

固定协作 定点供应

組織工业企业固定协作定点供应工作经验汇编

国家经济委员会企业管理局編

· 内部发行 ·

中国工业出版社

固定协作 定点供应

組織工业企业固定协作定点供应工作經驗汇编

国家經濟委员会企业管理局編

中国工业出版社

固定协作 定点供应
組織工业企业固定协作定点供应工作經驗汇编
国家經济委员会企业管理局編

*

中国工业出版社編輯出版 (北京佟麟閣路丙 10 号)

(北京市书刊出版事业許可証出字第 110 号)

机械工业出版社印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行 · 各地新华书店經售

*

开本 $787 \times 1092 \frac{1}{32}$ · 印張 $1 \frac{3}{4}$ · 字数 34,000

1963 年 12 月北京第一版 · 1964 年 2 月北京第二次印刷

印数 4,601—10,614 · 定价(科六)0.21 元

*

統一书号: 15165 · 2917(綜合-16-企业管理)

前 言

工业企业“固定协作、定点供应”是組織和发展工业生产、改善物資管理工作的重要形式和环节，也是工业調整工作的重要內容之一。把工业企业的生产协作关系和原料、材料、燃料等的供应关系，加以合理安排，并固定下来，对于加强工业生产的計划性，减少物資的中轉环节，节省运输力量和費用，提高产品质量，降低原材料消耗，降低产品成本，以及密切企业之間的联系等方面，都有重大作用。

一九六二年以来，国家經委分期分批地組織了两次固定协作、定点供应工作，安排了工业、交通各部直屬企业的协作关系；各省、市、自治区和各工、交部門也积极地开展了地区内部和行业内部的“固定协作、定点供应”工作，取得了显著效果，积累了不少經驗。为了进一步統一認識、推广經驗，进一步开展这一工作，我們選擇了部分省市、企业的报告和有关資料，汇編成冊。同时还将人民日报一九六三年四月二日“加强經濟协作”的社論，一并編入，由中国工业出版社出版，内部发行，供有关部門和工业企业学习、参考。

国家經濟委员会企业管理局

一九六三年十月七日

目 录

前言

加强经济协作	人民日报社論 (1)
上海市組織原材料定点供应和固定生产协作的 情况	(6)
北京市組織工业企业开展固定协作和定点供应 情况	(11)
黑龙江省經委关于全省经济协作會議的总结报告	(15)
黑龙江省組織三类物资定点供应工作的情况	(21)
哈尔滨市化工原料公司圍繞生产需要組織定点供 应工作	(27)
河南省开展固定协作的情况	(31)
第一机械工业部关于一百三十四个主机企业固定单 机成套协作关系的报告	(35)
組織煤炭定点供应的情况和应当注意的几个 問題	(40)
上海机床厂实行固定协作、定点供应取得显著效果 ...	(44)
沈阳水泵厂开展固定协作全面完成国家計劃	(48)

加强經濟协作

人民日报社論

全国工业部門根据中央关于加强經濟协作的指示，采取分期分批的办法，建立企业之間的固定协作关系，已經取得了显著的成效。到一九六二年底止，全国重点厂矿已經簽訂二万六千多对協議，实行原料、材料、燃料、备品、配件和配套产品的定点供应。上海、浙江、河南、黑龙江等地还积极組織了本地区內工业企业的固定协作。这对于进一步改进工业管理和企业管理有着十分重要的意义。

我国企业之間过去曾有一些不同形式的协作。但是，在全国範圍內，按照又經濟又合理的原則，一个企业一个企业地組織固定协作关系还是第一次。这个統一的原則明确规定：协作双方必須考虑就近就地、运输合理、直达供货等条件，建立协作关系，簽訂經濟協議。这就是說，凡是当地可以供应的产品，应当就地供应、就地解决，不要到外地去找协作对象；凡是可以直达供货的大宗物資，应当由生产部門直接送到需用部門，不再經過商业或其它物資公司的周轉。我国地区辽阔，工业企业的分布很广，协作关系也很复杂，要真正做到产銷对路，經濟合理，只有从根本上着手，統籌安排，把可以固定的协作关系固定下来，才能节省人力、物力、財力，增加生产。

經濟协作是社会生产专业化发展的必然結果。社会上有

了专业分工,也就有了生产协作。社会上生产分工越细致,生产协作的要求就越加迫切。任何一个企业,从大型的钢铁公司到小型的手工企业,都不能离开协作而独立存在。生产企业之间的关系,本来就是相互支援、相互协作的关系。每个企业既需要别的企业支援和协作,也有责任帮助和支援别的协作单位。一个大型钢铁厂需要几百个企业供给它煤炭、冶炼设备、耐火材料等物资,而这些协作单位也需要钢铁厂供给它适用的钢材。如果没有这种协作,或者虽有这种协作,而协作关系不很固定,那就无法进行生产,或者无法进行正常生产。因此,在现代工业生产条件下,加强经济协作,固定协作关系,是维持生产正常进行的重要保证。

在资本主义社会里,资本家的企业也有协作关系。它们的协作是建立在生产资料私有制的基础上的,它们协作的目的就是唯利是图。它们也订有经济合同或协议,并且在短暂的时间内,在部分的企业里,在部分的产品中,也能够按照协议进行生产。但是,从整个社会生产来看,它们之间的协作存在着很大盲目性。有些企业为追求较大的利润,今天同这个企业订下供货合同,明天就丢掉这个企业而另寻主顾。有些企业在满足利润要求的前提下,也想履行协议,但由于自由竞争的发展,它们自己也不能掌握自己的命运。这就严重地影响了企业生产和社会生产的发展。

我国社会主义经济协作,是同志式的互助合作关系。这个关系是建立在生产资料公有制基础之上的。协作双方的目的是相同的,就是在统一计划的原则下,力争多、快、好、省地建设社会主义。固定协作关系正是在这个共同的目的下组织社会生产的一个重要形式。社会主义经济是有计划按比例

例发展的。各个生产部門对于一切有利于国民經济建設的任务，不論工作繁簡、产值大小，都必須按照統一的經济計劃，密切合作，協調一致，保證国家計劃的完成。由于国民經济情况复杂，国家計劃只能大体上确定生产的品种、质量、数量，不可能把所有产品、所有項目，罗列进去。而建立固定协作关系，就成为国家計劃的重要补充。固定协作是国家統一經济工作中最細致的部分，是加强生产計劃性，加强生产組織性，实行綜合平衡的基础。有計劃有步驟地建立和发展固定协作关系，通过千万个长期固定的經济合同或協議，把国民經济結成一个統一的整体，国家經济計劃各項指标就更加具体化，国民經济各部門、各工种的生产就可以共同求得充分的发展。

加强經济协作的計劃性，也是工业战綫貫徹执行調整、巩固、充实、提高方針的一个重要內容。工业生产的調整必須同經济协作的調整同时进行。工业生产的調整，不論是生产布局的整頓，生产規模的調整，或者生产方向的改变，都会涉及协作关系的改变。近几年来，随着生产建設的发展，各个地区和企业之間的协作关系也有了广泛的发展。这些关系，对那些符合于又經济又合理的原则的，应当繼續保持；对于某些不尽合理的部分，应当組織新的协作关系来代替。我們要在調整中，把合理的协作关系固定下来，把需要建立的协作关系建立起来，以利于生产的发展。調整和建立企业之間的协作关系，都必須在有关經济管理机关的领导下統一安排。企业可以提出选择协作对象的建議，但最后确定协作关系，必須經過有关部門綜合平衡。这种有领导的选择协作对象，对于先进的企业是个鼓舞，对于某些产品較差的企业也是一

个激励。但是，这种选择，也必须实事求是，服从整体。不能不切实际，提出过高的要求，也不能强调自由选择而离开原则和离开统一的计划。那样做的结果，不仅不能加强协作的计划性和组织性，反而助长分散性和盲目性。

为了加强协作工作的计划性，保证协作任务的顺利完成，所有固定了协作关系的企业，订货必须服从定点，物资数量必须服从国家年度计划。同时，还必须严肃地签订经济合同，具体规定相互承担的义务，按质、按量、按品种、按期交货。经济合同是一种经济上的契约，必须严格执行。不允许采取不负责任的态度，更不能单方面废除。任何一方违反了经济合同，都应负责赔偿对方经济上的损失。当然，在充分发挥经济合同作用的时候，必须充分发扬共产主义协作精神，自觉地把困难留给自己，把方便让给别人，满腔热情地履行协作义务，承担协作责任。

在工业企业中建立固定的协作关系，实行定点供应，是一项复杂而细致的组织工作。它涉及的方面很广。其中有轻工业与原料、材料供应基地的协作关系，有轻工业与重工业之间的协作关系，有重工业内部各行业之间的协作关系，有部门内部、行业内部的协作关系，还有工业和商业之间的关系。要使这些关系协调一致，确有成效，必须加强规划、加强领导，分期分批，逐步进行。现在，各地方、各部门在调整、巩固、充实、提高的方针的指导下，进行了大量的工作，固定的经济协作关系，在全国重点企业中已经有了很大的改善，在地方企业中也开始着手进行。各地经济管理工作部门应当把这项工作作为日常工作的重要内容，总结经验，巩固成果，并且在现有基础上更进一步。当前，首先要组织农业

机具、农药、化肥和日用工业品所急需的原料、材料、燃料、配套产品和备件的定点供应，然后，再安排其它方面的协作。工业管理中的每一项工作都是细致的、具体的，我们要通过经济协作，把我们的工业管理工作和物资管理工作，做得更加细致。

（一九六三年四月二日）

上海市組織原材料定点供应和 固定生产协作的情况

上海市地方工业企业間原材料定点供应和固定生产协作，自一九六二年四季度以来，着重抓了前五批已經建立定点供应关系的企业的巩固調整工作。今年一季度又組織了第六批定点供应，到一季度止全市已定点供应的品种共为一百六十六种，生产厂七十九个，需用厂六百九十七个。其中金属材料五十三个品种，化工原料九十五个品种，輕工、紡織、建筑材料、石油产品等十八种。

上半年的物资供应，凡是上海生产而国家又分配給上海使用的主要原材料，都已按照定点关系进行了分配，訂立了供货合同。化工原料統配部管物资按定点关系供应的占国家分配本市供应部分的百分之八十四，其中硫酸百分之九十，燒碱百分之八十，盐酸百分之七十七。鋼材按定点关系供应的占市冶金局生产的鋼材中分配給本市地方工业使用部分的百分之八十左右，其中帶鋼百分之九十八点七，硅鋼片百分之九十二点七二，薄板百分之六十五点三，綫材百分之七十八点三。合同执行情况一般是比較好的，供需双方关系也是比較密切的。

在国家經委的統一組織下，与中央直屬企业及外地企业的定点关系也开始建立，冶金局各鋼厂供应的鋼材已与十六个部所屬的企业訂了五百二十四份定点供应協議书。上海需

要外地供应的統配、部管主要原材料，已建立定点供应关系的有三十九个品种，涉及上海需用厂四十一个，外地供应厂三十六个，其中有一部分是上海大量需要的关键原材料，如甲醇、硫铁矿、硼矿、合金鋼、燒碱用原盐、炼焦用煤炭、电容器紙等，对稳定供需关系、促进品种規格对路、质量提高、减少周轉环节和降低成本等方面都起了积极作用。三类物資也通过一九六二年第二次全国物資交流會議，恢复或建立了一些定点供应关系，在提出的二百一十四个品种中，訂了合同或協議的七十六个品种，訂了一次要貨合同的五十八个品种。外地要求上海协作定点的解决了一千一百四十九項，其中巩固原有协作关系的七百六十一項，恢复老协作关系的三百三十三項，新建协作定点关系的五十五項，大多是来料加工性质，占百分之八十六以上。

在固定生产协作关系方面，机电一局所屬企业，包括局內和一机部內組織的固定协作的企业，作为需方，共有一百三十七个主机厂和一百一十六个輔机厂訂了一千八百四十七份協議，作为供方，有七十八个厂訂了一千九百二十七份協議。因此，机电配套方面的协作关系，已經基本上固定下来，仪表局局內配套与协作共簽訂了協議书二百八十八份，并組織了由三机部归口的二十二个需方企业与机电一局所屬的十七个供方企业簽訂了五十五份固定协作協議书。紡織局紡織染“一条龙”协作已发展到一百二十二个品种，按漂白細布、人造棉、平絨、杂色卡其等大类品种組織了二十二个协作組。在針織复制用紗方面，也已有十个棉紡厂和七十多个針織复制厂建立了固定协作关系。

一年多来逐步建立和扩大原材料定点供应，固定生产协

作关系，对生产起了一定的促进作用。但也存在一些問題。

一、上海工业生产中所需主要原材料，大部是由外地供应的，一九六二年在国家經委統一組織和兄弟地区积极支持下，已經建立了一些定点关系，但是大多数还没有挂起鉤来，对上海生产影响很大，要求进一步与外地实行定点供应。其中統配部管物資，国家經委已决定在四月份組織地方部分企业与外地中央直屬企业建立定点供应关系，此外还有一些統配、部管物資須与各省市所屬企业建立固定协作定点供应关系，也望能逐步加以組織。上海需要的三类物資要求与外地挂鉤更为迫切。

二、地方企业定点供应关系的巩固，与中央有关部門的物資分配关系极大。一年多来，总的情况还是好的。化工原料，由于地产地用比重較大，除留出按国家計劃必須外調的数額外，就可以根据国家下达給地方使用的分配指标，按照定点关系，直接在市內組織訂貨，因此分配和定点的关系比較正常。但鋼材的情况就不同了。今年上半年的鋼材訂貨，上海有一部分就沒有按照定点关系分配，致使需要厂无法从定点单位中得到物資供应。建議今后国家分配物資，能够尽量照顾到已經建立的定点供应关系。

三、有些地方企业产品，地方上本来有条件就近組織固定协作关系的，但是由于产品是分部归口管理，就不好着手，組織起来也不易实现。如上海机电一局和仪表局有关工厂产品配套关系比較密切，現在因为这个产品是一机部归口，那个产品是三机部归口，又没有分配指标，就根本无法組織协作，甚至同是一个仪表局所屬的工厂，因产品涉及到两个部分管，也不能定点协作。这一問題，請有关主管部加以解

决。

四、儲备問題。原材料厂挂鈎定点供应之后，由于供需双方直接見面，直达供貨，物資、商业部門經營比重就有很大下降，庫存也随之减少，这是合理的。但是也带来了一个問題，即工厂在生产中如果遇到計劃改变、原料需要增加或者减少，以及供方停工檢修或发生意外事故等情况，由于沒有一定数量的必需儲备，进行調剂，很可能会使生产受到或多或少的影響。如去年上海硫酸厂因台風停产十天，影响产量二千吨，由于当时物資部門有庫存一千八百吨，尚可勉强应付，如在只有三百到四百吨儲量的情况下，发生問題就不好調剂解决。为了解决这个問題比較好的办法是供需双方需要安排一定儲量，另外应由物資部門根据合理儲备的原則，有重点地、逐步地在原料生产厂建設一些新的儲柜，这样一来，既可以减少往返运输，避免不必要的損耗，又可以使原料能周轉輪換，起蓄水池的作用，保証供需双方正常生产。

此外，軸承等重要配套产品，品种規格十分复杂，目前完全用“吃热炒”的做法很难适应生产需要，有必要按照不同情况，組織合理儲备，否則往往因为某一种配套产品供应不上而影响到整个主輔机配套协作关系。

根据目前上海的情况，一九六三年我們的工作意見是：

一、进一步扩大固定协作、定点供应关系。爭取本市範圍內凡是有需要和能够固定下来的协作关系，在今年上半年分批地把它全部固定下来。今年組織挂鈎的对象，首先是一些还没有建立定点供应关系的三类化工原料，如有机和无机化工原料、顏料、中間体、橡胶杂件、再生胶、滑石粉、漂液、石油制品等。其次是組織本市生产本市使用的属于商业

部門經營的一些原材料和零配件。再次是市內各行業、工廠企業之間有關配套產品和工藝性加工的協作，凡是有條件定點的都進一步組織起來。最後，是組織新材料試制掛鉤工作。

二、認真總結經驗，進一步將固定協作、定點供應關係從組織上、制度上鞏固起來。準備在二季度內對原材料定點供應、主輔機配套和產品協作“一條龍”等三個方面，組織有關工業局和若干重點工廠企業進行座談總結。研究如何在增產節約運動中更好地發揮定點供應的作用。草擬一個地方工業企業之間組織固定協作、定點供應的暫行工作條例，以便將已經建立起來的協作關係從組織上、制度上鞏固起來。

三、對於國家經委和中央主管部統一組織的由上海向外供應的原材料、備品配件以及工藝性加工等已有協作關係的，要督促檢查有關工廠企業保證按照合同規定的數量、質量、品種、規格、交貨時間嚴格執行。

此外，擬進一步組織部分中央在滬重點直屬企業與上海地方企業建立固定協作定點供應關係，凡統配部管物資，應按國家經委規定，仍請中央有關主管部統一組織。

四、加強思想教育，健全組織制度。

（摘自上海市經濟計劃委員會、上海市工業生

產委員會報告，一九六三年三月）

北京市組織工业企业开展固定协作 和定点供应情况

一九六二年以来，我市在冶金、机电、建筑材料、紡織、手工业等局的部分企业之間初步进行了固定协作、定点供应工作，收到了一定的效果。

北京市机电局，固定了所屬企业之間的工艺协作关系。其中包括精密和大型部件的机械加工、鑄鍛件、热处理（如高频淬火）、表面处理（如噴漆、电鍍）和其它专门工艺等（如木型、胶木件）。共签订了四百九十九项固定协作的协议，占全局需要固定协作关系的九百零五项的百分之五十五。截至年底，除一部分协议因国家任务变更等原因不再执行外，正在执行的有一百四十三项，基本上包括了今年全部计划产品的工艺协作。

北京市冶金局，一九六二年六月份召开了鋼材定点供应会议，确定了所屬八个企业与我市和外埠四十一个需用单位的定点供应关系，签订了六十八份（包括十五种产品、一百四十七个规格）定点供应协议书。截至年底，除因无分配指标未能执行外，正在执行的有三十份协议，六十五种规格的产品。

建筑材料工业局，有三十四企业与七十七个需用单位，签订了七十种产品的定点供应协议书一百零七份。

此外，还抓了边角下料的定点供应工作。从一九六二年

七月到十一月中旬，先后組織了一百四十四個使用下腳料的單位與四百九十個產生下腳料的單位，簽訂了四十七個品種、一百二十個產品的七百零九份協議書，占原計劃需要定點的一百八十三個使用單位的百分之七十八點七。

通過以上工作，解決了以下幾個問題：

一、減少了中間環節，降低了企業生產成本。例如，過去下腳料由廢品公司收購，收取手續費百分之十二到百分之十五。定點供應後，減少了中間環節，使原料價格和生產成本都有所降低。如原來由廢品公司供應各造紙廠的紙邊每噸價格為三百九十元，廢紙為一百四十元，殘舊書本為四百四十元。定點供應後，分別降為三百元、一百一十元、四百元。由於原材料價格的降低，燕京造紙一廠每噸凸板紙的成本降低了百分之四點五，福綏境造紙廠的衛生紙成本降低了百分之四點二，全市七個造紙廠全年可降低成本三十四萬三千元。

二、加強了生產和供應的計劃性和合理性。在未固定協作、定點供應以前，供需雙方因供應對象和生產任務不固定，生產沒有保證。在固定協作、定點供應以後，基本上確定了協作和供應關係，克服了盲目性。例如，北京市電鍍廠，過去由於協作關係不固定，不能預知加工部件的大小、鍍鉻和吊滾鍍的比重和數量，因此，在安排生產上盲目性很大，勞動組織經常被打亂，工時浪費很多。自從與三十五個企業建立了固定協作關係以後，可以預先按季根據各單位的品種、數量安排生產，加強了計劃性。又如全市生產墩布的有七、八個廠、社，產品質量有好有壞，質量好的單位有時原料不能保證，質量次的單位有時卻得到很多原料。這次定點時，