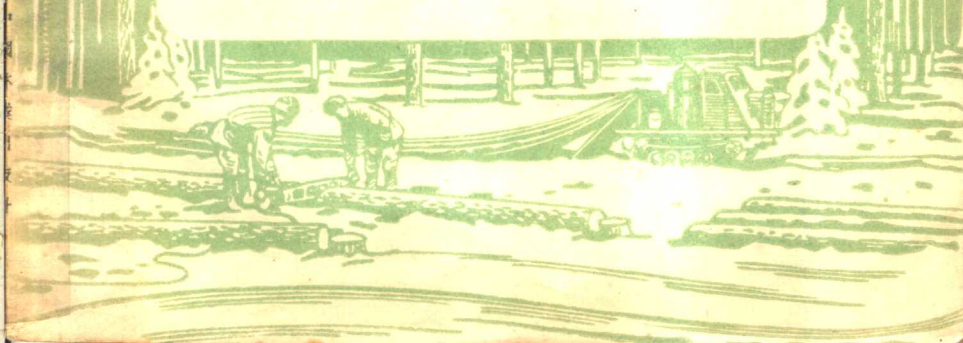
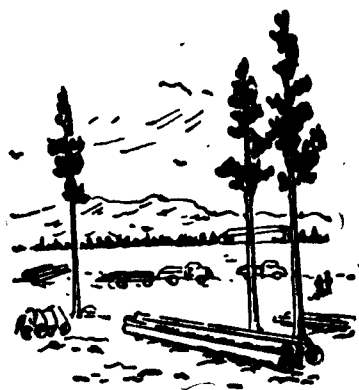


貯木場管理先進經驗

中國林業出版社





貯木場管理先進經驗

中國林業出版社

1956·北京

貯木場管理先進經驗

*

中國林業出版社編輯出版

(北京安定門外和平里)

北京市書刊出版營業許可証出字第007号
稅務总局印刷厂印刷 新華書店發行

*

31×43/32 • $1\frac{11}{18}$ 印張 • 34,000字

1956年2月第一版

1956年2月第一次印刷

印數0001—2,200册 定價(8) 0.25元

前 言

1955年9月，林業部召開了東北、內蒙地區森林工業先進經驗交流大會，總結了森林工業各方面的先進經驗，現將有關貯木場管理經驗整理出版，供各地參考。

在整理過程中，我們僅作了一些文字的修改，內容沒有更動，但限於業務水平，可能還有錯誤，熱情地希望同志們指正。

目 錄

1. 朗鄉森工局貯木場管理經驗·····	1
2. 朗鄉森工局裝、運、銷五日計劃經驗·····	12
3. 朗鄉森工局 421 貯木場送貨工作經驗·····	21
4. 三岔子森工局貯木場建立楞口卡片經驗·····	26
5. 三岔子森工局貯木場混合勞動組織經驗·····	29
6. 臨江森工局進一步改進貯木場幾項重點工作經驗·····	31
7. 通河森工局 322 貯木場不砍斷鉄絲、車立柱 的裝卸車法·····	45
8. 烏敏河森工局劃撥工作經驗·····	48

朗鄉森工局貯木場管理經驗

1. 產、運、銷相結合

朗鄉森工局1953年經過機構改革後，找出了過去工作混亂的原因，主要是產、運、銷脫節，各工序銜接不夠密切。於是在黨委的直接領導下，反對分散主義，進一步推行產、運、銷相銜接的作業計劃，加強內部聯繫和外部協作，因而保證了計劃的全面完成。如支撥完成計劃的108.8%，上繳利潤完成計劃的123%，貯木場的工廠成本也降低了10%。其具體做法，主要有以下幾點：

（一）改進中楞到材管理，加強裝運之間的銜接。1953年冬運前，召開了基層幹部座談會，主要研究兩個問題：①工序配合和上一個工序如何給下一個工序創造有利條件；②如何解決中楞的合理堆積和改進歸楞方法。經討論決定，按樹種、材種、材長、徑級，結合調撥，分別排列楞頭，使貯木場逐步商品化。將松木分清樹種、材種、品等；枕資分清針闊葉樹；礦柱分清大、中、小徑及針闊葉樹；雜木分清樹材種，材長一、二、三等者混歸，四等材以下單歸。楞頭位置，必須排在森鉄側綫的兩邊距綫路中心5公尺的地方。

楞頭排列順序，是以森鉄上行車前進方向為根據，長材在前短材在後，便於森鉄運輸和減少技術作業時間，加速機台車週轉。不准混楞和倒置楞，便於中楞裝車和提高

裝車效率。朗鄉局現已全部推行了此種辦法。

（二）實行撥材和下材的五日計劃與預確報制度。

五日計劃：執行計劃的前3天，中楞和貯木場根據作業計劃指標，結合當前楞場條件，編製五日裝車計劃，用電話報調度室。在尽可能不打亂產、運、銷計劃的基礎上，平衡指標下達車間，作為中楞裝車森鐵運輸木材支撥的依據。

森鐵到材預確報：森鐵列車在中間站發車時，即向貯木場作預報。到站前1小時作確報，內容為：車數、材種、材長、到達時間；貯木場即據此作出對號卸車計劃，用電話通知車站，同時下達卸車組準備卸車。

路局配車預確報：車站值班站長，在列車到站前4小時，接到調度配車預報，當即轉告聯合辦公室。列車到站前2小時作確報，內容為：到達時間、組成順位、車種、車型、承認對象。聯合辦公室充分考慮對裝及連序對裝條件，作出對號送車計劃（送車順位及攜配情況），通知車站，對號送車，同時組織裝車工人下場，作裝車準備工作。

再通過電話會議，檢查產、運、銷五日計劃執行情況。

（三）克服本位主義思想，加強對外協作。在開始實行晝夜裝車時，職工中存在着本位主義思想，對鐵路部門表示不滿。有的幹部說：“鐵路計劃不通，調度有毛病，車皮供不上，又跑到咱們森工局找竅門來啦，咱們可不能幹。”也有的強調“照明不好，晚上裝車不安全，再說工人不得便工人也掙不到錢哪！”黨委和森工局針對這些思想，向職工進行教育，說明目前國家運輸量和運輸能力不

相適應的情況與綏佳綫的具體情況，如果單靠白天裝車，不能完成運輸任務，同時批評了這種本位主義思想，並決定作到以下幾點工作：

（1）克服困難，發動羣眾，晝夜裝車，風、雨、雪天正常作業；

（2）辦公室與宿舍用電全部撤消，供應貯木場裝車；

（3）保證安全作業，設置防滑麻簾、馬板機、安全木馬等工具；

（4）夜間裝車時，貯木場黨、政、工、團負責幹部輪流值班，在雨、雪天作業時，領導要全部深入現場，保證作業安全。

以後又組織了產運銷聯合辦公室。在森工黨委的直接領導下，成立了以黨委書記、森工局長為領導的產運銷委員會，參加的單位和人員有：森鐵處木材科科长、大鉄朗鄉車站站長、朗鄉鎮鎮長。產運銷委員會下設聯合辦公室，具體掌握運銷工作。聯合辦公室由貯木場主任、車站貨物處主任領導，還有有關現場員、工隊長、車站監裝員參加。聯合辦公室的日常工作是：

（1）編製與掌握月、旬、五日的運輸計劃；

（2）組織裝車、配車，辦理託運手續；

（3）參加每日調度會議，根據會議決議，佈置和準備次日工作；

（4）掌握森鐵到材預確報，編製卸車計劃，組織卸車；

（5）掌握鐵路到達車皮預確報，組織裝車準備工作，做好對號送車計劃；

(6) 檢查車輛及裝載質量，檢查路綫及安全設備；

(7) 掌握合同執行情況，做好記錄；

(8) 根據貨源、貨流，組織直達列車，由聯合辦公室統一掌握，克服本位思想，統一行動，以保證生產。

這樣就有效的加強了車站、貯木場、森鐵的密切配合和銜接。

由於加強計劃管理和對外協作，使產、運、銷密切結合，不但提高了工作效率，保證任務的完成，同時在歸楞、裝車運輸方面就為國家節省了114,843元。其中全年連續裝車（森鐵到材不經過歸楞即行裝車）113,570立方米，佔到材計劃的29.7%，節省歸楞工資62,610元；直達列車61列，以到瀋陽站計算，減少4個編組站，計壓縮到站停車時間24,000小時，每小時以1.5元計算，可節省36,600元；成組裝車566組，計2,830輛。以到綏化站計，減少1個編組站，壓縮站停時間7,075小時，可節省10,630元；全年停留時間平均壓縮0.3小時，每車節省18分，全年裝出11,113輛，等於3,355小時，可節省5,003元。

2. 加強貯木場楞場管理

1. 建立聯合驗收制度。在森鐵終點站，由貯木場和森鐵組成的聯合驗收小組，根據託運小票按車逐根對照（樹材種、材長、根數），發現錯誤，立即糾正小票，以此做為繳庫驗收的原始憑證，然後製一式三份（分中楞別與楞場別）總括表，分別給計劃科、森鐵、中楞各一份，以便統一數字，並作為檢查中楞下材和森鐵運輸的依據。再製一式二份的彙總表，交貯木場統計組一份，作繳庫記賬憑證。

2. 貯木場實行一次鑑定、多次覆查制度。木材進場卸車後，鑑定員即時進行逐根覆查品等，加蓋品等，加深号印和場標責任号印，遇有品等規格變更，當即填寫“產品變更記錄”。在歸楞前檢尺員負責覆查，如發現鑑定不符，找鑑定員訂正。在裝車前撥付檢尺員也要提前下場覆查，劃好徑級，打公檢号印，如發現不符，亦由鑑定員訂正（此兩次訂正均同樣填記變更記錄），以保證質量。

3. 建立分區專責管理制。全場面積 187,492 平方公尺，374 個楞頭，結合自然條件，劃為 3 個管理區（中間埋設標樁）、9 個段。每區設專責人 1 名、鑑定員 1 名；小段（小段設標樁註明段号）設檢尺員 1 名，管理段內歸楞、檢尺、覆查、簡易造材等工作。

製定歸楞標準，消除混楞現象，楞腿必須與楞木相同，隨裝隨換，以免發生腐朽，降低使用價值，如因不執行規定造成損失，由歸楞工隊擔負，但因鑑定員或檢尺員鑑定指揮錯誤，則由該管區人員負責失職責任。

初步試行了以楞為庫的管理制度，每楞前設立一個移動式的木制楞頭卡片，標誌楞垛木材的楞号、材種、樹種、材長、品等、日存根數、材積及區負責人、楞負責人、鑑定員姓名，以示商品標誌。楞負責人設有隨身攜帶的卡片賬，掌握各楞每天商品收入和付出情況。楞負責人每日在退場前進行簡易封楞，以免夜間裝車或卸車時，弄錯楞存數字。

實行隨到隨造的簡易造材法。木材在繳庫鑑定之後，需要簡易造材的燒掉材，不經歸楞就直接造材，以節省歸楞工資，增加產值。1954 年隨到隨造 2,173 立方米木材，計節省歸楞工資 1,156 元，簡易造材 13,993 立方米，增加

產值549,495元。

現行歸楞規格標準表

材 種 別	歸 楞 標 準
礦 柱	分別材長、大中小徑、樺木未剝皮的單歸
枕 資	分別材長、針葉、闊葉
造 紙 材	分別材長、樹種大、中、小徑
槍 托 材	分別材長、樹種
船 材	分別樹種
一 般 用 材	分別材長、樹種 4 米長以上的針葉樹1.2.3.4等清歸, 3.8米以下的針葉樹和6米以下的闊葉樹1.2.3等混歸, 4等單歸
薪 炭 材	分別材長, 分針葉、軟雜、硬雜, 20厘米以上和18厘米以下的分別累積

註: 1. 楞與楞之間隔必須達到1.5米。

2. 楞高標準: 4米長以上的針葉樹和軟雜木最低標準6米高。

3米長的針葉樹和3米以上的硬雜木最低標準5米高。

2.8米以下的針闊葉均歸4米高。

3. 提高技術裝載量

朗鄉森工局全體職工在“大力提高裝載量, 完成支撥任務, 為國家節省車皮, 為領材單位節省運費, 積累資金支援國家工業化”的思想指導下, 改進了裝車方法, 提高裝載量。1953年9—12月每車平均載量達35.11立方米, 比1—8月(28.5立方米)提高27%。節省車皮809個, 節省運費216,000元。1954年最高載量達到45立方米, 全年給國家節省了1,691個車皮, 節省運費451,497元。具體做法有以下幾點:

(一) 按不同的車型，採用不同的裝車方法。

1. 對裝法：一般車体的有效長是10.2米，可採用5對5裝或4對6裝。

2. 連裝法：此種方法適用於平板車或兩端能放下的沙石車，兩個車皮可連裝6米原木3節、或3個車皮裝5節。

3. 戴帽裝車法：廠車的有效長受兩端車幫限制，如10.2米的车体，在車內實行4、5對裝，平箱（即內部裝的木材与車箱平）後，必須5對5裝或4對6裝。

4. 串頭裝車法：凡單獨撥出的長材，不能進行對裝与連裝時，即用此法。如10.2米的车体，裝8米長材時，大小頭必須顛倒，兩端大頭（根部）必須伸出，以便降低高度，減少空隙，提高載量。

5. 大小徑級配合，大小頭顛倒裝車法：打底用大徑木，若車有空隙，必須根據空隙大小指揮下肩，大空隙用大徑木，小空隙用小徑木，並注意大小頭的均勻配合，必須達到車上木材靠攏無縫，不超高不傾斜的原則下充分利用車輛浮載能力。

6. 拉大繩撤消墊槓裝車法：也是充分利用浮載能力，提高載量的有效方法之一，此辦法適用於裝大件子。

7. 起脊裝車法：當木材裝出車箱時，兩側裝到和立柱相平，中間留出能放3—4根木材的凹度，細綁繩索。

8. 立裝及橫砸縫裝車法：在不能用對裝時，才用此法，即先靠兩端裝中間空隙，利用短材橫裝或立裝，以求消滅空隙，避免浪費車皮。

9. 板車暗插槓眼裝車法：裝車時，首先把立柱插在鉄環裏，用鉄線綁上，然後細綁一道繩索，再開始裝木材。

(二) 木材的合理垛積和按楞頭送車，也是提高裝載

量的基本條件。

朗鄉貯木場是根據便於對裝、提高載量的原則來擺設楞位的。楞位的擺設方法是：將不同的材長，採取專用線兩側相對及一側相挨的擺設方法歸楞，如專用線南面歸 4 米長的，北面就歸 6 米長的，在接近 6 米的楞傍，也必須有 2 米的或 3 米的，這樣就可採用 4、6 對裝，3、6 對裝。其他 2、8 米的，7、5 米和 2、5 米的，均採用同樣辦法。歸楞裝車，現在已基本解決了因木材楞位擺設上的限制，不能對裝的現象。

（三）固定看車工人，做好密切配合。裝載量的提高和是否合乎裝載技術標準，都決定於看車工人。朗鄉局是根據技術比較高、在羣眾中有威信、能接受新事物三個條件來選擇看車工人，每個工組有兩名固定看車工人，並定期組織專業會議，研究和交流經驗。看車工人基本掌握了裝載技術，規定抬上下肩的工人，必須聽從看車工人的指揮，看車工人在車上根據裝載情況，掌握大小頭配合，盡量壓縮木材之間的空隙，車上要啥樣的，下邊就抬啥樣的，車上、車下密切配合，做到“三勤四合手”（口勤、手勤、腳勤，搬跳板和看車的合、看車的和抬上肩的合、抬上肩的和抬下肩的合、抬下肩的和放楞的合），並配備彎把子和壓角子兩種工具，遇到有槓的木头，即隨時鋸掉，防止大小頭或大小徑木材配的不均勻或空隙過大的現象。

（四）把裝載量指標列入作業計劃，及時檢查分析。將裝載量指標以指示圖表表示之，每天通過調度對日班計劃的分析和檢查，發現突出提高或降低的時候，在調度會議上及時找原因交流經驗，並表揚和批評，因而工人都重視了載量的提高，自覺的在裝車時都想盡辦法多裝。如 5

月24日原二工隊第三工組，配車員把一個13米長的车配給他們裝6、6对，該組工人發現該車是給綏化製材廠的，根据貨位情况，有5米和2.5米枕資，工人認為照6、6对裝浪費車皮，就通過組長找配車現場員研究，將該車變為裝兩節5米的和一節2.5米的枕資，比6、6对裝多裝了1立方米多木头。

朗鄉森工局通過以上各項工作，在提高載量方面，的確取得了很大成績，但在具體執行過程中，也不是一帆風順的。開始時，工人中存在着保守思想，怕裝的多，上跳高，出事故；在推廣伊春、綏稜、小白的裝車經驗時，有的工人怕推廣成功了，提高了效率，使自己失業。當提高裝載量達到一定的程度，在領導幹部和職工中，又產生了自滿情緒，如5、6月載量提高到36立方米，有的同志就認為夠了。到7月份，綏稜局裝載量提高到38立方米時，有些人又不服氣，認為他們“停車時間長，木材大小頭均勻”或者認為他們大型車多。這些錯誤思想，都阻礙了工作的進行。以後依靠黨委領導，深入宣傳，向職工說明國家運輸不足的情況，使他們懂得提高裝載量，不僅對國家有利對個人也有利。再組織勞動模範和積極份子帶頭推廣先進經驗，並以兩個模範小組先行試點，試點成功後，即組織全場參觀，以典型事實，教育職工，因而克服了保守思想與自滿情緒。在今年2月份又根據已取得的經驗，按車型樹種的不同，製訂了裝載規程，這不僅肯定了過去的成績，而且促使職工更進一步自覺的提高裝載量。

4. 改進勞動組織工資制度和新定額的試點工作

1. 實行小組計件工資制：朗鄉貯木場有500多名裝車

工人，原分成三个工隊，实行工隊計件工資，好坏不分，平均分攤，因而影响了工人的勞動積極性。後經調查分析認為改变不合理的工資分配方法，实行小組計件是提高勞動效率的關鍵。因此，於1954年3月份即在第一隊做小組計件工資的試點工作。

開始時，部份幹部認為“搞小組計件好是好，可是場子無法劃分，勞力不好配备”。也有人怕实行小組計件後，會發生“好的找好的，剩下年紀大的和技術不熟練的配到一起，一定掙不到錢”。針對這些思想，黨總支召開了三次擴大會議，統一領導思想。由領導幹部分工深入工隊，給工人講解实行小組計件對國家和個人的好處，並在原有小組的基礎上合理的配备勞力，使老年和青年、技術熟練與不熟練的、抬上肩和抬下肩的及背立柱的，均適當配备，因而解除了老年工人和技術不熟練工人的顧慮。又根據貨位情況和便於對裝的條件，固定小組工地範圍，实行定期輪換辦法；並建立會計室，將工資、劃撥清算、材料員及會計等，統一由會計室領導，明確分工，改進機制8小時的工作方法，減少了3個會計，工作還做到及時正確。如劃撥清算由兩天半送到銀行，縮短到24小時以內。

2. 撤銷工隊組織，实行工組長責任制：朗鄉貯木場在1954年11月份正式撤銷了工隊組織，由場長直接領導工組，不僅減少了7名幹部，而且使工作轉變為主動。過去全場有22名組長，其中有十五、六名不服從領導，常常鬧不團結。但自撤銷了工隊組織後，改變了工組長的選舉制，实行任命制，便扭轉了這種現象。工組長的條件，是生產積極、政治歷史清楚、服從領導、在羣眾中有威信的。先由基層領導研究提名，報森工局長任命，然後在羣

众大会上宣佈，号召職工服从組長領導，同時並決定撥付檢尺員為副組長兼工組調度，以輔助領導貫徹作業計劃。還規定了工組長職責範圍，使其有職有权領導小組生產。

對工組長還實行業餘訓練，使其明確工組長的職責範圍，怎樣領導工組生產會議，以及執行作業計劃意義與做法。另外，還建立工組長彙報、檢查、會議等工作制度。

該廠自撤銷工隊組織後，提高了工作效率。過去下達作業計劃，需要5天才能發動工人討論，現在當天就能和工人見面，次日即能全面展開討論，工人的意見也能及時反映，更快的解決了問題。

3.改進裝車歸楞的定額管理工作：幾年來裝大火車的工人，一直是勞動時間短，所得工資高，一般每月收入一百二、三十元，多則一百八、九十元，這就助長了工人的資本主義思想，大吃大喝，出勤率低，有的工人說：“有技術能吃遍綏佳綫”，“幹十天就够吃一個月的”，過去領導上對這種情緒也是熟視無睹。自去年第4季度經調查研究後，即派工資科會同貯木場幹部，進行一個多月的定額標定工作。把裝車距離固定為50米，歸楞距離固定為30米，凡超出規定距離者，根據條件按平地運搬和趕楞計算。從去年12月起已開始試行，經過4個月的試行情況看，新定額不僅符合按勞取酬的原則，也為國家減少了不應有的開支，預計今年實行新定額，可給國家節省157,562.20元。

新定額是先進的，也是能夠達到的。在實行時必須細緻的進行較長時間的思想教育工作。因為新定額的實行，是直接影響工人的收益。該場在開始推行時，有些工人說：“分段定額是和工人算賬，拿工人應得的工資增產節約”。甚至有個別落後工人，還編順口溜說：“平地運搬，

少吃少穿，楞腿趕楞，窮的要命……”。以後，通過召開黨員、團員、勞模、積極分子會議及職工大會，說明新定額的好處，批判錯誤思想，並表揚積極擁護新定額的工人。在討論國家計劃中，也發動工人學習邢守元小組“不斷學習，提高技術，改進操作方法，自動提高工時定額”的社會主義思想。這樣才使新定額逐步得到實現。

朗鄉森工局裝、運、銷五日計劃經驗

1953年第4季度推行作業計劃以前，裝、運、銷工序不能緊密銜接，楞場是帳貨不符，支撥計劃也就沒有可靠依據；特別是上下工序間，都存在着嚴重的本位主義和分散主義。森鐵為了突擊任務，就不顧支撥需要；貯木場則強調楞場管理，混裝的木材不給卸車；結果是一方面積壓木材，另一方面又是撥空，運輸支撥均不能按月完成任務。

1953年8月，根據上級指示，在黨委正確領導下，開展計劃管理、反對本位主義及分散主義的學習，第4季度開始全面推行作業計劃。當時，為了保證及時供應國家建設用材，曾提出“一切為木材支撥服務”的口號，並撤消森鐵處裝車隊，分區建立中楞管理所。加強領導，充實幹部，全面進行楞場清點；給貫徹作業計劃、實行計劃管理創造了有利條件，因此在1953年第4季度，開始按月超額完成森鐵運輸和木材支撥計劃。

“一切為了支撥”口號提出後，雖然滿足了木材支撥的需要，但又打亂了中楞的作業計劃，使楞場陷於混亂，造