

桓台县人民政府办公室

关于开展企业精细化管理年活动的意见

桓政办发〔2016〕31号

各镇人民政府，城区街道办事处，县政府各部门，各有关单位：

为全面提升企业精细化管理水平，提高企业竞争软实力，实现工业强县建设新突破，经县政府研究，决定在全县工业和生产性服务业企业中开展“企业精细化管理年”活动。现提出如下意见。

一、充分认识开展“企业精细化管理年”活动的重要意义

近年来，我县高度重视企业管理工作，将管理创新与技术创新、体制机制创新紧密结合，开展了企业管理创新、六西格玛管理推广等活动，取得了显著成效，涌现出一大批管理水平高、创新能力强、经济效益好的企业，在促进全县工业提质增效升级中发挥了重要作用。但从整体上看，我县企业管理水平，尤其是管理精细化程度与先进区县相比，还有不小差距，突出表现在：重投资、轻管理现象普遍存在，现代企业制度还不健全；现场管理水平较低，部分企业生产现场环境差、秩序乱问题比较突出；企业财务管控体系建设滞后，资金链风险压力较大；管理创新力度不够，管理信息化、现代化程度不高；质量品牌意识淡薄，缺乏市场知名度、美誉度高的著名品牌；部分企业对

安全生产管理不够重视，主体责任落实不到位，应急处置能力亟待提高；部分企业家法律意识淡薄，创新精神、创业干劲不足等，企业家队伍综合素质有待提升。

当前，我县正处于建设工业强县、重塑产业竞争新优势的关键时期，必须从桓台工业发展全局和战略的高度，充分认识推进企业精细化管理的重要意义，将其作为新常态下企业生存发展和推动工业转型升级的重要任务和突破口，通过开展“企业精细化管理年”活动，重点推动企业现场管理、财务管理、信息化管理、质量管理、安全管理和人才管理提升，着重解决当前企业管理中存在的突出问题，提高企业发展质量、经济效益和核心竞争力，为加快建设工业强县奠定坚实基础。

二、总体思路和主要目标

（一）总体思路

认真践行创新、协调、绿色、开放、共享五大发展理念，落实“三去一降一补”五大重点任务，按照市委、市政府“一个定位、三个着力”总体要求和“十个新突破”具体部署，紧紧围绕工业强县战略目标，以提升企业精细化管理水平为主线，以降本、增效、安全为核心，以企业现场管理、财务风险管理、信息化管理、质量品牌管理、安全管理、人才管理“六大管理提升”为着力点，打造一批具有影响力的管理领军企业，集聚一批管理创新人才，形成一批管理创新成果，

带动全县企业管理创新发展，补齐企业管理短板，支撑工业中高速增长、向中高端迈进。

（二）主要目标

2016年，全县企业精细化管理水平有效提升，对工业发展贡献率明显提高，培育2户“鲁泰式”管理标杆企业，争取8家企业列入全市“企业管理50强”；中型工业企业基本完成规范化公司制改制，“双50强”企业全部建立现代企业制度；积极推动中小企业建立以会计电算化为主的财务管理制度及开展ISO9001质量管理、安全生产标准化等现代化企业管理认证；万元GDP能耗下降率完成市下达的目标任务，两化融合水平继续位居全市前列。

三、着力推动“六大管理提升”

（一）着力推动企业现场管理提升。加强企业现场管理标准化建设，推动完善物料管理、计划管理、设备管理、工具管理、人员管理、排产管理等基础性制度建设，制定实施巡回检查管理制度、交接班管理制度、现场管理与基础工作条例等现场管理制度，进一步规范现场管理与基础工作标准，建立和完善管理保障体系，优化现场协调作业，改善生产秩序和作业条件，有效控制投入产出，提高现场管理的运行效能。重点在规模以上工业企业中，推行6S管理、目视管理、看板管理等精细管理方法；在中小企业中，推行生产现场“定置管理”，保

持现场环境整洁、文明生产。（牵头单位:县经信局、县财贸局;配合单位:县中小企业局）

（二）着力推动企业财务风险管理提升。夯实企业财务管理制度基础，帮助小微型企业建立会计电算化为主的财务管理制度，加强企业财务风险控制，强化企业内部信用管理，通过考核企业财务风险控制制度，培训财务管理人员，引导企业建立完善以财务管理体制为中心的风险管理体系，提高财务和投资决策水平，形成科学合理的风险识别、预警、控制和化解机制。强化资金链风险科学处置能力，逐步解开重点风险企业担保链条，确保不发生区域性、系统性金融风险，切实维护良好的金融生态。（牵头单位:县财政局、县金融办;配合单位:县经信局、县中小企业局）

（三）着力推动企业信息化管理提升。主动顺应“工业 4.0”“中国制造 2025”“互联网+”发展趋势，以车间智慧化、营销网络化、设计数字化为方向，大力发展智慧车间和电子商务，逐步实现研发设计、生产制造、企业管理、营销服务等全流程和全产业链信息化、智能化。实施“智能车间推进工程”，重点面向化工、机械、造纸、纺织等行业，培育具有行业示范效应和推广价值的智慧车间，推动企业实施“机器换人”。在化工行业中开展对标台塑活动，引入台塑-流程管理系统（FPG-Flow 系统）和设备巡检与保养管理系统（FEMS 系统），对重点化工企业管理流程和生产装置进行改造升级；在机械、造纸、纺织等行业，实施“机器换人”“智能升级”，提高生产过程

柔性化、智能化水平。加快发展电子商务，重点支持综合类或行业垂直类电子商务平台交易，培育电子商务产业园区和电商骨干，促进企业借助线上线下营销拓市场增效益。（牵头单位:县经信局;配合单位:县中小企业局）

（四）着力推动企业质量管理提升。大力引导企业走“质量强企、品牌兴企”发展道路，扎实推进实施标准化战略，建立健全全员、全流程、全生命周期的质量管理体系，推进企业质量管理体系认证，大力推广先进技术手段和卓越绩效评价准则、六西格玛等现代质量管理理念方法，推动 ISO9001、ISO14001、OHSAS18001、SA8000、安全生产标准化等认证；鼓励企业主持或参与国家标准、行业标准、地方标准、团体标准和联盟标准的制定、修订。加强企业质量信用体系建设，建立健全质量安全责任制和质量否决制度，严格企业质量安全主体责任。大力实施品牌带动战略，引导企业将品牌建设纳入企业发展规划，推动大企业实施品牌创造差异化，重点培育一批在国内外有影响力的自主品牌；引导中小企业根据自身实力和优势确立品牌层次，从提高品牌知名度和影响力入手，加快品牌资产积累，努力实现全县各类品牌资产的稳步提升。（牵头单位:县质监局;配合部门:县经信局、县中小企业局）

（五）着力推动企业安全管理提升。强化企业安全生产主体责任落实,推动企业完善并有效执行安全生产管理制度,健全企业内部责任体系,指导督促企业制定主体责任清单、企业主要负责人和实际控

制人责任清单、企业安全隐患排查清单。加大科技强安工作力度,完善物联网+安全监管系统,实现高危行业作业场所、重点部位和厂区安防全程监控。以化工行业 DCS 推广为重点,推进危化品企业控制系统改造升级,提升安全生产关键环节智能管控能力。深化安全隐患排查治理,完善“黑名单”、失信惩戒、责任追究和市场退出机制,加大“刑责治安”力度,倒逼企业安全管理水平提升。(牵头单位:县安监局;配合单位:县经信局、县中小企业局、县有关行业和专业监管部门单位)

(六)着力推动企业人才管理提升。加强企业家培训,组织实施《桓台县企业家培训十年计划》,从 2016 年起,用 10 年时间,对全县规模以上企业负责人和企业经营管理人才进行轮训,着力提升企业家的综合素质。实施 2016 年企业家培训计划,主要针对我县“双 50 强”企业、亿元企业负责人,利用好市经信委在德国、以色列搭建的培训平台,组织企业出国考察学习;与国内知名高校联合开设培训班“充电”,分时段、分批次、分行业开展培训;邀请国内知名专家学者、商界精英和专业培训机构来桓举办报告会、专题讲座和管理咨询等。加大职业经理人培育力度,鼓励企业聘请职业经理人。加强创新创业型高科技人才、高层次专业技术人才和高技能人才队伍建设,引导企业健全人才激励机制,大力培育急需紧缺专门人才,积极引进国内外高端人才来淄创业。加强基层管理人员和技术人员队伍建设,支持校企合作开展订单式人才培养。(牵头单位:县经信局、县科技局、县人力资源和社会保障局;配合单位:县中小企业局)

四、保障措施

（一）加强组织领导。各镇、各单位要高度重视企业管理工作，进一步加强组织领导，做好指导服务，结合相关责任分工明确工作思路、任务目标、工作重点和工作措施，及时总结推广先进经验。牵头部门要加强督促检查，全程掌控工作进展，形成部门协同、企业主体、各方联动的工作机制，共同推进企业精细化管理取得实效。

（二）深化对标活动。深入推进对标鲁泰活动，瞄准行业一流标杆，组织开展信息化管理、质量品牌建设等对标学习，重点学习德国工业 4.0、先进制造业发展经验，学习以色列推进科技创新的做法。积极组织企业参评“鲁泰式”管理标杆企业，以标杆企业为参照，以现代企业制度完善、基础管理能力强、管理创新水平高、行业内竞争优势明显等为标准，积极组织参评全市“企业管理 50 强”。

（三）推动管理创新。加强战略管理创新，鼓励企业借助高端咨询机构力量，明确战略定位、目标规划和管理措施；加强管理流程创新，积极运用信息化手段，对企业原有业务流程进行创新设计和优化整合，实现管理流程再造；加强组织结构创新，引导企业减少行政管理层级，构建扁平化组织结构，提高执行力；加强经营模式创新，重点培育服务型制造新模式，引导制造企业延伸服务链条、增加服务环节，努力向研发设计、品牌营销等环节跃升；加强营销模式创新，推进电子商务营销、品牌营销等创新，扩大特色产品市场份额，增强企业市场地位。

（四）完善扶持政策。充分发挥财政资金的激励引导作用,对活动中涌现的先进典型予以支持。对入选“鲁泰式”管理标杆企业,每户给予10万元补贴。支持培育、推介优秀职业经理人,为职业经理人成长营造良好环境。对认定的“企业管理50强”,每户给予10万元奖励。对聘请国际知名机构策划发展规划、开展管理咨询诊断的企业,每户给予一次性不超过20万元的补贴。

（五）强化宣传引导。充分利用新闻媒体,采取开辟专栏、组织系列报道等多种形式,持续推进“企业精细化管理年”活动宣传,重点宣传报道“六大管理提升”先进典型的管理理念、经验、模式、方法和手段,营造重视企业管理的良好社会氛围。充分发挥桓台县企业家联合会、企业家协会等社会团体的平台作用,加强工作指导和方向引领,促使企业间相互学习、相互借鉴,形成管理持续创新的长效机制。