

谈谈工厂成本管理



05

谈谈工厂成本管理

上海市财政局企业财务组 编
复旦大学政治经济学系

上海人民出版社

谈谈工厂成本管理

上海市财政局企业财务组 编
复旦大学政治经济学系

上海人民出版社出版
(上海绍兴路54号)

新华书店上海发行所发行 上海市印刷四厂印刷

开本 787×1092 1/32 印张 3.75 字数 77,000

1978年3月第1版 1978年3月第1次印刷

统一书号: 4074·385 定价: 0.26元

编者的话

在党的十一大路线的指引下，全党全国人民正在为完成十一大提出的八项战斗任务，为在本世纪内把我国建设成为社会主义的现代化强国而奋斗。在工业战线上，工业学大庆、普及大庆式企业的革命群众运动一浪高一浪，愈来愈显示出它推动我国国民经济新跃进的巨大威力。

在建成大庆式企业的革命实践中，以大庆为榜样，努力搞好社会主义的企业管理，是一个重要方面。过去几年，由于“四人帮”的干扰，在企业管理上，不少问题被搞乱了。今天，在以华主席为首的党中央的抓纲治国的战略决策指引下，我们一定要坚持毛主席的革命路线，深入揭批“四人帮”所散布的种种谬论，肃清其流毒，认真搞好企业的经营管理。

我们编写这本小册子，就是试图在学习大庆经验的基础上，就成本管理这一内容，来谈谈在工业企业中，怎样以“鞍钢宪法”的原则为指导，做好这项工作。由于我们学习马克思列宁主义、毛泽东思想不够，对大庆的经验也领会不深刻，书中的错误和缺点，希望读者批评指正。本书编写过程中，得到上海市财政金融学校和不少企业从事财务成本工作的同志大力协助，在此一并致谢。

1978年1月

目 录

一、成本管理的意义和作用	1
(一)什么是成本	1
(二)什么是成本管理	4
(三)为什么要加强成本管理	5
二、成本管理必须遵循的原则	12
(一)坚持政治挂帅	13
(二)加强党的领导	16
(三)大搞群众运动	19
(四)实行两参一改三结合	22
(五)大搞技术革新和技术革命	26
三、做好成本计划工作	29
(一)成本管理为什么要有计划	29
(二)成本计划的准备工作	32
(三)成本计划的内容	41
(四)成本计划工作的要求	46
四、加强成本核算	50
(一)为什么要做好成本核算工作	50
(二)建立和健全成本核算制度	52
(三)专业核算要和群众核算相结合	64
五、开展成本对比分析	70
(一)为什么要开展成本对比分析	70

(二)开展成本对比分析应该注意的问题	71
(三)成本对比分析的方法	76
六、正确处理成本管理中的一些关系	92
七、降低成本, 潜力无穷	100
(一)努力提高劳动生产率	102
(二)节约材料物资, 开展综合利用	105
(三)加强设备管理, 提高设备利用率	108
(四)发扬勤俭办企业的精神	109
(五)注意安全生产	111
(六)加强质量管理, 提高产品质量	112

一、成本管理的意义和作用

在工厂里，常常会听到“成本”这个名词。在当前加强企业管理中，人们常讲起要做好成本管理和不断降低成本的问题。国家为了考核工业企业是否全面完成计划而规定的八项经济指标中，又有一项叫做“产品成本”的经济指标。那末，究竟什么叫成本？什么叫成本管理？产品成本包括哪些内容？考核产品成本这个指标，对加强企业管理又有什么作用？从理论和实践的结合上弄清这些问题，有利于在企业管理中正确地贯彻执行毛主席的革命路线，促使企业更加合理地、节约地使用人力、物力和财力，多快好省地全面完成和超额完成国家计划；有利于在深入揭批“四人帮”的斗争中，肃清其在企业管理问题上的流毒；有利于开展工业学大庆的群众运动；有利于在华主席提出的抓纲治国的战略决策指引下，更好地调动广大干部和工人群众的积极性，为早日把我国建设成为一个具有现代农业、现代工业、现代国防、现代科学技术的伟大的社会主义强国而奋斗。

（一）什么是成本

要了解什么是成本，首先要弄清产品成本与产品价值的关系。

社会主义国营工业企业的产品价值包括三个方面：

一是产品生产过程中消耗掉的各种生产资料的价值，如原材料、辅助材料、燃料等劳动对象的价值，以及厂房、机器设备、工具等劳动手段磨损部分的价值；

二是国家根据“各尽所能，按劳分配”的原则，以工资形式支付给劳动者的报酬，它是劳动者在生产劳动中所创造的、归个人支配的那部分价值；

三是通过税金和利润的形式，由国家集中统一使用的积累，它也是劳动者在生产劳动中所创造的、但归社会主义国家支配的那部分价值。

其中，一、二两部分，就构成社会主义工业企业产品的成本。

由此可见，所谓成本，就是工业企业为生产产品而发生的物化劳动和活劳动（仅指劳动报酬部分）的消耗。例如，生产某种电子元件，每个需耗用原材料六分，支付工资三分，负担其他各项费用一分，那末，这种产品的单位成本就是一角钱。其中，“原材料”，就是物化劳动的消耗；“工资”，就是直接参加产品生产的活劳动的消耗；“其他各项费用”（包括厂房、机器设备等计提的折旧费用应分摊数，车间、企业的其他管理费用等），按其性质也分属于物化劳动或者活劳动的消耗。这就是我们通常在提到成本时所说的料、工、费。

在实际工作中，为了便于了解生产过程中各种消耗的性质、用途和数量，便于加强经济核算，常常把构成产品成本的物化劳动和活劳动的消耗，按照它的用途，具体设立原材料、燃料和动力、工资及附加费、废品损失、车间经费、企业管理费等成本项目，来进行核算和分析研究。其中属于车间范围内

所发生的各项支出,包括原材料、燃料和动力、工资及附加费、废品损失、车间经费等项目,构成产品的车间成本; 车间成本加上企业管理费,构成产品的工厂成本; 由于产品的销售过程是工业企业再生产过程的一个必要环节,因此,工厂成本再加上工厂的销售费用,构成产品的销售成本,或称完全成本。

由于社会主义社会还实行商品制度、货币交换,货币仍然具有衡量商品价值的作用,发挥其价值尺度的职能, 因此,社会主义社会的产品成本,就不可避免地要用货币形式来表现。但是产品成本,作为一个价值范畴,在不同的社会制度下,反映着不同的生产关系。在资本主义社会里,生产资料为资本家所占有,工人被迫出卖劳动力,为资本家劳动。工人所得的工资,往往只能维持最低限度的生活,而他们辛勤劳动所创造的剩余价值,全部落入资本家的腰包中。在那里,产品成本越低,资本家赚钱越多,工人受剥削的程度越深。因此,产品成本包含着资本家与工人、资本与劳动的不可调和的矛盾,反映着资本主义的生产关系。在社会主义制度下,劳动人民成了国家的主人,不再是劳动力的出卖者。他们劳动的目的,是为了建设社会主义,为了解放全人类。在这里,劳动者在生产劳动中新创造的价值,虽然有一部分以税金和利润的形式上交给国家,但是,正如马克思在《哥达纲领批判》中指出的那样:“从一个处于私人地位的生产者身上扣除的一切,又会直接或间接地用来为处于社会成员地位的这个生产者谋福利。”因此,在社会主义社会里,产品成本并不存在剥削与被剥削的矛盾,它反映的是社会主义的生产关系。

既然社会主义社会的产品成本反映的是社会主义的生产关系,因此,社会主义企业就有必要充分利用成本这一价值

范畴，来加强经济核算，为多快好省地建设社会主义服务。特别是由于产品成本与工业企业劳动生产率的高低、设备利用的效率、材料消耗的超降、产品质量的优劣、资金运用是否合理，以及企业经营管理的水平等因素，都有着十分密切的内在联系，企业经济活动的效果，最终都会直接或间接地在产品成本这一经济指标中反映出来。所以，产品成本是表明企业经营管理工作的一个综合性指标。通过对这一指标的比较分析，可以揭露生产经营中的矛盾，找出差距，促进群众性的增产节约运动的深入开展，不断挖掘企业内部潜力，降低成本，增加社会主义积累。

根据以上所说，我们就可以看到，在社会主义制度下，利用产品成本这一范畴，是社会主义建设总路线的要求所决定的。伟大领袖和导师毛主席教导我们：“任何社会主义的经济事业，必须注意尽可能充分地利用人力和设备，尽可能改善劳动组织、改善经营管理和提高劳动生产率，节约一切可能节约的人力和物力，实行劳动竞赛和经济核算，借以逐年降低成本，增加个人收入和增加积累。”产品成本越低，意味着国家可以用来进行社会主义扩大再生产，以及改善人民物质文化生活的资金积累越多，意味着劳动者对社会主义革命和社会主义建设的贡献也越大。

(二) 什么是成本管理

在了解了成本的意义及其内容后，就可以进而谈谈什么叫成本管理。有人可能认为成本管理就是记记帐、算算产品成本，譬如说，算一算消耗多少原材料，支付多少工资，发生多

少费用等。这种看法是不全面的。

毛主席教导我们：“**管理也是社教。**”成本管理是企业管理的重要组成部分之一。因此，社会主义工业企业的成本管理，首先应当抓好社会主义教育，促进企业不断完善社会主义生产关系，并在此基础上，做好下列工作：通过成本计划，事先控制企业供应、生产和销售过程中人力、物力的消耗；通过成本核算，正确、及时地反映成本计划的执行情况；通过对比、分析，找出成本上升或下降的原因，从而总结经验和教训，制订降低成本的具体措施；通过建立和健全必要的成本管理制度，保证成本计划的顺利完成等等。可见，要充分发挥成本这一范畴的作用，就必须正确理解成本管理的内容和要求。

概括地说，社会主义工业企业的成本管理，就是以阶级斗争为纲，坚持党的基本路线，动员广大职工群众，调动一切积极因素，挖掘企业内部潜力，以促进企业不断发展生产和降低产品成本的组织工作。在具体实践中，也就是在做好深入细致的政治思想工作的前提下，通过成本计划、成本核算和成本分析等各项工作，随时揭露生产过程中有关成本各项支出的升降情况，研究其原因，以保证成本计划的完成。

（三）为什么要加强成本管理

既然，成本管理是企业管理的重要组成部分。因此，要不要加强成本管理，实际上也就是要不要加强企业管理的问题。

无产阶级革命导师对于企业管理的必要性，以及在社会主义制度下必须加强企业管理的问题，有过很多精辟的论述。

马克思就说过：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动”。马克思的话，清楚地告诉我们，管理是人们共同从事大生产的客观需要。在大生产中，如果在经营上没有科学的管理，行动上没有统一的指挥，各个工种、工序或者班组、车间之间没有严密的组织，生产就不能进行。这对于在现代工业中从事直接生产劳动的工人来说，是有深刻认识的。这也是现代工业无产阶级之所以最富有组织纪律性的客观条件。

在社会主义制度下，企业管理所反映的生产关系已经有了根本的改变。它不再反映资本和雇佣劳动的关系，而是反映社会主义公有制的生产关系。它的管理、监督和调节的职能，也由从属于资本的职能转化为无产阶级和劳动人民管理社会主义经济的手段。列宁在十月革命胜利后，曾多次强调要学会管理企业以及在企业中组织好计算和监督的问题，并指出“这是一个社会主义自觉性反对资产阶级无政府主义自发势力的斗争”。接着还指出：“对计算和监督的玩忽，这便是直接帮助德国的和俄国的科尔尼洛夫分子，——这些人只要我们一不执行计算与监督的任务，便能乘机推翻劳动者的政权”。

伟大领袖和导师毛主席早在建国前夕，就在党的七届二中全会上号召：“我们的同志必须用极大的努力去学习生产的技术和管理生产的方法”。在社会主义革命和建设时期，毛主席又一再教导我们要重视经济工作，改善经营管理，要勤俭建国，厉行节约，反对浪费，为我们做好企业管理工作指明了方向。

由此可见，社会主义企业加强经营管理，正是体现了多快

好省地建设社会主义的客观要求，它决不是可有可无的问题，而是发展社会主义经济，巩固无产阶级专政的一个重要问题。但是，建国以来，在企业管理方面，一直存在着两条路线的激烈斗争。文化大革命前，刘少奇把“利润挂帅”、“物质刺激”等一套修正主义货色干扰我们的社会主义企业管理，积极推行其反革命的修正主义路线；文化大革命中，在批判刘少奇的修正主义路线时，林彪、“四人帮”又勾结一起，大肆破坏，他们挥舞着“反对管、卡、压”的大棒，妄图从根本上否定社会主义企业管理的必要性。

社会主义企业管理的作用，具体表现在各项管理工作上。在工业企业中，正确利用成本这一范畴，加强成本管理，有其十分重要的意义。

第一，加强成本管理，促进企业不断降低产品成本，有利于增加社会主义积累。

我国是一个社会主义国家，为了把我国建设成为一个具有现代农业、现代工业、现代国防和现代科学技术的社会主义强国，为了巩固无产阶级专政，为了支援世界革命，除了必须有一条正确的政治路线之外，还需要大量的资金。资金从何而来呢？社会主义制度决定了我们资金积累的方式，决不能象帝国主义、社会帝国主义那样，依靠对内剥削，对外掠夺和侵略。我们只能依靠自己内部的力量，贯彻独立自主、自力更生、艰苦奋斗、勤俭建国的方针，开展增产节约运动。一方面提高劳动生产率，高速度发展社会主义生产；另一方面，通过不断挖掘内部潜力，降低产品成本，以积累资金。

恩格斯曾经指出，积累是“社会的最重要的进步职能”。任何一个社会，如果它生产的产品，只够抵偿在生产中已经消

耗掉的东西,没有积累,就不能扩大再生产,就只能停留在原有的生产水平上。但是,在资本主义社会,资本积累的结果,只能表现为资产阶级财富的巨大积累;在社会主义制度下,由于生产资料的公有制,社会主义积累则表现为社会公共财富的巨大增长,社会生产力的日益提高,它属于无产阶级和广大劳动人民所有,是用来为他们的利益服务的。为此,每一个社会主义企业应当尽可能为国家提供更多的积累,否则,加速社会主义建设就没有物质保证,巩固无产阶级专政也就成了空话。“四人帮”一伙煽动企业停工停产,还胡说什么“财政亏损没有什么大惊小怪”,当人们一抓生产,一抓成本,一抓积累,就给人扣上“唯生产力论”和“利润挂帅”的帽子,故意把人们的思想搞乱。这适足以说明他们和刘少奇、林彪同样推行着一条破坏社会主义制度的反革命修正主义路线,不过表现有所不同而已。

我国国家预算百分之九十以上的收入,来自国营企业上交的积累。如果按照1975年的数字来框计,我国国营企业的总成本每降低百分之一,由此可为国家增加的积累,相当于三座南京长江大桥的投资额。可见,加强成本管理,促进企业不断降低产品成本,对增加社会主义积累,迅速发展我国的国民经济,具有重大意义。

第二,加强成本管理,有利于不断降低物价,为更好地支援农业,巩固工农联盟,不断提高人民的物质文化生活水平创造条件。

价格的问题是一个十分重要的问题,它关系到整个国家的政治经济的各个方面。在社会主义社会里,产品的价格不是在市场上自发形成,而是由国家制订的。国家在制订价格时,

一方面要服从于党在一定时期的政治经济任务，体现党的路线、方针和政策，并适当地考虑市场供求的关系；另一方面，仍然要以产品的价值作为基础。加强了成本管理，使一种产品的成本普遍降低，意味着生产这种产品的社会必要劳动耗费的减少，价值也就相应下降，这就为不断降低物价创造了条件。例如，为了支援农业，国家多次调整了拖拉机、收割机、化肥、农药的价格；为了宣传马克思列宁主义、毛泽东思想，满足劳动人民文化生活的需要，国家一再降低收音机的售价；为了保障人民群众的健康，国家多次大幅度降低各种药品的价格。这些产品所以能够一再大幅度降低售价，一方面，体现了党的方针政策和对人民群众生活的关怀；另一方面，与生产这些产品的工业部门不断加强成本管理，降低产品成本，也是密切有关的。如治疗胃病的某种药品，开始生产时每千片批发价二十多元，经过制药工人努力，不断革新工艺，提高收得率，大大降低了产品成本，到1973年，成本仅为开始大量生产时的六分之一，每千片批发价降至四元零七分。

第三，加强成本管理，有利于促进企业加强经济核算，提高经营管理水平，充分调动广大职工的社会主义积极性，贯彻多快好省地建设社会主义的总路线。

如前所述，产品成本是一个综合性指标。成本高了还是低了，是企业各项管理工作质量好坏的共同结果。譬如，今年的成本比去年有所降低，既可能是今年的各项工作都比去年有了提高，也可能其中某些工作反而落后于去年，只是由于各种因素相互抵消的结果，掩盖了各自不同的实绩。因此，加强成本管理，通过对产品成本的计划、核算和对比分析等工作，就可以使广大职工有计划地控制生产耗费，及时掌握企业

在生产过程中各项支出的实际情况，既可以看到自己工作的成果和经验，又看到工作中存在的问题和缺点。这就有利于调动广大职工的社会主义积极性，开展社会主义劳动竞赛，掀起比、学、赶、帮的群众运动；有利于企业领导及时总结经验教训，发扬成绩，改正缺点，更好地组织生产，管理经济，合理地使用人力和物力，少花钱，多办事，不断提高企业的经营管理水平，多快好省地发展生产。

在实际工作中，有人往往比较注意生产，而忽视成本，认为产量增长了，成本自然会相对下降。这实际上反映了对社会主义企业必须不断提高经营管理水平缺乏足够的认识。一般说来，生产上去了，有些费用如工资和行政管理费用等，不一定增加，或者不一定按比例增加，从而使单位产品成本中的这些相对固定费用的数额有所降低。但是，这并不等于其中就没有浪费和超支的问题，更不等于已没有进一步降低这些费用的潜力。同样，对于那些可变费用（即随着生产的增长而增加的费用，如原料等费用），如果不加强管理和控制，更谈不上自然会相对下降。由此可见，加强成本管理，对不断提高企业经营管理水平具有重要意义。

第四，加强成本管理，还有利于保护社会主义财产，反对铺张浪费，反对贪污盗窃，防止阶级敌人破坏，把巩固无产阶级专政落实到基层。

我们知道，社会主义社会还存在着阶级、阶级斗争，一小撮阶级敌人并不甘心于自己的失败，他们总是要从各个方面向我们猖狂进攻。如果成本管理混乱，就会为贪污盗窃、投机倒把、挥霍浪费、破坏生产，大开方便之门。加强了成本管理，发动群众，按照党的路线、方针和政策，对企业的经济活动进

行计算和监督;对挥霍浪费以及不符合国家规定的费用开支,坚决抵制;对贪污盗窃、损公肥私的坏人坏事,无情揭发;对违反财政纪律和财务制度的行为,严加批判,这就有利于保护社会主义财产,抵制资产阶级生活作风,克服资本主义倾向,防止新老资产阶级分子破坏社会主义经济,巩固无产阶级专政。

毛主席教导我们:“节约是社会主义经济的基本原则之一。”毛主席还说:“我们要进行大规模的建设,但是我国还是一个很穷的国家,这是一个矛盾。全面地持久地厉行节约,就是解决这个矛盾的一个方法。”社会主义企业加强成本管理的结果,既然最后表现为活劳动和物化劳动的节约,因此,在生产过程中,认真贯彻毛主席的上述指示,是做好成本管理工作的根本指导思想。工人同志说得好:“勤俭节约是我们工人阶级的传家宝。丢了这个宝,政权掌不好;坚持这个宝,江山万年牢。”总之,对企业生产的成本听之任之,不加管理,不仅在经济上会造成极大的危害,更重要的是它会使资产阶级思想到处泛滥,在政治思想上腐蚀我们的干部和工人队伍,涣散斗志,破坏社会主义经济,从而削弱无产阶级专政。因此,加强成本管理是涉及到要不要坚持社会主义经济的基本原则,要不要提倡艰苦奋斗的革命作风,要不要加强和巩固我们的社会主义制度,迅速发展社会主义经济的大问题。每一个工业企业,都应当在毛主席的革命路线指引下,充分发动群众,依靠群众,努力增加生产,厉行节约,加强对成本工作的管理,为加速社会主义革命和建设作出更多的贡献。