

北京化工厂产品共达2,000余种之多,又是彼此交替生产,成本核算十分复杂,过去是車間成本員和財務科負責核算,由于方法不对头,所以虽然經常加班加点,而核算結果却不够准确、不够及时。同时工人不知道自己生产的产品的成本,因而不能發揮群众提高質量、降低成本的积极性。

在整风双反运动中,該厂党委决定要采取放手发动群众的办法,改变成本管理工作的落后面貌。

該厂先后派出負責干部分別到天津、上海等地兄弟厂搜集了600多种产品成本資料,与本厂同等級产品成本对比分析后,发现本厂有107种产品的成本落后于兄弟厂。这就打破了該厂一部分人認為本厂产品質量高,成本自然就要高的保守思想,从而开展了轟轟烈烈的比先进、学先进、赶先进运动。当时該厂党委提出“四比”,就是比外厂先进資料,比本厂过去先进資料,比文献資料,比理論产率資料。同时将产品成本及原材料消耗定額与这四方面的对比情况,印在工会小报上发到每个小組,人手一份,发动生产工人討論如何赶上先进指标,并定出具体措施和期限。經過工人群众和技术員的苦心钻研,几个月就有71种产品的成本已赶上了先进地区的水平。在赶先进、比先进中,也破除了对文献資料的迷信,如三車間生产特种感光剂,厂部所給的原料如按文献資料仅能生产1,000公分,而实际生产4,000公分之多,为国家增加財富132万元。

在整风基础上,該厂推行两参一改,本着坚决相信群众,大胆放手,讓群众参加管理的原则,将很多权限下放到小組,組内选出不脫产的九大員,即技术組織員、質量检查員、成本核算員、安全卫生員、劳动紀律員、原材料工具保管員、設備維護員、合理化建議員、学习員。他們既是生产人員,也是管理人員。由工人分別掌握小組的生产、技术、成本及行政管理工作,群众积极性空前提高。成本下小組的方法是将原材料价格及先进成本資料印成小冊子,发到每个小組,由小組自己制訂用料计划,研究提高产率、節約原料的办法,提出成本指标,进行成本核算工

作。同时明确小組成員的分工,誰管什么誰就核算什么。目前小組只核算原材料、工时,其余車間經費、企业管理費等,由車間和財務科分別核算。这样就使管与算互相結合。以上措施受到工人群众的热烈拥护,并收到了一定的效果。工人掌握着生产技术,当他們掌握了成本,就会很快地結合起来,发现問題及

时采取降低成本的措施。或本下放小組,促使工人重視節約,核算可以及时、准确。小組成本員每天核算产品成本,仅用2—3个小时,并能核成金額。从9月起每月1日就能將截至上月末午夜12时入庫的产品实际成本全部报到主管局,这是一个很大的跃进。

由于原材料供应紧张,生产上又要一再跃进,節約原材料就更加重要。北京化工厂原材料成本占全厂总成本70%以上,党委及时发动群众,掀起了一个以節約原材料为中心的技术革命运动,提出要做到“二高一低”,即产量高、質量高、成本低,作为衡量工作的标准,并把成本指标列为厂内六項紅旗評比指标之一。全厂职工立即响应党委号召,投入了这一战斗。如东郊三車間生产銅試剂,按文献产率資料100公斤成品需要45吨盐酸,經小組钻研后,仅用5吨半盐酸即生产出100公斤成品。当时丙酮缺乏,小組試制成功三种原料代替丙酮,使每两成本降低50%。技术革命中,該厂财务成本員下小組与工人同志共同种試驗田。如硝酸鈣的生产,过去該厂产率指标是一斤成品用2.5斤天青石,当时生产达不到这个产率指标。几次分析的結果,总認為是矿貧。在車間党支部鼓舞下,成本員和小組生产工人一道搞試驗田,日夜三班作試驗,終於发现并不是矿貧,而是操作技术有問題,經過改进,終於达到了指标。

在成本管理中,小組建立了成本分析会。它既是成本分析会也是技术革命会,当发现自己产品成本高于先进指标时,大家便坐下来找原因,想办法解决。如一車間六組在成本分析会上,发现自己产品2.4D 鈉盐成本高于药厂7.8%,一位工人同志一连提出了五項改革措施,小組經過細致核算,提出要降低成本30%,超过药厂的先进指标。經過一个月的

发动四比訂措施 依靠群众降成本

北京市财政局企业财务科

苦战，终于实现了这个指标。以上这些情况充分说明：在党委领导下发动群众进行科学分析，群策群力，是技术革命胜利的保证，也是节约原材料降低成本的关键。

为了给工人管理成本创造条件，首先根据管理要精、计算要简的原则，大大改革了整个核算工作。要求核算工作达到群众易懂易学，从而便于群众掌握和运用，成为一项群众化经常化的工作。例如该厂将占成本70%以上的原材料按工艺过程、劳动组织、下料

步骤等，分别进行明细核算和分步核算，使工人便于分析检查，抓住成本中关键问题，及时采取节约措施，达到降低成本的目的。此外，小组除月终进行核算外，还要按周、按日进行核算，以便及时与先进指标对比，不断地采取措施，学先进、赶先进。通过以上工作，使该厂1958年成本管理工作出现了一个崭新的面貌，全年可比产品成本比上年下降41.94%，节约金额900余万元。

群众齐养路

成本大降低

福建省财政厅 张延铨

福建省龙溪专区交通部门1958年在社会主义建设总路线光辉照耀下，经过晋江跃进会议以及整风双反双比运动后，全体职工干劲冲天，轰轰烈烈地开展了以增产节约为中心的讲质量、重成本的社会主义竞赛运动。一年来，不仅使养路事业出现了新气象，而且也显著地降低了养路成本。据统计，1958年该专区节约养路费开支即达309,601元，占年度预算的42.17%，与修正后的跃进指标比较，也节约了28.69%，为全省养路事业工作树立了先进旗帜。

政治挂帅是做好一切工作的根本，依靠群众又是做好一切工作的最主要方法，养路工作也不能有所例外。例如，平和县党委注意到要多快好省地发展交通事业，就必须贯彻全民养路的方针，于1958年9月份开始组织了11个民工代表队养护公路，首先做出了全民养路的范例。国家对该队民工每人每月给予工地补贴。这样就大大地节省了养路费开支，仅牛柏线第四季度即节约了养路费5,197元，占季度预算的48.48%。

通过整改、双反双比运动后，全体职工破除了迷信，解放了思想，尤其是工人同志更进一步发挥了劳动的积极性与创造性，经常地突破定额，因此及时地适当调整了技术定额，不但能带动全体工人向先进工人看齐，同时也能进一步降低养路成本。专署交通局将1957年度各线定额执行情况及时地提供领导及各业务部门研究，1958年度按照各线不同情况，在定工方面

进行了适当的调整，如龙汾线原定额是0.8人，调整为0.55人，次要路线由0.55人调整为0.4人。由于采取了这种措施，道桥工总数即从原有473人减为359人，仅此一项就节约了工资48,000元左右。在定料方面，第二季度起取消了砂石土预算定额，由道工自采自运后，全专区各线就降低了成本99,216元，由于可以不再雇工备料，也就节省了32,681个工日劳动力。

过去在基层养路队中，有人认为是养路的定工、定料已达到极限，无法再降低。但通过养路成本核算，正确地反映了养路道工定额中有28.47%的工数是属于自采自运材料的工日，在基本生产工日中又有30.69%的保养工日是耙砂散砂的工作；如将这些操作方法加以改进，就可以大大的压缩定工。为了发掘这些潜力，专署交通局根据当地具体情况，改进了耙砂工具，用滚珠轴承的螺旋形耙砂，每天可耙60,000—90,000平方公尺，比原定额提高了26—29倍，同时又大搞养路运输车子化，解放肩挑，显著地提高了工效。

专署交通局为了使该专区养路工作在1958年胜利的基础上，乘胜前进，决定今年成立成本管理委员会，由局领导挂帅，除有关部门负责同志参加外，并有工人同志参加，开展人人谈成本，个个重视成本的群众性运动，争取1959年在养路事业工作上获得更大、更好、更全面的跃进！