



化工企业管理干部培训教材

化工企业物资供应管理

化学工业部供应销售局组织编写
姜长才 编

765

化 学 工 业 出 版 社

《化工企业管理干部培训教材》编委会

主任委员: 陶 涛

副主任委员: 王明慧、张勤汉、刘景岐

委 员: 陶 涛、王明慧、张勤汉、刘景岐、
洪国栋、杨馨洁、成思危、傅 茂、
任福生、任景文、蔡建新

序

在经济体制改革的新形势下，进一步贯彻执行对内搞活经济、对外实行开放的方针，化工企业都面临着新的问题和新的考验。

要把企业办好，就要按建设具有中国特色的社会主义的总要求，用经济办法管理企业，遵循价值规律和利用经济杠杆的作用，使企业有活力，有竞争能力，能在不断变化的生产经营条件下存在和发展。这里，起决定的因素是各级管理干部。编写《化工企业管理干部培训教材》的目的，就是想使我们的管理干部，特别是领导干部，通过学习，懂得社会主义商品生产规律，掌握企业现代化科学管理的必要知识，在实践中摸索经验，把化工企业管好。

这套《教材》是为培训化工经济管理干部编写的，可作为干部培训教材和高等学校化工干部专修科教材，也可供具有高中以上文化程度的管理干部自学。《教材》由基础管理知识和专业管理知识两部分组成，共有二十多个分册，分别由北京化工学院、北京化工管理干部学院、部各有关司局和一些化工企业的学者、专家和管理行家担任主编和编纂工作。

《教材》各分册从现在起将陆续出版。由于企业的现代化科学管理对我们比较陌生，编写工作又缺乏经验，书中一定会有许多不妥之处，希望广大读者提出宝贵意见，使《教材》不断完善。

《化工企业管理干部培训教材》编委会

1986年1月

编 者 说 明

遵照化学工业部关于编写《化工企业管理干部培训教材》的要求，由我局编写的《化工企业物资供应管理》一书与读者见面了。当前，化工企业物资供应管理水平不高，职工的专业知识偏低，急待进行培训，提高素质，以适应四化建设的需要。

本书坚持理论联系实际的原则，比较全面地总结了近年来化工企业物资供应管理方面的先进经验，并吸取了一些现代化的管理方法；比较系统地介绍了化工企业物资供应管理知识。本书内容丰富，是一本供化工企业领导同志和广大从事物资供应管理人员进行业务学习的必备书，亦可作为化工院校和学习班的物资管理专业教材。

本书系吉林化学工业公司姜长才编写。在讨论中，承蒙北京物资学院讲师谭广魁；北京化工学院工程管理系前主任傅茂、讲师耿吉弟，化工管理干部学院经济管理系主任田文阁、讲师张大鹏提供了许多宝贵意见。

参加本书讨论的还有八个省（市）化工厅（局）供销公司和十一个重点化工企业，以及化工出版社、供销局和四个地区供销公司有关同志。本书由我局李雪门、张文信等同志具体组织编写工作。总之对本书编写给予支持的单位和个人表示衷心感谢！

本书虽经数次讨论，由于水平有限，可能存在一些错误，请读者批评指正，以便再版修订。

化学工业部供应销售局

一九八六年三月

目 录

第一章 化工企业物资供应管理概论	1
第一节 物资供应管理概述.....	1
第二节 化工企业物资供应管理的特点.....	7
第三节 化工企业物资供应管理.....	7
第四节 化工企业物资队伍建设.....	12
第五节 物资管理现代化.....	14
复习思考题.....	16
第二章 物资管理体制	18
第一节 物资管理体制概述.....	18
第二节 物资管理体制的内容.....	20
第三节 企业物资管理机构.....	23
第四节 物资管理体制的改革.....	32
复习思考题.....	35
第三章 物资消耗定额	36
第一节 物资消耗定额概述.....	36
第二节 物资消耗定额的制订.....	42
第三节 物资消耗定额的管理.....	50
第四节 降低物资消耗的途径.....	55
第五节 物资供应定额.....	58
复习思考题.....	63
第四章 物资储备定额	64
第一节 物资储备定额概述.....	64
第二节 物资储备定额的制订.....	70
第三节 物资储备定额的管理.....	78
第四节 降低物资储备的途径.....	89
复习思考题.....	92
第五章 物资供应计划	93
第一节 物资供应计划概述.....	93
第二节 编制物资供应计划的程序.....	97
第三节 物资供应计划的指标体系.....	102
第四节 物资申请计划.....	110

第五节 物资采购计划	114
第六节 物资供应计划的执行	119
第七节 物资供应计划的检查	123
第八节 物资核销	126
复习思考题	128
第六章 物资资源组织	130
第一节 物资资源组织的目标	130
第二节 订货	134
第三节 市场采购	140
第四节 加工订制	157
第五节 进口物资	159
第六节 物资的调剂和调度	162
第七节 合同管理	164
复习思考题	169
第七章 物资运输	170
第一节 物资运输概述	170
第二节 物资的合理运输	172
第三节 厂外运输	180
第四节 货物运输的经济制约	183
第五节 厂内运输的组织系统	185
第六节 厂内运输的管理	190
第七节 装卸搬运	193
复习思考题	195
第八章 仓库管理	197
第一节 仓库管理概述	197
第二节 物资的接运	202
第三节 物资的验收	206
第四节 物资的保管	216
第五节 物资的发放	226
第六节 物资的核算	230
第七节 物资的盘点	232
第八节 物资的报废	234
第九节 废旧物资的管理	235
第十节 仓库综合管理	238
复习思考题	244
第九章 物资使用管理	246

第一节	车间材料管理	246
第二节	化工原料使用管理	253
第三节	专项工程用料管理	257
第四节	科研材料的使用管理	260
第五节	委托加工材料的管理	262
第六节	基本建设材料现场管理	264
	复习思考题	266
第十章	物资节约	267
第一节	物资节约概述	267
第二节	物资节约的途径	272
第三节	物资节约的计算	280
第四节	物资节约的管理	286
	复习思考题	289
第十一章	物资供应统计	291
第一节	物资供应统计概述	291
第二节	物资供应统计基础资料	295
第三节	物资供应统计报表	303
第四节	物资供应统计分析	313
第五节	物资供应统计的管理	331
	复习思考题	333
第十二章	物资财务管理	334
第一节	物资财务管理概述	334
第二节	企业资金的构成	335
第三节	储备资金定额的核定	338
第四节	储备资金的管理	343
第五节	采购资金的管理	349
第六节	计划价格	354
第七节	稽核	356
第八节	清产核资	358
第九节	物资经济核算	362
	复习思考题	366
第十三章	物资供应的经济责任制和基础工作	367
第一节	物资供应的经济责任制	367
第二节	物资供应的目标管理	370
第三节	物资供应的信息管理	373
第四节	物资供应的基础工作	375

第五节 物资供应的工作程序.....	377
第六节 物资供应管理工作考核.....	380
复习思考题.....	382
附录一 化学工业部企事业单位一类仓库标准.....	384
附录二 物资供应统计目录.....	386

第一章 化工企业物资供应链管理概论

第一节 物资供应链管理概述

一、物资的概念

物资是物质资料的简称，它包括生产资料和生活资料。一种物资是生产资料，还是生活资料，是以它的作用来划分的。盐、煤一般来说是生活资料，但在化工企业中，是重要的生产资料。

工业企业中的物资，是指生产资料说的。主要包括原料、燃料、材料、设备、工具、配件等。不包括土地、道路、厂房建筑等生产资料。

物资必须是物质生产的产品，是用于社会再生产的、实物形态的和可以流转的生产资料。

在社会主义时期由于存在着商品经济和商品生产，物资也是商品，具有商品的属性，即物资具有商品的两重性，使用价值和价值。物资的价值，是由生产商品的社会必要劳动时间决定的。物资的价格，是商品价值的货币表现。物资是用来交换的劳动产品，以满足社会生产的需要。

二、物资的分类

为了便于计划、采购、订货、保管、使用，应对物资进行分类。其方法是：

（一）按物资的管理权限分类

1. 统配物资

统配物资，是指由国家统一计划分配的物资。这类物资对国民经济发展有着重要的影响，是企业生产建设中主要的物资。如钢材、木材、水泥、煤炭、汽车、烧碱、纯碱、橡胶等。

2. 部管物资

部管物资，是指中央各部分配管理的物资。这类物资专用性、配套性强，对企业生产建设起重大作用。如化工部分配管理的物资有纯苯、甲醇、炭黑、电石、丁辛醇、苯乙烯、硫铁矿等。

3. 地方管理物资

地方管理物资，是指由地方组织安排的物资。如砖、瓦、沙石、漂白粉、小苏打等。

4. 企业自销物资

企业自销物资，是指按国家规定企业留成、超产和自产自销的物资。这类物资可由企业自行销售。

这种分类方法，便于企业按物资供应对象编制物资供应计划和组织物资的采购、订货工作。

(二) 按物资自然属性分类

1. 金属材料

金属材料，主要包括：

- (1) 黑色金属。如钢材、生铁、铁合金、金属锰等；
- (2) 有色金属。如铜、铝、铅、锌、锡、硬质合金等。

2. 非金属材料

非金属材料，主要包括：

- (1) 木材。如原木、锯材、胶合板等；
- (2) 建材。如水泥、玻璃、沥青、石棉等；
- (3) 化工产品。如硫酸、纯碱、电石、甲醛、轮胎等；
- (4) 轻工产品。如纸张、麻袋、毛毡等；
- (5) 煤炭。如煤、焦炭等；
- (6) 石油产品。如汽油、润滑油、石油沥青等；
- (7) 冶金炉料。如耐火材料、保温隔热材料、炭素制品等。

3. 机电产品

机电产品，主要包括：

- (1) 机械产品。如汽车、机床、量刃具、工业泵、电焊条、轴承、阀门、仪器仪表等；
- (2) 电工产品。如电动机、变压器、电缆、电线等；

(3) 邮电器材。如载波机、电话机、通讯电缆等;

(4) 机械零、配件。如汽车配件、内燃机配件、拖拉机配件、工矿机械配件、电器配件等;

(5) 无线电产品。如晶体管、电容器等。

这种分类方法,便于企业编制物资目录和物资采购、运输以及保管保养。

(三) 按物资使用范围分类

1. 生产用物资

生产用物资,是指用于生产的原料、燃料和材料。

2. 基本建设用物资

基本建设用物资,是指用于企业基本建设的材料、设备及其配件。

3. 维修用物资

维修用物资,是指用于经营维修的材料和备品配件。

4. 专项基金用物资

专项基金用物资,是指用于更新改造、技术措施、大修理、安全措施、环境保护、新产品试制的材料。

5. 科研用物资

科研用物资,是指企业进行新产品开发、工艺改革用物资。

这种分类方法,便于企业按物资使用方向进行物资核算和平衡。

(四) 按物资在生产建设中的作用分类

1. 原材料

原材料,是指用于生产过程,直接构成产品主要实体(实质)的各种物资。如生产合成氨用的煤炭,生产纯碱用的原盐,制造机械产品用的钢材等。

2. 辅助材料

辅助材料,是指用于生产过程,能帮助产品的形成,但本身不加入产品,或加入产品而又不构成产品主要实体(实质)的各种物资。如化工生产中用的触媒,维修机械用的润滑油,防腐蚀用的油漆,产品包装用的木材等。

3. 燃料

燃料，是指用于生产过程，提供能源，不直接加入产品本身的一种物资。由于它在发展国民经济中具有突出的地位，所以，把它同辅助材料分开，单独列为一类。按其物理形态不同，可分为固体、液体和气体；按其作用不同，可分为工艺用燃料、动力用燃料和非生产用燃料。化学工业是消耗燃料较多的行业，约占全国燃料消耗总量的10%左右。可见，化学工业加强燃料管理，节约能源的意义是很大的。

4. 机械设备

化工企业机械设备种类很多，大致可分为生产工艺设备、输送设备、加料设备、混合设备、净化设备、干燥设备、冷却结晶设备、研磨筛选设备、成型包装设备等。

5. 工具

工具是在产品生产过程中必不可少的劳动手段。如量具、刃具、卡具、磨具以及测量和化验用的仪器仪表等。

6. 配件

配件，是指在设备检修时用的各种备品配件，或直接加入产品本身，而带有固定性的物资。如冷却器上的法兰，压缩机上的气缸，管道上的涨力，皮带运输机上的托滚等。

7. 包装物

包装物，是指为包装产品而使用的各种物资。如铁桶、木桶、玻璃瓶、麻袋、塑料袋、编织袋等。包装物分一次性使用和多次性使用两种。一次性使用的包装物随同产品出售，多次性使用的包装物，由购货单位定期归还，反复使用。

这种分类方法，便于企业制定物资消耗定额、计算产品成本和仓库管理。

（五）按物资年消耗金额的大小分类

1. A类物资

A类物资，是指品种较少、消耗金额很大、在生产中起重要作用的物资。

2. B类物资

B类物资，是指品种较多、消耗金额较少、在生产中起一般作用的物资。

3. C类物资

C类物资，是指品种很多、消耗金额很少的一般物资。

这种分类方法，便于实行物资和资金的重点管理。

为便于全国化工企业物资统一管理，化工部将常用的物资分成45大类，供各企业设库建账时参考。见表1-1。

表 1-1 化工企业物资分类参考表

序 号	物 资 类 别	序 号	物 资 类 别
1	黑色金属	24	阀 门
2	有色金属	25	法兰、弯头
3	冶金炉料	26	标准紧固件
4	煤 炭	27	工矿配件
5	燃 料 油	28	汽车配件
6	润 滑 油	29	动力设备
7	化工原材料	30	重型机械
8	火工产品	31	起重机械
9	木 材	32	交通运输机械
10	建 材	33	机床锻压设备
11	试剂、玻璃仪器	34	矿山机械
12	建筑小五金	35	通用设备
13	五金工具	36	化工专用设备
14	日用百货、杂品	37	小件机械
15	劳保用具	38	电线电缆
16	纺 织 品	39	电工高压设备
17	轻 工 品	40	电工低压设备
18	焊 条	41	仪器仪表
19	轴 承	42	照相器材
20	量 具	43	通讯器材
21	刃 具	44	消防器材
22	机床附件	45	农 产 品
23	磨具、砂轮片、油石		

三、物资供应管理

物资供应，是指以新的物资来满足企业生产建设的需要。

物资管理，是指企业所需各种物资的计划、订购、验收、保管、发放等一系列组织、控制、管理工作的总称。

通过物资供应管理，能够按照企业生产、建设和科研的需要，确定物资供应管理工作的目标和实现这一目标的计划方案，指导整个物资供应管理活动；能够恰当地组织企业里的人力、物力和财力，搞好物资供应，保证生产顺利进行；能够正确处理物资供需矛盾，协调各方面的关系，更好地为生产服务；能够及时掌握、分析和监督物资使用情况，不断提高物资供应管理水平。

物资供应管理工作的好坏，对企业产品产量、质量、劳动生产率、成本等指标，将产生重要的影响。因此，物资供应管理工作在企业经营管理中占有重要的地位。

化工企业做好物资供应管理工作的指导思想是：

（一）服务观点

为生产服务是物资供应管理工作的出发点和归宿。物资工作的每项业务，必须围绕保证生产建设进行。物资工作人员，要树立全心全意为生产服务的观点，想生产所想，急生产所急，踏踏实实，勤勤恳恳，为生产服务。

（二）计划观点

社会主义经济是有计划的商品经济。社会主义企业的物资供应管理工作必须按计划进行。做到按计划采购订货、按计划安排使用、按计划调剂余缺、按计划进行物资核销，使物资工作走向计划管理的轨道。

（三）政策观点

物资供应管理是一项政策性很强的工作。每项业务活动，每个工作环节都涉及到具体的政策和法令。如物资采购，涉及到市场管理政策、运输流向、物价政策等。企业物资工作人员，必须树立政策观点，并严格认真执行。

（四）经济观点

物资是资金的实物表现。管好、用好物资，实质上就是管好、用好资金。企业物资供应部门要树立经济观点，加强经济核算，提

高经济效益，减少或避免经济损失。

（五）全局观点

物资供应管理工作，要树立全局观点，一切活动要从全局出发。企业之间、部门之间、供需之间，要做到互相支持，互通有无，协同工作，共同促进社会主义建设事业的发展。

第二节 化工企业物资供应管理的特点

一、比例性

化工产品生产，对各种物资要求有一定的比例，即使是一种消耗量很小或者不常用的材料，也应按比例储备，否则难以保证生产。

二、均衡性

化工装置的生产是均衡的、有节奏的，而且消耗物资数量很大。在组织供应时，避免出现提前到货、集中到货和不按时到货的现象。

三、连续性

化工生产是连续性、长周期运行的，开停车耗费较大。所以，要求原材料必须连续供应，不能发生任何中断情况。

四、专用性

化工生产过程比较复杂，所需要的原材料专用性较强。要求做到专料、专供、专用，以保证生产顺利进行。

五、安全性

化工生产使用的原料多数是液态和气态，稳定性差，难以保管，存在着一定的不安全因素。这就要求保管的设备、技术和方法，要达到安全的程度。

第三节 化工企业物资供应管理

一、化工企业物资供应管理的作用

加强物资供应管理，对保证生产、降低消耗、增加利润、提高企业经济效益都有着重要的作用。

（一）做好物资供应管理，是保证企业生产正常进行的物质

基础。

化工企业每天都在不间断地进行生产活动和消耗着大量的物资。只有通过物资供应管理，才能及时地、准确地从四面八方、千家万户手里把生产所需要的各种物资组织进来，满足生产需要。

(二) 做好物资供应管理，是企业全面完成各项经济技术指标的重要保证。

化工企业完成或超额完成国家规定的各项经济技术指标，除受设备、工艺、操作等因素的影响外，在很大程度上取决于物资供应是否及时，品种是否对路，数量是否充足，质量是否合格，价格是否低廉，以及物资验收和保管工作的好坏。这些都会直接影响产量、质量、消耗、成本等经济技术指标的完成。

(三) 做好物资供应管理，是企业提高经济效益的重要途径。

化工企业提高经济效益的途径很多，其中加强物资供应管理，减少损失浪费就是一个方面。例如通过比质比价，择优选购，降低采购成本；就地就近组织货源，减少运输费用；加强计量检斤，减少物资亏损；实行文明装卸，避免物资损坏；改善保管条件，减少损失浪费；采用新技术，提高使用价值；实行限额发料，防止浪费滥用；减少流通环节，降低倒运费用等，都将会提高企业经济效益。

(四) 做好物资供应管理，是企业生存和发展的必要条件。

企业生存和发展的首要条件是维持简单再生产并不断地扩大再生产。但生产与物资供应管理是相互影响、相互作用的。一般来说，物资供应先于生产。化工企业更是这样，由于生产特点所致，必须按生产需要的品种、规格、数量、到货时间、卸货地点，提前把物资准备好。否则生产就会中断，给企业生存和发展带来威胁。

(五) 做好物资供应管理，是保护国家和人民财产的重要措施。

经济领域里的犯罪活动，往往与物资上有直接的联系。有些犯罪分子利用物资工作中制度不严，管理不善等原因，进行贪污盗窃、投机倒把、行贿受贿、套购国家物资等违法行为。因此，应严格管理，堵塞漏洞，保护好国家和人民的财产。

物资供应管理，在今天已成为一门重要的、不可缺少的经济学

科。正如中央领导同志指出的物资管理是一门大学问，要懂技术，要有专家。我们应充分理解和认识这一指示，用实际行动来做好化工企业的物资供应管理工作。

二、化工企业物资供应管理的任务

化工企业物资供应管理的任务，就是在国家计划指导下，经济合理地做好物资供应工作，达到供应好、周转快、消耗低、费用省的目标。

按质、按量、按时、均衡、连续供应企业所需各种物资，保证生产顺利进行。物资供应是保证生产顺利进行的必要条件。物资供应部门应按照生产计划的要求，采用经济合理的供应方式和办法，供给企业生产所需要的各种物资，保证和促进生产的发展。

合理使用和节约物资，降低物资消耗。合理地、节约地使用物资，对降低物资消耗、加速生产发展、降低产品成本、提高企业经济效益有着重要的作用。物资供应部门在积极组织物资供应的同时，要大力加强物资使用管理，做到管供、管用、管节约，把有限的物资用到最需要的地方去。

注意市场信息，搞好市场调查，择优选购物资和降低供应费用。在国家实行缩小指令性计划、扩大指导性计划和市场调节方针后，物资供应部门应把精力由过去依靠上级分配转移到市场调节方面来，注意市场信息，搞好市场调查，熟悉社会上的物资供应渠道和掌握物资资源情况，尽量选购质量高、价格低、距离近的物资，以保证产品质量和降低物资供应费用。

加强库存决策，建立合理的物资储备，加速资金周转。建立合理的物资储备，能减少资金占用，节约流通费用，降低生产成本。物资供应部门应根据物资的供求情况及运输条件，确定需要建立库存的物资，并应用科学的方法，制定先进合理的物资储备定额，加速资金周转，不断提高物资供应工作的经济效益。

采用新技术、新材料和新工具，促进企业生产技术进步。新技术、新材料和新工具，是推动企业技术进步的重要手段。物资供应部门应广泛地利用科学研究的最新成果，不断扩大新材料、新工具