

辽宁省企业服务局文件

辽企服发〔2016〕15号

印发《关于加强民营企业管理创新的指导意见》的通知

各市中小企业局：

认真贯彻落实党中央、国务院和省委、省政府关于加强民营企业管理创新的要求，省局制定了《关于加强民营企业管理创新的指导意见》（以下简称企业管理创新意见）。现印发给你们，请结合本地实际，认真落实。

各市局要充分认识加强民营企业管理创新工作的重要意义，高度重视这项工作，扎扎实实开展好这项工作。各地在贯彻落实

管理创新意见工作中，有好的经验以及重要问题，请及时向省局反馈。



辽宁省企业服务局
2016年9月30日

关于加强民营企业管理创新的指导意见

为深入贯彻党中央、国务院和省委、省政府关于加强民营企业管理创新的精神，提高民营企业科学管理水平，推动民营企业转型升级、提质增效和竞争力提升，促进全省民营经济持续稳定健康发展，特制定“关于加强民营企业管理创新的指导意见”（以下简称指导意见）。

一、总体要求

（一）提高认识

切实加强民营企业管理创新，提高民营企业现代管理水平，加快转变经济发展方式，推动转型升级和提质增效，是全面落实创新驱动发展战略，促进民营经济持续健康发展的必然要求，对于全面振兴辽宁老工业基地具有重要意义。要适应经济发展新常态的要求，充分调动民营企业管理创新的积极性，发挥好政府服务和引导作用，解决好影响企业管理水平提升深层次问题，确立创新驱动和创新发展新理念，构建适应现代市场要求的企业运营新机制，发挥民营经济在经济和社会发展中的重要支撑作用，为辽宁新一轮全面振兴发展做出新的更大贡献。

（二）指导思想

深入学习贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，紧紧围绕辽

宁新一轮全面振兴发展的总体要求，以“五大发展新理念”为指导，以转变经济发展方式为主线，主动适应经济发展新常态，进一步调动民营企业管理创新的积极性，发挥好政府的引导、服务与促进作用，借鉴推广现代管理实用理论和实践成果，着力推进民营企业管理创新，提高民营企业管理水平，推动民营企业提质增效，提升民营企业核心竞争力，促进民营经济持续稳定健康发展。

（三）基本原则

1. 明确主体。民营企业是推动管理创新的实践主体和实施主体，要坚持以人为本，全员参与，良性互动，调动和发挥企业员工在推动管理创新的主动性和创造性，实现企业管理体制、管理模式和管理方式的有效变革。

2. 尊重规律。适应市场经济要求，遵循企业成长规律，注意发挥比较优势，合理配置资源要素，整合夯实基础条件，推动企业转型升级和核心竞争力提高，促进企业健康发展。

3. 分类指导。区别不同行业、规模、类别企业，总体规划分步实施，因地制宜因企施策，分类指导精准服务，明确责任积极推进，督促检查严格考核。

4. 务求实效。以夯实基础管理为切入点，以同行业先进企业为参照，对照先进找差距，对照不足查管理，创新管理抓提升，提质增效促发展，全面增强企业核心竞争力。

（四）主要目标

充分发挥市场主导和政府引导作用，加速民营企业管理创新进程，决策能力和管理水平显著提升，管理体制和运营机制进一步完善，企业方法和管理手段更加现代化，综合市场竞争能力显著增强，对经济社会发展的贡献率明显提升。

——**法人治理结构不断完善**。到2020年，全省100户重点民营企业成为现代企业法人治理结构的典型，力争60%规模以上企业规范和完善企业法人治理结构。

——**企业家管理素质显著提高**。到2020年，全省100户重点民营企业家均通过国家著名高校培训，70%以上规模以上企业经营者均通过省、市、县（区）企业管理系统培训。

——**企业质量保障体系日趋完善**。到2020年，80%以上规模以上企业建立起科学完整的质量保障管理体系，全省100户重点民营企业都拥有1个以上的省级或国家级知名品牌或驰名商标。

——**企业“两化融合”取得明显成效**。到2020年，全省100户重点民营企业基本实现信息技术融入贯通企业技术研发、加工制造、企业管理、市场营销和售后服务等全过程，80%规模以上民营企业基本实现重点领域的“两化深度融合”。

——**企业文化建设普遍加强**。到2020年，全省100户重点民营企业建立起现代企业核心文化，80%规模以上企业建立起现代企业文化。

二、主要任务

（一）推动企业产权制度创新

引导民营企业转变思想观念，建设开放型企业产权制度，加快实现投资主体多元化。有条件的企业应向国内外战略投资者开放，引入战略性投资资金入股企业，建设开放型企业产权制度，促进企业经营管理的国际化。鼓励和引导企业向社会资本和自然人投资人开放，通过吸引社会资本和自然人投资，增加民营企业有效投资，实现企业产权社会化和企业管理科学化。鼓励企业向企业内部资金和企业员工开放，优化内部资源与相关要素配置，通过调整企业内部利益与分配格局，形成有助于企业持续发展的新的动力机制。

（二）推进法人治理结构创新

进一步规范企业组织机构设置，明确股东会、董事会、监事会和经理层的职责，形成各负其责、协调运转、有效制衡的法人治理结构。有条件的企业可试行外部董事制度，防止和规避因“内部人控制”引发的问题与矛盾。有条件的企业应引入职业经理人制度，实行所有权、经营权、托管权分离，有效化解“三权”过度集中带来的风险。探索企业内部监管和外部监督有机结合的实现形式。

（三）强化企业发展战略创新

着眼于企业长远发展与美好愿景，将发展战略创新放在更加突出的位置。适应把握引领新常态，结合分析自身优劣势，精准定位，找准方向，厘清思路，确立战略，制定好企业中长期发展规划和发展目标，编制好人力资源、技术、营销、市场、财务、

资本运作等专项规划。组织好发展战略的推进与实施，健全战略实施的跟踪与考核机制，引入第三方对战略实施进行综合评价，建立战略实施的动态调整与完善机制。有条件的重点民营大企业，应站在打造国际化企业的视角，积极努力向产业链的高端挺进。引导中小企业坚定不移地走“专精特新”发展道路。

（四）加速企业科研开发创新

支持有条件的重点民营企业建立国家级或省级企业技术中心。支持有条件的重点企业通过兼并、重组、参股、控股等形式，引入国际水准科研开发团队，实现企业科研开发水平新跨越。充分利用好企业已有的院士工作站、博士后工作站、大学生见习基地等研发平台发挥其效能。推进中小企业与高等院校、科研单位建立“产学研”合作长效机制。鼓励和引导企业自主开发、合作开发“专精特新”产品与技术。加强发明专利等科研成果转化工作。

（五）搞好企业经营机制创新

健全企业科学决策机制。完善市场快速反应处理系统，适应复杂多变的市场环境，及时准确把控市场反馈信号，适时调整经营策略，即时应对和有效防范出现的问题。健全企业奖励激励机制，形成全员参与管理的良好氛围，发挥好员工的主动性和创造性。建立健全企业内控机制，提高工艺水平和产品质量管控，强化现场管理、财务管理和成本管理等基础管理，完善企业提质增效的内控机制。

（六）做好企业管理制度创新

企业应适应现代市场要求，结合自身特点，规范和完善已有的企业规章、管理体系和责任机制。借鉴现代管理理论和成功实践，结合企业实际状况，做好生产经营管理全过程的系统再造。推行精细化管理，完善人性化管理，激励与约束兼顾，全面提升企业现代管理水平。有条件的可试行首席设计师、主任工程师、首席质量官等制度，对业绩突出、贡献显著的给予表彰与奖励。完善合理化建议激励机制，激发员工内在潜能和创新活力，让广大员工与企业共同成长。

（七）抓好企业管理手段创新

鼓励和引导企业采用现代信息技术，对生产、供应、销售等各个环节全程实施信息化控制，大力推进企业“两化”的深度融合。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，满足消费者共性需求与差异化需求。加大企业信息资源整合共享力度，突出集成功能，建立满足企业高效管理和科学决策所需要的综合管理信息平台，带动企业管理方式创新。借助信息化平台，建立企业知识管理体系，使企业中的信息与知识不断创新和积累，并在企业内部得到共享和反馈。

（八）探索企业商业模式创新

企业应科学判断和设计商业模式，对现有商业模式的构成要素进行重新整合，实现产品升级与增值服务并举，满足市场对产

品与服务的需求变化，增强企业参与市场竞争的能力。积极推进产品主控式创新，改进提升产品的主体功能，挖掘拓展产品新功能、新用途和新服务。推进产品与服务供给渠道的创新，借助互联网与物流、营销以及线上、线下结合等多种方式，与消费者共同搭建双向互动的产品供给与便捷服务直通链条。积极探索收入模式的创新，通过收入项目、交易方式、计费方法的灵活改变，引导消费、刺激消费，提升消费者的忠诚度，打造稳定的消费客户群。

（九）狠抓企业品牌管理创新

树立“质量第一，用户至上”的质量意识，建立健全系统完备的质量保障管理体系。引导企业从实际出发，组织实施品牌发展战略，建立健全企业品牌支撑体系，有效地组织和管理品牌信息资源、监测品牌建设进度、观察和分析行业竞争品牌状况并做出正确的品牌建设决策，使品牌建设更加系统、科学、有效。鼓励企业自主品牌建设，制定科学的品牌推广计划，多渠道推介、多形式宣传，提高品牌的知名度和消费者的忠诚度。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。

（十）促进人力资源管理创新

建立战略性人力资源管理体系，适应企业发展战略对人才的诉求。抓好重点企业“创二代”和传承人的培育培训，切实抓好新领军企业家的培育培训，加快建设一支治企理念先进、专业结

构互补、知识结构完善、年龄结构合理、富有创新精神的企业家队伍。完善人力资源培训体系，开展学习型企业创建活动，提高企业全员的适应能力、学习能力、创新能力和综合素质。建立有效的绩效薪酬管理体系，结合企业发展战略、行业特点和职工承受程度，对关键性管理人才、技术骨干和高素质短缺人才，探索实施中长期激励政策。规范人才选聘、公开招聘、内部竞岗、轮岗交流等工作。

（十一）注重企业文化建设创新

坚持以人为本的管理思想，全员参与企业文化建设与创新，形成符合时代特征和具有企业特色，内涵丰富的现代企业文化体系，全面提升民营企业文化软实力。要以企业文化建设创新为引领，切实维护企业良好的公众形象，努力提升企业在市场中的知名度。要以企业文化建设创新为支撑，健全完善企业诚信管理体系，全面提升企业依法经营的诚信和信用水平。要以企业文化创新为动力，推动企业转型升级提质增效，全面提升企业市场核心竞争力。

（十二）推进安全生产管理创新

坚持科学发展、安全发展战略，建立健全安全生产管理机构，构建“横向到边、纵向到底”的安全生产管理体系。加大安全技术创新体系建设力度，着力夯实安全生产基础，积极推进企业安全生产标准化建设，不断提高创建水平。加强安全生产宣传教育培训和职业病防治工作，切实提高全员安全生产意识和技能。强

化安全生产应急救援管理，提高应对处置突发事件的能力。严格安全生产责任追究制度，落实企业安全生产主体责任，健全完善激励约束机制，严控事故指标，切实防范和减少生产安全事故。

三、工作措施

（一）加强组织领导

建立推进协调保障机制。在省政府的领导下，加强综合协调和指导。各地要结合本地实际，细化工作方案，协调各方面力量，认真组织实施。形成职责分工明确、合力稳步推进的工作格局，并适时进行责任目标考核。

（二）加大政策支持力度

积极争取各级财政部门支持企业管理创新。充分发挥财政资金引导作用，争取财政支持企业的资金优先向管理创新示范企业倾斜，提高专项资金的使用集中度和效率。

（三）多方协同共同推动

省局积极协调，采取购买服务的方式，委托管理创新专家赴企业开展咨询服务活动。借助在辽国家和省重点高校的资源优势，开通“网上门诊”及云端教学，按照企业需求提供“订单式”精准与特色服务。积极争取相关银行和金融机构推出相应的金融产品，为重点民营企业提供资产管理、资本运作等方面服务。积极引导社会中介机构为企业提供基础管理、兼并重组、上市融资、维权诉讼等方面服务。

（四）树立典型推广示范

在全省开展民营企业管理创新企业示范。省局将用三年左右的时间，在全省评选推出 100 个辽宁省民营管理创新示范企业，并在全省民营企业中进行推广。通过典型示范和引领作用，推动全省民营企业管理创新不断迈上新的台阶。

(五) 加强宣传营造氛围

积极协调省主流媒体新闻单位，加强对民营企业管理创新活动的宣传。特别要加大对示范企业的宣传力度，促进全省范围内的民营企业学习和借鉴。同时，大力宣传省、市推动民营企业管理创新的工作举措，激发广大民营企业的主动性和积极性，切实营造加强民营企业管理创新的良好氛围。