



भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक

का

प्रतिवेदन

संघ सरकार

1991 की संख्या 10(वाणिज्यिक)

राष्ट्रीय कपडा निगम

(आन्ध्र प्रदेश, कर्नाटक, केरल एवं माहे)लिमिटेड



केंद्रिय शिक्षण आयोग - केंद्रिय शिक्षण आयोग

केंद्रिय शिक्षण आयोग

केंद्रिय शिक्षण आयोग

केंद्रिय शिक्षण आयोग (केंद्रिय शिक्षण आयोग)

केंद्रिय शिक्षण आयोग

केंद्रिय शिक्षण आयोग (केंद्रिय शिक्षण आयोग)

विषय सूची

अध्याय	विषय	पृष्ठ सं.
	प्राक्कथन	v
	विहंग गावलोकन	vii
1.	प्रस्तावना	1
2.	संगठनात्मक ढाँचा	2
3.	उद्देश्य	3
4.	पूँजी संरचना	4-6
5.	आधुनिकीकरण और विस्तार योजनाएं	7-19
6.	उत्पादन निष्पादन	20-28
7.	विपणन और कीमत निर्धारण नीति	29-34
8.	लागत निर्धारण प्रणाली और लागत नियंत्रण	35-39
9.	जनशक्ति विश्लेषण	40-42
10.	सामग्री प्रबन्ध और मालसूची नियंत्रण	43-49
11.	लाभप्रदता विश्लेषण	50-54
	अनुबन्ध	55-59

विषय सूची

पृ. क्र. वि. क्र. वि. क्र. वि. क्र. वि. क्र. वि. क्र.

1	2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31	32
33	34	35	36	37	38	39	40
41	42	43	44	45	46	47	48
49	50	51	52	53	54	55	56
57	58	59	60	61	62	63	64
65	66	67	68	69	70	71	72
73	74	75	76	77	78	79	80
81	82	83	84	85	86	87	88
89	90	91	92	93	94	95	96
97	98	99	100	101	102	103	104
105	106	107	108	109	110	111	112
113	114	115	116	117	118	119	120
121	122	123	124	125	126	127	128
129	130	131	132	133	134	135	136
137	138	139	140	141	142	143	144
145	146	147	148	149	150	151	152
153	154	155	156	157	158	159	160
161	162	163	164	165	166	167	168
169	170	171	172	173	174	175	176
177	178	179	180	181	182	183	184
185	186	187	188	189	190	191	192
193	194	195	196	197	198	199	200

पृ. क्र. वि. क्र. वि. क्र. वि. क्र. वि. क्र.

201	202	203	204	205	206	207	208
209	210	211	212	213	214	215	216
217	218	219	220	221	222	223	224
225	226	227	228	229	230	231	232
233	234	235	236	237	238	239	240
241	242	243	244	245	246	247	248
249	250	251	252	253	254	255	256
257	258	259	260	261	262	263	264
265	266	267	268	269	270	271	272
273	274	275	276	277	278	279	280
281	282	283	284	285	286	287	288
289	290	291	292	293	294	295	296
297	298	299	300	301	302	303	304
305	306	307	308	309	310	311	312
313	314	315	316	317	318	319	320
321	322	323	324	325	326	327	328
329	330	331	332	333	334	335	336
337	338	339	340	341	342	343	344
345	346	347	348	349	350	351	352
353	354	355	356	357	358	359	360
361	362	363	364	365	366	367	368
369	370	371	372	373	374	375	376
377	378	379	380	381	382	383	384
385	386	387	388	389	390	391	392
393	394	395	396	397	398	399	400

प्रानकथन

इस प्रतिवेदन को, लेखापरीक्षा बोर्ड जिसमें निम्नलिखित सदस्य थे, द्वारा अन्तिम रूप दिया गया था :-

श्री ए.सी. तिवारी	उप नियंत्रक-महालेखापरीक्षक (वाणि.) एवं अध्यक्ष, लेखापरीक्षा बोर्ड 1 मई 1990 से 7 जून 1991 तक
श्री पी.के. सरकार	उप नियंत्रक-महालेखापरीक्षक (वाणि.) एवं अध्यक्ष, लेखापरीक्षा बोर्ड 8 जून 1991 से
श्री के. कुप्पुसामी	प्रधान निदेशक वाणिज्यिक लेखापरीक्षा एवं पदेन सदस्य, लेखापरीक्षा बोर्ड- बंगलौर 1 जुलाई 1990 से
श्री कंवलनाथ	प्रधान निदेशक वाणिज्यिक लेखापरीक्षा एवं पदेन सदस्य, लेखापरीक्षा बोर्ड-111, नई दिल्ली 19 मार्च 1990 से
श्री के.एस. मेनन	प्रधान निदेशक (वाणिज्यिक) एवं सदस्य सचिव, लेखापरीक्षा बोर्ड, 2 जुलाई 1990 से
श्री बी. आर. रामास्वामी -*	प्रबन्ध निदेशक, राधा कन्वर्टर्स, गोकक (कर्नाटक)। अंशकालिक सदस्य
श्री पी.जी. कृष्णामूर्ति	तकनीकी सलाहकार, कर्नाटक राज्य सहकारी कर्ताई संघ लिमिटेड बंगलौर, अंशकालिक सदस्य

इस प्रतिवेदन को अन्तिम रूप देते समय लेखापरीक्षा बोर्ड द्वारा 20 नवम्बर 1991 को कपड़ा मंत्रालय के प्रतिनिधियों के साथ हुए विचार विमर्श के परिणामों को भी ध्यान में रखा गया था ।

भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक, लेखापरीक्षा बोर्ड द्वारा किए गए कार्य और विशेष रूप से दो अंशकालिक सदस्यों द्वारा दिए गए योगदान की सराहना करते हैं।

* 20 नवम्बर 1991 को हुई बैठक में भाग नहीं लिया ।



विहंगावलोकन

I. राष्ट्रीय कपड़ा निगम (आ.प्र.क.के.एवं मा.) लिमिटेड 23 अक्टूबर 1974 को नियमित किया गया था। इसके पास आन्ध्र-प्रदेश (6), कर्नाटक(4), केरल(5) और माहे भर में फैली 16 मिलें हैं। (पैरा 1.1 और 1.2)।

II. 31 मार्च 1991 को 6000 लाख रूपए की प्राधिकृत पूंजी की तुलना में नियंत्रक कम्पनी (5145.50 लाख रु.) (कर्नाटक (94.50 लाख रु.), आन्ध्र प्रदेश (2397 लाख रु.) और पाण्डिचेरी(5 लाख रु.) की सरकारों द्वारा अंशदत्त प्रदत्त पूंजी 5268.97 लाख रु. थी। (पैरा 4.1)

III. नियंत्रक कम्पनी ने 31.3.1983 को बकाया 1016.14 लाख रु. का ब्याज छोड़ दिया और बाद की अवधि के लिए ब्याज की दर भी कम कर दी जिसके फलस्वरूप 7883.84 लाख रु. की वित्तीय राहत मिली। (पैरा 4.4)।

II/. आई डी बी आई/आई एफ सी आई से प्राप्त कर्जों से सम्बन्धित मूलधन की वापस अदायगी और ब्याज की अदायगी में विलम्ब के कारण मार्च 1991 तक 142.88 लाख रु. का शास्तिक ब्याज लगा। (पैरा 4.5)।

I/. लोक उपक्रम समिति ने चयनात्मक आधुनिकीकरण की सिफारिश की थी। कम्पनी ने भी मिलों को निम्नलिखित में समूह-बद्ध किया था (क) जहाँ आधुनिकीकरण का तत्काल लाभ मिलेगा, (ख) ऐसी मिलें जहाँ आगे आधुनिकीकरण के साथ निष्पादन सुधारा जा सकता था और (ग) ऐसी मिलें जहाँ पर्याप्त आधुनिकीकरण से भी कोई लाभ नहीं होगा। तिसपर भी आधुनिकीकरण के लिए सभी मिलों पर निधि खर्च की गई थी। यह बताया गया था कि तीसरी श्रेणी पर निधि उनको चालू रखने के लिए खर्च करनी पड़ी थी। (पैरा 5.2 और 5.4)।

I/I. आधुनिकीकरण निधि में से 1029.29 लाख रु. मिलों के दिनानुदिन चालन पर लगाए गए थे। (पैरा 5.4)।

I/II. भारत - सोवियत संघ व्यापार प्रोटोकॉल के अन्तर्गत आयतित रूसी करघों को चलाने के लिए आवश्यक ब्यौरों की अनुपलब्धता के फलस्वरूप इन करघों को चालू करने में दो वर्ष का विलम्ब हुआ। (पैरा 5.8(i))।

1/111. 64.82 लाख रू. की लागत पर अधिप्राप्त संयंत्र और मशीनरी का बदली हुई बाजार स्थिति और प्रौद्योगिकी के अप्रचलन के कारण या तो उपयोग ही नहीं किया गया या बहुत कम उपयोग किया गया। (पैरा 5.8) (ii) () ।

IX. आधुनिकीकरण कार्यक्रम में निर्दिष्ट चालू की गई तकुआ क्षमता के उपयोग का अनुमान कुछ वर्षों में एक मिल के सिवाय किसी मिल में पूरा नहीं किया जा सका, जबकि छह मिलों द्वारा अधिकांश वर्षों में प्रति तकुआ पारी अनुमानित उत्पाद पूरा नहीं किया जा सका। (पैरा 5.9.1 और 5.9.2) ।

X. आधुनिकीकरण योजनाओं में निर्दिष्ट करघा उपयोग का अनुमान किसी बुनाई मिल में पूरा नहीं किया जा सका। (पैरा 5.9.4) ।

XI. मार्च 1991 को समाप्त होने वाले आठ वर्षों के लिए बजटित उपयोग की तुलना में निष्क्रिय तकुओं / करघों के कारण धागे और कपड़े के उत्पादन में कमी क्रमशः 299.62 लाख किलोग्राम और 806.7 लाख मीटर थी। धागे के उत्पादन में कमी के मुख्य कारण विद्युत कटौती, अनुपस्थिति, एम्प्टीज/बैक स्टफ की कमी और मरम्मत तथा अनुरक्षण की आवश्यकता थी। कपड़े के मामले में करघों के अमितव्ययी कार्यचालन के कारण क्षमता को नियंत्रित करने के प्रबन्धन के निर्णय से कपड़े के उत्पादन में 139.83 लाख मीटर की कमी हुई। (पैरा 6.2 और 6.5) ।

XII. मार्च 1991 को समाप्त होने वाले तीन वर्षों में नियोजित विद्युत कटौती के कारण आन्ध्र प्रदेश और केरल में स्थित मिलों में नष्ट हुए 217.36 कि.वा. घंटे की तुलना में डी.जी.सेटों द्वारा उत्पादित विद्युत केवल 121.40 कि.वा.घंटे थी जबकि डी.जी.सेटों की प्रतिष्ठापित क्षमता से 294.06 कि.वा. घंटे विद्युत उत्पादित की जा सकती थी। (पैरा 6.3) ।

XIII. मार्च 1991 को समाप्त आठ वर्षों में बाह्य प्रसंस्करण पर 886.03 लाख रू. खर्च किया गया था। (पैरा 6.6) ।

XIV/ 3.2 प्रतिशत के प्रतिमान की तुलना में दोषपूर्ण कपड़े के कारण 2.36 प्रतिशत से 7.3 प्रतिशत के बीच हुई वास्तविक मूल्यहानि नियंत्रक कम्पनी द्वारा जब उसने लोक उपक्रम समिति के समक्ष 1981 में साक्ष्य दिया था, बिल्कुल ठीक मानक मूल्य-हानि के रूप में मानी गई थी। मंत्रालय ने बताया (नवम्बर 1991) कि गुणवत्ता और अब विनिर्मित

उत्पाद मिश्र के लिए धूसर कपड़े के लिए 3.5 से 5 प्रतिशत तक और संसाधित वस्तुओं के लिए 6.5 से 17 प्रतिशत तक की मूल्यहानि यथार्थवादी होगी। (पैरा 6.8)।

×I/ मार्च 1991 को समाप्त पाँच वर्षों में मशीन उपयोग के कारण कमी कताई क्षेत्र में 9.4 प्रतिशत से 20.6 प्रतिशत तक और बुनाई क्षेत्र में 10.3 प्रतिशत से 46.6 प्रतिशत तक थी। स्थायी खर्चों की परिणामी कम वसूली 2018.79 लाख रु. बनती है। मार्च 1991 को समाप्त पाँच वर्षों में उत्पादन की दर में कमी के कारण स्थायी खर्चों की कम वसूली 310.93 लाख रु. बनती है। (पैरा 6.9)।

×I/I. मार्च 1991 को समाप्त 8 वर्षों के दौरान धागे की बिक्री की मात्रा में औसत वार्षिक वृद्धि 4.5 प्रतिशत थी। 1986-87 को छोड़कर कम्पनी बिक्री का निर्धारित लक्ष्य पूरा नहीं कर सकी। 1983-84 से 1990-91 तक कपड़े की बिक्री में वृद्धि नकारात्मक थी और गत दो वर्षों में जब लक्ष्य ही पर्याप्त रूप से कम कर दिया गया था, को छोड़कर यह लक्ष्य से कम थी। (पैरा 7.4)।

×I/II. भारत सरकार द्वारा दी गई आर्थिक सहायता के बावजूद वर्ष 1990-91 के दौरान ही नियंत्रित कपड़े की बिक्री में उठाई गई हानि 108.49 लाख रु. बनती थी। यह बताया गया था कि नियंत्रित कपड़े उन्हीं मिलों द्वारा विनिर्मित करने पड़े थे जो अन्य कपड़े उत्पादित करने के लिए सज्जित नहीं थीं। (पैरा 7.6)।

×I/III. नियोजित निर्यात मार्च 1990 को समाप्त हुए पाँच वर्षों में से किसी में भी पूरा नहीं किया जा सका। 1988-89 और 1989-90 के दौरान सोवियत संघ को 170.04 लाख रु. मूल्य की निर्यात बिक्री के फलस्वरूप 37.38 लाख रु. की हानि हुई। (पैरा 7.8)।

×IX लो.उ.स. द्वारा अपनी पहले की सिफारिशों दुहराने के बावजूद मानक लागत निर्धारण लागू नहीं किया गया था। यह बताया गया कि स्पष्ट परिवर्तित उत्पाद मिश्र के विचार से मानक लागत निर्धारण का लागू किया जाना अर्थपूर्ण नहीं होगा। (पैरा 8.1)।

×X सज्जीकरण सामग्री पर पूरी हानि 27 प्रतिशत के प्रतिमान की तुलना में 34.67 से 48.32 प्रतिशत के बीच थी। (पैरा 8.6)।

×XI 1978-79 और 1979-80 को छोड़कर आरम्भ से ही कम्पनी को सतत हानि उठानी पड़ी थी। 1974-75 (प्रचालन के प्रथम वर्ष) से 1990-91 तक की अवधि के दौरान उठाई गई संचित हानि 15242.41 लाख रु. थी जो प्रदत्त पूंजी की 295.81 प्रतिशत है। (पैरा 11.1)।

1. प्रस्तावना

बीमार कपड़ा उपक्रम (राष्ट्रीयकरण) अधिनियम, 1974 के अन्तर्गत 103 बीमार कपड़ा मिलें राष्ट्रीयकृत की गई थीं और एक सरकारी कम्पनी के रूप में 1968 में गठित राष्ट्रीय कपड़ा निगम लिमिटेड, इसके बाद निगम कहा जाएगा, में निहित कर दी गई थी। अधिनियम ने निगम को विकेन्द्रीकृत आधार पर प्रभावी प्रबन्ध सुनिश्चित करने के विचार से सहायक कम्पनी बनाने की शक्ति प्रदान की थी। राष्ट्रीय कपड़ा निगम (आन्ध्रप्रदेश, कर्नाटक, केरल एवं माहे) लिमिटेड, इसके बाद कम्पनी के रूप में उल्लिखित, तीन दक्षिणी राज्यों और एक संघ राज्य क्षेत्र में 16 मिलों की व्यवस्था करने के लिए निगम द्वारा गठित नौ सहायक कम्पनियों में से एक के रूप में 23 अक्टूबर 1974 को निगमित किया गया था।

1.2 कम्पनी को सौंपी गई 16 मिलों (5 संयुक्त मिल और 11 कताई मिल) में से छह आन्ध्रप्रदेश में, चार कर्नाटक में, पाँच केरल में और एक संघ राज्य क्षेत्र माहे में हैं। अधिकार में लेने के समय और 31 मार्च 1991 को मिलों से सम्बन्धित विवरण अनुबन्ध 1 में है।

1.3 हैदराबाद और बंगलौर स्थित निगम के दो विपणन प्रभाग कम्पनी को। अप्रैल 1983 से हस्तान्तरित किए गए थे।

1.4 1980-81 तक निगम (सहायक कम्पनियों सहित) के कार्यचालन की समीक्षा लोक उपक्रम समिति द्वारा उसकी चौदहवीं रिपोर्ट (1981-82-सातवीं लोक सभा) में की गई थी। सरकार द्वारा उनपर की गई कार्यवाही लो.उ.स. की 58 वीं रिपोर्ट (1982-83 सातवीं लोक सभा) में दी गई है।

1.5 वर्तमान मूल्यांकन में कम्पनी के 1983-84 और उसके बाद के कार्यचालन आते हैं।

2. संगठनात्मक ढांचा

- 2.1 कम्पनी का प्रबन्धन एक निदेशक बोर्ड में निहित है जिसमें मुख्य कार्यकारी अधिकारी के रूप में एक अध्यक्ष एवं प्रबन्ध निदेशक होता है जिसकी सहायता के लिए चार कार्यात्मक निदेशक और चार अंशकालिक निदेशक होते हैं जिनका मनोनयन भारतीय औद्योगिक वित्त निगम तथा आन्ध्रप्रदेश, कर्नाटक और केरल राज्य प्रत्येक द्वारा किया जाता है। प्रत्येक मिल की व्यवस्था एक महाप्रबन्धक द्वारा की जाती है। एक संगठनात्मक चार्ट अनुबन्ध II के रूप में संलग्न किया गया है।
- 2.2 निगम कच्ची सामग्री और मशीनरी की खरीद, उत्पादन, आधुनिकीकरण, श्रम योजितकीकरण, वित्तीय सहायता मुहैया करने आदि के सभी महत्वपूर्ण मामलों में कम्पनी के कार्य कलापों का समन्वयन करता था।

3. उद्देश्य

3.1 राष्ट्रीयकरण का मुख्य उद्देश्य 'इस प्रकार के बीमार कपड़ा उपक्रमों को पुनर्गठित और पुनः प्रतिष्ठित करना था ताकि कपड़ों और धागों की अलग-अलग किस्मों का उचित मूल्य पर उत्पादन और वितरण बढ़ा कर आम जनता के हित में सहायता की जा सके।' इन उद्देश्यों को (1) निरंतर रोजगार मुहैया करने (11) दे सकने योग्य कीमतों पर कपड़े और धागे मुहैया करने (111) मिलों को किफायती रूप से चलाने और (11/1) हानियों को कम करने तथा उन्हें दीर्घकालिक आधार पर जीवन-क्षम बनाने के लिए और विस्तृत किया गया था।

3.2 वित्त मंत्रालय (लो.उ.यू) ने सभी मंत्रालयों को उनके प्रशासनिक नियंत्रणाधीन लेख क्षेत्र उद्यमों को दिसम्बर 1977 के औद्योगिक नीति वक्तव्य में दिए गए व्यापक उद्देश्यों के संगत अपने सूक्ष्म उद्देश्य निर्धारित करने की सलाह दी थी परन्तु कम्पनी ने कोई सूक्ष्म उद्देश्य निर्धारित नहीं किया है। तथापि, आठवी योजनावधि के लिए निगमित योजना दिसम्बर 1990 में कम्पनी बोर्ड द्वारा अनुमोदित करवा ली गई थी।

4. पूंजी संरचना

क. अंश पूंजी

4.1 कम्पनी की प्राधिकृत पूंजी जो उसके निगमन के समय 750 लाख रु. थी, 31 मार्च 1991 को 6000 लाख रु. हो गई थी। 31 मार्च 1991 को प्रदत्त पूंजी (ईक्विटी के प्रति अग्रिम सहित) 5268.97 लाख रु. थी, जिसकी संरचना नीचे दिए अनुसार थी :

अंशधारक का नाम	अभिदत्त एवं प्रदत्त पूंजी	कुलप्रदत्त पूंजी से प्रतिशतता
निगम	5145.50	97.66
कर्नाटक सरकार	94.50	1.80
आन्ध्रप्रदेश	23.97	0.45
पाण्डिचेरी	5.00	0.09
	-----	-----
	5268.97	100.00
	-----	-----

4.2 राष्ट्रीयकरण और सहायक कम्पनियों को बनाने के फलस्वरूप, राज्य सरकारें जो पहले बीमार कपड़ा उपक्रमों का प्रबन्ध कर रही थीं या उनसे सम्बद्ध थीं को सहायक कम्पनियों की ईक्विटी पूंजी में भागीदारी (49 प्रतिशत तक) का प्रस्ताव दिया गया था। जबकि कर्नाटक और आन्ध्रप्रदेश की दो राज्य सरकारों और संघ राज्य क्षेत्र पाण्डिचेरी ने मिलकर कम्पनी की कुल प्रदत्त पूंजी का केवल 2.34 प्रतिशत अभिदान किया, केरल सरकार ने अंश पूंजी में कोई भागीदारी नहीं की थी। यद्यपि कम्पनी ने सभी सरकारों के साथ ईक्विटी भागीदारी में उनका हिस्सा बढ़ाने का प्रयास किये थे किन्तु उनका कोई परिणाम नहीं निकला। विभिन्न सरकारों द्वारा अभिदान में कमी निगम द्वारा पूरी की गई थी।

ख. उधार

4.3 नकद हानियों के कारण कम्पनी कार्यचालन पूंजी का निरंतर सामना कर रही थी इसलिए निगम आधुनिकीकरण, श्रम यौक्तिकीकरण आदि के प्रति दीर्घकालिक कर्जों के अलावा समय-समय पर कार्यचालन पूंजी कर्ज दे रहा था। आधुनिकीकरण योजनाओं को वित्तपोषित करने के लिए कम्पनी ने वित्तीय संस्थाओं से दीर्घकालिक कर्ज भी लिये थे। आस्थगित उधार का लाभ संयंत्र और मशीनरी की खरीद के लिए लिया गया था। 1990-91 के अन्त में उधार की स्थिति निम्नवत थी :

क	निगम से	(लाख रु. में)
।।	कार्यचालन पूंजी के लिए	11442.70
।।।	आधुनिकीकरण के लिए	923.09
।।।।	श्रम यौक्तिकीकरण के लिए	60.66
ख	केरल कपड़ा निगम से	6.58
ग	वित्तीय संस्थाओं से	
	(आई. डी बी आई/आई एफ सी आई/आई आर बी आई)	2975.14
घ	आन्ध्रप्रदेश सरकार से	5.40
ङ	अलग-अलग पूर्तिकारों से संयंत्र और मशीनरी की खरीद के लिए बैंकों से	43.73
	आस्थगित उधार	

4.4 निगम द्वारा दिए गए 11989.10 लाख रु. के कुल कार्यचालन पूंजी कर्जों में से 10906.21 लाख रु. नकद हानियों की प्रतिपूर्ति के द्योतक थे। लोक उपक्रम समिति ने अपनी चालिसवी रिपोर्ट (1981-82 -सातवी लोकसभा) में सिफारिश की थी कि सहायक कम्पनियों (जो हानि उठा रही थी) को कर्ज देकर उनकी निधि की व्यवस्था करने और उन्हें पुनः ब्याज के अधिक भार से लादने की विद्यमान प्रणाली स्पष्टतया असंतोषजनक थी और सिफारिश की कि सम्भव सीमा तक सहायक कम्पनियों के वित्तीय दबाव दूर करने के लिए मंत्रालय को प्रणाली की समीक्षा करनी चाहिए। निगम से प्राप्त कुल 17116.71 लाख रु. के कर्ज में से 12426.45 लाख रु. कर्ज के रूप में था। कम्पनी को 31 मार्च 1983 को 1016.14 लाख रु. के ब्याज की छूट मिल गई। 31

मार्च 1983 को शेष बकाया कर्ज पर और निगम द्वारा और दिए गए कर्ज पर ब्याज भी सेवा प्रभारों को पूरा करने के लिए 0.5 प्रतिशत/0.25 प्रतिशत तक कम कर दिया गया था । 1983-84 से 1990-91 तक की अवधि के लिए ब्याज दरों में कमी के रूप में दी गई वित्तीय राहत की राशि 7883.84 लाख रु. थी । 15242.41 लाख रु. की संचयी हानि इस प्रसंग में देखी जानी चाहिए ।

लेखापरीक्षा बोर्ड की बैठक (नवम्बर 1991) के दौरान मंत्रालय ने बताया कि नकद हानियों की प्रतिपूर्ति के लिए बजट सहायता की अनुपलब्धता के प्रसंग में कुछ मिलों को बन्द करके और कुछ अन्य का समामेलन करके निगम को पुनर्गठित करने पर विचार करने का प्रश्न सरकार के सक्रिय विचारधीन था । मुख्य क्षेत्रों में अवस्थित मिलों से सम्बन्धित भूमि की वित्तप्रज्ञ आधुनिकीकरण और पुनः प्रतिष्ठापन पैकेज के अन्तर्गत बिट्टी भी विचारधीन थी ।

4.5 आई डी बी आई/आई एफ सी आई से प्राप्त कर्जों में 8.1 प्रतिशत ब्याज दर पर एम.एस. के. मिल गुलवर्गा के लिए संस्वीकृत 120 लाख रु. (आई डी बी आई- 80 लाख रु., आई एफ सी आई 40 लाख रु.) के सुलभ कर्ज के मामले को छोड़कर आधुनिकीकरण के लिए 834.40 लाख रु. का सुलभ कर्ज जिस पर 11.5-12.5 प्रतिशत पर ब्याज था और विस्तार के लिए 2540.48 लाख रु. का सावधि कर्ज जिस पर 14 प्रतिशत ब्याज था शामिल था । कम्पनी मूलधन और ब्याज की वापस अदायगी में नियमित नहीं थी । मूलधन की वापस अदायगी में विलम्ब के कारण मार्च 1991 तक 142.88 लाख रु. का शास्तिक ब्याज (निर्णीत हर्जाना) लगा । 31 मार्च 1991 तक कर्ज की किश्तें और ब्याज जो अतिदेय हो चुका था क्रमशः 208.36 लाख रु. और 85.17 लाख रु. था ।

4.6 31 मार्च 1991 को कम्पनी का ऋण ईक्विटी अनुपात 2.5:1 था ।

5. आधुनिकीकरण और विस्तार योजनाएं

5.1 निगम की स्थापना का एक मुख्य उद्देश्य सरकार द्वारा लिए गए बीमार कपड़ा उपक्रमों का आधुनिकीकरण और उनकी गतिविधियों का विस्तार करके उनको पुनः प्रतिष्ठापित करना था। तथापि, प्रत्येक मिल के पूर्ण आधुनिकीकरण के लिए कम्पनी या निगम द्वारा कोई व्यापक योजना तैयार नहीं की गई थी। इसके बजाय मार्च 1981 तक पुरानी मशीनरी को बदलने, नवीनीकरण, संतुलनकारी उपस्करों के प्रावधान सम्बर्धन आदि के लिए समय-समय पर अलग-अलग योजनाएं बनाई गई थी।

5.2 मार्च 1981 तक आधुनिकीकरण योजनाओं की प्रगति की समीक्षा करते समय, लोक उपक्रम समिति ने देखा कि अप्रैल 1982 में उपलब्ध संसाधनों का लाभ थोड़ा-थोड़ा करके सभी मिलों को दिया गया था और चयनात्मक आधुनिकीकरण का सुझाव दिया था। मंत्रालय, समिति द्वारा सुझाए गए कार्य-योजना से सहमत था।

5.3 सरकार द्वारा अपनी सिफारिशों की स्वीकृति को देखते हुए समिति ने सुझाव दिया कि फरवरी 1983 में आधुनिकीकरण और विस्तार कार्यक्रम को नयारूप दिया जाना चाहिए और उन्हें उसके द्वारा बताए गए मार्ग पर अनुमत किया जाना चाहिए।

5.4 निगम के निदेशक बोर्ड ने निदेश दिया कि अक्टूबर 1982 में संस्वीकृत योजनाएं छठी पंचवर्षीय योजना अवधि के बाकी हिस्से में कार्यान्वित की जानी चाहिए और यह कि आधुनिकीकरण के परिणाम सभी मिलों, जहाँ आधुनिकीकरण कार्यान्वित किया गया था में समेकित किए जाने चाहिए और यह कि लोक उपक्रम समिति की सिफारिशों के अनुसार आगे के आधुनिकीकरण पर चयनात्मक आधार पर विचार किया जाएगा।

आगे के आधुनिकीकरण के लिए कम्पनी ने मिलों को निम्नवत समूहबद्ध किया:

1. ऐसी मिलें जहाँ निष्पादन अच्छा था और आगे के निवेश से तत्काल लाभ की सम्भावना थी जैसे केरल मिल, माहे और तिरुपति मिलें।

2. ऐसी मिलें जहाँ निष्पादन सीमान्त था और आगे आधुनिकीकरण से सुधारा जा सकता था जैसे नटराज अदोनी और नेथा मिलें।

3. ऐसी मिलें जहाँ पर्याप्त आधुनिकीकरण भी निकट भविष्य में कोई लाभ नहीं देगा जैसे मैसूर, आजमजाही और एम एस के मिलें।

इसके अतिरिक्त, यालम्मा और अनन्तपुर मिलों जिनमें बहुत कम तक्रुप
थे में और अमितव्ययी सपाट करघों के प्रतिस्थापन द्वारा मिनर्वा मिल में आधुनिकीकरण किया
गया था। तथापि, कम्पनी ने देखा (दिसम्बर 1990) कि निधि के अभाव के कारण
बहुत कम आधुनिकीकरण किया जा सका था और आधुनिकीकरण निधि का अंश मिलों के
नवीनीकरण जिसे वस्तुतः आधुनिकीकरण नहीं कहा जा
सकता जैसी अन्य गतिविधियों पर खर्च किया गया था। कम्पनी ने आगे बताया कि
आरम्भ में निगम ने उन्हें सूचित किया था कि समग्र आधुनिकीकरण योजना 100 लाख रु. से
अधिक नहीं होनी चाहिए; यह राशि बड़ी मिलों के लिए समग्ररूप से अपर्याप्त थी। छठी
योजना के दौरान भी यह प्रतिबन्ध था कि किसी खास मिल में निवेश 100 लाख रु. से
अधिक नहीं होना चाहिए जो स्वतंत्र योजना पर एक बाधा थी।

विभिन्न मिलों के सम्बन्ध में 1990-91 के अन्त में संस्वीकृत योजनाओं की
संख्या, संशोधित संस्वीकृतियों और वास्तविक व्यय निम्नवत थे :

संस्वीकृत और 31.3.1991 तक किए गए व्यय के मिलवार ब्यौरे

क्रम	मिलों के नाम	श.क.नि. की योजनाएं	योजनाओं मूल /मदों की संस्वीकृति संख्या	संशोधित संस्वीकृति लाख रु. में	वास्तविक व्यय
1.	आजमजाही	10	228.68	232.76	216.84
2.	मैसूर	12	914.96	927.98	298.62
3.	मिनर्वा	12	887.65	896.35	854.95
4.	एम.एस.के	6	119.95	119.53	120.89
5.	पार्वती	9	308.54	330.77	282.09
6.	अनन्तपुर	8	102.12	104.62	97.12
7.	अलगप्पा	10	304.85	315.60	241.33
8.	केरललक्ष्मी	7	216.07	239.27	164.45
9.	यालम्मा	9	180.13	185.52	182.41
10.	अदोनी	8	251.28	295.61	252.62
11.	नेथा	7	279.11	299.95	184.04
12.	तिरुपति	9	218.16	224.64	196.35
13.	कन्नौर	8	192.04	216.37	155.82
14.	विजय मोहिनी	11	294.95	321.27	271.07
15.	नटराज	7	157.07	197.84	186.43
16.	मांहे	5	150.81	159.75	164.93
		738	4806.37	5067.33	3869.96

कम्पनी ने कार्यान्वित योजनाओं के सम्बन्ध में सितम्बर 1983 तक 235.12 लाख रु. की निवल वृद्धि उठाई। अनुवर्ती अवधि के लिए निवल वृद्धि कम्पनी द्वारा अभी तक (दिसम्बर 1991) परिकल्पित नहीं की गई थी।

लेखापरीक्षा बोर्ड की बैठक (नवम्बर 1991) के दौरान मंत्रालय ने बताया कि चयनात्मक आधुनिकीकरण सुनिश्चित करते समय भी कम्पनी को ऐसी मिलों के संबंध में मशीनरी की आरम्भिक मरम्मत पर धन का निवेश करना पड़ा जिनको चलाने के लिए उनमें किए गए आधुनिकीकरण का कोई लाभ नहीं होगा। इन मिलों पर उस सीमा तक निवेश वास्तविक अर्थ में आधुनिकीकरण पर निवेश नहीं था।

यह भी देखा गया था कि आधुनिकीकरण निधि में से 1029.29 लाख रु. मिलों के दिनानुदिन चालन पर व्यय किया गया था जैसाकि नीचे दिया गया है :

आधुनिकीकरण निधि का अन्यत्र उपयोग

क्रम सं.	मिल का नाम	मिलों का चलाया जाना	अनुरक्षण	सांविधिक दायित्व		जोड़
				विद्युत	और संबन्धित	
			मदें			
			₹. में			
1.	आजमजाही	74.08	-	43.33	29.90	147.31
2.	मैसूर	51.69	0.45	13.21	40.14	105.49
3.	मिनर्वा	56.91	2.36	3.24	45.75	108.26
4.	एम.एस.के	22.91	-	42.74	17.64	83.29
5.	पार्वती	36.22	1.05	49.38	39.55	126.20
6.	अनन्तपुर	5.49	1.31	-	9.69	16.49
7.	अलगप्पा	8.82	-	0.65	37.43	46.90
8.	अदोनी	22.26	0.13	-	22.92	45.31
9.	कन्नौर	6.00	0.75	7.98	25.02	39.75
10.	माहे	29.94	2.18	7.18	-	39.30
11.	केरल लक्ष्मी	31.69	5.89	1.10	31.83	70.51
12.	नाटराज	7.25	-	-	6.62	13.87
13.	नेथा	27.60	2.38	-	-	29.98
14.	तिरूपति	12.57	0.33	-	8.64	21.54
15.	विजयमोहिनी	28.46	-	4.51	24.27	57.24
16.	यलम्मा	30.40	3.70	23.91	19.84	77.85
जोड़		452.29	20.53	197.23	359.24	1029.29

5.5 निगम द्वारा वित्तपोषित आधुनिकीकरण की योजनाओं के अलावा कम्पनी ने आधुनिकीकरण योजनाओं को वित्तीय संस्थाओं (आई डी बी आई/आई एफ सी आई) से अनुमोदित करवाया था । 1990-91 के अन्त तक संस्वीकृत योजनाओं की संख्या, संशोधित संस्वीकृति और वास्तविक व्यय निम्नवत थे:

31.3.1991 तक संस्वीकृत और किए गए व्यय की राशि के मिलवार ब्यौरे

क्रम सं.	मिल का नाम	आई डी बी आई /आई एफ सी आई योजना			
		योजनाओं की सं.	मूला संस्वीकृति	संशोधित संस्वीकृति	वास्तविक व्यय
(लाख रु. में)					
1.	आजमजाही	1	156.00	157.52	157.52
2.	मैसूर	1	268.00	280.19	283.42
3.	मिनर्वा	1	218.00	218.00	209.12
4.	एम.एस.के	1	177.98	195.77	198.18
5.	पार्वती	2	1331.00	1340.72	901.46
6.	अनन्तपुर	1	383.48	383.48	377.37
7.	अलगप्पा	2	565.00	565.00	383.40
8.	केरल लक्ष्मी	2	535.28	535.28	414.96
9.	यालम्मा	1	403.03	418.80	411.12
10.	नटराज	1	644.70	644.70	150.82
11.	तिरुपति	1	425.00	425.00	130.03
12.	कन्नौर	1	500.00	500.00	23.52
13.	विजय मोहिनी	1	590.75	590.75	95.73
14.	भाहे	1	385.48	385.48	148.02
		17	6583.70	6640.69	3884.67

पूर्तिकारों द्वारा कीमतों के संशोधन आदि के कारण नवम्बर 1978 और दिसम्बर 1983 के बीच पाँच मिलों के लिए संस्वीकृत योजनाओं के सम्बन्ध में 3 से 12 महीनों तक अधिक समय और 56.99 लाख रु. की अधिक लागत लगी । दिसम्बर 1988 से अप्रैल 1990 तक संस्वीकृत योजनाओं में प्रगति में थी और कम्पनी द्वारा वृद्धि परिकल्पित नहीं की गई थी ।

अधिक समय लगने का कारण, कम्पनी द्वारा अनेक दिख्यात कपड़ा मशीनरी विनिर्माताओं द्वारा विनिर्माण के निलम्बन के कारण मशीनों की विलम्बित सुपुर्दगी बताया गया था ।

5.6 संस्वीकृत योजनाओं के अलावा, कम्पनी को विभिन्न मदों जो आई डी बी आई/आई एफ सी आई योजनाओं में आरम्भ में शामिल की गई थी परन्तु बाद में निकाल दी गई थी, पर

और अल्प मूल्य की अन्य मदों जो किसी संस्वीकृत योजना के अन्तर्गत शामिल नहीं की गई थी पर मार्च 1991 के अन्त तक 665.90 लाख रू. खर्च करना पडा था ।

5.7 इन बड़ी योजनाओं के अलावा अप्रैल 1981 और मार्च 1991 के बीच अलग-अलग मिलों के लिए 2931.96 लाख रू. संस्वीकृत किए गए थे जिनमें सोवियत संघ करघे ₹617.17 लाख रू. जनित्र ₹600.91 लाख रू., बायलर ₹109.00 लाख रू. कोन वेइन्डर ₹70.20 लाख रू. एफयुलेंट ट्रीटमेंट प्लांट ₹51.04 लाख रू. और जनवरी 1990 में एक बड़ी अग्नि दुर्घटना के कारण मैसूर मिल को पुनः कार्यशील करने की आवश्यकता के लिये ₹650 लाख रू. और आवश्यक मदों ₹453.80 लाख रू. जैसी बड़ी मदें शामिल थी । 2931.96 लाख रू. की संस्वीकृति के प्रति मार्च 1991 तक 1745.66 लाख रू. मुख्यतः सोवियत संघ करघों ₹592.21 लाख रू. जनित्र ₹176.74 लाख रू., एफयुलेंट ट्रीटमेंट प्लांट ₹36.69 लाख रू. आवश्यक मदें ₹665.98 लाख रू. और पुनः कार्यशीलन ₹18.36 लाख रू. पर खर्च किए गए थे ।

5.8 योजनाओं के कार्यान्वयन में निम्नलिखित मुद्दे देखे गए थे :

॥१॥ दिसम्बर 1985 में हस्ताक्षरित भारत-सोवियत संघ प्रोटोकॉल में 330 से.मी. के प्रक्षेपक करघों का आयात निर्दिष्ट था ताकि मिलें सोवियत संघ को निर्यात के लिए क्वालिटी उत्पाद का उत्पादन कर सकें । कम्पनी ने मिनर्वा मिल में उत्पादित और चालू किए जाने के लिए 75 करघे आर्बिटित किए थे । जुलाई 1987 में शुरू किया गया करघों को चालू करने का काम मार्च 1988 तक पूरा किया जा सका था । लेकिन सोवियत संघ से लाए गए करघों के सफल प्रचालन के लिए आवश्यक आधारीक सुविधाएं यथा आटो कोनर, आट्रीकरण संयंत्र और उच्च उत्पादन कार्ड करघे चालू किए जाने के समय तक प्राप्त नहीं हुए और चालू नहीं किए गए थे जिसके फलस्वरूप करघों का पूरा उपयोग मार्च 1989 से ही किया जा सका ।

कम्पनी ने बताया ॥दिसम्बर 1990॥ कि करघों के पत्तन पर वस्तुतः पहुँचने तक उन्हें करघों के मिलवार वितरण के ब्यौरों की जानकारी नहीं थी । इसके अतिरिक्त श्रमिकों के साथ बातचीत पूरी होने तक मिल में श्रमिक समस्याएं थी जिससे मिल परिसर में करघों को उतारने में विलम्ब हुआ जिसके कारण भी करघों को चालू करने में विलम्ब हुआ था ।

लेखापरीक्षा बोर्ड की बैठक के दौरान ॥नवम्बर 1991॥ मंत्रालय ने यह स्वीकार करते हुए कि इन करघों को उचित रूप से चलाने के लिए आवश्यक सभी ब्यौरों को प्राप्त करने में विलम्ब हुआ था, बताया कि वाणिज्य मंत्रालय द्वारा हस्ताक्षरित सोवियत संघ के साथ

व्यापार प्रोटोकॉल के मामले में प्रयोगकर्ता मंत्रालय के साथ परामर्श पर्याप्त नहीं था ।

॥11॥ अधिप्राप्त संयंत्र और मशीनरी/उपस्कर या तो उपयोग में नहीं लाए गए थे या बहुत कम उपयोग किए गए थे । ऐसे कुछ उदाहरण निम्नवत थे :-

॥क॥ आजमजाही में अगस्त 1981 में 7.66 लाख रू. की लागत पर अधिप्राप्त एक छह-रंगी छपाई मशीन जुलाई 1985 ॥जनवरी 1983 से मई 1983 तक और नवम्बर 1983 से जुलाई 1985 तक॥ बहुत कम उपयोग में लाई गई थी उसके बाद उसका बिल्कुल ही उपयोग नहीं किया गया । एम. एस. के मिल में 1983 में 7.69 लाख रू. की लागत पर अधिप्राप्त एक अन्य छह-रंगी छपाई मशीन का बहुत कम उपयोग किया गया था ।

कम्पनी ने दावा किया ॥अप्रैल 1990॥ कि बदलती बाजार स्थिति के साथ इन मशीनों का चालू किया जाना मुख्यतः लागत घटकों के कारण लाभप्रद नहीं था ।

॥ख॥ पार्वती मिल में प्रतिष्ठापन के लिए 9.70 लाख रू. की लागत पर मई 1981 और अगस्त 1982 के बीच नौ आर्द्रीकरण संयंत्र अधिप्राप्त किए गए थे, जिनमें से 4.30 लाख रू. की लागत वाले पाँच संयंत्र प्रतिष्ठापित नहीं किए गए थे । इन्हें बाद में उपयोग के लिए मिनर्वा मिल में अन्तरित कर दिया गया था ॥⁽¹⁹⁸⁵⁾ परन्तु सोवियत संघ के करघों के प्रतिष्ठापन के कारण इनका उपयोग नहीं किया गया था हालाँकि सिविल निर्माण कार्य पर 1.60 लाख रू खर्च कर दिए गए थे ।

मंत्रालय ने उत्तर दिया ॥सितम्बर 1991॥ कि इनमें से दो को अब पार्वती मिल में वापस प्रतिष्ठापित कर दिया गया है । अन्य दो आर्द्रीकरण संयंत्रों के प्रतिष्ठापन के लिए आवश्यक कतिपय जरूरी सिविल निर्माण कार्यों के पूरे होने की प्रतीक्षा में उत्थापन के लिए पड़े थे ।

॥ग॥ सितम्बर 1980 में एक अन्य सहायक कम्पनी से 20.39 लाख रू. की लागत पर 4 धुनकी मशीनें और एक पून्नी मशीन प्राप्त की गई और प्रतिष्ठापित की गई थी । इनके उपयोग में वर्षों से गिरावट की प्रवृत्ति दिखती थी और 1985-86 तथा 1986-87 के दौरान इनका उपयोग नहीं किया गया था ।

कम्पनी ने बताया कि यह मशीन वांछित परिणाम नहीं दे रही थी क्योंकि यह एक पुरानी मशीन थी । लेकिन लेखापरीक्षा में यह देखा गया था कि यह सहयोगी सहायक कम्पनी द्वारा 1978 में ही खरीदी गई थी और अन्तरण से पहले केवल छह महीने के लिए ही उपयोग में लाई गई थी ।

॥घ॥ अक्टूबर 1979 और जुलाई 1981 के बीच 12.92 लाख रु. की लागत पर एक मर्सराइजिंग और ब्लीचिंग मशीन अधिप्राप्त की गई और अलगप्पा मिल में प्रतिष्ठापित की गई थी । इस मशीन का उपयोग कम था । मंत्रालय ने बताया ॥सितम्बर 1991॥ कि यह मशीन पार्वती मिल को अन्तरित की जा रही थी । क्योंकि पुराने बालर में उत्पादित वाष्प ऊँची लागत के कारण संसाधन लागत बहुत ऊँची होने के कारण अलगप्पा मिल का संसाधन विभाग बन्द कर दिया गया था ।

॥ङ॥ 7.69 लाख रु. की लागत पर एक सोपर-कम ड्राइंग मशीन और 2.57 लाख रु. की लागत पर एक रैपिड स्टीमिंगर एम.एस.के मिल में फरवरी 1981 में प्रतिष्ठापित किया गया था । लेकिन इन्हें उपयोग में नहीं लाया गया था। कम्पनी ने बताया ॥अप्रैल 1990॥ कि ये रोलर छपाई जिसकी प्रौद्योगिकी अप्रचलित हो चुकी है के साथ अन्तर-सम्बद्ध थी और यह कि इन मशीनों को बेच दिया जाएगा । इस सम्बन्ध में अब तक और कोई कार्रवाई नहीं की गई थी ॥दिसम्बर 1991॥।

॥।।।॥ यलम्मा और अदोनी मिलों में तकुओं की संख्या में प्रस्तावित कमी के कारण अतिरिक्त तकुओं की व्यवस्था के लिए फैक्टरी भवन का उस प्रयोजन से पूर्णतया उपयोग नहीं किया गया था जिसके फलस्वरूप क्रमशः 20 लाख रु. और 12.48 लाख रु. का निवेश निष्क्रिय हो गया । मंत्रालय ने बताया ॥सितम्बर 1991॥ कि तकुओं के विस्तार में कमी यलम्मा मिल के मामले में निवेश की अधिक सीमा के कारण और अदोनी मिल के मामले में दीर्घकालिक निधि की कमी के कारण की गई थी, और यह कि भवनों का पूरी तरह उपयोग किया जा रहा था ।

5.9 1990-91 को समाप्त आठ वर्षों के लिए मुख्य उत्पादन प्राचलों के सम्बन्ध में आधुनिकीकरण/विस्तार योजना में किए गए अनुमानों की तुलना में मिलवार उपलब्धियाँ निम्नवत थी:

क. कटाई क्षेत्र

मिल का नाम

वर्ष आजमजाही मैसूर मिनर्वा एम.एस.के. पार्वती अनन्तपुर अलगम्प केरललक्ष्मी यलम्मा अदीनी नेथा तिरुपति कन्नौर विजयमोहिनी नटराज माहे

1. तकुआ उपयोष

आधुनिकीकरण योजनाओं में किए गए अनुमान कोष्ठको में दर्शाए गए हैं।

आधुनिकीकरण से पूर्व	68.50	75.50	68.70	87.50	85.60	60.60	95.90	82.70	63.50	97.00	66.00	82.80	91.90	92.80	55.30	90.20
(93)	(92)	(92)	(95)	(93)	(87)	(95)	(85)	(93)	(97)	(97)	(97)	(97)	(97)	(97)	(97)	(97)
1983-84	72.37	78.38	87.67	71.47	51.47	85.63	70.58	68.82	89.46	71.92	82.12	84.89	58.87	58.85	84.21	76.48
1984-85	66.85	85.35	64.79	66.29	70.27	74.29	85.73	78.69	71.28	82.34	76.00	82.23	78.83	82.79	80.39	82.90
1985-86	67.77	74.08	84.27	68.79	80.34	71.00	90.43	89.20	77.23	79.56	83.73	83.37	80.31	90.07	79.44	83.44
1986-87	64.78	72.60	73.37	71.12	89.35	66.27	82.56	81.58	79.66	82.10	80.33	85.03	87.55	82.40	87.19	85.17
1987-88	48.88	67.32	75.35	68.25	70.57	73.76	72.85	72.53	81.07	58.14	58.96	68.33	88.00	72.51	69.65	88.44
1988-89	62.27	75.37	70.27	88.88	88.25	76.57	86.67	80.39	85.11	65.16	57.24	73.71	92.17	89.49	78.32	86.05
1989-90	80.40	74.66	75.62	79.33	68.92	72.60	80.16	86.83	88.04	82.66	64.34	81.90	91.67	90.67	82.08	87.75
1990-91	78.99	--	77.91	70.01	82.15	73.66	83.16	83.15	76.22	85.07	54.85	80.43	89.32	89.89	79.06	90.26

2. प्रति तकुआपारी उत्पादन

फ्रेमों में 40 काउन्ट

	(69.30)	(74.60)	(60.96)	(61.00)	(71.30)	(73.50)	(74.66)	(73.31)	(79.00)	(67.40)	(67.14)	(73.86)	(65.67)	(72.90)	(64.95)	(66.72)
1983-84	58.65	57.89	60.95	58.69	72.62	71.60	69.34	76.86	78.67	57.56	70.71	64.29	72.76	67.17	65.10	72.67
1984-85	59.73	61.33	66.74	57.15	72.86	71.15	71.31	76.77	76.84	63.16	70.88	70.12	72.78	74.26	66.48	74.15
1985-86	61.51	60.33	64.06	60.40	75.06	70.70	74.69	74.54	77.70	64.56	70.12	69.83	73.70	74.62	67.66	74.45
1986-87	61.81	64.11	67.05	60.89	76.72	67.15	75.69	80.49	76.27	67.57	70.01	71.44	74.69	75.21	70.65	76.66
1987-88	58.04	63.79	62.72	59.51	76.44	70.67	75.32	80.06	79.50	66.09	70.81	71.75	77.34	75.35	70.53	76.39
1988-89	59.06	63.72	59.68	62.20	76.34	72.31	77.81	79.95	75.07	66.84	68.69	75.04	78.43	75.35	69.14	76.24
1989-90	54.12	64.44	64.87	63.70	75.95	69.18	75.75	79.29	67.28	66.66	70.24	73.36	77.35	75.53	69.00	75.84
1990-91	58.47	--	74.06	62.77	76.43	68.02	74.85	77.78	71.14	67.89	72.26	71.98	76.08	75.14	69.50	73.79

3. प्रति 1000 तकुआपारी कामभार

	(6.40)	(6.67)	(4.76)	(5.90)	(5.39)	(3.29)	(3.70)	(3.05)	(4.67)	(4.86)	()	(2.89)	()	(3.52)	()	(4.66)
1983-84	7.56	7.62	6.92	7.90	5.80	4.46	4.09	3.72	4.42	5.52	5.22	3.66	6.03	3.36	4.48	5.12
1984-85	8.16	8.06	6.90	7.06	5.62	4.85	3.75	3.90	4.64	4.67	5.01	3.74	4.95	3.64	4.48	4.79
1985-86	8.32	6.22	5.94	6.54	5.05	4.17	3.89	3.45	3.79	4.51	6.14	3.67	4.28	3.50	4.37	4.48
1986-87	7.86	6.08	5.68	7.97	5.47	4.66	4.75	3.55	3.90	4.71	4.59	3.56	4.42	3.66	4.21	4.31
1987-88	7.91	6.38	6.35	8.18	5.31	4.99	4.22	3.65	4.44	4.75	5.29	3.54	4.48	3.78	4.55	4.76
1988-89	7.87	5.85	6.47	7.22	5.57	4.65	3.31	3.31	3.43	4.60	5.23	3.50	4.30	3.49	3.91	4.29
1989-90	6.73	-	6.47	7.52	4.00	4.34	3.24	3.24	3.56	4.20	5.03	3.70	3.86	3.30	3.76	3.99
1990-91	7.07	-	6.65	7.62	4.70	4.72	3.00	3.43	4.06	4.81	5.53	3.59	4.06	3.20	4.25	4.19

ख. बुनाई क्षेत्र

मिलों का नाम

वर्ष	आजमजाही	मिनर्वा	एम.एस.के	मैसूर	पार्वती
------	---------	---------	----------	-------	---------

{आधुनिकीकरण योजनाओं में किए गए अनुमान कोष्ठकों में दर्शाए गए हैं }

1. करघा उपयोग {प्रतिशतता}

	(90.0)	(92.0)	(98.0)	(92.0)	(90.00)
1983-84	86.23	84.75	91.09	82.42	54.01
1984-85	78.91	74.38	89.88	78.51	70.49
1985-86	83.59	78.93	89.63	76.93	78.96
1986-87	82.05	80.76	77.98	72.60	72.90
1987-88	62.62	74.13	69.43	65.73	74.43
1988-89	77.30	64.78	66.19	75.28	70.56
1989-90	86.59	84.68	62.08	80.85	75.24
1990-91	80.49	85.43	81.35	76.88	86.71

उत्पादन/ करघा पारी

{मीटर में, आधुनिकीकरण पूर्व 40 पिक्स/ इंच समायोजित}

Pre.mod.	36.10	41.78	45.62	32.19	37.16
	(42.90)	(40.34)	(40.10)	(38.64)	(42.70)
1983-84	38.58	38.98	39.24	33.81	47.87
1984-85	35.90	43.34	40.84	33.05	47.40
1985-86	36.73	41.41	38.11	32.78	47.19
1986-87	35.79	39.10	37.22	41.70	45.65
1987-88	29.00	44.67	34.90	25.64	40.03
1988-89	32.92	39.51	34.00	36.03	39.83
1989-90	31.23	40.31	38.41	27.70	26.66
1990-91	32.20	45.07	27.12	28.25	30.25

3. प्रति 100 करघा पारी कामगार

	(50.26)	(52.23)	(54.86)	(57.11)	(46.20)
1983-84	60.00	61.21	54.73	65.12	48.50
1984-85	65.26	63.33	54.60	70.92	48.56
1985-86	65.86	67.87	54.82	70.75	48.21
1986-87	63.82	52.06	67.83	68.87	48.30
1987-88	64.58	62.90	60.95	66.38	50.56
1988-89	73.90	67.43	68.88	60.42	55.77
1989-90	63.27	52.50	71.67	*55.16	52.96
1990-91	70.65	57.86	67.60	45.05	62.14

* केवल 8 महीने के लिए उपलब्ध आंकड़े

5.9.1 चालू तकुआ क्षमता का उपयोग

॥१॥ यह देखा गया था कि दो वर्षों अर्थात् 1985-86 और 1989-90 के लिए एक मिल अर्थात् केरल लक्ष्मी को छोड़कर किसी मिल द्वारा अनुमानित उपयोग पूरा नहीं हुआ था ।

॥११॥ 12 मिलों में, अनेक वर्षों में वास्तविक उपयोग आधुनिकीकरण से पहले किए गए उपयोग से भी कम था ।

॥१११॥ तकुआ का उपयोग कर्ताई मिलों की अपेक्षा संयुक्त मिलों में आमतौर पर कम था ।

कम्पनी ने बताया ॥अप्रैल 1990॥ कि उपयोग का प्रत्याशित परिणाम मुख्यतः विद्युत कटौती और अनुपस्थिति के कारण पूरा नहीं किया जा सका । चूँकि ये ज्ञात कारक थे और अनुमान बनाते समय ध्यान में रखे गए होंगे इसलिए उत्तर मान्य नहीं था । मंत्रालय ने बताया ॥सितम्बर 1991॥ कि भावी दस वर्षों के लिए विद्युत कटौती की वास्तविक मात्रा का यथार्थता के किसी भी अंश तक अनुमान नहीं किया जा सकता था और भावी दस वर्षों के लिए अनुपस्थिति की व्यवहारात्मक प्रवृत्ति का अनुमान लगाना भी सम्भव नहीं था और इसलिए किए गए अनुमान सही थे । चूँकि अनुपस्थिति एक ज्ञात तथ्य था इसलिए उसके लिए प्रावधान न करना अनुमानित योजना को अवास्तविक बना दिया । यह भी उल्लेखनीय है कि अनुमानों को विद्यमान परिस्थितियों के संदर्भ में यथार्थवादी आधार पर समय-समय पर संशोधित किया जा सकता था ।

5.9.2 प्रति तकुआ पारी उत्पादन

1. प्रति तकुआ पारी ॥40 कन्वर्सन/ग्राम॥ अनुमानित उत्पादन छह मिलों अर्थात् अदोनी, अनन्तपुर, तिरुपति, यलम्मा, आजमजाही और मैसूर मिलों में अधिकांश वर्षों में पूरा नहीं किया जा सका ।

2. सभी मिलों में तकुआ उत्पादकता अनुमान मिनर्वा में 60.96 ग्राम ॥न्यूनतम॥ से यलम्मा में 79 ग्राम ॥अधिकतम॥ तक के बीच थे और दक्षिण भारत रूपड़ा अनुसंधान संघ ॥दभाक असं॥ द्वारा नियत 88.81 ग्राम के प्रतिमान से काफी कम थे । कम्पनी ने बताया ॥दिसम्बर 1990॥ कि द.भा.क.अ.सं.द्वारा निर्धारित प्रति तकुआ 88.81 ग्राम का उत्पादकता मानक तब तक प्राप्य नहीं था जब तक कि कम्पनी सर्वश्रेष्ठ मिलों, जो इन प्रतिमानों को पूरा कर सकती थी, की सीमा तक अपनी प्रौद्योगिकी सुधार नहीं लेती । यह और बताया गया कि कम्पनी द्वारा प्राप्य उत्पादकता प्रति तकुआपारी केवल 67 ग्राम थी जो 1976 में निर्धारित एक सूत्र ॥45 + ॥आधुनिकीकरण सूचकांक॥ × 0.35॥ पर आधारित थी, जबकि आधुनिकीकरण

सूचकांक विभिन्न मशीनों के कार्यकाल और किस्म पर निर्भर उनके समदुदेशित मूल्यों पर आधारित था ।

तथापि, निगम उत्पादकता परिकलित करने के तरीके पर सहमत नहीं हुआ और इसे मनमाना समझा तथा कहा कि केवल द.भा.क.अ.सं. का सूत्र अपनाया जाना चाहिए ।

लेखापरीक्षा बोर्ड की बैठक (नवम्बर 1991) के दौरान मंत्रालय ने बताया कि यह उपयुक्त होगा कि प्रत्येक मिल की विद्यमान वास्तविकता को ध्यान में रखते हुए द.भा.क.अ.सं के प्रतिमान को उपयुक्त रूप से कम किया जाना चाहिए ।

5.9.3 प्रति 1000 तकुआ पारी नियोजित कामगार

1985-86 के बाद मैसूर मिल और 1989-90 तथा 1990-91 में पार्वती मिल को छोड़कर सभी संयुक्त मिलों में सभी वर्षों में प्रति 1000 तकुआ पारी नियोजित कामगारों की वास्तविक संख्या अनुमानों से अधिक थी ।

कम्पनी ने बताया (अप्रैल 1990) कि अनुमानों में उन्होंने आशावादी प्रतिमान अपनाया था, जो दुर्भाग्यवश प्राप्त नहीं किया जा सका ।

5.9.4 करघा उपयोग (प्रतिशतता में)
(I) कोई भी मिल आठ वर्षों में किसी भी वर्ष में अनुमान पूरा नहीं कर सकी और वास्तविक उपयोग अनुमानों से काफी कम थे ।

(II) पार्वती मिल को छोड़कर 1986-87 की तुलना में 1987-88 के दौरान करघा उपयोग में काफी कमी हुई थी ।

कम्पनी ने कमी का कारण विद्युत, अनुपस्थिति और मरम्मत तथा अनुरक्षण जैसे अनियंत्रणीय कारणों को बताया (अप्रैल 1990) । चूंकि ये ज्ञात कारक थे और अनुमान बनाते समय ध्यान में रखे गए होने चाहिए थे इसलिए यह स्पष्टीकरण अनुमान परिकलित करने के अयथार्थवादी तरीके का संकेत देता है ।

5.9.5 40 पिव्स/इंच तक समायोजित मीटर में कपड़ा उत्पादन/करघा पारी

(I) पार्वती मिल गत चार वर्षों से अनुमान पूरा नहीं कर सकी जबकि एम.एस के मिल इसे केवल 1984-85 में पूरा कर सकी थी । आजमजाही मिल ने गत आठ वर्षों से इसे पूरा नहीं किया ।

(II) 1986-87 के बाद आजमजाही, मैसूर, पार्वती और एम.एस के मिल (1989-90 को छोड़कर) में उत्पादकता में तीव्र कमी हुई थी ।

॥111॥ यद्यपि अनुमान उन अनुमानों से कम थे जो आधुनिकीकरण से पूर्व एम.एस.के और मिनर्वा मिलों से प्राप्त किए गए थे फिर भी ये एम.एस.के मिल द्वारा केवल एक वर्ष ॥1984-85॥ के लिए प्राप्त किये गए थे। मिनर्वा मिल चार वर्षों ॥1983-84, 1986-87, 1988-89 और 1989-90॥ में कमतर अनुमान भी पूरा नहीं कर सकी थी।

कम्पनी ने दावा किया ॥अप्रैल 1990॥ कि 40 पिक्स के साथ केवल मीटर/करघा पारी की तुलना करना उचित प्राचल नहीं हो सकता। तथापि तथ्य यह है कि स्वयं प्रबन्धन ने ऐसे ही प्राचल का प्रयोग करते हुए तुलना की थी।

5.9.6 प्रति 100 करघा पारी नियोजित कामगार

॥1॥ सभी मिलों ने प्रति 100 करघा पारी अनुमान से अधिक कामगारों को नियोजित किया ॥1986-87॥ मिनर्वा मिल और 1983-84 से 1985-86 तक एम.एस.के. मिल को छोड़कर ॥॥

॥11॥ आजम जाही मिल में यह संख्या 1984-85 में 65.26 से बढ़कर 1988-89 में 73.90 हो गई लेकिन 1989-90 में 63.27 तक गिर गई थी और 1990-91 में पुनः बढ़कर 70.65 हो गई थी।

5.10 अतः यह देखने में आएगा कि आधुनिकीकरण प्रायः सभी मिलों में खासकर तकुओं और करघों के उपयोग, प्रति 1000 तकुओं/100 करघा पारियों और उत्पादकता में अनुमानित परिणाम पाने में विफल रहा जिसके फलस्वरूप ब्याज और मूल्यहास भी वसूल नहीं किया जा सका और आधुनिकीकरण के बाद वित्तीय निष्पादन खराब हो गया।

कम्पनी ने इन्कार किया कि आधुनिकीकरण ने वांछित परिणाम प्राप्त नहीं किया था और दावा किया ॥अप्रैल 1990॥ कि अधिक उपयोग के फलस्वरूप अधिक हानियाँ होती और इसलिए मालसूची बढ़ने और नकदी की समस्या का सामना करने से बचने के लिए उपयोग को कम रखा गया था। तथापि, तथ्य यह था कि तकुआ और करघा उपयोग वांछित स्तर तक नहीं था।

मंत्रालय ने बताया ॥सितम्बर 1991॥ कि वित्तीय परिणामों में हास प्रयोज्य सामग्री की लागतों में अभूतपूर्व वृद्धि जैसे कारकों के कारण थी और यह कि कम्पनी का वित्तीय निष्पादन पिछले दो दशकों के दौरान देश में समग्र कपड़ा उद्योग की आम हालत जब यह अभूतपूर्व मन्दी में लड़खड़ा रहा था, के प्रसंग में देखा जाना चाहिए।

5.11 इस सम्बन्ध में, यह नोट करना खचित होगा कि निगम ने कम्पनी में आधुनिकीकरण के परिणामों का मूल्यांकन करते समय (मार्च 1985) महसूस किया था कि सोलह में सात मिलों ने आधुनिकीकरण सूचकांक, के अनुसार उत्पादकता प्राप्त नहीं की, कि कम्पनी का वित्तीय निष्पादन संतोषजनक नहीं था और कि 1983-84 के दौरान यह 917.00 लाख रु. तक हानि कम कर सकती थी ।

5.12 आधुनिकीकरण के बाद समग्र कम्पनी के लिए कुछ निष्पादन प्राचलों की तुलना से आधुनिकीकरण पूर्व अवधि (1989-90 और 1990-91 को छोड़कर) की तुलना में कम उपलब्धि का पता चला जैसाकि निम्नलिखित तालिका में दर्शाया गया है :

क्रम सं.	प्राचल	आधुनिकीकरण-पूर्व	आधुनिकीकरण के बाद						
			84-85	85-86	86-87	87-88	88-89	89-90	90-91
1.	तकुआ उपयोग में हानि %	19.10	25.16	19.24	19.16	30.02	23.87	15.47	19.73
2.	प्रति 100 करघा पारी नियोजित कामगार	60.30	61.48	63.34	61.98	61.13	67.00	58.61	55.41
3.	करघा दक्षता %	70.30	64.89	66.77	68.90	65.98	68.80	70.03	72.81

कम्पनी द्वारा तकुआ उपयोग पर भारी हानि, प्रति 100 करघा पारी कामगारों का अधिक नियोजन और करघा दक्षता में कमी का कारण क्रमशः विद्युत की अनुपलब्धता, निष्क्रिय करघे और करघों की हालत में खराबी बताया गया था (अक्टूबर 1990) ।

6. उत्पादन निष्पादन

6.1 कम्पनी के पास पाँच संयुक्त मिलों (सभी पाँचों मिलों में कताई और बुनाई और चार मिलों में संसाधन) तथा ग्यारह कताई मिलें थीं।

6.2 1990-91 को समाप्त आठ वर्षों के लिए प्रतिष्ठापित तकुआ पारियों की तुलना में बजटित तकुआ पारियों और वास्तविक तकुआ पारियों भी निम्नवत थी:

	1983-84	1984-85	1985-86	1986-87	1987-88	1988-89	1989-90	1990-91
प्रतिष्ठापित तकुआ पारियाँ लाख में (उपलब्ध)	4481.27	4721.83	4949.85	4988.15	4986.96	4518.91	4775.84	4505.80
बजटित तकुआ पारियाँ लाख में	4171.00	4022.74	4135.75	4337.04	4258.91	4253.94	4277.67	4004.23
वास्तविक तकुआ पारियाँ लाख में	3365.86	3561.68	3999.48	3900.24	3500.35	3377.14	3843.60	3626.77
निम्नलिखित के कारण निष्क्रिय तकुआ पारियाँ लाख में:	268.92	102.77	34.83	154.62	415.99	375.10	151.87	71.23
विद्युत कटौती								
अनुपस्थिति	135.35	131.86	47.00	128.11	182.36	235.07	142.45	146.30
बैंक स्टॉक कमी	176.89	41.50	19.13	36.25	37.32	47.52	27.57	72.02
नरम्मत और अनुरक्षण	92.11	61.14	22.33	63.46	72.29	96.62	59.72	46.09
प्रबन्धन निर्णय	1.84	89.86	2.32	32.14	17.37	47.70	6.42	-
अन्य	130.03	33.93	10.66	22.22	33.23	74.79	46.04	41.82
जोड़	805.14	461.06	136.27	436.80	758.56	876.80	434.07	377.46=4286.16
निष्क्रिय तकुआ के कारण उत्पादन में कमी								
लाख कि.ग्रा.	53.67	32.08	9.58	31.27	51.12	63.88	30.31	27.21=299.62
(40 लाख में परिवर्तित)								

उत्पादन में कमी (धारों के रूप में 299.62 लाख कि.वा.) निष्क्रिय तकुओं के कारण थी जो नियोजित उत्पादन का 12.68 प्रतिशत बनती थी। मंत्रालय ने बताया (सितम्बर 1991) कि विद्युत समस्याओं, अनुपस्थिति और संतुलन सुविधाओं के अभाव के कारण थी। चूंकि ये कारण उत्पादन का अनुमान करते समय ज्ञात थे इसलिए प्रत्याशा से अधिक कमी या तो इन कारणों के लिए अपर्याप्त प्रावधान के कारण या कार्यचालन में नियंत्रण में कमी के कारण थी।

6.3 केरल की मिलों में 1990-91 को छोड़कर, आन्ध्र प्रदेश और केरल की मिलों में नियोजित विद्युत कटौती थी। विद्युत की उपलब्धता में वार्षिक कमी 4.94 कि.वा. घंटे से 33.67 कि.वा. घंटे के बीच थी। लेकिन, आन्तरिक उत्पादन की उपलब्ध क्षमता का अभीष्टम उपयोग नहीं किया गया था। इन मिलों के सम्बन्ध में 1990-91 को समाप्त तीन वर्षों के दौरान नियोजित विद्युत कटौती के कारण विद्युत की अनुपलब्धता 217.36 कि.वा.घंटे बनती थी। इसकी तुलना में आन्तरिक विद्युत उत्पादन से उत्पादित विद्युत केवल 121.40 कि.वा. घंटे थी, जबकि, डी.जी.सेटों की प्रतिष्ठापित क्षमता के अभीष्टतम उपयोग से 294.06 कि.वा.घंटे की आन्तरिक विद्युत उत्पादित की जा सकती थी।

6.4 1983-84 से 1989-90 तक सात वर्षों के दौरान एम.एस.के. मिल में बैंक स्टॉक कमी के कारण काफी तकुर निष्क्रिय रहे जो 129.17 लाख तकुरा पारी बनते हैं। यह स्वीकार करते हुए कि कताई तैयारी में कुछ असंतुलन था, कम्पनी ने दलील दी (अप्रैल 1990) कि यह बहुत सामान्य थी। समग्र कम्पनी के लिए, बैंक स्टॉक कमी के कारण हानि 1989-90 में 27.57 लाख तकुरा पारी से बढ़कर 1990-91 में 72.02 लाख तकुरा पारी इस तथ्य के बावजूद हो गई कि 1990-91 के अन्त में कच्ची सामग्री का स्टॉक 6.5 महीने की खपत के बराबर था।

कम्पनी ने बताया (दिसम्बर 1991) कि उसने 1990-91 में कॉर्सर काउन्ट्रस का उत्पादन करने का निर्णय किया था क्योंकि वे अधिक लाभप्रद, इसके लिए भी अधिक आरम्भिक मशीनों की आवश्यकता थी। तथापि तैयारी विभाग में बढ़ी हुई अनुपस्थिति के कारण उसका उपयोग प्रभावित हुआ जिसके फलस्वरूप बैंकस्टॉक कमी के कारण हानि में वृद्धि हुई।

6.5 1990-91 को समाप्त आठ वर्षों के लिए बजटित, प्रतिष्ठापित और वास्तविक करघा पारियों निम्नवत थी :

	1983-84	1984-85	1985-86	1986-87	1987-88	1988-89	1989-90	1990-91
	(लाख में)							
प्रतिष्ठापित करघा पारियों (उपलब्ध)	27.99	28.21	27.26	25.97	22.97	14.81	13.69	12.58
बजटित करघा पारियों	25.62	25.60	23.49	23.43	17.77	18.21	11.84	10.30
वास्तविक करघा पारियों	23.53	21.94	22.27	20.35	15.64	9.73	10.62	10.30
निम्नलिखित के कारण निष्क्रिय करघा पारियों								
विद्युत कटौती	0.70	0.48	0.19	0.38	0.62	0.73	0.12	-
अनुपस्थिति	0.35	0.77	0.33	1.24	0.71	2.30	0.56	-
बैंक स्टाफ कमी	0.46	0.67	0.19	0.38	0.17	0.97	0.06	-
मरम्मत और अनुरक्षण	0.24	0.47	0.24	0.49	0.21	0.70	0.15	-
प्रबन्धन निर्णय	-	0.20	-	0.11	0.03	3.49	0.05	-
अन्य	0.34	1.07	0.27	0.48	0.38	0.29	0.28	-
जोड़	2.09	3.66	1.22	3.08	2.12	8.48	1.22	-
निष्क्रिय करघों के कारण उत्पादन में कमी (लाख में)	75.26	136.26	46.74	114.58	78.99	303.92	50.95	-
40 लाख में प्रतिशत								

प्रबन्धन निर्णय के कारण कपड़ा उत्पादन में कमी 139.83 लाख मीटर बनती थी जिसमें से 125.08 लाख मीटर केवल वर्ष 1988-89 के दौरान थी। मंत्रालय ने बताया कि बुनाई गतिविधि अमितव्ययी हो जाने के कारण कपड़ा उत्पादन का लक्ष्य नियंत्रित करना पड़ा था। लेकिन इससे ऐसी स्थिति बनी जहाँ बुनाई क्षेत्र के आधुनिकीकरण में पर्याप्त निवेश पर कम्पनी को इष्टतम प्रतिफल नहीं मिला।

संसाधन प्रक्रिया

6.6 करघा शेड में उत्पादित कपड़ा पूर्ण तैयार कपड़ा नहीं था अतः उस रूप में बेचा नहीं जा सका। इसे ब्लिचिंग, डाइंग, प्रिन्टिंग और फिनिशिंग जैसी अन्य संसाधन प्रक्रिया से गुजरना पड़ता था। 31 मार्च 1991 को समाप्त आठ वर्षों के दौरान संसाधन क्षमता के उपयोग के विश्लेषण से पता चला कि संसाधन गृहों का कम उपयोग औसतन 40 प्रतिशत तक था।

तिस पर भी कम्पनी सभी पाँच संयुक्त मिलों में उत्पादित धूसर कपड़े के संसाधन के लिए बाहरी संसाधन गृहों को लगा रही थी। 31 मार्च 1991 को समाप्त आठ वर्षों के दौरान प्रदत्त संसाधन प्रभार नीचे दर्शाए अनुसार थे :

वर्ष	प्रदत्त राशि (लाख रु. में)
1983-84	25.29
1984-85	89.72
1985-86	184.83
1986-87	187.84
1987-88	130.26
1988-89	195.27
1989-90	31.20
1990-91	41.62

	886.03

कम्पनी ने बताया (जून 1989) कि 'भले ही सहायक कम्पनियों की संसाधन क्षमता अधिक है लेकिन ब्लैंडो के और मिनरल, खाकी आदि जैसे विशिष्टीकृत क्षेत्रों में संसाधन की निर्मित क्षमता नहीं थी। बाहरी संसाधन गृहों का उपयोग जहाँ सहायक कम्पनियों के पास निर्मित क्षमता नहीं है वहाँ मुख्यतः उन्ही किस्मों के लिए किया गया था। बाहरी संसाधन में शनैः शनैः वृद्धि मिलों में ब्लैंडो वस्त्रों के उत्पादन में वृद्धि के साथ हुई है। इसके अतिरिक्त करणों को बन्द किए जाने के कारण कपड़ों के कुल उत्पादन में कमी के साथ उपलब्ध संसाधन क्षमता का आवश्यक मात्रा तक उपयोग भी किया गया था'। कम्पनी ने दावा किया (अप्रैल 1990) कि सभी संतुलन उपस्करों की अधिप्राप्ति में भारी वित्तीय परिव्यय अन्तर्ग्रस्त था। लेकिन लेखापरीक्षा के एक प्रश्न के उत्तर में कम्पनी ने संतुलन उपस्करों के मुहैया करने के लिए आवश्यक निवेश केवल 323 लाख रु. अनुमानित किया (नवम्बर 1991) यद्यपि बाहरी संसाधन कर्त्ताओं को प्रदत्त राशि पर्याप्त थी परन्तु संतुलन उपस्करों को प्राप्त करने के लिए न्यूनतम निवेश करने और इस प्रकार बाहरी संसाधन कर्त्ताओं को पर्याप्त भुगतान का परिहार करने का कोई प्रयास नहीं किया गया था।

6.7 आजमजाही और पार्वती मिलों के संसाधन गृहों के उपयोग के एक विश्लेषण से निम्नलिखित का पता चला:

(I) पार्वती मिल में 1981-82 में 8.41 लाख रु. की लागत पर खरीदे गए प्रिन्टिंग टेबल का कर्मचारी संघ द्वारा विरोध किए जाने के कारण 1986-87 तक बहुत कम उपयोग किया गया था और उसके बाद प्रिन्टिंग विभाग बन्द किए जाने के निर्णय के कारण निष्क्रिय रखा गया था।

(II) आजमजाही मिल में बाहर से छपाई करवाए गए कपड़ों की मात्रा 1985-86 में 0.42 लाख मीटर से बढ़कर 1988-89 में 5.78 लाख मीटर हो गई थी जबकि छपाई विभाग की क्षमता का उपयोग 1984-85 में 75.73 प्रतिशत से गिरकर 1988-89 में 27.93 रह गया था।

कम्पनी ने बताया (अप्रैल 1990) कि यह रोटरी /फ्लैट बेड छपाई जिसके लिए मिल सज्जित नहीं थी, की अपेक्षा वाले निर्यात बाजार के प्रबन्ध के लिए करना पड़ा था।

6.8 मूल्य हानि

तेल के धब्बों, सँवूषण, फ्लोट्स, वेफ्ट, दरार, डाइस्टफ धब्बों, संसाधन दोषों, चूकों आदि जैसे दोषों के कारण कपड़े घटिया हो जाते हैं। निरीक्षण और पैकिंग के दौरान कपड़े साउंड/सेकन्ड/फेन्ट्स/रिम्स आदि में वर्गीकृत किए जाते हैं जो कपड़ा आयुक्त के निर्दिष्ट मानक

प्रतिमान पर आधारित होता है ।

साउंड के अलावा सभी किस्म के कपडे बट्टे पर बेचे जाते हैं जो 2 से 80 प्रतिशत के बीच होता है, अधिकतम चिन्दी पर होता है । 1990-91 को समाप्त आठ वर्षों के दौरान वास्तविक मूल्य हानि 2.36 से 7.3 प्रतिशत तक थी जैसा कि नीचे की तालिका से देखा जा सकेगा:

प्रतिशत में मूल्य हानि

वर्ष	आजम जाही	मैसूर	मिनर्वा	एम.एस.के.	पार्वती
1983-84	4.24	7.30	3.89	5.86	3.12
1984-85	4.30	6.62	3.83	6.03	3.14
1985-86	4.18	6.06	4.44	5.16	3.08
1986-87	4.70	6.05	3.87	5.84	2.98
1987-88	5.30	6.42	5.13	5.86	2.93
1988-89	4.35	6.49	6.91	5.37	2.74
1989-90	4.28	5.45	4.53	5.22	2.36
1990-91	3.69	5.28	2.52	4.75	2.54

मंत्रालय ने बताया (सितम्बर 1991) कि दूसरे माल के लिए 3.5 से 5 प्रतिशत तक और संसाधित माल के लिए 6.5 से 17 प्रतिशत तक की मूल्यहानि प्रतिमान के अनुरूप होगी और कि मूल्य हानि इन प्रतिमानों के भीतर थी । लेखापरीक्षा बोर्ड की बैठक के दौरान (नवम्बर 1991) यह बताया गया था कि लोक उपक्रम समिति के समक्ष साक्ष्य देते समय निगम ने बताया था (40 वीं रिपोर्ट 1981-82-सातवीं लोकसभा) कि जहाँ सभी किस्म के उत्पाद शामिल हो वहाँ 3.2 प्रतिशत का प्रतिमान पूर्णतया मानक मूल्यहानि के रूप में माना जाना चाहिए । मंत्रालय ने बताया कि साक्ष्य उस समय उत्पादित होने वाले मिश्र उत्पाद के प्रसंग में दिया गया होगा और यह कि अब विनिर्माणाधीन क्वालिटी और उत्पाद मिश्र के लिए अब दर्शाए गए प्रतिमान उपयुक्त माने जाने चाहिए ।

मशीन उपयोग

6.9 1990-91 को समाप्त गत पांच वर्षों के लिए बजटित और वास्तविक मशीन उपयोग तथा स्थायी व्यय की कम वसूली निम्नवत थी:

विवरण		1986-87	1987-88	1988-89	1989-90	1990-91
1. मशीन उपयोग	क	4337.04	4258.91	4253.94	4277.67	4004.23
बजटित	बु.	23.43	17.77	18.21	11.84	10.30
(लाख पारियों में)						
2. मशीन उपयोग	क	3900.24	3500.35	3377.14	3843.60	3626.77
वास्तविक						
(लाख पारियों में)	बु.	20.25	15.64	9.73	10.62	10.30
3. कमी	क	436.80	758.56	876.80	434.07	377.46
(लाख पारियों में)	बु.	3.18	2.13	8.48	1.22	-
4. वास्तविक स्थायी	क	0.42	0.42	0.42	0.49	0.61
उपरिव्यय						
बजटित मशीन पारियाँ	बु.	44.89	60.73	40.40	74.46	94.64
(लाख रु. में)						
5. स्थायी व्यय की	क.	183.46	318.60	368.26	212.69	230.25
कुल कम वसूली						
(लाख रु. में)	बु.	142.75	129.35	342.59	90.84	-

क. कताई के लिए है

बु. बुनाई के लिए है

31 मार्च 1991 को समाप्त गत पांच वर्षों के लिए तकुआ और करघा पारियों में 2883.69 लाख और 15.01 लाख तक कमी हुई थी जिसके फलस्वरूप कताई क्षेत्र में 1313.26 लाख रु. और बुनाई क्षेत्र में 705.53 लाख रु. के स्थायी खर्चों की कम वसूली हुई।

प्रांते मशीन पारी धागे और कपड़े (धागा 40 में परिवर्तित और कपड़ा प्रति इंच 40 पिक्स में परिवर्तित) का बजटित और वास्तविक उत्पादन और उत्पादन की दर में कमी के कारण स्थायी खर्चों की कम वसूली निम्नवत थी:

विवरण	उत्पादकता/मशीन पारियाँ					
	1986-87	1987-88	1988-89	1989-90	1990-91	
प्रति मशीन पारी	क. 72.35	72.95	73.76	72.30	72.99	ग्राम में.
बजटित उत्पादन	बु. 35.98	37.62	43.55	46.16	43.15	मी. में
2. मशीन पारी	क. 71.60	71.34	72.86	70.97	72.10	ग्रा में.
वास्तविक उत्पादन	बु. 37.20	37.26	35.84	41.76	43.01	मी. में
3. प्रति मशीन पारी	क. 0.75	1.61	0.90	1.33	0.89	ग्राम में
उत्पादन की दर में कमी	बु. -	0.36	7.71	4.40	0.14	मी. में
4. मशीन उपयोग	क. 3900.24	3500.35	3377.14	3843.60	3626.77	
वास्तविक						
(लाख पारियाँ में)	बु. 20.35	15.64	9.73	10.62	10.30	
5. काम किए गए						
वास्तविक पारी के लिए	क. 2.93	5.64	3.04	5.11	3.23	लाख कि. ग्रामें
उत्पादन की कुल						
कमी	बु. -	5.63	75.02	46.73	1.45	लाख मी. में
6. उत्पादकता में कमी	क. 40.92	79.06	41.72	72.00	44.25	
के कारण पारियाँ की						
समानहानि	बु. -	0.15	2.09	1.12	0.04	
7. कम उत्पादकता के						
कारण स्थायी	क. 17.19	33.21	17.52	35.28	26.99	
खर्चों की कम वसूली	बु. -	9.11	84.44	83.40	3.79	
(लाख रु. में)						

धागा 40 काउन्ट में परिवर्तित/कपड़े प्रति इंच 40 पिक्स में परिवर्तित
क. ग्राम में कताई के लिए बु. शीटर में बुनाई के लिए

गत चार वर्षों के दौरान कम उत्पादकता के कारण उत्पादन में कमी 277.95 लाख तक्रुआ पारियों और 3.40 लाख करघा पारियों के बराबर थी, स्थायी खर्चों की तदनुरूपी कम वसूली क्रमशः 130.19 लाख रु. और 180.74 लाख रु. की थी ।

6.10 करघा उत्पादकता

250 के प्रतिमान की तुलना में 1983-84 से 1990-91 तक गत आठ वर्षों के लिए मिलवार करघा उत्पादकता सूचकांक (क उ सू) 182 से 297 तक के बीच था जो नीचे के विवरण से देखा जा सकेगा :

मिल	1983-84	1984-85	1985-86	1986-87	1987-88	1988-89	1989-90	1990-91
आजम जाही	206	195	207	205	199	204	220	230
मैसूर	182	182	185	203	190	215	227	203
मिनर्वा	224	237	223	234	259	227	279	297
एम.एस.के.	218	216	230	220	220	230	252	244
पार्वती	264	268	263	266	256	244	248	244

कम्पनी ने बताया (जनवरी 1990) कि प्रत्येक मिल के लिए प्रतिमान (250) समय-समय पर उत्पादन पैटर्न पर निर्भर करेगा और 250 के क उ सू की उपलब्धि इष्टतम कार्यचालन स्थिति पर निर्भर थी । कम्पनी ने आगे बताया (दिसम्बर 1991) कि एयर जेट करघों और एस टी वी करघों की प्रौद्योगिकीय उत्कृष्टता के विचार से 250 के पहले के करघा उत्पादकता सूचकांक के संशोधन की आवश्यकता थी । लेकिन संशोधन अभी भी किया जाना है (दिसम्बर 1991)।

7. विपणन और कीमत निर्धारण नीति

7.1 कम्पनी के मुख्यालय में एक केन्द्रीयकृत विपणन और बिक्री विभाग अन्य सहायक कम्पनियों के उत्पादों सहित सभी मिलों के उत्पादों के विपणन को नियंत्रित करता है ।

7.2 वितरण का चैनल

कम्पनी व्यापारियों, एजेंटों, अपने स्वयं के खुदरा बाजारों के माध्यम से और सीधी बिक्री द्वारा अपने उत्पादों को बेचती है । कम्पनी और निगम की अन्य सहायक कम्पनियों द्वारा विनिर्मित कपड़े कम्पनी के विपणन प्रभाग द्वारा चलाए जा रहे शोरूमों के नेटवर्क के माध्यम से भी बेचे जाते थे । विपणन प्रभाग कुछ सार्वजनिक क्षेत्र के उपक्रमों, सरकारी विभागों और सहकारी समितियों को कपड़ों की सीधी थोक आपूर्ति का कार्य भी करता था ।

7.3 कीमत निर्धारण नीति:

कम्पनी की कीमत निर्धारण नीति निगम द्वारा बनाए गए दिशा-निर्देशों पर आधारित थी । इन दिशानिर्देशों के अन्तर्गत न्यूनतम कीमतें एक समिति (जिसमें अध्यक्ष एवं प्रबन्ध निदेशक, कार्यात्मक निदेशक और इस प्रयोजन के लिए सहयोजित मिलों के एक या दो महाप्रबन्धक होते हैं) द्वारा प्रचलित दरों, मांग और आपूर्ति की स्थिति तथा बकाया आदेशों की स्थिति को ध्यान में रखते हुए निर्धारित की जाती थी ।

धागे की कीमतें साप्ताहिक आधार पर और कपड़े की कीमतें तिमाही आधार पर नियत की जाती थी । कम्पनी ने बताया (अप्रैल 1989) कि धागे की कीमतें साप्ताहिक आधार पर नियत की जाती थी परन्तु बाजार सूचना के सदर्थ में निगम की अन्य सहायक कम्पनियों के समन्वयन से दिनानुदिन आधार पर मानीटर की जाती थी ।

महानिदेशक पूर्ति और निपटान को आपूर्ति के लिए कीमतों को निगम द्वारा उत्पादन की लागत और पिछली कीमतों से सम्बन्धित कम्पनी द्वारा दिए गए फीड बैक के आधार पर बातचीत करके अन्तिम रूप दिया जाता था ।

संस्थाओं को आपूर्तियों के सम्बन्ध में कीमतें, बाजार में प्रतिस्पर्धियों की कीमतों के संदर्भ में कम्पनी द्वारा बातचीत करके तय की जाती थी ।

धागे अधिकांशतः कमीशन आधार पर एजेंटों के माध्यम से बेचे जाते थे । कम्पनी द्वारा यथा नियत न्यूनतम कीमतें एजेंटों को सूचित की जाती थी जिनके लिए विपणन प्रभाग के साथ परामर्श करके सम्भव अधिकतम दरो पर माल बेचना आवश्यक था । जब कभी न्यूनतम कीमतें बसूली योग्य नहीं पाई जाती थी, तब न्यूनतम कीमतों से कम बिक्री के लिए कम्पनी का अनुमोदन अपेक्षित होता था ।

करार में प्रतिस्पर्धियों के उत्पादों की बिक्री करने से एजेंटों को मनाही नहीं थी । मंत्रालय ने बताया (सितम्बर 1991) कि प्रचलित बाजार प्रथा के विचार से एजेंटों को अन्य मिलों के उत्पादों की बिक्री करने से रोक नहीं जा सकता था ।

7.4 बिक्री निष्पादन

जैसाकि नीचे दिए गए विवरण से देखा जा सकता है, धागे की बिक्री की मात्रा में अवगम्य वृद्धि केवल पिछले तीन वर्षों 1988-89 से 1990-91 तक के दौरान हुई थी ।

बाजार धागे की बिक्री

वर्ष	लक्ष्य		उपलब्धियाँ		कमी		कमी की प्रतिशतता /	
	मात्रा	मूल्य	मात्रा	मूल्य	मात्रा	मूल्य	मात्रा	मूल्य
	(मात्रा लाख किलो ग्राम में और मूल्य लाख रू. में)							
1983-84	154.01	4823.61	130.06	4075.34	28.15	748.27	17.8	15.5
1984-85	173.42	5578.81	127.64	4404.72	45.78	1174.09	26.4	21.0
1985-86	164.65	6050.03	140.68	5025.33	27.41	1033.70	16.3	17.1
1986-87	148.20	6060.32	150.94	5157.01	शून्य	903.31	शून्य	14.9
1987-88	182.68	6739.22	125.34	5717.92	63.18	1021.30	33.5	15.1
1988-89	163.84	8867.23	148.93	7818.13	20.01	1049.10	11.84	11.83
1989-90	207.07	9994.60	169.60	10221.09	38.47	शून्य	18.48	शून्य
1990-91	215.07	12118.47	177.04	10055.26	38.03	2063.21	17.60	17.02

इसके अतिरिक्त, 1986-87 को छोड़कर कम्पनी लक्षित बिक्री पूरी नहीं कर सकी

कपड़ों की बिक्री के सम्बन्ध में 1990-91 को समाप्त आठ वर्षों के लिए लक्ष्य की तुलना में उपलब्धियाँ निम्नवत् थीः

वर्ष	लक्ष्य		उपलब्धियाँ		कमी		कमी की %	
	मात्रा	मूल्य	मात्रा	मूल्य	मात्रा	मूल्य	मात्रा	मूल्य
			₹ मात्रा लाख मी० में और मूल्य लाख रू. में					
1983-84	767.24	4369.45	698.42	3868.97	68.82	500.48	8.9	11.4
1984-85	767.29	5517.42	647.13	4175.32	120.16	1342.10	15.66	24.3
1985-86	702.99	5149.00	594.07	4535.40	8.92	613.70	15.5	11.9
1986-87	696.16	5707.60	657.87	4965.25	38.29	742.35	5.5	13.0
1987-88	526.97	4345.40	490.76	4069.50	36.21	275.90	6.9	6.3
1988-89	521.03	5377.00	342.74	3546.34	178.29	1830.66	34.22	34.05
1989-90	379.78	4388.33	397.42	4374.30	-	14.03	-	0.32
1990-91	347.18	3899.77	375.06	4722.27	-	-	-	-

बचे गए कपड़ों की मात्रा 1983-84 में 698.42 लाख मी० से घटकर 1990-91 में 347.18 लाख मी० हो गई थी।

कपड़ों की बिक्री के लिए लक्ष्य 1983-84 में 767.24 लाख मीटर से निरंतर घटाकर 1990-91 में 347.18 लाख मीटर कर दिया गया था। कमी 1987-88 और 1989-90 में खासतौर पर तीव्र थी जब लक्ष्य क्रमशः 169.19 लाख मीटर (24.3 प्रतिशत और 141.25 लाख मीटर (27.1 प्रतिशत) तक कम कर दिए गए थे। पिछले दो वर्षों जब लक्ष्य पर्याप्त रूप से कम किए गए थे, को छोड़कर सभी वर्षों में वास्तविक उपलब्धि लक्ष्य से कम थी।

मंत्रालय ने बताया (सितम्बर 1991) कि कपड़े के मुख्य उत्पादक के रूप में उभरने वाले पावरलूमों के प्रसंग में कपड़ा उत्पादन में मिल क्षेत्र की हिसमान भूमिका थी और यह कि बिक्री की कम मात्रा देश में कपड़ा क्षेत्र में सामान्य मन्दी के क्रम में थी।

7.5 बिक्री संघटन (कपड़ा):

इन वर्षों के दौरान कपड़े के बिक्री संघटन में औसतन लगभग 50 प्रतिशत खुले बाजार में बिक्री थी: बाकी बिक्री म.नि.पू.नि, सरकारी संस्थाओं, निर्यात और एन सी सी एफ के माध्यम से नियंत्रित कपड़ों की थी। विभिन्न श्रेणियों के अन्तर्गत मात्रा और मूल्य के रूप में कपड़ों का बिक्री संघटन अनुबन्ध III में दर्शाया गया है।

कम्पनी द्वारा कपड़ों की बिक्री की रा.क.नि. की अन्य सहायक कम्पनियों

की कपड़ों की बिक्री से और प्रत्येक मिल की तुलनात्मक लाभ प्रदत्ता की तुलना नहीं की जा सकी थी। कम्पनी द्वारा यह बताया गया था (नवम्बर 1989) कि वे इस प्रकार का विश्लेषण नहीं करते थे।

7.6 नियंत्रित कपड़ों की आपूर्ति

गत छह वर्षों के दौरान निगम द्वारा किया गया नियंत्रित कपड़ों का आबंटन, प्राप्त हुए निर्मुक्ति अनुदेश, निर्मुक्ति अनुदेशों के प्रति प्रेषित मात्रा और कमी के व्योरे नीचे दिए अनुसार थे :

	1985-86	1986-87	1987-88	1988-89	1989-90	1990-91
	(लाख मी. में)					
क) निगम से आबंटन	220.30	196.04	115.04	125.17	-	-
ख) प्राप्त हुए निर्मुक्ति अनुदेश	219.53	197.68	96.69	113.71	85.55	45.77
ग) प्रेषित	175.96	165.13	83.20	72.39	67.19	52.78
घ) प्राप्त हुए निर्मुक्ति अनुदेशों की तुलना में कमी (ख-ग.)	43.57	32.55	13.49	41.32	18.36	-

इन आंकड़ों के विश्लेषण से पता चला कि 1990-91 को छोड़कर गत छह वर्षों के दौरान वास्तविक प्रेषण निर्मुक्ति अनुदेशों से कम थे; कमी 14 से 36 प्रतिशत के बीच थी। लेखापरीक्षा की इस टिप्पणी कि इस प्रकार की कमियों के कारण उपलब्ध क्षमता और अन्य सेवाओं का कम उपयोग हुआ जिसके कारण लागतें बढ़ी, मंत्रालय ने उत्तर दिया (सितम्बर 1991) कि जब नियंत्रित कपड़ों का उत्पादन घटने लगा तब वैकल्पिक किस्मों का उत्पादन आरम्भ किया गया था। तथापि, लेखापरीक्षा में यह देखा गया था कि अन्य कपड़ों का उत्पादन नियंत्रित कपड़ों की अपेक्षा और तेजी से नीचे आया। मंत्रालय ने लेखापरीक्षा बोर्ड की बैठक (नवम्बर 1991) के दौरान आगे बताया कि सरकारी आर्थिक सहायता के साथ भी नियंत्रित कपड़ों का उत्पादन मिलों के लिए हानि उठाने वाली समस्या थी; उन मिलों जो अन्य कपड़े उत्पादित करने के लिए पूर्णतः सज्जित नहीं थीं को नियंत्रित कपड़ों के उत्पादन

का सहारा लेना पड़ा था और यह कि सरकार की नीति नियंत्रित कपड़ों के उत्पादन को संगठित मिल क्षेत्र से हथकरघा क्षेत्र को अन्तरित करने की थी ।

केवल वर्ष 1990-91 के लिए नियंत्रित कपड़ों की बिक्री में उठाई गई हानि 108.49 लाख रु. थी ।

7.7 म.नि.पू.नि. को बिक्री

म.नि.पू.नि/ सरकार को कपड़ों की वास्तविक आपूर्ति में हाल के वर्षों में 1987-88 में 29.42 लाख मीटर से 1988-89 में 21.26 लाख मीटर, 1989-90 में 7.90 लाख मीटर और 1990-91 में 10.8 लाख मीटर तक तीव्र गिरावट आई थी ।

7.8 कपड़ों का निर्यात:

1990-91 को समाप्त गत छह वर्षों के दौरान निर्यातित कपड़ों की बजटित मात्रा और मूल्य तथा वास्तविक मात्रा और मूल्य निम्नवत थे:

वर्ष	बजटित		वास्तविक	
	मात्रा	मूल्य	मात्रा	मूल्य
(मात्रा लाख मीटर में और मूल्य लाख रु. में)				
1985-86	89.35	548.06	43.39	310.80
1986-87	83.82	498.62	44.68	302.57
1987-88	50.17	320.92	47.21	282.19
1988-89	112.26	788.98	66.87	464.90
1989-90	98.33	798.29	65.56	545.91
1990-91	44.46	436.78	86.60	920.69

1990-91 को समाप्त छह वर्षों के लिए अनुमानित निर्यात की तुलना में कपड़ों के वास्तविक निर्यात के विश्लेषण से पता चला कि 1990-91 को छोड़कर,

लक्षित निर्यात पूरे नहीं किए गए थे । मंत्रालय ने बताया (सितम्बर 1991) कि बजट की तुलना में निर्यात में कमी कम उत्पादन के कारण थी ।

यह और पता चला कि 1988-89 और 1989-90 के दौरान सोवियत संघ को 170.04 लाख रू. मूल्य के 22.37 लाख मीटर कपड़ों के कुल निर्यात में 37.38 लाख रू. की हानि हुई थी ।

8. लागत निर्धारण प्रणाली और लागत नियंत्रण

8.1 मिलों प्रक्रिया लागत निर्धारण प्रणाली अपनाती हैं और कम्पनी अधिनियम 1956 की धारा 233-ख के अधीन लागत लेखा परीक्षा के अध्यक्षीन थी। कम्पनी ने अभी तक मानक लागत निर्धारण लागू नहीं किया था यद्यपि लो.उ.स. ने उसको लागू करने की सिफारिश की थी। इस सिफारिश को दुहराते हुए लो.उ.स. ने अपनी की गई कार्यवाही रिपोर्ट (58 वीं) में भी सुझाव दिया था कि तुलनीय निजी क्षेत्र की मिलों में लागू प्रणाली का अध्ययन किया जाना चाहिए और मिलों द्वारा कपड़े की प्रत्येक किस्म के लिए प्रति करघा आधार पर कम से कम वास्तविक लागत और कीमतें परिकल्पित की जानी चाहिए जिससे विवेकपूर्ण प्रबन्धन निर्णय लिए जा सकें। लेखापरीक्षा बोर्ड की बैठक के दौरान (नवम्बर 1991) मंत्रालय ने बताया क्षेत्र में उत्पादों और उत्पाद मिश्र की रूपरेखा तेजी से बदल रही थी और इसलिए मंत्रालय ने महसूस किया कि मानक लागत निर्धारण लागू करना अर्थपूर्ण नहीं होगा। कम्पनी की मिलों में मानक लागत निर्धारण लागू करने की कोई योजना नहीं थी।

8.2 लागत आंकड़े मिलों द्वारा हर तिमाही संकलित किए जाते थे और वही पूरे वर्ष के लिए समेकित किए जाते थे।

वार्षिक लागत लेखाकरण अभिलेखों में यथादर्शित औसत लागत का उपयोग वाणिज्यिक विभाग द्वारा जब कभी अपेक्षित होता था लागत आंकड़ों का अनुमान लगाने और धागे के नए काउन्ट और कपड़ों की नई किस्मों का उत्पादन आरम्भ करने के लिए भी किया जाता था।

8.3 संयुक्त मिलों में उत्पादन की कुल लागत केन्द्रवार उपलब्ध थी। सामग्री लागत सीधे उत्पादन को प्रभारित की जाती थी और उपरिव्यय प्रक्रिया लागत निर्धारण क्रम में अवशोषित होते थे। ब्याज, बोनस और उपदान केवल बेचे गए उत्पादों को प्रभारित किए जाते थे।

8.4 यद्यपि यलम्मा मिल में 400 लाख रु. से अधिक के निवेश वाली 21840 तकुओं की वृद्धि वाली एक बड़ी विस्तार योजना जून 1984 में पूरी कर ली गई थी तथापि इस

मिल में प्रति कि.ग्रा. धागे की उत्पादन लागत ₹32.20 रु. से 45.43 रु. के बीच कम्पनी की कताई मिलों के उत्पादन की औसत लागत ₹25.43 रु. से 38.23 रु. तक की तुलना में बहुत अधिक थी। मंत्रालय ने बताया (सितम्बर 1991) कि एक मिल के उत्पादन की लागत की समग्र कम्पनी के उत्पादन की औसत लागत से तुलना तब तक सुसंगत नहीं हो सकती थी जबतक समग्र कम्पनी का औसत काउन्ट मिलके औसत काउन्ट के समतुल्य न हो। कम्पनी (कताई मिल) के औसत काउन्ट और इस मिल के औसत काउन्ट निम्नवत थे :

	कम्पनी (कताई मिल)	यलम्मा मिल
1985-86	56.42	53.48
1986-87	57.65	56.79
1987-88	57.20	53.71
1988-89	58.02	55.95
1989-90	52.41	46.00
1990-91	47.72	39.32

चूँकि मिल का औसत काउन्ट निरपवाद रूप से कम्पनी के औसत काउन्ट की अपेक्षा कम था इसलिए लेखापरीक्षा द्वारा की गई तुलना सही थी। बड़ी हुई लागत के कारणों का पता लगाने और उसे नियंत्रित करने की कार्यवाही कम्पनी द्वारा की जानी थी।

8.5 1990-91 को समाप्त चार वर्षों के लिए उत्पादन के मूल्य से प्रमुख प्रयोज्य सामग्री की प्रतिशतता और प्रशासनिक खर्चों की प्रमुख मदों से सम्बन्धित आंकड़े निम्नवत थे:

	1987-88	1988-89	1989-90	1990-91
क. उत्पादन के मूल्य की प्रतिशतता				
सामग्री खपत	52.41	58.57	51.03	50.40
भण्डार	7.36	6.20	6.57	7.35
विद्युत एवं ईंधन	10.68	9.45	8.34	8.33
वेतन एवं मजदूरी	33.95	28.88	25.29	28.41
ख. प्रशासनिक खर्च (लाख रु. में)				
किराया	18.41	17.88	18.22	20.32
बिक्री खर्च	146.01	172.58	215.88	268.91
डाक, तार, मुद्रण एवं स्टेशनरी, मात्रा आदि	136.96	158.29	172.11	218.59

8.6

लागत के विभिन्न तत्वों का विश्लेषण निम्नवत है:

क) कच्ची सामग्री की खपत (कपास)

कपास, मुख्य कच्ची सामग्री, तैयार माल की लागत का 40 प्रतिशत बनती है । 1990-91 को समाप्त पांच वर्षों के लिए कुछ मिलों में उत्पादित प्रति किलोग्राम धागे में कपास की खपत और प्रति किलो कपास मिश्र की लागत से पता चला कि समान काउन्ट-ग्रुप के लिए भी उत्पादित प्रति किलोग्राम धागे में कपास के उपयोग में भिन्नता थी , यह भिन्नता 12 प्रतिशत तक थी । कम्पनी ने बताया (अप्रैल 1990) कि कपास एक कृषि आधारित पण्य होने के नाते खेप दर खेप और किस्म दर किस्म गुणवत्ता प्राचलों में अन्तर होना निश्चित था और यह कि मशीनों की हालत और संसाधन अन्तर उत्पादन को प्रभावित करेगा ।

ख) सज्जीकरण सामग्री

मानक योगिक में प्रयुक्त सज्जीकरण संघटकों की मात्रा और तैयार की गई कुल प्रमात्रा का सज्जित किए जाने वाले संवलित धागे के वजन की बावत निश्चित सह सम्बन्ध होता था । तथापि, भिन्न भिन्न कारणों से सज्जीकरण सामग्री की पूरी मात्रा का प्रयोग नहीं किया गया था । बहा दिए गए अवशिष्ट मिश्रण को पूर्ण हानि कहा जाता था । नियत मानक प्रतिमान के अतिरिक्त

पूर्ण हानि 23.32 प्रतिशत तक पाई गई थी। मंत्रालय ने उत्तर दिया कि पूर्ण हानि की प्रतिशतता बम्बई कपड़ा अनुसंधान संघ के प्रतिमानों में निर्धारित किए गए 27 प्रतिशत के औसत के भीतर थी।

तथापि, वास्तविक पूर्ण हानि 27 प्रतिशत के प्रतिमान की तुलना में 1987-88 में 48.32 प्रतिशत और 1988-89 में 34.67 प्रतिशत थी।

ग। विद्युत की लागत

विद्युत उर्जा, श्रम लागत के बाद दूसरी सर्वाधिक खर्चीली मद थी। यह संयुक्त और कताई मिलों को मिलाकर उत्पादन के मूल्य का लगभग 8.34 से 11.14 प्रतिशत तक थी। इस प्रकार कपड़ा मिल में विद्युत की मानीटरिंग एक महत्वपूर्ण गतिविधि है और मिलों को सफलतापूर्वक चलाने के लिए बार-बार मानीटरिंग एक आवश्यकता बन गई थी।

दक्षिण भारत कपड़ा अनुसंधान संघ (द भा क अ सं) ने प्रतिकिलो ग्राम (40) धागे के लिए 3.56 यूनिट विद्युत की आवश्यकता परिकलित की थी। तथापि, कम्पनी उत्पादित प्रति किलोग्राम धागे के लिए उर्जा की खपत परिकलित नहीं कर रही थी। एक मीटर कपड़ा उत्पादित करने के लिए विद्युत की मानक आवश्यकता भी उपलब्ध नहीं थी।

यद्यपि एक कताई मिल में उपभुक्त विद्युत वर्ष के दौरान उर्जा की वास्तविक खपत थी तथापि संयुक्त मिल में उर्जा का विभागवार (कताई और बुनाई) विनिधान पृथक मीटर लगाने की व्यवस्था के अभाव में, अलग-अलग विभागों में लगे सभी मोटरों की भार शक्ति के आधार पर किया जाता है। इसलिए उर्जा के विनिधान में 100 प्रतिशत शुद्धता सुनिश्चित नहीं की जा सकती थी। 31 मार्च 1991 को समाप्त सात वर्षों के दौरान 11 मिलों में प्रति किलो ग्राम धागे (40) के लिए विद्युत खपत के विश्लेषण से निम्नलिखित का पता चला:

अनन्तपुर मिल में 1988-89 और 1989-90 को छोड़कर प्र.कि.उ.यू. (धागे के प्रति किलोग्राम उपभुक्त यूनिट) सभी कताई मिलों में सर्वाधिक थी। अन्य मिलों जिनमें 3.56 यूनिट के मानक प्रतिमान से अधिक खपत हुई निम्नवत थी :

मिल का नाम	वर्ष जिसमें प्रतिमान से अधिक खपत हुई	वास्तविक खपत की रेंज यूनिट में
यलम्मा	1984-85 से 1990-91 तक	3.71 से 4.12 तक
नेथा	वही	3.71 से 4.10 तक
नटराज	वही	3.81 से 3.98 तक
केरल लक्ष्मी	1985-86 से 1990-91 तक	3.60 से 3.84 तक
अदोनी	वही	3.64 से 3.91 तक
अलगप्पा	1986-87 से 1988-89 तक	3.64 से 3.77 तक
तिरूपति	1984-85 से 1985-86 तक	3.64 से 3.67 तक

9. जनशक्ति विश्लेषण

- 9.1 सरकार द्वारा बीमार मिलों के राष्ट्रीयकरण का एक मुख्य उद्देश्य रोजगार मुहैया करना और बन्द मिलों के कामगारों का पुनर्वास करना था। अप्रैल 1975 में हुए सहायक कम्पनियों के अध्यक्ष और प्रबन्ध निदेशकों के सम्मेलन के दौरान बनाए गए तकनीकी, वित्तीय और विपणन अधिकारियों के कार्यगुप्त ने सुझाव दिया कि यह पता लगाने के लिए कि कहाँ मितव्ययिता की जा सकती है, सहायक कम्पनियों के संगठनात्मक ढांचे की तत्काल समीक्षा की जानी चाहिए, और समीक्षा किए जाने तक, आगे भर्ती पर रोक लगा दी जानी चाहिए।
- 9.2 यद्यपि द भा क उ सं द्वारा 1975 में किए गए अध्ययन में 13 मिलों में 1336 श्रम बल अधिक बताया गया था तथापि यह देखा गया था कि अतिरिक्त श्रमिक लगातार लगाये जा रहे थे जिसका परिणाम यह हुआ कि कुल संख्या जो 1 अप्रैल 1975 को 19830 थी बढ़कर 31 मार्च 1982 को 24288 हो गई थी। द भा क असं द्वारा सितम्बर 1982 में एक और अध्ययन किया गया था (जनवरी 1984 में प्राप्त हुई उनकी रिपोर्ट के अनुसार), अधिक संख्या 2780 परिकलित हुई। तथापि 1990-91 के अन्त में उपस्थित पंजी में कामगारों की संख्या 13940 थी जो आवश्यकता की तुलना में केवल 337 अधिक थी।
- 9.3 पिछले तीन वर्षों के लिए द भा क अ सं प्रतिमानों के अनुसार संख्या की तुलना में वास्तविक जनशक्ति की स्थिति, मिलवार निम्नवत है :

क्रम सं.	मिला का नाम	द भा क आ सं			वास्तविक			अधिव्य/कमी		
		1988-89	89-90	90-91	88-89	89-90	90-91	88-89	89-90	90-91
1.	आजम जाही	1322	1322	1411	1752	1537	1487	+ 430	+ 215	+ 76
2.	मैसूर	1235	687	801	1553	1317	558	+318	+630	-243
3.	मिनर्वा	1076	1076	1355	1007	1081	1093	-69	+ 5	-262
4.	एम.एस.के	1082	1082	1482	1192	1121	1055	+110	+39	-427
5.	पार्वती	967	967	1128	866	783	769	-101	+184	-359
6.	अनन्तपुर	407	407	584	426	419	458	+ 19	+12	-126
7.	अलगप्पा	752	752	921	735	695	692	-17	-57	-229
8.	अदोनी	290	290	393	264	287	305	-26	-3	-88
9.	कन्नौर	435	397	524	377	353	368	-58	-44	-156
10.	माहे	491	491	608	489	488	490	-2	-3	-118
11.	केरल लक्ष्मी	517	517	619	507	530	489	-10	+ 13	-130
12.	नटराज	247	247	348	252	267	293	+ 5	+ 20	-55
13.	नेथा	318	318	413	299	339	311	-19	+21	-102
14.	तिरूपति	423	423	487	378	406	418	-45	-17	-69
15.	विजयमोहिनी	414	414	477	440	441	418	+ 26	+ 27	-59
16.	यलम्मा	437	437	551	377	409	434	-60	-28	-117
16.	संसाधन फैक्टरी	311	311	411	323	328	291	+ 12	+ 17	-120
		10724	10138	12493	11237	10801	9929	+ 513	+ 663	- 2564

मंत्रालय ने बताया (सितम्बर 1991) कि कामगारों को लागू करार जिसमें अनेको यूनियनों के साथ बात-चीत अन्तर्ग्रस्त थी के अनुसार लगाना पड़ा था और इसलिए तत्काल कमी नहीं की जा सकी थी। लेखापरीक्षा में यह देखा गया था कि पहले के करारों की समाप्ति पर, कार्य आबंटन पर श्रमिक यूनियन के साथ दीर्घकालिक बात-चीत के कारण नए करारों पर हस्ताक्षर करने में 17 और 98 महीने के बीच का विलम्ब हुआ था। कम्पनी ने बताया (अप्रैल 1990) कि कुछ बहिरंग कारणों से बात-चीत की प्रगति में बाधा पड़ी थी। परिणामस्वरूप आधुनिकीकरण और विस्तार योजनाओं के अधीन नई और उन्नत बनाई गई मशीनों के प्रतिष्ठापन के बाद संशोधित

उत्पादकता और कार्यभार प्रतिमानों को लागू करने में विलम्ब हुआ था । इस विलम्ब से अन्तर्वर्ती अवधि के दौरान कम उत्पादन हुआ और फालतू कामगारों की पहचान और छटनी में विलम्ब हुआ ।

9.4 कुछ ऐसे उदाहरण जहाँ विशेषज्ञ अध्ययन रिपोर्टों के कार्यान्वयन में विलम्ब के कारण फालतू श्रमिकों का नियोजन जारी था, नीचे दिए गए वर्णन के अनुसार थे:

॥क॥ मैसूर मिल में 31 मार्च 1985 को श्रमिक यूनियनों के साथ एक करार किया गया था जो 31 जनवरी 1988 तक वैध था । यह करार चल रहा था । इसी बीच, प्रबन्धन नीतियों के फलस्वरूप कम्पनी ने मिल की हानियों को कम करने के विचार से मिल और उससे सम्बद्ध संसाधन गृह के क्षमता उपयोग के यौक्तिकीकरण का अध्ययन करने के लिए 1985 में बम्बई कपड़ा अनुसंधान संघ को नियोजित किया । संघ जिसने जून 1985 में अध्ययन किया था ने, अन्य के साथ, जनशक्ति आवश्यकता जनवरी 1985 के करार के अनुसार 1915 कामगारों और 247 स्टाफ संख्या की तुलना में 1295 कामगार और 207 स्टाफ निर्धारित किया ॥अगस्त 1985॥ ।

चूंकि कामगारों का नियोजन 31 जनवरी 1985 को हस्ताक्षरित करार पर आधारित था इसलिए ^{मिल} बम्बई कपड़ा अनुसंधान संघ के सुझाव कार्यान्वित नहीं कर सकी और 1988-89 तक अधिक श्रमिकों को नियोजित किया जैसा कि नीचे दर्शाया गया है:

	ब.क.अ.स. के अध्ययन के अनुसार	औसत वास्तविक नियोजन			
		1985-86	1986-87	1987-88	1988-89
कामगार	1295	1658	1551	1421	1392
स्टाफ	207	247	247	237	221

॥ख॥ मैसूर संसाधन गृह में बक अ.सं. अध्ययन करार में अनुबन्धित प्रतिदिन 352 कामगार और 415 की वर्तमान संख्या की तुलना में प्रतिदिन 311 कामगारों के नियोजन की सिफारिश की गई थी ।

मंत्रालय ने बताया ॥सितम्बर 1991॥ कि ब.क.अ.सं की सिफारिशों कार्यभार जिसके लिए बातचीत आवश्यक थी का संशोधन किए बिना सीधे कार्यान्वित नहीं की जा सकी । तथापि लेखापरीक्षा में यह देखा गया था कि यद्यपि नियोजित समग्र जनशक्ति यूनियनों के साथ किए गए करारों में निर्दिष्ट सीमाओं के भीतर थी लेकिन कताई ॥तकुआ बिन्दु तक॥ और बुनाई ॥करघा पारी तक॥ के क्षेत्र में नियोजित जनशक्ति यूनियनों के साथ किए गए करारों में निर्दिष्ट सीमाओं से भी अधिक थी ।

10. सामग्री प्रबन्ध और मालसूची नियंत्रण

क्रय क्रियाविधि

10.1 कपास प्रयुक्त कच्ची सामग्री का 80% बनती थी। यह निगम द्वारा किए गए आर्बंटन के आधार पर कम्पनी के मुख्यालय के कपास क्रय विभाग द्वारा अधिप्राप्त की जाती थी। अलग-अलग मिलों की पूरी आवश्यकताएं भारतीय कपास निगम, महाराष्ट्र राज्य सहकारी विपणन संघ और अन्य राज्य सहकारी समितियों द्वारा आपूर्तियों से पूरी की जाती थी। तथापि, कम्पनी को सार्वजनिक और सहकारी क्षेत्रों से अपेक्षित किस्मों की अनुपलब्धता के मामले में प्रतिस्पर्धी दरों पर प्राइवेट क्षेत्र से अपनी आवश्यकता का 30% तक अधिप्राप्त करने के लिए निगम से अनुमति मिली थी। (मार्च 1988 से)। 1988-89 और 1989-90 के दौरान प्राइवेट व्यापारियों से अधिप्राप्ति अनुमत 30 प्रतिशत की तुलना में लगभग 20 प्रतिशत थी। कम्पनी द्वारा यह बताया गया (दिसम्बर 1989) कि यद्यपि प्राइवेट व्यापारियों द्वारा प्रस्तावित दरें कभी-कभी संस्थागत पूर्तिकारों की तुलना में निम्नतर होती थी, लेकिन प्राइवेट व्यापारियों से खरीद करते समय उपलब्धता नकदी-स्थिति, बाजार भाव आदि जैसे विभिन्न कारकों की जाँच-पड़ताल करनी पड़ती थी। लेखापरीक्षा बोर्ड की बैठक के दौरान (नवम्बर 1991) यह पूछा गया था कि क्या यह शर्त कि 70 प्रतिशत कपास भारतीय निगम से खरीदा जाना चाहिए वहाँ मिलों का अलाभप्रद स्थिति में नहीं डालेगा जहाँ दरें प्राइवेट क्षेत्र की तुलना में ऊँची होती थी। मंत्रालय ने उत्तर दिया (नवम्बर 1991) कि थोड़ी अतिरिक्त लागत पर भी मिलें भारतीय गुणवत्ता, सुपर्दगी की समयोचितता, उधार सुविधा की उपलब्धता और बेइमानी के अभाव जैसे अनेक लाभों से प्रतिसंतुलित हो जाती थी।

10.2 जहाँ तक फालतू पुर्जा, रंगों और रसायनों तथा उपभोज्य सामग्री का सम्बन्ध है, 'क' श्रेणी मर्दों के रूप में आमतौर पर वर्गीकृत 67 मर्दों की अधिप्राप्ति निगम कार्यालय में केन्द्रीय क्रय समिति के माध्यम से की जाती थी।

कम मूल्य की अन्य मर्दें जिन्हें 'ख' मर्दें कहा जाता था, मिलों द्वारा सीधे प्राप्त की जाती थी।

10.3 16 मिलों में से 10 मिलों ने अधिकतम और न्यूनतम माल-सूची स्तर नियत किया था। बाकी 6 मिलों में इन स्तरों को नियत करने के लिए अध्ययन किया जा रहा था। मंत्रालय ने उत्तर दिया (सितम्बर 1991) कि अन्य मिलों में भी स्तर नियत करने के प्रयास किए जा रहे थे।

ब्याज और सम्भलाई प्रभारों का भुगतान

10.4 कपास पूर्तिकारों के साथ करारों के अनुसार कम्पनी को निर्दिष्ट तिथियों के भीतर कपास उठानी होती थी, ऐसा न करने पर प्रतिमाह 2 और 2.5 प्रतिशत के बीच की दरों पर सम्भलाई प्रभार देय था। खरीदी गई कपास के लिए भुगतान निर्दिष्ट तिथि तक करना होता था चाहे स्टॉक उठाया गया हो या न उठाया गया हो, ऐसा न करने पर बैंक दर पर ब्याज प्रभार्य था। कम्पनी द्वारा कपास उठाने में विलम्ब के कारण 1982-83 से प्रभारित सम्भलाई प्रभार और ब्याज निम्नवत थे :

(लाख रु. में)

	सम्भलाई प्रभार	ब्याज	जोड़
1982-83	9.95	323.32	333.27
1983-84	2.43	229.39	231.82
1984-85	25.41	227.79	253.20
1985-86	3.05	101.83	104.88
1986-87	4.32	211.88	216.20
1987-88	33.87	109.64	143.51
1988-89	41.08	109.80	150.88
1989-90	16.33	88.80	105.13
1990-91	38.87	60.99	99.86
	175.31	1463.44	1638.75

कम्पनी ने बताया {अगस्त 1988} कि कार्यचालन पूंजी की कमी के कारण कपास पूर्तिकारों को समय से भुगतान करना सम्भव नहीं था । तथापि, सम्भलाई प्रभारों का भुगतान इस तथ्य के विचार से औचित्यपूर्ण प्रतीत नहीं होता कि कच्ची सामग्री की कमी के कारण उत्पादन किसी भी वर्ष में नहीं रुका और उत्पादन में कमी मुख्यतः विद्युत कटौती और अनुपस्थिति के कारण थी । अतः यह प्रतीत होगा कि ठेका की गई कपास की मात्रा वास्तविक आवश्यकता से अधिक थी जिसके फलस्वरूप कार्यचालन पूंजी पर परिणामी प्रतिकूल प्रभाव के साथ सम्भलाई प्रभारों का अनावश्यक भुगतान हुआ । कम्पनी ने बताया {दिसम्बर 1990} कि 1990-91 में नकदी की स्थिति सुधर जाने से सम्भलाई प्रभार कम से कम दिए गए थे । मंत्रालय ने बताया {सितम्बर 1991} कि यह मानना सही नहीं था कि खरीद सामान्य आवश्यकता से अधिक की गई थी । यह उत्तर इस तथ्य की अनदेखी करता है कि कम्पनी को ऐसी कपास की खरीद जिसे उसने निर्दिष्ट समय के भीतर नहीं उठाया था, के कारण सम्भलाई प्रभारों और ब्याज के रूप में पर्याप्त राशि अदा करनी पड़ी थी ।

सम्भलाई प्रभारों के लिए 44.51 लाख रू. का भुगतान

10.5 मार्च 1974 में निगम ने सभी सहायक कम्पनियों द्वारा उपयोग के लिए कपास की 27100 गांठ खरीदने के लिए भारतीय कपास निगम के साथ एक करार किया था । अधिकारियों जिन्होंने उत्पादन केन्द्रों का दौरा किया था की एक टीम ने केवल 24514 गांठों का चयन किया क्योंकि पूर्तिकार द्वारा प्रस्तुत की गई क्वालिटी घटिया थी । कम्पनी के अनुसार उसने चयनित सभी मात्रा उठा ली थी । तथापि पूर्तिकारों ने दलील दी की निगम ने 2600 गांठें { $27100 - 24514 = 2600$ लगभग} नहीं उठाई इसमें से कम्पनी का हिस्सा 1307 गांठ थी । यद्यपि कम्पनी उठाई न गई मात्रा की पुनर्बिक्री पर हानि की प्रतिपूर्ति करने के लिए सहमत नहीं थी तथापि निगम के कहने पर उसे नीचे दिए गए ब्यौरे के अनुसार भुगतान की तारीख तक उसपर सम्भलाई प्रभारों और ब्याज के लिए पूर्तिकार को 44.51 लाख रू. की राशि अदा करनी पड़ी थी:

1307 गांठों की पुनबिक्री पर हानि	1,37,810.69 रु.
उपर्युक्त पर सम्भलाई प्रभार	3,89,624.66 रु.
31.3.1987 तक ब्याज	39,23,961.49 रु.

	44,51,396.84 रु.

मालसूची

10.6 मार्च 1991 को समाप्त गत आठ वर्षों के अन्त में मालसूची और उसका वितरण निम्नवत था:

व्योरे	1983-84	1984-85	1985-86	1986-87	1987-88	1988-89 (करोड़ रु० में)	1989-90	1990-91
कच्ची सामग्री	7.04	10.65	8.48	12.83	17.63	21.27	19.35	37.70
	(2.37)	(2.85)	(2.31)	(4.18)	(4.10)	(4.29)	(3.33)	(6.85)
भण्डार और फालतू पूर्ज	3.49	3.00	3.42	3.09	2.74	3.58	3.73	4.72
	(6.12)	(4.69)	(4.53)	(4.49)	(4.20)	(6.29)	(4.38)	(5.10)
चालू कार्य	2.35	4.22	4.83	4.84	6.95	6.97	6.48	7.08
	(0.35)	(0.57)	(0.56)	(0.60)	(0.79)	(0.76)	(0.53)	(0.56)
तैयार माल	11.63	12.46	17.87	12.60	18.06	13.88	14.08	16.05
	(1.76)	(1.72)	(2.23)	(1.50)	(2.21)	(1.45)	(1.15)	(1.29)
अन्य	0.12	0.25	0.22	0.17	0.24	0.24	0.65	0.41
	24.63	30.58	34.82	33.53	45.62	45.94	44.29	65.96

पाठक समिति के प्रतिमान

कच्ची सामग्री	2.5 महीने की खपत
भण्डार और फालतू पुर्जे	2.0 वही
चालू कार्य	
बुनाई	0.75 वही
कताई	0.50 वही
तैयार माल	3.50 बिक्री की लागत के रूप में

टिप्पणी : कोष्ठको के आंकड़ें महीने की खपत दर्शाते हैं ।

10.7 कम्पनी ने बताया (दिसम्बर 1991) 'पाठक समिति के प्रतिमान के अलावा कोई प्रतिमान प्रचलन में नहीं रहे हैं'। तथापि, उपर्युक्त तालिका दर्शाती है कि वे भण्डारों और फालतू पुर्जों के मामले में और हाल के वर्षों में कच्ची सामग्री के मामले में प्रतिमानों का पालन करने में असमर्थ थी ।

कुल माल सूची 1983-84 में 24.63 करोड़ से बढ़कर 1990-91 में 65.96 करोड़ रु. हो गई थी । कम्पनी ने बताया (अप्रैल 1990) कि वृद्धि मुख्यतः 1987-88 और 1988-89 के दौरान कच्ची सामग्री की माल सूची (जिसमें ठेकागत परन्तु उठाई न गई मात्रा भी शामिल थी) में थी जो मितव्ययी कार्यचालन के लिए आवश्यक थी ।

10.8 कच्ची सामग्री का स्टाक 1986-87 के बाद 2.5 महीने की खपत के उपर्युक्त प्रतिमान से हमेशा अधिक था जबकि भण्डार और फालतू पुर्जों का स्टाक उपर्युक्त प्रतिमान से हमेशा अधिक था । कच्ची सामग्री की स्टाकधारिता प्रतिमान की अपेक्षा काफी अधिक थी जो 1986-87, 1987-88, 1988-89, 1989-90 और 1990-91 के दौरान क्रमशः 4.18 महीने, 4.10 महीने, 4.29 महीने, 3.33 महीने और 6.85 महीने की खपत के बराबर थी । भण्डार और फालतू पुर्जों के मामले में धारिता 4.20 महीने की खपत से 6.29 महीने की खपत के बीच थी । मंत्रालय ने बताया (सितम्बर 1991) कि 2.5 महीने की खपत का प्रतिमान जो बैंकों द्वारा कार्यचालन पूंजी आवश्यकताओं के वित्तपोषण के लिए अपनाया गया था कच्ची सामग्री के परिवहन की अडचनों को हिसाब में लेते हुए पर्याप्त नहीं था । मंत्रालय ने किसी अन्य प्रतिमान का संकेत नहीं दिया ।

10.9 तथापि चालू कार्य कताई में दो सप्ताह के उत्पादन और बुनाई में तीन सप्ताह के उत्पादन के प्रतिमान के निकट था जो 1985-86 तक 0.35 महीने से 0.56 महीने तक के बीच था और 1986-87, 1987-88 और 1988-89 में क्रमशः 0.60 महीने, 0.79 महीने और 0.76 महीने तक बढ़ गया था परन्तु 1989-90 में 0.53 महीने और 1990-91 में 0.56 महीने के उत्पादन तक नीचे आ गया था ।

10.10 मिलवार विश्लेषण से कुछ वर्षों में विजय मोहिनी, मैसूर, पार्वती और यलम्मा मिलों को छोड़कर सभी मिलों में भण्डार और फालतू पुर्जों के सम्बन्ध में प्रतिमानों की अपेक्षा पर्याप्त रूप से ऊँची मालसूचीधारिता का पता चला । आजमजाही, एम.एस.के और पार्वती मिलों में चालू कार्य के सम्बन्ध में मालसूचीधारिता गत सात वर्षों (1983-84 से 1989-90 तक) में प्रतिमान से अधिक थी । कम्पनी ने बताया (अप्रैल 1990) कि नटराज, अनन्तपुर, माहे आदि मिलों जैसे अनेक यूनिटें कपड़ा केन्द्रों से दूर दुर्गम क्षेत्रों में स्थित थी जिसके फलस्वरूप क्रय के लिए अधिक समय लगता था । इसके अतिरिक्त, कम्पनी में अधिकांश मशीनें पुरानी हैं जिनके लिए अधिक खपत और भण्डारों तथा फालतू पुर्जों का अधिक भण्डारण अपेक्षित है ।

10.11 नकद हानियों की प्रतिपूर्ति के प्रयोजनार्थ 31 अक्टूबर 1987 को कम्पनी की मालसूची स्थिति की समीक्षा करते समय निगम ने जनवरी 1988 में इस सम्बन्ध में बताया था कि सहायक निगम उसके प्रतिमानों की तुलना में 4.38 करोड़ रु. तक अधिक मालसूची रख रहे हैं। केवल इस कारण से ब्याज के फलस्वरूप परिहार्य हानि प्रतिमाह 7 लाख रु. बनती है । यह एक सुखद स्थिति नहीं है खासतौर पर तंग वित्तीय नकदी स्थिति के विचार से । अतः तैयार स्टॉक को बेचने तथा उसे प्रतिमान के भीतर लाने पर प्रयास केन्द्रित किया जाए । नकदी बनाए रखने के लिए विविध देनदारों से वसूली करने पर विशेष ध्यान दिए जाने की भी आवश्यकता है । तथापि पैरा 10.6 से यह देखने में आएगा कि तैयार माल 31 मार्च 1988 को 18 करोड़ रु., 31 मार्च 1989 को 13 करोड़ रु., 31 मार्च 1990 को 14 करोड़ रु. और 31 मार्च 1991 को 16.05 करोड़ रु. से अधिक था जो अपर्याप्त विपणन प्रयासों का द्योतक है । मंत्रालय ने बताया कि यह तथ्य कि मालसूची 1990 में 14 करोड़ रु. तक नीचे आ गई थी जो प्रतिमान के भीतर थी, कम्पनी द्वारा किए गए प्रयासों का सूचक थी । तथापि यह देखा जा सकता है कि 1991 में मालसूची 16.05 करोड़ रु. तक बढ़ गई थी ।

10.12 मिलों द्वारा धारित उपयोग में न आने वाली/पुरानी मर्दे जो 1983-84 में 23.23 लाख रू. की थी 1988-89 में घट कर 10.98 लाख रू. की हो गई थी परन्तु 1989-90 में पुनः बढ़कर 16.46 लाख रू. और 1990-91 में 18.92 लाख रू. हो गई थी जो कि निचे के विवरण से देखने में आएगा:

मिलों का नाम	1983-84	84-85	85-86	86-87	87-88	88-89	89-90	90-91
आजम जाही	6.06	6.06	5.80	5.48	-	1.22	1.22	5.26
भैसूर	3.62	4.97	5.67	2.31	2.25	2.41	5.99	4.27
मिनर्वा	4.42	4.03	3.65	3.41	3.41	1.91	1.37	1.79
एम.एस.के	0.86	2.16	2.16	2.81	2.33	1.43	3.98	3.57
पार्वती	0.17	-	-	-	0.47	1.11	1.13	1.53
जोड़	15.13	17.22	17.28	14.01	8.46	8.08	13.69	16.42
{संयुक्त मिलें}								
जोड़	8.10	5.11	5.45	5.83	4.72	2.90	2.77	2.50
{कताई मिलें}								
सकल जोड़	23.23	22.33	22.73	19.84	13.18	10.98	16.46	18.92

10.13 यद्यपि पुरानी मर्दों के लिए प्रावधान किए गए थे, निपटान अपेक्षाकृत धीमा था परिणामस्वरूप गत दो वर्षों के दौरान ऐसी मर्दों का स्टॉक स्तर बढ़ गया जिसके फलस्वरूप निष्क्रिय माल सूची में दुर्लभ निधि अवरूद्ध हो गई ।

11. लाभप्रदता विश्लेषण

11.1 निम्नलिखित तालिका 1990-91 को समाप्त आठ वर्षों के लिए कम्पनी की वित्तीय स्थिति दर्शाती है:

	1983-84	1984-85	1985-86	1986-87	1987-88	1988-89	1989-90	1990-91
	₹ लाख रु. में ₹							
देयताएं	-----							
क) प्रदत्त पूंजी	2,640.68	2,640.68	3,195.70	3,257.80	3,940.23	5,019.79	5,152.79	5,268.97
ख) आरक्षित निधि और अधिशेष	759.85	781.15	740.59	761.47	759.56	766.19	797.12	914.01
ग) उधार								
I) दीर्घकालिक कर्ज	5,033.85	7,635.73	8,817.01	10,045.12	11,418.87	12,789.80	14,734.26	15,457.30
II) आस्थगित उधार	0.19	-	-	-	-	-	-	-
III) नकद उधार और अस्थायी कर्ज	1,041.67	1,308.57	1,608.38	1,742.73	1,861.96	1,921.42	1,613.93	2,067.69
घ) प्रावधानों सहित व्यापार देयताएं	2,590.54	2,674.01	2,408.43	3,190.53	3,893.34	4,040.50	4,016.11	6,195.64
	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
	12,066.78	15,040.14	16,770.11	18,997.65	21,873.96	24,537.70	26,314.21	29,903.61
	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
परिसम्पत्तियाँ	-----							
ड) सकल ब्लाक	4,670.43	5,124.57	5,447.03	5,670.64	6,029.29	6,251.03	6,509.09	7,239.89
च) घटाएं मूल्यह्रास	1,449.57	1,873.26	2,001.37	2,367.20	2,782.54	3,142.87	3,490.16	3,919.94
	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
नैवल ब्लाक	3,220.86	3,251.31	3,445.66	3,303.44	3,246.75	3,108.16	3,018.93	3,319.95

छ) पूंजीगत चालू निर्माण कार्य और अन्य परिसम्पत्तियाँ,	223.62	136.57	178.02	106.57	68.71	90.67	257.84	674.97
ज) निवेश	15.31	15.51	15.46	15.49	15.49	15.63	3.39	1.80
11) चालू परिसम्पत्तियाँ, कर्ज और पेशगियाँ	4,561.09	5,313.68	5,697.24	6,191.79	6,979.17	7,692.42	8,637.68	10,664.48
111) संचयी हानि	4,045.90	6,323.07	7,433.73	9,380.36	11,563.84	13,630.82	14,396.37	15,242.41
	12,066.78	15,040.14	16,770.11	18,997.65	21,873.96	24,537.70	26,314.21	29,903.61
नियोजित पूंजी	5,487.10	6,187.00	7,068.95	6,434.37	6,419.03	6,922.67	8,216.38	8,700.21
निवल धन	-645.37	-2,901.24	-3,497.44	-5,361.09	-6,864.05	-7,844.84	-8,446.46	-9,059.43

टिप्पणी: i) नियोजित पूंजी स्थायी परिसम्पत्तियों और कार्यचालन पूंजी की द्योतक है ।

ii) निवल धन प्रदत्त पूंजी जमा और आरक्षित निधि तथा अधिशेष ऋण अमूर्त परिसम्पत्तियों का द्योतक है ।

111) चालू दयताओं और प्राक्धान में बट्टे पर भुनाए गए बिल शामिल हैं ।

कम्पनी 1978-79 और 1979-80 को छोड़कर आरम्भ से ही निरंतर हानि उठा रही थी । संचित हानि जो 31 मार्च 1981 को 10 करोड़ रु. थी मार्च 1991 के अन्त तक बढ़कर 152.42 करोड़ हो गई थी । यह प्रदत्त पूंजी की 295.81 प्रतिशत और कुल परिसम्पत्ति का 50.97 प्रतिशत थी ।

11.2 मार्च 1991 को समाप्त गत आठ वर्षों के लिए कमपनी के कार्यचालन परिणाम निम्नवत् थे :-

														(लाख रु० में)		
	1983-84		1984-85		1985-86		1986-87		1987-88		1988-89		1989-90		1990-91	
	उ.मू. से	%	उ.मू. से	%	उ.मू. से	%	उ.मू. से	%	उ.मू. से	%	उ.मू. से	%	उ.मू. से	%	उ.मू. से	%
बिक्री	8016.98		8664.28		9657.86		10189.34		9868.85		11460.99		14735.95		14885.01	
उत्पादन का मूल्य	8021.50	100.00	8916.21	100.00	10277.18	100.00	9667.26	100.00	10623.68	100.00	11034.55	100.00	14702.71	100.00	15121.43	100.00
कच्ची सामग्री	3975.58	49.56	4808.92	53.93	4768.65	46.40	4148.97	42.92	5567.50	52.41	6462.56	58.57	7502.83	51.03	7621.00	50.40
परिवर्तनीय व्यय	1554.33	19.38	1838.85	20.63	2262.65	22.02	2335.18	24.15	2277.93	21.44	2200.11	19.94	2584.01	17.58	2834.60	18.75
अंशदान	2491.59	31.06	2266.44	25.44	3245.88	31.58	3183.11	32.93	2778.25	26.15	2371.88	21.49	4615.87	31.39	4665.83	30.85
ब्याज और मूल्यह्रास छोड़कर स्थायी व्यय																
ब्याज और मूल्यह्रास	3158.44	39.37	3511.80	39.39	3650.54	35.52	4067.03	42.07	4053.08	38.15	3664.63	33.22	4374.29	29.75	5065.84	33.50
पूर्व वर्ष की हानि	560.38	6.99	1124.75	12.62	354.97	3.46	716.39	7.41	1160.08	10.93	1115.56	10.10	+522.26	+3.56	+247.51	+1.64
मूल्यह्रास	395.33	4.93	440.86	4.94	355.07	3.45	377.33	3.90	417.64	3.93	380.75	3.45	417.36	2.84	446.19	2.95
ब्याज से पूर्व हानि	955.71	11.91	1565.61	17.56	710.04	6.91	1093.72	11.31	1577.72	14.86	1495.81	13.55	+104.90	+0.72	198.68	1.31
ब्याज	556.68	6.94	701.97	7.87	619.51	6.03	768.25	7.95	677.29	6.37	727.84	6.60	706.61	4.81	687.76	4.55
कुल हानि	1512.39	18.85	2267.58	25.43	1329.55	12.94	1861.97	19.26	2255.01	21.23	2223.65	20.15	601.71	4.09	866.44	5.86
पूर्वावधि समायोजन	38.34		9.59		+218.89		63.78		8.40		+156.67		+163.84		+40.40	
निवल हानि	1550.73	19.33	2277.17	25.51	1110.66	10.80	1925.75	19.92	2263.41	21.30	2066.98	18.73	765.55	5.21	846.04	5.59

11.3 आठ वर्षों (1983-84 से 1990-91 तक) के दौरान अंशदान उत्पादन मूल्य के 21.49 प्रतिशत से 32.93 प्रतिशत के बीच था। यह 1988-89 तक वेतन और मजदूरी पूरी करने के लिए भी पर्याप्त नहीं था जिसके फलस्वरूप भारी नकद हानियाँ हुईं। भारी ब्याज बोझ और मूल्यहास ने हानियों को और बढ़ाया। 1989-90 और 1990-91 में उत्प्लावक बाजार स्थितियों के फलस्वरूप अंशदान ब्याज और मूल्यहास को छोड़कर सभी स्थायी खर्चों को पूरा करने के लिए पर्याप्त था।

11.4 यद्यपि 1989-90 में नकद हानि (निवल हानि-मूल्यहास) न्यूनतम थी (348.19 लाख रु.) यह 1984-85 (1836.31 लाख रु.), 1987-88 (1845.77 लाख रु.) और 1988-89 (1686.23 लाख रु.) में बहुत अधिक थी।

11.5 गत आठ वर्षों के दौरान हानि/लाभ की मिलवार स्थिति जो अनुबन्ध 11/ में दी गई है, से निम्नलिखित का पता चला:

(i) जबकि सभी संयुक्त मिलें, प्रत्येक मिल में 2 करोड़ रु. से अधिक की, पर्याप्त हानियाँ उठा रही थी, ग्यारह कताई मिलों में से सात ने 1990-91 के दौरान लाभ अर्जित किया। वे मिलें जो हानि उठा रही थी, एक साथ मिलकर निरंतर नकद हानि उठा रही थी जो 9.99 करोड़ रु. (1985-86) से 20.64 करोड़ रु. (1984-85) के बीच थी। यद्यपि 1988-89 को समाप्त हुए छह वर्षों के दौरान संयुक्त मिलें नकद हानियों की मुख्य सहयोगिनी थी जो 5.81 करोड़ रु. (1985-86) से 16.18 करोड़ रु. (1988-89) के बीच थी, कताई मिल जिसने 1988-89 को समाप्त छह वर्ष के दौरान 1.30 करोड़ रु. (1985-86) से 4.63 करोड़ रु. (1984-85) के बीच नकद हानि उठाई ने 1989-90 में 9.37 करोड़ रु. और 1990-91 में 8.47 करोड़ रु. का लाभ अर्जित किया।

(ii) कम्पनी के निदेशक बोर्ड द्वारा अनुमोदित (दिसम्बर 1990 में) 1990-95 अवधि के लिए निगमित योजना में यह परिकल्पित था कि 1990-91 तक समग्र कम्पनी इतना प्रयास करेगी कि 357.88 लाख रु. का निवल लाभ अर्जित करे। जिसके 1994-95 तक बढ़कर 1176.30 लाख रु. तक होने की आशा की गई थी। यह अनुमान बनाने में कम्पनी ने कताई में 90 प्रतिशत से ऊपर और बुनाई में 85 प्रतिशत से ऊपर क्षमता उपयोग की कल्पना की थी। 1989-90 तक प्राप्त क्षमता उपयोग कताई में 80.48 प्रतिशत और बुनाई में 77.88 प्रतिशत से अधिक नहीं हो पाया था। 1990-91 जहाँ निगमित योजना में कताई और बुनाई में 90.03 प्रतिशत और 86.33 प्रतिशत का

क्षमता उपयोग परिकल्पित था, में भी वास्तविक उपलब्धि क्रमशः 79.67 प्रतिशत और 82.17 प्रतिशत थी ।

कम्पनी ने बताया (अक्टूबर 1991) कि उपलब्धियों में कमी का कारण यह था कि निगमित योजना में अनुमानित उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए दी जाने वाली सहायता यूनितों को परिकल्पित सीमा तक नहीं पहुंचा सकी । इसको ध्यान में रखते हुए निगमित योजना में किए गए अनुमान आशावादी प्रतीत होंगे और उन्हें बिना पर्याप्त धन लगाए, कार्यकुशलता को सुधारे और पर्याप्त लागत कटौती किए बिना प्राप्त नहीं किया जा सकता ।

पी. के. सरकार.

॥ पी. के. सरकार ॥

उपनियंत्रक-महालेखापरीक्षक-वाणिज्यिक

एवं

अध्यक्ष लेखापरीक्षा बोर्ड

नई दिल्ली

दिनांक 3 APR 1992

प्रतिहस्ताक्षरित

सि. जि. सोमैया

नई दिल्ली

दिनांक 3 APR 1992

॥ सि. जि. सोमैया ॥

भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक

अनुबन्ध 1 | पैरा 1.2 में उल्लिखित |

मिल का नाम	मिल चालू होने का वर्ष	श.क.नि. नई दिल्ली द्वारा प्रबन्ध अपने हाथ में लेने की तारीख	सहायक कम्पनियों को हस्तांतरण की तारीख	*** लेने के समय	प्रतिष्ठापित क्षमता	31.3.91 को
आन्ध्रप्रदेश						
* आजमजाही मिल वारंगल	1934	30.4.71	8.1.75	तकुए सादे करघे	:42,536	34,688
नेथा कताई मिल सिकन्दराबाद	1961	26.1.72	वही	तकुए	:12,064	25,264
नटराज कताई मिल निरमल	1962	10.8.72	वही	तकुए	:12,000	22,000
अनन्तपुर काटन मिल टाड़ापत्री	1957	1.11.72	वही	तकुए	: 3,024	32,188
तिरूपति काटन मिल रेनीगुंटा	1956	23.9.74	वही	तकुए	:21,440	30.320
अदोनी काटन मिल, अदोनी कर्नाटक	1952	19.8.76	25.9.76	तकुए	:12,000	20,800
* मैसूर कताई और विनिर्माण मिल, बंगलौर	1884	19.10.71	8.1.75	तकुए करघे (स्वचलित) सादे	:51,692	-
* मिनर्वा मिल बंगलौर	1918	19.10.71	वही	तकुए करघे:सादे स्वचलित	287 312 :40,144 484 292	327 - 26,368 75 224

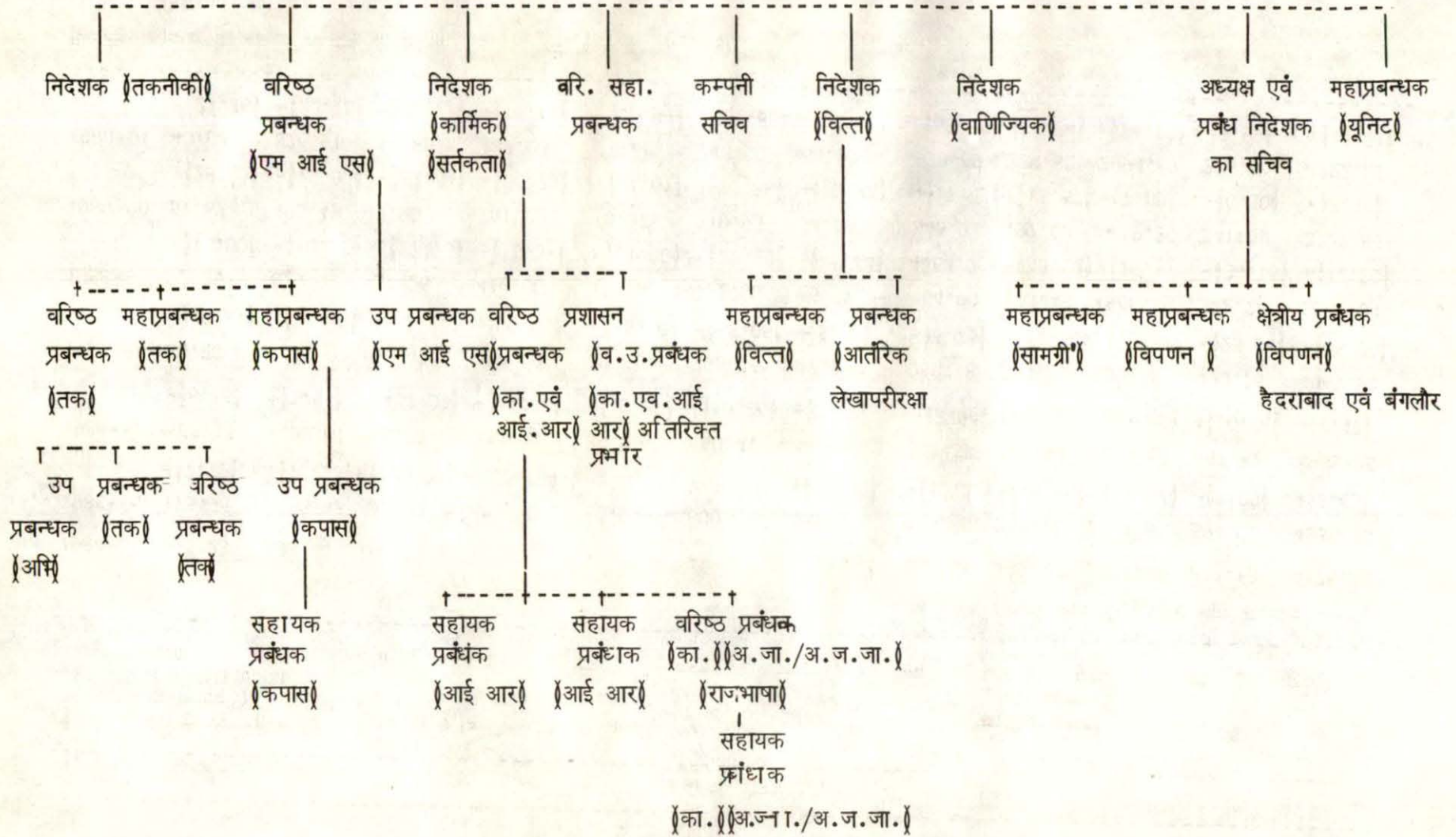
* एम.एस.के. मिल गुलबर्गा	1884	16.11.72	वही	तकुए	:34,392	24,932
				करघे:सादे	512	480
श्री यलम्मा सूती, ऊनी एवं सिल्क मिल, दावनगेरे केरल और माहे	1955	20.12.72	वही	तकुए	:7,424	29,264

कन्नौर कताई एवं बुनाई मिल, कन्नौर	1955	8.11.72	वही	तकुए	:20,000	24,800
विजय मोहिनी मिल, त्रिवेन्द्रम	1946	9.11.72	1.5.75	तकुए	:25,316	30,476
पार्वती मिल, विवलन	1884	14.7.72	30.8.76	तकुए	:22,064	23,528
केरल लक्ष्मी मिल, त्रिचुर	1960	11.11.72	1.5.76	करघे:सादे (स्वचालित) तकुए	300 80 :30,960	76 84 41,328
अलगप्पा कपड़ा मिल अलगप्पा नगर	1943	8.6.72	30.8.76	तकुए	:36,288	49,564
कन्नौर कताई एवं बुनाई मिल माहे	1964	2.5.72	8.1.75	तकुए	:20,160	30,240
					-----	-----
				कुल तकुए	3,91,504	4,45,760
				कुल करघे	2992	1,992

* संयुक्त मिलें, अन्य कताई मिलें हैं ।

* * यद्यपि मिलें अलग-अलग तिथियों को हस्तांतरित की गई थी, हस्तांतरण की प्रभावी तिथि 1.4.74 थी सिवाय विजय मोहिनी, पार्वती, केरल लक्ष्मी और अलगप्पा मिल जिनके लिए प्रभावी तारीख 1.4.76 है ।

अध्यक्ष एवं प्रबन्ध निदेशक



अनुबन्ध III

कपड़ों की बिक्री का संघटन

(परिचय 7.5 में उल्लिखित)

बिक्री का चैनल

वर्ष	एन सी सी एफ के माध्यम से निर्यात कपड़ा		म.नि.पू.नि		संस्थाएँ		निर्यात		स्थानीय बाजार और अन्य		जोड़	
	मात्रा	मूल्य	मात्रा	मूल्य	मात्रा	मूल्य	मात्रा	मूल्य	मात्रा	मूल्य	मात्रा	मूल्य
	₹ मात्रा लाख मी.में/मूल्य लाख रु. में											
1984-85	163.25	933.44	14.30	190.00	-	-	31.35	354.64	438.23	2697.24	647.13	4175.32
1985-86	175.96	1063.43	32.00	485.50	80.94	600.00	43.39	310.80	261.78	2075.67	594.07	4535.40
	+₹7.79	+₹13.93	+₹123.77	+₹155.53	-	-	+₹38.40	-₹12.36	-₹40.26	-₹23.04	-₹8.20	+₹8.62
1986-87	165.13	1122.61	15.03	255.00	89.09	660.41	44.68	302.57	343.94	2624.66	857.87	4965.25
	-₹6.15	+₹5.56	-₹53.03	-₹47.48	+₹10.07	+₹10.06	+₹2.97	-₹2.64	+₹31.38	+₹26.45	+₹10.74	+₹9.47
1987-88	83.20	701.90	29.42	487.00	30.65	296.86	47.21	282.18	300.28	2301.56	490.76	4069.50
	-₹49.61	-₹37.48	+₹95.74	+₹90.98	-₹65.60	-₹55.05	+₹5.66	-₹6.73	-₹12.70	-₹12.31	-₹25.04	-₹18.00
1988-89	72.39	629.02	21.26	410.00	11.74	182.00	66.87	464.90	170.48	1860.42	342.74	3546.34
	-₹13.00	-₹10.28	-₹27.73	-₹15.81	-₹61.70	-₹38.70	+₹41.64	+₹64.75	-₹43.22	-₹19.17	-₹30.16	-₹12.80
1989-90	51.67	490.49	7.90	161.00	10.37	310.95	74.05	545.91	197.02	1719.20	341.01	3227.55
	-₹28.62	-₹22.02	-₹62.84	-₹60.73	-₹11.67	+₹70.85	+₹10.74	+₹17.42	+₹15.57	-₹7.59	-₹0.50	-₹8.99
1990-91	40.63	376.91	10.80	187.00	7.21	243.00	86.60	920.69	229.82	2994.67	375.06	4722.27
	-₹21.36	-₹23.16	+₹36.71	+₹16.14	-₹30.47	-₹21.85	+₹16.95	+₹68.65	+₹16.64	+₹74.19	+₹9.99	+₹46.31

टिप्पणी: कोष्ठक के आंकड़े पूर्व वर्ष की अपेक्षा वृद्धि (₹/कमी) की प्रतिशतता दर्शाते हैं।

अनुबन्ध -11/
मिलवार हानि/लाभ दर्शाने वाला विवरण
(पृष्ठ सं. 11.5 में उल्लिखित)

मिल का नाम	83-84	84-85	85-86	86-87	87-88	88-89	89-90	90-91
1. आजम जाही	212.97	379.56	210.75	323.77	398.48	382.29	320.79	297.18
2. मैसूर	348.88	435.60	270.03	286.03	366.71	433.86	392.65	291.29
3. मिनर्वा	320.87	450.59	262.87	361.05	405.51	461.55	331.92	273.31
4. एम.एस.के	233.14	374.33	228.39	204.93	470.95	322.00	244.50	381.91
5. पार्वती	135.56	174.14	48.58	74.82	143.34	162.33	156.17	201.17
जोड़	1251.42	1814.22	1020.62	1250.60	1784.89	1762.03	1446.03	1444.76
6. अनन्तपुर	35.48	73.64	85.46	113.15	95.10	127.54	-23.40	-37.51
7. अलगप्पा	71.97	94.53	14.26	78.13	92.71	12.69	109.18	131.15
8. अदोनी	33.27	68.35	20.36	31.24	51.98	46.16	-48.92	-12.33
9. कन्नौर	51.19	52.63	36.10	37.32	2.59	9.18	101.25	96.77
10. माहे	24.05	54.07	30.41	4.37	9.16	11.24	122.48	98.27
11. केरल लक्ष्मी	18.40	52.53	5.84	32.55	48.62	15.71	159.26	127.89
12. नटराज	23.04	54.07	32.98	26.39	25.12	46.18	37.81	14.44
13. नेथा	27.72	55.09	26.86	18.73	37.96	56.36	1.78	-39.34
14. तिरुपति	5.25	12.26	15.02	14.92	23.64	4.37	81.37	21.60
15. विजय मोहिनी	55.83	75.65	33.24	23.20	26.07	20.99	104.49	124.84
16. यलम्मा	78.33	127.64	117.52	163.82	138.85	144.12	11.04	-63.55
जोड़ (बुनाई)	424.93	720.46	359.49	543.82	551.80	494.54	656.34	462.23
कुल जोड़	1676.35	2534.68	1380.11	1794.92	2336.69	2256.57	-789.69	-982.53

