

中国公有制企业管理发展史

(1927—1965)

徐之河 徐建中 著



上海社会科学院出版社

本书出版由上海市马克思主义学术著作出版基金资助

中国公有制企业管理发展史

(1927~1965)

徐之河 著
徐建中

上海社会科学院出版社

(沪)新登字302号

责任编辑 周 河

封面设计 邹越非

中国公有制企业管理发展史

(1927~1965)

徐之河 著
徐建中

上海社会科学院出版社出版

(上海淮海中路622弄7号)

邮政编号200020

总发行所上海发行所发行 诸暨报印刷厂印刷

开本787×1092 1/32 印张13.875 字数312000

1992年8月第1版 1992年8月第1次印刷

印数1—1500

ISBN 7-80515-762-6/F·226

定价: 6.10元

序

社会制度和社会的经济组织、体系总是按照客观规律而发展，是不以人们意志为转移的。但我们必须对客观环境和内部条件有比较准确的认识并掌握它，这样便可不犯或少犯错误，而使社会制度和经济组织、体系不断完善，对人类社会作出贡献。

中国共产党自1927年起，有了自己的根据地，建立了人民的政权机构，在受敌人重重包围下，为了巩固政权，为了军事和管辖区内人民生活的需要，为了新民主主义的发展，相应地建立和发展了自己最初的公营经济组织。在抗日战争期间，不但扩大了原有根据地，并在敌后建立了不少根据地，更需要建立自己的军械制造和修理、服装制造等公营经济，以及与此相适应的、必要的经济管理组织。在解放战争期间，敌人节节败退，要求随着管辖区的扩大，建立符合当时、当地情况的经济管理制度，以适应军事及广大解放区人民的需要。

1949年10月1日，中华人民共和国成立。建国初期，对官僚资本企业的接收，以及对旧经济体制的改造，任务十分艰巨。全国在毛主席的领导下，统一政策，统一安排，稳健地完成了新民主主义革命任务，并在经验缺乏的条件下，进行了大规模的社会主义经济建设，奠定了我国社会主义经济基础。这一伟大成就将永远载入史册。

上海社会科学院经济学专家徐之河和徐建中编写的《中国公有制企业管理发展史（1927~1965）》，在搜集大量资料的基础上，作了深入研究和精心选材，以马克思主义理论为指导，回顾了1927~1965年间我国国营、国营企业经营管理思想、制度、方法的发展过程，阐明了各个历史时期企业经营管理的特點，对我国企业在中国共产党领导下所积累起来的经营管理经验作了客观的总结。全书分成五章，包含了解放区及我国解放后的经济组织和体系，内容丰富，资料翔实，立论有据，结构严谨，分期正确，文字流畅，具有较高的学术水平和实用参考价值，在国内尚属少见。首先，本书是从事我国企业经营管理理论、教学 and 实际工作者的一本很好的学习参考著作。阅读此书，有助于了解我国企业经营管理的发展过程，吸取我国企业长期积累起来的经营管理经验，为今后提高企业经营管理水平服务。其次，自从我国实行改革开放方针以来，为了吸收国外经验，盛行学习、研究国外企业经营管理经验，这是完全必要的。然而，不可否认有一些人对我国过去企业经营管理经验，抱着一概否定的态度，不顾我国国情生搬硬套国外经验或做法，结果造成不少损失。本书根据实际资料，系统概括了我国公有制企业在中国共产党领导下所创建的一些比较切合我国国情的经营管理思想、制度和办法。阅读此书，对于纠正一些错误思想和提高企业经营管理水平，定有裨益。第三，如何在马克思主义理论指导下，从我国实际出发，吸收过去的经验和国外有益的东西，创立切合我国国情的社会主义经营管理学，这是我国上下共同努力的目标。为实现这一目标，当然需要继续吸收国外对我有益的经验，但如何总结我们自己的经验却是更重要的。本书在这方面做了不少工作，为创立切合我国实际的社

会主义企业经营管理学做出了一定的努力。第四，我国从事企业管理发展史研究的人员不多，这方面专著还是一个空白。本书的问世可以弥补这方面的不足。

本书上限为1927年，下限为1965年，还没有把“文化大革命”和改革开放初期包括进去。目前，作者正进一步搜集资料，有志在治理整顿取得成效的基础上，准备再写一本《中国公有制企业管理发展史（1966～1992）》。本书的出版，将有助于作者这一计划的实现。当然，所有这一些，都只是对我们过去历史经验的总结。它虽能为读者研究和解决企业管理中所出现的新问题提供一些启示，但要解决新问题，还有待于读者从实际出发，正确运用历史经验，把科学性与创造性很好地结合起来，为不断提高我国企业管理水平进行不懈的努力。

周志诚

1991年7月

前 言

《中国公有制企业管理发展史（1927～1965）》旨在研究1927～1965年间中国共产党领导下的公有制企业管理形成和发展的历史轨迹。我国大规模地建立和管理现代化的社会主义企业，是在新中国成立之后才出现的，但管理思想的形成和实践经验的积累，则始于新中国成立之前。从1927年起，我党建立第一个根据地时，即产生了公营企业，孕育了社会主义公有制经济的萌芽。因此，本书在研究我国公有制企业管理的形成和发展时，将新民主主义革命时期的公营企业也作为研究对象，一并予以总结。

公有制企业管理，是一门思想性、理论性、技术性都很强的科学。要搞好企业管理，发展社会主义性质的公有制企业管理科学，就必须有明确的指导思想和坚实的理论基础。这个理论就是马克思主义。

根据马克思主义的原理，管理是生产力发展的产物，是由人们为达到共同目标而进行的协作劳动（社会结合的劳动）所引起的。当这种协作劳动有了广泛的、大规模的发展，尤其是在现代化大生产的条件下，管理就形成为一门科学。它既有同生产力、社会化大生产相联系的自然属性，又具有同生产关系、社会制度相联系的社会属性。这种两重性的管理原理，同样适用于社会主义公有制企业管理。

在我国，公有制企业在新民主主义阶段是公营企业，是

社会主义经济的基本单位，是独立的经济核算单位。它的基本任务是努力增加社会产品、扩大社会主义积累。为了有效地完成这个基本任务，对企业的生产、技术、经济活动进行组织、计划、指挥、核算、监督和调节，这就是公有制企业管理。它包括的内容是非常广泛的，从人、财、物到供、产、销，从生产到生活，都是企业管理应当研究解决的问题。首先，企业管理要适应现代化大生产的要求。现代化大生产对企业管理的要求是：（1）企业管理要按照现代企业生产力的运动规律办事；（2）企业内生产技术经济活动的各个环节、各个方面，要保持一定的比例关系；（3）要按照社会需要，用尽可能少的劳动消耗，占用尽可能少的资金，生产出尽可能好、尽可能多的产品；（4）要适应科学技术的不断进步，并促使科学技术在生产中广泛应用，不断提高信息（数据、情报、图纸、规章、报表、总结、决策等）管理水平和职工的科学技术水平。第二，企业管理要适应生产关系、社会制度的要求。在社会主义条件下，绝大多数企业是建立在生产资料公有制基础上的相对独立的商品生产者和经营者。它们的经营管理权掌握在全体劳动人民手中，应在服从国家统一领导和有利于加强国民经济综合平衡的前提下，按照社会需要发展生产和流通。社会主义初级阶段生产关系对企业管理的要求是：（1）要贯彻计划经济和市场调节相结合的原则，把企业生产经营活动的积极性、灵活性和国民经济的计划性结合起来；（2）要实行职工群众当家作主的民主管理；（3）发展人与人之间同志式的互助合作的社会主义新型关系；（4）要实行“各尽所能，按劳分配”为主的分配原则；（5）要为发展社会主义有计划的商品经济进行不懈的努力。第三，企业管理要适合中国国情，发扬自己

的优良传统。要系统整理和研究中国企业管理的历史沿革，分析各个时期企业管理的特点，总结正反两方面的经验。企业管理除了要适应生产力和生产关系以外，还要解决好上层建筑方面的问题。其中，最重要的是继承和发扬中国共产党的优良传统（加强思想政治工作，发扬艰苦奋斗的创业精神，坚持实事求是的科学态度，贯彻民主集中制的组织原则，注意群众路线的工作方法等），大力提高企业素质，主要是提高人的素质，包括提高企业领导班子和职工队伍的政治思想素质、技术业务素质和经营管理素质，充分发挥人在生产中的作用。

《中国公有制企业管理发展史（1927～1965）》本着上述指导思想和原则，对我党领导中国公有制企业管理的形成和发展过程进行研究和探索。本书回顾了1927年至1965年我国公有制企业管理（主要是工业企业管理）38年来走过的道路。共分为五章。第一章，新民主主义时期的企业管理（1927～1949）。这个时期，党的任务是建立革命根据地，由农村包围城市，最后夺取全国政权。在革命根据地的建设中，建立和发展了国营经济。由于国营经济的发展是同中国共产党领导的革命军队和革命根据地的建设与发展联系在一起的，因此，艰苦奋斗、自力更生的革命精神十分突出，由此形成的具有优良革命传统的管理思想和管理经验，为建国后社会主义公有制企业管理的形成和发展奠定了基础。但由于革命根据地的国营企业是在农村环境中成长起来的，小生产的经营方式和供给制的影响比较深，这些方面与现代化企业管理不相适应。第二章，国民经济恢复时期的企业管理（1949～1952）。这个时期，中华人民共和国刚成立，没收了官僚资本企业，建立和优先发展社会主义国营经济；统一和平衡了国家财

政，稳定物价和调整了工商业；在企业中进行了民主改革、生产改革和企业改组，初步形成了社会主义公有制企业管理制度；经过“三反”、“五反”等运动，加强了社会主义国营经济的领导，保证了国民经济的全面恢复和发展。第三章，第一个五年计划时期的企业管理（1953～1957）。这个时期，已进入有计划大规模开展社会主义建设阶段，国营经济规模日益扩大，社会主义公有制企业日益增多，企业管理工作必须紧紧跟上。当时，由于过去的那套手工业管理办法已经不适用了，而我们还没有现成的管理社会主义公有制现代企业的经验，这就出现一个很大的矛盾。为了解决这个矛盾，我们认真学习了苏联的经验，建立了一套管理公有制企业的制度和办法，在企业中普遍实行了计划管理制度、按劳分配制度、经济核算制度、生产技术经济责任制度、劳动保护制度等等，同时还通过社会主义劳动竞赛和职工群众的思想政治工作，调动广大群众的积极性。这套管理办法，总的来说是和当时有计划的产品经济模式相适应的，也是符合社会主义原则和现代化大生产的客观要求的。但也存在管理过于集中，主要靠行政办法而忽视经济办法，规章制度过于繁琐，民主管理制度不够健全，忽视企业经济效益等问题。1956年取得了对资本主义工商业和农业、手工业社会主义改造的胜利。毛泽东在《论十大关系》中提出了适合我国情况的多快好省建设社会主义的思想。全党都在总结经验，开始探索我国经济发展的正确道路和适合中国国情的管理办法。在企业领导制度上明确提出了实行党委领导下的厂长负责制和党委领导下的职工代表大会制。第四章，“大跃进”时期的企业管理（1958～1960）。这个时期，为了突破繁琐的规章制度的束缚，改革了一些不合理的规章制度，加强民主管

理，实行了“两参一改三结合”制度，开展了技术革新与技术革命。这些都是从我国企业管理实践中总结出来的管理办法，是切合实际的。但是由于在“左”的错误的指导思想影响下，在企业管理制度的改革中，只讲破除迷信，不讲尊重科学，强调破字当头，先破后立，实际上是只破不立，造成了企业生产秩序的混乱。第五章，国民经济调整时期的企业管理。这个时期，中央对国民经济实行“调整、巩固、充实、提高”的方针。企业管理方面，经过深入调查研究，系统总结经验，在此基础上制定了《国营工业企业工作条例（草案）》即《工业七十条》。总结了学习苏联以及“大跃进”时期的正反两方面的经验，针对“大跃进”以后由于许多企业没有实行严格的责任制，不讲经济核算，因而造成生产秩序混乱、瞎指挥、乱操作、设备损坏严重、经济效益很差等问题，明确规定了国营工业企业的性质和任务、企业与国家的相互关系，要求建立和健全必要的责任制度和各项规章制度，强调计划管理、按劳分配、经济核算以及物质鼓励与思想政治工作相结合等原则。实践证明，《工业七十条》基本上是符合中国情况的，对贯彻“调整、巩固、充实、提高”八字方针，促进我国经济的发展，起了积极作用。贯彻《工业七十条》以后的几年间，企业的经营管理状况有了显著改善。1964年又试办了托拉斯，并总结推广大庆油田企业管理的经验，普遍提高了企业管理水平。

60年代前期的好形势不久就被“文化大革命”搞乱了。

“文化大革命”的十年，正是世界科学技术突飞猛进的十年，也是管理技术和方法迅速发展的十年，而在此期间，我国的企业管理却受到了严重的破坏。直到粉碎“四人帮”以后，特别是党的十一届三中全会以后，整顿和加强企业管理的工

作才真正开展起来。因此，实现管理现代化，必须从我国的实际出发，对传统的东西进行具体的分析，发扬过去的好传统，恢复过去行之有效的办法，并在新的条件下加以发展。总结过去正反两方面经验，对于当前四化建设新时期开创我国社会主义公有制企业管理的新局面，建立和健全有中国特色的企业管理制度，具有重要的现实意义。这个时期，我们准备在即将完稿的姊妹篇《中国公有制企业管理发展史(1966~1992)》一书中论述最近四分之一世纪的我国公有制企业管理发展概况。

为了更好地说明1927年以来我国公有制企业管理的发展概况，我们在《中国公有制企业管理发展史(1927~1965)》一书中附录了1840~1949年旧中国109年的经济管理和企业管理发展概况，作为其历史背景。在编写本书及其附录中，我们参阅了大量的历史资料，这些都是前人的研究成果以及对历史的总结，没有它们，很难想象会有现在的研究成果。最后要说明的是，对我国公有制企业管理发展史的研究，本书还只是作了初步归纳、整理和总结，对一些深层次的问题，还待进一步深入研究，由于编者水平所限，难免有许多缺点和谬误，望读者指正并提出宝贵意见。

徐之河 徐建中

1991年12月

于上海社会科学院

目 录

第一章 新民主主义革命时期的公营企业管理

(1927~1949).....	(1)
第一节 公营企业的发展.....	(2)
一、公营工业企业的建立和发展.....	(2)
二、公营邮政、交通运输企业的发展.....	(3)
三、公营商业企业的发展.....	(4)
四、没收官僚资本和建立社会主义国营企 业.....	(5)
第二节 政府对企业的领导.....	(7)
一、领导方式的演变.....	(7)
二、领导原则——集中领导和分散经营...	(10)
第三节 企业领导制度的形成.....	(11)
一、实行三人团制度.....	(11)
二、党对公营企业的领导.....	(12)
三、厂长负责制的形成.....	(14)
四、工厂(生产)管理委员会的建立.....	(16)
五、职工代表会议制度的形成.....	(17)
六、实行三大民主制度.....	(19)
第四节 公营企业中企业与职工的关系.....	(20)
一、推行工厂集体合同制度.....	(20)
二、公营企业的群众化.....	(22)

三、吸收群众、职工入股·····	(23)
四、团结知识分子,培养专业人才·····	(24)
五、采取各种方式,推行民主管理·····	(25)
第五节 公营企业劳动报酬制度和形式的演 变·····	(26)
一、公营企业劳动报酬制度的变革·····	(26)
二、劳动报酬的几种主要形式·····	(28)
三、工资标准与劳动保险金·····	(33)
第六节 经济核算制的逐步形成·····	(34)
一、组织经济核算队·····	(34)
二、克服机关化,实行企业化·····	(35)
三、经济核算制的初步形成·····	(36)
第七节 生产竞赛与劳模运动·····	(39)
一、组织生产模范队·····	(39)
二、开展劳模运动·····	(40)
第二章 国民经济恢复时期的国营企业管理(1949 ~1952) ·····	(43)
第一节 国民经济恢复时期国家管理经济的政 策方针·····	(44)
一、根据《共同纲领》规定制订各项政 策·····	(44)
二、改革企业生产关系,促进生产发展··	(46)
第二节 民主改革与管理民主化·····	(49)
一、企业民主改革·····	(49)
二、“三反”、“五反”运动和民主改革 的深化·····	(52)
三、《工会法》和工会在企业管理中的作	

用.....	(53)
四、正确处理企业中党政工团的关系，巩固管理民主化.....	(55)
第三节 生产管理改革.....	(59)
一、建立责任制.....	(59)
二、生产管理机构改革.....	(61)
三、生产能力查定.....	(63)
四、国营企业经济计划的编制工作.....	(65)
五、建立统计工作制度.....	(69)
六、按指示图表组织生产.....	(71)
第四节 调整工资与实行劳动保险.....	(73)
一、调整职工工资.....	(73)
二、实行职务工资制.....	(76)
三、实行劳动保险.....	(83)
第五节 推广经济核算制.....	(84)
一、建立独立会计制度，实行新的结算办法.....	(85)
二、清产核资.....	(86)
三、开展增产节约运动.....	(87)
四、推广经济核算制.....	(88)
第六节 合理化建议和创新纪录运动.....	(93)
一、合理化建议运动.....	(93)
二、创新纪录运动.....	(96)
第七节 推广先进生产者与先进班组工作经验.....	(98)
一、郝建秀工作法和“五一”织布法.....	(98)
二、苏长有砌砖法.....	(101)

三、李锡奎调车法·····	(102)
四、黄润萍仓库管理法·····	(104)
五、马恒昌小组管理·····	(105)
六、马六孩小组管理·····	(106)
七、刘长福小组管理·····	(108)
第八节 中苏合营企业的经营管理·····	(109)
一、中国长春铁路公司的经营管理·····	(110)
二、中苏合营股份公司的经营管理·····	(114)
第三章 第一个五年计划时期的国营企业管理 (1953	
 ~1957)·····	(120)
第一节 国家对资本主义企业的社会主义改造	
和管理·····	(121)
一、对资本主义企业社会主义改造的步	
骤·····	(121)
二、资本主义企业社会主义改造的过渡形	
式·····	(124)
三、私营和公私合营企业的利润分配与定	
息政策·····	(128)
四、公私合营企业及其经营管理的特点··	(130)
第二节 国家对国营企业的领导·····	(136)
一、经济管理体制的形成及其利弊·····	(136)
二、经济管理体制改革的原则和方针·····	(140)
三、工业管理体制的改进·····	(141)
四、商业管理体制的改进·····	(144)
第三节 专业化协作和专业公司·····	(149)
一、机械工业的生产协作·····	(149)
二、公私合营企业的改组·····	(153)

三、专业公司的性质、任务和作用·····	(155)
四、主管局、专业公司和厂(店)的关系···	(160)
第四节 从一长制到党委领导下的厂长负责制·····	(162)
一、一长制的建立和五三工厂的经验·····	(162)
二、生产区域管理制·····	(164)
三、党组织对生产的保证监督作用·····	(170)
四、工会组织作用的发挥·····	(174)
五、党委领导下的厂长负责制和职工代表大会制的建立·····	(176)
第五节 推行作业计划,加强统计工作·····	(179)
一、推行作业计划,提高计划管理水平···	(179)
二、加强统计工作,整顿原始记录·····	(184)
三、作好新厂生产准备工作·····	(191)
第六节 设备管理和技术政策·····	(196)
一、加强设备管理·····	(196)
二、加强新产品试制工作·····	(200)
三、“一五”期间我国的技术政策·····	(203)
第七节 劳动工资制度的建立和改进·····	(205)
一、工资制度的演变和改革·····	(205)
二、工资形式和工资差别·····	(210)
三、劳保福利政策·····	(213)
四、国营企业内部劳动规则·····	(214)
五、职工培训·····	(216)
第八节 增产节约和技术革新运动·····	(218)
一、开展增产节约运动·····	(218)
二、勤俭建厂的范例·····	(224)