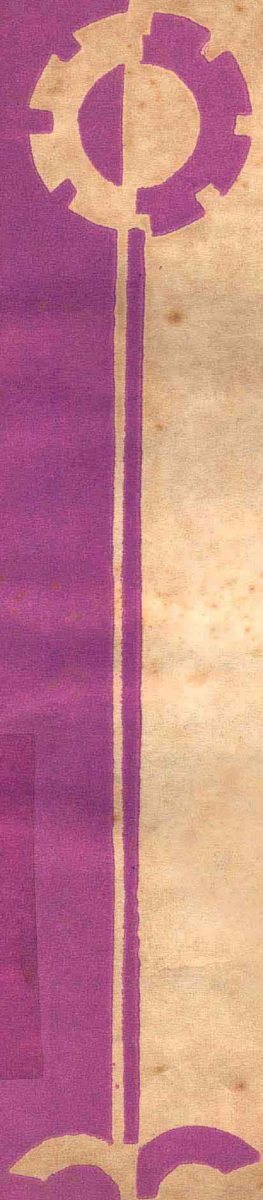


厂长手册



前 言

为给我省工交系统的干部学习经济管理知识提供方便，我们根据近两年来国内新发表的有关企业管理方面的论述和资料，选编了《厂长手册》一书。此书分为名词解释、现代管理论文、国外管理经验介绍、常用表格等几个部分。其中文章部分，限于篇幅，多以摘要形式选用，有研究兴趣者，可根据附注参看原文。由于时间仓促，水平有限，书中会有一些缺点和错误，愿读者批评指正。

编 者

一九八一年八月一日

厂长手册目次

概 论

厂长	(1)
总工程师	(1)
总会计师	(2)
党委领导下的职工代表大会制	(2)
内含与外延	(2)
信息流	(3)
现代决策理论	(3)
管理科学	(4)
行为科学	(4)
宏观经济学	(5)
微观经济学	(5)
社会生产两大部类	(6)
价值规律	(6)
调整的“八字方针”	(7)
中国式的现代化道路	(7)
规章制度	(8)
企业	(8)
社会需要预测	(9)
企业自主权	(9)

计划与生产管理

计划管理	(10)
计划调节与市场调节	(10)
利润计划	(11)
工资计划	(11)
流动资金计划	(12)
长远计划	(12)
长期计划	(12)
短期计划	(12)

总产值和净产值计划	(12)
八项经济技术指标	(13)
生产管理	(13)
工业生产的专业化协作	(13)
简单生产	(14)
连续生产	(14)
均衡生产	(14)
流水生产	(14)
文明生产	(14)
机械化程度系数	(14)
电气化系数	(15)
专业生产公司	(15)
劳动密集行业	(15)
资金密集行业	(15)

技术管理

科学技术是生产力	(16)
技术	(16)
技术管理	(17)
安全技术组织措施	(17)
技术引进	(17)
技术责任制	(17)
生产技术责任制	(18)
技术革新和技术革命	(18)
技术改造	(18)
产品开发	(19)
产品设计管理	(19)
产品设计可靠性	(19)
国际标准	(19)
国家标准	(20)
部标准	(20)
标准化	(20)

系列化.....	(20)
通用化.....	(21)
规格化.....	(21)
技术服务.....	(21)
技术检查.....	(21)

质量管理

质量.....	(22)
全面质量管理.....	(22)
“产品质量信得过”活动.....	(22)
检验方法.....	(23)
质量保证系统.....	(23)
质量成本.....	(23)
设计过程的质量管理.....	(23)
制造过程的质量管理.....	(24)
辅助过程的质量管理.....	(24)
使用过程的质量管理.....	(24)
合格率.....	(24)
产品等级指标.....	(24)
质量情报工作.....	(25)

设备·工具·物资管理

设备.....	(26)
设备管理.....	(26)
设备维修保养制.....	(26)
设备利用率.....	(26)
设备完好率.....	(26)
计划台时利用率.....	(27)
现有设备实际使用率.....	(27)
负荷.....	(27)
投资回收期法.....	(27)
有形损耗.....	(28)
无形损耗.....	(28)
工具消耗定额.....	(28)
工具管理责任制.....	(28)
物资管理.....	(28)
原料.....	(28)

燃料.....	(29)
原材料利用率.....	(29)
残废率.....	(24)
物资消耗定额.....	(29)
供应间隔期系数.....	(29)
栈吊.....	(29)
广告.....	(30)
商标.....	(30)

财务管理

财务.....	(31)
财务管理.....	(31)
财务监督.....	(31)
流动资金周转.....	(31)
流动资金周转率.....	(32)
企业基金.....	(32)
企业纯收入.....	(32)
利润留成.....	(33)
政策性亏损.....	(33)
经营性亏损.....	(34)
计划亏损.....	(34)
会计检查.....	(34)
经济活动分析.....	(34)

劳动工资管理

工资.....	(35)
工资制度.....	(35)
工资等级制度.....	(35)
技术等级标准.....	(36)
转正定级.....	(36)
计时工资.....	(36)
计件工资.....	(36)
实际工资.....	(37)
名义工资.....	(37)
附加工资.....	(37)
奖金.....	(38)
全员劳动生产率.....	(38)

工人劳动生产率.....	(39)
劳动定额.....	(39)
工时定额.....	(39)
产量定额.....	(39)
工时利用率.....	(39)
看管定额.....	(40)
晋级.....	(40)
劳动保护.....	(40)
劳动保险.....	(40)
劳保待遇.....	(40)
劳保福利费用总额.....	(41)
集体福利.....	(41)
安全生产.....	(42)
安全责任制.....	(42)
职业病.....	(42)

国外经济组织

托拉斯.....	(43)
卡特尔.....	(43)
辛迪加.....	(43)
康采恩.....	(43)
跨国公司.....	(44)
福特制.....	(44)
丰田制.....	(44)
质量管理小组.....	(45)
工业中心.....	(45)

国外管理经验介绍

南斯拉夫是怎样引进国外 先进技术的.....	(46)
国外怎样组织新产品的开 发.....	(49)
罗马尼亚工业企业的领导 机构.....	(52)
日本的节能经验.....	(54)
美国工业企业实行非标准 工作时间.....	(58)

国外企业怎样开展技术服 务.....	(61)
国外培训教学方法.....	(64)

现代经济管理文选

假如我是一位总经理.....	(69)
行为控制与企业管理.....	(73)
决策树.....	(77)
疲劳研究.....	(79)
京津扩权试点经济效益析.....	(83)
企业利润留成介绍.....	(86)

常用资料一览表

一九七七年部分国家(地 区)国民生产总值情况.....	(90)
一九七七年各主要国家经 济指标统计.....	(91)
各国公私机构人员退休年 龄.....	(91)
人民币外汇牌价表.....	(92)
我国三十年主要工业生产 统计数字.....	(93)
我国三十年主要农产品生 产统计数字.....	(94)
我国三十年文教卫生发展 情况统计数字.....	(94)
我国三十年交通运输发展 情况统计数字.....	(95)
浙江省行政区划表.....	(95)
全国各省、市、自治区基 本情况.....	(96)
其他.....	(97)

论国营企业领导制度的改 革方向.....	(98)
我省几种工业责任制介绍.....	(102)

一、概 论

【厂长】在工厂里，行使全厂生产行政指挥系统职权的负责人。目前，我国社会主义国营企业的领导体制，是党委领导下的厂长负责制。企业的生产、技术、财务、生活上的一切重大问题，须经党委集体讨论作出决定后，由厂长负责组织执行。

企业党委要积极支持以厂长为首的全厂统一的生产行政指挥系统行使职权，充分发挥厂长在生产经营管理行政事务方面的主动作用，维护以厂长为首的生产行政指挥系统的权威，并且监督和检查他们的工作。生产上遇到紧急问题，厂长有权及时处理，然后再报党委。这种制度是社会主义企业的基本特点之一。

厂长职责包括：1、实施和检查企业八大指标完成情况，企业的各项行政工作；2、主持开好厂务会议，审查制定年、季、月的“人财物、供产销”计划，定期检查计划的落实情况；3、定期向党委和职工代表大会报告生产行政工作；4、掌握市场动向；5、制定奖惩方案等。

【总工程师】在厂长的领导下，总工程师负责指挥企业日常的技术工作，对企业的技术工作负全部责任。总工程师的主要职责是：协助厂长或生产副厂长做好设计、工艺、质量、新产品试制、科学研究工作，贯彻执行国家的技术政策、上级和企业党委有关技术工作的指示与决定；贯彻执行技术管理的规章制度，建立企业的技术工作秩序，组织职工学习现代科学技术，不断提高技术水平；建立和健全技术管理工作的责任制，监督和检查技术组织措施的执行情况，保证完成各项有关技术工作的计划，讲求技术工作的经济效益。车间和有关技术管理职能机构，在技术工作上，必须服从总工程师的指挥。企业的主要科研项目和技术文件必须经过总工程师审查和签署。企业对技

术人员的提拔、晋级、奖惩和调动，应当征得总工程师的同意。

【总会计师】在厂长的领导下，总会计师主管本企业的经济核算和财务会计工作，对企业的财务状况负全部责任，并协助厂长领导企业建立、健全经济核算的责任制度，监督、检查生产经营中的每个环节，讲求经济效益，全面实现多快好省。总会计师的主要职责是：参与企业生产经营计划和主要经济合同的审查，检查计划、经济合同的执行情况，考核生产经营成果；组织有关部门编制财务计划，落实完成计划的措施；组织群众性的经济核算工作，建立各级经济活动分析制度，挖掘增产节约的潜力；监督本企业执行国家的财经政策、法令、制度，遵守财经纪律。企业的财务计划、信贷计划和会计报表，应由总会计师签署；企业的生产技术、基建等计划和重要经济合同，应由总会计师会签，对不符合国家财经方针、政策，不讲求经济效益，不执行计划、经济合同和违反财经纪律的现象，总会计师有权制止。

【党委领导下的职工代表大会制】我国企业管理的基本制度之一，是职工群众在企业党委领导下，参加管理企业，监督干部，行使政治民主、技术民主、经济民主和生活民主的权力机关。是企业民主管理主要形式。职工代表大会应定期举行，在小型企业或暂时没有条件举行职工代表大会的企业，可以定期召开职工大会。对建立职工代表大会的企业，通过民主选举，产生职工代表，任期一般为二年。职工代表大会或职工大会闭会期间，目前在企业中是由工会作为它的工作机构，负责监督职工代表大会决议贯彻执行。职工代表大会或职工大会具有广泛的民主体力，有权听取和讨论企业领导的报告，讨论和审查企业有关重大问题。例如：企业的生产方针，长远规划和年度计划，企业利润留成的分配使用，重大规章制度的制定和改革等；对企业各方面工作提出批评和建议以及对企业领导干部进行监督。职工代表大会或职工大会，有权向上级建议处分、撤销某些严重失职，作风恶劣的领导人员和管理人员。在条件成熟时选举企业领导干部，报请企业主管单位审批任命。

【内含与外延】扩大再生产划分为内含与外延两种类型。外延的

扩大再生产是指单纯依靠增加生产要素的数量，即依靠增人、增资、增设备、增投料，扩大生产场所来扩大生产规模。这里没有生产技术的进步，没有生产要素质量变化，没有社会生产效率的提高。

所谓内含的扩大再生产，是生产规模的扩大，依靠生产技术的进步，依靠生产要素质量的改善，依靠提高活劳动和生产资料的效率取得的。它是一种向生产的深度进军、向“集约化”方向发展的扩大再生产。外延的扩大再生产叫做“粗放的”扩大再生产，后者是以生产向广度发展为特征的。

【信息流】工业企业要进行正常的生产活动，就必须对整个生产活动进行必不可少的组织、控制与调节。要实施正确的组织、控制与调节，就离不开信息。生产对象在每一时间运动到那一环节，产生了什么样的形态变化，生产资金的活动情况如何等等，都要通过信息反馈到生产管理中枢。生产管理中枢对物资和资金活动状态的要求，也需要通过信息下达到各个环节。这种信息的下达和反馈，形成不断运动着的信息，就如人的精神系统活动一样，我们称之为信息流。

【现代决策理论】由美国卡内基——梅隆大学教授赫伯特·西蒙创立，并由此获得一九七八年诺贝尔经济学奖金。

现代决策理论的核心就是用令人满意的准则代替了古典的最大化原则，并提出了相应的决策程序。

西蒙认为纯理性的人只有在决策时所有措施和方案都是已知的，而且每一方案所能取得的成果也是可以确定的情况下，才能进行择优选择，作出决策。可是在现实生活中，决策者由所处的环境和当时当地的条件所决定，既不可能找到一切方案，也不可能比较一切方案，因此事实上不可能进行最大化原则的决策。最大化原则仅仅存在于逻辑推理中，而没有实践的价值。因此，他提出令人满意的行为准则来代替最大化原则，从而形成了现代决策理论。

所谓令人满意的行为准则，就是在决策时，先确定一套切合实际需要的标准，如果某一方案满足了这个标准，并能达到预定目标，可以说这个方案是令人满意的了，就可以确定采用这个方案，执行这

个方案。事实上，在人类的生产和生活等各种活动中，寻找完成某一目标的方案时，都是有条件的，不可能漫无边际的。例如，为了缝制衣服要买针，我们总不至于到百货商店去，在数万枚针中，找一枚最尖的尖针来用。往往只是挑能顺利扎过几层布的针，可以用于缝纫就行了。在企业经营管理中，事实也不可能无休止、无限制地去寻找所谓的最优方案，消耗要最小最小，利润要最大最大。如果这样，在寻找过程中浪费大量的人力、物力和时间不算，即使找到了，也因丧失了时机，结果还会适得其反。

还应指出，按照令人满意的行为准则进行决策时，在原定标准前提下，找不到令人满意的方案时，可以对原标准进行必要的修订，然后再选择令人满意的方案。

【管理科学】美国最初科学管理代表人物——泰罗的“科学管理”的继续和发展。它是从操作方法、作业水平的研究向科学组织的研究扩展；同时，采取了现代自然科学和技术科学的新成果，靠运筹学，系统工程、电子计算机等科学技术手段，形成的一种现代组织管理科学。它具有以下特点：

1、主要用于企业决策。在企业管理上采用管理科学方法，目的在于减少包含在决策中的风险，提高决策质量。

2、对问题采取系统观点。要把研究对象作为一个与周围环节有联系的有机整体来看待，要考虑各种有关因素（人、物、环境等各方面），进行统筹兼顾，合理安排。

3、使用数学模式。根据系统或过程中各种因素之间的关系，建立相应的数学模式，通过对模式的运算，就可以确定各因素对整个过程或系统的影响程度。

4、依靠电子计算机。由于现实系统都是很复杂的，数学模式的复杂性也很高，大量的计算工作采用人工计算是无法完成的，因此决定了管理科学的发展必然要依赖于电子计算机。

【行为科学】“行为科学”是国外企业管理的一个学派。他们综合运用心理学、社会学、人类学的成就，从事企业组织中人群行为的

科学分析。强调管理者必须懂得怎样激励人、了解人与人之间的关系和集团的作用。他们认为人的行为是由动机决定的，动机是由需要产生的，要引导人为自己的需要努力，并把个人的需要同集体目标一致起来，才能提高效率。目前最广泛流行的有关这方面的理论，是马斯洛的需求等级论。他把人的需求，按其重要性和发生次序分为五个层次，第一，生理的需求，即维持生命的需要。第二，安全的需求，即劳动条件是否安全保障，职业是否安定。第三，归属的需求，也叫社会性的需求，即归属某人或团体，同个人的信仰、兴趣、利益等是否一致。第四，尊重的需求，即是否有个人名望。第五，自我实现的需求也叫理想的需求，即愿意为实现自己的理想而奋斗。

他们认为一个人的需求，总是由低级向高级发展的，当低一级需求满足以后，该需求的刺激作用就消失了，需要有再高一级需求作为动力。当前一种需求不能满足时，也有可能用牺牲后一种需求来满足前一种需求，如用冒不安全的危险来追求生理的需求，即满足最起码的衣食的需要。

总之，“行为科学”，是强调人的作用，强调从社会学、心理学、人类学的角度研究管理问题，重视社会环境、人的相互关系、个人利益对提高工效的影响。总之，可以看成是对管理的组织与控制职能和人的行为活动之间关系的研究。

【宏观经济学】宏观，希腊文原意是“大”。作为资产阶级经济学构成部分的宏观经济学，研究对象是资本主义社会经济活动总图景，以及相应的经济变量的全社会加总数、平均数或比率数等等之间的相互关系。前者如经济增长、商业周期波动、失业、通货膨胀、国家财政、国际贸易等等。后者如国民生产总值和占国民收入的比率、货币流通量和流通速度、物价水平、利息率、人口数量和增长率、就业人数和失业率、国家预决算和赤字、进出口贸易和国际收支差额等等之间的相互关系。由于研究的都是总量，所以又称为总量经济学。

【微观经济学】微观，希腊文原意是“小”。作为资产阶级经济学构成部分的微观经济学，研究对象是资本主义社会的单个经济单位

的经济行为，以及相应的经济变量的单项数值如何决定。前者各单个企业或资源所有者如何把有限资源分配在各种商品的生产上以取得最大利润，单个家庭或消费者如何把有限收入分配在各种商品的消费上或储蓄上以取得最大效用。后者如单个企业生产额、成本、利润、雇佣工人数量和其他生产要素数量，工人和其他资源所有者（资本家、地主）的收入，单个商品的效用、供给量（生产量）、需求数、价格，单个行业的从业者数量等等如何决定。这些都涉及资本主义社会的市场经济和价格机构如何运行，所以又称为市场经济学或价格理论。

【社会生产两大部类】社会生产按产品用途划分为生产生产资料的部类和生产消费资料的部类。前者称为第一部类，后者称为第二部类。社会生产两大部类间存在着紧密的联系，并须保持一定的比例关系，这是社会再生产顺利进行的前提。

【价值规律】又称“价值法制”。商品生产和商品交换的基本规律。这一规律的主要内容和客观要求是：商品的价值量由生产商品的社会必要劳动时间决定，商品按照价值量进行交换。

在私有制商品经济的条件下，价值的作用表现在三个方面：（1）它盲目地调节商品生产和流通；（2）它自发地刺激商品生产者改进生产技术和提高劳动生产率；（3）在封建社会末期，它促使小商品生产者向两极分化。在资本主义社会，一切产品都成为商品，连劳动力也成了商品，价值规律发生作用的范围就更加广阔。它促使资本主义生产的各个部门不断地随着市场价格的变化，扩大或缩小它的生产规模，以适应市场的需要，促使资本家通过采用新技术，降低个别劳动时间，来攫取超额利润，结果导致资本主义社会科学技术和生产力的发展，促使无力采用新技术的中小资本家破产，被大资本家并吞，导致生产集中和资本集中。

在社会主义制度下，由于还存在着商品生产和商品交换，价值规律也必然发生作用。社会主义商品生产基本上是在国家计划指导下有计划按比例发展的，它的范围受到一定的限制，比如劳动力不再是商品，矿山、森林、土地等自然资源也不再是商品，因此价值规律的作

用形式和后果都发生了变化，人们可以通过制定正确的价格政策，自觉地运用价值规律为发展社会主义经济服务。它的作用表现在以下三个方面：（1）利用价值规律对生产的调节，促进工农业生产的发展和计划的实现；（2）利用价值规律对流通的调节，作为国家计划的工具来指导需求；（3）利用价值规律促进社会主义企业搞好经济核算，改善经营管理，考核经济效益，贯彻勤俭节约的原则。

【调整的“八字方针”】进行国民经济的调整、改革、整顿、提高的方针。

调整，就是针对林彪、“四人帮”长期干扰破坏所造成的经济比例严重失调的状况，自觉调整比例关系，使农轻重和工业各部门能够比较协调地向前发展，使积累和消费之间保持合理的比例。改革，就是要对现行经济管理体制坚决地有步骤地实行全面改革，使生产关系同生产力发展的需要比较相适应，使上层建筑同经济基础的需要比较相适应，把社会主义制度的优越性比较有效地发挥出来。整顿，就是要把一部分目前管理混乱的企业坚决整顿好。经过整顿一定要使所有后进企业的各项经济技术指标都达到和超过本企业的历史最高水平。提高，就是要大大提高企业的生产水平、技术水平和管理水平。

调整、改革、整顿、提高四方面的任务是互相联系，互相促进的，但是调整是目前国民经济全局的关键，调整好了，我们就能够使经济建设在已经取得重大成就的基础上稳步前进。由此可见，以调整为中心的八字方针是保证我国现代化事业脚踏实地地向前发展所必须采取的积极的方针，其目的就是把国民经济逐步纳入持久的按比例的高速度发展的轨道，加快实现四个现代化。

【中国式的现代化道路】从我国的实际情况出发，实现社会主义现代化的道路。我们要搞的现代化，是社会主义的现代化，它的目标、道路、步骤和方法，具有社会主义的特点，完全不同于资本主义现代化。这是中国式现代化道路的一个本质的特点。同时，这个现代化道路必须考察我国经济的两个特点：第一、人口多；第二、底子薄。我们必须从这个实际出发，认识社会主义经济规律在我国具体条

件下的作用，并按照它们的作用，采用以下的一些方法和措施来实现四个现代化。（一）大力发展社会分工，发展商品交换，广开生产经营门路，不断提高生产社会化的程度。（二）千方百计地把农业搞上去，要有计划地大力发展社队企业。（三）实现大中小型企业并举，机械化、半机械化、手工生产并举。（四）引进外国先进技术必须同我国的实际情况相结合，同自己独立创新相结合。（五）应有计划地控制人口的增长。（六）在生产关系和上层建筑方面调整不适应实现现代化的方面，如在办好全民所有制经济的条件下，要有计划地发展城市集体所有制，实行多种经济形式并存；对社会主义经济管理体制进行全面改革；充分发挥消费、流通对生产的促进作用等等。总之，中国式的现代化道路有待于进一步探索，有待于实践的发展而进一步丰富。

【规章制度】要办好社会主义企业，必须要制定各种规则章程，以作为办事的标准，因此，在企业各个部门生产各环节都必须要有的一套科学的严密的规章制度，它是现代化工业生产的客观要求。一个现代化的工业企业，生产技术复杂，集中大量职工在一起劳动，如果没有一套符合生产、管理客观规律的规章制度，没有一套科学的管理方法，没有一个统一指挥，不讲求组织纪律就不可能步调一致、协同作战，正常的生产建设也就不可能顺利进行。因而，现代化企业必须建立健全并严格执行合理的必要的规章制度。为适应社会生产力发展的要求和组织大生产的需要，应明确规定以厂长为首的厂部、车间、小组各级行政领导责任制和强有力的政治工作制度，并应建立健全下列主要的生产管理制度：（1）岗位责任制；（2）考勤制度；（3）技术操作规程；（4）质量检查制；（5）设备管理和维修制；（6）安全生产制；（7）经济核算制；（8）交接班制。这些制度的具体内容，应当随着客观条件的变化不断改革，逐步完善。但是制度一定要有，并且一经确定就必须严格执行。“无章可循”，“有章不循”、“违章不究”是办不好社会主义企业的。

【企业】指从事生产或流通等等经济活动的营利性的经济组织。

它是现代国民经济的基本单位。企业一般都拥有一定的生产基金、流通基金，具有独立的经济核算，并要求盈利。按企业的生产活动划分，有工业企业、农业企业、商业企业、运输企业等。按企业所有制的性质划分，我国现阶段存在社会主义企业即全民所有制企业和集体所有制企业，在集体所有制企业中分为城市区、街道企业和农村社队企业。

【社会需要预测】市场预测的内容之一，它主要预测社会对某种商品的需求规律，包括现实市场和潜在市场的需求情况及其变化。

社会需要预测要考虑许多因素。首先，要考虑产品的销售对象，是国内还是国外。如果是国内，是面向城市还是面向是农村，是面向城市或农村的哪些消费阶层；如果是国外，是欧、亚、美还是非，是面向其中的哪个国家，哪些消费阶层。其次，要考虑这些消费阶层的生活水平、风俗习惯、消费结构、消费倾向以及收入水平。第三，要研究对某产品的需求趋势，是递增趋势还是递减趋势，还是波动趋势，而影响这种趋势的因素又是什么，主要是价格，还是质量，还是花色品种。第四，要研究有没有开辟潜在市场的可能性，这些市场会不会受季节气候的影响，还是受所在国或国内的政治经济形势的影响。

【企业自主权】企业是现代经济的基本单位。只有建立在众多的具有生命力的能动有机体——企业之上的国民经济，才能是有强大生命力的国民经济。要使企业真正成为一个能动的有机体，就必须使企业在人、物、财三方面都具有能呼吸、吐纳的能力。即企业对劳动力、劳动条件、劳动对象和资金都应有增减权和选择权，以取得更好的经济效益，这就是企业的自主权。

企业自主权是企业作为能动有机体的客观要求，是企业国民经济运动中发挥积极主动作用的必要条件。

运用企业自主权的目的在于取得更好的经济效益，因此它集中体现在企业应有独立的自主的经济利益，与此同时，也应负有相应的经济责任。使职工的个人利益、企业的集体利益和国家的利益紧密地联系在一起。这样才能真正发挥企业和每个职工的积极性，从而促进国民经济的发展，促进我国的四个现代化。

二、计划与生产管理

【计划管理】企业根据国家计划和市场的需要，结合本企业条件制定出全企业或企业某一部門、某一环节的短期或长期奋斗目标，并为实现该目标所进行的一切组织、经营、调制等管理活动。

计划管理是整个企业管理中的一项主要内容，是企业综合性管理工作的一种。它具体包括：经营目标的决策，计划的编制，计划基础工作的组织与实施，计划的落实，计划实施过程的控制与调整，计划完成情况的检查与考核，计划工作的总结与提高等内容。

计划管理的具体任务有以下五条：

一、根据国家下达的计划和计划指标，结合对市场需求的调查和预测作出决策，编制企业的综合计划，把整个企业的经营活动纳入统一的计划轨道；

二、根据统一计划的要求，统筹安排、全面协调和充分调动企业内各生产环节、各部门之间的生产经营活动，以保证全面完成计划任务；

三、在计划执行过程中及时了解和控制生产经营活动的全过程，以求达到计划要求，必要时应根据实际情况和市场的变化，适时进行计划的修订和调整；

四、要保证在一定条件下最合理、最有效地利用人力、物力、财力，取得理想的经济效果，达到产品的优质、高产、低消耗；

五、检查分析计划执行情况，总结经验，不断提高计划管理水平。

【计划调节与市场调节】计划调节是指社会主义国家根据国民经济有计划发展规律的要求，用社会统一的计划对生产和交换进行调节。市场调节是指社会主义国家根据价值规律的要求，在统一计划指导下，按市场需要及其供求关系的变化而进行的调节。社会主义经济的本质特征是计划经济，但是，社会需要的产品是千差万别的，产品

供需矛盾是经常变化的，国家计划不可能包罗一切，不可能灵敏地、准确地反映复杂的各种需要。这样，我们需要利用市场调节，及时地调整产、供、销矛盾，满足社会大量的复杂多变的需要。如果只强调计划调节，否定市场调节作用，就会受到客观经济规律的惩罚，不可避免地会产生管理过份集中，统得过死，出现产销脱节，甚至会造成比例失调，以致延缓经济发展的速度。因此，我们要把计划调节与市场调节正确地结合起来，以计划调节为主，辅之以市场调节。真正做到在充分利用市场的条件下，加强国家统一计划的调节作用，同时又在国家统一计划的指导下，充分发挥市场的调节作用。

【**利润计划**】“商品销售利润计划”的简称。主要内容是依据商品销售量，销售价格，税率和产品的计划销售成本确定商品销售利润。这是综合性的财务指标，反映企业在计划期经济活动的重要成果。其计算公式为：

$$\begin{array}{ccccccc} \text{商品销售} & = & \text{商品销售} & - & \text{商品销售} & - & \text{商品销售} \\ \text{利润} & & \text{收入} & & \text{成本} & & \text{税金} \end{array}$$

式中：

$$\text{销售收入} = \text{商品销售量} \times \text{商品价格}$$

$$\text{销售成本} = \text{商品销售量} \times \text{单位产品销售成本}$$

$$\text{销售税金} = \text{销售收入} \times \text{税率}(\%)$$

【**工资计划**】主要内容是确定工资总额和平均工资。

工资总额是指企业在计划期内，以货币形式支付给职工的劳动报酬总额。它包括：标准工资，附加工资，工资性津贴和其他工资（如长期学习人员工资，保留工资，病产假工资等）。

平均工资是指企业职工在计划期内所得工资的平均数额。平均工资指标，可用以反映企业职工工资水平提高程度，工资增长和劳动生产率提高之间的关系，以及企业间、部门间工资水平的比较分析。平均工资按下式计算：

$$\text{年平均工资} = \frac{\text{年计划工资总额}}{\text{年计划平均人数}}$$

平均人数可有两种表示方法：一种按期初与期末人数取平均数，另一种是按各期（如每月）平均人数之和再平均。

【**流动资金计划**】主要内容是确定流动资金占用额和计算流动资金周转率。工业企业流动资金由储备资金、生产资金、成品资金、货币资金和结算资金组成。流动资金周转率可由两种形式表示：周转次数及周转期，其计算公式为：

$$\text{周转次数} = \frac{\text{年度商品销售额总收入}}{\text{年度流动资金平均占有额}} \text{ (次)}$$

$$\text{周转期} = \frac{360}{\text{周转次数}} \text{ (天)}$$

【**长远计划**】企业较长时期（如五年、十年、十五年等）的计划。它一方面要符合国民经济发展长远规划对企业提出的要求，另一方面还要考虑对生产与需要的预测，使企业发展建立在需要和可能相结合的基础上。一般地说，长远计划的内容包括：

（1）企业原有产品的升级换代及新产品研制的总体设想。

（2）根据国民经济发展的需要，企业生产的发展规模。

（3）企业的技术发展水平与技术改造方向，主要产品技术经济指标赶超国内外水平的规划。

（4）企业全体职工的培训，以及职工生活和集体福利设施的发展规划。

【**长期计划**】为期较长的国民经济计划。如五年计划。它体现党和国家在一定历史时期发展国民经济的路线、方针和政策，并包括对发展速度，重大建设项目，生产力分布和基本比例等的全面安排。

【**短期计划**】为期一年及一年以内的经济计划。有年度计划、季度计划、月度计划等。它根据长期计划的要求，结合当前的实际情况，并在充分挖掘潜力的基础上制定的。短期计划是对日常经济活动进行具体领导的依据。

【**总产值和净产值计划**】主要内容是确定企业在计划期内完成的生产工作总量，通常用货币表示。它反映企业生产规模和总水平。