

245118

基本館藏

怎样組織工人參加 企业財務管理



420
7
3;1

財政部出版

245118

46717
61223

怎样組織工人参加
企业财务管理

財政出版社

1959年·北京

怎样組織工人参加企业财务管理

財政出版社編輯、出版

(北京復興門外三里河)

北京市書刊出版業營業許可証出字第097号

財政出版社印刷厂印刷 新华書店总經售

787×1092 $\frac{1}{32}$ •3-1/2印張•77千字

1959年4月第1版

1959年4月北京第1次印刷

印 数: 1—5,000 定 价: 0.32元

統一書号: 4066·122

編 者 的 話

“两参一改”是經過伟大的整风运动，广大职工解放了思想、提高了共产主义覺悟之后，在企业管理上的一項重大創举。各地厂矿自推行“两参一改”以来，生产上出現了嶄新的局面，成本普遍下降。本書所搜集的文章，就是某些厂矿在工人参加核算、管理財務方面初步摸索到的一些經驗。其中主要包括实行班組經濟核算、工人参加成本管理工作、工人自己計算和发放工資、倉庫推行經濟核算等方面的經驗，有全面介紹的，也有对某一問題加以闡述的，有工厂的，也有矿井的。由于手头材料的限制，我們在編輯这本书的时候，只是从已有的材料中选編的。还希望各地厂矿能将这方面的經驗及时寄給我們，俾便繼續汇编出版。

1959年3月

1959年4月10日

目 录

加强经济核算, 改进成本管理

——财政部曾直司长在黑龙江省成本管理經驗交流会議上的講話摘要 (1)

*

*

*

发动工人参加财务成本管理工作……………北京电子管厂 (11)

我厂小组经济核算的推行和开展……………黑龙江建华机械厂 (28)

实行生产小组分散核算工资的

經驗……………黑龙江建华机械厂 (32)

国营庆华工具厂工人参加成本管理工作的几項

作法……………呂剛 刘楠 吳國英 (42)

发动群众管理成本, 实行小组成本

核算……………天津市織染厂 (56)

工人参加核算和管理财务……………黄河三门峡工程局财务处 (65)

克拉玛依矿务局是如何发动工人参加成本

管理的……………周灿龄 (79)

我矿工人参加成本核算和管理的初步

总结……………楊家杖子矿务局岭前矿 (79)

我們是如何結合“两参一改”改进财务管理

工作的……………湖南益阳市資阳織布厂 (87)

把成本管理工作建立在广泛的群众基础

之上……………辽宁大学工业 裴 烽 夏乐書
會計教研室 邓延芳 王天柱 (95)

加强經濟核算，改进成本管理

——財政部會直司長在黑龍江省成本管理經驗交流會議上的講話摘要——

这次黑龍江省召开成本經驗交流大会，总结1958年財務成本管理上的經驗，对改进和提高財務管理工作，促进生产建設更大更好更全面的跃进，有重大的意义。

人們一談到加强經濟核算，改进成本管理，很容易看成是財務人員的事情，或者只是財務範圍內的事情。这样理解是不够的。經濟核算，不仅是財務問題，我們的目的，是要通过搞好財務工作，促进生产更大更好更全面的跃进。

为什么这样說呢？現在各地生产建設爭取1959年更大跃进的序幕已經揭开了，在大跃进中开始遇到一些实际問題，需要解决。我們應該考虑，如何通过財務工作，来促进生产建設上主要問題的及时解决，以便实现生产建設的跃进計劃。因此，我們講經濟核算，講加强成本管理，降低成本，决不仅是節約几个錢的問題，主要的目的是合理而節約地使用人力、物力、財力，挖掘一切潜在力量，克服各种困难，支持生产建設的发展。我們这样去抓經濟核算和成本管理，就和党的任务、群众的要求一致了，成本工作就可以得到党和广大群众的支持，就有了丰富的內容，就有重大的政治意义和經濟意义。

为了加强經濟核算，搞好成本管理工作，促进生产建設更大更好更全面的跃进，我認为在成本管理工作上需要解决以下几个問題：

一、肯定1958年成本管理工作的成績，

总结經驗，繼續加以提高

我們首先應該从去年大跃进的經驗中去找办法。1958年在财务工作上取得了很大的成績和丰富的經驗，主要是經過整风运动，解放了思想，财务人員加强了三大观点，财务工作为政治服务，为生产服务，貫徹群众路綫。在企业中实现“两参一改三結合”的办法，密切了干部和群众的关系，财务工作得到了广大群众的参加和支持。在解放思想的基础上，改革了一部分不合理的、妨碍生产、影响群众积极性的规章制度，这就有效地調整了社会主义内部的生产关系，便于共产主义大协作，發揮群众的积极性和主动性，把国家計划建立在广大群众积极参加的基础上。这就使得财务工作在去年大跃进中起了促进作用。依靠党的領導，走群众路綫，发展生产，厉行节约，这是去年财务工作的一条基本經驗。

在生产发展的基础上，1958年积累大大增加了，財政收入增加了140亿元，供应了国家巨大的經濟建設投資的資金需要。由于貫徹了党的社会主义建設总路綫，支出大大节约了，資金的周轉天数，从1957年的107天加速到1958年的73天。生产发展了，成本也降低了，以中央工业为例，1957年工业企业降低成本4%，而1958年达到12%以上，这是建国以来降低成本最多的一年。在基本建設方面，也做到了少花錢多办事。这是貫徹总路綫的結果，是整风运动的結果，是在党的领导下，經過全体财务人員和广大职工的努力，真

彻“两参一改三結合”的方針的結果。我們不僅要把這些成績肯定下來，而且要繼續貫徹下去。但是我們工作的发展是不平衡的，不是每个企业、每个車間都搞得那么好；三大观点虽然有所加强，但貫徹得还不够深入，不够具体。这些缺点与成績相比，只是一个指头与几个指头的关系，但那怕是半个指头也要重視，不能滿足于去年的成績，而放松对缺点的克服，这是一方面。另一方面，今年生产建設更大更好更全面的跃进，對我們也提出了更加繁重的任务和严格的要求。今年的建設计划，既是一个宏伟的计划，又是一个苦战的计划。对于完成四大指标，我們充滿了信心，但是信心是建立在艰苦奋斗的基础上的。党中央指示我們，要貫徹“全国一盘棋”的精神，貫徹一整套“两条腿走路”的方針，要求加强經濟核算，要求“經濟工作一定要愈作愈細致”，要求我們把冲天的革命干劲和科学分析結合起来，要求踏踏实实地解决实际问题，防止浮夸，要求我們要有“十分指标、十二分措施、二十四分干劲”。这一系列的指示，都是完成1959年的跃进计划所必須貫徹的方針，我們必須根据中央的指示进行工作。中央要求我們善于发现大跃进中不断出現的新問題，切实加以解决。我們在財務工作中必須繼續鼓足干劲、反对保守、破除迷信、加强三大观点，注意貫徹“全国一盘棋”的方針，加强經濟核算。講到“全国一盘棋”和加强經濟核算，有些人觉得好象与三大观点有矛盾。其实并不矛盾，而是完全一致的。所謂統一領導，加强计划管理，是建立在分級管理充分发动群众的基础上的，是要把各方面的积极性納入计划的軌道。今后也还要适当地放权放責，充分貫徹群众路綫。加强經濟核算还是要政治挂帅，依靠群众。所以，不是走回头路，不是再把整风以前那一套

照樣搬出來。

二、樹立全面的經濟核算思想

社會主義企業實行經濟核算的目的，是為了貫徹社會主義建設的總路線，為了貫徹勤儉建國、勤儉辦企業、勤儉辦一切事業的方針。為了計算、比較和平衡，以便不斷提高管理經濟工作的水平，便於精打細算，多快好省地進行建設，用比較少的勞動消耗，創造更大的經濟成果，使生產建設不斷高速度發展，以滿足人民日益增長的物質和文化的需要。經濟核算制能夠正確地反映生產和經營管理的情況，它象一面鏡子，哪里好，哪里不好，照得很清楚，從而把職工的生產活動引導到正確的方向上去。實行經濟核算，使廣大職工及時了解經濟情況，也便於吸收他們參加管理，貫徹“兩參一改三結合”的方針。實行經濟核算，也便於促使廣大群眾比先進、學先進、趕先進。所以，貫徹經濟核算不僅是經濟問題，而且是政治問題。政治是經濟核算的靈魂，經濟核算是為政治服務，為中心工作服務的。是完成政治任務的手段。從當前情況來講，搞好經濟核算就是為了配合解決生產建設中的一些問題。

樹立全面的核算思想，必須把多快好省統一起來，把速度、質量、規模、節省，都看成是經濟。去年的經驗證明，只有多快，才能好省；只有好省，才能多快。只要多快而不要好省，或者只要好省而不要多快，這都是片面的經濟核算思想。

全面的經濟核算思想，必須是大核算與小核算相結合、長遠利益與眼前利益相結合、整體利益和局部利益相結合的核算，既要算政治帳又要算經濟帳，既要算大帳又要算小

帳。當然，在它們之間發生矛盾時，必須是小核算服從大核算，眼前利益服從長遠利益，局部利益服從整體利益。必須從大核算着眼，從小核算着手。沒有大核算，小核算就沒有方向；沒有小核算，大核算就缺少基礎。我們所實行的經濟核算和資本主義企業的核算有原則的不同。資本家核算的目的，是為了剝削工人，追逐利潤，有時候他們的算盤也打得精，但是，資本主義制度決定它不可能多快好省，歸根結底還要造成最大的浪費。因此，決不能把我們社會主義企業的經濟核算，和資本主義的核算相提並論。我國現階段還要發展商品生產，還要利用價值法則和貨幣來進行核算，过早地取消這些有用的東西是不對的。到了共產主義社會，商品生產消亡了，核算的內容和形式將要發生變化，但是到那時候，也要講核算，也要講多快好省，還要有比較。所以，輕視經濟核算的思想是不對的。

三、加強成本管理的正確途徑

財會工作人員要把成本管理的局面打開，必須把眼界放寬些。過去一提到加強成本管理，就只是消極地從財務監督、費用控制上着想，僅僅這樣是不夠的，今年加強成本管理，要從積極方面着手，抓四項工作：

第一、要抓思想工作，充分發動群眾。過去是見物不見人，見錢不見人，現在要做人的工作。成本能不能降低，是靠人去努力的。勤儉建國、勤儉辦企業、勤儉辦一切事業的思想只要在廣大職工中樹立起來，他們就能精打細算，愛廠如家。因而要講清節約對生產的關係，節約對社會主義建設的關係，把職工的利益和工廠的利益、整個社會主義建設的利益聯繫起來，用算帳對比的方法來進行教育。特別是在集

产大跃进中，生产规模越大，职工干劲越大，就越要进行节约教育，稍一疏忽，浪费就很大。要组织职工参观一些勤俭生产的企业。有些企业家大业大，看不起小事，看不起穷办法。其实工厂愈大，资产越多，越要爱护国家财产。去年许多企业在反保守、反浪费运动中，广泛运用参观、展览、对比教育的办法，应该继续运用。另外要进行经济核算教育，社会主义企业不算帐，材料没有数，资金没有数，随便乱用，以为“肉烂在锅里，何必计较”，这是不正确的。如果不算帐，经营管理成果怎么体现、怎样比较呢？眉毛胡子一把抓，就会助长铺张浪费，不进行核算，就会影响生产有秩序地进行。

第二、要抓先进的降低成本的經驗，迅速加以总结和推广，把条件大体相同的企业作比较，看人家是怎样降低成本的，这种办法最有说服力，也便于学先进、比先进、赶先进。财政部门和企业财务干部要经常做这方面的工作。

第三、要抓群众路线的管理方法和核算形式。管理方法要能充分发挥群众的积极性，又便于统一领导。核算形式要通俗易懂，简便易行。企业和财政部门应总结和推广这方面的經驗。

第四、合理的掌握费用开支范围。费用开支要有个原则的划分，什么开支都摊在成本里就无法比较。基建投资、四项费用、事业费用都有专款，原则上不应计入成本。下面的规定不能与中央的规定相违背。

成本管理必须与中心工作、生产上的关键结合起来，不要单枪匹马，各搞一套。所谓成本管理为中心工作服务，就是善于和生产结合，与解决生产关键问题相结合。中心工作，就是当时当地党和群众的主要任务，抓住中心工作就能带动

全盘。另外，任何中心工作都不是孤立的，有許多工作圍繞着它，就象太阳系中有許多行星圍繞着太阳一样。強調中心决不是沒有部門工作了，任何中心工作，都要各方面的工作去配合，才能完成的好。财务干部應該把自己的业务搞好，去为中心工作服务。去年黑龙江省降低成本12%，有一条經驗，就是只有結合中心工作才能大大降低成本。如哈尔滨机联机械厂通过技术革命，創造“积木式”活动机床，降低成本40%；哈尔滨电表仪器厂通过技术革命，实行“三定”、“三控”，全年成本降低53.7%。运输方面馬車四輪化、列車化……提高效率一倍，这就是結合中心工作降低成本的例子。技术革命是无穷无尽的，因此降低成本的潜力也是很大的。又譬如大搞綜合利用，化工厂、粮食加工厂，特别是輕、化工业，綜合利用潜力很大，财务工作就要結合綜合利用，去为降低成本开辟道路。这样生产增加了，費用降低了，大大有利。此外，应結合增产降低成本，产量增加了，单位产品成本就降低了。增产和节约，要同时并提，降低成本同时要保證質量，注意安全。另外要和企业中的群众运动（如共产主义教育、劳动竞赛等运动）相結合。那里有薄弱环节，财务工作就要迅速跟到那里。成本核算、成本分析會議也要与企业其他活动相結合，結合起来效果大，孤立去搞效果小。

必須貫徹群众路綫管理成本的方法，根据这次會議介紹的經驗，其要点大致如下：

第一、财会部門經常分析成本情况，提出改进意見，定期向党委汇报。第二、用各种各样的方法，不断对群众进行勤儉建国、勤儉办企业、勤儉办一切事业的教育；财务上发现问题，要交給群众充分鳴放辯論，找出原因，采取措施；制訂定額、执行計劃、检查評比，都要由下而上的发动群众

討論。第三、可以實行合乎實際情況的三級核算辦法，小組、車間、廠部應有不同的核算重點。小組核算是車間核算的基礎，車間核算是全廠核算的基礎，基層核算必須加強。過去基層核算的主要問題是指標多，要求不實際，不通俗，光算帳沒有措施，群眾看不到經濟效果，因此容易流於形式，不能經常化。核算員要成為群眾的代表，集中反映群眾的意見，要使基層核算群眾化、經常化、制度化。第四、在群眾核算的基礎上，財會部門要及時綜合核算的結果，總結推廣經驗，組織檢查評比，採取措施，克服缺點。第五、核算內容必須簡單，上下對口；為了及時反映企業情況，報表是必要的，但必須簡明通俗，報表及時要和準確相結合，要分析研究，最後目的是通過報表反映情況，採取措施改進工作，才算完成任務。第六、一般實行日核算、旬檢查、月總結，要抓問題、抓重點，不要搞形式主義；經濟核算要和勞動競賽結合起來。第七、為了發揮群眾的積極性，把有關的資料、費用、工資下放給車間管理是必要的，但是決不是說財會部門就放任不管了。第八、要加強共產主義的協作配合，成本管理得好不好，決不能單靠財會部門孤軍奮戰，計劃部門、財務部門、各業務部門必須密切配合，廠部、車間、小組也必須密切配合，才能把工作做好。

四、正確處理財會管理的統和放、簡和細的關係

財務管理工作任何時候都必須發揮群眾和各個職能部門的積極性和主動性，但是放權放責和統一領導是一致的，放其可放者，統其應統者。因此，我們認為部分財權下放是必要的，但必須統一領導，全面規劃。放是在統的前提下放

的，就是在放的基础上統的。不能把依靠群眾管理作片面的解釋，群眾運動是在統一領導下進行的，是領導與群眾相結合的。現在有些地方提出無人核算，無人管理，借口走群眾路線而放任不管。如果財務管理無人負責，帳目不清，財務混亂，難道能夠保證生產正常地有秩序地進行嗎？財權下放以後，更應當加強管理，把積極性納入計劃，及時檢查，表揚成績，克服缺點，總結經驗，綜合平衡，不能放而不管，任其自流。

財務制度必須把破和立統一起來。破是破那些不合理的、妨礙生產、束縛群眾積極性的制度，但不等於不要制度，合理的財務制度要堅決執行。如象固定資產和流動資金、基建資金與生產資金，必須分別核算。當然，一些通用的材料放在一起是可以的，某些材料在必要時也可以調劑使用，但必須有借有還，不能隨便挪用，管理上要分開，核算上要分開。否則，就會影響計劃的正常進行，影響核算，所以說必要的制度還要執行。又如，費用開支範圍也應該有規定，如果隨便開支，就不能計算成本。必要的報表必須填報，但是，要簡單、通俗易懂、便於及時反映情況。經濟工作要愈做愈細致，細致是說要更深入、更正確、更合乎實際情況。而不是要搞許多繁瑣的手續報表，浪費人力物力，脫離實際，脫離群眾。

最後，財會人員要發揮積極性和主觀能動精神。去年我們在黨的領導下，依靠群眾，做了很多工作，取得了很大的成績。但還有某些同志以為政治掛帥，依靠群眾，財會工作就可有可無了。這種想法是不對的。依靠群眾還要有專職工作，政治掛帥也要鉅研業務。還有人說：“生產大躍進、計劃大變動、財權大下放、制度大改革，沒有事可做了。”這

也是不切合实际的。其实越是大跃进，就越要 加强 财务工作。财务人员没有任何理由放弃自己的职责。同时，也不要埋怨领导，强调困难，推诿责任，要树立共产主义风格，发挥主观能动性，要兢兢业业地在党的领导下，依靠群众，促进生产的发展，加速社会主义建设，当好社会主义企业财务的管家人。

发动工人参加财务成本管理工作

北京电子管厂

1958年，我厂在党委的统一领导下，在庆华和建华两厂“两参一改”經驗的启示下，在生产大跃进的同时，也实现了管理工作的大跃进，即用群众路綫的工作方法，发动工人直接参加了部分财务成本管理，实行了小組和倉庫經濟核算，由工人自行計算和发放工資。因此，1958年不仅实现了产量、質量和总产值的大跃进，也实现了成本、利潤等各项经济指标的大跃进，全面超额完成了国家计划和跃进计划，与国家计划比較，1958年产量完成了202%，总产值完成了285%，品种完成了283%；劳动生产率完成了332%，可比产品成本降低了59.42%，利潤实现了389%。此外，資金周轉加速了54天，从而为国家节约了大量的資金。比如1958年产值为1957年的4.3倍，但1958年的資金周轉平均結存額比1957年减少了17.8%，使产值資金率由1957年的65%下降到11.9%，提高資金使用率5倍多。由于成本的降低，利潤的增加，預計建厂时所用的国家投資，在投入生产三年內（即到1959年年底），就可以全部收回。

我厂自1956年10月开工生产以来，先后建立各种制度四十多种，对保証生产起了一定的作用。但是，由于广大职工没有直接参加企业的日常管理工作，某些制度与生产有脱节

現象。特別是大躍進以來，生產一日千里，管理落後於生產的矛盾突出起來了。在財務成本管理工作方面，由於沒有發動工人參加管理，得不到群眾的有力支持，形成了用錢人多、管錢人少的局面，使財務會計工作人員陷入事務主義的圈子，而財會人員對各單位的實際情況了解不深不透，資金調度平衡工作不夠主動，經常互相扯皮，造成某些人為的矛盾和緊張關係，不能適應生產大躍進的需要。譬如，產量不斷提高，原來的資金指標大大突破，不能很好地保證生產需要。又如產量加番以後，必須使物質儲備在盡量節約資金的原則下跟上去，做到庫存合理，心中有數。在成本管理方面，成本計算不能迅速真實地反映生產實際問題，影響職工對自己生產經濟效果的及時和正確的了解。

為了使管理工作迅速跟上去，更好地為生產大躍進服務，並促進生產的全面躍進，我們從1958年6月開始，在黨委統一領導下，政治掛帥，大搞群眾運動，貫徹“通則辦、不通則辯、沒有把握便試驗”的方法，把“兩參一改”和經濟核算工作結合推行，發動工人直接參加生產、技術和經濟的部分管理工作。在財務成本管理工作方面，經過鳴放辯論，確定了業務改革的六項原則：（1）束縛生產和群眾積極性的規章制度要破除；（2）形式主義的手續要取消；（3）可要可不要的指標不要；（4）下放權力必須以“大權由廠部管、小權分散”為原則；（5）大破必須大立，新的制度必須有利於生產、有利於黨的監督和群眾管理；（6）改革後要使各項管理制度大大簡化，又能提供一切必要的資料。根據這些原則，徹底進行了業務改革，將財會工作方面的37種帳冊簡化為6種；會計科目由87個簡化為30個；成本項目由13個簡化為7個；費用項目由54個簡化為18個；上報表格由22種