

现代工业企业 经营管理概论

刘复荣 韩岫岚 著



华中工学院出版社

现代工业企业 经营管理概论

刘复荣 韩岫岚 著

华中工学院出版社

现代工业企业经营管理概论

刘复荣 韩岫岚 著
责任编辑 张元奎 魏若燕

华中工学院出版社出版

(武昌喻家山)

湖北省新华书店发行 各地新华书店经售

武汉市江汉印刷厂印刷

*

开本: 787×1092 1/32 印张: 8.5 字数: 168,000

1983年1月第1版 1983年1月第1次印刷 印数: 1-15,000

统一书号: 4255—002 定价: 1.00元

前 言

党的十一届三中全会以来，在向社会主义现代化建设进军中，现代工业企业的经营管理问题越来越重要。随着扩大企业经营管理自主权的试点和工业企业经济责任制的推行，工业企业经营管理理论与方法的研究日益为人们所重视。在大好形势的鼓舞和推动下，我们写了这本书。

本书主要探索工业企业经营管理的一些理论认识问题。我们在写这本书时，考虑了如下两点：

其一，经营管理的统一性。企业经营与管理本来就是统一的。社会化大生产是生产过程和流通过程的统一。社会主义的生产和流通，都是为了满足社会的需要。工业企业虽然以生产为中心，但离不开流通过程。在社会主义计划经济下，企业生产过程与流通过程的联结，主要靠国家计划，也要辅之以市场调节，这就需要发挥企业经营管理的主动性。如果把经营与管理人为地分开，容易形成重生产轻流通，造成生产与需求的脱节，达不到生产的目的。在这种情况下，企业经营管理必然缺乏生机和弹性，不可能创造较好的经济效益。在扩权以前，人们对企业经营管理的研究，着重于生产过程的管理，对经营问题未能给予应有的重视。扩权以后，经营问题日益为人们所注意，因而，把经营管理作为一个新的课题提出来研究，极大地丰富了企业经营管理科学的内容。

经营与管理的统一性，要求企业管理者善于运用现代科学技术成果和经济规律，以提高经济效益为核心，进行有效的管理。为此，首先要按照党和国家的方针、政策和法令，以及社

会需要,搞好企业的经营决策,然后根据决策的要求科学地组织生产过程,最后还要接受社会对企业决策和生产组织工作的检验,进而改进经营管理工作,使企业新的起点上继续前进。生产技术在不断发展,社会需求在千变万化,要使企业在这不断进步的社会环境中继续前进,就要在经营管理上下大功夫,使企业越办越活,有旺盛的生命力。当然,企业经营管理中所提出的许多理论和实际问题需要研究,但要很好地解决这些问题,还需有一个理论探索和实践的过程。本书只就其中有关问题进行一些初步的探索。

其二,要从宏观经济与微观经济相统一的观点研究企业经营管理。社会主义国民经济是一个有机的整体,如果脱离宏观经济来研究微观的企业经营管理,就容易脱离社会实际,单纯地在企业内部生产、技术、经济过程的管理上兜圈子,不会得出有益的全面结论。我们既要研究在宏观经济指导下,把企业微观经济搞活的理论和方法;也要研究为了充分发挥企业的作用,对宏观经济的改革和指导提出的要求。我们在书中也探索了一些这方面的问题,其中有些问题在目前经济管理体制尚未进一步改革的情况下,还不可能实现,但应认准方向,创造条件,逐步实现。

本书共分八章。在第一、二章中,在着重分析国营工业企业特点、作用、地位的基础上,提出了“企业基础论”的看法。并对企业经营管理自主权、工业企业经济责任制和经济联合等问题进行了探讨。在第三章中,分别论述了企业内部三个结构,即管理结构、生产结构和技术结构。在第四章中,通过对现代资产阶级企业管理思想和我国企业管理史实的研究,对实现我国企业经营管理现代化问题提出了一些看法。在第五章中,分别论述了企业经营管理思想中应树立的五个观念,即市

场观念、创新观念、竞争观念、服务观念和盈利观念，贯穿这五个观念的核心是满足社会需要，提高经济效益。在第六章中，着重叙述了企业经营管理中的六项制度，即计划制、经济合同制、经济核算制、生产技术经济责任制、奖惩制、思想政治工作制。在第七、八章中，对企业劳动者的知识化和专业化，以及经营管理民主化问题进行了专门论述。本书基本上没有涉及经营管理的具体业务方法。我们在各章的论述中，力求联系我国的实际，引用了一些历史资料，也介绍了一些可供借鉴的国外理论和方法。我们对这些问题的研究是粗浅的，错误难免，敬请读者批评赐教。

1981年7月稿

1982年5月修改

目 录

前 言	(I)
第一章 现代工业企业	(1)
一、 现代工业企业的特质	(1)
二、 企业经营管理自主权	(13)
三、 企业法人与企业开办	(28)
第二章 企业联合与企业规模	(35)
一、 经济联合体	(35)
二、 企业类型	(45)
三、 企业规模	(54)
第三章 企业内部结构	(60)
一、 管理结构	(60)
二、 生产结构	(70)
三、 技术结构	(75)
第四章 企业经营管理的现代化	(91)
一、 经营管理的职能	(91)
二、 现代资产阶级管理思想	(97)
三、 我国企业管理发展史实	(106)
四、 对实现我国企业经营管理现代化的认识	(121)
第五章 企业经营管理思想	(136)
一、 市场观念	(137)
二、 创新观念	(145)
三、 竞争观念	(149)

四、	服务观念·····	(155)
五、	盈利观念·····	(160)
第六章	企业经营管理体制 ·····	(165)
一、	计划制·····	(165)
二、	经济合同制·····	(173)
三、	经济核算制·····	(179)
四、	生产技术经济责任制·····	(192)
五、	奖惩制·····	(208)
六、	思想政治工作制·····	(212)
第七章	企业劳动者的知识化与专业化 ·····	(224)
一、	开发智力资源的重要性·····	(224)
二、	领导干部的专业化·····	(228)
三、	技职人员的再培养·····	(232)
四、	生产技术工人的培训·····	(237)
第八章	企业经营管理的民主化 ·····	(243)
一、	经营管理民主化的必要性和意义·····	(243)
二、	实现经营管理民主化的形式和条件·····	(249)
三、	民主管理的发展和完善·····	(258)

第一章 现代工业企业

我国的社会主义工业企业是在社会主义革命和社会主义建设中建立和发展起来的。除了没收的官僚资本主义工业和改造的私人资本主义工业以外，大部分是由我们自己建设的。现在，我国已拥有三十七万多个工业企业，还不包括大量的社队企业。这些现代工业企业是我们进行社会主义现代化建设的有生力量，是我们继续前进的重要基础。分析和研究这些现代工业企业的特点，对于我们以什么样的思想、原则、制度，以及怎么样的领导体制来搞好企业的经营管理，发展工业生产，提高经济效益，实现工业的现代化，有着重要的意义。

一、现代工业企业的特质

研究现状，离不开历史的渊源。为了正确地认识现代工业企业的特质，有必要先简略地追溯一下工业企业发展的历史梗概。

工业企业是现代工业发展的产物。现代工业起源于大机器的应用。在手工业生产时期，由于社会分工的发展，出现了拥有一技之长的专业劳动者，产品数量逐渐增加，商品经济也随之有了一定的发展。这些手工业作坊，虽然同原来分散的个体生产相比，是许多人在一起劳动，可以共同使用厂房、仓库、工具和设备等，有利于节约生产资料，完成某些量大、繁重和复杂的劳动，具有创造出一种新的集体力等优点，但它並沒有

改变以手工为主的劳动工具和操作方法，也没有精细的劳动分工。后来随着资本主义简单协作发展到工场手工业时期，由于劳动分工的进一步深化，使工人有可能专门从事一道工序的操作或一个部件的生产，大大提高了劳动的熟练程度，从而为大机器工业培养了一批有技巧的工人；由于工具的日益专门化，能够把复杂的工艺分解为许多个别的操作，使劳动工具得到改善，从而为机器的产生提供了可能。工场手工业尽管雇佣工人，许多人在一起协作劳动，是资本主义性质，但它是建立在手工技术分工协作的基础上，和现代的工业企业仍有本质的区别。

十八世纪三十年代，出现了纺织机，尤其是蒸汽机的出现和应用，促使机器制造业得到发展和推广，改变了整个工业生产的面貌，使手工业工场逐渐过渡到机器大生产，出现了现代化大工业，并在生产上逐渐取得了统治的地位。十九世纪末以来，科学技术的进步，加速了生产的集中，资本主义由自由竞争阶段发展到垄断，各种类型的卡特尔、辛迪加、托拉斯等相继出现，工业企业的规模不断扩大，一些大型的专业公司和联合公司广泛发展，经营范围跨越了国界。

资本主义现代工业企业同工场手工业相比，有着如下特质：

第一，劳动过程的分工与协作发生了质的变化。

工场手工业的分工与协作是建立在手工工具的基础上，由劳动者使用工具进行生产。使用手工工具受人器官的限制，生产效果的大小，主要决定于劳动者的生产经验和技能。建立在手工工具基础上的分工协作，虽然是人们实践经验中得出的成规，但具有主观性质。如马克思所说：“在工场手工业中，单个的或成组的工人，必须用自己的手工工具来完成每一个特殊的局部过程。如果说工人会适应这个过程，那末这个过程也就事先

适应了工人。”①

机器生产却发生了根本的变化。机器是由发动机、传动机构和工作机组成的，它凝结着科学技术的成就，是人类智慧的结晶。工作机的动力来源于发动机；工作机如何工作，是由它自身的运转规律决定的，这样，劳动者和劳动手段的关系就发生了变化。②尽管手工工具和机器设备都是人创造的，可是在生产过程中，使用手工工具生产，工具的动作决定于人的动作；使用机器生产，机器有自身的运转规律。因之，在现代工业企业中，分工与协作要服从于机器运转的客观规律。马克思说：

“在机器生产中，这个主观的分工原则消失了。在这里，整个过程是客观地按其本身的性质分解为各个组成阶段，每个局部过程如何完成和各个局部过程如何结合的问题，由力学、化学等等在技术上的应用来解决。”③这样劳动过程的协作性质，

“成了由劳动资料本身的性质所决定的技术上的必要了”。④

以上说明，劳动过程的分工与协作形式的变革，企业规模的扩大，都决定于用现代技术装备起来的劳动手段的革新。现代工业企业的这个特点，要求企业的经营管理者，重视科学技术的研究，掌握自然规律和科学技术发展规律，使无穷的自然力转化为强大的生产力，为人类造福。可是，在资本主义企业里，虽然资本家也热心于科学技术的研究和运用，但“由于劳动资料变成了自动机，所以它在劳动过程本身中作为资本，作为支配和吮吸活劳动力的死劳动而同工人相对立”。④因而广

① 马克思：《资本论》第1卷，《马克思恩格斯全集》第23卷，第417页。

② 同上，第417页。

③ 同上，第423页。

④ 同上，第464页。

大工人群众对机器的采用，劳动的分工与协作缺乏主动性，妨碍着生产的发展。

第二，商品经济得到了前所未有的发展。

由于机器生产的推广，为制造机器提供物质条件的冶金业、采掘业，和使用机器的纺织业、食品业，以及机器制造业本身的分解，新工业部门相继出现，这就加速了社会分工的发展。正如马克思说：“机器的使用扩大了社会内部的分工，增加了特殊生产部门和独立生产领域的数量。”^① 分工的发展，必然使协作加强，使资本主义企业之间商品交换的形式扩大。同时，机器生产促进了现代交通工具的发展，冲破了手工业时代各个地区相互隔绝的保守局面，使商品交换的范围扩大，促进了商品经济的发展。

资本主义使商品经济发展到一个新的境地。资本主义企业作为独立的商品生产者，不仅它所需要的生产资料是商品，生产产品是商品，而且劳动力也成了商品。资本主义的生产过程既是产品的生产过程，又是价值的增殖过程。资本家经营管理工作，是遵循商品经济的原则，力求自己产品的个别劳动消耗低于社会平均劳动消耗，以取得高额利润。因此，资本家非常重视经济效益，合理地组织生产过程，其目的是为了最大限度地节约物化劳动和活劳动，取得最大的利润。

社会分工的发展，使企业相互之间的经济联系日益密切，形成了错综复杂的商品交换关系。企业之间互为商品供应者和商品消费者，其供销关系的状况，直接影响到企业生产的正常进行和经营成效的好坏。同时，企业除了相互提供生产消费品外，还要提供大量的生活消费品，产品是否适销对路，也成为

① 马克思：《机器、自然力和科学的应用》，第5页。

企业经营成败的关键。资本家重视商品的使用价值，力图满足用户需要，适销对路，是因为商品的使用价值是价值的物质承担者。所以，资本家非常重视研究市场情况，注意确定经营方向，加强同相关企业之间的经济联系，以防止供产销脱节，引起生产中断，影响经济效果。在资本家看来，一个有作为的企业家，就是具有能够使企业赚钱发财的本领。

社会主义工业企业是在资本主义社会化大生产的基础上发展起来的，也是使用机器设备进行生产的。资本主义工业企业由于机器生产所决定的一些生产力方面的特点，在社会主义现代工业企业中同样存在。这就是说，社会主义企业组织生产，进行经营管理也必须遵循自然规律和生产技术发展规律。可是，由于生产资料的所有制性质不同，二者在社会性质上还有本质的区别。社会主义克服了资本主义生产社会化与生产资料私人占有之间的矛盾，作为有经济活力细胞的社会主义现代工业企业，它的生产技术经营活动必须遵循社会主义经济规律的要求，在国家计划经济的指导下进行。如果把生产力与生产关系结合起来进行分析，社会主义现代工业企业有以下四个方面的基本特质：

（一）社会的经济组织

这说明工业企业和社会分工中的地位 and 由此所决定的基本任务。工业企业属于物质生产部门，负责生产工业产品或提供一定的工业劳务，为国家提供积累。它和国家机关以及其它社会行政单位有质的区别。企业以工业生产为中心，是社会分工的要求，使企业同其它社会单位有区别。完成和超额完成国家计划任务，是社会主义制度的要求，使企业同资本主义企业有区别。工业企业若不以进行工业生产为中心，努力完成国家任务，就失去了存在的意义。以生产为中心，不仅要求工业企业

重视使用价值的生产，而且重视经济效益，力争创造更多的新价值。如果企业的生产产品不适应社会主义建设和人民消费的需要，企业就没有尽到自己的社会责任；同样，如果企业生产了很多产品，但经济效益很差，经常亏损，不能为国家提供积累，也不能算企业完成了自己的任务。企业要真正成为经济组织，就必须围绕生产这个中心，认真搞好经营管理。

工业企业是社会的经济组织，本来是毋庸置疑的。但是在实践上，由于我们有的同志长期把工业企业看作社会的基层组织，模糊了各个组织在政治、经济活动分工中质的规定性，因而把一些不应该由经济组织办的事情，如普通学校、商店和社会治安等工作都交给企业去办。本来这些事情一般应当由地方政府办理，结果交给了企业，使企业成了一个小社会。企业办社会，要付出大量的人力、物力和财力，使企业领导不能集中主要精力去抓生产经营活动。为了改变这种状况，应当提倡社会办企业，而不是企业办社会。一切与企业生产无关的工作都应当交给社会办，使企业专心致志地从事生产经营活动，真正履行作为一个经济组织的职责。同时一些事情由地方政府去办，比企业办更为有利。它可以提高社会服务工作的专业化程度，提高工作效率。至于地方办这些事业所需要的资金，其主要部分应来自企业向所在地方政府交纳的地方税。当然，企业不应藉此拒绝合理的社会负担。在当前的条件下，还应关心职工生活，办好社会服务公司。办服务公司，在财务上应和企业分开，单独实行经济核算。

有的同志认为，企业办在经济发达的老城市，由社会办企业可以逐步做到，如果企业远离城区，或者建在边远落后的地区，还应当由企业办社会。从我国当前实际情况出发，这种看法有一定道理。但长期这样做却会带来严重后果。过去我们办

工业，往往是先生产，后生活，不注意城市建设，发生了企业什么都办的状况。按照科学的建设程序，如果规划在那个地区发展工业，办工厂，就应当搞好市政建设，把社会的公用设施搞上去。许多工业发达的资本主义国家都能这样做，而我们办社会主义工业，从生产力合理布局和专业分工出发，更应当这样做。目前我国许多企业不愿迁出大城市，计划建设的卫星城市迟迟建设不起来，问题与此密切相关。所以说，办工业要从社会化大生产出发，努力发展社会的专业分工，既要打破企业生产全能，也要打破企业生产、生活、教育等全能的局面，逐渐改变企业办社会的现象，使企业成为真正的经济组织。

（二）工业生产的基本单位

工业企业是从事工业生产的场所。由于生产的产品不同，使用的机器设备、原材料和生产工艺不同，形成了不同类别的工业企业，如钢铁联合企业、机床制造企业、铸造企业、修理企业等等。各个类别的同类工业企业又组合成不同的工业部门，如冶金工业部门、机械工业部门等。整个社会的工业是由各个工业部门、各个工业企业组成的；工业产品的生产过程，是由工业部门，而最终是由成千上万个工业企业分工协作完成的。

工业企业为了生产一定的产品，必须集中一定的机器设备、原料材料和工人、技术人员等。劳动力、劳动手段和劳动对象在企业里的结合，直接形成生产力。生产力诸要素结合得是否适当，直接表现为产品数量能否增加，质量是否提高，成本能否下降，归结一句话，就是企业生产经济活动的效果如何。各个工业企业的生产经营状况，直接影响着整个工业生产和社会经济状况。要把整个工业生产搞上去，获得较好的经济效益，就得首先搞好各个工业企业的生产经营工作。

工业企业是工业生产的基本单位，它在生产技术上有一

性。这主要表现在，围绕基本生产方向，有基本生产单位、辅助生产单位，还配备有较完整的机器体系、测试手段和相应的生产技术人员。这种生产技术的统一性，应保证企业具有高效率、高效益的综合生产能力，但不能在生产组织上、技术装备上盲目追求“全能”、“万事不求人”，而是要建立在专业分工与协作的基础上，在生产方法和产品结构、性能上，有自己的特色，在社会的工业生产过程中能发挥自己的优势。生产技术的统一性，是企业在完成一定生产任务中形成的，是一个比较完整的生产过程所具备的基本条件。我们不能把只担负生产过程某一环节的小组或车间称作生产技术的统一体，也不能把所有的经济联合体都看作是生产技术的统一体。发展工业生产，要把着眼点放在企业。车间、小组只是完成企业生产任务的基层单位，而不是工业生产的基本单位。高度集中型的公司是工业生产的基本形式，但有些公司只是基层工厂在不同程度上的联合，还不能成为工业生产的基本单位。而且无论何种类型的公司或经济联合体，都要为基层工业企业的生产经营活动服务。

工业企业内部生产力诸要素的合理结合，离不开企业外部条件的保证，即离不开物资供应、产品销售等流通环节。生产决定流通，流通为生产服务。如果一个企业只埋头搞生产，不注意做好流通环节的工作，往往会因为外部条件而影响内部生产力的形成。因此，企业应当把生产过程和流通过程结合起来，搞好流通，保证生产的顺利进行。各个企业之间的物资供应和产品销售关系十分复杂。随着工业生产的专业化、协作化和联合化的发展，企业之间更加相依为命，不能随意离开。专业化是协作化的基础，协作化是专业化的条件。没有专业化和协作化，联合化也不能得到发展。在组织社会工业生产的活动

中，作为其基本单位的各个企业，都应从相互提供有利条件，发展社会范围内的经济协作出发，做好各自的生产技术经营工作，彼此互相服务，完成自己的专业任务。否则，社会生产的正常进行就会遇到困难。

（三）相对独立的商品生产者

我国社会主义革命取得胜利后，不能象马克思和恩格斯所设想的那样，生产资料归全社会占有，没有商品和货币。我国生产力水平还很低，存在着全民所有制、集体所有制、劳动者个体所有制和其它所有制，是生产资料公有制占优势的多种经济；全民所有制实际上是国家所有制；消费品实行按劳分配。在这种情况下，必然存在商品生产和商品交换，价值规律也起着调节作用。但是，长期以来，人们只承认全民所有制同集体所有制之间，集体所有制之间，以及消费品的分配是商品交换，而全民所有制企业之间只有生产资料的“调拨”，没有“商品交换”，顶多只具有商品的“外壳”。据此不承认国营企业是相对独立的商品生产者，把企业看成是国家机关的附属品，单纯用行政办法管理企业，把符合商品经济原则的管理办法都视为资本主义经营思想。实践证明，这个理论妨碍了我们经济的发展。

是否承认全民所有制企业是商品生产者，关键在于是否承认生产资料是商品。生产资料是不是商品，要看它是否具有商品的属性。全民所有制企业生产的生产资料，既有使用价值，又有价值；生产生产资料的劳动也有具体劳动和抽象劳动两重性。决定某一生产资料价值的，不是凝结在商品中的个别劳动量，而是社会的必要劳动量。生产资料只有在完成交换以后，它的个别劳动才会被社会所承认。生产资料交换所具有的这种属性，和其它商品的特性没有什么区别。无论是国家调拨，还