

索引号:	11220000013544357T/2015-00703	分类:	工业、交通、其他;意见
发文机关:	吉林省人民政府	成文日期:	2015年01月03日
标题:	吉林省人民政府关于加强企业管理创新的指导意见(吉政发〔2015〕2号)		
发文字号:	吉政发〔2015〕2号	发布日期:	2015年01月23日

吉林省人民政府关于加强 企业管理创新的指导意见

吉政发〔2015〕2号

各市（州）人民政府，长白山管委会，各县（市）人民政府，省政府各厅委办、各直属机构：

为深入贯彻党的十八届三中全会和省委十届三次全会精神，加强企业管理创新，加快建立现代企业制度，提升企业持续发展能力，特提出如下指导意见：

一、指导思想

进一步调动市场经济条件下企业的管理创新积极性，发挥政府的服务和引导作用，通过打造服务平台，有序推进重点工作，实现企业管理全面创新，提高企业整体管理水平，加快建立现代企业制度，提升企业持续发展能力，促进我省工业经济又好又快发展。

二、主要目标

通过政府的引导和推动，加速企业管理创新进程，实现企业总体管理水平显著提高，体制进一步完善，管理手段更加现代化，综合竞争能力显著增强，对我省经济贡献率明显提升。

——企业法人治理结构不断优化。到2017年，法人治理结构进一步完善，力争60%规模以上企业建立现代企业法人治理结构。到2020年，力争80%规模以上企业建立现代企业法人治理结构。

——企业家管理素质显著提高。到2017年，50%规模以上企业管理者经过规范化、专业化、系统化的企业管理培训。到2020年，80%规模以上企业管理者经过规范化、专业化、系统化的企业管理培训。

——企业品牌竞争力不断增强。到2017年，50%以上的规模以上企业建立起科学完整的品牌管理体系。到2020年，80%以上的规模以上企业建立起科学完整的品牌管理体系。

——企业“两化”融合取得明显成效。“两化”融合在企业发展战略、技术创新、数据处理、业务流程优化、组织结构改造等方面发挥重要作用，信息技术与研发、生产、经营管理全过程融合。促进有条件的企业实现生产过程数据化、生产要素配置优化和产品全生命周期维护预测性数据化。到2017年，省级“两化”融合管理体系试点企业达到100户。到2020年，省级“两化”融合管理体系试点企业达到200户。

——企业文化建设逐步成熟。推动企业理念文化、制度文化、行为文化和物质文化建设，全面提升企业整体形象。到2017年，力争50%规模以上企业建立现代企业核心文化。到2020年，力争80%规模以上企业建立现代企业核心文化。

三、促进企业全面实现管理创新

（一）完善法人治理结构。一是引导企业规范设置组织机构，建立科学适用的法人治理结构。按照《中华人民共和国公司法》规定，规范法人治理结构，明确股东会、董事会、监事会和经理层的职责，优化管理结构和职能配置，实现企业法人治理结构与股权结构、发展阶段、产业势态、业务风险等相适应，突出其有效性，做到“因企制宜”。二是制定完善法人治理结构工作制度，形成有效的公司治理机制。在权力机构、决策机构、监督机构、经理层之间，形成权责分明、各司其职、有效制约、科学决策、协调运作的局面，不断提高公司管理水平和经营业绩。

（二）实现经营机制创新。一是建立科学决策机制，完善市场快速反应处理系统。形成经营计划正确、市场信息反馈及时、产品开发投产迅速、营销服务有竞争力的决策运行机制，根据市场信号，在多种实现企业经营目标的可行方案中进行分析和决断，适应复杂多变的市场环境，适时调整。二是建立激励机制，完善分配制度。建立全员参与管理、按贡献分配劳动报酬的激励机制，鼓励员工参股、入股，激发员工的主动性和创造性。三是建立内控机制，完善成本控制系统。着重提高生产工艺水平和产品质量，深入挖掘成本潜力，提高技术创新能力，强化财务和经营法律风险防范，建立有利于增强竞争能力的企业内控机制。四是抓住兼并重组机遇，增强核心竞争力。通过定向兼并和有目的性兼并，实现企业资本结构、组织结构、产品结构的不断优化，鼓励企业收购国外研发机构、品牌营销网络，增强核心竞争力。

（三）实现管理制度创新。引导企业根据管理的基本原则，结合自身特点，创新管理制度，依靠完善的管理制度使企业在复杂多变的市场竞争中赢得先机。一是梳理原有制度。对企业原有的组织机构设计、职能部门划分及职能分工、岗位工作说明、业务流程管理表单等管理制度类文件进行梳理，实现在精细分工基础上、适应市场竞争需要的规章制度和责任制度的创新。二是完善约束制度。完善奖惩管理制度，加强对人际关系的关注和劳动环境的改善，运

用管理制度约束员工的行为，在提高生产效率的同时，注重对员工的关心和关注，实现员工和企业共同成长。三是推进首席质量官制度。鼓励和支持企业建立首席质量官制度，获“吉林省质量奖”、“吉林省名牌”等奖励或荣誉的先进企业和规模以上企业率先设置首席质量官。企业首席质量官全面负责质量管理工作，行使质量安全“一票否决”。

（四）实现管理手段创新。一是鼓励工业企业普遍采用现代信息技术，对生产、供应、销售等各个环节全程实施信息化控制，提升企业的现代化水平。二是支持企业采用线上线下互动经营（O2O）等先进的营销模式，适时按需定制，个性化生产，实现精准营销与动态生产控制，满足市场需求。三是推动工业互联网和工业云的深度应用，提高机械、汽车、工程装备等行业企业的智能化水平，帮助制造企业实现产品全生命周期的实时动态控制与管理。

（五）实现商业模式创新。企业要科学判断和设计商业模式，更好地参与市场竞争。以满足客户需求为出发点，设计并创造合适的产品和服务。一是产品主控式创新。在产品主要功能基础上，开发出其他用途，实现一品多用，客户不用再投入就能享受更多的功能，使产品效益达到最优，服务最好。二是产品和服务的提供路径创新。通过互联网（虚网）与物流、营销服务等（实网）结合，增加对顾客目标的覆盖，使顾客更便捷地得到产品和服务。三是收入模式创新。通过收入项目、交易方式、计费方法的灵活改变，刺激顾客的消费欲望，形成与竞争者的差异，获得新的利润来源。四是对顾客的支持体系创新。给顾客提供技术、服务等多方面的支持，为顾客提供更多的额外价值，提升顾客的忠诚度。

（六）实现品牌管理创新。一是建立完整的品牌管理体系。根据企业自身特点和优势，从品牌管理的基础、品牌管理的组织形式、品牌的调研及测试、品牌的推广和品牌的维护等五个方面建立起完整的品牌管理体系，通过系统的品牌管理工作流程和品牌评估流程监控自身品牌运营的状况，形成持续的品牌发展能力。二是建立品牌管理系统（BMS）。鼓励企业通过系统平台，有效地组织和管理品牌信息资源、监测品牌建设情况、观察和分析行业竞争品牌情况并做出正确的品牌建设决策，实现信息的多次传播和有效聚合，使品牌建设更加系统、科学、有效。三是创建自主品牌。鼓励企业开展自主品牌建设，重视自主品牌的宣传，制定科学的品牌推广计划，提高自主品牌的知名度和消费者的忠诚度。探索品牌建设的新思路，积极培育“吉林省著名商标”，加大“中国驰名商标”保护力度。鼓励企业开展商标国际注册，使用自主品牌拓展国际市场，培育国际知名品牌，增强品牌竞争力。

（七）实现企业文化创新。鼓励和倡导企业建立起核心文化，形成符合时代特征、行业特点和企业特色的文化体系，引领员工的精神和行为。一是用“文史哲”的思想理论武装企业，通过价值理性成长推动企业健康成长。二是增强企业文化的厚度，提升企业家、员工的精神境界高度。三是构建与时俱进、诚实守信、全员受益、互利互惠、合作共赢的企业文化，自觉履行社会责任，维护职工合法权益，践行社会主义核心价值观，不断增强综合竞争力。

（八）实现企业家管理观念创新。积极引导企业转变创新观念，营造创新环境，打开全球视野和全产业链创新的新思路。一是树立“信息至上”观念。应用全球信息化等高新技术改变传统的生产方式和思维方式，逐渐渗透到企业的方方面面，实现与外界环境不间断信息交流，提高对内外部环境变化的处理能力。二是强化“能本管理”观念。抓住企业间的竞争是高素质、高创新能力人才竞争的实质，把企业的管理核心演化为培养人的学习能力、发挥人才的创造性，实现“人本管理”的高级阶段“能本管理”。三是培育“企业伦理”观念。引导企业从单纯重视经济利益转向经济效益与社会责任并重上来，形成新型的“企业伦理”观念。

（九）实现安全生产管理创新。引导企业以“四化融合”、“三位一体”安全监管防控体系建设为核心，深化安全生产管理体制改革的，不断提升安全发展能力，切实提高企业安全生产管理水平。一是落实标准化建设。企业要将安全生产标准化建设作为实现发展的重中之重，制定企业安全生产标准化建设实施方案，全面推进以一线班组建设为重点的企业达标、专业达标和岗位达标安全生产标准化建设，按照高危行业企业“不达标不生产”、规模以上非高危企业限期达标、其他行业领域生产经营单位加快标准化建设进程的规定和要求，严格验收标准、达标时限和推进措施，规范企业生产经营秩序，提高企业本质安全水平。健全和完善安全生产隐患排查治理、重大危险源监控等制度，提高企业非法违法行为以及事故的成本，强力推进企业主体责任落实。二是实现网格化管理。鼓励企业依托各级政府统一的数字化平台，利用单元网格间监督和管理相互交叉、有机结合、相互弥补的功能，有效地进行信息交流和资源共享；主动配合监管部门构建横向和纵向经纬线，形成涵盖各方面监管内容的立体网格，整合组织资源、提高安全管理水平。三是实现信息化控制。鼓励企业借助基本覆盖各级安全监管机构，互联互通、信息共享、统一高效的安全生产信息系统和“一个中心、三大平台”重点工程，建设远程监控监测预警系统，实现对重大危险和安全隐患的预防、诊断和实时监测。四是实现社会化监督。企业要对安全生产广泛征求意见、公开发布通告，自觉接受和服从群众、社会监督，确保安全生产制度的实用、管用和可操作性，并得到有效落实，实现安全生产人人关心，时时、处处、事事监督的目标。

四、搭建企业管理创新服务平台

（一）打造企业管理创新“政企智一体化智库”平台。智库由政府有关部门管理者、专家学者和企业家三方面的人员组成，作为政府指导企业管理创新工作的高级咨询、诊断和服务平台，为企业提供理论支撑和智力支持。一方面，针对共性问题及企业需求进行分析和诊断，把智库的学术理论研究成果转化成实际可操作方法。另一方面，针对个性问题及企业需求提供高端管理咨询、诊断和服务，指导企业制定管理创新综合方案。

（二）打造企业管理创新综合信息服务平台。利用现有的网络资源和硬件设施，通过定向改造提升，构建企业管理创新综合信息服务平台，重点发挥好两方面功能：一是区域物联网功能。整合物联网应用企业，建立区域物联网应用标准和云数据平台，让企业能够以较低的成本融入区域物联网平台，利用大数据挖掘技术，对物联网应用产生的数据进行深度分析，找到社会经济和行业

发展的特性，为企业发展壮大提供服务平台。二是信息枢纽功能。充分利用吉林大学管理学院“吉林省企业管理创新（服务）网站”，分行业建立供销、物流、产品追溯等大数据分析中心，使之成为综合信息枢纽，实现市场供求信息、进货出货、产品走向、货物运输、快递业务等网络化、一站式服务功能，为企业“产供销”创造公共网络服务平台。

（三）打造人才培养创新交流服务平台。一是培养吉林省职业经理人。认真贯彻落实《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》提出的“建立职业经理人制度，更好发挥企业家作用”的要求，推进建立职业经理人制度、建立职业经理人社会评价制度、建设职业经理人队伍，通过选拔、教育、培训、考试、评测，分特、高、中、初四个档次建立职业经理人人才信息库，利用职业经理人信息服务网站发布供求信息，建立职业经理人交流平台，向有需求的企业推荐优秀的职业经理人才。二是开展企业家培训。坚持政府组织与院校合作相结合，坚持案例教学与交流考察相结合，坚持学历教育与能力培训相结合，坚持请进来与走出去培训相结合，根据我省企业家的实际情况和需求，开展全方位、多领域培训。三是开展技能人才培养。加强继续教育，开展职业技能实训，探索与大型专科职业技能学校联合办学的方法，实行“订单式培训”，推动蓝领培训事业发展。四是组织创新思想交流。把产业界线相近、易找到共同点的企业人才集中在一起，定期举办沙龙、座谈和行业发展论坛，交流创新思想，相互学习，取长补短。

（四）打造产业管理创新联盟。围绕我省加快推动产业集群发展，从现有九大产业出发，按照产业链上下游企业分工，选取部分优秀企业分别组建九大产业管理创新联盟。在管理、技术、融资、市场等方面实施联合联动，促进联盟成员率先转型升级。管理创新联盟实施三步走战略：第一步，遵循自主自愿的原则，引导同一行业经营范围相近、领域相关的企业建立松散型学习联盟，促进联盟成员间的学习和交流。第二步，每个产业选10—20户关联度高的企业，组建紧密型产业管理创新联盟，建立起互相交流、互为市场、互为依托、互促发展的行业共同体。第三步，在产业管理创新联盟基础上，待各方面条件成熟时，推动整个产业形成区域战略联盟和整体转型升级。

五、落实推进措施

（一）有序推进现代企业制度建立。引导和鼓励企业建立现代企业制度，没有建立的尽快建立，建立不完善的抓紧完善，已经建立的继续提升。一是推动企业规范法人治理结构。按照“确定一批、储备一批、培育一批”的原则，选择30户企业，开展法人治理结构升级试点，以点带面，逐步推开。二是大力推进股份制改造。根据企业发展实际，积极推行以现代企业制度为基础的股份制改造，培养一批建制规范、主业突出、业绩优良、管理科学和成长性符合上市条件的上市后备企业。

（二）有序推进企业“两化”融合管理体系建设。围绕管理手段、商业模式创新，推动企业尽快向生产过程数据化、生产要素配置优化和产品全生命周期维护预测性数据化方向发展。一是实施“两化”融合管理体系的推广。开展管理体系宣传推广活动，提高全省重点产业、重点企业“两化”融合管理体

系认知度；利用专项资金引导企业以融合和创新的理念推进“两化”融合，实现全省行业、区域“两化”深度融合；按照“两化”融合管理体系要求，每年开展省级“两化”融合管理体系试点工作，吸收更多的企业参与其中。二是建立省级“两化”融合评估系统。鼓励企业加入“两化”融合评估系统，开展自评，找出管理差距，按照“两化”融合管理体系要求，科学改变管理方式，提升企业竞争能力；向各地区开放“两化”融合评估系统，使信息化管理部门及时掌握区域企业信息化状况，采取相应措施，有序推进企业管理信息化建设；逐步开展行业“两化”融合评估，促进行业信息化管理水平提高。

（三）有序推进企业实施精细化管理。围绕经营机制、管理制度、安全生产管理创新，积极推进企业实施精细化管理。一是严格推行企业标准化认证。以国际先进管理标准和质量标准为依据，开展标准化认证，使企业对精细化管理有明确的认识，了解精细化管理的标准和标杆，以便学习和遵循。二是开展“对标”活动。树立精细化管理标杆企业，鼓励企业学习标杆经验，通过典型引路，专家诊断，明确企业自身问题及差距，及时进行修正。三是提升员工执行力。充分发挥员工在精细化管理过程中的主体地位和自身潜力，提高岗位适应能力和实施精细化管理的执行能力，使精细化管理内化于心、外化于行、固化于制、实化于行。

（四）有序培训企业经营管理人才。围绕企业家管理观念创新，创新企业经营管理人才培训的运行模式，实现由注重管理理念培训向理念与技能并重转变、由注重高管培训向高管与业务层管理人员并重转变、由传统培训方式向运用信息化手段转变。一是建立培训基地。制定培训基地遴选标准，选择团队稳定、设施齐备、管理规范、师资队伍理论水平高、实践经验丰富的高等院校，建立培训基地。二是建立企业云端课堂。充分利用国际先进的云端技术和网络技术，建设覆盖全省企业的管理创新云端课堂，实现管理培训的广覆盖、实时化、网络化、分散化和移动化。在吉林大学设立主课堂，依托各级工业信息化部门，在各市（州）、长白山保护开发区和各县（市、区）设立分课堂，为高质高效培训企业管理人员服务。

（五）有序推进企业核心价值观培育。围绕企业文化、品牌管理创新，积极推进企业树立正确的核心价值观，建立创新、创业、创富、创诚、创牌的现代企业核心文化。一是运用培训、讲座和论坛等方式，引导企业提高文化建设水平，提升企业综合管理水平和综合竞争实力。二是培育品牌文化。以产品品牌文化培育为切入点，打造一批知名品牌企业，实现文化软实力向企业市场竞争力的现实转化。三是通过创建“知名品牌示范区”、培育“吉林省企业文化示范单位”，发挥示范带动作用，增强企业的核心竞争力。

六、工作要求

（一）加强组织领导。各级政府及工业和信息化等相关部门要高度重视企业管理创新工作，切实加强组织领导，加快推进服务平台建设，充分发挥平台的支撑作用。要确立企业的创新主体地位，引导企业充分认识管理创新的重要性，树立向管理要效益的理念，要通过建立政府有关部门密切配合的协调机

制、省与地方支持企业管理创新的联动机制，促进企业管理创新各项重点工作的有序开展。

（二）加大政策支持力度。充分发挥好现有省级专项资金、表彰奖励等政策的效用，今后省重点产业发展引导资金、省中小企业和民营经济发展引导资金、吉林省质量奖、吉林省信息化建设和管理创新表彰、吉林省著名商标培育、吉林省法人治理结构升级试点等诸多方面的政策，都要优先向管理水平高、经营效益好的企业倾斜和集聚，发挥表彰奖励的激励作用，提高专项资金的使用集中度和效率。

（三）借助社会力量辅助推动。积极推进我省管理咨询服务行业发展，提升服务水平和质量，组织编制重点管理咨询机构名录，引导其与企业开展广泛合作。借助我省的教育资源优势，开展“网上门诊”和云端教学，在战略管理、人力资源管理等方面提供服务；投资银行等金融机构要加大信贷支持力度，帮助企业开展资本管理，规划投融资渠道；鼓励律师事务所为企业开展法律咨询，在兼并重组、制度创新等方面提供服务；鼓励会计师事务所扩展服务功能，在成本管理、降低“三项费用”等方面为企业提供服务。

（四）发挥典型引领作用。培育一批企业管理创新先进典型，总结其经验做法，在全省企业中大力推广，形成典型引领的氛围，推动企业间的“对标”和复制。

（五）加大宣传营造环境。各地要采取多种形式，通过各类新闻媒体加强对企业管理工作的宣传，特别是要宣传报道管理水平较高、具有示范效应企业的管理理念、经验、模式、方法和手段。要结合实际，充分发挥网络的实时动态功能，让企业及时了解政府推动企业管理创新的工作举措，激发企业的主动性和积极性，切实营造企业管理创新的良好氛围。

吉林省人民政府

2015年1月3日