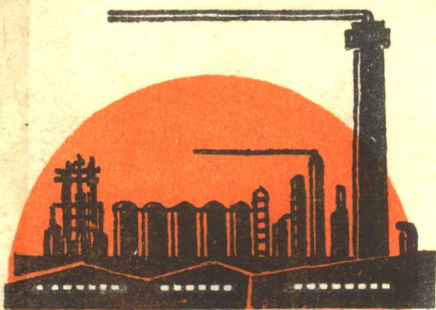




社会主义工业 企业管理

暨南大学经济系工业经济教研室

广东人民出版社

社会主义工业企业管理

暨南大学经济系工业经济教研室

广东人民出版社

社会主义工业企业管理

暨南大学经济系工业经济教研室

*

广东人民出版社出版

广东省新华书店发行

韶关新华印刷厂印刷

787×1092毫米32开本 9.5印张 208,000字

1980年3月第1版 1980年3月第1次印刷

印数1—32,000册

书号 4111·157 定价 0.75元

编 者 的 话

本书是为了适应广大工业企业管理人员学习管理基础理论知识的需要而编写的。它主要对社会主义工业企业管理的基本原则，以及计划、生产、技术、劳动、物资和财务等管理问题，在理论上和方法上作一般的阐述。在这本书出版之前，我们曾为广州地区有关厂矿企业举办的管理干部短期训练班编写过企业管理学习参考资料。在这个基础上，又吸收了一些兄弟院校教材的有关内容编写了这本书。在编写过程中，曾得到有关工业企业管理人员的热情支持和提供宝贵意见。本书由暨南大学经济系工业经济教研室赵元浩、黄德鸿、梁锦恩、黄德贵、伍爱、何培秋、薛昭莹同志编写。由于水平的限制，调查研究不够，在理论结合实际方面还存在不少问题，错漏在所难免，切望读者对本书的缺点和错误给予批评指正。

一九七九年九月

目 录

第一章 社会主义工业企业管理的性质、任务和基本原则	1
第一节 工业企业管理的性质	1
第二节 工业企业管理的任务	5
第三节 工业企业管理的基本原则	15
第二章 社会主义工业企业管理的组织工作	30
第一节 工业企业管理的组织原则	30
第二节 党委领导下的厂长负责制	32
第三节 工业企业的生产行政指挥系统 和职能机构	37
第四节 工业企业的民主管理制度	45
第五节 工业企业管理的规章制度	49
第三章 社会主义工业企业的计划管理	54
第一节 工业企业计划管理的意义和任务	54
第二节 工业企业计划的种类和指标体系	59
第三节 工业企业计划工作的原则	65
第四节 工业企业计划的编制、执行和检查	71
第五节 工业企业计划管理的基础工作	76
第四章 社会主义工业企业的生产管理	86
第一节 工业企业生产过程的组织	86
第二节 工业企业生产能力的核定	97
第三节 工业企业生产计划的主要指标及其 确定	102

第四节	工业企业产品出产进度的安排	106
第五节	工业企业的日常生产组织工作	112
第五章	社会主义工业企业的技术管理	126
第一节	技术准备工作	127
第二节	产品质量管理	137
第三节	机器设备管理	150
第四节	工业企业的技术组织措施计划工作	163
第六章	社会主义工业企业的劳动管理	167
第一节	工业企业的劳动生产率	167
第二节	劳动定额和编制定员工作	173
第三节	劳动组织和劳动保护工作	188
第四节	社会主义劳动竞赛	199
第五节	工资工作	205
第七章	社会主义工业企业的物资管理	215
第一节	物资消耗定额与储备定额	216
第二节	物资供应计划工作	226
第三节	仓库管理	233
第四节	物资的节约和合理利用	238
第八章	社会主义工业企业的财务管理	244
第一节	固定资金管理	244
第二节	流动资金管理	252
第三节	成本管理	265
第四节	利润管理	275
第九章	社会主义工业企业的经济核算	280
第一节	工业企业经济核算的意义和条件	280
第二节	经济核算的基本方法	284
第三节	工业企业内部的三级经济核算	289

第 一 章

社会主义工业企业管理的性质、 任务和基本原则

我国社会主义工业企业，在现阶段存在两种所有制形式，即社会主义全民所有制的国营工业企业和社会主义劳动人民集体所有制的工业企业。本书主要是讨论国营工业企业的管理问题，但它的基本原理和原则，对集体所有制的工业企业也是适用的。

第一节 工业企业管理的性质

我国国营工业企业，是社会主义全民所有制的经济组织，是进行生产活动、执行国家计划的基层单位。

工业企业管理，就是在企业中对于生产经营活动，根据国家统一计划进行指挥、监督和调节。企业管理的性质是双重的。一是指社会化大生产的客观要求，是“由共同劳动过程的性质引起的指导机能”，也就是企业管理的一般职能（即一般性质），这种职能，在不同的社会制度下都是必要的；二是指企业管理的阶级性（即特殊性质），这种阶级性，在不同的社会制度下是有本质区别的。

我们知道，一个企业是由许多人在一起分工协作共同劳

动的单位。要使生产活动能够正常地、有效地进行，就必须有管理。即使是在手工业企业里，生产规模比较小，生产技术和劳动分工比较简单，但是这种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。在生产规模比较大，生产技术和劳动分工比较复杂的现代企业中，这种管理就更加必要了。正如马克思指出的：“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。”^①

随着现代科学技术的不断发展，现代工业企业里拥有各种比较复杂的技术装备，生产机械化和自动化水平越来越高，劳动分工非常精细，协作关系更加严密，在整个生产过程中需要有周密的计划工作和组织工作，大量的产品和工艺需要精密的设计和制定，机器设备需要经常的维修和保养，劳动力要合理地进行组织，原材料、燃料等物资需要及时地供应，产品需要及时地组织销售，整个企业的生产经营过程需要精确的核算，等等。只有对企业的生产经营活动进行有效的指挥、监督和调节，加强企业的各项管理工作，才能使企业的生产正常地有效地进行，促进企业生产的发展。这些管理工作都是任何工业企业所必需的。由此可见，企业管理是现代工业企业社会化大生产的客观要求，也是社会生产力发展的要求。

工业企业管理同社会生产力的发展有着密切的联系，但不能认为企业管理的性质是由生产力所决定的。企业管理是

^① 《资本论》，《马克思恩格斯全集》第23卷，第367页。

一定生产关系的体现。在有阶级的社会里，超阶级的企业管理是不存在的。企业管理总是由占有生产资料那个阶级掌握和运用管理权，服从于本阶级的意志和利益的。它体现着由生产资料所有制决定的人们在生产劳动中的相互关系。有什么样的生产资料所有制，就有什么样性质的企业，也就有什么样性质的管理。所以，企业管理具有深刻的阶级性。决定企业管理的性质，不是社会生产力，而是生产资料的占有形式以及它所体现的人们之间的社会生产关系。企业管理，一方面要适应现代工业生产力发展的要求，另一方面也要体现一定的社会生产关系的要求。

由于企业管理具有深刻的阶级性，所以在不同的社会制度下，企业管理的性质就有着本质的区别。

在生产资料为资本家所占有的资本主义制度下，资本家垄断着企业管理的权力，企业管理受资本主义剩余价值规律所支配，管理的唯一目的是从工人身上榨取更多的剩余价值，获得最大限度的利润。正如列宁所指出的：“资本家所关心的是怎样为掠夺而管理，怎样借管理来掠夺。”^① 马克思也指出：“一旦从属于资本的劳动成为协作劳动，这种管理、监督和调节的职能就成为资本的职能。”^② 这种资本主义企业管理的性质，就是资本的职能，是榨取一个社会劳动过程的机能，它反映着资本家阶级和工人阶级之间剥削与被剥削的关系，反映着资本家阶级和工人阶级之间的阶级对抗关系。

在社会主义制度下，生产资料的社会主义公有制代替了

① 《怎样组织竞赛？》，《列宁选集》第3卷，第395页。

② 《资本论》，《马克思恩格斯全集》第23卷，第367—368页。

资本主义私有制。随着生产资料所有制的改变，人们在生产中的地位和相互关系也发生了根本的变化。在社会主义工业企业里，消灭了人剥削人、人压迫人的制度，废除了“劳者不获，获者不劳”的分配制度；生产资料属于劳动人民所有，个人消费品实行各尽所能、按劳分配；劳动者成为国家和企业的主人，企业管理的权力，不再为少数剥削阶级所垄断，而是掌握在工人阶级和全体劳动人民手中，工人群众直接参加了管理；工人阶级、劳动人民之间的关系，是新型的社会主义关系；企业管理不再是资本主义企业那样，成为少数剥削阶级发财致富的手段，企业管理的目的，不是为了资本家从工人身上榨取最大限度的利润，而是为了满足全体劳动人民日益增长的物质文化生活的需要，是为了多快好省地建设社会主义，发展社会主义经济，加快实现四个现代化，巩固无产阶级专政服务的。

资产阶级学者从维护资产阶级利益出发，否定资本主义企业管理的两重性。他们只承认由社会化大生产的性质所决定的那种管理职能，而不承认为资本主义生产关系的性质所决定的那种管理职能，甚至“在考察资本主义生产方式时，却把从共同的劳动过程的性质产生的管理职能，同从这一过程的资本主义性质因而从对抗性质产生的管理职能混为一谈。”^①企图借此为资本主义剥削制度辩护。林彪、“四人帮”也否定企业管理的两重性。他们只承认由生产关系的性质所决定的那种管理职能，而不承认在一切社会化大生产所共有的那种管理职能，荒谬地提出“规章制度无用论”，要创造出“不靠规章制度，只靠政治工作办企业的经验”，企图借

① 《资本论》，《马克思恩格斯全集》第23卷，第369页。

此来破坏社会主义企业管理，破坏企业的生产，搞垮整个社会主义经济。

所以，在对待社会主义工业企业管理问题上，既要承认它是现代工业大生产的客观要求，又要承认它存在着深刻的阶级性。如果否定企业管理是现代工业大生产的客观要求，不承认它的一般职能，企业就不能协调地组织生产和有效地指挥生产。正如恩格斯所指出的：“想消灭大工业中的权威，就等于想消灭工业本身，即想消灭蒸汽纺纱机而恢复手纺车。”^①但是，如果只承认企业管理仅仅是现代大工业生产的客观要求，而不承认它存在着深刻的阶级性，不坚持党对企业的领导，不加强思想政治工作，就会分不清社会主义企业和资本主义企业两种截然不同的管理性质，社会主义企业就会走上邪路。

第二节 工业企业管理的任务

生产资料的社会主义公有制，决定了社会主义工业企业性质和管理性质，而社会主义工业企业的性质和管理性质，又给工业企业管理提出了任务。社会主义工业企业管理的任务是：合理地组织生产，保证完成和超额完成国家计划；正确处理企业内部人们在生产过程中的相互关系；正确处理企业与国家、企业与企业之间的关系；不断提高企业生产技术水平。

一、合理地组织生产，保证完成和超额完成国家计划

工业是国民经济的主导部门，每个工业企业都是组织工

^① 《论权威》，《马克思恩格斯选集》第2卷，第552页。

业生产的基层单位。它的一切活动，都要以生产为中心。工业企业生产搞得好不好，直接关系到整个国民经济发展的速度。每一个工业企业按照国家的统一计划，完成和超额完成国家计划任务，对于发展社会主义生产，增加社会主义积累，保证社会主义扩大再生产和实现国民经济有计划按比例发展，加快社会主义现代化建设，为向共产主义过渡提供强大的物质基础；对于满足人民群众不断增长的物质文化生活需要，不断壮大社会主义经济基础，巩固工农联盟，巩固无产阶级专政，都有着深远的经济意义和政治意义。所以，每一个工业企业，都应当在国家统一计划下，千方百计地完成和超额完成计划任务。

社会主义工业企业的生产，是以满足整个社会需要为目的。随着社会主义建设事业的不断发展，国家对工业产品的需要不仅数量要多，而且要求质量要好，品种对路，符合市场需要。每一个工业企业，都必须严格按照国家计划的规定，在保证产品质量的前提下，努力扩大产品品种，增加产品产量，做到按时、按质、按量、按品种完成国家计划。只有这样，才能更好地满足整个社会需要。如果只是片面地追求产值或只顾产品产量，不顾产品品种和产品质量，其结果必然是破坏国家的统一计划，造成人力、物力和财力的重大损失。

节约原材料、燃料和动力消耗，提高劳动生产率，降低产品成本，增加利润，是合理地组织生产的重要任务。有生产必然有消耗。原材料和燃料等物质资料，是工业企业进行生产的必要条件。物资的节约，意味着企业用同一数量的物资，生产更多的产品，或者用较少的物资生产出同一数量的产品。劳动生产率是劳动者在单位时间内生产具有一定质量

的产品的数量，或者是完成单位产品所需要的劳动时间。劳动生产率的提高，意味着单位时间生产产品数量的增加，或者生产单位产品所需要的劳动时间的减少。原材料、燃料等物资消耗的节约，劳动生产率的提高，就能够带来产品成本的降低，而在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，企业为国家积累的资金也就越多，对于扩大再生产和不断提高劳动人民的物质生活水平就越有保证。每一个工业企业，都应当贯彻勤俭建国、勤俭办企业、勤俭办一切事业的方针，节约物质资料的消耗，不断提高劳动生产率，降低产品成本，增加利润，不断提高企业的经济效益，完成和超额完成上缴国家的利润任务。

合理地利用固定资产和加速流动资金周转，也是合理地组织生产的重要要求。合理地利用固定资产，充分发挥它们的作用，不但可以提高设备利用率，提高企业生产能力，而且可以延长设备的使用期限，减少转移到单位产品中固定资产磨损的价值，降低产品成本。合理地利用流动资金，加速流动资金周转，用更少的资金完成所规定的生产任务，可以促进企业改善经营状况，保证企业的正常生产，可以为国家节约资金，使国家能够用同量的资金，办更多的事业。

总之，按时、按质、按量出产产品，减少原材料、燃料和动力消耗，提高劳动生产率，降低成本，增加利润，合理地利用固定资金，加速流动资金周转，保证完成和超额完成国家计划，这是国家赋予企业的一个重要任务。

二、正确地处理工业企业内部人们在 生产过程中的相互关系

工业企业管理是对企业内部的生产经营活动进行指挥、

监督和调节的一种职能，它体现着生产过程中人与人之间的相互关系。人们在生产过程中的相互关系，是生产关系中的一个重要组成部分。要合理地组织生产，促进企业生产的发展，必须根据生产力发展的要求，正确地处理企业内部人们在生产过程中的相互关系。

毛泽东同志曾经反复地指出，在所有制问题基本解决以后，要特别注意调整人们的相互关系。又说：“总之，社会主义生产关系已经建立起来，它是和生产力的发展相适应的；但是，它又还很不完善，这些不完善的方面和生产力的发展又是相矛盾的。除了生产关系和生产力发展的这种又相适应又相矛盾的情况以外，还有上层建筑和经济基础的又相适应又相矛盾的情况。人民民主专政的国家制度和法律，以马克思列宁主义为指导的社会主义意识形态，……它是和社会主义的经济基础即社会主义的生产关系相适应的；但是，资产阶级意识形态的存在，国家机构中某些官僚主义作风的存在，国家制度中某些环节上缺陷的存在，又是和社会主义的经济基础相矛盾的。”^①这里所说的生产关系和生产力、上层建筑和经济基础又相适应又相矛盾的情况，在我们社会主义工业企业中同样地以这种或那种形式反映出来，表现在人们生产过程中相互之间的矛盾。例如，企业领导干部、管理人员和工人之间的矛盾，领导干部和各类管理人员相互之间的矛盾，工人内部相互之间的矛盾等等。这些矛盾是属于人民内部的矛盾。这些矛盾的出现，有的是由于各类人员的分工不同，观察和处理问题的角度不同；也有的是由于受到资产阶

① 《关于正确处理人民内部矛盾的问题》，《毛泽东选集》第5卷，第374页。

级意识形态，小生产的狭隘眼界和习惯势力以及封建观念的残余的影响，从而在工作作风、思想方法以及对事物认识上的差异等方面引起的。比如，有些领导干部可能在工作中，不按客观经济规律，而是单凭“长官意志”办事，满足于墨守行政层次、行政便利、行政方式的工作方法；或者有事不同群众商量，不走群众路线，不平等待人，压制民主，个人独断专行，搞封建衙门式的领导方法。有些管理人员和技术人员，可能在工作中以为自己有管理经验，有技术知识，把工人群众撇在一边，不实行民主管理，不尊重工人群众的创造发明，不同工人群众相结合等等，这些都会引起领导干部、管理人员和工人群众之间以及工人内部之间的矛盾。这些矛盾，虽然属于人民内部矛盾，但是，如果得不到正确地及时地处理，就会挫伤和压制职工群众的社会主义积极性。如果让其发展下去，领导干部、管理人员、技术人员和工人群众就会处于尖锐矛盾状态之中，建立起来的社会主义新型关系可能遭到破坏，影响四个现代化的实现。

正确处理好企业中人与人之间的相互关系，关键在于领导。领导干部必须经常对职工进行思想政治教育，不断提高职工的思想政治觉悟，同时也要关心职工生活，采取有效措施，帮助他们解决生活上的实际困难问题；必须改变作风，经常深入群众，深入基层，进行调查研究，发扬民主，听取群众意见，总结经验，提高领导水平；认真实行干部参加集体生产劳动制度，更好地了解生产、组织生产、管理生产，及时解决生产中出现的問題，密切干群关系，调动职工群众社会主义积极性，“造成一个又有集中又有民主，又有纪律又有自由，又有统一意志、又有个人心情舒畅、生动活泼，

那样一种政治局面。”^①

三、正确处理企业与国家、企业与企业之间的关系

社会主义工业企业的生产经营活动，是在国家集中统一领导下，企业与企业之间相互协作中进行的。要做到合理地组织生产，保证企业能够正常地进行生产，保证全面完成国家计划，必须正确处理企业与国家、企业与企业之间的关系。

社会主义经济是计划经济，国民经济是有计划按比例发展的。社会主义工业企业，能不能按照党的方针、政策和国家计划来组织生产，能不能贯彻执行国家规定的立法和各项规章制度，这是关系到企业能不能坚持社会主义方向的重大问题。

就企业与国家之间的关系来说，企业的生产经营活动必须在国家集中领导和统一计划下进行。国家规定的各项计划任务，企业必须保证完成。因为每个企业只有在国家集中领导和统一计划下组织生产经营活动，才能保证国家计划的实现，保证国民经济有计划按比例发展。但是，按照统一领导、分级管理的原则，在国家的集中领导和统一计划下，给予企业一定的独立性和自主权也是必要的。毛泽东同志说过：“把什么东西统统都集中在中央或省市，不给工厂一点权力，一点机动的余地，一点利益，恐怕不妥。……各个生产单位都要有一个与统一性相联系的独立性，才会发展得更加活泼。”^②只有保证企业应有的独立性和自主权，以及对

① 《夺取新的胜利》，《毛泽东选集》第5卷，第456—457页。

② 《论十大关系》，《毛泽东选集》第5卷，第273页。

企业实行“五定”，保证企业有稳定的生产条件，才能充分调动企业的积极性和主动性，为完成国家统一计划奠定基础。

实行国家和企业之间的合同制，是改进和提高经济管理效率的有效方法。通过实行国家和企业之间的合同制，对于明确国家和企业双方的责任，提高企业的主动性和积极性，克服过去在经济管理中的混乱状态，具有重要的作用。它有利于加强国民经济计划化，加快国民经济的发展；有利于发展生产的专业化和协作；有利于发挥价值规律的作用，加强经济核算，完成各项经济技术指标；有利于贯彻群众路线，克服官僚主义，提高经济管理水平。

总之，在处理企业与国家之间的关系问题上，应当以国家的利益为重，要有全局观念，又要照顾企业适当权力，把社会主义工业企业的积极性充分调动起来。

就企业与企业之间的关系来说，随着工业生产专业化水平的提高，企业与企业之间的分工协作关系越来越密切。工业企业之间的分工协作是在国家的统一领导下，有计划地进行安排的，它们之间的分工协作搞得好不好，能不能按时、按质、按量、按品种完成计划任务，会直接影响到整个工业生产以至整个国民经济计划。为了保证企业生产正常地进行，保证国家计划的完成，企业的计划必须建立在经济合同的基础上。应当在国家统一计划下，根据经济合理的原则，用签订经济合同的形式把企业间的协作关系确定下来。有的协作厂可以签订长期合同，固定供产销协作关系。合同一经签订，必须严格执行。破坏协作，破坏合同，就是破坏社会主义计划经济。不按规定执行合同，或随意中断协作关系，要追究责任和赔偿损失。

企业与国家、企业与企业建立了合同制以后，在贯彻执