

学校的理想装备

电子图书·学校专集

校园网上的最佳资源

中小學生新視野百科知識叢書

經濟新視野百科知識



经济新视野百科知识

经济名词

“经济”一词的由来

“经济”一词，最早出于古希腊思想家色诺芬的《经济论》一书，意思是“家庭管理”。在我国，“经济”最早出现于隋朝王通的《文中子·礼乐》：“是其家传七世矣，皆有经济之道”。此处之“经济”，当源出自葛洪《抱朴子》“以聪明大智，任经世济俗之器而修此事”，意为治理天下拯救百姓。唐人著作，凡涉及此者，皆含此意，如“万言经济略，三策太平基”（白居易）、“古来经济才，何事独罕有”（杜甫）和元人评王安石“尤以道德经济为己任”（《宋史》），等等。宋元时人亦有以此命名为文集者，如《经济文衡》（宋·滕洪著）、《经济文集》（宋·李士瞻著）、《经济类编》（明·冯琦著）等。日本明治维新时期，向西方汲取文化，将 economy 译为“经济”，指财政经济。19 世纪末期，中国人又将它自日本移植过来。当时，“经济”、“理财”、“生计”等各种译法相持不下，直到辛亥革命后，在孙中山先生的肯定下，才确定用“经济”这种译法。

我们现在所说的“经济”含义，比过去要广泛得多，主要的含义有三个：一指生产、交换、分配、消费等活动；二指社会的经济基础，即生产关系的总和；三指节约、核算等等。

“经济学”是个翻译错了的词

“经济学”一词，最初是由日本人根据英语翻译出来的。追溯其语源，英语是古希腊语的翻译，希腊语的原词是“家”与“规则”两个词组成的复合名词——家庭十规则。也有人译为“家庭管理术”的。日本在十九世纪后半期就曾有人把它翻译为“计学”，后来，日本又有人把它译成“经济学”，其实这是错译。但以讹传讹，一直沿用到现在。

日本人译这个词的时候，借用了中国古代文献中的词。《文中子》中有“经世济民”，简称“经济”，按中国古代“经济”是现代政治的意思，“经世济民”是“治国救民”意思，纯属政治的范畴，当时译者没有理解它的真正含意。

清朝末年，中国人大量吸收外来的文化，翻译了许多书籍。在此之前，日本已翻译了大量西方著作，中国又从日译本转译过来。因为日语中有许多汉字，“经济”这个翻译错了的词，遂又被原封不动地承袭下来。

价值观念指的是什么

要了解价值观念，首先要了解什么是价值。这里所说的价值，不是经济学上以社会平均劳动时间为计算标准的商品价值，而是更为广泛的哲学概念。要了解作为哲学概念的价值，不能离开事物和人的需要之间的关系。在一个星球上，纵使遍地是金子，如果那里没有人，不同人的需要发生关系，那么这个星球上的金子就没有丝毫价值。某种事物，只是因为满足人的需要，它才对人有价值。所以马克思说：“‘价值’这个普遍的概念是从人们对待满足他们需要的外界物的关系中产生的”（《马克思恩格斯全集》第 19 卷，第 406 页）。简单地说，价值是事物满足人的需要的那种关系的属性。

既然价值依存于事物与人的需要之间的关系，那么人对这种关系如何认

识，就是我们所说的价值观念。

事物对人的价值关系是客观的，它不依赖于人对该事物的价值的认识。远古的人还不知道空气为何物，他们早就在呼吸空气了。就是说，空气满足人的生存需要的关系，在客观上早就存在了。至于人对空气的价值观念，是随着科学技术的发展而逐步获得的。有了近代物理学和生理学，人才能真正懂得和科学地说明空气给人供氧和作为声波载体转递信息的巨大价值。

人在实践中获得种种价值观念后，反过来用它作为评判、衡量客观事物和指导自己行动的依据，这就是人们的价值评价标准。研究价值观念的意义就在于此。

有各种各样的价值评价标准。某些自然物，如空气、阳光等，是任何时代、任何种族、任何阶级的人的生存活动所必不可缺的对象，只要人类存在着，它们就有永恒的价值，并为一切人所承认。但是，许多价值评价标准不是这样的。因为价值是满足一定主体需要的关系的属性，而人们（主体）所处的时代不同，在社会生产关系体系中的地位不同，社会生活环境对人的影响不同，所以同一事物，特别是社会事物，与不同主体的需要便具有不同的关系，换句话说，这一事物对他们来说，就具有不同的价值。因此，在同一社会里，不同的社会成员往往具有不同的价值观和价值评价标准。

承认价值评价标准的这种相对性，并不等于否认对社会事物的价值的科学评价。而归根到底决定这些价值标准的进步性和反动性的，是历史唯物主义关于衡量社会进步的科学的标准——生产力。

企业管理学的学派

企业管理学的学派很多，主要的学派有：

1. 过程学派或经营学派，其基本观点认为，管理的过程可以分解为各个管理职能，从而为管理提供了一个框架结构。这一学派的主要代表人物有法约尔和孔茨。

2. 经验学派，又称经理主义学派。这一学派是以向大企业的经理提供管理企业的经验和科学方法为目标。这一学派的主要代表人物是德鲁克。

3. 人类行为学派。早期称作人际关系学派。这一学派重点研究企业职工在生产和管理中的行为，研究人与人的关系，研究对人的管理。主要代表人物有梅奥、马斯洛等。

4. 社会系统学派。代表人物是巴纳德。他把企业看成是一个由物质的、生物的、个人的和社会的几方面要素组成的一个“协作系统”，企业管理的核心问题就是这几方面要素的协调。

5. 系统理论学派。他们认为，从系统的观点来考察和管理企业，有助于提高企业的效率，使各个系统和有关部门的相互关系网络更清楚，更好地实现企业的目标。

6. 决策理论学派。这一学派认为，决策贯穿于管理的全过程，管理就是决策，重点研究决策理论。主要代表人物是西蒙。

7. 权变理论学派。他们认为，没有一成不变、普遍适用的“最好的”管理理论和方法，企业管理必须根据企业所处的内外部条件随机应变，主要代表人物有德沃德、卡莱尔等。

8. 管理科学学派。又称数学学派。代表人物有伯法等人。他们认为，管

理就是用数学模式与程序来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序，求出最优的解答，以达到企业的目标。

尽管这些学派的理论见解不尽相同。但基本上属于从不同角度、不同侧面面对管理进行研究，它们可以互相补充。近年来，各学派间有互相渗透和融合的趋势。

《成功之路》的八项原则

美国的著名的咨询企业麦肯齐公司的工作人员，对几十家美国优秀企业作过一年多调查之后，写成《成功之路》一书。该书把美国优秀企业经营之道的精华，归纳为八项原则：

1. 贵在行动，雷厉风行。优秀企业说干就干，勇于试验各种新主意，甘冒一定的风险。
2. 紧密联系顾客。不但向顾客提供优质产品和服务，而且经常从顾客处取得启发和建议。
3. 鼓励自主，发扬创业精神。给职工充分自主权，提倡创造革新，不使过分束缚。
4. 以人促产，决不重物轻人。把职工视作提高生产率与质量的基本力量，发挥他们手和脑的作用。
5. 以企业推崇的价值为主力，重视企业根本宗旨的指导作用，提倡经理人员深入基层。
6. 不离本行，慎于兼并。
7. 精兵简政，班子精悍，结构简单。
8. 张弛结合，控制适宜，分权与集权配合得当。一般经营权尽量下放，基本价值观寸步不让。

科学管理的主要目标和原则

在整个工业中，大部分雇主组织和雇员组织与其说是在寻求和平，不如说是在寻找对抗。这些人中的大多数都相信：雇主和雇员的基本利益必然是对立的。而科学管理的基本点却是坚信这两者的真正利益应该是一致的。没有雇员的繁荣，雇主的繁荣是不可能长久的。反之亦然。它坚持满足工人最迫切的要求——高工资，和满足雇主的欲望——工厂的低劳力成本是可能同时办到的。管理的主要目标应该是确保每一个雇员和雇主事业的高度繁荣。

科学管理的基本原则是：

1. 开发一门新的科学，专门研究工人工作的各组成部分，并以此取代过去的经验法则。
2. 科学地选择、训练、教导和培养工人，而在过去却是工人尽最大可能训练自己。
3. 管理人员诚心诚意地与工人合作，及确保所有工作都按照新开发的科学原理去做。
4. 在管理人员和工人之间须均分工作和责任，由管理人员承担的工作，应该是他们比工人更能胜任的新型工作并更能承担责任。

市场竞争策略

1. 靠创新取胜。推陈出新是市场商品变化的客观规律。谁能适应市场需求，不断创造出有特色的商品，谁就能占领市场，在竞争中处于有利地位。
2. 靠优质取胜。在价格大体相同的情况下，优质产品能吸引用户，占领市场。
3. 靠快速取胜。企业在市场竞争中，时间就是金钱，必须立足于一个“快”字，抓住一切有利时机，当机立断，靠快速取胜。
4. 靠价廉取胜。用户不但要购买到更多优质产品，而且普遍要求用相同的货币量购买到更多的优质产品。所以，价廉物美是商品市场竞争中的两个主要条件。
5. 靠信誉取胜。良好的信誉是保持市场竞争中稳定优势的重要条件。
6. 靠优势取胜。现代企业的经营活动是很复杂的系统运动，影响竞争能力的因素很多。谁能发挥自己的优势，扬长避短，形成自己独特的“拳头”产品和经营策略，谁就可能取胜。
7. 靠优良服务取胜。不断提高服务质量也是企业间开展竞争的重要手段。
8. 靠联合取胜。因为专业化协作是社会化大生产的客观要求。

企业管理的职能

按照马克思主义关于管理二重性的学说，企业管理具有管理的自然属性和管理的社会属性，分别表现为合理组织生产力（指挥劳动）和维护、发展生产关系（监督劳动）。因此，企业管理具有两个方面的基本职能。一方面，它是由社会比大生产引起的、属于合理组织生产力的管理职能，另一方面，是由劳动过程的社会性质产生的维护生产关系的管理职能。两方面的关系，是普遍性和特殊性、一般与个别的关系，是统一体的两个方面。

企业管理的职能是通过一系列具体管理工作体现的。根据对企业管理工作的基本内容或过程的概括，可以划分为若干具体管理职能：

计划职能。是企业的首要职能。它是通过调查研究、预测、制订长期和短期计划，对企业经营目标、经营方针作出决策。在社会主义制度下，计划职能首先是宏观经济的管理性，这是社会主义公有制的客观要求。要求企业在国家统一计划指导下，开展经营生产活动。科学性、统一性、灵活性、连续性和群众性，是企业管理计划职能的特征。管理决策将日益成为企业管理职能的重要内容。

组织职能。要求把企业生产经营活动的各个要素，从劳动的分工和协作上，从组织机构和人员配备上，从时间和空间的互相关系上，从纵横交错的关系上，合理地组织起来，以形成一个有机整体，从而保证企业按照统一计划，有效地进行活动。

指挥职能。这是指对企业各级各类人员的领导或指导，保证企业生产经营活动的正常进行和既定目标的实现。

协调职能（调节职能）。即协调企业内部各级、各单位的工作，协调各项生产经营活动。协调可分为上下级领导人员和职能部门之间活动的纵向协调和同级各单位部门之间活动的横向协调。

控制职能（监督职能）。是指按预定计划或目标、标准，进行检查、考核、核算，分析实际完成情况同原定计划标准的差异，采取对策，促使生产发展。同时还要建立高效率的管理系统，加强对生产、质量、库存、成本等控制。

中国的管理哲学与现代企业管理

中国的管理哲学有许多方面值得珍视，其中尤显重要的有七个字：生、变、和、中、敬、群、无。

1. “生”的原则。生的原则即创造性原则。《周易·系辞传》曰：“天地之大德曰生”，“生生之谓易”。中国哲学崇尚“生生之德”，即以人的创造性精神匹配天地乾坤父母之大生广生之德，尽人能以弘大天性。中国“尊生”的传统，即尊重、发扬创造性的生命精神，强调全面发挥人的潜能，参赞天地之化育，理性地适应并进而主宰天地。在管理学上，《周易》的管理智慧，即把自强不息、生生不已的主体精神，“元、亨、利、贞”的流行创化的客观历程和效法天地的自然之道结合起来。这样，它就不是单方面地强调开拓创新，穷通变易，而在一定程度上又涵盖了顺应自然之意。因此，开与阖、守常与应变、原则性与灵活性、创造性与继承性（企业与守成）的辩证统合，即是企业管理的一种高级的智慧或艺术。

2. “变”的原则。“变”也是一种“生”。但“生”的意涵主要是“创生”、“生化”，而“变”的意涵主要是“变通”、“制宜”。《周易》被人称为“变经”，《老子》五千言通篇讲变化之道，《孙子兵法》的战略策略更是应对瞬息万变之经典。《易》《老》《孙》之预测学、管理学和谋略学，总结了自然、人事正反诸方面的经验教训，对吉凶、祸福、穷达、存亡、生死、利害诸关系的把握，提供了最佳趋避的模型和最佳应变的方法。在阳与阴、否与泰、剥与复、损与益、革与鼎、既济与未济之间，寻找因条件变化而不断求变的契机。由是而提出了因时、因地、因物、因位制宜的要求。另一方面，《老子》、《易经》、《易传》、《孙子兵法》关于刚柔、予取、进退、攻防、正奇、明晦等等权变谋略的思想，在市场营销、价格战等方面，提供了灵活的战术计谋、市场权术等辩证智慧。

3. “和”的原则。“和”主要指“和谐”及“多样统一”。孔子讲“和为贵”，“和而不同”；史墨讲“和实生物，同则不继，以他平他谓之和”；《礼记》讲“和也者，天下之达道也”。中国哲学关于天地人我之间的“和谐”思想、“宽容”思想，不仅为人类自然环境的生态平衡和人文环境的生态平衡提供了睿智，不仅可以纠正人们片面执着于“斗争哲学”的负面影响，而且是现代社会管理和企业管理的重要思想资源。现代管理强调人与自然、人与社会、人与人、人与内在自我的协调关系，强调一种宇宙一体、普遍和谐的整体观念。我国儒道诸家素来肯定并发挥的“天地与我并生，万物与我为一”，“仁者以天地万物为一体”和“民吾同胞，物吾与也”的宇宙家族思想及推己及人、润物及物的意识，在未来世界具有越来越重大的作用，对于企业之间及企业内部人际关系的处理，乃至企业效益的显发有着重大意义。

4. “中”的原则。“中”指“中道”无过无不及。与“和”略有不同，“和是强调容纳相异的人才、意见，保持一种生态关系，“中”则指处事所

掌握的“节”与“度”。“中庸”只是平常的道理，于平常中见“道”。“尚中”、“执中”的管理方略，对“过”与“不及”之两端持守动态统一，使各种力量与利益参与调济、相互补充，在大小、刚柔、强弱、周疏、疾徐、高下、迟速、动静之际保持弹性，具有一种节奏感，实在是一门高超的管理美学。

5.“敬”的原则。这里指尊重人才和敬业精神。严格地说，中国哲学区分“仁”、“诚”、“忠”、“信”、“敬”、“恭”诸范畴。现代企业的经营之道，在正常的市场经济秩序的规约下，一种健康而有效率的竞争，决不是假冒伪劣的横决天下，根本上应是在延揽、使用、对待人才方面，内部员工的敬业精神方面，产品质量信誉方面，即是对内对外的诚信无欺的态度。忠于职守、团队精神、勤奋严谨、真正的主人翁态度和责任感，作为企业伦理或工作伦理的建设，无疑是现代企业管理的首要前提。东方文化精神积淀在其工作伦理之中，不是以个人主义为动力，而是在注重不同人的利益的同时，更加肯定勤奋和睦、敬业乐群、相互协调及对企业的忠诚、奉献、责任。

6.“群”的原则。这里指群体本位（包括家庭本位）、群体协作精神。当前我们需要重新厘定现代化进程中个体与整体的整合与互动原则。传统礼治（人治、德治）社会重视群体价值，有一整套协调个体与群体之利益、意志、关系的办法。其负面则是个体的独立性往往被淹没于社会群体的伦理纲常之中。在以个体为无点或细胞的市场经济生活秩序中，现代社会较之传统社会的巨大进步是个体性得以确立。也就是说，个体的生存权利、私有财产、经济权益、政治权利、教育权利、人格独立与尊严及道德价值实现权利的不可剥夺，不可让渡，及其法律保证和舆论保证，是有序化的现代社会生活的支点。在此基础上重建适合于市场经济的社会整体秩序、公共利益，保证公平竞争，承认与肯定他人及社会整体权益的实现，重建社会公正、正义等道德原则，调节个体与整体的关系，调节义与利的关系，是现代管理中的重要环节。

7.“无”的智慧。主要指道家“无为而无不为”、“无用之用乃为大用”的方法学，亦即重视管理中的软件。那些看起来并无实际效用、虚无抽象的企业精神、企业哲学、企业风格、企业凝聚力等，却渗透到企业管理有形有用的各个方面，正所谓“无之以为利，有之以为用”。管理不仅提供结构、计划、规章、控制、分工的原则，更重要的是观念、价值、信仰、氛围、文化。因此，成功的企业都能形成自己独特的价值信念，形成一种凝聚力，使员工自觉地为企业管理目标奋斗，并使这种文化精神在员工中代代相传。这才是决定企业成败、兴衰的根本。

现代管理思想的要点

现代管理思想与传统管理思想虽有继承，但在许多观念上更有完全相反的思想。现代管理思想基本上可以概括为以下几点：

1. 认为管理的目的不只是为企业追求获得最大利润。而要完成企业对社会的责任和职工的责任，只求利润的满意性，稳定性和长期性。
2. 认为企业的成败，经营的好坏，不是单靠某个有天赋的企业家，而是由一个合理智能结构的领导集团和全体职工决定的。
3. 认为企业规模大，生产技术复杂，市场变化快，要反应灵敏，决策正确及时，管理有效率，必须实行分权化，

实行民主管理，调动职工的积极性。4．认为现代企业面临市场竞争激烈，变化快，决策管理是核心，决策是否正确及时，将决定企业的成败，所以管理思想是重视决策，而不是以生产为中心重视效率管理的思想。5．认为企业要承担社会责任，讲求信誉，重视社会舆论，不欺骗顾客，牟求暴利，在市场竞争中不搞“互相吞并，你死我活”，而要在竞争中有协作联合，扶植协作厂搞“我活你也活”的思想。6．认为当代市场的竞争主要不是现有产品的推销竞争，而是预测、开发新产品等等的开发竞争，是知识技术的竞争。7．重视应用行为科学的管理思想。认为人的本性都是向上的，有进取心的，愿意做好工作承担责任取得成就的，愿意合作共事和睦相处的，人是社会人，要调动人们的积极性，不仅要从满足人的金钱、物质需要，而要从满足人的精神、环境、人群关系等等的需要来刺激人的积极性，以及重视人力资源开发的管理思想。8．由于企业内部生产的自动连续化，高效化，现场停工损失大，企业外部竞争变化快等等，形成重视信息，重视预测，应用量化方法和电子计算机等进行预防性管理的现代管理思想。各种现代管理方法也都基本上体现了这一思想。

东西方的不同管理艺术

为什么日本会在战后不长的时期内，一个个地夺走美国汽车、炼钢、造船、手表、照相机、家用电器等工业在世界上的优先地位？

《日本企业管理艺术》的作者以其新颖的模型证明：主要是因为管理技能上的差距。作者认为，考察企业经营成功与否，可用七个要素衡量，这就是：战略、结构、制度、人员、技能、作风、最高目标。美国向来过分重视前三个硬性要素的作用，而轻视后四个软要素的作用。日本在引进西方管理理论的同时，不忘记提炼民族文化中的有益成分，加以折中融合，使西方的唯理主义与东方的奇妙心灵主义结合得当。这样，它的企业便拥有七个管理要素。

西方的企业不关心下属的精神世界，只是要求下属象机器上的一个部件一样发挥作用，围绕企业主转。他们的管理是靠个人技能来维持，只体现个人才能、胆略和气派等。其结果，比较倔强、有自信心和有作为的、在工作中追求更高精神价值的下属，纷纷离去。日本的企业家则认为，企业的其他人既是供使用的客体，也是应尊重的主体。企业所要达到的，既是领导个人的，也是全体职工的目标。从这个思想出发，他们非常重视向下属灌输管理哲学。日本企业的成功，正是来源于职工对工作意义的更高一级的理解，来源于职工融合的力量。

纠正借鉴国外管理方法“三偏向”

首都研究西方经济的一些人士提出，我国一些部门在借鉴国外先进经营管理方法上存在偏向，应当纠正。

一种偏向是“重东方轻西方”，认为西方国家与我们社会制度不同，其管理方法有“阶级烙印”，因此有所忽略。

另一种偏向是“重微观轻宏观”，对西方的管理是比较重视，但对西方国民经济管理的方法视为禁区，似乎这些方法仅能用于市场经济。因此，对

西方宏观管理方法的研究几乎是空白。

第三种偏向是“重方法轻理论”，具体方法介绍，但作为这些方法基础的国外经济理论却研究得十分不够，即使研究了也往往常有批判倾向。

中国古代的管理思想

管理作为一门科学，还十分年轻。从泰勒在 1911 年发表《科学管理原则》一书标志着“科学管理”的开始算起，到现在才 70 多年，而“管理科学”实际上是二次大战后才迅速发展起来的。然而，管理作为一门学问，却有着十分悠久的历史。以我们中国来说，在现代化管理方面虽然相对落后于一些先进国家，但是早在我国古代，就已经产生了比较科学的管理思想，并用于实践。在学习国外管理科学的同时也学一些我国古代的管理思想，将对我们创建有中国特色的现代化管理起重要的作用。现在我列举几个事例来说明现代管理科学中的一些学科，如系统工程、信息系统、运筹学、经营战略、人事管理等等，是怎样被中国人民的祖先所运用的。

系统工程和信息系统——万里长城。万里长城是宇宙航行星在月球上能见到的地球上唯一的人造工程，这是中国古老文化的历史见证。

万里长城的建筑，不论从时间上和空间上，在人类文明史上都是罕见的。建造长城最早是在公元前七世纪开始动工的，到明朝末年先后经历了 20 个世纪。如果把这些不同朝代建造过的长城加起来，总长就不是“万里”，而是“十万”里了。长城的建造与管理，都体现了系统工程与系统管理的思想。在工程上明代一般分作镇城、路城、卫城、关城、堡城、城墙、放台、烟墩等不同等级、不同形式和不同用途的建筑，形成一个完整的防御工程体系。在管理上，沿线设九个镇，每镇设总兵，上受兵部指挥，之下又分级设“路”、“关”及城、堡墩台，这是个典型的“金字塔式”的多级管理系统，命令自上而下层层下达，遇有敌情，信息由烽火台到关城守备和军事首领、总兵，一直报到朝廷，是自下而上的反馈过程。

当今，信息技术已成为新技术革命的核心。它是以计算机加通讯技术形成的信息网络为特征的。这样一个现今世界最先进的技术和管理的成就，在中国的古长城管理中就早已体现其雏形。这主要是指信息传输的技术和方法。建筑长城的主要目的是为了防御敌人进犯，因此对敌情的及时反映就至关重要。绵延在整个长城的无数烽火台（烟墩），就起着“信息源”的作用，而传递信息的“介质”，则是通过白天燃烟、夜间放火，保证了信息传递的必要距离。公元 1466 年（明朝成化二年）朝廷进一步作出规定：来犯敌人在一百人左右，则以一烟、一炮表示；五百人二烟、二炮；超过一千人三烟、三炮；五千人以上五烟、五炮。这样在千里之外几小时内便可得到军情，这种信息的传输，既有定性概念（敌人来犯），又有定量概念（进犯人数），而以光（烟）与声（炮）两者交举作为信息传输手段，起到相互核对作用。

对策论——田忌赛马。运筹学是二次大战期间开始发展的一门管理科学。开始时主要用于军事目的，战后转向民用，在管理上解决有限资源的最佳利用问题，成为管理科学、系统工程的主要定量办法，并发展了一系列分支。其中“对策论”或称“博弈论”就是研究“敌我”双方的对阵胜负问题。其实，这个不到五十年的科学分支，早在二千多年前我国战国时代就已有过光辉的例子，这就是有名的田忌赛马故事。齐威王喜欢赛马，大臣田忌屡赛

屡输，军事家孙臆向田忌建议说，齐国的好马都在齐王那儿，靠硬拚是不能取胜的。赛马有上、中、下三等之别，在三局比赛中，如果第一局你以下马对齐王的上马，这样你先输一局，然后你以上马赛他的中马，以中马赛他的下马，就可保证你在后两局取胜。田忌采纳了他的建议，果然以一负两胜赢得齐王千金。这个生动的事例，正是“对策论”中的“零和对策”（即敌我双方的胜败之和等于零），而这个对策的应用却发生在两千五百年前的古代中国。

经营战略——孙子兵法。经营战略对企业的成败具有全局性影响，现在已越来越成为国内外企业界与管理学界在理论和实践上关心的重大课题。这个问题随不同企业所处不同环境而异，不能有千篇一律的解法或模式。但是，一个好的经营战略必然具有某些共性的东西，遵循某些共同的规律。

中国春秋末期的军事家孙武所著《孙子兵法》，总结了许多军事方面的规律与原理，对军事科学的研究有重大价值。从现代管理的角度看，对管理科学的研究来说无疑也是一座思想的宝库。

这里仅就对企业经营战略可供借鉴的一个论点略加阐述。

《孙子兵法》的“计篇”中说：“主孰有道？将孰有能？天地孰得？法令孰行？兵众孰强？士卒孰练？赏罚孰明？吾以此知胜负。”这里，孙武从七个方面的敌我比较，就可以预测战争的胜负。同样，上述决定战争胜负的七个因素，也是经营战略应当仔细研究分析的几个重要方面。

主孰有道，即哪一方的君主得民心。所谓“得民心”，指上下有一个统一思想，使上面的战略目标成为下面全体成员的自觉行动，而这正是当今一些成功企业的主要经验。这些企业一般都有明确的奋斗目标，并反复宣传，使之深入人心，使大家愿意为其实现而努力。这上下齐心，既需思想动员，也需组织与措施保证。“目标管理”就是实现这一目的的一种科学方法。我国现在推行的“经济责任制”，把企业目标层层分解，层层落实到班组或个人，也是使企业上下目标一致、行动一致的科学管理措施。

将孰有能，即哪一方的将帅有才能。将帅的才能对军事指挥起决定作用，企业经营的成败很大程度上取决于厂长（经理）的素质。这里不仅是指对企业领导人的政治上、文化上、业务上，实际工作经验上有一定要求，更要求具有企业“将帅”的才能，即从国内、国际市场迅速变化的环境中把握时机，比别人早看到一着，早行动一步。那种只照着别人成功经验亦步亦趋的“将帅”，是无法带领企业走向胜利的。

天地孰得，即哪一方得到天时地利的有利条件。企业的“天时”、“地利”，即企业的内外环境。这种环境虽然是客观存在，但如何利用得当，却决定企业经营的成败。这里关键是要真正了解企业本身的优势是什么，劣势是什么，然后从自己的实际出发，扬长避短，制订自己的经营战略，以充分利用“天时地利”所提供的客观条件来做有利于企业发展的事。

法令孰行，即哪一方认真执行法令。这是企业的制度建设与组织建设问题，是企业建立正常的、不是有没有“法令”，而是能否执行。一个企业有了好的规章制度，如果不去认真贯彻落实，只是一纸空文，是没有任何意义的。

兵众孰强，即哪一方的部队比较强大。企业的竞争，归根到底是人才的竞争。一些企业的成功经验说明，产品的开发实质上是人才的开发，产品的竞争是智力的竞争。决定战争胜负的是人，同样在企业经营上决定成败的关

键之一也是职工队伍的素质。

士卒孰练，即哪一方的士兵较有训练。这是与“兵众孰强”有联系的。要使兵众“强”，就要使士卒“练”，这里强调培训对提高职工队伍素质的重要性。近十年来技术发展很快，一些发达国家“白领人员”一个人一生需要经过不断的培训，使知识不断更新，以跟上形势发展的需要。否则，即使有了先进技术也不能充分发挥作用。

赏罚孰明，即哪一方赏罚比较公正。“公正”是管理的一条基本原则，这在本世纪二十年代法国管理学家法约尔早就指出了。赏罚是否分明，是对队伍士气影响颇大的一个因素。因为这体现了对这个队伍到底提倡什么、鼓励什么和反对什么、限制什么的问题。

可见孙子兵法提出的决定战争胜负七个方面的问题，对制订成功的企业经营战略有很大意义，很有参考价值的。

人事管理——选才用才的艺术。在现代管理中，当今世界各国都越来越重视对人的管理。西方在三十年代就出现了行为学派。现在象组织行为学一类课程更属学习管理专业者所必修。对于人的管理既是一门科学，更是一门艺术。

我国古代在人事管理上有着无比丰富的经验与深刻的哲理。日本东海大学研究人事管理的教授铃木博说：现代管理科学中人事管理的许多原理，几乎都可以从中国历史上找到根据。

知人善任，尊贤重士，是我国古老而优秀的传统。这可追溯到周朝的兴起由周文王重用姜太公算起。到春秋战国，秦国之所以终于兼并六国，这和秦穆、孝公、惠王、昭王，分别重用蹇叔、商鞅、张仪、范雎分不开的。楚汉之争，刘邦最后战胜项羽，据刘邦自己说：夫运筹帷幄之中，决胜于千里之外，吾不如子房。镇国家，抚百姓，给馈饷，吾不如萧何。连百万之军，战必胜，攻必取，吾不如韩信。此三者，皆人杰也，吾能用之，此吾所以取天下也。

这里确实寓意深刻，体现着领导者的用人艺术，即既要善于发现人才，更要善于用人之长。美国管理学家杜拉克就强调：“用人的决策，不在于如何减少人的短处，而在于如何发挥人的长处。”美国钢铁大王卡内基一生的特点是，“知道选用比他本人能力更强的人来为他工作”。刘邦比项羽的高明之处就在于，他不象项羽那样，“嫉贤忌能，有功者害之，贤者疑之”，而是能够使用在某些方面比自己高明的部下。但要使能人得以充分发挥作用，关键还在于领导者要组织协调好这些力量，使他们形成“合力”。这才是领导者比有才干的部下更高明之处。领导艺术就在于创造一个环境，使大家愿意并且能够施展各自的才华。“士为知己者用”，这说明自古以来调动积极性与领导者素质的密切关系。

西方管理心理学的发展

霍桑工场实验的启示。本世界 20 年代末期，美国芝加哥的西部电气公司的工程师在霍桑工场进行了一项实验，目的是想通过改善车间照明条件来提高工效。然而，结果却大出研究人员的意料，不论是照明条件得到改善的实验车间，还是一切照旧的控制车间，在实验期间的产量都下去了。这意味着产量的提高也许与工作条件的改善并不一定相关。这个令人困惑的实验结

果，引来了以哈佛大学工业心理学梅约教授为首的一组研究人员。

在实验的早期阶段，随着诸如允许工间休息，增加工资和实行计件工作制等改进措施的实施，都使产量得到了提高。如果按照传统的管理理论，就可顺理成章地把这些改进措施视为提高产量的动因。然而梅约教授并不满足于这个表面结论。他取消了休息，规定了较长的工作时间，恢复了过去的工资和工作条件。可是产量仍在持续上升。显然，传统的管理理论已无法解释这隐藏着的、更为复杂的动因。

霍桑工场的实验，启发了越来越多的管理学家，并使他们认识到：在生产过程中，工人积极性的发挥和工效的提高，不仅受物质因素影响，更重要的是受社会的和心理的因素影响。管理理论也开始从过去的“以人去适应物”而转向了“以人为中心”。

从社会人到成就人。50年代后期，随着马斯洛的“需要层次论”的提出和行为科学的兴起，一些管理学者感到人际关系的满足还不足以解释人的工作动机，他们提出人不只是社会人，而且更是成就人。这种观点认为：人的需要是按照生理需要、安全需要、相属与相爱需要、尊重需要和自我实现需要这五个层次，由低级到高级排列的。随着低级需要的满足而产生人的高级需要，最终要满足的，亦即人的最大追求，是自我实现的需要。

社会人的概念虽比经济人的观点提高了人的需要水平，但还只涉及到第三和第四个层次，除此之外，人还有一种想充分发挥和使用自己的潜在能力的需要。美国著名的工业心理学家赫桑伯格经过调查，把工人的需要分为两类，第一类是使工人安心工作而避免不满的基本因素，它包括经济报酬、宽容的监督和管理系统，以及有利于工人的企业政策，良好的工作环境和人际关系等等，也借用了医学用语，把它称为“保健因素”；第二类是存在于工作本身之内的“动力因素”，包括工作的意义和责任，取得成就的机会和未来的发展等，它直接关系到工人的工作热情和效率。赫桑伯格指出，如必要的工作条件和环境（即保健因素）缺乏的话，就会使工人不愉快或不满，以至不能安心工作。然而，仅有这种保健因素，工人可能不会抱怨，但也不会使他们从内心感到满意并追求最大效率，因为还缺乏动力因素。只有当工人的动力因素方面的需要得到满足，他们才会不断地去追求更高目标和作出创造性的努力。

赫桑伯格的“需要二因素论”与马斯洛的“需要层次论”，在基本点上是一致的，即都认为人的需要是从生理到精神上的满足，而以自我实现为最高层次。但需要层次论认为各种需要都能激发人的工作动机，而二因素论则把前四个层次都看作只能避免工人不满的保健因素，仅把对工作本身的满足感和成就感视为动力因素，更突出了后者的作用。

X理论·Y理论和权变理论。把人看作经济人、社会人，还是成就人，实际上取决于对人性的不同解释。西方管理心理学的各种理论都可以从其对人性的假设上找以根源。

50年代末，美国心理学家麦格雷高指出，由于对人性的认识不同，在管理上也就相应地存在两种对立的理论，即所谓X理论和Y理论。X理论代表传统的管理哲学，它基于对人性的这样假设：1．一般人的本性都是厌恶并企图逃避工作；2．必须以强迫、指派和试罚的威胁来促使工人努力工作来达到企业组织的目标；3．一般人没有雄心，明哲保身，宁愿接受指派，总想逃避责任。如果按照X理论，管理上就应注重对工人的外部奖惩来达到控制和支

配的目的，也就是采取经济刺激加权威支配的方法。显然，X理论的起点正是经济人的假设。与此相反，Y理论则是基于成就人的假说，这种理论认为：1. 人们总是乐于使用自己的体力和智力的；2. 人们对于他所积极投身于其中的企业目标是能进行自我指派和自我控制的；3. 人们投身于企业的目标是与他们的成就感的满足密切联系的；4. 一般人不但能学会承担责任，而且能主动寻求责任；5. 一般人都有潜在的想象力和独创力。根据Y理论，组织和个人的目标是可以综合的，组织的目标应照顾到工人的需要，而工人的自我实现的目标也可在完成组织时达到。这样，管理者所面临的问题是如何把职工的需要与组织的目标综合起来，从而形成工人与管理者的良好关系，使工人象管理者那样积极参与企业的决策，并热情投身于工作。Y理论还强调，管理者的职责不能只是作为监工来监督和驱使工人，而应象教师、顾问或同事那样，为工人提供自我控制和自我激励的适当条件，帮助工人发现符合综合原则的努力目标，发挥出目前尚远未发挥出的想象力和创造力，从而满足对工作和成就的胜任感。

麦格雷高提倡的Y理论，重视人内在的精神上的需要，这比只重外在经济诱因的理论提高了一步。然而，Y理论关于“人性乐于工作”的假设仍然不能全部说明人性，因而也受到一些人的批评。有人考察了这几种对人性的假设，认为人类的最大需求并不可能都是一样的，而是因人和因时而异的。不可能有纯粹的社会人或成就人，而实际存在的是在各种情况下采取不同反应的复杂人。首先，人的需要是复杂的，各人的需要层次结构也会出现差异，而且具有变动性。再则，人的需要的满足也因具体情况而异，一个人在正式组织中可能闷闷不乐，却可能在非正式团体中感到胜任和快活。最后，一个人会受到经济的、社会的、成就的等各种因素的激励，并根据自己的需要、能力而对不同的管理方式作出反应。因此没有一种能适合于任何时代、任何人的万能管理方法。于是便在管理上提出了一种权变理论。这种理论强调指出，关于人性的三种假设都在某一方面合理的，但须结合起来考察才是全面的。在管理上，应充分考虑到个体与组织、正式组织与非正式团体、物质条件与社会因素和心理因素、企业目标与个人目标等各项因素及其相互关系，这样就能自如地处理管理上的各种问题。

从上述的对于人性的不同假设中，我们可以看到西方管理心理学发展的过程。应该指出的是，西方管理学者对人性的种种假设，所偏重的都是人的自然属性，而离开了人的社会本质，似乎人对工作的态度，对人际关系的需求和对成就的渴望，都是生而具有的天性，却忽视了不同的社会制度和阶级关系对人性的制约。因而，这种抽象而虚构的人性观是难以构成管理心理学的科学基础的。然而我们也应看到，人的需要也是有其共同规律可循的。如何满足人的各种物质需要和精神需要以促进职工的生产积极性，这也是我们的管理科学应该重视并加以研究的课题。西方管理心理学在这方面为我们提供了大量的有价值的经验，可供我们参考和借鉴。

九十年代成功管理的八种方法

重视人才。他们的头号原则是可以把管理建立在实力和智力开发上。

分析成功的原因。他们了解很久以来我们一直在研究人员的失误和不足，认为发现了失误和不足，就能更多地知道如何才能成功。

把注意力放在创造最佳成绩上。我们总是去做因为干得好而受到他人赞扬的事情。

进行智力投资。

有着正确的期待。如果这种期待能与我们的潜力相吻合，就会产生动力，进而带来增长。

尽可能使决定与行动接近一致。实行岗位责任制可以使每一个人具有一种事业与己有关的主人翁责任感，认为“这也是我的事情，我必须把它干好”。

坚持用具体的标准来提高工作质量。

建立得力的班子。一个所向披靡的班子总是在充分调动每一个人最大的聪明才智，总是不断帮助他们把聪明才智最大限度地奉献给集体事业。

以上几点为 90 年代的成功管理提供了基本方法。

激励六艺术

领导者的激励艺术有以下六种：

1. 影响式激励。领导者以“自我实现”的行为方式，即通过自身的模范作用激发群众，就象启动空气调节器一样，把本单位的空气调到最适宜培养积极性因素的环境，就会产生用正式权力所难以奏效的感召力。

2. 融通式激励。领导与部属之间的融通，是一种激励素，融通的程度越彻底，方式越得当，越能调动人的积极性。

3. 民主式激励。以民主方式对待部属和同仁，可激发人的自尊心和荣誉感，使其潜在的能力得到最大的发挥。相反，命令式布置工作和主观武断的处理问题，它一开始就剥夺了下属的主动创造的机会，打击了部属工作热情。

4. 授权式激励。权力是完成任务的基本条件。授权是授给部下与其承担责任相适应的权力，使其“各行岗事”“各负岗责”。委任不授权，或是权责不统一，就会产生逆反心理，即会消极怠工。授权式激励，就是领导者“用人不疑”，变激励为压力，让人信心百倍地完成工作任务。

5. 期望式激励。当一个人有了出色的成绩时，最大的期望是得到恰当的评价和适当的鼓励，而一旦发生过错时则害怕受到批评或惩罚。期望式激励，就是领导者对部下有成绩要给予评功，出过失要给予帮助，以激发其长，补短改错。

6. 参决式激励。领导都在决策的过程中善于启发下属出主意，想办法，献计献策。部属提出有创见和有价值的建议要鼓励和奖励，以激励人们的智慧和创造力。

承包企业者“十忌”

1. “忌”短期行为。短期行为的主要表现有三，一拼设备，二不抓投入，不抓技改、基建和新上项目，三超标准分配，有分净花光之势，不留积累。出现短期行为，使企业失去后劲，其害无穷。

2. “忌”孤家寡人。承包者对企业全权负责，是企业的“法人”，但不等于就是一人说了算，厂长负责制不等于家长制。只有广泛听取职工意见，视工人为主人，集思广益，设立提案奖、献策奖等，才能使企业得以振兴。

3. “忌”信息不畅。信息是资源，是金钱。不注重信息的搜集、筛选，

不了解国际国内市场变化的情况，便不能面对瞬息万变的形势，及时调整产品结构，使产品畅销不衰。

4.“忌”以政代党。实行承包后，承包者是企业的决策指挥者，改变了长期以来以党代政的局面。但是也出现了走极端的情况，就是削弱党组织的监督保证作用，影响了企业全面工作的协调运转。

5.“忌”以干代学。企业的进步靠职工政治技术素质的提高。承包者自己也要不断提高自己的指挥艺术，也要不断学习。

6.“忌”粗制滥造。产品粗制滥造，势必破坏企业信誉，导致失去市场，最后扼杀产品，使企业衰败。

7.“忌”简单奖惩。企业实行奖勤罚懒，制订奖惩制度，并交给广大职工监督执行，是管好企业的一项重要内容。但切忌心血来潮，实行个人说了算的简单奖惩。那样不会调动职工的积极性，只会挫伤职工群众的积极性。

8.“忌”雇佣思想。承包者与职工都是企业的主人。切忌不关心职工生活，滥惩滥罚，视工人为雇佣人。那样势必引起对立情绪，导致离心离德，使企业失去生机和活力。

9.“忌”任人唯亲。企业要上去，必须通过竞争机制招聘人才。任人为亲，会失去人才，失去干部和群众。

10.“忌”夜郎自大。企业承包后，有生机、有活力，经济效益增加，切忌把功劳归于自己。

管理效率促进法

设在纽约的“美国管理协会”，委派一个小组对 2000 名管理人员进行研究。他们发现，卓越的管理人员具有 64 种基本技能。这些技能可以分成 18 类，也可以说是管理工作的 18 个方面。这些技能反过来又形成主要的管理职能。最令那些不太出色的管理人员高兴的是，这些技能都是可以学到的。以下试举几例。

目标与行动管理

提高效率：办法是制订进取性目标或完成任务的期限。订出每一步行动计划，提供各种克服障碍的资源 and 手段。强调高标准完成工作。

先发制人：办法是首先采取行动来完成任务。收集各种情报，谨慎地冒险，勇于承担责任。

关心效果：注意自己的形象，也注意同事的形象。

理论联系实际：善于用理论或以往的事件，来说明目前的情况。

指挥下属

权力独揽：按照规定和手中权力来发号施令，以取得效果。

发挥别人的作用：指导别人的工作。在工作中为雇员提供便利，并给他们一定权威。

自发行事：心里怎么想就怎么干，不要考虑后果，处事要果断。（注：高明的经理都懂得，自发行事能够促进雇员的工作。）

人员管理

自知之明：客观估价自己的优缺点，力争改正错误。

自我控制：以集体利益为重，克服个人冲动。辩论时不发脾气，不感情冲动。

坚韧灵活：长期不懈地干好工作，灵活机动地调整工作的负担。

处事公道：讨论或争论中遇到意见分歧，能如实考虑各方意见。

信赖别人：相信别人有能力完成任务，改进工作。

谐调集体：正式非正式地阐明集体合作之必要性，使大家有共同目标，并积极推动与其它集体之合作，有了成绩，由大家共享。

调动社会力量：利用广泛联系网络来完成任任务，实现目标，影响讨论的结果。

领导能力

自信：办事坚决，稳健，果断。对以往决断从不怀疑。

头脑清晰：在纷乱中能理出头绪，形成新的观念来解释情况，并以类比方法加以说明。

思想有条理：说明过去的或假设的情况时，把因果关系说得清清楚楚。

表达能力：口齿清楚，说理雄辩。利用实物，图表，和其它视觉手段来阐明思想，并询问听众是否理解。

管理新知

专注。唯有专注方能成功地经营，并提出改变经营方式和作法的五点建议：（1）高层人员应承担在政策决策上的主要角色，应将重点放在：事情应该怎么办而不是仅仅听取事务进展状况。（2）创新时应计划行事而不是凭预测行事。（3）计划的过程应成为能执着在首先认同求变并把变化转为竞争有利点。（4）作计划者应不计牺牲执行出计划。（5）政策上的计划必需不脱离层层管理职司上以最高阶层作中心的行政系统。

临危不乱。逢处理经营危机之际，你的初步反应措施最具关键性。在采取行动之前应自问二问题：所面临情况对公司第一要务、声誉或继续营业是否造成胁迫？公司大概会受到什么样损失？危机情况会有多长时间？会不会引发另一危机？

理想市场。当你应邀演讲，最好是把你要讲的设法灌输给听者而不是强向听者推销。而当你推销时，所要讲的内容不免只注意到全神贯注在主观论点，应把你和听众之间的需求、希望和恐怕事项分别列单出来，然后找出二者相似地方，以这些地方作为与听众沟通的桥梁。这么做能协助你讲出一个中心主题，你所要讲的内容自然可令听众真正听进去。

鼓舞士气。当你一个妥善完成的计划受到夸奖时，一定要提到那些协助你完成工作的人员姓名。属员们喜欢由其它部门经理或人员那里听到赞誉话语。由外人给的赞誉能激励属员更加卖力苦干。

临时雇员。三个方式使临时雇员能更认真工作：（1）不要到非请临时工便再也没办法的时候才雇请，因为没有人，尤其是在一个新环境，若受到根本不可能在那之前完工的截止时间之下工作能表现良好的。（2）要使这个临时雇员明了该做的是什么事，以及如何做法。（3）对临时雇员的督导方式应与对编制内雇员一致。

冷静地评论。对属下有所批评时大可以不必因此而令属员沮丧。应对属员所强调的是如何把问题解决。愈是想发作生气时愈该控制住自己。要能令属员知道你对他们不致一错再错有信心，并尽可能地尽快再给他们一项具挑战性新工作来证明这点。

领导你的班底。今天的生意人可以从交响乐团指挥身上学到许多统御技巧。一位好的乐团指挥做的第一件事便是召集起一组第一流音乐家。以投斯坎尼尼为例，他绝没办法使高中学生乐团奏出很好的水准。指挥所做的第二件事就是确定他的这一团音乐家能跟他在对音乐品质满意的程度上一致，如果团员们对成就感所感的不能全体一致，则相任指挥的便未能领导成功也因此无法指挥出了不起的演奏。

属员无法得知你心里想什么。经理人员最重要的工作也许就是表达出对业绩的期望，如果经理人员仅以“设想该如是”的态度管理，则甚至最尽心力的属员也会有受挫感，因为人们需要自己份内事职掌关系和该叫他完成些什么工作等都能被清楚界定出来。

良好的记忆力可以使

企业领导人获致成功

好记忆是转捩点。对经理人而言，良好的记忆力到底有多重要？“它是一个转捩点！”前百事可乐董事长唐那·肯德尔认为，良好的记忆可以使人获致成功。他以自身经验为例，当他尝试推销百事可乐进入全国电影院时，碰到一位多年不见的戏院老板，“我猜你一定忘了我！”戏院老板走向他并说着，令人惊讶的是唐那不仅叫出他的名字，还接着说出他三个孩子的姓名，结果不但这笔生意谈成了，老板还主动为他介绍别的客户。

美国俄亥俄州立大学心理学教授法兰克·贝立沙也同意，记忆对企业主管相当重要：（1）你在公司升迁的过程中，必定累积许多事实资料，记住所有相关的人与事，对你而言是很重要的。（2）良好的记忆可使你更具说服力。当公司内部高阶层主管会议商讨解决特殊难题时，某位仁兄提出荒诞不经的构想，在你看来是行不通的，这时你可以用轻松的语调，轻松地提起公司以往类似的失败事例，避免用谩骂的方式浇别人冷水。（3）广泛的记忆有助你做决定。在你研究一个问题时，类似的经验浮现脑海中，虽未达到知觉反应的阶段，但却慢慢形成你最后的决定。不过，要注意避免缺乏变化与过时的反应。

三个不同记忆阶段。一般心理学假定三种不同的记忆形式，分别代表三个不同的记忆阶段：第一，感觉储存阶段，通常保留的时间较短；第二，短期记忆，接收所有知觉领域传来的讯息；第三，长期记忆阶段，经过组织的资讯，长期储存在你脑海里。

你可以经由一遍又一遍，重复演练的过程，记住想要记的事情；但专家建议你把你放入长期记忆库的事，和已经存在的事联想一起，譬如你可以这么想：“陈绍兴这个人，让我想起一瓶陈年的绍兴酒。”下回再见到他，就可不费力叫出他的名字，甚至记住个人特征、习性。你希望记住宴会上碰面的一些人名，旁边有人介绍他，这时你必须集中注意力、全神贯注——可以请他重复一遍、甚至拚出来，然后在心中默念。

分类归档帮助记忆。赫米尼·希尔顿在他所著的《主管记忆手册》一书中，提供了一些帮助记忆的技巧，教人们将名字加以分类归档，例如是职业名？著名品牌？还是和某人相同名字？再者，它是否让你想起一种颜色？质

料？物体？或者某个场所？如果无法归类，你也可以用同音字来代替，象是鸡笼与基隆这类例子。

良好的记忆也可适用在其他方面，例如公开演讲。假设你将要发表一个演说，其中包括七项论点，如果你希望不需经常参照草稿，可以参照古希腊人使用的“位置法”记忆术，每一个论点用不同的音像代替，并按照位置顺序排列。例如你要在美国国会发表一篇攻击华盛顿首府浪费的演说，你可以在心中预想一段熟悉的路程，也许是你每天上班的固定路线，然后想象每个重要的路标，代表一个论点，按前后顺序排列好。第一站国会和影像，就出现在你汽车间的车子位置上，当你开始演说时，就象展开旅程般，让路上每个路标意象，提醒你重要的论点。

切记笔记的重要性。建议你最好在重要会晤之间，预留一些空隙，让自己有整理一下思绪的时间。同时切记笔记的重要性！它只是一个小小动作，却能帮助你记忆事务，即使是非常简短的记录都好。千万不要忽略传统的记录方式，桌上日历、靠近电话的笔记本，甚至一位有效率的秘书。

经营人脉秘诀 100 条

1. 社会是由人所组成，发挥群体力量，比一个人单打独斗来得有效率。
2. 人是有别于金钱、知识、体力的另一种力量的来源。
3. 情报社会是人的社会，人是最大的情报源：愈了解不同领域的人，愈能接触广泛的情报。
4. 利用社内仅有的情报工作，是失败的根源。
5. 工作中获取的情报，常是表面的，且价值低。真正的情报来自非工作场合。
6. 热情地参与聚会，与人作更进一步的接触。
7. 将人脉建立视为自我突破的目标。
8. 明白“同类相聚”的道理。
9. 保持高昂的志向，才能成就理想的人脉关系。
10. 人脉架构应建筑于平等关系上。
11. 不求回报，应以彼此间的“良好关系”为考量基准。
12. 将私人情谊与商务往来的交情区分清楚。
13. 培养广泛的兴趣。
14. 具有问题意识，随时发问、请教，也是人脉形成的一项技巧。
15. 寻求人脉，先从自我推销开始做起。
16. 别在乎自己讨不讨人喜欢，不受欢迎者，亦可形成自己的人脉关系。
17. 修正任性、傲慢的不当个性，维持交际关系的长久。
18. 营造适宜的交际环境。环境需要人去创造，一味逃避只会使人脉更形狭隘。
19. 确立自我的交际模式。
20. 把握时机，但不刻意追求已徒具形式的人际关系。
21. 视交际费为情报费。
22. “认识的人”并非人脉资源的一部分。
23. 了解人与人之间的关系，是一种利害攸关的关系。
24. 准备合宜的征询问题。

25. 具备不耻下问的精神，给予对方适切的优越感；也让自己获得某种知识。
26. 不要打破沙锅问到底，尊重对方的谈话内容。
27. 别在背后恣意批评，闲话长短，这比当面指正更教对方难以忍受。
28. 和讨厌的人，亦须保持某些程度的交往。
29. 别冷落公司内部的人脉交际，公司内外人脉拓展，应力求不偏不倚。
30. 吸收工作理念相同的人脉关系，最为难得。
31. 以亲友为核心，再推及亲友的朋友等，逐渐扩展人际领域。
32. 与中心人物联系，可加速人脉的扩充速度，
33. 同学会是人脉关系的定期储蓄，掌握同学会、地缘、血缘等基础人脉资源。
34. 同期社员是重要的人脉来源，把握时机拓展人脉关系。
35. 把握自己在部门与全公司内的地位。
36. 区分家人、亲友、普通朋友与至友等不同的人脉关系来源。
37. 整理每年的贺年卡，根据张数、性别、年龄别、个人关系抑或工作关系等资料分析，推测自我的人脉网路情形。
38. 与同事建立非工作性质的人脉关系。
39. 人际关系也有优先顺序，愈难建立、捉摸的人脉，则置于优先地位。
40. 立即进行别人所委托的事。
41. 坏消息须尽早通知对方，反倒是一种亲切、体贴的表现。
42. 对于勉强、能力所不及的请求，避免一口回绝，暂时答应，待进一步研究、衡量后，再行告知。
43. 节省记备忘录的时间，可立刻付诸行动的事切莫拖延。
44. 遵守约会，是取得对方信赖的第一步。
45. 提醒对方储备自己的人脉关系。
46. 患难见真情。
47. 集中时间进行人脉拓展计量，可加强印象、增加效率。
48. 不厌其烦地与人联系、往来，一面之缘式的人际关系，最易流逝。
49. 粗浅式的交往，不如短暂式的深交来得有价值。
50. 接受别人的赠物，勿忘回礼。
51. 把握初次见面的人脉关系，利用寄卡片、信件抑或电话等进一步联络方式。
52. 注意说话技巧，使对方能主动亲近。
53. 勿用暧昧的说话口气。
54. 赞赏出于真心。
55. 注意分别时的礼节，因为最后印象的持续时间较为久长。
56. 名片是人脉的入口，利用名片开启彼此间的那扇心门。
57. 活用人际关系。丢置一旁的人际关系，很容易发霉、生锈，发挥不了该有的功能。
58. 透过电话声传达说话者的脸孔、形象，能让人脉拓展更为顺利。
59. 熟谙对方的姓名，是打开人际关系的第一步。
60. 记录、整理他人名片。
61. 名片上记录对方说过，令自己印象深刻的一句话。
62. 当天收到的名片当天整理。

63. 活用明信片、电话等联络工具。64. 注意电话的使用礼节，以不耽误对方时间为原则。65. 写信给曾谋面之人，是名片交换后，人际关系发展的第一步。

66. 会面结束后，立刻写信保持联络。

67. 建立文书写作格式，以节省明信片、信件的书写时间。

68. 用昵称或小名写明信片，效果更佳。

69. 明信片的内容，以轻松为原则，所感兴趣抑或印象深刻之事，均是信中谈论的主题。

70. 准备大量的明信片，以备所需。

71. 在家中放些明信片，以备闲暇时联络感情之用。72. 亲笔书写明信片或信件，以表示交谊的诚意。73. 回函是另一种生活乐趣。

74. 书信内容应包含感谢、令人感动及激动性等字眼。75. 即使字体不够好，也应自己亲自动手书写。76. 勿用咬文嚼字式的字眼，文字力求简单易懂。77. 了解人脉的用意，并付诸实际行动。

78. 一同出游旅行，能增进彼此的交往、认识。79. 一同用餐亦不失为人际关系的拓展良策。80. 无所为而为式的人际关系往来。

81. 把心当作一份赠礼。

82. 写着对方姓名的特别赠礼，可让收受者留下深刻印象。

83. 抓住任何可约会的场合。

84. 保有共同秘密，强化彼此间的亲密关系。85. 受照顾的话应随时报告，结果不佳亦须如此。

86. 读书会并非纯粹的“读书”聚会，而是交换不同创造构想与经验之处。

87. 成立有目标的读书会。

88. 做好充分的书籍阅读、情报收集的准备，再行前往。

89. 减少虚应声势的交际，结交与自己水平相近的读书会员，最为理想。

90. 组织中心成员，分担营运工作责任。

91. 读书会人数以 10 名为最恰当。

92. 永远保持高昂的兴趣。

93. 勿急功近利，只求眼前的成果，应以长远的眼光来看待读书会。

94. 争取负责人之职，便能了解更深入的运作内情、状况。

95. 即使是一个默默耕耘的聚会，亦须保有一颗热情的赤子之心。

96. 别因变化而惶恐不安。

97. 勿拘泥于某种立场，而阻碍与其他圈外人士的交往机会。

98. 会员费以 5000 日圆为基准，费用过高反成参加者(上班族)的负担。

99. 活用二次会。

100. 以读书会作为自我的观望站或踏板。

日本大企业人脉哲学

以从小到大的校友，作为充沛人脉的主轴。

中村裕一（三菱汽车工业社长）

开拓人脉的方法因人而异，中村裕一说：“我个人的做法，是先把握小学到大学求学阶段的校友，以此为人脉拓展根基。同窗聚会每场必到，和各

阶层、不同事业领域的人接触，对提升、个人教养、知识，具莫大功效。”

中村裕一表示：“三四十岁时，基于工作需要，扩展会议或与公司有往来人士的交际关系，固有必要，然而，掌握原有的交友来源（如校友），并积极开拓，是凝聚充沛人脉最简便的方式。”收集好友的素描书画像中小型塑像，是中村的人脉开拓秘诀与兴趣。他的社长办公室墙上、橱柜里，俯拾即是这些收藏物。

每年均提供一名 30 岁左右的年轻职员，前往美国伊利诺大学进修，培养熟知当地人文、风俗的企业人士，增进公司设于伊利诺州工厂的业务扩展。这种派员进修的方式，也是公司扩充人脉来源的间接手段。

交际层面应不限交龄，尽可能广拓人缘。

松本诚也（先锋企业社长）

先锋企业的松本诚也社长，30 岁那年在同业的劝诱下，参加了日本青年会议所，奠定他丰富人脉的根基。

40 岁时，松本离开青年会议所，并和几位朋友成立政经同志会，目前拥有近 160 名会员。但松本诚也并不以此人脉为满足，扶轮社、“盘据会”和去年一月才筹组成立的“已己会”等组织，处处可见他的踪迹。

财界老前辈永重雄担任东京商工会议所所长时，告诉松本：“交际层面应不限年龄，尽可能广拓人缘。”经此提醒，更使他积极摆脱同辈的交际范围，不断尝试打入年轻层、老年层和自己有着悬殊年龄差距的生活圈中。

永远不觉麻烦，不嫌费事，精神饱满，神采奕奕地奔走于各聚会场所，是松本诚也得以建立广大人脉网路的重要因素。

人缘，是形成人脉网路的触媒剂，也使人真正乐于交际而不疲。

长冈毅（日本运通社长）

1956 年，任职航空旅游部课长的长冈，为开拓海外营运据点，前美国和管理美国铁路货运事务的 REA 谈判、交涉。1958 年他单身前往纽约筹划分公司，1959 年，美国日本运通正式粉墨登场，年届 40 岁的长冈毅则调升为新公司副社长。

遍布 28 国、120 个都市，约 4000 名员工的企业规模，使长冈有机会发挥他的交际才华，结交认识的各国人士不计其数。

特别是派驻纽约期间，当地日本人并不多，他乡遇故知下的交往情感，相形之下更为浓厚，除了积极开拓商务人脉资源外，长冈亦不忘撇开生意往来的纠缠，发展私人的人际关系。

值得一提的是，熟谙美国生活中常用的俗语、流行语，使谈话内容能更深入，是长冈获得异国知己的不二法门。“即使我在日本国内视察业务，也尽量要求自己用当地方言交谈，更能拉近彼此的距离。”

人缘是人脉形成的根基，平衡发展公、私两方面的人际关系，是长冈生活乐逍遥的重要原因。

世界十大企业家的管理艺术

世界最大的 50 家企业中的十大企业家，在管理艺术上高人一筹，他们的共同特点是：（1）都不是公司的主要股东，而是受雇佣的有真才实学的管理人员；（2）从基层干起，最后升上公司管理层的最高宝座，有着全面的管理经验，是企业管理的行家；（3）对企业的发展有信心，有魄力，勇于革新。

在他们的经营管理下，企业得到迅猛发展，取得了突出成绩。现将他们的情况简介如下：

美国通用电器公司总裁约翰·威尔奇。现年 52 岁。父亲是火车司机，母亲是虔诚的天主教徒。威尔奇从小患有口吃，其母常以口吃并非缺点，而是表示脑筋动得比嘴巴快的说法来安慰他和培育他的自信心。他在伊利诺斯大学获化学工程博士学位后，进入通用电器公司的皮兹菲德厂工作。不久，就将该厂原来岌岌可危的塑胶部门的年营业额增加到 4 亿美元，并且渐渐崭露头角。1981 年他 45 岁时成为该公司最年轻的总裁。上任后，在企业内部整顿组织，精简人员，将资产从成熟的生产部门运用到成长迅速的高科技与服务行业，使公司起死回生。不久前，威尔奇又以 64 亿美元收购了 RCA 集团，这是历史上除石油业以外最大的一笔交易，使通用电器公司成为股票市场最热门的公司。他除了亲自掌管资金调度外，还注意发挥下属人员的作用，授予他们决定权。他喜欢在高级主管聚会时，安排轻松的会餐，使主管们可以自由地交换意见。威尔奇被誉为“企业整顿专家”。

美国国际商业机器公司（IBM）总裁约翰·艾克斯。现年 53 岁。耶鲁大学毕业。不仅善于辞令，而且非常自信。1971 年他是当时公司副总裁卡利特别助理。1984 年登上总裁职位时，公司面临种种难题，其中最主要的是市场对电脑的需求锐减，公司净收入不断下降。他立即从行销部门着手，全面整顿，要求行销人员多花时间走访顾客，并将工厂、实验室和办公室的 6800 名员工安排到行销部门，使行销部门成为 IBM 的火车头。他还通过各种渠道听取意见，解决问题。例如去年秋天，公司召开一次高级主管参加的机密策略会议，艾克斯竟邀请了 6 位顾客出席。会上他认真听取意见，不断发问和记录，而后迅速加以整理，并立即拟出对策。在场顾客对此行动都楞住了。他们说，“没有想象到他听得如此仔细”。这种不拘形式的会议，反映了艾克斯的工作特点：直接、果断、面面俱到。

美国杜邦公司总裁理查德·赫克特。现年 64 岁。搞研究工作起家。在杜邦公司服务 39 年，是传统的杜邦主管。他善于社交，做事稳重，待人亲切，人缘很好。1981 年登上总裁宝座。其工作作风有两大特点：（1）重视市场竞争机制，把行销视为成败的关键。他要求全体员工不仅要做到使新产品畅销，而且还要做到在手中没有王牌时也能打胜仗。他认为“如果不能和顾客搭上线，所有的工作都是白费力气”。（2）讲究工作效率。要求主管防止作长篇大论的报告，最好在 10～15 分钟内说清两三个重点问题。在他的作风影响下，杜邦公司变得更加健全。1986 年公司盈利 276 亿美元，纯利增加 38%。

美国艾克森石油公司总裁劳伦斯·罗尔。现在 60 岁。17 岁加入美国海军陆战队，退役后靠奖学金上大学。1952 年工程系毕业后进入一家规模较小的韩伯石油公司任职。该公司是标准石油公司的关系企业。标准石油公司后来发展为艾克森石油公司，罗尔成为该公司的成员。他做事从不介意别人的看法，也不担心得罪人，曾独排众议，极力主张裁减人员。因此，在人才济济的石油界能脱颖而出。去年担任艾克森石油公司总裁后，他坐在纽约曼哈顿 51 层高楼上的艾克森石油总部，挥手指向窗外说：“你的视野应变得与前不同。”他的经营特点是“节约用钱”，认为“正确的经营，就是善于运用公司的资金，每个人都应把自己作为公司的成员，花钱时就得像花自己的钱一样谨慎”。

美国波音公司总裁法兰克·史隆兹。现年 56 岁。哈佛大学工商管理硕士，

曾任律师。1958 年进入波音公司，后成为航空契约行政专家。1973~1977 年曾担任主管空军事务的助理国务卿，并在国防部任职。离开国防部后，重新回到波音公司。70 年代石油危机期间，史隆兹提议发展“737”型客机，替代巨型、耗油的“747”和“767”型机种，销路奇佳。1986 年出任波音公司总裁，领导年营业额达 163 亿美元的全球最大的飞机制造公司。他以思维敏捷和逻辑清楚而深受下属信服。他工作起来非常专注，曾经脚穿一只黑鞋、一只棕鞋外出办事。

美国通用汽车公司董事长罗杰·史密斯。现年 63 岁。大学时学习工程和企业管理。1949 年获工商管理硕士学位后，进入通用汽车公司。由于一贯勤奋，办事认真，善于抓要害问题，受到上司的赏识。1981 年升任该公司董事长。他常为公司事务到处奔波，有时凌晨 2 点刚从首都华盛顿飞回底特律，早上 8 点又得再上飞机。他指出，“经营全球最大的企业，一点也不能马虎。”为提高公司竞争能力，他将原有的 5 个部门改组成 2 个，并大力引进高科技，因而被誉为“有胆识、有远见”的企业家。

美国普洛克特——甘布尔公司总裁约翰·史马利。现年 60 岁。1949 年大学毕业，3 年后进入普——甘公司，一直负责浴厕、肥皂产品等业务。1981 年出任总裁。他最大的成就之一是复苏普——甘的经营管理和技术。例如牙膏行销疲软时，他就推行新的经营管理方法，强调团队管理、加速产品部门作业和提高效率等，仅用 9 个月就研究开发出免洗尿布新产品。普——甘公司是一个具有 150 年历史的企业，易自满自大，史马利经常以“防止老大自居”来告诫自己。他十分重视顾客的意见，亲自放听普——甘顾客服务热线电话的对话录音带。

美国菲利浦摩里斯香烟公司总裁哈密斯·麦斯威尔。现年 61 岁。出生于烟草商家庭。剑桥大学历史系毕业。进入菲利浦摩里斯后，先在广告部门做事，后被调往澳洲负责亚太地区的业务。几十年中，他总是不动声色地完成任任务。有人看到麦斯威尔作风温和，以为他缺乏魄力，优柔寡断。其实不然，1981 年当他听说 RJR 公司即将收购英国的罗斯曼香烟公司，立刻赶到南非约翰内斯堡，同罗斯曼最大的股东洽谈，并成功地把这笔交易抢夺过来。麦斯威尔年薪高达 130 万美元，但他生活简朴，平常自己上街买菜，而且都是购买本公司的产品，如布丁、冰棒、啤酒与香肠。他平易近人，公司主管反映：“麦斯威尔非常有人情味，这是许多企业总裁所没有的。”

意大利国营伊利公司总裁罗马诺·培洛第。现年 48 岁。身材短小，皮肤黝黑，意志坚强。原为工业组织教授，1982 年进入伊利公司。他指出：“未来市场走向国际化，竞争愈来愈激烈，伊利不能再无动于衷了。”为扭转公司的亏损，他要求政府改变加在伊利头上的负担，即要伊利创造就业机会，这使伊利负债 250 亿美元。他断然关闭和转让部分工厂，借以削减员工。同时将伊利握有的股票卖掉，为公司筹集了近 40 亿美元的资金。培洛第目前最大的目标是透过与外国公司的合资与联盟，增强伊利在国际市场的竞争力。公司的高级主管已有 70% 因达不到他规定的利润标准而遭撤职。在他的领导下，这家意大利最大的公司已开始赚钱，1986 年出现盈余 1.97 亿美元，这是 1973 年以来的首次，因而培洛第被意大利两家杂志封为“年度企业家”。

英国和荷兰合资的优尼利佛公司总裁马杰斯和安吉斯。优尼利佛是食品业巨子，由两位总裁共同负责。荷兰总部总裁佛尔里斯·马杰斯，现年 55 岁。毕业于阿姆斯特丹大学经济系。加入优尼利佛后，大部分时间负责食品

部门的业务。食品部门的利润,占该公司利润的一半。英国总部总裁迈克尔·安吉斯,现年58岁,毕业于布里斯多大学数学系,进入该公司后,大部分时间负责在英国与法国的企业的浴厕部门业务(如肥皂、牙膏等)。1979年,安吉斯曾调往纽约工作4年,重整该公司在美国的分公司。在两位总裁的领导下,成功地关闭了50多家赔钱的企业,从而强化了在美国的分公司,使营业额翻了一番。1986年底,优尼利佛在美国税法修正前,以30亿美元收购了旁氏公司,反映出公司行动的迅速,因而被称为“双头马车跑得快”。

当好老板的秘诀

新加坡银行家、中华总商会经济组主任魏维贤博士最近在一次企业管理研讨会上,就如何当“好老板”发表了自己的见解。

管理要系统化。魏维贤认为:公司规模逐渐加大,管理就要有系统,有良好的现代化制度,否则便会出现问题。他说,今日的企业,面对社会变迁,资讯发达等的挑战,小型企业要创新不容易。目前一些企业是由年轻一代管理,采用新科技、新管理方法。新的管理方法如果能够跟年长一代的丰富经验汇合与配合,将是完善的管理法。

三种管理法利弊。1.独裁法,许多公司在开始时采用这种方法,工作能够迅速完成,然而,当公司业务进展到相当规模时,这种方法将会面临考验。

2.放任法,公司业务上轨道后,各单位主任可以自行作主,这种做法要是没有给予合适的监督,会出乱子,它的好处是员工的士气获得更大的激励。

3.民主法,比较可取,较为可行。员工必须要清楚其所肩负的责任。

魏认为:没有一种管理方法是可以适用在任何场合的,灵活的汇合运用,是成功企业家必须懂得掌握的方法。

使员工各尽其才。公司形象的提高,公共关系部门负有很大责任。这部门对内负责沟通和加强人际关系,使所有员工都能人尽其才,并将其潜能发挥得淋漓尽致。有必要加强公关部。

他说:应让员工们在竞争中有合作,在合作中有竞争。惩罚与奖励要大公无私,惩罚是消极的方法,奖励是比较积极的办法,它会激励员工的士气,引发他们争取更好的成绩,更佳的表现。

当前世界质量管理特点和趋势

世界质量组织在1990年第八届年会上提出,全面质量是90年代国际最紧迫的课题。这是对当今世界质量管理问题的高度概括。当前国际质量管理的特点及趋势主要表现在六个方面。

质量已成为各国企业谋求生存和发展的决定因素。世界经济发展的趋势表明,质量是解决经济问题的关键,也是当前国际竞争的焦点,是产品能否在世界市场取胜的一个决定性因素。因此,必须把质量置于经济发展的首要地位。

“质量第一,永远第一”的观点被社会和企业广泛接受。“质量第一,永远第一”是第七届世界质量大会的主题,它不但得到专家们的认可,而且已被无数企业的经验所证实。

日本是个一无原料,二无能源的大加工厂式的国家,经济的发展表现出

强烈的依赖性。然而，二三十年来，日本依靠质量，实现了经济腾飞；一些企业因坚持“质量第一，永远第一”，得以立于不败之地。

质量竞争的公开性和紧迫性。一些国家的政府和企业注意到，要想提高产品在世界市场的占有率和保持领先地位，就必须使自己的产品质量达到和保持世界级的先进水平。如日本丰田汽车公司为提高竞争力，设计生产了十几个类型近 4 万个品种的汽车；德国奔驰汽车公司为保持世界一流质量水平，曾投资 20 亿马克的巨额经费改善汽车后轴质量。国际市场竞争的严峻性，迫使企业不断翻新产品，缩短更新换代的周期，走以质取胜的道路。

企业高层管理者在质量保证方面起决定性作用。目前质量管理的发展，已经进入高层管理者起主导作用的新阶段。真正的质量应从高层管理者开始，高层管理者的质量意识是企业成功的前提。

强调硬件、软件和湿件相结合进行综合治理。从世界质量管理发展的历史看，人们历来比较重视硬件，即生产设备和专业技术所起的作用。近年来，很多外国企业又相继把管理科学和行为科学作为软件引入质量产生、形成和实现的全过程，重视新理论和新概念的应用与发展。同时，还特别提出质量管理过程中的湿件建设，也就是重视人的因素，提高人的质量，开发人的智慧，通过对人的教育和培训及物质上和精神上的有效激励，充分调动人的积极性。

质量管理正向社会化、规模化、国际化发展。目前，一些国家的全国质量管理正向两个方向发展：一是向广度发展，从企业向全社会过渡，扩展到各行各业，把销售服务推进到产品使用全过程；一是向深度发展，高度重视用户的期望和新产品开发，强化源流管理，提高设计质量，使产品有高起点，要求产品不良率不得超过百万分之一。

日本企业的“品质革命”

注重产品质量，不仅是企业管理问题，更是现代经营思想的体现。日本企业的质量管理之道，可作为我们的借鉴。

让客户和员工直接见面。如果客户找上门来，抱怨公司产品的质量不佳，最好的办法是叫他直接去向应为此事负责的员工表达他的不满，这样必然会使员工不敢再犯同样的错误。同样，如果客户对公司的产品非常满意，也要请他直接向该员工反映。

养成“一次做好”的习惯。虽然大家都知道“一次就做好”的重要性，但不幸的是，许多工作仍然需要一再地重做或修正。怎么办呢？最好的办法是，一发现不良产品就直接把它摆在员工面前，而不是把它推在旁边不管。这样做，才能把问题表面化，并找出差错的根源。如果一个企业允许员工一再重做，那实际上是在鼓励他们制造不良产品。

尽量降低存货。存货是滋生不良产品与错误决策的温床。要降低存货，就要彻底避免生产过剩、超额供料及超额购买的情况，使原料、在制品、制成品，甚至电脑报表纸的存量，都控制在最低的水平。因为存量有限，员工才会知道珍惜，会使用时倍加谨慎。

建立准时的观念。要养成严格执行标准的习惯，最好是从一个最普遍、最明确，但却常常违背的标准着手，那就是“时间”。以开会为例，不论迟到者的地位或理由，任何会议都必须准时召开；同样，不管有无结论，任何

会议也都应该准时结束。为此，日本有些公司故意把会议室弄得很热或很冷，使人极不舒服，这样大家就不会把时间浪费在无休止的讨论上了。

让工作环境保持整洁。整洁不只是一种美德，也是品质的一部分。日本一些企业在检验产品及流程的品质之前，通常先检查厕所、福利社、衣帽间及地板的清洁。他们认为，在脏乱差的环境中，员工是不可能专心致志工作的，因而就会影响到产品的质量。整洁，对重视品质的企业文化而言是不可或缺的一环，务必使之成为所有员工的习惯。

以外销来刺激品质的提高。出口企业对品质的要求远甚过内销产业，因为国外进口商是决不会对品质妥协的，他们可以用罚款、拒付或毁约等来表达其不满。而国内的消费者，只要价格低廉，大多数是能够接受残次品的。日本企业所能生产出高品质的产品，因为其中有 50% 是用来外销的。

采用“革命”手段。要做到全面品管，并贯彻始终，非采用类似“革命”的手段不可，为此，企业文化就得来一个 180 度的大转变，把根深蒂固的坏习惯彻底改掉。只要领导者切实重视起来，并且要有决心和耐心，产品质量的提高是指日可待的。

发达国家的质量管理

目前，质量管理日益受到各国企业和政府部门的重视。这里，让我们看看几个质量管理先进的国家在这方面所做的工作。

美国——重振产品质量。作为公认的质量管理的发源地美国，1946 年就成立了美国质量管理协会，该会现有会员达 30000 多名，并在全国各地工业区设有 174 个地区性协会。它与世界上其它国家的有关协会有着广泛的联系和往来，在质量管理的实践中培养造就了一批著名的质量管理专家。

由于美国质量管理的实施，在 60~70 年代，美国产品曾占领世界许多市场。但是进入 80 年代以来，据美国商业部估计，目前 70% 的美国产品正面临国外剧烈的竞争，十年之内几乎 100% 的产品将受到严峻的考验。特别是日本产品及亚洲国家和地区的产品以其质优价廉的优势，长驱直入美国市场，给美国经济带来了巨大威胁。

为了保证美国产品具有高质量和较强的竞争能力，从 1984 年起，由总统签字的为期五年的“国家质量月”活动在全国实施，在全美范围内掀起了增强质量意识，振兴美国产品质量的活动。许多大公司和大企业在制定政策中，都把追求质量列为首要问题。在培训质量管理人才方面，也得到了重视。IBM 公司投资 4000 万美元建立了一所综合性技术大学，其中专设有质量管理学院，每年培训人员 3000 人次。许多高等院校增设了质量管理的课程，有的大学增设了质量管理的准学士、学士、硕士、博士学位。与此同时，美国质协设立多种奖励，表彰在管理方面有卓越贡献的人们。

日本——以质量为国策。日本产品以其独特质量，占据国际市场，在质量管理上，作为美国学生的日本，真可谓青出于蓝而胜于蓝。正如美国质量管理学者朱兰所说的“目前，质量管理的中心在日本”。

日本 1950 年开始推行统计质量管理，1960 年引入全面质量管理。且从 1960 年开始，日本每年都要举行全国性的“质量月”活动，至今已持续搞了 29 次，而且规模越来越大，效益越来越高。

日本的质量管理有如下特点：

1. 有计划地开展质量培训教育。1949 年成立的日本科技联盟为推进日本质量管理做出了突出贡献。该组织现有专职人员 80 名，兼职专家、学者、教授等 1800 名，主要从事质量管理的理论研究、培训教育、普及推广、组织实施等工作，构成了日本质量管理的核心力量。

2. 全社会的“质量管理”。日本的质量管理深入人心，持久进行，目前已从产业部门扩展到了建筑、金融、交通、服务等行业，形成了整个社会各行业性的“全面质量管理”。

3. 不断追求，不断改进。日本不断提出新的目标、新的标准，推出新的高质量产品。为追求新的质量水平、新的方法，计算机已在质量管理中广泛应用，并且逐渐形成质量管理信息系统。

4. 质量的经济性研究得到重视。日本以质量管理为企业和国家带来经济效益为目的深入开展和推广质量经济分析的研究，开辟质量管理的新领域，为质量管理的发展提供了广阔的前景，有人预测质量经济学的研究和创立，必将使质量管理进入新的阶段。

法国——追求“欧洲第一”，向“2000 年进军”。法国质量管理已有了 30 多年的历史，从加工工业、基础工业到尖端工业以及建筑、金融、商业、服务等行业都在认真推行全面质量管理，开展群众性的质量管理活动，但是其发展极不平衡，有的还在普及阶段。在 80 年代，法国的质量管理受到政府重视，不仅每年颁发“工业企业质量奖”和“乔治·鲍勒尔奖”，而且自 1985 年开始举办质量影视活动。法国政府过去对质量方面的投资仅为 1 亿法郎，1988 年投资增加到 3 亿法郎。同时，法国质量管理协会加强了质量教育工作。很多公司、工厂提出“欧洲第一”的响亮口号，并在实践中极力使产品质量成为“行业第一”、“法国第一”、“欧洲第一”，并提出向“2000 年进军”。

质量管理大师戴明的品管理念和方法

戴明博士是当今最负声誉的国际级品管大师，他的名言：“品质是制造出来的，不是检验得来的”、“品质散布在生产系统的所有层面”、“品质不良的原因，有 85% 是由于管理不善所造成”、“管理者要致力于消除大量检验”、“强调教育训练、没有人不想把工作做好”、“要运用统计的原理与技术，以决定制程能力”，以及“品质成效好、生产力就高”。这些都是他在 40 年前告诉日本企业界人士的话，日本人引为圭臬，引发了“日本品质革命”。被日人尊为“品质之神”，公认他是创造日本工业奇迹的幕后英雄。

戴明循环

戴明强调，企业必须对产品品质负责，要以系统的观念处理生产活动，从生产系统的每一环节，不断改进品质。

为此，企业经营者必须把注意力集中在调查、设计、制造、销售等四项作业上，从考虑消费者对品质的要求及企业本身的生产技术水准为起点，进而考虑生产何种品级的产品，然后决定“设计品质”，接着再决定达到这种品质水准应采用的材料、设备、或操作条件等标准作业，以保证“制造品质”能合乎需求水准。制品完成之后，尚须防止品质劣化，将完整的品质产品透

过配销管道送达顾客手中。此时尚须做好“服务的品质”，使顾客能充分享用产品应有的功能。若产品发生任何状况，则应迅速将市场的品质资讯，反映到开发、设计、采购、制造、检验、销售、服务等部门。唯有各个部门齐心协力，共同致力于品质提升活动，品质改进循环的轮子才能转动，品质才能不断改进。这项观念，就是世人所知的戴明循环。

其要旨如下：

- 公司理念：尽量加大长期成长（生存），并为经理人员、员工、及所有合作对象提供机会。

- 市场导向：不断地改进产品与服务，令顾客满意（品质、成本、交期等）。

- 长期的彼此承诺：所有乐意合作的对象，彼此承诺：包括管理者、员工、合作公司、银行、股东……。

- 以品质为中心的管理方法：品质第一，将科学管理方法与人性因素一并考虑。

- 全面的品质管制方法（TQC）与及时法（JIT）：包括全面地，即整体系统要无瑕疵，因为到处都会发生品质问题；改进品质是降低成本、交期与提高生产力的最佳方法；消除浪费；将品质改进技术用于全面的管理改进；决策与行动以资料分析为基础。

- 由上而下及由下而上双向并行。

决策科学

决策科学是本世纪五十年代兴起的一门新学科，最初出现于美国，由西蒙、马奇等人首创。它应用经济学、社会学、社会心理学、组织理论、系统分析、运筹学、计算技术等学科的新成就，对管理决策的行为过程、信息、方法、组织等方面进行了大量研究，从而逐渐丰富与完善起来，成为现代管理理论的一个重要组成部分。决策科学是企业管理科学化前提，是保证各项事业获得成功的重要因素。

决策就是作出决定的意思，即按照一定的标准，从若干个方案中选择一个最佳方案。它贯穿于企业经营管理的各个方面。决策是行为的选择，行为是决策的执行。因此，决策是否合理、及时，对企业的经营效果与管理效率关系极大。尤其在社会经济环境迅速变化的近代社会里，企业的高层决策如何，往往决定企业的成败兴衰，这就是为什么近年来国外企业管理中愈来愈重视决策研究的重要原因，这也是管理决策科学产生的社会历史条件。

概括说来，决策科学就是研究应当怎样作出合理的决策。合理的决策至少要满足三个条件：首先目标必须合理，做到符合需要，有实现的客观可能，提得明确；其次，决策的结果必须满足预定目标的要求，从可能的方案中选出最佳方案；第三，决策过程本身必须符合效率、经济性等原则。如何才能具备这三个条件，就是决策理论研究的具体内容。

决策方法的五要素

一、决策人需辨明问题的性质，是一再发生的“例常”性问题，还是偶然发生的“例外”。如系例常性问题，唯有建立制度或原则，才能根治，对

偶然发生的例外，才能按情况做个别处理。

二、确实找出决策应遵循的规范，即找出问题的“边界条件”。“边界条件”是指决策的最低指标；寻求“边界条件”，就是寻求“解决某一问题的最低需要”。决策必须符合“边界条件”，才能有效地解决问题。

三、首先应认真研究能满足问题规范的正确决策是什么，然后再考虑必要的妥协、让步等事项，以便决策能为人接受。过多考虑怎样才能为别人所接受，就往往不敢提出正确的决策，就得不到任何真正的结果。

四、决策方案应同时兼顾其执行的方法。一项决策如没有列举行动步骤，并指派专人负责执行，就不能算决策，而仍是一种意愿。

在化决策为行动时，应考虑：

- 1、应该让哪些人了解这项决策；
- 2、执行人员是否具有执行决策的能力；
- 3、是否需改变评价成绩的标准和奖励制度等。

五、应在决策中建立资料反馈制度，以便经常检查决策的适用性和有效性。

“ 巴特莱法则 ”

“巴特莱法则”是一种国际公认的科学法则，也称“80 / 20 法则”。创立该法则的社会经济学家巴特莱认为，事物的80%的价值集中于20%的组成部分中，于是就有“重要的少数和琐碎的多数”之说。许多事物验证了“巴特莱法则”，有人称之为“黄金法则”。

商界经营，“80 / 20 法则”也处处皆有表现。有人作过统计，商店里，20%的顾客往往占据了80%的销售额，而20%的商品则占据了全部商品销售利润的80%；通常占全部营业的时间20%的黄金时间里所售出的商品，也往往接近全部商品销售总量的80%。

因此，你作为一名经商者，必须懂得“巴特莱法则”，这样你才能弄清所接待的顾客，所经营的商品，所花费的时间中，哪些是重要的，哪些是次要的。如果你能正确运用这个法则，无疑对分清主次轻重、采取最佳选择，提高工作效率，增加营业利润十分有利。集中精力用于最重要的方面，这就是“巴特莱法则”给你的忠告。对于20%的重点顾客、20%的重点商品和20%的黄金时间，你当然必须在各个环节上格外重视，投入80%以上的精力。只要你有效地把握了至关重要的20%，也就能达到你所希望的80%。

“ 第三产业 ” 的由来

近年来，第三产业这一新的经济形式如雨后春笋般涌现出来，“第三产业”的概念缘于何处呢？

第三产业一语最早是英国经济学家、新西兰奥哥大学教授阿·费希尔提出来的，始见于他在1935年出版的《安全与进步的冲突》一书中。费希尔认为第一产业为人类提供满足最基本需要的食品，第二产业满足其他更进一步的需要，第三产业满足人类除物质以外的更高级的需要。

1940年，英国经济学家柯林·克拉克在《经济进步的条件》一书中，广泛地使用了第三产业这一概念，又以“服务性产业”代替“第三产业”。以

后的西方经济著作，便沿用三次产业的概念，并把费希尔和克拉克同视为这种方法的创始人。

四大产业系统

社会经济运动是一个由多维向、多变量、多层次、多因素纵横交织的立体网络系统，按照其内部不同运动部分最终结果形成所依托基础的差异，可分为四大产业系统：一是直接以自然条件为依托形成最终成果的产业系统，包括以原始自然资源为直接客体对象的农业、畜牧业、林业、狩猎业、矿业和采掘业。二是对自然成果进行加工、深加工以及为此而服务的物质生产为依托形成最终结果的产业系统，包括加工业、制造业、建筑业、发电业、煤气和供水的生产等子系统。三是以产品或商品的流通为依托形成最终结果的产业系统，其产品或商品可分为三种形态，即物质商品、精神商品以及劳务商品，包括交通业、运输业、邮电业、金融业、保险业、房地产业、居民服务业、旅游业、信息服务业等子系统产业。四是以高技术为依托形成最终结果的产业系统，包括由高技术密集型行业所组成的新型产业群体，如电子计算机产业、原子能产业、激光产业、高分子化学产业、宇航产业、新型材料产业等。如果说，第二产业系统是以常规能源为动力，以机器技术为重要特征的话，那么，第四产业系统则是以电子技术为重要特点、以超导技术为开路先锋的产业系统。作为一个整体，四大产业具有时间上的顺序性、空间上的渐增性、结构上的变动性、联系上的紧密性四大特征。

何谓“第四产业”

第四产业是资本主义国家中对产业结构的一种划分。所谓“第四”，并非是第一、二、三产业的顺序排列，而是与第二产业密切相关，“四”表示“二”的乘方，是第二产业中需要高度脑力劳动的部门。日本学者认为，第四产业是一个最重要的产业群，主要生产、加工信息知识并进行服务。可分为信息产业、知识产业、情绪产业、伦理产业4类。它主要包括设计和生产电子计算机软件、应用微电脑、光纤、激光、遗传工程等新技术部门。

钱学森谈“第四产业”

钱学森认为：“庞大的情报信息事业可称之为第四产业。”钱学森说，第四产业不同于前三种产业在于：一、二、三产业所生产的是有形的产品，而第四产业则生产物质形态的思想和各种信息符号，如科学技术的研究、决策设计、教育、信息通讯等。第四产业亦可服务于社会，是第二产业的深化，因而它是第二产业中需要高度脑力劳动的领域。第四产业是面向世界、面向未来、面向现代化的一个很重要的产业。

正在兴起的第四产业——头脑性商业

随着信息化和软件化的进展以及电子技术的进步，在第一农业、第二制造业、第三服务业的各产业领域，以信息和知识为主体的头脑性商业开始迅

速发展。这种商业被人们称为第四产业，它具有如下特点：

第一，第四产业是知识性、创造性的产业。是基于高度的科学技术和艺术等等的知识性创造活动。但如果不被转化到社会经济的组织中去，就难以说成是第四产业。随着专业化和多样性而产生的诸多知识要素需要相互结合，形成系统，从而转换成大型的商业。

第二，第四产业不收集和利用高质量的大量信息就不能成立。电子计算机和通信技术的发展，使第四产业的成立变为了可能。

第三，第四产业是国际型产业。这是因为不在全球范围内收集知识性信息，就不会有很强的竞争能力。另外，要确保作为商业的效益性并使之发展，只在一个国家的市场上往往显得不够。

第四，只有软件的比重超过硬件，并达到能够具有各自独立性的阶段，第四产业才能起飞。农业和制造业以及服务业，在它们用电子计算机武装起来形成头脑型产业时，就将出现一·五产业、二·五产业和三·五产业，而只依赖本产业就难以形成第四产业。

第五，为发展第四产业，社会需要更加民主，价值观要更加灵活，知识机能要流动。例如，良好的师徒关系是很重要的，然而如果像学阀和徒弟制度那样一成不变，优秀的研究人员和技术人员以及艺术家的个性得不到尊重，其自由流动、多方位多层次结合和形成组织都将受到妨碍，第四产业就难以发展。

第四产业在美国最早问世，已取得相当的进展，并正在走向成熟。日本在制造业的头脑化方面走在前面，夸耀具有二·五产业的优势，但在第四产业上同美国有相当的距离。其原因恐怕是日本知识社会的流动性缓慢。

未来的总趋势将会步向信息传输高速化，市场国际化，技术商品化及载体多元化。由于中国信息业正处在萌芽阶段，故而出口的信息量不多，只局限于一些学报、专刊及少量数据库。今后只有进入世界范围的信息市场，才能及时了解最新信息，提高产品的竞争能力。

三项产业的划分

第一、第二和第三产业的分类方法，目前在国际上比较通行，它反映了社会分工的发展阶段和产业结构的变化，具有一定的科学性。国家有关部门曾参照国外的做法，对我国三次产业作出如下划分：

第一产业：农业（包括林业、牧业、渔业等）。

第二产业：工业（包括采掘业、制造业、自来水、电力、蒸汽、热水、煤气）和建筑业。

第三产业：除上述第一、第二产业以外的其它各业。

由于第三产业包括的行业多、范围广，根据我国的实际情况，第三产业可分为两大部分：一是流通部门，二是服务部门，具体又可分为四个层次。

第一层次：流通部门，包括交通运输业、邮电通讯业、商业饮食业、物资供销和仓储业。

第二层次：为生产和生活服务的部门，包括金融、保险业、地质普查业、房地产、公用事业、居民服务业、旅游业、咨询信息服务业、和各类技术服务业等。

第三层次：为提高科学文化水平和居民素质服务的部门，包括教育、文

化、广播电视事业，科学研究事业，卫生、体育和社会福利事业等。

第四层次：为社会公共需要服务的部门，包括国家机关、党政机关、社会团体以及军队和警察等。

第三产业的作用

第三产业依其特点则可分为劳动密集型、资金密集型与技术密集型三大类。若依其服务对象来区分，则有为个人服务与为企业服务之别。

第三产业发展之后，带来良性循环，不仅方便了消费者，提高了人民的生活质量，而且反过来对第一产业和第二产业的发展起到了促进作用。这一点在发达的资本主义国家表现得相当明显。可归纳为三大作用：

一、第三产业门类广、行业多，需求大、投资少、见效快，可以比第一产业和第二产业容纳更多的就业者。美国在 1979 年至 1989 年的 10 年里，有 1860 万人新就业，其中 98.8% 的人是在第三产业就业。日本 1989 年在第三产业就业的人为 3596 万，占总就业人数的 58.7%。欧共体 12 国总就业人数为 1.3260 亿，在第三产业就业的人数占 61.4%。

二、第三产业提供了广阔的投资领域与销售市场，从而促进有形产品即物质资料的生产，其本身就成为了创造财富的重要部门。第三产业中的高技术服务业是个新兴服务业，它包括计算机软件服务、资料信息处理、系统设计服务、各种调查服务等等，是需要大笔资金的行业，拥有巨大的市场。第三产业中最古典的行业如零售业、餐饮业也存在在向机械化、自动化、电脑化的方向发展的趋势，既需要资金，又为制造业的产品提供了市场。第三产业中的交通运输业与公用事业更需要巨额资金，是个长期投资的良好领域，并可为多种产品提供永久性市场。从日本来看，1975 年以来，第三产业的设备投资一直高于第二产业。80 年代中期日元升值，第二产业投资停滞，而第三产业的设备投资保持 30% 的增长率。

三、第三产业可以为经济发展筹措资金。第三产业中的金融业起着吸收储蓄社会资金的作用，直接支撑着各项经济活动。纽约、东京等是国际金融中心，其金融业分别是各该国的经济的重要支柱。

总而言之，发达国家的第三产业已成为国家经济的最大产业。美国 1988 年第三产业总产值达 35300 亿美元，占国民生产总值的 72%，欧共体 12 国的第三产业 1990 年占 68%，日本则在 1989 年占 57.9%。

发达国家的第三产业

在发达国家，第三产业在国内生产总值中所占比重越来越大，并已成为扩大就业的主要领域。

到 80 年代初，主要发达国家的第三产业在国内生产总值中所占比重已超过 50%。1988 年，在日本和前西德分别达到 62.8% 和 57.3%；美国的第三产业已占国内生产总值的 72%，比 1977 年增加了 6 个百分点。

批发和零售贸易在第三产业中约占 1/4，是发达国家最大的服务业；金融业在第三产业中占据极重要的地位，特别是外汇市场和证券市场的规模还在继续扩大，伦敦外汇市场一年的交易额相当于同年世界贸易总额的 25 倍。金融业对发达国家的经济运行起着重要作用，没有发达的金融业就没有农

业、工业和贸易的高速发展；运输业影响着整个经济的发展，在今后汽车仍是客货运输的主要工具，但航空和海运业将加速发展。1988年世界飞机乘客为10亿人次，预计到2000年将达到20亿人次，发达国家在航运领域已展开激烈的竞争。

信息业方兴未艾。从1970年到1981年，美国纯信息业的收入从2729亿美元增加到8412亿美元，占美国国民生产总值的比重从26.8%上升到占27.5%。日本信息业从60年代中期兴起，但发展迅速。据日本《经济新闻》提供的数字，1987年日本信息业产值已占其国民生产总值的7%，预计到2000年将达到占20%。在很多发达国家，信息业已成为第三产业中最重要的组成部分，一些经济学家提出，将信息业单列为第四产业。

信息业涉及的范围非常广泛，其中主要包括：电脑通讯（电脑软件和服务）；卫星通讯；电报；电话；地面通讯等；大众传播媒介和娱乐节目；邮政以及其他信息服务业。信息业的发展使传播和收集信息的时间急剧缩短。1492年哥伦布发现新大陆半年多之后，西班牙皇后依莎蓓拉才得到这一信息。由于电报、电话和卫星通讯的发展，1969年7月20日当美国宇航员阿姆斯特朗乘“阿波罗”11号登月舱在月球表面徐徐降落后，只隔1.3秒钟这一创举就传遍世界。现在已有400多颗通讯卫星在太空遨游，从1981年到1987年，全世界约有5000家企业通过卫星传递信息和洽谈业务。据统计，美国企业利用卫星传递信息和洽谈业务，节省30%以上的行政开支。据国际通讯研究所提供的资料，1990年国际间的通话时间达到350亿分钟，预计到1995年将达到650亿至700亿分钟。电话已成为人们传递信息的重要工具和途径。

第三产业已成为扩大就业的主要领域。（按：详见前文）

决策与决策思维

决策，本质上说是一种思维活动，决策是一种在信息加工基础上的高难度、高强度、高智力的思维活动。

1. 决策思维方式的类型

思维是最活跃的，决策思维方式多种多样，不胜枚举。因决策者而异，因决策对象而异，还因决策环境而异。

为了研究方便，试把决策思维方式从不同角度，划分为几种类型。

按性状特征分，有创造性思维、常规思维与非常规型思维等。按功能机理分，有逻辑思维、形象思维与直觉思维。

按思路方向分，有发散思维与收敛思维、逆向思维、双向思维、多向思维、立体思维等。

按时空分，有纵向思维与横向思维、多维思维、大跨度思维、跳跃式思维、超前思维、动态思维等。

按相互关系分，有综合思维、两面思维、整体思维、开放型思维等。

按理论类型分，有哲学思维、科学思维、辩证思维、系统思维等。

按决策者的构成分：有个体思维、群体思维、社会思维。

不同的思维方式，各有其不同特点与优势，决策者要善于选择使用，交叉使用，组合使用。

2. 决策思维方式特点

(1) 思维要跳出框框，突破常规。

经验是财富，有了经验，轻车熟路。但如果不加分析，经验也可变成束缚思想的框框套套。

顺着老思路想问题就形成思维定式。遵循旧轨道也就成为常规思维。但是对于决策者来说，思维定式与常规思维则是思想僵化的认识根源。决策者的思维一定要保持活跃状态，不拘一格，不受框框、常规的束缚，只有跳出框框才能出奇制胜。

(2) 多角度、多方位地进行思维。

事物是多侧面的、立体的。事物在时空中的发展变化有多种可能的走向。

反向思维，或逆向思维，即从相反的角度进行思维，是决策中常用的一种思维方式。

(3) 思维要发散得开，收敛得拢。

发散与收敛是决策过程中两个既关联又互补的重要环节。

思维的发散与收敛缺一不可。发散不开，有如瞎子摸象，摸到什么算什么，往往见木不见林。挂一漏万。收敛不拢，由老是在设想与可能上打圈子，似乎思路很宽，左右都可逢源。其实失之空泛，不具体，不落实，无实际意义。

发散与收敛都要求思维的系统性。发散是横向地系统展开。收敛是纵向地、层次地系统深入。复杂问题的解决往往要经过“发散 收敛 再发散 再收敛”的多次反复。

(4) 冲破时空局限，进行大跨度、跳跃式思维。

决策思维的领域要开阔，不能囿于一时一地，就事论事。决策者的视野要能突破时空局限，思维的时空跨度要大一些。在空间关系与时间顺序上可以是按部就班，依次而进，也可以是大跨度或跳跃式的。

事物的发展是有过程的。一般情况下，顺序而进，比较顺畅。做决策要顺乎自然，尽可能等待瓜熟蒂落，不能急于求成。但是在一定条件下，事物发展是可以超越某些特定阶段的。

(5) 善于综合思维，以综合求创新。

决策者要善于综合思维。

军事家综合敌、我、友三方面的各种动向，制定作战方案。企业家综合市场、竞争者以及自身条件的三角关系中的各种情况作出经营决策。医生通过望、闻、问、切、化验、透视等手段综合各种症状，作出诊断。

综合思维要求全面、比较、融合、提炼。综合思维是一种高级加工，是去粗存精和去伪存真的必经步骤。综合出智慧，综合出成果，综合就是创造。决策者一定要锻炼综合思维的能力，善于在综合中创新。

(6) 在两个对立面中进行辩证思维。

高明的决策者善于在两种对立观点的比较和争辩中进行思维。也就是在两个对立面中进行辩证思维。

从辩证思维名词的渊源来说，有辩而证之的意思，即在双方对辩的过程中发展思维。

(7) 高层次领导者要善于推动群体思维和社会思维。

高层次领导机构对重大问题往往要通过集体领导，依靠群体思维作出决策。有些事关国计民生的大事还需要通过各种代表会议和舆论媒介，发动社会思维，集思广益再作决策。

群体思维与社会思维不同于决策者的个人思维。它们涉及到领导集体诸成员之间，以及与社会各界之间在思维过程中的关系处理和相互影响问题。

沟通与导向在群体思维与社会思维中十分重要。

对于社会思维，舆论导向的威力极大。决策者必须掌握舆论的主动权，否则就会导致离心离德，陷于被动。同时舆论导向应该是双向的，决策者要善于通过反馈机制认真听取舆论所反映的群众呼声，及时调整决策。

(8) 增强创造性思维的能力。

决策本身就是创造。各种方式的决策思维有一条共性的，也是最核心的特点即创造。

社会进步、事业发展都靠创造。

现代化社会已由“力”的较量演变为“智”的较量。

“力”的较量主要靠埋头苦干，勤奋努力，靠量的增加，靠规模的扩大，靠物力，财力的投入。

“智”的较量则主要靠聪明才智，靠出奇制胜，靠创造性突破，靠智力的投入。

决策者素养的一个重要内容就是创造性思维能力。

人云亦云，亦步亦趋，随大流，赶浪潮，连下策都不够，因为这些根本就不配算之为“策”。

当然，在一定的发展阶段，为了争取时间，对别人已经成熟的经验做法，可以采取“拿来主义”，可以模仿。即使是模仿也要创造性地模仿，完全照搬照抄鲜有成功者。

3. 决策的哲理性、科学性与艺术性

关于决策，历史有争论。有些人强调决策是一门科学，另一些人强调决策是一种艺术，还有些人则强调决策主要靠哲学指导。高水平的决策应该是哲理性、科学性与艺术性的统一。

决策的根本目的是为了实现在决策者及其所代表的群体、集团、阶级的利益与愿望。决策者的目的、意图是决策的出发点。决策的功利性在决策中起主导作用。对决策者来说首位的是达到目的。科学是方法。科学方法是为达到目的服务的。在服从决策的功利性的前提下，才强调科学性。前者是目的，后者是手段。方法的取舍与选择决定于是否对达到目的有利。所以，对于决策者来说，科学性不是第一位的。

我们研究的决策对象主要是经济社会系统（或经济社会系统中的某些事物）。从认识论的角度来说，经济社会系统是属于既可被认识，又不能完全被认识的“灰色系统”由于社会经济系统的模糊性、随机性和动态性特征，使之难以照搬自然科学研究中的一些精确的方法。

决策主要是对未来的事物作决定。人类对未来的发展，除了纯自然的或技术性极强的事物外，一般也只能预测其大体趋势。未来终究是未来，要求完全确切地加以把握几乎是不可能的。特别是一些受人为因素干预较多的事物，偶然性极强，发展轨迹也不肯定，往往有多种可能出现的发展途径。

决策的抗争性所带来的隐蔽性以及互为决策对象的特性使决策更富斗智色彩。有些往往是决策与反决策多回合地心理较量，更需多种手段的综合运用。

决策的环境条件也很难理想化。特别是对于一些时间紧迫的问题，往往需要在信息掌握还不充分，详细论证来不及展开，又无条件搞试验的情况下

作决策。也就是说，理论上规定的一套科学决策的顺序在很多情况下难以完全做到。

创造与逻辑思维决策方法

创造与逻辑思维方法是一种非量化的决策方法，其程序分为三个阶段，十三个步骤：

1. 前导。决策者对所需要的决策问题，激发起兴趣和对可能遇到的困难持有一定的思想准备。

2. 不满。决策是为了解决问题，因此必需通过不满去发现解决问题过程中的各种问题。

3. 认识环境。决策者通过个人与集体的观察，了解所需解决问题的一切因素，随后再运用直觉与判断来处理问题。

4. 获得。在认识环境的基础上，必须获得决策所需的有系统的、充分可靠的资料。

5. 研究。将获得的“问题解决”所需要的资料，通过利用逻辑行动全部过程所采用的名称来加以阐明。

6. 潜伏。这一步作为“问题解决”所需要的创造性思维开始在决策者心灵中潜伏。

7. 创造性设想突现。创造性设想从潜伏期到脱颖而出，可以与突然照明作类同的比喻，是一种突发的现象，是最关键的一环。

8. 诞生。创造性设想进入这一步将被加以固定化和具体化，形成“问题解决”完整的描述。

9. 发展。获得完整描述后，还需继续将已产生的概念、答案构成框架，并尽量使用一切合适的信息与基本概念配合扩大。

10. 审核。决策经过发展步骤已趋成熟，正式进入了公布与实施的前奏，此时就需对整个决策进行最后的审核，使它达到正确无误。

11. 管理。由审核得出的正确的结果，标志着决策已可实施。但是，为使决策在最后阶段不致稍受阻碍而遭搁置，必须通过有效的管理，使决策具有敏感性和稳定性。

12. 满足。决策者从十一步中获得管理安全的信息后，便会对整个决策过程缺乏兴趣，由满足代替一切。

13. 结尾。新政策正式实施，整个决策过程告一段落，但还需对决策存在的各种缺点加以检查和总结。

三资企业

三资企业是指合资企业、合作企业和外资企业。

合资企业。由一个或几个境外公司、企业或其他经济组织或个人，经我国政府批准，在中国境内，与一个或几个中国的公司、企业或其他经济组织，按照平等互利的原则，由合资双方共同投资、共同经营、共负盈亏、共担风险的有限责任公司合作企业。指境外的企业和其他经济组织或个人按平等互利原则，同中国的企业或其他经济组织在中国境内共同举办的企业。它是一种契约式的合营，合作双方以各自的法人身份共同签署合作经营合同。

外资企业。指外国或港澳台地区的投资者按我国法律，经我国政府批准，在我国境内设立的经济实体，企业全部资本为海外投资者所有，独立经营，独立核算，自负盈亏。

无论合资企业、合作企业或外资企业，经我国政府批准和登记后均取得中国法人资格，受我国法律和保护、管理和监督。

发展三资企业，弥补了我国经济建设资金的不足，有利于加速我国工业技术进步、促进国民经济和社会发展。

中外合资、合作企业有何区别

中外合资企业与中外合作企业，虽然都属于外商投资企业，但从法理上看，却是两类不同性质的企业。中外合资企业是一种股权责任有限公司。它由投资各方商定并在合同中严格明确各方出资比例，按规定外商投资比例一般应不低于注册资本总额的 25%。

资者可以用货币出资，也可用建筑物、厂房、机器设备或其他物料、工业产权（包括商标、专利等）、专有技术、场地使用权等折价作为投资。这种企业具有法人地位。

中外合作企业则是一种契约式的合营企业。它由合作各方协商并签订合同，明确规定各方权责、义务和利益分配，投资方式可以有资金、技术、设备等，也可以用原材料、劳务等合作。它可以组成法人，也可以不组成法人。

中外合作企业与中外合资企业的最大区别，就在于各方合作条件不折算成股份，因此利润分配和分担的风险、亏损都不像后者，依照出资比例多少来分摊，而是按合同中各方商定条件来承担；另外，在合资中，各种出资方式必须折价，劳务不能当作出资方式，而合作则不用作价，劳务则也可以作为投资。

中外合资企业与中外合作企业，原先的所得税标准不同，从去年 7 月 1 日起，除生产型企业外，二者所享受的国家税收优惠是一致的。

世界经济

关贸总协定

关贸总协定的全称是《关税与贸易总协定》，英文全称 GENERAL AGREEMENT ON TARIFFS AND TRADE，缩写 GATT。它是 1947 年 10 月 23 日由美、英、法、中等 23 个国家，在日内瓦签署的一项调整和规范缔约国之间关税水平和贸易关系、制定共同遵守的贸易原则和规则、促进国际贸易自由化的多边国际协定，有全球经济“联合国”之称。它与国际货币基金组织和世界银行一起被称为战后世界经济的三大支柱”。

关贸总协定产生的背景

1929 年至 1933 年，世界经济大危机后，各国采取了一些保护主义措施。二战后，世界经济面临复兴与发展双重任务，而大多数国家继续保持高关税壁垒，严重束缚了经济与外贸的发展。美国由于向外经济扩张受到妨碍，最早提议建立国际贸易组织。1946 年 2 月，联合国经济理事会通过了美国的建议并成立了筹备委员会。1947 年 4 月，联合国经济理事会成立的筹委会第二次会议在日内瓦通过了国际贸易组织宪章草案。同年 10 月，美、英、法、中等 23 个国家在日内瓦签署了 123 项双边关税减让协议，即关贸总协定，1948 年 1 月 1 日正式生效。

1948 年 3 月，在哈瓦那联合国贸易与就业的会议上，虽然就国际贸易组织宪章达成了协议（又称哈瓦那宪章），但是，美国因哈瓦那宪章与其国内宪法不统一，国会不予批准。当 1950 年美国政府宣布它不打算寻求国会批准哈瓦那宪章时，国际贸易组织实际上就夭折了。因此，关贸总协定就成为各缔约方在贸易政策方面确立某些共同遵守的准则与推行多边贸易和贸易自由化的唯一的多边协定。

关贸总协定的成员和组织机构

关税与贸易总协定，顾名思义只是一项“协定”而不是一个“组织”。但事实上却在总协定的基础上形成了一个国际经济组织。它有设在日内瓦的常设秘书处，有由缔约方常驻代表组成的理事会，以及每年举行的缔约方大会。参加总协定的国家和地区称为“缔约方”或成员，而当各成员采取集体活动时则采取英文大写字母的“缔约方全体”来表示，以区别个别的缔约方。因此，关贸总协定已成为各缔约方处理贸易关系，进行贸易谈判的场所，协调和解决贸易争端的机构。现在，缔约的国家和地区已达 105 个，其中发展中国家始终占有重要的地位——在最早的 23 个创始缔约国中占了 11 个席位，现在它们所占席位已超过 2 / 3。目前，正处于从中央计划经济向市场经济转变的东欧、中欧国家——捷克、斯洛伐克、波兰、罗马尼亚、匈牙利也是关贸总协定的缔约方。此外，还有 29 个国家虽不是缔约方，但事实上它们的贸易政策适用于关贸总协定的原则。这些国家和其他一些国家在关贸总协定一些机构中具有观察员的身份。现有 7 个国家正在申请入关，我国亦提出要求恢复缔约国的地位。GATT（关贸总协定）主要机构有：

缔约方全体：有立法权、有修改总协定的条款和权威解释权。另外，可以成立专业委员会，对贸易提出解释和协调。

常设机构：代表理事会，包括 105 个缔约国家的 2 / 3 的理事成员。

专业委员会：国际收支委员会、关于第三世界国家贸易委员会。

工作组或专家小组：解决贸易国之间的争端、提出解决问题的方案。

18 国协商集团：包括各种类型国家，如市场经济国家、非市场经济国家、发达国家、不发达国家等方方面面，兼顾各方利益。

总干事：一般为解决各国争端提出建议和进行斡旋。

关贸总协定和联合国关系：它不是联合国下属机构，但和联合国保持紧密关系。

关贸总协定的基本宗旨

充分利用世界各国的资源，扩大商品的生产与交换，促进各成员国的经济发展，彼此减让关税，取消其他贸易壁垒，并消除国际贸易中的差别待遇。所以，它推崇自由贸易、自由竞争，达到最佳经济效益。它强调在互惠互惠的基础上，大幅度地削减关税和其他贸易障碍，实行非歧视原则。

关贸总协定的主要内容

关贸总协定包括一个前言，四个部分，共 38 条。

第一部分（1、2 条），是关贸总协定最核心的条款。第一条：最惠国待遇；第二条：关税减让。这两条是关贸总协定的基石条款。

第二部分（3 至 23 条），用来调整或规范各国关税水平和有关贸易政策的条款。

第三部分（24 至 35 条），履行加入和退出关贸总协定的手续和程序。

第四部分（36 至 38 条），对发展中国家有关贸易的条款，这是 1965 年新增加的部分。

关贸总协定的基本规则

以市场经济为基础，自由竞争为其基本原则。价格由市场供求关系来决定。

互惠原则或叫对等原则。贸易减让要有给有取，互惠互利。

非歧视原则。又称作无差别待遇原则。它包括无条件的最惠国待遇和国民待遇。

最惠国待遇，是指一个缔约国给予另一缔约国的贸易优惠和特权，必须自动和不附加条件地给予所有缔约国。

国民待遇，是指从缔约国进口的产品，在税收和法规上享受与本国产品的同等待遇。关贸总协定的国民待遇条款只适用于从外国进口的商品，尚未涉及外国商人投资、建厂等事宜。

关税对等减让原则。是指在互惠互利的基础上，各缔约方大幅度地、普遍地降低进出口关税总体水平，尤其是高关税。关贸总协定通过缔约国以实行关税对等减让及相互提供优惠的方式来保持贸易平衡，实现贸易自由化。关贸总协定允许对国内工业进行保护，但只用关税作为唯一保护手段，不采用非关税壁垒的办法。

贸易壁垒递减原则。关税减让后，要相对稳定。即缔约国在减让谈判中签订的互减关税，3年内不许提升税率，而且不准使用其他贸易措施抵消这种关税减让；3年后如要提升，只能与缔约国重新谈判，如取得同意，还要用其他产品的水平的减税来补偿提升关税所造成的损失，这就保证了关税达到稳定递减。

公平贸易原则。主要是指反倾销和反对出口补贴。所谓倾销是指企业以低于国内价和低于成本向外国出口产品。进口国可征收反倾销税来抵消所造成的损害。

一般禁止数量限制原则。一般来说实行进出口数量限制都是违反总协定基本原则的。实行数量限制就是限制外国产品进行竞争，所以受到禁止。在某些例外情况下允许数量限制，而这些例外允许的数量限制必须遵循非歧视原则。

贸易政策法规统一与透明度的原则。缔约国正式实施的有关进出口贸易的政策、法令及条例，应全国统一，并迅速公布。如果建立新贸易法或修改原贸易法，必须提前通知各缔约国，使之有一定时间熟悉后再实施。

除以上主要原则外，总协定还包括，要求原产国标记、对国际组织承担义务、提供过境自由和简化海关手续、国营和私人企业都适应非歧视待遇的原则、政府对经济发展的援助如何适应总协定等内容。

关贸总协定的例外条款

国际收支平衡例外。当一个国家发生贸易逆差、遇到国际收支困难时，经总协定审查确认，可实施进口限制。对发展中国家的要求更宽容一些，可以允许其保持足够的外汇储备，以满足发展的需要和维持其金融地位。

幼稚工业保护例外。由缔约方审议批准予以确认的幼稚工业（指那些刚建立、尚不具备竞争能力的工业），可采取提高关税、发放进口许可证、临时征收附加税等办法限制进口，保护本国的幼稚工业。

保障条款。由于受到突然大量增加的进口产品的冲击，国内某个行业出现生产大幅度下降，严重开工不足，工人大量失业等，可以实行临时性进口限制措施，并可以提出对国外一些大公司调查倾销问题，以保护国内该行业的发展。紧急保障措施一般为1至2年，长的可达4至5年。

安全例外。一国为了国家安全和社会公德，可以禁止武器、火药、毒品、淫秽物品等进口。

关税同盟和自由贸易区例外。指关税同盟或自由贸易区成员之间互相给予的贸易优惠，可以不必同时给予非成员国。如欧洲自由贸易区、美加自由贸易区就是按这一原则相互给予互惠。

对发展中国家的特殊优惠待遇。允许发展中国家的关税制度有更大的弹性。发展中国家不必对发达国家给予对等的贸易减让，允许发展中国家在一定限度内进行出口补贴，允许发展中国家之间相互进行关税减让而不必同时对发达国家减让，发展中国家可以享受普遍优惠制，即享受普惠制。

非关税措施。各国实行的非关税壁垒多达800余种，主要有以下几种：
进口配额制（包括总量配额和关税配额）、进口许可证制（包括定额的和不定额的进口许可证）、资源出口限额制、外汇管制、国家对某些市场或行业实行国家统一垄断经营、歧视性的采购政策（即政府优先购买本国商品，

对外国商品征收高额国内税)、最低限价(即对进口商品规定最低价格)、进口押金制度(进口存款制,即要求出口商品在进口银行先存一笔无息的存款作押金)。

鼓励出口政策。包括出口退税、出口补贴、出口奖励金、出口贴息信贷、出口信贷担保、出口保险、出口外汇提留、普惠制等制度和办法。

“关税及贸易总协定”和“乌拉圭回合”

关税及贸易总协定(GATT)是一项规定国际贸易法律准则的国际多边协定,是进行多边贸易谈判协调和解决国际贸易争端的国际机构。1948年1月1日成立,我国当时是缔约国之一。总协定后经过多次修改和增补。1965年,增加关于发展中国家的第四部分。目前参加该组织的有100多个国家和地区,总部设在日内瓦。其宗旨是通过实施无条件最惠国待遇,削减乃至取消关税与非关税壁垒,促进贸易自由化,以实现“提高生产水平,扩大世界充分就业,保证实际收入和有效需求的巨大增长,扩大世界资源的充分利用,以及发展商品的生产和交换”。

总协定实施以后,便开始进行全球多边贸易谈判。迄今为止,已进行了8轮谈判,每轮都简称为一个“回合”。如第7轮谈判由美国前总统尼克松倡议、在东京开始,故称“尼克松回合”或“东京回合”。已经进行的前7轮多边减税谈判,使各国关税有较大幅度下降。第7轮“东京回合”,总协定缔约国达成协议,从1980年起,在以后的八年各国关税平均下降25—33%,同时还达成有关非关税壁垒的某些“公平贸易”协议。第8轮谈判于1986年9月在乌拉圭的埃斯特角举行,又称“乌拉圭回合”。这一轮谈判分货物贸易和劳务贸易谈判两个部分,涉及国际贸易广泛领域,包括服务行业贸易自由化,与贸易有关的投资措施和与贸易有关的知识产权措施等4大类共16个议题。

这一回合的谈判具有三个特点:一是非关税壁垒谈判占相当重要的位置,二是为农产品贸易制定框架,三是对劳务贸易进行讨论。其目标是通过谈判消除关税、数量限制和其它非关税措施,实现世界贸易的进一步自由化,并以谈判的透明性、让步的对等性、承诺和实施的一致性,给发展中国家以优惠待遇,照顾最不发达国家特殊利益为原则。共有107个国家和地区的代表参加谈判。由于参加谈判的国家和地区多,各方实际情况不同,动机和目标不一致,因而谈判开始5年来,矛盾和分歧错综复杂,利益难以均衡。例如,美国是世界上最大的农产品出口国,它希望取消农产品价格补贴,以打开欧洲市场,扩大农产品出口。而欧共体为使其农业免受进口农产品冲击,采取对成员国农产品的生产和出口提供大量补贴以降低其价格、增强其竞争力的保护主义措施。双方利益相左,互不妥协,使得“乌拉圭回合”进展缓慢。

1990年12月3日至8日,“关贸总协定”在布鲁塞尔举行部长级会议,本打算就此达成“一揽子协议”,结束这轮旷日持久的“乌拉圭回合”。可是由于各方在农产品、劳务贸易、投资措施等问题上分歧太大,争吵激烈,谈判不得不宣布延期结束。这一轮谈判将对今后的全球贸易格局和各国的外贸政策产生广泛而深刻的影响。

中国是总协定的最早缔约国之一,新中国成立以后,由于历史原因,中

断了与总协定的关系。1986年我国正式提出恢复我总协定缔约国地位的申请。我国参加总协定有利于了解国际市场和贸易动态，有利于抵制某些国家的贸易歧视政策，有利于享受稳定的关税减让，有利于促进我国的体制改革与对外开放，还有利于我们同发展中国家一道，为建立国际新秩序而斗争。目前各国正在积极推进恢复我国在总协定的缔约国地位的谈判，以便使我国充分地参与到多边贸易体制中去。

普惠制及其申请程序简介

普惠制 (GSP) (General System of Preferences) 系联合国贸易及发展会议在 1970 年 10 月第 4 次特别会议中，由工业发达国家所共同赞成实施的一种贸易优惠制度，对于来自发展中国家的制成品和半制成品，给予降低或免除进口关税的优惠待遇，其目的是促进发展中国家的出口，以缩短其与工业发达国家间的贸易差距，进而改变其产业结构，加速经济的发展。

普惠制有三个特点：1、普遍性。任何发展中国家均可成为受惠国。2、非歧视性。给予各受惠国的减免关税待遇均相同。3、非互惠性。此种优惠待遇只是工业发达国家单方面的给予，并不要求受惠国回报对等待遇。

1971 年 7 月 1 日，欧共体带头实施普惠制。我国于 1978 年 10 月才开始接受，所以起步较晚。目前，给予我国这种优惠的国家有加拿大、日本、欧共体 12 国、欧洲联盟 5 国以及澳大利亚、新西兰等 21 个国家。凡符合普惠制的商品出口到上述“给惠国”，不同商品可以享受不同比例的减免税优惠。一般机电产品大部分可较最惠国优惠税率降低 5—10% 或享受免税待遇。这对我国扩大机电产品出口极为有利。

但由于我国一些出口单位对普惠制重视不够，对已有优惠的商品利用率较低，如对欧共体给惠的利用率仅为 50%。为使我国广大出口企业更多地有效地利用普惠制，现将申请普惠制的程序介绍如下：1. 当出口享受普惠制关税的商品时，必须提供普惠制产地证，否则，进口国家不给惠。该证须由出口单位向商检局提出申请后，由该局签发。2、申请普惠制产地证的单位，必须是经过国家主管部门正式批准经营出口业务的，并向当地商检局登记注册的中国出口公司、工厂及其他企业。3、对于来料加工产品由承办加工的出口公司或工厂，持主管审批机关印发的证明文件，来料加工协议及合同副本向当地商检局办理登记后，才能申请签证。申请单位必须向当地商检局提交：(1) “普惠制产地证明书申请书”一份。(2) 填制普惠制产地证明书一正二副。(3) 出口商品的发票副本一份。(4) 含有进口成分的产品，还必须提交“含进口成分受惠商品成本明细单”。

乌拉圭回合最后文件的

主要内容及其影响

关贸总协定第 8 轮谈判，即乌拉圭回合，经过 7 年多的讨价还价，终于在 1992 年 12 月 15 日圆满结束。

乌拉圭回合谈判的最终参加方有 117 个国家或独立关税区、10 个联系国

以及联合国、世界银行、国际货币基金组织的代表。所有参加方的贸易额占全球贸易总额的 96%。

乌拉圭回合最后文件包括 21 个领域 45 个协议、协定和决定，长达 450 多页。1994 年 4 月 15 日，各参加方部长将在摩洛哥签署最后文件，1995 年，全部文件正式生效，届时也标志世界贸易组织正式成立。

乌拉圭回合最后文件的主要内容有：

关于世界贸易组织（WTO）乌拉圭回合顺利的结束使 1948 年关贸创始国建立全球普遍性贸易组织的愿望成为现实。WTO 将是解决全球贸易争端和制定贸易政策的国际经济组织。它将与世界货币基金组织和世界银行构成全球市场经济的完整体系，而它本身才是名副其实的“经济联合国”。WTO 至少每两年召开一次部长级会议。参加 WTO 的所有国家必须接受乌拉圭回合的全部文件。

关于农产品的协议 1993 年 12 月 7 日，美欧在布鲁塞尔会议上达成妥协。乌拉圭回合关于农产品的协议在 4 个方面取得了进展。工业化国家将在 6 年之内减少农产品关税的 36%，发展中国家在 10 年内减少 24%。

关于纺织品和服装的协议 本协议只定出最终将纺织品和服装纳入关贸总协定范围之内，实现贸易一体化的原则精神。

关于服务贸易协定 最后文件由三大部分组成：框架协议、自由化进程表及有关附件。服务贸易是关贸总协定新议题，涉及到 150 多种服务业。服务贸易额占全球总贸易的 1/4 以上（相当于货物贸易量的 1/3），美法英德日依次占近年服务贸易量的前 5 名。

关于投资措施中与贸易有关的协议 协议要求各国通报其投资措施中与贸易有关的所有与本协议不符的规定，要求发达国家在 2 年内、发展中国家在 5 年内和最不发达国家在 7 年内取消这些规定。

关于知识产权中与贸易有关的决定 最后文件共分九大部分，内容包括关贸总协定基本原则和有关知识产权国际协议中基本原则的适用范围，适用标准，执行知识产权的有关程序和办法，争议的解决，过渡性安排等等。

此外，文件还就妨碍贸易的技术壁垒和反倾销等当今国际贸易中亟待解决的问题达成协议。关于关税减让，乌拉圭回合市场准入的谈判成果将使总协定缔约方在现有水平上削减 40%（超过预定的 1/3）。

乌拉圭回合的成功结束，避免了全球性贸易热战的爆发。尽管这次艰难的谈判未使农产品、纺织品贸易的尖锐冲突达到理想的解决，而且将视听产品例外，但就 1500 项提案进行了全面认真的谈判，各参加方在民族利益、区域局部利益与全球利益的冲突上作出了理智的抉择。今后最初 10 年内，全球产值将增加 6 万亿美元。西方经济学家还预计，世界贸易将在 10 年内每年增加 2000 亿至 3700 亿美元。这轮谈判的结果标志着全球贸易新格局的形成，真正接近了关贸总协定创立的宗旨：实现自由贸易，扩大就业，充分利用全球资源。

世界主要贸易港口简介

据 1980 年的统计，世界各地贸易港口有 2157 个，分属 145 个国家，现将吞吐量较大的世界港口简介如下：

鹿特丹（Rotterdam）。鹿特丹港是世界上吞吐量最大的港口，年吞吐量

约3亿吨。该港在建港技术、管理水平、码头设备方面都较先进，港口现代化控制中心通过雷达导航部调度船舶，是世界上具有代表性的现代化港口之一。它位于莱茵河三角洲，与欧洲许多河流沟通，组成一个四通八达的内河航运网，是欧洲经济共同体和荷兰最重要的外贸门户，有“欧洲门户”的美称。

新奥尔良(New Orleans)。新奥尔良港为美国最大的河海港，位于路易斯安那州密西西比河畔。全港码头岸线总长40公里，泊位280多个，水深8.8至12.2米。它既是深水远洋轮的港口，又是内河航运集散地，年吞吐量达1.5亿~1.8亿吨。

纽约(New York)。纽约是美国第一大城市和最大海港之一，是美国横贯大陆铁路的起讫点、交通枢纽和金融业中心。港区分布在纽约纽氏克湾沿岸和哈得逊河口两岸，总面积达3840平方公里。全港码头岸边总长180公里，深水码头岸线在60公里以上，水深9~14.6米，有430多个远洋深水泊位，年吞吐量为1.6亿吨左右，是世界上重要的国际贸易港。

神户(Kobe)。神户港位于大阪湾北岸，前有濑户内海，后有六甲山系。该港水深潮缓，是日本西半部地区海上贸易门户、第一国际贸易大港，年吞吐量为1.6亿吨左右。

横滨(Yokohama)。横滨港位于日本本州南海岸，东京湾入口处的西岸，为东京的外港，是一个天然良港。港区面积6806公顷，泊位274个，货场面积47.8万平方米，是日本具有代表性的国际贸易港，年吞吐量在1亿吨以上。

名古屋(Nagoya)。名古屋港位于日本本州南海岸的中部，伊努湾的顶端。港内水深港阔，自然条件优越。该港水域面积8089公顷，航道21.37公里，水深10~14米，泊位269个，浮筒32个，年吞吐量1.13亿吨。

新加坡(Singapore)。新加坡港为新加坡共和国的首都和主要港口，位于马来半岛南端，马六甲海峡口，扼太平洋、印度洋两大洋的咽喉，是国际海运交通中心之一，世界著名的转口港和自由港。港区码头岸线长13余公里，有90个泊位，水深6.4~22.36米，可停靠35万吨级的油轮。港区有仓库和货场116万平方米。该港有近300条航线通往世界各主要港口，年货物吞吐量近1亿吨。

休斯敦(Houston)。休斯敦港位于得克萨斯州东南，墨西哥湾北岸，为美国石油加工和石油化学工业中心，也是美国石油、棉花和小麦最大出口港。港区长40公里，水深10.9~12.1米，有码头100多个，年吞吐量1.1亿吨。

马赛(Marseille)。马赛为法国最大港口和第二大城市，位于法国南海岸、地中海西北角的利翁湾东侧。全港由马赛港区、拉维拉港区、福斯港区和罗讷—圣路易港区组成。全港码头总长达70多公里，年吞吐量8700万吨。

勒阿弗尔港(Le Havre)。勒阿弗尔港位于法国西北海岸塞纳河口北侧、拉芒什海峡内，为法国第二大港。全港面积120平方公里，码头岸线总长27公里，有159个泊位。该港石油进口量占法国全国总进口量的44%。集装箱吞吐量居法国第一位。全港年吞吐量5500万吨。

安特卫普港(Antwerp)。安特卫普港为比利时最大的港口，也是世界主要港口之一。位于斯凯尔特河下游右岸，距北海88公里。地处西欧的中心，接近西欧主要的经济中心和西、北欧海上航线汇集点。港口可进入13万吨级的海轮，有300多条定期航线通向世界各大洲。该港现已成为欧洲主要贸易

中心和转口贸易口岸、货物储存库场，也是欧洲钢铁产品的主要出口港。全港年吞吐量 8000 万吨。

汉堡(Hamburg)。汉堡是德国最大港口城市，为易北河与其支流汇合处。港口水陆面积 100 多平方公里，岸线长 270 公里，泊位 701 个，为世界泊位最多的商港。港区有仓库 97 万平方公里，有世界最长的导航雷达网，有 300 多条航线通往世界上 1100 多个港口，航道水深 12 米，10 万吨级船可乘潮出入。年吞吐量为 6000 多万吨，港区中心并设有自由贸易区。

不来梅(Bremen)。不来梅是德国第二大港口城市，位于威悉河下洲，距河口 80 公里，港区沿河两岸伸展约 20 公里。航道水深 9.5 米，海轮能直达。在威悉河河口右岸建有新港区，即不来梅哈芬(Bremerhaven)。全港年吞吐量约 2500 万吨。

伦敦(London)。伦敦为英国首都和最大海港，位于英国泰晤士河下游，距河口 88 公里。港口四季不冻，但秋冬常有浓雾，故有“雾伦敦”之称。港区从河口起延伸长达 152 公里，码头分布在河的两岸，主要有三大封闭式的港池群，主码头泊位有 117 个。该港油轮码头共 40 多个泊位，最大水深 14 米，可停泊 20 万吨级油轮。全港年吞吐量约 5000 多万吨。

利物浦(Liverpool)。利物浦港为英国第二商港，位于英国西海岸默齐河的出海口，北通北海峡，南通圣乔治海峡到大西洋，为英格兰中部兰开夏工业区的出海门户。港区有 54 个港池和船坞，有远洋泊位 108 个，拥有各种现代化装卸设备。该港输出量占英国首位，输入量仅次于伦敦。

圣彼得堡。圣彼得堡港是俄罗斯第一大港，位于波罗的海芬兰湾东岸，涅瓦河口，离海岸约 17—18 海里。航道全年开放，但每年 11 月至次年春季船舶进港需靠破冰船协助。港区共有 115 个泊位，水深 6.5—11.5 米。该港起重能力可达 45 吨，浮吊可达 250 吨，并有现代化的装卸设备，包括吸管、传送带等。

最惠国待遇

最惠国待遇是指缔约国一方所给予任何第三国的公民或法人的一切特权、优惠和豁免待遇，也应同样给予缔约国对方的公民和法人的一种优惠待遇。条约或协定中所规定的这种待遇的条文，叫“最惠国条款”。联合国国际法委员会《关于最惠国条款的条文草案》第五条规定：“最惠国待遇是授予国给予受惠国或与之有同于上述关系的人或事的待遇。”“最惠国待遇”的内容一般有：进口、出口或过境商品的关税和其他捐税；商品进口、出口、过境、存仓和换船方面的海关手续和费用；进出口许可证的发给手续；船舶驶入、驶出和停泊时的税收、费用和手续；投资、商标、铁路运输以及外国人的法律地位等等。最惠国待遇导源于自由贸易原则，原义在于消除国际贸易和国际交往中的歧视，彼此享有平等的地位。早在 15 世纪的贸易条约中已出现最惠国待遇的内容，当时用于对付重商主义保护关税政策，以后为资本主义国家普遍采用。垄断资本主义时期，经济发达的资本主义国家，常常利用最惠国待遇，作为对发展中国家进行经济扩张和掠夺的工具，在发展中国家单方面享受优惠待遇。鸦片战争后，殖民主义者强加给旧中国的一系列不平等条约中，均有最惠国待遇的条款，各帝国主义都无条件地在中国享有最惠国待遇，而中国则并无对等权利。中华人民共和国成立后，我国在对外贸

易条约或协定中，也规定有最惠国待遇条款，目的是在平等互利的基础上，扩大同世界各国和地区之间的贸易往来，促进双方的经济发展，同时也为了避免歧视待遇。

最惠国待遇的两种形式

最惠国待遇分无条件和有条件两种形式。前者向缔约国提供给予第三国的一切关税优惠。这种形式最先由英国采用，因此也叫欧洲式的最惠国条款。后者只向缔约国无偿提供那些原已无偿给予第三国的优惠，因由美国最先采用，故称美洲式最惠国条款。长期以来，国际间一般采用的都是无条件的形式。

美国的最惠国待遇

早在本世纪 20 年代，美国就开始对其他国家实行最惠国贸易制度。1948 年以后，美国根据《关贸总协定》或双边贸易协定给予市场经济国家以最惠国待遇，而对社会制度不同的非市场经济国家则依据不同的法律视具体情况而定。

朝鲜战争爆发后，美国国会通过《1951 年贸易协定延长法》，规定不得给予除前南斯拉夫以外的所有非市场经济国家以最惠国待遇。

进入 70 年代，随着世界形势的变化，美国国会对上述法令作了某些改动，美国国会通过的《1974 年贸易法》规定，美国给予非市场经济国家最惠国待遇及提供信贷和投资担保，必须以该国允许其公民自由移民为条件。

该修正案规定总统有权根据具体情况给予非市场经济国家以最惠国待遇，但是必须得到国会的批准。以这种形式给予的最惠国待遇期限为一年，此后每年由总统向国会提出报告，而经过国会审议之后方可延长一年。

外交对等原则与无差别待遇

对等 (reciprocity) 是在国际关系中早已形成的一个国际法原则，也称互惠。对等或互惠的主要含义是一方给另一方以某种优惠，另一方即给予相对称的回报。对等所包含的最重要的观念是平衡 (或对称)。在以主权平等为基础的当前国际关系和外交实践中，对等尤其成为一项重要的原则，特别是指导双边关系的原则。我国古语说的“礼尚往来”其实就包含了对等和互惠的思想，而我国提出的和平共处五项原则中的“平等互利”原则更是对于对等和互惠思想的发展。一般说来，在当前国际上签订的各种发展双边关系的条约或协定中都包含了对等或互惠原则。例如，在建交公报中常明文规定双方要以互惠原则为对方的建馆提供协助。

对等的关键是平衡 (或对称)，但在实际执行中这并不是绝对一成不变的。譬如互设大使馆，这是可以做到平衡的 (都属大使等级)，然使馆的规模虽有对等的权利但并不强求绝对相等。

对等原则一般应用于双边关系，但在其中任何一方同第三国的关系中又可能引起差别待遇。

譬如：中国和乙国之间互相给予某种优惠，这种优惠是否也应给予丙国

呢？这种情形在国际贸易中尤其容易发生。为了消除这种差别待遇而产生的一种条款，即甲国给予乙国的优惠条款也应给予其他国家，以避免因只给一个国家以优惠，而引起差别待遇（或歧视性待遇）。这就是最惠国待遇。

《外交关系公约》第 47 条作了如下规定：

“一、接受国适用本公约规定时，对各国不得差别待遇。”

譬如，《公约》规定大使呈递国书（即正式就任）的日期可有两种算法，一是从正式向接受国元首呈递国书之日算起，一是从向接受国外交部长送交国书的正式副本之日算起，接受国采用哪种算法可以自定，但不能对甲国采用第一种，对乙国又采用第二种，造成不划一对待。否则就成为差别待遇。很明显，送交副本可比正式递交要早些，这样乙国大使的位次就等于往前提了。

但是，《公约》同一条也对无差别待遇明确规定了两个例外：

“二、但下列情形不以差别待遇论：

（甲）接受国因派遣国对接受国使馆适用本公约适用任一规定有所限制，对同一规定之适用亦予限制：

（乙）各国依惯例或协定，彼此给予较本公约所规定者更为有利之待遇。”

假设甲国对乙国驻本国使馆人员的活动区域施加限制，乙国也对甲国施加同样的限制，这就属第一类例外。1962 年阿尔及利亚宣告独立，当时许多国家的大使几乎同时到达其首都阿尔及尔。阿方在安排各国大使呈递国书时就将阿拉伯国家一律安排在非阿拉伯国之前，后者并没有视之为差别待遇，这可以属于第二类例外。

东盟各国的经济和贸易

新加坡。新加坡是一个城市国家，共有土地 622.6 平方公里，人口约 300 万。新加坡于 1959 年宣布独立，脱离英国的殖民统治。它地少人多，缺乏自然资源，但地理位置优越，位于太平洋与印度洋之间的航运要道马六甲海峡的出入处，交通通讯方便。自独立后，新加坡从本国的实际出发，制订并实施了正确的发展战略和经济政策，经济发展取得了非凡的成就。在短短的 30 多年里，国家面貌发生了很大的变化，1990 年人均 GDP 将近 13000 美元，超过意大利、西班牙等发达国家，成为一个以制造业为中心、以贸易、金融、交通运输、旅游业为支柱的新兴工业国。

1990 年，新加坡 GDP 约 370 亿美元，比上一年增长 8.3%。在 GDP 构成中，金融商业服务业占 32.4%，制造业占 29.1%，商业 17.5%，交通运输 14.2%，建筑业 5.3%。在国民支出中，私人消费占 45.%，政府消费 10.9%，固定资本投资占 38.5%。

新加坡是一个以贸易立国的国家，建国初期，以转口贸易为主，1980 年转口额占其出口额的 93.8%。60 年代中期以后，由于内外环境的变化，转口地位下降，本国生产的劳动密集型产品出口迅速上升，70 年代中期在出口总额中占 60%，70 年代末，新加坡推行“第二次工业革命”，重点发展资本密集、技术密集型产品出口。经过 30 多年的努力，新加坡对外贸易有了很大发展，贸易额从 1960 年的 24.68 亿美元上升到 1990 年的 1131 亿美元，其中出口额从 1960 年的 11.36 美元上升到 1990 年的 526 亿美元，进口额从 1960

年的 13.31 亿美元上升到 1990 年的 605 亿美元。

自治以来，新加坡采取了称之为“门户开放”的分散贸易对象的政策，以避免在贸易上过分依赖英国、马来西亚。1990 年，其主要出口市场分布为：美国占 22.0%，马来西亚 13.5%，日本 9.9%，泰国 6.8%，香港 6.7%，德国 4.1%，英国 3.3%。其主要进口来源为（占进口总额百分比）：日本 20.2%，英国 16.0%，马来西亚 13.6%，沙特 5.3%，台湾 4.35%，德国 3.6%，中国 3.6%。

新加坡在利用外资方面，以直接投资为主，外国直接投资主要集中在制造业，如炼油及石油产品、电子电器、机械化工、运输设备等，外资主要来自日本、美国、英国。1990 年外国对新加坡制造业投资协议额为 22.17 亿新元。其中美国 10.54 亿新元，日本 7.08 亿新元。

泰国。泰国原称暹罗，1949 年改称泰国。泰国位于中南半岛中部，面积 51.4 万平方公里，同老挝、缅甸、马来西亚、柬埔寨相邻，东南滨暹罗湾，西南临安达曼海，属热带气候，人口 5540 万（1989 年），以泰族为主。佛教为国教，泰语为国语，首都曼谷。该国货币名称铢。泰国自然资源丰富，主要矿产品有锡、钨、莹石、锰、重晶石、锑、铅和铁，近年发现石油和天然气。森林占全国面积一半以上，柏木享誉海外。泰国以农立国，农业在国民经济中占有重要位置，农产品出口是外汇的主要来源。传统的农作物是水稻和橡胶，水稻占全国种植面积 70% 以上，1990 年大米产量为 1742.4 万吨，此外还生产玉米，木薯、甘蔗、烟草等。沿海和内河渔业发达。

自 60 年代以来，泰国经济发展较快，1960—1970 年国民生产总值年平均增长 8.3%，1970—1980 年为 7.2%，1986—1990 年为 10%，可谓泰国经济的黄金时代。1990 年国民生产总值为 793.5 亿美元，人均收入 1432 美元。人民生活水平不断提高。

工业基础薄弱，60 年代以来制造业兴起，主要产业有食品加工，纺织、石油化工、建材和汽车装配等。工业加工区主要集中于曼谷及邻近地区。

泰国的对外贸易在其国民经济中占有重要地位。出口额约占国内生产总值的 30%。80 年代以来，对外贸易一直呈增长的趋势。1980—1989 年平均每年出口增长 13.3%，进口增长 12.1%。1990 年对外贸易额为 560.6 亿美元，其中出口 230.5 亿美元进口 330.1 亿美元。泰国的主要贸易伙伴是日本（1990 年在进口总额中占 30%）、美国（在出口总额中占 22.6%）、新加坡、德国等。

菲律宾。菲律宾位于亚洲东南部，土地面积为 115.831 平方公里，人口 6048 万（1990 年中期），属热带雨林气候，通用他加禄语、英语和西班牙语。于 1946 年独立。

菲律宾拥有丰富的自然资源，主要包括铜矿、镍矿、金矿，其森林面积占土地面积的 53%，渔业资源非常丰富，盛产热带水果和其它热带种植物。

菲律宾虽然自然资源丰富、劳动力成本低廉，但由于政局动荡不定，经济发展远远不尽人意。以 1985 年价格计算，1990 年菲律宾的国民生产总值为 7493 亿比索约合 394.4 亿美元），仅比 1989 年的 7269 亿比索增长 3.1%，人均国民生产总值 1990 年为 12389 比索（约合 652 美元），比 1989 年的 12095 比索增长 2.4%，大大低于其它东盟国家。80 年代经济增长速度大大低于 70 年代，没有达到预定的目标

在菲律宾经济中，农业、林业、渔业仍然占有重要的地位，1990 年占国

内生产总值的比重为 27.0%，居首位。仍然超过制造业所占比重。菲律宾盛产水稻、小麦和热带水果。

菲律宾工业，特别是制造业在国民经济中占重要位置，1990 年制造业产值约为 40.2 亿美元。此外，菲律宾的采矿业、能源工业、建筑业和交通运输与通信等工业都有了不同程度的发展。

由于历史上长期受到外国统治，独立后的菲律宾经济发展与外国经济有着千丝万缕的联系。对外贸易因而成为影响菲律宾经济发展的重要因素。1990 年菲律宾出口为 1768.43 亿比索（约合 63 亿美元）。比 1989 年的 1689.28 亿比索增长 4.7%，进口为 2859.07 亿比索（约合 102 亿美元），比 1989 年的 2430.13 亿比索增长 17.7%，1989 年菲律宾主要贸易伙伴为美国、日本、欧共体、亚洲“四小龙”和其他东盟国家。

马来西亚。马来西来分东西两部，隔南海相望。西部称西马，为马来西地区；东部称东马，包括沙捞越、沙巴地区。整个马来西亚地处亚洲东南部，介于太平洋与印度洋之间。西边马六甲海峡是欧、亚、澳、非四大洲海上航运的重要通道，战略地位十分重要。

全国面积 33 万平方公里，人口 1740 万（1989 年）。约 55% 为马来族和其他原居住民族，约 1/3 为华族。伊斯兰教为国教。马来语为国语。首都是吉隆坡。由于靠近赤道，终年炎热多雨，属热带雨林气候。

经济一向以农矿业初级产品的生产和出口为主要支柱。60 年代以来，马来西亚经济发展较快，经济趋于多元化。1980 年至 1989 年期间，国民生产总值年均实际增长率为 4.9%，1990 年为 9.8%。1989 年国民生产总值为 374.8 亿美元，人均国民收入为 2160 美元。

80 年代后半期大量外国直接投资流入马来西亚，据统计在 1986 年至 1990 年五年间，流入马来西亚的直接投资额共达 48.3 亿美元，其中 1990 年占 23 亿美元，从而有力地促进了工业生产的迅速发展。制造业在国民生产总值中（1990 年）所占的比重为 26.5%，农业和矿业分别占 18.6% 和 9.5%。

对外贸易在马来西亚的国民经济中占有重要的地位。1990 年出口额为 290 亿美元，进口额 273 亿美元，贸易顺差 17 亿美元。当年的储备金额（不包括黄金）为 100 亿美元，对外公共债务为 135 亿美元。

出口贸易的主要国别对象是（1990 年）：新加坡占 23%，美国 16.9%，日本 15.3%；主要进口来源国别是：日本 24.1%，美国 19.9%，新加坡 14.7%。

印度尼西亚。印度尼西亚共和国于 1945 年 8 月独立。位于亚洲东南部，由太平洋与印度洋之间 1.3 万多个大小岛屿组成，号称“千岛之国”。面积 191.94 万平方公里，人口 1.7920 亿（1990 年中），多数居民信仰伊斯兰教。印尼语为国语。首都是雅加达。

气候高温、多雨，对于农业发展极为有利，盛产各种著名的热带经济作物，如甘蔗、橡胶、咖啡、椰干、棕搁、藤条、树脂、丁香、豆蔻、奎宁等。还生产各种贵重木材。矿产资源丰富，石油和锡在世界上均占有重要地位。

经济传统上以农业为主，最近一二十年石油开采业迅速发展，成为东南亚最大的石油生产和出口国。70 年代以来，印度尼西亚经济发展较快，1980 年至 1989 年间，其经济年均增长率为 5.3%，1990 年为 7.5%。1989 年国民生产总值达 939.7 亿美元，人均收入为 500 美元。

农业仍然是印尼最重要的经济部门。1989 年农、林、渔业占国内生产总

值的 23.4%，制造业为 18.4%，采矿业占 13.1%。

近几年，由于引进大量外国直接投资，印尼的制造业得到了较快的发展，工业品出口在全部出口中的比重已达 32%。

近年印尼的对外贸易发展较快，1990 年出口额为 256.7 亿美元，进口额 219.3 亿美元，贸易盈余 37.4 亿美元。

印尼主要的出口对象（1989 年）是：日本占 42.1%，美国 15.8%，新加坡 8.2%，南朝鲜 4.2%；进口对象是：日本占 23%，美国 13.6%，新加坡 6.9%，台湾省 6%。

文莱。文莱全称文莱达鲁萨王国，意为“和平的土地”，位于加里曼岛北部，北临南中国海，其余疆域与马来西亚的沙捞越接壤。首都斯里巴加湾市。文莱人口近 25 万其中马来人占 64%，华人占 20%，总面积为 5765 平方公里，它靠近赤道，属热带海洋性气候，热带雨林和各种常青树覆盖了 75% 的国土，人均耕地 0.42 英亩，城市人口占总人口的 60% 左右。

1984 年 1 月 1 日，文莱结束了英国保护地的地位获得独立，随即加入东南亚国家联盟，并作为世界第 159 个主权国加入联合国。以马来语为国语，汉语、英语也广泛运用。伊斯兰教的国教，65% 的人信奉伊斯兰教，其余还有佛教、道教、基督教。

1989 年文莱国内生产总值为 69.77 亿文莱元（约 35.7 亿美元），人均产值 1.5 万美元，1989 年 GDP 实际增长 2.5%，1990 年增长率下降到 1.0%。

文莱自然资源主要有：天然气、石油、橡胶、鱼类、森林。主要农产品为稻米、木薯、香蕉、菠萝、蔬菜、胡椒、橡胶，主要工业产品有天然气、石油、汽油、石脑油、合成橡胶。

由于自然资源丰富，工业不发达，为满足人民生活 and 促进经济发展，文莱的对外贸易发展较快，1990 年进出口贸易额达 40 亿美元，其中出口 24 亿美元，进口 16 亿美元，分别比上一年增长 26% 和 6.7%。出口产品主要是矿物燃质和润滑油，1989 年该类产品出口占总出口额的 96%。进口产品以机械与运输设备所占比重较大，1987 年此类产品约占进口总额的 30%。

1989 年文莱的主要出口市场分别是：日本占其出口额的 51%，南朝鲜 17%，英国 11%，美国 4%，新加坡 3.5%；进口主要来源地是：新加坡占进口额的 34%，英国 32%，瑞典 7%，马来西亚 6%，日本 6%。

南朝鲜海外投资成功之路

南朝鲜对海外投资是从 1968 年开始的。20 多年来，总共对外投资 670 个项目，金额达 14 亿美元；其矿业 14 个项目，资本额为 4.11 亿美元，占投资总额 31.8%；制造业 167 个项目，资本额 3.87 亿美元，占投资总额的 30%；贸易业 305 个项目，资本额 1.33 亿美元，占投资总额的 10.3%。投资对象多达 60 多个国家和地区，其中北美地区占 43.4%，东南亚地区占 27.2%，中东地区占 14%，大洋洲占 4.8%。

以上数字表明，南朝鲜的海外投资对象偏重于北美和东南亚，占投资总额的 70% 左右；投资行业偏重于海外资源开发和制造业，投资额占投资总额 60% 左右。

南朝鲜选择海外投资的条件是：（1）投资的经济效益，资本和收益回收是否完全自由及其可靠性。（2）发生经济纠纷时，通过正常的外交途径能否

得到投资对象国的协助。(3)看市场规模、产品供求、物价高低、消费水平以及经济增长等一般情况是否良好。(4)投资对象国或地区的劳动力文化技术水平和供水、供电、交通和通讯等基础设施是否便利。(5)投资对象国或地区的政治社会安定程度。

以上诸条件,最重要的是投资效益这一条。南朝鲜是亚洲新兴的工业发展地区,直接海外投资已成为资本输出的主要途径。自由资本单独投资于海外也成为普遍现象。其投资重点主要是对投资对象国或地区的资源开发、制造机械和生产电子产品,以这些产品扩大出口贸易,增强了创汇能力。海外投资的经济效益,主要也表现在创汇能力大。

据统计,南朝鲜海外投资经济效益 1975 年为 4838 万美元,1980 年为 5.5 亿美元,1983 年为 5.8 亿美元,1985 年为 7.9 亿美元,而 1990 年可达 11 亿美元。海外投资效益除了增强创汇能力以外,还有三方面的作用:第一,解决了资源短缺与能源紧张的矛盾。南朝鲜通过海外投资,开发资源,缓解了工业原料短缺现象,保障了国内生产所需的资源进口。第二,扩大了商品对外贸易。兴办合资企业或合作企业,能绕过投资对象国或地区的关税壁垒,就地取材、就地生产、就地销售,因而降低了成本,提高了国际竞争能力。同时南朝鲜企业领先海外当地法人企业,不断扩大进出口贸易,带动了国内成套设备、原材料和制成品出口。第三,学到了国外先进技术和管理经验。南朝鲜在海外投资,在生产经营过程中,不交学费就可学到投资对象国和地区的先进生产经营管理经验和先进技术,培养了一批具有世界先进水平的管理人才和技术人才,并获得世界市场信息。

南朝鲜对企业海外投资是积极支持的,主要措施是:(1)对海外投资实行保险制。建立海外投资保险机构,对发生意外事故而使投资者丧失应得的权益或使投资的资本无法收回时,由海外投资保险机构向投资者付保。(2)实行金融支援。南朝鲜为了奖励资本向海外输出,特设“韩国输出入银行”,并专设海外投资专用资金。南朝鲜企业海外投资需要的资金,均由输出入银行提供。1988 年输出入银行支援的资本总额为 285 亿南朝鲜元,1989 年增加到 987 亿南朝鲜元,1990 年已增加到 1568 亿南朝鲜元;其中用于中小企业的融资比率占投资总额的 90%以上,其年利率为 7%,是比较低的,融资期限为 10 年。除此之外,还有对外经济协助资金、海外投资融资资金和海外投资保险机构,以及海外投资信用保证制度等多方面支援海外投资企业。(3)建立海外投资者管理体制。南朝鲜当局在经济企划院内特设海外事业调整委员会,下设海外事业调整实务委员会和海外事业调整业务长官会议,由这两个机构审议和调整政策,解决海外投资中出现的各项问题。(4)提倡国际合作投资,尽力扩大投资项目。南朝鲜财阀在北美、东南亚和中东与当地公司成立合营企业,以此扩大投资范围。(5)实行税务支援。南朝鲜为了支援海外投资,根据法人税法和所得税法,制定了海外投资损失准备金制度、外国纳税额控制制度和租税减免决定法等具体规定,并对海外投资实行多种优惠政策。同时,还同投资对象国政府缔结防止双重课税协定。(6)积极协助中小企业向海外投资。南朝鲜非常重视中小企业对海外投资,所有中小企业海外投资的准备、洽谈等工作,由输出入银行海外投资研究所统管,协助解决投资中出现的种种问题。

智囊机构

美国主要智囊机构

兰德公司。创立于 1904 年的兰德公司，是当今美国最大的思想库之一。它研究的范围包括政治、军事、经济、科技、文化等各个领域，其中尤其以研究军事战略和军事尖端技术而著称。兰德公司对美国军事战略思想、防务政策的形成一直具有很大的影响，如提出发展中子弹的报告和“第二次打击”、“灵活反应战略”等主张，是美国军方重要的思想库。

从 50 年代起，兰德就发表过大量关于中国政治、军事、经济发展趋势的报告，而当尼克松任总统后，它所提出的政策主张在很多方面与总统相吻合，成为政府对华政策的重要思想库之一。

兰德公司分为两大系统。一是研究部门系统，专管研究人员的裁减和配置。另一是研究计划系统，专门负责研究计划的落实。此外兰德公司还设立了一个兰德研究院，专门培养分析、研究人员。

大西洋理事会。顾名思义，大西洋理事会的重点在大西洋。它是反映美国总统的“大西洋主义”的非官方思想库和协调机构，于 1961 年创立，强调大西洋团结，在美国的领导下，为西方国家的安全与发展作出贡献。大西洋理事会的一个重要特点就是，其成员多为美国的著名学者、曾在政府外交政策部门任过要职的重要官员（如前国务卿基辛格、黑格等）和大企业家。与其它思想库不同的是，该理事会得到共和党和民主党两党的支持，因而能向各届政府和美国有关的机构提供政策建议。20 多年来发表了一系列有影响的报告。

从 80 年代开始，大西洋理事会也加强了对中国的研究。1983 年 9 月，该理事会发表了题为《今后十年的对华政策》的专题报告，从政治、外交、安全、经济、文化等各个方面分析了美国和中国的各自政策，它们的过去、现状和未来，较全面地反映了美国朝野主流派对华政策的看法。

大西洋理事会还同北大西洋公约组织、经济合作与发展组织有着密切的联系，经常进行交流、分享研究成果。此外，它还与一系列欧洲的民间组织保持接触。

布鲁金斯学会。布鲁金斯学会成立于 1927 年，由 1916 年成立的政治研究所、1922 年成立的经济研究所和 1924 年成立的罗伯特·布鲁金斯经济政治研究院合并而成，以当时的理事会主席、企业家、华盛顿大学董事会主席罗伯特·布鲁金斯命名。布鲁金斯学会的历史很长，在华盛顿的思想库中被称为“爷爷辈”。

布鲁金斯学会以自由派著称，是民主党的重要库，自杜鲁门总统以来，每届民主党政府都起用该学会的人员到政府部门任要职，是卡特总统的智囊机构。

该学会的政治、外交和军事战略研究曾对美国政府的政策产生过重要影响。战后，美国推行的“新边疆”、“伟大社会”等庞大计划，都由该学会参与。著名的三边委员会在酝酿过程中，就有布鲁金斯学会参加。

该会每年还与国内外同类研究机构举行大量的交流活动，如邀请访问学者，举行学术讨论会等。

胡佛研究所。胡佛研究所的全称为胡佛战争、革命与和平研究所，成立

于 1919 年。当时，十月革命已经成功，在世界的影响逐步扩大，美国前总统胡佛为了维护美国的利益，逐步办了这一研究所。这也奠定了胡佛研究所的思想基础。

胡佛研究所素以反苏反共的思想库著称，60 年代以来影响不断扩大，特别是 80 年代以来，有里根政府智囊团一说。里根从任加利福尼亚州长时起，就与该所保持密切的联系。1975 年将他任 8 年州长期间的共 25 吨资料赠送给该所。1976 年和 1980 年里根竞选总统时，该所包括所长、副所长在内的一批人员鼎力相助。

该所藏有全美国最多的有关前苏联和二次大战的材料。连前苏联学者也常来该所查资料。前苏联缺少的《真理报》创刊号，也是请该所复印后得到的。此外，像《第三帝国的兴亡》这一影响很大的专著，也是在该所查阅了大量的历史资料后写出来的。

该所研究的选题非常广泛，主要集中在两个方面，一是美国的安全与战略，另一是社会主义国家的情况。

胡佛研究所还专门有自己的出版社，该所编辑出版的《国际共产主义事务年鉴》于 1966 年创刊，是西方研究共产党国家的权威性参考书。

传统基金会。在美国的思想库中，传统基金会只能算是“小弟弟”。它成立于 1973 年，近年来积极为新右派的思想主张摇旗呐喊，成为新右派的主要思想库，影响也越来越大。

传统基金会的一大特点是工作人员不多，50 多名，但都年轻、精力旺盛，每年组织、编辑、撰写大量的出版物，四处散发邮寄，施加影响。

80 年代以来，该基金会的主要活动包括国际、国内问题研究，如美国的安全、前苏联的全球战略等；举办各种讨论会，到国会内外进行游说；举办各种讲座，宣传其关于美国内外政策的主张；办培训班，培养人材。从传统基金会的各项活动可以看出它的宗旨，就是造舆论，向美国政策制定者提供各种材料，促使美国向右转。因此，传统基金会发表文章的观点基本上是与美国民主党的主张对着干的。但是，由于传统基金会所反映的观点属极右派，不属美国的主流，因此响应者不多，采纳者更是寥寥。

对外关系委员会。设在纽约的对外关系委员会同另一著名智囊机构——三边委员会一起被视为“真正主宰美国对外政策的理论中心”。该委员会是一个典型的专业性机构，拥有许多兴趣利益不一的研究人员，其工作方式也与美国传统的谨慎小心略有不同，此外，它还有一种十分明显的倾向，即在对外政策问题困扰美国时，为国家提供聪明才智。

战略和国际问题研究中心。冷战的结束给那些花费大量时间考虑如何使用武器的智囊机构留下一个难题。美国的战略和国际问题研究中心对战略作用突然降级的反应是放宽要求。它现在在审视国内问题上拥有很大的发言权，它有一批出色的学者，而且，他们在电视上的表现尤为突出。在任何国际危机事件爆发的 24 小时内，中心内某人便会以 CNN 的电视演播室内的沙盘上驱动模型坦克。但它对增加收入的奢望又给它本身带来不利，具体表现为不断吸收无用的委员和拿出无味的报告。

东西方研究中心。它专注于环太平洋诸国关系，它为自己找到一个很好的基地——夏威夷。

国际经济研究所。对于经济智囊机构来说，华盛顿的国际经济研究所，显示了智囊机构怎样通过适当的市场调研，得以兴盛。仅 10 年中，它就成为

作出适时研究的典范。其成功很大一部分要归功于所长：弗雷德·伯格斯坦。他擅长于利用有空闲的大学教师，并设法从公司与基金会中获得资助。这一研究所吸收大量不同观点，其主要作用是把经济理论从象牙塔中拉出来并为政策制定者和策划者提供主要的分析材料。

虽然这一研究所地位重要，但其鼎盛时期已经过去。80年代中期，它对汇率的垄断性分析，主要是由于其成员中有一位是精通汇率的人物。现在就没有人对热门事件，如东欧的改革，具有那样的权威分析了。

美国企业研究所。该所与布鲁金斯学会相比，较为保守，但它并不缺少影响力。里根时代，他们向政府输入了一队人马，它也不缺少新闻媒介的注意，研究所中许多人陆续进入了新闻界；它缺少的是钱。布鲁金斯学会有自己的大楼，而它却只有几层楼面，80年代中期它几乎趋于瓦解。

华盛顿加图研究所。华盛顿加图研究所的自由论者有着有趣的特异性，而且不为传统条件约束，它对政府的干预，使它曾偏离里根政府，但事实上，其所长比尔·尼斯克耐就是里根的一个经济顾问，但这一研究所在社会和对外政策上的地位却使传统的保守者愤怒。加图刊物拥护药物立法和削减军方开支并在对外政策上保持独立。

虽然里根和布什政府不时想与加图建立良好关系，最后加图却总是似乎反对掌权人。看来，加图的观点是美国应在自己家里做自己愿做的事；几乎不付税并希望不对国外提供食物或援助；拥有自己的坦克和枪进行防御而忽视其他国家。

日本的“智库”

1985年后，“智库”（Think Tank）的设立在日本又见活跃。这是继70年代以后的第二次设立潮。现简要介绍如下：

设立者都是大企业70年代前半期，日本出现了第一次“智库”设立热潮。继1963年成立的“日本经济研究中心”和1965年成立的“野村综合研究所”之后，70年代中期，“三菱综合研究中心”、“关西情报中心”、“政策科学研究所”、“未来工学研究所”、“休暇开发中心”等以政策研究或建言为目的的研究机构，如雨后春笋般地相继涌现。

1985年以后的第二次设立潮，除了更加深社会大众对“智库”的认识外，由于数量的普及，使得在这次热潮中所设立的机构在内容和形象上与70年代的大不相同。此次设立潮中所成立的“智库”多达20几个，虽然功能、研究目的、营运方式、资本额各不相同，但是有一共同特征，即都是由大企业所设立的研究机构。

新设“智库”的三型态 这些“智库”按其设立母体可分为三种型态。

第一型，是指金融机关所设立的，包括都市银行、信托银行、人寿保险、产物保险等都在纷纷筹设自己专属的研究单位。

此型“智库”的主要业务，除了银行调查部门的委托调查业务之外，并提供当地企业或个人在经营及理财技术上的咨商或情报，此外，还参加当地各社会的开发等重大事件。

虽然它们也会参与制定自己母公司的经营战略，但是与对总公司的政策研究、建言或经营战略制定上的研究相比较，其主要业务偏重于赚取顾问咨商的手续费，或是将银行原来所具有的调查企划机能提供给当地，以获得收

益，使得在财政上能够独立。

第二型“智库”，是由与生活、消费有关的厂家或流通产业所设立的企业研究所。虽以公司内部组织的形态出现，但其研究成果也会积极地对外发表。此类“智库”的主要设立目的和业务是作为总公司之天线，担任接收社会大众意识或行为的变化之任务，并进行情报搜集和分析，再以此为基础，来达成新产品的开发，生活提案的企划等。它们不作现状的分析，而是透过微小情报的解析，进行有关企业战略的未来预测。

第三型的“智库”是由资讯硬体机器制造厂商所设立的。由于资讯处理机器的使用日益广泛，为了要使业务或经营战略更有效率，必须设法将机器更实际地活用在管理上。因此，不仅需要软体，更需要予以系统化、网络化的运用技术。而这类研究所的特征即在研究开发此等运用技术。

对无境界市场之战略研究 日本各大企业纷纷设立研究机构的主要原因可归纳为：制定总公司或企业集团母体的政策和战略。替老化的总公司母体注入新的活力或观念，作为总公司或母体企业周年庆祝活动或 CI 活动之一环，或想使其成为直接获取收益的一项新事业。目前日本的市场构造，已从业种间壁垒分明的纵断市场，转变成因业种间之壁垒降低或复合化而产生的“无境界市场”。在这种变化之下，每一业种、每一企业的原有经验已不敷使用，需要形成一个超越未来业种的新业务领域。而成立“智库”的各企业都期望他们的“智库”能挑起开发事业新战略的重任。

德国的五个权威性经济研究所

德国有五个权威性经济研究所，它们虽非官方机构，但对德国政府的决策却具有重要影响。它们定期发布的公报或预测更是国际上公认的了解德国经济升降的晴雨表。

这五个研究所都接受工业、农业和银行界的委托进行专题研究，每项研究的收费标准最高为 20 万马克。

汉堡经济科学研究所。它成立于 1908 年，最早是“德国殖民地研究所”的中央研究室，主要从事原材料市场的研究，以其编辑出版的《原料索引》而在众研究所中独具特色。后来，汉堡成为世界性的海运港口，研究所的任务也随之改变为研究世界市场行情，国际金融，东欧国家和发展中国家的对外经济关系，以及德国国内的市场行情和金融动态。在 250 名研究人员中有 1/3 是科学家。它的经费每年为 1300 万马克，由联邦政府和汉堡市各负担一半。

西柏林德国经济研究所。由 20 年代的德国国家统计局局长埃恩斯特·瓦格曼于 1925 年建立。以研究市场行情为主，后来逐步增加了判断长期经济结构变化的内容，向有关部门提供与德国有贸易往来的国家的能源和运输情况的报告。从 1979 年 4 月起它改由汉斯·于尔根·克鲁勃教授领导。

现在这个所有 190 位研究人员，其中有 90 位是科学家。该所研究经费每年为 1600 万马克，联邦政府经济部和柏林市政府提供 1000 万，另外 500 多万来自私人 and 公共单位委托完成研究任务的收入；20 万是各种公开出版物的收入；其余是管理委员会委员们的赠款。

基尔大学世界经济研究所。工作重点放在理论方面，为此，从 1914 年起就受到当时德国的“皇家海运与世界经济研究所”的重视。正因如此，至今

没有私人委托的研究课题。在“基尔论文”和“基尔报告”中，都有当前的市场行情和增长率的介绍。

该所有 130 位研究人员，科学家约占一半，他们担负着政府各部、欧洲共同体等国际组织以及世界银行委托的研究任务，所长是赫尔伯特·吉尔斯，研究经费每年为 1400 万马克，政府和州政府各支付一半，此外，从委托研究中尚可收入 300 万马克。

莱茵——威斯特发华伦经济研究所。所址在埃森。成立于 1926 年，原是西柏林经济研究所的西部地区分所。1943 年方才独立。但即使今天，它们的研究课题仍有 10% 由西柏林经济研究所安排。全所 90 人，科学家约有 45 人，除一部分人研究煤炭和钢铁行情外，大部分人集中于分析金融动态、市场变化及其增长情况。

所务工作由一个三人小组领导。研究经费每年为 620 万马克，其中 60% 由联邦政府和州政府负担，40% 是委托研究的收入。

伊福研究所。1949 年由南德意志经济与信息研究所和巴伐利亚州统计局研究室合并而成。所址设在慕尼黑，以研究日常市场行情以及工、农、商业方面的投资情况而闻名。

全所 230 人，其中科学家 100 人。工作任务要求研究人员经常接触经济实际，因此，在其 1500 万马克的经费中，有 25% 来自私人委托的研究课题的收入，其余 75% 则分别是联邦政府、州政府的国家委托的任务收入。该所由五人小组领导，主席是卡尔·海因利希·奥彭兰德教授。

德国的“五智人”经济智囊团

1968 年 8 月，德国联邦政府通过立法成立“评估整体经济发展专家委员会”。这个委员会由 5 名具有特殊知识和经验的专家组成，俗称“五智人”经济智囊团。5 名委员均由政府推荐、总统委任，任期为 5 年，但必要时可以延长。这“五智人”的职责，就是为国家整体经济的发展问题，向政府提供决策依据，协助政府制定经济政策。现时的“五智人”，都是教授级人士、财经界中的顶尖人物。他们是“科隆大学商业行政专家哈克斯、美因茨大学金融及赋税政策专家佩弗科文、在基尔的世界经济研究所主席西伯特、科隆大学政治经济研究员登格斯、货币理论专家波尔。他们 5 人中选出一人当主席。今年初，主席职位由哈克斯担任。

“五智人”有合法的权力。他们可以查询主要的政界人物、商人和正在进行研究的学者。德国中央银行的董事、企业家和部长都会随时接受他们的询问。由于有权查询各界人士，他们获得了重要的第一手资料。

联邦统计署是 5 位专家所属委员会的总部，也是他们工作的基地，每人有一个小办公室。他们的文员和秘书搜集大量数据，制作大量图表，供 5 位教授从中选取所需材料。去年 9 月，他们为了给财政大臣写一个报告，竟夜以继日地开会讨论。开始，他们从周二到周五，每天从 9 时到下午 1 时，再由下午 2 时到 7 时开会，但他们常常会逾时工作。到了 10 月，五智人连周末也聚首开会。最后三四个星期，他们实际上开会开个没完，连在休息时间和晚上，都在编写报告的草稿。在会议中，他们讨论得很详细，不惜花费时日研讨图表和数据、各种预测和现实发展、私人消费和国家开支、现金投资和物业投资、进口与出口、货币、金融、工资政策，等等。他们有时争论起来

差不多会打架，但争论过后，大家又很亲热。

五智人虽然智慧超群，但也有判断错误的时候。不过他们没有把它看得太过认真，在困难时期仍照常埋头工作。去年下半年，他们写了一个经济形势和未来经济替换政策分析报告。由于他们错误评估世界市场，因而在报告中对 1992 年下半年的经济预测作出了一个错误的判断，即认为经过一段停滞不前的日子后，出口势将带动经济回升，但事后的出口仍是一片萧条。

五智人的工作量很大，但收入却不算高。他们的年薪为 6.1 万马克，委员会主席则为 6.7 万马克，还不如一家中等规模的公司经理的月收入。不过，他们都乐于从事这份工作，因为他们所提出的建议，往往很快就成为国家政策的一部分，这给他们极大的满足感。

英国主要智囊机构

欧洲政策研究中心 该所是研究欧洲政策和经济统一的唯一智囊机构，由英国历史学家彼德·路德劳于 1982 年创立，它作了大量有影响力和说明力的工作。1989 年德洛尔有关欧洲货币联盟的报告和 1991 年欧洲委员会改革欧共体农业政策的计划都证明了这一点。

它对共同体各研究机构的接近是它的优点也是它的弱点，它致力于人们所思所想，而人们也愿加入其讨论会并研讨它的报告，它和它的听众都认为欧洲需要更加一体化。

皇家国际事务研究所 位于伦敦的这家研究所同对外关系委员会具有某种相似之处并非偶然，因为这两个机构都是由参加 1919 年凡尔赛和会的英美代表小组创立的。现在，两者的不同之处仅在于地理位置的差异，以及皇家国际事务研究所更接近于白厅，因而成了英国政府而非英国财界的喉舌而已。该所坐落在伦敦圣詹姆斯广场，恰好处于夹在下院与白厅夹缝中工作的处境，因此，他们对世界局势的研究是异常小心谨慎的。

经济事务研究所 该所是英国的智囊机构，相对历史较长一些（建于 1955 年），它更多地致力于传播思想而不是去想巧妙的主意。该所坚持市场经济，将近 30 年由罗尔夫·哈里斯和阿瑟·塞尔登领导。在玛格丽特·撒切尔执政前期，该所达到了顶峰时代。从肾脏到可卡因，任何东西都主张自由贸易，它支持将市场机制导入社会服务管理。

但撒切尔夫人的引退造成了危机：哈里斯和塞尔登想继续保持这一机构的纯洁性，而另一部分人在新领导者格列汉姆·马萨的领导下却趋向于靠近约翰·梅杰。而且哈里斯是强硬的反联邦制和不折不扣的浮动汇率支持者，马萨则偏向于欧洲货币体系，这更加大了分歧。

战略事务国际研究所 设在伦敦的这家研究所用一句古老的战略格言来对付冷战的结束——进攻是最好的防御。如同其战略和国际问题研究中心的同僚一样，它主张战略并不只意味着武器对抗。该所的用人政策令其在寻找新的研究方向时具有很强的灵活性。

世界上五个著名智囊团

兰德公司。美国的智囊团，建于 1904 年 11 月，现在它的专业研究人员已发展到 547 名，并在各大学研究机构中聘请了 700 多人作为顾问。目前，

已成为全能型的智囊团。

国际应用系统分析研究所。1966年，美国总统约翰逊为了研究环境、都市、能源、生态、人口等发达国家所面临的共同性问题而建立，由美国等17个国家参加。科研人员100多人。

日本野村综合研究所。是日本最早成立的智囊团这一，建于1965年4月。它专门就具体政策课题和经营问题开展研究。有270名专家。

前西德工业设备企业公司。是一个类似兰德公司的软科学研究机构。该公司拥有欧洲最大的运筹学研究组织，还有最新科学技术水平的大型试验设施。科研工作人员共1400多人。

美国斯坦福国际咨询研究所。是在世界上享有盛誉的综合性研究所，已发展成为拥有3000多专职人员的跨国咨询机构。

浅谈集思融智法

这是一种利用集体智慧，通过相互讨论、相互磋商，以启发新思维，开拓新思路的研究或决策方法，即充分利用不同知识结构、不同思维方法的人的思维成果的一种方法。实践证明，它是一条行之有效的成功之法。这一方法的最大优点是：能集思广益，防止片面性和绝对性，所谓“三个臭皮匠，顶个诸葛亮”，就是这个意思；能激发思路，通过互相启迪，促进思维共振，容易产生新思想，新见解；方法简便，效率较高，不需复杂的准备。集思融智法的客观依据就是：首先，每个人的知识结构、思维方式、认识角度等都是不同的，这些差异就构成了人的认识的多样化、丰富性。因此，每个人的思考中都有长处，都会认识到比别人深刻或开阔的某些内容，愚者千虑，必有一得，每个人都有可能为研究和决策寻找最佳途径，选择最佳目标，增加一点新的思路。其次，事物本身是丰富的、多维的，从不同的角度，可以得到不同的信息。研究和决策有多种可能，解决问题，也有多种途径、多种方案，同时，影响事物发展的外界因素也是多种多样的，事物自身性质的这种多样性，要求人们对其进行多维的、多层次的考察，利用集思融智法让许多人从多个角度来研究，就可能对研究课题或决策项目的各个方面，对问题解决的多种可能，都有新认识，或认识得更丰富、更全面。再次，人们对客观事物的认识是一个开放的系统，在内部的知识结构与外部的信息的启发下往往会产生新的联想，得到新的启发，使认识深化，使思想升华。可见，集思融智法是一种符合人的认识本性，符合思维规律和事物本质属性的方法，这一方法的具体步骤是：

1. 选择集思对象，组成集思团体。一般应挑选那些思想比较活跃、思路比较开阔的人作为对象。这些人应有广泛的兴趣，有较强的知识迁移能力和想象能力，有一定的专业基础知识。此外，在挑选对象时还要考虑知识结构的互补和人际关系的协调。集思团体不宜过大，过大会产生惰性；也不宜过小，过小则智源太少，一般以4~8人为宜。

2. 开展思维交流，进行智能碰撞。集思对象确定以后，通过书面的、口头的各种方式进行交流，撞击反馈，以启发思维、开拓思想。思想交流和智能碰撞方法有默写式、卡片式或智力激发式、切磋启发式、争论触发式、设问生发式等。古语云：“心有灵犀一点通”。这诸多方式，会从多方面、多视角启发大家进行“辐射思考”、“辐集思考”、“相似思考”、“反向思

考”，以及“分合思考”。但不管是哪一种形式，都需先在会前明确主题和目标，各自准备，然后在讨论会上采用恰当的方式，介绍自己设想的模式及其理由。这样，与会者都会得到有益的启迪。

3. 借鉴的设想，修正既定目标。通过讨论后产生的大量新设想，有的是不正确的，有些是行不通的，有些是不完善的，有些则是见地深刻、切实可行的。因此，集思融智以后，就要认真地加以评估选择。评估选择的方法可运用日本学者志村文产 1970 年设计的 TT—HS 法（TT 是思考树的缩写。HS 是“协调选择”的缩写。）这种方法的基本点是，先对种种新设想、新思路加以分类，绘制成思考树，再根据每种设想的难易程度、效益预测加以评分，最后根据多种方案的分数多少选择要借鉴的最佳方案，进而修正自己成才的既定目标和途径。

集思融智法固然有助于排除个人思维定势的消极影响，避免重复劳动和少走弯路，以求事半功倍之效。但是，它和其他任何方法一样，并非十全十美，它只能积极地提出问题和提供建议，没有对问题和意见加以严密论证。有些建议和设想既有深刻和洞见，也有错误或不切实际的成分。因此，集思融智法只是选择最佳方法，促使开拓创造的开端，而不是终结。它要求决策者或研究人员在集思融智法提出丰富设想的基础上，经过严格的论证和分析，以提高其科学性、实用性；还必须经过小规模或小范围的实践才能确定它的正确性和长效性。

国外常用的智囊技术

在制定决策方案时，国外常用的智囊技术有以下几种：

“头脑风暴法”：又叫“自由思考法”，简称 BS 法，原意是精神病人的胡言乱语，转意为无拘束地思考问题。此方法是 5—10 人开会，会议主持人不表明会议的目的，就某一方面的总议题或某一关键问题征询意见，且有四条原则：（1）自由鸣放（2）不互相批评（3）欢迎提出多种不同方案（4）善于结合别人意见提出方案。主持人不发表看法，只从中吸取决策中所需要的东西。

哥顿法：方法同上，只是在会议进行到适当时机，再将问题揭开。

对演法：是不同方案的不同制定小组，通过唱对台戏的方法，相互辩论，攻其所短，以充分揭其矛盾。有时拿出一个方案进行预演，人为设置对立面去评议，挑剔反驳。此方法可较彻底地揭露潜在的危险性问题，增强方案的可靠性。

特尔斐法：特尔斐是古希腊传说中可以预卜未来的神谕之地，故得此名。此法是一种较先进的调查研究和科学预测方法。它采用许多专家背靠背多次进行咨询以征求意见，领导小组对每一轮意见进行汇总整理，作为参考资料发给每个专家，分析判断后提出新的意见，此此反复几次，最后选择意见较一致、有较大价值的若干问题，为决策提供可靠的依据。

默写法：是德国创造学家首先提出的，由 6 个人参加，5 分钟内每人提出 3 个设想，故又称“635”法。方法是先由主持人宣布课题，讲清发明创造或策划的目的要求，再发给每人几种卡片，并编上号，填写时在两个设想之间余下间隙，供他人填写新设想。在第一个 5 分钟内，每人针对课题填写 3 个设想，然后将设想目光向右（或左）按次传给邻座。在第二个 5 分钟内，

每人从别人的 3 个设想中得到新的启发，又在卡片上填写 3 个新设想，再依次下传。如此半小时内可传递 6 次，共可产生 108 个设想。

西方国家的“思想库”

在西方国家有一类特殊的研究机构，它们专为决策机关提供各种可供选择的策略、方法、计划等。这些公司网罗了各方面的专家。他们知识渊博、思想敏锐、方法新颖。可以根据决策机构的要求，进行某一专题的研究，并将研究成果写成报告呈送有关方面。

当今世界上最有声望、最有影响的美国兰德公司、布鲁金斯学会、英国伦敦战略研究所等都是著名的“思想库”。此外，还有斯坦福研究所、胡佛研究所、福特基金会、现代问题研究所等也是并驾齐驱的著名“头脑公司”。

例如著名的兰德公司三十多年来，研究出一万多种调查总结报告，涉及到战略、外交、军事、经济、社会、哲学、历史、自然科学等各个方面，几乎包括一切。1972 年尼克松总统访华、实现中美关系正常化，也是兰德公司的“思想库”里的产物。尼克松采纳了兰德公司设计的关系正常化方案和实施这个方案的细节安排，来逐步付诸实现的。

经济特区

世界经济特区的发展历史

经济特区在国际上有各种各样的名称和类型，如自由港、自由贸易区、自由过境区、出口加工区、科学工业园区等。最早的经济特区是自由港和自由贸易区，它们产生于 400 多年前地中海沿岸商品经济最为活跃的国家。世界第一个经济特区是 1547 年意大利在热那亚湾建立的莱戈恩自由港。从第一个自由港问世到第二次世界大战前夕，是世界经济特区发展的第一阶段。其间共有 26 个国家和地区建立了 75 个自由港和自由贸易区。

第二次世界大战以后，世界经济特区进入了蓬勃发展的第二阶段。1959 年，爱尔兰香农自由贸易区的建立，拉开了“出口加工区”发展的序幕。由于这种新型的经济特区突破了传统的自由港和自由贸易区模式，具有工业生产与出口贸易两种功能，既能提供类似自由港和自由贸易区的优惠政策，又能提供发展工业生产所必须的基础设施和条件，有利于大量吸收外国资本和技术，发展出口工业和对外贸易，振兴本国或本地区的经济，从而受到世界各国的普遍重视。整个 60—70 年代，有 60 多个国家（主要是发展中国家）和地区兴建了 240 多个出口加工区，使世界经济特区的总数由第二次世界大战前的 75 个猛增至 70 年代末的 328 个。

80 年代以来，世界经济特区进入了多功能、全方位、大规模、高速度发展的新阶段。迄今为止，世界经济特区已发展到 600 个以上，比 10 年前将近翻了一番。

世界经济特区的新特点和新趋势

综观当代世界经济特区的发展，它具有如下 5 个令人瞩目的新特点和新趋势：

1、大规模、综合性的经济特区正在崛起。这种新型的经济特区既突破了传统的自由港和自由贸易区的模式，又突破了 60 年代出现的出口加工区的模式，它不仅重视对外贸易和出口加工工业，同时也重视农业、牧业、渔业和旅游业、金融保险业、饮食服务业、交通电信业等第三产业，以及科学文化教育事业，从而把世界经济特区从贸易型、出口加工型推向了贸工农多业并举，第一、二、三产业全面发展的综合型社会化发展轨道，进一步提高了世界经济特区的发展水平。大规模、综合型经济特区的典型代表是巴西的巴瑞斯自由贸易区。该区是目前世界上规模最大的工、商、农、牧并举的经济特区。它现有工业企业 1200 多家，其中许多是大型企业，如“翁达”摩托车厂，是世界上最大的摩托车厂之一。此外，区内还有农场 200 个，商贸企业 8000 余家。

2、科技型经济特区蓬勃发展。以开发、生产和经营高科技产品为基本职能的高技术开发区和科学工业园区是一种以知识、人才、技术高度集中和教育、科研、生产经营一体化为特点的新型经济特区，最初形成于 50 年代末、60 年代初的美国，70 年代逐渐在世界范围内兴起，80 年代以后进入发展高峰。其中最具有代表性的有美国的硅谷、英国的剑桥科学园区、本国的筑波科学城等。目前，世界上办得比较成功的高技术开发区已超过 400 个，其中大部

分具有经济特区的性质。

3、传统的自由贸易型经济特区得到发展。近 10 年来世界经济特区的迅速发展，在一定程度上归功于传统的自由港和自由贸易区的重新恢复与发展。自 80 年代以来，新的自由贸易区在世界各地不断诞生。其中新增自由贸易区最多的国家是美国。70 年代初，它只有 10 个对外贸易区，1981 年发展为 55 个，1984 年增至 83 个，80 年代末发展到 120 多个。此外，英国、法国、加拿大、马来西亚和葡萄牙等国。在 80 年代都开辟了一批新的自由贸易区。与此同时，老自由贸易区也日益焕发出新的生机和活力。如德国的汉堡、不莱梅等自由贸易区近几年来异常活跃，平均每年的出口额高达 900 亿美元以上，占全国出口总额的 60%。自由贸易区的复兴，主要原因是当前贸易保护主义盛行，关税壁垒林立。因此，只要贸易保护主义之风不退，90 年代世界自由贸易区的增长势头不会减弱。

4、世界经济特区正在升级换代，产业结构日趋多元化和高度化。首先，传统的自由港和自由贸易区在继续经营贸易、仓储等业务的同时，日益重视发展加工制造业，使原来产业结构单一的贸易型经济特区向工贸并重、多业兼营的更高层次发展。其次，许多传统的出口加工区正在向高技术开发区过渡，它们通过大力引进高精尖技术和人才，促使区内出口加工业由劳动密集型向技术和知识密集型方向发展，不断提高出口加工工业的生产技术水平。

5、世界经济特区在国际贸易和国际技术经济合作中的地位日趋重要。据统计，全世界各类经济特区的贸易总额占世界贸易总额的比重，1979 年为 7.7%，1985 年为 20%，1990 年猛增至 33%。世界经济特区的贸易总额高达 1 万亿美元。

世界自由经济区概况

60 年代中期以来，世界各地自由经济区的数量增加很快。所有自由经济区都采取一系列优惠政策，如对进出口商品采取减免关税，在经营、贸易、金融财政方面采取与本国其它地区不同的灵活政策，提供良好的投资环境，积极引进外资，同世界市场保持密切联系，以达到促进对外贸易和本国经济发展目的。

在 1981 年以前，发展中国家建成 96 个自由经济区，到 90 年代初则达到 300 个。另外，还有几十个自由经济区正处在形成阶段。发展中国家自由经济区就业总人数达到 200 万，预计到 90 年代中期可能突破 300 万。目前自由经济区出口收入为 130~150 亿美元，而到 1995 年，据联合国跨国公司的专家估计，可能将达到 250 亿美元。

差不多所有的工业发达国家都建有自由经济区，其中美国所建的数目最多，约有 200 个。每年输入美国自由经济区的商品价值由 70 年代的 1 亿美元增加到 80 年代末的 20 亿美元。每年输出商品的价值估计至 90 年代可达 40 亿美元。

目前世界各国自由经济区内绝大部分企业是轻工业企业，它们生产纺织品和服装、日用电子产品、体育用品、塑料制品、家具、食品、饮料等。但也有重工业企业，例如，特立尼达和多巴哥的出口工业区建有石油加工工业和石油化学工业；加纳的自由经济区建有矿藏加工企业；而在阿联酋的自由经济区则建有许多化学、石油化工和汽车公司，以便充分利用当地的资源。

世界经济特区简介

经济特区的概念。经济特区是指一个国家（地区）的政府为了一定的经济目的，在本国（地区）境内设置的实施特别经济政策和特殊管理方式的经济性特别区域。经济特区的形式虽然多种多样，但有一个共同特点，即在特区范围内，各国投资者和企业家均享有各种形式的优惠待遇，从而促进了各种生产要素的国际转移。因此，经济性特区是资本、技术、劳动力等各种生产要素实现国际转移的重要空间，它为发展国际贸易和国际投资、国际技术转移、加工装配、补偿贸易等国际经济合作创造了良好的环境。

设置经济特区的主要条件。（1）优惠的经济政策。（2）优惠的税收政策，包括进口关税的优惠，出口税收的优惠乃至国内税收的优惠。（3）完善的基础设施，包括铁路、公路、港口、机场等交通设施，电话、电报、电传等邮电通讯设施和供水、电力、煤气、环境保护等生产配套设施。（4）良好的配套条件，包括银行、保险、海关、税务、法律、会计、医院、学校、幼儿园、宾馆等相关的配套设施。（5）高效率的管理机构。（6）合理的生产要素费用。（7）适当的金融管理。（8）投资的法律保障。（9）稳定的政治局面。

经济特区的种类。（1）自由贸易区。（2）出口加工区。（3）科学园区。（4）经济开发区。（5）经济性经济特区

经济特区的三个发展阶段。（1）贸易型经济性特区阶段。初期形式是自由贸易区、自由（区）港、保税仓库、免税商场、关税同盟。最早自由贸易区出自法国南部港口马赛城，创立于1228年。到14世纪有德意志北部的汉堡与不莱梅市。1547年，又出现在意大利西北小城里窝那，成为历史记载的最早的自由港。到1704年，英国把直布罗陀辟为自由港。到19世纪中叶，又先后开辟丹吉尔、亚丁、吉布提、果阿、宾城、新加坡、香港为自由贸易区（港）。1923年，墨西哥把蒂华纳设立为自由边境区，为美洲的最早自由贸易区。1956年，美国把科隆变成自由贸易区。

（2）工贸型经济性特区阶段。在此阶段中，主要有出口加工区为主的，如爱尔兰西部的香农，是世界上第一个以特殊政策吸引外国在出口加工行业进行投资的经济性特区。其后，在1966年所建立的是中国台湾省高雄出口加工区。至1983年止，全世界有出口加工区总数达148个。

（3）经济性特区的发展趋势阶段。此阶段方向是：a、科技型经济性特区趋势，如1979年新加坡在新加坡大学附近建立的“肯特岗科学技术园区”；1980年，台湾省建立的新竹科学工业园区。b、综合型经济性特区趋势，如新加坡的裕廊工业区、巴西的玛瑙斯自由贸易区，印尼的巴淡岛自由贸易区，以及中国近斯建立的五个经济特区。

世界经济特区的布局数据。至1984年止，世界经济特区有350多个，其中，自由贸易区280多个，出口加工区约有70多个。从布局上说，欧洲有90多个，美洲有160多个，亚洲有40多个，非洲有40多个，大洋洲有1个。从设区国看，发达国家只占总数的近1/5。即4/5以上的设区国是发展中国家。从特区数说，约30%在发达国家，70%在发展中国家。

亚洲经济特区：亚洲地区开辟经济特区比较早，香港和新加坡向以自由港闻名世界，日本的冲绳那霸自由区在1960年就设立了。马来西亚、菲律宾、

南朝鲜、新加坡、斯里兰卡、印度、巴基斯坦、孟加拉、印度尼西亚、泰国及我国的台湾省、香港等地都建有出口加工区。亚洲经济特区绝大多数是出口加工区，计占世界出口加工区总数的一半以上。东南亚又成了最集中的区域，其中，又以马来西亚（23个）、新加坡（21个）、菲律宾（16个）、印度尼西亚（10个）等国为多。

非洲经济特区：非洲目前有126个经济特区，分布在北非、西非、南非、东非的14个沿海和岛屿国家。面积仅有1860平方公里的毛里求斯就有88个，突尼斯也有14个。发展极不平衡。

非洲经济特区除丹吉尔、吉布提等少数自由港外，绝大多数经济特区出现得比较晚，1971年设立的毛里求斯出口加工区是非洲的第一个加工区。非洲的经济特区也以出口加工区为多，主要在毛里求斯、埃及、突尼斯等国，西非国家也有一些，其余以自由贸易区为主，又更多的是为内陆国家进口贸易服务的转口港或过境区。

欧洲经济特区：欧洲是世界经济特区的发源地，经济特区发展历史最为悠久，世界上第一个自由港，最早的自由贸易区和最初的出口加工区都出现在欧洲。总的分布大势是西欧多而密集，且为世界上密度最大的地区。至1984年计，欧洲经济特区有90多个。

欧洲经济特区类型多，但总的来看，还是自由港、自由贸易区、自由关税区和免税仓库几种占的比重较大。

拉丁美洲经济特区：拉丁美洲的绝大部分国家和地区都设有经济特区，其四大区域的墨西哥、中美洲、西印度群岛和南美洲都占有一定的比例。全拉丁美洲经济特区计有123个，其中以自由贸易区、出口加工区、边境自由区和保税仓库区几种类型为主。

北美洲经济特区：加拿大特区极少，这里主要介绍美国经济特区。美国创办经济特区，从1936年在纽约市的布鲁克林出现第一个对外贸易区起，至今已有50多年的历史，现在已发展到92个对外贸易区，它们分布在30多个州的主要城市和港口，如果加上现有的150多个高技术园区，则可以说经济特区遍布美国各地。

中国经济特区：我国的经济特区虽然在党的十一届三中全会后才出现，但发展迅速并已获得一定的成效与经验。目前，我国已先后设立了5个经济特区，即深圳、珠海、厦门、汕头及海南大特区。并先后开放了一批港口城市和沿海经济开放区、经济开发区。

自由贸易与加工区

自由港。自由港是指整个港口处于一国（地区）关境之外，允许外国货物免税进入的港口区域。在自由港内，外国货物可自由改装、分装、加工、销毁、储存和销售。但外国船舶进出口仍须遵守所在国有关卫生、移民及其他政策法规。自由港分为完全自由港和有限自由港。前者对外国商品的进口一律免征关税，后者只限几种货物缴纳关税或者禁止进口。目前，世界上的自由港绝大多数属于有限自由港。即对绝大多数商品给予免税待遇；对少数商品仍规定征收关税或实行不同程度的贸易限制。

自由贸易区。自由贸易区又称自由区、免税贸易区、对外贸易区。它是指从一个国家海关管制区（关境）划分出来，准许外国商品自由进出口的特

定区域。它可以设在港区，也可以设在内陆。在自由贸易区内，除免除关税法通常实行的进口限制外，还免除关税和各种进口税，以及在一定期限内免除公司税和所得税。在经济活动方面，除不允许进行制造业活动外，外商在区内可进行各种形式的商业活动，包括转口贸易、过境贸易、储存货物、货物分类等。在自由贸易区内，除关税法外，凡适用于全国各地的刑法、民法，在自由贸易区仍然适用。

出口加工区。出口加工区是指一国（或地区）为了吸引外资、引进技术、促进本国（或地区）的社会经济的发展，建立出口导向性的产业，从其领土中划出的一块具有综合配套环境的地区。出口加工区一般用屏障与相邻地区隔离，但仍置于本国主权管辖下，采取有别于国内其他地区的特殊的对外经济政策，如采取减免税等经济优惠待遇，吸引外资来区投资设厂等等。一般情况下，出口加工区对外商投资有必要的限制，如对投资项目实行指示性和指导性限制；规定投资审批程序、产品外销比例和外汇自我平衡措施；规定招工和工资制度；加强财务审计，防止滥用转让价格；实行一般人员和技术人员本国化；发挥董事会作用；限制与民族企业竞争和不得对环境造成污染等等。

出口加工区还有一类，即科研性、技术知识密集型产业的出口加工区。国家（地区）建立这类出口加工区，是为了促进本国（地区）知识密集型产业的发展，引进尖端技术工业及科学技术人才，提供优厚的条件，以激励国内科学技术研究的创新与出口产业现代化相结合，提高出口产品在国际市场上的适销性和竞争力，以利于实现出口产业由劳动密集型向知识和技术密集型转变。

保税区与过境区。保税区是指由海关设置或由海关批准注册的特定地区或仓库，具有贸易、仓储和出口加工三大功能。在保税区内，外国货物不办理进口手续就可长时间存放；在储存期间（一般一个月至一年），进口货物暂不缴纳关税，如再出口，可免纳关税；货物一旦进入海关管制区，则应照章纳税；货物若逾期存放，或加收费用，或以放弃货物论，由海关拍卖，所得货款除抵偿关税、仓租及其他杂费外，余款发还货主；保税仓库内商品经批准可进行再包装、升级、挑选、抽样、混合等业务活动。

过境区是指国际海运交通方便的国家，为了便利邻国的进出口货运，根据双边协定，把沿海港口、河港或边境城市作为过境货物自由区，对来自或运往内陆国家的过境货物提供方便，简化海关手续；免征关税或只征收小额的过境税。过境货物一般可在过境区作短期储存或重新包装，但不得进行加工。

自由边境区。自由边境区是指在一些经济发展水平低、运输条件差、而与其他国家接壤的边境地区划出一定区域，并实行对外优惠政策以吸引外资，发展来料加工、来件装配、来图加工和补偿贸易的特殊贸易区域。设立自由边境区的目的，是为了开发和繁荣边区的经济。区内使用的机器设备、原材料、零部件和消费品，可以免税或减税进口。自由边境区的特点是，进口商品或加工装配后的商品，大多在区内使用，只有少数用于再出口；如从区内转运到本国其他地区，则须照章纳税。

经济技术开发区。经济技术开发区是指实行优惠的经济政策，吸收国外的资金和技术，以兴办生产性企业和科研机构、开发新技术、新产品和发展新兴产业为主的技术密集、知识密集的生产性开发区域。

经济技术开发区和经济特区有明显的不同：

1、经济功能不同。经济特区基本上属于综合性的自由港区，为了更好地发挥其地理优势，充分利用劳动力和土地，不但兴建工业，而且也发展旅游、房地产、金融、饮食服务等多种产业。而经济技术开发区的建设则着眼于利用沿海城市雄厚的经济基础、发达的科技和高水平的人才优势，主要发展技术和知识密集型工业，力求建立适应现代化技术发展的新兴产业。

2、优惠政策不同。由于特区是具有多功能的综合性区域，外商投资企业无论是生产性或非生产性的，均按 15% 的税率征收所得税；而经济技术开发区则以发展工业为主，只有生产、科研性企业才可享受一些优惠待遇，对生活消费品、市场物资则与区外管理办法相同。

3、作用不同。经济特区侧重于自身的发展建设，虽然它的建立和发展为全国的经济体制改革和加速对外开放的进程提供了丰富的经验，但在带动广大内地经济发展、传播技术等方面的作用有限。而经济技术开发区的建设不仅仅局限于在开发区内开展对外经济技术合作，更重要的是能发挥枢纽作用，即发挥对内外辐射的两个扇面作用，沟通中外经济联系，向内地传播引进先进技术、现代管理方法及经济技术信息，促进广大内地开展对外贸易，为繁荣全国的经济作出贡献。

4、管理体制不同。经济特区是在我国政府管辖下受省直接领导，并实行特殊经济政策和管理制度的特别区域。特区所实行的法规由所属市人大常委会负责制定。经济技术开发区的设立，必须经我国中央人民政府批准，在所属市人民政府的领导下，实行某些特殊的经济政策。优惠范围远不及特区广泛，其法规也由所属市人大常委会予以审批和颁布。

保税与保税区

保税是国家为鼓励出口而由海关具体制定、执行的一项优惠措施。它是指企业为生产出口产品而进口的原料、材料、辅料、元器件、配套件和包装物料，经海关批准暂不交纳进口环节税，加工成品或半成品后，再视出口情况予以核销。

核销，是海关为保证保税货物正常加工出口所采取的一种监管手段；进口原料按海关规定的损耗加工成品或半成品返销境外，此部分原料即可享受国家相应的减免税优惠；没有出口的部分，扣除正常损耗，其余的应补办有关正式进口纳税手续。

保税的作用在于使出口企业简化进出口手续，减少因先纳税而造成的资金占用和利息支出，从而降低产品出品成本。

保税区是指某一特定地区，通过设置封闭式隔离设施，作为与非保税区的分界线。保税区享有特殊的优惠政策，以利用外资为主，立足于发展外向型经济，充分运用国家对保税区的特殊政策，进口料、件进行加工、储存，以扩大出口，从事转口贸易，增强对外贸易的灵活性。

海关对从境外进口供保税区基础设施及生产使用的机器、设备、基建物资、生产用车辆、交通工具和办公用品，为加工出口产品所进口的原材料、零部件、元器件、包装物料，供储存的转口货物，以及在保税区加工运输出境的产品免领进出口许可证，免征关税和工商统一税（增值税或产品税）。另外，海关对保税区实行最简化的报关手续，进出保税区的货物由货主或他

们的代理人填写进出口报关单报关即可。

海关规定可以自由进出保税区的货物有：1、给予保税区的优惠政策和便利措施仅限于进口运入保税区加工的货物，运往非保税区就与一般进口货物一样，需领进口许可证并办理征税手续；2、国家禁止进出口的货物、物品不得运入、运出保税区；3、进出保税区的货物都要向海关申报并依据报关单编制进出口海关统计；4、保税区内生产项目应符合国家产业政策规定，属于国家限制、控制发展行业与项目应经国家主管部门批准；5、保税区仅设立行政管理机构及有关企业，除安全保卫人员外，其他人员不得在保税区内居住。

保税仓库

为支持外向型经济的发展，我国海关在总结实践经验和借鉴国际海关惯例的基础上，于1988年公布了《中华人民共和国海关对保税仓库及所存货物的管理办法》。《办法》规定凡属加工贸易复出口的进口料件，国际转运货物及经海关批准可缓税的货物均可存入保税仓库。

保税仓库是指由海关监管的专门存放经海关核准的保税货物的仓库。保税货物指经海关批准未办理纳税手续进境，在境内储存、加工、装配后复运出境的货物，具体包括：加工贸易进口料件，寄售维修配件，供应国际航行船舶的燃料、零配件，外商寄存、暂存的货物，我方的转口贸易货物，免税品。一般贸易进口货物不能存入保税仓库，保税仓库中不得对所存货物进行加工，如需改变包装、加刷唛码，必须在海关监管下进行。

凡具有法人资格的经济实体可向海关申请建立保税仓库。保税仓库应有专门储存、堆放进口货物的安全设施，健全的仓储管理制度和详细的仓库帐册，配备经海关培训认可的专职人员。保税仓库的经理人应具备向海关缴纳税款的能力。

保税仓库货物储存期限为一年，如因特殊情况可向海关申请延长，但延期最长不得超过一年，期满后仍未转为进口也不复运出境的，由海关将货物变卖处理。

税收

中国税收史上的“最”与“第一”

我国最早的税收是第一个奴隶制国家夏朝征收的“贡”。

我国最早出现的工商税收是西周时期征收的“关市之赋”、“山泽之赋”。

我国最早的税收制度，是春秋战国时期（公元前 594 年）实行的“初税亩”制度。

我国历史上最早的税务机构是西周时期的地官，最高长官称为大司徒。

我国最早对城市土地课税，是 1898 年，当时开征了地价税和土地增值税。

我国近代史上第一所税务学堂，于 1909 年 5 月 21 日在北京正式成立。

我国最早正式开征所得税是 1936 年 10 月，随后，1939 年 1 月第一次开征过分所得税。

建国后的第一个专业全国税务会议于 1949 年 11 月 24 日在北京春华饭店举行。

建国后，我国最早比较完整的税收法规是政务院 1950 年 1 月颁发的《全国税政实施要则》。

建国后的第一任税务总局局长是李予昂。

建国以来，我国的第一部工商税收史专著是《中华人民共和国工商税收史长编》。中国财政经济出版社 1988 年 5 月出版。

中国第一部反映税收工作者精神风貌的影片是《不平凡的巩巴克》。

我国第一部反映税务工作的电视剧是《同学之间》。丹东税务局与丹东电视台于 1985 年 4 月联合摄制。

我国历史上最早征收商税是从周公时期开始。

我国历史上最早开始征收关税是春秋初期的宋国。

我国历史上最早开始征收田税是在春秋时期。

我国最早对私人拥有车辆和舟船征税是在汉代初年。

我国最早对酒单独征税是汉代昭帝始元六年（公元前 81 年）。

我国最早征收茶税是在中唐时期。

我国实物税最初向货币税转化是在明代武宗正德年间（1506—1521 年）。

我国最早设置海关是在清初康熙二十四年（1685 年）。

我国历史上最早的海关关税制度是在 1685 年（清康熙二十四年）确立的。

我国建国初期的税种

1949 年新中国成立时，全国税收制度很不统一。1950 年 1 月中央人民政

府政务院发布《全国税政实施要则》，规定全国统一开征 14 种税：货物税、工商业税、盐税、关税、薪给报酬税、存款利息所得税、印花税、遗产税、关税、屠宰税、地产税、房产税、特种消费行为税、使用牌照税。1950 年 6 月，针对出现了暂时性的市场萧条和生产缩减的问题，中央作出了调整工商业和调整税收的决定，一是暂不开征薪给报酬所得税和遗产税，将地产税和房产税合并为城市房地产税；二是减并税目；三是降低税率；四是改进征收方法，简化征收手续。

香港现在有哪些税

1. 所得税。香港所得税不是采用完全的综合所得税体系，而是采取资产所得税、工资所得税、事业所得税及利息所得税的分类所得税方法。同时，准许选择各种所得合并计算的综合所得征税方法。

2. 遗产税。原则上是对遗嘱执行人和转让财产的管理人及所得者征税。

3. 不动产税。

4. 消费税。只对酒类、烟、炆油、饮料水及甲醇等五种物品征税。

5. 印花税。是对汇票、提货凭单、支票、租船契约书、出让证书、抵押证券及保价证券等有关契约证书进行征税。

6. 事业登记税。

7. 除上列各税之外，还有入场税、机动车税、旅馆税、赛马票税、舞厅税等。

台湾税收知多少

目前，台湾征收的税捐主要有 15 种：关税、矿业税、所得税、遗产及赠与税、货物税、证券交易税、营业税、印花税、使用牌照税、商港建设税、土地税、房屋税、娱乐税、契税、其他临时捐等。

澳门的税制

澳门的税制是取自葡萄牙税法，并与地方的特殊环境结合而制定出来的。

澳门各项税收都以每个年度的 12 月 31 日为结算期。在课税年度中，政府征收四项直接税：职业税、房屋税、营业税和所得补充税。四种直接税都具有大致相同的基本原则：

(1) 分开征收。(2) 除营业税安排在年初预交外，余下的三种都采用事后计缴办法。(3) 为适合不同的对象，营业税按照行业种类来编制高、低不同的税项，并视经营规模大小来规定高、低等级，务求做到生意兴旺者，多缴税，规模较大者，亦要多负缴税责任；房屋税依据标准税率 16% 征收；职业税和所得补充税以累进率计算。(4) 无论收受利益者是否为居民，凡获自澳门的收益都要课税。(5) 同一税源，不重复课征。

何谓分税制

分税制是按税种划分中央与地方的税收收入及其管理权限的一种财政管理体制。其基本内容是：在中央与地方政府之间，根据各自履行国家职能的需要，将现有的税收及其管理权限作适当划分。一般分为：中央税，即由中央统一立法征收，收入归于中央政府的税收；地方税，即由地方立法征收（或中央立法），收入划归地方并由其管理的税收；中央地方共享税，即由中央统一立法征收，收入由中央与地方按一定比例分享的税收。

实行较彻底的分税制应具备一系列条件，主要是：一、中央与地方的事权（即该干什么，不该干什么）应该划分清楚。二、要科学确定地方的收支基数。一般地讲，应参照各地的税基、标准税率等因素核定地方的收入基数；参照各地区人口、行政区划、自然条件、经济发展水平等因素核定地方的支出基数。这也就是人们常说的因素法。三、要建立中央对地方转移支付制度，使中央对地方的收入返还制度化 and 规范化。

实行分税制不仅有利于中央集中较多的财力，保持宏观调控能力，也可以较好地体现财政权与事权相结合的原则，调动中央财政与地方财政在相对独立的基础上的相互制约的关系。因此，这种体制，被包括美国、英国、德国、加拿大等发达国家在内的许多国家采用。

美国和日本的分税制

西方发达国家在发展市场经济，强调国家干预经济的过程中，经过长期的摸索和调整，逐渐形成了一套比较完整的宏观调控体系和调控手段。其中，分级的财政调控是重要组成部分。

美国、日本是实行分级财政体制比较典型的国家。在美国，实行的是联邦、州、县（市）三级财政预算管理体制，每一级政府独立编制预算。日本是单一制国家，实行的也是三级财政。美国的联邦政府、州政府和县市镇地方政府各有自己独立的征税权和征税范围，三大税务机构各司其职，互不干预。在税收总额中，联邦政府占 60% 以上，州政府占 20% 以上，地方政府约占 15%。日本虽实行三级财政，但财政主要集中在中央，中央税收约占税收总额的 70%。

由西方发达国家，中央与地方的“分税制”不是简单地“分税”而是“分制”。所谓“分制”就是实行分级预算体制，在财政收入方面分别制订中央税制和地方税制，并得到法律保障；在财政支出上，每一级政府都拥有相应的自主权，它们依据自己的事权和财权，各司其职。但是，在分制过程上，难免产生中央与地方的摩擦和对立，如中央财政过于集中，地方财力不足，或者地方贫富差别等问题。对此，它们是通过财政补贴解决的。就是说，在实行“分制”的同时，建立规范的中央向地方转移支付制度，并把财政补贴作为中央财政调控地方经济的重要手段。美国的财政补贴分为有条件补贴和无条件补贴两种。有条件补贴是规定补助金的特定用途，即由中央（联邦）出钱，地方办事的一种补贴方式。无条件补贴则指中央（联邦）不限定州和市县用途的补助。一般年份，联邦对州和地方的财政补助占州和地方预算的 1/4 左右。在日本，中央税收中的 70% 也通过各种途径转让地方使用。

从西方发达国家的财政税收体制中，我们可以发现，中央财政之所以对全国经济有重大调节作用，是因为地方两级政府自己既当家理财，但又离不开中央财政的支持。这样，比较有利于实现财政对整个经济的宏观调控作用。

国际税收协定发展新趋势

国际税收协定发展现状。有关资料证明，国际上各种税收协定（条约）已有 1316 个，按内容可划分为 24 类，涉及一般所得、非常所得、动产、不动产、劳务、非居民、工商和农业企业、空运、海运及轮船、铁路运输、汽车运输、遗产与赠予、财产转移、证券交易、旅游、学校、体育、商品销售税、增值税和税务行政管理等各方面税收实务的国际协调，其中关于避免所得、财产双重征税和防止偷漏税的全面性税收协定就有 400 多个。

《经合组织范本》和《联合国范本》为处理国与国之间的税收协调和合作提供了基本准则。60 年代开始，出现了一些包括几个国家的共同多边税收协定。多边税收协定的出现，表明税收国际化发展的一种新趋势。区域国际性组织公布的影响较大的一些税收协定包括：1964 年不列颠联邦税收协定范本；非洲法语国家多边税收协定草案；比利时、荷兰、卢森堡关税经济联盟签订的有关税收协作的多边协定；1971 年安第斯条约成员国避免双重征税的协定等等。

近年来，发展中国家对外缔结税收协定的活动很活跃。世界各国间修订或缔结避免双重税收的双边协定有 83 个，其中发达国家之间签订的协定只有 12 个，发展中国家间及发展中国家与发达国家之间签订的有 71 个，且多数为发展中国家与发达国家之间签订的税收协定。

国际税收协定发展的新趋势。国际税收协定的范围将进一步扩大。一方面，缔约国迅速增加。另一方面，税收协定的内容扩大。对于赠予税、遗产税、社会保障税以及某些消费税的跨国来源问题都将纳入税收协定进行协调。

国际税收协定将更加规范。两个著名的税收协定范本正式公布已十几年了。协定中的许多内容已形成了国际惯例，许多国家的双边税收协定都是参照这两个税收协定范本而制定的。

国际税收协定呈现多边化趋势。多边税收协定很可能成为本世纪末、下世纪初的发展主流，使税收协定更接近国际税收公约。

美国银行和企业参与税收监督

美国为了确保税收，国家制定了税收法，由财政部管辖的国内收入局根据国家税法，负责全国的税收工作。

为了让人们自觉遵守税务法律，收入局专门设立宣传机构，通过电视、报纸、传单、手册、讨论会等各种途径，对公司主管人员和公司进行税法规定和纳税义务等方面的教育。为了使公民从小就有纳税意识，收入局还专门抽出人力对学校的老师进行培训，从中小学开始就进行有关税法教育。

长期以来，多数美国人养成了主动纳税的习惯。但纳税毕竟涉及千家万户人的利益，再说，税法要靠人去执行，所以投机取巧、偷税抗税的现象什么时候都会发生。据收入局官员介绍，每年仍约有 13% 的人不能自觉纳税或违反国家税务法律。因此该局还采取一些行之有效的措施，比如在征收个人所得税方面，要求各公司企业在发薪水时，将其雇员应缴的税款扣除，由公司统一上缴。这样既简化了手续，又堵塞了一部分雇员漏税渠道。为了防止

偷税漏税，最常用的办法是与银行及有关部门紧密合作，让银行等有关部门定期主动向收入局通报纳税人及公司企业在银行的存款和收入情况。

对拖欠税款、偷税漏税者，政府惩罚严厉。在催促缴款的同时，将其拖欠税款按天增加利息；如仍置之不理，将诉诸法律，收入局可随时调查怀疑对象。对偷税漏税、拒交税款者，以违犯税务法论处，轻者被罚款、没收财产，重者将被判刑入狱。

比利时强化机构堵塞税收漏洞

偷税、漏税现象在比利时相当普遍。如何加强税收工作始终是税务机构不断探索的课题。

在这方面，比利时的大体做法是：

首先，不断调整和加强税务部门的组织，尽快提高税收工作的效率，最大限度地减少偷漏税现象。1979年，税务总局成立了一个由300多人组成的特别税检局，专门负责对重大偷漏税案件进行跟踪调查。

其次，加强税务人员的责任心和内部组织纪律也是防止和减少偷漏税的一个重要保证，税务人员责任心就尤显重要。这里的一个重要经验就是在税检工作中加强流动性，避免让某一税检员长期固定检查某一部门。税务局还制定了纪律，如不准在查税时接受对方的邀请吃饭等。

除了建立上下级的相互监督制度以外，总局于几年前还建立了一个独立的内部审计小组，直属最高领导。小组人员由各部门抽调上来的业务骨干组成，其任务一方面是随时对各级的工作进行监督检查，更主要的是通过检查发现问题，提出改进方案。待一段时间后，小组人员再回到该部门，考察方案落实的情况。小组的存在不仅起到了监督作用，更重要的是调动了各级领导的积极性，促使他们开动脑筋，改进本部门的工作。

法国编织严密的税收监督网

为了使税法得以贯彻执行，法国有一套完整的税务监察体系和制度，一方面监督纳税人依法纳税，保护税务工作人员的工作权益和人身安全；另一方面也力戒税务工作人员贪赃枉法。在国家经济、财政和预算部下设税务核查局和税务总监察局等机构，分兵把口、监督大企业、高收入者以及税务工作人员的情况。

为杜绝纳税人偷税、漏税和税务人员执法犯法，全国有一个庞大的电脑信息处理系统，纳税人的就业、经营活动、收入、财产及纳税情况全都存在其中。纳税人必须按照法律规定进行申报，而税检人员则由法律授权拥有知情权、核实权、调查权和纠正权。所有从事流动性商业活动的人（例如摊贩）只要时间达6个月以上的，都要到税务部门登记，并缴一笔完税保证金。股票等有价值证券都记名发行。企业不得以职业秘密对抗税务检查。对于拖欠和抗拒行为，税务当局首先提出警告，如纳税人置之不理，税务当局则根据调查结果估算纳税基数进行强制性征税。

抗拒税检是犯法行为。违犯税法者将以情节轻重受到税务处罚或法律制裁。

日本对逃税行为的处罚

日本关于对逃税行为处罚的规定主要体现在《日本国所得税法》中。该法第六编罚则对各种逃避课征行为分别作出了明确的规定。概括起来，有以下几方面的内容：

1. 对用虚伪或其他不正当行为以图逃避课征的处罚。

根据日本所得税法的规定，凡用虚假或其他不正当方式以图逃避课征税法所规定的所得额的，须处以3年以下的徒刑或500万日元以下的罚款，或二者一并处罚；凡不提出法律规定的关于领受退职所得的申报书而企图逃避课征的所得税的，处以一年以下徒刑或50万日元以下罚款，或两者一并处罚；凡根据所得税法的规定，对利息所得税、分红所得税、退职所得税、报酬或使用费、契约金、奖金所得税、匿名合作契约所得税、非居住者或法人所得税等应征收缴纳的所得税不交纳者，处以3年以下徒刑或100万日元下罚款，或两者一并处罚。

2. 对无正当理由而未在法定期限内提出法律规定的应当向税务部门提出的申报书的处罚。

3. 对法人违反税法规定的处罚。

根据日本所得税法规定，法人的代表人（包括非人格的社团之类的管理人）或个人的代理人，使用人以及其他从业人员，违反所得税法的规定，犯有逃避所得税罪、不交纳源泉征收所得税罪、不提出确定所得申报书罪、提出虚伪记载的预定纳税额减免额认可申请书罪的，除依法处罚该行为者外，对该法人或个人亦处以罚款。对于非人格的社团的诉讼比照刑事诉讼法规定的有关审理法人犯罪的诉讼程序进行。

