

有一台一百吨的天车，价值二十九万六千元，打一九六一年调出后就一直没有收回资金。过去虽然多次督促单位和上级主管部门收回这笔资金，但由于调入单位实际也不需用，因此只愿退回设备而不愿付款，拖延了三年多还未获解决。这次他就改变了过去仅仅在口头上督促处理的办法，一连四次到存放的地方去查看，发现这台天车放在废模板堆里，由于长期露天存放也不遮盖，已经掉漆生锈，有的零件也散失了。王培合立即把情况反映给单位和上级主管公司，督促他们先把天车维护起来配好套，然后又找水电部负责物资调剂的部门，通过他们建议各地新建

工程在设计时予以利用。结果在去年十月份调给了贵州电力建设公司，如数收回了这笔资金，使死物变成活物，支援了重点建设。

由于王培合同志改变了工作作风，按照毛主席的指示办事，坚持深入实际用心地研究这项工作，并且用极大的精力帮助建设单位挖掘潜力，单位人员也就更加重视这一工作了。在互相配合和积极努力下，这个单位有许多过去被认为不好动员的积压设备和废旧钢材等，也都充分地得到动员处理。年初订的动员内部资源指标为五十万元，到去年十一月底实际实现了一百三十三万元。单位和主管部门也都感到满意。

从服务生产入手 帮助企业改进流动资金管理

石家庄市财政局

河北省石家庄市搪瓷厂，生产的品种主要是面盆、口杯等搪瓷制品。原材料由国家调拨，产品由国家包销，在我市是一个产品固定而又建厂较早的中型企业。这个厂在一九五八年生产大跃进中，产量和质量都提高得很快，产品质量曾一度在全国居第一位。但是，最近一、二年来，由于经营管理没有紧紧跟上，因而在产、销过程中，出现了资金管理混乱现象，既占用资金很多，又不能按时上交利润，到一九六五年三月，计拖欠利润十四万元，严重地影响着财政收入任务的完成。各项流动资金占压一百一十多万元，超过资金定额四十八万元的一点三倍，尽管占压资金这样多，但是还经常无钱支付货款。

该厂这些问题，当时我们已有所察觉，也曾派人抓了几次，但由于前几次仅限于催催问问，所以未能解决问题。有些干部见抓了几次没有把拖欠的利润收回来，产生了畏难情绪。有些同志认为催也交不了，白费劲。针对这种情况，党组和支部及时进行了研究，决定以“怎样才能把搪瓷厂拖欠的利润收回来”为题，发动干部进行了讨论。当时有两种意见：一种主张通过银行扣款，把拖欠的利润收回来；另一种主张深入企业蹲点，帮助企业改善经营管理，收回拖欠利润。这两种认识反映了财政工作要不要为生产服务的大问题。因此，支部当时没有急于进行肯定哪个，否定哪个。而把讨论的课题列为活学活用毛主席著作的问题之一，带着

这个问题，引导大家认真学习毛主席关于《我们的经济政策》和《抗日时期的经济问题和财政问题》两篇文章。经过联系思想，联系工作反复地讨论，提高了广大干部的阶级觉悟，一致认为深入企业蹲点，通过帮助企业改善经营管理，促进生产，是收回拖欠利润的唯一正确途径。只有这样做，才是活学活用毛主席著作。在提高思想、统一认识以后，大家决心要把毛主席的教导变为自觉的行动，于是我们派出得力干部，带着毛主席著作，于去年四月到该厂蹲了下来。

从参加劳动入手，摸清情况，取得发言权

我们下去蹲点，向企业说明来意之后，当天就参加了劳动。改变过去只蹲到企业办公室，浮在财务科问问情况的工作作风。这次蹲点，我们认真地坚持“三同”，与广大职工群众很快地有了感情。他们看我们像个劳动样子，把我们不当外人看，有什么话主动给我们说；我们问他们的事，他们也愿意告诉我们。在一个多月短短的时间里，就很快地摸清了资金占压的原因。归纳起来，主要有以下三个方面：

第一，生产计划不落实，前方与后方工序不衔接。月、季的生产计划，形式上虽有，但多是浮在办公室内，没有落实到车间、班组。生产什么？工人心中没底。有些工人不满地说：计划赶不上变化，变化赶不上领导一句话。叫干嘛就干嘛呗！由于生产无计划，造成前后工序不衔接，产品不配套。以一九六五年五月份为例：盖杯生产出一万八千个，但因没有生产杯盖而不能销售；有销售合同的三十四公分面盆一个也没有生产，而没有合同的三十八公分的面盆倒生产出一万七千个。商业部门坚持按合同办

事，没有销售合同的产品不予推销。由于产品不配套等原因，产成品和半成品两项资金比定额多占二十四万元。

第二，管理混乱，底数不清，原材料消耗没有定额。个别有定额的，但也不按定额控制，实际上跟没有一样。车间领多少，仓库就给多少，有求必应。由于没有消耗定额，使好材料不使次材料，有的该回收的材料，也不回收利用。如瑯粉材料，由于管理不严，许多能够回收利用的而顺着下水道冲跑了，仅一九六五年三、四两个月份就比定额多消耗二万四千多斤，损失二万四千多元。

产成品和半成品任意堆放，班组生产的数量，没有交接、盘点、验收等手续，库存不清。一九六五年四月份面盆、口杯、杂件等，库存数量比帐面少一万七千多件。

第三，由于生产完不成计划，加之个别人员存有“多多益善”的思想，造成了原材料储备资金的积压。以铁皮为例，定额储备为一百一十三吨，实际库存三百四十七吨，超过定额两倍以上，仅这一项材料，就比定额多占资金二十九万元。

当参谋，出主意，帮助企业改进资金管理

摸清情况，取得了发言权以后，把上述三个问题及时地向企业党委汇报。同时，提出了我们的改进意见，取得党委的重视与支持。企业党委把我们汇报的问题和改进意见，列入党委、厂长的议事日程，进行了多次的专题研究。同时，发动全厂职工对我们提出的改进意见进行了审议。经过上下结合和广泛深入的审议，使我们所提的建议不断地充实和完善起来。接着，我们积极帮助企业做了以下几点改进：

一、针对工序不衔接、产品不配套的问题，

题，经我们建议及时调整了劳动组织，把原来生产能力高的制坯车间和搪烧车间的三十名工人，调给生产能力低的喷花车间，充实了喷花工序的生产，使各道工序达到了均衡。从而使成品资金由七万元减少到一万元。

二、针对管理混乱，底数不清，原材料损失浪费等问题，帮助企业建立健全了班组岗位责任制。由职工自己选出了计划、成本、工具、安全卫生、考勤等“五大员”。明确了责任，严格了技术操作规程，提高了广大职工群众的责任心和积极性，从而产量和质量都有了大幅度的提高。以三十六公分面盆为例，每班日产量由一千五百个猛增到三千个，一级品率由百分之四十九提高到百分之九十以上，每一个面盆珐琅粉材料的消耗由零点三两降低到零点二二两，仅这一项材料每月即节约资金一万多元。

为了保证以上制度的贯彻执行，建议企业建立了半成品库，充实了管库人员。并发动全厂职工进行了彻底清查盘点，通过清查科室、车间、宿舍等各个角落，清回乱拿乱放的各种产品一万三千多件，价值一万五千多元。班组对每日生产的产品及其领、退，实行了三联单制的领、退手续和盘点制度，从而堵塞了漏洞，保证了帐实相符。

三、针对铁皮库存量大，企业不愿处理，认为财政给资金少的思想问题，我们一方面与企业一块算帐，摆清资金的实际需要；另一方面反复地讲明政策和利弊，使企业认清了资金过多对企业有害而不利。思想认识统一以后，我们与计委、经委、物资局和主管部门联系，处理超定额储备的铁皮二百吨，压缩不合理占用资金二十八万多元。

四、协作各方，积极热情地帮助企业解决生产高潮中出现的新问题，打开产品销

路。该厂根据上级指示，生产适销农村的大众面盆、口杯等三万多件，由于没有合同，百货批发站不予包销，占压资金十一万多元。为了解决这个问题，我们首先与商业部门联系，并向市经委、财办和专、市、物委等部门反映了这一情况，得到了这些单位的大力支持。市经委召集了工商协商会议，确定了统一价格，由商业部门包销。市财办组织工商两家到我省四十二个县市和农村集镇进行试销。这种适销农村的大众产品，由于朴实大方，价格便宜，很快就打开了销路，压缩了资金十万多元。

一 举 三 得

从四月进厂蹲点，到十月基本结束，由于各级党委的正确领导，有关部门大力支持和蹲点同志们的积极努力，通过以上工作，帮助该厂加强了流动资金管理，收到了一举三得的效果：一是企业减少了不合理的资金占压，加速了资金周转，增加了利润。全部资金占用额，由一百一十万元压缩到七十万元。企业利润由每月万元以下增到了三万元以上。不仅收回了拖欠利润，而且扩大了财源。二是银行收回了贷款。该厂占用贷款由六十六万元减少到二十二万元。三是通过这次蹲点，我们受到了一次活学活用毛主席著作的实际锻炼，对我们的教育很大。我们深深体会到财政工作必须牢牢记住毛主席关于“从发展国民经济来增加我们财政的收入，是我们财政政策的基本方针”的教导，必须认真贯彻执行“发展经济，保障供给”的经济工作和财政工作的总方针，财政收入才有保证，财政的路子才能越走越宽，财政工作才能越做越活。

