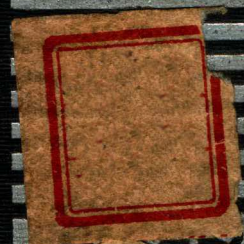


關東實業公司總覽

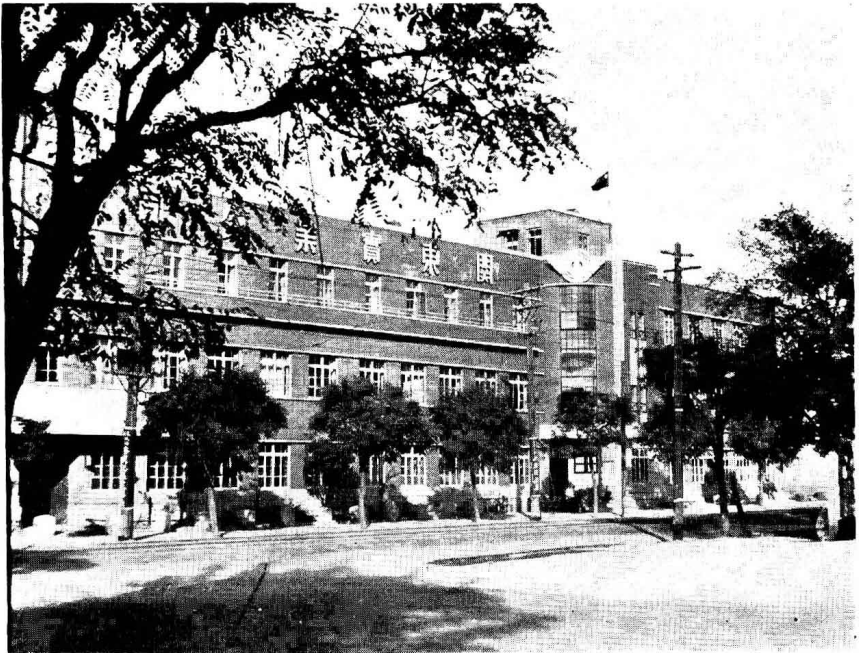


1918

公司正面全景



舊址



現址

引 言

關東實業公司從成立到現在，已兩三年的歷史，在黨和上級的直接領導下，經過東拚西湊，聚零爲整，而奠定了今後擴大和發展生產的基礎。又經過全體工人職員的積極努力，創造了優異的成績，並爲人民積累了不少的財富，這些寶貴的經驗和成績的總結，在四七年曾因領導上收集的不及時而放鬆了機會，今年雖未能未雨綢繆，但在生產逐漸步入正軌的道路上，各種記錄和總結仍不夠完整可是還比較全面。因此，也就根據這個無系統，不完整繁簡不一的特點，特定總覽爲本書之名。

從農村到城市，從組織農民進行農業生產到組織工人進行工業生產摸索到今天，整整兩三年了。可是距離差強人意的程度還早，尤其經過蘇聯同志的指教之後，對過去許多問題的看法和處理方法。都發覺有衆多缺點甚至原則錯誤。爲了懲先毖後從批判過去求出今後正確管理企業的經驗教訓，蘇聯同志幫助找出了錯誤，還需要更多同志的幫助來改正錯誤，本此精神將可能搜集到的材料，整理一下，和盤托出，呈獻給黨和上級以及同志們的面前，一方面把過去工作總結一下作爲記錄以供將來研究的參考，另一方面也希望獲得上級和同志們更多的具體指示和批評。

楊 思 九 謹 誌

目 錄

公司正面全景

所屬各廠分佈圖

引 言

公 司 概 述

簡 史.....	1
組 織 章 程.....	3
組織機構及所屬各廠組織系統表	
人員編制	
辦 事 細 則.....	5
整 編 前.....	5
整 編 後.....	12

一九四八年工作總結

關於生產任務的執行和檢查.....	19
一年來組織情況的變動和檢討.....	22
關於領導和經營工作的檢討.....	26
學習作經濟工作.....	31

一九四九年生產建設任務與經營管理方針

生產建設任務.....	37
怎樣來完成這些任務.....	38

全年生產統計

全年工業類別計劃生產額對實際生產額之比較.....	45
全年工業類別計劃生產額對實際生產額百分比圖.....	46
全年所屬各廠計劃產量對實際產量之比較.....	47
全年工業類別及所屬各廠計劃生產額對實際生產額比較圖.....	48
所屬各廠一九四八年對一九四七年生產價值之比較.....	49
工業類別一九四八年對一九四七年實際生產額之比較	
工業類別一九四八年對一九四七年實際生產價值比較圖.....	51
工業類別一九四八年對一九四七年實際生產價值百分比圖.....	52
一九四八年對一九四七年所屬各廠平均每一直接人工	
全年生產價值之比較.....	53
一九四八年對一九四七年所屬各廠平均每一直接人工	
全年生產價值比較圖.....	54
一九四八年所屬各廠全年耗用電量及平均每 1 K.W.H 電量	
生產價值統計.....	55
一九四八年所屬各廠全年生產價值與耗用主要原材料價值之比較.....	56
一九四七年對一九四八年所屬各廠生產額與	
主要原材料耗用額比較圖.....	57

行政管理工作概況

人事工作情況

全年職工人員月別增減之比較	
全年職工人員月別增減指數圖.....	59
一九四八年（第四期）所屬各廠職工人員增減到勤缺勤統計	
一九四八年（第四期）所屬各廠職工到勤狀況比較圖.....	61
關於培養幹部工作情況	
公司及工廠訓練班情況之統計.....	62

所屬各廠技師技工分類之統計	
所屬各廠股長以上幹部之統計	
工資及配給情況.....	63
關於調整工資的初步總結	63
全年職工配給差額之統計	
職工平均所得配給差額之統計	
職工獎勵及福利情況.....	79
全年獎勵經費之統計	
全年福利經費之統計	
全年工資獎勵配給福利經費之比較	
全年工資獎勵配給福利經費比較圖.....	81
消防工作情況.....	82
各廠消防人員之統計	
各廠消防設備之統計	
關於行政管理各種條例及制度.....	83
人事任免條例.....	83
職工獎懲暫行條例.....	85
整編前.....	85
整編後.....	86
職工請假暫行條例.....	88
整編前.....	88
整編後.....	89
關於工資及有關工資問題的決定.....	91
關於試行配給券的決定.....	93
附本人配給(工人)計算對照表	
關於改革薪資制度並低價配給食物品的決定.....	95
消防規則.....	97

立功運動總結99

附：生產立功暫行條例..... 104

功臣介紹..... 109

供 銷 概 況

一九四七年營業概況..... 117

一九四八年供銷概況..... 118

供 給..... 118

附：本公司及所屬各廠全年採購額比較圖..... 119

推 銷..... 121

附：本公司及所屬各廠全年產品推銷額比較圖..... 123

運輸情況..... 124

發展過程..... 124

運費與交接制度的制定..... 125

工作中的優缺點..... 125

附：全年代運收支表..... 127

全年汽車運輸收支圖..... 128

全年運輸完成數量圖..... 129

倉庫保管情況..... 130

財 務 概 況

預決算之規定及統一收支..... 133

統一會計科目及表報..... 134

清理資產..... 137

清理資產實施大綱..... 137

盤估存貨及固定資產應用之表格

關於土地房屋之估價..... 142

本年度固定資產清理前後比較圖.....	147
全年財務狀況統計圖.....	148
營業成績損益圖.....	148
各廠淨利比較圖.....	148
資產負債百分率比較圖.....	

各 廠 概 述

機 械 器 具 工 業

廣和機械工廠.....	149
琺瑯工廠.....	153
東久鐵工廠.....	157
藝華鐵工廠.....	159
震東打字機工廠.....	161
關東造船公司.....	163

紡 織 染 工 業

金州紡織工廠.....	167
大連紡織工廠.....	169
明華印染工廠.....	173

化 學 工 業

裕民工業公司.....	177
第一化學工廠.....	179
瓦斯工廠.....	189

火柴工廠·····	191
宏達造鹼工廠·····	195
膠皮工廠·····	199
連章造紙工廠·····	203
骨粉工廠·····	205
碳酸鈣工廠·····	207

油 脂 工 業

廣源油脂工廠·····	209
大連油脂工廠·····	215

釀 造 工 業

釀造總廠·····	221
第 一 分 廠	
第 二 分 廠	
第 三 分 廠	
第 四 分 廠	

窖 礦 工 業

大連窖廠·····	229
三春柳磚窖·····	231
南關嶺石灰工廠·····	235
陶磁工廠·····	照片
金州礦廠·····	239
董家溝煤礦·····	240
金州石棉礦	

其 他 工 業

華勝烟草公司.....	245
被服工廠.....	251
大連皮革工廠.....	255
大連皮革工廠金縣製革部.....	256
大連皮革工廠製鞋部.....	256
公司大事記.....	261
附錄：產品分類彙編.....	265
編 後 語	

公 司 概 述

簡 史

一九四六年十一月，民主政府爲了恢復旅大地區的工業，特成立新連實業公司籌備處，地址在大連市中山廣場。十二月改爲旅大實業公司籌備處，由市府工商管理局公營企業股轉來化學（原瓦斯株式會社大連製造所）、鹽酸、酒精、三菱一、二、大和染料、廣和、修船、三民、三益共十廠。一九四七年由二月起又繼續接收下列各廠：

- 二月份 接收政記鐵工廠。
- 三月份 從丹麥人手中收回嶺前造酒廠。
- 四月份 接收味精、精油、鉛字三廠（鉛字工廠委託光華書店經營）。
- 五月份 接收華勝（原東亞）董家溝煤礦，並建設了瑛瑯工廠。
- 六月份 接收大連紡織工廠。
- 七月份 接收金紡、皮革、營口窯、石灰、石綿、東安、勝利七廠。
- 八月份 接收油脂工廠。
- 十二月份 接收熔材、東北窯、隆茂、東北醬油、東久、興農六廠。

總計全年共接收大小工廠三十三處。但迄年底止，開工的則只有大紡、金紡、皮革、煤礦、石灰、酒精、廣和、化學、油脂、修船、瑛瑯、勝利、製粉（三菱一廠）、東久、興農等十五廠，其餘十八廠均停工看管，其中僅石綿礦尚有部分生產。

一九四七年四月本公司正式登記爲旅大實業公司，四月四日關東公署成立後，又改名爲關東實業公司。

一九四八年上半年，本公司經營範圍仍在繼續擴大中，當時接收與合併之情形逐月列舉如次：

- 一月份 接收大連市政府經營之三三化學工廠，後交給醫藥衛生部門經營。
- 合併勝利機械、東久、興農於廣和鐵工廠。

- 二月份 接收麗光針織廠，於大紡原漁網工廠舊址設廠。
- 四月份 接收旅順市政府所屬汽車修理工廠，後交給交通公司經營（七月間）。又接收旅順聯華織布工廠及釀酒工廠。
- 五月份
1. 旅順聯華織布廠及針織廠合併於大紡。
 2. 接收三民鐵工廠（舊滿洲鑄造所）合併於廣和鐵工廠，房址轉公大合金鑄工廠，十月時發給私人所有。
 3. 接收大連市府移交敵產岩田鐵工廠及大信興隆株式會社。
- 六月份 接收利豐織布廠（原利豐，福慶，永生織布廠合併而成）

由于形勢的發展，工作的需要，公署決定自下半年起將公營企業機構加以全面整編，求得統一領導，集中經營，分工管理更加高度的發揮工業生產力。

茲將整編前後的情況列表說明如下：

組 織 章 程

第一章 總 則

- 第 一 條 本公司定名為關東實業公司，直屬關東公署領導。
- 第 二 條 本公司地址設於大連，必要時得在各地設立分公司。
- 第 三 條 本公司遵照關東公署經濟建設方針，經營或投資各種輕重工業及其他有關業務。
- 第 四 條 本公司願與各技術專家或企業家合作經營，並在能力範圍內盡力扶植各種私人工業以發展新民主主義經濟。
- 第 五 條 本公司公告均於關東日報發表之。

第二章 組 織

- 第 六 條 本公司總經理，副總經理，總工程師受關東公署委任。公司各部科長及各總廠分廠正副廠長，分公司經理、副理均由總經理聘任後呈請關東公署備案。
- 第 七 條 總經理統籌本公司對內對外一切重要業務。副總經理襄理之，總經理不在時得由副總經理代行其職務。
- 第 八 條 總工程師室設總工程師一人，副總工程師二人，技師若干人，職員若干人，辦理本室各種事宜。
- 第 九 條 本公司設秘書室及企業行政，企劃，會計，供銷四部。秘書室設主任一人，秘書若干人。各部設正副部長各一人，科長，職員若干人，視其工作之繁簡，必要時得增減之。
- 第 十 條 秘書室處理文書收發、檔案、圖書、調研、庶務、交際及其他不屬於各部之業務。
- 第 十 一 條 企業行政部處理有關人事及工時工資，各工廠之行政管理，保安、配給等事項。
- 第 十 二 條 企劃部掌握生產計劃、提高技術質量、研究創設擴大生產、鑑定原料成品等項。
- 第 十 三 條 會計部負責統一領導監督本公司內部及所屬各單位會計業務。

- 第十四條 供銷部負責原料之採購、成品之推銷及運輸保管等事項。
- 第十五條 本公司所屬各廠按生產性質得劃分系統分組，總廠或分公司。總廠總副廠長或分公司經副理管理各系統生產業務。
- 第十六條 各部室、各總廠、分公司分廠之辦事細則，另行規定之。
- 第十七條 本公司經理會議、部長會議、廠長聯席會議、科長會議等各種會議制度，另行規定之。

第三章 會 計

- 第十八條 本公司每半年結賬一次，上半期爲陽歷一月一日至六月三十日，下半期爲七月一日至十二月三十一日。
- 第十九條 本公司直轄各廠，應於每月終，造具營業報告書、資產負債表、財產目錄、損益計算書、成本計算書等，送交總公司，以便審核統計。
- 第二十條 本公司每半年期結賬後，將其情形呈報關東公署備案。

第四章 附 則

- 第二十一條 本組織章程，呈請關東公署批准後施行之。
- 第二十二條 本章程未盡事宜，亦得呈請關東公署批准後修改之。

辦 事 細 則

整 編 前 (1948. 3.)

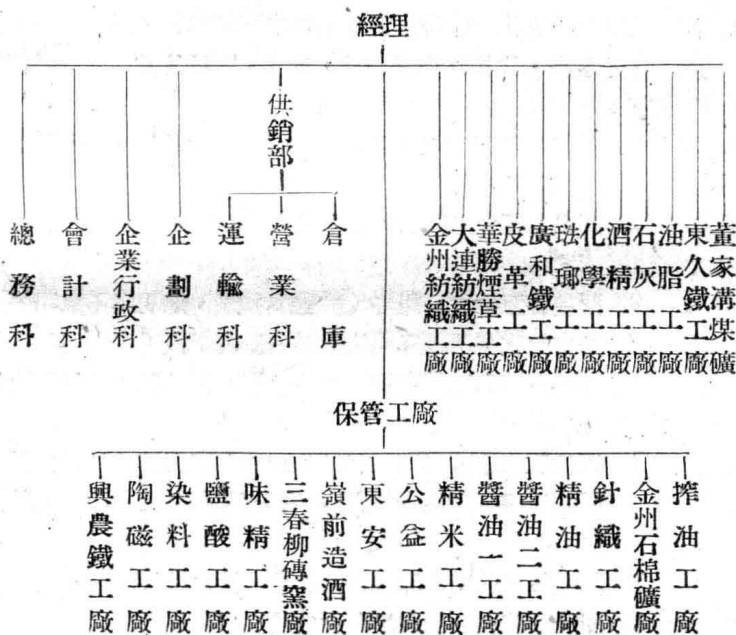
第一章 總 則

- 第一條 爲了明確劃分公司內外各部門的職責及相互關係，達到聯系密切，效率增強的目的，特根據本公司組織章程製訂本細則。
- 第二條 本公司內外各部門在處理問題時均依本細則爲準繩。
- 第三條 各部門如工作需要，可以根據本細則製定各種具體辦法，以補本細則之不足。
- 第四條 本細則計分：總則，組織系統，分工，制度，關係，附則等六項，至於會計規程，工資辦法，人事任免，分別製出單行辦法，另行頒發。

第二章 組 織 系 統

第五條 組織系統

本 公 司 組 織 系 統 表



第三章 分 工

第 六 條 經理統理本公司一切事務，全權處理本公司內外重大事宜。

第 七 條 副經理協助經理處理具體工作，受經理委託亦得全權處理內外重大事項。

第 八 條 總務科負責公司內部事務事項，依其業務可分文書、庶務、配給等股。

1. 辦理文書事項，掌握文牘制度，如收發、擬稿、繕校、監印、檔案等事項均屬之。
2. 辦理各廠印鑑、商標、牌匾、表冊的訂製事項。
3. 辦理交際事宜，如接洽、招待等均屬之。
4. 辦理保安事業，凡各部門關於安全問題（如防禦兇險）的通知及公司內部安全問題的督促檢查等均屬之。
5. 辦理公司內部事務問題，凡辦公、房舍調整、食宿設備、衛生事項、勤雜人員的管理教育以及籌備開會等均屬之。
6. 辦理配給事務舉凡接洽分配等均屬之。
7. 幫助處理不屬其他各科的事務問題。

第 九 條 會計科負責統一指揮監督本公司內部各單位，及所屬各單位之會計業務，依其業務可分設，會計、審核等股，其具體職權如下：

1. 關於會計制度之擬訂及其掌握和貫徹執行，以及檢查實施與修訂等事項均屬之。
2. 關於各類會計簿冊，表單書據等格式之設計與製訂頒行事項。
3. 關於各單位會計報告（靜態與動態、定期與不定期等）及其有關收支憑證與其他附屬表冊之審核（定期與不定期的送核調核與派員查核），和彙編、統計以及應行之統制記錄事項。
4. 關於收支憑證之核簽和製具記賬憑證與其會計記錄以及有關該科賬項之現金票據，生金銀有價證券之出納保管事項。
5. 關於各單位預決算之審核彙編和檢查執行事項。
6. 關於各單位一切賬目資財之稽查事項。

7. 關於成本計算及損益計算之研究指導，與統計分析事項。
8. 關於各單位財務上增進效能，與減少不經濟支出以及有關處理會計問題所需材料之調查研究及其報告建議事項。
9. 關於各單位會計業務學習事項。
10. 其他有關會計事項。

第十條 企業行政科負責人事行政，與組織管理等各項政策的研究與具體貫徹等事項：

1. 辦理人事任免考核事項，凡公司科員以下各廠科長以下的幹部採用、調動、免職確定、薪資考核、薪資昇降等事項均屬之。
2. 掌握工資工時之執行，根據具體情況，及時製定或提出具體意見，掌握執行或修訂中的全部過程並督促檢查其具體實施情況，使工資工時達到逐漸完備。
3. 研究工廠的行政管理與領導方法，定期進行深入檢查，協助各廠解決領導方面的各種問題，檢查與督促各廠對政策的貫徹及各種制度條例的遵守與執行。
4. 協同各廠進行組織生產，鼓勵工人在技術上的創造與發明，在生產過程中，配備與調劑各廠的勞動力，按照生產任務，進行縮減或增加。
5. 按照工作的需要，研究各廠的組織機構與人員編制，提出意見，定期檢查與督促各廠對組織機構之整頓，與工作效能之發揮。
6. 掌握公司及各廠人員變動情況，並協同各廠進行調劑。
7. 辦理職工教育事項，凡機關工廠職員工人利用集中或分散，定期與不定期的方式，均應與職工會配合有計劃有重點的進行教育，如有可能應進行職工補習教育的佈置和領導等事項均屬之。
8. 辦理職工福利事項，凡醫藥、衛生、職工合作社、職工托兒所、職工子弟學校等福利事項均屬之。
9. 統一管理暫時停止生產各工廠，對其機器工具等保管工作，按時進行督促和檢查。
10. 處理公司及各廠職工的事務等事項。

第十一條 企劃科負責掌握生產，凡關於生產設計（機器設備、動力配