

组织技术措施计划的 制订和检查

波罗采罗夫 著

工 人 出 版 社

3462

組織技術措施計劃的制訂和檢查

波羅采羅夫著

馬肇瑾、王家華譯

工 人 出 版 社

1957年·北京

組織技術措施計劃的制訂和檢查

[蘇聯] 波羅采羅夫 著

馬維瑾、王家華 譯

*

工人出版社出版 (北京西歷布胡同30號)

北京市書刊出版業營業許可證出字第009號

工人日報社印刷廠印刷 新華書店發行

*

開本: 787×1092 1/32

字數: 23,000字 印張: 1 1/16 插頁: 2 印數: 1—2,300

1957年4月北京第1版

1957年4月北京第1次印刷

*

統一書號: 4007·16

定價: (6) 0.13元

內 容 提 要

本書是苏联工会出版社1955年出版的“社会主义工業企業經濟問題”一書中的一篇，作者是莫斯科斯大林汽車工厂的計劃科長。

本書闡述組織技術措施計劃在工業企業中的重要作用、組織技術措施計劃的編制、措施的經濟效果的計算和確定等問題。作者根據其实际工作經驗，用实例來作解說分析，着重指出工会組織可以吸收广大职工參加制訂和檢查組織技術措施計劃。書中所講解的是經濟工作人員和工会干部所必須了解的基礎知識。

С. ПРОЦЕРОВ
СОСТАВЛЕНИЕ ОРГТЕХПЛАНА
И ПРОВЕРКА ЕГО ВЫПОЛНЕНИЯ
ПРОФИЗДАТ—1955

本書是“社会主义工業企業經濟問題”
一書中的一篇文章

我国的计划工作是根据国民经济有计划(按比例)发展的经济规律的要求进行的。在社会主义经济条件下,每个企业的工作都是社会生产的一个组成部分。厂内计划工作的基本任务在于发掘工厂内部的潜力,并创造条件,以保证完成和超额完成国家任务。

组织技术措施计划能够帮助发掘更多的潜力和克服一切阻碍企业正常(均衡)工作的薄弱环节。

技术发展和生产组织的计划(组织技术措施计划)是企业技术生产财务计划的基本组成部分之一。组织技术措施计划是一种综合性的计划,它保证企业完成和超额完成国家任务,并使企业在技术上、生产组织上以至技术经济工作指标的改善上不断获得进步。组织技术措施计划能够使社会主义企业的一切内在潜力充分地切实地发掘出来,并能促使新的科学与技术成就很快地在生产中采用。采用新技术,采用最先进的生产组织方法和生产工艺的措施,对于每一个企业都有非常重要的意义。

组织技术措施计划是广泛引导工人、工程技术人员和职员采用新技术的最有效的组织形式之一。制订和实现组织技术措施计划的工作同样也必须吸收有关产业部门的工作者和科学研究组织的工作者参加,他们可以帮助实现各种技术措施和提供意见等。

组织技术措施计划的内容必须与该生产部门既定的发展途径及其当前的技术进步的任务相适应。企业的组织技术措施计划必须与部门的技术计划有机地相联系,保证有系统地提高企业的组织和技术水平,从而改善技术经济指标。

好的組織技術措施計劃通常是在技術經濟上深刻地分析企業各車間和工段的工作的基礎上制訂的。這樣就可以發掘更多的潛力，可能提高勞動生產率 and 設備利用率，提高生產，節省原料、半成品、輔助材料、工藝燃料、電力及現金支出，降低成本，增加積累和加速流動資金的周轉。

組織技術措施計劃中必須規定下列各點：克服生產中薄弱環節的措施；制訂和採用先進的技術經濟定額，以保證完成和超額完成國家計劃規定的產量指標和質量指標；企業在採用新技術上的任務。

在企業中首先要制訂各車間的組織技術措施計劃，然後再在這一基礎上制訂綜合性的組織技術措施計劃。車間的組織技術措施計劃由兩部分組成：該車間的工人、工程技術人員和職員提出的已被採納的建議；企業工藝科給該車間提出或制訂的措施。在綜合性的組織技術措施計劃的專欄中包括對各個車間有普遍意義的措施，以及對個別車間有特殊意義的措施。這些措施通常能提供很大的效果，工廠管理處應對這些措施的實現進行專門的監督和幫助。

在組織技術措施計劃中，各種措施要按照其內容和目的進行分類。

按照內容，措施大致可區分為以下幾種：

一、產品結構（改進結構；提高迴轉質量，改進工藝的結構；零件、部件和機器的統一化、標準化和現代化）。

二、工藝過程。

三、生產的機械化與自動化。

四、生產組織。

五、勞動組織。

六、技術檢查和消滅廢品。

七、工具管理。

八、設備的使用与动力管理。

九、材料倉庫和运输管理。

十、生产管理与經濟核算。

根据其目的，組織技术措施可分为下列几个主要方面：增加产品产量和保證成套地和有节奏地完成計劃；降低产品的劳动量和提高劳动生产率；節約原材料、动力、燃料和工具；降低产品成本和提高生产利潤等等。

由此可見，組織技术措施計劃是完成和超額完成国家計劃的極為重要的手段，也是广泛引导企業职工改善生产組織和技术的一种形式。

超額完成計劃必須从挖掘潜力、提高劳动生产率、并在組織技术措施計劃所規定的先进定額的基础上降低生产上的各种費用着手。

組織技术措施計劃使得行政以及車間和各科室的每一个工作人員都有責任采用新的技术，并促使我們企業干部提高管理水平。

組織技术措施計劃對企業工作的巨大意义不仅在于它能幫助完成和超額完成成本計劃，而且可以幫助获得超計劃節約。依靠这种超計劃節約就能在企業內建立起厂長基金。厂長基金中的大部分用来改进企業职工的文化生活，并做为他们补充的物質獎勵。組織技术措施計劃訂得越好，措施采用得越快，滿足企業工作人員的文化生活需要和給以物質獎勵的可能性就越大。

在制訂組織技术措施計劃的工作中，广泛地吸收企業的工人、工程技術人員、職員参加，对于順利进行这一工作具有决定性的意义，所以工会組織必須引起全体职工的注意力及創造积

極性，并把这些注意力与创造積極性导向于解决国家計劃、企業的發展前途及工作方向所提出的組織上和技术上的任务。

为了順利地制訂和实现組織技术措施計劃，必須在企業的全體职工中进行巨大的組織工作。因此，工会工作者必須周密地研究我国先进企業中制訂和实现組織技术措施計劃的制度。

制訂組織技术措施計劃的制度

制訂組織技术措施計劃是按照計劃(日历进度表)中規定的一定步驟进行的。

現在引用一个为期一月的制訂組織技术措施計劃的示范性的工作计划为例。

工 作 内 容	执行日期
1. 組織制訂組織技术措施計劃的全厂工作委員會(其任务是整頓工作,领导制訂各車間和全厂的組織技术措施計劃工作;該工作委員會由本企業各社会組織的代表組成).....	1
2. 制訂并向車間分發所必需的 <u>措施方面的課題</u> ,分析車間的工作,并發現其薄弱环节,以便規定制訂組織技术措施計劃的方针.....	3
3. 給各車間及各科室擬定節約限額,并分發給它們,以供它們制訂組織技术措施計劃(參看第二十三頁).....	5
4. 組織以工長、工艺师、斯达汉諾夫工作者和發明者等組成的車間工作委員會和綜合工作組,以便制訂車間的組織技术措施計劃.....	6
5. 召开車間的生產會議,以工段、工作班为單位討論有关組織技术措施計劃的意義和在課題中所提出的任务.....	6
6. 举行全厂的生產會議或組織積極分子會議討論組織技术措施計劃.....	7

7.由綜合工作組組織工段、工作班、車間等全體工作人員制訂措施。車間工作委員會審查和批准這些措施，並統計其經濟效果……	8—23
8.車間工作委員會批准总的措施計劃（組織技術措施計劃），做出全面總結，編制說明書及進度表……	24—25
9.由各職能科做出組織技術措施計劃各組成部分的最後結論（如，提高勞動生產率的措施由勞動工資科負責，節約動力的措施由總動力師負責，組織技術措施計劃总的節約由計劃科負責）……	23—26
10.工廠工作委員會委員分別審查其所負責的車間的組織技術措施計劃……	24—27
11.由工廠工作委員會批准組織技術措施計劃……	24—27
12.組織全廠生產會議，討論組織技術措施計劃（會上做出總結），擬制關於批准全廠組織技術措施計劃的命令……	29—30

制訂組織技術措施計劃總的工作圖表見附圖一。

車間（科）內每一個提出建議的工作者，須將自己的建議記入專門的表格，其中要指明足以說明該建議的主要材料，並根據此材料填寫組織技術措施計劃的表格。

在個別情況下，建議可以直接填到組織技術措施計劃的表格中去（不必填寫專門表格）。這是指的那些不需作很多計算的建議。個別已被採納的措施則列到組織技術措施計劃的第一個格式里去。（見第六頁）

准备工作對順利制訂組織技術措施計劃具有很大的意義，這些准备工作包括：選擇綜合工作組的成員，擬定關於各種措施應該怎樣進行的課題，從各職能科選派工程技術人員幫助車間的綜合工作組。

在制訂組織技術措施計劃時，必須特別注意措施採用的預計期限。實踐證明，在這方面往往是被忽視的。同時應當指出，正確地確定措施效果是有賴於正確地規定採用日期的。如果采

預計的經濟效果

汽車 類型	一輛汽車的節約額		從採用措施到年底的節約額			全年預計節約		一次費用
	以實物表示或 以盧布表示的 節約額	以實物 表示	以貨幣表 示(盧布)	根據採用 措施的實 際節約額	以實物 表示	以貨幣表 示(盧布)	採用文據 中的實際 節約額 (盧布)	費用總數及 費用來源
8	9	10	11	12	13	14	15	16
A-10型 汽車	5.5 公斤	5,000公斤 (10,000編 汽車)	30,000	22,500盧布 (見第一表)	110,000公 斤(20,000 編汽車)	60,000	45,000	由基本投資中支 出10,000盧布購 備壓機一台

附注：本表的第六、十二、十五欄應在措施實現(採用)之后填寫，并需有採用文據作証(見第十三頁第一表)。

用日期迟迟不决，那末，工厂在本年度得到的节约额就决不会多。

在确定采用日期时，必须考虑到必要的实验时间，准备设备及调整设备等等的时间。

在审查和批准措施时，必须检查由于采用这种措施，成本的其他组成部分的消耗有否提高，并检查采用这一建议的初步费用是否完全确定。

在组织技术措施计划中不仅应包括可提供节约的措施，而且必须包括那些能改善劳动条件和生活条件、促使各工种提高熟练程度的措施，还应包括有关采用先进工作法、安全技术等方面的建议。但对一般工作的建议没有必要也订到组织技术措施计划中去，例如擦玻璃（虽然这也影响到劳动生产率），因为像这一类措施按常规是应当执行的。

技术上虽适合，但需要经过试验检查的措施，或者从财政角度来看，在本年度内不可能采用的措施，可单独列到组织技术措施计划的最后面去，在对组织技术措施计划执行情况估价时也不计算在内。

制订组织技术措施计划是一个具有重大经济意义的群众性的措施，工厂工会组织应当极其重视这一项工作。

在制订组织技术措施计划的过程中往往会遇到很多技术上和方法上的困难。所以，先进的工厂在制订组织技术措施计划时，总是和科学研究所（技术的和经济的）取得密切联系。这些科学研究所积极地参加制订企业的组织技术措施计划，帮助解决复杂问题，排除困难，并协助企业制订更先进和更有根据的组织技术措施计划。由于科学研究所、学校和各有关机构的代表参加了企业中组织技术措施计划的制订工作，因而进一步地加强和巩固了科学工作者和生产工作者之间的合作。

計算措施的經濟效果

每一個工會工作者必須通曉組織技術措施效果的計算方法。其所以必要，是因為：第一，要分析行政和建議者在確定措施的節約數字方面的某些分歧。第二，要監督企業制訂和執行組織技術措施計劃的組織機構。第三，要弄清各種措施採用後對車間和全廠的工作有什麼作用。

必須把在制訂組織技術措施計劃時對措施效果所作的預算和在採用後對該措施效果所作的最終結算區分開來。

第一，確定預計效果時，由於在制訂組織技術措施計劃期間對採用建議有關的許多條件還不可能全面了解，所以預計效果和措施採用後所達到的效果就會有所不同。當然，這並不是說在制訂組織技術措施計劃期間就可以草率地來確定效果，因為那樣就會失去組織技術措施計劃的現實性，就不可能確定所採用的組織技術措施計劃的預計效果，從而也不能保證企業技術生產財務計劃的完成。

第二，在擬制採用文據時，必須確定所採用的措施的最終實際經濟效果，即要全面地考慮到自這些措施採用之日起對消耗降低或提高發生影響的各種因素，同時必須估計到下列幾種情況：

一、會計部門尚不能提供某一時期各項措施所達到的實際節約數字。這些數字只能個別地獲得，而且不是所有消耗因素的數字都能知道。例如，為了明確工資方面的節約，會計科就需要計算某種零件的全年實際產量和製造該零件所支付的全部工資，因為如無個別統計，會計科就不會有全面的統計材料。在會計材料中，任何一個建議在動力方面的節約數字都找不出，這種

数字只有进行專門統計才能确定。

二、在确定措施效果时,要根据編制采用文据期間所規定的經濟效果,即在該措施所規定的整个有效期間能保持的經濟效果确定。因此,这就要特別仔細地調查出在措施采用期間的有效条件能保持多久。

三、措施采用期間某些条件如果有所变动(如計劃、定額等),就必須重新計算該措施原先所規定的效果,不然就会不正确地規定獎金,并且会对所得的節約造成不正确的認識。

由此可见,最終的实际節約和計劃節約是相适应的,因为節約不是在采用建議期末計算,而是在期初即进行計算。

本文中尚不可能將确定效果的一切方法詳細說明,要熟悉它,还必須研究現行的專門指示文件。这里所要講的,仅是一些基本的計算原則和工会工作者在确定效果时所必須知道的特点。

計算工作的基本任务是:确定每項措施在時間、材料和其他因素(定額)的消耗上較采用措施前所降低的程度,这种降低額,可按某一零件、机器(如降低汽車A的金屬消耗)或按假定單位(如工具車間在每一千个盧布产品中快速切削消耗的降低額)来确定。像那些隨着生产的变动而变化着的非固定費用(成本因素)的節約,即通常在計劃成本时会計科把它列入各單位产品中的全部直接費(材料、工資、燃料)的節約,也可以用这种方法計算,此外,用这种方法同样可以計算一部分以实物或价值指数来表示的間接費(这种費用是隨着計劃产量的变更而变化的,如动力、工具等等費用)。

不以产品出产量的变化为轉移的固定費用的節約(如車間管理費、工程技術人員和職員的工資),以一个月作为單位時間來計算。由于采取合理措施而減少輔助工人所獲得的節約不算

做單位产品的節約，而算做措施采用前后固定費用(在此情況下按輔助工人定員計算)月預算之間的差額。例如，工人名額由十一个减少到十个；每个工人每月平均工资为一千盧布。那末，工人的工資就由每月一万一千盧布降到一万盧布。

采用措施的效果的全部計算工作自采用建議之日开始，其中包括到年底以前的節約額和全年預計節約額。

自制工具和降低廢品率的節約只計算直接費(材料、工資)。而間接費的節約只是計算那些由于采用某項措施而在絕對數字上实际减少了的費用(如因减少了運輸次數而降低了運輸費，因减少照明点而降低了電力消耗，等等)。采用提高劳动生产率和提供生产工資節約的措施的期間所造成的間接費的節約，只有当該措施能够同时提高企業的产量时才可以計算(对此須有專門指示)，因为如果产量不提高，間接費在成本中的絕對數字就不会变，而变的仅是間接費的百分比(百分比的提高是因为生产工資的总额减少所致)。

在計算时必须特別注意該措施所造成的是一种費用的節約，还是若干种費用的節約，譬如，節約了材料，又節約了工資。

已审查过的措施是仅仅能給本車間提供節約，还是也能給其他車間提供節約，这一点也必须加以确定。

此外，必須查明那些固定的补加費用，这种开支会在采用某項措施时，随着主要節約的获得而同时产生。措施的效果会因此而有所降低。例如，由于利用廢料压制零件，因而節約了純金屬，但同时往往可能提高压模工作的工資开支。因为通常廢料無論在尺寸上和式样上都是不合規格的，因此压模工作过程的劳动需要量也就大大提高。

对各項措施經濟效果的計算如十三頁第一表。在車棚車間利用廢的飞机骨架代替了制造垫板用的貴金屬，因而在貴金屬

方面造成了很大的節約，但同时零件（由廢料压制出来的）的重量、工資开支、螺絲釘方面的金屬消耗（因为在另一車間由于墊板加厚而使螺絲釘的長度增加了）以及运输等費用却增加了。改用廢料压制零件的結果，每輛汽車節約貴金屬为5.3公斤，或为六盧布，全部产量（一万个墊板）的節約計为六万盧布。在这些節約中应当扣除被利用的廢料本身的价值，即三万盧布。这样一来，采用該措施的節約即为：

$$60000 - 30000 = 30000 \text{ 盧布}$$

然而，以廢料压制一万个墊板比用合格金屬要多花費工資四千盧布，加長螺絲釘用的补加金屬消耗也要多花費二千五百盧布。从架子車間把廢料运到車棚車間增加了材料运输費一千盧布。这样一来，扣除全部开支以后，采用措施的節約將不是三万盧布，而是二万二千五百盧布了。

在确定效果时，由于采用某一措施而实行新定額，都必須經過負責企業定額工作的有关科室批准。例如，工資标准必須由劳动工資科批准，金屬消耗定額則須經工艺科批准，等等。

在确定效果大小时要查明新采用的定額是否比旧的先进，这点是非常重要的。这种檢查甚至在新定額已由各科批准的情况下，也是非常必要的。特別需要檢查輔助材料和其他非基本消耗的定額。旧的定額往往远远落后于实际指标，也就是說实际消耗常常低于定額。在上述情況下，措施的效果不应同旧定額相比較，而应同实际消耗水平相比較。这样便可以保證我們能确定真正的，而不是虛構的節約。当然，只有在实际消耗少于消耗定額和并没有因此而引起产品质量降低的情况下才可以这样做。

車棚車間以廢的飞机骨架制作一万个

墊板而節約純金屬的效果

第一表

車 間	消 耗 种 类	每輛汽車的消費量 (以盧布計)		每輛汽車消 費量的变化 情况(以盧 布計)	一万輛汽車 消費量的变化 情况(以盧 布計)
		过 去	現 在		
1	2	3	4	5	6
車 棚 車 間	鋼08号	6.0 (5.5公斤)	—	— 6.0	— 60,000
	廢的飞机骨架	—	3.0 (10公斤)	+ 3.0	+ 30,000
	用合格金屬压制 时的工資	0.2	—	— 0.2	— 2,000
	用廢料压制时的 工資	—	0.6	+ 0.6	+ 6,000
	从架子車間运出 廢料的补加固定 費用	—	0.10	+ 0.10	+ 1,000
标准 車間	做螺絲釘的15号鋼	(0.5公斤)	(0.7公斤)	+ 0.25	+ 2,500
			年終節約	2.25	22,500

全年預計節約(20,000輛汽車)——45,000盧布

在某一个翻砂車間中曾采用了以非油脂結料代替油脂結料来攪拌泥心,当檢查效果时發現,采用这种建議前的泥心消耗定額比泥心的实际消耗水平超过了百分之二十五。

措施效果計算比較表

新措施效果的計算方法	泥心消耗(以千盧布計)		
	过 去	現 在	节 約
与旧定額相比較	491.9	172.6	319.3
与实际消耗相比較	368.9	172.6	196.3