

高等财经院校试用教材

中国商业企业管理学

(修 订 本)

夏 光 仁 主 编

中國人民大學出版社

高等财经院校试用教材

中国商业企业管理学

(修 订 本)

夏光仁 主编



中国人民大学出版社

高等财经院校试用教材
中国商业企业管理学
(修 订 本)
夏光仁 主编

•
中国人民大学出版社出版
(北京西郊海淀路39号)
中国人民大学出版社印刷厂印刷
(北京鼓楼西大街石桥胡同61号)
新华书店北京发行所发行

•
开本: 850×1168毫米32开 印张: 13.75
1980年6月第1版
1984年4月第2版 1984年4月第6次印刷
字数: 325,000 册数: 231,001—311,000
统一书号: 4011·471 定价: 1.50元

编 审 说 明

本书是在我部教育局组织领导下，由中国人民大学、天津财经学院、黑龙江商学院、辽宁财经学院、山西财经学院委派教师编写的。1979年8月全国高等财经教育会议将它列入全国财经专业教材编写规划。经我们审定可作为全国高等财经院校商业企业管理和商业经济专业试用教材，也可作为各级商业部门和商业企业管理人员及中等商业专业学校教学人员的学习参考书。

参加本书编写的有：中国人民大学夏光仁（引言，第一、二、三章），辽宁财经学院边长泰（第四、五、六、十六章），天津财经学院周庆芳（第七、九、十一章），黑龙江商学院曲更非（第八、十、十五章），天津财经学院李毅之（第十二、十三、十四章），山西财经学院程荣国（第十七、十八章）。主编夏光仁，参加总纂定稿的还有边长泰、李毅之、曲更非。

本书编写修改过程中曾得到山东、江苏、上海、湖南、陕西等省市财办和商业局，北京市第二商业局技工学校，陕西财经学院，北京市第一商业局商业学校，北京市东风市场，北京市门头沟财贸干校等有关部门和院校的帮助和支持；同时，还有三十多个院校和单位的六十多位同志参加了本书第一稿的讨论，提供了许多宝贵的修改意见，在此表示诚恳的谢意。

欢迎读者提出意见。

中 华 人 民 共 和 国
商业部教材编审委员会

1980年4月

再 版 序

自本书初版以来，我国的商业企业管理工作和商业企业管理人材培养都有了很大发展。商业管理体制的改革，商业企业同国家政权机关的关系按政企分开的原则进行的初步调整，商业企业作为责、权、利相结合的相对独立的经济实体的地位被确认及其经营管理自主权的扩大，经营责任制的推行，经营方式的改革，以及其他一些有利于正确处理国家、企业、职工之间的物质利益关系，调动企业和职工积极性的制度的实行，开创了我国商业企业管理工作的新局面，并为丰富企业管理学的内容提供了许多新的成功的经验。企业管理人材的培养被提到商业职工教育的首要地位，特别是许多财经院校和中等专业学校中商业企业管理专业的设置，对企业管理学提出了更高的要求。商业管理干部和商业企业管理专业的学生，迫切盼望有一批系统、全面、准确地总结我国企业管理经验的，理论水平比较高的专著、教材、教学参考资料、自学读物供他们学习；有一批有分析、有批判、有选择地介绍西方管理理论的论著，帮助他们开阔眼界，启迪思路。我国企业管理学的研究工作这几年也有了很大进展，但是无论从研究队伍的规模和素质来看，还是从已发表的研究成果的数量和质量来看，离客观要求都还有一段不小的距离。

我国的商业企业管理学还很年轻，也比较落后，因此，还存在着一些有待我们研究解决的问题。而笔者认为在这些问题中比较突出的是以下四个方面：

一、研究经济过程多，研究经济过程中的管理少。这就是

说，名曰管理学但对许多问题的研究还没有把立足点从经济转移到管理上来。诚然，经济和管理很难截然划分开，在经济含义中包括管理的意思。经济过程同时又是管理过程，管理的对象主要是经济活动过程和经济关系，经济与管理你中有我，我中有你，并不那么泾渭分明。再加上管理学作为一门独立的学科从经济学中分离出来时间还比较短，人们对管理学研究的对象和范围以及它与经济学的区别的认识尚在继续发展。在这种情况下，对某些问题的研究摆脱不开经济学的传统观点，并没有什么奇怪。但是，经济和管理毕竟是两个不同的范畴。管理有自己的不同于经济的运动规律。管理学应研究管理关系及其发展规律，揭示管理矛盾的特殊性，以区别于经济学。现在在教学中经常出现商业企业管理学与商业经济学重复的问题，从企业管理学方面追究，根本原因就在于此。当然，两门学科出现不必要的重复，责任并不仅仅在一方面，解决这个问题需要两门学科共同努力。而商业企业管理学应当从解决研究问题的立足点上入手。

二、研究职能管理过多，研究管理一般偏少。商业企业管理包括管理一般和职能管理两部分，就象一个乐队有指挥和演奏员一样。管理一般和职能管理的关系是整体和局部、指挥和执行的关系。管理一般把企业作为系统，主要解决企业系统的总体运动所产生的一般职能，并起协调各职能管理相互关系的作用。企业管理水平高低的关键在于管理一般。管理一般的水平提高了，职能管理的作用才能得以有效发挥。当然，没有职能管理，管理一般也会表现得软弱无力。总之，商业企业管理学应当着重研究的是管理一般，而不是职能管理。职能管理是各职能管理学科研究的对象。可是现在的商业企业管理学普遍存在着本末倒置的现象，研究职能管理所占比重很大，而把管理一般轻轻带过。本书也没有完全从这种状况中摆脱出来，虽然已经注意到这个问题，并为改正它作了一定的努力。由于在研究中重职能管理，轻管理

一般，结果造成两个问题，一是企业管理学的内容跟物价管理学、财务管理学、业务管理学等研究企业职能管理的学科大量重复，二是许多重要的管理问题没有研究，降低了企业管理学的理论水平及其在管理学科中的主导地位。把企业管理学的研究重点从职能管理转向管理一般是提高商业企业管理学水平的关键所在。

三、描述管理现象多，揭示管理规律不够。商业企业管理学是研究企业管理关系及其发展规律的科学。企业管理学水平的高低取决于它揭示的管理关系及其发展规律的深度。当然，规律看不见，摸不着，它寓于现象之中。“透过现象看本质”，要揭示规律必须观察现象，分析研究现象。离开现象揭不开规律的奥秘。但是，这里应当十分明确，对现象的罗列和叙述必须限制在论证规律所必要的范围内，不能喧宾夺主。而现在企业管理学的研究恰恰存在着描述现象多，抽象、概括、上升不够的问题。而且有些抽象、概括跟现象没有必然的联系，是外加的。这种情况说明对企业管理学的研究还不深。企业管理学之所以很不稳定，之所以给人以理论水平不高、一般化的感觉，恐怕这是一个很重要的原因。解决了这个问题，企业管理学就会出现一个新的突破。

四、定性分析不透，定量分析不够。管理学是科学和艺术的统一，既有很浓厚的理论性又有很强的实践性，包括一些分析评价管理效益的科学方法。因此，企业管理学既要把原理、原则、规律讲深讲透，又要运用科学方法对某些现象作定量分析。现在的企业管理学，注重逻辑分析讲道理多，这是必要的。问题在于某些道理并未讲透，如前面所说的罗列现象多于抽象概括就是道理没讲透的一种表现。与此同时，对一些能够数量化的关系没有充分利用数学方法进行必要的分析。这些缺点在一定程度上削弱了管理学在提高读者的管理技能，解决实际问题能力方面的作用。提高企业管理学的科学性，除了在理论论证上下功夫外，还

必须引进各种有效的数学方法。

上面这些问题说明，在商业企业管理学的建设上我们还面临着很艰巨的任务。我们应当沿着改革、充实、提高、发展、创造的路子前进。改革体系结构，充实国内外最新管理成就，提高论证的科学性，发展商业企业管理理论，创造具有中国特色的社会主义商业企业管理学。为此，目前特别需要处理好以下几个关系。

一、马克思列宁主义理论、中国商业企业管理实际和西方管理理论的相互关系。

有一种看法认为，在马克思列宁主义中没有管理理论，中国的企业管理落后，没有总结研究的价值，只有西方才有管理学。因此，学习管理，发展我国的企业管理学只有面向西方。这种错误思想，在一部分学生中有，在少数教师当中也有，影响着企业管理学的发展，应当澄清。马列主义、毛泽东思想不仅仅是研究企业管理学的立场、观点和方法，而且是管理理论的宝库。马克思、列宁、毛泽东等革命导师对管理问题的论述不仅有很高的理论价值，而且有很深刻的实践意义，是解决中国企业管理问题的指南，是所有从事企业管理教学研究和实际工作的人员必须掌握的。认为在马克思列宁主义、毛泽东思想中没有管理理论是由于缺乏研究而产生的误解。且不说亲身领导了社会主义革命和建设的列宁、斯大林、毛泽东为解决社会主义革命和社会主义经济建设面临的各种问题而撰写的著作，就是写在社会主义制度建立之前的马克思和恩格斯的著作中也包含着极其丰富的管理理论和管理思想，例如劳动分工协作理论、管理劳动性质理论、管理劳动二重性理论、管理权和所有权分离理论，等等。当然，马克思、恩格斯的管理理论多半交织在他们的经济学、哲学、科学社会主义著作中，溶合在对资本主义经济制度的产生、发展、灭亡的科学分析和对共产主义制度必然胜利的论证中。以《资本论》来说，它既是一部资本主义制度必然灭亡的宣判书，又是有关资本主义

经济管理的一系列规律的科学总结。著名的管理二重性原理就是在分析相对剩余价值生产时提出来的。系统论是现代管理学的一个理论支柱，而《资本论》就是运用系统论原理分析问题的典范。在列宁、斯大林、毛泽东同志的著作中，直接论述社会主义经济和企业管理的篇章多得很，他们的管理理论和思想这座宝库尚待我们去开发。由于对经典作家的管理理论和思想研究得不够而产生的一些误解到了该消除的时候了。

研究企业管理学应当从中国企业管理的实际出发，总结中国企业管理的经验，探索中国企业管理发展的规律性，为提高中国企业管理水平努力奋斗。以马列主义、毛泽东思想为指导和借鉴西方的管理经验都是为了达到此目的。中国企业管理落后这是事实，然而并非没有自己的长处。要改变中国企业管理落后面貌，唯一正确的办法是在发挥一己之长的基础上取别人之长补自己之不足，把自己的长处跟别人的长处结合起来，溶为一体，创造出更高一筹的管理。不了解自己的长处和不足，便学不到别人经验中的精华，更创造不出比别人水平更高的管理来。

西方企业管理理论是适应社会化大生产的要求发展起来的，有许多东西值得我们学习借鉴。对此，列宁和毛泽东同志都曾反复强调过。我们决不能用一种愚昧落后的心理状态对待资本主义的科学技术成就和先进管理经验。但是，也正象列宁在分析泰罗制时所指出的那样，它“有两个方面，一方面是资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段，另一方面是一系列的最丰富的科学成就”。^①我们的社会主义企业，只能学习它科学和技术上的一切宝贵成就，不能也决不允许把它原封不动地搬到中国这块土地上来。学习西方管理学我们应当采取“以我为主，博采众长，溶合提炼，自成一家”的方针。

① 《列宁选集》第3卷，人民出版社1960年版，第511页。

二、国民经济管理学、商业经济学和商业企业管理学合理分工。在现实经济生活中存在着国民经济管理、部门经济管理和企业管理三个不同的管理层次。它们虽然存在着相互依存的关系，然而其任务、职能、对象、地位、作用以及使用的方法都是不同或不完全相同的。这几个管理层的知识是培养高中级专门管理人材所必需的。很多同志都主张开三门课来分别研究和讲授，但是由于研究的内容和范围不明确，而使这三门课不能同时在一个课堂讲授。现在需要统筹规划合理解决三门学科的分工问题。国民经济管理学和商业经济学应当在“宏观”上做文章，从国家的角度、站在社会指导者的立场上研究组织管理国民经济或部门经济的规律，把重点放在如何计划与协调国家与地区、部门与地区、地区与地区、部门与部门、部门与企业的相互关系，以保证整个国民经济或部门经济正常运转上。商业企业管理学应当在微观上做文章，以企业为立足点研究商业企业管理关系及其发展规律，把重点放在企业内部组织管理和企业与企业之间的关系上。正确划分这几门管理学的研究对象和范围，既有利于各门学科的发展，又有利于开拓学生管理知识的深度和广度，有利于提高教学质量。

三、企业管理一般和职能管理的关系。前面已经讲到在目前企业管理学的教学和研究中存在着重职能管理轻管理一般的问题。因此，在解决企业管理、部门经济管理和国民经济管理三门管理学的研究对象和范围的划分问题的同时，还要解决企业管理学和各门职能管理学的研究范围划分问题。企业管理学应当研究作为一个有机整体（系统）的企业及其运动所产生的各种一般职能，重点放在管理者的活动及其在管理活动中所产生的相互关系上，也就是重点研究企业经营管理主体自身运动的规律性。职能管理学重点研究管理者控制管理客体的活动，管理客体的运动及其规律性。企业的职能管理学包括经营（业务）管理学、计划管

理学、商品价格管理学、财务管理学等许多门学科。大多数同志是赞同把企业管理学分细的，可是对如何划分看法不一致。笔者认为，按照管理一般和职能管理这条线索划分，既符合科学发展的规律性，也有利于比较好地克服各门学科不必要的重复，是一种可取的办法。

四、继承和发展的关系。任何一门学科都要不断发展，一旦停滞不前就失掉了活力。发展是科学的本质特征，生命力之所在。发展观念对商业企业管理学尤为重要，因为它还年轻，还很不成熟，还有许多待研究探讨的课题。如果把企业管理学的研究拘泥于现有成就，用现存的框框、概念、结论、原理、原则把人们的思路禁锢起来，就等于把商业企业管理学置于死地。发展就是要有所发明，有所发现，有所创造，有所前进，就势必要冲破原有体系结构、概念结论、原理原则的局限，增添许多新内容。但是任何事物的发展都不是对过去的简单否定。同样，商业企业管理学的发展也不能采取把多年积累起来的研究成果全部抛弃，一笔勾销，不要任何保留和继承的态度；而是应当采取对现有内容进行重新评价的态度，去掉那些错误的或过时的部分，修改补充那些不完善不充分的部分，增添新的内容，调整形式结构使它更适合内容的要求。在这中间包含着继承，即保留现有内容中反映了客观规律要求的那些部分。如果认为发展就是对过去的全盘否定，一切从头创造，不承认过去研究成果中还有合理的“内核”，那就势必要犯倒洗澡水时连盆里的孩子也一同倒掉的错误。全盘否定不符合马克思主义唯物辩证法的发展观点，事实上也行不通，不利于企业管理学的发展。

五、定性分析和定量分析的关系问题。商业企业管理学是以定性分析为主，还是以定量分析为主，对这个问题在国内外都有不同见解。它关系到管理学的发展方向，应当进行充分的研究，也应当允许按照不同观点建立不同的管理学体系，拿到实践中去

检验。笔者认为管理学是一门理论性很强的阐述管理原理、过程、制度和方法的科学。它跟以研究企业管理中的数量关系为主的或以研究管理的技术方法为主的统计学、会计学、预测决策学、经济活动分析学等不同。这些学科所研究的问题一般能够数量化，也就是能用数学模式解析；而企业管理学研究的问题有相当一部分不能数量化，也没有必要数量化，而且也没有哪一个数学模式能对它的质的规定性加以明确的验证，它主要是用逻辑推理的方法研究问题。当然，企业管理学并不排斥数学方法，凡是能用数学模式推演的都应当尽量运用数学模式，克服过去数量分析不够的缺点。问题在于不要过分夸大数学模式的作用，更不能以数学公式多少来权衡企业管理学著作的水平。大家知道，美国著名管理学家泰罗的《科学管理原理》和彼得·德鲁克的《管理—任务·责任·实务》都是西方社会公认的管理名著，后一本书共一千多页没有一个数学公式，前一本也只要一两个统计表。我国商业企业管理学的研究（不包括专门研究数量关系和需要大量运用数学方法的学科）应当把重点放在定性分析上，把道理讲深讲透，并恰当地运用数学方法，将能够数量化的、有必要做定量分析的问题，做好定量分析，使定性分析和定量分析各得其所。不能本末倒置，把企业管理学弄成管理的数学方法。

以上是笔者对商业企业管理学研究工作和教材建设的一些粗浅想法。读者从本书的体系结构和章节目录上就可以看出，这本书并没有按照笔者的想法去写。不仅如此，对有些问题的处理还与上述想法矛盾。这种现象是由一些客观原因造成的。笔者的这些想法是最近一、二年内逐渐形成的，而这本书写在五年以前。因此，这些想法不可能体现在本书中，此其一。其二，此次修改由于时间短、教学任务繁重及其他诸多原因，不能推倒重来，采取了“基本不动，个别调整”的修改方针。所以，体系结构没有变化，只补充了1980年以来我国商业企业管理中的一些新的成功

的经验，修改了某些过时的或被实践证明不准确的结论，进一步反映了党的方针政策的新发展。因此，有些想法在本书中难以体现。虽然如此，为了跟同行们交流研究心得，互相学习共同提高，促进商业企业管理学的发展，还是借本书再版的机会，不怕献丑把它们奉献给读者。笔者殷切地希望能起到抛砖引玉的作用，得到热心于商业企业管理学研究的朋友们的指导。

本书出版五年来，收到许多读者来信，对本书的内容提出了很多宝贵的建议，并给予作者们很多鼓励，在此一并致以谢意。我们希望继续听到来自读者的更多的批评建议。

夏 光 仁

一九八三年十二月
于中国人民大学

引 言

《中国商业企业管理学》（以下简称《商业企业管理学》）是随着我国社会主义经济建设的发展而形成的一门比较年轻的学科，也可以说是一门新学科。

《商业企业管理学》与《商业企业组织与技术》是两门不同的学科，无论在研究对象上还是体系结构上都有根本的不同，但是这两门学科在发展上又存在一定的联系。在五十年代初，我们缺乏管理商业企业的实践，不得不借鉴苏联的经验，当时在大专院校商业经济专业设置了《商业企业组织与技术》。这门学科在培养我国商业管理干部中起了一定的作用。但是，从它研究的对象到内容结构都不能满足我国商业企业管理的需要。《商业企业组织与技术》偏重研究企业业务活动过程中组织上与技术上的问题，缺乏对企业管理的系统研究。随着我国社会主义商业企业的发展，客观上要求建立一门总结研究我国商业企业管理经验、探索我国商业企业管理规律、创造我们自己的商业企业管理理论的学科。因此，在五十年代中期，我国的商业企业管理理论工作者和实际工作者，便开始了改革《商业企业组织与技术》的尝试。然而这次改革没能进行下去。在1958年的教育革命中，为了解决《商业企业组织与技术》与《商业经济》两门学科部分内容重复的矛盾，把两门学科合并了，从而改革《商业企业组织与技术》的设想也被搁置起来。这是《商业企业管理学》建立过程中的第一次挫折。《商业企业组织与技术》与《商业经济》合并以后，《商业企业组织与技术》的大部分内容被砍掉，商业企业管理问

题的研究几乎成了空白。在六十年代初，根据调整和发展国民经济的需要，许多院校先后恢复了《商业企业组织与技术》这一学科。但是，简单地恢复不但不能满足商业企业管理的需要，反而再次出现跟其他学科的重复。实践证明，简单的恢复和合并都不是解决问题的办法，而唯一的出路是，打破《商业企业组织与技术》的框框，吸取它的精华和合理内容，重新建立一门系统、全面研究商业企业管理的新学科。这样，既能满足提高商业企业管理水平的需要，又可避免跟其他学科的重复。如果说五十年代的想法是在苏联《商业企业组织与技术》的模式中填充中国的内容，只在局部范围内修修补补；那么，六十年代的想法就前进了一大步，认识到修修补补不是根本解决矛盾的办法，必须另起炉灶，走出一条新的道路。但是，关于新的学科如何建立，它的研究对象是什么，体系结构如何安排等许多重大的问题，当时并没有完全解决。正要着手研究解决这些问题的时候，“文化大革命”开始了，一场灾难性的大动荡把一切都搞乱了，当然建立一门新学科的希望也随之破灭。这是《商业企业管理学》建立过程中的第二次大挫折。粉碎“四人帮”以后，批判了林彪、“四人帮”推行的极左路线，在企业管理问题上拨乱反正，《商业企业管理学》的研究也获得了解放。党的十一届三中全会关于把全党全国的工作着重点转到社会主义现代化建设上来的决定，对企业管理提出了新的更高的要求，因之建立一门系统、全面研究商业企业管理问题的学科，已经成为提高商业企业管理水平的当务之急。《商业企业管理学》就是根据这种需要建立和发展起来的，所以，它是一门比较年轻的学科。

商业企业的经济活动是经营过程和管理过程的统一。经营和管理统一在一个过程中，密切联系、相互依存、相互渗透，但又有所区别。经营是商业企业经济活动的中心，也是管理产生和发展的基础。在独立劳动者的个体经营中，一切经营活动都由劳动

者个人支配，分不出哪些是经营、哪些是管理。随着经济的发展，企业内有了分工，管理才逐渐从经营中分离出来，成为不同于经营的一种专门职能。管理一旦分离出来，就有了相对独立性，它既为经营服务，又指导经营。管理对经营作用的程度，取决于企业规模大小和分工粗细。如果说在分工比较简单的小企业里，管理对企业经营好坏和经济效益只起影响作用的话；那么在现代化大规模企业里，管理对经营好坏和经济效益大小就起着决定性作用。由于企业规模大，分工细，部门环节多，各环节各部门之间的依赖性很强，只有严密组织、统一指挥、步调一致才能形成有规律的、连续的、有效果的经营，所以在现代企业里，管理的作用已经不仅仅是影响企业经营的好坏和经济效益的大小，而往往决定着它经营的成败。从根本上来说，管理渊源于经营；但是管理从经营中分离出来并系统地发展起来以后，却变成了计划、组织、指挥、监督、调节经营过程，决定经营命运的一个经济范畴。可以说，没有管理，经营过程就组织不起来；没有管理，经营就不可能有规律、有秩序地进行；没有管理，经营的各种要素（人、财、物）就不能充分发挥作用；没有管理，就不可能以最少的劳动耗费取得较大的经济效益。实行管理必须有科学的管理理论作指导。任何管理都是在一定理论指导下进行的，要想使管理科学化，就必须发展管理科学。建立《商业企业管理学》，是发展我国科学管理理论，实现我国商业企业管理科学化的需要。

当前，我国商业工作在许多方面都是比较落后的，而主要的是管理落后，诸如管理思想、管理手段和方法以及某些管理制度都是比较落后的。管理落后已经成为迅速提高商业工作水平的严重障碍。改进企业管理，改变企业管理落后状况是当前提高我国商业工作水平的关键。造成我国商业企业管理落后的原因很多，而重要原因之一是不重视发展管理科学。管理科学落后，不懂得

管理规律，在管理工作中就必然会出现一些违背客观规律的愚蠢行动。要改变我国管理落后的面貌，将我国企业管理推向世界先进水平，需要做多方面的努力，而发展管理科学是一个重要方面。

当前以及今后相当长的时期内，我国人民的中心任务是进行社会主义现代化建设。工业、农业、国防和科学技术现代化是我国社会主义现代化建设的主要方面，是实现商业现代化的基础和前提；而商业现代化是整个社会主义现代化的有机组成部分。实现商业现代化具有重要的政治和经济意义。商业现代化主要包括技术现代化和管理科学化两个密切联系的方面。实现商业现代化必须有计划有步骤地改变我国商业企业物质技术设备的落后状况，采用先进的经营管理技术；然而根据我国的具体情况，在短时期内还不可能拿出大量的资金来装备商业企业；当前更重要的是在不改变或很少改变商业现有技术设备状况的情况下，实行科学管理，例如提高对管理的认识、健全管理制度、改进管理方法等。改善管理，不仅能够很快地提高企业管理水平，提高劳动效率，节约劳动耗费，降低流通费用，增加利润，还可以为技术现代化积累资金，促进技术现代化。如果管理落后，即便有了现代化设备，也不能充分发挥其效能，达不到大幅度提高劳动效率、节约劳动耗费的目的。可见，技术现代化离不开管理科学化，管理科学化能够促进技术现代化，并保证现代技术设备充分发挥作用。国外有人常用一辆车上的两个轮子来比喻技术现代化和管理科学化的关系。所以，建立《商业企业管理学》也是商业现代化的需要。

每一门学科都有自己的、不同于其他学科的研究对象，否则它就不能做为是一门独立的学科而存在。《商业企业管理学》的研究对象是商业企业经济活动过程中的管理关系及其发展变化规律，它不是泛泛地研究管理关系，所以它跟研究管理关系的其他