



我們工作隊实行 經濟核算的經驗

連 申 著

3550

03433

316(2)
3550

И. ЛЕНИНОВ
ЧТО ДАЕТ ХОЗРАСЧЕТ
МОСКОВСКИЙ РАБОЧИЙ—1931

我們工作隊實行經濟核算的經驗

連 申 著
張 厚 潤 譯

工 人 出 版 社

我們工作隊實行經濟核算的經驗

連 申 著

張 厚 潤 譯

工人出版社出版（北京西便門前大街）

北京市書刊出版業營業許可證出字第〇〇九號

工人日報社印刷廠印刷 新華書店發行

書號：2465 開本：787×1092 1/32

字數：25,000字 印張：14 16 印數：15,000

一九五五年八月北京第一版

一九五五年八月北京第一次印刷

定價（6）一角三分

定價 一角三分

內 容 提 要

本書作者是莫斯科輪胎製造廠的工作隊長。過去該廠製造的輪胎雖然質量很好，但成本却很高。在黨和行政的幫助下，連中的工作隊最先實行了經濟核算（相當於我國的班組經濟核算），在提高勞動生產率、厲行節約方面取得了重大的成就。本書介紹了他們實行經濟核算的經過情況和經驗，說明了工作隊經濟核算的好處。

目 錄

新事物的誕生·····	1
各種材料都要登記·····	8
幾百萬盧布是怎樣節省下來的·····	13
小時指示圖表·····	20
互助與合作·····	26

新事物的誕生

在蘇聯的各大小城鎮，到處都可以看到印着我廠商標的輪胎。汽車、火車（夏天裏還有輪船）裝着輪胎日夜不停地送到汽車製造廠和農業機器製造企業，送到工業中心、集體農莊、國營農場和機器拖拉機站的汽車管理部門。這些輪胎用來裝配四噸重的卡車、行駛於各城市間的大汽車、羅斯托夫農業機器製造廠的乾草收割機、“莫斯科人”小型汽車、舒適輕巧的 ЗИС-110 汽車。

我廠是戰後第一個五年計劃的產兒。雖然它還不滿十歲，但是却能與輪胎工業的最老企業並駕齊驅，能與首都先進工廠順利地進行競賽。莫斯科的輪胎製造工人掌握了企業的設計能力，現在已能生產較設計者所預計的多百分之三十的產品。原來所計劃的生產場地和機器設備的勞動生產率也提高了。

我廠職工也和全體蘇維埃人一樣，力求為實現共產黨和蘇聯政府所擬訂的進一步發展工業、農業和提高人民物質福利的偉大綱領作出更多的貢獻。他們熱烈地支持每一個新的創舉，而且他們自己也往往在爭取更好地利用生產潛力的鬥爭中表現出首創精神。

我們這裏廣泛地採用着小時指示圖表。不僅是各車間，而且許多主要機組旁工作的工作隊，也都能每小時報告生產任務的執行情況。小時指示圖表能保證更充分地利用機動時間和不斷地提高勞動生產率。根據汽車外胎和內胎的橡膠硫化器工人

們的倡議，採用了用一種橡膠硫化壓榨機來裝卸的先進「循環」方法。運用這種方法可以縮短執行輔助操作的工作時間，可以增加每台壓榨機的成品產量。在快速輪胎製造車間裏，工人們個個都掌握了兩三種技能。每個工人在任何時候都能代替自己的同志工作。

我廠已經實行工作隊經濟核算制。最初實行工作隊經濟核算制的是我們工作隊所在的工段。至於這個創舉是如何產生的，這個創舉的實質是什麼，這個創舉對我廠和工人有什麼好處，都將在本書中加以敘述。

* * *

製造汽車輪胎要用許多種材料，如橡膠、織物、硫黃、炭黑、白堊、硬脂酸、鋅白、重油、石蠟和油酸。橡膠、硫黃和其他化學材料，經過拌攪後，就變成生橡皮。用這種生橡皮可以製成汽車內胎，如橡膠工所說的，把橡皮覆在棉織品和人造絲織品上面。

織物和橡皮佔整個汽車輪胎的比重的百分之九十六。輪胎的其餘部分是金屬絲編織成的邊環和金屬氣門。

我們工作隊所在的車間，要用運到工廠的全部織物和工廠製成的五分之四的橡皮。光我們一個工作隊每月就要加工三百五十公里長的織物，使用四百噸橡皮。僅僅在一天內，我們工作隊所加工的半製品的價值即達三十萬盧布。

舉出這些數字，是爲了要說明在我們車間、我們工段中產生經濟核算的規律性。在我們這裏最有可能來節約，來降低輪胎的成本。但是這些可能却很久未被利用。工人們不知道他們擁有多大的潛力。談到這一點，我想起了一件很有意思的事情。

通常，在下班回家時，看到路上停着的公共汽車或載重汽車，我總是很關心，安裝在汽車輪子上的輪胎是不是我們製造的？有一次，我看到了一部汽車上的輪胎上印着我廠的商標

司機問我：“怎麼？您認得自己製造的輪胎嗎？”

我很自豪地答道：“當然！這些輪胎都是我廠製造的。”

於是就談了起來。這位司機稱讚輪胎經久耐用，他說，這些輪胎已經行駛了六萬五千里——差不多等於保證行駛里程的兩倍。

司機誇獎了一陣後接着就批評起來。他說輪胎實在太貴了，一套輪胎的價錢簡直抵得上一台發動機。接着他要我解釋到底是怎麼回事。

說句老實話，我真不知道怎麼回答好。當時我們車間裏很不重視材料節約問題和產品成本問題。

得作出一個結論了。我問了以後，才知道一個輪胎值多少錢，輪胎的成本中哪些部分是屬於我們工作隊方面的，製造一公斤橡皮、加工一平方公尺織物要花去多少錢。

恰好在那些天傳來了關於“海燕”工廠革新者列甫欽柯和穆哈諾夫的創舉的消息。輪胎製造者都紛起響應這個愛國主義創舉。我們工作隊也認真地討論了這個創舉。每一個工人都發表了自己對更充分地利用我們的生產潛力的見解。

在一次會議上提出了一種意見：在工作隊中實行經濟核算制。像一切新的事物一樣，這個建議引起了許多問題。工人和行政方面應當承擔哪些義務？會不會因車間裏沒有堆半成品的、可以鎖閉的倉庫而引起誤會？工資制度怎樣改變？統計人員是否擔當得起更繁重的工作？同時我們也不知道該從哪兒着手。

韋廉士柯爾圖諾夫說：“跟經濟工作人員們去商量商量，他們一定會幫助我們的。”

我們就這樣決定了，並且打聽到我們的接班者——哈爾拉莫夫青年團員工作隊也有這樣的想法。但是在車間裏碰到了新事業的反對者。有一個經濟工作人員對我們說：

“我們搞車間經濟核算就够忙的了，勉勉強強才弄過來。”

的確，車間經濟核算是實行了，但是車間經濟核算組織得很差，未能帶動落後的工作隊達到先進者的水平。有一天，有人告訴我們：全車間一個月內節約了一萬一千平方公尺織物，但是當工人們查問哪些工作隊有贏餘、哪些工作隊造成了虧損時，却有各種互相矛盾的答覆。

會計師報告說：“兩個工作隊節約了織物。”

經濟工作人員却反對說：“不，不是兩個，而是五個工作隊。”

往往也有這樣的事情，一個工作隊把另一個工作隊所節約的全都化爲烏有。我記得，有一次車間裏出現了一張“閃電”快報，說西多羅夫工作隊把它鄰近同志所節約的十萬盧布都浪費了。因節約織物和橡皮而得獎的往往是所有的工作隊——只要是總的、全車間的節約就行。

凡是感到自己要對國家的每一個戈比負責的人，都不能容忍這種情形。我們也感到很不安。車間的黨組織和車間主任都支持我們。

根據車間主任和黨組織書記的意見，我們決定首先研究經濟核算的原則。我廠廠長把一個經驗豐富的會計員和深諳織物塗橡膠工藝技術的工程師派到我們這裏。在晚上（第一班下班後），或在白天（值晚班的上班前），我們就聚集在紅角裏，有時候則聚集在機組旁，傾聽輔導員的解釋。

產品成本總的說來是怎麼樣的，哪些是成本的主要因素？每一個輪胎要使工廠花多少費用，輪胎的成本是由什麼組成的？提高勞動生產率對降低成本能起多大的作用？為什麼說經濟核算是社會主義的經營管理方法？要實行經濟核算應當做些什麼？車間和我們工作隊的工作對汽車外胎的成本有什麼影響？這些以及其他一些問題，會計員都向我們解釋了。他屢次着重

指出，要順利地實行經濟核算，首先就要有精確的統計。會計員舉行了一次座談會來分析生產統計的基本形式。

工程師分析了我們工作隊的工作，舉了許多實例和數字，來說明我們哪些地方可以節省、哪些地方會造成浪費。同時，他還指出了一些尚未加以利用的潛力，舉行了幾次說明對壓延機上切裁織物所提出的新要求座談會，介紹了我國其他輪胎製造廠一些先進工作隊的經驗。那時候我們節約了大量的橡皮，但是由於產生大量碎料而超額消耗了許多織物。機組的能力也未加以充分利用。工程師告訴我們，為什麼會產生半製品的碎料，怎樣才能減少碎料，應該怎樣做才能增加產量。

我們所學到的經濟知識雖然還都是些基本的東西，但是已經使我們得到很大的好處。如果沒有這些知識，我們的倡議未必能獲得效果。

在改行經濟核算之前，我們聚集在車間主任那裏，詳細地商談了雙方的義務。

我們有了巨大的可能性，而同時我們所負的責任也很重大。我們所承擔的義務大致跟工廠在市立銀行開立賬戶時所應承擔的相同。工作隊的工作越有利潤，那末它所能獲得的資金就越多。可是如果造成了虧損，那就要負物質上的責任，要責怪自己。

車間的行政方面保證每天組織廣泛地報道工作隊情況的工作，以便能看出我們在一班工作時間內生產了多少半製品，本來應該生產多少，昨天和從月初以來我們節約了或多消耗了多少橡皮、簾布，這些東西總計值多少盧布，工作隊因完成經濟核算的指標而得到了多少獎金。

在實行經濟核算的頭一天，我們感到非常激動，因此顯得過分慌張。感覺到好像工作隊內發生了什麼意外的事情。過去，

半製品的碎料在下班時才過磅，而在這天，我們在午休時和下班前兩小時就過磅了。過去，軋壓工們從來也不會抱怨過，說電氣車司機沒有通知他要按時送到機組的橡皮的數量，可是現在在工作日一開始就已經在抱怨電氣車司機了。技術檢查科檢查員感到莫名其妙，問我為什麼要定時在自己的筆記簿裏記上測量切裁織物的寬度的結果，他的驚異是很自然的。直到那時為止，還沒有一個工作隊這樣做過，因為第二天就可以在車間辦公室裏得到全部的消息。

新的工作情況也表現在工人們對執行自己通常職責的態度上。軋壓工們對橡皮加熱特別細心，不再把過多的混合物裝到機組裏去。過去，他們為了騰出時間來使機組“多吸收”一點，往往就是這樣做的。通常軋壓工作是很吃力的，但是如果橡膠混合液能更合理地利用，那末這種工作就可以更有利些。在縫紉工作隊所在的工段中，隨時都備有一定數量的簾布捲，女工們都能像認真的裁縫那樣把布捲的兩頭精確地縫好。女壓延工和供應工人（供應碾光機橡皮軋筒的工人）不待發出信號，就把空小軸架送上去。

第二天，我比平時更早到廠裏去，我妻子對我說：“你今天怎麼這樣早。”我是急着想知道實行新辦法後的初步成績。我們工作隊的其他許多隊員也都是這樣。但是結果使我們大失所望，經濟核算工作隊的揭示板上依然空空如也。原來三個工作隊全都實行了經濟核算，而最後一個工作隊要到第二天早晨才下班，因此會計員還不能作出前一天的工作總結來。消息要過一晝夜，即在第三班下班後才能貼出來。

當揭示板上出現了第一批數字時，工段裏聚集了很多。不但是我們車間的工人，就連裝配工、汽車內胎製造工、橡膠硫化器工人們也在看這些數字，熱烈地交換意見。

第一個經濟核算日的成績並沒有使我們感到滿意。我們雖然因超額完成定額、節省橡皮和簾布而獲得了贏利，但是由於未充分利用織物的寬度而損失了好幾百盧布。半製品的碎料還是很多。總的說來，我們是得到了好處的。我們工作隊在一班工作時間內節約了二千一百盧布。因此，除了一日的基本工資外，我們還獲得了經濟核算節約的附加工資六十三盧布。特別使我們高興的，是簾布切裁的速度加快了——每分鐘達到四十公尺。這就是說，我們獲得了有贏利工作的一個基本條件——高度的勞動生產率。

我們的接班者——哈爾拉莫夫和葉甫列明柯的工作隊也獲得了這樣的成績。雖沒有正式的號召和合同，我們工作隊之間的競賽却不知不覺熱火朝天地開展起來了。我們對其他工作隊的工作成績絕不再漠不關心。我們的接班人都都不願意落後，更何況我們三個工作隊的工作條件全都是一樣的。

一個月過去了。在偉大十月社會主義革命三十四周年前夕，我們作了經濟核算工作的初次總結。計劃制定員柯羅特科娃在廠報上寫了一篇關於這些總結的文章。文章中說：

“在十月一個月內，僅僅共產黨員連申的工作隊所節約的資金就可以造一棟有四個居室的磚房。該工作隊所節省的橡皮就足夠製造三千來雙套鞋，而節省的紡織品則可以縫製二千八百件棉布衣服。

哈爾拉莫夫和葉甫列明柯的工作隊跟他們相差得也不多。這三個工作隊所降低的輪胎成本總計達二十一萬盧布。”

以後的情形來得更好了。我們以更高的指標迎接了另一個隆重的節日——一九五二年五一節。三個經濟核算工作隊，包括我們工作隊在內，在七個月內節省了三百多萬盧布。每月寫在我們的記名賬上的總有幾千公尺節約下來的織物、幾百公斤

節約下來的橡皮和超計劃製出的大量半製品。盧布加 盧布、幾百加幾百、幾千加幾千——這樣就積累成幾百萬。

還只過了一年，三個經濟核算工作隊就節約了七百萬盧布。我們車間各工作隊在實行經濟核算這段時間內，總共節省了約一千五百萬盧布；我們工作隊的貢獻共計有三百多萬盧布。

各種材料都要登記

我們這裏是怎樣實行經濟核算的呢？在其他企業內，經濟核算工作隊的工作總結一個月作一次，最多是作兩次。在我廠，情況就全然不同了。由於工作隊內實行了經濟核算，因此就要按經濟核算的各個組成部分每日進行計算，每日把計算的結果告訴各工作隊。擬定了統計和公佈經濟核算工作的簡單而切實可行的形式。甚至對輪胎生產一竅不通的人也能馬上看出，工作隊在一班工作時間內和從月初以來在哪些生產工序上獲得了節約，節約了多少資金，節約的資金中有多少是作為附加工資撥給工作隊支配的。

我們用的機組叫做四輥碾光機。這是一種龐大而具有高度生產效率的機器。在機器的這一頭，不斷地把簾布捲攤開來，而在那一頭，這些簾布已經兩面塗上了薄薄的一層橡膠而重新捲成布捲。這就是塗上了橡膠的織物。把它投入一種特製的襯墊（以防止半製品互相膠粘住）中後，然後送到下一道工序去。

我們在上班時就可以得到這一班的任務：用什麼樣的織物，多少織物需要塗橡膠。完成這個任務只是經濟核算工作的一種指標。此外，還需要列入橡皮消耗的現行定額、合理地利用織物的有效面積、不產生剝下來的半製品碎料、不因發動機空轉而造成浪費等。

工作隊要用多少材料就可以領到多少材料，但必須每天詳細地報告材料的使用情況，而最主要的是要對材料的保管、正確使用負物質上的責任。如果在投入機組前有一部分橡皮或織物損壞了，如果造成了廢品或製出的半製品比簾布所消耗的少，那就要以過去所節約的來補償這個損失。同時，所有節約的東西都要記在工作隊的記名賬上。

因為運到工作地點的材料在一班時間內有好幾次，所以我們這裏採用了一種所謂工作班旅行表。表上記着每一次按時送到的材料。材料領到後由工作隊的全權代表簽字。此外，還有一種配給卡。把旅行表上的總數記在這張卡上。配給卡上要由工作隊長簽字。塗過橡膠的織物的數量要由登記員登記，而半製品的碎料則由碎料分類員登記。

技術檢查科在我們工段裏設有檢查哨。檢查員的職責中包括：檢查送到的材料和製出的半製品的質量，登記塗過橡膠的織物的寬度，以及檢查紡織品的濕度。

自然，自實行經濟核算以後，會計員和經濟工作人員更加繁忙了，登記員和倉庫管理員們的工作也加重了。這樣似乎必須增加會計人員的人數。但這樣做就會大大地增加車間的開支，而增加開支是與節約制度的原則相違背的。必須另外想一個什麼辦法。我們就來幫助會計員們。我們工作隊開始實行一種經濟核算工作的主要指標的平行統計。

縫工庫羅奇金娜說：“我負責計算原坯布的投入數。”

輥壓工柯爾岡諾夫和華西里耶夫說：“我們可以一面點收橡皮一面進行統計。”

捲布工李沃娃自告奮勇地說：“我來幫助檢查員檢查切裁過的織物的寬度。”

這樣，工作隊的工人們既不頂替統計人員和倉庫保管員，也

不頂替檢查員，就幫助了會計人員保證正確而有效地統計和公佈所有工作隊的工作。

這個制度完全證明是切實可行的，我們直到現在還在實行。女縫紉工要把記着所有投入生產的布捲的登記證收集起來，下班後計算織物的消耗數量，然後拿自己所記的跟倉庫主任的報告書進行核對。軋壓工向倉庫保管員領取橡膠混合液，計算一下工作隊要用多少橡皮，在工作日結束前把剩餘的材料拿掉，通過倉庫把多餘的材料交給接班的工作隊的軋壓工。如果有誤會，工人們就會預先告訴工作隊長或工長。經濟核算使他們養成了精確性，促使他們把每一公尺簾布、每一公斤橡皮都登記下來。

在實行經濟核算以前，甚至統計人員也從不計算工作隊在一班工作時間內用去的織物的總數。他只是指出簾布捲的數量並把報告交給會計科。會計科就計算一下簾布的公尺數。工作隊的女縫工在領收簾布捲時，有時甚至連用去了多少布捲都記不清楚。計算橡皮時同樣有這種情況。的確，過去工作隊長也在卡片上登記過，但只是憑倉庫保管員口說偶爾記一記而已。而且他又不可能在下班時檢查一下工作隊到底用去了多少橡皮，因為從來沒有誰在向倉庫保管員領取橡皮時秤過份量。況且工作隊長也不敢冒險，因為這些報告是全車間統計材料消耗所必需的材料，同時又不影響對工作隊工作的評價。

現在，工作隊長如果不檢查本隊軋壓工所記的是否與從倉庫裏領得的橡皮的數目相符，就絕不會把它記在卡片上。

登記的技巧也提高了。在實行經濟核算以前，原始文件真搞得不成個樣兒。登記簿上的格子是登記的人自己畫的，畫得橫七豎八，而且上面還有許多辨認不出來的修改。這樣就給會計員和經濟工作人員的工作增加了困難，有時還歪曲了實際情況。現在這些缺點都沒有了。

有人也許會問：這樣會不會妨礙工人們進行自己的主要工作呢？絕對不會！相反地，這能使工人們更敏銳地感到自己對更好地利用生產潛力、節約國家的每一個戈比的責任。而且現在已不是工人給機器束縛住的時候了。莫斯科輪胎製造廠已經裝備了最新的技術。工人們有時間來檢查送給他們的材料的數量或多量一次塗了橡膠的織物的寬度（雖然這不屬於他的職責範圍）。

車間的會計科每月要把經濟核算記名賬送到每個工作隊，同時每天要在記名賬上填上各種指標，結算累積的總數。從第一欄上可以看出工作隊在一天內和從月初起一共用去了多少織物。這些數字都是車間織物倉庫提供並經工作隊確認的。第二欄內包括關於用工作隊所領到的織物製成的簾布的數量的材料。第三欄中可以看出使用原坯布的結果：正的數字表示節約，負的數字表示過額消耗。例如，一九五四年四月九日，我們用去了一萬四千九百一十二平方公尺簾布，而切裁後則有一萬五千零五十六公尺。這就是說，我們工作隊節約了一百四十四公尺原坯布，價值一千三百六十九盧布。可是在四月三十日，我們工作隊多用了五十九平方公尺簾布，價值五百六十一盧布。

接着是報告橡皮的使用情況，這些數字是橡皮倉庫和工作隊的軋壓工提供的。報告中指出一天內橡皮消耗的最低定額（根據容許差額計算）和最高定額（規定的定額）、橡皮的實際消耗、節約的或過額消耗的橡皮數（公斤數和盧布數）。例如，一九五四年四月一日我們節約了六百一十九公斤橡皮，價值五千五百七十一盧布，可是在四月八日則只達到定額。

經濟核算記名賬的下一欄說明處理半製品碎料的情況。在這裏可以看出，工作隊在報告日內可出多少公斤碎料，實際上出了多少，經濟核算的結果如何。有關碎料數量的報告是由碎料

包裝工段送來的。

記名賬上要算出一班工作時間內和從月初以來節約的總數。例如，在“四月八日”日期欄對面的一欄中指出，工作隊在一班工作時間內總共節約了二千五百三十七盧布，而從月初以來則節約了三萬六千零二十二盧布。

最後一欄是“獎金計算”。這上面的數字指出，工作隊在一天內和從月初以來得到了多少附加工資（基本工資除外）。例如，四月八日工作隊得到了九十一盧布六十三戈比，而從月初以來（八天內）則得到九百六十九盧布八十一戈比。這裏的原則是這樣的：節省一千盧布的簾布可以得到二十八盧布五十四戈比，節省一千盧布的橡皮可以得到三十五盧布五十八戈比，節省一千盧布碎料可得到四十五盧布。

我們工作隊中工人的工資等級各不相同。他們的經濟核算獎金是按工資等級的比例發給的。現在舉例說明之。

一九五四年四月，我們工作隊節約了三萬一千三百盧布的簾布，十二萬二千六百盧布的橡皮，五萬二千一百盧布的碎料，總計節約了二十萬零六千盧布。會計科發給我們的獎金是四千九百二十六盧布六十七戈比。但是因為我們沒有完成其他一些經濟核算要求，因此行政方面扣去了百分之二十的獎金，餘下的是三千九百四十一盧布二十九戈比。這些錢是這樣分配的：工作隊長（十級）得四百七十五盧布，碾光機操縱者助手（九級）得四百零五盧布，兩個輥壓工（八級）共得八百五十六盧布，兩個供應工（七級）共得七百六十四盧布，兩個調整工（六級）共得六百七十七盧布。

經濟核算獎金可以超過工作隊等級工資的百分之七十五。我們因節約材料而獲得的附加工資的數目等於因完成定額百分之百而應得的總數的四分之三。從上述例子中可以清楚地看