

试谈企业之间的 联合与协作

孔宪宝 著



《财经问题研究》编辑部

试谈企业之间的 联合与协作

孔 宪 宝 著

江苏工业学院图书馆
藏书章

《财经问题研究》编辑部

1 9 8 1

内 容 提 要

本文系作者根据党的“多、快、好、省”建设社会主义的方针和关于加强协作的指示精神，并结合本人实际参与组织企业协作的亲身体验，而写成的。全文共分四个部分，系统、具体地阐明了当前在我国大力开展企业之间协作的重要意义，和如何使此项工作经常有条不紊地进行。

目 录

一	大力开展企业之间的协作·····	1
二	企业之间协作的形式和类型·····	12
三	协作必须有计划有组织地进行·····	26
四	必须严肃地履行协作合同·····	45
	结束语·····	55

一 大力开展企业之间的协作

大家知道，人们在物质资料的生产过程中，任何时候都不能彼此孤立、彼此隔绝地单独进行，而必须是互助合作、联合起来共同进行的。

这一真理，不仅表现在一个厂矿企业内部的各车间、工段、小组以至每个工人之间的生产分工及其相互联系和关系上，同样也表现在各个有关厂矿企业之间的生产分工及其相互联系和关系上。他们相互之间联系的形式，即是协作。

（一）协作的意义及其必要性

当前，在我们的国家里，广泛地开展各企业之间的协作，是贯彻执行党的建设社会主义“多、快、好、省”方针，促进生产和建设迅速发展的一个极其重要的措施。其意义是非常重大的。

第一，协作是调节企业生产能力不平衡的最积极、最经济、最现实的办法。

平衡——不平衡——新的平衡，这是客观事物发展的必然规律。虽然社会主义公有制把国民经济联结成一个统一的整体，并通过计划使之平衡发展，但由于各个部门、各个企业的经济、技术条件和管理水平的不同，加之其它因素的影响，必然会有些部门和企业发展快些，另一些部门和企业发展慢些，因而不平衡现象还是经常出现的。尤其工业战线，各个企业保守的计划和落后的定额经常被突破，新的生产奇迹不断涌现，因而不论新老、大小企业在生产设备、工序、工种之间，提高产品质量、增加新品种与技术力量之间，生产任务与原材料、零配件供应之间，以及其它许多重要环节上，经常在解决了旧的矛盾和冲破了旧的平衡之后，立即又出现各种各样、程度不同的新的矛盾和新的不平衡。而对于出现这些新的矛盾和新的不平衡，则必须及时加以解决。

如拿大连机车车辆厂一九五八年度的蒸气机车产量计划来说吧，开始由一九五七年完成的九十七台增加到一百三十台，后来又增为一百四十五台、一百六十台、一百八十台，一直增到二百二十台，甚至竟有的车间提出要达到

二百五十台。由于计划指标一增再增，因而使该厂原来的劳动组织、生产能力的安排被打乱了，机车、锅炉、铸造、锻冶等主要车间之间，专用设备与一般设备之间，复杂工种与一般工种之间，产量计划与原材料供应之间，以及新产品试制与现有的技术力量之间等等环节，完全由原先的衔接——平衡，变为不平衡。成批的铸造件、机械加工件和技术设计力量，需要别的企业部门协助解决，大型铸钢件和主要钢材缺少两万多吨。这些如果得不到及时解决，想到年末实现二百二十台机车的产量计划，是绝对不可能的。

那么，对待出现这种新的矛盾和新的不平衡，怎样解决呢？有三种方法：一种是迁就薄弱环节，压缩计划指标，少生产。另一种是依靠国家投资，扩大厂房，增置设备，增加人员，以求添平补齐。最后一种则是，除了积极发动广大职工群众充分挖掘潜力而外，便积极寻求有多余能力的企业与其进行协作，使其薄弱环节得到补救。大连机车车辆厂就是采取了最后这种方法。首先通过职工代表大会的形式，把工厂的生产计划和所面临的困难交给全

厂职工反复讨论，与此同时，并积极跟本、外地区二十多家工厂进行协作，从而便有力地克服了实现一九五八年增产计划所遇到的困难。尤其突出的是，该厂仅用短短七十天时间试制成功了一台现代化的内燃机车，并且很快投入了生产。其内燃机车的制造成功，无疑是与全国各地不少兄弟工厂、科学技术部门的大力支援分不开的。

显然，以上三种解决矛盾的方法是不同的。前两种是不符合“多、快、好、省”方针要求的。因为第一种方法非常消极，不利于增加生产；第二种方法既多花钱，又不能马上解决问题，即使是在将来国家各方面的条件都十分充足的情况下，也不应该完全依靠这种方法。但最后一种方法，则是目前以至将来较长时间内，所应当积极采取的。

第二，扩大再生产，离不开协作。

为了把我们的国家建设成为社会主义现代化强国，各地区新建、改建和扩建各类工业企业，层出不穷。无论从矿山、冶炼到电力，还是从机械、化工到轻纺、电子，以及从建筑材料到预制构件等的生产，总是在不断地发展变

化着。试问，有哪一个企业的建立，可以离开协作呢？包括勘测设计、建筑施工、技术装备和原材料供应，直到正式投入生产，不用说新建一个类似富拉尔基重型机器厂或包头钢铁厂那样大型企业，需要上千个大小企业和科技部门参与支援，即使增设一个某小型车间，少则也得几十个单位予以协作。同样明显，担负为那些新建和改、扩建的企业提供品种多样、数量庞大的技术装备，如矿山用的各种钻探和采掘机械，发电厂用的透平机，钢铁厂用的冶炼设备和轧钢机械，化肥厂用的高压反应筒和空气压缩机，机械厂用的各种精密机床，以及其它有关机电设备的制造，其中没有任何一种产品可以不与别的单位协作而由一个企业自己制造出来。仅仅一台普通车床的制造，就需要由电机、电器、轴承、标准件和油漆等二十多家工厂为之配合协作，更不用说什么高级、精密复杂的技术装备的制造了。

顺便指出，各级计划部门在计划新建、改建、扩建厂矿企业或添平补齐技术设备时，首先要考虑到现有企业的潜力是否已得到充分发挥，可否通过企业之间的协作来扩大生产能力

以满足客观需要，即一定要瞻前顾后，综合平衡，统筹安排，力求避免重复建设、盲目发展、造成浪费。

第三，生产专业化，更离不开协作。

随着国家生产建设的迅速发展，众多的新建企业不断出现，加上国家建设和人民生活日益增长所需要的品种日益增多，因而企业之间的生产分工必然越来越细，企业的生产方向也必然逐步地走向专业化；将有许多生产品种逐步地从某些企业分离出来，使产品专业化、零件专业化、修配专业化、工卡量具专业化、标准件专业化……而“随着工业生产逐步地向专业化方向发展，协作任务也就越加繁重和越加复杂。”^①即企业之间的联系范围，也就越加广泛了。

在这方面，机械工业表现的最为明显。过去由于机械工厂比较少，因而一个工厂所承担的品种很多，一般都有几十、几百种，而且所包括的工序、工种和生产的配件，也是多种多样的。因而大大阻碍了工人的技术熟练程

^①见周恩来《关于发展国民经济的第二个五年计划的建议的报告》人民出版社版52页。

度和生产效率的提高。但随着新建的工厂逐渐增多，以及企业之间分工规划的加强，过去那种情况就将逐步地得到改变。一个工厂所承担的品种和所包括的工序、工种及生产的配件，必定逐步地缩小到适当的范围。随着而来的就是企业之间协作范围的扩大。

例如，大连机车车辆厂就是如此。该厂在一九五五年以前，生产的品种达几十种，包括各种铁路上的客车、货车、机车、吊车及油槽车等修理和制造，而且大部分产品配件、零件都由本厂自己加工制做，很少跟别厂协作。而现在呢，由于国家在别处新建了客车厂，并将客、货车的修理任务转交别厂，因而该厂目前只担当一部分机车、货车的制造，而且还把一般的产品配件、零件大批地委托三十几个工厂协作解决，从而比以前大大地增加了产量。

可见，要想专业化，则必须协作；而协作，又会更加促进专业化。两者之间，是密切相关的。

第四，企业的培训教育工作，也需要协作。

随着工业生产的迅速发展，各企业所需要

的行政管理干部、工程技术人员和生产工人，无论在数量上或业务、技术熟练程度上，都必须及时相应地跟上。然而，当前一般企业单位，在培训教育工作方面的师资及其设备条件尚相当差的现实情况下，想又多、又快、又好、又省地培训出所需要的大批的建设人材，如果单靠一个企业独自行动，是有着很多困难的。事实证明，最积极、最经济、最现实的办法，也就是组织有关企业、部门之间进行互助协作。其好处在于：既能充分发挥现有的教学师资及其设备的潜力，克服企业当前在培训教育工作方面所面临的困难；而又能够节省国家的行政开支。

在培训教育工作上可以采取协作的办法很多，如共同举办技术学校、干部训练班，培训带有共同需要的技术工人、技术人员和行政管理干部；共同举办业余技术学校、中学、大学；甚至共同举办子弟学校或幼儿园等。

第五，除了上述诸方面而外，在其他许多方面也是需要协作的。如有关的企业之间在供电、供水、供热、供气、交通、宿舍、堆煤场、修配、消防、运输工具等方面的总体考

虑，统一安排，统一调度；边角、废料的统一规划利用；互相交流在企业经营管理方面的先进经验和技術上的较大成就与发明创造等。这些方面，也是各企业单位之间密切配合、互通有无、互相支援、取长补短、共同前进，所应当努力做到的。

总而言之，由于经济发展的规律和我国当前的客观实际条件所决定，不论是新建企业或原有企业，也不论是专业化企业或综合性企业，包括各种不同类型、不同行业的大、中、小型企业，要进行生产和建设，更好地贯彻执行“多、快、好、省”的方针，而想脱离企业之间的协作，进行“单干”，不仅是不应该，实际上也是绝对不可能实现的。通过企业之间的广泛协作，对解决生产、技术、原材料供应、交通运输、企业的经营管理、培训教育及公共设施等等方面的矛盾，对发挥各厂矿企业的潜力，推动生产建设的迅速发展，节省国家建设资金等等，是会起到极其重大作用的。

（二）协作的可能性

应当说明，今天在我们国家里，广泛地开展各企业之间的协作，不仅是非常迫切地需

要，而且也是完全可能的。

首先，今天我国各企业之间的协作，是由于社会主义制度的优越性所决定，并在党的正确领导下进行的。这种协作关系与资本主义国家里的协作有着本质的区别。因为：

在资本主义国家里，生产资料属于资本家私有。资产阶级唯利是图的本质，必然导致各企业之间的关系——只能是相互倾轧、排挤，不可能有真正的互助协作关系。

可是，在我们社会主义国家里，情况就完全不同了。因为社会主义制度与资本主义制度恰恰相反，生产资料是属于全民所有或集体所有的；人与人之间，企业与企业之间，虽然分工不同，但根本利益却是一致的；各企业之间的关系绝不是相互倾轧、排挤，而是同志式的互助合作关系，互相支援，互相促进，共同提高；而且党和政府又是一贯地重视各企业之间的协作。所有这些，就给各企业之间广泛地开展协作，奠定了良好的基础。

其次，随着广大职工的社会主义觉悟不断提高，各企业部门过去在生产建设中存在着的各种本位主义、只愿“单干”不愿协作，企图

以“万能主义”代替协作，关起门来一切依靠自己的错误想法和作法，将逐渐得到克服和纠正。“本位主义可耻，协作光荣”和“我为人人，人人为我”的共产主义思想，将日益深入人心。如很多厂矿企业，为了积极广泛开展企业之间的协作，便纷纷提出了极为有力的行动口号：①坚决克服四不干（产值小、利润小不干；工序复杂、质量要求严不干；任务另星细小不干；误期罚款不干等）的不正确经营思想，积极接受协作任务。②坚决做到晾家底不保守，尽本企业所有的最大努力，积极支援兄弟厂矿。③加强协作计划性，严肃地履行协作合同。

当前各地区的党政领导机关和各企业的主管部门，以及各企业单位，均正在进一步加强企业之间协作的组织领导。

总之，所有这些有力的条件，必将促使各企业之间的协作，得到深入广泛地开展。

二 企业之间协作的形式和类型

企业单位之间的协作，除了分为各项协作的内容而外，还有很多的协作形式和类型。当前，我国的各厂矿企业之间进行协作的形式和类型，大体上可以各分为两种。

为了便于说明各种协作的形式和类型的特点及其优、缺点，这里准备通过某些厂矿的具体事实加以阐述。

（一）两种协作形式

1、长期、固定性的协作形式。所谓是长期固定性的，即参加协作的有关企业单位为了共同完成某种产品的生产（或者是其它某种任务），相互之间建立了长期固定性的协作关系。

譬如：我国的第一汽车制造厂，目前跟众多的（包括大小五金、金属制品、电器器材、仪表、橡胶、塑料及玻璃等等）工厂建立起来的协作关系，就是如此。从该厂建立的时候起，就跟国内许多有关的工厂挂上了钩，建立

起了明确的分工协作关系；明确规定本厂生产哪些主要汽车部件，其余的哪些汽车配件、零件由哪一些工厂协作供应。后来，每当决定生产某一种汽车和生产多少时，均及时向各有关的协作工厂提出具体的订货计划，包括制作配件、零件的名称、规格、质量、数量及交货日期等，各协作厂即据此制订出自己的生产计划，具体安排生产。该厂以本厂为中心，在组织许多有关的专业工厂参加协作的基础上，进行整辆汽车的组立、装配出厂。

在整辆汽车配件、零件的生产协作过程中，其生产进度（配件、零件的数量及供应时间等）必须是完全配合一致的。因为，如果其中有一个协作工厂误期交货，或供应的配件、零件的质量不合乎规格，就将直接地关系到整辆、成批汽车的装配进度，以至影响汽车及时出厂；反之，假如汽车制造厂的汽车产量计划，在执行的过程当中经常变动——突然增多或减少，那也必定地影响到一系列有关的协作工厂的生产计划的正常进行，甚至完全打乱他们的正常生产秩序。

由此可见，长期固定性的协作形式，是建