



企业难点诊断丛书

姜晓萍 著

企业产生纠纷怎么办





企业难点诊断丛书

姜晓萍 著

企业产生纠纷怎么办

主 编

程文保 欧阳庆林

郑宗汉 蔡玉华

江苏人民出版社

书 名 企业产生纠纷怎么办
编 著 者 姜晓萍
责任编辑 汪意云
出版发行 江苏人民出版社
地 址 南京中央路 165 号
邮政编码 210009
经 销 江苏省新华书店
印 刷 者 南京五四印刷厂
开 本 787×1092 毫米 1/32
印 张 6.75 插页 2
印 数 1—10150 册
字 数 146 千字
版 次 1996 年 7 月第 1 版第 1 次印刷
标准书号 ISBN 7—214—01684—2/F·349
定 价 9.50 元
(江苏人民版图书凡印装错误可向承印厂调换)

序

袁玉华

邓小平同志早在 1975 年前就明确提出：“企业管理是一件大事，一定要认真搞好。”10 多年来，我国企业管理工作水平的确有了很大提高，特别是在探索适合我国国情的管理方法和途径方面，有许多突破性的发展，积累了丰富的经验。但也要看到，企业间的管理水平还是很不平衡的。不少企业，包括少数国有大中型企业的管理至今无多大起色，虽然原因可能是多方面的，但企业自身的问题不容忽视。加强企业

·管理仍然是当前的一件大事,应引起企业领导同志的高度重视,一定要在认真总结自身管理工作经验教训的基础上,根据当前的新情况认真抓好,把企业管理水平提到一个新的高度。

总结我国企业管理工作的经验,我认为有几条基本经验应当记取:

1. 着重强化企业管理的生产力属性意识。企业管理既有生产关系方面的性质,又有生产力方面的性质,我们更应当注重其生产力方面的性质。改革解放了生产力,加强管理不仅有利于调整生产关系中的一些问题,而且更利于促进生产力的发展,这一点很重要。正确认识这一问题,对提高人们对管理工作的认识关系极大。

2. 坚持解放思想,实事求是。我国企业管理发展到今天这样的水平,在很大程度上得益于坚持解放思想和实事求是的思想路线。10多年来,围绕我国企业管理,我们既重视自己的实践经验,又大胆吸收国外的好经验;既继承和发扬我国企业管理的优良传统,又大胆地改革与创新。也就是说,没有解放思想,实事求是,没有一切从企业实际出发的思想路线,企业管理工作水平的提高是难以实现的。

3. 管理出效益。实践证明,企业只有扎实地抓管理、练内功,有了坚实的内在基础,才能提高企业竞争力,才能在激烈的市场竞争中求生存,谋发展。现实告诉我们,企业管理得好与不好,经济效益是大不一样的。

4. 人的因素第一。企业管理工作说到底是对人的管理,其重要之点是发挥人的积极性。而对人的管理,关键在于提高职工的素质,包括政治、文化素质,技术、业务素质,以至心理素质。职工的素质是职工参与企业经营管理、群策群力办好

企业的重要基础。

5. 处理好管理与改革的关系。加强管理,必须深化改革。企业深化改革的重点是三项制度的改革。就是说,要把竞争机制引入企业三项制度管理中来。

6. 民主管理。企业管理,从管理体制上一方面必须深化领导制度的改革,强调厂长(经理)负责制,发挥经营者的积极性;另一方面,要完善职工群众民主管理体制,充分发挥生产者的积极性,要尊重群众的首创精神,及时总结群众创造出来的实践经验,把群众的积极性引导好,保护好,发挥好。

7. 在不断总结自己成功经验的基础上,也要善于向国内外企业学习,取他人之长,补自己之短。当然,学习不能照抄照搬,应采取“以我为主、博采众长、融合提炼、自成一家”的方针。这一点是我们几十年推进企业管理工作的一条重要经验。

8. 表彰先进。推广成功的管理经验,树立典型企业和表彰优秀企业家,既是鼓励先进,又可带动后进。1981年以来,中国企业家协会先后表彰了145个先进企业,奖励了122个全国优秀企业和140名全国优秀企业家,在全国引起了积极反响。通过表彰,推广成功的管理经验,推动企业管理水平的进一步提高,也有利于提高企业的社会知名度,树立企业家良好的社会形象。

当前企业管理存在的问题,我认为主要是部分企业存在着管理思想淡化与管理工作弱化问题,致使管理滑坡。有的把管理与改革对立起来,削弱了企业管理的力量,还有的以社会改革不配套为由,掩盖了企业内部管理存在的问题。强化企业管理有赖于市场竞争意识的增长,企业管理工作也必须适应激烈的市场竞争的要求。企业要在市场竞争中生存并发展,既

要有一个好产品,更要有高水平的管理工作。

企业要在管理中求发展,向管理要效益,必须注意以下几个方面的问题:

(1) 明确企业管理目标,包括近期目标和长远目标。克服管理是“软任务”的思想,提高职工对管理重要性的认识。

(2) 强化管理基础工作。管理要制度化、规范化、标准化,尤其要重视班组建设。

(3) 强调严格管理,提倡一丝不苟。管而不严就难免“差之毫厘,谬以千里”。严格管理有防微杜渐之效。

(4) 调动职工积极性是企业活力常盛不衰的重要源泉。

(5) 进一步发挥企业党组织的政治优势。职工思想工作、企业精神、企业文化建设、职工道德建设都要常抓不懈。

(6) 企业管理机构,应力求精干、高效、科学、适用。

(7) 不断学习与创新。国内的要学,国外的也要学,不断学习新的管理理论和方法,提高企业管理水平,以适应社会主义市场经济的要求。

(8) 加强企业家队伍建设,努力造就一支新型的企业家队伍。企业家是深化企业改革,强化企业管理的带头人。提高企业家的素质,加强企业家队伍建设,是社会主义市场经济发展的必然要求。要为企业家的成长创造较为宽松的社会环境。要坚持对厂长(经理)的培训制度,不断提高他们的政策水平,及时更新专业和管理知识,促进他们在社会主义市场经济中不断增强生产经营决策能力、组织领导能力以及现代化管理能力。

我国企业管理中的经验和问题都值得研究,尤其是当前企业发展中存在的一些现实困难和矛盾,更值得认真研究。

《企业难点诊断丛书》应用马克思主义理论,对我国当前企业管理和发展中的一些重要问题作了研究、剖析。书的优点是有针对性,不回避矛盾,不泛泛而谈,而是针对当前企业发展中普遍感到困惑、难以解决的问题和矛盾,提出问题,分析问题,用实践经验、有说服力的理论分析和数据来回答问题。书是在调查研究的基础上写的,有材料,有国内的经验,又引用了国外一些企业的成功经验和例证。每本书的篇幅又不长,一册讲一个问题,深入浅出,文字通俗易懂,很容易读。相信这套书对读者会有一定的帮助,对促进企业管理会产生积极影响。故为之序。

目 录

一、企业为什么会产生纠纷	1
(一) 企业产生纠纷如同人会生病一样正常	2
(二) 企业产生纠纷的原因分析	3
(三) 企业“一帆风顺”的奥秘	5
二、防止纠纷的产生	6
(一) 组建公司	7
(二) 订立合同	22
(三) 取得工业产权	53
(四) 不正当竞争行为	78
(五) 建立健全内部劳动制度	87

三、纠纷的种类及解决对策	102
(一) 有关公司的纠纷	103
(二) 有关合同履行的纠纷	115
(三) 专利、商标纠纷	126
(四) 不正当竞争行为纠纷	140
四、纠纷的解决途径之一——仲裁	144
(一) 什么是仲裁	144
(二) 我国仲裁制度的历史发展及现状	147
(三) 现行仲裁的基本原则	149
(四) 仲裁的基本制度	152
(五) 仲裁机构	156
(六) 仲裁的适用范围	158
(七) 仲裁程序	160
(八) 劳动争议仲裁	169
五、纠纷的解决途径之二——诉讼	172
(一) 诉讼的基本原则	173
(二) 经济纠纷的类型	176
(三) 诉讼管辖	179
(四) 诉讼主体	183
(五) 诉讼证据	189
(六) 审判程序	192
(七) 执行程序	204

一、企业为什么会产生纠纷

企业作为国民经济的细胞，作为社会化大生产的重要因素，其本身是一个具有强大生命力的有机体，企业的生产经营活动及其直接结果——丰富的物质产品与精神产品，便是生命活力的最好体现。

企业从诞生到发展，从弱小到强大，其生存过程能够“一帆风顺”、“无病无灾”当然是最好的，但往往事与愿违。正如任何事物都是在运动中发展、在矛盾中前进一样，企业的内外经济活动经常会产生摩擦、碰撞，甚至事故。这些情况的发生，轻则分散企业精力或付出一些财力，重则直接影响生产经营活动的进行，甚至“倾家荡产”。那么，企业产生纠纷是正常的吗？为什么会产

生这些纠纷？如何尽可能避免纠纷的发生？这是我们首先要讨论的问题。

（一）企业产生纠纷如同人会生病一样正常

生物学意义上的人的生命过程，由生及死，由小到老，是一个充满矛盾和斗争的过程。人类希望安然无恙，却又经常被病魔缠绕；人们渴求健康长寿，而生命的天折或英年早逝之事不绝于耳；没有人能够保证自己终生无病！人会生病是正常的，只是如俗语所说：“没病别揽病，有病别怕病”。只要具有良好的抗体——与生俱来的和后天形成的，就一定能够战胜疾病。

企业的生命过程与人类极其相似——只是这里的“生命”已不是生物学而是社会学意义上的概念。一个企业从它设立的时刻起，就作为一个独立的生命融入社会经济的运动中。一方面，每个企业都是独立的市场主体，有自己的特殊性：企业的所有制结构、规模、人员、生产经营范围和方式、生产特点、营销方式、对外关系的原则、企业形象等等。企业以经济效益作为追求目标，遵循市场竞争优胜劣汰的客观规律，有各自的利益原则和价值取向，表现出丰富多彩的个性。另一方面，每个企业的生产经营活动又不是孤立进行的，社会化大生产的分工协作决定了企业必然要和整个社会活动溶为一体；人员的招聘、使用，原材料、零配件的购买，产品的销售、服务，产品质量的监督、保证，与同行业的竞争与反不正当竞争……。正是企业作为市场主体的独立性与社会性的结合，使企业对内对外关系中必然会产生摩擦、碰撞，乃至产生法律意义上的纠

纷。利益驱动及价值取向的矛盾决定了它们是不可避免的,就像人会生病一样正常,只是种类不同、性质有别、轻重差异而已。

认识到这一点,可以使我们正确地面对企业的纠纷,不会为越来越多的经济案件(江苏省去年的经济纠纷案件约10万件左右)而惊讶,避免产生纠纷时的惶恐、茫然、不知所措,以至不击自败;认识到这一点,可以使我们在企业产生纠纷时能够镇定自如、冷静思考,确定积极的对策,化解矛盾,顺利度过难关。

(二) 企业产生纠纷的原因分析

企业纠纷是企业生命乐章中不谐之音,它的产生与下面三个因素有直接的关系:

1. 企业自身机体的“免疫力”

人体内部都有抗体,对细菌具有抵抗作用。抗体有两种:一种是与生俱来的抗体,另一种是通过防疫注射获得的抗体。抗体的有无、强弱与生命健康有直接的关系。

企业产生纠纷也与“抗体”有关。其“自身的抗体”就是企业的内在素质:企业领导人的个人品质及能力、企业结构的合理性、各级管理人员和职工的受教育程度和业务技能、竞争的指导思想、企业的信誉、各层次管理的井然有序、无懈可击等等。“外来的抗体”是企业对社会各类信息的吸收,如其他企业成功的经验或失败的教训,国家有关法律、行政法规的了解和熟悉。企业的“免疫力”强,则能抵御来自内外的“细菌”侵袭,洁身自好,不给“病菌”以可乘之机;反之,机体“免疫力”差,则

漏洞百出,纠纷迭起:或是缺乏防范心理草率行事,或是丧失警惕给他人以可乘之机,或是好心办坏事所谓“太善良”。以经济合同纠纷为例,在订立合同前不对对方主体进行全面的了解,不进行可行性调查,听信自我介绍或他人介绍,在订立合同时对合同主要条款不严格把关,凭借“想当然”造成条款遗漏或含混不清或模棱两可,在订立合同后不履行合同,甚至随意变更或单方面撕毁合同……。凡此种种,企业业务人员的素质起了决定作用,如果合同的法律意识较强,此类情形是可以减少或避免的。

2. 社会环境的复杂性

企业的活动过程涉及到社会生活的诸多方面,而社会是个大舞台,有形形色色的表演者,其中不乏上窜下跳的“丑角”。利益趋动和价值取向的因素,使得一些企业敢于见利忘义,敢于冒天下之大不韪,敢于铤而走险。你是名牌商品,我也是——不过是假冒的;你是专利产品,我也仿制一下,不仅畅销,还能把你的产品挤出市场;这产品市场紧缺,想要先拿钱,拿到钱就开溜。面对色彩斑斓、复杂多变的社会环境,“抗体”强的企业能慧眼识珠,明辨是非,并且及时运用法律武器维护企业的合法权益;而“抗体”弱者则会感到头晕目眩、不知所措,或上当受骗、落入圈套,或为他人作嫁衣,“赔了夫人又折兵”。诸多经济纠纷乃至经济犯罪的产生,都依赖于这样的土壤。

3. 企业相对人的恶意动机

企业和社会关系中的具体行为总有其特定的相对人——可以是另一个企业,也可能是某一单位或个人。很多企业在经济活动中,本着诚实、信用的原则,从善良的愿望出发,给对方以充分的信任。如果被信任者是彼此熟悉或不熟悉的又一善

良人，则万事大吉，即使有一些小矛盾也能迎刃而解；但如果被信任者不那么善良，也不讲信用，甚至本身就带着被巧妙伪装起来的恶意，那么这个企业将从此不得安宁，轻则皮肉受苦，重则伤筋动骨，甚至大伤元气。这种恶意动机好像疽虫一样，寄生在“有病”的躯体，侵蚀着生命和健康。

（三）企业“一帆风顺”的奥秘

企业在市场竞争的大潮中要如鱼得水，一帆风顺，首先必须要强身健体，增强法律意识。要学法、懂法，善于用法律武器维护企业的合法权益。企业管理者以及各业务人员的法律意识强，了解、掌握了相关法律，就能在经济活动中处于“自觉”状态，能分辨哪些行为可以做，哪些行为不能做，能看清行为的后果，也能在发生纠纷时保持清醒。企业内部应当建立相应的约束监督机制，及时发现问题，解决问题。

同时，风险防范意识也是减少企业纠纷的重要方面。企业的各项经济活动与市场及市场主体密切相关，除了对市场本身察言观色及时把握各类信息外，市场主体的选择更加重要。如果设立了一家股份制公司，股东们不能同心同德、同舟共济，共同搞好经营，却彼此尔虞我诈，争权夺利，这样的投资怎能取得预想的回报？如果急于销售本企业的产品，而置对方的企业资信、经营业绩、履约能力于不顾，主张债权时才发现该企业已负债累累，几近破产，合同债权如何能够实现？凡此种种，皆为企业风险，如果防范意识较强，事前进行了可行性调查，是可以减少或避免的；反之，则可能陷入繁杂的纠纷之中。

二、防止纠纷的产生

企业在经济活动中涉及的社会关系是多方面的：有企业与政府机关（如工商、税务、财务、审计）的纵向关系，有企业与其他经济组织（如金融、保险、各类生产流通企业）的横向关系，也有企业内部（如企业与股东、职工）的内部关系。社会主体的各方都有自己的意志和利益，利益趋动是产生纠纷的重要因素。因此，企业在确立自己的法律地位和进行具体的经济行为之前，必须对其行为的确认及后果有充分的认识。这里主要谈谈组建公司、订立合同、申请专利和注册商标及建立健全内部劳动制度等问题。

(一) 组建公司

1. 企业为什么要进行公司制改组

在现代企业制度中,企业的组织形态主要包括三种,即私人企业、合伙企业和公司。私人企业是指个人出资、个人经营管理的独资企业;合伙企业是指两个以上的投资者按照协议共同出资、合伙经营的企业;公司则是由股东出资,企业资产由法人支配、权力机构委托经营管理的企业。其中,公司在国民经济中的地位和作用更加重要,企业形态公司化是市场经济的客观要求和必然结果,也是建立我国现代企业制度的根本途径。

在我国已往的立法中,对企业组织形态的调整主要是按照不同所有制进行的立法,包括全民所有制工业企业法,城镇和乡村的集体所有制企业法,私营企业法,中外合资、中外合作、外商独资企业法,以及横向经济联合组织法规等。各类不同所有制的企业,在开办条件、审批程序、权利义务、组织机构、关闭与解散以及法律责任等各方面均有不同的规定。这种按投资主体身份的不同而确立其不同的法律地位的立法模式,是计划经济的产物,它使同样的主体处于不同的起跑线,造成竞争中的不公平。我们不难看到,同样的行为,在国有企业是违法的,而在乡镇集体企业则是合法的;内资企业享受不到外资企业的种种优惠——在税收、进出口、原材料供应等各方面。这种不平等就好像把公民分为一等公民、二等公民乃至三等公民一样,违背法律公平、正直的基本原则。公司制改变了这种立法模式,在立法上主要是按照公司的投资者即股东