

开展班組經濟核算的經驗

吉林地区工业系統紅旗競賽委员会办公室編

吉林人民出版社



开展班組經濟核算的經驗

吉林地区工业系統紅旗竞赛委员会办公室編

吉林人民出版社

1960·长春

內 容 簡 介

經濟工作要愈做愈細。搞好班組經濟核算是保證全面完成計劃的最重要的一環。本書介紹了吉林染料廠苯胺車間，吉林市第一機械廠，吉林電石廠醋酸車間等單位如何搞好班組經濟核算的經驗。這些廠、企業由於重視搞好班組經濟核算工作，工人的政治覺悟大大提高了，人人精打細算，節約成風，給國家節約了大量原材料，產量、質量直線上升，成本顯著下降，收到了顯著的政治效果和經濟效果。這些經驗值得推廣，值得學習。

開展班組經濟核算的經驗

吉林地區工業系統紅旗
競賽委員會辦公室編

吉林人民出版社出版 (長春市北京大街) 吉林省書刊出版業營業許可証出字第1號

長春新華印刷廠印刷

吉林省新華書店發行

開本：787×1092 1/32 印張：1 字數：20,000 印數：1—1,500冊

1960年1月第1版 1960年1月第1版第1次印刷

統一書號：4091·85 定價(5)：0.09元

目 次

我們在开展班組經濟核算工作中的几点作法

吉林化学工业公司染料厂苯胺車間..... (1)

加强基层管理，全面开展班組經濟核算制

中共吉林市第一机械厂总支委员会..... (8)

我們車間是怎样貫徹党的決議，推行班組經濟核算的

吉林市第一机械厂鋸鍛車間..... (13)

依靠党的領導，依靠群众力量，深入車間班組，全面

开展班組經濟核算

吉林市第一机械厂财务科..... (19)

开展班組經濟核算是保證完成計劃的积极措施

吉林化学工业公司电石厂醋酸車間..... (24)

我們在开展班組經濟核算 工作中的几点作法

吉林化学工业公司染料厂苯胺車間

一、推行班組經濟核算的基本情况

我們車間在党的正确领导下，从1955年推行班組經濟核算到現在将近四年了，在这核算的过程中，原材料消耗始終低于定額标准，成本逐年下降，产量、质量直綫上升。

我們車間在推行班組經濟核算前，由于生产管理赶不上生产的发展，生产任务完成得不全面。原材料消耗曾大量超支，仅隨废水流失的苯胺水，每月浪費即达两万多元。当时苯胺的月产量只有現在的四分之一，但修理費用却为現在的六倍。推行班組經濟核算以后，主要原材料的消耗定額迅速下降，如鉄粉，在1957年和1958年共節約了4,400吨，价值 22万8千元，可多产苯胺 2,640吨。1959年1月至5月，鉄粉等各种原料又節約了1,080吨，价值 12万9千元。仅“提取”一个崗位，从1955年10月分起四十四个月来通过回收節約的原料，价值就达40万元。隨着原材料消耗的减少，生产成本也逐年下降，1958年比1957年降低了35%，1959年1至5月分比去年又降低了17%。

經濟核算的深入人心，不仅使成本越算越低，而且也使每个工人的節約观点越来越强，当家做主人的思想越来越牢固。1958年全車間职工共提出合理化建議 5,941件。使苯胺产量翻

了一番。1959年一季度全車間 244 名职工中就有 115 名积极要求入党、入团。工人們对設備也十分爱护，从 1956 年以来車間沒有发生过重大的設備事故，許多設備的使用寿命超过了原設計要求，还同样地照常运轉生产。工人們兢兢业业搞好生产，努力提高操作水平，使在同样条件下生产一吨苯胺所需要的鉄粉，由 1955 年的 2,356 公斤，到 1958 年已平均下降到 1,857 公斤，1959 年 3 月分又降低到 1,659 公斤。

二、組織班組經濟核算的具体作法

1. 划分核算单位、确定核算項目、制訂先进指标

我們車間划分班組經濟核算单位是根据車間生产特点，本着能体现經濟价值的原則来划分的。車間所实行核算的单位有：以設備組成的小組；以工艺过程所組成的工段。以前，在划分核算单位上考虑的不够，有的不能体现完整指标的班，也划成了核算单位，因而在工作中促成了上班和下班互相埋怨。經从新調整以后，上班和下班之間的埋怨情緒就消除了。

确定各单位的核算項目，是根据各班組的生产的主要關鍵和起絕對影响的指标，作为核算項目。但項目不应过多，防止項目变动頻繁，工人掌握不了和抓不住重点的偏向。如还原工段当前的主要核算項目就是針對原材料不足，特别是鉄粉不足的关键和向時間要产量的特点，就抓住核算鉄粉定額、核算产次時間的主要环节。这样不仅使生产任务月月超額完成，而最关键的鉄粉定額也逐月降低。

核算項目确定之后，要在群众充分討論的基础上訂出先进指标，作为核算盈亏的依据。在执行的过程中，隨着工人操作

技術水平的提高，也要及時修訂核算指標，使核算指標始終保持先進，但又不能過高，這就是：既要先進，又要平衡。

2. 加強思想教育工作是推動核算持久開展的關鍵

在實行班組核算的過程中，思想工作是一關係着核算工作能否持久、飽滿開展的關鍵。只有不斷地解決落後思想和先進事物之間的矛盾，才能使核算工作飽滿地開展。如有一個時期還原崗位的核算情況發展很不平衡，二號鍋出現了加鐵粉的操作經驗之後，把每產次的鐵粉用量由3,000公斤降低到2,600公斤，而有的鍋長仍限於3,000公斤的水平，某些鍋長則認為自己的設備條件不好；還有的認為“沒啥”，反正都是那樣干。車間發現後，通過個別幫助和開會辯論，扭轉了一些人的不正確想法，並通過組織實際操作表演和簽訂互教合同等方法，使落後的趕上去了。再如還原五號鍋，過去一向比較先進，曾有一個時期生產情況突然下降，操作時間拖長，鐵粉用量也超過了核算標準，這時在班組經濟核算報告板上標出了赤字，車間發現後，就召集該鍋小組會，鍋長首先檢查了自己思想不集中，鍋會開得少等缺點；大家也檢查了三班操作不統一，各搞一套等問題，會上大家一致表示決心要克服思想毛病，一定消滅赤字。幾天後他們實現了諾言，操作時間縮短了，每生產一次鐵粉的用量由2,700公斤降至2,500公斤，還創造出一套節約鐵粉用量的新經驗。

3. 檢修費、消耗材料費，交給班組掌管

把檢修費和消耗材料費交給各班組自行掌管，克服了工人在使用消耗材料上用啥領啥不考慮價格不注意節約的缺點。這樣作在工人中也樹立起兢兢業業花錢精打細算的節約風氣，因而各班組都出現了許多節約先進人物和先進事跡。如還原鍋用的石棉繩，以前是用一次就扔掉了，由於車間將檢修費、消耗

材料費交給班組掌管，工人知道一斤石棉繩就要 6 元錢，從此，他們心中有了數，注意了節約，將使用過的石棉繩用汽油和水洗過後再用。樹立了節約的風氣。又如修理部，自從車間把檢修費用交給工部自己掌管之後，工人心中有了數，知道在外部加工的備品備件和用外部工人檢修，所花的費用很多，因而他們想盡一切辦法克服了設備工具不足的困難，自己製做車間所用的備品備件。連價值 2,000 元的冷凝器和價值 10,000 元的還原鍋、硝化鍋等自己都能做了；在檢修工作上他們學了多面手，車間沒有架子工、起重工，他們就自己干。這樣一來，不僅保證生產需要，而且給國家節約很多的檢修費，僅 1958 年就節約 2 萬 4 千多元。

4. 推廣工人參加管理經驗，使班組經濟核算工作又有新發展

1958 年學習了哈爾濱慶華工具廠工人參加管理的經驗後，該車間就從新整頓了組織，修訂了核算指標，並把由車間計劃員兼管的班組核算業務交由工人自己掌管。為了加強班組的集體領導，統一班組思想步調，每個班組在黨小組的領導下都成立了核心組，每周一次例會，研究班組的思想情況和生產情況。在小組里選出四大員，即：計劃員、材料員、經濟核算員、技術員。在班內選出六大員，即：工長技術員、設備維護員、安全檢查員、衛生檢查員、工資考勤員、勞動紀律檢查員。由於班組中選出工人管理員並明確職責，互相配合，搞好管理，這樣就直接推動了經濟核算工作開展。車間為了充分發揮工人參加管理的作用，向小組下放了職權，班組建立了生產、核算、競賽、檢查等制度，這就使班組經濟核算工作更加充實、更加豐富、更加深入人心，使班組經濟核算收效很大。1959 年第一季度在鉄粉嚴重不足的情況下，僅 3 月分就節約鉄

粉96吨，超额 103.1% 完成了生产任务。

5. 班組經濟核算与紅旗竞赛相結合，掀起一个比先进、学先进、赶先进的生产高潮。

把班組核算項目作为紅旗竞赛主要内容之一，这样，就把班組核算奖励和紅旗竞赛奖励統一起来，从而就避免了單純的核算奖励容易給工人造成單純的經濟观点的缺点，同时也克服了光有核算沒有奖励，使核算工作显得軟弱无力的偏向。另外又可将未納入核算中的生产指标，在竞赛中得到了考核。如安全、质量就未列入成为核算項目。因为核算产次時間就包含着必須安全生产才能保証产次時間，但人身事故表达不出来，所以把安全列入紅旗竞赛里去。另外质量在該車間來說是穩固的，已經超过国家要求，再提高不仅浪费材料而用戶也不需要，这样就不把质量列入核算項目，但为防止发生质量問題，因此就把它列入紅旗竞赛中去考核，这样作既使竞赛內容重点突出，又照顧了各个指标全面的跃进。在同設備竞赛中，充分运用簡明易懂的核算报告板、核算图表等宣传形式，也是掀起比先进、学先进、赶先进的生产热潮的好办法。班組經濟核算員每天公布成績之后，工人在上下班时都要到“核算报告板”前去看看自己小組節約的成績；比比哪个組節約的多；看看哪个組又赶上去了。如果发现自己組賠了錢，就要找出原因，查原始記錄，找出是由哪个指标賠的，并采取措施，或提醒下班注意。看到別人赶上去了，就到好的崗位上去学习。这样就使班組核算报告板变成“竞赛評比园地”；成了交流經驗的“通訊員”了。如有一个时期还原二号鍋摸出加鉄粉的經驗，使鉄粉每产次由2,800公斤降低到2,600公斤，而当时最差的三号鍋每产次用鉄粉3,000公斤，他們学习二号鍋經驗之后，使鉄粉用量降低到2,700公斤，接近了二号鍋水平，然后他們又創造出停車放

渣的節約鉄粉經驗，这就赶过了二号鍋，这时二号鍋又向三号鍋学习停車放渣的經驗。在这核算的过程中各个崗位都精心操作，摸索規律，总结和学习經驗。这就出现了誰好向誰学，比先进你追我赶，学先进共同提高，这样一个热火潮天的竞赛局面。因此各个組都出现了：縮短工艺時間、降低各种消耗定額的先进經驗。这样不仅促进生产一跃再跃，而工人技术水平也都有了显著的提高。

三、推行班組核算工作的几点体会

1. 班組經濟核算貫徹了政治、經濟、技术三結合的原則。核算的經濟、技术指标的实现过程，也是工人当家管好家、勤儉節約的思想发揚过程，因而在班組核算中，先进思想得到树立，落后思想轉变了。特别是班組的核心組建立起来之后，加强思想领导并运用了鳴放、辯論的方法来解决核算中的思想問題，在这个基础上发展起来的班組經濟核算，已經是远远的超出了經濟、技术范围，也包含着丰富的思想內容。体现三結合的會議形式是：班組生产研究会，也是思想生活会；既是經濟活动分析会，又是技术經驗交流会。这样不仅检查核算中經濟效果，同时还解决了生产技术問題，而且还能通过現象找出阻碍核算进展的思想本质，因此，班組經濟核算使思想、經濟、技术齐丰收。

2. 班組核算是吸引群众参加管理的好形式，也是工人参加管理的中心內容。我們抓住了工人参加管理，以班組經濟核算为綱，全面提高車間管理水平。通过班組經濟核算，就把工人参加管理材料、工具、工艺技术、安全等項工作有机地結合起来了。要实现所核算的經濟、技术指标，各項管理工作必須

相应地跟上去，否則就会阻碍这个指标实现，所以工人通过班組經濟核算工作，既作好生产技术的管理工作，又作好經濟管理的工作，这样就更加激发了工人群众学习技术和管理知識的热情，从而提高了本領，为培养干部和提高車間生产、技术管理，創造了条件。

3. 班組經濟核算与紅旗竞赛相結合，既使竞赛中心突出，又使班組經濟能健康、飽滿地开展。紅旗竞赛是发动群众实现企业生产任务的有力手段，班組所核算的經濟指标必須納入竞赛中去，通过紅旗竞赛抓典型、树标兵、总结經驗和推广先进經驗，达到先进带动落后，共同提高，这就会使班組核算工作飽滿地开展下去。班組核算与紅旗竞赛結合，也使班組核算所未納入的生产指标，能納入到竞赛里去，在竞赛中得到考核，这样既有重点又考核了全面跃进情况，促进了生产全面的发展。由于核算指标就是每个时期的生产主要环节，因此竞赛也必須把班組核算指标作为主要内容之一，就是通过发动群众，依靠群众的积极性和創造性，开展紅旗竞赛，才能更好的实现核算指标。

4. 向班組下放职权，健全小組管理制度，是改进管理、調动群众积极性的主要一环。班組經濟核算工作，是群众管理經濟工作，因此也是群众工作，这就必須充分調动起群众的积极性，才能使核算工作完成的更好。因此，除进行必要的工作改革，废除束縛生产的旧制度之外，充分依靠群众，向群众交底，向班組下放职权，也是促进班組經濟核算的重要措施。这样一来，使群众从提建議参加管理而轉向了有职有权监督和执行管理。由此管理上出現的問題及时得到解决。同时为了巩固小組的职权更好的發揮，必須健全了小組的管理制度，进一步明确职责，这就更有利于班組經濟核算的开展。

加强基层管理, 全面开展 班組經濟核算制

中共吉林市第一机械厂总支委员会

吉林市第一机械厂是一个产品不定型, 小批单件生产的通用性质的机械制造加工厂。1958年和1959年第一季度在上級党的正确领导下, 生产获得空前飞跃发展, 各项指标都超额地完成。1959年4月分在大搞千分紅竞赛同时, 根据吉林市委关于在增产节约运动同时, 要加强管理工作, 和省、市财务会议精神, 結合我厂具体情况, 整顿生产秩序, 在四个車間全面地推行了班組經濟核算制度。经过一段时间的实践取得了显著效果, 生产不断增长, 质量步步提高, 成本不断降低, 广大职工的勤俭办企业的經濟核算思想进一步提高, 基层管理工作做到心中有数, 克服了一些浪费和混乱现象, 有力地推动了增产节约运动的深入开展。

(一)

我厂的管理工作落后于生产的矛盾, 在增产节约运动中表现得尤为突出。总的說: 管理制度不健全、管理工作混乱, 在某些环节上心中无数, 經濟核算思想薄弱, 对生产損失浪费很大。出现了“三多”“三少”的矛盾。

三多: 1. 工时迟悞的多; 2. 沒有定額的多; 3. 不記賬的黑貨多。

三少：1. 有任务材料少；2. 任务增加了劳动力少；3. 設備少（有时活等設備，有时設備等活，工序不銜接）。

我們分析这些問題的主要原因是：除了客觀上1959年六保任务紧，数量、品种变化多以外，主要是生产基层管理薄弱、混乱，它直接反映在企业各项管理上。基层混乱的根本原因之一，是我們各科室沒有深入到班組去加强管理的結果；我們对建設社会主义总路綫認識不足，只顧多快赶任务，忽視好省，勤俭节约原則重視差、精打細算經濟核算思想不强，也是一項重要原因。根据吉林市委加强管理的指示和吉林省、吉林市財務會議精神，結合我厂具体情况，我們認為加强基层班組管理是加强科室管理工作的基础。基层管理加强了，給全面提高科室工作水平打下良好基础。因此，經過鳴放辯論，暴露問題，党总支認為：在深入开展增产节约运动中，首先应大力加强生产基层管理，建立班組經濟核算。通过抓班組經濟核算，帶动各项管理工作。經過总支委员会討論，做出“加强基层领导，全面开展班組經濟核算”的決議。要求全厂貫徹执行。

(二)

自从全厂推行班組經濟核算以来，收效显著。各項增产节约事迹不断出現，总产值完成計劃104.7%，全部产品总成本降低139.1%，节约150,490元；其中4、5两月班組核算节约55,654元，节约鋼材27.5吨，各种鉄45吨，洋釘子325公斤，石棉板1,650公斤。

具体的做法如下所述：

1. 統一干部思想，端正了对企业管理混乱的認識：1959年3月中旬党总支针对群众只管完成任务，不重視成本的思

想，通过摸底，进行分析，做出“加强基层领导，全面开展班組經濟核算”的決議。有些車間干部对开展經濟核算的意义認識不清，有人認為：“产品不定型，生产不固定，无法制訂定額，連計劃都實現不了，不能核算”，“任务重時間紧，連生产都照顧不过来，沒有時間搞核算”，“要完成任务就不能好省”，有些車間組長和工人有三怕：一怕文化水平低，天天記錄沒有時間怕搞不好；二怕核算后“不自由”，再大手大脚就不行了；三怕修改定額，今后工作不好干了。

針對这些思想各支部召开了四級人員會議。层层貫徹了总支決議，并向群众进一步传达了省、市財務會議精神，講清开展班組核算意义。

通过車間领导和科室人員会、班組長会，核算員会、青老工人会，和个别帮助，大会動員和座談辯論，批判了只顧完成任务不注意核算，肉烂在鍋里的思想。各支部分別召开了支部扩大會議貫徹和討論了总支決議。因此使这项工作有了群众基础。

2. 发动群众，用大搞群众运动的办法，推广班組經濟核算：在反复動員講清意义、目的之外，还举办了訓練班。发动車間，依靠群众来开展这项工作，如机械車間在打擂比武大会上，車間领导作了开展班組核算的動員报告，并把开展这项工作列为各小組打擂比武条件之一。比誰推动的快，算的好。并向有关科室交任务，要求施行分片包干，包干的同志把深入小組帮助开展好核算做个人竞赛条件，做为向“五一”献礼的一件好事。同时还把下去的干部暂时划由車間领导，上下一齐动手。因此，在几天之內就形成了群众性的大搞經濟核算的高潮。

3. 提課題指方向，通过核算找出生产薄弱环节，圍繞中

心运动大搞技术革新，技术革命，全面核算重点抓，把核算与千分紅竞赛结合起来。如机械車間在生产“六保护”阶段，主要以提高效率为主；鉚鍛車間主要是应以千方百计地节约材料为主；鑄造車間主要应以提高合格率保证质量为主。

抓住重点指标，組織群众，出謀献策，提建議，大鬧革新技术全面完成任务，使核算与千分紅竞赛结合起来，节约事迹不断出現，使核算指标的完成有了保证。因而有力地推动了当前增产节约运动的深入开展。

4. 在人力物力上給予保证：党总支除了抓各部門协作、密切配合、責成車間支部具体抓核算之外，抓紧选拔核算員工作，安排开会時間，举办訓練班，都給以時間上的方便。还先后組織了学习参观团，去外地学习經驗。这对开展好核算起了重要作用。同时也进一步鼓舞了科室人員的积极性。使他們有信心地搞好这项工作。

5. 加强党的领导，充分发挥各級組織作用：党总支組織各車間支部动员全体黨員和广大群众做好思想工作，要求車間支部書記挂帅，黨員带头搞好班組經濟核算。如鉚鍛車間支部書記不但抓政治思想工作，隨時隨地的注意解决思想認識問題，因而使核算工作不断地提高。并責成一名厂长全面負責抓这一工作，平时在汇报检查生产完成情况也要求各車間汇报班組核算情况。此外組織科室人員深入班組具体帮助搞核算，并交待任务，搞不好不准回来，要求其定期向总支汇报核算工作情况，共青团也組織干部中的团员下車間帮助核算工作，工会、青年团加强了宣传鼓动工作，組織經驗交流随时报导并具体抓竞赛核算工作和組織核算展覽会。

(三)

全面开展班組核算制的几点体会

1. 認真发动群众，依靠群众参加管理是搞好班組經濟核算工作的重要方法：从鉚鍛車間領導专业人員和群众核算員結合，創造出三結合的經驗，就充分証明群众完全能够管理好企业。从而使我們又一次清楚地認識到，工人不仅干劲大，智慧也是无穷的。只有認真发动依靠群众把专业管理和工人管理結合起来，才能彻底克服目前管理落后于生产的局面。这是生动具体的貫徹“两參三結合”的有效方法。

2. 开展班組核算，必須紧紧圍繞生产中心工作进行：只有在定指标，发动群众利用核算反映出的生产薄弱环节，抓住关键指标，进行分析組織群众献策、采取措施，才能具体地推动增产节约运动的深入开展。仅从4、5两月出現的革新事迹和材料节约就充分証明这点。

3. 思想工作必須貫徹始終：認為开了动員会，开了訓練班就算是思想发动差不多了的想法是不全面的。有的車間所以开展的不好就是由于沒有象鉚鍛車間那样始終抓思想，因为客觀事物在变化，人們的思想也不是一成不变的。必須認識到不断地抓思想工作，不断地提高認識，是不断提高管理工作的一项重要經常的政治任务。

4. 搞經濟核算，不是一陣风，是企业管 理 一項經常任务，必須經常化，制度化。因为在群众中树立坚定的勤俭办企业的經濟核算思想，不断地开展增产节约运动，这是社会主义建設的基本方法。經濟核算制是社会主义企业保證貫徹厉行节约，促进增产的基本管理原則。必須經常抓，不能一陣风

了事。从过去的教訓和当前工作使我們認識到，搞生产就必须講效果，任何忽視經濟核算，就容易产生只顧多快忽視好省的效果。

我們車間是怎样貫徹党的決議， 推行班組經濟核算的

吉林市第一机械厂鉚鍛車間

我們鉚鍛車間在党的正确領導下，在1958年和1959年第一季度都取得了很大成績。但在生产中也还存在着問題。如，損失浪費和各种統計数字不对口，領導心中无数等。我們分析了這個問題的根本原因是：我們領導上缺乏多、快、好、省的全面思想，管理工作薄弱。为了克服浪費，扭轉这种混乱局面，我們車間在厂党总支和車間党支部的直接領導下，以及财务部門的具体帮助和指导下，1959年3月份試点了班組經濟核算，接着为了貫徹党总支关于“加强基层小組的領導，大搞經濟核算大抓降低成本，全面推行班組經濟核算”的決議，从4月份起在全車間五个班中都开始了核算。我們本着由粗到細的精神，逐漸地改进与充实，使它和生产中心、千分紅竞赛、生产正常統計工作紧密結合起来；并随时随地的注意发现 and 解决思想上、工作上所存在的問題。因而在短短的时间里就取得显著效果。工人的精打細算、勤俭办厂的思想大大提高。比如工人关清武和調度員馬兴华等同志为了節約鋼材，提高效率，扩大核算節約額，建議把26号产品大拥堵改进下料、改进工具，結果不仅节省两道工序，而且把下料冲下来的元垫又做了小桶帽和干燥