

厂级、车间的核算对厂、各车间管理层有较大的促进作用,但对直接参与投入产出的一线员工来说,并没有鲜明地体现每一位员工的贡献与不足在薪酬分配上的差别,因此,“三级核算”即生产车间的班组核算是至关重要的。

(3) 每月初车间统计人员将厂综合计划指标根据实际情况分解到班组,使各班组明确本月本班的生产任务。

值班长负责上班次生产量、消耗量的核算及本班次生产量、消耗量的复核工作,车间统计人员每日在揭示板上公布各班组的核算结果,每周对各班组的核算情况进行汇总、公布,月末以考核结果作为奖金的主要分配依据。

综合统计人员日常进行跟踪、检查各车间的班组核算执行情况,建立检查记录,确保核算工作的顺利实施。

#### 4 认真进行“三级核算”结果情况分析,为指导生产和决策提供依据

对统计数据进行处理、分析和利用,变报告式统计为经营管理型统计,是实行“三级核算”后统计工作的一项重大转变。

(1) 计划统计和财务部门对厂级目标执行情况进行分析,利用因素分析、比较分析等分析方法揭露不足以及存在的矛盾,对运行状态好的装置建议进行操作数据归档,便于以后借鉴。利用回归预测等理论对未来进行预期,为企业经营管理者提供充足的决策依据。分析的主要内容有:产品产量及技术经济指标、销售收入、总成本和利税

等总体指标完成情况,同时详细分解各车间的贡献和不足。

(2) 生产车间除对车间的制造费用进行分析外,对本车间的生产完成情况做重点分析,对各班组的生指标完成情况进行对比。

(3) 各班组对本班生产操作情况进行分析,总结经验,研究生产上的深层次问题,以利争当先进。经过几个月的实行,生产一线员工的积极性得到了调动,主人翁责任感得到了激发,各车间生产指标明显改观:乙烯装置主产品收率上升,聚乙烯、聚丙烯、环氧乙烷等产品单耗下降,五大装置能耗指标较同期显著下降。以乙烯装置加工损失率为例,四季度仅为一季度的一半,仅此一项季度创效约 150 万元。

#### 5 “三级核算”与经济责任制相结合是调动员工积极性的有效手段

“三级核算”与经济责任制相结合,是推行“三级核算”的保障。抚顺乙烯严格按照年初制定的责任状指标,进行年、月考核,严格控制兑现。充分激发管理、技术人员和生产一线员工的工作热情和积极性,创造“比、学、赶、帮、超”、人人争创效益的企业文化氛围。

几年来,抚顺乙烯化工有限公司通过实施“三级核算”,成本逐年下降,双烯收率、产品单耗等多项技术经济指标由原来同行业下游跃居前例,新产品不断被开发,员工立足本岗位,增强责任感,企业的综合实力和竞争力不断增强。

### Carry out Enterprise Inside “Three-level Adjust Accounts” and Improve Ecominical Benefit

CHANG Xiao-hong

**Abstract:** Through “three-level adjust accounts”, aim of cutting the cost was reached. Importance of “three-level adjust accounts” was introduced in this paper.

**Key words:** Management; Adjust; Accounts

## 南化变压吸附制氢技改投资少收益大

南化氮肥厂变压吸附制氢系统改造后,经过几个月试运行,各项技术经济指标已全面达到设计要求。这项投资仅 40 万元的改造工程,当年可为企业创造效益 500 万元。为降低改造成本,该公司经认真研究,决定只增加 1 台吸附塔,并利用原有装置,通过工艺技术调优,最大限度地发挥原有装置的设计余量。该项技改的成功,不仅使装置的生产能力提高 54%,而且氢气含量达到 99.8% 以上,氢气提取率提高 10 个百分点,大大节约了原料气消耗,降低了生产成本。