

(上接第4頁)所以節約坑木消耗已經不是單純降低成本的問題，而是關聯到煤炭工業能否繼續高速發展的問題。因此，大力節約坑木具有極大的國民經濟意義。

節約坑木要在安全的前提下節約，一是節約噸耗，一是代用品。節約坑木的有效辦法是開展技術革命推廣水力采煤方法。又如淮南局的“小鐵牛”經驗，坑木管理的“八化”措施(代用品多樣化，巷道石料水泥化，小型改進普遍化，技術措施安全經濟化，部分掌子鋼鐵化，大型煤眼毛石化，暫時煤眼無盤化，管理監督群眾化)等，都是節約坑木的好辦法。

幾年來全國每千噸煤的坑木消耗都在24—25立方米左右，有不少單位在這方面取得了顯著成績，但是從全國各單位來看，坑木消耗是很不平衡的，相差很大，節約坑木還有很大潛力。

(3) 節約管理費用。管理費完全是消耗性的支出，認真貫徹勤儉辦企業方針，提倡艱苦朴素窮干苦幹的精神，大力壓縮管理費用是完全必要的。每噸原煤成本所負擔的管理費用有的2—3元，有的0.2—0.3元，先進與落后的距離表現如此之大。因此，緊縮管理費還有很大潛力。積極採取有效措施，如建立管理費定額制，實行包干，都是有助於減縮管理費的門路。管理費用包干，是有廣泛群眾基礎的經濟核算，這既有政治，又有經濟，既有控制，又有靈活的核算，這就符合黨的總路綫的精神和群眾路綫的工作方法。

採取各種措施，很好解決以上三個主要環節的問題，大力推行兩參一改經驗，積極組織工人參加管理，單位成本在產量直綫上升的前提下，以月份比較必須是直綫下降或不得已時的平衡決不應該提高或走曲綫發展的道路。也就必須採取措施使下月成本不高于上月實際水平。今後可以考慮按月考核成本降低情況，把它與按月提取企業分成結合起來，即研究出一

個如何鼓勵對認真貫徹不斷降低成本，積極擴大積累能起促進作用的制度。

### 三、把財務、成本管理工作從冷冷清清的 局面轉變為轟轟烈烈的群眾運動

依靠群眾，發動群眾，大搞特搞群眾運動，是我們一切建設事業高速度發展的基础，是我們黨領導各項工作的根本路綫。在這次大會所介紹的經驗中，生動具體的貫徹群眾路綫的事例很多。這說明大家經過一年多的整風，思想水平均有所提高。但是如何把工作作得生動活潑一些，革新工作方法，促進工作躍進再躍進，尚須作進一步的創造。現場會議在基層開過了不計其數，這是一種新形式，今後應提倡。那裏有先進經驗，我們就及時到那裏組織開現場會議，通過交流經驗，解放思想推動工作，每開一次現場會議，工作就會出現一個新高潮。組織現場會議，要以虛帶實，以實論虛，要介紹先進經驗，促使落后的找出落后的原因，這樣就鮮明的樹立了對立面，生動有力，澄清思想，明確方向，回去就幹。

在抓先進的同時，也要注意抓落后，誰有右傾思想就反誰，那裏落后就在那裏反，擺材料，擺事實，分析條件，幫助找根源，想辦法。

試辦各種形式的展覽會，也是一種很好的形式。如坑木節約代用展覽會，成本降低，行政管理費用減少，勞動組織報表送交情況等等均可以展覽會形式進行宣傳，使它成為群眾性的運動。它既是宣傳又是檢查，既是匯報又是工作總結。這對推動工作起很大作用。此外，刊印經驗選輯，多寫文章報道，以及還有什麼生動活潑的形式，各單位應在實際中多創造。通過這些形式進行工作，將會把財務成本管理工作，從冷冷清清的局面，轉為轟轟烈烈的群眾運動，不斷出現新的躍進。(本文作者是煤炭工業部經理司長)

## 面向生產依靠群眾大放資金“衛星”

大連關門廠

自全國流動資金現場會議以後，在我廠黨委的正確領導下，在財政局、人民銀行和工業局的直接領導與幫助下，我們先後幾次補充修訂了挖掘資金潛力的措施，隨即掀起了一个依靠群眾、領導帶頭、人人動腦、个个动手的“挖資”高潮，已取得很大收获。1—9月份資金周轉天數達到61天，比年度計劃加速了7天；其中第三季度達到了38天，比躍進計劃還加

速了16天。第三季度工業總產值超額30.2%完成了躍進計劃，比去年同期增長了3.5倍，比二季度實際增長了1倍，但資金平均占用額都比二季度下降了7%；其中九月份下降了32.6%。

實現資金管理工作的躍進，在我廠不是一帆風順的，曾經過了一段新舊思想的鬥爭過程。起初有一部分幹部認為：我廠廠址分散，設備陳舊，又吸并不少



的公私合营企业，资金本来就感不足，经过多次挖掘，潜力已尽，尤其是生产一跃再跃，资金再挖下去势必影响生产。还有一部分车间干部与技术人員認為：资金跃进工作是财务部門的事与生产关系不大，不适于交給群众管理；资金不足可以伸手要等等。根据这些思想情况，我厂党政领导亲自挂帅，召开各科室、各车间干部會議进行务虚辯論，批判了不相信群众，沒有信心等右傾保守思想，消除了顧慮，奠定了实现资金跃进规划的信心。于是在全厂就开展了一个“面向生产，各方挖潜”促进资金跃进的運動。各车间，各科室也开展了促进资金跃进的大协作。

我厂的办法是全面推行統一計劃、資金包干、購銷挂鈎，凭单付款的办法。統一計劃就是把总产值、商品值、銷售收入計劃三者統一起来，车间只掌握商品值的計劃，车间的半成品不計算总产值，以完成的商品值來計算总产值計劃的完成和銷售收入計劃的完成。資金包干就是将備备与銷售收入按計劃求一比例包給供銷科，生产資金包給生产科，修理費包給輔助工段等等。購銷挂鈎，就是以生产的升降为基础，确定一定的比例作为限額，本着大購大銷的精神，放权放責，由供銷科統一調度。凭单付款，就是车间产品入庫后，生产技术科提出技术鉴定报告，會計科凭發貨票到銀行辦理托收承付結算，不受运输环节和异地發貨积压資金的影响。

試行資金归口包干办法一个季度的結果基本上是良好的。第三季度产值比二季度增长了一倍，而資金占用却下降了7%，資金周轉期加快了43天，下降了52%。購銷挂鈎是資金分管的进一步发展，它解决了死定額与活生产之間的矛盾，对生产的发展起了积极的支持和促进作用。按比例分配資金与生产的发展不是矛盾而是統一的。例如：備备資金主要是依据商品銷售的多少來决定，生产发展了，生产周期也会縮短，同时資金也就相应的节约了。实行統一計劃的衡量方法，是从制度上堵塞資金积压的有效措施。新的办法推行后，车间月末突击总产值的現象沒有了。现在的目标是如何保証商品值的完成，因此表现在資金使用情况上是逐月降低。九月份生产总值提高了95%，而在产資金却下降了18%。

这些办法实行后，簡化了手續，加强了各部門間的协作关系。省略了各部門編制明細計劃和全厂平衡計劃的時間和會議。各部門可以因地因时制宜的决定問題或調度本部門所包干的資金，因此不仅节约了資金，也出現了领导和群众，财务部門与各部門之間的皆大欢喜的局面。資金归口包干，不仅作到各部門心中有数，而且对树立部門之間的协作思想也起了一定的积极促进作用。如生产科楊科长对科員說：“我們

要款时，首先要看看商品值完成的如何，商品值完成的不好，不仅影响了我們的生产，而且也影响了供銷，所以关键在于我們如何拿出商品”。供銷部門重視了資金管理工作，合理采購，积极主动的扩大銷售，因此資金占用逐月下降。

为了实现資金跃进规划，我厂坚持执行了两参一改的制度。目前，全体财会人員，每月平均有1/3的時間参加劳动。参加劳动后，干部的思想面貌发生了深刻变化，政治觉悟普遍有所提高，热爱劳动在科里已形成一种风气。現在我們正在創造条件，准备达到每月有1/2的時間参加劳动。干部参加劳动后，不仅工作沒有受到損失，而且使财会工作与生产真正結合起来。过去财会干部对车间的成品入庫時間和計劃完成情况单纯听汇报，因此工作处于被动；現在参加劳动后，直接与工段长一起，边劳动边掌握作业計劃的完成情况，也能发现一些問題，这样就由被动变主动，可以起到督促和协助的作用。九月份在劳动中，财会人員与供銷、段长密切配合，将生产、銷售、发运各环节統一起来，根据生产的进度，需要發貨的，按入庫期提前提出托运計劃，属于本市銷售的，可以提前联系拉貨付款，因此产成品入庫当天即可收回貨款。因此，使九月份的銷售收入月計劃增加360%，周轉期达到28天。目前，工人参加管理也有进一步的发展，工資計算不仅下放工組，現在发放也由小組來作。通过工資計算，小組可以及时掌握本組計劃完成情况，对生产起了一定的促进作用。在資金管理上，实际上鉗工段的工人也都參予到这项工作里面來了。如九月份給化学制藥厂生产的格模閥，工人为了超額完成商品值和銷售收入，他們突击了两昼夜，保証按数按質的完成，收回了七万元的銷售收入。

大破陈規，改革規章制度，是我們促进資金跃进和下车间参加劳动的关键。业务改革，我們是本着“放权放責、彻底簡化、便利工作、有利生产”的原則进行的。在彻底改革資金工作的同时，我們廢除了現行的基本业务帳戶和专用拨款核算业务的79个一級帳戶，重新設計了21个通俗易懂的新帳戶。新帳戶除生产費用、国家基金、企业基金設有二級帳戶外，其余一律廢除二級帳戶，用凭单日記帳。現在我們又重新設計了清算帳戶和資金帳戶合用的請款、記帳、報銷合一的单据，推行后可以全部撤銷日記帳和明細帳。这不但可以保証核算質量簡化手續，而且大大的便利了工作和及时发现問題，及时解决。我們又設計了工資計算手冊，推行了“定額差异分配法”的成本計算。通过上述的改革，成本結算期，在沒有預計成分的情况下，可在次日4日結出。（这是旅大市企业資金跃进會議上的发言材料，編輯部略作了刪改。）