

跃来。通过集中回收和积极使用，今年来輔助材料共节约17万余元。

由于职工树立了勤俭办矿的思想，小改进、穷办法如雨后春笋般地出现，如计时工实行了月工资率，消灭了加班加点现象；同时还提高了出勤率；澡塘、浴室改进放水标准，每月可节约用水900多吨；此外，如自补胶鞋，对尚可修复使用的旧品实行按等折价回收，脏煤对区实行比例分产，控制外跑，鍋爐房参烧油泥，节省好煤，回收乏油提炼，回收老料继续使用，小型建筑、另修等一律使用旧料等等。“卫星”工厂建筑費和生产費未向上級伸手要一文錢，已办好和正在办的有炼焦厂、紅砖厂、炼鉄厂、水泥厂、洋

灰支架厂等。

总之，不断进行小改进，使用穷办法，不仅在經濟上取得效果，更重要的是树立起勤俭风气，为貫徹总路綫奠定了思想基础。

在党的正确领导下，我們的經營管理工作，虽然取得一些成績，但与多、快、好、省精神和新形势的要求，仍是相差很远的，还必需繼續不懈的努力，在高速发展生产的基础上，力争不断的降低煤炭成本而更要为高速发展生产，积累更多的資金，要不断完成这个光荣任务。

(摘自安徽省“企业财务工作經驗选編”)

光华木材厂成本管理的跃进

北京市財政局 胡光珉

光华木材厂今年总产值原计划1,262万元，后来跃进到第四本帐2,600万元，翻了一番多。到11月底已完成了2,437万元。同时，成本管理工作在党的领导下，也大大跃进了。1958年计划成本降低率为4.32%，可是仅到11月末就已降低了18.43%。因之，該厂被评为北京市紅旗单位。

該厂过去成本指标和計算方法太复杂，成本工作为谁服务的观点不够明确，不深入了解生产情况，不依靠群众，而坐在办公室里搞規章，訂制度，要求客观上存在的复杂的現場情况来符合自己的主观愿望，因而成本核算非但不能很好地促进生产，反而影响了生产。比如，根据該厂产品品种多，生产任务經常变动的特点，各种产品的用料必須搭配使用，以便合理用料，但财务部門却教条地規定，成本計算必須采用定单法，工料均要有专门记录，配料車間用料必須“专料专用”。結果使一些产品有工无料，另一些产品却有料无工；有些产品材料費很高，另一些产品則又很低。因此，群众时常提出尖銳的批評。财务部門不仅不去检查原因，反而怪记录有毛病。

伟大的整风运动后，财务人员逐步地转变了思想作风，認識到只有深入实际，依靠群众的集体力量和

智慧才能搞好成本工作。共产主义的团结和协作精神的发扬，改变了过去财务科内部由于强调分工到底而产生的忙闲不均的现象，打破了出納員不能管帐的規戒律，使大家逐步成为工作中的多面手，因而大大的提高了工作效率。财务科人員从13人减为6人，反而使工作更加集中、灵活，抓住了财务科的主要任务——成本管理工作。

根据产品品种多，任务不固定和綜合性生产的特点，这个厂在大跃进中加强了車間独立核算，改进了成本管理工作，从而做到了比較及时和正确地反映成本情况和不断降低成本的任务。

由于产品品种每年达2,000余种，而只有占产值比重10%的几种家具、地板的成本可比，因而成本核算不能正确反映出企业的工作成果。经过财务科主动地会同工程师和供应、生产、计划等科以及各車間共同研究，根据实际情况和生产指标制訂出产品等級系数，材料折合系数及产量系数。利用这些系数，将过去复杂的成本計算对象，根据各車間生产特点，按一定系数换算成单一的成本計算。这样，各車間只下达两三个简单明了、通俗易懂、便于群众掌握的指标，就使上千种不可比产品变为可比产品。例如制材車間

只掌握两个成本指标，即材料費和加工費（动力，工資，附加工資，車間經費等），根据原木計劃单价和出材率、等級率制訂每立方米板材材料成本；根据不同树种、規格和产量，查定出加工系数，折成一种产量計算加工費。另如，配料車間虽然各期配料的產品部件有上千种，但总不外乎門窗料（松木，硬木两种）、家具料、长条地板料和拼花地板料等数种，根据这些不同类型的配料，所需不同等級的板材（干板）計劃单价和不同利用率，制訂出配料原材成本指标，并且根据这些配料加工的不同程度，定出加工折合系数，再核算加工費。这样，不仅大大的簡化了复杂的核算工作，而且指标明确，产品可比了。生产的家具部件如桌子腿和面都可按立方米計算，这就使三層桌和写字台的部件可比了。目前可比产品比重已由10%扩大到60%，車間职工对成本指标更为重視了。

过去厂里曾实行过車間独立核算，但由于成本指标复杂，加以車間之間产品成本核算范围不明确，使車間无法掌握，因此車間的独立核算流于形式。为了使各車間的成績不受到上車間和外部因素的影响，进一步使成本为全体职工自己掌握，确定了車間只核算本車間成本指标，对外車間轉来的产品劳务一律按固定单价計算，财务科最后将各車間成本調整差异后汇集产品成本。这样，便减少了車間的核算手續。同时，由于上下車間不发生橫的关系，这就不仅克服了“成本員到車間只是搬搬家”的思想，而且基本上消除了上下車間因核算成本范围不清，互相推卸責任的現象。过去地板的成本高于售价，地板車間和配料車間各执一詞，分不清責任。經过分析，发现截头損失高达20%，是造成成本高的主要原因。經双方不断改进，使截头損失下降到3%，大大的降低了成本。現在地板成了該厂利潤主要来源之一。

目前，各車間均建立了成本分析會議，每个月中进行一次概算，如月中概算完成成本指标困难不多时，就改为一个月召开一次。會議由車間主任主持，各工段长和职能組长等人参加。配料車間有一次发现成本增高了，查明是由于做箱子板的任务增加（箱子板是处理碎料的項目，比其他产品价格低四倍），使用了一些好料所致。車間除了主动向厂长提出另下达其它任务，以便搭配使用材料外，还从箱子板中把能做門窗和家具的材料尽可能改鋸。仅这一項就从160

立方米的箱子板中选出将近100立方米的材料改制高等級产品，为国家节约了一万多元。

在木材利用率的核算方面，曾片面地注意到木材混合利用率，而实际上高等級板材利用率高，低等級板材利用率低，这就造成了車間多用高等級板材的現象，使庫存材料等級不断下降。这不仅浪費了材料，增高了成本，而且影响了对重点工程的保証，于是在制訂車間的指标时，有意識地将次料放宽尺度，促使車間为了完成成本指标，而注意充分利用次料。配料車間有一次拒絕領用不必要的高等級材料，并由車間材料員主动去料場挑选三等料，一次就节约了两千元的价值。

充分利用次料，不仅使目前庫存合理了，而且保証了重点工程的急需。同时，成本也有了显著的降低。到第三季度止，每立方米材料費的成本从230元逐步降到了170元。

制訂产成品中各个环节的成本指标，是該厂管理制度上的重要改革。虽然是經过有关部門共同制訂的，基本上符合客观实际情况，并經厂领导批准試行，但由于这是一項新措施，并非所有人在思想上都弄通了。因此，在初期执行过程中，有的車間不重視，流于形式。尤其是干板降等率，下达指标为10%，实际执行結果竟高达40%。由于这个指标是成本中主要环节，因而对整个产成品的影响很大，根据厂领导指示，在群众中展开了大鳴大放辯論，群众列举事实，指出沒有完成指标是由于装卸板材时只图快而不注意損坏，装爐碼車时不合要求，以及驗收出爐时的分等不够实事求是等原因造成的。采取了改进措施后，目前板材降等率已由40%降到3%。因此，仅上半年內，除了弥补过去增高的部分成本外，还較下达指标降低了成本230,414元。此外，湿板分等问题，同样采用群众大鳴大放辯論的方法得到貫徹的，也較下达指标降低了169,997元。从而保証了成本降低計劃的完成和超額完成。

該厂领导对成本工作是很重視的。規定为評比紅旗单位的一个不可缺少的指标。在各项跃进比武大会上，車間均主动提出自己的成本指标和降低措施，这就使不断降低成本任务成为該厂全面大跃进的一个組成部分，成为群众运动内容之一。

