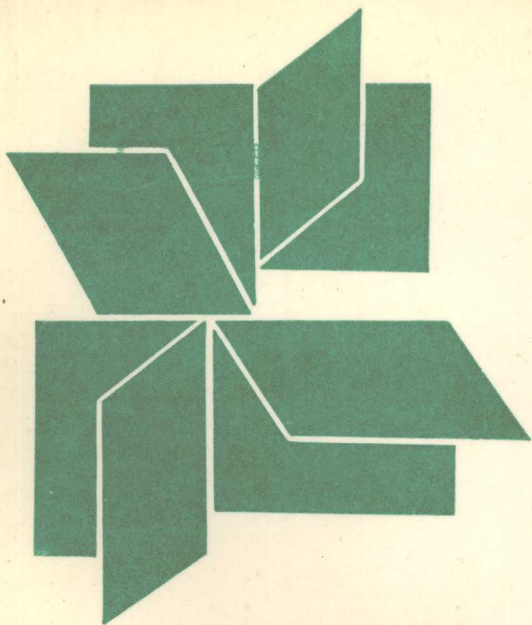




经济管理类专业

JINGJIGUANLILEIZHUANYEJIAOCAI

全国高等教育自学考试教材

主编 谭道明

工业企业管理学

(非工业经济专业)

武汉大学出版社

全国高等教育自学考试教材

工业企业管理学

(非工业经济专业)

武汉大学出版社

1991·武汉

(鄂)新登字 09 号

全国高等教育自学考试教材

工业企业管理学

(非工业经济专业)

◎谭道明 主编

*

武汉大学出版社出版发行

(430072 武昌 珞珈山)

湖北省石首市第二印刷厂印刷

*

850×1168 1/32 13.75 印张 插表1 352 千字

1992 年 1 月第 1 版 1995 年 6 月第 8 次印刷

印数:80401—90400

ISBN 7-307-01189-1/F·228

定价:12.50 元

出版前言

高等教育自学考试教材是高等教育自学考试工作的一项基本建设。经国家教育委员会同意，我们拟有计划、有步骤地组织编写一些高等教育自学考试教材，以满足社会自学和适应考试的需要。《工业企业管理学》是为高等教育自学考试经济管理类专业组编的一套教材中的一种。这本教材是根据专业考试计划，从造就和选拔人才的需要出发，按照全国颁布的《工业企业管理自学考试大纲》的要求，结合自学考试的特点，组织高等院校一些专家学者集体编写而成的。

经济管理类专业《工业企业管理学》自学考试教材，是供个人自学、社会助学和国家考试使用的。现经组织专家审定同意予以出版发行。我们相信，随着高等教育自学考试教材的陆续出版，必将对我国高等教育事业的发展，保证自学考试的质量起到积极的促进作用。

编写高等教育自学考试教材是一种新的尝试，希望得到社会各方面的关怀和支持，使它在使用中不断提高和日臻完善。

全国高等教育自学考试指导委员会

一九九一年三月

目 录

第一章 社会主义工业企业及其管理	(1)
第一节 社会主义工业企业的特征	(1)
第二节 企业管理的产生及其二重性	(7)
第三节 企业管理的职能和重要性	(13)
第四节 企业管理的内容和任务	(17)
第五节 企业管理的方法	(21)
第六节 企业管理的转型	(29)
第七节 企业管理基础工作	(34)
第二章 企业的领导制度和管理组织	(41)
第一节 企业的领导制度	(41)
第二节 企业的组织机构	(50)
第三章 职工队伍建设	(61)
第一节 职工队伍建设的意义	(61)
第二节 职工队伍的思想道德建设	(65)
第三节 职工队伍的科学文化建设	(75)
第四章 经营决策	(81)
第一节 经营决策的任务和经营思想	(81)
第二节 企业外部环境研究	(85)
第三节 经营决策过程和方法	(93)
第四节 盈亏分析	(97)
第五节 企业的基本经营决策	(102)

第五章 经营计划	(116)
第一节 企业计划工作的意义和任务.....	(116)
第二节 经营计划的特点和内容.....	(118)
第三节 企业经营计划的编制原则和程序.....	(126)
第四节 经营计划的执行和调整.....	(131)
第六章 技术开发管理	(136)
第一节 技术开发的种类与对象.....	(136)
第二节 技术开发的途径和条件.....	(139)
第三节 技术类型、技术结构和技术配套.....	(147)
第四节 技术的评价与应用.....	(154)
第五节 生产技术准备工作.....	(159)
第七章 价值工程	(173)
第一节 价值工程的基本概念.....	(173)
第二节 价值工程的基本程序.....	(176)
第三节 价值工程的推广应用.....	(195)
第四节 案例——洗衣机开关的价值分析.....	(196)
第八章 生产过程组织	(206)
第一节 生产过程组织的要求.....	(206)
第二节 生产类型.....	(210)
第三节 基本生产单位的组织形式.....	(212)
第四节 流水生产组织.....	(214)
第九章 劳动组织和劳动定额	(220)
第一节 劳动组织.....	(220)
第二节 劳动定额.....	(231)

第十章	生产计划	(240)
第一节	生产计划的主要指标及编制.....	(240)
第二节	生产任务的统筹安排.....	(249)
第三节	设备负荷平衡核算.....	(259)
第十一章	生产作业计划	(263)
第一节	编制生产作业计划的工作内容和作用.....	(263)
第二节	车间作业计划的编制.....	(265)
第三节	网络计划技术.....	(287)
第十二章	生产控制	(299)
第一节	生产作业控制.....	(299)
第二节	库存控制.....	(307)
第十三章	全面质量管理	(317)
第一节	产品质量和全面质量管理.....	(317)
第二节	质量体系.....	(323)
第三节	质量管理的统计方法.....	(343)
第十四章	设备管理	(351)
第一节	设备的使用.....	(351)
第二节	设备的维护与修理制度.....	(352)
第十五章	企业的成本管理	(362)
第一节	生产费用的分类与产品成本的构成.....	(362)
第二节	成本管理的内容和成本计算方法.....	(365)
第三节	成本计划.....	(371)
第四节	成本控制与成本分析.....	(378)

第十六章	企业的财务管理	(382)
第一节	固定资金的管理.....	(382)
第二节	流动资金管理.....	(386)
第三节	利润管理.....	(390)
第四节	专项资金管理.....	(393)
第五节	企业财务收支计划.....	(395)
第十七章	经济法	(398)
第一节	经济法的概念和作用.....	(398)
第二节	与工业企业有关的重要法律制度.....	(404)
第三节	经济仲裁和经济司法.....	(413)
第四节	工业企业法律顾问制度.....	(422)
	后记	(430)

第一章 社会主义工业企业及其管理

我们研究中国社会主义工业企业管理，首先要对中国社会主义工业企业本身有个全面的正确的了解和认识。

第一节 社会主义工业企业的特征

一、社会主义工业企业的概念

社会主义工业企业是以生产资料公有制为基础，应用现代生产技术，从事工业生产经营的相对独立的经济实体，是自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者，是具有一定权力和义务的法人。

社会主义工业企业这一概念表明：

1. 它的生产资料是社会主义公有制的，同资本家私有制的资本主义企业有根本区别。同时，劳动者在企业中的地位和分配关系，以及生产目的等也都和资本主义企业不同。
2. 它是建立在现代生产技术基础上的，同手工业生产是有根本区别的。
3. 它是从事工业生产经营活动的；同农业企业、商业企业、交通运输企业是有区别的。
4. 它是实行独立经济核算的商品生产和经营单位，以自己的销售产品（工业性劳务）的收入抵偿支出，并取得盈利，它同国家政权机关的行政组织，同学校、医院等事业单位是有区别的。

二、社会主义工业企业的主要特征

(一)它是应用现代技术的社会化大生产

现代工业是从手工业发展而来的，是随着生产工具的发展而发展的。在科学技术发展的推动下，逐步从手工工具过渡到单个的机器，又发展为机器体系，进而，从一般的机器体系又发展为自动化的机器体系。工业生产，随着生产工具的发展，经历了小商品生产的手工业、工场手工业和大机器工业的发展阶段，逐步发展成为现代工业企业。现代工业企业既是建立在现代科学技术基础上的大机器生产，又是具有高度劳动分工与协作的社会化大生产。它具体表现在以下几个方面：

1. 大规模地采用机器和机器体系进行生产，并且有系统地将科学知识应用于生产。在手工生产条件下，劳动者使用的是手工工具，因而生产的效率和质量，主要取决于劳动者的体力、经验和技艺。现代工业企业则截然不同，它拥有比较复杂的技术装备，劳动者广泛地运用机器和机器体系进行生产。例如，现代的钢铁联合企业，一般拥有矿山、炼焦、炼铁、炼钢、轧钢等设备。每个现代工业企业都拥有自己生产所需要的技术装备，以及必要的运输、起重、机修、动力、检验等技术装备和各种仪器仪表。工业企业中的各种技术装备，都是互相联系、互相配合，联结成一个有机整体。

马克思说：“劳动资料取得机器这种物质存在方式，要求以自然力来代替人力，以自觉应用自然科学来代替从经验中得出的成规”。^①因而在大机器生产条件下，劳动者进行生产必然要受机器设备本身运动规律所支配。同时，随着科学技术的进步，科学技术在生产中的作用越来越显著，人们在生产中，往往需要采用物理的、化学的、生物的等多种综合技术。在现代工业企业中，

^① 《马克思恩格斯全集》第23卷，第423页。

无论是产品的设计、工艺规程的制定、操作方法的选择、生产过程的组织，等等，都必须系统地运用科学知识来解决。人们对自然科学规律认识得越深入、越全面，就越能充分发挥自己的主观能动作用，有效地使用现代技术装备和技术方法，合理地组织生产、发展生产。

2. 劳动社会化（生产社会化）。现代工业企业的劳动分工与协作，是建立在新的技术基础上的，它比工场手工业的分工与协作更发展了。

现代化大生产，不仅扩大了各个生产部门的分工，而且把各种产品的生产，甚至把一种产品各个部分的生产 and 工艺操作，都变成了专业化生产，实行了产品专业化、零部件专业化、工艺专业化和技术后方专业化。整个工业生产，是由按照各种不同分工方式建立的工厂（或企业），分别担任各种初级产品、中间产品和最终产品的生产。专业化愈发展，企业（工厂）间的联系和协作，也就愈益广泛和密切。生产社会化的发展，还使工业企业同农业、商业、交通运输业，以及国民经济其他部门，发生着广泛和密切的联系。

现代化大生产，不仅扩大了企业外部的分工与协作，也扩大了企业内部的分工与协作。现代工业企业的生产过程，不仅分成许多不同的工艺阶段，而且每个工艺阶段又细分为许多工序，采用着不同的机器设备，有不同工种的工人从事着专业化生产劳动。生产过程的各工艺阶段、各工序之间，在生产能力上具有一定的比例性，保证生产过程的连续性。马克思说：“在工场手工业中，局部工人的直接协作，在各个特殊工人小组之间造成一定的比例数，同样，在有组织的机器体系中，各局部机器之间不断地交接工作，也在各局部机器的数目、规模和速度之间造成一定的比例。”^①任何一种产品，都是整个企业千百人甚至上万人共同劳

① 《马克思恩格斯全集》第23卷，第417—418页。

动的成果。这种大规模的社会共同劳动所要求的分工与协作的严密性象一部精密的机器那样严格。因为，一个零件或部件的误差或失灵，往往会使整个机器停止运转，同样，一个生产环节的失误，必然影响整个生产过程的顺利进行。

生产社会化是现代大生产发展的必然趋势。企业现代化，不仅要为企业建立强大的现代技术基础，而且还要在这个基础上不断提高生产社会化的水平。现代化会使社会分工越来越细密，协作越来越广泛，生产社会化的水平越来越高。

以上是从生产力方面，分析现代工业企业所具有的主要特征。它说明现代工业企业生产同手工业生产是有根本区别的。必须按照现代化大生产的客观规律来管理好现代工业企业。

(二)它是自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者

社会主义工业企业的这一特征，是由有计划的商品经济这一社会主义经济的基本特征所决定的。企业必须要在国家计划的指导、调节和行政管理下，进行产品生产，同时还要通过市场的交换，实现从产品的生产者到产品的消费者（包括生产的消费者和个人的消费者）的转换，并且取得盈利。企业的生产经营过程，应当是生产资料价值的转移、新价值的创造和全部价值的实现的全过程统一。也就是说，企业投入的生产资料，要在生产中消耗，生产中消耗了的生产资料的价值要转移到新生产出来的产品中去；同时生产中还要创造出新价值，而新价值是通过市场交换把产品转化为商品来实现的；全部价值实现后，一部分用于补偿生产中的生产资料消费和支付劳动报酬等，另一部分即构成企业的盈利。总之，生产经营活动是由投入（人、财、物、技术、信息）、转换、产出（产品或劳务、销售收入、利润）三个部分所构成的一个动态的有机系统。

商品经济的本质特征，就是由社会必要劳动量来衡量和检验生产者一切经济活动，包括企业生产产品所支出的劳动消耗和产

品是否符合社会需求等情况。就是说，只有当企业生产产品的个别劳动消耗量低于社会必要劳动量，并且得到社会承认时，才能获得盈利；当企业个别劳动消耗量超过社会必要劳动量，产品得不到社会承认时，就会被淘汰。企业在经营管理中，必须把自己的命运同自己提供的商品命运联系起来，只有当企业按照社会需求，不断提供适销对路、物美价廉的产品，提高盈利水平时，才能有竞争力，才能生存和发展。

作为社会主义商品生产者和经营者的工业企业，不仅有别于传统产品经济条件下的单纯产品生产者的企业，也不同于资本主义商品经济条件下的企业。资本主义企业以私有制为基础，其生产经营和经济利益是完全独立的。它要服从私人资本所有者的意志，维护私人资本所有者的利益。它的生产目的是追求剩余价值，尽可能多地剥削雇佣劳动，实现资本增殖。与此相反，社会主义经济是公有制基础上的有计划的商品经济。社会主义全民所有制的各个企业之间，虽然是相互独立的，各自实行自主经营、自负盈亏、独立核算，但是，从企业同国家的关系来看，它只具有相对独立的地位，而绝不能完全独立。就是说，企业的意志和利益要受社会的意志和社会共同利益的制约，要在增进社会共同利益的前提下追求自身的特殊经济利益，要把企业的意志和利益同社会的意志和国家的根本利益统一起来。这是因为全民所有制企业用来进行商品生产的生产资料属于全民所有，不是归个人或企业所有。由此就决定了不能由哪一个人或企业职工完全按照自己的意志和愿望去运用和处置企业的生产资料，而只能按照所有权与经营权分离的原则，在国家规定的经营权的范围内自主地从事生产经营。这就是说，企业在生产经营中，必须遵守国家的政策、法律和计划，服从国家的意志，对国家负责，维护全民的利益，在这个前提下，有权选择灵活多样的经营方式，有权安排自己的产供销活动，有权占有和支配自留资金，有权依照规定自行任免、聘用和选举本企业的工作人员，有权自行决定用工办法和工资奖

励方式，有权在国家允许范围内确定本企业产品的价格等。

总之，作为社会主义商品生产者和经营者的企业，既有商品经济一般属性所决定的特征，这个方面同资本主义企业无本质区别，又有社会主义经济制度所决定的特征，这个方面同资本主义企业存在根本区别。只有把这两方面的特征联系起来，才能正确地全面地认识社会主义企业。

（三）它是实行生产资料社会主义公有制

实行生产资料社会主义公有制，是社会主义企业区别于资本主义企业的本质特征。资本主义工业企业是以生产资料私有制为基础的，其生产资料和产品，完全归资本家私人所有，由资本家支配。社会主义工业企业是以生产资料公有制为基础的，不论是全民所有制，还是集体所有制，都是社会主义公有制。正是由于生产资料所有制的不同，决定了社会主义企业管理的以下一些特点。

1. 实行各尽所能，按劳分配的原则，为满足人民日益增长的物质文化需要而生产。

在资本主义制度下，劳动力是商品，工人出卖劳动力，为资本家进行劳动，取得的仅是劳动力的价格——工资。工人剩余劳动时间所创造的价值，全部变成剩余价值，被资本家无偿占有，这就是资本主义分配关系的本质。资本主义企业的生产目的，就是榨取最大限度的剩余价值。

在社会主义制度下，消灭了剥削，劳动力不再是商品。企业的全部收益，一部分，根据各尽所能、按劳分配的原则，以货币形态分配给劳动者个人；一部分，交给国家和企业集体，由国家和企业有计划地用于社会主义建设，扩大社会主义生产，发展社会主义科学、文化、教育、卫生以及各种集体福利事业等。可见，社会主义工业企业的生产目的，就是为了满足人民日益增长的物质文化需要。

2. 职工是企业的主人，实行职工当家做主的高度民主制。

在资本主义制度下，劳动者是资本家所雇佣的被剥削者和被压迫者。

在社会主义制度下，劳动人民成了生产资料的主人，成了国家、社会和企业的主人。人与人之间的关系，是平等、团结、友爱、互助的社会主义新型关系。社会主义工业企业，必须在政治生活、经济生产和科学技术、文化生活中，实行高度的社会主义民主，全心全意依靠工人阶级，发展职工当家做主的民主管理。

3. 建设以马克思主义为指导的社会主义精神文明，培养有理想、有道德、有文化、有纪律的职工队伍。

以马克思主义为指导的社会主义精神文明是社会主义社会的重要特征。社会主义精神文明建设，包括思想道德建设和教育科学文化建设两个方面的内容，渗透在整个物质文明建设之中，体现在经济、政治、文化、社会生活的各个方面。加强精神文明建设，不单是思想文教部门的任务，而且是各条战线和一切部门的任务。在社会主义工业企业中，坚持“两个文明”建设一起抓，大力加强思想政治工作，深入进行爱国主义、集体主义、社会主义教育，进行职业道德建设，进行科学技术文化培训，实现领导班子革命化、年轻化、知识化、专业化，培育一支有理想、有道德、有文化、有纪律的职工队伍，是巩固社会主义经济基础，发展人与人之间在公有制基础上的新型关系，不断提高劳动生产率和企业经济效益的重要条件，是发挥社会主义制度优越性的保证。

社会主义工业企业管理，必须掌握这些特征，才能坚持社会主义方向，才能建立具有中国特色的社会主义工业企业管理。

第二节 企业管理的产生及其二重性

一、企业管理的产生

管理是协作劳动的需要和产物。在个体手工业劳动条件下，

个体劳动者是“自己指挥自己”，他既是劳动者又是管理者。只有许多人在一起，为了一个共同目标而进行的协作劳动，才引起管理的必要。马克思认为，协作劳动就是“许多人在同一生产过程中，或在不同的但互相联系的生产过程中，有计划地一起协同劳动，这种劳动形式叫做协作。”^①在这种协作劳动条件下，每一个劳动者被分配担任局部劳动，产品是劳动者集体劳动的产物。显然，为了使每个劳动者所从事的生产活动相互协调，最终实现集体生产活动的预期成果，就需要对生产过程进行指挥和监督，就是说，需要管理。

作为企业管理，同样是协作劳动的需要和产物，不过，这种协作劳动是以大机器生产为基础的。因此，企业管理不是从来就有的，它的产生和发展是个历史过程。具体地说，企业管理是在人类历史上出现了企业这个事物后才产生的，是随着家庭个体手工业发展为工场手工业，再发展到机器大工业而逐步发展起来的，即伴随个体劳动生产发展为简单协作生产，再发展到机器协作生产而逐步形成并发展起来的。企业管理的产生与发展既是生产力进步的结果，也是人与劳动资料的关系、人与人之间关系的变革的结果。企业管理就是适应生产力进步、生产关系变革与调节的需要而存在和发展的。

二、企业管理的二重性

企业管理的二重性是指企业管理的性质是二重的，既有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性，又有同生产关系、社会制度相联系的社会属性。企业管理的自然属性是由协作劳动的社会化性质产生的，表现为合理组织生产力的管理职能和科学方法，这些管理职能和方法是进行社会化大生产的客观要求和组织劳动协作过程的必要条件；社会属性是协作劳动的社会结合方式的性

^① 《马克思恩格斯全集》第23卷，第362页。

质(如作为直接生产者的劳动者和生产资料的所有者之间结合的性质)决定的,表现为维护一定生产关系和实现一定社会生产目的的管理职能、制度与方法,这些是维护社会生产关系和实现社会生产目的的重要手段。

企业管理二重性理论是马克思主义管理理论的重要内容。马克思指出:“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动,都或多或少地需要指挥,以协调个人的活动,并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己,一个乐队就需要一个乐队指挥。”^①又指出:“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态,而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方,都必然会产生监督劳动和指挥劳动。不过它具有二重性。一方面,凡是有许多个人进行协作的劳动,过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上,表现在各种与局部劳动无关而与工场全部活动有关的职能上,就象一个乐队要有一个指挥一样。这是一种生产劳动,是每一种结合的生产方式中必须进行的劳动。另一方面,——完全撇开商业部门不说,——凡是建立在作为直接生产者的劳动者和生产资料所有者之间的对立上的生产方式中,都必然会产生这种监督劳动。这种对立越严重,这种监督劳动所起的作用也就越大。”^②

马克思的这段话告诉我们:(1)管理是由协作劳动引起的;(2)管理是执行生产总体运动所产生的各种职能,以协调个人的活动,实现生产总体运动的目标;(3)管理是一种生产劳动;(4)管理具有二重性。

资本主义企业管理的二重性表现在,一方面,它是为了组织协作劳动,适应社会化大生产的要求,采取科学方法,合理组织

① 《马克思恩格斯全集》第23卷,第367页。

② 《马克思恩格斯全集》第25卷,第431页。