

# 改善工商关系 促进生产发展

河北省秦皇岛市财政局 王杰春

为了促进生产发展，秦皇岛市地方工业、商业所设立的仓库、门市部，实行了二库、二部合一。出现了工商部门大协作，工业专管生产，商业专管供销的新局面和新关系，基本上适应了当前工农业生产大跃进的新形势和商业部门大购大销的要求。它有利于生产的发展和商品分配，并节约了大量资金支援钢铁建设，效果是良好的。

从过去我市工商分工、工商关系来看，基本上是符合当时生产经营情况的。但随着工农业生产的飞跃发展，原来的工商分工、工商关系也出现了一些缺点和不够协调的现象。这就是：商业部门供给工业部门的原料，工业部门生产的产品，工商双方都有一定数量的储备，各设仓库保管，一样的商品，一样的原料，而是两套库存，两套资金；商业部门为了便于扩大商品销售，到外地采购名牌货，工业部门为了推销自己的产品，就建立自己的门市部或到外埠推销，有的形成工业与商业对门设店、隔壁设点。由于工商双方均存有某些单纯的业务观点，因而在工商关系上不断发生扯皮现象，产品也时常发生积压或脱销。比如红旗、宏丰鞋帽厂，过去自己生产的皮鞋，先满足自己门市部的销售，然后再供给商业部门；而商业部门则由广州购进一批皮鞋，数量大，样式有的不适合当地群众的要求；结果工商双方均造成积压。肥皂厂过去所产的肥皂，由于质量较差，商业部门不是积极帮助设法提高质量，而是消极不给推销，反而到上海采购固本牌、剪刀牌肥皂，肥皂厂又只好派人到各县甚至远到石家庄等地进行推销。类似这种情况的例子很多，这是较长时间没有解决的问题。这种各设仓库，各设门市部，工业兼营商业，工商关系不够协调的现象，不仅分散了领导精力，而且分散了资金，对生产经营均有着一定的影响。

针对上述存在的问题，我们本着既有利于生产又有利于大购大销的原则，使工业专门安心生产，革新技术，提高产品质量，降低产品成本；商业专门搞供销，作好工业的后勤部，保证供应，满足市场需要，扩大商品流转。经财政、银行、工业、商业等部门共同研究，在统一认识的基础上，提出了工业专管生产，商业专管供销，二库合一、二部合一的办法。

即：工业设立的门市部，能交商业的，都一律交商业部门经营；工业部门所需的原料，生产的产品，凡是商业部门能经营的，一律由商业包下来。通过试点，进一步证实了二库合一、二部合一的优越性。于1958年8月份已在全市全面推行。具体作法是：

1.二库合一：是把原来工厂的原料、产品仓库，交给商业部门使用，商业购进的原材料，直接运进原工业仓库，工业随用随取，每天（或几天）工厂根据“领料单”上的数量，直接由银行结算付款；工厂生产的产品，经检验合格入库后，即作为商业部门的商品，每天（或几天）工业部门根据“产品入库单”，由银行划拔结算，商业部门按照销售情况，随销随取。有些原料商业部门一时还担负不了全部供应任务的，暂时由工商双方共同负责，双方的采购人员合署办公，不论谁采购的原料，均算作商业部门的商品。仓库的保管、维护，产品、原料的损耗等仍由工业部门负责。商业部门对入库的原料和产品的数量、质量，有检查的权利。按照需要和可能，一般地在工厂设一驻厂员，驻厂员受工商双方领导，他的责任，一方面要协助厂方作好保管工作，还要掌握库存多少，与工厂共同研究用料储备计划，参加工厂的各种生产、业务会议，熟悉生产知识，沟通工商关系。产品利润在工商业间的分配，是根据不同品种确定的，一般是本着工大于商的原则，也有的是采取按厂价回扣的办法交给商业，如山海关区农药厂、细菌肥料厂，就是这样作的。

2.二部合一：就是把原来工业部门所设立的门市部，全部移交商业部门统一经营，商业部门接管后，再根据商业网分布情况进行调整。移交的办法，是把原工业门市部所积存的商品经过清点，按商业部门的包销价格结算，划归商业部门。原门市部的推销人员，交给商业部门统一安排工作。家俱设备按帐面价值转账，交给商业部门统一管理使用。

二库合一、二部合一的方法，概括起来说，就是把原来的两套库存、两套资金、两套人员合为一套。这样就可以作到物尽其用，人尽其力，在物资、人力紧张的情况下，更有其重大意义。腾出一套库存商品，可以扩大商业部门的流转，省出一套资金可以发

展地方工业，不但解决了在大跃进中出现的资金不足，且有利于商业部门的大购大销，作到了工业安心生产，商业专管供销，密切协作的新的工商分工。

几个月来的实践证明，二库合一、二部合一的实行，无论对整体，对工业，对商业都有极大的好处。最主要的表现在以下几个方面：

1. 解决产品积压，促进生产发展。二库、二部合一以后，工业按照商业的需要进行生产，随产随交，商业根据市场需要，安排供销计划，随销随取，双方既没有积压，工业生产潜力也得到了充分发挥，促进了生产的发展。如肥皂厂按现在的设备，具有月产2,000箱的生产能力，过去由于商业不给推销，自己又不了解需要情况打不开销路，经常积压5,000多箱，因而1957年竟停产4个多月，年产仅9,000箱。经工商大协作，实行二库、二部合一以后，到10月底该厂已生产18,000箱，较1957年全年增长一倍，在我市插上了超额完成全年生产计划的红旗。1959年将继续扩大设备，计划年产15万箱。再如1957年曾一度发生苏式棉帽供不应求现象，宏丰鞋帽厂就购进500多顶帽子的原材料，加班赶制，而商业亦由外埠购进350顶。这样一来，供过于求，结果工商双方都造成积压，一直到实行二部合一时，宏丰鞋帽厂还积存着200多顶。现在这种现象根本消除，1958年为给钢铁大军各备冬装，商业部门提前通知工业生产棉帽子2万顶，及时的满足了需要，支持钢铁元帅升帐。

2. 减少物资储备，加速资金周转。实行二库、二部合一以后，工业仓库、门市部都交给商业，从工业来讲，很明显减少了一套物资储备，节约了流动资金。如宏丰鞋帽厂57年平均资金占产值为19.37%，58年上半年占14.5%，二库、二部合一以后，降到6.1%；山海关农药厂在二库合一前，资金占产值为19%，合一以后降为4%。从商业部门来讲，也不是增加了库存，积压了资金，而是减少了储备，加速了商品流转。因为过去商业由外埠采购，往往是提前一季进货，这些商品即使能够按时销售，也得积压3个月。二库、二部合一以后，商业按照市场需要提供工业安排生产计划，生产出来的产品，商业马上就能销售，不需要长期储备，就能保证市场供应。此外，二库、二部合一以后，把过去商业积压的商品，凡是工业能用的，就尽先使用。如山海关百货公司曾存有积压2年多的胶底1方双，最近制鞋厂全部都用了，使近20,000元的资金，能够参加周转。

根据实行二库二部合一的22个厂子初步统计，在商业部门不增加资金的情况下，工业部门减少原材料和产品资金，即达126万元。

3. 统一供销计划，促进大购大销。过去由于工商

都购都销，没有一个统一完整的供销计划，加以工商关系不协调，因而，经常造成积压或脱销现象。二库、二部合一以后，由商业部门统一掌握社会物资的供销计划，为了满足社会需要，保证工业生产和加速资金周转，商业部门就必须进一步改善经营管理和经济核算，深入开展大购大销，加强物资调拨与调剂工作，因而也刺激了商业部门的供销积极性。

4. 减少工业部门的供销环节，使其专心致力于生产。供和销是工业部门过去的两大负担，要占去领导精力一半还多。工商大协作实行二库二部合一以后，卸下了工业部门的重大负担，领导上能够以全部精力考虑生产，研究技术革命，提高产品质量，降低成本，以及开展社会主义竞赛，提高劳动生产率，满足生产、生活需要，更多的为国家积累资金。比如肥皂厂过去为了推销产品，以厂长为首派出6名干部，长期到外埠找销路，结果还不能解决全部销售问题。二部合一以后，不用工厂推销，厂长专门抓生产，其它采购、推销员也都参加了生产，使产品质量、产量都有了很大提高。再如农药厂实行二库二部合一，执行按厂价8%回扣的办法以后，到年底要减少利润30万元，但由于领导上放下供销专门抓生产，腾出采购、推销人员加强了生产战线，通过大搞技术革命，开展劳动竞赛，增加产量，降低成本的結果，不仅没有减少收入，而且还能在保证完成原来100万元跃进利润计划的基础上，力争再超30万元。

5. 解决商业仓库不足，减少建仓投资。商业要开展大购大销，必须增加物资储备，原有仓库即感到不敷应用，必须投资新建。二库合一后，将原来的工业部门的22个仓库全部交给商业，解决了仓库不足，节省建仓投资约13万元，并可集中人力、财力支援钢铁生产建设。

6. 减少商品运输环节、商品损耗和供销保管人员，节约费用支出降低了成本。二库、二部合一以后，原材料可以直接进入原工业仓库，产品可以由原工业仓库，直接到商业门市部，减少了往返运输环节，节约了运输费和搬运装卸费。据22个单位初步统计，到年底可节约费用57,571元。二库、二部合一以后，当地能产的产品，并能满足市场需要的，商业部门可不再到外埠采购，工业也不必到外埠采购原料和推销产品，节约了工资管理费和旅差费。据工商24个单位统计，减少供销保管人员61名，全年可节约工资36,600元，管理费7,686元，差旅费30,020元，这些都促进了产品成本的降低，增加了国家收入。如制革厂用的主要材料进口烤胶，过去不仅因供应不及时造成停工，而且商业部门将货运来时，要由车站运到远离5里多的西库，供给工业部门使用时，再由西库拉到仅

# 我厂成本工作是怎样开展的

哈尔滨市中国标准铅笔公司

我厂生产的产品——铅笔，虽然它的结构是很简单，但构造却是用百余种原材料及消耗材料，经过了37道工序而成的。因此，成品管理与计算工作是比较复杂。过去我们不能从成本分析中找出成本高的原因和提出改进意见，整日陷于编制报表与记帐、对帐的事务圈子内，更由于工序多、报表复杂，造成成本不能及时算出，压帐现象最严重有达三月之久，每次分析成本高低的原因，都变成马后课，浪费已经造成，起不到指导生产的作用了。1954年虽然我厂实行了车间经济核算制，把成本工作深入到车间计算，但由于在推广这个办法中，大部分手续制度都是生搬硬套的经验，没有充分发挥车间工人的作用，单纯依赖几名成本员进行工作，因此车间经济核算亦流于形式。成本高于上海厂，利润少，报表不及时等这些现象一直延续了多年。

由于在原材料利用方面我们存在着严重的浪费现象，如木材出板率过低，在全国占倒数第一位，曾

经受到了中央的通报批评。当时上海厂每立方米原木出铅笔板200多罗，而我厂仅出157罗，有的工厂曾讽刺我们说：“还是东北木材多呀，浪费点没啥！”废次品多亦受到各级领导部门的批评，我厂的废次品率过去是7%以上，成车往外拉，按斤卖，浪费惊人。1956年全国铅笔专业会议上，我厂提出建议：除交流技术比质量外，应交流成本比节约。会议采纳了这个建议，在会议上全国各铅笔厂的成本，进行了一次彻底地分析与对比，由对比中找出了我厂成本高的主要原因是：（1）元木出材率低；（2）油漆耗用量高；（3）包装物成本高；（4）废次品多。我们为了及时地学习各厂的先进经验，首先主动与上海两个工厂建立了按季交流成本资料的关系，并与上海厂共同研究统一了全国铅笔成本计算方法、单位与项目分类。以后天津与广州厂也和我們建立了交流成本的关系。这就使我厂取长补短，更好地学先进、比先进，给降低成本开辟了广阔的道路。

通过对比而找出的几方面问题，我们决心采取措施逐环突破。为此，我厂多方面的搜集了各厂的各种指标，发动全体职工讨论和积极的学习兄弟厂的先进经验。

在铅笔工业里提高木材利用率是降低成本的主要因素（木材占总成本10—40%）。我厂领导提出赶上先进厂——上海铅笔厂的水平口号。这个口号提出之后，许多职工，特别是技术人员思想上产生了顾虑，有人说：“咱们设备不如上海厂，人家有新式的切板机，设备先进，我们一辈子也赶不上人家。”还有的工人说：“木材这玩艺也不值钱利用边材窄板还不够费工钱呢？”领导上针对这些思想，通过各种形式向职工进行提高木材利用率的重大意义的教育，并通过成本分析，与上海厂对比、找原因，举办木材浪费展览会和组织工人三次进关学习等方法，使职工们明确了提高出板率、节约木材对支援国家建设的重大意义，因此都不甘心落后了。1957年工人提出节约木材的16项措施中，最有效的措施

离车站百十步的工厂，按现在运输力紧张，需雇用三轮车计算，每吨就得运费20元，按全年需用量50吨计算，即要开支运费1,000元。二库合一后，直接由车站运到原工厂仓库，这就节省了很多运费。

7.密切工商关系，加强共产主义大协作。过去由于工商关系不够协调，往往遇事就争，互相扯皮。二库二部合一以后，出现了空前未有的共产主义大协作的新气象。商业部门提出：工业要什么，供应什么，生产什么，我们推销什么，把工厂当作自己的加工厂；工业部门提出：商业需要什么，我们生产什么，把商业看成是自己的门市部。如百货公司经理、党支

书，曾几次到工厂下车间进行访问，与工人座谈；肥皂厂的厂长及职工每星期六晚上到商业门市部帮助销货，听取群众意见。根据群众反映，曾解决了肥皂气味发腥、打开箱时发粘等质量上存在的问题。再如百货公司为支援钢铁大军需用棉鞋3,000双，鞋帽厂马上就接受了生产任务，并由日产棉鞋100双提高到150双。现在商业还可以接皮鞋定活，来满足消费者的需要。此外，售货员将顾客买鞋不要的鞋盒，都很好保管起来，给工厂送回重用，以降低成本。总之，真正作到了商业关心生产，工业支持大购大销，工商关系亲如一家，协作之花开遍全城。