



杨 鸿 儒 编 著

企业管理问答

四川科学技术出版社



责任编辑：周 军

封面设计：曹辉禄

企业管理问答

杨鸿儒 编著

四川科学技术出版社出版

(成都盐道街三号)

四川省新华书店发行

四川新华印刷厂印刷

ISBN 7-5364-0599-5/F·73

1988年5月第一版 开本 787×1092毫米 1/32

1988年5月第一次印刷 字数310千

印数 1—4000册 印张14.625 插页4

定 价：3.55 元

序 言

作者根据加强企业管理的需要，用问答形式，编写了《企业管理问答》一书，为广大企业管理干部提供基础知识。这是一件很有益的事。

深化企业改革，增强企业特别是全民所有制大中型企业的活力，搞活社会主义经济的关键，就是改善企业生产经营管理，实现企业生产经营管理的科学化和现代化。因此，《企业管理问答》一书的出版，不仅有其必然性、必要性，而且有十分重大的理论意义和现实意义。它能够出版，将无疑会对推动社会主义企业的改革深化，实现生产经营管理的科学化和现代化，提高企业的经济效益和总的社会效益，起到一定的作用。从而使企业充分显示社会主义制度的优越性，使国家繁荣富强，使人民富裕和幸福。

现在，我国企业的数量，包括乡镇企业、农民家庭企业在内数以百万计，而真正具有科学管理知识的干部却为数甚少，善于在社会主义商品经济条件下经营企业者，和用现代化方法管理企业者，则更为缺乏。因此，用企业管理的基础知识武装广大企业管理干部是一项迫切的任务。

我国的企业管理，从大中型企业看，基本上是按照产品经济的模式建立起来的；从大量乡镇企业、农民家庭企业看，管理思想和制度还脱胎于自给、半自给经济，都很不适应社会化大生产和社会主义有计划的商品经济发展的需要，

无论是所有制、经营制度、劳动制度、分配制度、领导制度、组织制度、管理观念、管理方法等等，都面临一个改革的任务和现代化的任务。在这种形势下，老一套已经不行了，企业管理的理论也须随之改革和发展。现在，实践正在强烈呼唤具有中国特色的社会主义企业管理学问世，我们从事企业管理理论研究的同志，应当加倍努力。

作者从事企业管理、技术经济研究和教学多年。在担任大学企业管理教研室主任期间，为了开拓学生视野，提高教学质量，广泛搜集资料，归纳分析整理，编写成《建材工业企业管理》教材。1985年曾在中国管理现代化研究会全国大会上公开展览、交流。尔后，又费了很多功夫修改补充，编写成这本《企业管理问答》。他很客气送给我审阅。因为我当时公务繁忙，出国频繁，以及健康等原因，断断续续地看了许久。我认为这本《企业管理问答》，一方面汲取了国内外许多新的成果和经验，一方面又有自己的思辨和见解。可谓博采众说，严于取舍，而以简易出之。这就是这本书的特色。具体地说：（1）内容丰富，系统完整。主要内容根据全面计划管理、全面质量管理、全员设备管理、全面经济核算等诸方面，较为全面而系统地阐述企业管理的基础知识，对提高广大企业管理干部的素质大有裨益。（2）深入浅出，通俗易懂。能够采用比较灵活多样的问答方式，提出问题，解答问题。简洁明了，通俗易懂。（3）适用性较强。本书尽量将基础理论知识结合我国社会实践，重点地扼要地介绍三百个题目，是一本工具性质的综合基础知识书籍。适用的方面极为广泛，特别适合大、中专学生和广大基层企业管理干部参考和阅读。

当然，“企业管理”这个题目，不同的学派有不同的理

解，一些议题，至今尚存在分歧。因此，《企业管理问答》免不了有个人的倾向性，不确切之处，有待于再版时修订。

林 凌

1986年11月24日

目 录

序 言	林 凌
-----------	-----

一、管 理 概 论

1. 什么是管理?	1
2. 什么是经营?	3
3. 管理和经营这两个概念有区别吗?	5
4. 什么是企业管理?	6
5. 为什么要学习企业管理?	8
6. 当前为什么要强调加强企业管理?	10
7. 加强企业管理的关键是什么?	11
8. 企业管理的基础工作有哪些?具体内容是什么?	13
9. 决定企业管理水平的因素是什么?	14
10. 提高企业管理水平的基本条件是什么?	15
11. 怎样提高企业的经营管理水平?	18
12. 经营管理的主要功能是什么?	20
13. 企业经营管理的基本要素有哪些?	21
14. 社会主义企业的经营目标是什么?	21
15. 社会主义工业企业管理的职能是什么?	24
16. 工业企业管理的主要内容有哪些?	25
17. 如何实现企业管理的民主化?	27
18. 怎样才能做到企业管理的科学化、 现代化?	29
19. 怎样正确认识工业企业管理的两重性?	30

20.为什么说管理劳动也是一种生产劳动?	32
21.30多年来我国管理中的问题是什么?	33
22.我国企业管理是怎样发展起来的?	35
23.资本主义管理科学是怎样发展起来的?	37
24.应该怎样评价泰罗和“泰罗制”?	40
25.法约尔提出的管理职能和原则是什么?	42
26.怎样看待“七分管理,三分技术”的 观点?	44
27.何谓经济立法与经济司法?	45
28.什么是行为科学?	47
29.为什么要推行“可行性研究”?	49
30.什么是目标管理?	50
31.什么是例外管理?	52
32.什么是“X理论”“Y理论”和 “Z理论”?	53
33.什么是“权变论”?	56
34.美国企业管理的8大观念是什么?	57
35.工业企业科学管理的7个“M”是什么?	58
36.西方社会成功的企业管理有何特点?	59
37.西方社会企业管理失败是何原因?	60
38.人类工程学与企业管理有何关系?	60
39.国外是如何培训经营管理人才的?	62
40.资本主义“最新管理”理论的主要内容是 什么?	64
41.你知道美国企业组织与管理理论的 学派吗?	65

二、工业经济

- 42. 什么是工业企业?67
- 43. 工业企业怎样分类?68
- 44. 工业企业必须具备哪些基本条件?69
- 45. 现代工业企业的生产特点是什么?70
- 46. 社会主义工业企业的性质是什么?71
- 47. 社会主义工业企业的基本任务是什么?73
- 48. 社会主义的生产过程和生产经营过程是一回事吗?
为什么?74
- 49. 社会主义工业企业与资本主义工业企业之
间的差别何在?76
- 50. 什么是经济结构与工业经济结构?77
- 51. 什么是企业的合理规模结构?79
- 52. 工业企业的规模越大越好吗?79
- 53. 什么是工业合理布局? 基本任务是什么?81
- 54. 为什么说现代工业企业是专业化和协作发
展的必然趋势?84
- 55. 工业生产专业化和协作的作用是什么?85
- 56. 工业生产专业化、协作化和联合化的主要
形式有哪些?86
- 57. 工业生产专业化与企业联合是否有矛盾?87
- 58. 提高专业化、协作水平的途径是什么?89
- 59. 工业基本建设必须遵循哪些原则?90
- 60. 基本建设计划工作的任务是什么?92
- 61. 生产性建设与非生产性建设有何区别?93
- 62. 工业基本建设计划包括哪几个主要部分?94
- 63. 工业基本建设的设计原则是什么?95

64. 怎样选择厂址?	97
65. 确定经济发展目标为什么要采用工农业 总产值?	98
66. 什么是“外延”和“内涵”扩大再生产? 为什么我国目前要以“内涵”扩大再生产 为主?	100
67. 怎样正确认识发展速度与经济效益的关 系?	102
68. 为什么要重视经济效益? 怎样才能提高经 济效益?	104
69. 什么是经济模式与经济模型?	105
70. 什么是“产业政策”?	107
71. 何谓“密集型产业”?	108
72. 何谓高技术? 具体涵义指什么?	109
73. 什么是软科学?	110
74. 什么是企业素质? 怎样提高企业素质?	112
75. 静态经济学与动态经济学区别何在?	114
76. 宏观经济、微观经济与中观经济是何 涵义?	115

三、计划管理

77. 什么是计划管理?	118
78. 计划管理的任务是什么?	118
79. 为什么要加强计划管理工作?	120
80. 怎样搞好计划管理工作?	122
81. 计划管理必须遵循哪些基本原则?	123
82. 工业企业计划的种类有哪些?	125

83. 生产经营计划包括哪些内容?	127
84. 计划指标与指标体系的内容是什么?	130
85. 为什么要推行滚动式计划?	131
86. 编制工业企业计划应用哪些定额?	132
87. 编制企业年度计划需要应用哪些资料?	133
88. 什么是国民经济综合平衡? 为什么说综合 平衡是计划工作的主要任务?	134
89. 搞好综合平衡的重要意义是什么?	13 ⁵
90. 什么是投入——产出分析?	13 ⁵
91. 为什么说市场预测是一门科学?	137
92. 市场预测的主要内容有哪些?	138
93. 怎样利用科学方法搞好市场预测?	140
94. 企业的经营决策有哪些类型?	142
95. 决策过程是怎样的?	143
96. 什么是决策树? 怎样计算期望值?	145
97. 什么是信息系统?	147
98. 计划评审法及其特点是怎样的?	149
99. 预测、决策、计划三者之间是什么关系?	151
100. 企业计划管理的基础工作指什么而言?	153
101. 工业企业怎样编制计划?	154
102. 编制企业计划应用些什么方法?	155
103. 为什么要重视计划的执行和控制?	157
104. 指令性计划与指导性计划是何涵义?	158
105. 怎样理解全面计划管理?	160

四、 生产（技术）管理

106. 生产管理的基本内容是什么?	162
--------------------------	-----

107. 工业企业的生产过程是怎样的?	162
108. 合理组织生产过程的基本要求是什么?	164
109. 工业企业的生产特点和生产类型有哪些?	166
110. 什么是企业的生产能力? 它的种类有 哪些?	168
111. 怎样计算工业企业的生产能力和生产能力 利用率?	169
112. 工艺专业化与对象专业化有何优缺点?	171
113. 为什么说订货分析是一个新的课题?	173
114. 什么是技术标准和技术规程?	174
115. 工艺方案与工艺设计之间是何关系?	175
116. 生产计划的主要指标有哪些?	176
117. 怎样确定生产指标?	177
118. 怎样合理安排商品出产进度?	179
119. 什么是在制品定额法?	181
120. 什么是累计编号法?	182
121. 什么是生产周期法?	184
122. 什么是订货点法?	185
123. 工业企业组织均衡生产的重要意义 何在?	186
124. 流水线的特征及其形式有哪些?	187
125. 怎样设计和计算流水线?	189
126. 生产线、作业线和流水线有何区别?	191
127. 工业企业为什么要采用自动生产线?	192
128. 为什么要实现生产平准化?	192
129. 怎样计算最小批量和经济批量?	194
130. 为什么要重视生产调度工作?	195

131.怎样才能搞好生产调度工作?	197
132.什么是MST生产方式?	198
133.什么是生产周期?怎样才能缩短生产周期?.....	199
134.为什么要编制生产作业计划?	200
135.怎样编制生产作业计划?	202
136.什么是技术后方?	204
137.为什么说实现“翻两番”有一半要靠技术 进步?	204
138.为什么我国要有重点有步骤地进行技术改 造?	206
139.为什么要实行科技成果有偿转让?	208
140.为什么要重视防治工业污染的问题?	210
141.防治工业污染的基本原则是什么?	211
142.为什么要积极发展新产品?	212
143.怎样认识产品寿命周期?	214
144.什么是量本利分析?	215
145.怎样应用发展新产品的评分法?	218
146.什么是产品系列的平衡管理 (PPM) ?	220
147.什么是中间产品与最终产品?	222
148.什么是标准化、通用化和系列化?	223
149.为什么要区分可比产品与不可比产品?	225
150.标准产品与典型产品是一个概念吗?	226
151.工艺流程和工艺规程指的是什么?	227
152.怎样计算机械化程度系数?	229

五、质量管理

153.什么是狭义的质量概念和广义的质量	
----------------------	--

概念?	230
154. 质量管理经历了哪几个阶段?	232
155. 质量指标的主要内容是什么?	233
156. 产品质量标准分几个等级? 为什么?	234
157. 全面质量管理的基本观点和特点是什么?	235
158. 质量管理体系包括哪些内容?	237
159. PDCA管理循环是怎么一回事?	239
160. 质量管理的职能机构包括几个系统?	242
161. 质量管理常用的数理统计有哪些方法?	243
162. 怎样建立质量管理责任制?	245

六、设备管理

163. 工业企业设备的种类有哪些?	248
164. 企业设备管理的内容和任务是什么?	249
165. 怎样提高工业企业的设备管理工作?	250
166. 工业企业选择设备应遵循什么原则?	251
167. 选择设备应考虑哪些因素?	252
168. 工业企业设备的修理方法可分为几种?	254
169. 我国现行设备管理的技术经济指标是什么?	255
170. 国外设备管理的技术经济指标有哪些?	256
171. 什么是有形磨损与无形磨损?	257
172. 为什么要制定物资消耗定额?	259
173. 制定物资消耗定额的基本方法是什么?	260
174. 什么是ABC管理法?	261
175. 怎样制订物资储备定额?	262
176. 库存管理的基本任务有哪些?	263

177. 库存管理方法有哪几种?	265
178. 怎样计算设备利用率与材料利用 (损失) 率?	266

七、劳 资 管 理

179. 什么是劳动管理?	268
180. 什么是工资管理?	269
181. 社会必要劳动的两层含义及其相互关系是 怎样的?	269
182. 怎样理解按劳分配的客观必然性?	270
183. 社会主义制度下工资的实质和基本原则是 什么?	273
184. 机器人能创造价值、增殖价值吗?	274
185. 为什么要提高劳动生产率?	275
186. 提高劳动生产率的途径是什么?	277
187. 怎样编制提高劳动生产率计划?	279
188. 工业劳动力分类指哪些?	280
189. 工业企业怎样搞好劳动组织工作?	282
190. 工人工资等级制度包括哪几个要素?	284
191. 什么是浮动工资制? 它有何特点?	286
192. 工业企业为什么要重视劳动定额?	287
193. 工业企业为什么要实行平均先进定额?	290
194. 工业企业制定定额的方法有哪些?	291
195. 工业企业用什么方法来编制定员?	293
196. 怎样进行劳动保护工作?	295
197. 工业企业为什么要对职工实行全员培训? 怎样进行?	297

198. 工业企业为什么要重视奖励工作?	299
199. 编制工资计划依据的主要资料是什么? 怎样编制?	300
200. 怎样计算能量代谢率?	302
201. 怎样计算劳动基金装备率?	304
202. 什么是恩格尔系数?	304
203. “管理方格图”有何特点?	305

八、能源管理

204. 什么叫能源管理?	308
205. 能源管理的主要内容有哪些?	309
206. 为什么说实现能源科学管理的前提条件是 做好基础工作?	311
207. 应该建立和健全哪些能源管理制度?	313
208. 为什么说节约能源必须对落后设备进行 技术改造?	314
209. 以节能为中心的结构改革包含哪些内容?	315
210. 为什么说利用余热是工业企业的主要节能 途径?	317
211. 国外工业节能的情况如何?	318
212. 什么是能源弹性系数?	321
213. 怎样计算企业总能量平衡?	322

九、销售管理

214. 怎样理解我国社会主义统一市场?	324
215. 怎样认识价值规律在社会主义经济中的 重要作用?	325

216. 社会主义制度下价值规律作用的特点是 什么?	327
217. 有计划按比例发展规律与价值规律是什么 关系?	328
218. 为什么说市场调节实质上就是价值规律 调节?	329
219. 价格与竞争是什么关系?	330
220. 何谓经济机制、市场机制与企业运转 机制?	331
221. 经济杠杆与经济手段的含义相同吗?	333
222. 什么是影子价格和价格结构?	334
223. 什么是“买方市场”和“卖方市场”?	335
224. 为什么要建立经济合同制?	337
225. 粗放经营、集约经营与多边经营有何 异同?	339
226. 社会主义企业怎样才能从流通中取得更大 的经济效益?	340
227. 什么是产品销售?	341
228. 为什么要重视销售管理?	342
229. 销售管理的任务是什么?	343
230. 怎样建立销售组织?	344
231. 商品市场是怎样分类的?	346
232. 怎样确定产品销售量指标?	347
233. 重视市场调查的意义何在?	348
234. 工业企业如何占领市场、提高占有率?	349
235. 社会主义制度下企业为什么要开展竞争?	351
236. 社会主义竞争与资本主义竞争的区别	

何在?	353
237. 市场开发策略可划分为几个类型?	355
238. 产品开发策略的主要内容是什么?	356
239. 企业实行多边经营有什么好处?	357
240. 你知道工业企业盈利的“撇油法”和“沉淀法” 是什么?	358
241. 为什么要重视商标管理?	359
242. 为什么要加强对企业名称的管理?	360
243. 你知道什么是“推销的喉舌”吗?	361
244. 你知道什么是“销售的尖兵”吗?	362
245. 对外贸易与国内商业有些什么区别?	364
246. 贸易谈判怎样讲究策略和技巧?	366
247. 怎样扩大出口贸易?	368
248. 怎样择优利用中间商?	369
249. 补偿贸易和国内“补偿贸易”是怎样的?	370
250. 中外合资经营企业与农工商联合企业有何 特点?	371
251. 安全边际与边际收入是怎样计算的?	373

十、财务管理

252. 什么是工业企业财务管理及其基本任务?	375
253. 为什么说财务管理是企业的重要组成部分? 部分?	375
254. 什么是产品成本?	377
255. 为什么要实行同步产品成本核算?	378
256. 工业企业产品成本形成过程是怎样的?	380
257. 工业企业产品成本项目包括哪些内容?	381