

民国经济思想研究丛书

丛书主编 严清华
邹进文

民国时期 企业经营管理 思想史

A Study on the Management Thoughts
in the Time of the Republic of China

徐敦楷 ▸ 著



WUHAN UNIVERSITY PRESS
武汉大学出版社

民国经济思想研究丛书

丛书主编 严清华 邹进文



本书为2010年度国家社会科学基金一般项目《民国时期企业经营管理思想史论》（10BGL001）的最终成果。

民国时期 企业经营管理 思想史

A Study on the Management Thoughts
in the Time of the Republic of China

徐敦楷 ▶ 著



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

民国时期企业经营管理思想史/徐敦楷著. —武汉:武汉大学出版社, 2014. 10

(民国经济思想研究丛书)

ISBN 978-7-307-13107-1

I. 民… II. 徐… III. 企业经营管理—思想史—中国—民国
IV. F279. 296

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 068685 号

责任编辑:柴 艺 责任校对:鄢春梅 版式设计:马 佳

出版发行:武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件:cbs22@whu.edu.cn 网址:www.wdp.com.cn)

印刷:湖北恒泰印务有限公司

开本:880×1230 1/32 印张:9.875 字数:228千字 插页:1

版次:2014年10月第1版 2014年10月第1次印刷

ISBN 978-7-307-13107-1 定价:28.00元

版权所有,不得翻印;凡购买我社的图书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请与当地图书销售部门联系调换。



民国经济思想研究丛书

丛书主编 严清华 邹进文

民国经济思想概论

民国经济学理论发展研究

民国财政思想史研究

民国时期保险思想研究

民国产业经济思想研究

民国时期“三农”思想研究

民国区域开发思想研究

民国对外贸易思想研究

民国经营管理思想研究

民国会计思想研究

民国时期企业经营管理思想史

总 序

由于研究难度及进入成本的高昂，中国经济思想史这门学科自它孕育产生约一个世纪以来，始终没有成为经济学的显学。虽经几代学人筚路蓝缕，艰辛开拓，使这门学科的研究取得了令人瞩目的成就，但其至今仍存在严重的不平衡发展。其中，民国经济思想史的研究就显得非常薄弱，基本上处于研究的空白地带。我们认为，新世纪中国经济思想史学科的发展与创新，既要有研究方法、研究视角的新突破，也要有研究领域的平衡发展，大力开展民国经济思想史的研究是新世纪中国经济思想史学界同仁所肩负的一项义不容辞的历史重任。

民国经济思想史为什么长期没有得到系统的深入研究？我们认为其主要原因是：第一，中国经济思想史的分期没有给“民国经济思想史”以明确、独立的定位。因为中国经济思想史学术界长期以研究古代为重点，对中国近代经济思想史的研究大多只到1919年，对1919—1949年经济思想史的内容不太涉及，1949年以后的内容又属于新中国经济思想史，所以使得民国经济思想史被人为地割裂开来，没有获得独立的位置。第二，因为长期以来“极左”思想对学术的干扰，学者们将民国经济思想史的研究视为学术禁区，不敢轻易涉足。第三，

民国经济思想史研究本身的难度也是造成其研究不足的重要原因。因为当时西方的各种经济思潮纷纷涌入中国，出版业相当繁荣，大量经济学论著问世，令人眼花缭乱，需要花费大量时间和精力进行搜集、甄别、整理和提炼，这对一般研究者来说颇有难度。

当然，在近一个世纪中，学术界也有部分论著涉及民国经济思想史的研究，但总体看来，民国经济思想史的研究始终没有获得独立的位置，已有的研究成果还是片断的、零散的，亟待中国经济思想史学界对之进行系统、深入的探讨。

在源远流长的中国经济思想史中，民国经济思想史只是极其短暂的篇章；而且民国时期中国经济思想的内容主要是转述国外流行的经济理论，少有中国人自己的创见。那么，民国经济思想史是否不值得研究和整理？民国经济思想史在中国经济思想史中的地位是否无足轻重呢？问题并非如此简单。

首先，民国经济思想史开辟了中国经济思想史的新时代。中国经济思想在 17 世纪以前取得了辉煌成就，自 17 世纪开始西方各国市场经济体制不断完善，逐渐构建了市场经济理论。市场经济理论是人类经济思想史上的巨大进步，是人类经济思想划时代的革命。中国古代没有产生近现代意义上的市场经济体制，也没有出现近现代意义上的市场经济思想。大体肇始于清末，初步完善于民国时期的中国近代市场经济理论，虽然不是内生的，而是由外部注入，主要是靠引进西方流行的经济理论而形成的，但这些经济思想却是中国经济思想史上划时代的革命，标志着中国经济思想的一个新时代的开始。

其次，民国时期中国经济思想家们在引入西方市场经济理论的过程中，不少人非常注意与中国的经济实践相结合，并不仅仅起了“留声机的作用”。如马寅初先生在《财政学与中国

财政——理论与现实》一书中对于当时流行的凯恩斯主义经济理论即做了辨析，从9个方面阐述了凯恩斯学说不适用于中国的道理。李权时等学者也明确主张要写“国货教科书”。这些经济学者对创建有中国特色的市场经济理论做了初步探索，对于中国当代经济理论的发展也具有借鉴意义。

民国时期还有一批远涉重洋留学欧美的留学生艰难求索，取得了跻身世界经济学学术之林的经济学研究成果。如张培刚1947年在美国哈佛大学的博士论文《农业与工业化》，获得了哈佛该年度的威尔士最佳论文奖并被列入哈佛经济丛书出版。该书于1951年被译成西班牙文在墨西哥出版，曾被美国和拉丁美洲的一些大学列为教材，被国际上视为发展经济学的首创著作。蒋硕杰1945年在伦敦经济学院获得博士学位，论文题目为《景气循环和边际利润的波动》，他在20世纪40年代在英国著名的《经济学》等杂志上发表多篇学术论文，特别是他的有关经济增长方面的论述被西方经济学名家所征引。费孝通1938年在英国伦敦大学获得博士学位，论文题目为《中国农民生活》，1939年在英国出版，迄20世纪80年代该书英文版已重印三次，被许多大学列为必读参考书，被英国学者称为里程碑式的著作。该书在1981年获英国皇家人类学会人类学最高奖——赫胥黎奖章。杨汝梅1926年在美国密歇根大学获得博士学位的论文题目是《无形资产论》，该论文对当时西方学术界尚无定论的许多问题提出了自己的独立见解，受到西方学术界的高度重视。

民国经济思想虽然与同时期西方发达国家经济思想相比，从整体上显得落后，但当时的学者们并非亦步亦趋地学习西方经济理论，而是试图有所创新。而且有些创新至今看来也并不过时，甚至我们今天对有些问题的研究也未必超出了20世纪

30年代学者们的水平。令人遗憾的是，中国当代许多研究市场经济理论的学者对于中国经济思想的源流并不十分清楚，他们的论著不断“重新发现”着民国时期中国经济学界早已充分讨论的问题。

再次，民国经济思想史与民国市场经济史关系紧密，不深入研究民国经济思想史就不能很好地研究民国市场经济史。民国时期中国市场经济体制的变迁是一种典型的移植性变迁。它是在学习、借鉴西方成熟经验的基础上，将西方先进制度移植、引进到中国来的。在移植过程中，由于中西经济发展水平和历史文化传统的差异，移植主体对移植客体常常发生“排异”反映，西方先进制度往往不能有效发挥其效能。民国时期为了推进中国市场经济制度的创新，理论界在充分借鉴西方近代市场经济理论的基础上，围绕中国当时的实际经济问题，展开了热烈的探讨和比较系统的研究。从一定意义上说，民国经济思想史是解剖民国经济史的重要工具。民国经济思想史学界探讨民国经济问题的成败得失对当今中国市场经济体制改革与市场经济理论创新具有非常重要的借鉴意义。

民国经济思想史研究是一项浩繁的学术工程。以一己之力，兼通中外古今，又对经济学各分支学科的概念、学说、渊源、流派等作出系统深入研究，的确难乎其难。本丛书汇集了近几年在武汉大学、中南财经政法大学经济思想史专业攻读博士学位的青年才俊和长期从事中国经济思想史学科教学和研究的学者。他们对民国经济思想史研究的功力各有高下，领悟各有长短，但作为学术开端，又各有其特色与意义。本丛书与其说是为民国经济思想史研究填补学术空白，毋宁说是探索途径，为中国经济思想史学界展现一片广阔的学术领域，以期引

起学界同仁的重视，共同促进中国经济思想史学科不断向新的学术广度和高度拓展与推进。

严清华 邹进文

目 录

绪论 一份值得珍视的经营管理思想遗产	1
第一章 中国近代企业的变迁与企业管理的特点	5
第一节 清末民初的官办企业和民办企业的发展	5
第二节 20 世纪 20 年代至抗战前夕的企业发展	11
第三节 抗战时期的官营工业和民营工业	16
第四节 解放战争时期的官办企业与民营企业	28
第五节 近代企业管理的特点	33
第二章 清朝末年中国近代经营管理思想的发端	43
第一节 企业筹资思想	44
第二节 公司治理思想	50
第三节 企业经营思想	52
第四节 企业保险思想	57
第五节 企业经营环境论	59
第三章 民国时期的企业投资融资思想	64
第一节 多元投资思想	64
第二节 企业利用外资思想	69

第三节	企业吸收储蓄融资及企业集团内部资金 调拨思想	73
第四节	企业投机思想	79
第四章	民国时期的企业经营思想和市场竞争策略	91
第一节	企业经营环境与设厂方式思想	91
第二节	国货思想与爱国兴企	98
第三节	市场营销策略	107
第四节	垂直延伸与横向联合	112
第五节	市场信息调查	119
第六节	广告营销	122
第七节	中外商标纠纷与营销误区	130
第八节	生产保密与产品防伪术	135
第九节	诚信经营 顾客至上	136
第五章	民国时期的科学管理思想与实践	141
第一节	西方早期的科学管理思想	141
第二节	穆藕初的科学管理的思想与实践	145
第三节	20 世纪 20—30 年代的管理思想与实践	156
第四节	科学管理的中国化	170
第六章	民国时期的行为管理思想	174
第一节	卢作孚的行为管理理念	177
第二节	宋棐卿的“东亚”精神	193
第三节	陈蝶仙的“九径”和“三在主义”	199
第四节	范旭东的“永久黄精神”	201
第五节	刘国钧以厂为家思想	205

第六节 肖则可的“宝元通精神”	208
第七章 民国时期经营管理学术思想	218
第一节 中国近代工商管理教育及工商管理学术 论著概述	218
第二节 王抚洲的《工业组织与管理》	225
第三节 林和成的《科学管理》	234
第四节 公司治理思想	242
第八章 民国时期公营企业的管理思想	253
第一节 资源委员会的经营管理思想	253
第二节 根据地公营企业的管理思想	265
主要参考文献	287
后 记	303

绪 论

一份值得珍视的经营管理思想遗产

当今中国正在展开人类历史上涉及人口最多、社会变迁最剧烈的工业化运动。工业化进程的成败取决于一系列因素，如科学技术的现代化，政治体制的民主化、法治化，经济的市场化，管理的现代化等。其中，管理的现代化具有不可替代的重要作用，它不仅关涉工业化的效率，而且与社会的稳定息息相关。管理现代化是一个比技术现代化更复杂、更艰巨的任务，而且它是技术现代化的一个重要前提和保证。

管理，是人类走向文明的伴生物。人类有意识的管理行为的出现，是人类发展史上质的飞跃。中国是世界文明古国之一，在文明的创造中，中华民族积淀了丰富的管理思想遗产，具有博大精深的管理哲理和充满智慧的管理技巧。中国古代产生了许多独步人类的伟大的公共工程（如长城、大运河），留下了至今仍闪耀着管理智慧之光的伟大著作（如《管子》、《论语》、《孙子兵法》等）。但是，中国传统管理思想侧重于国家的宏观管理，如军事管理、财政管理、货币管理、公共工程管理等，对于微观经济管理（中国古代称之为“治生之学”）不太重视，中国的古代典籍除了《史记》为商人立传、记载商人的治生之学外，其他历史典籍罕见商人的经营谋略的踪迹。

立足于农耕文明的中国古代管理思想属于人类早期管理思想范畴，是以调整人与人之间关系为主的管理思想，是辅佐君王以获取个人政治上的统治地位，并以取得统治者恩宠为主要目的的管理思想，其管理目标主要是追求政治收益的最大化。工业革命以后，经济的增长和发展成为民族国家兴衰成败的决定性因素，市场经济中组织协调发展成为一国管理的最主要命题。管理的主要目标由追求政治收益的最大化转向追求经济效益的最大化。为适应管理的这一历史性变迁，西方经历长期的历史准备，在 19 世纪末 20 世纪初基本完成了早期管理思想向古典管理思想的转变，其标志就是发端于美国的科学管理理论的产生。古典管理思想的另一个重要组成部分是发端于欧洲的组织管理理论。

从 19 世纪 60 年代起，随着早期工业化的初步展开，中国就面临着传统管理向近代管理的创造性转化的时代课题。但是，在工业化启动后相当长一段时期，由于农耕文明古国的历史惰性桎梏着中国工业化的脚步，中国早期企业家和进步思想先驱不得不将主要的精力放在新式工商企业发展的外部环境（如企业发展的正当性、企业与政府的关系、企业与社会的关系、企业的法律保护等）上，以廓清企业发展的障碍，对于企业内部管理的体制、机制与效率问题反而无暇顾及或顾及不够。20 世纪初以后特别是民国以后，在国际资本主义列强强大的外部压力和中国社会内部日渐高涨的主张改革的潮流的双重作用下，发展工商业成为朝野的共识，“实业救国”成为时代的呼声。从此，中国企业家和进步思想先驱有关企业经营管理思想关注的重点开始由企业外部环境的改善转向企业内部效率的提升。

民国时期的管理思想具有非常独特的价值，值得特别

珍视。

首先，民国管理思想开启了中国管理思想变迁的新时代。中国古代创造了与古希腊、罗马文明媲美的文明，中国古代管理思想与西方古代最杰出的管理思想相比也完全不遑他让。但是，古代管理思想之花并不能简单地嫁接到近代工商业社会。民国时期的企业家和思想家普遍意识到了管理思想近代转型的紧迫性和必要性，体会到了中国近代企业管理的落后性，他们通过各种路径借鉴西方的科学管理理论并将其付诸中国工商管理的实践，有的还进行科学管理理论的学理研究，发表科学管理的学术论著，从而开启了中国传统管理和思想向近代管理和思想的转型。这一转型适应了中国由一个农耕文明向近代工商业文明转型的时代要求，是中华管理思想文明与西方管理思想文明的第一次交汇，在中国管理思想的发展史上具有划时代的历史意义。

其次，民国管理思想是近代管理思想与中国管理实践的結合，开启了中国管理思想的近代化与民族化的新篇章。近代许多民族企业曾竭力试验和推行当时流行于西方世界的科学管理理论和行为科学理论。但是，它们是中国企业，是中国人在中国的土地上开办的近代企业，企业的职工、顾客及其他利益相关者也都是中国人。这种情况决定了：在开办近代企业的过程中，必须把西方的管理理论与中国的管理理念、管理实践结合起来。事实上，民国时期的企业家为此作了不懈的尝试和努力，由于各个企业的具体情形不同，他们在西方近代管理理论的中国化方面取得的成就有高下之别，但无论成功还是失败，这种管理民族化的探索留下的成功经验抑或失败教训都是弥足珍贵的。管理具有鲜明的民族性，管理现代化离不开历史文化遗产，绝不等同于外国化。在现代化、全球化的浪潮中必须保

持清醒的头脑，学习西方先进的管理理论不能机械地模仿和照搬，不能把中国悠久深厚的文化传统当作包袱。异域的管理科学必须与本土的历史文化传统相结合，探索适合本国历史土壤的具体的管理方法，这样才能真正实现中国管理的现代化，才能形成具有中国气派、体现中国风格的中国管理理论和方法，否则就会产生南橘北枳、东施效颦的效果。

最后，民国时期艰难的管理环境培育了异彩纷呈的管理艺术，为提升当代中国的管理水平提供了许多可资借鉴的思想成果。民国时期，中国企业家在同外国资本主义企业的竞争中面临着十分艰难的环境，不仅技术、设备落后，资金不足，管理方面也有许多落后的东西。就是在这种不利的环境下，许多民族企业长期生存下来了，有的还有长足的发展。其产品不仅行销国内，有些还销往国外，有的甚至在与外国竞争者的竞争中占据了上风。这其中固然有广大人民对民族企业的支持，但与民族企业在管理方面的改革、创新是分不开的，其在艰难的经营环境下探索出许多充满智慧的管理艺术和管理方法，其中有不少管理艺术和管理方法即使在 21 世纪的今天仍然值得我们去挖掘和整理。不同历史阶段的经营管理，除了有其特殊的规律以外，也有着某些共同的规律，民国时期的管理思想完全可以供当代中国企业家吸收、利用与借鉴。

第一章

中国近代企业的变迁与企业管理的特点

“一定的文化是一定社会的政治和经济在观念形态上的反映。”^① 要研究作为文化观念形态的民国时期企业经营管理思想的演变，必须首先了解民国时期企业发展的历史。事实上，在整个民国时期，企业经营管理思想的变化与企业发展具有非常密切的关系。

第一节 清末民初的官办企业和民办企业的发展

中国现代企业的发展最早可以上溯至洋务运动。洋务派以“求强”、“求富”为宗旨创办了大量的军工企业和民用企业。中国早期工业化运动并不像英、法等先进工业化国家那样由民间自下而上展开，工业化与私有制天然紧密联系，而是一种自上而下的政府主导型推进模式。19世纪60—90年代创办的近代企业中，除了一部分采取政府与民间合办的“官督商办”、“官商合办”形式外，大部分是由国家独资创办的国有企业。据统计，清政府1866—1894年兴办军火工厂24个，耗资6580

^① 毛泽东选集（第二卷）[M]．北京：人民出版社，1991：694．