

国网南安市供电公司：“合伙人”聚心，“内模制”提效，助力乡镇供电所实现质效双提升

黄睿超 傅泓源

“哇，你这个月工资怎么比我高出那么多，现在猪肉这么贵，你这多得都够买一头猪了！”

“你也不看我上个月光安装电表就装了100多只，还处理了3户窃电户，而且我的台区线损、故障率指标也都排在前面……”

以上是今年7月底，来自国网南安市供电公司水头镇供电所两名外勤班员的对话，这也是该供电所自4月份开展模拟合伙人试点、5月份开展内模市场建设以来显现的效果，员工的月度绩效奖金达到了“一头猪”的差距。而在当前，像这种“干多干少不一样、干好干坏有差别”的评价尺度和供电所合伙人自主经营的激励手段，正推动着南安水头这个大体量供电所从“努力完成指标”向着“自我挖潜增效”快速转变。

“合伙人”让我们当起了“主人翁”



在今年4月，南安供电公司通过答辩竞争产生了泉州地区第一个供电所模拟合伙人，而水头镇供电所就是这个先行先试的试点供电所。作为供电体量在全省名列前茅的大体量供电所，水头镇供电所在当前公司全面开展提质增效专项行动的背景下，急需通过一场变革来实现转型升级。

自实行模拟合伙人制度3个月以来，水头镇供电所组建了二级合伙人管理团队，制定团队成员加入、退出机制和考评体系，对低压网络化综合服务“五率”、配变故

障停运变化率、配变超载率等营配核心业务指标制定提升目标；对违窃查处、综合线损率、自营材料费压降等增效指标制定激励措施；挖潜回收低压业扩表计安装等外委业务，全面开启“合伙创效”新征程。

“通过实行模拟合伙人制，进一步赋予了我们合伙人经营自主权、选人用人权、薪酬分配权、考核激励权等权力。”南安水头镇供电所所长许有彬说道，“我们以契约的方式制定了供电所合伙人指标体系，包括6项提质指标、6项增效指标和3项增量指标，现在每一项指标的提升都更加充分、直接地和每个合伙人的绩效挂钩，大家都能拧成一股绳向着同一目标努力。”

在合伙人绩效正常的激励下，水头镇供电所干事创业氛围浓厚。据统计，仅5至6月份该供电所共获得合伙人激励奖金8.3万元，奖金将按照具体事件参与者的效率、效益及贡献情况进行分配。例如5月份查处11起违窃事件的12名主要参与者共计得到奖励1.15万元，按照贡献度分配最高可奖励2965元，最低的有424元，合伙创效模式初具成效。

内模建设推动全员挖潜增效

在模拟合伙人试点推行后不久，内模市场的铺开建设又为水头镇供电所的改革注入了“强心剂”。从5月份开始，水头镇供电所就紧紧抓住三、四级内模市场建设，对供电所内部班组、班员管理体制展开思考。通过合伙人之间不断地深入研究、讨论和论证，很快就形成初步执行方案，再一次走在了前列。

“三级内模市场建设方面，我们根据业务类型不同将员工分为管理团队、外勤班、内勤班三个模块，并同步组建6个内模小组，全面承接二级市场考核指标体系。”该供电所所长许有彬介绍道，“我们还针对业务类型一致的4个外勤班内模小组，建立独立的外勤班三级内模小组考核评价体系，重点包括售电量增长、线损

压降、违窃查处和故障压降等4个指标，推动4个外勤班内模小组构建同类型小组间的团队价值贡献竞争关系，有效树立成本效益意识，进一步提升内模建设成效。”

而在四级内模市场建设上，该供电所则采用内模小组成员考核得分与月度组织绩效（工分制）考核得分挂钩，将月度组织绩效中和内模相关的考核项在原考核工分基础上增加20%至100%不等的考核标准，共新增、调整10个考核项目，将基

础工分200分封顶限值提升至300分。

三级内模的竞争、四级内模的分差在水头镇供电所第二季度的内模评价中显现无疑。其中该供电所三级内模最高得分111.77分，最低得分100分，差距达10.53%；而员工四级内模考核得分最高分1116分，最低分603分，差距更是达到46%，仅内模绩效奖金一项就相差了1800元，进一步有效拉开“干与不干”、“干好与干坏”之间的差距，极大地激发员工干事创业的积极性。

经营指标实现质效双提升

在供电所模拟合伙人提质以及内模市场建设的双重推动下，水头镇供电所各项工作开展取得积极成效。例如在线损整治方面，该供电所合理运用二级合伙人团队组建以及4个外勤内模小组的竞争，多管齐下、多措并举开展整治工作。

“我们针对高压线路线损实行日管控，及时处理因计量异常引起的线损上升；针对线损超4%以及月损耗超2000度的低压台区重点开展排查整治。”该供电所所长许有彬介绍道，“除了做好这些线损整治的‘规定动作’外，我们针对整治难度高的2个高损小区组建了2个合伙人团队进行压降线损；4个外勤内模小组则通过日常观察分析摸索到表计超载也会引起高损的问题，并重点针对辖区超载的三相电表用户开展排查整治，通过发放用电检查通知书，指导用户错峰生产等方式，并同步整治三相表违规转供、三相表双电源供电等问题，在4到5月期间就完成22个公变台区的38个三相电表用户整改，在有效降损降损的同时净化了供用电环境，取得较好成效。”

同样的在开展反窃查违治理方面，水头镇供电所积极运用内模机制激发内模小组成员工作动力，同时在“线损下降”和

“违窃查处”等多个合伙人专项奖励的激励下，该供电所上半年共计查处违窃用电26户，追补电量21.23万千瓦时，追补电费及违约金168.79万元，完成年度目标值的三倍以上；上半年累计完成45个高损台区的整治，线损率也从2.65%降低到2.34%，减少电能损耗达193.67万千瓦时。

此外，水头镇供电所还通过加快高低压客户业扩报装进度，仅5、6月份高低压客户新装数量相比去年同期增加17%，实现增供促销；自主完成低压业扩表计安装1085只，减少外包费用，水头镇供电所的半年度指标取得全面领先。

改革创效没有先例，一切都是摸着石头过河。水头镇供电所的模拟合伙人以及内模市场建设只是国网南安市供电公司开展提质增效改革的一个缩影，下阶段，南安供电公司将继续总结经验，进一步完善工作做法，形成统一框架下的可动态调整的推广体系，促使广大员工转变观念，适应新的工作模式，让员工从过去单纯的“生产者”变成“经营者”，由被动完成效益向主动创造效益转变，进一步激发动力、挖潜增效，树立市场意识、效益意识、成本意识，真正在企业中形成“人人都是主人翁，主动挖潜求增效，自我提升添效益”的新局面。

