



· 双增双节 ·

# 深化企业改革 大搞增产节约

浙江省兰溪市瓷厂

1985年，我厂由于经营不善，1至9月份亏损14.71万元。工人不仅拿不到奖金，有时工资只发70%，企业到了破产的边缘。同年9月市委派出工作组，10月调整了企业领导班子，积极推行企业内部改革，大力开展劳动竞赛。仅3个月实现利润25万元，除弥补了前9个月的亏损外，还盈余9万元。1986年在深化企业内部改革的基础上，通过开展劳动竞赛，在增支减收因素高达70余万元的情况下，又取得了较好的经济效益。与1985年相比，实现产值289.71万元，增长71.35%；完成产量1600万件，增长96.79%；日用瓷器一等品率占75.29%，提高8.43%；上交税金增长3倍多；实现利润70.48万元，增长近7倍；职工人均净收入增加582.45元，主要经济指标达到了省内同行业先进水平。企业活力也有了增强，还清了欠款和银行贷款，自费改造了一条隧道窑，安装了两条成型生产线，新建了粉碎车间，更新了部分设备，企业面貌有了新的变化。三个月扭亏，一年振兴，功在改革，功在勤俭创业。

## 一、改革陈规陋习，调动职工生产积极性

1985年10月前，我厂发生经营性亏损，一个很重要的原因就是有一些陈规陋习，不合理的管理制度，挫伤了职工的生产积极性，束缚了生产力的发展。主要问题是机构臃肿，人浮于事，办事效率低；分配上吃大锅饭，干好干坏、干多干少一个样；管理混乱，浪费严重。

面对这种情况，我们从发动群众入手，把企业的真实情况，改革措施，纪律要求，向大家交了底，动员全厂职工同心同德，立志改革，艰苦创业。与此同时，针对企业存在的弊端，逐项采取了措施：

(一) 精简机构，建立考勤考绩制度。我们把原先五办九科50人的管理机构精简为一办五科23人。精简下来的管理人员，按照他们的专长与意愿充实了生产第一线。同时对科室管理人员进行明确分工，发给每人一本考勤考绩手册，要求把每天的工作如实记录下来，由科室负责人考核后，月末交人保科复核登记。这样就促使管理人员努力搞好服务工作，提高了办事效率。

(二) 民主考核干部，建立任期责任制。我们在实行厂长负责制后，层层实行干部聘任制，即副职由正职聘请，科员由科长聘请，促使一级对一级负责。同时，明确了任期目标，把思想工作、安全文明生产、降低消耗、服务协作等方面的任务用违纪率、消耗降低率、出勤率、文明单位创建活动得分等进行考核，定期开展民主考评，接受群众监督。这就使中层干部有了一个客观的考核依据，优秀的晋升，合格的留用，不称职的免去。由于有了客观的考核依据，受到处理的同志心服口服，不再盯住厂领导追问究竟犯了什么错误。这样做以后，中层干部都能以身作则，尽心尽力尽职尽责地工作，努力开创新局面。

(三) 拉开分配档次，建立经济责任制。

为了克服分配上吃大锅饭的弊端，在工资奖金上拉开档次，我们着手制订了“分片负责，分权管理，分级核算的经济责任制”。各承包片实行单独核算，自负盈亏，同时，把一些改革的措施在经济责任制中予以明确，使之制度化。如对工资套改，我们拉开了常日班与二、三班制升级档次，因个人原因，经各级审批同意从二、三班制调到常日班工作的，要取消半级浮动工资。反之，因工作需要从常日班调到二、三班制工作的可以增加半级浮动工资。同时还规定，套改新增加的工资全部浮动，奖金作为超额劳动的报酬。这样，不仅稳定了二、三班制工人的情绪，而且一些后进工人也勤奋起来，努力完成生产任务，拿到了新增工资与奖金。由于经济责任制与管理制度配了套，工人的劳动报酬与劳动成果结合了起来，调动了职工的生产积极性。

## 二、艰苦奋斗，勤俭创业，开展劳动竞赛

在实施各项改革的同时，我们开展了劳动竞赛，教育职工发扬艰苦奋斗的精神，勤俭办厂，取得了较好的经济效益。

(一) 进行艰苦创业教育，树立勤俭办厂思想。1986年春节，我厂刚扭亏为盈。为了把有限的资金用到发展生产上，春节时全厂没有发奖金，只发给每个职工三斤馒头。有些工人看到兄弟厂发红包、发实物，对我厂的做法想不通。为此，我们一方面以兰溪味精厂、兰溪化工厂人均利税比我们高数倍的情况，算为国家作贡献帐，宣传兄弟厂是在生产发展的基础上提高职工福利，激励职工把劲用在生产上。另一方面，请老工人介绍建厂初期头戴斗笠，脚穿草鞋，在茅铺下搞生产的艰难情况，进行艰苦创业，勤俭办厂教育。联系1985年1至9月份亏损，国家受到损失，企业负债累累，工人福利大幅度下降及后三个月依靠艰苦奋斗，扭亏为盈的事实进行“厂兴我荣、厂衰我辱”的思想教育，使职工关心企业。同时，厂领导注意言传身教，在下班的路上把洒落在大街上的瓷泥一块一块地捡起来，对在职工中树立艰

苦创业，勤俭办厂的思想，起了积极的促进作用。

(二) 成立组织，落实措施。为了使劳动竞赛有条不紊地开展起来，由厂工会牵头，成立了有行政、党委、团委领导参加的劳动竞赛委员会，下设宣传组、生产组、考核组、后勤组，并给每个组落实了具体工作任务。宣传组在劳动竞赛中，充分利用黑板报、广播等形式对在竞赛中出现的好人好事进行表扬。后勤组为生产工人提供优良服务，托儿所、幼儿班带好孩子，让职工安心参加竞赛；食堂增加花色品种，把点心、饮料送到车间，让工人精力充沛地搞竞赛；医务室加强车间巡回，方便工人看病。考核组进行三班考核，生产组及时组织好竞赛，使劳动竞赛既轰轰烈烈，又扎扎实实。

(三) 明确主攻方向，不停顿地开展竞赛。我们针对产量低的问题，开展了单窑日产上5万的劳动竞赛，使日产从原来的3.6万件提高到5.2万件以上，增收26万元；针对质量差的问题，开展了岗位练兵，操作比武，提高了日用瓷一等品率，增收17.5万元；针对消耗高、浪费严重的问题，发动职工“从一算起”，算出每浪费一分钟，一两釉水，一块泥蛋给企业带来的损失，说明企业遍地是黄金，使职工在增产节约中从一点一滴做起。在劳动竞赛中，全厂干部职工还踊跃参加义务劳动2500多个工作日，艰苦奋斗，勤俭节约蔚然成风。1986年我们依靠不断开展劳动竞赛和增产节约运动，打了一个翻身仗，从一个亏损企业变成市级先进企业。

## 三、再接再厉，开展双增双节运动

今年，我们决心力争实现产值320万元，实现利润75万元。要实现这个目标，难度是很大的，据测算，今年增支减收因素将达74万元。我们主要要从以下几项工作做起：

第一，对职工深入进行“双增双节”运动重要意义教育。针对部分职工中存在的生产到顶，潜力挖尽，搞“双增双节”油水不大的思想情绪，联系去年一年打了翻身仗的生动事实，



# 以『十查十算一建议』为内容 开展增产节约活动的做法

南京化学工业公司

我们公司是一个有53年历史的老企业，为了在改革中求得生存和发展，有效地利用人力、物力、财力，通过内部挖潜，走出了一条内涵扩大再生产的路子。我们从1984年初开始，在全公司范围内开展了以“十查十算一建议”为主要内容的增产节约、增收节支活动。“十查十算一建议”是指一查原料、能源消耗，算超损超耗损失帐；二查装卸、运输，算重复作业、轻载、空载损失帐；三查跑冒滴漏，算物料、能源损失帐；四查生产控制，算违反工艺指标损失帐；五查设备生产强度，算经济运行效益帐；六查产品质量，算降低等级、超重超标损失帐；七查劳力使

用，算窝工浪费帐；八查固定资产投资，算有无增创利润帐；九查设备修理质量，算返修、拖延进度损失帐，十查流动资金占用，算资金时间价值帐。在以上查算活动的基础上提合理化建议。开展这项活动三年来，不仅取得直接经济效益近3000万元，还促进了企业加强管理。我们的主要做法是：

## 一、把“十查十算一建议”活动纳入公司工作计划，领导层层负责。

从1984年起，公司将这项活动年年列入工作计划，当作一件大事来抓。公司从上到下都成立了活动领导小组，由主要行政负责人担任组长。各级领导责任明确，各个部门分工明确，保证了活动的正常开展。

公司每季度召开的经济活动分析会，在计划、布置、检查、总结、评比生产经营活动时，都注意布置、检查“十查十算一建议”活动，并由有关部门进行分类指导，抓住典型，及时推广。领导重不重视，效果大不一样。化工建材厂在开展这项活动的头两年，由于厂领导把它看成是一种应变措施，没有引起足够的重视，经济效益就相对走了下坡路。1986年初，在公司召开的总结表彰大会上“名落孙山”后，该厂领导才认识到反浪费、挖潜力是

进一步对干部职工进行艰苦创业的思想教育，提高干部职工挖潜增收的信心。只要眼睛向内，狠挖潜力，增产节约仍然是大有可为的。

第二，发动群众，提合理化建议。我们在春节前召开全厂职工大会，宣布了1987年“双增双节”初步规划。会后，又根据规划出了十道合理化建议思考题，作为春节的“家庭作业”。节后，全厂干部职工共提出120多条建议，经归纳筛选出66条，实施后可增收节支80多万元。例如：废置的隧道窑修复投产，可增产日用瓷600万件，增收25万元；改进原料配方、提高质量、降低成本，增收17万元；节约原材料、燃料，增收6万元；每只碗在不影响质量的前提下把碗脚减薄，可节省原料一钱，

既提高了碗的外观质量，全年还可节支1万元；捆碗时，捆紧一点，每捆碗草绳两头各节约一寸，一天可节约10公斤草绳，一年可节约225元；综合利用、修旧利废，可增收20万元；增加花色品种，增产外贸出口瓷器，可增收17万元，等等。

第三，层层落实经济责任制。为了使“双增双节”规划得到落实，我们在1986年改革的基础上，补充和制订了管理制度，把“双增双节”的任务分解到各个科室、车间、班组和个人，作为劳动竞赛的主要内容，与经济责任制结合起来，按月检查、考核评比，计分评奖，鼓励职工在“双增双节”运动中充分发挥聪明才智，多作贡献。