



梭罗

(Lester C. Thurow)



彼得·杜拉克

(Peter F. Drucker)



迈克·波特

(Michael Porter)

现代经管经典读本

Dialog with Master 与大师对话

世界经济趋势的起伏盛衰，将对国家、企业带来什么样的机会？
面对全球化竞争，如何建立国家、地区、企业的竞争优势？
迈入知识经济时代，企业的经营管理，又将面临什么样的挑战？
本书透过三位全球知名经管大师：杜拉克、梭罗、波特的专访、
解读，为您剖析局势，抢占先机！

《天下杂志》编辑部

人民日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代经管经典读本：与大师对话 / 《天下杂志》编辑部编. —北京：人民日报出版社，2004. 8

ISBN 7-80153-978-8

I. 现... II. 天... III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2004) 第085099号

本书业经天下杂志股份有限公司授权，不得以任何形式翻印、转载、摘录或复制。

与大师对话

编 者：《天下杂志》编辑部

责任编辑：安申

出版发行：人民日报出版社（北京金台西路2号）

邮编：100733

经 销：新华书店

印 刷：中国电影出版社印刷厂

字 数：250千字

开 本：880 × 1230 1/32

印 张：20

印 数：8000册

印 次：2004年8月 第1次印刷

书 号：ISBN 7-80153-978-8/F.081

总定价：54.00元

与大师对话

Dialog With Masters

彼得·杜拉克

Peter F. Drucker

法兰克福大学国际法及公法博士

克莱蒙管理学院创办人

大师中的大师

梭罗

Lester C. Thurow

哈佛大学经济学博士

麻省理工学院史隆管理学院教授

经济趋势大师

迈克·波特

Michael E. Porter

哈佛大学产业经济学博士

哈佛大学管理学院教授

经营策略大师

《天下杂志》编辑部

人民日报出版社

序

“企业”是组织人类经济活动的重要形式。企业经营涉及经济、社会、政策、人口、教育以及自然资源……等多方面条件，而企业经营的成功与否，相当程度上依赖对以上各种条件趋势的判断与因应。因此经营上仰赖技术的少，依靠经验、见识的多。

管理是一种技术，而经营却是一种艺术；管理有理路可循，经营则各有奥妙之处。按彼得·杜拉克(Peter F. Drucker)的说法，管理是“把事情做对”(do things right)，而经营则是“做对的事”(do the right thing)。在工商管理学百年左右的历史中，大多数学者专家所研究的都属于管理方面的课题。

在少部分以企业经营为研究主题的专家之中，彼得·杜拉克、梭罗(Lester C. Thurow)以及迈克·波特(Michael E. Porter)无疑都是其中的佼佼者。梭罗以经济趋势分析见长、波特专攻企业经营策略，而杜拉克不仅探讨企业经理人的职责、企业的目的，更及于企业与社会的关系，被誉为管理学大师中的大师。

这三位以企业经营闻名于世的学者，不仅学养深厚、眼光独到，更具有类似的经济学背景与宏观视野，也分别属于老中青三个不同世代。在这本书里读者可以分别从“企业与社会”、“整体经济环境分析”以及“产业经济为基础的策略分析”来探索企业经营之道。

最难能可贵的是这本《与大师对话》包含了对三位大师级学者的面对面专访，由他们亲自阐述自己的观点，理清其中的精微之处，让读者获得比阅读大师著作更为详实的了解。

本书由亚洲著名的经管专业期刊《天下杂志》策划，由于《天下杂志》立足于台湾地区，因此在访谈之中难免会有对台湾地区着墨稍多之处，但编辑仍然保留原貌，我认为这也是本书的另一个特色，因为当这几位大师谈到台湾地区的企业发展经验与弊病时，仍然以亚洲经济区域为主体，并兼论及中国大陆、香港特区、新加坡等地的经营趋势与环境变迁。基本上台湾地区企业的经营发展走在内地企业之前，他们的长处值得读者借鉴，他们的困境值得读者警惕，所谓他山之石可以攻错。

建议读者应精读本书，透过三位真正大师的交错分析讲评，不仅对于社会环境与企业的互动，经济环境对企业的全面性影响，以及面对不同产业经济状态的经营策略能够有更深入的理解，也能够更深一层的了解大师解析问题的思考方式，进而为自己搭起一个完整的架构与看法，建立企业经营的大方略。

当英国天文学家哈雷(Edmund Halley)称赞牛顿(Sir. Isaac Newton)在天体力学上的成就时,牛顿的回答是:我只是幸运地站在巨人肩膀上罢了。今天我們也很幸运,能够站在巨人的肩膀上,透过杜拉克、梭罗以及波特这三位当代大师的解读分析,更深入的了解大环境的发展趋势,以及企业经营之道。

高文麒

2004/6/8 于北京

目 录

杜拉克 解读 杜拉克

为什么要读杜拉克	11
后资本主义社会	19
化时代趋势为管理优势	29
决策者如何精选资讯	38
生产力的新挑战	52
非营利机构的经营之道	58
跨世纪新思考	72
大师中的大师	83
展现无比的生命力	98
旁观者——管理大师杜拉克回忆录	103

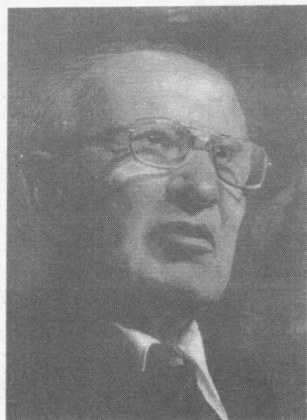


梭罗 解读 梭罗

世界趋势与区域发展.....	111
2020 的经济巨人.....	115
经济板块大震动.....	120
你是恐龙还是哺乳动物.....	139
“独行侠”迷思为害美国.....	148
共同市场的前提.....	164
发展中地区竞争力.....	173
向世界开窗学习.....	186

波特 解读 波特

波特的策略竞争理论.....	205
策略是什么.....	215
什么是竞争力.....	235
认识竞争策略.....	244
创造竞争优势.....	252
专精才能繁荣.....	262
绿色时代新竞争力典范.....	273



Peter F. Drucker

杜拉克 解读 杜拉克



为什么要读杜拉克

许士军

想要写一篇短文介绍彼得·杜拉克（Peter F. Drucker）这位名满全球、享誉几有半世纪的当代管理大师，是一种很容易的事。因为，不论从他浩瀚的论著、多姿多彩的人生阅历，世人对他无尽的赞誉，还是从他无数真知灼见中，似乎都可以找到下笔时取用不尽的材料。但是，也许正因为这缘故，使人感到有一种不知从何说起的踌躇，其中，还包括了一份将他局限于管理领域是否得当的犹豫。

阅读杜拉克的论著，使人感受到的是他那种凌空的眼光，鞭辟入里的剖析力，特别是一种宏观动态的历史感。由于他拥有这种与众不同的风格与气势，使得他赢得世人所给他一些特殊的赞誉，例如“大师中的大师”、“今日美国社会中最领先的思想家”或“现代管理的活神像”。一个人的思想和眼光，与他的亲身阅历经验有十分密切的关系。杜拉克的经历几乎就是近百年来世界史的个人版，这一点也是少有人能够企及的。

活生生的近百年史

他出生于1909年的音乐之都维也纳，享受过一种优雅生活情调的童年。他经历了两次世界大战、经济大恐慌，也眼见了战后德日从战争废墟中站起来，还有前苏联的兴起和瓦解。这一切重大的世界事件对许多人而言，都不过是历史的记载而已。但是，对于杜拉克来说，却都是有血有泪终身难忘的感受。譬如，当引发第一次世界大战的斐迪南遇刺事件发生的那一天，他正随同家人在亚得里西海岸度假，他的父亲因这事件而匆匆被召回首都；当希特勒掌握德国政权不久，他恰好在法兰克福大学工作，亲眼目睹纳粹分子如何入主这一所向以学术研究良知和民主自由为傲的学府；当华尔街股票市场崩盘的消息传来，害他失去了在法兰克福一家商业银行的差事，导致他改向报界发展……时代动荡带给他的直接刺激，相信对于他的思想和眼光产生了深刻的影响。

杜拉克表现出来的那种旺盛而历久不衰的写作精力也是无与伦比的。撇开他移居美国以前的论著不谈，自1939年《经济人的末日》(*The End of Economic Man*)——他自认为是第一本重要著作算起，至1995年问世的《巨变时代的管理》(*Managing In A Time Of Great Change*)为止，他至少出版了四十三本著作和上千篇文章。值得一提的是，每当他有新著问世，马上成了人们争相走告的新闻。记得在《哈佛企业评论》(*Harvard Business*

Review) 中，曾有一篇以《为什么要读杜拉克》为题的文章中，便说道：“只要你一提到杜拉克的名字，马上在企业丛林中，就会有无数双耳朵竖起来听。”这可算是生动而真实的形容。

管理是他的最爱

杜拉克的兴趣和造诣是多方面的。他在法兰克福大学获得的是国际公法学博士。但是，他的著作却遍及社会经济、政治和管理各个领域。其中，还包括两本小说和脍炙人口的回忆录。他在大学中教过历史、哲学，甚至东方艺术，但是，当别人问他什么是他最感兴趣的领域时，他回答是管理。因为他认为，管理乃是现代社会中主宰机构绩效的器官。

据他自己说，这一兴趣开始于他写作《工业人的未来》(*The Future of Industrial Man*)一书时，在这本书中，他一开始便指出“机构型社会”的发展趋势和管理的重要性，致使他日后将其写作的重心置于管理问题上。譬如，在几年后他应通用汽车(*General Motor*)负责人史隆(*Alfred Sloan*)之邀，为这家世界上最庞大的制造业公司写作时，他写下了自己第一本属于管理的专著《公司的概念》(*Concept of Corporation*)。此后又陆续出版了《管理实务》(*The Practice of Management*)、《成果管理》(*Managing for Results*)，尤其是《管理：任务、

责任、实务》(*Management: Tasks, Responsibilities, Practices*)集其管理思想之大成。依《追求卓越》(*In Search of Excellence*)作者之一的彼德斯(Tom Peters)的说法:“在杜拉克之前并无真正管理学的存在。”

超越时代的前瞻眼光

也许我们不能说在杜拉克之前没有管理学的存在,但是,我们至少可以说在他之前有关管理问题的讨论,是采用一种封闭式系统的观点。而杜拉克所强调的是,外在环境和潮流带给管理的冲击,以及管理所应采取的因应方法。譬如,杜拉克在《不连续的时代》(*The Age of Discontinuity*)一书中,就提出愿景和长期规划的观念,在近三十年后的今天,已经成为企业经营和管理的核心观念和普遍实行的做法。

其实,杜拉克像这样先知灼见的例子,可说俯拾皆是。在《公司的概念》书中,他提出分权结构的组织概念,使人们不再认为威权式的层级结构,代表工业社会的唯一有效的组织模式。早在那时,他即主张将员工视为资源,而非成本。企业应采取人性化的管理,而不赞成装配线式的大量生产方式。又如在《不连续的时代》书中,已经看出政府功能的有限性,因而强调“民营化”的必要性,时间比英国撒切尔夫人还早。近日他更进一步指出,在世界经济的大环境中,政府没有办法控制经济的

气候，因此，如何重新思考政府角色，将是人类在下一世纪中的一项重大工程。

在杜拉克的心目中，企业所从事的各种活动中，以营销和创新两项代表真正具有生产性的功能，也是企业对于社会有所贡献的来源。相形之下，其它企业功能都算是成本。他早已看到营销在管理上的重要功用，他认为凡是企业内的各部门都应有其服务的顾客，包括外在和内在的顾客。假如发现在组织内存在有非面对顾客的工作，就要考虑将它外包出去。

杜拉克和一些管理学者的另一不同点，在于他对创新和创业精神的重视。据他自称，早在20世纪50年代中期，他即在纽约大学企管学院内领导一研究小组，连续两年，每周花一个晚上研讨创新与创业精神。所谓“不创新即死亡”(innovate or die)，他对于创新的看法和经济学家熊彼德(J. Shumpeter)不同，首先，他强调的是组织的创新行为而非个人；其次，他认为创新是可以经由组织和管理所培育的一种能力，而非等待天才或机遇。要发展一个创新性组织，是不能经由一般的管理观念和做法的，杜拉克在他许多著作中指出其关键性差异所在。

创业精神的独特见解

杜拉克对于管理的看法和主张不是一成不变的。譬如，在他较早期的著作中，多以大型企业为其探讨的对