



出租汽車经营管理

中国城市出租汽车协会 编

企业管理出版社

名牌汽车企业
兴旺的前提是“信誉
第一、服务第一、宾客至上”

林泽雄
一九八九年七月

《出租汽车经营管理》编写人员

- 顾问** 储传亨 建设部总规划师
王海青 北京市市政管理委员会 副主任
于 麟 建设部城建司副司长
李时荣 物资部体改法规司副司长
孙靖韬 中国城市出租汽车协会顾问
张世绩 中国城市出租汽车协会顾问
- 主 编** 孙健行
- 副 主 编** 李兆祥 张奎福
- 编 辑** 迟学仁 赵君敏 陈钱荣 李 浩
茅照海 王秀宝 白世刚 崔允富
李宗华 汪绍良 刘汉鑫 黄本治
- 工作人员** 范文斌 栗建华
-

编者的话

本书是根据我们收集整理的一部分企业当前在经营管理方面的做法和经验编写而成的。纵观全书，实际经验多于理论阐述。由于各地及各企业的经营环境不同，企业规模和管理水平各异，对于出租汽车企业来说，书中所介绍的经营管理经验和企业内部的规章制度难以完全适用，仅作为一本资料书，供大家参考。

在“我国城市出租汽车的现状和发展远景”一节中，由于尚未进行全行业调查，车辆统计数字不够全面和准确，也仅供参考。

本书在有关专业管理的论述中涉及到的一些政策、规定，如有与政府文件相矛盾之处，请以政府文件为准。

在本书编写过程中，北京、上海、天津、广州、哈尔滨、沈阳、无锡、南京、苏州市汽车出租公司，上海市公共客运管理处、南京市客运交通管理处、成都市公用局、建设部城建司及中国城市出租汽车协会信息编辑部提供了大量的宝贵资料，并提出很好的修改意见，在此一并致以谢意。

由于我们的水平有限，以及有个别资料未经原编写单位最后审核，因此在理论阐述和资料编辑等方面一定会有不少错误和不足之处，敬希读者批评指正和提出建议，以便将来再版时订正充实。

1989年12月

序 言

中国城市出租汽车协会组织编写的《出租汽车经营管理》是我国第一本有关出租汽车经营管理的专业书籍。这本书的问世，是我国出租汽车事业发展的产物。

我国城市经营出租汽车已有近一个世纪的历史。在各个历史时期，由于受政治经济条件的制约，出租汽车经营时盛时衰，发展缓慢。直至1978年党的十一届三中全会以后，在改革、开放、搞活方针的指引下，出租汽车行业才有了一个较大发展。现在全国192个大中城市中有2674家经营出租汽车的企业和单位。另有个体经营者21957户。全行业拥有营运车82238辆。出租汽车已成为城市公共交通的重要组成部分和旅游事业的重要支柱之一。近几年来，出租汽车对城乡商品经济和旅游业的发展，对方便市民生活，对开展对外交往等都发挥了重要作用。在出租汽车事业发展过程中，各级地方政府加强领导，制定法规，给予了很大关注；出租汽车经营者为改善经营管理和提高服务质量进行了坚持不懈的努力，并涌现出一批较为优秀的企业家。但是，由于这个行业是在近几年迅速发展起来的，行业的作业方式比较特殊，管理的难度较大，有些工作未能相应跟上，企业素质、从业人员素质和企业的经营管理水平还比较低，因此在职业道德和服务质量方面还存在一些问题亟待研究解决。我希望《出租汽车经营管理》的出版发行能对我国出租汽车事业的发展和管理水平的提高起到积极的作用。

《出租汽车经营管理》尽管在编写质量上还有许多不尽人意之处，但作为我国出租汽车行业第一本专著，还是基本上反映了经营现状和管理水平，内容比较全面，资料比较翔实，有一定的实用性

和参考价值。因此，我谨向全行业的管理人员和政府主管部门的领导同志推荐这本书，希望对工作有所帮助，并望提出修改补充意见。同时，也恳切期望本书作者和本行业的有志之士共同努力，在党的十三届五中全会精神指引下，在全行业坚持四项基本原则，反对资产阶级自由化，认真贯彻治理整顿和改革开放方针的基础上，争取在不久的将来再版一本质量更好的《出租汽车经营管理》。

参加此书编辑的工作人员做了大量的收集资料、调查研究和编辑工作，为全行业办了一件有历史意义的实事，我就此代表国家建设部和中国城市出租汽车协会对他们的辛勤劳动一并致以谢意。

储传亨

1989年10月

目 录

第一章 我国出租汽车概况	(1)
第一节 我国城市出租汽车的沿革.....	(1)
第二节 我国城市出租汽车的性质、特点和任务.....	(5)
第三节 我国城市出租汽车现状和发展远景.....	(10)
第二章 出租汽车行业管理	(17)
第一节 行业管理的特点、对象、任务、方法和组织系统...	(17)
第二节 出租汽车行业必须实行统一管理.....	(19)
第三节 对出租汽车经营者的管理.....	(36)
第四节 发挥行业协会在行业管理中的作用.....	(42)
第三章 计划管理	(48)
第一节 经营决策.....	(48)
第二节 计划的种类和内容.....	(57)
第三节 计划的编制.....	(68)
第四节 计划的执行、检查与监控.....	(71)
第五节 统计工作.....	(75)
第六节 原始记录	(141)
第七节 定额管理工作	(146)
第八节 计量工作	(151)
第四章 营运服务管理	(154)
第一节 经营方式	(154)

第二节	驾驶员作业方式	(157)
第三节	营运机构的设置与站点的布局	(158)
第四节	市场信息与客流调查	(162)
第五节	营运调度工作	(170)
第六节	服务标准与服务规程	(178)
第七节	行车安全管理	(192)
第八节	租价	(205)
第九节	加强出租汽车治安防范管理工作	(209)
第十节	电子计算机在出租汽车营运管理中的应用	(213)
第五章	经济核算	(218)
第一节	经济核算	(219)
第二节	成本计算规程	(230)
第三节	流动资金管理	(250)
第四节	固定资产管理	(266)
第五节	专用资金管理	(279)
第六节	收入与利润管理	(284)
第六章	车辆技术管理	(294)
第一节	车辆管理	(294)
第二节	车辆使用	(314)
第三节	车辆保养	(323)
第四节	车辆修理	(330)
第七章	劳动人事管理	(340)
第一节	出租汽车企业劳动人事管理的目标、内容和 体系	(340)
第二节	出租汽车企业劳动力的管理	(342)
第三节	职工培训	(347)

第四节	劳动定额	(349)
第五节	编制定员	(353)
第六节	工资奖励与集体福利	(356)
第八章	物资供应管理	(359)
第一节	物资供应管理的地位和作用	(359)
第二节	组织形式和任务	(360)
第三节	计划和统计	(363)
第四节	采购供应	(369)
第五节	仓库管理	(371)
第九章	承包经营责任制	(380)
第一节	出租汽车企业实行承包经营责任的必要性和 原则	(380)
第二节	企业对国家的承包经营	(385)
第三节	出租汽车企业内部的承包经营	(392)
第四节	出租汽车企业驾驶员的承包经营	(397)
第五节	安全、服务、爱车奖惩条例介绍	(410)
第十章	出租汽车职业道德教育	(419)
第一节	职业道德	(419)
第二节	出租汽车经营者的职业道德规范和服务规范	(423)
第三节	出租汽车调度员的职业道德规范	(428)
第四节	出租汽车驾驶员的职业道德规范	(432)
第五节	出租汽车从业人员的职业修养	(454)
附录		(477)
	国家颁发的重要文件中有关出租汽车行业属性和体制的	

论述节选	(477)
城乡建设环境保护部颁发的《关于加强城市客运交通管理工作的通知》	(478)
城乡建设环境保护部《关于印发城建企业升级标准(草案)》的通知	(481)
建设部、公安部、国家旅游局关于印发《城市出租汽车管理暂行办法》的通知	(490)
建设部颁发的《大中型小型城建企业划分暂行标准》(出租汽车部分)	(496)
建设部颁发的《关于加强城市个体出租汽车管理工作的通知》	(496)
国家计委颁发的《关于加强小轿车销售管理的实施办法》	(499)
国家旅游局颁发的《旅游汽车、游船管理条例》	(501)
中国城市出租汽车协会章程	(506)
中国城市出租汽车协会简介	(510)
国内外部分城市出租汽车数及万人拥有率	(512)
我国各城市出租汽车拥有量	(513)

第一章 我国出租汽车概况

第一节 我国城市出租汽车的沿革

19世纪末叶，我国城市居民的代步交通工具，主要是轿子、独轮小车、马车和人力车。20世纪初，在北京、上海、哈尔滨、广州等大城市，开始出现出租小汽车，主要为城市官僚、巨商等特殊阶层服务。据史料记载，1912年，我国各大城市已进口外国汽车116辆。相传北京第一辆小汽车是慈禧太后乘坐的。它是德国杜依尔汽车公司的产品，大约是1886年至1898年之间生产的，输入我国大约是1902年。北京有汽车行，约在1913年，是由法国人开设的飞燕马汽车行。其后两三年在王府井大街设有天津、复兴等汽车行。到1919年，北京城内营业汽车行已发展到15家，营业汽车约30余辆。上海市于1901年由匈牙利人李恩时输入汽车2辆，1904年出租汽车发展到19辆。以后逐年增加，到1913年增至342辆。哈尔滨市于1903年前后，出现出租汽车在市内运行营业，称为“营业小汽车”，但车数不足10辆。这一时期是我国大城市出租汽车的初创阶段。

20世纪20~30年代，是我国城市出租汽车业的兴盛时期。到1921年，北京自用及营业汽车有1231辆，营业汽车行有51家。上海市在20年代后，成为我国最大商埠，称为“冒险家的乐园”。该市1933~1934年间，出租汽车行发展至91家，营业站有153处，营运车数最多时达到1151辆，较大汽车行有10家（华商祥生汽车公司，中国公用黄汽车公司，美商云飞汽车公司，华商银色汽车公司，美商探勒汽车公司，利利汽车公司，华北汽车公司，亿太汽车公司，新

闻汽车公司,华商南方汽车公司)。20年代后,哈尔滨市外国侨民聚增,1934年侨居哈尔滨市的外国人多达30多个国家,人数约10万人左右,占当时哈尔滨市人口的21%。为适应外国人生活习惯的需要,出租汽车逐渐增多,达到500余辆。

1939~1942年间,北京市有出租汽车行48家,营运车数约446辆。但以后逐渐走向萧条,至1946年仅余303辆。上海市在此期间由于汽油紧张,私人汽车寥寥无几,出租汽车行仅存30家。到1948年解放前夕,出租汽车行也只有51家,车数减少到705辆。1946年解放前夕的哈尔滨市,拥有出租小汽车615辆。

中华人民共和国成立初期,出租汽车经营仍操在私人手中,由于服务对象发生变化,客流量下降。再加上车辆难以更新,营业车数日趋减少。如1956年社会主义改造高潮前的北京市,出租汽车行仅剩30家,拥有小汽车50辆。

建国后,各省市人民政府为了接待外宾来访和重要会议的需要,曾在市政府和外办系统领导下,组建出租汽车公司或车队,属于事业单位。50年代末至60年代初,国家旅游总局为适应旅游事业发展的需要,也先后组建了旅游汽车队。城建系统下属各城市的出租汽车公司,有的经公私合营组建成立,有的由人力三轮车或机动三轮车过渡为出租汽车,车辆老旧,数量不多,主要担负城市居民生活用车的任务。在“文革”时期,乘出租汽车又作为“四旧”遭到批判,车辆大量停驶,出租汽车行业处于奄奄一息状态。作为首都的北京市,仅有民用出租汽车200多辆,其它大中城市的出租汽车也为数不多,主要依靠人力三轮车和机动三轮车解决市民急需乘车。

党的十一届三中全会以后,国家实行改革、开放政策,外事、外贸和旅游活动日益频繁,城乡经济繁荣,市场活跃,人民生活水平不断提高。当时几个大城市仅有的3000多辆出租汽车已远远不能满足需求,从而促进了城市出租汽车事业的新发展。1979年至1981年期间,广州市与港商合作经营的白云、五羊等出租小汽车公司相

继开业，引进有冷气空调、计费器、无线电对讲机等先进设备且外型美观、乘坐舒适的小汽车350辆。自70年代末至80年代初，建设部每年都进口数千辆波兰产小车，分配给大中城市中的城建系统所属出租汽车企业投入营运。与此同时，国家旅游局也相继组织进口了部分高档大客车和小卧车，并先后在旅游开放城市组建了旅游汽车公司和旅游车队。至此，我国大中城市的出租汽车业自然形成了城建、旅游两大系统，分别由城市建设部门和旅游部门主管。城建系统的出租汽车主要承担市民和城市流动人口的租车业务，而旅游系统的出租汽车则重点执行国外旅游团的包乘任务。1984年下半年，北京市出租汽车公司与中国国际信托投资公司合资经营了国内第一家合作出租汽车企业——中北汽车公司，投入营运车500辆。嗣后在荣毅仁副委员长的关怀支持下，中国国际信托投资公司又投入1000多辆进口小车，先后在南京、成都、无锡、淮阴、杭州等城市合作经营了十多家中北汽车公司，为我国出租汽车的发展做出了巨大贡献。在同年下半年，北京市首都汽车公司与香港中国光大集团有限公司也成立了合作经营500辆小车的首都光大汽车公司。进入1985年以后，各城市人民政府认真贯彻国务院59号文件，国营、集体、个人一起上，掀起了一个大办出租汽车的高潮。北起哈尔滨、南至广州以及沿海开放城市和旅游热点城市，通过贷款、租赁、合资等多种渠道，从国外进口车辆约两万多辆。据不完全统计，至1986年底，全国出租汽车行业已拥有营运车五万多辆，经营出租汽车的企业和单位达两千多家。在经营方式上，改变了以往坐门等客的官商作风，实行沿途招手上车，就近下车，并开辟定点定线的小公共汽车和旅游专线车，营运车上安装里程计费器、租价标志等服务设施，方便乘客租车。为了适应出租汽车迅速发展的需要，经36位经理提议，并经原国家经委批准，于1986年12月成立了中国城市出租汽车协会。几年来，中国城市出租汽车协会在建设部指导下，在开展技术培训、组织进口车配件国产化、交流信息、反映行业要求等方面，为会员企业提供了服务。至1989年下半年，北京、天津、上海、广

州、哈尔滨、西安、成都、重庆、南京、贵阳也先后成立了地方出租汽车协会。为加强出租汽车行业管理，自1985年以来，全国有30多个大中城市在地方政府领导下成立了客运管理处或出租汽车管理处，认真执行了“多家经营、统一管理”的政策，在制定法规、统筹规划、监督管理、协调服务等方面做了大量工作，使出租汽车的经营规模和服务质量，发生了显著变化。我们相信，在党的十三届五中全会精神指导下，随着我国改革、开放政策的进一步深入发展，城市出租汽车事业将会有有一个更广阔的发展前景。

以下是我国几个大城市历年来出租汽车数统计表，从中可以看出我国出租汽车业的发展概貌。

表 1-1 我国五城市历年出租汽车数量统计表

年 份	北 京	上 海	哈 尔 滨	广 州	天 津	合 计
1902~1903年	1	2	10			13
1911~1919年	30	342				372
20年代	200			40		240
30年代	568	1151	500			2217
40年代	303	705	645			1653
1949~1950年	180	370	460	35	47	1092
1956年	50	185	120	300	57	712
1978年	2000	488	120	880	235	3723
1983年	4000	2900	170	2080	598	9748
1984年	4800	3500	400	4100	687	13487
1985年	12000	7010	872	8100	1673	29655
1987年	14030	9506	1873	6814	1888	33711
1989年	11893	10582	2615	9340	2200	36630

总之，我国城市出租汽车已有八十多年的历史，其发展是缓慢而曲折的。旧社会的车行业主，多属小本经济，独资经营，规模不大，虽有盈利，但受时局影响，时盛时衰，很不稳定。解放以后，城市交通以发展公共汽车、电车为主，出租汽车基本处于停滞状态。直至80年代，随着政治经济形势的变化，出租汽车才得到了突

飞猛进的发展。

以上是我国出租汽车行业近一个世纪来的发展概貌。

第二节 我国城市出租汽车的性质、特点和任务

一、我国城市出租汽车的性质

明确城市出租汽车的行业属性，对于有关行政主管部门、经济政策的决策机关和城市出租汽车的经营者而言，是一个十分重要的问题。

从总体上说，出租汽车是交通运输业道路客运交通的一部分；从门类和功能上说，它则是城市公用事业范围内公共交通设施中的一个分支，即“小宗公共交通”。*

1985年11月发布的我国国家标准 GB5655-85《城市公共交通常用名词术语》中，确认了出租汽车属于“公共交通工具”。出租汽车的定义是：充分满足乘客意愿而被雇用的营业汽车。这里需要指出的是：同样是为乘客服务的汽车，公共汽车的定义则是“有固定的线路和车站，供公众乘用的汽车”。能否“充分满足”乘客意愿和有无固定线路和车站，就是出租汽车和公共汽车的主要区别。因此我们可以说，出租汽车是一种不定线路、不定车站、以计程或计时方式营业、为乘用者提供门到门服务的较高层次的公共交通工具。

同其它公共交通企业一样，我国的城市出租汽车企业是服务性的生产经营型企业。这里所说的“服务性”系指其对应于公用事业的行业属性而言，必然是强调以社会效益为主的微利型企业。出租汽车的服务是不以实物形式而是以满足乘客场所变动这一特殊需要所提供的劳务，在营运过程中消耗的物化劳动和活劳动所构成的。出

* 参阅《经济大辞典》92页〈公用事业〉条目、《现代中国经济事典》433页《中国大百科全书》交通卷。

租汽车是现代化城市的一项基础设施，又是旅游业的三大支柱之一，它既为物质生产部门提供了必需的条件，又为人民生活提供了不可缺少的服务。

明确出租汽车是公用事业和公共交通的一个重要组成部分，出租汽车的经营者才能更充分地认识到企业应承担的社会责任和在城市建设中的重要作用，才能在注重经济效益的同时，更注重社会效益。同时也只有在确认出租汽车是公共交通事业的组成部分的情况下，主管部门和政府有关部门才可能在管理、财政、税收、信贷等方面不把它视同于一般工业企业。明确出租汽车的行业属性，还有利于加强统一管理，有利于理顺纵向、横向的各种关系，避免政出多门和层层设卡而使企业无所适从。

二、我国城市出租汽车的特点

在城市交通工具中，出租汽车具有及时性、方便性、舒适性、经济性等特点。

（一）及时性

由于出租汽车无固定路线，中途不停车，可以直接捷径行驶，因此平均技术速度比公共汽车快。乘车人可由上车地点直接到达下车地点，减少中间换乘时间。这一特点不但适应上下火车、飞机、轮船旅客的需求，也为抢救病人和运送入院产妇在时间上提供了保证。同时它也适应当前城市生活节奏加快的要求，为城市各阶层人士提高工作效率创造了条件。

（二）方便性

给乘客在城市中出行乘车提供方便是出租汽车的最大优势，具体体现在：

1. 不受地点和路线的限制，在一个城市的城区和附近的卫星城。以及郊区农村，乘坐出租汽车可以自任何一个地点到达任何另一个地点。

2. 不受时间限制, 可以在昼夜24小时的任何时间内租到出租汽车。

3. 有多种租车形式, 可任乘客选择: 一次性租车; 半日, 全日连续用车或按日包车; 在特定条件下, 几户乘客合租一辆车; 提前预约租车; 乘客既可打电话租车, 也可直接到营业站租车, 或在街道两旁招手租车。

4. 出租汽车可以接客到门, 送客到指定地点, 这对于乘客是十分方便的。

5. 乘客可在车上交谈, 商谈工作, 也可在长途行车中休息, 适合城市快节奏工作的特点。

(三) 舒适性

1. 有宽敞、舒适的座位, 不拥挤, 乘坐舒适。

2. 有的车内有空调设备, 温度适宜。并有音响设备, 可以消除长途乘车疲劳。

3. 出租汽车的技术性能良好, 行驶平稳。

(四) 经济性

如与公车 and 私人车相比较, 出租汽车具有一定的经济性。这是因为:

1. 租乘出租汽车不需要车辆投资, 也不需要筹建停车场地和雇佣司机。

2. 出租汽车利用率高, 成本相对较低。

3. 出租汽车有正常的保养制度, 可以延长车辆的使用寿命。

三、我国城市出租车的任务

出租车的任务是: 以各种类型的汽车为客运工具, 并以其从业人员的服务性劳动为乘客(用户)在城市范围内的位置移动, 为政府的政治外交活动, 为企业、事业单位经济科技活动以及为市民和旅游者的生活和游览活动等诸方面提供劳务性的优质服务。