

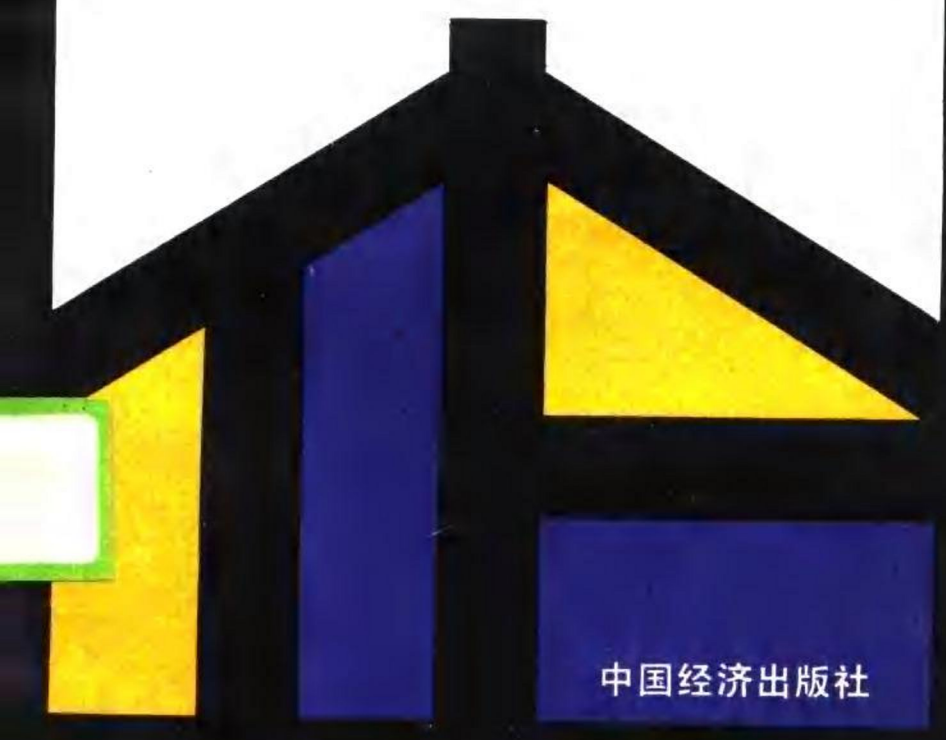
GONGYE QIYE
GUANLI YUANLI

工业企业管理原理

主 编 田崇厚

副主编 王玉书 孙建中 郭贤彬 魏超良

工交系统岗位培训和《专业证书》教育系列教材



中国经济出版社

F406

284

3

66413

工交系统岗位职务培训和
《专业证书》教育系列教材

工业企业管理原理

主 编
副主编

田崇厚
王玉书
郭贤彬

孙建中
魏超良

中国经济出版社

B

668591

责任编辑：张新安

封面设计：邵 新

工业企业管理原理

田崇厚 主编

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街3号)

各地新华书店经销

北京新华印刷厂印刷

850×1168 毫米 1/32 7.5印张 193千字

1990年2月第1版 1990年2月第1次印刷

印数:00,001—15,000

ISBN 7-5017-0724-3/F·489

定价：3.95元

工交系统岗位职务培训 和《专业证书》教育系列教材 编委会

首席顾问: 梁茂林

顾问: 刘作田 许世亮 王宗禹 王佐卿 梁江立
徐功敷 王庆丰 李更申

主任: 周用榜

副主任: 崔援民 袁明发 郑士杰 魏纳辉 刘 军
王玉书 董锡龄 陈贵芝 谢文元 魏超良
宋庭耀 许祥森 张西月 辛桂玲 杜兰卓

秘书长: 陈贵芝 (兼)

副秘书长: 田崇厚

编委: (以姓氏笔划为序)

丁连喜	王玉书	王守贤	王 杰	王德禄
毛丽君	田崇厚	申庆国	兰献钦	吉崇惺
刘玉聪	刘 军	刘国臣	齐耀奎	许祥森
孙万林	孙雄先	杜凤展	杜兰卓	杨万云
杨文宝	杨盼奇	尹保作	李思聪	李根荣
吴同征	谷瑞斌	辛桂玲	沈迎战	宋刃光
宋 杰	宋庭耀	张西月	张耀西	陈光远
陈贵芝	邵仁哲	武尚斌	周用榜	郑士杰
封昭为	赵建池	秦百魁	秦明高	袁明发
顾秀兰	徐元勇	高玉春	崔援民	梁志勇
韩汝林	董锡龄	程万良	谢文元	靳 铁
谭 富	魏纳辉	魏超良		

总编审: 周用榜 袁明发 田崇厚 吉崇惺 郭贤彬

经济工作要依靠
教育，教育要
为经济工作服务

吴传尧
一九八二年九月
九日

感谢

中共河北省副书记吕传赞同志为本书题词

河北省人民政府副省长宋叔华同志为本书撰写序言

序

党的十一届三中全会以来，我省人民坚持四项基本原则，坚持改革、开放的方针，各项事业取得了可喜的成就，工业企业的面貌发生了深刻变化，全省经济呈现出持续、稳定发展的局面。

社会主义现代化建设的迅猛发展，迫切需要大批既有改革创新精神，又有现代化管理知识和才能，德才兼备的经营管理人才。从目前我省工业企业领导干部的状况看，有的实践经验丰富，但缺乏应有的理论修养；有的长于专业技术，但缺乏现代经营管理才能；有的虽有一定的理论和知识素养，但还有待于进一步提高和更新。总之，从总体上看，企业经营管理者现有的管理水平与现代经济发展的要求，还有很大差距。缩短这个差距的重要途径，就是通过在职岗位培训，学习马克思主义基本理论和现代企业管理知识，不断提高企业管理者素质，逐步建立一支宏大的社会主义经济管理干部队伍。

正是基于这样的目的，河北省计经委组织本省有关厅、局从事实际经济管理的专家和成人管理院校、部分普通高等院校的学者、教师编写了这套企业领导干部岗位职务培训系列教材，第一批包括《工业企业管理原理》、《工业企业经营管理》、《工业企业生产管理》、《工业企业财务管理》、《企业领导学》、《管理心理学》与《企业思想政治工作概论》等七本书。这套教材贯彻了党的十三大确定的“一个中心、两个基本点”的基本路线，坚持以马克思主义的经济理论思想为指导，比较全面系统地表述了各门课程的基本理论和知识，并在反映我国企业管理经验和特色的基础上，总结了改革开放以来，我省一些企业的成功经验，吸收了国内外管理科学理论和实践的新成果。这套系列教材在内容、结构、体系上力求做到科学性、针对性、实用性和系统性，重于务实，勇于创新。针对干部教育的特点，通过实际调查，编写了案例，体现了理论联系实际的原则。文字比较简练，通俗易懂。既

可作为工业企业领导干部岗位职务培训和企业管理大专专业证书教育的培训教材，也可供工业企业广大中层领导干部和管理者自学选用。

这套教材的出版，对推进我省工业企业领导干部岗位职务培训，全面提高企业管理水平，必将起到积极的作用。由于编写这样的系列教材，在我省还是第一次，尽管从组织者到编写人员都做了很大的努力，付出了艰苦的劳动，但不足之处，在所难免，诚恳地希望承担岗位职务培训的院校、经济管理部门和工业企业的厂长（经理）及广大读者，提出批评、建议，以便在今后不断修正补充完善。

宋和華

一九八九年十二月

目 录

第一章 社会主义工业企业

- 第一节 社会主义工业企业及特征 (1)
- 第二节 工业企业要素与规模 (11)
- 第三节 工业企业的责任和权利 (16)

第二章 企业管理概论

- 第一节 企业管理的作用与性质 (21)
- 第二节 资本主义企业管理的演变与发展 (25)
- 第三节 工业企业管理的任务与内容 (29)
- 第四节 创建具有中国特色的企业管理 (37)

第三章 管理原理与管理职能

- 第一节 管理哲学 (43)
- 第二节 管理原理 (46)
- 第三节 企业管理职能 (57)
- 第四节 企业管理方法 (60)

第四章 企业管理现代化

- 第一节 企业管理现代化概述 (68)
- 第二节 企业管理现代化的内容 (72)
- 案例 邯郸钢铁总厂推进企业管理现代化的做法 (81)

第五章 企业管理基础工作

- 第一节 企业管理基础工作概述 (85)
- 第二节 企业管理基础工作的内容 (89)

第六章 管理组织

- 第一节 企业组织管理理论 (106)
- 第二节 工业企业组织结构形式 (111)

第七章 工业企业所有权与经营权

- 第一节 工业企业所有权与经营权的分离 (124)
- 第二节 承包经营责任制 (128)
- 第三节 租赁经营 (134)

第四节	股份制企业	(138)
第五节	企业集团与企业兼并	(143)
第六节	中外合营企业	(147)
案例	全员风险抵押承包与股份经营相结合	(151)
第八章 企业领导制度		
第一节	我国企业领导制度的沿革与改革	(154)
第二节	厂长(经理)负责制	(160)
第九章 思想政治工作		
第一节	职工思想政治工作	(168)
第二节	企业精神	(178)
案例	尊重和理解是思想工作的钥匙	(186)
第十章 物质利益原则与工资制度		
第一节	物质利益原则	(190)
第二节	工资制度与工资形式	(198)
案例	石家庄市长征胶鞋厂实行“工资、奖金总额五联管 理全浮动”的做法	(207)
第十一章 企业人才开发与民主管理		
第一节	企业人才开发	(210)
第二节	职工教育	(216)
第三节	企业民主管理	(221)
案例一	让班组去做主	(227)
案例二	连降五级	(229)
编后记		(230)

第一章 社会主义工业企业

第一节 社会主义工业企业及特征

一、社会主义工业企业的概念及分类

1. 企业的一般概念

企业,是指从事商品生产、流通或服务等活动,为满足社会需要并获得盈利,进行自主经营,独立经济核算,具有法人资格的基本经济组织。企业是一个历史的概念,是社会生产力发展到一定阶段的产物,它随着商品经济的出现而出现,发展而发展。在资本主义社会以前,从原始社会到封建社会都是自给自足的自然经济占统治地位,与之相适应的基本经济组织,如原始社会中的原始公社、奴隶社会中的奴隶主的庄园和封建社会中的农民家庭等,都是自然经济中的一个生产单位,但不是企业。只是到了近代,随着资本主义商品经济的产生和发展,作为社会商品生产与经营基本组织的资本主义企业才随之产生。

企业,按照部门分工,根据生产和流通的性质与内容分为:工业企业;农业企业;建筑企业;运输企业;商业企业;金融企业等等。不同行业的企业,由于它们的性质和特点不同,在管理上也有很大差异。比如,有的企业是制造产品,有的企业是提供服务;有的企业工作地点固定,有的企业工作地点流动。这种种区别,要求企业领导者根据行业的特点进行经营管理。

2. 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社会主义公有制为基础,从事工业生产经营活动为主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,是具有一定权利和义务的法人。这个概念,包括以下几方面的含义:

· (1) 社会主义工业企业的生产资料以社会主义公有制（包括全民所有制和集体所有制）为主体。它与生产资料属于资本家私人占有的资本主义企业有着根本的区别，同时与公私合营、中外合资经营等企业有着本质的不同。

(2) 社会主义工业企业是为社会提供工业产品或工业性劳务的经济组织。因而，在生产经营活动方式上，与商业企业、运输企业、金融企业、建筑企业以及农业企业等不同。

(3) 社会主义工业企业是相对独立的商品生产者和经营者，是实行独立核算、自主经营、自负盈亏的经济实体。因而，它同国家行政机关，或学校、医院等事业单位不同；和不实行独立核算无经营自主权的生产单位，如车间、工段也有区别。

(4) 社会主义工业企业在法律上是具有一定权利和义务的法人。因而，这是它区别于行政组织的附属单位和经济组织内部机构的重要标志。

所谓法人，是指具有一定的组织机构和独立的财产，能以自己的名义进行民事活动，行使法定权利和承担法律义务，依照法定程序成立的社会组织。具有法人资格的工业企业，一般要具有以下条件：必须正式在政府工商行政管理部门注册备案，完成登记手续；应有特定的名称、固定住所和组织条例或章程；具有一定的组织机构和独立的财产，实行独立核算；能独立自主地进行生产经营活动。法人的行为能力由法定代表人（厂长或经理等）行使，或由其授权的业务人员以法人的名义行使。在经营活动中必须恪守各项法律规定，履行与其它经济组织签订的具有法律效力的合同、协议，承担法律责任，受法律的制约和保护。只有使企业真正成为具有一定权力和义务的法人，才能正确处理复杂的经济关系，保护企业的利益，促进经济的发展。

3. 社会主义工业企业的分类

为了计划、统计和管理上的方便，社会主义工业企业可按不同的标志予以分类。这对于更深入地研究企业经营管理的特点和规律有着重要的意义。我国工业企业通常有以下分类：

(1) 按所有制分类。社会主义工业企业可划分为全民所有制工业企业、集体所有制工业企业。在我国社会主义初级阶段，还有个体私有制工业企业、中外合资工业企业和外商独资工业企业等。

1) 全民所有制工业企业。它的生产资料和产品归全体人民所有，是我国工业企业的基本形式之一，它在国民经济中处于主导地位，是国民经济的命脉，是繁荣国家经济的重要基础。

2) 集体所有制工业企业。它是社会主义公有制经济的另一种形式。其生产资料和产品属于一定范围内的劳动者共同所有。企业有较大的自主权及经营的灵活性，能较快地适应市场变化的要求。近几年来，在国家的扶持下，城乡集体所有制工业企业有了较大的发展。

3) 个体私有制工业企业。它是由个人投资建成的工业企业，投资者一般也是经营管理者。这类企业既可以补充大中型企业经营产品中的某些不足，又可以解决当前城乡中剩余劳动力的就业问题。

4) 中外合资经营和外商独资经营工业企业。前者是指由我国企业与外国（或港澳地区）企业或个人共同投资、共同经营、共担风险、共负盈亏的工业企业。后者是指由外国（或港澳地区）投资者经我国政府批准，在我国境内租赁土地，独自投资，自负盈亏的企业。设立这种企业的目的是利用外资；吸取国外的先进技术和经营管理方法；扩大对外贸易，开拓国际市场，为国家创造更多的外汇收入，以提高我国企业的实力。需要指出的是，利用外资要建立在保证国家主权独立、领土完整的前提下，建立在平等互利的基础上，以有利于我国国民经济发展的目的。无论采取哪种形式，都不允许附带任何不平等的政治经济条件。

(2) 按生产规模分类。可分为大型、中型和小型工业企业三类。工业企业的生产规模主要体现在企业的生产能力、机器设备的数量、固定资产原值和职工人数四个方面。由于企业生产的成果是产品，在一定时期内（一般为一年）生产的产品数量，能较

好地说明企业规模的大小，所以我国划分工业企业生产规模的主要标准是产品的生产能力。另外，也有少数行业，企业的生产规模是按装机容量和设备数量来划分的。以职工人数多少作为划分企业生产规模的标准，在机械化、自动化水平较高的企业里是不适宜的。因此，它在我国已不采用。

当前，我国不同工业部门大、中、小型企业划分的具本标准，见表 1—1、表 1—2、表 1—3。

表 1—1 以企业产品的生产能力为划分标准

部门	计算单位	大型	中型	小型
钢铁联合企业	年产钢 (万吨)	100 及以上	10~100	10 以下
煤炭开采企业	年产原煤 (万吨)	500 及以上	200~500	200 以下
炼油厂	年加工原油 (万吨)	250 及以上	50~250	50 以下
汽车制造厂	年产能力 (万辆)	5 及以上	0.5~5	0.5 以下
水泥厂	年产能力 (万吨)	100 及以上	20~100	20 以下
手表厂	年产能力 (万只)	100 及以上	40~100	40 以下
自行车厂	年产能力 (万辆)	100 及以上	30~100	30 以下

表 1—2 以设备数量为划分标准

部门	计算单位	大型	中型	小型
发电厂	装机容量 (万千瓦)	25 及以上	2.5~25	2.5 以下
棉纺织厂	纱锭 (万锭)	10 及以上	5~10	5 以下

表 1—3 以固定资产为划分标准

部门	计算单位	大型	中型	小型
通用设备厂	固定资产原 值(万元)	3000 及以上	800~3000	800 以下
船舶修造厂	固定资产原 值(万元)	3000 及以上	800~3000	800 以下

(3) 按经营方式分类。随着经济管理体制改革的发展,我国社会主义工业企业的经营方式由原来比较单一,变为两权不同程度分离的多种经营方式。归纳起来有以下几种:

1) 全民所有,国家经营。主要是对国家经济命脉有重大影响的少数大型骨干企业,不仅其生产资料和产品归全民所有,而且由国家委派厂长,在国家计划直接指导下,进行企业的生产经营活动。

2) 全民所有,集体经营。对于一般的大、中型工业企业,其生产资料归全民所有,由企业劳动者集体经营。企业的厂长可由国家委派或由企业招聘或民主选举,但都必须经政府主管部门批准任命。

3) 全民所有,个人经营。对于一些小型企业,其生产资料归全民所有,由个人承包或者租赁给个人经营。承包者(或租赁者)负责向国家交纳利润或租金,企业的生产经营活动全部由其自主进行。

4) 集体所有,集体经营。企业的生产资料和产品归劳动者集体所有,并由企业劳动者民主选举或招聘厂长,负责企业的生产经营活动。企业除按章纳税外,一切劳动成果由企业集体支配和使用。绝大多数集体所有制工业企业采取这种经营方式。

5) 集体所有,个人经营。有一部分集体所有制工业企业可以承包(或租赁)给个人经营。承包者(或租赁者)除向国家纳税外,还要向的集体所有者提交利润和执行其它有关承包(或租赁)条件。

6) 合资经营。由不少于两个的工业企业以各方的资金、机器设备或技术专利，通过协议而联合经营的企业，称为合资经营企业。这种企业可以是国内工业企业之间的合资，也可以是国内工业企业与国外企业或投资者的合资。这类企业一般由企业的董事会任命经理（厂长）负责企业的生产经营活动。

(4) 按组织形式分类。社会主义工业企业为了合理组织生产力，提高经济效益，更好地处理企业内部的分工协作和经济利益关系，根据企业的规模、生产技术特点和生产力的发展程度，常采用各种不同的组织形式。主要有以下几种：

1) 工厂。一个工厂就是一个企业，即所谓单厂企业。这种形式的企业一般是由生产技术上密切联系的若干基本生产车间、辅助生产车间和管理部门所组成，实行全厂统一经营、统一核算和统一处理对外经济联系。

2) 总厂。由为生产某种产品服务的若干分厂组成。这种形式比较适宜于加工装配行业，例如机械电子行业，由若干分厂分工生产某些零件和元器件，由装配厂负责总装。由于各分厂目标相同，利益一致，组成总厂实行统一管理、统一核算，便于企业内部技术交流和协作，也有利于企业的经营和竞争。

3) 公司。是由两个以上单位集资组成的企业。利用公司的形式可以集中分散的资金、设备和技术力量，扩大企业规模，创办单个工厂无法经营的现代化大企业。公司可按投资者所承担的经济责任和性质，分为股份有限公司和股份无限公司；也可按各组成部分生产技术的同一性，分为专业公司或联合公司。在我国，专业公司通常是由同一行业中生产同种或同类产品的若干个工厂实行横向联合所组成。公司各组成部分的生产技术基本相同，如汽车工业公司，服装工业公司等。联合公司通常是由若干个具有一定生产技术联系的不同种类产品的工厂联合组成。联合公司各个组成部分的生产技术可截然不同，但它们可能是对同一原料进行连续顺次加工，也可能是综合利用同一原料生产不同产品，如钢铁联合公司、石油化工联合公司等。这里所指的公司都

是实行独立核算、自负盈亏的经济实体。

4) 经济联合体。这是我国近几年在工业改组和联合中出现的新事物，它具有多种多样的形式。按联合体的内容分，有生产联合、产供销联合、工商联合、工贸（外贸）联合、农工商联合、科研生产联合等等。按联合的管理方式分，有松散型联合、相对集中的半紧密型联合、高度集中的紧密型联合。其中紧密型联合，实际上已经具有公司的性质，成为一种完整的企业组织形式。按联合体所包括的范围分，有本地区联合、本部门联合，也有跨地区、跨部门的联合。按联合体的所有制来分，有集体与集体企业联合、国营企业与集体企业联合、国营与国营企业联合等等。

(5) 按生产类型分类。工业企业由于产品的品种多少不同，每种产品的质量不同，单位产品的劳动量也不同，为此，可将企业划分为不同的生产类型。不同类型的企业相应的要求其技术、生产和管理方式也不相同。通常，可以将企业划分为大量生产企业、成批生产企业和单件小批生产企业。

(6) 按企业生产力各要素方面比重分类。工业企业可分为劳动密集型工业企业、资金密集型工业企业和技术密集型工业企业等。

(7) 按隶属关系分类。工业企业可分为中央直属工业企业、地方（省、市、县）所属工业企业以及街道工业企业和乡镇工业企业。

(8) 按工业部门的特点分类。有冶金工业企业、煤炭工业企业、电力工业企业、纺织工业企业、食品工业企业等等。

(9) 按生产过程的特点分类。有采掘型工业企业、调制型工业企业、装配型工业企业等等。

二、社会主义工业企业的特征

任何工业企业都是生产力和生产关系的统一体。它既是社会生产力的担当者，又是一定的社会生产关系的体现者。因而我们