

WAI GUO
JING JI
GUAN LI



- 林水源
- 伍宇峰
- 刘国平

外国

经济

管理

北 人 民 大 学 社

外国经济管理

林水源 伍宇峰 刘国平

河北人民出版社出版(石家庄市北马路19号)

河北新华印刷二厂印刷 河北省新华书店发行

787×1092毫米 1/32 6 1/4印张 127,000字 印数: 1—5000 1981年1月第1版

1981年1月第1次印刷 统一书号: 4086·133 定价: 0.50元

内 容 提 要

为了加速实现社会主义现代化,在认真总结我国三十年社会主义建设的经验与教训的同时,还需广开眼界,研究和借鉴外国经济管理的经验。只有如此,才能创造出一套既具有中国特点、又兼收世界各国之长的现代化经济管理的制度和办法。

本书作者针对我国经济管理中存在的问题和改革过程中可能遇到的情况,有选择、有重点地介绍了罗马尼亚、南斯拉夫、匈牙利、美国、日本、西德等国经济管理方面的经验,并对各国的改革措施进行较深入的分析,全面考察其利弊与得失。因此,本书在探索经济改革道路的过程中,具有较大的参考价值。

前 言

提高管理工作的水平，实现经济管理现代化，是实现我国四个现代化的一个重要环节。

建国以来，我国在经济管理方面积累了一些经验，取得了一定的成绩。但应当看到，就目前的状况而言，我国的管理水平还是很低的。这种情况无疑同实现四个现代化的要求不相适应。正如华国锋同志所指出的，“我们的社会主义政治制度 and 经济制度，从根本上说比资本主义制度优越得多，这是毫无疑问的。但是我们的上层建筑和生产关系的许多方面还不完善，我们的政治制度 and 经济制度的许多环节还有缺陷，这些同实现四个现代化的要求是不相适应的，是束缚生产力，阻碍生产力发展的。管理水平低，归根到底就是这样性质的一个问题。”为了提高管理水平，促进四个现代化的实现，我们既要有勇气正视和揭露我们的具体政策、规章制度、工作方法、思想观念中那些同实现四个现代化的要求不相适应的东西，又要切实总结经验教训，认真吸取外国先进的科学技术和经济管理方法中合乎科学的方面，以便在不太长的历史时期内，赶上和超过最先进的资本主义国家的经济水平和技术水平。

在学习外国的科学管理方法的问题上，已往人们一般只

注重于对社会主义国家的学习，而对于社会制度不同的国家，则或多或少地存在着一些疑虑。当然，社会主义国家在管理上的宝贵经验，无疑对我们有更加重大的借鉴意义。但社会制度不同的国家的管理方法，是否就没有借鉴意义呢？为了回答这个问题，我们首先必须弄清管理的两重性的问题。

马克思曾指出：“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态，而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方，都必然会产生监督劳动和指挥劳动。”^①这就是说，管理并不是某个社会形态所独有的，而是在各种不同的社会形态中都存在的。诚然，在不同的社会形态下，管理的性质是不同的。但除具有这种由特定生产关系的性质所产生的特定职能外，还具有由共同劳动过程的性质产生的职能。这就是管理的两重性。在资本主义国家，管理固然是资本家掠夺劳动者的手段，但它也具有符合大生产需要的一些职能。正如马克思所说的，

“只要这种劳动是由劳动的社会形式（协作、分工等等）引起，它就同资本完全无关，就像这个形式本身一旦把资本主义的外壳剥去，就同资本完全无关一样。”^②正因为经济管理具有两重性，正因为不同社会形态下的管理存在着一些共同的东西，这才使社会性质不同的国家，在经济管理的具体方法上可以互相学习和借鉴。在我国的经济改革中，不仅可以从社会主义国家中吸取一些有益的经验教训，而且还可以学习资本主义国家符合大生产需要的某些管理办法。

^① 《马克思恩格斯全集》第25卷，第431页。

^② 《马克思恩格斯全集》第26卷第3册，第552—553页。

《外国经济管理》一书，就是为适应广大经济工作者学习外国管理经验的需要而编写的。为了帮助读者了解书中的内容，我们认为作如下的说明是必要的：

（一）由于管理具有两重性，我们在介绍外国的经济管理情况时，不可能不涉及到生产关系的方面。但由于此书的目的主要在于介绍外国经济管理的方法，而不在于揭露和批判资本主义制度，因此，对于资本主义国家经济管理的社会性质，在书中我们并未展开论述。根据本书的主旨，我们侧重于介绍它们的具体管理方法，研究各种管理措施所带来的效果。

（二）在科技革命迅速发展的情况下，各国的管理水平都有很大的提高，其管理经验各有特色，丰富多彩。由于篇幅所限，我们只能选择其中有代表性的、在管理上对我国有较大借鉴意义的一些国家作介绍；由于每个国家的经济管理都自成一个体系，涉及的领域非常广泛，在此我们不能逐一作全面系统的介绍，而只能根据该国的特点和我国的需要作有选择、有重点的介绍。

（三）经济管理无论从理论上还是从实践上看，都是随社会生产力的发展而不断发展变化的，各国都在努力探索适合本国情况和合乎科学的管理办法。在一定的历史阶段，管理水平总是受人们的社会实践和认识水平的限制的。在今天认为是正确的东西，到明天也许就不正确了；在这个国家是可行的，到另一个国家就不一定可行了。因此，对于外国经济管理的经验，我们决不能固定化和绝对化，决不能生搬硬套和机械地“对号”。正确的态度应该是实事求是的态度，辩

证唯物主义的态度。

（四）在《外国经济管理》的编写中，我们力求做到客观、准确。但由于水平和资料的限制，错误在所难免，希望广大读者指正。

作者

一九八〇年六月

目 录

前言	(1)
罗马尼亚的经济管理	(1)
(一) 改进中的计划指标	(1)
(二) 计划控制市场, 市场修正计划	(5)
(三) 经济合同与经济合同法	(6)
(四) 改革工业管理体制, 建立工业中心	(7)
(五) 扩大企业自主权, 实行企业财务自理	(13)
(六) 按劳分配与严格奖惩	(18)
(七) 职工分享利润制度	(26)
(八) 农业定额包产和有保障收入制度	(28)
南斯拉夫的经济管理	(32)
(一) 社会所有制和社会主义自治制度	(32)
(二) 计划管理体制的重大变革	(44)
(三) 自治计划与社会计划	(47)
(四) 市场调节与计划指导	(50)
(五) 农业社会主义改造和现代化的特殊形式与途径	(56)
匈牙利的经济管理	(68)
(一) 新经济体制的形成过程和主要特征	(68)
(二) 工业企业的经营活动	(74)
(三) 严格的劳动合同制度	(77)
(四) 农业生产的工业化	(78)

(五) 税收制度与银行信贷·····	(80)
美国的经济管理·····	(86)
(一) 企业内的集中指导与分权经营·····	(86)
(二) 计划管理中的预测报告制度·····	(92)
(三) 泰罗制与“行为科学”的实际应用·····	(93)
(四) 日臻完善的质量管理制度·····	(101)
(五) 高度发展的专业化协作·····	(106)
(六) 企业内的科研工作·····	(111)
(七) 完整而严格的财务管理制度·····	(115)
(八) 管理人员专业化与管理方法科学化·····	(117)
(九) 农业生产管理的现代化·····	(123)
(十) 农业生产的专业化·····	(135)
日本的经济管理·····	(144)
(一) 政府调节经济的手段·····	(144)
(二) 企业的三种管理形式·····	(150)
(三) 专业化协作的三种类型·····	(155)
(四) 质量保证体系与质量管理小组·····	(161)
(五) 刚柔相济的劳动管理方法·····	(162)
(六) 扶持和发展中小企业·····	(167)
西德的经济管理·····	(173)
(一) “社会市场经济”与国家干预·····	(173)
(二) 建立在市场经济上的企业计划·····	(181)
(三) 按专业化协作原则调整企业生产方向·····	(183)
(四) 职业教育和职业学校·····	(184)
(五) 职工参与企业管理·····	(187)

罗马尼亚的经济管理

(一) 改进中的计划指标

解放前，罗马尼亚是一个经济落后的农业国。在第二次世界大战中，罗马尼亚的国民经济又遭到严重破坏。解放后，罗马尼亚国民经济得到迅速的恢复和发展。近三十年来，特别是自六十年代中期齐奥塞斯库同志主持中央工作以来，罗马尼亚社会主义建设取得了巨大的成就，国民经济获得高速度的发展。1950年到1978年，罗马尼亚国民收入增长了13.2倍，平均每年增长9.7%；工业总产值增长27.9倍，平均每年增长12.6%；农业总产值增长3.5倍，平均每年增长4.6%。

罗马尼亚在二、三十年的时间里，国民经济所以能这样持续地高速度地向前发展，一个极其重要的原因，就是罗马尼亚在坚持社会主义计划经济的前提下，认真调整 and 改革国民经济管理方面不合理的部分，以适应社会生产力不断发展的要求。

罗马尼亚作为高度集中的计划管理体制的国家，国民经济的计划工作做得很细，计划指标也比较复杂。针对这种情况，罗马尼亚采取了两方面的改进措施。一方面，减少下达

给基层单位的指令性指标。从1967年开始，逐步把考核指标减少到七项，即产品销售额、工资总额、每个列伊（罗马尼亚币）产品销售的成本费用、劳动生产率、投资额、向国内市场提供的商品额、出口额。另一方面，改进指标的内容。其中最重要的一项就是1978年3月罗共中央全会决定，从1978年7月1日起，在整个工业部门中采用净产值指标，并且从1979年1月1日开始，在整个国民经济中全面采用净产值指标。

多年以来，罗马尼亚在考核生产单位经营活动的成果时，一直采用的是总产值指标。当然，总产值指标在计算生产发展速度、编制国民经济综合平衡表等方面，是有其积极作用的。但是，把总产值指标作为考核企业生产成果的主要指标，也产生一些消极作用。这种消极作用，主要表现在企业为了追求总产值指标，盲目地甚至有意识地多用材料，特别是贵重材料，从而造成极大的浪费。这同罗马尼亚党和政府一再强调的节约原料、材料和各种资源的方针是相背离的。同时，总产值指标不能恰当地反映企业生产中新创造的价值，造成许多产品价值的重复计算。随着科学技术的发展、生产专业化分工和协作的加强，各工业部门内部的生产消费大量增加。据罗马尼亚同志统计，1970年在工业产品中，用于工业部门内部消费的产品，占工业总产品的38.3%，1976年增加到41.5%，因此，在工业部门生产出来的成品中，产值的重复计算越来越大。拿罗马尼亚布拉索夫拖拉机厂来说，它只生产拖拉机的三分之一的部件，其余部件是由全国四十多个工

厂生产的。每一个工厂都报了它们所生产的部件的价值，而当布拉索夫厂装配好拖拉机后，又报了全部产值。显然，这就无法如实地反映每个企业在生产上对国家所作的贡献。齐奥塞斯库同志在1978年3月罗共中央全会上的讲话中指出：

“放弃总产值作为社会经济计划的主要指标，其目的在于从原则上阐明计划思想和实践活动，清除工作中的这样一种状况，即不是在作为活劳动的新创造价值的基础上，而是在计算材料消耗和过去劳动消耗的基础上来估价生产成果。这种状况导致人为地扩大经济成果，不利于关心社会新创造的价值，而新创造出的价值才是唯一能够保证物质福利增长、保证生产力和整个社会向更高阶段发展的手段。”

所谓净产值，就是在生产活动中新创造的价值。其计算方法，是从总产值中减去材料消耗（包括折旧费在内）后剩余的产值。净产值包括以下几项内容：以净产值税的形式作为国家预算收入的部分，职工的直接报酬和劳动人民享受其他权利的开支，研究和利用新技术的费用，材料费以外的一般费用，向国家交付的报酬基金税，社会保险费，纯利润等七项。由此可见，净产值指标排除了重复计算，而比较准确地反映出本企业、本单位所创造的价值量。因此，在生产等量总产值的产品中，所消耗的材料越少，净产值就越大。这无疑有利于促进企业节约材料、降低成本。为了节约材料，一方面要加强管理，减少和杜绝浪费现象，另一方面要不断革新技术和工艺，以较少的材料消耗生产出更多更好的产品。同时，由于净产值指标能比较实际地反映企业对国家的贡献，也有助于企业之间开展社会主义的劳动竞赛。因此，实行净

产值指标，对于提高经营管理水平和技术工艺水平，能发挥促进作用。

罗马尼亚把净产值指标的完成情况，作为发放职工报酬基金的依据。净产值从年初开始累计，它既包括成品中的净产值，也包括半成品和工业性工程中所创造的价值。如果报酬总额大于按净产值指标完成程度所规定的数额，就必须经过上级批准后才能发放，而企业不得自行发放。企业和工业中心的领导人的工资的发放条件，必须是完成能综合反映本单位经营情况的二至四项计划指标，其中，净产值指标是必不可少的。由于把发放企业职工和干部的报酬同净产值指标的完成情况联系起来，有力地调动了大家完成净产值指标的积极性。

在强调净产值指标的同时，也强调产品实物量指标，把它作为制订计划和监督计划执行情况的重要依据。要求根据实物量指标制定生产任务、投资任务、出口任务和向国内市场供货任务等。在采用净产值指标以后，为了统计上的需要，作为表示工作量和生产增长速度的标志，仍然保留着总产值指标。

罗马尼亚以净产值代替总产值作为基本指标的过程，并不是一帆风顺的。早在1974年就通过了采用净产值指标的决定，并开始搞试点。从这年开始，先后在150个企业中试行净产值指标，计划在1976年全面推广。但直到1978年3月罗共中央全会召开以前，遇到的阻力还很大。四年过去了，负责试点的机构总是说“还没有得出明确的结论，应该维持现状”。罗共中央执委会否定了这种意见，决定撤换一些思想不通的

领导干部，采取措施推广净产值指标。1978年3月，罗共中央全会通过关于完善财经领导工作和计划工作的决议，正式决定全面实行净产值指标。

（二）计划控制市场，市场修正计划

罗马尼亚强调对国民经济实行中央统一的计划管理，即强调经济权力的高度集中。罗马尼亚同志认为，“整个社会经济活动的集中统一管理，是罗马尼亚社会主义在国家统一计划的基础上进行管理的基本原则，同时是经济发展的基本因素”。在六十年代以前，实际上只强调了由国家实行统一计划管理的一面，并把计划管理同市场调节对立起来，基本上排除了市场对国民经济、特别是对生产领域的调节作用。六十年代以后，在仍然坚持国家统一计划管理的前提下，越来越重视发挥市场对经济生活的调节作用，并且逐步把计划管理与市场调节密切地结合起来。罗马尼亚同志认为，他们的市场是在国家统一计划控制下的市场，而国家计划也要根据市场情况的变化来加以修正，即所谓“计划控制市场，市场修正计划”。

罗马尼亚要求企业和工业中心在制订计划的过程中，必须充分调查国内外的市场情况，“使生产满足国内外市场的具体要求”，使产品获得可靠的销路，做到以销定产。并规定“在某些产品不能确保销路的时候，要建议把有关的能力用于生产用户所需求的其他产品，尤其是出口产品”，否则就禁止投入生产。

（三）经济合同与经济合同法

为了更好地发挥市场的调节作用，罗马尼亚很重视经济合同。1969年底由罗马尼亚大国民议会通过的经济合同法规定：“根据国民经济发展的当前任务和根本目标，必须完善社会主义部门之间的合同关系，加强合同纪律和严格遵守承担义务的责任制。”1978年3月罗共中央全会的决议进一步强调：

“在制订计划的工作中，要加强经济合同的作用，采取措施在制订计划文本的同时就签订这些合同。对于国内消费，计划在批准之时就必须实际上完全以有效合同为基础；同样，规定出口生产和必要的进口，必须以有效合同、笼统合同、订货或确保销路落实的议定书为基础”。并且规定“禁止把没有通过有效合同或有效订货确保其销路的产品投入生产。企业、工业中心和部要确保在计划期限开始之前就为整个生产完成签订合同的工作”。

罗马尼亚同志认为，“经济合同是一种计划手段”，它为制订和执行计划特别是年度计划提供依据，使各个经济部门和经济单位之间在有关产品供货、工程施工和劳务等方面的经济关系具体化，并有明确的经济责任。这种合同按期限长短可以分为长期的、年度的和短期的三种。合同一经签订，就具有一定的法律性质，受到法律保护。经济合同法规定，在执行过程中如由于情况发生变化，或由于技术进步提出新的要求，必须经签订合同的“双方协商一致”，才能“对合同进行修改”，“如双方一致同意对已签定的合同条款进行修改，

由此产生的后果将由要求修改的一方承担。当供方应需方要求同意终止合同时，供方在终止合同前所支出的费用全部由需方承担”。

经济合同法还规定，“凡因不可抗拒的原因不能执行合同义务的企业将免于追究责任，但有义务于事因发生后五天内向另一方通报出现的不能执行合同的情由，并在十五天内提出说明文件”。由于别的原因不能执行合同所规定的义务，则主要由违约的一方承担经济损失。

为了确保经济合同的执行，罗马尼亚部长会议还通过了关于实施经济合同几项措施的决议，规定对那些违反合同的行为进行经济制裁的具体办法。如“产品延期交货或提货，工程延期交接，劳务延期交接：延期不超过十天，每天罚金为1%；延期十天以上，但未超过三十天，每天罚金为2%；延期超过三十天，每天罚金为3%。罚金按延期履行合同的部分的价款计算”。为了加强职工对履行合同的责任心，还规定这些罚款不是由企业单位负担，而是由“有关企业的职工，按各自的过失，承担物质和纪律的责任”，如“归咎于部分职工”的，则“由有关职工承担责任”，失职的职工每年扣除不超过三个月的工资额，以抵偿付出的罚金。对于不严格执行赔偿权责的企业领导人，所造成的经济损失则由企业领导人承担。

（四）改革工业管理体制，建立工业中心

罗马尼亚原先实行以部门管理为主的四级工业管理体制，即工业部——部属专业局——托拉斯——企业四级。这

种管理体制，层次多，机构重叠，办事效率低。由于工业生产的发展，企业数目不断增多，产品种类日益扩大，专业化分工和协作进一步加强，因此越来越迫切的要求改革这种体制。1967年12月，罗共中央全国代表会议决定对工业管理体制进行改组，实行企业联合，建立工业中心，减少中间环节。1969年4月试办了13个工业中心，同年10月在全国全面推广。1971年10月，在罗马尼亚大国民议会通过的《关于国营社会主义单位组织和领导的法令》中，明确规定了工业中心的地位和职权。以后又经过几次调整，取消了原来的部属专业局和托拉斯，使工业中心的组织逐步完善，整个工业管理体制进一步健全。目前，罗马尼亚全国共建立起150多个工业中心，实行部——工业中心——企业三级管理体制。

1、工业中心的组建

工业中心是由若干个企业联合组成的一个独立的经济单位，它相当于一般所说的联合公司。工业中心通常包括大型生产企业、建筑安装企业、科研设计单位和供销、生活服务部门等等。工业中心一般按以下几条原则来组建：一是产品和工艺具有同一性的企业联合；二是生产过程（从原材料的生产到成品的制造）具有协作关系的企业联合；三是位于同一地区的企业联合。在组建初期，工业中心主要是按地区实行企业联合。但是，技术种类和产品种类不同的企业联合在一起不便于管理，因此，1971年以后改为产品和工艺属于同类的企业之间的联合，即按生产专业化的体系来组建工业中心。1972年按同类产品或工艺联合起来的工业中心已占到工业中心总数的85%以上。1973年又在工业中心范围内，广泛