

- 288957

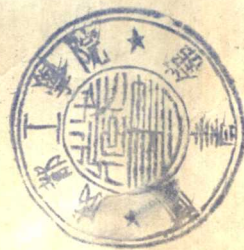


中等专业学校教学用书

建筑材料工业企业管理

上海建筑材料工业学校編

只限学校内部使用



中国工业出版社



2

中等专业学校教学用书



建筑材料工业企业管理

上海建筑材料工业学校編

中国工业出版社

资
方
即

工
通
影
下：
制（
利
同，
时间
程的

本书参考中国人民大学、上海社会科学院等校的内部教材和有关资料，并结合硅酸盐工业企业的生产组织与管理特点编写而成。书中就工业企业的管理制度、生产组织、技术管理、劳动与工资组织、计划工作、经济核算制、物资供应与运输业务的组织等方面均作了介绍。

本书适用于建筑材料工业学校硅酸盐工艺专业，也适用于机械设备和电气装备专业。

建筑材料工业企业管理

上海建筑材料工业学校编

*

中国工业出版社出版（北京佟麟阁路丙10号）

（北京市书刊出版事业许可证出字第110号）

中国工业出版社第一印刷厂印刷

新华书店科技发行所发行·各地新华书店经售

*

开本787×1092 1/16·印张3 1/4·字数196,000

1961年8月北京第一版·1961年8月北京第一次印刷

印数0001—1,137·定价（9-4）0.81元

统一书号：15165·1039/建工-130

前 言

为了教学的需要，我校建筑材料工业经济教研组集体选编了这本书。本书的内容主要是结合硅酸盐工厂的生产组织与管理特点编写而成。它适用于建筑材料工业学校硅酸盐工艺专业，同时对机械装备和电气装备专业来说，也基本适用。但在教学时，对机电设备维修组织等有关方面的内容，应根据专业的要求加以充实。

目前我国社会主义建设已推进到一个新的阶段，随着技术革新和技术革命运动的蓬勃开展和生产的不断跃进，工业企业生产组织与管理也就发生了新的变化。这些在本书中虽然有所反映，但是由于我们的水平有限，加上缺乏深入调查研究和时间仓促，还是远远不够的。特别是在体系和内容上还不够成熟，缺点和错误也在所难免。但鉴于教学上的迫切需要，我们本着有比无强的精神，先把它铅印出来，以便广泛地吸收读者的意见，再作进一步的修改和提高。

本书编写过程中，曾参考了中国人民大学、上海社会科学院、哈尔滨工业大学、湖北大学等校的内部教材和有关资料。此外，还吸取了上海耀华玻璃厂，上海水泥厂和上海耐火材料厂等业务单位供给我们的不少宝贵资料和意见，谨致诚挚的谢意。

本书由徐壮怀、姚天保、李学翔和程国良四同志组成小组选编的。

建筑工程部上海建筑材料工业学校

1961.7.

目 录

第一章 社会主义工业企业 5	第五章 劳动与工资组织 63
第一节 社会主义工业企业的概念..... 5	第一节 工业企业劳动与工资组织的任务和 内容..... 63
第二节 社会主义工业企业的任务..... 7	第二节 劳动分工与企业工作人员的分类..... 63
第二章 工业企业的管理制度与领导	第三节 生产中工人的配备与使用..... 65
方法..... 12	第四节 工作时间的组织..... 63
第一节 工业企业管理的任务与基本原则..... 12	第五节 工作地的组织..... 73
第二节 工业企业领导与管理的基本制度..... 14	第六节 技术定额工作的组织..... 78
第三节 工业企业的领导(工作)方法..... 19	第七节 工资组织..... 80
第四节 工业企业的行政管理机构..... 22	第六章 计划工作 83
第三章 生产组织 26	第一节 计划工作概述..... 83
第一节 生产过程的概念..... 26	第二节 生产计划工作..... 87
第二节 企业产品和生产的种类..... 28	第三节 技术组织措施计划工作..... 94
第三节 生产过程的组成和结构..... 29	第四节 劳动工资计划工作..... 96
第四节 生产类型..... 32	第五节 物资供应计划工作..... 100
第五节 生产组织的基本任务..... 34	第六节 产品成本计划工作..... 104
第六节 生产过程的时间结构——生产周期..... 35	第七节 财务计划工作..... 111
第七节 生产过程的空问结构——生产结构..... 41	第七章 厂内经济核算制与作业计划 ... 114
第八节 流水生产组织..... 45	第一节 厂内经济核算制..... 114
第四章 技术管理 51	第二节 作业计划工作..... 118
第一节 生产技术准备的组织..... 51	第八章 物资供应与运输业务的组织 ... 123
第二节 技术检查的组织工作..... 53	第一节 物资供应的组织工作..... 123
第三节 设备检修的组织工作..... 57	第二节 运输业务的组织工作..... 128

第一章 社会主义工业企业

第一节 社会主义工业企业的概念

社会主义工业企业是全民（或集体）所有，是为了人民的幸福和国家的富强而组织起来生产工业产品的生产经济单位。工业企业^①是国家管理社会主义工业的基本环节。社会主义工业化的实现与国民经济的迅速发展，在很大程度上取决于正确组织企业的生产经济活动。

工业企业是为生产工业产品而组织的经济单位。为了生产一定的工业产品，工业企业必须具备必要的生产资料和一定数量的工作人员来从事生产。因此工业企业不仅有厂房，机器设备，原材料与制品等，而且它是人们通过相互联系和分工协作进行生产经济活动的经济组织。它不仅表现社会生产力的性质，而且还表现社会的生产关系。

作为工业基层经济单位的工业企业，是政治、技术、经济的统一体。它建立在生产资料所有制的基础上。社会主义工业企业与资本主义工业企业有本质的区别，这是由于前者是属于全国人民所有或劳动人民集体所有，是为劳动人民的幸福和国家富强而进行生产。在社会主义企业中，职工之间，领导与被领导之间，是没有剥削的，是同志般的互助合作关系，因此，人与人之间没有对抗性的矛盾。社会主义工业中非对抗性的人民内部矛盾是存在的，但是通过正确及时地处理这些人民内部矛盾，可以调动一切积极因素，不断促进工业生产顺利发展。

全国的社会主义工业企业所组成的总体，便是国家所有的社会主义工业。国家组织社会主义工业企业的目的就是要它完成一定的工业生产任务，而这个任务便是整个社会主义工业生产任务中的一个部分。

社会主义工业企业的全部生产经济活动，是按照统一的国民经济计划来进行的。企业计划是整个国民经济计划的有机组成部分，是基层计划单位。作为基层计划单位的工业企业必须在国家统一计划的指导下，进行生产经济活动，为完成国家计划任务而奋斗。

为了使工业企业能够更好地进行生产经济活动，能够更好地完成国家规定的计划任务，在组织工业企业时，必须使工业企业具有生产技术上的统一性与行政上的自主性。因此，生产技术统一性和行政上的自主性就成为社会主义工业企业必须具备的特征。

什么是生产技术上的统一性和行政上的自主性？为什么具有这两个特征便能更好地完成国家计划任务？现在分别说明如下：

1. 生产技术统一性

工业企业在生产工业产品上具有完整的生产过程。这一生产过程是由企业在生产技术上有着密切联系的各个部分在工艺上所组成的统一整体。这种特征就是生产技术统一性。

企业的各个部分在工艺上的组成是多种多样的，但主要表现有下列三种形式：

1) 工业企业的各个部分对产品进行顺序加工。如玻璃工厂平板玻璃制造中原料的破

^① 为了简便起见，在以后的各章中，如果不特别注明，凡提到工业企业或企业时，都是指的社会主义工业企业。

碎磨细、焙炼、引上、截切等部分顺序地对产品进行加工，而这些部分在生产技术上有密切的联系。它们相互联系，构成制造平板玻璃的工艺流程。又如耐火材料厂耐火砖的制造是由原料破碎磨细、成型、烧成等部分，对产品进行加工，也是这样的。

2) 工业企业各个部分同时进行同种的工艺流程。例如，某陶瓷厂一个部分是生产卫生陶瓷产品的，另一部分是生产日用陶瓷产品的。这两个部分虽不是顺序加工，但它们都包括同种的工艺流程，这也是生产技术上的联系。又如某水泥厂有二个机修车间都是负责设备的检修和配件制造的，那么，这两个车间就是同时进行同种的工艺流程的。

3) 工业企业的某一部分为其他部分服务。如玻璃厂里的煤气发生炉以及运输工作部分，都是为玻璃产品制造部分而服务的，它们都和玻璃产品的制造部分有着密切的联系。这种联系也就是生产技术上的联系。

此外，尚其他的结合方式。例如，为产品制造部分提供物料（如包装品）以及利用产品制造中所产生的废料进行生产等。

以上是工业企业的生产技术统一性的几种主要表现形式。在每一工业企业中，上述各种工艺结合方式可能只有一、两种，也可能各种都有，这一点由企业的性质，产品种类，规模大小，分工情况等决定。

企业需要具备生产技术统一性的特征，主要是为了可以根据生产技术上的特点，合理有效地组织生产经济活动，进行统一的计划工作和领导工作，更好地完成国家计划任务。此外，企业具备了生产技术统一性，也便于与别的企业在业务范围上进行划分，组织相对独立的生产活动，以达到良好的经济效果。

2. 行政上的自主性

行政上的自主性是指企业为了完成国家计划任务生产工业产品，必需具有处理经常生产经济活动的独立自治权利。社会主义工业企业虽然是在上级国家机关领导下进行生产，但因企业众多，地点分散，日常的生产经济活动中的问题需要根据实际情况来及时有效地处理。因此不可能凡事都由上级来规定，而要分一部分行政上或经营上的权力交给企业，以便上级机关能集中精力去管理更重要的事。这样，不但可以加强集中领导，还可以增强企业的责任感和发挥基层的积极性，使领导接近群众，接近生产，更好地完成国家计划任务。

行政上的自主性包括下列内容：

1) 工业企业具有统一的领导，在工业企业中必须实行党委领导下的厂长负责制。假如企业缺乏这样的统一领导，企业内部便会陷于无政府状态。因此，这是行政上自主性的首要条件。

2) 工业企业具有单独的国家计划任务。企业管理上自主性是在努力完成国家计划前提下一定的独立自主，企业应该有单独的计划，各个企业的计划是整个国民经济计划的组成部分。

3) 工业企业具有财产使用上和业务上的一定自主权。国家拨给企业以一定数量的固定资产并由人民银行贷给一定数量的流动资金以进行生产经营活动。企业在国家法令范围内可独立自主地运用这些财产和资金。

4) 工业企业对外具有法人权，即在法律上企业是一个独立单位，它可以在国家银行开设结算帐户，可以和别的企业或机关签订合同等。

5) 工业企业具有独立的会计制度和单独的资产负债表, 以便结算盈亏, 考核成绩。

企业行政经营上自主权力的大小应该根据不同历史时期的具体条件有所变化和发展, 我国国营工业企业的行政经营上自主权力在近几年来有某些增加, 但高度民主必须在高度集中指导下才能实现和巩固, 任何脱离实际条件片面强调任何一个方面都是不利于生产发展的。

企业具备了行政上的独立自主性也就是具备了实行经济核算的基本条件。独立核算企业与非独立核算经济单位的区别, 主要看它是否具备上述企业行政自主性的五个内容。

综上所述, 生产技术统一性和行政上的自主性是工业企业必须具备的特征。一个工业企业如果没有生产技术统一性, 就很难统一地组织生产经济活动, 实行统一的计划领导; 如果没有行政上的自主性, 那就不能成为一个独立的工业企业, 不能充分发挥全体人员的创造性和积极性, 保证完成国家计划任务。因此, 我们可以说, 工业企业就是为了人民幸福和国家富强而制造工业产品的, 具有生产技术统一性和行政自主性的经济单位。

第二节 社会主义工业企业的任务

工业企业的基本任务就是要充分发挥职工群众的革命干劲, 多、快、好、省地保证全面地完成和超额完成党和政府交给企业的国家计划任务, 完成这个任务就是为了实现社会主义基本经济规律的要求, 就是为了建设社会主义, 并且向共产主义社会过渡。

为了完成这一基本任务, 工业企业就必须不断增加产品的产量和品种, 经常地改进和提高产品质量, 尽速地提高劳动生产率, 更好地利用固定资产; 严格地厉行节约, 尽量地降低产品成本并增加企业利润, 更好地利用流动资金, 以及尽量地改善劳动条件提高工作人员的物质生活水平和文化技术水平。企业必须保证完成这些具体任务, 才能实现党的社会主义建设总路线, 并向共产主义过渡的基本任务。

现在分别说明企业具体任务的必要性和意义:

不断地增加产品的产量和品种

社会主义国家组织工业企业的直接目的, 就在于出产大量的产品来满足社会日益增长的需要, 这是社会主义基本经济规律所要求的, 因此, 企业就必须适应社会需要不断地增加产品的产量和新产品的品种, 以便更好地保证社会的需要。

不断地增加产品产量和品种对于建筑材料工业企业来说, 尤其具有重要的意义, 因为加速基本建设是促进国民经济高速度发展的必要条件之一, 这就要求建筑材料工业迅速发展, 提供大量的多种多样的建筑材料来满足基本建设的需要。

因此, 社会主义工业企业的任务之一, 就是要按照国家计划任务, 正确地编制不断增加产量和试制新产品计划, 发掘和利用企业内部的一切潜力, 保证按照产量和品种全面地完成和超额完成国家计划。

经常地改进产品和提高产品的质量

为了满足社会经常增长的需要, 对消费品或生产资料的生产, 不仅要求数量上不断增加, 而且也要求经常地改进产品和提高产品质量。正如刘少奇同志在1956年向中共中央第八次全国代表大会所作的政治报告中指出: “为了完成国家的生产计划, 无论轻工业或者重工业, 无论地方国营企业或者中央国营企业, 都必须提高产品质量。……这是我国社会

主义建设事业中最迫切的问题之一。”在同一报告中他还指出：“社会主义的优越性，不仅表现在我们的经济成就的数量和进度上面，还必须表现在它的质量上面。”由此可见，改进和提高产品质量问题，不仅是一个技术上的、经济上的问题，而且是一个政治任务，关系到我国的国际威望，关系到工农联盟和工业化任务的完成。

改进产品，提高产品质量是每一个工业企业的光荣任务之一。这一任务对建筑材料工业是十分重要的，因为社会主义生产是在先进技术基础上，不断扩大和完善的，这就要求建筑材料工业企业生产质量高的建筑材料去供给基本建设部门使用，否则就不能保证基本建设的质量，影响社会主义工业化。

因此，社会主义工业企业的任务之一，就是要经常对职工进行政治思想教育，树立质量观点，开展技术革命和文化革命，在党的领导下，在生产技术管理工作中走群众路线，坚决贯彻“工人自检、互检与专门检查机构相结合，自下而上的群众检查与自上而下的质量检查相结合”的技术检查原则，有计划的组织专业技术交流会，组织有节奏的生产，以保证经常地改进产品和提高产品质量。

不断提高劳动生产率

劳动生产率表明制造单位产品需要多少社会劳动消耗量，劳动生产率的提高，表明单位产品所消耗的社会劳动消耗量的减少，单位时间内的产品产量的增多，所以劳动生产率是每个企业和整个国民经济发展的最重要的指标。

提高劳动生产率是工业企业贯彻多快好省的重要环节，它是做到多快好省的重要方法，因为增加产量和提高质量主要是通过提高劳动生产率来达到的，而劳动生产率的提高又是降低成本的主要途径。

解放以来，由于我国工人阶级和广大劳动人民，在党的教育下劳动积极性和创造性的发挥，不断地提高了劳动生产率，在短短的三年中就使遭受破坏的国民经济恢复到战前水平；第一个五年计划执行的结果，工业劳动生产率，1957年比1952年提高了61%，平均每年提高9.9%；在第二个五年计划中又规定在工业和建筑部门的劳动生产率各提高50%左右。通过全民整风，特别是在党的社会主义建设总路线的鼓舞下，在大闹技术革命和文化革命的过程中，劳动生产率的提高较前更快。

在社会主义制度下劳动生产率的不断提高，是客观的经济规律，它表明着社会主义比资本主义的无比优越性。

因此社会主义工业企业的任务之一，就是要提高职工的政治觉悟，发挥职工群众的共产主义劳动态度，巩固自觉的劳动纪律，开展技术革命和文化革命，以提高职工的业务、技术、文化水平，改善生产组织和劳动组织，开展社会主义竞赛，发掘和利用企业一切潜力，以保证提高劳动生产率。

更好地利用固定资产

固定资产就是机器设备、厂房、建筑物和其他等，它是工业企业进行生产经济活动的物质基础。一个工业企业产量的多少，主要是要靠人的干劲，也取决于固定资产的利用程度。固定资产利用得越好，也就是说，使机器设备的停车时间越少（有效台时增多），使生产面积能得到充分合理的利用，这就使得企业能出产更多的产品，而且还可以提高劳动生产率，降低成本。因此，固定资产的利用程度对于企业工作的其他技术经济指标都有很大的影响。

在固定资产的利用上，社会主义比资本主义有着巨大的优越性。在资本主义制度下，由于生产的无政府状态和周期性的经济危机，使资本主义企业经常开工不足。因此，它不但不能充分的利用新的科学技术成就，而且也不能充分利用企业已有生产能力。但在社会主义制度下，生产的发展是建立在先进技术基础上的，每个企业都在不断地增加新的能力更高的机器设备，不断地改进工艺方法，而且整个国民经济是有计划地发展的，因此，固定资产便能得到充分地合理利用。

由此可见，社会主义工业企业的任务之一，就是要不断地改进生产过程的组织方法，大力开展技术革命与技术革新运动，积极改装旧设备，实行计划预期检修制度，大搞勤俭节约设备来武装自己，尽量地实行机械化自动化，正确地编制和执行生产能力利用计划，提高生产的节奏性，合理地组织厂外协作等办法，来更好地利用固定资产，保证完成和超额完成国家计划。

严格地节约物质资源的消耗

这里所讲的物质资源主要是指材料、辅助材料、动力、燃料和工具等。所有这些物质资源都是过去的劳动成果，节省物质资源也就是节省了过去的劳动。所以，节约物质资源和提高劳动生产率，有着相同的意义。因为节约物资就意味着以同等数量的物资生产出更多的产品，同时，节约物质资源也意味着产品成本的降低，因为节约物资消耗，这不仅在单位产品中有关物资消耗费用的直接减少，而且还由于节约物资消耗会带来运输等费用的减少。此外，节约物资消耗还可以节省流动资金，因为节约物资消耗将使生产储备各阶段如原材料、在制品、半成品、成品等所占用的流动资金需要量相应地减少。

由于节约物质消耗有着多方面的重大意义，所以，它就成为我们社会主义企业经济管理的重要方面。党中央和毛主席一再强调增产节约，毛主席在“抗日时期的经济问题和财政问题”中指出：“节约是一切工作机关都要注意的，经济和财政机关尤其要注意”。

在节约物质资源方面，社会主义比资本主义也有着巨大的优越性。在资本主义制度下，由于生产资料私有制，工人们是不愿意为资产阶级的利润来节约物资消耗的，就资本家本身来说，他也只知追求利润，决不会为整个社会去节约物质资源，并且当垄断资本间发生激烈竞争时，甚至常常把大量商品白白的浪费掉。而在社会主义制度下，由于生产资料公有制，工人阶级当家作主，劳动者的个人利益与整个社会的利益是一致的。今天我国人民在党的领导下都希望尽快地把我国建成一个具有现代工业、现代农业和现代科学文化的伟大的社会主义国家。所以，全体职工，都愿意最严格地节约物质资源，都愿以少花钱多办事，不花钱办好事的精神，多快好省的对待自己的工作，并与浪费现象进行坚持不懈的斗争。

因此，社会主义工业企业的任务之一，就是要加强职工的政治思想教育，树立节约观点，反对“宽打窄用”“有备无患”的思想，组织工程技术人员不断地改进产品结构和工艺方法，不断地审订现有的原材料消耗定额，推广节约原材料的先进经验，正确地编制和执行先进的物资技术供应计划，对物质资源实行严格的管理制度，加强财务纪律，开展节约运动，以保证严格地节约物资消耗。

不断地降低产品成本并增加企业的利润

产品成本就是工业企业用于制造产品所支出的一切费用的货币表现，也就是为了制造产品而消耗的材料、工资、固定资产折旧和其他等各项费用的总和。所以产品成本是综合表现企业工作的质量指标，因为要使产品成本降低，企业就必须节约一切物资消耗，充分

利用设备潜力，不断的提高劳动生产率，从各方面改进工作。

企业的利润，在我国现行的价格与税收制度下，通常等于企业的出厂价格减去成本和税金后的差额。因此，在出厂价格和税金不变的条件下，产品成本越低，企业的利润就越大。

企业的利润，是社会主义工业内部的资金积累的一个重要源泉，因此，为了扩大社会主义再生产，为了尽快地建设社会主义社会，就必须努力改进工作提高企业的利润，而要提高利润，就必须不断地降低产品成本。

降低成本不仅能增加企业的利润，增加工业内部积累，而且有着多方面的意义：首先，降低成本是降低物价的基础，例如苏联在第二次大战后已降低了七次物价，就是以降低成本为基础的；其次，降低了成本标志着企业各方面工作质量的提高，也是企业全面体现少花钱多办事的精神。

因此，社会主义的工业企业的任务之一，就是经常地对产品成本进行分析工作，与外厂同类产品进行对比，寻求和动员企业内部一切降低成本的潜力，采取一切措施消除浪费，厉行节约，加强成本和财务管理，实行经济核算，保证在最严格节约基础上编制和执行降低产品成本计划和利润上缴计划。

更好地利用流动资金

流动资金就是企业在生产过程和流通过程中必须经常保持的流动着的物质资源的货币表现，也就是企业在生产中未制成的在制品，在仓库中存放的材料、半成品和成品，以及库存款项和银行存款等的货币表现。

尽量加速流动资金周转的意义在于：在一定数量的流动资金的条件下，资金周转越快，则出产的产品数量就越多，在出产一定数量产品的条件下，资金周转越快，则需要的流动资金也就越少。因此，如果每一个企业能尽快地加速资金周转，那末就能用更少的流动资金来完成和超额完成国家计划任务，从而就可节省出大量的资金上缴给国家，投资于其他的建设部门。此外，加速资金周转，对改进企业的工作也有着很大的作用，因为加速资金周转，企业就必须在原材料供应组织，生产过程组织，以及商品销售等方面挖掘潜力，改进工作，因此，流动资金周转速度也是企业工作的一个重要质量指标。

在加速流动资金周转方面，社会主义比资本主义也具有无比的优越性，在资本主义制度下，由于生产无政府状态和垄断资本间的激烈竞争，大量商品常常积压在仓库、商店里或在重复往返的运输过程中，尤其在经济危机和萧条时期，资本的周转就更成问题。

但在社会主义条件下，由于生产资料公有制，生产是有计划的，商品流通是有计划的，这就给合理地利用流动资金，加速资金周转创造了良好的条件。同时，社会主义国家为了使每个企业能更好地利用流动资金，是采取按照企业所需要的最小限度的资金定额来确定对企业实行全额信贷，以促进企业所需要资金的合理利用，这就使得每个企业要从各个方面改进工作，进一步加速资金周转，才能以少量的资金出色地完成和超额完成国家计划任务。否则就将使企业的财务陷于窘迫之中，无法完成国家的计划任务。

因此，社会主义工业企业的任务之一，就是加强政治思想教育，使职工群众进一步明确加速资金周转和节约流动资金对尽快地建设社会主义事业的巨大作用，要求严格的推行和巩固经济核算制，采取各种措施，挖掘潜力，来更好地利用流动资金。

不断地改善劳动条件，提高工作人员的物质生活水平和文化技术水平

这一项任务反映了社会主义基本经济规律的要求，也很鲜明地表示出社会主义制度的优越性，它是社会主义企业所特有的任务，这是在资本主义企业中所不可能有的。

在资本主义制度下，资本家所追求的是利润。他们所重视的是机器，工人只不过是他们剥削的对象。资本家为了追求利润，就只知道对工人进行残酷的剥削，根本不顾工人的健康和安全。在资本家看来，工人的伤亡和早衰对他们是无动于衷的，所以他们认为根本没有必要，也没有兴趣改善工人的劳动条件。至于提高工人的物质生活水平那便是与资本家的利润根本矛盾，因此，在资本主义条件下，劳动条件是极端恶劣，劳动强度也是很高的，随之而来的是工人的工伤率和患病率不断提高。

而在我们社会主义制度下，社会主义生产是在先进技术基础上使生产不断扩大和不断完善，这就要求我们不断提高职工的文化技术水平，使职工有条件掌握技术，同时也只有使职工的文化技术水平不断的提高，才能革新技术，改进操作方法，改进劳动组织和生产组织，使生产不断的扩大和完善。因此，不断地提高职工的文化技术水平是使企业劳动生产率不断提高，是社会主义生产飞跃发展的重要前提和保证。不但如此，并且这也是消灭脑力劳动和体力劳动之间的差别所要求的，而消灭这两者的差别又是由社会主义过渡到共产主义的实践所提出的极为重要的问题之一。

几年来，我们党和政府在这方面采取了一系列措施，在全国范围内举办了工农速成中学，组织了许多业余学校，函授教育，工厂附设的各种专业训练班等。事实证明在党的领导下工业企业中的技术革命和文化革命已出现了新的高潮，对生产大跃进起了巨大的推动作用。

社会主义生产的目的是最充分的满足社会不断增长的需要，经常提高社会成员的物质福利，因此，我们工人阶级所领导的社会主义国家，极其重视改善劳动条件的工作，关心职工的安全和健康，要求每个企业必须尽可能地改善劳动条件。同时，我们党中央和毛主席是极其关心职工的生活的，正如周恩来同志在关于发展第二个五年计划的报告中所提出的：“从根本上说，我们国家所进行的一切建设，都是为了人民群众的福利”。因此，党一再指示，要厂矿企业，一手抓生产，一手抓生活。实践证明，要使生产不断地跃进，就必须注意安排职工的生活福利工作。

几年来，国家在改善劳动条件方面也作了不少工作，在第二个五年计划中规定“切实加强劳动保护，工矿卫生和技术安全的设备，保障工人生产安全，采取措施减少和消除几种严重的职业病，特别注意改善井下，高空、野外、高温等作业的工作人员的劳动条件和妇女的劳动条件，扩大劳动保险范围，改善劳动保险制度。”并规定“要适当缩短在有害健康条件下作业的工人和职员的工作时间”。

其次，在工资工作方面：几年来我们已从根本上改变了旧社会的不合理的工资制度，建立了基本上符合于社会主义按劳分配原则的工资制度。职工的工资逐年都有增长，第一个五年计划期间全国职工平均工资原定增长33%，到了1957年执行结果全国职工的平均工资比1952年增长42.8%。第二个五年计划规定职工平均工资增长20—30%。

从上述关于我国劳动工资和劳保福利工作中的重大成就，集中地说明了我们社会主义制度的优越性。

因此，社会主义工业企业的任务之一，便是要在工业企业内部寻求和利用一切办法来改善劳动条件和提高全体职工的物质生活水平和文化技术水平。

第二章 工业企业的管理制度与领导方法

第一节 工业企业管理的任务与基本原则

企业管理的性质与任务

工业企业管理是社会化大生产的产物。在生产过程中随着劳动社会性的形成和发展，生产管理的必要性日益显得重要。现代化大工业生产的机械化、自动化等和一切先进技术的发展，劳动分工和专业化，严格要求在劳动过程中，工人必须行动协调一致，否则生产就无法进行。因此为了使企业的生产能够顺利进行，就必须要有统一的组织领导，对整个企业的生产活动进行管理。这就是工业企业的管理。

但是企业管理的必要性，不仅在于合理组织生产，管理的目的是为一定阶级利益服务的，它包含着明显的阶级关系的内容。在不同的生产方式下，工业企业管理有着本质上的区别。资本主义条件下，由于生产资料为资本家所有，资本家经营企业的目的是为了追逐最大限度的利润，从而企业管理，就成为资本家统治、剥削工人阶级的手段。社会主义条件下，国营工业企业生产资料为全民所有，生产目的是为最大限度的满足整个社会的需要，企业里没有人剥削人的关系，管理人员包括厂长在内，都是工人阶级的一部分，大家为共同目的、共同利益，分担着不同的工作，人们在生产中建立了同志式的相互合作关系，管理成为社会主义国家工人阶级用来组织生产、调节生产和促进生产发展的工具。

社会主义工业企业管理的性质，决定了企业管理的基本任务是：认真贯彻社会主义建设总路线和党的各项方针政策，正确处理企业内部矛盾，充分调动一切积极因素，保证完成和超额完成国家的计划任务。

企业管理的基本原则

为了实现上述任务，要求在企业管理工作中，必须贯彻以下几个基本原则：

1. 党在企业中的绝对领导

我国是工人阶级（通过共产党）领导的国家。工人阶级通过自己的先进部队——中国共产党实现它对我国整个社会以及各个单位的领导。共产党是我国的领导力量，是社会主义建设的组织者和领导者。共产党在我国所处的领导地位是历史给予它的光荣任务，因此加强党的领导和无条件的接受党的领导，是社会主义建设飞跃发展的根本保证，也是各项工作取得成绩的源泉。

在工业企业内，党的绝对领导是社会主义制度所决定的，它是动员职工群众顺利完成和超额完成国家计划的重要因素。党在企业的领导愈强，企业的生产经济活动则愈能显示出成绩。由于党在企业内有广泛的群众基础，以及在党的统一领导下青年团及工会组织的配合，这就形成了进行一切工作的巨大力量，保证各项任务胜利完成。

党在企业的任务是：对企业的政治、经济、生产以及其他各方面工作，进行全面领导。为了保证充分发挥党对企业全面领导的作用，便于考虑和解决企业的重大问题，避免陷入日常琐碎事务工作中，在企业里必须加强党委领导下的分工负责制。

党在企业的任务还在于动员和组织群众，保证党和国家方针政策的切实贯彻以及国家

计划和命令的正确执行。为此，党还必须经常注意提高职工群众的政治思想水平，反对资本主义经营思想、本位主义思想及其他各种错误思想，并与这些思想作不调和的斗争。

2. 民主集中制

民主集中制原则是社会主义企业管理原则之一。实行管理的集中，是由于现代化企业生产特点所决定的。现代化企业的特点是，一方面分工细致，同时又要求各个生产环节步调一致、彼此配合密切。因此，生产中的各环节必须在集中的统一指导下进行工作，否则就无法进行统一有效的生产活动，造成生产中的混乱、纪律松懈和各项工作彼此脱节的现象。所以正常的企业管理，必须有严格的组织性和纪律性，必须服从统一指挥，切实执行国家和上级的指示。

但是，社会主义企业的广大职工群众是企业的主人，在企业管理上依靠工人阶级，吸收群众参加企业管理工作，发挥群众的创造性和积极性，是社会主义企业管理的重要特点之一，也是企业管理好坏的关键。因此，必须反对片面的认为仅仅依靠少数管理干部，单纯的行政命令以及规章制度就可以办好企业的思想。在管理中除建立和遵守合理的规章制度外，还必须相信群众，树立依靠群众办好企业的思想。

在我国企业管理中的高度集中和广泛民主，形成了一个统一的整体。企业管理中有高度的集中，但又有广泛的民主。集中建立在民主基础上和群众自觉的基础上，而民主又是在集中领导下的民主。毛泽东同志说：“在人民内部，不可以没有自由，也不可以没有纪律；不可以没有民主，也不可以没有集中。这种民主和集中的统一，自由和纪律的统一，就是我们的民主集中制。在这个制度下，人民享有着广泛的民主和自由；同时又必须用社会主义的纪律约束自己。”^①

在企业党委领导下的厂长负责制和党委领导下的职工代表大会制，是民主集中制原则的具体表现。前者是党委集体领导和个人负责相结合的制度，即企业重大的政治及经济问题，应经党委讨论作出决定，而日常的具体工作由专人负责，形成党对企业完整的集中领导；后者充分发挥了职工的积极性和群众智慧，是吸收工人参加企业日常管理工作最好的形式，因此体现了企业在生产管理中的广泛民主。

3. 政治和经济的统一

在社会主义企业中必须贯彻政治与经济统一的原则。社会主义的政治，是指导一切工作的灵魂，也是社会主义经济不断发展的条件，这也就是说，一切经济工作必须为工人阶级政治服务。企业脱离这一原则，将犯严重的政治错误。

在社会主义企业中有贯彻政治和经济统一原则的一切条件。这是因为社会主义企业中，已消灭了人剥削人的不合理制度，工人阶级从被奴役和被剥削的地位，改变为被人尊重和同志间没有剥削、互相帮助的关系。社会主义企业内人与人之间的这种新关系，保证了生产的不断发展和进步，也是政治和经济统一的基础。

企业内政治和经济的统一，体现在解决任何经济问题，必须从政治挂帅出发，从全国整体出发，保证党的方针政策在企业内实现。党委要求企业在自己的生产经济活动中，建立“全国一盘棋”思想，在处理一切具体问题时，不单纯从本企业短期和暂时的利益出发，而要从全国利益出发，考虑人民长远和更大的利益。

① 毛泽东：“关于正确处理人民内部矛盾的问题”。人民出版社，1958年版，第6页。

4. 计划性

社会主义国民经济的重要特点之一，就是它的计划性。这是社会主义制度所决定的。在资本主义社会，由于生产资料被资本家私人所占有，为了满足资本家所追求的最大利润，各个企业没有联系地单独进行生产，彼此间进行着不可调和的经济竞争。所以资本主义制度，就决定了资本主义生产的盲目性和无政府状态。而社会主义生产是建立在生产资料公有制的基础上，企业可以在全国统一领导下，为一个共同目标，有计划地进行生产经济活动。

企业的生产计划必须充分反映国民经济计划性的要求，企业必须严格服从国家计划，动员一切潜在力量，完成国家任务，才能保证整个国家经济有计划按比例的发展。为了保证完成国家计划任务，企业内部各部分工作，就更需要合理地组织和加强计划管理，使其密切配合，步调一致。

5. 经济核算制

我国社会主义建设总路线是：鼓足干劲、力争上游、多快好省地建设社会主义。遵照党的勤俭办企业的方针，要求我们以最少的人力和物力，做出最大的成绩。这是保证总路线顺利贯彻的主要措施。毛泽东同志经常教导我们：“用较少的钱，办较多的事。”

经济核算制是贯彻勤俭办企业的重要手段。通过经济核算，对企业的生产活动进行严格的计算，合理地控制一切生产费用，避免和杜绝一切浪费现象。

经济核算就是利用价值规律以货币形式监督和衡量企业生产经济活动的成果，并用以计算企业的生产成本和赢利。

在我国，价值规律所以还起一定的作用，这是因为社会主义制度下，尚存在商品生产。但在我国价值规律或商品生产，与资本主义社会有根本的区别，因为它们的作用范围，受到严格的限制，并有计划地使它们的作用有利于国民经济的发展。

由于在社会主义制度下还存在着商品生产，还存在用货币表示价值形式，所以在企业中加强经济核算，是十分重要的。

第二节 工业企业领导和管理的根本制度

民主集中制是我国工业企业管理的根本原则。它在企业管理方面的贯彻和运用，几年来已得到不断的发展和丰富。

解放初期，在国营企业中建立了工厂管理委员会，实行党委集体领导，贯彻了群众路线，这对保证工业生产的顺利恢复和发展，起了重大的作用。

1953年开始大规模的经济建设，为了加强计划管理，建立责任制，在大部分工业企业中推行了“一长制”。推行“一长制”后，虽然对克服无人负责的现象和建立生产责任制，有了一定的成效，但在部分企业中，也产生了不少缺点：首先是削弱了党对企业的领导。由于“一长制”片面强调了行政的全权、全责，企业的重大问题，可以不经党委讨论而由厂长决定，党组织对企业工作只能起到保证、监督作用，结果党的方针政策，在企业中不能得到很好的贯彻，削弱了党的领导作用。其次，它助长了某些行政干部的官僚主义、命令主义，忽视了群众路线，这不仅容易产生“三风”、“五气”，而且阻碍了广大职工积极性的充

① 毛泽东：“关于正确处理人民内部矛盾的问题”。人民出版社，1958年版，第36页。

分发挥。

1956年中共中央第八次代表大会和1957年5月的三中全会，总结了我国几年来企业领导制度与民主管理的经验，先后决定了在企业中推行党委领导下的厂长负责制以及党委领导下的职工代表大会制。这两个基本制度的建立，进一步发扬了民主，加强了党的集体领导原则和丰富了群众路线的工作方法。通过伟大的整风运动，进一步的调整了企业内部干部之间、生产与管理之间的矛盾，干部深入实际，参加体力劳动，实行了工人参加日常生产管理，创造性地建立了“两参一改三结合”的管理制度。这样在我国工业企业中，就逐步形成了一套比较完善而正确、并能贯彻民主集中制原则的企业领导制度和管理制度，即党委领导下的厂长负责制和职工代表大会制以及“两参一改三结合”的制度。

党委领导下的厂长负责制

党委领导下的厂长负责制就是以党为核心的集体领导和个人负责相结合的领导制度。它的基本精神是：企业党委是企业的统一领导核心，对企业的全部工作进行集体的领导和监督。凡是企业中的重大问题，都必须经过党委集体讨论作出决定，然后由企业行政负责人按照个人负责的原则，依靠企业党委的集体领导和群众的支持，负责管理与指挥生产行政工作。

为什么要实行这个制度？实行这个制度的根本原因是：

首先，为了建立和加强党在企业中的统一领导。中国共产党是我国一切革命事业和建设事业的领导核心。只有加强党对经济工作的领导，加强党对企业的领导作用，把党的政治领导与经济领导紧密结合起来，并保证党的领导居于主导地位，才能保证党的政策方针的正确执行。因此，必须在工业企业中建立以党委为核心的统一领导，使企业一切工作严格处于党委的集体领导之下，否则党的领导，就会在实际工作中被削弱，企业经济工作就会有脱离政治、脱离党的方针政策的可能，其结果不仅使党在政治上遭到损失，而且也必然会在经济上遭到损失。实行党委领导下的厂长负责制的领导制度，就可以保证党对企业一切工作，特别是生产行政工作的领导，因为这一制度正确地规定了企业中党委和行政的关系，肯定了党对企业行政的绝对领导。

其次，为了在企业生产行政工作中建立集中统一的指挥，党的集体领导必须与个人负责结合起来，决不能因为强调了党的集体领导，而忽视或取消个人的作用。现代化社会主义工业企业的生产，具有高度的复杂性、连续性和高度的劳动协作的特点。这就要求在生产行政工作中，实行科学的管理和严格的工作纪律，要求有统一的指挥和明确的责任制。因此，党委必须给予行政领导以必要的权力，并且支持他们大胆负责，加强对生产行政工作的领导，建立统一的指挥，否则党的集体领导就会落空；名为集体领导，实则无人负责，其结果就会导致企业生产上的混乱。党委领导下的厂长负责制，在肯定了党对企业内部的绝对领导的同时，也肯定了厂长是企业的行政领导者，厂长要负生产管理之责，全厂职工要服从厂长的领导和统一指挥。这样就党委集体领导和个人负责二者正确地结合起来，从而保证了生产上的统一指挥，防止和克服无人负责的现象。

由此可见，实行党委领导下的厂长负责制的领导制度，既继承和发扬了我党集体领导和群众路线的光荣传统，又有效地克服了生产管理上无人负责的现象，建立起了生产管理上的集中统一的指挥。因此，它是我国具体条件下管理国营工业企业最好的领导制度。

党委领导下的职工代表大会制

企业党委的领导，必须建立在群众路线的基础上，必须把领导人员的经验和智慧同广大群众的经验和智慧结合起来。在企业管理工作中，为了使高度的集中建立在高度的民主的基础上，在贯彻党委领导下的厂长负责制的同时，还必须实行党委领导下的职工代表大会制。

党委领导下的职工代表大会制，是吸收职工群众参加企业管理，扩大企业内部民主的一种好制度，也是帮助企业领导克服和防止工作中的官僚主义、主观主义和脱离实际、脱离群众的一种好方法。它能够集中全厂职工的智慧，充分发挥全厂职工主人翁的作用。党委领导下的职工代表大会制和党委领导下的厂长负责制结合起来，可以使企业管理上的集中统一指挥，建立在广泛民主的基础上。

职工代表大会的性质是全厂职工参加企业管理的有权力的监督机关。企业职工通过定期召开的职工代表大会，对全厂性的重要问题，进行广泛讨论，积极地提出建议，并作出适当的决议，来参加企业的管理工作。同时在会议上，职工群众可以对企业各方面的工作，进行自下而上的批评，发挥职工群众对企业领导的监督作用。由此可见，企业的职工代表大会制度，实际上是企业的民主管理制度，也是群众的监督制度。

职工代表大会的任务，主要是保证党和国家的方针、政策、法令、指示和计划能结合本企业的实际情况，正确地贯彻执行，把领导的意图和群众的意见与要求，合理地统一起来。

根据职工代表大会的性质和任务，它应具有以下几方面的权限：第一，有权听取和讨论厂长的工作报告，审查和讨论企业的生产技术财务计划及实现计划的重要措施，定期检查计划的执行情况并提出建议。第二，有权审查和讨论企业奖励基金、福利费、医药费、劳动保护拨款、工会经费以及其它有关职工生活福利的经费等，在不违反上级机关的指示、命令的条件下，可以就上述范围作出决议，交企业行政部门或其他有关方面执行。第三，对于一贯漠视职工意见，不执行大会决议，不称职的行政领导人员，不仅有权批评，还可以在必要时，建议上级领导机关加以适当的处理。职工代表大会对上级领导机关的决议有不同意见时，也可以向上级机关提出建议。但是，如果上级机关经过研究，仍旧坚持原来的决定，那就必须遵照执行。

以上说明职工代表大会，既表现了职工群众主人翁的作用，又不会妨碍国家和上级管理机关的集中统一领导，充分体现了企业管理中民主集中制的根本原则。

国营企业职工代表大会的这一性质及其权限，是由企业的社会主义性质所决定的。我国国营企业是全民所有制的企业，企业中的职工都是国家和企业的主人，他们对生产经营情况及其效果，也是最熟悉了解和关心的，因此，就应给予他们参加企业管理和监督企业行政的权力。但是，这里必须指出，既然国营企业是全民所有制，而不是企业职工的集体所有制，因此，职工代表大会也就不应成为全厂的最高权力机关。所以企业行政领导人员（厂长），仍应由国家管理机关任命，而不应由职工代表大会选举产生。

“两参一改三结合”的制度

两参（干部参加劳动，工人参加管理）一改（改革不合理的规章制度）三结合（领导干部、技术人员、与工人群众相结合）是我国企业管理工作中的一项重大创举。它使企业管理工作建立在更广泛的群众基础上，并从根本上改进了企业的领导工作和管理工作。

“两参一改三结合”的制度，只有在社会主义企业中，才可能出现，这个制度被采用之