

双增双节工作十忌

胡增孝

中共中央《关于进一步治理整顿和深化改革的决定》，把深入开展双增双节运动列为治理整顿工作的重要环节，足见搞好此项工作的重要现实意义。然而，笔者从一些企业开展双增双节运动的现状调查中，发现不少令人担忧的问题。就此提出双增双节工作十忌，以供探讨。

一忌权宜之举，要放眼长远，着力培育艰苦创业、艰苦奋斗的企业精神。不少企业视双增双节为抓好生产经营、渡过眼前困难的权宜之计，把它作为一种应急手段，而不愿做深入、细致的工作。须知，群众性的双增双节运动不仅是实现少投入、多产出的重要途径，也是培育和完善企业价值观、塑造和弘扬艰苦奋斗精神的有效形式。因此，必须把双增双节的目标、内容，纳入厂长任期目标和企业发展规划，融入企业文化之中。

二忌只是规划“上墙”，要贵在落实，抓好以目标为导向的动态管理。制订双增双节规划并不难，难的是如何有效地组织实施。搞好双增双节的动态管理，至少要抓好以下几个环节：建立例会制度，研究解决双增双节运动中出现的新情况、新问题，及时指导运动的健康发展；按月下达任务书，根据预测和现实的差异及进度等变化因素，编制包括重点项目、对策措施、进度要求、责任部门和人员等内容的月度双增双节计划任务书，下达到各有关单位；坚持按月检查，掌握任务的执行和进度的完成情况；搞好定期诊断，重点检查双增双节的措施是否真正实施、是否切实有效、是否要修改目标或修订措施，并提出整改意见。

三忌被动接受，要变控制为引导，使基层在利益机制导向下，深挖内部潜力。一些企业在分解双增双节指标时，惯用行政手段给基层硬性分摊任务，这样做置职工群众于被动地位，难以激发其参与意识和责任感。应以经济手段为主，采用上下结合，“条”“块”协调，从中间向两头延伸的方法，即：先由分厂、车间（块）依据厂部要求，结合自身实际，确定

本单位双增双节目标，再由处、科（条）加以汇总归类，形成各单项经济技术指标（此处的单项指标可视作相关处室的双增双节目标）；向上延伸，经平衡形成全厂指标体系；向下展开，由分厂、处室层层落实到工段、班组、个人。这样不仅易于形成最佳目标，也为目标的推动打下了基础，消除了双增双节规划实施过程中的阻力。

四忌上“热”下“冷”，企业领导要身体力行，善于依靠和动员职工群众。从前几年情况看，一些企业开展双增双节运动存在“少数领导空忙，多数职工观望”的现象。究其原因，责在领导。有的领导是徒有其“热”，他们对双增双节工作认识模糊，方法简单，不是采取简单的运动方式，就是停留在一般的号召上，没有把群众发动起来；有的是另有所“热”，他们要下面过紧日子，自己却热衷于讲排场、摆阔气，慷企业之慨。上面“忙”不到点子，“热”错了门道，就难怪下面心灰意冷了。身在生产第一线的广大职工群众，最了解生产经营状况，哪里有潜力，哪里能节约，他们最清楚。能否激发起他们投身双增双节运动的热情，关键在领导对双增双节运动有否正确的认识和真正的行动。

五忌单项突击，要树立整体观念。前些年，双增双节工作均由各级财政部门具体部署，因此出于业务对口要求，企业开展此项工作多由财务部门主抓，也有划给计划或企管部门的。随着形势的发展，近年来双增双节作为经济工作中的一件大事，为各级政府、各有关部门所重视。企业内划归某个机构承担的做法，已与其不相适应。何况双增双节运动本身是一项面广、量大、费时的的工作，有赖于企业各方力量的协调和配合。在领导机构上应强调党、政、工、团齐抓共管，成立协调一致的联合办公室；在具体操作中要做到双增双节与落实经济责任制、开展劳动竞赛和提合理化建议活动，以及企业上等升级、精神文明建设等项工作有机结合起来。

六忌主次不分，要明确重点和主攻方向，抓住生

产经营中的关键课题组织攻关。时下开展双增双节运动比较流行的说法是：“既要抱西瓜，又要抓芝麻。”作为对精打细算、从点滴做起的精神的倡导，本无可厚非；再说“大处着眼、小处着手”本是双增双节的题中之义。但这并非意味着双增双节工作可以不分主次、不管轻重、不辨缓急。凡事“眉毛胡子一把抓”的结果，只能是事倍功半，甚至适得其反。当前企业应当把“反浪费”作为双增双节的主攻方向，把双增双节的重点放在调整产品结构、增产适销对路产品、提质降耗、压缩开支、节约费用上来。

七忌“有花无果”，要健全、完善规章制度，巩固双增双节运动成果。一些企业通过发动群众揭矛盾、找漏洞、施对策，取得了“增”、“节”的效果，但往往沉醉于治“标”，不思治“本”，结果使双增双节走入“潜力年年挖，成果年年出，问题年年有”的怪圈。殊不知，获得一时的效益并非双增双节运动的最终目标，双增双节的潜力越大，成果越多，正说明我们管理中的弊端和疏漏越多。因此，针对种种浪费现象以及管理上的问题和生产经营上的潜力，进行整改，使各项管理工作制度化、程序化、标准化，真正堵住各种漏洞，克服工作中各种弊端，才能巩固双增双节成果，获得长期、稳定的经济效益。达到治本的目的。另外，双增双节本身也应尽快形成制度，规定生产经营各环节的增、节要求，明确各项管理工作的增、节目标，使之成为企业“全面抓、全程抓、全员抓”的例行工作。

八忌避“高”就“低”，要挤干水份，使双增双节真增真节。评价双增双节成果的大小，企业多用计划或定额指标作参照值，以致出现一些企业不用搞双增双节，仅凭事后算帐，也能增、节不少的怪现象。问题出在参照值本身的水平上。如，从横向看行业水

平可分为“平均水平”、“平均先进水平”和“先进水平”；从纵向看企业水平可分为“历年平均水平”和“历史最高水平”。可见采用哪个层次的指标水平是衡量企业是真增真节，还是虚增假节的水分岭。因此要按企业的实际情况确定衡量标准：基础较差的企业，应当采用“定比”方法，强调横向比较，与同行业的先进水平比；反之，则应采用“环比”方法，注重纵向比较，在剔除不可比因素的基础上，与自己曾达到的历史最高水平比。

九忌因循守旧，要不断创新，探索双增双节的新形式。在老办法、老模式、老路子上周而复始，重复“动员号召、制订规划、评比表彰”的双增双节运动“三部曲”，是企业开展双增双节运动流于形式的主要原因。如同产品更新是使企业保持竞争能力的招术一样，双增双节形式和内容的创新，也是提高其正效应的有效手段。有选择地改造利用传统做法，有助于双增双节工作的常抓常新、常抓不息。有些企业在双增双节形式的创新上作了不少探索，仅群众性的竞赛就有：合理化建议对抗赛、讲理想比贡献演讲赛、人均增千元节百元劳动竞赛、技术革新能手赛等，收到了较好的效果。

十忌浅尝辄止，要向增、节的深度、广度进军。近年来，有的企业随着双增双节运动的持续开展，自以为“气力使尽、潜力挖空”。其实，有的增、节手段，多属简单重复，局限于浅表层、小范围。对此应作好以下三个转向：在增、节手段上由运用传统方法转为向科技进步、管理现代化要增、节；在增、节对象上由“见物不见人”，转为“以人为重心”，向人的潜力要增、节；在“增、节”广度上由重“有形价值”，转为既重“有形价值”又重“无形价值”，向时间、信息、知识等资源要增、节。



财政部主办的中华会计函授学校首届毕业典礼在太原市举行

中华会计函授学校首届毕业典礼于10月15日至17日在山西省太原市举行。财政部顾问、中华会计函授学校校务委员会主任陈如龙同志，校务委员会副主任、校长魏克发同志，校务委员会委员以及河北、山西、河南、云南、贵州、湖南、四川、宁夏、安徽、广州、武汉、西安、重庆、青岛的财政厅（局）长和来自全国30个省、自治区、直辖市、计划单列市的校长及学生代表200余人参加了大会。陈如龙同志代表财政部

党组对今年首届毕业的6万多名毕业生和231名优秀毕业生表示热烈祝贺，并对全体毕业生和在校的22万学生提出殷切希望。山西省副省长吴达才、人大常委会副主任阎元锁和省教委副主任曹福成同志以及上海、天津、黑龙江、辽宁、海南等5省、市财政厅（局）的代表应邀出席了会议。

会议期间陈如龙同志亲自主持召开了第三次校务委员会全体会议，对学校今后的发展作了重要指示。

（刘福万）