



政府



温德诚
著

精细化管理

以科学发展观为指导
以精细化管理为手段
建设高效廉洁的政府

资深管理咨询专家
温德诚先生倾心力作

新 华 出 版 社

政府精细化管理

温德诚 著

新华出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

政府精细化管理/温德诚 著.

北京: 新华出版社, 2007. 1

ISBN 978-7-5011-7755-4

I. 政… II. 温… III. 国家机构—行政管理—研究—中国 IV. D630. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 145672 号

政府精细化管理

选题策划: 卢瑞华 博士德

责任编辑: 卢瑞华 梁博攀

装帧设计: 时代天宝

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路 8 号

网 址: <http://www.xinhupub.com>

邮 编: 100043

经 销: 新华书店

照 排: 北京诚锐文化发展有限公司

印 刷: 三河市华晨印务有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 14

字 数: 150 千字

版 次: 2007 年 1 月第一版

印 次: 2007 年 1 月第一次印刷

书 号: ISBN 978-7-5011-7755-4

定 价: 26.80 元

本社购书热线: (010) 63077122

中国新闻书店电话: (010) 63072012

图书如有印装质量问题, 请与印刷厂联系调换 电话: (010) 88423459

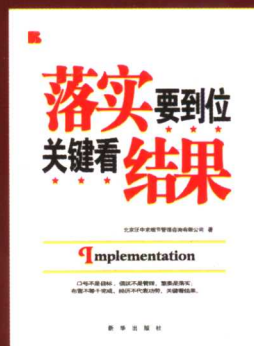
“我们每创造 1
美元的GDP所消耗的
能源是美国的4.3倍，
德国和法国的7.7倍，
日本的11.5倍。

而水资源的消耗，
我国万元GDP用水量
是美国的近10倍，日
本的24倍。”

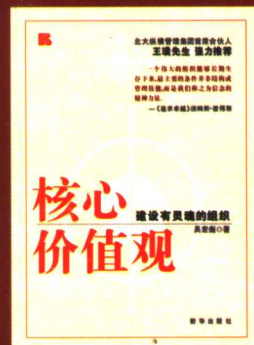
——《人民日报》

“不需要节约了吗”
2004年04月28日

新华出版社向各级党委、
政府机关隆重推荐：



作者：北京汪中求细节管理咨询有限公司
定价：19.80元



作者：吴宏彪 定价：22.50元



作者：刘兴旺 定价：22.50元

编辑热线：010-63073749



培训讲座

培训咨询项目

1. 职业生涯与晋升培训
2. 企业诊断评估
3. 营销策划与培训
4. 导入精细化培训与咨询
5. 执行力促进培训与咨询

培训特点

1. 改革开放后，国内最早从事定量调查者之一，经验丰富，以方法独创、信息准确的“余-温调查法”闻名。
2. 以十余年企业营销、管理和咨询经验为基础。
3. 深厚的理论功底，不凡的研究能力。
4. 有十余年经营管理的教学经验。
5. 企业内部培训工作有经验。

人生格言

君子讷于言而敏于行

编辑热线：010 - 63073749 13910976607



温德诚

1982年毕业于黑龙江商学院。曾任奇正咨询机构市场总监，余明阳咨询机构市场调查总监，四川龙蟒集团顾问，四川沱牌集团总裁助理、市场部经理等职。

改革开放后，国内最早从事定量调查者之一。曾主持今日集团（乐百氏奶）10大城市调查、三利毛线10大城市调查、雅戈尔14城市调查、金轮摩托21城市调查等20余个行业的全国性调查。

曾为长安汽车、德力西集团、雅戈尔、玉立集团、乐百氏、深圳卷烟、重庆卷烟、亿通集团、石梁啤酒等近50家企业提供管理咨询与培训服务。

在长期的管理、咨询实践以及调查研究中，形成了科学、系统的管理理念，其研究领域包括经营管理、行政学等。自1981年起，先后在《潜科学》、《商业研究》、《中国名牌》、《企业销售》、《公关世界》、《销售与市场》等刊物上发表论文40余篇。主要著作有《精细化管理II——执行力升级计划》、《名牌战略》(与余明阳等合著)、《你也能晋升》。

作者现任北京博士德文化公司高级管理顾问、北京汪中求细节管理咨询公司高级培训师。



在西北石油局基地服务中心举办精细化管理培训班



在第二届中国精细化管理培训研讨会上

前 言

2006年12月9日，国家发改委主任马凯表示，预计今年国内生产总值将突破20万亿元，同比增长10.5%。这是一个历史性的突破，也说明中国经济在改革开放二十多年来已经取得了举世瞩目的辉煌成就。

但是我们也从一些数据中看到了许多不足和很大的改进余地：

我们每创造1美元的GDP所消耗的能源是美国的4.3倍，德国和法国的7.7倍，日本的11.5倍。而水资源的消耗，我国万元GDP用水量是美国的近10倍，日本的24倍——这是2004年4月28日《人民日报》发表的社论《不需要节约了吗》所引用的一组触目惊心的数据。

更有数据显示：在经济发展的过程中，能源消耗及环境污染十分严重。截至2005年，全国水土流失面积356万平方公里，沙化土地面积174万平方公里，90%以上的天然草原退化，1/5的城市空气污染严重，1/3的国土面积受到酸雨影响，人均森林面积只占世界平均水平的1/5，70%以上的草地严重退化，70%的江河污染严重。

破坏环境也对经济的发展造成了严重的负面影响。据统计，近

年来生态灾害造成的损失占 GDP5% ~ 13%，许多地方因连续受灾而返贫；化肥使用量是发达国家安全上限的 2 倍，利用率仅为 40%；土地资源迅速缩减，2003 年以前的 7 年间，耕地减少 1 亿亩，超过耕地总量的 5%……发达国家上百年工业化过程中分阶段出现的环境问题，在我国已经集中出现。

由此可见，单纯的经济发展已经不是评价一个社会发展程度的唯一标准，政策、规章制度等的制定也不是衡量一个政府工作能力的唯一标尺。除了上面提到的环境问题外，我国经济发展也存在一系列突出的矛盾和问题，比如经济发展不协调、持续发展能力较弱、城乡差距拉大、就业压力增加、区域差距扩大、社会的发展滞后于经济的发展等等。

2003 年 10 月初，胡锦涛总书记在湖南考察工作时，最早提出了“科学发展观”这一重要概念。随后，在 10 月 14 日党的十六届三中全会上，胡锦涛总书记所做的题为《中共中央关于完善社会主义市场经济体制若干问题的决定》的重要讲话中，明确提出要确立“坚持以人为本，树立全面、协调、可持续的发展观，促进经济社会和人的全面发展”这一科学发展观。

温家宝总理在 2006 年 4 月 17 日的全国环境保护大会上也指出：一些地区已经出现了“有河皆干、有水皆污、土地退化、沙漠碰头”等现象。如果再不重视保护环境，今后治理的成本会更高，付出的代价会更大，环境将更难以恢复，我们就可能犯难以改正的历史性错误。我们绝不能做“吃祖宗饭、断子孙路”的蠢事。

胡锦涛总书记和温家宝总理明确指出了政府工作的方向，那就是从又快又好向又好又快的转变。这一系列转变表明，以胡锦涛为核心的新一届中央领导集体将发展提到了一个新的高度。在这种高

度的指导下，政策的制定、落实都围绕着降低消耗和提高效率展开，中国社会的发展要走科学健康的发展之路，而政府管理必须走精细化的道路。

“位卑未敢忘忧国”，作为一个长期从事经济学、社会学研究的精细化管理研究者，我非常希望能为社会的进步做一点微薄的贡献。

从1993年开始，我和余明阳、孔繁任一起做咨询，主持过二十余个行业的全国性调查，参与近五十家企业的策划项目。这期间，我接触到大量的第一手资料，也和同事、朋友及同行整理出一系列的基本操作方法。中央提出树立科学发展观后，我更是全身心投入到精细化管理的研究中。

在这个过程中，我得到了汪中求先生等友人的帮助与支持。通过不断地对精细化的方法和应用进行总结、提炼，我于2005年5月出版了《精细化管理Ⅱ——执行力升级计划》一书。没想到的是，这本书一年内就重印了五次。一些石化、证券、银行类大型国企领导看了这本书后，觉得有适用性和操作性，适合他们企业的情况，指名要我为他们做培训。西北石油管理局在培训过后一周，就成立了精细化管理办公室，而且再次请我为他们下属单位做培训。

从民企到国企，再从国企到政府部门，不断地深入接触与研究使我更进一步发现：在政府组织中导入精细化管理十分迫切，也非常必要。这也是促使我写作本书的最主要原因。我深信，在中国目前的特定环境背景下，推行精细化管理将更有效，也更适用于大部分企业和各种公共组织。

可喜的是，在精细化管理的推行上，我们已经有了不少先例。在企业中，海尔、万科、东方希望等知名企业都成功了；在政府部门，深圳市政府、青岛市政府等地方政府，石油、税务等系统单位

也成功了。正是这些先驱们在推行精细化管理方面的实践，使我坚信在中国推行精细化管理是大势所趋。我们看到，中国的社会、经济发展已经走上了一条科学、健康的发展道路。

本书在中国国情以及精细化管理方法论的基础上，总结出当前各地、各级政府最突出的、带有共性的三大问题，即行政成本问题、执行力问题、衔接配合问题，这些都是急需解决的。因此，政府精细化管理的主攻任务或着力点，应放在解决这三大问题上。同时，本书还集中讨论了精细化管理的八个方法以及如何应用这些方法解决这三大问题。

由于成书时间仓促，书中缺点错误一定不少，内容也有待完善和深入，欢迎广大读者多提宝贵意见。

真诚地感谢新华出版社、北京博士德文化发展有限公司！感谢为本书的写作提供多方帮助的所有政府工作人员！

温德诚

2006年12月于福州

目 录

第一章 政府：精细化管理势在必行 /1

一、副市长炮轰行政十大弊端 /2

二、兰州的治庸风暴 /6

三、政府管理的十大进步 /11

四、精细化是未来 20 年政府深化改革
与加强管理的必经之路 /15

第二章 精细化管理的特征与方法论 /19

一、精、准、细、严的操作特征 /20

二、精细化管理的方法论体系 /26

第三章 精细化的 8 个基本方法 /31

一、细化 /32

- 二、量化 /38
- 三、流程化 /42
- 四、标准化 /47
- 五、协同化 /52
- 六、经济化 /54
- 七、实证化 /57
- 八、精益化 /62

第四章 成本管控精细化 /65

- 一、政府的十大成本
 - 纳税人的钱更要精算成本 /66
- 二、中国的人力成本不低
 - 政府人员减掉一半照常运作 /67
- 三、办公室成本
 - 政府是企业的几倍 /72
- 四、吃喝招待成本
 - 刘备辞职、海瑞罢官，市长请客9美元 /75
- 五、交通成本
 - 公车浪费3/4，清涧法院被摘牌 /83

六、滴漏成本

——和珅贪污三年财政，垃圾场花钱双倍 /85

七、素质问题造成的成本

——人民公安也不容易，110 被浪费 64% /89

八、三大成本控制精细化

——办公室越小，效率越高 /94

九、人员精减

——作业研究定编制，超编棒打 100 下 /102

第五章 执行力管控精细化 /105

一、抓落实的 3 个核心环节 /106

二、执行指令（事前控制一）

——安全文件 20 份，死伤 84 人无责任 /110

三、执行指令（事前控制二）

——撕下岗位职责，学会与下属签合同 /118

四、执行跟进（事中控制一）

——王石不打高尔夫，邮政大臣洗厕所 /124

五、执行跟进（事中控制二）

——邵阳市长深入民间，温总理到过 1800 县 /138

六、执行纠偏（事后控制）

——公安证件无人信，“非典”重罚产生执行力 /151

第六章 衔接配合精细化 /159

一、衔接配合的 6 个链条 /160

二、衔接精细化的 5 种方法 /169

附录一 行政主体——政府管理的十大困难 /178

附录二 行政对象——农耕文化浸染出来的老百姓 /186

**附录三 2005 年~2006 年中国各地政府实施
精细化管理报道 /198**

第一章

政府：精细化管理势在必行