

国务院国有资产监督管理委员会办公厅文件

国资厅发改革[2015]27 号

关于开展采购管理提升对标工作 有关事项的通知

各中央企业：

为进一步规范中央企业采购活动，引导企业深入开展集中采购降本增效，建立采购管理提升长效机制，自 2015 年起，在中央企业开展采购管理提升对标工作，现将有关事项通知如下：

一、工作目标和主要内容

(一)工作目标。通过发布并动态修订《采购管理专项提升对标指标(2015 年版)》(以下简称《采购对标指标》，见附件 1)，开展年度评估，引导各中央企业全面对标，找准差距，明确措施，持续提

升采购管理水平,逐步建立中央企业采购管理提升的长效机制。经过3年左右时间,中央企业采购管理水平普遍达标,一批企业在部分关键指标上达到先进水平。

(二)主要内容。中央企业要紧密结合企业战略目标和经营实际,进一步细化分解《采购对标指标》,并逐项对照分析自身差距,制订切实可行的工作措施,认真落实整改,确保采购管理提升对标工作取得实效。

1. 找准提升原点。各中央企业参照《采购对标指标》,全面收集采购管理的数据和资料(时间节点为2014年12月31日),通过逐项梳理工作现状,客观评价自身管理水平,确定采购管理水平的对标原点,填写2014年度《采购管理专项提升对标自评表(2015年版)》(以下简称《采购对标自评表》,见附件2)。之后每次《采购对标指标》修订并发布后,企业上一年度的对标自评情况作为新的提升原点。

2. 确定提升目标。企业结合发展战略、经营目标和管理提升总体要求,参照《采购对标指标》的水平标准,合理设定企业采购管理的提升目标。提升目标包括采购管理水平的整体提升和具体指标的改善优化。

3. 制订提升计划。在明确提升目标的基础上,深入分析差距原因,找准实现提升的关键要素,结合企业实际,明确提升措施、工作责任和进度安排,制订提升计划。

4. 落实提升举措。按照提升计划有序推进各项工作措施,做

好实施过程原始记录和数据的收集整理,及时解决执行过程中出现的问题,并对照提升目标,动态调整工作推进的力度和节奏。

5. 评估提升效果。企业于每年一季度完成对标自评工作(数据时间节点为上一年度的12月31日),按照提升计划的要求,对照《采购对标指标》标准,对提升效果进行评估,明确自评情况,填写上一年度的《采购对标自评表》。

6. 做好工作总结。认真做好提升工作总结,对未按时完成预定目标的工作,深入分析存在的问题和遇到的困难,及时整改,对工作中的好做法和好经验要提炼总结,相关情况纳入年度《采购对标自评表》。

二、工作要求

中央企业要进一步健全采购管理提升对标工作制度,并逐步建设成为企业采购管理提升长效机制的重要组成部分。要通过全面深入开展对标工作,确保提升工作达到预期目标。

(一)加强领导,做好对标的组织工作。各中央企业要高度重视对标工作,明确落实推进对标工作的责任部门和责任分工,做好对标工作的组织协调,为对标工作提供有力支持保障,确保对标结果客观真实,杜绝弄虚作假,有条件的企业可把对标纳入考核工作范围。

(二)完善机制,确保对标提升工作效果。各中央企业要健全制度,完善方法,加强内部学习培训,把对标提升工作制度固化为企业采购管理提升长效机制的重要内容。对标工作应全方位开

展、全系统推动；集团总部作为对标工作主体，要组织所属企业扎实落实对标工作基本步骤，做到不缺步、不跳步，有审核、有把关；定期检查提升进度和工作质量，发现问题及时纠正。

(三)加强沟通，定期反馈对标自评结果。各中央企业要加强与国资委企业改革局的沟通联系，认真总结开展对标工作中好的经验和做法，及时反馈对标提升工作中遇到的矛盾问题，按时提交对标自评结果，配合国资委做好《采购对标指标》的修订和完善。

三、工作安排

国资委企业改革局负责《采购对标指标》的解释，并指导企业做好对标实施工作。

(一)对标年度评估。2015年，国资委对各中央企业的采购管理水平进行初次评估(时间节点为2014年12月31日)并于9月发布评估结果，此后国资委每年将对各中央企业进行定期评估(时间节点为上一年度12月31日)并于6月公布评估结果。

(二)材料报送要求。请各中央企业于2015年8月30日前报送2014年度《采购对标自评表》，之后于每年4月30日前报送上一年度《采购对标自评表》。材料请以纸质版和电子版形式报送国资委企业改革局。

联系人：国资委企业改革局

杨戈 熊小彤

联系电话：(010)63192815 63193198

邮 箱：glts@sasac.gov.cn

附件:1. 采购管理专项提升对标指标(2015 年版)

2. 采购管理专项提升对标自评表(2015 年版)

3. 采购管理专项提升对标工作时间进度示意图



附件1

采购管理专项提升对标指标¹（2015年版）

序号	指标名称	评价要素			
		序号	先进水平	良好水平	达标水平
1	采购管理体制	1.1	集团层面设立供应链管理委员会或类似机构，按照供应链理念对采购实施集中统一管理	集团或二级企业层面由一位领导分管、一个专职采购管理部门独立归口采购，实现采购管理横向集中	集团和二级企业 ¹ 有明确的责任部门对采购实施归口管理
		1.2	有效整合采购业务人员、技术和流程等资源，实现集团层面的采购资源共享。按照供应链管理和全生命周期管理理念创新采购供应模式，与供应商开展战略合作	集团全面实现对采购的统一管理 ⁵ 。采购管理层级范围清晰合理，集团各项采购有效集中	集团基本实现对采购的统一管理 ³ 。在集团或二级企业层面对大宗、通用、重要的生产经营性物资，重要的工程及相关物资和服务，以及通用、重要的服务开展集中采购 ⁴
2	采购管理机制	2.1	采购业务流程通过信息化系统固化，全程受控，采购管理实现制度化、流程化、信息化	业务流程规范高效，采购部门与需求、生产建设、使用等相关单位有效协同，形成相互制衡、相互协调的工作机制	采购业务基本实现流程化操作。按照需求、执行、决策、监督不相容岗位分离原则，合理设置内部职能机构，实现专业化分工
		2.2	风险、内控管理与采购业务有效融合，通过优化资源配置，提前制定重大风险、突发风险应对措施等，不断提高风险预见和防范能力	建立了采购风险、内控管理体系，能够贯穿采购业务全过程，实现对风险的有效控制	采购业务中，能够有效运用风险及内控管理方法，进行风险评估、制定应对策略

序号	指标名称	评价要素			
		序号	先进水平	良好水平	达标水平
		2.3	集团采购管理考核机制健全，并纳入二级企业经营情况绩效考核	集团和二级企业采购监督机制健全，对采购活动实施事前、事中、事后全流程监督。建立考核机制，有明确的考核指标	各级企业初步建立采购监督考核机制，有明确的监督办法，并对采购活动关键环节进行监督
		2.4	集团和二级企业两级公开采购率达到80%以上，上网采购率达到80%以上	集团和二级企业两级公开采购率达到65%以上，上网采购率达到65%以上	采用公开采购方式 ⁶ ，充分引入竞争，采购行为依法合规。集团和二级企业两级公开采购率 ⁷ 达到50%以上，上网采购率 ⁸ 达到50%以上
3	集中采购	3.1	集团和二级企业两级集中采购率达到80%以上。实现供应链资金流的有效集中	集团和二级企业两级集中采购率达到65%以上。在集中采购中推行统一签约和统一付款 ¹⁰	集团和二级企业两级集中采购率 ⁹ 达到50%以上。各级企业以法人为单位实现采购资金统一付款
		3.2	集团和二级企业对物资储备和供应实行集中组织和管理，建立资源共享的集中储备和集中供应管理体系	集团和二级企业推行通用类物资集中储备 ¹¹ ，实现库存资源共享，物资集中供应 ¹²	以法人企业为主体实现统一储备管理，初步实现资源共享
4	招标规范	4.1	实现招标工作各类文件 ¹⁴ 标准化	招标管理制度健全，招标工作流程和招标相关各方工作规则统一规范，招评标现场规范管理	集团和二级企业设置招标领导小组或类似机构 ¹³ ，统一领导招标工作。制定了招标管理制度并严格执行，招标过程监督到位

序号	指标名称	评价要素			
		序号	先进水平	良好水平	达标水平
	管 理	4.2	实现招标工作各类文件信息系统固化。电子招标率达到80%	通过统一的平台推进电子招标工作，实现招标评标全流程信息系统固化。电子招标率达 ¹⁸ 到50%	招标行为依法合规，招标信息依法公开，积极推进电子招标 ¹⁹ 工作并实施统一管理。依法必须招标的项目招标率 ¹⁶ 达到100%。集中招标的项目网上发标率 ¹⁷ 达到100%。积极推进网上投标、开标和网上评标
5	供 应 商 管 理	5.1	供应商管理实现由竞争关系模式向双赢关系模式的转变，指导供应商提高管理水平和产品质量，建立合理的评价机制和激励机制，引导供应商共同建立供应链，充分发挥供应链的增值作用	集团层面建立了统一、标准化的供应商管理制度，包括供应商寻源、评估、考核（评价）等内容	集团或二级企业建立了供应商管理体系，对供应商实施有效管理及定期考核（评价）
		5.2	供应商动态量化考核（评价）率达到90%以上，考核（评价）结果应用于供应链建设，与考核（评价）结果优秀的供应商建立长期、稳定的合作伙伴关系	供应商动态量化考核（评价）率达到80%以上，考核（评价）结果应用到采购环节，实现闭环管理	供应商动态量化考核（评价）率 ¹⁹ 达到70%以上，考核（评价）结果公开
		5.3	采购质量管控覆盖90%以上采购金额。开展全生命周期质量考核	采购质量管控覆盖70%以上采购金额。采购质量考核成为供应商考核的重要内容	建立采购质量管理体系，包括机构与职责、管控流程、管控方式、监督检查与考核等。采购质量管控 ²⁰ 覆盖50%

序号	指标名称	评价要素			
		序号	先进水平	良好水平	达标水平
					以上采购金额。建立沟通反馈机制，及时将质量问题反馈供应商，督促其提升产品质量
6	采购管理基础工作	6.1	建立常态化的数据分析机制，通过对各项基础数据的运行分析，促进供应链管理工作的有效开展	实现全集团物资、设备统一编码，采购基础数据“标准化	集团统一规划物资、设备统一编码
		6.2	采购信息系统高度集成化，成为企业信息系统的有机组成部分，与其它管控流程形成完整闭环	实现采购管理全流程信息化和业务闭环	采购全过程普遍实施信息化管理
		6.3	采购电子商务平台与供应商实现互通互联，相关信息实现即时共享	采购电子商务平台与集团管理信息平台实现互联互通	积极利用信息化手段规范采购操作，提高采购效率。建设或使用采购电子商务平台实施采购操作

注：

1. 所有指标的上一级要求涵盖下一级要求，重复部分不再阐述；采购对象包括用于企业生产建设、经营、管理、办公等的各类物资、工程和服务。中外合资企业（外资控股），在对标工作中，应充分听取外资股东意见。外资股东有不同意见的，应按公司内部制度执行
2. 集团和二级企业分别对应企业实际运营中的管理层级，下同
3. “集团基本实现对采购的统一管理”是指集团初步建立统一的采购管理制度和 workflows，积极推动所属企业上网采购并实施统一管理
4. “集中采购”是指在集团或二级企业采购部门的统一管理下，发挥集团化整体优势，组织实施集中统一的对外采购。主要包括总部直接集中采购、总部组织集中采购和总部授权集中采购等方式
5. “集团全面实现对采购的统一管理”是指集团建立完整统一的采购管理制度体系，制定统一的采购业务工作标准，组织所属企业通过统一的电子商务平台上网采购（电子商务平台可由企业自建或使用第三方平台）

- “上网采购”是指通过电子商务平台实现从采购邀约发起直至采购结果通知的交易全过程的采购（包括招标和非招标）
6. “公开采购方式”是指采购人以采购公告方式邀请不特定的潜在供应商参与采购项目的方式，包括公开招标及企业自行定义的其他公开采购方式
 7. “公开采购率”=年度公开采购金额/年度采购总金额 $\times 100\%$ ；科研院所及事业单位“央企达标”指标下浮 20%；公开采购的要求和指标计算不包含保密业务
 8. “上网采购率”=年度电子商务平台实施采购金额/年度采购总金额 $\times 100\%$ ，采购（总）金额是指合同（总）金额；科研院所及事业单位“央企达标”指标下浮 20%；上网采购的要求和指标计算不含保密业务和进入公共资源交易市场采购的项目
 9. “集中采购率”=年度集中采购金额/年度采购总金额 $\times 100\%$
 10. “在集中采购中推行统一签约和统一付款。”是指由集团或二级企业（或委托一个下属企业）以法人为单位进行统一签约和统一付款
 11. “集中储备”是指由集团或二级企业集中组织或管理的集中仓储、供应商代储或联合储备等多种储备方式
 12. “集中供应”是指由集团或二级企业集中组织或管理的供应渠道及其配送方式
 13. “招标领导小组或类似机构”是集团或二级企业招标管理的领导机构，一般情况下，指标 1 中的“专职采购管理部门”同时应是“招标领导小组或类似机构”的办事机构
 14. “招标工作各类文件”是指招标公告、资格预审文件、招标文件，以及招评标工作表单、报告等
 15. “电子招标”是指以数据电文形式，依托电子招标投标交易平台（企业自建或使用运营机构建设的电子招标投标交易平台，该平台可以与采购电子商务平台合并建设）完成招标投标全过程操作的招标活动
 16. “依法必须招标的项目招标率”=年度依法必须招标项目的招标金额/依法必须招标项目的采购总金额
 17. “集中招标的项目网上发标率”=通过电子招标投标交易平台实现招标文件网上发售的集中招标项目招标金额/集中招标项目招标总金额
 18. “电子招标率”=年度电子招标投标交易平台实施电子招标金额/年度招标总金额 $\times 100\%$ ，科研院所及事业单位“央企达标”指标下浮 20%，电子招标的要求和指标计算不含保密业务和进入公共资源交易市场采购的项目
 19. “供应商动态量化考核（评价）率”=年度执行完毕且实施动态量化考核（评价）的合同（订单）份数/年度执行完毕的合同（订单）份数 $\times 100\%$ ，或年度完成考核的供应商数量/年度签约供应商数量
 20. “采购质量管控”指企业对采购对象在原材料供应、生产制造、安装、使用的全过程的质量进行监督、跟踪、分析和评价
 21. “采购基础数据”包括物资设备编码、供应商编码、评标专家编码等

附件2

采购管理专项提升对标自评表（2015年版）

填报单位：（盖章）

填报日期：

序号	指标名称	评价要素	
		序号	自评水平
1	采购管理体制	1.1	请填写“先进”、“良好”、“达标”或“未达标”。下同
		1.2	
2	采购管理机制	2.1	
		2.2	
		2.3	
		2.4	
3	集中采购	3.1	
		3.2	

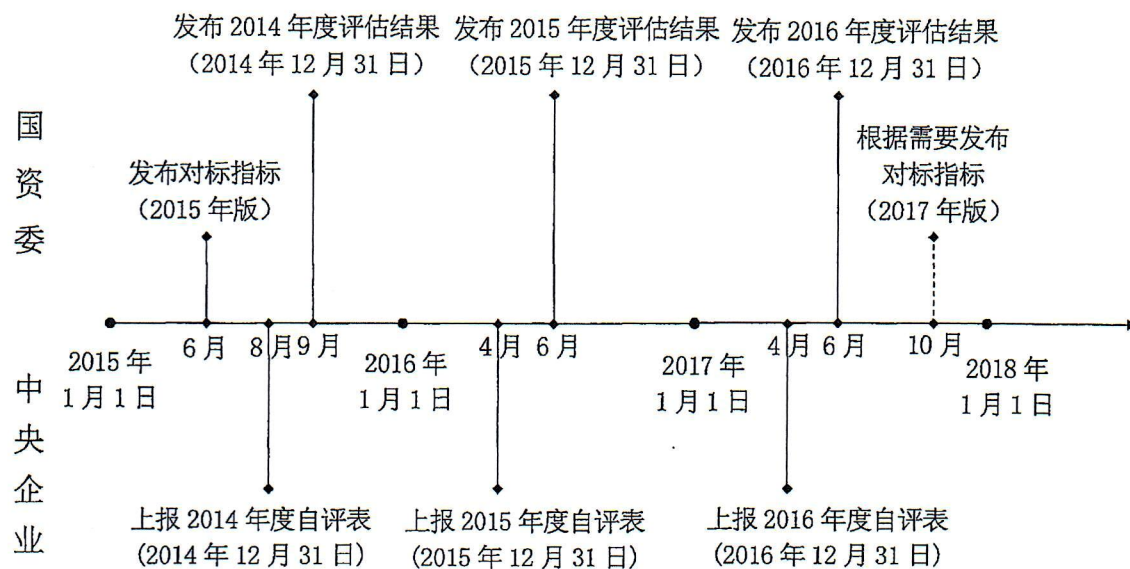
		评价要素		
序号	指标名称	序号	自评水平	管理情况（自评依据）
4	招标规范管理	4.1		请说明招标领导小组或类似机构的组建情况及职责。 请说明招标相关制度、流程和工作规则的制定或落实情况。 请说明评标现场管理情况。 自评为“先进”水平的企业还要说明招标工作各类文件的标准化工作开展情况
		4.2		请说明依法招标的规范情况、电子招标平台的建设或应用情况、以及电子评标工作的推进情况，相关指标要量化详实。 自评为“先进”水平的企业还要说明招标工作各类文件的信息化固化情况
5	供应商管理	5.1		请说明供应商管理制度的制定和落实情况，供应商管理体系的建设情况。 自评为“先进”水平的企业还要说明供应商管理模式转变和供应链建设情况
		5.2		请说明供应商考核（评价）以及结果应用情况，相关指标要量化详实
		5.3		请说明采购质量管控体系建设情况。 请说明采购质量管控工作开展情况，相关指标要量化详实
6	采购管理基础工作	6.1		请说明企业采购基础数据标准化情况。 自评为“先进”水平的企业还要说明对数据分析与应用情况
		6.2		请说明采购管理信息化系统的建设情况和应用情况
		6.3		请说明电子商务平台的建设或使用情况
其他需说明的情况： 如有其他在工作中的亮点和经验，或者工作中遇到的困难和问题，请说明				
有关建议：				

填报人：

联系电话：

附件3

采购管理专项提升对标工作时间进度示意图



委内抄送：各厅局，监事会。

国资委办公厅

2015年6月29日印发