

企业管理实务 与操作程序

● 主编：董俊德 孔庆亮 ●

QI YE GUAN LI

SHI WU YU

CAO ZUO

CHENG XU

中国经济出版社



中财 B0010911

企业管理实务与操作程序

C0164/12

董俊德 主编
孔庆亮

中央财经大学图书馆藏书章

总号 388396

书号 727/500

中国经济出版社

主 编 董俊德 孔庆亮
副主编 王化忠 米元成 赵熙汉
编 委 董俊德 孔庆亮 王化忠 米元成
赵熙汉 孔繁丁 孙立华 张法绪
王继青 李振兴 魏务潭

作 者 (按姓氏笔划排列)

王化忠	王 洁	王 磊	王淑龙	孔庆雷
孔庆亮	米元成	方润刚	冯立生	岳承谋
胥金培	李 林	李家东	李发有	李宗方
刘学义	马成保	高树忠	高树权	高依岭
孙建章	张法绪	张德宏	张淑兰	张志超
赵熙汉	赵福森	赵于平	赵凤柱	赵振芳
赵菊田	徐广祯	陈贵明	郭有庚	董俊德
董 莹				

企业管理实务与操作程序

责任编辑：卫南平

封面设计：白长江 刘 群

中国经济出版社出版发行

(北京市西城区百万庄北街3号)

(邮政编码：100037)

各地新华书店经销

北京市朝阳区文兴印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本 30.375印张 650千字

1991年9月第一版第一次印刷

印数：00,001—6000册 定价：14.00元

ISBN 7-5017-1360-X/F·858

前 言

中国企业家阶层，是在中国的国情下形成的。他们有的由党政部门调入，有的由其它行业的佼佼者调进或招聘，有的则是从企业内部提升上来，或者是管理学院培养的，等等。尽管他们在别的专业或岗位是真正的专家，或者通过培训学习也掌握了企业管理的理论知识 and 基本原则，但是在企业管理实践活动中，却往往顾此失彼，看起来简单，做起来艰难，不断出现失误，甚至在强手如林的竞争中欲速而不达。

这是因为，一些企业负责人虽然具有其它领域的丰富知识，如党的活动家、科学技术专家等，但那是在另外的领域，并不等于在企业管理的领域是内行，不可能自由地指挥驾驭一个企业。至于那些精通企业管理基本理论知识的企业负责人，之所以还出现失误，则是由于企业管理的基本理论、原则体现的是管理科学的规律性、倾向性，并不等于他就能在实际活动中充分体现这些规律，就如同掌握了游泳的理论而不一定会游泳一样。

《企业管理实务与操作程序》就是在这种背景下，应广大企业界朋友的呼唤，尤其是应那些刚刚步入企业家阶层和对经营企业跃跃欲试的雄心勃勃者的渴望，经过两年多的时间，通过本书作者们的共同努力编写而成。

由于本书是针对解决上面的问题而编写，所以它从实际出发，总结运用企业管理活动中的丰富的实践经验，从筹建一

个企业和对企业进行全面管理的全过程，系统、全面地介绍了怎么办、怎样做，即具体的操作步骤、内容和方法。由于操作程序与管理理论、管理原则都是管理科学的规律的体现，它的完善有利于强化企业管理的科学性；但是，又由于操作程序具有可操作性，不同于管理原则具有宏观指导性，所以它就成为把管理理论、管理原则规范化，把管理科学转化成生产力的纽带和桥梁，是管理的具体化。

本书包括“公共篇”、“工业篇”、“商业篇”、“金融篇”四部分。“公共篇”介绍了所有企业领导人都必须明白并掌握的一般的管理程序，如筹建新企业的基本程序……文书档案管理程序、党政工团及政治思想管理程序等等。工业、商业、金融三篇，则根据各个行业和部门各自的特点，从企业领导人及主要管理人员的角度出发，分别介绍了工业生产、商品经营、资金的经营和运用以及与其有关的具体管理活动的步骤、程序和方法。由于论述中采用了提问式或回答式的形式，显得生动、活泼而且简明。对每一项具体的管理活动，大都首先介绍该项工作的概念、分类、范围；然后说明如何去做，注意事项，即进行该项管理活动的步骤、方法；最后绘制出连接式操作程序图，即用实、虚线和箭头连接方型、圆型、菱型等标明名称的图型，使其形成表示这项活动（或工作）所要经过的顺序、步骤（环节）以及结果的先后衔接的系统程序图。使读者一目了然，并且形成形象概念，方便记忆。同时，对于各种环节的连接手续，如请示报告、呈报表册、公文、信函、单据、凭证、证件、交接表格等还附了原件和范例，并进行必要的说明，指出运用该项操作程序的技巧和效果。

可以说,《企业管理实务与操作程序》是企业管理人员必备的“大全”、“词典”。

需要说明的是,该书所介绍的企业管理活动都是某行业、某部门所属企业一般的管理工作,不包括那些特殊的管理工作;该书所介绍使用的文件、规定、章程等,均以1990年底以前国家或企业上级主管部门公布的为准;该书所引用、借鉴的资料大都出自政府的有关文件、规定,工、商、金融企业的规章制度及有关书、典,恕不再一一注明。

值此该书出版之际,谨向关心、支持它的编写和出版的专家、学者、领导、编辑以及引用、借鉴了资料的作者等朋友致以衷心感谢。同时,由于时间仓促,资料缺乏和水平所限,错误与疏漏之处在所难免,敬请读者指正。

编著者

1991年4月于济南

目 录

公 共 篇

第一章 企业法人的依法成立程序.....	(1)
第一节 设立企业应该具备的条件.....	(3)
第二节 设立企业需要经过的审批程序.....	(5)
第二章 企业经营者行使职能操作程序.....	(27)
第一节 企业经营者行使职能操作程序.....	(27)
第二节 企业督查工作操作程序.....	(30)
第三章 企业基层党组织工作程序.....	(32)
第一节 企业党委、总支、支部的产生和选举工 作程序.....	(32)
第二节 企业党委(总支)的基本任务和操作程 序.....	(35)
第三节 组织人事部门的职责和工作程序.....	(37)
第四节 宣传部门的职责和工作程序.....	(50)
第五节 纪律检查委员会的职能和工作程序.....	(53)
第四章 企业职工代表大会与共青团工作程序.....	(57)
第一节 企业职工代表大会工作程序.....	(57)
第二节 企业共青团工作程序.....	(73)
第五章 企业文书档案管理程序.....	(90)
第一节 文书起草程序.....	(90)
第二节 文件的传递程序.....	(97)
第三节 档案管理程序.....	(102)

第四节	接待工作程序.....	(111)
第五节	会议的组织程序.....	(113)

工 业 篇

第一章	新产品开发管理程序.....	(122)
第一节	新产品试制与生产程序.....	(122)
第二节	改进老产品、提高产品质量工作程序.....	(130)
第二章	生产技术管理程序.....	(132)
第一节	生产技术准备工作程序.....	(132)
第二节	工艺技术管理程序.....	(133)
第三节	现场质量管理程序.....	(136)
第四节	质量检验程序.....	(142)
第五节	技术改造工作程序.....	(149)
第三章	设备管理程序.....	(153)
第一节	设备选择和评价程序.....	(154)
第二节	设备的使用与维修程序.....	(157)
第三节	设备更新管理工作程序.....	(159)
第四节	设备的全面管理程序.....	(160)
第四章	质量管理程序.....	(166)
第一节	全面质量管理程序.....	(166)
第二节	质量管理体系.....	(170)
第三节	全面质量管理基础工作.....	(174)
第五章	工业企业财务管理程序.....	(205)
第一节	财务管理的任务及管理方法.....	(205)
第二节	资金构成、运动和管理程序.....	(209)
第三节	财务计划管理程序.....	(218)
第四节	成本管理程序.....	(221)

第六章	产品销售管理程序.....	(233)
第七章	工业企业劳动工资管理程序.....	(244)
第一节	劳动定额管理程序.....	(244)
第二节	编制定员工作程序.....	(252)
第三节	工业企业工资奖金管理程序.....	(273)
第四节	职工的培训工作的.....	(285)

商 业 篇

第一章	商品流转的基本操作程序.....	(297)
第一节	商品购进的基本操作程序.....	(297)
第二节	商品销售的基本操作程序.....	(322)
第三节	索赔和理赔基本操作程序.....	(339)
第四节	商业企业代理业务操作程序.....	(345)
第五节	商业企业联购分销业务操作程序.....	(350)
第二章	经济合同管理程序.....	(354)
第一节	经济合同管理的概念与任务.....	(354)
第二节	商业企业内部合同管理机构、人员、合同 承办人员及其职责.....	(356)
第三节	经济合同的监督检查程序.....	(358)
第四节	经济合同纠纷的调解、仲裁、诉讼申请 程序.....	(365)
第三章	商品质量管理程序.....	(372)
第一节	商品质量概述.....	(373)
第二节	商品采购过程的质量管理程序.....	(375)
第三节	商品运输过程的质量管理程序.....	(388)
第四节	商品储存过程的质量管理程序.....	(389)
第五节	商品销售过程的质量管理.....	(391)

第四章 信息与计划管理程序.....	(396)
第一节 信息管理工作程序.....	(396)
第二节 市场调查工作程序.....	(398)
第三节 市场预测工作程序.....	(401)
第四节 商业计划管理工作程序.....	(413)
第五章 商业企业财务管理程序.....	(421)
第一节 商业会计基础知识.....	(421)
第二节 银行结算业务及其核算程序.....	(431)
第三节 商品核算操作程序.....	(440)
第四节 批发商品核算操作程序.....	(442)
第五节 零售商品核算操作程序.....	(453)
第六节 商品流通费的核算程序.....	(462)
第七节 纳税的核算程序.....	(465)
第八节 利润及利润分配的核算.....	(468)
第九节 会计报表.....	(472)
第十节 商业财务及管理.....	(478)
第十一节 国有资产损失审批程序.....	(486)
第十二节 商业企业审计程序.....	(490)
第六章 商业统计管理程序.....	(496)
第一节 商业统计的基本任务和作用.....	(496)
第二节 商品流转统计程序.....	(498)
第三节 商品流转统计报表的编制程序.....	(501)
第四节 报表的编报与上报程序.....	(511)
第五节 内部统计资料的积累.....	(516)
第六节 商业统计分析.....	(517)
第七节 统计图绘制.....	(532)

第八节	计算机在统计工作中的应用.....	(534)
第七章	商业物价管理程序.....	(537)
第一节	物价管理的重要作用.....	(537)
第二节	商品流通过程的价格形式及其性质.....	(538)
第三节	制订和调整商品价格的程序.....	(543)
第四节	商业企业价格决策程序.....	(556)
第五节	物价信息交流.....	(559)
第六节	市场物价管理程序.....	(562)
第七节	物价统计.....	(564)
第八章	商品储存运输管理程序.....	(570)
第一节	商品储存管理程序.....	(571)
第二节	商品运输管理程序.....	(607)
第三节	考核商品储存运输质量与经济效益的指 标体系.....	(627)
第九章	商业企业人事与劳动工资管理程序.....	(633)
第一节	劳动力管理程序.....	(633)
第二节	工资计划与劳动力报酬管理程序.....	(658)
第三节	劳动制度管理程序.....	(666)
第四节	劳动工资统计管理程序.....	(674)
第五节	劳动保险待遇.....	(683)
第六节	劳动保护.....	(693)

金 融 篇

(一)

银行管理工作操作程序

第一章	行长的基本操作内容和主要程序.....	(694)
第一节	行长的职权内容和范围.....	(694)

第二节	行长行使职权的责任和步骤.....	(699)
第三节	行长进行工作的方法和要求.....	(705)
第二章	行长的行政工作.....	(709)
第一节	行长行政工作的内容.....	(709)
第二节	行长行政工作的步骤和方法.....	(718)
第三章	工商信贷工作操作程序.....	(727)
第一节	工商信贷工作的主要内容.....	(727)
第二节	存款业务操作程序.....	(735)
第三节	银行贷款工作程序.....	(745)
第四节	行长在信贷工作中的领导艺术.....	(770)
第四章	银行结算业务操作程序.....	(776)
第一节	银行结算的意义.....	(776)
第二节	开立和注销帐户的操作程序.....	(779)
第三节	现金结算(出纳)业务操作程序.....	(782)
第四节	转帐结算业务操作程序.....	(788)
第五章	银行储蓄业务操作程序.....	(813)
第一节	储蓄业务的性质作用及基本内容.....	(813)
第二节	储蓄业务的具体操作程序.....	(823)
第三节	行长对储蓄业务管理的主要内容.....	(832)
第六章	其他金融企业操作程序.....	(842)
第一节	中国人民建设银行的特殊任务.....	(842)
第二节	信托投资公司业务操作程序.....	(850)

(二)

保险企业管理操作程序

第一章	我国保险业务的性质及其分类.....	(859)
第一节	我国保险业务的性质.....	(859)

第二节 我国保险业务的分类.....	(863)
第二章 保险业务操作程序.....	(867)
第一节 保险展业程序.....	(867)
第二节 保险承保程序.....	(870)
第三节 保险理赔程序.....	(893)
第四节 保险防灾防损.....	(911)
附录	
一、中国人民保险公司企业财产保险条款.....	(915)
二、中国人民保险公司机动车辆保险条款.....	(921)
三、中国人民保险公司家庭财产保险条款.....	(926)
四、中国人民保险公司××省分公司家庭财产两全保 险条款.....	(929)
五、中国人民保险公司国内水路、铁路货物运输保 险条款(试行).....	(934)
六、国内船舶保险条款.....	(938)
七、中国人民保险公司××省分公司小麦火灾保险 条款(试行).....	(942)
八、中国人民保险公司××省分公司牲畜保险条款 (试行).....	(944)
九、简易人身保险条款.....	(946)
十、个体劳动者养老金保险条款.....	(950)
十一、团体人身保险条款.....	(952)

公 共 篇

企业家是企业的法人代表，在企业中处于中心地位，对企业的生产经营负全面责任，通过对企业各种生产要素和生产经营的计划、组织、指挥、协调、控制，推动企业有条不紊地有效运转。但是，一般来说，多数企业家，尤其是主持老企业的企业家，大都是在前人建立起来的企业里工作的，即在别人搭的舞台上表演主角，因此，对如何建立一个企业，不会通晓，不会办，那就不能算一个全面的企业家。要想成为一个全面的企业家，补上创建一个新企业的知识与操作技能，是很必要的。本篇可望给您有益的帮助。

本篇主要阐述企业中共有的几个方面的工作程序，如企业法人依法成立程序；企业党委工作程序；文书档案管理工作程序等。其他行政管理程序，根据企业性质将另篇详细阐述。

第一章 企业法人的依法成立程序

在我们阐述企业法人的依法成立之前，让我们首先弄清几个有关的概念，以便对本篇阅读有一定的帮助。

什么是企业？

企业是现代国民经济的基本单位，有一定数量的固定资产和流动资金，由主管上级批准设立并依法进行登记，在银

行开设帐户，依法享有一定权利和承担一定义务的，从事生产、流通、服务等活动的实行独立核算的经济组织。

在我国，企业按其生产经营活动划分为：工业企业，如工厂；商业企业，如从事批发、零售的商店、公司等；交通运输企业，如汽车运输公司；建筑企业，如建筑工程公司；金融企业，如银行、信用社；保险企业，如保险公司。按企业所有制或资金来源可分为：全民所有制企业、集体所有制企业、公私合营企业、个体企业、中外合资企业、外国独资企业等。按企业规模可分为大、中、小型企业。

什么是企业法人？

企业法人，是经人民政府或其授权部门批准，在工商行政管理机关进行登记注册，经核准登记领取营业执照的在我国实行独立核算的全民所有制企业、集体所有制企业、中外合资经营企业、合作经营企业、外资独资企业或其他经济组织。

谁是企业法人代表？

企业法人代表是经人民政府或其授权部门批准，到工商行政管理机关核准登记注册并领取营业执照的企业负责人，如董事长、厂长、经理等。仍照法律或法人组织章程规定，代表法人行使职权的负责人是法人的法定代表人。

从以上所述的三个概念使我们比较明确了一个问题：设立企业，必须依照法律和国务院规定，报请政府或者主管部门审核批准。也就是说设立一个企业要具备必要的法定条件和履行规定的法律手续。下面我们就从设立企业的各个阶段的程序作以阐述。

第一节 设立企业应该具备的条件

为确保国家对企业的宏观控制，发展有计划的商品经济，保证新设企业的质量，我国企业法专门规定了设立企业必须具备的条件。

一、产品或提供的服务、劳务为社会所需要。现代企业的特点不是单纯生产产品的经济组织，而是通过市场预测、资金筹措和投放、新技术开发、设备的引进、产品的生产、产品的销售、服务对象和服务设施等一系列的经营手段来实现企业目标的经济实体。一个新设立的企业，其产品和服务是否为社会所需要，是社会主义商品经济规律的根本要求，也是决定新设企业能否生存和发展的关键条件。

二、有能源、原材料、货源、服务对象、交通运输等条件。生产部门是借助于能源和运输工具，对自然物质资源和对原材料进行加工再加工的物质生产部门，商业部门必须有充足的为社会所需要的商品货源和必要的运输工具，这是一个企业的必备的起码条件，如果这起码的条件不具备或勉强具备，必然会严重影响其他企业，不仅会严重影响微观经济效益，而且也必然会影响国家对企业的宏观控制。

三、有自己的名称和生产经营场所。在经济交往和生产活动中，一个企业必须要有为法律所认可的名称和生产经营场所。只有有了自己的名称，一经核准登记就受法律保护，就能以自己的名义参加经济和法律活动，享有权利并承担义务。只有有了特定的生产经营场所，从而确定企业组织的审判籍，依法享有权利和履行义务，便于国家有关部门对企业

依法实行监督和管理。

四、有符合国家规定的资金。因开办设立一个企业在一定意义上讲是一个投资过程。所以要有一个可靠的物质基础，也就是说要有一定数量的资金保证，同时必须是合法筹集的资金。

五、有合理配套的组织机构。当今在社会化大生产条件下，企业规模大，生产、经营环节多，只有把生产要素合理组织起来，进行明确分工，各司其职，各负其责，才能正常运转。因此，进行现代化大生产和经营的企业不仅必须投入必要的资金和人力，而且还要有一个合理配套的组织机构。一个企业是否有合理配套的组织机构，不仅对企业的生产经营活动有着重大的影响，而且也是该企业是否取得完备形态的重要标志。

六、有明确的生产经营范围。明确的生产经营范围是企业设立的动因之一，同时也是国家对生产力实行合理布局的指标之一。生产经营范围一经核准，企业便可在核准的范围内从事正常的生产经营活动。

七、法律、法规规定的其他条件。国家把维护国家和人民的根本利益，维系企业正常生产经营秩序的基本行为规范，用法律、法规形式固定下来。如环境保护法（试行）、标准计量法、劳动保护法、食品卫生法（试行）以及专门生产或经营的规定，新设立开办的企业不仅必须具备以上条件，而且必须在现行法律、法规的有关规定下从事生产与经营活动。