

第一部分  
市场球场论



## 一、引 言

我读小学、中学时爱踢足球，一直是校队队员。也爱玩篮球、乒乓球、羽毛球、网球、游泳、太极拳、气功等。一生坚持体育锻炼，算是半个球迷。在议论和研究商业问题时，觉得体育和商业之间有许多共性的东西，有时行文特别是讲话每每即兴加以比拟。

1979年写了一篇长文《充分重视‘市场调节’的作用》（收入《万典武选集》125页，山西经济出版社，1994年）曾写道：“市场好比球场，竞争激烈，优胜劣汰。市场鞭策着一切企业和竞争者，只有不断采用新的技术，改善经营管理，降低成本，提高质量，增加花色品种，从而使自己的产品以物美价廉的姿态出现在市场上，才能取胜。只有兢兢业业，精打细算，甚至不惜挖空心思，费尽心机，才能避免无情淘汰。”

1984年，商业部党组委托我主持研究工业品贸易中心问题，《研究报告》提交给全国商业厅局长会议作为参阅文件。当任的刘毅部长要我在这次大会上就此问题发言，当我讲到贸易中心功能的‘服务性’时，我曾打比方说：“贸易中心好比球场，参加交易的企业好比球队。随后两三年中关于‘贸易中心’的功能有两种不同的看法，‘服务型’和‘经营型’争论不已，有的同志就把我主张的‘服务型’的观点称之为‘球场论’。”

1987年，胡平同志新接任商业部长后同我谈话，我谈到商业部的职能时，曾说：“您是从福建省省长刚调任商业部长，商业部长这个角色不太好当，因为商业部既直接领导国营商业和供销社，又是国务院指导全社会商业活动的职能部门，打个比方说，它既是国家队的队长，又是裁判，因此要坚持政企分开的改革方向。”胡部长随

后公开对记者谈话时 曾谈到一位专家向他提出了“既当国家球队队长 又当裁判”的艰巨性。

多年来 在会议上、学术报告会上 我即兴举体育的例子 来说明一个商业或经济问题的事例很多。比如 80 年代在讲到国有商业在全社会商品流通中的地位作用时，针对当时有“领导作用”、“主体地位”、“主导作用”等不同提法 我主张用“主导作用”这一提法，就举当时正轰动全国、誉满全球的女子排球队主力队员为例说：“郎平虽然不是队长 更不是教练 她却凭借铁榔头的实力和拼搏精神 在全队起主导作用。”又如在多次接受记者采访和在会议上说：“我不赞成个体劳动者协会挂靠在工商局 因为前者是球队，后者是裁判 挂靠到工商联倒是顺当一些。”

1995 年我写了一篇《市场球场论》的文章公开发表在《商业经济与管理》当年第 4 期，引起了一些人的兴趣。最近几年，优秀论文集、卓越成果选、名人传、专家传向我征稿或代写的小传中 每每提到说我创立了“市场球场论”。说“创立”是溢美之词 但“市场球场论”却真可展开议论一番。

下面我就展开地来谈谈我的“市场球场论”。当然主要还是谈“市场”、“球场”上的事只不过有时作个比喻 有利于触类旁通 举一反三。用球场的竞赛来形象地解释市场上的竞争规律是一种尝试 不当之处 敬请读者指正。

## 二、体育比赛和市场竞争

一场足球赛，上场的双方不过 22 人，对一个圆周不过 68~70 厘米、重量在 410~450 克的皮球争抢万分激烈，一场足球赛可轰动全世界几亿观众。为什么有这样大的魅力呢？我看主要在一个“赛”字。对抗性很强，双方战略战术和临场发挥变化莫测，既锻炼了球员的体质、球艺和意志，又鼓动着千百万观众抱着强烈的悬念关心胜败，以高度的激情甚至狂热观赏竞技。它有全世界统一的规则，任何国家任何语言的人都能参加，也都看得明白。我们中国经济和有些方面比较落后，属于发展中国家，而体育却雄居亚洲之首，其中乒乓、女排、女足、羽毛球、体操等项目还处在世界的前列。这是为什么呢？我认为主要因为体育是“赛”，我国大力开展了国内比赛和积极参与了国际比赛。在“赛”中优胜劣汰，在“赛”中锻炼成长。如果不是积极参与而是闭关锁国，如果不“赛”而是“民主评定”、“上级核准”，我看很可能出不了体操王子李宁和女排铁榔头郎平这样出色的运动员。

鉴于体育比赛的道理，我认为经济体制改革必须以市场为取向，经济发展必须引进市场竞争机制。所有的企业都在市场的汪洋大海里自主沉浮，优胜劣汰。比生产技术、加工工艺、成本费用、产品品质、价格高低、服务优劣、商业信誉，一句话，比最后的经济效益，比企业的最终盈利。对生产、分配、交换、消费全过程的成果和所达到的水平，除了用实物计算外，还必须用价值量、价格和货币计算，进行人与人、企业间、地区间、国际间的交换和比较，存优去劣，你追我赶，像篮球队员拼命争取多得分一样的使尽全身解数。这样运用市场竞争机制，我看经济不会上不去的，生产力必然

发展 综合国力注定增强 人民生活水平势必提高。

从市场竞争机制这个角度说 我国经济理论、经济方针和经济实 践 特别是商业是竞争性的行业 上的许多争论应当是比较容易取得共识的。比如：

1. 产品经济显然不如商品经济。我们错误地把马克思说的到了共产主义将实行产品直接分配的一种远期理想，当成了我们从半封建半殖民地的基础上发展经济的近期目标。首先把生产资料排除在商品之外 单立一个特殊名词‘物资’然后搞了一大套“统配部管”的烦琐哲学。钢材、木材、煤炭、有色金属等原材料自不必说，就连品种规格成千上万的机电产品也搞几百页“大本子”的分配调拨。当然，始作俑者是斯大林的《苏联社会主义经济问题》把生产资料排斥在商品之外 而且苏联带头在经济实务上这样去做。我们以俄为师 学了这一套 搞了几十年 成了老毛病 改革了 20 年也还未完全治愈。更有甚者，连主要的生活资料也如法炮制 粮食、植物油、棉花、棉布搞统购统销 生猪、蔬菜等鲜活食品搞派购和定量供应 虽然名义上还保留了‘商品’的称号 但一经统购派购凭票定量 就把作为商品的基本特性阉割了 也不过是留了个‘商品的外壳’。50 年代后期 国务院和商业部等部门当作计划商品管的一、二类农产品和生活资料达几百种 其交易额占到社会全部交易额的三分之二以上，而且六七十年代大有扩大到日用工业品如肥皂、火柴等之势 越统越多 越统越死。不是顺着经济的历史发展规律，由产品经济向商品经济发展，而是反其道而行之，在一个极端贫穷落后的自给自足为主的半封建半殖民地的大国里强行推进产品经济。以实物分配为主，似乎商品交换和货币价值计算越少越是社会主义。人民公社化和‘文化大革命’时期 连农民的家庭副业也冠之以资本主义尾巴强行割除，有的地方连自留地也被没收，小生产者之间互通有无的集市贸易因其有一星星商品交换的色彩而普遍被禁止。几亿农民只是到生产队劳动挣工分

吃大锅饭才是‘走社会主义道路’。工人职员也只有端铁饭碗领固定工资才算参加‘革命工作’。一把产品经济的铁锁锁住了十多亿人的手脚和头脑。而人和人的头脑却是诸生产要素中最活跃的部分。这一部分捆死了，何谈生产力的长足发展和国富民强。当然，五六十年代也有发展的，如重工业、军事工业等，但那是以牺牲农业生产的发展和人民生活的改善而取得的。

改革开放以来，逐步打开了产品经济这把铁锁。商品、商品生产、商品交换、商品经济等字眼渐渐合法了，也被全国人民在经济生活中陆续付诸实施了。1984年，粮、棉、油等取消了统购统销，生猪等也不再派购了，凭证定量的票证不见了。农村集市贸易恢复了，而且各个城市发展了一大批农贸市场。到1989年，生活资料已基本上恢复了它们本来的‘商品’面目。特称为‘物资’的生产资料，四分之三左右也变成了可以自由交换的商品，只不过还习惯地称之为“物资”，如今这个词儿不过是生产资料商品的简称。

1983年我应邀参加由国家体改委在江苏常州市举行的“经济体制改革理论讨论会”会上，我坚持认为商品经济是社会主义经济的基本属性，人们可以加上各种各样的限制词，但最终还得落脚到商品经济。我打比方说：“人是动物，这是指人的基本属性，当然我们可以在‘人’的前面加上许多美丽的形容词，比如‘能制造工具的’‘万物之灵’……但加再多的形容词，最后落脚还是落在动物上，如人是能制造工具的、万物之灵的动物。”理论上，1984年《中共中央关于经济体制改革的决定》明确提出了“有计划的商品经济”，这是一个重大的突破。它肯定了我国国民经济的总体要改成商品经济，商品经济是我国改革的目标。这在理论上和实践上起了极其重要的作用，使我国的经济指导思想从逆历史而动的‘左’的产品经济思想，迈上了顺应历史发展规律的商品经济的康庄大道。

2. 计划经济显然不如市场经济。这个问题比前个问题稍微复杂一些，因为传统的看法，把计划经济同市场经济看成是社会主

义同资本主义的本质区别之一 有个姓‘社’姓‘资’的问题。我们不妨略微在更广阔的视野上来考察一番。

首先 我们简略地回顾一下进入 20 世纪的世界经济。20 世纪初 世界经济的主要部分即资本主义发达国家已经成熟 正在向现代市场经济迈进。辛迪加、托拉斯等各种资本高度集中的垄断经济组织 成百的跨国公司、国际金融资本组织及它们在经济活动中的主导地位 生产资料、资金、劳动力、人才等各种生产要素主要由市场配置，均已初步形成经济特点。列宁把这些概括成为资本主义已经到了“帝国主义阶段”。

俄国在 1917 年取得伟大的社会主义革命成功之后，单纯从经济上说 当时的革命政权处在经济已有资本主义的初步发展 工农业还相当落后（特别是农业）而又是严重战争创伤之后 在这种情况下应当采取怎样的经济政策才是正确的呢？列宁领导的俄共，一开始试行了“战时共产主义”这在经济上说同商品经济和市场经济是背离的 违反了客观经济规律 因而遭到了困难和挫折。列宁总结了经验教训 改弦更辙 很快转向实行“新经济政策”其突出特点是同农民进行商品交换 迅速取得了经济的恢复。可惜这一新经济政策没有被随后接任总书记的斯大林所坚持，而又以全民所有制的工业化、集体农庄等为基础，一个又一个的“五年计划”为突出标志推进苏联经济的发展。把计划作为配置各种生产要素的惟一方式 而且赋予“指令性”计划具有法律和指令权威 谁不执行和完成计划可以被认为违法而加以论处。从 1928 年第一个五年计划起 到 1949 年新中国诞生前 苏联积 30 年实行计划经济的巨大成就和“丰富经验”从理论到每一个计划指标的计算方法，从各项经济指标几十年的增长速度及相关指标的衔接平衡，从计划机关的职能到计划上报下达的编制、审批、检查程序……都有了整套数据和定型做法。并撰写成了多种书籍，编成了成堆的统计报表 作为大学的教材和引证的蓝本。于是 计划经济被认为是社

会主义的本质属性，计划经济成为第二次世界大战后所有实行社会主义或新民主主义国家的共同标准之一。

1949年，毛主席和中国共产党领导中国人民推倒“三座大山”建立了新中国。单纯从经济上说，我们应当怎样把一个贫穷落后、人口众多的半封建半殖民地的旧中国在经济上进行恢复发展呢？我们正确地采取了“公私兼顾、劳资两利、城乡互助、内外交流”等一系列政策，仅用三年时间就胜利地完成了稳定物价、恢复经济的艰巨任务。这些政策类似列宁的“新经济政策”，而又更切合中国的实际，所以成效神速而显著，举国赞颂，世人称奇。可惜，又是“以俄为师”，由先于全国解放三四年的东北大区带头大学特学苏联的计划经济那一套，全国也从1953年起开始执行我国第一个五年计划。记得1952年，我在西南贸易部当计划处副处长时，领导几十人熬夜加班参加赶编第一个五年计划及年度计划的情景，极度热情地、诚心诚意地划着表格算着无穷无尽的数据。我们的报表和指标体系基本上学的苏联，数据也认真地予以比照。我们编成了一大厚本，西南财委汇成包括工业、农业、基本建设、贸易……等更厚的一本及各种分册。计划作为一种经济工作手段，战争时期要用它，和平建设时期也要在主要项目上用它。社会主义可以用它，资本主义在某一时期，如战后重建，或某一重大项，如美国的马歇尔计划，也可能用它。但是，我们却是一方面逐步淡化甚至放弃了新中国建立初期几年行之有效的一套政策，一方面代之以各个五年计划作为惟一的统筹经济全局的行动纲领。国家计委成为高于各部委的综合部门，先后任命国家副主席高岗、政务院副总理李富春等主要干部兼任国家计委主任。当时认为搞计划经济才是支持社会主义，执行了“左”的一套经济政策，财政统收统支，“物资”统配部管，消费品定量分配，统购统销的最初正式名称是“计划收购”、“计划分配”。基本建设投资 and 主要项目必须纳入计划，职工人数和工资水平必须严格按计划行事，大学生和中专生

必须统一招生统一分配，轻重工业甚至农业的产供销都有法定的计划指标，……。一句话，人、财、物、产、供、销全部纳入计划，不能越雷池一步。特别是 1958 年以后，城市职工和居民的劳动和收入，以及衣、食、住、行等一切经济生活都纳入了计划。拉马入社的高级合作社本已过头，却进一步使几亿农民用“人民公社”纳入了计划经济的轨道。可以不夸张地说，当时计划包括一切，一切都要计划。试问这样的计划经济能把几亿极端分散而贫穷落后的个体农民的生产积极性调动起来？这样的计划经济能把一个刚从半封建半殖民地废墟上站立起来而未经过商品经济或市场经济阶段的中国经过几个五年计划而富强起来？这样的高度集中统一的计划经济能不挫伤、制约各地区、各企业、各个人的主动性、积极性、创造性而使经济发展迟缓，而被同期快速腾飞的“四小龙”远远抛在后面。抛开政治因素，就我在这里谈的“市场球场论”说，计划经济突出的是个“统”字，市场经济的重要特点是个“赛”字，“统”是越统越死，“赛”则是越赛越有生气。我们学了《矛盾论》，却用计划经济来掩盖或淡化一切矛盾，认为地方积极性、企业自主性是违反了“统一”，自己走上了哲学上的否认矛盾的误区，怎么能使我国国民经济富于生机活力而蓬勃发展？

我在这里所否定的是计划经济，而不是完全摒弃经济计划。经济计划自有它的适用性和必要性。但都应集中在少数关系国计民生的主要商品上和宏观经济主要方面的规划上，而不应包容全部经济生活。而且随着经济发展和经济矛盾的变化而调整其范围，不能长期当成配置生产要素的惟一手段。

3. 独家经营显然不如多家竞争。这个问题，新中国 50 年商业发展变化的历史事实是有力的见证。50 年代初期，我们执行的是国营、集体（包括供销社）、合营、私营、个体五种经济成分并存，公私兼顾、互相竞争、优势互补、各得其所的正确政策。1956 年敲锣打鼓实行“全行业公私合营”以前，大体是国营、集体、私营商业

在全社会商品零售总额中各占三分之一 是一种比较好的状态。一朝敲锣打鼓 搞了个全行业公私合营 实际上是用合营之名行消灭私营商业和个体商业之实，特别是把一大批实为小商人的小店小铺也划成了资本家，进一步又搞了个成百万的个体户通过合作一步登天地变成了集体甚至国营。这是对公私兼顾政策和五种经济成分并存的一次最严重的破坏，形成了国营商业和供销合作社分别在城市农村独家经营的极为不利的局面。1978 年开始改革开放以来 商业改革中稳步前进 不起哄不刮风成效显著。实行的重大改革 就是逐步恢复了多家经商 到 1988 年就又基本上恢复了国营、集体（包括供销社）私营（含个体）各占三分之一的局面。几十年风风雨雨 走了个大“之”字 来了个“正反合”。这段发人深省的历史 单从“赛”和“争”这个角度说 至少有如下几点对我们是深有启迪的：

(1)从企业本身来说 国营和供销社的 20 多年独家经营的垄断地位是导致其官商化、僵化、退化的重要原因。它们在一城一镇一乡一街是“只此一家 别无分店”的独家买卖 商品再差 管理再不善 态度再不好 也“非他不可”。凭票定量的如粮、油、肉、菜等更是把顾客死死地捆在指定的商店 看脸色、听刺耳话也非上那儿不可。这样的“官商”毫无一点被“赛”下去或“争”不过的危机感，从哪里去获得推动前进的力量！这些企业内部管理松散，企业吃“国字”“大锅饭”“职工端”“铁饭碗”“外无压力 内无动力 培养不出企业家。流水不腐 户枢不蠹 这样的条件下 国营逐步变成了官营 官商 即使是 50 年代同群众血肉相连的供销社也逐渐蜕变成了“二官商”。

(2)从广大顾客来说 他们面对独家经营的国营和供销社 完全处在“弱者”甚至“祈求者”的地位。这里既不存在“顾客第一”，也谈不上“人民是国家的主人”。每家国营和供销社的商店 虽然都高悬着“为人民服务”、“发展经济 保障供给”等大字标语 写着

许多种“营业员守则”、“店规店约”还挂有“顾客意见簿”、“缺货登记簿”之类的本子。五六十年代还曾发挥过一些作用，但独家经营时间长了，顾客也只好认输了，买也得买，不买也得买。店员态度好一点当然买，态度不好也照样拿出“粮本”或“购货本”来买那一份凭票定量的商品。中国几千年流行一句老话：“货比三家不上当”，如今也行不通了，而是成了“吊死在一棵树上”或是“捆绑夫妻”似的强买强卖，距马克思说的商品交换必须遵循“自愿让渡规律”相去何其远矣！

(3)从商业的管理部门来说，主要靠行政手段来监督管理，鞭长莫及，收效不大。在高度集中的体制下，企业只对其上级主管行政管理部门负责，虽然有会议、计划、统计、财会报表、评比检查、巡视调查等一大套使企业不堪重负的“领导”“监督”，但几十万企业成千万职工光靠这一套行政手段，必然出现被动等待、阳奉阴违甚至弄虚作假等许多弊端。企业抱怨被捆死绑死，步履维艰，商业行政部门却感疲于奔命，埋怨企业太不听话。以垂直的、行政的这套手段来管商业企业，只能管出一批“官商”，培育不出生机盎然的企业活力和开拓创新的企业家。

(4)从多种所有制企业之间形成的企业市场说，单一所有制垄断比起多种所有制竞争，是绝然不同的两种市场环境。垄断的市场形不成一种“赛”和“争”的你追我赶、奋发图强、勇往直前的昂扬气氛，没有谁落后谁被淘汰的危机感。多种所有制企业竞争的市场环境，迫使你兢兢业业，惟恐落后。在店容店貌、橱窗陈列、品种花色、价格高低、购物环境、服务态度、经营管理等各个方面都处在一种“赛”和“争”的互相对比互相促进的活跃状态。中国老商人常说：“商店商店，一年三变，一年不变，不叫商店”，为什么要“变”，“赛”和“争”逼得你非“变”不可，企业在这种市场环境下，变是求生的本能。“变”带来了市场繁荣和经济发展，也带来了对顾客的良好供应和优质服务。

### 三、球场和市场的物质设施

赛球必须有球场。任何体育项目都有一定的场所和必要的物质设施 如场地、体育器械、信号标记、广播声像等。地区的、全国的、世界的体育比赛均需如此 而且规模越大层次越高的体育比赛项目，其要求必须更为完备而先进。至于为运动员提供其配套的吃住场所、交通通讯、安全保卫等广义的设施就更是多方面的而且耗资巨大。1992 年 我国北京承办第十一届亚运会 筹备数年 开支数十亿元人民币的情况就是一个实际例证 其中仅是一个“亚运村”就有建筑面积几十万平方米。

市场如球场，也表现在市场同样必须有一定的场地作为有形市场的空间基础。同时市场也还要在一定的空间上建成各行各业各种类型的商业网点 它们还必须具备各自的营业设施 体现出五光十色、丰富多彩、琳琅满目的店容店貌。

根据我国 50 多年在商业网等市场物质设施建设上的经验教训 对比体育设施之于开展体育活动之重要性及其规律 我想着重谈以下三点：

1. 布局规划问题。一个国家，特别是体育设施建设有一定规划的大中城市 有的宜分散一些便于附近群众参加 有的须适当集中形成一定的体育设施群体，能举行较大规模的综合性的竞赛和运动会。而且还有综合体育场、单一的足球场、篮球场、游泳池、网球场等各种不同的设施。我们的市场设施也大体类同此理，按照商业网点布局的规律，作出全面的布局规划。像北京这样的特大城市 须分全市性的著名商业繁华区（如王府井、西单等）区域性的商业区（如前门）居民区的三级商业区或称社区商业区（如三里

河)以及分散的小商店群等不同层次。还要注意规划商店的大、中、小和各种业态(百货店、专业店、超市、仓储商店、便民店……)的合理结构,以适应广大顾客的不同需求和方便近捷。商业网规划必须是整个城市规划的重要组成部分,不能只规划办公楼、宿舍和其他公共建筑,而不考虑商业网点,事后再打补丁。如北京前三门盖了一大片高层宿舍而根本没有考虑商店,事后不得不在高层建筑临街的一面加盖一些简易商业用房,好像贴上了一些“膏药”,很不协调。我们在产品经济和计划分配的大背景下,简单地按行政区划和居民区域设置的批发站以及城市中的粮店、副食品店等,一旦取消了商品分配和凭票定点供应等办法后,这种人为设置的商业网点与顾客的要求很不适应,结果造成了失调和萎缩。有的批发站业务清淡,不少的粮店副食店被迫停业。我国老商界有句谚语:“店少不成市”,只有一定数量的商店形成了一定的商业区,对广大顾客具有一种“广招四方客”的吸引力,形成一定的客流和人气,这个商业区才能产生一种群体效益或规模效益。上海市的南京路繁华商业区一天吸引着几十万客流量,成为开设在那里的商店生意兴隆的“财神爷”。这也是一种市场规律,做商业网布局规划必须遵循这些规律,不是可以凭长官意志在图纸上任意圈划的。1994年和1997年我在美国加利福尼亚州探亲,先后小住了一年,留意观察了那儿的社区商业网布局比较合理,特别是那儿的汽车加油站,均设在十字路口,而且分布均匀,每个站留有一定的停车场,一个人管,自动售油,用户称便。我们新建的城市对此应未雨绸缪,因为汽车大发展,加油站为城市基本设施乃世界大势所趋。

2. 建设费用问题。公共体育设施的经费来源大体有三个方  
面:一是政府拨款,这是主要的,因为这是公用事业,是政府职能应尽责任的一部分;二是社会募集,这是热心公益事业的人士和企业对社会的一种捐赠和奉献;三是体育单位自己创收,门票、广告、电视转播权、场地租金等等,以及利用体育设施和体育活动开办各种

第三产业取得合理收入，现在这一部分的比重越来越大。在美国洛杉矶市举行的世界夏季奥运会，承办人千方百计地创收，创下了办奥运收支相抵有盈余的新记录。我们一提到商业网点和商业设施建设，谁都赞成，就喊“没钱”。我认为，公共体育设施作为一种公益事业，尚且能广辟财源，有的人称之为“体育商业化”。何况商业设施本身就是商业工作，应当学习体育活动的一些做法，并充分利用商业的有利条件，解决商业设施的经费问题。至少有这样几条：

第一，商业公用性的一些基础设施，应当以财政拨款和银行低息贷款为主，辅以其他。比如日本东京市等的“中央鲜活商品批发市场”，大的一个占地有如北京的劳动人民文化宫，主要是蔬菜、水果、鲜鱼、鲜肉、鲜海产品的大宗批发交易场所，基础设施就是东京都政府投资和提供低息贷款为之筹建的，吸收产销双方企业进场交易，为全市一千多万人供应充足的鲜活商品创造了条件。全市有这样几个特大型的中央批发市场，就基本解决了鲜活商品的批发货源。我国考察过这类市场的人，无不留下极深的印象。我们偌大一个北京城，没有这样一个批发市场，有些学者主张由农民直接进城通过“集贸市场”来解决几百万人的“菜篮子”问题，显然是把小城镇靠农民进城卖菜的小商品经济的老经验搬到了现代特大城市，是不合时宜的。因此，北京大钟寺的农民办了个鲜菜批发市场，发展极快，十分兴旺，只是太少太小也太土。如果能在永定门火车站附近或城乡结合部的铁路或高速公路附近，由政府拨地开办规模大、设施好的菜果批发市场，倒是北京市政府的一大善举。我在参与北京、上海、天津、武汉、重庆、沈阳、广州、深圳等大城市的经济发展规划研讨咨询活动时，均提过以政府为主建立这类批发市场的建议。政府强调靠企业和个体户自筹资金来办这类大事，情而政府不办是政府的失职。

第二，在政府规划的商业繁华区和新建商业区内，主要是采用招商引资的办法解决商业设施的建设。如果是新开发的土地，政

府主要靠转让土地使用权的收入，加强市政基础设施建设如道路、供水、下水道、供电、通讯等。商业用房由企业自建，也可由房地产业开发建成后转卖或出租。只要有钱可赚，有财可发，新商业区是会很快发展的。如上海浦东的张扬路，北京的公主坟附近和朝阳门外大街。老商业区的改造，也会较快地改变面貌，如北京王府井大街、上海淮海路等。北京市利用 1999 年国庆 50 周年的契机，把王府井大街建成了具有现代气息的步行街，吸引了广大顾客，也招来了众多企业。大连、哈尔滨等城市改繁华区为步行街也取得了良好的效果。这方面要特别注意发挥股份制的集资建商业设施的作用，要注意利用房地产业开发建设商业用房作商品房出售或出租的作用，还要适当发挥中外合资开办大型商场的作用，特别要调动私人企业开店的积极性。

第三，商业企业内部装修和营业设施的支出，一般并不亚于房屋基础设施的投资，这当然须靠企业自己在商界的激烈竞争中，它们会各自为了企业盈利而使出十八般武艺的。国有商业企业，也应由他们自我发展，学会游泳，自主沉浮，政府和主管部门不必直接投资，他们可改成股份制公司创造条件集资、融资，或向银行举债，当然也不可干预过多。政府主要是用法规，或鼓励政策，促进商业设施的现代化，比如规定繁华商业区的商业建筑至少须达到若干层，铺面和霓虹灯等有关市容设施必须达到某些规定等。当然，政府更重要的是创造有利商业发展的政策环境和物质条件，促进商业优胜劣汰，蓬勃向上。这样，企业钱赚多了，政府税收多了，何愁新建和改造商业设施的经费！

3. 设施管理问题。公共体育设施必须有科学的管理，才能正常运转和充分发挥其功能。商业设施的管理，也是一门科学，是商业经营管理学科的一项重要内容。粗略划分，可分为单个企业内部营业设施的管理和企业外部作为一个商业群和商业街区的大环境的管理。商业企业内部营业设施的管理，由于企业内部机制制

度、人员素质等方面的差异，我多次看见营业设施大体相同的商店 却给人很不一样的印象 表现出差别颇大的经营效果。这方面的基础原理 有许多版本的《商业企业管理学》及其他专著讲得很多 主管部门和上级企业管理单位也制定了不少法规条例 问题在于真正落实。我这里要着重说一下，商业群和一个商业街区的管理 如上海南京路、北京王府井大街等的管理。前些年 我在日本、新加坡、韩国等亚洲国家 看到他们在这方面做得是很不错的 商业区街道清洁 很少有摊贩等‘占路为市’的 等等。美国洛杉矶是个 1100 多万人口的特大城市 我利用 1994 年和 1997 年先后在那里探亲休假小住一年的时间 凡是有点名气的商业繁华区 如洛市城里蒙市 Monterey Park 俗称“小台北”)、南海岸商业购物中心 (South Coast Plaza)、圣安娜商业区 (Main Place)、小西贡 (Westminster) 等 我都仔细观察过 有的还多次去购物 仔细品评。光就这些商业区作为一个整体在管理上说，给我的突出印象是：(1) 布局比较合理 疏密相间 星罗棋布 既不拥挤 又有一定的集聚性。这有统一规划的因素 更重要的是以能多做买卖为主旨 由企业自主取舍而自然形成。(2) 环境卫生良好 保留一定的绿化面积 连商店的业务性垃圾 (如废包装物等) 也不见有乱扔在街头巷尾的。(3) 除了商场内特许的很别致的小摊亭外 商场内外和大街小巷均不见摊贩和流动的小贩占街为市 商业区内街道宽广通畅。(4) 商业区内均分布有宽敞的汽车停车场 划有停车车位线 免费停车，进出车井然有序，南海岸商业购物中心内还有免费的环行大型空调公共汽车 便于顾客逛街购物。