

社会主义工业企业管理 和八项经济指标讲义

一九七九年六月

目 录

第一部分 关于社会主义工业企业管理

- 第一讲 计划管理…………… (1)
- 第二讲 生产管理…………… (16)
- 第三讲 技术管理…………… (30)
- 第四讲 机器设备管理…………… (49)
- 第五讲 物资管理…………… (64)
- 第六讲 财务管理…………… (75)
- 第七讲 劳动管理…………… (93)

第二部分 关于八项经济指标

第一讲 总论

- 一、工业企业的主要经济指标…………… (105)
- 二、工业企业全面抓好各项主要经济指标的
重要意义…………… (108)

第二讲 工业企业各项主要经济指标的内容

- 一、产量.....(117)
- 二、品种.....(120)
- 三、质量.....(125)
- 四、劳动生产率.....(135)
- 五、消耗.....(144)
- 六、成本.....(157)
- 七、利润.....(162)
- 八、流动资金.....(165)

第三讲 各项主要经济指标的计划工作

- 一、工业企业计划的编制.....(171)
- 二、技术组织措施计划.....(179)
- 三、生产技术准备计划.....(186)
- 四、设备维修计划.....(191)
- 五、企业的生产计划.....(194)
- 六、物资供应计划.....(199)
- 七、劳动工资计划.....(201)
- 八、成本计划.....(203)
- 九、财务计划.....(206)

第四讲 工业企业各项主要经济指标之间的 联系和综合分析

- 一、工业企业各项主要经济指标之间的联系.....(209)
- 二、工业企业各项主要经济指标的综合分析.....(212)

第五讲 工业企业怎样抓好各项主要 经济指标工作

- 一、加强统一领导，归口管理，互相协作……(234)
- 二、加强计划管理，指标分解，层层落实……(236)
- 三、加强统计工作，开展分析，组织评比……(238)
- 四、加强班组管理，群众核算，专群结合……(241)
- 五、加强技术管理，大搞技术革新、
技术改造……(243)
- 六、加强基础工作，制定定额，建立健全
原始记录和必要的规章制度……(244)

第一讲 计划管理

一、为什么要实行和加强计划管理

社会主义的工业企业计划管理，是社会主义企业管理的一项重要内容。企业根据党和国家的要求，通过计划工作，对生产经营活动进行组织、指挥、监督和调节。也就是说，在社会主义企业管理中，计划管理起着领头、综合、平衡和调节的作用。社会主义企业为什么要实行计划管理呢？为什么在加速社会主义现代化的进程中要进一步加强计划管理呢？这是因为：

（一）企业实行计划管理，是国民经济有计划按比例发展的客观要求

马克思多次指出：按比例分配社会劳动，是一切社会生产必须共同遵守的客观规律。社会主义国民经济有计划按比例发展的客观必然性，决定了社会主义经济只能是计划经济。社会主义国民经济计划，集中地反映着党和人民的利益，而每一个工业企业的计划又都是国民经济计划的组成部分。因此，每个企业必须在党和国家的集中领导和统一计划下，按照党的路线、方针、政策，实行严格的计划管理，全面完成和超额完成国家规定的计划任务。如果企业生产不是

在党和国家集中领导和统一计划下进行，而是各自为政，形成无政府状态，企业就会脱离社会主义轨道，走到资本主义邪路上去。所以，企业实行计划管理，是社会主义计划经济的必然要求，是关系到企业能否坚持社会主义方向的重大问题。

(二)企业实行计划管理是高速度发展国民经济，加速四个现代化进程的重要条件

现代工业企业是用复杂的机器设备武装起来的，生产过程十分复杂，成百上千甚至数以万计的工人在一起共同劳动，他们之间分工细致，协作严密。在这种情况下，要使企业许多人的活动，按照大机器工业生产的要求科学地组织起来，使生产有条不紊地进行，保障生产高速度的发展，就必须实行严格的计划管理。特别是随着社会主义劳动竞赛的广泛开展和技术革命的深入进行，旧的指标、旧的定额将不断刷新，平衡和不平衡的矛盾也会经常发生，因此也必须加强计划管理，及时组织新的平衡，才能高速度发展国民经济，加速四个现代化的进程。

(三)企业实行计划管理，是全面提高企业管理水平的需要

在一个企业里，除了直接的生产工作之外，还有技术、劳动、供销、财务等许多环节。它们同生产密切联系，互为因果。而要使企业的各项工作、各个环节有机地结合起来，也只能通过严格的计划管理去进行组织和调节。必须强调指出，七十年代初期，先进工业国家的一些企业已把现代科学的一些成果综合运用于管理，采用现代科学管理组织，取得了经济的高速度发展。因而，管理和科学、技术被称为现代

文明的三鼎足，受到高度的重视。而在同一时期，我们国家由于遭受林彪、“四人帮”的干扰破坏，正常的管理体制被打乱了，管理水平大大落后了，与国外的科学管理比较，差距越拉越远。要改变这种状况，把整个企业管理提高到一个新的水平，也非首先加强计划管理不可。

(四)企业实行计划管理，有利于巩固社会主义经济基础

由于社会主义社会是由阶级社会向无阶级社会的过渡，在其发展的一定时期内，阶级斗争还是存在，资产阶级的影响还是存在，特别是小生产经营思想的影响还严重存在，这些都必然会反映到企业管理上来，除了会经常的发生不按计划办事、不受国家计划的约束等等不良现象以外，企业中有资本主义经营思想的人，往往有可能被极少数坏人所利用，同社会上残存的阶级敌人，贪污盗窃、投机倒把分子相勾结，侵吞和蚕食社会主义经济。从这个意义上说，也只有严格的实行计划管理，把企业的产、供、销置于统一的国家计划之中，才有利于限制和打击各种违法、犯罪活动，巩固社会主义的经济基础。

二、计划管理的任务及计划的种类、内容、指标和编制程序

(一)工业企业计划管理的主要任务

社会主义工业企业计划管理的任务，总的来说，就是在党和国家统一计划领导下，以生产为中心，遵循党的路线、方针、政策，通过计划的编制、执行和检查，把企业内部各个单位、各项工作、各个环节科学地组织起来，指导企业生产协调的进行，保障全面完成和超额完成国家计划，巩固社会主义经济基础，加强无产阶级专政。具体地说，它

的任务主要有三项：

(1)根据国家下达的计划任务，编制企业计划，把企业的建设和生产经营纳入国家统一计划，保障全面完成和超额完成国家计划。

(2)使企业内部各个生产环节的活动和各个方面的工作，在企业的统一计划下协调的进行，自觉地处理由于各方面原因而产生的不平衡的矛盾，不断地积极地组织新的平衡，促进企业生产全面、均衡地发展。

(3)充分挖掘企业内部潜力，合理利用人力、物力、财力，正确处理主观和客观、人和物、增产和节约、数量和质量之间的关系，编制先进、合理的计划，发挥最大的经济效果。

(二)工业企业的计划种类及其主要内容

工业企业的计划是多种多样的，按时间来划分，有长期计划(三年、五年或更长时间的计划)、年度(季度)计划和短期作业计划；从内容上划分，又包括生产、技术、劳动、供应、财务等计划。一般地说，长期计划是年度计划的依据，年度计划是长期计划的具体化和补充；年度计划是作业计划的依据，而作业计划又是年度计划的具体化和补充。这三种计划主要包含了下列内容：

(1)长期计划。列宁说：“没有一个长期的旨在取得重大成就的计划，就不能进行工作。”毛主席说：“这种计划的用处，是有一个长远的目标，使人们的眼光不被限制在眼前走出的一步”。企业的长期计划，规定企业在一定时期内的产品方向、生产规模、技术发展水平、主要经济技术指标要达到的水平、职工文化技术水平的提高和生活福利方面的主要设施，以及其他长期性的问题。企业长期计划是根据国民经济

长期计划中国家对企业提出的任务和要求，以及企业的产品发展方向、科学技术的最新成就和发展趋势和本企业的生产条件、技术条件编制的。而这些问题一般涉及面较广，其中某些问题，如产品发展方向、生产规模等的决定又往往超出了企业本身权力的范围，因此工业企业的长期计划，一般由上级主管机关或地方计划部门会同企业先作通盘考虑，并在规定企业长期计划之后，才由企业编制长期计划草案，报送上级主管部门或地方计划部门审批。

(2)年度计划。年度计划是工业企业最重要的计划，它根据国家下达的计划任务，规定企业在计划年度内有关生产、技术、财务等方面的任务，所以通称年度生产技术财务计划。它是指导企业生产经营活动最主要的计划形式，其内容主要包括以下七个方面：一是生产计划。这是企业年度计划的核心部分，它规定企业在计划年度内生产的品种、产量、质量、产值和产品出厂期等指标。而这些指标又是编制其他各项计划的依据，所以它是编制年度计划的主体。由生产计划部门编制。二是设备维修计划。它规定计划期内设备维修的种类(大修、中修、小修)、期限、工作量以及备品配件的制造和外购任务等，由设备动力部门编制。三是劳动工资计划。它规定企业计划期内各类人员的需要量、劳动生产率水平、工资总额和平均工资水平。它根据生产计划编制，又为编制成本计划提供重要根据。由劳动工资部门编制。四是物资供应计划。它规定企业在计划年度内完成计划所需求的各种原材料、燃料、动力、工具、外购零配件的需要量、供应量、储备量以及供应者和供应期限。它根据生产计划、设备维修计划、技术组织措施计划等对物资的需要编制，同时又为计

算产品成本和企业流动资金需要量提供重要依据。由物资供应部门编制。五是成本计划。它规定企业计划期所需要的生产费用，各种产品的计划成本以及可比产品成本降低的任务。它与其他各项计划有着密切的联系。由财务部门编制。六是财务计划。这是以货币形式反映企业生产经营活动的动态和成果的计划，它包括流动资金、专用基金、产品销售和利润计划以及财务收支总表等。由财务部门编制。七是技术组织措施计划。这是企业在计划期内改进技术设备、工艺方法、生产组织和劳动组织等措施的计划，它规定这些措施的项目、进度、预期的经济效果，以及负责执行的单位、人员和所需物资费用等。它由技术部门统一组织编制。除上述七项基本的计划之外，有的工业企业还可根据实际需要编制辅助生产计划、运输计划、新产品试制计划，环境保护和劳动保护计划等。有基本建设任务的企业，还要专门编制基本建设计划。

(3) 作业计划。它是企业长期计划、年度计划的继续，是企业生产技术财务计划的具体执行计划。这项计划的内容和编制方法，将在企业的生产管理中另作叙述。

(三) 工业企业的计划和供货合同

工业企业计划的内容，都是通过各项经济技术指标体现的。所谓经济技术指标是表现经济（技术）现象数量特征的科学概念，代表这些科学概念的名称叫指标名称。企业计划指标就是指企业生产经济技术活动在各方面的预期目标。任何一个指标只能说明某一方面的经济现象，具有局限性。为了全面地反映企业的生产经营活动，必须借助于一系列的相互联系的而又独立的指标，这些指标的综合，就叫做指标体

系。企业年度计划指标，从性质上可区分为两大类，即数量指标和质量指标。数量指标是表示企业在计划期内生产经营活动应达到的数量要求，通常用绝对数表示；质量指标是表示企业在计划期内利用人力、物力、财力以及发展技术等方面所应达到的水平（即质量要求），通常用相对数表示（百分比）。目前，我们国家对工业企业数量和质量指标的考核，一般又具体化为八大经济技术指标，即产品产量、产品品种、产品质量、原材料燃料动力消耗、劳动生产率、成本、利润、流动资金占用率。国家其所以要具体考核八大经济技术指标，这不只是因为工业企业本身的任务所决定的，而且还因为这些指标在生产过程中都有着重要的地位和作用。八大经济技术指标中，产量、品种、质量这三项措施，虽然都是反映生产的物资成果方面的指标，但他们的作用各不相同，是从不同的角度比如产品数量大小、种类多少，质量好坏来反映企业为社会提供使用价值的情况；劳动生产率、原材料燃料动力消耗和资金占用率这三个指标，分别从人力、物力、财力消耗，结合生产成果来表明人力、物力、财力的利用情况和水平；成本和利润两个指标，是用价值形态反映企业工作成绩的综合性指标，成本反映总消耗，利润反映总效果。由此可知，国家对这些指标进行考核，依据是非常充足的。除了八大经济技术指标，近年来，国家还把完成供货合同列入了考核内容，并且明确指出：“企业之间通过合同把相互承担的责任明确地规定下来，各级计划要逐步建立在合同的基础上，做到按需要生产供应，按质量作价购销，保证产供销的衔接。违反合同的要赔偿对方的经济损失”。

“为了加强经济责任制，国家与企业之间也要试行合同制。

国家保证《工业三十条》规定的企业“五定”的落实，企业保证全面完成计划规定的八项经济指标。任何一方没有完成保证的，都要赔偿损失。在国家 and 集体经济之间，同样要推行合同制”。可见，企业之间的供货合同，相互已经承担了责任，国家将其列入全面完成计划的考核内容，依据是同样充足的。至于国家与企业（包括集体企业）之间的合同制，因为尚在试行阶段，企业“五定”暂时还没有落实，因此还有一个积极创造条件全面推行的过程。但是作为任何一个企业，绝对不能以“五定”没有落实为借口，不去努力完成国家规定的指标和任务。相反只有每一个企业都作出最大的努力，力争全面完成和超额完成国家计划，“五定”的落实也才有必要的前提和条件。

（四）工业企业计划的编制程序

工业企业计划的编制一般可分两个阶段进行。

（1）准备阶段。在上级主管部门的控制数字下达之前，企业要着手进行下列编制计划的准备工作：一是认真学习党和国家的有关方针、政策和编制计划的指示，了解国内外的经济动态和企业本身的任务，掌握生产发展变化的趋势；二是做好调查研究，摸清企业的生产能力、技术条件、原材料燃料动力供应和其他方面的情况，找出薄弱环节，查明生产中的潜力；三是收集整理编制计划所需要的各种基础资料，如定额、原始记录，以及职工群众所提出的技术革新项目和各种合理化建议；四是分析上期计划执行情况，拟订相应的技术组织措施，等等。此外，如果要上报建议数字，企业在做好上述各项准备工作的基础上，经过初步的概略的平衡计算，需拟定建议数字和简要的文字说明上报。

(2)编制计划草案阶段。企业在接到上级主管部门下达的控制数字以后,就开始进行计划草案的编制工作,其主要过程如下:一是在企业党委领导下,由厂长主持,以生产计划部门为主,组织各车间、科室进行试算平衡,并由生产计划部门汇总拟订企业年度计划指标和技术组织措施方案,提出各车间的年度控制数。二是各车间接到厂部下达的控制数后,立即发动群众讨论,同时将车间拟订的计划指标发给所属工段、小组,在充分讨论的基础上,修订车间计划草案上报厂部。三是经过从上至下和由下而上逐级平衡后,各科室分别编制有关计划。编制的次序,一般是先编制技术组织措施计划、机器设备维修计划。在此基础上编制生产计划。然后编制劳动工资计划、物资供应计划、成本计划和财务计划等。各部门编制的计划要在规定的时间内送生产计划部门汇总,编成企业年度生产技术财务计划(草案),填写相应的表格和编写文字说明,经企业党委审查后,上报主管机关和计委审批。

企业上报的计划草案经上级审批后,如与原计划草案一致,计划草案就成为企业的正式计划;如果上级批准的计划与原定计划不完全一致,企业就要对原计划草案进行必要的调整和修改,而后编制正式计划组织实施。

三、怎样搞好计划管理

(一)制定计划必须保持相对的准确性

计划的准确性与严肃性是相辅相成的,要保证计划的严肃性,首先制定计划本身必须具有相对的准确性。而要做到这一点,就必须:

(1)坚持唯物论的反映论,一切从实际出发。为了制定

出反映客观实际的正确计划，必须深入调查研究，对社会的需求、企业的劳动力和生产能力、原材料、燃料、动力和协作条件等供应情况进行周密的调查，尽可能掌握第一手材料，作到全面、准确、真实，不要花架子，不要乱提不切实际的口号。

(2)订计划必须留有余地。企业的计划应该是先进的。只有先进的计划，才能加速整个国民经济的发展，加快四个现代化的步伐。但这决不等于说，计划指标订的越高越好。企业在制定计划的时候，不但要充分发动群众，挖掘潜力，而且必须注意指标不要满打满算，要在财力、物力方面有必要的储备，以解决计划执行过程中可能出现的意外情况，把握生产的主动权。同样必须强调指出，留有余地，也不等于“留一手”，决不是分明经过努力能做到的事也不积极去做。如果把留有余地理解为“留一手”，处处“打埋伏”，那同样是脱离实际、脱离群众，是与加速四个现代化的进程背道而驰的。

(3)要积极搞好综合平衡。平衡是相对的，不平衡是绝对的。从平衡到不平衡，再从不平衡到平衡，意味着旧的比例关系的打破，在更高发展水平的基础上建立起了新的比例关系。因此，企业在编制计划时，必须以积极的而不是消极的态度，切实注意做好下列几个方面的平衡工作：一是计划任务与人力、物力、财力之间的平衡；二是企业内部各生产环节、各部门之间的平衡；三是各项生产指标之间的平衡；四是年度计划与长远计划之间的平衡。同时，企业制定计划，不仅要搞好上述几个方面的平衡，而且还要在此基础上搞好整个企业生产经营活动的平衡，即综合平衡，充分发动群众想办

法，攻难关，挖潜力，克服薄弱环节，使落后赶上先进，以求得新的平衡，推动生产不断向前发展。

(二) 执行计划必须维护计划本身的严肃性

社会主义计划经济是一个有机的整体。工业企业计划是统一的国家经济计划的组成部分。企业计划一经批准，就要坚决执行，不能随意变动，更不能违背国家计划另搞一套，或拒不执行计划。就是企业遇有特殊原因，需要调整国家计划时，也要报上级主管部门和计划部门批准，企业本身无权自行调整。为了维护计划的严肃性，必须切实做好下列工作：

(1) 按照“全面”和“均衡”的要求，积极组织计划的实施。国家对工业企业执行计划有两个基本的要求，一个是全面，一个是均衡。所谓全面地完成国家计划，就是必须按一切经济技术指标，即不仅在产品产量方面，而且在品种规格、提高质量、提高劳动生产率、降低消耗、降低生产成本、少占用资金、增加盈利方面，都要按既定的指标完成，还要完成供货合同。所谓均衡地完成国家计划，就是在完成计划方面不是时松时紧，不是头松尾紧，更不是月末、季末、年末拼设备、拼体力，而应该是力争做到不仅按年、按季完成计划，而且在正常情况下要按月、按旬、按日、按班完成计划。这是衡量企业计划管理水平的一个重要标志。怎样做到全面完成国家计划，实现均衡生产，将在工业企业的生产管理章节中专门叙述。

(2) 认真进行计划的综合分析。如前所述，计划的表现形式是各种经济技术指标。经常分析各项指标之间的相互关系，对于搞好综合平衡、指导工作都具有重要的意义。综合分

析的种类很多,就其包括的指标范围,可分为单项指标分析、多项指标分析、各项主要经济指标的全面分析;就其分析的时期,可分为进度预计分析和总结分析等。一般的说来,每项指标的变动大都有着多方面的原因。例如,产量的变动,常常受着职工人数和全员劳动生产率变动的影响;而全员劳动生产率的变动,又往往受工人占职工总数的比例和工人劳动生产率的影响;同样,工人劳动生产率的变动又经常受每个工人平均实际工作小时数和小时劳动生产率变动的影响。依据这种情况,在分析他们之间的因果关系时,常常采用因素分析的方法。列表举例说明如下:

	上 年	本 年	动态(%)	本年比上年增(+) 减(-)
某 车 间 钢 年 总 产 量 (吨)	7000	11300	161.4	+ 4300
某车间工人 平 均 数	420	450	107.1	+ 30
某车间工人 实 物 劳 动 生 产 率 (吨)	16.66	25.11	150.7	+ 8.45

如表中所列的总产量、工人平均人数和工人实物劳动生产率存在着如下联系:

总产量(吨) = 工人平均人数 × 工人实物劳动生产率(吨)

这种联系也表现在事物的动态上:

$$\begin{aligned}\text{总产量动态\%} &= \text{工人平均人数\%} \times \text{工人实物劳动生产率} \\ 161.4\% &= 107.1\% \times 150.7\%\end{aligned}$$

由此可知，本年与上年相比，总产量提高61.4%，是由于生产工人增加了7.1%和工人实物劳动生产率提高50.7%的结果。

上述工人平均人数和工人实物劳动生产率的变动，对总产量的变动的的影响，也可以用绝对数来说明：

$$\begin{aligned}\text{由于工人平均人数变动对总产量变动的影响} \\ &= (\text{本年工人平均人数} - \text{上年工人平均人数}) \\ &\quad \times \text{上年工人实物劳动生产率} \\ &= (450 - 420) \times 16.66 = 498 (\text{吨})\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{由于工人实物劳动生产率变动对总产量的影响} \\ &= \text{本年工人平均人数} \times (\text{本年工人实物劳动生产率} \\ &\quad - \text{上年工人实物劳动生产率}) \\ &= 450 \times (25.11 - 16.66) = 3802 (\text{吨})\end{aligned}$$

$$\text{总产量增加} = 498 + 3802 = 4300 (\text{吨})$$

从上述算式可以得知，本年比上年工人人数增加了30人，按上年工人实物劳动生产率16.66吨计算共增加产量498吨；本年比上年工人实物劳动生产率提高8.45吨，按本年职工人数450人计算共增加产量3802吨，两种因数合计，总共增加产量4300吨。

这是以年为单位时间进行的因素分析，企业在分析季度、月度的生产动态时，同样可以采取这个方法，用以作到胸中有数，便于指导工作。

(3)经常检查计划执行情况。检查计划执行情况的方法是多种多样的，主要有如下几种形式：一是日常检查，主要