



新华方略

关国亮 著

人民出版社

新华方略

关国亮 著

人民出版社

责任编辑：李 贇

图书在版编目(CIP)数据

新华方略/关国亮著.

—北京：人民出版社，2004.10

ISBN 7-01-004462-7

I .新… II .关… III .人寿保险—保险公司—概况—中国

IV .F842.62

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第 068889 号

新华方略

XINHUA FANGLUE

关国亮 著

人民出版社 出版发行

(100706 北京朝阳门内大街166号)

新华书店经销

2004年10月第1版 2004年10月第1次印刷

开本：635毫米×927毫米 1/16 印张：14.5

字数：115千字

ISBN 7-01-004462-7 定价：32.00元

邮购地址：100706 北京朝阳门内大街166号

人民东方图书销售中心 电话：(010)65250042 65289539

序 言

走向成熟

和国亮相知有年,一个很深刻的印象是,他善于思考、勤于思考、废寝忘食、躬践有恒,是一个很执着的思想者。无论是做企业还是做博士论文,他始终都在研究中国经济发展的大势,分析中国金融保险业的走向,不知疲倦地谋划新华人寿的发展大略,可谓用力之勤,所得颇丰。

在他的思考中,始终占据中心位置的便是——如何把新华人寿做大、做强、做优,为中国民族保险业的辉煌尽一分力,增一分色。这个主题贯穿于他工作的全部、生活的全部。几年来,新华人寿在他的带领下,发展是有目共睹的。新华人寿 2000 年的保费收入 15.06 亿元,市场份额 1.51%;2001 年的保费

收入 22.98 亿元,市场份额 1.61%;2002 年的保费收入 79.83 亿元,市场份额 3.51%;2003 年的保费收入 171.85 亿元,市场份额 5.7%,位居全国寿险市场份额第四位。更为可喜的是,在收获经济硕果的同时,国亮为自己,也为他的企业营造了一个枝叶繁茂、思接千载的精神家园。《新华方略》的出版,就是这精神家园培育的文化之果。这部书忠实地记录了国亮几年来理论思考的前进步伐,是国亮经营哲学的真诚袒露。这部著作应该说是他的心血之作,是他企业理念经营上的成功收获。

在书中,国亮将企业的经营哲学分为“发展篇”、“创新篇”、“用人篇”、“战略篇”、“文化篇”,涵盖了新华人寿几年来发展的特色,但就其理论架构上看,又超越了新华,是经营理念的理论提升和探索,读后令人耳目一新。特别令人赞叹的是关于发展的速度观、发展的价值观、发展的辩证观、发展的统筹观、发展的责任观的完整阐述,深入浅出,事理相融,的确很有创见。眼下,对于科学的发展观这样一个耳熟能详的名词,在几年前国亮就能做出这样的实质性的成熟思考,其间不乏远见卓识和精细的洞察力。

文必切于实用。《新华方略》一书的另一显著特色是为读者、为企业经营者提供了一个理论思考和实际操作的模拟空间。书中渗透着这样的观点:对企

业来说,最好的理念是最符合企业实际,与时俱进,推动企业发展的理念;企业发展需要正确的经营理念,更重要的是需要建设一支将这些理念付诸实践的团队,一切都需要由人来完成;对于企业而言,我们必须记住,发展是硬道理。《新华方略》就是这样一种理念,是成功企业的一种成功探索。

在我的接触中,国亮不但是个有思想的人,还是一个时刻与思想共舞的人。国亮很欣赏罗丹的“思想者”那尊经典的雕像。他说:“每看上一眼,在心灵深处都会引起强烈的震撼,你会感受到思想的爆发力和冲击力。”这的确是人生感悟的肺腑之言。思想滋润人的心田,使之深刻睿智。成熟的思想,是能够使人超越“小我”而成为“大我”的。

理念的超越,是一种境界——一种成熟的境界。

刘鸿儒
2004年7月8日

目录

序言

发展篇 快者生存

快鱼吃慢鱼	009
先人一步 以快制胜	010
没有实力,就没有发言权	013
咬定效益不放松	018
丈八长矛与羽扇纶巾	024
春天过去了,冬天来了怎么办?	029
执行是关键	032
迎接大转势	034

创新篇 敢为天下先

资本运营——第一只肥蟹	041
第二次跳跃——启动上市	049
市场攻略——差异化选择	053

龙生九子,各有不同	053
六字方针	055
冷水洗头,热水烫脚	067
构建共用平台	069

用人篇 血液必须是新鲜的

拥有人才就是赢家	076
四条跑道——天高任鸟飞	079
搭好舞台,好戏才会上演	079
建立你的资产负债表	083
火箭理论——提升优秀的人	084
人才需要经营	087
培育新华铁军	090
整合我们的团队	090
欲求上上,取乎其上	096
“狼群”方阵	098
从潜水艇说起	100
造就一把手	103
政治家	104
战略家	108
指挥家	111

实干家	113
审势与攻心	116
当好班长	117
整合文化	119
话讲多了,胆变小了	122

战略篇 登泰山而小天下

战略规划

——清清楚楚赢得未来	128
一份必答卷中的选答题	129
从天方夜谭到人间奇迹	134
快速的,滚动的,系统的	136
从“跑马占地”到“精耕细作”	
——构建五大市场竞争力	142
灵活、快速、科学	143
坚持“三三制”	145
照顾好你的客户	146
服务是个大概念	148
用聪明人谋天下	150
聚沙成塔,点石成金	151
盯住一只篮子	153

专注长远	153
多财善贾	154
长袖善舞	155
走向文化	157
方,是一条红线	159

文化篇 让我们的企业文化起来

沙里淘金	165
文化之树常绿	168
我们需要什么样的文化	173
发展观,新华人寿文化的灵魂	177
发展的速度观——以快制胜	177
发展的价值观——实现价值最大化	178
发展的辩证观——以效益为中心	178
发展的统筹观——统筹兼顾,协调共进	179
发展的责任观——对新华的现实和未来负责	181
责任,止于至善	185
新华是个大家庭	188
纵论“十大关系”	192
兴调查 务发展	209
后记	

作为哲学家，可能经营不好企业，但作为企业家必须要懂一点哲学，讲发展的里面就有哲学。我们要发展，我们坚持以效益为前提的快发展，我们坚持社会效益与企业效益共生的快发展，一句话，我们坚持实实在在的快发展。以经济效益为中心，提高公司的综合竞争能力和可持续发展能力，这就是我们的企业经营哲学，这就是我们新华人寿的发展观。

发展篇

快者生存



对中国保险市场稍做考察,你就会发现,竞争无处不在。业务员与业务员之间的竞争,国有公司与股份公司的竞争,本土公司与外资公司的竞争,保险公司与其他金融主体的竞争,产品的竞争,体制的竞争,服务的竞争,品牌的竞争,中国保险业正处在一个全球化、全方位的竞争时代。

面对中国保险业市场的这块蛋糕,占据市场绝对份额的老牌保险公司一方面在固守阵地,另一方面又调整阵容,不断开疆拓土,扩大版图。一些外资保险公司相继进入了中国保险市场的“软腹部”广州、上海、北京之后,又虎视华东、华南……2003年的8月,信诚公司又敲开了北京市场的大门。

新崛起的保险公司,挟初创之锐气,当仁不让,奋起直追,志在必得一杯羹。面对复杂、激烈的竞争形势,我们民族保险业怎么办?我们新华人寿怎么办?惟有发展,惟有加快发展,惟有以比竞争对手更快的速度发展,我们才能立于不败之地,才能实现建设“百年老店”的长远目标。

这绝不是危言耸听。公司能不能发展,能不能快速发展,直接关系到公司的生死存亡,关系到公司股东、客户以及广大新华员工的根本利益。

在改革开放前,我们的总设计师邓小平曾讲过一段非常著名的话——“猫论”。其实“猫论”是与

“发展是硬道理”一脉相通的,是不同历史阶段的个性表述。党的十六大明确提出,发展是执政党的第一要务。围绕“发展要有新思路,改革要有新突破,开放要有新局面,各项工作要有新举措”的要求,与时俱进、加快发展已经成为当前中国经济社会的主旋律。在2004年的全国保险工作会议上,中国保监会主席吴定富又一次强调:当前保险业的主题就是加快发展,做大做强。

进入新世纪,中国保险业又迎来了一个发展的春天。

这是中国保险业一次十分重要的历史发展机遇。进入2004年,我们看到美、日、欧三大经济发展的火车头已步入复苏的轨道,必将带动全球经济和贸易新一轮的增长。以胡锦涛为总书记的党中央在复杂的国际环境中,正确冷静地处理各种国际关系,营造了一个有利于国内经济建设的国际环境,这对于中国保险业的发展是极为有利的,此其一。其二,改革开放以来,我国经济发展成就显著,2003年国内生产总值达到11.6万亿元,人均国内生产总值首次突破1000美元大关,这标志着中国的经济发展进入了一个新的阶段。国际经验证明,这个阶段人们的消费需求升级并出现多样化的趋势,特别是医疗、养老、保险需求更为突出。因此,国内的经济、政治环境

对保险业的发展更为有利。第三是发展空间大,发展潜力大。截止到2004年5月底统计,中国保险业的总资产为10000亿元人民币,仅相当于发达国家一家大型保险公司的规模;保险深度为3.33%,世界排名在40位以后;保险密度为287.4元人民币,而世界平均水平是423美元。这些数字表明增长空间和增长潜力是巨大的。我们更应看到,中国保险业面临着巨大的发展需求:资本市场需求、就业需求、社会保障需求、农业保险需求、统筹发展需求、完善市场体系需求。市场决定一切。巨大的需求应该是中国保险业发展的第一推动力。作为一家处于快速发展中的新华保险公司,赶上这样的机遇是幸运的,应倍加珍惜。但是成功不能靠运气。认识、感受、了解,把握这种机遇,勇立潮头,乘势而上,快速发展,这才是最重要的。

在新的历史机遇的入口处,要拒绝一切犹豫,不要徘徊,牢牢把握发展的主线。不发展,就没有你的历史位置;不发展,你就会被社会、被历史所淘汰;不发展,我们中华民族将再一次被甩在时代的后面。

记得有一位西方企业家说过这样一段话:“企业发展犹如在雾中驾驶汽车,跟着前车的尾灯行路是很容易的。‘尾灯’战略的危险在于,一旦超过前

面的车,就将失去尾灯的导航,也就失去寻找新方向的信心和努力。”他说:“做追随者是没有前途的,必须早早行动,快速行动。”实际上,我们要想在这场长距离的保险业大发展的赛跑中胜出,可选择两种结局:要么,自始至终做一个领跑者;要么,一个接一个地超过你前面的对手,同时不被后面的人超过。做领跑者,我们还不够资格,我们只有选择奋起直追,做一个现代的追日夸父。这是一种精神。

发展,是每一个企业家时刻思考的问题。一家企业,没有危机的意识,没有发展的意识,是走不远、做不大的。新华保险始终把发展作为公司的第一件大事。在2003年的计划会上,我们讲过发展的问题;2003年7月在井冈山召开的新华人寿党建工作会议上,我们讲过发展的问题;在2004年的公司计划会上,发展又一次成为会议的主题。在一个企业,发展这个问题,必须时时讲,处处讲,走到哪里就讲到哪里。发展观是我们公司的世界观,是我们公司一切工作的总纲领,道理很简单,没有发展,一切都无从谈起。当前保险市场正处在变革与增长共生、转型和发展并存的时期,变革力度前所未有的,发展速度空前加快,挑战与压力是实实在在的,发展机遇又是千载难逢的。发展同样成为中国保险业的主旋律。

树立科学的、全面的、可持续的发展观,对于一

家商业性的人寿保险公司是十分重要的，必须坚持三条原则：

第一是速度。公司要做大，必须有速度。所谓的速度观，就是必须保持高于全国寿险同业平均发展水平的增长速度，对团、个、代不同销售渠道的业务坚持有所为有所不为的不同发展策略，最终实现公司战略目标。一定要记住，没有速度就会丧失发展的机遇。

第二是效益。主要是解决做好做优的问题。效益原则是公司发展的前提，主要是解决企业如何做好做优的问题。无效益的发展，是毫无益处的，是劳民伤财的。我们所说的发展观，是全面的发展观，就是必须坚持可持续发展和整体发展，注重内涵价值的提高，要经得起市场和历史的检验，同时，形成资源的合理配置，形成整体的竞争优势。

第三是统筹。发展必须讲统筹和协调，由此构成企业可持续发展和健康成长。公司在业务发展的布局上，实行重点发展个人业务，适度发展银行业务，有效发展团体业务。重点、适度、有效就是统筹兼顾、全盘策划。但三项寿险业务又必须协调发展，缺一不可。哪一项成为“短板”，都会影响大局。在公司追求规模扩张，迈向大型保险公司的转折过程中，要统筹兼顾规模、速度、效益的关系，实现效益