

中国企业管理科学案例库 ②

花园成功道路

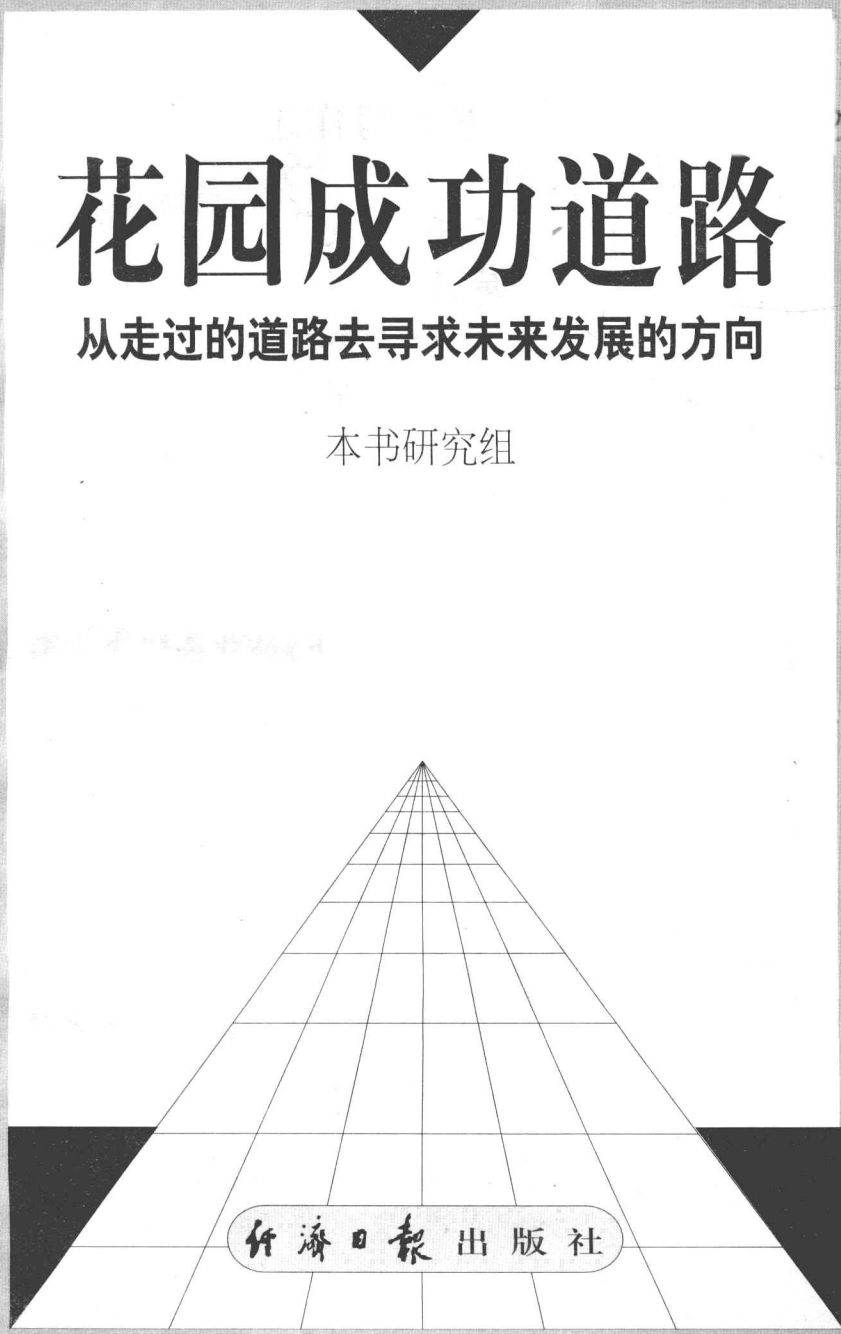
从走过的道路去寻求未来发展的方向

经济日报出版社

花园成功道路

从走过的道路去寻求未来发展的方向

本书研究组



经济日报出版社

责任编辑：赵涌汪 王 含 孙 展
冯宝善 陈 佩 陈晓惠

技术设计：张柏年

封面设计：康笑宇工作室

图书在版编目(CIP)数据

花园成功道路/本书写作组·—北京:经济日报出版社,
1997(中国企业管理科学案例库)

ISBN7-80127-268-4

I·创… II·李… III·—企业管理—经验—中国
N·F· 279·243

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 16686 号

中国企业管理科学案例库

花园成功道路

(第 2 辑)

李树林主编

经济日报出版社出版发行

(北京市王府井大街 277 号 100746)

全国新华书店经销

廊坊市文化印刷厂印刷

850×1168 毫米 1/32 5.5 印张 110 千字

1997 年 4 月第 1 版 1997 年 4 月第 1 版印刷

ISBN 7-80127-268-4/F·85

定价:本册 16.00 元

本书写作组

组长	封定一
成员	陈至发
	李致平
	王丽娟
	徐文娟
	朱和平

总 序

袁 宝 华*

建立现代企业制度对企业管理和管理科学研究提出了新的要求。理论界如何面向实践,把企业管理的新鲜经验系统地、科学地总结出来,通过实践,进一步提高企业管理水平,促进企业的发展,摆在我们面前的《中国企业管理科学案例库》大型丛书,就是为了完成如上的理论任务,一批专家、企业家、政府工作人员经过两年多时间的调查研究编写而成的。这标志着我国理论界向企业管理科学领域又迈出了新的一步。当前,从理论与实践相结合的角度,研究我国企业管理科学问题是特别重要的。

一、要从改革与管理的关系上认识管理科学 建立

* 作者是中国企业管理协会会长、中国职工思想政治工作研究会会长。

健全科学的管理,既是企业一切工作的基础,又是企业改革的重要内容,不存在没有管理的机制,也不存在没有机制的管理。改革的成果要靠管理来加以规范和巩固,而坚实的管理基础是企业深入改革的必要条件。改革与管理是互相促进的,改革对新机制的形成,对提高管理科学水平提供了前提,而管理科学又反过来促进机制转换。当前,对企业管理科学认识的重要之点,就是从理论和实践结合上搞清楚改革与管理的关系,从两者相结合的角度,去观察企业问题,研究企业问题,解决企业问题,建立改革与管理相统一的认识观和方法论。

二、以新的高度研究企业管理经验 我国一批先进企业在走向市场经济转型过程中,创造了许多新鲜经验。研究企业首要是调动企业广大员工的参与意识,使企业真正成为研究的主体,这样就能把研究与应用有效地结合起来。研究企业成功经验的出发点应当是坚持实践第一的观点,运用案例研究方法,从系统入手,进而科学化。一个新的

理论和管理方法的形成,不会一次认识一次完成的,它需要从实践到认识,再实践到再认识多次反复才能完成,对于企业管理经验要很好的总结和研究,并通过科学实验来进一步完善和提高。我们要改变传统的研究方法,要通过总结、研究和实验的综合方法,加快有中国特色的企业管理科学理论建设。

三、大力推广企业经验和管理科学成果 发展管理科学要提倡信息流动,搞好学习和交流。我们要改进传统的学习、参观和交流方式,提高企业“自我学习、自我教育、自我发展”的能力。大力开发和利用管理技术,通过管理科学成果与管理技术紧密结合,推动企业管理科学化的进程。

我希望《中国企业管理科学案例库》,能真正成为推动企业管理科学新实践的探索者,新思想的传播者,新政策的咨询者,让她成为企业管理科学的一支火炬,成为我们大家共同的事业。

1996年8月

前 言

总结和研究市场经济条件下,我国企业成功的新鲜经验,建设中国特色企业管理新的理论,是摆在我们面前的一项重要任务。为此,1993年春,中国管理科学院科技进步研究所率先在国内提出并实施了“管理下乡,理论育企”计划。采取“政、研、企”联合研究体制,对我国几十家著名企业成功道路进行了系统的调查,于1994年完成出版了《秘密武器—中国乡镇企业成功之路》一书,同年8月在北京人民大会堂举行了首发式暨全国乡镇企业管理科学座谈会,开创了我国企业管理科学研究的新局面。这一管理活动,大大地激发了广大企业和企业家对企业管理创新的热情和追求,为了满足他们的迫切要求,我们又在调查研究基础上,编辑出版了《中国企业管理科学案例库》这套大型丛书。

《中国企业管理科学案例库》大型丛书,是以

30家典型企业为主要案例研究内容,包括国有企业、乡镇企业、三资企业、个体企业和民营企业等五个方面,全书共30册,计划两年出齐。这套大型丛书不是从现有资料中编辑出来的,它是由几十名专家、企业家和经济管理工作经过两年多时间调查研究而完成的。《中国企业管理科学案例库》是集中反映我国企业新实践、新经验、新思想的文库,是一项企业管理科学高知识成果。现在摆在我们面前的最紧迫任务是,如何把管理科学成果与管理技术紧密结合起来,加速高知识成果的转化,推动企业的全面发展。完成以上复杂任务,现有的知识和力量远远不够,我们需要创立一个崭新的领域——管理产业。“管理兴企行动计划”就是为了完成这项任务,开创新的管理产业而进行的一种新的实践,即计划在三年内,完成一批著名企业案例研究;设立企业管理科学实验基地;向企业下派总经理管理助理;举办管理大篷车企业家访问行动;组织次企业经营管理大师巡讲团,以此来推动管理科学高知识成果向企业转化。

管理科学不仅仅是知识本身,而是推动企业

发展的社会活动。为此,《中国企业管理科学案例库》的出版不应当看作是研究的结束,而应当是研究新的开始。我们相信,《中国企业管理科学案例库》在“管理兴企行动计划”新的导向下,一定能成为企业家的良师益友和手中的武器,更好地帮助企业解决难题、改进管理、促进企业的发展。这是一项很有希望、很有前途的崭新事业,我们希望更多有志之士参与和推动这项新的事业,并把您的建议和想法及时告诉我们。

《中国企业管理科学案例库》大型丛书的出版,已引起了中央有关部门,主要领导和专家学者的高度重视,特别是中国企业管理协会会长、全国职工政治思想研究会会长袁宝华在百忙之中,为这套丛书作序;以及经济日报出版社为出版此书作了大量工作,在此一并表示感谢。

中国企业管理科学案例库编辑委员会

一九九七年三月

花園式農
村農民的回
家

樓國華題

序 言

田 夫

《花园成功道路》一书是管理学家与企业家共同完成的新作。它既是花园集团创业实践的总结,又是中国管理科学研究院的一项研究成果。

《花园成功道路》一书的形成,标志着一个企业新的自我认识的开始,也是花园集团依靠科技进步和科学管理,促进理论与实践相结合的具体表现,对于实现“九五”规划具有重要的指导意义。

浙江花园集团是从花园村发展起来的,花园村已有500年的历史,在流逝的历史长廊中,花园村一直是东阳地区有名的贫穷落后村。“村名花园不长花,草棚泥房穷人家,种田交租难糊口,担盐提鱼度生涯”是过去花园村的写照。党的十一届三中全会以后,在党的改革开放政策感召下,该村党支部书记邵钦祥同志带领花园人开始了艰辛的创业生涯。花园从无到有,从小到大,经历了从工业

• 作者为中国管理科学院院长

起家打基础；联合壮大求发展；以工扶农奔小康，集体经济扩实力，物质精神两富有三个发展阶段，走出了一条贫困山区共同致富的成功道路，积累了许多宝贵经验。我认为最突出的有以下五条：一是有一个以邵钦祥为代表的坚强有力、开拓进取的领导班子；二是党政企三结合；三是农工科贸一体化；四是抓机遇促发展；五是物质精神两富有。

总结过去为了展望未来。花园集团没有满足于过去的成绩，他们正在把经验变为第二次创业的财富，开发了高新技术产业，并与中国科学院合作开发维生素 D₃ 系列产品，建立了北京花园工业小区；他们还与中国管理科学院合办“管理科学实验基地”，争做企业管理的样板田，进一步发挥实验基地的辐射和带动作用。这是具有战略眼光的两大举措。

《花园成功道路》一书，对推动建立现代企业制度，搞活大、中型企业特别是乡镇企业提供了新鲜经验。让我们共同来推荐这本书，大力宣传和推广他们经验，让花园经验成为更多企业发展的财富。

1997 年 3 月 18 日

目 录

序 言	(I)
-----------	-------

第一章 人间花园

□花园概况	(3)
□创业发展历程	(6)
□十五年成就	(14)

第二章 花园成功之路

□有一个强有力的领导班子	(25)
□党政企三结合	(28)
□科、工、农、贸一体化	(30)
□抓机遇促跃进	(31)
□物质精神两富有	(33)

第三章 优秀企业家邵钦祥

□花园“带头雁”	(37)
□企业家精神	(48)
□邵钦祥经营思想	(63)

第四章 企业经营管理创新

□双层创新制度	(77)
---------------	--------

☐ 风险承包责任制	(81)
☐ 健全的财务制度	(83)
☐ 内部银行五大功能	(85)
☐ 内部审计制	(87)
☐ 计件等级工资制	(89)
☐ 养老保险制度	(91)
☐ 奖励技术革新	(93)
☐ 人才工程	(95)
☐ 管理增效益	(97)
☐ 企业与社区协调发展	(99)
☐ 北京花园大使馆	(100)
☐ 抓机遇促生产	(103)
☐ 步入市场三部曲	(106)
☐ 形象就是质量	(108)
☐ 创名牌争一流	(110)
☐ 一低一高管理法	(113)
☐ 公生明 廉生威	(115)
☐ 促先进方法	(117)
☐ 升旗仪式	(120)

第五章 新起飞的基础

☐ 花园集团跨世纪战略目标	(125)
--	-------

□制定战略目标的背景与基础	(127)
---------------------	-------

第六章 跨世纪创业宣言

□主体框架	(139)
-------------	-------

□对花园道路的再认识	(141)
------------------	-------

□实现战略的重点	(143)
----------------	-------

□创办企业管理科学实验基地	(154)
---------------------	-------

第一章 人间花园

- 花园概况
- 创业发展历程
- 十五年成就