

上海东站 实现跃进指标经验

上海铁路管理局技术馆编

人民铁道出版社

目 錄

上海东站实现跃进指标經驗	2
車站的一般情况	2
遇到的問題和解决的办法	3
存在的問題	9
上海东站組織羣众观摩評比經驗	10
具体的做法	11
观摩評比的体会	12
綫路值班員王銀荣同志貫徹装卸取送車計劃的經驗	14
上海調度区組織樞紐各站实现跃进指标的經驗	17

上海东站实现跃进指标經驗

車站的一般情况

我們上海东站和全局各兄弟单位一样，在党的领导下，通过整风和『双反』运动，全体职工思想觉悟有了进一步提高，表现在生产上干劲很大。拿三月份来说，在上中两旬里，就突破定额1119次，創造新紀59次，先进工作方法24項，使全月中轉時間完成3.4小时，比二月份压縮0.7小时，比年度計劃压縮0.6小时；停留時間完成8.0小时，比二月份压縮1.4小时，比年度計劃压縮2.5小时；靜載重完成29.7吨，比二月份提高1.6吨，比年度計劃提高3.9吨，出現了全站到目前为止，中停時間和靜載重的历史最高紀錄。

虽然初步获得了成績，突破了原来我們提出的停时 8.5 小时，靜載重29.5吨的跃进指标，但发展是不平衡的，离开我們最近修正的跃进指标相差还很远。我們跃进指标中时 2.7，停时 6.5，靜載重32吨，爭取34吨。这些跃进指标，现在还只是部分的班組能做到，还不是多数或者全面都做到了。車站党委为了巩固羣众的生产热情和进一步貫徹比先进，比多快好省的方針，开展機車日产百万吨公里竞赛，使全站先进工作方法为大家掌握，从不平衡中力求达到相对的平衡。在已經制訂站、車間班、組和个人规划的基础上，提出『全面实现规划，相互观摩，共同提高』的口号，并在三月三十日至四月二日在运轉、貨运、装卸三个車間同时組織同工种的观摩学习。通过互相交流經驗取长补短，在技术上能进一步提高。現在全站职工比思想，比先进，比指标，比

安全，比协作，比计划已成为日常工作中的实际行动，大家正满怀信心地千方百计克服一切困难，为完成和超额完成跃进指标，实现全站1958年增产节约一本账而积极努力。

遇到的问题和解决的办法

組織实现跃进指标并不是一帆风顺的。

首先是实行跃进运行图后，由于我們领导工作方法和技術組織措施沒有迅速地跟上去。刚开始那几天指标完成不好，在一些干部中間就产生了对跃进运行图的不正确看法。有的干部认为：『跃进运行图实行后，全局要保証日产完成，顧了日产就顧不到指标』。还有一个技术員，他在分析了跃进运行图后，发现24个列車的接續時間中有16个超过了規定指标，认为运行图沒有創造車站完成指标的条件。他的意思就是要求領導上最好修改运行图，否則車站指标就无法完成。他的意見在我們个别站調中得到共鳴。

由于当时有些干部对完成指标的信心不足，車站党委在找关键的过程中，为了統一干部的思想認識，透過生产找思想关键，解决思想問題，促使生产大大跃进。在三月十二日夜間召开了車間和站級党、政、工、团干部會議，进行思想交鋒。党委提出指标完不成，是不是由于实行了跃进运行图的关系。經過爭論，摆事实，开展批評与自我批評，最后大家一致認為实行新运行图后，指标不仅沒有延长，反而压縮了。例如三月上旬，中轉時間完成3.7，比二月份未实行新图以前完成4.1小时要縮短0.4小时；停留時間完成8.0，比二月份9.4縮短1.4小时，并且完成了月度指标。事实有力地說明了日产与指标不能結合，跃进运行图不能使車站指标完成的說法是沒有根据的。党委又提出指标还可以压縮，要压縮指标的关键是什么？經過大家討論，一致認為指标可以压

縮，潛力很大。全站的思想關鍵主要是官氣、驕氣、本位主義和保守主義。生產關鍵主要是計劃和安全問題。

官氣表現在脫離先進。1957年全站先進生產者和先進生產小組有271人，總結的經驗只有12項。有的推了不普遍，有的總結了沒有推。在大躍進中又創造了不少先進經驗。如果把完成指標好的經驗普遍推廣，做到一馬當先，萬馬奔騰，全站的指標就可以大大壓縮。那時候，第一班中時完成3.1，停時完成7.7，而第二、三班完成的沒有第一班好，而班的指標完成中時2.5停時6.2的已不止一次出現，這就是我們的潛力。

驕氣表現在我們老大思想，對貨主要求高，對兄弟單位相互配合上要求別人高，對自己則強調客觀，強調困難。例如對貨主，我們只是要求迅速出貨，而對進貨的指撥貨位就經常發生變動，甚至貨主為了配合車站出貨，列車沒有到達前，就把搬運工具停在站上等候了。由於我們的預報還不夠正確，常常發生放空車的現象，貨主受到損失，我們不管。對調度所方面，我們經常埋怨不出去。例如，運轉第一班聯勞比較好，1314次到達淞滬綫車流轉挂1615次，車輛銜接時間只有幾分鐘。而運轉第二班就不能完全這樣做，不是列車晚點，就是轉不上去，壓到1601次，每車停站時間就要5小時15分，超過了中轉指標，為什麼這一班能做而那一班做不到呢？說明聯勞協作非常重要。這不是調度所不讓我們挂，問題是我們自己組織工作沒有完全做好。是不是列檢不好呢？也不能這樣說，主要還是我們的計劃不正確，經常變。我們再深追一步，為什麼計劃會經常變，不變是不是能做得好？原來站調也有他們的苦衷，問題是站調做計劃唯一根據，車站技術作業過程和商務技術作業過程太落后了，沒有及時修訂。在大躍進的高潮中，大家干劲很大，超額完成

計劃，經常發生調車員向站調要計劃的反常現象。貨場區对一些裝卸車究竟什麼時候能送進來，什麼時候要，心中無數。由于取送車計劃執行得不够好，經常發生裝卸完了的車不能及時掛走，而需要掛取車輛時，又在進行輕重拼裝或還沒有裝好，卸空不能保證按計劃出車。因此計劃多變，對生產活動不能起積極的指導作用。

這一系列問題需要解決。在比先進，比多快好省的熱潮中，怎樣去採取措施，克服這些缺點和弱點，就必須解決思想和技術組織問題。干部的思想認識一致了，黨委經過研究，就提出了戰鬥口號『人人上前綫，個個找關鍵，苦戰二晝夜，攻破關鍵堡壘』，發動羣眾找思想上和生產上的關鍵。經過羣眾自我檢查和領導提出意見，揭發出來的關鍵，大致與干部交鋒會上所提出的問題相仿。在貫徹上級黨委指示的四快（領導干部發動羣眾親自動手快，先進經驗交流快，思想面貌轉變快，生產躍進快），五好（上下左右內外團結好，主要關鍵問題解決得好，羣眾意見處理得好，領導作風轉變得好，三勤四又方針貫徹得好），十比（比干劲，比先進，比效果，比持久，比團結，比協作，比安全，比思想，比躍進，比轉變），僅僅幾天，全站就出現了一片新氣象，思想面貌煥然一新。羣眾的生產積極性大大提高，接二連三的出現滿堂紅。運轉第一班中轉時間完成2.0小時後，第二班停留時間又壓縮到5.4小時。車間與車間，班與班，組與組相互間掀起挑戰應戰。在三月中旬，全站各項任務指標全部滿堂紅。我們也根據羣眾的躍進指標，修改了全站中時2.7、停時6.5小時，靜載重也從29.5噸提高到32噸，爭取完成34噸。

羣眾進一步的發動起來了。思想問題基本上解決了。當時我們在技術組織上做了以下幾點工作。

1. 修改落后定額。根据管理局指示，与列檢相互研究，取和一般車輛装車前的檢查后确定列車到发檢查時間，一般的比原定額压縮18%至25%。通过对調車編解時間的測标，把調車定額也进行了修改，一般比原定額压縮22%至4%。这样使站調編制阶段計劃时有了正确的依据，也使列檢和調車組都有明确的方向。由于定額的修訂，使車輛迴路時間大大縮短。过去沒有一小时半的迴路時間不敢納入班計劃，而現在只要有40分鐘的時間就能保証列車的接續，不使列車晚点。

2. 認真貫徹推行阶段取送車計劃，修改了原規定的不合理制度。过去我們規定取送車計劃由站調、貨調全部編好后下达給綫路值班員和主任司磅員执行。由于我站設備的具体条件，站調对每条綫路的作业情况沒有綫路值班員了解得清楚，因此常发生下达的計劃有时执行不通。針對这个問題，我們改变了由站調、貨調編制取送車的輪廓計劃。站調、貨調只指定取送車的時間、装車去向、某一区的装卸車輛挂出車次、卸空車輛的用途和装車輛的来源，至于具体送那一股道，取送車的順序，都由綫路值班員会同本区貨調編制。这样切合实际。一面我們又恢复了进口車号組标记粉笔符号，調車組按符号对好貨位車。实行以来，运转、货运、装卸甚至有貨主和市内交通運輸部門反映都比較好。由于認真貫徹了取送車計劃，克服了过去互不照顧，互相扯皮的現象，保証了按方案出車。仅三月份按方案的兌現率达到92%，以第二班北区綫路值班員王銀榮同志执行得最好。在作业开始前80分鐘下达計劃，其差誤率只有4.6分鐘。由于实行了取送車計劃，保持計劃的严肃性和正确性，貨場区司磅員能預先联系开班，做到人等車，消灭了等待开班時間每車30分鐘，同时基本上消灭了鳴放期間装卸員意見最多的手

推調車現象。實行了取送車計劃，使裝卸作業關鍵能為羣眾所掌握，對停留時間的完成起決定性作用。三月二十二日 657 次到達重車卸空排 1301 次，一次作業回路只有 76 分鐘，當天停時完成 5.4 小時。

3. 在調度所的領導和支持下，通過加強組織進貨裝車，爭取雙重作業，縮短停留時間。我們經常將車流變化和作業情況向調度所彙報。通過車流分析，調度要求我們能夠夜間多裝車，保證 654 次多出車。我們接受了這個意見，即時訪問貨主，取得基點工作組的關於市內運輸工具的支持，每日 18 點前進貨 80%，保證夜間裝車的足夠貨源。按請求車制度來說，應該貨物全部到站才能列入請求車。由於我們貨位不多，如果要進兩天的貨，卸車就發生困難。過去經常是今天進一半，明天進一半。這樣經常造成夜間車種不符，車裝不上或是有車無貨，浪費了車輛。現在各方面在躍進，通過我們的組織工作，這個問題解決了。貨主便利了我們，我們計劃組也在星期天辦公，便利貨主。基點工作組為此增設市內汽車調度員二人，協助及時配撥運輸工具。這樣當天進貨，夜間裝車，既能符合按運行綫裝車的要求，在對物資單位來說，又加速了資金的週轉。三月份我們在 654 次出車方面，共計 458 輛雙重作業 425 次，節省停留時間 2125 車小時，對縮短停留時間起到巨大作用，特別是貫徹了運輸方案，保證了日產百萬噸公里的完成。

4. 幫助落後趕上先進，領導幹部轉變作風，以種試驗田的辦法，深入班組發現問題，幫助解決。第三班過去完成指標總是落在別的班的後面，通過找關鍵，攻關鍵，幹部思想作風雖有轉變，但完成生產指標忽高忽低，沒有別的班穩定。黨政工團領導幹部在三月十四日跟第三班夜班，當時發現羣眾情緒很高，就是在計劃的掌握上還存在脫節的現象。

比如那一天1602次淞沪綫多出8輛車，事先班計劃是沒有的，确報也沒有，站調不知道。綫路值班員是按計劃出車，他們認為車輛多站調是會知道的，因此他不向站匯報。後來經過幹部檢查發現了問題，及時向調度所匯報轉挂1452次，否則壓下來就要影響中轉時間。又如當天651次4時05分到，按卸車任務是無效車，不準備在6點前卸空，由於通過調度所組織列車早點到達，及時解体送入貨位，卸空14輛，爭取作業次數，壓縮了停留時間。這樣跟了一個夜班，完成了滿堂紅。通過種試驗田，了解到第三班貫徹計劃和裝卸聯勞上還須加強及時組織生產會議，解決了相互間的匯報聯系制度，使第三班在三月份完成停時7.9小時，從原來最差的班而趕上超過了第三班。

5. 改進班計劃編制程序。過去站長編制班計劃要到17點，那時發現車流大，調度所班計劃已編好，就是調整也是很有限的了。為了克服這一弱點，我們提前在14點開始編制班計劃，了解18點作業情況，推算18點站存車情況，及時與調度所確定18點到20點的第一個階段計劃。對18點站存空車或待卸車，組織日班下班前為接班調好貨位，便於654次按方案出車。在16點左右再與調度所交換第一個班計劃資料，儘可能抽緊車輛迴路。把緊密迴路和接續時間告訴調度所，使調度所編制的計劃與車站跃进情況結合，通過計劃，保證指標的完成。由於這樣做，在三月份我們有11個班的中轉時間完成在3.0以下，有14個班的停留時間完成7.0以下。為了保證車站工作的全面跃进，我們又規定了貨運主任、運轉主任都參加編制計劃。這樣把試裝、併裝等工作納入班計劃，解決了以前停時完成而靜載重完不成，或是靜載重完成而停時完不成的矛盾。

6. 由於以上的工作，在聯勞協作方面也加強了，不再

有过去互相本位扯皮的現象。我們保証貨修段一日二次入綫，使他們殘車大大減少，从过去每日平均12輛減少到現在4輛。貨修段長在分党委召開的活動分子大會上對車站進行了表揚。我們對按班計劃出車的正确性也提高到96%。重點貨主如絲綢公司，食品公司，百貨運輸站也敲鑼打鼓向車站送了感謝大字報，說我們提高了載重，加速了裝車，節省了他們的流動資金。機務方面，由于我們抓紧及時入庫，保証了日車和日產，也感到滿意。調車組和乘务組工作加強了。站內各車間、各班由于實行了送車計劃，批判了本位主義，樹立了相互照顧的整體觀念，出現了聯勞協作的新氣象。這是我們做好正常運輸組織工作的基本保証。

存在的問題

1. 在比先進、比多快好省的運動中，一馬當先的先進人物、先進事跡，涌現了不少，但還沒有達到萬馬奔騰的要求。車間、班組和個人發展都不平衡。在生產上顯得更突出。比如運轉車間調車作業一鈎有的只要0.8分鐘，但有的還要2分鐘。有的班在三月份中時完成3.0以下的有六次，但有的班只有1次。如何从不平衡組織新的平衡，使不間斷的循環發展，這是我們完成躍進指標的關鍵。現在黨委經過研究，在全面制訂規劃的基礎上實現規劃，組織觀摩交流，共同提高。目前正在全站繼續組織座談。幾天來羣眾反應良好，有些先進工作方法已為羣眾樂意採用。

2. 技術分析不深透不及時，未起到通過分析、找出客觀規律和生產上的關鍵問題及時採取措施指導生產的作用。例如三月下旬，滬寧區間車流增大，有些是我們管內兄弟站裝出來的，我們沒有及時連系爭取有關站的支持，這些車流一般都是挂1310次，而這個列車到達上海東站後，沒有適當

的摘挂列車銜接，压挂沪宁綫的1452次，停站要10小时。三月份沪宁区間車流每日平均48輛，全月共損失8928車小时。如果我們能掌握住这股車流，我們要完成中时2.7是完全可能的。

3. 在提高靜載重方面，我們在三月份試裝棉布、香烟、空桶、空罐、輪胎等共計78次，輕重拼裝359輛，在开始一段的过程中，裝車時間都比較长，有的达14小时，影响了停留時間。通过試裝，我們沒有及时把数量和裝車時間定型，因而在取送車計劃上也造成一定的困难。虽然現在进行定型，但三月份的停留指标是有影响的。

4. 班計劃推定指标，大于車站跃进指标，甚至很多还大于月度指标。班計劃是由調度編制在17点下达車站的，下达以后，全区的計劃已經确定，推定指标完不成时，很难进行调整。目前調度班計劃与車站跃进指标不能相适应的情况很突出。因此我們认为圍繞运输方案加强調度所与車站共同做好編制班計劃的工作是非常重要的。

5. 由于我們对执行安全生產的方針不够，个别职工憑經驗、不重視規章制度的正确执行，以致一般作业事故还没有达到完全消灭。批判右傾保守思想，解除了不合理的自站所規定的陈規戒律以后，个别調車員違章溜放的現象还有发生。今后必須提高警惕，加强安全教育工作，虛心学习兄弟站的安全生产經驗，帶回去結合我站的具体情况，坚决貫徹全面多快好省地完成和超額完成1958年增产節約一本賬的光荣任务。

上海东站組織羣众观摩評比經驗

为了巩固羣众的生產热情和进一步貫徹比先进，比多快好省的方針，开展日产機車百万吨公里竞赛，使全站先进工作方法能够达到相对的平衡，党委便及时开会研究，决定組

組織全站性工种的观摩学习。于三月三十日至四月二日在运转、货运和装卸三个車間，同时进行了同工种的观摩。通过相互观摩，組織羣众評比规划，为共同提高，全面跃进打下基础。

具体的做法

1. 领导干部分工深入車間进行动员，并根据当前的情况提出新的要求，要求大家在观摩时首先必须要学习别人的优点，要耐心的看，认真学习，决不要骄傲自满，对别人的缺点必须诚恳的提出，接受意見时必须虚心，还要及时研究改进。使全站职工明确了这次观摩的意义和目的，在思想上打下了相互学习、取长补短共同提高的基础。

2. 改变过去单一的观摩方法，組織同工种相互观摩。如运转車間过去观摩只是調車組的事；其他工种的人，不看也得看所以不同工种的人看了不能解决实际問題。这次是同工种的看，就是你原来干什么的就观摩什么。例如站調看站調，扳道看扳道，車号看車号，綫路值班員看綫路值班員，装卸工看装卸工，货运各工种看各工种的工作等等。就是說你原来在那一个地点工作就到那一个地点去观摩。这样做是內行看內行，內行学內行，既能学到东西，又能及时解决問題，也能看出缺点何在，做到及时交换意見。

3. 观摩后組織座談討論。討論时貫徹了看到別人优点，进行和自己的对照，自己分析原因，找出根源，改正自己的缺点。对別人的缺点提出意見和处理方法，帮助他人提高。如运转第二班汪世杰調車組說：『过去我們认为自己动作并不差，現在看到第一班溜出的車輛都随时有人，不像我們有的时候看不到人把機車等下来，这主要是我們事前计划和分工不当』。又如二班东运转对当天1609次小运转晚点提

出意見說：『這列小運轉可以爭取正點的，主要是准备工作不當，事先又缺乏聯繫，如果早將風管接好、風打好是可以正点开出的』。這樣既看到別人優點，又看到別人缺點，既檢查糾正了自己的缺點，又幫助別人提出改進缺點的辦法，真正達到了相互學習、共同提高的目的。

4. 把各班討論的意見彙總，歸納分析，分別歸類，交給有關部門組織研究，提出處理意見，進一步做到深入整改。屬於班組解決的意見和問題，由班組自己討論研究，解決後吸收到自己的規劃當中去。對於車間和站領導須要研究的，如信號顯示不統一，各班都有自己的一套，以及對規章制度執行不統一等問題，由領導研究統一規定執行。

觀摩評比的體會

1. 採取這種方法，並不影響正常工作，表演人是當天值班的，看的人是應該來站學習的。這樣表演人不會感到過分緊張，看的人也不增加疲勞，而是輕鬆愉快的相互學習。這樣做也改變了過去少數人表演多數人看，表演者表現驕傲自滿，看的人也很難服氣的現象。如第二班汪世杰調車組，過去人家說：『汪世杰組安全刮刮叫，就是效率不高』。小組聽了不服氣。通過觀摩，頭鈎曹金華虛心地說：『今天看了張福祥組的溜放，速度與我們一比，確實他們掌握速度好，司機配合密切，旗溝一致效率高』。做到了『人人是演員，個個是觀眾』，達到了共同提高的目的。

2. 這樣做法不僅貫徹了『互相學習，互相幫助，取長補短，共同提高』的社會主義競賽原則，而且又是一個自我檢查，相互評比、發揚優點、克服缺點、修改規劃的好辦法，從而為進一步查定指標、修改定額和開展全站同工种競賽，創造了有利條件。如裝卸車間在組織裝載空桶時，53組

装了3371只，只化了140分鐘，比起重一組縮短了65分，一致反映認為53組分工好，裝載方法統一熟練，使用的繩子不長不短，不浪費繩子。運轉車間過去南北兩台機車的互相等待問題，大家都認為這是上海東站受站場設備的限制，是克服不了的困難。通過四個班的觀摩學習證明，等待時間是可以縮短的，如四個班的等待時間平均比三月份每班縮短48.5%。又如二班調車組制度動員喬升德看到一班制動員行動迅速，工作主動，小組討論時主動的檢查了自己行動的緩慢和工作不主動，當天干夜班，就跑得快，主動多了。

3. 充份發動了羣眾的積極性，克服保守，挖掘潛力，繼續躍進。如貨運室在貨物拼裝上存在着保守思想，對棉布拼裝雜貨就不敢試驗，怕棉布受損。這次打破常規，由裝卸58組和46組用50噸敞車放車門裝棉布30噸與雜貨61立方拼裝，裝完后司磅員與貨主檢查時贊揚說：『裝得很好』羣眾听了高興的說：『以後又可以多添上拼裝的品種，噸載重也可以提高了』。又如運轉第一班車號組看了三班統計號碼制的結算辦法以後說：『過去我們感到最困難的是十八點號碼制結算時間長，三班採用作業總時間減出綫再加作業時間，等於入綫前時間的結算辦法好，既快又準確。再如裝卸第四班裝香煙1135箱，裝得快，裝得好，又安全。羣眾一致認為是今後裝香煙的好榜樣，要求工程師畫出圖樣，在全站推廣。通過觀摩後，大家認為過去有困難和辦不到的事，現在不僅能辦到，而且還有潛力可挖，對自己的缺點也有了克服的決心，對實現班組和個人的規劃也增強了信心和保障。

4. 用多快好省的方針，對整改進行了一次全面的檢查，發現問題深入整改。經過這次觀摩發現了不少問題，對過去改正不了的問題，也提出了新的意見。如運轉方面的取送車計劃重點正改到現在已經一個多月，大家反應執行得很

好了，好像目前执行取送車計劃已是『天衣无縫』，一点缺点也沒有了。經過觀摩檢查，发现接班后第一个阶段計劃各班都沒有做，这問題确是我站的主要关键，如不能很好解决，对完成任务的质量是有影响的。領導上及时帮助找出原因，研究出今后的措施，第二天开始各班就执行起来了，而且执行得很好。曹惠忠調車組接班后第一个阶段取送車計劃下达后，按照执行連續干下38鈎，一条也沒变更計劃。又如貨运在装香烟和其它品种上，由于領導过于放手，未能很好的領導和掌握羣众的情緒，曾造成商务賠損事故，經過这次觀摩，把装得好，装得快，又安全，又多的作业过程肯定下来，給今后普遍提高打下基础。

5. 对联劳协作方面进一步有了加强。运轉各班体会到在觀摩期間，各班照顧下班工作做得很好。站調楊培林說：『今后各班都照这样做下去，工作就搞好了』这說明我們过去在联系方面还整改得不够，如貨运司磅員檢查时說：『过去我們对装卸員的培养教育提高不够，自己忙得要命連装卸清单也沒时间来填，这次感到只要把关键交給装卸小組，自己就可以做其他工作。王揚双說：『只要加强协作，安全就有了保証，制度也不会流于形式。』

綫路值班員王銀荣同志 貫徹装卸取送車計劃的經驗

上海东站是編組站又是貨物站，編解取送混在一起。过去几年来，由于装卸取送車計劃沒有很好的堅持貫徹，因此运轉、貨运、装卸車間之間，以及与其他運輸单位貨主之間，如何協調和有計劃地进行工作，成为車站運輸組織工作的主要关键。装卸部門反映，送車无計劃，工作掌握不住重

点，劳动力难以安排，送車不按貨位，造成手推車，意見很多。貨运部門反映，过去对計劃沒有信心，工作难以安排，与运输单位的搬运到貨一环，始終扣不上，从而亦影响了車輛的待送、待卸、待裝、待取等時間延長，并且不能按班計劃出車，車輛停留時間受到影响。

在这次整风运动大鳴大放中，羣众对这方面的大字报及意見达1303条。在党委领导下，通过大整大改，对取送車計劃进行了整頓，将原有集中在站調編制的取送車計劃，改为站調編制輪廓計劃，由綫路值班員具体化。十二月下旬开始試行，一个多月来，二班浜北区綫路值班員王銀荣始終坚持不懈地認真貫徹，并摸索一套工作方法，平均达到了車輛在送入80分鐘前布置下达計劃，取送時間达到計劃与实績上下不超过五分鐘，車輛待送待卸等時間有了显著的压縮，得到装卸貨运以及站調和調車組等各方面的一致好評。

王銀荣同志在这次整风和双反运动中，深刻体会到不做好取送車計劃，給工作带来了很大的損失，做好取送車計劃是解决当前运转、貨运、装卸之間协作矛盾的主要关键。在开始試行时，虛心請教技術人員意見，要求对他試做的方法进行指导，还特地到司磅区和装卸派班室征求司磅員、派班員同志对計劃的意見，逐步地提高改进。因此开始时下达計劃時間在車輛送去前40—50分鐘，送車時間計劃与实績上下相差6.4分鐘。經過逐步提高后，下达計劃時間为送車前80分鐘，計劃与实績上下不超过5分鐘。由于取送車計劃逐步趋向正常，計劃被装卸、貨运等有关人員信任，現在部份車輛派班員已根据取送車計劃进行派班，做到人等車，消灭等裝、等卸時間。王銀荣同志做好取送車計劃的工作方法，主要有以下几个方面。

1. 提前編班計劃，提前下达計劃，克服交接班取送車