



建筑安装企业成本工作经验

建筑工程部财务司編



財政出版社

建筑安装企业成本工作經驗

· 建筑工程部财务司編

財 政 出 版 社

1959年·北京

建筑安装企业成本工作经验

建筑工程部财务司編

財 政 出 版 社 出 版

(北京复兴門外三里河)

北京市書刊出版业营业許可証出字第097号

財 政 出 版 社 印 刷 厂 印 刷

850×1168毫米¹/₃₂•4¹/₄印张•112千字

1959年8月第1版

1959年8月北京第1次印刷

印数: 1—10,000 定价: 0.50元

統一書号: 4066·137

前 言

今年6月間，建筑工程部在四川成都召开了建筑安装企业成本工作经验交流會議。会上交流了各地建筑安装企业1958年大跃进以来在成本管理和成本核算等方面的經驗。为了推广这些經驗，借以發揮成本工作在增产节约运动中的积极作用，我們从会上的160多份資料中挑选了23份，汇编成这本冊子。

目前，所有建筑安装企业都在深入地开展增产节约运动，并相应地建立和健全各项管理制度，加强经济核算，这对企业的成本工作来说，是一个非常有利的形势。我們希望，各企业单位都能抓紧这一有利时机，大力推广先进經驗，做好成本工作。

本书选編的經驗，一般說来，还是比较切实可行的，对当前建筑安装企业开展增产节约运动、加强经济核算和改进财务成本管理工作，是有现实的指导意义的。但是，由于各地区、各单位的具体情况不同，应当因地制宜、因时制宜地加以运用，决不能生搬硬套。

我們在編輯过程中，对各篇文章在文字上作了若干删节和修改，由于時間仓促、力量不足、水平不高，难免有不妥当的地方，希望讀者指正。

建筑工程部财务司

1959年8月

目 录

发挥成本工作在增产节约运动中的积极作用

——建筑工程部刘裕民副部长一九五九年六月在建筑安装企业

成本工作经验交流会议上的报告 (7)

大力提高建筑安装企业经济核算工作水平 雷峻山 (14)

处处算细帐，勤俭办企业 四川省建设厅 (23)

我们怎样加强成本管理工作 建筑工程部第一工程局 (31)

大家动手，节约成风 南通市建筑工程公司 (39)

财务工作中的“八结合” 四川省第三建筑工程公司 (46)

探索安装工程特征，组织成本工作

..... 四川省建设厅金属制造安装局 (54)

降低工程成本的十条办法..... 中共旅大第一建筑工程公司委员会 (62)

精打细算，节约材料 湖南省第六工程公司 (67)

节约劳动力和工资基金的措施

..... 西安市第三建筑工程公司302工区 (72)

推行三级核算与三级分析制的初步经验

..... 四川省第三建筑工程公司第二工程处 (77)

加强工段成本管理工作的体会

..... 上海市第四建筑工程公司403工区 (89)

加强工段的經濟核算工作..... 陕西省第三建筑工程公司 (94)

我是怎样做成本員工作的

..... 四川省第二建筑工程公司第四工程处成本員 吳敬芬 (103)

加强基层核算与发动工人参加管理的具体作法

..... 河南省第二建筑工程公司財務科 (110)

怎样在基层队組里开展經濟核算工作

..... 建筑工程部第一工程局第二工程公司202工区 (116)

工人参加成本管理工作的經驗

..... 建筑工程部第四工程局第二工程公司 (119)

我們是怎样参加成本管理工作的

..... 建筑工程部第三工程局第二工程公司 304 工区瓦工組长 郝閔凤 (126)

編制工段成本計劃的經驗 昆明市建筑工程局 (130)

編制施工預算的經驗 北京市合营建筑工程公司第四施工所 (135)

推行經濟活动分析的体会 太原市市政工程公司 (140)

怎样降低附属企业的生产成本 湖南省第五工程公司 (145)

預制加工厂的成本管理經驗

..... 建筑工程部第四工程局第一工程公司加工总厂 (150)

發揮成本工作在增產節約運動中的積極作用

——建築工程部劉裕民副部長一九五九年六月在建築
安裝企業成本工作經驗交流會議上的報告

同志們：

這次建築安裝企業成本工作經驗交流會議，是在全國工業、交通企業成本工作經驗交流會議之後，我們得到很多啟發而召開的會議，是在四川省委及省人委的領導及大力支持之下召開的一次專門研究建築安裝企業加強成本工作的會議。這次會議的任務，就是要交流和發揚成本工作方面的各種經驗，擬定成本管理工作上的可行制度，充分發揮成本工作在增產節約運動中的積極作用。

增產節約運動是今年繼續躍進的一個鮮明的特點；如何能達到量多、快速、質優、成本低的要求，是每個建築企業必須重視的大事。去年在量多、快速方面的成績是巨大的，今年在量多、快速的同時，必須強調質優和成本低的重要意義。

社會主義的企業必須講求經濟核算，只有如此，才能提高企業的技术水平和管理水平，才能懂得為國家積累資金的重要意義。

我們要研究同樣的勞動消耗如何生產出更多的產品，同樣的勞動時間如何創造更多的生產價值，要研究發展技術和降低成本

的关系。組織生产是一种艺术，沒有这方面的学习和提高，就不能按时、按量、按質完成生产任务，那便会浪費人力、物力、財力，劳动生产率必然是低的，成本必然很高。譬如大量的節約外脚手和模板，处理地下水和地基基础的先进技术，研究混凝土連續生产技术，发展各种預装配和綜合安装，发展新材料、新結構以及節約各种材料的技术措施，及水平运输垂直运输的先进經驗等等，不論是技术革命的内容或者是技术革新的内容，都可以說明提高技术和降低成本的关系。技术愈提高，成本愈降低，技术的提高和成本的降低是互为推动的。我們研究成本，要強調成本和技术結合起来，技术水平的提高也就促进成本工作水平的提高。我們今年要強調工作質量，首先必須要看我們的技术水平和成本工作的水平。

提高劳动生产率和發展各种先进技术是增产節約的一个方面，是为了发展生产力，是从发展和提高方面降低成本，这方面的工作是很多的，在節約工作中不能忽視发展生产力，不能忽視工作的提高和技术水平的提高。但目前的情况有沒有应该限制和克服的地方？有的。而且我們認為克服一些不应该有的現象，正是为了提高，正是为了发展，絕不是消极的。

一、有些单位和有些同志对发展生产主要是依靠增加工人还是依靠提高劳动生产率的問題，几年来是有不同的看法的。我們認為，发展生产主要的正应该是依靠提高劳动生产率（当然，增加些必要的劳动力还是需要的）。增加人，鋪摊子，这事情容易作，提高劳动生产率就不容易作，所以人們就把容易作的作了，而对費脑筋的事情就作得不够。現在有些单位减掉一些工人，这是好的。有一段时间有些单位唯恐人不够，过多地、不成比例地增加了工人，影响了劳动生产率的提高，影响了企业經營管理水

平的提高；在基層，過多的新工人進行操作，工程質量也不會好；還要影響人民公社的勞動力。適當的增加人我們並不反對，太多了就不好。

建築企業的年計劃和長遠計劃雖然存在一定的被動性，但根據數年來的經驗，也可摸索出點規律。它有一定的規律性，並不是完全盲目的。我們國家的計劃也不會每年翻一番，基礎大了，增加百分之幾十，絕對數字是很大的。考慮計劃時，一方面要看百分比，一方面還要看絕對數字。所以我們增加工人要有一個限制，目前應將過多的學徒工、臨時工減掉。這個限制主要是為了促進勞動生產率的提高。

二、應注意原料、材料、燃料、運輸的節約，同時也必須保證工程質量。目前在供應緊張的情況下，很多單位唯恐完不成任務，不適當地儲存材料，使材料不能集中使用，有些單位是有積壓的，應該反對這種浪費。必須保證工程質量，不許偷工減料，有些單位不一定是有意識的偷工減料，但是有這種現象。施工和設計單位都在圖紙上挖掘潛力，挖掘潛力是對的，但凡是設計單位在圖紙上大大地挖掘了潛力的，就應該完全按圖施工，再找油水就要影響工程質量了。“圖紙的潛力挖不盡”的說法有片面性。

三、有些同志對大躍進、解放思想、破除迷信、敢想敢說敢做的精神，會有不正確的理解，因此，講究鋪攤子，講究闊氣，什麼也要求“成套”，文化娛樂、生活福利也要求“成套”，非生產人員很多，非生產性開支很大，到處採購，“有啥買啥”，結果把人力、物力、財力都分散了，從而造成許多浪費。這些現象應該糾正，這對增產節約，提高勞動生產率是不利的。我們應該提倡勤儉辦企業，提倡節約，勤儉之風應當形成。現在有些人

不大注意算帳，这是不好的。

四、全国是一盘棋，我們要服从全国一盘棋。一个企业也要有一盘棋。在这个意义上講，就是要减少些机动性，这是个集中小集中的問題。因此，首先要对工程进行排队，集中使用人力、材料和設備，不打消耗战，要搞完一批再来一批。同时还必須注意結尾工程。几年来对結尾工程也有不同的理解，有些单位只重視工作量，往往施工单位的計劃超額完成了而建設单位却没有完成計劃，建筑工程不能交付生产使用。我們对建設单位要負責，交付生产使用是第一位，盖房子的目的就是為了交付生产使用。这是一个原則問題。这种分歧不應該再有了。其次，企业内部的建設也要有点限制，不能提倡各級都要搞綜合性，都要全能，这样搞的結果必然浪費人力、物力、財力，設備材料都分散了，不起生产作用。我們建筑企业現在基础还不强，綜合性由公司搞就行了，不可能都是全能。最主要的我們是建筑部門，第一条还是要將建筑工程搞好。有一个工段只有两台車床，他們的修理工作很重要，而他們偏要搞制造，結果制造沒搞好，修理也耽誤了。目前在指導思想上要明确一些，不要將不多的技术力量、設備、材料分散了。这也是一盘棋的問題。

五、为了搞好增产節約和提高劳动生产率，目前必須抓紧管理工作，搞好制度建設。职权下放和破除不合理的規章制度，是必要的，正确的；但將不應該下放的也放下了，該建立的也不建立了，有的制度执行松懈了，这对企业管理非常不利，如非生产性的开支很大，就与我們有些財权下放不当有关。有的乱批条子，有的財務干部干脆將支票交給人家，只要不超过，如何使用他就不管理了。这样做不能叫做簡化手續，实际上是放任自流。制度的作用是引导人們按照一定的規律去行动，这是从事生产活

动所必須的，当然我們不能不分析地把已經破了的制度，一律都恢复起来，但是建立一些必要的切实可行的制度，是完全應該的。

六、有些单位，有些干部，对技术知識的学习还是不够的，因之工作中发生了一些不應該发生的問題，不應該发生的质量事故也发生了。管理干部、技术干部和老工人，均应进行基础課及技术理論的学习。新工人的技术培训工作也要加强。

七、要提倡艰苦朴素、深入細致的工作作风，不要滿足于上层活动。去年以来在党的总路綫的光輝照耀下，破除迷信，敢想、敢說、敢干，两条腿走路等所取得的成績是巨大的，應該繼續貫徹。但現在有少数同志，滋长着一种漂浮的习气，下面有許多問題，不去作深入、細致、踏实的研究。如两参一改，工人热情很高，但是工人有困难，我們却很少有人去帮助解决；現場材料很分散，却很少有人去研究如何集中使用；新工人操作上有很多問題，很少有人过問；取消了計件工資制，定額沒有了，不少制度废止了或者流于形式，也很需要我們下去帮助工作。今天的中心問題，不是喊口号，而是要深入現場，做深入細致的工作，解決問題。

以上七条，請同志們考虑如何改进。

为了搞好成本工作，厉行節約，反对浪費，深入地开展增产節約运动，就必須全面地組織和貫徹降低工程成本的技术組織措施，促进經濟核算，改进經營管理，不断地发现和克服企业各个方面的薄弱环节，挖掘材料、劳动力和資金的潜力。几年来，我們建筑安装企业在降低工程成本方面的成績很大，如果以1953年預算定額水平为基础，則六年来工程成本降低率逐漸上升到35%左右（包括历年核算定額降低）；如果以1957年預算定額为基

础，則1958年降低工程成本为 20.5%，降低幅度比 1957 年大一倍。这些成績标志着我們建筑安装企业的技术水平和水平的提高。但是，这不是說我們在这方面没有什么問題了。就去年的成本工作來說，有些单位在大搞群众运动和下放职权的同时，把必要的成本管理制度也破了，成本核算制度过分簡化了，經濟活动分析工作不搞了，整个經濟核算工作曾經一度松懈下来。这些缺点和問題，虽然是一时的局部的，但必須注意克服。为了充分發揮成本工作在增产节约运动中的作用，我們希望所有单位，都能够切实地把成本工作抓起来。如何抓？

首先，要加强领导。企业在规划和部署工作时，应当統一安排成本工作；在检查生产时，要結合检查降低成本情况。当前应当特別注意成本工作的先进单位和薄弱环节，及时树立标兵，掀起赶先进、爭上游的高潮。对一切生产上和管理上的薄弱环节，都要迅速采取措施，限期克服。財務部門要做好企业领导上搞好成本工作的助手，要及时向党委和經理汇报有关成本工作的情况和問題，千方百計地想办法，出主意，提措施，并在統一领导下，密切配合有关部门，組織成本工作的协作。

其次，要貫徹群众路綫的工作方法。因为增产节约运动的本身，就是一个轟轟烈烈的群众运动，所以要在這個运动中抓成本工作，也必須貫徹群众路綫。把降低成本的一切措施办法以及困难和存在的問題，向群众交底，并发动群众大鳴大放大辯論，提合理化建議，依靠大家想办法，出主意。同时还要繼續发动群众参加基层的管理工作，如对材料的管理和核算，劳动力的考勤和工資的計算，以及队組核算等。在統一领导、分級管理的原則下，并要加强职能部門的管理和核算工作，使专职管理同群众管理、专职核算同群众核算結合起来。

再次，要有力地推广先进經驗。不論是降低成本的先进技术，还是加强成本管理的先进經驗，都要大力地加以推广，使推广先进經驗的过程，成为不断普及和不断提高的过程。使先进經驗在推广的过程中，由不完善到完善，进而发展到制定新制度，使之經常化。

此外，还要重視施工預算的工作，只有把这个工作搞好，才能正确分析成本工作。除了月、季成本报告外，要注意单位工程成本的分析，要分析所完成的这些成本任务当中，有多少是通过提高工作而完成的，那些是不怎么費劲就得到的，看看降低成本的原因究竟是什么，以便看出問題，提高自己。再一方面是要重視固定资产的管理工作，要做到使固定资产發揮最大的生产作用。

我們希望，在財政部、国家經委、計委召开的全国工业、交通企业成本工作經驗交流會議和我部召开的这次建筑安装企业成本工作經驗交流會議以后，全国各地建筑企业的成本管理工作、經濟核算工作都来一个大跃进，促进增产节约运动的深入开展，力爭多快好省地完成今年的建筑安装任务。

大力提高建筑安装企业經濟核算 工作水平

雷 峻 山

在增产节约运动中，全面加强企业管理工作，是当前建筑安装企业的一项重要任务。加强經濟核算工作，是把大规模的群众运动和細致的管理工作結合起来的重要措施，正是加强企业管理尤其是成本管理的有效方法。目前建筑安装企业的經濟核算工作正在經歷着一个从大破大立到巩固提高的过程，这个过程将会大大地促进政治挂帅与經濟管理的統一，破与立的統一，放与管的統一，以及簡与細的統一等，使經濟核算工作开始进入一个新的阶段。我們现在的任务，就是要坚决地贯彻执行中央关于全面加强企业管理的指示，采取有效措施，尽可能加速这个过程，使經濟核算工作在增产节约运动中发挥更大的积极作用。

(一) 健全成本計劃工作和改进施工預算制度

建筑安装企业要不要編成本計劃？要編什么样的成本計劃？过去大家对这个问题的看法是有分歧的。有些同志主张不編成本計劃，認為只要有降低成本指标和降低成本措施計劃就行了；有些同志則是不問具体情况如何，主张都要編全套的成本計劃。我們認為，成本計劃不能不編，因为成本計劃是进行成本管理的基础，沒有它，就不可能有效地控制成本，也不可能正确地核算和

分析成本。但是，是不是所有單位都要編一樣的成本計劃呢？不能這樣。因為各級施工單位的生產條件和具體情況不同，編制成本計劃的內容和要求，也應當有所不同。一般來說，公司、工程處在編施工計劃的同時，要提出主要的降低成本技術組織措施和間接費用節約計劃，確定降低成本指標，並尽可能編制年度和季度的成本計劃，作為下達成本指標、分配物資和控制勞動力的參考依據。當然，在施工計劃未定的情況下，公司、工程處也可以只制訂降低成本指標和措施計劃，而不一定編制全面的成本計劃。因為公司和工程處一般都是管理單位，不是具體施工單位，只要有了降低成本指標和措施計劃，也是可以的。但是，在工段就不能這樣了。因為工段是具體施工單位，必須有足以控制成本、貫徹節約措施和為成本核算提供依據的成本計劃。加強建築安裝企業成本計劃工作的重點，在於加強基層施工單位（工段）的成本計劃工作。企業的成本計劃工作是否健全，主要決定於基層的成本計劃工作是否健全。

如何健全基層的成本計劃工作呢？首先是健全施工預算工作。因為工段根據施工定額和節約措施編制的單位工程施工預算，也就是單位工程的成本計劃，單位工程施工預算的綜合也就是工段的全部成本計劃，如果按時間加以劃分，就是一定期限的成本計劃。編制施工預算的好處很多，主要是：可以適應現在設計預算大都跟不上施工和變動較多的情況下的核算需要；能夠算出工料耗用數量，便於控制工料消耗，並避免材料過多進場，完工後過多回收剩料的運費損失；根據施工預算能夠準確地簽發綜合任務單，為推行隊組核算創造條件；能夠更細緻地核算和分析單位工程的技术經濟問題；通過編制施工預算有利於貫徹技術組織措施，並有利於審查圖紙，避免設計預算漏項。為了改進和加

强施工預算工作，需要适当簡化施工定額、表格和編制內容；編制施工預算要結合审查圖紙，交來一个单位工程圖紙就編一个单位工程施工預算；交來一个分部（項）工程圖紙就編一个分部（項）工程施工預算；施工預算最好下放到工段來編，使工段更加直接关心經濟核算；要走群众路綫，采取領導人員、技術人員、管理人員和工人群众相結合的方法來編；对比較复杂的計量工作要有專人負責，以便积累經驗，熟悉业务，提高效率；要循序漸進，由点到面，由低到高，条件差的，开始时可以只編制重点項目的施工預算，待条件具备时再全面地編制。

为了改进和加强建筑安装企业成本計劃工作，还应当在本編制施工預算的基础上，推行綜合任务单。根据施工預算签发的綜合任务单，不仅是队組的作业計劃，同时是队組的成本計劃。这样就能够把成本管理和生产管理統一起来。

（二）推行分級核算

在經濟核算工作中，繼續发揚群众路綫的工作方法，是貫徹經濟核算、加强成本管理的一个重要問題。經驗証明，根据統一領導与分級管理相結合的原則，推行分級核算，是在經濟核算工作中彻底地走群众路綫的好办法。在建筑安装企业中实行分級核算，就是要适应企业内部的生产体制，建立三級或四級的核算体系，从公司到基层队組都进行核算工作。各級的核算工作要根据各級生产单位的不同生产条件，規定不同的核算任务、核算內容和核算方法，使各級核算工作紧密結合，互相制約，互相补充。許多单位的經驗証明，实行分級核算的优越性是很显著的：第一，各級生产环节各有不同的核算內容和方法，愈到基层愈細致，愈具体，符合經濟工作愈做愈細致的原則；第二，实行分級核算，可以更好地做到层层核算，人人核算，加强成本責任制；