

上海市企业核资工作经验汇编

上海市財政局編

上海財政經濟出版社

前 言

这本小册子共收集了七篇材料。它比較全面地介紹了本市企业财务工作在大跃进中，如何在党的领导下，紧密依靠群众，只花四个月的时间，核好了全市 12,000 多戶地方企业流动資金定額的工作經驗。此外，它还反映了本市企业财务工作人員，在通过了一年多来的伟大的整风运动，貫徹了鼓足干劲，力爭上游、多快好省地建設社会主义的总路綫和勤儉办企业的方針以后所取得的成績。

流动資金是企业生产中不可缺少的重要组成部分，生产的发展需要补充資金；而資金的節約使用，又会促使国家对物資的合理儲备和使用，从而更多、更快、更好、更省地来推动生产，使其不断向前发展。

上海市的地方企业在大合营以前，私营企业的比重很大。这些私营企业的情况比較复杂，資金也都不足。1956年大合营后，由于生产不断增长，基本建設日益扩大；加之它們又要归还旧欠，发付定息，流动資金就更形紧张。当时，企业資金定額多数尚未核定，自有流动資金一般又都感不足，在这样的情况之下，就只能依靠銀行貸款来支持生产。但銀行短期信貸制度不能完全适应和滿足这些企业在生产发展上的資金需要，很多企业就都占用上繳利潤；少数企业由于經營不善，更

有資金积压和浪費的現象；在財政和銀行方面，對企業資金的供應和管理，長時期來也一直分工不明確。以上這些問題，妨礙了企業經濟核算與財務管理水平的提高；在一定程度上，還影響着企業的生計。

通過今年的全面核資工作，基本上解決了這些問題。同時在保證生產的前提下，節約了大量的資金，取得了顯著的成績。但在生產躍進、再躍進的新形勢下，流動資金供應和生產需要之間又出現了一些新的問題。這次本市企業流動資金定額的核定工作，還只是企業流動資金管理工作的一部分。流動資金能否管理得好，關鍵還在于企業本身能否在黨的領導下，依靠羣眾，千方百計地挖掘物資和資金潛力，從全局出發組織資金的合理使用，提高核算的水平，加速資金的周轉，以保證生產大躍進中的資金供應。但這方面的工作我們做得還很少，有些更沒有及時加以總結；今後當在實際工作中，根據生產發展的需要，再予以充實和提高。

這裡必須再說明一下：現在編印的這本小冊子，它只是本市這次核資工作的一部分總結經驗，內容很不成熟，因此我們竭誠地希望全國各兄弟單位和讀者們能多多提出批評。

上海市財政局

1958年9月

目 录

依靠羣众，全面核資.....	1
上海市輕工业局核資工作經驗.....	12
上海市医藥工业公司核資工作經驗.....	22
上海市印染工业公司核資工作經驗.....	30
上海市鑄鍛工业公司核資工作經驗.....	38
上海市染料油漆工业公司核資工作經驗.....	44
上海市化学原料工业公司核資工作經驗.....	50

依靠羣众，全面核資

企业要进行生产与扩大再生产，必須具有一定数量的流动資金。企业流动資金的安排与运用是否合理，不仅关系到財政資金与信貸資金的分配，而且也关系到物資的儲备与供应，从而也就影响到企业生产的发展。

本市地方企业在1956年合营初期，由于在私营时期原有資金短絀，合营后生产增长，基建扩大，以及归还旧欠和发付定息等因素，因此，流动資金更形紧张。其后，经过財政拨款和銀行扩大貸款，到1957年初，虽企业流动資金紧张局面已趋向緩和，但多数企业資金定額尚未核定，自有流动資金还是不足（部分企业的資金也有积压浪费），仍需依靠銀行短期信貸来支持；而当时銀行短期信貸制度又不能完全满足企业生产发展的需要，因此很多企业就經常占用上繳利潤。在財政与銀行方面，由于企业資金供应与管理上的分工一直不明确，因此互相扯皮的現象經常发生。在这样一些情况之下，就阻碍了企业經濟核算与财务管理水平的提高；同时，在一定程度上也影响了企业的生产。

在今年生产大跃进的形势下，要求財政、銀行部門要保証資金供应，支持生产发展。同时，又要在充分保証生产发展的前提下，節約資金的使用，以全面貫徹多快好省的方針。因此，

我們決定在雙反運動的基礎上，對全市 12,000 多戶地方企業，進行一次全面性的核資工作。

一、核資方法。

企業對流動資金的需要，決定於供、產、銷的情況。由於企業生產規模和產品品種的不同，供、產、銷三個環節的結構，也就不可能完全相同。因此，對企業資金定額的核定，就必須根據每一個企業單位的具体情况來進行。但本市地方企業戶多面广，情況複雜，95%以上又沒有編過財務計劃，沒有資金定額，如果按照我們1956年的核資方法，也就是用行政路線的方法，則核定 12,000 多個企業單位的資金定額，估計至少要花 10 年的時間。這是不能設想的。考慮結果，鑒於 1957 年第四季度，我們曾協助輕工業局搞過按行業來評比和粗匡該局所屬企業的資金定額，試核了 10 個專業公司非計劃單位的流動資金，並初步摸索出一些羣眾路線的工作經驗。因此，今年的核資工作，擬就在這個基礎上，加以發展和提高。經過研究，我們定出依靠企業、自查自核、行業評比、公司審批的方法。事實證明，先由企業自查自核再由公司審批的方法，是一種建立在廣泛羣眾基礎之上的民主與集中相結合的方法。這個方法，是一個既適用於管理水平低的中小型企业，也適用於管理水平高的大型企業。採用這個方法來進行核資，可以收到相互促進共同提高的效果。這個方法是完全符合多快好省的方針的。茲將這一方法的主要內容介紹於下：

(一)核資評比小組。先由專業公司根據所屬企業的產品可比性和規模的大小，並參照地區分布狀況來組織核資評比

小組，小組中應選出政治覺悟較高、企業資金管理工作較好、在同業中又較有威信的企业財務負責人一人，擔任小組長（選舉方式可由公司提名，小組通過）。我們認為：行業相同，產品可比性就大，評比時就容易對口；地區相近，彼此情況就比較了解；規模相近的企業組成一個組，可以相互比較，相互启发。但以上這些條件並不是絕對的。如果准备工作做得好，思想工作搞得透，那末，即使客觀有利條件較差，仍可發揮評比小組的作用的。在核資工作中，小組長的人選是一個重要問題。小組中如有一個政治思想水平較高、能堅決依靠領導依靠羣眾、並與兄弟單位充分協作的小組長，那他對小組的核資工作就能發揮積極的促進作用。例如這次醫療器械公司電鍍行業核資小組的小組長，他一方面緊緊依靠本單位領導的支持，利用民主生活等機會向職工羣眾宣傳核資的意義，在羣眾的支持下，找到了電鍍行業資金問題的關鍵，搞出了一套適合電鍍行業特點的資金計算方法；另一方面他又密切聯系各兄弟廠，了解他們的思想情況和存在的問題，隨時向公司反映，爭取公司領導幫助解決。不但如此，對資金計算方法不熟悉的單位，他還親自去幫助計算，這樣就把全組25個單位都推動起來，朝着先進的方向，平衡發展，終於取得了很好的成績。

（二）資金計算的方法。資金計算一般採取粗中帶細的方法，即按照流動資金的三個階段（供、產、銷），以1957年的定額資產實有額為基礎，剔除呆滯積壓，計算出1957年的實際周轉天數，然後再根據1958年的資金周轉天數，進行比較。在計算的過程中，必須貫徹在保證生產的前提下來節約資金的原則，

以防單純的任务观点。小型企业如沒有条件分阶段計算的，可采取总额匡算的方法。因为这类企业产量不大，产品复杂，任务不固定，供、产、銷均系就地自行解决，职员一、二人，資金一把抓，生产过程一向是随进、随产、随銷，如要分段計算，資金就会越核越大。至于有条件的單位，可采取細中带粗的方法，即除按上面三个阶段来計算外，还可将各阶段中的主要項目，再單獨分項計算，評比时也分項对口。采用这种方法，如产品可比性越大，則作用也越大。

(三)发动企业职工，初步匡算。这次核資是全面鋪开分批进行的。在每一批企业核資工作开始前，即由各专业公司的领导召开各厂领导骨干會議，进行动员；并采取現場座談等方式，进行充分酝酿。然后，各厂分头并进，领导亲自动手；根据各自的具体情况，再采用各种不同的宣传方法，如向兄弟厂挑、应战，写大字报，开庙会，实物展覽，开财务工作跃进大会，等等，向羣众进行宣传，使人人政治挂帅，大家积极参加核資工作。各單位的财务、供銷和生产技术部門应密切协作，共同研究过去資金运用上所存在的問題和目前供、产、銷各方面已起的变化，抓关键，搞措施，进行初步匡算。根据这次总结的經驗，在原材料供应方面，一般采取勤买俭購的办法，以压缩儲备資金。在在产品方面，一般由于工时定額的压缩，因此也都相应减少了在产品的資金；但也有很多企业是从改革供应制度上节约了資金的。例如：新华文具厂将原来半成品先入庫、后領用的办法改为直接由上車間流到下車間的办法后，就取消了半成品的儲备資金。在产成品方面，很多企业都采取快驗、

快装、快运、快收款的办法，来节约资金。

(四)交流經驗，进一步核实资金。在这次核資过程中，各企业的情况很不平衡，思想有先进有落后，办法有多有少；对有利条件，有的看得出，抓得住，有的就看不出，抓不住。因此，組織經驗交流，从相互学习、相互启发中来促使各企业的核資工作比較平衡地发展，是十分必要的。經驗交流，有的采取座談会的方式，在初步匡算的基础上，相互交換情况，互出主意。例如：在医藥公司召开的一次經驗交流座談会上，天平藥厂提出，公司季度原材料要貨計劃总是先訂，而生产任务則安排在后，因此一旦遇到生产品种变动和訂購的原材料不对口时，就往往造成积压。培福藥厂供銷部門同志在談到他們的情况时說，在一般情况之下，公司安排給我厂的任务調到其他的厂生产时，总不及时联系，使我厂不能把原来訂購的原材料及时調拨給他們。又如印染公司同丰染織厂的用煤定額，原来需要9天。在一次經驗交流座談会上，其他各厂提醒他們說，你厂場地大，有寄存煤的条件。后該厂就与煤建公司联系，对方同意可采取寄存的办法，这样，定額就縮减为5.5天。除以上所說的經驗交流会外，有的还采取深入一点、培养典型、开現場會議、抓住先进带动一般等方式。如电力設備公司电綫核資小組的中国电工厂，原材料的儲备資金，指标先进，措施具体。在小組經驗交流会上，由中国电工厂詳細介紹了自己的經驗和思想转变的过程，这样就解除了各厂認為今年生产任务翻了几番、怕压缩了原材料的儲备資金会影响生产的思想顧虑。該厂介紹后，當場就有美成电业厂、民华电綫厂和国泰电綫厂等單位，

检查了自己的落后思想；并一致表示回厂后要学习中国电工厂的先进經驗，与有关部门再重新研究。結果，該組各成員厂的原材料儲备天数普遍压缩了50%左右。这样的經驗交流，使各企业的自查自核工作也更深入了一步。

(五)小組評比。在小組評比中，既要比指标，也要比思想、比干劲、比方法、比措施。評比的过程，也就是比先进、学先进、赶先进的过程。这次有很多企业在小組評比会上，一发现自己落后了，就表示态度說，我們落后了。但我們有革命干劲，有向先进学习的决心。我們回厂后，要立即发动羣众，重新計算。在这次全面核資中，落后赶上先进，先进的更先进，已成为一种普遍的現象。各企业通过評比以后，也都达到了相互促进、共同提高的目的。評比前，小組长要摸清情况，有计划、有目标地抓两头帶中間，积极支持先进單位，造成先进思想占上风的空气，推动大家展开爭辯，力爭上游。評比时，不仅要有先进的指标，而且还要有先进的方法和措施，这样才能保証生产、保証指标的貫徹执行，这样，才能对落后的單位具有說服力；也只有这样的經驗，才能当作一个完整的先进經驗来推广。电力設備公司配电盘开关核資小組，在成品托运天数的問題上曾爭辯得很激烈。大中磁器厂外埠托运要15—20天，并提出历史資料作証，而永新电工器材厂外埠托运只須3—5天，相差达三倍多。經過辯論，找到了問題的关键性。原来永新厂在产成品檢驗后，就一面装箱一面到运输公司办理托运手續；并按月向运输公司提出正确的托运計劃，避免了由于与运输公司的运输計劃脫节，而被挤到下月份的危險。永新厂的这种

具体措施，給了大中厂很大的启发。該組其他各厂向永新厂学习后，也很快赶上了先进的水平。

以上从发动企业初步匡算到小組評比，其整个过程，是一个采取不同的方法、反复动员、贯彻企业自查自核方针的过程。因为核資工作在企业中是逐步深入、由不平衡到接近平衡的，所以整个过程中的三个阶段都是必不可少的。抓紧这三个阶段，就能充分發揮在統一领导下由企业自查自核的积极作用。

二、核資工作中的关键。

积极发动羣众，認真贯彻羣众路綫，是开展全面核資工作的基本关键。要使羣众发动得广泛深透，必須抓住以下几个方面的工作：

(一)依靠党的领导，結合中心工作。核資工作和其他工作一样，必須依靠党的领导和当前中心工作密切相結合。这次本市地方企业的核資工作，其所以能广泛发动羣众，工作效率比较高，質量也比较好，正是由于能和当前整风运动这项中心任务相結合。这次核資工作是在全市双反运动轉向整改高潮时开始的。企业的核資工作結合双反、整改工作来进行，就成为整改关键的主要措施之一。例如：东北鋼笔厂的职工在双反运动中揭发批判了該厂占用双倍的資金后，核資时，全厂上下动手，采取措施，改进了生产管理制度。并在增产50%的情况下，將流动資金从原来的171,000元压缩到85,000元，节约出一个半东北厂的資金。这次，很多企业單位的整改工作和核資工作都是統一规划的；有些則把核資工作貫串在全部整改

规划中，即：厂訂入厂的规划，各部門訂入各部門的规划，个人訂入个人的规划。这样一来，核資工作就成为解决整改关键的具体措施。核資工作的后一阶段，正值整风务虚。核資工作也就以虚带实，繼續深入。例如：中鑄鋼鐵厂，核資时由厂长带头，上下务虚，一面批評了财政机关过去核資中的教条主义；一面也深刻地检查了本厂的保守思想和本位主义。通过全厂动脑筋、学先进和革新技术后，該厂就把資金周轉的天数压縮了57.87%。因此，厂內产值虽然增长了两倍以上，但資金只增加了4%。中鑄鋼鐵厂这一先进事例，鑄鍛公司立即召开了現場會議。通过各厂以虚带实，不仅提高了各厂干部和羣众的政治思想，同时也做好了流动資金定額的核定工作。

(二)認真做好思想工作。在核資开始阶段，我們曾发动各局召开了企业財務工作跃进大会，鼓起羣众干劲，提高羣众思想認識。核資思想动员工作做好后，就迅速把这一工作全面鋪开。但核資工作对本市絕大部分企业來說是一項新的工作，大多数的企业对自己的資金运用心中无数，对核資意义認識不足，思想有顧慮。当时一般的思想顧慮有三怕：一怕資金核紧了影响生产；二怕核資后多余的資金要上缴；三怕銀行貸款手續太麻煩。在資金管理略有基础的企业中，則有自滿情緒，認為本單位已无多大潛力可挖。綜上所述，要解决核資中的思想問題，必須由各級領導亲自动手，反复說明意义，消除各种思想顧慮。这样，才能使核資工作順利进行。

(三)抓两头带中間。当核資工作发展不平衡时，要运用抓先进、抓落后、促进中間的办法，使核資工作不断提高和全

面发展。这次核資工作开始向各个主管部門布置时，輕工业局首先提出了4月底核完7个公司和增产不增資的奋斗目标。我們就讓輕工业局向各兄弟局挑战，各局羣起应战。机电局的核資工作，原来計劃9月底完成，但在听到該局所屬系統鑄鋼公司突破了所提的“苦战3昼夜核完一批”的口号、在7天內就核好該公司所屬企业資金定額的跃进消息后，大大推动了机电局的核資进度，使原定計劃提前3个月完成。在評比中，先进單位是推进的力量。如印染公司印花小組的产成品資金定額，一般都在1—2天，当鼎新染織厂提出了0.75天的先进指标后，促使全行业的产成品資金定額都不超过1天。熊光鋼精厂在小組評比中，最初还認為自己是先进的，听了中鑄鋼鐵厂的先进經驗后，才感到自己还有很大潛力可挖，因此在批判了自己的自滿情緒后，就向中鑄厂赶去。在这次核資中，以上这些生动的事例是普遍存在的。

(四)改革規章制度。配合核資，必須相应地改革一些不利于企业发挥积极性的資金管理和銀行信貸方面的規章制度，这是解除企业思想顧慮、促进核資工作的一个措施，也是巩固核資成果的一个保証。过去核資，我們不相信企业，強調由主管部門抽多补少，財政只拨补差額。但主管部門应抽的抽不上来，应拨的拨不下去，造成核資后长期繳拨不清的情况，企业單位很有意見。这次核資，我們提出了核一批清一批的口号，繳拨不平衡，暂时由財政垫款支持，核資结束后与主管部門总結算。因此，这次資金繳拨手續办理得很快，一般在公司核資结束后3—5天內就全部繳拨清楚。在銀行信貸制度方面，过去

短期借貸手續繁复。一笔貸款要經過五、六道甚至十几道手續；企业要跑二、三次銀行，花費二、三天時間才能貸到款子。企业对銀行貸款視為畏途。这次核資前，銀行將定額放款一律改為活存透支方式，很受企业歡迎。呆滯物資貸款，過去划分一年以上和一年以內，造成財政、銀行和企业間的矛盾；这次核資开始前，我們和銀行協商，取消了一年以上和一年以內的界限，統通由銀行貸款解決，消除了過去的相互扯皮現象。現在，銀行貸款的審批權也已下放，一般由信貸員掌握，貸款當天就可解決；有的則由信貸員參加厂務會議或直接用電話联系，貸款就可當場確定。這些規章制度的改革，對核資工作是起了良好的作用。事後，有些企业的同志這樣說：“過去核資，財政、銀行和企业是一人一條心；这次核資是大家一條心，那就是支援生產大躍進。”

三、核資工作的兩種方法，兩種結果。

1956年我們也曾對地方企业大力進行了核資工作，在組織領導方面，我們口頭上也提出了“依靠組織，發動羣眾”的口號，但實際上所採取的做法，完全是由財政機關作主的行政路線做法。

這樣做的結果，雖然也取得一定的成績；但財政、銀行及主管部門足足動員了100多個干部，費時半年之多，才核定了200多戶重点企业。在核資過程中，財政与企业之間也互不信任。財政部門，總是希望定額越緊越好；企业單位，則要求定額越寬越好。對資金定額的計算，不是從實際出發，而是硬套公式。因此，雙方往往討價還價，引起爭執。結果，有的企

业定额偏紧,有的企业定额偏宽。这样,下面的意见当然很多。

今年的核资工作,在坚决贯彻群众路线的方针以后,情况就完全不同:进度快,质量高,企业个个满意。全市12,000多户地方企业的核资工作,年初酝酿,3月中旬正式开始,到6月底就全部结束。资金周转方面,原来估计平均加速15%左右。在核资工作开展后,层层突破,最后平均加速45%。今年地方工业产值比去年增长了44.64%,而流动资金相对节约了28,534万元。几个工业部门,除机电局过去自有资金短缺较多,今年又增产一倍以上,需要补充一部分资金外,其余各部门所属企业,不但增产不增资,还都有上缴。周转天数,1957年是55.21天,今年核资后为38.14天。工业产值和使用流动资金的比例,照1957年计算,是100:11.83;1958年核资后的比例,则为100:8.16。

由此证明:在财政工作中,可以有二种不同的方法,但必然也会得出二种不同的结果。1956年核资的做法:实际上是不相信群众,不依靠群众的做法,再加上我们思想上的片面财政观点,不重视政治思想工作,结果,核资工作少、慢、差、费,完全不符合党的社会主义建设的总路线。在今年的全面核资过程中,由于政治挂了帅,思想获得了解放,克服了过去片面的财政观点,坚决依靠了党政领导,坚持了群众路线的工作方法,因此,对多、快、好、省的建设计划,就贯彻得比较好,这个鲜明的对比,给了我们一个极其深刻的教训。

上海市財政局

上海市輕工业局核資工作經驗

(一)

高潮后的新合营企业,在财务管理上比較突出的問題,就是資金管理混乱。由于在私营时期,对資金的运用和分配存在着很多不合理的現象,因此資金普遍感到短缺。企业合营后,認為一切应由政府包下来,就伸手向上級要錢。每当原材料供应比較紧张时,由于“多备无患”的思想作祟,購存了大量的物資,积压了很多資金。根据局的統計,全局大小四千余家企业,1957年第一季度产值較1956年平均增长了2.14%,但定額資产的平均余存額則要增加12.91%,資金增长的速度远远超过了生产增长的速度。如以个别公司为例:五金工业公司的定額資产,1957年第三季度要比1956年度增加25%,而銷售收入只增5%;油脂化学工业公司1957年第三季度比去年同期增加定額資产34.8%,而銷售淨收入相反减少了16.98%,資金周轉显得日益緩慢。它們的資金来源,主要是占用了利潤和向銀行貸款。到1957年年底,除局下拨流动資金952万元外,但全局銀行貸款額仍由第一季度的648万元增加到987万元,占用利潤額也由740万元增加到759万元。全行业合营后,我們在市人委的领导下,主要是对这些私营企业进行社会主义改造,全面安排生产,解决供、产、銷問題,逐步进行經濟改組

等一系列的繁重工作。但对企业财务管理、资金安排，只是思想上浮面地认为普遍不足，要由财政拨款来解决，根本就没有从合理运用，加强管理，抽肥补瘦和调剂有无等方面来考虑。另一方面，我们又顾虑户多面广，厂小分散，情况复杂，心中无数，因此，也就不敢对核资工作轻易尝试。再看看财政部门，当时它们也仅着重于如何组织企业上缴利润，对流动资金问题也很少考虑。因此，有些企业曾这样说：“公司只进勿出。”它们还说：“上级不核拨资金，我们就不上缴利润。”这时有些资金不足的厂，还经常吵着向公司要钱，结果不得不同意公司可在以收抵支公司专户存款中借给企业。由于借款手续方便，还款日期不严，利息也不要负担，颇受企业的欢迎。但公司从此变成了小银行，企业资金管理的混乱现象依然存在。至于某些资金确实不足，生产上急需资金的厂，虽主动提出过核资要求但反而得不到解决，因此引起很大的不满。这些情况，不但影响了企业的生产和经济核算，而且也影响了国家财政收入的及时完成。

鉴于上述所存在的一系列的问题，全面核定流动资金的工作，已被提到议事日程上来了。但如仍旧按照过去对国营企业的老一套的核资方法，一个企业核上几个月，这样的做法，非但在力量组织上无法应付，就是在时间上也不允许这样做。因此，经过讨论研究，这次核资工作我们决定采取算总帐的方式来粗核匡计，做到大致有数。这样，我们就在1956年末选择了橡胶杂件工业及热水瓶工业（原二轻局系统）两个公司进行试点，特别在热水瓶公司的试点中给了我们很多经验。