

供电企业依法治企与全面法律风险管理

摘要：电力体制改革不断深入，电网企业经营面临着改制重组、电力生产、经营、建设过程中的诸多法律风险和市场风险。供电企业法律风险管理工作既面临着内外部环境变化新形势，也面临自身改革提高的新任务，风险管理还存在一些现实问题，如法律风险管理制度、风险防控措施等。基于此，本文就供电企业依法治企，防范法律风险进行探讨。

关键词：供电企业；依法治企；法律风险；防范

引言：供电企业在市场及内部环境变化的形势下，需要进一步与公司各业务实际紧密结合，全员、全方位参与法律风险管理。当前，供电企业的法治理念风险意识有待加强，法律风险的全员参与度不够。企业必须通过深入研究分析法律风险管理现状，梳理管理问题和难点，集中汇总，研究对策，全面推动“三全五依”建设思路的落地。

一、供电企业面临的法律风险

（一）电量电费结算难度增加的法律风险

售电业务放开后，用户电费账单可能将由总价账单改变为包含零售电价、输配电价、政府税费等的结构化账单，涉及不同的电价套餐方案，同时还可能包含分布式发电、需求侧响应等补偿部分，从而增加了供电企业电量电费结算的难度，也增加了用户理解账单的难度和供电企业营销服务人员向用户解释账单的难度，稍有解释不慎，将带来不可估量的工单和投诉数量。供电企业营销服务人员还将承担执行售电公司关于保留客户和发展客户营销策略的工作，这对营销人员的素质能力和工作强度都提出了新的挑战。

（二）营收规模紊乱的法律风险

从当前政策发展动向看，国家支持拥有配电网经营权的售电公司直接负责其客户的电费结算，将会对电网公司的现金流造成较大的影响。营销业务量方面。一是传统收费义务面临萎缩。收费户数减少以及结算关系发生变化，势必导致传统收费人员和收费场所减少，电费审核人员业务量减少，导致人员富余。二是售

电业务放开后，电网公司原有的一体化客户服务体系将被打破，公司的优质服务工作将面临挑战。

（三）电网规划建设、安全运行受影响的法律风险

一是对电网的平稳运行及电量的供需平衡带来考验。在开放用电终端市场销售后，具备售电资质的企业都将进入市场，交易形式一定将存在多样化，这也增加了供电企业对电力需求分配的难度，尤其自备发电企业也可参与终端市场销售。综上，电网是否经得起这些考验都是值得考究的。

二是市场行情变化后，调整用电计划的效率不足。部分发电容量准入后，市场指向性增强。随着市场订单的增加，供电范围的扩大，电企除了满足原计划的电量负荷外，还需根据市场变化进行供电调整。由此，想要满足市场化合理的配电需求，电企调整用电计划的效率明显不足。

三是供电企业的输配管理模式将产生较大变化。传统的计划经营模式与服务方式将逐步根据市场的开放性进行转变，电网的投运、产销等环节都将依实际行情做出调整。例如，若依市场行情对投运、产销环节进行变更，电网配电设备设施的使用计划将相对做出调整，可能无法满足终端业务的如期使用。用电市场放开后，用电方案将参照市场发展变化做出机动调整。传统计划用电体制将瓦解；另外，可再生能源要求全额保障性收购，传统发电企业可能建设更多的可再生能源电厂，生产的范围增加了，也增加了供电企业协调使用电网的保障能力。用电市场开放后，市场将进一步细分，资源的利用率将得到提升，但随之而来的电力输送通道也将得到考验，因此，制定长期的用电计划和投资规划对市场合理布局意义深远。

二、供电企业依法治企，面对法律风险的管控做法

（一）立足企业岗位，完善法律风险库

一是整合岗位核心业务框架。为实现法律风险管理全面融合到核心业务、关键岗位，实现对岗位法律风险隐患的全面掌控，岗位法律风险梳理工作从业务实际和业务规范要求出发，通过“制度对接、梳理工作、映射工作、明确工作、规范工作”的五步法，梳理岗位工作核心业务框架，落实管理流程和制度要求，强化员工规范化，提高岗位执行核心业务的能力。二是在国家电网公司《法律风险点信息库》的基础上，运用法律法规和管理规范双向交叉排查方法，对业务全流

程进行法律风险和规范风险的双重识别和梳理，实现从上到下的纵向全覆盖。对法律风险信息综合辨识，按照风险描述、判定标准、归口部门、相关法律、法律后果、相关案例、相关制度等维度，建立统一的供电企业法律风险库。

（二）坚持流程导向，业务与管控相结合

一是梳理岗位核心业务流程。基于岗位核心业务框架，梳理各核心业务流程，建立融合通用制度的岗位工作表单，坚持流程导向，以工作时间为出发点，结合《法治企业行为指引》，全员、全面、全程梳理，形成包括流程、流程节点、责任人、时效要求在内容的岗位工作表单，打造面向工作顺序的工作模式，确保重点岗位核心业务的各项工作各个环节有明确的管理要求，保障核心业务工作行为的规范性，为建立岗位法律风险管理权责清单奠定了基础。二是风险映射岗位业务环节。基于《岗位工作表单》和《法律风险库》，将法律风险映射到岗位业务环节中，梳理形成《岗位法律风险权责清单》，将法律风险落实到岗，融入业务各环节，实现岗位工作法律风险事前预防和事中控制。三是规范法律风险防控措施。界定法律风险应对措施实施的流程起点即责任落实点为业务执行层面，深入落实岗位法律风险权责清单，按照“识别法律风险点——辨识风险程度——提出并落实风险应对措施——制定法律风险防控监督与改进措施——纠正与预防”的风险管理流程，开展岗位法律风险防范应对。

三、结束语

综上所述，通过嵌入关键岗位核心业务环节的供电企业法律风险可视化管理实践，能够打造供电企业岗位法律风险可视化建设推进模式，切实将法律风险防控融入管理、切入业务、植入行为，强化了风险意识、法治意识在全员、全方位的贯彻，深化了依法治企基础建设，逐步推进国家电网公司“三全五依”依法治企建设要求在基层供电企业的创新落地，在各业务环节的有效落实。同时，岗位法律风险建设，可以有效发挥企业全面风险管理部门、风险管理监督部门的职能，实现风险管理决策机构、职能机构、执行机构和监督机构各司其职、各尽其责的良好运作态势。

参考文献

[1]陈静琳. 电力企业管理中的法律风险以及合同管理策略探究[J]. 投资与创业,2021,32(17):124-126.

[2]于洋. 新电改背景下供电企业面临的法律风险研究[D].华北电力大学(北京),2019.