

WTO 企业家入门文库



〔日〕饭野启二 盐入 肇 著

简明经营管理手册

科学出版社

WTO 企业家入门文库



〔日〕饭野启二 盐入 肇 著
赵儒煜 刘淑梅 译

简明经营手册

科学出版社

2002 北京

图字:01-2002-0930 号

KEIEI GA WAKARU JITEN by Keiji Iino & Hajime Shioiri

Copyright © 1980 by Keiji Iino & Hajime Shioiri

All rights reserved

Original Japanese edition published by Nippon Jitsugyo Publishing Co., Ltd.

Chinese translation rights arranged with Keiji Iino

through Japan Foreign-Rights Centre

本书中文版权为科学出版社所有

**読みこなし・使いこなし・自由自在
経営がわかる事典**

飯野啓二・塩入 肇 日本実業出版社 2001 第39刷

图书在版编目(CIP)数据

简明经营管理手册/(日)饭野启二,(日)盐入肇著;赵儒煜,刘淑梅译.—北京:科学出版社,2002.6

(WTO 企业家入门文库)

ISBN 7-03-010429-3

I. 简… II. ①饭… ②盐… ③赵… ④刘… III. 企业管理:经营管理-基本知识 IV. F270-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 029657 号

北京东方科龙图文有限公司 制作

<http://www.okbook.com.cn>

科学出版社 出版

北京东黄城根北街 16 号 邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

中国科学院印刷厂 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

2002 年 8 月第 一 版 开本: A5(890×1240)

2002 年 8 月第一次印刷 印张: 10

印数: 1—5 000 字数: 272 000

定 价: 24.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换〈新欣〉)

前言

一个企业在经营方面能取得成功,是有一定条件的,有的技术力量卓越,有的生产效率较高、有的财力雄厚,……。但是,无论如何,人才力量雄厚仍然是其中的关键。只有在组织中拥有优秀的人才并使其相互间充分合作,充分激发他们的创意和热情,才是企业成功的关键。说“人是企业的灵魂”正是这个道理。

大凡优秀的人才,都有两个侧面。其一,精通本业,他人难以替代;其二,视野广阔,能跳出自己的岗位,总揽整个企业,一切判断、行动都能从整个企业的角度出发。这就是富于经营素质的人才。

今后,企业人才中富于经营素质的侧面将日益受到重视。经济低速增长时代的经营,已不再可能莽撞行事亦有所得了,而必须精雕细刻。为此,所有的企业员工都必须将自己的工作与企业的业绩紧密地结合起来,将利润、成本等经营理念牢牢地烙在意识中,认真反思“经营是什么”,努力掌握经营实务知识。

“经营”说来简单,但内容是十分广泛的。生产、销售、劳务、财务、制度……等等,都与经营有着很深的关系。所以,《经营学全集》、《经营实务大系》之类十余卷的丛书纷纷面世,但这些书学术味非常浓,读起来颇费气力。当然,各个分支也有专门的书籍进行论述,但为了解整个经营过程就必须汇集这些书籍,仍不免有知识

不全之虞。

因此,本书是专为满足人们全面掌握整个经营基本原理的愿望而编写的。如果本书能对读者的日常工作或经营业绩的提高有所裨益,作者将不胜欣喜。

另,本书承蒙各位读者厚爱,出版以来备受欢迎,此次将事务管理进一步调整为 OA 信息,并将全书的有关数据进行了修改、更新。倘蒙活用,更感荣幸。

饭野启二

本书的特色与使用方法

对于每天忙于工作的人而言,不管如何需要,也不可能一口气读完长达 300 余页、内涵丰富的书籍。因此,本书在组稿时力求对各章各节可以随意选读、随时读完。下面,推荐几种读法。

一、三月通读法

本书总计有 12 章,每章包括 20 节和“经营提示”等 21 节内容。

因此,无论怎样忙,就像做大脑体操一样,每天睡前 10 分钟读三节,如此一周就会读完一章。坚持 12 周,也就是 3 个月,就会轻松实现经营通了。

二、兴之所至读法

本书不必从第一章起读,读者不妨从与现在自己从事的工作有关的章节、过去学过的章节、自己感兴趣的章节开始。只要感兴趣,随意读来无妨。

这样,核心内容就易于掌握,其他内容也会触类旁通,读来全不费工夫。

三、彻底学习读法

经营所包含的内容十分广泛,企业法、劳务管理、工资管理、财务管理、市场营销、经营分析等多个领域。一下子弄清所有的内容,是强人所难。因此,作者建议,遇到必须彻底钻研的课题时,可以在参考本书的同时购买相关的专著。

在这个意义上,本书也可以成为研究能力和学习愿望较强的读者的引路石。

四、工作由疏至通读法

通常,企业对有培养价值的员工会采取在企业内短期轮岗的方式以使其积累经验。但没有得到这种待遇的人也完全不必担心。读了本书,就可窥其他岗位一斑而及全貌,并熟练掌握其工作要点。

译者跋

《简明经营管理手册》原著通俗易懂,介绍了有关日本企业经营与管理的常识性知识。虽然其对象是日本企业,但对我国企业不乏借鉴意义。第一,其中一些经营管理方法尚可借鉴,不妨“洋为中用”;第二,由此可以了解日本企业的经营管理方法及有关法律法规,达到“知己知彼”的目的,对于加入 WTO 以后我国企业参与国际竞争有重要意义;第三,还是要切忌“拿来主义”,毕竟两国国情不同,经济运行状况、市场成熟程度、法律法规、文化氛围各异,因此必须“择其善者从之,其不善者改之”。

参与翻译工作的有长春税务学院的胡岳岷教授,吉林大学的尹小平博士、孙玉国讲师,研究生关伟、王哲、杨萍、孙晓霞、梁田、志荣等同志。在此,向他们表示感谢。

由于时间仓促,翻译中难免有纰漏之处,敬请广大读者批评指正。

译者

目 录

1 经营管理与经营理论

经营管理 1	何谓经营	所谓经营是指将人、财、物等资源转变为顾客承认的新价值的行为	4
经营管理 2	经营战略	所谓经营战略是指企业为生存和发展、在竞争中保持优势而制订的计划体系	5
经营管理 3	经营理念	经营的基本思想即企业经营目的和方法的基本原则	6
经营管理 4	中长期经营计划	长期计划展示长期经营的目标,中期计划是其具体化体现	7
经营管理 5	企业重组	为实现企业的发展必须从削减成本和扩大投资两个方面入手,重组企业的框架	8
经营管理 6	工程改组	从根本上反思业务的体系与做法,改组业务程序,提高经营效率	9
经营管理 7	最高管理层	具有管理整个公司的职能,决定并执行经营方针、经营战略	10
经营管理 8	事业部组织	给每个事业部以经营决策权,并使之承担经营责任的组织形态	11
经营管理 9	企业文化的变革	为了生存还需要从企业的根本即企业文化上进行变革	12

经营管理 10	集团经营	把母公司的事业部门与子公司、系列公司同等处理,以相同的管理方式进行经营的方式	13
经营理论 1	泰勒的科学管理法	相对于依靠经验和感觉的惯例管理提出的、以操作人员的动作与所需时间为研究核心的理论	14
经营理论 2	赫森实验的喻示	人不是单纯的“经济人”,是心理存在和社会存在的联合体	15
经营理论 3	马斯洛需求五层次论	人的需求有五个层次,低层次的需求得到满足后,就会出现高层次的需求	16
经营理论 4	麦格雷戈的 X 理论、Y 理论	X 理论认为人讨厌工作,Y 理论认为人为了实现自我而努力工作	17
经营理论 5	阿吉里斯的统筹理论	为创造出有干劲的团队,应努力把个人的需要与组织的要求统一起来	18
经营理论 6	赫茨伯格双因素理论	感到满意的因素与感到不满的因素在本质上是截然不同的	19
经营理论 7	李嘉图的领袖作用论	为维护组织需加强对人的关注,为实现目标需加强对业绩的关注	20
经营理论 8	西蒙的决策论	一切活动都需要有一个决策的过程,它包括目标的决策与方针的决策两个方面	21
经营理论 9	德鲁克的经营论	经营者必须发挥创造性作用,通过革新来创造顾客	22
经营理论 10	波特的竞争战略论	必须明确竞争状况的主要决定因素,确立起坚固的地位	23

2 管理方法

管理方法 1	管理游戏	管理游戏是为培训作战参谋而开发的战争游戏的翻版,以训练管理者为目的	28
管理方法 2	MIC 计划	为谋求间接提高管理部门的效率和加强经营体制,而采用的一种经营手法	29
管理方法 3	ZD	ZD 是一种消除工作中的失误根源以谋求工作尽善尽美的全员性运动	30
管理方法 4	系统工程	SE 是一种经济、可合理地设计构筑系统的科学方法	31
管理方法 5	目标管理	目标管理是一种不依靠命令指示而尊重个人意愿,给予目标进行管理的方法	32
管理方法 6	结构管理	所谓结构管理,是指依据成长性、竞争力来在战略上确定产品结构的方法	33
管理方法 7	PERT	PERT 是使项目进展速度更快、成本更低、效果更佳的日程管理方法	34
管理方法 8	PAC	所谓 PAC,是通过对设备与制造方式的管理来提高企业劳动生产率的方法	35
管理方法 9	零基预算(ZBB)	零基预算改变了传统的累积方式,是以零为起点重新探讨业务发展的预算方式	36
管理方法 10	CS 经营	调查本公司产品及服务的满意度,改善不足,追求更高满足的经营方法	37
管理方法 11	CI	CI 正在从战略上将对外的形象创造转变为对内的意识革命	38
管理方法 12	德尔斐预测法	充分地运用一些杰出的专家的一流直觉,进行预测的方法	39

管理方法 13	质量管理 QC	所谓 QC 是指为实现既定的质量规格而采取的所有方法	40
管理方法 14	兰彻斯特战略	企业的兰彻斯特战略就是把军事上的两大法则导入企业战略中	41
管理方法 15	ABC 分析	ABC 分析,是分析对结果的 90%有决定作用的少数现象以进行重点管理的方法	42
管理方法 16	SPECS	SPECS 是以提高市场占有率及销售效率为目标的销售管理体系	43
管理方法 17	VA	为以最低成本实现必要的性能而开发出来的降低成本的特效药	44
管理方法 18	IE	所谓 IE 是使人、设备、材料所构成的生产体系更加效率化、系统化的科学	45
管理方法 19	OR	从数量上分析问题提供决策依据的科学作战研究方法	46
管理方法 20	SIS	为在竞争中保持优势,在一定的战略意图下通过计算机建立的信息系统	47

3 公司法(1)

公司法 1	公司的定义	公司的特征有三:第一,法人;第二,社团;第三,以盈利为目的	52
公司法 2	公司的优势	之所以有大大小小的公司,是因为公司这个形势有很多优势	53
公司法 3	股份公司的特征	股份制与股东的有限责任制是股份公司的最大特征	54

公司法 4	有限公司的特征	有限公司是股份公司的迷你版,不必公布结算报告,设立、运营的有关手续也简化了	55
公司法 5	合作公司的特征	由承担无限责任的员工组成的公司,适用于自己人组成风险较小的公司	56
公司法 6	合资公司的特征	既有无限责任员工,也有有限责任员工,比合作公司更易于筹资,但适于小型企业	57
公司法 7	公司的数量	目前,股份公司 110 万家和有限公司 130 万家,已成为公司的主流	58
公司法 8	最低资本金制度	股份公司需要 1000 万日元资本金,有限公司需要 300 万日元资本金	59
公司法 9	股份公司的创建方式	只要满足法定条件,任何人都可以创建公司,这就是所谓的准则主义	60
公司法 10	变态设立事项	在实物出资及发起人的报酬方面应该进行严格的检查	61
公司法 11	章 程	章程被称为公司的宪法,其中包括绝对事项、相对事项、任意事项三个方面的内容	62
公司法 12	关于资本的原则	除最低资本金制度外,还有资本确定原则、资本充实维持原则、资本不变原则	63
公司法 13	授权资本	公司实际上拥有的资本金有时还达不到授权资本的 1/4	64
公司法 14	股东的权利与义务	股东在利润分配权之外,还拥有许多权利,但不必承担义务	65
公司法 15	限制股份的让渡	对于有收购公司之虞的司类企业,应限制股份的让渡	66

公司法 16	股东名单封存的理由	结算公布至股东大会期间,更名被中止,其原因何在	67
公司法 17	面额 50 日元与 500 日元的股份	商法的修订在股份面额方面没有进展,但目前股份的面额仍多种多样	68
公司法 18	禁止收购自己股份	公司拥有自己的股份,会带来实际资本的减少等各种危害	69
公司法 19	公司的机构	公司没有自然的肌体,也不能自己行动,因此设立公司机构成为必要	70
公司法 20	股东大会	它是公司的最高决策机构,定期召开的股东大会必须对公司结算作出决议	71

4 公司法(2)与 OA 信息

公司法 21	累计投票制	即使少数派也可以选出代表他们的董事的董事选举方案	76
公司法 22	股东大会的普通决议和特殊决议	普通决议需全体股份持有者的 1/4 以上赞成,特别决议需 1/3 以上赞成	77
公司法 23	董 事	一家公司最低要有三名董事,其聘任需股东大会的普通决议,解聘需特别决议	78
公司法 24	董事会	拥有对常务董事的聘任、解聘权等许多权限,进行业务方面的决策	79
公司法 25	常务董事	常务董事负责将董事会决议付诸实施,是商业登记法人代表	80
公司法 26	董事的义务(1)	作为企业的董事首先必须承担从善良的角度进行管理与忠于职守两大义务	81

公司法 27	董事的义务(2)	董事的义务还包括竞争回避义务、禁止自我贸易义务、业务监视义务	82
公司法 28	董事的责任	董事在出现违法分红、提供利益、贷款、自我贸易等行为时应负有责任	83
公司法 29	监 事	监事的工作包含业务监督与会计监督,其工作内容因公司的规模而异	84
公司法 30	股东代表诉讼	股东只要交纳 8200 日元就可提起诉讼,董事对此应有心理上的准备	85
OA 信息 1	OA 的定义	OA 是指引进以计算机为核心的办公机械与通讯设施来提高办公效率的活动	86
OA 信息 2	推进 OA 的机械设备	包括以计算机为核心的数据处理机械、办公机械、通讯机械三大种类	87
OA 信息 3	OA 带来变革	在销售物流方面,及时处理订单、发货、配货、库存;在财务方面主要作用于传票的输入	88
OA 信息 4	汇·联·协的重点	为推进工作的顺利进行,汇报、联络、协商非常重要,这里有四个要点	89
OA 信息 5	电子邮件	电子邮件就是电子邮递的信件,可用于公司内的信息交流与决策	90
OA 信息 6	电子会议系统	即使分散在国内外的分店或营业所,也可以在计算机上进行讨论的会议系统	91
OA 信息 7	POS 系统	在销售时把握每种商品的销售、库存信息,管理畅销、滞销商品	92
OA 信息 8	VAN	把不同类型的计算机连起来,提供高度信息系统的网络	93

OA 信息 9	因特网	因特网是把世界范围内的各种局域网连接起来的网络	94
OA 信息 10	电子商务	企业与消费者通过计算机及移动电话在因特网上进行贸易的行为	95

5 劳务管理

劳务管理 1	雇佣者与被雇佣者	部长、科长等管理者在商法中被视为被雇佣者,在劳动法中却成为了雇佣者	100
劳务管理 2	劳动契约与试用期	劳动契约是没有期间规定的契约,即使在试用期的人被解雇时也要支付解雇预告补贴	101
劳务管理 3	管理职位与专业职位	与管理职位相比,24岁以下的员工更多地希望得到专业职位	102
劳务管理 4	福利措施的有关计划	许多企业正在强化健康措施、看护援助措施、自我启发援助措施等等	103
劳务管理 5	通过自我“充电”培养员工成才	员工关于听课费等方面的资金援助、自我“充电”信息的提供等方面的要求很多	104
劳务管理 6	每年的休息日	每年的休息日,大企业为 131 天,小企业为 109 天,差距多达 22 天	105
劳务管理 7	劳动天数与劳动时间	因企业规模而异,但平均年劳动天数为 252 日,劳动时间为 1873 小时	106
劳务管理 8	平均加班时间	人均每年加班时间,大企业为 215 小时,小企业为 107 小时,大企业的加班量较多	107
劳务管理 9	三六协定	劳动标准法第 36 条规定,在提出规定时间外劳动的要求时,应与工会缔结有关协定	108

劳务管理 10	代休与倒休的区别	倒休不需加班津贴,也不需三六协定,但代休就缺一不可	109
劳务管理 11	双休日制度的现状	享受完全双休制的劳动者在大企业占 90%,在小企业占 20%	110
劳务管理 12	弹性工作制的普及度	大企业为 38%。从工作性质上看,办公、研发、信息处理等部门较为集中	111
劳务管理 13	退休年龄	从 55 岁退休制到 60 岁退休制的实现,经历了 50 年。实现 65 岁退休制要多少年	112
劳务管理 14	返聘、延聘制度	许多企业有返聘已退休员工的制度,但只限于公司认为必要时	113
劳务管理 15	解雇预告补贴	在未作事先通知就解雇员工时,应支付至少 30 天的平均工资,这就是解雇预告补贴	114
劳务管理 16	劳动三法	劳动三法是指劳动法、工会法、劳动关系调整法	115
劳务管理 17	就业规则	雇佣劳动者 10 人以上的雇主,必须制订就业规则并提交监督署	116
劳务管理 18	工会会员雇用协议	劳资间关于职员资格与会员资格的协议包含自由协议、排他协议、封闭协议三种	117
劳务管理 19	不正当劳动行为	不得对倡导组织工会或加入工会的员工施加压力或采取不平等待遇	118
劳务管理 20	劳动纠纷大国	解决纠纷所需天数在日本为 2 天,美国为 13 天,必须对劳资协调的重要性给予充分重视	119