

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：

- ◆ 习近平在博鳌亚洲论坛 2018 年年会开幕式发表主旨演讲（实录）……………1
- ◆ 李克强主持召开国务院常务会议 决定再推出 7 项减税措施等……………6
- ◆ 经济日报：推动各类所有制资本实现共赢发展……………7
- ◆ 世界经济论坛：各国应努力塑造未来消费体系……………8

行业资讯：

- ◆ 国务院关于落实《政府工作报告》重点工作部门分工的意见……………9
- ◆ 国务院办公厅关于开展创新企业境内发行股票或存托凭证试点若干意见的通知……………21
- ◆ 六部门发文引导对外投融资基金健康发展 支持合规基金在境内外募资……………24
- ◆ 国资委：扩大开放是必然措施 分类管理工资总额……………25

工作动态：

- ◆ 关于举办走进名企标杆学习-海尔新管理模式研修班的通知……………26
- ◆ 航天科工、三元、小米管理创新经验推广交流现场会在京举办……………28
- ◆ 全国企联系统培训（深圳）现场交流会召开……………32

领军人物：

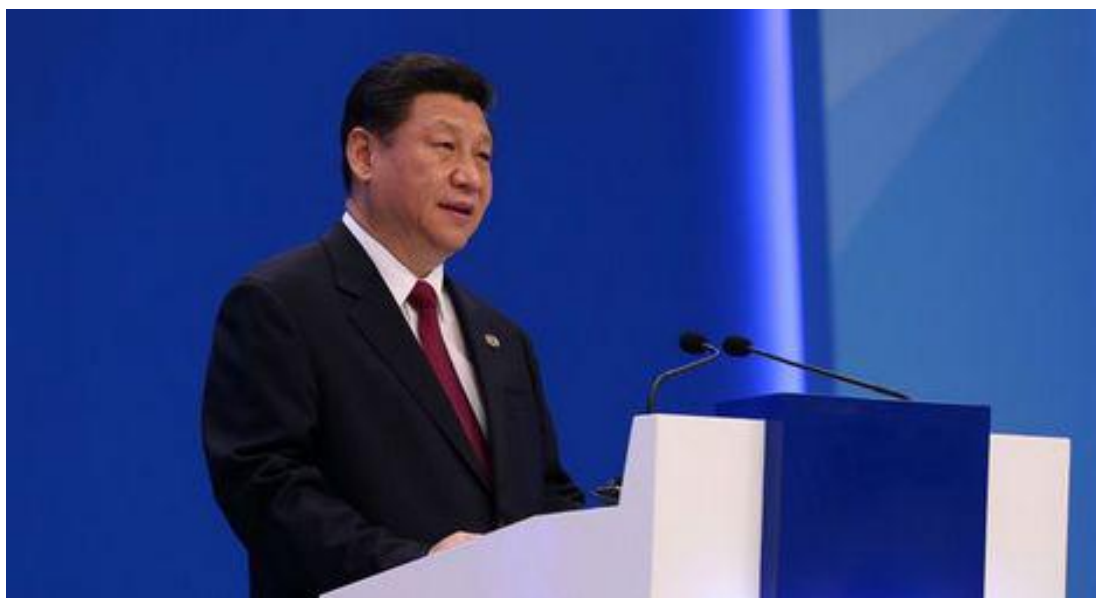
- ◆ 华彩咨询总裁 白万纲：博鳌开放精神照耀下的国资国企改革……………32
- ◆ 长城战略咨询：164 家独角兽企业，引领中国新经济发展……………39
- ◆ 中国信息通信研究院：《2018 年中国数字经济发展与就业白皮书汇报》节选……………41

知识空间：

- ◆ 2017 中国管理咨询优秀案例节选：国网德阳公司以大数据为导向的精准供电服务体系建设和应用咨询——成都绎达企业咨询有限公司……………46

习近平在博鳌亚洲论坛 2018 年年会开幕式发表主旨演讲（实录）

发布时间: 2018-4-10 文章来源: 中国日报



尊敬的各位元首，政府首脑，国际组织负责人，部长，尊敬的各位博鳌亚洲论坛现任和候任理事，各位来宾，女士们，先生们，朋友们：

仲春时节的海南，山青海碧，日暖风轻。在这个美好的季节里，各国嘉宾汇聚一堂，出席博鳌亚洲论坛 2018 年年会。海南有一首民歌唱道：“久久不见久久见，久久见过还想见。”大家就是这样，今天，有机会在此同各位新老朋友见面，我感到十分高兴。

首先，我谨代表中国政府和中国人民，并以我个人名义，对各位嘉宾的到来表示诚挚的欢迎！对年会的召开表示热烈的祝贺！

博鳌亚洲论坛成立以来，立足亚洲，面向世界，在凝聚亚洲共识、促进各方合作、推进经济全球化、推动构建人类命运共同体等方面建言献策，提出许多富有价值的“博鳌方案”，作出了积极贡献。今年是论坛理事会换届之年。借此机会，我谨向即将离任的各位理事表示衷心的感谢！对新当选的各位理事表示热烈的祝贺！

本届年会以“开放创新的亚洲，繁荣发展的世界”为主题，顺应时代潮流，符合各方期待。相信各位嘉宾和各界人士将畅所欲言，提出真知灼见。

女士们、先生们、朋友们！

历史，总是在一些特殊年份给人们以汲取智慧、继续前行的力量。2018 年是中国改革开放 40 周年，

也是海南建省办经济特区 30 周年。海南省可谓是“因改革开放而生，因改革开放而兴”。改革开放以来，海南从一个较为封闭落后的边陲岛屿，发展成为中国最开放、最具活力的地区之一，经济社会发展取得巨大成就。

一滴水可以反映出太阳的光辉，一个地方可以体现一个国家的风貌。海南发展是中国 40 年改革开放的一个重要历史见证。

1978 年，在邓小平先生倡导下，以中共十一届三中全会为标志，中国开启了改革开放历史征程。从农村到城市，从试点到推广，从经济体制改革到全面深化改革，40 年众志成城，40 年砥砺奋进，40 年春风化雨，中国人民用双手书写了国家和民族发展的壮丽史诗。

——40 年来，中国人民始终艰苦奋斗、顽强拼搏，极大解放和发展了中国社会生产力。古人讲，天道酬勤，春华秋实。中国人民坚持聚精会神搞建设、坚持改革开放不动摇，持之以恒，锲而不舍，推动中国发生了翻天覆地的变化。今天，中国已经成为世界第二大经济体、第一大工业国、第一大货物贸易国、第一大外汇储备国。40 年来，按照可比价格计算，中国国内生产总值年均增长约 9.5%；以美元计算，中国对外贸易额年均增长 14.5%。中国人民生活从短缺走向充裕、从贫困走向小康，现行联合国标准下的 7 亿多贫困人口成功脱贫，占同期全球减贫人口总数 70% 以上。

——40 年来，中国人民始终上下求索、锐意进取，开辟了中国特色社会主义道路。中国人民坚持立足国情、放眼世界，既强调独立自主、自力更生又注重对外开放、合作共赢，既坚持社会主义制度又坚持社会主义市场经济改革方向，既“摸着石头过河”又加强顶层设计，不断研究新情况、解决新问题、总结新经验，成功开辟出一条中国特色社会主义道路。中国人民的成功实践昭示世人，通向现代化的道路不止一条，只要找准正确方向、驰而不息，条条大路通罗马。

——40 年来，中国人民始终与时俱进、一往无前，充分显示了中国力量。中国人民坚持解放思想、实事求是，实现解放思想和改革开放相互激荡、观念创新和实践探索相互促进，充分显示了思想引领的强大力量。中国人民勇于自我革命、自我革新，不断完善中国特色社会主义制度，不断革除各方面体制弊端，充分显示了制度保障的强大力量。中国人民敢闯敢试、敢为人先，积极性、主动性、创造性空前高涨，充分显示了 13 亿多人民作为国家主人和真正英雄推动历史前进的强大力量。

——40 年来，中国人民始终敞开胸襟、拥抱世界，积极作出了中国贡献。改革开放是中国和世界共同发展进步的伟大历程。中国人民坚持对外开放基本国策，打开国门搞建设，成功实现从封闭半封闭到全方位开放的重大转折。中国在对外开放中展现大国担当，从引进来到走出去，从加入世界贸易组织到共建“一带一路”，为应对亚洲金融危机和国际金融危机作出重大贡献，连续多年对世界经济增长贡献率超过 30%，成为世界经济增长的主要稳定器和动力源，促进了人类和平与发展的崇高事业。

今天，中国人民完全可以自豪地说，改革开放这场中国的第二次革命，不仅深刻改变了中国，也深刻影响了世界！

“天行有常”，“应之以治则吉”。中国进行改革开放，顺应了中国人民要发展、要创新、要美好生活的历史要求，契合了世界各国人民要发展、要合作、要和平生活的时代潮流。中国改革开放必然成功，也一定能够成功！

中国 40 年改革开放给人们提供了许多弥足珍贵的启示，其中最重要的一条就是，一个国家、一个民

族要振兴，就必须在历史前进的逻辑中前进、在时代发展的潮流中发展。

女士们、先生们、朋友们！

放眼全球，当今世界正在经历新一轮大发展大变革大调整，人类面临的不稳定不确定因素依然很多。新一轮科技和产业革命给人类社会发展带来新的机遇，也提出前所未有的挑战。一些国家和地区的人民仍然生活在战争和冲突的阴影之下，很多老人、妇女、儿童依然饱受饥饿和贫穷的折磨。气候变化、重大传染性疾病等依然是人类面临的重大挑战。开放还是封闭，前进还是后退，人类面临着新的重大抉择。

面对复杂变化的世界，人类社会向何处去？亚洲前途在哪里？我认为，回答这些时代之问，我们要不畏浮云遮望眼，善于拨云见日，把握历史规律，认清世界大势。

当今世界，和平合作的潮流滚滚向前。和平与发展是世界各国人民的共同心声，冷战思维、零和博弈愈发陈旧落伍，妄自尊大或独善其身只能四处碰壁。只有坚持和平发展、携手合作，才能真正实现共赢、多赢。

当今世界，开放融通的潮流滚滚向前。人类社会发展的历史告诉我们，开放带来进步，封闭必然落后。世界已经成为你中有我、我中有你的地球村，各国经济社会发展日益相互联系、相互影响，推进互联互通、加快融合发展成为促进共同繁荣发展的必然选择。

当今世界，变革创新的潮流滚滚向前。中国的先人们早在 2500 多年前就认识到：“苟利于民，不必法古；苟周于事，不必循俗”。变革创新是推动人类社会向前发展的根本动力。谁排斥变革，谁拒绝创新，谁就会落后于时代，谁就会被历史淘汰。

从顺应历史潮流、增进人类福祉出发，我提出推动构建人类命运共同体的倡议，并同有关各方多次深入交换意见。我高兴地看到，这一倡议得到越来越多国家和人民的欢迎和认同，并被写进了联合国重要文件。我希望，各国人民同心协力、携手前行，努力构建人类命运共同体，共创和平、安宁、繁荣、开放、美丽的亚洲和世界。

——面向未来，我们要相互尊重、平等相待，坚持和平共处五项原则，尊重各国自主选择的社会制度和发展道路，尊重彼此核心利益和重大关切，走对话而不对抗、结伴而不结盟的国与国交往新路，不搞唯我独尊、你输我赢的零和游戏，不搞以邻为壑、恃强凌弱的强权霸道，妥善管控矛盾分歧，努力实现持久和平。

——面向未来，我们要对话协商、共担责任，秉持共同、综合、合作、可持续的安全理念，坚定维护以联合国宪章宗旨和原则为核心的国际秩序和国际体系，统筹应对传统和非传统安全挑战，深化双边和多边协作，促进不同安全机制间协调包容、互补合作，不这边搭台、那边拆台，实现普遍安全和共同安全。

——面向未来，我们要同舟共济、合作共赢，坚持走开放融通、互利共赢之路，构建开放型世界经济，加强二十国集团、亚太经合组织等多边框架内合作，推动贸易和投资自由化便利化，维护多边贸易体制，共同打造新技术、新产业、新业态、新模式，推动经济全球化朝着更加开放、包容、普惠、平衡、共赢的方向发展。

——面向未来，我们要兼容并蓄、和而不同，加强双边和多边框架内文化、教育、旅游、青年、媒

体、卫生、减贫等领域合作，推动文明互鉴，使文明交流互鉴成为增进各国人民友谊的桥梁、推动社会进步的动力、维护地区和世界和平的纽带。

——面向未来，我们要敬畏自然、珍爱地球，树立绿色、低碳、可持续发展理念，尊崇、顺应、保护自然生态，加强气候变化、环境保护、节能减排等领域交流合作，共享经验、共迎挑战，不断开拓生产发展、生活富裕、生态良好的文明发展道路，为我们的子孙后代留下蓝天碧海、绿水青山。

女士们、先生们、朋友们！

去年 10 月召开的中共十九大宣告中国特色社会主义进入了新时代，制定了全面建设社会主义现代化强国的宏伟蓝图。中国特色社会主义进入新时代，掀起了实现中华民族伟大复兴的新篇章，开启了加强中国同世界交融发展的新画卷。

一个时代有一个时代的问题，一代人有一代人的使命。虽然我们已走过万水千山，但仍需要不断跋山涉水。在新时代，中国人民将继续自强不息、自我革新，坚定不移全面深化改革，逢山开路，遇水架桥，敢于向顽瘴痼疾开刀，勇于突破利益固化藩篱，将改革进行到底。中国人民将继续大胆创新、推动发展，坚定不移贯彻以人民为中心的发展思想，落实新发展理念，建设现代化经济体系，深化供给侧结构性改革，加快实施创新驱动发展战略、乡村振兴战略、区域协调发展战略，推进精准扶贫、精准脱贫，促进社会公平正义，不断增强人民获得感、幸福感、安全感。中国人民将继续扩大开放、加强合作，坚定不移奉行互利共赢的开放战略，坚持引进来和走出去并重，推动形成陆海内外联动、东西双向互济的开放格局，实行高水平的贸易和投资自由化便利化政策，探索建设中国特色自由贸易港。中国人民将继续与世界同行、为人类作出更大贡献，坚定不移走和平发展道路，积极发展全球伙伴关系，坚定支持多边主义，积极参与推动全球治理体系变革，构建新型国际关系，推动构建人类命运共同体。

无论中国发展到什么程度，我们都不会威胁谁，都不会颠覆现行国际体系，都不会谋求建立势力范围。中国始终是世界和平的建设者、全球发展的贡献者、国际秩序的维护者。

女士们、先生们、朋友们！

综合研判世界发展大势，经济全球化是不可逆转的时代潮流。正是基于这样的判断，我在中共十九大报告中强调，中国坚持对外开放的基本国策，坚持打开国门搞建设。我要明确告诉大家，中国开放的大门不会关闭，只会越开越大！

实践证明，过去 40 年中国经济发展是在开放条件下取得的，未来中国经济实现高质量发展也必须在更加开放条件下进行。这是中国基于发展需要作出的战略抉择，同时也是在以实际行动推动经济全球化造福世界各国人民。

在扩大开放方面，中国将采取以下重大举措。

第一，大幅度放宽市场准入。今年，我们将推出几项有标志意义的举措。在服务业特别是金融业方面，去年年底宣布的放宽银行、证券、保险行业外资股比限制的重大措施要确保落地，同时要加快保险行业开放进程，放宽外资金融机构设立限制，扩大外资金融机构在华业务范围，拓宽中外金融市场合作领域。在制造业方面，目前已基本开放，保留限制的主要是汽车、船舶、飞机等少数行业，现在这些行业已经具备开放基础，下一步要尽快放宽外资股比限制特别是汽车行业外资限制。

第二，创造更有吸引力的投资环境。投资环境就像空气，空气清新才能吸引更多外资。过去，中国吸引外资主要靠优惠政策，现在要更多靠改善投资环境。我们将加强同国际经贸规则对接，增强透明度，强化产权保护，坚持依法办事，鼓励竞争、反对垄断。今年3月，我们组建了国家市场监督管理总局，还有一些其他新的机构，对现有政府机构作出大幅度调整，坚决破除制约使市场在资源配置中起决定性作用、更好发挥政府作用的体制机制弊端。今年上半年，我们将完成修订外商投资负面清单工作，全面落实准入前国民待遇加负面清单管理制度。

第三，加强知识产权保护。这是完善产权保护制度最重要的内容，也是提高中国经济竞争力最大的激励。对此，外资企业有要求，中国企业更有要求。今年，我们将重新组建国家知识产权局，完善加大执法力度，把违法成本显著提上去，把法律威慑作用充分发挥出来。我们鼓励中外企业开展正常技术交流合作，保护在华外资企业合法知识产权。同时，我们希望外国政府加强对中国知识产权的保护。

第四，主动扩大进口。内需是中国经济发展的基本动力，也是满足人民日益增长的美好生活需要的必然要求。中国不以追求贸易顺差为目标，真诚希望扩大进口，促进经常项目收支平衡。今年，我们将相当幅度降低汽车进口关税，同时降低部分其他产品进口关税，努力增加人民群众需求比较集中的特色优势产品进口，加快加入世界贸易组织《政府采购协定》进程。我们希望发达国家对正常合理的高技术产品贸易停止人为设限，放宽对华高技术产品出口管制。今年11月，我们将在上海举办首届中国国际进口博览会。这是个平台，今后要年年办下去。这不是一般性的会展，而是我们主动开放市场的重大政策宣示和行动。欢迎各国朋友来华参加。

我想强调的是，我刚才宣布的这些对外开放重大举措，我们将尽快使之落地，宜早不宜迟，宜快不宜慢，努力让开放成果及早惠及中国企业和人民，及早惠及世界各国企业和人民。我相信，经过努力，中国金融业竞争力将明显提升，资本市场将持续健康发展，现代产业体系建设将加快推进，中国市场环境将大大改善，知识产权将得到有力保护，中国对外开放一定会打开一个全新的局面。

5年前，我提出了共建“一带一路”倡议。5年来，已经有80多个国家和国际组织同中国签署了合作协议。共建“一带一路”倡议源于中国，但机会和成果属于世界，中国不打地缘博弈小算盘，不搞封闭排他小圈子，不做凌驾于人的强买强卖。需要指出的是，“一带一路”建设是全新的事物，在合作中有些不同意见是完全正常的，只要各方秉持和遵循共商共建共享的原则，就一定能增进合作、化解分歧，把“一带一路”打造成为顺应经济全球化潮流的最广泛国际合作平台，让共建“一带一路”更好造福各国人民。

女士们、先生们、朋友们！

“积土而为山，积水而为海。”幸福和美好未来不会自己出现，成功属于勇毅而笃行的人。让我们坚持开放共赢，勇于变革创新，向着构建人类命运共同体的目标不断迈进，共创亚洲和世界的美好未来！

最后，预祝博鳌亚洲论坛2018年年会圆满成功！谢谢大家。

李克强主持召开国务院常务会议

决定再推出 7 项减税措施 支持创业创新和小微企业发展

部署对银行普惠金融服务实施监管考核 确保今年实体经济融资成本下降

发布时间: 2018-4-25 文章来源: 中国政府网



国务院总理李克强 4 月 25 日主持召开国务院常务会议，决定再推出 7 项减税措施，支持创业创新和小微企业发展；部署对银行普惠金融服务实施监管考核，确保今年实体经济融资成本下降。

为降低创业创新成本、增强小微企业发展动力、促进扩大就业，会议决定，按照中央经济工作会议和《政府工作报告》要求，加大减税力度，一是将享受当年一次性税前扣除优惠的企业新购进研发仪器、设备单位价值上限，从 100 万元提高到 500 万元。二是将享受减半征收企业所得税优惠政策的小微企业年应纳税所得额上限，从 50 万元提高到 100 万元。以上两项措施实施期限为 2018 年 1 月 1 日至 2020 年 12 月 31 日。三是取消企业委托境外研发费用不得加计扣除限制。四是将高新技术企业和科技型中小企业亏损结转年限由 5 年延长至 10 年。五是将一般企业的职工教育经费税前扣除限额与高新技术企业的限额统一，从 2.5% 提高至 8%。前述三项措施从今年 1 月 1 日起实施。六是从 5 月 1 日起，将对纳税人设立的资金账簿按实收资本和资本公积合计金额征收的印花税减半，对按件征收的其他账簿免征印花税。七是将目前在 8 个全面改革创新试验地区和苏州工业园区试点的创业投资企业和天使投资个人投向种子期、初创期科技型企业按投资额 70% 抵扣应纳税所得额的优惠政策推广到全国。企业所得税、个人所得税有关优惠政策分别自 1 月 1 日和 7 月 1 日起执行。采取以上 7 项措施，预计全年将再为企业减轻税负 600 多亿元。

会议指出，按照党中央、国务院部署，加强对小微企业、“三农”等薄弱环节的普惠金融服务，必须落实好已确定的政策，让企业切实感受到融资成本下降。目前大中型商业银行已普遍设立普惠金融机构，专业化经营机制基本成型，截至去年末新发放普惠金融贷款 3.4 万多亿元。下一步要将银行开展普惠金融服务情况作为监管支持政策重要参考，制定监管考核办法，抓紧完善普惠金融服务保障体系，加强信用信息系统建设，支持银行制定专门的普惠信贷计划、安排专项激励费用、细化尽职免责办法，探索小微企业中长期固定资产贷款、新型农业经营主体设施抵押贷款、扶贫金融等产品创新，确保单户授信 1000 万元以下的小微企业贷款增速不低于各项贷款增速、贷款户数不低于上年同期水平，合理控制小微企业贷款质

量和贷款综合成本，力争到三季度末小微企业融资成本有较明显降低。加大督查、审计等力度。使普惠金融助力小微企业发展和脱贫攻坚。

会议还研究了其他事项。

经济日报：国企混合所有制改革通过引入民资外资、 完善治理结构取得重要成效—— 推动各类所有制资本实现共赢发展

发布时间: 2018-4-12 文章来源: 经济日报

近年来，我国国企混合所有制改革稳步推进，通过积极引入民营资本、外资等非公有资本，实现产权主体多元化，取得了重要成效。



目前，国家发展改革委、国务院国资委已推出 3 批混合所有制改革试点示范项目，涵盖了中央企业和部分地方国企，实现了电力、石油、天然气、铁路、民航、电信、军工等 7 大重要领域全覆盖，并延伸到国有经济较为集中的重要行业。

在试点项目外，也有不少国有企业主动作为，精心谋划，有计划、有步骤地引入具有战略协同性的民营资本和外资，优化股权结构，提高治理能力。通过各种不同所有制资本的实质性混合，非公有资本在混合所有制改革企业

中的“催化剂”作用得以充分发挥，产生了体制机制融合互促的“化学反应”，实现了资本“形混”和制度“神混”的统一。

——企业法人治理进一步完善。通过产权和股权转让、增资扩股、上市公司增发、投资组建新公司等多种方式，民营资本、外资等作为战略投资、产业投资进入国有企业，有效解决了过去国有股“一股独大”的问题。股权结构的调整带动治理结构更加有效制衡、规范运转，进而带动企业管理理念、运营机制、企业文化等各领域深刻转变，为公司科学治理、高效决策创造了条件。

比如，第一批混改企业东航物流，成功引入了普洛斯、德邦快递等外资和民营资本，迅速完成授权管理、行政议事、分类考核等内部机制改革，并与民资及外资股东实现了战略资源的有效链接，提升了企业的产业整合能力、经营能力和可持续发展能力。

——企业激励约束机制进一步健全。通过“引资本”促进“转机制”，混合所有制企业在完善市场化激励约束机制方面进行了富有成效的多样化探索。市场化选人用人制度日趋完善，职业经理人制度、高级

管理人员社会化选聘制度等为企业源源不断输送高质量人力资本。按劳分配、按要素分配、按贡献分配取代了曾经的平均主义“大锅饭”，公开透明的员工晋升、流动和退出机制充分调动了员工的积极性与创造力，员工能进能出、管理人员能上能下、薪酬能增能减的目标得以实现。混合所有制企业还通过绩效薪酬、弹性薪酬、员工持股、模拟股份制等激励约束机制，最大限度地唤醒沉睡的人力资本，实现激励相容，打造资本所有者与劳动者利益共享、风险共担的责任共同体，激发企业内生活力与动力。

比如，第二批试点企业中国联通，共引入包括腾讯、百度、阿里、京东等在内的 14 家战略投资者，联通集团持股比例由 62.7% 降至 36.7%。随着非公有资本的进入，中国联通自上而下开展瘦身健体和精简机构，实现了组织扁平高效、资源内耗大幅减少。同时，中国联通向 7800 余名核心员工授予占总股比 2.7% 的限制性股票，实现了核心骨干人员的稳定，调动了最核心要素的积极性。

——企业核心竞争力进一步增强。通过撬动数量可观的优质非公有资本，引入产业链价值链的战略协同力量和升级要素，有机融合国有资本的规模、技术优势和民资、外资的创新能力、管理优势，混合所有制改革实现了企业资产效益和劳动生产率的大幅提升，增强了企业的核心竞争力，为打造具有全球竞争力的世界一流企业探索出了成功的路径。

比如，分步骤推进混改的中信集团 2011 年以集团 90% 以上的核心资产发起设立中信股份，2014 年通过借壳集团旗下公司中信泰富实现在香港上市，同时引入淡马锡、卡塔尔投资局等境外机构和腾讯、泛海、雅戈尔等国内民企作为战略投资者；2015 年，中信股份继续向泰国正大集团、雅戈尔进行股权转让，继续扩大战略投资者股比，深化混合所有制改革，实现了与战略投资者在金融、制造等多领域的协同共赢，成为国有企业混合所有制改革成功的典范。

国家发展改革委经济体制综合改革司负责人表示，将继续落实党中央、国务院决策部署，支持民资外资通过出资入股、收购股权、认购可转债、股权置换等多种方式，参与中央、地方各级国有企业改制重组或国有控股上市公司增资扩股以及企业经营管理，进一步健全规范各类资本的退出机制，完善改革配套政策，确保各类资本自由进入、无障碍退出，更大力度、更深层次推进混合所有制改革，实现各类所有制资本共赢发展。

世界经济论坛:各国应努力塑造未来消费体系

发布时间: 2018-4-26 文章来源: 经济日报

世界经济论坛日前在日内瓦发布消费专题研究报告，倡议各国积极响应第四次工业革命，努力塑造由新技术引领的未来消费体系。

该报告认为，以人工智能、清洁能源、机器人、量子信息、虚拟现实和生物等新技术为引领的第四次工业革命已悄然来临，这场变革正在深刻地改变着世界经济体系，包括生产、销售和消费等领域都深受影响，尤其是消费环节。从经济数据看，消费支出占世界 GDP 的近 60%，成为经



济发展和增长的重要引擎。各国应把消费模式的创新与发展列在响应第四次工业革命的重要议题之中，通过融合新技术、新消费模式和新消费理念，构建未来消费体系。

面对消费领域出现革命性变化的时代背景,世界经济论坛倡议各国构建未来消费体系,即以技术进步带来的优势包容并惠及广大消费者,使新的消费体系尽可能全面地融入人们的日常生活中,使未来消费体系与消费者之间形成信任与和谐的关系,使消费活动变得更简单、更快捷、更个性化和更愉快。要实现这一愿景还需要付出更多努力。技术上的突破固然可以引领并构建未来消费体系,但这是以消费领域相关企业和投资者的技术、资金和人力的巨大投入为代价的,如何推动消费领域相关企业和投资者经济利益的可持续增长,将是建立未来消费体系所面临的重要挑战。

该倡议归纳起来有 3 点核心内容。一是未来消费体系要充分考虑各国人口结构演变及社会形态的发展趋势,包括老龄化社会形态日益凸显、千禧一代兴起、新兴经济体中产阶层崛起、收入不平等加剧等因素,要求满足不同阶层消费者对消费便捷化、个性化和优质消费服务体验等需求。二是未来消费体系要主动接纳诸如人工智能、信息网络、自动驾驶汽车、无人机和机器人等新技术,将新技术运用于大规模经营和运行。三是未来消费体系要通过解决相关社会问题和挑战来实现包容性增长,如青年人就业、老年人的特殊消费需求等。

报告认为,研究未来消费体系要密切关注消费市场的现状、问题和趋势,要重点观察中国、印度和东盟等新兴市场消费结构的演变。未来 10 年,受收入增长因素驱动,中国将拥有世界上最大的中等收入群体。从中国的消费市场前景可以看出,不断创新和充满活力将是世界未来消费市场的趋势,新技术引领的消费结构和商业模式将继续蓬勃发展。

□ 行业资讯

国务院关于落实《政府工作报告》重点工作部门分工的意见

发布时间: 2018-4-1 文章来源: 中国政府网

国发〔2018〕9号

各省、自治区、直辖市人民政府,国务院各部委、各直属机构:

为全面贯彻党的十九大和十九届二中、三中全会精神,深入落实中央经济工作会议精神和十三届全国人大一次会议通过的《政府工作报告》部署,做好今年政府工作,实现经济社会发展目标任务,现就《政府工作报告》确定的重点工作,提出部门分工意见如下:

一、落实 2018 年经济社会发展总体要求和政策取向

(一) 总体要求和主要预期目标。在以习近平同志为核心的党中央坚强领导下,以马克思列宁主义、毛泽东思想、邓小平理论、“三个代表”重要思想、科学发展观、习近平新时代中国特色社会主义思想为

指导，全面深入贯彻党的十九大和十九届二中、三中全会精神，贯彻党的基本理论、基本路线、基本方略，坚持和加强党的全面领导，坚持稳中求进工作总基调，坚持新发展理念，紧扣我国社会主要矛盾变化，按照高质量发展的要求，统筹推进“五位一体”总体布局和协调推进“四个全面”战略布局，坚持以供给侧结构性改革为主线，统筹推进稳增长、促改革、调结构、惠民生、防风险各项工作，大力推进改革开放，创新和完善宏观调控，推动质量变革、效率变革、动力变革，特别在打好防范化解重大风险、精准脱贫、污染防治的攻坚战方面取得扎实进展，引导和稳定预期，加强和改善民生，促进经济社会持续健康发展。国内生产总值增长6.5%左右；居民消费价格涨幅3%左右；城镇新增就业1100万人以上，城镇调查失业率5.5%以内，城镇登记失业率4.5%以内；居民收入增长和经济增长基本同步；进出口稳中向好，国际收支基本平衡；单位国内生产总值能耗下降3%以上，主要污染物排放量继续下降；供给侧结构性改革取得实质性进展，宏观杠杆率保持基本稳定，各类风险有序有效防控。继续创新和完善宏观调控，把握好宏观调控的度，保持宏观政策连续性稳定性，加强财政、货币、产业、区域等政策协调配合。（国家发展改革委牵头，工业和信息化部、财政部、人力资源社会保障部、生态环境部、商务部、人民银行、国务院扶贫办等按职责分工负责）

（二）积极的财政政策取向不变，要聚力增效。赤字率拟按2.6%安排，比去年预算低0.4个百分点，财政赤字2.38万亿元，其中中央财政赤字1.55万亿元，地方财政赤字8300亿元。全国财政支出21万亿元，支出规模进一步加大。中央对地方一般性转移支付增长10.9%，增强地方特别是中西部地区财力。优化财政支出结构，提高财政支出的公共性、普惠性，加大对三大攻坚战的支持，更多向创新驱动、“三农”、民生等领域倾斜。当前财政状况出现好转，各级政府仍要坚持过紧日子，执守简朴、力戒浮华，严控一般性支出，把宝贵的资金更多用于为发展增添后劲、为民生雪中送炭。（财政部牵头，国家发展改革委等按职责分工负责）

（三）稳健的货币政策保持中性，要松紧适度。管好货币供给总闸门，保持广义货币M2、信贷和社会融资规模合理增长，维护流动性合理稳定，提高直接融资特别是股权融资比重。疏通货币政策传导渠道，用好差别化准备金、差异化信贷等政策，引导资金更多投向小微企业、“三农”和贫困地区，更好服务实体经济。（人民银行、国家发展改革委、财政部、中国银行保险监督管理委员会、证监会、国家外汇局等按职责分工负责）

二、深入推进供给侧结构性改革

（四）坚持把发展经济着力点放在实体经济上。继续抓好“三去一降一补”，大力简政减税减费，不断优化营商环境，进一步激发市场主体活力，提升经济发展质量。（国家发展改革委、工业和信息化部、财政部、交通运输部、人民银行、税务总局、国家市场监督管理总局、国家能源局等按职责分工负责）

（五）发展壮大新动能。做大做强新兴产业集群，实施大数据发展行动，加强新一代人工智能研发应用，在医疗、养老、教育、文化、体育等多领域推进“互联网+”。加快发展现代服务业。发展智能产业，拓展智能生活，建设智慧社会。运用新技术、新业态、新模式，大力改造提升传统产业。加强新兴产业统计。（国家发展改革委、工业和信息化部、科技部牵头，教育部、民政部、财政部、人力资源社会保障部、文化和旅游部、国务院国资委、国家卫生健康委员会、国家市场监督管理总局、国家广播电视总局、体育总局、国家统计局、国家文物局、国家中医药局等按职责分工负责）加大网络提速降费力度，实现高速宽带城乡全覆盖，扩大公共场所免费上网范围，明显降低家庭宽带、企业宽带和专线使用费，取消流量“漫游”费，移动网络流量资费年内至少降低30%，让群众和企业切实受益，为数字中国、网络强国建设加油助力。（工业和信息化部牵头，国家发展改革委、财政部、国务院国资委等按职责分工负责）

（六）加快制造强国建设。推动集成电路、第五代移动通信、飞机发动机、新能源汽车、新材料等产

业发展，实施重大短板装备专项工程，推进智能制造，发展工业互联网平台，创建“中国制造2025”示范区。大幅压减工业生产许可证，强化产品质量监管。（工业和信息化部、国家发展改革委、科技部、财政部、商务部、国务院国资委、国家市场监督管理总局、国家国防科工局、开发银行等按职责分工负责）全面开展质量提升行动，推进与国际先进水平对标达标，弘扬劳模精神和工匠精神，建设知识型、技能型、创新型劳动者大军，来一场中国制造的品质革命。（国家市场监督管理总局牵头，国家发展改革委、教育部、工业和信息化部、司法部、财政部、人力资源社会保障部、商务部、文化和旅游部、国家卫生健康委员会、国务院国资委、国家国防科工局、国家药品监督管理局、国家知识产权局、全国总工会、共青团中央等按职责分工负责）

（七）继续破除无效供给。坚持用市场化法治化手段，严格执行环保、质量、安全等法规标准，化解过剩产能、淘汰落后产能。今年再压减钢铁产能3000万吨左右，退出煤炭产能1.5亿吨左右，淘汰关停不达标的30万千瓦以下煤电机组。加大“僵尸企业”破产清算和重整力度，做好职工安置和债务处置。减少无效供给要抓出新成效。（国家发展改革委、工业和信息化部、财政部、人力资源社会保障部、自然资源部、生态环境部、水利部、应急管理部、人民银行、国务院国资委、国家市场监督管理总局、中国银行保险监督管理委员会、国家能源局、国家煤矿安监局、全国总工会等按职责分工负责）

（八）深化“放管服”改革。全面实施全国统一的市场准入负面清单制度。在全国推开“证照分离”改革，重点是照后减证，各类证能减尽减、能合则合，企业开办时间再压减一半。大幅缩短商标注册周期。工程建设项目审批时间再压减一半。推进企业投资项目承诺制改革试点。全面实施“双随机、一公开”监管，决不允许假冒伪劣滋生蔓延，决不允许执法者吃拿卡要。深入推进“互联网+政务服务”，实现政务服务一网通办。推动更多事项在网上办理，必须到现场办的也要力争做到“只进一扇门”、“最多跑一次”，积极推进“一枚印章管审批”，推广“一窗受理、并行办理”。加强政务服务标准化建设，推进办事材料的目录化、标准化、电子化，开展在线填报、在线提交、在线审查。加快推进线上线下融合，统筹服务资源，统一服务标准，切实解决企业群众办事“多跑腿”等问题。加强宣传推广和引导，提高“互联网+政务服务”的社会认知度和群众认同感。大力推进综合执法机构机制改革，着力解决多头多层重复执法问题。加快政府信息系统互联互通，打通信息孤岛。清理群众和企业办事的各类证明，凡是没有法律法规依据的一律取消。优化营商环境要破障碍、去烦苛、筑坦途，为市场主体添活力，为人民群众增便利。（国务院办公厅、国务院审改办、国家发展改革委、司法部、财政部、住房城乡建设部、交通运输部、商务部、税务总局、国家市场监督管理总局、国家知识产权局等按职责分工负责）

（九）进一步减轻企业税负。改革完善增值税制度，按照三档并两档方向调整税率水平，重点降低制造业、交通运输等行业税率，提高小规模纳税人年销售额标准。大幅扩展享受减半征收所得税优惠政策的小微企业范围。大幅提高企业新购入仪器设备税前扣除上限。实施企业境外所得综合抵免政策。扩大物流企业仓储用地税收优惠范围。继续实施企业重组土地增值税、契税等到期优惠政策。全年再为企业和个人减税8000多亿元，促进实体经济转型升级，着力激发市场活力和社会创造力。（财政部、税务总局牵头，工业和信息化部、交通运输部、商务部等按职责分工负责）

（十）大幅降低企业非税负担。进一步清理规范行政事业性收费，调低部分政府性基金征收标准。继续阶段性降低企业“五险一金”缴费比例。降低电网环节收费和输配电价格，一般工商业电价平均降低10%。深化收费公路制度改革，降低过路过桥费用。加大中介服务收费清理整顿力度。全年为市场主体减轻非税负担3000多亿元，不合理的坚决取消，过高的坚决降下来，让企业轻装上阵、聚力发展。（财政部、国家发展改革委、工业和信息化部牵头，民政部、人力资源社会保障部、住房城乡建设部、交通运输部、国家市场监督管理总局、国家能源局等按职责分工负责）

三、加快建设创新型国家

(十一) 加强国家创新体系建设。强化基础研究、应用基础研究和原始创新，启动一批科技创新重大项目，高标准建设国家实验室。鼓励企业牵头实施重大科技项目，支持科研院所、高校与企业融通创新，加快创新成果转化应用。国家科技投入要向民生领域倾斜，加强雾霾治理研究，推进癌症等重大疾病防治攻关，使科技更好造福人民。(科技部、国家发展改革委、教育部、工业和信息化部、财政部、国务院国资委、生态环境部、国家卫生健康委员会等按职责分工负责)

(十二) 落实和完善创新激励政策。改革科技管理制度，科研项目绩效评价要加快从重过程向重结果转变。赋予创新团队和领军人才更大的人财物支配权和技术路线决策权。对承担重大科技攻关任务的科研人员，采取灵活的薪酬制度和奖励措施。探索赋予科研人员科技成果所有权或长期使用权。有悖于激励创新的陈规旧章，要抓紧修改废止；有碍于释放创新活力的繁文缛节，要下决心砍掉。(科技部、国家发展改革委、财政部牵头，教育部、人力资源社会保障部、国务院国资委、中科院、工程院、中国科协等按职责分工负责)

(十三) 促进大众创业、万众创新上水平。提供全方位创新创业服务，推进“双创”示范基地建设，鼓励大企业、高校和科研院所等开放创新资源，发展平台经济、共享经济，形成线上线下结合、产学研用协同、大中小企业融合的创新创业格局，打造“双创”升级版。(国家发展改革委牵头，教育部、科技部、工业和信息化部、财政部、人力资源社会保障部、农业农村部、商务部、国务院国资委、税务总局、国家市场监督管理总局、中国银行保险监督管理委员会、共青团中央、中国科协、全国工商联等按职责分工负责) 设立国家融资担保基金，支持优质创新型企业上市融资，将创业投资、天使投资税收优惠政策试点范围扩大到全国。(财政部、国家发展改革委、科技部、工业和信息化部、税务总局、证监会等按职责分工负责) 深化人才发展体制改革，推动人力资源自由有序流动，支持企业提高技术工人待遇，加大高技能人才激励，鼓励海外留学人员回国创新创业，拓宽外国人才来华绿色通道。集众智汇众力，跑出中国创新“加速度”。(人力资源社会保障部、科技部、外交部、公安部、国家移民管理局、全国总工会、中国科协等按职责分工负责)

四、深化基础性关键领域改革

(十四) 推进国资国企改革。制定出资人监管权责清单。深化国有资本投资、运营公司等改革试点，赋予更多自主权。继续推进国有企业优化重组和央企股份制改革，加快形成有效制衡的法人治理结构和灵活高效的市场化经营机制，持续瘦身健体，提升主业核心竞争力，推动国有资本做强做优做大。积极稳妥推进混合所有制改革。落实向全国人大常委会报告国有资产管理情况的制度。国有企业要通过改革创新，走在高质量发展前列。(国务院国资委、财政部、国家发展改革委牵头，工业和信息化部、司法部、人力资源社会保障部、自然资源部、人民银行、审计署、国家统计局、中国银行保险监督管理委员会、证监会等按职责分工负责)

(十五) 支持民营企业发展。坚持“两个毫不动摇”，坚持权利平等、机会平等、规则平等，全面落实支持非公有制经济发展的政策措施，认真解决民营企业反映的突出问题，坚决破除各种隐性壁垒。构建亲清新型政商关系，健全企业家参与涉企政策制定机制。激发和保护企业家精神，壮大企业家队伍，增强企业家信心，让民营企业在市场经济浪潮中尽显身手。(国家发展改革委、工业和信息化部、全国工商联牵头，有关部门按职责分工负责)

(十六) 完善产权制度和要素市场化配置机制。以保护产权、维护契约、统一市场、平等交换、公平竞争为基本导向，完善相关法律法规。对各种侵权行为要依法严肃处理，对产权纠纷申诉案件要依法甄别纠正。让恒产者有恒心，让投资者有信心，让各类产权所有者安心。强化知识产权保护，实行侵权惩罚性

赔偿制度。（国家发展改革委、公安部、司法部、国家市场监督管理总局、国家知识产权局等按职责分工负责）加快技术、土地等要素价格市场化改革，深化资源类产品和公共服务价格改革，打破行政垄断，防止市场垄断。要用有力的产权保护、顺畅的要素流动，让市场活力和社会创造力竞相迸发。（国家发展改革委、商务部、国家市场监督管理总局等按职责分工负责）

（十七）深化财税体制改革。推进中央与地方财政事权和支出责任划分改革，抓紧制定收入划分改革方案，完善转移支付制度。健全地方税体系，稳妥推进房地产税立法。改革个人所得税。全面实施绩效管理，使财政资金花得其所、用得安全。（财政部牵头，司法部、税务总局等按职责分工负责）

（十八）加快金融体制改革。改革完善金融服务体系，支持金融机构扩展普惠金融业务，规范发展地方性中小金融机构，着力解决小微企业融资难、融资贵问题。深化多层次资本市场改革，推动债券、期货市场发展。拓展保险市场的风险保障功能。改革金融监管体制。深化利率汇率市场化改革，保持人民币汇率在合理均衡水平上的基本稳定。（人民银行、国家发展改革委、工业和信息化部、财政部、中国银行保险监督管理委员会、证监会、国家外汇局等按职责分工负责）

（十九）推进社会体制改革。深化养老保险制度改革，建立企业职工基本养老保险基金中央调剂制度。（人力资源社会保障部、财政部牵头，国家发展改革委、国务院国资委、证监会、全国总工会等按职责分工负责）深化公立医院综合改革，协调推进医疗价格、人事薪酬、药品流通、医保支付改革，提高医疗卫生服务质量，下大力气解决群众看病就医难题。深入推进教育、文化、体育等改革，充分释放社会领域巨大发展潜力。（国家卫生健康委员会、财政部、国家医疗保障局、国家发展改革委、人力资源社会保障部、商务部、国家市场监督管理总局、国家药品监督管理局、国家中医药局、教育部、文化和旅游部、国家广播电视总局、体育总局、国家文物局等按职责分工负责）

（二十）健全生态文明体制。改革完善生态环境管理制度，加强自然生态空间用途管制，推行生态环境损害赔偿制度，完善生态补偿机制，以更加有效的制度保护生态环境。（生态环境部、国家发展改革委、科技部、工业和信息化部、司法部、财政部、自然资源部、住房城乡建设部、水利部、商务部、人民银行、国家市场监督管理总局、国家能源局、国家林业和草原局等按职责分工负责）

五、坚决打好三大攻坚战

（二十一）推动重大风险防范化解取得明显进展。当前我国经济金融风险总体可控，要标本兼治，有效消除风险隐患。严厉打击非法集资、金融诈骗等违法犯罪活动。加快市场化法治化债转股和企业兼并重组。加强金融机构风险内控。强化金融监管统筹协调，健全对影子银行、互联网金融、金融控股公司等监管，进一步完善金融监管、提升监管效能。（人民银行、国家发展改革委、公安部、工业和信息化部、财政部、国务院国资委、中国银行保险监督管理委员会、证监会、国家外汇局等按职责分工负责）防范化解地方政府债务风险。严禁各类违法违规举债、担保等行为。省级政府对本辖区债务负总责，省级以下各级政府各负其责，积极稳妥处置存量债务。健全规范的地方政府举债融资机制。今年安排地方专项债券1.35万亿元，比去年增加5500亿元，优先支持在建项目平稳建设，合理扩大专项债券使用范围。（财政部牵头，国家发展改革委、人民银行、审计署、中国银行保险监督管理委员会、证监会等按职责分工负责）

（二十二）加大精准脱贫力度。今年再减少农村贫困人口1000万以上，完成易地扶贫搬迁280万人。深入推进产业、教育、健康、生态和文化等扶贫，补齐基础设施和公共服务短板，加强东西部扶贫协作和对口支援，注重扶贫同扶志、扶智相结合，激发脱贫内生动力。强化对深度贫困地区支持，中央财政新增扶贫投入及有关转移支付向深度贫困地区倾斜。对老年人、残疾人、重病患者等特定贫困人口，因户

因人落实保障措施。攻坚期内脱贫不脱政策，新产生的贫困人口和返贫人口要及时纳入帮扶。加强扶贫资金整合和绩效管理。开展扶贫领域腐败和作风问题专项治理，改进考核监督方式。坚持现行脱贫标准，确保进度和质量，让脱贫得到群众认可、经得起历史检验。（国务院扶贫办牵头，国家发展改革委、教育部、工业和信息化部、民政部、财政部、人力资源社会保障部、自然资源部、生态环境部、住房城乡建设部、交通运输部、水利部、农业农村部、文化和旅游部、国家卫生健康委员会、人民银行、国家统计局、国家医疗保障局、国家能源局、国家林业和草原局、开发银行、农业发展银行、中国残联等按职责分工负责）

（二十三）推进污染防治取得更大成效。巩固蓝天保卫战成果，今年二氧化硫、氮氧化物排放量要下降3%，重点地区细颗粒物（PM_{2.5}）浓度继续下降。推动钢铁等行业超低排放改造。提高污染排放标准，实行限期达标。大力发展清洁能源。开展柴油货车、船舶超标排放专项治理，继续淘汰老旧车。深入推进水、土壤污染防治，今年化学需氧量、氨氮排放量要下降2%。实施重点流域和海域综合治理，全面整治黑臭水体。加大污水处理设施建设力度，完善收费政策。加强固体废弃物和垃圾分类处置，严禁“洋垃圾”入境。（生态环境部、国家发展改革委、国家能源局、科技部、工业和信息化部、公安部、财政部、自然资源部、住房城乡建设部、交通运输部、水利部、农业农村部、商务部、海关总署等按职责分工负责）加强生态系统保护和修复，全面划定并严守生态保护红线，完成造林1亿亩以上，耕地轮作休耕试点面积增加到3000万亩，加强地下水保护和修复，扩大湿地保护和恢复范围，深化国家公园体制改革试点。严控填海造地。严格环境执法和问责。要携手行动，建设天蓝、地绿、水清的美丽中国。（生态环境部、国家发展改革委、财政部、自然资源部、住房城乡建设部、水利部、农业农村部、国家林业和草原局等按职责分工负责）

六、大力实施乡村振兴战略

（二十四）健全城乡融合发展体制机制。科学制定规划，依靠改革创新壮大乡村发展新动能。（国家发展改革委、农业农村部牵头，有关部门按职责分工负责）

（二十五）推进农业供给侧结构性改革。促进农林牧渔业和种业创新发展，加快建设现代农业产业园和特色农产品优势区。坚持提质导向，稳定和优化粮食生产。加快消化粮食库存。发展农产品加工业。新增高标准农田8000万亩以上、高效节水灌溉面积2000万亩。培育新型经营主体，提高农业科技水平，推进农业机械化全程全面发展，加强面向小农户的社会化服务。鼓励支持返乡农民工、大中专毕业生、科技人员、退役军人和工商企业等从事现代农业建设、发展农村新业态新模式。深入推进“互联网+农业”，多渠道增加农民收入，促进农村一二三产业融合发展。（农业农村部、科技部、国家发展改革委、工业和信息化部、财政部、人力资源社会保障部、自然资源部、水利部、商务部、退役军人事务部、国家粮食和物资储备局、国家林业和草原局、供销合作总社等按职责分工负责）

（二十六）全面深化农村改革。落实第二轮土地承包到期后再延长30年的政策。探索宅基地所有权、资格权、使用权分置改革。改进耕地占补平衡管理办法，建立新增耕地指标、城乡建设用地增减挂钩节余指标跨省域调剂机制，所得收益全部用于脱贫攻坚和支持乡村振兴。深化粮食收储、集体产权、集体林权、国有林区林场、农垦、供销社等改革，使农业农村充满生机活力。（农业农村部、国家发展改革委、财政部、自然资源部、国家粮食和物资储备局、国家林业和草原局、供销合作总社、国务院扶贫办等按职责分工负责）

（二十七）推动农村各项事业全面发展。完善农村医疗、教育、文化等公共服务。改善供水、供电、信息等基础设施，新建改建农村公路20万公里。稳步开展农村人居环境整治三年行动，推进“厕所革命”和垃圾收集处理。促进农村移风易俗。健全自治、法治、德治相结合的乡村治理体系。大力培育乡村振兴人才。坚持走中国特色社会主义乡村振兴道路，加快实现农业农村现代化。（农业农村部、国家发展

改革委、教育部、工业和信息化部、民政部、司法部、财政部、自然资源部、生态环境部、住房城乡建设部、交通运输部、水利部、文化和旅游部、国家卫生健康委员会、国家能源局、国家林业和草原局等按职责分工负责)

七、扎实推进区域协调发展战略

(二十八) 塑造区域发展新格局。完善区域发展政策, 推进基本公共服务均等化, 逐步缩小城乡区域发展差距, 把各地比较优势和潜力充分发挥出来。加强对革命老区、民族地区、边疆地区、贫困地区改革发展的支持。以疏解北京非首都功能为重点推进京津冀协同发展, 高起点规划、高标准建设雄安新区。以生态优先、绿色发展为引领推进长江经济带发展。出台实施粤港澳大湾区发展规划纲要, 全面推进内地同香港、澳门互利合作。制定西部大开发新的指导意见, 落实东北等老工业基地振兴举措, 继续推动中部地区崛起, 支持东部地区率先发展。加强对资源型地区经济转型发展的支持。壮大海洋经济, 坚决维护国家海洋权益。(国家发展改革委牵头, 有关部门按职责分工负责)

(二十九) 提高新型城镇化质量。今年再进城落户 1300 万人, 加快农业转移人口市民化。完善城镇规划, 优先发展公共交通, 健全菜市场、停车场等便民服务设施, 加快无障碍设施建设。有序推进“城中村”、老旧小区改造, 完善配套设施, 鼓励有条件的加装电梯。加强排涝管网、地下综合管廊、海绵城市等建设。(国家发展改革委、公安部、财政部、人力资源社会保障部、自然资源部、住房城乡建设部、交通运输部、水利部、商务部、国家能源局、中国残联等按职责分工负责)

八、积极扩大消费和促进有效投资

(三十) 增强消费对经济发展的基础性作用。推进消费升级, 发展消费新业态新模式。将新能源汽车购置税优惠政策再延长三年, 全面取消二手车限迁政策。支持社会力量增加医疗、养老、教育、文化、体育等服务供给。创建全域旅游示范区, 降低重点国有景区门票价格。推动网购、快递健康发展。

(国家发展改革委、科技部、工业和信息化部、民政部、财政部、生态环境部、住房城乡建设部、交通运输部、商务部、文化和旅游部、国家卫生健康委员会、税务总局、国家广播电视总局、体育总局、国家医疗保障局、国家邮政局、国家文物局等按职责分工负责) 对各类侵害消费者权益的行为, 要依法惩处、决不姑息。(国家市场监督管理总局牵头, 国家发展改革委、工业和信息化部、商务部、国家知识产权局等按职责分工负责)

(三十一) 发挥投资对优化供给结构的关键性作用。今年要完成铁路投资 7320 亿元、公路水运投资 1.8 万亿元左右, 水利在建投资规模达到 1 万亿元。重大基础设施建设继续向中西部地区倾斜。实施新一轮重大技术改造升级工程。中央预算内投资安排 5376 亿元, 比去年增加 300 亿元。落实鼓励民间投资政策措施, 在铁路、民航、油气、电信等领域推出一批有吸引力的项目, 使民间资本进得来、能发展。(国家发展改革委、工业和信息化部、财政部、自然资源部、生态环境部、住房城乡建设部、交通运输部、水利部、国务院国资委、国家能源局、国家铁路局、中国民航局、中国铁路总公司等按职责分工负责)

九、推动形成全面开放新格局

(三十二) 推进“一带一路”国际合作。坚持共商共建共享, 落实“一带一路”国际合作高峰论坛成果。推动国际大通道建设, 深化沿线大通关合作。扩大国际产能合作, 带动中国制造和中国服务走出去。优化对外投资结构。加大西部、内陆和沿边开放力度, 提高边境跨境经济合作区发展水平, 拓展开放合作新空间。(国家发展改革委、外交部、商务部牵头, 科技部、工业和信息化部、财政部、自然资源部、交通运输部、人民银行、国务院国资委、海关总署、国家市场监督管理总局、国家国防科工局、国家外汇局、中国铁路总公司等按职责分工负责)

（三十三）促进外商投资稳定增长。进一步拓展开放范围和层次，完善开放结构布局和体制机制，以高水平开放推动高质量发展。加强与国际通行经贸规则对接，建设国际一流营商环境。全面放开一般制造业，扩大电信、医疗、教育、养老、新能源汽车等领域开放。有序开放银行卡清算等市场，放开外资保险经纪公司经营范围限制，放宽或取消银行、证券、基金管理、期货、金融资产管理公司等外资股比限制，统一中外资银行市场准入标准。进一步调整缩减外商投资准入负面清单。加快制定外资基础性法律。全面实行准入前国民待遇加负面清单管理制度。实施境外投资者境内利润再投资递延纳税。简化外资企业设立程序，商务备案与工商登记“一口办理”。（国家发展改革委、教育部、工业和信息化部、民政部、司法部、财政部、商务部、国家卫生健康委员会、人民银行、税务总局、国家市场监督管理总局、中国银行保险监督管理委员会、证监会、国家外汇局等按职责分工负责）全面复制推广自贸试验区经验，探索建设自由贸易港，打造改革开放新高地。（商务部牵头，国务院自由贸易试验区工作部际联席会议成员单位按职责分工负责）

（三十四）巩固外贸稳中向好势头。扩大出口信用保险覆盖面，整体通关时间再压缩三分之一。改革服务贸易发展机制。培育贸易新业态新模式。推动加工贸易向中西部梯度转移。积极扩大进口，办好首届中国国际进口博览会，下调汽车进口关税，对部分市场热销日用消费品及药品，较大幅度降低进口税率，抗癌药品力争降到零税率。以更大力度的市场开放，促进产业升级和贸易平衡发展，为消费者提供更多选择。（商务部牵头，国家发展改革委、工业和信息化部、财政部、交通运输部、人民银行、海关总署、税务总局、国家外汇局等按职责分工负责）

（三十五）促进贸易和投资自由化便利化。坚定不移推进经济全球化，维护自由贸易，同有关方推动多边贸易谈判进程，早日结束区域全面经济伙伴关系协定谈判，加快亚太自贸区和东亚经济共同体建设。主张通过平等协商解决贸易争端，反对贸易保护主义，坚决捍卫自身合法权益。（商务部牵头，外交部、国家发展改革委、工业和信息化部、财政部、人民银行、海关总署、国家外汇局等按职责分工负责）

十、提高保障和改善民生水平

（三十六）着力促进就业创业。加强全方位公共就业服务，大规模开展职业技能培训，进一步拓展就业岗位，运用“互联网+”发展新就业形态。今年高校毕业生820多万人，要促进多渠道就业，支持以创业带动就业。扎实做好退役军人安置、管理和保障工作。加大对残疾人等就业困难人员援助力度，确保零就业家庭动态清零。扩大农民工就业，全面治理拖欠工资问题。健全劳动关系协商机制，消除性别和身份歧视，使更加公平、更加充分的就业成为我国发展的突出亮点。（人力资源社会保障部牵头，国家发展改革委、教育部、科技部、工业和信息化部、公安部、民政部、财政部、住房城乡建设部、农业农村部、退役军人事务部、人民银行、国务院国资委、税务总局、国家市场监督管理总局、国家统计局、全国总工会、共青团中央、全国妇联、中国残联、全国工商联等按职责分工负责）

（三十七）稳步提高居民收入水平。继续提高退休人员基本养老金和城乡居民基础养老金。合理调整社会最低工资标准。完善机关事业单位工资和津补贴制度，向艰苦地区、特殊岗位倾斜。（人力资源社会保障部、财政部、国家发展改革委等按职责分工负责）提高个人所得税起征点，增加子女教育、大病医疗等专项费用扣除，合理减负，鼓励人民群众通过劳动增加收入、迈向富裕。（财政部、税务总局牵头，国家发展改革委、教育部、司法部、人力资源社会保障部、国家卫生健康委员会、国家医疗保障局等按职责分工负责）

（三十八）发展公平而有质量的教育。推动城乡义务教育一体化发展，教育投入继续向困难地区和薄弱环节倾斜。切实降低农村学生辍学率，抓紧消除城镇“大班额”，着力解决中小学生学习负担重问题。多渠道增加学前教育资源供给，重视对幼儿教师关心和培养，运用互联网等信息化手段对儿童托育中育

儿过程加强监管，让家长放心安心。大力发展职业教育，支持和规范社会力量举办职业教育。推进普及高中阶段教育。以经济社会发展需要为导向，优化高等教育结构，加快“双一流”建设，支持中西部建设有特色、高水平大学。继续实施农村和贫困地区专项招生计划。发展民族教育、特殊教育、继续教育和网络教育。加强师资队伍和师德师风建设。加快推进教育现代化，办好人民满意的教育，让每个人都有平等机会通过教育改变自身命运、成就人生梦想。（教育部牵头，国家发展改革委、工业和信息化部、国家民委、财政部、人力资源社会保障部、国家卫生健康委员会、国务院扶贫办、中国残联等按职责分工负责）

（三十九）实施健康中国战略。提高基本医保和大病保险保障水平，居民基本医保人均财政补助标准再增加 40 元，一半用于大病保险，让更多的人能够享受大病保险救助，扩大大病保险病种。扩大跨省异地就医直接结算范围，把基层医院和外出农民工、外来就业创业人员等全部纳入。（财政部、国家医疗保障局、国家卫生健康委员会、中国银行保险监督管理委员会等按职责分工负责）加大医护人员培养力度，加强全科医生、儿科医生队伍建设，推进分级诊疗和家庭医生签约服务。通过发展“互联网+医疗”、医联体等，把优质医疗资源下沉。继续提高基本公共卫生服务经费人均财政补助标准。坚持预防为主，加强重大疾病防控。改善妇幼保健服务。支持中医药事业传承创新发展。鼓励中西医结合。对境外已上市销售的药品，研究简化进口使用的审批手续，更好地保障群众用药可及。（国家卫生健康委员会牵头，国家发展改革委、工业和信息化部、财政部、教育部、国家医疗保障局、国家药品监督管理局、国家中医药局等按职责分工负责）创新食品药品监管方式，注重用互联网、大数据等提升监管效能，加快实现全程留痕、信息可追溯，让问题产品无处藏身、不法制售者难逃法网，让消费者买得放心、吃得安全。（国家市场监督管理总局牵头，国家发展改革委、公安部、财政部、农业农村部、商务部、国家卫生健康委员会、国务院食品安全办、国家粮食和物资储备局、国家药品监督管理局等按职责分工负责）做好北京冬奥会、冬残奥会筹办工作，多渠道增加全民健身场所和设施。（体育总局、中国残联、国家发展改革委等按职责分工负责）

（四十）更好解决群众住房问题。启动新的三年棚改攻坚计划，今年开工 580 万套。加大公租房保障力度，对低收入住房困难家庭应保尽保，将符合条件的新就业无房职工、外来务工人员纳入保障范围。坚持房子是用来住的、不是用来炒的定位，落实地方主体责任，继续实行差别化调控，建立健全长效机制，促进房地产市场平稳健康发展。支持居民自住购房需求，培育住房租赁市场，发展共有产权住房。加快建立多主体供给、多渠道保障、租购并举的住房制度，让广大人民群众早日实现安居宜居。（住房城乡建设部牵头，国家发展改革委、财政部、自然资源部、农业农村部、人民银行、国务院国资委、税务总局、国家市场监督管理总局、国家林业和草原局、中国银行保险监督管理委员会、证监会、开发银行、农业发展银行等按职责分工负责）

（四十一）强化民生兜底保障。稳步提高城乡低保、社会救助、抚恤优待等标准。积极应对人口老龄化，发展居家、社区和互助式养老，推进医养结合，提高养老院服务质量。关心帮助农村留守儿童。加强城乡困境儿童保障。做好伤残军人和军烈属优抚工作。加强残疾人康复服务。健全社会救助体系，支持公益慈善事业发展。倾情倾力做好托底工作，让每一个身处困境者都能得到社会的关爱和温暖。（民政部、国家发展改革委、教育部、财政部、人力资源社会保障部、住房城乡建设部、国家卫生健康委员会、退役军人事务部、国家医疗保障局、全国总工会、中国残联等按职责分工负责）

（四十二）打造共建共治共享社会治理格局。完善基层群众自治制度，加强社区治理。发挥好工会、共青团、妇联等群团组织作用。促进社会组织、专业社会工作、志愿服务健康发展。营造尊重妇女、关爱儿童、尊敬老人、爱护残疾人的良好风尚。（民政部、国家发展改革委、教育部、国家民委、公安部、司法部、财政部、人力资源社会保障部、住房城乡建设部、农业农村部、文化和旅游部、国家卫生健康委员会、国务院扶贫办、国务院妇儿工委办公室、全国总工会、共青团中央、全国妇联、中国残联等按职责分

工负责)加强社会信用体系建设。(国家发展改革委、人民银行牵头,有关部门按职责分工负责)完善公共法律服务体系,落实普法责任制。推进平安中国建设,严密防范和坚决打击暴力恐怖活动,依法开展扫黑除恶专项斗争,惩治盗抢骗黄赌毒等违法犯罪活动,整治电信网络诈骗、侵犯公民个人信息、网络传销等突出问题,维护国家安全和公共安全。(公安部、安全部、司法部、国家发展改革委、工业和信息化部、财政部、国家市场监督管理总局、国家信访局等按职责分工负责)

(四十三)创新信访工作方式。完善社会矛盾多元化解机制。依法及时解决群众合理诉求。深化信访工作制度改革,认真落实《关于进一步加强信访法治化建设的意见》,不断提高信访工作专业化、法治化、信息化水平。全力打好信访矛盾化解攻坚战,有效解决信访突出问题、化解重大风险隐患。深入推进领导干部接访下访,健全完善社会力量参与信访工作机制,切实把信访问题解决在初始、化解在属地。

(国家信访局牵头,教育部、公安部、民政部、司法部、人力资源社会保障部、自然资源部、生态环境部、住房城乡建设部、交通运输部、农业农村部、国家卫生健康委员会、退役军人事务部、中国银行保险监督管理委员会等按职责分工负责)

(四十四)坚持不懈抓好安全生产。统筹推进安全生产领域改革发展,严格落实安全生产责任,强化安全法治规范约束作用,加强安全风险管控和隐患排查治理,坚决防范遏制重特大事故。(应急管理部牵头,有关部门按职责分工负责)

(四十五)提高防灾减灾救灾能力。做好地震、气象、地质等工作。推进防灾减灾救灾体制机制改革。强化自然灾害监测预警和应急处置,加强防灾减灾工程建设,完善防灾减灾救灾社会动员机制。统筹做好灾后恢复重建工作。(应急管理部牵头,有关部门按职责分工负责)

(四十六)健全应急管理机制。推进突发事件应急体系建设“十三五”规划实施,加快预警信息发布系统和航空医学救援体系建设,强化综合应急保障能力。加强国际应急支援能力建设,提高国际应急支援水平。推动应急管理标准化建设,健全应急预案体系。加快应急产业发展,推进基层应急管理能力和应急管理科普宣教开展,提升社会协同应对能力。(应急管理部、外交部、国家发展改革委、科技部、工业和信息化部、水利部、商务部、文化和旅游部、国家卫生健康委员会、国家市场监督管理总局、中国国际发展合作署、中国气象局、国家粮食和物资储备局等按职责分工负责)

(四十七)为人民过上美好生活提供丰富精神食粮。弘扬中华优秀传统文化,继承革命文化,发展社会主义先进文化,培育和践行社会主义核心价值观。加强思想道德建设和群众性精神文明创建。加快构建中国特色哲学社会科学,繁荣文艺创作,发展新闻出版、广播影视、档案等事业。加强文物保护利用和文化遗产保护传承。建好新型智库。加强互联网内容建设。深入实施文化惠民工程,培育新型文化业态,加快文化产业发展。倡导全民阅读,建设学习型社会。深化中外人文交流,增强中华文化影响力。要以中国特色社会主义文化的繁荣兴盛,凝聚起实现民族复兴的磅礴精神力量。(文化和旅游部、外交部、国家发展改革委、教育部、财政部、国家广播电视总局、社科院、国务院发展研究中心、国家文物局等按职责分工负责)

十一、全面加强政府自身建设

(四十八)全面推进依宪施政、依法行政。严格遵守宪法法律,加快建设法治政府,把政府活动全面纳入法治轨道。坚持严格规范公正文明执法,有权不可任性,用权必受监督。各级政府要依法接受同级人大及其常委会的监督,自觉接受人民政协的民主监督,主动接受社会和舆论监督,认真听取人大代表、政协委员意见,听取民主党派、工商联、无党派人士和各人民团体意见。政府要信守承诺,决不能“新官不理旧账”。推行政府法律顾问制度。坚持科学、民主、依法决策,凡涉及公共利益的重大事项,都要深入

听取各方意见包括批评意见。（各部门按职责分工负责）全面推进政务公开。建立健全例行新闻发布制度，充分利用新媒体传播优势，深入解读阐释政策，加强政务舆情处置回应，更好引导社会预期。加快修订出台《中华人民共和国政府信息公开条例》，做好组织实施工作。进一步推进基层政务公开标准化规范化试点并完成总结验收，提升基层政务公开和政务服务水平。全面推动国务院部门制定主动公开基本目录。（国务院办公厅、司法部、国家市场监督管理总局、国务院新闻办等按职责分工负责）

（四十九）全面加强党风廉政建设。推进“两学一做”学习教育常态化制度化，认真开展“不忘初心、牢记使命”主题教育。坚决贯彻落实中央八项规定及实施细则精神，驰而不息整治“四风”，特别是力戒形式主义、官僚主义。加强审计监督。巩固发展反腐败斗争压倒性态势，把权力关进制度的笼子，坚决惩治各类腐败行为。政府工作人员要廉洁修身，勤勉尽责，自觉接受法律监督、监察监督和人民的监督，干干净净为人民做事，决不辜负人民公仆的称号。（各部门按职责分工负责）

（五十）全面提高政府效能。深入推进政府职能转变。优化政府机构设置和职能配置，深化机构改革，形成职责明确、依法行政的政府治理体系，增强政府公信力和执行力。各级政府及其工作人员要提高政治素质和工作本领，求真务实，干字当头，决不能表态多调门高、行动少落实差，决不允许占着位子不干事。要完善激励约束、容错纠错机制，旗帜鲜明给积极干事者撑腰鼓劲，对庸政懒政者严肃问责。（国务院办公厅、司法部、人力资源社会保障部等按职责分工负责）

十二、做好民族、宗教、侨务、国防、港澳台、外交工作

（五十一）全面贯彻党的民族政策。坚持和完善民族区域自治制度。继续加强对民族地区、人口较少民族发展的支持。组织好广西壮族自治区、宁夏回族自治区成立60周年庆祝活动。加强各民族交往交流交融，让中华民族共同体的根基更加坚实、纽带更加牢固。（国家民委牵头，国家发展改革委、教育部、财政部、国务院扶贫办等按职责分工负责）

（五十二）全面贯彻党的宗教工作基本方针。坚持我国宗教的中国化方向，促进宗教关系健康和谐，发挥宗教界人士和信教群众在促进经济社会发展中的积极作用。（有关部门按职责分工负责）

（五十三）认真落实侨务政策。维护海外侨胞和归侨侨眷合法权益，为他们在国家现代化建设中发挥独特优势和重要作用创造更好条件，激励海内外中华儿女同心奋斗、共创辉煌。（有关部门按职责分工负责）

（五十四）继续推进国防和军队改革。以党在新时代的强军目标为引领，牢固确立习近平强军思想在国防和军队建设中的指导地位，坚定不移走中国特色强军之路，全面推进练兵备战工作，坚决有力维护国家主权、安全、发展利益。坚持党对军队绝对领导的根本原则和制度，全面深入贯彻军委主席负责制。建设强大稳固的现代边海空防。完善国防动员体系，加强全民国防教育。维护军人军属合法权益，让军人成为全社会尊崇的职业。深入实施军民融合发展战略，深化国防科技工业改革。各级政府要采取更有力的举措，支持国防和军队建设改革，深入开展拥军优属、拥政爱民活动，使军政军民团结始终坚如磐石、始终根深叶茂。（国家发展改革委、科技部、工业和信息化部、公安部、财政部、交通运输部、退役军人事务部、国家国防科工局、全国拥军优属拥政爱民工作领导小组等按职责分工负责）

（五十五）继续全面准确贯彻“一国两制”方针。严格依照宪法和基本法办事。全力支持香港、澳门特别行政区政府和行政长官依法施政，大力发展经济、持续改善民生、有序推进民主、促进社会和谐。支持香港、澳门融入国家发展大局，深化内地与港澳地区交流合作。（国务院港澳办牵头，外交部、国家发展改革委、教育部、科技部、财政部、商务部、人民银行、国务院国资委等按职责分工负责）

（五十六）继续贯彻对台工作大政方针。坚持一个中国原则，在“九二共识”基础上推动两岸关系和平发展，推进祖国和平统一进程。坚决维护国家主权和领土完整，绝不容忍任何“台独”分裂图谋和行径。扩大两岸经济文化交流合作，逐步为台湾同胞在大陆学习、创业、就业、生活提供与大陆同胞同等待遇。（有关部门按职责分工负责）

（五十七）推动构建新型国际关系。始终不渝走和平发展道路，积极参与改革完善全球治理，致力于建设开放型世界经济。推进大国协调合作，深化同周边国家睦邻友好和共同发展，加强同发展中国家团结合作。办好博鳌亚洲论坛年会、上海合作组织峰会、中非合作论坛峰会等主场外交。继续为解决国际和地区热点问题发挥负责任大国作用。加强和完善海外利益安全保障体系。与各国一道，为推动构建人类命运共同体不懈努力。（外交部牵头，国家发展改革委、财政部、商务部、人民银行、国家国际发展合作署等按职责分工负责）

今年是全面贯彻党的十九大精神的开局之年，是改革开放40周年，是决胜全面建成小康社会、实施“十三五”规划承上启下的关键一年。各地区、各部门要更加紧密地团结在以习近平同志为核心的党中央周围，高举中国特色社会主义伟大旗帜，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面深入贯彻党的十九大和十九届二中、三中全会精神，牢固树立“四个意识”，坚定“四个自信”，依法履职，勤勉尽责，落实好《政府工作报告》重点工作分工，确保圆满完成今年经济社会发展主要目标任务，兑现政府对人民的承诺。一是加强组织领导。各部门要按照分工要求，一把手亲自抓、负总责，抓紧制定推进重点工作的实施方案，于4月20日前报国务院。要细化分解任务，建立工作台账，明确时间表、路线图，严格执行工作责任制，做到有措施、有目标、有责任人。二是积极协调配合。各有关部门在机构改革期间，要做到思想不乱、工作不断、队伍不散、干劲不减，确保工作不出现空档期。坚持“先立后破、不立不破”的原则，新的机构成立后，在其职责调整到位之前，各有关部门要继续按照原职责规定做好各项工作；职责调整到位后，要依据新的职责及时交接，做好重点工作。对涉及跨领域、多部门参与的工作，牵头部门要发挥主导作用，积极沟通协调，协办部门要密切配合，共同推动，切实履职尽责，提高工作针对性和实效性。三是强化督查落实。各部门要坚持说实话、谋实事、出实招、求实效，加强对各地区的指导帮助，做好日常跟踪督办、年中重点抽查和年底总结考核，及时推动解决突出问题，以钉钉子精神做实做细做好各项工作。各省（区、市）人民政府要加强与国务院有关部门工作对接，围绕《政府工作报告》重点工作，结合本地区实际进一步明确工作重点，抓好督查落实。国务院办公厅要加强对各地区、各部门督查工作的督查，建立督查工作总台账，定期做好对账，结合组织开展国务院大督查和专项督查加强跟踪督办，对真抓实干成效明显的要强化表扬激励，对庸政懒政怠政者要严肃追责问责，更好发挥督查鼓励先进、督促后进的作用，切实推动重点工作落实到位。

国务院
2018年4月1日

（本文有删减）

国务院办公厅转发证监会关于开展创新企业境内发行股票

或存托凭证试点若干意见的通知

发布时间: 2018-3-30 文章来源: 中国政府网

国办发〔2018〕21号

各省、自治区、直辖市人民政府，国务院各部委、各直属机构：

证监会《关于开展创新企业境内发行股票或存托凭证试点的若干意见》已经国务院同意，现转发给你们，请认真贯彻执行。

国务院办公厅
2018年3月22日

（此件公开发布）

关于开展创新企业境内发行股票或存托凭证试点的若干意见

证监会

为进一步加大资本市场对实施创新驱动发展战略的支持力度，按照市场化、法治化原则，借鉴国际经验，开展创新企业境内发行股票或存托凭证试点，现提出以下意见。

一、指导思想

全面贯彻落实党的十九大精神，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真落实党中央、国务院决策部署，坚持稳中求进工作总基调，牢固树立和贯彻新发展理念，按照高质量发展要求，统筹推进“五位一体”总体布局和协调推进“四个全面”战略布局，深化资本市场改革、扩大开放，支持创新企业在境内资本市场发行证券上市，助力我国高新技术产业和战略性新兴产业发展提升，推动经济发展质量变革、效率变革、动力变革。

二、试点原则

（一）服务国家战略。以服务创新驱动发展为引领，坚持创新与发展有机结合，改革与开放并行并重，助力大众创业万众创新，推动经济结构调整和产业转型升级。

（二）坚持依法合规。在法律法规框架下，做好与相关政策的衔接配合，稳妥适度开展制度创新，确保试点依法依规、高效可行。

（三）稳步有序推进。统筹谋划，循序渐进，探索通过试点解决创新企业境内上市问题，为进一步深化改革、完善制度积累经验、创造条件。

（四）切实防控风险。充分保护中小投资者合法权益，处理好试点与风险防控的关系，把防控风险放到更加重要的位置。强化监管，维护金融市场稳定，坚决守住不发生系统性风险的底线。

三、试点企业

试点企业应当是符合国家战略、掌握核心技术、市场认可度高，属于互联网、大数据、云计算、人工智能、软件和集成电路、高端装备制造、生物医药等高新技术产业和战略性新兴产业，且达到相当规模的创新企业。其中，已在境外上市的大型红筹企业，市值不低于2000亿元人民币；尚未在境外上市的创新企业（包括红筹企业和境内注册企业），最近一年营业收入不低于30亿元人民币且估值不低于200亿元人民币，或者营业收入快速增长，拥有自主研发、国际领先技术，同行业竞争中处于相对优势地位。试点企业具体标准由证监会制定。本意见所称红筹企业，是指注册地在境外、主要经营活动在境内的企业。

证监会成立科技创新产业化咨询委员会（以下简称咨询委员会），充分发挥相关行业主管部门及专家学者作用，严格甄选试点企业。咨询委员会由相关行业权威专家、知名企业家、资深投资专家等组成，按照试点企业标准，综合考虑商业模式、发展战略、研发投入、新产品产出、创新能力、技术壁垒、团队竞争力、行业地位、社会影响、行业发展趋势、企业成长性、预估市值等因素，对申请企业是否纳入试点范围作出初步判断。证监会以此为重要依据，审核决定申请企业是否列入试点，并严格按照法律法规受理审核试点企业发行上市申请。

四、试点方式

试点企业可根据相关规定和自身实际，选择申请发行股票或存托凭证上市。允许试点红筹企业按程序在境内资本市场发行存托凭证上市；具备股票发行上市条件的试点红筹企业可申请在境内发行股票上市；境内注册的试点企业可申请在境内发行股票上市。本意见所称存托凭证，是指由存托人签发、以境外证券为基础在中国境内发行、代表境外基础证券权益的证券。

试点企业在境内发行的股票或存托凭证均应在境内证券交易所上市交易，并在中国证券登记结算有限责任公司集中登记存管、结算。试点企业募集的资金可以人民币形式或购汇汇出境外，也可留存境内使用。试点企业募集资金的使用、存托凭证分红派息等应符合我国外资、外汇管理等相关规定。

证监会根据证券法等法律法规规定，依照现行股票发行核准程序，核准试点红筹企业在境内公开发行股票；原则上依照股票发行核准程序，由发行审核委员会依法审核试点红筹企业存托凭证发行申请。

试点企业在境内的股票或存托凭证相关发行、上市和交易等行为，均纳入现行证券法规范围。证监会依据证券法和本意见及相关规定实施监管，并与试点红筹企业上市地等相关国家或地区证券监督管理机构建立监管合作机制，实施跨境监管。

五、发行条件

试点企业在境内发行股票应符合法律法规规定的股票发行条件。其中，试点红筹企业股权结构、公司治理、运行规范等事项可适用境外注册地公司法等法律法规规定，但关于投资者权益保护的安排总体上应不低于境内法律要求。对存在协议控制架构的试点企业，证监会会同有关部门区分不同情况，依法审慎处理。

试点红筹企业在境内发行以股票为基础证券的存托凭证应符合证券法关于股票发行的基本条件，同时符合下列要求：一是股权结构、公司治理、运行规范等事项可适用境外注册地公司法等法律法规规定，但关于投资者权益保护的安排总体上应不低于境内法律要求；二是存在投票权差异、协议控制架构或类似特殊安排的，应于首次公开发行时，在招股说明书等公开发行文件显著位置充分、详细披露相关情况特别是风险、公司治理等信息，以及依法落实保护投资者合法权益规定的各项措施。

六、存托凭证基础制度安排

在中国境内发行存托凭证应符合以下基础制度安排，并严格遵守相关监管规则。

（一）参与主体。

基础证券发行人在境外发行的基础证券由存托人持有，并由存托人在境内签发存托凭证。基础证券发行人应符合证券法关于股票等证券发行的基本条件，参与存托凭证发行，依法履行信息披露等义务，并按规定接受证监会及证券交易所监督管理。

存托人应按照存托协议约定，根据存托凭证持有人意愿行使境外基础证券相应权利，办理存托凭证分红、派息等业务。存托人资质应符合证监会有关规定。

存托凭证持有人依法享有存托凭证代表的境外基础证券权益，并按照存托协议约定，通过存托人行使其权利。

（二）存托协议。

基础证券发行人、存托人及存托凭证持有人通过存托协议明确存托凭证所代表权益及各方权利义务。投资者持有存托凭证即成为存托协议当事人，视为其同意并遵守存托协议约定。存托协议应约定因存托凭证发生的纠纷适用中国法律法规规定，由境内法院管辖。

（三）存托凭证基础财产。

存托凭证基础财产包括境外基础证券及其衍生权益。存托人可在境外委托金融机构担任托管人。托管人负责托管存托凭证基础财产，并负责办理与托管相关的其他业务。存托人和托管人应为存托凭证基础财产单独立户，将存托凭证基础财产与其自有财产有效隔离、分别管理、分别记账，不得将存托凭证基础财产归入其自有财产，不得违背受托义务侵占存托凭证基础财产。

（四）跨境转换。

存托凭证与基础证券之间转换的具体要求和方式由证监会规定。

七、信息披露

试点企业及其控股股东、实际控制人等相关信息披露义务人应真实、准确、完整、及时、公平地披露信息，不得有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。试点红筹企业原则上依照现行上市公司信息披露制度履行信息披露义务。试点红筹企业及其控股股东、实际控制人等相关信息披露义务人在境外披露的信息应以中文在境内同步披露，披露内容应与其在境外市场披露内容一致。

试点红筹企业在境内发行证券，应按照证券法等法律法规规定披露财务信息，并在上市安排中明确会计年度期间等相关问题。试点红筹企业在境内发行证券披露的财务报告信息，可按照中国企业会计准则或经财政部认可与中国企业会计准则等效的会计准则编制，也可在按照国际财务报告准则或美国会计准则编制的同时，提供按照中国企业会计准则调整的差异调节信息。

八、投资者保护

试点企业不得有任何损害境内投资者合法权益的特殊安排和行为。发行股票的，应执行境内现行投资者保护制度；尚未盈利试点企业的控股股东、实际控制人和董事、高级管理人员在企业实现盈利前不得减持上市前持有的股票。发行存托凭证的，应确保存托凭证持有人实际享有权益与境外基础股票持有人权益相当，由存托人代表境内投资者对境外基础股票发行人行使权利。投资者合法权益受到损害时，试点企业应确保境内投资者获得与境外投资者相当的赔偿。

九、法律责任

试点企业等相关市场主体违法违规发行证券，未按规定披露信息，所披露信息存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，或者存在内幕交易、操纵市场等其他违法行为的，应依照证券法等法律法规规定承担法律责任。试点企业等相关市场主体导致投资者合法权益受到损害的，应依法承担赔偿责任，投资者可依法直接要求其承担损害赔偿。存托人或托管人违反本意见和证监会有关规定的，证监会可依法采取监管措施，并追究其法律责任。

十、组织管理

各地区、各相关部门要高度重视，统一思想，提高认识，加大工作力度，确保试点依法有序开展。证监会要根据证券法和本意见规定，加强与各地区、各相关部门的协调配合，稳妥推动相关工作，完善相关配套制度和监管规则，加强市场监管、投资者教育和跨境监管执法合作，依法严肃查处违法违规行为，监督试点企业认真履行信息披露义务，督促中介机构诚实守信、勤勉尽责，切实保护投资者合法权益。

六部门发文引导对外投融资基金健康发展

支持合规基金在境内外募资

发布时间: 2018-4-13 文章来源: 新华社

针对近年我国部分对外投融资基金出现的资金来源不落实、经营管理不规范、业务方向不清晰等问题，国家发展改革委等六部门 11 日联合印发《关于引导对外投融资基金健康发展的意见》，从优化募资方式、提升运行效率、完善监管体系、强化服务保障等方面引导对外投融资基金健康发展，推动形成全面开放新格局，加快培育国际经济合作和竞争新优势。

《意见》提出，拓宽社会资本参与渠道，支持符合条件的对外投融资基金在境内外市场面向各类社会资本投资者募集资金，支持符合条件的各类所有制企业出资参与对外投融资基金，鼓励资金来源多元化。

《意见》支持国内各类机构参与出资，支持主权财富基金依法合规出资参与对外投融资基金；商业性金融机构应按照市场化原则，在履行相关程序后，依法合规出资参与对外投融资基金；开发性政策性金融机构可根据职能定位和业务范围，在履行相关程序后，依法合规出资参与对外投融资基金；各类金融机构不得以信贷资金等方式违规出资参与对外投融资基金；地方各级人民政府不得以财政性资金在境外出资设立对外投融资基金。

在加强与国际金融组织合作方面，《意见》表示，将拓展对外投融资基金与国际金融组织的对接与合作，探讨世界银行、亚洲基础设施投资银行、金砖国家新开发银行、亚洲开发银行、泛美开发银行和非洲开发银行等出资参与我对外投融资基金，共同推进“一带一路”建设，促进国际产能合作。

此外，支持对外投融资基金在依法合规、风险可控和商业可持续的前提下开展境外股权投资、境外债务融资、跨境担保等业务。推动建立各类对外投融资基金间风险分担、利益共享机制。支持对外投融资基金与各类金融机构、各行业骨干企业合作开展业务。

《意见》还强调，应加强对对外投融资基金募集资金、投融资运作的日常监管，在对外经济合作领域失信惩戒机制下，建立对外投融资基金诚信记录制度。

扩大开放是必然措施 分类管理工资总额—— 国资委新闻发言人回应央企改革发展热点问题

发布时间: 2018-4-16 文章来源: 新华社



中央企业月度利润再创新高原因何在？国企薪酬制度改革将有什么新动向？是否将出台新举措吸引外资参加混改？国务院国资委新闻发言人彭华岗在 16 日的国新办发布会上回应了当前国资国企领域广受关注的热点问题。

五方面因素促央企运行“开门红”

今年第一季度，中央企业交出亮丽“成绩单”：累计实现营业收入 6.4 万亿元，同比增长 8.7%；利润总额 3770.6 亿元，增速超两成，其中 3 月份近 1700 亿元的月度利润额创下历史新高；38 家企业效益增幅超过 20%，56 家企业效益增幅超过 10%。

彭华岗表示，我国宏观经济的持续稳定发展为央企运行创造了良好的外部环境，同时供给侧结构性改革深入推进、央企各项改革不断深化、瘦身健体提质增效工作扎实推进以及党对国有企业的领导全面加强，都是央企活力迸发、效益持续快速增长的深层次原因。

数据显示，目前中央企业已累计化解钢铁过剩产能超 1600 万吨、煤炭过剩产能 6200 万吨；截至今年 2 月份，中央企业累计减少法人单位 9117 户，共计减少人工成本 161 亿元、减少管理费用 143 亿元。

“这几个原因都是可持续的，将长期发挥作用。”彭华岗表示，虽然目前中央企业经营中还面临不确定因素，也可能会出现波动，但是我们有信心、有决心持续推进中央企业持续健康高质量发展，为我国经济社会发展作出更大的贡献。

将对工资总额进行分类管理

日前召开的中央全面深化改革委员会第一次会议审议通过了《关于改革国有企业工资决定机制的意见》。

在回答有关国企薪酬制度改革的提问时，彭华岗表示，这几年国资委一直在研究国企薪酬改革的相关问题，下一步我们会对工资总额进行分类管理。

“对于处于充分竞争领域的商业一类企业，工资总额完全实行备案制，由企业董事会自主决定。对于商业二类企业或者公益类企业，工资总额会实现核准制的管理。”他具体解释说，企业情况不同，管理方法也不一样，总的来说就是要把工资总额的企业内部分配权真正交给企业。

扩大开放是必然措施

就是否有计划出台新举措吸引外资参加国企混改，彭华岗表示，扩大开放应该是必然的措施，中央企业将从以下几个方面进一步加大工作力度。

一是加大开放合作力度，尤其在进口方面发力。今年 11 月，我国将在上海举办首届中国国际进口博览会，中央企业将积极参与，会组织一个采购团。二是在改革中加大包括与外资企业在内的各类所有制企业的合作。“中央企业在改革过程中特别是产权领域改革过程中，会更加开放。”彭华岗说。

此外，中国国有企业在“走出去”过程中也会与各类所有制企业更加紧密地合作。据介绍，目前央企境外投资额约占我国非金融类对外直接投资总额的 60%，对外承包工程营业额约占总量的 70%，已在“一带一路”沿线开展各种形式的合作项目近 2000 个。

“我们在‘走出去’过程中，也积极地融入当地的经济社会发展。”彭华岗说，中央企业在国际化经营中也会面临一些风险，但只要 we 积极防范，一定能够妥善处理好。

□ 工作动态

关于举办走进名企标杆学习-海尔新管理模式研修班的通知

各有关企业：

当前，全球新一轮科技革命和产业变革风起云涌，工业互联网成为制造业发展新趋势，人工智能、大数据等新技术不断涌现，新一代信息技术与制造业融合发展成为推动企业转型升级的新引擎，正全面变革企业传统管理和运营方式，并催生互联网时代的新型管理模式。海尔作为全球白色家电第一品牌，适应新时代要求，基于新一代信息技术，探索实践并形成“人单合一”新管理模式，具备全周期、全流程、全生态三大差异化特点的海尔 COSMOPlat 于 2018 年 2 月获批全国首家“基于工业互联网的智能制造集成应用示范平台”，为全球企业管理创新提供了借鉴和示范。

为深入学习贯彻习近平总书记新时代中国特色社会主义思想和党的十九大会议精神，落实工业和信息化部等十一部委《关于引导企业创新管理提质增效的指导意见》（工信部联产业[2016]245号）的文件精神，引导企业在互联网时代成功实现转型升级，促进企业高质量发展，中国企业联合会决定于2018年5月、6月在青岛海尔集团举办两期“走进名企 标杆学习-海尔新管理模式”研修班。活动将通过“现场考察观摩+海尔企业代表宣讲+管理专家启迪点评+互动交流”等多种形式，近距离、全方位、多角度、深层次解读人单合一新管理模式。现将有关事项通知如下：

一、研修时间、地点

第一期：2018年5月21日-23日，5月20日报到

第二期：2018年6月25日-27日，6月24日报到

二、研修内容

1、海尔“人单合一”新管理模式

“人单合一”新管理模式的背景

“人单合一”新管理模式的创新与主要做法：平台+小微+创客的节点网状组织、以用户为中心的开放并联生态圈、全员价值核算和用户付薪机制（战略损益表、共赢增值表、二维点阵图、对赌契约等）

“人单合一”新管理模式在企业落地实施的方式与路径

2、COSMOPlat的运作方式及生态化经营

3、海尔小微主经验分享

4、专家解读：系统思考-工业互联网背景下的企业管理模式变革

5、现场参观：现场观摩海尔生活馆、文化馆和海尔黄岛中央空调工厂

三、研修形式

研修班采取面授、专家解读与点评及课堂互动方式进行培训，辅之海尔集团参观考察，并深入到生产一线参观海尔智能工厂。

四、授课专家

1、海尔集团资深战略专家

2、海尔集团平台主和小微主代表

3、多年跟踪研究海尔经验、工信部《企业提质增效路径研究——海尔制：人单合一模式的实践与拓展》课题组负责人、中国社会科学院赵剑波博士

五、研修费用、报名方式

每期每人3800元，含培训费、参观费、资料费等，交通食宿自理。

培训费请统一汇至中国企联培训中心。

户名：中国企业联合会培训中心 账号：0200049309024912940

开户行：中国工商银行北京四道口支行

住宿酒店：青岛新奥海景大酒店。地址：青岛市李沧区大崂路1002号。标准间340元/间（5月份价格，六月略有上浮，以报到通知为准）

联系人：由宁波、刘瑜 联系电话：68701265, 68701989（兼传真）

请有意参加的同志填好报名回执，于5月10日前传真至中国企业联合会咨询与培训中心。

二〇一八年三月二十三日

航天科工、三元、小米管理创新经验推广交流现场会在京举办

3月29日，我会在召开全国企业管理创新大会之际，分别在中国航天科工集团有限公司、北京三元食品股份有限公司和北京小米科技有限责任公司同时召开三场管理创新经验推广交流现场会（以下简称现场会）。现场会内容丰富，特点突出，剪表性强，既有中央企业的创业创新成果，又有传统食品行业的质量安全管理，还有互联网新兴企业的全产业链生态化管理创新，主题鲜明，时间安排合理紧凑，组织服务工作周到细致，效果好、影响大，得到与会领导和代表的充分肯定和一致好评。

一、中国航天科工集团有限公司现场会

中国航天科工集团有限公司（以下简称航天科工）副总经理刘石泉在全国企业管理创新大会上详细介绍了其管理创新成果《以建成国际一流航天防务公司为目标创新创业体系构建》。航天科工作为首批国家级双创示范基地，以国际一流航天防务公司为目标，深入贯彻《国务院办公厅关于建设大众创业万众创新示范基地的实施意见》（国发办[2016]35号）文件精神，坚持以“线上平台为牵引、线下载体为支撑，建设新业态、培育新生态”为主线，搭建世界首批、国内首个工业互联网平台-航天云网，研究制定“两条战线、两套打法、两个目标”的创新创业工作总体思路，围绕创新运行管理体系、线上创新平台、线下辅导中心、成果转化及产业化通道、重大创新工程等五大方面，积极探索实践有特色、可复制、能推广的特大型工业企业“双创”建设之路，实现“信息互通、资源共享、能力协同、开放合作、互利共赢”的预期目标，打造“制造与服务结合、线上与线下结合、创新与创业结合”的新业态，努力建设“企业有组织、资源无边界”的共享型经济发展新生态。

在航天科工管理创新经验推广交流现场会上，中国企联副理事长、党委书记王琪出席现场会并讲话，工业和信息化部产业政策司处长匡佩远出席现场会，国家行政学院教授周绍鹏进行专家点评，航天科工产业发展部副部长年丰致欢迎词。来自全国各地的企业代表、咨询培训专家共150余人参加了会议。

周绍鹏教授在点评航天科工双创管理创新成果中指出，航天科工双创管理创新成果选题准确、目标明确、思路清晰、措施得力、效果显著，具体呈现出7大特点：一是创新与创业相结合，相互促进，形成企业发展的两大动力。二是创新创业和实施人才兴企战略相结合，有效促进人才和企业共同发展。三是企业内部创新创业与企业外部创新创业有效结合，构建了高效富有活力的社会双创系统，推动了社会性的双创发展。四是线上线下创业相结合，构建一体化的服务体系。五是重点项目与“大众创业、万众创新”相结合，整合全球资源，实现成果转化。六是军品和民品相结合，实现军工、技术、产品、生产线甚至市场与民品融合发展。七是制造与服务相结合，通过产业链、价值链的延伸，实施服务型制造。

王琪书记在总结发言中，对航天科工提供的会议支持表示衷心的感谢，并充分肯定了航天科工的双创管理创新成果。对于如何学习借鉴航天科工双创成果，她强调指出，要深入贯彻落实工信部等11部委联合印发的《关于引导企业创新管理提质增效的指导意见》的文件精神，学懂弄通航天科工创业的经验，要结合本行业的特点学、结合本企业实际学、结合本部门的需求学，在学习中融会贯通。同时她希望航空航天科工继续跟随时代的步伐，坚持党的全面领导，贯彻落实新发展理念，在取得成功的经验基础上，不断发展航天科工的经验，迈入新时代，找准新定位，提出新要求，开启新征程，谱写新的辉煌。

与会代表还参观了航天科工的军贸展厅和军民融合展厅。

二、北京三元食品股份有限公司现场会

在北京三元食品股份有限公司（以下简称三元食品）管理创新经验推广交流现场会上，三元食品质量管理部总经理牛晨艳介绍了三元食品质量安全管理方面的经验与做法，北京长城战略研究所副所长、总经理武文生进行专家点评，中国企联常务副理事长于吉作了总结发言。来自全国各地的企业代表、咨询培训专家共 40 余人参加了会议。

牛晨艳总经理从三元食品多年来在全程管理质量上面开展的工作、全程质量管控模式、如何实施内部第三方检测、相关技术交流和客户服务四个方面全面介绍了公司在食品质量安全管理方面的创新经验与做法。三元食品倡导创新引领，以重振中国乳品信心为己任，立足国家乳品安全需要，严抓从源头到产品终端的质量管控工作，建立全产业链、全程的质量管理体系。全程质量管控模式首先对各个环节进行评估，识别质量风险点，引入全方位 IT 支持，实现产品信息全程可追溯；其次以检验检测为前提，以过程控制为中心，以风险预防为主体，将大质量的概念贯穿于整个产业链。组织管控层面，成立了由总经理直管的质量管理部，直接对各工厂的质量以及品控、检验进行管理，减少事业部一级质量管理，实现质量一票否决权。设立评估控制食品安全的风控小组，组长由总经理亲自兼任，常设机构在质量管理部，联合相关技术中心、中心实验室的检测机构统一实施和开展所有风险控制监测项目。三元食品总部成立中心实验室，实行内部第三方检测，对十几个工厂的检验情况进行统一监管。设置红线预警响应机制，三元产品标准高于国家标准，而内控标准又会高于公司产品标准，工厂在内控标准之上制定红线管理，缩小了工艺参数和在线监测指标的控制限值。完善过程检测与出厂批检的内控标准，重点工序和环节进行全面质量监测，包括产成品和成品等，对各产品相关指标的制控图进行预警指导生产。在原料奶质量管控上严格执行六项原则，包括确保产品安全原则、第一责任人原则、统一检验标准原则、验收负责原则、管理负责制原则以及多级监管原则，形成原料奶质量安全员以及原料奶安全流量两套国内首创管理制度。形成对原料奶供应商分级打分的管理方式，包括牧场牛、奶牛健康以及牧场人员，后续挤奶运输清洗过程等各程序的逐一评估和管理。

武文生副所长对三元食品的创新成果进行了解读和点评，指出食品企业不管如何创新，安全和质量永远是第一位的。三元在质量管控方面建立了全面的体系，并经受住了市场的考验，也由此塑造了良好的品牌效应。将来可在产业链上纵深发展，带动上游养殖户的联合合作和集中发展，减少需要管控的风险点。

于吉常务副理事长对三元食品 60 多年来在品质上的坚守初心表达了敬意，高度肯定了三元不断创新，坚持以诚信为本，质量立市的经验理念。在我国经济由高速增长阶段转向高质量发展转变阶段，三元的经验更值得提倡和推广。

与会代表还参观了三元食品位于瀛海工业园的工厂和展区。

三、北京小米科技有限责任公司现场会

北京小米科技有限责任公司（以下简称小米公司）生态链谷仓学院创始人、CEO 洪华在全国企业管理创新大会上介绍了其管理创新成果《打造科技产品核心竞争力的工业设计管理》。小米公司致力于打造科技产品核心竞争力的工业设计。作为小米公司“硬件+新零售+互联网”铁人三项的创新商业模式的核心业务方向之一，硬件既是互联网应用和服务的载体，也是新零售的商品对象，工业设计对小米公司硬件产品具有举足轻重的意义。小米公司以品质为先，以国际一流为目标，通过工业设计塑造企业核心竞争力。一是围绕用户需求，以让每个人都享受科技乐趣为愿景，明确“质高价优”“感动人心”的工业设计定位，以及合理、简约、自然等工业设计原则，力求产品不仅有精美的外观，同时在实用性、功能性、创新性，以及细节之处做到极致，能够为用户带来美的享受。二是设置工业设计中心，吸引世界级设计人才，建设“精兵作战部队”，加强在工业设计项目启动规划、项目实施、项目监控及项目结尾全过程的项目管控，

在内部实现研究机构与产品研发、生产等部门的无缝合作。三是与消费者、同行、供应商、社会组织广泛合作，打造设计生态链，推动工业设计外延发展。

在小米公司管理创新经验推广交流现场会上，小米公司高级副总裁祁燕介绍了小米公司的创新之路，中国社会科学院工业经济研究所研究员赵剑波就小米公司全产业链生态化转型经验进行了点评，中国企联副理事长李建明围绕小米公司的创新成果做了演讲。来自全国各地的企业代表、著名高校和咨询培训专家、学者和新闻媒体共 220 余人参加了会议。

祁燕副总裁在分享小米公司经验时讲到，小米公司创业过程中，始终坚持以创新为核心，以用户为中心，把握住市场发展趋势，不断创新产品和服务，提升用户购买价值的理念。在小米新零售模式中，线上销售、线下开设小米之家体验店相结合，充分利用互联网优势实现销售规模的跨越式增长；在技术创新上，围绕着客户对老产品的痛点去做新产品；在产品质量上，成立以雷军核心的质量委员会，以“创新决定小米能飞多高，品质决定小米能走多远”的思想确保质量管理；在资本投资上，小米通过对几百家互联网公司进行投资，完善了小米产业链，通过搭建桥梁赢得共同成长。小米孵化公司不仅提供投资，还要决定新产品功能定义和工业外观设计，还要负责供应链管理，确保小米产品具备高品质、高颜值和高性价比。她总结说，小米的创业过程就像滚雪球，拥有了用户做软件，有了软件做优质的服务，就有了收入，就做了互联网金融，因为有了互联网金融，又做了生态链。在不断自我扩大的过程中，每一个新的产品都会为小米带来一个新的用户。

李建明副理事长在讲话中指出，小米公司精心打造每一款产品，专注每一款生产，使得小米的产品快速更新迭代。小米公司在管理、销售环节尽可能地节省成本费用，把大量经费放在研发环节上，为用户创造高质量低价格的产品。此外，小米公司的超标准售后服务也是一大亮点。小米公司在售后服务环节，提倡和用户做朋友，为用户提供超出用户预期的周到的服务。他总结说，小米公司的创新很好地满足了日益增长美好生活的需要，体现了创新发展的理念，是我国企业创新创业、高质量发展的典型代表。

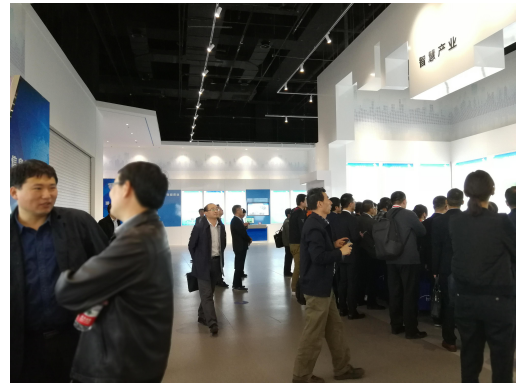
赵剑波研究员在对小米公司创新经验的解读中指出，小米公司的成长，是企业家创新创业精神的体现。小米公司以技术为核心，以品质为生命，构建生态链，创新商业模式，把握住了工业革命带来的市场机遇和挑战。

与会代表一致反映，参加小米公司的现场会收获很大，虽然小米公司是一家代表新经济的创业型公司，但公司的发展理念、创新方式值得广大企业学习和借鉴。随后，与会代表参观了五彩城小米之家体验店。

总之，在工业和信息化部产业政策司的精心指导下，在航天科工、三元食品和小米公司三家承办单位的支持配合下，三场现场会取得了圆满成功，起到了宣传推广和交流管理创新经验的效果，是引导和促进企业创新管理、提质增效一种有效途径和方式。当然，现场会也存在时间比较紧、深入交流不够、互动体验不足等问题，我们将在今后的工作中持续改进，增加提问答疑、互动交流等环节，不断丰富现场会的内容和形式，并通过网络媒体等多种宣传渠道，进一步传播典型企业的典型管理创新经验，充分发挥其示范和推广效应，更加深入持续推广企业管理创新经验，引导企业创新管理、提质增效，促进企业高质量发展。



航天科工现场会



航天科工参观现场



三元食品现场会



三元食品参观现场



小米公司现场会



小米公司体验现场

全国企联系统培训（深圳）现场交流会召开

2018年4月15日-16日，我会咨询与培训中心在深圳市企业联合会组织召开全国企联系统培训（深圳）现场交流会。我会常务副会长兼理事长朱宏任、副理事长李建明，深圳市企业联合会常务副会长王志国、执行秘书长芦红参加会议。会议由李建明同志主持，朱宏任同志作了题为“创新发展，开创我国企业培训工作新局面”的重要讲话，王志国同志介绍了深圳企联工作经验，我会咨询与培训中心汇报了2018年培训工作计划及职业经理人评价项目的有关情况。重庆市企联副会长龙晓琳，广东省企联执行副会长孟云娟、江苏省企业联合会秘书长黄晓号、中国纺织企业管理协会秘书长谢方明等四十余位来自各省市、行业企联代表和培训机构代表参加此次会议。会议期间，朱宏任同志参加了中国企联德稻智能制造高端研修班结业仪式。与会代表参加了研修班公开课“人工智能与机器在学习”，并参观了深圳步科电气公司和金蝶公司总部。我会咨询与培训中心有关负责同志参加了本次会议。



□ 领军人物

华彩咨询总裁 白万纲：

**博鳌开放精神照耀下的国资国企改革 ——
新一轮开放架构下的改革及二十个焦点问题的提出**

中美围绕贸易的攻防战使得世界笼罩在前所未有的不确定和不安，以及由此带来的莫名兴奋的巨变期待中。各方朋友不断催促我对国资国企改革的深化做个揭示，本想再沉淀一下再探讨，可情势不容推脱，姑且做个改革焦点扫描。



一、大幅度改革开放背景下的国资国企改革 博鳌论坛总书记展现了四方面的愿景。

- 1、大幅度放宽金融服务业市场准入。
- 2、创造更有吸引力的投资环境。
- 3、加强知识产权保护。
- 4、主动扩大进口。

一段时间以来改革是中国的家务事，既然是家务事，那么内部的顶层设计、组织、部署、配资源、推进、破冰除弊就是主旋律。到了博鳌时间，本来博鳌即是一个国际发展方案，世界重大问题的探讨高地，也同时是中国的一次世界推介和路演，可今年在中美贸易攻防战大背景下，博鳌不得已，还担负起了全球信心定海神针，全球治理矛盾揭示与共识高地的特殊功能，换言之博鳌论坛的对外影响，对外输出，对外引擎作用从没有这么高过。

我们不妨先来回顾一下习总书记对国企担当的设定。2016年10月，习近平总书记在讲话中指出，要通过加强和完善党对国有企业的领导、加强和改进国有企业党的建设：

- 1、使国企成为党和国家最可信赖的依靠力量
- 2、成为坚决贯彻执行党中央决策部署的重要力量
- 3、成为贯彻新发展理念、全面深化改革的重要力量
- 4、成为实施“走出去”战略、“一带一路”建设等重大战略的重要力量
- 5、成为壮大综合国力、促进经济社会发展、保障和改善民生的重要力量
- 6、成为我们党赢得具有许多新的历史特点的伟大斗争胜利的重要力量

围绕当前局势和矛盾，基于博鳌背景，在国家开放力度更大，时间表更超前，开放面更宽，开放结构更深的大背景下，下一程的国资国企改革要做怎样的共振式跟进才能与深度开发比翼齐飞呢？

我们梳理了国资国企改革需要在大开放架构下要有如下七方面的作为：

1、要在开放上走在前面。1) 在走出去上，混改上，引进来上的开放是基础。2) 供应链和生态链面向国内国际两个开放。3) 资本运作尤其并购和资本市场行为的开放。4) 知识产权应用与保护的开放。5) 市场化行为的透明与公平。6) 信息披露与社会责任管理的开放。7) 在创新、技术标准、协作、联盟上的开放。8) 在法务和内控的透明上的开放。9) 在接受内部监督行为上的开放。10) 在重大风险与不确定性管理上的信息透明和管理手段透明。当然这里面还有个重要问题——国企内部的非市场化领域的独立运作或向国有资本运营公司剥离。

2、国资布局要有边界，有所为和有所不为的边界。虽然说国资可以进入任何有市场逻辑的领域，但要做到对内对外开放，还要给社会资本留出一个合适的空间。同时，也要大力主张国资独特的为中国方案服务，围绕国家需要的布局特征。

既要强调向民生、环保、基建、战新领域集中，又要注重确立国企所要进入的领域，所秉持的投资标

准要有意识体现出与社会资本不同。原则一点说，有大量社会资本可以进入的领域，国资尽可能不去凑热闹，要去进入对国家很重要，但社会资本不能去、不愿去的领域，要把国企姓国，国企为国的特征充分表达出来。

3、国资要在早期培育与促进领域，前瞻投资与布局领域，低市场化领域，社会责任领域，政府功能类市场化表达领域有保障性基石作为。换言之，国资不可能都一股脑去做市场化的事，还要去做中国方案，千年大计里最独特的事——社会资本做不了的，政府想干但没有市场化路径的，对社会建设有价值但不符合市场规律的。这是在政府和市场之间的一个庞大的过渡地带，而这个地带的存在恰恰是中国优势之所在，这个过渡地带将会较长时间持续存在（虽然会有一些动态变化）。国资在此间独特的作用可以说就是“非标”转“标”。

国资在这个领域里紧贴着政府做起，逐步向市场推进，推进非市场化的政策、禀赋、区位、社会资源等逐步推向可以被社会资本接住，可以市场化定价，经营的资本、资源、资产、资金。可以把本地资源（矿藏、森林、山川、河流、绿地、湿地、岛屿、荒地、滩涂），区位（交通干线、能源网、港口、机场、国家级新区、经开区、高新区、自贸区），资产（市政设施、体育场馆、文化设施、休闲设施、公园绿地、道路桥梁、政府及事业机构资产、农村土地入市），壳资源（特许、牌照、上市资格、资质），各种交易市场、交易中心、其他公用设施、无形资产等对象进行市场化，企业化开发和经营，使之产生全域资产经营及收益，这是国资运营的重大意义。

建议通过如下十三个方面促进全域国资经营。

- 1) 小产权、无产权土地的激活与经营（农改超、公交场站该停车场）；
- 2) 低效土地激活（恒大威尼斯）湿地经营（杭州堪为典范）；
- 3) 老字号资产的盘活；
- 4) 道路桥梁隧道经营，交投深度经营，能投深度经营；
- 5) 合同能源管理，合同环保管理，区域一卡通经营；
- 6) 城投经营的产业资源的横向转移应用；
- 7) 公园、体育、展览馆、广场、地下空间经营空间拓展；
- 8) 农地流转及农地盘活探索；
- 9) 静态区域资产经营与动态经营，禀赋经营，区位再造；
- 10) 宗教圣地做养老产业（宗教情绪移情效应）；
- 11) 区域人脉经验（学者、官员、企业家、名人名家的联络网）；
- 12) 区域商帮经营（宁兴集团、浙商杂志）；
- 13) 本地金融需求与资源对接。

具体来说促进全域国资经营可以采取如下的手段：

- 1) 债务置换；
- 2) PPP 管理中心；
- 3) 企业购买服务型类 PPP；
- 4) 注入现金流（园区、物业、设施、实业、贸易、金融）；
- 5) 注入经营性资产；
- 6) 低效无效资产激活；
- 7) 区域产业集聚促进及服务价值获取；
- 8) 金融资产行政+市场两元方式集中管理；
- 9) 级差地租激活及获取土地资产溢价；

10) 旅游及农业资源贯通经营。

4、国资要在创新驱动上有独特作为。中国的创新驱动有六个核心：1) 国家科学研究计划及科研体制改革。2) 区域可科学中心和大科学装置。3) 骨干和龙头企业在重大方向和领域的作为。4) 军民融合进场中的多向创新。5) 在消费侧和市场场景中的创新捕捉。6) 在各种创新因素刺激下的个性，独特，异构的创新。在其中的前四个方面，国企可以有独特的不可替代的作为。

5、国资要在一带一路战略上有重大作为。一带一路是战略，中国要先把灶烧旺，窝烧热，让环境和生态慢慢发展起来，有社会资本逐步跟进，才开始出现溢出。这中间有个较长时间的沉默投入期，除了中国体制，任何其他国家都玩不转。除了中国国企，这个前期市场的催熟工作也不可能完成。

6、国有资本投资运营公司加快打造。国有资本运营公司的核心功能是调结构，国有资本投资公司的核心功能是整合产业。这两类公司作为两大核心抓手功能，定义着国资的存在，是咽喉和命门，所以各级国资委要把这个根子抓住。至于国有资本投资运营公司下面具体的企业，是独资还是混改，乃至退出，则是战术问题。所以这个根要抓住、抓牢。

7、混改的加快推进。混改是基于根子抓在国资委手里之后，在国资系统整体布局上有个进退聚散大小强弱式的产业结构问题，在企业的股权层面有个大力优化资本结构问题，这两个问题的关键路径都是混改。

二、博鳌时间下的国资国企改革焦点鸟瞰

习总书记在博鳌主旨演讲中如此阐述改革观：中国人民将继续大胆创新、推动发展，坚定不移贯彻以人民为中心的发展思想，落实新发展理念，建设现代化经济体系，深化供给侧结构性改革，加快实施创新驱动发展战略、乡村振兴战略、区域协调发展战略，推进精准扶贫、精准脱贫，促进社会公平正义，不断增强人民获得感、幸福感、安全感。中国人民将继续扩大开放、加强合作，坚定不移奉行互利共赢的开放战略，坚持引进来和走出去并重，推动形成陆海内外联动、东西双向互济的开放格局，实行高水平的贸易和投资自由化便利化政策，探索建设中国特色自由贸易港。中国人民将继续与世界同行、为人类作出更大贡献，坚定不移走和平发展道路，积极发展全球伙伴关系，坚定支持多边主义，积极参与推动全球治理体系变革，构建新型国际关系，推动构建人类命运共同体。

结合中央一贯以来的改革部署，结合1+N文件，结合国务院国资国企改革贯彻精神，结合国务院国资委一段时间以来的改革思考，结合各级国资委的思考，结合央企及各级国企的实践与思考，我们能够大略锁定一些可能下功夫迎难而上解决的改革焦点，就是说这些改革焦点应该会是接下来深改的对象，但时间缓急前后不好说。

围绕着开放大格局，我们锁定了二十个可能的改革焦点：

1、各级政府部门对政策左的片面执行问题：对上级政策，通知和制度里面但凡有限制的，负面考核的，防范的，谨慎容许这类带着一定负向因素，限制因素的事项，条款，指标的就一踩刹车到底；与此相反，有鼓励的，放开的，促进的，容许的，先行先试的这类带有放开，搞活，探索因素的事项，条款，指标的就磨蹭啊磨蹭，左看看右看看，实在感觉安全了，才敢尝试着搞个集体决策，推进下去，看留着免责的后手。这和未来的深度开放格局冲突较大。如果说十九大之前的改革主要是积累的体制机制共性问题的话，十九大之后其实主旋律就调整为各地因地制宜型问题的攻坚克难。在进一步开放的大背景下，各地会进一步鼓励各地因地制宜进行改革。

2、国资系统改革包袱太重：对国企的容错的理念，制度，环境渐渐有了，但对国资委的顶层设计的容错的理念，制度和环境还没有起来，深改遇到很多新事物，没有参照，没有标准，更何况改革一定要因地制宜，所以作为改革领导主体的国资系统的改革包袱太重。在大开放，深度开放格局下，如何让国资委放下包袱，不容易，但很重要。

3、国资委本身的改革问题：国资委越来越重要，会长期存在这已经是个共识。接下来就是改革，怎么跟上发展。

4、供给侧结构性改革问题：供给侧结构性改革需要从土地、资本、人才、创新和制度五个维度进行，现在看来大家都关注的是人才，资本和创新，但真正掣肘可能还在制度上。如果说普遍性的制度改革太难，那么一司一策这一法宝或者说22号文的精髓之一用得好也能解决问题，可是这种摸索其实是一种政策边缘创新，是自由裁量执法，可是其中的风险和不确定性太大，回报太小，甚至还要追责。更有甚者，有些地方的1+N实在是看不得，就是对上级文件亦步亦趋的追随而已，不越雷池一步，不搞改革一点。

5、创新驱动战略：很多省地市全员出动对接项目，搞创新，各种产学研对接，各种新项目目不暇给。但很多都是相对领先，相对创新。其实创新是个很欺负外行人的东西，越是高大牛的领域，越是赢家会通吃。投相对创新，相对领先就是嫌自己钱多命长。有人说那干脆咱去投最领先的，且慢你的技术跟踪在哪里，你的技术判断怎么来，你怎么知道你所投的技术是前沿的，且有实现度的。再说了，这么前沿的技术，你看得懂吗，投的起吗？而在大开放，深开放格局之下，创新驱动怎么推进，怎么在我们得不到西方高科技友好平等互通大背景下，仍然高韧性，路径有效的推进创新驱动，仍然是个揪心的大事。

6、创新驱动评价与容错，容忍战略性亏损问题：鼓励创新，尤其是大创新需要容错，更需要能够容忍战略性亏损（因为两三年后会平衡乃至获得较大的回报），但是目前我们的考核是逐年考，不容许亏损，一旦亏损，整个团队的薪酬就会受影响，这个问题放在创新越来越重要的当下，实在是个突出问题。其实之前国务院国资委出台了一个特殊事项考虑的制度草案，简单说就是战略性做法事先申报，单独考核，不纳入到整体考核和报表中去，但没看到接下来的细化和跟进。

7、党建嵌入公司治理的原理问题：党建不是对已有的三会一层的权力进行再分配。而是对西方式治理就是围绕股东价值最大化的无意识式，一根筋式追求进行平衡，党委代表顾客、员工、社会、产业四个方面的利益，去对原三会一层所代表的股东利益最大化进行再平衡，从而形成股东、员工、顾客、社会、产业五方面利益的平衡，从而对内实现可持续发展，对外支撑全社会的五位一体建设。

8、党委会的运作问题：一些党委会意识规则已较大面覆盖了董事会，这是不对的。党委会的前置决策不是代替董事会，而是做决策的决策——不是是否进退要不要的决策，而是应秉持什么方针，考虑什么因素，遵循什么原则，照顾什么利益，守住什么底线的框架性决策。说的直白一点，党委会就像做了个房子的框架，要给董事会（总经理办公会）留出自由装修的空间，不能一决到底！所谓政治核心和领导核心是定义框架而非越俎代庖。

9、两类公司设立复盘后再改革：很多地方毛毛躁躁做了两类公司，可是就是起个名，国有资本运营不调结构，国有资本投资不整合产业，其实还是之前的投资控股型企业，旧头新帽子而已。改革两年多复个盘一看效果不理想，又设新一批国有资本投资运营公司。改革改的把自己改乱了，试错也试的太浅薄了，还是应在顶层设计上，高质量改革上下功夫。

10、外派董事的管理问题：一部分外派董事进行社会化类职业经理人招聘，其余外派董事还是通过国

资委内部人员兼任，已经各国企之间交叉互任董事完成。然后把社会化招聘的外派董事安排到具有相同或类似特质的两三家国企里，已逐步成为发达地区的有效探索。

11、辩证的看市场化，把握和推进市场化——非市场化领域按照市场化思维办事+市场化企业履行社会责任过程中也需要有市场化思维与方式+市场化领域的市场化企业按规律办事。各级国资委强调的管好市值，做好证券化其实是市场化的一个部分。 仔细研究国企的功能，我们就会发现在中国方案背景下，国企其实有着七方面的功能。

- 1) 针对市场化的支撑、推动、促进作用——市场化主体
- 2) 针对盲区的先锋、引领、稳定作用——高风险投资
- 3) 针对改革的突破、探索、引路作用——改革、闯关带头
- 4) 针对创新的开创、试错、开辟作用——创新前瞻投资、布局
- 5) 针对民生的承担、兜底、保障作用——公益、兜底投资
- 6) 针对市场的补偿、调节、补充作用——政府职能企业化
- 7) 针对引领的错配、前瞻、布局作用——长线、战略探索

除了第一个方面是大家耳熟能详的市场化以外，其他都是非市场化领域（哪怕是能有市场化思维和方法的），所以不能一讲市场化就是有个标准的运作浮上脑海。既要开放的把广义理解的市场作为配置资源的核心力量，但不能迷信的认为市场只具有唯一形态和标准。

12、混改问题：现在很多地方都已经搞明白了，混改不是一次性引入个社会资本，改变资本结构及治理，激励，聘用及绩效管理方式。混改其实是个哲学，一旦开始混改，就止不住了，而且还不是简单引入社会资本，是在以下的七个层次，展开不同深度的混改。

- 1) 国企层面（尤其是二三级子公司）引入社会资本调整资本结构
- 2) 特许经营及特许领域公私合营（PPP）
- 3) 全域国资经营（区域各类国有资本、资源、资产盘活过程中）社会资本多层次多维度多形态介入
- 4) 国企以基金为主要手段的股权及产业投资体系及其运作
- 5) 资本运作（证券化、并购及市值管理）
- 6) 通过多层次多维度混改，打造强大产业链乃至生态链
- 7) 区域国资和社会资本形成在国资委——工商联层次的立体化协作关系。

我们应鼓励国企追求的混改的较高层次是：通过混改，打造强有力的供应链、产业链、生态链。一个国企的控制力，引领能力，抗风险能力不在于有多少个全资子公司，而是如何通过各种各样的混改方式，拥有一条或几条强有力的供应链，产业链，乃至生态链。尤其在大开放背景下，不控制链条，就几乎没有生存和发展下去的资源和权力。

混改可能是与开放关系最密切，最能使得国企利用此手段使得自己进化，突破，立于不败之地，占于优势地位的举措。我们一直以来服务的厦门市国资系统及市属国有企业去年底有三家市属国企销售额突破了两千亿（分别是建发集团、国贸集团和象屿集团），换言之之铁定是世界五百强，想想看一个计划单列市，有三家世界五百强，会有多震撼。而这三家共同的奥秘就是打造和运作多条强势供应链，以此来强化自身的运营能力，产业和区域布局，以及在关键领域的卡位。我把这种做法叫做有机混改。

13、限薪问题：一些先行先试的地区把大致轮廓基本已经澄清，党委书记兼董事长，监事会主席，纪委书记三个岗位是限薪的，其他岗位已经开始走向市场化或探索类市场化。可是在很多地区仍然限的比较死。

未来限薪问题还需进一步松动，现阶段仍坚持限薪是因为这既牵扯到如果让人们群众信赖四个自信，尤其是信赖企业一把手往往作为党委书记兼董事长是党建和道路的代言人。但你我都清楚，优秀的能创新的领导者太稀缺了，党委书记角色没有特殊专业技能，但董事长往往需要。提醒一下，在大开放，深开放背景下，竞争会加剧，对人才，尤其董事长的要求会变高。基建类企业及其董事长的特殊专业技能倒也罢了，而战新类，产业类企业的董事长们的专业化要求可能在提醒我们松动限薪问题。

14、股权激励问题：长治久安的核心还在于构建国企与员工，尤其是核心员工之间的命运共同体。股权激励是一个应该解放思想，大力推进的领域，可是各种禁锢太多太多。核心还是怕这个激励本身有瑕疵，另外更多的国资系统的人是怕因此在同一个国资系统里面引发不公平感，所以顾虑较多。

15、市场化招聘：刻不容缓啊，表面上是用市场化薪酬和方式，标准吸引市场化人才，其实这里面还有一个隐形目的，就是通过市场化招聘，使得国企理解民企，外资的薪酬思维和构成，竞争力。不要忘了，在进一步开放的背景下国企的重要及骨干员工怎么留住是个大挑战。

16、绩效考核问题：简单的说，评价维度单一，财务维度和指标突出，但其他过程性，制衡性，补偿性维度指标明显不足。导致干的是五位一体的活，却要用市场标准来考核，或者负的是综合多方面的责任，考核却只考虑财务性资产性方面。（详细论述详见拙文《十九大背景下如何重新评价国有企业及其管理者》）

17、投资乱相问题：很多国有企业的投资其实就是用五六个百分点的资金成本去博七八个百分点的回报，几乎没有任何风险承受能力，利太薄，亏不起。究其原因，是因为投资管理体系和能力不足有欠账，能够接触到的好项目有限，判断能力有限，投资人才和手法有限。纵观今日市场，没有海量吸引投资项目的的能力，没有层层过滤的筛选体系，没有风险管理和投后持续跟进，哪怕是还不错，都是脑袋别在裤腰带上的民企都干不出好的回报来。

18、基金乱相问题：1）一些国企搞基金，是通过子基金层面的投资绕过国资委对其的主业监管及其EVA考核（国企进入非核准主业时，我们在核算其EVA时都会提高资金成本，这样EVA往往较低乃至为负，这会使其进入非核准主业的冲动减弱）。2）同时，搞基金也使得很多国企较容易的进入哪些传说中很容易赚钱的领域：比如康养，旅游，医疗，特色小镇，电影，石墨烯，3D打印等等。可是这种貌似容易赚钱的，谁都投资进来准备钱滚滚而来的投资能有好的投资收益吗？更不要说这种投资格局下，其布局会多么散乱碎。

时下国省地市很多国企都在搞基金或准备搞基金，乃至母基金，甚至有些母基金下面有几十只子基金，其实都是母基金两成左右去直投，八成左右去别的基金里面做全权力和控制力都很弱的LP，甚至往往连一席投资决策委员会的观察员席位都获得不了。几十只子基金的运作，且不管有没有好项目（哪来那么多好项目啊，当前核心问题还是资产荒），且不说投的好不好，GP的2%基金管理费一分钱少不了，让很多基金管理结构挣的笑豁了嘴。再加上母基金自己去做直投，其实社会上资本如此过剩，碰到好项目难上加难。对直投项目的投后管理，其实主要是要风险+利益捆绑，再加投资者上独特能力与资源输入，对不起，国资系统做直投这些东西都欠奉！如果一个企业里面这么多基金风险叠加，问题就有点大了。如果一个市，一个省的多个层次的国企里面多多少少发生类似的基金风险，多层次叠加在一起，风险就真大了。如果恰好此时，该省的支柱产业有些波动，地方债务有些困难有对付，社会建设还需重大支出，这个风险恐怕就承受不起来了。今后几年恐怕是基金风险高发的年份。

19、市值管理问题：说个笑话，很多国有企业都把较多利润都放在上市公司，这好理解，要做出亮点来么。可是很多国企觉得上市公司占了集团很多便宜，属于靓女先嫁，所以也应为集团承担责任，但上市公司的钱不能随意划到集团来用，所以干脆把很多亏损项目，非市场化项目也放在上市公司。会算账的都知道，这亏损一进入上市公司，损失的公司价值就是亏损额的几十倍啊（市盈率倍数）。

还有更纠结的，类似宝钢这样的专业化集团，整体上市很好理解（其实金融，信息化，电商等板块在外面）。可是我们有很多多元化集团也急着整体上市，多元化本来估值就偏低，多个业务之间交叉影响难以被有效管理，实在不适合整体上市，宜于多板块上市，但各地普遍注重整体上市，怎么办？更有甚者，当年很多多元化集团急推整体上市之后，现在的尴尬是市值上不去，旗下各个创业业务板块分拆上市之路堵塞。虽然香港很快要开创新板来针对性解决分拆上市（以及保护创业者的同股不同权）等问题。但总觉得还需更本源，在思想深处一开始就把这个事想明白，而不是靠打补丁机制。

结 语

过去的改革好做，一个政策定好了三五年乃至更长时间都不用动。可当前我们处在一个高度不确定，波动幅度较大的环境中（也永远回不到稳定状态去），而大开放，深开放的时代力量，更会使得改革的理念，顶层设计，政策，实施路径需要持续迭代调整。我们对当前新变化背景下的改革有正确和发展的把握：

1、本身当局者就是在不断促进各种改革，复合的多项改革出现各种成效后，成效会促进各个单项改革的再出发。

2、人们的理念，意识形态与素质也会被改革促进，然后反过来进一步促进改革。

3、外部不断发生的变化，尤其是不确定的各种情形还在促使变革更具针对性，就像博鳌论坛之后的变革都会具有针对中美贸易攻防这一特征一样。

4、开放是一种高级智慧，会带来高水平竞争，也会带来更多的活力因素，这会使得我们要经过一段时间的艰难洗礼，此背景下的深改应不回避此事，让大家做好准备，迎接一段时间的高烈度竞争。

5、各种深度推进，各种可能的调整，既要瞄准往日没做好需要补课的因素。还要瞄准因新一轮开放二带来的暂时的挑战。只要我们准备充分，这个挑战它就是补药，会让我们日后身体更好。

长城战略咨询：

164家独角兽企业，引领中国新经济发展

——《2017中国独角兽企业发展报告》及“独角兽”榜单发布

2018年3月23日，长城战略咨询联合科技部火炬中心，在北京发布了《2017中国独角兽企业发展报告》及“2017中国独角兽企业榜单”。

报告显示，截止2017年12月31日，中国独角兽企业共164家，总估值6284亿美元，平均估值38.3亿美元。其中新晋独角兽企业62家，“毕业”（上市及并购、创立超过十年）独角兽企业20家，更是出现了10家估值在100亿美元以上的超级独角兽企业，较2016年增加了3家。164家独角兽企业主要分布于19个城市，84%独角兽企业聚集于“北上杭深”。高新区依托丰富的创新创业资源，聚集了76.2%的独角兽企业。

超级独角兽10家，新晋独角兽62家

2017年的超级独角兽企业10家，估值达到3353亿美元，占总估值的53.3%。这10家企业分别是蚂蚁金服（750亿美元），滴滴出行（560亿美元）、小米（460亿美元）、阿里云（390亿美元），美团点评（300亿美元），宁德时代（200亿美元），今日头条（200亿美元）、菜鸟网络（200亿美元）、陆金所（185亿美元）、借贷宝（107.7亿美元）。

2017年中国新晋独角兽企业62家，包括平安医保科技、金融壹账通、联影医疗、北汽新能源、聚宝汇、自如等。毕业独角兽企业20家，其中上市9家；合并3起，减少2家，百度外卖被饿了么收购、微票儿被猫眼儿收购、货车帮和运满满合并组成新的独角兽企业满帮；成立超过10年的企业9家，包括大疆创新、大地影院、苏宁金融、猪八戒网、玖富、猎聘网等。

独角兽和资本市场对接加快

2017年上市独角兽企业9家，分别是众安保险、iReader 掌阅科技、趣分期、易鑫金融、融360、阅文集团、拍拍贷、分期乐、奇思科技，其中互联网金融独角兽企业毕业6家。以小米、滴滴、宁德时代、爱奇艺、猫眼电影、映客、快手为代表的一大批独角兽企业正在筹备上市。近日，中国证监会明确提出对“生物科技、云计算、人工智能、高端制造”四大新兴行业“独角兽”IPO“即报即审”，深交所、上交所也要对“独角兽”企业上市开设绿色通道，这既表明了政府对新经济的支持力度加大，也预示着未来将有更多独角兽企业上市。

164家独角兽企业分布于18个领域，技术驱动型企业增多

2017年，中国独角兽企业共分布于18个领域，其中电子商务、互联网金融、大健康、文化娱乐和物流成为独角兽集中爆发领域，数量占比达到56%。技术驱动型的独角兽企业不断涌现，人工智能、大数据、云计算、新能源、生物医药等技术驱动型企业成为独角兽群体的重要构成。

以人工智能、大数据、云服务为代表的新一代信息技术领域出现了许多备受市场关注的独角兽企业，如旷视科技、商汤科技、优必选科技、依图科技、寒武纪科技、出门问问等；以基因组学和精准医学为代表的新一代生物技术领域有不少独具特色的独角兽企业，如复宏汉霖、三胞国际医疗、科信美德、信达生物、碳云智能、药明明码、诺禾致源等；以新能源汽车、智能网联汽车为代表的新一代智能制造领域涌现出一批优秀的独角兽企业，如宁德时代、威马汽车、蔚来汽车、北汽新能源、奇点汽车、知豆汽车、时空电动等。同时，我国聚集了大量的技术驱动型潜在独角兽企业，如果仁宝、众享比特、格灵深瞳、图森未来、ZEPP、Moov，源码智能、百泰生物、昆仑数据、中创为量子技术等。

全国更多城市出现独角兽，高新区成为独角兽主要集聚区

2017年中国独角兽企业分布于19座城市，“北上杭深”聚集独角兽企业数量超过84%：北京70家，上海36家，杭州17家，深圳14家，武汉5家，香港4家，广州3家，南京、天津、镇江各2家，成都、东莞、贵阳、宁波、宁德、沈阳、苏州、无锡、珠海各1家。独角兽企业分布的城市不断延伸，2017年有6座城市首次出现独角兽企业，分别为成都、宁波、东莞、无锡、镇江、沈阳。

2017年，共有125家独角兽企业分布在全国各地的高新区内，国家高新区内良好的创新创业生态，为独角兽企业成长提供了良好的环境，丰富的创新创业资源为独角兽企业的指数级增长提供重要支撑。2014年是双创启动的年份，2014年之后成立的独角兽企业共有61家，占比达到37.2%，2014年创立的独角兽最多，共有31家。表明独角兽企业的产生与双创步伐相一致，产业政策和发展预期相匹配。

平台型企业基于生态投资、孵化形成更多独角兽

2017年，由平台型企业孵化或投资产生的独角兽企业共77家。阿里、腾讯、小米生态建设成果显现，阿里布局了口碑网、饿了么、小猪短租、滴滴出行、宁德时代、阿里音乐、VIPKID、旷视科技、商汤科技、蚂蚁金服等企业，腾讯布局了美团点评、自如、滴滴出行、威马汽车、斗鱼、猿辅导、陆金所等企业，小米布局了蔚来汽车、金山云、51信用卡、汇通达、纳恩博等企业。阿里、腾讯已基本形成了围绕消费的生活服务，涵盖“衣、食、住、行、娱、育”的产业生态。

2017年有8家投资机构投中独角兽企业数量在10只以上。其中，红杉资本投资独角兽企业共35家，成为年度“最佳投手”，IDG投资17家，经纬中国和启明创投各投资16家，晨兴资本、华平资本各投资14家，高瓴资本、真格基金各投资12家。

独角兽创始人多为名校毕业、多次创业、平台成长

报告还提到，独角兽企业创始人中有近2/3曾有多次创业和平台成长经历，丰富的创业经历及开阔的视野为创始人提供了宝贵的资源和经验。创始人大部分毕业于国内知名院校或有留学经历，北京大学、清华大学培养出了最多的独角兽掌门人。

独角兽企业是新经济的典型代表，是城市、区域创新创业生态的集中体现。独角兽企业的大量涌现，对原创性新兴产业的培育、传统产业的颠覆式变革和区域经济的创新发展都具有重要意义。

附注：中国独角兽标准：

中国独角兽企业是指：（1）在中国注册的，具有法人资格的企业；（2）成立时间不超过十年（2007年及之后成立）；（3）获得过私募投资，且尚未上市；（4）企业估值超过（含）10亿美元（以2017年12月31日前最新一轮融资估值为依据）。

中国信息通信研究院：

《2018年中国数字经济发展与就业白皮书汇报》节选

中国信通院政策与经济研究所所长鲁春丛：

下面，我代表中国信通院数字经济研究团队，汇报2018年《中国数字经济发展与就业白皮书》的主要内容，分为五个方面。

第一，数字经济步入黄金期

数字经济是信息化发展的高级阶段，是数字中国的重要组成部分，是继农业经济、工业经济之后的新型经济形态。2016年9月，杭州G20峰会通过《二十国集团数字经济发展与合作倡议》，首次将“数字经济”列为创新增长蓝图的一项重要议题。数字经济是指以使用数字化的知识和信息作为关键生产要素、以现代信息网络作为重要载体、以信息通信技术的有效使用作为效率提升和经济结构优化的重要推动力的一系列经济活动。

数字经济包括两大部分：一是信息通信产业部分，包括电子信息制造业、电信业、软件和信息技术服务业、互联网行业等；二是数字经济融合部分，即传统产业由于应用数字技术所带来的生产数量、质量和

生产效率提升，其新增产出构成数字经济的重要组成部分。

数字经济以数字化丰富要素供给，以网络化提高要素配置效率，以智能化提升产出效能，推动经济发展质量变革、效率变革、动力变革，意义重大，机遇难得。

一是政策红利释放的机遇。党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央高度重视发展数字经济，推动数字经济逐渐上升为国家战略。2016年10月，在中央政治局第三十六次集体学习上，习近平总书记指出，要做大做强数字经济，拓展经济发展新空间。党的十九大报告提出，推动互联网、大数据、人工智能和实体经济深度融合，建设数字中国、智慧社会。2017年12月，中央政治局第二次集体学习时，习近平总书记强调，加快建设数字中国，构建以数据为关键要素的数字经济，推动实体经济和数字经济融合发展。近些年来，网络提速降费、大数据、“互联网+”人工智能、分享经济、工业互联网、信息消费等一系列重大政策正在推进实施，各地对数字经济支持力度不断加大。

二是产业转型的机遇。摩尔定律与超越摩尔定律使产业保持强大的创新动力。以移动互联网、工业互联网、云计算、大数据、人工智能等为代表的新一代信息通信技术快速发展，引发软硬件等核心技术体系升级，深刻调整产业格局。

三是经济转型的机遇。传统产业数字化、网络化、智能化转型步伐加快，网络连接、平台支撑、软件定义、数据驱动、智能增值成为主要特征，为数字经济发展开辟巨大空间。数字经济现代化经济体系的重要组成部分，也是推进供给侧结构性改革、推动实体经济高质量发展的重要驱动。

第二，数字经济发展情况

全球关于数字经济发展水平、经济贡献度的研究由来已久。麦肯锡、波士顿咨询、埃森哲等都分别对数字经济的规模进行了定量测算。

麦肯锡提出 iGDP，主要测算的是互联网 GDP。采用支出法，统计加总了创造、使用互联网网络和服务的个人消费、公共支出、私人投资和贸易差额。研究表明，2013年，中国的互联网 GDP 占 GDP 比重的 4.4%，达到全球领先国家的水平。

波士顿咨询在2011年 G20峰会上首次提出 e-GDP 概念，采用的也是支出法，但统计范围比麦肯锡的大，评估所有与 ICT 设备创造生产、服务提供和应用相关联的活动，包括个人 ICT 消费支出、企业和个人 ICT 投资支出、政府 ICT 支出、ICT 设备出口净值以及 C2C 消费支出。研究表明，2015年中国 e-GDP 规模为1.4万亿美元，占 GDP 比重的13%。

埃森哲采用“多元回归分析法”测算数字经济规模，不仅测算了“直接贡献”，即 ICT 硬件、软件等数字化产品和服务的价值，还测算了“间接贡献”，即数字化产品和服务在生产过程中产生的价值。由于数据原因，埃森哲只对金融、保险、通信、医疗、装备制造等13个行业进行了测算。研究表明，2015年这13个行业的数字经济总和占 GDP 的比重为12%。如果考虑全行业口径，数字经济规模占 GDP 比重将更高。

中国信通院采用生产法测算数字经济规模，将数字经济分成信息通信产业的直接贡献，即信息产业增加值占 GDP 的比例，还有信息通信产业的间接贡献，即信息产业应用到传统产业上导致的增加值占 GDP 的比例。信息通信产业部分采用统计核算方法，即电子信息制造业、信息通信服务业、软件业的增加值之和。数字经济融合部分则采用了“基于投入产出关联的核算方法”进行测算，其基本原理是经济产出是经济投入的结果。即通过投入产出表中各行业 ICT 产品和服务的投入与行业产出的对应关系，测算了我国42

个行业技术应用对行业产出的带动，相比于埃森哲的13个行业多出了29个。

为什么介绍不同机构的测算方法？很多领导和专家对数字经济测算方法都有自己的看法和观点。我们的测算结果和埃森哲相近，比麦肯锡和波士顿的结果要大。主要原因是取样数据的全面性问题，麦肯锡只测算了数字经济中互联网 GDP 的规模，没有测算融合部分的规模。波士顿测算了 ICT 直接贡献的规模，融合部分只考虑了电子商务中 C2C 的交易额，对于规模庞大的高端工业传感器、工业控制系统、关键工业软件等融合类数字产品和服务，没有纳入其中。埃森哲测算的是 ICT 直接贡献的规模，加上融合部分13个行业，得出我国2015年数字经济占 GDP 的12%。2017年，根据国家统计局发布的国民经济统计数据，我们测算的是42个行业，数字经济占 GDP 比重在30%左右，应该是相对准确的。

中国信通院测算表明，2017年我国数字经济总量达到27.2万亿元，同比名义增长超过20.3%，显著高于当年 GDP 增速，占 GDP 比重达到32.9%，同比提升2.6个百分点。数字经济已成为近年来带动经济增长的核心动力，2017年我国数字经济对 GDP 的贡献为55%，接近甚至超越了某些发达国家水平，数字经济在国民经济中的地位不断提升。

信息通信产业贡献增强。2017年信息通信产业规模达到6.2万亿元，占 GDP 比重由2016年的7.0%提升到7.4%。互联网行业增加值首次超过基础电信业，占信息通信服务业比重由2010年的21%提升至2017年的52.6%，成为信息通信服务业发展的主导力量。

融合贡献规模扩张。数字经济融合部分规模为21万亿元，同比名义增长20.9%，融合部分占数字经济比重由2005年的49%提升至2017年的77.4%，占 GDP 比重由2005年的7%提升至2017年的25.4%，融合部分对数字经济增长的贡献度高达79.2%。

区域分布梯次明显。2017年，中国各省数字经济规模稳步增长，但省际间差距有扩大趋势。总体上，各省数字经济规模呈现自东向西逐级递减的梯级分布特征。2017年广东、江苏、山东、浙江、上海等10个领先省市的数字规模超过1万亿元。数字经济发展水平与地区国民经济发展水平具有较强的相关性，数字经济规模和占比领先的省份，同时也是我国的经济强省。

我们重点测算了“长江经济带”、“京津冀”、“东北老工业基地”、“珠三角”以及西北地区等五个区域的数字经济规模及增长情况。从数字经济规模看，长江经济带地区最大，达到12.2万亿元，珠三角地区次之，为3.7万亿元。从数字经济占 GDP 比重看，珠三角第一，比重已达到40.8%，京津冀次之，为36.7%。从数字经济增速看，珠三角最快，同比增长21.7%，西北地区紧随其后，同比增长21.6%。

行业渗透差异较大。数字经济在各行业渗透程度不断加深。但我国各行业数字经济发展差异较大，服务业中数字经济占行业比重平均值为32.6%，工业中数字经济占行业比重平均值为17.2%，农业中数字经济占行业比重平均值为6.5%。呈现出三产高于二产、二产高于一产的特征。

在第二产业数字经济发展中还有如下规律：资本密集型工业数字化转型明显快于劳动密集型工业，重工业数字化转型快于轻工业。

第三，数字经济就业情况

数字经济就业是今年报告新增的内容，需对其测算方法做一个简要介绍。总体看，它与数字经济规模测算方法一脉相承，是其在就业领域的延伸。

数字经济带动的就业包括直接贡献和间接贡献两部分，直接贡献部分是信息通信产业带动的就业，间接贡献部分是数字经济融合应用带动的就业。信息通信产业带动的就业包括电子信息制造业、电信业、软件和信息技术服务业、互联网行业从业人数，采用的是统计方法，数据来源于《中国劳动统计年鉴》、《中国人口和就业统计年鉴》中的相关统计数据。数字经济融合部分带动就业是传统行业中从事数字化转型相关工作的从业人员。参照联合国、OECD、IMF、世界银行等权威机构关于估算就业的“规模-劳产率”通用计算方法，数字经济融合部分带动就业人数为数字经济融合部分规模（增加值口径）与相关行业平均劳动生产率之间的比例。

数字经济拉动就业作用显著。中国信息通信研究院的测算表明，2017年我国数字经济领域就业人数达到1.71亿人，占当年总就业人数的比重已达到22.1%，同比提升2.5个百分点。其中，信息通信产业部分就业人数2017年达到1175万人，同比增长11.0%，数字经济融合部分就业人数达到1.6亿人，同比增长13.1%，传统产业数字化转型已成为我国吸纳就业的重要渠道。

数字经济每100就业人口，72个为升级原有就业，28个为新增就业岗位。数字经济新增就业作用正在不断加强。2012年，数字经济新增就业人数为215万人，占当年新增就业的17.0%。2016年，数字经济新增就业人数为467万人，占当年新增就业的35.9%。2017年，数字经济新增就业人数为552万人，占当年新增就业的40.9%。

数字经济就业吸纳能力差异较大。东部省份数字经济就业吸纳能力最高，2017年数字经济就业占各省市总就业比重排名前七位分别是上海、北京、天津、福建、浙江、山东、广东等东部省市，比重均在29%以上。中西部地区数字经济就业吸纳能力相对靠后，湖北、辽宁、重庆、江苏、河北、江西、四川、广西、安徽位居第八到第十六位，数字经济领域就业占各省市总就业比重均在21%-29%之间。从就业吸纳能力增速来看，中西部地区增长更快，2017年数字经济领域就业增速排在前十省市的分别是贵州、江西、四川、江苏、宁夏、新疆、广西、吉林、云南、黑龙江，几乎都是中西部省市。

服务业是吸纳就业的主要力量。2017年约有1619万人从事第一产业数字化转型方面的工作，占第一产业总就业人数的7.8%。从事第二产业数字化转型的人数为5054万人，占第二产业总就业人数的22.4%。第三产业数字化转型吸纳的劳动力约为12016万人，占第三产业总就业人数的34.3%，成为当前数字经济吸纳就业的主动力量。

第四，数字经济生态构建

创新方面，我国数字技术创新取得跨越式进步。数字技术创新投入快速增长。数字经济 R&D 经费支出占 GDP 比重由2011年的1.2%增长到2017年的1.5%，人均数字经济 R&D 经费支出增长到864元/人，较2011年均翻了一番。我国在数字经济更多领域的技术创新已从跟跑为主转向并跑、领跑的新阶段。

产业方面，制造业数字经济快速发展。数字化生产设备联网率近40%。生产设备数字化率和关键工序数控化率分别达到44%和46%。实现网络化协同的制造业企业超过30%，开展服务型制造的企业超过20%。在家电、机械、航天等垂直领域，涌现出一批工业互联网平台。制造业骨干企业互联网“双创”平台普及率超过60%，大中小企业从浅层次协同协作，向深层次融合融通演进。智能网联汽车、医疗影像辅助诊断、身份识别、智能家居等智能化产品的集成应用态势良好。我国制造业数字经济稳步推进，制造业数字化水平由2015年的14.2%增长到2017年的17.2%。

治理方面，我国在平台治理实践中已逐渐形成了政府统筹、平台自治、第三方参与、公众监督为一体的多方共治格局。在制度环境、协同监管、企业自治、行业组织、社会监督等方面都取得了积极进展。比

如，在制度环境方面，监管部门通过现有法律法规对各方责任与义务进行初步明确，同时在新政策出台和监管实践中大力营造宽松环境。

第五，推进数字经济发展

综合来看，我国数字经济取得了显著的成效，仍面临一些制约瓶颈。其中，既存在需求侧数字化基础薄弱的问题，也存在供给侧平台支撑能力不足以及环境有待完善的问题。

（一）数字化基础薄弱。制造业是实体经济的主战场，供给侧结构性改革的重要领域。我国制造企业数字化发展不平衡不充分问题依然突出，一些企业达到3.0水平，但大部分企业，特别是广大中小企业仍处于2.0阶段。多数企业数字化水平较低，网络化、智能化演进基础薄弱；工业网络标准、技术、产业基本被外商掌控，且标准众多、互通性差，高端工业传感器、工业控制系统、关键工业软件等基本被国外垄断。全球工业现场总线、工业以太网标准协议全部由少数国外企业掌握，95%以上的工业以太网网络设备市场由国外垄断。工业控制领域95%以上的高端PLC市场、50%以上的高端DCS市场被国外厂商垄断。国外企业CAD、CAE、PLM等高端工业软件占据了国内航天、航空、汽车等行业90%的市场。

（二）平台支撑不足。工业互联网平台是实体经济全要素连接枢纽、资源配置中心和智能制造大脑。2015年以来，全球工业互联网平台建设步伐明显加快，目前已超过150个。国际巨头在工业技术、产品、经验和数据等基础上，打造“国际品牌+高端产品+先进平台”的立体新优势。我国工业互联网平台起步较晚，与国际先进水平相比，平台商业成熟度存在一定差距，龙头企业缺乏，核心能力薄弱，生态相对滞后。

（三）安全隐患突出。线上线下融合，网络安全威胁和风险从虚拟网络空间向现实物理世界蔓延扩散。公共互联网病毒、木马、高级持续性攻击等网络威胁向制造、金融、交通、能源等关系国民经济命脉的重要领域传导渗透，一旦遭受网络攻击，可能引发重大网络安全事件，严重威胁经济社会安全乃至国家安全。此外，生产装备由机械化向数字化、网络化、智能化演进，并将大量接入工业互联网，会带来新型安全风险，这些设备不仅是网络攻击的对象，一旦被控制，会成为攻击源发动网络攻击，破坏力将被指数级放大。2016年美国发生大规模断网事件，就是黑客利用僵尸网络控制了大量摄像头、打印机等联网设备发动网络攻击。

（四）环境有待优化。以平台为核心的数字经济新业态，给传统政府监管模式带来新挑战。不规范经营问题凸显。平台经济开创了“人人即商家、人人即媒体”的新时代，由于准入门槛低，经营者良莠不齐，网络售假等不规范经营现象时有发生，侵犯消费者权益。数据保护风险加大。互联网平台汇聚海量用户数据，数据价值不断提升，用户个人信息泄漏和非法利用、数据非法跨境流动等风险不断增大，各类恶性事件频发。

针对上述问题，完善数字经济支撑环境，要突出抓好以下四方面。

（一）加快工业互联网建设应用。除进一步加快网络基础设施演进升级外，尤其需要加快工业互联网建设。一是加快工业互联网网络建设。面向企业低时延、高可靠、广覆盖的网络需求，全面部署IPv6，加快5G商用进程，推进工业互联网标识解析体系建设。二是加快工业互联网平台建设。从供给侧和需求侧两端发力，加快工业互联网平台建设推广，形成多层次、系统化的平台发展体系，促进工业全要素连接和资源优化配置。三是加快工业互联网应用推广。开展面向不同行业和场景的应用创新，提升大型企业工业互联网创新和应用水平，加快中小企业工业互联网应用普及，实现“建平台”与“用平台”双向迭代、互促共进。

（二）提升企业数字化水平。数字化是网络化、智能化的基础，要着力解决企业数字化发展不平衡不

充分问题，加快形成贯通全流程全领域的链条。一是夯实数字化基础。加快数字化技术、装备、系统在生产过程中的应用，进一步提升工业企业关键工序数控化率和数字化生产设备联网率。二是促进网络化升级。大力推动企业内网改造，继续推进连接中小企业的专线建设，提升企业研发、设计、生产、销售、服务网络化水平。三是推进智能化生产。大力发展智能工厂，加强企业间网络化协同，发展大规模个性化定制，推动产品联网与远程服务，创新生产方式、组织形式和商业范式。

（三）完善政策环境。着力营造规范有序、包容审慎、鼓励创新的发展环境。一是健全法律法规。制定完善适应数字经济新技术新应用新业态新产业发展政策法规，构建以《网络安全法》为核心，关键信息基础设施保护、大数据安全管理、跨境数据流动等重点领域专项立法同步的网络安全制度体系。二是包容审慎监管。深化放管服改革，推动事前监管向事中事后监管转变，强化互联网思维，充分利用大数据，推进政府决策科学化、社会治理精准化、公共服务高效化，推动从单纯的政府监管向社会协同治理。三是强化安全保障。树立正确的网络安全观，统筹发展和安全、自主和开放、管理和服务的关系，统筹推进网络与信息安全技术手段建设，全面提升关键信息基础设施、网络数据、个人信息等安全保障能力。

（四）加强要素保障。一是加强人才保障。鼓励校企合作、校院合作，培养一批数字经济企业家、科技人才和技能型人才。不断提高数字经济人才资源全球化培养、全球化配置水平，加快培育一批国际化人才，畅通人才流动通道，为数字经济繁荣发展提供坚实的智力保障。二是加强资金保障。加大国家专项资金研发支持力度，引导产业投资基金更多投向关键领域和短板领域，撬动更多社会资本参与。鼓励金融机构、大企业为中小企业实施数字化转型提供定向贷款、供应链金融等服务。三是加强数据保障。构建全国信息资源共享体系，稳步推进政府数据开放，加强政企数据对接和互动合作，打通信息壁垒，形成覆盖全国、统筹利用的数据共享大平台。制定数据资源确权、流通、交易相关制度，健全市场发展机制，引导数据有序流通。

□ 知识空间

2017 中国管理咨询优秀案例节选：

国网德阳公司以大数据为导向的精准 供电服务体系建设和应用咨询 --成都绎达企业咨询有限公司

一、项目背景

国网德阳供电公司（以下简称“德阳公司”）成立于1984年6月30日，是隶属于国网四川省电力公司（以下简称“省公司”）的国有特大一型企业，担负着德阳地区六县（市、区）5954平方公里的供电任务。截至2013年底，德阳公司全年完成售电量94.08亿千瓦时，服务用户数159万户，其中居民

用户144万户，占总用户数90%。公司连续5年均处于同业对标前三名，2013年同业对标综合排名第一，经营管理和供电服务水平居国网四川电力系统内前列。

供电企业作为社会公共服务性企业，其服务水平与质量直接影响人民群众生活、社会和谐稳定、安全可持续发展，也直接影响到供电企业的形象和声誉。在当今互联网文明时代，精准化服务成为重要的时代特征，其是建立在大数据分析基础上，实现用户问题需求的精准定位、精准响应和精准评估。

“三本台账”精准化供电服务管理是利用精准服务、大数据等时代趋势，围绕用户用电体验，建立持续了解群众安全、服务及稳定等用电需求的长效机制，保障供用电安全，提供供电服务，建立和谐客户关系。该工作响应了群众路线教育实践活动、四川省电力公司“心桥工程”建设，是丰富“你用电，我用心”服务理念的创新实践。

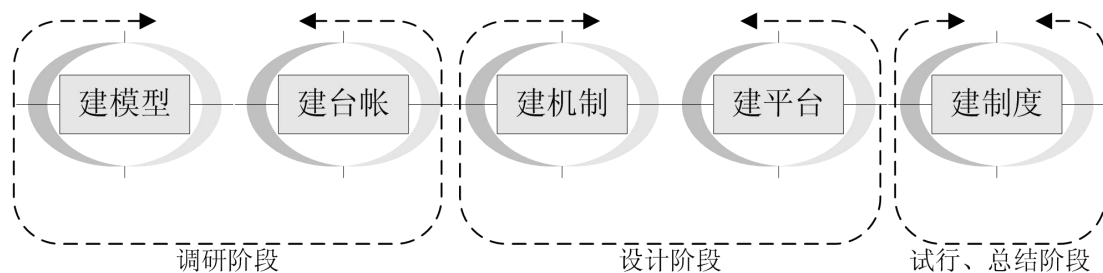
二、 客户需求与目标

德阳公司作为服务于德阳地区的电力供应主体，是承接国家电网公司履行社会责任、践行优质服务承诺主要载体。在党的群众路线教育实践活动从思想教育到行为认知不断深化背景下，为解决长期以来基层营销服务被动局面、客户服务投诉居高不下问题、用电安全隐患层出不穷现状，德阳公司在中共四川省委、省政府关怀和指导下，结合国网四川省电力公司“心桥工程”和“包片进村”活动，提出以“走出去”为服务理念，以大数据为技术手段，搭建“三本台账”精准供电服务体系的需求，致力于建设引领公司全局发展的精准供电服务体系。

为此，德阳公司委托绎达管理咨询公司（下简称“绎达（EDAC）”）开展《以大数据为导向的精准供电服务体系建设与应用》咨询项目，以帮助德阳公司丰富“走出去”服务内涵、搭建“三本台账”精准服务体系平台、深化大数据在精准服务中的应用方式、科学化和常态化建立服务运行机制。

三、 项目思路

绎达（EDAC）在充分理解德阳公司项目诉求的基础上，从体系架构和落实操作为出发点，提出了“定位-框架-机制-落地”的四阶段过程咨询方法，坚定围绕德阳公司“走出去”服务理念和“三本台账”精准供电服务建设需求，按照调研—设计—试行/总结等三个阶段，从最初始的三本台账理念构架方面即切入辅导，全过程辅导德阳公司科学、有序、高效建设大数据导向的“三本台账”精准供电服务体系。



—调研：深入细致开展用户问题（需求）调研，为建立“三本台帐”管理体系奠定基础。

—设计：基于“三本台帐”及其内涵，结合省公司要求和行业现状，设计“三本台帐”运行模式、模型、体系、机制、平台、工具等。

—试行：在全公司范围开展“三本台帐”管理体系试验运行，验证并优化设计，形成试点成果；开展“三本台帐”管理体系“回头看和向前看”，进一步优化、完善管理体系，并基于“三本台帐”管理系统数据，开展大数据分析。

四、项目过程

(一) 全面调研阶段

1、背景调研

绎达（EDAC）从行业环境、专业发展及客情特征等三个维度出发，共收集外部资料124份（含绎达（EDAC）内部专业数据库43份），德阳公司内部资料154份等资料，邀请行业专家、德阳公司内部专业骨干及绎达（EDAC）内部项目管理及技术委员会成员召开研讨会9次，参与人员58人次，完成了德阳公司开展三本台账管理体系建设与应用的公司经营环境、管理现状基础、三本台账设计本质理解等方面内容。具体如下所示：

(1) 全面履行社会责任与提高服务品牌形象的需要。供电企业是服务国计民生的公共服务型企业，肩负社会和谐稳定、安全可持续发展等重大社会责任，其社会责任的履行将直接影响到供电企业的形象和声誉。供电服务具有政治性、社会性、经济性、安全性的四性特点。基于政治性，服务价值体现要保障党政军等政治要害部门或机构的正常运作、重大政治活动的正常开展、重大政策的导向与落实等；基于“社会性”，服务价值体现要以广大人民群众为主体，促进社会秩序的稳定、国计民生的发展；基于“经济性”，服务价值体现要推动企业有序运营、推动区域经济的发展；基于“安全性”，服务价值体现要避免用电不当造成人身伤亡或设备损坏，确保用户用电安全。供电服务“四性”特点，实施供电服务要求发挥履行社会责任表率作用，扩大主动服务范围，拓展服务深度，加强人文关怀，针对用户关键需求，解决用户的实际问题，提高用户价值体验，树立供电企业服务新形象。

(2) 广泛获取与针对性满足用户实际问题需求的需要。互联网的发展拉开了新经济时代的序幕，深刻影响了消费者的行为方式，用户问题需求呈现出自主性、个性化、多样化、效用性、互动性等特征，社会个体对公共产品及服务的水平和质量要求逐渐提高，并且更擅用合法手段维护自己的权益。由此，精准化服务成果当前应对用户问题需求变化的服务趋势。供电企业作为作为社会公共服务性企业，囿于长期的传统服务惯性，存在由于用户居住分散、面积辽阔与沟通渠道较少、覆盖小的矛盾，导致用户需求信息获取不足、难以准确、及时传递到供电企业内部；企业主动服务的措施和做法不足，用户需求被动满足为主，影响服务效率；服务的针对性不足，用户特定需求难以得到及时满足，影响用户价值体验等亟待解决的问题。这就要求供电企业以用户需求为导向，增加用户问题需求获取渠道，精准获取用户信息、明确用户需求、解决用户问题，实现精准化服务，提高用户体验，更好的实现用户价值。

(3) 持续提升供电服务效率与控制企业风险的需要。当前企业电网建设、服务建设取得了较好成绩，如电网结构和电力设备更新换代，服务形式规范化、业扩报装方式多样化、缴费方式简便化、咨询方式便捷化等，但从提升供电服务效率与控制企业风险角度仍有提升空间：服务效率提升：目前供电企业由于数据接口不统一，用户问题需求数据集中度不足，影响服务目标的针对性；缺乏从用户视角去挖掘用户问题需求，去关联分析用户问题需求与业务管理的具体关系，数据应用价值不高等现状，影响服务措施的有效性。用户问题需求更多只能通过属地解决，各层级有效协同解决推进效率较低。企业风险控制：相对缺乏用户直接提供的风险信息，影响及时发现用户端的风险隐患，导致存在安全、稳定、服务等问题处理不够全面、不及时的风险。供电企业需通过建立一个集中统一的用户、企业、业务的平台，作为获取用户问题需求的窗口、联系业务系统的纽带，实现用户问题需求信息从分散管理向集中管理的转变，实现用户需求问题属地解决向企业各层级协同解决的转变，提升企业内部服务效率，控制服务风险，达成精准化服务。

(4) 精准化供电服务五个要求的理解。精准化供电服务管理的“精”是追求服务的精细化与可度量，“准”是追求服务的针对性和准确性。精准化供电服务是以精准把握目标用户、量化传递用户问题需求为关键，以用户信息深度挖掘为基础，以用户问题解决为重点，以服务策略有效实施为持续

改进。目标用户精准把握：区别于广泛性、普遍性服务，在目标用户的选择上具有针对性，并要求深度跟进用户，及时获取、充分把握不同用户问题需求。一是用户需求量化传递：将定性、复杂、多样的用户需求信息转化为量化数据，并以集中统一方式高效传递。二是用户信息深度挖掘：充分利用用户需求多样性、关联性与内部相关业务数据进行整合分析，挖掘业务与用户需求之间的相关联系。三是用户问题及时解决：以精准的用户信息为基础，尽量在第一时间解决客户实际问题。四是服务策略有效实施：统筹考虑用户需求，整合当前服务能力，深度挖掘和利用服务资源价值，及时反馈、监督评估，并持续巩固提升。



图1 精准化供电服务五个要求

(5) “三本台账”管理体系的定位认识。精准化供电服务的关键是量化度量用户需求，“三本台账”作为数据获取的平台与纽带，为量化分析整合了广泛的基础数据源，在精准化供电服务中具有四大功能定位。一是窗口：“三本台账”是供电企业各个层级与用户互动交流、获取用户问题需求信息的窗口，实现“一口对外”；二是纽带：“三本台账”是联结用户问题需求与业务数据的关键点，建立用户问题需求与企业业务之间的具象联系；三是平台：“三本台账”是实时反映用户问题需求状态，监控用户问题需求解决的全过程展示载体；四是抓手：“三本台账”是基于集中的数据信息，将度量、分析、解决用户问题需求紧密结合在一起的一项长效工作机制。

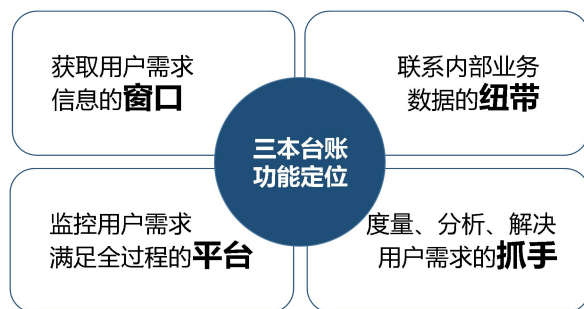


图2 “三本台账”四大功能定位

2、专业调研阶段

专业调研阶段主要包括三项基本工作：设计调查表；实施调研；调研数据分析。

表1 专业调研阶段工作计划

序号	工作内容	工作描述	输出	实施单位
1-1	设计用户问题（需求）调查表	基于总体目标、思路和框架明确调研方式、内容和工具 设计调查方案和调查表	1、调查方案 2、调查表	德阳公司 绎达（EDAC）

1-2	实施调研	编制调查实施计划	1. 调查实施计划 2. 第一手有效调查表	德阳公司
		开展包片进村，实施“走访到户，询问到人”收集用户问题		
		组织落实调查，回收调查表		
1-3	调研分析	调查表数据汇总统计	1. 问题（需求）汇总表	德阳公司 绎达（EDAC）
		用户问题（需求）初步归类判别	1. 问题（需求）归类	
		专题研讨，确定“三本台帐”名称及科目	1. “三本台帐”名称 2. “三本台帐”二级科目	

按照服务、安全和稳定的“三本台帐”设定，绎达（EDAC）结合供电企业业务现状与管理标准，提出三类台帐设计思路和设计依据。

在此基础上，绎达（EDAC）与德阳公司共同开展调研表格设计和调研分析工作。确定三本台帐具体名称及二级科目内容，调研修订后的用户问题调查表示例如下：

（二） 体系设计阶段

体系设计阶段主要包括五项工作：模式设计、模型设计、机制设计、平台设计、工具设计等。

序号	工作内容	工作描述	输出	实施单位
2-1	模式设计	“三本台帐”运行管理模式总体设计	1. 设计思路和成果	绎达（EDAC）
2-2	模型设计	1. “三本台帐”总体模型设计 2. 用户体验模型设计 3. 网格化管理模型设计 4. 模型要素体系设计	1. 网格化管理总体模型 2. 网格化管理模型要素体系	绎达（EDAC）
2-3	机制设计	问题触发、受理、派遣、处理、反馈、检查、结案等7大机制设计	1. 总体运行流程制度 2. 7大机制运行流程制度	绎达（EDAC）
2-4	平台设计	1. 运监中心职能定位设计 2. 基于模式、模型和机制的信息平台架构 3. 基于7大机制的平台功能设计	1. 运监中心职能定位 2. “三本台帐”运行管理平台雏形 3. 7大机制平台功能	绎达（EDAC） 德阳公司
2-5	工具设计	相关流转表单、平台应用工具等	1. 过程工具	绎达（EDAC）

1、“三本台帐”精准化供电服务管理体系架构设计

绎达（EDAC）以用户价值为出发点，以精准服务理念为指导，从目标、组织、过程、内容、机制及数据源等六个维度，结构化形成“三本台帐”精准化供电服务管理体系框架，系统化促进供电服务“两个转变”目标达成。

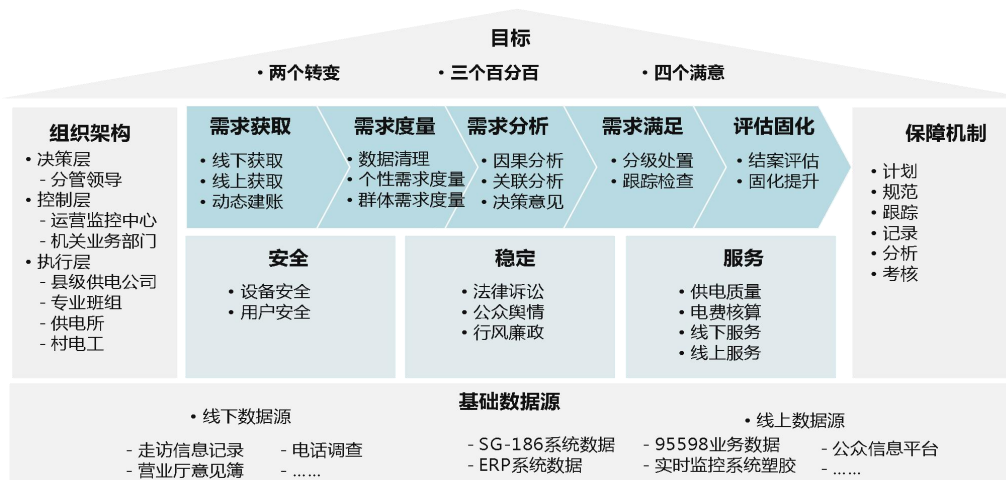


图3 “三本台帐”精准供电服务体系总体架构

(1) 目标：以实现“两个转变”总体目标，具体落实为“三个百分百”、“四个满意”。其中，两个转变为变“客户找”为“找客户”，变属地解决问题为各级协同解决问题；三个百分百为收集问题100%真实，反映问题100%录入，录入问题100%办结；四个满意为用户满意、社会满意、政府满意及企业员工满意。

(2) 内容：结合供电服务“四性”特征，分为安全、稳定及服务三本台账，作为线上线下数据源的整合维度、平台与纽带。

(3) 组织：以运营监控中心为枢纽，以县级供电公司及供电所为基层单元，划分为决策、控制、执行及收集等四个层次。

(4) 过程：对应DMAIC方法的定义、测量、分析、改进和控制五个步骤，将用户问题需求处理过程划分为需求获取、度量、分析、满足与评估固化五个阶段，最终需求解决措施及方法的落实和管理水平的提升。

(5) 数据源：结合数据的规模性、实时性、多样性、价值性特点，分为线上数据源和线下数据源，形成用户问题需求分析的数据基础。

(6) 保障机制：以保障过程实施及体系长效运作为目标，加强计划、规范、跟踪、记录、分析以及考核，实现闭环管理。

2、“三本台账”精准化供电服务管理体系功能定位及管控层次设计

绎达(EDAC)以“两个转变、三个百分百、四个满意”目标为引领，自上而下进行组织分解，自下而上实现职责承接，形成了以德阳公司“三本台账”领导小组为决策层、以运监中心、业务部门为控制层，以县公司为执行层，以班组村电工、抄表员以及各级业务管理人员为收集层的“权责明确、任务清晰”的“四个层次”组织架构。如下所示：

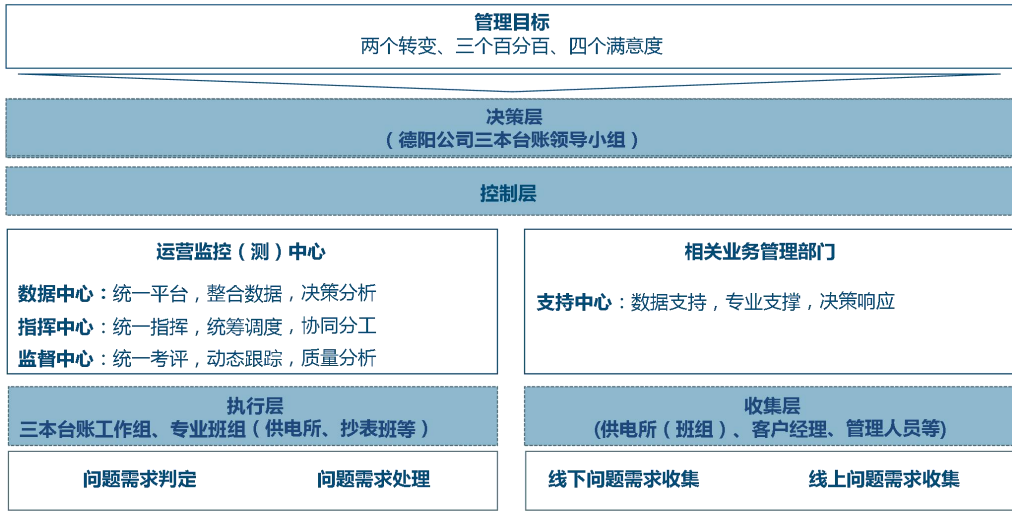


图4 “三本台账”功能定位及管控层次

(1) 收集层:主要负责线下收集与线上收集用户问题需求。其中，线下收集以多级交叉走访方式开展，收集主体为供电所(班组)以及客户经理，并以相关管理人员为辅全面收集。线上收集以业务系统转入方式收集，收集主体以业务管理人员。收集层通过“三本台账”管理信息系统，将收集的用户问题需求填报至执行层与控制层。

(2) 执行层: 各县级公司班组和本部各业务部门作为解决处理用户问题需求的工作主体，按流程、制度解决“三本台账”呈现的问题需求。

(3) 控制层: 运营监控(测)中心作为控制层中关键部门，确定“三中心”(数据中心、指挥中心、监督中心)职能定位，整合上报用户问题需求及内部业务数据，提出决策建议，并监督决策落实情况；其他专业部门确定支持中心定位，提供资源、专业和决策响应方面的支撑。

(4) 决策层：对于“三本台账”中涉及面广，影响面大，资源需求多的各级业务部门不能解决的问题及诉求，由控制中心定期报送“三本台账”领导小组，并召开领导小组办公会，对所反映的问题及诉求逐一落实和答复。

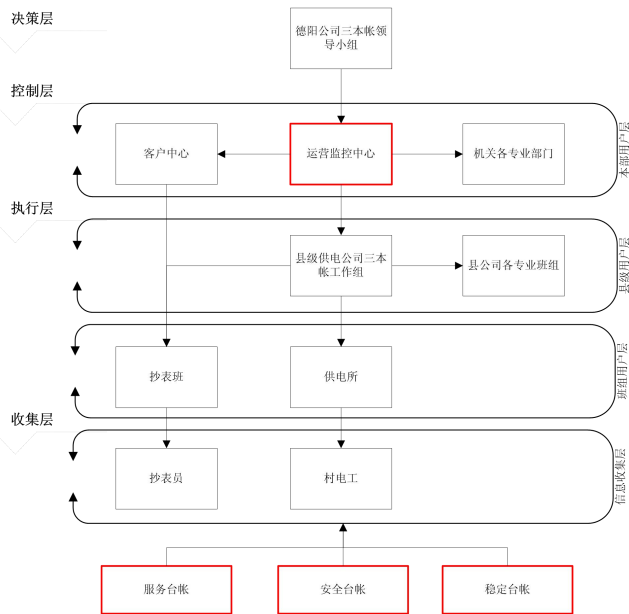


图5 “三本台账”的四个管控层次运行机制

3、以DMAIC方法为逻辑，以大数据分析手段为手段，设计五个运行过程机制

绎达（EDAC）基于DMAIC方法，将用户问题需求处理过程划分为需求获取、度量、分析、满足与评估固化五个阶段的“三本台账”精准化供电服务的运行主线。

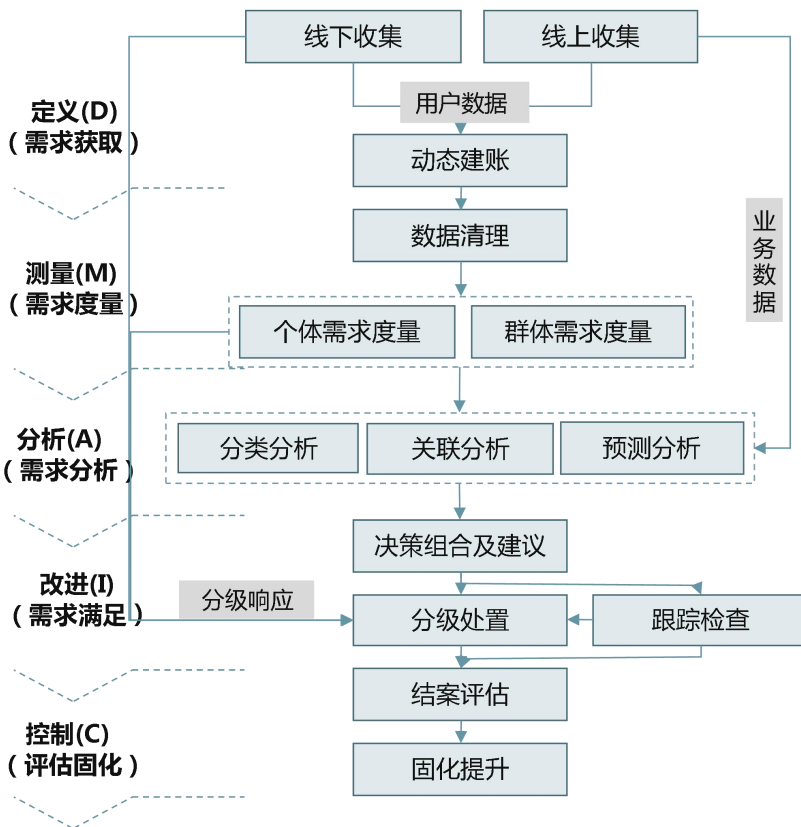


图6 “三本台账”精准化供电服务总体运行机制

上述机制的要求、内容以及责任主体如下表所示：

表2 “三本台账”精准化供电服务总体运行要求

DMAIC	运行阶段	关键活动	要求	主要内容	责任主体
定义 (D)	需求获取	线下收集	主动走访 问题真实	每月主动走访用户，形成走访记录	收集层 执行层 控制层 决策层
		线上收集	数据集成	从各业务系统直接转入用户问题需求数据	控制层
		动态建账	及时录入	将所有信息及时全部录入“三本台账”信息系统中	执行层 控制层
度量 (M)	需求度量	数据清理	无冗余 有效性	集成各类数据信息，剔除无效数据，提炼有用数据信息	控制层
		个体需求度量	明确性 准确性	量化描述个体用户问题需求	执行层
		群体需求度量	规律性 针对性	基于数据的规模性和高速性，细化、量化描述不同类别群体用户问题需求特点	控制层
分析 (A)	需求分析	分类分析 关联分析 预测分析	科学性 有效性	基于数据的相关性和价值性，分析解决需求根源与关键因素	控制层
		决策组合及建议	有效性	基于分析的结果，提出对满足用户问题需求或内部管理改进的决策组合及建议	控制层
改进 (I)	需求满足	分级处理	及时派遣 高效处理	依据所在供电区域，将问题派发给各单位，并制定与实施针对性措施	执行层
		跟踪检查	动态性 周期性	对问题解决过程进行跟踪，掌握进度与结果	控制层
控制 (C)	评估固化	结案评估	及时性	对已解决的问题及时办理结案，并对已结案内容进行效果评估	执行层 控制层
		固化提升	规范性 推广性	对一些有效的措施进行规范，并推广应用，巩固成果，实现持续改进	执行层 控制层

1、获取用户问题需求数据收集

“三本台账”数据获取遵循多层次、多渠道、全覆盖的原则。从获取渠道上主要分为线下、线上两大类。其中，**线下收集**主要面向个体客户的个性需求，主要采用座谈、走访、电话、实地调查、信件等线下渠道；**线上收集**主要面向群体客户的共性需求或普遍需求，通过营销系统、生产系统、SCADA实时监控系统等线上渠道。

动收集线下个体用户问题需求

线下需求收集以网格化工作方式为指导，结合“包片进村”活动，根据面向的客户群体、收集方式以及收集重点的不同，形成全员、全面、主动的“四层次”用户问题需求收集机制，如下所示：

表3 用户问题需求线下“四层次”收集机制

获取层次	面向主要用户	方式	要求
供电所（班组）	农村居民用户	供电所（班组）实行定人、定时、定格、定责的网格化管理 1. 村电工结合日常抄表、维护工作，进村入户，面对面交谈，收集居民用户关心的用电问题 2. 供电所通过手机短信、QQ、来信来电来访等方式，广泛收集用户反映的用电问题	100户/供电所.周
县级供电公司（控股公司）	居民用户	1、通过供电所（班组）上报信息 2、地方政府转办事项 3、QQ、群众来信来电来访 4、管理人员包片进村等方式	100条/公司.周
机关各部门	大客户 城市居民用户 商业用户及其他	1、通过县级供电公司（控股公司）三本台账工作小组上报事项 2、QQ、群众来信来电来访 3、管理人员包片进村等方式，所有人员都要组成工作组，定期走访辖区内的村社，进入农户家庭了解农民的用电情况	30条/部门.月
公司领导班子	大客户 居民用户	1、公司领导下基层调研 2、走访大客户 3、QQ、群众来信来电来访 4、包片进村等方式，广泛收集供区内的三本台账工作信息	每季度

同时，为方便、规范基层一线人员主动上门收集、登记信息，根据安全、服务、稳定三本台账内容，设计了三本台账信息收集本。信息收集本小巧，携带方便，实现了用户问题需求信息登记“一事一记一档，活页式管理”。每张收集单涵盖了被调查客户的姓名、地址、电话、用电性质等基础信息，以及客户反映的安全、服务、稳定三大类的问题选项等内容

全面整合线上群体用户问题需求

线上群体用户问题需求按照用户群体细分要素，整合用户群体需求数据源，建立“三本台账”系统与其他相关业务系统的信息交换机制，在统一标准下，通过消息、数据映射等机制交换数据，保证用户问题数据实时、准确地传递到“三本台账”，获取某个地区、某条线路、某类电价、某类行为、某种态度的用户问题需求特点。

明确客户群体细分要素：为全面了解各类用户问题需求特点，按照用户的基本属性、行为、价值、态度等四个维度，明确了20个用户细分维度。如下所示：

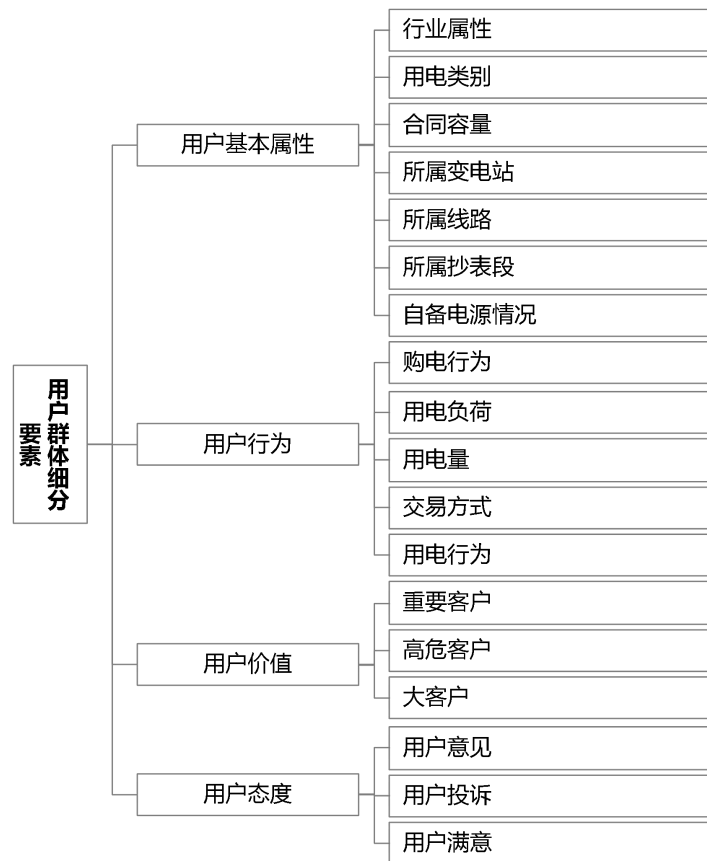


图7 线上收集—群体用户细分要素

整合客户群体需求数据源：为保障用户问题需求实时获取以及全面了解，面向细分用户群体，以供电服务相关业务监控功能为依托，确定了“三本台账”与营销系统、配网系统、SCADA等系统共享的数据源。

2、度量用户问题需求并初步开展数据特征分析

以5W1H分析法为基础，细化个体用户问题需求度量维度与群体用户问题需求度量维度，以其中，个体需求度量突出明确性、准确性；群体需求度量突出规律性、针对性。如下所示：

表1 “三本台账”用户问题需求度量维度

度量维度 (5W1H)	度量项 (个体)	度量项 (群体)
WHAT	需求内容描述	需求内容描述
WHO	用户姓名 用户电话 用户类型	数量、比例、分布等
When	提出时间 发生时间	过去：频率；周期 现在：发生时间段 将来：预期发生时间
Where	用户地址	所处地区范围
Why	原因描述	——
How	需求要求	平均值 总量值

度量维度 (5W1H)	度量项 (个体)	度量项 (群体)
		最大值 最小值等

绎达 (EDAC) 以用户共性需求度量和停电问题为群体需求度量两大重要场景, 以5W1H方法为度量维度, 对具体度量项、具体度量结果和可视化呈现图表进行详细设计。左图为用户共性需求度量、右图为停电问题度量示意。

度量维度	具体度量项 (所有用户)	具体度量结果	可视化度量	度量维度	具体度量项 (居民用户群体)	具体度量结果	可视化度量
WHAT	原委、安全、稳定各类问题数量与分布。	2018年6月至12月期间, 用户原委类需求3339件, 安全类需求3246件, 稳定类需求327件, 服务类需求反映最多, 占总需求数的37%。		WHAT	停电问题分类情况。	<ul style="list-style-type: none"> 频繁停电问题占 75%; 欠费停电问题占 16%; 停电信息不准问题占 7%; 无故停电问题占 2%。 	
WHO	用户各类问题情况。	居民用户占总用户数 82%, 是供电服务的主要对象, 也是“三本台账”重点关注群体。从 6 类客户群体提出问题的情况看, 普通居民用户提出需求达 3379 件, 占总问题数量的 85%。		WHO	停电问题各类客户群体反馈情况。	<ul style="list-style-type: none"> 城市居民停电问题占 12%; 农村居民停电问题占 78%。 	
When	用户时间。	2018 年 1 月至 6 月期间, 2 月份用户问题需求突出最多, 用户问题需求整体呈下降趋势。		When	停电时段、停电反馈时间/频次。	<ul style="list-style-type: none"> 故障停电时段 (0-8 点) 占比 22%; (8-18 点) 占比 55%; (18-24 点) 占比 23%; 农村地区停电问题具有持续性; 城市地区停电问题具有季节性, 夏季为高发区。 	
Where	各地区用户问题分布。	各地区用户问题需求分布不均, 其中 A、B、C 三个地区需求数量均超过 2000 件, 这三个地区需求最集中。		Where			
Why	---	---	---	Why			
How	---	---	---	How			

3、以大数据分析技术为方法, 分析用户问题需求根源

以数据挖掘技术为驱动, 以用户问题需求度量为基础, 充分利用“三本台账”数据规模性、多样性的特征, 按照逻辑化、模型化、工具化的要求挖掘影响用户问题需求的关键因素, 判定问题根源, 形成满足用户问题需求的决策组合和建议。“三本台账”用户问题需求数据分析类别如下所示:

表 2 “三本台账”用户问题需求数据分析类别

数据挖掘类别	逻辑过程	挖掘方法	应用(示例)
分类	<ol style="list-style-type: none"> 1、汇总数据 2、建立层次 3、聚类分析 4、合并类别 	聚类分析方法	细分用户群体 挖掘用户价值等
关联	<ol style="list-style-type: none"> 1、梳理影响因素 2、找出关键影响因素 3、测算对目标要素的影响程度及概率 4、输出决策建议 	因果分析法 主成分分析 相关性分析 决策树模型	提出合理决策 (如确定合理停电时长, 减少停电投诉)
预测	<ol style="list-style-type: none"> 1、模型量化关系分析 2、构建数学预测模型 3、代入数据进行计算 	数学建模法 模拟预测算法	指导将来工作 (如用户购电次数预测, 指导购电网点设计)

绎达 (EDAC) 在方案设计过程中, 以用户停电投诉与供电可靠性关联分析为关键, 通过梳理影响要素、收集数据、确立投诉相关系数、建立决策树, 确定用户停电投诉影响的关键。

梳理影响要素, 找出关键因素

通过因果分析, 系统梳理出 20 项影响因素。并利用 SPSS 分析工具, 将 20 项影响因素分别与客户停电投诉量进行相关性分析, 得到“每月故障停电相对频率”、“预安排停电时长占比 (12 小时以内)”、“预安排停电时段分布占比 (18-24 点-夜晚)”、“故障停电时长占比 (2 小时以内)”与客户停电投诉量显著相关。

表3 居民用户停电投诉量与供电管理数据相关性分析结果

影响因素类别	细化影响因素	影响因素数据项	单位	与停电投诉量相关系数
电网运行不当	负荷过高	负荷密度	MW/km ²	0.22
预安排停电不合理	停电频繁	户均预安排停电次数	次/十万户	0.18
	停电时间过长	预安排停电次均停电时长	小时	0.34
		预安排停电时长占比（2小时以内）	%	0.01
		预安排停电时长占比（4小时以内）	%	0.11
		预安排停电时长占比（6小时以内）	%	0.13
		预安排停电时长占比（8小时以内）	%	0.23
		预安排停电时长占比（12小时以内）	%	0.54
	停电时段不合理	预安排停电时段分布占比（0-8点-深夜）	%	0.01
		预安排停电时段分布占比（8-18点-白天）	%	0.06
		预安排停电时段分布占比（18-24点-夜晚）	%	0.51
故障停电	故障停电频繁	每月故障停电相对频率	次/十万户	0.68
	停电时间过长	故障停电时长占比（2小时以内）	%	-0.67
		故障停电时长占比（4小时以内）	%	0.11
		故障停电时长占比（6小时以内）	%	0.13
		故障停电时长占比（8小时以内）	%	0.17
		故障停电时长占比（12小时以内）	%	0.34
	故障停电时段	故障停电时段分布占比（0-8点-深夜）	%	0.02
		故障停电时段分布占比（8-18点-白天）	%	0.34
		故障停电时段分布占比（18-24点-夜晚）	%	0.27
	抢修时间过长	平均故障抢修复电时长	分钟	-0.12

注：相关系数大于0.5表示显著相关。



构建决策树，输出决策建议

以相关性最高的4个要素数据为基础，构建决策树模型，自动分析出停电情况对投诉的影响程度及概率，具体如下图所示：

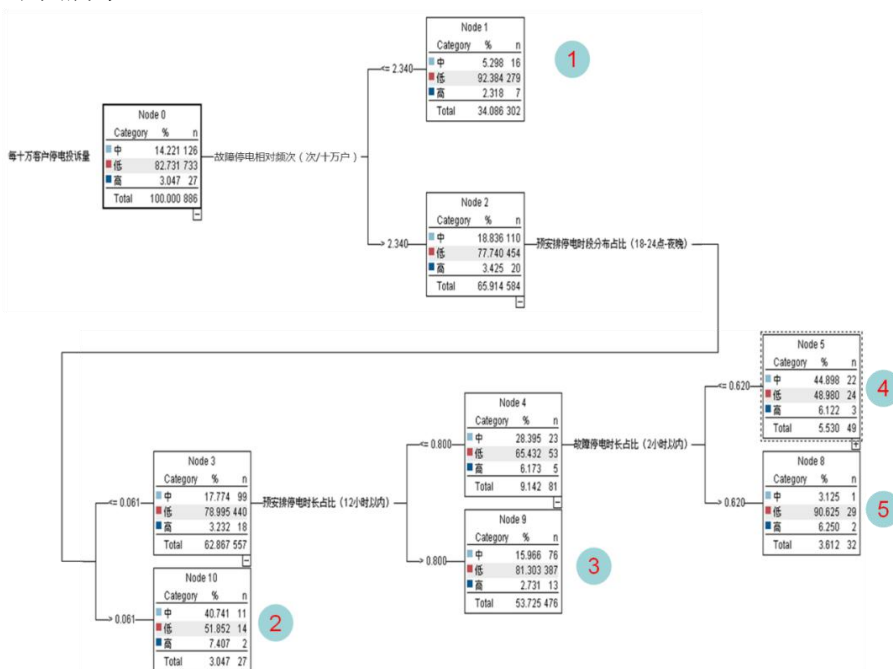


图 8 居民用户停电投诉量与供电管理数据决策树结构

注：根据软件自动运算，投诉高、中、低标准为每月10万户客户平均投诉次数为0.17次、2.6次和7.6次

根据计算结果，在满足决策树 1、3、5 分支的条件下，用户投诉水平较低概率分别为 92.34%、81.3%、90.63%。即为确保用户可靠供电，降低因停电引发的投诉，对各分公司、控股公司提出以下要求：一是月均故障停电频次不高于 2.34 次/十万户；二是 93.9%以上的预安排停电在白天（8-18 点）且 80%以上比例保证在 18 点前送电；三是 62%以上故障停电抢修复电时间控制在 2 小时内（即用户对突发停电的心理容忍为 2 小时）。通过数据分析结果，有效指导了预停电安排工作的合理性和有序性；进一步明确了故障停电抢修的时限要求。

4、设计用户问题处置与管理机制，满足用户实际需求

绎达（EDAC）通过调研分析理解：解决问题是否到位决定了服务是否到位，“三本台账”的用户问题需求满足以解决用户实际问题为核心。问题解决遵循5项基本原则，其中，高效化具体为快速、准确、便捷；人性化具体为用户知情、让用户满意。其中，**快速**是在责权范围内，快速的解决用户的问题，实施首问责任一门清。**准确**是准确处置用户遇到的问题，仔细排查、准确找到问题关键。**便捷**是简化流程、主动服务，让用户在解决问题过程中感到方便、快捷。**知情**是处理过程中关键信息及时告知用户，尊重用户知情权，让用户心中有数。**满意**是处理结果令用户满意，强化用户的感受和体验；结果令用户不满意，则耐心沟通，争取用户理解。用户问题需求的满足的难点是统筹协调以及问题解决的分级处理。

建立以运营监控（测）中心为用户需求管理枢纽的统筹协调机制

运营监控（测）中心作为“三本台账”精准化供电服务的指挥中心，统筹问题处置过程，并通过每周例行工作会议以及月度部门联席会协调问题解决过程的难点、资源等，协同推进问题解决。对于

一段时间内无法解决且具有普遍意义的问题，则由运营监控（测）中心汇总归集，提交给业务部门，建立以用户问题为导向的五大项目储备库（规划、建设、运维、检修、营销），针对性指导年度综合计划的编制。如德阳公司2015年农网项目储备，全部采用了“三本台账”管理系统中的用户低电压数据。

建立“四个层次”组织架构为载体的分级处置机制

绎达（EDAC）设计“三本台账”问题解决以“四个层次”组织架构为载体，问题逐层上报，分级处置。

各层次问题处置要求如下表所示：

图9 问题分级处置要求

解决层次		方式
1	供电所（班组）	1、不能就地处理的，在五个工作日内召开专题会，研究措施，形成处理方案 2、重大问题或经研究不能妥善处理的，在五个工作日内呈报所在县级供电公司（控股公司）
2	县级供电公司（控股公司）	1、不能就地处理的，在三个工作日内召开“三本台账”工作小组会认真分析整理，形成处理方案，在十个工作日内予以办理 2、对跨县的用户问题、重大问题、经研究不在权属范围内或不能妥善处理的，在五个工作日内呈报运监中心
3	机关各部门	1、对不能即时处理的，召开专题工作会，分析研究，在十个工作日内办理完毕 2、对跨部门的、超过职责范围的或重大问题，在五个工作日内填写处理意见将工作单提交运监中心
	运营监控中心	中心收到县级供电公司（控股公司）和机关各专业部门提交的用户问题，在两个工作日内完成审核，并将工作单派遣至机关相关部门或提交“三本台账”领导小组工作会研究处理
4	领导小组工作会	1、收到运监中心申报的用户问题后，在十五个工作日内协调相关部门召开“三本台账”领导小组工作会，认真研究，提出措施，统筹解决，确保用户所反映的问题得到满意的答复

基于问题解决的层次不同，用户问题需求满足主要有两种办结方式：针对就地解决的问题需求则为实质性办结；而上报上级解决且答复用户的问题需求则为程序性办结。

（三） 试行总结阶段

绎达（EDAC）结合德阳公司实际情况提出“六大基础”管理工作，夯实“有计划、有规范、有追踪、有记录、有分析、有考核”的六大基础，全面保障体系落地。

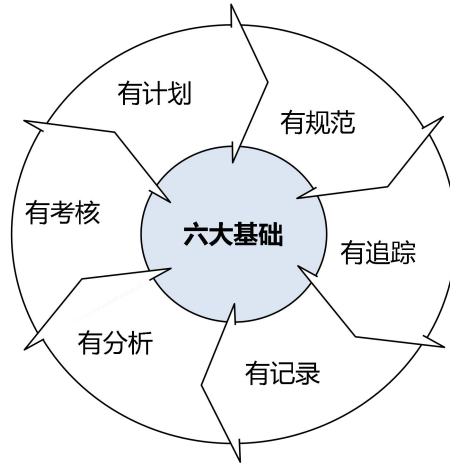


图10 六大基础工作

- 有计划：每项工作有计划。
- 有规范：对服务人员、服务过程以及管理行为统一要求与标准。
- 有追踪：对每一项工作都有追踪行为，通过对过程的管控，确保管理效果的达成。
- 有记录：所有台账、工作流转、处理结果等都有明确记录。
- 有分析：对所有的数据资料进行整合与分析，为管理决策提供支持。

有考核：对于工作过程和结果均有考核，并指导下步计划制定。

1、有计划，统筹策划实施方案与计划

德阳公司运营监控（测）中心从公司全局角度，统筹安排，系统策划，于2013年4月总体策划了《“三本台账”管理体系建设实施方案》，包括组织、程序、任务等具体内容；并于2013年6月又制定了《“三本台账”管理体系实施二期工作方案》等，明确了体系进一步完善的内容。每个月度各县级供电公司根据总体方案要求，对用户对象、范围以及集中处理的问题制定可实施的计划，指导具体工作实施。

2、有规范，推行“三本台账”工作手册

以业务执行、管理操作以及信息数据为对象，以“五个环节”运行过程为主线，对其中涉及到的关键活动，按照流程梳理、制度编写、表单设计的过程，形成了72页的《“三本台账”工作手册》，指导和规范各个层级以及相关的业务部门的管理操作以及一线业务执行。《手册》结构如下所示：

其中，业务执行类主要是规范一线人员的服务行为、问题处置、信息反馈、关系维系等；管理操作类主要是规范问题分级、需求分析、协同处理、考核激励管理工作等；信息平台类主要是指导信息系统使用以及数据信息集成。

3、有追踪，实施月度用户回访抽查

为核查各基层单位“三本台账”的开展情况，运营监（测）控中心实时监控过程状况，并建立月度用户回访抽查机制。该机制是以电话抽查形式，对“三本台账”系统的数据，对用户回访跟踪调查，了解反映情况是否属实，问题处理是否及时的等情况。

4、有记录与分析，建设信息化平台

为提高工作效率，集成“三本台账”线上、线下用户问题需求及业务数据，建立了“三本台账”管理信息系统，具备信息录入、信息公告、消息提示、用户管理、分类汇总、数据分析等功能，实现了信息的统一记录、汇总分析。

“三本台账”信息系统具有数据展现立体化及可视化等优势，可在处理海量数据后，对客户问题状态按照类别、时间等多维进行统计分析，并以可视化图表呈现，便于实时监控客户问题状态。

5、有考核，设计量化考核指标

加强了对县级供电公司的考核，根据“三本台账”工作内容、责任和权限，制定“数据属实性、处理及时率、用户回访率”量化指标，作为考核依据。数据属实率（0.4）=用户反映的情况与系统记录一致的电话数量/接通电话数据总量；处理及时率（0.4）=用户反映能够及时处理问题此时/占总问题次数；回访率（0.2）=用户反映处理问题后的回访次数/总问题次数。“各县公司综合完成情况”=“数据属实率”*0.4+“处理及时率”*0.4+“回访率”*0.2。

五、项目绩效评估

绎达（EDAC）与德阳公司共同建设与应用“以大数据为导向的精准供电服务体系建设与应用”项目，是对供电服务管理体系的创新，也是践行群众路线在企业经营管理中的运用形式表现，从整体架构、机制设计以及最终应用成效来看，“三本台账”精准供电服务体系已成为引领德阳供电公司全局工作的重要抓手，通过基于数据分析的“三本台账”精准化供电服务推进，电力员工走访用户393849户，在走访中不断延伸服务，主动帮助特困人群，宣传用电安全，保护电力设施……，“三本台账”的工作范围在不断延伸和放大，老百姓的用电问题得到及时解决，内部服务能力得到提升，社会影响显著。在理念、方法、工具上进行了创新：

- 理念上创新，突出了服务三观：一是主动服务观，变“客户找”为“找客户”，突出了以客户为中心的服务主动性；二是精准服务观，突出了对用户问题需求的精确定位以及服务的针对性、差异性以及经济性；三是人文服务观，突出体现为解民情、济民困、为民办实事的人文关怀。
- 方法上创新，应用了大数据分析方法：一是全面整合了用户需求信息与营销系统、配网系统、SCADA等系统等业务数据，奠定了量化用户需求的基础，提高了供电企业数据的整合应用；二是充分利用了相关性分析、决策树模型等大数据挖掘方法，具象分析用户问题需求规律，挖掘一段时间内用户问题需求热点，为针对性解决用户问题需求奠定基础。
- 工具上创新，构建了“三本台账”：一是设计了应用于直接与用户互动交流的“三本台账”信息收集本，发挥了获取用户需求信息的窗口作用；二是建立了“三本台账”信息系统，发挥了联系内部业务数据的纽带、监控用户需求满足全过程、度量/分析/解决用户需求的抓手的作用。

（一）用户问题需求精准满足

1、月平均收集用户问题需求 2080 条

在“三本台账”变“客户找”为“找客户”，电力员工深入到用户中，村电工特别是深入到偏远的农村地区，了解农村用户关系的难点、热点问题与需求；在城市配置了社区供电客服经理，定期走访用户，收集设备缺陷、困难群众和弃管小区信息，及时处理用电故障答疑、传递停送电信息；为中、小企业用户配置客户经理，及时了解企业用电需求。通过“主动问”的方式，在试运行及正式运行一年半时间，月平均收集用户问题需求信息2080条，共收集用户问题31203条，其中服务类27147条；安全类3432条；稳定类624条。

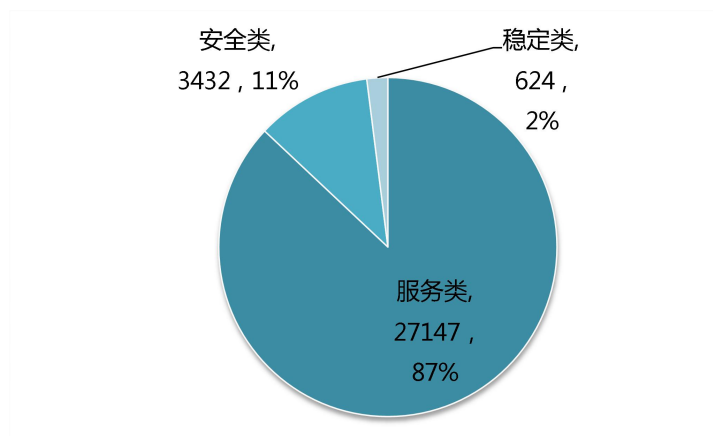


图 11 获取用户各类需求数量与比例

2、用户问题需求办结率 100%，办结事项满意度达 96%

德阳公司着力满足用户提出的问题需求，用户问题需求办结率达 100%。其中，各公司实质性办结率平均达 88.2%，表明绝大部门问题需求基本是在第一时间完成；程序性办结率平均为 11.8%，将用户涉电相关问题条理化、规范化，把每一个问题细化为一个个实实在在的“项目”，要求在规定时间内得到及时解决。

截止9月30日，服务规范投诉减少至32起。在9869项用户满意度回复中，有9465项办结回复非常满意、9465项办结回复满意、68项办结回复基本满意，用户对办结事项的满意度接近100%。

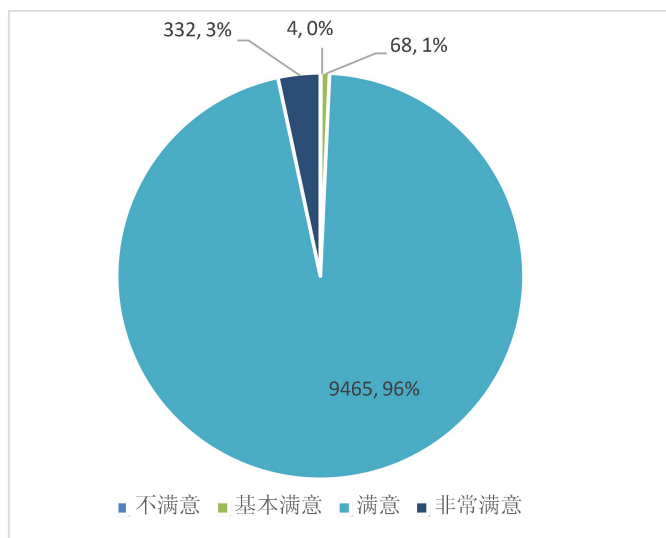


图 12 用户回复满意情况

3、用户供用电环境得以有效改善

德阳公司于2015年对低电压、购电网点设置等用户关注热点、难点问题进行了针对性投资，共三千多万元。

提高D类电压合格率，为用户带来舒心用电体验：通过用户走访以及结合农网运行分析，摸清了低电压分布地段、时段，提出了针对性地解决措施。截止2016年9月30日，根据低电压问题分布情况，德阳公司投入资金一千多万元，更换低压台区变压器和低压线路，有针对性地解决农村配电网络

老旧，低压网络供电半径偏大，农村用户表计老化等供电“老大难”问题，让32390户农村居民用上了合格的电能，为广大用户带来了舒心的用电体验，进一步提升农村电网的供电水平。其中对于低电压问题特别严重的中江县，形成了《分片区低电压治理方案》，通过半年的低电压改造，该县的D类电压（380/220V 低压网络和用户端供电电压）合格率提升到98.7%。

优化购电网点设置，为用户带来便利购电体验：根据“三本台账”数据反映出农村居民用户缴费不方便问题，2015年，德阳公司投资近七十万元购置刷卡缴费机千余台，在农村新增近千个缴费点，实现村村有缴费点，将农村缴费点平均覆盖半径为4.35公里下降为2.58公里，大大方便了广大农村居民用户充值缴费，提升了用电服务品质。

（二）供电服务水平提升

1、服务效率得到持续提升

以“三本台账”用户问题需求信息为导向，深化应用了企业基础信息资源、强化了各部门协同解决问题能力，提升内部服务改善的目标性与针对性，真正实现了以“三本台账”为窗口、纽带的“一口对外”，服务效率得以提升。

（1）深化了企业基础信息资源的整合应用：三本台账管理通过建立统一集中的数据平台，使得孤立分散的各个业务系统实现了数据信息交换共享，深入整合了数据资源，内部数据储存和分析问题得到有效解决，有效发挥了数据分析价值，为重要决策提供依据，为服务水平提升提供支撑。

（2）提高了内部服务改进的目标性与针对性：以“三本台账”需求度量与分析为导向，为改善内部服务水平提供了具体、明确的方向与目标，深化了项目储备库项目内容的针对性，提升了制定年度综合计划的有效性。

（3）强化了各部门协同解决问题能力：通过“三本台账”工作平台，减少了部门间的管理壁垒，内部专业层级协同更加顺畅，缩短了跨部门、跨专业的处置时间，有效的提升了企业内部管理效率。

2、企业风险进一步得到控制

通过“三本台账”工作法及时纠正公司在服务过程中的不规范行为，涉电乱收费等问题，在安全、稳定、服务等方面的企业风险进一步得到控制。

截止至9月30日，安全缺陷及隐患发现率同比提高24.3%，且共处理安全类问题3432件，其中：处理用户线路漏电732起，处置进户线路和表计缺陷438起，处置触电伤害隐患359件，处置低压线路缺陷662件，在保障用户安全的同时，降低了电网安全运行的风险。稳定类风险事件发现率同比提升6.8%，共处置了稳定类问题624件，其中：电网建设赔偿纠纷56件，处理客户服务纠纷15件，在为广大用户创建了公平合法的用电平台的同时，降低了对企业的影响。

3、社会影响显著

（1）彰显了履行社会责任感的表率作用

供电企业主动深入用户住处收集、解答和处理问题，排查处理居民用户的用电安全隐患，宣传电力政策法规和安全用电知识，及时了解困难群众和弱势群体的实际困难，用实际行动体现出供电企业对人民群众的关爱，深化了“你用电，我用心”的服务理念，进一步彰显了的社会责任感。

（2）支撑了地区社会经济发展与稳定

德阳公司三本台账工作模式在各个地区运转以来，通过精准的服务模式，上万人次的走访排查，使老百姓的用电问题得到了及时的解决，服务服务重点企业和大客户生产经营，保障了民众生活、社会经济建设的正常开展。2014年9月2日，德阳市委书记李向志对德阳供电公司“三本台账”精准化供电服务工作作出批示，肯定了“三本台账”工作取得的成绩，并希望公司进一步巩固成果，再创佳绩。

(3) 赢得了各级社会媒体的赞誉

德阳公司“三本台账”工作具有广泛的社会意义，其规范化的管理体系和精准的服务模式取得了较好的社会效益，进一步深化了该工作的社会影响力，德阳公司“三本台账”百度搜索相关结果约为24800条，信息量远高出同级供电公司，同时各级媒体包括中国电业、中国电力报、国家电网报、四川日报、新华网、中国文明网、腾讯大成网等进行了广泛的报道。

本项目被评为第二十二届国家级企业管理现代化创新成果二等奖、2016年国家电网公司管理创新成果三等奖、2014年四川省企业管理现代化创新成果一等奖、2014年度四川省电力公司管理创新一等奖。（为保护客户数据安全，项目绩效评估部分数据已做处理）

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/>

