

辽宁省财经函授中专统编教材

工业企业经营管理

辽宁省财政厅教育中心编

东北财经大学出版社

F406
201

辽宁省财经函授中专统编教材

工业企业经营管理

辽宁省财政厅教育中心 编著

东北财经大学出版社



九八七年七月 沈阳
B 463111

工业企业经营管理
辽宁省财政厅教育中心编著

东北财经大学出版社出版发行 (大连黑石礁)
新华书店经销 沈阳市第六印刷厂印刷

开本787×1092 1/32 印张15³/₈ 字数330,000字
1987年7月第1版 1987年7月第一次印刷

责任编辑:杨玉、丁杨
封面设计:李秀中 责任校对:刘太昌 太树义

印数:1—15,000
统一书号:4428·92 定价:2.60元

前 言

为了适应全省财经函授中专教学的需要，辽宁省财政厅教育中心组织部分有一定理论水平，有教学经验的企业管理课教师，编写了财经函授中专《工业企业经营管理》教材。这本教材是根据辽宁省财政厅财经函授中专教材编审委员会制定的，函授中专《工业企业经营管理教学大纲》编写的，主要是供财经函授中专教学使用，也可作为经济类职工中专教学使用，还可作为现职财经人员开展职务培训和自学用书。

参加本书编写的有：沈阳财经学院太树义同志编写第一、二、三、十一章，辽宁省财经学校刘太昌同志编写第四、五、六、七、十五、十八章，辽宁省财政学校赵灵章同志编写第八、九、十章，辽宁省财政厅教育中心勾春山同志编写第十二、十三、十四章，辽宁省财经学校朱继武同志编写第十六、十七章。本书由太树义、勾春山同志总纂。

参加书稿讨论的有：抚顺市财经学校于志军、锦州市财经学校李素梅等同志。最后全书由全国企业管理协会理事、辽宁省企业管理协会副会长、辽宁大学经济管理学院王征教授逐章逐节审查、修改、定稿，在此一并表示感谢。

当前经济体制改革正在深入开展，经营管理方面有些问题尚需深入探索。由于编者水平所限，加之时间紧迫，书中

缺点错误和疏漏之处在所难免，恳请各位教师和广大读者批评指正。

编 者

一九八七年六月

目 录

第一篇 工业企业经营管理概论

第一章 社会主义工业企业与经营管理	1
第一节 工业企业的性质、特征和基本任务.....	1
第二节 社会主义工业企业的责任、权限 和利益.....	11
第三节 工业企业的素质、管理转型、组织 形式和生产类型.....	18
第四节 工业企业经营管理学的研究对象、性质 和职能.....	32
第五节 工业企业经营管理的发展过程.....	40
第二章 领导制度与管理组织	59
第一节 企业领导制度的重要性和健全企业 领导制度的原则.....	59
第二节 厂长（经理）负责制.....	62
第三节 职工民主管理.....	72
第四节 企业的群体领导管理.....	77
第五节 管理组织机构的设置原则.....	83
第六节 组织机构的管理形式.....	87
第三章 企业经营管理的基础工作	95
第一节 企业经营管理基础工作的特点、 作用和要求.....	95

第二节 企业经营管理的基础工作	97
-----------------	----

第二篇 全面计划管理

第四章 市场预测与经营决策	114
第一节 市场调查与预测	114
第二节 经营与经营决策	124
第五章 生产经营计划	142
第一节 生产经营计划	142
第二节 生产过程组织与生产计划工作	156
第三节 生产作业计划	174
第四节 网络计划技术的应用	181
第六章 物资供应计划与管理	188
第一节 物资管理的意义、任务和分类	188
第二节 物资消耗定额	191
第三节 物资供应计划	199
第四节 仓库管理	210
第七章 产品销售计划与管理	215
第一节 销售管理的作用和任务	215
第二节 产品销售计划	218
第三节 销售业务的管理	222

第三篇 全面技术与质量管理

第八章 新产品开发与技术改造	231
第一节 新产品开发	231
第二节 技术改造	239
第三节 价值工程的应用	244

第九章 全面质量管理	257
第一节 产品质量和提高产品质量的意义	257
第二节 全面质量管理	263
第三节 质量管理常用的统计方法	275
第十章 全员设备管理	289
第一节 全员设备管理的意义、任务与内容	289
第二节 设备的购置与评价	292
第三节 设备的使用、维护与修理	295
第四节 设备的更新与改造	302
第五节 设备的综合管理	305

第四篇 全面经济核算

第十一章 工业企业经济责任制	310
第一节 实行经济责任制的重要意义	310
第二节 实行经济责任制的原则及其构成	316
第三节 企业内部经济责任制的种类和形式	320
第十二章 工业企业经济核算	324
第一节 经济核算的必要性、重要性及其实 现的条件	324
第二节 经济核算的内容和方法	334
第三节 企业内部经济核算组织	338
第十三章 产品成本管理	343
第一节 产品成本和成本管理的要求	343
第二节 目标成本和成本计划	349
第三节 成本控制、成本分析 和降低成本的途径	356

第十四章	财务管理	364
第一节	财务管理的意义、任务和内容	364
第二节	固定资金管理	371
第三节	流动资金管理	380
第四节	专项基金管理	391
第五节	利润管理	396
第六节	财务收支计划	401

第五篇 全面劳动人事管理

第十五章	企业劳动力管理	405
第一节	实行全面劳动人事管理的必要性	405
第二节	企业用工制度的改革	408
第三节	职工培训	412
第四节	劳动保护	420
第十六章	劳动定额与编制定员	426
第一节	劳动生产率	426
第二节	劳动定额	430
第三节	编制定员	436
第十七章	工资、奖励与集体福利	442
第一节	工资制度	442
第二节	工资制度改革	457
第三节	奖金、津贴与集体福利	462
第十八章	思想政治工作	466
第一节	企业思想政治工作的意义和任务	466
第二节	企业思想政治工作的基本内容	468
第三节	企业思想政治工作的原则和工作方法	474

第一篇 工业企业经营管理概论

第一章 社会主义工业企业 与 经 营 管 理

【提 要】本章主要阐述社会主义工业企业的概念、性质、特征、类型、素质、组织形式、责任、权限、利益和企业经营管理学的研究对象、经营管理的性质与职能、经营管理的发展演变过程，以及我国企业由生产型管理向生产经营型管理转变的客观必然性。通过本章学习，使学员初步了解社会主义工业企业的概念、类型、素质、组织形式和企业经营管理的发展演变过程；进一步明确企业的性质、职能、特征和经营管理学的研究对象；重点掌握企业的责、权、利，并处理好三者关系和我国工业企业由生产型管理向生产经营型转变的客观必然性。通过本章学习使学员对社会主义工业企业和企业经营管理有一个概括的了解，为学好企业经营管理奠定基础。

第一节 工业企业的性质、特征和基本任务

社会主义工业企业经营管理工作的对象就是工业企业。

为了研究我国工业企业的经营管理，就必须首先对社会主义工业企业的特征、性质、任务和责、权、利等问题有一个全面的、正确的认识。这是学习和探讨社会主义工业企业经营管理的立足点和出发点。

我国社会主义工业企业主要包括全民所有制工业企业和集体所有制（含乡镇）的工业企业两种形式。本教材主要阐述我国全民所有制工业企业的经营管理问题，但就其合理组织生产经营活动的基本原理和基本方法，同样也适用于集体所有制的工业企业。

一、我国工业企业的性质

我国工业企业是社会主义性质的全民所有制工业企业和集体所有制工业企业。

1. 什么是企业？

企业就是从事商品生产和商品流通等经济活动的一个独立的经济实体，是为了满足社会需要，并为获得盈利而进行独立经营、独立核算、自负盈亏、具有法人资格和独立经济利益的经济组织。

这个概念包含以下几方面含义：（1）它是一个经济组织；（2）它是一个盈利性的经济组织；（3）它是具有独立经济利益的经济组织；（4）它是具有法人资格的经济组织。

2. 什么是社会主义工业企业？

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，以满足社会主义建设和人民日益增长的物质和文化生活的需要为目的，运用现代生产技术，在国家统一计划指导

下，从事工业性生产（或劳务）活动的，相对独立的经济组织，是自主经营、独立核算、自负盈亏的社会主义商品生产和经营的单位，它具有法人资格。

二、社会主义工业企业的特征

从社会主义工业企业定义可以看出，它具有以下三个基本特征：

（一）社会属性方面的特征

任何生产都是社会化的大生产，都在一定的生产关系下进行的。资本主义工业企业是建立在资本主义生产关系的基础上的，其生产经营活动必然是受资本主义经济规律的支配，企业的社会性质是资本主义性质。而社会主义工业企业是建立在社会主义生产关系的基础上的，其生产经营活动必然是受社会主义经济规律的支配，企业的社会性质是社会主义性质。因此，社会主义工业企业与资本主义工业企业，在社会属性方面有着本质的区别。

在资本主义社会中，生产资料的私有制决定了资本主义工业企业的特征：工业企业是资本家的私有财产，劳动者出卖劳动力，处于受剥削，受奴役的地位；企业的经营方向和管理的内容完全服从资本家谋取最大限度利润为目的，经营成果和财务盈亏，直接决定资本家的利润；企业的生产经营管理既具有残酷剥削性，又具有盲目性；企业与企业之间存在着相互利用，相互排挤，你死我活的激烈竞争。资本主义工业企业的这些特征表明，企业的生产经营活动是建立在资本家对劳动者残酷剥削的基础上，并受资本主义社会生产无政府状态的客观规律所支配，资本主义周期性的经济危机使

企业经常受到严重威胁直至破产。

社会主义工业企业的社会特征则完全不同，它是以生产资料社会主义全民所有制为基础的。这种全民所有制的性质决定了我国工业企业的性质必然具有社会主义的特征，工业企业的生产资料属于国家所有，委托企业使用，劳动者是企业的主人，他们之间是在根本利益一致基础上的同志式的互助合作关系，劳动者把收益的一部分，根据“各尽所能，按劳分配”的原则，以货币的形式在劳动者内部进行分配；企业的经营方向和管理内容服从于满足人民日益增长的物质和文化生活需要为目的，受劳动人民意志的支配；企业的纯收入根据国家规定进行分配，社会经济活动既有必要也有可能由国家自觉地运用经济规律和计划进行调节，使整个国民经济有计划按比例地发展；企业与企业之间的关系是社会主义的分工协作关系，他们都是社会主义经济中的平等成员，有着共同的利益，在国家的统一领导和协调下，共同为发展社会生产力和提高经济效益而进行共同劳动。社会主义企业在坚持建设社会主义物质文明的同时还必须建设社会主义精神文明。社会主义工业企业之间，也存在着竞争，企业也存在倒闭与破产的危险。但社会主义制度下的竞争，在目的、范围和手段上都区别于资本主义竞争。社会主义竞争的目的是为了促进社会主义经济的发展，它是在国家统一计划指导下局限在一定范围内的竞争，不是“你死我活”的竞争，而是在根本利益一致基础上相互鼓励、相互鞭策、相互促进的竞争。但是，这种竞争也会影响企业的利益和发展，如竞争不利，也会使企业被迫关、停、并、转直至破产倒闭。但广大职工都不会因此而失业，社会主义国家通过各种途径妥善

安排破产企业职工重新就业，并且保证他们重新就业前的基本生活需要。

明确上述社会主义企业在生产关系方面的基本特征，要求企业要始终坚持社会主义方向，不断研究、探索和完善社会主义生产关系的具体途径，调动劳动者的积极性、主动性和创造性，以促进生产力的发展，充分发挥社会主义经济制度的优越性。

（二）自然属性方面的特征

社会主义工业企业是用现代生产技术装备起来的，采用机器体系作为主要手段的社会化大生产。它与资本主义现代企业从生产力，即生产技术方面看有着共同的特征，但同手工业相比，却有明显的区别。主要表现在：

1. 拥有比较复杂的技术装备，大量采用机器体系进行生产，广泛应用最新科学技术成果

在手工业企业中，工人使用手工工具进行生产，生产效率和产品质量，主要取决于工人的体力和凭经验积累的手艺。现代工业企业则广泛地运用机器和机器体系进行生产，用电力、蒸气为动力，一般都拥有整套的生产设备、动力设备、动力传导装置、起重和运输机械以及各种仪器、仪表等，并使之组成一个互相联系、互相配合、相互联结的机械化、自动化的机器体系；同时还必须广泛应用现代科学技术成果，特别是电子技术的应用，出现了工业生产领域中技术革命的新浪潮，从而使社会生产和人类生活的面貌发生日新月异的巨大变化，大大提高了人类对自然界的利用和改造的能力。

2 实行精细的劳动分工和严密的协作关系，进行高度

社会化大生产。

现代工业企业是一个既有精细的劳动分工，又有严密协作关系复杂的生产体系。整个生产过程包括一系列相互衔接，紧密联系的生产部门、生产环节、生产阶段和工序，分别使用着不同的机器和设备，需要配备着各种不同工种的生产工人，各种不同专业的工程技术人员和经营管理人员在一起从事生产经营活动。企业任何一种产品，都是整个企业成百上千甚至上万个不同工种的工人和工程技术人员共同协作劳动的成果，而每个人所完成的只不过是整个生产经营过程中的一个极小的部分。这种社会化大生产，首先要求在企业内部实行精细的劳动分工和严密的协作关系。而且这种精细分工和严密协作，还必须适应机器体系运转的客观要求，在合理分工的基础上加强协作，使企业生产过程的各个工艺阶段、各个加工过程、各道工序以至每个人的活动，都能同机器体系的运转协调一致，使企业生产顺利进行并取得巨大的经济效益。

3. 生产过程具有高度的比例性、连续性和适应性

现代工业企业的生产过程，要求在各个生产环节、各个工序之间，在生产能力上保持合理的比例性。在时间配合上必须保持高度的连续性。而要做到这一点，不仅要求按照生产工艺的特点配置各种机器设备，还要求精确地计算各种机器设备的数量、规模和速度，使之保持一定的比例平衡关系。可见，比例性和连续性是现代工业企业生产的客观要求。随着机械化和自动化程度的日益提高，以及流水生产、自动生产等先进生产组织形式的广泛采用，生产过程的比例性和连续性的要求越来越高。此外，企业的生产过程还应该

具有一定的适应性。就是要求企业在组织生产过程时，尽量采用适应性强的设备，布置设备时要考虑到以后调整的可能，设计流水线时要尽量满足增加花色品种的需要，以适应产品不断更新的能力。

以上我们分析了现代工业企业在生产技术方面的基本特征。而这些基本特征实际上是现代工业企业生产力方面规律性的客观反映。充分认识这些规律性并力求使我们的管理工作符合这个规律性，就要自觉地摒弃“小而全”、“大而全”的小生产管理思想和管理方法。努力学习现代管理方法，积极采用现代科学技术，掌握社会化大生产的客观规律，运用科学的方法，合理的组织企业的生产过程，保证生产过程的顺利进行，并取得最大的经济效益。

（三）经营管理方面的特征

社会主义工业企业是从事工业生产经营活动的商品经济基本单位，是在国家统一计划指导下相对独立的经济实体。这是它在经营管理方面的基本特征。主要表现在以下几方面：

1. 社会主义工业企业按照社会分工生产工业产品或提供工业性劳务，以满足社会需要。这一点使它有别于农业、商业、交通运输和建筑业等。

2. 社会主义工业企业是社会主义的商品生产者和经营者。社会主义经济是在公有制基础上的有计划的商品经济。因此它必须通过交换和其它经济组织和消费者发生经济联系，进行一系列的供销、财务活动，进入国内外市场，而且企业之间还有一定程度的竞争。企业必须管好、用好各种资源，并适应外部环境的变化，组织生产适销对路、物美价廉的工业产品，以收抵支，保证盈利，为国家提供税利，同时

取得自身发展的条件。

3. 社会主义工业企业是具有独立责任、权限和利益的经济“细胞”。作为从事工业生产经营活动的经济组织，作为商品生产者和经营者，社会主义工业企业应当是一个相对独立的经济实体。即在服从国家统一计划和管理的前提下，实行自主经营，独立核算，自负盈亏；应有独立的经济责任、经济权限和经济利益；应当是有生命力的经济“细胞”，具有自我改造、自我发展的能力。

根据马克思主义理论和社会主义实践、生产资料的所有权同经营权可以适当分离的原理，全民所有制企业也不应由国家直接去经营，不应成为国家机关的附属物，而应成为相对独立的经济实体。国家通过方针政策，对企业进行宏观控制，协调关系，运用经济杠杆以及法律的和行政的必要手段对商品经济活动进行监督与管理。企业则在整个宏观经济的指导下，搞好企业的经营决策，按照国家的政策、法令，进行生产经营活动，向国家承担相应的责任和义务。这样，国家和企业在为实现社会主义生产经营目的上，应当保持一致性。在二者关系上，既要维护国家的统一性，又要维护企业的相对独立性。在保证国家必要的“统一性”的前提下，尽量扩大企业自主的相对“独立性”。这样做有利于发挥各个企业生产经营上的多样性、灵活性和进取性。

总之，要使企业成为真正相对独立的经济实体，成为自主经营、独立核算、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者，具有自我改造和自我发展的能力，成为具有独立的权、责、利的法人。这样做既在整体上保持国民经济的统一性，又在局部上保持各个企业的相对独立性，不但不会削弱而且