

纺织企业 现代管理

FANGZHIQIYE
XIANDAI
GUANLI

林子务 / 编著

- 纺织企业管理水平现状
- 纺织企业经营战略的制定与实施
- 纺织企业资金筹集与资产管理
- 纺织企业的生产运作
- 纺织企业的设备管理

► 纺织业工商管理系列丛书

纺织企业现代管理

林子务 编著



中国纺织出版社

内 容 提 要

本书共五篇十七章,较深入地介绍了纺织企业管理总论、企业的生产运作、市场运作、财务管理和企业人文等五大方面的内容。

本书特点是以基础性技术管理为轴心展开纺织企业的现代管理,内容新颖。既继承我国纺织企业传统管理的长处,又实现了现代管理的模式。可作为高等院校纺织工程专业及相关专业教学使用,同时又可供纺织企业工程技术人员和各级管理人员参考使用。

图书在版编目(CIP)数据

纺织企业现代管理/林子务编著. —北京:中国纺织出版社, 2001. 9

(纺织业工商管理系列丛书)

ISBN 7-5064-2101-1/F·0175

I. 纺... II. 林... III. 纺织工业—工业企业管理 IV. F407.816

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 057981 号

策划编辑:卞 葆 曹炳镛 责任编辑:董友年
责任设计:何 建 责任校对:楼旭红 责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行
地址:北京东直门南大街 6 号
邮政编码:100027 电话:010—64168226
<http://www.c-textilep.com>
E-mail: faxing@c-textilep.com
中国纺织出版社印刷厂印刷 各地新华书店经销
2001 年 9 月第一版第一次印刷
开本:850×1168 1/32 印张:9.75
字数:9.75 千字 印数:1—4000 定价:20.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

前 言

《纺织企业现代管理》是根据教育改革，由传统的应试教育向现代的素质教育过渡的精神编著的。

本书力求继承新中国五十多年纺织传统管理的长处，又尽量做到在较多的章节中注入国内外先进的现代管理模式和管理实绩。我国纺织传统管理的长处主要体现在把基础性技术管理中最核心的工艺、设备、操作、空调和原材料等五大基础管理作为一个有机的系统，这正好和现代工业企业管理中的“4M1E”完全吻合，即人、机（设备）、法（工艺和操作方法）、料（原料）及环境（温湿度调节）形成一个系统。基础管理抓好了，其他相关的派生管理就水到渠成了。本书以基础性技术管理为轴心，有层次地展开纺织企业生产运作、市场运作、财务管理、企业人文等方面的论述，力图较全面地探索纺织企业全过程的现代管理。

编著本书，无论从结构形式还是具体内容，都力求创新，尤其是企业的生产运作、市场运作、企业人文等内容，尽量做到贴近时代脉搏和我国纺织企业实际状况，勾画出市场经济条件下纺织企业现代管理的原则与方法、探讨以人为本的现代管理渊源。

笔者在纺织高校学习期间，目睹了上海纺织厂精细严格的管理，开始对管理发生了浓厚的兴趣。在原纺织部湖北安陆五七棉纺织厂工作期间，对当时众多的纺织专家荟萃一厂所形成的在全国纺织企业颇有影响的管理模式，深受教育和启迪。在三十余年的工作实践中，笔者有机会到众多纺织企业学习考察，汲取了许多宝贵的管理经验和 methods，特别是改革开放后出现的管理新

模式。这些收获有些已编进了本书,但与全国林林总总的纺织企业创造出的方方面面的先进经验相比,只能是挂一漏万。

本教材第十章第一节由武继松编写,其余均由林子务编写。在本书编写过程中参考了有关教材和文献,特向有关作者表示诚挚的感谢。由于编者笔笨文拙,水平有限,使本教材未能意达尽全,敬望读者和专家提出宝贵的指导意见。

编 者

2001 年 5 月

目 录

第一篇 总论

第一章 企业管理综述	(2)
第一节 企业概念和管理的二重性	(2)
一、企业的概念	(2)
二、现代工业企业的主要特征	(3)
三、社会主义工业企业的特征	(4)
四、企业管理的产生	(5)
五、企业管理的二重性	(6)
六、企业管理必须遵循的基本经济规律	(10)
第二节 企业管理的职能、任务、内容和方法	(11)
一、企业管理的职能	(11)
二、企业管理的任务	(14)
三、企业管理的内容	(15)
四、企业管理的理论基础	(17)
五、企业管理的一般方法	(20)
六、企业管理的基础工作	(21)
第二章 我国纺织工业及其企业管理	(25)
第一节 我国纺织工业各行业的组成规模和管理现状	(25)

一、我国纺织工业各行业的组成	(25)
二、我国纺织企业管理水平的状况	(27)
第二节 我国纺织管理的发展过程	(29)
一、工业化国家企业管理的三个阶段	(29)
二、我国纺织企业管理的发展过程	(30)
三、我国企业管理发展过程的经验和教训	(35)

第二篇 企业的生产运作

第三章 劳动管理	(38)
一、劳动管理的意义与内容	(38)
二、劳动分工和劳动协作	(39)
三、劳动定额	(42)
四、劳动定员	(45)
五、劳动生产率	(47)
六、劳动考核	(48)
七、劳动保护	(56)
第四章 生产作业	(58)
一、生产过程的构成和要求	(58)
二、纺织企业生产的特点	(59)
三、生产计划的主要指标	(61)
四、生产定额	(62)
五、生产计划的编制	(63)
六、生产计划的实施	(66)
七、运转轮班作业管理	(69)
八、安全生产管理	(72)

第五章 工艺管理	(76)
一、工艺管理的内容与要求	(76)
二、工艺管理的责任制	(77)
三、工艺设计	(79)
四、工艺纪律	(84)
五、工艺研究	(85)
第六章 设备管理	(90)
一、设备管理的意义	(90)
二、设备管理的任务	(90)
三、设备管理的内容	(91)
四、设备的选择和使用	(91)
五、设备维护和修理的传统管理	(93)
六、设备维护和修理的现代管理	(97)
第七章 操作管理	(108)
一、操作在基础工作中的地位和作用	(108)
二、操作管理的任务	(109)
三、操作管理的责任制	(110)
四、操作法及其内容	(111)
五、影响操作效果的相关因素	(115)
六、提高操作技能、加强操作管理的途径	(116)
第八章 空调管理	(121)
一、空气环境与人体健康和纺织工艺的关系	(121)
二、空调管理的机构及职责	(125)

三、空调工作的管理制度	(126)
四、温湿度控制的范围规定	(127)
五、温湿度的调节	(129)
第九章 原材料管理	(135)
一、原材料管理的任务	(135)
二、原材料管理的内容	(136)
三、原材料定额	(136)
四、原材料的供应、保管和发放	(139)
五、物资的节约	(145)
第十章 质量管理.....	(148)
第一节 产品质量和全面质量管理.....	(148)
一、质量概念	(148)
二、产品质量标准.....	(150)
三、质量职能	(151)
四、全面质量管理	(151)
第二节 ISO 9000 系列标准	(153)
一、ISO 9000 系列标准的产生	(153)
二、ISO 9000 系列标准的结构和内容	(155)
三、质量体系认证作用和认证程序	(156)
第三节 质量体系.....	(157)
一、质量体系的概念	(157)
二、质量体系的内容	(158)
三、质量体系的建立和运行	(165)
第四节 质量控制的统计方法	(166)

一、全面质量管理统计的要求	(166)
二、质量控制常用的统计方法	(167)

第三篇 企业的市场运作

第十一章 经营战略决策	(172)
第一节 经营战略的地位和特点	(173)
一、经营战略的概念	(173)
二、经营战略决策的地位和必要性	(174)
第二节 企业经营战略环境的调研与分析	(175)
一、企业外部环境一般内容的调研	(175)
二、企业外部环境主要内容的调研	(176)
三、企业内部环境的分析	(180)
四、经营战略的综合分析	(181)
第三节 企业经营战略的制定与实施	(182)
一、经营战略的制定	(183)
二、企业经营战略的内容	(183)
三、企业经营战略决策工作的特点	(185)
四、企业职能战略决策	(185)
五、企业经营计划	(186)
第十二章 新产品的开发	(189)
一、新产品开发的意义	(189)
二、新产品的概念	(190)
三、新产品的开发	(193)
四、新产品开发中的多向思维	(199)
五、国外纺织面料新产品开发的现代模式	(200)

第十三章 市场营销	(203)
第一节 市场与市场细分	(203)
一、市场	(204)
二、市场的细分	(206)
三、市场调查	(207)
四、市场的预测	(209)
第二节 企业的营销工作	(210)
一、企业市场营销工作的概念和地位	(210)
二、企业市场营销工作的内容	(211)
三、营销计划	(212)
第三节 市场营销策略	(213)
一、产品定价工作	(213)
二、销售渠道的选择	(217)
三、促销工作	(219)

第四篇 财务管理

第十四章 企业资金筹集与资产管理	(224)
第一节 企业资金筹集	(225)
一、筹资渠道和方式	(225)
二、资金的时间价值	(227)
三、资金成本	(227)
第二节 资产管理	(229)
一、流动资产资产管理	(231)
二、固定资产管理	(234)
三、无形资产、递延资产、其他资产的管理	(236)

第十五章 成本控制与盈利管理	(238)
第一节 成本和费用	(238)
一、成本和费用的分类	(238)
二、成本和费用计划	(240)
三、成本和费用的控制	(241)
第二节 盈利管理	(244)
一、利润的构成	(244)
二、利润预测与计划	(245)
三、利润控制	(247)
第三节 财务分析	(248)
一、偿还能力分析	(248)
二、营运能力分析	(249)
三、盈利能力分析	(250)

第五篇 企业人文

第十六章 企业文化	(254)
第一节 管理本质探源	(256)
一、人是管理的决定因素,人有潜在的创造力	(256)
二、人的创造力有鲜明的可塑性	(257)
三、管理的本质是发掘人的最大潜能	(258)
四、管理潜能的发挥要有好的机制	(259)
第二节 企业文化	(260)
一、企业文化的形成过程	(260)
二、企业文化的内容	(263)
三、企业文化的特征	(265)
四、企业文化的作用和重要意义	(267)

第三节 社会主义企业文化的建设	(269)
一、企业文化制定的程序	(269)
二、社会主义企业文化的塑造应把握好的几个问题	(270)
第十七章 企业人才	(272)
第一节 人才素质与人才培养	(272)
一、现代企业管理对各层次人才素质的要求	(272)
二、人才的使用与监督	(275)
三、人才的培育	(278)
四、我国企业家的风采	(282)
第二节 思想政治工作	(284)
一、思想政治工作的重要性和根本任务	(284)
二、必须纠正的两种对思想政治工作的错误估计	(285)
三、企业思想政治工作的内容	(287)
四、企业思想政治工作的原则	(288)
第三节 职业道德	(290)
一、职业和职业道德	(290)
二、社会主义职业道德的基本原则	(290)
三、社会主义市场经济也是道德经济	(291)
四、社会主义职业道德修养	(293)
主要参考文献	(296)
编后语	(297)

第一篇

总 论

第一章 企业管理综述

第二章 我国纺织工业及其企业管理

第一章 企业管理综述

第一节 企业概念和管理的二重性

一、企业的概念

企业是从事商品生产和经营的经济组织，从法律的角度看，企业是自主经营，自负盈亏，依法独立享有民事权利并承担民事责任的商品生产和经营活动的法人。企业的概念包含以下几个要点。

1. 企业是以市场为导向、以盈利为主要目的、从事商品生产和经营活动的经济组织 企业是商品生产和经营的经济组织，不是政治、行政组织，它生产产品或提供服务不是要自己享受这些使用价值，而是为了实现其价值，以获取盈利。

2. 企业实行自负盈亏、独立核算、自主经营 企业通过交换实现的商品价值，在补偿了生产经营中的各种耗费，依法上交各种税收后，剩余部分则构成企业的盈利，由企业自主支配。若发生亏损，则由企业自己抵补。对生产经营中发生的债务，由企业负责清偿。资不抵债时，企业必须以其全部财产承担清偿责任。

3. 企业是依法设立、依法经营的经济实体 企业必须严格依

照法律规定的程序，经由工商行政管理机关核准登记后才能设立，并应在规定的经营范围内进行生产经营活动。经济组织若要成为法人企业，必须同时具备以下三个法律特征：一是依法成立，即经由工商行政管理部门审查登记，有自己独立的组织机构，使用自己的名称，有自己的场所；二是拥有独立支配的财产，这是法人的主要特征，因为它是从事生产经营活动的物质基础；三是以自己的名义进行生产经营活动并承担法律责任，即以自己拥有的财产和名义进行自主经营、在银行开设账户、对外签订经济合同，其经济活动的后果由自己承担。当发生经济纠纷时，以自己的名义参加诉讼，独立地享有民事权利和承担民事义务。

二、现代工业企业的主要特征

现代工业企业与传统企业的区别在于经营方向和技术基础不同。现代工业企业是从事商品生产和提供工业性劳务的企业，具有以下主要特征。

1. 大规模采用机器和机器体系进行生产，并系统地将科学技术应用于生产 在现代企业中，无论是产品的设计、工艺规程的制定、操作方法的选择、生产过程的组织等等，都必须系统地运用科学知识来解决。人们对自然规律认识得越深入、越全面，就越能充分发挥自己的主观能动作用，有效地使用现代技术装备和技术方法，合理地组织生产，促进生产的发展。

2. 劳动分工精细，协作关系复杂、严密 由于生产工具发生了巨大变化，这不仅改变了劳动者与劳动资料之间的关系，还改变了劳动者之间的关系，形成了高度社会化的集体劳动。每个工艺阶段和专门加工过程又细分为很多工序，采用着不同的机器设备，有许多不同工种的工人、工程技术人员和管理人员在一起从

事生产劳动。任何一种产品，都是整个企业成员共同劳动的成果。企业的生产活动，就是在协调如此广泛、细致分工的基础上进行的。

3. 生产过程具有高度的比例性和连续性 生产过程各个环节之间的联系，主要表现为各种机器设备之间的联系，它们之间在生产能力上要相互协调，具有严格的比例性。比例性和连续性是现代工业企业的客观要求。随着机械化、自动化程度的提高和流水线的广泛采用，对生产过程的比例性和连续性的要求也越来越高。一个生产部分或一个生产环节上的失误，都会给生产造成很大的影响，甚至使生产无法进行。

4. 生产社会化程度高，有广泛密切的外部联系 现代工业企业的生产，随着经济的发展和科学技术的不断进步，不仅内部的分工与协作日益发展，而且企业之间的专业化分工与协作也日益扩大。

以上是从生产技术方面对现代工业企业所具有的主要特征进行了分析，这就决定了现代工业企业的管理不能用小生产的管理方法，必须根据现代企业的内在客观规律来进行科学化的管理。

三、社会主义工业企业的特征

我国社会主义工业企业除了拥有上述现代工业企业生产技术方面的特征外，还具有资本主义工业企业所没有的特征，主要表现在以下几方面。

1. 生产关系方面的特征 生产资料所有制性质和分配原则上同资本主义工业企业有明显的区别：

(1)在所有制结构上，坚持和完善以社会主义公有制为主体、