

全国中等物资学校试用教材

物资企业管理

物 资 出 版 社

全国中等物资学校试用教材

物资企业管理

物资出版社

全国中等物资学校试用教材
物 资 企 业 管 理

*

物资出版社出版
(北京西城区月坛北街25号)
北京市新华书店发行
北京京辉印刷厂印刷

*

开本 787×1092 1/32 印张:10⁷/8 字数:245千字
1984年7月第1版 1984年7月第1次印刷 印数 1—22,000册
书号: 4254·034 定价: 1.25元

编写说明

本书是为全国中等物资学校编写的试用教材，也可供在机关干部培训班选择使用或作为物资部门有关业务人员自学的参考读物。

参加本书大纲编写和初稿讨论的有：北京市物资学校陈龙泉、周顺龙、安徽省物资学校王建国、汪齐虎、吉林省物资学校张彧达，辽宁省物资学校岳喜廷、山东省物资学校杨森、上海市物资学校包鸿生、顾俊发、北京经济学院张绪昌、国家物资局储运局李义、任润秀、燃料局张远志、四川省物资局孙方寿等同志。

本书的第一、二、三、四、五、七章由顾俊发同志编写，第六、八章由杨森同志编写，第九章由包鸿生同志编写，绪论、第十章由陈龙泉同志编写，第十一章由周顺龙同志编写，全书由陈龙泉同志主编。国家物资局综合管理司桓玉栅、赵伟、谭有衡、唐保忠、朱润林、冯正先、吴秀艳、张永柏，综合计划司朱文淇、人事司张国忠，财务物价基建司张静波及北京经济学院张绪昌等同志审查定稿。

本书由于编写时间仓促，编者水平所限，难免有错误和不妥之处，希望读者批评指正。

全国中等物资学校试用教材

《物资企业管理》编写组

一九八四年一月

目 录

绪 论	(1)
第一章 物资企业的基本概念	(5)
第一节 什么是物资企业	(5)
第二节 物资企业的种类和职能	(10)
第三节 物资企业的组织机构	(16)
第四节 物资企业内部管理的分工体系	(24)
第二章 物资企业管理的性质和任务	(30)
第一节 企业管理的两重性	(30)
第二节 物资企业管理的职能	(35)
第三节 物资企业管理的任务	(37)
第四节 物资企业的经营管理自主权	(40)
第三章 物资企业管理的基本原则、制度和方法	(44)
第一节 物资企业管理的基本原则	(44)
第二节 物资企业管理的基本制度	(54)
第三节 物资企业管理的基本方法	(61)
第四章 物资企业的计划管理	(65)
第一节 物资企业计划管理的意义与任务	(65)
第二节 物资企业计划管理的原则和内容	(70)
第三节 物资企业计划的编制	(78)

第四节	组织计划的执行与检查·····	(85)
第五章	物资企业的经营业务管理·····	(89)
第一节	物资购进·····	(90)
第二节	物资供应·····	(101)
第三节	物资销售·····	(109)
第四节	物资企业的服务与物资租赁·····	(120)
第五节	物资企业经济合同的管理·····	(129)
第六章	物资企业的储运业务管理·····	(141)
第一节	物资的入库·····	(141)
第二节	物资的保管保养·····	(152)
第三节	物资的合理储存·····	(170)
第四节	物资的出库·····	(177)
第五节	物资的合理运输·····	(179)
第七章	物资企业的劳动管理·····	(187)
第一节	物资企业劳动管理的性质与任务·····	(187)
第二节	劳动定额和定员编制·····	(192)
第三节	劳动效率与劳动竞赛·····	(197)
第四节	工资、奖金与津贴·····	(205)
第五节	劳动安全与保护·····	(208)
第八章	物资企业的设备管理·····	(213)
第一节	设备管理的内容与任务·····	(213)
第二节	站、库设备的配备与选择·····	(215)
第三节	设备的使用、保养、维修和日常管理·····	(221)

第九章 物资企业的财务管理 ·····	(231)
第一节 物资企业财务管理的意义、任务和方法···	(231)
第二节 物资企业的流动资金管理·····	(241)
第三节 物资企业的固定资金、专用基金管理·····	(251)
第四节 物资企业的费用管理·····	(263)
第五节 物资企业的利润管理·····	(272)
第六节 物资企业的物价管理·····	(276)
第十章 物资企业的经济核算与经济效益 ·····	(294)
第一节 物资企业的经济核算·····	(294)
第二节 物资企业的经济活动分析·····	(309)
第三节 物资企业的经济效益·····	(314)
第十一章 物资企业管理现代化 ·····	(322)
第一节 物资企业管理现代化的基本内容·····	(322)
第二节 电子计算机在企业管理中的应用·····	(330)

绪 论

《物资企业管理》这门课程是研究管理物资企业的客观规律。具体地讲就是物资企业经济活动过程中，对人的活动和物的经营、使用，进行计划、组织、指挥、监督和调节所产生的管理关系及其发展规律。它研究的内容主要包括三个方面：

第一，生产力方面，即合理组织生产力问题。主要是经营网点的布局，企业内部经营过程的组织及各项管理工作中有关业务技术方面的方法等。

第二，生产关系方面，即正确处理经营过程中人与人的关系和分配关系问题。在企业内部职工之间，领导者与被领导者之间，企业和职工之间，存在着复杂的经济关系。在企业外部，企业与国家、部门、地区之间，企业与企业之间，也是如此。为了有效地处理这些关系，企业就要做好管理体制、责任制、劳动分工与协作、工资奖励、经济核算等工作。

第三，上层建筑方面，主要是党和国家有关的路线、方针、政策、法令，企业的计划，某些规章制度以及思想意识等等。这些上层建筑要反映经济基础的要求，适应生产力发展的需要，才能对企业的经营起保护和促进作用。因此，也属于企业管理研究的内容。

上述三个方面是紧密结合不可分割的，例如合理组织生产力，也必然要涉及到生产关系问题。因此，我们要在生产

力和生产关系矛盾运动的整体中，对上述三个方面同时进行研究，不可忽略某一方面。

物资企业的管理，有它自身的客观规律性。从事企业管理，在组织生产力，完善生产关系，调整上层建筑过程中，从提出任务，到组织实施，都要按客观规律办事，^①否则就会受到客观规律的惩罚。所谓科学管理，就是指符合客观规律要求的管理。按客观规律办事与贯彻执行党和国家的路线、方针、政策并不矛盾。因为在正常条件下，党和国家的路线、方针、政策，是建立在正确认识客观规律基础上的，反映客观规律的要求，所以能够对企业管理起指导作用。按客观规律办事与加强思想政治工作也应当很好地结合起来。因为企业思想政治工作的重要内容就是教育职工认识客观规律，按照客观规律办事，在一定物质技术条件下，充分发挥职工的主人翁作用，发挥其主观能动性，争取最好的经济效益。

总之，社会主义企业管理，既然要研究生产力、生产关系和上层建筑三个方面，就必然涉及到经济规律和生产经营规律，从而同许多学科如政治经济学、技术经济学、数学、各技术科学发生紧密联系。因此，这门科学的性质不是单纯的经济科学或技术科学，而是一门介于这两者之间的边缘科学。

《物资企业管理》的学科体系，应按其研究对象和内容来建立。但是，由于上述三个方面的内容紧密结合，不能分割，所以是按照企业管理的工作分类，大体分为下列几类：

一、管理机构和职责分工。主要包括行政领导系统的设置和职能机构的设置，管理人员的配备，业务范围和职责分工，责任制度的建立等等。

二、计划管理。主要包括物资流转及企业经营方面的各项计划的编制，组织执行，检查分析和计划管理基础工作等等。

三、经营业务管理。主要包括物资进、销、存、服务、租赁业务的组织与管理及经济合同的管理等等。

四、储运业务管理。主要包括仓库和运输业务的组织与管理，以及物资维护保养的技术知识和合理储运的技术方法等。

五、劳动管理。主要包括劳动组织、劳动定额和定员、工资奖励、劳动保护等内容，以及提高劳动效率的基本方法和途径等。

六、设备管理。主要包括设备的配备、使用、维护、保养和日常管理等。

七、财务管理。主要包括资金管理、费用管理、利润管理和物价管理等。

八、经济核算和经济效益。主要是物资企业经济核算的内容、方法和提高经济效益的途径等。

九、物资企业管理现代化的主要内容及其途径。

学习上述物资企业管理的内容，目的在于掌握企业管理的规律性，提高物资企业的经营管理水平，开创物资管理的新局面，为四化建设服务。因此，讲授这门课程，应理论联系实际，联系贯彻国家经济政策的实际；联系当前企业管理工作的实际。应注意吸取现实企业管理中行之有效的经验，并适当介绍一些现代管理知识。

由于各地区物资企业的实际情况不同。为了便于任课教师在讲授本课程时，能够尽量联系本地区的实际情况，因此本教材里案例不多。在讲授本课程时，可结合当地实际情况，

补充一些具体案例，并编制一套适合当地需要的练习题目，以期达到理论联系实际，提高学生分析问题，解决问题能力的目的。

第一章 物资企业的基本概念

物资企业是专门从事组织生产资料流通和经营业务的基层单位。

在我国现行物资管理体制下，物资企业既执行国家物资管理部门的职能，又担负着物资经营业务。它是联系工农业之间、城乡之间、生产与生产消费之间的纽带和桥梁，直接担负着沟通工业与农业、生产与消费的责任，直接担负着促进社会主义生产的责任。

第一节 什么是物资企业

一、物资企业的概念

(一) 何谓物资企业

企业是一个经济范畴。所谓企业，就是指从事生产、流通或服务性活动的独立经营、独立核算的经济单位。在国民经济中有各种各样的企业，社会主义物资企业，就是建立在全民所有制（或集体所有制）基础上，从事生产资料流通，实行独立经济核算的经营单位。就广义的物资企业而言，除了物资部门所属物资经营机构外，还应包括生产部门和消费物资的部门的物资经营机构，以及商业、供销合作社等的生产资料经营机构。

物资企业是对生产资料购销储运业务的组织者，有一定的固定资产、流动资金的占有者和使用者，是相对独立的经济组织，具有法人地位。

(二) 物资企业应具备的条件

物资企业必须同时具备以下几个条件：

1. 独立经营，完成生产资料流通的全过程；
2. 占有一定的固定资产、流动资金和劳动力，并有权支配和使用；
3. 以经营收入抵补各项开支，独立核算，自计盈亏；
4. 具有法人地位和权利，并对企业的经营状况承担责任。

(三) 物资企业的相对独立性

作为物资企业，在业务经营上，在固定资产、流动资金和劳动力的使用与支配上，在核算上，在法律地位上，都应当是相对独立的。物资经营机构如果不同时具备上述这些条件，就不能称为物资企业。

1. 在业务经营上的独立性。从事生产资料的购销储运活动是物资企业的基本职能。在经营中有选择经销对象、决定购销方式和条件的权力，在购销活动中与其他经济组织是平等的。

2. 在人、财、物上的独立性。物资企业必须有人，有资金，才能从事生产资料的经营。自主地支配和使用固定资金、流动资金和劳动力是企业独立经营的前提和保证。

3. 在经济核算上的独立性。由于企业具有经营独立性，企业一般是自负盈亏，从而盈利就成为企业重要的目的之一，这就要求企业必须实行经济核算，以收抵支。因此独立核算、以收抵支并有盈利、自负盈亏是企业经营的重要原则和主要特征，也是企业与事业单位的根本区别之一。

4. 在法律地位上的独立性。企业的独立性是受法律承认和保护。法人权利和地位是指：法律承认企业在经济上的独立性，保护企业的正当权力和经济利益；同时，企业要

对它的经济活动的正当性和经济后果负责。物资企业有法人地位和权利，法人权利是企业经营管理自主权、物质利益和独立性的保障。

二、物资企业的性质

物资企业的性质，是由物资企业本身的经济关系所决定的。

物资企业的性质，要从分析生产资料所有制形式、生产中人与人之间的关系以及产品分配形式等三个方面着手：

(一) 生产资料所有制形式。社会主义物资企业是建立在生产资料公有制基础上的，它的一切财产，包括所有的固定资产和流动资金，都是属于国家或者集体所有。它的一切业务经营活动的开展，都必须根据社会主义经济利益原则，为工农业生产、基本建设、科学研究和人民生活需要服务。

(二) 企业内部人与人之间的关系。由于生产资料公有制，决定了社会主义物资企业内部人与人之间的相互关系，是劳动者之间相互协作和互助关系。物资企业职工劳动，是为社会、为人民服务的劳动。职工劳动有分工的不同，但没有高低贵贱之分，在政治上、领导与被领导都处于平等的地位。

(三) 产品分配形式。社会主义物资企业在分配制度上，业务经营的成果，都归国家、集体和职工所有。归国家、集体所有的，由国家、集体用于社会主义建设；归职工所有的，则根据按劳分配原则支付职工的工资、奖金和用于职工的集体福利事业。

社会主义物资企业的性质与资本主义企业有着根本区别。物资企业经营的目的，是通过组织生产资料的经营，扩大物资流通，把物资市场搞活，服务生产、促进生产，满足生产消费和生活消费对生产资料的需要，不象资本主义只是

为了获得高额利润。在资本主义企业里，资本家凭藉对生产资料私人占有，剥削工人的剩余劳动。社会主义物资企业的经营计划，是整个国民经济计划的一个组成部分，它的经营活动始终围绕着国民经济的发展有计划的进行，因而从根本上克服了资本主义流通的无政府状态。社会主义企业与资本主义企业相比，是具有无比的优越性。

三、物资企业在物资流通中的地位和作用

(一) 物资企业在物资流通中的地位

1. 交换是社会再生产过程的中间媒介。

马克思从社会生产总过程来阐明经济管理的四个环节。社会生产总过程，即生产、分配、交换和消费。这四个环节之间存在着相互联系、相互制约的辩证统一关系。

社会再生产四个环节之间的关系是：生产表现为起点，消费表现为终点，分配和交换为中间环节。我国社会主义的物资企业就是处在社会再生产过程中的“中间媒介”地位，是联系生产和消费的中间环节。

2. 物资企业是国民经济的桥梁和纽带

在我国社会主义统一市场上，对生产资料存在着两种主要的商品交换形式：一种是由生产者和消费者直接进行的商品交换；另一种是以物资企业为媒介进行的商品交换形式。这种以物资企业为媒介的商品交换，形象地说，就是桥梁和纽带。

生产的目的是为了消费，工业企业生产出来的大量商品，有的需要由物资部门收购进来，然后再供给生产消费和生活消费者。同时，物资部门还要征求消费者的意见，反映给生产部门，使生产能更好地满足消费的需要。通过物资企业的工作，可使生产转化为消费。所以，物资企业是联结生产

与消费的桥梁和纽带。

(二) 物资企业在物资流通中的作用

社会主义物资企业的性质及其在社会再生产中的地位，决定了物资企业在社会主义革命和建设起着重要的作用：

一是可以缩短流通时间。物资企业将符合市场需要的产品收购进来，可以使生产企业将商品转化为货币；物资企业与各个方面有广泛联系，熟悉市场和了解消费者的需要，有较多的供应网点和专业经营业务人员，也有传统的销售渠道。这样，商品就可较快的销售出去，有利于缩短流通时间。

二是可以增加生产资金。生产企业经营自销业务，势必要增加固定资产、流动资金和劳动力，还要支付一定的流通费用，这就减少了用于直接生产的资金。而由物资企业经营销售业务，则可以有效地利用各项资金、网点、仓库等，避免人、财、物力的浪费，这也等于相应地增加了投入生产领域的资金。

三是可以加速生产企业的资金周转。物资企业联系着为数众多的生产企业，为许多生产企业积极销售商品，因而，物资企业资金周转速度不受某一生产企业资金周转的限制，它可以在一个生产企业的资金周转一次的时间内完成若干次的周转。这样，从整体来看，有利于加速生产企业资金的周转，从而减少它们在流通中的占有资金。

四是可以促进劳动生产率的提高。物资企业网点较多，联系面广，还可以“化零为整”地进货和“化整为零”地组织供应、销售，既方便了工业企业的生产需要，又方便了城乡居民的日常生活需要，为生产企业解决进销过程中的种种困难创造有利条件，从而有利于促进社会分工和专业化的发

展。而社会分工和生产专业化程度的提高，又为劳动生产率的提高创造了良好条件。

五是可以保证重点的需要。按照物资分配供应体制，对于有关国计民生的重要的供不应求的生产资料，必须坚持按计划分配、按计划供应。对于国家计划分配的物资，国家只能确定由专门经营生产资料的物资企业来供应、销售，这样可以避免部门的局限性，做到从整个市场需要来统筹考虑物资流通，保证国家重点的需要。

第二节 物资企业的种类和职能

一、物资企业的种类

根据物资企业不同的特点，可将物资企业分为很多类。

（一）按生产资料所有制形式划分

按照企业生产资料所有制形式来划分，物资企业可以分为：全民所有制物资企业和集体所有制物资企业。

全民所有制物资企业。它是适应社会化大规模商品生产的需要而发展起来的，一般是规模比较大，物质技术设备比较先进，经营能力比较强，负担着国内主要生产资料的购进、调拨、供应和销售的任务。它的经营活动对生产建设、市场销售、维修、科研等需要起决定作用。

集体所有制物资企业。它在生产资料公有化程度上没有全民所有制物资企业高，经营能力没有全民所有制物资企业那么强。但它网点分散、经营灵活，能够较好地适应市场和群众对生产资料的需要。

（二）按物资管理系统划分

按照物资管理系统划分，可以分为：

物资部门，主要是指国家物资局，各级物资局（包括