

# התעשייה הצבאית

## פעולות הביקורת

נבדק המאזן ליום 31.3.1964 וחשבון רווח והפסד לשנת 1963/64; נבדקו תכנון רכישות חומרים ומלאי חומרים; ייצור תותח; מסירת הזמנות לייצור צבעים. כן נבדקו מספר עסקאות עם לקוחות בארץ ובחוץ לארץ. נבדקו פעולות היחידה לביקורת פנימית. הוחלל בביקורת על פעולות חברת מכשירי גולדברג בע"מ.

## המאזן

נבדקו המאזן של המפעל ל-31.3.1964 וחשבון רווח והפסד לשנת 1963/64. לפי הדין וחשבון הכספי של התעשייה הצבאית לשנת 1963/64 עלה ההיקף הכספי של הייצור במפעליה לעומת השנה הקודמת ב-5%. היצוא באותה תקופה ירד ב-19.2%. חלה עלייה בסעיפי הנכסים וההתחייבויות של המפעל: הרכוש הקבוע, לאחר ניכוי פחת, עלה ב-14.5%; הרכוש השוטף עלה ב-7.8%; התחייבויות שוטפות עלו ב-2%. היחס של הרכוש השוטף להתחייבויות השוטפות היה 1.86 לעומת 1.76 בשנת 1962/63. השקעות המדינה גדלו ב-12%: 43.8% נתקבלו ממשרד הבטחון; 41.6% רווחים משנים קודמות, שהועברו להשקעות המדינה; 14.2% השקעות נכסיות; ו-0.4% משיערוך חומרים. כן מראה המאזן יתרת רווח שטרם יועד\*. המימון השוטף ממשרד הבטחון לייצור גדל ל-31.3.1964 ב-16.9%. ההון החוזר של המפעל גדל בשנת 1963/64 ב-15.5%. נוסף על ההון החוזר עמד לרשות התעשייה הצבאית סכום של 2 מיליון ל"י, שהופרש עוד בשנת 1962/63 לתיקונים של מוצר מסוים, שסופק ללקוח בחו"ל, וועדיין לא הגיע להוצאה; חלק גדול מהסכום, הכולל בסעיף זכאים \*\* יהיה דרוש לתיקון המוצר.

## תוצרת

שווי מלאי התוצרת הגמורה והבלתי גמורה מהווה 63.9% מעלות ההספקה בשנת 1963/64 לעומת 66.4% בשנת 1962/63, לאמור: חלה ירידה במלאי הסחורה שטרם סופקה.

## הוצאות פיתוח

— כאשר צה"ל מומין מוצר הדורש פיתוח מוקדם, נזקפות הוצאות הפיתוח על מחיר התוצרת. הוצאות לפיתוח, שטרם הופחתו, מהוננות בסעיף "פיתוח" באקטיבי. המאזן ליום 31.3.1964 מראה סעיף זה ביתרה בסך 660,357 ל"י. בסכום זה כלולות הוצאות לפיתוח מספר מוצרים בסך 300,000 ל"י בקירוב, שנעשו עוד בשנים 1957 עד 1962, ולא הופחתו, אם כי סופקו מאז מוצרים, אליהם מתייחס הפיתוח, במחיר העולה על 3 מיליון ל"י.

\* בעניין השקעות משרד הבטחון במפעל ראה גם דו"ח שנתי 14, עמ' 421.  
\*\* ראה דו"ח שנתי 14, עמ' 481.

המאזן מראה באקטיב יתרות של חייבים בחוץ לארץ בסך 7,414,426 ל"י. למעשה נגבה כבר חלק גדול מחובות אלה על ידי משרד הבטחון, אולם עד מועד המאזן לא קיבלה התעשייה הצבאית את הודעות הזיכוי מהמשרד.

— בחשבון לקוח אחד רשום חוב בסך 12,728 ל"י משנת 1957/58. מן הצורך, שהתעשייה הצבאית תדאג לגביית החוב.

### רווחים וחלוקתם

ברווח בשנת 1963/64 מעסקאות יצוא וממכירות בארץ, חוץ מצה"ל, חלה ירידה ב-46%. תנאי השווקים בחוץ לארץ היו פחות נוחים מאשר בשנה שעברה, והדבר התבטא לא רק בצמצום היצוא, אלא במחירים יותר נמוכים בחלק מהעסקאות שנעשו; על זה יש עוד להוסיף ההתייקרות במחירי החומרים ובשכר העבודה בארץ, וכתוצאה מגורמים אלה היה הרווח מהמכירות לחוץ לארץ יותר קטן.

להלן חלוקת הרווח: 24.8% הועברו לסעיף השקעות ברכוש קבוע; 31% לסעיף השקעות מיוחדות — כיסוי הוצאות התארגנות ייצור; 2.9% לפיתוח נושאים שונים; 2.1% היו לכיסוי הפסד ממכירת עודפי חומרים. היתרה 39.2% מהווה את יתרת הרווח המצטברת.

### מאזנים של מפעלים

— לגבי שני מפעלים נערך מאזן מאוחד, ורק ההשקעות הוצגו בנפרד לשני המפעלים. בעבר היו שני המפעלים מחלקות במפעל אחד, ובשנת 1960 הם הופרדו ומאז מהווה כל אחד מהם יחידה עצמאית מבחינה ארגונית ומינהלית. התוצרת של מפעל אחד מיועדת בעיקר ליצוא ורק כ-10% מהתפוקה השנתית מסופקת לצה"ל, בעוד שהתוצרת של המפעל השני מיועדת בעיקר לצה"ל. לדעת הביקורת יש לערוך מאזנים נפרדים לשני המפעלים כדי לאפשר הצגת התוצאות הכספיות שלהם בנפרד.

## מחסנים

התעשייה הצבאית מקיימת מחסנים מרכזיים ומחסנים ליד מפעליה. במחסנים המרכזיים מאוחסנים, בדרך כלל, חומרים המיועדים ליותר מאשר מפעל אחד, או חומרים, שנרכשו בשביל המפעלים ואין בהם מקום כדי לאחסן אותם.

בחודשים פברואר עד מאי 1964 ערך משרד מבקר המדינה ביקורת בחמישה מחסנים מרכזיים ובשני מחסנים של שני מפעלים. בדיקת השלמה נערכה בנובמבר 1964. הערך הכספי של המלאי במחסנים שנבדקו הסתכם ליום 31.3.1964 בסך 8.1 מליון ל"י בקירוב. המחסנים היו, בדרך כלל, מסודרים והרישום בהם היה נאות.

— במחסנים נמצא מלאי ניכר של חומרים, שלא היה בהם שימוש במשך תקופה ארוכה או שהשימוש בהם היה מועט. בשלושה מחסנים מרכזיים מבין החמישה שנבדקו הסתכמו החומרים, שהיו במלאי ב-31.3.1964, בכ-2.5 מליון ל"י, מהם חומרים שלא היה בהם שימוש

במשך שנתיים ואף יותר, או שהיה שימוש בחלק קטן מאוד, בסכום של 1,147,000 ל"י בקירוב. במחסן אחר, בו מאוחסנים כ-500 פריטים בערך כולל של כ-2.1 מליון ל"י, נערכה בדיקה מדגמית של 36 פריטים, שערכם הכספי היה 350,000 ל"י בקירוב. נקבע ש-28 פריטים בסכום של כ-313,000 ל"י היו ללא שימוש או שהשימוש בהם היה חלקי במשך שנתיים ובחלקם אף שלוש שנים ויותר. בדצמבר 1964 הודיעה הנהלת התעשייה הצבאית, שחלק מהחומרים בלא שימוש, בסך כ-257,000 ל"י, בינתיים הועברו לייצור.

— לפי נוהלי התעשייה הצבאית נחשב כמלאי עודף חומר, שלא הייתה בו תנועה במשך שנתיים או ששיעור צריכתו בתקופה זו היה נמוך מ-30% של המלאי. החומרים העודפים מוצאים למכירה באמצעות מחלקת המכירות של משרד הבטחון. בחלק מהמכירות לא היה הפרש ניכר בין המחיר שהושג במכירה לבין מחיר הרכישה, ובמקרים מסוימים נמכרו החומרים אף במחיר גבוה מהעלות. אולם לחלק מהחומרים, הספציפיים לתעשייה הצבאית, לא תמיד נמצא קונה. היו גם חומרים, שלא ניתן היה למכרם, משום שנתקלקלו לאחר תקופת החסנה ממושכת. מכירות כימיקלים בשנת 1963 הביאו להפסדים ניכרים, כיוון שהמחירים שהושגו היו נמוכים בהרבה ממחיר הקרן. המחיר העצמי היה 93,000 ל"י בקירוב, ואילו ההכנסות מהמכירות הסתכמו ב-36,500 ל"י.

לפי הערכה של התעשייה הצבאית הסתכם ערך המלאי העודף בנובמבר 1964 בכל המחסנים ב-1,930,000 ל"י, לאחר שנמכרו עודפים בשנת 1962/63 בסכום של 915,000 ל"י, בשנת 1963/64 בסכום של 884,000 ל"י, וכמויות נוספות בחודשים אפריל-נובמבר 1964. אך כיוון שלפי הנוהל הקיים בתעשייה הצבאית נחשב פריט כמלאי עודף, רק לאחר שלא היה בו שימוש במשך שנתיים או שהשימוש בו באותה תקופה היה מועט, יש יסוד סביר להניח, שגם במלאי הקיים נמצאים פריטים עודפים בהיקף לא מבוטל.

— בתיקי רכישות שנבדקו לא נמצאו חישובים לקביעת כמות הרכישה ולא הנמקות לקביעה זו. כך הולכת לאיבוד אינפורמציה חשובה, שמן הדין היה לצבור אותה.

לדעת הביקורת מן הצורך, שהנהלת התעשייה הצבאית תבחן את סדרי הרכישות של החומרים כדי למנוע, ככל האפשר, היווצרות של מלאי עודף. כמו כן דרוש לקבוע בכתב נוהל בדבר רכישת חומרים, אופן עיתוד המלאי ורישום הנמקות בדבר הכמויות המוזמנות. ממצאי הביקורת מצביעים גם על כך, שעל התעשייה הצבאית לזרז את מכירת החומרים ובמיוחד חומרים פסידים שאין בהם שימוש.

## פיתוח וייצור של תותח

התעשייה הצבאית מייצרת תותחים בשביל צה"ל וכן תחמושת בעבורם. בספטמבר 1964 בדק משרד מבקר המדינה את שלבי הפיתוח והייצור של התותח. חלק מהנתונים עודכנו לנובמבר 1964. הבדיקה נערכה בהנהלת התעשייה הצבאית ובמפעל לייצור נשק.

התעשייה הצבאית נדרשה על ידי צה"ל לבדוק את האפשרויות לפתח ולייצר תותח ותחמושת בעבורו. התעשייה הצבאית הודיעה למטה הכללי, שהיא תוכל לפתח ולייצר

שלושה תותחים כדגמים, ולאחר בחינתם ואישורם על ידי הצבא היא תוכל לגשת לייצור שוטף של התותחים. בעקבות זאת מסר צה"ל הזמנה לתעשייה הצבאית לייצור. — עד אוקטובר 1964 הייתה ההוצאה הממוצעת לכל תותח גדולה למעלה מפי 2.5 מהסכום שנכלל בעבורו בתחזית.

\*

ייצור התותחים על ידי התעשייה הצבאית הוא הישג טכני חשוב, שתורם גם להרחבת הידע המקצועי במפעל. אולם מהממצאים עולה, כי התחזיות שהוגשו על ידי התעשייה הצבאית לצה"ל היו אופטימיות מדי בנוגע למועדי אספקה ולמחיר ולא התחשבו די הצורך בקשיים שהתהוו. היכולת להגיע לאומדנים, שיעמדו במידה רבה בנסיון המציאות אף לגבי תכנית ייצור חדשה, היא אחד התנאים המוקדמים לגבי תעשייה, שצה"ל תלוי בה במידה רבה במילוי תכנון ההצטיידות.

## תיקון ליקויים

### העסקת עובדים בשעות נוספות

דו"ח שנתי 14, עמ' 483

העסקת עובדים בשעות עבודה נוספות ובשבתות מותנית בקבלת היתר על פי חוק שעות עבודה ומנוחה, תשי"א—1951, משר העבודה או ממי שהוסמך על ידיו. התעשייה הצבאית העסיקה עובדים בשעות נוספות ובשבתות מעל להיתר.

נערכה בדיקת מדגם בחמישה מפעלים בדבר העסקת עובדים בשעות נוספות בדצמבר 1964 ובימי המנוחה השבועית בספטמבר ובדצמבר 1964. התברר, שסך הכל של שעות העבודה הנוספות לא עלו על המכסה שאושרה. אולם חלק מהעובדים עדיין הועסקו בשעות נוספות מעל למכסה האישית החודשית שנקבעה: 14 עובדים — עד 3 שעות מעל המכסה; 8 — מ-6 עד 14 שעות; 4 — מ-21 עד 28 שעות; ועובד אחד 69 שעות. בספטמבר 1964 הועסקו 19 עובדים ב-3 שבתות ו-7 עובדים ב-4 שבתות, במקום ב-2 שבתות שאושרו בהיתר. בדצמבר 1964 הועסקו 3 עובדים ב-3 שבתות במקום 2.

### פיתוח מוצרים

דו"ח שנתי 13, עמ' 470

התעשייה הצבאית הציגה במאזניה את ההשקעות בפיתוח מוצרים ואת ההוצאות למכשירי עזר לייצור ולהכנת ייצור בסעיף אחד. החל מיום 31.3.1963 מוצגות במאזן ההשקעות בפיתוח מוצרים בנפרד מההוצאות למכשירי עזר לייצור ולהכנת ייצור.