

怎樣在國營貿易企業中 實行經濟核算制

張 昕 作



江蘇人民出版社

怎樣在國營貿易企業中
實行經濟核算制

張 昕 作

江蘇人民出版社

書號：(齊)0231

怎樣在國營貿易企業中實行經濟核算制

著 作 者	張 昕
出 版 者	江 蘇 人 民 出 版 社 南京湖南路7號
發 行 者	新 華 書 店 江 蘇 分 店 南京中山東路86號
印 刷 者	江 蘇 新 華 印 刷 廠 無錫南門外南禪寺

40,001—70,000

一九五三年五月南京初版

本次印數20,000

一九五三年六月第四次印刷

出版者的話

今年，我們的國家，已經開始大規模的經濟建設了。

我們的國營貿易企業，爲了配合與支援經濟建設，更多地替國家積累資金和更好地爲人民需要服務，就必須進一步改善和加強貿易企業的經營管理工作，堅決實行經濟核算制。

實行經濟核算制，對於我們國營貿易和合作社部門的幹部來說，還是個比較生疏的問題。許多同志不僅在業務上不熟練；就是在思想上那種供給制的思想殘餘，依然是貫徹科學的管理制度的嚴重障礙。

因此，在我們國營貿易和合作社系統的幹部面前，就提出了一個極其迫切而又重要的學習任務。這就是要弄通經濟核算制的道理，樹立起正確的經濟核算觀點，逐步地實行經濟核算制的科學管理制度。總的說一句：就是要我們精通業務，變外行爲內行，把革命的家務管得更好，真正做一個聰明練達的文明商人。

我們出版這本小冊子的目的，就是在這方面向大家較有系統地介紹一些知識性的材料，作爲幫助大家學習的參考。

由於實行經濟核算是個新的問題，編著者在這方面也是缺乏經驗的，因此，這本書的內容，難免有錯誤與遺漏之處，希望廣大讀者多多指正，以便我們再版時補充和修正。

目 錄

第一章 總 說

- (一) 國營貿易企業經濟核算制的具體內容…………… (一)
- (二) 爲什麼要在國營貿易企業中實行經濟核算制…………… (二)

第二章 怎樣進行經濟核算的準備工作

- (一) 檢查經營管理中的主要問題…………… (七)
- (二) 調查研究，了解市場情況…………… (一〇)
- (三) 清理資財，摸清家底…………… (一一)
- (四) 編製商品流轉計劃和核定資金…………… (一四)

第三章 計劃管理和定額管理

- (一) 貿易工作的定額管理…………… (一六)
- (二) 國家銀行貸款和貿易工作的關係…………… (一八)
- (三) 推行合同制…………… (三)

第四章 貿易企業經濟核算的三個重要環節

- (一) 經常研究人民的需要……………(三四)
- (二) 爲減低商品流轉費而鬥爭……………(三六)
- (三) 加速流動資金底週轉……………(三八)

第五章 加強貿易企業的領導工作

- (一) 貿易企業領導幹部必須精通業務……………(三七)
- (二) 貿易企業領導工作的中心環節……………(三五)
- (三) 加強貿易企業的思想工作……………(三七)

第六章 貿易企業中實行經濟核算制應該注意的幾個問題

- (一) 批判幾種不正確的看法……………(四〇)
- (二) 樹立全面的經濟核算觀點……………(四二)

第一章 總說

(一) 國營貿易企業經濟核算制的具體內容

經濟核算制是經營管理企業的一種科學方法，這種方法是蘇聯在社會主義建設過程中創造出來的。在我國很多的國營工廠企業，現在也實行了這種科學的管理方法。但是在國營貿易和合作社部門實行經濟核算制，都還沒有很多成熟的經驗。

什麼是經濟核算制呢？簡單地說，就是一個企業在國家統一集中的管理下，進行計劃管理獨立經營。譬如一個國營商店，除掉要按照國家的政策辦事以外，在一年當中做多少錢買賣，能用多少錢做開支，還要上繳多少利潤等等都有具體的計劃和規定。在這些計劃範圍內，這家商店就要依靠發揮工作人員的積極性，進行獨立的經營。

這樣獨立的經營，需要企業的領導和羣衆結合得很好，一起來想辦法，提高工作效率，做到按期完成和超額完成計劃。在國營商店和合作社部門實行經濟核算制的目的，就是要使這些國營商店和合作社，買賣做得更好，流動資金週轉得更快，同時把用在商業工作上的費用減少到最低的夠用的限度，這樣來更好地爲生產和城鄉勞動人民服務，爲國家積累資金。

在國營貿易企業實行經濟核算制的具體內容，根據中央人民政府商業部的規定，大體是這樣的：

第一、建立合理、健全的企業機構，使這些企業單位能在國家財經政策的原則下，實行企業化經營，有計劃地積累國家資金。在什麼地區，設立什麼樣的機構，是根據實際情況和需要出發的，不能憑主觀想像來決定。像百貨公司的批發採購供應站，祇能設立在進出口商業和輕工業生產比較集中的城市，或是內地城鄉物資交流重點環節的城市，而不是設在交通不便、商業不發達的偏僻的小城市；又像有些地區並沒有大宗土產品出產，又不是大集散市場，而合作社和私商商業又能經營一些土產品，土產公司就不一定要在這些地區設立機構。根據需要出發，同時也考慮到本身經營是不是「合算」。如果沒有需要，又要賠本，那樣的機構就乾脆不要了。

第二、每一個經營單位，在實行經濟核算以後，就是一個各種計劃（商品流轉計劃，商品、製成品的購、銷、存及加工計劃，勞動與工資計劃，流轉費計劃，財務計劃，基本建設及大修理計劃等）的編製單位，在編製的計劃經上級批准之後，每個單位的全體職工就要負責完成與超額完成計劃。過去，也有不少單位是訂計劃的，但是對計劃的嚴肅性，却還有很多人認識不足。因此把訂計劃看成「畫圈圈」，沒什麼了不起，這是錯誤的。在實行經濟核算以後，編製計劃、執行計劃要格外強調；要在商業工作人員中樹立「計劃就是法律」的觀念，因為整個國家計劃中各個具體計劃是互有聯系的，如果一個部門或一個單位盲目經營，破壞了本單位的計劃，就會影響到全盤的計劃。

第三、每個獨立經營的單位，有它自己的資金，包括固定資金和流動資金。這些單位爲了完成計劃必須要有一定數量的資金，這些資金是經國家核定撥給它們的。在以前，資金是高度集中管理的，每個經營單位沒有支配資金的權力，進貨、繳稅或是其他工作上所必需的開支，都要送上級批准，做了生意，祇好算總賬，一個單位的賺錢、虧本是計算不清楚的。核定每個獨立經營單位自有資金的意思，不是說每個單位可以自由花錢了，喜歡買什麼就買什麼，而是讓每個單位更多地負起責任來，精打細算，更正確地運用國家資金來完成各種計劃。

第四、每個經濟核算的單位，要訂立各種制度、定額，這些制度、定額是爲了保證計劃的完成。制度和定額，是兩個東西，一個是解決工作關係和處理工作的手續問題，一個是解決工作數量和質量的標準問題，但是它們的目的都是一樣的。有些制度是過去就有的，只要進行一次檢查，把合理的保留下來，不合適的重新研究修訂。商業工作的定額管理，與工廠有些不同，特別是勞動效率定額，要計算營業員每天賣錢額多少與做多少筆生意，是一樁很細緻的工作。這些工作在開始時會有一些困難的，但是一定要搞好，因爲定額工作是核算成本的根本條件，沒有它就沒法改變過去那種「心中無數」的情況。

第五、實行經濟核算的單位，可以按照自己的計劃，和其他經營單位訂立具體的供銷合同，並且對履行合同負有物質上的責任。同時還可以在上級批准的計劃範圍內向國家銀行取得爲完成計劃所必需的貸款。這樣做，是爲了充分發揮經營單位獨立經營的積

極性；同時也規定這些單位必須以負責的態度來經營，如果訂了合同而不能履行，那就要罰款或接受其他法律上的處分。在爲完成任務而用到資金不夠週轉的時候，可以按照上級批准的貸款計劃向國家銀行申請貸款。國家銀行集中管理流動資金，調劑各經營單位臨時性、季節性的需要，是最好的節約資金使用的方法。

第六、對工作人員在完成或超額完成計劃時，國家應給予適當的獎勵，來獎勵努力完成任務的商業工作人員。這不僅僅是精神獎勵，而且要從計劃利潤（就是經營計劃當中規定的利潤）和超計劃利潤（減少開支或是經過其他努力獲得超過原訂計劃的利潤）中提取一部分，充作企業的獎勵金。這筆獎勵基金，可以發給先進工作者、模範單位作爲個人或集體獎金，也可以對有特殊困難的職工進行臨時的救濟，還可以用這筆基金辦理集體的福利事業，改善職工的物質和文化生活。從這裏可以看出，商業系統實行經濟核算制，擴大商品流轉，減少開支，工作愈是做得好，職工的生活也就會得到進一步地改善，國家和職工的利益是完全一致的。

以上幾個問題，就是國營貿易企業中實行經濟核算制的具體內容。

（二）為什麼要在國營貿易企業中實行經濟核算制

爲什麼要在國營貿易企業中實行經濟核算制呢？要回答這個問題，首先我們要了解，我們國營貿易企業過去是在怎樣經營的。

過去國營貿易企業一直採用「大回籠」制度。這種制度就是各個經營單位按照計劃把貨物賣出去，把錢往上繳，缺貨了再向上級機構要貨要錢，企業單位本身的開支，也是由上級機構撥下來。譬如百貨公司、各地分支公司做的買賣，都要到北京總公司去歸賬，分支公司祇管賣貨，賣掉貨色的錢統統要集中到總公司去統一使用。這樣資金高度的集中和貨物統一的調撥的經營方法，在前兩年物價還沒有完全穩定，是有很大好處的。舉個例說，像在一九四九年冬季和一九五〇年春季，在南京等好多大城市糧食不夠的供應，要從很遠的別的省份把糧食運來供應市場，要這樣做，就得把國家大量資金集中起來使用才行，此外，集中資金對重點扶植工業生產也起了很大的作用。但是在國家財經情況根本好轉與物價完全穩定以後，這種制度却不能適應新的任務了。

大家都知道，企業經營上一個最簡單的道理，就是要怎樣把資金週轉得快，才好。可是這種「大回籠」制度，因為資金集中使用的結果，使得週轉的速度却愈來愈慢。在今天新的情況下，這種制度不能使國家商業工作人員關心他們自己企業的經營管理；相反的，使得他們不計算成本（也無法計算出一個經營單位的確實的成本），不知道家底，在做了一年買賣以後，往往連賺錢、虧本都搞不清楚，因此也助長了國家商業工作人員的供給制思想。這樣發展下去，問題就愈來愈多，經營管理上的毛病經常發生：資金積壓、商品在倉庫裏睡覺、貨物在旅途上盲目的「旅行」等等。這樣也就不能正確地做好物資供應工作，不能滿足人民的需要，不能更好經營推銷工業品和農副產品，也不能為國家積累更多的建設資金。

要解決這些問題，最好的辦法，就是在國營貿易企業實行經濟核算制。

國營貿易企業要計算成本，要做好生意，還要在商品流轉的經營過程中取得利潤，這是很多人思想上搞不通的。南京百貨公司就有一個銷貨小組提出這樣的問題：「我們扶助工業生產，把工業品賣給羣衆，又要穩定物價，現在又來個什麼經濟核算制，要計算賺錢虧本，這不是要變成資本主義了嗎？」不是的，實行經濟核算制，減低商品流轉費用，增加貿易企業內部的積累，正恰恰是社會主義的經營方法。

我們的國家已開始進行大規模的建設，國家建設的各個方面都需要資金。資金的來源是有很多的，除了工商業稅、農業稅等等以外，還有我們國家企業內部的積累。如像過去國營貿易企業那樣的經營，資金大量的被積壓和浪費，當然不能很好的完成這個任務。以南京百貨公司一個單位來計算，光是兩年資金週轉遲緩而支付的利息就值三萬石大米，把全江蘇國營貿易企業的資金積壓所造成的損失計算起來，那就更驚人了。

如果實行了經濟核算制，那麼就可能避免這些損失。不僅如此，在大部分貿易企業實行經濟核算制以後，還可能擠出一筆數目可觀的資金，像江蘇省百貨公司系統在去年底核算的結果，減少的資金就相等於一九五二年佔用資金的百分之六十，這樣龐大的款項投入到建設中去是很有用的，同時也不會影響百貨公司業務的經營，相反的，國營百貨公司在資金週轉上還將會比過去快。

實行經濟核算制，節省了國家資金的使用，同時也使國家商業工作人員能更好地發揮工作積極性，想辦法做好商品關切、運輸、保管、供應等工作，減少各種管理費用，

這樣就能保證完成或超額完成上繳利潤的計劃。

當然，新民主主義國家國營貿易企業的利潤和資本主義商業的利潤是根本不相同的。資本主義的所謂利潤是不借用任何手段去追求的，而且是無限制的，它可以絲毫不顧人民的利益。而我們的國營商業是在新民主主義經濟政策指導下活動的，它要為生產者和消費者服務，它的利潤的提高不是用提高商品價格的辦法，而是採用上面所說的減低各種管理費用，減低商品的損耗，以及和盜竊、浪費進行鬥爭的辦法取得的。

為什麼要在國營貿易企業實行經濟核算制呢？概括地說：就是要改善國營貿易企業的經營方法，加速資金週轉，保證完成和超額完成商品流轉計劃，節約資金，降低商品流轉費用；和保證合理利潤。使國營貿易企業在國家進入大規模建設時期，更能發揮它的積極作用，更好地為工農業生產和勞動人民服務。

第二章 怎樣進行經濟核算的準備工作

(一) 檢查經營管理中的主要問題

一個企業單位，沒有進行任何準備，就宣佈實行經濟核算制，是搞不好的。有的人以為經濟核算是財務會計人員的事，把財務會計人員調去學習學習，回來之後就辦得

了。這樣了解，顯然也是不正確的。在一家商店裏，不管是一個銷售員，還是一個倉庫保管員，他們的業務，都是和整個商店的經營有關的，要實行經濟核算制就必須每個人都動手，不光是經營制度要改變，連整個一套的經營思想、經營作風都要改變。

過去我們國營貿易部門採用的「大回籠」制度，很強調完成任務。完成任務是好的，可是不計算成本、不摸家底、不知道盈虧，糟蹋了國家資金還心中無數，這種官僚主義作風和經營中的「供給制」思想是要不得的。可惜這種思想作風，在我們國營商業系統中却還十分普遍地存在着。大批的商品積壓在倉庫裏，櫃檯上却還鬧脫銷；倉庫裏已經擠不下了，還是向上級公司繼續要貨；不問羣衆的需要，不問市場情況，成堆的貨物運來運去，找不到真正的主顧。這樣的事情，百貨公司系統中就揭發了不少。有的同志甚至還認為這樣做不算壞，「多付利息，也是給國家的。」還說這是「肉爛在鍋裏」。百貨公司有的同志以為：「大百貨公司應該有個派頭，倉庫裏的貨物愈多愈好」。

這些例子，報紙上揭發很多。這些事例，說明我們還有不少的貿易工作人員沒有真正地了解自己工作的重要性。要實行經濟核算制，首先就要檢查過去經營管理上存在的主要問題，提高大家的認識，樹立正確的經濟核算觀點，這樣才能把新的科學的管理制度貫徹下去。

從那些方面來檢查呢？要回答這個問題，我們不妨引用一下馬林科夫同志的話，在蘇聯共產黨第十九次代表大會上，馬林科夫同志指出蘇聯貿易工作還存在一些缺點。他說：「貿易機構仍然很少研究人民的需要；它們在運送和分配給各州和各共和國貨物的

工作中常犯錯誤。在某些地方，爲購買者的服務做得很不夠。」而我們的國營貿易企業中的缺點，主要的也就是這些方面，當然程度上是更普遍、更嚴重得多。（我們千萬不能因爲蘇聯貿易也有這樣的缺點而原諒自己。說實在話，我們的貿易工作要趕上蘇維埃貿易工作的水平，還需要千百倍的努力。）既然主要的缺點是這些方面，那就應該從這些方面進行檢查；通過檢查，使我們國營貿易工作人員明確認識國營貿易企業的責任，使它能真正担負起領導市場、穩定物價的光榮任務，使各種社會經濟成份在國營經濟領導下分工合作，各得其所。一面要檢查過去執行國家政策、領導市場這方面的問題；另一面還要檢查企業內部的管理情況。在一個國營商店裏，要做好調撥、供應、財務會計、倉庫保管等工作，光靠經理和主任、科長、組長是不夠的，要每個人都知道精打細算，確立自己就是商店主人的態度，來搞工作才行。

檢查經營管理的主要問題底過程，也是一個發揚民主、發動羣衆的過程。領導上對工作中的官僚主義和違反國家政策的行爲，應該向羣衆進行檢討，同時還要發動自下而上的揭發與檢查；在發動羣衆的基礎上，如果能認真地搞好民主檢查，那對以後改進工作，是會有很大幫助的。

在企業內部進行民主檢查的過程中，必然會暴露各種各樣的思想問題，如輕視商業工作的思想以及不負責任、僱傭觀點等等，對待這些思想問題，要耐心地進行說服教育。比較成功的辦法是「算細賬」，用過去虧損的事實（使國家人民利益遭受損害的事實）來教育全體工作人員，以提高大家的覺悟，而不能採用任何粗暴的做法。

必須注意的是：在進行了民主檢查以後，特別是因為批判了盲目要貨、盲目調撥以至造成積壓的供給制殘餘思想，就要防止本位主義傾向的滋長。像縮手縮腳不願進貨而造成市場脫銷等等，同樣是不能允許的。關於這一點，我們在後面就要比較詳細地來研究它。

(二) 調查研究，了解市場情況

當然，實行經濟核算制，還有一些具體的準備工作。這些工作在某些過去經營管理得不夠好的國營商店、合作社，確實是要從頭做起的。

準備工作最主要的一項就是了解市場情況，做好調查研究工作。以前在國營商業部門，也是有計劃的，而且是按年按月編製計劃；不過，要多少貨，賣多少錢，雖然有計劃，却大部分不很正確。什麼原因呢？主要是不了解情況。有的是從上面「派」下來的，這個地區連電燈還沒有呢，進口貨的日光燈却運來了；那個地區火柴已經堆放不下了，還偏偏往那裏送。有的雖是下面自己訂的計劃，但計劃科和業務科不碰頭，業務科和銷售員也不碰頭，銷售員有時也摸不清楚究竟消費者需要些什麼，情況不了解，計劃只好憑估計，「大概」就是這麼多，就把計劃編了出來。

這樣「計劃」的結果是很壞的。有一次，一個百貨公司業務科把計劃造了出來，說要大量的三磅熱水瓶，大家看了這計劃都很高興，滿以為積壓很久的三磅熱水瓶打開銷

路了，可是有人還有些懷疑，他們想了解一下這些東西究竟銷到哪裏去的。據編計劃的同志說是很把握的，因為他曾親自到櫃檯上去了解過，發現原有的三磅熱水瓶確實賣光了。其實並不是那麼一會事，銷貨員把這件事的祕密揭穿了。原來這些三磅熱水瓶是推銷滯銷品，減了價才賣出去的，賣出的價格比進貨的成本還低。

沒有準確的調查統計，對市場情況不了解，是不能搞好經營計劃的，而這些計劃恰正是經濟核算制的基礎，沒有它們，是辦不好事情的。

要了解哪些情況呢？要了解市場上商品的來源，從哪裏來，是鐵路運輸呢還是民船運輸，多遠的路程，要多少時間，要多少運費；這些商品是各種各樣的，要揀幾樣主要的、分門別類的來研究，它們在市場上的銷路怎樣，淡季能銷多少，旺季又銷多少，還有，經營比重又怎樣，那就是說國家經營的多少，合作社經營多少，私營的又佔百分之幾，經營這些商品，一般的利潤又怎樣……等等。總之要把這些情況的來龍去脈弄得愈清楚愈好，愈是清楚則訂計劃就愈有把握。

這些情況從哪裏來呢？通常有兩種辦法，一是靠經常的積累資料，分析研究過去幾年中已經取得的資料（包括調查材料和業務統計資料）。這在調查統計工作做得比較好的經營單位，是不成問題的。另一種是組織工作組，深入下去作典型調查來推算一般，這種調查，作為前一項工作的補充，相互對照，是有益的。但如果單靠一種辦法，那就不容易做到很準確。