

新工业革命前沿与新知系列丛书

工匠精神

开启中国精造时代

曹顺妮◎著



任岁月荏苒，
专注、细致、登峰造极
初衷不改



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

新工业革命前沿与新知系列丛书

工匠精神

开启中国精造时代

曹顺妮◎著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

2008 年金融危机后,西方发达国家反思经济发展战略,意识到制造能力的削弱会危害一个国家或地区的经济健康,美欧等国由此将“再工业化”战略提上议事日程,并出台了以“工业 4.0”为代表的一系列国家制造业发展战略。本书从经济的视角出发,以案例故事的写作模式,分析中国从事实体、坚守实体的企业,尤其是制造业企业,旨在指明中国制造业的未来出路:以工匠教育和平民教育培养工匠精神的文化土壤,以工匠精神推动“中国制造”向“中国精造”迈进。

图书在版编目(CIP)数据

工匠精神:开启中国精造时代/曹顺妮著. —北京:机械工业出版社,2016.4
ISBN 978-7-111-53436-5

I. ①工… II. ①曹… III. ①制造业—工业发展—研究—中国
IV. ①F426.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 063357 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑:坚喜斌 责任编辑:杨冰 刘林澍

责任校对:赵蕊 版式设计:张文贵

责任印制:李洋

北京圣夫亚美印刷有限公司印刷

2016 年 4 月第 1 版·第 1 次印刷

145mm×210mm·6.25 印张·88 千字

标准书号:ISBN 978-7-111-53436-5

定价:39.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

服务咨询热线:010-88361066

机工官网:www.cmpbook.com

读者购书热线:010-68326294

机工官博:weibo.com/cmp1952

010-88379203

金书网:www.golden-book.com

封面无防伪标均为盗版

教育服务网:www.cmpedu.com

捷径是最大的弯路

聂圣哲

现在的书很多。闲时到书店里去逛逛，琳琅满目。图书，即将或已经变成了纯工业产品，这是一件非常可怕的事情。以前有句话，叫“股市有风险，入市需谨慎”。我今天不得不提醒大家：读书有风险，读错了书甚至会毁掉人的一生——因为你只有喝完“心灵鸡汤”的时候，才有可能发现碗底是不是干净的。如果看到了一粒老鼠屎，后悔已经来不及了。

曹顺妮是个认真细致的人，也是个善于观察和总结的人。她的打破沙锅问到底的韧劲预示着她必将在中国精造文化和工匠精神的传播上能有一番作为。看

到她日夜忙碌查资料、做调研，为了写一本名叫《工匠精神：开启中国精造时代》的专著，我从内心里表示敬佩，觉得她在做一件很有意义的事情。

说起工匠精神，我们无法避开德国和日本这两个国家。这两个国家相隔甚远，但生产的产品都有共同的特点，就是质量一流。但是，这两个国家的产品也有所区别。德国的产品与德国的思辨文化一致——严谨；日本的产品与日本的生活习惯相融——细致。

解放前，中国的工业以租界为龙头，东三省、天津、上海、武汉、广州等地各类工业兴起，中国制造业在租界工业、洋务运动、民族资本中渐渐成型。到了20世纪40年代，上海、天津、广州等地中国制造的某些产品的质量已经和世界上老牌工业国家的产品质量不相上下了。

解放后，以上海为代表的中国制造业的核心精神没有受到大的冲击。工厂里仍然实行师徒制。工人凭手艺吃饭，手艺分八个等级（即八等级工制度）。当时八级工的工资和大学教授的工资差不多，且社会地位很高，受到人们的普遍尊敬。师徒制与八等级工评审制一直延续到改革开放。因此，中国改革开放前，

在对外封闭的情况下，生产的内燃机、汽车、自行车、手表、缝纫机、机床仪表等产品都是靠这些一至八级工来完成的。

改革开放以后，大量的外国工厂进入国内，流水线上的工人成了工人队伍的主力军。这些流水线上的工人做的事情机械得像机器一样，在有些企业里，原来那些一到八级的手艺工基本被边缘化了。工人们只要年轻，培训几个月就可以上岗。随着中国制造的产品大量涌现，中国人对制造业已经不陌生，电视机、洗衣机、汽车……流水线生产产品像母鸡产蛋一样，一个接一个地被组装出来。有些中国人对中国制造陶醉了十几年以后，开始厌倦起来：为什么中国总要为外国生产产品？于是有些学者就提出中国创造论、第三产业论、金融中心论、互联网思维论等理论。但是，他们只看到了流水线上生产出来的、标着“中国制造”的大量产品，却忘了流水线是哪儿来的，而且，他们对这些中国制造的产品里的核心部件是哪个国家生产的也缺乏研究。一些企业面临的真实的现状是：改革开放前的一至八级工渐渐老了，流水线是进口的，产品的关键部件也是进口的，一个基本上没有

一流工匠的企业在这种现状下要实现转型，这是多么艰难的事情。

当前常见的劳务派遣公司，派遣的员工都是短期工，不可能涌现大批工匠。派遣公司大挣其钱，而这些费用都要企业来买单，最后的结果是，企业及雇员都是受害者。

如今，一些地区的地方政府在实体经济和制造业这一块利益很小。有些地区地段较好的工厂的土地已被另派用场。这种现象并不罕见，而这种现状是非常危险的。

撇开体制因素不谈，那是什么出了问题？当然是文化！一些国人始终认为人分尊卑、职业分贵贱，他们怎么可能有耐心去重复做一件看似简单劳动的手艺活？而这些手艺活，有时候不仅要做一辈子。日本一家烤年糕店做了几十代人，持续 1000 多年。1000 多年来，每天来排队买年糕的人络绎不绝，原因只有一个，味道绝妙，无与伦比。细节管理理论创立者汪中求先生拜访过的日本树研工业，生产出世界上最小的“粉末齿轮”，重量只有百万分之一克。公司的员工田中凭肉眼能够感觉到模具千分之一毫米的误差。公司

里还有个木工，他手工涂刷的薄型涂料厚度仅有 5 微米，手感妙不可言……

现状是，日本的一流匠人比比皆是。但在中国，有一技之长的匠人却并不太为人们所关注。两个如此近邻的国家，却有那么大的不同，这是什么原因造成的？当然主要还是文化。那就是我们这个国家还需强化“职业不分贵贱，人不分尊卑”的社会风气。手艺人没有得到相应的社会地位。要改变这种现状，就要转变人们“万般皆下品，唯有读书高”的看法，孩子们初中毕业就可以进入职校或跟着师傅学手艺，这一点德国是毫不含糊的。日本做得更绝，子承父业是日本的社会规则，家里的遗产归长子，长子也必须继承父亲的行当。

我国的高等教育受美国影响太大。中国事事都向美国学习，时时都想超过美国。但如果美国的移民制度学不会，它的教育制度就无法学会。因为美国已经不是一个传统意义上的国家了；而是全世界人才的竞技场。中国教育更应该向德国学习，其次向日本学习。学习它们的务实，学习它们对工匠的培养。

只有拥有了一流的工匠，图样才能发挥最大价

值。而杰出的工匠往往能在产品的生产中发现设计的瑕疵。所以“改善”这个词是牵着日本人的魂魄的。日本产品之所以比德国产品更人性化，和日本的工匠和设计师与其他行业从业者地位平等，交流畅通是分不开的。

现在，国人渐渐明白了，无论是金融思维还是互联网思维，没有一流的产品，这些思维都是空中楼阁。“中国制造”只有踏实地转型为“中国精造”，中国经济的根基才能牢固。为什么有的理发师愿意花一万多元买一把德国产的理发剪刀？因为这把剪刀理发师能用一辈子。一件工具，时间用长了就会产生感情。对一个理发师来说，拿在手里的一把老剪刀，就是自己的一位老朋友。而中国制造的理发剪，虽然只卖几百元一把，但少有能一用就是一辈子的。

所以，只有“中国精造”才能振兴中国经济。而“中国精造”不仅仅需要国家政策的调整，还需要培养几千万一流工匠，让工匠精神成为中国根深蒂固的文化。这样，“中国精造”才不会成为空中楼阁，“中国精造”之梦才能成为现实，“中国制造”才能完成向“中国精造”的转型。只有工匠精神在各个领域中

做到无孔不入，中国制造业才可能达到德国和日本制造业的水准，才能繁荣不衰。

培养一流工匠刻不容缓。在没有师傅，职业学校还是以课堂教学、发放文凭为主的现状下，怎样脚踏实地地培养工匠？毫无捷径可走，只有一步一个脚印，不求快，只求踏实，希望10年以后，中国工匠的处境有所改观。培养工匠，走任何捷径都是最大的弯路。

聂圣哲

2016年1月24日深夜于姑苏城外改华堂

Preface | 前言

这是一本被我拖延了两年的书。

2014年初，在商学院课堂上，我意外发现了一则关于德胜-鲁班木工学校的纪录片。纪录片中的德胜-鲁班木工学校以及创始人聂圣哲先生让我充满好奇。当众多企业都无法回避“潜规则”时，这位提出“诚实、勤劳、有爱心、不走捷径”管理理念的企业家，以及其创立的秉承同样理念的木工学校，显得有点不真实。

带着质疑，我采访了聂圣哲先生创立的企业——德胜（苏州）洋楼有限公司，包括公司的多位员工，甚至包括来德胜洋楼参观访问的客人。这些客人来之前和我有同样的质疑。我们不相信一家仅靠员工守则就能正常管理的公司，一家员工可以自行休假、报销

的公司竟然能存活那么久，因此，媒体报道中的德胜洋楼常被称为“现实中的乌托邦”。

10年前，作家周志友第一次接触这个乌托邦时，也被震惊到了。同样，他对如此另类的公司满是质疑。考察多月，他信了，并以德胜洋楼的员工守则为主体，编写了一本《德胜员工守则》。后来的事情让周志友先生甚感意外，书畅销至今，销量已超60万册，成为中国非常畅销的一本本土管理书籍。如今，不少企业已经将这本管理书籍奉为圣经，让企业的价值不仅停留在利润最大化上，而且包含如何让员工幸福地工作。

当我们带着世俗的偏见走近德胜洋楼，打消疑问后终将相信，人之初性本善，只看制度如何引导。德胜洋楼用程序环环相扣保证工程品质，用规则弃恶扬善管理员工。德胜洋楼做到的“诚实、勤劳、有爱心、不走捷径”，正是大众所期盼的，于是，有了零投诉的木制别墅，有了在经济危机面前仍不缺订单的销售市场，有了后来的畅销书，有了越来越多的追随企业，也才有了我写作本书的初衷，书写那些受消费者推崇、能向社会输出正向价值观、具备现代商业文

明的企业。

唯有制造业强大，才是一个国家实现强大的正途。这是聂圣哲先生对当下中国经济发展出路的见解。而这个见解，也是金融危机后美国的战略选择。美国的两位教授在《制造繁荣：美国为什么需要制造业复兴》一书中用数据指出，重振制造业是美国重塑全球竞争力的战略方向，当一个国家失去制造能力时，就意味着丧失了创新能力。

所有创新都是在强大的制造能力基础上诞生的。这句话，就是本书要传达的观点之一。这个观点非我所创，是那些按照功利主义标准看起来笨拙、不善变通，甚至有点顽固的企业所信奉的理念。就是这样的企业，以专注姿态，真材实料地创造出独具匠心的产品，成为行业翘楚。这些专注的笨公司，还有一个共同点，它们都属于马拉松型选手，大都以基业常青为目标，遭遇经济危机也能很好地活下去。

这样的企业，不相信投机、不盲目求大、不会弯道超车，它们只相信常识，相信唯有生产出质量过硬的产品，才有创新的功底；唯有产品可靠，企业才有尊严。用一个没有创新的词汇来形容它们就是，用匠

心造精品。只是，这样的企业太少，在当前急功近利的环境下，工匠精神是个奢侈的词汇。所以，这是一本传播常识的书，不卖鸡汤，不卖情怀，只重复常识。

写作本书的另一目的，是开启接下来的“中国精造”之旅（微信公众平台“zhongguojingzao”已上线）。2003年在德胜洋楼的内部讲话中，聂圣哲先生首提“中国精造”概念，并断言，“中国制造”出路只有一条，就是“精造，精造，再精造”。被同行尊称为“中国精造之父”的聂圣哲，以及其精造的企业德胜洋楼，至今已成为国内外商学院的典型案列。本书将进一步展示聂圣哲先生的精造观念，以助中国制造尽早返回正途，在国际制造业舞台上，扭转中国作为“世界工厂”的传统形象，进入中国工匠精神2.0时代。

中国工匠精神1.0时代造就了四大发明、万国来朝的盛况，造就了多彩的农耕文明，那是一个令后人骄傲与怀念的时代。中国工匠精神1.0时代的精工巧制之物大都陈列在历史博物馆中，或皇室及显贵之家，散发着超越时空的魅力。当代中国人，若要再续

古人辉煌，在全球制造舞台上成为焦点，制造出抗衡时空的精品，出路无二，只能重拾工匠精神，开创工业文明时代的工匠精神 2.0。

工匠精神 2.0 是“中国制造”的出路，也是中国其他行业的出路。放眼望去，中国制造业中一些企业存在的浮躁、贪大、求全、唯利是图等问题，在其他行业的一些企业中同样存在。解决当下中国制造业和中国各行业问题症结的药引子，最后只能回归到重塑国民素质的有效教育上，那就是开启重视劳动与技能的工匠教育，以及倡导人人平等的平民教育。

教育救国是常识，只是我们习惯了将这个常识肤浅地停留在文凭上，让文凭至上主义耽误了一代代人。十几年前，聂圣哲为了让中国尽快重返工匠大国的行列，进行了教育上的有效实践，让人们习以为常的结论和口号，借助一套完整的方法论得以落地。本书最后一章揭晓这些曾经的可贵实践。



目 录

序言

前言

第1章 “中国制造”怎么了 /001

低价竞争当休矣 /003

“山寨”防火墙，不能失灵 /021

速度慢下来，拒绝野蛮生长 /029

利润合理化，而非最大化 /036

劳动法不能不保护企业 /041

崇尚技能教育，从源头挽救“中国制造” /046

第2章 制造强国不是速成的 /053

德国 /057

日本 /071

第3章 工匠精神，从“中国制造”到“中国精造” 的关键 /085

德胜洋楼，中国精造范本 /089

中国精造，始于改善 /109

专注创造极致 /114

诚信，工匠精神的国际钥匙 /118

中国百年企业的工匠智慧 /125

第4章 中国工匠精神 2.0 /131

教育，工匠精神之源 /133

工匠精神 2.0：中国第一所培养匠士的学校 /139

工匠精神 2.0：做世界上最小的酒店管理学校 /144

唯有平民教育，才能改变中国 /162

后记 /179