

总 序

与我国 1992 年底开始的以中国会计与国际会计惯例接轨为核心的会计改革相配合,我国的许多重点大学都相继出版了会计系列教材。这些教材以其全新的内容和结构,取代了新中国成立后使用多年的以前苏联会计模式为主体的会计教材。应该说,旧教材对我国 90 年代会计人才的培养作出了积极的贡献,至今仍是—般高校会计专业的首选教材。但也应该看到,随着我国会计改革的不断深入以及知识经济时代的到来,会计教育要以社会需求为导向,面向 21 世纪,转变教育思想,更新教育观念,就要制定好新的专业培养方案并配备相应的新的会计教材。为此我们用了半年多的时间,全面修订了教学计划,摸索培养特色人才的新定位、新思路、新途径、新方法,因而就使得我们简单地选用重点大学会计系列教材的传统做法,显露出较大的不适应性,也无法实现本校的特色培养目标。正是在这样的情况下,我们才鼓足勇气,带着尝试、探究的心态,来组织编写这套会计系列教材。

目前,全国高校在新一轮教育改革中,普遍达成的共识是要注重学生创新思维的培养,推行素质教育,体现“拓宽面向,加强基础更新内容、系统优化、重视实践、淡化专业、提高素质,减少课时”的思想。我们认为这种改革的总思路是正确的,但有些提法是否恰当值得研究探讨?如“拓宽面向”、“淡化专业”,是否会使学生“样样通,样样松”?无法形成自己的专业特长?在知识飞速发展的今天,要求一个人博学多才、多业精通,是否现实?我们认为,让学生将专业基础打扎实是对的,但仍要区分专业,培养有特长的专门人才。再如“重视实践”、“减少课时”是否可行?四年的时间毕竟有限,将该学习基础理论与基本方法的时间,更多地用于实际动手操

作技能的培养,是否会冲击理论水平的提高?大学是否应解决职业培训所要解决的问题?如何与“素质教育”的目标相匹配?减少课时要学生更多地自学,学生是否有足够资料、书籍乃至学习的能力?我们认为,就目前我国实际情况来看,重视实践虽然表面上更适应社会需要,但从社会整体和长远效果看,则是一种急功近利的行为,必将影响学生的发展潜力和后劲,而且在目前的体制下,师资不可能达到这样的要求。减少课时,在学校图书资料缺乏的情况下,很可能使学生无所事事,白白浪费许多大学时光。

根据我校修订后的教学计划,我们确定这套系列教材由核心课和几门相关专业基础课的教材组成。核心课教材包括《会计学概论》、《簿记》、《中级财务会计》、《高级财务会计》、《成本会计》、《管理会计》、《国际会计》、《计算机会计信息系统》、《财务管理》、《财务分析》、《审计学原理》、《注册会计师审计实务》、《管理咨询》等十三门组成,同时结合我系师资力量,还将《财政学》、《税法》、《统计学》作为一部分专业基础课教材,扩展列入系列教材之内。

在教学计划修订及编写教材的过程中,我们反复思考这样两个问题:一是到底各高校会计学专业是否要按同一规格来培养人才?要不要形成各自的特色?教材规定了基本教学内容,是教学的范本,如果按全国统一的要求,或是以全国会计名校的套路为样板,是否会影响到普遍学校的学生既未达到名校培养的规格,又没有形成自己的特色?我们认为,还是应坚持特色办学,结合本校生源的质量和社会需要的实际,来确定本校培养的特色目标和培养方案。这也是我们虽然水平有限,仍坚持一面学习,一面编写这套教材的目的之一。

二是会计学专业学生培养的定位问题。这里也有两个矛盾需要面对:一为国际惯例与现行制度规范的协调。以国际惯例为标准培养学生,学生有了潜力和未来适应性,却又缺乏实际动手操作能力;以现行制度做法为标准培养学生,重视实务操作,则学生又会因制度改革而使所学知识过时,而两者兼顾好是十分不容易

的。我们认为,本科教育应以专业素质与基本技能教育为主,因此应以国际惯例和会计最新发展趋势为依据来培养学生,至于实务操作技能,可通过会计模拟试验和毕业实习来提高,但不是大学应解决的重点。二为规范会计理论与方法和现实社会需要的“变通”、违规的矛盾。社会不少企业反映不要“书呆子气太重”的学生,意为这种学生太正统、太死松,不能满足现实中非正当的需求。我们认为,从全社会利益和长远设计,还是应教会学生规范的会计理论与方法,不能为迎合某种不健康的现实需要而降低学生培养的层次。我们的目标正是要通过几代学生的努力,来逐渐改变这种现实。

在教材编写中,我们还考虑了以下几点特色:

1. 尝试编写《会计学科概览》作为第一门会计课程的教材。目前我国大学会计学、理财学专业,几乎无一例外地以《会计学原理》(或称会计基础、基础会计、初级会计学等)作为第一门专业课,这是传统的从培养“三基”入手的教育思路,但是从较长时期的教学实践看,教学效果很不理想。因此,借鉴美国许多大学的会计教育经验,在传统会计课程之前,先行开设一门对会计学科做总体介绍的课,旨在使学生建立对会计专业的学习兴趣,掌握专业学习方法,建立起“大会计”的观念,初步形成职业认同和对未来职业的理想和设计,为后续专业课程的学习做好铺垫。

2. 将《会计学原理》或《基础会计学》等改为《簿记》,恢复本来面目,使“簿记”讲授重点明确。我们认为,簿记只能是会计(学)的一个构成部分,会计学的内容,特别是“原理”更加广博、深奥。将簿记理解为会计的基础甚至是原理,会误导学生降低其对会计的认识,使学生失去对会计深入理解、宽泛学习的热情。

3. 将《中级财务会计》、《财务管理》、《计算机会计信息系统》作为重点讲授的内容,因此教材内容要丰富一些。因此这三门课是会计专业的核心课程,它决定学生的基本功力。

4. 《国际会计》教材分成两部分,前一部分讲解国际会计的基

本概念、理论、比较会计以及国际性业务的会计处理惯例；后半部分为英文，当做专业外语来教学，同时，让学生熟悉了解国际会计准则。

5. 单独编写并开设《财务分析》课程，提高学生对会计信息分析、利用的能力，应是 21 世纪本科教育的一个重点方向。

6. 编写并开设《注册会计师审计实务》课程，是让学生在掌握了审计的基本理论与方法的基础上，进一步了解注册会计师审计的实务操作程序，或是作为会计专业的一个重要方向，这对将来从事会计工作有很好的助益。

7. 编写并开设《管理咨询》课程，是让学生了解，掌握有关资产评估、可行性研究、会计与财务制度设计、企业财务诊断、公司组建与证券发行、税务代理与税务咨询等会计相关业务，提高学生的综合素质。

为了便于教学，本系列教材配有学习指导书。

我们深知，按我们目前的师资力量和水平来编写这套系列教材，有些超越我们的人力、教学经验、学识水平所容许的范围，因而本系列教材一定存有很多缺陷甚至错误，我们衷心希望读者批评指导。

青岛海洋大学会计系列教材编审委员会

1999 年 3 月

编写说明

本书是青岛海洋大学会计系列教材之一。是在系统学习了会计各专业课程的基础上，为会计学、财务管理本科专业高年级学生撰写的教材，可在大学四年级第一学期按每周3至4学时组织教学。同时，本书也可作为从事会计、财务、评估实际工作人员的自学教材或参考书。

管理咨询是一个广义的概念，指具有各种专门知识或技能的自然人或法人接受委托，围绕经营管理的各个层面提供知识、智能、策划等的高智力服务行为。作为现代咨询的一种形式，管理咨询在现代社会得到了飞速发展，发挥了巨大的作用。让高年级的学生学习有关的方面的内容，可以提高学生思维的高度和广度，培养对管理进行改革、创新，以提高对资源有效整合的能力，丰富专业知识面，开阔眼界。本教材的特点是内容系统、全面，丰富了一般《管理咨询》教材所没有的内容，如管理咨询主体与客体、基本方法、财务制度设计、公司组建与证券发行等。

本书由徐国君教授主编，徐晓慧副教授、王成秋硕士任副主编。主编、副主编一起拟定、讨论了编写大纲，主编进行全书的总纂。各章编写分工如下：第一章、第九章由徐国君执笔；第二章、第三章由徐晓慧执笔；第四章由迟克连执笔；第五章由刘祖明执笔；第六章由孙迎春执笔；第七章由王成秋执笔；第八章由夏虹执笔。因学识水平有限，书中难免有不当甚至错误之处，恳请读者批评指正。

编 者

1999年6月

目 录

第一章 管理咨询概论	(1)
第一节 管理咨询的概念	(1)
第二节 管理咨询的功能、特点与要求	(15)
第三节 管理咨询的内容	(19)
第二章 管理咨询的主体与客体	(27)
第一节 管理咨询的主体	(27)
第二节 管理咨询的客体	(48)
第三节 管理咨询的主客体关系	(58)
第三章 管理咨询方法	(68)
第一节 管理咨询的基本程序	(68)
第二节 管理咨询的一般方法	(74)
第三节 管理咨询的具体方法	(92)
第四章 项目可行性研究	(100)
第一节 可行性研究总论	(100)
第二节 市场与技术可行性分析	(105)
第三节 财务评价	(114)
第四节 不确定性分析	(131)
第五节 国民经济评价	(139)
第六节 可行性研究报告的编制	(151)
第五章 企业会计与财务制度设计	(164)
第一节 企业会计制度设计概述	(164)
第二节 会计核算组织体系设计	(174)
第三节 内部控制制度设计	(192)
第四节 企业责任会计制度设计	(205)
第五节 企业财务制度设计	(218)
第六章 资产评估	(236)

第一节 资产评估概论	(236)
第二节 资产评估程序	(252)
第三节 资产评估方法	(262)
第四节 资产评估工作底稿和评估结果报告 与处理	(285)
第七章 公司组建与证券发行	(297)
第一节 公司组建的程序和方法	(297)
第二节 公司基本文件的制作	(322)
第三节 证券发行与上市	(342)
第八章 税务代理与税务咨询	(357)
第一节 税务代理	(357)
第二节 税务咨询	(369)
第九章 其他管理咨询业务	(375)
第一节 代理记账	(375)
第二节 财务顾问	(381)
第三节 其他管理咨询	(385)
参考书目	(392)

第一章 管理咨询概论

第一节 管理咨询的概念

一、咨询及其种类

(一)咨询的涵义

随着社会的发展,人类实践的经验积累越来越多,从而作为对实践经验规律性总结的,也就越来越丰富。受一个人先天条件和后天经验与知识积累乃至思维、性格等的影响,每个人的智慧、能力是有差别的。一般来说,人们在做事情时,都有追求尽善尽美的心理,但又受个人水平的限制,就有了向更高水平的人请教、询问的要求。一个成熟而成功的人乃至由人组成的群体,通常是能够理智而客观地意识到自身能力的局限性,从而向智者请求指点的。在现在社会,没有任何一个人或组织能够什么都精通,再聪明的人,也有其未知的领域和无法达到的思维空间和境界。当社会发展到一定阶段,向别人请教促成了一些人作为职业来从事时,咨询就从个人行为扩展为群体的有组织的行为,进而作为社会分工的结果,形成一种产业——咨询业。

咨询(Consult),从字面上理解,是与别人商量、求问、征求意见(建议)的意思。较为严格意义上的咨询,是指具有专门知识和技能的自然人或法人接受其他个人或组织的委托,提供专门知识、智能帮助的行为。

由上述定义可见,咨询的实现,须有以下四个要素:首先是咨询客体,即咨询的服务对象或咨询的委托者,可以是某一个人或某一个组织。咨询的委托者因在某方面缺乏足够的自信和技能时,就

会产生向他人请教的需求。需要说明的是,咨询委托人未必就一定比被请教者水平低,当其虽有水平但无自信或为求稳健时,也可能提出咨询的要求。这时,咨询表现为社会上人际关系的一个层面。其次是咨询的主体,即咨询受托者,也可以是一个人或一个组织。通常,咨询的主体是在社会中享有较高的智慧、知识信誉的人或其群体,或经合法程序建立的机构。咨询提供的内容若被委托者视为好或正确时,则被听从和采纳,否则只是提供参考。咨询主体的最主要特征应是具有专门的知识或技能,具有为他人提供咨询的能力。再次是咨询关系。咨询主体与客体的委托与受托、服务与被服务关系,有时仅表现为普通的人际关系,但当形成正式的经济利益关系时,咨询就发展为一种有偿的高智能服务业。最后,咨询提供的是专门的知识 and 技能的帮助,这种帮助表现为委托者不懂的专门知识或技能,或者经精心策划设计的一个完整的实施方案。

下面的例子就是一个著名的咨询案例:^①

1950年年初,朝鲜战争已到了剑拔弩张、一触即发的地步。战争爆发前8天,美国对华政策研究室接到一个秘密情报:欧洲有个“德林软件公司”集中人力,投下大笔资金研究了一个课题:“美国如果出兵韩国,中国的态度将是如何?”第一个研究成果已经出来了。德林公司通过秘密渠道打算把这个结论卖给美国,据说只有一句话,却索价500万美元(大约相当于当时一架最先进的战斗机价格)。

用500万美元买一句话?美国人认为这简直是发疯,他们一笑置之,当作无稽之谈。

几年后,美国在朝鲜战场一再惨败,美国国会开始辩论“究竟出兵韩国是否真有必要”的问题,才有人想起德林公司的研究成果。此时虽已事过境迁,但在野党为了在国会上的辩论言之有理,仍以280万美元的代价买下了德林公司这项过了时的研究成果。成果的内容只有一句话:“中国将出兵朝鲜”,但附有长达328页的

^①谭其秦著《谋事在人》,广州出版社,1996年版。

附录分析资料,详尽地分析了中国的国情,有丰富的历史材料和有关数据,并有充足的论据证明中国决不会坐视朝鲜危急而不救,且断定一旦中国出兵,美将以不光彩的姿态主动退出这场战争。

当记者问从朝鲜战场回来的美军总司令麦克阿瑟将军对德林公司的研究成果有什么看法时,他感慨地说:“我们最大的失策是——舍得几百亿美元和数十万美国军人的生命,却吝嗇一架战斗机的代价。”默默无闻的德林公司自此声望大振,扬名四海。

德林公司不仅在政治与战争咨询领域有过成功的经验,在经济领域更是进行过无数出色的策划。下面就是该公司提供经济咨询的一个案例。^①

1980年,香港H公司准备和中国大江拖拉机厂做一笔大买卖,但对这一计划是否可行的把握不大,不敢贸然签约,便慕名向欧洲著名的德林公司提出咨询。德林公司欣然应允,毫不客气地收下了40万美元的咨询费。出人意料的是,仅在短短的6个小时内,德林公司便满有把握地将结果通知给H公司:计划可行。

H公司几经考虑之后,听从了德林公司的意见,和大江厂签订了一定3年的合同。合同规定:头年,H公司以最优惠的条件向大江厂提供一条价值800万美元的现代化拖拉机生产线;第二年,大江厂以略低于国际市场的优惠价格向H公司提供1.4万台拖拉机;第三年,大江厂以同样的条件继续向H公司提供2.2万台拖拉机。如违反合同,则按规定条例罚款。

如果单从合同来看,H公司的风险是很大的。因为,H公司从大江厂买进3.6万台拖拉机,转卖以后每台最多可得约40美元的薄利,共计利润144万美元。而H公司向大江厂以优惠条件提供设备已经明码亏去约50万美元。此外,还要付给德林公司40万美元的咨询费;聘请德林公司经理马德林作为大江厂事宜的全权代表又花去近10万美元,还要加上各项杂支费用等。从表面上看,H

^①谭其秦著《谋事在人》,广州出版社,1996年版。

公司无利可图。况且，H 公司的实际转卖能力最多也不超过 2.5 万台。如果大江厂一旦能按合同规定如数交货的话，对 H 公司来说简直是一场灾难，且不说要亏本几许，光是支付堆货场的地皮费一项就足以使 H 公司陷入濒临危机的境地。

然而，H 公司却胸有成竹，因为它已经从德林公司所提供的大量分析资料中得知，按大江厂目前的工人素质、技术水平和管理水平，在引进设备后的 3 年内根本就无法生产出合同规定的供货数量。为此，H 公司可以从违反合同的罚款中大赚一笔。

不出德林公司所料，第二年，大江厂因未能如数供货而被罚款 160 万美元；第三年眼看首季已过，大江厂仅生产出 1000 台拖拉机，照此推算，最乐观的估计，到年底也要被罚款 480 万美元。迫于压力，大江厂不得不向 H 公司提供修改合同的要求。H 公司的全权代表马德林对大江厂的要求提出一个极为苛刻的条件：如果修改合同，则大江厂必须赔偿 H 公司经济损失 250 万美元。出于无奈，大江厂在 480 万和 250 万之间几经权衡之后，不得不同意赔偿损失，修改合同。

大江厂经此挫折之后，发愤图强，励精图治，认真总结教训，改善经营管理，终于使生产线达到设计能力，产量大大提高。第四年，不仅可以如数供货，而且还可以大大增加供货量。大江厂此时雄心勃勃，希望继续延长合同期限，力图从中补回过去的损失。看来，这次 H 公司的灾难真的到来了。然而，遗憾的是，当大江厂向 H 公司提出希望继续延长合同期限的时候，得到的答复是：“很对不起，我们现在已经改做其他生意了。十分感谢大江厂能信守合同，三年合作。”总之，H 公司在大赚一笔之后，很客气地拒绝了大江厂的要求。

商场是冷酷无情的，在大江厂与 H 公司这一场持续 3 年的商战之中，德林公司的神机妙算无疑起了决定性的作用。大江厂的“大意失荆州”，当然有其体制、素质上的原因，然而它却为我们上了一堂生动的经济课，特别是为中国的咨询者提供了一个实践的借鉴。

(二)咨询的种类

为了更好的理解和运用咨询,有必要对咨询按不同的特征进行归类。

1. 按咨询的时代特征分类

(1)古代咨询。古代咨询又称传统咨询,是凭智者个人的经验与推断提供的咨询,它基本上采取封闭的方式。由于个人经验和推断往往只能解决同类性质的问题,因此带有很大的局限性。

(2)现代咨询。随着当今社会科学技术高度发展,学科门类高度分化,国际社会合作交往活动日益扩大,就需要集中具有各种专门知识与技术的人组成群体,才能完成一项完整的咨询课题。因此,现代咨询指具有现代科学技术知识与技能的人及其群体,发挥群体优势,在肯定个人经验和推断作用的基础上,依据事物发展的内在规律性,利用最新的科学方法和手段,来实现咨询的科学性和可靠性。

2. 按咨询主体的构成分类

(1)个体咨询。在咨询业发展初期,一些有专门知识和技能的个人向他人提供咨询服务,其特征是个人独立的行为,一般不成立具有法人地位的组织。

(2)集体咨询。这是由多人组成群体,发挥群体优势而提供的咨询,其特征是群体合作,满足难度较大、涉及方面较广的咨询需求,通常需成立具有法人地位的组织,如研究所、咨询公司等。

3. 按提供咨询内容的范围分类

(1)专业咨询。指就某一个特定领域而提供的咨询,如法律咨询、财务咨询、工程咨询等。

(2)综合咨询。指就涉及多个领域的事项提供咨询,如对一个新建企业的咨询,就涉及土地建筑、企业组建、市场调查、财务管理、生产工艺、经营管理方式、人员培训等若干方面。

4. 按咨询的具体内容分类

按咨询的具体内容分类,可以就每一咨询内容归类,如工业咨

询、商业咨询、农业咨询等、工程咨询、技术咨询、管理咨询等。

二、管理咨询的含义、性质与目的

(一)管理咨询的含义

作为现代咨询的一种形式,管理咨询在现在社会得到了飞速的发展,发挥了巨大的作用。它被认为是一种“头脑产业”,帮助管理人员分析和发现问题,出谋划策,摆脱困境,成为管理者的“外脑”。

那么,什么是管理咨询?至今仍未形成统一的认识。英国管理咨询研究所认为,管理咨询是“由独立的、合格的人或多数人在鉴别与调查关于政策、机构、程序和方法中所提供的一项服务工作,他们提出采取适当的行动的建议,并协助执行这些建议。”^①

日本著名的经济学家占部都美在其《经营学辞典》中,给管理咨询的定义是“指调查企业的实际经济状态,诊断经营方面的问题,提出具体的改善建议,或者在此基础上对改善的建议的落实给予指导。”^②

中国企业管理协会下的定义是:“管理咨询是由咨询专家运用管理咨询理论与科学的方法,对企业的管理现状进行调查分析,找出管理上的问题,提出改善的方案,并指导实施,以提高企业的经营管理水平”的一种改善企业经营管理的服务活动。^③

综上所述,管理咨询是指具有专门知识和技能的自然人或法人接受委托,围绕经营管理的各个层面提供知识、智能、策划等高智力服务的行为。对这一定义要特别说明以下几点。

1. 管理咨询是一种高智力服务型活动。它不同于管理者直接运用自己的知识、智慧来管理运作一个组织(企业),而是弥补管理者自身能力的不足或基于社会分工的需要,为其提供“外脑”帮助与指点,间接实现管理的效能。

①国际劳动局著《管理咨询专业指南》,浙江人民出版社,1985年版。

②[日]占部都美编著《经营学辞典》,中央经济社1981年版。

③中国企业管理协会编《企业管理咨询的理论与方法》,企业管理出版社1991年版。

2. 管理咨询的内容围绕经营管理展开。也就是说,管理咨询的服务领域是经营管理,从而区别于其他领域的咨询。

3. 管理咨询的客体或服务对象是一个组织,一般为企业。通常建立在企业自愿的基础上,帮助企业寻找与解决存在的问题,提出改进的建议。

(二)管理咨询的性质与目的

管理咨询是以咨询者专门的知识、丰富的经验、超常的智慧为基础的。它所提供的服务属于智力、策划性的无形产品。这种产品是否有价值,必须经过运用间接产生效益才能够得以证明。因此,管理咨询的性质可从以下几方面来把握:

1. 管理咨询提供的是一种智能化无形产品。不论是对委托者提出管理知识的解答,还是针对委托者整体组织管理方案的诊断、策划与制定,都是通过声音、文字等形式表达的服务,从而有别于其他的服务业。

2. 管理咨询在本质上是一项参谋性的服务工作。咨询师不能代替管理当局直接作出权衡与决策。因此,咨询师并不对自己的建议的一切后果直接负责,咨询师的职责是提出高质量、完善的咨询方案,并通过此来提高自己的社会信誉。从而,高明的咨询师总是个多向思维的分析师,会设计出种种方案并指明利弊以供管理当局自行选择。

3. 管理咨询活动不能直接产生价值。管理咨询主要是一种意识与观念的启发、创新,尽管观念的力量是无穷的,但必须有人将它付诸实施才能最终得以证明并产生价值。

管理咨询的目的在于对管理进行改革、创新,以实现对资源的有效整合。企业为了生存、发展,必须有效地配置与利用资源,实现资本的保值与增值目标。由于管理者所处的环境较固定,精力、思维有限,因此在经过一段时期的管理工作以后,往往就缺乏创新,从而会使企业陷入困境。此时,由管理咨询机构组织有关方面的专家,从“局外”独立、理智地对管理存在问题进行诊断分析,进

而提出改善经营管理的建议,就克服了管理者知识与智能的不足,发挥出管理咨询不可替代的作用。

三、管理咨询的意义

如前所述,管理咨询随社会分工的细化,独立发展成为一种特殊的服务产业,起着不可替代的作用,对社会经济发展有着重要的现实意义。

1. 为客户提供业务知识咨询,丰富管理者知识的广度与厚度。管理咨询的一项基础工作是向委托者提供各个方面的业务知识咨询,向管理者解释、说明有关的基础知识,为管理者展开有效的管理打下知识基础。

2. 为客户提供政策法规咨询,促使客户合法经营。管理工作必须涉及到国家方方面面的政策法规,而面对众多的政策法规,客户不可能完全掌握。管理者利用专业咨询师的政策法规特长,可为客户提供利用政策的建议,让其知道经营管理的规则。

3. 为客户提供专业服务,做客户不能做或做不好的工作。有些工作,对客户来说不是经常发生,如项目可行性研究、企业改制与证券发行上市等;有些工作客户不能做,如资产评估,需要有执业资格;也有些工作客户自己可能做不好,如会计与财务制度设计、税收筹划等等,都不需要客户为此建立专门的班子、成立专门的机构来从事。而若委托管理咨询机构完成,既可因工作专业化,提高了科学性、可靠性,又可省时间、省精力,使客户有更多的精力从事自己的日常工作。

4. 为客户提供信息咨询,扩展客户的信息渠道。现代社会是信息的社会,信息成为管理的基础和决策的依据。只有掌握有效而及时的信息,管理者才能在竞争中立于不败之地。

四、管理咨询的产生与发展

要考察管理咨询的产生与发展,首先要从一般咨询说起。咨询作为一种社会活动,具有悠久的历史。奴隶社会将咨询师称为门客、养士;封建社会称之为幕僚、谋士、军师、博士;近代社会普遍聘

用顾问、参事、参谋等。据考证,早在春秋战国时期,就盛行国君供奉“养士”。贵族的“四君”(孟尝君田文、平原君赵胜、春申君黄歇、信陵君魏无忌),每人各有“食客”、“养士”数千人。成语“毛遂自荐”就出自赵国平原君与楚国谈判的典故中。此后的历朝历代,都有招贤纳士之举以协助国事。

国外咨询活动的开展要比我国晚得多。人们认为国外最早的咨询工作出现在军事、政治领域。如 17 世纪 30 年代,法国军队中设立了参谋长的职位。美国陆军在 1903 年、英国皇家军队在 1906 年,都先后建立参谋本部。美国总统杰克逊任职期间曾招用一批人才,安置在白宫中为他提供咨询建议。

现代咨询开始于英国。随着工业革命的兴起,一些企业急需兴建工厂,导致了建筑业的发展,一些有建筑专业知识的工程师开办了土木建筑事务所,兼营建筑咨询业务。此后,随着经济建设的发展,咨询领域逐步扩展到其他领域,英、美等国相继出现了各种类型的咨询公司。

以自由职业者身份参与管理咨询开始于 19 世纪末 20 世纪初。19 世纪下半叶,自由资本主义被垄断资本主义所取代,追逐超额利润和扩大积累的激烈竞争,使经营权和所有权分离,企业投资者和管理者日益认识到管理的重要性。一批有丰富经验的管理专家围绕当时作为竞争关键的“生产效率”问题,进行了反复的试验与研究,并形成了“古典科学管理理论”。因此,有人认为管理咨询应以 1895 年泰勒担任“效率顾客工程师”之时为开端。

从个体管理咨询顾问产生到管理咨询组织的产生经历了一个较长的时期。到 20 世纪 30、40 年代,企业管理咨询公司出现,并于二战后发展成为咨询服务的主角。公认的管理咨询的发祥地美国,在管理咨询领域的发展,一直处于领先地位,从业人员达数万人,三分之二的企业都利用管理咨询服务。

综观管理咨询的发展过程,大致可分为三个阶段。

第一阶段:生产组织与效率咨询阶段。大致开始于 19 世纪末

20 世纪初,结束于 30 年代。这一时期,一系列工业发明创造为工业提供了有力的技术支持,工业企业大量运用机械设备为大批量生产创造了条件,统一的国内市场形成并向海外市场扩展,有效的市场需求刺激了生产规模,竞争的焦点变成了提高生产效率、降低成本。管理者为此聘请许多管理专家作为顾问深入生产现场,就生产过程组织、生产工艺流程设计、人事工资奖励制度、组织机构设置、人际关系管理、预算控制等进行研究与提供咨询。

第二阶段:市场营销咨询阶段。20 世纪 40 年代至 70 年代。这一时期受经济危机和世界大战的影响,生产的高效率首先要以市场需求为基础,竞争规则的改变,使管理的重心转向市场经济流通与生产的协调均衡,吸引管理咨询专家致力于市场调研、价值工程、目标管理、系统分析等管理咨询,反过来促使管理学派相继形成,使管理咨询向深层次发展。

第三阶段:经营战略管理咨询设计。从 20 世纪 80 年代开始至今。随着全球经济一体化的发展,世界经济的相互依存度提高,跨国公司数量日渐增多,金融业务繁荣,衍生金融工具交易等“象征性经济”的交易额超过了商品、劳务等“实物性经济”的交易额,经营风险加大。过去经济环境持续稳定增长的节奏被各种全球性事件打乱了,环境的不确定性成为时代的重要特征。这时,企业的生存发展,更多地依赖于全球经营战略的选择、对未来的科学预见以及对社会变化莫测的适应能力,企业管理成败的关键是经营战略的制定与实践。因此,管理咨询的主要领域转向“战略管理”以及支持战略实施的研究与开发管理、计算机辅助管理领域,围绕人力资源开发、企业形象设计、营销战略、财力决策、跨国公司管理等展开,参加咨询的咨询专家队伍空前壮大,管理咨询理论日益丰富,方法日趋规范。

综上管理咨询领域的发展过程,其重要事件如表 1—1 所示。^①

^①王以华等编著《工业企业管理咨询》,中国人民大学出版社,1992 年版。