

社会主义工业企业管理

SHEHUI

ZHU YI

GONG YE

QIYEGUANLI



社会主义工业企业管理

上海财经学院工业经济系 编著
上海社会科学院部门经济研究所工业经济研究室

上海人民出版社

封面装帧 沈蓉男

社会主义工业企业管理

上海财经学院工业经济系 编著
上海社会科学院部门经济研究所工业经济研究室

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 上海新华印刷厂印刷

开本 850×1156 1/32 印张 14.75 字数 339,000

1980年8月第1版 1986年8月第1次印刷

印数 1—40,000

书号 4074.440 定价 (五) 1.25元

编 者 的 话

工业企业管理,是指导人们从事管理工业企业生产技术经济活动的一门科学。搞现代化建设,组织社会化大生产,没有科学的管理,要取得良好的经济效果是不可能的。努力提高我国工业企业管理水平,对于促进工业生产的发展,加速实现四个现代化,有着十分重要的意义。

本书从我国现有工业企业的实际出发,着重总结科学管理方面的经验,反映经过实践证明行之有效的科学管理制度和方法,适当吸收外国工业企业管理中符合现代化大生产要求的科学的管理方法。

本书是适应财经院校教学和工业部门举办企业管理短训班、研究班的需要而编写的,也可作为工业企业管理干部自学之用。初稿完成于一九七八年八月,其后,根据党的十一届三中全会的精神,作了较大的修改,一九七九年七月完成试用本,供上海财经学院学生和一些工业部门举办的企业管理短训班、研究班试用。其后在广泛征求意见的基础上,又作了进一步的修改,一九八〇年三月定稿。参加编写的有上海财经学院严学丰、程兆汾、贾宏宇、李葆坤、朱骅、陈文安,上海社会科学院陈惠丽、顾壬章。试用本由严学丰、程兆汾、贾宏宇总纂,定稿本由严学丰、程兆汾、顾壬章总纂。

在试用过程中,上海市工交党校第一期企业管理研究班以及一些兄弟院校和实际部门的同志,提出了不少宝贵的意见。上

海市经济委员会和上海市企业管理协会的有关同志，对本书的编写，给予大力的支持和帮助。在此，一并致谢。

一九八〇年三月

目 录

第一章 社会主义工业企业的特征、任务和权责·····	1
第一节 社会主义工业企业的特征和性质·····	1
第二节 社会主义工业企业的形式和任务·····	8
第三节 社会主义工业企业的权限和责任·····	14
第二章 社会主义工业企业管理及其发展·····	21
第一节 工业企业管理的产生和发展·····	21
第二节 社会主义工业企业管理的性质和职能·····	27
第三节 我国工业企业管理的历史和发展方向·····	38
第三章 工业企业的管理制度和管理机构·····	47
第一节 工业企业管理的组织原则·····	47
第二节 工业企业的管理制度·····	51
第三节 工业企业的管理机构·····	62
第四章 工业企业的计划管理·····	75
第一节 计划管理的重要性及其任务·····	75
第二节 计划种类和计划指标体系·····	81
第三节 计划管理的基础工作·····	89
第四节 计划的编制、执行、控制和分析·····	95
第五章 工业企业的生产管理·····	106
第一节 生产组织及其形式·····	106
第二节 生产计划·····	115
第三节 生产作业计划·····	130
第四节 生产调度·····	145

第六章 工业企业的技术管理	152
第一节 科学研究管理.....	152
第二节 标准化工作.....	157
第三节 日常工艺管理.....	167
第四节 技术档案管理.....	170
第五节 技术革新和技术引进.....	172
第六节 技术发展长远规划和技术组织措施计划.....	181
第七章 工业企业的新产品试制管理	188
第一节 新产品试制管理的内容和任务.....	188
第二节 新产品设计管理.....	192
第三节 新产品工艺管理.....	200
第四节 新产品试制和鉴定.....	207
第五节 新产品生产技术准备计划.....	209
第八章 工业企业的产品质量管理	214
第一节 产品质量及其提高的意义.....	214
第二节 全面质量管理.....	218
第三节 产品质量计划和质量分析.....	230
第四节 产品质量的检验和控制.....	238
第九章 工业企业的设备和工具管理	253
第一节 设备管理的意义和内容.....	253
第二节 设备的日常管理和使用.....	256
第三节 设备的维护和修理.....	262
第四节 设备的改造和更新.....	275
第五节 工具管理.....	282
第十章 工业企业的劳动管理	288
第一节 劳动生产率.....	288
第二节 劳动定额.....	297
第三节 编制定员.....	308
第四节 劳动组织.....	313

第五节	职工培训·····	321
第六节	社会主义劳动竞赛·····	324
第十一章	工业企业的工资管理·····	330
第一节	社会主义工资的实质和工资工作的原则·····	330
第二节	工资制度和工资形式·····	334
第三节	奖金和津贴·····	342
第四节	工资计划·····	347
第五节	职工的劳保福利工作·····	349
第十二章	工业企业的物资供应和产品销售管理·····	353
第一节	物资供应与产品销售管理的意义和任务·····	353
第二节	物资的分类和定额管理·····	358
第三节	物资供应计划·····	376
第四节	仓库管理·····	386
第五节	物资的节约和综合利用·····	390
第六节	产品销售管理·····	394
第十三章	工业企业的财务管理·····	401
第一节	财务管理的任务·····	401
第二节	固定资金管理·····	404
第三节	流动资金管理·····	407
第四节	产品成本管理·····	416
第五节	财务计划·····	432
第十四章	工业企业的经济核算·····	440
第一节	经济核算的必然性和重要性·····	440
第二节	经济核算的内容、方法和条件·····	446
第三节	企业内部经济核算·····	452

第一章 社会主义工业企业的 特征、任务和权责

研究工业企业管理问题，首先要对社会主义工业企业本身有个认识，这是研究社会主义工业企业管理的立足点和出发点。

在现阶段，我国社会主义工业企业存在着全民所有制的国营工业企业和劳动群众集体所有制的工业企业两种形式。本书主要论述社会主义全民所有制的国营工业企业管理问题，但其基本原理和方法，对劳动群众集体所有制的工业企业，也是可以参考的。

本章着重就社会主义全民所有制的国营工业企业的特征、性质、形式、任务和权责等问题，作一些初步的探讨。

第一节 社会主义工业企业的特征和性质

我国国营工业企业，绝大部分是现代工业企业。它是以生产资料社会主义全民所有制为基础的、按照经济核算制原则组织起来的、从事工业性生产活动的经济组织。

作为从事工业性生产活动的现代工业企业，从生产技术特点以及它在社会分工中所处的地位来看，与资本主义工业企业有着共同的一般特征。

一、现代工业企业的一般特征

工业的发展，经历了简单协作、工场手工业和机器大工业三

个阶段。最初使用的是手工工具，再由手工工具过渡到使用独立的机器，进而发展到采用机器体系，最后由机器体系的自动化代替一般的机器体系。生产工具的性能，标志着生产力的一定发展水平。现代工业企业是在手工业基础上发展起来的。但是，由于采用的生产工具与手工业不同，因而引起它在生产技术上的一系列特征。

(一)采用机器体系进行生产，拥有比较复杂的技术装备，科学技术在生产中的作用日益提高。

在手工业企业里，工人使用手工工具进行生产，生产效率和产品质量，主要取决于工人的体力和凭个人经验积累起来的手艺。现代工业企业则是用复杂的技术装备起来的，运用机器体系进行生产，用电力、蒸汽、压缩空气等为动力。一般工厂都拥有整套的生产、动力设备，动力传动装置，起重运输机械等。机器体系的广泛采用，使得人们在生产过程中不能不受以自然科学为基础的、同人的意志相独立的机器本身的运转规律的支配。马克思指出：“劳动资料取得机器这种物质存在方式，要求以自然力来代替人力，以自觉应用自然科学来代替从经验中得出的成规。”^①特别是随着现代科学技术的发展，各种仪器、仪表、电子技术和设备在生产中采用愈来愈多，作用越来越显著，从而使科学技术在生产中的作用大大提高了。正如列宁在分析从小商品生产的手工业，到工场手工业，再到大机器工业发展阶段的特征时所指出的：“上述三种基本的工业形式，首先是以各种不同的技术方法来区分的。”“只有大机器工业才引起急剧的变化，把手工技术远远抛开，在新的合理的基础上改造生产，有系统地将科学知识应用于生产。”^②

① 《资本论》第1卷，《马克思恩格斯全集》第23卷，第423页。

② 《俄国资本主义的发展》，《列宁全集》第3卷，第496页。

（二）劳动分工精细，劳动协作严密。

机器的产生，起源于分工，而随着技术的发展、新工艺的出现、机器设备种类的增加，又反过来大大促进进一步的分工。在现代工业企业里，整个生产过程包括着一系列相互衔接、紧密联系的部门和环节，每个生产部门和环节，又进一步划分为许多生产阶段和工序，分别采用着不同用途的机器和设备，而且要求有各种必要的辅助部门、服务部门和管理部门与之相配合；不但需要各种不同工种的生产工人，还需要许多专业的工程技术人员和管理人员。企业的生产经营活动，就是在这样广泛分工的基础上进行的。细致的劳动分工必然要求严密的劳动协作，而且这种严密的协作，必须适应机器体系的客观要求。马克思说：“机器……则只有通过直接社会化的或共同的劳动才发生作用。因此，劳动过程的协作性质，现在成了由劳动资料本身的性质所决定的技术上的必要了。”^①只有根据机器体系的要求，在合理分工的基础上加强协作，才能使生产过程的各个部分、各道工序以至各个人的活动，都能同机器体系的运动相互协调一致，使生产顺利进行。

（三）生产过程的各个环节具有严格的比例关系和高度的连续性。

在现代工业企业里，生产过程各部分之间的联系，同时表现为各种机器设备之间的联系。各种相互联系的机器设备都是按一定比例配置的，它们各按一定的速率运转。当前后台机器设备连续运转时，生产才能顺利进行。“在有组织的机器体系中，各局部机器之间不断地交接工作，也在各局部机器的数目、规模和速度之间造成一定的比例。”^②这样，生产过程各部分之间的

① 《资本论》第1卷，《马克思恩格斯全集》第23卷，第423页。

② 同上书，第418页。

联系，也就表现为各个局部机器设备之间的联系。其中任何一台机器的误差、失常、中断，都会影响到生产之间的协作和配合。机器的联系愈紧密，生产率愈高，机器之间的配合制约作用愈显著，设备发生中断对生产造成的损失也愈大。在有些企业里，生产还具有高度的连续性，例如化工、冶金等工业企业，整个工艺过程都是用各种机器设备和管道紧密联结在一起的。由于设备和工艺的特点，不仅要求机器设备长时间地、夜以继日地连续运转，并且要求在前后台设备供应材料、半成品过程中，在时间上达到高度精密的配合，否则就会影响产品质量和生产进度，或者造成严重的事故。在其它企业里，随着机械化和自动化程度的提高，以及流水生产线等先进生产组织形式的广泛采用，生产的连续程度也在不断地提高。

现代工业企业除了在生产技术上具有与手工业企业不同的特征外，它作为社会生产的基本单位，如果撇开所有制来说，还具有以下一些特征：

(一)它是从事工业性生产活动的经济组织。

大家知道，作为企业来说，除了工业企业外，还有农业企业、交通运输企业、建筑企业和商业企业等。它们按照社会分工，通过各自的经济活动，在整个国民经济中发挥着不同的作用。工业企业是生产工业产品和提供工业性劳务(如修理、电镀等)的，这就从社会分工的角度，说明了工业企业区别于其它经济组织。为了出产工业产品和提供工业性劳务，它需要拥有在数量上和性能上相互配合的、适合于制造工业产品的机器设备，需要聚集一定数量的劳动者，为共同的生产目的从事协作劳动。

(二)它是从事商品生产的基本单位。

现代工业企业是建立在商品生产的基础上的。它所生产的产品，不管是生产资料还是消费资料，都属于商品，必须能满足

一定的社会需要，并且通过交换和其它生产单位或消费者发生经济联系。因此，它必须按照商品生产的特征，具有独立的经济权益，必须利用价值规律，把自己生产商品的劳动消耗同社会平均的必要劳动消耗加以比较，用自己的收入补偿自己的支出，做到以尽可能少的劳动消耗取得尽可能大的经济效果。

(三)在极其广泛而复杂的社会分工中，它只承担一定的任务，与其它企业有着密切的联系。

现代工业生产具有高度发达的社会分工和十分复杂的协作关系。特别是随着科学技术的发展，按专业化协作原则组织生产越来越重要。不仅同一类产品，而且某一种零件、部件，或者某一工艺阶段，都可独立地成为一个专业化生产的企业，每个企业都只是根据专业分工，承担一定的任务。企业专业化水平越高，企业之间的联系和协作也就更加广泛和密切，越是在原材料、燃料、动力、设备、工具等供应上依赖于其它企业，同时这个企业的服务对象也越多。任何一个企业，只有正确组织好与其它企业的协作关系，才能保证生产的顺利进行，同时也为其它企业的生产得以连续进行提供必要的条件。

二、我国国营工业企业的性质

上面讲的，只说明现代工业企业生产技术上和它在社会分工中的一般特征，并不能说明工业企业的本质特征。说明工业企业本质特征的是生产资料所有制。

我国的社会主义工业企业，是以生产资料社会主义公有制为基础的。因此，它具有社会主义的性质。这是社会主义工业企业区别于资本主义工业企业的最本质的特征。

我国国营工业企业是社会主义全民所有制的经济组织，是组成我国社会主义工业的主体，是国家管理工业的基本环节。

我国国营工业企业的社会主义全民所有制性质，主要表现在：

(一)企业的生产资料，包括厂房、生产建筑物、机器设备、原材料等，都属于全民所有，但企业可以独立地支配、管理和使用属于全民所有的生产资料。

(二)企业的经营内容和发展方向，必须服从国家统一计划的指导，遵守国家的有关方针、政策和制度。在这一前提下，企业才具有相对独立决定的权力。

(三)企业所需主要生产资料的采购和产品的销售，必须按照国家有关规定进行。

(四)企业要按照规定向国家缴纳税金和利润。

(五)企业职工的吸收和录用，要按照国家的有关规定办理；职工的工资制度和工资标准，由国家根据“各尽所能，按劳分配”的原则统一规定。

上述五个方面，是互相联系、互相制约的，削弱或者破坏任何一个方面，都会影响企业的全民所有制性质。

在资本主义制度下，生产资料属于资本家所有，企业的生产者不是生产资料的主人而是雇佣劳动者，企业的经营内容和发展方向，完全服从于资本家攫取最大限度利润这一目的。资本主义工业企业的生产经营活动，一方面具有剥削性，它是建立在资本家剥削生产劳动者的剩余价值的基础上的；另一方面又具有盲目性，它必然受资本主义的竞争和生产无政府状态的规律所支配。由生产资料私有制所决定的这些矛盾，严重束缚着企业以至整个社会生产的发展。

由于生产资料所有制不同，社会主义全民所有制的国营工业企业和资本主义工业企业所具有的独立性的程度也就有所不同。资本主义工业企业是资本家的私有财产，它的生产经营活动完全受资本家的个人意志所支配。因此，它具有绝对的独立

性。我国国营工业企业则具有相对的独立性，这是因为它是以全民所有制为基础、按照经济核算制原则组织起来的。经济核算制是社会主义国家有计划地管理全民所有制工业企业的一项制度。它要求在处理国家和企业的关系时，既要加强国家统一计划的指导，又要使企业在生产经营管理上具有一定的独立性，使它们成为独立经营、独立核算的单位，既对自己的生产经营活动的成果承担经济责任，又具有自己独立的经济利益。由于这种独立性是有条件的，必须以服从国家统一计划的指导为前提，因而是相对的。社会主义国营工业企业只有具备了这种相对独立性，才能使自己成为一个能动的有机体，在社会主义经济中发挥应有的作用。

必须指出，经济核算制作为国家管理全民所有制工业企业的一种制度来说，是在社会主义公有制基础上产生的，是社会主义特有的经济范畴。实行经济核算制，是为了使企业对自己的生产经营成果负责。列宁说过：“各个托拉斯和企业建立在经济核算制基础上，正是为了要他们自己负责，而且是完全负责，使自己的企业不亏本。”^①毛泽东同志总结了我国革命根据地实行经济核算制的经验，也早就指出：“有了严格的核算制度之后，才能彻底考查一个企业的经营是否是有利的。”^②只有实行经济核算制，才能加强企业的经济责任，才能使广大职工从经济利益上关心自己的生产经营成果。也只有这样，才能使国家利益、企业利益和劳动者个人的利益正确地结合起来，充分调动企业和职工的积极性和主动精神。

① 《列宁全集》第35卷，第549页。

② 《经济问题与财政问题》，解放社1944年版，第114页。

第二节 社会主义工业企业的形式和任务

一、社会主义工业企业的组织形式

工业企业的组织形式,是随着生产的发展而发展的。在资本主义条件下,随着工业革命,出现了工厂制度,它最初的组织形式,都是一个工厂就是一个独立的企业。随着资本的集中和积聚,越来越多地从个别企业发展成为各种不同形式的联合。在社会主义条件下,随着社会主义经济的发展,专业化协作水平的提高,企业的组织形式也不断发展。在我国,国营工业企业的组织形式,可以分为两类:一类是单厂企业,一类是多厂企业。

(一)单厂企业。

单厂企业即一个工厂就是一个独立核算的企业。单厂企业作为一个独立的生产单位,必须同时具备两个条件,一是业务经营上的相对独立性,二是生产技术上的统一性。

所谓业务经营上的相对独立性,也就是上一节所说的在国家统一计划的指导下,在生产经营活动上具有一定的独立自主的权利,实行独立的经济核算,在法律上具有“法人”的资格,有权独立处理同其它单位相互间的经济事务。

所谓生产技术上的统一性,也就是说,工业企业内部各个部分之间不是互不相关,而是有着生产技术上的密切联系的。生产技术上的联系形式,可以表现为企业内部各个部分顺序地进行加工。例如机器制造厂的毛坯准备、机械加工和装配部分;纺织厂的清花、梳棉、并条、粗纺、精纺等部分。也可以表现为企业内部各个部分同时进行同种的工艺过程。例如橡胶厂中制造汽车轮胎和自行车轮胎的部分;服装厂中缝制棉布服装、化纤服装

和毛料服装的部分。还可以表现为企业内部这一部分为另一部分服务。例如机器制造厂供应电力的部分，制造工具模型的部分。在同一个企业里，生产技术上的联系，不一定就是一种表现形式，而可能同时存在几种不同的形式。

组成工业企业的相互联系的各个生产部门，按其特点来说，大体上可以归纳为以下几类：

1. 技术准备部门，是指产品投入生产前所进行的一系列技术准备工作的部分。例如机器制造厂中从事产品设计、工艺制订、工艺装备的设计和制造等工作的部分。

2. 基本生产部门，是指执行企业基本生产过程的部分。凡是从事企业主要产品制造的部分都属于基本生产部分。例如机器制造厂中从事铸造、锻造、机械加工和装配的部分；纺织厂中从事纺纱、织布和染整的部分等。

3. 辅助生产部门，是指以生产活动直接对基本生产服务的部分。例如机器制造厂的动力生产、工具制造和设备维修等部分。

4. 生产服务部门，是指为保证基本生产和辅助生产正常进行而提供非物质生产活动的部分。例如厂内运输和负责原材料、半成品、工具的供应保管工作的部分等。

正确划分各个生产部门，并建立一定的生产单位，是为了便于根据各生产部门的特点及其相互之间的联系，合理地组织生产，顺利地实现产品的生产过程。企业所产产品的性质和工艺方法，专业化的性质和程度，以及企业生产的规模等等，都会影响到企业生产部门的划分和生产单位的设置。

(二)多厂企业。

多厂企业即一个企业包括几个、甚至几十个工厂。它的组织形式可以是生产专业公司，联合公司，或者是总厂、联合企业等。