

中国社会主义 工业企业管理研究

蒋一苇 主编

25

4

中国社会主义 工业企业管理研究

蒋一苇 主编

经济管理出版社

责任编辑：齐 昶

责任校对：陆符铭

技术设计：关厚栋

**中国社会主义
工业企业管理研究**

蒋一苇 主编

•
经济管理出版社出版

(北京阜外月坛北小街2号)

新华书店首都发行所总发行 各地新华书店经售

河北新华印刷一厂印刷

•
850×1168 1/32 印张14.625 367千字

1988年5月第1版 1988年5月第1次印刷

印数：1~5,000册

ISBN 7-80025-061-X/F·50

定价：4.50元

前 言

社会主义工业企业的管理体系问题，是一个十分重要，既有理论意义又更有实践意义的课题。尽管每个企业在管理实践中都遇到这个问题，许多管理学者也探讨这个问题，并在编著企业管理教科书中，按照各自的认识而确定了内容体系的设计，但迄今为止还没一本专门论述这个问题的著作。

我国第六个五年计划社会科学方面的一项重点课题是“社会主义工业企业管理体系研究”。这项课题责成我来牵头组织研究，这本书就是这项课题的研究成果。现在作为百家争鸣中的一家之言，把它出版，呈献给广大企业工作者和理论工作者，目的只是抛砖引玉，希望能引起大家探讨这一重大问题的兴趣。

这一课题的研究是集体进行的，时间拉得比较长，从1984年开始调查研究，经过反复讨论，然后分工执笔撰写，写出初稿后又再反复讨论修改，并先后由韩岫岚、刘春勤、周绍朋等同志进行统纂，直到1987年夏天才基本上定稿。我们共同的观点是以“两制”（民主集中的领导体制和责权利相结合的经济责任制）和“四全”（全面计划管理、全面质量管理、全面经济核算、全面人事劳动管理）作为社会主义工业企业管理的体系。当然，集体写作毕竟不同于个人著作，集体内部在认识上也不完全一致，通过反复调查研究和开诚布公的讨论，应当说做到了求大同、存小异，一致认为以“两制四全”建立中国社会主义工业企业管理体系是可行的，也是有益的。但是，这一主张究竟能不能站住脚，关键还要靠实践来检验。因此我们除了热忱欢迎企业管理学的研究者对我们的主张提出批评或补充意见外，更热切地希望广大企业的

领导同志能采纳我们的主张而进行试验，在实践中进一步完善这一管理体系。如果能把实践中遇到的问题或者有新的发展和创见告诉我们，我们将十分感激。

本书内容主要阐述“两制四全”的管理体系问题，当然也涉及若干有关重要问题，如经济责任制就涉及企业组织机构问题，全面质量管理涉及技术进步问题，全面经济核算涉及经济效益问题等等，我们在有关章节中同时予以论述。企业管理还涉及企业的精神文明建设问题，管理现代化问题，我们也用单独的章节加以阐述。此外还有一章论述西方管理理论对我国的借鉴意义。这些独立的篇章也还是围绕“两制四全”这一体系而作出补充论证的。

参加这一课题的集体研究和撰稿的有以下同志：

绪论和第一章的作者是我自己。

第二章作者是韩岫岚（中国社会科学院工业经济研究所企业管理研究室主任）

第三章作者是郑海航（中国社会科学院工业经济研究所企业管理研究室研究人员，企业管理学博士研究生）

第四章作者是刘春勤（中国社会科学院工业经济研究所企业管理研究室副主任）

第五章作者是杨文士（中国人民大学副教授）、王元（中国社会科学院工业经济研究所企业管理研究室研究人员，企业管理学硕士）

第六章作者是周绍朋（中国社会科学院工业经济研究所企业管理研究室副主任，企业管理学博士研究生）

第七章作者是刘其昌（中国社会科学院《经济管理》杂志常务副主编、编审）、潘述澄（同上，编辑人员）

第八章作者是徐兵（中华全国总工会研究室研究人员）、田明（同上）

第九章作者是沈鸿生（中国社会科学院《经济管理》杂志副主编、副编审）

第十章作者是孙耀君（中国社会科学院工业经济研究所企业管理研究室研究员、博士生导师）

蒋 一 苇

1987年10月1日

目 录

前 言	(1)
绪 论	(1)
第一章 社会主义工业企业的管理体系	(11)
一、社会主义企业的性质与地位	(12)
二、工业企业管理的性质和职能	(22)
三、“两制四全”的企业管理体系	(26)
第二章 民主与集中相结合的企业领导体制	(38)
一、民主集中制是企业领导体制的基本原则	(39)
✓ 二、职工对企业的民主管理	(45)
三、厂长对企业生产经营活动的全面负责	(56)
四、企业基层党组织的领导作用	(69)
五、企业领导体制改革的发展趋向	(78)
第三章 企业组织与经济责任制	(95)
一、企业组织的基本原理	(95)
二、经济责任制的产生和意义	(108)
三、企业内部经济责任制的管理体系	(116)
四、经济责任制的新发展	(129)
第四章 经营决策与全面计划管理	(133)
一、计划管理与全面计划管理	(133)
二、计划与决策要研究的问题：经营与环境	(143)
三、企业生产经营决策	(155)
四、企业生产经营计划	(176)

第五章 技术进步与全面质量管理	(197)
一、历史的回顾与教益.....	(198)
二、全面质量管理的现代管理思想.....	(210)
三、产品质量目标及其实施.....	(218)
四、质量保证体系.....	(225)
五、技术进步与产品质量.....	(233)
六、宏观质量管理.....	(239)
第六章 经济效益与全面经济核算	(243)
一、工业企业的经济效益.....	(243)
二、工业企业的全面经济核算.....	(253)
三、工业企业的经济核算制.....	(269)
四、工业企业的经济核算业务.....	(286)
第七章 人才开发与全面人事劳动管理	(301)
一、全面人事劳动管理的基本特征.....	(301)
二、职工的招收、录用与离职、退休.....	(312)
三、人才开发与对人才的合理使用.....	(321)
四、职工收入的分配.....	(334)
第八章 企业精神文明建设	(349)
一、企业精神文明建设的特点.....	(349)
二、企业精神文明建设的内容.....	(356)
三、企业精神文明建设的作用.....	(362)
四、加强企业的精神文明建设.....	(367)
第九章 工业企业管理现代化	(374)
一、对企业管理现代化的认识.....	(374)
二、当前我国企业管理水平的状况与问题.....	(382)
三、工业企业管理现代化的途径.....	(396)
四、在实现企业管理现代化中需要正确处理的 几个关系.....	(407)

第十章 西方管理理论对我国的借鉴意义	(412)
一、对西方管理理论四个主要流派的述评.....	(412)
二、西方管理理论对我国的借鉴意义.....	(456)

绪 论

研究社会主义工业企业管理，离不开社会主义的经济管理体制和在这种体制下的企业模式。我这里想就具有中国特色的社会主义企业模式问题谈一点意见，作为摆在读者面前的这本《中国社会主义工业企业管理研究》的绪论。

一、企业模式是经济体制的基础

增强企业活力，是我国以城市为重点的整个经济体制改革的中心环节。几年来城市的改革是从扩大企业自主权开始的，企业有了较大的活力，从而带来了城市经济的繁荣与发展。但是，在改革的进程中也存在不少矛盾：国家制定的许多扩权措施未能完全落实，在微观搞活与宏观管理发生矛盾的时候，往往采取收权的办法，形成“摇摆”现象，给企业带来不少困难。

为什么会出现这种“摇摆”现象，总的来说，这是改革还处于新旧体制交替阶段所难免的。但这样说太笼统。更深一点看，有两个原因：一是新体制下的企业究竟是个什么样的模式，没有定型；二是微观与宏观这两头，究竟首先定哪一头，不明确。存在着这两个不定因素，“摇摆”是必然的。

我国经济体制改革的目标模式，概括起来讲，就是要建立一整套有计划的社会主义商品经济体制。“七五”计划把它的内容概括为三项任务，即增强企业活力，建立市场体系和建立国家对企业的间接控制体系。这三项任务无疑是要结合进行的。但就其内在逻辑关系而言，确立企业的模式必然是整个经济体制的基础。道理很简单，发展社会主义有计划商品经济，首先要有商品的生产者和经营者，没有他们就没有商品，也就不可能有商品市场以

及其他市场；没有市场就没有商品经济，国家宏观控制体系的建立也就失去预定的对象。

企业是社会经济的“细胞”或“基本粒子”。它不仅是经济活动的基础，而且是社会制度的缩影。我们说我们的社会制度是社会主义制度，实行的是社会主义有计划商品经济制度，这种社会主义的特征就体现在多数企业是社会主义性质的。

企业作为社会经济的细胞体是个“点”，通过横向的市场联系而结成“面”，又通过国家的纵向管理而构成“体”。这样，以活的细胞为基础，就会组成一个充满生机与活力的国民经济肌体。由点到面、到体，是经济体制内在的逻辑关系。因此进行经济体制改革，在决策程序上必然要把确立企业模式作为改革的基础。

逻辑的程序不等于时间的顺序，改革的进程可以分阶段，每一个阶段的改革内容也要配套；企业模式的建立、市场的形成，以及相应的宏观控制的变革，都要结合进行，而且每一时期可以有不同的工作重点。但是，在改革内容的相互关系上，都必须以企业模式为基准，在不断完善企业模式的基础上，相应地不断完善成套的经济体制。

一般讲经济模式都侧重于分析经济的运行机制，我认为一种特定的经济模式，不仅表现在它的运行机制上，而且表现在它的组织结构上。经济的运动和任何物质运动一样，都必须有它的“载体”。世界上不存在不运动的物质，也不存在没有物质的运动。经济的运动也必然是一定经济组织的活动。因此，一种特定的经济模式，既包含它的运行机制，又包含与其运行机制相适应的组织结构。所谓企业模式，也同样包含两方面的内涵，即企业的行为机制和企业的组织结构。

二、商品经济的客观规律与企业的行为机制

作为商品生产者和经营者的企业，它的行为机制是商品经济

的客观规律所决定的。

商品经济的客观规律，简要地说，是每一个商品生产者作为一个独立的经济实体，拿自己所生产的商品，到商品市场上去交换；在市场上以一个自由平等的生产者身份，和其他生产者展开竞争；在竞争中形成商品价格；交换的结果，造成盈利或亏损；为了取得盈利，企业必须进行自我改造和自我发展，以价廉物美的商品再投入市场。市场对企业既是压力又是动力，它促进企业在竞争中不断改造和发展自己。但是，过去我们否定了商品经济和市场机制的作用，由国家直接控制企业的生产经营活动，企业失去活力，整个经济也陷入僵化。

改革的任务是发展社会主义有计划商品经济，恢复每一个企业的商品生产者和经营者的地位，使其在社会主义的统一市场中自由竞争；国家不直接控制企业的生产经营活动，而是通过对市场的调节，引导企业的行为，最终达到国民经济有计划按比例发展的目的。

在这样一个新的体制下，社会主义企业应当具有一个商品生产者和经营者所必须具备的行为机制，主要表现为以下几个方面：

（一）企业作为一个独立的经济实体，在投资者所确定的主要经营方向的范围内，有权选择灵活多样的经营方式，实行自主经营。

（二）在国家计划指导下，企业有权根据市场情况，自主安排产供销活动；国家指令性的计划任务应作为国家订货，由物资或商业部门和生产企业签订订货合同。

（三）在国家物价政策规定的范围内，企业有权确定产品的销售价格。

（四）企业税后利润由企业所有者确定分配办法，要使企业拥有自我积累的资金，用于企业的改造与发展。

(五) 实行两级按劳分配，企业的消费基金总额与企业生产经营成果挂钩浮动，在消费基金的限额内，企业有权确定内部的分配形式，对职工个人进行按劳分配。

(六) 企业有权选聘经理、厂长，并在国家劳动政策规定范围内，自主决定职工的招收和工作分配。

(七) 企业有权在自愿、互利、平等、协商的原则下，和其他企业建立横向联合关系；涉及资产所有权的合并要经过投资者的表决同意。

企业不具备以上的自主权，就不可能具有作为一个独立的商品生产者和经营者所应有的行为机制。当然，企业的行为也要受到国家政策法令的制约，必须严格执行国家的政策法令，接受国家的经济监督。

为使以上行为机制正常运行，企业必须相应地确定它的组织结构。

三、企业的社会主义性质与企业的组织结构

我们要发展的是社会主义有计划商品经济，它和资本主义的商品经济既有共性，又有根本的区别。这种区别不仅表现在宏观经济的管理方式上，更主要的是直接表现在经济细胞体的形态、即企业的组织结构上。如果说企业的行为机制必须符合商品经济的客观规律，那么企业的组织结构则必须体现社会主义的特征。它涉及到企业的生产资料所有制、经营制度、劳动制度、分配制度和领导制度等相互联系的五个方面的问题。

(一) 关于所有制问题

社会主义社会作为一个过渡的历史阶段，必须是多种所有制并存，可以有少量的私有制成分，但是公有制要占主导地位。

社会主义社会为什么要变生产资料私有制为公有制，一个重要的也是根本的目的，在于使劳动者成为生产资料的主人，把资

本主义制度下“死劳动”(生产资料)统治“活劳动”(劳动者)的现象,改变为劳动者统治生产资料,从而发挥劳动者的主观能动作用,以创造更高的生产力水平。

在社会主义实践中,我们曾经把公有制规范为两种基本形式,即劳动者集体所有制和全民所有制。其中的全民所有制,实际上是国家所有制。多年的实践经验证明,它存在不少先天的、致命的弱点:

首先,全民所有制虽然也是劳动者(总体劳动者)所有,但由国家代表全民行使所有权,并且由国家以所有者的身份,直接经营管理企业,即所谓“国营”企业,而企业职工(局部劳动者)仍然属于客体地位,不能直接支配生产资料。因此实行公有制所要达到的目的并未完全实现。

其次,全民所有制企业的资金归国家所有,企业所创造的积累也归国家所有,由国家统一支配,多数情况下并不留给或很少留给本企业,使企业失去自我改造、自我发展的能力。企业职工无权支配生产资料,必然只关心个人所得,不可能主动关心企业的改造与发展。

此外,全民所有制企业对它占用的资金没有支配权,甚至也没有自由使用权,因此资金利润率等投资效益实际上处于无人负责的状况;而且资金凝固于各个企业,企业之间不能融通,也大大限制了资金的灵活利用。

以上不难看出,公有制采取全民所有制,实际上是国家所有制形式,既没有解决劳动者直接支配生产资料的问题,也不适应商品经济的资金运动的规律。因此,改革经济体制除了要允许多种所有制形式并存外,公有制内部的所有制形式也必须进行改革。改革的重要途径是,除了集体所有制和少数特殊部门继续实行单一的全民所有制外,大量的公有制企业应实行混合所有制,即企业的资产既有国有部分(总体劳动者所共有),又有企业集体

所有部分（局部劳动者所共有），还有职工个人所有部分（个别劳动者所合有），形成国家、企业集体和职工个人三者的股份共有制。这样变革的好处是：

第一，没有改变公有制的性质，但打破了单一全民所有和单一集体所有的界限。国家可以根据经济发展的需要，机动灵活地执行投资政策，向任何需要支持发展的企业投资。

第二，按投资股份分配盈利或分担亏损，使企业实行自负盈亏有明确的盈亏承担者。三者共有，三者共负盈亏。否则企业自负盈亏，究竟最终由谁来负担是不明确的。

第三，在所有权中有企业集体的部分，这部分股权获得的红利，将成为企业自我积累的主要来源。这样，企业才可能真正具有自我改造、自我发展的能力。

第四，企业既有集体股份，又吸收职工个人入股，使职工既是生产劳动者又是企业的部分所有者，可以更加明确他们在企业中的主体地位，并促使他们从物质利益上关心企业资产的损益和资金的增殖。

（二）关于经营制度问题

全民所有制企业过去实行的完全是“国有国营”体制，由国家直接经营管理企业。这种国有国营企业，不仅我国多年实践证明，而且世界许多国家的经验几乎都证明是不成功的。不少资本主义国家都在采取“私有化”的措施，把国有企业转为私有企业。我国是以公有制为基础的社会主义国家，当然不能走“私有化”的道路，只能在公有制基础上实行所有权同经营权分开的原则，授权经营者承担企业的生产经营责任，实行不同形式的经营责任制。

公有制企业实行的经营方式，可能有三种不同方式：少数特殊部门，如铁路、邮电、国防工业等，可能还必须实行“国有国营”。这类国营企业仍然由国家直接负责经营管理，同时也由国家

承担盈亏责任。在它的内部可以实行不同形式、不同层次的经济责任制，但不是独立经营的法人集体。一些小型企业可以实行“国有私营”，即交由私人承包或租赁经营。这类企业的所有者是国家，经营者则是私人。除了这两种经营方式外，大量的大中型企业，势必要采取“国有群营”方式或“共有群营”方式，即企业的经营者是劳动集体，不是国家也不是个人。他和集体所有制企业的区别在于所有者不同，而经营者则按照所有权同经营权分开原则，由所有者授权企业劳动者（包括全部体力劳动者和脑力劳动者）所组成的劳动集体，承担经营者的权利与义务，构成法人集团，厂长或经理则是法人的代表，它代表劳动集体向国家、社会以及企业所有者负责。

（三）关于劳动制度问题

劳动制度是一项与社会制度有直接联系的重要制度。对企业来说，它是关于企业劳动组合的一般规定，包括企业劳动集体的形成及其新陈代谢的方式。

资本主义企业的劳动制度是雇佣制。人格化的资本是企业的主体，由资本购买个别劳动者的劳动力，形成雇佣关系。劳动者作为雇佣的对象，在企业里处于客体地位。

社会主义企业与资本主义企业的根本区别，在于劳动者由企业的客体转变为企业的主体。因此企业的劳动集体不是个别雇佣者的集体，而是象马克思所说的那样，是“自由平等的生产者的联合体”，是劳动者自由结合的群体。这种结合有必要采取一定的契约形式，但不是雇主与雇佣者之间的契约，而是劳动集体内部相互制约的“公约”性的契约关系。劳动者可以自由选择愿意加入的劳动集体，劳动集体也可以自由选择合乎要求的伙伴。

新创办的企业，可以由劳动管理部门或工会组织提供一批合乎要求的劳动者，形成企业最初的劳动集体，由集体民主制定“职工公约”，共同遵守，以后个别劳动者加入这个集体，或退出这个

集体，都是个别劳动者与劳动集体之间的关系。这样做，劳动者既有自由，又必须遵守集体的纪律，真正体现出自由平等的生产者的联合体的社会主义原则。根据以上原则，企业的劳动者可以由正式工、合同工、临时工组成。他们之间的区分在于对企业生产经营所承担的责任不同。

正式工是劳动集体的正式成员，是企业的主体。他们的个人利益和企业生产经营效果直接联系，有福同享，有祸同当，和企业同命运，共甘苦。

合同工是企业劳动集体的后备力量，由个别劳动者与劳动集体签订一定期限的劳动合同，相互保留了合同期满后的自由选择权。在合同期内，合同工与正式工享有同工同酬的权利，对企业的生产经营也有建议权，但没有决定权，因此对生产经营效果也不承担责任。合同期满可以延续合同或被吸收为正式工。

由于生产的需要，企业还可以有部分临时工。这些临时工对企业生产经营的决策与成果则无权责关系。一部分临时工经过考察适合企业需要的，可以被接纳为合同工，以至最终转为正式工。

正式工违反“职工公约”可以改为合同工，合同期满，表现好的可以再转为正式工；合同工违反合同的，也可改为临时工，表现好的再吸收为合同工。

这种以对企业生产经营责任大小来划分的，三种职工并存的劳动制度，有利于提高劳动者对企业的责任心，并形成对企业的向心力，既符合企业的社会主义性质，也符合行为科学所总结的群体行为的客观规律。

（四）关于分配制度问题

在旧体制下，企业的分配完全由国家决定，企业劳动者的消费基金多少取决于国家的分配政策，不取决于企业生产经营效果，形成了企业与企业之间、职工与职工之间两个“吃大锅饭”的现