

现代企业经营管理

中共辽宁省委党校

现代企业经营管理

主 编 赵蕙萱 高德才 胡旭东 邹来斌

副主编 王兴力 刘 江 王行伟 林冬梅

编撰者 (以姓氏笔画为序)

王兴力 王行伟 王洪顺 王 珞

王佳荣 文秋莎 邓淑范 田文明

孙丹阳 刘 江 刘 峰 李亚云

李艳君 宋立娟 陈 川 林冬梅

张 川 张茹玲 张洪波 张玉伟

张春福 邹来斌 邹顺桥 周大勇

周维强 赵蕙萱 赵子凯 胡旭东

胡亚莲 高德才 秦宏库 温进群

曹克维 薛艳荣

前 言

社会主义企业是我国社会主义国民经济的细胞和基本生产经营单位。企业经营管理的好坏，不仅直接关系到企业本身的经济效益如何，同企业和企业职工的利益息息相关，更重要的是直接影响整个国民经济的发展，关系到全国人民的整体利益。加强管理科学的研究，不断提高企业经营管理水平，是提高企业素质，提高劳动生产率和经济效益的重要途径，对于加速社会主义现代化建设，具有十分重要的意义。

我国现有工业交通企业近40多万个，商业企业更多。这些企业在长期的实践中积累了丰富的经营管理经验，并且涌现出一批经营管理成绩显著的先进企业。但是总的来讲，我国许多企业生产技术和经营管理落后，缺乏必要的、高水平的经营管理人才，同实现四个现代化的要求相距甚远。因此，认真总结我们自己的经验，并吸取国外有益的经验 and 科学方法，努力把我国企业经营管理提高到一个新的水平，是全党和全国工作的着重点转移到社会主义现代化建设上来以后，必须实现的一项紧迫任务。

为了给企业管理干部和广大职工在改善经营管理的工作中提供一些必要的基础知识和参考资料，我们编写了这本《现代企业经营管理》。

本辞典共分十个部分，计336个辞条。在编写过程中我们参考了有关著作，尽可能吸收了各方面的研究成果。但由于我们水平所限，特别是由于企业经营管理涉及问题广泛，又处在经济体制改革过程中，因而无论在辞目设置方面，还是在释义方面，一定会有不少缺点，恳切地希望广大读者批评指正。

编 者
1997年8月

目 录

一、现代企业

企业·····	(1)
现代企业·····	(1)
企业地位·····	(2)
企业类型·····	(2)
企业组织形式 ·····	(3)
现代企业制度 ·····	(4)
法人·····	(5)
公法·····	(5)
私法·····	(6)
法人制度·····	(6)
企业法人·····	(7)
非企业法人·····	(8)
公司制·····	(8)
有限公司·····	(9)
股份有限公司·····	(9)
股份公司机制·····	(10)
跨国公司·····	(11)
跨地区性公司·····	(11)
企业股·····	(12)
有限责任·····	(13)
无限责任·····	(13)

产权转让·····	(13)
企业经济责任制 ·····	(14)
企业法规·····	(14)
生产技术规程·····	(15)
岗位责任制·····	(16)

二、经营现代化

经营·····	(17)
目标·····	(17)
经营思想·····	(18)
经营现代化·····	(19)
经营决策·····	(20)
经营战略·····	(21)
方针·····	(21)
经营计划·····	(22)
经营观念·····	(23)
经营决策科学化 ·····	(24)
经营的内部条件 ·····	(25)
企业经营的外部环境 ·····	(25)
决策系统·····	(26)

决策方法·····	(26)
决策目标·····	(27)
决策树·····	(27)
确定型决策·····	(28)
非确定型决策·····	(28)
风险型决策·····	(29)
敏感性分析·····	(29)
头脑风暴法·····	(29)
哥顿法·····	(30)
对演法·····	(30)
线型规划法·····	(31)
量本利分析法·····	(31)
可行方案·····	(32)
目标期望水平·····	(32)
差距·····	(32)
企业计划·····	(33)
计划管理·····	(33)
生产计划·····	(34)
利润计划·····	(34)
产品计划·····	(35)
销售计划·····	(35)
设备投资计划·····	(36)
人员计划·····	(37)
短期计划·····	(38)
中期计划·····	(38)
长期计划·····	(39)
年度营运计划·····	(40)
长期战略规划·····	(40)

发展国际化·····	(41)
国际经营企业特点·····	(42)
国际经营决策基本特征·····	(42)
国际经营决策原则·····	(43)
国际经营决策系统·····	(44)
国际经营决策程序·····	(44)
国际经营决策合理性研究·····	(45)
 三、科学管理	
管理·····	(46)
管理与经营·····	(46)
现代企业管理·····	(47)
管理二重性·····	(48)
管理职能·····	(48)
管理系统·····	(49)
管理原则·····	(50)
管理方法·····	(51)
管理科学化·····	(52)
中国古代管理思想·····	(53)

中国近代管理思想	(53)
中国革命根据地公营	(54)
建国后企业管理	(54)
资本主义企业管理	(55)
科学管理	(55)
泰罗	(56)
法约尔 H	(57)
韦伯 M	(57)
甘特 H · L	(58)
吉尔布雷思夫妇	(58)
福特 H	(59)
行为科学	(59)
需要层次论	(60)
马斯洛	(60)
X 理论 - Y 理论	(61)
Z 理论	(61)
双因素理论	(62)
管理方格论	(62)
管理科学	(63)
社会系统理论	(64)
巴纳德 C · I	(64)
决策理论	(65)

西蒙 H · A	(65)
系统管理理论	(66)
权变理论	(67)
管理过程理论	(67)
霍桑试验	(68)
梅奥	(69)
孔茨	(69)

四、生产管理

生产过程组织	(71)
工厂生产过程的构成	(71)
生产过程的时间组织	(72)
工序	(72)
生产类型	(73)
大量生产	(74)
成批生产	(74)
单件生产	(75)
流水生产	(75)
成组生产	(76)
混流生产	(76)
生产计划	(77)
生产能力	(77)
生产能力的核定	(78)

设计能力·····	(78)
生产调度·····	(78)
生产进度控制	
·····	(79)
在制品·····	(79)
在制品管理·····	(80)
半成品管理·····	(80)
生产作业准备	
·····	(80)
生产作业核算	
·····	(81)
产品质量·····	(82)
质量管理·····	(82)
可靠性·····	(83)
品级率·····	(83)
合格品·····	(84)
不合格品·····	(84)
生产作业计划	
·····	(85)
均衡生产·····	(85)
生产间隔期·····	(85)
生产周期·····	(86)
生产提前期·····	(86)
节拍·····	(87)
工作质量·····	(88)
全面质量管理	
·····	(88)
质量保证体系	
·····	(89)

质量管理小组	
·····	(89)
质量检验·····	(90)
质量控制·····	(90)

五、技术管理

技术进步·····	(92)
先进技术·····	(92)
适用技术·····	(93)
新技术开发·····	(93)
新技术评价·····	(94)
新技术鉴定·····	(95)
新技术推广·····	(96)
专利·····	(96)
技术诀窍·····	(97)
技术改造·····	(98)
设备更新·····	(99)
有形磨损·····	(99)
无形磨损·····	(100)
综合磨损·····	(100)
设备改造·····	(101)
技术转移·····	(101)
技术引进·····	(102)
技术协作·····	(103)
新技术有偿转让	
·····	(103)
技术经济论证·····	(104)
新产品·····	(105)

物资管理·····	(136)
设备管理·····	(136)
物资消耗定额管理	
·····	(137)
物资供应方式	
·····	(138)
直达供应·····	(139)
中转供应·····	(139)
定点供应·····	(139)
库存量控制·····	(140)
A B C 分析法	
·····	(141)
设备技术档案	
·····	(142)
设备分级管理	
·····	(142)
设备综合管理	
·····	(143)
全员生产维修制	
·····	(144)
物资储备定额管理	
·····	(144)
设备选择和评价	(145)
设备改造·····	(145)
设备更新·····	(145)
设备合理使用·····	(146)
设备利用率·····	(146)
设备完好率·····	(147)

设备综合工程学	
·····	(147)

八、财力资源管理

财务·····	(149)
财务的本质·····	(149)
企业财务管理	
·····	(150)
企业财务的职能	
·····	(150)
资金运动规律	
·····	(151)
企业财务通则	
·····	(152)
资本金·····	(152)
国家资本金·····	(153)
法定资本金·····	(154)
股票·····	(154)
资本公积金·····	(155)
租赁筹资·····	(156)
长期负债·····	(157)
流动负债·····	(157)
短期借款·····	(158)
商业信用·····	(158)
资金时间价值·····	(158)
筹资风险·····	(159)
金融市场·····	(159)

筹资决策方法···	(159)
投资·····	(161)
联营投资·····	(162)
投资决策·····	(162)
风险型投资决策	
·····	(163)
对外投资·····	(163)
流动资金管理···	(164)
固定资金管理···	(165)
无形资产·····	(165)
递延资产·····	(166)
商品价格·····	(167)
营业收入·····	(168)
利润·····	(168)
利润的分配·····	(169)
外汇·····	(170)
外汇汇率·····	(170)
外汇市场·····	(171)
汇兑损益·····	(171)

九、成本管理与审计

成本·····	(173)
产品成本·····	(173)
费用·····	(174)
支出·····	(175)
成本管理·····	(175)
成本预测·····	(176)

成本预测的方法	
·····	(177)
成本控制·····	(177)
成本决策·····	(178)
成本决策方法	
·····	(178)
成本计划·····	(179)
成本计划的编制	
·····	(180)
税金·····	(180)
产品税·····	(181)
增值税·····	(182)
关税·····	(182)
企业所得税·····	(183)
城镇土地使用税	
·····	(184)
税金优惠政策···	(184)
经营审计·····	(185)
工业企业经营审计	
·····	(186)
经营审计的程序	
·····	(186)
科学化经营审计	
·····	(187)
企业能力调查	
·····	(188)
企业控制审计	
·····	(188)

工业企业财务控制	(189)
经济效益	(189)
经济效益审计	(190)
经济效益审计方法	(191)
综合经济效益评价	(191)
综合经济效益评价方法	(192)

十、国内外市场

市场主体	(194)
市场机制	(194)
市场秩序	(195)
市场环境	(195)
市场体系	(197)
市场结构	(198)
市场分类	(200)
宏观调控	(201)
宏观调控目标	(202)
宏观调控原则	(203)
宏观调控手段	(204)
宏观经济环境	(205)

微观经济环境	(206)
政治法律环境	(206)
技术环境	(207)
全国市场	(208)
区域市场	(208)
买方市场	(209)
要素市场	(209)
批发市场	(210)
零售市场	(210)
国内市场	(211)
国际市场	(211)
国际市场新格局	(212)
国际市场高强度	(213)
国际销售渠道	(214)
国际市场定价决策	(214)
国际市场广告决策	(215)
出口产品开发策略	(216)
出口产品开发决策过程	(216)
出口产品开发决策特点	(217)
国际社会环境	(217)

国际政治法律环境		国际技术环境	
..... (218)		 (219)	
国际经济环境			
..... (219)			

一、现代企业

企业 是从事生产、流通、或服务性劳务等经济活动，通过为社会提供所需商品或劳务来满足社会需要，并实现盈利，进行自主经营、独立核算、自负盈亏、具有法人资格的经济实体。

企业的特点：（1）以盈利为目的。企业作为社会基本经济单位，有其独立的经济利益。在生产、流通、服务等经济活动中，以最低的消耗，实现最大的盈利，即追求利润最大化。（2）实行自主经营、独立核算、自负盈亏。企业作为生产经营单位，是独立的经济实体。它立足于市场，以市场需要为中心自主组织生产经营，并对自主经营这一行为的结果负责，经营效果好，企业有权获得盈利；经营亏损，企业负亏损责任，甚至破产。（3）具备法人资格。企业是法律关系的主体，它依照法定程序来登记开办，具备民事权利能力和民事行为能力，依法独立地享有民事权利和承担民事义务。（4）从事某种相对固定的商品生产和经营活动。根据专业化分工和社会化协作的特点，在生产技术和社会服务上自成一体，提供某种满足市场和社会需要的商品或劳务。

现代企业 现代企业与一般企业的本质区别在于管理体制，即企业财产的组织和运营形式不同。与传统企业相比，现代企业在管理体制上应具备如下特点：（1）产权清晰。就是将我国一批竞争性行业的国有大中型企业履行成为产权主体多元化的股份公司。公司的产权关系清晰，即出资者对所形成的财产拥有所有权，而公司则拥有法人财产权，这种法人财产权具有独立于出资者的法律地位。（2）责权明确。就是形成了一套使所有者和经营者及生产者权责利相互协调、相互约束的组织机构和行为机制。公司采用国际通行的股东大会、董事会、监事会和总经理负责制，来避免权责利相互脱节，有责无权利、有权利无责的非正常现象。

(3) 政企分开。即政府与企业由原来的管理与被管理关系转变为法律关系。政府依法管理企业，不能直接干预企业活动，政府调控企业主要用财税金融手段和法律手段，同时，政府要积极协助企业开拓市场，为企业发展经济服务。(4) 管理科学。就是企业管理以市场要求为中心，以发挥人和科学技术的作用为重点，实行一套科学合理的管理制度。

现代企业是商品经济发展的产物。从经济发展的历史看，企业作为追求利润的生产经营单位，是在一定经济条件基础之上产生的，并随着商品经济发展而发展，在商品经济充分发展条件下，现代企业的管理制度日益完善。

企业地位 企业在现代社会经济中具有重要的地位：(1) 它是国民经济的细胞。在生产领域，企业是生产的现场，是按照市场经济规律办事的商品生产者和经营者，无数彼此独立、形式各异的企业构成市场经济的微观基础，在价值规律、供求规律、竞争规律的共同作用下，开展生产经营活动；在交换领域，企业是实现交换的主体；在分配领域，企业是按照一定的原则进行劳动要素收入分配的首要环节；在消费领域，企业既是生产消费的场所，又是员工及其家属消费资料的提供者。无数彼此独立、相互联系的企业构成了社会再生产的基本环节，它们犹如人体的一个个细胞、组成了有机统一的国民经济系统。(2) 企业是劳动要素组合的中介。企业作为社会生产的基本单位，一方面将市场上分离的劳动要素组合起来，另一方面又生产出满足市场需求的商品或提供满足社会需要的劳务。(3) 企业是社会生产力的实体。它是社会经济技术进步的物质基础，体现着社会生产力的发展规模和水平。

企业类型 企业按照不同标准，可以作不同分类：(1) 按照社会属性不同，可分为社会主义企业和资本主义企业。在我国现阶段，按照生产资料所有制形式，可分为全民所有制企业、集体所有制企业、合资企业、个体企业。(2) 按照经营内容，可

分为工业企业、农业企业、商业企业、建筑安装企业、交通运输企业、金融企业、邮电企业、地质勘探企业、外贸企业、水利企业、物资企业、科技企业等。（3）按照企业规模，可分为大型企业、中型企业和小型企业。（4）按照组织形式，可分为单厂企业、多厂企业和联合企业。（5）按照生产力各要素所占比重，可分为劳动密集型企业、技术密集型企业、知识密集型和资金密集型企业。（6）根据产品的经济属性，可分为生产经营生产资料的企业（重工业），生产经营消费资料的企业（轻工、纺织、食品等工业）。（7）按照隶属关系，可分为中央企业、地方企业等。

企业组织形式 指企业生产经营活动所采取的结构形态，它表明企业作为一个经济实体与社会发生联系的方式。选择合理的企业组织形式是有效使用资源，适应市场竞争的必然要求。

企业组织形式受一定的条件制约：（1）经济体制和经济政策。（2）市场环境的变化。（3）社会分工的广度和深度。（4）生产发展的规模和速度。（5）科学技术的进步及其在工业中的应用。（6）资本的积聚和集中的程度。（7）企业管理水平的高低等。

企业组织形式是随着企业内外部条件的变化而变化的。正确地选择企业组织形式，是现代企业管理中战略决策的重要内容之一，选择的组织形式得当与否，直接关系到企业能否充分利用社会生产、经济、技术和管理的进步成果，增强企业素质，关系到能否把企业生产和经营能力同社会需求紧密结合起来，形成能够适应市场变化的经营机制，关系到企业能否有效配置各种资源，顺利实现企业的经营目标，取得最佳的经济效益。

企业组织形式的选择，应对各种因素进行全面考虑、综合分析及可行性研究，选择和确定适应本行业和企业自身特点的组织形式，确保决策的科学性。主要考虑以下因素：（1）要适应经济体制的演变和政府产业政策及其产业组织形式调整的需要。

(2) 从实际情况出发,符合部门、行业和企业生产、经营、技术特点,以企业生产经营活动长期发展的需要为原则。(3) 根据市场需求和竞争条件的变化,确保企业能够适应其变化提出的要求。增强企业的应变能力和竞争能力。(4) 分析科学技术发展趋势,有利于推动企业的技术进步,设备更新,产品开发。

(5) 预计企业要采用某种组织形式所需要的投资、费用和将来取得的成果,把提高经济效益作为重要标准。

现代企业制度 是指产权明晰、责权明确、政企分开、管理科学的企业制度。它包括三个方面的基本内容:(1) 企业法人制度。即企业必须享有独立的民事权利,承担民事责任,成为独立的企业法人。(2) 有限责任制度。包含两层含义,一是企业以全部法人财产为限,对其债务承担责任。二是企业破产清算时,出资者只以其投入企业的出资额为限,对企业债务承担有限责任。(3) 科学的企业组织制度。通过规范的企业组织制度,使企业的权力机构、监督机构,决策和执行机构之间相互独立,权责明确,形成制约关系。

公司制是现代企业制度的主要组织形式。在公司制条件下,必须依法建立股东会、董事会、监事会等企业领导制度。股东会是公司的权力机构;董事会是公司的经营决策机构,对股东会负责;监事会是公司的监督机构,对股东会负责。董事长是公司的法人代表,全权负责公司经营,拥有支配法人财产和任免高层经理的权力,对股东会负责;经理由董事会聘任,统一主持公司的日常生产经营和管理,在董事会授权范围内有权决策,对董事会负责。现代企业制度在经营者和生产者之间通过公司的权力机构、决策机构、监督机构形成各自独立、权责明确、相互制约的关系,并以法律和公司章程加以确立和实现,建立起股东会、董事会、监事会和经理人员等分层次的组织机构和权力系统,通过股东会、董事会、监事会和执行机构等公司组织制度的运作,保证权责明确,各司其职,有效行使决策权、监督权和执行权。建立现代企

业制度是深化国有企业改革的必由之路，对搞好国有大中型企业具有十分重要的意义。

法人 是指被法律赋予民事权利主体资格的组织，它有必要的组织机构和独立财产、能以自己的名义参加民事活动、享受权力和承担义务，并经过法定程序核准登记的社会组织。法人根据不同标准可分为不同的类型：（1）根据创始人不同，可分为公法人和私法人；（2）根据我国经济类型，又可分为企业法人和机关、事业单位的团体法人（企业法人又可分为全民所有制企业法人、集体所有制企业法人、私营企业法人、中外合资企业法人、中外合作经营企业法人和外资企业法人）。

法人具有以下特征：（1）有组织章程，按照法定程序、经国家机关审查认可而成立；（2）有独立的财产所有权或管理权；（3）有自己的名称、组织机构和场所。法人的名称应当与他的业务活动内容相一致，在同一地区同一业务范围内只能用一个法人专有名称，法人必须有健全的机构，最重要的是法人机关，每个法人都必须有固定的住所；（4）能以自己的名义在法院起诉、应诉，独立承担民事责任。

公法 是指法律关系主体的一方或双方为国家或为公共团体，以保护公共利益为目的的法律。公法是“私法”的对称。是资产阶级法学家对法律分类的一个用语。最早由古罗马的法学家乌尔比安提出，后为资产阶级法学家广泛沿用。公法规定的是有关国家有组织的政治团体、政府及其部门和它们的代理机构的结构、行为、权力和豁免权、义务及责任的规则和原则。公法作为法律制度整体的一部分，主要调整国家与普通个人之间的关系。

公法通常包括宪法、行政法、行政诉讼法、地方政府法、社会保障法、税收法、教会法和军事法。刑法和刑事诉讼法有时也被包括在公法之中，至少它们与公法的联系较私法更紧密一些，但有时也独立于公法、私法之外。公法规定的权利、义务是通过国家的、行政的、教会的和其它特殊的力量以及刑事法院、刑事