



中国企业管理科学研究新成果

中国企业管理科学案例库

高新制胜

宁夏有色金属冶炼厂

造就新型企业家
为政府决策提供咨询
推进企业管理科学化
提高管理教育和MBA的品质



江泽民总书记视察宁夏有色金属冶炼厂（院）



科学技术文献出版社

●中国企业管理科学案例库全集 99 世界管理大会发布成果

●中国企业管理科学案例库全集被国家经贸委指定为全国工商管理培训配套教材

新 时 期

●加强科学管理，是企业固本治标的大计。

●一个好的制度的建立和完善，是要通过相关的各种具体体制来实现和保证的。

——江泽民

●管理是当前最困难、最崇高的任务。当前需要优先解决的问题，第一是管理，第二是管理，第三还是管理。

●今天到了要大力提倡改善和发展中国的管理科学的时候了。党中央提出了“科教兴国”的方针。这个科学包括自然科学和

管 理 思 想

社会科学两个方面，当然也包括了管理科学。现在，确实需要强调管理科学和管理教育也是兴国之道。

●要加强对先进企业的管理经验和现代管理科学的宣传，多出版一些这方面的著作。

●我建议，要掀起一股学习管理、加强管理、发展管理科学、加强管理培训的热潮，只有这样才能够纠正时弊。

●我愿意跟同志们一起为振兴中国的管理科学而奋斗。

——朱镕基

(京)新登字 130 号

内 容 简 介

本书以企业现场调研第一手资料为素材,以研究我国著名企业成功案例为目的,重点介绍了我国十佳著名企业成功的背景和条件;成功企业“重点突出、特征鲜明”的个性经验;企业领导人的品质及各项修炼;企业成功的典型个案研究;通过历史、现状分析和研究,提出了未来企业发展的大战略等等。

本套书共有 10 册,可供各级经济管理干部、企业管理经营者、高等学校师生及 MBA 学员学习和参考。

宁夏有色金属冶炼厂调研领导小组

组 长:何季麟

副组长:李自如 王旭东

组 员:颜爱民 禹智潭 彭文辉 黄 荣 余春勇 邓极先

中国著名企业宁夏有色金属冶炼厂专题研究组

组 长: 李自如

副组长: 颜爱民

组 员: 禹智潭 彭文辉 黄 荣

我们所有的努力都是为了使您增长知识和才干

科学技术文献出版社是国家科学技术部所属的综合性出版机构,主要出版科技政策、科技管理、信息科学、农业、医学、电子技术、实用技术、培训教材、教辅读物类图书。

中国企业管理科学案例库编辑委员会

总 顾 问

- | | |
|-----|--------------|
| 郑斯林 | 国家经济贸易委员会副主任 |
| 陈清泰 | 国务院研究中心副主任 |
| 陈耀邦 | 国家农业部部长 |
| 罗涵先 | 民盟中央副主席 |
| 苏 星 | 中共中央党校副校长 |
| 何 康 | 中国乡镇企业协会会长 |
| 艾 丰 | 经济日报社原总编辑 |
| 杨沛霆 | 中外管理杂志社总编、教授 |
| 赵经彻 | 中国企业管理研究会副会长 |

主 任

- | | |
|-----|-------------|
| 田 夫 | 中国管理科学研究院院长 |
|-----|-------------|

主 编

- | | |
|-----|---------------------------|
| 李树林 | 中国管理科学研究院科技进步研究所
所长、教授 |
|-----|---------------------------|
-

委 员 (按地区、部门排序)

政 府 部 门:

曹明新	国家计委副司级秘书
谭仲明	国家建筑材料工业局司长
陈树津	国家纺织工业局司长
陈 光	国家国内贸易局副局长
周 凯	机械工业经济管理研究院院长
王晓飞	北京市经济委员会改革处处长
翟洪浩	天津市经委总经济师
李锦城	河北省经贸委副主任
张 诚	山西省经贸委副主任
苏 青	内蒙古自治区经贸副主任
王华彬	辽宁省经贸委主任
张自栖	辽宁省经贸委副主任
王辉生	大连市乡镇企业局局长
姜国钧	吉林省经贸委副主任
孙景发	吉林省乡镇企业局副局长
孔令学	黑龙江省政府办公厅主任
孙龙山	江苏省乡镇企业局副局长
袁静波	江阴市委书记
韩春根	浙江省计经委副主任
涂勤华	江西省经贸委副主任
于永旭	山东省经贸委副主任
王 帆	青岛市经委副主任
周树群	河南省乡镇企业局副局长
向从贵	湖北省经贸委副主任

巫开立	广东省经委副主任
侯行知	重庆市经济委员会副主任
杨守德	成都市经委主任
吴荣启	贵州省经贸委副主任
姚建友	云南省经贸委副主任
贡秋拉措	西藏自治区乡镇企业局副局长
毛郁生	甘肃省经贸委副主任
魏西川	甘肃省企业管理协会秘书长
刘振华	中共青海省委副秘书长
雪克	新疆自治区经贸委副主任
郝佩祥	新疆生产建设兵团乡镇企业局局长

企 业：

李福成	北京燕京啤酒集团公司董事长
岳增世	天津滨江商厦集团公司董事长
姚和清	大港油田集团有限责任公司董事长
董宇	铁道部永济电机厂厂长
李家顺	四川沱牌集团公司董事长
李广富	大连华农集团公司董事长
郑忠勋	安徽国风集团公司董事长
薛佩珍	山西焦化集团公司董事长
何季麟	宁夏有色金属冶炼厂厂长
郑俊怀	内蒙古伊利集团公司董事长
葛健	仕奇集团公司董事长
南存辉	正泰集团公司董事长
韩召善	辽宁盼盼集团公司董事长
戴喜东	海城三鱼泵业有限公司董事长

陆敬	大庆石油管理局副局长
吴仁宝	江苏华西集团公司董事长
陆道君	江苏太湖锅炉集团公司董事长
王效金	安徽古井集团公司董事长
孙启玉	万杰集团公司董事长
姜开文	莱芜钢铁集团公司董事长
杨宝友	三木集团公司董事长
郑和平	得利斯集团公司总裁
张瑞敏	海尔集团公司总裁
董延伟	威海工友集团公司总经理
江保安	菱花集团公司董事长
王锡炳	湖南湘泉集团公司董事长
杨钦欢	广东梅雁集团公司董事长
黄乐夫	珠海中富集团公司总裁
杨助	旭日企业有限公司董事长
莫兆钦	广西源安堂制药厂厂长
邱建康	云南红河卷烟厂厂长
严振鸣	青海石油管理局副局长

科教新闻单位：

王兴成	中国管理科学研究院副院长、教授
卢继传	中国管理科学研究院副院长
李兴山	中共中央党校教研部主任、博士生导师
李树林	中国管理科学研究院科技进步研究所所长、教授
赵玉学	中国企业管理科学案例库编辑部主任、高工
赵葆	国家药品监督管理局培训中心主任
姜恒雄	中国企业史研究中心主任、教授

-
- | | |
|-----|-----------------------|
| 潘裕仁 | 中国食品工业协会副会长、教授 |
| 王 琦 | 科学技术文献出版社社长、总编 |
| 张 翼 | 北京邮电大学管理与人文学院副院长、副教授 |
| 张 宁 | 北京航空航天大学管理学院副院长、教授 |
| 许 放 | 北京科技大学文法学院院长、教授 |
| 李培煊 | 北方交通大学 MBA 教育中心副主任、教授 |
| 张玉利 | 南开大学国际企业管理系系主任、教授 |
| 逢锦聚 | 南开大学副校长、教授 |
| 汪 波 | 天津大学管理学院副院长、教授 |
| 于增彪 | 河北大学管理学院院长 |
| 傅裕嘉 | 中国企业管理科学新奥研究组组长、教授 |
| 高 闯 | 辽宁大学工商管理学院院长、教授 |
| 肖洪钧 | 大连理工大学党委副书记、教授 |
| 赵清爽 | 黑龙江省社联副主席 |
| 吕有晨 | 吉林大学商学院系主任、教授 |
| 骆祖望 | 上海财经大学恒通工商管理学院院长、教授 |
| 夏大慰 | 上海财经大学副校长、教授 |
| 钱世超 | 华东理工大学工商经济学院副院长、教授 |
| 郑绍濂 | 复旦大学管理学院院长、教授 |
| 顾庆良 | 中国纺织大学管理学院副院长、教授 |
| 雷星晖 | 同济大学经济与管理学院系副主任、副教授 |
| 仇亚明 | 同济大学校长助理、教授 |
| 韩之俊 | 南京理工大学经济管理学院院长、教授 |
| 刘成富 | 无锡轻工大学成教学院院长 |
| 张明玉 | 中国企业管理科学中大研究组组长、教授 |
| 徐金发 | 浙江大学工商管理学院副院长、教授 |
| 王重鸣 | 浙江大学管理学院(西溪校区)院长、教授 |
-

-
- | | |
|-----|-----------------------|
| 徐 炜 | 江西财经大学 MBA 教育中心主任、副教授 |
| 尹继东 | 南昌大学经济学院院长、教授 |
| 滕清安 | 中国企业管理科学莱钢研究组组长、教授 |
| 王文亮 | 郑州轻院管理科学研究所所长 |
| 王伯良 | 洛阳工学院教授 |
| 陈晓红 | 中南工业大学工商管理学院代院长、教授 |
| 李晓丹 | 中南财经大学工商管理教育中心院长、教授 |
| 王仁祥 | 武汉汽车工业大学管理学院副院长、教授 |
| 陈君宁 | 华中理工大学管理学院系主任、教授 |
| 顾宝炎 | 中山大学管理学院院长、教授 |
| 张永安 | 暨南大学副校长、教授 |
| 侯先荣 | 华南理工大学工商管理学院系主任、教授 |
| 张宗益 | 重庆大学工商管理学院院长、教授 |
| 杨继瑞 | 四川联合大学副校长 |
| 陈高林 | 四川大学 MBA 教指委主任、教授 |
| 朱力明 | 中国企业管理科学红河研究组组长、教授 |
| 赵西萍 | 西安交通大学管理学院副院长、教授 |
| 李随成 | 西安理工大学工商管理学院副院长、教授 |
| 周新生 | 陕西财经学院院长助理、研究生部主任、教授 |
| 高新才 | 兰州大学经济管理学院院长、教授 |
| 卢继传 | 人民日报理论部主任 |
| 李树喜 | 光明日报社主任记者 |
| 王银涛 | 工人日报书刊部主任 |
| 牛文文 | 中国企业家杂志社副总编辑 |
-

总 序

成思危·

管理是生产力中的软件,只有通过管理才能将劳动者、劳动资料和劳动对象这三个要素合理地组织起来,加速生产力的发展。管理科学是研究管理中客观规律的科学,在从传统的计划经济向社会主义市场经济转变的过程中,在国有企业转换经营机制和技术改造的进程中,它都起着重要的作用。在国家自然科学基金委员会于1996年7月召开的管理科学学科发展研讨会上,朱镕基同志提出“管理科学和管理教育也是兴国之道”。许多有志之士在实践中已逐渐认识到,管理科学是促进经济发展与社会进步的重要因素之一,发展管理科学是振兴中华的重要途径。

管理科学作为一门独立的学科,主要是在本世纪内发展起来的。在本世纪的前半叶,其主要发展是从泰勒式的科学管理到以运筹学为代表的着重于数量分析的管理科学。而在本世纪的下半叶,管理科学与信息技术和行为科学共同演化,从一棵孤立的管理科学大树(Management Science)发展成为管理科学的丛林(Management Sciences)。我深信,在“振兴中华”的过

* 作者是全国人大副委员长、国家自然科学基金会管理学部主任、著名管理科学专家

程中管理科学将发挥日益重要的作用。

由于管理科学是一门实践性很强的科学,在研究中必须联系实际,结合国情。我国目前及今后相当长的一段时期内将处于社会主义初级阶段,当务之急是要坚韧不拔地建立和完善社会主义市场经济体制。千千万万个独立经营、自主决策的企业是市场的基础,它们之间的相互作用所产生的自组织过程是市场之所以能发挥资源配置作用的根本原因。因此可以说没有自由企业制度就没有市场经济。政府的宏观调控固然是十分必要的,但不应违反市场经济的基本规律,更不应干涉企业的自主经营。在市场经济国家中,企业管理是管理教育的主要内容,也是管理科学的主要研究对象。

管理是管理者在多变的客观环境下设法运用各种资源来达到既定目标的各种活动和全部过程。它既有科学的规律可循,又有艺术的运用这妙。管理科学家的职责是探寻管理的科学规律,以帮助管理者更好地达到其目标。在企业管理的研究和教学中,以描述和分析对某一具体管理问题作出相应决策并实施的全过程为主要内容的案例研究具有重要的作用。自从美国哈佛大学商学院于1921年首创管理案例教学方法以来,案例教学已在美国乃至全世界得到了相当广泛的应用。而近年来提出的一些新的管理理论,例如企业重建(Reengineering the Cooperation)、核心能力(Core of Competence)、第五项修炼(The Fifth Discipline)等等,都是由美国管理学者在研究了大量的企业实际案例后形成的。

由于种种原因,在向社会主义市场经济转变的过程中,国有企业遇到的困难最大。为了搞好国有企业为主体的各类企业,一方面要认真研究企业中的管理问题,注意总结先进的企

业管理经验,并将其提升到理论的高度,努力促进我国企业在管理思想、管理组织、管理方法及管理手段等方面实现现代化。另一方面要培养大批优秀的企业管理人员。因此工商管理硕士(MBA)的培养已成为一个热门的话题,并受到各方面的重视。应当承认,设立工商管理硕士学位是西方培养管理人才行之有效的途径。但在我国实施时首先要有掌握现代管理理论并有一定实践经验的教师队伍,要招收基础扎实,有上进心,并有一定工作经验的学生,还要有一套既能准确而详尽地阐述西方管理理论及方法,又能联系我国实际的教材(包括管理案例),这都需要我们作出极大的努力。

中国管理科学研究院科技进步研究所的同志们长期致力于组织和进行我国企业的管理案例研究,成效显著。我很高兴地看到他们将多年来的研究成果汇编成《中国企业管理科学案例库》大型文库,这一包括62家企业、898个案例、分为8大部分、共500万字的巨著。我相信此书的出版不仅会为我国的管理教育提供内容丰富的教材,也会为我国企业界的人士提供极为有益的借鉴。

近年来,在邓小平理论的指导下,我们正在从事一项前所未有的事业——建立社会主义经济体制,这是一场艰巨的、复杂的、长期的、有时甚至是相当激烈的改革,其结果必然会大大地解放我国的生产力。这里有许多问题是从书本中找不到现成答案的,需要我们去探索,去研究。特别是要从实践中总结经验,并提升到理论的高度,再用以指导我们的实践。我希望我国广大的有志之士都能自觉地积极投身于这一伟大的社会实践中,并通过研究及实践建立起有中国特色的管理科学体系。

序 二

袁宝华·

建立现代企业制度对企业管理和管理科学研究提出了新的要求。理论界如何面向实践,把企业管理的新鲜经验系统地、科学地总结出来,通过实践,进一步提高企业管理水平,促进企业的发展,摆在我们面前的中国企业管理科学案例库大型文库,就是为了完成如上的理论任务,一批专家、企业家、政府工作人员经过多年调查研究编写而成的。这标志着我国理论界向企业管理科学领域又迈出了新的一步。当前,从理论与实践相结合的角度,研究我国企业管理科学问题已成为当务之急。

要从改革与管理的关系上认识管理科学 建立健全科学的管理,既是企业一切工作的基础,又是企业改革的重要内容。不存在没有管理的机制,也不存在没有机制的管理。改革的成果要靠管理来加以规范和巩固,而坚实的管理基础是企业深入改革的必要条件。改革与管理是互相促进的,改革对新机制的形成,对提高管理科学水平提供了前提,而管理科学又反过来促进机制转换。当前,对企业管理科学认识的重要之点,

· 作者是中国企业联合会名誉会长,中国职工思想政治工作研究会会长

就是从理论和实践结合上搞清楚改革与管理的关系,从两者相结合的角度,去观察企业问题、研究企业问题、解决企业问题,建立改革与管理相统一的认识观和方法论。

以新的高度研究企业管理经验 我国一批先进企业在向市场经济转型过程中,创造了许多新经验。研究企业首要是调动企业广大员工的参与意识,使企业真正成为研究的主体,这样就能把研究与应用有效地结合起来。研究企业成功经验的出发点应当是坚持实践第一的观点,运用案例研究方法,从系统入手,进而科学化。一个新的理论和管理方法的形成,不会一次认识一次完成的,他需要从实践到认识多次反复才能完成。对于企业管理经验要很好地总结和研究,并通过科学实验来进一步完善和提高。我们要改变传统的研究方法,要通过总结、研究和实验的综合方法,加快有中国特色的企业管理科学理论建设。

大力推广企业经验和管理科学成果 发展管理科学要提倡信息流动,搞好学习和交流。我们要改进传统的学习、参观和交流方式,提高企业“自我学习、自我教育、自我发展”的能力。大力开发和利用管理技术,通过管理科学成果与管理技术紧密结合,推动企业管理科学化的进程。

我希望中国企业管理科学案例库能真正成为推动企业管理科学新实践的探索者、新思想的传播者、新政策的咨询者,让她成为企业管理科学的一支火炬,成为我们大家共同的事业。

前 言

总结我国 20 年来企业管理的新鲜经验,探索中国特色企业管理科学的理论和方法,是以江泽民为核心的党中央新时期管理思想所倡导的,是建设现代企业制度和企业发展的迫切需要,是我们振兴中国经济的责任,也是我国一项重大的研究课题。

经过 16 年企业管理调研的亲身体验,使我们对新时期管理思想倍感亲切。追溯到 1992 年 4 月,针对我国企业科技进步存在的管理问题,我们向朱镕基总理提出了“企业软着陆”的建议,并得到了朱总理的关心和重视。这更加激发了我们振兴中国管理科学的信心和决心。在 1993 年,我们率先提出了用知识培育 100 家名牌企业的“管理兴企计划”,进而形成了创立中国管理产业的理论,于是才有了《中国企业管理科学案例库》的问世。

《中国企业管理科学案例库》由 100 册组成。《中国企业管理科学案例库》是以我国著名企业为案例研究的样本,包括国有企业、乡镇企业、股份制民营企业等五个方面。《中国企业管理科学案例库》不是一般的专著,它是在以江泽民为核心的党中央新时期管理思想指导下,政研企业联合推动我国企业管理