

企业法律事务 管理应用全书

闫周秦 著

法务机构和人员管理 企业基本制度管理 合同管理
法律事务日常管理 诉讼业务管理 档案和信息管理
公共关系管理 危机管理 外部法律服务机构管理

企业法律与管理实务操作系列 WIN

企业法律事务 管理应用全书

Management on Enterprise Legal Affairs

闫周秦 著

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

企业法律事务管理应用全书/闫周秦著. —北京: 中国法制出版社, 2012. 6

(企业法律与管理实务操作系列)

ISBN 978 - 7 - 5093 - 3764 - 6

I. ①企… II. ①闫… III. ①企业法 - 基本知识 - 中国 IV. ①D922. 291. 91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 107810 号

责任编辑: 朱丹颖

封面设计: 周黎明

企业法律事务管理应用全书

QIYE FALU SHIWU GUANLI YINGYONG QUANSHU

著者/闫周秦

经销/新华书店

印刷/三河市紫恒印装有限公司

开本/787 × 1092 毫米 16

版次/2012 年 6 月第 1 版

印张/18.5 字数/273 千

2012 年 6 月第 1 次印刷

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978 - 7 - 5093 - 3764 - 6

定价: 48.00 元

北京西单横二条 2 号 邮政编码 100031

网址: <http://www.zgfzs.com>

市场营销部电话: 66017726

传真: 66031119

编辑部电话: 66037369

邮购部电话: 66033288

序 言

在国际化、全球化的时代，越来越多的企业奔赴海外投资经商，随之而来的是中国与外国之间经贸摩擦的日益频繁。特别是全球金融危机对各国实体经济的冲击，把当今社会的不确定性、风险性以及企业防范法律风险的意义进一步凸显出来了。在一定意义上也可以说，企业法务正在逐步成为经营决策的指南针。企业从来没有像今天这样迫切需要更多的具有全球视野和精湛专业技能的法律顾问参与直接投资和商业贸易。如何培养适应新格局的企业法务人才和公司律师，以确保在国际制度竞争和法律技巧格斗中立于不败之地，是时代赋予法学院的紧迫任务和重大使命。如何对投融资决策、知识产权保护、劳动纠纷解决、内控制度建设、并购攻防、环保责任履行等各类公司法务进行问题导向的跨学科研究和多视角教育，如何加强围绕企业法务的国际对话，成为法学界非常重要而迫切的崭新课题。

很遗憾，迄今为止企业法务的人才培养和研究都没有得到应有的重视，相关的教材、参考资料以及专题研究成果也非常匮乏。以此为背景，中国海洋石油总公司法律部副总经理（挂职）、广西交通投资集团有限公司总法律顾问闫周秦先生的新著《企业法律事务管理应用全书》就显得颇为珍贵了。在该书付梓之际，我在北京大学本科时代的好友、现担任中海油总法律顾问的赵利国先生向我郑重推荐作者，并嘱我写一篇序文以示声援。“谊”不容辞，何况出于对企业法务的重视，我也理解这件事对于拓荒者和同道者的意义，所以欣然应允命笔。

这是一本从管理的角度全面考察企业法律事务的著作。梳理其内容，主要由三部分组成，即：（1）关于企业法律事务管理的制度、组织、机制、文化、目标、手段的介绍和说明；（2）对企业法务的日常工作，例如合同管理、谈判、咨询、知识产权保护、劳资关系协调、风险控制、参与决策等具体业务的分析；（3）对于非日常性活动，例如诉讼（特别是战略性诉讼的提起或应对）、企业的危机处理和应急措施、与外部律师之间互动关系的探讨。

这也是一本提供经验和技巧的企业法务操作手册。作者很用心，收集了许多实例，不断追踪最新进展，大大提高了本书的参考价值和可读性。我个人最

感兴趣的是关于企业战略性诉讼的章节。例如：“战略性诉讼不以胜诉为目的。战略性诉讼是公司战略的一部分、是实现公司战略的一个手段”这句话就说得很传神、很到位。正如作者所言，战略诉讼是国际法律摩擦的重要表现形态，是大企业之间竞争的杀手铜，很值得玩味。

2012年2月，国资委颁布国家标准，把法律风险纳入企业管理体系，开始实施企业法务更上层楼的举措。在这样的大转换过程中，公司对合规经营的要求更高了，总法律顾问将逐步在决策层中发挥更重要的作用，商务律师也有广阔的用武之地。在某种程度上可以说，国际经济摩擦和相应的法律摩擦正在把我们引导到一个“企业法务”的时代。《企业法律事务管理应用全书》一书应运而生，合乎时宜，具有现实意义，为此特向读者推荐。

是为序。

季卫东

于2012年初夏

前言

法律事务人员在企业管理中发挥着越来越重要的作用。在当代，任何一个稍具规模和实力的企业，如果没有专门的法律事务人员和法律事务机构，都是一件不可思议的事。法务部门也已经成为企业重要的业务部门，企业领导人也越来越重视法务机构的作用。没有法务人员出具的意见，任何一个企业的总经理都难以作出重大决策，而董事会往往也对没有法务人员出具意见的议案不予讨论。

伴随着企业法律事务机构的日益壮大、从事法律事务人员的日益增多，管理层级日益复杂，如何对企业法律事务进行有效管理，法律事务人员如何做好管理者 and 被管理者就成为一个必须解决的现实问题。从目前的实践来看，在企业的法律事务管理中，不同程度地存在着职责划分不清、流程繁杂、事前法律风险防范不足等问题。这些问题的存在，既招致公司业务部门的抱怨，也影响法律事务部门自己的工作 and 在公司内部的形象。

企业法律事务已不再是由单个法务人员依靠自己的专业知识所能完成的，而是一个系统工程。事实上，法务人员很难在企业里只单纯地完成对法律事务的管理，因为管理本来就是一个事关全局的系统工程，何况单纯的所谓法律事务也是不存在的。这些就要求法务人员要有全局意识，要把法律事务管理纳入企业的整个运行体系中，协调各个业务部门、各个子企业的运行。

遗憾的是大学的法学教育并没有及时地完成这一转变，在法学院的课程表上仍然没有出现管理学课程，其培养模式仍然停留在培养以个体劳动为特征的法学人才层面。尤其是法学院并没有把法学学生作为领导者来培养，而仅仅只是作为作业者来培养。面对新的情况变化，法学院并没有对此作出应有的反思。

企业的发展需要法务人员从管理者的视角出发来全面考虑企业的业务和管理流程，也需要法务人员从被管理者的角度来领会和审视自己的角色和业务。本书试图从管理学的角度对企业法律事务管理进行系统地阐述，以实现管理理论在法律事务管理中的应用，并对法律事务机构的架构和运行、法律事务日常管理模式和方法、法务人员管理等方面进行建构。希望本书的知识能弥补法学院毕业生在管理学知识方面的缺憾，并给企业的高、中层管理人员提供一个管理法律事务的

基本思路，同时，也为企业法务人员提供一本实用的工具书。而将企业法律事务管理作为法学院的一门专业课来开设，则是作者今后将致力推动的目标。

季卫东教授在百忙之中抽时间为本书撰写了序言，且多鼓励与鞭策，无疑会促使作者更严谨地治学，更勤奋地工作。中国海洋石油总公司党组成员、副总经理武广齐和总法律顾问赵利国两位领导对本书的内容、结构都提出了许多建设性的意见，广西交通投资集团有限公司董事长余昌文先生对本书的写作也给予了大量的支持与鼓励。在此向他们致以最真挚的谢意。

闫周秦

2012年3月 北京

目 录

Contents

第一章 企业法律事务管理概述	1
第一节 企业法律事务管理的概念	1
一、管理和法律事务管理	1
二、企业法律事务管理的特点	5
第二节 企业法律事务管理的历史演进	6
一、美国企业法律事务的产生和发展	7
二、中国企业法律事务的发展	9
三、企业法律事务管理的发展趋势	13
第三节 我国企业法律事务管理工作中存在的主要问题	14
一、依法治企意识问题	15
二、组织保障问题	17
三、法律风险防范全覆盖问题	18
四、企业法制文化建设问题	19
五、名不正的问题	19
第二章 企业法务人员的思维方式	21
第一节 思维方式概述	21
一、思维	21
二、思维方式	22
三、思维方式的特点	22
四、中西方思维方式的差异	24
第二节 正确的思维方式是胜任法律事务工作的前提	25
一、企业法律事务工作的特点	25
二、法务人员必须具有现代思维方式	27
三、现代思维方式对法务人员的特别意义	33
第三节 企业法务人员思维方式的特点	37

一、否定性思维	38
二、两极性思维	39
三、理想性思维	40
第四节 企业法务人员思维方式的养成	41
一、认真学习辩证唯物主义和历史唯物主义	41
二、认真学习西方思维方式和中国传统思维方式	43
三、不断反思自己，在实践中提高思维能力	45
第三章 企业法律事务管理的原则和目标	47
第一节 企业法律事务管理的基本理念	47
一、企业理念	47
二、企业法律事务管理理念的要素	49
三、企业法律事务管理理念的养成	52
第二节 法律事务管理在企业中的地位和作用	53
一、企业管理是一个系统工程	53
二、正确定位法律事务管理在企业中的地位和作用	54
三、现阶段加强企业法律事务管理的特别意义	55
第三节 企业法律事务管理的原则和目标	56
一、企业法律事务管理的原则	56
二、企业法律事务管理的目标	58
三、企业法律事务管理的任务	59
四、企业法律事务管理目标的实现路径	60
第四章 企业法律事务机构和人员管理	62
第一节 总法律顾问制度	62
一、总法律顾问制度的意义	62
二、总法律顾问制度的产生和发展	64
三、总法律顾问的职责和地位	66
第二节 企业法律事务机构及其日常运作	68
一、法律事务机构架构的基本原则	69
二、企业法律事务机构架构	73
第三节 法律事务人员管理	77
一、法律事务人员职业前景	78
二、法律事务人员任职基本要求	81
三、法律事务人员招聘	83
四、法律事务人员绩效考核	86

五、法律事务人员培训和继续教育	92
第五章 企业基本制度管理	95
第一节 企业基本制度的建立和合法合规性审查	95
一、章程的重要性及其制定和审查	95
二、企业基本管理制度的建立	97
三、企业基本制度审查	98
第二节 董事会会议管理	99
一、董事会会议的作用	99
二、董事会履行风险管理监督职责的工作内容	103
三、董事会的工作方式	104
四、董事会会议文档管理	105
五、现阶段董事会管理中存在的问题	106
第三节 企业管理的流程管理和审查	107
一、流程管理的原则和宗旨	107
二、流程管理的要素	111
三、流程诊断	112
四、流程梳理与再造	115
第六章 合同管理	118
第一节 合同管理在企业管理中的地位和作用	118
一、合同管理的目标、任务和原则	118
二、合同管理是企业管理的基础	122
三、合同管理是企业法律事务管理的核心	123
第二节 合同的合法合规性审查管理	124
一、合同审查的基础是完善的合同管理制度	124
二、合同审查流程的建立	126
三、合同审查的重点	127
四、几类常见合同的审查要点	131
第三节 合同过程管理	134
一、合同的前期管理	134
二、履行管理	141
三、合同后管理	145
第四节 合同统计	148
一、合同统计的作用	148
二、合同台账的建立	150

三、合同统计分析	151
第七章 企业法律事务日常管理	153
第一节 法律咨询和出具法律意见书	153
一、法律咨询	153
二、出具法律意见书	154
三、社会中介机构提供法律咨询和法律意见书	156
四、法律意见书的基本内容和格式	157
第二节 参加商务谈判	159
一、法务人员在商务谈判中的角色定位	159
二、商务谈判的准备工作	162
三、法务人员参加商务谈判的一般工作流程	163
第三节 企业无形资产管理	165
一、企业无形资产的基本类型	165
二、企业无形资产管理中存在的普遍问题	168
三、企业无形资产的保护措施	169
四、无形资产日常维护	171
第四节 参与企业重大决策	176
一、有关法务人员参与企业重大决策的规定	176
二、总法律顾问是参与企业重大决策的责任人	178
三、参与企业重大决策的途径	179
第五节 风险控制管理	181
一、风险管理体系的基本要素	181
二、法律风险管理的模式	184
三、法律风险管理基本流程	186
四、法务人员参加全面风险管理	187
第八章 诉讼业务管理	189
第一节 企业诉讼业务管理的基本原则	189
一、诉讼业务管理的三条原则	189
二、诉讼业务管理的基本框架	190
三、诉讼业务管理基本制度的建立	192
第二节 诉讼代理管理	193
一、代理活动管理	193
二、和外部律师的工作协调	195
三、鉴定机构协调	196

第三节 诉讼的提起和应诉	198
一、处理诉讼案件的基本原则	198
二、诉讼案件内部管理流程	200
三、结案管理	204
第四节 战略性诉讼管理	204
一、战略性诉讼的概念	205
二、战略性诉讼提起的条件	205
三、微软和苹果公司战略性诉讼的经验	209
第九章 公共关系管理	211
第一节 公共关系管理的目的和内容	211
一、公共关系管理	211
二、法律事务公共关系管理	213
三、法律事务公共关系管理的目的和意义	216
第二节 企业内部机构关系管理	219
一、企业内部公共关系是开展外部公共关系的基础	219
二、内部公共关系的构成	220
三、内部公共关系的特征和类型	222
四、开展内部公共关系的方法	224
第三节 政府关系管理	225
一、政府关系的意义	225
二、政府公共关系管理的内容	226
三、协调政府关系的途径和方法	229
第四节 司法机关关系管理	231
一、企业需要司法机关协调的事项	231
二、司法机关需要企业配合的事项	232
三、搞好司法机关公共关系的方法	232
第十章 危机管理	235
第一节 危机和危机管理的基本概念	235
一、危机及危机管理的涵义	235
二、危机管理的意义	237
三、企业危机管理的机制和原则	239
四、企业危机管理的目标和对策	241
第二节 法务人员在危机管理中的作用	244
一、法务人员在危机管理中的普遍参与性	244

二、法务人员在危机管理中能起到把握危机性质的作用	244
三、任何危机最终都将具体化为法律问题	245
第三节 法务人员在危机管理中的任务	246
一、参与危机预案的制定及启动	246
二、参加危机处理	247
三、参与危机总结	248
四、处理法律危机	250
第十一章 外部法律服务机构管理	255
第一节 外部法律服务机构的选聘	255
一、备选律师事务所库的建立和管理	255
二、律师事务所的选择	258
第二节 外部法律服务机构的工作范围	262
一、聘用外部法律服务机构的原则	262
二、外部法律服务机构的工作方式	264
第三节 外部法律服务机构的日常管理和考核	266
一、外部法律服务机构的日常管理	266
二、外部法律服务机构的考核	267
三、外部法律服务机构的续聘和禁入	268
第十二章 档案和信息管理	269
第一节 档案和信息在法律事务管理中的作用	269
一、档案和信息概念	269
二、档案和信息在法律事务管理中的作用	270
三、法律事务档案和信息管理的现状	272
第二节 企业法律档案管理	272
一、法律档案管理模式	273
二、法律档案管理的基本环节	273
第三节 信息管理	275
一、信息采集	276
二、信息处理	278
三、信息传递	280
四、信息服务与应用	280
五、信息反馈	281

第一章 企业法律事务管理概述

企业法律事务管理工作是一个发展的、历史的过程，人们对这一工作的认识也遵循认识运动的一般规律。从管理的角度来看，我国企业对管理工作日益重视，对法律事务工作也日益重视，但是，在企业的管理实践中，法律事务管理工作仍然存在着许多问题，还不能完全满足企业防范风险的要求。只有正视并正确地解决这些问题，才能使法律事务管理工作适应企业的发展。

第一节 企业法律事务管理的概念

管理活动是伴随着人类社会的产生而产生的。法律事务管理属于管理学科的一个分支，它是伴随着企业法律事务机构的产生而产生的。由于企业法律事务机构日益庞大，法律事务人员日益增多，企业必须解决如何管理好法律事务人员和法律事务机构，以及法律事务机构在整个企业运营体系中的作用问题，这样，就必须从管理学的角度来解决法律事务管理的问题。

一、管理和法律事务管理

法律事务管理属于管理的一种。因此，法律事务管理也应该遵循管理科学的基本规律，但法律事务管理又有自己的特点。

1. 管理

管理是一个在目前运用非常普遍的概念，但是，其涵义却因描述视角不同而大为不同。从其词源上来探究，管理一词来源于意大利语 *Mangiare* 和法语 *Mannage*，其原意为“训练和驾驭”。英语的 *Manage* 一词的涵义，也可从意大利语和法语的词源上找到依据。

世界上对于管理的定义，有超过百余种，人们因研究视角不同而从不同的角度对管

理进行定义。因此，很难有一个统一的管理定义。比较有代表性的有：

泰勒：确切知道要别人去干什么，并注意使他们用最好最经济的方法去干^①。

法约尔：管理是所有的人类组织（不论是家庭、企业或政府）都有的一种活动，这种活动由五项要素组成：计划、组织、指挥、协调和控制。管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制^②。

孔茨：管理就是设计和保持一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标^③。

彼得·德鲁克：归根到底，管理是一种实践，其本质不在于“知”而在于“行”，其验证不在于逻辑，而在于成果；其唯一的权威就是成就^④。

弗里蒙德·E·卡斯特、詹姆斯·E·罗森茨韦克：管理应包括为完成目标而从事的对人与物质资源的协调活动……管理通常的涵义指的是群体的努力^⑤。

王心娟等对管理一词的定义为：社会组织中，为了实现预期的目标，以人为中心进行的有效果和有效率的协调活动^⑥。

理查德·达夫特：管理是通过组织资源的计划、组织、领导和控制，以高效能和高效率的方法来实现组织目标的过程^⑦。

2. 管理的本质

本质是事物本身所固有的根本属性，是一事物区别于他事物的内在规定性，事物之不同，就在于其本质的不同，事物之差异，亦在于其本质之差异。由于对管理涵义的不同理解，人们对管理的本质的理解也就不同，比较有代表性的有：

过程说：管理就是一种活动过程，它自始至终融入人们工作的各个环节；

协调说：管理就是协调，它贯穿于管理的整个过程；

结果说：管理的本质就是行动，在于实践，其验证不在于逻辑，而在于成果；其唯一的权威就是成就；

决策说：管理就是决策；

控制说：管理就是计划、组织、指挥、协调和控制的过程；

变通说：管理的本质就是变通；

① [美] F. 泰勒著：《科学管理原理》，韩放译，团结出版社1999年版，第104页。

② [美] 法约尔著：《工业管理和一般管理》，曹永先译，团结出版社1999年版，第7页。

③ [美] 哈罗德·孔茨、海因茨·韦里克著：《管理学》，黄砥石等译，经济科学出版社1998年版，第2页。

④ [美] 彼得·德鲁克著：《国外经济管理名著丛书管理——任务、责任、实践（上）》，中国社会科学出版社1987年版，第7页。

⑤ [美] 弗里蒙德·E·卡斯特、詹姆斯·E·罗森茨韦克著：《组织与管理》，李柱流等译，中国社会科学出版社1986年版，第8页。

⑥ 王心娟等：《管理学原理》，清华大学出版社2011年版，第3页。

⑦ [美] 理查德·L·达夫特著：《管理学》，范海滨、王青译，清华大学出版社2009年版，第7页。

职能说：管理是职能活动的综合；

效率说：管理的本质就是追求效率。

其实，管理用最通俗的说法来理解，就是用正确的人正确地做正确的事。学术一点的解释，管理就是三个问题，首先，是选择正确的人员；其次，是设计正确的方法和程序；最后，就是确定正确的目标。所以，管理是最简单的事，但也是最复杂的事。单就什么是正确的人这一点来说，就是一件极其复杂的事，是一件困扰了人类几千年的事。单靠慧眼选人，也就是伯乐相马是不可靠的。于是人们借助于考试选人，便诞生了考试这种制度，古代有科举考试，现在有高考、各种各样的资格考试，但考试优秀的人未必在工作中就优秀。在现代，工具理性在人力资源管理中的体现就是把人数据化，人力资源部门引入了统计学的方法，通过一系列的指标来给人打分，然后综合起来用分数评价一个人。尽管现在大部分企业的人力资源部门都引入了这一方法，但这种方法的弊端也经常遭到人们的质疑，业务部门也常常抱怨人力资源部门招聘来的人并不能胜任工作——尽管他们的各项指标都名列前茅。

3. 管理的五个要素

法约尔作为古典管理理论的奠基者之一^①，提出了管理的五个基本要素，奠定了管理学的基础，影响了整个二十世纪的管理学，也是现在仍具有重要影响的管理学理论。法约尔认为：“管理的过程就是预测、计划、组织、协调、控制的过程。”^②

计划：就是探索未来，制定行动计划。是企业根据自身的资源、业务性质和未来的趋势，制定企业发展的步骤和具体措施，计划决定了企业发展的战略方向。

组织：好的计划需要有好的组织，组织包括组织机构和组织方法。组织是对计划执行的保障。

指挥：简单说就是使员工发挥自身潜力的一种领导艺术。指挥不是发号施令，而是激发员工的潜能。

协调：即调动一切可以联合的力量来实现组织目标，使事情和行动都有合适的比例，使企业的一切工作都能和谐进行，并且相互配合，形成合力。

控制：即根据所制定的方案、规定的原则和下达的命令，检查企业的各项工作是否与之相符。控制实际上是一种纠错机制，目的在于及时纠正工作中出现的缺陷和错误，避免重犯，并保证工作按既定计划进行。

美国学者理查德·L·达夫特则将管理的这五个要素简化为四个，即计划、组织、领

^① 亨利·法约尔（Henri Fayol，1841~1925），是法国著名的管理学家，1860年于圣艾蒂安国立矿业学院毕业之后，在法国高芒特里-福尔尚布德公司任矿业工程师，并在此度过了他的整个职业生涯。其代表作是1916年出版的《工业管理和一般管理》，他的理论被认为是管理过程学派的理论基础——参见姜杰等编著：《西方管理思想史》，北京大学出版社2011年版，第27~29页。

^② 法约尔：《工业管理与一般管理》，团结出版社1999年版，第7页。

导、控制。他实际上是把指挥和协调合并为领导，这个也有一定的道理，指挥和协调有时就是可以合并的。

近年来，为响应创新这一时代的要求，有的学者在法约尔五要素的基础上，又引入了“创新”，将其作为管理的第六个要素。本书作者认为，创新不应作为管理的一个独立要素，它应该是管理的结果。创新在任何领域、任何时代都是时代的要求，都是人们普遍追求的目标和结果，也是企业管理的目标，创新是通过管理实现的，而不是通过创新来实现管理。

法约尔还认为，管理的五要素并不是企业经理或者领导的个人责任，它应该与企业其他工作一样，是分配于管理者和全部组织成员之间的职能。法约尔在这里实际上已经提出了全员管理的思想。

4. 管理学

科学和经验的区别就在于它的可重复验证、可证伪性。管理学是研究管理活动的基本规律和一般方法的科学。管理成为科学，泰勒是其奠基人，他被称为现代管理学之父当之无愧^①。

二十世纪初，泰勒根据自己在工厂管理中的实践，提出了一套科学管理的原则，被称为“泰勒制”。“泰勒制”的出现，标志着科学管理的诞生。泰勒的管理原理是奠基在他对于工厂工作流程实际操作的实验基础上的，他沿用了工业时代以来的研究方法——实验，把工人的操作动作进行分解，以找出最合理的操作路径，提高操作效率。因此，他能将工人的操作进行定量化的描述，从而使工人的工作在规定动作中完成，避免多余的动作，以提高效率。这是工业时代的特征，当然，从人的发展的角度来看，这显然是把人当做机器来管理，是人的异化。泰勒使管理从经验层面上上升到了能通过实验而再现的科学活动，从而使人们能对管理活动进行定性化和定量化的研究，这为管理科学的诞生奠定了基础。

5. 法律事务管理

我们采用法约尔的管理概念对法律事务管理进行描述。这样，就可以从职能的角度把法律事务管理定义为：对法律事务实行计划、组织、指挥、协调和控制的过程。

法律事务管理是纳入所属企业管理系统的一个子系统，作为企业法律事务管理人员，或法律事务机构的领导者，对自己所管理的业务也必须进行有效的计划，对于如何实施

^① 弗雷德里克·温斯洛·泰勒（Frederick Winslow Taylor, 1856~1915），出生于美国一个律师家庭。18岁考入哈佛大学学习法律，但因眼疾退学。1875年进入一个小机械厂当学徒。后进入米德维尔钢铁厂做技工。就是在这里，他开始了对管理的研究，并在实验的基础上提出了自己的管理理论。他的代表作有《计件工资制》（1895），《工厂管理》（1903），《效率的福音》（1911），《科学管理原理》（1911）等。参见姜杰等编著：《西方管理思想史》，北京大学出版社2011年版，第12~17页。