

# 为中国企业发展求索

中国企协研究成果选辑

中国企协研究部 编

1979—1999



企业管理出版社

# 为中国企业发展求索

——中国企协研究成果选辑  
(1979—1999)

中国企协研究部 编

企业管理出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

为中国企业发展求索:中国企协研究成果选辑/中国企协研究部编. —北京:企业管理出版社, 1999. 3

ISBN 7-80147-170-9

I. 为… II. 中… III. 企业经济-研究-中国-文集  
IV. F279. 2-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 06420 号

**为中国企业发展求索**

——中国企协研究成果选辑

中国企协研究部 编

企业管理出版社出版

发行电话: (010) 68414644

(社址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 100044)

\*

新华书店北京发行所发行

煤炭工业出版社印刷厂印刷

\*

850×1168 毫米 32 开 17.75 印张 470 千字

1999 年 3 月第 1 版 1999 年 3 月第 1 次印刷

定价: 33.50 元

ISBN 7-80147-170-9/F · 168

# 目 录

## 体制改革与经济发展

|                           |          |
|---------------------------|----------|
| 切实提高企业经济效益·····           | 秘书处(3)   |
| 挖掘内部潜力 提高经济效益·····        | 秘书处(7)   |
| 对我国人事干部制度改革的六条建议 ·····    | 张重庆等(11) |
| 谈政治体制改革问题 ·····           | 袁宝华(19)  |
| 转变政府机关职能要“釜底抽薪” ·····     | 袁宝华(21)  |
| 对发展外商投资企业若干问题的认识与建议 ····· | 研究部(23)  |
| 全国市场产品竞争力调查报告 ·····       | 信息部(28)  |
| 建立现代企业制度与政府管理现代化 ·····    | 研究部(34)  |
| 62家国有优势企业效益分析 ·····       | 李建明(38)  |
| 知识经济与中国企业面临的课题 ·····      | 陈 重(44)  |

## 企 业 改 革

|                              |             |
|------------------------------|-------------|
| 对所谓“企业短期行为”的重新思考 ·····       | 陈 重 张士臣(55) |
| 对北京市几家企业优化劳动组合的调查报告<br>····· | 汤茂义 于 武(62) |
| 关于毛纺企业如何摆脱困境的建议 ·····        | 袁宝华(67)     |
| 《企业法》执行情况调查 ·····            | 杨 洪等(69)    |
| 推动企业集团进一步发展 ·····            | 张彦宁(73)     |
| 中国企业改革面面观 ·····              | 张彦宁(77)     |

|                                   |             |
|-----------------------------------|-------------|
| 论我国企业的适应能力 .....                  | 汤茂义(86)     |
| 企业价值观浅论 .....                     | 汤茂义 耿铁军(91) |
| 论 90 年代我国深化企业改革的方向 .....          | 霍心一(100)    |
| 转换企业经营机制中存在的问题 .....              | 研究部(107)    |
| 革除积弊 简政放权 切实搞活特区企业 .....          | 研究部(111)    |
| “翻牌公司”应立即刹车 .....                 | 袁宝华(114)    |
| “翻牌公司”不是企业改革的方向 .....             | 研究部(116)    |
| 是促进生产力发展 还是窒息企业活力 .....           | 研究部(122)    |
| 切实转换企业经营机制 .....                  | 研究部(128)    |
| 首批转换经营机制典型企业调研评价报告 .....          | 研究部(133)    |
| 建立现代企业制度是国有企业的改革方向 .....          | 张彦宁(141)    |
| 公司制改组中要重视研究的几个问题 .....            | 张彦宁(151)    |
| 对扬子集团、安徽轮胎厂进行现代企业制度试点的调查<br>..... | 尹援平(157)    |
| 深圳工业在“第二次创业”中的改革与管理 .....         | 张彦宁(162)    |
| 闽粤五城市“优化资本结构”试点情况 .....           | 张彦宁(167)    |
| 推进企业结构调整 促进经营集约化 .....            | 研究部(178)    |
| 对当前企业购并的案例及其建议 .....              | 课题组(187)    |

## 企业管理与企业管理现代化

### 企业管理

|                           |          |
|---------------------------|----------|
| 以我为主,博采众长,融合提炼,自成一家 ..... | 袁宝华(197) |
| 中国古代的管理思想 .....           | 潘承烈(200) |
| 研究企业管理特色的方法问题 .....       | 汤茂义(207) |
| 十年改革中我国企业管理的变化与发展 .....   | 袁宝华(214) |
| 中外合资企业的适应能力分析 .....       | 课题组(225) |

|                         |          |
|-------------------------|----------|
| 企业管理要适应社会主义市场经济新要求····· | 研究部(264) |
| 中国企业经营管理制度研究报告·····     | 课题组(268) |
| 现代企业制度下的管理科学·····       | 研究部(296) |
| 股份制企业和集团企业的管理·····      | 王继勃(304) |
| 建立现代企业制度,实现管理科学·····    | 研究部(313) |
| 管理与国际接轨的形势与任务·····      | 阎书会(318) |
| 国有企业管理现状调研报告·····       | 课题组(324) |

## 企业管理现代化

|                                   |             |
|-----------------------------------|-------------|
| 探讨有中国特色的现代化管理·····                | 张彦宁(345)    |
| 对上海市部分企业在管理中应用电子计算机情况的调查<br>····· | 于武 孟国强(351) |
| 改革企业管理,推进企业管理现代化·····             | 袁宝华(358)    |
| 大力推进计算机应用于企业管理的步伐·····            | 张彦宁(363)    |
| 推进企业管理组织现代化·····                  | 研究部(367)    |
| 在实践中创造、应用和发展新的管理方法·····           | 于武(371)     |
| 推进企业管理现代化与转换经营机制·····             | 王继勃(379)    |
| 走向市场的现代化管理·····                   | 王继勃(386)    |

## 经营战略

|                     |          |
|---------------------|----------|
| 企业的经营战略·····        | 潘承烈(392) |
| 九十年代中国企业发展战略问题····· | 陈重(401)  |
| 实施正确的经营战略·····      | 张彦宁(408) |

# 企 业 家

|                          |          |
|--------------------------|----------|
| 当代中国企业家的使命·····          | 张彦宁(417) |
| 加速构造和完善我国企业家阶层的形成机制····· | 陈重(419)  |

|                                |          |
|--------------------------------|----------|
| 企业家特征探·····                    | 潘承烈(424) |
| 论企业家的修养·····                   | 袁宝华(438) |
| 适应社会主义市场经济要求 造就企业家队伍·····      | 张彦宁(448) |
| 现代企业制度呼唤职业化的企业家·····           | 研究部(454) |
| 在深化改革与强化管理中不断提高企业家的素质<br>····· | 张彦宁(459) |
| 要建立有利于企业家成长的管理机制·····          | 袁宝华(465) |
| 再论企业家的修养·····                  | 袁宝华(468) |

## 国外企业管理经验

|                      |              |
|----------------------|--------------|
| 日本企业的人事劳动管理·····     | 王继勃(483)     |
| 日本企业办公自动化考察报告·····   | 于 武(495)     |
| 美国政府对小企业管理的特点·····   | 夏忠华(502)     |
| 略论世界优秀企业发展的八大趋势····· | 陈 重(514)     |
| 韩国、德国企业集团考察报告 ·····  | 张彦宁 陈 重(525) |
| 关于开拓中美洲市场的几点建议·····  | 张彦宁 陈 重(534) |
| 企业管理国际新趋势·····       | 潘承烈(537)     |
| 国际企业管理新趋势·····       | 张彦宁(544)     |
| 世界经济发展呈现出八大趋势·····   | 张彦宁(550)     |
| 韩国大企业兴衰的启示·····      | 李建明(554)     |

|          |       |
|----------|-------|
| 编 后····· | (561) |
|----------|-------|



# 体制改革与经济发展



# 切实提高企业经济效益

秘书处

1982年3月，参加中国企业管理协会第三次年会的部分理论工作者和企业领导人就企业经济效益问题进行了座谈。

## 经济效益必须体现“三个统一”

参加座谈的同志学习了中央领导同志关于讲经济效益，就是要以尽量少的活劳动消耗和物质消耗，生产出更多符合社会需要的产品的论述，一致认为这是一个符合马克思主义基本原理的科学论述，对于澄清当前存在的一些模糊观念，指导工作实践，有着十分重要的意义。大家讨论认为，企业的经济效益必须体现以下“三个统一”：

一是经济效益必须是价值与使用价值的统一。企业只有同时在实物形态上和使用价值形态上扩大了生产成果，减少了生产耗费，才算是取得了真正的经济效益。特别是要使生产的产品，在质量、品种、花色方面，以及数量方面，符合社会需要，适销对路，得以实现它的价值和使用价值，而不致成为无用的东西。

二是经济效益寓于生产与流通的统一之中。生产过程中创造的价值，必须经过流通过程才能实现；生产过程中形成的效益，必

须通过流通过程才能拿到手。只问生产，不问流通，生产的产品由于不符合社会需要或者因流通渠道不畅而长期卖不出去，甚至损坏变质，就不成其为社会财富，也就谈不上有什么经济效益。

三是经济效益必须是增产与节约的统一。一方面，要尽量节约劳动消耗；另一方面，要努力增产更多的符合社会需要的产品。如果增产需要增加过多的消耗，或者节约导致大量减产或粗制滥造，就不可能有好的经济效益。

### 衡量经济效益要有综合的指标体系

座谈中不少同志指出，评价和考核经济效益，不能用单个指标，而要有一个指标体系。因为经济效益指标同经济核算指标不同，后者是从某些特定的方面去计算企业经济活动的成果，它们有时是存在矛盾的，如产量增加，成本却表现为提高；消耗减少，质量却下降等。而经济效益指标是全面考虑各项经济技术指标，包括合同的完成情况，综合评价企业经济活动的成果，它是经济核算指标的派生，又是经济核算指标的综合。

经济效益指标是相对的。它要考虑三个因素：（1）价格的变化。原材料价格和产品销售价格的变化，影响到企业的盈亏和实现利润的大小，对这种外在因素要予以考虑，但不能据此评定企业经济效益的好坏。（2）数量的变化。这是指哪一种产品，生产多少，能够带来最大的收益。有的产品宜优质优价，有的则宜薄利多销。（3）质量的变化。产品质量优良、花色品种对路，就能尽快销售到消费者手中，实现它的使用价值。因此，衡量企业的经济效益，既要看到它的收益性，又要看到它的安定性（企业实现利润增长幅度，自有资金占资金总额的比重等），还要看到它的灵活性（产品在市场上的适应能力，市场占有率等）。

经济效益指标体系包含的内容，不同行业应有所不同。但最

终都归结到价值上。从我国目前情况看，指标体系中，最能够反映各个行业的共性，以及比较能全面反映企业经济效益的主体指标，是资金利润率。它较之于劳动生产率、产值利润率、成本利润率、工资利润率等指标，能比较好地把劳动耗费、劳动占用和经营成果融为一体，既反映出劳动生产率的提高和原材料的节约，又反映出资金的占用情况和使用效果。为了提高资金的使用效果，在资金利润率这一指标中，“资金”应该是指参与企业经济活动的全部资金，包括自有资金和借入资金，包括固定资产（原值）和流动资金等。

### 提高经济效益要处理好“三个关系”

（一）正确处理微观效益和宏观效益的关系。大家认为，在我国，企业的经济效益同整个国民经济的效益，从根本上来说是一致的，但有时也会产生矛盾。要给企业一定的利益，不能吃“大锅饭”；但企业不能只按自己的利益决定自己的经济活动，而要从国民经济全局的利益出发，不能为了企业得小利，而使国家受大害。微观效益服从宏观效益，这是社会主义企业的一条基本原则。

（二）正确处理生产管理和科学技术的关系。有的同志提出，提高企业的经济效益，既要抓管理，又要抓科技。新工艺、新技术、新设备的采用，往往可以带来巨大的经济效益。这一点我们过去重视不够，许多科研成果不能及时推广应用于生产，转化为经济效益；许多重大的科研项目不能尽早组织攻关，使发展生产中的一些关键问题长期得不到突破。这个问题应当解决。当然，技术革新、技术改造要结合国情，要走我们自己的路子。首钢的同志结合过去“技术指标打冠军”的经验，指出创水平、争冠军要考虑实际的经济效益，不要图虚名而得不偿失，否则，冠军拿到了，经济效益反而下降了。因此，必须综合考虑我国人力资源丰

富、能源紧张、资金缺乏等特点，因地制宜，讲求实效。

（三）正确处理企业内部责、权、果、利的关系。有的同志说，现在工厂遍地是黄金，怎样把黄金拿到手，要靠正确实行经济责任制，处理好企业内部各个部门、各个环节之间经济责任、经济权力、经济成果和经济利益的关系。凡是在生产过程中可以计算收支、核算盈亏的单位，可以按以收抵支方式建立经济责任制；生产工人可以按生产定额和料、工、费的节约额作为经济责任制的主要内容；没有直接收入只有费用支出的科室，可以规定费用限额，按包干方式建立经济责任制；有的（如设计部门）可以逐步过渡到按有偿原则收取报酬，以加重这些部门的经济责任，提高工作质量和工作效率。经济成果同企业收益的挂钩，首先要保证财政上缴任务的完成以及增收部分国家多得，在此前提下求得企业多留和个人多得。企业留成中的分配，要保证更多的资金用于发展生产，不能分光吃光。经济成果同职工个人收入的挂钩，应做到责任明确，方法简便，利益直接，既要鼓励一线，又要考虑二线；既要突出重点，又要兼顾一般。例如，实行联产计酬时，在突出工作量的同时，要十分注意质量、消耗和安全，否则就会降低企业的经济效益。

（原载《企业管理简讯》1982年第16期，收入时编者作了删节）

## 挖掘内部潜力 提高经济效益

秘书处

1982年11月10日至16日，中国企协和四川省企协在成都市联合召开了经济效益讨论会。出席会议的有来自全国各地的84名代表。

会议的主要收获有以下几个方面：

一、进一步加深了对提高企业经济效益重要性的认识

大家认为，提高经济效益是社会主义现代化建设的核心问题，是到本世纪末使工农业总产值实现翻两番的宏伟战略目标的前提。只有提高经济效益，才能在发展生产的基础上，加快国民收入的增长，逐步改善人民生活，实现社会主义的生产目的；只有提高经济效益，才能使我国国民经济有一个长期、稳定、实在的发展速度，使我国的财政状况根本好转，为四化建设积累资金。总之，提高经济效益，是社会主义现代化建设的根本问题。它关系到整个国民经济各个部门、各个方面，各个地区、各个单位，影响着社会主义建设的全局。所以在社会主义条件下，只有抓住经济效益这个核心问题，经济建设才有明确的方向，才能顺利发展。今后我们必须在思想上加快转变过程，行动上加快转变步伐，使我国经济更好地持续发展。

二、进一步明确了提高经济效益必须正确处理以下几个主要

## 关系

首先要正确处理产值增长速度和经济效益的关系，坚持速度和效益的统一，努力使产品质优价廉，符合社会需要。其次要正确处理宏观经济与微观经济的关系，自觉按照全社会的利益和社会化大生产的客观要求，在计划经济允许的范围内，把企业搞活。要坚持企业经济效益与社会经济效益的统一，树立“全国一盘棋”的思想，不仅要看到局部经济效益，更要看到全局的经济效益，当两者利益发生矛盾时，局部的效益一定要服从全局的效益。再次要正确处理当前经济效益与长远经济效益的关系，坚持当前经济效益与长远经济效益的统一，立足当前，考虑长远，在狠抓当前经济效益的同时，注意设备更新、技术改造、产品开发、技术培训和智力投资等。总之，只有正确处理上述各方面关系，企业获得的效益才是真正的经济效益。离开了这些原则，取得的经济效益就是暂时的，不巩固的。当前的主要倾向是片面地追求产品的价值效果，忽视产品的使用价值效果；注重生产，忽视经营；注重当前经济效益，忽视长远经济效益。我们在研究企业经济效益时，必须重视这个问题。

三、进一步明确了工业企业在提高国民经济整体经济效益中的地位和作用

工业企业是国民经济的命脉。全社会的经济效益要以企业的经济效益为基础。只有各个企业的经济效益好，才能保证全社会有好的经济效益。因此，提高工业企业经济效益，不仅是企业自身生存、发展和进步的需要，而且对国民经济全局和长远的经济效益具有决定的作用。可以说，提高国民经济整体经济效益的关键是提高工业企业的经济效益。工业企业一定要充分认识自己在经济振兴中的地位和作用，认真贯彻党的十二大精神，把全部经济活动转移到提高经济效益的轨道上来。通过讨论，企业的同志们说：“虽然提高经济效益要解决好宏观经济上的一些问题，但最

根本、最主要的还是企业自身的努力问题。对于宏观经济问题的解决不能等待，要从现实条件出发，搞活企业，开创提高企业经济效益的新局面”。

#### 四、进一步明确了工业企业提高经济效益的主要途径

提高经济效益的途径很多，从宏观经济的决策到微观经济的管理，从生产过程到流通过程，从企业的体制到结构、管理等方面，都要采取措施，进行“综合治理”，否则很难取得理想的经济效益。会议认为，提高经济效益的主要途径是配备好领导班子；正确进行经营决策；推行科学管理；实行责、权、利相结合的经济责任制；搞好技术开发和新产品开发；积极进行现有企业的技术改造；按照专业化协作的原则进行企业联合改组；重视市场调查，加强信息反馈；消灭浪费、降低消耗、减少库存；进行智力开发，加强职工培训，提高职工队伍的政治素质和技术业务素质。

#### 五、对如何评价和考核工业企业经济效益进行了研究探讨

大家认为，目前评价、考核经济效益的十六项指标需要进一步完善。根据经济效益的内涵，既要有评价和考核满足社会需要程度的指标，也要有评价和考核活劳动消耗、物质消耗以及资源利用程度的指标。有的同志认为指标体系要分层设计，国家、地方、企业要有所不同。不同行业要有反映行业特点的指标体系。既要考虑横向能比，也要考虑纵向能比。在指标体系中，以哪个指标为主，有几种看法。有的认为应以利润为主；有的认为应以资金利润率为主；有的认为应以净产值为主。怎样考虑工业企业的经济效益？很多同志认为，反映工业企业生产经营活动的经济效益指标很多，有的直接，有的间接，有的属于单项反映，有的属于综合反映。由于社会生产和再生产过程是错综复杂的，任何一个单项指标或一个具有综合性质的指标，都不能概括经济过程的全面情况，因此，为了全面评价和考核企业经济效益，必须将一系列单项指标和综合指标结合起来。有的同志指出，对工业企业

应考核产量、质量、消耗、成本、上交利润、生产率、安全这七项指标，有的同志主张再增加流动资金周转天数、固定资产利润率、产品销售率、清洁度等。

#### 六、进一步开展经济效益问题讨论的设想

经济效益是一个涉及宏观经济、微观经济，涉及上层建筑、经济基础、生产关系、生产力，涉及政治、经济、科学技术、文化教育等方面的错综复杂的问题。既有大量值得探讨的理论问题，又有许多迫切需要解决的实际问题。我们企业管理协会，从为企业服务的宗旨出发，从解决当前紧迫的实际问题出发，侧重于研究工业企业提高经济效益。代表们希望中国企协要继续围绕这个主题，坚持理论与实际相结合的原则，进一步开展调查研究，把工业企业经济效益问题的讨论不断引向深入。

（原载《企业管理简讯》1982年第58期，收入时编者作了删节）