

完
善
與
發
展

内 容 提 要

本书是继《改革与振兴》后的又一本论文集。它立足本市,面向企业,从深化改革、完善措施、加强思想政治工作、推动经济发展等方面,进行了比较深刻的论述。

本书所选的论文,观点鲜明,材料翔实,多有创见,适合广大企业领导干部、职工和有志于研究地方经济的同志阅读。

《淮阴大浪潮》丛书编辑委员会

顾问	黄冰	姜立宽	张步甲
编委会主任	唐正		
副主任	周成华	张茂欣	王桂田 缪品章
主编	周葆华		
执行编辑	王琦	周正荣	周化亮 谈晓明

目 录

在调整中稳定 在稳定中发展.....	伏 虎 (1)
管理在工业生产中的地位和作用	
——企业管理和经济效益的关系.....	唐维科 (7)
完善内部分配机制 消除企业分配不公.....	张德新 (20)
关于充分发挥厂内银行职能作用的探讨.....	周葆华 (29)
跻身国际市场 发展外向型经济.....	孙之本 (37)
洋河美酒厂为何常盛不衰?	张家华 (43)
经济效益来自对科学技术的开发.....	马文聪 (47)
对广告的真实性、艺术性探讨.....	周化亮 (53)
加强网点建设 拓宽农机市场	
——试论县级农机公司的主渠道作用.....	刘庆善 (56)
密切国合关系 扩大工业品下乡.....	耿 健 陈广金 (63)
沐阳县劳动就业中的问题和对策.....	赵军连 (68)
强化管理 加强农机化建设步伐.....	冯兆富 周化亮 (74)
开展双增双节 努力增加效益.....	刘宝龙 蔡庆华 (78)
浅谈基层专业银行怎样支持外向型经济.....	朱宝树 (82)
积极清理企业资金债务 缓解企业资金供求矛盾.....	
.....	王以武 (89)
正确理解中央决策 抓住机遇求得新发展.....	孙柱扬 (94)
增强应变能力 在困境中求得发展.....	张 军 (100)
当好需求向导 培养企业精神.....	楚维光 (104)
粮食企业工商合一初探.....	陈厚余 (108)

实行目标成本管理是降低煤炭成本的有效途径·····	朱申宝(112)
把思想政治工作贯穿于安全生产全过程·····	张永成(116)
涟水县工业经济发展战略构想·····	张 伦(123)
依靠一主多副 企业走上新路·····	张福泉(129)
试论“科技兴涟”发展战略	
——工业的现状与发展之思考·····	薛才生 朱锦富(132)
企业内部管理的关键是人的管理·····	徐学平(138)
对现阶段个人消费基金的分配原则再认识·····	陆岷峰(141)
关于建立县级粮食批发市场的探讨·····	吴修德 康夫林(151)
适应新的形势 搞好劳动服务	
——谈新形势下劳动服务公司的职能·····	袁庆荣(156)
谈企业的产品销售和经营策略·····	金 和(163)
市场眼镜质量情况的调查报告·····	周玉华(167)
试论企业实行经营承包后厂长(经理)与职工的关系·····	孙政文(172)
思想政治工作中的疏与导·····	王 琦(178)
怎样调动职工的劳动积极性? ·····	李 克(182)
竞争者心理初探·····	李玉九(190)
两全渗透法	
——试论企业思想政治工作新途径·····	孙士干(202)
浅析企业的经济责任制与思想政治工作·····	
·····	孟祥倪 施洪林(209)
勇揭“皇榜”的人·····	张惠春 朱其马(214)
开拓者的执着追求·····	庄 勇 孙成荣(220)
健全机制 完善承包 克服短期行为·····	周正荣(229)

对“时间价值”的重新构造·····	丁振华(234)
民主管理是实现企业振兴的重要途径·····	
·····	张旭生 武发玉(236)
企业承包实践中的存在问题及解决方法·····	缪品章(239)
充分再现时代风貌与人物丰采的新闻体裁	
——浅议散文式通讯及写作·····	谈晓明(244)
试论文学艺术手段对青工思想的作用·····	宋剑青(249)
对城镇集体企业财务管理的实践和思考·····	
·····	周志明 徐展境(256)
企业廉洁问题刍议·····	陈洪玉 陈述荣(262)

在调整中稳定 在稳定中发展

伏 虎

沭阳县乡镇工业起步较迟，一九八五年以后才有所发展。到一九八九年底，已有固定资产九千一百三十万元；从业人员近十万人；有二十七个生产门类；当年创产值四亿七千九百六十万元；实现税利二千四百五十万元；外贸收购额一千一百五十三万元。从整体上看，乡镇工业在我县的经济建设中，已占据举足轻重的地位。近来，由于受大气候的影响，乡镇工业面临着资金短缺、能源不足、原料紧张、市场疲软、成本剧增、效益下降等重重困难。全县乡镇工业企业中，承受能力较强，尚能继续发展的仅占百分之二十；能维持一般运转的占百分之五十；承受能力较差，处于关闭或半停状态的占百分之三十。面对这个现状，有些同志开始动摇了，他们怀疑发展乡镇工业的方向错了；有些同志产生畏难情绪，想顺坡下驴，偃旗息鼓；由于这些主客观方面的不利因素，致使乡镇工业再次处于不进则退的十字路口，严峻的形势要求我们迅速作出抉择。

我认为，沭阳的乡镇工业不能下马，不能倒退，必须在调整中稳定，在稳定中发展。理由是：

一、从乡镇工业的性质来看，它是商品经济的普遍规律同我国实际情况相结合的新生事物。它在我国新旧经济体制转换时期具有广泛的社会功用。它是农民脱贫致富的重要途

径，农业现代化的坚强后盾，乡镇城市化的推动力量，农村经济的重要支柱，工业经济的主要组成部分，财政收入的重要来源，出口创汇的有生力量，经济发展的加速器，具有其它经济形式不可替代的重要作用。我县有一百三十多万农业人口，有七十万农业劳动力，人均耕地只有一亩三分，劳动力过剩的情况十分突出。过分密集的人口拥塞在狭小的耕地上，必然没有出路。乡镇工业发展了，就可以消化农村过剩的劳动力，可以增加农民的收入，可以为发展农业提供积累，进而可以稳定人心、稳定社会。因而，发展乡镇工业的路子是对的、方向是正确的，是适合我县县情的。

二、从我县乡镇工业的具体情况看，绝大多数企业在治理经济环境、整顿经济秩序的形势下，在国家继续实行双轨制的情况下，是能够维持、生存和发展的。从经营特点上看，我县乡镇工业可以分为三类。第一类是劳动密集型，如机制砖瓦、花边钩织、人工刺绣、手工加工茶色玻璃等项目。这类项目的特点是技术程度低、劳动强度大、占用劳动力多，劳动力价格便宜。这类企业凭借我县劳动力充裕的特点，仍有一定的生命力。第二类是农副产品加工型，如脱水菜、禽肉加工、缫丝等项目。我们是农业县，农副产品资源丰富，为这类企业提供充足的原料，解除了这类企业的“后顾之忧”。而这类企业的产品在市场上也都是抢手货，如白长丝、脱水蔬菜等产品不仅行销国内，而且远销国外。钱集板鸭厂每年向宁、沪、苏等大城市提供十五万只板鸭，供不应求，深受当地消费者欢迎。从长远看，这类企业有较强的竞争力和发展潜力。第三类是生产尖端产品的企业，这类企业以南关液剂厂、胡集电缆厂为代表。南关液剂厂生产的

T 88水质处理剂具有国际先进水平，曾获得国际奖。这类企业只要提高管理水平，加强技术开发，提高产品层次，是有广阔发展前景的。在我县乡镇工业中，还没有与国营企业争能源、争原料的情况，没有属于现行政策规定必须关停的对象。

三、从乡镇工业在我县经济建设的地位看，已成半壁江山之势。乡镇工业固定资产已占全县工业固定资产的百分之五十。以一九八九年为例，乡镇工业产值已占全县工业总产值的百分之六十五点三，提供的税利已占全县工业税利的一半。通过创办乡镇工业实践的锻炼，一批农民企业家已成长起来，一大批农民已掌握了现代化生产的初步技术，已开始适应现代化生产的环境，商品经济观念也正在不断加强。我县乡镇工业的基础尽管还很薄弱，但它是我县干部群众多年艰苦创业的成果，是全县人民心血的结晶。在当年发展乡镇工业的气候比较适宜的时候，我们筚路蓝缕，步伐不如人家快，落在了后头。目前，在乡镇工业面临重重困难的时候，我们不能做撤退的急先锋，不能望风披靡，一哄而下。在当前复杂的形势下，我们对乡镇工业要保持冷静的头脑，要善于作出辩证分析。既要看到困难的严峻性又要看到困难的暂时性；既要看到不利因素又要看到有利因素；既要看到眼前利益又要看到长远利益；既要预测风险又要认识机遇，切忌主观片面，僵化教条，满头脑的“难”字，畏首畏尾，意志消沉，不战自溃。总而言之，我们要坚定信心，咬紧牙渡难关，既要经得起创业的考验，又要经得起守成的考验，要抱着对全县人民负责，对历史负责的态度，保住已创下的这份基业，等待时机，创造条件，寻求发展。熬过了山重水

复，必然是柳暗花明。

根据整个社会经济发展的大趋势和我县乡镇工业的实际状况，我们要摆脱困境，踏出坦途，除了审时度势，确立“在调整中求稳定，在稳定中求发展”的战略思想外，还要实施以下对策。

一、正确处理工农业关系。以往，我们的县乡干部的主要任务是抓农业，对乡镇工业几乎无人过问。后来，主攻工业的口号提出来了，大家的精力转向工业，又忽视了农业的基础作用，造成了农业的停滞徘徊。最近，中央再次强调要重视农业这个基础，要把农业生产搞上去。于是，有些同志又对乡镇工业冷淡起来。这种从一个极端走向另一个极端，忽左忽右，大起大落的做法都是没有正确理解、处理工农业关系的具体表现。其实，历史已经证明，单一的农业经济不可能民富国强，而发达的工业却能带动整个国民经济进入现代化。工农业的关系实际上是相依相存，互相促进的关系。农业是基础，工业是方向。工业上去了，可以补农，为农业提供资金和实物投入，可以推动农业技术改造，促进农业现代化。而我们现阶段的乡镇工业也离不开农业。以农产品为原料的轻纺、食品、饮料、造纸等行业所占的比重相当大。一旦削弱了农业基础，我们的乡镇工业也就难以立足了。因此，我们不能孤立地抓工业，要从长计议，统筹兼顾，打好总体战，使两者协调发展，切不可顾此失彼，时有偏废。

二、以市场为导向，对产业结构作适应性调整。过去，我们兴办乡镇工业走的是“原料——产品——市场”的路子。实践证明，这条路子不可能使乡镇工业真正地飞跃。市场调节对经济的兴衰特别是工业的消长起着明显而巨大的

杠杆作用。我们在治理整顿的新形势下，应及时转向市场经济体制的“市场——产品——原料”的新模式。即以市场需求为目的，凡市场需要的、适销对路的产品，应优先发展，并在资金、动力、服务等方面给予优惠，积极扶持。凡市场上已经饱和、适销不对路的产品，尽管我们在原料上有一定的优势，在生产上具备一定的条件，也应积极转向、开发新产品，避免盲目生产，造成积压，使企业陷入被动。对那些产品老化、销路不畅的企业，在政策上要限制其发展规模，促使其加快技术改造，根据市场信息，闯出新路。

三、合理开发地方资源，提高原材料利用率。我县的粮食、棉花、木材、家禽、花卉、黄沙、水晶等资源较为丰富，这是我们发展乡镇工业得天独厚的条件，但我们不能以为只要有了资源，就能形成经济优势。在商品经济的条件下，孤立的自然资源丰富，并不能形成经济优势，只有同先进技术、资金、市场相结合，才能变成现实的经济优势。自然资源丰富，其经济未必发达；自然资源贫乏，其经济未必落后。我们不能盲目地陶醉于资源丰富的优越感之中。要树立新的资源观，科学地、合理地开发地方资源，综合提高原材料的利用率。我县的乡镇工业大多是依赖于地方自然资源的粗加工类型，对资源多为一次性利用。我们要力求由资源型工业向非资源型工业转化，要向资源的多次利用迈进。例如，我县每年产棉近十八万担，除完成订购任务外，还有相当数量可供开发利用。我们可以通过对籽棉的轧花、纺纱、织布、印染、成衣等多次加工利用，形成条龙化生产，多次谋取加工业附加值。

四、培养高素质的乡镇工业队伍。市场、人才、资金是

决定工业企业兴衰的三要素，其中人才是关键性要素。不少企业的兴衰是与主要经营者的更迭直接相关的。有些濒于倒闭的企业，换上优秀的经营者之后，立即焕发生机。实践中，一两个人才救活一个企业的事例是很多的，我们要特别注意发现、培养、引进各类专门人才。不但要重视经营人才、设计施工人才的培养，还要重视推销人才的培养。有些企业，其产品并非国优、部优、省优，但在市场上很畅销。为什么，就是靠推销人员的才干。我县乡镇工业企业中，缺少推销人才，是一个严重的薄弱环节。特别是在当前市场疲软的情况下，我们更要重视推销队伍的建设，为他们创造条件、发挥他们的聪明才智，把我们的产品推销出去。为了建设我县高素质的乡镇工业队伍，我们要进一步解放思想，不拘一格地选拔人才，多种途径引进人才，科学地组合人才，使他们为沭阳乡镇工业的振兴尽职尽责，努力奉献。

发展乡镇工业是一项系统工程，在决策及生产经营过程中任何一个环节的疏漏，最终都将表现为经济效益的下降。本文提出的四项对策仅是针对沭阳县乡镇工业的薄弱环节和存在问题提出来的。在实践中，要注意各项对策之间的内在联系及各项对策之间的配合效应，通过全方位的努力，使我县的乡镇工业从困境中迈出新步伐，走向新的发展阶段。

（作者工作单位：中共沭阳县委员会）

管理在工业生产中的地位和作用

企业管理和经济效益的关系

唐维科

一、引言

企业管理是企业管理科学在企业生产中的应用。其任务就是对企业整个生产、技术、经营活动，进行预测和计划，组织和指挥，监督和控制，教育和鼓励，挖潜和改造创新，以促进和保证企业生产任务的完成和超额完成。马克思说：

“这是一种生产劳动，是每一种结合的生产方式中必须进行的劳动。”这种特殊的劳动活动，就是企业管理。可以说：如果没有现代工业企业的科学管理，就没有现代化生产。

下面，我将从本厂的实际出发，以事实为依据，从几个侧面来阐述管理在工业生产中的地位和作用，企业依靠什么办法挖掘潜力，怎样才能把潜在的生产力变成现实的生产力，企业的经济效益和管理究竟存在着什么样的辩证关系……

二、企业没有严格的管理，就不会有好的经济效益

清江磷肥厂从一九六五年兴建到现在，在主管机关、本厂各任领导和全厂职工的共同努力下，走过了发展、提高、停滞、再发展、再提高的漫长历程，现在已经有了相当的规模：在原有五万吨／年磷肥装置和三万吨／年硫酸装置的基础上，为了给即将上马的三万吨年固体磷酸一铵配套，从一

九八六年十月开始兴建的五万吨／年硫酸新系统，已于一九八八年九月投产，运行良好，达到了设计要求。这个厂的前途是乐观的。但是在过去的二十多年中，就有连续二十一年吃的国家补贴饭。什么原因？我认为，这个厂除了历史的，客观的因素以外，企业管理不善，是其中的重要因素。这个厂本身的发展过程，也说明了这一点。每当管理有所加强，企业就发展、进步；一旦管理混乱，企业就停滞、退步。

1、数据的启示

因沸腾炉故障，八六年停车55.47小时，八七年17.75小时，是八六年的32%；因风机故障八六年车89小时，一九八七年45.5小时，是八六年的51%；因加压泵故障，八六年车28.77小时，八七年12.65小时，是八六年的4.4%；因酸泵故障，八六年停车71.58小时，八七年6.92小时，是八六年的9.7%；因沸腾炉熄火，八六年九次，计256.18小时，八七年二次（其中一次正好发生在计划检修前夕）计21.9小时，是八六年的8.5%。同样是计划检修，八六年五次（其中被迫停修一次），计146.2小时，合60.9天，八七年四次，计651小时，合27.1天，是八六年的44.5%；同样是计划停车，八六年六次（有的也是被迫停车），计85.7小时，八七年五次，计57小时，是八六年的66.5%，以上这些停车时间累加起来，八六年2307.45小时，合96.1天，八七年1128.7小时，合47.03天，是八六年的48.9%。于是，我们看到：八六年开车率为73.66%，而八七年是87.12%，比八六年提高13.46%。还要特别指出的是，八六年七月二十八日因沸腾炉结疤熄火紧急处理后，竟连续四次点火才告成功，费时72.1小时；无独有偶，十月十八日因结疤熄火

后，竟又于二十日和二十二日，连续两次结疤熄火，费时96.5小时，而十二月份一个月内竟又四次熄火（均二次连续）费时79.3小时；而八七年却基本杜绝了上述情况的发生。还有，八六年全年非正常停车264次，最多的八月份竟停车44次，而八七年是167次，最多的一月份是25次（而且发生在厂部提出加强企业管理之前）。

有比较，才有鉴别。从上述数据及其相互比较中，使我们得到许多应有的启示。

2、生产不稳定的后果。

确切的数据，往往要比抽象的理论更有说服力。上列数据，以及我对这些数据作出的对比说明，象我厂一九八六年那样的生产，可以概括为两个字：“不稳”。至于什么原因导致这个“不稳”，我在下面还要提到。这里要说的，是生产不稳定造成什么后果？我们现在的中心任务是发展生产，人们经过多年的实践，悟到了这么一条经验，即要想搞好生产，必须努力做到“稳产、高产、安全、低耗”，并把这些和经济效益看成是一个有机的整体。其道理是不言而喻的。只有稳产，才能高产；高产是低耗的前提，安全是搞好生产的保证；而经济效益，则是一个企业生产经营好坏的综合反映。一九八六年，我厂的生产很少正常过，常常一天停车几次，生产、设备事故不断，象走钢丝绳一样，东摇西摆，这种状况，还谈什么高产，低耗？还有什么经济效益可言？

按理，这一年的形势对我厂十分有利，虽然年初由于国家发出了磷肥降价的通知，对职工情绪和厂里的工作有所影响，但企业并未停产，经济上也未受到任何损失。相反，由于国家给了补贴，反而多收入5.9万元。但是主要因为生产

不稳，开车率低，硫酸、磷肥两个产品产量都没有完成计划，分别比上年降低13%和4.2%，因而导致了各项消耗指标，车间和企管费用都大幅度上升，单是这三项就使企业少收入79.58万元，有人惋惜地说：“该抱的一个金娃娃跑掉了”。结果，这一年反而亏损58.1万元（财政补贴79万元后，才“盈利”20.9万元！）这就是生产不稳的严重后果。

3、加强企业管理，是提高经济效益的根本途径。

企业管理，伴随着工业的发展而发展，同时它又是推动和组织企业生产的有力武器。谁都知道，科学技术是生产力，都很重视，但对管理却是另外一回事了。不少人认为，搞管理是“软任务”，无须花费过多的精力，这不光是误解，简直是无知！必须认识到，要充分发挥科学技术的作用，要把科学技术这个潜在的生产力变为现实的生产力，就必须通过管理去组织和转化才能实现。可见，管理也是生产力。

现在，再让我们回过头来，看看本厂一九八六年走过的那段艰难坎坷的道路。一九八七年三月底，厂领导班子专门召开会议，进行了认真的讨论和研究，一致认为：我厂过去之所以生产上不去，经济效益差，其症结就是企业管理混乱，从而得出结论，必须加强管理，这是搞好企业生产，提高经济效益的根本途径。我们针对当时的实际情况，从最基本的管理入手，全厂动员，层层发动，很快取得了立竿见影的效果，四月份就扭转了那个严峻的被动局面，并且在此之后就一直在比较顺利和健康的道路上发展着。

三、如何加强管理？

管理也是发展的，要不断加强，特别要注意学习和应用

现代化的管理方法。但各个企业的情况不同，象我厂现在的管理，大约相当于十年前氮肥行业的管理水平。所以，“加强”和“学习”的起点都应该是不一样的。正是从这种认识出发，提出了我们自己加强企业管理的实施计划，其中有的内容，对于一些先进企业，也许已经早就过时了。

1、确立从严治厂的方针，是加强企业管理的根本措施。

要想成就一番事业，没有从严的要求是不可想象的。这个观点，大约不会有人反对。但要真的做到，也并非易事。困难是很多的。首先，领导能不能把自己摆进“严”的范围；其次是严什么，怎么严；还要解决一些认识问题和模糊看法。这些，都需要在加强管理的实践中逐步解决。

“政治路线确定之后，干部就是决定的因素。”如果干部自身要求不严，这个“决定因素”也就成了虚假的外壳。这在我厂是有深刻教训的。八七年初以前，由于厂领导作风不实，治厂不严，没有改变面貌的紧迫感，结果陷入了组织涣散，纪律松弛，事故不断，生产不稳的困境，所以经济效益，也就无从谈起。面对这种严峻的事实，厂领导决心从自身做起，并决定举办一期中层以上干部学习班，在“揭矛盾，找差距”的基础上，整顿思想，整顿纪律，整顿作风，端正态度，表示决心，为确立从严治厂的方针，打下了初步的思想基础，也为加强管理，作了一次很好的动员。正是在这样的情况下，厂部提出了“四个统一”（统一思想，统一认识，统一指挥，统一行动），“三个强化”（强化劳动纪律，强化生产指挥，强化职能部门作用），“一个改变”（改变干部值班制度），“一个核心”（以经济责任制为核