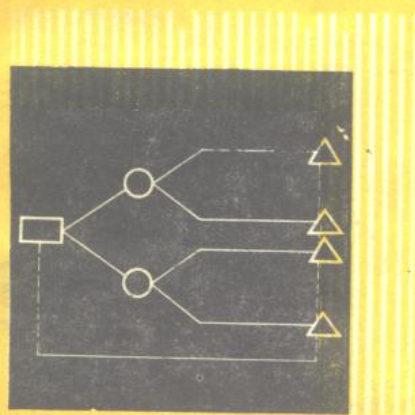


高等学校试用教材

机械制造企业 管理概论

吉林工业大学 蒋葆芳



机械工业出版社

高等学校试用教材

机械制造企业管理概论

吉林工业大学 蒋葆芳



机械工业出版社

机械制造企业管理概论

吉林工业大学 蒋葆芳

*

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)

北京市密云县印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行·新华书店经售

*

开本787×1092 1/16·印张5·字数119千字

1982年10月北京第一版·1983年10月北京第二次印刷

印数19,001—30,300·定价0.56元

*

统一书号:15033·5414

前 言

本书是根据第一机械工业部 1978 年 4 月在天津召开的高等学校对口专业座谈会精神和同年 5 月在秦皇岛召开的高等学校机械制造管理工程专业教材会议决定, 按照《机械制造企业管理概论》教材编写大纲编写的。

本书是一门综合性很强的课程, 是机械制造管理工程专业必修的各门企业管理方面课程中的一门先修课程。本书以系统的观点、企业管理两重性的理论、经营管理决策理论, 重点阐述社会主义国营机械制造企业的性质、特点、任务和企业管理的性质、职能、体制、制度、原则、方法等基本问题, 为学习和研究后续的各门企业管理专业课打下一个初步的理论基础。全书内容共分六章, 包括: 绪言; 第一章、国营机械制造企业的性质和任务; 第二章、机械制造企业管理的性质和职能; 第三章、机械制造企业管理的基本原则和基本制度; 第四章、机械制造企业的管理机构和规章制度; 第五章、企业经营管理决策; 第六章、机械制造企业的思想政治工作。

本书由吉林工业大学副教授蒋葆芳编写, 武汉工学院沈明同志主审, 一机部教材编辑室王锡玲同志为责任编辑。

本书为高等工科院校机械制造管理工程专业的试用教材, 也可作为机械制造管理工程专业专修科的试用教材, 还可供企业管理人员和领导干部学习和参考。

参加本书审稿会的有: 一机部教材编辑室、长春第一汽车制造厂、合肥工业大学、陕西机械学院、武汉工学院、清华大学、湖南大学、福州大学、福建机电学校、福建省机械厅干校和镇江农机学院的代表, 他们对教材讨论稿提出了许多宝贵意见。在本书编写过程中, 还得到许多单位和同志的大力支持和帮助, 在此一并致以衷心的感谢。

本书是一本理论性、政策性较强的教材。但由于编者水平所限, 书中难免存在缺点和错误, 恳切希望读者批评、指正。

目 录

绪言.....	1	第三章 机械制造企业管理的 基本原则和基本制度.....	33
第一章 国营机械制造企业的 性质和任务.....	3	§ 3-1 机械制造企业管理的基本原则	33
§ 1-1 国营机械制造企业的性质和特点.....	3	§ 3-2 党委领导下的厂长负责制	38
§ 1-2 国营机械制造企业的基本形式	10	§ 3-3 党委领导下的职工代表大会制	40
§ 1-3 国营机械制造企业的系统	12	第四章 机械制造企业的管理机构和 规章制度.....	44
§ 1-4 国营机械制造企业的任务	15	§ 4-1 企业的管理机构	44
第二章 机械制造企业管理的 性质和职能.....	17	§ 4-2 企业的规章制度	53
§ 2-1 机械制造企业管理的性质—— 两重性	17	第五章 企业经营管理决策.....	57
§ 2-2 社会主义国营机械制造企业 管理的职能	20	§ 5-1 企业经营管理决策的意义和原则	57
§ 2-3 社会主义国营机械制造企业 管理的内容	23	§ 5-2 经营管理决策的程序	62
§ 2-4 资本主义工业企业管理的 产生与发展	25	§ 5-3 经营管理决策的方法	65
§ 2-5 我国社会主义国营机械制造企业 管理的历史和发展方向	29	第六章 机械制造企业的思想 政治工作.....	72
		§ 6-1 思想政治工作的意义和任务	72
		§ 6-2 企业思想政治工作的内容	74
		§ 6-3 企业思想政治工作的方法	75

绪 言

社会主义机械制造企业，就是指生产资料社会主义公有制的机械制造企业。在我国当前条件下，有两种形式：一是生产资料社会主义全民所有制的国营机械制造企业，一是生产资料社会主义集体所有制的城市区街和农村社队机械制造企业。国营机械制造企业，大都是现代化机器生产的大、中型企业，是我国社会主义机械工业的主体和骨干；城市区街和农村社队机械制造企业，则绝大多数是中、小型企业。必须看到，这部分社会主义集体所有制机械制造企业的数量很多，它的产品对国民经济的发展和人民生活水平的提高，以及扩大对外出口，都占有重要的地位。由于这两类企业的生产资料所有制不同，所以在企业管理方面有着一定的差别。这本《机械制造企业管理概论》，着重阐述国营机械制造企业管理的一般原理和方法。这些管理的原理和方法，在集体所有制机械制造企业中，也可以参考运用。

管理，无论是从宏观经济——整个国民经济的角度，还是从微观经济——基层企业经济的角度来看，都是十分重要的。当今，世界各国无论其社会制度如何，要实现现代化，都十分重视管理。在经济发达的国家中，有的把管理、科学、技术比作为发展经济的三个支柱，并把管理摆在第一位；有的把现代化的技术和现代化的管理比作为发展经济的“两个车轮子”，二者缺一不可；也有的甚至说，发展经济是“三分技术，七分管理”。总之，各国都把管理摆到非常重要的位置。这是各经济发达的国家，积数十年的经验所得出的结论。对于我国社会主义经济来说，也完全是这样。国营机械制造企业是我国社会主义国民经济的基本环节，是为农业、工业、交通运输业、商业以及国防、科技等部门提供各种技术装备（机器、设备、仪器、仪表等等），为人民生活，以及为国家外贸出口提供机械产品的基层单位。而企业管理是一项全面的综合性的工作，它涉及到企业产品的开发、产品的制造以及产品的销售和服务等生产经营活动的全过程。企业管理的好与差，不仅直接关系到企业的生存和发展，而且关系到国家能否大量出口物美价廉的机械产品，提高我国机械产品在国际市场上的竞争能力，关系到我国人民生活的改善，关系到我国四个现代化的目标的实现。我国多年来的实践经验证明，实现四个现代化，没有先进的技术和设备是不行的；但是，仅仅有先进的技术和设备，没有先进的管理，也不可能有效地发挥先进技术和设备的作用，因而也就无法实现四个现代化。

早在二十世纪初期，企业管理就形成了一门科学。随着社会经济的发展和科学技术的进步，企业管理这门科学也在不断丰富和发展。特别是在现代科学领域中，许多新兴的学科相继建立和发展起来，而且各学科之间的联系也越来越密切，甚至相互渗透。学科的分化和相互渗透，不仅在自然科学和社会科学的内部发生，而且在它们之间也有所出现。社会主义机械制造企业管理这门科学涉及的内容就很广泛，它既有社会科学（特别是经济学）的内容，又直接联系到自然科学和技术科学；既包括维护和改善生产关系与上层建筑方面的内容，又包括合理组织生产力方面的内容；既有理论方面的问题，又有大量的应用方面

的问题。因此可以说企业管理是一门综合性科学。

《机械制造企业管理概论》，是企业管理这门科学的一个组成部分，是高等工科院校机械制造管理工程专业一门必修的专业课程，是一门综合性很强的课程，它重点阐述国营机械制造企业的性质、特点、任务和企业管理的性质、职能、体制、制度、原则、方法等基本问题，为学习和研究后续的各门企业管理专业课打下一个初步的理论基础。

根据企业管理这门科学的上述性质和特点，在学习和研究《机械制造企业管理概论》这门课程时，必须树立正确的指导思想和掌握科学的方法。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；其次，必须注意理论联系实际。这就要求从我国的实际情况出发，从国营机械制造企业的实际出发，实事求是地运用管理理论去分析和研究企业管理实践，同时又用企业管理的实践检验企业管理的理论，做到理论与实践统一；再次，必须树立系统观点和采用系统分析的方法。这就要求在分析和研究企业管理问题时，应从整体着眼，抓住相互联系、相互影响的各种关系中的主要关系，运用系统分析的方法去研究和解决，注意实现总体的最优化；再其次，注意把定量分析和定性分析结合起来。企业生产经营活动中涉及到的各种因素，有些可以量化，通过数学计算进行分析比较，特别是电子计算机和计算数学在企业管理中得到应用以后，更扩大了定量分析的范围，可是，还有一些因素无法量化，目前只能做定性分析，所以，在学习和研究中，必须注意把定量分析和定性分析结合起来；最后，注意本门课程同其他课程之间的联系。如前所述，这门课程是一门综合性很强的课程，它本身包含着多方面的知识，同时它又同其他课程有着密切的联系，因此，在学习和研究本课程时，应当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、运筹学、机械工业经济学、机械制造工艺学、电子计算机算法语言与程序设计等）的知识和技能，深刻领会和掌握本课程的内容，为获得更好的学习效果创造条件。

第一章 国营机械制造企业的性质和任务

研究我国国营机械制造企业管理，首先应当了解我国国营机械制造企业的性质、特点、任务及其基本形式。这是企业管理工作最基本的出发点。

§ 1-1 国营机械制造企业的性质和特点

我国国营机械制造企业，是社会主义性质的企业，它是以生产资料社会主义全民所有制为基础，建立在现代科学技术基础上，具有高度发展的生产力水平，从事机械工业生产经营活动的独立的经济单位。它是我国机械工业生产和管理的基层单位，是我国社会主义国民经济的有机组成部分。

我国国营机械制造企业的主要特点，概括起来有以下三个方面：

一、社会主义国营机械企业是建立在现代科学技术基础上，具有高度发展的生产力水平，从事机械工业生产活动的单位

所谓机械工业生产活动，是指生产机械工业产品或提供工业性劳务。这是从社会分工的角度，说明机械制造企业既区别于国民经济其他物质生产部门，又区别于工业内部其他行业的生产单位的一个重要特点。在我国社会主义国民经济中，除了工业这一物质生产部门外，还有农业、建筑业、运输业等一系列物质生产部门和商业部门等，同时在工业部门内，除机械工业外，还有采矿、冶金、纺织、发电、化工等各种工业生产部门。这些部门按照社会分工，通过各自的生产经营活动，为社会主义建设发挥不同的作用。社会主义国营机械制造企业就是通过自己的机械工业生产活动，制造机械工业产品或提供工业性劳务，通过交换来满足一定的社会需要，从而在国民经济的发展中发挥着重要的作用。

我国社会主义国营机械制造企业，绝大部分是现代机械制造企业。其根本特征，在于它是建立在现代科学技术基础上，运用先进的技术装备，具有高度发展的生产力水平。尽管企业的规模和现代化的程度有所不同，但都是大机器生产，并具有高度分工与协作的劳动社会化大生产的企业。这是现代机械制造企业与手工业企业在生产技术上的本质差别。

从生产技术的发展过程来看，现代机械制造企业是在手工业企业的基础上发展起来的，是随着生产工具的发展而发展的。

在手工业生产条件下，生产技术是比较落后的，劳动者使用的是简单的手工工具，人力是生产的主要动力，它的生产效率和产品质量在很大程度上取决于劳动者个人的体力、技巧和经验。随着科学技术的发展，机械工业的生产，从手工工具逐步过渡到单个机器，由单个机器又过渡到机器体系，进而由自动化的机器体系代替一般的机器体系。现代机械制造企业就是建立在先进的科学技术基础上，运用机器和机器体系进行生产，生产中使用的是电力、蒸汽、压缩空气等自然动力，以机器形态出现的生产工具（包括工具机、动力机、起重运输机以及各种仪器、仪表等）在企业生产中占着重要地位。所以说，现代机械

制造企业也就是机器大工业生产的企业。

现代机械制造企业为了制造机械工业产品或提供工业性劳务，必须具备在生产技术上相互密切联系的统一的生产过程。在这个生产过程中所使用的生产工具的性质，引起了企业在生产技术方面一系列新的特点，主要表现在以下几个方面：

第一、大规模地采用机器和机器体系进行生产，并且有系统地将科学技术知识应用于生产

在现代机械制造企业中，拥有比较复杂的技术装备，劳动者广泛地运用机器和机器体系（由一般的机器体系发展到自动化的机器体系）进行生产。在这里，一方面人们制造和驾驭机器，劳动者的体力、技巧、知识和经验仍然对生产起着重要作用；可是，马克思指出：“劳动资料取得机器这种物质存在方式，要求以自然力来代替人力，以自觉应用自然科学来代替从经验中得出的成规。”[●]又指出：“在工场手工业和手工业中，是工人利用工具，在工厂中，是工人服侍机器。在前一种场合，劳动资料的运动从工人出发，在后一种场合，则是工人跟随劳动资料的运动。”[●]这就是说，另一方面人们又不能不受着机器本身运转规律的支配，这是因为机器有着自身的运转规律，这种运转规律是以自然科学为基础，不以人们的意志为转移的，它使企业的生产具有高度的组织性、科学性和技术性。同时，随着机器的被大量采用和发展，无论是产品的设计，工艺规程的制订，操作方法的选择，以及生产过程各个阶段的划分与结合，等等，也都要求系统地应用科学技术知识。特别是随着科学技术的发展，各种仪器、仪表、自控设备和电子技术在生产中的应用越来越多，作用越来越重要越显著，致使科学技术在企业生产中的作用也越来越重要越显著。因此，在现代化机械制造企业中，只有系统地运用科学技术知识，才能更好地认识和掌握生产技术发展的客观规律，有效地使用现代技术装备和技术方法，合理地组织生产，促进生产的发展。

第二、劳动分工细致，协作关系复杂

在现代机械制造企业中，任何一种产品都是经过成百成千甚至上万人共同劳动的成果，整个企业就是一个既有严格的细致分工，又有高度的复杂协作的生产体系。随着各种新的复杂的技术装备的被采用和发展，现代机械制造企业内部的劳动分工和协作关系，比手工业企业有了很大的发展。在现代机械制造企业中，整个生产过程不仅分成许多不同的工艺阶段（如铸造、锻造、机械加工、热处理、装配等），而且还划分为许多产品不同部分的专门加工过程（如机械加工工艺阶段划分为箱体加工过程、轴加工过程以及齿轮加工过程等）；每个工艺阶段和专门加工过程，又进一步划分为许多工序，分别采用不同的机器设备，有各类工种的工人从事生产。整个生产过程还需要许多专业的工程技术人员和经营管理人员从事各方面的技术工作和经营管理工作。在这里，劳动分工与协作，主要的不是取决于人的主观意愿，而是取决于生产过程所使用的机器体系的客观要求，具有“纯然客观”的性质。正如马克思所说：“在工场手工业中，单个的或成组的工人，必须用自己的手工工具来完成每一个特殊的局部过程。如果说工人会适应这个过程，那么这个过程也

● 《马克思恩格斯全集》第23卷，人民出版社1972年第1版，第423页。|

● 《马克思恩格斯全集》第23卷，人民出版社1972年第1版，第463页。|

就事先适应了工人。在机器生产中，这个主观的分工原则消失了。”[●] 细致的劳动分工，必然要求严密的劳动协作，一般地说，这种协作也是由所使用的机器设备本身决定的。机器“则只有通过直接社会化的或共同的劳动才发生作用。因此，劳动过程的协作性质，现在成了由劳动资料本身的性质所决定的技术上的必要了。”[●] 这就是说，在现代机械制造企业中，要根据机器设备的要求，合理地进行分工和组织协作，使企业生产过程的各个部分、各个工艺阶段、各道工序以至各个人的活动，都能同机器体系的运动协调一致。只有这样，企业的生产才能顺利进行。

第三、现代机械制造企业的生产过程各个部分联系非常密切，具有高度的比例性和连续性，适应性也在增强

在现代机械制造企业中，由于大规模地采用机器和机器体系，实行细致的劳动分工和严密的生产协作，因而企业生产过程的各个部分之间，存在着十分密切的联系。整个企业，就是由生产技术上相互联系的各个部分组成的统一的有机整体。

在现代机械制造企业生产中，由于产品结构复杂，工序繁多，生产过程划分很细，从材料、毛坯投入到装配成成品，要经过好几个工艺阶段和成百上千以至上万道工序的加工，这就决定了企业生产过程的复杂性，决定了生产过程各个部分之间的联系是十分精确和十分严密的，就象一台复杂精密的机器一样。为了保证生产过程的各个组成部分相互协调，生产顺利进行，企业所采用的机器设备，必须根据机器产品生产工艺的要求，按照一定的比例配置，使各生产环节、各工序之间，在生产能力上保持适当的比例。马克思指出：“在有组织的机器体系中，各局部机器之间不断地交接工作，也在各局部机器的数目、规模和速度之间造成一定的比例。”[●]

现代机械制造企业的生产过程，不但各个部分有着非常密切的联系，相互间保持着一定的比例，而且还要求各生产环节、各工序之间在时间的配合上要保持相互衔接，具有高度的连续性。马克思指出：“在发达的工厂中，起支配作用的是各特殊过程的连续性。”[●] 因为，在现代机械制造企业中，使用机器和机器体系进行生产，甚至在辅助生产过程中也使用机器，生产过程各个部分之间的联系，主要表现为各种机器和设备之间的联系，细致的劳动分工，使劳动者和他们所操纵的机器和设备之间，保持着非常密切的配合，这不仅可以大大节约劳动时间，提高劳动生产率，而且可以使生产过程的中断时间大大缩短。随着生产的机械化和自动化程度的日益提高，以及流水线和自动线的广泛采用，生产过程的连续性将会更加提高。

总之，生产过程的比例性和连续性是现代化大生产的客观要求。违反这一客观要求，就会影响到生产之间的协作配合，造成经济损失，甚至使生产无法进行。所以说机器的联系越紧密，生产率越高，机器之间的配合制约作用就越显著，由设备工作中断造成的经济损失也就越大。

现代化生产的发展，要求企业具有更大的适应性。我们知道，科学技术的进步，社会主义现代化建设的发展，以及人民生活水平的不断提高，都要求机械制造企业不断提供新

● 《马克思恩格斯全集》第23卷，人民出版社 1972 年第1版，第417页。

● 《马克思恩格斯全集》第23卷，人民出版社 1972 年第1版，第423页。

● 《马克思恩格斯全集》第23卷，人民出版社 1972 年第1版，第418页。

● 同上。

产品。一个企业有了这种适应产品不断更新的能力,就能够随着社会需要的变化,及时吸取新的科学技术成果,灵活调整生产过程,顺利转入新产品的生产。否则,就会因为产品陈旧落后,不能适应新形势的要求,造成滞销甚而被迫停产,以至最终使企业被淘汰。为了增强适应性,企业不仅需要大力充实科学研究和新产品设计、试制的力量,不断使产品更新换代,而且还应尽量采用适应性强的机器设备,并在配备上注意留有余地,以适应生产变动的需要。

第四、现代机械制造企业之间,及机械制造企业同其他生产经济单位之间,存在着广泛而密切的联系

随着现代化生产的不断发展和科学技术的日益进步,现代机械制造企业生产专业化的程度在不断提高;现代机械制造企业之间的分工越来越细,这些企业之间以及企业同其他生产经济单位(如冶金、电气器材、石油、化工等单位)之间的联系,也越来越广泛和密切。在现代机械工业中,可以以各种机器产品为生产对象,分别地建立独立的企业,例如汽车厂、拖拉机厂、机床厂、电机厂等等;也可以以机器产品的某种零件或某种部件为生产对象,分别地建立独立的企业,例如齿轮厂、轴承厂、标准件厂、齿轮箱厂等等;此外,还可以以生产过程的某一工艺阶段为对象,分别建立独立的企业,例如铸造厂、锻造厂,等等。每一个现代机械制造企业的生产,无论是以机器产品为生产对象,还是以机器产品的某种零件或某种部件为生产对象,或是以某一工艺阶段为对象,都同别的机械制造企业以及其他生产经济单位之间,有着千丝万缕的技术和经济联系。任何一个企业,如果离开了与其他单位的技术经济联系,是无法进行生产的。例如一个汽车制造厂,就需要同钢铁厂、轴承厂、橡胶厂、电气器材厂、仪表厂、标准件厂、化工厂等几十家以至上百家的工厂和其他生产经济单位,保持着十分密切的协作关系,使汽车的生产取得其他企业和生产经济单位的紧密配合。否则,任何一个协作企业的任何一种原材料或协作件发生问题,不能按质、按量、按期地供应,则汽车的生产就不能正常进行。

我国的机械工业,随着四个现代化的进程,将迅速得到改造和发展,国营机械制造企业生产专业化的程度也必将不断提高,企业之间及企业同其他生产经济单位之间的联系将越来越广泛、越复杂、越紧密,任何一个企业如果离开这个联系,它的生产就寸步难行。因此,每个企业都必须认清这个特点,搞好彼此间的联系,以保证生产的正常进行。

现代机械制造企业生产技术方面的上述特点,归纳起来,可以概括为两点:1. 现代机械制造企业是建立在现代科学技术基础上,运用机器和机器体系的大生产;2. 现代机械制造企业是高度分工与协作的劳动社会化的大生产。

现代机械制造企业在生产技术方面的基本特点,表明了它不同于手工业企业,在生产技术上比手工业企业具有无比的先进性;同时又表明它区别于其他部门和工业中的其他行业,如农业、运输业、商业以及冶金、煤炭、石油、化工、电子、纺织等等。

上述特点,一方面为现代机械制造企业的生产带来巨大的经济效益;另一方面,又增加了企业管理工作的复杂性,对管理工作提出了更高的更严的要求。为了合理地组织生产,有效地进行企业管理工作,保证企业生产经营活动正常进行,必须充分认识以自然科学为基础的现代机械制造企业的各种生产技术特点,掌握科学知识,熟悉生产技术,并据以进行工作。只有这样,才能运用自如地驾驭先进技术,严密地组织和协调整个企业的生产经

营活动，促进生产的发展，获得先进技术所带来的巨大的经济效果。

二、社会主义国营机械制造企业是生产资料社会主义全民所有制的经济组织

我国国营机械制造企业是社会主义性质的企业，这是由它的生产资料社会主义全民所有制决定的。生产资料的社会主义全民所有制是我国国营机械制造企业的一个根本特点，也是社会主义国营机械制造企业区别于资本主义工业企业的一个最本质的标志。

一定的生产资料所有制，决定了人们在生产和劳动中一定的相互关系和分配关系。因此，有什么样的生产资料所有制，也就有什么样社会性质的工业企业。

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，完全是资本家的私人财产，由资本家个人或集团支配。这一基本特点，决定了资本主义工业企业的生产目的，就是为了赚钱，为了榨取最大限度的利润；资本家与工人在生产中是压迫与被压迫、剥削与被剥削的关系；工人被迫出卖劳动力，为资本家进行劳动，他们得到的工资，仅仅是劳动力的价格；工人劳动所创造的价值，除作为工资支付给工人的部分外，其余全部转变成剩余价值，作为企业的利润，被资本家无偿地占有；资本主义工业企业的生产目的，决定了资本主义企业的生产经营活动受着资本主义竞争和生产无政府状态规律的支配；资本主义企业之间，是一种互相勾结、互相利用而又互相竞争、互相排挤的关系；由于资本主义工业企业受着竞争和无政府状态规律的支配，时常处于周期性爆发的经济危机的冲击，往往使工业企业的生产受到巨大的破坏和破产的威胁；资本主义工业企业的管理，是由资本家及其代理人进行的，它的一切管理制度和管理方法最终都是为剥削阶级利益服务的，正如列宁深刻指出的：“资本家所关心的是怎样为掠夺而管理，怎样借管理来掠夺”。[●] 资本主义工业企业的这一本质特征，资本家无论采用什么方法去调和与掩饰也是不会改变的。有些资本主义国家，通过采用“国有化”等手段，也建立了一些所谓的“国营工业企业”，但是，在资本主义条件下，国家是资产阶级专政的国家，它是资产阶级统治的工具，因此，它的“国有化”只不过是把企业从个别资本家手里转移到作为资本家总代表的资产阶级国家手里，它的“国营工业企业”，实质上是国家垄断资本主义企业，这丝毫也不能改变企业的资本主义性质。

我国社会主义国营机械制造企业则根本不同，它是以生产资料社会主义全民所有制为基础的，企业的生产资料是全体劳动人民的公有财产，它完全由劳动人民自己通过人民民主专政即无产阶级专政的社会主义国家来支配。社会主义国营机械制造企业的这一根本特点，决定了它的生产目的，是为了最大限度地满足社会生产和人民生活对各种机械工业产品不断增长的需要，为加速实现我国农业、工业、国防和科学技术的现代化，提供先进的技术装备；企业的领导干部、管理人员、技术人员和工人，都是劳动者，都是企业的主人，他们在生产中是平等的、互助合作的社会主义同志关系，消灭了人压迫人、人剥削人的现象；他们以主人翁的自觉劳动态度，为社会、为集体、为劳动人民自己的利益进行劳动；企业职工实行“各尽所能、按劳分配”的社会主义分配原则，劳动者创造的价值，除分配给职工的工资部分外，余下部分则按照国家的规定，由国家和企业根据无产阶级和广大劳动人民的利益，有计划地分配和使用，用以进行基本建设，扩大社会主义再生产，发展科学、

● 《列宁选集》第三卷，人民出版社1972年第2版，第395页。

文化、教育事业和社会福利事业，以及用来改善企业职工集体福利事业和提高个人收入等；社会主义国营机械制造企业的生产经营活动，是在国家集中领导、统一计划指导下，有组织有计划进行的；企业与企业之间，是相互学习、相互支援、相互竞赛、共同提高的一种新型社会主义的关系；企业的管理工作，是由企业的领导干部，在广大职工群众的积极参加和支持下进行的，从它的本质来说，是劳动人民自己管理自己的企业，它是为无产阶级和广大劳动人民的利益服务的。

我国国营机械制造企业的生产资料社会主义全民所有制，是决定企业的社会主义性质的根本点，它主要表现在：全体劳动人民的代表——人民民主专政即无产阶级专政的国家有权决定企业的建立、发展、改造、整顿和停办，以及改变企业的隶属关系；企业的生产资料（包括厂房、建筑物、机器、设备、原料、材料等）都属于社会主义国家所有；企业的生产经营活动，必须是在国家集中领导和统一计划指导下，体现全体劳动人民的意志，符合全体劳动人民的利益；企业必须贯彻执行国家制定的指导企业生产经营活动的各项方针、政策、法令和规章制度；企业所需生产资料的采购和产品的销售，必须服从国家的统一规定；企业必须按照规定向国家缴纳税金、利息和利润，并由国家统一支配，集中使用；企业职工的吸收、录用、以及职工的工资制度和工资标准，要按照国家规定执行；等等。

我国国营机械制造企业的生产资料社会主义全民所有制，是同现代工业生产的高度社会性相适应的。如上所述，生产资料的社会主义全民所有制，决定了我国国营机械制造企业的生产经营活动，是在国家统一计划指导下进行的，这就使企业有可能根据社会的需要，合理有效地组织其生产经营活动，使国民经济有计划按比例发展。这是社会主义国营机械制造企业优越于资本主义工业企业的根本点。因此，在任何时候，在任何情况下，都必须坚决维护我国国营机械制造企业的生产资料社会主义全民所有制，这是关系到坚持社会主义方向，办好国营机械制造企业的大问题。

三、社会主义国营机械制造企业是实行经济核算的独立的生产经营单位

如前所述，我国国营机械制造企业的生产资料社会主义全民所有制，决定了企业的生产经营活动，必须服从国家的集中领导和统一计划，这样企业才有可能自觉地按照社会需要进行生产，不致陷入盲目被动状态。当然这并不等于说企业的一切日常活动都要由国家来具体规定和安排，这样做事实上也是不可能的。国营机械制造企业具有相对的独立性和一定的经营管理自主权，这是社会主义经济发展和企业现代化大生产的客观要求，是企业的商品生产经营者的地位和实行独立的经济核算的需要，也是国家对国营机械制造企业实行更有效的管理，更充分地调动和发挥企业及其职工的主动性和积极性的必要条件。因为，现代机械制造企业的生产经营活动是千变万化的，如果企业没有相对的独立性和一定的经营管理自主权，它的一切日常活动都由国家统一管理，对企业管理得过多、过严、过死，一方面会造成管理脱离实际，解决问题不及时，以至产生瞎指挥；另一方面必然会束缚企业的手脚，不能充分发挥企业和广大职工的积极性、主动性和创造精神，不能充分利用一切资产和资金，以致阻碍生产力的发展，最终必将不利于国家对企业的管理，削弱以至损害生产资料的社会主义全民所有制。由此可见，国家的集中统一领导和企业的独立经营是相辅相成、相互促进的。因此，社会主义国营机械制造企业，在国家的集中领导和统一计划指导下，必须具有相对的独立性，拥有一定的经营管理上的独立自主权，真正成为一

实行独立经济核算的生产经营单位。

企业具有一定的经营自主权，就能够在国家集中领导和统一计划指导下，根据社会主义经济规律的要求，按照社会的需要和企业的生产技术条件，把人、财、物和供、产、销等方面都更加合理更加有效地组织起来，搞好产品的开发、生产和营销服务工作，为社会主义现代化建设和人民物质文化生活提高创造更多的物质财富和经济利益。同时又能把企业的利益同企业经营的好坏挂起钩来，把职工的利益同职工工作的好坏直接联系起来，在加强思想政治教育的基础上，切实地推行经济责任制，搞好按劳分配，使企业和广大职工从物质利益上关心企业生产经营的效果。这样才能使企业具有内在的经济动力，充分发挥企业及其广大职工发展生产改善经营的积极性和主动性，加强企业提高生产经营效果的责任感，敢于负责，敢于创新，因时因地制宜地搞好企业的生产经营活动。

社会主义国营机械制造企业，作为一个实行经济核算的独立生产经营单位，是它区别于其他社会主义事业单位的一个重要特点和标志。

国营机械制造企业经营管理自主权的具体内容，在不同时期，由于社会主义国家面临的政治经济任务和各种具体条件不同，将随之发生相应的变化。目前，扩大经营管理自主权的试点企业所拥有的权力，比现行体制的规定有一定的扩大，主要表现在：企业在完成国家计划的前提下，有权根据市场需要，制订补充计划，生产适销对路的产品，这些产品首先由商业、外贸、物资部门选购；企业也可以按照国家规定的价格政策自行销售，有些产品的价格，在国家价格政策规定范围内还可以浮动；企业有权选购非统配物资，生产节余下来的原料、材料、燃料等物资，可用于增产社会需要的产品，也可在企业同其他企业或单位之间，按照国家规定的价格政策，互通有无，调剂使用；企业有权按照国家规定的比例提取利润留成，作为生产发展基金、职工集体福利基金和职工奖励基金，并可按规定的使用范围自行支配使用；企业有权申请出口产品，并按照国家规定的比例提取外汇分成，用于购买进口设备和物资等；企业有权同国家银行建立信贷关系，向银行借用流动资金，在银行开设自己的帐户；企业具有“法人”资格，有权同别的企业或单位签订经济合同，按照国家有关法律处理企业同其他企业或单位的经济事务；企业在按照国家规定缴纳固定资产税的条件下，有权使用各种固定资产，并可将多余闲置的固定资产出租或有偿转让，其收入只能用于购置需要的固定资产；企业有权把留归企业的基本折旧基金、大修理基金和利润留成中的生产发展基金结合起来使用，进行企业的挖潜、革新、改造；等等。

国家的集中领导、统一计划与企业具有相对的独立性、拥有一定的经营管理自主权，是对立的统一。两者之间在根本利益上是一致的，但又存在一定的矛盾。这就要求每一个企业，必须正确地对待这种独立性，合理地运用这种自主权，在企业的生产经营活动中，当企业利益与国家利益、局部利益与整体利益发生矛盾时，局部利益必须服从整体利益，企业利益必须无条件地服从国家利益，应当从劳动人民的根本利益出发，以高度负责的态度，坚决地贯彻执行国家的法令和各项经济政策，在国家法令、有关政策规定范围内和统一计划指导下，充分利用企业的人力、物力、财力资源，更合理更有效地组织生产，不断地改善经营管理，努力完成企业的计划任务。既确保国家对企业的集中领导和统一计划的指导，又赋予企业一定的经营管理自主权，使企业自主地开展经营，独立地进行经济核算，这是人民民主专政即无产阶级专政国家管理社会主义国营机械制造企业的一种有效办法。

也是正确处理国家与企业之间以及企业与企业或其他单位之间相互关系的一项社会主义原则。

每一个国营机械制造企业，都应当充分有效地运用经营管理的自主权，把为国家创造更多的财富，为加速企业生产的发展，以及为广大职工创造更多的物质利益有机地结合起来，也就是把企业经营的好坏同国家利益、企业利益和职工的个人利益结合起来，使国家、企业和职工个人都能获得更多的经济利益，达到国家多收、企业多留、职工多得。企业为了在国家集中领导和统一计划指导下独立自主地发展生产，并取得更大的经济效果，就必须增强经营观念，搞好科学预测和经营管理决策，提高市场占有率。

我国社会主义国营机械制造企业的上述特点，表明了社会主义工业企业较资本主义工业企业具有不可比拟的优越性，它为企业更合理更有效地组织其生产经营活动，获得更大的经济效果，创造了十分有利的条件。

我国社会主义国营机械制造企业的任务、企业管理的原则、体制、制度以及企业管理工作的内容和方法等，都是以上述特点为基础进行研究和确定的。

§ 1-2 国营机械制造企业的基本形式

我国国营机械制造企业，都是在国家集中领导和统一计划指导下的独立的生产经营单位。因此，每一个国营机械制造企业，都必须具备下列两个标志：一是生产技术上的统一性，二是生产经营上的相对独立性。

生产技术上的统一性，是指机械制造企业内各个部分之间在生产技术上有着密切联系的一个有机整体。这些部分一般有基本生产部分、生产技术准备部分、辅助生产部分以及生产服务部分等。各个部分在生产技术上的统一性表现为多种形式：有的表现为企业内各个部分顺序地对产品进行加工和装配，例如毛坯准备、机械加工和成品装配；有的表现为企业内各个部分同时进行工艺性质相同的工艺过程，例如铸造厂内各部分同时进行各种铸件（铸铁件、铸钢件、有色金属铸件以及大型铸件、小型铸件等）的铸造；还有的表现为企业的某些部分为另一些部分提供服务，或者相互补充，例如设备修理、工具制造和动力供应等部分为基本生产部分服务等。在一个国营机械制造企业里，各个部分在生产技术上的联系，不一定只有一种表现形式，可能同时存在几种表现形式。

生产经营上的相对独立性，就是在上一节中讲到的，企业在国家集中领导、统一计划的指导下，在生产经营活动上具有一定的独立自主权，在法律上具有“法人”权，实行独立的经济核算。目前，在试行扩大企业经营管理自主权的企业中，国家对大部分企业实行独立核算、利润留成制度。它要求企业在国家集中领导、统一计划的指导下，根据国家利益、企业利益和职工个人利益相结合的原则，开展企业的生产经营活动，实行全面的经济核算，独立计算盈亏，并对自己的生产经营效果，承担一定的经济责任。企业在保证完成国家计划任务的前提下，按照国家规定的比例，从企业利润中提取留成，并根据国家有关制度的规定，结合本企业的实际情况，进行分配，用以扩大再生产、改善职工集体福利以及对职工进行奖励。企业的利润留成与企业经营得好坏有着直接的联系，企业经营得好，对国家的贡献大，企业的利润留成就多，职工的集体福利和个人收入也就多；反之，企业

经营得不好，对国家贡献不大，企业的利润留成就少，职工的集体福利和个人收入也就少；企业如果经营不善发生亏损，则没有利润可留，因而也就无法改善职工的集体福利和增加职工个人的收入。独立核算、利润留成，是对社会主义国营机械制造企业实行的一种经济责任制。经济责任制是社会主义生产关系的要求和具体体现，是贯彻按劳分配原则的要求和较好形式。实行独立核算、利润留成的制度，要求企业职工的收入，不仅应该取决于个人的劳动数量和劳动质量，而且应该取决于其所在企业生产经营活动的成果和经济效益。这样，就把企业生产的发展和职工个人的物质利益同企业的经营好坏挂起钩来，促使企业不断改进经营管理，使广大职工都能从他们切身的物质利益出发，关心企业的生产经营效果。

随着经济管理体制改革的全面和深入发展，国家对企业将逐步实行“独立核算、国家征税、自负盈亏”的制度，这必将进一步促进企业和广大职工积极搞好生产，努力改善经营管理，提高企业生产经营效果，为国家多收、企业多留、职工多得创造更为有利的条件。

我国社会主义国营机械制造企业，按其构成情况，企业的组织形式，总的可以分为两大类：一类是单厂型企业，另一类是多厂型企业。

一、单厂型企业

所谓单厂型企业，即一个工厂就是一个企业。单厂型企业是直接由若干生产车间及一定的服务单位和管理部门构成的。全厂统一进行生产经营、独立核算盈亏以及处理对外的经济联系。目前我国多数国营机械制造企业属于这种类型。

二、多厂型企业

所谓多厂型企业，即一个企业是由几个、以至几十个工厂组成的。它的组织形式，可以是专业生产公司、联合公司、或是总厂、联合企业等。

多厂型企业，是按照经济合理和专业化协作原则组织起来的，在生产技术上具有统一性的若干个工厂组成的企业化的公司。它不同于行政性的工业公司。行政性的工业公司只是单纯地对制造某类产品、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、归口管理的一种行政管理机构，是国家管理企业的一级行政组织，是事业性单位，不实行独立的经济核算。而企业化的公司——多厂型企业，对其所属的工厂实行统一的经营管理，统一核算盈亏。它作为一个实行独立经济核算的组织，同单厂型企业一样，在法律上是一个独立的“法人”单位。

由于组成多厂型企业的各工厂在生产技术上联系的形式不同，因而公司（或总厂等）的组织形式也不相同，归纳起来，主要有以下几种：

1. 制造同类产品（部件、零件）或执行相同工艺或完成同种工业性劳务的若干工厂联合起来，组成专业公司，如轴承工业公司、标准件工业公司、铸造公司、机床维修公司等。这种组织形式，有利于按照产品或工艺合理分工，组织大批大量生产和进行本行业的技术改造。

2. 以某种产品为中心的整机装配厂和零部件生产厂联合起来，组成公司或总厂，如汽车工业公司、拖拉机工业公司、自行车总厂、缝纫机总厂等。这种组织形式，有利于产品的配套、发展新产品、提高生产效率以及改善产品质量。

3. 主机厂和辅机厂联合起来组成公司，如电力设备制造公司、冶金设备制造公司、矿

山设备制造公司等。这种组织形式，有利于设备的配套和订货组织工作。

4. 以综合利用为基础将若干有关工厂联合起来，组成联合公司，其中包括综合利用资源、能源或“三废”等，如把利用制造飞机的边角料生产家用电器、器具的工厂同飞机制造厂联合起来组成联合公司等。这种组织形式，有利于各种物质资源的充分利用、降低产品成本和防止环境污染。

5. 产品制造厂和产品研究单位联合起来，组成专业公司。在这种公司里，产品研究单位研究设计出新产品后，交产品制造厂进行试制和生产，产品统一由公司销售。这种组织形式，有利于发展新产品。

组织各种形式的多厂型企业——企业性公司，是现代化生产和科学技术发展的客观要求。随着社会生产力的发展和科学技术的进步，现代机械工业生产的社会化程度愈来愈高。而生产的社会化，则要求将分散的企业组织起来，实行统一经营管理，从而为采用各种现代化的技术装备和新技术创造条件。随着社会生产力的迅速发展和科学技术的日益进步，企业之间的分工愈来愈细，协作关系愈来愈复杂愈密切。多厂型企业就能够在统一经营管理的基础上，科学地规划和组织各工厂间的分工协作，按照成品配套的生产技术要求，更合理地规定有关协作的原材料、零部件、半成品以及各工艺阶段的技术要求和交货期限，提高生产效率。随着科学技术的进步，产品更新的速度愈来愈快，科学研究与生产活动的关系愈来愈密切，而多厂型企业由于其生产规模较大，技术力量比较集中，所以有利于加强科学研究，及时运用新的科学技术成果，不断提高生产技术水平，加速发展新产品，充分满足国家现代化建设和人民生活提高的需要。

组织多厂型企业——企业性公司，也是用经济办法管理经济的需要。就是要按照社会主义经济发展的客观规律办事，充分发挥各种经济手段和经济杠杆的作用，实行各种形式的经济责任制，有明确的经济责任、经济权利和经济利益，讲究经济效益。组织企业性公司，能够把分散的企业联合起来，组成一个有机整体，这样就有利于克服多头领导和分散管理，实行统一计划、统一生产、统一供应、统一销售、统一核算，把供、产、销三方面更好地结合起来；有利于减少行政管理层次，使管理更接近于生产实际，掌握生产规律，指挥集中，调度灵活，办事效率高，又能使生产企业减少行政事务，集中精力搞好生产和经营管理；此外还有利于促使企业从经济利益上更加关心自己的人力、物力和财力的耗，注意提高企业生产经营活动的经济效益；等等。

可见，把分散的企业联合起来，组成各种形式的多厂型企业，具有很大的优越性。正如列宁所指出的：“在分散的企业联合为一个辛迪加时，就能大大节省，这是经济学告诉我们的，也是一切辛迪加、卡特尔、托拉斯的例子说明了的。”[●]所以说，组织多厂型企业，是发展现代化工业的一种重要的组织形式。

§ 1-3 国营机械制造企业的系统

任何一个国营机械制造企业，无论是单厂型企业，还是多厂型企业，都构成一个系

● 《列宁全集》第25卷，人民出版社1958年第1版，第334页。