

工业企业 生产经营管理

易承德 文启惠 王汉斌 编著

山西高校联合出版社

94
P406
38
2

工业企业生产经营管理

易承德 文启惠 王汉斌 编著

XA415/06



3 0074 0424 1



山西高校联合出版社

B

63.235

(晋)新登字8号

工业企业生产经营管理

易承德 文启惠 王汉斌 编著

*

山西高校联合出版社出版发行(太原市南内环街31号)

太原市东风印刷厂印刷

*

开本: 787×1092 1/32 印张: 16.375 字数: 354 千字

1992年4月第1版 1992年4月太原第1次印刷

印数: 1~5000册

*

ISBN 7 81032 159-5

C·4 定价: 9.00元

前 言

随着我国经济体制改革的深化,工业企业管理也发生了变化。为了适应社会主义现代化建设的需要,满足普通高等学校教学及成人高等教育自学考试的需要,我们根据山西省高等教育自学考试指导委员会《工业企业生产经营管理自学考试大纲》并参考全国高等教育自学考试指导委员会《工业企业生产管理自学考试大纲》以及《工业企业经营管理自学考试大纲》,在吸收有关教材优点,并总结了我们的长期教学实践经验的基础上,编写了这本《工业企业生产经营管理》教材。

本书以党和国家的有关方针、政策、法令为依据,运用辩证唯物主义和历史唯物主义观点,着重阐述了在社会主义有计划的商品经济条件下,工业企业生产经营管理的基本理论,基本知识和基本技能。在内容安排上,我们吸收了国内外现代工业企业生产经营管理理论,方法和技术,同时,注意吸收了我国近年来工业企业生产经营管理的新成果。根据社会主义经济是有计划的商品经济的原理,坚持理论联系实际,贯彻少而精,技术与经济相结合,定性与定量相兼顾,提高教材的创新性、先进性、适用性和可读性。

全书共分二十二章,其内容包括:社会主义工业企业、企业管理的性质与发展、企业领导制度、企业管理组织、经济责任制、企业管理基础工作、思想政治工作、生产过程组织、劳动工资管理、经营与经营决策、市场调查与预测、生产计划与作业计划、统筹方法、销售管理、新产品开发、技术改造、全面质量管理、物资管理、设备管理、成本管理、

财务管理、经济核算等。以便于读者能够系统地掌握工业企业生产经营管理的基本理论和方法。

本书除可作为普通高等学校、高等教育自学考试工业企业管理工程专业学生的教材和会计学、统计学等专业学生的参考书外，还可供企业领导干部和管理人员自学和工作参考。

本书由山西矿业学院三位同志参加编写，易承德（第一、二、三、五、六、七、十四、十九、二十、二十一、二十二章）文启惠（第十、十一、十二、十三、十五、十七、十八章）、王汉斌（第四、八、九章）。易承德担任该书主编。

由于我国经济体制改革进一步深化，工业企业生产经营管理中的理论在发展，实践问题在不断出现，同时由于编写人员水平有限，书中不妥之处，敬请读者批评指正。

编著者

1991年5月

目 录

第一章 社会主义工业企业

第一节 社会主义工业企业的

特征与组织形式 (1)

第二节 企业素质 (4)

第三节 全民所有制工业企业

同国家的关系 (6)

第二章 工业企业管理的性质与发展

第一节 企业管理的性质与职能 (12)

第二节 资本主义企业管理的发展过程 (16)

第三节 我国企业管理的历史 (19)

第三章 企业领导制度

第一节 企业领导制度 (23)

第二节 厂长(经理)负责制 (25)

第三节 企业党组织的工作 (29)

第四节 职工民主管理 (32)

第四章 企业管理组织

第一节 管理组织建立的原则 (36)

第二节 管理组织形式 (40)

第五章 经济责任制

第一节 经济责任制的原则 (46)

第二节 企业经营责任制 (48)

第三节 企业内部经济责任制 (59)

第六章 企业管理的基础工作

第一节 企业管理基础工作的

意义和作用 (62)

第二节 企业管理基础工作的内容 (64)

第七章 思想政治工作

第一节 思想政治工作的地位和作用 (80)

第二节 企业思想政治工作的主要任务和内容 (82)

第三节 思想政治工作的方针、原则 (83)

第八章 生产过程组织

第一节 生产过程组织的基本原理 (87)

第二节 生产过程的组织形式 (95)

第三节 流水线生产 (104)

第九章 劳动工资管理

第一节 劳动组织 (111)

第二节 劳动定额 (119)

第三节 劳动保护 (137)

第四节 工资 (141)

第十章 经营与经营决策

第一节 经营管理概述 (152)

第二节 经营决策概述 (166)

第三节 决策方法 (172)

第十一章 市场调查与预测

第一节 市场概述 (296)

第二节 市场调查 (201)

第三节 市场预测 (205)

第十二章 生产计划与作业计划

第一节	生产计划	(223)
第二节	生产作业计划	(244)
第十三章	统筹方法	
第一节	概述	(263)
第二节	网络图	(264)
第三节	网络时间参数计算和关键路线的确定	(270)
第四节	网络优化	(282)
第五节	应用网络计划技术的程序	(296)
第十四章	销售管理	
第一节	销售管理的意义与内容	(297)
第二节	市场开拓	(299)
第三节	销售计划	(303)
第四节	产品价格	(304)
第十五章	新产品开发	
第一节	新产品开发的意义和原则	(306)
第二节	新产品开发的程序	(310)
第三节	价值工程的应用	(313)
第四节	产品管理	(332)
第十六章	技术改造	
第一节	技术改造的意义和内容	(336)
第二节	技术改造的原则和组织	(339)
第十七章	全面质量管理	
第一节	概述	(343)
第二节	质量管理的统计方法	(357)
第十八章	物资管理	
第一节	物资管理的任务及物资的分类	(402)

第二节	物资消耗定额与储备定额·····	(409)
第三节	物资供应计划的编制·····	(422)
第四节	物资的采购与协作调剂·····	(426)
第五节	仓库管理和物资的节约·····	(432)
第十九章	设备管理	
第一节	设备管理概述·····	(434)
第二节	设备选择的评价·····	(436)
第三节	设备使用和维护·····	(440)
第四节	设备更新·····	(450)
第二十章	成本管理	
第一节	产品成本和成本管理·····	(453)
第二节	目标成本·····	(456)
第三节	成本计划·····	(471)
第四节	成本控制·····	(476)
第五节	降低成本的意义和途径·····	(477)
第二十一章	财务管理	
第一节	财务管理的概念与任务·····	(479)
第二节	固定资金管理·····	(481)
第三节	流动资金管理·····	(487)
第四节	专项资金·····	(494)
第五节	利润管理·····	(495)
第二十二章	经济核算	
第一节	经济核算·····	(505)
第二节	经济活动分析·····	(508)

第一章 社会主义工业企业

第一节 社会主义工业企业的

特征与组织形式

一、社会主义工业企业的特征

研究工业企业管理，应对企业的概念和特征有正确的认识。《企业法》规定：全民所有制工业企业是依法自主经营、自负盈亏、独立核算的社会主义商品生产和经营单位。企业依法取得法人资格。社会主义工业企业是直接从事工业生产经营活动的商品生产和经营单位，它为社会提供工业产品或工业劳务，它区别于农业企业、商业企业、交通运输企业；并且是依法自主经营、自负盈亏，在经济上独立核算，有别于国家政权机关、学校等事业单位。

社会主义工业企业的基本特征：

（一）在生产技术方面运用现代化生产技术进行社会化大生产

生产技术方面的特征是从生产力发展的角度来反映企业的特征。在这方商社会主义工业企业同资本主义工业企业只有程度的不同，没有本质差异，具有共同的特征。这一特征主要是同手工业生产对比而言的，在手工业生产条件下，劳动者使用的是手工工具，以手工劳动为基础。现代工业企业，拥有比较复杂的机器体系，并且由于广泛地应用各种先

进科学技术，使企业的生产过程发生重大变化，企业的生产活动是在细致分工的基础上协调进行的，是高度社会化的生产。劳动的社会化程度愈高，企业的专业化程度也就不断提高。这就促进了企业之间的专业分工和协作，使企业之间的生产技术经济联系更加广泛和密切。现代工业企业在生产技术上同手工业生产是有根本区别的，要管好现代工业企业，绝不能采用小生产的管理办法，必须根据现代工业企业的生产技术特征，运用现代的科学管理知识管理企业，有效地搞好生产经营管理工作。

（二）在生产关系方面的基本特征是实行生产资料公有制

工业企业的社会性质是由生产关系的性质决定的。而生产关系又以生产资料所有制为基础。我国社会主义工业企业，是以生产资料社会主义公有制为基础的，这就决定了社会主义工业企业，同以生产资料私有制为基础的资本主义工业企业，有着根本的区别。主要表现在以下几个方面：

1、社会主义企业的生产资料和产品，归全民所有或劳动者集体所有，这是与资本主义企业的一个根本性的区别。

2、我国实行的是有计划的商品经济，社会主义工业企业是在国家统一计划指导下进行商品生产与交换，它区别于资本主义的完全由市场调节的自由经济。

3、社会主义工业企业是在国家统一领导下具有相对独立性的经济组织，它具有一定的自主权和独立性，但必须服从国家的统一领导和统一计划，保证国民经济的统一性，这与资本主义企业的绝对独立性是不同的。

4、社会主义工业企业的生产目的，是为了加速社会主义建设，发展社会主义经济，满足人民日益增长的物质和文

化生活需要而进行的，不同于资本主义企业单纯为了追求利润而生产。

5、社会主义工业企业，职工是企业的主人，劳动力不再是商品，实行按劳分配原则，企业职工的收入既与个人的贡献相联系，又与企业生产经营成果相联系，允许企业之间以及职工之间有收益上的差别，但消灭了资本主义企业人剥削人的现象。

6、社会主义工业企业，实行职工群众当家作主的民主管理。

在社会主义企业里，全体职工都是企业的主人，不再处于被剥削的地位，每个职工既是劳动者，又是管理者，实行职工群众当家作主的民主管理，是社会主义企业性质决定的。

7、社会主义企业之间主要是社会分工、相互协作的关系，在利益一致的基础上有一定的竞争，但不同于资本主义企业之间你死我活的竞争关系。

严格区分社会主义企业同资本主义企业的不同社会性质，明确社会主义方向，充分发挥社会主义工业企业的优越性，以使我们的企业办成具有中国特色的充满生机和活力的社会主义企业。

二、社会主义工业企业的组织形式

工业企业的组织形式是随着技术进步和生产发展而变化的。我国工业企业所采取的组织形式，基本上有以下两种：

（一）单厂企业

单厂企业指一个工厂为一个企业。这种形式的企业，一般是由在生产技术上有密切联系的若干生产车间，一些管理

部门和服务部门所组成。如机械制造厂、铸造厂等。在经营管理上，实行全厂统一生产经营，统一核算盈亏和处理对外经济联系事务。

（二）多厂企业

多厂企业指由许多工厂联合组成一个企业。它是按照专业化、协作化、联合化及经济合理的原则，把若干分散的单厂组织起来，实行统一经营管理，统一核算盈亏的经济组织。多厂企业的形式主要有专业生产公司、联合公司、生产总厂、各种联合体等形式，其中公司是最常见的一种形式，也是最主要的形式。企业性质的公司是国民经济的基本核算单位，实行独立经济核算，公司内部所属工厂进行分级核算，但不作为国民经济的基本核算单位，工厂就不再是企业，是公司下属生产单位。如果几个工厂联合成一个公司，公司所属各个工厂分别实行独立经济核算，公司不实行经济核算，这种公司只是为工厂服务的一级行政管理组织，公司不是企业，它所属的工厂则是企业。

第二节 企业素质

一、企业素质

企业素质是企业本身所具备的内在特性，是指企业履行责任、完成任务、做出贡献的基本条件。

构成企业素质的主要因素是企业人力、物力、财力资源的状况和生产技术、经营管理水平。具体可概括为：（1）职工素质。指企业各类人员的思想觉悟、文化知识和技术业务本平；（2）技术素质。指机器设备和其它技术装备的现代化程度，开发新产品，改革老产品提高产品质量和性能，增加

产品品种的可能性，促进科学研究、技术进步，采用新技术、新工艺、新设备、新材料的可能性；（3）管理素质。指管理基础工作的完善程度、管理工作的效率及现代管理科学成果的应用情况。上述三因素是互相联系、互相渗透的，企业素质就是由这些因素构成的有机整体。必须对它们进行分别考察和综合分析，才能衡量企业素质的高低。影响企业素质的主要因素，在不同企业、不同时期是不相同的，研究如何提高企业素质，既要在经营管理、技术进步、人才开发等方面作综合努力，又要善于抓住其中的主要矛盾。

二、企业能力

企业素质是形成能力的基础，能力是素质发挥作用的表現。企业能力是指企业履行责任、完成生产经营任务所应具备的主要能力。素质好的企业应当具有以下能力：

1、承担任务满足社会需要的能力。企业必须完成指令性计划。必须履行依法订立的合同。能及时地提供优质价廉的产品和满意的服务，担负企业的义务，满足社会需要。

2、发展壮大的能力。企业不仅能从事简单再生产，而且能在国家政策、法令、计划所允许的范围内主要依靠自己的力量从事扩大再生产。扩大再生产既表现为生产能力的扩大和产量的增长，同时还表现为品种的增加、质量的提高、资源的节约、技术的开发等。

3、改旧创新的能力。企业创新能力的形成首先决定于经营思想和观念的创新。创新能力表现在：研究开发出新的产品；开拓新市场；采用新技术、新工艺、新设备；发现和應用新材料、新能源；改进管理组织形式；采用新的管理方法等等。

4、适应外界变化的能力。企业要能预见外界环境变化的趋势，掌握环境变化的情况，及时地作出相应的对策。

5、竞争的能力。企业要增强国内市场与国际市场的竞争能力，必须保证产品质量和服务质量，对用户和消费者负责。提高劳动效率，节约握握和原材料，努力降低成本、按期交货等方面提高竞争能力。

第三节 全民所有制工业企业同国家的关系

正确处理国家和企业的关系，是经济体制改革的关键问题。国家是政权组织，企业是经济组织，二者的职货应分开。在现阶段，我国全民所有制表现为社会主义的国家制。传统的观念，把国家所有理解为由国家机构直接经营企业。这种观念成为过去国家对全业管理管得太多、统得太死的一个重要理论根据。现代工业企业生产技术千差万别，社会需求复杂多变，企业的效量和规模在迅速增加和扩大，企业之间的关系错综繁杂，国家不必要也不可能对所有企业的生产经营活动进行直接指挥和经营。根据马克思主义的理论和社会主义的实践，党的十二届三中全会的《中共中央关于经济体制改革的决定》指出全民所有制企业的所有权和经营权可以适当分开。“分开”的实质就是真正承认全业在生产和经营上具有相对的独立性和自主权。

全民所有制工业企业同国家的关系，既要有国家的统一性，又要有企业的独立性，这种统一性和独立性关系既在全体上保证整个国民经济的统一性，又在局部上保证各个企业生产经营的多样性、灵活性和进取性，这种关系不但不会削弱而且只会加强、巩固和完善社会主义的全民所有制。

一、工业企业要服从国家统一领导

全民所有制工业企业必须服从国家统一领导，这是社会主义全民所有制工业企业的性质决定的。国家为了有计划按比例地、高速度地发展社会主义经济，为了使各个企业的经济活动符合国民经济发展的总体要求，国家机构必须对全民所有制工业企业实行统一领导，这种统一领导主要有以下几方面：

1、国家通过制定各种政策、法令、规定、计划等行政方法和法律方法进行管理、检查和指导。

2、运用税收、价格、信贷、利息、奖罚、政策性补贴等经济杠杆来指导、控制和协调企业的生产经营活动。

3、委派、任免或批准聘任企业的主要领导人员。

4、决定企业的创建、关闭、停业、合并、分立、转产或迁移。

5、国家掌握关系国计民生的生产资料 and 消费资料的生产 and 分配等权限。

二、工业企业要有一定独立的经营管理自主权

全民所有制工业企业是社会主义商品生产者和经营者，企业是在计划经济指导下发展商品生产和商品交换，自觉地利用价值规律。为了使企业的生产经营活动，适应市场供需状况的变化，促使企业改善经营管理，提高生产技术水平，讲求经济效益，就必须给企业以一定的经营自主权。国家给企业的权限有以下几方面：

1、企业有权选择灵活多样的经营方式

在不改变企业所有制形式，不改变隶属关系，不改变财

政体制的情况下，企业有权参与或组织跨部门、跨地区的联合经营；有权择优选点，组织生产协作或扩散产品。

2、有权安排自己的产供销活动

企业在确保完成国家计划和国家供货合同的前提下，可以自行安排增产国家建设和市场需要的产品。

对于国家统一分配的物资，企业有权选择供货单位。

在产品销售方面，除国家特殊规定不准自销者外，以下产品可以自销：企业分成的产品，国家计划外超产的产品，试制的新产品，购销部门不收购的产品，库存积压的产品。产品自销必须按国家规定的政策、制度进行。

3、有权拥有和支配自留资金

企业有权将留成所得的资金，按主管部门规定的比例，分别建立生产发展基金、新产品试制基金、后备基金、职工福利基金和奖励基金，并有权自行支配使用。

4、人事管理权

企业有权按规定自行任免、聘用、选举本企业的中层和基层领导干部及工作人员；有权按国家规定对职工进行奖惩；在主管部门核定的定员编制范围内，有权按照生产的特点和实际需要，自行确定机构设置和人员配备。

5、劳动工资权

企业有权决定用工办法和工资奖励方式；有权根据自己的特点，自选工资形式；有权对有特殊贡献的职工按国家规定予以晋级。

6、一定范围内的定价权

工业生产资料属于企业自销和完成国家计划后的超产部分，在国家允许范围内，企业有权自定价格；属于生活资料和农业生产资料，要执行国家规定价格，但企业有权用计划