



高等学校教材

电力公司经营管理

北京动力经济学院 刘长垣 主编

7.516



(京)新登字115号

内 容 提 要

本书力求结合我国国情,吸收和借鉴发达国家的电力工业现代经营管理成果,系统地阐述了电力公司现代经营管理理论和方法。具体内容包括电力公司、电力公司经营基础、电力经营决策与计划、电力预测与供需平衡、电力发展战略与规划、电力建设、电价制定、电力财务决策和电力营业管理等。

本书供高等学校电力管理工程专业作为教材使用,也可作为电力工业各级领导干部、管理人员、工程技术人员的岗位培训教材。

高等学校教材

电力公司经营管理

北京动力经济学院 刘长垣 主编

*

水利电力出版社出版

(北京三里河路6号)

新华书店北京发行所发行·各地新华书店经售

北京槐花印刷厂印刷

*

787×1092毫米 16开本 10印张 220千字

1994年10月第一版 1994年10月北京第一次印刷

印数 0001—1760册

ISBN 7-120-02021-8/TM·545

定价 5.80元

前 言

《电力公司经营管理》教材，是根据《一九九〇——一九九五年高等学校水利电力类专业本科、研究生教材选题和编审出版规划（第二部分）》决定，按高等学校水利电力类专业教学委员会管理类专业协作组审定的编写提要，由北京动力经济学院（原北京水利电力经济管理学院）组织编写的。

在我国社会主义市场经济条件下，电力工业如何深化改革，加快发展，电力企业如何实现现代化科学的经营管理，合理地、高效益地筹集、运用资金，提高经营管理水平实现经营目标，是电力工业面临的严峻课题。《电力公司经营管理》教材内容，针对新时期中国电力工业经营者必须具备的知识，包括电力公司、电力公司经营基础，电力经营决策与计划、电力预测与供需平衡、电力发展战略与规划、电力建设、电价制定、电力财务决策和电力营业管理等9章。我们试图结合我国国情，吸收和借鉴发达国家的电力工业现代化经营管理方式和方法，形成一种关于电力公司现代化经营管理知识体系，供高等学校电力管理工程专业作为教材使用。同时，鉴于本教材的性质、内容适用于电业各级干部的继续教育培训，可供作电力行业、电力公司、发供电基层企业各级领导干部和管理干部岗位职务培训的教材。

本教材由刘长垣主编并执笔第一、二、七章，史丹执笔第三、四、五、八章，王强执笔第六、九章。北京水利电力管理干部学院副院长翟东群教授担任主审。教材编写过程中，参考了国内外的有关著作、论文、文献和资料，并得到水利电力出版社等有关单位的支持和帮助，在此一并致以衷心的感谢！

本教材是对我国社会主义市场经济条件下，电力企业现代化经营管理理论与方法的探索性的系统阐述，在撰写中难免有欠缺和疏漏之处，热诚地恳请读者不吝指正，以便不断修正和完善。

编者

1993年11月

目 录

前言

第一章 电力公司	1
第一节 公司概况	1
第二节 电力公司类型	6
第三节 公司经营方式	9
第二章 电力公司经营基础	14
第一节 经营管理概述	14
第二节 电力公司经营环境	15
第三节 经营条件	20
第四节 经营目标、思想和方针	21
第五节 经营战略、策略与风险	24
第三章 电力经营决策与计划	25
第一节 经营决策概述	25
第二节 经营决策的分析方法	29
第三节 经营计划	37
第四章 电力预测与电力供需平衡	47
第一节 企业外部环境分析方法	47
第二节 电力需求预测	48
第三节 电力供应能力分析	58
第五章 电力发展战略与规划	64
第一节 电力发展战略	64
第二节 电力发展规划	65
第三节 电力发展规划的评价标准及方法	69
第六章 电力建设	76
第一节 电力建设的种类与特点	76
第二节 电力建设程序	77
第三节 电力工程建设概预算管理	80
第四节 电力工程项目招标与投标	87
第五节 电力建设项目管理	91
第七章 电价制定	104
第一节 电价概述	104
第二节 电价的制定原则与依据	105
第三节 电价制定方法	109
第四节 电价分类与电价制度	113
第八章 电力公司财务决策	116
第一节 电力公司财务决策概述	116
第二节 筹资决策	116

第三节	投资决策	123
第四节	财务计划	125
第九章	电力营业管理	130
第一节	电力经营业务特点	130
第二节	电力营业	132
第三节	用电管理	142
第四节	营业中的公共关系	148

第一章 电 力 公

第一节 公 司 概 述

一、公司的基本概念

公司是商品经济发展的产物，是商品经济条件下有效的企业组织形式。世界各国的实践经验表明，经济发达的国家，都是公司发达的国家，发展公司与发展经济有着极其密切的联系。

我国实行经济体制改革以来，涌现出很多公司。电力企业的组织形式，也由原来的生产型企业，发展成不同类型的生产经营型电力总公司、电力联合公司和省电力公司等形式。研究公司的经营管理，就要掌握有关公司的基本理论及其有关知识，研究解决公司存在的理论问题和实践问题。其中首要的是必须明确公司的基本概念。

公司是依法集资联合组成，有独立的注册资本，自主经营、自负盈亏的法人企业。

公司的上述概念，是对公司基本特性的概括。它表明公司是企业，而且是法人企业，有关企业的一般特征全部适用公司。但是，公司又不等同于企业，公司的一个突出属性是“联合体”。这种联合体，说明公司是一种由若干成员出资联合组成的经济实体，并形成法人财产，它是资产与经营一体化的联合体。

公司这个概念，还是区别公司与其它组织的基本标志。公司不同于政府行政机构，不同于事业组织单位，不同于经济行业组织，更不同于社会福利组织。

明确公司的基本概念，对公司的建立与发展，对解决和处理公司问题，都是非常重要的。

二、公司的性质

公司作为一种企业组织形式，有着自己的特性以区别于其他组织形式。

(1) 公司是企业。公司是企业，是公司的最基本性质。

企业是一种从事商品生产和商品经营，具有法人地位的独立经济组织。公司具有企业的特定内涵，首先表明它是一种进行商品生产和商品经营的经济组织，是社会(国民经济)再生产中的基本经济单位。经济组织是直接从事经济活动的实体。它与各种非经济组织，如各级行政机构组织、各种事业组织有本质的区别。也不是政府的附属物。

其次，公司是一种独立自主进行商品经营的经济组织。这种独立性表现在经济和法律两方面，从而构成公司的独立自主经营能力。公司不能靠国家拨款和社会捐款维持自身的生存，而是有独立的资产、进行独立核算、自主经营、照章纳税的企业。企业、公司之间的关系是平等的，是独立的商品生产者和经营者之间的商品交换关系，遵循等价交换原则。

第三，公司是一种盈利性的自负盈亏经济组织。公司从事商品生产和商品经营，必须讲究效益。讲究效益不仅是公司自身生存和发展的需要，也是社会发展的必需。公司要通过盈利和提高经济效益来求得自身生存和发展，自己负盈、自己负亏。为国家承担经济责

任、提供积累，也为自己发展进行积累。

总之，从公司的上述企业特性可见，公司具有企业的所有内涵，是企业的一种基本组织形式，但不是企业的唯一组织形式。因为作为企业组织形式，还有诸如独资企业、合伙企业以及其他组织形式的企业。

(2) 公司是法人。法人在法律上具有独立存在的地位，具有民事权利能力和民事行为能力，能够依法享受权利、负担义务的一种主体。公司是法人，意味着它不是任何上级主管机关的附属物，除在法律规定的范围内受国家有关部门的监督和指导下，有自己的独立地位，有自己的固有财产，可以按照自己的意志运用和处理自己的财产，可以独立参与各种经济活动，独立负担法律义务和责任。

公司作为民事主体，是指一个集合的主体，即公司组织在法律上的人格化。它作为民事主体即法人，区别于另一种民事主体即自然人。独资和合伙企业是自然人企业，只有公司才是法人企业。

确认公司为法人，是发展市场经济的客观要求。社会主义市场经济同样具有平等主体间的等价交换基本特征，这在客观上要求必须确认公司在经济活动中具有平等地独立地进行商品交换的自主权利。同时，确认公司的法人地位，对于明确经济责任，改善经营管理，解决政企分开，增强公司经营活力，都有重要意义。

公司作为法人存在，当然还必须具备①依法成立。②有必要的财产或资金。③有自己的名称、机构和场所等基本条件。

由此可见，公司即是企业，又是法人，公司是法人企业。公司是法人，只是法人的一种组织形式，并非所有法人都是公司，因为不是所有法人都具备企业条件。公司是法人，但公司内部的成员单位不是法人，因为它们不能超越公司而独立承担民事责任。

(3) 公司是联合体。公司是由两个或两个以上成员集资联合组成一个经济实体的经济组织。集资联合是公司的本质特征之一。作为联合体的公司，有以下共同的基本内容：①集资联合组成的公司资金和财产，是由公司支配的独立资金和财产。公司的资金和财产不再是各个分离的出资者的个人财产，而是联合组成公司后的共同资金和财产，用于公司的经营活动并承担公司自负盈亏的经济责任。②集资联合组成的公司具有独立的法人地位，组成公司的各个成员原有的独立法律地位不再存在，即丧失了原来的企业法人资格。国家只承认公司的法人地位，公司这个法人要对其成员的行为承担民事责任，公司的成员不能超越或脱离公司而独立承担民事责任。因此，作为公司的联合体，必须是紧密的完整的有机体，是作为一个企业整体而存在的具有独立法人地位的联合经济组织，不存在什么紧密性公司和松散性公司之分。

公司是联合经济组织的一种形式，但并非所有联合经济组织都是公司。因为经济联合的内容是广泛的，形式是多样的，存在着多种类型的联合经济组织，例如企业集团。企业集团和公司都是经济联合体，都是企业经济组织的有效形式，但二者又有着根本区别，这种区别表现在多方面：①联合的程度不同。公司内部的资产一体化，其成员间都是紧密联合。而企业集团内部则是一种多层次的联合，包括紧密联合、半紧密联合、松散联合等。②被联合对象的地位不同。公司内部是一种纵向的领导与被领导、支配与被支配的关系，而企业集团内部是一种横向的平等互利关系。③成员联系的纽带不同。公司内部成员一般以统一的产品系列以及工艺为纽带，实行公司内部的专业化协作。而企业集团内部成员的

纽带，则是通过企业间的契约，进而也通过资金融通，在资金、人力、技术、资源等多方位的联系。④法律地位不同。公司作为一个经济实体，具备法人资格，而企业集团则是法人企业的联合，集团本身不具备法人资格。

综上所述，尽管都是联合经济组织，企业集团则是多个法人企业通过一定纽带，具有多层次的、可跨行业、跨地区、甚至跨不同所有制所组成的大型经济联合组织。而公司则是集资联合组成的有独立资本、自主经营、自负盈亏的法人企业。

三、公司的作用

公司是伴随着资本主义经济发展，随着资本集中的过程而兴起的。由于商品经济的发展，生产规模的扩大，需要集中较大的资金，才能兴办规模较大的企业。独资经营方式不能适应生产力进一步发展的需要。因此，一些投资者通过信用手段合伙经营，或用出售股票的办法筹集资本组成公司。世界各主要工业发达国家，在产业革命以后建立工厂制度的基础上，随商品经济和工业化的进一步发展，无一例外地走上了建立工业公司的道路。发展到今天又都无一例外地成为这些国家占主导地位的企业组织形式。这个事实说明，工业公司在发展商品经济中发挥了重要作用。

公司是商品经济发展的产物，它随着商品经济的发展而发展。同时，公司的产生又是现代化大生产发展的客观要求。公司的最主要作用就是推动了社会生产力的发展，它的这种作用主要表现在：

(1) 公司有利于实现工业生产专业化协作，推动商品经济发展。公司可以把分散的企业组织起来，按照专业化协作和经济管理原则，协调各企业的生产，实行统一规划、合理分工、执行专业化生产，使生产效率和经济效益得到极大提高，从而推动生产力的发展和商品经济的发展。

(2) 公司有利于资源的综合利用。建立公司可以扩大经营范围，在资金技术等方面实力雄厚，可以对所属单位实行统一领导，有能力对资源实行综合利用，大幅度提高资源利用效率。

(3) 公司的建立大大推动了技术进步，为采用新技术创造了各种有利的条件。推动企业的技术改造，从而大幅度提高劳动生产率。

(4) 公司在经营上为各种经济活动在组织上的结合起到促进和组织保证作用。有利于工商结合、生产与金融的结合，以及多种经营活动。

(5) 公司有利于加强企业经营管理。公司这种企业组织形式，较之单个工厂或企业，可以减少管理层次、精简机构、提高效率，可以在更大范围（全公司）内统一合理地安排各种生产经营活动，集中公司的资源特别是人力资源，制定经营战略和经营决策，实行统一的经营管理，可以大幅度提高经营管理效率和水平，发挥公司的优势。

总之，世界各国工业发展的实践证明，公司这种企业组织形式，能适应现代化社会大生产发展的客观需要，是更合理地组织生产力，大幅度提高劳动生产率和企业经济效益，是一种能充分发挥大生产的优越性、发展社会生产力的先进社会生产组织形式。

由于公司发展生产力的重要作用，随生产社会化进一步发展，公司出现了多种形式。

四、公司的类型

(一) 公司的法律形式

公司的法律形式。是指从法律形式角度考察公司的形式。即从公司承担法律责任形式

研究公司的形式。

公司的法律责任形式，是以公司的债务清偿责任形式反映的。公司的债务清偿责任形式，既反映了公司内部的经济关系和法律关系，也反映了公司与外部的经济关系和法律关系。债务清偿责任的形式，是公司的法律形式，是公司的基本形式。

按公司承担清偿责任形式划分公司形式有以下几类。

1. 无限(责任)公司

无限公司是公司的一种法律形式，是由二个以上的无限责任股东所组成，对公司债务负连带无限清偿责任的公司。

所谓连带无限清偿责任是指：①公司各个股东就公司的债务，对公司的债权人均负全部清偿的责任。从公司债权人讲，债权人就其对公司的债权，在公司资产不足清偿债务时，可直接对任一股东行使其债权，该股东不能以出资比例大小推卸责任。这里讲的连带，是指股东之间的连带关系，不是指公司与股东的连带。②所谓无限责任，是指必须将公司债务如数清偿为止，方可解除债务责任，既不能以出资额为限，也不能以个人的财产额为限。

无限公司的优点是：①组建简便。因为它不对外发行股票，公司外部关系简单，股东间关系紧密，组建容易。②信用坚实。因为它对本身债务负无限清偿责任，信用程度高，有利于对外交易，对公司债权人的经济权益有保障。③经营责任强。因为无限公司的股东多是个人之间关系亲密、加之所有权与经营权紧密结合，权益分明、股东经营积极性高，责任感强。

无限公司的短处是：①股东的责任重大。因负有无限连带清偿责任，一旦公司破产，有的股东可能倾家荡产，经营风险太大。②资本筹集难。因为公司的信用基础是股东的个人信誉，股东不仅要有财力，而且还要有社会声望，这种人社会上不多，因而资金筹集不易。③股本转让难。因股东间有连带关系，转让股本必须经全体股东同意，因而股本转让较难。

2. 有限责任公司

由法定若干个股东所组成，股东就其出资额为限，对公司债务负有限清偿责任的公司。

它与无限公司的根本区别，在于股东的责任是一种量的有限责任，而且只对公司负责，并不直接对公司的债权人负责。债权人不能直接向有限责任股东行使债权，只能对作为法人的有限公司行使债权。

有限责任公司的优点是：①股东人数有上限限制，(一般为5人以上,30人以下)人数不多，有利于沟通、协调。②股东对公司债权只负有限清偿责任，风险较小。③不发行股票，股东人数有限，内部关系和外部关系比较简单，较易组建。④一般采用单一制，董事长和经理多由一人担任，集公司经营决策权与经营指挥权于一体，内部实行直线领导，组织机构简单明确。

其主要缺点是：①公司只负有限责任，其信用程度不高。②股东负有限责任，又掌握经营权，易助长股东的投机心理，以较少资本去冒较大风险，破产时有可能以有限责任为由损害公司债权人的利益。③股东转让股本较难，必须征得其他股东的同意。

3. 两合公司

由一人以上的无限责任股东和一人以上的有限责任股东组成的公司，其中无限责任股东对公司债务负连带无限清偿责任；有限责任股东以出资额为限对公司负有限清偿责任。属于无限责任公司和有限责任公司混合的两合公司。两合公司中，一般由其中的无限责任股东代表公司主持经营，有限责任股东则仅仅提供资本，分享红利，不过问公司的业务。实质上是无限公司的变形。

两合公司集无限公司与有限公司的主要优缺点于一身。筹资比无限公司容易，信用程度比有限公司高，经营责任感比有限公司高，其基础不如无限公司稳固。

4. 股份有限公司

由若干人以上法定股东所组成，全部资本分为股份，股东就其所认购的股份数额为限，对公司的债务负有限清偿责任的公司。

股份公司是公司最典型的法律形式，它具有法的规定性，是为盈利而组成的企业法人。

全部资本分为股份，是股份公司的首要特征，也是区别于其他公司的基本标志。所谓全部资本，是指由股东出资认购股票所构成的基金数额，它不同于公司的资产。公司的资产是公司资本的物质体现，它随公司的估价标准和经营效绩的变动而变动。而公司的资本则除非按照一定的程序批准，否则是不能任意变动的。公司的资产由公司的资本而来，但两者不一定相等。将公司资本分为股份，每股的金额相等。股东一般只能以货币做为自己的出资内容，以股份计算。股份也是股利分配、行使公司表决权的唯一依据基础。股份可以转让，但不能退股。

股份公司必须由若干人以上（一般由七人以上，各国不尽相同）的股东组成，多则不限。这是它的第二特征。公司的法定最低人数的规定在诸公司法律形式中都是最高的，这不仅可以为公司成立的前提条件，而且也是公司存在的必要条件。

股东就其认购的股份对公司债务负有限清偿责任，这是它的第三特征。所谓有限责任，就是仅以股东所认购的股份（股票额）为限，而对公司负责，不管公司负了多少债务。公司债权人只能向公司行使债权，不能直接对公司股东行使债权。因此，公司一旦破产，股东只损失他所认购的股票额，并不会损失其它私人财产。

由上述特征可见，股份有限公司具有下列优点：①有利于筹资。公司通过出售股票筹集资本，而且每股股票的金额较小，有利于集中闲散资金汇成大资本。②公司具有一定的永续性。公司实行的是企业所有权与经营权相分离的原则，股东一旦投资于公司之后，其个人的变化对公司的经营活动不产生任何影响。这种公司完全脱离个人而成为一种独立的资本团体，公司经营的事业不会因股东个人因素而受影响。因此，公司具有一定的永续性。③公司实行资本证券化，股东持有的股份以股票形式可在证券交易市场自由转让，保持其资本的流动性，有利于公司之间的竞争，从外部对企业经营进行约束，推动公司不断改善经营管理，以谋求更大盈利。也有利于刺激社会公众的投资心理，吸引利用社会资金，因为投资风险自己可以掌握。④公司向职工开放购买股票入股，可使公司经营成果与职工切身利益直接结合，调动员工的积极性，有利于公司改善经营管理。

股份公司的缺点主要有：①公司实行每股一票行使表决权的原则，大权易落于少数大股东手中，可能损害小股东的权益。如果采用累积投票方法，以增加小股东对公司事务的发言权，保护其权益，可以适当缓解这个缺点。②因股东只负有限责任，而且不对公司债

权人直接负责，公司的信用程度较低。③公司的社会关系和内部机构复杂，费用支出高，组建与管理难度大。④股票自由交易，而且股票价格随公司经营情况和其他因素变动而变化，容易助长人们的投机心理，掌握不好，有可能给经济造成混乱。因此，对证券市场要加强管理。

除上述四种公司法律形式外，还有股份两合公司，其实质是无限公司和股份有限公司的结合。

（二）公司的其它形式

公司除了按其最本质的法律形式分类外，还可按公司经营内容、所属企业分布地区、生产技术联系等形式分类。例如按公司经营内容形式可分工业公司、商业公司、工商公司、工贸公司、咨询公司、保险公司、金融公司等等；按所属企业分布地区形式分，有地区性公司、跨地区性公司、全国性公司和跨国公司等等。公司形式的分类，是从不同角度考察公司特征，加以归纳的结果。

第二节 电力公司类型

一、电力工业企业组织形式

1. 电力企业组织形式选择

世界各国电力工业企业，大都实行电力公司的企业组织形式。

电力工业企业选择公司的组织形式，其根本原因如前述，公司是发展商品经济，有力推动生产力发展的企业合理组织形式。采用公司的组织形式，除此根本原因外，还取决于电力工业本身特点。

第一，电力工业是建立在现代电力能源转换、传输、供应、分配科学技术基础上，高度集中的社会化大生产。电能生产、供应、销售和消费是以统一电力系统形式紧密联结瞬间同时进行的。发展电力系统，不断扩大其规模并按联合的高级形式——统一电力系统组建工商合一的电力公司或电力总公司，实行统一集中经营管理。这种统一经营管理的公司形式，是资源有效利用、扩大规模、提高供电可靠性、提高劳动生产率、提高经济效益，加快电力工业发展的有效形式。可以充分发挥电力系统的优越性，是电力社会化大生产的客观要求。国外许多先进的电力企业，以电力系统为主体，按电力系统联结紧密程度，实行不同规模、不同层次的电力公司组织形式。

第二，电力工业是一种具有广泛社会性的主要为地区社会服务的行业，它与地区社会、人民生活息息相关。电力工业的发展与地区社会经济发展紧密联结在一起，地区供电系统的不断发展又形成地区电力系统（如省电力系统）等。国外许多国家的电力企业，以地区电力系统为主体，组建地区性的电力公司，按地区电力系统覆盖范围，实行电力公司供电营业区电力专营。

第三，电力公司，除直接经营管理本电力系统覆盖地区的电力发供电业务外，可能与相邻地区的电力公司发生相互送受电力的技术经济联系；既使在同一个统一经营管理的系统内，也可能有其它行业独立经营管理的自备发电厂（或发电公司），地方经营的发电企业及合资经营、集体经营的各种经营方式的发电厂并网运行，实行统一调度。这样，在一个统一电网内存在着多层次和多种经营方式的横向联合。它们通过签订经济合同或协议，实行经济上的联合。这种相邻地区电力系统和统一电力系统内部多层次联合，在组织形式上

的体现，就是联营公司或联合公司。由各独立经营的电力公司共同组成的电网联营或联合公司，在电力规划、互相送受电力和电网调度方面进行协作。例如美国的纽约州电力联营由纽约州八家电力公司签订电力联营协议实施。

第四，电力工业是技术资金密集型行业，电力建设投资大、周期长，需要扩大建设资金的来源渠道，多方筹资、联合发展电力工业。因此，国外电力工业，无论是国营的还是民营的，大多采用有限公司或股份有限公司的经营方式。除了通过发行公司股票大量筹集资本外，还通过发行公司债券筹资。而且，国家对电力公司实行特殊的甚至是专项的扶持政策。特许发行电力公司债券，提供优厚条件的贷款等，以促进作为国民经济基础产业的电力工业加速发展，满足电力需求增长的需要。

综上所述，电力公司是电力企业的普遍组织形式。其具体类型则因国、因地、因网而异。

2. 电力公司类型

(1) 以大电网（例如跨省电网）为主体组织高度集中的电力有限公司或电力（集团）股份有限公司。

(2) 以地区（例如省）电力系统为主体的地区电力有限公司或股份有限公司。

(3) 各相邻电力系统的地区电力公司联营的联合电力公司（或者组建电力集团公司）。

(4) 以独立发、供电企业（可能是一个也可能是几个发、供电企业）独立经营或参加电网联合经营的发电或供电公司。

(5) 独立发供电企业与统一电力系统为主体实行联合经营的电力公司（联营电力公司）。

一般情况下，上述（4）、（5）类型公司，以地区（当然也可能是特殊的独自经营）电力系统为主体而组成联合电力公司，按合同协议实行联营。

上述几类电力公司，除了只发电的独立公司外通常均为工商合一的电力公司。

从法律形式上考虑，上述各类电力公司基本上实行有限责任和股份有限公司经营组织形式，即属于有限责任公司和股份有限公司。个别大的集团则可以组建电力公司集团。

二、我国电力公司

我国现行电力企业组织形式，是1988年10月，《国务院关于电力工业管理体制改革的方案的通知》（国发[1988]72号）（下称《通知》）批准的《电力工业管理体制改革的方案》（下称《方案》）确定的。《通知》中指出，电力工业是国家重要基础工业。改革现行电力工业管理体制，对增强电力企业活力，调动各方面办电的积极性，以加快我国电力工业发展，适应国民经济持续稳定发展的需要，具有十分重要的意义。

深化电力工业体制改革，要最大限度地调动电力企业和广大电业职工的积极性和创造性，把包括联合电力公司、省电力公司在内的各类电力企业办成自主经营、自负盈亏的经济实体。

《方案》提出，为了加快我国电力工业发展，扭转电力供应紧张局面，适应国民经济发展的需要，要按照“政企分开、省为实体、联合电网、统一调度、集资办电”的方针，因地、因网制宜，改革现行电力工业管理体制，加重地方在办电和用电方面的责任，调动各方面办电的积极性，形成多渠道、多层次、多模式办电的局面。

关于改革电网管理体制问题,《方案》提出,①各省电网逐步连接为跨省(包括自治区、直辖市,下同)电网是电力工业发展的必然趋势。当前,我国各省在财政上对中央实行分成包干制,为了既能发挥跨省电网的优越性,又能进一步调动各省办电的积极性,搞好本地区的供电平衡,要将现有以跨省电网为独立核算单位、集中统一的管理体制,改为省电网也实行独立核算作为经济实体的管理体制。联合电网的组织形式,要因地、因网制宜,不应强求一致……。②适应联合电网的管理体制,将电力局改建为省电力公司,将网局改建为联合电力公司。省电力公司和联合电力公司都是独立核算、自负盈亏的经济实体,具有法人地位。电网内各发供电单位的资产关系不变。

电力联合公司由电力部归口管理,在国家计划中实行单列。其职责是:①直接管理电网内由原能源部批准的骨干电厂、调峰电厂及33万、50万伏电网网架等。②负责电网安全稳定运行,实行统一调度,分级管理,保障实现国家发、用电计划,保障供电质量。③负责提出电网发展规划并组织编制年度建设计划,归口上报,牵头制定承包经营方案,协调各省电力公司之间的关系。④负责制定管理电网的有关规章制度,经上级机关批准后监督执行,负责提供全网性服务。

省电力公司是所有权不同的电力企业组成的省电力联合企业,其职责是:①负责本省范围内(电力联合公司直接管理除外)的电力建设、发电、供电和用电管理。实行建、管、用统一,责、权、利结合,财务上按中央和地方的产权分别核算,自负盈亏。②省电力公司必须服从电力联合公司的统一调度,保障供电质量。省电力公司在完成向电网送出或输入电力电量的任务后,多发多用,少发少用,如自售有余,可以跨省销售,供销合同(或协议)必须经联合电力公司总调度部门同意。在特殊情况下,要全网一盘棋,互相支援。③遵守电力联合公司制定的各项规章制度,严格履行与电力联合公司及各省电力公司之间发供电合同和经济合同,按期核算、结清。④受电力部和所在省政府的委托,承担电力工业行业管理职能,负责提出本地区的电力发展规划和电力电量的供需平衡计划,承办分配电力电量、集资办电和农村电气化的有关工作,协助和配合电力联合公司搞好全网的规划、计划,参与各级计划部门对本地区新建、扩建工程和技术改造项目的用电审查等。

对负责管理非跨省电网的省电力局,要逐步改建为省电力公司,独立经营。

《通知》强调,为了保证电网的安全稳定运行,必须强化电网的统一调度,严格执行调度纪律。《方案》指出,在缺电情况下,能否保证联合电网的安全运行,是电力工业管理体制改革成败的重要标志之一。

《方案》对电力企业理顺关系,改革经营机制提出了要求。电力联合公司和省电力公司内部要落实、健全各种形式的承包经营责任制,逐步实行股份制,加强经营管理,大力降低各种物耗,提高劳动生产率,提高经济效益,增强企业活力。电力联合公司和省电力公司按售电量提取工资总额(包括奖励基金),实行万千瓦时售电量和物质消耗工资含量包干办法,辅以必要的安全、经济、技术指标考核。

外资、独资、中外合资兴办的电厂和按流域组建的水电开发公司、新建的水电厂、集资或利用各种贷款新建的电厂均可独立核算。与电力公司订立经济合同,其电价电厂提出核定依据,经有关部门批准后执行,电网代售这部分电量收取管理费。以上各类电厂必须与配套的送变电工程同步建设,并具备接受电网统一调度的技术条件和技术装备。未被批准独立核算的电厂(机组),按现行的有关规定执行。

上述《方案》要求改建电力联合公司和省电力公司的工作在1990年6月底前完成。经过各方努力，截止到1991年12月，全国已改建成以华东、华北、西北、华中、四大跨省电网为主体的电力联合公司以及东北电网的东北电力总公司和跨省电网内部的省电力公司。

我国电力公司的发展，处于初创阶段，由于当前处在新旧两种体制转换时期，电力公司的组建是在政企不分、条块分割的格局下进行的，组建的公司存在着多模式、不规范的特点，甚至还具有行政性公司的某些内容。因此，各种类型的公司还是一种雏型，它既反映了不成熟的一面，也说明是处在不断发展和完善的过程中。

总之，要建立社会主义市场经济体制，电力工业要从过去传统的高度集中的计划经济中解放出来。由依赖政府高度集中统一管理，转到依靠转换企业机制，依靠市场来发展自己。首先要解放思想，转变观念，要明确电力是商品，电力企业必须按照商品经济规律来发展自己；要明确电力工业是生产经营电力商品为主的企业，它必须按企业在市场经济中的发展规律来经营管理。电力企业要按国家宏观调控市场，市场指导企业的模式发展，以及按最佳的资产经营模式——股份制股份有限公司运作。从而使电力公司能够在市场中真正作到自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束，成为在市场经济中进行公平竞争和发展的真正企业。

电力公司选择股份制经营模式，具有许多优点。股份制有利于促进政企分开，有利于国有产权制度改革，有利于转换企业经营机制，有利于提高宏观和微观经济效益，有利于积聚社会资金，有利于现行集资办电经济行为的规范化，把各方利益和矛盾合理地统一起来，高速度、大规模地，按电力社会化大生产规律发展电力工业。

三、电力集团

企业集团是适应商品经济和社会化大生产的客观需要而出现的一种企业组织形式。成立企业集团是世界经济的发展趋势，比较发达国家都是大企业集团支持着国家经济，对推动生产要素合理运用，形成群体优势，具有重要作用。

企业集团是多个法人企业，通过一定纽带具有多层次（允许跨部门、跨地区、跨不同所有制）组成的大型经济联合组织。它和公司都是经济组织的有效形式，二者的区别表现在法律地位不同、联合程度不同、被联合对象的地位不同、成员联系的纽带不同。它实质上是企业之间在资本上的相互结合，具有紧密、半紧密和松散等几个层次的联合，因而在结构上、规模上、业务范围上都有自己的特点。

随着我国经济体制改革深入，我国电力工业正在组建中国五大电力企业集团——华北、东北、华东、华中、西北电力集团。成立电力集团的目的是，加大改革的力度，充分发挥各方面积极性，发挥大电网的优越性，加快电力工业的发展。

电力集团实行政企分开、自主经营，内部要处理好集权、分权关系，要逐步向股份制发展，要不断提高劳动生产率和经济效益，确保投资者的权益并使企业逐步发展壮大。

第三节 公司 经营 方式

电力公司要成为真正的企业，成为真正的商品生产者和经营者，必须实现自主经营和自负盈亏，并且具有自我发展、自我约束机制。就我国电力企业来讲，要真正做到自主经营、自负盈亏，必须实行三个分开，即政府行政管理权与国家所有权分开；国家最终所有权与企业法人所有权分开；企业内部的所有权与经营权分开。这样，既能维护国有资产的

完整性和保证资产的增殖，又能使企业成为真正的法人和财产主体进行自主经营，并负起盈亏的责任。

企业经营方式，是指企业资产所有者从自身利益出发，在确保资产所有权的前提下，有条件地把资产的占有、使用、处置、收益等经营职能转让给企业，正确处理所有者和经营者之间经济关系的方式。又称企业资产经营模式。合理的经营方式，有利于改善企业经营机制，优化企业行为；有利于增强企业活力，激发企业的主动性和进取性；有利于使企业真正成为独立的经济实体，成为自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者。

企业的经营方式，要同企业的运行机制相适应。企业采取什么样的经营方式，要根据自身的条件和特点，逐步建立起既有自我激励又有自我约束的有效经营机制。使企业的生产经营活动按照商品经济的要求，适应市场需求，自动调节生产和经营，促进企业行为合理化，实现企业经营目标。

一、承包经营责任制

承包经营责任制的核心内容在于正确处理国家与企业的分配关系。其基本原则是“包死基数、确保上缴、超收多留、欠收自补”。其基本形式是“两包一挂”，即包上缴国家利润和技术改造任务；企业工资总额（含奖金）与经济效益挂钩（电力企业是工资与售电量挂钩，并实行供电煤耗考核办法）。

承包制的主要优点是：①在价格体系尚不合理的条件下，通过承包制可以适当地确定国家与企业的分配关系，有利于调动企业和职工的积极性。②有利于保证国家财政收入的稳定增长。③初步削弱了政府主管部门对企业的行政干预，企业有一定程度的“自主”经营。

承包制的缺点是：①承包制条件下，企业难以彻底摆脱政府及主管部门的行政干预，不能完全做到三个分开，企业难以真正自主经营。②承包制是在价格结构不合理的情况下实行的，承包基数是企业与国家讨价还价的结果，与企业占有国有资产缺乏联系，因而不能对企业形成资产约束。对亏损企业实行亏损包干，又难以割断企业对国家的依赖关系。因此，企业的自负盈亏是极有限的。③承包基数是参照企业实际达到的效益（利润）水平确定的。经营好的企业实际利润水平高，确定的基数就大；经营差的企业实际利润水平低，确定的基数就小。因此，存在着鞭打快牛的现象。④承包制承认现有企业的存在和发展都是合理的，因而对资产存量的结构性调整作用是有限的。⑤企业经营一旦破产，其风险仍然要由国家承担。因此，不能从根本上解决企业自主经营、自负盈亏的问题，承包经营责任制不能成为企业改革的目标模式。因为它是建立在产权虚置的“条块所有制”以及国家行政机关的行政管理权和国家所有权继续混在一起的基础上，它的基本矛盾是政企开始分开而又没有完全分开。事实上，完整的所有权是包括经营权的，经营者能得到哪些经营权是所有者来决定的，企业没有所有权，经营权就没有保障。所以当客观条件成熟时，企业就应当由承包制为主发展到其它更有效的经营形式。

二、股份制

如前述，政府的行政管理权与财产所有权没有分离，所有权与经营权的分离难以达到预期的目的。解决的办法是塑造新的产权制度，采用更有效的以公有制为主体的股份制经营方式。股份制经营可以做到三个分开（即政府行政管理权与国家所有权分开；国家最终所有权与企业法人所有权分开；企业内部的所有权与经营权分开），做到既能维护国家所

有资产的完整性和保证资产的增殖，又能使企业成为真正的法人和财产主体，进行自主经营，负起盈亏的责任。同时，也有利要素流动、调整结构和实现资产经营一体化，提高宏观和微观经济效率。

关于股份公司的优缺点在第一节有所介绍，本节着重介绍股份制经营形式的基本内容。

1. 股份与股份制

股份是股份有限公司的认购资本份额，可以看作是投资各方在股份经济组织的财产中所占的份额，也可视作将股本（全部资本）等分而成的基本计量单位，是最小认股单位。股份以股票为凭证，确认股东拥有的权利与责任。把股本等分成股份，体现了股东平等原则。我国试行的股份制企业，其股份包括①国家股。②企业法人股。③社团法人股。④个人股（又分企业职工个人股和社会个人股）。

股份制，是指以认购股份（入股）的方式，将分散的、属于不同所有者的资本集中起来为企业所有，自主经营、自负盈亏，（股东按股分红、按股负亏）的一种经营方式。它是社会化大生产条件下，适应集中资金、大规模发展商品生产的需要而产生的。

2. 我国实行股份制的目标和原则

实行股份制的主要目标是：①广泛吸收社会资金，扩大企业发展生产的资金渠道。②变多余的消费基金为生产资金，提高资金使用效益。③促进“三个分开”，逐步形成企业自主经营、自负盈亏和自我约束的机制，使企业成为真正的独立的商品生产者和经营者。④调动经营者的积极性，改善企业生产经营管理，提高劳动生产率和经济效益。⑤有利于推动生产要素的合理流动和优化组合，提高全社会的资源配置效率。⑥理顺电力发展中的各种矛盾特别是集资办电中的矛盾，加快电力工业发展。

实行股份制遵循的原则是，坚持以公有制为主体，维护各投资主体权益；入股自愿、股权平等、利益共享，风险共担；符合股份制的基本规范；结合中国实际。

3. 股份公司的组织与管理

股份公司是指企业的全部注册资本由股份构成，并由全体股东共有的企业。企业实行股份制可以根据不同情况和条件，分别选择有限责任公司或股份有限公司的形式。

股份公司的组织，由股东大会、董事会、监事会和总经理组成。

股东大会（或股东代表大会）是股份制企业的最高权力机构。股东代表由普通股股东委托产生。股东大会每年召开一次，其职权是：①听取并审议董事会的工作报告。②审定公司的年度财务结算，股息红利分配方案及弥补亏损方案。③决定公司增、减资本，发行债券。④对公司的分立、合并、终止和清算作出决议。⑤选举或罢免董事会成员。⑥修订公司章程等。

董事会是股份制企业的经营战略决策机构。其主要职权是：①决定召开股东大会并向大会报告工作。②执行股东大会决议。③审定公司经营战略与发展规划。④审议公司年度财务结算、股息红利分配方案及弥补亏损方案。⑤审议公司增减资本、发行公司债券的方案。⑥审议公司分立、合并、终止和清算的方案。⑦任免招聘经理等。

监事会是股份制企业业务活动的监督机构，对董事会和总经理行使职权的活动进行监督，其成员由股东大会推选。

公司总经理由董事会聘任，也可由董事长兼任。总经理是公司法人代表，对公司的生

产经营活动负全面责任。在经理领导下可建立执行职能机构，也可以建立经营管理委员会执行经理交付的职能工作。

4. 股票与股票发行

股票是股份制企业发给投资者的股份所有权凭证，是据以享受权利、承担义务的有价证券。它既表示企业资本的组成部分，又代表股东在股份制企业中的权利与义务。股票持有者——股东，有权通过股东大会对企业经营进行监督，有经营参与权，拥有每股一票的表决权。持有半数以上的股份就能掌握公司的经营控制权。股东凭股票有股利要求权，即取得公司所获利润的分配权，（领取股息或红利）以及公司解散时的公司剩余财产分配权（与持股数相应）。除上述权利外，股东按所持股票面额承担企业亏损的有限清偿责任。

股票可以转让和买卖以转移其所有权。

股票按股东承担风险的程度和享有权益的大小，可分为普通股和优先股。从股票是否记名分，可分为记名股票和无记名股票。从股票是否有票面金额分，可分为面额股和无面额股。普通股是股票最普遍的一种形式，它是股份公司资本构成中最基本的股份，也是风险最大的股份。其主要特点是：①每股拥有一票表决权，享有优先认股权。②在支付了公司债息和优先股股息之后才能获得分配，而且股利率不是固定的，随公司利润的变动而变动，可能很高，也可能连本都赔掉。③公司结业清算或破产时，普通股的剩余财产分配权要排在公司债权人和优先股之后。普通股的期限与公司存亡一致。

优先股具有股票和债券的混合特征，所以又叫“特别股”。其主要特点是：①股息固定，不随企业经营状况波动，并且分配优先，排在普通股之前。②公司解散、改组和破产时，分配剩余财产排在债权人之后和普通股之前。③一般情况下，优先股持有者不能参与公司的经营管理，没有投票权。

以公有制为主体的股份制企业，其股份的性质可分为公有股和私有股。公有股包括国家股、企业和事业法人股，以及职工集体股。私有股为职工个人股和社会个人股。国家股是指由国家各级政府授权代表国家行使国有资产所有权的法人所投资形成的股份。国家股的股东代表一般由各级国有资产管理部門选派。企业和事业法人股，是指经法律确认有法人资格的企业、事业单位投资所形成的股份。其股东代表一般由企业、事业法人选派。国有企业和事业法人股的终极所有权归属国家。职工集体股是指由企业自有资金投资形成的股份，其终极所有权属国家。设“职工集体股”的目的是体现在社会主义公有制下，企业职工应有的民主权利，并将职工集体利益同企业经营风险紧密联系起来，增强职工的主人翁责任感和对企业的凝聚力。个人股是指由企业内部职工或社会公民以个人财产所认购的股份。

股份公司依法发行股票，股票发行分公开发行与非公开发行两种。公开发行可委托金融机构代理，非公开发行可自行办理。公司发行的股票数额和类别可根据需要决定。

5. 股份制企业的利润分配

股份制企业实行利税分流，税后还贷财税体制。其实现利润按以下顺序分配：①依法缴纳所得税。②提取公积金，其中包括法定公积金和任意公积金。前者主要用于弥补亏损、转增资本、摊销公司设立费用，发行股票和公司债券费用等；后者主要用于偿还到期债务，包括到期债券和银行贷款，以及企业生产发展基金。③提取公益金和奖励基金。④按国家法定应缴的其它基金。⑤按预定或固定比率向优先股股东支付股息。⑥剩余利润对