

纺织工业企业管理丛书

纺织企业经济管理

上海市纺织工业局主编

86

纺织工业出版社

内 容 提 要

《纺织企业经济管理》由财务管理、成本管理、经济核算、内销纺织品销售管理、出口纺织品销售管理、物资管理、能源管理等七章组成，是对纺织企业内部经济管理的几个主要专业部门的管理理论、方法、要求等的论述。本书在编写中联系近年来纺织企业体制改革所引起的管理上的变化和发展的有关内容。

纺织工业企业管理丛书

纺织企业经济管理

上海市纺织工业局主编

*

纺织工业出版社出版发行

(北京东长安街12号)

上海市纺织工业局印刷厂印刷

*

787×1092毫米 1/32 印张: 8 28/32 字数: 190千字

1984年7月 第一版第一次印刷

印数: 1—21,000 定价: 0.97元

统一书号: 4041·1183

《纺织工业企业管理丛书》编辑委员会

委 员 (以姓氏笔划为序)	王金林	王崇基	孙中兰
朱仁佐 庄仁寿	朱金大	孙景奎	陈义方
陆声扬 陈受之	吴鹤松	金国英	张振义
周振钰 张惠发	柯鉴镛	施颐馨	高钟德
梅寿椿 彭 森	潘训曾		
主 任 张惠发			
副 主 任 朱金大 吴鹤松			

《纺织企业经济管理》

主 编	王金林				
副 主 编	高钟德	张震奎	俞 骞		
审 编	贝圣训	孙中兰	应真勤	陈义方	周振钰
	范敏明	钱福田	傅介元	彭 森	
作 者	鲍家骥	何应华	张孟津	唐嘉治	俞 骞
	彭延忠	杨学礼	汪鼎祥	李海泉	杨树达
	刘锦章	步金星			
出版工作	应增础				

前 言

纺织工业部委托编写的《纺织工业企业管理丛书》，在纺织工业部研究室的指导、帮助和华东纺织工学院的支持、配合下，经过近两年的努力，同大家见面了。

这套丛书以企业的车间、科室干部为主要阅读对象。根据力求实用的要求，在内容上着重于总结建国以来企业管理的实践经验。

为了编写这套丛书，我们组织了一批有实践经验的技术人员、专业干部，成立专门的写作组，在深入调查、认真总结的基础上进行撰写。从确定提纲到初稿写成，多次广泛听取各方面的意见，反复修改补充。因此，可以说这套丛书是大家智慧的结晶。

多年来，大家殷切期望有一套系统的、全面的纺织工业企业管理基础知识的丛书。《纺织工业企业管理丛书》的问世，在实现这个愿望方面有了一个好的开端。只能说它是开端，是因为它还不够完善、不够全面，甚至还有不当之处。严格地说，它还是一个“试用本”。我们希望通过更广泛地听取意见，在大家的共同努力下，逐步把它搞得更加完善、更加准确，真正成为广大基层干部的“益友”。

管理和技术，是发展生产、提高效益的两个轮子。为了

加快上海纺织工业的发展，获得更大的经济效益，我们希望大家进一步重视企业管理，学习它，研究它，提高它，发展它，使我们的企业管理工作逐步做到系统化、标准化和现代化，让上海纺织工业这个老基地在提高企业管理水平方面也作出应有的贡献。

张 惠 发

一九八一年三月

序

上海市纺织工业局，接受纺织工业部的委托，在认真总结经验的基础上，动员很多人力，用近两年的时间，较系统地编写了一套纺织工业企业管理丛书。这是一项很有意义的工作。

上海是我国纺织工业的一个老基地。建国以来，他们在企业管理方面积累了丰富的经验。他们编写的这套丛书，从企业的实际需要出发，着重于对我国纺织企业管理经验的总结，着重于实用。这对于当前纺织系统进一步加强企业管理，培训各级管理干部，都是很有帮助的。

中央领导同志最近指出：“多年来，大家都提‘大力提高经营管理’这个方针，这当然很好。但似乎实际办法不多，收效不大。纺织部门还是较好的，能总结一点经验出来吗？”我们希望各地纺织工业部门和广大纺织企业，特别是各行各业的骨干企业，大家都来抓好这项工作。

企业经营管理水平的高低，对于一个国家的工业发展，以至整个国民经济的发展，关系重大。我们办工业，不仅要有精良的机器设备，要努力掌握先进的科学技术，而且要努力提高经营管理水平；否则，虽有先进的装备，很好的原料，很好的职工队伍，也难以发挥作用，生产不了好产品，

提高不了经济效益。

我国纺织工业已有近百年的历史。纺织工业的企业管理有一定的基础。建国以来，我国纺织工业的全员劳动生产率提高了一倍左右，棉纺行业的设备生产率提高了一倍多。各类纺织品的质量、品种水平显著提高，出口换汇从很少的数量发展到三十多亿美元的水平。每百元固定资产原值实现的利润税金达到七十多元，经济效益是比较高的。这些，都同企业管理水平的普遍提高，有着密切的关系。当然，同一些工业发达国家的纺织工业相比还有差距，同四化建设的要求还很不适应。我们决不可以满足于现有的水平。我们要不断总结自己的管理经验，汲取国外的有益经验，不断提高企业管理水平，提高经济效果。

总结纺织企业经营管理的经验，需要全系统职工共同努力。上海市纺织工业局准备把这套丛书用于管理干部训练班；一方面培训干部，一方面继续总结经验，修改、补充，使这套丛书进一步完善起来。各地纺织工业部门，也可以采取办各种训练班的办法，既总结经验，又使各级干部的管理水平在较短时间内得到较快的提高，推动纺织工业更快更好地发展。

胡 明

一九八一年三月

纺织企业经济管理

目 录

序.....	(I)
前言.....	(II)
第一章 财务管理.....	(1)
第一节 财务管理概论.....	(1)
第二节 固定资金管理.....	(5)
第三节 流动资金管理.....	(18)
第四节 专用基金管理.....	(46)
第五节 资金占用与其来源的对比分析.....	(49)
第六节 销售收入与利润管理.....	(53)
第七节 财务收支计划.....	(59)
第八节 财务监督.....	(65)
第二章 成本管理.....	(68)
第一节 成本管理概论.....	(68)
第二节 成本定额.....	(74)
第三节 成本计划.....	(78)
第四节 成本控制.....	(84)
第五节 成本计算.....	(92)
第六节 成本分析.....	(96)

第三章 经济核算	(102)
第一节 经济核算概述	(102)
第二节 厂级经济核算	(106)
第三节 基本生产车间经济核算	(113)
第四节 班组经济核算	(125)
第五节 全面经济核算	(132)
第四章 内销纺织品销售管理	(136)
第一节 产品销售管理的意义	(136)
第二节 产品销售管理的体制	(137)
第三节 市场调查和预测	(143)
第四节 开拓市场的策略	(147)
第五节 产销合同管理	(149)
第六节 产品销售计划	(151)
第七节 计划指导下的市场调节	(154)
第五章 出口纺织品销售管理	(157)
第一节 纺织品出口的意义及其发展过程	(157)
第二节 发展纺织品出口的主要途径	(159)
第三节 纺织品出口的贸易方式	(164)
第四节 密切工贸联系的几种形式	(171)
第五节 纺织品的销售价格	(176)
第六节 纺织品销售管理的发展趋势	(183)
附录 有关纺织品对外贸易中的常用名词解释	(188)
中国银行外汇牌价	(188)
贸易外汇牌价	(188)
出口商品换汇成本	(188)
出口商品盈亏率	(189)
外汇增殖率	(189)

工费换汇成本	(190)
离岸价格 (FOB)	(190)
离岸加运费价格 (C & F)	(190)
成本加保险费和运费价格 (CIF)	(191)
外贸收购金额	(191)
纺织品配额	(191)
第六章 物资管理	(193)
第一节 物资管理的意义和任务	(193)
第二节 物资计划管理	(195)
第三节 物资定额管理	(213)
第四节 物资仓库管理	(229)
第五节 物资协作	(234)
第七章 能源管理	(236)
第一节 概述	(236)
第二节 建立和健全能源管理机构 and 能源管理网	(238)
第三节 加强能源管理的基础性工作	(242)
第四节 能源平衡和设备能源利用效率测试分析	(246)
第五节 节能的方向和途径	(251)
第六节 正确处理节能工作中的三个关系	(255)
第七节 加强领导, 广泛深入地开展群众性节能活动	(257)

第一章 财务管理

第一节 财务管理概论

社会主义企业的财务管理，是企业在生产经营过程中对所需各项资金的形成、使用和分配进行各项管理工作的总称。财务管理工作的主要内容是：（1）各类资金的筹措；（2）各类资金的使用、分布及其管理方法；（3）提高各类资金的利用效果；（4）货币资金的平衡和调度；（5）组织盈利和利润分配。概言之，财务管理就是通过预测、计划、控制、核算、监督、分析、考核等手段，合理地组织资金供应，改进企业管理，提高经济效益，促进生产发展，并明确企业内部各部门、车间乃至个人的经济责任，正确处理国家、企业和职工三方面的物质利益。因此，财务管理作为企业经营管理中的一个组成部份，它担负着反映、监督、控制、促进企业全部经济活动的重任。

一、财务管理的意义

企业需要实行财务管理，首先是我国社会主义商品经济的要求。因为工业企业的生产经营过程，是使用价值（商品的物质形态）和价值（商品的货币形态）形成过程的统一，也就是物资运动过程和资金运动过程的统一。产品使用价值

的形成过程是由企业负责供、产、销三个环节的职能部门分别进行管理的，而产品价值的形成过程则是以企业财务部门为主，在其他部门共同配合下进行管理的。由于财务管理是以货币形式对企业生产经营活动进行全面的、综合性的管理，是一个相对独立的领域，因此就更具有特殊的意义。

其次，企业的资金运动于生产经营过程的各个环节，就必然要发生各个方面的经济关系，主要表现在企业与国家（财政、银行）之间、企业与其他企业之间、企业与职工之间以及企业内部各个部门之间的经济关系。对于这些经济关系，企业要通过财务管理从经济权限、经济责任、经济利益、经济法律、经济效果等方面来正确处理。

第三，社会主义企业本身是国家统一计划下的一个生产经营单位，实行独立经营，自负盈亏。企业要做到以最少的资金耗费取得最大的经济效益，就必须实行严格的财务管理。

二、财务管理的任务

企业财务管理的主要任务是：

（一）组织资金供应，保证生产需要

纺织企业的中心任务是生产出价廉物美、适销对路的纺织产品，以不断满足人民的需求。这样，保证供应生产对资金的合理需要，促进生产的发展，就成了财务管理的中心任务。1979年7月国务院颁发了《关于国营企业实行利润留成的规定》后，上海纺织工业实行了全行业的全额利润留成办法。企业扩大生产能力的设备投资，由过去单纯依赖国家拨款转变为由企业的生产发展基金来作为自筹资金主要来源之一，资金的供应工作尤显得重要。

(二)合理使用资金，提高利用效果

在保证企业生产对资金合理需要的同时，还必须十分注意节约和有效地使用资金。要对企业的生产经营活动进行综合的反映和全面的监督，以提高资金的利用效果。

1. 防止和消除企业财产的浪费和物资的积压，保持资金的完整性。

2. 不断提高固定资产的利用效率，加速流动资金的周转速度和发挥各类专用基金的作用，提供生产发展资金和保障职工物质利益。

3. 改进经营管理，挖掘各方面的潜力，节约资金的使用，达到降低成本和增加盈利的目的。

(三)根据国家政策，搞好合理分配

有关企业财务收入的分配，诸如工资的支付，税金的上缴，利润的上缴和留用，以及费用开支范围，各项专用基金的提取和开支等，都必须根据国家的分配政策和有关规定执行。

三、财务管理的准则

企业财务管理准则是：

(一)经济发展规律

随着社会主义现代化建设的深入发展，企业管理由生产型向生产经营型的转变，企业必须坚持社会主义方向，以生产为中心，不断提高经济效益为目标，改改善企业管理，提高管理水平。财务管理工作要从过去只是在会计核算角度上反映、监督和改进生产经营，进而转变为干预生产、推动经营、参与决策。

1. 从单纯的节流转向积极的开源。在坚持把关堵漏的

基础上，把主要精力放到为企业开拓新的财源上来。

2. 从事后的核算转向事先的预测和控制。要使财务管理工作由过去反映生产耗费和生产效果的核算，发展为指导和监督生产经营全过程的有力工具。

3. 从财会部门的专业核算，转向技术与经济相结合、专业与群众相结合的核算，充分调动各方面增收节支的积极性，使每一个生产经营环节都实行严格的全面经济核算。

4. 从抓产品的成本利润效益，进而抓工程成本、福利、教育费用和营业外支出等开支的合理节约，扩大和提高经济效益的广度和深度。

（二）国家统一计划

根据国民经济有计划按比例发展的要求，社会主义企业必须在国家统一计划的指导下，在计划时期担负一定的生产任务。财务管理必须按照国家计划，严格管好国家核定的定额资金，保证生产任务顺利完成。

（三）财经纪律

企业的各项财务收支，必须严格遵守执行国家的方针政策、财政制度、纪律，经济法令。要严格控制不必要的开支，反对浪费。要发动群众开展经济核算和进行经济监督，支持各部门开创社会主义生财之道，疏通企业新的财源。

1982年，上海棉纺织工业公司在根据财政部1981年6月发布的十条财经纪律内容，制订了棉纺织工业企业《关于严格遵守财经纪律的若干规定》二十五条。执行以来，收效显著。

（四）经济责任制

实行经济责任制，使企业每个职工都明确自己对国家、对企业应负的责任和应做的贡献，大家都以主人翁的态度，

立足本职，广泛地参与理财，不断提高企业经济效益。这样，财务工作就可以渗透到生产经营的全过程中去。

(五)统一领导和分级归口管理相结合的原则

财务管理要求企业帐物一致和资金完整，这就必须贯彻统一领导和分级归口管理相结合的原则，依靠其相关部门的配合，使财务管理工作通过横向（各有关行政职能部门）的分工归口管理，再按纵向的生产系统逐级落实到工场、车间、小组以至个人的分级管理。上述两者的结合体现专业管理和群众管理相结合。

第二节 固定资金管理

一、固定资金的概念

固定资金是指工业企业固定资产所占用的资金。固定资产是用来进行生产所必需具备的劳动资料，如厂房、建筑物、机器设备等。由于这些劳动资料能够在许多次生产过程中长期地、反复地、连续不断地发挥作用，并保持其实物形态直至报废，具有相对的固定性，所以叫做固定资产。它的货币表现，就是固定资金。固定资金用于固定资产以后，就相对固定在厂房、建筑物、机器设备等实物形态上。它们在使用过程中逐渐产生磨损（包括物质磨损和精神磨损），它们的价值（折旧）转移到产品成本中去。产品销售以后，这部份价值得到补偿，又转化为货币资金，脱离其实物形态；尚未转移的另一部份价值仍留在固定资产中。磨损部份转化的资金，形成了一种基金（基本折旧基金，现在称为固定资产更新改造基金）。生产过程继续进行，这种基金不断增加，到

固定资产报废时，就可以用这部份基金来重新购置。这时，固定资金才完成了一次循环周转。固定资产使用年限越长，固定资金的周转期也越长。

固定资产是扩大再生产、创造和增加国家积累的物质基础。因此，固定资金是否合理有效地投入固定资产，使它充份发挥经济效益，对国民经济发展的快慢有重大的影响。

我们在确定固定资金使用前，对每一个项目要进行可行性研究，对每一笔投资要进行技术经济论证，预测投资效益系数，使所得超过所费，并且系数要大于贷款利息。具体地说：一要认真调查，摸清各个方面情况，如技术设计是否过了关，材料、施工是否落实，投产后供、产、销，水、电、汽是否平衡，协作配套、交通运输、生活供应、“三废”治理等问题是否解决，对旧设备是更新还是改造，购入新设备是国外引进还是国内购置（如果国内购置是外购还是自制）；二要精细核算，弄清经济效益情况。如建设规模和投资数额是否合理，是否能用最少代价取得最大效果，建成以后能否增加生产、提高质量、提高劳动生产率、降低成本、增加盈利，资金回收时间是长还是短，经济效果同投资规模是否相称？资金用得合理，效果也就更大。

固定资金管理在业务上的具体要求是正确、全面、及时地反映固定资产的增减变化，定期进行财产清查，保证财产的安全和完整，充分合理地利用固定资产，提高固定资产利用率。国家实行固定资产有偿占用办法后，企业按照国家拨入的固定资金上交占用费，进一步促进了固定资金管理工作。

二、固定资产的分类、购建和修理费的提用

（一）固定资产的分类

根据固定资产在生产中的作用和使用情况，可以分为以下七类：

1. 生产用固定资产。指参加或直接服务于生产过程的各种固定资产。如房屋、建筑物、机器设备、动力设备、传导设备、运输设备、工具仪器及生产用具、管理用具等。

2. 非生产用固定资产。指不参加或不直接服务于生产过程的固定资产。如职工宿舍、招待所、医务室、医院、疗养院、幼儿园、托儿所、浴室、理发室、俱乐部、游泳池、学校及专设的科学研究试验机构等。

3. 租出固定资产。指经批准出租给外单位使用的固定资产。

4. 未使用固定资产。指尚未使用的新增固定资产、调入尚待安装的固定资产、进行改建扩建的固定资产及经批准停止使用的固定资产。

5. 不需用的固定资产。指不适合本企业生产需要，已报请上级批准而准备处理的各种固定资产。

6. 封存固定资产。指按照规定经企业主管部门和同级财政部门批准而封存不用的设备。

7. 土地。指已入帐的生产用和非生产用的土地。

现行办法规定，企业的全部劳动资料，按照使用年限和价值大小，划分为固定资产和低值易耗品两大类。固定资产的划分标准：① 使用年限在一年以上；② 单位价值在规定标准以上（大型企业为800元，中型企业为500元，小型企业为200元）的劳动资料属于固定资产。不具备这两个条件的劳动资料属于低值易耗品。具体划分可由主管部门编订目录后由企业执行。

（二）固定资产的购建