

中等专业学校试用教材

工业企业管理与技术经济

上海机器制造学校徐金石 主编

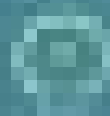


机械工业出版社

新编普鲁士管理应用案例

工业企业管理与技术经济

——以普鲁士企业为例



中国工业出版社

7406

45

中等专业学校试用教材

工业企业管理与技术经济

上海机器制造学校徐金石 主编



机械工业出版社

工业企业管理与技术经济

上海机器制造学校徐金石 主编

*

机械工业出版社出版(北京阜成门外百万庄南街一号)

(北京市书刊出版业营业许可证出字第 117 号)

重庆印制一厂印刷

新华书店北京发行所发行·新华书店经售

*

开本 $787 \times 1092 \frac{1}{16}$ · 印张 $12 \frac{3}{4}$ · 字数 310 千字

1984年 2 月北京第一版·1984年 5 月重庆第二次印刷

印数 10,001—35,000 定价 1.40 元

*

统一书号: 15033·5637

前 言

本书是根据 1982 年 6 月教育部在上海审定的中等专业学校机电类专业《工业企业管理与技术经济》教学大纲编写的。

本书着重对中等专业学校学生介绍工业企业管理和技术经济分析的基本原理与方法,并把技术、经济和管理有机地结合起来。在课程内容、体系安排上,作了一些新的尝试。全书内容共九章,包括:绪言,第一章概论,第二章生产过程组织,第三章劳动定额与物资消耗定额,第四章技术经济预测与决策,第五章计划管理,第六章产品开发与价值工程,第七章设备管理,第八章质量管理,第九章成本、资金和盈利。

本书可作为工科机电类专业的试用教材,也可供厂、矿、企业在职中等技术人员和管理人员的自学参考。

参加本书编写的有:上海机器制造学校徐金石编写绪言、第四章、第六章;张宁、徐金石编写第一章;王定一编写第二章、第五章;查伟德、杨笠岚编写第三章;龚志良编写第七章;奚绍杰编写第八章;孙维清编写第九章。由上海建筑材料工业专科学校金光华担任主审。本书责任编辑为机械工业部教材编辑室王锡玲。

中国技术经济研究会马建章、机械工业部企业管理司李营章、河北工学院王久征、吉林省机械工业学校吴昌根、大同煤矿学校刘克勤、上海工业大学郁宗隽、上海起重运输机械厂顾铭、上海第一织布工业公司李更春等同志和上海技术经济和管理现代化研究会的有关专家以及部分兄弟院校的代表,对本书的编写提出了许多宝贵意见,上海机器制造学校赵博源对本书作了文字上的修改,在此一并表示衷心感谢!

由于编者水平有限,时间仓促,书中难免存在不少缺点和错误,恳切希望读者批评和指正。

1982年12月

目 录

绪言	1	§ 5-2 生产与销售计划	77
第一章 概论	3	§ 5-3 计划评审技术	86
§ 1-1 社会主义工业企业	3	第六章 产品开发与价值工程	90
§ 1-2 社会主义工业企业管理的性质、内容和职能	8	§ 6-1 产品开发的意义、途径与程序	90
§ 1-3 技术经济分析的基本原理和方法	15	§ 6-2 产品开发工作	93
第二章 生产过程组织	22	§ 6-3 生产技术准备计划的编制	102
§ 2-1 工业企业的生产过程与生产类型	22	§ 6-4 价值工程	106
§ 2-2 生产过程的空间组织	26	第七章 设备管理	121
§ 2-3 生产过程的时间组织	31	§ 7-1 设备管理的意义和任务	121
§ 2-4 流水线生产组织	34	§ 7-2 设备的选择和评价	121
第三章 劳动定额与物资消耗定额	41	§ 7-3 设备的使用和维修	123
§ 3-1 定额的种类与作用	41	§ 7-4 设备的修理、更新、改装及其技术经济分析	131
§ 3-2 劳动定额的制定	42	第八章 质量管理	141
§ 3-3 物资消耗定额的制定	51	§ 8-1 产品质量管理和全面质量管理	141
第四章 技术经济预测与决策	58	§ 8-2 质量保证体系	142
§ 4-1 预测的基本概念	58	§ 8-3 质量管理常用的统计分析方法	146
§ 4-2 预测的基本方法	59	§ 8-4 正交试验设计	175
§ 4-3 决策的作用、内容和程序	66	第九章 成本、资金和盈利	183
§ 4-4 决策方法	70	§ 9-1 成本	183
第五章 计划管理	75	§ 9-2 资金	189
§ 5-1 计划管理的概述	75	§ 9-3 盈利	193

绪 言

《工业企业管理与技术经济》这门课程,是由《工业企业管理》和《技术经济学》两门课程中与技术人员工作密切相关的部分所组成的。

社会主义工业企业管理学是研究对企业的生产、技术、经营活动进行计划、组织、指挥、控制与协调的原理和方法的科学。

技术经济学是研究对各项不同的技术政策、技术方案、技术措施的经济效果进行计算、分析、比较和评价,从而选择技术上先进、经济上合理的最优方案的科学。

为了研究本课程,就要掌握和处理好技术与经济、技术与管理、管理与经济的相互关系。

技术与经济是人类社会进行物质生产不可缺少的两个方面。它们是密切联系、互相制约和互相促进的。技术进步是推动经济发展的重要条件和手段,而经济的需要又是技术进步的动力和方向。

技术进步是指物质生产中劳动手段和劳动方法的不断发展、不断改革和不断完善。技术进步为人们利用自然、改造自然、创造新的物质财富以及提高劳动生产率,不断提供更为有利的手段和条件,它是推动经济发展的最为重要的物质基础。实践证明,技术进步往往会带来很好的经济效益。例如电气动力比蒸汽动力和人、畜力在技术经济方面具有很大的优越性,因而被广泛采用和推广,对促进国民经济的发展、改善人民的物质和文化生活,有着十分重要的意义。

经济发展对技术进步也有很大的作用和影响:

首先,经济发展的需要是推动技术进步的动力。任何一项新技术的产生都是经济上的需要引起的。如蒸汽机的出现,它是由于生产力的发展,要求改革简单的手工劳动生产方式,以扩大生产规模而产生的。这便是第一次产业革命。为了实现大机器工业生产又要求新的动力机,随之出现了电动机。此后,电子计算机、数控机床和原子能电站等等新技术的发展,都是由于经济发展的需要而引起的技术进步的成果。

其次,技术发展要受经济条件的制约。技术进步不仅取决于经济上的需要,而且还决定于是否具备广泛使用的可能性。这种可能性包括与采用该项技术相适应的物质及经济条件。如近代原子能技术的发明为当代技术进步开辟了新的前景,但是受到经济条件的限制,当前还不能广泛应用于生产,只在少数几个国家,得到有限度的应用。

所以说,技术与经济在生产中是密切联系的。当研究技术发展时,要从经济方面给技术发展提出要求和指出方向,使技术有效地为发展社会主义经济服务,尽可能获得最大的经济效益。在考虑经济发展时,应为促进技术进步开辟新的领域,尽量采用先进的技术手段和加工方法,以发挥最大的技术效果,更好地促进经济的发展。

显然,先进的技术,还必须通过先进的管理才能发挥它的作用。有人把科学技术现代化和管理现代化比作是发展经济的“两个车轮子”,是很有道理的。我国多年来的实践经验证明,实现四个现代化没有先进的技术是不行的;但是,仅仅有先进的技术没有先进的管理,也不可能有效地发挥先进技术的作用,因而也就不可能加速实现四个现代化。

经济的发展,也必须依靠科学的管理。同时由于经济发展的需要,又促进管理的改善和提高。

总之,企业管理的目的是为了提高企业的经济效益。通过技术经济分析的方法,从各项技术方案中选择技术上先进、经济上合理并获得提高经济效益的最优方案。这就要求把技术、经济、管理有机地结合起来,进行统一考虑。缺少任何一个方面,都会给企业带来损失。

企业的技术人员,要做好本职工作,除了要掌握一定的专业技术外,还要有一定的管理知识,才能使技术应用于生产,更好地为生产服务。比如产品设计人员不仅要有设计产品的技术知识,还要会运用价值工程对自己设计的产品进行功能和成本对比,使设计的产品物美价廉。再如工艺人员不仅应熟悉加工方法,还要了解车间的生产组织、设备性能、工人的技术水平,才能使制定的工艺不仅能保证零件的加工质量,又能促进生产组织的改善和劳动效率的提高。为了实现四个现代化,必须使培养的工程技术人员掌握技术、学会管理、懂得经济。本课程就是为了这个目的而开设的。

本课程是一门综合性的学科。它既有自然科学的内容,又有社会科学的内容;既包括合理组织生产力方面的内容,又包括维护和改善生产关系与上层建筑方面的内容;既有理论方面的问题,又有大量的应用方面的问题。它和许多学科有很密切的关系。为了学好本课程,就应注意综合运用已经学习过的有关课程,如政治经济学、高等数学、数理统计、概率论、专业技术课和电子计算机的应用等的知识和技能。

在学习和研究《工业企业管理与技术经济》这门课程时,要有正确的指导思想和掌握一定的科学方法。

首先,必须以马克思列宁主义、毛泽东思想为指导。这就要求用辩证唯物主义和历史唯物主义的立场、观点、方法来指导学习和研究,马列主义哲学是研究自然、人类社会和思维发展规律的科学。因而,它是一切科学和一切工作的理论基础。

第二,必须注意理论联系实际。这就要求从我国的实际情况出发,实事求是地将管理科学理论和技术经济分析的方法应用于我国企业管理的实践中去,重视总结自己的经验,同时也要重视学习有利于我国经济建设的国外先进经验。做到理论与实践的统一。

第三,必须树立系统观点和应用系统分析的方法。把研究对象作为由系统和若干子系统组成并作用于一个共同目标,互相联系又互相影响的有机整体,进行研究时要着眼于总体,注重实现总体的优化。

最后,注意定量分析与定性分析相结合。本课程采用了一些定量分析方法,把分析因素定量化,通过数量计算进行分析比较。特别是由于电子计算机的迅速发展,定量分析的范围日趋扩大,许多过去只能定性分析的因素现在可以进行定量计算。可是,现在还有大量尚无法量化的因素,只能做定性分析。因此,在研究和学习本课程时,要注意将定量分析与定性分析结合起来。

第一章 概 论

§ 1-1 社会主义工业企业

研究社会主义工业企业管理，首先要了解什么是社会主义工业企业，它有哪些基本性质、任务、责任和权利。这是企业管理工作最基本的出发点。

在我国当前条件下社会主义工业企业有两种形式：一是生产资料社会主义全民所有制的国营工业企业和生产资料社会主义集体所有制的城市区街和农村社队工业企业。本书主要论述全民所有制企业的管理问题，但其基本原理和方法，对社会主义集体所有制的工业企业，也是适用的。

一、社会主义工业企业的性质

社会主义工业企业的性质，可以通过以下三个方面加以说明：

（一）工业企业的一般特征

工业企业是从事工业性产品（或劳务）生产和经营的经济组织。

从这个定义说明：任何一个工业企业，必须具备以下三个基本特征：

首先，工业企业所承担的社会分工是从事工业产品（或劳务）的生产和经营，即从事采掘自然物质资源或对原材料进行加工的物质生产单位。这是它与农业、商业、交通运输等企业的区别所在。

其次，工业企业作为经济性组织，不论它的所有制性质和经营目的如何，它总要获取某种经济上的利益，讲究生产经营活动的经济效益，因而必然要独立地核算它在生产经营过程中的收支和盈亏，并向它的所有者承担经济上的责任。这一特征，又使它与那些也从事工业性生产的事业性机构区别开来。

最后，为了使工业企业的生产经营活动取得良好的经济效益，并与企业所承担的经营责任相适应，必须赋予工业企业以必要的独立经营的权利和地位。它在法律上必须是一个“法人”，能够独立地同外部单位开展有关的经济联系。

（二）现代工业企业的自然属性

工业企业的自然属性，是指与生产力水平和生产社会化程度相联系而与企业生产关系及社会制度无关的那些属性。现代工业企业的自然属性是多方面的。这里，我们将最重要的几方面列举如下：

1. 生产经营活动的高度社会化

现代工业企业生产经营活动的高度社会化表现在两个方面：一方面，在企业内部实行精细的劳动分工和严密的协作；另一方面，企业和社会经济中承担的分工也越来越专业化，一个企业往往只从事一类或少数几类产品（或劳务）的生产，企业与外部的协作关系越来越广泛。现代工业企业生产经营活动社会化程度的不断提高，使企业内各部分、各劳动者之间，以及企业与外部单位之间的协调工作变得更为复杂和重要，因而对现代工业企业的管理提出更高的要求。

2. 现代科学技术在企业生产经营活动的各个领域得到广泛的应用

科学技术在现代工业企业中的应用是多方面的，如生产过程中先进工艺和机器体系的应用，把现代最新科技成果及时地用于产品的开发研究，在管理各领域中各种科学方法和科学手段的应用，等等。现代工业企业的这一特征，要求企业不断提高其全体成员的科学技术和科学管理的水平，以适应现代工业企业的不断发展。

3. 现代工业企业具有较强的环境适应性

每个工业企业都生活在一定的政治、经济、文化和社会的环境之中，并以自己的活动与环境进行交流。因此，企业的生产经营活动必须与所处的环境相适应：企业的产出必须符合环境的需要，企业所需的投入也必须为环境所可能提供。当今世界科学技术的飞速进步，社会经济的快速发展，国际国内经济交流的扩大，企业间竞争的加剧，等等，使现代工业企业经常处在一个快速变动的环境之中。社会对工业产品在品种、质量、数量等方面提出的要求越来越高，并且在不断地变化，工业产品的生命周期比过去明显地缩短。面对这种情况，企业要使自己免遭淘汰，并获得发展，就必须增强自己适应环境变化的能力。正是这种在多变环境中的“进化”过程，使企业锻炼了对环境的应变能力，具有较强的环境适应性。

(三) 社会主义工业企业的社会属性

工业企业的社会属性，是指由工业企业的生产关系与社会制度所决定的那些属性。我国国营工业企业是生产资料全民所有制的企业，因而它的社会属性与生产资料为资本家所有的资本主义企业有着本质的区别。这些区别主要表现在企业的经营目的、企业同国家的关系、企业间竞争的性质、企业内职工的地位和分配原则等方面。

资本主义工业企业的经营目的，是使资本家攫取最大限度的利润。资本主义工业企业的经营活动虽然也讲究“为社会和用户服务”，讲究“商业信誉”，但这只是为追求最大限度利润所采用的一种手段，而手段是可以变换的。社会主义工业企业的经营目的，归根到底，是满足广大人民日益增长的物质和文化的需要。社会主义工业企业也讲究盈利，也要争取创造尽可能多的利润，但是社会主义条件下的盈利，是为了更好地满足社会的需要和扩大再生产，其最终目的，仍然是更好地满足人民群众的物质和文化的需要。

在企业同国家的关系上，由于资本主义工业企业是以生产资料私有制为基础的，企业的生产资料和产品是资本家的私有财产，它的经营活动由资本家个人或集团支配，只要不违反法律，国家无权对企业的经营活动作行政干涉，因此，资本主义企业的生产经营活动上的独立自主是绝对的，受着资本主义竞争和生产无政府状态规律的支配，是实行完全的市场调节。我国国营工业企业的生产资料是全民的财产，因而企业的经营活动必须接受全民利益的代表——国家的统一领导，在国家统一领导的前提下，企业有一定的独立自主权，在国家所允许的范围内，实行独立经营，独立核算，并在履行对国家义务的前提下，享有一定的独立经济利益。因此，社会主义国营工业企业生产经营活动具有相对的独立性。它在公有制的基础上实行计划经济，充分发挥市场调节的辅助作用，在兼顾国家、企业、职工三者利益原则指导下，当企业利益与国家利益发生暂时矛盾时，企业利益服从国家利益。

竞争是商品生产的一般规律。由于社会主义条件下还存在着商品生产，因而社会主义企业之间也有竞争。但是，资本主义企业之间竞争同社会主义条件下企业的竞争又有着根本的区别。资本主义同行业企业之间的竞争，是一种激烈的、你死我活的斗争。为了在竞争中战胜对手，不惜采取任何手段，必欲置对手于死地而后快。社会主义工业企业之间的竞争，其

目的只是打破独家经营所容易造成的因循守旧、“一潭死水”的局面,促使企业不断进取,品种不断创新,质量不断提高,成本不断降低,以便更好地实现社会主义生产目的。因此,社会主义企业之间的竞争,在本质上是一种为了共同利益而进行的互学互帮、互相竞赛、共同提高的一种新型社会主义的关系。

在资本主义企业内部,资本家同工人之间的关系是剥削与被剥削的关系,他们之间的矛盾是在根本利益上互相对立的、不可调和的矛盾。为了欺骗工人、职员,使他们更好地为资本家工作,资本主义企业也搞一些“参与管理”之类的“民主”形式,但这并不能改变工人阶级无权的被统治的地位和资本主义企业管理的资本独裁本质。在社会主义工业企业中,广大职工是国家和企业的主人,企业内职工之间的关系是平等的互助合作的社会主义同志关系,企业职工实行“各尽所能、按劳分配”的社会主义分配原则。

只有同时理解工业企业的自然属性与社会属性这两个方面,才能对社会主义工业企业的基本性质有一个全面的认识,并坚持社会主义方向,管理好社会主义工业企业。

二、我国社会主义工业企业的形式与系统观念

工业企业的组成形式,应适合生产力发展的需要。我国现有工业企业的组成形式,有单厂企业和多厂企业两类。

单厂企业,就是由一个工厂组成一个独立经营、独立核算的企业单位。能够构成单厂企业的工厂应当具有生产经营过程的完整性,即能够独立地完成供产销的全过程。这是它与多厂企业中的工厂所不同之点。

多厂企业,就是由两个以上工厂组成的企业。它的组织形式有生产专业公司、联合公司、总厂等。多厂企业同行政性的工业公司不一样,是实行独立核算的经济实体,而行政性的工业公司只是对某类产品、某一成套设备或执行某一相同工艺的有关企业实行统一领导和归口管理的一种行政机构,是国家管理企业的一个行政组织。

目前,我国多厂企业的形式,按其生产技术上联系的形式不同,主要可分为以下几类:

1. 以生产同类产品或完成相同工艺的工厂组成的专业公司,如标准件公司、铸造公司、针织品公司等。
2. 以工艺过程前后衔接的不同工厂组成的联合公司,如钢铁联合公司、纺织印染联合公司等。
3. 以某类产品为中心的整机装配厂、零部件厂、工艺协作厂联合起来组成的公司或总厂,如汽车工业公司、计算机工业公司、缝纫机工业公司等。
4. 以综合利用资源和能源为基础的联合企业,如石油化工总厂、焦化联合企业等。

把分散的单厂企业依照经济合理的原则联合起来,组成多厂企业,可以取得更大的整体经济效益。上述的几种联合形式,有的可以提高生产的专业化程度,组织大批量的生产,从而提高生产效率;有的可以加强生产各阶段的联系,缩短生产周期,减少资金的占用,有利于产品的配套和新产品的发展;有的则有利于资源的充分利用,减少对环境的污染。这几种联合形式的共同优点是计划性强,有利于生产水平和盈利水平的提高

近几年来,在我国工业的调整改组过程中,还出现了一些根据互利和自愿原则组织起来的较为松散的经济联合体。这些经济联合体的联合内容和程度是多种多样的,如围绕某种产品的生产由若干工厂组成一条龙式的联合生产;由不同企业各自提供其优势资源(如资金、技术、设备、厂房、人力等)组成联营的生产单位,并按议定的比例分配联营单位的产品或利

润；还有产品销售的联合，以及主要原材料供应上的联合等等。这些经济联合体的组成，不受地区、行业、所有制及隶属关系等因素的限制，联合后的各方也可以维持原有的所有制性质、隶属关系和税利解缴渠道。因此，发展较快，并能很快显示出它的优越性。例如，它可以充分利用原有企业的资源，互通余缺，迅速发展社会急需的产品，共同提高生产技术水平；可以在工业的调整中做到多并转少关停，带活一批企业；可以节约国家的建设投资，缩短基本建设战线；有利于克服“大而全”和“小而全”的生产组织形式，提高专业化协作水平；跨地区的经济联合还有助于发展内地工业和乡镇工业，从而改善工业的布局。

尽管工业企业的形式多种多样，但是如果对它们进行科学的抽象，那么，它们都是一种将输入转换为输出的系统。

系统这个观念，是人们用来分析研究复杂事物的科学方法。所谓系统，是指由若干相互作用和相互依赖的部分所组成的统一体。系统可以分为自然系统和人造系统两大类。自然系统是自然界所原有的，人造系统则是由人创造或改造而成的，是人们根据某种目的和方案有计划地安排其各个部分而组成的一个总体。社会主义工业企业也是一种人造系统。

人造系统有以下几方面的特性：

1. 集合性。即一个系统至少由两个以上可以互相区别的要素或子系统集合而成。
2. 相关性。即系统的各个要素或子系统之间，都是互相联系、互相影响的，一个要素或子系统的变化，将引起其它要素或子系统的变化。
3. 目的性。指每个系统都有其整体的目的。即前面已讲到的通过转换将系统的特定输入变为特定输出。
4. 环境适应性。任何人造系统都要从外界取得输入，又向环境提供其输出。一个系统如果不能适应它的环境，它的生命就会枯竭。而所谓系统的环境，就是该系统所从属的更高一级的系统。

任何一个工业企业，都具有以上四个特征。构成企业系统的基本要素是人、财、物、信息。企业系统的最基本的子系统是生产子系统、销售子系统、研究与发展子系统等。企业各子系统又是由若干低一级的系统所组成的。企业系统的各要素、各子系统之间，同样有着十分密切的相互作用和相互依赖的关系。企业系统的整体目的，就是国家赋予企业的各项任务和责任。系统的环境适应性原理，要求企业随时掌握环境变化的动态，使企业的活动与环境相适应。

系统观念的中心思想，在于强调整体性和全面性。它要求企业工作人员确立牢固的整体观念：首先，要把包括企业在内的社会经济体系视为一个整体，企业的任务、结构、活动的内容和方式必须适应、服从社会经济体系（即企业的环境）的需要；其次，要把企业视为一个整体，企业每个组成部分（子系统）的设计和活动，要适应和服从企业系统整体目的的需要。必须明确认识：任何子系统的有效性，都表现为它对本身所从属的高一级系统（即环境）的需要所作贡献的大小。因此，企业管理中任何以自我为中心或本位主义的思想都是十分有害的，都会使子系统的有效性受到削弱以至完全丧失。

系统观念的作用，在于要求企业工作人员在计划或实施任何目标时，要考虑到一切相关的因素。既要全面地组织人、财、物和信息等要素，使其适应于该目标的特定要求；还要全面分析该目标与企业内各环节的关系，使企业所有环节的工作都能适应和配合该目标的要求。当前我国在企业管理中强调的各项全面管理，正是系统观念在各领域中的具体应用。需要指出的是，运用系统观念开展全面管理，并非某几项专业管理的特殊需要，而是所有专业管理

的共同要求，只是每种专业管理所涉及的范围有所不同而已。

三、社会主义工业企业的任务、责任和权利

(一) 社会主义工业企业的基本任务

社会主义生产的目的，是保证最大限度地满足社会的需要和人民日益增长的物质和文化的需要。社会主义工业企业的任务必须充分体现社会主义生产目的的要求。

社会主义工业企业的第一项任务，是为社会提供尽可能多的符合社会需要的产品。这首先表现在产品的品种要适销对路，质量要高。品种和质量是决定产品有无使用价值和使用价值大小的主要因素。品种不对路，产品便丧失了使用价值。由于社会对产品品种的需求是多种多样的，而且是在不断发展变化的，工业企业就必须发展新产品，改进现有产品。在一定品种的条件下，使用价值的大小又是通过产品的质量来体现的。质量高的产品，可靠耐用，使用效率高，这不仅能更好地满足使用者的需要，而且等于节约了社会劳动消耗和增加了产量。此外，还应做到：产品的价格必须与产品的功能、质量相称，并能为用户所接受；产品的交货时间要能及时地满足使用者的需要；产品销售的前后应为用户提供各种尽可能周到的服务。

社会主义工业企业的第二项任务，是要在增加生产的同时，千方百计地节约各种资源，降低成本，创造尽可能多的利润。利润是销售收入扣除成本和税金后的余额，它是社会主义建设资金的主要来源，又是满足社会各种公共需要的资金来源。因此，社会主义工业企业不断为国家和企业自身发展提供尽可能多的利润，同样是社会主义生产目的的一个重要方面。

社会主义工业企业还有一项十分重要的任务，就是要在建设社会主义物质文明的同时，努力建设高度的社会主义精神文明。社会主义精神文明是社会主义的重要特征，是社会主义优越性的重要表现。而思想建设决定着我们的精神文明的社会主义性质。没有以共产主义思想为核心的社会主义精神文明，就不可能建设社会主义。社会主义工业企业在建设社会主义精神文明中也担负着重要责任。这就是努力搞好社会主义的文化和思想建设，大力培养一支具有革命的理想、道德和纪律，具有高度文化和科学技术素养的职工队伍，树立良好的厂风和厂貌。

企业中的技术人员，对实现上述任务起着重要的作用。作为企业中的工程技术人员，应该对实现上述任务的重要意义有深刻的认识，在工作中千方百计地为实现企业任务而努力。

(二) 社会主义国营工业企业的责任

社会主义工业企业除了必须完成上述三项基本任务外，还必须向国家承担若干责任，这些责任，既是对企业实现上述任务的保证，又是使企业坚持社会主义方向的必要约束。企业的主要责任是：

1. 认真贯彻执行党和国家的方针、政策、法令和指示；
2. 保证完成国家下达的指令性计划，严格履行经济合同；
3. 严格遵守财经纪律，按时缴纳税金和利润，维护全民所有制的财产不受侵犯；
4. 保证安全生产，搞好环境保护，不断改善劳动条件；
5. 在国家统一政策的指导下，在发展生产的基础上，不断提高企业职工的物质利益，丰富他们的文化生活，努力为他们的成长和提高创造各种条件。

(三) 社会主义国营工业企业的权利

为使企业完成自己的任务，并克尽对国家的各项责任，必须使企业拥有必要的独立自主权。党的十一届三中全会以来，在扩大国营工业企业自主权方面进行了一系列的试点和改

革。已经取得了显著的成效。目前,我国国营工业企业拥有的独立自主权,主要有以下几方面:

1. 在确定企业经营计划方面:企业在确保国家指令性计划的前提下,有权根据市场的需要和资源的可能制订补充性生产计划(包括来料加工);企业的产品,如贸易部门、物资部门不收购的,企业可自行销售或委托有关部门代销;企业有权申请出口自己的产品;对于上级部门下达的未经平衡的计划指标,企业有权拒绝接受。

2. 在取得和处置企业资源方面:(1)企业有合理利用人力的权力:根据精简和效率的原则,企业有权自行确定编制和定员;有权在国家批准的劳动计划范围内,择优录用职工;有权按照党和国家选拔干部的标准,培养和任命企业的中层干部;对企业的职工,有权根据他们的表现和国家规定的政策法规,给予奖励或处分。(2)企业有取得必要资金和运用资金的权力:企业有权向银行借入所需的流动资金和申请其它贷款;有权合理提取和使用固定资产的折旧基金;有权将闲置的固定资产出租或者有偿转让;有出口产品的企业,有权按国家的规定取得外汇分成,以用于技术引进等。(3)在物资资源方面,企业有权要求国家主管部门对指令性计划提供必要的物质保证,建立明确的定点供应关系;企业有权按确定的生产计划与物资供应单位签订供需合同,供方不履行合同时,有权要求供方赔偿经济损失。

对企业的各种资源,企业有权拒绝各种形式的非法平调。

3. 在经济利益方面:企业有权按国家核定的分成比例,从实现的利润中提取利润留成,用于建立企业的生产发展基金、集体福利基金和职工奖励基金,并有权自行支配和使用。这样,企业经营成果大,企业和职工就可得到更多的物质利益。

§ 1-2 社会主义工业企业管理的性质、内容和职能

一、工业企业管理的两重性质

所谓工业企业管理,是指为寻求和有效利用各种资源条件(人力、财力、物力、技术、信息、市场等),以实现企业任务而进行的计划、组织、控制等活动。管理是一种智力活动,它的一般形式表现为信息的输入、转换(分析、决策)和输出。

任何工业企业的管理,都具有两重性质:

一方面,管理是由许多人在一起进行共同劳动而引起的,是为了组织共同的劳动。在技术复杂、分工精细、社会联系极为广泛的现代工业企业中,如果没有明确的目标,没有一定的组织,没有确定每个人在集体中的地位和任务,没有对集体劳动的协调、指挥,那么,企业的生产经营是不可想象的。正如马克思所指出的:“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动,都或多或少地需要指挥,以协调个人的活动,并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己,一个乐队就需要一个乐队指挥。”^①这里所说的指挥,就是管理。工业企业管理是合理组织生产过程,使生产力诸要素得以有效地结合,使生产力得以形成的必要条件。这是所有不同社会制度企业的管理所共有的性质。企业管理在这方面的属性,称为管理的自然属性,它是由生产力发展水平、生产的社会化程度所决定,而与生产关系和社会制度无关。

另一方面,企业管理总是服从生产资料所有者的利益和意志,是实现特定生产目的的重要手段。因此,不同生产关系的企业的管理,又各具有自己的特殊性。马克思在分析资本主

① 《马克思恩格斯全集》第23卷,第367页。

义企业管理时尖锐地指出：“资本家的管理不仅是一种由社会劳动过程的性质产生并属于社会劳动过程的特殊职能，它同时也是剥削社会劳动过程的职能。因而也是由剥削者和他所剥削的原料之间不可避免的对抗决定的。”^①与此相反，社会主义工业企业的管理，是实现社会主义生产目的的重要手段。企业管理在这方面的属性，称为管理的社会属性，它是由生产关系和社会制度所决定的。例如，社会主义工业企业管理的民主性、国家性，资本主义工业企业管理的剥削性、资本独裁性，便是这类由生产关系和社会制度所决定的社会属性。

企业管理的两重性原理是建立和发展社会主义企业管理科学的重要基石，对于社会主义企业管理的实践具有十分重要的指导意义。根据这一原理，企业管理工作不仅要注意对生产力的合理组织，而且要维护和不断完善社会主义生产关系和上层建筑，这是社会主义企业管理的两大基本职能。根据这一原理，可以正确对待不同社会制度下的企业管理理论和经验，吸取国外适合于我们需要的东西，以促进社会主义企业生产力的发展，扬弃那些与我国社会制度、生产关系不相适应的糟粕，坚持企业的社会主义方向。

二、社会主义工业企业管理的内容

社会主义工业企业管理的内容是十分广泛而复杂的，它涉及到企业的人、财、物和供、产、销等各个方面。按照它的专业分工，大致可以归纳为以下几个方面。

（一）计划管理

计划管理是一项综合管理，是为适应现代工业企业中管理的专业化分工和管理机构的多层次、多部门这些特点而出现的。计划管理的主要内容有：组织编制企业的长期发展规划；组织编制企业的年度计划；组织企业年度计划的分解与落实；对企业经营计划的执行过程进行综合控制；组织对企业内各部门计划执行结果的考核和分析；企业综合性的统计与分析；计划工作系统的组织建设与业务建设等。

（二）生产管理

生产管理的主要内容有：企业生产过程的组织，生产能力的核算与平衡，企业生产计划的编制，生产作业期量标准的制订，生产作业计划的编制，生产作业准备工作的组织与检查，生产作业计划执行情况的核算、监督与调度工作，对企业内各单位生产作业计划执行结果的考核分析，在制品的管理等。

（三）质量管理

质量管理的总要求是建立完整的质量保证体系，并使之正常地运行。其具体工作内容有：技术准备过程的质量管理，产品制造过程的质量管理，辅助生产过程的质量管理，产品使用过程的质量管理，产品质量管理的基础工作（计量工作，标准化工作，质量信息管理，质量责任制的建立与健全等），产品质量计划的制订、实施、检查与考核分析等。

（四）产品开发管理

产品开发管理包括：有关新产品研制与老产品改进的科学研究、设计、试制、试验、鉴定和价值分析，新产品和改进产品的工艺规程和工艺装备的设计及其技术经济分析，生产技术准备计划的编制、执行和控制等。

（五）设备、动力与工具管理

对设备、动力、工具等生产手段进行管理的主要内容是：设备的选择与评价，设备的合理使用，设备的维护与修理，设备的改造和更新，设备维修计划的制定、执行和检查分析，

① 《马克思恩格斯全集》第23卷，第368页。

动力消耗定额和动力需要量（生产量）计划的制订、执行和检查分析，节能措施的制定与贯彻，工具消耗定额和工具储备定额的制定，工具需要量计划和工具制造计划的编制和执行，工具的日常管理，工具节约措施的制定和贯彻等。

（六）技术管理

这里所说的技术管理，是指前面（四）（五）（六）三项管理内容以外的一般的技术管理，其具体内容有：技术情报工作，科学研究试验，标准化工作，技术革新和技术组织措施的管理等。

（七）劳动管理与工资管理

劳动管理与工资管理主要包括：劳动定额的制定、贯彻与修订，编制定员，劳动组织，职工的招收与调配，职工的培训，劳动保护和安全，劳动竞赛，劳动纪律，工资制度与工资形式（包括奖金和津贴）的研究采用，对职工的奖惩管理，劳动工资计划的编制、执行和检查分析等。

（八）物资管理

物资管理主要包括：原材料、辅助材料、燃料等物资的消耗、储备定额的制订与贯彻，物资供应计划的编制、执行与检查分析，物资的采购、运输、验收、保管和发放工作，物资的合理使用、节约、代用，物资的回收及综合利用等。

（九）产品销售管理

产品销售管理主要包括：市场调查与销售预测，产品销售计划的编制、执行与检查分析，产品销售渠道和销售方式的选择，产品销售业务（销售合同的签订与履行，商标设计与商品包装，商品的广告与宣传，产品的发运，对用户的服务）等等。

（十）成本财务管理

成本财务管理的主要内容有：固定资金和流动资金管理，专用基金的管理，成本、利润的预测及成本、利润计划的编制，成本的核算、分析与控制，财务收支计划的编制、执行和检查分析等。

（十一）生活福利管理

关心职工的生活需要，帮助他们解决生活上的困难和后顾之忧，既是保证企业任务顺利完成的重要手段，也是社会主义生产目的的直接要求。企业生活福利管理的主要内容有：职工食堂的管理，职工住宅和单身职工宿舍的管理和建设，职工的就诊和疗养，职工文化、娱乐、体育活动的组织及其设施的建设，职工劳动保险待遇的管理，哺乳、托儿设施的建设与管理，对生活困难职工的救济与帮助等。

（十二）思想政治工作

思想政治工作，就是用马克思主义的革命理论和共产主义思想武装企业广大干部和职工群众，正确地解决他们在工作出现的思想认识问题，提高思想觉悟，鼓舞他们为革命的总目标和具体目标而努力奋斗。思想政治工作是企业党、政、工、团的共同任务。与企业管理的其它业务内容相比，思想政治工作具有普遍性和领先性的特点。

在当前的条件下，企业思想政治工作的主要任务是：从思想上、政治上保证企业干部和群众自觉地与党的思想路线和政治路线保持一致，坚持四项基本原则，同心同德地团结在党中央周围，保证党对企业的政治领导，保证企业经营活动的正确方向。鼓励和激发企业全体人员的社会主义积极性，使他们在工作中经常保持高度的革命热情和旺盛的斗志。以共产主义精神教育企业职工，建设高度的社会主义精神文明。

三、社会主义工业企业管理的职能

合理组织生产力，维护并完善社会主义生产关系，是工业企业管理的两项基本职能。这是由企业管理的两重性决定的。但是在管理企业的实际过程中，这两种基本职能总是结合在一起发生作用的。当它们结合起来共同作用于企业的生产经营过程时，其表现的形式却是一些具体的管理职能。

关于管理职能的划分，国内外有各种不同的主张。最常见的是“五职能说”（即计划、组织、指挥、控制、协调）和“三职能说”（即计划、组织、控制）。由于五职能说中的指挥和协调职能并不能在计划、组织、控制这三项职能之外独立存在，为避免叙述中的重复，这里按三职能说加以论述。

（一）计划职能

所谓计划，是一个过程，就是在对系统自身及其外部环境进行调查和预测的基础上，对系统的未来工作进行统筹设计。

计划的基本要素是：确定目标，确定方法，确定进度，确定执行人。除非已有标准的安排或有惯例可循，否则，这四项要素中任何一项的遗漏，都会使计划效能大大降低，甚至完全无效。

确定目标是计划的中心任务。所谓目标，就是对系统（企业、某级组织、某管理人员）未来输出的规定。任何系统的目标都具有多元性和多层次的特点。所谓多元性，是指任何系统都有由若干目标组成的目标体系，而不是只有单一的目标。任何系统的目标体系，都应包括效果目标和效率目标两大类。效果目标包括使用价值输出目标、价值输出目标、系统自身发展目标和社会性目标。效率目标是指效果输出与资源消耗占用的比例上应达到的目标。目标的多层次性，是由“目标——手段”链所引起的。即任何一项目标的实现都有赖于若干手段的保证，而要使这些手段得以实施，又有赖于次一级的手段，此时，原来的手段就成为其次级手段的目标，依次类推，就形成了一个多级的“目标——手段”链，产生了多层次的目标。明确认识目标的这两个特性，对于搞好计划职能是十分必要的。目标的多元性要求我们在计划未来工作时统筹兼顾到各方面的目标，而不是顾此失彼。目标的多层次性原理则告诉我们，在确定企业目标之后，还必须用科室、车间的目标加以保证，直至订出最基层的和个人的目标。这是开展全面计划管理的主要理由所在。国外企业实行的“目标管理”，也是基于同样的原因。同时，要看到各次级目标的手段性质，如果次级目标与企业总目标发生了抵触，就应及时地修改次级目标，使其适应总目标的需要。如果把次级目标绝对化起来，就会使组织的总目标受到损害。

计划职能的基本方法和基本过程是综合平衡。所谓综合平衡，就是对影响计划期目标的所有相关因素进行综合的分析、对照和调整，使它们在方向上趋于一致，数量上形成恰当比例，时间上互相衔接。综合平衡的必要性，是由客观事物间普遍存在的相互联系、相互制约的性质所决定的。现代工业企业生产经营活动的特点，诸如企业同外部环境联系的广泛性、生产过程的精细分工、企业目标的多元性、企业不同任务对各种资源所要求的不同比例等等，都使综合平衡的必要性更为突出。综合平衡的主要内容有：目标与环境需要间的平衡，诸目标之间的平衡，目标同系统能力间的平衡，目标同环境可能提供的资源间的平衡，以及长期目标与短期目标的平衡，等等。我们在进行综合平衡时，既要实事求是，又要积极进取。实事求是，就是要从实际出发，做好对系统自身状况和系统环境的调查研究和预测；积