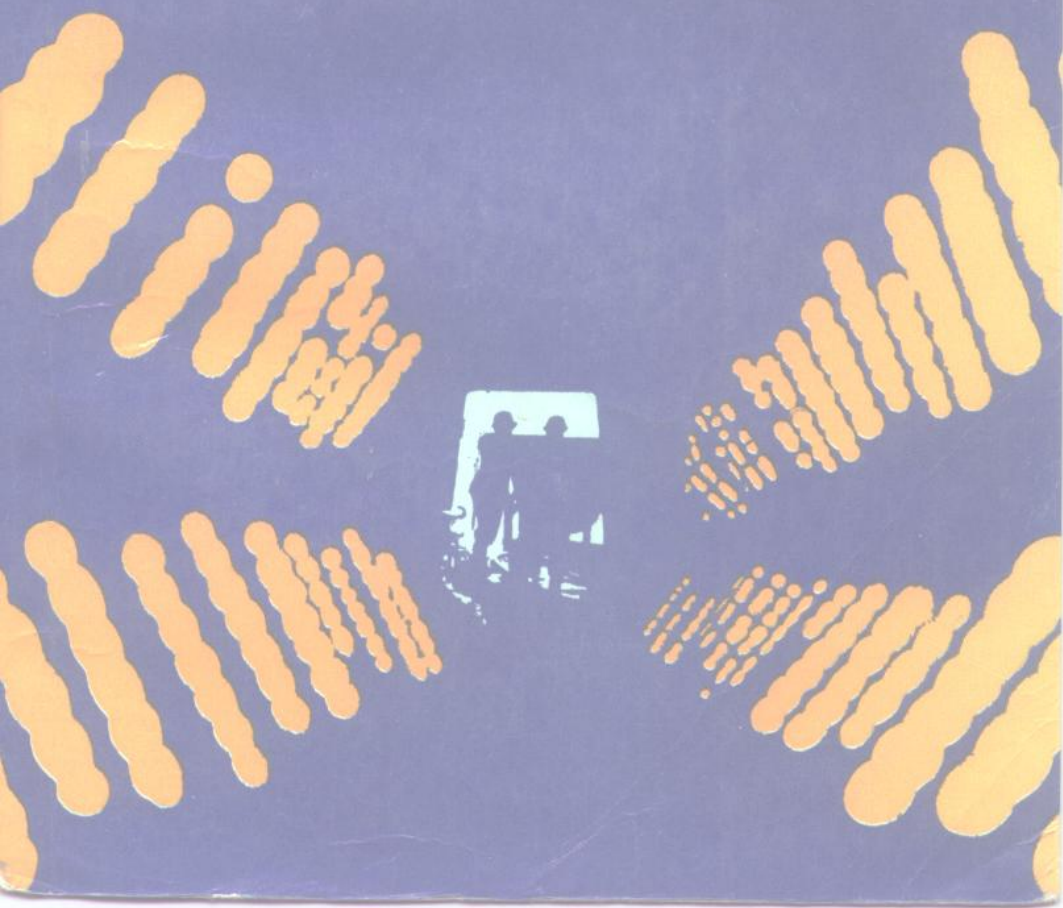


企业管理新模式初探

中国人民大学企业管理调研组



企业管理新模式初探

中国人民大学企业管理调研组

中国人民大学出版社

企业管理新模式初探

中国人民大学企业管理调研组

•

中国人民大学出版社出版
(北京西郊海淀路39号)

中国人民大学出版社印刷厂印刷
(北京鼓楼西大街石桥胡同61号)

新华书店北京发行所发行

•

开本：850×1168毫米32开 印张：13.25
1986年9月第1版 1986年9月第1次印刷
字数：322,000 册数：20,000
统一书号：4011·537 定价：2.50元

说 明

去年9月，国家经委根据赵紫阳总理的布置，对“七五”计划时期加强经济管理问题进行了调查研究。其中，委托我校成立一个调研组，着重从理论上探讨“七五”期间适应有计划商品经济客观要求的企业管理模式。此书就是调研组的成员对这一问题的研究成果。

“六五”计划时期，在调整、改革、整顿、提高和对内搞活经济、对外实行开放方针的指引下，经过企业的整顿和改革，我国企业正在发生着深刻的变化。“七五”计划时期，是我国经济发展战略和经济体制进一步由旧模式向新模式转换的关键时刻，通过改革，将基本上奠定有中国特色的、充满生机和活力的新型的社会主义经济体制的基础。适应这一改革，我国企业管理，也必将进一步由旧模式向新模式转换，这是一场深刻的革命。因此，总结我国社会主义企业管理的历史经验，特别是“六五”期间的经验，探讨“七五”期间具有中国特色的新型企业管理模式，具有重大的实践意义和理论意义。

探讨我国企业管理新模式，我们坚持从中国实际出发，以“七五”期间改革中的企业外部环境为背景，研究适应有计划商品经济客观要求的企业管理的内在联系及其运动和发展的规律性，以便增强我们实现企业管理由旧模式向新模式转换的自觉性，促使我国企业管理尽快转到更高的水平上，推动四化建设顺利发展。当然，从理论和实践的结合上解决这一课题，是一项很艰巨的任务，它需要我国广大的企业管理的实际工作者和理论工

作者的共同努力。此书谨将我们初步探讨的研究报告汇集于此，献给广大读者，起一个抛砖引玉的作用。由于我们的水平有限，调研时间又很短促，难免有不妥之处，希望读者批评指正。

中国人民大学企业管理调研组

1986年4月

序

去年，国家经济委员会为起草关于加强工业企业管理文件的需要，请中国人民大学工业经济系作了两个月的调查研究，提出了“关于中国社会主义企业管理的理论模式”的初步意见。这个意见立即受到有关方面领导同志的重视，引起许多理论工作者和实际工作者的广泛注意和巨大兴趣。

今年1月初，工经系根据国家经委和国家体改委的要求，在北京召开了企业管理学术讨论会，专门就此问题进行深入研究。我在会上听了李占祥等同志的汇报，并讲了话。讨论会开得很成功，发表的论文不少颇有见地之作，对于探索适应有计划的商品经济客观要求的企业管理新模式作出了贡献。讨论会上大家都认为，研究“中国社会主义企业及其管理的理论模式”具有重大的理论意义和实践意义，是一个巨大的工程，不可能一次完成，应该继续研究下去。

会后，又根据讨论的意见，由作者对论文作了一些修改，现以《企业管理新模式初探》为书名出版。除了两篇总报告和两篇综合报告冠于卷首外，其余二十多篇专题报告分列为五个部分，这本书就显得问题更集中，论述更系统了。

我衷心祝贺这本书的出版，同时，也想借此机会对这项研究工作再讲点意见。第一，继续解放思想，大胆探索。对别人的研究成果和实践经验，我们要尊重，有的还要有选择地、批判地继承，更要在调查我国实际情况和总结自己经验的基础上大胆地探索创新。即不囿于别人的观点，把继承和创新结合起来，而标立自己新的意境，这样才能有新的成就。第二，坚持实事求是，不拘一格。客观事物是复杂的，它的复杂的内在联系和外部联系以

及复杂的运动形式，都要求我们必须从客观实际出发，观察事物和解决问题。当前，我国经济体制改革正在进行，企业管理的模式正在探索，各种不同的见解应运而生，百家争鸣的可喜局面正在出现。我们应该举起双手来欢迎它。百家争鸣，千帆竞发，见智见仁，各有千秋，正是我们博采众长的黄金季节，预示着硕果丰收已经在望了。

这本书的出版标志着我们的工作已经有了一个良好的开端，今后更大的任务摆在我们面前，需要团结更多的有志之士，付出更多的辛勤劳动，共同努力去完成它。我希望这一课题在各方面支持下，大家继续进行深入的调查研究和广泛的信息交流，继续举办一些学术会议，进一步探讨研究，使这项工作不断发展，不断前进。

袁宝华

1986.9.20.

目 录

序.....袁宝华 (1)

• 总 报 告 •

“七五”期间适合有计划的商品经济客观要求的企业管理理论模式.....李占祥 徐 永 解培才 (3)
探讨企业管理理论模式的必要性和思路.....解培才 (25)

• 综 合 报 告 •

关于“七五”期间符合有计划商品经济理论要求的中国社会主义工业企业管理改革目标模式的探索
.....李长盛 栾岳山 邓 旭
黄 翔 章雨芹 罗 升 (35)
进一步搞活企业是“七五”期间企业管理的根本任务
.....沈炳熙 王年华 王 伟
马 卫 轩景林 李君丽 (68)

• 专 题 报 告 •

第一部分 寻求建立具有中国特色的企业管理目标模式
试论企业的生命机制.....王 阳 (93)

有计划商品经济条件下企业管理模式研究

- 谢学良 (121)
- 国外工业企业管理模式比较之初探..... 容和平 (135)
- 中国企业管理模式的二维构想..... 郑 林 (141)
- 浅谈企业活力的内涵与标志..... 邓 旭 (150)

第二部分 正确处理国家与企业、企业与环境的关系， 使企业真正成为相对独立的社会主义商品 生产者和经营者

公司的企业性质及其在经济发展和体制改革中

- 的作用..... 邓荣霖 (155)
- 体现所有权和经营权分离的有效形式..... 杨荫环 (181)
- 租赁经营与企业管理改革..... 司 岩 (188)
- 依靠企业自我增殖实现经济良性循环..... 张建文 (194)
- 让企业在国家宏观控制下自我积累、自我改造、
自我发展..... 赵 坚 (214)
- 压力与扶植..... 容和平 (234)
- 企业合理留利水平的探讨及其实现条件..... 樊 明 (239)
- 试论我国股份制度的推行..... 樊 明 (245)

第三部分 正确处理企业与职工的关系，调动职工的 社会主义积极性

- 论职工在企业中的主人翁地位..... 徐 昶 (256)
- 努力探索企业管理改革中思想政治工作的新
路子..... 陈唯婴 (267)
- 增强企业内向力，调动职工积极性..... 张 进 (278)
- 正确处理企业内部分配关系，保证企业管理
整体目标的实现..... 王 伟 (289)
- 奖金合理水平的探讨..... 樊 明 (303)

第四部分 适应有计划商品经济的要求，建立现代化的 企业经营管理体系

我国企业领导体制改革目标模式的基本构想

..... 高 闻 (307)

运用马克思的商品供求理论指导社会主义工

业企业经营..... 刘忠民 (325)

试论企业经营战略..... 沈炳熙 (335)

第五部分 眼睛向内、挖潜改造、提高企业素质

改进和加强企业管理初探..... 尹继东 (342)

试论“七五”期间工业企业的技术改造..... 刘 实 (355)

“七五”期间企业管理目标模式中的技术因

素分析..... 卢东斌 (392)

• 附 录 •

中国人民大学企业管理学术讨论会纪要（摘录）

..... (405)

总 报 告

“七五”期间适合有计划的商品经济 客观要求的企业管理理论模式

李占祥 徐 昶 解培才

“六五”期间企业管理经过整顿，“七五”期间怎么搞？我们认为在企业管理指导工作中，应当提出企业管理模式问题，这样才能从总体上指明企业管理前进的方向。本文拟从理论上对这一问题进行初步探讨，也就是说本文提出的是企业管理理论模式。

企业管理同生产力、生产关系、上层建筑都有密切关系。世界上各个国家的企业管理，既有相通之处，又具有各自特点，都有适应其国情的模式。我国解放以来三十多年的企业管理，客观上也存在着反映我国生产力、生产关系、上层建筑发展变化的一定模式。只是由于长期以来，我们未能自觉地用科学方法去总结它，从理论上去概括它，因而影响着对我国社会主义企业管理特点及内在的客观规律性的认识，从而影响着企业管理的水平。因此，从理论上探讨具有中国特色的社会主义企业管理模式，具有重要的实践意义和理论意义。

在进行理论模式研究时，我们坚持以下两条原则：

（1）以中国国情作为研究的出发点和立足点。这就是说要认真总结和吸取我国企业管理正反两方面的历史经验，从改革的实际出发，即从有计划商品经济的环境出发，特别是要从“七五”期间外部环境出发进行研究，同时也借鉴外国的有益经验。

(2) 以马克思主义的理论为指导。特别要以马克思主义的管理二重性理论,上层建筑要适应经济基础、生产关系要适应生产力性质的理论,关于正确处理人民内部矛盾的理论及建立在公有制基础上的有计划商品经济的理论,来研究企业管理的内在规律。

一、历史的启示

三十多年来,我国企业管理既然事实上存在着一定的模式,那么,历史的经验对于从理论上探讨我国企业管理模式有哪些启示呢?

(一) 企业管理模式同企业社会化大生产的状况密切相关。

“一五”期间,我们吸取苏联企业管理经验,建立起来的适应当时我国企业社会化大生产状况的各项专业管理制度、方法、管理基础工作,以及生产行政的集中统一指挥系统和组织结构等,对推动生产发展,发挥了重要作用。

在1958年开始的三年“大跃进”期间,由于企业管理指导思想上的“左”倾错误,不是适应生产力发展的要求,按照客观规律,改进和提高已经建立起来的各项专业管理和基础工作、生产技术责任制等,而是不加分析地对科学管理进行一概否定,从而造成了企业管理的混乱和生产上的损失。

1960年,党中央决定对国民经济实行调整、巩固、充实、提高的方针。在企业管理方面,中央制定了《国营工业企业工作条例》(草案),即“工业七十条”。由于“工业七十条”的贯彻执行,整顿了企业管理,我国企业管理又逐步恢复,并重新建立了一套适应社会化大生产要求的科学管理制度,使企业管理又逐步走上了健康发展的道路。

由于“文化大革命”,企业管理遭到了破坏,“文化大革命”以后,我们不得不再一次对企业管理进行恢复整顿。

我国企业管理历史上经历的上述“三上两下”过程告诉我们，企业管理同社会化大生产密切相关，没有适应社会化大生产客观要求的科学管理，就没有企业生产发展。企业管理模式必须体现社会化大生产的客观规律的要求，必须正确处理生产力合理组织中的各种关系，要弄清楚企业生产性质、生产技术、生产类型等因素对管理的影响。

（二）企业管理模式同特定的经济形态和与其相适应的国家经济体制密切相关。

任何国家的企业管理，都受其经济形态的制约，都是在其一定的经济体制下进行的。

在我国过去产品经济形态下，基本上实行的是行政指令型的集中计划经济体制，国家对企业的管理，以直接控制为主，实行平均主义的分配制度，政企不分，条块分割，主要是按照纵向隶属关系运用行政手段集中决策和调节。国家行政机构直接经营企业，企业实际上是行政机构的附属物，是个单纯的生产单位。因此，企业管理主要属于单纯生产型。

近几年来，在生产资料公有制基础上实行了有计划的商品经济。从行政指令型的计划经济体制逐步转向计划与市场结合型的充满生机和活力的经济体制。国家对企业的管理以增强企业活力为中心，实行间接控制为主，政企职责分开，所有权同经营权适当分开，主要运用经济手段和法律手段，并采取必要的行政手段来控制 and 调节经济运行，使企业真正成为相对独立的、自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者。在这一背景下，我国企业管理模式，必然发生重大转变，必须体现有计划的商品经济及其相应的经济体制的要求。

（三）企业管理模式同党的方针政策密切相关。

在我国企业管理历史上，凡是有关企业管理的一些重要思想、理论、原则、领导体制、任务目标，往往包含在党的有关路

线、方针政策中，甚至有明确的规定。这是党对企业领导作用的一种体现，也是中国社会主义企业管理的一个特点。

我国企业管理模式同党的路线、方针、政策密切相关，它既影响着企业外部的政治、经济和社会环境，又对解决企业内部的各种关系，调动职工的积极性，发生直接的作用。此外，它还直接决定着企业管理的思想、理论、管理原则、领导体制等重大问题。

（四）企业管理模式与民族文化传统、党的传统密切相关。

我国是一个有几千年历史的文明国家，有自己的民族文化传统。中国共产党成立六十多年来，在领导人民长期的革命斗争和社会主义建设的实践中，又形成了党的优良传统，它给民族文化传统注入了新的成分、新的因素。历史证明，一个国家的民族文化传统，总是在企业管理模式中打上自己的印记，影响着企业管理的特色。因此，我们在探讨企业管理模式中应当把民族的和党的优良传统与现代科学管理结合起来，形成具有中国特色的企业管理模式。

以上历史启示对研究“七五”期间适合有计划的商品经济客观要求的企业管理理论模式，具有重大指导意义。但是新模式的研究还必须考虑新的环境特点。

二、“七五”期间企业的外部环境

党的十一届三中全会以来，按照建设具有中国特色的社会主义的总要求和对内搞活经济、对外实行开放的总方针，进行了一系列改革，使我国经济发生了巨大而深刻的变化，开始进入了建国以来经济发展生机最旺盛的新时期，国民经济开始出现持续、稳定、协调发展的新局面。这为企业今后的发展创造了非常有利的环境。“七五”期间是全面改革我国政治、经济、科技、教育等体制的关键时期，将基本上奠定有中国特色的、充满生机和活力

的社会主义经济体制的基础。这会使企业的外部环境向着有利于企业发展的方向发生更大的变化。

根据《中共中央关于经济体制改革的决定》（以下简称《决定》）和《中共中央关于制定国民经济和社会发展第七个五年计划的建议》（以下简称《建议》），我们认为“七五”期间企业所面临的外部环境将是一种确定中存有不确定的环境。

（一）外部环境的确定性因素。

这里所讲的确定，是指改革将坚定不移地进行，而且要放在首位；是指改革的指导理论、目标、政策方向和重大措施步骤是确定的。这一切，在《决定》和《建议》中已经作出了明确的规定。在我国经济领域中将进行如下三种相互联系、相互制约的模式的改革是确定不移的，不容置疑的。

1.具体经济形态模型的改革。建国以来，尤其是在生产资料所有制的社会主义改造基本完成以后，我国的具体经济形态模型的特点是：以全民所有制和集体所有制为内容的单一公有制；有计划的产品经济；几乎与外界隔绝的封闭式经济。这种具体经济形态模型，不利于社会主义制度优越性的发挥，使本来应该生机勃勃的社会主义经济在很大程度上失去活力。《决定》和《建议》明确规定要改革这种模型，实行新的具体经济形态模型。这种新的具体经济形态模型有以下特点：以公有制为主体的多种经济形式；有计划的商品经济；对外开放式的经济。在我国进行这种具体经济形态模型的改革是确定不移的。

2.经济发展模型的改革。过去我们实行的经济发展模型是以高速增长为主要目标，以外延发展为主导方式和积累率过高及重工业比重过大的不平衡发展的模型。由于这种经济发展模型会使我国经济畸型发展、大起大落，因而决定放弃这种模型，实行一种新的经济发展模型。这种新的经济发展模型是在提高经济效益的前提下，以提高和满足人民需要为目的、积累消费比例的适度