

蘇聯工會工作經驗介紹

# 職員怎樣參加 降低成本的競賽

查沃德斯卡雅著

工人出版社

П. ЗАВАДСКАЯ  
НАША ПОМОЩЬ  
УЧАСТНИКАМ СОРЕВНОВАНИЯ

ПРОФИЗДАТ—1952

# 職員怎樣參加降低成本的競賽

鄒 寧 譯

工 人 出 版 社

## 內 容 提 要

本書作者是莫斯科“海燕”製鞋工廠第四縫紉車間的會計主任。她介紹了這個工廠的職員——管理員、會計員和計劃員怎樣積極地參加降低產品成本的競賽：他們用具體的數字向工人進行宣傳鼓動，他們參加了研究降低產品成本問題的斯達哈諾夫學校的教學工作，告訴工人每道工序的產品成本裏包含哪些因素，工人應該注意哪些問題，怎樣計算節約總額等。由於該廠職員在競賽中充分發揮了積極性和創造性，訂出各種可以保證降低成本的制度和表格，主動地幫助工人解決有礙成本的問題，因而給國家節約了大筆資金。

〔2266〕本書字數：21,000字

### 職員怎樣參加降低成本的競賽

---

|       |                          |
|-------|--------------------------|
| 著 者   | 查 沃 德 斯 卡 雅              |
| 譯 者   | 郝 寧                      |
| 出 版 者 | 工 人 出 版 社<br>北京北新橋駱駝胡同四號 |
| 發 行 者 | 新 華 書 店                  |
| 印 刷 者 | 工 人 出 版 社 印 刷 廠          |

---

1—10, 152

一九五三年十一月北京第一版

一九五三年十一月北京第一次印刷

## 目 錄

|                     |    |
|---------------------|----|
| 職員參加競賽·····         | 一  |
| 幫助工人計算節約價值·····     | 五  |
| 製訂每道工序的成本標準核算表····· | 九  |
| 實行節約登記制度·····       | 一六 |
| 統計競賽成績·····         | 二二 |
| 在競賽中不斷前進·····       | 三三 |

## 職員參加競賽

我翻閱着我們工廠一九五一年度的財務工作報告書。這本報告書有幾十頁的篇幅，又附有幾百張表格，表格上寫着成千上萬個數目字。從這本報告書上，我們可以了解工廠的全部工作情況，可以知道我們怎樣使用了國家的每一分錢，也可以看出全廠工作人員怎樣完成了自己的任務。

編製年度的財務工作報告，從前我也參加過好多次，但是無論哪一次，也沒有像這次這樣使我高興。一九五一年，我們工廠超計劃積累了五百一十萬零四千盧布。用這筆錢足夠建築一幢多層的住宅大樓，或者建築幾個療養院、學校或俱樂部。這就是我們工廠發起的爭取降低每道工序產品成本的社會主義競賽的成果！

以往，我們工廠也有過超計劃的積累，但是積累的數額比一九五一年的少得多。這是什麼原因呢？就是運動還開展得不够普遍。以往參加這一降低產品成本競賽的，基本上只有剪裁工和縫紉工。

一九五一年的情況就不同了。這五百一十萬零四千盧布的超計劃積累怎樣得到的呢？從年度的財務工作報告裏，我們可以知道：靠節約材料，積累了二百六十一萬四千

盧布，靠提高皮鞋的質量等級，積累了一百五十七萬五千盧布，靠減縮雜費開支，積累了九十一萬五千盧布。一九五一年，不只是剪裁工和縫紉工盡力利用了生產潛力，全廠各工種的工人都開動了腦筋，爭取更好地利用內部的生產潛力。這個功績應該首先屬於我們工廠的生產革新者、斯大林獎金獲得者列夫欽科和穆哈諾夫兩位同志，因為他倆發起了爭取降低每道工序產品成本的社會主義競賽。

一九五一年八月間，列夫欽科和穆哈諾夫建議開展這一愛國主義的運動。當時，不僅我們工廠的全體人員熱烈地支持他倆的建議，全國各個企業的工人都響應了他倆的號召。這個運動在各地熱火朝天地開展起來，數十萬工人捲入了這一愛國主義的競賽浪潮。

參加競賽的工人都取得了很大的成就。這就證明了競賽發起人所說的話是完全正確的。列夫欽科和穆哈諾夫在提出建議時指出：企業裏每個工作人員都能够降低產品的成本，在任何工作崗位上都有降低產品成本的條件。我們工廠的超計劃積累，是那些在製革機上、鉗工枱子上、剪裁機上、鍋爐房中工作的工人們一戈比一戈比地、一盧布一盧布地取得的。這個積累，完全可以說，是我們工廠的工人、工長、工程師、技師、管理員、會計員、計劃員等集體進行創造性的勞動的成果。

在年度財務工作報告裏，當然不能够表明每個工人節約了多少盧布。要想表明每個工人的節約數額，那得寫幾百張紙。但是，參加競賽的人都清楚地知道，自己在共同的

成就裏貢獻有多大。比如說，剪裁工波瓦爾朱克同志，打開個人節約登記簿，就可以知道，在全廠的五百一十萬零四千盧布的超計劃積累中，有他努力節約的四萬二千盧布。波莫格耶娃同志也清楚地知道，在節約的總額中有她所節省下來的一萬一千二百盧布。因此，通過爭取降低每道工序產品成本的社會主義競賽，就可以清楚地表現出每一工作人員的勞動果實和他對共同事業的貢獻。

翻開財務工作報告書一看，就可以知道我們工廠的工人取得了多麼大的成績：一切非生產的損失減少了，廢品率和機器停工率大大地降低了，燃料和電力的利用率提高了，機器設備的使用期限延長了。

由於列夫欽科和穆哈諾夫的倡導，每個工作人員都提高了責任心，養成了愛惜國家每一分錢的習慣，並且改正了一些不愛護人民財產的壞作風。

我們工廠的工人、工程師、技師和職員中，百分之九十九點五參加了爭取降低每道工序產品成本的社會主義競賽。這是工廠黨組織和工會組織在開展競賽方面積極進行了組織工作的結果。黨組織在所有各車間裏，都召開了討論競賽問題的支部擴大會議；黨的宣傳員在各生產組裏召開了討論降低產品成本問題的座談會。工廠委員會召開了車間委員會主席會議，以及羣衆生產工作委員會和工會小組長聯席會議；會上專門討論了工會組織在開展這一新的愛國主義運動中的任務。

在組織競賽的頭幾天，工廠委員會就加強了競賽成績的統計工作，因而及時地報道

了競賽的成績。各車間裏成立了幾十個短期的斯達哈諾夫學校，專門研究有關產品成本的問題。

爲了廣泛地開展爭取降低產品成本的競賽，爲了使每個參加競賽的工人都積極地去挖掘內部的生產潛力，必須給每道工序製訂各種定額和標準，必須制定適當的、簡易的各種生產指標登記制度。做好這些工作，就是廠中計劃人員、管理人員和會計人員的職責。

在全廠工程技術人員和會計人員大會上，我號召全體會計員、計劃員和管理員積極幫助那些參加爭取降低產品成本競賽的工人。同志們響應了我的號召。第二天，工廠委員會邀請了計劃科和會計科的全體工作人員開會，共同討論了怎樣製訂實際行動的計劃。

## 幫助工人計算節約價值

我們職員在爭取降低產品成本的競賽中，可以做很多的事情。這在以往是誰都沒有料想到的。

最初，管理員、計劃員和會計員參加了這一運動的宣傳工作。我們用掌握了數字資料，向工人說明怎樣在每個工作地點從一個戈比、一個盧布聚集成數十萬盧布。會計人員幫助製成了各種標語和宣傳畫，上面有精確的數字和動人的圖畫；還告訴工人節約的重要性，號召工人要愛惜人民財產。比如說，以往很少有人知道，降低產品成本百分之一，對於整個工廠有多麼重大的意義。現在，每個人都清楚地知道了，降低成本百分之一，就可以使工廠節約好幾百萬盧布。如果縫紉工們只提高勞動生產率百分之一，那他們每個月就可以多生產六千雙皮鞋。在各縫紉車間裏常常隨隨便便地就丟掉了還可使用的零碎材料。有些女工說：『這有什麼不得了，小事情！』我們針對這種情況，在他們的車間裏貼出這樣的標語：『縫紉工同志們！丟掉一根皮繩就丟掉四十二個戈比。請愛惜愛惜材料吧！』

後來，會計工作人員參加了關於成本問題的教學工作，負責領導研究成本問題的許

多短期斯達哈諾夫學校。每個學校裏有二十五名到三十名工人學習。規定上三次課，討論下列問題：

一、在每道生產工序的成本裏包含哪些因素；

二、工人怎樣降低自己這道工序上的成本（節省材料，增加第一等產品的數量，超額完成提高勞動生產率的任務，降低廢品率，延長機器設備的使用期限等等）；

三、工人應該充分考慮哪些問題才能正確地提出個人的競賽保證條件；自己在降低產品成本方面，有哪些可利用的潛力；

四、怎樣計算節約的總額。

我領導了第一個學校的工作。在我們縫紉車間的紅角裏，我們放置了一塊黑板，掛上了某幾道主要工序的成本核算表。在第一堂課裏，我向工人說明新運動的意義以後，就解釋給他們聽：我們車間每道工序的成本裏包含哪些因素。我們一塊兒研究了每個工人可以提出哪些競賽保證條件，完成這些條件是不是就已經充分利用了現有的潛力。

在以後兩堂課裏，我向工人解釋了：應該注意哪些事項，才能保證完成競賽條件，怎樣計算節約的總額。然後，我出了幾個簡單的問題，要學習的工人們解答。問題是：『比如說，有個工人提出的保證條件是完成定額百分之一百零六，而實際完成了百分之一百零九，那麼，在這種情況下，降低了多少雜費開支？』『比如說，某個工人的競賽保證條件裏，有這樣一項：保證在每一千雙鞋裏，最多只有三雙是二等貨，其餘全是一

等貨。而實際上，在她生產的每一千雙鞋裏，平均只有一雙是二等貨。如果她每月可製出兩萬八千雙鞋，那麼，她每個月在這上面可以節省多少錢呢？』工人們對於這樣的問題，很感興趣，因為這些都是他們實際工作中的問題。他們作完了這些問題的解答，也就學會了計算成本的方法。

在兩個星期裏，一共成立了六十八個學校；兩千五百多名工人從學習中知道了有關成本問題的基本知識。會計工作人員在教學中表現了高度的熱情和極大的積極性。單是縫紉車間會計主任李沃娃同志一人，就教了一百八十五名工人。

短期訓練班中的學習，幫助製鞋工人們充分地認識了成本問題的重要性，使他們知道了怎樣在自己的工作中利用一切降低產品成本的潛力。有一次學習時，第四縫紉車間女工阿基姆契娜同志提出一個問題——她應該怎樣做才能得到節約。

她說：『我的工作只是從烘乾機上把鞋取下來，然後把它送到傳送裝置上。在這種工作裏，我沒有什麼材料可以節省。產品的質量也與我毫不相干。我又不需要使用什麼工具，所以也不必想在工具上打算盤。那我該怎樣做，才能得到節約呢？』

會計人員告訴她：『你也可以使成本降低。你的辦法就是超額完成定額。比如說，你如果能超額完成定額百分之五，那你每月就可以節約八個盧布到九個盧布。』

第四縫紉車間的女工米哈里契闊娃同志，只負責皮鞋的綑紮工作。她說：『我沒有什麼可以節約的。』我們對她解釋了，如果她能超額完成任務，也可縮減雜費的開支。

於是，她也參加了競賽，提出的保證條件是：每月節約一盧布六十戈比。事實上，她加倍地完成了自己的保證條件。有一個女工說：『一共才節約了三盧布二十戈比，真沒勁！』這種說法就大錯特錯了。要知道，每道工序上能節省一盧布，全廠積累起來的數目就大了。積少成多，每個人都要認識這一點才對。

總機械師室的工人們提出了不少問題。修理鉗工在爭取降低產品成本上，能做些什麼呢？我們告訴他們，修理鉗工能做的事情多得很。如果修理鉗工能够節省材料並愛惜工具，每個工人每個月都可以節約幾十盧布甚至幾百盧布。

如果機器修理得很好，那它的使用期限就會延長，而且平常也很少發生停工現象。這就可以節省大筆的錢。因此，鉗工的重大任務，就是提高修理的質量，減少因修理不善而造成的停工損失。

在確定正確的、合理的競賽保證條件方面，會計人員、計劃人員和管理人員給工人們很大的幫助，他們幫助每個工人計算能得到多大的節約。

## 製訂每道工序的成本標準核算表

以往，工人們只知道產品數量方面的任務和質量等級的標準；除此之外，縫紉工和剪裁工還知道材料消耗定額。但是每道工序的產品成本裏包含哪些因素，差不多誰也不清楚。

會計人員和計劃人員編製了每道工序成本標準核算表。這種核算表的編製，是一件相當複雜的工作。就拿一種普通鞋樣子的生產來說，全部生產過程就包含一百五十多種基本工序。我們工廠要縫製幾十種靴鞋，因此，僅只各種鞋樣子生產的各道工序成本標準核算表，就要作幾千張。只告訴工人，你這道工序的成本是多少盧布，多少戈比，還不夠，必須向他說清，這個數目裏，包含多少工資費用、主要材料和輔助材料費用以及雜項開支等。工人知道這些以後，才能在競賽中積極地想辦法避免各種損失，充分地利用各種潛力。

在確定各道生產工序的成本時，我們利用了車間原有的成本計劃。爲了使成本的計算更加精確，我們不用每雙鞋作單位，而用每一百雙鞋作單位，成本裏包含工資、材料費、車間的固定開支和臨時工資等項目。

我們根據現行的每一百雙鞋的工資單價來確定工資的數額；根據每道工序作一百雙鞋所需要的材料來確定材料費（所需材料數額，是以車間成本計劃中所規定的消耗定額為依據的）；車間的固定開支項目內，包含每製一百雙鞋的開支（與產品總生產額的多少無關）；技術人員、管理人員和會計人員的工資及廠房保養、勞動保護等費用，還包含運輸工人、倉庫管理員、產品驗收員的工資以及電費等。

我們確定了每道工序的成本標準以後，就發給每個製鞋工人一張成本標準核算表，上面寫着他在這道工序上作一百雙鞋的計劃成本是多少，成本裏包含哪幾項。

表裏各項寫得很詳細，使工人可以清楚地知道，做到怎樣程度，可以節省幾盧布幾戈比。表上有這樣三項：

- 一、超計劃製出的每一雙鞋，可以降低車間固定開支多少；
  - 二、節省百分之一的材料，每一百雙鞋可以降低成本多少；
  - 三、每超過任務製出一雙第一等的鞋，可以節約多少。
- 每個工人根據表上的材料，估計自己的可能性，提出個人的競賽保證條件。他們可以很容易地計算出自己能節約多少錢。

斯達哈諾夫工作者穆哈諾夫同志，專作打磨鞋楦頭的工作。我們發給他的成本標準核算表是這樣的：

“打磨鞋楦頭”工序成本標準核算表

| 計 劃 成 本                    | 盧布          | 戈比        | 在本道工序降低成本問題上應知道些什麼 | 盧布          | 戈比        |
|----------------------------|-------------|-----------|--------------------|-------------|-----------|
| 名 稱                        | 計 劃 中 的 數 額 | 名 稱       |                    | 計 劃 中 的 數 額 |           |
| 每百雙的定額                     | 價格 (千 克)    | 每百雙的定額    | 價格 (千 克)           |             |           |
| 打磨材料                       | 65克         | 80盧布 58戈比 | 打磨材料               | 65克         | 80盧布 58戈比 |
|                            |             | —         |                    |             | —         |
|                            |             | 1.8       |                    |             | 1.5       |
| 3. 車間固定開支和臨時工資：            |             |           |                    |             |           |
|                            |             | 3         |                    |             | 3         |
|                            |             | 39.5      |                    |             | —         |
| 1. 計件工資                    |             |           |                    |             | 0.6       |
| 2. 材料費                     |             |           |                    |             | —         |
| 每打磨一百雙鞋楦頭的成本：<br>成本中包含的項目： |             |           |                    |             | 3         |
|                            |             | 7         |                    |             | —         |

按照計劃中的任務規定，在每班工作時間裏，要打磨鞋楦頭八百雙，而穆哈諾同志提出的競賽保證條件是一千七百雙。在他這道工序上，超計劃打磨出的一雙鞋楦頭，就使車間的固定開支節省三個戈比。

這樣說來，這個斯達哈諾夫工作者，在每班工作時間裏，由於超額完成計劃，可以節省二十七盧布：

$$3 \text{ 戈比} \times (1700 - 800) = 2700 \text{ 戈比} = 27 \text{ 盧布}$$

每月工作日按二十六天計算，可節省七百零二盧布：

$$27 \text{ 盧布} \times 26 = 702 \text{ 盧布}$$

在『打磨鞋楦頭』這道工序上，每一百雙的材料費是五十八戈比。這就是說，每節省百分之一的材料，這個斯達哈諾夫工作者打磨一百雙鞋楦頭就差不多可節省零點六戈比。而這位先進工人提出的保證條件是節省百分之四的材料。因此，他每打磨一百雙鞋楦頭，就可以降低成本二點四戈比。他在每班工作時間裏，可打磨一千七百雙，在材料上就節省了四十點八戈比：

$$2.4 \text{ 戈比} \times (1700 \div 100) = 40.8 \text{ 戈比}$$

每月在材料上可節省十盧布六十戈比：

$$40.8 \text{ 戈比} \times 26 = 10 \text{ 盧布} 60 \text{ 戈比}$$

按照質量標準的規定，在這道工序上，每一千雙鞋楦頭中可有十三雙第二等級的產

品。但是，穆哈諾夫同志提出的保證條件是每千雙至多只有一雙是第二等級的。在這方面，他可以得到多大的節約呢？如果在這道工序上，超任務生產的每雙第一等級的產品的節約數額是一盧布五十一戈比，那麼，由於提高了產品質量等級，每月他可以節約八百多盧布：

$$\begin{aligned} & 1 \text{ 盧布} 51 \text{ 戈比} \times (13-1) \times (1700 \times 26 \div 1000) = 18 \text{ 盧布} 12 \text{ 戈比} \times 44.2 \\ & = 800 \text{ 盧布} 10 \text{ 戈比} \end{aligned}$$

根據以上的資料，現在可以合計一下。這個斯達哈諾夫工作者，如果順利地完成了個人的競賽保證條件，在自己這道工序上，每月可降低產品成本一千五百多盧布。事實上，穆哈諾夫同志不僅完成了而且超額完成了個人的競賽保證條件，給國家節約了更多的資金。

在某些工序上，工人們提出的競賽保證條件，是更好地利用工具，延長工具的使用期限。比如說切截工斯契巴切娃同志，她所提出的競賽保證條件，除了超額完成任務和增加第一等級產品的數量外，還提出了延長刀具的使用期限一項。按照規定，每三把切截刀，要切截兩千雙鞋，而她保證要切截兩千五百雙。在這上面，每雙鞋只能降低成本零點二七戈比，但是如果把這個斯達哈諾夫工作者的全部產量加以計算，在這上面的節約數額就很大了。

以上我所指出的，都是關於縫紉車間降低成本的問題。而在預備車間裏，各道工序