

加強經濟核算 不斷降低運輸成本

福建省漳州汽車保修廠

解放初期，我們僅依靠幾個人和接收反動派的七輛汽車辦起了一個汽車運輸隊。經過勤儉起家 and 黨的歷次政治運動的鍛煉，深深地教育了全體職工，因而培養起一種濃厚的克勤克儉的風氣。幾年來我們在這一思想基礎上，逐步地建立與健全了經濟核算，促使愛廠如家“人人重節約，個個講成本”的思想扎下了根子，因而推動生產步步發展，成本不斷降低。1958年完成客貨運輸計劃114.96%，車噸月產量比1957年增長52.80%，勞動生產率比1957年提高25.57%，噸公里單位成本水平達到0.127元，比1957年降低20.53%，流動資金比1957年加速28.02%。

我們幾年來堅持了以下幾項工作：

(1) 堅決貫徹以增產節約為中心的社會主義競賽，不斷展開兩條路綫的鬥爭。幾年來我們在黨的正確領導下，由黨內到黨外，層層貫徹，人人發動，不斷展開兩條路綫的鬥爭，克服右傾保守等錯誤思想。在開展車噸月產萬噸公里的高產運動中，有的人信心不高，財務、計統部門配合群眾辯論，就已突破車噸月產萬噸公里的十部車輛的實績，分析了節約成本，增加收入，為國家創造的積累的價值，使工人們得到很大啟發，紛紛表示不僅要突破萬噸公里，而且還要創造更大的成績。在解決設備不足的問題上也有不同主張，我們堅持了自力更生，勤儉辦廠。在辯論中，財務部門也用算細帳的方法幫助找漏洞、找原因、提辦法、訂措施，這樣也使職工普遍認識到節約光榮，浪費可恥，同時改進與嚴密了管理制度，更發揮了群眾的生產積極性。如有的駕駛員愛護車輛如至寶，不管早出晚歸，車廂均洗刷整潔，機件必經親身檢驗；銅工每日工作後，耐心地掃起地上微小的焊錫微粒，溶化再用。雙反雙比運動後，每工組都設有專門收集廢料的木箱，同時，根據工人的建議，建立了工後清場

制度，因而在工地上很少看見螺絲釘或廢料隨便散失的現象，也使職工養成愛護國家資財的習慣。

(2) 依靠群眾，抓住生產關鍵，促使成本下降。為了解決每一時期生產中的關鍵問題，並促使成本下降，經過黨支部研究討論提出課題，向職工交底，指出關鍵，分析有利條件和存在困難，採取層層布置，層層發動，開展鳴放辯論，提措施、找辦法，解決了一系列矛盾。

1. 運能不足問題。由於工農業生產的飛躍發展，運能感到不足，除上級調入一部分車輛補充外，主要是改裝輕便車廂，減輕車輛自重，合理增載。每部改裝車廂費用僅200元，而可以增載半噸至一噸，以當時78輛貨車計，就增加了48個噸位。同時大批制做竹木結構掛車與半掛車，成本低，投入生產快。在兩個月內就完成全部車輛改裝輕便車廂任務與打做出40輛（120個噸位）掛車，並改裝半掛車，亦增加了噸位，大大解決了運能不足問題。還推行了雙班運輸，人停車不停等經驗。也增加了運能。另一方面提出了“五抓”，即抓安全生產，抓車日行程，抓拖帶和實載率，抓政治思想教育，抓關心群眾生活。車隊長分片包干，深入駐扎各運輸點，書記、廠長全面巡回檢查，及時了解情況，發現問題及時解決。這樣，群眾生產熱情與積極性不斷高漲，出現許多突出的事例，如不拖帶就不行駛，主動幫助裝卸，協同站點找貨源、報貨源，早出車晚歸來等等，使運能不足的問題順利解決，也使成本顯著下降。

2. 設備不足與技術力量薄弱問題。由於車輛大中修作業下放本廠，並須擔負成批製造掛車的新任務，設備不足與技術力量薄弱，亦成了一個生產中突出的問題。我們提出大膽創造，大鬧技術革新。1958年改進保修機具等計有82件，顯著提高了工效。並採用雙班與多班作業，充分發揮了設備潛

力，不仅緩和了設備不足的状况，而且提高了劳动生产率25.57%。打造挂車一項，省局下达預算每部3,000元，我們仅花了1,500元。新增的駕駛人員技术水平不高，燃料消耗很大，也不敢拖帶，我們又及时組織了現場參觀，沿綫召开挂車比武并发动車隊長、小隊長与老駕駛員跟車互助指导，取长补短，共同提高，使技术水平迅速提高。

3. 材料供应困难問題。我們开展了群众性的節約原材料、燃料，利用旧廢料，寻找代用料运动，号召职工大力整修旧廢料，同时建立与健全财务、材料管理和領用制度，切实掌握用料计划和儲备情况。制定輔助材料定額管理以及整修利旧的奖励办法；加强旧廢料的保管。專門設立旧料間，使每項旧廢料分門別类排列整齐，便利工人选用。一年来我們共整修大小旧廢料105項，全年利用旧廢料达71,680.87元（按新料价格三成折价），占全年使用新料的19.64%。同时还組織职工家屬举办家屬工厂，配合修理作业需要，制造小型配件和旧料加工。如去年制造平板車时需要大小螺絲二万多副，全部由家屬工厂制造，对保証及时完成制造挂車任务起了很大作用。

4. 勞力不足問題。在大跃进中，运量大、来勢猛的交通形势使勞力紧张。我們提出了“增車、增事、不增人”的口号，全面发动职工找窍门、挖潜力。在駕駛人員方面，除依靠当地党委抽調一部分补充外，而主要的还是把六車七人制暂时改变为一八一車制与减少預备駕駛員的办法来解决。在保修方面，主要是改进了工艺路綫，調整了劳动組織，提高了工作效率，开展“人人献計”的合理化建議运动。把小工具管理权与派工的权限下放給工組長。簡化了領料手續，医务人員也下車間，这样不仅縮減了非生产工时，而且各工組都有权有責。对短途运输派修理員駐站与巡回負責二保与小修，保修工时从一天的時間普遍压縮到二小时三十分，提高了完好車率，同时使工人群众更进一步参加财务成本管理，这样就緩和了勞力紧张。

(3) 經濟核算层层貫徹，成本管理步步深入。几年来通过成本定額管理，加强了成本分析，进行成本自查考核，建立班組核算，并經常广泛深入开展多样化的成本宣教工作。在成本核算方法上由采取全厂綜合性的财务成本指标核算进一步进行單項成本核算。由于經濟核算层层貫徹，成本管理步步深入，在工人群众中成本观念也不断增强，不但能了解成本內容，而且經常关心成本核算。車隊長、小隊長每月收到統計、财务部門的生产、成本計劃执行情况后，都詳細审查，及时布置各小队进行生产、四定、成本自查會議，总结經驗，分析完成与未完成的原因，巩固成績，糾正缺点。如客車第一小隊長陈熙麟通过自查，对每部車子何时該修，应换用什么材料，都掌握很清楚，該小队在去年中单節約保修費用即有4,000多元。在管理費用方面，也是事事節約，处处打算，所以，我們管理費也是年年下降，每吧公里管理費1957年降低到0.00417元，1958年再降到0.00106元。

(4) 經過整風运动，干部和領導經常深入車間、車队和站点了解并掌握生产情况，关心职工生活和群众打成一片，密切了干群之間关系，因而能够及时发现問題，解决問題。去年簡化了财务手續，建立了新的制度，依靠工人参加管理，并在車間小組建立了两长（行政小組長、工会小組長兼福利工作）、五員制（安全生产檢查員、推广先进經驗員、工时考核員、生产保卫員、成本員兼工資奖励核发），在車队小队建立了两长（小隊長与工会小組長）、四員制（安全生产員、推广先进經驗員、四定成本員、生活福利員），并安排干部参加跟班劳动。财务、統計干部提出“多在車队、小队、車間、工組，少在家”，他們参加小队成本自查會議、工組生产會議，当助手、当学徒。这样大大提高了企业管理水平，推动了生产全面跃进。

（选自全国工业交通企业成本工作經驗交流會議資料，本刊略有删节）

