

抓增收节支也得先抓思想

楊 水 宗

突出政治、以政治带业务的要求，不仅在我们财税部门内部应该认真贯彻，就是在我们运用财税工具，促进生产，促进扩大商品流转等增收节支的时候，也必须把政治摆在第一位，以政治统率业务。下面有一个例子可以说明。

上海市杨浦区惠瑞丰陶瓷商店，是以工厂等集团单位为主要销售对象的，在全区同业中一向营业最大、利润最高、费用水平最低。但在今年商业部门号召扩大销售的时候，这个店却出现了营业额下降、费用水平提高的反常现象。杨浦区税务分局专管员发现这个情况后，就下去作调查，起初他们调查了这个企业的经营品种、商品库存等情况，企业备货不足，经营品种、往来客户都比过去减少了，费用水平也因营业额下降相对上升，等等。根本的问题在哪里呢？经过他们跟班劳动，接触营业员，深入调查，才发现企业领导的经营思想上有个问题没有解决。原来，这个商店过去由于片面追求生意做大，几次违反商业政策，作过检查。但是从此以后，企业领导却又产生了保守求稳思

想，不求生意做得多，只求不犯错误。他们给自己定下了一些清规戒律：第一，缩小供销地区，划地为界；第二，除非上级公司同意，经营品种只能减少，不能增加，以前没有经营过的不能经营；第三，不增加销售客户，不上门兜生意。在制订今年销售指标时，群众说可破百万大关，企业领导却坚持只做八十万元。这样就影响了群众经营积极性，老的花色品种逐渐减少，新客户没有增加，老客户逐渐疏远。

找到问题症结之后，专管员感到解铃还需系铃人，要做活生意，先要提高企业领导认识。而要做到这一点，又必须把有关问题弄清楚，才能以理服人。因此，他们又运用部门特点，针对企业的几条清规戒律作了调查研究，发现这些东西只是企业领导自己套上去的“紧箍儿”，既影响销售，也不利于消费单位。例如企业规定大连路以西的生意不做，但经了解，从大连路往西直至提篮桥，并无大型陶瓷商店，使用单位要远至横浜桥采购。又如鞍山路以北，企业认为那里有两家陶瓷店，但实际上这两家店小，货不多，

业明确了一些“双革”费用开支范围；积极进行资金平衡，解决“双革”项目急需的资金，支持工业企业生产设备的革新；同时对明显违反财政制度的问题，也督促和帮助企业实事

求是地作了解决，使“双革”费用中的盲目开支、乱挤成本的现象得到纠正。从而使我们的工作从消极被动转为积极主动。

一次調查研究的体会

协助建设单位审查设计方案，是一项细致而复杂的工作，必须深入到实际中去，依靠工人群众；因为工人同志最熟悉生产过程，最了解生产情况。但是，如果我们“没有满腔的热忱，没有眼睛向下的决心，没有求知的渴望，没有放下臭架子、甘当小学生的精神，是一定不能做，也一定做不好的。”今年，我们在协助沈阳铸造厂审查落锤车间设计方案的工作中，对毛主席的这一教导，有了比较深刻的体会。

沈阳铸造厂原来有三台“土”落锤，以前认为已不能适应生产需要，必须重建“洋”落锤。这项计划一九六三年就批准了，二年多来，只做了些准备工作，今年要正式开工建设。我们想，落锤车间虽是扩大初步设计内的项目，两年多了未建成，生产所需废机铁每

年也都解决了，为什么还要新建落锤车间？

我们带着这个问题找厂长、科长和设计、计划等有关人员了解了情况，查阅了设计文件。为了走好群众路线，我们还会同该厂领导召开了一次工人座谈会。从座谈会上所了解到的情况和领导上介绍的、设计文件上规定的都一样：落锤车间是设计配套、生产必需、符合发展前途；原有的“土”落锤技术落后、条件差、生产不安全，满足不了生产需要。一句话，落锤车间是非建不可。

座谈会以后，在我们的同志当中，产生了两种看法：一种认为情况已经摆明了，不必考虑建不建的问题了，应该考虑的是建个什么样的落锤车间；另一种看法不同意这种意见，他们主张应当按照毛主席的教导，从三大革命的实践中，取得正确的认识，而

不能满足使用单位需要。就是在自己划定的地段内，由于经营不主动，也有将近三分之一的生意没有做到。此外，专管员还对企业过去经营上违反政策的情况作了了解分析。掌握这些情况后，专管员就向区公司总支和经理作了汇报，得到了区公司领导的支持。公司当时就向企业指出，这些清规戒律是不符合“及时收购、积极推销、生意做活、活而

不乱”的商业原则的，应该立即取消，并且实事求是地分析了过去的问题，交代了具体政策界限。区公司领导又亲自下去帮助基层组织学习商业方针，学习兄弟商店先进经验，从而扭转了企业领导的保守求稳思想，调动了群众经营积极性。他们千方百计扩大销售，六月份营业就比五月份增加了百分之十四点三，再次居于全区首位，并且达到了历

我们前一段工作，做得不深，所得到的大部分是“本本”上的东西，表面的现象，怎能得出正确的结论呢？领导上支持了后一种意见。于是，我们又深入到“土”落锤生产现场，参加劳动，在实际劳动中了解生产过程，和工人交朋友，找老工人和技术人员座谈。在和工人同志接触当中，我们听到了不少反映。有一位老作业班长说：现在这三台落锤，领导上说“土”，难道“土”就不好吗？一九五八年以前，我们厂是人工劈铁，真是累人不出活。工人们就闹技术革新，搞成了这三台落锤，干起活来灵巧、顺手，我们都喜欢它，外厂来参观的人也都说好。有的工人惋惜地说：听说厂里要搞“洋”落锤，不一定比咱自己搞的这个好多少！

根据工人群众的意见和了解生产实际情况以后，我们又到沈阳重型机器厂对“洋”落锤进行了三次调查。从各方面得到的大量资料进行分析，我们认为现有三台“土”落锤改为两班生产（现仅一班生产），不仅可以满足当前生产的需要，而且可以满足长远规划的需要。我们将情况向厂领导汇报后，有的领导同志说：工人是搞生产的，对厂里安排不了解，情况反映不全面；也有的同志说：我厂生产复杂，银行懂得少，你们还是搞点别的

吧！我们又考虑，可以不新建落锤车间的根据是站得住脚的，厂里为什么不接受呢？经过了解，原来“土”落锤在生产过程中存在的不安全的问题，没有得到解决，因此说服不了单位。这说明我们的工作还没做到家。于是，我们就再次到劈铁工段征求生产工人的意见，并从实际调查中提出了对现有落锤进行维护和维修的具体措施。这一次向单位汇报后，得到了该厂领导的支持，并取得了上级主管部门的同意，撤销了新建落锤车间的计划，从而为国家节省投资六十万元。

通过协助沈阳铸造厂审查设计方案，我们体会到：搞调查研究，必须深入到生产实践中去，单凭从办公室里听来的一些情况、得到的一些资料是不够的。在调查研究中，各方面的话都要听，不但要听，还要认真分析。看问题，领导有他的角度，工人群众也有他的角度，各有各的正确方面，也可能还有片面或不足之处。这就需要有冷静的头脑，按照党的方针政策，根据从实践中取得的第一性材料，去粗取精，去伪存真，经过综合分析，才能得出比较正确的结论。

（根据中国人民建设银行沈阳分行报告整理）

史最高水平。

上述事例说明，任何工作人的因素第一。促进生产和商品流转的途径尽管很多，但一定要注意从调动人的积极因素出发。当然，这不是说要财税干部都去代替企业领导的政治思想工作，而是说在进行业务工作的时候要把政治摆在第一位，注意思想，注意政治。要透过现象看本质，透过数字看思

想。只有掌握了思想情况，并且把有关的现实思想问题及时反映给有关领导，使他们及时加强政治思想工作，从思想入手去解决问题，这样，增加生产，扩大商品流转，增收节支的工作才能得到切实保证。如果我们只在资料、数字、制度上兜圈子，忽略了数字、资料后面的思想动态，忽略了人的因素，工作就不能做好、做活。