# 敖汉旗农电局创一流同业对标管理办法

来源：网络 作者：心旷神怡 更新时间：2024-12-03

*第一篇：敖汉旗农电局创一流同业对标管理办法敖汉旗农电局创一流同业对标工作管理办法（试行）第一章 总则第一条 为全面贯彻落实国家电网公司建设“一强三优”现代供电企业发展目标和“三抓一创”工作思路，加强对我局创一流同业对标工作的领导和管理，全...*

**第一篇：敖汉旗农电局创一流同业对标管理办法**

敖汉旗农电局

创一流同业对标工作管理办法（试行）

第一章 总则

第一条 为全面贯彻落实国家电网公司建设“一强三优”现代供电企业发展目标和“三抓一创”工作思路，加强对我局创一流同业对标工作的领导和管理，全面提高我局综合素质，增强企业可持续发展能力和综合竞争能力，实现一流的管理、技术、效益和服务，特制定本办法。

第二条 本办法依据《国网公司创一流同业对标工作管理办法》《蒙东电力公司县级供电企业同业对标工作过程控制管理办法》而制定。

第二章 同业对标的管理组织及其职责

第三条 成立敖汉旗农电局创一流同业对标工作领导小组。创一流同业对标工作领导小组组长由局长担任，党委书记、副局长、纪委书记任副组长，各部室、中心及送变电工区主任任领导小组成员。

第四条 创一流同业对标领导小组职责。

1.全面领导敖汉旗农电局创一流同业对标工作。根据上级同业对标工作指导思想和要求，确定敖汉旗农电局创一流同业对标工作思路和工作原则，负责审批创一流同业对标工作目标、指标体系、管理办法，决定开展创一流同业对标工作中的有关重大事项。

2.定期召开工作例会，特殊情况召集临时会议，听取办公室工作汇报，指导、协调重大事项。

3.审批办公室提出考核方面的建议。

第五条 办公室负责全局创一流同业对标工作。第六条 办公室职责

1.负责制定全局创一流同业对标工作管理办法、制度、措施等，分解创一流同业对标指标体系，落实责任。

2.负责全局创一流同业对标工作的实施，加强过程控制、监督、检查和指导。

3.负责全局创一流同业对标工作的分析、总结，向领导小组提报季度和年度分析报告，提出建议。

4.定期汇总创一流同业对标指标数据。5.负责编写年初职代会对标指标发布报告。

6.负责管理全局对标指标体系以及对标指标数据库的维护和更新，制定对标工作实施细则。

7.组织开展创一流同业对标研究、培训及经验交流。8.定期召开创一流同业对标专责人会议，指导、督促、检查专（兼）责人的工作。

第七条 各部室、供电所成立创一流同业对标工作小组，按照“谁分管、谁负责”的原则开展同业对标工作。

第八条 创一流同业对标工作小组职责 1.制定分管指标的规划、目标。

2.负责分管指标的日常管理。

3.负责分管指标的分解、分析、统计和报送，保证指标数据的准确性、唯一性和实时性。

4.制定分管指标日常管理以及改进提高措施，并督促检查实施。

5.总结分管指标管理经验，及时报送、交流先进经验和信息。6.负责分管指标管理的培训、指导和检查。

7.对分管指标完成情况、措施落实情况进行检查、评价、监督，向创一流同业对标领导小组提出奖惩意见。

8.负责与上级对口部门的汇报、沟通和交流。

第九条 各部室、供电所设立创一流同业对标工作专（兼）责人。

第十条 创一流同业对标专(兼)责人职责

1.在创一流同业对标工作领导小组领导下开展创一流同业对标工作。

2.认真落实创一流同业对标工作管理办法、制度、措施等。3.负责分管指标的统计上报（各供电所所承担指标，由营销部统一汇总后报送有关单位）。

4.负责本部门创一流同业对标工作的日常管理及改进、提高措施的制定。

5.负责各种分析报告和总结的撰写，及时报送先进经验和信息。

6.接受办公室的检查、指导。

第十一条 同业对标是一项系统工程，是创一流工作的深化和提升，各部室、供电所按照实事求是的原则开展工作，做到层层负责、层层把关。实行班组对部室负责，部室对分管副局长负责，分管副局长对局长负责。

第三章 同业对标的原则

第十二条 坚持事实求是的原则。创一流同业对标工作要求真务实，力求实效，脚踏实地的逐步完善、提高各项管理工作，以实现管理有新的突破，指标上新的水平，发展创新的业绩。

第四章 同业对标的工作程序

第十三条 局制定创一流同业对标工作的规划、方案、计划，细化各阶段工作安排。按照“宣传发动、现状分析、标杆选定、对标比较、最佳实践、指标评价、持续改进”七个阶段，认真分析各阶段工作的特点，结合工作实际，制定详细的对标工作方案，全力推进对标工作。

第十四条 现状分析阶段。制定对标工作管理、考核办法，明确指标分工；各指标负责单位要对所辖指标进行现状分析，全面梳理管理手段、管理方式、管理标准、管理流程，做到对指标现状有全面、准确的把握，形成指标分析报告。

第十五条 选定标杆阶段。内部对标按本办法的规定选定标杆单位，外部对标根据国家电网公司和上级发布的同业对标信息，结合企业管理状况分析和外出考察学习确定标杆单位。

第十六条 对标比较阶段。全面与选定的标杆进行对标，通过比较指标的差距，由表及里，由浅入深，研究与标杆企业在管理方式、管理手段、业务流程等方面的差距，分析原因，制定改进措施及实施方案。

第十七条 最佳实践阶段。按照前期制定的措施、方案，组织落实、全面整改，具体抓好硬件建设、管理创新和业务流程优化等方面的工作。

第十八条 指标评价阶段。在最佳实践完成后，由各指标责任单位就措施实施效果进行分析、评价，与目标值对比，并对指标改进措施、方案的有效性、充分性进行评价，形成分析报告。

第十九条 持续改进阶段。在对标目标达到或超越标杆企业后，将本期对标过程中形成的行之有效的措施、手段、制度进行总结，纳入标准化，巩固对标工作成果。按照持续改进完善提高的原则，调整对标标杆，与更先进、更优秀的企业进行更高层面的对标，实现企业管理的持续提升。

第五章 同业对标的方法

第二十条 全面开展创一流同业对标。在对标范围上先进行内部对标，然后扩展到外部对标；在对标内容上要实现指标标准、管理手段、管理流程的对标比较，逐步覆盖全局的各项管理和业务。

第二十一条 内部对标：由局综合评价出一个变电站作为标杆单位；由局综合评价出一个供电所作为全局供电所的标杆单

位。

第二十二条 所有被推荐的标杆单位经局创一流同业对标领导小组批准后予以公布，确定为局内部同业对标标杆单位。

第二十三条 凡被确定的标杆单位，应在被确定的5天之内对自己所担负的指标及各项工作进行总结分析，并写出报告。分析报告应包括以下内容：完成先进指标及先进管理工作的组织措施、工作流程、流程过程的控制方法、主要工作和成果、关键成功因素以及维持业务正常流转和工作绩效的保证措施。

第二十四条 对标单位应在宣布标杆之后8天之内，亦写出总结分析报告，报告内容是：通过与标杆单位的工作和指标的比较，寻找出差异、差距，分析出影响指标先进行的主观因素和客观因素，找出工作不足的原因，明确下一步工作目标，制定出改进措施及实施方案。

第二十五条 标杆单位及对标单位的分析总结报告交主管部室。主管部室对所辖单位上交的分析总结报告认真审核，对其指标及管理工作完成的真实性、分析的深度、影响指标因素的准确性、下一步措施及实施方案的可行性进行认真评价，并提出指导性的意见，在此基础上写出本部室分析总结报告。各单位及各部室的分析总结报告在标杆宣布的12天内通过局OA网发往办公室。

第二十六条 局内部同业对标标杆单位每半年明确一次。

第二十七条 外部对标。首先按市局的组织安排，参加全市各旗县局之间的对标，然后逐步和蒙东公司、国内先进县供电企业进行对标。通过同业比较明确本单位在指标先进性、管理科学性的差距，确定改进方向，完善各项措施和管理流程、管理标准，不断提高经营业绩和管理水平。

外部对标工作情况一并写入同业对标各种分析报告及总结之中。

第六章 同业对标管理内容

第二十八条 本着减少管理层次、加大管理力度的要求，按照“谁分管，谁负责”的原则，明确指标责任单位，下达指标责任分工表，做到各级职责清晰，指标层层分解、层层落实。

第二十九条 健全指标四级管理网络。领导小组对局创一流同业对标工作负责，指标责任单位对指标全面负责，指标支持单位对指标责任单位和各单项指标负责，各部室、班组、个人对分担指标任务完成情况负责。

第三十条 健全创一流同业对标工作制度。坚持部门负责制，制定和认真实施过程控制制度、信息发布制度、宣传报道制度、监督检查等专项工作制度，加强对标工作的管理。

第三十一条 部门负责制。各指标责任单位负责所辖指标的全面管理，牵头协调指标支持单位完成指标的管理工作，并对局创一流同业对标工作领导小组负责。

第三十二条 过程控制制度。各指标责任单位负责按时统计指标完成情况，保证数据的真实性、准确性、唯一性。每季对指标进行综合分析，并根据指标完成情况、上级信息平台排名位次，在分析指标发展趋势的基础上，调整指标目标值，确保指标排名达到预期目标。

第三十三条 信息发布制度。办公室定期发布对标工作信息，及时传达上级领导和部门有关工作最新要求、指示以及会议精神，通报对标工作情况，报道工作成果及经验。

第三十四条 宣传报道制度。成立由办公室、思政部及各部门组成的对标宣传工作网，全面负责对标宣传报道工作。办公室定期编发《创一流同业对标工作简报》，办公室、思政部负责向上级报刊报送宣传稿件。各单位同业对标专（兼）责人负责向办公室提报本单位对标工作信息。

第三十五条 监督、检查制度。局按照闭环管理的原则开展对标工作，将对标工作计划纳入局计划统一管理。对标工作完成情况由办公室监督、检查。各指标责任单位根据对标工作开展情况，及时到基层单位监督、检查，每月不少于一次。监督、检查内容：对标工作计划落实情况，指标完成情况，资料齐全完整性，数据真实可靠性。每半年，由办公室牵头组织进行全局对标工作的全面检查。

第三十六条 对标工作应注重投入产出比的研究。工作措施要以改进生产、经营和管理状况、促进体制、机制和科技创新为

目的，强化管理，加强管理平台建设，以制度建设为切入点，规范、优化管理流程和工作标准。明晰每个指标的管理体系，指标分解应落实到具体单位，措施详细可行。

第七章 同业对标的指标管理

第三十七条 创一流同业对标的指标体系包括国家电网公司发布指标、蒙东公司补充发布指标、统计上报指标，其它涉及企业的安全生产、电网结构、电网建设、技术装备、设备管理、资产经营、营销服务、供电服务、人力资源、科技进步、精神文明等指标。

第三十八条 办公室在充分做好企业现状分析的基础上结合全局发展趋势编制各项指标的预测指标和本年度的各项目标指标，并下发公布；各指标责任单位根据局下发的预测指标和本年度目标指标，按照在不同时段的特点和历史上的完成情况，将各项指标按季度、月度分解到各支持单位及生产经营的各个环节，并制定出完成各项指标的措施计划。

第三十九条 供电所按照局下达的年、季、月经济技术指标，按季、月分解到各班组及生产经营的各个环节，并制定出完成各项指标的措施计划。

第四十条 办公室制定出全局创一流同业对标实施细则，将创一流同业对标工作任务分解到各部室，并制定全局创一流同业对标评估制度、创一流同业对标过程控制管理制度。

第八章 同业对标的信息管理

第四十一条 办公室为全局创一流同业对标工作部门，负责创一流同业对标各种分析报告、工作总结、措施计划等资料的编制报送工作。

第四十二条 各单位完成指标的填报格式按照办公室下发的格式进行，不得随意更改。报表必须经分管领导及本部门负责人审核签字后，以“电子邮件”及“书面”两种形式交至办公室。

第四十三条 各指标责任单位每月（除季首月、年首月）5日前将上月指标完成值和累计值及总结分析报办公室；每季首月8日前将上季度指标完成值及总结分析报办公室；每年首月12日前将上年、下半年指标完成值及总结分析报办公室；7月10日前将上半年指标完成值及总结分析报办公室。

第四十四条 办公室将各责任单位上报指标完成情况进行审核、汇总，并经领导签字批准后，每季首月15日前将上季度指标完成情况报市局劳人处；每年首月20前将上年指标完成情况报市局劳人处；7月15日前将上半年指标完成情况报市局劳人处。

第四十五条 办公室将上级部门发布的对标完成情况和排序情况以及各种信息转发至各有关部门，对其中特别重要的应写出转发报告，并向同业对标领导小组汇报。

第九章 同业对标的信息分析

第四十六条 指标的分析内容包括以下5部分； 1.单一性分析：指标完成情况。

2.差异性分析：即通过与标杆指标的比较，寻找差异；通过对主观因素和客观因素的分析，确定影响指标先进性的原因和影响程度。

3.阶段性分析：即对指标数据在不同时段的特点、不同年份同时段的指标数据比较和该时段指标数据对年终指标数据的影响进行分析和跟踪，并进行趋势预测。

阶段性分析是针对各项专业指标、专业指标中的某个指标或相关的一组指标，通过多组样本指标数据的分析来确定指标与时间因素的相关性及其规律。

4.典型性分析：根据分析的目的不同，又可分为以总结最佳做法为目的的最佳实践型典型性分析和以寻找关键指标为目的的重点突破型典型性分析。

最佳实践型典型性分析是指标排序领先的标杆单位总结最佳做法，形成某一指标、某类指标或整体指标的最佳实践范例。重点突破型典型性分析是在差异性、阶段性分析的基础上，选择对企业绩效影响较大的关键因素或关键指标进行深入分析，对照最佳做法，找出差距，分析原因，重点改进。

5.综合性分析：即对全局总体绩效水平进行分析和评价，确定在全局战略和绩效要求上的总体完成程度，明确差距、改进方向及措施。

综合性分析的对象是反映电网、资产、服务、业绩等方面的关键指标，在差异性分析、阶段性分析和典型性分析的基础上进

行。提高指标的保证措施，措施要切实可行，避免空话、大话，提出下一步打算。

第四十七条 阶段性分析每季度分析一次，差异性分析、典型性分析、综合性分析每半年一次。

第四十八条 各指标责任单位每季度首月8日前将上季度各种分析报告以“电子邮件”及“书面”两种形式交至办公室。

第四十九条 办公室每季度上报市局一次分析告、对标工作总结及对标评价报告。

第十章 检查、考核与奖惩

第五十条 局创一流同业对标工作领导小组定期对分管指标的各单位进行检查、指导。

第五十一条 办公室每季度至少一次到部分部室及基层单位检查、指导创一流同业对标工作。

第五十二条 各指标责任单位每月至少一次到基层单位监督、检查创一流同业对标工作。

第五十三条 创一流同业对标工作的考核奖惩纳入全局绩效考核中，由办公室统一考核。

第五十四条 局年度综合排序进入国家电网公司前20位（不含20个以上单位并列第一）、蒙东公司前10位（不含10个以上单位并列第一）、局年度综合排序进入市局第1位，局创一流同业对标领导小组根据各单位所承担指标完成情况，对指标责任单位、支持单位进行奖励。

第五十五条 年度单项指标每出现一个排序进入国家电网公司前20位（不含20个以上单位并列第一的指标）、蒙东公司前10位（不含10个以上单位并列第一的指标）、市局第1位（不含2个以上单位并列第一的指标）的责任单位，局创一流同业对标领导小组根据各单位所承担指标完成情况，对指标责任单位、支持单位进行奖励。

第五十六条 凡被局确定为内部对标的标杆单位（部室、供电所、班组），局创一流同业对标领导小组将对其奖励。

第五十七条 年度单项指标在全局排序每出现一个较上年度排序提升3位的责任单位，局创一流同业对标领导小组根据各单位所承担指标完成情况，对指标责任单位、支持单位进行奖励。

第五十八条 年度单项指标排序每出现一个在全局后3位的责任单位，局创一流同业对标领导小组根据各单位所承担指标完成情况，对指标责任单位、支持单位进行处罚。

第五十九条 年度单项指标在全局每出现一个排序较上年度排序下降3位的责任单位，局创一流同业对标领导小组根据各单位所承担指标完成情况，对指标责任单位、支持单位负责人和责任人进行处罚。

第六十条 完不成局下达的创一流同业对标经济技术指标值每出现一项，指标责任单位负责人和责任人扣5分，指标支持单位负责人和责任人扣5分。

第六十一条 对不按时报送创一流同业对标指标完成值、报表、分析、总结等资料的单位，每发现一次扣罚责任单位负责人和责任人5分，因此受上级通报的，加扣5分。

第六十二条 创一流同业对标工作不细致、不认真、内容不充实，每发现一次扣罚责任单位负责人和责任人5分。

第六十三条 在创一流同业对标工作中弄虚作假，每被上级部门发现或通报一次，责任单位负责人和责任人扣10分。

第十一章

附

则

第六十四条 本办法由办公室负责解释。第六十五条 本办法自下发之日起执行。

**第二篇：创一流同业对标工作汇报**

创一流同业对标工作汇报

济南供电公司坐落于素有“泉城”美誉的山东省会济南，是山东电力集团公司所属全国一流供电企业，资产总额40亿元，直管职工1420人，担负着济南市11个区、县（市）的供电任务。济南电网是位于山东电网枢纽位置的区域性电网，重要的负荷中心，电网覆盖面积约1万平方公里，拥有黄台电厂、章丘电厂、500千伏济南变电站和长清变电站4个电源点；拥有35千伏及以上变电站141 座，变电容量967.8万千伏安，输电线路2994.1公里。其中，直供变电站53座，容量727万千伏安。2024年全市社会用电量为171.6亿千瓦时，其中工业用电量115.5亿千瓦时。公司年售电量146.6亿千瓦时，今年1-9月份完成119.7亿千瓦时。

一、创一流同业对标完成情况

近年来，为深入贯彻落实国网公司和山东电力集团公司创一流同业对标工作部署，济南供电公司全面落实科学发展观和“三抓一创”工作思路，不断深化内部对标，积极参与外部对标，大力推进对标成果的转化与应用，依靠管理创新、技术进步和工作改进提高指标先进水平，连续两年荣获了山东电力集团公司创一流同业对标综合管理标杆单位，城市综合电压合格率管理、TPE管理体系进入国网公司第一批最佳实践库。

二、创一流同业对标主要做法

（一）完善制度，加强培训

加强体系和制度建设。公司下发了《关于创一流同业对标实施意见》、《关于开展同业对标现状分析及选定标杆阶段工作的意见》等文件，成立了创一流同业对标领导小组、工作小组、专业小组和指标团队，建立了同业对标组织机构。完善信息发布制度，在公司网站设立同业对标栏目，包括工作要求、简报、最佳实践、指标库等内容，丰富了信息发布内容、方式。确定同业对标分析会制度，每月对指标完成情况进行评价分析，对同业对标工作进行调度。举办了不同层次的培训班，全体管理人员参加了集团公司组织的培训讲课；同时还邀请毕博、艾森哲、德勤等跨国咨询公司的咨询专家分别对公司领导、中层管理人员、全体机关管理人员进行了培训讲课。

（二）开展三个层次的对标

一是开展与同行业先进单位综合对标交流。我公司先后与南京、唐山供电公司互相作为标杆单位，开展全面同业对标交流学习。双方签订了《同业对标合作协议》，我公司先后派出了两批人员到对标单位挂职学习。出发前每个专业提出了50个学习问题，并有5-10人的后台支持小组。通过学习，详细了解了对标单位的管理现状、双方的不同点及优缺点等，并形成了学习报告。同时，对标单位也多次派出学习人员到我公司进行同业对标挂职学习交流，双方对我公司管理现状、优势进行了分析，提出了36条建议。对此，我公司进行详细分析，制定了改进措施。

二是开展同业对标专业学习。我公司通过对国网公司各专业排名前十位的单位的认真分析，选定了各专业的标杆单位，并有针对性地派出指标团队到杭州、深圳等供电公司进行了电费电价、计量、信息化等专业的学习，与公司实际相结合，应用到具体工作中。

三是开展跨行业的对标活动。与电信、银行等行业开展对标学习，分别与济南网通和招商银行等企业就客户关系管理（CRM）、服务创新等方面开展了跨行业对标。派出了客服调度中心、财务处、信息中心、区供电部等部门人员到招商银行进行了对标学习，在绩效管理、内控机制、优质服务等方面给予我公司很大的启发，提升了专业管理水平。

（三）开展内部对标活动

在企业内部，公司建立了5个层次的指标体系，即公司层、部室层、车间层、班组层、岗位

层，在不同层次上进行全方位对标。公司层指标体系按照企业规模、装备水平等进行了15项分类，共设立指标346项。同时，根据公司层指标的分解，结合绩效管理和KPI、CPI指标，形成部室层、车间层、班组层、岗位层指标。

（四）强化班组精细化管理和班组对标活动

近年来，公司将内部对标与班组建设、绩效管理相结合，完善了车间、班组、岗位指标体系和内部对标评价机制。一是通过班组对标过程与结果的有机融合，促进班组管理制度精密、管理流程优化、岗位职责细化、工作业务精通，促进班组管理的科学化和规范化。各车间、班组成立了对标组织领导网络，形成与公司和车间有机衔接的班组一体化对标组织领导体系，分工具体、职责明确。二是加强班组对标指标体系的精细化，不同专业、不同班组根据实际岗位需要确定有关主要对标指标数据库。坚持岗位对标指标化，班组所有岗位对标指标覆盖率达到100%。三是不断促进班组管理工作责任定量化、管理制度刚性化、工作考核绩效化、员工行为规范化，实现班组效率、效能双提高。建立和完善了班组同业对标指标数据库，坚持班组对标工作程序化，对标指标数据库的维护工作实行专人负责制，定期完成对标指标的统计、分析与上报工作，指标数据的准确率、及时率均达到100%。四是实施班组对标动态管理，对标内容根据不同阶段工作重点进行动态调整和完善，以发挥正确的导向作用，建立具有较强可操作性并与绩效管理有机结合的对标评价体系，实施全面、规范、动态、闭环管理，实现了班组对标定期评价与不定期评价相结合、外部评价与自我评价相结合。

（五）组织机关管理人员到基层单位挂职锻炼

近年来公司结合同业对标，开展了不同形式的挂职活动。一是机关管理人员到基层挂职工作，每两年机关管理人员到基层挂职一次，每批各部室派一人挂职，深入了解基层单位情况，及时发现和解决实际问题，到目前已派出5批60余人。二是吸收基层单位人员到公司各有关部室交流锻炼，学习掌握公司相关工作流程、管理理念，更好地促进了公司与基层单位工作的有效衔接。

三、开展同业对标取得的成果

（一）形成最佳实践

通过学习、吸收国网公司和集团公司发布的典型经验，各部门将典型经验与公司TPE管理体系程序文件、管理标准进行对照，分析现状，制定了各专业最佳实践，共制定最佳实践48项。公司对最佳实践进行了评审，并组织实施，优化流程，进一步提升了各专业管理工作水平。

（二）调整组织机构，部门职能划分更加清晰、合理

一是整合营销、配电专业，成立营销处。学习、借鉴杭州供电公司营配部、苏州供电公司配电运营部和南京供电公司营销部组织机构设置和管理，综合分析，学习各自的优点，成立营销处，加强营销和配电的管理，对营销、配电业务管理进行整合。营销处的成立，整合了原生技部、企划部、客户中心等部门的营销和配电业务，突出了营销和配电管理，增强了优质服务管理职能。

二是调整、明确发展策划处、生技处职能分工。营销处成立后，强化了发展策划处的规划和计划职能，进一步提高了电网规划、配网规划和计划管理水平；生技处主要负责电网主网的管理，使主网的管理更加专业、细致，更有利于提高主网的管理水平。

三是稽查大队独立运作。将稽查大队从发展策划处独立，更好地发挥其“外查窃电、内查管理”的职能作用，加大稽查力度，维护了企业的合法利益。

四是成立营销调度中心、电费结算中心和电能计量中心“三大中心”。

成立营销调度中心。学习、借鉴网通公司客户关系管理，全面掌握客户信息，对营销业务实施调度管理，在国内同行业中首创了营销调度管理理念和管理模式，在营销工作中实现了调度指令刚性化、营业管理精细化、客户服务差别化、组织机构扁平化、营销管理信息化和业

务处理流程化，建立有效的营销调度和监管制度，推进企业从生产型向经营型转变。

成立电费结算中心。实现了“五个统一”，即电费账务统一、电费资金管理统一、电费发票管理统一、电费核算统一、抄表管理统一，改变了结算中心成立前财务与营销管理脱节的问题。达到“四个实现”，即实现营销实收与财务实收实时对应、实现电费资金安全管理、实现跨区收取电费、实现经营指标的可控在控。做到“三个一致”，即电费应收数和营销系统数据一致、电费实收数和营销系统数据一致、营销系统数据的实收和财务电费帐一致。

成立电能计量中心。学习南京供电公司电能计量管理，创新电能计量管理模式和管理机制，加强电能计量的改革和创新，实行法制化、标准化、专业化管理和集约化、工厂化作业，进一步提高了电能计量工作的科技含量和精度水平，达到了技术一流、设备一流、管理一流、质量一流的目标。

五是学习网通公司经验，对营业厅进行重新设计。为更好地服务客户，以电力客户的需求为导向，引进先进服务理念，不断创新工作机制，增强服务功能，对客户中心营业厅进行了重新装修和业务整合，增加了排队机，设立了用户服务区、VIP客户区，突出了为客户服务的理念。

（三）优化流程、规范管理、工作标准化

通过学习、借鉴南京、杭州、深圳、苏州等供电公司管理经验和管理办法，结合组织机构调整、流程优化，对相关管理标准、规章制度进行修订。制定了《财产保险索赔管理办法》、《深化“彩虹工程”，优质服务工作考核评价办法》等标准和管理办法，使工作有据可依，管理更加规范。对组织机构、职能划分调整涉及的部门制定了标准，明确了适用的标准和规章制度，使流程更加优化，并通过标准和规章制度进行了固化。目前，公司现执行基础标准407个、技术标准1218个，管理标准206个、岗位说明书315个、规章制度573项，确保了每项管理工作和同业对标指标都有据可依。

（四）加强现代化管理和全面质量管理

近年来，公司加强现代化管理和全面质量管理，保持了综合管理标杆单位。现代化管理工作通过对三大管理平台建设进行调研，确定重点课题，获得高质量成果。公司的全面质量管理工作紧紧围绕创一流同业对标开展活动，各QC小组担负的指标现状和同行业先进水平，组织创新型QC成果进行研究，重点突出同业对标的优秀成果，使我公司的成果水平一直保持山东电力的领先水平，受到了集团公司和济南市经委的高度评价。其中，修验场继电保护班通过同业对标活动，借鉴国外风险评估检修模式，在二次设备110千伏及以下实施了状态检修，在保障安全供电的同时降低了停电次数，取得明显效果。另外，全公司取得12项创新型成果，引领了山东电力QC成果新的探讨领域。

四、下一步工作重点

一是开展内部对标。内部对标侧重于工作过程的控制，是提高内部管理水平，从而提高公司指标先进性和管理水平的有效手段。公司将结合绩效管理KPI指标制定，进一步完善车间、班组指标体系，将内部对标与绩效管理相结合。

二是消化吸收对标学习成果，落实各专业在对标学习中提出的建议，进一步优化流程，提高管理水平。

三是进一步做好指标管理工作，提高指标水平。坚持每月对同业对标指标进行分析，召开指标分析会，对同业对标工作进行调度，实现对标活动的可控、在控。

四是根据公司同业对标实际情况，按照科学性、先进性、完善性的原则，进一步完善同业对标指标体系的评价办法。

各位领导、同志们，虽然我们在同业对标方面做了一些工作，但是与企业发展的要求和先进的兄弟单位相比还有较大的差距。我们决心在国家电网公司、山东电力集团公司的正确领导下，认真贯彻本次会议精神，虚心学习兄弟单位的先进经验，不断完善同业对标工作体系，改进工作流程，提高工作效率，为山东电力的改革发展做出更大的贡献。

**第三篇：国家电网公司创一流同业对标工作管理办法(试行)**

目 录

第一章 总 则

第二章 同业对标的原则

第三章 同业对标指标体系

第四章 同业对标工作程序

第五章 同业对标管理

第六章 组织领导与职责

第七章 附 则

第一章 总 则

第一条 按照建设“一强三优”现代公司发展目标，为全面贯彻 “三抓一创”工作思路，加强对公司系统创一流同业对标工作的领导和管理，制定本办法。

第二条 开展创一流同业对标工作目的是全面提高企业综合素质。以开展国内外同业对标为主要内容，深化创一流工作，用指标评价企业，用业绩考核企业，增强公司可持续发展能力和综合竞争能力，实现一流的管理、技术、效益和服务。

第三条 同业对标工作要求真务实，力求实效。各项指标要真正反映公司管理实际和水平；要不断完善公司系统的各项管理；实现管理上新的突破，指标上新的水平，发展上新的业绩。对标内容要切合公司实际，由少到多，由主及次，逐渐递进。

第四条 建立符合公司生产经营特点和“一强三优”目标要求的企业管理体系，为开展创一流同业对标提供坚强的制度保证。以制度建设为切入点，统一标准，统一规范。不断挖掘潜力，堵塞管理漏洞；加强绩效考核，提高工作效率；规范工作程序，保证科学决策、民主决策和依法决策。

第五条 按照关口前移、过程控制的要求，制订涉及公司系统各项业务的同业对标工作过程控制管理制度。

第六条 本办法适用于国家电网公司总部、区域电网、省（自治区、直辖市）电力公司、地市供电企业等。公司系统其他企业可参照本办法执行。

第二章 同业对标的原则

第七条 全面开展同业对标的原则。在对标范围上，要实现不同区域电网公司、各省电力公司、各供电企业、公司各级电网企业与国外同行企业之间等不同层面的对标比较。在对标内容上，要实现指标标准、管理手段与方式的对标比较，逐步覆盖公司各项管理和业务。

第八条 动态比较的原则。按动态比较的管理模式，不断确定公司系统最优指标，确立新的标杆，确保标杆的先进性。根据公司“一强三优”发展目标的要求，确定国外同行业最先进指标，开展国际同业对标工作。同业对标既要比终端性指标，又要比过程性指标，立足于通过过程控制来保证终端指标的先进性。

第九条 指标与管理兼备的原则。实施完善、科学、有效、规范的管理，保证各项指标的先进性。通过同业比较，明确指标先进性与管理有效性、科学性上的差距，确定改进方向，完善各项措施和标准，不断提高经营业绩和管理水平。在同业比较中，既要比管理的手段，更要比管理的流程，通过管理手段和方法的比较，优化流程，强化专业化管理和集约化经营，实现管理创新、机制创新，实现新的业绩指标水平。

第十条 持续改进完善提高的原则。不断完善改进管理标准和指标体系，突出流程管理、过程控制和管理手段的不断创新。实现同业对标工作的闭环管理，不断确定新的标杆，不断评估差异，不断检验各项保障手段和管理措施的适应性和有效性，不断地完善、改进和提高。

第三章 同业对标指标体系

第十一条 建立科学合理、突出公司“一强三优”发展目标和业绩考核要求的同业对标指标体系。

指标体系立足于从单项指标向单项、复合型指标转变，从单纯的终端指标管理向终端指标与过程指标管理相结合转变；既看水平、成果又看成本、效益，以获得最佳投入效果比；既能够与国际接轨，体现公司的一流水平，又符合公司战略发展规划要求。

第十二条 同业对标指标体系包括电网公司对标指标体系和供电企业对标指标体系。内容包括安全生产、电网结构、电网建设、基建管理、技术装备、调度管理、资产经营、营销服务、供电质量、设备管理、人力资源、法律事务、科技与信息化等指标。

第十三条 公司将对指标进行动态分类分析和对比，本着过程控制的原则，建立各类指标的月度、季度、发布制度。根据公司的发展状况、不同阶段重点工作以及同业对标的成果，对指标体系进行动态调整，以确保各项管理手段和标准的适应性、指标体系的先进性和示范性。

第十四条 建立同业对标工作过程控制管理机制。对同业对标过程中阶段性工作目标提出要求；对涉及各项管理过程中发生的苗头性、关键性、倾向性等可能影响企业指标先进性问题，及时提出阶段性的控制和改进要求；促使相关企业及时制定措施，强化管理。

第四章 同业对标工作程序

第十五条 开展同业对标要明确各阶段工作目标、主要工作内容及工作要求，保证同业对标取得成效。围绕现状分析、选定标杆、对标比较、最佳实践、持续改进等五个阶段开展同业对标工作。

第十六条 现状分析阶段。通过分析现状，梳理管理标准和业务流程，分析存在的问题，确定对标内容和对标方向。

第十七条 选定标杆阶段。收集国内外先进电网企业的管理标准及指标信息，依靠公司发布的同业对标指标体系，通过对标杆进行分析，确定最终标杆单位和先进指标。

第十八条 对标比较阶段。与选定的标杆进行对标，研究与标杆企业在管理方式、管理手段、技术投入等方面的差距，分析原因，制定改进措施及实施方案。

第十九条 最佳实践阶段。按制定的改进措施与实施方案，全面实施整改工作，并对整改结果进行评估。在评估的基础上，积极转化和推广对标成果，完善管理平台和指标体系。

第二十条 持续改进阶段。在部分或全部达到和超越对标企业后，应动态调整对标标杆，与更先进、更优秀的企业对标。

第五章 同业对标管理

第二十一条 国家电网公司建立创一流同业对标管理信息系统，实现各电网公司和供电企业指标数据网上报送、自动计算排序、实时分析和动态发布。以指标动态排序发布的方式，激励各企业学先进、找差距、抓管理、争上游。

第二十二条 各单位在创一流同业对标管理信息系统中进行查询、开展对标。要增强企业意识，自我加压，把开展同业对标工作变成企业加快发展、“努力超越，追求卓越”的自觉行动。

第二十三条 各单位要按规定时间和规定要求报送指标数据，指标数据按月、季、年上报，每月10日前报送上月指标数据，每年4月10日、7月10日、10月10日前报送季度指标数据，次年1月15日前报送上指标数据。

第二十四条 各单位报送的数据应保证准确性、实时性和唯一性，各单位法人对指标数据的真实性负责。

第二十五条 对数据库中含有国家电网公司主要商业秘密的内容，各单位要严格执行保密规定，不得向社会和咨询机构提供指标信息。

第六章 组织领导与职责

第二十六条 国家电网公司成立创一流同业对标领导小组，全面领导公司创一流同业对标工作，主要职责是：

（一）根据公司发展战略，制定创一流同业对标工作指导思想和基本原则，审批创一流同业对标工作管理办法、同业对标指标体系和同业对标工作过程控制管理办法等；

（二）审批公司创一流同业对标工作计划；

（三）决定公司开展创一流同业对标工作中的有关重大事项。

第二十七条 国家电网公司总部各部门按照“一强三优”发展目标和同业对标指标体系要求，结合管理职责，针对公司系统生产经营综合管理水平和同业对标情况，提出各项管理标准及同业对标的指标内容，提出公司系统及国内同业最优、国外同业最先进指标；审核各单位上报的指标数据；组织开展指标执行情况的跟踪分析；加强过程控制管理，考核指标完成情况；开展创一流同业对标工作相关内容的分析、评估和总结。

第二十八条 国家电网公司生产技术部负责汇总各类指标；组织开展各类调研和专题论证；组织管理和编制指标体系；组织信息动态发布；组织建立同业对标指标数据库及指标数据的滚动更新；组织创一流同业对标工作总结和经验交流。

第二十九条 公司创一流同业对标工作实行分层分级动态管理。国家电网公司负责各级电网公司创一流同业对标工作的监督管理；区域公司、省公司分别受国家电网公司委托负责所辖供电企业的创一流同业对标工作监督管理。

第三十条 公司系统各单位要按照同业对标工作的统一部署，完善过程控制、流程控制手段，立足于管理手段的创新。根据对标结果，开展指标专项分析，制订完善措施，做好持续改进工作。

第七章 附 则

第三十一条 本办法由国家电网公司负责解释。

第三十二条本办法自颁布之日起执行。

**第四篇：同业对标**

附件一：

金湖县供电公司多种经营管理办法(试行)

为加强金湖县供电公司多种经营管理工作，规范多种经营的管理行为和企业行为，保证多种经营健康、有序、持续、快速发展，特制定本办法。

第一章 总 则

第一条 凡金湖县供电公司主业以外经营的项目都属多种经营的范围，供电公司对各类多种经营企业实行统一归口管理。

第二条 金湖县苏源电力实业公司（以下简称实业公司）既是独立法人企业，从事生产经营管理活动，又是金湖县供电公司管理多种经营的职能部门--多种产业部。

第三条 根据不同的隶属关系，实业公司负责对多经企业实行统一管理，各多经企业必须执行国家、地方和上级机关制定的法令和法规，接受实业公司的统一管理和监督。

第二章 生产经营管理

第四条 实业公司负责供电公司多种经营发展规划的制定和实施工作，统一协调多种经营产业结构调整工作。金湖县供电公司所属各多经企业的发展规划必须经实业公司审批。

第五条 所属企业的对外经营项目及新建、技改项目，须报实业公司立项。资金额度在伍仟元以上的项目，由董事长审批；伍仟元以下的项目由董事长授权的董事审批。

第六条 实业公司对供电公司规定由多经企业经营的项目实行归口管理：凡发包给相关多经企业的基建和技改、大修工程，用户新建和业扩工程，其项目和设备采购由实业公司统一安排；其他经营项目由相关多经企业经营。不得擅自转手外包上述经营项目，伍仟元以上经营项目外包必须经董事长批准。

第七条 实业公司负责所属企业对外投资、融资活动的统一管理，并按规定履行审批手续。

第八条 各多经企业对外的经济合同，按照《金湖县供电公司多经企业合同管理办法》的有关规定执行。

第九第 所属企业的质量管理及标准化管理工作必须按行业归口管理部门的规定执行，努力推进质量认证和标准化工作。各企业的产品注册商标、工商管理工作、营业许可证等经营证件的申办、企业评定和升级的申报工作由各企业自行办理，实业公司协助。

第十条 供电公司职能部门对各多经企业安全生产、综合治理、教育培训、科技开发创新工作实行统一领导和管理的，实业公司应配合并监督上述工作的开展。

第三章 劳动人事管理

第十一条 供电公司总经理工作部（人事、劳动部门）是全供电公司劳动和人事管理工作的职能部门，必须加强对多经企业劳动人事工作的领导和管理。

第十二条 多经企业的日常劳动人事管理工作由实业公司实行统一归口管理。新招、调入和调动正式职工由金湖县供电公司总经理工作部办理，其他用工由用人单位向实业公司提出报告，经批准后在人才市场、劳务市场招聘，被聘人员待遇按金湖县供电公司有关规定执行。

第十三条 各多经企业的劳动用工计划、工资计划、岗位设置及人员调动，由实业公司统一管理，并按供电公司有关规定程序办理。

第十四条 所属企业管理人员、专业技术人员由供电公司总经理工作部统一管理，专业技术职称评聘及工人技师评聘申报工作，由各多经企业上报实业公司后，统一报供电公司办理。

第十五条 所属企业集体职工社会保险工作统一由实业公司管理；所属企业应及时足额上缴劳保统筹费用，由实业公司统一上缴上一级主管部门。

第十六条 各多经企业劳动人事制度、用人分配制度改革方案、有关规章制度的制定和修改由实业公司统一审批和监督实施。

第四章 财 务 管 理

第十七条 供电公司财务部、综合监察部是全公司财务和审计管理工作的职能部门，必须加强对多经企业财务、审计工作的领导和监督。

第十八条 实业公司所属各企业的财务实行集中管理，独立法人企业实行财务委派制，多经企业的财务会计管理制度、内部审计制度、及其他财务管理制度，由实业公司统一审批和监督实施。

第十九条 各多经企业的财务预算、财务工作计划报实业公司审批，并接受实业公司对其计划执行情况进行监督和检查。

第二十条 实业公司所属有关企业承接的工程项目所编制的预（决）算和执行情况应报实业公司备案，以便监督检查。

第二十一条 所属企业必须按照上级和实业公司的规定上缴管理费，按照会计制度规定和实业公司的要求及时准确地编制、上报会计报表和经济活动分析报告。

第二十二条 实业公司对所属企业的流动资产和固定资产实行全面管理。由实业公司组织制定固定资产管理办法，并参与和指导所属企业固定资产的清查盘点以及使用效果的分析活动。

第二十三条 所属企业的清产核资、资产评估、产权界定以及企业改制后的资产管理、利润分配的评定、测算工作要在实业公司组织下统一进行。

第二十四条 多经企业购置控购商品必须按规定报批。

第二十五条 实业公司协助供电公司综合监察部对所属多经企业实行审计。

第五章 行政事务管理

第二十六条 所属企业对系统内上级机关报送的各类报表，由实业公司统一报送；上报地方政府部门的各类报表，需报实业公司备案。

第二十七条 所属企业应按实业公司的要求上报工作计划、总结，并根据需要提供有关资料、撰写文字材料。

第二十八条 各多经企业的劳动人事档案由供电公司人事部门负责管理。科技、工程和财务档案按供电公司档案管理规定由实业公司统一存档和管理。

二○○二年一月一日

**第五篇：关于加强创一流同业对标工作的意见**

关于加强创一流同业对标工作的意见

滨电农〔2024〕56号

各区县供电公司：

为进一步深入开展创一流同业对标工作，全面提升县供电企业工作水平，提高县供电企业综合竞争力，结合我市农电工作实际，制定本意见。

一、切实提高对创一流同业对标工作重要性的认识

创一流同业对标工作是促进县供电企业综合管理水平提高的重要措施，是建设“一强三优”现代公司的有效载体和落实“三新”农电发展战略的重要途径。2024年我市创一流同业对标工作取得了一定的成绩，无棣县供电公司被命名国家一流县级供电企业，各单位同业对标工作持续推进。但是，还存在的许多问题，影响了创一流同业对标工作的深入开展，一是个别单位主要负责人不够重视，领导小组和工作小组没有起到协调互动作用。二是工作依赖性强，主动性不高。三是创一流同业对标工作常态机制建设不完善，工作流程需进一步优化，存在突击创一流和虚报指标现象。四是最佳实践的总结和提炼工作需要进一步加强。五是对一流标准和同业对标综合评价体系理解存在偏差，人员素质有待进一步提高。各单位一定要加强领导，切实转变观念，充分认识到创一流同业对标工作的重要性和紧

迫性。

二、2024年创一流同业对标工作目标

1、年内全部县公司具备国家一流县级供电企业申报条件。2、1个县公司成为同业对标综合标杆单位，1个县公司进入同业对标综合评价全省前二十名。

3、每个县公司至少有1项最佳实践入选集团公司最佳实践库。

三、2024年重点工作及措施

1、提高认识，转变观念

各单位要进一步加强组织领导，深刻认识创一流同业对标工作对加快农电发展、提升农电管理水平的重要作用，把握工作内涵和实质，强化考核和管理控制，加大创一流同业对标领导小组和工作小组职责履行落实力度，从自身找原因、分析差距，梳理内部工作流程，确定工作方向，推动创一流同业对标工作的深入开展。

2、制定措施，落实整改

各单位要对照国家电网公司《建设一流县级供电企业标准》及《建设一流县级供电企业考核细则》、《山东电力集团公司县供电企业综合评价体系》，在进行认真自查的基础上，制定创一流同业对标工作措施计划，分工明确、责任到人、限期整改。2024年底，各单位确保达到国家一流县级供电企业标准，同业对标综合评价排序持续提升。

3、加强创一流常态机制建设

各单位要进一步加强创一流常态机制建设，完善内部动态考核办法，优化工作流程，量化考核指标，加大奖惩力度，确保创一流工作常态运行。2024年，集团公司将对30％的一流县供电企业动态考核，各单位要严格执行一流考核标准和细则，做到建设一流常态化，确保不被考核、不被亮黄牌。9月份，市公司将对所有国、省一流县供电企业进行全面考核并进行全市通报。

4、深入开展最佳实践工作

各单位要加强最佳实践工作管理，制定工作计划，确保最佳实践工作的深入开展。4月份，组织各单位提报了最佳实践工作计划，成立了20个最佳实践团队（附件2），市公司农电部专工将分工负责对各单位的最佳实践工作开展情况进行督察督办。7月20日前，各单位上报最佳实践，市公司组织专业人员进行初步评定，经过修订后上报集团公司。最佳实践应具备管理流程先进、管理制度健全、管理工作科学规范等特点，并具有较高的实践指导意义。最佳实践必须符合集团公司下发的《县供电企业最佳实践总结材料格式要求》。

集团公司发布的最佳实践已全部上挂山东农电网，各单位要在认真学习借鉴的基础上，结合本单位实际，吸收先进的管理方法和理念，改进专业管理流程和方法，修订管理规程、规定，推动专业管理工作水平的提升。

5、开展内部对标工作

在深入开展创一流同业对标工作的基础上，各单位要积极研究比较符合实际的内部对标方法、对标体系，开展车间、供电所、班组同业对标，以内部对标促进同业对标整体水平的提升。

6、严格审核同业对标指标数据

各单位要严肃对待同业对标原始数据采集工作，强调过程控制，确保原始数据的准确性和唯一性。农电综合统计信息系统已投入运行，其指标体系涵盖了同业对标指标体系所有指标，各单位一定要加强农电综合统计报表的数据审核，确保数据口径一致。各单位主要负责人对数据的真实性负责。

7、坚持创一流同业对标月度汇报制度

继续坚持创一流同业对标持续改进情况月度汇报制度，每月20日前，各单位将持续改进情况通过山东电力办公信息系统报市公司农电部，要确保汇报情况的真实性。

8、组织外出学习先进经验

各单位要根据集团公司同业对标信息发布情况，进行自我评价与现状分析，确立标杆单位和专业。通过与标杆比较，研究与标杆企业在管理方式、管理手段、业务流程等方面存在的差距,并有组织的赴标杆单位学习，吸收和借鉴先进管理经验，切实提高自身工作水平。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！