

主办单位：中国企联管理咨询委员会 中国企联培训工作委员会

关注职业经理人、管理咨询师能力与素质建设，
促进我国管理咨询与培训行业健康发展，为企业提供智力支持与合作平台。

□ 本期导读

前沿视点：

- ◆ 中共中央政治局召开会议分析研究当前经济形势和经济工作……………2
- ◆ 李克强主持召开国务院常务会议 部署创建“中国制造 2025”国家级示范区……………3
- ◆ 人民日报：加快推动中国品牌走向世界……………4
- ◆ 经济参考报：走出认识误区 深化国企改革……………7

行业资讯：

- ◆ 国务院印发《新一代人工智能发展规划》……………10
- ◆ 三部委联合印发《关于深入推进信息化和工业化融合管理体系的指导意见》……………11
- ◆ 工业和信息化部关于印发《国家中小企业公共服务示范平台认定管理办法》的通知……………12
- ◆ 关于印发《小企业内部控制规范(试行)》的通知……………16

工作动态：

- ◆ 关于公布第八批中小企业管理咨询服务专家信息库入库专家名单的通知……………16
- ◆ 关于申报第九批全国中小企业管理咨询服务专家的通知……………17
- ◆ 关于开展中小企业管理咨询服务专家资格考核的通知……………19
- ◆ 关于举办 2017 年全国企业管理咨询师（MC）职业技能培训班的通知……………20

领军人物：

- ◆ 长城战略咨询 王胜男等 高级顾问：2016 中国独角兽企业发展报告（节选）……………21
- ◆ 深圳 3A 企业管理顾问 刘承元董事长：设立工匠节，助推工匠精神培养……………22

知识空间：

- ◆ 2016 中国管理咨询优秀案例节选：小浪底水利枢纽管理中心文化管理咨询—北京捷盟管理咨询有限公司……………24

中共中央政治局召开会议 分析研究当前经济形势和经济工作 中共中央总书记习近平主持会议

发布时间：2017-7-25 文章来源：中国政府网



中共中央政治局7月24日召开会议，分析研究当前经济形势，部署下半年经济工作。中共中央总书记习近平主持会议。

会议认为，今年以来，面对复杂多变的国内外形势，各地区各部门按照中央经济工作会议部署，坚持稳中求进工作总基调，贯彻落实新发展理念，以推进供给侧结构性改革为主线，有效推进各项工作，保持了经济发展稳中向好态势。上半年经济运行在合理区间，主要指标好于预期，城镇就业平稳增加，财政收入、企业利润和居民收入较快增长，质量效益回升。物价总体稳定。经济结构调整不断深化，消费需求对经济增长的拉动作用保持强劲，产业结构调整加快，过剩产能继续化解，适应消费升级的行业和战略性新兴产业快速发展，各产业内部组织结构改善。区域协同联动效应初步显现，“一带一路”建设、京津冀协同发展、长江经济带发展三大战略深入实施，脱贫攻坚战成效明显，生态保护、环境治理取得新进展。新发展理念和供给侧结构性改革决策部署日益深入人心，政府和企业行为正在发生积极变化，促进供求关系发生变化，推动了市场信心逐步好转。

会议指出，在充分肯定成绩的同时要清醒看到，经济运行中还存在不少矛盾和问题，要站在经济长周期和结构优化升级的角度，把握经济发展阶段性特征，保持头脑清醒和战略定力，坚定不移抓好供给侧结构性改革，妥善化解重大风险隐患，促进经济社会持续健康发展。

会议强调，做好下半年经济工作，要坚持稳中求进工作总基调，更好把握稳和进的关系，把握好平衡，把握好时机，把握好度。要保持政策连续性和稳定性，实施好积极的财政政策和稳健的货币政策，坚

持以供给侧结构性改革为主线，适度扩大总需求，加强预期引导，深化创新驱动，确保经济平稳健康发展，提高经济运行质量和效益；确保供给侧结构性改革得到深化，推动经济结构调整取得实质性进展；确保守住不发生系统性金融风险的底线。各方面要努力工作，保持社会大局稳定，尽职尽责为党的十九大召开创造良好环境。

会议要求，各地区各部门要增强政治意识、大局意识、核心意识、看齐意识，把思想认识统一到党中央对经济形势的判断上来，不折不扣贯彻执行党中央制定的大政方针。要做好统筹协调，把工作做精做细，形成政策合力。要有高度的责任心和担当精神，发扬钉钉子精神，不断提高执行力。

会议强调，要坚定不移深化供给侧结构性改革，深入推进“三去一降一补”，紧紧抓住处置“僵尸企业”这个牛鼻子，更多运用市场机制实现优胜劣汰。加大补短板力度，改善供给质量。要积极稳妥化解累积的地方政府债务风险，有效规范地方政府举债融资，坚决遏制隐性债务增量。要深入扎实整治金融乱象，加强金融监管协调，提高金融服务实体经济的效率和水平。要稳定房地产市场，坚持政策连续性稳定性，加快建立长效机制。要稳定外资和民间投资，稳定信心，加强产权保护，扩大外资市场准入，增强营商环境对投资者的吸引力。要高度重视民生工作，积极促进就业，切实帮助困难群众解决生产生活中遇到的困难和问题。

会议还研究了其他事项。

李克强主持召开国务院常务会议 部署创建“中国制造 2025”国家级示范区

发布时间：2017-7-19 文章来源：新华社

国务院总理李克强 7 月 19 日主持召开国务院常务会议，部署创建“中国制造 2025”国家级示范区，加快制造业转型升级；确定防控义务教育学生失学辍学的措施，确保实现“十三五”义务教育巩固率目标；部署深入实施临时救助制度，以更有效的救急救难保障困难群众基本生活。



会议指出，创建“中国制造 2025”国家级示范区，探索实体经济尤其是制造业转型升级新突破，对于推进供给侧结构性改革，建设制造强国，保持经济中高速增长、迈向中高端水平，具有重要意义。会议强调，在东中西部选择部分城市或城市群建设国家级示范区，要聚焦创新体制机制、深化开放合作、破解制造业发展瓶颈，与“互联网+”、“双创”结合，打造先进制造工业云平台，在创新体系建设、智能和绿色制造等方面先行先试。同时，将目前已在国家自主创新示范区等实施的简政放权、财税金融、土地供应、人才培养等有关政策扩展到示范区，并对内外资企业一视同仁。主要有：一是深化简政放权、放管结合、优化服务改革，加快工业产品生产许可准入制度改革，支持示范区出台制造业和信息产业市场准入负面清单。经批准可将省级相关投资审批、外资管理、经贸合作等权限下放至示范区。全面实行企业“多证合一”。二是积极为大中小企业融通发展、集群发展搭建平台，统筹用好各类政府资金和产业基金，带动更多社会资本支持先进制造。实施普惠金融服务，国有商业银行已经成立的普惠金融事业部要着力在示范

区探索积累经验。实行市场主体信用评价与税收便利服务挂钩。国有科技企业可对企业重要技术和管理人员实施股权等激励。三是在安排新增工业用地时对示范区适当倾斜，支持利用老旧工业和商业设施等发展生产性服务业和众创空间。四是鼓励对符合条件的高校毕业生、就业困难人员给予创业补贴。允许科技人才在高校、科研院所和企业兼职，推广海外人才优惠便利政策。五是深化制造业创新发展中外合作，积极引进国外先进技术装备。

为进一步防控义务教育学生失学辍学，确保实现到 2020 年全国九年义务教育巩固率达 95% 的目标，会议要求优化教育支出结构，强化对义务教育的投入保障，提高教育质量，加快改变农村教育不均衡状况。加强分类指导，因地因人施策，做到“三避免、一落实”：一是避免因贫失学辍学，全面落实教育扶贫和资助政策，对残疾学生和残疾人子女优先予以资助。二是避免因上学远上学难而辍学，优化学校布局，规范撤并程序，加强寄宿制学校建设，在人少路远、交通不便的地方适当保留或设置教学点。用信息化手段使农村获得更多优质教育资源。三是避免因学习困难或厌学辍学，改善农村办学条件，加大对学习困难学生帮扶力度，丰富教学内容和手段包括在初中开设职业技术课程等，让学校对学生更有吸引力。四是落实政府及社会各方控辍保学责任。对父母或监护人无正当理由未送适龄少儿入学的，政府要责令改正。学校要做好辍学学生劝返复学工作。

会议指出，近年来各地和有关部门按照党中央、国务院部署，大力推进全面建立实施临时救助制度，兜住民生底线救急难，取得积极成效。下一步，一是增强救助可及性和时效性，完善部门协调、信息共享等机制，简化救助审核，落实“先行救助”，确保应救尽救。二是政府对临时救助的投入只增不减，鼓励地方多方筹集救助资金，通过上级财政预拨资金支持等方式，推动在乡镇（街道）建立临时救助备用金制度，提高救助水平。三是实施政府购买救助服务，调动社会力量参与救助积极性，支持和引导公益慈善组织、企业等参与救助。地方和有关部门要负起责任，坚决防止冲击社会道德底线的事件屡屡发生。

会议还研究了其他事项。

人民日报：加快推动中国品牌走向世界

发布时间: 2017-7-17 文章来源: 人民日报

品牌是企业乃至国家竞争力的综合体现，也是参与经济全球化的重要资源。拥有国际品牌的数量和质量，体现了一个国家的经济实力和科技水平。习近平同志高度重视品牌建设，强调要“推动中国制造向中国创造转变、中国速度向中国质量转变、中国产品向中国品牌转变”。这“三个转变”，为推动我国产业结构转型升级、打造中国品牌指明了方向、目标、任务和路径，具有重大而深远的意义。



打造中国品牌，向“微笑曲线”高端攀升

随着经济全球化深入发展，世界进入品牌经济时代，全球市场各个领域的竞争已经越来越集中地体现为品牌竞争。习近平同志早在担任浙江省委书记时就高瞻远瞩地指出，积极探索浙江特色的自主创新路

子，必须以实施创新工程为抓手，实施一批创新工程，力争取得重点突破，实现技术跨越。以加强自主品牌建设为突破口，积极推进“品牌大省”建设，充分发挥品牌集聚要素、整合资源的重要作用，以品牌战略带动自主创新，以自主创新支撑品牌战略。党的十八大以来，习近平同志多次就品牌工作作出重要指示。2013年7月，他在湖北调研时指出，“工业是我们的立国之本，要大力发扬自力更生精神，研发生产我们自己的品牌产品，形成我们自己的核心竞争力，推动国家繁荣富强，工人阶级要把这个历史责任承担起来！”2014年5月，他在河南考察时提出“三个转变”重要思想。2015年7月，他在吉林考察时进一步指出，“中国有13亿人口，要靠我们自己稳住粮食生产。粮食也要打出品牌，这样价格好、效益好。”

改革开放近40年来，我国经济社会发展取得了巨大成就，产品和服务质量明显改善，已经成为世界第二大经济体和制造业第一大国。我国生产的500多种主要工业品中有220多种产量位居全球第一。然而，在我国出口产品中，大多数是贴牌产品和代工产品，自主品牌产品所占比重仅仅略高于10%，我国出口产品赚的大多是“血汗钱”。这主要是由于我国大部分产品缺乏核心技术和品牌优势，在全球价值链中处于“微笑曲线”底部。而国外一些知名品牌通常在行业中占有较大的市场份额，并通过品牌溢价获得高额利润。因此，只有通过自主创新、打造中国品牌，努力向“微笑曲线”高端攀升，才能在全球经济竞争中占据主动。

当前，我国经济发展已经进入新常态，速度变化、结构优化、动力转换的特征越来越明显。习近平同志关于品牌建设的重要论述，深刻把握品牌建设与结构转型升级之间的关系，要求我们积极探索有效路径和方法加强品牌建设，并充分发挥品牌的引领作用，大力改善供给结构、提高供给质量，为经济发展提供持续动力。加强品牌建设，有利于激发企业创新创造活力，促进生产要素合理配置，提高全要素生产率，提升产品品质，实现价值链升级；有利于引领消费，创造新需求，更好发挥需求对经济增长的拉动作用，满足人们更高层次的物质文化需要；有利于促进企业诚实守信，强化企业环境保护、资源节约、公益慈善等社会责任。

建立科学的品牌价值评价机制，提升中国品牌竞争力

当前，我国品牌建设水平仍然落后于经济社会发展，主要表现为国际知名品牌的数量不多。这一方面说明我国企业的核心竞争力与世界一流企业相比还有一定差距，另一方面也反映出我国企业对品牌建设不够重视，尤其对品牌价值评价还不够重视，导致我国品牌价值评价在国际上缺少话语权。

品牌价值是指一个品牌所蕴含的利益与资产。对品牌价值进行评价不能仅仅局限于其货币价值，还要揭示有形资产、质量、服务、技术创新和无形资产等要素对品牌价值的影响。只有这样，品牌价值评价才能充分发挥自身作用，引导企业尤其是中小企业有针对性地采取改进措施，加强品牌管理、提升品牌价值，增强企业竞争力。企业利用品牌价值要素培育品牌的过程，实质上就是提升质量、改善服务、开展技术创新的过程，同时也是实现资产增值的过程。因此，对品牌价值进行科学公正的评价，有利于激发企业发展的内在动力，有利于增强员工的发展信心。

近年来，我国不断加强品牌价值评价研究，取得了阶段性成果。从2013年开始，连续4年开展品牌价值公益评价，通过制定科学公正的评价指标，不断探索建立中国特色品牌价值评价机制。总体来看，这一评价机制实现了四个方面的创新。一是形成科学完整的品牌价值评价要素。现有国际标准对品牌价值的评价以财务指标为主要参考，难以全面反映品牌的综合价值，难以有效指导品牌建设和品牌管理。有鉴于此，我国提出了以有形资产、质量、服务、技术创新和无形资产5个要素为基础的品牌价值发展理论，并以此对品牌价值进行评价。二是实施分类评价。目前，国际上一些品牌价值评价体系不分行业和类别，难

以科学反映不同行业品牌的价值。而我国实施分类评价，针对不同行业的特点开展品牌价值评价。三是实施区域品牌价值评价。对于以获得地理标志保护的农副产品、实施标准化建设的旅游示范区、示范产业聚集区等为代表的区域品牌开展价值评价。四是以发明专利为切入点，对自主创新企业的品牌开展价值评价，目的在于推动创新创业，支持具有核心技术的中小微企业健康发展。

我国对品牌价值评价理论和实践的探索，为其他国家提供了有益借鉴。同时，我国也积极参与研制品牌评价国际标准。2013年，中美联合提案成立国际品牌价值评价标准化技术委员会（ISO/TC289），得到世界各国支持，并于2014年1月经国际标准化组织（ISO）正式批准成立。该委员会由中国担任秘书国，旨在以有形资产、质量、服务、技术创新、无形资产这5个要素为基础，建立并推行一套全球认可、科学公正的品牌评价标准体系。目前，我国和奥地利牵头负责研制的品牌评价国际标准已形成草案，计划于2018年正式发布。这标志着我国在参与并主导品牌评价国际标准化工作方面迈出了扎实的一步，有利于增强我国在品牌评价中的国际话语权。

抓住历史机遇，推动中国品牌走向世界

品牌是一种无形资产，是全社会的共同财富。品牌建设具有很强的带动作用，能够为经济转型升级、持续健康发展带来新动力。回顾历史，我国品牌建设既有成功的经验，也有失败的教训。在新的历史时期，我们应充分发挥市场决定性作用、企业主体作用、政府推动作用和社会参与作用，努力培育中国品牌，积极推动中国品牌走向世界。

以自主创新为中国品牌奠定坚实基础。自主创新是提升产品性能和质量、提高产品附加值和美誉度的根本途径，也是企业加强品牌建设的底气所在。因此，搭建创新平台，推动企业加强具有自主知识产权的核心技术的研发和应用，能够为打造更多中国品牌奠定坚实基础。应支持有实力的企业牵头开展行业共性关键技术攻关，加快突破制约行业发展的技术瓶颈，推动行业创新发展；鼓励具备条件的企业建设产品设计创新中心，提高产品设计能力，针对消费趋势和特点不断开发新产品；支持重点企业利用互联网技术建立大数据平台，动态分析市场变化，精准定位消费需求，为开展服务创新和商业模式创新提供支撑。

以“中国品牌日”为抓手提升全民品牌意识。经国务院批准，自2017年起将每年5月10日设立为“中国品牌日”。这充分体现了我国对品牌建设的高度重视，展示了我国实施品牌战略的坚定决心，必将进一步提高全民品牌意识，推动中国产品向中国品牌转变。应鼓励社会各界增强品牌意识，共同关注品牌、培育品牌、保护品牌、宣传品牌，营造品牌发展的良好氛围；培养消费者自主品牌情感，树立消费信心，扩大自主品牌消费；发挥好行业协会桥梁作用，加强中介机构能力建设，为品牌建设和产业升级提供专业有效的服务；坚持正确舆论导向，关注自主品牌成长，讲好中国品牌故事，提升中国品牌竞争力，共同促进中国品牌做大做强。

以“一带一路”建设为契机推动中国品牌走向世界。“一带一路”建设为我国企业扩大对外合作、提升品牌影响力提供了前所未有的条件和机会。应抓住“一带一路”建设深入推进的历史机遇，以高铁、核电等核心产品为龙头形成产业集群，走出国门参与国际品牌经济的竞争；构建本地化的品牌传播网络，用当地人听得懂的话语扩大中国品牌的知名度。

（作者为中国品牌建设促进会理事长、国际标准化组织品牌评价技术委员会主席顾问组主席）

《人民日报》（2017年07月17日 07版）

经济参考报：走出认识误区 深化国企改革

发布时间: 2017-07-27 文章来源: 经济参考报

党的十八届三中全会《决定》对国企改革做出了重要部署。中央下发的“关于深化国有企业改革的指导意见”，标志着国企改革再次启动。把思想认识统一到中央《决定》的精神上来，厘清一些认识误区，是把国企改革顺利推向前进的重要条件。



走出对国企改革认识上的误区

一是国有资产监管从以管资产为主向以管资本为主转变，不会导致监管职能弱化。国资委成立以来，代表国家履行出资人职责，对国有企业实行管人管事管资产相统一，在国有资产保值增值等方面发挥了重要作用，取得了很大成就。但是，国有企业作为独立经营的市场主体，这种监管制度越来越不适应企业参与国内外市场竞争对自主经营决策和提高应变能力的需要。按照现代产权制度的要求，国有企业对所占有的国有资产拥有法人财产权，包括使用权、收益权、处置权等，与此相伴随，国有企业还必须拥有投资自主权，特别是随着企业经营资产的规模越来越庞大，种类越来越繁多，经营业务和地域范围越来越广，为了提高资产收益率，需要企业及时处置闲置或收益率低的资产，购置新的能为企业带来长期更高收益的资产；需要通过国际并购，在全球范围内优化资源配置。落实国有企业的这些经营自主权，是增强国有企业国际竞争力的客观需要，是把国企做大做强的基本条件。只有从价值形态上而不是从物质形态上对国有资产进行监管，才能为国企松绑，把国企这只笼中之虎放归山林，使之尽快成长为在全球市场上自由驰骋的大型国际化公司，在提升国家整体竞争力中发挥骨干和带动作用。因此，对国有资产的监管从管资产为主向管资本为主转变，从主要注重对实物资产的监管转变为主要管资本的增殖能力和资本利润率，是适应了生产力发展的需要，不是监管职能的弱化而是优化，不会造成国有资产流失反而有利于企业发展壮大。

二是发展混合所有制经济会不会造成国进民退或国退民进。发展混合所有制经济，鼓励国有资本、集体资本、非公有资本相互参股，组建产权多元化的股份制公司，能够实现优势互补和资本集聚，满足企业发展对各类要素的需求。股权多元化有助于形成相互制衡的完善的公司治理结构，出资人根据股权多少拥有不同的投票权，各类出资人权利平等，民主决策，既有利于决策的科学化，又有利于避免内部人控制。从国际上看，股权多元化是一种普遍的发展趋势。许多大型跨国公司既有国内股东，也有国外股东；既有个人持股，也有各类基金会、公司持股。国内许多公司包括上市公司，既有国有股或集体股，又有私人股。在生物学上，有一种杂交优势。混合所有正是这种生物学规律在经济领域的体现。实践证明，单一所有制经济具有一定脆弱性，追求纯而又纯的所有制形式往往不利于企业发展，而混合所有制经济有利于发挥各方面积极性，促进各种所有制经济共同发展，是目前发展最快、最有活力的一种经济形式。所谓国进民退或国退民进，都是捕风捉影的主观臆想。有人把发展混合所有制说成是私有化，更是混淆视听。

三是国企高管限薪，是不是意味着国企改革走回头路。目前国企高管都是由行政任命的，从企业家市场选聘的条件尚不成熟，把国企高管同公务员及企业员工的工资水平差距控制在适当范围是必要的。随着企业家市场的成熟，国企高管市场化选聘比例提高，由市场选聘的企业高管的工资高一些，各方面都能接受。同时，随着国有企业改制为混合所有制企业，允许混合所有制企业实行员工持股制，技术骨干和管理人员可从期股中获得股权收益，这将成为企业家的主要收入。员工持股将使劳动者与所有者的身份合为一体，既能增加员工财产性收入，又能调动劳动者主人翁精神，形成长期激励机制。

四是国企改革是否意味着又要出现一次“下岗潮”？上世纪九十年代，在国企改革中大批员工下岗转岗，为改革付出了代价。这是必须付出的代价。由于长期以来的“大锅饭”、“铁饭碗”，造成企业大量冗员、人浮于事，不下岗分流又有什么更好的办法呢？应当看到，除了少数垄断性行业，在大多数竞争性行业，减员增效和剥离办社会的任务早已完成。这一次改革，涉及垄断性行业和少数产能严重过剩行业，继续实行减员增效，是产业结构调整的需要，是必须承受的阵痛。与九十年代相比，当前就业机会更多，国家扶持再就业的力度加大，通过技能培训，实现转岗就业，会更容易些。如能利用在国企工作的技能和经验，自行创业，干一番过去没机会干的事业，不失为一个机遇和更好的选择。李克强总理宣布用 1000 亿元财政资金安置下岗职工，给大家吃了一颗定心丸。

增强对深化国企改革重要性、紧迫性的认识

习近平总书记近两年对国企改革做了一系列重要讲话，指出“国有企业特别是中央管理企业，在关系国家安全和国民经济命脉的主要行业和关键领域占据支配地位，是国民经济的重要支柱，在我们党执政和我国社会主义国家政权的经济基础中也是起支柱作用的，必须搞好。”“要坚持国有企业在国家发展中的重要地位不动摇，坚持把国有企业搞好、把国有企业做大做强做优不动摇。”这些讲话，指出了国有企业及其改革发展的重要性，表达了党中央搞好国有企业的决心。国有资产是新中国成立 60 多年来几代人节衣缩食、不断积累起来的宝贵财富，是十三亿人的共同利益所在。为了增进全体人民的福祉，国有资产只能增加，不能减少。只有办好国有企业，使国有资产不断增值，效益不断提高，才能更好地服务于全体人民。

当前，国有企业既面临着来自国内民营企业的竞争压力，也面临着来自国外跨国公司在资本、技术等方面占优势的竞争压力。国有企业在内外压力下要想发展壮大，必须增强内在发展活力。习总书记指出：“推进国有企业改革，要有利于国有资本保值增值，有利于提高国有经济竞争力，有利于放大国有资本功能。”三个“有利于”的提出，指明了国企改革的方向。分析国有企业的现状，存在着一些亟待改革的突出矛盾和问题：一是一些企业市场主体地位尚未确立，国有资本运作效率不高；二是有的企业管理混乱，内部人控制、利益输送、国有资产流失等问题突出，企业办社会职能和历史遗留问题还未完全解决；三是一些企业党组织管党治党责任不落实，党在企业中的政治核心作用被弱化。这些矛盾和问题严重制约着国有企业的健康发展，与国有企业担负的重要责任很不适应，必须增强加快国企改革的紧迫感，按照问题导向的方法，采取有针对性的改革措施。

应当看到，当前国企改革发展也有许多过去没有的有利条件。国有企业经历 30 多年改革，已经积累了许多经验，涌现了一批成功的范例。在今天的改革中，应当把成功的经验加以总结，发扬光大。对过去改革中的一些教训，应牢牢记取。从外部环境来看，民营经济崛起是一个最大的变化。在企业改革重组中，国有企业对民营企业一定要平等相待，不要居高临下。对重组企业的股权结构，要根据具体情况由各方协商确定，国企既可控股，也可参股，不一定要要求绝对控股、合并报表。一般来说，一个产权多元化的公司，至少应有三个以上股东，而且两个小股东的股权之和必须大于大股东，只有这样，才能形成制衡机制，避免大股东为所欲为，侵犯小股东利益。实践证明，国有经济与民营经济的混合，可以产生出新的优势，国有企业吸收民营经济进入，能够增强活力；民营经济借助国有经济平台，就能如虎添翼，更快成长。两者相结合，不是 1+1 等于 2，而是 1+1 大于 2。

这一轮国企改革正值国民经济转型升级的过程中，推行供给侧结构性改革需要国企发挥骨干和带动作用。特别是在战略性新兴产业领域，包括电子信息、航空航天、生物工程、先进制造、新能源、新材料等产业，亟待培育一批创新能力强的龙头企业，站在世界技术进步的最前沿，带领各个产业向全球产业链的

中高端迈进。国有企业应当责无旁贷地担当起这一历史重任。目前，在航天、高铁、电力等领域，央企已经发挥出了重要作用。应通过进一步强化技术研发、设计总装、全球营销等关键环节，扩散零部件供应和物流服务等，形成联系紧密的产业集群，以降低成本、提高质量、增强整体竞争力。在先进制造业领域，包括大型商用飞机、中高档轿车、特种船舶、数控加工中心、发动机等大型高端设备，以及芯片、显示屏、碳纤维等关键零部件和新材料，代表着国家的科技实力和制造能力，要实现自主制造，需要大量研发资金和人力投入，实施系统集成创新和协同创新。完成这样繁重艰巨的任务，只能寄希望于央企。应通过国企改革重组，建立国企技术创新的激励机制，使他们自觉承担起重大技术创新任务，成为行业技术进步的领军者。在钢铁、有色、建材等领域，目前国企与民企的能力不分伯仲，产业过度分散，要借助企业重组的机会，提高产业集中度，形成一批具有国际竞争力的大型企业集团，以增强技术研发能力和国际经营能力。在一些垄断性行业如石油化工产业，冗员过多仍然是制约企业发展的突出问题，与国外同行比，劳动生产率只有人家的十几分之一甚至更低，效益不好导致研发投入强度低。随着政府取消对石化行业的项目审批，允许民营企业进入，国企与民企之间必将展开一场激烈的竞争，其结果必将带来行业劳动生产率、国际竞争力的迅速提升，石油化工产品大量依赖进口的局面将会改变，终端产品价格也必将下降，广大人民将分享到低油价等改革成果。这些行业的国企应当做好充分思想准备，不能再依赖政府保护，应毫不犹豫、义无反顾地进行减员增效等其他行业早已完成的改革，以积极应对民营经济和外资企业的挑战。

敢于创新、分类施策，完成新一轮国企改革任务

应按照中央精神和各个行业、企业的具体情况，制定出每个企业具体的改革方案，经专家论证和第三方评估后报有关部门批准实施。要做到谋定而后动，既积极谋划，又不草率行动，成熟一个改一个。

这次改革首先是国有资产管理体制的改革。要求各级政府的国有资产管理机构转变职能，真正从管资产为主转变为管资本为主，从实物形态管理转变为价值形态管理。要取消一些老的管理职能，建立一些新的管理职能。对企业的考核更多地着眼于盈利能力、资本增值能力、技术创新能力、长远发展能力。要根据国家发展战略和发展政策，向前瞻性新兴产业和创新型企业注入资本，支持企业间的并购重组，对薄弱环节加大技术研发和资本投入。同时，对需要退出的行业和企业适时适度抽出资本。对国有独资、控股、参股的企业，根据出资比例履行出资人职责。对一些有条件直接作为国有资本运营公司的企业，应授予其相应的职权，支持这些企业成为具有技术创新、自我发展能力的跨国公司。按照竞争性行业、公益性行业、垄断性行业的不同分类，对现有国有企业的性质进行界定，并分别制定不同的改革方案。国有资产管理机构职能的这一转变，使之从本属于企业管理职能的具体事务中解脱出来，集中精力把优化国有资本配置的大事管好，这是落实国有企业经营自主权、使其真正成为市场经营主体的需要，是更好地发挥国有资产管理职能，增强国有经济引导力、放大国有资本功能的需要。

要把建立和完善以股份制为基础的现代企业制度作为改革重点。党的十四届三中全会提出建立产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度以来，国企改革取得了重大进展。但是，改革进展并不平衡。完善现代企业制度，实行产权多元化，建立规范的公司治理结构，任务依然繁重。现代企业制度是近代文明进步的重要成果，是从 200 多年的工业发展历史中不断总结创造出来的，是人类社会的共同财富。在现代企业治理结构中，董事会居于枢纽地位，应当是一个高智能的精干的经营决策机构。董事会成员应由具有丰富管理经验和各方面知识的成员组成，除了专职董事，还应有一定比例的独立董事。董事会下设战略、投资、研发、财务、薪酬、法律等专业委员会，讨论决定企业经营中的重大问题，对股东会负责。股东会是企业的最高权力机构，对企业的盈亏负责。企业的重大投资决策、利润分配方案、董事长任免等，应由股东会决定。经营层应由董事会任免，负责组织日常的生产经营活动，并对董事会负责。这种分工协调、相互制衡的科学的治理结构，是办好企业客观需要。我们要培育出自己的跨国公司和“百年老店”，必须坚定不移地建立这样一套制度，也只有这样，才能有效避免内部人控制、利益输送、资产流

失、冗员过多等问题。在产权多元化的基础上建立起规范的公司制之后，才能实行员工持股制。企业核心层、骨干层和老员工适当持股，全体员工形成命运共同体，企业方能长盛不衰。改革以来，有些企业实行员工持股制，建立起长效激励机制，增强了凝聚力，企业迅速发展，创造了成功经验。员工持股并不意味着人人有份，搞成新的大锅饭。有的企业每年评选优秀员工，奖励对企业的认股权；有的企业对领导人实行期股制，都是行之有效的激励方式。

“意见”提出要“明确国有企业党组织在公司法人治理结构中的法定地位，创新国有企业党组织发挥政治核心作用的途径和方式。”这是我们的政治优势。过去靠这一优势能夺取政权，现在靠这一优势能办好企业。党的政治核心作用主要体现在保证企业执行党的方针政策，调动全体员工的积极性，推动企业创新发展，履行好企业的经济、社会、生态责任。党的作用主要通过党员的先锋模范作用来实现。要通过发挥好党委、党的基层组织和党员的作用，使党的建设同现代企业制度有机结合起来，使我们的政治优势转变为国际竞争优势，办出世界一流企业。对企业党的建设，不能看成可有可无，而必须搞好。

□ 行业资讯

国务院印发《新一代人工智能发展规划》

发布时间: 2017-7-21 文章来源: 中国政府网

国务院近日印发《新一代人工智能发展规划》（以下简称《规划》），提出了面向2030年我国新一代人工智能发展的指导思想、战略目标、重点任务和保障措施，部署构筑我国人工智能发展的先发优势，加快建设创新型国家和世界科技强国。

《规划》指出，要全面贯彻党的十八大和十八届三中、四中、五中、六中全会精神，深入学习贯彻习近平总书记系列重要讲话精神和治国理政新理念新思想新战略，坚持科技引领、系统布局、市场主导、开源开放等基本原则，以加快人工智能与经济、社会、国防深度融合为主线，以提升新一代人工智能科技创新能力为主攻方向，构建开放协同的人工智能科技创新体系，把握人工智能技术属性和社会属性高度融合的特征，坚持人工智能研发攻关、产品应用和产业培育“三位一体”推进，全面支撑科技、经济、社会发展和国家安全。

《规划》明确了我国新一代人工智能发展的战略目标：到2020年，人工智能总体技术和应用与世界先进水平同步，人工智能产业成为新的重要经济增长点，人工智能技术应用成为改善民生的新途径；到2025年，人工智能基础理论实现重大突破，部分技术与应用达到世界领先水平，人工智能成为我国产业升级和经济转型的主要动力，智能社会建设取得积极进展；到2030年，人工智能理论、技术与应用总体达到世界领先水平，成为世界主要人工智能创新中心。

《规划》提出六个方面重点任务：一是构建开放协同的人工智能科技创新体系，从前沿基础理论、关键共性技术、创新平台、高端人才队伍等方面强化部署。二是培育高端高效的智能经济，发展人工智能新兴产业，推进产业智能化升级，打造人工智能创新高地。三是建设安全便捷的智能社会，发展高效智能服务，提高社会治理智能化水平，利用人工智能提升公共安全保障能力，促进社会交往的共享互信。四是加强人工智能领域军民融合，促进人工智能技术军民双向转化、军民创新资源共建共享。五是构建泛在安全

高效的智能化基础设施体系，加强网络、大数据、高效能计算等基础设施的建设升级。六是前瞻布局重大科技项目，针对新一代人工智能特有的重大基础理论和共性关键技术瓶颈，加强整体统筹，形成以新一代人工智能重大科技项目为核心、统筹当前和未来研发任务布局的人工智能项目群。

《规划》强调，要充分利用已有资金、基地等存量资源，发挥财政引导和市场主导作用，形成财政、金融和社会资本多方支持新一代人工智能发展的格局，并从法律法规、伦理规范、重点政策、知识产权与标准、安全监管与评估、劳动力培训、科学普及等方面提出相关保障措施。

[附件：（点击下载）国务院关于印发新一代人工智能发展规划的通知](#)

国务院
2017年7月8日

（此件公开发布）

三部委联合印发 《关于深入推进信息化和工业化融合管理体系的指导意见》

发布时间: 2017-7-7 文章来源: 国家工信部

2017年6月26日，工业和信息化部、国务院国有资产监督管理委员会、国家标准化管理委员会联合印发了《关于深入推进信息化和工业化融合管理体系的指导意见》（工信部联信软〔2017〕155号，以下简称《指导意见》），明确了系统推进两化融合管理体系标准建设和推广工作的指导思想、工作目标、重点任务和保障措施。《指导意见》是指导两化融合管理体系工作的顶层设计和行动纲领，对于加快推广普及两化融合管理体系标准、持续推进两化深度融合、服务制造强国和网络强国建设具有重要意义。

《指导意见》指出要以建设新型能力为主线，以建立和推广两化融合管理体系标准为抓手，以构建数据驱动的系统解决方案为着力点，持续推动两化融合创新发展，培育制造业、互联网和金融跨界融合新生态，提升企业创新活力、发展潜力、转型动力，加快经济发展方式转变和实体经济升级。

《指导意见》明确了两化融合管理体系工作的主要目标：到2020年，两化融合管理体系标准体系初步形成，超过5万家企业开展贯标，遴选确立200家以上贯标示范企业，培训超过100万人次；15万家企业开展两化融合自评估、自诊断、自对标，两化融合发展数据地图成为政府、行业、企业分业施策的重要依据；形成一批两化融合新方法、新工具、新解决方案，两化融合管理体系成为引领企业战略转型、组织变革、技术创新、生产方式和服务模式转变的重要抓手。

《指导意见》提出了四项重点任务。一是标准研制方面，提出“建立健全标准化组织机构，完善两化融合管理体系标准”。二是围绕标准应用，提出“普及推广两化融合管理体系，持续打造企业新型能力”。三是聚焦数据要素创新应用，提出“持续建设两化融合发展数据地图，推动分级分类发展”。四是市场机制构建方面，提出“健全开放协作的市场化运行体系，提升服务质量”。围绕重点任务的贯彻落

实，《指导意见》进一步提出了加强组织领导、加大政策支持、加强人才保障、加大宣传推广等四方面的保障措施。

[附：（点击下载）关于深入推进信息化和工业化融合管理体系的指导意见](#)

工业和信息化部关于印发 《国家中小企业公共服务示范平台认定管理办法》的通知

发布时间: 2017-7-5 文章来源: 中小企业局

工信部企业[2017]156号

各省、自治区、直辖市及计划单列市、新疆生产建设兵团中小企业主管部门：

为贯彻落实国务院促进中小企业发展的政策措施，推动中小企业公共服务平台建设，支持中小企业健康发展，制定《国家中小企业公共服务示范平台认定管理办法》。现印发给你们，请遵照执行。

工业和信息化部

2017年7月3日

国家中小企业公共服务示范平台认定管理办法

第一章 总 则

第一条 为贯彻落实国务院促进中小企业发展和大众创业、万众创新的政策措施，引导中小企业公共服务平台不断提高集聚服务资源的能力、完善服务功能，促进中小企业创业创新发展，根据《中华人民共和国中小企业促进法》相关规定，制定本办法。

第二条 国家中小企业公共服务示范平台（以下简称示范平台）是指由法人单位建设和运营，经工业和信息化部认定，围绕大众创业、万众创新，以需求为导向，为中小企业提供信息、技术、创业、培训、融资等公共服务，管理规范、业绩突出、公信度高、服务面广，具有示范带动作用的服务平台。

第三条 工业和信息化部负责示范平台的认定管理工作。各省、自治区、直辖市及计划单列市、新疆生产建设兵团中小企业主管部门（以下统称省级中小企业主管部门）协助工业和信息化部对辖区内示范平台进行认定管理。

第四条 示范平台的认定遵循公开、公平、公正、自愿原则，对认定的示范平台实行动态管理。

第五条 工业和信息化部对示范平台予以重点扶持，并支持技术类示范平台申报进口科学研究、科技开发和教学用品免税资格，享受有关税收优惠政策。

第二章 主要功能

第六条 示范平台具有多种服务功能或在某一方面具有特色服务功能，具有开放性和资源共享的特征。

第七条 信息服务功能。提供法律法规、政策、技术、质量、标准、人才、市场、物流、管理等信息服务。

第八条 技术服务功能。提供工业设计、解决方案、检验检测、质量控制和技术评价、技术开发、技术转移、信息化应用、设备共享、知识产权、品牌建设、产品创新、技术创新、创新资源共享、技术成果转化、创新成果推广等服务。

第九条 创业服务功能。为创业者和创办 3 年内的小企业提供创业辅导、项目策划、政务代理、创业场地等服务。

第十条 培训服务功能。提供经营管理、市场营销、风险防范、技术和创业等培训服务。

第十一条 融资服务功能。提供融资信息、组织开展投融资推介和对接、信用征集与评价等服务。

第三章 认定条件

第十二条 示范平台应同时具备以下基本条件：

（一）具有独立法人资格，运营两年以上，资产总额不低于 300 万元，财务收支状况良好，经营规范，具有良好的发展前景和可持续发展能力的中小企业服务机构、社会中介机构、技术服务机构、科研院所，以及基于互联网等面向中小企业提供创业创新服务的企业。

（二）服务业绩突出。年服务中小企业 150 家以上，用户满意度在 80%以上；近两年服务企业数量稳步增长，在专业服务领域或区域内有一定的声誉和品牌影响力。

（三）有固定的经营服务场所和必要的服务设施、仪器设备等；有组织带动社会服务资源的能力，集聚服务机构 5 家以上。

（四）获得省级示范平台认定或国家部委、全国性行业协会的相关认定。

（五）有健全的管理制度，规范的服务流程、合理的收费标准和完善的服务质量保证措施；对小型微型企业的服务收费要有相应的优惠规定，提供的公益性服务或低收费服务要不少于总服务量的 20%；有明确的发展规划和年度服务目标。

（六）有健全的管理团队和人才队伍。主要负责人要诚信、守法，具有开拓创新精神、丰富的实践经验和较高的管理水平；从事为中小企业服务的人员不少于 20 人，其中大专及以上学历和中级及以上技术职称专业人员的比例占 80%以上。

属于享受西部大开发政策区域内的服务平台，上述（一）、（二）、（三）和（六）的条件可适度放宽。

第十三条 示范平台应满足以下至少一项功能要求：

（一）信息服务。充分利用信息网络技术手段，形成便于中小企业查询的、开放的信息服务系统；具有在线服务、线上线下联动功能，线下年服务企业数量 150 家以上；年组织开展的相关服务活动 8 次以上。

（二）技术服务。具有组织技术服务资源的能力，具有专家库和新产品、新技术项目库等；具备条件的应开放大型、精密仪器设备与中小企业共享；年开展技术洽谈、产品检测与质量品牌诊断、技术推广、项目推介和知识产权等服务活动 5 次以上。

（三）创业服务。具有较强的创业辅导能力，建有创业项目库、《创业指南》、创业服务热线等；开展相关政务代理服务；年开展创业项目洽谈、推介活动 8 次以上。

（四）培训服务。具有培训资质或在中小企业主管部门备案，具有线上和线下培训能力，有完善的培训服务评价机制，年培训 2000 人次以上。

（五）融资服务。年组织开展投融资对接、企业融资策划、推荐和融资代理等服务活动 10 次以上，帮助中小企业融资总额 8 亿元以上的服务机构；或向中小企业提供年新增担保额 30 亿元以上的融资担保机构。

第十四条 申报示范平台应当在创新服务模式，集聚创新资源，推进线上线下服务结合，促进服务与需求精准对接，激发中小企业创新活力、发展潜力和转型动力，推动创新驱动发展方面具有突出的特色和示范性。

第四章 认定程序

第十五条 省级中小企业主管部门按照本办法第十二条、第十三条、第十四条规定的条件和要求，负责本地区示范平台的推荐工作。

第十六条 省级中小企业主管部门对推荐的示范平台运营情况、服务业绩、满意度等进行测评，填写《国家中小企业公共服务示范平台推荐表》（见附件 1），并附被推荐示范平台的申请材料，报工业和信息化部。

第十七条 被推荐为示范平台的单位需提交下列材料：

- （一）国家中小企业公共服务示范平台申请报告（见附件 2）；
- （二）法人证书或营业执照副本（复印件）；
- （三）上一年度审计报告及服务收支情况的专项审计报告，或上一年度包含服务收支情况的审计报告；
- （四）固定的经营服务场所证明复印件（房产证、租赁合同）；

- (五) 开展相关服务的证明材料（通知、照片、总结等）；
- (六) 省级示范平台认定或国家部委、全国性行业协会的相关认定的文件；
- (七) 国家颁发的从业资格（资质）、网站备案、许可证等证明（复印件）；
- (八) 能够证明符合申报条件的其他材料和对申报材料真实性的声明（加盖申报单位公章）。

第十八条 工业和信息化部对申报材料进行评审，评审结果在工业和信息化部门户网站及有关媒体公示 15 个工作日。

第十九条 工业和信息化部对评审合格的示范平台授予“国家中小企业公共服务示范平台”称号，并及时在工业和信息化部门户网站及有关媒体公布。

第二十条 示范平台的评审工作每年开展 1 次，具体时间按照当年申报工作通知要求进行。

第五章 认定管理

第二十一条 在工业和信息化部门户网站建立示范平台信息数据库，方便社会公众查询。

第二十二条 示范平台要不断提高服务能力和组织带动社会服务资源的能力，主动为中小企业开展公益性服务，积极承担政府部门委托的各项任务，每年 2 月底前将上一年度工作总结报省级中小企业主管部门，并自觉接受社会监督。

第二十三条 国家中小企业公共服务示范平台每次认定有效期为三年，在有效期满当年可再次申报。在有效期内如有违法违规等行为，一经查实，予以撤销示范平台称号。

第二十四条 省级中小企业主管部门负责对所辖区内示范平台的服务质量、服务收费情况以及服务满意度等进行定期检查，每年 3 月底前将上一年度示范平台工作总结汇总报告和检查情况报告报工业和信息化部。工业和信息化部将委托第三方机构组织专家不定期对示范平台的服务情况进行测评，评测不合格的平台将撤销示范平台称号，结果在工业和信息化部门户网站公布。

第二十五条 示范平台认定工作接受审计、监察部门和社会的监督。

第六章 附 则

第二十六条 省级中小企业主管部门可参照本办法，组织开展省级示范平台的认定工作，并对省级及以上示范平台给予相应的扶持。

第二十七条 全国性行业协会可按照本办法的相关规定，直接向工业和信息化部推荐。

第二十八条 本办法自印发之日起施行。2012 年工业和信息化部印发的《国家中小企业公共服务示范平台认定的管理办法》（工信部企业〔2012〕197 号）同时废止，已认定和通过复审示范平台的有效期限按

新办法执行。

[附件 1: \(点击下载\) 国家中小企业公共服务示范平台推荐表](#)

[附件 2: \(点击下载\) 国家中小企业公共服务示范平台申请报告](#)

关于印发《小企业内部控制规范(试行)》的通知

发布时间: 2017-6-29 文章来源: 国家财政部

财会〔2017〕21号

中共中央直属机关事务管理局、国家机关事务管理局财务司，各省、自治区、直辖市、计划单列市财政厅（局），新疆生产建设兵团财务局：

为贯彻落实党中央、国务院关于“稳增长、促改革、调结构、惠民生、防风险”的有关要求，引导和推动小企业加强内部控制建设，提升经营管理水平和风险防范能力，促进小企业健康可持续发展，根据《中华人民共和国会计法》《中华人民共和国公司法》等法律法规及《企业内部控制基本规范》，财政部制定了《小企业内部控制规范（试行）》，现予印发。请各小企业参照执行。

执行中有什么问题，请及时反馈我们。

[附件: \(点击下载\) 小企业内部控制规范（试行）](#)

财政部

2017年6月29日

□ 工作动态

关于公布第八批中小企业管理咨询服务专家

信息库入库专家名单的通知

中国企联咨委会[2017] 10号

各省、自治区、直辖市和中心城市企业联合会（企业管理协会）、企业家协会、管理咨询协会、中小企业服务中心、各全国性企业团体，各有关管理咨询机构、各有关企业：

为不断加强中小企业公共服务体系、提升中小企业经营管理水平，我会于2017年4月组织开展了第八批中小企业管理咨询服务专家信息库申报和推荐工作。截止6月30日，共收到89位专家的申报材料。

根据《中小企业管理咨询服务专家信息库管理办法（试行）》，经专家评审委员会审定，共有 68 位专家符合入库条件。现将入库专家的名单公布如下：

北京市（21 人）

崔丙群、简 棣、金 超、刘 程、刘辅丞、刘 勇、牛瑜洁、潘辰辉、石会昌、石宁宁、孙振宇、唐山山、田美荣、涂 洁、王 涛、许 旭、张敦杰、张 卉、张金波、张 鹏、赵晓宁

天津市（1 人）

马 辉

上海市（2 人）

李 丹、谢 力

江苏省（3 人）

曹卫华、刘孝宁、杨 艳

浙江省（3 人）

何海江、陶学定、郑伟科

安徽省（3 人）

柯乐华、任应根、吴 韬

福建省（9 人）

邓 艺、李攀庆、罗少勤、饶建辉、任惠芳、汪一薇、姚莉娜、

袁 凌、张雪梅

湖南省（2 人）

雷 熠、唐 婷

广东省（18 人）

蔡 维、陈龙秀、陈 玮、杜明生、段兰勇、方武子、郭海钢、郝宏波、胡剑雄、李 恒、毛宇菲、宋子轩、苏俊杰、郗昭明、杨建军、殷 伟、张思涛、郑 纯

重庆市（1 人）

刘 豪

四川省（4 人）

刘锦程、王向黎、谢 奕、杨 振

香港特别行政区（1 人）

杨雅晴

二〇一七年七月二十七日

关于申报第九批全国中小企业管理咨询服务专家的通知

中国企联咨委会[2017] 11 号

各省、自治区、直辖市和中心城市企业联合会（企业管理协会）、企业家协会、管理咨询协会，全国性企业团体，各有关管理咨询机构，各有关企业：

为贯彻落实《促进中小企业发展规划（2016-2020年）》，继续支持建立和完善中小企业管理咨询服务专家平台，引导管理咨询专家为中小企业提供优质服务，帮助中小企业提升企业管理水平，我会决定开展第九批全国中小企业管理咨询服务专家的申报、推荐和审定工作。

现将申报有关事项通知如下：

一、申报范围和对象

从事管理咨询业务、有一定业务专长的人员均可申报，包括：咨询机构专职咨询人员、企事业单位内兼职从事管理咨询的人员、其他从事管理咨询业务的人员。

二、申报基本条件

1. 热爱管理咨询事业，有为中小企业服务的意愿。
2. 具有本科及以上学历。
3. 从事管理咨询及相关工作5年以上，有较强的业务能力和丰富的管理咨询实践经验。
4. 近年来主持完成（或以本人为主）3个以上中小企业管理咨询项目。
5. 具有良好的职业道德和个人信誉。
6. 具有较好的口头表达能力和沟通能力。

三、申报方式

采用个人申报和推荐申报两种方式。不收取任何费用。

（一）个人直接申报

符合基本条件，且符合以下条件之一的个人，可直接向中国企联管理咨询委员会申报。

1. 取得《中华人民共和国管理咨询师职业水平证书》。
2. 取得国际注册管理咨询师（CMC）证书。
3. 经中国企联认证的高级管理咨询顾问。
4. 所在单位是中国企联管理咨询委员会委员单位。
5. 所在单位曾入选中国管理咨询机构50大。

（二）推荐申报

符合基本条件、在自愿申报的前提下，由所在省、自治区、直辖市、计划单列市的企业联合会、企业家协会、管理咨询协会、中小企业协会、中小企业服务中心和全国性企业团体等单位（以下简称“推荐单位”）向中国企联管理咨询委员会推荐。

（三）申报材料及要求

1. 《第九批全国中小企业管理咨询服务专家申请表》2份；
2. 学历证书复印件1份；
3. 所在单位出具的管理咨询工作时间证明1份；
4. 服务业绩说明，包括3份管理咨询报告及项目组人员名单复印件和相关证明；
5. 近期个人免冠、正面彩色二寸近照2张。

注：以上申报材料电子版和证件照电子版请在2017年9月30日之前发送至 glzx1984@sina.com。

四、申报和入库程序

（一）申报

申报人填写《第九批全国中小企业管理咨询服务专家申请表》及其他申报材料。

个人直接申报的，请在2017年9月30日之前，将申请表和其他申报材料（含电子版）报送中国企联管理咨询委员会。

推荐申报的，请在2017年9月20日之前，将申请表及其他申报材料报送至所在地区的推荐单位，由推荐单位对申报人的资格、申请表和申报资料的完整性、合规性进行审核，并在2017年9月30日之前，将同意推荐的申报人申请表和其他申报材料（含电子版）汇总后，报送中国企联管理咨询委员会。

（二）专家审核

中国企联管理咨询委员会专家评审委员会对申报资料进行审核，形成审定意见及入库专家名单。

（三）备案入库

中国企联管理咨询委员会将审定意见及入库专家名单提交工业和信息化部中小企业局备案，并在 2017 年 10 月发布入库专家名单，同时将入库专家信息上传至专家信息库。

五、联系方式

联系单位：中国企业联合会管理咨询委员会

联系人：聂聪聪、满毅、闫长坡

电话兼传真：010-68701269、68701770

电子邮箱：glzx1984@sina.com

通讯地址：北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编：100048

[附件：（点击下载）第九批全国中小企业管理咨询服务专家申请表](#)

二〇一七年七月二十八日

关于开展中小企业管理咨询服务专家资格考核的通知

中国企联咨委会[2017] 12 号

各省、自治区、直辖市和中心城市企业联合会（企业管理协会）、企业家协会、管理咨询协会，全国性企业团体，各有关管理咨询机构，各有关企业：

根据《中小企业管理咨询服务专家信息库管理办法（试行）》有关规定，凡已入库专家、自获得《全国中小企业管理咨询服务专家信息库专家》证书满三年，需接受由中国企联管理咨询委员会组织的考核。现将对期满中小企业管理咨询服务专家开展资格考核的有关事项通知如下：

一、资格考核范围

2014 年 6 月 30 日前获得《全国中小企业管理咨询服务专家信息库专家》证书者。

二、资格考核的基本条件

- 1、恪守职业道德，遵纪守法，没有因发生管理咨询责任事故受到客户投诉的行为；
- 2、最近三年完成至少 3 个中小企业管理咨询项目。

三、需提交的考核材料

- 1、《中小企业管理咨询服务专家资格考核申请表》word 版及纸质版盖章件；
- 2、近三年 3 个成功的中小企业管理咨询项目成果报告及服务合同的电子版扫描件、项目组人员名单盖章扫描件；
- 3、专家本人身份证扫描件、近期白底免冠二寸电子版照片。

四、资格考核程序

- 1、申请人于 2017 年 9 月 30 日前将上述资料寄至中国企业联合会管理咨询委员会，电子版发至 glzx1984@sina.com；
- 2、中国企业联合会管理咨询委员会专家评审委员依据《中小企业管理咨询服务专家信息库管理办法（试行）》的有关规定，对专家提交的申请资料进行审核。
- 3、考核通过的专家，将继续颁发《全国中小企业管理咨询服务专家信息库专家》证书；客户评价好、服务业绩突出的专家将给予表彰和宣传；不参加考核或考核不合格者，取消专家资格。

4、考核结果将在中国中小企业信息网和中国企联管理咨询委员会网站发布，并根据考核结果更新中小企业管理咨询服务专家库。

五、联系方式

联系人：聂聪聪、满毅

联系电话：010-68701269、68701770

办公邮箱：glzx1984@sina.com

邮寄地址：北京市海淀区紫竹院南路17号中国企业联合会管理咨询委员会 100048

[附件：（点击下载）《中小企业管理咨询服务专家资格考核申请表》](#)

二〇一七年七月十八日

关于举办 2017 年全国企业管理咨询师（MC）职业技能培训班的通知

中国企联咨委会[2017] 13 号

各会员单位、大专院校、咨询机构、有关企业和从事企业管理人员：

在全球经济秩序深刻重构、我国经济进入新常态的大背景下，新一轮产业革命正在催生层出不穷的新经济和新业态；与此同时，伴随经济增速放缓和发展方式转变，众多行业和企业正迎来脱胎换骨的转型压力，面临新的机遇和挑战。管理咨询业是智力、知识密集型的高端服务业，培养大批优秀的管理咨询专业人才，建设一支高水平的管理咨询专业队伍，是推动我国管理咨询机构做大做强、促进我国管理咨询业健康发展的必然要求，也是推动企业转型升级、提质增效、促进企业管理水平提升的重要路径。经研究，拟定于9月22-24日在广东举办全国管理咨询师（MC）职业技能培训班。现将有关事项通知如下：

一、主办单位和承办单位

主办单位：中国企业联合会管理咨询委员会

承办单位：广东省企业管理咨询协会

二、培训考核时间

时间：2017年9月22-24日

三、培训考核程序

1、培训（2.5天）

培训内容涵盖管理咨询程序、工具和方法、最佳实践和案例分析，将知识学习+案例分析+前沿专题研讨的模式贯穿始终，并辅以沙盘模拟、标杆企业学习考察等方式。

2、笔试（0.5天）

闭卷考试。考试内容侧重于管理咨询理论知识、管理咨询技术和实际运用，满分100分。考试题型为单项选择题、多项选择题和案例分析题，考试时间一般为3小时。考试成绩达60分及以上为合格。

3、实际管理咨询能力考察

以评审管理咨询案例为主。申请者须按要求提供自己主持或参与的1-2个管理咨询实例，内容包括项目名称、项目时间、自己所扮演的角色、所做的工作、取得的成效等。实际咨询能力考察为定性评价，成绩分为优秀、合格、不合格三档。

4、综合评价

笔试成绩和实际咨询能力考察均合格者，颁发管理咨询师职业技能证书。证书由中国企业联合会统一印制，加盖中国企业联合会、中国企业家协会印章，并由广东省企业管理咨询协会签发、盖章。

四、培训内容

- 1、管理咨询业发展状况与趋势分析
- 2、管理咨询程序与常用技法
- 3、管理咨询市场开发与项目管理
- 4、管理咨询师职业思维与技能修炼
- 5、当前企业管理创新发展新趋势
- 6、管理咨询 ISO20700 标准
- 7、管理咨询实战与沙盘演练

五、申报条件

申报管理咨询师职业技能评价，应具备以下条件：

- 1、取得大学专科及以上学历；
- 2、从事管理咨询及相关业务工作 3 年以上；
- 3、参与完成 5 个以上管理咨询项目，并取得明显效果。

六、申报材料

- 1、《管理咨询师（MC）职业技能评价申请表》；
- 2、身份证、学历（学位）证明扫描件；
- 3、职称或职业资格证明扫描件；
- 4、1 份管理咨询案例（附咨询合同书或客户证明）；
- 5、2 寸护照照片。

上述材料均以电子格式提交。

七、报名方式

申请人在 2017 年 9 月 15 日前，将申报资料提交至广东省企业管理咨询协会，由其审核后汇总至中国企业联合会管理咨询委员会。初审合格后，申请人交费并领取参考教材和课程讲义，参加培训和评价认证。

培训及评价费 4000 元（会员价 3600 元），（包含专家讲课、教材、讲义、考试、评审费等等），住宿费、交通费自理。

费用请统一汇至：

单位名称：广东省企业管理咨询协会

帐号：36020 760192 0015 9163

开户银行：中国工商银行广州麓景路支行

八、联系方式

中国企联管理咨询委员会 联系人：闫长坡

联系电话：010—68410048、68701881（兼传真）

广东省企业管理咨询协会 联系人：梁小梅 刘剑

联系电话：020-83494459 83585363

邮箱：h83494459@126.com（报名表下载 www.gdmca.org）

附件：

[1、（点击下载）管理咨询师职业技能评价申请表](#)

[2、（点击下载）管理咨询案例编写要求](#)

二〇一七年七月二十六日

长城战略咨询 王胜男等 高级顾问：

GEI 长城战略咨询
GREATWALL STRATEGY CONSULTANTS

2016 中国独角兽企业发展报告（节选）

2016 中国独角兽企业共 131 家，总估值 4876 亿美元，共分布于 18 个行业领域，16 个城市。其中 2014 年成立的独角兽企业最多，为 33 家。整体具有企业规模大、行业领域新、分布相对集中的特征。

平均估值 37.2 亿美元，7 只超级独角兽占总估值 49.3%。估值为 10-19 亿美元的独角兽企业共 83 家，占比 63.35%；估值为 20-49 亿美元的独角兽企业 32 家，占比 24.43%；估值为 50-99 亿美元的独角兽企业 9 家，占比 6.87%；估值为 100 亿美元及以上的独角兽企业有 7 家，占中国独角兽总估值的 49.3%，其中蚂蚁金服估值最大（750 亿美元），小米、阿里云和滴滴快的估值分别为 460 亿美元、390 亿美元和 338 亿美元，陆金所估值 185 亿美元，美团点评 180 亿美元，大疆创新 100 亿美元。中国独角兽企业估值分布呈金字塔形状，估值处于平均估值以下的企业有 113 家。

独角兽企业分布于 18 个领域，集中于四大领域。2016 中国独角兽榜单中，企业分布在 18 个领域，包括电子商务、互联网金融、互联网教育、大健康、交通出行、大数据、房地产、旅游、企业服务、人工智能、软件应用、社交、网络安全、文化娱乐、物流、新媒体、云服务及智能硬件领域。在这些行业中，电子商务、互联网金融、文化娱乐、交通出行四大行业独角兽企业数量集中，占比超一半。

其中电子商务行业是独角兽企业的主要来源，占 23.7%；互联网金融和文化娱乐行业独角兽企业数量其次，分别有 17 家和 16 家，占比 12.9%、12.2%；交通出行行业独角兽企业有 13 家，占比 10%。

另外大健康行业独角兽企业有 9 家，占比 7%；云服务（5 家）、大数据（2 家）、智能硬件（2 家）、人工智能（4 家）等新技术领域独角兽也开始占据榜单重要位置。

中国独角兽企业主要分布在京津及中国南方省会城市等 16 个城市，其中北京市、上海市、杭州市及深圳市是中国独角兽企业主要聚集地，共有 115 家独角兽企业位于该四大城市，占独角兽总数的 88%。

其中，北京市的独角兽企业最多，有 65 家；上海市的独角兽企业数量其次，为 26 家；杭州市和深圳市分别有独角兽企业 12 家。在全国的其他城市中，天津市产生了 3 家独角兽企业，广州和武汉分别有 2 家独角兽企业，宁德、贵阳、南京、青岛、苏州、中国香港、长沙、重庆和珠海均有 1 家独角兽企业产生。

（作者：王胜男 长城战略咨询项目经理；刘冬冬 长城战略咨询高级咨询师）

深圳3A 企业管理顾问 刘承元董事长：

3A 精益管理顾问
www.sz-3a.com

设立工匠节，助推工匠精神培养

工匠精神确实是好东西，对中国制造、中国企业以及中国社会都十分重要。笔者多年前就撰文倡导培养工匠精神，我们的顾问公司从 2015 年开始，就向那些持续打磨技能并不断创新、研究更好方法的制造业优秀员工授予“精益匠人”称号，向那些专注于某个经营领域，矢志打造世界顶级产品和品牌的经营者颁发“经营匠心”奖，期望以此唤起人们对工匠精神的重视。

最近一段时间，包括央视在内的高规格媒体也开始密集关注工匠精神的话题，并以多种形式宣传“大国工匠”，倡导工匠精神。然而，培养工匠精神，光有宣导和说教是不够的，需要企业及全社会的共同行动。

用工匠精神去赢得尊重

所谓工匠精神，是指人们对自己所生产的产品或所从事的工作精益求精、精雕细琢、追求完美的精神理念和行为习惯。优秀工匠乐于不断雕琢自己的产品，持续改善自己的技能，享受产品和工艺在研磨中不断升华的过程。具有匠心的经营者，其目标是通过持续改善，打造同行及对手无法匹敌的竞争优势，并以可持续经营为目标，不断研磨产品、服务和品牌，做百年老店。

工匠精神是由许多优秀元素组成的人格特质之一：注重细节，精益求精，始终追求完美和极致，孜孜不倦，反复改进；严谨认真，一丝不苟，从不投机取巧，在确保质量方面，不马虎，不妥协；做事耐心，执着坚持，为改进产品或服务，不停歇，不放弃；淡泊名利，热爱工作，全神贯注于所从事的工作，不图名，不为利……

当今中国社会心浮气躁，万事都追求“短、平、快”，投机心态浓厚，忽略了认真打磨产品、服务和品牌的工匠精神。另一方面，随着社会消费水平不断提升，人们对产品或服务提出了更高的要求，不少人热衷于到海外“爆买”，就是最好的证明。作为供给侧主体的中国企业，务必尽快走出浮躁，潜心研究、认真打磨自己的产品和服务，把精益求精的工匠精神注入其中，设法满足不断提高的市场需求。

笔者相信，在中国企业、社会转型升级过程中，离不开具有工匠精神的优秀工匠和优秀企业家，中国产品、服务、品牌也将因此获得世界更多的尊敬。

在企业中培养工匠精神

首先，企业家要从自己做起，身体力行。许多人错误地认为，工匠精神只是一线员工或工匠应该拥有的品格。其实不然，在企业内要培养工匠精神，企业家首先需要自我革命、孕育匠心，从浮躁和焦虑中沉淀下来，更专注于自己所从事的业务领域，力争打造世界顶级的产品、服务和品牌。

其次，企业领导要从战略高度出发，强调工匠精神的重要意义，并要求各级管理者和员工在各自的岗位上专心致志、精益求精，不断改进工作、产品和服务。与此同时，通过组织不同专业领域技能大赛，表彰和奖励优胜者，树立各领域技能标杆，积极引导更多员工钻研技术，研磨技能；对企业内各种具有匠心、乐于改进的人和事予以褒奖和宣扬，在企业内形成倡导匠心、尊重匠人的良好风尚。

第三，注重利于匠人成长和匠心培育的制度和机制建设，为培养工匠精神创造条件。在员工绩效评价体系中加入工匠精神的特质元素，如改善意识、能力和业务专注力等内容。在企业职级（晋级）体系中，设置某些专业方向的工匠职级（初级、中级、高级、大师），引导员工对照职级要求，学习专业知识，培养职业意识，磨练专业技能。

第四，学习和运用培养工匠的各种技法，诸如OJT法（在职培训）和OFFJT法（脱产培训或向外部学习）、早会晨读、师傅带徒弟培养制、QCC（品管圈）、自主管理等方法。有条件的企业，可以通过建设员工技能实训基地，导入和持续运营技能考级办法和技能职级奖励机制（每拥有一项技能，就在工资里加上一份额度不高的技能补贴），引导员工不断提升。

第五，可以借助某些庄重仪式，给获得晋级的各类工匠颁发证书，让工匠们获得美好体验，进一步升华他们的人格。

通过培养具有工匠精神的超级员工以及具有超级匠心的企业领导，可以为企业基业长青打下坚实基础。

在社会上崇尚工匠精神

除了企业内的努力之外，在国家和社会层面又该如何培养工匠精神？其实方法有很多：国家领导人在方向上予以强力引导；媒体要为匠人提供更多展示平台，为培养工匠精神鼓与呼；行业协会等要负责制定工匠职级标准，并组织全国性技能竞赛等；技工学校等办学机构要彻底革新教育体制或模式，培养更多具有匠心的高水平专业技能人才……等等。

为了让工匠精神更加深入人心，并营造崇尚匠心、尊重匠人的良好社会风尚，在社会管理层面，可从以下两个方面下功夫。

一方面，可以参考教师节的形式，设立工匠节，比如把5月1日劳动节之后的5月2日定为工匠节。在每年的这个时间点上，可以在国家层面表彰各类技能匠人和匠心企业家，他们的事迹有说服力，便于传播和学习，具有鲜明、积极的导向意义。设立这样一个节日，将对工匠精神的培养起到积极的推动作用。

另一个方面，要积极变革社会监管模式，从守株待兔式监管（发证+接投诉后监管）向随机流动式监管（把监管力量前推到一线，进行高密度暗访抽查等）转变，拿出“洁癖”（工匠）精神，严管社会上各种不良习气和马虎态度。最近几年的反腐倡廉工作已经开了一个好头，但其他方面监管依然起色不大。笔者经常出差在外，听到、看到社会诸多方面的问题，许多都与社会监管不力有关。如果各监管方都能拿出抓酒驾、抓“八项规定”的决心和行动，社会面貌必然焕然一新，有利于工匠精神的树立。

□ 知识空间

2016 中国管理咨询优秀案例节选：

小浪底水利枢纽管理中心文化管理咨询

--北京捷盟管理咨询有限公司

一、项目背景、需求与目标

小浪底水利枢纽作为中国跨世纪第二大水利工程，既是新中国成立60年的经典之作，又是改革开放30年的重要成果，更是新中国几代水利人集体智慧的结晶。小浪底水利枢纽在建设运行管理过程创造了个性鲜明、独具特色的小浪底文化。咨询的过程不是创造小浪底文化，而是集纳小浪底生长过程中的优秀基因，让文化作用于管理，全面支撑战略，进而让小浪底文化跨越时空藩篱，与大坝一起成为耸立在中国水利历史的不朽丰碑。

（一）项目背景

2004年下半年，小浪底建管局制定了企业文化建设发展规划，经过五年的时间，完成了企业文化导入、深化、推广、调整等四个阶段的工作。2011年，水利部小浪底水利枢纽管理中心的成立，确立了“小事业、大企业”的管理模式，从原来的“小浪底建管局”改制为“小浪底水利枢纽管理中心”，对所属黄河水利水电开发总公司和黄河小浪底水资源投资有限公司依法履行出资人职责，从原来的“一个建管局”转变为“一事业、两企业”。体制的转变必然带来战略和组织管理模式的转变，也必然导致文化的嬗变。

文化引领发展，文化支撑战略，小浪底领导审时度势，决定适时启动新一轮小浪底文化建设，邀请知名咨询公司协助开展文化咨询项目。小浪底按照规范招标的方式和程序，选择北京捷盟管理咨询公司配合，正式启动项目建设。

（二）项目需求

项目伊始，小浪底枢纽管理中心对项目组提出了如下项目需求：

1. 诊断调研，文化导向

进行小浪底文化诊断调研：从内部来讲，小浪底在工程建设期和工程运营期的组织发展中积淀了小浪底精神的雏形，形成了众多优秀的文化建设成果；而从外部来讲，小浪底文化的形成扎根于华夏水哲学，传承于中原文化、与水利行业文化同呼吸、共命运、与时代的多元文化不断碰撞。而所有文化积淀都需要通过专业咨询工具，进行系统诊断调研，对管理与文化问题进行深入分析并提出对策，对优秀做法总结提炼，指明小浪底文化发展的总体架构和方向。

2. 理念识别，传承价值

构建小浪底理念识别系统：提炼小浪底文化体系结构，确定核心理念与应用理念，通过叫得响的文化理念，明确小浪底组织发展的终极目标和社会责任，明确小浪底文化提炼体系架构，传承小浪底文化的精髓价值，统一思想。

3. 视觉识别，规范统一

构建小浪底视觉识别系统：优化小浪底的组织标识，通过构建VI体系，树立统一规范的小浪底品牌形象，明确组织的品牌管理架构，提升权属企业品牌的市场影响力，增强整个小浪底“一事业、两企业”的凝聚力、向心力和战斗力。

4. 实施规划，有效落地

构建小浪底文化实施规划：通过制定与执行小浪底文化实施规划，明确小浪底文化建设的目标、计划、阶段、路径和措施，形成组织保障、经费保障与人才保障，让小浪底文化建设机制化、长效化、责任化。

（三）项目目标

通过系统地调研、诊断、文化提炼与提升，本项目预期达成以下目标：

1. 内聚人心，外塑形象，打造人心工程

对内取得小浪底文化“一事业、两企业”的内部“最大公约数”，对员工思想与行为产生导向价值和激励价值，自觉践行小浪底文化，形成强大的粘合力和向心力，对外形成统一规范的小浪底品牌形象，产生辐射价值，树立良好商誉，进一步扩大小浪底品牌影响力。

2. 支撑战略，助力管理，打造实效工程

让小浪底文化支撑战略，全面体现领导班子思想，让小浪底组织发展的重点问题在咨询过程中得以上呈下达，体现观管理诉求，能贯穿经营管理全过程，让文化动力化作经营管理实效，切实推动战略绩效目标实现。

3. 特色鲜明，亮点突出，打造精品工程

紧扣行业与组织特色，形成有相当影响力的小浪底文化理念、小浪底文化结构体系图、文化定位命名等，形成一套有亮点的小浪底文化建设模式，构建独创性的小浪底文化建设方法，培养一批文化建设的内部骨干。

二、项目诊断思路与内容

“没有调查就没有发言权”，本着梳理文化脉络，解析核心问题的目的，项目组通过访谈和问卷等形式，开始了全面的诊断调研工作，项目组开展两次文化抽样调查。问卷发放总数为 428 份，问卷回收总数为 409 份，其中，有效问卷为 409 份。具有广泛的代表性。

(一) 诊断思路

1. 诊断视角，动静结合

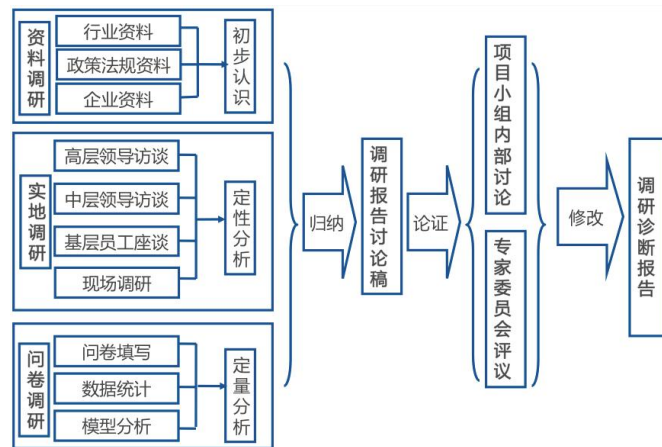
项目诊断主要从动态历程视角、静态结构视角、微观特征视角分别进行，动态视角上进行“小浪底文化生长过程”分析，静态视角上进行“小浪底文化内容”分析，微观特征上进行“小浪底文化特征解码”。

2. 诊断工具，综合多样

本项目综合运用了资料调研、访谈调研和问卷调研的方法。本项目启用的企业文化专业工具包括企业文化奎因模型、企业文化价值观问卷、企业文化满意度修正明尼苏达问卷等。

3. 诊断流程，量身定制

整个项目诊断流程研究着眼于创建小浪底第二轮水文化建设的客观要求和需要，诊断调研过程根据小浪底文化建设的实际情况量身定制。项目组横跨三个省，对“一事业、两企业”的各个层级干部职工全面深入了解，中层以上领导覆盖率达 100%。



图为项目诊断流程

(二) 诊断内容

1. 小浪底水文化基因分析

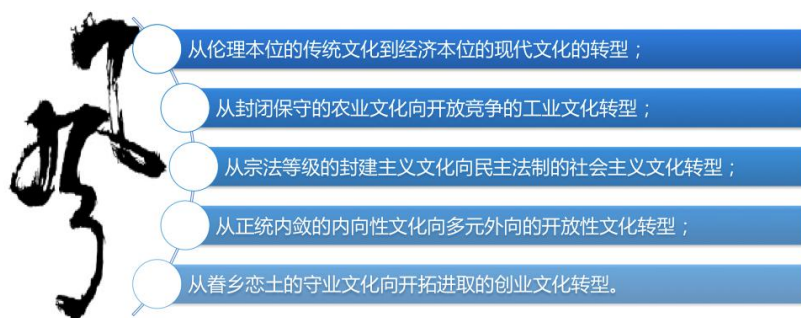
(1) 华夏水哲学的浸润

小浪底水文化若离开了华夏水哲学，那无异于无源之水、无本之木。孔子所论水之七德“义”、“道”、“勇”、“法”、“正”、“察”、“志”、和“善化”，恰正是小浪底人鲜明准确的精神写照。老子云：“上善若水，水利万物而不争，处众人之所恶，故几于道。”小浪底工程作为“人”与“水”共生的符号，正是以“上善之人”与“上善之水”，共建人类“上善之业”为动机和目标。小浪底工程自始至终谋求着“人与人”和“人与水”关系的“和谐”，这种普遍共识和协同构建的方式是人类文明的发展之道，更是科学精神与人文精神的完美统一。

(2) 中原文化的传承

中原文化强调“仁”、“道”与“和合”，而小浪底文化的精髓正是在尊重自然规律，顺势而行，促进人类自身存在与进步。中原文化的结构先天具有松散性，文化接口的存在使其恰如一个文化海绵体，具备与时俱进接纳多元文化，适应新的生产力发展，在上层建筑领域驾驭新的道德规范并调和人的社会属性与自然本性冲突的能力。

中国的经济体制改革所带动的文化转型方兴未艾，中原文化正在：



这种内在的调整反映于文化建设的方方面面。如何以发展的眼光、辩证的思维和继承的方法去传承中原文化中的恒定先进成分，鉴别性汲取外来文化是企业文化建设的难点之一。

图为中原文化转型发展

(3) 水利文化的嬗变

小浪底工程真正实现了从“供水管理”走向“需水管理”，突出以人为本，实现民生水利。作为走在时代前列的水利组织，小浪底也深受水利行业文化的影响，这种影响既有积极方面，也有相对消极的方面。与此同时，我们对国内外知名水利企业的文化进行了系统研究。

优秀行业文化	不良行业文化
<p>★ “民生为先、顾全大局”的责任意识 水利行业关系到国计民生，历来是兴国安邦的大事。坚持把社会效益放在首位，实现社会效益和经济效益相统一，是所有水利行业企业文化的共识，也是所有水利人的自觉意识。</p> <p>★ “尊重科学、严守规程”的求实态度 水利水电是具有先进技术装备和科学管理手段的技术密集性强的现代化产业，也是安全可靠要求很高的社会公益性事业，要求企业职工必须养成尊重科学、严守规程的良好习惯。</p> <p>★ “团结协作、听从指挥”的工作作风 建设设计施工期间多个单位大力协同，形成了植根于心的团结协作精神和雷厉风行的执行力。</p> <p>★ “艰苦奋斗、敬业爱岗”的主人翁意识 艰苦奋斗、敬业爱岗，是水利人艰苦创业时留下的宝贵财富，当今在水利水电职工身上具体表现为努力钻研管理业务和技术业务，脚踏实地地做好本职工作。</p> <p>★ “注重安全、确保质量”的安全生产意识 水利水电工作责任重大，工作性质要求工作人员具备敏锐的判断力、高超的设备操作能力、高效的执行力和全面的知识储备，时时刻刻将安全放在第一位。对于质量，员工都有严谨求实、实事求是和一丝不苟的优良传统。</p>	<p>★ 市场意识、竞争意识淡薄 我国水利水电行业的历史形成了强调计划、统一的文化背景，造成行业内企业的市场意识、竞争意识相对淡薄，面对市场“羊性有余，狼性不足”，过于单纯，需要增进市场竞争能力和市场生存策略的学习。</p> <p>★ 冒险意识、创新意识不足 企业强调安全生产、严守规程，使职工做事缜密，但创新和冒险意识相对弱化，保守求稳，活力不足。</p> <p>★ 安逸感强、惰性足、危机意识弱 长期以来，行业员工待遇较好，使部分职工形成了安逸感和惰性，求稳知足，依赖企业，危机意识不强，对改革带来的利益格局的调整产生抵触情绪；加之工作分工精细，生产过程稳定规范，人们对企业的依附性强，人性相对压抑。</p> <p>★ “大锅饭”意识残存、工作积极性不足 由于传统的大锅饭、平均主义等习俗，“干好干坏一个样”，没有竞争意识也没有淘汰压力，收入与绩效挂钩不足，导致一些员工工作积极性稍显不足。</p> <p>★ 存在“甲方”心态惯性 “甲方”意识很强，业主心态惯性存在，缺乏市场服务意识和心态。</p>

图为水利行业文化分析

(4) 黄河文化的渗透

黄河的“善决”，形成了黄河人的“封堵”意识，“兵来将挡，水来土掩”。“拒敌于国门之外”与“拒水于家门之外”。黄河的“善徙”，动荡离乱的生活反而促进了黄河人对“安定”的向往，对家园的眷恋，“宁做太平犬，不做离乱人”。黄河的残酷暴戾，又激起了抗争精神，“问天”、“骂天”、“补天”的反抗精神在历代的神话传说源远流长。当我们于黄河水中与自然的脉动相搏相生时，苦难让中华民族在精神上屹立不倒。而当人们把自己的生命冲动力全部化作机智与机巧，化作知识与技术，进而获取财富和安逸时，环境的污染与心灵的退化齐头并进，穹顶之下，中华民族仿佛听到一曲黄河精神殇逝的挽歌。如何才能够使社会的富强与心灵的富足一齐攀上高峰，如何让中华民族的黄河精神复兴——这是小

浪底文化面临的终极命题。

（5）时代文化的碰撞

时代在发展，新常态下多元文化孕育多元管理，多元管理承载多元文化。多元文化碰撞与互动让小浪底文化在新的发展阶段依然面临着文化价值间的矛盾与冲突。北京大学校园内竖立的西南联大纪念碑上有这样一段话：“同无妨异，异不害同，五色交辉，相得益彰，八音合奏，中和且平，万物并育而不相害，道并行而不相悖。小德川流，大德敦化，是天地之所以为大。”而这正是小浪底文化生生不息、不断发展的真谛。

2.小浪底文化的生长过程分析

（1）小浪底文化萌芽阶段

这一阶段（1991~1994年，小浪底工程前期准备阶段），小浪底文化处于萌芽阶段，以“艰苦奋斗，为国争光”为价值主线，体现出创业文化主导的价值取向。

阶段特征：小浪底文化在萌芽阶段即展现出强大的生命力和精神感召力，承载着中华民族的基本价值追求，如自强不息的奋斗精神、爱国主义的深厚情感、崇德重义的高尚情怀等等，具有创业主导的价值取向，有着中国特色创业文化的一般特点。

（2）小浪底水文化发展阶段

这一阶段（1995年~2003年，小浪底主体工程建设期），小浪底文化处于发展阶段，以“报效祖国，为祖国而战”为价值主线，体现出精神主导的价值取向。

阶段特征：小浪底文化在发展阶段形成了一条中国特色和小浪底特色的跨文化管理之路，形成开放包容、合作共赢的建设文化，面向国际、争创一流的管理文化、民生优先、以人为本的责任文化的雏形，此阶段是否符合最广大人民的利益已经成为小浪底人价值理念。小浪底文化仍处于自发形成阶段，没有形成清晰、系统的文化理念体系，进行了多样化的文化载体建设探索。

（3）小浪底水文化成型阶段

这一阶段（2004年~2011年，小浪底主体工程运营期）2004年5月小浪底开始进入文化建设的“文化成型阶段”，以“管好民生工程，谋求多元发展”的使命为价值主线，体现出使命驱动的价值取向。

阶段特征：进入工程运营阶段后，小浪底文化建设全面而系统，表现为具有水利特色的现代组织管理文化。小浪底文化在成型阶段形成了完善的文化建设机制和保障体系，文化建设工作成效显著。

（4）小浪底水文化转型阶段

这一阶段（2011年~今，小浪底组织改制之后）2011年小浪底开始进入文化建设的“文化转型阶段”，以“兴水惠民、和谐发展”的使命为价值主线，建塑小浪底“兴·和”文化独特的文化品牌力，形成小浪底母子文化管理新模式。

阶段特征：新的组织性质带来新的战略目标，也对小浪底文化提出新要求，如何形成适合事业单位性质的小浪底文化品牌，如何对权属企业进行文化管控是这一阶段小浪底文化建设的重中之重。

3.小浪底文化的内容分析

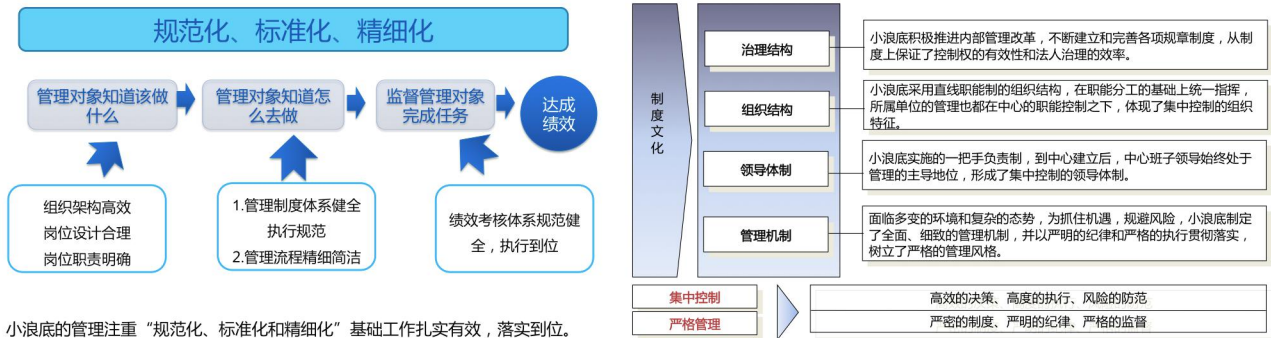
（1）物质文化

小浪底的物质文化由工程文化、环境文化和形象文化组成。得天独厚的工程选址、美轮美奂的结构布局、前无古人的工程技术和“黄河安澜、福泽人民”的工程功能这四个方面共同构成了小浪底工程文化。小浪底水利枢纽工程的环境文化主要包括自然环境和人文环境两个方面，以人文环境为主，自然环境为附。“建设一个新世界”并没有“破坏一个旧世界”。人与自然和谐相处，成为小浪底一道独特风景。小浪底的形象文化包括：设计了鲜明的小浪底标识、局旗，创作了局歌，规范了标准色和标准字体，制作了系列文化载体等。

（2）管理文化

首先，本着“以人为本，文化领航”的原则，小浪底制度建设和了文化的柔性和制度的刚性。其次，本着“领导重视，民主管理”的原则，通过“面对面”的沟通促进小浪底特色制度的从群众中来、到群众中去。本着“创新发展，与时俱进”的原则，小浪底制度建设的不断融入国际管理标准，以先进理念

为引导，大力推进“精细化”管理和“执行力”建设，形成了“规范化、标准化、精细化”的管理特征。本着“强化监督，有效考核”的原则，通过完善的监督机制和考评方法确保各项制度的有效落实，不断提高制度的针对性、可操作性。

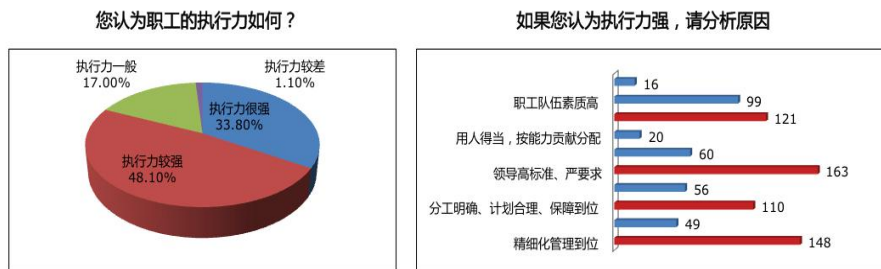


小浪底的管理注重“规范化、标准化和精细化”基础工作扎实有效，落实到位。

图为小浪底管理文化特征

(3) 行为文化

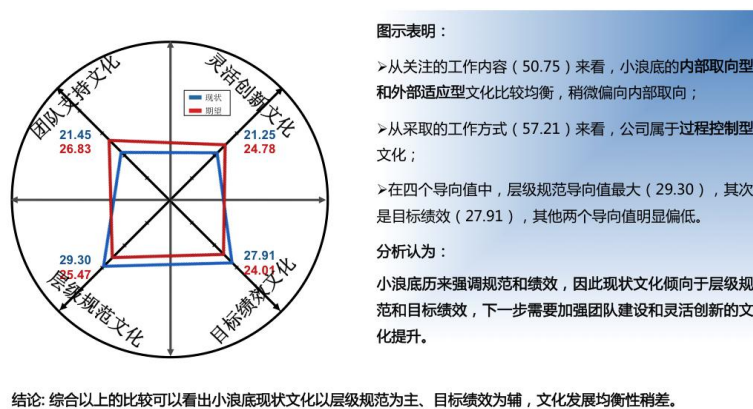
行为文化建设对小浪底文化形成品牌力起到了无可取代的作用。品牌建设的关键在于一个组织“怎样做了”和“做了什么”，而不只是“怎样说了”和“说了什么”。通过制度把“坚持安全第一”的安全理念落实到位，规范化、制度化和精细化管理打造了小浪底严谨规范、认真负责、雷厉风行的工作作风，营造了质朴、和谐的人际关系，党风廉政建设常抓不懈，形成了风清气正的廉洁作风。



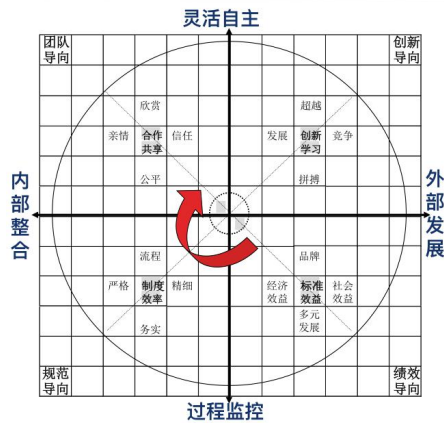
图为小浪底员工执行力分析

4. 小浪底文化的特征分析

小浪底历来强调规范和绩效，因此现状文化倾向于层级规范和目标绩效，下一步需要加强团队建设和灵活创新的文化提升。现状文化对应的核心价值观是效益、效率，相关理念是标准、制度、精细、严格、务实。期望文化对应的核心价值观是合作、共享。相关理念是：欣赏、信任、公平、亲情。



图为小浪底文化奎因模型分析



模型介绍：

不同的文化类型衍生了不同的价值导向，如团队支持型文化，核心价值观是“合作共享”，相关理念是：欣赏、亲情、公平、信任。

图示：现状文化对应的核心价值观是效益、效率，相关理念是标准、制度、精细、严格、务实。期望文化对应的核心价值观是合作、共享，相关理念是：欣赏、信任、公平、亲情。

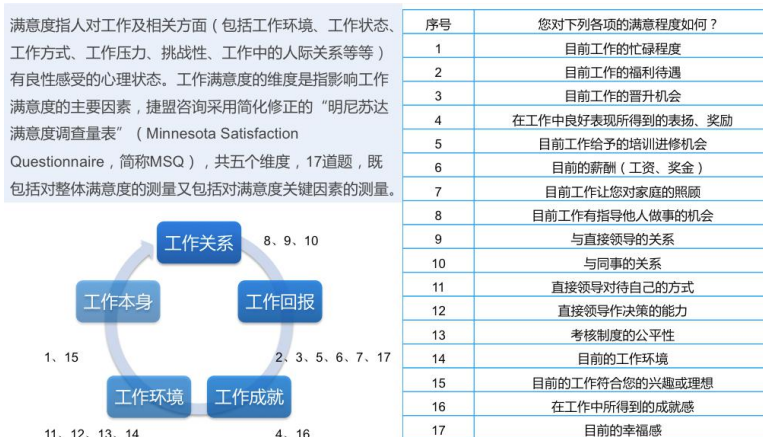
结论：小浪底核心价值观由标准、效益、制度、效率、品牌、流程、精细、严格等为主导。

图为小浪底文化价值观评价模型分析

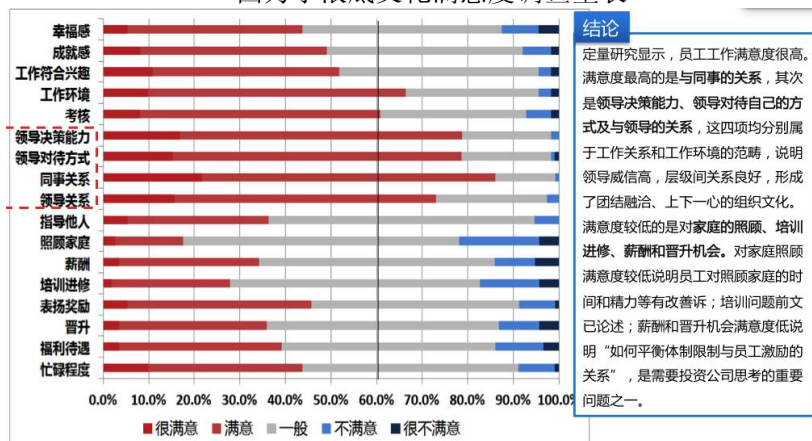
5.小浪底文化的满意度分析

通过发放修正后的明尼苏达满意度问卷调查显示，小浪底员工工作满意度很高。满意度最高的是与同事的关系，其次是领导决策能力、领导对待自己的方式及与领导的关系，这四项均分别属于工作关系和工作环境的范畴，说明领导威信高，层级间关系良好，形成了团结融洽、上下一心的组织文化。

满意度较低的是对家庭的照顾、培训进修、薪酬和晋升机会。对家庭照顾满意度较低说明员工对照顾家庭的时间和精力等有改善诉求；培训满意度不高说明员工对培训方面有更高诉求；薪酬和晋升机会满意度低说明“如何平衡体制限制与员工激励的关系”，是需要思考的重要问题之一。满意度维度比较显示，工作关系和工作环境的满意度最高，工作回报满意度最低。



图为小浪底文化满意度调查量表



结论

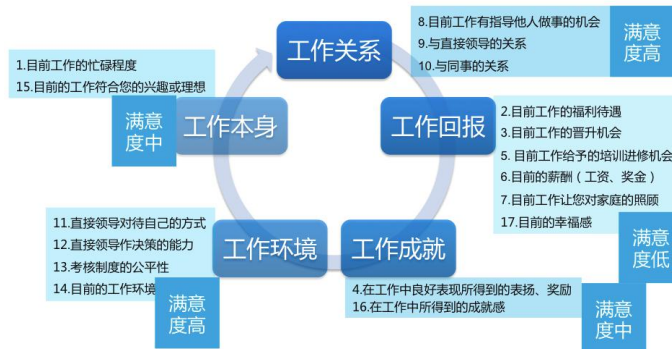
定量研究显示，员工工作满意度很高。满意度最高的是与同事的关系，其次是领导决策能力、领导对待自己的方式及与领导的关系，这四项均分别属于工作关系和工作环境的范畴，说明领导威信高，层级间关系良好，形成了团结融洽、上下一心的组织文化。

满意度较低的是对家庭的照顾、培训进修、薪酬和晋升机会。对家庭照顾满意度较低说明员工对照顾家庭的时间和精力等有改善诉求；培训问题前文已论述；薪酬和晋升机会满意度低说明“如何平衡体制限制与员工激励的关系”，是需要投资公司思考的重要问题之一。

资料来源：枢纽管理中心文化建设定量调查，捷盟咨询问卷统计。

图为满意度调查统计结果

调查结果显示，工作关系和工作环境的满意度最高，工作回报满意度最低。



图为小浪底文化满意度维度比较

调研报告顺利通过，项目组依靠扎实的工作和杰出的产品获得了小浪底领导层的高度认同，初战告捷的同时客户领导也给项目留下了新的问题：“诊断报告对于文化特征把握精准，但是理念创作中能否更加凸显小浪底特点？如何让文化定位反映小浪底特色？如何让理念言之有物、不虚不空？”这是客户的希冀，也是项目下一阶段工作需要攻克的重点和难点。

三、项目解决方案

结束了诊断调研阶段，小浪底文化雏形业已展现，阶段工作重点已经明确——对小浪底文化体系进行定位，即传承小浪底“励精图治、追求卓越”的精神，树立新体制下的新使命，点亮几条有内涵的文化理念，并且形成凸显小浪底特色的文化定位。项目组进入了核心成果创作阶段。这个阶段决不能闭门造车，项目组在创作阶段保持与客户领导的频繁互动，从文化定位的破题，到核心理念的点睛，从“踏破铁鞋无觅处”到“独上高楼，望尽天涯路”，真正是一段艰辛的项目过程。

（一）破题之眼——文化定位有特色

小浪底文化命名“兴·和”，源于小浪底的使命--“兴水惠民、和谐发展”。这个文化定位是项目推进过程中的最大难点，也是整个项目的亮点。

1. 凸显特色，反映小浪底文化的闪光点

如何让文化定位反映出小浪底文化特色，这个问题即是客户领导对项目组的期待和要求，也是项目组反复斟酌的难题。什么是文化的特色？如何让文化定位具备特色？项目伊始，大家对于定位特色的期望，更直接地寄托在文字表述上，期待定位字面儿表述带有小浪底独有烙印，而不是放之四海而皆准，放到什么水利企业都能用的。为了达到这一标准，项目组深入研究了小浪底的文化载体，在《小浪底赋》和宣传片《大河圆梦》中汲取营养，采用古体文的阐释方式，言简意赅，工整隽永，中国的是更世界的，古风表述体现出中国水利工程丰碑的气势。随后，小浪底文化工作主管领导和项目组一起反复研究工作方案，在全小浪底范围内点将，邀请到国内外众多知名的文化学者，召开多场专家研讨会，启发提供更多具有创意的方案。小浪底水利枢纽管理中心和捷盟咨询联合举办的“小浪底文化理念研讨会”在郑州小浪底宾馆召开。来自全国的10余位教授、文化专家、辞赋家齐聚一堂，共商小浪底文化。而这样的研讨会召开了多次，

同时，随着研究不断进行，捷盟项目组对文化定位特色的理解更加深入，除了字面儿表述，还要能够反映组织在文化因子、在管理、在组织使命、在战略上的实际情况，这些情况是具备独特性和专属性的，只有契合这个要求，文化定位才不是放之四海皆准的。项目组将所有专家的提案进行汇集整理、再创作，从不同角度、不同程度、不同的表述方式三个方面提供一些备选提案，形成了上百条的定位提案，对已有的提案进行打分排序，并选出最优方案。经过了几轮艰难的选择和艰苦创造，还是小浪底的高层领导一锤定音，“兴·和”文化定位正式诞生。“兴·和”文化的精髓在于“三兴三和”。三兴：兴德、兴业、兴邦——兴德以立身，兴业以图强，兴邦以利民；三和：人和、事和、水和——人和则力聚，事和则功成，水和则流远。

2.承前启后，传承小浪底文化的深厚基因

小浪底文化的基因包含华夏水哲学、中原文化、水利行业文化、黄河文化、时代文化等等，其影响是多元化的。而定位如何将这隽永深厚基因加以传承？“兴·和”二字的含义是博大的，解读也是多元的，用颇具传统风格的解读方式，承袭了小浪底文化的基因。兴者，起也、旺也、进也，兴就是振兴，振兴小浪底文化中具有长久生命力的文化因子。而“水和——水和则流远”的解读指出，兴水利、除水害，事关人类生存、经济发展、社会进步，这就是对小浪底文化基因传承的阐释。

3.文理结合，反映小浪底文化的管理要求

管化同行，文理结合。文化与管理是硬币的两面，而小浪底的管理以“严、实、细”为特征，如何在文化中反映管理的现实需求？小浪底正处在机构体制改革的关口，原来的一个建管局变成了三个独立的单位，管理最重要的诉求就是确立“一事业、两企业”的崭新管理格局，如何在新格局下“形散神不散”是对文化建设提出的重要命题，而这个问题在“兴·和”文化定位中给出了答案。“人和——人和则力聚”的解读如下：小浪底是小浪底人的共同家园。小浪底人同舟共济、团结友爱、协作配合，和谐相处，共建美好家园；“一中心、两企业”同呼吸、共命运，齐心合力，共促使命达成。

4.支撑战略，反映小浪底发展的终极使命

新的组织性质也改变了小浪底的发展目标，改制前组织的发展目标是“企业”，组织的使命是“管好民生工程、谋求多元发展”。改制之后，组织的职责转变为对两个企业行使出资人的管理职责，“兴·和”，二字就是源于小浪底的新使命--“兴水惠民、和谐发展”。正如对于“兴德”的阐释——“兴德以立身”，什么是小浪底之德？释义中给出了答案：铭记责任、服务民生，是小浪底的核心品德。上善若水，厚德载物，小浪底人自觉担当，大局为重，民生为先，对党负责、对国家负责、对人民负责，把小浪底精神薪火传承、发扬光大。

（二）点睛之笔——文化理念有亮点

小浪底文化体系中，核心理念是“兴·和”文化理念体系中具有统领作用的最重要部分，包括使命、愿景、核心价值观与精神。应用理念，阐述小浪底文化理念体系中与实践最为密切相关的理念体系，包括：管理理念、安全理念、人才理念、创新理念、学习理念和廉洁理念。

1.使命：兴水惠民，和谐发展

使命是小浪底水利枢纽管理中心存在的根本目的、意义和价值，是其肩负的重大责任。它回答“要做什么”和“为什么做”，是发展的出发点和原动力。

首先，使命要紧扣改制之后枢纽管理中心的组织性质和职责定位。在改制之前，小浪底的使命是“管好民生工程、谋求多元发展”，改制后，枢纽管理中心转变为事业单位，主要职责发生了变化，使命也相应发生了变化。

其次，要体现小浪底工程的民生属性。小浪底以民生为本，谨记责任，维护工程安全运行，最大限度发挥工程综合效益，圆大河安澜之梦，兴水利而惠民生。

再次，要兼顾小浪底作为出资人对两家权属公司的管理职责。和谐发展是小浪底事业成功的根本要求。小浪底要实现与国家战略和水利行业改革发展的和谐，投身水利，振兴水利，打造进取小浪底；要实现与民生的和谐，统筹兼顾、科学发展，完成从传统水利向现代水利、民生水利的转变，打造民生小浪底；要实现与干部职工的和谐，注重人文关怀，推进民主管理，共享发展成果，打造人本小浪底；要实现与自然的和谐，绿色发展，绘就人水和谐的浪底宏图，打造生态小浪底。

2 愿景：树民生工程典范 创现代水利品牌

愿景是对战略目标的总体性的概括和认识，它回答了“小浪底想成为什么？”这个最根本的问题。2011年9月22日，陈雷部长在纪念小浪底工程建设20周年暨水利部小浪底水利枢纽管理中心成立大会上提出“六个一流”，在小浪底上下“六个一流”作为组织发展目标已经形成共识。项目组需解决的是如何将六个一流的核心含义浓缩精练，提炼成理念化的语言。“争创一流的工作业绩、取得一流的综合效益、建设一流的职工队伍、培育一流的文化、打造一流的水利水电品牌、形成一流的小浪底水利枢纽管理中心”最终的落脚点是什么？“工作业绩、综合效益、职工队伍、一流中心”都落脚在“民生典范”上，

“文化和品牌”都能落脚在“现代水利品牌”上——于是小浪底愿景最终聚焦在“树民生工程典范 创现代水利品牌”上。

3.核心价值观：安全 民生 奉献

核心价值观是组织必须长期坚持和遵循的基本信念和准则，是衡量组织和员工行为的价值标准。它回答“什么最重要”和“应该怎么做”。

为什么要将“安全”放在小浪底核心价值观的首要位置？安全是小浪底生存发展的基石，是小浪底稳定和谐的前提，没有了安全，小浪底的一切都是零。小浪底的安全维系着黄河下游人民群众的安危，关联着小浪底事业的健康发展，连结着广大干部职工的家庭幸福。在小浪底，就是要万事安全大，凡事安全先。

“民生”位于小浪底核心价值观的第二位置，紧随“安全”之后。小浪底是民生工程，服务民生是小浪底责任的担当、工作的准则、品质的衡量，是小浪底事业发展的源动力。小浪底以民生为本、大局为重，保枢纽稳定，护大河安澜，促生态和谐，破解治理难题，消除民生“心腹之患”。维持黄河健康生命，发挥枢纽综合效益，福泽人民，服务经济社会发展。

“奉献”是第三位的小浪底核心价值观。小浪底担负着安澜黄河，兴水惠民的重任，特殊的事业性质决定了小浪底甘于奉献的品质。把奉献作为事业的价值取向，要求小浪底人心系枢纽，献身使命，敬业爱岗，在奉献中体现境界和品格，不问自己之所得，但问民生之所需。

4.精神：励精图治 追求卓越

精神是全体干部职工彼此共鸣的内心态度、意志状况和思想境界，是内在气质的外在表现，是单位发展、干部职工成长的思想动力和精神支柱。

“励精图治、追求卓越”的小浪底精神是在本轮文化项目建设之前在小浪底内部就形成共识的理念，很好的描摹出小浪底人骨子里就有的一种执着的精神，对事业全身心投入，殚精竭虑谋求进步与发展；要做就做最好，不甘平庸，追求卓越。而项目组主要从释义方面下功夫，如何通过释义写出新的组织性质下，新的内外环境下，新的战略目标下，小浪底人应该具有的精神状态？

励精图治——始终振奋精神、奋发有为，矢志不渝朝着“六个一流”目标砥砺前行。忘掉成绩、留住信念，持续开创事业辉煌，为祖国、为人民甘当砥柱，奋斗不止。

追求卓越——不断超越自我，自强不息，立志于从一个成功迈向另一个成功，发展路上永不止步。

“六个一流”是小浪底人胆识和魄力的高度浓缩，是小浪底人追求卓越的最好体现。

5.管理理念：科学规范，精益高效

管理理念是指导管理的原则和方法，如何让管理理念体现小浪底管理特点，又能反映出对未来组织管理的指导作用？在调研诊断中，项目组发现小浪底管理文化的特点是“集中控制、严格管理”、“规范化、标准化、精细化”，这也正是小浪底组织有序健康发展的重要保障，项目组提炼出八个字“科学规范、精益高效”。科学规范是管理提升的方向和指针。科学是规范的效果，规范是科学的前提。以科学理念指导管理、以规范方法推进管理，方能正确掌握管理的尺度、深度和力度。制度的完善、流程的优化、方法的改进，都需要规范的标准，实现无缝隙覆盖和精细化管理，不断开创科学管理的新局面。

精益高效是管理的目标和追求。精益是精益求精，有效配置和合理使用资源，以更小的投入创造更大的价值；高效是高效率，也是高效益。管理过程要细分对象、细分职责、细分内容、细分环节；以价值为导向，发挥人本价值，通过完善制度、规范流程、厘清权责，重基础、重过程、重落实、重细节、重质量、重效率、重效果，在每一件事、每一个环节上精益求精、力求最佳、高效。

6.安全理念：责任在怀 民生在心 安全到底

安全理念是指安全生产和安全管理的基本观念，是指导安全管理工作的基本原则。“责任在怀、民生在心、安全到底”是一条偏重于使命驱动的安全理念，责任被置于了首要位置。而“安全到底”的“底”字暗合“小浪底”的“底”，一语双关。为兼顾安全理念对安全管理工作的指导作用，在“安全到底”的释义中对于安全管理提出了具体要求——安全到底是小浪底人的安全目标愿景。对待安全工作，不论是决策者，还是管理者和执行者，都将安全放在第一位，让安全工作落地生根，深入细致、贯彻到底。同时，

安全到底也贯穿了安全生产的“4M”要素，确保小浪底的人、物、环、管四个方面都安全可靠、和谐统一，确保民生工程安全运行，为多元发展创造安全环境。安全到底也取小浪底的“底”，表明小浪底人誓将安全工作进行到底的决心。

7.人才理念：点滴皆可立潮头

人才理念，是辨识、培育和使用人才的准则，是如何培养选拔人才以及怎样使用人才的基本态度和标准。“点滴皆可立潮头”这条人才理念的特点是朗朗上口，而且也暗合是小浪底的事业是水的事业。点滴皆可立潮头，人人都可成其才。让合适的人做适合的事，尊重人，善用人，培育人；给想干事的人以机会，给会干事的人以岗位，给干成事的人以地位，让每颗金子都闪光，发挥最大价值。建立以能力和业绩为导向的综合人才评价和使用机制，为党政人才、专业技术人才、经营管理人才和项目管理人才搭建不同的成长舞台，让人人各就其位、各尽其能、各呈精彩。

8.创新理念：与时俱进 进中领先

创新理念是指小浪底与时俱进，敢于突破、敢于挑战、敢为人先，谋求创新发展的指导思想。“与时俱进”，就是与时代同发展。把小浪底事业全面推向前进，必须把握时代发展的变化，紧跟时代发展的步伐，站在实践发展的前沿，解放思想、实事求是，在大胆探索、准确把握中继承、创新和发展。“进中领先”，就是在进取中求优、求效，实现领先。乐于创新、勇于挑战、敢于突破，业内领先、同行最佳，要做就做到最好，真正体现一流的目标要求。

9.学习理念：学习工作化 工作学习化

学习理念，是小浪底对干部职工学习态度、学习方法和学习目的等方面的指导和具体要求。小浪底强调工作与学习的结合，如何在工作中学习，如何在学习中工作，于是就有了这条理念。学习工作化，就是要牢固树立自觉学习、终身学习的理念，把学习作为一种人生需要，人生境界和人生追求，实现学习常态化。在学习的过程中加强学习的针对性，注重把学习收获转化为实实在在的工作成果。工作学习化，就是要把学习贯穿于工作的全过程，在工作中及时总结、积累和提高。要把工作的难题作为学习的问题，不断增强对工作规律性的认识 and 把握，提高工作的效率和效果，以实践检验学习效果。

10.廉洁理念：心有大厦清自流

廉洁理念，指廉洁观点、廉洁思想、廉洁动机和态度的总和，是小浪底人世界观、人生观、价值观和权力观、地位观、利益观的重要体现。廉洁文化是小浪底的特色，在组织内部对小浪底廉洁文化的评价是“小浪底人常在河边走，从来不湿鞋”。境由心生，身以德立；心有大厦，慎微流清。小浪底人筑工程之坝，兴水安邦，行大道正气之事业；小浪底人筑心灵之坝，行廉志洁，成流清致远之气节。“清心为治本，直道是身谋”，小浪底人激浊扬清，抵住诱惑，慎权以自重、慎独以自励、慎微以自警，实现“工程安全、资金安全、干部安全、生产安全”。

（三）实践之手——文化落地有抓手

文化管理的最终目的是“知行合一”，如此看来理念体系的构建仅仅是万里长征第一步。如何让小浪底文化建设纲举目张、按部就班？为此项目组响应客户需求，特制定了《水利部小浪底水利枢纽管理中心文化建设规划》和《水利部小浪底水利枢纽管理中心文化建设实施方案》，并且为了确保文化实施能够形成监督机制，还制定了《水利部小浪底水利枢纽管理中心文化建设考评办法》。

1.纲举目张，文化实践的阶段划分

继承提升阶段：这一阶段的工作重点在于**强化认知，规范行动**。通过组织全面宣贯小浪底“兴·和”文化，普及小浪底文化理念体系，确保“兴·和”文化落地，文化管理初见成效。

深化推进阶段：这一阶段的工作重点在于**优化实践，深化传播**。在文化规范统一的基础上，继续深化文化宣贯、文化培训和制度建设等方面的工作，使小浪底文化在枢纽管理中心及直属单位和所属公司深入传播，形成相对成熟的具有小浪底特色的文化建设模式。

巩固发展阶段：这一阶段工作重点在于**系统总结、创新发展**。在巩固前两个阶段文化建设经验的基础上，完善小浪底文化建设推进方式，优化发展小浪底文化体系，并对小浪底文化建设状况进行全面调研和总结评估，为下一轮文化建设打下坚实的基础。

2.特色鲜明，文化实践的“四个进入”

一是小浪底进班子，通过组织领导干部召开小浪底文化学习活动，使得领导班子成为践行小浪底文化的擎旗手和掌舵人。

二是小浪底进下属企业，在文化建设规划和实施方案中，明确下属企业在文化建设中的职责和作用，确保下属企业能够有自己的文化建设专属负责人，定期组织小浪底文化的统一培训和交流，培养出一批小浪底文化建设基层骨干，加强中心与企业、企业与企业的小浪底文化建设互动，把小浪底文化一盘棋下“活”。

三是小浪底文化进班组。在下属企业的生产管理一线班组定期开展小浪底文化学习活动，鼓励参与中心组织的各种小浪底文化活动，让一线干部员工自觉把小浪底文化的要求融入日常工作。

四是小浪底进家庭。在小浪底有许多员工都是夫妻二人都在系统内，组织开展小浪底文化进家庭，特别是在“廉洁文化“建设中，树立良好家风，号召干部职工家属当好”廉洁贤内助“，为干部职工营造良好的家庭文化环境。

3.保障到位，文化实践的坚实基础

首先，是明确小浪底文化建设的组织保障。小浪底文化建设在枢纽管理中心党委统一领导下，形成党政工团齐抓共管的格局。

其次，是明确小浪底文化建设的制度保障。将文化建设纳入枢纽管理中心的战略部署，结合业绩评估、文明单位创建等，完善文化建设责任制，做到同计划、同部署、同检查、同奖惩；各部门、直属单位、所属公司建立工作联系制度，加强对基层单位文化建设的指导，督促检查有关工作的落实情况；实行闭环管理，形成一套完整的工作程序，做到工作制度化、规范化、程序化。

第三，是明确小浪底文化建设的人才保障。在开展文化建设的同时要注重培养文化建设的各类骨干人才，建立一支优秀的文化建设专兼职队伍。

最后，是明确小浪底文化建设的物质保障。设立文化建设专项经费，纳入预算管理，加大文化建设的软、硬件投入，为文化建设的培训宣贯、视觉识别系统应用、媒体宣传、主题活动等提供坚实保障。

（四）品牌之美——视觉识别有形象

小浪底视觉形象的系统工程主要进行了以下优化与完善：对标识图形进行微调，从视觉角度进行科学化制图，重新设计了标准字体；对对标识组合内容与形式进行了规范设计、对标准色进行了规范设计、对标识的中英文组合灯进行了规范；根据实际需要，对办公系统、旗帜、楼体 LOGO 等进行了系统设计，并对标识的使用进行了详细的说明和培训。新的视觉识别系统对于小浪底品牌的统一和规范起到了良好的效果，进一步提升了小浪底品牌在各个业态的影响力。

四、项目案例评估和绩效说明

历时一年半的内外配合，上下协作，小浪底文化从定位到设计，项目组几易其稿，只为精益求精，将小浪底文化打造成为改制后的一张闪亮名片，成为中国水利行业文化的标杆和示范工程。小浪底水利枢纽管理中心的领导对项目成果给予了高度评价——小浪底“兴·和”文化是继《小浪底赋》、《大河圆梦宣传片》之后小浪底文化建设的代表作！

广大员工是小浪底文化的主体，只有得到广大员工的认同，小浪底文化才是真正的文化，才能获得长久的生命力。在项目过程中，员工充分参与到文化建设中来，在基层掀起了一轮文化建设热潮。经过了全体员工几轮艰难的选择和艰苦创造，一套表述准确、风格独特的理念体系终于得到了大家的一致认可，在小浪底内外引发广泛关注。

基于此，客户决定与捷盟咨询长期合作，将小浪底水利枢纽管理中心的下属企业“黄河小浪底水资源投资有限公司”的企业文化作为后续项目一并完成，以形成母子文化合力，将小浪底文化实践工作不断推向新高度。

投稿邮箱：glzx1984@sina.com

联系电话：010-68701269\68701770

中国企业联合会网址：www.cec1979.org.cn

中国企业联合会管理咨询委员会网址：<http://www.cec1979.org.cn/glzxs/>

中国企联职业经理人资格认证网：<http://cpmq.cec-ceda.org.cn/>

