

我厂是怎样算帐挖潜的



上海第一钢铁厂财务科

我厂每年的算细帐、挖潜力活动，是本着“立足内涵，不断增强自我消化能力”的原则，按算帐、认帐、落实潜力帐三个基本步骤进行的。

一、算帐

每年年初，围绕全厂的生产经营总目标，由厂部、车间和工段、班组层层组织群众进行算帐挖潜的动员工作。各级领导向职工交形势、交任务、交困难，要求全厂职工面对艰巨任务，集思广益，找出生产经营方面的薄弱环节，尤其是要将各项技术经济指标与历史水平，与先进水平，与同行业水平进行全面比照，找出差距，制订目标，挖掘潜力。

例如，1986年初，三转炉车间将各项技术经济指标与上钢三厂的二转炉车间进行比照，发现1985年度车间的焦炭消耗达到151.82公斤/吨钢，比三厂二转炉的147.79公斤/吨钢高出4.03公斤。于是他们从化铁炉和转炉的操作、管理方面寻找原因，积极推广顶底复合炼新工艺，并加强焦料的管理，力争使焦耗下降到146公斤/吨钢。

全厂的算帐挖潜工作由厂长领导，财务科和各车间核算组具体负责落实。通过人人算帐，献计献策，并且几经上下，最后由财务科剔除重复因素，汇总成全厂的几大方面、若干笔潜力帐。1986年全厂共在降低消耗、节约费用、推广运用新技术、修旧利废等七个方面，算了37笔潜力帐，共可增利1992万元，降低成本62.42万元。

二、认帐

继厂部、车间到工段、班组算出潜力帐之后，全厂上下通过各种形式进行广泛宣传，做到家喻户晓、人人皆知。例如，通过厂内的报纸、刊物和广播进行宣传，财务科及部分车间还举办了“找差距、算细帐、挖潜力、增效益”和“反浪费”等展览会，以图表、照片、漫画和实物等形式进行形象化教育，使潜力帐切实为广大干部和群众所确认，并且深入人心，以增强干部和群众落实潜力帐的自觉性。

三转炉车间修砌总工段的工人群众，在参观了“反浪费”展览会以后，深有体会地说：“包子砖确实大有潜力可挖，问题在于我们不能在操作和管理上多动脑筋。”他们在算帐之后，以实际行动认了帐，配备了包子砖的收、发料专职管理员。制订了每只钢包的砖头领用定额，颁布了节约砖头的奖励方案等。工人们在砌包过程中，不断提高操作水平，并尽可能地回收利用旧砖。由此，包龄明显上升，消耗下降。

为了提高认识，厂长还专门召集有关车间的中层干部会议，统一思想，要求各车间立足全局，围绕全厂的生产经营总目标，把算潜力帐纳入考核指标。

三、落实潜力帐

算了帐，认了帐，不等于挖出了潜力，要把潜力变为现实，必须采取切实有效的措施来落实，以确保潜力的实现。为此我们采用了以下一些具体办法：

(1) 落实技术、管理措施。为了实现潜力帐目标，我厂首先在技术和管理方面采取了措施。例如，轧钢车间提出加热炉油耗潜力帐

目标，车间的技术人员积极开动脑筋，进行炉体改造，采用高风温、全风量工艺，使热风温度大幅度提高，油耗降低。同时，管理人员和操作工人积极配合，制订、落实了必要的规章制度，开展了以降低油耗为主要内容的劳动竞赛等，使油耗逐月下降，每吨钢坯油耗比1983年下降了3.08公斤，节约重油2319吨，降低成本44.76万元。

(2) 实行指标分解。为确保潜力帐的落实和兑现，全面完成企业的生产经营总目标，我们对全厂的各项技术经济指标采用分级归口管理的办法，将企业的总目标层层分解落实到科室、部门、车间、工段、班组，直至个人，建立起上下左右紧密结合的指标保证体系，使总目标分解为每个岗位的具体目标。

(3) 加强检查督促。为确保潜力帐的实现，我们还实行了定期检查制度。全厂财会人员经常深入生产现场，加强督促，进行调查研究和专题分析，与工人同志一起检查潜力帐的实施情况。对完成得好的车间、工段和班组进行大力表扬和宣传；对一些完成得不够理想的项目及时采取措施，制订办法，促其迎头赶上。实践证明，只有加强检查督促，才不致于使算帐流于形式。

(4) 及时反馈信息。为使全厂干部和职工及时了解潜力帐的实施情况，变事后算帐为事前控制，财务科和各车间核算组普遍推行了成本预测、预控的办法。落实了每月进行三次成本预测的制度，及时将潜力帐和成本完成的预测信息提供给领导作为决策依据。与此同时，各车间还将潜力帐与目标成本管理相结合，使各级领导在抓工作、抓生产、抓管理上有了重点和目标，及时发现差距和薄弱环节，有的放矢地提高管理水平。厂部和各车间还在每月一次的经济活动分析会上，及时分析潜力帐的完成情况，提出改进建议和措施，使广大干部和职工自觉采取有效办法，确保潜力帐的完成。

* * *



努力增强消化能力 不断提高经济效益

上海市日用化学公司财务科

由于原材料价格上涨等因素的影响，1986年1月~5月我公司所属27个企业，工业总产值增产11.14%，实现利润仅为上年同期的94.46%，形成了生产增长，效益降低的局面。面对公司提出的实现生产和利润同步增长的要求，难度是比较大的。于是我们就组织行业老财务并会同财税局同志一起对行业中几个重点企业进行排队分析，充分挖掘企业自我消化的潜力，经过几个月的努力，扭转了增产减利的被动局面，从六月份开始实现了生产和利润同步增长。我们主要采取了以下几项措施：

一、调整产品结构，多生产适销对路的产品。上海制皂厂根据市场消费水平逐步提高，高中档香皂供不应求的情况，逐步调整高中低档香皂的生产比例，既满足了消费者对高中档香皂的要求，又提高了企业经济效益。又如日化四厂和日化二厂多安排价廉物美的简装名优产品的生产，1986年上半年“露美”、“凤凰”、“牡丹”等优质名牌产品产量都比上年同期增长70%，由于简装产品的盈利水平高于精装同类产品，因此亦大大增强了自我消化能力，经济效益明显提高。

二、抓紧技术引进项目的安装投产，以提