



0212

黃澄靜 著

端正廠礦企業 幹部的經營思想

上海人民出版社

端正廠礦企業幹部的經營思想

黃澄靜 著

上海人民出版社

人民出版社

（上海）

（上海）

（上海）

書號 1147

（上海）

一九五五年四月第一版

一九五五年四月第一版

印數 1—16,000

定價 一角六分

目 錄

一	經營思想的意義·····	1
二	資本主義經營思想和社會主義經營思想·····	3
三	國營工業企業中的經營思想問題·····	19
四	不正確的經營思想的根源及其危害性·····	31
五	如何在國營工業企業中樹立 社會主義的經營思想·····	39

一 經營思想的意義

(一)什麼叫做經營思想？經營思想，簡單地說，就是對於企業經營的指導思想，指導企業如何經營的思想。任何企業的活動，都不是無意識的和偶然的，而是有目的的和有要求的。企業的經營方針和經營方法，也都必然要服從於企業經營的目的和要求。這就是說，企業的經營活動，要受一定的思想所支配，而這種思想又必然是完全反映企業經營者經營企業的目的和要求的。這就叫做經營思想。

(二)經營思想是有階級性的。任何人的思想，都是為社會客觀存在所決定的。企業經營思想，也必然為企業的經濟性質、階級關係以及經營企業的目的和要求所決定，而且主要的為企業的生產資料所有制所決定。如果企業是屬於資本家所有制的，那末它的經營思想，必然以資本主義思想為主導而為資產階級服務；如果企業是屬於全民所有制的，那末，它的經營思想，必然以社會主義思想為主導而為工人階級和全體勞動人民服務。所以企業的經濟性質，決定企業的經營思想，並以之來指導企業經營的方針和方法；同時，企業的經營思想，又必須正確反映企業的經濟性質，否則企業活動的方針和方法就要與企業的經濟性質發生矛盾，在企業經營的過程中就要犯錯誤。

(三)社會主義的工業企業必須樹立正確的經營思想。社

會主義的工業企業只有樹立了正確的經營思想，才能完全反映企業的社會主義經濟性質，反映出爲社會主義經濟性質所規定了的工業企業經營的目的和要求，才能正確指導工業企業經營的方針、方法和它的一切活動；才能使工業企業爲工人階級和勞動人民服務；才能在高度技術基礎上使生產不斷增長和不斷完善，以滿足人民羣衆日益增長的物質和文化的需要；才能保證我們的國家迅速地正常地走上工業化的道路和建成社會主義。

(四)目前我國主要的經營思想爲社會主義經營思想和資本主義經營思想。在我國向社會主義過渡的時期，主要有下列各種生產資料所有制：國家所有制即全民所有制；合作社所有制即勞動羣衆集體所有制；個體勞動者所有制；資本家所有制。不同的所有制決定着不同的主導經營思想。在這些不同經濟性質的企業中，主要的經營思想是社會主義的經營思想和資本主義的經營思想。我國雖然還有大量的小商品生產的經濟，但由於小商品生產的經濟基本上屬於資本主義的範疇，所以它一般具有資本主義經營思想。當然，隨着小商品經濟的社會主義改造逐步發展，它的經濟性質也會逐步改變，到小商品經濟改造成爲社會主義經濟時，企業的主導經營思想也將改變爲社會主義經營思想。

二 資本主義經營思想和 社會主義經營思想

爲了劃清資本主義經營思想和社會主義經營思想的界限，首先要認清什麼是資本主義經營思想和什麼是社會主義經營思想。

甲、什麼是資本主義經營思想？

(一)要認清什麼是資本主義經營思想，必須首先了解資本主義經濟的特徵。資本主義經濟的特徵主要有下列各點：

(1)資本主義經濟始終有着各種不可克服的矛盾，其中最基本的矛盾是生產資料私人佔有性和生產的社會性之間的矛盾。一方面資本主義企業的生產資料是資本家私人佔有的財產，是資本家用以剝削工人剩餘勞動的工具；另一方面，資本主義的工廠，把成千成萬的工人聚集在一起進行社會化的勞動，工人所進行的生產工作，都是爲整個社會所必要的。工人生產的產品既不是爲了資本家的需要，也不是爲了直接生產產品的工人的需要，而必須在自由市場上流動。同時，各個企業在生產過程中不能獨自生存，必須相互聯系相互依存，但爲了追求利潤，又必然要相互競爭相互傾軋。這就是生產資料的私人佔有性和生產社會性之間的矛盾。這一基本矛盾隨着資本主義的發展日益增長，同時也使資產階級與無產階級之

間的矛盾日益尖銳化。

(2)資本主義生產的唯一目的，是爲了追求利潤，不是爲了滿足人民的物質和文化的需要。在資本主義條件下所生產的產品都是商品，這些商品的特點不是爲了滿足消費者的需要而生產的，它的生產而是以交換的方法來達到資本家增殖資本的目的。同時商品的價值就是剩餘價值的轉化形態，是工人勞動的結果。所以資本主義企業生產的經營管理，一切都圍繞着利潤來進行。當產品能爲資本家提供足夠利潤的時候，他就積極生產；如果生產某種產品沒有利潤或利潤微薄的時候，他寧可停止生產或減產。

(3)資本家們爲了追求利潤，也要求增加生產，因爲他們知道生產得越多，剝削的剩餘價值越多，就賺錢越多；但是單單靠生產得多還不行，還要能以最好的價格出賣給消費者才行，這就要靠市場的購買力。但對於商品有最大需要的就是佔國家人口中最大多數的工人、農民和其他勞動人民，而這些人正是遭受資本主義的直接和間接剝削陷於貧困、日益喪失購買力的人。因此，資本主義經濟下的生產與消費之間的矛盾是無法克服的。再加上資本主義企業是屬於各個大小資本家的，他們的生產具有嚴重的盲目性，在企業與企業之間，爲了追求利潤，就不顧性命地相互競爭；當某種商品在市場上暢銷時，大家都爭着生產這一種商品，當商品已超過了需要時，就採取消滅一部分商品以刺激物價上漲的辦法，或者採用跌價傾銷，等消滅了競爭者以後再抬高物價的辦法。

(二)資本主義的經營思想是爲資本主義經濟的特徵所決

定的，所以資本主義的經營思想一般具有下列各個特點：

(1)高度自私，損人利己。資本家經營企業都是唯利是圖的，他的一切經濟活動，都以高度的利己思想爲出發點。“人不爲己，天誅地滅”，這就是資產階級自己的供詞。資本家爲了利己，爲了追求更多的利潤，殘酷地剝削工人，在市場競爭中擊敗對手，都是以高度自私和損人利己的思想爲出發點的。

(2)投機取巧，一本萬利。這是資產階級的“經濟原則”。在資本主義社會裏，有很多資本家是依靠欺詐、掠奪的方法成家的；還有的依靠投機倒把、買空賣空的手段，以最少的資本博取最大的利潤而發財致富的；而所有資產階級又都是依靠無限制地剝削工人、增加勞動強度和減少工資以追求利潤的。這都反映了資產階級“不勞而獲”的剝削思想。

(3)錙銖必較，只進不出。資產階級爲了滿足個人的慾望，使資本不斷增殖，他們在企業經營中，是很會打算盤的。他們增購工廠設備，支付工資和材料費，以及其他管理費用等，只要能夠幫助他們增加利潤的，就幹；有些開支儘管十分需要，如工人的生活福利和安全保護設備等，但這些不能直接幫助他們增加利潤，暫時還要減少他們的利潤，他們就不肯支付。他們的“哲學”就是錙銖必較，只進不出，他們還美其名爲“節約”，或說是“科學管理”，這就是泰勒氏所提倡的“血汗制度”的思想基礎。

(4)目光如豆，保守自滿。資產階級由於個人的自私自利，所以眼光短淺，只看見個人的眼前得失，看不見世界和將來。因而資產階級在企業經營中，有着保守自滿思想。這在

他們對於工業企業的技術管理方面表現得最爲突出。當他們的工廠建設已有了一定的基礎的時候，他們便不肯採用新技術，因爲新技術的採用，會使他們在一個時期內要減少利潤或無利可圖。

（三）資本主義的經營思想，指導着資本主義企業的經營活動，決定着資本主義企業經營的方針和方法。茲分述如下：

（1）在產品品種和產量方面。資本主義企業對於生產什麼產品和哪些產品生產多少數量，他們不是根據國家和人民的需要，而是決定於資本家個人追求利潤的目的，所以產品的種類和產品的數量隨着市場的供求變化經常變動。他們在市場上摸索着尋覓着適合部分顧客口味、可以大量賺錢的品種，因此他們所要製造的產品，往往是產值大、利潤厚、生產技術簡單而有一定銷路的產品，也就是保證容易獲利的產品。如製藥工業主，對於人民羣衆普遍需要的藥物的製造是不感興趣的，而最感興趣的是只供少數人享受的補藥補針；食品工業主則願意生產少數人嗜好的高貴糖果和罐頭；紡織工業主則喜歡製造高貴的呢絨綢緞等。有時這些產品的銷路也不見好時，他們則求助於欺騙顧客的廣告，以刺激市場。

（2）在質量方面。資本主義企業在產品的質量方面，對顧客以及任何消費者都是不負責任的，因爲他們生產的目的，不是爲了滿足人們的需要，而是爲了自己的利潤。爲什麼很多資本主義工業和商店的廣告都有“貨真價實”的字樣呢？這正是“此地無銀三百兩”，暴露了他們所製造和出售的商品，與廣告上所表明的恰恰相反的秘密；所以他們同時又掛上一塊招

牌是“貨物出門概不退換”。他們在櫥窗中所陳列的樣品，廣告上的花招，都是與他們的庫存產品有程度上的差異的；他們只要能够蒙混過關，施用偷工減料，以次充好，以假作真等辦法，在他們是不以爲奇，也不以爲恥的。我們看到到處是“真正張小泉”“陸稿薦”，而實際上真正的“張小泉”“陸稿薦”是不存在的。

(3)在成本和價格方面。資本主義企業爲了追求利潤，也是經常注意到如何減低成本。因爲成本低，對資本家來說就是意味着利潤高；但是它的降低成本，不是依靠改進勞動組織、提高技術，以及依靠工人改進操作方法，節約消耗等各種方法來達到的（其實它也不可能依靠上述方法來降低成本，因爲資本家知道工人是不會真誠地爲他們服務的）。它降低成本的辦法主要是依靠加強工人的勞動強度、增加工時、減低工資、機器設備因陋就簡、購買廉價的原材料、偷工減料和降低產品質量等等來實現的。成本雖然是降低了，但資本家經常把成本降低的真實情況隱瞞起來。如他們一方面對工人說：“工廠開支太大，成本太高了，銷售有困難”，這樣就爲繼續增加工作時間減低工資找到了藉口；另一方面，又對顧客說：“沒有辦法，成本太高了，只得提高價格”。實際上，資本家制訂市場價格，從來不以成本爲主要根據，他所依據的是市場對商品的需要程度和市民的購買力，加上他永遠不能感到滿足的利潤要求。

(4)在新的技術和技術裝備的採用方面。資本主義企業對於新的技術和新的技術裝備的採用，主要不是爲了減輕工

人的勞動強度，提高勞動生產率，而是爲了資本家的利潤。當新的技術和新的技術裝備能爲資本家提供大量利潤的時候，他們便採用；反之，不能爲他們提供大量利潤，或提供利潤較少的時候，他們便不採用，甚至寧可採用手工勞動。爲什麼資本主義企業的技術水平不能不斷提高而停滯不前呢？爲什麼資本主義企業的技術人員存有濃厚的保守主義思想呢？這是與資本主義企業一切爲了利潤的本質分不開的。

(5)在原材料購買和儲備方面。資本主義企業對於原材料的購買和儲備，一方面根據於生產的實際需要，而同時還要隨着市場供求情況的變化來決定。因爲原材料本身就是商品，要受資本主義價值法則的支配；資本主義企業的生產既然是盲目的，因而原材料的供應也不能完全根據生產需要作有計劃的供應。資本主義企業必須經常掌握市場供求情況的變化，當估計到市場不能充分供應本企業的需要而又價格低廉時，就大量搶購囤積，這樣資本家既可以充分供應自己的需要，又可以使企業競爭的對手失去供應。這樣做，從表面看來，它的資金是積壓了；但當市場由於某些企業的大量搶購，某些企業缺乏供應，這些物品的價格就必然上漲，於是囤積得多的企業就在價格上漲的情況下又吐一些出來，以獲取暴利。有時拋出原材料所獲得的利潤超過了工業生產的利潤，資本家就寧可減少原材料儲備，甚至減產。因爲他們利用資金在原材料囤積居奇中已經獲得更多的利潤了。當然，資金短絀的企業就必然要吃虧。這就是資本主義下的“大魚吃小魚”的現象。

當然，資本主義的經營思想所表現的形態，是各式各樣的，上述各點只不過是它的幾個主要方面而已。

乙、什麼是社會主義的經營思想？

(一)社會主義的經營思想是社會主義經濟的產物。社會主義經濟的特徵具有下列各點：

(1)生產資料的公有制決定了社會主義經濟本質的特徵。當生產資料一旦爲工人階級所領導的國家所有或勞動人民集體所有時，它就不再是資本家、地主剝削勞動人民的工具，而成爲國家和勞動人民創造財富的手段。由於生產關係的改變，資本主義所具有的生產資料私有制與生產過程的社會性的矛盾就被消除了。舊的生產關係是束縛着生產力的，現在新的生產關係——生產資料的社會主義全民所有制和勞動羣衆集體所有制就解放了生產力。根據生產關係必須適應生產力性質的法則，社會主義性質的企業的生產力就可以得到飛躍的發展。

(2)社會主義生產的目的，與資本主義生產的追求利潤不同，社會主義生產的目的是爲了滿足人民羣衆日益增長的物質和文化的需要。如在社會主義工業企業中，職工所生產的財富都爲國家所有；國家根據整個國民經濟總收入的分配計劃，以一部分財富，按照“按勞付酬”的原則，以工資和其他勞動報酬的形式分配給企業中的職工，以一部分財富按國家行政和國防的需要撥充國家管理費用和國防費用，其餘的部分則用來創辦人民福利和擴大社會主義再生產。總之，社會主

義生產，一切都是爲了不斷提高人民羣衆的物質和文化生活水平，增進人民幸福；爲了今天，也爲了明天，爲了這一代，也爲了後一代。這就和資本主義生產只是爲了一小撮的資本家的追求利潤和供他們窮奢極侈的揮霍，是毫無共同之點的。

(3)社會主義的生產方式代替了資本主義的生產方式，永遠消滅了剝削制度，消滅了階級社會所由產生和存在的物質基礎。社會主義經濟中沒有剝削與被剝削、壓迫與被壓迫、奴役與被奴役的關係，以及少數人享福和多數人窮困的情況。所有人民都無例外地要積極參加勞動，而一切勞動是爲了自己，也都是爲了社會；大家在共同創造社會財富的神聖的勞動任務面前，彼此是平等的友愛的互助關係。不管你擔任什麼職務和工作，是經理或是職工，都不過是爲了更好地進行勞動所必需而採取的科學分工，不存有任何階級對立的意味。每個人都可以根據他的勞動數量和質量獲得應有的報酬，每個勞動人民的生活都在生產不斷增長和完善的基礎上得到不斷的提高。由於新的生產關係的建立，使人民羣衆在經濟上、政治上、道義上都趨於一致，在建設偉大的社會主義的勞動事業上，就自然產生和發揮了高度的積極性和創造性，爲社會主義的生產力的不斷高漲，建立了牢固的思想基礎。

(4)社會主義生產是不斷增長和不斷完善的。它之所以能够不斷增長和不斷完善，主要是由於社會主義勞動生產率的不斷提高；而勞動生產率之所以能够不斷提高，除了依靠勞動人民的積極性和創造性，自覺地遵守勞動紀律，改善勞動組織和提高生產管理水平等因素而外，主要還是依靠採用最

新的技術和技術裝備。這是勞動生產率提高的唯一最大的源泉。由於生產關係的改變，生產的目的不再是爲了利潤，就使採用最新的和具有最高效率的技術和技術裝備成爲完全可能，使工農業生產能盡量實行高度機械化自動化，這樣，不但能日益減少勞動強度，把生產效率提高數倍數十倍以至於無可限量的高度，而且逐漸使勞動成爲勞動羣衆日常生活中不可缺少的事。

(5)社會主義經濟是計劃化的，全國的國民經濟活動，無論是生產和消費活動，無論是工業、農業、交通運輸業、商業等活動都按着國民經濟有計劃的(按比例的)發展法則，有計劃地有組織地來進行的。社會主義的生產和銷售(分配)二者必須求得平衡。國家和人民所需要的都按着計劃來供應，國家和人民所迫切需要的當首先供應；而每種產品的供應數量，又是根據生產能力和人民的購買力的增長程度來決定的。由於社會主義的經濟是計劃經濟，所以資本主義經濟所固有的矛盾——競爭和生產無政府狀態，生產過剩和週期性的經濟危機等等，都隨着資本主義的死亡而一去不復返了。

(二)社會主義經濟的特徵，決定了社會主義的經營思想。社會主義的經營思想，也必須反映社會主義經濟的特徵和它的要求。社會主義經營思想一般具有下列特點：

(1)一切爲了人民羣衆需要的思想。社會主義的事業是人民的事業，社會主義經濟是爲人民服務的，因而社會主義企業應當經常關心和努力滿足國家和人民的需要。只要是國家和人民所需要的，縱然有困難，利潤較少，也要生產；如果不是

國家和大多數人民所需要的，縱然對本企業經營很有利，利潤很大，也不生產。國家和人民所需要的是成本低、質量好的生產資料和生活資料，也就是價廉物美的東西，所以社會主義企業必須想各種方法，使產品達到價廉物美。這就是一切爲了國家和人民羣衆需要的思想，也就是一切社會主義企業都應具有的爲人民服務的基本思想。

(2)高度的負責思想。所謂高度負責思想，就是高度自覺的服務思想，企業中每個職工不但對於自己所擔任的工作崗位和勞動崗位要負責，對本單位、本企業負責，還要對國家和人民負責；不但要對自己的勞動成果負責，還要對全廠的產品負責，對消費者和其他國民經濟部門負責。資本主義社會所殘餘的僱傭觀點“拿多少錢做多少事”甚至“多拿錢少做事”以及“事不關己高高掛起”的態度，都是與社會主義的高度負責思想不相容的。

(3)全面地均衡地完成國家計劃的思想。社會主義經濟，是按國民經濟有計劃的(按比例)的發展法則進行的，每個社會主義國營企業都必須保證完成國家計劃。整個國民經濟計劃是由各個經濟部門的計劃組成的，而各個經濟部門的計劃又是由各個企業的計劃組成的，大計劃中有小計劃，是一環套一環的。所以整個國民經濟計劃的完成是依靠各個基層單位計劃的完成來保證的，如果有些企業完不成計劃，不但影響到本經濟部門計劃的完成，也影響到整個國民經濟計劃的完成。同時，企業的生產、技術、財務計劃與各項計劃中所包括的各項指標，也都是互相關聯互相制約的，某項計劃或某項指標的不

能完成也就意味着整個企業計劃的不能全面完成。所以我們必須樹立“國家計劃就是法律”的思想和全面地均衡地完成國家計劃的思想。我們所要求的，不是企業的整個計劃的綜合數或平均數的完成，或者是整個計劃中的某幾項計劃的完成；我們所要求的是整個計劃的全面完成和均衡完成，就是整個企業的各生產單位——每一車間、每一工段、每一工作班的計劃以及各項指標都要在規定的時間內按時完成。不允許有些單位靠其他單位的超額來補自己的不足，也不允許第一季、第二季所不能完成的計劃依靠第三季度和第四季度以加班突擊的方法來完成。這就是全面地均衡地完成國家計劃的思想。

(4)羣衆觀點。辦好社會主義企業，必須明確“勞動創造一切”和依靠職工羣衆的思想。要知道，所有工作方法和生產技術，都是職工羣衆勞動經驗的總結。企業的領導必須樹立依靠職工羣衆的思想，經常發動羣衆，發揮他們的積極性和創造性，把他們的集體智慧和先進經驗加以總結與推廣起來，只有這樣，企業的生產潛力才能挖掘不盡，企業的管理水平和技術水平才能不斷提高。向職工羣衆學習，並把來自職工的先進思想和先進經驗集中起來，用以教育羣衆，這就是企業工作中的羣衆路線。但必須明確，企業的生產任務一定要與羣衆切身利益結合起來，只有在職工羣衆認識到個人利益必須與國家利益一致，而且在實際生活中體會到國家利益與個人利益是一致的時候，職工羣衆的積極性和創造性才能真正得到高度的發揮，所以企業領導上必須加強政治思想工作，並經常關懷職工同志的生活福利。任何違反職工羣衆利益和不