

东北财经大学出版社

鲍学曾 主编 王柯敬 副主编

工业企业管理

gongyeqiyeguanli



全国高等财经院校试用教材

鲍学曾 主编 王柯敬 副主编

工业企业管理

东北财经大学出版社

工业企业管理

鲍学曾 主编 王柯敬 副主编

东北财经大学出版社出版发行(大连黑石礁)

辽宁省新华书店经销 建平书刊印刷厂印刷

开本:850×1168 1/32 印张:15 $\frac{7}{8}$ 字数:398 000

1989年12月第1版

1994年12月第2版

1997年8月第10次印刷

责任编辑:朱 艳 责任校对:尹秀英 刘铁兰

印数:92 001—102 000

ISBN 7-81005-277-2/F·203

定价:18.80元

编审说明

本书是全国财经类通用教材。经审阅,我们同意作为高等财经院校试用教材出版。书中不足之处,请读者批评指正。

财政部教材编审委员会

再版前言

《工业企业管理》系根据财政部 1984 年 12 月下发的教材编写规划进行编写,经财政部教材编审委员会审定,于 1989 年 12 月正式出版,先后印行 6 次。从 1989 年至今,我国的经济形势发生了巨大的变化:1992 年国务院颁布了《全民所有制工业企业转换经营机制条例》,1993 年党的第十四次全国代表大会明确提出建立社会主义市场经济体制,1993 年颁布了《中华人民共和国公司法》,发表了《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》。这些法规和条例都是建设有中国特色社会主义理论的重要组成部分,对于我国现代化建设事业和工业企业管理,具有重大而深远的意义。由于我国经济体制和经济环境发生了重大的变化,原书在许多方面已经陈旧,为了满足教学和工业企业管理实际工作需要。我们在原书的基础上进行了全面修订。

在修订过程中,我们根据当前党和国家的方针、政策,吸取了有关企业管理的新法规,和工业企业中管理实践的新成果,尽可能地使本书成为内容新颖、体系完整、理论层次较高,操作性强,既反映中国工业企业管理实际,又借鉴国外企业管理的科学成果的教學用书。本书既可以作高等财经院校工商管理系教學用书,也可以作为财政、会计、税收、金融等专业的工业企业管理课程教材和职工自学教材。

参加本书编写的有:中央财政金融学院鲍学曾(总论、经营管理、生产管理、设备管理、物资管理),王柯敬(劳动管理、质量管理、

财务管理、成本管理、企业内部经济责任制),武羿(经营分析和企业诊断)。鲍学曾教授任主编、王柯敬教授任副主编。

我国的经济体制和企业管理体制的改革还在深入发展,加之我们调查研究不够和水平所限,教材存在缺点和不足之处在所难免,欢迎批评指正。

编 者

1994 年 8 月

目 录

第一章 总 论	(1)
第一节 社会主义工业企业和现代企业制度.....	(1)
第二节 工业企业管理的研究对象	(20)
第三节 工业企业的领导制度	(28)
第四节 工业企业管理现代化	(39)
第五节 工业企业的思想政治工作	(44)
第六节 工业企业管理的基础工作	(51)
第二章 经营管理	(54)
第一节 经营思想与经营观念	(54)
第二节 企业经营战略	(58)
第三节 市场调查和预测	(62)
第四节 企业市场策略	(75)
第五节 经营决策	(81)
第六节 经营目标与经营计划	(89)
第三章 生产管理	(98)
第一节 合理组织生产过程	(98)
第二节 生产计划.....	(118)
第三节 生产作业计划.....	(127)
第四节 生产现场管理.....	(138)
第四章 质量管理	(150)
第一节 工业产品质量和质量管理.....	(150)
第二节 全面质量管理的特点和内容.....	(157)

第三节	质理管理的统计方法	(164)
第五章	劳动管理	(187)
第一节	劳动组织工作	(187)
第二节	劳动定额工作	(192)
第三节	劳动定员与职工培训工作	(207)
第四节	劳动工资制度	(213)
第六章	设备管理	(233)
第一节	设备管理的内容与任务	(233)
第二节	设备的选择与使用	(236)
第三节	设备的维护与修理	(244)
第四节	设备更新与改造	(255)
第五节	设备的综合管理	(260)
第六节	网络计划技术	(265)
第七章	物资管理	(273)
第一节	物资管理的意义和内容	(273)
第二节	物资消耗定额与物资储备定额	(279)
第三节	物资需求与控制	(290)
第四节	库存管理制度	(309)
第五节	物资和能源的节约	(312)
第八章	成本费用管理	(317)
第一节	成本费用管理的内容和要求	(317)
第二节	成本预测和目标成本	(327)
第三节	成本费用控制与分析	(337)
第四节	价值工程	(354)
第九章	财务管理	(363)
第一节	财务管理的任务和原则	(363)
第二节	企业资金筹集	(370)
第三节	固定资产管理	(397)

第四节	流动资产资产管理.....	(408)
第五节	销售收入和利润管理.....	(414)
第十章	企业内部经济责任制.....	(427)
第一节	企业内部经济责任制的性质和意义.....	(427)
第二节	企业内部经济责任制的原则和内容.....	(430)
第三节	企业内部经济责任制的基本形式.....	(437)
第四节	企业内部经济责任制的基础工作.....	(445)
第五节	厂内银行.....	(449)
第十一章	经营分析与企业诊断.....	(456)
第一节	经济效益概述.....	(456)
第二节	经营分析.....	(463)
第三节	企业诊断的程序和方法.....	(481)
附录	正态分布表	(495)

第一章

总 论

工业企业管理是一门跨社会科学与自然科学的边缘科学。社会主义工业企业管理研究的对象是企业,因此,要明确工业企业管理的性质,研究范围及主要内容;要对工业企业的领导制度和工业企业的思想政治工作,有一个比较系统的理解,以掌握企业管理的基本原则和方法,为创建具有中国特色的、现代化的社会主义工业企业管理而努力。

第一节 社会主义工业企业和现代企业制度

一、社会主义国有工业企业的概念

中国共产党第十四次代表大会明确提出的建立社会主义市场经济体制,这是建设有中国特色社会主义理论的重要组成部分,对于我国现代化建设事业具有重大而深远的意义。以公有制为主体的现代企业制度是社会主义市场经济体制的基础。改革开放十几年来,我国采取扩大国有企业经营自主权、改革经营方式等措施,增强了企业活力,为企业进入市场奠定了初步基础。社会主义国有工业企业是社会主义市场经济的“细胞”,在社会主义市场经济运行过程中,企业作为其中的细胞体是个“点”,通过横向的市场联系而结成“面”,又通过国家的宏观调控,就会组成一个充满生机与活力的国民经济肌体。社会主义国有工业企业是以公有制为主体的经济组织,企业中的国有资产所有权属于国家,企业拥有包括国家在内的出资者投资形成的全部法人财产权,成为享有民事权利、承

担民事责任的法人实体；企业以其全部法人财产，依法自主经营，自负盈亏，照章纳税，对出资者承担资产保值增值责任。根据社会主义国有工业企业的概念，可以使我们明确以下几点：

（一）社会主义国有工业企业与资本主义工业企业的根本区别，就在于生产资料所有制的不同。社会主义社会把资本主义的生产资料私有制转变为生产资料公有制，使劳动者成为生产资料的主人，把资本主义制度下生产资料统治劳动者的现象，改为劳动者占有生产资料，从而发挥劳动者的主观能动作用，以创造更高的生产力水平，这是马克思主义的基本原则。社会主义国有工业企业是以公有制为主体的，这就决定了社会主义国有工业企业的性质、生产目的、经营方针和经营思想等方面与私有制为基础的资本主义企业有区别，同时与公私合营、中外合资经营的企业也有本质的不同。

（二）社会主义工业企业是直接从事工业生产经营活动为主的经济组织。因此，工业企业与从事商品流通活动的商业企业，与从事金融信贷活动的各种专业银行，以及交通运输企业、农业企业等也有着明显的区别。

（三）工业企业这个经济组织是社会主义经济的细胞，是整个国民经济的基本组成部分，它又是独立的商品生产者和经营者，是实行独立核算、自主经营、自负盈亏的经济实体。因此，作为工业企业既要为社会提供产品和劳务，又要取得盈利，这样工业企业才能生存和发展。所以工业企业同不实行自负盈亏的事业单位是有区别的。

（四）符合 1988 年颁布的《中华人民共和国全民所有制工业企业法》（以下简称“工业企业法”）要求的国有工业企业，在法律上是具有一定权利和义务的法人，具有法人资格。

综上所述，可见并非任何经济组织都是工业企业。工业企业必须从事工业生产和经营活动，是一个独立的商品生产者和经营者，

要自主经营,独立核算,自负盈亏,并具有法人资格,这样的经济组织才是工业企业。

二、社会主义工业企业的特征

任何工业企业都是社会生产力的担当者,又是一定的生产关系的体现者,所以它都是一定的生产力和生产关系的统一体。现代工业企业从生产技术特点以及它在社会分工中所处的地位来观察,不同社会制度下的工业企业有着共同的一般特征。但是社会主义工业企业与资本主义工业企业由于所有制的根本区别,也决定了社会主义工业企业具有不同于资本主义工业企业的基本特征。分述如下:

(一)工业企业的一般特征

工业企业是在手工业作坊的基础上发展起来的,由于采用的生产工具与手工业不同,从而引起它在生产技术上的一系列特征。

1. 现代工业企业是以社会化大生产为基础,大规模地采用机器和机器体系进行生产,拥有比较复杂的技术装备,广泛地应用现代科学知识,科学技术在生产中的作用日益提高。

2. 现代工业企业内部劳动分工精细,劳动协作严密,不仅在规模上大大超过了工场手工业,而且还要受到机器体系的客观要求所制约。任何一种产品生产、生产过程的各个生产阶段、加工过程和工序,以及每个劳动者的生产活动都要与机器体系的运转协调一致,才能使生产顺利进行。

3. 现代工业企业的生产过程具有高度的比例性、连续性和适应性。马克思指出:“在有组织的机器体系中,各局部机器之间不断地交接工作,也在各局部机器的数目、规模和速度之间造成一定的比例。”^① 马克思又指出:“如果说,在工场手工业中,各特殊过程的分离是一个由分工本身得出的原则,那末相反,在发达的工厂中,

^① 马克思:《资本论》第一卷上,〔北京〕人民出版社 1975 年版,第 418 页。

起支配作用的是各特殊过程的连续性。”^①

在现代化工业企业中,生产过程各个环节之间的联系,主要体现在各种机器设备之间不仅生产能力相互协调,而且保持严格的比例性和高度的连续性。现代工业企业中的机械化和自动化水平不断地提高,以及采用流水生产线的生产组织形式,对工业生产过程连续性的要求也愈来愈高。

社会主义市场经济要求工业企业必须适应市场需求的状况,要及时将产品进行更新换代调整生产过程,使企业具有较强的适应性。任何工业企业如果不具备适应外界环境变化的应变能力,它是不能生存和发展的。

4. 现代工业企业之间必须加强分工协作。现代工业企业不仅内部要求分工协作,在工业企业之间也要求分工协作,进行专业化生产。因此,任何一个企业不能按期、按质、按量供应产品,就会影响有关企业的生产正常进行。任何企业如果离开了同其它企业的技术经济联系,生产也不可能正常进行。

现代工业企业在生产技术方面和社会分工方面的一般特征,要求我们绝不能用管理小生产的办法去管理现代工业企业。它要求我们积极采用现代生产技术和现代管理方法,并按照社会化大生产的客观规律,来组织好企业的生产经营活动,不断提高企业的经济效益。

(二)社会主义工业企业的基本特征

1. 以生产资料社会主义公有制为主体的,多种经济成份共同发展的社会主义工业企业,是它最本质的特征。

按照马克思的理论,资本主义经济的基本矛盾是社会化大生产和财产的私人占有之间的矛盾。这种矛盾阻碍了社会生产力的发展,因此要以公有制取代私有制。我国经济要以公有制为主体,

^① 马克思:《资本论》第一卷上,〔北京〕人民出版社1975年版,第418页。

社会主义工业企业也是以公有制为主体,它归根结底是为了更快地发展社会生产力,在生产力发展的前提下使人民群众达到共同富裕。以生产资料社会主义公有制为主体,是指国有经济要控制住国家的主要经济命脉,能够起到保证整个经济高效、协调地运行和社会稳定的作用。例如实行股份制的国有企业国家股至少占 35% 以上的控股地位。法人股占 40% 以上,国家股和法人股之和为 75% 以上。考虑到法人股绝大多数为国有企业投入的公有股,可以认为,目前我国股份制企业中公有股占有绝对优势,这就体现了主导和主体作用。至于国有资产的数量在社会总资产中是不是占绝对多数,国有经济在产值、销售额以及国民生产总值中是不是占绝对多数,并不是什么大问题。

实行以生产资料社会主义公有制为主体的,多种经济成份共同发展的社会主义工业企业,有利于社会生产力的发展,更加适应处于社会主义初级阶段的中国的国情,也有利于公有制经济的结构调整和效率提高,有利于适应市场经济中多种经济成份的成长。

2. 社会主义工业企业实行各尽所能,按劳分配的原则。社会主义企业的收益,一部分按规定向国家交纳税利外,其余利润留给企业用于发展生产和各种集体福利事业等;一部分以货币形态用工资和奖金的形式分给职工个人。每个职工的收入与职工个人的劳动贡献相联系,又和企业的生产经营成果相联系。必须建立以按劳分配为主体,效率优先、兼顾公平的收入分配制度。

3. 社会主义工业企业的全体成员都是企业的主人,实行职工群众当家作主的民主管理,保障职工参加管理的民主权利。

4. 社会主义工业企业在建设物质文明的同时,要努力建设高度的社会主义精神文明。社会主义工业企业不仅要出产品,满足人民日益增长的物质和文化生活需要,还要培养建设社会主义的一代新人。

社会主义工业企业的基本特征,要求我们从生产关系方面认

识社会主义工业企业与资本主义工业企业的根本区别；要求社会主义工业企业坚持四项基本原则，贯彻执行党和国家的方针、政策，遵守法律和法规，不断完善社会主义生产关系，充分发挥社会主义工业企业的优越性。

三、全民所有制企业与国家的关系

全民所有制工业企业同国家的关系，就是工业企业要服从国家统一领导，这是由工业企业的性质和地位所决定的。《工业企业法》在总则中就明确了，工业企业的性质是：“全民所有制工业企业是依法自主经营、自负盈亏、独立核算的社会主义商品生产和经营单位。”根据全民所有制工业企业的性质，《工业企业法》又规定“国家对企业实行所有权和经营权分离的原则”，这就突破了过去对国有工业企业看成是国家机构附属物的陈旧观念。“根据马克思主义的理论和社会主义的实践，所有权同经营权是可以适当分开的”。^① 只有实行所有权同经营权的适当分离，才能使企业有效地进行生产经营活动，提高企业经济效益，更好地增强企业活力。经济体制改革以前，人们把国有企业的全民所有制同国家机构直接经营混为一谈，把企业管的过多，统得过死，严重地压抑了企业的生机和活力。工业企业的所有权同经营权可以适当分开，这既是社会化大生产的客观要求，也是由全民所有制企业的性质及其在国民经济中的地位所决定的。所有权和经营权分离不会发生所有权转移。这是由于全民所有制企业的生产资料归全体人民所有，由代表全民的国家对其行使所有权，是我国宪法的明确规定。企业无论由谁来经营，都不能改变它的所有权。所以所有权同经营权分开后，尽管所有制关系发生某些新的变化，但是由于对所有制性质起决定性作用的所有权没有改变，因而，所有制的性质也不会改变。《工业企业法》根据“国家对企业实行所有权和经营权分离的原

^① 《中共中央关于经济体制改革的决定》，〔北京〕人民出版社 1984 年版，第 12 页。

则”，明确规定“企业财产属于全民所有，国家依照所有权和经营权分离的原则授予企业经营管理。”使企业在国家规定的政策法令范围内，正确行使经营权。

在现代化大生产的条件下，企业之间的经济关系错综复杂，经常处于变动状态，任何国家机构都不可能完全了解和迅速适应这种状况。生产的社会化程度愈高，客观上要求企业应拥有更多的经营自主权，要求所有权同经营权分离。只有实行所有权同经营权适当分离，才能使企业增强活力。

（一）工业企业要服从国家的统一领导

国家与全民所有制企业之间的正确关系，就是既要有统一性，又要有独立性。所谓统一性，也就是工业企业必须服从国家的统一领导。实行两权分离并不是国家放弃对企业的所有权，放弃对企业的宏观控制。工业企业在服从国家计划和管理的前提下，要有一定的经营管理自主权，这就是独立性。工业企业要服从国家的统一领导，但并不排斥企业的独立性。统一性和独立性是对立的统一。只有承认工业企业的独立性，给企业一定的自主权，才能发挥工业企业的主观能动性，才能使企业更好地发展生产。国家的统一领导和企业独立经营相结合，才能使各个工业企业的经济活动符合国民经济发展的总体要求，保证国民经济的正常发展。社会主义国家还必须通过计划的、经济的、行政的和法律的手段对企业进行必要的管理、检查、指导和宏观调节。

关于企业和国家的关系，由于经济管理体制改革，实行政企职责分开，逐步健全以间接管理为主的宏观经济调节关系。因此《工业企业法》第五十六条规定：“政府有关部门按照国家调节市场、市场引导企业的目标，为企业提供服务，并根据各自的职责，依照法律、法规的规定，对企业实行管理和监督。”国家对企业的间接管理主要有以下几个方面：

1. 制定、调整产业政策，指导企业制定发展规划。

2. 为企业的经营决策提供咨询、信息。
3. 协调企业与其他单位之间的关系。
4. 维护企业正常生产秩序,保护企业经营管理的国家财产不受侵犯。
5. 逐步完善与企业有关的公共设施。

企业所在地的县级以上地方政府应当提供企业所需的由地方计划管理的物资,协调企业与当地其他单位之间的关系,努力办好与企业有关的公共福利事业。

任何机关和单位不得侵犯企业依法享有的经营管理自主权;不得向企业摊派人力、物力、财力;不得要求企业设置机构或者规定机构的编制人数。

国家有关部门还必须为生产发展服务,为基层企业服务,组织技术开发,人才培养,帮助发展横向经济联系,搞好各种生产和生活服务。

(二)工业企业要有一定的权利、义务和法律责任

1. 企业的权利

工业企业的根本任务是:根据国家计划 and 市场需求,发展商品生产,创造财富,增加积累,满足社会日益增长的物质和文化生活需要。工业企业要保证完成这一任务,就必须充分发挥工业企业的人力、物力、财力和物质技术的作用,调动职工的积极性,科学地组织生产经营活动,不断提高劳动生产率,以取得最大的经济效益。根据《工业企业法》规定,工业企业应具有以下权利。

(1)在国家计划指导下,企业有权自行安排生产社会所需要的产品或者为社会提供服务。

(2)企业有权要求调整生产上所必需的计划供应物资或者产品销售安排的指令性计划。

企业有权接受或者拒绝任何部门和单位在指令性计划以外安排的生产任务。