



# 千方百计创效益 自力更生渡难关

## 国营第八四三厂

我厂是国家“一五”期间156项重点建设项目之一，是中国兵器工业总公司下属的一个大型军工骨干企业。近年来，我厂同其他军工企业一样，面临着军品任务锐减，民品生产爬坡，原材料、资金紧缺，开工不足等困难。为了走出困境，我们发出了“万众一心，不等不靠，积极开展生产自救”的号召，确定了“科技兴厂，管理聚财，立足民品，争取军品，增收节支，搞活经营”的生产经营方针，展开了一场深入、持久的攻坚战。

### 一、积极开发民品，加快企业产品结构调整步伐

军工企业要生存和发展，必须立足于民品，加速企业产品结构调整的步伐，尽快实现“转轨变型”的战略转移。这是当前军工企业摆脱困境，走出低谷的必由之路。

经过几年来的艰辛跋涉，在产品开发方面，我们规划了“三个层次，两级开发”的总体布局。三个层次中的第一层次是指涉及工厂长远发展的支柱民品，如超微型汽车、铝带材和重型瓦楞纸板纸箱；第二层次是指技术起点高，劳动附加值高的拳头产品，如铜铝管接头、高压真空触头材料、全干式潜水电泵等；第三个层次是指那些投资少，见效快的“短、平、快”民品和承揽加工项目。两级开发就是厂一级主要抓第一和第二层次，分厂、车间一级主要抓适合自己特点的第三层次，从而全方位启动，形成了多层次开发民品的局面。现我厂拥有的民品，包括从机电产品到化工产品，从生活日用品到工艺品，已不下百余种，在工厂

生产中占据主要地位。1990年三季度末，我厂民品产值占工业总产值的62.44%，比去年同期增长了40.2%。

### 二、推行经济责任承包制

为贯彻、落实承包经营责任制，我们将广大职工的切身利益同工厂的经济效益融为一体，逐步建立和健全了承包指标体系，强化了竞争机制、激励机制、风险机制和约束机制。在发包、签约过程中，我们将产品品种和产量、利润、质量、安全、物耗等经济技术指标层层分解，上自厂领导，下至每个职工，人人头上有指标。为了体现承包工作的激励政策和约束政策，我们还专门制订出《企业经济责任承包制考核管理办法》，严格考核，兑现奖惩。领导干部在考核期间内如能完成承包指标，给予奖励晋级；完不成则予以降职、降薪，直至免职或引咎辞职。同时，对副处级以上领导干部实行承包风险抵押，年底如完不成指标，抵押金不予发还，并给以必要的行政处罚。从而维护了承包工作的严肃性，增强了承包效应。

### 三、深入开展双增双节活动

为摆脱企业困境，我们始终眼睛向内，深挖企业自身的潜力，把双增双节工作作为企业管理的一个重要方面来抓。

1、制订双增双节实施方案。1990年我厂双增双节的目標是：增产3000万元，节约700万元。为了确保这一目标的实现，厂及时制订了《增产节约、增收节支实施方案》，提出了7项59条措施，统一部署，逐级落实，严格考核。

2、成立了专业管理领导机构。我厂先后成立了资金监督、原材料节约和能源节约三个节约领导小组，分别由厂主管领导挂帅，分口把关，从严管理。做到机构健全，计划落实，目标明确，措施可行，有力地保证了资金、原材料、能源的合理使用，减少了损失和浪费。

3、管好、用活资金。在资金管理上，我们坚决贯彻节约原则，精打细算，从紧安排。为此，厂制订了企业管理费、车间经费在上年基础上压缩10%的节约目标。据统计，1990年1至10月份，两项费用支出只占年计划的55%。执行了千元以下的资金由财务处掌握，千元以上的资金由资金领导小组审批的制度；坚持了月资金调度会制度，把收支指标分解、落实到各生产经营部门，严格控制、平衡收支计划；采取了归口分级管理的办法，按季下达各项费用指标，对处室的费用指标限额控制，对各单位使用的资金实行有偿占用，超额计息。上述办法，有效地控制了非生产性开支，减少了资金占用，加速了资金周转，使有限的资金发挥出最佳效益，在一定程度上缓解了资金紧缺的矛盾。

4、努力降低物质消耗。物质消耗的高低是衡量一个企业综合管理水平的重要指标，也是双增双节工作重要的一环。我们针对能源、原材料消耗在成本中所占比例较高的特点，把能源、原材料消耗作为双增双节的突破口，从加强管理入手，抓出实效。

(1) 加强能源管理。为实现1990年节能降耗节约200万元的奋斗目标，确保我厂国家节能二级企业的水平，我们根据整改中发现的19个方面的问题，制订了66条节能降耗措施，同时还制订了有关节能降耗奖惩规定。在日常工作中，我们坚持了“四同时”，即在安排工作和生产计划的同时，将能源工作列入计划；在计划实施的同时，实施能源计划；在指标分解考核的同时，分解考核能源指标；在总结工作和经济活动分析的同时，对能源利用水平作出分析和评价。另外，我们还关闭和封存了大量能耗高的设施，成立了青年节能监督岗，开展了

“杜绝跑、冒、滴、漏”业务竞赛等，通过多种努力，取得了明显效果。去年上半年，万元产值综合能耗为4吨标准煤，比上年同期下降了41%。

(2) 加强原材料管理。为了降低物耗，降低成本，我们狠抓了定额管理，对军民品原材料消耗定额进行了全面系统的整编，制定出先进合理的材料消耗定额，并建立了定额执行情况台帐，坚持限额发料，堵塞了漏洞，收到了显著效果。我们还狠抓了边角余料、废料的综合利用，同时认真清仓查库，大搞内部挖潜，变废为宝，变死物为活物，为企业节约了大量资金。

另外，我们还始终以科技进步为先导，坚持走“科技兴厂”之路。一方面注意发挥军工的科技优势，建立了军民品结合型的科研新体制，开发新的军品和高附加值的民品；另一方面以改进工艺为突破口，逐步改进旧工艺，积极推广和应用新工艺，大力开展群众性的技革、技改活动，从而走上一条科技兴厂的道路。



## 中国会计学会会计教育 改革研究组征文

中国会计学会会计教育改革研究组拟于今年6、7月份召开第二次会议，会议议题包括：1.如何进一步联系会计改革实践，完善会计本科高等教育学科体系与教学手段；2.会计成人教育的方法、手段、课程设置与教材建设；3.国外会计教育与会计科学的先进方法和成果的借鉴；4.电算化会计教育的普及与实施步骤。

欢迎广大会计教育工作者就上述议题及其他相关问题撰写论文。征文截止日期：1991年5月底。征文请寄：北京中央财政金融学院会计系张忠诚收（邮政编码：100081）。

（中国会计学会会计教育改革研究组）