



中国逻辑与语言函授大学教材

李慕汀 主编

北京出版社

工业企业管理概论

F406
294

工业企业管理 概 论

李鉴汀 主编

北 京 出 版 社

695313

工业企业管理概论

Gongye Qiye Guanli Gailun

李鉴汀 主编

北京出版社出版

(北京北三环中路6号)

航空工业出版社印刷厂印刷

※

787×1092毫米 32开本 10.25印张 213,000字

1990年5月第1版 1990年5月第1次印刷

印数: 5000

书号: ISBN 7-200-01111-8/F·70

定 价: 3.80元

目 录

第一章 社会主义工业企业与管理.....	(1)
第一节 社会主义工业企业.....	(1)
一、社会主义工业企业的基本特征.....	(1)
二、社会主义工业企业的分类.....	(5)
三、社会主义工业企业的权利和义务.....	(11)
第二节 工业企业的管理原理和管理职能.....	(12)
一、管理原理.....	(12)
二、企业管理职能.....	(15)
第三节 企业管理的基础工作.....	(16)
一、管理基础工作的内容.....	(16)
二、管理基础工作的特点.....	(20)
第四节 企业管理的基本方法.....	(21)
一、法律方法.....	(21)
二、行政方法.....	(22)
三、经济方法.....	(23)
四、教育方法.....	(23)
五、数学方法.....	(25)
六、电子计算机方法.....	(25)
第五节 西方经济管理理论.....	(26)
第二章 计划管理.....	(27)
第一节 计划和计划管理工作.....	(27)
一、计划.....	(27)
二、计划的分类.....	(28)

三、计划指标.....	(29)
四、计划管理工作.....	(31)
第二节 企业长期计划.....	(33)
一、长期计划的特点.....	(33)
二、长期计划的内容.....	(33)
三、长期计划的编制.....	(35)
四、滚动计划.....	(37)
第三节 年度经营计划.....	(38)
一、年度经营计划的形式.....	(38)
二、年度经营计划的内容.....	(40)
三、年度经营计划的编制、执行和控制.....	(44)
第四节 网络计划技术.....	(48)
一、网络图.....	(49)
二、网络图的构成.....	(49)
三、网络图的绘制.....	(52)
四、网络时间值的计算.....	(56)
五、确定关键路线的方法.....	(58)
六、网络计划的优化.....	(58)
第三章 生产管理.....	(62)
第一节 生产过程和生产类型.....	(62)
一、生产过程的构成.....	(62)
二、生产过程的基本单位——工序.....	(63)
三、合理组织生产过程的基本要求.....	(64)
四、生产类型.....	(65)
第二节 生产过程的组织.....	(68)
一、生产过程的空间组织.....	(68)
二、生产过程的时间组织.....	(75)
第三节 生产计划.....	(81)
一、编制生产计划的准备工作.....	(81)

二、生产计划的主要指标及确定	(82)
三、商品出产进度的安排	(87)
第四节 生产作业计划的编制	(90)
一、生产作业计划工作	(91)
二、编制生产作业计划的依据和分工	(91)
三、大量生产企业生产作业计划的编制工作	(92)
四、成批生产企业生产作业计划的编制工作	(93)
五、单件小批生产企业生产作 业计划的编制工作	(96)
第五节 生产控制	(98)
一、生产进度控制	(98)
二、库存控制	(103)
第四章 新产品开发工作	(106)
第一节 新产品分类及开发方式	(106)
一、新产品的概念	(106)
二、新产品的分类	(107)
三、新产品开发的主要方式	(108)
四、新产品开发的方向	(108)
第二节 新产品的开发程序	(109)
一、调查阶段	(109)
二、新产品开发的构思创意阶段	(110)
三、新产品开发创意的筛选	(111)
四、新产品开发决策和设计任务书 (技术建议书)	(111)
五、新产品设计	(112)
六、新产品试制	(114)
七、新产品试验与评价鉴定	(116)
八、新产品的市场开发	(118)
第三节 生产技术准备计划	(119)

一、生产技术准备计划的种类.....	(120)
二、生产技术准备计划的编制.....	(120)
第五章 设备管理.....	(124)
第一节 设备管理概论.....	(124)
一、设备管理的重要性.....	(124)
二、设备管理的任务和内容.....	(125)
三、设备管理发展过程.....	(127)
第二节 设备的选购.....	(128)
一、选择设备的原则.....	(129)
二、设备需要数量的确定.....	(129)
三、设备的经济评价方法.....	(130)
第三节 设备的使用、保养和检修.....	(131)
一、设备的合理使用.....	(131)
二、设备的保养.....	(132)
三、设备检查.....	(134)
四、设备修理.....	(135)
第四节 设备的更新改造.....	(140)
一、设备的磨损.....	(140)
二、设备的寿命.....	(141)
三、大修、更新、改造的技术经济界限.....	(142)
第五节 设备的折旧.....	(143)
一、折旧的性质与作用.....	(143)
二、合理计提折旧的意义.....	(143)
三、合理计提折旧的依据.....	(144)
四、折旧的计算方法.....	(144)
第六章 质量管理.....	(147)
第一节 产品质量与全面质量管理.....	(147)
一、工业产品质量.....	(147)
二、工作质量.....	(149)

三、全面质量管理	(150)
第二节 全面质量管理的组织	(154)
一、质量管理体系的基本内容	(154)
二、PDCA工作循环	(157)
三、质量保证体系	(160)
第三节 质量管理常用统计方法	(160)
一、分层法	(160)
二、排列图法	(161)
三、因果图法	(162)
四、直方图法	(163)
五、控制图法	(172)
六、散布图法	(179)
七、统计分析表法	(182)
第四节 质量成本	(183)
一、质量成本的基本内容	(183)
二、质量成本的核算与分析	(185)
第七章 成本管理	(194)
第一节 产品成本概述	(194)
一、产品成本的实质	(194)
二、生产费用分类及产品成本的组成	(195)
第二节 目标成本管理	(196)
一、目标成本管理的概念	(196)
二、目标成本管理的程序及方法	(198)
第三节 成本计划	(200)
一、成本计划的内容及体系	(200)
二、成本计划编制的程序	(201)
三、成本计划编制的方法	(203)
第四节 成本控制	(206)
一、成本控制的概念	(206)

二、成本控制理论.....	(208)
三、生产费用的定额控制与预算控制.....	(210)
第八章 财务管理.....	(211)
第一节 总论.....	(211)
一、财务管理的概念及经济关系.....	(211)
二、财务管理的任务.....	(212)
三、财务管理的基本环节.....	(214)
四、现代财务管理的观念.....	(215)
第二节 企业资金的筹集.....	(216)
一、企业资金筹集的基本要求.....	(216)
二、企业筹集资金的渠道和方式.....	(218)
第三节 固定资金的管理.....	(225)
一、固定资金的概念及特点.....	(225)
二、固定资金需要量的核定.....	(226)
三、固定资产折旧的管理.....	(227)
四、固定资金的日常管理.....	(232)
第四节 流动资金的管理.....	(233)
一、流动资金的特点.....	(233)
二、流动资金需要量的预测.....	(234)
三、流动资金定额的核定.....	(235)
四、流动资金计划的编制.....	(237)
第五节 企业纯收入的管理.....	(239)
一、企业纯收入的概念.....	(239)
二、企业税金管理.....	(239)
三、利润预测和计划.....	(240)
四、利润的考核.....	(242)
附录一 中华人民共和国全民所有制工业 企业法.....	(244)
附录二 西方经济管理理论的形成与发展.....	(256)

附录三 工作研究.....	(286)
第一节 方法研究.....	(287)
一、方法研究的实质.....	(287)
二、方法研究的内容.....	(288)
第二节 时间研究.....	(298)
一、时间研究的目的.....	(298)
二、工作时间消耗分类.....	(299)
三、时间研究方法.....	(301)
四、劳动定额的制定.....	(309)

第一章 社会主义工业企业 与管理

研究企业管理，首先要了解企业和企业管理的含义。本章主要分析企业的特征、义务、权力，企业管理的基本原理、职能、方法，企业管理的基础工作。企业管理的基本内容将在以后各章分述。

第一节 社会主义工业企业

一、社会主义工业企业的基本特征

企业是商品生产发展的产物。资本主义工业企业的—一个重要特征是企业的生产过程既是商品生产的过程，又是价值增值的过程，企业经营的目的就是为资本家取得高额利润。随着商品生产的发展，科学技术也在飞速进步，尤其是炼焦炼铁、纺织机器、蒸汽机的出现及应用，形成了资本主义工业企业的另一个重要特征，即运用复杂技术进行机器大生产。

社会主义工业企业是在资本主义商品经济及先进技术的基础上产生的，为此同样具有机器大生产所决定的一些生产力方面的特点以及商品生产的特点。但是由于社会主义企业与资本主义企业的生产资料所有制及两者的生产目的不同，使社会主义工业企业必须具有社会主义生产关系及上层建筑方面的特点。概括起来，社会主义工业企业应具有以下几方面的基本特征：

1. 社会主义工业企业以生产资料公有制为基础。

社会主义工业企业中，虽然是国家所有、集体所有、合资经营、个体所有等各种所有制企业并存，但以国家所有制及集体所有制两种属于社会主义公有制成份的企业为基础。这类企业在固定资产占有量以及产值方面占有绝对的优势，是国家的主导和骨干企业。其它所有制形式的企业在整个工业企业体系中仅起到补充的作用。

正由于社会主义企业是以生产资料公有制为基础的，决定了其生产目的最终都是为了满足人民日益增长的物质、文化生活需要；决定了所有的社会主义工业企业都是在国家宏观计划经济的指导下进行生产经营活动，贯彻以计划经济为主、市场调节为辅的方针，既保证国家整体利益及长远利益不受损害，又使企业可以利用市场的调节作用保证企业的活力及满足社会多方面的需要；决定了企业与国家之间，企业与企业之间，企业内部职工之间的社会主义生产关系。

2. 社会主义工业企业具有社会化大生产的特点。

社会主义工业企业在社会化大生产这方面的特点是与资本主义工业企业一致的。具体表现如下：

(1)广泛地进行专业化协作。社会化大生产在全社会范围内实行劳动分工，任何产品的生产都是整个社会共同劳动的结果。专业化是社会分工的产物。社会分工发展的结果把社会生产分解为若干独立的专业化生产单位。专业化愈发展，企业相互之间的依赖性也愈高，有关企业为了完成同一产品的生产而必须相互协作。

(2)广泛地应用现代科学技术。社会主义工业企业同样是在社会技术、经济发展到一定高度后产生的，因而它在生产力水平上与简单手工工具为基础的手工业工场不同。要求

系统地应用各种机械化设备、自动控制设备、精密计量检测仪器、电子技术和电子计算机等现代科学技术来装备企业。

各企业广泛应用现代生产技术，并不意味着一切企业、全部生产过程的全部工序都要采用最先进的技术装备。各个企业在国民经济中的地位、作用不同，企业的规模不同、可能取得的经济效益不同，其技术水平应该是多层次的。在企业内部各个生产环节的技术装备状况也可以不同。

3. 社会主义工业企业是从事商品生产经营活动的基本经济单位。

社会主义工业企业是建立在商品生产基础上的。它所生产的产品不管是生产资料还是消费资料都属于商品，通过商品的流通、交换与其它单位或者消费者发生经济联系。为此，企业必须按照商品生产的经济规律来进行各项生产经营活动。要自觉地利用价值规律，把自己生产商品的劳动消耗同社会平均的必要劳动消耗加以比较，尽量降低劳动消耗，使其降低到社会必要劳动之下，以便取得尽可能大的经济效益，并用自己的收入补偿自己的支出，实行自主经营、独立核算、自负盈亏。

既然企业是进行商品生产，就必须充分认识并注意发挥市场机制的作用。要及时了解市场的变化，进行市场调查、市场预测，使企业的产品在品种、规格、质量上符合市场的要求，做到适销对路。在市场的竞争中占据有利位置。

社会主义工业企业是一个进行商品生产及经营的经济组织，负责生产及经营工业产品并提供工业劳务。其任务是为社会供应商品，为国家增加积累，为本企业获取利润。它与国家机关以及其它社会行政单位在社会分工中的作用是根本不同的。但是我国长期以来将企业看作是一个社会的基层单位。

既要求它发挥经济功能，又要求它发挥社会功能。如让企业办子弟学校、办商店、安排职工子女就业、进行社会治安、照顾退休职工生活等，很多社会服务项目不断压到企业身上。形成了企业办社会的现况，占去了企业大量的人力、物力及精力，影响了企业经济功能的发挥。企业为职工办的福利工作应以激励职工积极性、提高工作效率及经济效益为目的。若超过一定限度，则会影响企业的活力，并使职工产生依赖思想，认为企业像父母一样包我的全部生活需要是应该的，反而起不到激励作用。不包或者包的不全面、不周到，就会牢骚满腹，甚至影响工作的积极性。对企业来说负的社会责任太多，背的包袱过大，不但影响企业的活力还会造成盈利下降，阻碍企业扩大再生产。这种状态可以用图 1—1 来描述。图中纵坐标表示由于企业担负一定的社会功能引起的效益，横坐标表示企业社会功能。

该图说明企业为激发职工积极性需要一定的社会功能，如企业为职工修建住房，增加福利待遇等。但功能超过一定的限度 F_0 ，反而使企业效益下降。

4. 社会主义工业企业是为社会提供工业产品或者工业性劳务的经济组织。

这一特点说明社会主义工业企业在社会分工中是为社会提供工业性产品及劳务的，因此它在生产过程的组织和经营管理方法上与农业企业、商业企业、交通运输企业、金融企业、咨询服务企业等有所不同，有其独特的组织与管理的内容及方法。

综合以上特点，社会主义工业企业可做如下定义：社会主义工业企业是以社会主义生产资料公有制为基础，应用现代技术从事工业生产经营活动，实行独立核算、自负盈亏的

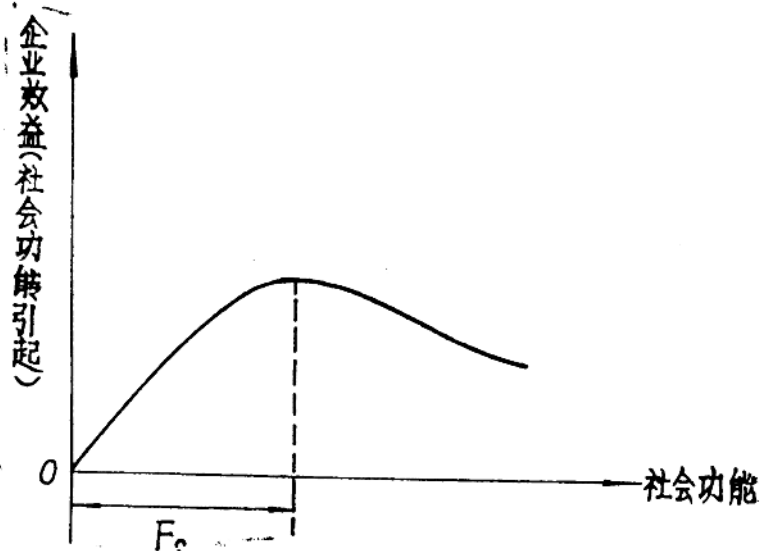


图 1-1

经济组织。

二、社会主义工业企业的分类

为了更深入地研究企业经营管理的规律，须将社会主义工业企业进行分类。因所要研究的问题不同，企业分类的标志也有多种。下面着重从所有制形式、生产规模、经营方式、生产方式等方面对企业进行分类。

1. 按企业所有制形式分类

(1) 全民所有制企业。它的生产资料归全体人民所

有，是我国工业企业的基本形式之一。它在国民经济中处于主导地位。

(2) 集体所有制企业。它的生产资料属于一定范围内的劳动者共同所有。它和全民所有制工业企业一起组成社会主义公有制工业企业，它们的差别仅是公有化的程度不同。

集体所有制工业企业是由劳动者集体筹集资金建立的。其规模一般比全民所有制企业要小些。这类企业的产品绝大部分是根据市场的需求而自行确定的。企业具有较大的自主权及经营的灵活性，能较快地适应市场行情。

(3) 中外合资工业企业。它是由国家与其它国家共同出资经营的工业企业。国家办这种企业的目的是利用外资，吸取国外的先进技术及经营管理方法，以提高我国工业的实力。

(4) 个体私有制的工业企业。它是由个人投资建成的工业企业，由投资者负责经营管理。这类企业规模小，生产一些市场上需要而又短缺的小商品或者进行一些工业性劳务。个体私有企业既可以补充大中型企业经营产品中的某些不足，又可以解决当前城乡中剩余劳动力的就业问题。

2. 按企业的生产规模分类

社会主义工业企业按其生产规模大小，可以分为大型、中型和小型工业企业三类。工业企业的生产规模主要体现在企业的生产能力、机器设备的数量、固定资产原值和职工人数四个方面。

在我国不同的工业部门企业规模分类标准也不尽相同。举例如下：

(1) 按企业的生产能力划分（见表 1-1）

表 1-1 按生产能力划分企业规模的标准

企业种类	计算单位	大 型	中 型	小 型
钢铁联合企业	年产钢 (10^4t)	100及以上	10~100 以下	10以下
煤炭开采企业	年产原煤 (10^4t)	500及以上	200~500 以下	200以下
炼油厂	年加工原油 (10^4t)	250及以上	50~250 以下	50以下
汽车制造厂	年生产能力 (万 辆)	5及以上	0.5~5 以下	0.5以下
水泥厂	年生产能力 (10^4t)	100及以上	20~100 以下	20以下
手表厂	年生产能力 (万只)	100及以上	40~100 以下	40以下

(2) 按设备数量划分 (见表1-2)

表 1-2 按设备数量划分企业规模的标准

企业种类	计算单位	大 型	中 型	小 型
发 电 厂	装机容量 (10^4KW)	25及以上	2.5~25 以下	2.5以下
棉纺织厂	纱锭 (万锭)	10及以上	5~10以下	5以下

(3) 用固定资产原值划分 (见表1-3)

表 1-3 按固定资产原值划分企业规模的标准

企业种类	计算单位	大 型	中 型	小 型
通用设备制造厂	固定资产原值 (万元)	3000及 以上	800~3000 以下	800以下