

节能减排实务

--全员降本增效，从管理方面落实节能减排

课程大纲

为响应国家“节能减排”的战略目标，也为企业自身的健康发展，企业领导应实施节约型企业的建设。然而企业的成本降低不仅仅是节能规划的问题，应重在全员参与。建设人人节约、岗位降本增效的工作氛围，形成降本增效的企业文化。

实施节能减排，瓶颈很多。节能规划和投入是一方面，成本的降低又是一个重点，全面降本增效中的人的能力和意愿因素又是很多企业不能解决的问题。如果各岗位没有成本与效益标准，就无法做到节能减排和降本增效？节约型企业需要通过标杆管理法，挖掘、整合、共享公司各种资源，使优秀和规范的成本效益管理模式、和关键细节因素树立标杆、内部推广，全面激发人员潜能，以提升企业的节能减排能力。讲师通过本课程向企业介绍和指导这种最简便、快捷有效的全员降本增效方法，将有助于企业全面的实施节约化经营和全员持续降本增效。

课程时长：一天

课程大纲：

一：效益标杆与降本增效的细节标准

1. 国家节能减排目标与企业实施难点
2. 单一的成本控制无法全面覆盖节能减排
3. 关注细节是节能减排的必然手段
4. 杜绝管理中的浪费及价值管理
5. 针对节能减排需要制定细节标准
6. 节能减排的重点——全面、全员降本增效

二：企业节能减排管理的目标分析与选择

1. 标杆管理对节能减排的决定性作用
 - 典型的通过对标实现节能减排的操作案例
 - 五倍利润——某公司降本增效实战案例
2. 节能减排的模仿创新与模式再造
3. 企业中哪些方面可以实施节能减排、降本增效？
4. 企业如何实施节能减排的对标管理？
5. 如何发现高耗低效的本质原因

三：标杆思维与降本增效创标路线

1. 管理者重要的意识基础和思维模式
2. 剪刀思维法——增加过程效益形成资源沉淀
3. 剪刀思维法的谱系图应用——资源分解提升各类项目管理能力

四：从根本上解决节能减排及降本增效的管控方法

1. 案例分析：能本与效益问题案例
2. 责任层级法——明确责任标准从根本上解决低效问题
3. 企业落实降本增效管理的六个决不放过
4. 细节与整体——从片面改善到全面降本增效的能力建设

五：获取节能减排的管理能力与落实岗位责任

1. 企业全面降本增效的协同管理思考路径
2. 牵一点而动全身——岗位责任体系升级管理
3. 要素分解——全面节能减排与岗位工作标准创造
4. 岗位工作效益细节要素
5. 要素建模法——岗位细节与企业效能

六：全员成本与效益意识的管理——企业节能减排的文化管理

1. 企业创建节约与效益文化的目的
2. 落实节能减排的文化环境管理
3. 降本增效管控的各种文化管理工具

“十三五”节能减排仍面临诸多挑战 企业建议政策不要“一刀切”

新华社客户端

发布时间: 19-01-23 09:59 新华社客户端官方帐号

新华社北京1月23日电（记者王璐）《经济参考报》1月23日刊发题为《“十三五”节能减排仍面临诸多挑战》的报道。文章称，“十三五”以来，节能减排进展良好，近九成企业每年都完成了目标，但进展呈现不平衡格局，企业缺乏资金、技术，系统性节能减排也仍面临许多问题。这是《“十三五”以来中国企业节能减排状况调查报告》（下称《报告》）透露的信息。

在调查中，企业希望能加大技术和资金支持力度，政策不要搞“一刀切”，实行差异化执行，并保持相对稳定性。《报告》建议，“十三五”后半时期，在企业层面，不断完善制度，继续以技术管理双轮驱动开展节能减排。政府应不断完善碳排放等市场化节能减排机制，持续推动以清洁能源、可再生能源为方向的能源结构转型，大力发展绿色金融助力节能减排。

九成企业完成目标

据了解，这是中国企业联合会、中国企业家协会、中国企业管理科学基金会连续第八次推出关于中国企业节能减排现状的权威性分析报告，立足于“十三五”时期以来我国开展节能减排的宏观背景，在 2016 年至 2018 年连续三年对国内数省地方企业进行了实地调研和问卷调查上完成。

“十三五”规划执行三年以来，我国节能降耗成效显著。国家统计局发布的数据显示，2016 年、2017 年，我国单位 GDP 能耗分别比上年降低 5%、3.7%，均超过年度预期目标值。2018 年一季度、上半年与前三季度，单位 GDP 能耗均同比下降 3.2%、3.2%、3.1%，均高于 2018 年《政府工作报告》提出的 3% 的年度目标。“2018 年的节能减排年度目标预计能够完成。”《报告》称。

在过去连续三年，上述三家机构对国内数省地方企业（包括中央企业的省级分公司等）进行了实地调研和问卷调查，行业以钢铁、石化、水泥、纺织、制药、房地产、环保、物流为主，基本涵盖国家有关部门所列出的节能减排的重点行业。

从调查看出，“十三五”以来，在国家政策支持与市场环境不断改善的情况下，我国企业能够立足于企业的可持续发展，在“十一五”、“十二五”前两个五年规划节能减排工作成绩的基础上，对照“十三五”节能减排目标，更加有效地开展节能减排，企业节能减排进展态势良好。

《报告》显示，近九成企业每年都完成了节能减排的年度目标，也印证了宏观层面国家完成节能减排年度目标的情况。同时，企业节能减排的水平与质量有了进一步提升，九成企业节能减排的组织与制度建设“力度更大、更加成熟、规范”，85%的企业对“节能减排技术、设备的投资额”继续增加，大于“十二五”时期。此外，企业评价“十三五”以来的节能减排政策总的来看更加积极有效，最为有力的是有关政府部门颁布的越来越严的能耗标准、污染物排放标准。“十三五”以来的经济环境与各项调控政策总的来看有利于进一步开展节能减排，完成“十三五”规划确定的目标。

推进仍临诸多挑战

但值得注意的是，企业开展节能减排进展呈现不平衡格局。《报告》调查的样本企业中仍然有约 10% 的企业不能确保每年都完成本企业节能减排的年度计划，约有 30% 的企业在本企业节能减排状况的基础工作方面不扎实，至今仍不掌握本企业在节能减排领域的主要指标及与行业内企业的对比情况。

《报告》执笔人之一、国务院国资委研究中心研究员胡迟表示，随着国家持续推进节能减排工作，能耗与环保标准越来越高，而企业的专业知识储备不够，在节能减排方面缺乏新的技术，所以在持续推行时候就显得力不从心。同时，资金上，企业开展节能减排工作不免受到本企业经济效益水平的影响。近些年，随着经济转型与结构调整、去产能、大宗商品价格的波动等因素，不少企业效益水平出现波动，影响了企业进一步开展节能减排，这个问题在钢铁、化工等领域表现比较明显。

难点并不止于此。从上述三个机构连续三年调查及其他相关调查看，经济进入新常态后，我国的节能减排压力有所缓解，但有时可能与经济增长发生矛盾，特别是在经济增长预期下降时，“稳增长”政策目标会压过节能减排的目标。在这种背景下，尤其需要防止节能减排的良好形势逆转。

《报告》还显示，在整个节能减排的实施过程中，系统性节能减排仍旧面临许多问题，值得“十三五”后半期开展节能减排时予以重视和修正。首先是，节能减排工作是一项复杂的系统工程，目前工业领域的节能减排工作多是围绕重点工序、重点设备、重点企业以及重点行业开展，对上下游企业之间衔接、行业间协同耦合、工业与社会间生态链接等系统性节能减排重视不够，大大制约了系统层面节能减排潜力的释放。同时，地区差异化问题突出。“十二五”以来，西部地区部分省份投产和开工了大批高耗能项目，目前这些项目产能持续释放，导致这些地区节能减排压力远高于其他地区，尤其是工业重化程度较高的海南、青海、宁夏、新疆等地区节能减排形势十分严峻。此外，实现“双控”目标难度大，而且，展望“十三五”后半时期，产能过剩和市场需求不足矛盾化解尚待时日，工业产品价格可能持续下降，企业主营业务收入增速低缓。产能过剩和资金链偏紧制约企业节能减排投入，企业节能减排内生动力仍然不足。

建议加大技术、资金支持

在调查中，大部分企业希望国家能够加大对节能减排技术与信息的推广力度，创建企业节能减排的交流平台并提供相关技术支持等方式，使得企业能够有足够的技术手段深挖节能减排潜力。同时，加大政策扶持力度，降低企业在节能和环保方面投入的税收，增加对企业节能减排项目的资金补贴力度，对产生的节能和减排量能够给予足量和及时的补贴，降低企业开展节能减排的经济压力。

此外，有关政府部门及行业协会要加大政策实施的精细化水平，不要搞政策的“归一化”和“一刀切”，要根据企业的发展水平与节能减排现状，区别对待，实现政策的差异化执行，并且在一定时期，保持节能减排政策的相对稳定性，不要使企业疲于应付，避免企业重复无谓的投资。

对于“十三五”后半期的节能减排，《报告》建议，在企业层面，不断完善制度，继续以技术管理双轮驱动开展节能减排，可从结构性节能减排、管理性节能减排、工程性节能减排等方面下功夫。其次，政府要不断完善丰富碳排放等市场化节能减排机制，更多地运用经济手段开展节能减排。再次，持续推动清洁能源、可再生能源为方向的能源结构转型，其中体制机制是重要保障。

“当前要强化有利于能源转型的电力市场建设，例如建立适应新能源发电的电力系统，发展智能电网和电动汽车，促进跨区域电力交易，开展新能源发展的辅助服务等。”胡迟介绍说。

《报告》还建议，要大力发展绿色金融助力节能减排。对于我国金融业来说，未来应加大绿色金融政策引导。国家应尽快出台对“绿色信贷”的扶持政策，制定“绿色信贷”目录指引、项目环保标准和环境风险评级标准，房款“绿色信贷”规模控制，实施差别信贷政策。同时，国家健全绿色金融法律法规，通过国家立法确定节能减排约束性指标。此外，金融机构应改变传统的经营理念，积极推进业务转型，进一步放开和扩大银行业的综合经营范围，积极发展绿色金融市场。（完）