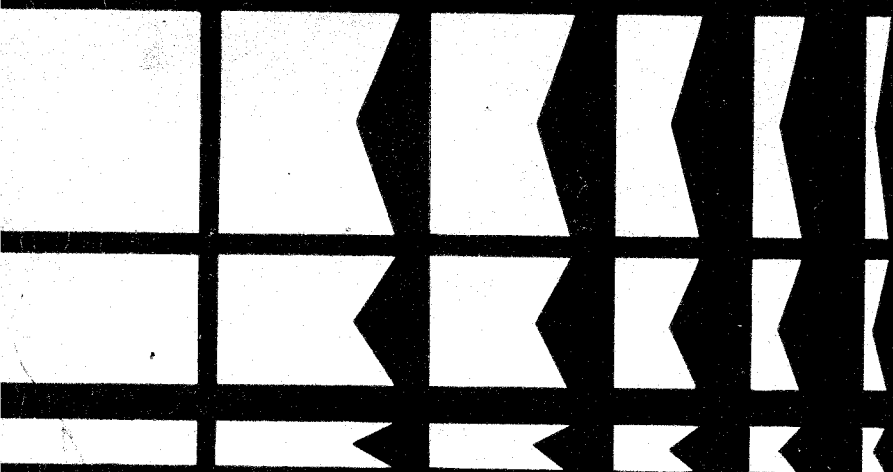


企业经营学新探



责任编辑 魏允和
王国平
封面装帧 姜慧慧

企业经营学新探

王 琢 廖曙辉 著

上海人民出版社出版

(上海绍兴路 54 号)

新华书店上海发行所发行 上海市印刷十二厂印刷

开本 787×1092 1/32 印张 4.75 字数 96,000

1984 年 4 月第 1 版 1984 年 4 月第 1 次印刷

印数 1—20,000

书号 4074·540 定价 (六) 0.39 元

写在前面

在我国,企业管理早已脍炙人口,而企业经营至今有些人还感到陌生。什么叫企业经营?社会主义企业经营,就是在坚持四项基本原则的前提下,最合理最有效地运用生产要素,人尽其才,物尽其用,地尽其利,创造出更多的符合社会需要的商品;并在改善人民生活的基础上,努力提高社会剩余价值率^①。

企业经营学是社会主义经济学的一门重要学科。但是它在我国至今仍然是处于初创阶段。现在,我们已经进入全面开创社会主义现代化建设新局面的阶段,千方百计地提高经济效益,是开创社会主义现代化建设新局面的核心问题。因此,创立社会主义企业经营学,讲究全面经济效益,是当今时代的需要。

一九七九年冬,我们开始探讨社会主义企业经营学。这本小册子是个初步的习作,希能对公司的经理和企业的厂长以及公司和企业的工程技术人员、财务会计人员、供销业务人员等在研究企业经营时有所帮助。书中搜集了全国许多公司和企业经营的先进经验,并在这个基础上作了理论上的研究和探索。企业经营学是企业经营实践的理论概括,

① 社会剩余价值这一社会主义经济的新范畴,将在本书第一章第四节论述。

现在,企业经营实践正在发展,企业经营学也在发展。这本小册子中如有失当之处,欢迎批评指正。

著 者

一九八三年八月

目 录

写在前面

第一章 企业经营学的研究对象·····	1
第一节 尖锐的问题·····	2
第二节 新的研究领域·····	8
第三节 两种不同性质的企业经营·····	14
第四节 一门新的学科·····	17
第二章 企业经营学的基础理论·····	22
第一节 商品生产理论和商品生产的计划经济 理论是企业经营学的基础理论·····	23
第二节 产品生产的计划经济及其体制 排斥企业经营·····	35
第三节 商品生产的计划经济及其体制 推动企业经营·····	43
第三章 企业经营的目标及其实现途径·····	55
第一节 企业的经济任务·····	55
第二节 企业经营的目标·····	60
第三节 实现经营目标的根本途径·····	69
第四章 企业经营的领域·····	79

第一节	生产领域的经营	79
第二节	技术领域的经营	85
第三节	组织领域的经营	90
第四节	销售领域的经营	94
第五节	供应领域的经营	100
第六节	企业的综合经营	102
第五章	企业经营的方法	107
第一节	系统分析方法	108
第二节	价值分析方法	114
第三节	经济预测方法	123
第六章	企业经营的决策	127
第一节	决策的原则	127
第二节	决策的参谋机构	132
第三节	决策的信息系统	137
结束语	企业经营的两个动力	142

第一章 企业经营学的研究对象

建国三十多年来，我国社会主义经济建设取得了巨大成就，其主要标志之一，是逐步建立了独立的比较完整的工业体系和国民经济体系。现在，全国工交企业单位已发展到近四十万个，比一九四九年的十二万个增加两倍多。一九八〇年同一九五二年相比，全国工业固定资产按原价计算，增长二十六倍多，达到四千一百多亿元；棉纱产量增长三点五倍，达到二百九十三万吨；原煤产量增长八点四倍，达到六亿二千万吨；发电量增长四十倍，达到三千多亿度；原油产量达到一亿零五百多万吨；钢产量达到三千七百万吨。在辽阔的内地和少数民族地区，兴建了一批新的工业基地。国防工业从无到有地逐步建设起来。资源勘探工作成绩很大。铁路、公路、水运、空运和邮电事业，都有很大的发展。^① 资本主义世界经济很不景气，而我国国民经济却在克服种种困难中胜利前进。党的十一届三中全会以来，整个经济形势一年比一年好，出现了令人振奋的变化：农业生产持续地全面高涨；工业消费品生产迅速发展，市场商品供应日益充裕，消费品匮乏的状况有了很大改变；重工业在调整 and 改革中抓紧能源的增产和节约，改进服务方向和商品结构，生产重新回升；财政收入开始扭转

^① 本书中使用的国民经济各项数字，都没有包括台湾省。

了连年下降的趋势。我国经济这种不断向前发展的形势，同当前资本主义世界经济萧条的状况，形成了鲜明的对照。我们取得的初步成就，有力地显示了我国社会主义制度的优越性，雄辩地证明了我国对生产资料私有制进行社会主义改造，建立社会主义生产资料公有制，并在公有制基础上实行计划经济制度，是完全正确的，是符合我国社会生产力发展要求的；它雄辩地证明了我们党的十一届三中全会以来的路线、方针和政策的正确性。这些成就，为实现四个现代化的伟大事业奠定了一定的物质基础，创立了可靠的前进阵地。

第一节 尖锐的问题

我们不能忽视我国经济建设的成就，也不能忽视经济建设中的问题。我们走过的道路并不平坦。我国经济建设发生过几次重大的曲折，造成了大量的浪费和损失，使得我们没有取得本来应该取得的更大成就。从工业方面来看，一九五〇年至一九七八年，工业总产值平均每年增长百分之十三点五，而全员劳动生产率平均每年只增长百分之四点六。一九七九年，国营企业全部资金（包括固定资产净值和流动资金）为六千四百多亿元，比一九五二年增长十九倍，而同一时期提供的赢利只增长十三倍。一九八〇年，全国国营工业企业中还有百分之二十七点一的企业在不同程度上存在着亏损。人们要问，我国工业企业劳动生产率低，经济效益差，为什么还能为国家提供相当的工业利润呢？这是因为相当多的工业企业利润，是靠低廉的农业原料和能

源、较低的职工生活费用和低工资来维持的，也可以说，是靠农民和工人为国家多作贡献来维持的。我国农民和工人，为了建设社会主义国家，在党的领导下，自觉地辛勤劳动，为社会主义经济建设作出了巨大贡献。可是，我国经济建设的效益很不理想，人民生活的改善同人民付出的劳动不相适应。一九八〇年同一九五二年相比，工农业总产值增长八点一倍，国民收入增长四点二倍，工业固定资产增长二十六倍，全国人民的平均消费水平提高一倍。这些事实充分证明，在社会主义制度下，我国经济建设发展的速度是比较快的；同时，从这些事实可以看出，我国多年来国民收入的增长幅度比工农业总产值的增长幅度低得多，而人民生活水平提高的幅度又大大低于国民收入增长的幅度。这是摆在我们面前的一个尖锐的问题。

我国经济效益为什么差，根本原因是什么？有人说，根本原因是社会主义公有制，是社会主义计划经济制度。这是极端错误的看法。我们认为，我国社会主义经济建设几经挫折，经济效益差，不是社会主义公有制和计划经济制度的过错，而是我们过去经济工作中的指导思想上长期存在着的“左”倾错误造成的。陈云同志在一九八〇年十二月召开的中央工作会议上说：“开国以来经济建设方面的主要错误是‘左’的错误。一九五七年以前一般情况比较好些，一九五八年以后‘左’的错误就严重起来了。这是主体方面的错误。”“错误的主要来源是‘左’的指导思想。”这就明确地指出了我国经济建设发生几次重大曲折的根本原因。经济工作指导思想上的“左”倾错误，在生产形式和经济体制上的主要表现，就是离开了我国国情，过早地推行产品生产，排

斥或限制商品生产；推行产品生产的计划经济及其体制，排斥商品生产的计划经济及其体制。什么是产品生产呢？产品生产的基本特征，就是恩格斯指出的“直接的社会生产以及直接的分配”^①。在推行产品生产的计划经济及其体制的情况下，国营经济内部不允许企业具有相对独立经济利益，经济实体之间，即企业之间和企业性质的公司之间，在社会生产和再生产过程中相互交换活动，不是按照等价的商品交换来实现，而是以直接的社会生产和直接的分配来实现。必须指出，只有到了共产主义高级阶段，才能全面实现“直接的社会生产以及直接的分配”，在那个时候，实行产品生产和产品生产的计划经济及其体制，才是客观的必然，是社会进步的表现，将极大地推动社会生产力的发展。问题在于，我们在共产主义初级阶段——社会主义社会，就过早地移用了共产主义高级阶段的产品生产和产品生产的计划经济及其体制，这是一种“左”的做法，因而效果是不好的。在过早地推行产品生产的计划经济及其体制下，企业只讲生产，不讲经营；只讲完成生产指标，不讲实现最佳经济效益，这就给我国社会主义经济带来了严重损失。

回顾我国经济建设的曲折过程，人们可以从中吸取宝贵的经验和深刻的教训：什么时候宏观经济的经营决策正确，又讲究企业微观经济的经营决策，这个时候生产发展就快，经济效益就较好；反之，什么时候宏观经济的经营决策失误，又不讲究企业微观经济的经营决策，这个时候生产发展就慢，经济效益就很差。

^① 《反杜林论》。《马克思恩格斯选集》第3卷，人民出版社1972年版，第347—348页。

“一五”计划时期，我们经济建设的指导思想和指导方针是正确的，主要经济部门之间的比例关系也比较协调；又因当时还存在着国营经济领导下的多种经济成分，我们比较注意自觉地利用价值规律和各种经济杠杆，强调经济效益，开展企业经营。因此，工业总产值平均每年增长百分之十八，国营工业企业赢利平均每年增长百分之二十五点二，每百元积累可以增加国民收入三十五元。因为“一五”计划时期经济效益好，所以职工生活也能得到显著改善，职工消费水平平均每年增长百分之四点八。

“二五”计划时期刚刚开始，那种以高指标、瞎指挥、浮夸风和“共产风”为主要标志的“左”倾错误就严重地泛滥开来。三年“大跃进”是“左”倾错误盛行的时期，那时宏观经济不讲比例协调，微观经济——企业根本不讲经营，不计成本，不顾经济效益，违背客观经济规律的要求。提倡所谓只能算大帐，不能算小帐；只能算政治帐，不能算经济帐；事前不能算经济帐，“秋后”就更不准算经济帐。不然的话，就扣上一顶秋后算帐派的反攻倒算的政治帽子。这实际上就是办错了事也不准总结经验教训。“左”倾错误造成了很坏的后果：工业发展放慢，经济效益下降，职工消费水平下降。这里列举一九五八年到一九六〇年三年“大跃进”期间的几个数字：工业总产值平均每年增长百分之三点八，国营工业企业赢利平均每年仅增长百分之三点二，每百元积累增加国民收入只有一元；职工消费水平也随之下降，平均每年下降百分之五点三。这样，使国民经济到了难于正常运转的地步，不得不被迫实行经济调整。当时，实行了“调整、巩固、充实、提高”的八字方针。一方面，在宏观经济上，实现了以

国力同建设相协调为核心的国民经济综合平衡，把比例失调的国民经济重新纳入比例协调的轨道；另一方面，在微观经济方面，强调企业要谋求较好的经济效益，狠抓降低成本，努力提高赢利，因而使整个国民经济得到了迅速的恢复和发展。一九六三年至一九六五年，工业总产值平均每年增长百分之十七点九，国营工业企业赢利平均每年增长百分之三十一一点九，每百元积累可以增加国民收入五十七元，比三年“大跃进”时期有了显著的提高。随着国民经济的迅速恢复和发展，职工的平均工资增长了百分之十，一九六五年工业企业各项经济指标达到了历史的最好水平。

可是，到了十年内乱时期，林彪、江青这两个反革命集团，在生产下降的情况下还狠批“唯生产力论”；在无政府思潮泛滥的情况下还狠批“管、卡、压”；在平均主义盛行的情况下还狠批“物质刺激”；在利润下降的情况下还狠批“利润挂帅”，根本不准企业讲究经营。在他们一伙看来，企业经营等于利润挂帅，利润挂帅就是资本主义，所以，谁要讲究经营，谁就是复辟资本主义。“左”倾错误的干扰加上林彪、江青两个反革命集团的疯狂破坏，使我国国民经济遭到巨大损失。“三五”计划时期和“四五”计划时期，工业总产值增长分别为百分之十一点七和百分之九点一，而国营工业企业赢利平均每年增长分别为百分之八点八和百分之四点四，每百元积累增加的国民收入分别为二十六元和十六元。十年内乱期间，仅仅给低工资的职工增加了一次工资。

一九七六年十月，党中央一举粉碎了江青反革命集团，使我们的国家进入了一个新的历史发展时期。但是，在一九七八年十二月召开的党的十一届三中全会之前的两年时

间内,由于在指导思想上继续犯了“左”的错误,虽然开展了企业整顿,加强了企业管理,但是人们心有余悸,企业仍然不重视经营,结合其他原因,企业经济效益仍然很差。一九七八年,国营工业每百元产值提供税利只有二十五点五元,比一九六六年减少九点四元,下降百分之二十七;成本赢利率只有三十六点九元,比一九六六年减少十一点一元,下降百分之二十三;每百元资金提供税利只有二十四元,比一九六六年减少十一点二元,下降百分之三十一。不论从哪一种税利率计算,由于成本的提高和资金效率的下降,一年的损失都在二百亿元以上。这就给国民经济发展造成了一种潜伏的危险。

党的十一届三中全会以来,贯彻“调整、改革、整顿、提高”的方针,情况有所好转。但是长期造成的经济效益很差的情况,还没有也不可能在短短几年内根本改变。近几年的经济体制改革属于局部的、探索性的改革,虽然企业经营开始活跃起来了,取得很大成效,但是经济体制还没有进行全面配套的改革,所以一些问题并未根本解决,妨碍了经济效益的提高。全国还有相当数量企业的经济技术指标没有达到历史上的最好纪录,有近百分之三十独立核算的国营工业企业亏损,一九八二年的亏损额达几十亿元。

历史的经验和教训告诉我们:办经济事业,排斥经营,忽视经济效益,必然会使社会主义经济遭受严重的损失。社会主义企业要不要抓经营,已经成为一个摆在我们面前的尖锐问题。

第二节 新的研究领域

一九七八年十二月召开的党的十一届三中全会，开始全面地认真地纠正“文化大革命”中及其以前的“左”倾错误；接着党在一九七九年四月召开的中央工作会议，制定了对国民经济实行“调整、改革、整顿、提高”的方针，坚决纠正前两年经济工作中的失误，认真清理长期存在的“左”倾错误的思想影响。这是我国经济建设指导思想的根本转折。这个根本转折，显示着我们的经济工作回到了马克思列宁主义的正确路线的轨道上来，我们国家一步一步走上了中兴之路，我们的经济形势有了新的转变，我们的“四化”建设有了新的希望。

在这个时候，我们的经济体制改革，也相应发生了一个新的转变。产品生产正在向商品生产转变，产品生产的计划经济及其体制正在向商品生产的计划经济及其体制转变。这个转变，虽然还是初步的，还在刚刚开始，而且还是局部的、探索性的，但是，它对人们的经济思想和经济活动发生了极大的影响，为开展企业经营和发展企业经营创造了新的前提。企业经营这件大事，逐步为人们所认识，所重视，所实践。

一九七八年，国家在计划指标下达，物资、原料、燃料供应等方面，对企业实行择优分配的政策，即国家优先保证那些生产条件好、管理基础好、善于经营的企业生产计划指标饱满，努力提供企业完成生产计划指标所需的物资、原材料和燃料等物质条件。这个政策，给企业带来了很大的压力，

也给企业带来了很大的推动力,推动企业加强管理,着眼于经营,努力提高经济效益。在坚持社会主义计划经济制度的前提下,企业之间展开了竞争,在竞争中推动企业改善经营。一九七九年,经济体制改革逐步开始了。当时,针对不少商品积压的情况,对工商关系和流通体制作了一些改革,如扩大商业部门选购商品的范围,允许企业非计划产品作为商品进入市场,实行工业自销。工业企业只有把商品销售出去,满足社会需要和市场需要,才能获得赢利,才能发展生产。这样,商品能否销售出去成了当时企业能否取得经济效益的主要矛盾。于是许多企业开始登广告、办展销会以及到各地推销商品等活动。由于当时企业经营活动突出表现在销售上,人们就把企业经营理解为商品销售,抓企业经营就是抓商品推销。可以说,这是近几年来人们对经营范畴认识的第一个阶段,是一个初级阶段。

随着市场的变化和竞争的发展,一些企业的商品推销不出去。为什么?因为企业在生产前没有了解社会需要和市场供应状况,出现了货不对路的新情况。企业感到经营只抓商品推销不行,必须在生产之前抓好社会需要和市场供应的预测,抓好订货工作。预测,就成为当时企业实现经济效益的主要矛盾。于是,对企业经营的认识又进了一步。经营,不仅要抓商品销售,而且要抓市场预测,抓订货工作。因此,人们就普遍地把企业经营理解为企业的商品销售和市场预测活动。可以说,这是人们对范畴认识的第二个阶段。目前,许多部门和企业大体上处于这个认识阶段。

接着,企业经营又遇到了新的矛盾。随着市场供需状

况的变化,社会对商品的要求提高了,尤其是机电商品和部分轻纺商品。比如,在花色品种上要求多种多样,在质量上要求更高,在价格上要求便宜,在交货上要求现货,等等。这就要求企业在生产上、技术上和管理上全面提高水平,适应社会需要和市场供应状况的变化。于是,企业就积极研制新商品、新花色、新品种,调整商品结构;开展技术革新和技术改造,挖掘生产潜力;大力加强企业管理,降低消耗,降低成本,提高商品质量。同时,开展技术服务活动,帮助用户掌握使用新商品的方法,上门维修商品,让用户放心,等等。于是,人们对企业经营的认识又前进了一步,把企业的生产、技术、管理和市场、预测、订货、销售等活动密切联系起来,作为一个整体来考虑,把企业经营理解为以社会需要和市场供需为对象,以提高经济效益为目标,开展供、产、销的有关经营活动。可以说,这是人们对经营范畴认识的第三个阶段。总的趋势是:随着企业经营活动的深入和发展,人们对经营范畴的认识将会逐步加深和完善。

现在的情况是,企业经营确实已经开展起来了,而且正在迅速发展,并取得了显著成效,初步积累了一些经验。但从许多企业开展经营活动的情况看,企业抓经营,目的是解决当时的困难,有自觉的一面,也有不那么自觉的一面。现在必须认真总结企业经营的经验,从中找出规律性的东西,以指导人们自觉地卓有成效地开展企业经营。这就给我们提出了一个新的研究领域——企业经营学。

我们研究企业经营学,也许有人会问:企业经营和企业
管理不是一码事吗?我们不是常常把经营和管理联在一起并且相提并论的吗?似乎现在已经有了企业管理学,就不

必再搞什么企业经营学了。其实，经营和管理本来就是两个不同的范畴，这两个范畴既有密切的联系又有严格的区别。

什么是企业管理呢？我们想举一个乐队怎样组织集体演奏的例子来说明。一个乐队里，总有一些演奏家使用各种乐器。如果一个演奏家独奏，那就是他自己指挥自己；如果若干演奏家在一起演奏，就成为合奏，演奏家们就得在乐队指挥的统一指挥下，协同动作，演奏出协调悦耳的乐曲。乐队演奏乐曲，需要演奏家们联合行动。乐队指挥就是组织这些演奏家们联合行动，使之协同动作。这种组织职能就叫做管理。马克思曾经指出：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。”^①

我们也可以看到，在这里管理就是一种权威，组织联合行动的权威。各个单个的行动要服从这个权威，就是说要服从管理。这样，才能组成联合行动。有了联合行动才能达到预期的效果。

乐队的“管理”是这样，企业的管理又怎样呢？现代企业，不管它的生产方式如何不同，都有一个共同点：许多人在一起共同劳动，许多机器在运转；这些人和机器又是分布在不同的生产工序和生产岗位。人，各有其分工；机器，各有其专能。企业管理，要求企业中各有分工的人们和各有专能的机器，都按照生产规律的要求组织起来，联合成一个统一的有机的整体，联合行动，最后生产出产品，就象一个

^① 《资本论》第1卷，人民出版社1975年版，第367页。