

統計表報與廠長

東北財經出版社出版

東北人民經濟計劃委員會統計局編



目錄

- 一、「總計帳簿」是企業管理的靈魂！
- 二、生產了多少？推銷了多少？
- 三、勞動力的使用有沒有浪費？
- 四、產品成本到底降低了多少？
- 五、原材料的使用是否合理？

一、「統計工作是企業管理的靈魂！」

「統計工作是企業管理的靈魂！」這是工業部電工十廠廠長李毅同志，根據自己的親身體會而說出來的。

爲什麼這樣講呢？李毅同志用他的經驗，說明了這句話的道理：「有了統計工作，不僅能了解情況，而且還能根據它來發現工作中的問題和缺點，找出關鍵所在，提出改進辦法。過去我們的產品品種計劃完不成，到月終，只有靠批評、檢討、或查對，方能找出原因；現在則直接從統計報表就可以找出原因了。」他並舉出好多例子。

上面所說的電工十廠的經驗，不但說明了統計報表對企業的經營管理有用處，並且用處還很大！那麼，它的用處到底表現在哪裡呢？要了解這一點，必須先從我們公營工廠的性質談起。

大家都很清楚，我們今天的工廠和過去的工廠在根本上不同的一點，就是過

去的工廠是私人的，它的生產是盲目的，今天的工廠則是勞動人民的公有財產，它的生產是有計劃的。這就是說：今天每個工廠進行生產的時候，都有一定的計劃，這個計劃是國家批准的，其中規定着在一定時期裡（一年、一季、一月），要生產出多少數量的產品，用多少個工人，消耗多少原材料。因此，廠長們一方面要完成國家的生產計劃，另一方面也要貫徹經濟核算制，以達到產量多、質量好、成本低的目的，使我們的國家很快地建設成為強大的工業國。

這個任務是很艱巨的。廠長們在領導全廠生產的時候，要想很好地完成這個任務，就要依靠工人、培養和發掘先進生產者，找竅門、挖潛力。同時，還要學會科學的管理方法，就像健全會計制度、建立原始記錄、施行科學的領料退料手續、製定技術經濟定額、施行車間經濟核算、推行計件工資、加強統計工作等等。

在這裡，統計工作所以是科學管理的方法之一，就在於統計表報是幫助廠長了解生產情況的主要工具。工廠裡的統計部門就如同戰場上指揮官的參謀部一

樣，它必須每天、每月了解全廠的生產情況，用日報或月報的形式，把這些情況及時地反映給廠長，供做指揮生產的參考。如果缺了這一個參謀部，就會像不了解敵情的指揮官，無法在生產戰綫上打勝仗。

那末，統計表報的用處，更具體地說來，都有那些呢？

第一、統計表報可以幫助廠長找出完成或未完成生產任務的原因，改進工作。例如：電工十廠從前在產品質量問題上，只是一看到車間的廢品損失就感到痛心，但却不能及時了解廢品率到底有多大，自建立了產品質量統計日報之後，不僅知道了廢品率的高低，還找出了廢品多的原因，過去第二車間產品合格率為五〇%，經統計出來之後，工友們簽訂了小型的質量合同，使合格率達到了八三%。

第二、統計表報可以幫助廠長發現先進經驗，及時推廣，改進生產。例如：電工十廠建立了產品質量統計表報以後，發現了六級技工白文超的生產質量經常在八七——八九%的典型經驗，於是，便把他的經驗及時地推廣出去，這樣一

來，他自己的質量又迅速提高到九六·六%，他們全班的生產質量也提高到八五%——九三%。

第三、統計表報可以幫助廠長發掘潛在能力，揭發生產上的浪費和工作中的缺點。例如：撫順露天礦東採煤段過去的電鏟利用率只達到三一%，電機車利用率平均只有二二·七%，經統計發現之後，調整了不合理的生產程序，使電機車的利用率提高到五〇%，電鏟的利用率提高到七一%，給國家增產節約了更多的財富。又如：瀋陽化工廠去年六月根據統計表報，發現了工人出勤率只達到九五·七一%，其中由停工而浪費的工時達到工時總數的八·四五%，於是，就通過勞動工資科加強了勞動紀律，使出勤率提高到九七·六七%，因故停工工時數縮減到二·四二%，使潛在力量發揮了出來。

上面這三點，還只是統計表報的主要用處。不過，從這裡已可看出：無論在企業的生產管理上，或在廠長領導生產上，統計表報都是不可缺少的。

目前各工廠所施行的統計表報，從性質上來看，主要的有兩種：日報和月

報。日報是廠長每日掌握各車間的具體生產情況的根據，大致上分成生產日報、勞動日報、出勤日報、質量日報……等幾種，這種統計表報，是廠長領導生產上每天不可少的材料。月報則是廠長掌握每月的綜合情況，檢查月生產計劃完成情況的根據。現在國家製訂的工業統計月報一共有四種：產銷月報、勞動月報、用料月報、成本月報。此外如季報、年報等等則是更綜合的資料。

那末，既有日報，為什麼還要有月報、季報、年報呢？這主要是因為：日報是廠長掌握每日生產情況，檢查生產進度的根據，它的項目非常詳細，可以根據它來隨時發現生產中的缺點，及時改進。但月報的目的則在於了解一個月中企業生產的總的情況，檢查生產計劃的執行程度，總結一個月內的優缺點與主要經驗，所以其內容比起日報來，要更全面、更概括一些。而且，月報又是上級機關檢查各廠執行計劃情況的主要根據，因而其中就包括一部分對企業本身作用雖不大，但對國家編製整個工業生產計劃却極為重要的項目，如：按固定價格計算的生產總值、企業的平均勞動生產率……等等。季報、年報，則是廠長在年度總

結時了解廠內全季度、全年生產情況的根據，又是國家規定政策，製定長期計劃的必要參考資料。

在這裡，日報對廠長的用處，廠長同志們大都很清楚，因為我們每天都在靠着它來了解情況、研究情況。所以，在此只着重來談統計月報對於廠長的用處。

一、生產了多少？推銷了多少？

廠長同志們領導生產時所最關心的，首先就是生產了多少東西？完成了計劃沒有？推銷了多少產品？有沒有積壓現象？

工業統計月報的第一號表「產銷月報」，就是專門看這個問題的。

產銷月報一共包括四張表：一、按固定價格計算的生產品價值；二、生產品生產量；三、生產品收撥量；四、生產品定貨量。其中，一、二兩表是為檢查企業生產計劃完成情況用的；三、四兩表是為了解企業產品銷售與交付定貨情況用的。

檢查生產計劃執行情況的時候，廠長同志們最先注意的，恐怕就是由自己這個企業負責生產的那幾種主要產品的產量。而產銷二表「生產品生產量」就可以告訴你：

1. 報告月內實際生產了多少合乎計劃規格的产品；

2. 每種產品的實際產量和計劃產量比較，完成了月度計劃沒有？超額完成多少？未完成多少？完成了季度計劃的百分之幾？從年初到報告月止，完成了年度計劃的百分之幾？

3. 報告月每種產品的實際產量和上月產量比較，是增加了還是減少了？和去年同期產量比較，是進步了還是退縮了？年初至報告月止的累計產量和去年同期比較，是擴展了還是縮小了？（在生產活動受季節影響的企業裡，這種比較特別重要）。

這些實際與計劃的比較，本期與前期的比較，都是發現企業管理上的缺點，和設法改進工作的重要線索。如果從報表上所列數字的比較中，看到了某種產品

超額完成了計劃，某種產品未能完成計劃，就可以進一步追尋完成和未完成的因：是計劃訂得不合理？還是生產過程的某一環節有毛病？如果今年比去年進步了擴展了，那末又是那些原因造成的？積累了些什麼經驗值得進一步發揚？從完成季度計劃和年度計劃的百分率裡，則可以看到有沒有前鬆後緊或前緊後鬆的現象？有沒有提早完成計劃的可能和怎樣去爭取提早完成？等等。當然，這些因果的分析，產量統計並不能直接告訴你。有的還需要從其他統計表中發現，有的是需要深入了解各別車間的生產情況才能發現的；但無論如何，產量統計是可以使廠長同志們全面地掌握主要產品生產計劃的完成情況和個別產品生產擴展的情況的。而依據這樣的線索，也就可以進一步找出生產上存在的問題和解決的途徑。

其次，掌握了主要產品的生產情況，不等於掌握了產品生產的總情況，有的產品產量超過了計劃，有的產品未完成計劃，有的產品生產較上月、較去年擴展了，有的產品則萎縮了，但總的說來，企業的生產計劃究竟完成了沒有呢？完成

到什麼程度了呢？全企業的本月生產較上月、較去年究竟擴展了沒有，擴展到什麼程度了呢？所有這些，對於企業廠長掌握總的情況來說，都是很重要的。而這些問題的解答，就要靠產銷第一表（生產品價值）了。在產銷一表裏包括了兩個重要的綜合指標：就是商品總值與生產總值。

什麼是商品總值呢？這就是全企業在報告月內已完成了最後生產過程，而可以作為商品週轉對象的產品的總價值。若以現價來計算商品總值，這個數字就可以告訴你全企業在報告月內可能獲得的和實際已獲得的收入有多大（這個以現價計算的商品總值，由於照顧廠礦統計工作的負擔，還沒有要求計算，但以後要補充規定的）。而以固定價格計算的商品總值，則可以與計劃數字對比，從而看出企業商品生產計劃總的完成情況。那末，為什麼用價值來計算呢？這就是因為各個不同的產品，是不能加總的。一部車床和一部空氣壓縮機加起來有什麼意義呢？所以，要獲得一個總的情況，就只有靠貨幣額來表現，也就是靠個別產品的價值來計算。而且用於計算商品價值的價格，還必需是不變的。因為祇有這樣，

才能把不同時期的商品總值拿來比較，才能避免物價變動的影響。

不過，商品總值所包括的只是可以做為商品週轉對象的產品價值，尙不能代表企業全部的工作量或工作價值，也就是說，還不能表現這個企業實際發揮的總生產力和生產規模。因此，在同表中還有一個以固定價格計算的綜合指標——生產總值。

什麼是生產總值呢？這就是一定期期中的企業工作總量。由於在本月完成的商品中可能有一部份的工作價值是上月生產的，尤其是在生產週期較長，須跨月生產的如機器製造業，它們本月完成的一部機器，可能是根據上月完成的半製品或在上月底還在生產過程中的「在製品」進一步加工複製而完成的。這樣，本月的商品價值中實際上就包括了上月的生產價值；相反的，本月生產的一些半製品，也可能在月底時尙結存着而未經加工複製；或者本月底尙結存了一些在製品需要進一步加工；這些都代表了本月生產的價值，而未包括在本月商品總值中。這樣一來，要真實的反映出報告月內企業的工作總量，就一定得把上月底結存的

半製品及在製品價值從商品總值中減去，並把本月底結存的半製品及在製品的價值加上，以免重覆。此外，也有的企業有時用自購的原材料從事商品生產，有時根據訂貨者的來料進行生產。在計算商品總值時，由於它的主要目的是在觀察企業可能獲得的收入，因而沒有包括訂貨者來料價值；但從企業實際工作量說，都不會因原材料來源的不同而有所差異，所以，了解企業工作總量時訂貨者來料的價值也應加入計算，以便真實反映企業實際發揮的生產力和生產規模。

這樣，企業廠長也就可以從生產總值的實際價值與計劃價值的對比中，看出全企業工作量或生產計劃的完成情況，從它前後期價值的比較中，看出全企業生產規模發展的速度以及全年生產的節奏性。而且，根據這個指標，還可以進一步計算全企業生產工人以價值表現的總勞動生產率。因此，用這個指標來掌握企業生產的總情況，廠長們在業務領導上就不致迷失總方向。

產銷第一表和第二表的作用，大體上是如此。

如果企業自行經理產品銷售的話，那麼企業產品的推銷和交付定貨的情況，

必然又是廠長同志們必須按月瞭解的，因為它關係到企業資金的週轉速度，產品的去路，履行定貨合同等企業經濟核算的問題。而這些，大部可以從產銷三、四兩表各欄數字的關係中尋出線索來。

首先，企業資金的週轉速度直接表現在產品有無積壓的現象上。爲了能夠不間斷地向市場供應產品，或滿足國家企業機關的需要，企業內部是必須保持一定數量的產品結存的。不過產品的結存量若是超過了爲維持週轉所必須儲備的限度，就要形成積壓現象。這個限度在正常情形下，可以表現在生產品收撥表所列產品生產量或撥出量與月底結存量兩項數字的比例關係中。如果本月生產量或撥出量與過去數月的情形無顯著變化，而本月底的結存量却較過去有顯著增加時，若沒有特殊原因，就表示着產品已有積壓的趨勢。相反的，如果我們從逐月收撥表中看到那兩項數字的比率逐漸縮小，亦即月底結存量對撥出量或生產量的比率逐漸減低，而又並未影響到產品對外供應的中斷或發生交貨困難的情況，那麼就可以說這個企業表現在產品收撥結存關係中的資金週轉速度，已在加快。從這種

情況中就可以追究積壓或流轉速度增快的原因，是由於產品質量降低或提高呢？還是由於未能完全履行合同條件或信譽日增呢？是由於產品價格過高或減低了呢？還是產銷計劃未能切合市場情況或市場需要增加了呢？通過這樣的分析，也就可以找出改進推銷業務的辦法。

其次，一個主要靠自己推銷產品的企業，其產品的實際去路也是編訂推銷計劃所必要的。產銷第三表內的一部分指標，就是反映這種情況的。這個表說明着在每月產量和月初結存中，有多少是供應了本企業各方面的需求，有多少是自行售給公營企業機關的，有多少是售給自由市場的，有多少是撥交上級的。這些去路彼此間的比重的變化，都能影響到企業的推銷計劃，甚至引起產品生產計劃的改變，不掌握這類情況，就可能陷於盲目生產的境地。

再次，在自負推銷責任的企業裡，掌握接收定貨和交付定貨的情況，在編訂逐月產銷計劃上也是有帮助的；這個月增加多少訂貨，交了多少訂貨，截止本月止，一共接收了多少訂貨，已經交付多少訂貨，還有多少尚未交付，每月交付的

定貨在產量中究佔多大比重……所有這些，對於下月、或者今後各月的生產計劃、資金週轉等都有密切關係。而這些數字，正是我們產銷第四表所反映的內容。

當然，這兩個表（產銷第三、第四表），如同顯示生產計劃執行情況的兩個表一樣，不僅對企業管理有幫助，對統籌物資調撥和調節產品供需的上級機關和國家計劃機關，也是同等重要的。不掌握各企業的產品收撥結存情形，不檢查交付定貨情況，調撥物資就將失却依據，物資平衡計劃亦可能落空。

產銷三、四兩表的作用，大體上是如此。

三、勞動力的使用有沒有浪費？

除掉產銷情況之外，企業勞動情況的好壞，也是廠長同志們所關心的。工業統計月報第二號表「勞動月報」就是專門說明企業的勞動情況的。在勞動月報中，一共包括四個表：一、職工人數與工資；二、生產工人動態；三、工人勞動

時間使用情況；四、生產工人勞動生產率。

要保證企業生產計劃的完成，必須配備一定數量的勞動力，這些勞動力構成，結合企業的生產性質和生產結構，必須有個恰當的比例，同時對各類勞動力支付的工薪也要有一定的計劃。很顯然，這樣一個保證生產計劃實現的勞動計劃執行情況，必然也是企業領導人需要經常檢查的。而勞動月報第一表（職工人數與工資）正是用來反映勞動計劃執行情況的。

在這個表中，企業的職工，主要是根據職工在整個生產過程中所起的不同作用而劃分的。表中每類職工的平均人數，代表着企業爲了進行月度生產計劃，實際在這個月裏平均每天配備了多少生產工人，技術人員、管理人員。因此，在表內可看出每類職工實際配備的人數，是否超過了原定計劃，也就是：是否多用了人，是否浪費了勞動力？同時還可看出實際支付給各類職工的工資額，是否符合原定的計劃？如果這個月平均每天配備的生產工人超出了計劃，那末生產總值是否也相應的增加了呢？如果未曾增加，就說明着在勞動力的使用上，已有了浪