



# 双增双节

## 使“二汽”渡过难关

蔺春林

建厂20多年的我国第二汽车制造厂，面对资金短缺、原材料与能源供应紧张、市场疲软、运输困难等外部压力，眼睛向内，全厂一心，紧紧围绕提高经济效益，全面开展双增双节运动，从而使企业渡过了一个又一个难关。仅1987年到1989年，通过双增双节活动共增收节支1.6亿元，取得了明显的成绩。

### 一、在组织上落实

双增双节活动是一场广泛的、持久的群众性活动。为把这一工作开展得有声有色有成效，他们成立了总厂与分厂（处）两级领导小组，建立起了党政工团一起上，厂长挂帅，经营（财务）委员会具体抓的组织保证体系。通过宣传动员，层层分解指标，抓措施落实，抓奖惩考核，从而激发了广大职工的热情与干劲。1990年，该厂提出生产汽车14万辆，实现收入45.6亿元，实现利润7亿元等经营目标，为此全厂掀起了“闯难关，作贡献”，大处着眼，小处着手，既抢西瓜，又拣芝麻的双增双节高潮。具体要求做好“三查四一”：即每个环节都进行查浪费、查多余、查无效；节约一滴油、一滴水、一度电、一张纸。由于措施有方，领导得力，双增双节活动很快见到成效，例如钢板弹簧厂广大职工利用休息时间将20000多吨硬度超标的弹簧钢进行改锻，从而减少了不合格钢材的占压；底盘零件厂的群众与干部将报废的气泵连杆拆开熔化，收回巴氏合金227公斤，价值7899.6元，还对13000多件气泵皮带轮，缸体曲轴箱等产品进行除锈、防

锈、清洗处理，挽回损失17.3万元。

### 二、在设计中开拓

在实践中，他们体会到，双增双节工作的后劲主要在于革新技术。大力应用新技术、新工艺、新材料，提高产品技术水平，开展价值工程分析，是一条少投入多产出的有效路子。

1、在产品设计中大力推行目标成本管理。他们从产品设计和工艺改进入手，运用价值工程分析法消除产品的多余功能，做到优化设计、合理设计。如对EQ140—1车进行9次大改进，减轻自重，仅车座框架、脚踏板减薄每年就节约100多万元。

2、积极开展技术革新运动。一方面他们广泛发动群众提合理化建议，搞技术攻关，搞新材料应用；另一方面对通过鉴定的项目积极组织生产，如开发研制“炉用耐热钢精铸件”，投入2万元，研制成功后，提高了钢材利用率，节约资金19.52万元，在材料改代方面仅1989年以竹代木就节约70多万元。

### 三、在市场领域进取

一直畅销的东风车，在1989年下半年也因市场疲软而出现部分积压。他们没有坐等市场回升，而是根据需求，及时调整产品结构，对市场需要的品种增加产量，压低需求小的品种的产量。为此，有些专业厂就得加任务，赶进度，但各单位都不遗余力地给予支持。如车身厂主动放弃节假日，加班加点，增加曲面玻璃驾驶室的生产产量，到1989年年底，仅此一项增收1350万元。该厂还充分发挥生产汽车底盘

的优势，广泛与外单位联营联利合作生产。到1989年三季度末，签订合作生产特种车合同1745辆。仅此一项去年底累计收到返利达200多万元。

今年汽车销售疲软的状况进一步加剧，但该厂迎难而上，大胆进取，采取灵活经营，积极应变的方针，采用流动计划安排生产，削减客车底盘，增加整车产量，增加适销的EQ140/47长轴距五吨车、EQ144八吨车以及五吨柴油车产量，从而缓解了企业资金难题。

#### 四、在管理方面挖潜

该厂面对摊子大，层次多，部门林立，花钱分散的情况，针对薄弱、重点环节，从加强管理入手，采取“一清二降三减”的措施，在全厂范围内全面开展节支降耗活动。

一清：就是清库，建立合理储备，处理积压物资，降低资金占用，节约利息支出和加速资金周转。全厂定额流动资金占用中，储备资金占70%以上，这里面除了正常储备之外，也有过量采购造成超储的成分。于是该厂一方面应用ABC分类法、经济批量法加强物资管理，另一方面广泛发动群众，开展清仓查库，积极处理积压物资等活动，收到了实效。今年一季度，该厂原材料储备量从年初的17.7万吨降到16.3万吨，既节约了仓储费用，又减少采购支出达4000多万元。同时，仅供应处积极处理积压材料，盘活资金就有1579万元。

二降：就是降低采购环节的成本，降低生产环节中的物耗。他们充分掌握市场信息，货比三家，尽可能多跑腿买回价廉质优的材料，节省价差，增加企业盈利。今年原打算进口7万吨钢材改为只进口1万吨，其余6万吨转到宝钢、武钢用商务还贷方式采购，节约资金5000多万元。在汽车生产中，材料消耗比重大，为了降低物耗水平，提高原材料利用率，该厂广泛提倡改进工艺，并严格对物耗指标的考核，从而使每辆汽车节约钢材22公斤。按全年14万辆生产计划计算，今年可降低材料成本1500万元。

三减：就是减少非生产性开支，减少计划

外用工，减少零部件外委加工与扩散。由于该厂战线长、摊子大，每年稍有马虎，花费在非生产性支出的钱就不计其数。为此他们制订出严禁装修办公室，严格控购商品的审批，严禁公费旅游，精减各种会议和控制会议支出等八项具体措施，使非生产性支出得到事前控制。在控制劳务开支方面，他们推广全员效率管理，改善定额管理，向内挖潜。提高作业充实度。1989年仅此少增500人，清退500人，调剂800人。1990年他们计划再清退计划外用1184人，预计可节约17.76万元。在减少产品零部件外加工方面，计划在1989年的基础上压缩13%，并要求各单位付诸行动。铸造三厂仅收回部分外协件，就节约支出700多万元。今年一季度装备部控制设备外委大修，节约劳务费100万元。



### 《会计人员岗位培训 丛书》近期出版发行

为了进一步提高财会人员的素质，根据国家教委关于岗位培训的要求，航空航天工业部财务司和航空工业会计学会最近共同组织编写了《会计人员岗位培训丛书》。该丛书全套16册，基本包括了大中型企事业单位所有会计岗位的工作内容。目前已由航空工业出版社出版的有：《固定资产核算与管理》、《专项资金核算与管理》、《中外合营企业财务会计实务》、《科研财务会计实务》、《审计基础》；其余11册，即《凭证、帐簿与会计报表》、《出纳、借款报销、工资核算与管理》、《材料核算与管理》、《流动资金核算与管理》、《内部银行核算与管理》、《成本核算与管理》、《销售财务成果核算与管理》、《企业价格管理》、《基本建设财务会计实务》、《供销企业财务会计实务》、《高校财务会计实务》，将于今年第四季度全部出齐。该书既可作为在职财会人员岗位培训的基本教材，也可作为财经院校财会、审计等专业的教学参考书。欲购者，请与航空工业出版社发行部于德民联系，电话：4222211转328或4221691；邮政编码：100029。

(本刊通讯员)