

内部资料

煤炭工业财务工作 经验选辑

第一輯

内部资料 注意保存

经济资料室

煤炭工业出版社

1145·內87

煤炭工业财务工作经验选辑

第一輯

煤炭工业财务工作经验选辑編委会編

*

煤炭工业出版社出版(社址:北京东长安街煤炭工业部)

北京市書刊出版业营业許可証出字第084号

煤炭工业出版社印刷厂排印 内部发行

*

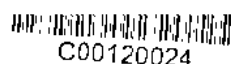
开本 850×1168 公厘 $\frac{1}{32}$ 印张 $3\frac{1}{2}$ 字数80,000

1959年3月北京第1版 1959年3月北京第1次印刷

印数: 0,001—3,000册 定价: 0.36元

目 录

給国营煤炭工业企业的财务工作指示



找出跃进规律乘勝前进.....

总结經驗长志气..... 8

大跃进一年的财务工作..... 10

焦作矿务局1958年财务管理工作总结..... 28

原煤成本破七元，創造积累两千万..... 38

西山矿务局是怎样降低原煤生产成本的..... 46

調查研究鶴崗局煤炭成本降低的报告..... 49

党的具体組織领导是节约坑木的关键..... 54

千方百计地节约坑木，为煤炭产量的更大跃进創造条件..... 58

政治挂帅，依靠群众，突破材料关..... 65

怎样做到成本管理与技术管理和結合..... 70

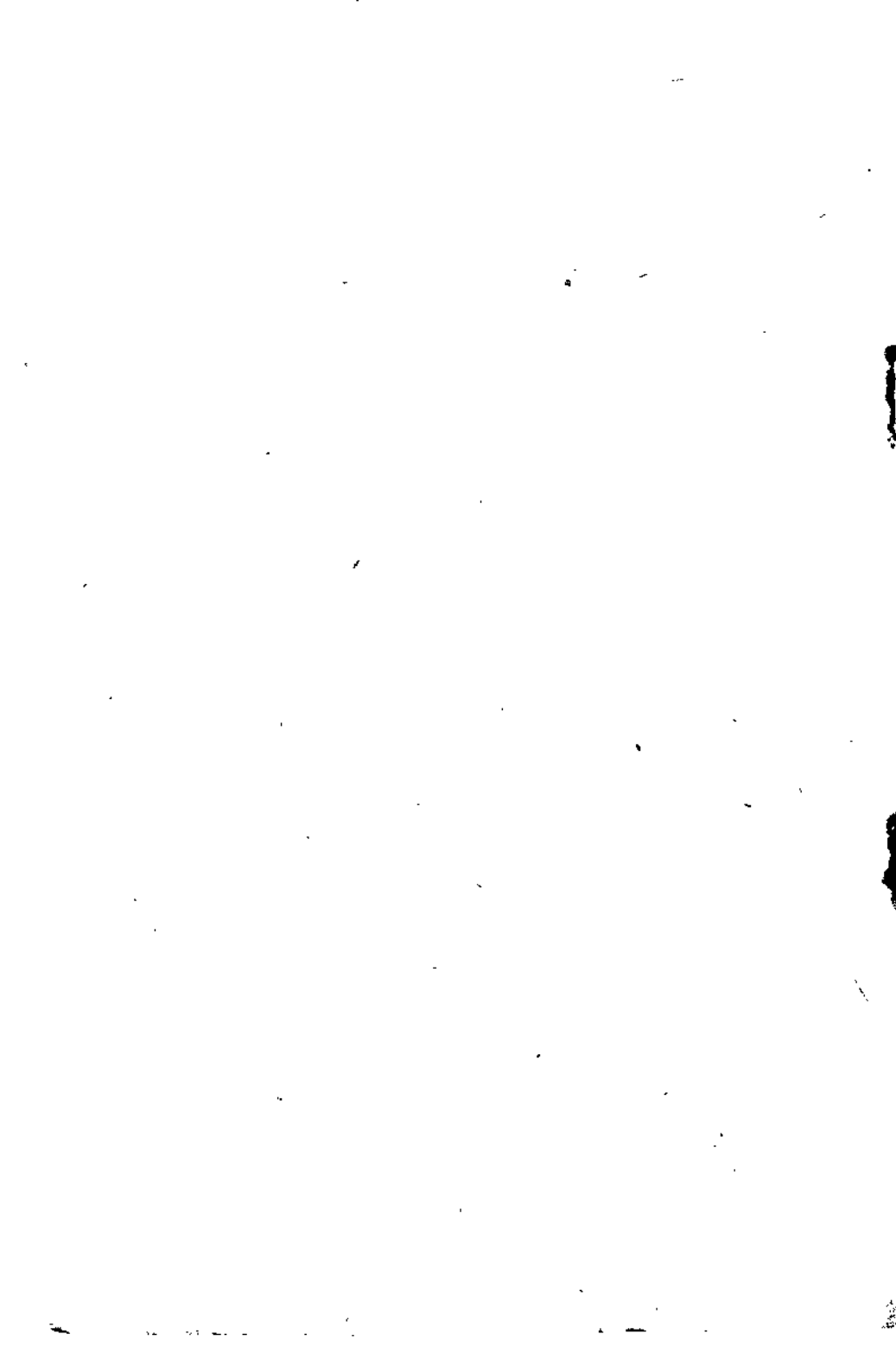
千方百计挖掘潜力在保証生产正常进行的前提下

 自筹流动资金..... 74

大搞群众运动充分挖掘企业潜力实现生产

 自筹流动资金..... 84

大搞群众运动 大闹技术革命，試行投資包干的初步总结..... 94



給国营煤炭工业企业

财务会计工作者的一封信

亲爱的国营煤炭工业企业全体财务会计工作者同志们：

1958年我国所进行的社会主义建设事业取得了史无前例的成就。广大职工群众在全民整风运动的基础上，在建设社会主义总路线的光辉照耀下，解放了思想、破除了迷信，以敢想敢干的共产主义风格在各方面创造出辉煌的成就。我们煤炭工业的财务会计工作也在大跃进形势的推动下取得了巨大的成绩，这不仅是超额完成了跃进计划的各项财务指标，而且在工作作风和工作方法上都有了显著的转变。

在1958年这一年当中我们批判了教条主义和官僚主义作风，初步树立了为生产、为政治、为群众服务的三大观点。学习运用了群众路线的工作方法。生动活泼地运用了现场会议、展览、评比和种“试验田”的方法。各基层单位的财务会计工作者也改变了帐房先生的作风，深入了群众，依靠了党的领导，以群众运动的方式进行业务工作，收到了巨大的成效。这些成绩给我们今后工作创造了有利的形势，揭示了我們财务会计工作崭新的一面。

党的八届六中全会给我们提出更加光辉的前景，1959年国民经济是更大更好更全面跃进的一年。煤炭工业生产和基本建设事业有了更大的增长，原煤产量三亿八千万吨，光荣的列为国家确保的四大指标之一。其他如地质勘探、矿井建设、洗煤等也相应地发展。这些任务和1958年比较起来是更加繁重了，完成这些任务需要我们鼓足更大的干劲，继续反对保守，破除

迷信，提倡敢想敢說敢干的共产主义风格。

我們如要适应客观形势的要求，六中全会指示我們应把經济工作愈作愈細致，要求我們的工作要尽可能地接近实际或者符合实际。我們财务會計工作者，就必须更加發揮已經取得的工作經驗，克服缺点，更加依靠党的领导和發揮广大职工的积极性和創造性，不断改进我們的工作作风和工作方法来适应跃进形势的要求。

要把工作愈作愈細致，要把工作作得尽可能接近实际或者符合实际，这就要求我們必須深入生产建設的各个环节，把握客观的发展情况，洞悉客观事物的內在規律，善于发揚先进和积极的因素，克服薄弱的环节。要达到这个目的，重要的一个手段就是要及时地总结工作，总结工作是我们群众路綫的一个重要环节，毛主席在“关于领导方法的若干問題”中說：“在我党的一切实际工作中，凡屬正确的领导，必須是从群众中来，到群众中去。这就是說，将群众的意見（分散的无系統的意見）集中起来（經過研究，化为集中系統的意見），又到群众中去作宣传解釋，化为群众的意見，使群众坚持下去，見之于行动，并在群众行动中考驗这些意見是否正确。然后再从群众中集中起来，再到群众中坚持下去。如此无限循环，一次比一次更正确、更生动、更丰富^①。”这里所講的集中过程就包括着总结工作这样一个重要的过程。要使我們的工作更接近实际或者符合实际，要把工作作得更正确，更生动，更丰富，就要求我們不断地及时地总结工作。从群众中集中起来，再到群众中去考驗。不断地提高認識，不断地改进工作这就是总结工作的意义。

1959年是国民經济更大更好更全面跃进的一年，群众的智

① 見“毛泽东选集”第三卷901頁，1958年，人民出版社，第二版。

慧和創造性必將進一步發揮，從而勢必涌現出大量的先進事物，須要我們加以集中和總結，使職工群眾的積極性和創造性得到不斷發揮和提高。另一方面由於群眾運動的深入開展和客觀形勢的發展，很可能使原有的工作經驗不能適應新形勢的要求，須要不斷地改進補充和完善。這就使得我們對總結工作更加感到迫切需要了。

任何單位的工作經驗，都只是本單位創造的，它不可能是完整無缺的，我們也不可能要求所有單位在財務管理的各個環節上都創造出自己完整的經驗。因此，如能常常注意並研究分析別的單位的經驗來豐富自己就非常必要了。

不斷改進我們的工作方法，總結自己的經驗，學習別人的經驗，使自己的工作更加正確，更生動，更豐富，來適應躍進形勢的要求，這就是我們編輯出版這個選輯的目的和意義。

總結工作既然是群眾路綫的一個重要環節，在總結工作方法上就必須走群眾路綫，一方面要把我們的眼睛看得遠些，看得廣闊些，我們不能把工作局限於只是科室工作，科室工作雖然須要總結，但更要總結廣大職工群眾在生產建設中的創造。有些單位沒有重視總結工作，卻認為沒有什麼可總結的，這就是沒有走好群眾路綫的一個標志。另一方面總結工作須要大家動手來搞，少數人是搞不好的，少數人就不可能概括事物的全貌。在總結工作上也要破除迷信，認為這個工作不是大家都能搞的想法是錯誤的。晉東南發動群眾總結工作的經驗值得我們學習和推廣的。

總結工作必須善於發覺工作中先進和落后的環節，先進事物不可能一開始就是完整的，都須要有一個提高和豐富的過程，但是我們要善於樹立先進的旗幟，把它提高到應有的認識高度。对落后的环节也要总结落后的教训，落后教训对改进工

作來說和先進經驗具有同等的意義。

總結工作既是洞悉一切事物內在規律的一個過程，要洞悉它、深刻地了解它，我們就須要有研究和分析。我們總結工作就不能就事論事，我們必須找出成功和失敗的原因，否則就不能達到總結的目的。

希望全體國營煤炭工業的財務會計工作者都重視總結工作，把它作為提高認識，改進工作的一個重要手段。

同時希望這一選輯成為我們今後交流經驗的園地。愿全體財務會計工作者隨時寫出自己對工作的心得，以經驗介紹或以科學論文的形式投寄經理司，以便選擇出版。

同志們！愿我們共同攜起手來，向更大的勝利前進。

敬禮

致以

趙子尚

1959年3月14日

找出躍進規律乘勝前進

晉東南總結大躍進經驗收效巨大

推動了當前各項工作及時推廣了先進經驗

山西晉東南地區全黨全民調查研究總結大躍進經驗，已經開花結果。通過全民調查研究總結，找出了許多好的經驗，對推動當前工作、爭取今年更大的躍進有很大幫助。

為了總結1958年大躍進的經驗，探索大躍進的規律，中共山西省晉東南地委，於去年10月19日發出關於開展全黨全民調查研究、總結1958年大躍進經驗的決定以後，全區立即掀起了一个調查與總結1958年大躍進運動的熱潮。參加這一運動的有一百七十餘萬人。其中有老干部、新干部，也有工人、農民、士

兵和学生。他們自編自寫，自己總結自己創造出來的經驗，寫出各種調查報告、經驗總結，很多經驗并已編寫成書。其中，有總結農業增產經驗的，有長達十三萬字的惠豐機械廠工人集體創作的“電鍍工藝學”和“自動工藝學”，有惠豐機械廠青年工人李寶珍創作的“沖壓工藝學”，有潞安煤礦職工集體創作的“礦工起義”和解放後該礦五陽坑口“九年無事故的經驗”等。在群眾運動推動下，許多老中醫把久不外傳的經驗也總結寫出來了。襄垣鎮中醫秦子興將祖傳治療淋巴腺炎的秘方寫出來後，得到了大家的稱贊。

通過全民調查總結，系統的總結了各方面的具體經驗和具體規律，找到了工作的關鍵，推動了當前各項工作。如對農業增產經驗的總結，對水、肥、土、種、密、保、工、管的“八字憲法”，都根據自己地區的具體條件和經驗作了具體總結。壺關鎮八個人民公社，以去年一萬五千八百畝麥地的增產經驗與過去的減產教訓做了對比，大大推動了冬季麥田管理。這個縣依靠群眾總結了農業增產經驗，從而找出了在氣候高寒的山區貫徹執行“八字憲法”的一般規律，以及各個公社在運用這些規律時應注意的具體特點，并在這個基礎上，確定了今年的躍進計劃。由於這樣，計劃也訂得較好，既有大膽的奮鬥目標，又有充分的措施作保證。

通過群眾性的調查總結，許多好的經驗及時得到推廣。如壺關總結了深翻地的十大好處和四大經驗以後，很快在全縣推廣，使四十五萬畝基本農田又快又好地完成了深翻。晉城柳樹口公社黨委書記梁林同志，發現羊工趙四小所放的羊交配後全部懷下胎，其中有六只羊懷了雙胎，就及時地推廣他的經驗。群眾把寫總結看成是一件榮譽的事情，如武鄉縣曹村生產隊長賈忠厚說：“紙筆千年會說話，創造經驗萬古傳”，并說

總結經驗不仅能解決當前問題，而且又能推動今年更大躍進。

通過群眾性的調查總結，用活生生的事實駁倒了一切懷疑論、唯條件論和保守派。同時，對群眾也是一次生動的自我教育，更加堅定了他們今後躍進的信心和決心。武鄉城關公社群眾說得好：“總結經驗作用大，好的能推廣，缺點能改進，越總結辦法越多，心裡就越明亮。”另外，還激發了工農群眾的積極性、創造性，改進了領導作風。如長治市百貨公司營業員在運動中寫出“從一支旱烟袋說起”，向領導上提出經營小百貨的必要性。該公司黨支部認為他提出的問題雖小，却指出了商業部門經營的方針，從而改進了領導作風，樹立起依靠群眾和信群眾的觀點。

全民調查總結的運動，還大大地推動了全民學文化、學理論運動，促進了文化技術革命的深入開展。陽城縣廣大群眾普遍認識到學文化學理論的重要意義。城關鎮搬運隊的一個搬運工人安志祥說：“沒文化不能自打自唱，沒理論寫出文章也不象樣”。壺關縣石城人民公社群眾，從此次運動中得出的結論是：“文章寫就會，文化練就高”。

（摘自1959年1月21日人民日報第6版）

總結經驗長志氣

易槐

晉東南地委發動全黨全民總結去年大躍進的經驗，這是一件長志氣鼓干劲的好事，值得大大提倡。

作完了戰，看到自己輝煌的戰果，就可以長自己志氣，滅敵人威風。1958年我們苦干了一年，在各條戰線上都取得了巨大的成就，在規劃今年工作的时候，回頭來估量一下已經取得的成績，可以使我們更清楚地看到自己的力量，在今年的大

跃进中信心百倍，干劲更足。

总结經驗的第一个大好处，就是使我們可以更充分的認識成績。有人也許會說，1958年的巨大成績就在那里擺着，不用总结大家也都看得見。其实不尽然。很多方面的成績不能用数字来表現，人們不可能一眼就能看到，一下就能說出。比如，教育和生产劳动相結合，誰也知道在这方面我們的成績的确很大。可是，要問成績究竟表現在哪些方面，怎样估价这些成績，以及成績是怎样得來的，莫說是外行人，就是教育工作者，怕也不是每一个人都能正确的完整的回答这些問題。成績在我們的脑子里如果只是空洞的概念，它就不容易給我們长志气、鼓干劲。只有經過系統的分析总结，我們才能够充分認識和估价已經取得的成績。有些方面的成績虽然可以用数字表現，但是，数字也不能完全說明它們的意义。比如，鋼鉄战线上的小土群，它的意义就决不止于去年冶炼出多少吨鋼鉄，不經過認真的总结，就不容易全面看到它数字以外的巨大成績。成績很大，还要对它有足够的估計，才有利于我們鼓干劲、长志气。

大跃进的一年是实践最多的一年。实践多，接触各种事物发展的客观規律就更多。把这种对于客观規律的認識从感性阶段提高到理性阶段，就可以大长我們的志气，大鼓我們的干劲。信心不能凭空而來。毛泽东同志在实践論中談到，有些同志在不能勇敢接受工作任务时常說：沒有把握，所謂“沒有把握”，就是說他对这项工作的內容和环境沒有規律性的了解。可見，所謂把握和信心的基础，最主要的还是对事物的客观規律的理解。对事物的客观規律了解得越充分越透彻，我們的志气就越高，干劲就越大，主觀能动性就越容易發揮。去年一年，上自一个地区一个系統的党組織，下至每一个普通的工人、农民和工作人員，都通过自己的实践，对事物的客观規律有了更

多的探討和認識，把它系統地總結出來，就會使每一個人都感覺到今年大躍進的條件比去年要好得多，不但物質基礎更為雄厚了，而且對事物發展的規律性認識得更多更深了。有了這樣的信心，就會乘風破浪繼續前進。

任何一件事情，不論做得多好，都難免會有一些缺點。去年的大躍進，我們作了很多前無古人的事情，工作中發生一些缺點更為難免。我們黨一向反對隱瞞缺點，而主張發揚成績克服缺點——即使這些缺點在光輝燦爛的成績面前只是一個極小的黑斑。要發揚成績，就要對成績進行分析和總結經驗。要克服缺點，也要對缺點進行分析和總結教訓。這裡，我們和觀潮派算帳派也要嚴格劃清界限。他們站在運動之外，對成績認識不足甚至無動於衷，一心要搜尋這樣那樣的缺點，脫離了成績，把某些缺點孤立地放在放大鏡下，看到一顆黑痣，就大驚小怪地硬說這個人的整個面孔都是黑的。這樣對待缺點，只能滅我們的志氣、泄我們的干劲、拖住我們不讓大步前進。而每一個促進派卻不是如此，我們總結成績和分析缺點是為了克服缺點，爭取在勝利的基礎上走向更大的勝利躍進。

大躍進一年的財務工作

遼寧管理局財務處

1958年的財務工作，隨着全國工農業生產的大躍進，也是全面大豐收的一年。各項財務指標突出的超計劃完成了任務，管理工作也出現了一個生動活潑的局面，使財會工作起了深刻的變化，由過去“少數人路線”的神秘狀態中，轉變為轟轟烈烈的群眾運動。給進一步發掘企業的潛力、擴大經營管理成果和提高財會工作的業務水平，創造了有利條件和堅實的基礎。

空前的成就，巨大的收获

全国人民在党的社会主义建设总路线的方针指导下，掀起了一个波澜壮阔、万马奔腾的大跃进的局面，粮食翻番、钢铁倍增、煤炭产量远远超过了英国，获得了辉煌的胜利。辽宁国营煤矿在生产建设工作的各个方面与全国一样，也都取得了巨大的成绩，工业生产总值由1957年的56,800万元，增长到86,400万元，增长了52%。原煤产量提前十天完成了3,500万吨的跃进计划，超产了120.2万吨，煤炭生产增长的速度一年超过了以往五年。从几项财务指标完成的结果来看，更有力的证明，大跃进取得了空前的经济效果，全年全部利润实现84,650万元，接近于第一个五年计划期间的积累总和（五年共为89,700万元），为五年的87.14%，比当年跃进计划超额了55.79%，扣除价格调整的因素后，仍比57年增长1.4倍。全部商品成本计划降低了5,338万元，降低率6.3%，一年的降低额比前五年降低总和3,147万元还多70%。原煤单位成本比57年降低了21.6%，全省每吨煤平均为8.60元（57年单位成本为11.95元）。过去曾所谓“大老高”的撫順矿务局，原煤单位成本全年平均，突破了七元大关，成为全省国营煤矿原煤成本最低的单位，最低月份曾达到5.89元。阜新局最低月份也曾到过5.95元，均比年初成本降低到一半以上。全区四个局18个煤矿19个厂共37个独立核算单位，除田师付一矿、矿灯厂、炭黑厂、供电厂、阜新的制材厂、北票的选煤厂共一个矿5个厂的成本超支外，其他17个矿、14个厂共31个核算单位的成本均都有了降低。

基本建设工程成本的降低，也是历年来最突出的一年，共降低了1330万元，降低率为11.26%，为第一个五年计划期间降低总额的一倍多（五年总额为12,583千元）。从降低面的广

单位: 万元

单 位	利 润			全 部 商 品 成 本			原 煤 单 位 成 本									
	1957年 实 际	1958年 计 划	1958年 实 际	完 成 率		降 低 率	降 低 率		综 合 原 煤		井 工 露 天 1958年 实 际					
				比 较	计 划		1957年 实 际	1958年 计 划	1957年 实 际	1958年 计 划						
												比 较	计 划			
全局	703.2	2,224.0	434.650.4	357.156		1,551	5,363.63	626.30	75	10.97	9.72	8.6	21.6	11.5	10.12	5.4
抚顺	759.2	13,381.1	20,635.5	305.155.5		821.5	8,145.94	858.2	69	9.44	8.88	6.99	25.9	10.5	8.83	3.07
阜新	2,078.2	4,024.1	8,224.2	396.178		263.1	5,589.71	9.5.7	200	11.63	9.89	8.96	23	8.5	10.92	7.11
本溪	462.2	2,849	3,412.1	745.120		263.1	192	5,131.89	(-)	163	12.30	11.52	11.12	9.6	0.8	-
北票	403.7	1,483.2	2,378.8	590.140		201.5	436	9,315.14	650	13.23	12.36	10.78	18.5	12.7	-	-

单位: 万元

单 位	1957年		1 9 5 8 年						1958年 降低率 与 1957年 比较(%)			
	降低额	降低率	合 计		矿 站 工 程		土 建 工 程		安 装 工 程			
			降低额	降低率	降低额	降低率	降低额	降低率	降低额	降低率		
全 局	320.4	7.15	1,329.9	11.26	364.5	8.32	844.4	12.61	12.1	16.64	415.1	157.4
抚顺	186.9	7.67	879.8	15.13	255.3	12.58	580.2	16.67	41.3	14.6	470.7	197.3
阜新	48	5.71	238.9	9.5	46.5	3.9	139.1	12.3	53	25.8	497.7	106.4
本溪	9.9	2.91	74.9	6.97	+15.2	+5.61	89.7	11.5	0.4	1.65	756.6	239.5
北 票	75.6	8.75	136.3	5.67	77.9	8.63	35.1	2.60	23.3	11.98	189.2	64.8

泛来看，也是几年以来沒有的情况，無論局別或工程类别都是降低的，分局以撫順局降低 15.13% 为最多，工程项目以安装工程节约 16.64% 为最高。

茲將 1958 年本局以及所屬各矿务局在生产、基建方面的成本降低情况列表如上：

在广大职工积极生产，大力降低成本，为国家創造了大量积累的同时，更千方百计的节约地使用了国家的流动資金。工业总产值增加 50% 多的情况下，定额流动資金只增加了 30.8%，其中有一部分还是因运输問題落地煤积压到 220 万多吨所造成的。而儲备資金比年初不但未增加，反而减少 545 万多元，将近 10%。資金周轉除 1956 年因特殊情况完成任务外，也是絕无仅有的完成了計劃，实际周轉期为 22.48 天，比計劃縮短了 2.52 天，撫順、阜新、本溪均比上年实际周轉加速一倍左右。思想認識上各局冲破了“流动資金要按产值增长率正比上涨”的論点，認識到产值愈大資金內在潜力也愈大，提出用自筹的办法解决企业所需的流动資金，因此紛紛要求把国家拨发的自有流动資金全部繳回。撫順局即有四个矿等 12 个单位，共繳回流动資金 1,800 万元，北票洗煤厂繳回全部流动資金 38 万元，本溪彩屯矿繳回 213 万元，这笔資金无疑的大大的扩大了祖国在工农业建設的規模和建設速度，也是完全符合党的总路綫的精神的。

为了进一步說明我局流动資金的运用情况，茲列表于下：

单位：万元

项 目		全 局	撫 順	阜 新	本 溪	北 票
平 均 占 有 額	計 划	6.41	2,712.2	2,540.5	668	496.3
	实 际	7,168.5	3,070.5	2,542.3	905	650.8
比 計 划 增 加		11.7	13.2	0.07	35.4	31.1
周 轉 期	計 划	25	21	32.25	21.2	23
	实 际	22.48	19.4	27.01	24.3	22.6
1957 年实际周轉期		44.38	41.7	52.15	53.4	28.3
比 1957 年加速天數		21.9	22.3	25.14	29.1	5.7

基本建設流动資金的使用,也同样呈現出积极節約的局面。1958年建設自营工程工作量比1957年上涨了147.27%,但流动資金实有額仅增加了55.24%。因此,流动資金定額則显著减少,1957年实际流动資金定額占31.27%;而1958年仅为18.89%;1958年比1957年降低了40%左右。

我局在基建工程方面流动資金使用情况,列表如下:

单位: 万元

项 目	1957年	1958年	比較增(+)减(-)	
			金 額	%
自营工程工作量	4,774.5	11,806	+ 7,031.5	147.27
流动資金余存額	1,436.3	2,229.7	+ 793.4	55.24
流动資金定額占工作量的百分比	31.27	18.89	- 12.38	- 39.6

通过挖掘潜力工作,在固定資金的使用上,也有了大大的改善。在支援地方和举办卫星工厂后,不需用的资产已由年初1,529万元减少到826万元,未使用的閑置资产减少了一半(年初6,916万元,年末8,765万元)。固定资产构成的比重也起了合理的变化,工业生产用固定资产比重由年初的78.2%上升到84.8%,扩大了生产设备、有利于生产发展。

一年来,由于全国在社会主义建設事业的各个方面,都取得了巨大的成績,获得了輝煌的胜利,企业本身和国家利益是一致的,也大大增加了企业利潤分成的数額。1958年全省共提分成4,851万元,比1957年应提企奖1,840万元增加了1.64倍,不仅使各局能够自筹一部分建設資金,机动灵活地解决了生产急需的工程或设备;更为改善职工福利設施,提高职工文化生活等方面,提供了物質基础。全年用于职工集体福利或奖励的即有844万多元,用于医藥卫生方面的有596万多元,促使职工群众認識到国家利益和个人利益的一致性,这是一項非常具体和实

际的教育,对保持职工饱满的生产热情,发挥了它一定的作用。

党的正确领导,职工干劲冲天

1958年史无前例的胜利,正是由于党的正确领导,发动了广大群众,成为大跃进的決定力量。

首先,党的建設社会主义总路綫,深入人心,照亮了人們前进的方向。党中央提出“在十五年或更短一点的时间內,在鋼鉄和其他主要工业产品产量方面,赶上或超过英国”伟大的号召,更为振奋人心。在党正确的方针指导下,掀起了以鋼为綱“一馬当先万馬奔騰”的大跃进的局⯈面。特别是通过伟大的全民整风运动,击败了右派,正确处理了人民內部矛盾,使全体财会人員同全国人民一样,政治思想覺悟有了空前的提高,政治挂帅、破除迷信、解放了思想,树立了敢想、敢说、敢做的共产主义风格。在生产技术方面:开展了技术革命运动,擺脫了“权威”“教条”的束縛,以水力采煤为中心的改革采煤方法,并創造和改进各种采煤工具和設備,給增加产量、提高效率創造了条件;在經營管理方面:把規章制度进行了彻底的改革,扭轉了制度規定的过死、过細、过繁和集中过多的現象。财务方面在大破“监督至上”“制度至上”見物不見人的资产階級理财观点的同时,彻底下放財权,使基层企业能够因地制宜,因时制宜地处理問題。从而激发了基层的积极性,并扩大了财务管理的群众基础。在轟轟烈烈开展财会业务改革的高潮中,打破了束縛生产力发展的陈規旧律,簡化了核算手續,做到更好地为政治、为生产、为群众服务。諸如上述这就是1958年取得大跃进的經濟成果的絕對原因。

其次,由于加强了党对财务工作的絕對领导。特别是党总結了庆华工具厂的管理經驗,提炼出“两參一改三結合”的工