

工業管理叢書

工業企業 財務監督的組織

克里契夫斯基、格魯特曼合著



機械工業出版社

6717
/4065

426

46717

5/4065

K4

43996

工業管理叢書

工業企業財務監督的組織

克里契夫斯基、格魯特曼合著

中央第一機械工業部財務會計司譯

機械工業出版社

1954

出版者的話

本書根據基洛夫[電力]工廠財務管理部門在組織財務監督方面所積累的經驗，說明如何通過財務作業計劃來組織企業的財務監督，以及對於材料技術供應、產品的發出與銷售進行廠內監督的具體方法。內容精闢扼要，是我國工業企業推行月度財務收支計劃很好的參考資料，是工廠計劃工作人員、財務人員、會計人員所必備的書籍。

Б. Кричевский, Р. Грутман 著 'Организация финансового контроля на промышленном предприятии' (Госиздат 1953 年第一版)

書號 0714

1954 年 10 月第一版第一次印刷 0,001—7,300 冊

850×1143¹/₃₂ 38 千字 1¹/₄ 印張

機械工業出版社(北京盛甲廠 17 號)出版

機械工業出版社印刷廠印刷 新華書店發行

北京市書刊出版業營業許可證出字第 008 號 定價 2,600 元(甲)

目 次

前言.....	5
第一章 爭取完成財務計劃進行作業監督的組織與方法.....	7
第二章 如何組織材料技術供應的廠內財務監督	28
第三章 如何組織產品發出和銷售的廠內財務監督	37

前 言

我們強大的社會主義祖國正在滿懷信心地沿着建設共產主義的途程邁進。蘇聯勞動人民在久經考驗的共產黨領導下，為實現發展經濟、繁榮文化科學、進一步提高人民福利的雄偉計劃，進行着忘我的鬥爭。

要完成第十九次黨代表大會關於第五個五年計劃的指示中所規定的，以及最高蘇維埃第五次會議和共產黨中央委員會九月會議所規定的巨大任務，必須動員國民經濟中的一切後備資源，進一步增加社會主義積累，經常改進經營管理的方法。

蘇聯共產黨第十九次代表大會的指示指出，必須在經濟建設一切大小部門中堅決地實行節約制度，提高企業的盈利性。〔經濟工作人員應尋找、發掘和利用生產內部的潛力，最大限度地利用現有的生產能力，不斷地改進生產方法，減低生產成本，實行經濟核算制。〕●

爭取發掘和利用後備積累的鬥爭，要求更充分和全面地掌握生產的財務經濟方面。

各個企業和組織必須加強監督貨幣資金和物質資金的支用，改善經濟工作的組織。

收支平衡表（財務計劃）一面反映企業的收支、一切活動的財務成果和貨幣積累的分配情況，同時又積極地影響企業經濟活動的各個方面，促使計劃任務的完成。

財務計劃直接依存於生產計劃。要籌集財務計劃上各項財源，必須完成生產計劃的全部數量指標和質量指標。同時，財務計劃又能促進生產計劃和產品銷售計劃的完成，而且對於發掘後備資源以降低成本、加速資金周轉、提高企業的盈利起到作用。

對於財務計劃的完成進行監督，有着重要的意義。實現這種監督，必須組織財務作業計劃，製訂支付日曆，這些措施就是要把年度和季度任務適應於各個較短的時期而加以發展，使其更為詳盡。

支付日曆僅由企業的財務部門來編製是不可能正確的。在其編製過程

● 參見《蘇聯共產黨關於1951～1955年蘇聯發展第五個五年計劃的指示》，新華月報1952年第12期第32頁。

中，財務人員與計劃人員、組織生產人員、供銷人員、運輸人員以及核算人員之間，必須保持經常的聯系。

對企業進行財務監督，就使生產領導人員可以及時發現違反節約制度的現象、違反計劃紀律和財務紀律的現象，以及各種非生產性的支出，並且能夠及時防止和消滅這些缺點。

經過收支計劃的執行，就會明顯地把各個管理環節和落後車間工作上的缺點揭露出來，並確定這些部門的工作對於企業財務情況的影響。所以，爭取執行支付日曆的鬥爭就對各個管理環節和車間提出了具體任務，同時幫助企業的領導方面調節和指導企業的業務。

正確組織的廠內財務監督，可以及時發現下列情況：原材料、燃料的採購是否適合於生產的需要；流動資金有否用於過剩的儲備；產品的出產和銷售如何進行；在這些再生產階段上的資金周轉率是否遲緩等等。

本書目的在說明工業企業中組織財務監督的各種形式和方法，內容係以列寧格勒基洛夫〔電力〕工廠[●]的經驗為根據。這一技術先進的企業，以各種完備的機器供應了新建和擴建的電站以及其他工業企業。廠內全體人員不但解決了複雜的生產問題，同時還達到了高度的經濟指標，並改進了財務工作的組織。

〔電力〕工廠逐年改善貨幣資金的利用情況，鞏固計劃紀律和財務紀律。如以1950年的資金周轉期為100，則1951年為90%，1952年為81%，而1953年上半年為73%。

基洛夫〔電力〕工廠財務部門在組織財務監督方面所積累的經驗，在爭取企業工作高度數量和質量指標的鬥爭中起着巨大的作用。

● 基洛夫〔電力〕工廠是大型電機製造業的主要工廠之一。——譯者

第一章 爭取完成財務計劃進行 作業監督的組織與方法

基洛夫[電力]工廠監督財務計劃完成的根據是支付日曆，這是一種在嚴格規定的期限內所制定的作業文件。

支付日曆是確定工廠在最近期間收入和支出的計劃。每一支付日曆的期限可以隨企業的工作條件而增減變動。支付日曆的時間愈短，則預計的收支情況愈為詳盡，對這些收支是否與計劃適合愈易進行逐日的監督。[電力]工廠的財務作業計劃，每十五天編製一次(每月兩次)，每次分為三個五天的段落。

支付日曆以年度和季度收支平衡表為依據，將收支平衡表的各項指標加以具體化，以確定完成財務計劃中各項最重要任務的日曆期限。因此，支付日曆正好促進了企業的財務作業計劃工作。經濟機構在製訂收支計劃的同時，就可以調節各項支付，減少貨幣收付之間的脫節現象。

但是，支付日曆並不單是將收支平衡表的內容予以簡化，單是機械地加以重複縮編而已。支付日曆雖是建立在收支平衡表的同一原則之上，但同時又按照計劃執行的進程將財政任務加以發展，使其趨於準確，以消滅支出與財源之間的脫節現象。

例如，大家知道，財務收支平衡表並不反映關於形成超定額材料物資儲備的支出，但是這方面資金的需要，在年度內是會發生而且是要支付的。短期的財務作業計劃就可以把建立這種儲備的支出和國家銀行有關貸款的收入以及貸款的償還等等預先規定出來。

支付日曆不僅可以確定完成計劃所需要的貨幣財源，而且可以確定超額完成計劃所需要的貨幣財源。所以，財務作業計劃既是收支平衡表的具體化，同時又是收支平衡表實現、訂正和使它更臻正確的手段。

如果支付日曆中確定了貨幣收入不敷支出，則在計劃過程中就必須首先動員內部的潛力，以尋覓額外的收入來源。在某些情況下，可以發現企業還沒有考慮利用國家銀行法定貸款援助的可能性以及自各部的資金中取得臨時撥款的權利等。同時，為了要平衡支付日曆還可以減少超支。當然，不能因此而使計劃的完成與超額完成受到損失。

由於收支計劃可以適合作業的情況，當企業超額完成月底生產大綱內

總產量或商品產量而具有以超定額在產品或產成品結餘作為貸款對象的條件時，也可以在收支計劃中規定取得臨時需要的貸款。

支付日曆以企業在國家銀行結算戶中貨幣資金的增減為根據，因而可以逐日監督貨幣資金的周轉，檢查信貸-結算業務和支付紀律。

從[電力]工廠與國家銀行列寧格勒辦事處相互關係的經驗中，可以舉出很多業務上運用支付計劃的例子。首先，由於有了支付日曆，便顯著地加強了國家銀行辦事處對於貸款財源的籌劃。

當企業支付能力不足時，收支計劃就會清楚地指出企業應當在什麼時期以哪項財源來消除這種現象。如果不能恢復支付紀律，國家銀行辦事處也可在收支計劃中取得各項進行業務檢查的資料。

企業可以經部的批准從部的資金中取得臨時財政援助；發生暫時困難時也可以由部担保取得國家銀行貸款以支付工資。這些臨時援助的收入也要在當期的支付日曆中規定進去。

由此可見，支付日曆乃是對工廠財務經濟活動進行作業管理的工具。經濟工作人員、計劃人員和財務人員經常監督支付日曆的執行，便可能調整企業的工作，及時採取措施消滅脫離計劃的偏差。[電力]工廠的經驗對此提供了令人信服的證據。

為了便於編製支付日曆並監督其執行，工廠的財務部門要設置基本業務收支登記簿，每日登記收支業務。登記簿的格式如下（見次頁）：

在收支登記簿中，登記着銀行結算戶中每日開始時的存款結餘額；當日收支發生額；第一、二兩號卡片箱中憑證的增減情況●；到期和逾期的借款；交付託收的甲、乙兩類支付憑證●；與銀行關於在途結算憑證借款的清算情況；以及商品產品出產量和發出量的變動情況。

這本登記簿中的記錄組成一定的指標系統。從各指標之間的相互關係中便可以檢查登記簿中各項資料的正確程度，準確地核算企業一切財務指標的動態。

-
- 購買者（定貨人）所在地國家銀行把供給者開出的支付申請書中尚未屆承付期和支付期的保存於第一號卡片箱，而將到期未付的保存於第二號卡片箱。
 - 供給者所在地國家銀行把供給者交付正在托收，但不作為在途雜項憑證借款保證的支付申請書保存於托收憑證卡片箱中列為甲類；而把交付托收，但不作為在途結算憑證借款保證的支付申請書（由於購買者資金短缺而到期未付以及產品發出或勞務供應三日後拒絕承付的支付申請書）保存於卡片箱中列為乙類。

基本業務收支登記簿

1953年1月份

(單位:千盧布)

日期	銀行結算戶				第一號 卡片箱	第二號 卡片箱	到期 借款	通期 借款	其他到期 應付款	交付銀行的 甲類託收憑證		在途 結算憑證 借款	甲類託收憑 證餘額		在途 結算憑證 借款 調整額	交付 銀行不給 貸的託收 憑證	乙類託 收憑證餘額	商產量		發出產品	
	結餘	收入	支出	未減折扣						已減折扣	本 日		本月 累計	本 日				本月 累計	本 日	本月 累計	
					2	3	4	5	6			7			8	9	10				11
1	8	200	195	20	—	—	—	—	—	—	96	424	660	594	+170	2	50	80	100	100	100
2	13	94	82	60	—	20	—	—	—	100	196	594	738	664	—	10	40	90	179	90	190
3	25	115	93	80	—	—	—	10	98	294	594	594	778	700	+106	3	16	95	265	98	288
5	47	29	71	70	—	—	—	—	92	386	700	700	867	780	—	5	19	100	365	100	388
6	5	60	63	105	—	—	—	—	100	486	700	700	900	810	—	5	54	80	445	90	478
7	2	232	220	147	42	—	—	30	95	581	700	700	960	864	+164	10	39	90	535	96	574
8	14	98	97	95	—	—	—	—	96	677	864	864	1000	900	—	8	36	92	627	98	672
9	15	103	102	100	—	—	—	—	110	787	864	864	1002	902	—	3	40	100	727	100	772
10																					

● 登記簿內及以後文內數字均係假設數字。

● 1月4日是假日。

登記簿中各項指標的直接聯系首先表現於反映銀行結算戶中存款增減的各欄(2~4欄)。每日開始時結算戶內的結餘(第2欄)加本日收入(第3欄)減本日支出(第4欄)，其合計數應與次日開始時結算戶中的結餘(第2欄)相等。

關於通過託收和相互結算局的一些清算信貸業務，與結算戶中貨幣資金的收入，其相互聯系，在實踐中有一些典型的情況。這些情況可以前頁收支登記簿中1953年1月份10天的業務作為例子。

第一種情況 在不調整在途結算憑證借款，以及雖經收到購買者缺乏資金或拒絕承付的通知但支付申請書尚未超過貸款期限的各天，就發生這種情況。這些時候，收到結算戶內的資金不會少於當日自甲乙兩類憑證箱中撤出的支付申請書總額。如果該日收到結算戶中的有委託支付書形式和信用證付款等款項，那末結算戶中的收入才會超過卡片箱中憑證餘額減少的數額。通常，銀行卡片箱中憑證餘額減少是表示有一部分結算憑證已由定貨人支付了。

例如，正像登記簿中所登記的，一月三日該廠交付銀行託收的甲類支付申請書是100,000盧布(第10欄)，而同日甲類憑證的餘額是738,000盧布(第13欄)，則一月四日支付申請書的餘額應為838,000盧布(100,000+738,000)。

但是，登記簿上一月五日晨甲類託收憑證的實際餘額是778,000盧布(第13欄)，少了60,000盧布。這可能是由於定貨人支付了一部分支付申請書的緣故。這一數額—60,000盧布應該收到了銀行結算戶中該日收入之內。

根據同一方法也可以確定乙類憑證的減少也和一月三日結算戶中的收入有關。一月三日交付託收的乙類憑證是10,000盧布(第16欄)，當日開始時該類憑證的餘額是40,000盧布(第17欄)，則全部乙類憑證的餘額應該增到50,000盧布，但實際上這項餘額表現為16,000盧布，亦即少了34,000盧布。

三日結算戶的收入總額實際是94,000盧布(第3欄)，證明登記簿中記載的資料是正確的。

第二種情況 在途結算憑證借款每三天調整一次，所以計算調整之日的貨幣收入時，必須把調整的結果考慮進去。如果借款保證的餘額增加，則增發工廠的貸款就會增加結算戶內的資金，因而就會給予企業以可靠的財源。

一月五日的情況可以作為這一方面的例子。第 3 欄指出那天結算戶中收入 115,000 盧布，這個數額是由下述的收入組成的。

由於在途結算憑證借款帳戶調整而收入結算戶中的數額是 106,000 盧布(第 15 欄)；當日交付託收的甲類憑證是 98,000 盧布(第 10 欄)，連同一月五日晨甲類託收憑證餘額 778,000 盧布，則一月六日晨該項餘額應為 876,000 盧布，但第 13 欄指出這項餘額實際是 867,000 盧布，亦即少了 9,000 盧布。該日收入結算戶中的 115,000 盧布(第 3 欄)便是由這 9,000 盧布與上述調整的數額(106,000 盧布)所組成的。

這一天收入結算戶中的資金沒有乙類憑證的數額(一月五日晨乙類憑證餘額 16,000 盧布，當日轉為乙類的憑證 3,000 盧布，一月六日開始時該類憑證的餘額為 19,000 盧布)。

第三種情況 由於定貨人缺乏資金或拒絕承付而未支付廠方的個別支付申請書。超過正常的憑證周轉期限時，這些支付通知書就應自貸款保證以內撤出，亦即由卡片箱中的甲類轉為乙類。在這種情況下要確定企業結算戶內貨幣收入的數額比較複雜一些，仍以該登記簿的例子說明如下：

一月六日晨乙類結算憑證額為 19,000 盧布(第 17 欄)，當日收入新的乙類憑證為 5,000 盧布(第 16 欄)，但一月七日晨乙類憑證欄的餘額並非 24,000 盧布，而係 54,000 盧布(第 17 欄)。這就是說，30,000 盧布的差額是由於把到期未付的憑證自甲類轉入了乙類的緣故。

因此，假設自一月六日晨全部甲類支付申請書 867,000 盧布(第 13 欄)中取出 30,000 盧布的憑證轉為乙類，而當日又收到新的支付申請書 92,000 盧布(第 10 欄)，則一月七日晨甲類憑證餘額應為 929,000 盧布($867,000 - 30,000 + 92,000$)。

但是登記簿中所指出的這個餘額是 900,000 盧布(一月七日第 13 欄)，其中 29,000 盧布的差額，我們知道是由於一部分甲類憑證業經付款而撤出了甲類卡片箱的緣故。這 29,000 盧布確已於一月六日收入工廠的銀行結算戶中(第 3 欄)。

最後，當天結算戶中支出的款項(第 4 欄)與當天到期、逾期的應付款項(第 5~9 欄)之間也有相互聯系。如果結算戶中有足夠的資金，則支出的數額就不會少於應付供給者的帳款(第一、二號卡片箱)和應償付國家銀行的借款等等。

有時當天的支出也可能超過收支登記簿上所列舉的應付款項數額。當用委託支付書支付供給者的帳單、開發信用證和某些其他特別付款的那些

天,就會發生這種情況。

也可能發生這種情況,如果可以動用的貨幣資金不夠償付全部債務,則支付的進行要按一定的順序,未能償付的債務部分要在登記簿中有關欄內反映出來。

例如:一月七日結算戶內的資金包括上日結存在內是 65,000 盧布(第 2 欄加第 3 欄),而第一號卡片箱中的債務是 105,000 盧布(第 5 欄),所以銀行支付第一號卡片箱中的一部分託收憑證計 63,000 盧布,而將差額 42,000 盧布的憑證轉入第二號卡片箱(一月八日第 6 欄)。至一月八日該廠全部債務,則已完全清償。

基本業務收支登記簿的填列順序如下:

第 2、3、4 欄根據國家銀行辦事處每日開具的結算帳戶資金增減對帳單填列。

第 5 欄根據財務部門依付款期限登記的供給者帳款特種明細表填列。編製這種明細表時,要利用每日銀行關於收到外埠供給者帳單總額和每一帳單支付期限的通知,以及由銀行註明付款期限的本埠供給者帳單等項資料。

明細表按下列格式編製:

供 給 者	支付期—1953 年 3 月 15 日			
	帳單號	帳單日期	金 額 (千盧布)	支付 日期
伊爾庫斯卡工廠	112353	15/II	98	
金屬銷售總局	25/159	11/III	75	
列寧格勒煤炭 銷售局	621/51	27/II	60	
「雪夫卡貝」工廠	6161	11/III	72	
「列寧格勒機床 鑄件」工廠	4212	11/III	20	
	合 計		325	

每天早晨要將工廠的記錄(依合計數)與銀行核對一次,因為有許多支付申請書,如公用勞務(煤氣、水、排水費)、電話、無線電以及按指定價格發送消費者的電力、電熱等費用,是不必由支付人承付就可以從結算戶轉帳的,而

這些支付申請書的數額並未列入上述的明細表內。

所以,如果銀行資料中第一號卡片箱憑證的合計數超過財務部門所製明細表內的合計數,則登記簿的第 5 欄按銀行的資料填列。

第 6、7 兩欄按銀行資料填列。

第 8 欄根據原先所借借款的償還期限填列。

第 9 欄根據上級組織的特別命令,如關於繳納利潤提成期限的特別命

令等等填列。

第 10 欄與第 14 欄根據銀行承受託收作為在途結算憑證借款保證的支付申請書備查簿填列。

第 12、13、15 等欄按銀行對帳單填列（不調整在途結算憑證借款之日，填列第 13 欄的資料要自銀行辦事處託收卡片箱中抄錄）。

第 16 欄根據銀行承受託收但不給信貸的支付申請書備查簿填列。

第 17 欄自銀行辦事處託收卡片箱中抄錄。

第 18、19 兩欄根據本廠會計資料填列。

第 20、21 兩欄根據本廠銷售部門每日核算資料填列。

基本業務收支登記簿本身對於日常財務工作很有幫助。它使工廠財務部門可以經常注意遵守支付紀律的情況（第 5—9 欄）和在途結算憑證借款的保證程度（第 12 欄和 14 欄）。

登記簿中的記錄首先便於對產成品銷售情況進行業務監督。將發出商品與出產量（第 21 欄和 19 欄）進行比較，可以立即看出庫存產成品餘額增長的情況，可以對那些與加速產品發出有關的銷售部門、運輸部門及其他管理環節採取必要的措施。

比較一下發出商品的數量與交付銀行託收的憑證（第 21 欄和第 11 欄），就可以檢視未辦手續的發出商品的動態，亦即未將支付申請書交付銀行託收的發出商品的動態，如果發現稽延的情況，便可以對憑證周轉的情形進行改善。

同時，這個登記簿本身還包括許多進行財務活動的計劃與核算工作所必需的實際資料和參考資料，如像編製支付日曆及其執行報告的各種資料等。

應當指出，參加相互結算局（BBP）的那些企業，並非全部收入都反映於銀行結算戶內，因為，大家知道，結算戶中所反映的只是相互結算局劃帳以後的餘額。因此，要有一個全面的概念，除了上述通過銀行結算戶結算的收支登記簿以外，財務部門還要按本廠所參加的每一相互結算局編製一種結算明細表，其格式如下（見次頁）：

此表 6、7 兩欄之所以必須單獨列出，是由於[電力]工廠所參加的那個相互結算局的結算，是按照事後承付的程序來進行的（外埠參加結算的單位提出拒絕承付不得遲於劃帳後 30 日，本埠參加結算的單位不得遲於五日）。

因此參加相互結算局的工廠可能根據支付人的拒絕承付而註銷他們從前由於發出商品所收到的數額，而支付人則據此而沖回他們從前劃帳的數

(單位:千盧布)

劃帳號數	劃帳日期	借方	貸方	餘額	其中按拒絕承付以及其他請求賠償等沖銷的部分	
					借方	貸方
1	2	3	4	5	6	7
24	11—17/VI	100	125	+25	5	—
25	18—25/VI	115	105	-10	—	4

額。這些數額，儘管列作相互結算局的借方發生額，但不能與工廠支付供給者帳單的支出混為一談。

此外，工廠付給供給者購買材料的款項和因產品短缺以及其他原因付給購買者的款項（根據仲裁局的決定或承認的賠款）也反映在相互結算局的借方發生額以內，但必須加以區別。因而必須單獨劃出第 6 欄來。

因此，要求出這一劃帳期工廠通過相互結算局付給供給者的購料款項，必須自第 3 欄減去第 6 欄的數額。

同樣，要求出這一劃帳期由於銷售產品自購買者收到的款項，也必須自第 4 欄（工廠在相互結算局的全部收入）減去第 7 欄的數額，因為第 7 欄所反映的是以前各劃帳期的各項業務方面的收入（工廠因拒絕承付以及對購買者提出賠償請求等所收到的款項）。

通過相互結算局的結算額之所以必須計算，是由於下述原因，即當企業的結算帳戶餘額用罄以後，它便有權按例外的程序支付緊急需要的用款。這種支付的數額可達企業每日收入的 5%。為了確定這個數額，必須把通過銀行結算帳戶的發生額（上月基本業務收支登記簿第 3 欄的合計）和同期通過相互結算局劃帳的發生額（只限於劃帳的數額，因為劃帳後結算餘額的支付已經反映在銀行結算戶中的收支以內了）相加起來。

我們回頭看一下上面的例子，在這種情況下，應該把第 24 號劃帳業務的借方發生額 100,000 盧布（貸差 25,000 盧布已列入結算帳戶）加到通過結算帳戶的發生額中去；而第 25 號劃帳業務應該加到結算帳戶發生額中去的，則是貸方發生額 105,000 盧布（借差 10,000 盧布已自結算戶中付出）。

[電力]工廠財務作業計劃工作的實踐指出，支付日曆即使作為通過企業銀行結算戶的資金收支計劃來編製是最方便的。[電力]工廠編製的支付日曆，其格式如下（見次頁）：

既然支付日曆是作為通過結算戶的資金收支計劃來編製的，所以支付日曆上的支出項目，也要按照結算帳戶償付各款的規定順序來排列。

支 付 日 曆

195 年 月 上半月

(單位:千盧布)

行次	收 支 項 目	合計	其 中		
			1~5日	6~10日	11~15日
1	緊急支出				
2	工資、工資提成、休假工資等				
3	預算撥款				
4	折舊基金抵撥基本建設投資及大修理				
5	利潤抵撥基本建設投資				
6	償付逾期借款				
7	償付到期借款				
8	購買限額運輸支票(與運輸機構結算用)				
9	支付期第二號卡片箱的應付帳款				
10	調出多餘流動資金, 歸還臨時增撥流動資金				
11	支付第一號卡片箱的應付帳款				
12	償還相互結算局的結算信貸				
13	其他支出				
	支出合計				
	本期列入第二號卡片箱的應付帳款:				
1	交付託收可給信貸的支付憑證及相互結算局的帳單發票清單(減除折扣)				
2	乙類託收憑證及拒付憑證減少額				
3	多餘及呆滯材料銷售收入				
4	基本建設及大修理歸整款				
5	相互結算局結算信貸收入				
6	借款收入				
7	預算撥款				
8	部局撥款				
9	銀行結算戶存款減少額				
10	其他收入				
	收入合計				
	財務成果:				
	收入超過支出數				
	支出超過收入數				

廠 長
主管財務人員

[緊急支出]一項, 要在具有到期未付帳單(第二號卡片箱)的情況下才考慮必需的數額, 只有這種情況, 企業才可以有權按例外的程序取得資金。這一項目的計算, 以銀行規定的每日緊急支付限額乘以該期工作日數即得。

[工資、工資提成、休假工資等]一項計列總數, 即所有應付給員工的工資

和提繳的工資提成。先要計算發放工資之日所需的數額，再計算其餘各日所需的數額。計算發放之日所需的數額是很容易的，因為工業企業的工資是後付的，因此通常到編製支付日曆時，工資的數額已經知道了。

預算繳款由下列預繳（繳納）數額組成：（1）稅款；（2）地租；（3）利潤提成；（4）上繳多餘流動資金。

因為上述各種支付都要按固定日期進行，所以將這些數額列入支付日曆並不困難。

編製臨時解繳流動資金日曆，與編製繳預算款項日曆的程序相同。

抵撥基本建設和大修理之用的折舊基金，按照收支平衡表規定的數額辦理。每月上旬應在七號撥出；中旬在十七號撥出；下旬不得遲於當月二十九號。

抵撥基建投資用的計劃利潤，按現行規定每季第一月以季度計劃規定繳納的數額之 20% 繳入銀行；第二月繳納 35%；第三月繳納 45%；均於每月十日、二十日、廿九日分三次平均繳納。

也要考慮，按照計劃抵撥基建投資的利潤提成數額，在季度範圍內要看過去月份貨幣積累計劃完成的情況如何，以及因此所形成的銀行結算情況如何而加以校正。茲以五月份支付日曆中這一項目的結算為例說明如下：

假設，第二季度的基建投資撥款應為 500,000 盧布，因此五月份必須轉入這一數額的 35%，即 175,000 盧布。五月份上半月的支付日曆就應規定上旬（十號）支付 58,400 盧布——即 175,000 盧布的 $\frac{1}{3}$ 。

五月份下半月的支付日曆應當考慮四月份資產負債表附件 [關於折舊提成、利潤及其分配情況] 的參考資料。假定參考資料中證實欠繳工業銀行利潤為 25,000 盧布。在這種情況下，五月份的繳款計劃便須增至 200,000 盧布，如果上旬實際撥出 58,400 盧布，則其餘的 141,600 盧布應分兩次平均繳納，即在五月份的第四個五日內（二十號）和第六個五日內（廿九號）每次應繳納 70,800 盧布。

最近五日內應行償還的逾期借款數，只在該期支付日曆收入總額大於支出部分前列五個項目支出數時始行照列，同時償還額不得大於收入超過上述各項支出之數。

償還到期借款數，依據收到借款時所規定的債務期限列入支付日曆。但仍可以動用的餘款為限，也就是以收入超過前列六個支出項目之數為限。

關於支付期初 [第二號卡片箱的應付帳款] 項目，其 [合計] 欄係按半月計劃期的期初第二號卡片箱的應付帳款數計列。最近五日內的償還數，祇