

平准学刊

第五辑
下册

公平准学刊编辑委员会编

光明日报出版社

1

平准学刊

第五辑

下 册

平准学刊编辑委员会编

光明日报出版社

本辑学刊资助单位

中国商业经济学会
北京东安集团股份有限公司
深圳云兴总公司

平 准 学 刊

第 五 辑

下 册

平准学刊编辑委员会编

※

光明日报出版社出版

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

河北省涿州市范阳印刷厂印刷

※

850×1168毫米 32开 23.5印张 600千字
1989年3月第1版 1989年3月第1次印刷
印数001—800册 定价(成本价):10.00元

ISBN7-30014-646-4/F·0043

《平准学刊》编辑委员会

学术顾问
编委会主任
主编
执行编委
编委

段云
罗东明
宁可
吴慧
于瑛
从翰香
刘桂林
李祖德
陈大鹤
胡如雷
潘承烈

吴承明
陈大鹤
王宗基
宁可
吴步初
李桂海
陈文华
郭冬乐
穆祥桐

陶大镛
王相钦
刘永成
吴慧
李根蟠
陈支平
郭松义

方行
刘如仲
李世俊
宋元强
杨沛霆
蒋福亚

以我为主 博采
众长 融会提炼
自成一家

和平准堂刊题
袁宝华

目 录

(下册)

古代管理思想研究

- 范畴·方法·人文：现代管理与传统文化关系探索……………吴 慧 (1)
- 先秦的富国策与治生术……………赵 靖 (43)
- 《管子·轻重》——封建国家调节经济的理论
总汇……………高 岷 (67)
- 孙子的权变思想……………陈炳富 周戌乾 (99)
- 司马迁经济管理思想试析——兼论与桑弘羊思想的异同……………葛贤慧 (115)
- 白居易《策林》中的经济管理思想……………王 双 (143)
- 中国古代思想与西方管理理论比较研究述评
……………苏 尚 晋 源 (160)
- 生产力研究** 商周是否普遍使用青铜
· 农具? ……………任常泰 孟亚男 (202)
· 耨田新解……………陈文华 (231)
- 消费研究** 明代南京城市居民的生活……………刘如仲 (239)
· 古代的食用油及其多种用途……………罗伯健 (255)
- 计量研究** 也谈清初的人丁统计问题……………陈 锋 (270)
· 关于清代中国的耕地面积……………高王凌 (282)
- 比较研究** 龚自珍与哈林顿农地改革方案
之比较……………董恺忱 (294)

商业史志研究

- 对清代前期“闭关锁国”的几点看法……………夏秀瑞 (309)
- 如何估价西汉重农抑商思想的问题……………马彪 (337)
- 商业政策** 宋代海盐的征购体制……………郭正忠 (351)
- 清前期长芦官盐商的管理制度和破产
- 原因……………吴奇衍 (375)
- 清代粮价变动及清政府的平抑粮价……………江太新 (411)
- 民族贸易** 清代川茶的藏边贸易……………鲁子建 (443)
- 明代汉族与女真族的马市贸易……………萧国亮 (463)
- 对外贸易** 北宋广州外贸的社会作用……………章深 (477)
- 明清海外贸易的几个问题……………陈柯云 (491)
- 明代的中日贸易……………冯兴盛 (511)
- 明代的海商和早期的南洋华人社会……………何凤瑶 (527)
- 地方商业** 五代两宋闽赣的商品交流……………郑学桦 (541)
- 明清江西四大镇的发展及其特点……………萧放 (555)
- 明代北京的商业……………王宏凯 (573)
- 旧京商业风貌……………缪克津 (593)
- 商人与商帮** 明代的边镇与山西商人……………黄鉴晖 (601)
- 明清时期秦商的几个问题……………田培栋 (618)
- 清代河南的怀帮商人……………邓亦兵 (634)
- 大理地区商帮概述……………赵光 (655)
- 近现代商业** 抗战时期国民党政府的贸易、物资管制及国家资本的商业垄断活动……………吴太昌 (668)
- 抗战时期贵阳商业发展的基本特征……………梁诗智 (694)
- 建国以来几种主要农产品收购价格的变动……………王振之 乔荣章 (705)
- 考察报告** 江苏境内的唐宋运河……………许辉 (717)
- 学术动态** 古代管理思想与现代化讨论

会综述·····	复旦大学经济系	(112)
在中国商业史专题研讨会上的发言·····	宁 可	(156)
文史杂识 北京西鹤年堂中药店·····	渝 州	(142)
明代南京的夜市·····	刘如仲	(254)
先秦膳食拾零·····	罗伯健	(266)
北京桂林轩香雪堂货物簿·····	渝 州	(292)
徽墨·····	渝 州	(349)
乾隆盛世万年桥·····	王 芳	(462)
清代海船的造价·····	松 义	(510)
明代瓷器的出口·····	王 芳	(525)
商号佣人为讨偿货物欠款事例一则·····	松 义	(633)
名物考辩 热疗法和气疗法·····	兆 林	(267)
古老的石烹法·····	兆 林	(268)
幌子的类别·····	黄燕生	(662)
读书札记 释“裘胡”·····	郭 媛	(306)
康熙五十五年至六十一年国外来船·····	松 义	(538)
从《聊斋志异·五十》篇看清盐法之弊·····	一 得	(590)
学史小议 乾隆“闭关锁国”一议·····	刘兰清	(509)
史料考存 云南在古代中缅交通贸易		
中的地位·····	夏秀瑞	(645)
诗词录存 论史·····	刘瑞龙	(230)
读史(词一首)·····	天 汉	(230)
读李德裕集·····	天 汉	(291)
昆山用直咏古·····	吴 兴	(308)
读宋鉴偶题·····	谭 贾	(589)
敬庆童师润之九十华诞·····	吴 慧	(704)
读《史记》两首·····	天 汉	(716)
抒怀两首·····	吴 慧	(716)
企业简介 深圳云兴总公司·····		(739)

古代管理思想研究

范畴·方法·人文:

现代管理与传统文化关系探索

吴 慧

近来,中外管理学界正热烈研讨文化与管理的关系,作为一名中国古代管理思想的研究工作者,也愿意发表一些看法,供同行们以及关心这一问题的人士参考。

(一)

管理与文化关系密切,已为众所认同。文化已被看作“左右管理的其他因素的核心力量”。国外有的学者更直捷了当地说“管理不只是一种学问,而且还应是一种文化”;有的甚至认为“管理就是文化的同义语”。这里所说的文化,该指“深义的文化”,是“长时期在特定的、自然的、历史的和社会的条件下所形成,成为民族精神的结晶,已经近乎民族性的东西”(见周一良关于文化三层次的说法)。管理之中熔冶了社会文化,灌注了民族精神,具有鲜明的民族个性。各个国家、各个民族,在管理上都有自己的与别人相区别的价值观念、行为准则、信仰、作风,以至特有的一套语言。所谓“管理文化”、“组织文化”、“企业文化”、“公司文化”,即指此而言。由于在世界文化中东方的和西方的属不同的类型,管理文化也就呈现出不同的风貌,在各自的领域里形成不同的管理科学体系。

民族文化既是长时期里形成的,它便具有不可割断的历史继

承性，现代文化中实孕有优秀的传统文化的遗传基因。现代管理与文化的结合，并非仅指与各该民族、国家今天的文化的结合，其中一个很重要的内容就是与传统文化的结合。管理学家认为，任何管理模式、管理思想、管理方法的产生与运用，都离不开那个民族、社会的文化传统。事实确是如此，现代管理是植根于传统文化的土层之中，从中摄取思想养料，而开出新的花朵来的。也就是说，传统文化对现代管理浸润甚深，可为之提供许多有益的借鉴的。有借鉴当然比没有借鉴好。正如其他各个方面都不能拒绝接受历史遗产一样，管理自然也不能例外。如何发掘利用古代管理思想，用于现代企业管理，实则就是如何建立起民族的管理文化的问题。

中国的传统文化，是几千年中遗留积累下来的，用于今天二十世纪的企业管理，时间跨度如此之大，到底有没有实际的可能性？答案应该是肯定的。与不少人的担心恰巧相反，东方型的、中国的、富有哲理性的传统文化，目前已经被应用于亚洲的一些国家的现代的资本主义的企业管理之中，并已取得了可观的成绩，实践证明它有许多胜于西方的管理文化之处，甚至有以东方之药医西方之病的说法。我们祖国的灿烂光辉的文化遗产已日益为世界所注目。

国外企业善于吸收、利用中国传统文化的最明显的事例发生在近邻日本。日本经济的振兴，除了引进美国的先进技术外，主要得力于它的管理，深受中国传统文化的熏陶而有日本特色的管理。日本的管理不同于以个人主义、个性自由、突出个人成就、鼓励竞争冒险为特征的西方的管理文化，而提倡“团体主义”，劳资合作，维护大局，避免纷争，亲如一家，故而被称为“家庭式”的管理文化，或“家族文化”。其所以能在“人际关系”上处理得法，原因是中国的儒家文化给了实际的帮助。儒家对调整人际关系有着完善的理论体系，日本企业家对之十分重视，较多地加以吸收、包容和运用：“和为贵”是他们处人的准则；天

(时)地(利)人(和)、智仁勇，被他们书为座右铭，孔子成了许多大企业家的恩师。正如有些人所说的，在资本主义现代管理体系中，日本已发展为一种“儒家资本主义”的管理模式了。在接受儒家思想的同时，日本企业家又十分重视对中国兵家理论的研究。《孙子兵法》与企业的经营管理紧紧地挂上了钩，而被称为企业家的“参谋学”。在激烈的市场竞争中，兵家用兵的权谋策略，正可用来开阔、增长企业家的智慧和才干。一文(儒)一武(兵)，左右逢源。中国传统文化的莹洁的晶体，在日本企业的管理中正闪耀着它夺目的光彩。这一点日本人士自己承认，也得到举世同道者的赞赏。在日本的企业中尚且有吸收、利用的充分可能性，难道在中国就反而没法把自己的优秀文化传统运用到管理的现代化中去吗？难道被称为“东方智慧”的中国文化，反而会在自己的故乡闹什么“水土不服”吗？

“他山之后，可以攻玉”。日本的例子给我们打开了思路。我们的管理，一方面要求科学化——吸收各国先进的管理经验和科技，一方面要求民族化——吸收传统文化中的优秀思想，从而使我们的管理现代化符合本国的国情，体现民族的特色。关键在于要赶快打开文化遗产的丰富宝藏，从浅表到深层，加以大力的开发和很好的利用。不能利用的问题应该说并不存在。现在，国内管理学界对中国古代管理思想的研究已付与高度的重视，并且已组织起来，正动员力量，加快步伐，开展各项工作。这一形势，对传统文化与现代管理的结合，无疑将起着很大的推动作用。可以预期，只要“贯彻”“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家”的方针，“发扬解放思想，大胆探索，求实创新的精神”，依靠大家的努力，汇集群众的智慧，建成中国式的现代化的管理科学的日子一定会提早到来。

(二)

中国传统文化用于企业管理之事，其实并非只如上述的，在

今天的东邻日本发生，在我们自己国家的历史上，在古代的各个时期，以至近代不久以前，就已经有不少杰出的“货殖家”，有成就的企业家，曾把以往优秀文化中的精华，加以提炼综合，用到自己的事业中去，因而获得成功，颇以盛名鸣于各自的时代。与到国外去找引证相比，这些例子对我们今天研究传统文化与管理的关系，可能有更直接的启迪和更亲切的感受。

春秋战国是百家争鸣的时代，华夏文化的发展至此出现了一个新的高潮。诸子学说奠定了我们民族的文化大厦的基石。就在战国前中期，著名的自由商人的代表人物白圭在总结自己的经营之道时，明确承认是受到了前人或同代人的思想的影响。可以说，白圭是把当时中国已有的文化与自己所从事的业务的经营管理相结合，而进行理论概括的第一人。《史记·货殖列传》载白圭之言曰：“吾治生产，犹伊尹、吕尚之谋，孙、吴用兵，商鞅行法是也。是故其智不足与权变，勇不足以决断，仁不能以取予，强不能有所守，虽欲学吾术，终不告之矣”。作为商汤、周文的谋臣的伊尹、吕尚，分别在亡夏灭商的过程中起了重要作用，是历史上有名的政治家、军事家，兵书《太公六韬》传说即为太公所作。孙武、吴起则是春秋战国时期的大军事家，各有兵法——《孙子兵法》、《吴子兵法》传于当时。法家商鞅在秦国的变法更是战国时重大的历史事件。白圭列举这几个人，可见他兼收并蓄，把兵家的定策设谋、法家的任法循制都综合地应用在自己的治理“生产”（指商业）上了。尤其是把孙子兵法用于商业经营，白圭实首开其端。白圭从多种来源中汲取智慧和力量，形成自己的一整套经营管理的新的思想体系；对传统文化他真是一位善于继承，并能加以创造性地应用的古代的大“企业家”。“天下言治生祖白圭”，后世商人把白圭奉为商业这个行业的祖师爷，并非出于偶然。

白圭又是有历史记载的给商业这个行业“开馆设帐”，收授门徒的第一人。他“招生”所定的标准很高，宁缺毋滥，必须具

备上列的智勇仁强四个字才予录取，否则终不愿把自己的经营术告诉他人。照他自己的解释，所谓“智”就是通权变，权衡时机，能出奇制胜；“勇”就是善决断，决策时要有决心和魄力；

“仁”就是能知取予之道，即遵守“人弃我取，人取我与”的基本原则；“强”就是要有耐心，坚毅不拔，等待固守，不轻易动摇。这几个字来源于诸子学说，已成为当时社会的道德规范。

《孙子兵法》中说“将者，智、信、仁、勇、严也”。服膺孙子用兵之道的白圭，抽取了其中智、仁、勇三个字，作为一个货殖家应有的素质，继承的痕迹显而易见。儒家学派也讲智仁勇，以此为人之美德。《中庸》：“好学近乎知，力行近乎仁”。《论语》：“知耻近乎勇”。尤其“仁”字，更是孔子思想的核心。

而白圭恰恰对“仁”字特别强调，以此与他的基本经营原则——“人弃我取，人取我与”相联系起来，曰之为“仁术”，可见作为大商人的白圭也确乎是受了儒家思想的不小的影响的。兵家也好，儒家也好，如果白圭不是对传统文化浸淫很深，他怎能熟练地把这些道德概念一下子拿来用作自己治生之术的理论缀饰呢？

白圭的博取众家之长，还不过是构成他经营管理思想体系的间接来源，对治生——经商来说，并非直接的思想资料，虽然这些对白圭的思想水平的提高大有裨益。善于学习、善于继承优良传统的白圭，对于他的经商前辈的有用的直接经验，自然要加倍注意，细心体察，决不会稍有放松、反见忽视的。在这一方面也不无史事可征。史载（《货殖列传》），白圭根据农业收成与气候变化的关系，琢磨出丰歉收早在十二年间的变动“规律”——“太阴在卯，穰；明岁衰恶。至午，旱；明岁美。至酉，穰；明岁衰恶。至子，大旱；明岁美，有水。”这一套“商情预测”方法，正是与春秋末自由商人的代表范蠡所说的“岁在金，穰；水，毁；木，饥；火，旱，”“六岁穰，六岁旱，十二岁——大饥”的“农业经济循环论”基本相同。看得出白圭是受了其先辈——范蠡的影响。白圭提倡“人弃我取，人取我与”——“岁熟取谷，

予之丝漆；茧出取帛絮，予之食”。粮食丰收时人们不收，白圭及时收购，粮食歉收或青黄不接时，人们需要粮食，白圭即适时出售。这套以丰补歉、储以“待乏”的经营方法，与范蠡所说的“早则资舟，水则资车”，“贵出如粪土，贱取如珠玉”的“待乏”原则，也有一脉相承之处。

同行之间在思想上有一定的历史渊源，本是顺理成章之事。而范蠡本人的经商，也是受自师辈的教益。据范蠡自称，他之从商是把“计然之策”，用之于家。计然之策应该说是儒家学派兵家学派的典籍以外、与经济直接有关的另一个学派的著作，当时范蠡曾用心揣摩过，惜乎后来失传了。但仅从《史记·货殖列传》的零星记载，已足以看出它所讲的道理深切著明，并且是货殖家经营管理的直接的经验之谈，这更属难得。在中国传统文化中，是另一项价值奇高的思想遗产，值得我们珍视（范蠡、白圭的经营之道，可参见拙作《货殖列传中的经营之道》一文，及《中国古代商业史》第一册中的有关章节）。

封建社会末期的明清时代，中国土地上出现了许多商人集团，其中以徽商尤为活跃。徽商做买卖很讲商业道德。有的人“师计然之策，商隐江湖，能任人趋时，入什一之利以自给，义声翕然播州间。”他们服膺范蠡，“自埒于陶（朱）猗（顿）”，“不言利而自饶”，同行谓之“鸱夷子（指范蠡）复生弗逮也。”也有人“慎取与”，“临财不苟取”，“与市闾狡诈之习不类”，在他们身上还存留当年白圭之遗风（出处都来自《明清徽商资料选编》）。徽商在当时之所以能阔步天下、雄视海内，经久而不衰，不仅是因为经营有术，而且是由于经营有道。这同他们继承了封建社会初期尚有进步作用的那些自由商人代表人物——范蠡、白圭的好传统是有关系的。于此又可见作为优秀的文化的一部分——管理思想（古时即经营思想），对后来者的影响是不绝如缕，并未在范蠡、白圭以后遂成绝响。

历史进入近代。民族资本主义工商业的企业家，在半封建半

殖民地条件下争取一定的生存权利和发展机会。他们之所以能经历艰难而取得成功，正是由于他们懂得经营管理，而他们的搞好经营管理，在思想方法上正是受到中国传统文化的影响。许多事实说明，古代的某些经营管理思想确曾被他们自觉或不自觉地加以运用。著名的荣德生就是范蠡的崇拜者，自称得力于“陶公商学”。荣宗敬以白圭的“人弃我取”作为自己恪守的经营原则。荣家也很注意吸收儒家的伦理道德思想，其“立身治家之道”，实合“孔子己立立人、己达达人之旨”，在办企业中，能运用“以诚待人、以德服人的儒家人事管理思想来调动人的积极性”（马伯煌之语）。至于兵家的思想，也为人所乐道。如棉纺工业企业家穆藕初即把孙子的“知己知彼”作为企业的竞争对策，而熟练地运用于商战之中（马伯煌语）。还有华侨企业家陈嘉庚所用的“人弃我取，我争人避”，也正是运用了白圭的思想。他们这些人都懂得“守古语”给自己带来的好处，正因为受到了传统文化的薰染，所以他们的管理思想和管理行为上便显示出东方的特色。

中国传统文化中的经营之道、管理之方，不但在封建社会以至半封建半殖民地社会能起影响、起作用，而且在社会主义的新中国，这些优秀思想仍然表现了其对客观的适应性，仍然是对现实的企业管理的一种有益的智力支持。因为社会性质虽然不同，所有制虽然不同，但与经济直接有关的、经营方法和管理思想中有许多合乎经济规律的内容却是古往今来都有共同性的。既然社会主义社会仍然要发展商品经济——有计划的商品经济，封建社会初期的进步的自由商人在他们所从事的工商业活动中所总结出来的经营方法与管理思想，对我们社会主义工商企业、拥有相当自主权的企业，在独立经营改善管理时，就具有可供利用的充分可能性。即使与经济无直接关系而属间接方面的思想，在许多领域里也是有大可利用的余地。如怎样处理好人际关系，激励人们在企业活动中的经营、生产积极性，古今也有共通之处，古人能

做到的，可给我们提供一个可参看的样本。又如当今处于竞争剧烈的时代，企业怎样使自己保持活力、发挥优势，立于不败之地，古代思想家的策略权谋思想，同样可拿来灵活运用。近年来有些企业领导人开始运用古代兵法精华于经营管理，成效已见。至于古代文化中富有哲理性的概念，更有助于开阔人们的眼界，改进人们的思维方法。博古通今，可以说对古代管理思想的了解，正是当今企业领导人所必须具备的一种文化修养。如果缺乏文化修养，对古代优秀的传统思想了无所知，那就不知要走多少弯路。与其等自己碰够钉子、付足学费，才变得聪明起来，何不从古人的经验教训中好好学习，而使自己趋利避害，为事业的成功走一些捷径呢？前述日本企业家并不讳言学了中国的古代文化才办好了企业，这正说明他们是很懂得现代管理决不能菲薄传统文化的这一层道理的。我们自己应比邻国懂得更多才是。

优秀的传统文化超越时间空间而显示其强道的生命力，并不意味着我们只要继承既往、接受遗存，宏扬民族的文化传统就行了，而不必再多费什么心思。不，决不是这样。日本学习中国的儒家思想，曾结合自己的民族特点，而加以消化、修改，最终形成日本的国民精神（“和魂”）；我们吸收、运用古代的文化遗产，不仅止于广泛地发掘整理史料，做艰苦扎实的工作，而且应该更好地通过加工制作的工夫，取其精华，弃其糟粕，结合实际，加以借鉴，以适合时代的需要，体现时代的精神。祖述先贤遗教，领会古人论述是重要的，更重要的是要有新的见解。我们有马克思主义毛泽东思想的锐利武器，在中外、古今文化的相互激荡、相互交融中，一定能够多所突破，多所创新。发掘古代，清理传统，目的在于应用，不是单纯的“好古敏以求之”。学古而不泥古，古为今用，今须胜古。要后来居上，超迈百代，无愧于我们的民族，无愧于我们的先人！没有这样的气魄、这样的志气，就不能正确地对待如何接受文化遗产的问题，就不能正确地理解文化与管理的关系问题。

(三)

知古才能用古。现在该来具体谈一下为建立中国式的现代的管理文化，在传统文化中有哪些合理的成分是可给我们吸收的。依我的体会，优秀的传统文化，归纳起来在今天大致可从以下几个方面来提供思想养料。这些思想本来既可用于宏观的国民经济管理，又可用微观的企业管理，而且主要地更多地是被用于前者，但这里我们要谈管理文化，取其所需，所以就侧重地从企业管理这一层次来作一点说明。

发轫于春秋战国百家争鸣时代，由各派学说构成的传统文化，包罗了很多复杂的内容，为了重点突出起见，我想先就功利和仁义这两个有关的问题来作个开端。

首先，我认为传统文化中的“尚功利”的思想应引起我们的高度注意。

管理企业必须讲求经济效益，必须照顾企业成员的物质利益，在这方面古代的思想家不乏精彩的言论，一言以蔽之，可用“功利”或径用一个“利”字来概括。当时谈利最多的要推轻重家和法家。

春秋时代的法家的先驱、轻重家的鼻祖管仲，以及后来祖述管仲思想的《管子》一书，都肯定了“仓廩实则知礼节，衣食足则知荣辱”的朴素的唯物主义观点，十分强调“得入之道，莫如利之”（《管子·五辅》），很形象地说：“民之从利也，如水之走下，于四方无择也。故来民者，先起其利，虽不召而民自至”（《形势解》）。“且暮利之，众乃胜任”（《版法》）。求利是人之常情，应“足其所欲，贍其所愿”（《侈靡》），使他们的切身利益得到保障，物质生活有所改善。当然，在管仲思想上分量更重的乃是替国家增加利入，通过首创盐铁专卖、发展对外贸易等来开辟财源，操持利柄，不仅仅是要予民以利而已。事实上管仲作为历史上最早、最有名的理财家，他努力为