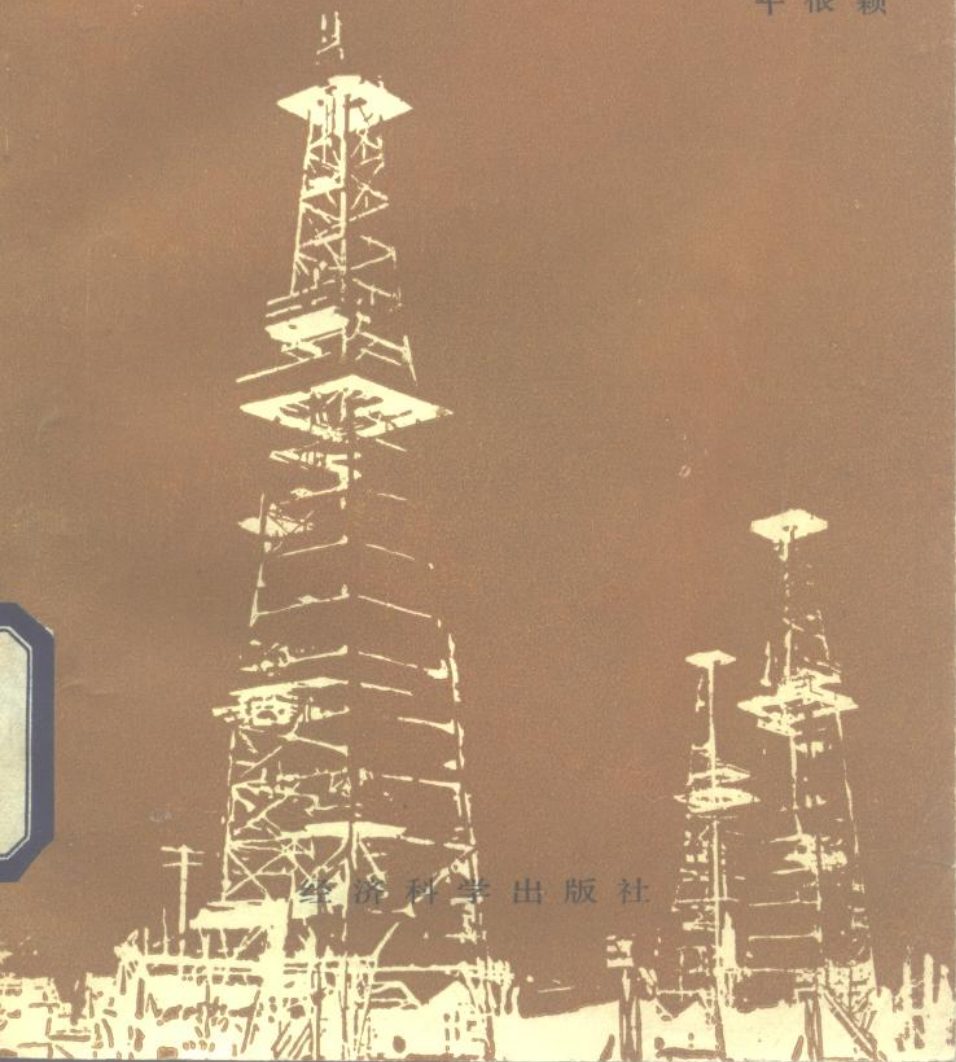


工业企业素质

牛根颖



经济科学出版社

工业企业素质

牛根颖

经济科学出版社

一九八五年·北京

封面设计：马晓光

责任编辑：龚 援

责任校对：李可钦

工业企业素质

牛根颖

经济科学出版社出版 新华书店北京发行所发行
文物出版社印刷厂印刷

787×1092 毫米 32 开 5 印张 100000 字

1985年6月第一版 1985年6月第一次印刷

印数：00001—22000册

统一书号：4312·88 定价：0.85元

前 言

工业企业是我国生产、建设和商品流通的主要的直接承担者，是社会生产力发展和经济技术进步的主导力量。城市工业企业提供的利润和税收，占全国财政收入的80%以上。城市企业生产和经营的积极性、主动性、创造性能否充分发挥，八千多万职工的积极性、主动性和创造性能否充分发挥，就是说城市企业是否具有强大的活力，对于我国经济的全局和国家财政经济状况的根本好转，对于党的十二大提出的到本世纪末工农业年总产值翻两番的奋斗目标的实现，是一个关键问题。在这种情况下，提高工业企业的素质，具有紧迫的现实意义和长远的战略意义。

为促进提高企业素质这一工作向前发展，作者从企业面临的历史性转变出发，从企业素质与经济效益的关系、企业的基本素质、企业领导体制的素质、企业职工队伍的素质、企业技术素质、企业经营素质以及企业的经营环境等不同的侧面，分析了企业素质的现状。在此基础上，依据理论与实践相结合的指导思想，探索了提高工业企业素质的途径，以期能对企业主管部门、企业管理实际工作者如何办好工业企业有所帮助。

目 录

第一章 我国工业企业面临的历史性转变	1
第一节 我国市场的新变化	2
第二节 经济杠杆对企业管理的新要求	6
第三节 新的分配方式对企业的考验	10
第四节 新技术革命的挑战	13
第五节 新的经营方式的挑战	17
第二章 企业素质与经济效益	21
第一节 工业企业素质的基本内容	21
第二节 提高经济效益是改善企业素质的出发点与归宿	25
第三节 改善企业素质是提高经济效益的必由之路	27
第三章 加强企业管理的基础工作, 改善企业 基本素质	29
第一节 企业基本素质的主要内容	29
第二节 改善企业的基本素质是企业赖以生存和 求得发展的基本前提	30
第三节 改善企业的基本素质必须加强企业管理的 基础工作	31
第四节 我国工业企业基础工作现状的初步分析	34
第五节 改善企业基本素质的若干途径	37
第四章 努力改善企业领导体制的素质	40
第一节 企业领导体制素质的主要内容	40
第二节 对我国工业企业领导体制素质现状的初步分析	43

第三节	提高企业领导体制素质的若干途径·····	47
第五章	努力提高职工队伍的素质·····	58
第一节	职工队伍素质的主要内容·····	58
第二节	对我国工业企业职工队伍素质现状的初步分析·····	61
第三节	提高职工队伍素质的若干途径·····	66
第六章	努力提高企业的技术素质·····	72
第一节	工业企业技术素质的主要内容·····	73
第二节	对我国工业企业技术素质现状的初步分析·····	74
第三节	提高企业技术素质的若干途径·····	76
第七章	努力提高企业的经营素质·····	85
第一节	工业企业经营素质的主要内容·····	85
第二节	对我国工业企业经营素质现状的初步分析·····	87
第三节	提高企业经营素质的若干途径·····	94
第八章	努力改善企业的外部条件·····	99
第一节	正确地估计、确定我国工业企业的社会性质， 及其在社会经济中的地位与作用·····	100
第二节	正确认识市场的作用及其与企业的相互关系·····	106
第三节	建立统一性与灵活性相结合的工业计划体制·····	117
第四节	发挥中心城市的作用，提高工业企业的素质·····	132
第五节	制定行业规划，加强行业管理·····	139

第一章 我国工业企业面临的历史性转变

长期以来，由于政企职责不分，条块分割，国家对企业统得过多过死，忽视商品生产、价值规律和市场的作用，分配中平均主义严重。企业缺乏应有的自主权，企业吃国家“大锅饭”、职工吃企业“大锅饭”的局面，严重压抑了企业和广大职工群众的积极性、主动性和创造性，不利于企业的发展。

为了实现全党工作重点向经济建设方面的转移，开创社会主义现代化建设的新局面，党的十一届三中全会决定改革原有的经济体制。在党中央，国务院的领导下，我国各项改革获得了广泛深入的发展。在总结我国社会主义建设正反两方面的经验，特别是十一届三中全会以来城乡经济体制改革的经验的基础上，党的十二届三中全会决定加快以城市为重点的整个经济体制改革的步伐，并规定了改革的方向、性质、任务和各项基本方针政策。

党的十二届三中全会通过的《中共中央关于经济体制改革的决定》指出，增强企业活力是经济体制改革的中心环节。企业将由行政机构的附属物变为相对独立的经济实体，成为自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者，拥有自我改造和自我发展的能力，成为具有一定权利和义务的法

人。

随着经济体制改革的深入，企业面临着历史性的重大转变。如何适应这一变化，以新的经营思想、新的经营方式和手段，使企业充满活力和取得良好的经济效益。这是每一个企业都面临的重大课题。

第一节 我国市场的新变化

长期以来，我国商品经济很不发达。在认识上长期把商品经济等同于资本主义，排斥价值规律和市场的作用，结果商品品种越来越少，各种票证越搞越多，市场越来越狭小，不仅限制了消费，而且妨碍了生产。

实践证明，商品经济的充分发展，是社会经济发展的不可逾越的阶段，是实现我国经济现代化的必要条件。近几年来，打破了计划由国家统一下达，产品统购包销、财政统收统支的局面，企业的生产与销售采取了直接相衔接的形式，发挥了市场的作用。市场对企业的的作用变得日益重要了，成为影响企业生存与发展的重要因素。

市场，从空间上来讲是供求双方从事商品交换的场所；从时间上来讲，它不仅直接影响着供求双方当事人的眼前利益，而且影响着他们的长远利益，同时也影响着整个社会再生产周转、循环的全过程；从一般原理上来讲，它是社会商品交换关系的总和。市场对每一个商品生产者都提供了一个销售其商品的均等的机会，并根据其满足社会需要的程度给予奖励或惩罚，进而决定取舍，决定其生存与繁荣发展的命运。市场的这种作用，对于社会主义的企业来讲也不例外，

凡能不断满足市场需求的就兴旺、就发展。反之，就会出现产品滞销、资金困难，经营亏损的不利局面。企业只有在不断适应市场的变化中，才能求得生存，求得发展。

党的十一届三中全会以来，我国的市场发生了深刻的变化：

第一，由于实行了对内搞活的经济政策，商品流通的渠道增加了，环节减少了。不仅有国营商业和集体商业、合作社，而且各种形式的贸易货栈，工农商联合企业也应运而生。我国的市场呈现出建国以来少有的繁荣兴旺的景象。

第二，从事商品经营者的队伍成分发生了很大的变化。除了居领导地位的全民所有制商业以外，还有全民所有的和集体的工业企业、个体经济等成分。根据国家统计局《关于1982年国民经济和社会发展计划执行结果的公报》，在社会商品零售总额中各种经济形式所占比重，全民所有制单位由上年的80%下降到76.6%，集体所有制单位由上年的14.5%上升到16.1%，个体商业由上年的1.6%上升到2.9%，农民直接对非农业居民零售由上年的3.8%上升到4.3%。工业企业面临着与全民所有制商业、其他企业、集体商业、个体商业的竞争，还面临着乡镇企业日益增长的压力。

第三，对外开放使国际市场对国内市场发生了一定的影响。一方面，由于进口数量的增加，尤其是汽车、家用电器、电子、化工等行业在引进先进技术的同时，对国内生产同类产品的企业发生了强大的冲击，产生了相当大的压力，使之处于极为困难的境地。另一方面，由于长期游离于世界市场之外，不了解行情，不熟习经营业务，经济信息和市场信息不灵、不全、不准，我国企业产品出口也遇到相当多的

困难。如何尽快地掌握世界市场的行情、信息，尽快地掌握经营的战略、策略、经验，了解市场、占领市场、开拓市场，是企业面临的重大课题。

第四，由于执行经济调整政策取得了初步的成效，化纤、卷烟、自行车、电风扇、手表、缝纫机、半导体收音机等出现了不同程度的积压，表明轻工市场的某些产品开始出现买方市场，这给不少企业带来了直接的损失和新的压力。

第五，农村市场在深度与广度上获得了空前的发展。由于在农村推行和完善联产承包责任制，进一步调动了广大农民的生产积极性，加之前几年提高了农副产品的收购价格，实行超额征购加价，农民的收入有了很大的提高。1982年农业总产值达2,785亿元，其中农村大队和生产队办的工业产值达304亿元。据28个省、市、自治区所属589个县的22,775户农民家庭收支抽样调查，全年平均每人纯收入为270元，扣除不可比因素后，比上年增长15.2%。这固然给工业企业提供了一个大好的机会，但由于企业对市场长期缺乏了解，尤其是忽视对农村市场的了解，所以，农村市场对企业来讲，至今仍是一个很大的未知数，虽然提供了机会，却不能很好的利用。

此外，随着党的农村政策的贯彻执行，农村乡镇企业获得了很快的发展。就全国来讲，它已成为整个国民经济中的一支重要力量。根据农牧渔业部对28个省、市、自治区（缺西藏）统计，1983年乡镇工业总产值达757亿元，比1982年增加17%，占全国工业总产值的12%，相当于1957年全国工业总产值。1983年乡镇工业生产的原煤产量占全国总产量的

23%，水泥产量占14%，磷肥产量占50%以上，砖瓦灰砂石和中小农具产量分别占75%。在轻工和外贸市场上，乡镇企业的作用也显露头角。早在1980年，乡镇工业的产值就已达到全国轻工业产值的10%；同时，为外贸出口提供了22.7亿元产品。

由于农业科学技术进步和农业机械化的发展，以及农村人口的自然增长，农村中出现了多余的劳动力。他们多数“离土不离乡”（向小城镇汇集）或“离土不背井”（向边远地区输出劳务，大多从事开发和建设以及经济、技术合作等项目），加入到乡镇企业中来。江苏省乡镇工业的职工总数达490万人，接近全省城镇户口的工业职工总数。这些人或者就地发展工、副业，或者与边远地区、城镇挂钩搞劳务输出。到1983年底，江苏省农村人口向小城镇汇集的有395万人，有组织定期外出的劳动力约有50万人。

总之，乡镇工业已经成为全民所有制工业企业的重要补充力量。从长远发展趋势来看，农村市场上存在着一股不容忽视的越来越具有挑战性的竞争力量。

可见，党的十一届三中全会以来，我国市场发生了巨大的变化，它使企业面临着尽快实现“转轨”、“变型”的困难转折，要求企业把所有的活动转到以经济效益为中心的轨道上来，变单纯生产型管理为生产经营型管理。这个市场，一方面，为企业开拓了一个任其纵横奔驰、施展才干的广阔天地，使企业在经营的范围、经营的内容、横向与纵向的联系等方面具有了无限延伸的可能性；另一方面，这个天地却不是平坦的大道，而是荆棘丛生的坎坷之途。市场信息数量浩繁、瞬息万变，因而对企业的决策能力提出了更高的要求。

求，并使企业的生存能力随时经受着考验。

第二节 经济杠杆对企业管理的新要求

经济杠杆是我们保持生产协调发展，正确处理和调整国家、企业、集体、劳动者个人之间的经济关系的重要手段。发挥经济杠杆的作用，也是我们克服行政手段的某些弊病，按经济规律办事、促进经济繁荣的重要措施。党的十一届三中全会以来，我们注意发挥经济杠杆的作用，取得了初步的成效。但是如何运用经济杠杆，以及经济杠杆将对企业的经营活动发生什么样的影响，对习惯于单纯生产型管理的企业来说是一件十分生疏，十分困难的事情。面对经济杠杆的促进、抑制、指导作用，企业如何求得生存，如何求得更好的经济效益，则是一个重大的课题，需要引起高度的重视。

（一）价格杠杆。

最近几年来，利用价格杠杆的刺激作用，采取了许多措施。1980年较大幅度地调整了农产品的价格，而后又相继提高了生铁、木材、原煤等原材料的价格；对能源消耗实行超定额加价供应的政策；降低了化纤、手表、半导体收音机等部分产品的价格；实行计划价格、自由价格、固定价格、浮动价格、议价等各种形式共存的价格体系。

实行新的价格体系，有利于国家压缩长线、增产短线，协调经济发展的比例。对企业则直接影响其实现的利润，影响其成本，影响其利润所得，影响职工的切身利益，影响企业的经济效益。如何适应价格杠杆的变动来决断企业的经营战略与策略，是企业必须做出回答的重要问题。

我国原材料工业的产品价格比较低，这不利于工业生产的发 展。我国能源价格与国际市场价格相比差距很大 我国原油、天然气、煤炭价格分别为国际市场价格的13%、16%和17%。煤炭价格与价值背离幅度过大且旷日持久。由于老矿井不断延伸、掘进量增加，为满足新的保健和安全的要求以及环境保护、复旧的费用越来越大，新建矿井的成本成倍提高。全国统配煤矿吨煤生产成本，1958年为9.47元，1982年提高到21.97元。而煤价虽经三次调整，才提高到20.6元。由于煤炭价格低，煤炭工业的资金利润率远远低于其他行业。如冶金为8.1%，电力为16%，石油为63.5%，化工为25.6%，机械为4.9%，煤炭部门则亏损5.5%。根据历史资料，我国煤炭价格大约每五年就需要向上调整一次。调整的幅度，最低的10%，最高的30%以上。

煤炭价格上升的趋势在苏联表现得也比较明显，1963年提高30%，1967年提高78%，1974年提高3%。根据1979年公布的经济改革方案，1982年应提高42%。

我国某些地区，由于自然条件的恶化，矿产品价格也存在上升的趋势。

我国铁矿产品价格(60%铁精粉)调整的情况

年 代	相距时间(年)	价格上升幅度(%)
1953—1958年	5	14.29
1958—1966年	8	14.63
1966—1976年	10	21.32
1976—1980年	4	31.6

此外，以农副产品为原料的加工工业受价格浮动的影响也是很大的。福建省，1982年工业生产中依靠农副产品为原料的约占68%。以某糖厂为例，“文革”前吨糖成本为350元，前几年达500元，1983年达700元。该厂实现利润1977年为700万元，1981年为400万元，1982年为170万元，1983年榨季仅为23万元。可见价格因素影响之大。

浙江省，至1983年使用的煤炭共有六种价格：统配煤61元/吨，协作煤82元/吨，集资煤86元/吨，经济煤88元/吨，议价煤100元/吨，出口转内销煤155—160元/吨。由于1983年一季度统配煤加收2元维简费，协作煤加价21元。此外，加之涤棉布降价，造成全省利润下降达1,100万元。

可见，价格杠杆对企业的挑战是多方面的，挑战之一，是企业如何了解本单位所生产的产品价格变动的趋势；挑战之二是，如何确定本企业的价格水平及合理的产品结构；挑战之三是，如何应付原材料价格上涨的趋势，在原材料上涨的情况下保持经济效益的稳定和增长。

（二）信贷杠杆。

为了刺激、督促企业加快资金周转，提高资金利用率，从1983年7月1日起，国务院决定工业企业的流动资金改由银行全额信贷。银行决定实行超定额贷款加息和“浮动利率”的办法。在上下浮动不超过20%的幅度内，对超额完成国家规定的加速资金周转指标的，降低贷款利率，少支的利息全部留给企业；完不成的，提高贷款利率，多支的利息从企业留用的利润中开支。

发挥信贷杠杆的作用，将加强企业的经济责任，加强银行的监督作用。实行超定额贷款加息和浮动利率，把企业使用

资金的经济效益与职工的利润挂钩，这就使企业不仅可以享受充分利用资金而带来的经济效益，而且要承担由于资金应用、管理不善而带来的损失。这就要求企业认真研究生财、聚财、用财之道，要求企业加速资金周转、提高资金利用率，研究资金的时间价值以应付信贷杠杆所带来的压力。

（三）税收杠杆。

税收是国家凭借政治强力，按法律规定对经济单位和个人无偿征收的实物或货币。国家通过税种、税目、税率调节经济组织和个人的收入，调节企业和社会的生产与消费。税收是调节国家与企业、劳动者个人之间的分配关系，保证国民经济协调发展的重要经济杠杆。

自1983年7月1日起，国务院决定对全国工业企业实行第一步利改税。但这是不完善的，没有解决税利并存的矛盾，不能充分发挥税收的作用，也没有缓解由于价格不合理对企业留利的影响。因此，又决定从1984年10月1日起，由利改税第一步的税利并存，逐步过渡到完全的以税代利的办法。这样做就是把全民所有制企业上缴利润改为按国家规定的税种及税率缴纳税金，税后利润完全归企业支配，逐步把国家与企业的分配关系通过税收形式固定下来。

实行税收政策，由于税率具有相对的稳定性，由于企业对国家负有依法纳税的义务，并要承担“自负盈亏”的责任，所以企业要承担各种风险。这对企业不能不是一个严重的考验。

实行税收政策，改变了过去统收统支的办法，从而加重了企业的责任。企业固然可以从增加收入的总量中获得更多的税后收入，但也要承担由于经营不善而造成的经济损失。

企业要有所发展，职工的物质利益要有所增加，就必须尽快学会根据税种、税目、税率的变化制定自己的经营战略和经营策略的本领；必须改变过去单纯生产型的经营方式，学会适应税收政策变化的生产经营型的经营方式。这对于三十年来弃税收杠杆于不顾的企业来说。无疑是一件十分生疏、十分困难的工作。

第三节 新的分配方式对企业的考验

经济管理体制改革的重要目标之一，就是要改变企业吃国家“大锅饭”，职工吃企业“大锅饭”的平均主义分配方式，代之以真正贯彻按劳分配原则、社会主义物质利益原则、奖勤罚懒的分配方式。这几年恢复了奖金制度，逐步提高人们的工资水平，对企业实行利润留成、企业基金、超额利润分成、自负盈亏和利改税等制度。过去企业盈利向上交、花钱向上要、亏损上级补，企业对资金利用没什么权利，对资金利用效益不负什么责任，限制了企业的积极性。在企业内部，受小生产的传统观念影响，实行的是平均主义“大锅饭”的一套做法。在分配上，职工贡献大小一个样，干好干坏一个样，影响了职工的生产积极性，现在有必要加强经济核算，实行严格的经济责任制。无论从内部来看，还是从外部来看，企业都面临着新的分配方式，遇到了如何适应它的要求的挑战。

（一）企业要实行自主经营、自负盈亏，不能再靠减少上缴利润的办法过日子了。

过去无论是管理不善，还是客观原因造成利润下降以至于亏损时，企业都照例减少上缴的利润，由国家承担经济损失，而企业照常过其太平日子。实行自负盈亏、完全的税收之后，无论盈亏企业都要按照税种、税率纳税，自己承担因管理不善造成的损失。如何使企业免遭经济损失，逐步提高积累和企业职工的工资水平，并且使企业在激烈的竞争中站稳脚跟和求得发展，是企业面临的急迫任务。

（二）要逐步增加工人工资、改善福利待遇，企业负担日益加重。

我国1982年年末全国职工人数达11,281万人，比1981年增加341万人。职工工资总额为882亿元，比1981年增长7.6%，其中奖金和计件超额工资共达109亿元，比1981年增长19.8%。全国职工平均每年货币工资为798元，比1981年增长3.4%。职工工资的不断增长势必加重企业的负担，势必与企业降低成本、增加积累，增加财政上缴发生尖锐的矛盾。应当看到，从社会主义生产目的来看，职工的工资和福利今后还将逐步提高。在这种情况下矛盾不是趋向缓和，企业需要尽快地拿出对策良药。

（三）企业要依靠自己的力量求得自身的发展。

生产是消费的源泉，要提高职工的工资水平和福利，要增加财政上缴，发展企业自身是基本的前提。但是，不少企业，尤其是老企业和若干中小企业、集体所有制企业，设备陈旧、技术水平低、耗能大、成本高，急待技术改造和设备更新。为适应市场不断变化的要求，企业的产品也要加速更新换代、增加品种。在实行税收、自负盈亏的情况下，在资金严重短缺的情况下，如何克服增加工资、增加财政上缴、