

工业企业管理

伍 爱
黄瑞荣 编著
周祖林

中山大学出版社

工业企业管理

伍 爱
黄瑞荣 编著
周祖林

中山大学出版社

工业企业管理

伍爱黄瑞荣周祖林编著

*

中山大学出版社出版发行

广东省新华书店经销

广州新华印刷厂印刷

*

850×1168毫米 32开本 13¹/₈ 印张 33万字

1990年2月第1版 1990年2月第1次印刷

印数：1—5000册

ISBN 7-306-00257-0

F·44 定价：6.50元

前 言

为了适应综合大学、财经院校除企业管理专业以外其它有关专业的本科和大专的学生学习企业管理知识的需要，我们编写了《工业企业管理》一书。本书是根据党的十三大关于经济体制改革的精神，在总结过去教学实践的基础上，联系我国企业管理改革的实际，吸收国外现代企业管理的成功经验而编写的。它对现代企业管理的基本原理和方法进行了比较系统、扼要的阐述。可作大学本科、大专有关专业的学生学习企业管理基本知识的教材，也可作为经济部门和工矿企业管理干部培训和自学用书。

本书由暨南大学伍爱（撰写第三、八、九、十、十一、十二章）、黄瑞荣（撰写第一、六、七、十三、十四章）、周祖林（撰写第二、四、五章）编写，全书由伍爱同志统稿。

本书在编写过程中参阅了我国目前已经出版的有关企业管理方面的书籍，吸取了书中作者的一些研究成果，同时得到暨南大学经济学院企业管理系黄德贵教授的具体指导。在此谨致谢意。

由于我们水平有限，时间仓促，调查研究不够，书中的缺点错误在所难免，敬请广大读者批评指正。

作 者

1989年8月

目 录

第一章 工业企业管理概论 (1)

第一节 社会主义工业企业 (1)

一、社会主义工业企业的基本特征 (1)

二、社会主义工业企业的组织形式 (4)

三、社会主义工业企业的任务 (5)

第二节 工业企业管理的性质和职能 (6)

一、企业管理的重要性 (6)

二、企业管理的性质 (7)

三、企业管理的职能 (9)

第三节 企业的领导制度和组织机构 (11)

一、企业的领导制度 (11)

二、企业的组织机构 (17)

第四节 企业的经济责任制 (22)

一、企业经济责任制的概念 (22)

二、企业的责、权、利 (23)

三、企业经营责任制的形式 (25)

四、企业内部经济责任制 (27)

第五节 企业管理的基础工作 (30)

一、企业管理基础工作的特点和作用 (30)

二、企业管理基础工作的内容 (31)

第六节 思想政治工作 (37)

一、企业思想政治工作的意义	(37)
二、思想政治工作的任务和主要内容	(38)
三、思想政治工作的原则与方法	(39)
第二章 经营决策与经营计划	(42)
第一节 企业的经营思想与经营目标	(42)
一、企业经营的含义	(42)
二、企业的经营思想	(43)
三、企业的经营目标	(45)
第二节 市场调查和市场预测	(48)
一、市场调查	(48)
二、市场预测	(52)
第三节 经营决策	(65)
一、经营决策的重要性和分类	(65)
二、经营决策的程序	(68)
三、经营决策的方法	(69)
第四节 经营计划	(79)
一、经营计划的特点	(79)
二、经营计划的原则	(79)
三、经营计划的种类和内容	(80)
四、经营计划的编制步骤	(83)
五、经营计划的执行与控制	(84)
第三章 产品决策与管理	(86)
第一节 产品决策	(86)
一、产品的概念	(86)
二、企业生产方向的确定	(87)
三、产品结构决策	(89)

四、产品组合及评价	(91)
第二节 新产品开发与管理	(96)
一、新产品的概念及开发新产品的意义	(96)
二、新产品开发的策略与方式	(97)
三、新产品开发的程序	(98)
四、开发新产品的管理工作	(99)
第三节 价值工程在新产品开发中的应用	(107)
一、价值工程的基本原理	(107)
二、价值工程的特点和作用	(109)
三、价值工程的实施步骤和方法	(111)
第四章 销售决策与管理	(122)
第一节 销售管理的内容和意義	(122)
一、销售管理的内容	(122)
二、销售管理的意义	(123)
第二节 市场决策	(125)
一、市场细分化策略	(125)
二、确定目标市场策略	(126)
三、市场时间策略	(129)
四、市场进入策略	(129)
五、市场营销组合策略	(129)
第三节 价格决策	(130)
一、价格的作用	(130)
二、影响价格的主要因素	(131)
三、定价策略	(131)
第四节 销售渠道和促销策略	(137)
一、销售渠道策略	(137)

二、促销策略	(140)
第五节 销售计划与销售业务管理	(143)
一、销售计划	(143)
二、销售业务的管理	(145)
第五章 技术改造与技术引进	(147)
第一节 技术改造	(147)
一、技术改造的意义和内容	(147)
二、技术改造的原则	(151)
三、技术改造决策	(153)
四、技术改造的组织和管理工作的	(154)
第二节 技术引进	(156)
一、技术引进的概念和意义	(156)
二、技术引进的内容和形式	(158)
三、技术引进的原则	(163)
四、技术引进的组织工作	(164)
第三节 技术改造、技术引进项目的可行性 研究及投资效益评价方法	(167)
一、技术改造和技术引进项目的可行性研究	(167)
二、货币的时间价值及投资效益的定量评价方法	(169)
第六章 生产过程组织	(177)
第一节 生产过程及其组织的要求	(177)
一、生产过程的概念及组成	(177)
二、合理组织生产过程的要求	(178)
第二节 生产类型	(180)
一、生产类型的概念	(180)
二、生产类型的分类及其特点	(180)

第三节 生产过程的空间组织和时间组织	(182)
一、生产过程的空间组织	(182)
二、生产过程的时间组织	(184)
第四节 流水线	(186)
一、流水线的特征和基本形式	(186)
二、组织流水线应具备的条件	(188)
三、单一品种流水线的组织工作	(189)
第七章 生产计划与生产作业计划	(192)
第一节 生产能力的核定	(192)
一、生产能力的概念及其影响因素	(192)
二、生产能力的核定	(194)
第二节 生产计划	(196)
一、生产计划的主要指标	(196)
二、生产计划指标的确定	(199)
三、产品生产进度的安排	(203)
第三节 生产作业计划	(204)
一、期量标准	(204)
二、生产作业计划的编制	(211)
第四节 生产调度工作	(215)
一、生产调度工作的任务与内容	(215)
二、生产调度工作的原则	(216)
三、生产调度工作的组织	(217)
四、生产调度工作制度和方法	(218)
第八章 质量管理	(220)
第一节 质量管理概述	(220)

一、质量的概念	(220)
二、质量管理的发展	(223)
三、全面质量管理概述	(225)
第二节 质量体系	(229)
一、质量体系的概念	(229)
二、质量保证与质量管理的关系	(229)
三、质量体系的构成	(230)
四、质量体系总体结构	(231)
五、质量体系的运行方式	(234)
六、建立质量体系时应注意几个问题	(235)
第三节 质量责任制与基础工作	(236)
一、质量责任制	(236)
二、质量教育	(238)
三、标准化工作	(239)
四、计量工作	(240)
五、质量信息工作	(240)
六、质量管理小组	(241)
第四节 质量成本	(241)
一、质量成本的概念和内容	(242)
二、质量成本核算分析	(243)
第五节 质量管理常用的几种统计方法	(245)
一、主次因素排列图法	(245)
二、因果分析图法	(246)
三、分层法	(247)
四、直方图法	(247)
五、控制图法	(255)
六、散布图法	(261)

七、统计调查表法	(262)
第九章 设备管理	(263)
第一节 设备管理的意义、内容和任务	(263)
一、设备管理的意义	(263)
二、设备管理及其内容	(264)
三、设备管理的任务	(265)
第二节 设备的选择评价与使用	(266)
一、设备的选择	(266)
二、设备的评价	(268)
三、设备的合理使用	(269)
四、设备的日常管理	(271)
第三节 设备的维修和更新	(273)
一、设备的维修	(273)
二、设备的更新	(279)
第四节 设备的综合管理	(281)
一、设备综合管理的概念	(281)
二、TPM 的含义和特点	(282)
三、TPM 的内容	(283)
第十章 劳动管理	(287)
第一节 劳动组织	(287)
一、合理组织劳动的意义	(287)
二、劳动分工与工人配备	(288)
三、劳动组织形式	(289)
四、工作地的组织	(293)
第二节 劳动定额	(294)
一、劳动定额及其作用	(294)

二、工时消耗分类和时间定额的构成	(295)
三、劳动定额的制定方法	(298)
四、劳动定额的贯彻与修改	(300)
第三节 定员和职工需要量计划	(302)
一、编制定员的范围和要求	(302)
二、编制定员的方法	(303)
三、职工需要量计划	(304)
第四节 劳动保护	(306)
一、劳动保护的意义和任务	(306)
二、劳动保护的内容	(307)
三、劳动保护的组织工作	(308)
第十一章 企业工资福利工作	(310)
第一节 物质利益原则与按劳分配	(310)
一、物质利益原则	(310)
二、按劳分配	(311)
第二节 工资制度	(313)
一、等级工资制度	(313)
二、结构工资制度	(316)
三、职工升级制度	(317)
第三节 工资形式	(318)
一、计时工资	(319)
二、计件工资	(320)
三、浮动工资	(322)
四、奖金	(323)
五、津贴	(325)
第四节 劳动保险与生活福利	(326)

一、劳动保险	(326)
二、生活福利	(327)
第十二章 物资管理	(330)
第一节 物资管理的意义、任务及其分类	(330)
一、物资管理的意义	(330)
二、物资管理的任务	(331)
三、物资的分类	(332)
第二节 物资消耗定额	(334)
一、物资消耗定额及其作用	(334)
二、材料消耗定额的制定	(335)
第三节 物资储备定额	(338)
一、物资储备定额及其作用	(338)
二、物资储备定额的确定	(339)
第四节 物资供应计划	(342)
一、物资供应计划的准备工作	(342)
二、物资供应计划指标的确定	(343)
三、物资供应计划的组织实施	(345)
四、物资管理的 A、B、C 分类法	(346)
第五节 仓库管理	(347)
一、物资的验收入库	(347)
二、物资的保管	(347)
三、物资的发放	(348)
四、清仓盘点	(349)
第十三章 财务管理	(350)
第一节 财务管理概述	(350)
一、财务管理的概念及其管理特点	(350)

二、财务管理的任务和原则	(352)
第二节 财务决策	(353)
一、财务决策的意义	(353)
二、资金的时间价值和风险价值	(354)
三、分析、评价投资方案经济效益的基本方法	(356)
第三节 固定资金的管理	(358)
一、固定资金及其来源	(358)
二、固定资产折旧	(359)
三、固定资金利用效果指标	(362)
第四节 流动资金管理	(363)
一、流动资金及其构成	(363)
二、流动资金的主要来源	(364)
三、流动资金定额的核定	(364)
四、流动资金利用效果指标	(367)
第五节 成本管理	(368)
一、产品成本和成本项目	(368)
二、全面的成本管理	(369)
三、成本预测	(370)
四、成本计划	(372)
五、成本控制	(374)
六、成本考核指标	(374)
第六节 销售收入与企业纯收入管理	(375)
一、销售收入管理	(375)
二、企业纯收入管理	(378)
第七节 专项资金管理	(382)
一、专用基金	(382)
二、专用拨款	(383)

三、专用借款	(384)
第八节 财务收支管理	(384)
一、财务收支计划	(384)
二、财务收支的日常管理	(388)
第十四章 经济核算	(389)
第一节 实行经济核算的必要性和条件	(389)
一、实行经济核算的必要性	(389)
二、实行经济核算的条件	(390)
第二节 经济核算的组织体系和指标体系	(391)
一、经济核算的组织体系	(391)
二、经济核算的指标体系	(393)
第三节 经济核算的结算体系	(393)
一、企业内部的结算方式	(393)
二、厂内银行及其结算方法	(394)
第四节 经济核算的方法	(396)
一、会计核算、统计核算和业务核算的技术方法	(396)
二、经济活动分析	(397)

第一章 工业企业管理概论

第一节 社会主义工业企业

社会主义工业企业是以生产资料公有制为基础，运用现代生产技术，从事工业生产，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的单位，是具有一定权力和义务的法人。

一、社会主义工业企业的基本特征

(一)社会主义工业企业在生产技术方面的特征

社会主义工业企业是用现代生产技术装备起来的，采用机器体系进行的社会化大生产。其特征主要表现在：

1. 拥有现代技术装备，采用机器体系进行生产，广泛采用现代科学技术成就。特别是在当代科学技术迅速发展，生产过程的机械化、自动化程度不断提高，电子计算机和其他现代科学技术应用于生产，使科学技术在生产中所起的作用越来越显著。

2. 实行精细的劳动分工和严密的协作，进行高度的社会化的生产。在现代化企业中，生产过程包括一系列互相衔接、紧密联系的生产部门和环节，这些部门和环节，要进一步划分为许多生产阶段和工序，分别使用不同的机器设备，需要配备不同工种的

生产工人、各种专业的工程技术人员和经营管理人员。企业任何一种产品都是劳动者共同劳动的成果。这种社会化的生产，要求企业内部实行精细的分工和严密的协作，而且要适应生产过程中机器体系运转的客观要求。只有这样，企业的生产才能顺利进行。

3. 生产过程具有高度的比例性、连续性，以及反映外部条件变化的适应性。现代工业企业生产过程各个环节之间的联系，主要表现为各种机器设备之间的联系，它们之间在生产能力上要相互协调，具有严格的比例性。在时间配合上保持高度的连续性。随着企业设备装备的不断完善以及技术水平的提高，特别是流水生产线等先进组织形式的广泛采用，生产过程的连续性会随着不断提高。此外，企业的生产过程还应具有适应性，增强企业适应外界环境的变化进行调整的灵活性。

(二) 社会主义工业企业在生产关系方面的特征

1. 社会主义公有制的建立，使劳动者成为企业的主人。国家保障职工的主人翁地位，职工有权参加民主管理和民主监督。在企业中建立同志式的互助合作关系。在个人消费品分配方面实行了“各尽所能，按劳分配”的社会主义原则，从而为调动职工的积极性、创造性，不断提高劳动生产率创造了条件。

2. 社会主义公有制的建立，把每个工业企业同国民经济紧密结合起来。形成一个统一的有机整体。国家是整个国民经济的领导者和组织者，它通过制订正确的方针、政策、法律和计划，指导和调节社会主义企业的生产经营活动。从而使企业的经济活动符合国民经济发展的总体要求，为社会主义经济发展做出自己的贡献。

3. 社会主义公有制的建立，使企业的财产属于全民所有。企业的生产目的是为满足整个社会和全体成员日益增长的物质和文化生活的需要。劳动者的劳动成果为社会和劳动者所占有，并且