

工业企业管理学习 参考資料选編

湖北财经学院工业企业管理教研室編

一九七九年十二月

目 录

关于工业经济管理问题（一、二部分）	马 洪（1）
我国工业企业管理的二重性和历史	李占祥（20）
党委领导下的厂长负责制问题	马 洪（39）
——摘自“关于社会主义工业企业管理的几个问题”一文	
认真推行职工代表大会制度切实搞好企业的民主管理	顾大椿（49）
国务院“关于扩大国营工业企业经营管理自主权的若干规定”（一九七九、七、十三）	（80）
国务院“关于修订国营企业利润留成的规定”（讨论稿）（一九七九、十一、十三）	（84）
国务院“关于开征国营工业企业固定资产税的暂行规定”（一九七九、七、十三）	（89）
国务院“关于提高国营工业企业固定资产折旧率和改进折旧费使用办法的暂行规定”（一九七九、七、十三）	（91）
国务院“关于国营工业企业实行流动资金全额信贷的暂行规定”（一九七九、七、十三）	（93）
工业企业计划管理	徐 昶（96）
生产管理	（124）
日本的质量管理历史	石川馨（144）

学习日本小松制作所全面质量管理的试点

情况汇报	北京内燃机总厂 (176)
日本小松制作所的质量管理	黄敦谦 朱 临 (188)
设备管理和维修工作条例 (试行)	一机部 (198)
苏、英、日、南四国工资制度简介	
国家劳动总局办公室外事组	(206)
一机行业机电产品金属材料消耗工艺定额制定	
方法	(218)
企业的经济核算和经济效果	季崇威 (238)
工业企业的成本管理	解培才 (273)

关于工业经济管理問題

馬 洪

华主席在全国财贸大会的讲话中指出：“我们的社会主义的政治制度和经济制度，从根本上说，比资本主义制度优越得多，这是毫无疑问的。但是，我们的上层建筑和生产关系的许多方面还不完善，我们的政治制度和经济制度的许多环节还有缺陷，这些同实现四个现代化的要求是不相适应的，是束缚生产力，阻碍生产力的发展的。管理水平低，归根到底就是一个这样性质的问题。我们坚持无产阶级专政下的继续革命，就要有勇气正视和揭露我们的具体政策、规章制度、工作方法、思想观念中那些同实现四个现代化的要求不相适应的东西，有魄力去坚决而又妥善地改革上层建筑和生产关系中同生产力发展不相适应的部分。这样，我们就能够充分地发挥社会主义制度的优越性，就能够不断地总结我们的经验，有所发现，有所发明，有所创造，有所前进，并且吸取外国先进的科学技术和企业管理方法中合乎科学的方面，经过一个不太长的历史时期的艰苦奋斗，赶上和超过最先进的资本主义国家的经济水平和技术水平。”

华主席向全党发出号召：“通过学习和实践，提高我们对社会主义经济规律的认识，提高我们运用客观经济规律的自觉性，提高我们经济工作的管理水平，提高我们的现代科学技术水平”。并且着重指出：“这对于迅速发展国民经济

具有关键的意义，务必抓得很紧很紧”。

现在，就工业经济管理问题，谈一谈个人学习华主席、党中央指示精神的一些体会，错误的地方，希望同志们批评指正。

准备谈三个问题：

一、经济管理是一门科学

二、我国社会主义工业经济管理的产生和发展

三、当前我国工业经济管理的若干问题（略）

一、经济管理是一门科学

1. 什么是经济管理

经济管理，是对社会生产总过程（生产、分配、交换、消费）的经济活动进行组织、指挥、监督和调节。

它由一系列的组织和管理的职能所构成。例如：就生产过程来说，管理是进行社会化生产所必需的。凡是许多人在一起共同劳动，都必须有管理。这种管理表现为计划生产、组织劳动、指挥和协调各个生产环节的活动等一系列的职能。马克思说：“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。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥”。（《资本论》第1卷，《马克思恩格斯全集》第23卷第367页）

共同劳动的规模越大，劳动分工和协作越精细、复杂，管理工作也就越精细、复杂和重要。在手工业企业里，分工协作的共同劳动，已经使企业管理成为进行生产所不可缺少

的条件。但是，一般说来，手工业企业的生产规模比较小，生产技术和劳动分工也比较简单，因此，管理工作也是比较简单的。现代工业的生产，情况就大不相同了。现代工业运用机器和机器体系，不仅生产技术复杂、企业内部分工精细，而且社会化程度高，社会联系更加广泛，因此，现代工业的管理比手工业的管理，更加复杂、更加重要。

生产过程的管理是这样，整个生产总过程的管理也同样如此。

2. 经济管理的研究对象

关于经济管理的研究对象，有三种意见：（1）主要是研究生产力的问题，研究的对象着重的是生产力的合理组织；（2）主要研究生产关系，即着重研究生产过程中经济关系；（3）主要研究上层建筑，如体制的集权分权、计划、价格政策、财政和税收政策等等。我倾向于三个方面都要研究，不能只抓一个方面，它有边缘科学的性质。也就是说，经济管理的研究，应当以马克思主义政治经济学的理论为指导，在对生产力和生产关系矛盾运动规律的研究中，掌握经济管理的规律性。它既包括政治经济学，也包括生产力的组织学和技术科学。可不可以这样说，经济管理的研究对象是如何合理地组织生产力，不断地完善生产关系，适时地调整上层建筑，以适应生产力发展的需要。当然，这里也有一个侧重的方面。就整个国民经济的管理来说，经济管理的问题，主要是如何按照客观的经济规律，正确处理工业、农业、商业、交通运输业之间，以及国家和企业之间，国家和部门、地区之间，各个部门之间，各个地区之间，各部门、各地区和企业之间，各个企业之间的经济关系，以促进生产

力的发展。就整个工业管理来说，大体上也是如此。就工厂的管理来说，情况有所不同。它要花很大的力量，在直接生产过程中，解决合理地组织生产力的问题。但是，生产力的组织管理，包括人的管理和物的管理两个方面。毫无疑问在一定的物质技术条件之下，人是基本的因素。而人的生产活动，又是社会的生产，互相协作、互相交换劳动。所以在工厂内部工人之间，这一部分工人与那一部分工人之间，直接生产的工人与管理人员技术人员之间，领导者与被领导者之间，企业与职工之间，以及企业与国家、部门、地区之间，企业与企业之间，客观地存在着复杂的经济关系（如价格、利润、奖金、贷款、合同等等经济问题），这些问题解决不好，生产力也组织不好。所以从马克思主义政治经济学的观点来说，经济管理的研究对象，不能只是生产力的组织问题（虽然这个问题十分重要），也不能只是上层建筑问题，而应当是结合这两个方面深刻地研究社会主义国民经济内部、工业内部、企业内部，以及它们相互之间的经济关系即生产关系问题。现在大家经常谈论的用经济方法管理经济，主要地也是要着重研究经济关系，解决经济关系即生产关系方面的问题。

很明显，这并不是说，经济管理可以不重视生产力的研究。经济管理和生产力的发展密切相关。生产力的合理组织，是管理的研究对象的一个极其重要的内容。生产力发展水平不同，对管理的要求也就不同。以质量管理为例，在手工业生产中，主要靠工人本身的经验、技艺来保证；在现代化机器化生产的条件下，则要靠产品的设计、机械的性能，以及按统一的质量标准，运用仪器仪表，对每道工序进行科学的检验来保证；在生产自动化的条件下，就要靠自动控制。

现代科学技术的发展，使管理从组织劳动，日益渗透、扩展到技术过程中去，技术管理在整个经营管理中的作用，越来越突出。

当然，这也不是说，经济管理可以忽视上层建筑的研究。经济管理和上层建筑也有密切的联系。进行经济管理，离不开方针、政策、法令，管理体制的集权分权、计划，以及某些规章制度等等。这些属于上层建筑的东西，要反映经济规律的要求，才能对生产起保护作用 and 促进作用。因此，这也是管理的研究对象的一个方面。

3. 经济管理的由来和发展

经济管理由来已久。前面谈过，有共同劳动，就有管理。古代许多卓越的工程，不仅是生产技术、协作劳动一定发展程度的标志，而且也是人类管理才能和经验一定发展程度的标志。资本主义生产的发展更是这样，如果没有一定的成功的管理作为基础，产业革命、工业生产技术的进步和大规模发展，是不可想象的。

随着资本主义生产的发展，资本主义管理科学也跟着发展起来。资本主义管理科学的发展，大体经历了以下四个阶段：

（1）早期的管理理论

这种理论，产生于十八世纪下半期，即资本主义发展较早的时期，它的最早的代表人物是亚当·斯密，代表著作是《国富论》（1776年）。亚当·斯密是从手工业作坊转变到机器生产的过渡时代的经济学家，也就是说，他是产业革命前夕的经济学家。他的劳动价值论，特别是关于分工的理论，对于资本主义的经济管理具有重大的意义，亚当·斯密

分析了由于工业的分工而获得的经济效益，主要是技术的进步，时间的节约，以及新的机器和工具的采用。这些，对于劳动生产率的提高和资本的增殖都有巨大的作用。

大卫·李嘉图是亚当·斯密的直接继承者，他生活于英国产业革命完成了手工业作坊向机器生产过渡的时代，这时资产阶级的工厂和新的工业制度已经确立。他在1817年发表的《政治经济学和赋税原理》，以劳动价值论为基础，来研究资本、工资、利润和地租，认为工人劳动创造的价值是工资、利润和地租的泉源。并由此得出结论：工资越低，利润就越高；反之，工资越高，利润就越低。从而揭示了资本主义经营管理的中心问题和剥削本质。马克思对于由亚当·斯密提出，后来由李嘉图进一步发展的劳动价值论，曾给以很高的评价。

这一阶段，资产阶级在政治经济学理论上有很大的发展，但在管理科学上的发展，却是相形见绌的。

（2）“科学管理”理论

这种管理理论，是十九世纪末、二十世纪初，随着自由资本主义向垄断资本主义过渡而产生的。这是在过去资本家根据个人的经验和判断进行的管理的基础上，总结提高，使之科学化、系统化而形成的理论。

这种管理理论最初的代表人物，是美国的泰罗。他从十九世纪末就在企业里进行试验、研究，逐步形成了系统的管理理论。他的代表著作《科学管理原理》，发表于1911年。在资本主义管理史上，泰罗曾被资产阶级称为“科学管理之父”。列宁对于泰罗制有过精辟的分析，在《苏维埃政权的当前任务》一文中指出：“资本主义在这方面的最新发明——泰罗制——也同资本主义其他一切进步的东西一样，

有两个方面，一方面是资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段，另一方面是一系列的最丰富的科学成就，即按科学来分析人在劳动中的机械动作，省去多余的笨拙的动作，制定最精确的工作方法，实行最完善的计算和监督制等等。”就其科学性的一面来说，泰罗主要从工人操作上去研究工时的科学利用，通过对工人劳动工时的研究，制定标准劳动法、时间定额和有差别的计件工资制，以提高工效。在这些方面，确值得我们值得借鉴的东西。另一方面，由于它是残酷剥削工人的手段，尽管泰罗把他的制度吹嘘成对资本家和工人双方都有利，但也掩盖不了其剥削的本质，因此，在泰罗制开始推行时，就遭到工人的反对。

（3）“现代管理”理论

这种管理理论，是二十世纪四十年代到六十年代生产的。它分有“管理科学”和“行为科学”两个大的流派。

所谓“管理科学”，实际上是泰罗的“科学管理”的继续和发展。它是从操作方法、作业水平的研究向科学组织的研究上扩展；同时，吸取了现代自然科学和技术科学的新成果，靠运筹学、系统工程、电子计算机等科学技术手段，形成的一种现代的组织管理科学。

所谓“行为科学”，是强调从社会学、心理学的角度研究管理，重视社会环境、人的相互关系对提高工效的影响。泰罗的主张是使工人个别化。他认为当工人结成帮的时候，他们的效率会降低，会把许多时间用在对雇主的批评、怀疑、甚至公开斗争上面。在他进行试验的工厂，规定不允许四个以上的工人在一起工作。他认为这样做可以使每个人按科学模范进行操作，提高工效，最终可使工人增加工资，一旦工人认识到这种科学管理带来的利益，就会争取“友好

的、理智的”态度来对待他的这套为资本家效劳的办法。

“行为”学派则恰恰相反，认为只重视物质的、技术的条件而忽视社会条件对工效的影响，是片面的。“行为”主义的最早的代表人物是哈佛大学的迈约，他认为“生产不仅受物理的、生理的因素的影响，而且受到社会学的、社会心理学的影响。”他的代表著作《工业文明中的人的问题》发表于1933年。

这两个学派，前者出自组织学家，强调管，认为管得严才能出效率；后者出自行为学家，强调人的行为，认为从人的行为的本质中激发出动力，才能提高效率。因此，他们强调要做好人的工作，甚至鼓吹“工人参加管理”。

（4）“最新管理”理论

这种管理理论，是七十年代的产物，是用“系统理论”把“管理科学”和“行为科学”综合起来形成的一种新的管理理论。

所谓“系统理论”，就是从整体出发而不是从局部出发去研究事物的一种理论。它把同某一事物有关的全部组成要素的总体，看成一个系统。例如，一个企业可以看作一个系统，按照“系统理论”，在企业这个系统中，物和人以及人所处的环境等，都是构成这个系统的要素。进行系统分析，就是要对这些要素进行全面分析研究，实现计划、方案、设计、办法的最佳化。

系统有大有小，企业可以作为一个系统，整个国民经济也可以作为一个系统，企业内部又可以分成若干小的系统。

进行系统分析，就是要把人和物以及环境三个因素结合起来进行全面分析。美国华盛顿大学教授卡斯特和卢森威在1970年合写的《组织与管理——从系统出发的研究》，是系

统理论的重要代表作。

从上述情况看来，资产阶级的管理科学，随着生产的发展、科学技术的进步、生产社会化程度的提高，也在不断地发展。与此相联系，他们对企业的认识也在不断变化。在第一、第二阶段，认为企业是一种经济、技术系统；到了第三阶段，认为企业是一种社会——技术系统；到第四阶段，则认为企业是一种受到技术因素很大影响的多元的心理学——社会系统。由原来重视物的作用，逐步地改变为重视人的作用，认为物只不过是被动的组成要素，人才是企业的主体。这种理论不是在资产阶级专家们的头脑中任意制造的，而是生产力高度发展的必然结果。生产力的高度发展，使工人和技术人员越来越提高文化，掌握技术。人在操纵现代技术中越来越起决定性的作用。不发挥人的积极作用，就不能充分发挥现代技术的作用，因而资本家也就得不到最大的利润。为了取得最大利润，资本家不能不使自己的管理适应现代化生产力发展的这种要求，不能不被迫承认和遵从这一客观规律性。

4. 管理的社会性质

资本主义的管理，具有两重性质。马克思说：“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态，而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方，都必然会产生监督劳动和指挥劳动。不过它具有二重性。

“一方面，凡是有许多个人进行协作的劳动，过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上，表现在各种与局部劳动无关而与工场全部活动有关的职能上，就象一个乐队要有一个指挥一样。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。

“另一方面，——完全撇开商业部门不说，——凡是建立在作为直接生产者的劳动者和生产资料所有者之间的对立上的生产方式中，都必然会产生这种监督劳动。这种对立越严重，这种监督劳动所起的作用也就越大。”（《资本论》第3卷，《马克思恩格斯全集》第25卷第431页）

马克思在《资本论》第一卷里也明确讲过：“资本家的管理不仅是一种由社会劳动过程的性质产生并属于社会劳动过程的特殊职能，它同时也是剥削社会劳动过程的职能，因而也是由剥削者和他所剥削的原料之间不可避免的对抗决定的。”（《马克思恩格斯全集》第23卷第368页）

资本主义管理的二重性，是由它所管理的生产过程本身具有二重性所决定的。资本主义生产过程，一方面是制造产品的社会劳动过程，另一方面是资本的价值增殖过程。

资本主义企业的管理权从属于资本，表现为资本的职能，成了资本的属性。“资本家所以是资本家，并不是因为他是工业的领导人，相反，他所以成为工业的司令官，因为他是资本家”。（《资本论》第1卷，《马克思恩格斯全集》第23卷第369页）

社会主义的管理，具有根本不同的性质。

在社会主义条件下，现代化大生产的劳动过程本身，仍然需要管理，而且需要比资本主义更广泛、更科学、更严密的管理。

但是，在社会主义条件下，有以下三种因素发生了变化：（1）生产资料的公有制，使各个企业之间像资本主义那样你死我活的相互竞争、生产的无政府状态，被国民经济有计划、按比例地发展所代替；（2）剥削和被剥削的关

系，被同志式互相合作的关系所代替；（3）专制的统治和饥饿的纪律，被民主的管理和自觉的纪律所代替。因此，马克思讲的资本主义制度下管理的二重性，在社会主义制度下，就发生了本质的变化。所谓本质的变化，主要的是：第一、马克思所说的由剥削和被剥削者之间的阶级对立引起的那种“监督劳动”的管理职能，不存在了；第二、马克思所说的，管理作为“剥削社会劳动过程的职能”，也不存在了。但是，这并不是说社会主义经济管理只是生产力的组织问题，而不再需要解决生产关系问题了；也不是说社会主义经济管理就没有阶级性质了。

社会主义的经济管理，从本质上来说，就是工人阶级对于经济的管理。我们知道，社会主义社会并没有消灭阶级，阶级、阶级矛盾、阶级斗争依然存在。旧的剥削阶级的残余还存在，新的资产阶级分子和反革命分子还会产生，贪污、盗窃、投机倒把，以及蓄意破坏的事故也不时出现。在这种情况下，旧的习惯势力和剥削阶级的意识形态，在我们的经济管理中必然还会有所反映。例如，我们有的领导干部和管理人员，往往不以普通劳动者的身份出现，不和工人搞“三同”，甚至以老爷态度对待群众；我们有的职工，有时也不能真正意识到自己的主人翁地位，不能以主人翁的姿态对待劳动、对待自己的企业，甚至象对待资本家那样对待企业的领导。这种旧的影响同社会主义社会劳动者之间同志互助合作的关系极不适应，妨碍社会主义新型关系的建立。这种旧的观念如果不自觉地改变，在领导就会产生官僚主义，在群众就会产生雇佣观点，不利于社会主义事业的发展。所有这些，都是需要通过加强思想教育和社会主义管理来不断解决的问题。

在社会主义条件下，群众劳动的自觉性空前高涨，但是应当看到，劳动毕竟还没有成为人们生活的第一需要，而仍然是谋生的手段。在提倡自觉纪律的同时，管理仍然作为一种监督劳动而起着作用。但这种监督劳动，不体现剥削和被剥削关系，而是一种同志式的监督，并且是群众性的互相监督，是建立在根本利益一致的基础上，彼此促进的互相监督，是促进社会主义生产关系不断巩固、发展和完善的互相监督。

二、我国社会主义工业经济管理的产生和发展

社会主义不是平空而来的。社会主义是在资本主义发展起来的巨大的生产力的基础上，经过无产阶级革命建立起来的。

因此，社会主义经济的管理，必然同资本主义经济的管理有一定的联系，必然有一定的继承性。前边说过，资本主义的管理具有两重性质，它不仅反映着剥削与被剥削的关系，而且也反映着社会化大生产的需要。这就决定了资本主义的管理有许多东西是可以继承的，是应当学习的。列宁在《全俄中央执行委员会会议》的讲话中说：“有人在这个会议上说，不向资产阶级学习也可以建成社会主义，我认为，这是中非洲居民的心理。我们不能设想，除了以庞大资本主义文化所获得的一切经验为基础的社会主义以外，还有别的什么社会主义”。（《列宁全集》第27卷第285页）列宁还说过：“只有那些懂得不向托拉斯的组织者学习就不能创造或实行社会主义的人，才配称为共产主义者。因为社会主义

并不是一种空想，而是要已经夺得政权的无产阶级先锋队去掌握和采用托拉斯所造成的东西”。（《列宁全集》第27卷第324页）

列宁、斯大林领导下的苏联，在建立了强大的社会主义经济的同时，也创造和积累了管理社会主义经济的经验，其中有很多是带有普遍意义的好经验。

我们党在领导我国社会主义建设的过程中，既学习了资本主义管理的经验，更着重地学习了苏联管理社会主义经济的经验，并且结合我国的实际，创造了一些适合我国国情的经济管理的办法。

1.在长期革命斗争中，和形成革命传统一道，初步形成了管理经济的基本思想

我们党抓工业管理工作开始于第二次国内革命战争时期，当时为了战争的需要，党中央、毛主席在江西中央苏区号召发展工业生产。但那时的工业，只是一些农具、造纸、织布等军需民用的手工业，国营企业很少。

革命根据地的工业开始有了较多的发展，是在抗日战争时期。从1938年起，陕甘宁边区就开始强调国营工业的建设和发展。到1942年，已有国营企业六十多家，职工达四千人，取得了相当可观的成绩。对于这一点，毛主席有很高的评价，他说：“这个成绩，对于我们，对于我们民族，都是值得宝贵的，这就是说，我们建立了一个新式的国家经济的模型”。（《经济问题与财政问题》）

抗战胜利以后，在解放战争时期，随着一些工业城市的解放，才逐步掌握了一些现代工业。

在整个民主革命时期，我们工业的发展，是同党领导的革命军队、革命根据地的建设和发展联系在一起的，是在革命战争中、在农村环境中成长起来的。因此，在这个时期形成的管理思想和管理经验，有以下三个显著的特点：

第一、具有优良的革命传统。由于革命根据地的工业是为着解决革命战争的军需和民用而发展起来的，是和党领导的革命军队和革命根据地一起建设和发展起来的，因此，它有许多优点，这就是：在党的领导下，革命和生产的关系十分明确，要把革命战争坚持下去，就必须努力发展生产；艰苦奋斗、因陋就简、自力更生的革命精神很强；革命队伍中的官兵一致、军民一致的革命作风运用于工业建设，实行三大民主（政治民主、经济技术民主、管理民主）。这也就是毛主席在后来所总结的党的领导、政治挂帅和群众路线。这些优良的革命传统，卓有成效地调动了广大职工群众革命和生产的积极性。

第二、实行供给制。由于当时的革命根据地处在被封锁的、经济条件十分困难的战争环境，军队和革命根据地的党政机关都实行供给制，所以工厂基本上也是实行供给制。虽然毛主席提出了加强计划性，实行企业化，建立经济核算制等等经济管理工作的指导方针，但是，由于那时物资很缺乏，只要生产出东西来，就是好的。这就使经济管理工作，缺乏必要的经济核算，不大注意经济效果。

第三、小生产的经营管理方式。由于当时革命根据地的工业，主要是手工业，又处于农村环境，一家一户就是一个生产单位的个体经济的影响相当大，商品经济很不发展，所以，小生产的管理方法，自给自足的“小而全”的经营方式，极其普遍。