

开展“两算十挖” 实现增产增收

牡丹江市第二轻工业局



近几年,随着国家经济体制改革和价格调整,工业企业面临能源和原材料提价、费用加大等各种不利因素,直接影响到企业的发展和经济效益的提高。如何增强企业消化不利因素的能力,提高企业的应变素质,求得二轻工业有个较大的发展,这是摆在我们面前的一项战略任务。在省局和市政府的正确领导下,1985年年初,我们认真地分析了这种严峻的形势。为了圆满地完成1985年的各项经济指标,我们把着眼点放在“积极挖掘增收潜力、努力消化不利因素”的基点上,在全局深入开展了以“两算十挖”为内容的挖潜增收活动。

两算,就是算好两笔帐:一笔是算好减少利润的不利因素帐。每个企业都要把本单位影响利润的不利因素,一笔一笔地算清楚,做到心中有数。一笔是算好促进增收的有利因素帐。实事求是地算好客观上的有利因素有多少,主观努力能自我消化多少,经过消化不利因素全年能增收多少。通过这样两算,把企业的所有底数算清,把全年的奋斗目标真正落到实处。

十挖,就是要挖十个方面的潜力,做到十路进财。

一是挖掘增产增收的潜力。在能源和原材料提价,产品单位成本提高、利润率下降的情况下,要保持总的利润水平增长,必须增加产品产量,千方百计组织好增产,把那些有原材

料、有市场、有效益的产品抓上去,而对于那些销路不太好的产品,要集中力量抓好销售工作,并根据市场需求情况,调整好产品产量。要集中财力、物力扩大“拳头”产品的生产。这是增强自我消化能力的一个重要门路。这一点市塑料一厂做得较好。他们一方面发动全厂职工深入开展挖潜增收活动,另一方面,根据主要产品聚胺脂泡沫原材料短缺,组织以厂长为首的供应队伍大抓原料,使“拳头”产品聚胺脂泡沫1985年比上年增产近一倍。1985年实现利润159.7万元,比上年增长40%。

二是挖掘提高质量上新产品的潜力。就是努力生产优质产品,提高一级品率,向优质要效益;淘汰衰老产品,大力发展新产品,做到人无我有、人有我多、人多我好、人好我转,这是增强自我消化能力的当务之急。牡丹江阳明木器厂,抓住乒乓球台这个部优产品,实行优质优价、大上优质产品生产能力,1985年全年仅此一项就获利7.4万元。

三是挖掘节能增收潜力。就是针对能源提价,千方百计降低能源消耗。这是降低成本的一个重要方面。我们主要通过加强定额管理、计量发放,堵塞跑、冒、滴、漏和节能技术改造来降低单位产品的能源消耗量,减少能源消耗在成本中的比重。牡丹江市家具材料厂自己动手大力改造过去不合理的输气管道,使生产和生活用能达到合理布局,年可节约煤1,000多吨,节水10万吨,当年就收回了用于节能改造的8万元投资,同时还使能源在成本构成中降低了5.6%。

四是挖掘降耗增收的潜力。原材料提价是使成本增高的主要因素,因此降低原材料消耗是消化不利因素的一个重要措施。1985年我们通过重新修订消耗定额,采用先进的生产工艺和合理套裁法,开展群众性的节约活动,使降耗工作有了明显成效。如牡丹江特种车辆改装厂,实行原材料定额包干节约有奖的办法,使原材料消耗大幅度下降,每台车改装费用比去年减少近400元,仅这一项一年就可增收近4万元。

五是挖掘资金占用的潜力。1985年年初全

局定额资金占用比上年同期增长1,127.2万元,我们根据这一情况,要求每个企业都要按月进行资金使用情况的分析,尽快减少资金占用,把不合理的储备降下来,把百元产值资金占用降到历史最低水平。1985年全局资金周转比计划加快11天。

六是挖掘“两费”的潜力。就是千方百计压缩企业管理费和车间经费的支出。1985年年初我们提出个压缩经费5%的目标。各企业的做法虽不尽一样,但都收到了显著的效果。如牡丹江皮鞋厂精减非生产人员30人,充实到生产第一线 and 兴办第三产业,一方面降低了费用3万元,同时增加了收入近2万元,共计增收5万元。

七是挖掘采购优选的潜力。生产资料市场开放后,择优选购的潜力很大。塑料一厂为了降低人造革布基费用,先后联系了十几个生产厂家,从中择优购买,使每米布基减少0.12元,仅此一项在四、五、六三个月内,就增收3万多元。

八是挖掘工艺、设计改革的潜力。设计和工艺改革、是降低成本、降低消耗的首要环节。牡丹江塑料彩印总厂用“量本利”方法对打包带产品进行了结构上的改革,根据功能用途的不同,改变配方生产重、中、轻三种型号的打包带,包装重物用重型、包装轻物用轻型,使物尽其用。既节省了资源,又使企业降低了消耗。这个车间1985年盈利37万元。

九是挖掘综合利用的潜力。综合利用是以等量的物资生产更多更好产品的源泉。牡丹江木器厂加强木材综合利用,将边角废料削成木片,供家具材料厂生产刨花板,年增加了收入5万元。

十是挖掘多种经营的潜力。就是实行一业为主,多种经营,不断开拓新的生产领域,这是我们挖潜增收的一个重要方面。1985年我们主要抓住两条:一条是兴办第三产业,一条是新建厂。如皮革公司根据市场需求和公司内有富余人员的实际情况,抽出部分干部和工人办起了一个民族童鞋厂,既活跃了市场,又解决

了富余人员的工作和生活问题。又如二五金厂利用自己特有的地理位置,同私人联营办起了干洗店,同时还把富余人员组织起来兴办了一个蜀香饭店,开业以来,顾客盈门,到年末盈利1万多元。

深入开展挖潜增收活动,是一项复杂艰巨的工作,牵扯到各个部门、各个环节,贯穿于生产经营的全过程,因此,必须切实加强对这项工作的领导。我们主要抓了以下几方面的工作:

一是深入发动群众。挖潜增收工作单靠几个人是见不到成效的,必须深入发动群众,打一场人民战争,才能达到预期的目的。我们要求各企业放手发动群众;利用各种宣传形式大讲挖潜增收的重大意义,增强职工群众挖潜的积极性和自觉性;同时要使群众明确挖潜的目标、内容、方法和步骤,形成人人关心挖潜,人人献计献策,把挖潜增收工作蓬勃开展起来。

二要目标明确,措施具体。我们要求每个企业根据自己的实际情况,找出自己关键问题所在,抓住主要矛盾,有一项挖一项,有两项挖两项,有什么挖什么,把帐算细、算实,把挖潜增收的具体目标确定下来,要有近期挖潜工作的安排和长远规划,做到目标明确,规划切实,措施具体。

三要层层落实责任,形成体系。我们按照“两算十挖”的十个方面分别制定了全局的具体目标,做到纵向成线,横向成网的目标保证体系。然后,层层狠抓责任的落实,落实时间,落实人头,落实效益。

四是总结经验,抓好典型。我们于去年八月初召开了全局“两算十挖”工作经验交流大会。会上有塑料一厂、塑料三厂、二五金厂、皮鞋厂分别介绍了他们从不同方面开展“两算十挖”的经验、做法,这对全局开展“两算十挖”工作起了很大的推动作用。我们还规定各公司每半月要向局汇报一次挖潜工作的进展情况,同时,各有关部门的负责同志和业务科室也要经常深入下去,了解挖潜工作的进展情况和存在问题,并及时加以指导和解决。