

口徑工廠的材料技術供應

Г. С. 斯福林 著

重工業出版社

「口徑」工廠的材料技術供應

Г. С. 斯福林 著

馮 文 蔚 譯

重工業出版社

Г.С.ШИФРИН
ОРГАНИЗАЦИЯ МАТЕРИАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА
И
ПОВЫШЕНИЕ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ

Госфиниздат 1948

* * *

「口徑」工廠的材料技術供應

馮文蔚 譯

重工業出版社（北京西直門內三官廟11號）出版
北京市書刊出版營業許可證出字第〇一五號

* * *

重工業出版社印刷廠印

一九五四年十二月第一版

一九五四年十二月第一次印刷 1—3,130

787×1092. $\frac{1}{25}$ 30,000字. 印張 $1\frac{1}{5}$ 定價 2,100元

* * *

發行者 新華書店

作者的話

在企業中正確地組織材料技術供應是為加強社會主義經濟核算、加速資金週轉及提高利潤而鬥爭的重要因素之一。莫洛托夫在偉大十月社會主義革命三十一週年紀念的報告中曾指出：「我們經濟高漲的速度與正確地組織材料供應工作，建立必需材料的儲備和經濟地利用國家的資源有很大的關係。在目前大規模的生產和建設下，對材料資源的消耗，組織明確的供應和按定額實施監督，對於國家有極重要的意義」。本書的目的是推廣「口徑」工廠所實行的材料技術供應制度及倉庫管理的經驗，並把這種經驗介紹給讀者。著者認為說明這樣一點是有好處的，就是該廠如何從發現倉庫「死藏」的資源而過渡到設法預防其積壓。換句話說，就是說明該廠如何徹底審查和改善供應組織、倉庫管理、計劃、運輸計算與檢查、材料保管及需要等的制度。

Г. О. 斯福林

目 錄

「口徑」工廠簡介.....	1
材料技術供應的意義及任務.....	5
材料管理的機構和組織.....	6
材料供應計劃.....	9
倉庫儲備的檢查機構.....	11
材料撥付的檢查組織.....	16
供應工作人員的社會主義競賽.....	18
內部資源的動員.....	19

「口徑」工廠簡介

戰後五年計劃完全可以稱作進一步提高技術的五年計劃。由於執行偉大的斯大林計劃的結果，蘇聯人民不斷地改善着生產技術，掌握了新的更精確的生產率更高的機床、機器和儀器的生產。產品生產速度的增長是與爲了降低產品成本、提高企業利潤而進行的鬥爭相結合着的。

我們祖國的一切富源、一切生產手段和物質資源都是屬於勞動人民的。蘇聯人民表現出自己是卓越的、儉樸的主人翁。他們在利用每一公斤的金屬、燃料和國家資源的每一戈比時，都想達到最大的效果。

莫斯科「口徑」工具工廠的全體職工積極地參加這一全國人民爲更進一步提高技術和實行全面節約的鬥爭。該廠以完全精確的測量技術武裝着我們的工業。缺乏這種技術，要進行現代化的生產是不可想像的。

「口徑」工廠是在一九三二年建立的。黨和政府在那廠全體職工面前提出了給國家製造出高質量的和精確的量具，以量具的產量來說，應該成爲世界上最大的企業的任務。這個任務已經勝利地完成了。

還在一九三七年的時候，該廠的生產能力就已達到了設計能力。在偉大的衛國戰爭前夕，這種能力已提高了兩倍。在那時候，機器製造工業所需的各種測量工具，該廠幾乎均能製造。

「口徑」工廠的職工在蘇聯測量工具的標準化和統一化方面，有着很大的貢獻。在建立公差制度（零件尺寸所允許有的誤差）上，他們也起了很大的作用。這種公差制度是廣泛推行的零件互換原則的基礎。零件互換的原則在今天已經成爲生產的法則了。由於「口徑」工廠出產更趨完備的工具，已使我們一切金屬加工工業得以進行具有高度精密的測量工作。

「口徑」工廠同時也是改善量具生產工作中的每一個工程師、技術員及工人幹部的學校。在這裡，第一次採用了加工量具的新方法：即端部平行的長度計、滑動測徑尺的機械磨光以及測微尺裝飾上的適當鍍銘。

在一九四一年的艱苦時期，工廠遷移到車良賓斯克。在那裡建立了獨立的企業。但是莫斯科「口徑」工廠各車間並沒有停工多久，工廠很快地就恢復生產了。一九四七年已經達到戰前水平，而許多產品已大大地超過戰前的生產水平。工廠總生產量以不變價格計算，一九四七年比一九四〇年提高了百分之十七·九，而商品比一九四〇年增加了百分之十一·三。卡尺的生產比戰前增加了五倍，千分尺幾乎增加到六倍，活頂針增加到十三倍。

值得注意的是這些增長量是在更小的生產面積、更少數的工人和設備的條件下達到的。其原因就是提高了勞動生產率。同戰前水平相比，工人數僅佔百分之

七四·五，但一個工人的生產量却達到了百分之一五八·四。

全體職工的這些成績，是由於工廠工人、工長、工程師、技術員積極地參加社會主義競賽、忘我的勞動精神、不斷地改進技術和生產組織的結果。

●與過渡到和平時期的產品生產的同時，工廠大膽地採用了新的技術並推行了大批生產高質量量具的先進方法。

對戰前所存在的工廠生產機構會重新進行審查，建立了新的生產單一製品的車間，這些車間的生產工段和設備是按照流水作業而進行平面布置的。〔口徑〕工廠是世界上第一個採用流水作業法製造高級精密度的量具工廠。由於採用這種方法，收到了很大的節約效果。

對多種製品組織大批生產要求徹底地改良它們的加工技術。該廠利用壓力壓出分度和符號去代替雕刻的方法、用冷熱沖壓的方法製作許多零件、用高週波電流進行熱處理、在有高度生產率的多軸自動機床上製造零件以及採用高速切削法等。

開展社會主義競賽和斯達哈諾夫運動，在恢復到戰前生產量及更進一步擴大產品生產上起了決定性的作用。〔口徑〕工廠是首先提出保證四年完成戰後斯大林五年計劃的工廠之一。勞動力的巨大增長促使克服戰後困難的鬥爭得以順利進行，並保證了提前完成國家的任務。一九四七年的年度計劃在偉大的十月社會主義革命三十週年紀念時就已完成。到一九四七年年底〔口徑〕工廠已超過了五年計劃所規定的一九五〇年的生產水平。

一九四八年的國家計劃中所規定應出產的工具和一切商品，在十一月四日就完成了，就是說比預定期限早了一個月又二十六天。比戰前商品出產的水平超過了百分之九十五，而由於組織流水作業的結果，千分尺的生產超過了十五倍，卡尺的生產超過了十一倍。

五年計劃所規定的一九五〇年全年產品生產量在一九四八年十個月零四天就超過了百分之二十。

在年初就掌握了四十五種新式大小型工具和自動儀器的生產，勞動生產率和戰前相比增長了兩倍以上。工廠中的每十二個工人中就有一個人完成兩個年度定額，每三個工人中就有一人提前完成年度定額。

一九四八年的利潤計劃在九個月中就完成百分之一七四。

戰後時期，〔口徑〕工廠全體職工在工具工業工廠的全蘇社會主義競賽中會獲得三十三次第一名。

〔口徑〕工廠中發動了一個在我們工業中更進一步提高社會主義競賽的新運動。這一運動是爭取集體斯達哈諾夫式地工作的運動，它的發起人是千分尺車間總工長羅西斯基。〔口徑〕工廠的其他工長們也仿效他的例子，響應了千分尺車間的號召，結果，全廠中有十六個工段都成了斯達哈諾夫式的工段。

由於〔口徑〕工廠的工長、共產黨員羅西斯基的發起，個別工人及工作組的

斯達哈諾夫勞動漸漸地成爲整個工段的集體斯達哈諾夫工作了。該廠黨組織支援了這個提高勞動生產率的偉大運動的發起。

羅西斯基的經驗很快地就變成了許多工廠的經驗。他因此光榮地得到了斯大林獎金獲得者的崇高稱號，這個革新者的名字傳遍了全國。

獲得斯大林獎金的還有千分尺車間主任奧斯納斯和技師潤連錯娃，他們和羅西斯基一同組織車間集體斯達哈諾夫工作，並徹底改良了千分尺的生產過程。

目前在千分尺車間掀起了新的值得重視的運動，其發起人是共青團員、車工烏特金。他是全廠第一個提出個人節省工具、金屬、材料和電能的具體競賽條件的人。到年終爲工廠節省了二百三十三盧布，且到一九四九年一月一日就可完成年度定額的兩倍半。

蘇聯機床製造部部長耶夫列莫夫曾命令以「優良的機床製造工作者」獎章獎給車工烏特金。

其他車間的青年及工人幹部都支持烏特金同志的發起。這種發起使工廠能够完成三十五個莫斯科先進企業所提出的競賽條件——到一九四八年底替國家超計劃積累三百萬盧布。

這個青年車工的發起，獲得了莫斯科其他企業的支持。

「口徑」工廠中的工人、工程師、技術員、工長都積極地參加社會主義競賽。每一個人都想在五年計劃四年完成的鬥爭中作出一些成績。那些生產革新者，如第則丁斯卡雅、斯特羅干諾夫、米海依洛夫等同志的建議促進了產品生產量的擴大，提高了企業的利潤。「口徑」工廠的設計員設計了很多新的特殊儀器和自動控制器。

掌握大批生產的先進方法及普遍地發展的斯達哈諾夫運動，不但能提高產量，而且還能改進產品質量（如度量衡的特性及外形）。因此在一九四八年生產的千分尺，按質量來說，有百分之七十都够得上特等和一等，並掌握了附有制止器及硬質合金的改良式千分尺的生產。

「口徑」工廠的先進工作者遵照布爾什維克黨的指示打破了舊定額及改變了舊工作方法，找出了用少量的勞動和材料而能提前完成計劃的新方法。該廠全體職工所制訂的斯達哈諾夫式的技術工業財務計劃就是爲了這一目的。

該廠全體職工在爲合理地利用設備及勞動力、提高勞動生產率、降低成本和提高利潤的鬥爭中，正確地估計了技術工業財務計劃的組織意義。

該廠全體職工在改善制訂技術工業財務計劃的方法上有着顯著的成績。一九四八年所制訂的技術工業財務計劃在原則上及方法上都有其特點。這個技術工業財務計劃考慮了企業領導者、黨和職工會的積極分子、科學工作者及實習人員的意見。

在制定技術工業財務計劃時，工廠所有的工程師、技術員、工長、優秀的斯達哈諾夫工作者和莫斯科奧爾忠尼啓則工程經濟學院的科學工作者都參加了。

共收到了一千四百五十件合理化建議，其中比較有價值並已編入車間及科的技術組織措施計劃中的有八百六十八件。除去實現這些措施所必需的費用外，由於採用這些措施每年約可節省六百三十五萬八千盧布。其中四百萬盧布在一九四八年底即已節約出來。

制定技術工業財務計劃是以正確估計生產組織的改善及內部資源的增長與提高勞動生產率及改善工作的經濟指標為基礎的。

技術工業財務計劃的制訂，本質上是工廠全體人員對於主要生產問題的一個學習，並能決定性的改善企業一切經濟指標及質量指標。

為了正確地瞭解各種開支的相互關係，並決定某一種生產方法對於開支大小所發生的影響，工廠的工作人員應實際地掌握經濟知識，學習計算盧布及戈比，使開支與生產成績相適合，並用具體數字來表示生產中技術和組織上的缺陷。

在工廠中，除了有全廠委員會外，還成立了專項研究工作組及車間委員會。全廠委員會直接由廠長領導，而車間委員會則由車間主任領導。

該廠在制訂斯達哈諾夫技術工業財務計劃時，有四十位莫斯科奧爾忠尼啓則工程經濟學院的工作人員在院長阿爾節門闊及副院長、經濟學博士涅克拉索夫教授的領導下，積極地參加了工作。他們在制訂技術工業財務計劃的各個階段給予全體職工以巨大的、全面的幫助。

在制訂斯達哈諾夫技術工業財務計劃的過程中，工廠最重要的工作部門，都受到了該院教授們的批評和檢查。結果，採用具體的方法重建和改進了若干工段的生產及管理工作。

絕不是說科學工作者應該代替工廠的工作人員，而是幫助他們正確地體會及尋找具體方法去解決上級所交給他們的任務。在發現節約的源泉和估價合理化建議的方案時，該院及工廠的工作人員首先合作地分析了企業的活動、檢查了成績、揭發了弱點並確定了今後發展的遠景。

科學家及生產工作人員的這種合作，其效果是很大的，在將來應該廣泛採用，以作為科學與工業相結合的主要形式之一。

實現在科學工作者合作之下所制訂的斯達哈諾夫技術工業財務計劃的結果，保證了工廠能在四年內完成五年計劃的產品生產，並顯著地改善了各種技術經濟指標。

在即將來臨的一九四九年，「口徑」工廠將成為斯達哈諾夫式的工廠。

「口徑」工廠全體職工在改善生產技術及提高企業利潤中所積累的豐富經驗，無疑的是對大多數工廠有幫助的。生產中的材料技術供應在工業企業的工作中佔着重要的地位。「口徑」工廠對這方面的組織工作作了很多改進，因而大大地促進了計劃的提前完成、提高了勞動生產率、加速了資金的周轉、增加了企業的利潤。關於材料技術供應的組織，我們將在下一章中詳細敘述。

材料技術供應的意義及任務

任何工業生產都要依靠材料技術的供應。在成本中材料所佔的比重是：食品調味工業——百分之八十；紡織工業——百分之七十七·三；皮革靴鞋工業——百分之五十五·八；機器製造工業——（平均）百分之五十等。因此，正確地組織材料技術供應，就能保證勝利地完成計劃，降低產品成本。

在計劃經濟的條件下，供應組織不能局限於單獨的企業供應及工廠材料管理——這是我們工業的後方。

為了保證生產得以不停頓地進行，必須有材料儲備。在生產及周轉中有了儲備就能保證蘇聯國民經濟發展的高度計劃性。

由於列寧格勒工人們所發起而開始的廣泛開展的五年計劃四年完成的社會主義競賽，已在很多企業中開展着。按照「口徑」工廠工長羅西斯基的事例——轉入到集體斯達哈諾夫運動的情況來看，為了不需要國家的補助金，為了更多的利潤，為了超計劃積累運動的開展，都需要努力加強材料技術供應及倉庫管理。

為了減少生產和非生產上的損失以及降低成本而鬥爭的勝利，是與材料管理的合理組織有很大關係的。在生產中利用不適當的金屬，就會招致勞動力、電能和資源上的重大損失。不能及時供給車間必需的材料，就會造成生產上的停工待料現象，使國家遭到損失，並影響工人的工資。不根據計算來運輸材料，必使材料積壓或不足，資金凍結及企業財務上的紊亂。

為了降低生產成本及增加資金積累，做好平衡工業原料、材料、燃料出產的價格和降低鐵路運輸費，在材料的消耗上是有着重要意義的。

因此在生產的後方鞏固材料技術供應及倉庫管理這樣最重要的環節的組織，就是為四年完成五年計劃而鬥爭的首要任務之一。

改善材料技術供應，會使國民經濟一切部門的斯達哈諾夫工作者加速生產和建設的速度，給國家生產更多的產品，提高勞動生產率和降低成本。

改善工業材料的管理工作，便有可能發現巨大的未曾利用過的生產潛力。

為了勝利地解決這些問題，必須利用更進步的新方法來供應生產。必須特別確切地瞭解怎樣用材料來保證企業的生產計劃，找出利潤最大的源泉及供應方式，消滅產生停工待料、超支原料和燃料的現象，發掘產生廢品及工時損失的原因。

「口徑」工廠全體職工不斷地改善着生產技術及組織工作。技術進步和工具生產的改善也引起了材料供應機構發生變化。

材料消耗的比重在工廠生產預算中逐年地增加。

項 目	1940年	1946年	1947年	1948年
	(百 分 數)			
1. 原料、基本材料、半成品……	12.0	12.3	15.8	20.0
2. 輔助材料及購入工具……	8.6	7.6	6.1	10.7
3. 外來燃料……	1.4	2.4	1.8	1.8
材 料 消 耗 合 計	22.0	22.3	23.7	32.5

上表說明：原料、基本及輔助材料和其他開支幾乎佔生產總開支的三分之一。這些開支是由材料技術供應科去經辦的。

材料費在工具工業中比較其他工業部門特別的低，但出產品的種類繁多是工具生產的特點。值得說明的是，工廠在製作計劃和計算成本時應當利用的預備定額計算的數量達到了三千五百個單位，工廠消耗的大小不同的金屬在一千種以上。

合乎規格的和具體的供應，在工具工業中起了特殊作用。〔口徑〕工廠出品的工具，在國民經濟一切部門中要保證高精密度的度量標準，因此在生產中只能利用在技術條件所規定的各號和各類的金屬。

在倉庫裡，缺少任何一種生產上所必需的某種金屬，就足以使出產某種產品的任務不能完成。使用原胚過大的金屬，就會造成非生產上的勞動力消耗並增高製品的生產成本。

這樣，在工具工業中，材料技術供應的工作人員對於自己的工作必須明確和合理地安排。他們應當對於種類最繁雜的金屬儲備情況隨時加以注意，以便及時補充不足，並保證良好的生產效果。

〔口徑〕工廠實行了許多組織上的措施，這些方法都足以改善生產的供應和效果。

目前工廠所推行的材料技術生產供應制度是如何組織的呢？

材料管理的機構和組織

凡一切企業生產和基本建設上所需用的材料，都要經過供應科去分配。這一科是廠部的一個獨立科，並直接屬於總務副廠長。

供應科實行一長負責制，決定關於材料技術供應的一切問題，並負科裡一切經濟財務事宜的全責。

供應科的機構是由很多專門的小組組成，這些小組統一倉庫供應的一切工作。

目前工廠所存在的供應制度，是在莫斯科奧爾忠尼啓則工程經濟學院科學工作人員的參與下而制訂的。材料工作中的計劃和供應的任務並不是分開的，而由各專門組負責領導。因此材料的計劃和供應工作既已統一，就能責成供應組長對於倉庫材料的餘額和在規定的定額及限度內材料被利用到生產中的情形經常加以注意。

工廠供應科決定材料的需要量、編製供應平衡表、請領單、材料運輸計劃、規定更合理的供應制度及方法，向供應管理局提出請領單並領取必需的資金。此外，該科並訂立契約、分配訂貨、尋找由當地供應材料的來源、實行核算、檢查和調整供應計劃執行過程、對於供應者破壞供應合同條件時向他提出請求、處理呆滯積壓材料。

倉庫工作是與材料的計劃並採購分開的，同時各個倉庫要由負責各該倉庫材料的組長經常檢查。倉庫管理的負責人是主任，在他以下有管理員及倉庫工人，一切有關生產材料的收發、裝卸等工作由他來統一指揮。

倉庫管理主要的有下列工作：按照合同所定的質量及數量的條件下，做好材料的領收、保管和發放的準備工作（包括分類、配成套，並在個別的情形下切割、分割和整理等）、從倉庫發出材料並直接分配到車間去、將倉庫一切工作做出記錄、材料消耗的計算及檢查，並按儲備定額「最低——最高」制度向供應科發出關於餘額的「預報」，發現呆滯積壓材料。

下圖所示的材料技術供應及倉庫管理科的組織機構，能使材料技術供應工作人員和倉庫管理及生產工作更好地配合。這種組織能幫助他們很好地熟悉材料的需要及材料消耗的條件，在供應中及時消滅「弱點」。

工廠有機噐計算站，在計算、分類、製表以及其他各種機械的幫助下，製成每月材料、成品流通周轉表報並編製財產目錄、加工品及生產用材料的資料。

計算機械化不僅可以減少編製文件的勞動力，並能保證計算準確、細密和提高管理人員的勞動生產率及生產管理的效果。

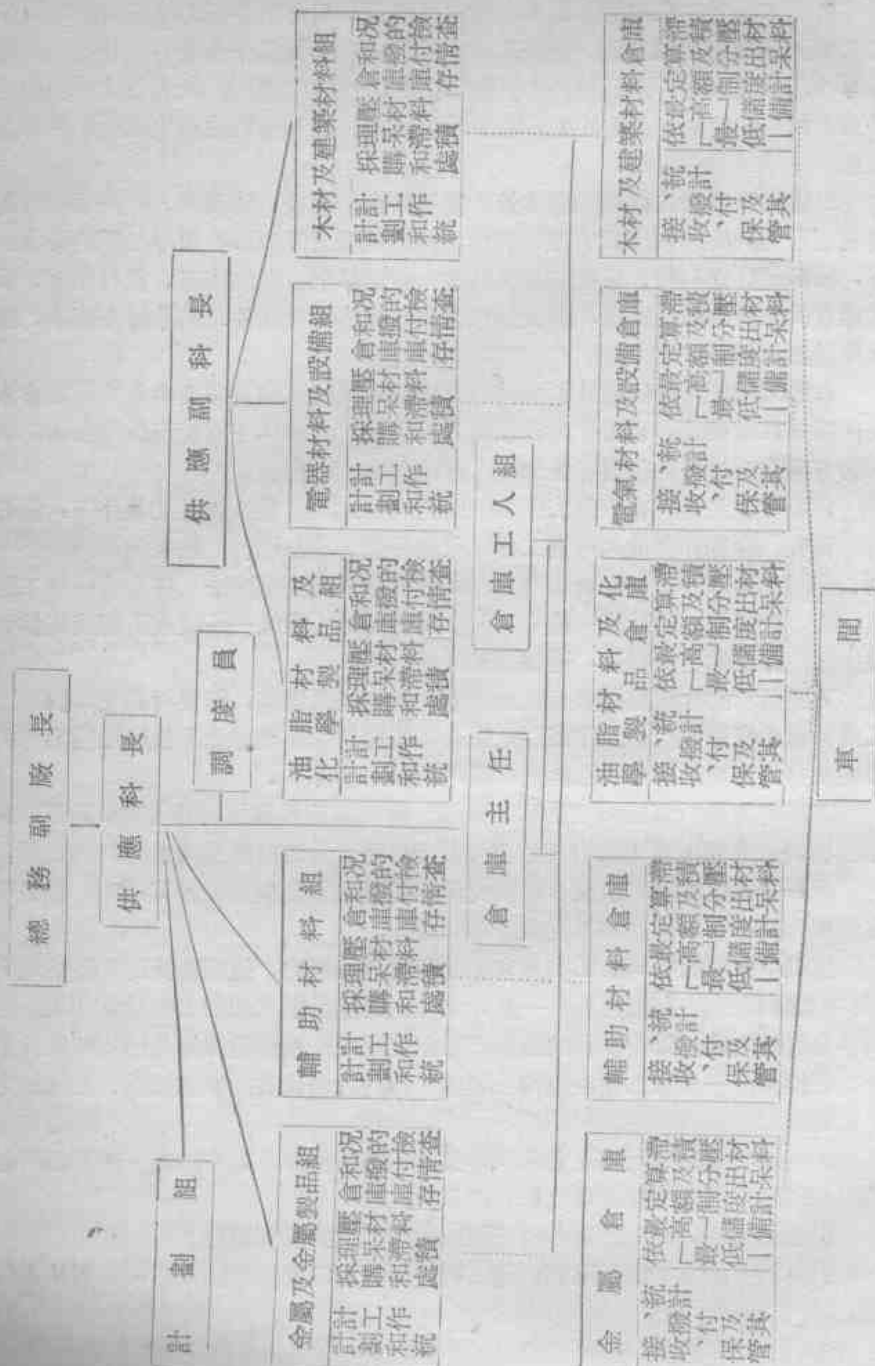
生產中應用的材料品名表是有系統並編列號碼的，這樣就使已經嚴格規定的材料的種類、大小和數量能够一致，並使利用係數很大而加工勞動力却很小的材料容易代替它們。目前推行的這樣登記制度可以縮減登記詳細名稱的時間及勞動力、使供應——倉庫工作在處理上明確、預防材料收支計算的錯誤、在儲藏方面配置適宜。

經過縝密編製的材料品名表同時又是一個價格表。品名的每一項都標明材料的計劃價格，而使工作非常簡單和輕易化。

計劃價格同時又是工廠各科及經濟核算部門的計算價格。

計算製品成本、編製財務計劃、材料供應對照表等都以品名——價格表作根據。

莫斯科「口徑」工具工廠供應及倉庫管理科的組織圖表



材料供應計劃

如前所述，材料的供應佔所有開支的三分之一。在生產預算中，供應計算是以一件製品的單位材料消耗定額及現行價格為根據的。而且規定倉庫剩餘不應超過規定的限額。

縮減材料供應的費用首先要降低每一單位製品的材料消耗，並使有關材料採購及分配方面的費用比重減低。因此，整理並特別制訂每一件製品單位現行材料消耗的計劃定額是很重要的事。

計劃定額能使材料價值的消耗節省，並降低產品成本，它們是以研究並推廣先進斯達哈諾夫工作者及全體員工的經驗，採用技術的革新方案為根據的。

[口徑] 工廠和整個工業一樣，對於更進一步降低每件製品的單位材料消耗定額是有很大的可能性的。在工廠全體職工面前有着一項任務——用改善生產技術和改善製品構造的辦法使材料消耗至少比一九四七年減少百分之七。在這一方面，工廠做了不少的工作。特別是輔助材料的消耗定額，是經過了三次檢查並考慮到先進工廠的經驗而制定的。在最重要的製品上，定額平均降低百分之十六。

整個說來，在企業中以先進定額來代替舊定額，使一九四八年與一九四七年相比，材料消耗降低百分之七。

生產中所需的材料，是編製供應計劃最重要的標準。這種需要的計算，是以生產計劃及基本和輔助材料消耗的先進定額為根據的。

在輔助材料方面，它的用途和特徵是很繁雜的，其消耗定額通常是按每十萬盧布的生產品以現金為單位來規定。

批准車間輔助材料的限額是以實物為標準。對於工廠倉庫中實際收入材料多少，每月應該檢查一次。至於訂正消耗定額，則可減少每一單位製品的費用。

燃料的消耗是由工廠動力部總工程師按照工業部所批准的定額計算的，但必須注意節約。

就是這樣確定執行計劃所需的生產材料的種類及數量。這一工作是由工廠生產科在供應科的組長參加下來辦理。

儲備定額是按照平均一晝夜的消耗和財務計劃所決定的生產開支預算及存放倉庫的日數去計算。

儲備定額分為經常儲備和保險儲備兩種。

經常儲備是按兩個定期供應期間生產上所使用的材料來計算。保險儲備是兩個定期供應期間現存儲備品接續不上的情形下指定使用的。因此，保險儲備品是為補充經常貯備品用的。如果要從保險儲備品中支付材料，必須經副廠長批准。

構成保險儲備品的材料，首先要能保證流水作業。因為這種材料支付得不適

當，足以使一切傳動帶上的工作馬上停頓。

保險儲備品的數量大約是每月平均需要量的百分之二十五。一九四八年第二季保險儲備品減為百分之十五，那是因為這個時期從比較近的地方供應金屬，因此交到倉庫的時間加速了。

庫存儲備定額的計算和確定，是由供應科會同計劃、生產及財務科負責的，並規定在任何的條件下庫存儲備品數量不應當超過定額。

從工廠材料供應計劃綜合表中可以看到：

計劃年開始的結存，是把決算期末所應收到的材料（依照合同、指示、供應人的貨單及其他文件），加到實際儲備額上。從這個數額裡減去這一時期材料消耗所得的差數，便是計劃年初結存。

與需要相比較的積壓材料的計算，就是年初的材料結存（第13、14欄）和其需要量的差額（第10、12欄）。

需要採購的材料，是從總需要量（第10、12欄）內減去計劃年初的結存，但須顧及開發內部資源的修正。

製 品 名 稱	材 料 名 稱	計 劃 量 (個)	單 位 耗 量 (公 斤)	一 要 計 劃	九 材 經 常 修 理	四 八 年 需			共 計			年初倉庫需要處需要採購的材料					
						其 他 需 要	保 險 的	儲 備 定 額	公 斤	材 料 價 格	金 額	結 存 公 斤	金 額	公 斤	金 額	公 斤	金 額
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18

每季的供應計劃也可以用同樣的程序，根據按季的精確生產計劃和材料消耗定額及車間和科按季的請領單來編製，並把它分成每月的需要量。第11欄「材料計劃價格」可以作為以後現金計算的根據。

工廠材料計劃給了生產工作和材料來源的分析以完全的資料。

供應計劃的下一階段——作請領單送交供應管理局，是由組長把請領單做好，送交管理局的管理科。

供應管理局請領單的內容是根據材料供應計劃的計算。同時附送各種說明資料，如：關於必須有系統說明的文件，可以代用材料的資料，動員內部資源的概要措施以及殘料的利用和原料的節省，並說明實行這些措施的實效。

等到供應計劃經管理局批准並收到了材料基金以後，由供應科長檢查一下，確定那些改變，然後對科中的工作人員發出必要的工作指示，以使計劃實現。

所有供應計劃，連同修改部分，由科中計劃組集中把變更部分通知各組長，並在實行過程中擔任檢查。

根據供應及撥付基金計劃，供應組組長把材料說明及訂貨單送交具體負責的供應人。

撥付材料基金須填下表並經供應科登記：

順 序 號	材 料	提 出 基 金	撥付基金			撥付基金通知日期	撥付給誰（基金）	供 應 人	撥付基金通知交付誰	收 據	說明書發送日期	變基 基金被何人變更	更金 通知日期	數 目	基金變更通知交付何人	收 入	實際收入額		
			墊 付	補 充	終 結												墊 付	補 充	終 結

假使需用的材料未列入撥付基金內，供應組組長就得幾次地向管理局提出增加基金的問題，或竭力的由某一管理機關取得材料，這一機關可依動員自己內部資源順序售賣商品。

一切關於材料運輸的文件，都要經過供應科的調度員簽字後交付運輸部門。關於當日材料實際運送和每個準備組「預報牌」的情況，由調度員每日作成綜合報告三份，分別送交副廠長、供應科長及生產科長。

各供應組對於交來材料的質量要特別注意。檢查質量要經過工廠技術檢查科，在貨到廠的四十八小時內該科就須作完分析和總結的工作。

倉庫儲備的檢查機構

材料供應計劃上所規定的儲備品數量，用計劃卡片通知倉庫，在卡片上註明倉庫材料儲備品的最大數量。

根據儲備品的情況供應科長每季規定一次倉庫最低的材料餘額，並寫在計劃卡片上和最高餘額數比較。

倉庫管理人員每日檢查倉庫儲備品定額，及時把計劃卡片的差額通知供應科並交付預報調查給他們。

供應科管理的「預報牌」在頗大程度上可以反映儲備品的情況，並以此作為

根據來對個別小組的工作進行業務檢查。

假使倉庫庫存到了規定的最低限度，那末供應科計劃組在收到預報調查時，把它懸掛在與本材料有關組的「預報牌」上。

懸掛和取下預報調查的日期，都記在特備的冊子裏，到月底由各個供應組把冊子加以整理，交給組長、供應科長及副廠長。

預報調查可以作為供應人員的預先警告，使他們隨時關心，不致使生產的正常進行受到妨礙。「預報牌」使供應科在領導上隨時明瞭材料存儲的情形，及時採取補充的辦法，同時「預報牌」能使工廠群眾與供應科的工作容易聯繫。

倉庫送供應科

預 報 調 查

一九 年 月 日

材料名稱

備 備 品 定 額		倉 庫 餘 額
最 低	最 高	

倉庫管理員

在「預報牌」上也懸掛工廠調度員交來的預報。在預報裏註明不在運輸計劃規定內的材料（主要是在請領單交管理局後的到貨）。這樣，「預報牌」可以看做是工廠及供應科工作上的一個很好的「晴雨計」，在生產方面的需要上作他們工作的調整和指導。

倉庫材料庫存超過了計劃卡片所規定的最高數目的預報時，就要記錄在下列表中：