

# 深入实际 依靠群众 改进设备拨款工作

中国人民建设银行上海市分行

设备投资在基本建设投资中所占的比重很大。作好设备拨款工作，对正确执行国家计划，防止设备积压和拖欠货款，有着非常密切的关系。

中国人民建设银行上海市分行过去在设备拨款上，也是采取在设备到货时（或结算凭证到达时）按明细计划“对号入座”，逐笔核对付款的办法。这样作虽然也起过一些作用，但在实践中我们逐渐感觉仍然存在不少问题：第一，设备的规格型号很复杂，计划变动多，在柜台上审查，时间短促，不容易把情况弄清楚，要作出“付”与“不付”的决定比较困难。第二，逐笔核付，手续烦琐，用款单位往往要等待很久，意见很大。第三，在付款时发现采购的设备不符合计划，但已属既成事实，拒付了款，问题仍然

没有解决，最后往往还是付款了事。从1963年开始，我们在总结以往经验的基础上，认识到要管好设备拨款，必须做到：一、根据设计文件和计划，对设备投资安排和订购，进行事前审查。二、经常地协助单位加强设备投资管理。三、适当运用柜台监督，抓紧事后检查。于是逐步推行了这种三结合的办法，主要是深入实际、依靠群众，作好以下几个方面的工作：

（一）深入现场，帮助建设单位落实设备投资计划，作好设备订购工作。

我们在实际工作中深刻地体会到，要有效地防止设备积压，光靠坐在柜台上核对计划，是不能解决问题的，而必须深入建设单位，把工作作在事前。所谓事前，不但是在付款之前，而且是在订货之前。必须在建设

泾蔬菜市场去运过蔬菜，他了解到为了做到蔬菜质量好这一点，在从生产大队到市郊蔬菜市场，从蔬菜市场到小菜场很多群众动了不少脑筋，做了不少工作，千方百计减少蔬菜损耗，保持蔬菜新鲜，充分满足顾客需要，为顾客着想。正是这些平凡劳动，换来了群众对社会主义商业的信任，巩固了社会主义商业阵地。这使他体会到：原来这里面也有政治，卖小菜也是为了革命，从而逐渐改变了对营业员工作的看法。通过劳动也使

菜场专管员认识到，菜场营业员的工作，也不简单是一手交钱一手交货的工作。在跟班劳动时，看到有的营业员同时照顾好几个顾客而不忙乱，热心为顾客介绍商品，等等，这些都是我们这些有文化、拿笔杆的干部应该学习的。这就使我们的同志认识到了劳动人民其实是最有知识的道理。

参加了生产才能了解生产和服务生产

通过就户、跟班劳动，了解了生产的实

单位订货之前，就帮助他们落实设备投资计划，按计划进行订购，才能从根本上防止产生设备积压。因此，我们就和建设单位的设备部门一起深入现场。首先，帮助落实设备投资计划。将设计文件和计划相核对，弄清楚当年计划内工程需要的设备，是否都已经安排，计划内已安排的设备是否工程上确实需要，计划内需要设备的投资额够不够等问题。同时，也查明那些设备从设计上看来虽属工程需要，但本年计划不准备安装，只能列作为下年度储备。然后，根据查对结果，调整设备投资计划，将多安排的减去，漏安排的补上，投资有多余或不足的进行调剂，使设备投资计划落实可靠，成为订购设备的正确依据。

接着，就帮助建设单位根据落实后的设备投资计划，作好设备订购工作。目前建设单位的设备，有很大一部分是通过成套局供应的。在当地成套局召开会议办理设备订货时，我们参加了会议，帮助作好订货安排，作到按计划内工程的需要订货，并且结合动员内部资源工作，防止库存已有设备的重复订购。据1963年的不完全统计，通过参与设备订货而防止的不应订购和重复订购的设备269台件，价值359万余元。对不通过成套局供应

的设备，也帮助建设单位安排好订货计划。

在帮助安排好设备订货计划以后，我们还对签订的订货合同进行检查分析，主要注意订购设备的数量、型号、价格、交货日期等，与原来的计划安排是否相符；如有不符，就注意了解是否发生了新的情况，并且根据新情况实事求是地调整订货。对设备价格也有重点地进行抽查，了解是否符合国家规定。发现价格有问题的，督促购销双方进行调整。合同上没有订明价格的，要求尽可能订明价格。

(二) 发动建设单位财务部门，加强对设备用款的管理。

要管好设备拨款，必须充分发动建设单位财务部门的力量。因为建设单位的财务部门，对本单位的设备供应情况了解得比银行更清楚，关系也更密切，结算凭证在付款以前也要经过他们审查或签发。建设银行和他们密切配合起来管好设备拨款，要比单枪匹马地干有效得多。在这方面，我们先从思想工作入手，通过适当的会议，结合日常工作，向建设单位的财务人员宣传有关基建财务拨款的方针政策 and 财务部门的职责，说明按计划采购设备、防止设备积压的必要性，使他们认识到管好设备拨款的重要意义。每

际情况，我们就能切实地帮助企业改善经营管理，降低成本，节约资金，对改进征管工作也很有帮助。如杨浦纸品厂去年9月份出售纸边就有30吨，损失2万多元。为什么产生纸边呢？大家的看法不一致，多数人认为是开料工的问题，企业领导也这样看。但是在专管员逐道工序参加劳动以后，发现问题不在开料工，而是企业计划部门没有按纸箱大小开明用料尺寸，因此开料工开好的料与纸箱大小尺寸不一致，裁下很多纸边。于是

我们就建议企业改进，这样企业每月可节约5千元。过去为了便于控制用料，企业曾设置了一种生产记录表格，可是执行起来，都感到复杂难懂，连会计也搞不清楚。这次专管员参加了劳动，由于摸清了生产的实际情况，改进简化了记录表，受到群众欢迎，也真正起到了控制用料的作用。我们感到，专管员要想把工作做好，要服务生产，是只有参加生产、了解生产以后，才可能充分发挥作用的。

季度开始以前，我们就帮助建设单位的财务部门，根据订购设备的到货日期和价格以及准备在本季度内现购的设备，确定季度设备拨款指标，编好季度设备用款清单，作为季度用款计划的一部分，据以掌握设备用款。对不合理的用款，财务部门有权拒签支票或拒绝承付。对情况比较复杂的单位，我们还就如何掌握用款的问题进行具体帮助，等到这个单位的财务部门明确了有关政策界限，熟悉了如何具体掌握以后，让他们根据用款清单自行掌握。

(三)简化柜台审核，加强事后检查处理。

在加强以上两项工作的同时，我们还大大简化了柜台审核工作，取消了原来按明细计划逐笔审核付款的办法，只有根据事先审查或建设单位财务部门反映有问题的，才通知柜台付款员暂缓付款，再作处理。

有些问题在柜台审查中解决不了，我们

的拨款员就进一步深入现场，帮助建设单位迅速检查处理，一方面防止延付过久，另一方面，尽量使计划外的设备得到充分利用。例如，有一个建设单位，由主管部门代订了一台插床，计划内工程并不需要，到货以后，上海市分行就与成套局联系，先付了款，同时督促建设单位将设备调给其他需用单位，避免了积压。

另外，我们还根据掌握设备拨款中发现问题，与建设单位共同研究，积极改进设备管理工作。现在我们柜台上的审核工作大大减少了，付款手续也比以前简化得多，而拨款监督的作用，却不但没有削弱，反而大大地增强了。据统计，自实行这个办法以后，85个建设单位全年产生的积压设备，仅占全部设备投资的3.4%，而且其中大部分还是由于计划和设计变动所造成的，不是由于盲目采购造成的。

## 短评

## 这是改进设备拨款工作的好方法

读了中国人民建设银行上海市分行深入实际、依靠群众，改进设备拨款工作的经验，感到他们以革命的精神及时地总结经验，不断提高工作水平，是值得学习的。他们的经验说明，设备拨款工作，单纯依靠坐在办公室里审计划、审单据，是不能做好的。而必须走出办公室，深入实际，依靠群众，抓住问题的关键，才能够做好，才可以真正达到防止设备积压的目的。

现在还有一些同志担心，取消了按明细计划逐笔审查设备拨款，会不会助长设备积压？中国人民建设银行上海市分行的经验正好回答这种担心是没有必要的。从他们的经验中可以看到，取消逐笔审查以后，如果订货阶段的工作做到了家，也就是说对设备投资安排和订购，作好了事前审查，是能够防止设备的积压的。因此，取消了设备拨款的逐笔审查，绝不是“放”了，“松”了，而是需要我们去更加深入、更加细致的工作，把力量用到最需要的地方，使拨款监督收到更好的效果。上海市的这个经验，已经取得了好的成效。这是从实践中得来的改进设备拨款工作的好方法。