

中國企業經營管理現代化

理論與實踐

内 容 简 介

本书主要论述：企业经营管理的重要意义；社会主义企业必须具备的条件和环境；社会主义企业必须研究和适应中国特色的经济体系；发扬中国经营管理的优良传统；发展社会主义企业生产力；把技术进步与技术改造摆在企业经济技术发展的战略位置；企业经营决策；社会主义企业的组织与制度建设；加强社会主义经济法制管理等。本书是将中国经营管理的优良传统和现代的管理理论与技术相结合而编写成。书中溶合了作者 30 多年的管理实践经验。

本书适用于厂、矿企业的经理、厂长、广大管理工作及大专院校师生,它是中国企业家和管理工作者必备的读物。

中国企业经营管理现代化理论与实践

王中蕃 编著

责任编辑： 张国瑞

*

宇航出版社出版

新华书店北京发行所发行

各地新华书店经销

707 所印刷厂

*

开本：850×1168 1/32 印张：7 字数：148 千字

1988 年 6 月第 1 版第 1 次印刷 印数：1-9000 册

ISBN 7-80034-086-4/Z·006 定价：3.00 元

探索企業經營管理現代
化的理論與模式，促進我
國社會主義的現代化建設。

伍修權



一九八七年
七月二十五日

前 言

从事企业管理工作 30 年的实践使我认识到，一个社会主义企业没有一个为建设社会主义事业而奋斗的明确、长远的目标和经营决策，没有科学、民主和高效率的组织决策，就难于立于不败之地，并持久地发展下去。自十一届三中全会以来，党中央提出建设具有中国特色的社会主义，全面开创社会主义现代化建设的新局面，和到 2000 年翻两番的战略目标，使我们更深刻地认识到这个问题。要实现社会主义现代化，必须紧紧抓住企业这个基本的实体环节。只有使企业管理现代化，创出中国特色的企业经营管理学，提高企业管理者和作业劳动者的能力和素质，培养出千千万万的社会主义的企业家、劳动者，才能适应当代新历史时期的任务、条件和环境的要求，高效率地发展社会生产力，创造性地实现社会主义现代化，建设具有中国特色的社会主义。为此，我们从 1980 年 12 月在广州成立中国经营管理研究会开始，就以马列主义、毛泽东思想为指导，以坚持四项基本原则为前提，从中国国情实际出发，学习总结我国建设的历史经验和经营管理的优良传统，借鉴吸取国外先进的科学技术和现代管理方法，力图在建设具有中国特色的社会主义实践中，创出中国特色的企业经营管理现代化的理论与模式。这就是编写本书的目的。

所以本书不采取一般教科书的序列编写，也不想包括企业经营管理整个领域，而是采用我们研究中国特色的企业经营管理现代化的思维逻辑方法编写的。内容包括了个人多年实践中认为较成功的

经验，并参阅了中外多方面的资料。不少实际工作者、理论工作者参加了讨论、研究提出的许多有益的意见和材料。伍老修权同志给本书书写了书名，并题了词。这里特向伍老和对本书的编写给予帮助的同志致以谢忱。另外，本书第六章把技术进步与技术改造问题摆在企业经济技术发展的战略位置和第九章加强社会主义经济法制管理，系李义全、李义明二同志执笔，特予说明。

编 者

1987年3月

目 录

第一章 创出中国特色的企业经营管理现代化理论与实践模式

- 一. 企业经营管理的重要意义..... (1)
- 二. 怎样创出中国特色的企业经营管理现代化理论与实践模式 (2)

第二章 社会主义企业必须具备的条件和环境

- 一. 社会主义企业的性质、任务、目的和经营管理思想 (22)
- 二. 建立社会主义计划商品经济与市场 (34)

第三章 企业必须研究和适应中国特色的经济体系

- 一. 搞活社会主义城乡有计划商品经济的经济体系的主要内容(41)
- 二. 发挥经济体系机构的四个层次作用 (43)
- 三. 研究充满生机的社会主义经济体系 (44)

第四章 发扬中国经营管理优良传统

- 一. 充分发挥党在企业中的保证和监督的领导作用 (49)
- 二. 发扬民主管理和群众路线 (54)
- 三. 加强思想政治工作 (56)
- 四. 关心群众生活, 研究工作方法 (67)
- 五. 建立人事工作科学管理体系 (70)

第五章 发展社会主义企业生产力

- 一. 发挥社会主义优越性, 高效率地发展社会主义企业生产力(75)
- 二. 建立企业发展的良性循环体 (78)
- 三. 建立社会主义现代化企业管理的基础理论、方法和手段 • (82)

第六章 把技术进步与技术改造摆在企业经济技术发展的战略位置

- 一. 技术进步与发展 (91)
- 二. 技术改造 (94)
- 三. 技术进步与技术引进 (111)

第七章 企业经营决策

- 一. 经营决策的重要性和必要性 (120)
- 二. 决策理论 (123)
- 三. 决策理论的应用 (126)

第八章 社会主义企业的组织与制度的建设

- 一. 建立红专队伍和高效能的组织机构 (131)
- 二. 建立社会主义各尽所能、按劳分配的教育、劳动、人事、工资制度 (165)
- 三. 建立社会主义企业经济责任制 (174)
- 四. 建立科学的考核制 —— 监督、检查、控制、反馈 (182)
- 五. 按国家、企业、个人三兼顾原则分配比例模式的探讨 ... (184)

第九章 加强社会主义经济法制管理

- 一. 工业企业法 (185)
- 二. 知识产权法 (191)
- 三. 经济合同法 (197)
- 四. 企业法律顾问机构设置及其任务 (201)

第十章 开展中国企业经营管理的现代化

- 一. 探索中国特色的社会主义计划商品经济活动的各种管理模式 (204)
- 二. 从何入手开展社会主义企业经营管理现代化 (214)

第一章 创出中国特色的企业经营 管理现代化理论与实践模式

一、企业经营管理的重要意义

企业经营管理一般的概念是指在一定的生产方式下，遵循着自然规律和经济规律的客观要求，自觉地通过计划、组织、指挥、协调、控制与监督等一系列活动，有效地组织与发挥人、财、物、产、供、销各方面积极因素以适应内外经济、政治、文化、技术、环境，使其互相协调配合，以完成预期的任务。从而达到宏观、微观经济综合优化的预期目标，以取得最佳的社会和企业技术经济效果和经济效益。

企业经营与管理概念分别可理解为：

企业经营是指在一定生产方式下，遵循着自然规律和经济规律的客观要求，通过市场、资金、经营手段、劳动力，即人、财、物、产、供、销有效的统筹协调结合，实行社会物质财富的生产以达到预期的宏观经济和微观经济的目标，并取得最佳的社会经济效益，满足社会的需要。

企业的管理，就是为了有效的达到企业制定的预期目标，通过企业的计划、组织、指挥、协调、控制与监督等一系列职能的业务活动，使预期目标得以有效的实现。

所以经营管理是社会主义各级经济管理者必须学会的组织指挥艺术和科学，这是管理者的基本功，它是组织领导的艺术学，是一门综合的边缘科学。

企业的经营管理既然是一门科学就有它的科学规律性。任何社会 and 任何国家、民族都有自己经济发展的规律和经营管理的规律。资本主义社会有资本主义经济发展的规律和经营管理的规律。社会主义社会有社会主义社会经济发展的规律和经营管理规律。企业经营管理的科学规律，是任何搞经济工作的人，搞管理企业的人不能不研究，不能不学习的问题。我们要实现社会主义现代化，更要学习研究和掌握这门科学，否则，就难以开创新局面和实现社会主义现代化建设，高效率地取得社会主义效果、效益，发展社会主义经济，所以，我们认为这是实现我国社会主义现代化带有战略性的大事。因此，要高度重视这一工作。

二、怎样创出中国特色的企业经营

管理现代化理论与实践模式

(一) 以我为主，博采众长

中国是社会主义国家，是建设具有中国特色的社会主义，我们研究企业经营管理，不能离开我们的国情，我们的目的和目标，所以要实现中国企业现代化，就必须创出具有中国特色的企业经营管理模式，这就要以我为主、博采众长。除研究社会主义社会经济发展和经营管理的一般

规律以及我国经营管理理论与实践外，也要研究资本主义社会经济发展、经营管理的理论、方法、手段和经验。这不仅是因为社会主义是从资本主义脱胎出来的社会，而且我们生活的世界上还有资本主义，社会主义同资本主义并存于一个世界。中国的经济是世界经济的一部分，因此，不仅中国，即任何一个国家都不可能离开世界经济市场而独立存在、发展，都不能闭关锁国。我国是在独立自主、自力更生的政治经济立足点上，实行开放政策，进入世界市场与之竞争，不这样就难以发挥社会主义优势，难以与之竞争，难以洋为中用、促进我国经济发展，难以赶超世界先进水平、全面开创社会主义现代化新局面，难以在矛盾斗争较量中推动生产力的巨大发展和思想、政治、文化的巨大进步，为共产主义社会理想的实现奠定深厚的基础。此外，企业的经营管理还具有其两重性的问题。马克思指出：“不论生产的社会形式如何，劳动者和劳动资料始终是生产的因素。但是，二者在彼此分离的情况下只在可能性上是生产因素。凡要进行生产，就必须使它们结合起来。”（《资本论》，《马克思、恩格斯全集》第24卷，第44页。）所以，在工业企业生产过程中，必须把生产诸要素即人、工具、原材料等科学地结合起来，即处理好人与自然的关系。这是一个客观规律，是工业企业管理的自然属性。

工业企业经济活动还涉及到与中央、地方、地区、部门、企业之间以及各个环节之间的关系，这些错综复杂的关系都要通过人与人之间的关系表现出来。只有正确处理好这些人与人之间的关系，工业企业生产经营活动才能正

常地进行，才能调动各方面人员的积极性。工业企业管理又是生产资料所有制的关系所决定的。企业管理为实现一定生产关系的目的，要维护一定生产关系发挥作用的这个客观规律。这是工业企业管理的社会属性。

工业企业的自然属性，即同社会化大生产直接相联系的合理组织生产力诸要素的管理形式、手段和方法，各个不同经济制度的社会，没有什么本质的区别。这些管理形式、手段和方法，虽然是在一定生产关系下产生的，但并不为某种生产方式所特有。所以，一切国家和民族创造的管理经验，只要是反映社会化大生产客观规律的，而不是由某种特有的社会制度决定的，各个国家都可以相互学习、相互吸收、相互运用。

工业企业管理的社会属性，不同经济制度的社会有着根本的区别。资本主义工业企业管理同社会主义工业企业管理的根本区别是生产资料所有制不同，管理的目的也不同。资本主义的企业管理是建立在生产资料私有制的基础上，管理的目的是为了剥削更多的剩余价值。马克思指出：“资本家的管理不仅是一种由社会劳动过程的性质产生并属于社会劳动过程的特殊职能，它同时也是剥削社会劳

即人、工具、原材料等科学地结合起来，即处理好人与自然的关系。这是一个客观规律，是工业企业管理的自然属性。

工业企业经济活动还涉及到与中央、地方、地区、部门、企业之间以及各个环节之间的关系，这些错综复杂的关系都要通过人与人之间的关系表现出来。只有正确处理好这些人与人之间的关系，工业企业生产经营活动才能正

剥削性的一面。所以，对资本主义企业管理的经验要作具体分析。对那些剥削劳动人民的管理制度以及尔虞我诈的腐朽思想和做法要批判抵制，而对那些合理组织社会化大生产的经验和管理理论、方法、手段，可以结合我国的国情认真地学习借鉴。

明确企业管理的二重性具有重要的意义。它可以使我们分清资本主义管理和社会主义管理的共性和个性，避免否定和混淆管理的二重性；既要吸取一概拒绝和排斥学习外国管理经验的教训，又要注意防止不加分析地盲目照搬外国管理理论、制度和方法的倾向；要从我国的实际出发，认真研究和吸取外国一切科学的现代化的管理理论、方法、手段，批判、抛弃其腐朽的错误的东西；把学习外国的管理经验和总结我国自己的管理经验结合起来，不断加深对企业管理规律性的认识，所以，只研究社会主义经济活动规律和经营管理，而不研究资本主义经济活动规律和经营管理是不行的。同时，研究资本主义的经济活动规律及其经营管理的理论、方法和手段，是为了去其糟粕取其精华做为我们的借鉴，走出中国的路子，创出中国特色的社会主义经营管理的理论与实践，为实现具有中国特色社会主义现代化建设服务。

(二) 认识社会主义社会的特点和中国国情实际

要研究和创出中国特色的企业经营管理现代化理论与模式，就要研究和学习中国特色的社会主义现代化理论与政策，为此要认识社会主义社会的特点和中国国情实际。

社会主义社会生产资料建立在公有制和社会化、现代

化生产的基础上，消灭了剥削，人民真正成为国家的主人。社会主义的生产目的是发展生产、满足广大人民的物质文化生活的需要。消费品实行着“各尽所能，按劳分配，不劳动者不得食”的原则进行分配，劳动力不是商品，劳动组织是建立在国家、企业、劳动者根本利益一致、目标一致、同志式的、互相合作的联合体，具有资本主义制度不可比拟的优越性，社会主义经过生产力的巨大发展和思想政治文化的巨大进步，最后必然发展为各尽所能，按需分配的共产主义社会。而具有中国特色的社会主义，则是实现共产主义最高理想的必经阶段。社会主义制度的发展和完善，是一个长期的历史过程。社会主义社会在经济发展中，也具有它的经济发展的规律。这就是社会主义社会生产关系一定要适合生产力发展水平的规律，发展生产、满足需要的规律，国民经济有计划按比例发展的规律，社会主义计划商品生产、等价交换价值规律，各尽所能、按劳分配的规律等等经济规律，而这些经济规律在社会主义条件下都是属于社会主义经济范畴的，是为社会主义经济服务的。自觉地运用社会主义经济规律，就会发挥社会主义制度优越性，促进社会主义经济发展。

我们研究社会主义企业的经营管理，就不能不研究社会主义社会的特点和它的经济规律，为发展社会主义经济服务。

中国是社会主义国家，除具有上述社会主义的一般特点和经济规律外，同时还具有我国自己的国情和经济发展规律。要研究中国企业经营管理，就不能不研究中国的国情、特点，从中国的实际出发，研究中国的经济建设和经

济发展的规律，创出中国企业经营管理的理论和方法，以便为中国经济建设服务，全面开创社会主义现代化建设的新局面，建设社会主义强国，赶超世界先进水平，竞争于世界先进之林。我国是一个有九百六十万平方公里土地，自然资源丰富，有十亿人口的大国。在十亿人口中，占百分之八十多是农民，具有丰富的人力资源。面对广大而丰富的自然资源和广大而丰富的人力资源，运用的好，善于组织与发挥，是我国兴旺发达的巨大潜力。然而，难点、难度也大而复杂。这又是我们要注意解决和控制的弱点。这是我国的国情特点之一。

其次，现在我国国民经济收入，人均约二百多美元，相对讲技术落后，又缺乏建设资金，科学技术、经营管理水平较低，国家底子薄，建设资金不足，而且，地区经济文化发展也很不平衡，沿海一带经济文化比较发达，内地、西北边远地区同沿海先进地区比有世纪之差，商品经济很不发达。我国农村占百分之八十多的人口，其中，绝大部分是半自给自足或自给自足经济。我们没有经过资本主义阶段，而是从半封建半殖民地社会经过新民主主义革命而直接向社会主义过渡，进行了三十多年的社会主义改造和建设。因此，一方面要认识我国经济文化还比较落后的基本事实，同时又要看到我国三十多年来所取得的成就、经验和政治、经济、文化的相当基础和规模。

第三、还要看到我国有五千多年悠久文化的历史。有勤劳勇敢、聪明刻苦、富有创造精神的伟大民族和人民，经过旧民主主义革命，特别经过新民主主义革命，在共产党领导的革命实践斗争锻炼和教育下，有共产主义理想，

富于革命传统，热爱共产党，有团结互助、顾全大局服从革命整体利益的精神。新民主主义革命、社会主义革命和建设，特别是十年动乱都证明和考验了这一点。这是中国人民十分可贵的精神。因此，我国是一个有光荣革命传统和丰富历史文化遗产的国家。

（三）总结学习我国建设经验和建设具有中国特色社会主义理论、路线、方针、政策

中国共产党自从十一届三中全会以来，总结了我国社会主义革命和社会主义建设三十多年来正反两方面的经验，使我们加深了对国情、特点和社会主义建设规律的认识，把握了一般规律在中国条件下的特殊表现，并系统地提出了走中国自己的发展社会主义道路。利用自己的优势，努力去认识和开创中国社会主义建设不同时期、不同方面的规律表现和运用，去探索有中国特色的社会主义的路线、方针、政策以及具体的形式、步骤和方法。党的十二大是体现建设中国特色的社会主义全部精神的结晶，是马列主义普遍真理同中国革命实践相结合进一步的运用，是马列主义、毛泽东思想进一步的发展，是建设中国社会主义的总纲领。这些都是十一届三中全会以来的实践得到证实的事实。中国共产党从十一届三中全会开始的经济政策，首先是采取了把农村经济搞活。在发展粮食的基础上实行农、林、牧、副、渔因地制宜多种经营，实行各种经济责任制和促进工农商联合，活跃农村经济，使农业发展起来，使农民富裕起来。逐步找出农业发展的路子。近年来农村经济发展取得了有目共睹的显著效果。农村经济发

展了，就有了国计民生的基本保证——粮食，有了工业原料，有了广大市场。农民的购买力提高了，他就要购买生产资料、拖拉机、汽车、电力、化肥和生活资料四大件及其他高档商品。顾客有了选择的要求和余地，必然促进工业品产量、质量、品种的发展。总之，农业发展了，广大农村的需要已经出现了农业促使轻工业的发展。农业轻工业的发展不仅为发展国民经济实现现代化积累资金，同时，也已经在要求为发展农业、轻工业服务的重工业发展。

在农、轻、重、第三产业机制互相促进的经济关系的发展，在发展生产、满足需要的生产目的下，在生产关系一定要适应生产力性质的规律辩证运用下，在有计划按比例原则指导下，在计划经济调节、市场调节的自觉运用价值规律发展社会主义有计划商品市场经济活动下，开展有计划、有指导的社会主义竞赛、竞争，提倡联合，防止垄断，实行比、学、赶、帮、超、调整、改革、整顿、提高和关、停、并、转、迁、破，在优胜劣汰、教育、整顿、改革、联合、提高中，必然促使我国经济生机勃勃的按社会主义经济规律发展走上社会化、现代化横向经济联合企业群体、企业集团大生产上来。社会主义竞争与联合是社会主义经济发展的必然，这是国内经济发展趋势。同时，国内的经济的发展必然要同国外经济发展联到一起。开放政策就给我们打开同国外竞争的门户。而国内市场的竞赛、竞优、竞争的经验，就给我们打开国际市场竞争取胜的路子。我国女排、乒乓球能在国际上取胜，经济上在党和国

家的领导下，有广大职工象女排一样的勤学苦练，在国际竞争中一定也会取胜的，一定会赶上和最终要超过世界先进水平。在充分发挥社会主义制度优越性下，按社会主义经济规律经济杠杆和法律以及必要的行政手段，搞活国内市场，借鉴国外经验，引进消化国外科学技术和经营管理，为我国四化服务，从而又竞争于国际市场，两条路子就会合成一条路子。这就是我国在发展经济上促进社会主义四化建设的总路子，也是建设有中国特色的社会主义路子。

建设社会主义现代化经济，全面开创社会主义现代化建设新局面，办好社会主义企业，创出中国现代化经营管理理论、方法，就必须在这新的历史条件下，认识 and 把握中国建设社会主义规律的这个总路子，在新的实践中，从中国实际出发不断探索，创造性地发展具有自己特色的振兴中华之路。因此社会主义企业经营者必须以马列主义、毛泽东思想为指导研究中国国情特点，掌握社会主义经济规律，从中国国情实际出发，认真学习、切实贯彻执行党的十一届三中全会以来和十二大的路线、方针、政策和《经济体制改革的决定》，在不断实践发展中创出中国特色的企业经营管理理论、方法。这些理论和方法的基本指导原则是：

① 要以提高社会主义经济效益为中心，以五届人大四次会议批准的十条方针为指导，创出中国经济新路子的经营管理理论和方法。

② 全国一盘棋，综合平衡、统筹兼顾、全面安排、分清轻重缓急、有重点、有次点、有步骤、集中力量解决