

# 三十三年扬帆路 奋发有为正当时

## ——来宾发电、来宾电厂深化改革跨越发展路径探究

□ 本报记者 邓科明 杨晓华 黄霖 通讯员 罗川

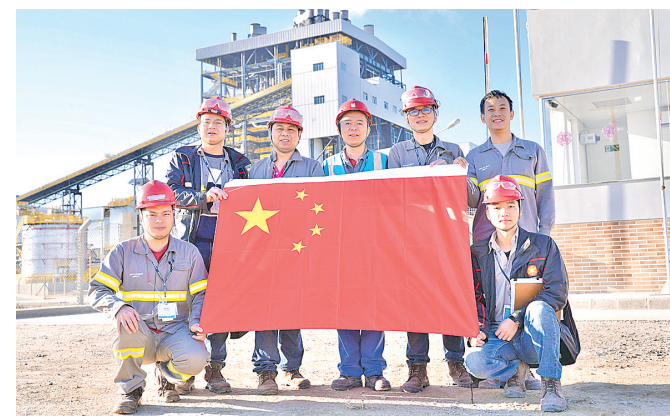
改革开放40多年,八桂大地风起云涌,各类企业蓬勃发展。作为已成立33年的国有自治区直属能源企业,广西投资集团来宾发电有限公司(简称“来宾发电”)和广西广投能源有限公司来宾电厂(简称“来宾电厂”),始终把企业发展与社会需求紧密结合,在改革浪潮中击楫勇进,有力支撑经济高速发展的同时,也实现了自身跨越式发展。



▲2019年12月31日,由广西广投能源有限公司投建的广西首个氢能示范站在我市竣工投运。(罗川 摄)



▲来宾发电、来宾电厂将50万元无偿捐赠给来宾市红十字会,用于新冠肺炎疫情防控工作。(罗川 摄)



▲海外运维专家在巴西项目现场合影。(唐六明 摄)

### 1 应运而生

#### 集资办电厂开始艰苦创业

来宾电厂是自治区“七五”期间自筹资金建设的发电厂,2台125兆瓦机组工程于1987年1月开工建设,分别于1989年3月和1990年1月投产发电。为响应国家节能减排政策,2台125兆瓦机组于2010年2月关停。2004年2月来宾电厂启动改扩建2×300兆瓦机组工程,两台机组分别于2006年12月和2007年4月投产。

来宾发电是1995年经国家计委批准,自治区人民政府决定采用BOT(建设—运营—移交)投融资方式建设二期2×360兆瓦火电机组项目,两台35万千瓦级火电机组分别于1999年9月、2000年5月投产发电。

2015年9月3日,BOT项目结束了18年的特许经营期,如期顺利移交自治区人民政府,广西投资集团有限公司代表自治区政府权益和执行的执行机构成功接收管理,并成立广西投资集团来宾发电有限公司。

2017年,来宾发电、来宾电厂实现两厂整合,按照一套生产运营、管理团队的模式进行统一管理。两厂整合后,总装机容量达到1320兆瓦,使企业成为集发电、供热、电力运维、氢能供应多元一体化的燃煤火力发电企业。来宾发电2台机组于2018年完成超低排放改造,来宾电厂2台机组于2019年10月底前完成超低排放改造,均提前完成国家要求的2020年前燃煤机组超低排放改造任务。

### 2 破解难题

#### “热电+区域电网”助力来宾工业发展

来宾电厂自2009年启动集中供热改造项目,2010年1月成功向汇元铝业公司供热,成为广西首家集发电、供热为一体的火电企业,2013年11月被自治区工信厅认证为热电联产企业。2017年9月完成来宾发电2台360兆瓦机组供热改造后,来宾发电与来宾电厂整体供热能力达800吨/小时,按年供热8000小时计算,年供热总量可达640万吨,是广西目前最大的热电联产企业。

2015年,市政府印发实施《来宾市(广投)热电联产循环经济生态工业园规划》,该规划以来宾发电、来宾电厂为核心载体,重点推进“三区两园一带”建设(三区:电厂厂区、纸品加工区、江北循环经济产业园;两园:滨江供热产业园、河南工业园造纸示范园;一带:东区供热经济带),形成“热电能源—企业—绿色能源生产—资源综合利用—环保服务业”的循环产业链。

截至2019年9月,来宾发电、来宾电厂建成来宾市河南工业园区一期、二期管网、东区供热管网等10路主蒸汽管网,能够输出0.5MPa、1.0MPa等级的蒸汽。热用户共54家,用热企业涉及造纸、冶炼、生态软瓷、生物提纯、食品加工等十多个行业,基本形成热电联产、蔗渣热浆、原纸生产、酵母生产、环保建材等多元一体的循环经济产业链。目前,正加快推进东区内集中供热建设,全力打造广西乃至华南地区最大的热电特色产业集群。近期将建成年总产值超100亿元的广西乃至华南地区最大的热电特色产业集群、循环经济示范园区和工业固废循环利用基地,远期带动工业产值将超过500亿元。

2019年在用热用户54家,全年累计供汽量107.55万吨,创历史新高。此外,东区内湘桂纸业计划今年7月开始用热,并已明确关停其自备小锅炉,为拓展东区内潜在用热大户起到良好的示范。

2016年5月,国家发展改革委、国家能源局批复同意广西开展电力体制改革综合试点方案。按照自治区铝产业二次创业中长期方案、推进电力体制改革战略部署,在自治区、来宾市政府和广投集团决策部署下,来宾市大工业区域电网工程于2016年5月开工建设。来宾发电、来宾电厂作为大工业区域电网重要电源点之一,2016年11月启动电厂侧改造工程,2018年3月20日来宾电厂#3机组正式通过区域电网向来宾二期供电,标志着来宾大工业区域电网正式投入运行,同年全部机组顺利并入来宾市大工业区域电网。这对优化来宾市供电资源配置、降低来宾市大工业电价、促进来宾市经济发展具有重要意义。

### 3 “借船出海”

#### 海外电力运维业务初显优势

随着国家“一带一路”倡议的加快实施,国内电力建设产能也向国外转移,中国电力企业参与的海外电力工程项目越来越多,但相当多的电建企业仅有电厂建设安装的经验而缺乏设备调试、运行乃至运营的经验。在这一背景下,作为全国首家中英双语电厂,来宾发电、来宾电厂发挥“语言+技能”的资源优势及品牌价值,在“一带一路”倡议下实施“走出去”战略,开拓海外电厂运维项目。根据海外市场需求以及企业人才培养储备情况,海外项目分点对点技术服务、参与EPC工程、独立承接海外运维服务项目三个阶段,逐步介入和扩大海外业务范围。

2017年7月,第一批技术专家进驻巴基斯坦HAVELI项目现场,标志着海外电力运维业务正式拉开序幕。此后又陆续陆续派出数十名技术专家到巴基斯坦HAVELI项目、沙特YANBU项目和巴西PAM-PASUL项目等开展技术服务,在海外运维市场建立起“广投专家”品牌,成功为后续在其他领域开展合作打下良好基础。

2019年来宾发电、来宾电厂海外事业部积极开拓海外业务,一年之中为两个海外项目提供运维技术支持服务,全年累计创收510万元。

今年第一季度,海外事业部积极与国内多家公司接洽、商谈海外项目合作事宜,开拓海外运维专家服务和项目运维业务。目前,正在跟进巴西PAMPA SUL项目、印度JHARSUGUDA项目、伊拉克KHA-BAT项目和与江苏沃沃的意向合作。

### 4 “氢”装待发

#### 抢占区内氢能开发制高点

2019年12月31日下午,落户我市的广西首个氢能示范站顺利竣工投运,首辆氢能大巴夺目光彩,开启城市绿色出行新篇章,这标志着广西进军氢能领域迈出跨越性一步,对推动全区氢能全产业链布局、带动发展转型升级和示范引领具有重大里程碑意义。

据了解,该氢能示范站由广西广投能源有限公司投资建设,该公司是广西首家进入中国氢能联盟的企业。作为广西氢能革命的担当者、参与者和开拓者,广投公司一直紧跟国家战略性新兴产业步伐,精准定位发展未来氢能产业,积极推进氢能产业布局发展,力争构建覆盖全区的氢能示范运营网络,带动形成氢能产业链的协调、可持续发展。

广投公司首选旗下具备制氢能力的来宾电厂落地氢能示范站项目。项目于2019年5月开工建设,仅用半年时间就建成一座增压能力20公斤/天(24h),45MPa高压储氢能力达到85kg的非撬装式加氢站,能够满足1辆氢能大巴至少每天2年次的加氢需求。

下一步,广投公司将进一步探索氢能产业运作的科学规律,加快开发广西的氢能资源,以点带面逐步扩展氢能产业,抢占区内能源革命制高点,培育竞争新优势,“氢”装前行未来可期。

### 5 减负前行

#### 广西最大能源企业涅槃之路

多年来,尽管来宾发电、来宾电厂始终把企业发展与社会需求紧密结合,在改革浪潮中击楫勇进,但由于历史原因,一些国企的通病同样存在于来宾电厂。这其中,企业连年亏损严重,人力成本是重要原因之一。

截至2019年年底,来宾电厂亏损已达15.23亿元(近三年就亏损8.60亿元)。之所以出现这种局面,一方面,由于设备不可靠性、巨额历史欠款以及沉重的人力成本使得企业扭亏难望;另一方面,企业员工的综合素质(自律、业务能力等方面)无法达到现代化生产管理要求。种种弊端表明,如不尽快进行改革,企业将很快面临破产困境。

基于企业现状以及国有资产保值增值的需要,来宾发电、来宾电厂高层经过通盘考虑,遂作出壮士断腕的改革举措:企业资产、人员必须整合,裁汰冗员,提升效能。

根据上级主管单位发布的《关于印发广西广投能源有限公司所属企业2018年人员编制和三年优化目标指导意见的通知》(桂投发(2018)209号),要求企业于2020年12月,职工总人数从现有编制985人减至662人。期望通过提高企业管理水平、经济效益和员工工作效率,达到企业适应现代企业管理要求,促进企业转型升级,谋求企业的生存之路与可持续发展的改革目标。

除此之外,外部竞争压力增大,也是推动企业改革的外部原因。近年来,随着国家经济发展进入平稳增长期,火力发电的需求持续减缓。伴随着逐增的环保压力,水力、核电、风力、太阳能发电等同业竞争加剧,以及2020年的疫情影响,也使得来宾电厂必须进一步深化改革,充分调动全体员工的积极性,提高劳动质量和产能,降低成本,提升企业效能,以更好地适应市场竞争和使国有资产保值增值,以及满足全体职工不断提高生活质量的诉求。

为积极稳妥地做好人员整合这项事关企业改革成败的大事,2019年11月18日至20日,来宾电厂利用三天时间分别召集全厂16个部室716名在岗员工和187名内退员工召开深化改革宣贯会,进行思想动员。随后在11月22日,分别在厂区和生活区设置现场法律咨询点,邀请专业律师团队就厂里出台的《2019年深化改革竞聘上岗实施方案》(草案)、《员工退出岗位管理制度》(草案)、《员工人事档案管理制度(试行)》(草案)、《关于与

部分职工协商解除劳动合同的方案》(草案)等四个文件接受员工咨询。

同时,针对在深化改革宣贯会上部分员工提出的有关社会基本养老保险的问题,公司(厂)于当年11月26日邀请来宾市社会保险事业局的领导和社保专家到公司B厂生活区进行政策宣讲,并接受员工咨询。

经过一系列的思想动员和政策解读后,来宾发电、来宾电厂的人力资源改革水到渠成。

凡是涉及人力资源改革,必然会有一些员工由于自律、业务能力等方面综合素质无法达到现代化生产管理要求被调整到岗位。对于这些员工,公司(厂)党委并没有对他们置之不理,而是把他们的困难时时牵挂在心,并采取多种措施及时解决。如公司(厂)在今年3月共发布4份关于内退和返岗要求的相关通知,分别是3月13日《关于不再执行原内退待遇的通知》、3月18日的《关于未办理内退或内退手续员工返岗的通知》、3月28日的《关于未办理内退或内退手续员工返岗的再次通知》及3月30日《关于执行现有内退待遇的通知》。此外,公司(厂)还通过电话、短信、邮寄等多种途径送达上述通知,主要目的是让内退人员回应厂里的要求,对于符合内退条件的到厂办理相关手续;不符合内退条件的返岗;因病无法上岗的,企业也于3月13日出台《关于对重病员工给予生活支持资金的暂行办法》,对其给予人文关怀。

同时,为进一步弘扬“互帮互助”“一人有难,八方支援”的传统美德,关心和帮助困难职工和家庭,由职工自愿出资,设立“来宾电厂职工互助补充保险基金会”。

除此之外,还对困难职工做好统计和建档,每年的元旦、春节,厂领导亲自慰问困难党员、职工(包含退休职工)和重病住院职工,把企业对职工的爱之情体现在浓浓的情谊之中。

来宾发电、来宾电厂以“海文化”作为企业文化特色,以“兴桂标杆、世界强企”为企业愿景,发扬“责任、担当、进取、包容”的企业精神,深挖潜力,创新变革,积极履行社会责任。企业先后获得全国电力系统双文明单位、全国模范职工之家、自治区和谐企业、全国安康杯竞赛组织优胜单位等一系列殊荣;涌现全国人大代表、全国工人先锋号、广西劳模模范、广西工匠、广西五一巾帼标兵、五一劳动奖章等优秀模范人物。



来宾电厂全景图。(李广 摄)