



# 攻击

张鸿毓 **商魂** 系列丛书

张鸿毓 著 Arnold Tchang

**最成功的老板之路**  
**最优秀的打工族蓝本**

中国非公经济活生生的历史见证

人类企业文化的重大贡献



WUHAN UNIVERSITY PRESS  
武汉大学出版社

张鸿毓 商魂 系列丛书

# 攻击



张鸿毓 著



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

攻击/张鸿毓著. —武汉:武汉大学出版社,2008. 10

张鸿毓商魂系列丛书

ISBN 978-7-307-06611-3

I. 攻… II. 张… III. 私营企业—经济发展—研究—中国  
IV. F279.245

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第162895号

责任编辑:郭园园      责任校对:王 建      版式设计:马 佳

---

出版发行:武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件:wdp4@whu.edu.cn 网址:www.wdp.com.cn)

印刷:湖北鄂东印务有限公司

开本:720×1000 1/16 印张:24 字数:172千字 插页:2

版次:2008年10月第1版      2008年10月第1次印刷

ISBN 978-7-307-06611-3/F·1200      定价:35.00元

---

版权所有,不得翻印;凡购买我社的图书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请与当地图书销售部门联系调换。

我愿做一个打工族，我希望 8 小时以外公司与我的人生无关。这样，我就可以在自己的空间里尽情地享受生活，没有压力，没有忧郁，永远松弛。

所以，我不愿做老板，因为老板的一切最终并不属于他……



## 编者的话

《攻击》一书巧妙地采用辩论的形式，通过对一个私营公司从创建到壮大的整个成败过程进行辨析，展示了中国民营经济的发展历史，是一本极具价值的经营艺术经典之作。

“总裁答辩日”是张鸿毓先生在开办公司时策划的一个重要活动，是千里马公司企业文化的核心内容，也是整个经营管理的重要手段。

“总裁答辩日”就是在每月的28日，召开员工与总裁面对面进行的辩论会，辩论内容不受限制，政治、经济、文化、公司、个人乃至“私隐”，有些甚至是企业很小的问题也在辩论中得到体现，而这些问题恰恰是老板们每天遇到的、需要精力和技巧去面对的。其言辞精辟幽默、真实贴切。这一天，是企业空气最自由、最兴奋的一天，被员工誉为“伟大的千里马日”。

本书中有许多对经营的精辟、独到的论述，更重要的是对老

板人生的表白，充分显示出现代私营企业家博大的胸怀和高尚的人格魅力，而且许多精辟、幽默、激烈、哲理的言辞完全是脱口而出，是对老板智慧、意志、反应能力的极大考验，堪称商业灵魂，经营经典，令人叹服！

尤其值得推荐的是，由于“总裁答辩日”是一个公司从开业那天起就坚持到今天，所以，其中几乎包含了整个企业的成长过程，特别是对每一个过程的处理技巧和流程论述得非常明细，简直就是一本老板做大、企业做强的经书。这本经书不仅仅对如何做一个打工仔，如何做一个老板而以身说法，更重要的是对如何做人、如何做商人独辟蹊径！

就是因为有了“总裁答辩日”，张鸿毓领导的千里马集团在短短的时间内即成为中国 500 强民营企业、湖北省十强民营企业、国家五个一工程奖企业。难怪张鸿毓在回答记者问他如何实现成功的问题时说：我有三大法宝，而“总裁答辩日”是第一大法宝！

沟通是合作的桥梁，沟通是成功的基石。而世界上任何一个专业人士和机构推崇的企业沟通方式都没有一个像“总裁答辩日”这么独树一帜且效果非凡！

“总裁答辩日”是至今为止全世界绝无仅有的一种塑造企业文化的形式，是中国民营经济活生生的历史见证，是对人类企业文化的重大贡献！

“总裁答辩日”的创造者张鸿毓先生是一位知识、阅历非常

丰富的年轻企业家，由于出身、历史的原因造就了他敏锐的思维和眼光。

本书就是从历经十几年的“总裁答辩日”第一辩开始，挑选了部分内容编撰而成，共 36 辩。本书被视为打工族的经书、老板的成功之路，尤其是对于即将走向社会的大学生而言，就是一部人生走向成功的蓝本！

## 目 录

第 1 辩	对员工最好的管理就是沟通 .....	1
第 2 辩	执著就是永不放弃 .....	8
第 3 辩	取而不仿，弃而不舍 .....	17
第 4 辩	企业任何时候都不要去碰运 .....	23
第 5 辩	自信越克自身障碍 .....	29
第 6 辩	衡量员工素质的第一标准：悟性 .....	35
第 7 辩	“人缘理念” .....	42
第 8 辩	用人不疑，疑人敢用 .....	46
第 9 辩	抓住每一个展示才华的机会 .....	60
第 10 辩	最方便的消费才是最好的销售 .....	66
第 11 辩	媒体是水，老板是舟 .....	77
第 12 辩	塑造个人魅力下的凝聚力 .....	85
第 13 辩	创造无限 CC .....	96



第 14 辩	“神秘感效应” .....	104
第 15 辩	私营而不私心 .....	113
第 16 辩	老板个性引领企业文化 .....	124
第 17 辩	付出未必成功，成功必有付出 .....	136
第 18 辩	效益就是真理 .....	144
第 19 辩	市场经营最终是思维经营 .....	156
第 20 辩	先创人格品牌，再创商业品牌 .....	178
第 21 辩	化解矛盾是一个领导者的第一能力 .....	189
第 22 辩	最后的利益还是朋友 .....	212
第 23 辩	最优秀的打工仔：老板 .....	222
第 24 辩	回报最大的投资：感情投资 .....	232
第 25 辩	对公司而言：执行力就是生产力 .....	248
第 26 辩	公司永远等级森严 .....	263
第 27 辩	人性化管理化解冷血制度 .....	269
第 28 辩	老板永远不要说“再说吧” .....	283
第 29 辩	永远掌握员工的弱点 .....	291
第 30 辩	只有先解放自己，才能最后解放别人 .....	300
第 31 辩	人生就是抗争 .....	313
第 32 辩	最简单的管理才是最科学的管理 .....	319
第 33 辩	商人决策的第一意识：现实 .....	327

第 34 辩	企业三定律 .....	341
第 35 辩	创业就是放弃 .....	349
第 36 辩	陷阱与上帝同在 .....	355

## 第 1 辩



1993 年 10 月 28 日

# 对员工最好的管理 就是沟通

钟阳（主持人）：女士们、先生们：

首先，请让我代表公司对你们加盟千里马表示热烈的欢迎！

大家可能有点纳闷，因为会议标题写的是“总裁答辩日”。

什么是“总裁答辩日”？

“总裁答辩日”是我们千里马公司董事长兼总裁张鸿毓先生在创建公司的计划中所策划的一项重要活动，是千里马公司企业文化的核心内容，也是实施整个经营管理的重要手段。

“总裁答辩日”就是公司在每月 28 日这一天，召开全体员工大会，让全体员工与公司总裁面对面地进行辩论，辩论内容不受限制，国内外政治的、经济的、文化的、公司的、个人的、私隐的，都可提问并进行辩论。这一天，大家的所有言论不受公司制度的制约，不受级别限制，也不会受到今后工作的不良影响或冷遇，希望大家放下包袱，不视总裁为老板，最好能把老板驳倒！

大家有没有信心？

**员工们：**有！

**钟阳：**好，下面有请千里马公司的创办者张鸿毓总裁上台主持咱们千里马公司的第一个“总裁答辩日”，敬请张总开辩。

（掌声中总裁张鸿毓上台）。

**总裁：**员工们，朋友们：

今天，是我们伟大的千里马日！

千里马公司是一个刚刚创立的公司，你们是第一批被录用的员工。

今天是大家上班的第一天，从今天开始，你们就是千里马公司的第一批员工，也是第一批创业者！

今天，千里马因为有了在座的大家而感到终生骄傲；也愿大家为千里马的未来作好努力战斗的准备！

在此，我仅代表我个人向大家表示终生难忘的敬意——敬上千里马第一礼！

（长时间掌声）

今天，我是第一次当“老板”，但其实我还根本不知道该怎么去当老板。

在此之前，我只是湖北电视台的一名记者、编导。

今天，1993年10月28日，是我第一次以千里马主人的身份主持千里马第一个“总裁答辩日”。如何答辩？我也没有经验，但我有信心，我最主要的想法是通过这个答辩来加强我和大家的



了解：沟通是合作的桥梁；沟通是成功的基石！

虽然千里马今天才开始它的历史，我还不具备“经验”的话题，但我们可以讨论未来的话题，不知谁愿当我们今天的第一个辩手？

（下面纷纷举手和喊：我、我……）

**一员工站起（张文胜）：**请问张总，你连一个老板都不知道怎么去当，为什么还要开公司？你不会当老板，我们跟着你怎么办？请回答！

**总裁：**我开公司不只是为了当老板，要赚钱也未必一定要开公司！你们跟着我千万不要理解成跟着捡银子，应该理解成我带着你们去打出一片天地！去寻求共同的发展，是要有创业牺牲准备的！

如果大家都无老板经验，那么，就让我带着大家一块去当老板吧！

**员工：**请问能不能分期分批地组织我们到下属的工厂、药厂、娱乐城去参观、访问、学习，让我们对我们的产品有更深一步的了解？

**总裁：**由于企业机密和人才流动变数的原因，我们目前采取营销和生产分离的管理办法，但对于“必需”的部门，我们已经派人分期分批地去过。

**员工：**下一个年度里本公司如何展现企业形象，使目标管理和经济效益上一个新的台阶。

**总裁：**到目前为止我们做了大量工作，产品定位已基本完成。对一个产品或企业来讲，第一年应该是投石问路，因为她还是个初生牛犊；第二年应该是展现企业形象的时候了，晚一点我会告诉大家详细计划；而第三年我们公司一定会有一个崭新的面目展示在社会上。

**员工（女）：**请问张总今年多大？

**总裁：**需要回答吗？

**女员工：**我知道问别人年龄是不礼貌的，但要求你回答我至少有三条理由：第一，看得出你年龄小得出奇，你用不着忌讳“老”字，何况你是个男人；第二，毛泽东说60岁他才成熟一半，我要算算到你成熟时，还要多少年；第三，你的年龄告诉我你的经验，并告诉我是否能跟着你干下去。

**总裁：**年龄并不重要，重要的是思想。

**女员工：**对，但思想取决于年龄！

**总裁：**不对，思想取决于经验！

**女员工：**如何理解你的“经验”？

**总裁：**经验是阅历的总和。年龄不代表阅历！

如果你经历的事情多，而且你又善于思辨、总结，你的阅历就会变成你的经验，你就比同龄人成熟。

比如说，一个人活了100岁，但他没有任何阅历，这和活一天没什么区别。至于你能否决定在千里马跟我干下去等问题，我想，今天的答辩会结束之时，也就是你的决策之时。

不过，我任何时候都要提醒大家这句话：千里马公司未来的路程并不是你所想象的那么理想！商场上生死决策在人，但有时候也可能“人算不如天算”！

**天是一个未知因素，但不是一个“不知”因素，  
心诚则灵！诚，即能感知，能感知就能知之！所以，  
人在天中，天在心中，人天合一，马到成功！**

（会场响起一阵热烈的掌声、喝彩声）

**总裁：**刚才钟总把我们公司推出来的“总裁答辩日”的历史性意义给大家简单的陈述了一遍，我要说的是，大家必须了解当今企业的混战局面，一个成功的企业，它最重要的一点就是老板

与员工之间的沟通。这是哈佛大学在许多企业管理的精髓论著中所推崇的。那么，最成功的沟通是什么？就是一个老板不拒绝所有员工给他所递的报告。还举了一个企业通过个别谈话、信件往来的例子。

而我认为如果说哈佛大学商学院推荐的有关企业的这种沟通方式搭建了企业上下的桥梁，那么千里马公司的“总裁答辩日”更高一筹，为什么？因为我们面对面，大家可以起来和我辩论，大家也可以不透露自己的名字，递纸条。

今天是开放的，我是开明的，今天不拘任何一格，今天不贬任何人，今天也不随意拔高人，所以千里马公司的每月28日是最开明的一天，是公开的一天，也是最兴奋的一天，希望大家充分利用今天的时间：

第一，解决你认为在公司工作以来长期不能解决的问题；

第二，了解公司一直所了解不到的问题；

第三，轻松一下一月以来工作的紧张气氛。

同时，在今天还可以从大家的辩论中，从大家的问题中，从大家的勇气中发现问题、解决问题，同时也从中发现人才，从而让公司重视人才。

**员工（女）：**我总觉得和你答辩有点胆战心惊，从你的气势中，总感觉有一种威慑感、寒心感。

**总裁：**其实我和大家基本上都是同龄人，许多员工还比我大很多，大家不要有这种感觉，接近些。



今天我才和大家认识，我有信心舌战群雄，这有利于开拓思维。答辩日不仅可以训练员工的素质，发现有才能的员工，现场解决管理上存在的问题，也可以将老板的内心世界敞开，接受员工的检验。

所以，我认为“总裁答辩日”是我们千里马最好的企业文化，也是明天公司成功的基础。我们要经常创造长期沟通、讨论的机会。今天的答辩会就是一个良好机会的开端！

（又一员工站起）问：那我们更关心的是，千里马是新公司，你是新老板，而且还这么年轻，你怎么管理我们？

总裁（非常自信）：

### **对员工最好的管理就是沟通。**

所以，我创办了“总裁答辩日”，这是全世界最好的沟通方式。

（掌声）。