

沈 裕 祖 等 編

石油工业企业 物资供应管理

.2

石油工业出版社

**石油工业企业
物资供应管理**
沈裕祖 等编

石油工业出版社发行
(北京和平门北大街十六号)
化学工业出版社印刷厂印刷

开本787×1092^{1/32}印张9^{1/2}字数308千字印数1—40,000
1980年4月北京第1版 1980年4月北京第1次印刷
书号15037·2212 定价0.78元

内 部 发 行

前 言

本书系统地阐述了石油工业企业物资供应管理工作各个方面的内容，从物资供应的计划编制，定额管理，货源组织，内部分配，仓库管理，现场供应，到供应资金管理和物资统计核销。同时把大庆油田和各石油企业在物资供应管理工作中的好经验也结合了进去。可作为各石油中专学校培养物资工作人员的教材，也可供各石油企业物资供应部门工作人员业务学习的参考材料。

本书是由石油工业部供应局组织各企业有关人员编写的，第一版（试用本）曾在一九七七年十一月少量印发。参加第一版编写的有汤承毅、潘家勋、刘峥、杨国美、王道汉、钱珏、沈裕祖等同志。这次再版根据各方面的意见重新作了修改和调整，并增写了《资金管理》一章，参加修订工作的有钱璧之、曲万芳、孙永健、钱珏、夏培清、沈裕祖等同志。

为了适应四个现代化的要求，应该深入研究物资供应体制和供应方法的改革和完善，探索如何在物资工作中实现自动化、电脑化等，但由于我们还缺乏实践，所以在本书中没有涉及。

本书在编写过程中曾得到有关部门和同志们的热情支持和帮助，一并在此表示感谢。

由于我们的水平不高，本书肯定有不少错误和不足之处，恳请广大读者提出批评和意见。

目 录

第一章 绪言	1
第一节 物资供应工作的意义.....	1
第二节 物资供应工作的作用.....	2
第三节 物资供应工作的目的和任务.....	3
第四节 向现代化进军.....	4
第二章 物资管理体制和物资分类	5
第一节 物资管理体制.....	5
第二节 物资分类.....	14
第三章 计划管理	18
第一节 计划管理的意义与任务.....	18
第二节 物资计划的种类和作用.....	19
第三节 计划编制的原则、依据和要求.....	22
第四节 计划需用项目的分类.....	26
第五节 计划编制的准备工作.....	31
第六节 需要量的计算.....	34
第七节 年度物资申请计划的编报.....	38
第八节 计划的执行.....	48
第四章 物资消耗定额	50
第一节 物资消耗定额的作用.....	50
第二节 制定物资消耗定额的方法.....	52
第三节 物资消耗定额的执行与管理.....	57
第五章 物资储备定额	63
第一节 物资储备定额的概念.....	63
第二节 物资储备定额的计算.....	65
第三节 物资储备定额的制定.....	78

第四节 物资储备定额的管理.....	82
第六章 组织货源	89
第一节 订货.....	89
第二节 采购和加工订制.....	114
第三节 合同的管理和执行.....	123
第七章 企业内部物资分配与核销	128
第一节 企业内部物资分配的作用和原则.....	128
第二节 企业内部物资分配的方法.....	130
第三节 现场供应.....	137
第四节 物资调度与调剂.....	142
第五节 物资核销.....	152
第八章 仓库管理	169
第一节 仓库管理的意义和任务.....	169
第二节 仓库建设.....	172
第三节 仓库业务流程.....	176
第四节 到货接运.....	176
第五节 装卸搬运.....	180
第六节 验收入库.....	186
第七节 保管保养.....	195
第八节 损耗的定额管理.....	204
第九节 发料出库.....	208
第十节 “针线筐箩”.....	215
第十一节 清仓查库.....	217
第十二节 仓库的安全工作.....	221
第十三节 工作制度与考核.....	222
第九章 物资节约、回收和修旧利废	232
第一节 物资节约.....	232
第二节 物资回收.....	236
第三节 修旧利废和第一料库.....	237

第四节	统计办法	241
第十章	资金管理	249
第一节	供应资金的内容	249
第二节	采购资金管理	253
第三节	供应资金定额的核定和运用	258
第四节	加强财务管理与考核	260
第十一章	物资统计	266
第一节	什么是企业物资统计	266
第二节	物资动态的原始记录	267
第三节	物资统计台帐	268
第四节	物资统计报表	272
第五节	物资统计分析	274
第六节	物资统计分析的主要指标及项目	281

第一章 绪 言

第一节 物资供应工作的意义

社会物质财富的生产过程中，物资供应工作是不可缺少的一个组成部分。因为任何一种物质生产除了劳动力这个决定因素外，还要使用和消费一定的劳动手段和劳动对象（即生产资料），包括原材料、辅助材料、燃料、设备和工具等。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”^①。为了使生产能够继续进行就必须不断地补充供给生产资料，这种生产资料（劳动手段和劳动对象）的补给活动，就是物资供应工作。所以说工业企业的物资供应工作就是组织供应生产建设所需的各种物资，是工业企业管理的一项重要内容。

任何生产企业所需要的各种物资，绝大部分都是其他行业生产部门的产品。就一个企业来说，它在进行生产前，首先要向其他企业购买生产所必须的劳动手段和劳动对象。当一个生产过程结束后，又必须将产品销售给其他企业，换得货币，再购买各种劳动手段和劳动对象，继续进行生产。本企业的“购买”就是其他企业的“销售”，而本企业的“销售”又是其他企业的“购买”。没有这种“购买”与“销货”（即交换过程），生产资料得不到补充，生产（或消费）活

① 《政治经济学批判》导言，马克思选集第二卷人民出版社，1972年版第93页。

动就无法继续。所以说物资供应工作是联结生产和消费的，不可缺少的中间环节。

第二节 物资供应工作的作用

一、物资供应是保证和促进社会生产的基本条件

马克思曾反复强调：“一定的生产决定一定的消费、分配、交换和这些不同要素相互间的一定关系。当然，生产就其片面形式来说也决定于其他要素。”^①“没有生产，就没有消费，但是，没有消费，也就没有生产，……。”“没有需要，就没有生产。而消费则把需要再生产出来。”^②这些话的意思是：生产决定分配、交换和消费，但是这四个环节中的每一个因素又分别决定着其他因素，使“生产—分配—交换—消费（再生产）—”这个循环不致中断，并且不断发展。所以，物资的分配和交换也可决定物资的生产和消费，没有分配和交换（即物资的流通），生产的产品无法销售，消费的产品得不到补充，生产和消费都无法再继续进行下去。所以说物资的流通（供应）是生产和消费（另一种生产）的基本条件。

二、物资供应是实现国民经济有计划按比例发展的有力手段

社会主义社会按照有计划、按比例发展的客观规律组织

① 《政治经济学批判》导言，马恩选集第二卷，人民出版社，1972年版第102页。

② 《政治经济学批判》导言，马恩选集第二卷，人民出版社，1972年版第94页。

社会生产。国民经济各部门之间要有计划按比例地发展，一个部门的各个发展阶段和内部各个专业之间，也要有计划按比例地进行安排，一个企业也是如此。而生产的有计划按比例发展必然要求生产资料的补充，也要作出相应的按比例安排，否则就无法保证生产有计划按比例的发展。在我国，目前主要的生产资料不能自由买卖，生产过程中各种物资的取得必须通过一定的供应渠道，实行有计划的分配。同时，由于我国还存在着商品、货币和商品交换，因此，在国家统一计划的领导下，如何自觉地运用价值规律，通过计划分配和市场采购的渠道，组织好生产资料的供应，不仅关系到生产活动能否顺利地进行，而且直接关系到整个国民经济能否有计划、按比例、高速度发展。

由此可见，物资供应工作是社会生产总过程的重要一环，是组织国民经济活动不可缺少的一项工作。搞好物资供应工作具有十分重要的作用。

第三节 物资供应工作的目的和任务

物资供应工作的最终目的是保证生产和建设的需要，它必须在数量、品种、质量、时间上准确无误，并且最经济地组织供应好各种物资。

这就要求物资供应部门首先要准确地掌握生产需要情况，并根据生产任务的变化、设计的变更和不同阶段的要求，及时安排各种物资供应计划；其次要按照不同物资的分配、申请办法，不同物资来源，去组织物资的货源，并保证订到、拿到、合用；第三要及时地把这些物资供应到生产过程中去，特别要强调送货上门，服务于现场；最后要按经济规律，总结分析物资供应工作的效率，也就是考核物资供应

工作的最后成果：是否保证了生产建设任务的完成，是否使企业的产品达到质量好、消耗少、成本低的要求，是否直接促进了八项经济指标的完成，是否加速了物资的周转，节约了供应管理费用，达到了增产节约的目的。

第四节 向现代化进军

新时期总任务对物资供应工作提出了新的要求，要求物资工作也要迅速现代化，以适应和保证在本世纪内实现工业、农业、国防和科学技术的现代化。

在今后一个时期内物资供应工作总的奋斗目标是：以马列主义、毛泽东思想为指导，总结出一套完整的社会主义物资管理经济理论。要建立起同四个现代化相适应的物资管理系统，形成布局合理，快速高效的供应体系。要逐步实现物资管理技术的电子化，储运等主要作业的机械化、自动化。要培养出一大批精通经济理论和生产、管理技术的专家，建设起一支又红又专的物资工作队伍。到本世纪末，我们要在最合理地利用物资资源，加速物资周转，降低供应管理费用等方面，不断创造出新的水平。

第二章 物资管理体制和物资分类

第一节 物资管理体制

一、物资管理体制的概念

在我国生产资料公有制的确立，为有计划按比例地组织全国物资的平衡与分配创造了前提。怎样才能做到有计划按比例地、合理地组织物资的平衡与分配？在整个国民经济中，各行业、各部门、各企业生产出来的产品由谁来分配？各企业进行生产所必须的物资向谁申请？通过什么渠道获得？为了正确地解决这些问题，使整个国民经济协调动作，国家根据国民经济有计划、按比例、高速度发展的要求，具体规定和划分了物资管理的权限，明确了各类物资由谁来组织平衡与分配，各企业向谁申请和如何获得生产所必须的各类物资。规定和划分这些权限和关系的制度，就是物资管理体制。所以说，物资管理体制就是具体地规定在整个国民经济中，中央和地方之间，各行业各部门之间，在生产资料平衡与分配方面的关系和权限的制度。它是中央各部门、各地区、各企业在生产资料的平衡与分配中必须遵循的制度，是国民经济计划管理体制的一个组成部分。

毛主席在《论十大关系》一文中指出：“应当在巩固中央统一领导的前提下，扩大一点地方的权力，给地方更多的独立性，让地方办更多的事情。这对我们建设强大的社会主义国家比较有利。我们国家这样大，人口这样多，情况这样复

杂，有中央和地方两个积极性，比只有一个积极性好的多。”^①因此，物资管理体制必须兼顾中央和地方两个积极性。在我国，现行的物资管理体制是根据“统一计划，分级管理”的方针制定的。这样可以在巩固中央对重要物资的集中统一管理的前提下，充分发挥中央和地方两个积极性。

物资管理体制是社会主义生产关系的一个组成部分。随着生产的不断发展，正确地确定物资管理体制，有利于正确地处理生产力和生产关系的矛盾、上层建筑和经济基础的矛盾，以及生产与消费的矛盾，需要与可能的矛盾，有利于调动一切积极因素，促进国民经济多快好省地向前发展。

二、物资管理体制的内容

物资管理体制的内容，主要包括物资的分级管理和物资目录，物资分配办法和申请办法等。

（一）物资的分级管理和物资目录

物资的分级管理是根据“统一计划，分级管理”的方针制定的。目前，在我国对各类生产资料实行分级分工管理。分级管理是指对不同物资分别实行中央和地方两级管理。分工管理是指中央管理的物资中，又分国家计委管理和各部管理。把重要物资的分配和调度权集中在中央，这是加强国家统一计划的需要，是适应当前我国经济发展的要求的。

根据现行的规定，全部生产资料分为统配物资、部管物资和地方管理物资（通称三类物资）三类。

1. 国家统一分配物资（简称统配物资） 这类物资的

① 《论十大关系》《毛泽东选集第五卷》，人民出版社，1977年，第一版，第275页。

分配和调度权集中在国家计委(国家物资总局)，它包括重要的原材料、燃料和机械产品，如钢材、木材、水泥、煤炭、原油、橡胶、汽车、金属切削机床、工业锅炉等，其特点是这类物资对国民经济发展的作用重大，各部门各地区都需要。现行规定的统配物资共有二百一十种，其中原材料、燃料五十三种，机械产品一百五十七种。

2. 中央各部管理物资(简称部管物资) 除上述国家计委主管分配的物资外，还有一部分专业性强、配套性强需在全国范围内统筹安排的物资，由中央各部主管分配和调度，如化学工业部主管分配的电石、纯苯、化工设备等，石油部分分配的沥青、石油焦等。现行的中央各部分配物资共有五百八十一一种，其中原材料、燃料三百八十一一种，机械产品二百种。

统配物资和部管物资都属中央管理物资，其目录是经常有所调整的。

为了加强物资分配计划的统一性，有利于综合平衡，部管物资的分配计划有的要送国家计委审定。

另外，在统配、部管物资中，还有一项二类机电产品，这是一些结构比较简单、生产比较容易、生产厂比较多的机械产品，共有八十种，如分马力电机、工业轴承、量具、刃具、材料试验机等，由国家物资总局设中国机电设备公司统一管理，统一组织供应。

一九七九年的统配、部管物资品种如附表2-1所示。

3. 地方管理物资 除了上述两类物资和商业部主管的一、二类商品以外的其他生产资料统称地方管理物资或三类物资。

统配、部管物资虽然重要，但它的品种是有限的，而

表 2-1 统配、部管物资的品种

主管部门	品种合计	原材料燃料	机械产品
统配:			
国家物资总局	210	53	157
部管:	581	381	200
冶金部	55	51	4
化工部	246	241	5
建材部	52	46	6
商业部	9	4	5
石油部	7	4	3
纺织部	5	2	3
轻工部	49	28	21
卫生部	3	1	2
水产总局	1	1	
地质总局	5	1	4
林业总局	7	2	5
一机部	23		23
国家建委	14		14
水电部	23		23
煤炭部	20		20
铁道部	7		7
交通部	2		2
邮电部	13		13
畜牧总局	2		2
广播事业局	13		13
四机部	16		16
出版事业局	1		1
公安部	2		2
教育部	1		1
气象局	1		1
海洋局	1		1
地震局	1		1
计量总局	1		1
国家科委	1		1

三类物资的品种、规格却是无限的，它在石油工业的生产建设中虽然不起主要作用，但却是不可缺少的。这些物资除了有工业产品外，还有林产品、畜产品、农产品，水产品 and 手工业产品。生产这些物资的除了国营企业外，还有集体经济和少量的个体经济，因此如何管好这部分物资，是一项十分复杂、十分重要的工作。

这类物资的范围极广，而申请分配办法也极不统一。有的要向地方物资部门申请，有的要向地方商业部门和供销合作社申请，如铁丝、元钉、工业用植物油、皮革等。有的可在当地或外地市场采购，有的可向当地或外地的生产企业（国营或集体）订货。有的可以自行开采和加工，如毛石、河卵石、黄砂等。

在统配部管物资中，有一部分资源是由地方支配的，如“五小”企业生产的钢材、水泥、煤炭等，这些物资应该叫做地方支配的统配、部管物资，不属于地管物资。

物资目录是以表格的形式具体反映物资的分级分工管理，其内容包括序号、产品名称、计量单位、主管分配部门和备注。

物资的分级管理是根据不同时期，不同生产水平和不同的需求来确定的，因而它不是一成不变的。总的原则是：

（1）确立中央对重要物资的分配、调度权，以保证对整个国民经济有计划、按比例、高速度发展的物质需要。

（2）在上述前提下，给地方（省、市、自治区）较多的权限，以鼓励地方的积极性，促进地方工业的发展。目前采取的办法有：在完成国家生产计划后超产部分，地方可以分成（部分或全部）；五小企业、地方企业的产品由地方支配等。

为了促进国民经济的发展，促进产品质量的提高和成本

的降低，按照经济规律的要求来管理工农业生产，将采用计划调节和市场调节相结合的办法。

计划调节是指通过国家计划确定主要工农业产品的品种和产量，保证整个国民经济有计划、按比例、高速度发展的需要。这是社会主义制度的优越性，它可以使一个企业的有计划生产和整个国民经济的发展协调起来，从而克服资本主义社会盲目性生产的缺陷。由于社会产品的品种、规格极其繁多，要求国家把所有的品种规格全部纳入统一的计划，这事实上是不可能办到和办好的；其结果不是顾此失彼，就是造成积压脱销。这对人力、物力、财力的使用是不经济的。因此考虑采用市场调节的办法，对品种、规格繁杂、生产工艺比较简单、对国民经济重要性相对较差的物资，利用价值规律的作用，控制产需矛盾，减少物资的积压和浪费。

（二）物资分配办法

统配和部管物资目前实行下述两种分配办法

1. 统筹统支办法 建国以后，就实行了全国统筹统支的分配办法。这种分配办法就是对重要物资实行统一资源管理，统一申请，统一平衡分配。目前大部分地区和重要物资，仍采取统筹统支的分配办法。这种分配办法，可以使中央主管分配部门更好地掌握重要物资的资源和需求情况，有利于在全国范围内综合平衡，全面安排，统一调度调剂，保证重点需要。

2. 地区包干办法 即在“国家统一计划下，实行地区平衡、差额调拨、品种调剂、保证上缴的办法。”这种分配办法，首先是在国家统一计划下，在一个地区范围内，进行产需平衡，然后将本地区的多余或不足部分报中央主管分配部门，由中央主管分配部门进行全国的综合平衡，编出各地区

之间的调出调入计划，确定各地区的上缴数量，进行各地区之间的品种调剂和差额调拨，再由各地区执行。它有三种形式，即：1. 对某一项物资实行“地区包干”；2. 对某地区实行“地区包干”；3. 对某项物资在某些地区实行“地区包干”。

这种分配办法是以地区的物资平衡为基础的，因此有利于发挥地方的积极性，促使工业布局合理，有利于供需衔接，就近供应，简化订货办法。但实行“地区包干”的分配办法，必须具备一定的条件。如对某一项物资实行“地区包干”，就要求该项物资在全国各地区都有生产，供需较均衡，调出调入量不大，而且各省、市、自治区都能保证外调量的完成。如对某一地区实行全面的“地区包干”，就要求该地区有较完整的、具有一定独立性的工业体系，供需比较均衡，差额不大。

地区包干的分配办法，目前还属于试行阶段。地区包干和统筹统支这两种分配办法应该互相结合采用。

地方管理的物资，生产企业应按照当地物资主管部门的要求申请分配或市场采购。

（三）物资的申请办法

统配部管物资目前有以下三种申请办法：

1. 按企业的隶属关系申请 工业企业的隶属关系有两种类型，一是中央直属企业，二是地方企业。但有一部分地方企业原来是中央直属企业，是一九七〇年以后陆续下放给地方的，它们生产或建设所需的统、部管物资有的仍由各中央主管部门负责分配，物资供应的办法和申请的渠道和中央直属企业相同，这类企业就是通常所说的直供企业。

按企业的隶属关系申请就是指凡是中央直属企业和直供企业生产或建设所需要的统、部管物资都向中央主管部门申