

# 添付資料

## 添付資料 目 次

1.	経営幹部インタビューの実施について	1
2.	職場に関する意見調査	3
	意見調査表	2 2
	品質アンケート調査表	2 3
	5 Sに関するアンケート	2 4
3.	95計画と2010年の長期目標計画	2 5
4.	1997年工作方針目標展開図	4 0
5.	企業職工員賃金標準表	4 4
6.	原料用水分析表	4 5
7.	大麦分析表	5 2
8.	麦芽分析表	5 5
9.	ホップ分析表	6 1
10.	ビール分析表	6 2

表3. 1. 1 経営幹部インタビューの実施について

次の要領で経営幹部インタビューを行いますので、ご協力をお願い致します。

目的：我が社の現状、問題点、対策、将来方向について経営幹部の方々の考え、意見を聞き調査活動に反映させる。

日時：2月27日(木)、28日(金) 9.00~12.00 14.00~17.00 一人一時間(通訳の時間を含む)として、個別にインタビューする。

面接者：日本側調査団員、成田、伊藤、佐武、土瀬戸の4名。

通訳：日本側調査団 通訳 広瀬 1名。

インタビュー内容の取扱い：  
日本側調査団員の資料として極秘扱いとする。

インタビュー項目：  
次の各項目について予め話す内容をメモに記して置いて下されば幸甚です。

- 1 あなたの経歴について
  - 1) いつ、ご入社ですか？ ご入社のかげは何ですか？
  - 2) 入社後どういう職務を担当してこられましたか？
  
- 2 あなたの仕事について
  - 1) 現在ご担当の仕事の中で、特に重要と思われるものを5つ挙げて下さい。
  - 2) 今、どういう事で一番困っていますか？
  - 3) その一番困っている事を解決するため、此処3か月間あなたはどのような対策を実行してきましたか？
  - 4) その問題解決のネック(障害、隘路)となっているものは何ですか？
  
- 3 我が社の特色と市場について
  - 1) 我が社の企業風土、技術、製品の特色は何ですか？ 又、それぞれ業界水準と比較して、どのような位置にあると思いますか？
  - 2) 主顧客層のニーズ、ウオントを掴む為に、どういった努力をしていますか？
  - 3) ライバルはどこですか？ ライバルの強みと弱みは何ですか？

4 自己啓発と部下指導について

- 1) 自己啓発の為にどんなことをやっていますか？
- 2) 会社の業績を上げる為に、どんな環境作りに心がけていますか？
- 3) 部下の指導にあたっては、どんな点に一番注意していますか？

5 経営計画について

- 1) 経営方針を部下に理解させる為に、どういう努力をしていますか？
- 2) 本年度の我が社の経営目標達成の為に、あなたが特に努力していることは何ですか？
- 3) 95計画はどのようにして作られ、あなたはその策定業務の中で、どんな役割を果たしましたか？
- 4) 95計画を達成する為のキーポイントを3つ挙げて下さい。
- 5) 第3次産業、経営の多角化、長期目標について、あなたの意見、アイデアを述べて下さい。

6 調査団に対する要望について

- 1) 調査団に要望することを自由に述べて下さい。

以上

表3.3.1 職場に関する意見調査（数字は百分比で示した）

- 1 あなたは次の各項をどの程度重視しますか。各項ごとに1つだけえらんで下さい。現在それらの条件がどの程度満足されているかということではありません。どれもみな大切だと思われる場合でも大切だと思われる程度を考えて、たとえばとりわけ大切だと考えた項目に「きわめて重視する」というよいに答えて下さい。

項 目	き重 わ視 めす てる	非重 常視 にする	重 視 す る	あ視 まし りな 重い	全し くな 重い 視
a やりがいがあり達成の得られる仕事であること	19	29	33	12	6
b 高い給与が得られる機会があること	18	25	32	15	11
c お互いに協調しあえる人と一緒に働くこと	24	36	21	6	12
d 技能向上や新技術習得の機会が多いこと	29	30	21	9	11
e 福利厚生制度が充実していること	15	28	37	9	11
f よい仕事をしたとき十分認められること	20	20	36	13	11
g 作業環境がよいこと	13	28	30	21	10
h かなり自由に自分の考えで仕事ができること	11	16	31	29	13
i 希望する限り会社に勤務することができること	17	17	37	22	7
j 昇進の機会があること	13	14	47	16	10
k 仕事のうえで上司とよい関係がもてること	11	20	46	15	8
l 自分の技術や能力を仕事に十分発揮できること	13	28	29	19	12
m 個人の生活に十分な時間的余裕があること	17	21	34	18	0

- 2 前の質問では、あなたが望んでいることを記入して頂きましたが、実際に、あなたはこれらの各項にどの程度満足していますか。

項 目	非満 常足 にだ	満 足 だ	満不 足満 い でも も	不 満 だ	非不 常満 にだ
a やりがいがあり、達成の得られる仕事であること	20	36	24	9	11
b 高い給与が得られる機会があること	16	17	19	28	22
c お互いに協調とあえる人と一緒に働くこと	17	19	22	26	17
d 技能向上や新技術習得の機会が多いこと	16	16	23	14	32
e 福利厚生制度が充実していること	19	22	23	15	20
f よい仕事をしたとき十分認められること	26	27	23	14	11
g 作業環境がよいこと	15	25	22	24	14
h かなり自由に自分の考えで仕事ができること	23	29	22	18	9
i 希望するかぎり会社に勤務することができること	19	25	27	17	12
j 昇進の機会があること	20	24	27	18	12
k 仕事のうえで上司とよい関係がもてること	18	27	30	17	9
l 自分の技術や能力を仕事に十分発揮できること	19	35	20	15	10
m 個人の生活に十分な時間的余裕があること	19	26	30	15	11

- 3 あなたにわりあてられている作業量についてどう思いますか。
- |   |           |    |
|---|-----------|----|
| イ | 多すぎる      | 28 |
| ロ | 適当だ       | 46 |
| ハ | もっと仕事をしたい | 26 |
- 4 現在の残業時間についてどう思いますか（管理者の方は答えなくても結構です）
- |   |          |    |
|---|----------|----|
| イ | 多すぎると思う  | 36 |
| ロ | 適当である    | 42 |
| ハ | もっと多くてよい | 22 |
- 5 あなたの仕事を遂行するため、あなたは通常の勤務時間外に、どの位の時間を費やしましたか。（過去1年間の時間外勤務を平均してみてください。入社1年未満の方は、入社より現在までの期間を平均してみてください。）
- |   |                   |    |
|---|-------------------|----|
| イ | まったくない            | 16 |
| ロ | 1週間に5時間未満         | 30 |
| ハ | 1週間に5時間以上・10時間未満  | 23 |
| ニ | 1週間に10時間以上・15時間未満 | 16 |
| ホ | 1週間に15時間以上        | 16 |
- 6 あなたの仕事には、あなたより経験の少ない人あるいはあまりトレーニングをうけていない人でも処理できる部分がありますか。
- |   |         |    |
|---|---------|----|
| イ | 非常に多い   | 20 |
| ロ | かなり多い   | 21 |
| ハ | いくらかはある | 29 |
| ニ | あまりない   | 15 |
| ホ | まったくない  | 15 |
- 7 仕事上 必要以上にあなたの成果が求められているような圧迫感を感じますか。
- |   |          |    |
|---|----------|----|
| イ | 非常に感じる   | 19 |
| ロ | かなり感じる   | 24 |
| ハ | いくらかは感じる | 26 |
| ニ | あまり感じない  | 18 |
| ホ | まったく感じない | 12 |
- 8 他の会社で同じような仕事をしている人の収入とくらべて、あなたの収入をどう考えますか（時間外手当は除き ボーナスを含めて考えてください）
- |   |        |    |
|---|--------|----|
| イ | すぐれている | 15 |
| ロ | よいほうだ  | 23 |
| ハ | ふつうだ   | 28 |

- ニ わるいほうだ 24
- ホ おとっている 10

9 現在の職務や責任を考えた場合 あなたの収入をどう考えますか。

- イ すぐれている 19
- ロ よいほうだ 22
- ハ ふつうだ 26
- ニ わるいほうだ 20
- ホ おとっている 14

10 同僚や他の職種の人達とくらべ、あなたの収入をどう思いますか。

- イ 非常によい 13
- ロ よい 18
- ハ 普通 32
- ニ わるい 21
- ホ 非常にわるい 16

11 あなたは、当社の給与規定を知っていますか。

- イ よく知っている 27
- ロ 大体知っている 34
- ハ よく知らない 27
- ニ まったく知らない 13

12 あなたは、自分の給料の計算方法を知っていますか。

- イ よく知っている 22
- ロ 大体知っている 36
- ハ よく知らない 29
- ニ まったく知らない 13

13 あなたは、給料の額は、何によって差がつくのがよいと思いますか。

(2つ以上に○印をつけても結構です)

- イ その人の生活費の必要の程度によって 6
- ロ 年齢によって 9
- ハ 家族の人数の多少によって 11
- ニ 学歴によって 11
- ホ 当社勤務年数によって 10
- ハ 男女の別によって 7
- ト 前歴の有無によって 11
- チ 仕事の難しさと責任の重さによって 13

- リ その人の能力（腕）の高い低いによって 11
- ヌ 仕事のでき（質と量）によって 10
- ル 勤務態度によって

14 たとえば同じ年令、学歴の者が2人いたとして、それぞれ違う仕事をしている場合、仕事によって給料には、

- イ 明らかな差をつけるべきだ 24
- ロ 多少の差をつけるべきだ 39
- ハ 多少なら差をつけていても仕方がない 22
- ニ まったく差をつけるべきではない 15

15 たとえば、上記14に上げた例の2人の能力が、誰にもハッキリわかる程度に違う場合、給料には

- イ 明らかな差をつけるべきだ 24
- ロ 多少の差をつけるべきだ 41
- ハ 多少なら差をつけていても仕方がない 19
- ニ まったく差をつけるべきではない 17

16 あなたは、当社の給料や賞与のきめ方をどう思いますか。

- イ 公平だと思う 21
- ロ 大体公平だと思う 34
- ハ 公平だと思わない 28
- ニ わからない 17

17 入社以来のあなたの昇進についてどう思いますか。（昇進とは管理職への移動をさすだけでなく、一般により高い職位への異動をさします。以下、昇進については、そのように考えて下さい。）

- イ 非常に満足している 14
- ロ 満足している 23
- ハ 満足でも不満でもない 23
- ニ 不満である 21
- ホ 非常に不満である 19

18 同じレベルの管理職位と専門（スペシャリスト）職位のどちらへの昇進に魅力を感じますか（すでにどちらかの職位に昇進していたとしても、最初にたち帰って下さい）

- イ スペシャリスト職位を望む 18
- ロ どちらかといえばスペシャリスト職位の方がよい 23
- ハ どちらでもよい 26



- |   |                   |    |
|---|-------------------|----|
| ニ | どちらかといえば管理職位の方がよい | 21 |
| ホ | 管理職位を望む           | 12 |
- 19 これまで あなたが 受けた職務上の教育訓練の量は十分だと思えますか。
- |   |                   |    |
|---|-------------------|----|
| イ | 十分すぎる             | 17 |
| ロ | 十分である             | 35 |
| ハ | 十分でない             | 38 |
| ニ | 訓練を受けることを必要としなかった | 11 |
- 20 また、受けた教育の質について どう思えますか。
- |   |            |    |
|---|------------|----|
| イ | 非常に高い      | 15 |
| ロ | 高い         | 24 |
| ハ | ふつう        | 26 |
| ニ | 低い         | 15 |
| ホ | 非常に低い      | 11 |
| ヘ | 受けたことがなかった | 8  |
- 21 さらに勉強を重ね自分を伸ばしたいと思うが 仕事が忙しいため、思うようにそれができないということはありませんか。
- |   |                  |    |
|---|------------------|----|
| イ | いつもそうだ           | 12 |
| ロ | しばしばそうだ          | 28 |
| ハ | ときどきそうしたことがある    | 22 |
| ニ | あまりない            | 12 |
| ホ | まったくない           | 12 |
| ヘ | 別に自分を伸ばしたいとは思わない | 14 |
- 22 あなたは、仕事のうえで、神経質になったり、いらいらしたりすることが、ありますか。
- |   |        |    |
|---|--------|----|
| イ | つねにある  | 13 |
| ロ | しばしばある | 23 |
| ハ | ときどきある | 36 |
| ニ | めったにない | 24 |
| ホ | まったくない | 5  |
- 23 あなたの所属している職場の能率にあなたは満足していますか。
- |   |            |    |
|---|------------|----|
| イ | 非常に満足だ     | 18 |
| ロ | 満足だ        | 32 |
| ハ | 満足でも不満でもない | 25 |
| ニ | 不満だ        | 15 |

24 あなたの部署では、経費の節減は、どの程度強調されていますか。

- イ 強調しすぎる 24
- ロ 適切である 31
- ハ もっと強調すべきである 29
- ニ わからない 16

25 部門間の協力についてどう思いますか。

- イ 非常によく行なわれてる 19
- ロ よいほうだ 27
- ハ ふつうだ 27
- ニ わるいほうだ 18
- ホ 非常にわるい 10

26 あなたは、仕事をするうえで必要な情報を十分手に入れることができますか。

- イ 十分に得ている 15
- ロ 得ている 29
- ハ どちらともいえない 29
- ニ 十分ではない 17
- ホ 全く十分ではない 14

27 次にあげる管理者の人達は、すぐれた仕事をしていると思いますか。

	イ 非常に すぐれて いる	ロ すぐれて いる	ハ ふつう	ニ おとって いる	ホ 非常に おとって いる	ヘ わから ない
a あなたの所属長	14	31	22	19	13	
b 所属長の上の上司	17	26	28	18	15	
c 上層管理者（部長）	18	29	31	18	10	

28 あなたの部門の上層管理者（部長）は、あなた方社員を理解しようと努力していますか。

- イ はっきりと理解している 29
- ロ ある程度理解している 29
- ハ ほとんど理解していない 29
- ニ わからない 12

- 29 あなたの部門の上層管理者（部長）は、重要な事柄をあなた方社員に知らせようと努力していますか。
- |   |                      |    |
|---|----------------------|----|
| イ | 社員に十分知らせようと努力している    | 31 |
| ロ | ある程度努力しているが、十分ではない   | 34 |
| ハ | 努力しているとは思えない         | 26 |
| ニ | 社員には多くを知らせない方針をとっている | 9  |
- 30 あなたの部署の人が仕事や給料などに関する不満をもっているとき、それを所属長よりも上の管理者に訴えたとしたら効果があると思いますか。
- |   |           |    |
|---|-----------|----|
| イ | 必ず効果がある   | 31 |
| ロ | たぶん効果がある  | 29 |
| ハ | たぶん効果がない  | 25 |
| ニ | まったく効果がない | 15 |
- 31 あなたは所属長と一緒に、6ヵ月先または1年先のあなたの仕事の目標について計画をたてたことがありますか。
- |   |    |    |
|---|----|----|
| イ | ある | 62 |
| ロ | ない | 39 |
- 32 あなたの所属長は、部下とのミーティングをもちますか。
- |   |                        |    |
|---|------------------------|----|
| イ | 非常に有益なミーティングをもつ        | 22 |
| ロ | かなり有益なミーティングをもつ        | 24 |
| ハ | ミーティングをもつがあまり役に立たない    | 28 |
| ニ | ミーティングをもつがまったく時間の浪費である | 14 |
| ホ | ミーティングをもったことがない        | 12 |
- 33 ミーティングの回数についてはどう思いますか。
- |   |                 |    |
|---|-----------------|----|
| イ | 回数が多すぎる         | 19 |
| ロ | 適度である           | 42 |
| ハ | 減多にひらかれない       | 24 |
| ニ | ミーティングをもったことがない | 15 |

34 あなたの所属長は、次のような態度あるいは行動をとることがどの程度ありますか。(各項ごとに1つだけえらんでください。)

項 目	イ つあ ねる に	ロ しあ ばる し ば	ハ とあ きる ど き	ニ めな っ た に	ホ まな っ た く
a 仕事のうえで問題がおきたとき助けてくれる	23	27	26	16	8
b 高い質の仕事を求める	24	28	22	17	9
c 貴方の向上を助けてくれる	27	24	24	16	9
d たくさんの仕事量を求める	19	33	24	16	8
e あなたの意見や提案に耳を傾け、それに基づいて実行しようとする	18	24	29	15	13
f むずかしい決定をさける	17	19	34	19	12
g 仕事に必要な技術に関しては、新しいことにもよく精通している	16	29	37	12	6
h 部下の間に協調精神を増進させる	21	32	26	12	9
i 規則や手続きを守るべきことを厳しくいう	27	28	21	14	10
j 部下を励ますことに熱心である	27	29	22	12	10

35 組織変更や人事異動は、必要なときに適切に行なわれていると思いますか。

- イ 必要なときに適切になされている 44
- ロ まあ必要なときに適切になされていると思うが十分でない 18
- ハ やや時宜を失し、また適切な仕方ではない 14
- ニ 不必要なときに不適切な仕方になされている 12
- ホ わからない 11

36 最近のあなたの部署の組織変更は、あなたの仕事をやり易くしたと思いますか。

- イ 非常にやり易くした 25
- ロ まあやり易くした 19
- ハ どちらともいえない 30
- ニ やや、やり難くなった 9
- ホ 非常に、やり難くなった 7
- ハ 組織変更はなかった、あるいはわからない 10

37 あなたは、現在自分の能力や技能に応じた権限と責任を与えられていると思いますか。

- イ あたえられている 11
- ロ やや与えられている 12
- ハ ふつう 26
- ニ あまり与えられていない 11

ホ	まったく与えられていない	13
ハ	わからない	27

38 自分の能力に応じた権限と責任が与えられていないというケースは あると思いますか。もしあるとすれば、それはなぜ起こると思いますか。

イ	経営者の意識	13
ロ	情実人事	11
ハ	年功序列的な考え方	17
ニ	上司の管理能力不足	14
ホ	仲間が足をひっぱりあう	11
ハ	本人の能力不足と努力不足	14
ト	派閥	13
チ	その他	8

39 あなたの仕事上の目標をきめる際、あなたの部署の方針目標は 上司から明確に提示されましたか。

イ	部署の目標は、十分明確に提示された	20
ロ	十分とはいえないが、かなり明確である	19
ハ	まあ明確のほうだと思う	24
ニ	あまり明確に提示されない	22
ホ	部署の目標は、まったく提示されない	15

40 あなたの現在の仕事は、あなたの部署の目標にどの程度貢献していると思いますか。

イ	大いに貢献している	25
ロ	かなり貢献している	33
ハ	やや貢献している	19
ニ	あまり貢献していない	14
ホ	ほとんど貢献していない	10

41 あなたの仕事の指示命令をだす人が複数のため、だれに従ったらよいか困ったことはありますか。

イ	いつもそうだ	18
ロ	しばしばある	22
ハ	ときどきある	31
ニ	あまりない	20
ホ	まったくない	8

42 あなたは管理職位への昇進について、どの程度関心がありますか。現在すでに管理職の方はより高い管理職位への昇進について考えて下さい。

- イ 非常に関心がある 16
- ロ かなり関心がある 23
- ハ いくらか関心がある 32
- ニ ほとんど関心がない 18
- ホ まったく関心がない 11

43 あなたの部署では、昇進は公平に行なわれていると思いますか。

- イ 公平である 27
- ロ まあ公平である 18
- ハ あまり公平とはいえない 19
- ニ 公平でない 17
- ホ わからない 19

44 あなたの所属長と他の関連する部署の管理者との連絡、調整はうまく行なわれていると思いますか。

- イ 非常によい 15
- ロ よいほうだ 34
- ハ ふつうだ 28
- ニ わるいほうだ 12
- ホ 非常に悪い 11

45 仕事上接する他の部署の人達とあなたとの間の連絡あるいは仕事の調整は、総じてうまくいっていると思いますか。

- イ 非常によい 20
- ロ よい 31
- ハ ふつう 22
- ニ わるい 16
- ホ 非常にわるい 11

46 あなた自身のアイデアや意見を、所属長を含めて上位の管理者に伝えるのに、伝えるににくいと感じたことはありませんか。

- イ つねに感じる 18
- ロ しばしば感じる 25
- ハ ときどき感じる 26
- ニ あまり感じない 22
- ホ まったく感じない 9

- 47 あなたのアイデアが途中で消えてしまって、上のほうまで届いていないと思われるような場合がありますか。
- |   |                |    |
|---|----------------|----|
| イ | いつもそうだ         | 20 |
| ロ | しばしばそのようなことがある | 29 |
| ハ | ときどきそうしたことがある  | 22 |
| ニ | そのようなことはあまりない  | 17 |
| ホ | まったくない         | 14 |
- 48 あなたの所属長は部下のした仕事の結果がどうなったかについて知らせようと努力してくれていますか。
- |   |                   |    |
|---|-------------------|----|
| イ | 部下に十分知らせようと努力している | 35 |
| ロ | ある程度努力しているが十分でない  | 28 |
| ハ | あまり努力していない        | 24 |
| ニ | まったく努力していない       | 13 |
- 49 あなたの所属長と、その上司との連絡は、うまく行なわれていると思いますか。
- |   |                    |    |
|---|--------------------|----|
| イ | 非常にうまく行なわれていると思う   | 21 |
| ロ | うまく行なわれているほうである    | 33 |
| ハ | まあうまく行なわれているほうだと思う | 20 |
| ニ | あまりうまく行なわれていない     | 17 |
| ホ | うまく行なわれていない        | 9  |
- 50 あなたの所属長は、会社が置かれている現状とか経営方針について部下に対しふだん知っている範囲で適切に知らせていますか。
- |   |              |    |
|---|--------------|----|
| イ | ふだん適切に知らせている | 28 |
| ロ | まあ、知らせているほうだ | 37 |
| ハ | あまり知らせていない   | 24 |
| ニ | まったく知らせていない  | 12 |
- 51 あなたの仕事とは直接関連することではなくても、仕事を進めるうえであなたが知りたいと思うこと（例えば他部門の仕事の状況、会社全体の方針など）を通常どんな経路で知ることが多いですか。
- |   |                 |    |
|---|-----------------|----|
| イ | 所属長を通じて         | 25 |
| ロ | 他部門の友人・先輩を通じて   | 29 |
| ハ | 社内ニュースや掲示ニュースから | 22 |
| ニ | ミーティングなど        | 16 |
| ホ | その他             | 8  |
| ヘ | 現状、知る手段がない      |    |

52 これまで仕事をすすめていくうえで、なぜこの仕事をしなければならないかが、わからないといったことがありましたか。

- イ つねにある 24
- ロ しばしばある 24
- ハ ときどきある 26
- ニ あまりない 19
- ホ まったくない 7

53 あなたの職場では、情報がゆがめられて伝達されることは、ありませんか。

- イ 常にゆがめられる 19
- ロ しばしばゆがめられる 20
- ハ ときどきゆがめられることがある 23
- ニ あまりゆがめられることはない 24
- ホ まったくゆがめられることはない 15

54 仕事を進めていくうえで、あなた自身の判断が所属長の判断と違うと思われたことは、これまでどのくらいありましたか。

- イ つねにある 18
- ロ しばしばある 32
- ハ ときどきある 28
- ニ めったにない 19
- ホ まったくない 4

55 所属長がもっている仕事の進め方、方針や組織についての考え方は、あなたの考え方と同じだと思いますか。

- イ まったく同じだと思う 19
- ロ 割合に同じほうだと思う 30
- ハ ちがう 25
- ニ まったくちがう 18
- ホ 話しあったことがないのでわからない 8

56 あなたの仕事上の目標をきめるに当たって、所属長はどの程度参加しますか。

- イ ほとんど自分で決め、所属長の承諾という形をとることが多い 25
- ロ 所属長と話し合うが、ほとんど自分の意見できまることが多い 30
- ニ 所属長と話しあって、ふたりの合意できまることが多い 19
- ホ 所属長の話しあいできまるが、所属長の意見できまることが多い 13
- ハ 所属長の指示命令という形できまることが多い 9
- ト 所属長と目標をきめる話しあいをもったことがない 4



- 57 あなたの所属長は、職場のこと仕事のこと、あなたがかかえている問題を、どの程度理解していると思いますか。
- |   |                |    |
|---|----------------|----|
| イ | じゅうぶんに理解している   | 21 |
| ロ | 十分ではないが、理解している | 24 |
| ハ | まあ理解している       | 28 |
| ニ | ほとんど理解していない    | 20 |
| ホ | まったく理解していない    | 7  |
- 58 また それらの問題を解決し、なくすように努力していますか。
- |   |                 |    |
|---|-----------------|----|
| イ | 非常に努力している       | 20 |
| ロ | かなり努力している       | 30 |
| ハ | まあ努力している        | 30 |
| ニ | あまり努力しているとは思わない | 15 |
| ホ | 努力しているとは思わない    | 5  |
- 59 あなたの所属長は、自分の立場を気にしすぎ、部下の気持ちを無視しているようなことはありませんか。
- |   |        |    |
|---|--------|----|
| イ | つねにある  | 19 |
| ロ | しばしばある | 25 |
| ハ | ときどきある | 27 |
| ニ | あまりない  | 19 |
| ホ | まったくない | 11 |
- 60 仕事のすすめかたについて、あなたは所属長にどんなやりかたを望みますか。
- |   |   |    |
|---|---|----|
| イ | 何も言わずに、自分の思いどおりに仕事をさせてくれること                       | 18 |
| ロ | 目標だけを言って、あとは聞きに行かないかぎり何も言わない                      | 27 |
| ハ | 目標とすすめ方のポイントだけ言って、あとは聞きに行かないかぎり何も言わない             | 29 |
| ニ | 目標とポイントだけでなく、なりゆきを見ていて指導してくれること                   | 15 |
| ホ | 目標とポイントだけでなく、こまかい点までそのとおりに進んでいるかどうかを注意し、指導してくれること | 12 |
- 61 あなたの所属長は、あなたが現在の仕事よりむずかしい仕事でもそれをやりとげる能力をもっていると信じていると思いますか。
- |   |           |    |
|---|-----------|----|
| イ | 十分信じている   | 22 |
| ロ | 信じている     | 26 |
| ハ | やや信じている   | 28 |
| ニ | あまり信じていない | 18 |

ホ まったく信じていない 7

62 あなたの所属長は、あなたの能力や手腕を伸ばしていくことに、どれくらいの関心をもっていると思いますか。

- |   |              |    |
|---|--------------|----|
| イ | 非常に関心をもっている  | 16 |
| ロ | かなり関心をもっている  | 30 |
| ハ | いくらか関心があるようだ | 23 |
| ニ | あまり関心がない     | 17 |
| ホ | まったく関心がない    | 13 |

63 あなたは、所属長を信頼していますか。

- |   |             |    |
|---|-------------|----|
| イ | 非常に信頼している   | 21 |
| ロ | かなり信頼している   | 27 |
| ハ | いくらかは信頼している | 27 |
| ニ | あまり信頼していない  | 12 |
| ホ | まったく信頼していない | 12 |

64 あなたの所属長は、あなたを信頼していると思いますか。

- |   |                |    |
|---|----------------|----|
| イ | 非常に信頼していると思う   | 21 |
| ロ | かなり信頼していると思う   | 22 |
| ハ | いくらかは信頼していると思う | 34 |
| ニ | あまり信頼していないと思う  | 13 |
| ホ | まったく信頼していないと思う | 10 |

65 あなたの職場の人たちは、あなたの意向や気持を理解し、尊重してくれますか。

- |   |                  |    |
|---|------------------|----|
| イ | いつもよく理解し、尊重してくれる | 14 |
| ロ | かなりよく理解し、尊重してくれる | 34 |
| ハ | いくらかは理解し、尊重してくれる | 26 |
| ニ | あまり理解も、尊重もしない    | 20 |
| ホ | まったく理解も、尊重もしない   | 5  |

66 あなたは 同じ職場の人たちと一体感（同じグループとして働いているという意識）をどの程度感じますか。

- |   |            |    |
|---|------------|----|
| イ | 非常に感じる     | 18 |
| ロ | かなり感じる     | 39 |
| ハ | まあ感じているほうだ | 32 |
| ホ | まったく感じていない | 11 |

67 あなたの職場では、仕事をすすめるうえのチームワークはうまく取れていると思

いますか。

- |   |   |    |
|---|---|----|
| イ | 非常に良いチームワークが取られている。必要に応じて自主的に協力しあい仕事をすすめる | 27 |
| ロ | かなりチームワークは良い。求められれば協力しあっている               | 40 |
| ハ | やや不満足な状態で、お互いに自分の仕事のことしか考えない              | 18 |
| ニ | チームワークはまったくとれていない。互いに対立しあい、仕事もうまくすすまない    | 15 |

68 あなたは、職場の人たちとのつきあいで、いらいらしたり、不満を覚えたことはありませんか。

- |   |        |    |
|---|--------|----|
| イ | つねにある  | 22 |
| ロ | しばしばある | 31 |
| ハ | ときどきある | 22 |
| ニ | あまりない  | 14 |
| ホ | まったくない | 11 |

69 あなたは現在の仕事にやり甲斐を感じますか。

- |   |                 |    |
|---|-----------------|----|
| イ | 非常にやり甲斐を感じている   | 29 |
| ロ | かなりやり甲斐を感じている   | 23 |
| ハ | まあやり甲斐を感じている    | 27 |
| ニ | あまりやり甲斐を感じていない  | 15 |
| ホ | まったくやり甲斐を感じていない | 6  |

70 あなたは社内における自分の将来を考えて、不安を感じたことはありませんか。

- |   |                 |    |
|---|-----------------|----|
| イ | 不安を感じたことはまったくない | 18 |
| ロ | あまりない           | 32 |
| ハ | ときどき、不安に思うことがある | 32 |
| ニ | 不安を感ずることが多い     | 18 |

71 あなたの適性を社内で、より一層生かして行くことのできる職場が現在の職場以外にあると思いますか。

- |   |                               |    |
|---|-------------------------------|----|
| イ | 現在の職場が、最もよく適性を生かして行ける         | 23 |
| ロ | どちらかといえば、現在の職場のほうが適性を生かせる     | 22 |
| ハ | どちらともいえない                     | 23 |
| ニ | どちらかといえば、今の職場より、適性を生かせる職が他にある | 14 |
| ホ | 自分の適性が最もよく生かせる職場が他にあると思う      | 9  |
| ハ | 他の職場のことは分からないので判断できない         | 8  |

72 後輩が自分の上司になったと仮定してください。あなたはどう感じますか。

イ	自分より実力があれば当然。彼の指示命令に従う	37
ロ	やや抵抗はあるが、実力があるのだからやむを得ない	22
ハ	どちらとも言えない	19
ニ	実力はあっても、好ましいことではない	12
ホ	どんな事情があろうと反対	11

73 あなたは、仕事以外の会社の催しに多少無理をしても参加しますか。

イ	必ず参加する	32	} 62
ロ	割合に参加するほうだ	30	
ハ	まあ参加しない	26	
ニ	参加しない	12	

74 がいしてあなたの部下は、現在の職位をみたく能力をもっていると思いますか。

イ	十分もっている	14
ロ	かなりもっている	18
ハ	まあもっている	30
ニ	あまりもっていない	18
ホ	まったくもっていない	7
ハ	部下をもっていない	13

75 あなたの部下に不満をもっているとすれば、それはどういう点ですか。次のうちから3つ選んでください。

イ	すぐに反抗する	16
ロ	注意するとすぐしおれてしまう	13
ハ	規則を守らない	11
ニ	権利だけを主張する	12
ホ	根性がない	6
ハ	不勉強である	8
ト	礼儀を知らない	7
チ	打算的である	9
リ	仕事の整理ができない	9
ヌ	口先だけである	9
ル	上司の苦勞を知らない	
ヲ	不満はない、あるいは部下をもっていない	

76 あなたの部下は、あなたの能力を信頼していると思いますか。

イ	非常に信頼してくれていると思う	19
ロ	かなり信頼してくれていると思う	24
ハ	いくらか信頼してくれていると思う	22

ニ	あまり信頼していないようだ	14
ホ	信頼していないようだ	8
ハ	部下をもっていない	13

77 がいして あなたは、部下を信頼していますか。

イ	非常に信頼している	18
ロ	かなり信頼している	27
ハ	いくらかは信頼している	25
ニ	あまり信頼していない	9
ホ	まったく信頼していない	7
ハ	部下をもっていない	15

78 あなたの部門で新しく管理者が選ばれる場合、あなたからみて、ふさわしいと思う人が選ばれていると思いますか。

イ	必ず選ばれている	30
ロ	だいたい選ばれている	29
ハ	あまり選ばれない	24
ニ	まったく選ばれない	17

79 これまで管理者として仕事をすすめていくうえで必要とされる能力や技能を修得するのに、どんなことが最も役に立ったと思いますか。1つだけ選んでください。

イ	試行錯誤ではあったが、仕事に直接とりくむことで自然に習得した	23
ロ	所属長の指導、助言が役に立った	25
ハ	自分自身の計画努力によった	27
ニ	教育が役に立った	16
ホ	先輩管理者の仕事ぶりから習得した	9

80 仕事に関し、部下の成長を促すためにはどんな点に気を付け、どんな方法をとったら良いと思いますか。いくつかあると思いますが、次のうちから1つだけ選んでください。

イ	成績に応じた待遇（昇給・昇進）を与えるようにする	17
ロ	たえず監督しないで、部下に自由に仕事をする機会を与える	9
ハ	責任・権限を明確に把握させる	19
ニ	所属長として直接の援助・指導を行なう	28
ホ	ときにむずかしい仕事を与え、本人の能力の伸長・具合を意識させる	17
ハ	本人の適性にあわせてジョブ・ローテーション（職場輪務制）を行なう	16

81 管理職位の責任・権限の範囲は 實際上、明確になっていると思いますか。

- |   |              |    |
|---|--------------|----|
| イ | 明確になっていると思う  | 32 |
| ロ | やや明確になっている程度 | 32 |
| ハ | あまり明確ではない    | 21 |
| ニ | 明確ではない       | 15 |

82 管理者は総じて その職位にふさわしい処遇を得ていると思いますか。

- |   |                       |    |
|---|-----------------------|----|
| イ | ふさわしい処遇を得ている          | 28 |
| ロ | ある程度ふさわしい処遇を得ている      | 30 |
| ハ | あまりふさわしい処遇を得ているとはいえない | 25 |
| ニ | ふさわしい処遇を得ていない         | 17 |

83 仕事をすすめるうえで、今、この点に配慮し、改善したらもっと仕事がやり易くなると思われる事柄がありますか。次にあげる事柄のなかで現在、考えていることと同じか、それに近いものがありましたら、1つだけ選んでください。

- |   |                          |    |
|---|--------------------------|----|
| イ | 仕事の目標、方法について、上司との十分な話し合い | 18 |
| ロ | 上司のバックアップの体制             | 18 |
| ハ | 自分自身の知識・技能の更新            | 18 |
| ニ | 他の関連部門のサポート（支援）体制        | 10 |
| ホ | 組織全般の体制（例えば、権限・責任の明確化など） | 12 |
| ヘ | 信賞必罰の明確化                 | 11 |
| ト | その他（空欄に記入してください）         | 8  |
| チ | べつに改善すべきことはない            | 6  |

84 あなたは、仕事をすすめるうえで、上長や同僚、あるいは他部署の管理者の人達とのコミュニケーションに抵抗や困難を感じることがありますか。あるとすれば、それはなぜだと思いますか。次の上げる理由のうちから、3つだけ選んでください。

- |   |                                   |    |
|---|-----------------------------------|----|
| A | コミュニケーションに抵抗や困難を感じることはない          |    |
| B | 困難を感じることがあるが、その理由は                |    |
| イ | お互いに忙しすぎて十分な時間がとれない               | 18 |
| ロ | 命令系統が明確でなく、どこへ連絡すべきかが分からない        | 14 |
| ハ | お互いの地位の上下関係が明確でなく、連絡や報告がおそろかにされ易い | 13 |
| ニ | 地理的に遠く、ついおっくうになる                  | 13 |
| ホ | 報告ルートと地位とが適合していない                 | 11 |
| ヘ | 連絡先、折衝先が多すぎて十分なコミュニケーションができない     | 7  |
| ト | 本来、上長がやるべきコミュニケーションをやらされる         | 13 |

チ	相手を個人的に知らないので、十分話が通じない	12
85	あなた自身の経験から考え、管理職位における職位変更や人事異動に関して、それが行なわれる理由は明確にされていると思いますか。	
イ	非常に明確である	22
ロ	若干は明確でないケースもあるが、大部分は明確にされていると思う	47
ハ	明確でない場合のほうが多い	20
ニ	殆どの場合 明確にされていない	11





表3.3.2 意見調査表

(数字は百分比で示した)

番号	質問	回答	番号	質問	回答
1	あなたの会社では、明確に経営目標や経営方針が打出されていると思えますか。	38 1. 思う 29 2. どちらともいえない 33 3. 思わない	18	あなたは、配置や仕事の割当などに不公平があつて不満に思うことがありますか。	22 1. よくある 55 2. ときどきある 24 3. ない
2	会社の経営活動に社員の意見・要望がよく取上げられていますか。	29 1. 取上げられている 40 2. どちらともいえない 32 3. 取上げられていない	19	現在あなたの会社では、主に何を基準にして人事考課をしていますか。	13 1. 担当している仕事の難しさ 28 2. 仕事をす能力の程度 11 3. 仕事の能率やできばえ 11 4. 仕事をす態度 18 5. 人柄 19 6. その他
3	あなたの職場では、会社の方針や指示が皆さんによく徹底していると思えますか。	33 1. 思う 40 2. どちらともいえない 28 3. 思わない	20	あなたは、職場によって人事考課にエニヒイキや基準の違いなどがあると思えますか。	28 1. 思う 49 2. どちらともいえない 22 3. 思わない
4	あなたの職場では、職場ごとの目標遂行に、社員が強い関心を持っていますか。	45 1. もっている 32 2. どちらともいえない 24 3. もっていない	21	あなたからみて、昇進・昇格は公平に行われていると思えますか。	30 1. 思う 39 2. どちらともいえない 31 3. 思わない
5	あなたの会社は外部(世間)からよい印象を受けていると思えますか。	47 1. 思う 33 2. どちらともいえない 20 3. 思わない	22	あなたの賃金は、現在の仕事に対して適当だと思えますか。	25 1. 思う 47 2. どちらともいえない 28 3. 思わない
6	あなたは、会社の社風や生きたりに好感をもっていますか。	38 1. もっている 38 2. ふつうである 24 3. もっていない	23	あなたの会社では、社員の賃金が公平に決定されていると思えますか。	32 1. 思う 39 2. どちらともいえない 29 3. 思わない
7	あなたは自分の職場の雰囲気はどう思えますか。	45 1. 明るい方だと思う 29 2. どちらともいえない 26 3. 暗い方だと思う	24	あなたは、賃金の格差を能力や実績に応じてもつとひろげるべきだと思えますか。	45 1. 思う 37 2. 現状のままよい 18 3. 思わない
8	あなたの上司は、部下の気持ちや考え方を把握し理解しようとすると思えますか。	33 1. 信頼している 43 2. どちらともいえない 24 3. 信頼していない	25	あなたの会社の休日、休暇は多いと思えますか、少ないと思えますか。	25 1. 多いと思う 33 2. どちらともいえない 42 3. 少ないと思う
9	あなたは、上司を信頼していますか。	39 1. 思う 39 2. どちらともいえない 21 3. 思わない	26	あなたの現在の労働時間は多いと思えますか、少ないと思えますか。	30 1. 多いと思う 49 2. どちらともいえない 21 3. 少ないと思う
10	あなたの職場では、仕事の連絡がうまくいっていると思えますか。	36 1. 思う 34 2. どちらともいえない 29 3. 思わない	27	あなたの職場の環境は快適だと思えますか。	32 1. 思う 35 2. どちらともいえない 33 3. 思わない
11	あなたの職場と、他の部署との情報や意思の伝達はうまくいっていると思えますか。	28 1. 今のままでよい 39 2. 新しい職場(職務)への人事異動 33 3. 今の仕事の質をもっとあげていく	28	あなたは、現在自分が担当している仕事に、はりあいを感じていますか。	44 1. 感じている 39 2. どちらともいえない 17 3. 感じていない
12	あなたは今後、仕事に関する能力向上をどのような方法ではかっているかと思えますか。	25 1. 機能している 46 2. どちらともいえない 30 3. 機能していない	29	あなたは今後この会社で働きたいと思えますか。	42 1. 思う 38 2. どちらともいえない 20 3. 思わない
13	あなたの会社では、教育、研修、ローテーションなど、人材育成のための制度が十分に機能していますか。	34 1. 思う 39 2. どちらともいえない 27 3. 思わない	30	あなたが会社で働いていくうえで重視していることは何ですか。	20 1. 職場の人間関係 18 2. 仕事そのもの 13 3. 賃金(給与) 7 4. 地位 13 5. 時間および休日 17 6. 環境 13 7. その他
14	あなたの職場では、上司や先輩が実際に仕事を進める中で部下や若手を教育する現場教育(OJT)が推進されていますか。	42 1. よくある 41 2. ときどきはある 18 3. ない	31	「あなたは何のために働いているのか」という質問に対し、最もあなたの考えに近いものを1つ選んで下さい。	24 1. 経済的自立をするため 20 2. 社会人として働くこと は当たり前のことと考えている 14 3. 仕事を通じての仲間作りや所属していることに喜びを感じる 22 4. 仕事を通じて仲間、家族、世間等から高いと 価をされたいため 20 5. 仕事を通じて社会に貢献したい 6. その他
15	あなたは、自分の担当している仕事について、もつとよいやり方を工夫することでありませんか。	39 1. 目標をもっている 37 2. 目標らしいものももっている 25 3. 目標はもっていない			
16	あなたは、自分の担当している仕事について、はつきりした目標をもっていますか。	30 1. 活用されている 49 2. どちらともいえない 21 3. 活用されていない			
17	あなたの職場では、社員の意見や提案がよく取り上げられ、積極的に活用されていますか。				

**表 3.3.3 <品質アンケート調査表>**

(数字は百分比で示した)

I. 品質に対する関心の度合について

問1 あなたは、当社の製品の品質に関心がありますか。

1. 大いに関心がある	62%
2. あまり関心がない	19
3. 何ともいえない	19

問2 【大いに関心がある】と答えた方  
その理由をお聞かせください。

1. 会社の発展上必要だから	12
2. 上司が品質に対してうるさいから	14
3. 不良、手直しが多いから	13
4. なんとなく	15
5. その他	

その他に○印をつけた方の記入欄

問3 【何ともいえない】(あまり関心がない)と答えた方  
その理由をお聞かせください。

1. 品質より納期、生産量に関心があるから	34
2. 仕事に興味がないから	16
3. 上司が品質に無関心だから	18
4. なんとなく	20
5. その他	13

その他に○印をつけた方の記入欄

II. 当社の不良、手直しがなぜ発生するのか、  
あなたの考えている原因をお聞かせください。  
主な原因と思われるもの3つ以内に○  
印をつけてください。

1. 原材料(外注品)が悪いから	11%
2. 取引先への発注の仕方・内容に不備があるから	8
3. 受入検査でよく検査してくれないから	7
4. 機械設備が不備だから	9
5. 検査設備が不備だから	5
6. 人手が足りないから	4
7. 作業場所が狭いから	6
8. 技術が未熟だから	6
9. 治工具が不備だから	3
10. 作業標準が不備だから	5
11. 上司がよく教えてくれないから	4
12. 仕事に慣れていないから	3
13. 仕事にあまり興味がないから	4
14. 職場の人間関係が悪いから	5
15. 納期に追われてイライラして	6
16. 作業する人の不注意によって	6
17. ついうっかりして	5
18. その他	4

その他に○印をつけた方の記入欄

III. 不良、手直しの防止のための対策につい  
て、あなたのご意見をお聞かせください。  
必ず記入してください。対策がわからない  
ときは【不明】と記入してください。

対策	72%
不明	28

表 3.3.4 5Sに関するミニアンケート (数字は百分比で示した)

(1) あなた自身について

- ① 性別 …… 1. 男  
 ② 年齢 …… 1. 20才未満 2. 20~29才 3. 30~45才 4. 46才以上
- |  |    |    |    |    |
|--|----|----|----|----|
|  | 24 | 34 | 30 | 12 |
|--|----|----|----|----|

(2) 今期の経営基本方針の1つに、「5Sの徹底化」がありますが、知っていますか。

1. 知っている 2. ポンヤリながら知っている 3. まったく知らない
- |    |    |    |
|----|----|----|
| 21 | 43 | 35 |
|----|----|----|

(3) 5Sのそれぞれの意味をいくつ知っていますか。

1. 1つ 2. 2つ 3. 3つ 4. 4つ 5. 全部
- |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|
| 39 | 14 | 15 | 15 | 18 |
|----|----|----|----|----|

(4) 治工具類は、決められた場所に置かれることになっていますが、その場所を知っていますか。

1. はい 2. いいえ
- |    |    |
|----|----|
| 74 | 26 |
|----|----|

(5) 1日の中で掃除を行う決められた時間がありますか。

1. はい 2. いいえ
- |    |    |
|----|----|
| 74 | 26 |
|----|----|

(6) あなたの職場の同僚、仲間内で整理、整頓、清掃などについて話し合いをしたことがありますか。

1. よくある 2. 時々ある 3. ほとんどない
- |    |    |    |
|----|----|----|
| 44 | 37 | 19 |
|----|----|----|

(7) 上司の人は、整理、整頓、清掃などに関して、指導したり、相談ののってくれますか。

1. よくある 2. 時々ある 3. ほとんどない
- |    |    |    |
|----|----|----|
| 30 | 58 | 12 |
|----|----|----|

(8) 新しい人が入社してきたら、あなたは職場の先輩として、整理、整頓、しつけなどについて教えますか。

1. はい 2. いいえ
- |    |    |
|----|----|
| 73 | 26 |
|----|----|

(9) あなたが入社した頃と比べて、現在の職場の整理、整頓状況は改善されていると思いますか。

1. はい 2. 変わらない 3. いいえ 4. 判らない
- |    |    |    |    |
|----|----|----|----|
| 46 | 22 | 14 | 19 |
|----|----|----|----|

(10) あなたの身の回りで整理、整頓、清掃をした方が良いと思われる場所がありますか。

1. 沢山ある 2. ある 3. ない
- |    |    |    |
|----|----|----|
| 39 | 45 | 17 |
|----|----|----|

1. または 2. を答えた人だけ

- ① それはどこですか ( 29 )  
 ② 何故できないと思いますか。 3. 誰れかがやってくれるから (93) 34  
 1. 誰れも何も言わないから (9) 4. する必要がないから (24) 9  
 2. 忙しいから (10)  
 5. なんとなくやりたくないから (9)

(11) あなたの職場にとって整理、整頓、清掃、しつけは大切だと思いますか。

1. 非常に大切だと思う (38) 3. あまり大切だと思わない (16)  
 2. 大切に思う (29) 4. 大切ではない (17)

(12) あなたは「5S」が自分達に職場の成績向上に役立つと思いますか。

1. 非常に役に立つと思う (24) 3. あまり役に立つと思わない (17)  
 2. 役に立つと思う (46) 4. 役に立たない (13)

(13) あなたの働いている場所の作業IV場で、改善して欲しいことがありますか。

1. 沢山ある 2. ある 3. ない
- |    |    |    |
|----|----|----|
| 24 | 49 | 27 |
|----|----|----|

表5.1.1 “九五”計画と2010年の長期目標計画

一、“八五”計画の実行情況の回顧：

“八五”期間、我が工場は国内外の大市場の内在的需給とビール工業の大発展、食用アルコール大供給というチャンスをしっかり掴み、ビールの優良品質と生産量達成、アルコールの食用品率の向上、熱電の有効利用、省エネによる効率向上等の面で工夫を講じて、問題を解決し、科学技術によって発展を図り、スケールメリットで利益と効果を増やし、“八五”期間初期の予想より良い効果を得、我が工場経営の歴史上で最も輝かしい一ページを記した。

1. 工業総生産高（90年と価値は不変とする）

1991年実際の完成は11,826万元、1992年実際の完成は12,329万元、1993年実際の完成は15,234万元、1994年実際の完成は17,639万元、1995年実際の完成は22,487万元である。“八五”期間の累計工業総生産高は79,515万元、年の平均増は13.7%である。

2. 実現した利潤と税金：

1991年に実現した利潤と税金は1,278.68万元、92年は1,556.15万元、93年は2,347.49万元、94年は4,117万元、95年は6,002万元である。“八五”期間累計の利潤と税金は15,301万元、年の平均増は47.19%である。

3. 製品の品質：

ビール製品は1991年北京国際博覧会の金賞、軽工業部の優良製品賞を取得；92年全国最優良スタービールの称号を取得；93年中華国産逸品と評される；94年ミュンヘンの世界名酒コンクールで金賞を取得；95年全国ビール業界優良ブランド製品と陝西ブランド製品の称号を取得し、国家方圓委員会の品質の認証を得た。

アルコールと二酸化炭素製品は連続五年間軽工業部の優良製品の称号を保持し、アルコールは省、市の検査免除製品と評された。

4. “八五”期間、我が工場は陝西省49の高額利潤税金メーカーの一つとなり、全国500強の優良飲料製造業と中国200強の優良軽工業企業の中に入った。しかも“陝西省大中型最優良経済利益効果企業”と“陝西省品質利益効果型企業”と評された。ビール製品は三秦の大地をカバーし、周辺の省市地区に拡大していった。アルコール、二酸化炭素製品は本省で大きくシェアを占めただけでなく、四川、甘肅、寧夏等の省市の市場でも確固としたシェアを占めた。

## 二、我が工場の1995年末の現状：

陝西省宝鶏アルコール（ビール）工場は、陝西省宝鶏県、饒鎮駅の西側に位置し、従業員数は2958人、その中技術者は456人で、その内訳は中級技術者119人、高級技術者24人である。主な製品はビール、アルコール、二酸化炭素、DDGS飼料と電力である。95年末に実際に完成した量は100,069.01トンのビール、28,136.89トンのアルコール、3,882.62トンのDDGS飼料、4,317.5トンの二酸化炭素、1,737.8万KW/Hの電力である。完成した年の生産高は22,487.98万元で、上部に納めた利潤と税金5,802万元、固定資産額は20,050万元に達した。

## 三、“九五”計画：

### 1. 発展目標

“九五”計画において、我が工場はビールの生産能力を30万トン/年、アルコール5万トン/年、蛋白飼料3万トン/年、コーン油3,660トン/年、酒粕団子16,400トン/年、電力6,600万KW/Hを達成する予定である。利潤11,260万元、税金11,980万元、利潤と税金の合計は、23,240万元/年を達成し、外貨売上を1,580万ドル達成して、企業全体の実力を更に高める。

### 2. 建設項目：

- (1) 96-98年に15万トン/年のビール生産能力を増設する予定で、約3.5-4.6億元を投資して、ビールの生産能力を30万トン/年にする；
- (2) アルコールの2万トン/年を改造拡張し、約3,000万元投資する。そうすると新増加の利潤税金は450万元、納税額は1,500万元、外貨売上は1,000万ドルである；
- (3) 96年コーン油の精製項目を完成すると、97年以後コーン油は3,660トン/年、酒粕団子は16,400トン/年を達成出来、当項目の投資額は約4,000万元である；
- (4) 新しく1万トン/年DDGS飼料を増産する。投資額は約1,800万元で、年に新らしく増加する利潤は500万元で、輸出による外貨売上は130万ドル/年である。

### 3. 工業総生産高（90年と価値を不変とする）

96年達成予定の工業総生産高は29,000万元であり、97年から2000年までは、年の平均遞増速度を14.44%で計算すると、2000年は52,920万元を達成することになる。

### 4. 達成する利潤と税金：

96年予測の利潤と税金は8,000万元、年の平均通増速度23.77%で計算すると、2000年に達成出来る利潤と税金は23,240万元である。

#### 5. 製品の品質：

国際規格の要求に合致する品質体系を構築し、ISO9000の基準を貫徹実行し、終始一貫して“予防を主とする”、“品質は利益と効果の命”、“品質は貴方と私の糧”の精神を貫徹し、製品の先進優位性を追求し、“貴方には無いが私には有る、貴方には有るが私の方が安い、貴方のは安いが私のは品質優良である”という目標を達成する。

#### 四、“九五”計画の定着と“2010”年の長期計画の科学的根拠：

1. (1) 我が工場が生産する宝鶏ラベルのビールは省、部の優良製品、国家A級製品の称号を取得し、且つミュンヘン世界名酒コンクールで金賞と中国のビール王等国内外の40項目余りの大賞を取得し、良好な社会的評価を得ている。製品は供給が追いつかず、市場の見通しは楽観的である。  
(2) 陝西省のビール市場は供給が届かない所が多く、容量が大きく、有名で優良なビールの需給矛盾は相対的に顕著である。  
(3) 我が工場はストロンチウムに富むミネラルウォーターの地下資源があり、メタ珪酸とストロンチウム元素の含量はそれぞれ国の優良ミネラルウォーターの基準を超えているので、優良なビールの醸造に対して大変有利で、水資源にとりわけ恵まれている。  
(4) 近隣地区である甘肅と新疆は我が国の優良なビール用の大麦とホップの生産基地であり、大部分の農場と我が工場の間には安定した需給の協力関係があり、ビール生産の主要な原料の信頼出来る供給先である。
2. 我が工場が生産するアルコールは、生産量は全国第4位で、食用アルコール製品率は95%以上に達し、全国第1位で、連続12年省の品質優良製品と評され、連続4年品質検査免除製品と評されている。本省及び四川等の地方には安定した信頼出来る販売市場がある。アルコール市場及び輸出量の増加に伴って、元の3万トン/年の基礎の下に、省エネ改造と新技術の投入を行うと、2万トン/年のアルコール生産能力の増設は可能である。
3. アルコール関連のトウモロコシの胚芽油精製項目とDDGS飼料は、アルコール生産によって廃棄される資源を十分利用して、有効利用を行って利益を創出す

ることが目的である。コーン油と飼料の販売市場はずっと良好で、今後引き続き発展するのは大勢の赴くところである。

#### 五、“九五”計画の実施と“2010年”の長期計画の情勢の優劣分析と対策：

##### 1. 有利な要素：

- (1) 団結、実務に励む、高効率の指導チームが有り、彼らは生産経営に長じ、管理に厳しく、形勢と市場の浮沈を操縦する能力と気迫を持っている。
- (2) 高、中、初級の労働者と技術者が結合して構成する経験豊富な技術チームがあり、彼らの専門の理論と知識は深く、実践経験は豊富で、基礎的な技能は確かで、優れた専門能力を持っている。
- (3) 製品の構造は合理的である。我が工場の主導製品はアルコールとビールであり、市場販売の最盛期と端境期は交互にやって来て相互に補完して繋がり、発電、精製飼料、コーン油は有効利用の項目と潜在力の発掘でもある。
- (4) 潜在力が大きい。我が工場は現在生産現場での歩留りの向上、供給販売ルートでの増収、企業管理の現場での支出節約、人の潜在能力の更なる放出等の面において、まだ出来ることがある。

##### 2. 不利な要素：

- (1) 流動資金の不足。主要原材料、副資材の購入備蓄に影響を与える。
- (2) 基本建設、技術改造の借款の負担が重く、支払う利息の額が大きい。
- (3) “新税制”の実施は、我が工場の納税負担を重くし、企業の利益増加の難しさを増大させた。
- (4) 2つの主導製品の原料市場の価格がうなぎ上りに上がり、しかも長期的に見ると、価格は上がる一方で下がらない。

##### 3. 対策：

我が工場は各管理項目の基礎的な仕事の実行方法を更に検討し、特に三つの制度改革と企業の実験改革の深化において、企業の技術進歩、新製品の開発、営業販売戦略の計画を推進し、潜在力を発掘して歩留りを高め、製品の品質を安定向上させ、従業員全体のレベルの向上等の面において技を磨き、気合を入れて、“九五”計画の目標の実現を確保し、2010年の長期計画の為に堅固な基礎を提供する。

#### 六、2010年の長期目標：

1. 指導思想：（1）“九五”計画実施項目の高レベルの完璧性を確保し、適時な新製品の開発を行い；（2）第三次産業の開発と利益の創出を大いに発展させ、企業の為に活力を増強する；（3）科学技術の生産経営における応用を着実に広めて、絶え間なく従業員の総合的レベルを高め、指導幹部の若返り化、専門化を強化する；（4）時勢の発展に合った現代企業管理制度を設立し、集団化、株式制の方向に向かって発展する；（5）経験済の有効な方法の営業販売規範ネットワークを設立し、多角化の生産経営方式を大に行い、市場にたいしては利益と効果を、管理に対しては利益と効果を求める。

2. 発展計画：

- （1）2010年前後に、我が工場を50万トン／年の生産能力を持つビール生産基地にする。
- （2）新製品を積極的に開発し、機会を逃すことなく飲料工業を発展させる、例えば豆乳、ミネラルウォーター、シリーズの風味を持つビール等。
- （3）第三次産業集団を発展させ、ビール、アルコールの生産或いは高度加工が必要となる副資材を確保する。例えば織り編み袋、荷造り紐、反復使用のケース、ダンボール、商標の印刷、ピンの蓋とピンの生産等。
- （4）従業員の福利待遇をきちんと行い、大型の液化のステーション、養豚場、養鶏場等を建設して、第三次産業の農副業を発展させる。





# “九五”计划和2010年远景目标规划



望鸡牌(酒精)厂

一九五六年五月二十七日

宝鸡市工业生产总值工业增加额实现利税“九五”计划及2010年发展规划

宝鸡市工业生产总值工业增加额实现利税“九五”计划及2010年发展规划

发展计划

作成部門：宝鸡市工业局(工业)局  
填表單位：宝鸡酒精(啤酒)厂

“九五”期间  
平均增加率

附表一 续表一

計算單位：萬元 計算單位：%

(90年價格)

一、工業總生產額

1. 所屬關係

① 市所屬企業

② 縣(區)企業

2. 主要業界分

(才-輕工業)

酒精

啤酒

飼料

飲料(啤酒)

玉米油

二、工業增加額

達成稅引前

利潤

項目	一九九〇年实际	“八五”计划					“九五”计划					2010年实际	“九五”期间平均增加率	2001~2010年平均增加率	备注
		“八五”计划	93年实际	94年实际	到95年累计	八五期间年平均增加率	96年	97年	98年	99年	2000年计划				
一、工业总产值(90年价)	12614.13	71121	15224.29	17628.51	79515.71	13.7%	29000	33810	34312	34280	52920	81144	14.44%	3.6%	
1. 按隶属关系分													“九五”期间平均增加率	2001~2010年平均增加率	
① 市属企业															
② 县(区)企业															
2. 按主要行业分(一轻)															
酒精	9706	40500	9108.17	9521.14	52439.3	0.29%	9800	10500	10500	10500	17500	17500	12.3%	0%	
啤酒	3322	29066	5697.24	7792.51	37190.72	29.2%	18000	21600	21600	21600	36000	60000	14.86%	5.24%	
飼料					310.61		1200	1200	1600	1600	2400	2400	14.86%	0.0%	
飲料(啤酒)															
玉米油							510	612	680	1020	1244	1244	13.92%	2.0%	
二、工业增加额	2911.49	1455.73	5100	9602.36	25215.73	31.59%	15000								
三、实现利税	1629.31	9966.4	2347.03	4117	15301.32	36.20%	8557				27200	59131	23.77%	9.8%	

工業企業基本概況表 (95年統計資料) 依据

作成企業: 宝鷄PILSNER(啤酒)工場 工業企業基本概況表 (按95年統計資料填)

填報單位: 宝鷄酒廠(啤酒)廠

產品銷售稅  
產品銷售收入  
附表二

企業名稱 企業名	地址 住所	主管部門	行業分類	企業性質	企業規模	建築面積		從業員數(人)			固定資產(元)		利潤		產品銷售稅金 (萬元)	產品銷售收入 (萬元)	備註
						合計	熟地 生產性m <sup>2</sup>	合計	高級 職稱	中級 職稱	工人 數	原值	淨值	總額			
陝西省寶鷄酒廠(啤酒)廠	寶鷄縣鎮火車站	寶鷄市經工局	酒精及飲料製造業	國有	大二型	666.6 m <sup>2</sup> X 437    291304 m <sup>2</sup>	145250 55038	2958	24	119	2502	15926	12495	106	5896	34963	
定額流動 資金平均 (萬元)	工業 增加位 (萬元)	工業總產值 (90年不變 價)(萬元)	工業銷售 產值(90年 不變價)(萬元)	工業產品 銷售率 %	工業總產值 (現價) (萬元)	工業銷售 產值(現價) (萬元)	主要產品產量			主要原料物料消耗		水、電、蒸、重 油年消耗數量	全年綜合能源 消耗標準 (噸)(t)	年總給 水耗量 (t)			
11483.58	11483.58	22487.08 (萬元)	21235.01	95.73	43212.73	41368.78	啤酒 PILSNER	生產能力 (數量)	實際產量 (數量)	玉米 63426.56T	電力 2828.99 萬kWh	53670.92					

寶鷄  
石炭土勘  
算1次  
年總給  
水耗量  
(t)

“九五”及“2010年”期间的工业新产品开发计划表

“九五”和2010年期间工业新产品开发计划表

填报单位: 宝鸡酒精(啤酒)厂  
 省内空白  
 国内空白  
 开发内容及主要技术性能

经济效果  
 主管政府机关  
 期限

附表三

序号 No.	产品名称及 型号规格	填补 省内空白	填补 国内空白	开发内容及 主要技术性能	经济效果			经济意义	主持 部门	承担 部门	期限		备注
					年产量 (吨)	年新增产 值(万元)	年新增利 润(万元)				96~2000	2001~2010	
1	玉米油加工 コーン油加工			① 将玉米脱胚、预 浸出玉米油、玉米 粉制作酒精	2197	年新增 产值 2600 (万元)	年新增 利润 1700	投资利润率 达58.33% 投资利润 率58.33%	省轻工局	本 厂	96		
2	矿泉系列饮料 ミネラルウォーター 系飲料			② 利用矿泉水、经科学 配方,制成各种优质 保健、时尚系列饮料	50000	15300	2100	投资利润率 达133% 投资利润率	市经委	"	97~2000		
3	啤酒 ビール			再扩建 再増設	150000	250000			省轻工局	"	96~98 (现工場)		
4	啤酒 ビール			再扩建 再増設	200000	30000			省轻工局	"		2003 ~ 2006	
5	啤酒槽干粉 ビール槽 ドライパウダー			③ 将湿槽挤压脱水再 干燥后冷却粉碎,形 成啤酒槽干粉蛋白 饲料	5000	460	56.7	21%	本 厂	"	96		

- ① コーンの胚を取り、コーン油を搾出した後、コーンスタックからアルコールを製造
- ② ミネラルウォーターを利用して、科学的な配合により、各優良な健康飲料や流行中の飲料を製造
- ③ 水分を含まない糟を脱水した後、乾燥後冷却し粉碎、ビール槽ドライパウダー-蛋白飼料を製造する

工业主要产品产量“九五”计划及2010年发展规划

填报单位：宝鸡酒精（啤酒）厂

1995年72  
a 累计  
185年  
平均  
增长率%

附表四

产品名称	计算单位	生产企业 生产企业	1990年 实际	“八五”计划					“九五”计划					2010年设想	备注
				“八五” 计划	93年	94年	到95年 累计	“八五” 平均 增长率%	96年	97年	98年	99年	2000 年		
酒精 T-12-1	吨	宝鸡酒精厂 宝鸡啤酒厂	26021.63	115716	54 26024	21 27204	44 150987	1.57	28000	30000	30000	30000	50000	50000	
啤酒 C-1	“	“	27681.97	17 202216	68 46384	55 60191	48 309053	29.3	150000	180000	180000	180000	300000	500000	
蛋白饲料 蛋白饲料	“	“					3882.62		15000	15000	20000	20000	30000	30000	
玉米油 玉米油	“	“								1500	1800	2000	3000	3660	

## "九五"计划和2010年远景目标规划

### 一、"八五"计划执行情况的回顾,

"八五"期间,我厂紧紧抓住国内外大市场的内在要求和啤酒工业大发展、食用酒精大供给的良机,在啤酒优质达产、酒精食用品率提高、热电综合利用、节能增效等方面想方设法,大搞专项攻关,以科技求发展,用规模增效益,取得了比"八五"初期预计更好的效果,书写了我厂生产经营史上最为辉煌的一页。

#### 1.工业总产值(90年不变价)

1991年实际完成11826.32万元,92年完成12329.41万元,93年完成15234.29万元,94年完成17638.65万元,95年完成22457.08万元。"八五"期间累计完成工业总产值79515.75万元,年平均递增13.7%。

#### 2.实现利税,

1991年实现利税1278.68万元,92年达1556.15万元,93年达2347.49万元,94年达4117万元,95年达6002万元。"八五"期间累计实现利税15301.32万元,年平均递增~~36.24%~~ 19.1%。

#### 3.产品质量:

啤酒产品1991年荣获北京国际博览会金奖、部优产品;92年荣获全国最佳明星啤酒称号;93年被评为中华国产精品;94年荣获慕尼黑世界名酒金奖;95年荣获全国啤酒行业优质名牌产品和陕西名牌产品,并通过国家方圆委质量认证。

酒精和二氧化碳产品连续五年保持部优产品称号,酒精被评为省、市免检产品。

4.在"八五"期间,我厂成为陕西省49个利税大户之一,跃入了全国饮料制作业500强和中国轻工业200强的行列。并荣获"陕西省大中型最佳经济效益企业"和"陕西省质量效益型企业"。啤酒产品覆盖三秦大地,并辐射到周边省市地区。酒精、二氧化碳产品除雄

居本省外,还巩固占领四川、甘肃、宁夏等省市市场。

## 二、我厂1995年末现状:

陕西省宝鸡酒精(啤酒)厂,位于陕西省宝鸡县虢镇火车站西侧,职工人数2958人,其中科技人员156人,含中级119人,高级24人。主要产品是啤酒、酒精、二氧化碳、DDGS饲料和发电量。95年末实际完成100060.01吨啤酒,20136.89吨酒精,3882.62吨DDGS饲料,4317.5吨二氧化碳,1737.8万KW.h的发电量。实现年产值22487.08万元,上交利税5002万元,固定资产达到20050万元。

## 三、“九五”计划:

### 1.发展目标:

在“九五”期间,我厂拟实现啤酒30万吨/年的生产能力,酒精5万吨/年,蛋白饲料3万吨/年,玉米油3660吨/年,饼粕16400吨/年,发电量6600万KW.h。实现利润11260万元,税金11980万元,利税合计达23240万元/年,并创汇1530万美元/年,使企业的整体实力进一步提高。

### 2.建设项目:

(1)拟在95-98年增加15万吨/年生产能力的啤酒,约投资3.5-4.0亿元,使啤酒生产能力达30万吨/年;

(2)改造扩建酒精3万吨/年,约投资3000万元。可年新增利税450万元,税金1500万元,出口创汇1800万美元;

(3)96年建成玉米油精炼项目,97年以后可实现玉米油3660吨/年,饼粕16400吨/年的创收。该项目约投资4000万元。

(4)新增1万吨/年DDGS饲料生产。约投资1000万元,可年新增利润500万元,出口创汇130万美元/年。

### 3.工业总产值(90年不变价)

96年预计完成工业总产值~~20000~~<sup>27000</sup>万元,97年至2000年,以年平均递增速度~~9.9%~~计,2000年将实现~~43249.26~~<sup>52920</sup>万元。



#### 4. 实现利税:

96年预计实现利税8000万元,按年平均递增速度为23.77%计,2000年可实现利税23240万元。

#### 5. 产品质量:

建立符合国际规范要求的质量体系,贯彻执行ISO9000标准,始终贯穿“预防为主”、“质量就是效益生命”、“质量就是你我饭碗”的精神,追求产品的超前优越,达到“你无我有,你有我廉,你廉我优”的目标。

#### 四、“九五”计划的落实和“2010”年远景规划的科学依据:

1. (1)我厂生产的宝鸡牌啤酒荣获省优、部优、国家A级产品称号,并获慕尼黑世界名酒金奖和中国啤酒王等国内外40余项大奖,具有良好的社会声誉。产品供不应求,市场前景乐观。

(2).陕西省啤酒市场缺口大,容量大,名优啤酒供需矛盾相对突出。

(3)我厂拥有富锶型矿泉水地下资源,其偏硅酸和锶元素含量均超过国家优质矿泉水标准,对酿造优质啤酒十分有利,具有得天独厚的水资源优势。

(4)临近地区甘肃和新疆是我国优质啤酒大麦和酒花的生产基地,大部分农场和我厂有稳定的供需协作关系,啤酒生产主要原料的来源可靠。

2. 我厂生产的酒精,其产量位居全国第四位,食用酒精品率达到了95%以上,居全国第一位,连续12年被评为省优质产品,连续四年被评为质量免检产品。在本省及四川等地方有着稳定可靠的销售市场。随着酒精市场及出口量逐渐增加的实际,在原有3万吨/年基础上,进行节能改造和新技术投入,增加2万吨/年的酒精生产能力是可行的。

3. 和酒精配套的玉米胚芽油精炼项目和DDGS饲料,是充分利用

了酒精生产的废弃资源,达到综合利用创效的目的。玉米油和饲料的销售市场一直看好,是今后继续发展的大势所趋。

五、“九五”计划实施和“2010年”远景规划的优劣势分析和对策:

1.有利因素:

(1)有一个团结、务实、高效的领导班子,他们工于生产经营,敢于管理,具有驾驭局势和市场沉浮的能力和魄力。

(2)有一支高、中、初和工人技师相结合的雄厚的科技队伍,他们专业理论知识博深,实践经验丰富,功底扎实,有较强的专业爆发力。

(3)产品结构合理。我厂主导产品酒精和啤酒,市场销售淡旺季相互交叉和互补衔接,发电、精饲料、玉米油又是综合利用项目和潜力的挖掘。

(4)潜力大。我厂目前在生产环节降耗,供销环节增收,企业管理环节节支,人的潜能进一步释放等方面均有一定的工作可做。

2.不利因素:

(1)流动资金不足,影响主要原材物料的购储。

(2)基建、技改贷款负担沉重,支付利息费用大。

(3)“新税制”的实施,加重了我厂税负,增大了提高企业效益的难度。

(4)两个主导产品的原料——场的价格扶摇直上,而且从长期看,价格只涨不跌。

3.对策:

我厂将进一步夯实各项管理的基础工作,特别是在深化三项制度改革和企业试制改革,推进企业技术进步、新产品开发、营销策略的运筹,挖潜降耗,稳定和产品质量,增加职工整体素质等方面下硬功,鼓实劲,确保“九五”计划目标的实现,为2010年远景规划

提供坚实的基础。

#### 六、2010年远景目标：

1. 指导思想：(1)确保“九五”计划实施项目的深层次完善，搞好适时的新产品开发；(2)大力发展第三产业的开发创效，为企业增强后劲；(3)扎扎实实地推广科学技术在生产经营中的应用，不断提高职工的整体素质，加强领导干部的年轻化、专业化；(4)建立符合时势发展的现代企业管理制度，向集团化、股份制方向发展；(5)建立一套行之有效的营销规范网络，大搞多角化的生产经营模式，向市场要效益，向管理要效益。

#### 2. 发展规划：

(1)在2010年左右，使我厂成为50万吨/年生产能力的啤酒生产基地。

(2)积极开发新产品，不失时机地发展饮料工业，如豆奶、矿泉水、系列风味啤酒等。

(3)发展第三产业集团，确保啤酒、酒精生产或深加工所需的副材料。如编织袋、捆扎绳、周转箱、纸箱、商标的印刷、瓶盖和瓶子的生产等。

(4)搞好职工福利待遇，建立大型的液化站、猪场、鸡场等，发展第三产业的农副业。

表5.1.1.2 一九九七年工作方針目標展開図

責任部門	項目	項目内容	現状と問題点	実施対策
経営販売部	販売収入	①ビール販売量 160,000トン	①生産と販売はアンバランス、生産コストが高い、産品構造が不合理、激しい業界の競争などが原因で新しい市場の開拓と販売数量の拡大を難しくしている。 ②アルコール市場の持続的不景気及び糖蜜など廉価代用原料で生産したアルコールの新発売はアルコール販売プロモーションを難しくしている。	①産品構造を調整して新しい製品を開発し新しい規格を増加し包装品質を改善して消費者の新製品や有名ブランド、ベストレベルに対する追求心理を満足させて固有市場を安定させ新しい市場を広げる。 ②市場株序を整頓して市場セールスマン・マニキュアを制定して、セールスマンの規範化と標準化を高めると共に代理店人員と“直販スタツプ”職員の管理を強化し、“グループ直販”の試験仕事をを行い、“直販スタツプ”の市場競争力とリスク抵抗能力を強化する。 ③専門商業卸売会社へ株式参入し、工商聯合してその商業ネットワークを利用して市場の占有率を拡大する。
	利益	②アルコール販売量 25,000トン ③飼料販売量 8,000トン ④実現収入64,500万円 (税金を含む) ⑤利益1,000万円		
ビール生産部	生産量 品質 コスト	①ビール生産量 160,000トン その中ピンビール 151,000トン ②ビールの内在品質一級以上の品率100% ③特級品率>50% ④ビール外包装品質 総合合格率>98% ⑤コスト計画完成率 100%	①シーズンON、OFFにおける消費需給の顕著なギャップがあるのでビール生産が不均衡の状態が存在している。 ②部分的な消耗指標が高くて下がらない。 ③“臨時工費用”の支出がわりあい大きいので企業利益の増加に影響がある。	①設備保全修理と生産調達者を強化し、きびしいプロセス操作規則にしたがって実行させせびールの品質をアツプする。 ②二、三級原価をよくして原材料、生産物資及び半成品の模擬市場価格交換と経費責任需負の損益の完全実施を通じてコスト管理を細かくして強化する。 ③臨時工費用人数式総額の需負を実行し組織から各部門冗員を減らして利益を増やすことを励みます。

アルコール生産部	生産量 品質 コスト	<p>①アルコール生産量 25,000トン</p> <p>②飼料生産量 8,000トン</p> <p>③コーン油生産量 1,000トン</p> <p>④アルコール食用品級 率&gt;90%</p> <p>⑤コスト計画完成率 100%</p>	<p>①国内アルコール市場が持続的に不景気なのでアルコール生産が過剰になってコストもすこし上昇している。</p> <p>②飼料は設備要因の制約を受けるので、生産計画の完成に影響がある。</p> <p>③コーン油市場を開拓することに難しさがある。</p>	<p>①アルコールの低温中湿度蒸発プロセスを実行し消耗を下げた同時に飼料の色を改善する。</p> <p>②飼料ペーキング機を交換し生産量を高めて製造コストを下げる。</p> <p>③なんとかしてコーン油産品の広告宣伝と市場マーケティング活動をよくして販売で生産を促進する。</p>
動力保証部	供給を保証する コスト	<p>①生産時に必要な水、電気蒸気を正常に提供すること。</p> <p>②一千元提供コスト &lt;850円</p>	<p>企業生産で水、電気、スチームの需要が増加、市場の旺盛期、水、電気、スチームが供給不足となる。</p>	<p>①生産現場の管理を強化し、きびしくプロセス規則を実行し、重要工程指標を厳格に制御することによって単位投入と産出の比率を高める。</p> <p>②生産協力役との協調を強めて、重要な工程生産に必要な水、電気、スチームの供給を十分に保証すること。</p>
物資供給部	供給を保証する 価格を統制する	<p>①生産時、必要な原材料、物資、燃料、包装材料の正常提供を保証すること。</p> <p>②仕入れ価格には出荷価格より低い、価格部門が市場の変化によって最高仕入れ価格を決める。</p> <p>③品質は請負の基準品質“グレード”に達する。</p>	<p>①重要な原材料の直接搬入、直接提供が実現されていないので仕入れコスト下降が目標に達していない。</p> <p>②経済注文ロットが数字で明確に決められていない。供給効率が影響がある。</p>	<p>①下請業者の資金、信用、供給能力、品質保証能力の調査を強化し、適切な発注を行なう。</p> <p>②主要な原材料について毎月価格の変動と市場分析報告にもとづいて下期(来月)価格の趨勢を予測する。低価格で良い品質のものを仕入れる。</p> <p>③仕入れ先の基礎管理と検査テストを強める。着実に直接供給方針を実行する。総工場の仕入れコストを低下させる。</p>

工 貿 開 発 部	収入ルート を 開 拓 し 効 率 を 増 加 す る	年間創収増益480万円	①売れ行きのよい目玉商品が少ない。 ②工貿会社は外から仕事を受けており、 収入ルートの開拓がまだ弱い。	①品質を把握し、コストを低下させ、規模を拡大 し固有製品の市場浸透能力と公司自身の競争能 力を高める。 ②工場内と工場以外の二つの市場に向かって市場 の需要量が大きく技術度が高く、附加価値が高 く、コストが低い品目と産品を開発する。 収入能力を高める。
後 勤 基 建 部	建 収入ルート を 開 拓 す る	①ビル18万屯改造 工程は計画どおり完 成する。 4棟住宅が9月に合 格し引渡し使用でき きる。 ②汚水酸化タンクを完 成し使用できる。 収入能力を高める。 支出を節約する。	①工程予算が概算を超過し決算は予算を 超過した。 ②庶務、保証、サービスがルール通りに きちんとはやられていない。	①各項目の建設中工程に対して施工管理と費用を コントロールし、工程品質を高めて工程のコス トを低下させ、同時に工程進捗要求を保証する。 ②庶務各方面の工事制度とサービスルールを健全 化し厳格に検査テスト、執行状況を監督すると ともに環境条件を整備して従業員に対する福祉 レベルを高める。
生 産 管 理 部	技 術 監 督 新 製 品 開 発 安 全 生 産	①製品検査率 100% ②品質マニュアル、工 程書類の執行率 100% ③一年間に二つ以上の ビル新製品の開発 と販売。	①売れ行きよい新製品の開発能力が低い。 市場多様化の需要に満足できない。 ②ビル生産のシリーズ化が形成されて ない。品質マニュアルとプログラム書 類(1986版)が完全に実行されていな い。	①品質体系の内部審査を通して品質マニュアルと プログラム書類(1986版)の実行率を高めるこ とができる。国際標準で全方位全過程の品質管 理業務を統一管理する。 ②市場調査の上で科学研究項目を実行し、新しい プロセス、新しいビル研究生産を確保し、成 功裡に市場に投入する。

行政財務部	行政管理 資金利用 のコントロール 責任制度 評価 体制の改革	①工場の規則、規律の 実行情況についてき びしく検査・処理す る。 ②制御できる費用の降 下率>1.5% ③“邯鄲鉄鋼”経験を学 ぶ。模擬市場計算、 コストと利益を対応 させて報酬を計算す る。机制運転を促進 する。 ④並業档子管理が國家 二級標準に達する。 (重要書類) ⑤株式会社社化計画を半 年内で作業する。	①行政管理の仕事がきちん とやられていない、き びしくしたりゆるんだり する。 ②三項費用の増長が割合 早い。 ③請負テレスト実現 ④公司制改組に關係ある 政策の協調と完全 実行が難しい。	①資金と費用に対して予 算コントロールを 実行し 定額テレスト三費発生率 を低下させる。 (販売費、管理費、財務 費) ②厳格量的ダイミックス テレスト、適度に完成状 況 によって給料を与える。 ③株式会社制改組調達グル ープの行政指導と業務 指導のもとで関係部門 との協調と連絡を強め て 仕事の進捗を早めて規 範の公司法人治理構造 と 組織機構を建立し、現 代化企業実験の仕事を 完 成する。
党群工作部	広 告 宣 伝 従 業 員 教 育 管 理 幹 部 民 主 管 理	①細分化の市場目標を めぐって宣伝の方面 に力を入れた企業知 名度とセールス・プロ モーション効果を 高める。 ②教育トレニング費 用を増加し、全員素 質を高める。幹部、 従業員を数字で評価。 競争で働き先を決め る。ダイミックス管 理方法を実施する。	①広告宣伝の年間企画 方案と実施計画及び 費用予算が緻密では ない。 ②従業員トレニング・ グレード目標が不明 確できちんとして実 施されていない。 ③十分に従業員の積 極性が発揮されてい ない。	①新しい市場、古い市場、 利益を儲ける市場と利 益を儲けない市場、戦 略市場の特徵と需要 にも とづいて広告宣伝を展 開する。 ②専門知識教育人員を 充実し、多様な柔軟な 形式 を取って業務勉強と業 務トレニングを行って 各層の幹部、従業員の 業務素質と思想覚悟 レベ ルを強める。 ③各部門行政と党務第 一責任者に対して教育 する。 ④従業員が合理化提案 することを励まし、報 奨 制度にしたがって賞 を 与 え る。





6. 1. 1 原料用水分析表 1-1



宝鸡市(卫生防疫站) 衛生防疫ステーション

卫生检测结果评价书 衛生検測結果評価書

宝食監

字 8 号

宝鸡巴儿工... 6号(2024年...)

製品(产品)名称	生活飲用水	产品来源	宝鸡啤酒厂 6号(富源製)
送(采)样者	李林	生产日期	包装形式
样品数量	4500 ml	包装情形	塑料筒 灭菌瓶
送检日期	96. 4. 4	报告日期	96. 4. 10
检测结果	见附页(新送报告)	報告日	

結果评价:

所取項目符合 GB 5749-85 國家「生活飲用水」衛生標準, 判定合格。

結果評価: 検査項目は GB 5749-85 國家「生活飲用水」衛生標準に合致する。判定合格。



ステーション長(科長)

站长(科长)

李林

監督員

李秀芳

注: 本评价书一式两联。被检单位接到本报告后, 对检验结果有异议时, 请在十五日内提出复检申请。

注: 本評價書一式二枚。被検査事業所が本報告を受取後、検査結果に異議のある時は、15日以内に検査やり直し申請を提出すること。

6.1.1 原料用水分析表 1-2

中华人民共和国卫生监督文书



卫生检测结果报告单

第 8 号

收样日期 96年4月3日

检查日(检验日期) 96年4月4日

检查对象 N.C-02 ← 七-九工場

水源类型 井水送付日

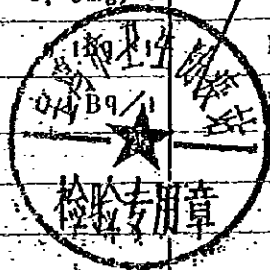
送验单位 (井水)

水源地址 6# 送验时间 96年4月3日

水源所在地

检 验 结 果

项 目	标 准	结 果	项 目	标 准	结 果
色 度	<15度无异色	<5度	(16) 汞	0.001 mg/l	<0.001 mg/l
(1) 浑 浊 度	<3度(或5度)	<3度	(17) 镉	0.01 mg/l	<0.01 mg/l
(2) 臭 和 味	无异臭和异味	(无) 1.8 L	(18) 铬(六价)	0.05 mg/l	0.01 mg/l
(3) 肉眼可见物	不得含有	(无) 1.8 L	(19) 铅	0.05 mg/l	<0.01 mg/l
PH	6.5-8.5	7.86	银	0.05 mg/l	0.001 mg/l
(4) 总硬度(CaCO <sub>3</sub> )	450 mg/l	175.2 mg/l	(20) 硝酸盐(N计)	20 mg/l	6.0 mg/l
铁	0.3 mg/l	<0.05 mg/l	(21) 氟 仿*	60 ug/l	ug/l
(5) 锰	0.1 mg/l	<0.10 mg/l	(22) 四氯化碳*	3 ug/l	ug/l
铜	1.0 mg/l	<0.02 mg/l	(23) 苯并(a)芘*	0.01 ug/l	ug/l
(6) 锌	1.0 mg/l	<0.05 mg/l	(24) 滴滴涕*	1 ug/l	ug/l
(7) 挥发酚类	0.002 mg/l	<0.002 mg/l	(25) 六六六*	5 ug/l	ug/l
(8) 阴离子洗涤剂	0.3 mg/l	<0.10 mg/l	(26) 细菌总数	100个/ml	5 个/ml
(9) 硫酸盐	250 mg/l	40.0 mg/l	(27) 总大肠菌群	3个/l	<3 个/l
(10) 氯化物	250 mg/l	52.8 mg/l	(28) 游离余氯	0.05 mg/l	mg/l
(11) 溶解性总固体	1000 mg/l	470 mg/l	(29) 总α放射性	Bq/l	Bq/l
(12) 氟化物	1.0 mg/l	0.39 mg/l	(30) 总β放射性	Bq/l	Bq/l
(13) 氰化物	0.05 mg/l	<0.002 mg/l			
(14) 砷	0.05 mg/l	<0.01 mg/l			
(15) 硒	0.01 mg/l	<0.01 mg/l			



检测者: [Signature] 4277 杨春萍 96年4月8日  
 复核者: [Signature] 检测单位签发人: [Signature] 东原

注: 本单一式三联, 第一联由检测机构存档, 第二联交卫生监督机构, 第三联送被监督单位。

→ 本票一式三联。才一枚目は検査機関に保管, 才一枚目は衛生監督機関, 才一枚目は監督科業所に送付。

## 標準

- |                       |                  |
|-----------------------|------------------|
| ① 濁度                  | <15度 無異臭         |
| ② 異臭、異味               | <3度 (臭は5度)       |
| ③ 肉眼で見える物             | 異臭味なし            |
| ④ 総硬度 $\text{CaCO}_3$ |                  |
| ⑤ マンガン                |                  |
| ⑥ 亜鉛                  |                  |
| ⑦ 揮発性フェニール類           |                  |
| ⑧ アニオン(陰イオン)洗剤        |                  |
| ⑨ 硫酸塩                 |                  |
| ⑩ 塩化物                 |                  |
| ⑪ 溶解性総固体              |                  |
| ⑫ フッ化物                |                  |
| ⑬ シアン化物               |                  |
| ⑭ セレン                 | ⑳ 遊離残存塩素         |
| ⑮ 水銀                  | ㉑ 総 $\alpha$ 放射線 |
| ⑯ カドミウム               | ㉒ 総 $\beta$ 放射線  |
| ⑰ クロム(6価)             |                  |
| ⑱ 鉛                   |                  |
| ㉓ 硝酸塩(N計)             |                  |
| ㉔ クロホルム               |                  |
| ㉕ 四塩化カーボン             |                  |
| ㉖ ベンツピレン(a)           |                  |
| ㉗ DDT                 |                  |
| ㉘ 666                 |                  |
| ㉙ 細菌総数                |                  |
| ㉚ 大腸菌総数               |                  |

6. 1. 2 原料用水分析表 2-1



宝鸡市卫生防疫站

卫生检测结果评价书

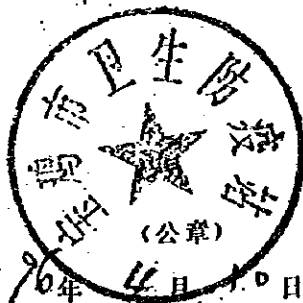
宝卫监 字 9 号

产品名称	生活饮用水	产品来源	宝鸡市沈(7号) 13
送(采)样者	采样	生产日期	
样品数量	45.0ml	包装情形	塑料筒 灭菌瓶
送检日期	96.4.4	报告日期	96.4.10
检测结果	见附页 检验报告		

结果评价:

总硬度符合标准, 其余所检项目符合 GB 5749-85 国家「生活饮用水卫生标准」。

总硬度符合标准值之范围内的其他项目符合 GB 5749-85 国家「生活饮用水卫生标准」, 符合致



站长(科长):

王清信

监督员: 李秀芬

注: 本评价书一式两联, 被检单位接到本报告后, 对检验结果有异议时, 请在十五日内提出更检申请。

6.1.2 原料用水分析表 2-2

中华人民共和国卫生监督文书



卫生检测结果报告单

第 9 号

收样日期 96 年 4 月 3 日

检验日期 96 年 4 月 4 日

No. C-02

送验单位 啤酒厂

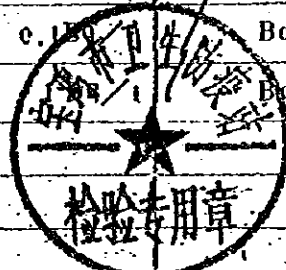
水源类型

水源地址 7#

送验时间 96 年 4 月 3 日

检 验 结 果

项 目	标 准	结 果	项 目	标 准	结 果
色 度	<15度无异色	<5度	汞	0.001 mg/l	<0.001 mg/l
浑 浊 度	<3度(或5度)	<3度	镉	0.01 mg/l	<0.01 mg/l
臭 和 味	无异臭和异味	无	铬(六价)	0.05 mg/l	0.004 mg/l
肉眼可见物	不得含有	无	铅	0.05 mg/l	<0.01 mg/l
PH	6.5-8.5	7.98	银	0.05 mg/l	0.002 mg/l
总硬度(CaCO <sub>3</sub> )	450 mg/l	468.3 mg/l	硝酸盐(N计)	20 mg/l	19.6 mg/l
铁	0.3 mg/l	<0.05 mg/l	氯 仿*	60ug/l	ug/l
锰	0.1 mg/l	<0.10 mg/l	四氯化碳*	3 ug/l	ug/l
铜	1.0 mg/l	<0.02 mg/l	苯并(a)芘*	0.01ug/l	ug/l
锌	1.0 mg/l	<0.05 mg/l	滴滴涕*	1 ug/l	ug/l
挥发酚类	0.002 mg/l	<0.002 mg/l	六六六*	5 ug/l	ug/l
阴离子洗涤剂	0.3 mg/l	<0.10 mg/l	细菌总数	100个/ml	84 个/ml
硫酸盐	250 mg/l	80.0 mg/l	总大肠菌群	3个/l	<3 个/l
氯化物	250 mg/l	52.5 mg/l	游离余氯	0.05 mg/l	mg/l
溶解性总固体	1000mg/l	788 mg/l	总α放射性	0.1Bq/l	Bq/l
氟化物	1.0 mg/l	0.20 mg/l	总β放射性	0.1Bq/l	Bq/l
氰化物	0.05mg/l	<0.002 mg/l			
砷	0.05mg/l	<0.01 mg/l			
硒	0.01mg/l	<0.01 mg/l			



检测者: 王... 王...

复核者: 杨春荣

检测单位签发人: 王... 96 年 4 月 4 日

注: 本单一式三联, 第一联由检测机构存档, 第二联交卫生监督机构, 第三联送被监督单位。

6.1.3 原料用水分析表 3



1998年陕西省瓶装饮用天然矿泉水产品质量统检结果通知单

主 抽 单 位: 陕西省技术监督局

被抽查企业名称: 宝鸡啤酒厂

产 品 名 称: 瓶装饮用天然矿泉水

抽查时间: 1998 5.22

规 格: 500 ml

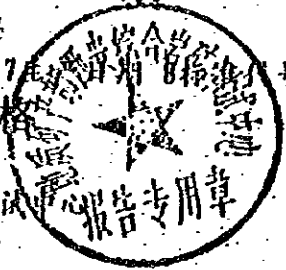
检查结果: 备注

检 查 项 目	单 位	检 查 规 定 值	检 查 结 果	备 注
界限指标 锂 Li	mg/L	>=0.2 <5	0.028	
界限指标 锶 Sr	mg/L	>=0.2 <5	0.52	✓
界限指标 锌 Zn	mg/L	>=0.2 <5	0.02	
界限指标 溴 Br	mg/L	>=1.0	<0.25	
界限指标 碘 I	mg/L	>=0.2 <1.0	<0.10	
界限指标 偏硅酸 SiO <sub>2</sub>	mg/L	>=25	26.5	✓
感官指标 硒 Se	mg/L	>=0.01 <0.05	0.0018	
感官指标 矿化度	mg/L	>=1000	601	
感官指标 色度	度	<=15	<1.0	
感官指标 混浊度	度	<=5	<1.0	
感官指标 嗅 蒸前		无异味	无异味	
感官指标 味 蒸后		无异味	无异味	
感官指标 味 蒸前		无异味	无异味	
感官指标 味 蒸后		无异味	无异味	
感官指标 肉眼可见物		无异物	无异物	
限量指标 铬 Cr	mg/L	<0.05	0.003	
限量指标 铅 Pb	mg/L	<0.05	<0.0026	
限量指标 砷 As	mg/L	<0.05	0.0128	
限量指标 氟化物	mg/L	<2.5	0.69	
限量指标 游离氯	mg/L	<3	0.30	
限量指标 硝酸盐	mg/L	<45	11.0	
限量指标 酚类化合物	mg/L	<0.002	<0.001	
限量指标 氰化物	mg/L	<0.01	<0.0008	
限量指标 亚硝酸盐	mg/L	<0.005	0.004	
微生物指标 细菌总数	个/ml	<100	1	
微生物指标 大肠菌群	个/L	<3	<3	
平均净含量	ml	>800 1.0%		
		=800 2.0%		
		<800 3.0%		

平均含量(%)

标签 1名称 2成分表 3净含量 4厂名 5厂址 6保存期 7生产日期 8检验日期 9号  
综合评价

检验单位: 地质矿产部西安综合岩石矿物测试中心



检查所: 地质矿产部西安综合岩石矿物测试中心

## 6.1.3 原料用水分析表 3

## 鈣 泉 水

1998年陝西省瓶づめ飲用天然鈣泉水製品品質統一検査  
結果通知表

主要検査所： 陝西省技術監督局

サンプリング企業名称： 宝鷄ビール工場

製品名称： ビンづめ飲用天然鈣泉水

6. 1. 4 大麦分析表 1

QJ/HP06.01.03.14-95

宝鸡啤酒厂大麦分析报告

批号: 063

产地: 黄洋河 从以心省 抽样日期: 96.6.3

视觉  
重量  
水份

项 目	分 析 结 果	
外 观	黄色 无病斑粒 无异味	
千粒重 g	43	
夹杂物 %	0.9	
水 份 %	12	
发芽势 %	发芽势	92
发芽率 %	发芽率	75

黄色  
病斑粒无  
异味无

BJ/BP 04.02.01-91 合格 1级

结 论

符合 BJ/BP 04.02.01-91 1级

批 准

审 核

分 析

报告日期: 96.6.20



6.1.5 大麦分析表 2

QG/BP06.01.03.14-95

宝鸡啤酒厂 大麦分析报告

口叶 No.

批号: 068

产地

陕西

宝鸡

外检号

抽样日期: 96.8.20

车号: 600333

11271129

项 目	分 析 结 果
外 观	淡黄色有光泽、无病斑、无霉味
千粒重 g	44
夹杂物 %	1.1
水 份 %	10
发芽势 %	93
发芽率 %	98

淡黄色  
无病斑  
无霉味

QJ/BP04-02.01-8/12 合格 优级

结 论

符合 QJ/BP04.02.01-8/1

优级

批准

李国军

审核

复核 02

分析

检验 02

报告日期: 96.8.25

6.1.6 大麦分析表 3

QG/BP06.01.03.14-95

武威外贸

宝鸡啤酒厂大麦分析报告

车号: 0601792

批号: 126

产地: 武威外贸

抽样日期: 96.10.11

项 目	分 析 结 果	
外 观	淡黄色有光泽, 无病粒, 无霉味	
千粒重 g	39	
夹杂物 %	0.9	
水 份 %	12	
发芽势 %	90	
发芽率 %	95	
符合 QJ/BP04.02.01-91 一级		
结 论	符合 QJ/BP04.02.01-91 一级	
批 准	本厂	核 对
	审 核	分 析
		检 验

淡黄色  
光泽有  
病粒  
有味

报告日期: 96.10.19

6.1.7 麦芽分析表 1

QG/BP06.01.03.16-95

宝鸡啤酒厂麦芽分析报告

淡黄色  
老味有  
麦芽香味有

批号: 96-076

取样日期: 96.7.20

苦味无

项 目	分 析 结 果	
外觀	淡黄色, 有光泽, 有麦芽香味, 无异味。	
夹杂物%	0.7	
出炉水份%	8	
糖化时间min	15	
色 度 EBC	3.5	
浸出物%	82.4	
粗细粉差%		
α-氨基氮 mg/100g	156	
糖化力WK	300	
结 论	符合 Q/BP.02.02.05-94 一级	
批 准	审 核	分 析

报告日期: 96.7.24

检验 07

6. 1. 8 麦芽分析表 2

QG/BP08.01.03.16-95

宝鸡啤酒厂麦芽分析报告

黄色, 麦芽香味有

小麦少

异味

批号: 96-078

取样日期: 96. 9. 28

外觀

雜物

水份

糖化時間

色度

浸出物

粗細粉差

α-氨基氮

糖化力

煮沸色度

色度EBC

项 目	分析结果
外觀	黄色, 有麦芽香味, 有少量小麦, 无异味。
夹杂物%	0.7
出炉水份%	9
糖化时间min	15
色度 EBC	40
浸出物%	78.3
粗细粉差%	2.2
α-氨基氮 mg/100g	156
糖化力 WK	308
煮沸色度 EBC	100
色度 EBC	
结 论	符合 Q/BP. 02. 02. 05 - 94 一般品
批准	李周森
审核	樊核
分析	

报告日期: 96. 10. 10

6.1.9 麦芽分析表 3

QG/BP06.01.03.16-95

宝鸡啤酒厂麦芽分析报告

黄色  
麦汁  
麦芽香味

批号: B 8-108

取样日期: 96.11.30

麦味

项 目	分 析 结 果
外 观	黄色, 有光泽, 有麦芽香味, 无异味。
夹杂物%	0.5
出炉水份%	5
糖化时间 min	15
色 度 EBC	35
浸出物%	79.8
粗细粉差%	2.1
$\alpha$ -氨基氮 mg/100g	14.9
糖化力 WK	285

Q/BP02.02.05-94 合格 1级

结 论 符合 Q/BP02.02.05-94 一级品

批准 | [李周] | 审核 | [杜斌] | 分析 | [杜斌] | [05] | [杜斌] | [07]

报告日期: 96.11.30

6. 1. 10 麦芽分析表 4

QG/BP06.01.03.16-95

宝鸡啤酒厂麦芽分析报告

黄色、  
麦芽香味浓  
异味少

批号: B 90-169

取样日期: 96. 12. 02

项 目	分 析 结 果
外 观	黄色, 有麦芽香味, 无异味。
夹杂物%	0.5
出炉水份%	5
糖化时间 h	15
色 度 EBC	35
浸出物%	79.8
粗细粉差%	/
$\alpha$ -氨基氮 mg/100g	158
糖化力 WK	301

结 论

符合 Q/BP 07.07.05-94 一级品

批准

李周鑫

审核

复核 02

分析

检验 05

检验 07

报告日期: 96. 12. 2

6. 1. 11 麦芽分析表 5

QG/BP06.01.03.16-95

宝鸡啤酒厂麦芽分析报告

黄色  
麦芽香味烈

批号: A 96-141

取样日期: 96. 12. 5

臭味烈

项 目	分 析 结 果
外 观	黄色, 有麦芽香味, 无异味
夹杂物%	0.5
出炉水份%	5
糖化时间min	15
色 度 EBC	3.0
浸出物%	79.8
粗细粉差%	
α-氨基氮 mg/100g	14.7
糖化力WK	265

Q/BP.02.02.05-94 符合 1 级及

结 论 符合 Q/BP.02.02.05-94 一级品

批准 | 李周奎 | 审核 | 复核02 | 分析 | 检验05 | 检验07

报告日期: 96. 12. 6





12/18

QG/BP08.01.03.20-95

### 宝鸡啤酒厂检验处分析报告

顆粒木ッ<sup>0</sup>

样品名称 顆粒酒花      抽检数量 300 (g)  
 检查口外 检验批号 96-001      报告日期 96.4.6

#### 分析结果

1. 外观: 浅黄绿色, 富有浓郁的酒花香气, 无异杂味.
2. 水份: 10%
3. 崩解时间: 8.5
4. α-酸: 7.0%

1. 外觀: 浅黄绿色 濃厚な木ッ<sup>0</sup>香味あり、雜異味なし
2. 水分
3. 崩解時間: 8.5
4. α-酸 7.0%

QG/BP04.02.03-91

1=合格  
1級

结 论	符合 QG/BP04.02.03-91		一级
批 准	李周奎	审核	分析   檢驗 12

6.3.1 ビール分析表 1

QG/BF06.01.03.18-95

宝鸡啤酒厂成品分析报告

样品批号 B-372

（透明に透過り、明らかになり濁物や沈澱物なし）  
 包装日期 96.11.25

外观 外觀	透明度	清亮透明、无明显悬浮物和沉淀物
	浊度(保质期内)EBC 濁度(品質保持期間内)	0.4
泡沫 泡	形态	洁白、细腻、持久挂杯
	泡持性(S)	214
色度 (EBC)		6.5
香气和口味 香りと味		有明显酒花香、口味纯正爽口、滑润无异味、 明らかにホップ香があり、味はすっきりとさわやか
酒精度 % (m/m) アルコール度		3.3
原麦汁浓度 % (m/m) 原麦汁濃度		10.8
总酸 mL/100mL 総酸		1.9
二氧化碳 % (m/m) 二酸化炭素		0.47
双乙酰 mg/L ジアセチル		0.08

まろ白で細かく、コップの泡持ちが長い  
 かつ、異味、異香なし

分析判定依据	GB 4927-95	结论	一级
批准	周奎	审核	复核01
		分析人	檢驗03

报告日期 96.11.25

6.3.2 ビール分析表 2

QG/BP06.01.03.18-95

宝鸡啤酒厂成品分析报告

样品批号 B-373

手洗いにて透明、明らかな濁物や沈澱物  
包装日期 96.11.26 物なし

外观	透明度	清楚透明、无明显悬浮物和沉淀物
	浊度(保质期内)EBC	0.6
泡沫	形态	自组挂杯 白く、細かい
	泡持性(S)	2/0
色度 (EBC)		7.3
香气和口味		明らかにホップ香があり、味はすっきり爽やかで、異味 有明瞭酒花香、口味纯正、爽、滑潤、无异香味
酒精度 % (m/m)		アルコール度 5.4
原麦汁浓度 % (m/m)		原麦汁濃度 10.8
总酸 mL/100mL		総酸度 1.9
二氧化碳 % (m/m)		二酸化炭素 0.45
双乙酰 mg/L		ジアセチル 0.06
分析判定依据 QJ/BP02.02.01-95 结论 优级		
批准	李周義	审核 复核01 分析人 檢驗03

コップの泡  
持ちが良い

かで、異味  
異香なし

报告日期 96.11.26

6.3.3 ビール分析表 3

QG/BP06.01.03.12-95

宝鸡啤酒厂成品分析报告

样品批号 A-317

包装日期 96.12.2

可まとおし、は、3リとしかけん濁物や沉淀物

(はら)

外观	透明度	清亮透明、无明显悬浮物和沉淀物。	
	浊度(保质期内)EBC	0.5	ま、白で急田かく
泡沫	形态	洁白细腻、持久挂杯	
	泡持性(S)	248	
色度 (EBC)		68	
香气和口味		ホップの香りが有り、味はす、3リとしかけん濁物や沉淀物、 前酒花香、口味纯正、入口滑润、无异香异味	
酒精度 % (m/m)		3.6	
原麦汁浓度 % (m/m)		10.9	
总酸 mL/100mL		2.3	
二氧化碳 % (m/m)		0.53	
双乙酰 mg/L		0.05	
分析判定依据		QJ/BP02.02.01-95	结论 优级
批准	李周全	审核	复核 01   分析人   检验 19

泡持性  
がよい

ま、白で急田かく  
異臭異味  
なし

报告日期 96.12.2

6.3.4 ビール分析表 4-1

陕西省宝鸡市产品质量监督检验所 检查报告  
陕西省宝鸡市产品质量监督检验所 检验报告

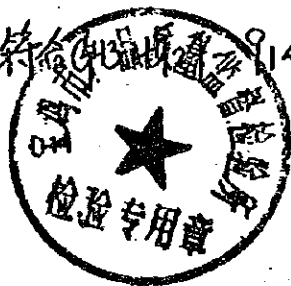


总编号: 宝质检 96-2076

分类(分类号): 宝质检(食)监 -531

(95)量认(陕)字(20170)号 → (95)量认(陕)字(20170)共 2 页第 1 页 計 2 ページ 中 1 頁  
(陕西省)质监字(9512)号 → (陕西省)质监字(9512)号

① 受检产品名称	啤酒(蓝牌)	型号规格	640ml/瓶
② 受检(委托)单位	宝鸡啤酒厂	⑩ 联系人	—
③ 受检产品批量	2240 桶	⑪ 产品编号	
④ 抽样地点	厂库房	⑫ 出厂日期	96.10.29
⑤ 抽样(委托)时间	1996.10.29	⑬ 抽样人	王君, 孟海雷
⑥ 检验依据	GB4927-91《啤酒》		
⑦ 检验条件	自然状态		
⑧ 检验性质	监督	完成日期	1996年11月6日
⑨ 检验结果	见附页		
⑮ 检验结论:	该批产品质量符合 GB4927-91《啤酒》标准中的技术要求, 判为合格品。		



1996年11月6日

(附注) 如对本报告有疑问, 请于十五天内向本所提出, 过期恕不受理。

批准: [Signature] 室主任: [Signature] 复核: [Signature] 检验: 孟海雷

- ① 検査製品名称 11°ビール(青ラベル)
- ② 検査対照事業所 宝鶏ビール工場
- ③ 検査製品ロット 2240 梱包
- ④ サンプルング地点 工場倉庫
- ⑤ サンプルング時間 1996, 10, 29
- ⑥ 検査標準 GB 4927-91 「ビール」
- ⑦ 検査条件 自然状態
- ⑧ 検査性質 監督
- ⑨ 附表参照のこと
- ⑩ 型番規格 640 ml / 瓶
- ⑪ 意口
- ⑫ 製品コード 本荷日時 96.10.29
- ⑬ サンプルング者 王君, 孟海雷
- ⑭ サンプルの大きさ 1 梱包
- ⑮ 検査結論: 当該ロットの製品品質は GB 4927-91 「ビール」標準の技術要求に合致し、合格品と判定する  
1996. 11. 6
- ⑯ 本報告に疑問がある場合には, 15日以内に本所に提出のこと, 時期を過ぎた場合には受理しない

6.3.4 ビール分析表 4-2

宝鸡市产品质量监督检验所

11°Pils(青江) 検査報告

泡色白  
泡持久良好

11°啤酒(青江) 检验报告

共 2 页第 2 页

透明、无杂物  
沉淀物

1. 感官指标  
泡形  
泡持久  
透明度  
浊度  
色度  
香气和味
2. Pils-度 (m/m)
3. 原麦汁浓度 (m/m)
4. 总酸
5. CO<sub>2</sub> (m/m)
6. 双乙酰
7. 细菌总数
8. 大肠菌群

序号	检验项目	计量单位	标准	检验结果	单项评定	备注
1	感官指标			符合	合格	
	泡沫持久	S	≥210	212	合格	
	透明度		符合	符合	合格	
	浊度	EBC	≤1.0	0.4	合格	
	色度	EBC	5.0~9.5	6.7	合格	
	香气和味		符合	符合	合格	
2	酒精度 (%)	%	≥3.4	3.5	合格	
3	原麦汁浓度 (%)	%	11±0.3	10.8	合格	
4	总酸 (m/100ml)	m/100ml	≤2.6	2.0	合格	
5	二氧化碳 (%)	%	≥0.40	0.41	合格	
6	双乙酰 (mg/L)	mg/L	≤0.13	0.07	合格	
7	细菌总数 (个/ml)	个/ml	≤50	110	合格	
8	大肠菌群 (个/100ml)	个/100ml	≤3	<3	合格	

不アア音,  
味は純正,  
アアアア  
調和の味

复核: 王君

检验员: 孟海雷

6.3.5 ビール分析表 5-1

陕西省宝鸡市产品质量监督检验所检验报告



总编号: 宝质检 96-2075

分类号: 宝质检(食) 监 - 530

(90) 量认(陕)字(Z0136)号

(90) 陕审认001号

共 2 页第 1 页

202994

受检产品名称	11 宝鸡啤酒 (富源)	型号规格	640ml/瓶
受检(委托)单位	宝鸡啤酒厂	联系人	—
受检产品批量	3575 捆	产品编号 出厂日期	10.28
抽样地点	(该厂) (富源)	抽样人	王君 孟海雷
抽样(委托)时间	11.07.29	样本大小	10 瓶
检验依据	GB 4927-91 <<啤酒>>		
检验条件	自然状态		
检验性质	监督	完成日期	96年11月7日
检验结果	见附页		

检验结论: 该批产品质量符合 GB 4927-91 <<啤酒>>

标准(优级)的技术要求, 判定为合格品。

→ 当该厂外制品品质符合 GB 4927-91 <<啤酒>> 标准  
的优级及技术要求时, 合格品判定。

1996年11月7日



批准: [Signature] 主任: [Signature] 复核: [Signature] 检验: 王君



6.3.5 ビール分析表 5-2

宝鸡市产品质量监督检验所

宝鸡啤酒(富池)检验报告

共 2 页第 2 页

不透明, 透明,  
中心杂物,  
沉淀物



序号	检验项目	计量单位	标准要求	检验结果	单项评定	备注
	透明度	—	无悬浮物	符合	合格	
浊度	浊度	EBC	≤ 1.0	0.4	合格	白(细小)泡
泡形态	泡沫形态	—	洁白细腻 持久挂杯	符合	合格	泡特性良好
泡特性	泡沫特性	S	≥ 210	260	合格	
	色度	EBC	5.0 ~ 9.5	7.4	合格	
香味和味	香味和味	—	有酒花香 味纯正, 爽口 协调, 无异味	符合	合格	酒香、味纯正、爽口、协调、无异味
酒精度	酒精度	% (m/m)	≥ 3.4	3.6	合格	
原麦汁浓度	原麦汁浓度	% (m/m)	11 ± 0.3	10.8	合格	
总酸度	总酸度	ml/100ml	≤ 2.6	2.0	合格	
CO2	二氧化碳	% (m/m)	≥ 0.40	0.47	合格	
双乙酰	双乙酰	mg/l	≤ 0.13	0.07	合格	
细菌总数	细菌总数	个/ml	≤ 50	46	合格	
大肠菌群	大肠菌群	个/100ml	≤ 3	< 3	合格	

大肠菌群

复核: 高海雷

检验员: 王君

# 資 料

---

---

## 調査団の構成と調査日程

---

---

(1) 現地調査団の紹介

現地調査団の団員構成、担当は以下のとおりです。

区 分	氏 名	担当業務	業 務 概 要
団 長	なりた のぶお 成田 延雄	総 括	調査団を統括代表
団 員	いとう かつひろ 伊藤 勝啓	経営管理	経営管理に関する専門的調査診断
団 員	さたり りんじ 佐武 憲二	生産管理	生産管理に関する専門的調査診断
団 員	つちもとくにひろ 土瀬戸 邦洋	財務管理	財務管理に関する専門的調査診断
団 員	ひろせ まり 広瀬 万里	通 訳	先方との協議及び工場調査における 通訳  必要に応じての収集資料等の翻訳

## (2) 業務従事者ごとの分担業務内容

氏名	担当	業務内容
成田延雄	総括	【現地調査】
		・調査計画の策定及び総合調整
		・要請内容を把握し、計画の目的内容を把握する
		・各部門の工場診断の調整を計る
		・工場近代化計画の確認
		【国内作業】
伊藤勝啓	経営管理	【現地調査】
		・調査計画、要請内容に基づく、経営管理に係わる診断、調査、分析の実施と改善案の作成
		【国内作業】
		・予備調査結果の検討、質問書作成
		・資料調査結果の分析、集約、調査報告書の作成
佐武憲二	生産管理	【現地調査】
		・調査計画、要請内容に基づく、生産管理に係る診断調査、分析の実施と改善案の作成
		【国内作業】
		・予備調査結果の検討、質問書作成
		・資料調査結果の分析、集約、調査報告書の作成
土瀬戸邦洋	財務管理	【現地調査】
		・調査計画、要請内容に基づく、財務管理に係る診断、調査分析の実施と改善案の作成
		【国内作業】
		・予備調査結果の検討、質問書作成
		・資料調査結果の分析、集約、調査報告書の作成
広瀬万里	通訳	中国語通訳

## (3) 第1次現地調査の日程

No.	日 時	場 所	内 容	
1	12/ 4(水)	東京→北京→ 西安→宝鷄	調査団出発→宝鷄泊	
2	5(木)	宝鷄ビール アルコール工場	着手報告書に基づき、工場関係者との事前打合及び調査日程協議、工場概要調査	
3	6(金)	"	工場概要調査	建物・敷地・製品 設備・組織・原料
4	7(土)	"	"	販 売 生産計画及び生産実績
5	8(日)	-	団員の打合せ、資料整理	
6	9(月)	宝鷄ビール アルコール工場	経営管理調査	"九五"計画の調査
			生産管理調査	調 達 管 理
7	10(火)	"	財務管理調査	財 務 状 況
			経営管理調査	経 営 組 織
8	11(水)	"	生産管理調査	在 庫 管 理
			財務管理調査	製 造 原 価 分 析
9	12(木)	"	経営管理調査	経 営 多 角 化 調 査
			生産管理調査	工 程 管 理
10	13(金)	"	"	品 質 管 理
			"	安 全 管 理
11	12/14(土)	宝鷄ビール アルコール工場	生産管理調査	設 備 管 理
			"	教 育 ・ 訓 練
12	15(日)	-	団員の打合せ・資料整理	
13	16(月)	宝鷄ビール アルコール工場	生産管理調査	環 境 対 策
			近代化目標調査	近 代 化 目 標
14	17(火)	"	経営管理、現状把握、問題点抽出 改善案の提案	
15	18(水)	"	生産管理、現状把握、問題点抽出 改善案の提案	
16	19(木)	"	財務管理、現状把握、問題点抽出 改善案の提案	
17	20(金)	"	提案事項の点検とまとめ	
18	21(土)	"	提案事項についての議事録確認	
19	22(日)	宝鷄→西安 →北京	移 動	
20	23(月)	北 京	国家経済貿易委員会 北京 J I C A 事務所、大使館へ報告	
21	24(火)	北京→東京	帰 国	

(4) 第2次現地調査の日程

No.	日時	場所	内容	
1	2/24 (月)	東京→北京	調査団出発→北京泊	
2	25 (火)	北京→西安→宝鷄	移動 宝鷄公爵飯店泊	
3	26 (水)	宝鷄ビール アルコール工場	工場関係者と事前打合せ 調査日程についての協議等	
4	27 (木)	"	工場経営幹部 インタビュー調査	
5	28 (金)	"	"	
6	3/ 1 (土)	宝鷄公爵飯店	団内打合せ・資料整理	
7	2 (日)	宝鷄→西安	宝鷄啤酒西安販売公司訪問 西安地区市場調査	
8	3 (月)	西安→宝鷄	西安地区市場調査 ホテル、レストラン、代理店、直販市場	
9	4 (火)	宝鷄ビール アルコール工場	各専門別に改善事項実施進捗状況調査と技術移転	
10	5 (水)	"	"	
11	6 (木)	"	マネジメントセミナー 60名参加 『マネジャーとして現状をいかに正しく認識するか』	
12	7 (金)	"	各、専門別に改善事項実施進捗状況調査と技術移転	
13	8 (土)	"	各専門別改善実施と 技術移転	団内打合せ
14	9 (日)	宝鷄公爵飯店	資料整理	
15	10 (月)	宝鷄ビール アルコール工場	各専門別改善実施の進捗と技術移転 工場長インタビュー、工場経営幹部インタビュー	

No.	日 時	場 所	内 容
16	3/11 (火)	宝鷄ビール アルコール工場	各専門別改善事項実施進捗状況調査と技術移転
17	12 (水)	"	" "
18	13 (木)	"	マネジメントセミナー (ミドルマネジャー) 30名参加 『株式会社のマネジャーとしてのあり方 訓練手法を学ぶ』
19	14 (金)	"	マネジメントセミナー (トップマネジャー) 20名参加 『株式会社のマネジャーとしてのあり方 訓練手法を学ぶ』
20	15 (土)	宝鷄→漢中	宝鷄→西安→漢中へ移動 西安レストラン市場調査、漢中販売会社社長・ 副社長面談
21	16 (日)	漢中販売会社	宝鷄ビール漢中代理店、漢中直販店での市場調査 漢中レストラン市場調査
22	17 (月)	漢中→宝鷄	漢中ビール工場 (びん、缶生産設備) の視察 漢中→西安→宝鷄へ移動
23	18 (火)	宝鷄ビール アルコール工場	工場長へ漢中市場調査および漢中ビール工場につい て、報告と具体的改善案の提言
24	19 (水)	"	近代化計画実施スケジュール打合せ 工場改善事項の再提案作成
25	20 (木)	"	進捗状況報告書作成
26	21 (金)	"	進捗状況報告書作成
27	22 (土)	"	工場側に進捗状況報告書を説明、改善提案等合意 事項について議事録を交換し確認する
28	23 (日)	宝鷄→西安→北京	移 動
29	24 (月)	北京市	J I C A 中国事務所訪問報告 国家経済貿易委員会訪問報告
30	25 (火)	北京→東京	帰 国

(5) 第3次現地調査の日程

No.	日 時	場 所	内 容
1	7/20(日)	東京 → 北京 → 西安 → 宝鷄	調査団出発 → 宝鷄
2	21(月)	宝鷄ビール・ アルコール工場	工場側と日程打ち合わせ 工場改善事項の確認
3	22(火)	"	最終報告書(案)の要約説明・内容協議
4	23(水)	"	本文近代化対策提言の説明
5	24(木)	宝鷄 → 西安	西安地区市場追跡調査
6	25(金)	西安 → 漢中	西安・漢中地区市場追跡調査
7	26(土)	漢中 → 宝鷄	漢中ビール工場追跡視察
8	27(日)	—————	団内打ち合わせ・資料作成
9	28(月)	宝鷄ビール・ アルコール工場	工場改善事項再提案作成
10	29(火)	"	最終報告書(案)追加文作成
11	30(水)	"	最終報告書(案)協議議事録の確認
12	31(木)	宝鷄 → 西安 → 北京	移 動
13	8/1(金)	北 京	国家経済貿易委員会 北京JICA事務所、大使館へ報告
14	2(土)	北京 → 東京	帰 国



(6) 業務区分

業務を次のような区分に分けて作業を行います。

業 務 区 分	日 程
① 国内事前準備	1996年11月13日～11月24日
② 第1次現地調査	1996年12月 4日～12月24日
③ 第1次国内作業	1997年 1月20日～ 2月 6日
④ 第2次現地調査	1997年 2月24日～ 3月25日
⑤ 第2次国内作業	1997年 3月26日～ 3月31日
	1997年 4月25日～ 6月 3日
⑥ 第3次現地調査	1997年 7月20日～ 8月 2日
⑦ 最終報告書提出	1997年 8月