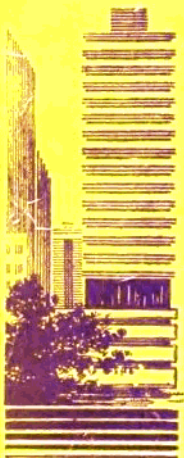


现代企业管理原理

马玉琢
主编 于志平
卜 军



哈尔滨工程大学出版社

说 明

党的十四届三中全会以后,党中央提出了我国要实行社会主义市场经济的新战略。随着国家经济体制的改革,企业管理也发生了深刻的变化,无论在理论上还是在实践中都有了较大的发展,因而,企业管理内容也更加丰富了。为了适应新形势下,培养企业管理人才,提高企业管理水平的需要,我们拟编写有关现代企业管理方面的教材。现出版的《现代企业管理原理》一书是第一册,该书共分十二章:第一章企业概述、第二章现代企业生存的环境、第三章社会主义市场经济条件下的企业、第四章现代企业资产经营形式、第五章现代企业法人制度和财产组织形式、第六章公司制企业的治理结构、第七章现代企业组织结构和劳动人事、第八章现代企业党组织及工会、第九章企业管理、第十章现代企业管理基础、第十一章市场经济条件下的国有企业、第十二章现代企业经济效益的评价。这本书可作为成人高校企业管理专业教材,也可供企业管理在职干部的培训和自学使用。

本书在编写过程中,作者参考了较多有关的书籍,也得到一些领导、专家和教师的热情帮助,在此谨向各有关同志表示谢意。鉴于我们的水平有限,书中难免有缺点或错误,敬请广大读者批评指正。

编 者

1995年1月

目 录

第一章 企业概述.....	1
第一节 企业的概念和特征.....	1
第二节 企业的任务和作用.....	5
第三节 企业的分类.....	9
第二章 现代企业生存的环境	26
第一节 企业生存环境的概念和内容	26
第二节 社会主义市场经济体制的基本框架	28
第三章 社会主义市场经济条件下的企业	39
第一节 社会主义市场经济的主体——企业	39
第二节 社会主义市场经济体制的基础——现代企业 制度	46
第三节 现代企业的经营者——职业企业家	62
第四章 现代企业资产经营形式	74
第一节 承包经营形式	74
第二节 租赁经营形式	82
第三节 股份制经营形式	93
第五章 现代企业法人制度和财产组织形式.....	103
第一节 现代企业的法人制度.....	104
第二节 现代企业财产组织形式.....	110
第六章 公司制企业的治理结构.....	123
第一节 股东和股东大会.....	123
第二节 董事、董事会和董事长	132
第三节 经理人员及监事会.....	137
第七章 现代企业的组织机构和劳动管理.....	142

第一节	现代企业组织机构	142
第二节	现代企业的劳动制度	151
第三节	现代企业的劳动用工制度	168
第八章	企业中的中国共产党和工会	182
第一节	企业党组织	182
第二节	企业工会	188
第九章	企业管理	192
第一节	企业管理发展过程	192
第二节	企业管理的职能和作用	197
第三节	企业管理的任务与内容	199
第四节	现代工业发达国家企业管理的特点	205
第十章	现代企业管理基础工作	207
第一节	企业管理基础工作的体系和特点	207
第二节	企业管理基础工作的主要内容	210
第三节	企业管理基础工作的考核和评价	225
第十一章	市场经济条件下的国有企业	227
第一节	国有企业的地位和作用	227
第二节	国有企业财产监督管理	231
第三节	国有企业经营机制	246
第十二章	现代企业经济效益的评价	257
第一节	企业经济效益	257
第二节	评价经济效益的原则、方法和指标	259
第三节	提高企业经济效益的途径	277

第一章 企业概述

多年来，由于历史的和体制上的原因，对究竟什么是企业，它的基本特征、地位、作用和分类等，有着许多分歧和看法。也正是由于这个原因，经济体制改革以来，对企业承担哪些社会责任，它的本质，以及企业的组织机构、用工制度、经营方式、经营思想和战略、生产组织、资金筹集、效益分配、效益的评价等方面争论激烈。有关部门制定出台的法规、政策也不尽一致，影响着企业的经营管理。随着改革的深入发展，推行现代企业制度，有必要对企业作多层次的、多方面的、多角度的归类分析，探讨它的概念，地位和作用，澄清某些认识，统一思想，以利于现代企业制度的建立。

第一节 企业的概念和特征

一、企业的概念

企业的概念从来就不是一个固定的模式，不应该也不可能给出一个很明确的固定定义。

在传统计划经济体制下，企业是社会的基本单位、是国民经济计划的执行者，是国家的预算单位。在这种情况下，企业不过是政府机关的附属物，以国家计划为计划，以上级主管部门满意为标准，以行政级别的提高为激励。这时的企业没有，也不需要独立的自主权，企业生产经营一切听从“上级主管部门”的安排，资金上级拨给，计划上级下达，产品或劳务上级包销，盈利上交国家，亏损由国家补贴，国家对企业承担无限责任。实际上，这种情况的企业不过是“大车间”或“分店”，全社会是一个“大企业”。由于企业牢牢地系在国家计划上，严格地控制在政府机关指挥下，企业不必要也不可能追求效益，造成了企业只要诞生就天然注定地“长生不老”，不可能破产。

在极左时代，“以阶级斗争为纲”，又进一步把企业的非经济性质强化了。提出企业是“阶级斗争的阵地”，对企业的要求是“只算政治帐，不算经济帐”。在这种认识下，人们不学专业，不研究技术，不创造价值，更谈不上追求利润，加强管理。而这种极左的思想和作法被曾遗憾地说成是社会主义“性质”，是“优越性”的体现，这个时期造成的危害是巨大的、痛苦的，直到今天，我们仍在承受这一恶果的报复。时至今日这种思潮仍时有反映。

关于社会主义市场经济条件下的企业我们在第五章中研究。

下面给出企业的一般概念：企业是在一定的环境中生长和发展，从事生产、流通、服务等活动，以产品或劳务满足社会需要并获取盈利，依法设立的社会经济的基本单位。

从企业的概念中可以看出企业是相对于政府机关和事业单位而言的。社会的基本单位从其所从事的工作性质，可以分为政府机关、事业单位和企业。政府机关是国家机器，是维护政权、掌握政权、巩固政权的机构，是为企业服务的部门。事业单位，如各类学校，是不直接创造物质财富的，向国家和企业提供人才、科研成果和多种服务的单位。和政府机关一样，事业单位也是由国家拨款的组织。那么，国家拨款从何而来？当然是由企业提供，可见，企业是从本质上不同于政府机关和事业单位的。企业是社会上最小的最基本的经济组织，是创造财富的组织。

二、企业的基本特征

企业的基本特征也随着社会性质、经济体制的不同而各异。我国企业的基本特征可以概括为：

（一）企业是社会经济的基本单位

随着商品经济的高度和机器的采用，逐渐出现了资本主义生产方式，社会生产组织形式发生了根本变革。社会生产的基本单位由家庭或作坊演变成由资本家雇佣大批工人，使用现代化生产设备，高度社会化的企业。

由于资本的集中和积聚，企业规模和组织形式也在不断发展。除独资企业、合伙企业以外，还出现了不同形式的公司企业。有个人投资兴办的企业，也有政府投资兴办的企业。无论企业采取什么样的形态，它终归是社会生产的基本单位。

（二）企业具有两重性

商品具有两重性，作为商品生产者的企业，同样具有两

重性。企业首先是生产力组织形式，同时又体现一定的生产关系。社会主义企业与资本主义企业的区别在于生产关系的不同。就生产力的发展来看，企业是社会主义经济的基本生产单位，其生产经营的目的在于创造财富，满足人民不断增长的物质文化生活的需要。为此，企业要不断改善生产经营活动，努力增加利润，为整个社会谋福利。

（三）企业是社会经济实力的基础

从一定意义上说，企业生产力的总和构成了社会生产力，从生产力组织和商品生产的基本单位来认识企业，尤其要注意企业以下特征：企业生产经营的成果（产品或劳务）通过交换与消费者或其他生产单位发生经济联系，满足一定的社会需要，同时获得盈利。企业具有独立的经济权益。为了自身的发展，为了获得更多、更大的利益，它主动地、积极地发展自己的生产力。

（四）企业应用现代生产经营技术进行社会化大生产和商品交换

和历史上的手工业和小商贩相比，现代企业是建立在当代科学技术基础上的，采用大机器且又高度分工协作的社会化大生产，在商品流通交换中也广泛采用现代技术。

（五）企业是自主经营的商品生产者和经营者

企业投入的生产资料，经过生产中消耗，生产资料的价值转移到产品中去，同时又创造出新的价值，新价值则要通过流通交换过程来表现。在这一过程中，企业只能也必须是独立地来实现。新价值实现后，一部分用于生产中的补偿，另一部分则构成企业的盈利。

第二节 企业的任务和作用

和企业的概念相一致，企业的任务和作用也取决于社会性质与经济体制。

在传统计划经济体制下，企业作为社会的基本单位，当然其任务也必然是多元化的，即企业不但要创造效益，更多地是要承担繁重的本不应该由企业承担的社会责任，诸如企业学校、企业医院、企业自建住宅等等。

在社会主义市场经济条件下，企业的任务是：在国家宏观调控下，为社会生产产品和提供劳务，以满足人民日益增长的物质文化需要，为国家积累资金，促进自我发展，把企业建设成为具有高度物质文明和高度精神文明的现代企业。

一、企业的任务

（一）企业必须遵守国家宏观调控

国家对今后企业的管理和要求，主要通过宏观调控来实现，要求企业要适应国家宏观调控。这既是企业的任务，又是企业自身发展的必然行为。所谓宏观调控，是指国家运用法律的、行政的、经济的办法，对企业施以调整和控制的行为。其主要措施有产业政策、贷款利率和各种税率等等。

（二）为社会提供产品和劳务

企业最重要的任务，就是向社会提供人民群众和广大用户所需要的产品和劳务，否则，企业就没有存在的必要。这

里的产品是指物美价廉，深受市场欢迎的各种商品；这里的义务是指那些不直接创造商品，而向市场提供各种服务的企业所做出的服务，如交通运输、饮食、宾馆、娱乐等企业的服务。

（三）为国家积累资金

企业为国家积累资金，是国家投资设立企业或向其他企业投资入股和允许各种资金来设立企业的根本目的。国家投资设立或国家向其他企业参股、入股，国家对企业的要求，或企业应向国家完成的任务，就是确保国有资产的保值增值，并向国家纳税。其他社会各界包括港、澳、台和外国投资设立的企业为国家积累资金，表现在定额纳税。

（四）促进自我发展和“两个文明”建设

在社会主义市场经济体制下，企业要靠自我发展，要促进“两个文明”建设。贫穷决不是社会主义企业；颓废、愚昧和一盘散沙决不是社会主义企业；制假，卖劣，欺骗决不是社会主义企业，企业一个重要任务就是追求效益促进双文明建设，这也是区别于资本主义企业最本质的地方。

二、企业的作用

（一）企业是国民经济的基本单位

社会主义市场经济体制的主体就是企业，企业是国民经济的支柱。随着经济体制改革的深入发展，出现了个体企业，合伙企业，出现了不同形式的公司企业。不管企业采取什么样的形态，企业终归是社会生产和经济的基本单位。

（二）企业的发展是社会经济发展的标志

在生产领域，企业是生产的现场。劳动力同生产资料直接结合，并生产出产品，是在企业里实现的。企业通过合理组织生产力，使人力、物力、财力得到有效的作用。

在交换领域，企业是实现交换的基本环节。每个企业都要同原材料、能源、生产设备、设施的供应者、产品用户、运输单位、设计科研机构形成各式各样的交换关系。这些关系通过销售活动和经济合同联系起来，形成整个社会的生产和再生产条件。

在分配领域，职工要从企业得到工资、奖金、津贴等，每个职工的最终收入，很大程度上取决于企业的经营活动成果。国家要从企业得到税金，国家的政治、经济、文化生活等，很大程度上也受到企业经营活动成果的影响。

总之，社会经济发展规模和速度，不仅取决于企业的规模和数量，更重要的是取决于每个企业的活力和素质。企业是现代社会经济发展的标志。

（三）企业应完成相应的社会责任

企业的社会责任是指企业为社会的福利、稳定和发展而必须关心的多方面的责任。这些责任大致上可以归结为就业机会均等、环境保护和生产更好更安全的产品等几个方面。

同时，企业还应对不同利益关系的集团承担特定的社会责任。具体如下：

1. 企业对所有者

企业对所有者承担的基本责任是保护所有者的投资并使其增值。这通常表现为利润和发展。所有者希望获得合理的投资报酬，希望企业发展、扩大。为什么？一是企业扩大，就

有可能利用机会开辟新市场，为更多的人提供更多的商品和劳务。二是随着企业的扩大，通常随之而来的是利润的增加。一般企业都认为对所有者承担的责任要重于对任何其他集团承担的责任。因此，企业的社会责任在很大程度上受到企业所有者愿望的影响。

2. 企业对政府

企业在遵守国家法律、接受政府的指导和管理方面也负有社会责任。遵法守法，按时足额纳税，从企业方面经常采取积极措施，促进社会政治稳定，经济繁荣并且积极参加政府号召的植树造林，保护环境等公益活动。

3. 企业对债权人

债权人是指向企业出借资金的人。有些债权人向企业提供了材料或供应品，另一些债权人则借钱给企业。企业对这些人的责任就是到期偿还债务。如果做不到这一点，企业的信用就会受到影响。债权人（企业银行等）的经营活动也会受到影响，甚至形成连锁反应。因此，承担这一责任，对企业对社会都是有利的。

4. 企业对职工

职工生产或提供企业所出售的商品或劳务。企业对职工承担的社会责任是，提供优厚的工资、良好的工作条件、职业保证以及满意的工作。这些目标的实现可能是一件困难的工作，因为情况经常在变化。今天是优厚的工资，到明天可能就不算优厚了。上一次职工所满意的合同条款到了合同期结束时可能成为职工不大能接受的了。由于企业非常需要依靠职工，所以它不能忽视对职工所承担的社会责任。

5. 企业对顾客

每一家企业的成败，归根到底取决于顾客。顾客不购买这家企业的商品或劳务，这家企业就得关门倒闭。使顾客始终满意的最好的方法之一是随时注意顾客需求的变化情况。

6. 企业对社会

使社会成为居民更好的生活场所也是企业的一个社会责任。要达到这一点，企业就必须同社会一起共同设法解决面临的社会问题。对企业的要求是：提供就业机会和良好的工作条件；参与本地社团组织及慈善事业的活动；保持环境的清洁（如果某些生产过程会造成环境污染，企业就得采取措施，使之降到最低限度，可能时要消除这些污染），按公平合理的价格向社会公众提供合适的商品和劳务。

第三节 企业的分类

长期以来，我们对企业的分类有不同的角度和标准。如企业的规模、企业的级别、企业的所有制形式等等，并且把企业的类别划分为与企业领导者和职工的某些利益挂起钩来。如某一企业划分为“县团级”全民所有制的，和另一个划分为“科级”集体所有制的企业，则两个企业的领导者之“待遇”就不一致了。“县团级”的可以分配到一辆“小车”乘坐，可以公费安装一部电话，可以分配一套住房，工资也是“县团级”的。而那个“科级”的企业领导者就不一样了，以

上“待遇”皆无，原因就因为你是“科级”、“集体的”，奇怪的是两个企业的领导者的“待遇”均不和企业的效益（利润）挂钩，至于两个企业的职工待遇也是相差甚大。这样做的结果，必然引导企业和职工去追求“级别”、“规模”，而忽视企业的效益。由于把企业划分为“全民”的、“集体”的、“小集体”的，并且认为全民所有制是第一所有制，其他各种所有制都要“过度”到“全民”的，因而，就引导人们要就业就往“全民”企业里边挤，其他所有制似乎不算就业，造成了今天国有企业冗员多、负担重。这种划分企业的后果严重，影响至今。

由上述可知，研究企业的分类具有历史和现实意义，总结过去的经验、教训，正确地划分企业无疑对我们究竟怎么认识企业，从而选择正确的投资行为和就业观念，是极为有益的。为了尊重历史，正视现实，展望未来，把企业的各种分类归纳如下。

一、按产业部门分类

按照国际通用产业部门划分和我国产业划分，可将企业从大部门划分为：工业部门企业、农业部门企业和服务业部门企业。这三大产业部门又可根据不同标准各自再划分为若干类企业（如表1—1）。

表 1—1 三大产业部门企业分类

产业部门	部门企业分类	企业细分类
工业部门企业	采掘工业企业	
	电力工业企业	
	化学工业企业	
	冶金工业企业	
	机械工业企业	
	轻工业企业	
	建材工业企业	
农业部门企业	植物栽培业企业	种植业企业
		林业企业
	动物饲养业企业	畜牧业企业
		渔业企业
服务业部门企业	商品流通业企业	批发商业企业
		零售商业企业
	货币流通业企业	金融业企业
		保险业企业
	商品、信息的空间位移业企业	运输业企业
		邮电业企业
	物资生活服务业企业	建筑业企业
	文化生活服务业企业	宾馆、酒店等

(一) 工业部门企业

工业部门企业按照不同的分类方法尚可分为若干种企

业。按工业产品的经济用途，可划分为生产生产资料企业和生产消费资料的企业，并把主要生产生产资料的企业称为重工业企业，把主要生产消费资料的企业称为轻工业企业。依据原料供应关系、加工深度和来源性质的不同，可把整个工业部门划分为采掘工业企业和加工工业企业。加工工业企业还可以进一步分为加工采掘工业产品的企业和加工农产品的企业。加工采掘工业产品的企业又分为两类：一类是直接对采掘工业产品进行加工的企业，如金属冶炼企业和某些化工企业；另一类是经过初步加工的采掘工业产品进行再加工的企业，如机械制造业企业等等。按照工艺性质相同的原则可划分为采掘工业企业、冶金工业企业、纺织工业企业等具体工业部门企业。

下面我们研究重要工业部门的主要具体工业企业：

1. 采掘工业企业

采掘工业企业主要是进行有用矿物的开采和未经人工培植的动物性和植物性资源的采集。主要有黑色金属矿的采选，有色金属矿的采选和煤炭、石油、土沙石和耐火土石等非金属矿的开采等工业企业。

采掘工业企业的基本特征是劳动对象直接来自于自然界，决定了该类企业的发展比其他工业企业更困难，受到更多条件的限制。主要有：（1）就劳动对象的性质看，采掘企业的劳动对象是自然存在的，是天然的，人们无法任意增加，具有不可增长性和不可移动性；（2）就生产特点看，采掘企业要不断地移动生产力要素，而不能有效地调动劳动对象；（3）就其建设的特点看，采掘工业企业为了维持简单再生产，也必须进行大规模的基本建设，且建设周期长，建设所需资

金较多。这些特点决定了采掘工业企业的发展要比其他工业企业更困难，受到更多的限制，需要更多的资金和时间。

2. 电力工业企业

电力工业企业是把水力、煤炭、石油等一次能源，转换成便于输送、便于使用的二次能源，即电能的工业企业。

电力工业企业的基本特征是产品单一，主要是电能（或少数热能）。电力工业企业的产品，在现有技术条件下，无法大量储存，决定了电力工业企业的生产，生产和消费必须同时进行。因而，这样的特点就要求电力工业企业建设资金量大，建设周期长，管理和协调难度大。

3. 化学工业企业

化学工业企业是采用化学方法改变物质的结构、形态、成份、性质，生产化学产品的工业企业。

化学工业企业绝大多数是能源密集型和资金密集型企业，又都是能源密集型企业。化学工业企业大部份是耗能大户，能源不仅是他们的不可缺少的燃料，而且往往是基本原料。化学工业企业的这些特点又决定了它们也是资金密集型企业，往往需要大量的基本建设投资和生产中的流动资金。由于化学工业企业的产品一般具有较高的附加值，所以，化学工业企业的投资回报率也是比较高的。

4. 冶金工业企业

冶金工业企业是勘探、开采和处理金属矿石，并将其处理、冶炼和加工成金属材料的工业企业。

冶金企业大多数是连续生产企业，冶炼和加工之间紧密连续，适宜在统一的技术基础上实行纵向联合，组成冶炼和加工的联合企业，实行大规模的连续性生产。