



SHANGHAI RENMIN CHUBANSHE

SHHE

工业企业物资管理

封面装帧 杨德鸿

工业企业物资管理

徐政旦 严学丰 顾国祥等编著

上海人民出版社出版

(上海绍兴路54号)

新华书店上海发行所发行 江苏吴县印刷厂印刷

开本 787×1092 1/32 印张 4.125 字数 86,000

1979年10月第1版 1979年10月第1次印刷

印数 1—30,000

书号 4074·422 定价 0.30元

前 言

工业企业的物资管理是工业企业管理的一个重要组成部分。做好物资管理工作，是保证企业生产顺利进行的重要条件。

本书简要地阐述工业企业物资管理的一般概念，以及物资管理工作的具体内容和基本做法，供工业企业中有关物资管理工作的人员和财经院校学生参考。

参加本书编写的有上海财经学院徐政旦、严学丰、陈善林、吴诚之、林宝瓊，复旦大学管理科学系顾国祥等同志。由于我们水平有限，调查研究不够深入，书中难免有不少缺点和错误，请读者批评指正。

1979年5月

目 录

第一讲 加强物资管理 促进生产发展.....	1
第一节 工业企业物资管理的意义和任务.....	1
第二节 物资的分类.....	7
第三节 认真学习先进经验 不断提高物资管理水平.....	11
第二讲 工业企业的物资供应计划	15
第一节 编制物资供应计划的意义.....	15
第二节 编制物资供应计划的准备工作.....	16
第三节 物资消耗定额.....	19
第四节 物资供应计划的编制工作.....	26
第五节 物资供应计划的组织执行工作.....	42
第三讲 工业企业的仓库管理	50
第一节 加强仓库管理 确保物资安全.....	50
第二节 物资的入库.....	52
第三节 物资的保管.....	57
第四节 物资的出库.....	68
第五节 仓库物资的核算.....	73
第六节 物资的盘点.....	80
第四讲 工业企业的物资供应统计	83
第一节 物资收入统计.....	83
第二节 物资消耗统计.....	95
第三节 物资库存统计.....	103

第四节 物资综合平衡统计·····	109
第五讲 工业企业的物资节约和综合利用·····	116
第一节 物资的节约利用·····	116
第二节 物资的综合利用·····	121

第一讲 加强物资管理 促进生产发展

第一节 工业企业物资管理 的意义和任务

一 物资管理工作的意义

大家知道,任何一个工业企业要进行生产,都需要一定的物资,工业产品的生产过程,同时也是各种物资的使用和消费的过程。马克思说过:“生产行为本身就它的一切要素来说也是消费行为。”“没有生产,就没有消费,但是,没有消费,也就没有生产”。^①要使工业企业的生产周而复始地、不断地、更大规模地进行,就必须源源不断地以新的、必要的物资来补充生产上的消耗。如果没有必要的物资做基础,生产也就无法进行。

什么是物资?从广义的角度来看,它既包括生产资料,也包括生活资料。工业企业中的物资,则是指生产资料来说的,一般包括原料、材料、燃料、动力、工具和设备等。在社会分工的前提下,每一个工业企业在生产中所消耗的物资,都要靠其

^① 《〈政治经济学批判〉导言》。《马克思恩格斯选集》第2卷,第93、94页。

他一些企业来生产和供应，企业为了取得这些物资并用之于生产，就需要做好一系列的组织和管理工作。工业企业的物资管理，就是指生产过程中所需要的各种生产资料的供应和管理。它包括物资计划的编制，物资的采购、运输、验收入库、保管发放、统计核算以及节约使用和综合利用等一系列工作。从生产的需要和企业的具体条件出发，认真搞好物资管理工作，有着十分重要的意义。

首先，物资是工业企业实现生产过程的物质基础，只有做好物资管理工作，才能保证企业生产的正常进行和不断扩大。

现代工业企业，每天都进行着巨大而复杂的生产活动，消耗着大量的物资。这些消耗了的物资，必须从价值和实物形态上得到补偿，才能保证生产继续不断地进行。如果生产中消耗掉的物资得不到足够的补偿，或者补偿不及时，那末，企业的生产能力就不能得到充分利用，就会影响企业生产的节奏性和产品的质量，就会造成劳动生产率下降、成本提高和资金周转失灵，甚至会引起生产的中断或停顿。这样的话，不用说扩大再生产，就连简单再生产也会维持不了。

工业企业生产经营活动所需要的物资是多种多样的。在现代化大生产的条件下，由于生产的专业化和分工越来越细密，这些物资要由许多企业和单位来生产，由“千家万户”来提供。工业企业为了保证生产的需要，到底需要那些物资，需要多少；如何取得这些物资；物资到达企业后，怎样管好、用好，既保证生产的需要，又尽可能节约使用，降低物资的占用和损耗，充分发挥物资的最大效用；等等。这些问题的解决，都要求做好一系列的组织和管理工作。如果在计划、采购、运输、储存、发放等任何一个环节上放松了管理，都会直接影响到企业

生产的正常进行。因此,认真做好物资管理工作,是保证企业生产正常进行的重要条件。

不仅如此,搞好物资管理工作,还能够促进改善企业的各项技术经济指标,取得较好的经济效果。

工业企业要完成和超额完成国家计划规定的各项技术经济指标,受到许多因素的影响,但在一定程度上取决于物资供应是否及时,品种是否对路,数量是否足够,质量是否合格,以及物资验收和保管工作的好坏。如果缺少生产上所需要的任何一种物资,或者供应的数量不足,不管它是主要的原料、材料也好,还是次要的辅助材料、零件、配件也好,都会影响到生产的顺利进行,从而影响产量、品种、劳动生产率等指标的完成。如果供应的物资质量不合格,规格不对路,或者由于仓库管理不善,致使物资发生腐蚀变质,而在发放时又将这些不符合要求的物资用到生产上去,就会影响产品的质量。再从企业的成本、利润、资金占用指标来看,物资管理工作的好坏,对这些指标的完成情况也有着直接影响。我们知道,在企业产品成本的结构中,单是原材料费用,一般就要占到一半以上。而且随着生产力的发展和劳动生产率的提高,原材料所占的比重还会逐渐扩大。工业企业的物资管理部门,如能在满足生产需要的同时,积极协助和督促生产部门不断降低单位产品的物资消耗,就能不断降低产品成本,增加企业利润。在企业流动资金中,物资储备资金一般占有很大的比重,在保证生产的前提下,物资储备数量愈低,企业流动资金的周转就越快,占用数量就越少。因此,我们说,要改善企业的各项技术经济指标,就必须不断提高物资管理的水平。

二 物资管理工作的任务

毛泽东同志在《抗日时期的经济问题和财政问题》一文中指出：“发展经济，保障供给，是我们的经济工作和财政工作的总方针。”^①这是做好物资管理工作的指导方针。生产的发展固然有赖于物资的保证，但是，归根到底，只有生产发展了，才能为做好物资工作提供雄厚的物质基础。根据“发展经济，保障供给”这一总方针的要求，工业企业物资管理工作的任务，主要有以下几个方面：

（一）在国家统一计划指导下，按品种、按质、按量、按期限，齐备地供应生产经营活动所需要的各种物资。

工业企业的生产是周而复始地进行的，因而物资的供应也必须是源源不断的、适时的。同时，工业企业生产经营活动所需要的各种物资，品种十分繁多，规格各不相同，对质量又有一定的技术要求，各种物资还要相互配套。为了保证生产的需要，物资管理工作必须适应这一客观的要求，按品种、按质、按量，并且按照规定的期限齐备地供应生产上所需要的各种物资，保证物资的适用性和供应的时间性，做到“兵马未动，粮草先行”，积极主动地为生产服务。

在我国，生产资料的分配是按照计划调节和市场调节相结合、以计划调节为主的原则进行的。通过国家有计划地分配和调拨，以及市场的直接供应，工业企业有可能从其他企业和单位取得合乎需要的各种物资。但是，决不能认为在社会可供量和企业需要量之间，因此就不存在矛盾了。恰恰相反，供

^① 《毛泽东选集》第3卷，第846页。

需之间的矛盾是经常存在的。在实际工作中,不论是品种、规格、数量、质量或者供应期限等方面,供应的实际情况与企业的需要往往会有一定的差距。我们对物资供应工作的客观规律性认识不足,组织工作、综合平衡上的缺陷等,也会使供需之间发生矛盾。同时,在生产过程中还会经常出现一些事先无法估计到的新问题,例如由于改革了产品设计,而对所需物资品种和数量提出了新的要求,从而使计划中原来需要的某些物资发生多余,而另一些物资却出现不足,等等。工业企业物资管理的重要任务之一,就是要在国家的统一计划指导下,正确处理和解决物资供需的矛盾,做好物资供应的计划和组织工作,自力更生,开源节流,充分挖掘企业内部潜力,以保证生产正常进行所需要的各种物资能够得到充分的满足。

(二) 合理地组织物资的订货、采购、运输、储存、收发等工作,加速物资的流转,减少物资的损耗。

工业企业生产经营活动中所需要的各种物资,从订货采购到由供应单位转到企业手中,必须通过一定的储运过程。为了保证生产过程不断地进行,不致因物资供应不上而使生产发生中断,也需要有一定的物资储备。这些处于运输和储备中的物资,对组织正常生产是完全必要的。但是,如果这些处于运输和储备过程中的物资过多,超过了一定的限度,从一个企业来说,就不但会因此而占用了过多的流动资金和延缓了流动资金的周转,还会增加运输费用和保管费用等,提高产品的成本。从整个社会来说,停留在运输和储存中的物资过多,就会减少能够投入生产的物资,从而影响社会生产规模的扩大。如果工业企业能够尽量减少这方面占用的物资数量,那么,不

仅能加速资金的周转,降低产品的成本,而且可以使国家用同样数量的物资生产出更多的产品,从而加速整个工业的发展。因此,工业企业的物资管理部门,在保证供应的前提下,必须合理地组织物资的订购、运输和储存工作。例如,在编制物资供应计划时,必须正确地计算本企业所需各种物资的消耗量和储备量;在组织供应的时候,尽可能组织物资的定点供应,搞好企业之间的协作,努力消除不合理的运输,加速物资的流转等。

工业企业所需要的各种物资,从进厂到投入生产使用,还需要经过验收入库、保管、发放等一系列工作。做好这些工作,对于保证生产需要,减少物资的损耗和浪费,也有着重要的作用。为此,必须在物资的验收、保管、发放等各个环节上,建立和健全各种必要的责任制度和管理制度,做好仓库管理工作,使生产中所需要的各种物资,能够及时投入生产,并且努力减少物资的损耗。

(三) 监督和促进生产部门合理地、节约地使用物资,把管“供”和管“用”结合起来。

物资管理部门不但要管供应,而且应当管使用。因为,虽然物资的供应是保证使用的前题,要满足生产的需要,首先要搞好供应工作。但是,另一方面应该看到,物资的使用情况如何,对供应也起着反作用。合理地使用物资,节约物资消耗,就能减少物资的需用量和供应量。因此,企业物资管理工作的任务就不能满足于保证供应,还必须包括检查用料情况在内,要积极监督和促进生产部门按计划规定的数量和使用方向,合理地使用物资,大力开展物资的节约工作。要做到这一点,物资管理部门就应当加强物资消耗定额的管理,严格物资

的发放制度和核销制度，积极地提出节约物资和物资代用的建议，促使生产部门不断改进工作，节约物资消耗，从而节约流动资金，降低产品成本，促进生产的发展。

还应当看到，物资供应是否符合生产的需要，供应是否得当，最终都要在使用中反映出来。企业的物资管理部门通过检查用料情况，就能直接地及时地听到生产部门的意见，便于向供方企业反映用料要求，促使供方企业按照使用上的实际需要来进行生产，把供需更好地衔接起来。这样，企业物资管理部门也就能更好地为促进生产服务。

上面所讲的几点任务，概括起来说，不外乎是做好物资的供(供应)、管(管理)、用(使用)三个方面的工作。只有把这三方面紧密结合起来，才能充分发挥物资管理工作对生产的保证和促进作用。还必须指出，在物资管理工作中经常要和商品货币打交道，在这个领域里，贪污盗窃、投机倒把、损公肥私、搞非法的物物交换等情况是经常发生的。因此，搞好物资管理工作，必须坚持加强思想政治教育，健全规章制度，堵塞漏洞，谨防破坏，对蓄意进行破坏活动的人，则必须给予坚决打击。只有这样，才能使上述任务很好地完成，并保证物资管理工作的社会主义方向。

第二节 物资的分类

工业企业生产经营活动中所需要的物资，从品种来说是很多的。为了便于计划和管理，必须按照不同的标志，对各种物资进行分类。合理地划分物资类别，对制定物资消耗定额，编制物资供应计划，搞好物资的仓储运输和日常供应工作，进

行物资的统计和核算，都有着重要的作用。

物资的分类，通常有以下几种标志：

一、按各种物资在生产中的作用为标志，可分为：

（一）原料及主要材料 都是指经过加工构成产品主要实体的物资。但原料和材料又有区别。原料一般是指采掘工业和农业的产品，如炼铁用的矿石，纺纱用的原棉，制糖用的甘蔗和甜菜等；材料一般是指加工工业的产品，是经过进一步加过工的原料，如冶金生产中的各种铁合金，制造机器设备用的各种钢材，织布用的棉纱、各种人造纤维，建筑工程所消耗的砖、瓦、石灰、水泥等。在实际工作中，原料及主要材料有时统称为“原材料”。

（二）辅助材料 指在生产过程中起辅助作用，但不构成产品主要实体的材料。按其在生产中的不同作用，又可分为三种：

1. 和原料或主要材料相结合，使它们发生物理或化学变化，从而满足既定技术要求的材料。如化学反应中的催化剂、接触剂，家具生产中的胶水和油漆等等。

2. 由劳动手段所消耗的材料。如机器设备使用过程中所消耗的润滑油、马达油、皮带蜡等等。

3. 为创造正常劳动条件而消耗的材料。如清洁工具、照明设备、取暖设备等等。

（三）燃料 按照它在生产过程中的作用来说，也属于辅助材料的性质，但在管理上由于它和一般辅助材料不同，因此通常单独列为一类。按照燃料在生产中的不同作用，又可分为：

1. 工艺过程用的燃料，如高炉用的焦炭。

2. 动力用的燃料,如锅炉用的煤炭、石油。

3. 非生产用的燃料,如取暖用的木柴、煤炭。

(四) 动力 也是一种特殊的辅助材料,如电力、蒸汽、压缩空气等。

(五) 工具 指生产中消耗的各种刀具、刃具、量具、卡具等。

物资的这种分类法,主要是根据物资在生产中的作用和地位来确定的,与物资本身的自然属性无关。同一种物资,由于其在生产中的用途不同,有时作为主要材料,有时则应作为辅助材料。例如铁丝,用于制造零件或制品时是主要材料;但当用来作为包装材料或供修理工作使用时,则又是辅助材料。也有些物资,既可作为原料及主要材料,也可作为燃料。如煤炭一般作为燃料使用,但由于煤炭中可提炼出多种多样的物质,因而在某些化学工业中它就成为原料,等等。用这种标志来划分物资类别,便于企业制定物资消耗定额,核定物资需用量,也便于企业核算产品成本和确定流动资金定额等。企业在编制物资供应计划时,也需要采用这一分类方法。

二、按物资本身的自然属性为标志,可分为:

(一) 金属材料 如黑色金属、有色金属等。

(二) 非金属材料 如电工材料、木料、化工材料、水泥等。

在金属材料和非金属材料中,还可按照物资的不同品种,进一步划分更为具体的类别。

采用这种分类方法,便于企业编制物资目录,对各类物资进行平衡计算,也便于物资的采购和保管。

三、按物资的使用方向为标志,主要可分为:

(一) 工业生产用料。

(二) 基本建设用料。

(三) 维修用料。

采用这种分类方法,便于按使用方向进行物资核算、统计和平衡。

四、按我国现行的物资管理体制为标志,可分为:

(一) 国家统一分配物资,简称统配物资 指由国家计委(国家物资总局)统一平衡分配的物资。一般是对国民经济起重大作用,而且是许多部门和大多数企业所共同需要的物资。

(二) 国务院各部分配物资,简称部管物资 指由有关工业部门根据国民经济需要和资源条件负责平衡分配的物资。这类物资的重要性仅次于统配物资,或者它的使用范围主要局限在某些工业部门。

这两大类物资,又统称为中央统一分配物资。

(三) 地方平衡分配物资 指除国家统配和部管以外,由地方工交部门、物资部门、地方商业系统、供销系统等分工经营的物资。这类物资的特点是品种复杂,规格繁多,生产分散,使用面广,通常在企业需要的物资中占有相当大的比重。根据各种地管物资在生产建设中的重要程度、供需特点及资源情况,一般又可分为省(直辖市、自治区)、专区(或省辖市)、县三级管理。

按物资的管理体制为标志来进行分类,同企业物资供应的计划和组织工作有密切关系。在编制物资供应计划,提出物资申请量和进行订购时,都必须按物资管理体制分类进行。

上述各种分类方法,因为各有其不同的作用,所以,在工

业企业中一般要根据物资管理上的不同要求同时加以采用。

第三节 认真学习先进经验 不断提高物资管理水平

要使物资的“供”、“管”、“用”紧密结合，完成物资管理的任务，必须认真学习国内外物资管理的先进经验，不断提高工作效率，提高物资管理水平。

解放以来，我国工业企业在物资管理方面创造了许多行之有效的经验。毛泽东同志亲自树立的大庆红旗总结了办社会主义工业的经验，其中就包括物资管理工作的经验。这些企业的经验主要是：

一、对整个企业的物资实行集中统一的管理，更好地满足生产需要。大庆经过多年实践总结出了“五统一”的物资管理体制，即统一计划、统一订购、统一分配、统一调度、统一管理的办法。这是加强物资工作的统一领导，防止多头采购，改变物资分散，解决调度不灵，避免积压浪费的重要措施。大庆的“五统一”，是同“五对口”（项目、进度、设备、材料、资金）结合进行的。“五对口”的过程，也就是节约挖潜、核实需要、综合平衡的过程。通过“五统一”、“五对口”，就能加强物资的集中管理和计划管理，有利于把有限的物资用到刀刃上，保障企业生产不断发展的需要。

二、采取灵活多样的供应方式，全心全意为生产第一线服务。

物资管理部门必须为生产第一线服务，什么时候都要想前方所想，急前方所急。要采取灵活多样的供应方式，千方百

计方便群众,促进生产。要把你领我发、坐等用户,变为送料上门,服务前线。“走出门,送上户,努力为生产第一线服好务”,这是物资供应工作的一个重大变革,是物资管理部门为生产服务的一项重要措施。大庆油田在供应方式上,根据不同情况,采用“大配套送料”、“小配套送料”、“货郎担送料”,还有基层的“针线筐箩”等办法,及时、正确地把物资送到班组和工地。实行这种方式,减少了层次,简化了手续,方便了群众,促进了生产。

三、深入调查研究,掌握物资消耗和周转的规律,实行严格的定额管理制度。

在社会主义社会,企业的生产活动是在计划指导下进行的,对物质资料生产过程中物资消耗以及库存周转的规律进行研究就更有必要。大庆坚持唯物论的反映论,通过各种方法和手段,对在一定条件下,生产单位产品或完成一定工作量所合理消耗的物资数量,以及为保证正常生产所必需的库存,进行深入的调查研究,逐步掌握了物资消耗和库存的规律,在这一基础上建立严格的定额管理制度。这是搞好物资的计划管理,加强经济核算的一项重要工作;是衡量“要”的是否合理,“给”的是否确当,“用”的是否节约,“存”的是否适度的重要依据;也是不断发现和推广先进经验,向积压浪费现象作斗争的一个重要前提。通过严格的定额管理制度,不仅可以节约物资的消耗,减少物资的库存,而且能促进不断降低产品成本和加速资金的周转。

四、建立以岗位责任制为重点的仓库管理制度,不断提高仓库管理水平。

工业企业生产过程的不断进行,要求有一定量的物资经