



双增双节

编者按：深入开展“双增双节”运动是加快我国经济建设的一项重大战略措施，也是解决财政困难的根本途径。1987年在全国范围开展的“双增双节”运动已取得很大成绩，积累不少经验。北京市把支持企业推行和完善各种形式的承包经营责任制与开展“双增双节”运动有机地结合起来，促进了全市财政收入任务的完成。据初步统计，1987年全市财政收入超过年计划0.4%，比上年实际收入增长5.4%。如剔除不可比因素，按可比口径计算，比上年增长10.6%，实现了财政收入与工业生产同步增长。本刊现介绍北京市财政局整理的北京市内燃机总厂、北京光华木材厂开展“双增双节”运动的经验。同时，也希望各地财政部门积极向我刊推荐把“双增双节”运动引向深入，在深度和广度上有所突破的作法 and 经验。

健全经济责任制保证体系 挖潜降耗 提高经济效益

北京市财政局工管处

近年来，北京内燃机总厂把深化企业内部改革同“双增双节”运动紧密结合起来，坚持以厂长责任制为主导，以计划管理为基础，以经济责任制和思想政治工作为保证体系，充分发挥群众的智慧和创造力，紧紧把握降低物耗，节约挖潜的主攻方向，先后制定了《十七条》、《三十条》节约挖潜措施。通过“双增双节”运动，他们消化了1987年减利因素的59%，获得效益1398万元，1987年，该厂工业总产值比上年增长28.5%，实现利润比上年增长23.8%。他们在开展节约挖潜，降低消耗方面的主要做法是：

一、质量消耗管理与经济责任制紧密结合。从1986年开始，该厂为促进全体职工增强质量管理的意识，重视挖掘潜力、降低物质消耗工作，在经济责任制的考核中，坚持采用质量、消耗双否决系数法。

质量否决包括：极限否决——出现重大质量事故或主机产品不合格时采用的一种方法；部分否决——按照质量指标的完成程度，确定不同质量系数，决定对职工或单位物质利益的否决程度，对质量提高或质量管理上有所创新，达到全面质量管理要求时给予重奖。

消耗否决，指对常用的钢材、生铁、铝锭、油料等物资消耗和煤气、水、电力等能源消耗，根据企业经营目标确定不同单位的不同考核指标，月度考核超过基准线的，对其职工或单位的奖励予以否决，低于基

准线的，按照物资或能源的节约奖励办法予以奖励。

由于把质量的好坏、消耗水平的高低与企业内各单位和职工个人利益直接联系起来，引起了企业各级干部和职工的重视，大家千方百计，积极采取措施，确保产品质量、工作质量以及物质消耗指标的完成。

二、采用多种手段，运用多种形式，降低物质消耗。1.建立物耗管理组织保证体系。该厂为了确保降低物耗措施的真正实施，由主管厂长领导，组织有关科室和分厂按物耗措施的重点项目建成纵横连锁的物耗管理组织保证体系，使有关物耗指标的各关联单位职责清楚，指标明确，便于进行检查评比，在企业内部形成从组织实施，到考核奖励的严密管理网络。

2.加强物耗管理的基础工作。为了有效地发挥定额管理作用，他们进一步修订了各类产品的材料定额，并规定凡产品用料必须有定额，供料要严格按定额发放。对在制品的管理工作，他们坚持做到有各产品的在制品储备定额，有在制品盈亏率指标控制管理，有完整的在制品台帐，有在制品转工序的交接管理制度，有在制品的定期盘点制度。不仅如此，他们还注意加强废品管理，将总厂废品消耗材料限额指标，分解下达到有关单位，按月进行控制管理，凡产品超定额用料或废品补料都要填写申请表，经主管部门审核批准后予以补料。

3.运用价值工程，从设计过程和工艺过程中寻找

降低消耗的途径。该厂通过对部分产品进行功能与成本背离因素的分析,找出选料用料中的多余功能,改变设计和工艺要求,从而降低物质消耗,降低成本。如该厂主导产品汽油机曲轴在设计和工艺上对钢的附加条件要求太苛刻,增加成本很多,他们围绕492曲轴圆钢材取消附加条件进行反复的试验,多次论证,目前已有两项产生效益。近年来,由于他们在产品设计和生产工艺中采用了价值工程的研究方法,1987年获利680万元。

三、依靠群众加强管理,搞好能源节约。北京内燃机总厂把能源消耗管理做为内部挖潜的重要组成部分,采取多种措施降低能耗。

1.能源指标层层分解,明确责任,严格考核。自1986年以来,该厂将能源消耗指标的考核,纳入到经济责任制的考核指标中,将全厂用水、电、煤气、蒸气等指标全部分解到有关部门,并将指标纳入经济责任制的考核范围,在考核评比中起40%的否决作用。1986年6月,总厂下属的一个分厂,由于超指标用水,根据责任制考核的否决系数,扣发了这个分厂6000元奖金,引起了较大的震动。有的部门领导提出,生产增长应相应调整用水指标,厂里经过认真分析,认为不能调整分厂的用水指标,因为北京市供水非常紧张,而厂里有节水的潜力。他们积极进行宣传教育,并帮助分厂寻找节水途径,制定节水措施,由于分厂领导支持,考核严格,措施得力,在生产任务没有减少的情况下,下半年累计节水6871吨。

2.建立节能降耗的群众管理网。该厂在抓好高耗能设备改造的同时,又组织了自上而下的,既有专业技术人员,又有部门和分厂能源管理人员参加的群管组,由这个组负责每月进行两次群管检查,对能源的跑、冒、滴、漏问题,随时发现随时处理。为了调动全厂职工节能的积极性,让节能工作深入人心,他们还采用了黑板报、广播、厂报、录相等多种形式,宣传节能的重要意义,使节能工作收到了较好效果。

3.奖惩结合按期兑现,调动职工的积极性。为了发挥节约奖的作用,推动节能工作的深入开展,他们把节约奖的兑现与经济责任制考核紧密结合起来,对超耗的罚,对节约的给予奖励。1986年该厂工业总产值比1985年增加12.4%,企业的总能耗比1985年下降2%,全厂节电307万度,节水42万立方米,节约煤气293万立方米、蒸气4万吨,折合标准煤8737吨,价值144万元,创造了该厂节能的历史最高记录,1986年该厂被评为北京市节约用水先进单位和汽车工业总公司节能节水先进企业。

以“双增双节”运动 克服企业困难

北京市财政局工管处

北京光华木材厂进入1987年后生产经营上遇到了四大困难:外气外电供应不足,一个主要生产车间被迫停产40天;高产值的缝纫机台板停产;木材价格上调44%;新政策出台加大成本减利107.8万元。去年1—2月份与上年同期比较,产值分别下降34%和22%,利润分别下降38%和41%。面对这些困难,光华木材厂的党、政、工、团拧成一股绳,深入发动群众,开展“双增双节”运动,扭转了经济指标下降的局面,从3月份起各项经济指标完成情况开始回升,1987年该厂完成产值6867万元,比上年增长8.9%,实现利润1264.8万元,比上年增长3.7%。他们在开展“双增双节”运动中的主要做法是:

一、变困难为动力,调动全厂职工的积极性。在1987年年初产值利润连续下降的情况下,他们采取分析情况、转化矛盾,党、政、工、团一起上的办法,深入发动群众,开展“双增双节”运动。从3月份起,每月初由党、政、工、团联合召开职工大会,搞经济活动分析,部署每月运动的重点,并让先进单位介绍经验,明确全厂各车间的主攻方向,调动了全厂职工的积极性。

塑料贴面车间年初因停电而停产40天,为了补回损失,车间工人周末加班加点赶任务。胶合板新车间与老车间合并,理顺了生产工艺,扩大了胶合板的生产。停产的缝纫机台板车间与门窗车间合并,增产畅销的门窗地板。活性炭车间产品畅销,但因资金不足,不能提前大修,他们自己向外单位争取了一笔无息贷款,使大修工程提前七个月完工,增加产值100万元。群众发动起来后,3月份实现利润创造了历史最好水平,比1—2月实现利润总额高出1倍。

二、建立“节约券”“节约帐”,鼓励职工为光华厂争创效益。为了鼓励经营管理人员以及广大职工为工厂争创效益,他们建立了“节约券”和“节约帐”,规定:凡是光华厂职工,谁做了看得见,摸得到,看得清的重大经济贡献,都可以申请领取“节约券”,厂里视其取得经济效益的难易程度,给予一定