

中国经济改革案例集

● 张吉平 蒂莫塞·金 主编

联合国开发署中国项目

世界银行经济发展学院 案例写作与教学研习班

清华大学经济管理学院

中国经济改革案例集

张吉平 蒂莫塞·金 主编

联合国开发署中国项目
世界银行经济发展学院案例写作与教学研习班
清华大学经济管理学院

清华大学出版社

内 容 简 介

这是一本关于中国经济改革的案例集，是中外联合举办“案例写作与教学研习班”的成果。作者主要是高等经济管理院校的教师及社会科学研究人员。案例涉及的内容很广泛，有企业管理、行业改革及发展战略，还有政府有关政策的分析与制定研究。这些案例主要是为高等管理教育和在职管理干部培训使用。对那些对中国经济改革有兴趣的中外读者，它也是一本有益的读物。本书还对案例教学法作了介绍。

中国经济改革案例集

张吉平 蒂莫塞·金 主编



清华大学出版社出版

北京 清华园

清华大学印刷厂印装

新华书店总店科技发行所经销



开本：787×1092 1/32 印张：10 字数：210 千字

1991 年 5 月第 1 版 1991 年 5 月第 1 次印刷

印数：0000—2500 定价：3.20 元

ISBN 7-302-00874-4/F·52

序

世界银行 1955 年建立了经济发展学院，学院的主要活动是设计并实施关于国家发展政策的研讨班和培训课程，传播从成员国实践中总结出来的关于开发政策的实际经验。

如果世界银行经济发展学院只靠自己的能力去组织课程，显然它的能力太小而无法对发展做出重大贡献。因此我们与发展中国家的许多伙伴院校一起工作，并且希望通过加强他们的能力和活动来培训比光靠我们自己干多得多的。我们委托专家、顾问编写了很多培训教材，涉及到发展进程的各个方面。这些教材我们与所有的伙伴院校共享，也提供给外人使用。有时我们还组织案例写作班，加强其它院校的能力，使之编写自己国家的案例。

中国在 1980 年成为世界银行一个积极活跃的成员。此后不久，经济发展学院就开始了在中国的培训活动。我们认为我们对中国向外部世界开放的过程做出了贡献。当然在开始阶段，我们的课程主要是靠从其它地方学习来的经验。由于中国是这么人口众多、幅员辽阔的大国，能直接参加我们课程的人相对而言是太少了。所以我们在中国特别强调对培训者的培训，也很重视翻译和采用经济发展学院为其它国家培训所编写的教材。

我们认为各不同国家发展进程中的共性，在价值和重要性上都超过它们之间的差异。其它国家的经验，特别是其东

亚邻国的迅速发展，有许多经验值得中国学习。但是，每一个国家的经济和体制又都有它自己的特殊之处，有些特性甚至是独一无二的。这点对中国来讲更是如此。所以，当中国改革自己的经济，使之有更高效率和更强国际竞争力时，它更需要从它自己本身的经验进行学习。世界银行经济发展学院的培训课程很幸运地能够利用那些关于中国的经济研究资料。这些资料是为进行经济分析而准备的，世界银行对其所有发展中国家都进行这类经济分析。我们一直认为这种方法是非常重要的。

然而，学习如何给一个国家的经济带来变化，研读专家所写的报告并不是唯一的方法，而且就许多政策和管理问题而言，甚至可能不是最好的方法。成功的经济改革并不是简单地实施专家设计的蓝图。专家设计这些蓝图以作为改变各种事情，如确定价格、做出生产选择等的依据。改革需要所有经济层次上个人行为的变化。有些从理论角度看似乎设计得很好的改革提案，实施起来可能产生很多意想不到的副作用，这些副作用甚至可能威胁到这些改革提案的有效执行。对某一方面的改革所面临的问题进行深入研究，并试图解决这些问题，可以加深我们对改革方案的成本、效益以及其它方面改革实际可行性的理解。而案例法可把管理者和政策制定者在某一特定情景中所面临的各种问题以一种真实而全面的方式引入研究和讨论，加深人们对问题的认识和理解。所以世界银行经济发展学院已越来越对案例法这种培训方式感兴趣。

在这本书里，林恩教授的文章把案例法阐述得很清楚。有几种不同的案例研究，而不同类型的案例适用于不同的教学

情况和教学目的。但是案例教学基本上是一种参与式教学,这种方法强迫学生去分析和讨论基本的问题,而不是让他们简单地吸收由别人做好的分析。这种教育方法与中国传统的教育方式很不一样。所以当与世界银行经济发展学院有过多次合作的清华大学经济管理学院提议我们共同合作搞一个案例写作班时,我们非常感兴趣,但是也有一点怀疑,不知道结果会怎样。案例班第一阶段是一周关于案例在教学中的使用及编写技术的学习;六个月以后又有一周学习,是案例班的第二阶段,要求学员在研习班同学及外国教师面前试教他们自己编写的案例,接受大家的评论和修改建议。从中国各地高等院校和培训机构来的教师,有足够的兴趣到清华大学来两次,参加这样的学习吗?即使有兴趣参加,他们是否有足够的时间和动力,在案例班两阶段之间完成一个为实用准备的经济管理教学案例的写作?

看来我们的顾虑是多余了。不论是从按时完成案例写作的学员的百分比来看,还是从所完成案例的质量来看,中国案例班获得的成功都远远地超出了我们的预计,令人十分欣喜。林恩教授在北美主持过若干个类似的案例班,他认为中国的这个班完完全全达到了同样的标准和水平。这些中国案例的共同特点是其讨论的内容都是关于经济改革的,可以看到其涉及的题目很广泛。

世界银行经济发展学院非常高兴看到这些案例在中国发表,并且希望这些案例在中国对其它院校和教师也有价值,能对他们的教学有帮助。除这本中文案例集外,我们还计划发表若干案例的英译稿。我们期望这些案例也能对其它面临经济改革问题的国家的培训课程有用。此外,那些对中国的

发展和变化过程有兴趣，想知道什么样的改革措施正在实践中采纳和执行的人都是本书更广泛的读者。

蒂莫塞·金

Timothy King

世界银行经济发展学院
1990 年 12 月于华盛顿

编者的话

这本案例集是 1988—1989 年世界银行经济发展学院 (EDI) 和清华大学经济管理学院联合举办“案例写作与教学研习班”的成果。研习班的财务资助来自联合国开发署 (UNDP) 中国项目和世界银行经济发展学院。

本书共收入关于中国经济改革的案例 13 篇。案例涉及的内容很广泛, 有关于企业生产管理、市场营销、承包制及全面管理的各种决策, 有行业改革及发展战略, 还有政府有关政策的分析与制定研究, 反映了中国经济改革的多个侧面。

经济管理科学与自然科学有很大差别。实际的经济管理问题错综复杂, 模糊不清, 因而解决的办法也不象理工科学那么严密、精确。管理问题往往不存在唯一正确答案, 管理是科学加艺术。

案例教学是经济发展政策及经济管理教学中极为重要的方法。全世界的管理学院几乎都不同程度地使用案例。案例讨论可以帮助学员更好地理解政策制定者和管理者面临的各种问题。案例的正确使用对提高学生分析问题解决问题的能力 and 决策能力, 培养高质量的经济管理人才有重要作用。

中国的管理教育近十年来得到空前的大发展。管理学院、经济管理系、管理干部学院或培训中心遍布全国。改革开放政策使大量的新课程和教材从国外引进, 教学方法也从

单纯课堂讲授变为讲课、课堂讨论、案例分析、社会实践调查研究等多种方法相结合。其中案例教学法作为经济管理教育和培训的一种行之有效的教学方法在中国已被越来越多的教师所认识和使用。如何针对中国的情况和特点，促进和推广案例教学法，提高教师的案例教学和写作能力，是广大教师 and 培训官员思考的问题。

案例是关于一个真实管理决策/政策制定问题和情景的记述。作为经济发展政策及经济管理教材的一种重要体裁，它不回答是与不是，也不简单地告诉人们应该怎样做和不该怎样做，而是把丰富的经济管理实践，依据一定的教学目的，用案例的方式记载下来，引入课堂，供更多的人研究讨论，探究解决的办法。

虽然案例这个名词在经济管理教师中几乎人人皆知，也有一些教师已经在使用和编写案例，但由于缺乏正规的培训，每人对案例法的理解很不一样，案例的编写刚刚开始纳入教材编写的范畴。

引进一种新的教学方法比引进一项新技术更复杂，更要小心谨慎。对案例教学法，我们首先应该理解它所体现的教育思想，它已形成的广为人们接受的概念以及它的优点和局限性，更要认识一种新教学法的采用对教师本身素质和能力提出的要求和挑战。对于案例的编写，我们必须遵守若干基本的准则：案例必须基于事实，虽然必要时可对姓名、地点和数字进行合理的掩饰，但案例绝不是作者编造的故事；案例的发表和资料的引用要得到有关单位和人员的许可，以保持案例作者与实际工作单位的长期良好合作关系；案例的教学指导书应与案例分别保存和发表，出版者和教师都不得向学

生泄露和扩散，等等。这些都是在案例教学法的长期发展中总结出来的，也可以说已成了国际惯例。我们在引进这一新教学法时也要尊重和遵守这些规矩，只有这样才能使案例的教学和教材编写得到健康发展。

中国自 1978 年实行改革开放政策以来，经济建设和人民生活发生了翻天覆地的变化，取得了令世人瞩目的成就。但以往世界银行经济发展学院在中国举办的培训班多是使用外国的案例，即使有少数中国案例，也多是外国人编写的。所以，由中国人自己编写更多及时反映中国经济改革理论探讨与丰富实践的好案例，不仅对中国的经济管理教育和干部培训极为重要，而且也是向外部世界介绍中国经济改革新鲜经验的好方式。

世界银行经济发展学院和清华大学经济管理学院联合举办的“案例写作与教学研习班”基本实现了以上各项宗旨，在推动案例教学法及编写中国经济改革案例两方面都取得了很大的成功。

世界银行经济发展学院科研与培训处处长蒂莫塞·金博士 (Dr. Timothy King) 是研习班合作班主任，为本书作序。中国投资银行高级经济师张吉平 (原为清华大学经济管理学院讲师) 是研习班中方合作班主任，担任本书主编。研习班的主要教师是美国芝加哥大学社会服务学院院长劳伦斯·林恩教授 (Prof. Laurence Lynn) 和中国—欧州经济共同体经济管理培训中心教务长博思迈教授 (Prof. Max Boisot)。林教授与博教授为本书撰写了向中国教师介绍案例教学法的文章。

案例研习班的学员来自国内二十多所经济管理学院、

管理干部学院和科研单位，有教授、讲师（助理研究员）和助教，青年教师中一半以上为研究生毕业。每篇案例的写作都得到本单位领导的大力支持，并从制定写作计划到最后修改得到专家的多次指导和帮助。研习班共写出 19 篇案例，这里发表的是经过修改的其中的 13 篇。与此同时，10 篇案例的翻译稿被选作 EDI 英文培训教材在华盛顿发表。三位外国专家高度评价参加研习班的中国教师认真刻苦的学习态度，并对这么多高质量的案例感到十分欣喜和骄傲。

在这本中国经济改革案例集即将出版之际，编者代表所有案例作者向联合国开发署中国项目总协调人李成樑先生、中华人民共和国财政部教育司（世界银行经济发展学院/联合国开发署中国项目负责单位）、世界银行驻京代表处华晓峰女士（组织了所有案例的中译英工作）和所有英文翻译表示衷心的感谢。

最后让我们以本书所有案例的一个共同声明结束：“该案例是为课堂讨论准备的，不说明对管理问题的处理是否有效。经费由联合国开发署和世界银行经济发展学院提供。版权归世界银行所有。1990 年。”

编者

1990 年 10 月

目 录

序.....	蒂莫塞·金 (I)
编者的话.....	张吉平 (V)
向中国教师介绍案例教学法.....	劳伦斯·林恩 (1)
案例教学法浅谈.....	博思迈 (19)
案例	
王师母的苦与乐.....	方淑芬 (28)
“蝴蝶”如何飞进美加市场.....	应望江 (39)
罗山罐头食品厂.....	周家声 (48)
黄河机床厂.....	柳春敏 (66)
万县机械厂的满负荷工作法试点.....	胡云清 (105)
赣省的红壤开发项目.....	李汉国 (136)
K市房地产开发总公司.....	张广通、邓 华 (156)
中国铁路改革的现状和趋势.....	郑国维 (165)
中国轿车工业.....	周佳奕 (184)
北京冬贮大白菜的产供销.....	孙海燕 (201)
中国高等学校毕业生就业制度.....	邹 骥 (222)
中国国有企业的改革.....	刘冀生 (251)
汇率制度的选择：中国的问题.....	黄 谷 (280)

向中国教师介绍案例教学法

芝加哥大学 劳伦斯·林恩教授

随着国民经济的不断增长，中国在培训管理人员方面的需求也将迅速增加。为此，中国教师尽快熟悉案例教学法——最有效的培养管理人员的方法之一——是十分及时和必要的。

要求你们读一篇关于进行管理课程教学的案例法 的文章，这种做法本身就违反了我所信奉并希望采纳的那些基本原则。只有积极卷入新思想和新课题，用自己的头脑进行思考并不断培养对复杂问题作出独立判断的能力，个人的学习才能达到最佳状态。正是由于指望案例法可以带来这些好处，才建立了这种教与学的方法。至此我意识到，如果我要求你接受我的关于某一种教学法的观点，而这种观点只有在你自己发现其价值之后才会对它充分加以肯定，那我就似乎是前后矛盾了。因此我希望你对我这篇关于案例教学法文章的阅读，只是一个自己去探索 and 发现过程的开端。在完成这一探索过程后，你会就案例教学法对中国的价值形成自己的观点。

你不要简单地相信我在这篇文章里所说的话。我希望你能有机会获得个人的经验和思考。它们能使你信服，正确而

有水平地使用教学案例将使中国教师更有效地培训中国管理人员的决策和判断能力，而这一点正是中国成功进行经济改革所需要的。

一、传统教学法与案例教学法的比较

传统的课堂教学，特别讲授这种方式是基于以下原则：

- * 教师是知识、真理和智慧的源泉，他（她）的责任是把知识、真理和智慧传授给学生。

- * 学生是知识与真理的追求者，他们的责任是接受教师传授的知识并对不明白的地方提出问题。学生应该尊重教师的权威。

- * 这样，知识与真理在教学过程中是单向流动，即从教师流向学生。有朝一日，学生学到了足够多的知识，就可以做其他人的教师了。

而案例教学法则基于与此截然相反的另一一些原则。实际上，这些原则重新定义了教师与学生的角色。

- * 教师的责任是激发学生积极参与一个课题：在课堂创造一种鼓励学生环境，使他们积极参与讨论，贡献自己的思想、主意、知识和经验，投身于批判性和分析性的思维之中。

- * 学生的责任是带着热情与决心参加学习过程，并负起为之做贡献的责任。学生必须相信：“我要对我自己的学习负责，教师在这里是为了帮助我。我应该尽量利用老师的帮助，但最终还是我自己对能够学到什么负责。”

- * 教师与学生的共同目标是在课堂创造一种环境，在这

种环境里，学生可以获得(至少是被介绍和领入门)他们毕业后工作中解决各种各样问题所需要的知识和技能。由于教师的鼓励，教师使学生对自己学习负责的努力产生效果。由于学生对教师的鼓励积极响应，学生也使教师真正起到了鼓励发展学生能力的作用。

使用案例的另一个重要前提是，学习是一种个人的活动，每个学生有自己不同于别人的学习方法，案例教学法使教师可与每个学生个人发生相互作用并依据学生自己的学习方式和需求建立起他们个人对学习的期望。这样，在使用案例讨论方式进行学习时，学生与教师的关系更密切，有更高的学习主动性和积极性。

当然，除了讲课和案例教学之外，还有许多其它方法也可以使学生扮演某种职业角色并承担责任。这些方法包括个人研究项目、训练辅导和评议、角色扮演、见习、循序渐进教学法、小组项目和实习班、研讨会和会议等。这些方法都可以作为一门课或一整个课表的有价值的组成部分。我个人的经验是，使用案例的教师比主要使用讲课和考试的教师更乐意和更积极地使用上述这些教学方法。

由于案例法最初起源于西方，你可能会认为，在为学生未来的业务生涯作准备方面案例法更受西方教育工作者的青睐。哈佛大学、斯坦福大学和西安大略大学的工商管理学院都以编写和使用教学案例而闻名。案例集在这些学院及许多其它学院的研究生职业教育中得到广泛的应用。

实际上在西方并不是所有的教师都使用案例进行教学。即使在案例法的发源地——美国，对这种方法也是有争论的。许多美国教师更乐于相信在课堂上他们自己是专家，是

绝对权威，而学生对学习过程贡献不了什么。他们由此而得到安全感。也有一些教师认为案例教学法效率低下，因为组织得不好的或无成果的讨论以及让学生通过尝试和犯错误来进行学习的方法浪费时间。而如果由有专长的教师做有充分准备的讲授，则在同样的时间里可以介绍多得多的材料，使教学进度大大加快。许多学生也持有这样的观点。他们只希望坐在教室里被动地听专家或权威告诉他们知识与真理，这样他们可以避免自己在学习过程中必须要承担的责任。

我的看法是，在西方也象在东方一样，人们更倾向于传统教学方法，因为无论从哪方面来说，它都更“自然”和更有效率。

所以，即使在西方国家里，使用案例法的教师也把他们自己视为期待皈依一种令人兴奋的新思想的福音传教士。假如由于中国案例教学研习班的举办和这本案例集的传播，案例教学法在中国教师中变得流行起来，你可以肯定，我和其他教师将会告诉我们的同事：中国现在也在教案例了，我们最好对东方的这种重要发展给予密切注意。

二、案例教学和管理教育

我个人并不想在传播对案例法的信仰方面走得太远。其它的教学方法也有它们各自的长处和用途。在某些学科领域，教学目的是传播知识本身，而不是培养学生的实际分析能力。例如当学科的内容是被狭义定义了的，并且教学目的是让学生获得具体的信息，掌握科学定律或记住某一事实的准确内容时，课堂讲授可能就是更适宜的教学方法。当大量

学生需获得同样信息或者没有时间进行讨论时，讲授却是适宜的教学方法。阅读，课堂讲授，然后进行考试，这种教学模式对那些要在有限时间内达到提供信息这一特定目标的教学可能是最理想的教学方法。然而很少有课程的教学仅仅具有这么有限的教学目的。无论是本科或研究生课程的教师都有责任培养学生的思维能力和实际工作能力，让学生学会收集信息资料，从中得出适当的结论，善于总结经验并从中得到提高。

关于人们如何学习以变得博学能干的科学研究和实践经验告诉我们，为了使真正的学习过程发生，学生不能只是坐在那里听讲、记笔记和回答考卷的问题。必须允许学生进行试验，允许他们犯错误并修改他们的思想和行为。为了能使学习过程发生，学生必须要有学习的动力，而动力依赖于对该学习科目感情上的喜好程度和智力上的接受能力，依赖于学习的愿望，这种愿望源于对学习能改变一个人的生活经历这种个人信念。

积极投身于学习过程的价值对成年的学生尤为重要。这些成年学生已经具有相当的知识和经验，并有能力进行批判性的鉴别和判断。成年人期望能积极参与学习过程，因为他们已经积极地参与承担了他们的工作责任。如果拒绝他们在学习扮演积极的角色，他们会有挫折感。

案例教学法尤其适用于培训管理者，这有几方面的原因：

1. 管理者面对的问题不是轮廓清晰、鲜明准确的，真正的管理者不是在与教科书上的问题打交道，并且管理问题不存在“正确”答案。管理者总是不断地面对新问题，每个