

关于解决「搶十八点」 問題的討論

5
49
人民鐵道出版社

出版者的話

关于解决『搶十八点』問題的討論在『人民鐵道』报上展开后，引起了广大讀者的深切注意。現在討論已經初步結束，正待繼續探討。为此，本社特將有关討論文章輯成一冊，用供参考。

这本小冊子輯录了在『人民鐵道』报上發表过的十五篇文章，並以發表的先后为次序；此外还在未及發表的来稿中选用了六篇，基本上也是以收到的先后为序。兩種文章中，已發表的編列在前，未發表的編列在后；只將王嘉裕等六同志的文章和『人民鐵道』报編輯部的討論后記列在最后，以符体例。

『人民鐵道』报編輯部在以『在實踐中繼續深入探討』为題的討論后記中指出：『經過这个討論，对「搶十八点」問題發生的原因、危害性、以及解決方法的几个方面，会有一个比較完整的概念，对今后防止和处理「搶十八点」問題，不論从認識上或从制度上都会得到啓發；对各級領導人員來說，这次討論中的許多意見，对今后改进有关工作，將有重要的参考价值。』本社同意这个意見，因而有这本小冊子的刊行。

人民鐵道出版社

目 錄

关于解决『搶十八点』問題的几点認識·····	宋力剛 (1)
对『关于解决「搶十八点」問題的几点認識』 的意見·····	計耀武 (8)
应改变貨車周轉時間按日計算的做法·····	郑福海 (12)
以每6小时为單位計算运用車更簡便些·····	陈炎午 (14)
关于解决『搶十八点』問題的商榷·····	王孝仁 (16)
我对解决『搶十八点』問題的兩点看法·····	賈棟梁 (22)
不能把『搶十八点』單純看成是思想問題·····	边 学 (24)
从均衡运输来解决『搶十八点』問題才是正 常的途徑·····	子 剛 (25)
解决『搶十八点』問題应当从多方面着手·····	樓齐义 (28)
三个原因，七个办法·····	馬寿祥 (33)
从改进运用車和工作量的計算办法着手·····	申震宇 (38)
从我們的經驗来談談解决『搶十八点』的 問題·····	樊云程 (43)
从統計方法上解决『搶十八点』問題·····	張金升 (46)
按小时或阶段計算运用車数是一个重要方法·····	薛沐时 (49)
、用時間相关法來計算周轉時間·····	邱学勤 (52)
採用新的运用車計算方法·····	梁振海 (56)
加强『重車車流的調整』从根本上解决『搶十 八点』·····	金 今 (60)
每6小时統計一次运用車是妥善的·····	石振貴 (63)
建立实事求是的作風来解决『搶十八点』問 題·····	許厚焱 (72)
对解决『搶十八点』問題的几点看法 ·····	孙希武 (75)
·····王嘉裕、曹洪山、計耀武、唐景禎、樊俊魁	(78)
在實踐中繼續深入探討·····	人民鐵道報編輯部 (82)

關於解決『搶十八點』 問題の几点認識

宋 力 剛

几年来，在铁路运输工作中，一直存在着『搶十八點』的問題。凡是接触实际的人，都会觉察到解决这个問題对改进铁路运输組織工作的重要意义。广大的機車乘务員則有着更深刻的体会。因为，無数事实都証明：『搶十八點』的結果，往往是不仅严重影响着平衡运输的發展，影响着全部运输組織工作的改善，使綫路的实际通行能力降低，使大量機車車輛長時間停留；而且破坏着铁路联动机各部分的協調动作，阻碍着铁路与工矿企業間、甚至与鄰接国家铁路間作業关系的进一步改善。

为了消除『搶十八點』的現象，党、行政、工会、青年团組織进行了許多工作和严肃的斗争。經過具体事实的揭發，思想上的批判，技术組織措施的实施，紀律的制裁，收到了一定的效果。但是，到現在为止，『搶十八點』的現象仍然繼續存在，未能根本解决。即使在运行情况坏到極点的时候，也还是你『搶』我『搶』，严重妨害着运输的順利进行。

为了更清楚地說明問題，請看下面的圖表，它是不久前最緊張的一條綫路上，从編組站到分界站的运行圖实际完成情况的抄录。从圖內表現的十八點前的搶交，列車發出到达

的不平衡，列車在途中的長時間停留，運行秩序的紊亂，以及將綫路施工不放到白天而放到夜里等等，都可以看到『搶十八點』的行動及其帶來的後果。（圖中，某分局為了使列車在十八點前趕到分界站，在零點到六點的六小時內，由編組站共開出八趟列車，相等於當天開出列車的一半。分界站在十二點到十八點內，也搶開出六趟列車。由於列車發出的不平衡，就使列車在途中會讓不開，造成運行紊亂。有的列車在中途運行達17小時之多，造成機車乘務員嚴重超過勞動時間。）

為什麼經常發生『搶十八點』現象呢？只從思想上分析是不夠的。

車輛周轉率，是鐵路貨物運輸中有重大經濟意義的綜合性的技術質量指標之一。為了超額完成它，就需要廣大職工從不同的工作崗位作出優良的成績。正因為如此，車輛周轉率被列入國家經濟計劃指標，並規定為衡量鐵路管理局、鐵路分局工作好壞的尺度之一，同時，也是他們能否獲得企業獎勵基金的一個重要條件。

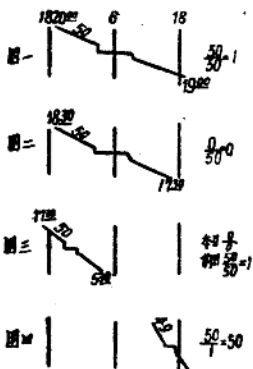
目前統計鐵路管理局和鐵路分局所完成的車輛周轉時間所採用的計算公式： $\frac{\text{運用車}}{\text{裝車} + \text{接運重車}}$ 是可以的，但所採用的實際計算方法，既和理論不完全一致，又和工作實際結果脫節。因為它不是以當天的裝車數加接運重車數去除當天（24小時內）運用的實際車數，而是以當天的裝車數和接運重車數去除十八點當時的運用車保有數。這樣一來，就成為這樣的情況：不管這些車在管理局或分局內運行多久？停留多久？只看十八點當時在誰的局界以內而定。

這種計算的結果，從通過管理局或分局的一個列車來看，是最明顯的。假定一個50輛重車編成的列車，前一天十

八点以后的二十点进入局界，本日十九点交出，在局界内运行和停留23小时，周轉时间的計算为 $\frac{50(\text{运用車})}{50(\text{接运重車})} = 1$ 天（如图一）。同样一个50輛重車的列車，如果在当天十八点三十分入界，十七点三十分出界，周轉时间同样为23小时，但因为十八点当时不在局界以内，則計算为 $\frac{0}{50} = 0$ 天（如图二）。假如同样的列車在前一天十七点三十分接入，早晨五点三十分交出，虽然只用了12个小时的时间，加速了車輛周轉將近一倍，但因为是在十八点以前接入局內的，統計上的計算仍为周轉一天，只是不算在当日，而算在前一天帳上（如图三）。假如十八点以前接进来1輛重車49輛空車，那它的周轉天数則計算为 $\frac{50}{1} = 50$ 天了（如图四）。

从以上的情况可以看到，列車在局界内运行的快慢，車輛在局界内停留时间的長短，在統計上沒有表现出真实的情况来，只要十八点前少接車和多交車，就可以很容易地取得車輛周轉率的『良好』成績，那怕圖二的列車比圖三的列車慢了將近一倍。这就足以証明为什么人們在十八点前不願意接車，特別是不願意接空車，而只願意交車；为什么对于十八点以前不可能交出的那些列車的編組、發出和运行，就不大引起兴趣；为什么列車运行圖和机車周轉圖常被人为地破坏；为什么各分局間經常在交接車上『扯皮』；为什么連『接車竞赛』也賽不起来……。

問題摆的十分明显，促成『搶十八点』的真正根源，是現在实行的統計方法，並不能反映出真实情况来，而車輛周



轉率完成的好壞，又正是以這個統計方法為根據的。

因此，《搶十八點》問題，是統計制度——管理制度問題，只要對車輛周轉率實際完成情況的統計方法加以改變，就會立竿見影地收到效果。如何改變？原則上改變的方法應是對每一輛運用車的統計，不只是看它十八點當時在哪里，而是以小時為基礎計算它的實際周轉時間，鼓勵車輛周轉在每個小時的加速。如圖一的车是23小時不算它一晝夜，圖二，的车23小時，也不算它為0，圖三的车12小時就算為12小時。實事求是，不埋沒羣眾的勞動成就，也不給任何人以『取巧』的機會。

過去計算各局當日運用車數，是原有車數加從前一天十八點至今天十八點24小時內總接入車數，減去十八點至十八點總交出車數，這個統計資料對車輛的調配是需要的。現在所變更的，在車輛周轉率的計算上只是先求出每小時的運用車數，相加後以24小時平均，或者根據現有統計中的運行車小時、中轉車小時、裝卸作業車小時相加以24小時除後即得。

採用類似統計方法的建議，以前也有人提出過。

採用這樣的統計和計算方法是否複雜困難呢？如果與現行的計算方法相比，當然要複雜些，但它在鐵路許多種的統計中比較起來，卻是極其簡單的一個，因為它的複雜性連一個運行正點的統計也遠遠不及，它所耗費的力量也將比現在的不能根本改變情況的分界站會議、六小時車輛交接控制、上下左右的檢查、交涉議論、及廣大生產人員的浪費等要少十倍、百倍。它所給統計上增加的『困難』，與現行制度所給予廣大生產人員的困難，更根本不可比擬。

採用這樣的統計方法，每日十八點以後以很短的時間把

当天全部真实情况统计出来，不仅不影响当天工作的检查分析，而且使得每日运输情况的检查分析具有真实的意义。

曾经有这样一种说法，说现行的统计方法，在运输上有积极意义，因为它能够刺激人们争取在十八点以前多交车，使车辆周转加速。同时不管怎样抢，列车总不可能是都在快到十八点的时候交出，再加上限制抢十八点的一些办法，改变现行统计方法是不必要的。

这种说法和看法，显然是片面的、落后的和脱离实际的。的确，《抢十八点》的《抢》字是否就是不好呢？不是的，《抢十八点》四个字有它积极的方面。当铁路的管理在开始建立车辆周转统计制度和要求对车辆周转情况每日进行检查的时候，这种简单的不完善的统计是进步的，也起了应有的作用。但是，当铁路运输发展到要求铁路发挥最大潜力，内外部高度协调和它的动作应该像良好钟表机械那样准确的时候，这样的统计制度已经远远不能满足需要，已经远远落后于实际，并阻碍生产前进了。因为：第一，生产的正确指导，须要建立在真实的统计基础上，现行统计，已不能起它应有的作用。第二，只鼓励《抢》一个十八点是不够的。广大的直接行车有关人员都在以每一分钟为单位进行忘我的劳动，应该鼓励大家在昼夜24小时的每个钟点里进行积极的活动。第三，广大群众要求对他们的生产实绩作出真实的统计来，现行统计方法也已不能满足这个要求。第四，由于片面鼓励只抢十八点，产生了实际生产中的消极作用，分界站上十八点前6个小时内接交30—50%的列车，其他时间却很少列车到达的情况，破坏着生产的协调，尤其是给广大职工带来了实际工作和生活中的许多困难。

因此，现行的《抢十八点》管理制度，不只是由于

『搶』帶來了生產上和職工勞動條件上的危害（這個危害是不可容忍的），而且是已經不能適應生產發展需要了。我們今天所要求的不僅僅是消除搶十八點的消極作用，更重要的是從積極方面為生產發展廓清道路。因此，這個統計方法的改變，實際上遠不是一個單純統計技術問題，而是一個管理制度適不適宜生產發展和改善勞動條件的問題。僅從統計事務出發忽略問題的本質，則是本末倒置的。

可以肯定，新的統計制度的採用，不僅能從根本上消滅出自本位主義的『搶十八點』的危害，而且將引導大家更加注意每個工作環節的真實情況，促進全部運輸組織工作的改善；列車運行圖和機車周轉圖的不被重視，編發列車的不平衡，十八點前的互不接車，部分列車運行時間過長……等現象將被消除，綫路通過能力的充分利用，晝夜裝卸作業的合理進行和各部門的協調動作將被加強。同時對廣大機車乘務員和檢修人員勞動條件的改善，則提供有利的條件。

應該得出結論：鐵路運輸的發展，要求我們進一步以最新的工業化的生產方法，組織所有生產環節的每小時的每分鐘的有節奏的工作，要求我們動員和發揮每一個時間和空間的潛力，而不是停留在過去的階段上。在這種情況下，改變過時的，已經使生產發展受到阻礙的『搶十八點』的管理制度，採用更適于發揮鐵路這個龐大複雜聯動機作用的、適于發揮生產積極性的新的管理制度，是完全必要的，也是可能的。最後還應該說，這是廣大行車有關人員所殷切期望的。

（原載1956年8月23日『人民鐵道』報）

对『关于解决「搶十八点」 問題的几点認識』的意見

計 耀 武

几年来，分界站上搶十八点的現象，确实給铁路运输工作帶來了严重的危害。想出办法来根除这种現象，是非常必要的。

8月23日，人民铁道报登載的『关于搶十八点問題的几点認識』一文，提出要改变现行貨車周轉時間計算公式和統計方法改变为小时別平均統計运用車的方法，来根除搶十八点的現象。我認为这两个办法，都不能根除搶十八点的現象。

对改变貨車周轉時間計算公式，我个人在实际工作中体会到的車輛相关法和時間相关法，兩者是一致的，不存在任何矛盾。为了說明这个問題，也就是說明車輛相关法存在还是合理的，特举下面例子來說明：如某局某日的十八点当时运用車是489.5輛，这一天裝車227輛，接运重車108輛，工作量为336輛，卸車257輛，总走行公里100,511公里，重車公里83,014公里，中轉車605輛，中轉車小时1280小时，一車平均2.1小时，作業車484（裝+卸）輛，停留車小时4,846小时，旅速每小时17.9公里。

按車輛相关法計算：

$$\text{貨車周轉時間} = \frac{\text{运用車}}{\text{工作量}}$$

以数字代入为 $\frac{489.2}{335} = 1.46$ 天

按時間相关法計算：

$$\frac{\text{总車公里} \div \text{旅速} + \text{中轉時間} + \text{停留時間}}{24 \times \text{工作量}}$$

以数字代入，为

$$\begin{aligned} & \frac{1}{24} \left(\frac{100,511 \div 17.9 + 1,280 + 4,846}{335} \right) \\ &= \frac{1}{24} \left(\frac{5,615}{335} + \frac{1,280}{335} + \frac{4,846}{335} \right) \\ &= \frac{1}{24} (16.77 + 3.82 + 14.47) = 1.46 \text{ 天} \end{aligned}$$

运用車是

$$\frac{1}{24} (5,615 + 1,280 + 4,846) = 498.5 \text{ 輛}$$

兩者算出的結果是相同的。大家很清楚，工作量是含有裝車和接入重車的，無論是裝車或接重，又都包含去管外与管內兩種去向，無論管內管外、距离長短、运行時間多少，凡是由此到彼都必然产生列車公里、車輛公里，也必要占用一定時間，每列車耗費的時間是列車小时，每輛車耗費的時間是車輛小时，決不是当天接入又在当天交出的就不統計它的耗費時間。所有的运用車在这一个时期中不是旅行中就是中轉，不是中轉就是停留，無論当天能否交出，在实际运输过程中，每輛車都消耗了运行、中轉、停站時間。把每一輛車在各种情況下所耗費的時間相加之和，以24小时除变为天数，够24小时就算一輛运用車数，这样算出来的車数，就是某局十八点的运用車保有量。

关于利用这个綜合指标，来評定一个局的工作成績，并不像宋力剛同志所說的那样：以工作量除运用車就决定某一

个局工作好坏。而是看了其他質量指标完成情况，和車輛周轉有关因素上的变化，比如某局的計劃周轉距离为800公里，周轉時間4天，因为临时短途貨物增加，周轉距离降到400公里。周轉時間完成3天。从表面上看，周轉時間虽然縮短了一天，却不能說这个局工作成績是好的。我們在实际工作中經常遇到周轉時間完成了，而中轉、停站、运行等指标却未完成。这就是內在因素起了变化。运输工作中从来沒有人孤立地以上述簡單計算方法就断定誰的工作成績好坏。

对宋力剛同志所提改变运用車統計方法，我認为这是脱离实际的。道理很簡單，改变採用按小时別平均加权統計运用車的結果，車数与按十八点实际現有統計的数量，肯定是不一致的，因为要一致也就沒有改变的必要了。数学上1就是1，2就是2，决不能把3当作2。下边例子說明兩者哪个是符合科学根据的，哪个是不符合科学根据的。

某管理局前日十八点运用車为500輛，出入按平衡統計方法是以前日十八点运用車士本日出入差。为了計算簡單，以每3小时統計运用車來說明(与小时別道理相同)，如图。

	18	21	24	3	6	9	12	15	18
下行出	1001 50		1005 50	1007 50		1021 50	1023 50	1025 50	
分界口									
上行入	1002 50	1004 50	1006 50		1010 50	1012 50	1014 50		
小时別运用車	500+0	500+50	550+0	550+50	500+50	550+0	550+0	550-50	

按小时別統計：

$$\begin{aligned}
 \text{运用車} &= \frac{500 + 550 + 550 + 500 + 550 + 550 + 550 + 500}{8} \\
 &= \frac{4250}{8} = 531.5 \text{輛}
 \end{aligned}$$

按現行統計方法：

$$\text{运用車} = \frac{\text{前日} + \text{當日入} - \text{當日出}}{500 + 300 - 300} = 500 \text{輛}$$

計算出來的运用車數是不一致的，可是十八點當時實際运用車是500輛。那麼，531.5就是虛數了。如果把各分局各管理局的虛數加在一起，將是什麼情況呢？統計這門工作的作用也就消失了。

鐵路運輸工作不單是分界站一個問題，更主要的是按十八點實際运用車數量，正確地安排次日的工作、計劃和車輛調整。一切計劃調整工作也必須根據統計數字來進行。不然不知道哪局多車或少車，就不能實行調整。比如以上例計算，這個局實有运用車是500輛，按500輛來分配任務是正確地，而實有500輛卻按531.5輛去分配任務，哪個局也不會接受的。按小時別統計运用車的方法，就不能合理安排計劃，使工作走向盲目。因此，宋力剛同志提出的兩項辦法，都是不能成立的。

在解決搶十八點這一工作上，我個人意見，首先應當發揮各級監察部門的檢查作用，檢查列車運行實際圖，對違反運行原則調整列車運行的，應給予紀律處分。其次，領導幹部要以身作則，糾正搶十八點現象。過去曾發現過車務科長、分局長命令調度員××次列車要搶出去，調度員為了完成上級指示，不正確的方法也運用上了。因此，領導幹部以身作則，對防止搶十八點是非常重要的。第三，要按期召開分界站會議，解決相互間運輸上的一些問題，增強團結和相互支持。第四，向行車人員不斷進行整體觀念的教育，使他們認識到搶十八點對運輸工作的嚴重危害，樹立自覺的運輸紀律。

（原載1956年9月1日『人民鐵道』報）

应改变貨車周轉時間按日計算的做法

鄭 福 海

看了宋力剛同志『关于解决「搶十八点」問題的几点認識』一文，我想談談自己对這個問題的一点認識。

我認為宋力剛同志提出試圖从改变十八点統計制度方面着手，以解决当前在生产上極為严重而又長期未得到解决的『搶十八点』問題，是有積極意义的。統計制度和計算方法并不是絕對一成不变的东西，并且它是为生产服务的，因而它对生产運輸时时刻刻起着影响作用。

近年来，对待『搶十八点』的問題，过多地側重思想批判和組織竞赛，当然这是完全必要的；但是，缺少对方法制度的研究，只从思想上分析是不够的。宋力剛同志提出从改变現在对車輛周轉時間中的运用車計算方法来解决這個問題，我認為是有道理的。因为运用車是計算車輛周轉時間公式中唯一的也是全部的一个分子数，它的大小，也就决定着車輛周轉時間完成的好坏。而現在对当日运用車的計算又恰恰是以十八点的保有数为标准，因此对『搶十八点』客观上也起了促进作用，好像不『搶』就無以完成指标。

关于改变当日运用車数的計算方法，宋力剛同志提出了兩個方案：一个是先求出每小时的运用車数，相加后以24小时平均；一个是根据現有統計中的运行車小时、中轉車小时、裝卸作業車小时相加以24小时除后即得。

我認為：對每輛運用車的統計，不只是看它十八點當時在哪裡，而且也能『把當天全部真實情況統計出來』，這完全對的；但是，『鼓勵車輛周轉在每個小時的加速』，並不是一定要以每小時為單位來計算。當然以每小時計算時更為正確，但也更為複雜，雖然它比現在囔囔不休的會議、檢查、議論和廣大生產人員的浪費等要好的多，有價值的多。由於這個工作是每天每天不間斷的、又為許許多多工人要做的工作，因此從實際作業情況出發，在能达到同樣的目的和效果原則下，簡化一些不必要的繁雜瑣碎的計算工作，是值得考慮的。

從宋力剛同志第一個方案演進一步，我認為以每六小時為單位計算是較適當的，即：以0點、六點、十二點和十八點等四個階段的運用車相加被4除，即為當日的運用車。

這樣計算方法，第一，使原來佔100%比重的十八點當時運用車，失去了75%的比重，同樣使0點、六點、十二點的運用車在當日運用車數中各佔了25%的比重，它可以鼓勵交車和接車的平衡；第二，在統計上比較以每小時為簡便，當前掌握現在車也均以這4個階段為標準，對工作人員的作業上也便利；第三，從檢查分析日常運輸情況來看，它暴露問題也能較突出、明顯，從而及時督促領導人員和工作人員採取措施。

在當前日益繁忙的運輸情況下，徹底解決『搶十八點』的問題，實在是一件刻不容緩的事情。過去我們已經讓它為害不淺；今天從各方面找出解決它的具体有效辦法，乃是我們每個運輸工作人員的責任。

（原載1956年9月4日『人民鐵道』報）

以每 6 小时为單位計算运用車更簡便些

陈 炎 午

讀过宋力剛同志所写『关于解决「搶十八点」問題的几点認識』一文，我对文中論点是極贊同的，尤其是作者提出：研究搶十八点的現象長期存在的原因，只从思想上分析是不够的。我想只有这样看問題，才能使組織管理方法得以不断改进提高。

文中对現行統計管理局及分局每日完成貨車周轉時間所採用的計算方法的不合理处，闡述已很詳尽，不待贅述。我对作者所提改善方法，認為很合理，但在統計手續上是較繁雜的。所提計算办法的意圖，是要得出接近实际情况的『运用車』数，我想如用較簡單的另一方法，也可求出近似的数目，从而解决当前存在的『搶十八点』的現象。这里提出我个人的意見：

我觉得运用車可採用每天六时、十二时、十八时及二十四时 4 个時間的保有数加以平均得出，以此数作为計算每天完成貨車周轉時間的資料。用这一方法計算有以下兩個优点：

1. 一天分四次結算运用車，各調度区段为了早交車，使結算时运用車数少，必将採取加速車輛周轉的措施。这些措施虽或可能形成『搶』的現象，但这样的搶法均匀地分配在一天的四段時間，对运输的均衡不致發生多大的影响。因此我認為这种方法既可以刺激加速車輛周轉，又無影响运输