

降低水稻成本实现增产增收的体会

大洼农垦局唐家农场

我们唐家农场是1956年建立的谷物农场。现有11个农田管理区，58个生产队，耕种水稻32,820亩，还有园林、畜牧、农机修造、制砖、机站等10个直属单位，全场共有4,680名职工。

我场地处大洼农垦局中部，土质脊薄，盐碱严重，是大洼地区条件最差的农场。建场后的前二十年，连年亏损，水稻单产一直在“黄河”两岸徘徊。粉碎“四人帮”以后，情况发生了显著变化，从1977年开始摘掉了亏损帽子。1979年以来，在党的十一届三中全会精神的指引下，我们狠抓了经营管理，大力降低水稻成本，深入开展增产节约运动，使生产和经营成果都创造了历史最高水平，实现了增产、增收、节支、多贡献。1979年水稻亩产第一次闯过千斤大关，达

到1,040斤，比上年增长10%，亩成本64.01元，比上年降低9.6%。全场经营利润比上年增长四倍，人均收入比上年增长48%。1980年春严重干旱，秋季又遭受冰雹袭击，由于我们继续狠抓了生产，改善了管理，各项经济指标又有新的突破。水稻单产1,087斤，比上年增长4.5%，总产量增加154万斤，亩成本比计划降低3%。经营利润比上年增长4%，人均收入比上年增长4.4%。

回顾两年来的工作，在抓降低水稻成本方

面，我们有这样几点体会。

一、总结经验，端正认识

要想降低成本，必须首先端正思想认识。过去，我们在思想认识上是有片面性的，存在着“要想夺高产就得下大注”、“产量上升成本难降”和“多花几个钱关系不大，多打点粮就有了”等只重视抓增产、忽视抓降低成本的不正确认识。1978年我们吃了这个亏，才使我们端正了认识，提高了降低成本的自觉性。

1978年我们狠抓了生产，水稻总产量增加了370万斤，这一项就应该增加利润32万元。但年终决算仅比1977年增加了50,000元的利润，这使我们大吃一惊。钱那去了呢？经过分析解剖，除一部分利润是被场属单位“吃掉了”之外，主要是成本提高了。水稻亩成本比1977年提高了12.6元，总费用增加了42万元，一下子吃掉了增收部分的60%。国家没多得，群众没多挣，有的生产队还出现了增产减收的情况。这一事实，使我们党委一班人受到了教育。党委书记在党委扩大会议上说：“我们再也不能这样蛮干下去了，办企业不能向国家多交利润，职工群众不能增加收入，我们是没法向党、向唐家的人民群众交帐的！”只是党委一班人的认识解决了还是不够的，还必须解决管区和生产队两级班子的认识。我们经过充分准备，于1979年初召开了经营管理工作会议，把有关的指标和分析对比的画表上墙，计财科对财务成果作了全面细致地分析介绍，使与会者震动很大，弄清了增加生产和降低成本之间的关系，纷纷表示，今后一定要增产节约一起抓。

忽视抓成本、不讲经济核算的思想解决了，但还有一部分同志怕降低成本会影响产量。为了解决“要高产必须高成本”的思想，我们调查了北窑二队的经验。这个生产队1978年水稻单产1,050斤，高出全场平均数108斤，亩成本60.6元，低于全场平均水平10.17元。事实说明，创高产不一定必须高成本。通过总结这个典型事例，为我们狠抓降低成本，奠定了良好的思想基础。

二、制定定额，落实计划

认识问题解决了，我们又经过充分调查研究，制定了储备、设备、消耗三项定额，固定资产、大牲畜、物资、资金和基金管理五项制度，采购员、保管员、会计员和出纳员四项守则。然后召开了党委扩大会议，吸收各主管部门、业务部门、场属各有关单位领导参加，逐个指标、逐项制度、逐条守则进行讨论。再把草稿印发到基层，征求意见，进行修改，最后形成决定。

根据储备定额，我们取消了管理区、生产队两级库存，集中为农机、水电、供销三大库，实行计划采购、定额供应，防止了积压浪费，加速了资金周转。根据设备定额，我们处理了多余的拖拉机，淘汰处理了多余的大牲畜，逐步克服了“三套锣鼓一台戏”的不合理现象。根据消耗定额，编制生产、财务计划，通过召开计划工作会议，逐级、逐单位落实增产节约计划。

为了调动广大职工参加管理的积极性，在全场范围内，以生产队为单位，普遍搞了“一年早知道”。就是把一年的产量、成本、上交利润、工资收入、口粮等都作出计划，张贴上墙，公布于众，使广大职工心中都有一个明确的奋斗目标，激励大家自觉地努力去实现。例如1979年旱情严重，原计划两次旱耙，不搞水耙地。但是由于天旱土硬，两次旱耙，有的土块还没耙碎，插不了秧，搞水耙又没计划，怎么办？朱家二队的广大职工经过研究，认为增加一遍水耙，能够起到灭草作用，加之生产队劳力充足，可以不搞插前药剂灭草封闭，这样不但不会发生计划外开支，还可以降低成本。全场推广了这个做法，共节约农药费26,000多元，每亩降低成本0.80元。1980年春因干旱，秧苗插后缓苗不好，需要增施磷肥。但定额已用完，怎样才能不突破化肥成本定额呢？经过研究，我们决定从调整化肥品种上想办法。一是不用碳酸氢氨，因为它肥效差，成本高，改为全部使用尿素；二是少用氨水，增加固体化

肥，这样，尽管每亩磷肥超定额23斤，肥料亩成本比计划还节约了0.12元。

三、抓住重点，落实措施

增产节约计划落实以后，必须抓住重点，采取具体措施，才能保证计划的实现。根据我场前几年存在的问题，主要抓了四项工作。

首先是改革农机管理体制，降低机械作业费。把过去分散在各管理区的拖拉机收上来，实行“集中管理，单车核算，分片包干，定点使用。”体制改革以后，进行了组织整顿，车长以上干部，由群众推选，农场批准，选拔思想好、技术高、领导能力强的人担任。对司机和助手进行全面考核，同时建立了以机组为单位的“五定一奖惩”制度和各项管理制度，做到了核算到车，生产计划、经济指标到人，进一步调动了职工的积极性。1979年全站共节约开支53,000多元，每亩降低成本1.60元。1980年上半年全站实现利润11万元，机械作业费亩成本比上年还可降低1.50元。

其次是狠抓大车收入，降低畜力作业费。我们在批极左路线的基础上，大力提倡以车养车，在保证生产需要的前提下，狠抓对外收入。为了调动使役员抓收入的积极性，对车夫的外出补助费采取按收入定额补助的办法，多收入多补助，少收入少补助，没收入不补助。1979年全场共抓大车收入15万多元，1980年抓收入13万元。在抓收入的同时，我们还狠抓饲草自给，全部不外买，每年节省开支2万多元。

第三是挖掘物资潜力，降低其它直接费。在这方面，主要是发扬勤俭精神，大搞修旧利废。尼龙布是重点，1979年全场修补破尼龙布5千多块，加上调整秧床，共少购新布23吨，节省开支8万多元。1980年利用农闲季节，发动老弱劳力修补破旧尼龙布11,718块，占总用量的17%，使亩成本比计划节约1.09元。

第四是制定管理办法，节约非生产性开支。我场场部管理费开支大，浪费多。主要是借用人员常年不断，工资基金突破；办公用品

随便发放，浪费严重；出差控制不严，差旅费超支；非生产用车太多，场内运输费开支过大。针对上述问题，我们采取了严格措施。各部门工资包干使用，按定编人员卡死，场部不负担外借人员和临时工工资。各科室办公费按人按月限额使用，凭证领取，超额不给。差旅费严格审批权限，市内出差科长批，省内出差主管主任批，省外出差财经主任批，计财科把住两头，没批条不借款，无签字不核销。场内运输费集中管理，用车时部门申请，批准后方可出车。由于采取了上述措施，有效地控制了企业管理费的开支，1979年比上年降低16%。

四、明确责任，落实奖惩

为了确保增产节约计划的实现，我们认为必须制定一个既联系产量，又联系成本的经济责任制。根据我场的实际情况，经过充分研究，我们实行了两级干部奖惩办法。各管区、生产队以本单位前三年平均单产计算，规定了每超产或减产一斤对于干部的奖惩标准，并规定必须保证不超过前三年平均亩成本，如果超一元，扣发奖金10%，超两元扣发20%，超五元以上的，不管超产多少，一律免奖。如果亩成本降低，每降一元增发奖金10%。

这个办法在干部中引起很大反响，各管区、生产队都把自己前三年的产量指标、成本指标贴到墙上，指导、鞭策自己抓好增产节约工作，出现了各级干部讲成本、抓节约的生动景象。进入插秧期后，农场采购了一批氨水施肥用的胶囊，原决定分配给胜利管区三个，这个管区的干部，为了节省开支，主动提出只要一个，不足的，几个生产队合用。在他们的影响下，全场少买了23个，节约开支5,000多元。

实行上述办法，对实现这两年成本降低起了很好的保证作用。1979年年终，50个生产队有5个小队由于亩成本超过了5元免了奖，有14个小队不同程度地减了奖，有17个小队因为降低成本增发了奖金，有的小队虽然免发了奖金，但他们表示，决心在新的一年里坚决抓好降低成本工作。

为了保证增产节约计划的实现，我们在全场范围内还广泛地开展了经济活动分析。1979年在插秧结束、除草结束、秋季测产以后、年度终了，搞了四次经济活动分析，掌握了降低成本主动权。

1980年上半年，通过经济活动分析，发现场部管理费有超支的危险，我们及时采取了五条措施，控制了开支，保证了节约计划的实现。

山西省会计工作会议

山西省最近召开了全省会计工作会议，省会计学会年会同时举行。

会议传达了全国会计工作会议精神，研究了整顿和加强会计基础工作、健全会计机构、充实会计人员、狠抓会计人员培训、提高会计业务水平等问题。会议还部署了会计干部技术职称评授工作和进行了学术交流。

会议要求各级领导重视会计工作，提高会计人员的地位，充分发挥会计工作的职能作用。对违反财经纪律的案件要认真调查处理，坚决刹住这股歪风；对会计人员技术职称的评授工作要认真搞好，各种类型的会计训练班和会计专业学校要努力办好。省财办副主任栗茂林同志作了总结发言，副省长张天乙同志到会讲了话。

(马儒冠 梁化民)

