 5 月，任国家核电技术公司党组书记、董事长。



（二）工作经历

自 1974 年起，在辽宁清河电厂工作，历任技术员、值长、团委副书记、值长组组长、副厂长兼总工程师。

1991 年 9 月至 1992 年 2 月，辽宁锦州发电厂第一副厂长（正处级）。

1992 年 2 月至 1993 年 3 月，辽宁锦州发电厂厂长（副局级待遇）。



1993 年 3 月至 1997 年 4 月, 吉林省电力工业局 (电力公司) 总工程师、副局长 (副总经理) 兼总工程师。

1997 年 4 月至 1999 年 3 月, 吉林省电力工业局 (电力公司) 局长 (总经理)、党组书记。

1999 年 3 月至 2001 年 6 月, 国家电力公司发输电运营部主任。

2001 年 6 月至 2002 年 12 月, 中国核工业集团公司副总经理、党组成员。

2002 年 12 月至 2007 年 3 月, 中国电力投资集团公司党组书记、总经理。

2007 年 2 月至 2015 年 5 月, 任国家核电技术公司党组书记、董事长。

2015 年 5 月 29 日, 经国务院批准, 中国电力投资集团公司与国家核电重组成立国家电力投资集团公司, 王炳华卸任国家核电技术有限公司董事长、党组书记职务。2015 年 5 月 29 日下午, 国家电力投资集团公司召开中层以上管理人员大会。中共中央组织部副部长王京清宣布了党中央、国务院关于国家电力投资集团公司主要领导配备的决定: 王炳华任国家电力投资集团公司董事长、党组书记, 其所任国家核电技术有限公司董事长、党组书记职务自然免除。

三、发展战略

全面贯彻落实科学发展观, 以发展是第一要务, 坚持电为核心, 煤为基础, 产业一体化协同发展, 始终坚持清洁能源发展方向, 推进电源结构和产业结构调整, 坚持背靠资源, 面向市场, 优化产业布局, 加强产业协同和区域协同, 推进科技和体制机制创新, 加快发展方式的转变和企业战略转型, 着力提高核心竞争能力、盈利能力和可持续发展能力, 建成国际一流能源企业集团, 为国家能源供应安全与清洁高效利用、为央企转型升级和做强做优发挥引领作用, 做出重要贡献。

(一) 企业战略定位

1. 产业战略定位

以电力为核心, 煤炭为基础, 水火核新能源并举, 有序发展具有资源优势和上下游协同关系的有色、煤化工、铁路、港口、热力、电站服务、金融等产业, 实现产业一体化协同发展, 建设大型能源企业集团。

2. 市场战略定位

市场区域: 以国内市场为主, 重点发展蒙东、西北等能源产业基地, 关注国外能源资源和电站服务业市场, 实施“走出去”战略。

市场目标: 成为国内主要产业的行业领先者, 电力保持全国前五位, 突出核电、水电优势, 煤炭产能形成超亿吨规模。

3. 经营战略定位

坚持成本领先战略, 加强集约化发展, 以建设大型电力基地和大型能源产业集群为



重点，合理配置资源，加强区域间和产业间的协同，形成以电力为核心，煤炭为基础的产业链，有效创造差价，努力降低建设和运营成本，提高企业盈利能力。

（二）企业战略思路

1. “三大发展重点”

“以电力为核心产业”是集团公司的产业主体，“稳步向相关产业延伸”和“积极寻求海外发展”是产业两翼。通过“一体带两翼”，实现集团公司持续健康发展。

“以电力为核心产业”是指集团公司的发展必须立足于电力产业，坚持水、火、核并重，新建与扩建、盘活与收购并举，积极发展新能源，实现速度与结构、质量与效益的有机统一，增强核心竞争力。

“稳步向相关产业延伸”是指集团公司在做好核心业务、增强核心竞争力的同时，不断拓展外部市场，审慎、适时、稳妥地进入电力相关产业，寻找和建立新的经济增长点。

“积极寻求海外发展”是指依托国内的良好发展，坚持“引进来，走出去”，面向国际、国内两个市场，充分利用资源，开展跨国经营，拓展集团公司的发展空间。

2. “三力”

“竞争能力”就是集团公司在国际、国内市场竞争中赢得成功的能力。

“盈利能力”就是集团公司获取丰厚经营利润，实现企业效益和社会效益最大化的能力。

“可持续发展能力”就是集团公司在全局、协调、可持续发展观的指导下，保持实现企业持续健康发展的能力。

3. “二型”

“控股型”是指适应市场经济需要，巩固和发展现代企业制度，以产权制度为纽带，建立与企业的联系，进行资产运营，实现国有资产的保值增值。

“经营型”指集团公司坚持“控股型”的同时，进行实际具体的经营管理。

4. “三化”

“集团化”是以资产为纽带，形成以子公司、分公司为主体的企业集团。集团各成员优势互补，充分发挥集团公司的整体协同功能，全力实现规模效益最大化。

“现代化”是指坚持现代企业制度，坚持现代管理，坚持技术进步。

“国际化”是集团公司积极参与国际竞争，主动进入国际市场，在全球范围内优化资源配置。

（三）企业战略描述

坚持以发展为第一要务，以市场需求为导向，以安全生产为基础，以经济效益为中心，以体制机制和科技创新为动力，以节能减排、结构调整和优化布局为重点，坚持电力为核心，煤为基础，产业一体化协同发展，生产经营与资本运营并举，国内市场和国外



市场并重,着力提高核心竞争能力、获利能力和可持续发展能力,努力实现“三步走”战略目标,建成集团化、现代化、国际化能源集团企业集团。

一是突出集约发展,优化产业布局。在区域和项目发展中,坚持集约化发展,强调整体规划布局。按照国家能源流向和电网发展规划,以建设大型电力基地和大型产业集群为重点,加强区域间和产业间的协同,大力促进产业的优化布局。加快开发黄河上游水电、湘西水电,积极推进东南亚水电基地建设;加快建设蒙东、山西、豫南、淮南火电基地,积极突破宁东、新疆等火电基地;尽快形成中电国际、中电霍煤、黄河上游、上海电力等千万千瓦级的常规电源板块。坚持集约化、基地化、规模化原则,加快蒙东、青海等综合产业基地建设,积极推进宁东、黔北、黑龙江等综合产业集群前期工作。项目开发建设中,充分利用厂址资源,整体规划,扩大建设规模,做好产业链的衔接,形成集群优势。

二是突出核心业务,加快结构调整。电力是国家电投的核心业务,是公司生存发展的基础。做强做大做优电力核心产业是实现又好又快发展的前提,形成布局合理、结构优良的核心产业发展格局是提高核心竞争力的根本保障。在电力核心产业发展中要坚持水、火、核、可再生能源协调发展,保持合理的结构比例。加快现有水电基地中后续项目的建设,积极寻求新的流域开发项目,保持水电的优势;以建设大型煤电基地为重点,加快发展常规火电,紧紧抓住上大压小的战略机遇,加快淘汰落后的中小火电机组,建设高效、节能、环保的 60 万千瓦级和 100 万千瓦级超临界、超超临界大型燃煤机组,在热负荷落实地区建设 30 万千瓦级高参数热电机组,形成优良的火电装机结构。核电是集团公司拥有的竞争优势之一,要继续加大核电开发力度,在全力以赴积极推进海阳、红沿河核电项目建设的同时,继续推进江西彭泽以及广西白龙核电项目的前期工作,争取早日开工建设;加大吉林、河南、重庆、红沿河二期、湖南等后续核电厂址资源储备项目的工作深度,强化和巩固核电优势。积极稳妥发展新能源发电,重点开发内蒙古、甘肃、江苏、新疆等风电基地,认真做好风电项目的经济效益分析,确保超额完成国家规定的可再生能源配额指标。

三是突出综合产业,发挥协同效应。发展以电力为核心的综合产业,是实现公司由电力集团向综合能源集团转变的重要途径,是公司重要的利润增长点和支撑点。按照符合国家的产业政策方向、符合中央企业的自身定位、符合集团公司的发展战略的原则,紧紧围绕电力核心业务,以产业集群为重点,有序发展具有电力、煤炭等资源优势的有色和煤化工等上下游综合产业,壮大和发展现代物流(路港)、金融、电站服务(工程、成套、检修、环保)等现代服务业,扩大产业规模,优化产业结构,发挥协同优势,发展循环经济,有效创造差价,提高核心竞争力。着力打造煤炭、有色、煤化工大型综合产业基地,全力推进“煤、电、铝、化、路、港”产业链战略的实施。

四是突出资源储备,保证持续发展。积极推进前期工作,加大后续资源储备,是集团公司可持续发展的保证。要注重对重要资源的占有,努力扩大储备规模。充分利用好国际国内两个市场、两种资源,积极寻求海外发展,进一步提高集团公司海外市场开拓



能力和竞争能力。当前重点做好东南亚水电、越南火电等项目的跟踪和前期工作，争取早日突破。并购重组是集团公司实现“又好又快”发展的重要举措，要积极寻求和创造并购重组的机遇。按照“四个有利于”的原则，不断改进和完善专业化管理，从国内、国外两个市场寻求机遇，完善电站服务业，不断提高技术服务水平和经济效益。

（四）“三步走”战略目标

第一步目标：到2010年，实现可控装机容量7000万千瓦，煤炭产能7000万吨，资产总额4000亿元，年收入1000亿元，利润总额100亿元。形成产业特点更加突出，资源和区位优势更加显著，在行业内占据重要位置并具有较强影响力的能源企业集团。

第二步目标：到2015年，实现可控装机容量1亿千瓦，煤炭产能1亿吨，资产总额6000亿元，年销售收入2000亿元，利润总额200亿元。形成五大能源基地（黄河上游、湘西、东南亚水电，淮南、豫南煤电）、五大能源及产业集群（蒙东、宁东、黔北、黑龙江、新疆）、三大核电基地（辽鲁及内陆）、两大新能源基地（陇、苏）格局，成为产业优势突出、集群和协同效应显著、在国内居领先地位的能源企业集团。

第三步目标：到2020年，实现可控装机容量1.4亿千瓦，煤炭产能1.4亿吨，力争电力总装机容量占全国10%。争取在2020年前成为整体实力突出，海内外可持续发展，能力显著的世界一流能源企业集团。

在党中央、国务院的正确领导下，公司认真贯彻落实科学发展观，秉承“四个坚持”发展总方针，即坚持“电为核心、煤为基础、产业一体化协同发展”的发展思路，坚持“电源结构和产业结构调整”的战略核心，坚持“背靠资源，面向市场”的发展原则，坚持“建设国际一流能源集团”的发展目标，坚定实施“三步走”战略，并胜利实现了第一阶段发展目标。

四、组织结构

（一）组织架构

中国电力投资集团公司是国务院国有资产监督管理委员会监管的中央企业。自成立以来，公司不断完善法人治理结构，规范公司运作。组织机构设置、人员编制坚持精简、高效的原则。公司实行总经理负责制，总经理以下设有预算委员会、审计委员会、副总经理、总会计师、总工程师和总经济师。公司本部设有办公厅等13个职能部门（厅、室），设核电事业部等3个事业部。公司根据资产分布情况在全国8个区域组建分公司，分别是东北分公司、华东分公司、华北分公司、西北分公司、南方分公司、江西分公司、河南分公司和湖南分公司。

中电投集团公司组织结构为三级，除公司本部外，二级单位48家（其中分公司8家，全资控股子公司37家，直属机构2家，集团公司等比控股1家），三级单位464家