

工业企业计划工作

杰卜洛夫著

464
572

5583;10

62

財政經濟出版社

Г. В. Теплов
ПЛАНИРОВАНИЕ
НА ПРОМЫШЛЕННОМ
ПРЕДПРИЯТИИ

Госполитиздат

Москва 1956

根据苏联国立政治书籍出版社
1956年莫斯科俄文版本译出

工業企業計劃工作

[苏]杰卜洛夫著

曾定之譯

★

財政經濟出版社出版

(北京西总布胡同7号)

北京市書刊出版業營業許可証出字第60号

中華書局上海印刷厂印刷 新华書店总經售

★

787×1092 1/32 • 2 1/2 印張 • 48,000字

1957年5月第1版

1957年5月上海第1次印刷

印数：1—4,200 定价：(9)0.28元

統一書号：4005.297 57.5•京型

4272

5583:1(1)

K2

119903

工業企業計劃工作

杰卜洛夫著
會定之譯

財政經濟出版社

目 录

厂内计划工作的基本特征.....	3
厂内计划工作的内容和任务.....	9
工业企业技术生产财务计划的内容.....	21
生产计划.....	23
企业技术发展计划.....	32
物资技术供应计划.....	42
劳动和工资计划.....	45
成本计划.....	49
财务计划.....	57
厂内计划的编制程序.....	59
远景计划的编制程序.....	60
年度技术生产财务计划的编制程序.....	63
车间计划的内容和编制程序.....	67
厂内计划执行情况的检查和分析.....	75

廠內計劃工作的基本特征

由生产資料公有制所决定的發展的計劃性，为社会主义經濟制度所固有。

社会主义所有制將許許多多的企業联結成为一个統一的国民經濟整体，將所有的工作者团結成为一个总的劳动集体。如果沒有固定的、有意識保持的比例关系，那末發展大規模的社会化生产，是不可思議的。在生产資料屬於劳动者的社会里，国民經濟發展的計劃性，就成了客觀的經濟規律。

在社会主义条件下，国民經濟有計劃按比例發展的規律，起着生产調節者的作用。在这一規律的基础上，實現着生产資料和劳动力在社会主义經濟各部門之間的分配。同时，比例的性質是根据社会主义基本經濟規律的要求来确定的，而在这条規律中应包含一項已規定有一定的比例关系的任务在内。

作为反映国民經濟有計劃發展規律的要求的社会主义的国民經濟計劃，在經濟上是必需的。無論哪个社会主义經濟部門，沒有計劃是不能存在和發展的，这就是說，各个社会主义企業，沒有計劃也不能發展。

苏联的每一个企業都是一个独立的單位，同时又是整个社会主义生产的有机組成部分。社会主义企業的生产經營活动，只有在計劃的基础上才能實現。

苏联企业中的计划工作——厂内计划工作——是整个社会主义计划工作体系的基层环节。它是部门计划工作和国民经济计划工作的直接继续、进一步发展，它同它们组成一个整体。

苏联企业的计划，就是国家经济计划的具体化。如果每一个企业都能完成计划，就能保证苏联国家计划的相应部分得以完成，从而也就能保证共产党和苏联政府在这一计划中所提出的当前经济政治任务得以完成。

* *

*

社会主义计划工作，在其所有环节中，都是建立在科学的基础上的。

在国家的国民经济计划中，体现着共产党和苏维埃国家根据认识和利用社会主义的客观经济规律所制定的经济政策。共产党为实现这一政策，就制定着当前经济建设和文化建设方面的任务，拟定能保证我国顺利地向着共产主义道路迈进的具体措施的纲领。

正确制定计划的基本条件，首先就是掌握国民经济有计划发展的规律。这一规律的作用就要求不仅必须遵守整个国民经济范围内的比例关系，而且必须遵守各个工业企业工作中的比例关系。例如，在基本生产和辅助生产之间的比例关系就属于这一类。在企业的计划中反映着组织生产过程的规律性，例如，制造产品的时间与生产过程中产品的数量之间的关系；单位时间的材料消耗、一次可供给的材料数量与供货日期之间的关系等等。

计划任务和计划指标，系建立在活劳动和物化劳动消耗的先进定额的基础上，而先进定额则是通过发掘和利用全部生产潜力、考虑技术进步、研究先进工人的经验以及科学和技术的最新成就来制定的。企业的计划不是要使全体人员停留于生产中“薄弱环节”，停留于业已达到的指标，而是要在不断使技术和操作规程完善、劳动机械化、生产过程自动化的基础上，在大力增加生产方面，提出更高的要求 and 任务。

在苏联的计划中反映着苏联国家制度和社会制度的一般进步性质，反映着社会主义扩大再生产的规律性的一般进步性质。

共产党要求编制的计划，就是能推动生产前进的计划，能保证生产不断增长和不断完善的计划。“给企业规定的国家计划，应当把工人和知识分子组织起来，动员他们为完成计划，为在克服困难、保证国民经济新的高涨的道路上向前迈进而斗争。

必须坚决揭发和肃清故意压低计划的行为，因为这种计划并不能动员任何人，反而使人们停滞在“薄弱环节”上面，而满足于生产中已经达成的定额。”①

社会主义企业中计划工作的科学性，也表现在它和企业的生产经营活动的核算、检查和分析等方面有着有机联系上。

由于计划任务有科学根据，由于劳动群众积极参加计划的编制和执行，这就决定了我国计划的现实性。计划工作有着巩固的基础和明确的前景，因为每个社会主义企业在社会生产体系中的地位已经有着明确规定。国家计划给企业规定了对社会所

① “关于1947年恢复和发展苏联国民经济的国家计划”，苏联国立政治书籍出版社，1947年，第7页。

应执行的任务的具体保证，确定了国家给予企业支配用来完成这些任务的物力和人力，规定了各协作企业之间、供应机构和销售机构之间的明确的相互关系等等。厂内计划工作，也和整个国民经济的计划工作一样，是建立在全面核算所有资源、发掘生产内部潜力的基础上的，因此，不仅有可能完成计划，而且有可能超额完成计划。

苏联企业中的计划工作，也像整个社会主义的计划工作一样，带有指令的性质。

“我们的计划不是臆测的计划，不是想当然的计划，而是指令性的计划，这种计划各领导机关必须执行，这种计划能决定我国经济在全国范围内将来发展的方向。”①

给企业各个车间、企业的辅助单位和服务单位所规定的计划，对于它们每一个单位来说，都是无条件必须执行的。车间的各个工段（工作间、跨间）、小组和工作地点上的执行者的作业计划，也是必须执行的。

所有的经济部门其所以都必须无条件执行计划，乃是因为这些经济部门在生产过程中是有机联系和相互依存的。如果企业有个别部门未完成计划，就会破坏整个企业的正常生产过程，同时，也会使企业难以完成本身的计划。同样地，由于某一企业未完成计划的结果，就会引起与该企业有联系的其他企业的经济困难，等等。

企业中的计划工作，这是人们的活生生的实践活动。真正的计划领导是在实现计划的过程中开展的。计划工作是以研究这

① “斯大林全集”，第10卷，人民出版社1954年版，第280页。

一活动为依据的，以分析完成和超額完成計劃、綜合分析資料的結果为出發点的。对計劃完成情况进行不間断的檢查，就有可能預防發生不協調現象，發掘提前完成計劃的新潛力，在实际指标与計劃指标發生差异时进行必要的修正。

厂内計劃工作的效力表現在，計劃工作与組織工作密切地結合着。我們的每一項組織性的措施，都是有計劃地进行的，服从計劃原則，由計劃任务所提出并为完成計劃和超額完成計劃的目的服务。社会主义計劃的效果取决于这样一点：这些計劃不仅向每一企業的全体人員提出任务，而且还指出解决这些任务的具体途徑。

古比雪夫曾在第十七次党代表會議上这样說道：“計劃的實質，就是它不仅应当表明最終必須达到什么目的，而且应当表明怎样达到这个目的，靠哪些槓桿完成計劃，以及如何在時間上空間上开展实现計劃的工作。”

苏联企業中的計劃工作，是領導企業整個生产經營活動的基礎。在計劃工作的各个阶段上——編制計劃、檢查和分析計劃的執行情况——全部生产工作人員，全体人員都積極參加。各个車間的計劃草案和整個企業的計劃草案，要在生产會議上、經濟積極分子等會議上討論。关于采用新技术和先进劳动方法的問題，要在科学技术會議上、革新者、合理化建議者和發明者會議上进行审查。广大群众積極參加計劃工作表現得特別明显的，就是企業中对第六个五年計劃的討論。

在編制和執行計劃的过程中，發揮着和实现着最为关心社会主义社会生产力發展的劳动者的創造主动性。工人、工程技术

人員和職員，在黨組織的積極幫助和領導下，發掘着增加生產、提高勞動生產率、降低產品成本等方面越來越多的新潛力，給自己提出了超額完成計劃任務的社會主義保證。

廣大的工人、集體農莊莊員、專家、學者的愛國主義主動性和生產經驗，幫助了蘇共中央委員會更全面地確定第六個五年計劃中發展國民經濟各個部門的任務，發掘社會主義工業、農業和運輸業所擁有的巨大內在潛力。

在蘇聯，廠內計劃工作，也像整個社會主義計劃工作一樣，是有機地與社會主義競賽聯繫着的。

一直下達到直接執行者的計劃任務，在執行者面前提出一定的任務，並將企業的工作人員所提出的個人的或集體的社會主義保證加以具體化。

在社會主義競賽的過程中，尤其是在採用和推廣先進工作者和生產革新者的成就方面，發揮勞動者的群眾主動性，乃是順利完成和超額完成計劃的極其重要的條件之一。

企業中的計劃工作，是在統一領導和遵守主要的和有決定意義的計劃任務的鞏固的紀律，同獨立解決基層生產環節（車間、車間中的工段、小組）中一系列問題有機結合的基礎上來實現的。這樣就能促使直接的執行者在編制和執行計劃時發揮積極性和主動性。廠內計劃工作的這種特點，是由作為勞動者創造活動的社會主義計劃工作本身的實質所決定的。

我們計劃的特點還表現在若干年才能實現的遠景計劃工作同日常計劃工作（較短期間內的具体工作綱領）的有機聯繫上。例如，五年計劃就是遠景計劃，年度計劃就是日常計劃。

随着社会主义經濟的發展和国民經济中計劃基础的巩固，远景計劃工作越来越具有重要的意义。

列宁曾經指出：“不能無計劃地工作，不能沒有旨在获得重大成就的長期計劃。”^①

長期計劃通过对企業的生产經营活动提供明确的远景，促使着生产技术进步，并同时促使着日常計劃質量的提高。

廠內計劃工作的內容和任務

現代工業企業的生产經营活动，是多样而复杂的。企業的主要任务，就是制造和出产主要产品。例如，对于机器制造企业來說，这种主要产品就是：机器、机床、机械和仪器；对于冶金企業來說就是鉄、鋼和鋼材；对于制鞋企業來說就是鞋，等等。企業为保証基本車間进行正常的工作，組織有輔助生产部門和服务生产部門，即为了本身的需要而制造專門的工具、夾具、冲模和模型等；进行設備、房屋和营造物的修理；組織厂内运输。

企業还往往組織附屬生产部門和副产品生产部門。例如开采泥煤、采石、采伐森林等等就是附屬生产部門；对廢料加工并将廢料制成产品的生产部門，就是副产品生产部門。此外，企業还常常自己来进行車間和各个生产工段的扩充和改建方面的建筑工作和安裝工作。

最后，所有的企業都要对生产組織物資技术供应——購置原料、材料、半成品、燃料等，其次还要进行將产品销售給消費企

^① “列宁全集”，俄文版第31卷，第479頁。

業或貿易機構的推銷活動。

由于工業企業生產經營活動的複雜性，就使得工業企業中的計劃工作也複雜起來。下面我們就列舉一個機器製造廠的計劃部門的工作內容作為例子來加以說明，它的工作內容是：

1) 制定製造產品和出產產品的計劃，確定與完成生產計劃有關的全部費用，核算說明計劃期工廠及其車間活動的數量指標和質量指標；

2) 在技術發展的計劃中總結企業工作人員的建議，會同其他部門（總設計、總施工、總機械等部門）和車間編制試制新產品，採用新技術及先進操作方法的計劃；

3) 組織工人、工程技術人員和職員廣泛討論年度計劃和遠景計劃草案；

4) 將計劃任務下達到直接的執行者；對執行計劃進行縝密的業務準備（將材料、工具和夾具準備好並送達工作地點）；及時消除妨礙企業各個工段均勻完成計劃的原因；

5) 發掘生產內部的潛力，制定提高勞動生產率、降低產品成本等的組織技術措施，以保證完成和超額完成計劃；

6) 對計劃所規定的有關產品的數量和質量、在制品數額、產品開始生產和結束生產的日期、活勞動和物化勞動的消耗定額和指標的執行情況，進行經常的核算和監督。

7) 對生產計劃、勞動計劃和產品成本計劃的執行情況進行技術經濟分析；分析固定資產和流動資金의 實際利用情況，流動資金의 週轉速度，企業盈利程度，等等；

8) 與計劃發生脫節現象時，應對生產的進度進行調節，即通

过追加任务、調整工作等办法及时采取绝对遵守计划指标的措施。

在实际工作中，计划工作所有这些内容往往是相互交叉，彼此之間很难加以区分的。

社会主义工业企業中的计划工作，是一个統一的整体。这取决于计划工作的目的和任务的統一性，取决于原始資料的統一性，以及取决于实现上述计划工作的每一方向的方法的統一性。企業的各个部分以至整个企業的活动的技术指标和經濟指标之間都有着直接联系；所有这些指标都是相互制約的，因此，决不能彼此孤立地来进行这些指标的计划工作。

企業计划工作的統一性还取决于这一点，即企業生产經營活动的所有的部分计划，都是有机的与上級机关（总局和部）的计划相联系的，因为作为这些计划的基础的都是同样一些生产指标、劳动指标、工資指标以及产品成本指标。只是在厂内计划工作的过程中，这些指标在各个生产环节上加以分配，变成車間及其各个工段的作業计划，直到成为工作地点的计划。

在各个不同的计划期方面，情况也是如此。將各个计划期更細地划分为旬、週、日、班，只不过是將计划任务按执行的期限和执行的地方加以具体化而已。但每一个較短期間的计划，仍然是有机地与較長期間的计划相联系的，前者系由后者所产生并保証后者的执行。

企業中的计划工作是根据苏联国家建設委员会和苏联国家經濟委员会所規定的方法指示和计划表格来进行的。由于統一制定統一的计划表格和基本指标，統一規定核算指标的方法，就

有可能將各个企業的計劃進行比較，按部門標識和地区標識將計劃彙總起來。

在实际工作中，厂内計劃工作分为兩種：1)技术經濟計劃工作，2)業務生产計劃工作。

技术經濟計劃工作指導着和組織着企業在整个計劃指标相互联系的范围内的全部生产經營活动。技术經濟計劃工作是由企業的經理通过直接所屬的計劃科(或計劃經濟科)來實現的，在車間，則是由車間的主任通过計劃調度室或車間的經濟員來實現的。

技术經濟計劃工作具体反映在技术計劃、生产計劃和財務計劃——技术生产財務計劃——的有机結合上。

技术生产財務計劃，对于工業企業有着重要的意义。它是生产經營活动的基本計劃，因为它的全部指标都是直接由國民經濟計劃的任务中提出来的。因此就能使企業的全体人員变成为执行國民經濟計劃的積極参加者。

技术生产財務計劃决定着使生产增長、均匀地出产产品、在高度技术基础上使生产完善等方面的条件，規定着企業活动的各方面必要的比例关系。

將先进工人、生产革新者經驗考慮在内的活劳动与物化劳动消耗的先进定額，如能在編制技术生产財務計劃时加以利用，就能動員企業的全体人員实行严格的節約制度，發掘生产内部的潜力、提高劳动生产率和降低产品成本。技术生产財務計劃，对于企業的經濟核算活动有着特殊的意义。給企業分配設備、原料、材料、燃料及其他固定資產、流动資金和工資，以及撥款和借

貨，都是根据計劃指标和計劃指标的執行程度來進行的。

在大型企業中，往往還必須將計劃工作分散進行。除了廠部和車間的計劃部門進行計劃工作以外，廠部的其他部門也編制技術生產財務計劃中的有關部分。例如，準備試制新產品和試制新產品的計劃工作、採用新技術的計劃工作、物資技術供應計劃工作、設備修理計劃工作、基本建設計劃工作等等，都屬於這一類。

上述這些計劃工作的每一部分，包含着各有關生產部門的作業計劃工作。例如，在準備試制新產品和試制新產品的計劃工作中，包含着實驗（試驗）車間的計劃工作；在修理的計劃工作中，包含着各修理車間（機械修理車間、電氣修理車間）的計劃工作，等等。

在有着分支系統的運輸部門（鐵路運輸、汽車運輸、電力運輸）的企業中，就有必要編制廠內運輸的部分計劃。這時工廠運輸的計劃工作業務還是編制廠內計劃的專門一部分，編制的業務則由運輸車間的計劃組來負責。基本建設方面的計劃，由企業的基本建設科（基建科）來編制。上述這些部門及其所屬車間的計劃，都是根據技術生產財務計劃的基本指標來進行編制的。

上述每一方面的計劃工作內容，原則上都與企業中的計劃工作的總的性質沒有區別，換句話說，在工作內容中除了編制計劃以外，還包括計劃執行的準備工作、組織在工作地點上執行計劃的工作、核算、檢查和分析計劃的執行情況等方面的工作。這一計劃工作是在各有關部門和車間的首長的領導下，與廠部的計劃科（計劃經濟科）密切聯系中來實現的。

为了及时完成技术生产财务计划的全部数量指标和质量指标,为了保证車間和工段的工作連續不断和相互协调地进行,保证企业的节奏性工作和均匀地出产产品,还要实行第二种厂内计划工作——业务生产计划工作。业务生产计划工作是生产调度科(在大多数企业中生产调度科系由总工程师领导)或统一的计划生产科(系由企业的经理领导)的主要职能,而在車間,則是计划调度室的主要职能。

业务生产计划工作的任务如下:

1)通过编制每个月份、每旬、每週、每日、每班、每小时的作业计划任务的办法,将生产大纲按产品目录、完成日期及地点再详细加以规定;给每个車間、車間的每个部分(厂房、跨間、工段、工作間),每个班組以及工作地点上的每个执行者编制计划;

2)及时将具体任务下达到执行者,亦即下达到車間、工段、班組以及工作地点上的每个执行者;

3)組織完成这些经过訂正的、按执行者和日期加以具体化的工作地点的直接计划任务;創造一切条件使每个工人都能高效率地工作;

4)检查对生产的业务准备进程,亦即准备为完成日常任务所必需的材料、工具、设备及技术文件;

5)严格根据计划期間系統地核算和检查每一个工作地点和每一个执行者对作业计划任务的执行情况;

6)根据作业计划經常领导生产过程和調节生产过程;防止和消除生产中阻碍均匀完成计划或妨碍將落后的生产部門提高到先进的生产部門的水平的各种不协调現象和組織技术方面的

毛病；

7)根据企業全体人員、企業的各个車間、工段、班組、工人給自己所提出的社会主义保証来發掘額外的生产能力的潛力、物力和人力，并組織利用这些潛力、物力和人力以便超額完成計劃。

業務生产計劃工作不应当只限于制造和出产生产品的問題。要是仅限于这方面的問題，就往往会使生产、劳动和产品成本这些指标之間發生不協調現象。在下列各个方面都需要进行業務生产計劃工作，如准备試制新产品和采用新技术；物資技术供应；劳动和工資指标；組織技术措施；产品成本；财务工作。

由此可見，企業中的两种計劃工作(技术經濟計劃工作和業務生产計劃工作)彼此之間真正有着有机的联系。業務生产計劃工作只是技术經濟計劃工作的發展和繼續。这两种計劃工作就構成企業中計劃工作的整体，并且都是針對着一个統一的目标——保証企業完成和超額完成国家計劃任务。两种計劃工作都应当保証生产的不断增長、技术进步、使企業和企業的每一个部分在生产經營活动方面达到优异的技术經濟成就，保証提高劳动生产率、节省使用材料、降低产品成本、企業的盈利。

由于現代化企業中所进行的生产过程的复杂性，所制造的产品种类繁多，試制新产品和采用新技术方面的工作量很大等等，就使得有必要將对計劃执行情况的業務監督和对生产进度的計劃领导的职能划分出来成立一个独立的調度处。

工業中的調度工作就是对执行計劃进行領導的一种方法，通过这种方法，在运用聯絡和操縱生产过程的技术工具的条件