

中国轻工业管理干部学院教材

集体工业企业 经营管理

★ 成文佐 俞剑华 冯源文 主编

改革出版社

中国轻工业管理干部学院教材

集体工业企业经营管理

戎文佐 俞剑华 冯源文 主编

改革出版社

(京)新登字 053 号

责任编辑 杜 豪

集体工业企业经营管理

戎文佐 俞剑华 冯源文 主编

改革出版社出版

兰空印刷厂印刷 新华书店经销

850×1168毫米 32开 12.875印张 334千字

1992年1月第1版 1992年1月第1次印刷

印数 1—10000册

ISBN 7-80072-235-X/F·175

定价 8.00元

《集体工业企业经营管理》编委会

主 任	李 龙				
副 主 任	张铁诚	王庆霖	丛国滋	田万祥	
编 委	(以姓氏笔划为序)				
	冯源文	戎文佐	孙德君	李红光	
	贡发信	杨自鹏	郑朝纲	俞剑华	
	凌晋良	傅玉旺			
主 编	戎文佐	俞剑华	冯源文		
作 者	(以姓氏笔划为序)				
	万定邦	马淑敏	王宗起	王现阁	
	尤爱林	冯源文	石向欣	田世宏	
	邢建华	戎文佐	宋延海	宋凯珍	
	贡发信	张光泉	张玉勇	邵国宝	
	郑朝纲	赵士杰	赵之棠	钦宗文	
	郭 晖	胡绍斌	俞剑华	唐后贤	
	徐 纯	贾文章	魏道宏		
编审小组	唐丰义	唐宗昆	晓 亮		
主编单位	中国轻工业管理干部学院				

集体经济是社会主义公有制经济的重要组成部分，在搞活国营大中型企业的同时，也要充分注意发展城镇集体经济。

李 鹏

一九九一年十月九日

向辛勤工作在集体企业的职工表示慰问。希望大家克服困难，把集体企业搞好，取得更大成就。

王 震

一九九一年十月十日

希望轻工集体企业的广大干部职工发扬主人翁精神，扎扎实实把工作搞好，为社会主义现代化建设作出贡献。

薄一波

一九九一年十月九日

序

中国轻工业管理干部学院的教材《集体工业企业经营管理》一书即将出版。作为长期从事集体所有制工业工作的一名老兵,我对这件事很感兴趣,乐于为此书写一篇序论。下面讲三个问题。

一

这是一本系统性较强的、颇具集体工业企业经营管理特色的书。它的特色具体表现为下列几点:

(一)按照集体工业企业的性质和特点来讲述企业经营管理。这一点,在本书中我认为写得比较好,至少是给人们以不少新意,值得欢迎。在全书的第一至八章中,尤其可以清楚地体现到这一点。

(二)加强了企业经营方面的内容。从单纯的生产型管理过渡到生产经营型管理是企业体制改革的方向。在实行计划经济与市场调节相结合的运行机制中,集体所有制企业的生产较多地是由市场调节,企业要围绕市场转,以销定产。集体企业产品大多由企业自销,价格多数由企业自定,这些都说明集体工业企业在加强经营决策、

市场调查和预测方面的重要性。本书结合集体工业企业的实际,以较大篇幅来论述:经营计划、经营决策、市场调查、信息管理、销售组织与经济合同,这一点在书名中也体现出来了。

(三)体现了现代企业经营管理的科学理论与企业的经营传统的结合。这一点在有些篇章中体现得比较明显。在改革开放的条件下,我们应该积极吸收当代经营管理科学的先进理论,联系社会主义集体工业企业的实际,改革那些不利于社会主义商品经济发展的僵化的体制,改变因循守旧的小生产经营方式。但是,作为从手工业社会主义改造基础上发展起来的城镇集体工业企业,连同其它集体所有制成分在 30 多年的实践中,确实也积累了许多宝贵的适合集体工业企业性质和特点的、行之有效的管理办法,要继续坚持,并不断加以完善,不宜全盘否定。在这一本书中,对传统的经营方式采取了具体分析,继承了其中的优良传统,指出了其中需要发展的地方,并且把它和引进的先进科学管理理论结合起来论述,读了使人很受启发。

(四)增加了一些为一般企业经营管理教科书所没有,而为集体工业企业改革与发展实践所切需的篇章,诸如:集体工业企业的多种经济形式与经营方式,思想政治工作与精神文明建设,职工教育工作,环境保护与电子计算机在企业中的应用等等。综上所述,应该说既是本书的特点,也是本书的优点,希望能引起广大读者的注意。

我想利用这本教材出版的机会,对90年代集体工业企业面临的形势和任务讲一讲我个人的看法。就我所知,中国轻工业管理干部学院中的集体企业班学生与一般的大专生还是有区别的。在学员中,既有从高中毕业后直接通过考试入学的,也有在实际工作中干了几年后再来学习的。通过学习,绝大多数学员将要走上或者返回企业或联社的岗位。与此同时,这个学院还定期举办一些集体工业企业干部培训班,更是以在职干部为主要对象的,这本书对今后办班也很有借鉴价值。因此,我在这里注重讲一讲城镇集体所有制工业企业在90年代面临的形势和任务。

(一)正确认识城镇集体工业的战略地位和当前面临的形势。

党的十三届七中全会审议通过了《中共中央关于制定国民经济和社会发展十年规划和“八五”计划的建议》,七届全国人大四次会议批准了《中华人民共和国国民经济和社会发展十年规划和第八个五年计划纲要》,提出了我国现代化建设的第二个战略目标。胜利实现这一宏伟目标,是历史赋予我们的光荣使命。集体工业企业在未来10年中应该有一个与任务相适应的发展。

我国宪法规定,“社会主义制度是中华人民共和国的根本制度”,“社会主义经济制度的基础是生产资料的社会主义公有制,即全民所有制和劳动群众集体所有制”,

“国家保护城乡集体组织的合法权利和利益，鼓励、指导和帮助城乡集体经济的发展”。改革是社会主义制度的自我完善和发展，不是对社会主义制度的否定。七届全国人大四次会议通过的十年规划和“八五”计划的纲要，明确提出要“完善以公有制为主体的所有制结构”，“进一步巩固和发展国营经济、集体经济。”江泽民同志在中国共产党成立 70 周年大会上的讲话中提出：“必须坚持以生产资料社会主义公有制为主体，允许和鼓励其他经济成份的适当发展，既不能脱离生产力发展水平搞单一的公有制，又不能动摇公有制的主体地位，不能搞私有化。”搞社会主义必须坚持进一步完善以公有制为主体的所有制结构，增强抵御和平演变的能力。巩固和发展城镇集体工业经济，不仅对促进我国国民经济的发展，建设有中国特色的社会主义有重要的现实意义，而且对坚持社会主义道路、捍卫社会主义制度具有重大的政治意义。

集体经济作为公有制经济的基本形式，与私营经济和个体经济相比，它同整个国民经济的发展具有整体的一致性，在本质上能够自觉地将生产经营活动纳入国家有计划商品经济的发展轨道，从而减少乃至克服盲目性。另一方面，与国营经济相比，它以其财产的相对独立性、管理上的民主性和灵活经营的方式，又能卓有成效地发挥市场调节的作用，弥补计划经济的不足。因此，大力发展集体经济，是坚持走建设有中国特色的社会主义道路的重要途径。

建国 40 年来，特别是改革开放 10 多年来，我国城镇

集体工业取得了蓬勃的发展。它在国民经济中占有举足轻重的地位。1990年城镇集体工业产值2517亿元(按1980年不变价计算),占全国工业总产值的18.31%。但近几年来,生产速度减缓,效益不断下滑。1990年我国工业生产总值比上年增长7.6%,完成了国家计划规定的目标,但在各种经济成分之间很不平衡,全民所有制工业增长2.9%,城镇集体工业增长1.03%,乡办工业增长12.5%,个体工业增长21.6%,中外合资、中外合作和外商独资企业增长56%。全民和集体所有制工业总产值占全国工业总产值的比重由1985年的97.7%下降到1990年的91.4%。这就说明,一方面在贯彻国家、集体、个人一起上的方针的同时,仍保持了以公有制为主体、多种经济成份并存的局面;另一方面也暴露出城镇集体工业的处境严峻。为了发展公有制经济而压制其他经济成份的适当发展是错误的;同样,为了适当发展个体经济、私营经济和其他经济成份而抑制公有制经济的发展也是错误的。长此以往,就有可能损害社会主义制度的经济基础,破坏以公有制为主体、多种经济成份并存的格局。

当前在城镇集体工业中存在的更为严重的问题:一是经济效益逐步下降,企业自我积累的能力大大削弱。轻工集体经济生产的发展速度和经济效益由原来高于国营工业变为低于国营工业,而且出现了两个严重的不同步,即生产增长速度和效益提高不同步,经济效益中上交税金和企业留利的增加不同步。以全国二轻集体工业为例,“六五”期间产值平均每年增长11.6%,利税增长10.5%,

其中利润平均年递增 8.3%，税金年平均递增 13.8%，说明“六五”期间基本上是同步增长的。“七五”期间产值年平均递增 7.4%，利税年平均递减 5.3%，其中利润递减 19.5%，税金递增 5.5%，“七五”期间两个不同步十分明显，经济效益严重滑坡。二是平调、“过渡”风有所蔓延。特别是近几年来，侵犯集体企业合法权益、平调联社和集体企业资产的现象屡禁不止，不少地方甚至刮起了集体企业转国营的“升级转制”风，使“谁投资、谁所有、谁管理、谁受益”的原则，受到严重侵犯，集体经济的地位没有受到法律的保护和尊重。三是企业负担日益加重，难以承受。轻工集体企业退休职工多，占职工总数的 20% 以上。一大批手工业合作化时期发展起来的老集体企业，退休职工人数已接近甚至超过在职职工人数。再加上各种税费、基金、摊派等逐渐增加，企业更加难于承受。所有这些情况，严重地影响了集体工业企业的自我发展和自我改造。

轻工集体经济产生这些问题的原因是多方面的，既有外因，也有内因。其一，思想上缺乏共识，形成发展很不平衡。很多地区没有得到应有的重视，忽视集体经济区别于全民经济的性质和特点，多数是以“二国营”模式来管理集体企业，集体企业缺乏应有的自主权，从而制约了集体企业应有活力的发挥。其二、政策不到位或“回生”，使原有的一些优惠政策难于落实；还有一些政策规定上不平等，特别是财政、信贷、劳资、人事等政策规定，集体不如全民，更不如乡镇企业。这对轻工集体经济的发展产生

了很大的影响。其三、企业基础差,投入少,技术改造慢,加上企业的整体素质低,产品结构、企业组织结构不够合理,困难很多。其四、有些地区管理机构和联社机构不健全,甚至有名无实,一度因机构动荡,人心不稳,影响到集体经济工作的开展。

以上情况说明,我们对面临的严峻形势应有清醒的认识,必须采取有效措施,确保集体工业企业在 90 年代有一个与任务相适应的发展。

(二)努力改善外部环境,发挥集体工业企业自身的优势,增强企业活力。

近几年来,党中央、国务院一再指示我们要下大力气把企业搞活,各级政府正在采取措施改善企业的外部条件。全民和集体,作用有所不同,但它们都是社会主义公有制经济的组成部分,共同处于国民经济的主体地位。两者政治上应当一视同仁,经济上应当平等对待。目前,国家对国营企业特别是大中型企业采取了若干倾斜政策,帮助国营企业走出困境,这是很必要的。对集体企业同样应予以重视和支持。在当前国家投资有困难的情况下,更应发挥集体企业自筹资金、自我积累、投资少、见效快、收益大、容纳劳动力多的优势,首先把集体企业特别是老集体企业搞活。在集体企业中,城镇集体企业与乡镇集体企业应当实行同等的扶持政策,使全民与集体,城乡集体平等竞争,在同一起跑线上比翼齐飞。

改善政策环境是搞活企业的外部条件,外因通过内因起作用。就集体工业企业本身而言,必须立足内部,充

分发挥自身优势。城镇集体工业经济是我国社会主义公有制经济的一个基本组成部分,城镇集体工业企业是社会主义的经济组织,它的主要特征是劳动群众集体所有、共同劳动,实行以按劳分配为主体的分配制度。它应当遵循的原则是自愿组合、自筹资金,独立核算、自负盈亏,自主经营、民主管理,集体积累、自主支配,按劳分配、入股分红。城镇集体企业依法取得法人资格,以其全部财产独立承担民事责任。城镇集体企业要贯彻执行自主经营、自负盈亏、按劳分配、民主管理的方针,上级部门对集体企业要切实归还“三权”,即财产所有权、经营自主权、民主管理权;恢复“四性”,即组织上的群众性、管理上的民主性、经营上的灵活性、分配上的自主性,使职工与企业利益相连,休戚与共,灵活经营,增强适应市场变化能力。在生产经营上注重内部挖潜和勤俭办企业,在分配上体现奖勤罚懒和按劳分配原则,增强企业内在活力。加上国家在政策上加以引导和扶植,就可以摆脱困境,走向良性循环。

(三)坚持科学技术是第一生产力,依靠技术进步,强化企业管理,力争质量、品种、效益有一个明显的进步。

集体工业企业要积极推广新技术,加速技术改造的步伐,使一批骨干企业和重点出口企业的设备尽快得到更新,一批先进的生产工艺和技术尽快得到推广,一批引进的新技术新设备尽快得到消化吸收和普及,从而尽快改变企业的技术面貌,大力发展新产品,调整和优化产品结构。要引导企业和职工破除小生产意识,树立大生产观

念,要依靠技术进步更新产品,依靠技术进步开拓市场,依靠技术进步增加效益。同时要强化企业管理,积极推广科学的管理方法,加强管理基础工作,推动企业管理升级,向管理要质量,向管理要效益。要加强思想政治工作,深入持久地进行爱国主义、集体主义、社会主义教育,提高职工的主人翁思想和质量、效益意识,不断提高质量和档次,尤其是要改善和优化出口产品结构,提高出口产品的附加值。

(四)在治理整顿的同时,要着眼于深化改革。

深化改革的目标,是使企业成为独立的社会主义商品生产者和经营者,更好地发挥集体企业职工的主人翁作用,增强企业活力。当前,要继续完善和发展企业承包经营责任制,进一步理顺国家与企业的分配关系,合理确定企业的承包基数,推行比较规范的综合指标承包制,逐步发挥竞争机制、风险机制的作用。要选好承包者,做到既积极又稳妥,克服企业短期行为。对亏损企业可以采取减亏承包的形式,限期扭亏为盈。还应该有计划地推行横向经济联合,有选择地组建企业集团,发挥小船靠舵、抵风抗浪的作用。

最近,中国工业合作经济学会在唐山市召开集体企业产权制度问题的理论讨论会。大家认为,必须明确产权,提倡职工入股,适当分红,发动职工集资,按有关规定付息或分红,发扬互助合作的优良传统,逐步恢复与建立互助合作基金制度。这是符合党的十三届七中全会通过的《建议》中指出的“要鼓励先富起来的帮助未富起来的,

以利于全体人民和各个地区逐步实现共同富裕”的要求的，这是社会主义制度的最大优越性，也是社会主义本质的主要体现。贫穷不是社会主义，少数人富裕、多数人贫穷也不是社会主义，一部分地区与人员先富、带动共同富裕才是社会主义。因此在办好现有集体企业的同时，要根据江泽民同志讲的“积极支持合作经济，引导群众共同致富”和李鹏同志在七届全国人大三次会议上讲的提倡和支持发展城镇集体经济和合作经济的精神，引导群众在自愿组织的基础上，自筹资金，入股分红，积极稳步地发展新的集体经济组织，不断壮大公有制经济。

（五）坚持民主办企业和勤俭办企业的方针。

民主办企业和勤俭办企业，是集体工业企业的传家宝，永远不能丢掉。民主办企业的关键是加强思想政治工作，教育职工树立主人翁思想，坚持两个文明一起抓。干部要尊重职工当家作主、参与管理企业的权利。财务要民主，账目要公开，一切重大问题要经过职工大会或职工代表大会讨论决定。勤俭办企业的关键是坚持自力更生为主，艰苦创业。毛泽东同志说过，勤俭经营“应当是一切经济事业的方针”。勤俭经营的原则，对集体企业来说尤为重要。集体企业本来就穷，要发展生产，改善生活，除了国家必要的援助外，主要靠自己的辛勤劳动和节约开支，当前开展的“双增双节”就是勤俭办企业的具体化。

民主办企业和勤俭办企业是紧密配合、相辅相成的。民主为先，勤俭为本，有了民主办企业，才能做到勤俭办企业。干部要深入群众，广泛听取群众意见，依靠职工群