

會議上所介紹的許多經驗表明，這些單位之所以能夠實現流動資金管理工作的大躍進，支持生產的高速度發展，就是由於廣大職工群眾在黨的領導下和在生產建設大躍進形勢下，把國家建設社會主義的要求和企業職工的革命願望具體結合起來，充分認識了流動資金管理工作在整個生產建設事業中的地位和作用，明確了為高速度地發展生產服務的观点，也進一步地認識了人的因素的偉大作用，從而在這個基礎上調整了企業內部各部門的關係，調整了領導與被領導的關係，調整了集中與分權的關係，加強了企業內外，上下、左右的分工和協作關係的結果。企業內部財務關係調整之後，就改變了過去依靠少數財務人員和繁雜的規章制度來管理流動資金的局面，實行了相信群眾，依靠群眾來管理流動資金的辦法。流動資金管理工作本來就是大家的事，只有依靠大家來管才能管得好。這樣改革之後，就使每一個職工既管生產又管資金，在考慮生產的同時也要考慮到流動資金的合理使用。在大家精打細算之下，流動資金的潛力就源源湧

現出來，於是，1958年流動資金不足的狀況就根本改變了。旅大市的工業“抗旱”運動就是這樣，由於市委的重視，政治掛了帥，解放了思想，在領導帶頭，發動群眾之下，苦戰一個月就挖掘出鋼鐵3萬噸。沈陽市發動群眾展開“五挖”運動，也很快就挖掘出鋼鐵5萬多噸，機器設備4,000多台，廠房22萬平方米，節約了流動資金1.3億元，籌集資金4,000多萬元。事實證明，只要在黨的領導下緊密依靠群眾，就能挖掘出資金潛力，克服困難。

我們完全相信，在生產大躍進的有利形勢下，在黨的領導下，依靠群眾，千方百計地挖掘潛力，流動資金不足的困難是完全可以克服的，流動資金管理工作也必將推進到一個更高的水平。

應該注意的是，在流動資金管理工作中貫徹群眾路線的具體做法是多種多樣的，學習兄弟廠礦的經驗，必須與本企業的生產特點和具體情況密切結合起來，不能生搬硬套。否則很難收到實際效果。

充分挖掘潛力，克服資金困難， 促進生產大躍進

旅大市財政局 中國人民銀行旅大市分行

旅大市同全國各地一樣，在整風運動取得偉大勝利的基礎上，在黨的總路線的鼓舞下，不論在工業、農業或其他各個戰線上，都出現了史無前例的大躍進的新形勢。各工礦企業的生產計劃都一次又一次地被群眾的積極性所冲破。如大連機車車輛廠由年產機車97台躍進到251台；大連機床廠生產計劃突破了九次，由年產機床1,134台，躍進到2,570台。同時由於全黨辦工業、全民辦工業和大中小型工業同時並舉的方針的貫徹，新建、擴建的項目也在不斷地增加。全市1958年工業總產值計劃比1957年增長40%。

(一)

生產、建設事業這樣的躍進，各工礦企業在資金的需要上都提出了新的要求。據四月初的統計，僅地方工業就要求增加流動資金2,800萬元。但從財政和信貸資金供應力量來看，卻遠遠不能滿足各方面的需要，而且今年需要資金的特点是款多，時間急。這個問題如果能得到及時妥善的解決，就會大大有助於生產大躍進；反之，如果得不到及時解決，就會給職工群眾蓬蓬勃勃的躍進情緒潑上冷水，同時也給“觀潮派”和“年底算帳派”以借口。因此想盡一切辦法解決資金不足問題，不僅是個經濟任務，同時也是個

政治任務。

我們面對這種情況，怎麼辦呢？一種辦法是坐喊困難，眼睛向上，伸手要錢；另一種辦法是依靠群眾，挖掘潛力，自力更生。顯然，前一種態度是消極的，是不現實的，而且也是不符合多快好省的社會主義建設路線的；後一種態度則是積極的、正確的，是從實際出發的。我們經過反復辯論之後，堅決地採取了後一種辦法。這就是：一方面積極支持生產，培養財源，增加人民儲蓄，擴大資金來源；另一方面，千方百計挖掘各方面的，特別是企業內部的資金潛力，以解決當前資金困難。

那末，究竟有沒有潛力可挖呢？我們調查分析了工礦企業的資金情況，認為不但有，而且大有可為。幾年來，我市工礦企業，在資金管理工作上是有成績的，基本上貫徹了勤儉建國、勤儉辦企業的方針，加強了經濟核算，加速了資金周轉，節約了大量資金，促進了生產的發展。僅1956年查定流動資金定額，就為國家節約了資金3,000餘萬元。但同時也必須看到，我們在資金使用方面，仍然程度不同地存在着定額大、占用多、周轉慢的浪費現象，而且在某些工礦企業還比較嚴重。例如1957年末，全市工礦企業占用的超定額資金有5,000餘萬元，雖然其中有些是必需的，

但如果采取积极的措施，有很大部分是可以不用或少用的。在双反运动中，各部门所揭发出来的积压浪费事实，也说明了潜力很大。特别是通过整风运动，职工群众觉悟大大提高，保守思想受到批判，勤俭节约的风气进一步树立，部门之间的协作关系大大加强，群众性的技术革新运动正在开始形成，企业管理水平也有很大提高。所有这些潜在力量和积极因素，都为挖掘资金潜力创造了极为有利的条件。

这些潜力和有利条件，本来就是客观存在的，为什么未能及早发现呢？主要是由于我们存在着脱离群众、脱离实际的思想作风，对解决资金问题的两种思想、两种方法的斗争没有得到解决。实质上也就是多快好省同少慢差费的两条路线的斗争没有得到解决。在我们财政金融部门由于思想落后于形势，落后于实际，对新事物缺乏敏感，往往对平衡和稳妥考虑的多，对建设速度考虑的少，只见物不见人，常常是只在规章制度和预算、信贷指标上打圈子，这样既束缚了生产力的发展，也限制了我們自己工作的开展。在企业方面，也有不少单位对节约和合理地使用资金的重大意义认识不足，对多快好省的方针认识不够全面，家底不清，心中无数，以及存在着钱多好事的右倾保守思想，认为“增产必须增资，不增资就不能增产”。因而眼睛向上看，单纯依靠国家增拨资金、多给信贷，不从发动群众、克服保守、反掉浪费、改进经营管理方面研究解决，甚至有的对于挖掘企业内部资金潜力还有消极抵触情绪。

但是另有一些单位，在思想和生产大跃进的基础上，同时发动了一个资金管理工作大跃进，他们抓住双反运动的纲，针对着保守思想和浪费现象，发动群众大鸣、大放、大整、大改、大辩论，挖掘了企业内部潜力，结果作到了增产不增资或少增资，甚至有的还减少了资金。例如大连阀门厂生产翻两番，不增一文钱；大连机车车辆厂提出增产不增资、不增人、不增电，在增产74%的情况下，还计划减少资金800万元，周转期计划由1957年的168天加快到84天，还要争取再加快10天；大连机械制造一厂在4月初提出生产增长156%，资金增长123%，但经过几次深挖细算，现在资金只增15%就够了。

实践证明，由于两种不同的思想和方法，所得的结果也不同。采取后一种方法，不仅解决了资金问题，促进了生产跃进，而且更主要的是提高了领导思想，对广大职工群众也普遍地进行了一次勤俭建国、勤俭办企业的深刻教育，取得了经济上、政治上的成果。

通过整风，特别是双反运动，以及在蓬勃发展的工农业生产大跃进的新形势推动下，我们开始克服了消极平衡思想和单纯业务观点，加强了生产观点，改变了作风，重点深入企业、帮助他们挖掘资金潜力，总结了典型经验，这就使我们找到了依靠群众、挖掘潜力、解决生产大跃进中资金困难的途径。加上资金

供不应求给我们的压力，并学习了各兄弟省、市组织企业挖掘潜力的先进经验，我们就积极争取了党政领导的支持，于5月7日由市委召开了全市性的挖掘资金潜力动员大会，提出了“开源节流，自力更生”的口号，通过先进单位的典型经验介绍和两种不同思想、两种不同作法的对比，给与会各单位的党政负责同志启发很大，当即纷纷表示决心，提出依靠群众，挖掘潜力，自力更生，克服资金困难的跃进倡议。从此，一个群众性的挖潜运动广泛迅速地开展起来了。绝大多数厂矿都由党委书记或厂长亲自挂帅，检查与批判了在资金使用和材料储备上的保守思想，破除了“增产必须增资”的迷信，提高了认识，更进一步地依靠群众，开展了群众性的深挖细算运动。当时我们提出的挖潜方向是：“四挖”、“四快”；即挖仓库、挖车间、挖荒废料、挖定额和检验快、入库快、发货快、结算快。这个口号很快就成了各厂矿的实际行动，有的厂苦战七昼夜，翻箱倒柜，使积压物资大翻身；有的厂号召群众“向废铁堆里要材料”，挖掘了大批的废钢铁，经过加工改锻加以利用。据53个单位的统计，15天内就挖出了价值1,800万元的潜在物资。到6月初，仅28个单位就处理了价值400余万元的物资，这就使死物变成了活物，死钱变成了活钱。最近一个时期，市委又在全市范围开展了一个轰轰烈烈的“工业抗旱”运动，使挖潜运动更加深入地发展了。工人们为了节约资金，发展生产，千方百计地节省材料，改进劳动组织，革新技术，提高劳动生产率，缩短生产周期。各部门还发动群众，重新审查修订了定额，使落后赶上先进，先进更先进，把定额建立在先进可行的基础上。在管理部门也大刀阔斧地改革了束缚生产力发展的规章制度，从各方面改进了经营管理。许多厂“上旬晒太阳，中旬下小雨，下旬刮台风”的生产不均衡现象有了很大改进，从而减少了积压，加速了资金周转。在短短的半个月时间里，全市已有半数以上的生产企业做到了增产不增资，或减少资金；其余单位也都尽量少增资金。根据各厂矿资金跃进规划综合计算，1958年定额资金周转期比1957年加快了31天，相对地节约了流动资金1.41亿元。其中国营工业，在生产增长40%的情况下，全年平均占用资金不但未增加，反而减少2,500万元；地方工业所需资金也少增加1,000多万元。从地方工业信贷来看，也从5月下旬的上升趋势转为下降趋势，到7月上旬已下降了590万元。总的说来，通过这次挖潜工作，工业大跃进中流动资金不足的困难，基本上得到了解决。

(二)

我们在这次挖掘资金潜力工作中，深刻地体会到：

第一，必须坚决依靠党的领导，政治挂帅，破除迷信，解放思想。在这次挖潜工作中，各级领导都亲自动手，市委书记、主管市长亲作指示，反复动员。

絕大多數廠礦企業黨政領導同志都親自動手，發動群眾，以虛帶實，虛實並舉，不僅算了經濟帳，也算了思想帳，打破了“增產必須增資”的迷信思想。我們體會，挖潛過程就是先進思想同保守思想的鬥爭過程，也是整體思想同本位主義思想的鬥爭過程。因此在挖潛工作中，必須政治挂帥，不斷地克服各種錯誤觀點，解放思想。事實上凡是這樣做的單位均取得了顯著成績。

第二，依靠群眾，走群眾路線是办好財政金融、管好資金的根本方法。在生產躍進、資金緊張的情況下，負有資金供應責任的財政金融部門的我們，如果仍照過去的老觀點、老方法辦事，那就是消極地坐在辦公室，就事論事，扣扣算算，這是顯然不能解決問題的。但今年由於我們經過偉大的整風運動，學習了總路線，破除了迷信，解放了思想，更進一步明確了根本性的群眾觀點和生產觀點，因此，眼界打開了，不僅看到了物的作用，更重要的是看到了人的作用，懂得了人的主觀能動作用是決定一切的因素。在困難面前，我們積極採取發動群眾、依靠企業自力更生的辦法，困難便迎刃而解。從企業內部來說也是如此，不少單位在挖潛前，感到生產不斷增加，不增加資金日子不好過，显得很緊張。但由於發動了群眾，人人動手，深挖細算，便出現了增產不增資或少增資的新局面。這些事實生動地表明，只有少數人的力量，一個部門的力量，是辦不好事情的。財政、金融和資金管理工作也必須堅決貫徹群眾路線，依靠群眾，大家動手，才能搞好。

第三，挖潛過程也是社會主義大協作的過程。這種協作是表現在多方面的。首先，我們這次挖潛工作是由於財政局、銀行和地方企業主管部門共同協商，統一思想，明確認識，親密合作，共同組織的，並得到國營企業的热烈支持。這是這次挖潛工作取得效果的重要保證。事情只有大家辦，才能辦得好。光是一個部門，孤軍作戰，決不可能取得這樣大的成績。這種社會主義的協作精神，體現在廠礦企業方面則更為具體和生動。通過挖潛，許多廠礦開展了廠與廠之間，科室、車間之間的大協作。例如大連機械製造一廠聽到大連電工器材廠缺乏滾珠裝配鍍輪控制器，影響生產，就馬上把自己第三季度使用的滾珠派人送去200套；而電工器材廠就以這種共產主義協作精神教育了全體職工，大家很受感動，於是他們在自己生產任務安排已滿的情況下，也盡力擠出時間，幫助機械一廠解決了電氣附件加工的迫切需要。由於互相支援，雙方都完成了生產任務。又如：過去企業內部財務和供銷科之間的矛盾總是很大的，但這次各以雙反為綱，政治挂帥，就大不相同了。以大連被服廠為例，該廠供銷科長和財務科長這次都在黨委書記和廠長親

自領導下和工人們一起，晝夜苦幹，清查庫存，挖出土布20萬公尺、棉絨10萬公尺等，供銷科立即進行處理。供銷科長說：“大家同心協力，把對方工作當作自己的工作，這是有史以來頭一次。”這些也都足以說明了廣泛開展大協作的重大意義。

第四，挖掘資金潛力必須同挖掘生產潛力和物資潛力、開展技術革命、改進經營管理密切結合。離開了這些，挖掘資金潛力便沒有內容了。事實證明，哪個單位物資挖的越多、技術革命開展得越好、經營管理改進越大，哪個單位資金躍進的成績就越突出。因此，挖掘資金潛力工作，不能孤立地進行，只有把它同生產和技術革命結合起來，潛力才是無窮無盡的。由此可見，挖掘潛力不是單純為了解決資金困難的一項臨時措施，而是貫徹總路線的一項具體措施和加速社會主義建設經常有效的方法。

第五，抓兩頭帶中間、開展競賽、組織檢查評比，是推動一切工作的有效方法。我們市在召開第一次動員資金躍進大會上，提出了“四比”，即比干劲、比指標、比措施、比效果，要求各廠礦回去大幹15天，用實際成績在下大會上登台比武，這實際上就是發動了一個革命競賽。會後，各企業干劲十足，爭先恐後，行動極為迅速。通過6月17日的比武大會，挖潛工作轉入了新的發展階段。在整個挖潛過程中，我們始終注意抓兩頭帶中間的工作方法，通過先進典型摸索了一些經驗，樹立了榜樣，這樣就使我們有了明確的指導方向和奮鬥目標，就有力地推動了全面挖潛工作的開展。

通過挖潛工作，我們市當前流動資金的緊張情況，雖然趨於緩和，但問題和缺點還是很多的。我們只說其中兩個：首先是我們財政局和銀行，從依靠規章制度的工作方法，轉變為採取群眾路線的工作方法來解決資金問題，還是一個新的開端，十分缺乏經驗。對這一新問題，認識還不是那樣明確，因而在工作中自覺性就很不充分。因而只能取得一般的效果，未能取得較高的效果。其次，在工礦企業方面，從少數人管理資金轉變為多數人管理資金，這是個大轉變。但這個轉變過程也僅僅是開始，許多單位在這方面思想準備還很不足，因此，挖潛工作的發展不夠平衡，成績也還不夠鞏固。今後我們要在黨的領導下，不斷地加強群眾觀點，認真貫徹群眾路線；加強生產觀點，積極地協助企業實現躍進指標，管好資金，促進生產。學先進，趕先進，努力學習兄弟省、市在資金管理工作上的先進經驗，不斷充實自己。繼續培養和總結我們市企業在財務管理工作上貫徹群眾路線的經驗，並加以提高和推廣。

（這是在大連現場會議上的聯合發言，編輯部略加刪改）