

# 社会主义工业企业管理



86  
F406  
15=2  
3

13053/11

# 社会主义工业企业管理

上海财经大学工业经济系  
上海社会科学院部门经济研究所工业经济研究室 编著

上海人民出版社

B

306672

封面装帧 甘晓培

社会主义工业企业管理  
上海财经大学工业经济系 编著  
上海社会科学院部门经济研究所工业经济研究室

上海人民出版社出版

(上海绍兴路54号)

新华书店上海发行所发行 吴县光福印刷厂印刷

开本 850×1156 1/32 印张 19.25 字数 457,000

1980年8月第1版 1986年4月第2版

1986年4月第4次印刷 印数 183,001—197,200

书号 4074·440 定价 3.15 元

## 再 版 前 言

《社会主义工业企业管理》一书于一九八〇年八月初版以来，曾重版二次，为有关院校、业务部门和高等学校自学考试广泛采用。这主要是由于本书出版较早，使用较广，比较能够从我国工业企业管理的实际出发，初步总结了科学管理方面的经验。但时隔数年，有些内容已经不能完全地体现工业企业经过全面整顿后管理工作的现状，特别是不能更好地体现那些先进企业向现代化管理迈进的步伐。许多读者要求修订再版。为此，我们这次对原书的内容作了较大的修改和补充。

我们修改这本书，仍然坚持从我国工业企业管理的实际出发，并以此为基点，结合当前经济体制改革的形势，按照“转轨”、“变型”、搞活企业的要求，充实了有关经营方面的内容，丰富了科学管理的方法，研究了我国推行管理现代化的经验，进一步探索了以各项专业管理为内容的现代企业管理体系。按照专业性质划分管理内容，不但为我国工业企业长期所沿用，而且也符合企业管理的实际。当然，我们并不由此而否认对建立我国现代工业企业管理体系的其他模式，恰恰相反，唯有用多种模式进行实践，才有利于找出最符合我国国情和企业实际的、具有中国特色的社会主义企业管理科学体系的路子。

修改后的这本书，仍然适应财经院校教学和工业部门举办企业管理短训班、研究班的需要，以及财经专业自学考试之用。本书试用本完成于一九七九年七月；定稿本完成于一九八〇年三月；这

次,根据《中共中央关于经济体制改革的决定》公布后,又作了进一步修改。参加本书初版和再版编写的同志先后有(以姓氏笔划为序):上海财经大学工业经济系朱骞、李葆坤、严学丰、陈文安、贾宏宇、顾龙观、程兆汾、颜光华、穆庆贵,上海社会科学院部门经济研究所工业经济研究室陈惠丽、顾壬章、钱冰鸿。试用本由严学丰、程兆汾、贾宏宇总纂,定稿本和修改本均由严学丰、程兆汾、顾壬章总纂。

由于编写人员的水平所限,书中的缺点在所难免,恳切地希望读者批评指正。

编 者

一九八五年五月

# 目 录

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| 第一章 社会主义工业企业 .....           | 1   |
| 第一节 工业企业的特征 .....            | 1   |
| 第二节 工业企业的组织形式和经营方式 .....     | 7   |
| 第三节 工业企业的任务 .....            | 13  |
| 第四节 工业企业的素质 .....            | 15  |
| 第五节 全民所有制企业同国家的关系 .....      | 19  |
| 第二章 社会主义工业企业管理概论 .....       | 27  |
| 第一节 工业企业管理的产生和发展 .....       | 27  |
| 第二节 工业企业管理的性质和职能 .....       | 33  |
| 第三节 工业企业管理的客观规律性及其内容体系 ..... | 41  |
| 第四节 我国工业企业管理的历史和管理现代化 .....  | 43  |
| 第三章 工业企业的组织管理体制和思想政治工作 ..... | 55  |
| 第一节 企业的领导制度 .....            | 55  |
| 第二节 企业的管理机构 .....            | 64  |
| 第三节 企业的思想政治工作 .....          | 75  |
| 第四章 企业管理基础工作 .....           | 81  |
| 第一节 企业管理基础工作的意义和特征 .....     | 81  |
| 第二节 企业管理基础工作的内容 .....        | 83  |
| 第三节 企业管理基础工作的建设 .....        | 97  |
| 第五章 工业企业的经营计划管理 .....        | 102 |
| 第一节 企业计划工作的基本原理 .....        | 102 |
| 第二节 经营目标和经营决策 .....          | 109 |

|      |               |     |
|------|---------------|-----|
| 第三节  | 年度综合生产经营计划的编制 | 120 |
| 第四节  | 计划的执行、控制和分析   | 125 |
| 第六章  | 工业企业的销售管理     | 132 |
| 第一节  | 市场调查和销售预测     | 132 |
| 第二节  | 销售计划          | 145 |
| 第三节  | 销售合同的签订和管理    | 151 |
| 第四节  | 推销业务          | 155 |
| 第七章  | 工业企业的生产管理     | 162 |
| 第一节  | 生产组织及其形式      | 162 |
| 第二节  | 生产计划          | 171 |
| 第三节  | 生产作业计划        | 185 |
| 第四节  | 生产作业控制        | 199 |
| 第八章  | 工业企业的技术管理     | 205 |
| 第一节  | 科学研究管理        | 205 |
| 第二节  | 技术引进管理        | 216 |
| 第三节  | 技术革新改造管理      | 224 |
| 第九章  | 工业企业的产品开发管理   | 230 |
| 第一节  | 新产品开发         | 230 |
| 第二节  | 产品设计管理        | 244 |
| 第三节  | 产品工艺管理        | 253 |
| 第四节  | 新产品试制和鉴定      | 261 |
| 第五节  | 新产品生产技术准备计划   | 264 |
| 第十章  | 工业企业的产品质量管理   | 268 |
| 第一节  | 产品质量和质量管理的发展  | 268 |
| 第二节  | 全面质量管理        | 274 |
| 第三节  | 产品质量计划和质量分析   | 285 |
| 第四节  | 产品质量的检验       | 293 |
| 第五节  | 产品质量控制的统计方法   | 300 |
| 第十一章 | 工业企业的设备管理     | 319 |

|      |            |     |
|------|------------|-----|
| 第一节  | 设备的选择和评价   | 319 |
| 第二节  | 设备的日常管理和使用 | 325 |
| 第三节  | 设备的维护和修理   | 330 |
| 第四节  | 设备的改造和更新   | 345 |
| 第五节  | 工具管理       | 351 |
| 第十二章 | 工业企业的劳动管理  | 356 |
| 第一节  | 劳动生产率      | 356 |
| 第二节  | 劳动定额       | 363 |
| 第三节  | 编制定员       | 382 |
| 第四节  | 劳动组织       | 386 |
| 第五节  | 职工培训       | 398 |
| 第十三章 | 工业企业的工资管理  | 403 |
| 第一节  | 工资工作的原则    | 403 |
| 第二节  | 工资制度和工资形式  | 406 |
| 第三节  | 奖金和津贴      | 420 |
| 第四节  | 工资计划工作     | 426 |
| 第五节  | 职工的劳保福利    | 430 |
| 第十四章 | 工业企业的物资管理  | 434 |
| 第一节  | 物资的分类和物资目录 | 434 |
| 第二节  | 物资消耗定额     | 438 |
| 第三节  | 物资储备定额     | 446 |
| 第四节  | 物资供应计划     | 456 |
| 第五节  | 仓库管理和物资节约  | 465 |
| 第十五章 | 工业企业的成本管理  | 473 |
| 第一节  | 产品成本和成本管理  | 473 |
| 第二节  | 成本预测和计划    | 478 |
| 第三节  | 成本控制       | 487 |
| 第四节  | 成本核算和分析    | 504 |
| 第十六章 | 工业企业的财务管理  | 510 |

|      |               |     |
|------|---------------|-----|
| 第一节  | 固定资金管理        | 510 |
| 第二节  | 流动资金管理        | 517 |
| 第三节  | 专用基金管理        | 526 |
| 第四节  | 利润管理          | 531 |
| 第五节  | 财务收支计划        | 536 |
| 第十七章 | 工业企业的经济核算     | 539 |
| 第一节  | 经济核算的必然性及其原则  | 539 |
| 第二节  | 经济核算的内容、方法和条件 | 544 |
| 第三节  | 经济核算的组织体系     | 555 |
| 第十八章 | 数学方法在企业管理中的应用 | 567 |
| 第一节  | 企业管理方法和管理数学   | 567 |
| 第二节  | 网络计划技术        | 569 |
| 第三节  | 线性规划          | 579 |
| 第四节  | 作业安排优化技术      | 588 |
| 第五节  | 优选法和正交试验设计    | 595 |

# 第一章 社会主义工业企业

研究工业企业管理问题，首先要对社会主义工业企业本身有个全面的认识，这是研究社会主义工业企业管理的立足点和出发点。

在现阶段，我国社会主义工业企业主要有全民所有制的国营工业企业和劳动群众集体所有制的工业企业两种基本形式。本书主要论述社会主义全民所有制的国营工业企业管理问题，但其基本原理和方法，对劳动群众集体所有制的工业企业同样是适用的。

本章着重就社会主义全民所有制国营工业企业的特征、性质、形式、任务、素质，以及与国家的关系等问题，作一些初步的探讨。

## 第一节 工业企业的特征

社会主义工业企业是以生产资料社会主义公有制为基础，从事工业生产经营活动为主的相对独立的经济实体，是自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者，是具有一定权利和义务的法人。

任何工业企业，都是一定的生产力和生产关系的统一体。因此，分析社会主义工业企业的特征，必须从生产力和生产关系两个方面进行考察。作为从事工业生产经营活动的现代工业企业，从其生产技术特点以及它在社会分工中所处的地位来看，社会主义

工业企业与资本主义工业企业有着共同的一般特征：作为生产资料社会主义公有制的经济组织，社会主义工业企业与资本主义工业企业又有着本质的区别。

## 一、现代工业企业的一般特征

工业的发展，经历了简单协作、工场手工业和机器大工业三个阶段。最初使用的是手工工具，再由手工工具过渡到使用独立的机器，进而发展到采用机器体系，以及由机器体系的自动化代替一般的机器体系。生产工具的性能，标志着生产力的一定发展水平。现代工业企业是在手工业基础上发展起来的。但是，由于采用的生产工具与手工业不同，因而引起它在生产技术上的一系列特征。

（一）大规模地采用机器和机器体系进行生产，拥有比较复杂的技术装备，科学技术在生产中的作用日益提高。

在手工业企业里，工人使用手工工具进行生产，生产效率和产品质量，主要取决于工人的体力和凭个人经验积累起来的手艺。现代工业企业则是用复杂的技术装备起来的，广泛地运用机器体系进行生产，用电力、蒸汽、压缩空气等为动力。一般工厂都拥有整套的生产、动力设备，传动装置，起重运输机械等。随着机器体系的广泛采用，虽然劳动者的体力、技巧和经验仍然对生产起着重要作用，但是，由于机器设备有其自身的运转规律，使得人们在生产过程中不能不受以自然科学为基础的、同人的意志相独立的机器本身的运转规律的支配。马克思指出：“劳动资料取得机器这种物质存在方式，要求以自然力来代替人力，以自觉应用自然科学来代替从经验中得出的成规。”<sup>①</sup>特别是随着现代科学技术的发展，各

---

<sup>①</sup> 《资本论》第1卷。《马克思恩格斯全集》第23卷，第423页。

种仪器、仪表、电子技术和设备在生产中采用愈来愈多，作用越来越显著，从而使科学技术在生产中的作用大大提高了。在现代工业企业中，无论是产品的设计、工艺规程的制定、操作方法的选择、生产过程各阶段的划分与结合等等，都必须系统地运用科学技术知识来解决。正如列宁在分析从小商品生产的手工业，到工场手工业，再到大机器工业发展阶段的特征时所指出的：“上述三种基本的工业形式，首先是以各种不同的技术方法来区分的。”“只有大机器工业才引起急剧的变化，把手工技术远远抛开，在新的合理的基础上改造生产，有系统地将科学知识应用于生产。”<sup>①</sup>

(二)劳动分工精细，劳动协作严密，而且要受到机器体系的客观要求所制约。

机器的生产，起源于分工，而随着技术的发展、新工艺的出现、机器设备种类的增加，又反过来大大促进分工的发展。在现代工业企业里，整个生产过程包括着一系列相互衔接、紧密联系的部门和环节；每个生产部门和环节，又进一步划分为许多生产阶段和工序，分别采用着不同用途的机器设备，而且要求有各种必要的辅助部门、服务部门和管理部门与之相配合；不但需要各种不同工种的生产工人，还需要许多专业的工程技术人员和管理人员。企业的生产经营活动，就是在这样广泛分工的基础上进行的。细致的劳动分工必然要求严密的劳动协作，而且这种严密的协作，必须适应机器体系的客观要求。马克思说：机器“则只有通过直接社会化的或共同的劳动才发生作用。因此，劳动过程的协作性质，现在成了由劳动资料本身的性质所决定的技术上的必要了。”<sup>②</sup> 只有根据机器体系的要求，在合理分工的基础上加强协作，才能使生产过程的各个部分、各道工序以至各个人的活动，都能同机器体系的运动

---

① 《俄国资本主义的发展》。《列宁全集》第3卷，第496页。

② 《资本论》第1卷。《马克思恩格斯全集》第23卷，第423页。

相互协调一致,使生产顺利进行。

(三)生产过程具有严格的比例性、高度的连续性和灵活的适应性。

在现代工业企业里,生产过程各部分之间的联系,同时表现为各种机器设备之间的联系。各种相互联系的机器设备都是按一定比例配置的,它们各按一定的速率运转。当前后台机器设备连续运转时,生产才能顺利进行。“在有组织的机器体系中,各局部机器之间不断地交接工作,也在各局部机器的数目、规模和速度之间造成一定的比例。”<sup>①</sup>这样,生产过程各部分之间的联系,也就必然表现为各个局部机器设备之间的联系。机器的联系愈紧密,生产率愈高,机器之间的配合制约作用愈显著,设备发生中断对生产造成的损失也愈大。

现代工业生产,还要求各生产环节、各工序之间在时间的配合上要保持相互衔接,具有连续性。“如果说,在工场手工业中,各特殊过程的分离是一个由分工本身得出的原则,那末相反,在发达的工厂中,起支配作用的是各特殊过程的连续性。”<sup>②</sup>随着机械化和自动化程度的提高,以及流水生产线等先进生产组织形式的广泛采用,对连续性的要求也愈高。

商品经济的充分发展,竞争和市场调节作用的加强,就要求企业的生产过程具有灵活的适应性,也就是要适应市场需要的变化,灵活地调整生产过程,及时地更新产品。

现代工业企业除了在生产技术上具有与手工业企业不同的特征外,它作为社会生产的基本单位,如果撇开所有制来说,还具有以下一些特征:

(一)它是从事工业生产经营活动为主的经济组织。

---

<sup>①②</sup> 《资本论》第1卷。《马克思恩格斯全集》第23卷,第418页。

大家知道,作为企业来说,除了工业企业外,还有农业企业、交通运输企业、建筑企业和商业企业等。它们按照社会分工,通过各自的经济活动,在整个国民经济中发挥着不同的作用。工业企业主要是生产工业产品和提供工业性劳务(如修理、电镀等)的,在这一前提下,也可适当兼营其他经济活动。这就从社会分工的角度,说明了工业企业区别于其他经济组织。为了生产工业产品和提供工业性劳务,它需要拥有在数量上和性能上相互配合的、适合于制造工业产品或提供工业性劳务活动的机器设备,需要聚集一定数量的劳动者,为共同的生产目的从事协作劳动。

### (二)它是实行独立核算的商品生产单位。

现代工业企业是建立在商品生产基础上的。它所生产的产品,不管是生产资料还是消费资料,都属于商品,必须能满足一定的社会需要,并且通过交换,和其他生产单位或消费者发生经济联系。因此,它必须按照商品生产的特征要求组织生产。要实行独立核算,具有独立的经济权益,要利用价值规律,把自己生产商品的劳动消耗同社会平均的必要劳动消耗加以比较,用自己的收入补偿自己的支出并取得盈利,做到以尽可能少的劳动消耗和物质消耗取得尽可能大的经济效益。

(三)在极其广泛而复杂的社会生产分工中,它只承担一定的生产内容,与其他企业有着密切的联系。

现代工业生产具有高度发达的社会分工和十分复杂的协作关系。特别是随着科学技术的发展,按专业化协作原则组织生产越来越重要。不仅同一类产品,而且某一种零件、部件,或者某一工艺阶段,都可独立地成为一个专业化生产的企业,每个企业都只是根据专业分工,承担一定的任务。企业专业化水平越高,企业之间的联系和协作也就更加广泛和密切,越是在原材料、燃料、动力、设备、工具等供应上依赖于其他企业,同时这个企业的服务对象也越

多。不仅如此,生产社会化的发展,还使工业企业同农业、商业、交通运输业以及国民经济其他部门发生多种多样的联系。任何一个企业,只有正确组织好与其他企业和经济单位的协作关系,才能保证生产的顺利进行,同时也为其他企业的生产得以连续进行提供必要的条件。

现代工业企业在生产技术方面和社会分工中的一般特征,要求我们必须努力学习和积极采用现代技术,加强企业物质技术基础的更新和改造,并按照社会化大生产的客观规律,合理地组织企业的生产经营活动,不断提高企业的经济效益。

## 二、社会主义工业企业的基本特征

我国的社会主义工业企业,是以生产资料社会主义公有制为基础的。不论全民所有制的国营工业企业还是劳动群众集体所有制的工业企业,它的全部生产资料和产品,包括厂房、生产建筑物、机器设备、原材料等,都是全体劳动人民或部分劳动人民集体的公有财产。生产资料的社会主义公有制,是社会主义工业企业最本质的特征,从而也决定了社会主义工业企业具有不同于资本主义工业企业的一些基本特征。

(一)社会主义工业企业的生产目的,首先是为了满足社会日益增长的各种物质和文化生活需要。与此同时,在自己的生产经营活动中,必须十分讲求经济效益,为国家和企业自身创造更多的收益。它不同于资本主义工业企业单纯地为追求利润而生产。

(二)社会主义工业企业作为相对独立的社会主义商品生产者和经营者,必须具有一定的自主权和独立性,具有自我改造和自我发展的能力。但是,这种独立性是相对的、有条件的,企业的生产经营活动必须按照国家计划指导下进行,同时发挥市场调节的作用。

它不象资本主义工业企业那样，生产经营活动完全受资本家个人意志的支配，具有完全的独立性。

(三)社会主义工业企业在分配关系上，实行各尽所能、按劳分配的原则。企业的全部收益，一部分按规定向国家缴纳税金和留给企业集体，一部分以货币形态在企业内部进行分配。职工的收入，既与个人的劳动贡献相联系，又与企业的生产经营成果相联系。它不象资本主义企业那样，工人剩余劳动时间所创造的价值，全部被资本家无偿占有，存在着剥削和被剥削的关系。

(四)社会主义工业企业的全体成员，都是社会主义劳动者，是企业的主人。因此，必须实行职工群众当家作主的民主管理，切实保障职工参加管理的民主权利。它不象资本主义企业那样，管理企业的大权完全掌握在资本家或其代理人手里，存在着统治与被统治的关系。

(五)社会主义工业企业在建设物质文明的同时，担负着建设社会主义精神文明的任务。它不仅要出产品、出物质成果，而且要培养建设社会主义现代化企业的一代新人。

社会主义工业企业的基本特征，要求我们的企业必须坚持社会主义方向和道路，贯彻执行国家的方针、政策，遵守法律、法规，不断完善社会主义生产关系，促进生产力的发展。

## 第二节 工业企业的组织形式和经营方式

### 一、工业企业的组织形式

工业企业的组织形式，是随着技术的进步、生产的发展以及分工的变化而发展变化的。在资本主义条件下，随着工业革命，出

现了工厂制度，它最初的组织形式，都是一个工厂就是一个独立的企业。随着资本的集中和积聚，越来越多地从个别企业发展成为各种不同形式的联合。在社会主义条件下，随着社会主义经济的发展，专业化协作水平的提高，企业的组织形式也不断发展。在我国，国营工业企业的组织形式，基本上有两类：一类是单厂企业，一类是多厂企业。

### (一)单厂企业。

单厂企业即一个工厂就是一个独立核算的企业。单厂企业在业务经营上具有相对独立性，也就是在国家计划指导下，在生产经营活动上具有一定的自主权，实行自主经营，自负盈亏，对自己的生产经营成果负有经济责任，在法律上具有“法人”资格，有权独立处理同其他单位相互间的经济事务。

单厂企业内部各个部分之间在生产技术上具有密切的联系。在联系的形式上，可以表现为企业内部各个部分对产品顺序地进行加工，工艺过程前后衔接。例如机器制造厂的毛坯准备、机械加工和装配部分；纺织厂的清花、梳棉、并条、粗纺、精纺等部分。也可以表现为企业内部各个部分同时进行同种的工艺过程，制造工艺性质相同的不同产品。例如橡胶厂中制造汽车轮胎、自行车轮胎的部分；服装厂中缝制棉布服装、化纤服装和毛料服装的部分。还可以表现为企业内部这一部分为另一部分服务。例如机器制造厂供应电力的部分、制造工具模型的部分。在同一个企业里，生产技术上的联系，不一定就是一种表现形式，而可能同时存在几种不同的形式。

组成工业企业的相互联系的各个生产部门，按其特点来说，大体上可以归纳为以下几类：

1. 生产技术准备部门。是指产品投入生产前所进行的一系列生产技术准备工作的部分。例如机器制造厂中从事产品试验研