

工業工作參考資料

第二輯

計劃工作

華東工業部編印

工業工作參考資料

第二輯

計劃工作

華東工業部編印

生產與技術出版社出版

1951年9月再版

目 錄

— 中 央 —

頁次

建設中的企業計劃工作..... 1—5

編製各項計劃的方法..... 7—28

作 業 計 劃..... 29—45

建設中的企業計劃工作

企業內部的計劃化是構成全國國民經濟計劃的有機部分，企業的生產活動與經濟活動是由國家計劃所規定與指導的，企業計劃的完成是保證整個國民經濟計劃的完成的基礎，重工業計劃的完成更是其中主要的環節。

(一)企業計劃工作的基本精神。

企業計劃工作的基本任務，就是如何去完成與超過國家計劃中所規定的全部任務，因此企業計劃的基本工作就是：發掘企業現有力量，發掘各種潛在力量和各種有利條件，研究出各種具體措施，以及組織好為完成計劃所必須的各種工作。

企業計劃的基本精神：

(1)技術與經濟的結合與統一

計劃必須建立在技術核算與經濟核算的基礎上，同時計劃工作刺激與督促着廠礦管理的科學化，為經濟核算制的貫徹提供條件。計劃工作應用組織方面與技術方面的有效措施，保證企業資源的最有效運用，為提高工人的勞動生產率，降低成本、加速資金週轉創造一切條件。

(2)中等累進的精神

計劃的定額與指數必須掌握中等累進的精神，必須是向先進看齊的，而不因循與保守，如此才能激發企業內部的鑽研性與積極性。

(3)羣衆性與現實性

計劃必須是企業全體人員都來參加製定的，不僅是業務上和技術上的領導人參加，而且還必須發動全廠工人，親身從事企業各個角落具體工作的工人，對於工作的體會與考察，必然比較深入。因此不但可更全面的發掘有關資源，而且可以保證計劃的現實性。

(二)企業計劃部門的工作

企業計劃部門是由企業經理或廠長直接領導的主要部門，是企業的核心，可對企業各部門提出意見與要求，經廠長批准或與有關部門會商後執行，主要的工作如下：

(1)為編製企業的計劃，準備必需的資料

1. 總結生產上的優缺點：根據各部門、各車間的資料，協同技術與財務部門，分析計劃完成程度，工作上優缺點，研究改進生產效率，勞動生產率，成本與資金週轉的可能性。
2. 擬定企業主要定額與工作指數：上級頒發計劃的控制數字後，計劃部門，應利用各有關部門的資料，根據經濟核算的精神，從企業全盤着眼，擬定計劃中的各種主要定額與工作指數，提交廠長經與各部門會商後決定，主要定額如下：
 - A. 原材料消耗定額
 - B. 設備的技術定額
 - C. 原材料、半製品、在製品的儲備定額
 - D. 產品的計劃成本
 - E. 人員定額

(2)組織協助各有關部門及車間編製計劃，經過綜合與調整，確定企業的生產計劃

根據確定的定額與指數，各部門編製自己的計劃，如會計部門編製財務計劃、勞動組織部門編製勞動計劃，各車間編製車間工作指數表等等；在編製過程中，計劃部門應經常協助與

聯繫，計劃編製後交由計劃部門加以綜合，並作必要的平衡與調整，最後正式確定企業的全部生產計劃。

(3) 利用技術部門的資料，編製企業的改進及長遠發展計劃

(4) 監督與輔導計劃的執行。

1. 組織和實施整個企業的統計計算和統計報告。
2. 在業務上領導和指示企業的一切車間和各部各種統計計算的編製，如指導技術計算規程的填寫與計算等等。
3. 根據統計、計算和報告，輔導企業所有環節的工作。
4. 監督計劃的執行。
5. 根據各車間及有關部門（如生產、技術、會計等部門）的定期報告資料作日的彙報，月、季和年的總結。
6. 改正和明確車間和各有關部門的任務。
7. 進行對成本核算報告的分析；製訂消滅缺點方案。
8. 必要時，提出修改定額及計劃。

(5) 編製總結及報告：

1. 對工作上的問題；及發展前途等，向上級或其他部門提出報告。
2. 協同會計部門及技術部門，共同分析已完成的生產計劃。

企業的計劃機構內一般的可分設綜合計劃與綜合統計二部，分掌上述的工作任務。車間可設計劃員；行政上受車間主任的領導。

(三) 企業生產技術部門的職責，與計劃部門的分工

企業中計劃部門與生產、技術部門的分工是非常重要的，分工不明，將影響整個企業計劃工作的進展。簡略的說：計劃部門是在發展企業的生產能力與經濟核算的原則下，掌握與平衡企業的全部主要定額，彙編計劃並監督輔導計劃的執行；生產部門基本的工作是執行計劃，而技術部門是研究生產技術的提高，在技術上保證計劃的完成，編定企業的技術作業規程技

術卡片等等。現將生產部門與技術部門的職責分述如下：

①企業的生產部門基本上是執行計劃的部門，編製企業作業計劃，為生產做準備工作，調度工作與必要的調整工作：

- 1.根據計劃及交貨期限，指定每個車間執行工作的進度表，並計劃如期交貨的措施。
- 2.計劃輔助車間的工作，以保證主要車間定貨的完成。
- 3.當某一車間工作中斷，或原料半製品缺乏時，應即考慮改進企業的整個工作的進度，並應考慮糾正此種中斷的現象。必要時提出修改交貨期限的方案。
- 4.必要時應在每日交班時調整企業全部生產各環節的工作。
- 5.監督企業全部生產環節的工作，進行對完成工作底總結與核算。

②技術部門是企業經理或廠長的技術參謀部，職責如下：

- 1.與車間共同研究並實施技術方案，提高車間生產效率，改進產品質量，降低材料、燃料、動力等的消耗額。
- 2.系統的分析現有裝備的生產能力底運用狀況，研究其發生的故障，製訂更有效運用現有能力的方案。
- 3.研究新記錄運動、合理化建議、幫助提高並推動之。
- 4.研究更完善的工業技術過程，運用新的生產方法，保證更高度的生產率及改善產品的質量等。
- 5.按照原材料的質量及已成產品的質量，製訂產品的技術標準。
- 6.領導企業實驗室的工作。
- 7.協同各車間擬定並實施生產和勞動過程機械化與自動化的設備。
- 8.研究生產中所發生的損失，調查其原因，並製訂防止其繼續發生的方案。
- 9.擬定技術安全的方案。
- 10.研究並草擬各種有關新的建設，企業改造及大修理的更合

理的指導和建設。

11在規定期間進行分析企業的工業技術工作，並根據分析，擬定消滅缺點和改善工作的方案。

（四）建設期中的企業計劃工作

計劃工作在全國範圍內雖已有了初步的基礎，但是極不穩固，必須進行下列工作，才能穩步前進：

①思想建設

三年準備工作中，做好計劃工作是主要的一環，但是計劃工作是新鮮事務，必須克服保守觀念，有勇於接受新鮮事物的精神，方能順利的推動。必須掃除主觀主義：「一蹴而就」思想，與強調客觀困難的「守株待兔」思想。必須以計劃工作來刺激與促進其他條件的成熟，克服現有的困難。單純的等待條件成熟，將使計劃工作落後於工業發展的需要。

②健全計劃組織機構與培養計劃幹部

沒有健全的機構與得力的幹部，計劃工作將無從開展。計劃部門的要求有一定工程技術水平與經濟、政治水平的幹部。在工作中培養，逐步提高，是最好的培養幹部的途徑，應當及時的表揚與鼓勵幹部，對計劃工作的建設性意見，及鑽研日常計劃工作與生產的結合及對其輔導作用。

③鑽研計劃表報與統計表報。

必須認識到計劃表報是以生產任務為中心。經過一系列的技術組織如技術改進與生產組織等，使企業的原有能力能够合理的發揮，潛在能力能夠充分的發掘，由此確定設備的技術定額、原材料定額、人員定額，轉而確定了設備數量及使用情況、原材料供應與勞動配備的計劃，最後以降低成本、加速資金週轉，為全部計劃的最終表現；因此計劃是可以幫助我們「心中有數」管好工廠的。統計表報應當做到供給計劃編製與檢查的必要資料。必須鑽研適合於計劃與統計表報的一切制度與辦法。

④建立基本的生產紀錄與統計計算制度，為計劃的編製與檢查準備一切資料。並建立計劃部門與各業務部門間的正常資料報告的供給制度，如此才可能保證編製計劃的現實性。

⑤編製技術作業規程、技術卡片、測定定額，為計劃工作打下基礎。

⑥建立科學的管理制度，如檢修、檢驗、領料等。

⑦研究準備編製作業計劃的條件。

上述工作是相當繁重的，必須以廠長為首，大力組織這一工作，計劃部門更應起決定性作用。

編製各項計劃的方法*

一、編製工業生產計劃的方法

(一) 總則

- 一、各部及各單位編製工業生產計劃時，應盡一切可能利用內部資源、設備能力和先進企業與車間的經驗，以保證生產的不斷增長。目前我們某些工業部門設備、產銷存在有某些脫節現象，編製計劃時，對於這些部門並應注意進行適當調整。
- 二、各部及各單位的生產計劃，應包括其所屬全部主要企業、輔助企業、及附屬企業之工業生產，除國家所規定之產品外並包括各部所計劃的產品。
- 三、各部及各單位應編製其所轄範圍內各種產品之總計劃，並應將總計劃分為若干生產部門：某一企業的產品應歸入何種部門，則視該業的主要產品而定；一個企業的產品，不應因其性質不同而分屬於幾個部門。
- 四、為便於本年度的計劃與上年度比較起見，應另附說明書，將各企業所發生的變動及因這些變動而來的產品增減等情形加以說明。

(二) 生產總值及商品總值

- 一、生產總值係指一定生產單位在一定時期內以價格計算的工業產品總量而言。其價格暫以中財委頒佈之一九五〇年六月份企業

*此係中央人民政府政務院所制定，文中所指各項表格另本印刷。

不變價格為標準(東北按一九四三年不變價格計算)，按產品質量分別評價計算。

生產總值應按「工廠計算法」計算。其計算方法如下：一個企業所生產的成品與半成品(不管是用自己的原材料或訂貨者的原材料製成)以及工業性作業之價值等，凡為該企業內部生產活動之最後結果，均應列入該企業生產總值之內。一個部或一個局的生產總值，則為該部或局所屬一切企業生產總值的合計。換言之，在一個企業的範圍內，被加工複製所消耗的產品，不應重複計算於生產總值之內。

二、一個企業的商品總值，為該企業一定時期內所生產可供商品週轉之產品(成品不再在本企業加工而直接出售之半成品)及由該企業「生產工人」(生產中內正額員工)對外或對企業基本建設、大修理及公用事業(公共文化福利事業)所作工業性作業之總價值。亦即該企業在工業生產方面，本期內可能或實際的總收入。所以商品總值是生產總值中最主要的部份，但非生產總值的全部。有些項目雖不計入商品總值，但仍為該期生產活動結果的一部份者。必須計入生產總值。計入商品總值之產品及作業必須符合下列條件：

1. 合於一定規格標準；
2. 合於定貨合同規定之技術條件；
3. 經本企業檢查合格驗收；
4. 並經定貨人檢查合格驗收者。

〔附註〕工業性作業包括：對外或對本企業基本建設部門非工業生產部門、所作修理、油漆、非本企業所造工業品的加細工及本企業機器設備的大修理(大修理中所完成的建築工程不包括在內)。「生產工人」係與本企業所屬基本建設及專門按裝部門之員工相對而言，因後兩部份所作之工作不計入企業之工業生產總值之內。

三、商品總值應包括的項目：

1. 企業主要工場（車間）、所屬工場（車間）、及輔助工場（車間），為出售目的所生產的一切成品不再在本企業加工複製之半成品。
 2. 用訂貨者之原材料或半成品進行加工複製之加工價值。
 3. 由本企業「生產工人」對外所作工業之價值。
 4. 由本企業「生產工人」為本企業之基本建設、大修理及公用事業等所作工業性作業之價值。
 5. 企業附屬之實驗工場、實習工場、化驗室、研究所製對外銷售之產品及對外或對本企業基本建設與大修理所作工業性作業之價值。
 6. 利用廢料所製對外銷售之副產品，（但出賣廢料及廢品之收入不應計入商品總值）。
 7. 由本企業製造機器設備之「生產工人」所作本企業生產機器設備之按裝工作，如未計入機器設備總值之內，則此項按裝工作之價值亦應計入商品總值中。
 8. 企業附屬之包裝車間所作產品，外皮包裝（如未計入產品價值之內，則此等外皮包裝之價亦應計入商品總值中。
- 〔附註〕用於3.4.5.各項作業之本企業產品之價值應一併計入作業價值之內，但在第1.項內不重複計算。

四、生產總值應包括的項目：

生產總值除包括其最主要的組成部份商品總值外尚包括：

1. 半成品及在製品期末與期初盤存的差額。如期末盤存較期初盤存增加，則此差額應加入生產總值中；如期末盤存較期初盤存減少則應自生產總值中減去。因期末半成品或在製品的盤存少於期初盤存時，其意義表示本期生產之成品中，有一部份係利用上期之半成品或在製品加工而成。
2. 自製各項工具模型期末與期初盤存之差額。
3. 訂貨者自備原料或半成品之價值。加工價值已計入商品總值中，且在計算生產總值時不僅計其加工價值，並應將訂貨者

所供給之原材料及半成品之價值一併計入。因生產總值是表示一企業在一定時期內生產活動之總結果。

五、下列各項均不計入生產總值及商品總值之內。

1. 不合規格及標準之產品。
2. 所產廢品及剩餘廢料出售之價值。
3. 實習工廠所製不對外銷售之產品。
4. 附屬之非工業生產部門及附屬事業所生產之產品與收入。
5. 各業務部門、設計室、繪圖室、研究室、實驗室、電話間對內之服務供應及工作。
6. 專門按裝部門及基本建設部門之員工所作基本建設、恢復工作、房屋及建築物之大修理、零星修理及各項設備之按裝與拆卸工作。
7. 本企業「生產工人」所作非本企業生產之機器設備之按裝工作。
8. 為進行生產所作之運輸及供應工作（包括遠地的原料運輸等）。

（三）大修理

- 一、大修理指各企業用折舊費的一部份所進行之一切修理，不論其為自行修理或由本企業以外之包工者所修理。
- 二、大修理即是有計劃的定期完成的，為恢復在正常使用情況下所耗損之固定資產使用價值所作的修理。此項修理，並不增加設備的數量或能力，亦不增加固定財產之價值。如：機器設備主要大件的更換，需停止工作進行之修理或較大規模的定期檢修等。

三、大修理包括下列各項：

1. 廠房及其他與生產有關之建築物。
2. 機器設備。
3. 交通運輸設備。
4. 辦公室及住宅。

四、年初固定資產價值總額，應根據業經整理之資產負債表所列金額填列。

五、年終固定資產價值總額，等於年初固定資產價值總額加本年中投資增加之固定資產價值，減去年中已廢棄或已轉讓之固定資產價值。

六、在折舊率及自折舊中應提大修理費用之標準未經規定前可暫按各部門現行辦法辦理。

七、如工廠須全部或部份停工，實行全部或部份修理時，則此項修理工作應作出詳細修理計劃，規定修理開始日期，工作進度及完工日期。

(四) 生產能力之計算

一、企業之生產能力為該企業在充分利用其生產設備，並盡量減少各種缺點之條件下的全年生產量。

二、生產能力應以計劃年度中國家計劃為該企業所規定產品之實物產量表示之。

三、生產能力應根據該企業現有機器設備數量，公稱生產能力（即原設計之生產能力）實際工作時間及技術經濟定額等因素核計。

〔附註〕現有機器設備之數量，係指現時按裝於一定工作場所之一切機器設備，無論其現時已否運用、正在修理裝配及尚待修理、或因變更工場作業計劃而臨時停止運用之一切機器設備。未按裝於一定工作場所，但在計劃年度中可能按裝使用或準備使用之機器設備，於計算生產能力時，亦應列入。

四、實際工作時間之計算：

1. 間斷的生產作業。由日曆全年日數減去休息日數及特定假期日數，再按每日工作班數及每班工作時數核算，即得工作總時數。自工作總時數中，減去機器修理所需時數，即為實際工作時數。

2. 不間斷的生產作業。按日曆全年日數，每日二十四小時，計

算全年總時數，自全年總時數中，減去大修理停工時數，即為實際工作時數。如修理機器時，無需停止生產工作，則實際工作時數應等於全年日曆總時數。個別企業在平時轉為不間斷生產，但在政府規定之特定節日又可以停工放假者（如煤礦開採業等），則其實際工作時數為由全年日曆總時數中減去特定假日停工時數所餘之時數。

五、確定企業在計劃年度之生產能力時，應將該企業因技術改進、設備修理與改良、機械化水準的提高、生產消耗減低及幹部按技術水準提高等各項因素所起影響加以全部考慮。

六、生產能力的減小，應註明其因部份廢棄而減少，抑全部廢棄而減少。

七、「全年平均生產能力」應分別按各季各月新增加和減少的能力綜合計算。例如在第一季中新增加的能力，自第二季起開始利用者，則其能力之增加算至年終止應為百分之七十五。在第二季增加第三季開始利用者，則為百分之五十六。從第五月份開始利用者，應為百分之六十六點六。餘類推。減少能力之計算亦同。

（五）技術經濟定額

一、工業生產計劃，應以平均先進技術經濟定額為計算之基礎。

二、平均先進定額的計算是以一般企業實際所達到的平均定額（平均算術定額）為最低標準，定額實際已達到此標準以上之企業，謂之先進企業，各先進企業所實際達到的平均定額，即平均先進技術經濟定額，確定平均先進定額時，應仔細分析研究先進企業所以能達到最高定額的各項條件，同類企業的生產技術，製造過程和工作制度及將先進企業的技術經驗推廣普及於其他同類企業中的實際可能性。

三、確定平均先進定額時，應按照同一類型及同一工作制度之企業，將設備分為若干組，對各組確定平均先進定額。由各組的定額，來確定該生產部門總的平均先進定額。

四、平均先進技術經濟定額，由各部製定後，連同生產計劃及詳細說明一併報送中央財經委員會批准。

各部所報的定額，應為包括其所屬各同類企業的全年定額。

各部應為其所屬各企業分別製定各季的定額，以保證各該部的總定額在中央批准後能夠實際完成。

在經常業務中各部得對其所屬企業規定更高的定額任務。

五、計算平均先進技術經濟定額時，應將新增加之生產能力，因改建及大修理而增加之生產能力及因生產技術、製造程序、工作制度的改進所增加的生產能力全部加以考慮。

二、編製基本建設計劃的方法

社會再生產的擴大，由基本建設計劃確定其規模與進度，因此，基本建設計劃為國民經濟計劃主要組成部份之一。

基本建設計劃應與生產計劃、勞動計劃和物資平衡計劃有機地互相聯繫。

促進國民經濟的進步，及預防和消除個別經濟部門發展中的弱點和局部偏重現象，為經濟建設上最重要的任務，這些任務均將由基本建設計劃予以解決。

基本建設計劃應包括以下各項：

1. 基本建設工作總量；
2. 住宅建設；
3. 地質調查及探勘工作；
4. 固定資產及能力的使用。

基本建設計劃，應就個別的建設工程，按各部署、大行政區及直轄省市編製之。

一九五一年度基本建設計劃的編製，因未製定全國統一計劃價格，故各建設單位可按照編製計劃時所用的價格和工資提出之。

(甲) 基本建設工作總量

一、基本建設工作總量（以金額表示），應包括下列各項：

1. 建築工程

凡關於永久性及臨時性建築物的新建、改建及恢復工程（包括炸礦爐、礦井、堤壩、碼頭、橋樑、道路等），輸電線路及電信通訊網等架設工程，金屬結構架的裝建工程，地基和機器底座的建築工程，發電廠、鍋爐、化工及其他工業作業爐的砌造工程，建築地段的改善工程，定界和廢地的佈置工程（拆除無用建築物、砍伐樹木、挖樹樹根、平土、填土、挖溝及種樹等），土地改良工程（灌溉、排水、除鹹等），及疏濬河道工程等皆屬之。

2. 機器設備

凡作業設備、動力設備、起重運輸設備及其他設備（農業機器、化驗設備、修配工場、實驗及按裝設備等）之購置、關稅、倉儲、運輸等費用皆屬之。

基本建設中的設備，應分為需要按裝的與無需按裝的兩類。前一類為需要裝置在固定的底座或建築物的支架上方能使用的設備。後一類為無需按裝即可使用的設備（運輸工具、建築機械等）。

需要按裝的設備，列入基本設建工作總量，以在本計劃年度內實行按裝者為限（此項設備列入基本建設工作總量，應以從本企業庫中提出開始按裝時算起。至於備用替換的設備，則於移交本企業材料庫備用時算起）。

設備購置費之支付，應視其製造完成程度為標準，但不在本計劃年度內實行按裝者，不列入基本建設工作總量。

無需按裝的設備，列入基本建設工作總量，以在本計劃年度內由訂購企業接收並列入建設部份資產賬者為限。

對於定造船舶，訂購企業按照船舶造成的程度，向造船廠所付的造船費用，應列入基本建設工作總量。

〔附註〕以上規定列入基本建設工作總量之設備，應以在本計劃年度內實行按裝或接收者為限，其意義在於確定基本建