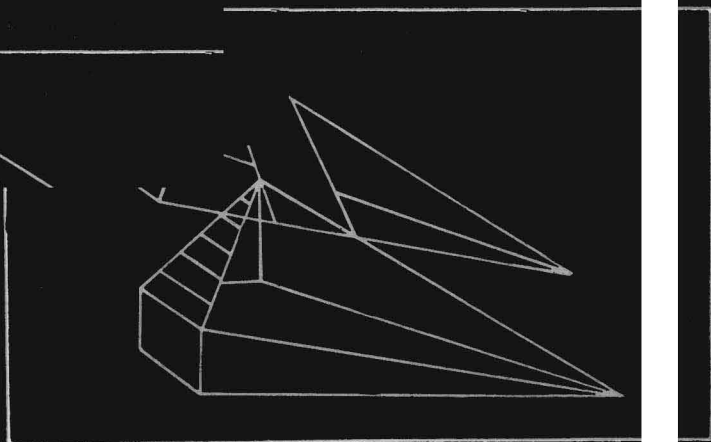


# 社队企业管理教材



山东人民出版社

# ALFEEU 书



## 社会主义 经济 增长 理论 导论

〔波〕M·卡莱斯基著

符钢战译

上海三联书店出版

The efficiency of investment in principle in these planned economies for (a) the comparison of variants for the same productive of different possible amounts of foreign to cover import means of exports or production aimed at It is often said West But also in the

# 社队企业管理教材

耿希海 主编

\*

山东人民出版社出版

(济南经九路胜利大街)

山东省新华书店发行 山东新华印刷厂临沂厂印刷

\*

787×1092毫米32开本 7.875印张 154千字

1982年9月第1版 1982年9月第1次印刷

印数1—40,000

书号 4099·400 定价 0.62元

## 编写说明

这本《社队企业管理教材》，是专为培训社队企业管理干部而编写的，比较系统地阐述了社队企业管理的性质、任务、方法和经营、计划、生产、技术、质量、劳动、设备、财务等各项管理工作的主要内容，并在各章后面附了复习思考题。它除作为培训社队企业干部的教材外，还可作为广大社队企业管理干部和职工的自学读物；城镇集体所有制企业和街道企业的管理人员和职工也可学习参考。

本书由耿希海同志主编，王树沐、刘亿惠二同志分别编写了第五章和第九章。在编写过程中，得到了山东省社队企业管理局及其人事处、教育处的同志们的指导和帮助。山东省第三期社队企业管理干部研究班的全体学员曾对初稿进行了认真的讨论，提出了宝贵的意见。山东经济学院的刘祚清同志，山东省机械工业厅的王仁明、高方云同志，山东省劳动局的李为训同志，济南市社会科学研究所的连廷广同志，对有关章节提了很好的意见。山东省社队企业管理局的王传忠同志、李培举同志，对某些章节进行了重要修改。对此，谨一并表示感谢。

由于当前我国经济体制正在进行改革，社队企业管理工

作既有一些成功的经验应予认真的总结和推广，又存在一些  
问题，急待探索解决的办法；同时，也由于我们水平所限，  
书中缺点错误在所难免，恳请读者批评指正。

编写者

一九八二年五月

# 目 录

|                            |        |
|----------------------------|--------|
| <b>第一章 社队企业</b> .....      | ( 1 )  |
| 第一节 企业的特征和任务.....          | ( 1 )  |
| 第二节 社队企业及其地位和作用.....       | ( 8 )  |
| 第三节 社队企业的调整、整顿与发展.....     | ( 17 ) |
| <b>第二章 企业管理概论</b> .....    | ( 21 ) |
| 第一节 企业管理是一门科学.....         | ( 21 ) |
| 第二节 企业管理及其科学的产生与发展.....    | ( 29 ) |
| 第三节 我国企业管理的发展历史.....       | ( 35 ) |
| 第四节 企业管理的性质和职能.....        | ( 40 ) |
| 第五节 学习和掌握管理科学, 管好社队企业..... | ( 48 ) |
| <b>第三章 社队企业的经营管理</b> ..... | ( 55 ) |
| 第一节 社队企业经营管理的任务.....       | ( 55 ) |
| 第二节 加强社队企业经营管理的必要性.....    | ( 59 ) |
| 第三节 加强社队企业经营管理工作途径.....    | ( 60 ) |
| <b>第四章 社队企业的计划管理</b> ..... | ( 72 ) |
| 第一节 加强计划管理的必要性.....        | ( 72 ) |
| 第二节 计划管理工作的任务和原则.....      | ( 75 ) |
| 第三节 计划的种类及主要内容.....        | ( 77 ) |

|            |                               |                |
|------------|-------------------------------|----------------|
| 第四节        | 计划的编制、执行和检查·····              | ( 85 )         |
| 第五节        | 在国家计划的指导下发挥市场调节的<br>辅助作用····· | ( 87 )         |
| <b>第五章</b> | <b>社队企业的生产管理·····</b>         | <b>( 92 )</b>  |
| 第一节        | 社队企业生产管理的基本任务和<br>主要内容·····   | ( 92 )         |
| 第二节        | 社队企业生产过程的组织工作·····            | ( 95 )         |
| 第三节        | 社队企业的生产计划和作业计划 ·····          | ( 108 )        |
| 第四节        | 日常生产管理工作 ·····                | ( 117 )        |
| <b>第六章</b> | <b>社队企业的产品质量管理和技术管理 ···</b>   | <b>( 121 )</b> |
| 第一节        | 产品质量管理 ·····                  | ( 121 )        |
| 第二节        | 技术管理 ·····                    | ( 131 )        |
| <b>第七章</b> | <b>社队企业的生产设备管理 ·····</b>      | <b>( 141 )</b> |
| 第一节        | 设备管理的任务与合理使用设备 ·····          | ( 142 )        |
| 第二节        | 设备的维护和保养 ·····                | ( 144 )        |
| 第三节        | 设备的改造和更新 ·····                | ( 154 )        |
| 第四节        | 设备的日常管理工作 ·····               | ( 156 )        |
| <b>第八章</b> | <b>社队企业的劳动管理和劳动报酬 ·····</b>   | <b>( 162 )</b> |
| 第一节        | 劳动管理的任务与作用 ·····              | ( 162 )        |
| 第二节        | 劳动定额与定员 ·····                 | ( 167 )        |
| 第三节        | 劳动制度与劳动报酬 ·····               | ( 174 )        |
| 第四节        | 劳动保护和环境保护 ·····               | ( 181 )        |
| <b>第九章</b> | <b>社队企业的财务管理 ·····</b>        | <b>( 185 )</b> |
| 第一节        | 财务管理的任务和原则 ·····              | ( 186 )        |

|            |                          |                |
|------------|--------------------------|----------------|
| 第二节        | 资金和专用基金管理 .....          | ( 190 )        |
| 第三节        | 成本管理 .....               | ( 198 )        |
| 第四节        | 企业盈利的管理 .....            | ( 205 )        |
| 第五节        | 财务管理的组织工作 .....          | ( 215 )        |
| 第六节        | 经济核算 .....               | ( 218 )        |
| <b>第十章</b> | <b>社队企业管理的基础工作 .....</b> | <b>( 225 )</b> |
| 第一节        | 企业管理基础工作的主要内容 .....      | ( 225 )        |
| 第二节        | 做好基础工作的意义 .....          | ( 242 )        |

# 第一章 社队企业

社队企业是我国农村中的综合性经济组织，是社会主义企业的有机组成部分。办好社队企业，对于逐步改变农村面貌和农业结构，实现农业现代化具有重要的现实意义和深远的历史意义。办好社队企业的关键是认真贯彻执行党和国家关于发展社队企业的方针、政策，用科学的方法进行管理。

企业管理是一门科学，管理好社队企业，必须在学习和研究现代化企业管理原理和方法的基础上，认真研究社队企业的特点，掌握其生产经营活动的规律性。所以，研究社队企业管理，实事求是地管理好社队企业，首先要对企业及社队企业本身有一个全面、正确的认识。这是探讨我国社队企业管理的立足点和出发点。

## 第一节 企业的特征和任务

### 一、企业的概念

#### （一）企业的一般概念

一般地说，企业是人们进行物质资料生产或流通的基层

单位，是营利性的经济组织，是现代国民经济的基本单位。

在现代社会里，不论社会形态如何，企业都有工业企业、农业企业、商业企业、交通运输企业等等，这些企业不是人们从事物质资料的生产单位，就是人们从事物质资料交换的基层单位。

## （二）企业是个营利性的经济组织

企业是个营利性的经济组织，说明了企业的任务、特征，以及企业这个组织与其他非经济组织的区别。营利，是企业的一个重要任务，又是企业的重要特征之一。资本主义企业是建立在资本家私有制基础上的，以榨取剩余价值为目的，以劳动资料与雇佣工人相脱离为特征，受资本主义经济规律的支配。资本家为了追求超额利润，要进行独立经营、独立核算，要有独立的经济利益。社会主义企业是公有的，但在整体利益和局部利益相结合的原则下，仍然有它的相对独立性，还必须实行独立经营、独立核算，有相对独立的局部利益。社会主义企业生产的目的和整个社会主义社会生产的目的是一致的，这就是为了满足人们日益增长的物质文化生活的需要。但是，社会主义工业企业在通过自己的产品满足劳动者某个方面需要的同时，还要为国家创造一定的利润。上交利润，是社会主义企业满足劳动者需要的手段之一，所以，企业不仅要完成生产任务，还要完成利润计划。

## （三）企业是现代国民经济的基本单位

人类有史以来，社会经济活动都有它一定的组织形式和基本单位。组织形式和生产活动的基本单位是由当时的生产

力发展状况和生产关系的性质决定的。在原始社会的漫长岁月中，由于生产力极端低下，原始部落和氏族公社便成了唯一可能的生产单位和经济组织形式。自从原始社会末期出现了私有制以后，一直到封建社会的长时期中，小生产和自给自足的自然经济，便成了生产的主要形式，家庭便成为生产的基本单位。随着商品生产在封建社会内部的发展，小商品生产者出现了两极分化，一些富裕的小商品生产者扩大了生产规模，在其家庭作坊中使用了雇佣工人，这就突破了家庭的界限。以后，随着社会化大生产和资本主义的发展，终于出现了近代的资本主义企业，它便成为资本主义经济的基本单位。

资本主义企业的出现，是社会经济组织形式上的根本性变革。它同以前的生产单位——家庭相比较是一个极其巨大的进步：第一，它同社会化大生产相适应，能够把大量的劳动者组织起来，按照严密的计划和指挥进行协作性劳动。这种劳动协作，使它能够大规模地使用机器和广泛应用科学技术新成就，因而大大地提高了劳动生产率；第二，它同复杂的社会分工相适应，每个企业只是负担社会分工体系中的一种专业，大批地生产一种或几种产品，或者只从事一项或几项业务，并随着社会分工的发展，越来越专业化。从整个社会来说，是由上千上万个企业的活动，提供了越来越丰富的产品和劳务，满足社会日益发展的需要；第三，企业从事的是商品生产或流通，它为广大市场以至世界市场的需要而生产经营，它通过市场交换同其他企业或消费者密切联系起

来；第四，它有自己的经济利益，这种经济利益是一种内在的动力，推动着它不断地扩大自己和发展自己，而千千万万个企业在不断发展中必然形成竞争，又成为每个企业的外部压力，迫使企业为生存而斗争。因此，不断革新，不断完善，乃是企业经营的特点。当然在资本主义社会里，伴随着社会经济形式的发展，劳动者所受的剥削和奴役，生产无政府状态和经济危机也在不断加深。

社会主义代替了资本主义，社会主义也要求有适合于自己的经济组织形式。实践证明，只要去掉资本主义企业的资本主义性质，企业这种组织形式同样也适合于社会主义经济，同样可以作为社会主义国民经济的基本单位。因为：第一，社会主义生产也是社会化大生产，它要求比资本主义生产规模更大的劳动协作；第二，社会主义经济同样要实行高度发达的社会分工和专业化，它的生产单位也只能执行社会分工赋予的某种职能，满足社会需要的某一种特殊需要；第三，社会主义经济同样要求它的基本单位作为独立的商品生产者或商品经营者面向广大市场；第四，社会主义经济同样要求它的经济组织充分发挥积极性和主动性，同样要尊重经济组织的利益。因此，我们在社会主义变革中要做到的只能是将资本主义企业转变为社会主义企业。企业在社会主义社会里仍然是国民经济的基本单位。

社会主义国民经济是由千万个企业经济组成的有机整体，国民经济能否高速度发展，不仅取决于企业数量的多少，而且更重要的是取决于企业本身的活力。因此，办好每

一个企业不仅对企业本身，而且对整个国民经济的发展都具有重要意义。

## **二、工业企业**

工业企业是指采掘、搜集自然物质资源、对工业原料和农副产品进行加工的物质生产单位。工业企业可分为采掘工业和加工工业两大类。前者是以大自然作为劳动对象的物质生产单位，例如，矿山工业企业、森林工业企业、捕捞工业企业等；后者是对采掘工业企业的产品及农副产品进行加工，或对加工工业的产品进行再加工的物质生产单位，例如，冶金工业企业、食品工业企业、机械工业企业等。

## **三、社会主义工业企业的特征**

社会主义工业企业，是建立在生产资料社会主义公有制基础上，具有现代生产能力，以生产工业产品和提供积累，来不断满足人民日益增长的物质和文化生活的需要，进行独立经济核算、自负盈亏的经济组织。我国现阶段的社会主义工业企业，有全民所有制和集体所有制两种形式，社队工业是我国集体所有制工业企业的组成部分。

社会主义工业企业是国民经济有机整体中具有相对独立性的基本经济单位，它具有不同于私有制企业的特征。

（一）社会主义工业企业是国民经济的基本单位，其生产活动不能违背国民经济计划的统一性

社会主义经济的一个突出特点是计划经济。它首先表现

在国民经济的计划性上。这不仅是指每个企业有自己的计划，而且国家通过长期规划和中期、短期计划，从国民经济全局发展的战略高度，对国民经济发展的的重要因素（包括科学文化），进行综合平衡。即，规定了国民经济各部门之间和各部门内部的比例关系，安排了国家、地方和企业的责任与权利，对人、财、物、供、产、销等诸方面进行统筹安排。由于工业企业是国民经济有机整体中的基本生产单位，因此，就要在国家统一计划的指导与安排下，完成国家下达的各项经济计划，以保证国民经济能以较高的速度、有计划按比例地发展。企业的各项经济计划，应由一个主管部门统一下达，由一个主管单位进行领导，对企业的人、财、物和供、产、销进行综合平衡和协调工作。

## （二）企业是一个能动的有机体，具有相对的独立性

企业不仅是社会主义经济的基本单位，而且是一个具有强大生命力的能动的有机体。国民经济的力量是企业生产力的总和。其力量的强弱，不仅取决于它拥有的企业数量，更重要的还取决于每个企业的活力大小，就好象一个人的强弱盛衰，归根到底取决于他体内细胞的活力大小一样。

企业是能动的有机体，这是社会主义制度优越性的一种表现。生产资料公有制，改变了劳动者和生产资料分离的状况，劳动群众成了生产资料的主人，既是企业的直接生产者，又是企业的管理者，他们将更加自觉地为自身利益和全体劳动人民的共同利益而积极劳动。为发挥这种积极性、能动性，就要把社会主义民主运用到经济管理上，实行高度的

民主，创造一个资本主义所不可能有的经济发展的新局面。因此，各个生产单位都要有一个与统一性相联系的独立性，做到既有企业的独立性，又有国家的统一性，促使经济的发展更加繁荣。

#### **四、社会主义工业企业的任务**

建立在社会主义公有制基础上的社会主义工业企业，它的根本任务是在国家统一计划指导下，全面完成和超额完成国家计划，为社会提供物质产品或劳务，为国家提供利润。

社会主义工业企业的这一根本任务，是企业的社会主义性质和它在社会分工中所处的地位决定的。社会主义工业企业的生产资料公有制，决定了社会主义工业企业的生产目的是为了<sub>二</sub>满足国家社会主义建设和人民生活的需要。因此，每一个工业企业都必须在国家统一计划指导下，努力扩大产品品种，提高产品质量，增加产品数量。这样，才能使社会需要得到更好的满足。

企业的利润，是工业企业的销售收入扣除成本和税金以后的余额。是企业所创造的剩余产品的货币表现。利润，是社会主义建设资金的主要来源，是实现社会主义扩大再生产的必要条件。我们国家的财政收入，绝大部分来自工业企业缴纳的税金和利润。企业能不能完成国家规定的上交利润任务，直接影响到社会主义建设的规模和速度。同时，企业利润和税金又是满足社会各种公共需要的重要来源。例如，支付非生产领域内职工工资，支付国家行政管理费、国防费，

以及建立必要的后备和各种公共福利基金等。企业利润也是反映工业企业本身生产经营活动质量的一个重要指标，它对于促进企业改善经营管理，提高管理水平，有着重要的作用。因此，社会主义工业企业，必须十分重视增加利润，它和提供更多、更好的产品一样，也是企业满足社会需要的一种具体表现，是社会主义企业根本任务的一项重要内容。

社会主义工业企业积极完成自己的任务，为社会提供更多、更好的物质产品或劳务，为国家提供更多的利润，对于加速实现四个现代化，有着特别重要的意义。搞现代化建设需要大批的资金和设备，应该在自力更生的基础上，主要依靠现有企业进行生产和提供。如果每一个工业企业都能为社会提供更多的产品，为国家提供更多的利润，那么，就会加强我国的社会主义物质基础，加速四个现代化建设的进程。

## 第二节 社队企业及其地位和作用

### 一、什么是社队企业

社队企业是我国农村的综合性经济组织。具体来说，它是公社或大队举办的、从事生产、流通或服务的营利性的经济组织。

社队企业主要包括：种植业、养殖业、工业、交通运输业、建筑业、商业和服务业。社队工业中主要包括煤炭、电力、石油化工、冶金、建筑材料、森林、机械、食品、纺

织、皮革、造纸等十二个工业部门。

社队工业企业一般应具备下列四个基本条件：

第一，有固定的生产厂房、场地和生产设备；

第二，有基本固定的职工；

第三，有财务制度和会计核算制度（设立单独项目，能够单独计算收入、支出、盈亏等）；

第四，要常年生产或每年坚持季节性生产在三个月以上。

不具备上述条件的，可列为生产大队或生产队副业。

## **二、社队企业的任务**

### **（一）社队企业的基本任务**

社队企业的基本任务是在国家计划的指导下，生产价廉物美的产品，以满足社会需要，同时为国家和企业自身创造更大的经济收益，为集体和社员增加收入。这是社队企业的基本任务，也是社队企业全部生产经营活动和各项管理工作的主要目的。

生产价廉物美的产品满足社会的需要，主要指的是为农业生产服务，为人民生活服务，为大工业服务，以及为出口服务所需要的产品。因此，社队企业要积极发展种植业、养殖业，它是农副产品加工工业的基础；要本着经济合理的原则，努力发展农副产品加工工业；因地制宜地多办燃料、动力工业、食品工业和其他农用工业。有条件的地方，也可以承担大工业扩散的零部件和部分产品的生产。根据需要和可