



中国经济学家文集(多卷本)系列

蒋一苇文集

第三卷



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



中国经济学名家文集(多卷本)系列

蒋一苇文集

第三卷



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

蒋一苇文集: 全八册 / 蒋一苇著. —北京: 经济管理出版社, 2013.11
ISBN 978-7-5096-2698-6

I. ①蒋… II. ①蒋… III. ①经济学—文集 IV. ①F0-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 247660 号

组稿编辑: 陈 力

责任编辑: 蒋 方 勇 生 张 艳 陈 力

责任印制: 杨国强

责任校对: 蒋 方

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 三河市延风印装厂

经 销: 新华书店

开 本: 720mm × 1000mm/16

印 张: 216.75 (共八卷)

字 数: 4160 千字 (共八卷)

版 次: 2013 年 11 月第 1 版 2013 年 11 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-2698-6

定 价: 980.00 元 (全书共八卷)

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836



1981年蒋一苇在广州。



1981年5月蒋一苇(前排右二)与马洪(前排右三)等同志访问日本时参观企业。



1981年8月中国工业企业管理教育研究会在西安召开第一次年会时的合影。前排左三为蒋一苇。



1981年10月蒋一苇(前排右四)以及工业经济研究所同仁与第一届毕业的研究生合影。



1981年蒋一苇(中)在《中国经济年鉴》创刊会上讲话。



1982年6月蒋一苇(左一)在香港中文大学做报告。



1982年蒋一苇访问香港中文大学, 其工商管理学院院长闵建蜀向蒋一苇赠送校徽。



1982年蒋一苇(左四)在重庆与老战友聚会时合影。右起: 王蔚然、程途、刘镭铸、左二为林彦。



1983年1月蒋一苇在《中国经济年鉴》编辑出版会议上讲话。



1983年1月蒋一苇(二排左五)与参加《中国经济年鉴》编辑出版会议的各省市代表合影。



1983年10月蒋一苇(左二)与陈佳贵(左一)等同志访问南斯拉夫,在南斯拉夫科学院某教授家中合影留念。



1984年6月蒋一苇(右二)在香港出席国际学术研讨会。

工业经济与企业管理

目 录

充分发掘潜在能力是当前工业生产的重要课题	1
加强计划性与组织性是今年工作的中心环节	5
充分发挥机械工业在经济建设中的重要作用	9
关于贯彻计划管理推行作业计划的指示	13
为使机械工业的生产更加符合国家的需要而努力	21
把承揽杂活的工作引导到正确的方向	27
反对虚夸和骄傲	32
必须根据企业的不同特点进一步改进企业工作	39
对大量生产类型工厂工作的意见	42
坚决贯彻厂长会议的精神和原则	66
在新形势的面前	69
迅速制订具体措施，为争取全面地提前完成机械工业的五年 计划和加快机械工业的发展而奋斗	75
向毛主席汇报提纲	81
关于加强生产高潮的领导，提前与超额完成第一个五年 计划的决定（草稿）	88
巩固机械工业生产高潮所必须解决的几个问题	96
开展企业改造工作，必须密切结合生产任务	100
机械工业与国家工业化	105
上海柴油机厂进一步发扬民主的初步经验	125
关于继续贯彻企业技术改造的意见	130
企业工作中的群众运动问题	138
关于企业改造的一些问题答读者问	146
为什么工农业要同时并举	159

关于均衡生产的基本认识	194
谈谈质量管理的几个问题	207
关于质量管理的一些基本认识	211
质量与速度	236
漫谈积极性	
——和工人同志谈管理	239
搞专业化协作必须按客观规律办事	241
“物质刺激”何罪之有?	244
一字之改,改得好!	245
对一长制要做具体分析	247
谈谈企业管理的几个问题	249
正确地学习和推广全面质量管理的经验	292
再论正确地学习和推广全面质量管理的经验	
——答新浩同志的“商榷”	298
论社会主义企业管理的基本特征	302
评“一人说了算”	316
工业企业管理概论	318
为培养千百万企业管理人才而努力	345
为建立中国的管理学派而努力	361
为建设中国式的社会主义的经济管理体系而努力	377
工业企业管理学概论	388
怎样学习《工业企业管理学》?	412
论企业管理的共性与个性	415
中国社会主义工业企业管理研究	427

充分发掘潜在能力是当前工业生产的重要课题*

两年来在中央人民政府正确领导之下，我国的工业生产已经有了长足的发展。不论在数量上、质量上以及品类上，均已超过了国民党统治时期的记录。但这种发展，尚未能满足经济建设和国防上的需要。这种情况，就规定了工业的生产建设应以更大的力量向前发展。

怎样来满足这种不断增长的要求呢？有些人认为只有建设新的企业和增添新的生产设备才能解决。当然为了实现国家工业化的远景，这是必然的道路。但问题在于我们当前的工业管理方针，是不是应当完全寄托在这一方面。我们考察一下目前我国工业生产的状况，就可以发现国营企业的潜在能力尚未被充分发挥，因而，如果只看重新建设而放弃对旧有企业的运用，显然是脱离现实的。

以重工业为例，可以看出我国工业的设备利用率还未充分发挥。根据1951年上半年的统计，炼铁设备利用率还只有31.7%（未利用的设备中包括过去未完工程）；平炉炼钢设备利用率为90.5%；炼焦设备利用率为46.3%，工作母机的利用率为66.7%等等。

工业的潜在能力，不仅表现在已有设备（其中部分需要修理或增补）的尚未充分利用，而且还表现在劳动生产率与经营效率提高的可能上。这一可能正被许多事实所证明。本刊所发表的琉璃河水泥厂的变化，就是一个在加强生产设备的维护与检修之后，使生产提高数倍的典型例子。此外在报纸上已经披露的例子，如石景山钢铁厂经过编制计划与核定资金，就可使一个厂的活动资金足够两个厂使用。华北纺织管理局各厂在清理资

* 本文发表于《科学技术通讯》1951年第10期。

产、核定资产中，发现每个工厂用着两个以上工厂的材料费。郝建秀创造了新的劳动方法，就可使皮轴花降低一半，由此青岛国棉各厂，全年可增产纱 3800 多件。郭瓦廖夫工作法与高速切削法的推广，也正成倍地提高着车间或个人的劳动生产率。上述种种情况，说明了什么是当前工业管理中的主要问题，无疑问应当是充分发掘企业的潜在能力。

贯彻这一方针，需要在已有的工作基础上，进行一系列的努力，但首先要做的则是克服目前存在的某些思想上的偏差。

一、克服自满情绪。国营企业两年来已经获得巨大的成绩，这是值得赞扬的，但如果因此而自满，则是不能允许的。我们应当以什么标准来要求自己 and 衡量已有的成绩？是以日本帝国主义的呢？还是以国民党的呢？当然都不是。因为人民企业和它们有着本质上的区别，这种区别，就在于前者是工人阶级为主人的；后者则是工人阶级被压迫的。我们说产量提高若干，成本降低若干等等，只能表示我们较过去进步的情况，决不能以它作为鉴定我们效率的标准。国营企业是社会主义性质的，既然如此，那就只能以社会主义企业的成就作为我们前进的准绳了。如以这样的标准来衡量我们的成就，应当说还是大大不够的。固然我们还很缺乏经验，物质条件、技术条件也很低中，还不能设想立即到达那样的标准。但只有在明确了这个方向之后，才能够激励我们的进步，加强对先进经验的吸取。任何满足已有成绩的倾向是极其有害的，但这种情形在某些地方确已滋长，因而必须警惕。

二、克服技术上的保守思想。旧的技术标准观点虽已被许多事实不断打破，但这种思想仍表现在某些工程技术人员中，一方面是由于习惯的标准和历史情况采取固定性的看法；另一方面是由于新的事物则常以怀疑的甚至是否定的态度来对待。他们信任英美的标准，怀疑苏联的标准。过去被肯定了的事情他们认为不能更改，例如某钢铁厂所产生铁的含矽量，因矿石成分的影响，历来过高，几十年来日本帝国主义和国民党均无法改善，于是他们做了结论谓之曰“地方特点”。在解放后提出要克服这一缺点时，即曾被人讥为“不了解历史情况”。但在苏联先进经验指导之下，这个所谓“地方特点”不复存在了，生铁的质量已经达到了新的标准。这种保守思想之所以存在，主要是对新民主主义的社会制度还缺乏应有的认识，他们不了解一旦在工人阶级被解放之后，技术与劳动相结合之后，即将产生巨大的创造力，这种创造力可以打破任何陈旧的标准，从而在各个

方面改造企业的面貌。可知保守思想的存在，对于技术的改进和生产的提高是极不利的。

三、克服供给制思想。这种思想在目前仍然是改善企业经营的重大障碍。一般说，企业的领导，对于增加生产是比较明确与积极的，并已获得了重大的成绩。而对于资金的运用（主要是对流动资金的运用）、人力与物资的运用则还相当保守的，眼睛是向上向外的。随着生产的发展，无疑地将需要较多的资金与人力，而企业的领导者在这方面常常偏重了量的增加而比较地放松了质的提高。例如不注重从如何加速资金的周转和劳动组织的改善，来满足生产的扩大，而是在原有水准上比例地要求人员和资金的增加，即是说简单地向上级要人要钱。尤其是在资金的概念上，总认为钱富裕一点好。这种情况显然是在经营管理上还不善于精打细算，工作的着眼点还未放在发掘内部的潜力上，其结果则是造成人力财力或物力的浪费。例如某厂运输部门，因生产的提高而感到运输设备的不够，于是要求投资增购或由国家拨给车辆，而不从如何提高运转率上去求得解决。现在经过比较周密计算和初步改善工作组织后，运转率大大提高。不但把增加的车辆封存，而且只用原有的车辆还较以前应付裕如。仅仅这一次的节约每年即达五千吨粮食。另一工厂在生产设备增加后比例地要求增加工人，但经测定某一操作小组的劳动工作率时，发现劳动工时的高效率仅为工作日的 37.8%，即是说有 60% 以上的工作时间是浪费了。在改善劳动组织和技术条件后即可由九人减至五人。这种情况说明供给制的观点，严重地妨碍着潜在能力的发挥。

四、克服单纯的生产观点。单纯的生产观点，也是有害的，这种观点的主要表现是轻视企业的供销工作，不了解供销工作对于组织生产和推动生产的作用。有些人仅仅满足生产完成，而对于如何有组织有计划地供应，与积极开辟生产品销路视为一般的商业行为，或是在工业管理中仅占次要地位的事务工作。由于这种观点，曾产生了以销限产的倾向。例如某厂生铁铸管的生产，就曾因销路不好而考虑停止生产，但在两三个月之后却已供不应求。这种情况，主要说明我们在某些工作中，对如何以发展的观点结合供销，尚不明确或缺乏具体的努力。企业中的原材料积压现象，基本上是由于供应工作上的组织性与计划性不够。以上情况均使资金效能难以充分发挥。

伟大的工人阶级，在东北地区国营企业中，正为增产节约 1000 万吨

粮食的计划而奋斗。他们将从各个方面：如设备利用率的提高，技术的改进，劳动组织的加强，原材料的节约，产品质量的提高，以及资金的合理运用等等，来发展企业的潜在能力，以实现这个伟大的目标。关内各国营企业也已或即将实施经济核算制，以进一步改造企业的经营。他们在今年下半年的中心工作是清理资产、核定资金和编制 1952 年的企业计划，为实行计划管理准备条件。所有这些措施，基本目的是在提高工业生产效率。我们充分相信在国家的正确领导之下，在广大职工努力之下，工业生产将以新的高涨而逐步达到人民企业应有的水平。

加强计划性与组织性是今年 工作的中心环节*

今年，机械工业的基本建设任务和生产任务都很沉重，基本建设投资相当于去年的 3.4 倍，生产总值应增加 64%，并且要试制成功五百余种新产品。完成今年任务的重大意义，在于力争最大限度供应国防与经济建设的需要，从而使机械工业的生产水平提高，并给国家五年建设计划打下稳固基础。各级领导及全体职工，应以最大努力克服困难，保证各项计划及所规定的指标彻底完成甚至超过。

从目前情况看，机械工业的基本建设工作、生产工作与试制工作都存在着相当严重的混乱现象，以致浪费很大，效率不高，可能影响到今年任务的完成。因此，加强计划性和组织性已成为改进工作的决定性环节。

基本建设上的盲目性，在确定任务计划和执行计划的各项工作中都普遍存在。

按照国家五年计划的需要，今年应设计和施工若干大规模近代化新企业及改建与扩建若干现有企业。首要工作应当是正确制订这些企业的计划任务书，亦即确定产品的品种和生产规模，而后据以进行勘察和设计。在编制计划任务书的工作中，目前存在两种情况：一是迟迟不能决定，一是定定改改，使得设计工作无所依据，或等待任务，或返工误期，基本建设的一系列工作均受其影响。例如：新建北京汽车装配厂，集中干部，经过一年多的筹备，去年底初步设计做好后，始发觉计划任务书在方针上、经济上不合理，而取消了这个厂的设计，再如太原重型机器厂，1950 年春决定建设后，即开始设计并已逐步施工，而生产品种和全厂规模，两年间数

* 本文作为社论发表于《机械工业》1953 年创刊号。