

纺织企业管理干部培训或参考用书

棉纺织成本管理

柯鉴镛编著



中国纺织企管协会情报中心出版

纺织企业管理干部培训或参考用书

出版说明

棉纺织成本管理

柯鉴镛编著

中国纺织企管协会情报中心出版

言 前

出版说明

本书是为适应当前棉纺织企业加强成本控制，提高经济效益约请上棉十七厂总会计师柯鉴镛同志根据自己多年来的工作实践，结合上棉十七厂对成本管理工作的做法而编写的一本实用参考书。全书除论述棉纺织企业成本管理的概念和特殊性以外，对反映棉纺织企业成本的用棉、用纱、用能、辅助材料，劳动定员定额、工资基金、其他费用的定额制订、管理方法、以及降低产品成本的途径等，都作了比较详细和具体的阐述。本书对棉纺织企业的领导、职能科室和专业管理干部、技术人员都有一定的参考价值，可作为培训教材之用，并可作为大专院校讲授企业管理课时的参考用书。

中国纺织工业企管协会情报中心

一九八三年九月

前 言

成本管理不是单纯的经济工作，大量涉及技术工作。所以，成本管理是一门技术与经济相结合的科学。

为此，成本管理也不单纯是成本工作人员的事，而是技术人员、成本工作人员与其他有关专业人员必须共同关心、协同解决的事。离开了技术人员的努力，欲求把成本管理工作搞好，甚至欲求不断降低产品成本，是难以想象的。

成本管理又是企业经营和提高经济效益的大事。必须加强领导。因此，成本管理又不单纯是企业中层及以下人员的事，更是企业领导层必须经常关心、抓紧、抓好的大事。一个成本偏高的企业，往往是缺乏竞争能力的企业。

长期来，不少企业的成本工作往往只是局限于成本核算，而对成本如何加强管理，技术与经济如何结合，如何不断降低产品成本，所化功夫还不多。科学的成本管理，其重点应该放在对成本形成的各个阶段和各个方面进行有效的控制。这是从单纯的成本核算向科学的成本管理发展的必然趋势。

本书是以棉纺织企业的特点，将棉纺织产品的各个重要内容结构的管理方法，作为讨论对象，提供棉纺织企业的领导、技术人员和有关的专业人员作为参考。

由于水平所限，不足或错误之处在所难免。切望得到各级领导、专家和同行同志们的批评指教。

编 者

一九八三年九月

目 录

5. 辅助材料成本定额	18
5.1 辅助材料成本定额的制订	18
5.1.1 辅助材料成本定额的制订	18
5.1.2 辅助材料成本定额的管理	18
5.2 包装材料成本定额的制订	22
5.2.1 包装材料成本定额的制订	22
1 棉纺织成本管理的概念和特殊性	1
1.1 概 念	1
1.2 特殊性	3
2.1 原料成本的比重与原料经济学	1.1
2.2 成本定额管理的分工和协调	1.1
2 用棉成本定额的管理	6
2.1 用棉定额的制订	6
2.1.1 纯棉纱线用棉定额	1.1
2.1.2 精梳纱线用棉定额	1.1
2.1.3 化纤纱线用棉定额	1.1
2.1.4 厂内用棉定额的制订	1.1
2.2 用棉定额的管理和控制	12
2.2.1 仓库部分	1.1
2.2.2 车间部分	1.1
2.2.3 科室部分	1.1
2.3 混棉成份的管理和控制	17
3.1 原则要求	1.1
3.2 管理和控制方法	1.1

3 用纱成本定额的管理20

§1 用纱定额的制订.....20

§2 用纱定额的管理和控制.....24

2.1 纺织部移纱交接数量

2.2 细纱(或股线)百米干重

2.3 布 幅

2.4 织缩和布长

2.5 伸长率

2.6 摺 幅

2.7 棉布组织规格

2.8 回 丝

4 用能成本定额的管理30

§1 基本方法.....30

1.1 宣传教育

1.2 健全组织

1.3 基础性工作

1.4 经济手段

§2 用能(主要是用电)定额的制订.....31

§3 用能(主要是用电)定额的管理和控制.....34

3.1 积极方面

3.2 消极方面

§4 用电单价的管理和控制.....38

4.1 两部电价制

4.2 管理和控制

5	辅助材料成本定额的管理	40
§ 1	浆料成本定额的管理	40
1.1	浆料成本定额的制订	
1.2	浆料成本定额的管理和控制	
§ 2	包装料成本定额的管理	44
2.1	包装料成本定额的制订	
2.2	包装料成本定额的管理和控制	
§ 3	机物料成本定额的管理	46
3.1	机物料成本定额的制订	
3.2	机物料成本定额的管理和控制	
6	劳动定员、定额及工资基金的管理	50
§ 1	劳动定员、定额和工资基金计划的制订	51
§ 2	劳动定员、定额和工资基金的管理和控制	54
7	其他费用的管理	57
8	降低产品成本的途径	58
§ 1	降低用棉成本的途径	59
1.1	设备方面	
1.2	工艺方面	
1.3	操作方面	
1.4	其他方面	
§ 2	降低能源消耗的途径	64
2.1	抓好管线整顿和完备各种用能表计	
2.2	抓好用能管线和设备的维修、保养和测试工作	

2.3 抓好用能设备(特别是大型设备)的革新改造、成熟节能项目的推广应用和新技术的研究工作

§3 价值工程原理对降低成本的作用.....66

9 成本分析69

§1 成本分析的主要比较基础.....69

§2 成本分析的内容.....70

§3 成本分析的计算技术问题.....71

2 价值工程原理对降低成本的作用.....66

9 成本分析69

§1 成本分析的主要比较基础.....69

§2 成本分析的内容.....70

§3 成本分析的计算技术问题.....71

2 价值工程原理对降低成本的作用.....66

9 成本分析69

§1 成本分析的主要比较基础.....69

§2 成本分析的内容.....70

§3 成本分析的计算技术问题.....71

2 价值工程原理对降低成本的作用.....66

9 成本分析69

§1 成本分析的主要比较基础.....69

§2 成本分析的内容.....70

§3 成本分析的计算技术问题.....71

棉纺织成本管理的 概念和特殊性

§ 1 概 念

产品成本，其最后形成货币的过程和方法尽管是多种多样的，但在形成成本之前，往往是以各种各样的人力和物力消耗的原始数量形式反映在生产和销售过程之中。拿棉纺织成本来说，原料成本是以原棉或化纤以一定规格和标准计算耗用量并乘以不同单价计算的，在平时掌握用棉时又往往是以落棉量(注)、落棉中含杂量折算成落棉率、落棉含杂率来测量用棉水平的；电力成本是以Kwh(度)计量并乘以用电单价计算的；辅助材料是以各种各样规格材料耗用量乘以不同的单价计算的；工资是劳动产量乘计件工资率或劳动工作时间乘计时工资率计算的；……最后以货币综合、汇总计算，形成产品成本。这里给我们一个启发：如果我们要进一步对产品成本进行管理并谋求降低成本的途径，就必然要从生产和销售过程中，将货币形式的产品成本追溯到人力和

物力消耗的本来面目——数量形式，进行必要的控制措施，才能收到成本管理的效果。这就是成本定额(或消耗定额)管理的由来。

长期以来，不少企业的成本工作往往只是局限于成本核算，在货币数字的计算圈子中兜来兜去，而对成本如何加强管理，如何采取积极措施力求控制，以及如何从技术上动脑筋谋求降低成本的途径，这方面的功夫，还化得不多。这是值得研究并注意改进的。

科学的成本管理，除了成本核算以外，应对产品成本形成的各个阶段和各个方面实行科学的预测、计划与分析，而重点应该放在对成本形成的各个阶段和各个方面的动态情况，加强有效的控制措施，并从技术上谋求降低产品成本的途径。这是从单纯的成本核算向科学的成本管理发展的必然趋势，也是企业财务部门从原有的理财职能向管理职能发展，从原有的会计核算向技术经济分析发展的必然趋势。当然，成本管理是全厂性的、技术与经济相结合的工作，不是财务部门一个部门能包办得了的。但是财务部门要努力学习并加深了解本行业生产技术知识，使之同经济业务的要求紧密结合起来，以更好地发挥厂一级的、重要的参谋作用和骨干作用，这是毫无异议的。

注：棉纺织厂的落棉是指纺纱生产过程中不能成为成品的废品、废料、下脚。有的可以回用，叫再用棉；有的不能回用，叫下脚。

§2 特殊性

2.1 原料成本的比重与原料经济学

棉纺织企业原料，纺部是指原棉和化纤，织部是指原纱。原料成本比重很大，大致在88%~90%左右。因此，棉纺织成本管理除了必然要以原料成本的管理作为重点外，还必须首先把注意力放在原料使用的经济合理性方面，即研究“物尽其用”的原料经济学问题，以最大限度地发挥原料的经济效益。(1) 尽量发挥原料的功能，提高产品的使用价值；(2) 尽量减少产品生产过程中消耗原料的价值。这两点也就是原料使用中的价值工程问题。

当前，由于国产原棉等级长度逐渐提高，而生产纱支仍是中、粗支纱居多，优棉不优用现象比较普遍。再加上质量考核，纺织与后道工程(印染、针织)不衔接；实物质量评比方法不够切合实际，不结合成本因素，不那么讲究实惠，等等因素，同一支纱的配棉，国内要比国外高一档以上。一方面功能过剩，质量过头，另一方面无益成本增加，化冤枉钱。据某地区棉纺行业不完全统计进行推算，这类损失全国达几亿元之多。近几年来，不少外商乐于以国际市场价格购买中国棉纱、棉布；而国内不少基层企业却乐于使用等级长度较差的外棉。这两个极端，是当前棉纺织工业的技术与经济的重要课题，值得深思，值得重视。这里涉及到一系列政策性问题，包括原棉收购政策，纺织技术政策，花纱布价格政策，实物评比方法，品种结构，……等等，等等。

使用原棉要讲究经济合理，还涉及到质量与节约的矛盾，但也不是无法统一的。在实践中，要在保证成品质量要求的前提下，尽可能从工艺技术上下工夫，合理地降低消耗（包括数量和配棉成份），这是企业内部的事情；另一方面，如何把质量标准与消费者（最终产品）的使用要求统一起来，这是技术政策问题，是企业上级的事情。中间产品的质量应以满足用户需要为主。这样，不同用途的产品，应该允许有不同的质量要求。在社会主义社会中当然不允许用偷工减料的手法来谋取不正当的经济利益，但反过来也要防止不惜工本地搞过头质量的傻事。这是工业成本管理、甚至工业经济管理中的辩证法。“过犹不及”，都是不好的，不实惠的。

2.2 成本定额管理的分工和协调

棉纺织成本管理基本上是以成本定额管理的形式来进行的。棉纺织成本定额除用棉、用纱以外，还有用能（电、蒸汽、水）、劳动工资、用料（指辅助材料，包括用浆、包装料和机物料）和其他费用等定额。这些成本定额，厂部分工落实于有关的科室分管负责。例如：

用棉、用纱、用浆——主要由生产技术科（简称生技科）负责；

用能——主要由机动科负责；

劳动工资——主要由劳动工资科负责；

包装料、机物料——主要由供销科负责；

其他费用——主要由财务科负责。

但各个定额的管理工作不可能由一个科室全部包办到底的。这是任何分工都有这样不足之处。它必须还要由其他有关的科室配合协作，并由车间甚至班组层层负责，落实到人，才能把定额真正管好。这就是在分工的基础上必须讲究协调，并落实到经济责任制的管理原则。有些厂把各个成本定额除了落实于各个主管的科室以外，还组成各个成本定额管理小组，由主管科室担任组长，其他有关科室和车间共同参加作为小组成员，配合协作，各自成为一个管理系统，各按系统地搞好各个定额管理。具体做法，将在后文中详细介绍。

78'以下 233公斤/件, 1301公斤/吨。
80'及以上 243公斤/件, 1301公斤/吨。

进口化纤 183公斤/件, 1014公斤/吨。
国产化纤 184公斤/件, 1014公斤/吨。

上述单位产品用确定额公制(每件成品重量1000公斤)及英制(每件成品重量181.44公斤)的折算:

涤纶\元公1001, 涤纶\元公581 $\times 5.582$ 00普, 普腈
化纤\元公0301, 涤纶\元公5.801 $\times 5.511$ 支腈, 支腈
以腈\元公5701, 涤纶\元公5.521, 细纱腈腈支腈
因素适制\元公1401, 涤纶\元公5.781 $\times 2.71 \sim 2.81$ 支腈
自用捻线: 0.76, 支式\元公5.801
涤纶\元公0301, 涤纶\元公5.181, 支式\元公5.81
线 绞, 支式\元公5.801
线 筒, 支式\元公5.801, 支式\元公5.801

2 用棉定额的管理

§ 1 用棉定额的制订

企业的用棉定额，上级主管单位一般都有统一规定。各个地区不尽相同。兹举例如下：

1.1 纯棉纱线用棉定额

普梳一级

细普，普60's 196公斤/件，1094公斤/吨。

细支、混纺 193.5公斤/件，1080公斤/吨。

中支、粗帆 192.5公斤/件，1075公斤/吨。

粗支16's~17's 187.5公斤/件，1047公斤/吨。

混用精落棉3%左右。

粗支15's及以下 184.5公斤/件，1030公斤/吨。

混用精落棉5%左右。

普梳二级、级外

细支 195公斤/件, 1088公斤/吨。

中支 186公斤/件, 1038公斤/吨。

混用精落棉5%左右。

粗支 172公斤/件, 960公斤/吨。

混用精落棉15%左右。

副号 80公斤/件, 447公斤/吨。

混用精落棉60%左右。

1.2 精梳纱线用棉定额

79's以下 233公斤/件, 1301公斤/吨。

80's及以上 245公斤/件, 1368公斤/吨。

1.3 化纤纱线用棉定额

进口化纤 183公斤/件, 1009公斤/吨。

国产化纤 184公斤/件, 1014公斤/吨。

上述单位产品用棉定额公制(每吨成品重量1000公斤)及英制(每件成品重量181.44公斤)的折算:

纯棉公制定额 = 纯棉英制定额 $\times 5.582$

化纤公制定额 = 化纤英制定额 $\times 5.511$

以上定额都是计算至细纱为止的, 细纱以后再接回丝率因素适当增加定额。例如:

自用拈线: 0.75公斤/件, 4.2公斤/吨。

筒: 1公斤/件, 5.6公斤/吨。

绞: 1.05公斤/件, 5.9公斤/吨。

纱: 筒: 0.25公斤/件, 1.4公斤/吨。

纱 绞： 10.3 公斤/件， 1.7 公斤/吨。

烧毛单纱： 18.5 公斤/件， 47.4 公斤/吨。

烧毛双股线： 5 公斤/件， 27.9 公斤/吨。

烧毛三股线： 3.75 公斤/件， 20.9 公斤/吨。

烧毛四股线及以上： 2.5 公斤/件， 14 公斤/吨。

化纤纱线的细纱以后定额与纯棉纱线相同，以资简化。

1.4 厂内用棉定额的制订

上级统一规定的用棉定额基本上是按一般平均或以下水平制订的，留有相当照顾的余地。企业在实际掌握中不能满足于完成上级规定定额，应该进一步作实事求是的控制。有的厂制订厂内用棉定额作为厂内检查指标，或称为奋斗目标，作为厂内考核口径。实行标准化的企业，应该通过技术测定、试验和测算，结合历史统计资料，制订厂内标准用棉量，力争在保证质量标准的前提下，控制用棉，节约用棉，降低成本，增加盈利。

所以，标准用棉量（用纱量，其他消耗定额以及标准成本等等），应该与质量标准结合起来同时制订，应该以保证质量标准为前提，以体现“质量第一”以及与节约的辩证统一。

标准用棉量应该分混棉别，根据不同的原棉情况，按一般通常原棉条件，通过一系列技术测定资料制订各项落棉定额后再计算确定标准用棉量。对于不同的配棉情况，应确定不同的标准混棉单价，求得系数，予以调整增减，要体现实

事求是精神。标准用棉量既要接近实际水平，同时也要留有一定余地。尽管是厂内考核口径，也要考虑调动车间积极性，不能扣得太紧，一无余地，主要为了达到控制的目的。

标准用棉量的制订方法是多种多样的。有时可根据全面测定资料制订(如新品种)，也可根据历史统计资料结合局部测定资料修改制订。在计算方法上是分混棉别确定各工序(重要是清钢工序)的落棉率后，按“制成率”和“对混棉制成率”进行运算。关于“落棉率”、“制成率”和“对混棉制成率”等的数字概念及其计算方法，属于一般周知的纺织技术常识以及计算业务，这里不再介绍了。

需要通过测定或按历史统计资料修正确定的落棉率，主要是破籽、斩刀、抄针、车肚等四大落棉，其他的落棉以及回花可按统计资料结合操作法的规定进行计算。求得各工序的落棉率和回花率，然后分别按“上一工序对混棉制成率”乘之，求得各个工序的“对混棉落棉率”和“对混棉回花率”，加总后求得“对混棉的总落棉率”和“对混棉的总回花率”。再考虑原棉超欠杂率与水亏风耗率因素后按下列算式求得标准用棉量。

先计算细纱止标准用棉量，细纱以后再加回丝率因素。

对混棉细纱止制成率 = $1 - \text{对混棉总落棉率} - \text{对混棉总回花率} \pm \text{超欠杂率} - \text{水亏风耗率}$

每件(或吨)纱标准混用棉量

$$= \frac{\text{每件}181.44\text{公斤(或每吨}1000\text{公斤)}}{\text{对混棉细纱止制成率}}$$

每件(或吨)纱标准净用棉量 = 每件(或吨)纱标准混用棉