

农业企业 经营管理学

杨名远 詹远一 杨犹龙 主编

中国农业科技出版社

内 容 提 要

本书集中阐明了农业企业的类型、经营形式、管理体制、经营系统、经营预测、经营决策、经营计划、生产要素管理、生产部门经营管理、销售管理、财务管理、成本管理、经营诊断等现代管理的理论和方法。

本书特点是，突出了农业、突出了经营、突出了科教兴农；反映了我国80年代农业企业经营管理的新经验、新观点、新理论；有较强的通用性、实践性、创造性。

本书读者对象主要是高等农业院校农经学科类各专业师生，也可作为农业管理干部学院和乡镇干部培训教材。

农业企业管理学

杨名远 詹远一 杨犹龙 主编

*

中国农业科技出版社出版

(北京海淀区白石桥路30号)

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

北方印刷厂印刷

*

开本:787×1092毫米1/32 印张:14.375 字数:260千字

1991年9月第一版 1991年9月第一次印刷

印数:1—5000 册 定价:8.60元

ISBN 7-80026-234-0/F·21

前 言

1990年冬，在杭州召开的全国高等院校农业企业经营管理学教学研讨会上，由与会的15所院校的同志商定、协作新编这本《农业企业经营管理学》教材，以应教学急需。在学科研究会和有关院校领导的大力支持下，由于编写组全体成员的通力协作，不及一年就出书，这是协作的一个成果！

这本教材编写的指导思想是：力求反映现阶段我国农业企业经营管理的特点，以有别于乡镇企业经营管理学；处理好继承与发展的关系，继承了原统编教材具有现实指导意义的理论方法，吸取了兄弟院校教材的实践成果，并在一部分章节内容上有所创新与提高；该书注意文字简明、内容精炼，突出了农业，突出了经营，突出了基本理论与方法，因而具有较强的通用性、实践性、创新性与科学性，同时与《管理学原理》教材衔接、配套，避免重复、脱节。

本书编写组成员及其分工如下：华中农业大学杨名远（绪论、第一章、第四章）、沈阳农业大学王锡魁（第二章）、吉林农业大学杨犹龙（第三章）、湖北农学院谭英智、朱家芝（第五章）、新疆八一农学院胡嘉汉（第六章）、江苏农学院叶长生（第七章）、山西农业大学王一鸣（第八章）、安徽农学院朱清礼（第九章）、东北农学院马烈（第十章）、浙江农业大学陆文聪（第十一章）、河北农业大学江占民（第十二章）、福建农学院卓克涵（第十三章）、华南热作学院吴友法（第十四章）、山东农业大学董金岭（第十五章）、北京农学院詹远一（第十六章）。最后由主编杨

名远、詹远一、杨犹龙三人总纂成书。

在本书编写、出版过程中，得到中国农业企业经营管理学教学研究会、编写组成员所在院校领导、中国农业科技出版社的大力支持，在此，表示衷心感谢！

限于编者水平，加以成书时间紧迫，书中会有不当和错误之处，恳请读者指正。

编者

1991年4月

目 录

绪论	(1)
第一章 农业企业的类型与经营形式	(10)
第一节 农业企业的类型	(10)
第二节 经营与管理的含义	(16)
第三节 农业企业的经营形式	(21)
第四节 农业企业的管理转型	(31)
第二章 农业企业的管理体制	(37)
第一节 不同所有制农业企业的管理体制	(37)
第二节 农业企业的管理组织	(46)
第三节 农业企业的责任制	(51)
第四节 农业企业联产承包责任制	(62)
第三章 农业企业的经营系统	(71)
第一节 农业企业的经营环境	(71)
第二节 农业企业的经营思想	(76)
第三节 农业企业的经营目标	(83)
第四节 农业企业的经营结构	(90)
第五节 农业企业的经营规模	(96)
第四章 农业企业经营预测与决策	(103)
第一节 市场信息	(103)
第二节 经营预测	(111)
第三节 经营决策	(130)
第五章 农业企业经营计划	(145)
第一节 农业企业经营计划的特征、作用与	

内容·····	(145)
第二节 农业企业经营计划的编制·····	(151)
第三节 农业企业经营计划的实施·····	(160)
第四节 经济合同——企业经营计划的 落实·····	(164)
第六章 农业企业土地管理·····	(171)
第一节 土地管理的意义与原则·····	(171)
第二节 土地的数量和质量的管理·····	(177)
第三节 土地权属管理·····	(186)
第四节 土地利用规划·····	(191)
第七章 农业企业劳动人事管理·····	(199)
第一节 农业企业劳动人事管理的 意义与内容·····	(199)
第二节 劳动定额·····	(201)
第三节 农业企业的人事管理·····	(205)
第四节 劳动力资源的合理利用·····	(210)
第五节 劳动报酬·····	(214)
第八章 农业企业的设备与物资管理·····	(219)
第一节 农业企业的设备管理·····	(219)
第二节 农业企业的物资管理·····	(232)
第九章 农业企业科技管理与质量管理·····	(252)
第一节 农业企业科技管理的意义与内容···	(252)
第二节 农业企业科技发展规划与组织 管理·····	(257)
第三节 质量管理·····	(261)
第十章 农业生产经营管理·····	(268)
第一节 种植业生产的经营管理·····	(268)

第二节	养殖业生产的经营管理·····	(279)
第三节	农业企业中的生态系统·····	(294)
第十一章	农产品加工业经营管理·····	(300)
第一节	农产品加工业经营的特点与原则···	(300)
第二节	农产品加工业的生产组织与管理···	(305)
第三节	农产品加工业的产品开发与 技术管理·····	(315)
第十二章	农业服务业经营管理·····	(322)
第一节	农业服务业的意义和特点·····	(322)
第二节	农业服务业的类型、内容和体系的 建立·····	(329)
第三节	农业服务业的管理·····	(339)
第十三章	农业企业销售管理·····	(344)
第一节	销售管理的意义与任务·····	(344)
第二节	产品销售计划与业务组织·····	(346)
第三节	产品销售策略·····	(356)
第十四章	农业企业财务与成本管理·····	(363)
第一节	财务管理的任务、原则与方法·····	(363)
第二节	资金管理·····	(370)
第三节	成本管理与价值工程应用·····	(387)
第四节	财务计划与财务管理制度·····	(397)
第十五章	农业企业的收入和利润分配·····	(402)
第一节	社会主义农业企业收入分配的 原理和原则·····	(402)
第二节	农村社区性合作经济组织的收入分 配·····	(408)
第三节	经济联合体的利润分配·····	(415)

第四节	国营农业企业的收入分配·····	(422)
第十六章	农业企业经营诊断 ·····	(429)
第一节	农业企业经营诊断的特点与作用···	(429)
第二节	农业企业经营诊断的分类、内容与 程序·····	(433)
第三节	企业经营诊断常用方法·····	(442)

绪 论

一、农业企业经营管理学的产生与发展

农业企业经营管理学是一门边缘性、实践性的科学，既是经济科学的分支，又是管理科学的分支。它的渊源，可以追溯到古代农业经营思想和近代农场管理理论与方法；它的发展，有赖于汲取有关自然科学和社会科学的成果，但主要地取决于农业企业经营管理的需要和实践经验的总结。正如恩格斯所指出的：“社会一旦有技术上的需要，则这种需要就会比十所大学更能把科学推向前进。”（《马克思恩格斯选集》第4卷，第505页）。

在我国，社会主义农业企业经营管理学是农业合作化以来因农业企业经营管理的需要而发展起来的，沿着新中国成立后农村改革的主线，不难画出其发展的轨迹。农村改革的不同时期，有成功的经验，也有失误的教训，加以理论工作者在认识上的局限性，使得农业企业经营管理学经历了一个曲折的发展过程。回顾40年来，大致经历了以下几个阶段：

（一）农业合作化时期（1952~1957年）的农业企业经营管理学 我国在完成土地改革的基础上，对小农经济进行社会主义改造，逐步引导农民走互助合作的道路，1956年底实现了农业合作化。于是，农业生产合作社经营管理被提到研究日程。当时，国内高等农业院校农经教师为了讲授农业企业

经营管理学（当时称社会主义农业企业组织）课程，就必须一面参加实践，一面学习苏联经验。囿于上述历史条件，这一时期的农业企业经营管理学是以苏联教材为蓝本，补充中国的作法和例证，课程体系由农业生产合作社、农业机器拖拉机站、国营农场三大部分组成，以便同当时我国农业企业的类型相适应。课程内容上主要论述计划管理、生产要素管理、农业各生产部门组织、财务管理、收益分配和经济活动分析等。教材内容重生产、轻流通、重管理、轻经营，定性分析多、定量分析少，对西方的管理理论与方法，基本上持全盘否定态度。这同当时把社会主义经济视为产品经济，实行高度集中的计划管理体制是相适应的。尽管如此，它在阐明经营管理的理论与基本方法，总结实践经验，传播知识与技能等方面还是起了积极的作用。

（二）人民公社化时期（1958～1978年）的农业企业经营管理学 1958年我国农村实现人民公社化。经过多次调整，1962年形成为“三级所有，队为基础”、“政社合一”的人民公社。这种体制延续到70年代末。众所周知，这一时期农村经济工作中，犯过“一平二调”、“穷过渡”、否定按劳分配等错误。这些问题曾一度反映在农业企业经营管理的教学中，使一些内容同实际工作中的失误亦步亦趋。人民公社一度实行工分制与供给制相结合的办法，教材内容就讲按劳分配与按需分配相结合的优越性；在“算政治账，不算经济账”的影响下，忌讳讲经济核算，把提倡共产主义劳动态度同按劳分配原则对立起来；把尊重群众的首创精神同责任制对立起来。产生上述现象的原因，除当时的历史条件外，还由于认识上未弄清政策与客观规律之间的关系。历史经验说明，农业企业经营管理学既要研究如何贯彻党和国家的政

策，更应研究经营管理的规律，为制订政策提供科学依据。忽视对客观规律的研究，不揭示事物之间的本质联系，把感性认识等同理性认识，不对取得的材料加以去伪存真，势必损害这门科学的发展。

60年代初，适应人民公社调整后的经营管理工作与教学的需要，全国高等农业院校首次组织编写《社会主义农业企业经营管理学》。将我国农业企业经营管理的內容概括为：

“根据社会主义经济规律，及党和国家的方针政策，在企业内部运用计划化、制度化、民主化等方法，全面安排生产、安排劳动、安排资金和物资，以及处理产品分配，实行经济核算，达到费省效宏的目的”。全书设绪论和十五章，主要介绍管理原则与管理体制、生产方针与计划、生产要素管理、生产部门组织、财务管理、收入分配、经济活动分析等。这种体系虽未摆脱50年代苏联教材的框架；脱离市场讲授企业内部管理，但毕竟有了一本反映我国当时农业企业经营管理实际的教材，从而促进了这门学科的发展。

（三）80年代的农业企业经营管理学 1979年冬，适应全国农经专业的恢复和发展的需要，再次组织编写全国统编教材，一本是农村集体经济经营管理学，另一本是国营农场经营管理学。其共同特点是清除“文革”期间“左”倾思想的影响，基本达到了拨乱反正、正本清源的目的。同首次统编教材相比，这两本教材在体系上虽无重大改革，但它的出版发行较好地满足了80年代初全国高等农业院校农经专业的教学需要。

80年代，以实行家庭联产承包制为发端的农村经济体制改革逐步深入，人民公社“三级所有，队为基础”的体制演变为社区合作经济组织的双层经营体制，国营农场则实行

大农场套小农场的双层经营，多种形式的经济联合组织大量涌现。同时，适应社会主义有计划商品经济的发展，农业企业作为商品生产者和经营者的地位被确认，促使企业管理逐步从生产型向生产经营型转化。因此，原统编教材《农村集体经济经营管理学》日益落后于客观形势发展的需要。这就是1983年第三次组织编写《社会主义农业企业经营管理学》全国统编教材的主要原因。

第三次统编教材《社会主义农业企业经营管理学》，在内容和体系方面作了较大改革，总结经营管理实践的新经验，汲取了有关学科的成果。主要表现在：适应生产经营型企业管理的需要，增设了经营预测、经营决策、质量管理、成本管理、销售管理等章；适应经营管理服务的需要，增设了服务业管理、信息管理、科技管理与经营诊断等章；适应管理现代化的需要，在定性分析的基础上，重视了定量分析。从而改变了以往重管理、轻经营，定性分析多、定量分析少等偏向。当然，这本教材仍有不足之处。

《中共中央关于制定国民经济和社会发展十年规划和“八五”计划的建议》中指出：“深化农村改革的重点，是积极发展社会化服务体系，健全和完善统分结合的双层经营体制，把集体经营的优越性和农民家庭经营的积极性结合起来，逐步壮大集体经济实力。”这些课题无疑是社会主义农业企业经营管理学研究的重点。面临的任务是：总结过去，认识现状，探讨发展趋势，在建立和完善新型的农村合作经济及经营管理实践的基础上，建设有中国特色的社会主义农业企业经营管理学。

二、农业企业经营管理学的 研究对象与任务

明确一门科学的研究对象，认识其在知识总体制中所占的地位，把握其研究的范围，才能促进这门科学的发展。

农业企业经营管理学的研究对象是：农业企业中生产力诸因素的合理组织，生产关系诸方面的正确调节，以及上层建筑的适时调整，以促进生产力的发展和获取较好的经济效益。概括地说，就是研究农业企业经营要素的正确结合和经营过程运转的客观规律与实现方法。上述含义阐述如下：

1.本科学的研究客体是我国的农业企业，包括社区合作社、专业合作社和国营农场等，重点是从微观领域研究经营要素的正确结合与经营过程的合理运转。农业企业有以下特点：（1）合作经济组织占较大比重，在生产资料所有制和产品分配等方面，有别于以全民所有制为主的城市企业，使得农业企业之间在资金相互融通上，在分配上往往通过社区合作社调节它们之间的收入。（2）社区合作社双层经营中集体经营以非农产业为主，家庭经营则以农业为主，使得工业与农业之间、工人与农民之间的关系极其密切。（3）不少农业企业（如社区合作社、国营农场）实行农工商综合经营，并为农户提供产前、产中、产后服务，使得农业企业演变为农工商综合经营。基于上述特点，农业企业经营管理学有着特定的研究客体与对象。

2.本科学是一门边缘性科学，既研究企业中的生产力与生产关系，又研究上层建筑。在生产力组织方面，研究企业生产力诸因素在质上的关联性与量上的比例性，诸如企业的产业结构与布局、定额管理、生产调度、不同生产要素在时

间上与空间上的合理组织等。在生产关系调节方面，研究企业生产经营过程中人与人的关系，诸如企业生产资料的所有权与经营权，生产责任制中责任、权力与利益的关系，产品分配中国家、集体与个人三者间的关系，劳动报酬与股金分红的形式等。在上层建筑方面，研究企业的管理体制、文化、思想政治工作、领导作风与方法，以及党和国家的方针、政策的贯彻执行，以便坚持社会主义方向。农业企业生产经营过程，一方面是人和自然之间的物质变换的过程，必须使劳动者、劳动资料、劳动对象这些生产力要素结合起来，才能从事生产经营活动。另一方面是人与人结合的过程，只有在一定的生产关系为基础和上层建筑的作用下，才能实现生产力诸因素的结合，从事生产经营活动。所以，农业企业经营管理学必须在生产力与生产关系、经济基础与上层建筑的相互作用中去研究农业企业经营管理的规律。由于农业企业经营管理学是一门边缘性科学，因而它以经济科学与管理科学为基础（或者说是它们的分支），同统计学、会计学、行为科学、计量经济学、运筹学、技术科学有着密切的关系，并且要应用这些学科的知识来研究和解决经营管理中的问题。学好农业企业经营管理学应当具备上述学科的一些基本知识和技能。

3. 本学科是一门应用科学，不仅研究农业企业经营管理的理论，而且要研究经营管理的方法及其应用，具有很强的实践性。以劳动管理来说，除研究劳动分工与协作、按劳分配等理论外，还要研究劳动组织形式和劳动计酬方法；以资金管理来说，除研究资金运动规律外，还要研究加速资金周转和提高资金利用效果的途径。只有将理论研究和方法研究结合起来，才能解决经营管理的实际问题。

本科学的任务是总结我国农业企业发展的历史经验和经营管理的实践经验，研究农业经营管理的新问题，揭示经营管理的客观规律，寻求提高经济效益的途径与方法。

三、农业企业经营管理学的体系

这本《农业企业经营管理学》是按照经营谋划、生产要素管理、生产部门管理、销售、财务、成本管理、产品分配和经营诊断的顺序，论述农业企业经营管理的基本内容。全书设有绪论、十六章。

绪论：简要地回顾本学科的产生、发展过程，扼要地阐明本学科的研究对象、任务、体系与方法，以利于学生学习这门课程。

第1~3章系农业企业经营管理综论，用以论述农业企业的类型、经营形式与管理转型，农业企业的管理体制和农业企业的经营系统，以利于学生从总体上认识农业企业经营管理的指导思想与原则。

第4~5章系农业企业经营管理的谋划，介绍了经营预测、经营决策、经营计划的基本原理与方法。其中有关定量分析方法，本书不可能详细地介绍，读者应结合高等数学、数理统计、线性规划和统计学原理等课程来学习。

第6~9章为生产要素管理，从微观经济的角度，论述了土地、劳动人事、设备与物资、农业科技与质量等管理，其目的在于寻找生产要素的优化组合和有效利用的途径。

第10~12章为生产部门经营管理，从微观经济的角度，论述了农业、农产品加工业、服务业的经营管理。由于它们在技术上和生产组合等方面各有特点，故应分别论述，以便

依据不同部门的特点，合理组织生产经营过程，提高经济效益。

第13~14章论述销售管理、财务与成本。它们是从价值形式方面反映劳动占用、劳动消耗、劳动价值的实现和生产经营过程。社会主义经济是有计划的商品经济，必然要用价值形式反映企业生产经营过程，进行成本核算，计算盈亏和考核经营成果，也必然要有销售业务，以实现产品的价值。所以，经营管理工作必须树立价值观念、成本观念、市场竞争观念，克服以往重视生产、忽视流通的倾向。其目的是寻求合理利用资金，降低成本、开拓销路，增加盈利的途径。

第15~16章为收入利润分配，经营诊断，前者在阐明社会主义产品分配原理的基础上，着重介绍社区性合作经济组织的收入分配与国营农场的收入分配；后者着重介绍农业企业经营诊断的内容与方法，以便考核经济效果，总结经验，找出差距，采取有效措施，进一步提高经营管理水平。

四、农业企业经营管理学的研究方法

唯物辩证法是一切科学研究的基本方法。农业企业经营管理学在应用上述方法的基础上，还有一套适合本学科特点的研究方法。主要的有以下几种：

1. 系统分析法 就企业经营管理来说，系统分析就是把一个企业或某项经营管理工作视为一个系统，分析其组成要素、结构和功能，实现经营管理的目标。基本的系统分析，包括集合性分析、相关性分析、整体性分析、目的性分析和环境适应性分析。本书第三章分析了农业企业的经营系统，

就是这一方法的具体运用。

2. 案例分析法 是选择成功与失败的典型案例，加以剖析、对比，总结成功的经验与失败的教训，使之上升到理论，用以指导经营管理的实践。这一方法是典型调查法和比较分析法的综合运用。

3. 科学试验法 科学试验是认识客观世界的有效手段，自然科学通常在实验室进行，社会科学一般是选择在一定社会实践范围内进行，借以取得实际材料，评估某种经营管理方案与措施的经济效果，判明其是否具有推广的价值。如新产品开发、承包制、技术方案、产品定价预测模型等，都可以采用科学试验法。

4. 定性分析与定量分析法 生产经营活动及其成果，既有质的规定性，又有量的规定性，因而研究农业企业的经营管理必须采用定性分析与定量分析相结合的方法。前者是在占用足够资料的基础上，运用分析、综合、类比归纳、演绎等方法，将具体事物加以抽象，形成概念、范畴和规律，以反映事物的本质与内在的联系。后者是在定性分析的指导下，运用数量指标和数学模型来反映生产经营的规模、速度与效益，以便寻求最优方案和实行最优控制。