

改革工业体制最简要而有效的方法是合并所有工业部，成立国家工业发展委员会；工业与商业结合，发挥商业部门的作用；改革外贸体制，鼓励企业开拓外销市场。

谈我国工业体制的改革

TALKING ABOUT CHINESE INDUSTRIAL SYSTEM REFORMS

宋宝彝

我国工业体制建立于四十年前，今日我们已进入原子、电子时代，旧体制已无法适应时代之要求，急需改革。本文就如何改革工业体制一题提出如下意见，供国内决策部门参考。

应相信中国工程师有 能力管好自己的企业

前几年，一位联邦德国的退休工程师来到中国，担任武汉某柴油机厂厂长，作出了很好的成绩，报刊杂志广为宣传。国内朋友来美访问，也屡次提起此事。旅美华侨聆听之余深感惊奇。第一，国家如无良好制度，只靠一二位洋工程师如何能发展工业，完成建设四化之大业？如此一件事情即小题大做，岂非贻笑中外？第二，具有聪明才智、学识与经验的中国工程师为数甚多，如给予同样的工作环境，其成就可能远胜于德国工程师。今日我们本国工程师没有一显身手之机会，其故安在？笔者认为，这与现行的工业体制不合适有关。

苏联自戈尔巴乔夫上台以后，主张开放，推行改革。在工业方面要求做到“自筹资金、自负盈亏”，企图通过经济体制改革提高苏联企业之生产力。

我国现行的工业体制大部分是仿照苏联设置的。既然苏联自己现在都已感到其体制不合时代要求，正在厉行改革，我们更不应墨守成规，固步自封了。

改革我国工业体制的有效方法是合并 所有工业部，成立国家工业委员会

工业是一个不可分的整体，但解放初我国的工业体制是仿照苏联模式，在国务院下设有机电、石油、冶金、电子等十余个工业部，各部分工明确，相互平行独立。这种体制过去虽然发挥过作用，但时过境迁，现代的工业日趋综合化，工厂产品日趋复杂，一件工业产品涉及多项专门技术，很可能横跨几个工业部。如有人试图设计制造一项比较复杂的工业品，在现今工业体制下必须通过部与部之间的横向联系才可能实现，而且即使勉力达成，其难度也有登天之感。

试举一例：我国生产工业锅炉已有数十年历史，性能、质量均甚优良，然而国产锅炉缺乏自动燃烧控制设备。因无自动控制，就需日夜派人看管，无法在国际市场上与人竞争。一所大型发电站所采用的蒸汽锅炉以及涡轮发电机所需之控制系统尤为复杂，涉及光学仪器、原子同位素、特殊金属、电子集成线路以及计算机等。锅炉工程师或涡轮发电机工程师实在无法通晓如此多的专门技术，既无力设计，甚至也没有能力仿造一套自动控制系统。

我国铁路已有近百年历史，铁路上所需各种机电设备均可自制，可是在铁路信号以及行车安全控制系统等方面却很落后。究其原因，铁道工程人员不懂电子工程及电子计算机，电子工程师则把铁路系统视作低技术，不屑一顾，结果行车安全控制系统成为无人照顾的孤儿。

为太空飞行我们成立了航天工业部，但为一件复杂的工业品专设一个部显然不是可行之路。政府如有决心改革工业体制，最简单而有效的方

宋宝彝 (P. Y. Soong) 美国马里盖瑟斯堡比奇特尔动力公司高级核能工程师。

法是合并所有的工业部，成立国家工业发展委员会。

国家工业发展委员会应着重研讨发展工业的方针政策。例如，我国海上石油之开采迄今未见有何重大收获，陆上石油油质欠佳，油井寿命不长。在如此情况下，我国远期能源政策实应尽早研究。其他如兴建长江三峡大坝之可行性、我国工业产品如何开拓外销等政策性问题的都是国家工业发展委员会之主要任务。至于某地某工厂之生产项目，年产数量及其销路分配等细小事务则应交给工厂去完成，并由地方政府负责监督检查。

总之，国家工业发展委员会宜集中力量研讨政策性的课题，使全国工业走向不致偏离国家当今的总方针或总政策。

给工厂企业自由呼吸之机能

笔者在美国一家副食品店购买一罐酱猪肉，是中国某省家禽罐头食品公司经销的。很明显，这家公司只做出口生意而不管内销，出口项目也仅限于家禽食品而不包括野味。这种食品必得用罐头包装，该公司显然不爱玻璃瓶装食品。笔者面对这罐酱猪肉呆看半天，深感国人做生意态度之死板已入绝境，把自己紧紧捆绑得不能动弹。为什么不能随着货源的变化来改变生产品种？为什么不能根据顾客的胃口来改变食品内容以及包装形式呢？

政府为工厂定名就死死限制其活动范围，例如上海机床厂只准生产机床，说得更明确些，只准生产外圆磨床及万能磨床。机床中除磨床外尚包括车床，铣床，刨床，钻床等等，其结构与性能大致相似，上海机床厂如遇磨床销路不畅之时，不妨试选其他机床，何必硬性规定，使工厂陷入窒息状态，毫无生机呢？

美国有一家施乐公司（Xerox Corporation），从公司名字上看不出他做些什么生意，少数国人也许知道这是一家制造复印机的公司，其实该公司还制造其他办公室用品。又如美国胜家缝纫机公司（The Singer Company），除供应各式缝纫机外，也制造飞行模拟器、核电站运转模拟器、海上钻油平台水平控制系统等。如果一旦缝纫机和模拟器的业务不振，说不定该公司从翌日起就开始转移生产目标，着手制造机床或罐头食品。

国内的工厂自建厂日开始即被指定生产项目，如收音机或电视机。国外的工厂则大不相同，例如GE公司，生产项目小至电灯泡、收音机，大至涡轮发电机、喷气式飞机引擎、原子反应堆等等，不下数百种，生产和经营的项目十分灵活。

如果缺乏灵活的头脑与手法，是无法在国际市场上与人竞争的。

近年来国内已在试验市场计划商品经济制度。商品经济是市场需要什么就生产什么。我认为，在商品经济制度下，工厂在完成政府指定生产任务之后，不妨允许其有自由选择其他产品之权利。正如农业方面在完成政府规定的上缴粮食或棉花等指标以外，允许留有一部分生产能力供农民自由选择生产某些市场上紧缺的品种一样。这样不但保证了收购计划的完成，农民也可增加收入，更重要的一点是调节了市场，及时为人民提供生活上需要的农产品。工业亦应采用同样方法，工厂除接受指定性计划，生产政府规定的产品以外，亦可以根据国内外市场之需要自由选择及试制一些新产品（上海的一〇一厂正是由于主管部门限制该厂根据市场需求转产而濒临倒闭的——编者注），以充分利用其剩余劳动力和闲置设备。通过额外生产所得的利润，政府应允许工厂自由支配，例如添置新设备，提高技术水平，甚至不妨利用一小部分利润改善职工福利，目的在于培养工厂自启自发之机能，消除今日依靠政府安排命运的被动僵化局面。

部分工厂因多年管理不善，产品质量低劣，连年亏本，全靠政府补贴维持局面，在允许竞争的商品经济社会里，此类工厂遭受淘汰是不可避免之事。优胜劣败乃自然规律。至于被淘汰工厂的善后问题可按政府颁布的“破产法”处理，或由政府公开招标征求其他工厂、学校、医院或机关接管破产的工厂。

工 商 一 家

我国现行的体制是工业和商业分家，楚河汉界十分明显。在工业发展已非常复杂的今天，工商业必须密切合作，例如美国就只有一个商务部，兼顾工商业；日本的通产省，台湾的经济部，工商都是不分开。

笔者认为政府宜鼓励工厂推销自己的产品，宣传自己产品之优点与特点，向顾客作使用示范表演。货品售出之后工厂应继续提供维修服务，替换破损零件，并征求用户意见。工厂根据用户意见改良产品，提高质量，做到工厂能直接为用户服务。

有经验的商店，甚至可建厂生产自己设计之新产品，以满足顾客的需求。建厂的资金来自银行。商店向银行提出建厂计划，申请贷款。解放前，上海有一家名为三友实业社的商店，就根据当时顾客之要求，自行设厂制造床单与毛巾，深受顾客喜爱。

1. 工商结合有利于生产对路产品, 减少滞销货品之积压

我国工厂是按上级下达的指标生产, 商业部门则只按计划向工厂收购产品。商业部门虽掌握仓库情况, 但当仓库发生某种货品积压时, 工厂却毫无所知, 依然按计划埋头生产, 甚至超额生产, 年终还可多得奖金。这种工厂不管商业部门仓库积压, 商店无权改变工厂生产计划的情况国内甚为普遍。最近市场上发生手表、杂牌自行车、缝纫机等产品的大量积压, 充分说明了工商分家之弊端。

2. 工商结合有利于提高产品质量和开发新产品

旧体制下工厂与用户之间隔着一层商业部门。工厂漠视用户意见, 我行我素, 盲目按计划生产。去年轻工业部有意主办一个劣质产品展览会, 消息外传, 若干电冰箱、洗衣机制造厂闻讯纷纷组织维修服务队赶到北京(未去他地, 看来仅是粉墙装门面而已)。为用户修理自己生产的产品, 当然是好事, 不过这是行政部门采用行政手段取缔劣质产品的临时措施逼出来的, 不是上策。

在商品经济社会, 产品滞销或用户大批退换产品, 乃是对制造厂最大的惩罚。在工厂自行组织自己产品的销售工作之后, 工厂势必听取用户意见, 不得不在若干主要城市设立维修服务站, 保证修配件之供应。为竞争起见, 工厂势必注意质量, 时常推出新产品, 以争取用户。

3. 如欲开拓外销, 必先实行工商结合

在国外, 推销中国工业产品非常困难。第一, 中间商人严厉杀价, 从中求利。此外中国厂家在国外不做商业广告, 一件产品置于货架上不知何时可以脱手, 使资金长期搁置。商人为保障其利益, 必然要求减价进货。据几位上海工厂负责人告知, 多数上海出口产品均是亏本的。第二, 近年来情况更趋恶劣, 有些商店不接受中国产品(原因甚多, 质量不佳是其一), 即使勉强接受, 也要求采用寄售方式, 即货品脱手之后再行付款。在国内无信用状, 如何办理出口手续?

为摆脱中间商人之严厉剥削, 笔者曾建议上海工业界朋友在国外大都市, 诸如巴黎、纽约等地, 设立上海工业品销售店, 自行经营, 保障应得利润。如日本礼品店(事实上店中展出各色货

品) 普设世界各大都市。可上海朋友来信告知, 此法不可行, 因为在中国, 工业是工业, 商业是商业, 河水不犯井水。这真是作茧自缚, 实在令人沮丧。

急待修改对外贸易制度

现在, 我国外销几乎全部为外贸单位所垄断。工厂产品必须经过外贸单位层层转手才能到达国外市场。出口价格往往掌握在外贸单位手中, 向国外售出的确实价格工厂不得而知, 大部分利润被外贸单位赚去, 在甚多情况之下, 工厂是忍痛亏本出口。基于以上原因, 工厂对于出口外销并无多大兴趣!

我国驻外外贸人员很难介绍, 也不可能介绍我国产品之性能及其优点与特点, 也不可能代表工厂做推销工作。他们很少有机会与外人来往, 更少机会前往工厂察看他们用的柴油机是何种型式, 更少机会前往家庭厨房察看主妇所爱用的厨房用具是圆形还是方形的?

为促进外销, 政府宜鼓励工厂自行开拓外销市场, 或由若干性质类似的工厂组成集团向国外发展销售渠道。必要时工厂得派员前往国外推销自己的产品。只有他们才能深刻地说出自己产品的优点, 甚至公开举办使用示范表演, 进行生动而得体的宣传, 以广招徕。更进一步, 货品售出以后的维护检修以及提供备品配件等工作也得跟上。至于外销利润的一部分应归工厂自己支配使用, 借以鼓励工厂对于外销之积极性。

在国外, 推销在工厂业务上占有十分重要的地位, 工厂中也往往派遣强有力的人员担任推销工作, 有时经理、厂长亲自过问推销工作。由于他们能准确及时地收到市场信息, 在竞争环境中能以最迅速的方式作出决断, 做成买卖, 无需一再询问及来回请示, 结果坐失良机。

今日利用外贸单位作为中间商的体制, 已无法在国外与其他国家商人竞争。外国商人也不喜欢通过外贸单位中间商人, 宁愿与工厂直接接触。

由于多年闭关自守, 若干工厂可能已失去主动、自立能力。此类工厂之外销工作将有赖外贸单位从旁辅道。外贸工作人员亦可进入工厂成为工厂之成员, 担负工厂外贸工作, 使优秀的外贸人员依然有机会为国家服务, 并作出贡献。