

● 经济管理类主课系列教材 ●

工业企业管理概论

王 健 主编 王青华 主审

中国经济出版社

F406
305
3

5061124

经济管理干部系列教材

工业企业管理概论

主 编 孙静兰



中国经济出版社

B672893

工业企业管理概论

主 编 孙静兰

※

中国经济出版社发行

(北京市百万庄北街3号)

太原千峰科技印刷厂印刷

各地新华书店经销

※

开本 878×1092毫米 1/32 9.9印张 214千字

1989年11月第1版 1989年11月第1次印刷

印数：00001—5000册

※

ISBN 7—5017—0634—4/F·438

定价：3.90元

经济管理干部系列教材

编辑委员会

总 编 孙 静 兰

副总编 吕 振 时
 田 吟
 刘 会 仁
 宋 绍 华
 张 仲 余

序 言

山西经济管理干部教育研究中心组织编写本经济管理干部教育系列教材。宗旨是进行智力开发和加强经济管理人才的培养，特别是提高现职岗位上的管理人员素质，推行管理现代化以增强企业活力，使之具备决策、计划、组织、控制，善于创造、敢于开拓、知人善任等方面的能力，以适应我国政治体制和经济体制改革深入发展，迎接世界新技术革命的挑战，担负经济建设的新任务以及企业内部深化改革的需要，不断增强有计划的商品经济的活力，提高企事业单位的经济管理水平。

本系列教材包括：（一）新时期经济政策概论；（二）实用管理数学；（三）企业管理概论；（四）预测与决策技术；（五）经济法概论；（六）科学技术管理；（七）领导科学；（八）宏观经济管理学；（九）承包与股份制实用经济学；（十）贸易基础知识；（十一）财政与金融。本系列教材是在总结我国经济管理和企业管理类人才应具备的知识结构的基础上，考虑到各学科体系及学科间内容的衔接和交叉，通过精选内容等技术处理，构成本系列教材体系。在编写中，力求知识结构兼顾当前和长远需要，强调实用为主，基本概念准确，理论结合实际，文字精练，图文并茂，可作为大专院校经济类专业教材，《专业证书》教材，也可供大

专院校经济类专业师生和企事业的各级领导，生产、经营及科技管理人员参考。

由于我们编写系列教材的经验和水平有限，书中难免有不妥之处，敬祈读者不吝指正。

经济管理干部教育系列教材
编辑委员会

1989年2月

编 者 的 话

《工业企业管理概论》是山西经济管理干部教育研究中心组织编写的经济管理干部教育系列教材之一。本书内容系统全面地介绍了管理的基本知识、基本技能、基本方法，是管理的基础科学知识。由于本系列教材中有《预测与决策技术》一书，因此把经营决策改为经营战略，着重长期规划的战略研究，以免重复。考虑到学以致用，在编写中重视了理论连系实际，除基本知识外，突出了案例及分析。另附有思考复习题，供给学员学习思考、判断、理解。

参加本书编写的有孙静兰、吕振时、言桂文、裴润生、丁午士、郝庭灏同志，由孙静兰任主编。

本书可作为大专院校经济管理、企业管理专业教材，经济管理、企业管理专业、财会专业等《专业证书》教材，也可作为大专院校经济管理类专业师生的参考书。

由于时间仓促，水平所限，缺点错误在所难免，恳请读者批评指正。

编者

1989年6月

目 录

第一章 社会主义工业企业…………… (1)

第一节 工业企业管理学的研究对象和方法…………… (2)

第二节 社会主义工业企业的特征和任务…………… (4)

第三节 工业企业的领导制度与民主管理…………… (6)

第四节 厂长的地位与素质…………… (8)

第五节 工业企业的经济责任制…………… (13)

附：全面推行经营承包责任制实现扭亏增盈案例…………… (18)

思考题…………… (22)

第二章 工业企业管理的基础工作

…………… (25)

第一节 基础工作的重要性、特点和作用…………… (25)

第二节 企业管理基础工作的内容…………… (27)

附：管理基础工作案例…………… (36)

思考题…………… (41)

第三章 管理与组织..... (44)

第一节 管理的地位与概念..... (44)

第二节 管理职能与管理的发展..... (47)

第三节 管理组织..... (53)

附：改革企业组织机构案例..... (59)

思考题..... (63)

第四章 企业经营战略..... (66)

第一节 企业经营战略概念..... (67)

第二节 企业外部环境研究..... (74)

第三节 企业内部条件分析..... (88)

第四节 制定经营战略..... (97)

附：产品决策案例 (109)

思考题 (114)

第五章 工业企业的生产管理 (117)

第一节 生产过程的组织 (117)

第二节 生产能力的核定 (123)

第三节 生产计划的编制 (125)

第四节 生产作业计划 (130)

第五节 网络计划技术 (136)

附：运用网络计划技术安排修船计划案例 (142)

思考题	(147)
第六章 工业企业的技术管理	(152)
第一节 新产品开发管理	(152)
第二节 价值工程	(155)
第三节 技术改造管理	(161)
附：新产品开发决策案例	(170)
思考题	(172)
第七章 工业企业的物资管理	(175)
第一节 物资管理的意义与任务	(175)
第二节 物资消耗定额	(179)
第三节 物资储备定额	(182)
第四节 编制物资供应计划	(186)
附：物资管理案例	(188)
思考题	(193)
第八章 工业企业的设备管理	(197)
第一节 设备管理的意义与任务	(197)
第二节 设备的选择与评价	(199)
第三节 设备的使用、维护和维修	(203)
第四节 设备的改造与更新	(210)
附：设备管理案例	(213)

思考题	(216)
第九章 工业企业的全面质量管理	(219)
第一节 质量与质量管理	(219)
第二节 质量管理的基本方法	(225)
附：改进产品质量案例	(242)
思考题	(245)
第十章 财务管理	(248)
第一节 成本管理	(248)
第二节 资金和利润管理	(261)
第三节 经济核算	(280)
第四节 财务决策	(283)
附：实现目标税利措施决策案例	(299)
思考题	(302)

第 一 章

社会主义工业企业

工业是国民经济的主导，工业企业是国民经济的基本单位，是一个由许多小系统构成的多层多元的系统。

工业企业管理学，是指导人们合理组织生产经营活动的一门科学。它是横跨技术科学和经济科学的综合性边缘科学。是长期实践活动的理论概括，它具有很强的实践性。它根源于现代化的大生产，但又受到社会制度的制约。

科学技术是生产力，但还只是一种可能。只有把科学技术和科学管理相结合，这种可能性才能转化为现实的生产力。

当前，新的技术革命正向我们挑战。技术的现代化要加快步伐，管理现代化必须与之相适应。因此，企业管理的现代化尤为当务之急，迫切需要我们努力学习和掌握工业企业管理学，搞好管理人才的开发，探索具有中国特色的社会主义企业管理现代化的道路，紧紧围绕经济效益这个中心，加快我国工业企业管理现代化的进程。

第一节 工业企业管理学的 研究对象和方法

一、工业企业管理学的研究对象

企业管理学，向人们揭示了企业管理的客观规律性，即如何按照客观规律的要求来合理组织生产力，不断地完善生产关系，适时地调整上层建筑，以促进生产的发展。

企业管理学所研究的对象，包括以下三个方面：

1. 研究生产力的合理组织

生产力的合理组织就是把生产者、生产资料、劳动手段进行有效组合，如工厂布置、车间布置和工作地的组织；产品生产过程的组织；制定产品的技术标准、工艺规程和操作方法；制定产品的劳动定额和物资消耗定额、安全生产、劳动保护、设备管理、质量管理、物资管理等工作有关技术、工艺方面的管理制度、手段、方法等等，要求在符合生产力规律的条件下，合理地组织商品生产的过程。

2. 研究生产关系方面的问题

生产关系就是经济关系，它涉及到企业的生产、交换、分配方面的问题，是社会生产相互协作，相互交换劳动的过程，这些关系表现为企业与国家、部门和地区的关系，这些关系又表现为企业与财政的缴拨款关系，企业与银行的信贷、结算关系，企业与主管部门的资金拨款关系，企业与企业之

间的分工协作、等价交换、契约合同关系等。还有企业的内部关系问题，包括归口、分级管理，分工、协作关系；完善管理体制、组织机构、经济责任制；研究如何处理人与人之间的关系，如何调动企业各方面的积极性与创造性，从而达到提高劳动生产率，提高企业经济效益的目的。

3. 研究上层建筑方面的问题

上层建筑是企业在经济基础上的政治、法律制度、社会意识形态的条件下的，包括党的方针、政策、路线、法令、计划、规章制度、劳动纪律，搞好社会主义精神文明等，以便维护社会主义的生产关系，促进生产力的发展。企业管理是生产力、生产关系、上层建筑的统一。要解决好阻碍生产发展的生产关系并及时调整上层建筑方面的问题，使三者协调平衡发展。

二、工业企业管理学的研究方法

1. 应用马克思主义的辩证唯物主义和历史唯物主义是研究企业管理学的基本方法。

企业管理学产生于管理实践，是企业管理实践经验的科学总结和理论概括。研究企业管理学必须坚持实事求是的科学态度，深入企业实际，进行调查研究，运用判断推理的方法把管理实践上升为理论。

2. 研究企业管理学必须吸收和运用多种学科的知识。

研究企业管理学，要运用许多自然科学和社会科学的知识。如：哲学、政治经济学、国民经济管理学、工业经济管理学、技术学、社会学、心理学、数学、会计学、统计学、法

学等。

3. 研究企业管理学必须坚持“洋为中用”，认真研究和吸收资本主义企业管理中的先进部分，做到“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家”。

4. 研究企业管理学，必须做到从中国的实际出发，结合中国的特点，创建具有中国特色的社会主义企业管理学。

第二节 社会主义工业企业的特征和任务

工业企业管理学的研究对象是工业企业。研究社会主义工业企业管理，首先要对社会主义工业企业有一个全面、正确的认识，因为它是工业企业管理工作的立足点和依据。

我国社会主义工业企业，在现阶段存在着多种所有制形式：即社会主义全民所有制工业企业、集体所有制工业企业、中外合资工业企业、个体所有制工业企业等。我们所研究的是社会主义全民所有制工业企业的管理问题，但其基本原理和基本原则，对其它所有制工业企业也是适用的。

一、社会主义全民所有制工业企业的特征

全民所有制工业企业，是以社会化大生产和生产资料属于全民所有为基础，从事工业生产经营活动为主的相对独立的经济实体，是实行自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者，是具有一定权利和义务的法人。

1. 全民所有制工业企业是使用机器体系的社会化大生产，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，产品在生产过程中不间断地运动，具有高

度的连续性。在整个生产过程中，劳动者必须按照机器体系的客观要求，合理地进行分工和组织协作，在集中统一指挥下，彼此协调地工作，保证企业生产顺利进行。随着生产力的发展，社会分工愈加细致，企业生产专业化程度愈加提高，企业之间的相互协作愈加密切。社会化大生产是现代工业企业的一个重要特征。这是社会主义工业企业和资本主义工业企业的共同特征。

2. 全民所有制工业企业以生产资料的国家所有为基础。因此，社会主义工业企业必须遵循国家制定的各项方针、政策和规定，在国家计划指导下，以满足社会需要以及提高企业和社会经济效益为目的，进行企业的生产经营活动。生产资料的全民所有制决定了企业的全体成员都是社会主义劳动者，都是企业的主人，领导与被领导之间、职工相互之间都是同志式的关系。生产资料全民所有制的社会性质，要求企业在建设高度物质文明的同时要努力建设高度的社会主义精神文明，不仅要生产出更多符合社会需要的产品，而且要建立一支又红又专的职工队伍，培养建设社会主义现代化企业的一代新人。生产资料所有制的特征，是社会主义工业企业同资本主义工业企业根本区别的标志。

3. 全民所有制工业企业是以从事工业生产经营活动为主的相对独立的经济实体，是自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者。社会主义经济是有计划的商品经济。因此，工业企业要在服从国家计划和管理的前提下，按照商品生产的特点进行生产经营活动。工业企业只有真正成为相对独立的经济实体，成为自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者，才能增强企业活力，从而进一步巩固和

完善社会主义全民所有制。

4 全民所有制工业企业是经济法人。经济法人是指依法成立并能独立地行使法定的权利和义务的社会经济组织。工业企业在自己的经营活动中，必须严格遵守各项经济法令和法规，以合法的手段取得正当的经济利益。只有使企业真正成为具有一定权利和义务的法人，才能正确处理复杂的经济关系，维护企业的利益，促进经济发展。

二、社会主义全民所有制工业企业的任务

工业企业的基本任务是在不断提高技术、劳动生产率和经济效益的基础上，全面完成国家计划，为社会生产工业产品或提供工业性劳务，为国家积累建设资金，为企业扩大再生产和提高职工生活水平提供资金，把企业建设成为具有高度物质文明和社会主义精神文明的现代化企业。

“企业法”中明确规定企业的根本任务是：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的需要。

第三节 工业企业的领导制度与民主管理

要有效地管理现代工业企业，不仅要有好的领导人，也要有好的领导制度。社会主义企业领导制度，既要符合我国国情，又要适应社会化大生产的要求，体现社会主义生产关系和上层建筑的要求。

社会主义企业领导制度是对企业中的党、政、工三方面的职责和权限所作的规定，是企业各项管理制度中的一项