

新 时 期 领 导 干 部 管 理 丛 书

主 编◎高淮成  
副主编◎许 琦

# 企 业 管 理

## 理 论 与 实 践

企业管理(Business Management)是对企业的生产经营活动进行组织、计划、指挥、监督和调节等一系列职能的总称。

企 业 管 理  
理 论 与 实 践

全 国 百 佳 图 书 出 版 单 位  
 时 代 出 版 传 媒 股 份 有 限 公 司  
安 徽 人 民 出 版 社

新 时 期 领 导 干 部 管 理 丛 书

主 编◎高淮成  
副主编◎许 琦

# 企 业 管 理

## 理 论 与 实 践

YIYE GUANLI

企业管理(Business Management)是对企业的生产经营活动进行组织、计划、指挥、监督和调节等一系列职能的总称。

全 国 百 佳 图 书 出 版 单 位

**APCTIME** 时代出版传媒股份有限公司  
时 代 出 版 安 徽 人 民 出 版 社

## 图书在版编目(CIP)数据

---

企业管理理论与实践/高准成编著. —合肥:安徽人民出版社,2011.7

ISBN 978-7-212-04223-3

I. ①企… II. ①高… III. ①企业管理—研究 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 143425 号

---

## 企业管理理论与实践

高准成 主 编

许 琦 副主编

---

出 版 人:胡正义

责任编辑:黄 刚

封面设计:宋文岚

---

出版发行:时代出版传媒股份有限公司 <http://www.press-mart.com>

安徽人民出版社 <http://www.ahpeople.com>

合肥市政务文化新区圣泉路 1118 号出版传媒广场八楼

邮编:230071

营销部电话:0551-3533258 0551-3533292(传真)

制 版:合肥市中旭制版有限责任公司

印 制:合肥华星印务有限责任公司

(如发现印装质量问题,影响阅读,请与印刷厂商联系调换)

---

开本:787×960 1/16

印张:29.25

字数:470 千

版次:2011 年 8 月第 1 版

---

标准书号:ISBN 978-7-212-04223-3 定价:48.00 元

版权所有,侵权必究

## 序 言

当今世界和当代中国正在发生广泛而深刻的变化,我们党在总结历史经验、继承马列主义基本理论的基础上立足当代,有针对性地提出了科学发展观。适应时代要求,坚持科学发展,开创中国特色的社会主义事业新局面,对各级领导干部的素质和能力提出了新的要求。古人云,读书是立身之本;外国人讲,书是进步的阶梯;领袖说,读书是从政之基;中国共产党要求,建设学习型政党和学习型社会。所以读书、读好书,是各级领导干部人生的重要组成部分。但是,当代社会知识总量呈几何级数增长,知识更新速度大大加快,每年新版图书达20多万种。“知无涯,而生有涯。”承担着为官一任、造福一方的各级领导干部如何才能更好地解决工学矛盾,读一些对自己工作、进步更有意义的好书呢?我们基于对时代发展趋势的深刻认识和对党校教员自身使命的深刻把握,为各级领导干部编写了本套《新时期领导干部管理丛书》。领导干部的成长进步是与岗位调整相结合的,一名优秀的领导干部往往要经过多领域、多层次、多岗位的锻炼,我们认为管理是无论在何时何地从事何种领导的共性工作,因此,领导干部读一些管理的书是尤其必要的。我们现在的领导干部都具有高学历,但高学历不一定与系统的全面的管理知识相一致,本套丛书正是为了提高不同专业、不同岗位的各级领导干部的管理水平而编著的。

本套丛书具有以下几个特点:

一是丛书的作者都是长期从事领导干部教育的党校教员,均具有

研究生以上学历,具有副教授和教授等专业职称;对领导干部的基本情况、特点和认知规律等有深入的了解,对成人教育有相当的研究;对国家各方面管理中的方针、政策、法规和相关决定有准确的把握。每一本书均能以少胜多,认真读来就完成了对管理某一方面知识的全面把握。

二是本套丛书的编写注意理论联系实际,理论阐述部分力求深入浅出,言简意赅,系统完整;实践部分密切联系实际,内容新颖,深入研究和剖析管理现实问题,可操作性和实用性强。

三是本套丛书也适用各层次的成人教育,也可以作为经济界工作人员的培训教材以及各类管理者自学的参考读物。

中共安徽省委党校管理学部

2009年6月

# 目 录

|                                  |       |
|----------------------------------|-------|
| <b>第一章 企业管理概述</b> .....          | (001) |
| 第一节 企业管理的产生及含义 .....             | (002) |
| 一、企业管理与共同劳动 .....                | (002) |
| 二、企业管理理论发展阶段 .....               | (003) |
| 三、企业管理的含义 .....                  | (004) |
| 第二节 企业管理主体 .....                 | (004) |
| 一、企业管理主体的含义 .....                | (004) |
| 二、企业管理人员 .....                   | (005) |
| 三、企业管理机构 .....                   | (006) |
| 第三节 企业管理职能 .....                 | (012) |
| 一、企业管理职能 .....                   | (012) |
| 二、企业计划职能 .....                   | (015) |
| 三、企业组织职能 .....                   | (017) |
| 四、企业控制职能 .....                   | (021) |
| 第四节 我国企业管理发展趋势 .....             | (025) |
| 一、企业管理战略化趋势 .....                | (025) |
| 二、企业管理价值观的转变趋势 .....             | (026) |
| 三、人本管理与能本管理并重趋势 .....            | (027) |
| 四、无形资产的重要性将超过有形资产的趋势 .....       | (027) |
| 五、创新成为企业管理重要对象的趋势 .....          | (028) |
| 六、营销管理以赢得顾客信赖为目标的趋势 .....        | (028) |
| 七、企业生产管理向个性化、柔性化、分散化生产转变趋势 ..... | (029) |
| 八、财务管理将向事先的、集成的、电子的方向发展趋势 .....  | (030) |

|                             |       |
|-----------------------------|-------|
| 九、信息技术革命和管理进一步融为一体的趋势 ..... | (032) |
| 十、管理的简练化趋势 .....            | (032) |
| 十一、中国企业在基础管理上与世界趋同的趋势 ..... | (033) |
| <b>第二章 企业战略管理</b> .....     | (035) |
| 第一节 战略管理概述 .....            | (035) |
| 一、企业战略管理的起源和发展 .....        | (035) |
| 二、企业战略管理研究的主要内容 .....       | (039) |
| 第二节 企业使命和愿景 .....           | (041) |
| 一、企业使命 .....                | (041) |
| 二、企业愿景 .....                | (042) |
| 三、企业愿景与使命的关联 .....          | (042) |
| 第三节 企业战略分析 .....            | (044) |
| 一、企业外部环境分析 .....            | (044) |
| 二、企业内部资源和能力分析 .....         | (053) |
| 第四节 企业战略选择 .....            | (058) |
| 一、企业总体战略 .....              | (058) |
| 二、企业竞争战略 .....              | (059) |
| 三、企业跨国经营战略 .....            | (063) |
| 第五节 企业战略实施与控制 .....         | (064) |
| 一、组织结构与战略 .....             | (064) |
| 二、资源规划与战略 .....             | (067) |
| 三、企业文化与战略 .....             | (068) |
| 四、企业战略的控制 .....             | (070) |
| [案例1] 中粮集团的战略转型 .....       | (070) |
| [案例2] 啤酒企业竞争战略成功案例 .....    | (076) |
| <b>第三章 企业管理者</b> .....      | (086) |
| 第一节 管理者的定义、性质及其分类 .....     | (086) |
| 一、管理者的定义 .....              | (086) |
| 二、管理者的性质 .....              | (088) |



|                            |       |
|----------------------------|-------|
| 三、管理者的分类 .....             | (089) |
| 第二节 管理者的职责 .....           | (091) |
| 一、高层管理者的职责 .....           | (091) |
| 二、中层管理者的主要职责 .....         | (093) |
| 三、基层管理者的主要职责 .....         | (095) |
| 第三节 管理者的技能 .....           | (096) |
| 一、管理者的技能结构及内容 .....        | (096) |
| 二、不同层次管理者技能结构分析 .....      | (097) |
| 第四节 管理者的角色 .....           | (098) |
| 一、管理者担任的角色 .....           | (099) |
| 二、管理者的角色理论与管理职能理论的关系 ..... | (101) |
| 三、提高管理者工作效率的要点 .....       | (101) |
| 第五节 管理者的素质 .....           | (102) |
| 一、素质的基本理论 .....            | (102) |
| 二、管理者的素质 .....             | (104) |
| [案例1] 忙碌的生产部长 .....        | (106) |
| [案例2] 郭宁升任公司总裁后的思考 .....   | (108) |
| <b>第四章 企业人力资源管理</b> .....  | (111) |
| 第一节 企业人力资源管理的概念和意义 .....   | (111) |
| 一、企业人力资源管理的概念 .....        | (111) |
| 二、企业人力资源管理的意义 .....        | (115) |
| 第二节 企业人力资源管理的原则和任务 .....   | (116) |
| 一、企业人力资源管理的基本原则 .....      | (116) |
| 二、企业人力资源管理的主要任务 .....      | (117) |
| 第三节 企业人力资源管理的过程 .....      | (120) |
| 一、人力资源规划 .....             | (120) |
| 二、工作分析与设计 .....            | (120) |
| 三、员工招聘与甄选 .....            | (120) |
| 四、绩效考核 .....               | (121) |



|                            |       |
|----------------------------|-------|
| 五、薪酬管理 .....               | (121) |
| 六、员工培训与发展 .....            | (121) |
| 第四节 企业人力资源管理模式的国际比较 .....  | (123) |
| 一、美国企业人力资源管理特点 .....       | (123) |
| 二、日本企业人力资源管理特点 .....       | (124) |
| 三、德国企业人力资源管理特点 .....       | (125) |
| 四、我国企业人力资源管理特点及其发展趋势 ..... | (126) |
| [案例] 东航云南分公司的“返航事件” .....  | (131) |
| <b>第五章 企业文化与建设</b> .....   | (133) |
| 第一节 企业文化的概念与发展 .....       | (133) |
| 一、企业文化的概念 .....            | (133) |
| 二、企业文化的兴起与发展 .....         | (134) |
| 第二节 企业文化的基本结构和功能 .....     | (139) |
| 一、企业文化的基本结构 .....          | (139) |
| 二、企业的功能 .....              | (145) |
| 第三节 企业文化的特点 .....          | (146) |
| 一、企业文化的一般特点 .....          | (146) |
| 二、美国企业文化的模式与管理特点 .....     | (147) |
| 三、欧洲国家企业文化的模式与管理特点 .....   | (148) |
| 四、日本企业文化的模式与管理特点 .....     | (148) |
| 五、中国企业文化的现状 .....          | (149) |
| 第四节 企业文化建设的原则与途径 .....     | (150) |
| 一、企业文化建设的一般原则 .....        | (150) |
| 二、建设企业文化的途径 .....          | (151) |
| [案例] 惠普公司的企业文化 .....       | (153) |
| <b>第六章 企业创新管理</b> .....    | (156) |
| 第一节 企业创新的概述 .....          | (156) |
| 一、创新的定义 .....              | (156) |
| 二、创新的特性 .....              | (158) |



|                              |       |
|------------------------------|-------|
| 三、创新的方法 .....                | (160) |
| 第二节 技术创新 .....               | (163) |
| 一、技术创新的基本形式 .....            | (163) |
| 二、企业技术创新组织的建立和运行 .....       | (164) |
| 三、产学研合作是企业技术创新的重要途径 .....    | (167) |
| 四、技术创新的管理工作 .....            | (169) |
| 第三节 管理创新 .....               | (171) |
| 一、管理创新的作用 .....              | (171) |
| 二、管理创新的主要方式 .....            | (172) |
| [案例] 依靠自主创新 实现跨越发展           |       |
| ——奇瑞汽车股份有限公司企业技术中心建设情况 ..... | (176) |
| <b>第七章 企业营销管理</b> .....      | (180) |
| 第一节 扫描营销环境和捕捉市场 .....        | (180) |
| 一、市场营销环境的分析 .....            | (181) |
| 二、预测和测量需求 .....              | (187) |
| 三、分析消费者市场和组织市场 .....         | (188) |
| 第二节 选择目标市场 .....             | (191) |
| 一、市场细分 .....                 | (192) |
| 二、目标市场的分析评估 .....            | (192) |
| 三、目标市场的营销选择策略 .....          | (193) |
| 第三节 设立定位和应对竞争战略 .....        | (194) |
| 一、制定和传播定位 .....              | (194) |
| 二、市场定位的战略 .....              | (194) |
| 三、市场竞争战略 .....               | (195) |
| 四、市场发展战略 .....               | (197) |
| 第四节 制定营销策略 .....             | (199) |
| 一、制定市场营销组合策略 .....           | (199) |
| 二、营销策略组合的基本特点 .....          | (201) |
| 第五节 管理和控制营销行为 .....          | (202) |

|                        |       |
|------------------------|-------|
| 一、营销控制的方法、步骤 .....     | (202) |
| 二、营销控制的原则 .....        | (203) |
| 三、营销控制的内容 .....        | (204) |
| [案例] 一个日本裁缝的卓越价值 ..... | (205) |

## **第八章 企业商务谈判** .....

(208)

|                         |       |
|-------------------------|-------|
| 第一节 企业商务谈判的含义和本质 .....  | (208) |
| 一、企业商务谈判的含义 .....       | (208) |
| 二、商务谈判的本质特征 .....       | (209) |
| 第二节 谈判的一般过程 .....       | (211) |
| 一、谈判准备阶段 .....          | (211) |
| 二、接触阶段 .....            | (213) |
| 三、谈判实质阶段 .....          | (214) |
| 四、谈判的收局 .....           | (219) |
| 第三节 正确评价商务谈判 .....      | (225) |
| 一、要从企业发展的角度评价商务谈判 ..... | (225) |
| 二、谈判成功与否要看情理性 .....     | (226) |
| [案例1] 中国商人和德国商人过招 ..... | (226) |
| [案例2] 玉树临风的盘店谈判 .....   | (228) |

## **第九章 企业财务管理** .....

(233)

|                   |       |
|-------------------|-------|
| 第一节 财务管理概述 .....  | (233) |
| 一、财务管理的概念 .....   | (233) |
| 二、财务管理的目标 .....   | (234) |
| 三、财务管理的原则 .....   | (236) |
| 四、财务管理的内容 .....   | (238) |
| 第二节 筹资管理 .....    | (239) |
| 一、吸收直接投资筹资 .....  | (240) |
| 二、发行普通股股票筹资 ..... | (240) |
| 三、发行债券筹资 .....    | (241) |
| 四、银行借款 .....      | (242) |



|                          |       |
|--------------------------|-------|
| 五、融资租赁 .....             | (243) |
| 第三节 投资管理 .....           | (243) |
| 一、货币资金管理与短期投资管理 .....    | (244) |
| 二、应收账款管理 .....           | (245) |
| 三、存货管理 .....             | (246) |
| 四、固定资产投资管理 .....         | (249) |
| 五、对外长期投资 .....           | (252) |
| [案例]“尚德”公司海外上市案例 .....   | (253) |
| <b>第十章 企业风险管理</b> .....  | (257) |
| 第一节 企业风险 .....           | (257) |
| 一、企业风险的概念 .....          | (257) |
| 二、企业风险的主要类型 .....        | (258) |
| 第二节 企业风险管理 .....         | (260) |
| 一、风险管理 .....             | (260) |
| 二、企业风险管理 .....           | (262) |
| 第三节 企业财务风险管理的类型与方法 ..... | (264) |
| 一、企业财务风险管理 .....         | (264) |
| 二、企业财务筹资风险管理 .....       | (270) |
| 三、企业财务投资风险管理 .....       | (271) |
| 四、财务资金回收风险管理 .....       | (272) |
| 五、财务收益分配风险管理 .....       | (273) |
| 第四节 企业财务风险管理的一般性措施 ..... | (274) |
| 一、企业财务管理环境的适应与应变 .....   | (274) |
| 二、提高财务人员的风险意识 .....      | (274) |
| 三、提高财务决策的科学化水平 .....     | (275) |
| 四、科学控制财务风险 .....         | (275) |
| 第五节 企业法律风险的防范与危机管理 ..... | (276) |
| 一、企业法律风险管理 .....         | (276) |
| 二、企业危机管理 .....           | (280) |

|                              |              |
|------------------------------|--------------|
| 三、企业全面风险管理 .....             | (281)        |
| [案例1] 康泰克 PPA 事件 .....       | (283)        |
| [案例2] 清华紫光笔记本电脑“换芯”事件 .....  | (284)        |
| <b>第十一章 企业投资与项目管理 .....</b>  | <b>(285)</b> |
| 第一节 企业投资 .....               | (285)        |
| 一、投资的定义 .....                | (285)        |
| 二、企业投资的种类 .....              | (286)        |
| 三、投资公司 .....                 | (288)        |
| 四、风险投资 .....                 | (289)        |
| 第二节 企业投资风险与项目 .....          | (291)        |
| 一、企业投资风险的含义 .....            | (291)        |
| 二、企业投资风险的种类 .....            | (292)        |
| 三、企业投资风险管理 with 项目管理制度 ..... | (292)        |
| 第三节 企业项目管理 .....             | (296)        |
| 一、企业项目的基本理论 .....            | (296)        |
| 二、企业项目管理 .....               | (297)        |
| 三、项目战略管理 .....               | (297)        |
| 四、项目环境分析 .....               | (297)        |
| 五、项目组织管理 .....               | (298)        |
| 六、项目成本与质量控制 .....            | (299)        |
| 七、项目管理的主要职责 .....            | (301)        |
| [案例] 某房地产集团的项目管理 .....       | (303)        |
| <b>第十二章 设备综合管理 .....</b>     | <b>(305)</b> |
| 第一节 设备综合管理的概念和发展 .....       | (305)        |
| 一、设备及设备管理的概念 .....           | (305)        |
| 二、设备管理的形成和发展 .....           | (307)        |
| 三、设备综合管理 .....               | (310)        |
| 第二节 设备前期管理 .....             | (311)        |
| 一、设备购置决策 .....               | (312)        |



|                                       |       |
|---------------------------------------|-------|
| 二、设备购置的技术性评价 .....                    | (312) |
| 三、设备的经济评价 .....                       | (313) |
| 第三节 设备后期管理 .....                      | (314) |
| 一、设备的 ABC 分类 .....                    | (315) |
| 二、设备的磨损与故障 .....                      | (315) |
| 三、设备合理使用 .....                        | (317) |
| 四、设备的修理 .....                         | (318) |
| 第四节 设备的改造与更新 .....                    | (320) |
| 一、设备的寿命 .....                         | (320) |
| 二、设备的改造与更新 .....                      | (320) |
| [案例 1] 设备综合管理业务流程实例 .....             | (322) |
| [案例 2] 哈尔滨石化引入海顿 EAM 搭建设备综合管理平台 ..... | (325) |
| <b>第十三章 质量管理</b> .....                | (326) |
| 第一节 质量与质量管理 .....                     | (326) |
| 一、质量 .....                            | (328) |
| 二、质量管理 .....                          | (331) |
| 三、提高产品质量的重要性 .....                    | (332) |
| 第二节 全面质量管理 .....                      | (332) |
| 一、全面质量管理的概念 .....                     | (333) |
| 二、全面质量管理的内涵 .....                     | (333) |
| 三、全面质量管理的工作方法——PDCA 循环 .....          | (336) |
| 第三节 质量管理工具 .....                      | (338) |
| 一、质量管理常用的统计分析方法 .....                 | (338) |
| 二、抽样检验 .....                          | (343) |
| 三、六西格玛质量的改善 .....                     | (343) |
| 第四节 ISO9000 质量认证体系 .....              | (344) |
| 一、ISO9000 系列标准的产生 .....               | (344) |
| 二、ISO9000 系列标准的组成和主要内容 .....          | (345) |
| 三、质量认证 .....                          | (347) |

|                                     |       |
|-------------------------------------|-------|
| 第五节 ISO9000 标准与全面质量管理、六西格玛的比较 ..... | (349) |
| 一、ISO9000 与全面质量管理的比较 .....          | (349) |
| 二、六西格玛与全面质量管理的比较 .....              | (351) |
| [案例] 丰田的下一轮危机 .....                 | (351) |

## **第十四章 企业电子商务** .....

|                           |       |
|---------------------------|-------|
| 第一节 电子商务的含义与发展 .....      | (354) |
| 一、什么是电子商务 .....           | (354) |
| 二、我国电子商务的发展现状 .....       | (355) |
| 三、电子商务的分类 .....           | (356) |
| 第二节 企业与电子商务应用 .....       | (357) |
| 一、电子商务的功能 .....           | (357) |
| 二、电子商务的特点 .....           | (359) |
| 三、企业为什么需要电子商务 .....       | (360) |
| 第三节 企业的电子商务战略 .....       | (362) |
| 一、企业为什么需要电子商务战略 .....     | (362) |
| 二、企业电子商务战略的提出和制定 .....    | (363) |
| 第四节 企业电子商务系统的建设 .....     | (365) |
| 一、电子商务系统的基本概念 .....       | (365) |
| 二、企业电子商务系统的组成 .....       | (366) |
| 三、电子商务系统的建设和实现步骤 .....    | (367) |
| [案例] 安徽省烟草公司的电子商务之路 ..... | (373) |

## **第十五章 企业资源计划** .....

|                     |       |
|---------------------|-------|
| 第一节 企业资源计划的概述 ..... | (378) |
| 一、什么是企业资源计划 .....   | (378) |
| 二、ERP 的发展阶段 .....   | (379) |
| 三、企业为什么需要 ERP ..... | (380) |
| 第二节 ERP 实施过程 .....  | (382) |
| 一、成立领导班子 .....      | (383) |
| 二、系统规划 .....        | (384) |



|                                  |       |
|----------------------------------|-------|
| 三、业务流程重组 .....                   | (384) |
| 四、系统选型 .....                     | (386) |
| 五、员工培训 .....                     | (391) |
| 六、业务数据装配及运行 .....                | (393) |
| 第三节 关于国内外知名的 ERP 商家 .....        | (395) |
| 一、甲骨文公司 .....                    | (395) |
| 二、SAP 公司 .....                   | (396) |
| 三、用友软件股份有限公司 .....               | (400) |
| 四、金蝶国际软件集团有限公司 .....             | (402) |
| [案例] 江淮汽车 ERP 系统剖析 .....         | (403) |
| <b>第十六章 企业联合</b> .....           | (409) |
| 第一节 企业由独立走向联合 .....              | (409) |
| 一、市场竞争迫使企业由独立走向联合 .....          | (410) |
| 二、企业由独立走向联合的主要方式 .....           | (411) |
| 三、企业实施联合的意义 .....                | (414) |
| 第二节 企业联合的成熟模式:企业集团 .....         | (415) |
| 一、企业集团的基本特征与类型 .....             | (416) |
| 二、企业集团的主要功能 .....                | (418) |
| 三、成立企业集团的条件 .....                | (419) |
| 四、企业集团与集团公司的区别 .....             | (420) |
| 第三节 企业联合的新型模式:虚拟企业 .....         | (421) |
| 一、虚拟企业的界定及其特点 .....              | (421) |
| 二、虚拟企业的优势与不足 .....               | (424) |
| 三、虚拟企业的运作模式 .....                | (424) |
| [案例] 安徽柳工:一个成功的企业并购联合案例 .....    | (426) |
| <b>第十七章 中西方企业管理文化差异与融合</b> ..... | (429) |
| 第一节 中西方企业管理文化差异根源 .....          | (429) |
| 一、中西方企业文化差异 .....                | (430) |
| 二、中西方企业管理文化思维模式的差异 .....         | (432) |



|                                                        |       |
|--------------------------------------------------------|-------|
| 三、中西方企业管理文化人力资源管理差异 .....                              | (433) |
| 第二节 中西方企业管理文化差异分析 .....                                | (435) |
| 一、中西方企业管理文化思维和价值观的差异 .....                             | (435) |
| 二、中西方企业管理文化经营管理方面的差异 .....                             | (436) |
| 第三节 中西方企业管理文化融合途径 .....                                | (437) |
| 一、通过企业管理文化融合实现企业管理创新 .....                             | (438) |
| 二、西方通过平等、契约和权利形成的个体主义,与东方在仁、义<br>和礼基础上形成的集体主义的融合 ..... | (439) |
| 三、个体决策和群体决策两种不同决策方式的融合 .....                           | (440) |
| 四、理性和感性的管理理念的融合 .....                                  | (441) |
| 五、权变的管理模式和保守的管理模式的融合 .....                             | (441) |
| 六、个人奋斗和团队合作两种绩效管理目标价值取向的融合 .....                       | (442) |
| [案例1] 中集集团因企业文化差异合作失败 .....                            | (443) |
| [案例2] 海尔企业管理文化 .....                                   | (444) |
| 参考文献 .....                                             | (446) |
| 后 记 .....                                              | (451) |