

一貫二服三結合的小組成本核算

庆华工具厂

我厂在党的正确领导下，经过伟大的整风运动，实现了两参一改三结合的工业宪法，群众干劲冲天，1958年生产一跃再跃，成本降低36.63%，利润超过计划3.5倍。在这种形势下，我厂的成本核算有了进一步的发展。

在实行了两参一改三结合以后，在生产小组中工人参加了生产、技术管理，因此作为紧密联系生产技术过程的成本管理制度，必须相应地彻底变革，才能适应新的管理体制的要求。从人人参加生产、人人参加管理、人人参加核算出发，我们开展了“一貫二服三结合”的小组成本核算。一貫是贯彻党的群众路线，二服是为政治服务、为生产服务，三结合是生产、核算、劳动竞赛相结合，我们的具体作法是：

一、为工人参加管理成本创造条件。第一、对厂内现行核算价格进行调整，实行简易分组单价，使工人易于掌握。第二、协助小组确定核算项目，凡小组能直接管理的即作为核算的对象。第三、进行业务培训，帮助工人掌握核算方法及日常管理方法，使工人懂得如何管理。第四、建立必要的管理制度，使工人参加成本管理上能够顺利进行，如我们实行了送料制、送刀制、一次送料、简化手续等措施。第五、使核算名词口语化、群众化，以便群众掌握。

二、小组成本核算的方法、步骤。我们认为小组成本核算，既是一种群众性的管理工作，又是一种企业中组织职工群众进一步贯彻党在社会主义建设时期总路线的宣传鼓动形式，因此采取了以下的作法：

第一、成本计划由群众自编自算。在计划工作上采取上下结合、层层平衡的方法。小组按季组织工人讨论和制定产量、工时、材料、工具、废品损失等定额，经车间平衡后转回小组，即视同国家计划，然后按月根据当月生产任务编制当月成本计划。这样作不但发挥了广大职工的积极性，同时也保证了指标的正确性和先进性。

第二、日常核算，人人动手。按照人人参加核算

的要求，成本中材料、工资、工具、废品损失由工人材料员、工人定额员、工人工具员、工人技术员分别掌握。大家动手，工作量不多就容易贯彻。同时，使每一个工人分项了解指标能否实现，进一步加强了责任感，对巩固“两参一改三结合”也起到了一定作用。

第三、公布单价，人人通晓，对鼓励工人节约起了一定积极作用。

第四、竞赛条件和核算指标紧密结合。全厂在开展双跃进竞赛中，未完成成本指标即无评比资格。小组成本四项，如有一项完不成，即不能评上优胜。因此竞赛成为核算的政治动力，使核算的开展更有广泛的群众基础。

第五、成本分析、生产会议、竞赛评比也要紧密结合。过去我厂开展经济核算时制定一套专用制度，如日公布、周小结、旬分析、月总结等会议制度及核算用表，由于和生产及中心运动脱节，往往不能持久贯彻。现在把成本分析与日常生产、竞赛评比紧密结合，在班后会上，由工人分项报告当天有关节约浪费现象；在一周生产会上，既检查共产主义风格，又检查生产进度，同时分析成本；在月末评比会上，在评比个人或小组时同样先检查成本指标完成情况，然后参考其他竞赛条件。

第六、核算图表，有目共睹。按日填写和张贴产量进度图表和成本核算动态图表，反映前一天生产动态及经济动态。只要一看两张图表，即了解该组的生产动态及经济动态，对工人参加管理起到了推动作用。

第七、检查小组互相监督。为了保证核算及竞赛的严肃性并交流经验，我们成立了检查小组，组成人员有管委委员及专业人员。如发现某小组指标核算有疑问时，即由检查小组负责进行检查，作的好的组织参观介绍。

三、确定三级成本的互相关系。生产小组成本

加上輔助小組成本、外轉費用，再加減期初期末成本差額即為車間成本，車間成本匯總即為廠成本。小組成本是車間成本的基础，車間成本是廠成本的基础，因此開展小組成本是加強成本管理的關鍵。

實行“一貫二服三結合”的小組成本核算以後，主要的收效是：第一、廣大職工群眾的主人翁責任感大大加強，核算觀點進一步提高。正因為成本被廣大群眾所掌握，因此在生產中是樣樣核算、時時核算。如工人定額員張明志因該組工序待料，就主動把本組的人員調到上道工序小組去應援，這樣不僅支援了上組，也減少了待料工時。第二、提高管理工作，推動了生產發展。在工人參加核算以後，在管理上出現許多新氣象，擠領刀具現象基本消滅，工人積極利廢，節省新刀具，減少了工具供應緊張現象。在生產管理上由工人參加核算，天天算細帳，全廠的關鍵零件每月都提前完成任務。1958年全生產，提前四十餘天就完成了。第三、小組成本及車間成本不斷下降，有力的保證了廠成本的不斷下降。如五車間6至11月份成本降低21%，吳光明小組6至11月份降低27%。

自從六月份試點，七月份全廠推廣小組成本核算以後，到目前有半年多的時間，我們在這項工作中有如下幾點體會：

第一、堅決依靠黨的領導，主動取得黨的支持是能否開展好經濟核算工作的主要關鍵。如按照黨的三級領導制度，廠長、車間主任、生產組長定期向黨委、支部及黨小組匯報成本核算開展情況，五車間有時將如何開展好成本核算列入黨團小組會的內容之一，這就使政治生活和經濟內容結合起來了。

第二、貫徹黨的群眾路線，是開展小組成本核算的根本原則。過去我們做得不夠，因此開展管理工作費勁大，時間長，效果不好。現在大膽相信群眾，放手交給群眾，虛心向群眾學習，不是搞糟，而是生氣勃勃地搞起來了。去年四月份修改工時定額時，幹部主張層層下指標、層層要保證，經黨委糾正，充分相信群眾，交給群眾自己討論，結果幹部最初要求比原定額降低20%左右，而工人自己討論的新定額却比原定額降低50%左右。

第三、核算為政治服務、為生產服務，和中心運動結合、和生產關鍵結合，是核算工作的靈魂。核算辦法是根據生產情況確定核算內容，如任務不定的生產小組和任務正常的小組，核算辦法就分別對待。

第四、成本管理工作必須以小組成本核算為基礎，因為它是適應兩參一改之後工人參加管理的要求，經過一定時期的實踐，能適應新形勢需要的。我

廠過去為了搞好工具定額，曾經組織了不少技術人員及經濟工作人員成年累月的干，結果定額既沒有搞准，也沒有為群眾接受。現在只需花費一兩天時間，組織工人討論，結果既能正確，又有群眾基礎。我們體會，只有把群眾性的管理和專業性的管理結合起來，才能搞好經濟工作。

（這是黑龍江省成本管理經驗交流哈爾濱現場會議上的發言，編輯部略作了刪節）

海洋資源取不盡

福建省海澄縣港尾人民公社發展多種經營，大搞自給性與商品性生產，黨委根據“因地制宜、全面規劃”的方針，提出今年“漁產翻二番”的躍進指標。各沿海大隊，根據不同地區自然條件，建立起9個漁業專業隊，配備專業勞力540人，充分發揮現有98艘漁船、800張漁網的威力，向海洋進軍。公社還撥出5萬多元的資金，支持漁業隊整修添置漁具，並擴建養埕場。

該公社層層加強沿海漁業生產的領導，各大隊均抽出主要幹部分管，又推行生產定額獎勵制度，組織開展“人與人、船與船”的豐收競賽，掀起“翻江倒海追魚群，南征北戰爭豐收”的激戰。全公社沿海漁民，鼓足更大干劲，擂起大躍進的戰鼓，堅持海上鬥爭，戰勝風大、霧多，在初春大戰一個月，已捕魚541,000多斤，價值93,500多元，比去年產量增加一倍多。由於漁產大豐收，既增加了公社收入，保證工資按時發放，又滿足市場供應。目前漁民正以更大干劲，抓季節，爭分秒，乘勝追擊魚群，力爭更大豐收，使公社增加更多的收入。

（福建省海澄縣港尾公社財貿部 周延措）