



影响世界经济的 45 条铁律

刘锋◎著

**45 RULES IMPACTING
ON THE WORLD ECONOMY**

新华出版社

**影响世界经济的
45
条铁律**

刘锋◎著

新华出版社

图书在版编目(CIP)数据

影响世界经济的45条铁律/刘锋著. —北京:新华出版社,2008.10

ISBN 978-7-5011-8522-1

I. 影... II. 刘... III. 经济-研究-世界 IV. F11

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第147105号

影响世界经济的45条铁律

选题策划:卢瑞华 冉晓冬

责任编辑:卢瑞华 冉晓冬

装帧设计:Z2书籍装帧设计工作室

出版发行:新华出版社

网 址:<http://www.xinhupub.com>

<http://press.xinhuanet.com>

地 址:北京石景山区京原路8号

邮 编:100040

经 销:新华书店

印 刷:三河市华晨印务有限公司

开 本:787mm×1092mm 1/16

印 张:16

字 数:150千字

版 次:2008年10月第一版

印 次:2008年10月第一次印刷

书 号:ISBN 978-7-5011-8522-1

定 价:29.80元

本社购书热线:(010)63077122

中国新闻书店电话:(010)63072012

图书如有印装质量问题,请与印刷厂联系调换 电话:(010)68457661



刘 锋

- 英国约克大学工程硕士
- 北京大学精细化管理研究中心主任助理、研究员
- 北京汪中求细节管理咨询有限公司 项目总监
- 北京博士德管理顾问有限公司培训师、管理顾问

主要研究成果

精细化管理:2004 年至今,与《细节决定成败》作者汪中求共同致力于精细化管理研究,为国内首批从事精细化管理研究和推广工作的核心成员之一。

连锁经营和商业模式:通过四年来对企业咨询顾问经验的专业思考,形成了系统的关于连锁经营以及商业模式的管理理念、方法和工具,并付诸实战操作。

信息化:结合自身十几年的信息化管理实践,长期致力于企业信息化战略规划及实施的精细化专业研究,并不断总结在中国本土获得成功的企业信息化管理经验,最终形成精细化管理之信息化的理论体系。

出版有《落实要到位 关键看结果》、《中国煤矿精细化》等图书。

培训课程

精细化管理、企业信息化建设、精细化连锁、高效会议管理、商业模式。

部分服务客户

大红鹰集团、黄岛发电厂、山东新北洋、澳洋顺昌、中国邮政济南分公司、泰山管理学院、山东电力集团公司、玛雅房屋、中山顶固、枣矿集团……

经济与管理是密不可分的。任何经济活动的开展都是以管理为手段,而且管理的理念也是为经济服务的。

管理学界绝大部分的学者认为,经济学是管理学的理论基础之一。这种观点无疑是正确的。古典经济学理论体系的创立者亚当·斯密提出了分工理论,而分工理论对企业的作业管理和职能管理都产生了极为深远的影响。他提出的把经济现象看成是具有利己主义本性的经济人活动的观点,成为后来泰罗科学管理思想“经济人假设”的直接来源。

经过一百多年的发展,在经济管理领域的研究大都兼有经济学与管理学的两栖性,几乎难以分清其为纯粹的经济学或纯粹的管理学。经济学与管理学之间是一种彼此促进的互动关系,相互渗透、交叉和融合。管理的好坏,直接影响经济的发展。

序

所有铁律首先是造人

汪中求

造企业首先是造人,太多的企业家这么说。

社会发展到今天,事情怎么做,人的能耐日益见长。随着科技的进步,尤其是计算机和网络技术的革命,未来很多事情都完全可以交给计算机去完成。

程序呀,软件呀,网络呀,自动化设备呀,程控数控呀,非常多的事情几乎都不需要人去做了。然而,问题是设计和分解企业活动、程序和软件的开发、操控和维护程控数控设备等等,终究还是人。人是社会的主宰,人是企业的主宰。企业的从业人员如何在同一个思想的前提下,众志成城围绕同一个目标努力,必然成为企业管理的核心问题和终极矛盾。

造人是所有企业铁律之铁律。

的45条铁律

2

我研究精细化管理多年,以精益思想著称的丰田汽车更是以造人作为企业最核心的策略。在造人的理念指导下,企业上下都认为所有员工都可以成为一流。为了培养一流员工,企业不断灌输如下经营理念、市场理念和社会理念:

- 不要站在自己的工程师角度考虑“顾客需求”;
- 降低成本不可以降低品质为代价;
- 时刻牢记产品三要素:品质、交货期、成本;
- 如果漠视成本,任何人都可以制造好车:只有笨蛋才会做这种事;
- 品质标准要通过了解顾客需求的哪怕是极其微小的变化来做改革突破;
- 产品并非越多越好,只有首先做好才是真正满足客户;
- 增加做不好的品种,反而是对顾客的伤害;
- 先改变自己的技术和工艺,然后再改造上游的交货能力和价格;
- 对顾客没有价值的功能,都属于浪费;
- 减少标语和宣传画,要有方法和步骤,力求实效;
- 丰田喜一郎绝非天才,重点在于将想法落实到什么程度;
- 高层只不过是旗手的角色,重要的是让大家跟随在他的挥舞的旗下;
- 取得成功也要找原因,不明不白地成功仍然是失败;
- 要设法使员工有意识地工作,即知道干什么,还要知道为什么干;
- 让下属自己找答案,因为“ $5+4=?$ ”和“ $?+?=9$ ”是完全不同的概念;
- 即便是拧干的毛巾,只要发挥智慧,依然能拧出水;

- 把现在的做法设想成最差的做法；
- 不花钱，用智慧；没智慧，用汗水；
- 不断向先进企业学习，学习回来还要指出哪些不适用，以此培养创造力；

.....

丰田就是这样把丰田人尽最大可能培养成了懂得品质、客户、责任以及具有创造精神和创新能力的群体，这样的造人理念，才是企业长久生存和发展的根本保证。

然而，造人理念更为深刻的，我认为还是中国的圣贤先哲。

经常听到外国朋友发表疑问，中国历史那么悠久，怎么很少看到非常专业的分门别类的著述呀，特别是在自然科学和管理学方面。我不怪那些不了解中国的人的有限和偏见，因为说《天工开物》、《齐民要术》、《本草纲目》，他们也不懂，而且因为年代久远，古代文法也很难翻译。

说到管理，作为一门独立的学科，中国古代的确没有专业的著作，但我作出的解释是：中国过去的读书人，读得好的，大多做官，就是国家的管理者。他们用不着做专门著作来说事，自己做就是了，最多把感想和总结对学生们说说，或者在自己的笔记里留下点记忆。尤其中国古代的杰出者往往既是管理者又是思想家，对国家的治理有着非常深刻的理解，至于经济便认为是小儿科的玩意儿。经济是人创造的，重点是把人弄明白，特别是把团队搞清楚，一切都好办，没有今天西方管理学者想象的那么麻烦。

这里，不妨如数家珍地说说。首先说说古代圣人的说法。

大禹：“正德，利用，厚生，惟和”。端正品德，用好资源，厚待生

的45条铁律

灵,保持和谐。

孔子：“举而措之天下之民，谓之事业。”做的事情，对普天下的老百姓有价值，那才叫事业。“为政以德，譬如北辰，居其所而众星共之。”做政府的管理者靠的是品德，如果你品德高尚，就像北斗星一样，你在中间，其他星星会紧密地环抱着你。“众恶之，必察焉；众好之，必察焉。”管理者对大众都厌恶或欣赏的人，都得要特别关注和考察。“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从。”你自己品行端正，以身作则，不必用政令要求人家也照着去做；你自己品行不端，立身不正，即使发布命令，人家也不会服从。

老子：“知人者智，自知者明。胜人者有力，自胜者强。”认知了别人可以称为智，能省察自己方可称为明；战胜别人，只能算作有力量，而超越自我，才是真正的强者。

孟子：“上下交征利而则国危矣。”上边和下面共同以追逐利益为务，那么国家就危险了。“无恒产而有恒心者，唯士为能。若民，则无恒产，因无恒心。”没有什么资产却能坚持自己的事业，只有有知识和境界的人才能做到。如果是普通百姓，没有什么资产，就必然没有什么事业心。“明君制民之产，必使仰足以事父母，俯足以畜妻子；乐岁终身饱，凶年免于死亡。然后驱而之善，故民之从之也轻。”开明的君王制定百姓家庭财产政策，一定要使之对上可以孝敬父母，对下可以养活妻子儿女，常年可以衣食无忧，遇到灾难的年份也可以安然渡过难关。这样，你再要求老百姓提高思想境界，老百姓才比较容易跟上去。

太多的金玉良言，不可能一一列举。离今日较近的一些先贤的观点，就更容易理解。

曾国藩：“绝大学问，即在家庭日用之间。”“若事事勤思善问，

何患不一日千里？”“分虽严明，而情贵周通。”“威仪可测，淳实宏通，师之可也；博雅能文，友之可也。”“情愈挚则望之愈殷，望之愈殷则责之愈切。”“若非道义可得者，则不可轻易受此。”

左宗棠：“身无半亩，心忧天下；读破万卷，神交古人。”“泰西巧而中国不必安于拙也；泰西有而中国不能傲以无也。”

李叔同：“有才而性缓定属大才，有智而气和斯为大智。”“善用威者不轻怒，善用恩者不妄施。”“缓事宜急干，敏则有功；急事宜缓办，忙则多错。”“临事须替别人想，论人先将自己想。”“专求己过，不责人非。”“教育，以矫正习惯为主。”“聪明睿知，守之以愚。道德隆重，守之以谦。”“恩怕先益后损，威怕先松后紧。先益后损，则恩反为仇，前功尽弃。先松后紧，则管束不下，反招怨怒。”

梁漱溟：“教育应当是着眼一个人的全部生活，而领着他走人生大路，于身体的活泼、心理的朴实为至要。”“抽象的道理远不如具体的礼乐。具体的礼乐，直接作用于身体，作用于血气；人的心理情致随之顿然变化于不觉，而理性乃油然现前，其效最大最神。”

胡适：“每天花一点钟看十页有用的书，每年可以看三千六百多页书，三十年读十一万页书。十一万页书足可以使你成为一个学者了。”

钱钟书：“不必花些不明不白的钱，找些不三不四的人，说些不痛不痒的话。”

蔡元培：“学与术可分为两个名词，学为学理，术为应用。学必借术以应用，术必以学为基本，两者并进始可。”

于右任：“余中年学草，每日仅记一字，两三年间，可以执笔。此非妄言，实含至理。”

傅雷：“真正的光明决不是永没有黑暗的时间，只是永不被黑暗所掩蔽罢了。真正的英雄决不是永没有卑下的情操，只是永不

的45条铁律

被卑下的情操所屈服罢了。”

晏阳初：“我们都希望有一个更好的世界，但其确切含义是什么？世界最基本的要素是什么？是黄金还是钢铁？都不是，最基本的要素是人民！在谈及一个更好的世界时，我们的确切含义是需要素质更好的人民。”

聂绀弩：“文章信口雌黄易，思想锥心坦白难。”

6

林语堂：“理想的人并不是完美的人，而只是一个令人喜爱而通情达理的人，而他也不过尽力做那么样的一个人罢了。”

刘锋的父亲是我很好的朋友，第一次与之沟通，是在郑州讲学中生病在医院打点滴时。前年，刘锋从英国留学回来，就跟着我一起做些事。其实，我也并不懂得什么，于是，对学信息化的他讲讲我有些熟悉的丰田，对英文很好的他讲点古人的言论。

这些日子，刘锋出一本书，看题目，说到“铁律”，就觉得千万条铁律，最最要紧的莫过于“造人”，就把过去跟他谈过的一些话，回忆整理出来，姑且成文，是为书序。

戊子年八月二十六 于豪柏公寓

目 录

第 1 部分 对人才的经营是制胜的关键 /1

第 1 条 企业即人 /2

第 2 条 员工培训是企业风险最小，收益最大的战略性
投资 /7

第 3 条 将合适的人请上车，不合适的人请下车 /11

第 4 条 用人不在于如何减少人的短处，而在于如何发
挥人的长处 /16

第 5 条 人才是利润最高的商品，能够经营好人才的企
业才是最终的大赢家 /21

第2部分 质量是利润的代名词 /27

第6条 质量是维护顾客忠诚的最好保证 /28

第7条 对产品质量来说，不是100分就是0分 /33

第8条 质量等于利润 /39

第9条 将良品率预定为85%，那么便表示容许15%
的错误存在 /44

第10条 产品质量是生产出来的，不是检验出来的 /49

第3部分 成功源于团队的力量 /55

第11条 企业的成功靠团队，而不是靠个人 /56

第12条 合作是一切团队繁荣的根本 /61

第13条 最好的CEO是通过构建他们的团队来达成梦
想，即便是迈克尔·乔丹也需要队友来一起
打比赛 /66

第 14 条 大成功靠团队，小成功靠个人 /71

第 15 条 不用花心思打造明星团队，团队即是可以和
自己脚踏实地将事情推进者 /76

第 4 部分 持续创新才能永续发展 /81

第 16 条 不创新，就灭亡 /82

第 17 条 可持续竞争的唯一优势来自超过竞争对手的
创新能力 /87

第 18 条 顾客是重要的创新来源 /92

第 19 条 创造性模仿不是人云亦云，而是超越和再
创造 /96

第 20 条 创新就是创造一种资源 /100

第 5 部分 沟通成就未来 /105

第 21 条 管理就是沟通、沟通再沟通 /106

的45条铁律

4

第 22 条 沟通是管理的浓缩 /111

第 23 条 管理者的最基本能力：有效沟通 /116

第 24 条 不善于倾听不同的声音，是管理者最大的
疏忽 /121

第 25 条 企业管理过去是沟通，现在是沟通，未来还
是沟通 /126

第 6 部分 成功的企业离不开良好的管理决策 /131

第 26 条 世界上每 100 家破产倒闭的大企业中，85%
是因为企业管理者的决策不慎造成的 /132

第 27 条 正确的决策来自众人的智慧 /137

第 28 条 一个成功的决策，等于 90% 的信息加上 10%
的直觉 /142

第 29 条 一次良好的撤退，应和一次伟大的胜利一样
受到奖赏 /148

第 30 条 抓住时机并快速决策是现代企业成功的关键
/153

第7部分 用爱来经营，事半功倍 /159

第31条 爱你的员工吧，他会百倍地爱你的企业

/160

第32条 管理是一种严肃的爱 /166

第33条 以爱为凝聚力的公司比靠畏惧维系的公司要
稳固得多 /171

第34条 感情投资是在所有投资中，花费最少，回报
率最高的投资 /176

第35条 除了心存感激还不够，还必须双手合十，以
拜佛般的虔诚之心来领导员工 /181

第8部分 执行不到位，成功不可求 /187

第36条 企业的成功，20%在策略，80%在执行

/188

的45条铁律

6

第 37 条 战略越精炼，就越容易被彻底地执行 /193

第 38 条 三流的点子加一流的执行力，永远比一流的
点子加三流的执行力更好 /198

第 39 条 企业要想提高竞争力，就必须要有执行力 /203

第 40 条 企业的执行力靠的就是纪律 /209

第 9 部分 树立危机意识，实行危机管理 /215

第 41 条 现代企业离不开危机管理，一个伟大的企业，
对待成就永远都要战战兢兢，如履薄冰
/216

第 42 条 危机不仅带来麻烦，也蕴藏着无限商机
/222

第 43 条 微软离破产永远只有 18 个月 /226

第 44 条 预防是解决危机的最好方法 /232

第 45 条 21 世纪，没有危机感是最大的危机 /237