

刘纪鹏改革论著三部曲之三

刘纪鹏
著

大船掉头

修订版

电改十八年反思与展望

「9号文」重启电力改革大幕，是尊重国情采用「大船慢掉头」的渐进式改革，还是照抄西方搞「破碎式」疗法？这是一部外行写不出、内行不敢写的著作，也是一位电改十八年参与者的真情叙述。

人民东方出版传媒

 东方出版社

刘纪鹏改革论著三部曲之三

刘纪鹏 著

大船掉头

修订版

电改十八年反思与展望

人民东方出版传媒
东方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

大船掉头 / 刘纪鹏 著. —修订本. —北京: 东方出版社, 2015. 4
ISBN 978-7-5060-8135-1

I. ①大… II. ①刘… III. ①电力体制改革—研究—中国 IV. ①F426. 61

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 075276 号

大船掉头：电改十八年反思与展望

(DACHUAN DIAOTOU: DIANGAI SHIBANIAN FANSI YU ZHANWANG)

作 者：刘纪鹏

责任编辑：袁 园

出 版：东方出版社

发 行：人民东方出版传媒有限公司

地 址：北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码：100706

印 刷：三河市金泰源印务有限公司

版 次：2015 年 7 月第 1 版

印 次：2015 年 7 月第 1 次印刷

印 数：1—3000 册

开 本：710 毫米×1000 毫米 1/16

印 张：45.25

字 数：655 千字

书 号：ISBN 978-7-5060-8135-1

定 价：82.00 元

发行电话：(010) 64258117 64258115 64258112

版权所有，违者必究 本书观点并不代表本社立场
如有印装质量问题，请拨打电话：(010) 64258029

再版前言

是金子总会发光

《大船掉头》于2013年12月首次印刷，未上市即已售罄，它的纪实性、全面性、超前性以及鲜明的改革理念受到电力界普遍好评。本次再版根据东方出版社马艳芳、袁园两位编辑的意见，把书名《大船掉头——我与国电公司的五年》更改为《大船掉头——电改十八年反思与展望》。这不仅能使读者从更新、更高的视野回顾我国电力体制改革史的艰难历程，有助于大家理解2015年3月颁发的《关于进一步深化电力体制改革的若干意见》（中发〔2015〕9号文件）即“9号文”，用“大船慢掉头”的改革方法论推进我国电力改革的现实意义，同时也让我本人走出了褊狭的五年国电情结。

将《我与国电公司的五年》更改为《电改十八年反思与展望》的另一个重要意义是我国电力改革绝不能以2002年3月颁发的《电力体制改革方案》（国发〔2002〕5号文件）即“5号文”的颁布作为起点，而应以1997年1月国家电力公司的组建作为标志。

我认为中国电力改革的18年可划分为三个阶段：

第一阶段，从1997年1月国家电力公司成立并与电力部双轨运行起到2002年3月，电力改革是由国电公司主导，提出了四步走战略，即，第一步，成立国电公司，撤销电力部，政企分开；第二步，实行公司制改组，实体化，厂网分开，进行竞价上网试点；第三步，全国联网，全面推厂网分开、竞价上网，形成电力市场；第四步，完全实现配售放开，国电公司变成国家输电网公司。

第二阶段，2002 年 3 月到 2015 年 3 月，2002 年 3 月国务院颁发《电力体制改革方案》（国发〔2002〕5 号文件），“5 号文”取消了国家电力公司，新设成立了由国网和南网两家电网公司以及五家发电集团和四家辅业集团组成的电力组织体系。

第三阶段，2015 年 3 月 15 日至今，中共中央、国务院颁发《关于进一步深化电力体制改革的若干意见》（中发〔2015〕9 号文件），“9 号文”扬弃了“5 号文”，把重点放在拆分输配存量电网的改革思路。亮点有三：第一，明确提出“管住中间，放开两头”，即，管住输配电价，放开发电和售电侧市场；第二，改变电网盈利模式，让电网公司从以往的购售电差价转变为成本加成合理利润的价格模式；第三，在电网售电侧对社会资本开放，构建多元化售电主体，组建售电公司。

欣闻深圳市作为电力改革的试点城市已成立了中国第一家民营售电公司，即深圳市深电能售电有限公司，书写了我国电力改革史的重要篇章。

至此，我国电力改革历经多年徘徊，终于避免了“休克疗法”拆分电网的“破碎式”改革，驶入了从增量售电侧入手推进电力改革逐步走向深入的大船慢掉头的正确航道。我多年的电力改革主张终于实现，这无论是从十几年来我发表的一系列关于中国电力改革的文章来看，还是从《大船掉头》这本书来说，都将得以充分证明。

纵观国际电力改革，并不存在千篇一律的普适模式，但正确的电力改革方法论至关重要，各国必须根据国情借鉴国际经验进行探索。从这个意义上来说，《大船掉头》又是一部写改革方法论的著作，它在很多方面提出的方法和结论、提供的反思与展望不仅适用于未来较长时期的电力改革，对其他垄断行业，如电讯、石油，尤其是中国铁路管理体制的改革都具有极为重要的借鉴意义。认真研读这本书可使我国铁路管理体制为代表的垄断行业体制改革少走许多弯路。

本次再版除了更改书名的副标题和引言增加了《巨轮沉没与电改谜团》这一标题外，还在第四篇电力体制改革理论篇增补了写于 2014 年 2 月的《从售电侧深化改革：组建私人售电公司与电力期货交易所》和 2014

年4月的《从售电侧看电力增量改革的思考》两篇文章。

读者可从这两篇文章中看出，我多年来始终不渝坚持所提的电力改革观点和这次“9号文”提出的电力改革方向相合，我的电力改革思想经住了18年电力改革历程的检验。是金子总会发光，欣慰之余，愈加坚信我国电力改革只要尊重国情和电力产业的自然规律，批判借鉴国际经验的同时，掌握正确的改革方法论，就一定会成功。

刘纪鹏

2015年4月16日

写于朝阳幸福一村

自序

《大船掉头》与中国梦

—

从1979年起，我完整经历了中国经济体制改革这30多年的历史。这期间，我的研究主要集中在三个领域：国企和国资改革、资本市场探索和电力体制改革。从2009年起，我开始整理我的研究成果并准备写成三本书，分别取名为《大道无形》、《路径选择》和《大船掉头》。本计划在2010年前完成，然而由于种种原因，只完成了前两部，而第三部《大船掉头》一直拖到了今天。

《大船掉头》是我付出精力最大、费时最长的一部。如果从2002年7月13日我在国电公司党组会议上宣布要把我参与电力改革的过程写成一本书算起，至今已整整过去了11个年头，中间几度我都想放弃，原因是我对这部书的写作结构和表现方式难以把握。我既要像前两部著作那样体现我参与中国电力改革的学术水平，又想把这一段亲力亲为的电改经历展现给大家并佐证我的电力改革观。展现前者易，体现后者难，要实现这两方面的有机结合就更难。因为无论是真实描绘中国电力人还是客观表达电力改革中发生的事不仅需要作者的能力，更需要勇气。我希望在引起人们关注中国电力改革的同时，又能使人们对电力工业这艘大船所驶过的航线和它前进的方向有所了解，客观评价这段历史并希望在此基础上能对明确探索未来中国电力、铁路、石油等垄断行业改革的正确方向有所裨益。

十年磨一剑，在讲述我与国电公司五年的历史时，我不想隐瞒自己的观点，也不想隐瞒自己的情感，我只想真实地披露这段历史和我学术观点

的形成过程。尽量做到真实客观讲述与评价中国电力改革的成败与对错，目的是要反思，为建立中国经济体制的反思与纠错机制而尽力，使我们在今后能少犯错误，最终得让中国经济体制改革和电力体制改革更加平稳地向理想目标过渡。

国家电力公司从1997年1月成立到2002年12月解体历经五年。这五年发展史是中国电力改革的缩影，它涉及了中国政治与经济、政府与企业全方位的改革环节，其牵涉面之广、改革之复杂是中国电力史上前所未有的。即使把国电公司五年发生的问题与争论看作中国经济体制改革具有代表性的缩影也毫不为过。

从国电五年电力改革的方法与实际发生的路径选择经验看，改革不可能一蹴而就，只能渐变调整。因此，《大船掉头》又是一本写改革方法论的书。中国梦的实现必须依赖正确的改革方法论，必须坚定不移地继续从中国国情出发，从中国国家基本经济制度 and 经济安全出发，从大国崛起的中国梦出发，跳出简单地把国家电网拆分并私有化的狭隘思路，走出一条在法人所有权背景下，在保持国家电网整体化的基础上，通过市场化改革和资本化重组走上现代公司制度的创新之路，通过资本市场和公众公司的途径实现中国国有企业的凤凰涅槃，让电力、铁路这样的国家基础产业像大船慢掉头那样平稳地在市场化海洋中实现转型。实现中华民族的伟大复兴这个中国梦，必须以这些基础产业的平稳转型为基础。这正是我将本书定名为《大船掉头》，将自序的题目定为“《大船掉头》与中国梦”的缘故所在。

二

纵观世界各国，在其经济发展中有两个行业的改革尤为敏感和艰难，这就是电力和铁路。它们既要以市场化改革为方向，又不能完全按照市场化准则去进行私有化和自由化，因为其改革不仅直接影响国家和社会发展中公平保障与效率的平衡，而且事关国家与社会的和谐与稳定。一日无电，天下大乱；一天无车，国家瘫痪。正因如此，当今世界在电力与铁路

这两个领域的改革并没有放之四海而皆准的标准和模式，各国迄今为止都在摸索之中。

中国历经 30 年市场化改革，虽然在经济总量上一跃而为世界第二大经济体，然而只能在劳动力密集型的低端制造业用“6 亿件衬衫换一架波音飞机”的方式赚取可怜的“血汗利润”。令人骄傲的是，近 10 年来，中国在电力和铁路两个领域异军突起，走在世界制造业前列，特高压电网和高铁技术是当今中国能被欧美发达国家所瞩目和看得起的不多的两项制造业高端技术，可以说，这两项技术是当今中国在市场化的发展方向与道路上的国之利器。

从特高压电网来说，中国的特高压项目技术上达到了很高的水平。当今世界各主要国家都面临着中国这样的远距离、大容量输送问题，需要发展像中国电网这样的特高压技术。2009 年 7 月美国能源部和商务部两位部长同时造访国家电网公司，对中国的特高压输电工程赞叹不已。美国从需要中国的市场破天荒地转到需要中国的技术。美国人重视中国特高压电网的原因不仅是因为技术优势，而且是因为其新能源需要在更大范围内进行优化配置和平衡。曾经的美加大停电恰恰暴露了美国分散的电网管理体制之弊。美国已把建设一个“可实现电力在东西海岸传输的更坚强、更智能的电网”上升为国家战略。

而在中国发展特高压电网之路却不平坦，当美国人为其分散的电网体制无法在更大范围通过联网应用特高压技术来配置能源资源而悲叹时，中国的一些人却总喜欢简单地从发展特高压电网会巩固国家电网公司垄断体制而强烈反对，而不从这是事关国家经济发展和经济安全的战略高度上去思考。

再从中国的高铁技术看，当中国高铁以时速 350 公里的高速列车技术平台为基础，成功研制并生产出新一代高速列车时，这标志着中国高铁建设技术水平已超过日本、德国和法国等国家。早在 2010 年 3 月，中国就已经与美国、俄罗斯、巴西、沙特、委内瑞拉等国家达成应用中国高铁技术和建设能力在这些国家建设高铁的意向，这表明中国高铁建设技术开始领

跑全球。

然而当中国进入以特高压电网、高铁取得的辉煌成就，迅速实现从劳动密集型到技术密集型的产业结构转型并开始占领世界市场的关键时期，就因为这两项技术都产生于自然垄断行业中的保持集中统一运营的大型央企，造成这两项制造业高端产品和技术出现了“墙内开花墙外香，墙内反而愁断肠”的奇怪现象。一些人不懂也不愿区分自然垄断与经济垄断和行政垄断的不同，看不到问题出在电价行政垄断的本质，只是一味强调电网自然垄断的拆分。特高压电网被批为国家电网公司为了保护其垄断而建，而其建设的目的就是为了给拥有垄断特权的电力特殊利益阶层谋取私利。而高铁速度则成了贪大求洋、头脑发热的产物，不仅在理论上被批判，在现实中也借着“温甬事故”被强制降速。2012年3月在武汉召开的全国高新技术发展及产业化工作会议上，科技部副部长曹健林说“‘温甬事故’撞车时点速度仅为99公里/小时，事故与速度无直接关系”。国家十二五高铁创新技术专家组组长贾利民教授则说今天我国“高铁是奔驰跑夏利速度”。为何国人要大批高铁速度并自将“奔驰变夏利”，进而导致与数十个需要中国高铁技术和建设的国家（包括美国、英国、俄罗斯、巴西以及中东）的合作中止，中国大部分在建的高铁项目也一度瘫痪，损失巨大，令人深思。

中国的特高压电网和高铁这两项在世界上领先的高端技术在国内被批得如此灰头土脸，除了日本人高兴还有谁呢？个别经济学家无视被欧美发达国家瞩目的两项制造业高端技术产生于没有被拆分的国家电网和铁路两家大型央企之中的事实，借批“高铁速度”大批中国模式，更令人匪夷所思的是，他们借批“国进民退”说中国30年改革成果与国有资本无关。事实上，在中国的市场化改革中，中国的国有企业并没有沿袭西方经济学家给前苏东国家开出的国有独资企业变私人控股企业的私有化之路，而是沿着把国有企业变成股份制现代大公司之路前行，这样的发展思路就像西方国家从私人独资必然向股份公司发展一样，我国则是从国有独资企业向现代股份公司过渡，怎可简单地用“国进民退”这一伪概念来以偏概全

呢？至于谈到中国 30 年改革成果与国家资本主义无关就更禁不住推敲，因为前提是今天的中国是否存在“国家资本主义”。如果不存在，这一说法就没有意义；如果存在，那国家资本主义能离开国有资本吗？说中国 30 年改革成果与国有资本无关是站不住脚的，它从根本上否定了 30 年来中国国企与国资改革的成就和向现代股份公司制度演进的正确方向。

近 10 年来，无论是在特高压电网、高铁还是航空航天等尖端技术都得到了超常发展。其奥秘正在于中国国有企业通过现代股份公司制度实现了“凤凰涅槃”，它代表的“举国体制”是实现技术创新成功的国家战略优势，对此必须坚定不移。难怪有些外国人讲防止中国崛起的最好办法就是把中国的国有股份公司变成私人控制企业，对此，我们必须保持清醒的头脑。

三

我把电力誉为国民经济的第一基础产业，对这个产业，电力人通常说它具有基础性、安全性、网络性、规模性和统一性的五个基本特征。由于电力的产业特征极为特殊，因此对局外人来说电力是一个神秘的产品和产业。从我走进电力大门的第一天起，就知道电力既是最危险的又是人们生活中最亲密的特殊商品，无法储存，供产销、发输配售一次完成。而正是由于电力的产品和产业特征，决定了电力的产业使命责任重大，电力产业的工人阶级最有组织性和纪律性。无论是在电荒时期打硬仗，还是在国民经济中的电力超前发展都屡建功勋，无论是南方雪灾还是舟曲泥石流，无论是汶川还是雅安地震，人们总能看到两种人冲锋在前，这就是地上跑的解放军和杆子上爬的电力人。电力线是国家安全、企业发展、人们生活一日不可或缺的生命线。无论是在保证国民经济的正常运转，承担奥运会、世博会的重大活动还是在特高压电网极具挑战性的技术创新和繁重的电网铺设中，中国电力人都在默默无闻地辛勤耕耘着。电力这支产业铁军是经得住考验的，多年来 150 万电力人形成了中国产业工人队伍的中坚，他们是党和国家最值得信赖的基础力量。近 10 年来，无论是发达国家的美国、

加拿大、英国和日本，还是金砖四国中的俄罗斯、印度和巴西，重大电力事故都接连不断，只有中国电力连续十几年保持电力的稳定运行。从电力人履行的社会责任看，中国电力的优质服务让“电老虎”这一词汇几乎被人们忘却，取而代之的则是名副其实的“电老牛”。

在中国全国联网的战略目标越来越被认知的基础上，中国电网在特高压电网的远距离输电技术上也日渐成熟，这对我国能源结构调整意义重大。无论是大型燃煤基地的电力输送，还是清洁能源的大规模并网以及配置到能源负荷中心都越来越离不开特高压技术背景下的全国联网，而这又与一个集中统一的国家输电网体制密切相关。多年来我一直强调，如果中国电力改革成功一定成功在电价改革上，如果失败则一定失败在对国家电网的盲目拆分上。历史已经、并将证明从十几年前反对全国联网到近10年来反对全国一张大网，再到今天反对特高压电网技术创新并一味强调打破垄断对电网进行拆分的观点和主张是缺乏远见的、是愚昧的、是错误的。抚今追昔，我深深地为自己在11年前的那场电力体制改革中坚决主张和倡导全国联网而骄傲。

无论是在特高压电网与高铁的技术创新中还是在保证国民经济和社会稳定运行的保障中，中国电力人和铁路人默默无闻、任劳任怨的工作精神理应得到整个社会的尊重，这两大产业的职工队伍应是实现中国梦的重要基础力量。国家稳定靠他们，人民安居靠他们，150万电力人、220万铁路人是中国社会最应受到尊敬的人。

然而这些年来，有些人却把这两个行业批得一无是处。它们似乎成了垄断腐败的温床，中国的电力人和铁路人也成了特殊利益阶层。然而迄今为止，电力人却没有总结自己历史的习惯和传统。尽管多少年来，电力改革走过的道路在某种意义上说教训并不比经验少，但长期以来，电力人习惯于在封闭的电力系统里以老大自居，与外界老死不相往来，无论是沉浸在自己小富即安的日子里，还是被批判为特殊利益集团和腐败利益阶层时，他们都仅仅以顺其自然、保持沉默、心里明白嘴上不说的传统思维和应答方式作回应。即便在电力系统内部，十几年来，也没有留下一部真实

客观的书籍来把我国的电力体制改革经历的曲折说清楚。

当前为打破垄断而推进的铁路改革又提上了议事日程，实际上今天取消铁道部成立中国铁路总公司，和当年成立国家电力公司几乎一模一样。中国铁路总公司的改革究竟该如何推进？从表面看，是按网运分离的纵向功能分离，还是按区域分割的横向分切推进改革似乎是热点，但实际关键点是谁才是主导这场改革的主体，改革的责权利是否统一。

这本《大船掉头》几乎把上述敏感点都涉及了。尽管中国电力改革的过去已真正成为历史，无法从头再来，但中国铁路的改革才刚刚开始，从1997年电力部撤销，国家电力公司组建算起，已整整16个年头过去，16年电力改革经验应该在铁路改革中继承，所走过的弯路则不应在铁路改革中重演。应该借鉴电力改革的经验教训，力争比电力改革做得好些。因此从这个意义上说，这本书也是写给中国铁路人的。本书通过回顾中国电力改革的成败，不仅对总结中国经济体制改革，而且对探讨中国垄断行业特别是铁路、邮政、石油工业的改革也颇具现实意义。

四

我有幸与中国电力工业史上最具争议、最有魅力又最大起伏跌宕的国电公司五年结伴而行，这五年在波澜壮阔的中国电力工业发展史中虽然短暂，但这本书却弥补了新中国电力工业史上最重要一段时期的空白。

这是一部外行写不出来、内行不敢写的书，写这本书有两个风险：风险之一是风险，风险之二是平淡。就前者来说，本书所描述的个别人物十分敏感，比如高严。从人性的角度看，人无完人，既不可能是完整的好人，也不可能是完整的坏人。在判断好人和坏人的标准上，如果再把人性品质和政治连在一起，好人坏人就更难分清楚，道理很简单，因政治和用人判断好人与坏人的标准常常是不统一的。其实在人类文化的历史题材中，对人性的描述，远远比政治性、道德性更为久远。只有在人性为主基调的前提下，我们对人的描述才更加真实和客观，所以我在本书中也偶尔大胆采用了按人性的标准去作判断。我希望读者能本着宽容的态度看待我

书中客观描述的高严。他不过就是一个患有严重腰疾的年过六旬的电力老人。尽管不排除高严在云南等地方工作期间有历史问题，但我对高严出走原因的判断更倾向是由于国电公司解体理想破灭、仕途不顺和家庭不睦。

而就风险之平淡来说，如同大多数电力人严肃的标准表情一样，你很难捕捉到他们特别兴奋、特别愤怒或者特别忧虑的时刻，即使天塌下来，他们也一样的自然和平静，前提是保证电力的安全稳定运营。因此写电力的书将面临必然的选择，要么选择风险，要么选择平淡，二者必居其一。至于对本书的评价，我将尊重电力人的评判。

这本书正是写就于这样的历史定位。我真诚地希望人们能以包容的心态，容忍这本书难以避免的错误和我本人由于种种历史情感、友谊、爱情的种种情结和原因而产生的偏激的评论和观点。若能如此，我将不胜感激每一位抱着这样心态读这本书的读者。不排除我在书中的学术观点和对人的描述可能会在不觉中有某种程度的偏爱或偏怨。但我可以扪心自问地讲，我在书中无论对人还是对事的描述都是真实的，我愿意对此而承担责任。

刘纪鹏

2013年6月10日写于北京昌平

引言

巨轮沉没与电改谜团

一、告别国电公司

2002年7月13日，在新落成的西单国家电力公司大厦，国家电力公司党组会议按两个月以前就确定好的议程讨论5号文背景下国电公司的拆分方案。下午3点整，我带着助手准时走进会议室，在国电公司总经理高严简短的开场白后，我开始讲解《国电公司资产重组方案框架设计》，给我的时间是75分钟。

这是一本厚厚的方案，内容分为五部分，分别是：一、方案制作背景与改革风险提示；二、网厂分开后的电源重组；三、网厂分开后的电网重组；四、辅业与多经产业重组；五、重组难点与亟待明确的十个问题。

会议的主持人是时任国电公司党组书记、总经理高严，参加人有刘振亚、赵希正、陆延昌、周大兵、谢松林、李小鹏、贺恭等人，他们是在国电公司被大卸八块（两家电网、五大集团和四家辅业集团）拆分后各领兵一方的电业巨子，他们分别在国家电网、五大电力集团任一把手，其中赵希正和刘振亚是第一任和现任国家电网公司总经理。李小鹏担任华能集团总经理，周大兵担任国电公司集团总经理，贺恭担任华电集团总经理……

为在一小时左右的时间里清晰表达这本拆分具体、财务数字颇多的方案，我事先已演练了两遍，因为要做到在时间掌握上分秒不差实属不易。会上高严两次撑着桌子缓慢地站起来，在秘书的耳语下步履艰难地走出去处理事情，一会儿又拖着病态的身子步履蹒跚地走进来，众所周知，他长期患有极严重的腰病，以致到了站起和坐下都要靠人搀扶的程度。

在我介绍完具体拆分方案之后，在结束语中我夹带了一分钟的“私货”，大致讲了这样几句话：

“1998 年以来，我几乎每年都给国电公司党组做一次关于电力改革和发展的报告，这是最后一次了。如果最终方案国家电网与国家电力公司不是承继关系，而是国家电力公司在历史上彻底消失，那么我将把这五年来为国电公司制作改革发展与这次资产重组报告的历程写成一本书，并公开发表。因为到那时，随着国电公司的消失，在国电公司和北京标准公司之间已经不再存在甲、乙双方的权利义务关系，双方合同的约束条款也将随着国电公司的消亡而消失。而国电公司这五年艰苦卓绝、短暂辉煌的历史应该被世人所知晓，希望各位领导届时予以理解和认知。”与以往我给国电公司党组讲解改革方案时大家提问截然不同，对我的这番话，当时在座的国电公司领导一片沉默，每个人的表情都十分凝重，既没有人表示任何异议，也没有人提问。最后在高严代表国电公司对我 and 标准公司团队所付出的辛勤工作表示肯定和感谢后，我和我的助手离场了。

至今，我也不知道在我走后他们是如何评价我所讲解的拆分方案的。虽然事情已经整整过去了十年，但每当我翻开尘封已久的工作日记，回忆起与国电公司一同走过的五年，总会有一种仿佛就发生在昨天、清晰在目的感觉；所经历每一件事、所熟悉的每一个人，还有那命运多舛、幼年早逝的国电公司，一幕幕都会在我脑海中浮现，并连接成一幅起伏跌宕的历史画面。

二、巨轮沉没与电改谜团

国电公司存在的短暂五年一直伴随着巨大的争议，或许从诞生那天起，“沉没”就成为了这艘“电力巨轮”无法改写的宿命。在与国电公司携手同行的五年中，我一共为其制作了八本方案，总字数在百万字以上；它们凝结了我与助手的辛勤劳动，也大致勾勒出了国电公司改革与发展的坎坷历程。我把国电公司的五年划分为三个阶段：第一阶段是雄心勃勃的改革，在这一阶段我领导的北京标准咨询公司为其设计了组织战略和财务

管理模式；第二阶段是其彷徨地面对压力与挑战，我们为其提出了应对的策略和建议；第三阶段是其无奈执行自己的“死刑”，需要我们设计拆分方案。这绝不仅仅是一家大公司从隆重登场到悲情谢幕的简单历史，而是众说纷纭、莫衷一是的五年中国电力改革种种纷争内幕的真实写照。

许多人试图一窥中国电力改革真容，却总感觉如雾里看花、水中望月般看不真切。种种观点的交锋与利益的纠葛，使得本就敏感而复杂的电力改革更显扑朔迷离。唇枪舌剑的背后，人们争论的焦点究竟是什么？意图平衡争论双方妥协的“5号文”，为何却又陷入各方都不满意的尴尬境地？它到底是深思熟虑后的改革方案，还是妥协让步下的无奈选择？只有揭开这一个个未解的谜团，才能真正掀起中国电力改革的“盖头”来。

从国电公司被拆分的2002年算起至今已有11个年头，然而令人遗憾的是，无论是电力行业的专家学者还是亲历电改的业内人士，囿于种种原因都未能从电改历程中抽象出一条清晰的线索以释中国电力体制改革的种种争论和疑团。唯有“胆大妄为”的笔者敢从一个电力外行和经济学家的角度，在电力行业改革争论的旋涡中，通过“被迫”的潜心研究，抽象出了了解电改谜团的线索——即这场电力改革的焦点归根到底是代表三种电改思路的“三组数字”之争：“0+4”、“1+6”和“2+5”。

客观说，在中国电力改革之中，“厂网分开”属于共识，而对电网改革的不同思路才是争论的焦点。电改之初，“0+4”和“1+6”正是其中最有代表性且撞击最激烈的两种电网改革模式：

“0+4”模式是国家计委在2000年最早提出的改革方案，其主张取消国电公司（或当时的国网公司），不搞全国统一联网。而是组建东北、北方、长江和南方四大区域电网公司，在发、输、配、售四大纵向功能拆分的同时还对电网进行横向的区域性拆分，这实际上是一种“破碎式改革”。

“1+6”模式是国家电力公司为应对“0+4”模式提出的改革方案，即在保留国网公司（把国电公司改组成国网公司）的基础上，同时组建东北电网公司、华北电网公司、华东电网公司、华中电网公司、西北电网公司和南方电网公司六个区域电网分公司（或子公司），推行从功能入手、