

基本建設施工管理 先進經驗工程任務單制度

中央人民政府重工業部
有色金屬管理局第二工程公司 編

東北人民出版社

基本建設施工管理
先進經驗工程任務單制度

中華人民政
重慶市
有色金屬管理局第二工程公司

江蘇工業學院圖書館
藏書章

東北人民出版社

一九五四年·瀋陽



編號：3967

基本建設施工管理
先進經驗工程任務單制度

編 者： 中央人民政府重工業部
 有色金屬管理局第二工程公司
出版者： 東 北 人 民 出 版 社
 (瀋陽市馬路灣)
發行者： 新華書店東北總分店
 (瀋陽市馬路灣)
印刷者： 東 北 新 華 印 刷 廠
 (瀋陽市鐵西區裕工街)

字數：42,200
印數：1—20,066
定價：2,200元

一九五四年二月第 一 版
一九五四年二月第一次印刷

目 錄

一、推行工程任務單制度的前後	1
二、工程任務單制度的內容與使用方法	6
(一) 工程任務單制度的內容	6
(二) 任務單的簽發與使用方法	9
(三) 限額領料制及材料耗用數量的核算	18
(四) 工具領用記錄與管理方法	29
(五) 組長日記的內容與使用方法	33
三、結束語	41
附 錄	
(一) 工程任務單暫行工作制度	44
(二) 工程任務單使用程序及使用表格	48
(三) 工程任務單制度辦事程序	53
(四) 工程任務單及有關主要記錄編制傳遞程序圖	55
(五) 推行工程任務單制度後的基層原始記錄表格	56

一 推行工程任務單制度的前後

隨着基本建設工程任務的日益增大，在施工管理方面，陳舊的手工業式的管理方法，已經落後於施工管理的要求，迫切需要以先進的科學方法來管理錯綜複雜的施工工作。黨和政府一再號召我們學習蘇聯，學習蘇聯基本建設施工管理先進經驗，扭轉和防止施工中的混亂現象；建立與健全計劃管理，改進施工管理工作。

二公司自一九五〇年成立以來，各工地每年總結施工工作時，都感到施工管理工作不上軌道，「好、快、省、安全」的方針不能全面貫徹；統計工作人員尤其感到基層施工管理工作混亂，統計工作很難做好。一九五三年，二公司在整頓原始記錄工作時，根據蘇聯建築工地實行的工作任務單與限額領料卡等先進施工管理方法，並經中央重工業部、原東北統計局、中央有色局等統計部門的指導，試製了工程任務單制度。由於這個制度是學習了蘇聯先進科學的施工管理經驗，並在改進我們現有管理制度的前提下，根據施工管理水平的可能而制定的，因此，這一科學管理制度能很快地建立和貫徹下去，改進了施工計劃管理和貫徹了經濟核算制度。事實證明這一科學施工管

理經驗是適合於目前施工管理的迫切需要，是施工管理方面的一個重大改革。

二公司推行工程任務單制度後，在實際推行中證明這一蘇聯施工管理先進經驗的優越性，這是因為：

1、工程任務單的簽發是以施工進度圖表或作業計劃為依據，也就是作業計劃通過工程任務單變為職工群眾的實際行動；工程任務單是起着計劃與實踐間的橋梁作用。過去所作的施工進度計劃或作業計劃，由於缺少這種工具作媒介將施工進度計劃或作業計劃貫徹到職工群眾中去，因而常流於形式，失掉計劃指導實踐的作用。工程任務單的推行解決了這個問題。

2、工程任務完成後，工程任務單上面當時就將計劃與施工結果全面地反映出來。所以，工程任務單是起着及時檢查作業計劃執行作業計劃情況的作用。

3、完工後的工程任務單上記載的原始資料，加以統計分析，可給下階段編制作業計劃提供正確的材料依據，提高了編制作業計劃的正確性。

4、推行了工程任務單制度後，工人幹活心中有數，目標明確，發揮了主動性和積極性，因而能保證完成和提前完成計劃。同時，推行工程任務單制度後，又便於小組作業計劃以任務單上所確定的指標為依據制訂，使作業計劃能貫徹到工人群眾中去。

因此，二公司在推行工程任務單制度後獲得了如下的成績：

1、貫徹了施工中的經濟核算，節約了大量建築材料、工具。根據三、四、七三個獨立工地中的二十九個小組一個月期

間的初步調查，可以看出實行工程任務單制度後，工人根據「限額領料卡」，在工作中積極想辦法找竅門，改進操作方法，給國家節省了大量材料。（表1）

（表1）

材 料 名 稱	單 位	節 約 數 量	單 價 (千 元)	總 價 (千 元)
塊 石	立米	317.3	50	15,865
水 泥	公 斤	10,914	0.43	4,693
草 繩	公 斤	88	1	88
鐵 絲	公 斤	60	13.1	785
釘 子	公 斤	562.5	21.8	12,263
毛 毯	張	29.5	22.99	678.1
油 紙	捆	14.3	50.5	722.8
木 材	立米	4	1,004	4,016.16
鐵 馬	個	73	1	73
臭 油	公 斤	149	1.17	174.5
清 油	公 斤	85	21	1,785
阿 利 夫 油	公 斤	12	21	252

總共節約材料合人民幣41,395千元。在工具使用上，以第七工地使用洋鎬為例，據初步統計約已提高了20%的週轉率。工地中丟失工具的現象也逐漸減少了。

2、推行工程任務單制度後，工作手續簡化了，節省了工作人員。過去兩千平方公尺的工程需配備一名記錄員，還忙不過來，現在五千平方公尺的工程配備一名記錄員就够用了；在

考勤工作中，過去每千名工人中需配備四名考勤員，現在則只需兩名考勤員就夠用。如果今後實行施工員日記（即蘇聯實行的「工長日記」），從日記中提供日完成量，就可解決工程進度資料問題，這樣就可以全部取消工地記錄員。二公司所屬各工地記錄員約有百餘名，這些人員就可以轉到其他業務部門。

3、保證了工程質量。工程任務單制度的推行，規定每次完成任務後必須驗收質量，因而建立了經常性的按分部分項逐段檢查工程質量的制度，並保證了質量檢查驗收制度的持久性。二公司所屬各工地自推行工程任務單制度後，從沒有發生過較大的質量事故。

4、建立與健全了責任制，工程任務單制度推行得較好的單位，隨着又鞏固了各種責任制度。因為要使工程任務單制度貫徹得好，必須要遵照制度和所規定的程序辦事，否則工程任務單制度是不能發揮應有的效果；也就是說，工程任務單制度推行得好，就是要嚴格遵守制度和辦事程序（見附錄三）。而工程任務單制度與辦事程序的特點是責任清楚，分工明確，是用科學方法，簡便又嚴密的手續處理工地日常管理工作。所以在貫徹工程任務單制度的同時也就貫徹了責任制度。在辦事程序方面，如在簽發任務時未經註明材料、工具的限額用量，工人施工時便領不到材料、工具；未經驗收和辦理退材料、工具的手續，工人便領不到工資。工程任務單的傳遞和辦事程序是一環扣一環，在某一部門積壓了，就可以馬上查出，追究責任。例如第三工程隊根據制度又詳細訂出工程任務單傳遞時間

登記，以便精細計算出各有關部門的辦事時間，使各業務部門加強了責任制度。瀋陽南湖工程隊工資人員在推行工程任務單制度後，經常深入工人宿舍發工資。第三、七工地工程部門都主動的增加簽發工程任務單的力量，避免工程任務簽發不出去影響施工。僅從這些事實看，可以充分證明貫徹了工程任務單制度便鞏固了各種責任制度。

5、工程任務單制度的推行，簡化了施工管理中的很多報表和辦事手續。如過去在組長日報制度下發放工資時，必須經過合同申請書、計件合同、中間驗收證、竣工驗收證、作業工時登記卡、工資請款單、工資分配單等八種報表和無數蓋章轉錄及傳遞手續後才能發薪，有的因為未訂合同就不能發工資，必須臨時補訂合同，影響了及時發放工資，同時，人數、工數和支工資的期限，由於驗收期與考勤截止日期不符常出錯誤，常常造成工資結算的返工。有了工程任務單，只須根據工程任務單和工資請款分配單兩道手續就可以按時發工資了。據初步統計從前在實行計件合同制度時，一個任務如以十天為期計算，必須要填一百七十九份報表和經過五百七十八次蓋章手續，現在報表數量和蓋章次數約減少三分之二。在領料方面，從前每領一次料需要經過六次手續，填寫很多領料小票，現在這些手續和報表都廢棄了，同樣能報銷和處理帳務。手續簡化後最大的效果是節省了時間，使技術人員從事務圈子裏擺脫出來，有更多的時間照顧施工了。四工地技術主任說：「過去整天跑材料、跑工具，忙着蓋章應付工人的合同和工資等事務，現在

可以抽出充分時間來修正施工組織設計與計劃，能和施工員、工人研究工程上的技術措施了，其他如佈置工作、檢查工作以及推廣先進經驗，也就有了充分時間佈置，並作重點檢查了。」

工程任務單制度的推行，提供了正確的原始記錄資料和加強了企業管理的分析工作。由於勞動力、材料、工具等技術供應要素，在工程任務單上有了真實的記錄，這就給下一年修正預算定額提供了正確的依據；並且給業務、會計、統計三種核算工作提供了正確的數字根據，從而能夠及時正確地反映情況和發掘企業潛在力量。如勞動生產率的分析和材料耗用分析，能在每個任務完成後就可以提出，並可在一定時期（按月、季、年）中予以綜合分析說明問題。同時在改進計劃資料的供應方面的作用更大。

二公司推行這一蘇聯先進科學的施工管理經驗——工程任務單制度後，保證了工程在「好、快、省、安全」的基礎上全面地完成了國家計劃。

二 工程任務單制度的內容與使用方法

（一）工程任務單制度的內容

工程任務單制度的內容分四部分：「任務單」、「限額領料卡」、「工具領用記錄」和「組長日記」。下面就工程任務單的組成部分的理論根據和編制方法說明如下。

1、任務單（有譯作「工作命令單」、「工作任務單」、「工作通知單」、「派工單」等）是屬於工人執行任務與勞動工資方面的主要原始憑證制度之一。任務單的應用範圍很廣，在基層施工單位中的業務核算、技術核算與會計核算上佔很重要地位；同時，任務單這一原始計算憑證，無論對具體的施工工作、正確地組織勞動力、核算工資與編制報表等是有很重要的作用。

任務單與作業計劃有密切的聯系。施工作業計劃一般地包括有兩種最基本的內容，第一是月份作業計劃，主要指標有（1）按實物量與價值表示的工作量計劃，按月分旬（周）來制訂；（2）該月份所需要的技術物資供應指標，如勞動力、材料、運輸、建築機械及工具等。第二是班組作業計劃，按旬（周）分日編制。班組作業計劃是由工長（施工員、小隊長）接到工地（工段）主任分配的月份計劃作依據，準備班的工作地段的作業計劃，並按計劃填寫班的任務單。因此應該使任務單所包括的工作量和規定的工長月份計劃工作量相符合。當工長領導兩個或三個工作班組時，則將各班組的任務單綜合起來就是工長在施工期間的作業計劃。但必須指出，不應將任務單與作業計劃混為一談，正確的看法是，任務單是施工作業計劃貫徹到班組中去的中間橋梁。

蘇聯的經驗證明，在某些先進的建築安裝企業裏，很妥善地使用任務單，將有助於建築工程的加速、勞動組織的改進和勞動生產率的提高。

任務單是隨着工資結算制度與具體的勞動組織而有各種不

同的使用方法，一般的是按各施工過程中，各種單純工作來簽發，往往應用於單一工程編制的勞動組織的工地；在多工種混合編制的聯合工作隊或班組，可按集合工作，即是擴大最終單位（如鋼筋混凝土工程為一最終單位，其中包括模板、鋼筋、混凝土澆灌等三種構件單位）來簽發。經驗證明，在組織聯合小隊進行施工時，應有健全的勞動組織與優秀的技術領導，因為它是將經濟核算制貫徹到基層施工環節中的最好制度。

2、「限額領料記錄」（有譯作「限額卡」）與任務單一樣，在施工中對建築材料的使用起着事先控制，完工後的檢查作用，是基層施工單位實行經濟核算、節約材料、發揮職工群眾愛國主義勞動的有效辦法。

根據蘇聯的經驗，「限額領料記錄」有的採用一料一卡與多料一卡兩種方式，有按個別工程對象及全部工程期限按月制定，也有按任務單規定的工程量來限額，但其基本精神是一致的。根據各工地推行情況看，由於目前設計落後於施工，並在缺乏精確的施工預算，完整的作業計劃，以及勞動組織不健全的情況下，按個別施工小組的任務單規定的工程量來制定限額還有現實意義。但它的缺點是計算過於繁重，有待於今後施工作業計劃加強後，進一步學習蘇聯現行辦法，按單位工程的月計劃核定材料使用限額，這樣在計劃分量的減輕方面，以及月成本的正確結算方面，都有很大好處。

為了正確確定材料的實際消耗量，定期盤點特別是盤點大宗露天堆積材料（如磚、瓦、灰、砂、石等）是非常重要的。

材料堆放的地址如果不適當，則按小組進行限額領料就有困難，而按月進行盤點就可以解決這個困難。

3、「工具領用記錄」主要是針對目前現場工具管理混亂，並由於過去採取的各種控制工具的辦法，大都沒有收到實際效果，因此將「工具領用記錄」併聯在任務單一起，使它和材料一樣按任務控制工具使用數量，在目前還有一定的現實意義。

4、「組長日記」（根據原撫順工程處「組長日報」的基本內容改變的）是實際耗用工時的資料記錄，它與任務單聯繫起來，可進行完成產量定額和支付工資基金的核算。工時記錄與任務單應否一定聯在一起，蘇聯在使用方法上也是不一致的，有的和任務單聯在一起，計工範圍以任務工作量為依據；有的另立計工單，不與個別任務計算，計工範圍以工作小組一個月度的出勤工數為依據。根據體會須以具體的管理水平來決定，如果勞動組織健全，工人流動性不大，計件工資採取半月借支月末結算的辦法，考勤制度嚴密，則不必分任務，可以小組的月度出勤工數作計工範圍，不一定由組長負責記錄，由考勤員計工即可。

工程任務單制度的基本內容是根據蘇聯先進施工管理經驗，結合我們目前具體情況試行結果而產生的，它將隨着各種制度、施工組織的改進，不斷地改善與充實它的內容。

（二） 任務單的簽發與使用方法

1、任務單的簽發

任務單的簽發方法是隨着勞動組織與具體的施工對象有所

不同，一般有兩種：

第一種是單一工種的小組（或小隊）組織進行施工，需要按照施工過程中各種單純工作簽發。例如532703獨身宿舍工程八月份下旬進度表（表2）中，指標要從八月二十日至二十四日做二層二段的支立模板工作。

532703獨身宿舍八月份下旬進度表

（表2）

層 段	工程項 目名稱	單 位	數 量	勞 動 效 率	自 主 動 人 數	需 用 天 數	進 度									
							20	21	22	23	24	25	26	27		
2/2	模 板	M ²	630	14	11	4	▽	▽	▽	▽	▽	▽	▽	▽		
2/2	綁鋼筋	公斤	3,909	150	13	2										
2/2	混凝土	M ³	50	0.8	42	1.5									保養	
3/1	砌 磚	塊	133,000	1,125	29	4										

工程組（或調度室）會同木工施工員，根據具體情況，將這一工作分配給木工毛鳳來小組施工，並根據國家統一規定的「勞動定額」與「計件單價」手冊中第55頁中找到該項工程實際的工作內容與施工條件所適應的項次（其中規定每工日的工作定額為平台 16.9m² 與每m² 的計件單價為0.69分），填寫如下任務單（表3），作為工人小組執行工作的憑證，以及工程任務完成後，經質量與數量驗收後，作為發放工資的依據。

工程編號 532703

任 務 單

分部名稱 鋼筋混凝土

1953年8月19日

工作組別 毛鳳來

混 字 第 3 0 8 號

	計 劃	實 際
開 工	8月20日	8月21日
竣 工	8月24日	8月25日

勞動定額 與工資 單價項目	工 作 位 置	工作項目	工作內容(質量標準) 及 範 圍		計 量 單 位	任 務		實 際 完 成	工資金額 (分)
						工作量	計件單價 (分)		
1	2	3	4		5	6	7	8	9
55頁24項	二層一段安裝模板	略)	平合定型模板(質量標準		M2	480	16.9	0.69	480
55頁19項		框架模板	(通距35M以內,包括立		M2	150	6.3	2.46	150
			支掌釘木帶緊吊正找平等						
			工作)						
合 計						630			630
									51.5
									700.2
任 務 批 准	任 務 發 發	任 務 受 領	質 量 評 定						
單位 七 工地	部門 工程組	工號負責人	等級 甲等						
主管隊長(主任)王國富	簽發人 于仁發	工人(代表)組長毛鳳來	意見						
				技術檢查組蔡友仁7月23日					

財 務 組

工 具 組

材 料 組

第二種是混合工種編制的聯合工作隊，或採取包做工資制來進行施工，也可按照綜合工作（即擴大計量單位）來簽發任務單，但必須事先通過「工日及單價詳細核算單」的計算，其格式舉例如下：

(表4)

××獨身宿舍二層工段鋼筋混凝土工程50M³工日及單價詳細核算表

核算單編號 30

1953年7月20日

勞動定額與 工資單價頁 項	工作內容及範圍	計量 單位	工 作 量	工作 定額	計件 單價	全部工作 按定額計 工日數	全部工作 工資金額 (分)
1953年東 北區勞動 定額55頁 24項55頁 19項	安裝平台定型板 安裝樑梁模板 以上均包括35米以內運 距,立支掌釘木帶緊吊 正找平等工作	M2 M2	480 150	16.9 6.3	0.69 2.46	23.4 23.1	331.2 369
48頁10項 1頁11項	平台樓板鋼筋綁紮: 其中: 6Φ 9Φ	公斤 公斤 公斤	1954.5 1354.5 600	108.2 90 200	0.118 0.14 0.07	18.05 15.05 3	231.63 189.63 42
48頁13項 48頁11項 49頁1項 49頁2項 49頁3項	梁鋼筋綁紮: 其中: 6Φ 9Φ 12Φ 16Φ 19Φ	公斤 公斤 公斤 公斤 公斤 公斤	1172.7 102 110 110 220 630.7	202.2 120 200 150 200 250	0.067 0.134 0.07 0.1 0.08 0.03	53 0.9 0.55 0.73 1.1 2.52	77.81 13.67 7.7 11 17.6 37.84
48頁13項 48頁11項 48頁14項 49頁1項	樓梯鋼筋綁紮: 其中: 6Φ 9Φ 12Φ 16Φ 包括配料鋪平綁紮校正 等工作;運距20M	公斤 公斤 公斤 公斤 公斤	781.8 262 265 102 152.8	166 120 200 200 220	0.094 0.134 0.07 0.08 0.03	4.71 2.2 1.3 0.51 0.7	74.03 35.1 18.55 8.13 12.22
36頁72項 36頁62項 36頁11項 36頁23項 37頁2項 35頁13— 15項	攪拌及搗固混凝土 其中: 1.運砂子50M運距 2.運砂子30M運距 3.運水泥30M運距 4.推車運混凝土 5.七切攪拌機投入量 6.搗固平台及梁	M3 M3 M3 袋 M3 M3 M3	50 40 51 345 50 50 50	0.422 4.4 5 100 4.8 6 0.65	25.22 1.82 1.6 0.03 1.88 1.7 18	118.4 9.1 10.2 3.45 10.4 8.33 76.92	1261 72.8 81.6 27.6 94 85 900
合 計							

最終計算單位的工作定額 50 : 198.46=0.25

最終計算單位的單價 2344.67 : 50=46.89。