

新时代下企业机制落地全案

新机制

张晓东

— 著 —

(全彩图解版)

梦想机制
育才机制

分配机制
竞合机制

爆品机制
客情机制

约束机制
共识机制

让机制培养人、激励人、成就人，最终成就企业



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

新时代下企业机制落地全案

新机制

张晓东

— 著 —

(全彩图解版)



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

新机制：新时代下企业机制落地全案：全彩图解版 / 张晓东著. — 北京：中国经济出版社，2018.9

ISBN 978-7-5136-5227-8

I. ①新… II. ①张… III. ①企业管理制度 - 图解

IV. ①F272.9-64

中国版本图书馆CIP数据核字 (2018) 第117166号

责任编辑 海 毅 高晓晔

责任印制 巢新强

封面设计 任燕飞设计室

出版发行 中国经济出版社

印 刷 者 北京力信诚印刷有限公司

经 销 者 各地新华书店

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 14.5

字 数 221 千字

版 次 2018 年 9 月第 1 版

印 次 2018 年 9 月第 1 次

定 价 58.00 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题，请与本社发行中心联系调换（联系电话：010-68330607）

版权所有 盗版必究（举报电话：010-68355416 010-68319282）

国家版权局反盗版举报中心（举报电话：12390）

服务热线：010-88386794



新时代 新关系 新机制 新价值

新时代三大特征：企业进入合伙人时代，人们开始觉醒并看穿商业套路，社会进入 ABC 时代。人与人重新交互，人际关系升级为人机关系，新关系缔造新价值。

新时代

改革开放 40 年，我们迎来新时代。

过去的地位、层级、人气是由关系连接的，你是谁，由你认识了谁决定。新时代的每个人都是一个节点，再由每个节点连接成网。

传统关系网正在断裂，人气正在破灭，层级正在坍塌。新时代，用新机制连接，各尽其才，各取所需，只为人们过上美好生活。

新时代的机制，就是本书的主要内容。

新时代具有以下三大特征。

1. 企业进入合伙人时代

十年前，企业需要铁打的团队；十年后，企业需要打铁的团队。铁打的团队，流水的兵，就是强平台、弱员工，一声令下，无脑执行，不要多余的想法和念头。打铁的团队，就是内强、合伙、无间的团队。内强才能打铁，内强才能合伙，内强才能无间合作。打铁的团队是有内核，层层向外影响的团队，就是四圈合作模型，如下图所示。



第一圈——合伙人：古代兵制十人为一“火”，即吃一锅饭，“同火”称为伙伴。合伙就是心定一处，利出一孔，每个人独当一面，每个人都具备打铁的能力，共同组建命运共同体。合伙人时代，合伙人是一种机制，而非股权制。合伙可以是公司合伙、项目合伙、产品合伙。一个人并不止是一个企业的合伙人，可能是多个企业的合伙人。

第二圈——合作人：存在于一个空间内，目标一致，方向一致，随着合作时间的推移，合作人会升级为合伙人。来到公司与你合作就是合作人，他虽未必真心认可公司理念，但可以紧密合作。

第三圈——合同人：因合同条款而存在的关系，合作时间遵照合同协议。银行网点、电信网店以及专卖店基本属于合同式合作。优秀的合同人会转合作人，升级为网点合伙人，进而成为公司合伙人。

外围圈——合影人：某个场合暂时在一起，一起笑，一起叫，最后变成朋友圈的关系。

所以，铁打的团队终会分开，变成合影关系；而打铁的团队可以生生不息，持续运行。

2. 人们进入觉醒时代

人们已觉醒，因为社会进入了新时代。

员工已觉醒，员工不再相信老板说什么，而是看老板怎么做。老板已觉醒，以前是等一切条件具备才开始行动，现在是在行动中连接资源。客户已觉醒，不再相信“广告”，而是相信“疗效”；不会忠诚于“企业文化”，只会忠诚于“产品效果”。

觉醒的原因之一，是吃过太多亏。产品真真假假，明收暗扣，以至于信奉“吃亏是福”，期望通过“吃亏”能少点儿吃亏；觉醒的原因之二，是被套路骗得团团转，不再迷恋免费，不再关注低价，不轻易集赞，以至于信奉“傻子太多，骗子不够用”；觉醒的原因之三，是加班太多，被洗脑过度，苦中作乐，以苦为乐，以至于信奉“开会就是忽悠，鼓励就是鸡汤”。

觉醒就是从用心机到有心，心机助长了商业的歪曲，导致互欺互骗，一边繁华一边麻木。心脏结构非常简单，心机结构非常复杂。

时代让我们觉醒，让“无商不奸”的那一页彻底翻过去了。

3. 社会进入 ABC 时代

人工智能（AI）、大数据（Big Data）、云计算（Cloud Computing）是时代发展的三大技术，简称 ABC。这三者互不分隔，互相依存，重构了人与人之间的关系。

这个三要素主要应用在两个方向：硬件、软件。主要体现在两个方面：科技、黑科技。黑科技也是科技，改变着我们的日常生活和衣食住行。

衣服方面，体现在新材料与数据记录。可发热的大衣，记录行程的运动鞋，不沾水的裤子等。衣服会加载传感器，变成智能外衣。

吃的方面，体现在无化学添加，简约包装，购买便捷。从口味饮食升级到营养饮食，肉料从养殖到餐桌都是科技化完成，果蔬的生长全过程都会监控。

住的方面，体现在居家科技和科技居住。小米的智能家居都是用智能驱动，从简约操作到触摸操作再到声控操作，是人体工程的最佳体现。房屋材料科技化，自动调温而且房价会回归市场本位。

行的方面，体现在纯电力汽车。用电池取代发动机，用充电站取代加油站，用车联网取代互联网。特斯拉是新一代汽车代表，这家公司来自互联网之乡硅谷，而非汽车之城底特律。中国新一代汽车来自互联网之乡深圳，而非汽车之城长春。

汽车不止是代步工具，也是移动办公室。

以上这些是硬件科技带来的变化，软件科技带来更具颠覆性、原创性、疯长性的变化。

在 ABC 环境下，区块链算是软件中的黑科技。区块链门槛在门里，谁都可以入门，但要想真正掌握却不容易。许多书籍、文章、论坛、课程，从概念切入，反而讲复杂了。许多漫画、视频、图片，用隐喻的手法解释，没能切入内核。许多用比特币反推区块链，最终都走偏了。人们以为的四大优点（去中心化、分布式存储、数据加密、匿名）未必真是优点。区块链用技术阐述，永远讲不清。“http://”这串符号看了 20 年，能有几人说清楚？

区块链的名字，像一个生涩的冻西红柿，一吃味道一般，吃进肚子又不好消化，消化了也没什么营养，扔掉又可惜。

区块，就是数据块（block）。链，就是时间戳。本意是讲数据运算的每一步都记录下来。然后呢？学术味这么浓的词，如何平民化、普及化、应用化？这个概念到目前为止还没有讲清楚，人们暂时没有看清区块链的威力。所以，在 ABC 环境下，我们的机会还都是平等的。

要了解一个事物的外在，就必须俯视它；要了解一个事物的内在，就必须从根部往里看。要想了解天上的绚烂烟花，就必须了解药筒中火药的比例和布局。

区块链的底层思维，就是人与人、人与物、人与钱之间的关系。区块链只有附在产业链上才有实质意义，而不是依附于某些“组织”发行的“数字货币”之上。

本书的立足点就是将区块链应用到新关系，从个人到公司，从产业到生态，产出新价值。

▶ 视频 1 区块链：刷新连接，加速前行

区块链不是你想的那样火，不了解四大关键与三次迭代，都会掉入火坑。扫码看视频，5 分钟为你解读区块链的内核。



新关系

人与人之间因何而聚？过去是因为各种情、各种缘、各种事，新时代是因为数据交互而聚在一起，将人际关系升级为人机关系。下图是人机关系图，包括五个重要连接。



1. 人与人的连接

人与人的连接不外乎三种方式：一是面对面方式；二是社交连接，包括微信、微博、邮件方式；三是意念连接，包括思念、冥想、挂碍等不见面的方式。

随着社交技术的发展，面对面交流在减少，人与屏幕之间的交流在增多。过去写信的开场白是“见字如面”，现在的开场白是“见面如字”。

2. 人与钱的连接

人与钱的本质是数据交换，金钱本就是数据。

我们的生命都是由数据组成的。数据是留给后人唯一的内容，我们一生的传承，除了智慧与数据，别无他物。智慧的本质也是数据。

钱的流动，主要依附于人、事、物，如金融服务、财富管理、数字金融，这是目前最大的商业。钱的流动会受到利率、利息、利差的影响，同时也有相应的“关口”在监管。这是由国家主导，让钱流通得干净透明。钱流干净透明，人际关系随之干净透明。所以，钱可以净化人际关系。

3. 人与物的连接

“物是人非，人走茶凉”说的就是人与物的关系。同样的物，因为时间不同、空间不同、角度不同，在人心目中的价值完全不同。例如佛像，在工匠眼里是“活儿”，在搬运工眼里是货，摆放在寺院里是法器，在僧侣面前是佛像，在香客跪拜之时是神像，每个阶段价值完全不同。

4. 人与机的连接

人机关系从证件开始。我们一出生就将个人信息加载到证件中。我们的一生大概有以下四类证件。

(1) 身份证。现行第三代身份证，内置生物数据（指纹、血液、DNA），身份证号是唯一的ID。

(2) 特别证件。如驾驶证、护照等，人证合一才可以使用。内置人脸信息，人脸识别的精确度，起点必须是精准识别双胞胎。当可以精准识别四胞胎，人脸支付就会普及。

(3) 事务型证件。如学历证、社保卡、银行卡等，可以人卡分离使用。这类证件内置芯片，完全替代了磁条卡。

(4) 各类入口证件。如会员卡、超市卡、美发卡、会所卡、公交卡等。这类卡很快会淡出市场，成为数据积分卡，记录在云端，用手机替代。

以上这四类证件的进化，带动了人机关系的进化。人机关系便捷，验证就简单了，进入秒拍、秒批、秒审的时代；人机关系快捷，支付就简单了，应用在购物、旅游、吃饭、快递等；人机关系简捷，生活就简单了，我们与家居互动（试衣镜、化妆镜），与汽车互动（自动驾驶），与玩具互动（智能玩具）等。

5. 人与生态的链接

人机关系进化，人的生态得以进化。

智能越强，人越自然。回到自然生态，就会消灭价格垄断，驾驭商业。商业一直在变，生态永远不变——真心换真金，真金换真心。

人们所有沟通的终极目的都是为了形成合作，达成共识，建言献策，建立共同体。人与人之间，因事情链接，形成团队；因责任链接，形成共识；心与

心链接，形成共同体。

这时会发现，区块链应该改名为“共识链”，这个词容易普及，而且容易达成共识。

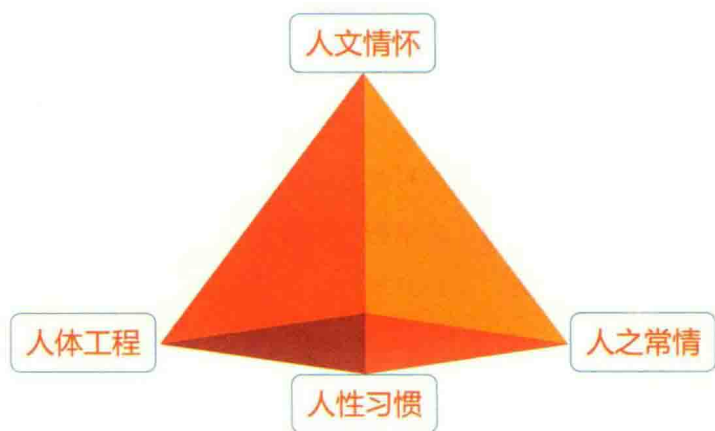
新机制

人机关系进化，背后的算法机制也在进化。算法就是数据的交互，随着数据的累积，算法比人更了解人。

老婆未必真知道老公爱吃什么，但是通过订餐记录、网页浏览记录、数据流阅读倾向、朋友圈美食点赞，数据会显示他是何等的吃货；老公未必真知道老婆爱穿什么，但是通过看她的购物车，在化妆镜前徘徊的时间，购买周期，还有支付的费用，数据会显示她是哪类时尚达人；父母未必真知道孩子的愿望是什么，但是通过看他玩什么玩具，身边五个好朋友的愿望，数据会显示孩子的许多愿望，只是与同学攀比，而非真心喜欢。

所以，算法才是人性。有人会担心机器会毁灭人类，机器人的智商早就超过了人类，但机器人的智慧永远赶不上人类，不必担心。

算法要为人服务，必须符合人性，否则产品最终会付诸东海。具体要符合四个要素，如下图所示。



1. 人体工程，让产品快速体验

产品易用，就会赢得市场。许多铁盒罐头好吃，但难以打开，还容易割手，这就不符合人体工程。

2. 人性习惯，让产品长久畅销

产品可以让人养成良好习惯。蜂蜜柚子茶有营养，但手工制作太麻烦，太浪费时间，不符合职场人性；如果做得像果冻一样，直接用水冲开，就有机会。

3. 人之常情，让产品扩大影响

我们外出吃饭不想看厨房，是怕看了会影响胃口。当厨房对我们敞开，才发现餐饮本该这样。再如宝洁公司的产品，无论是否为了竞争，都会定期更新包装，这也是人之常情。

4. 人文情怀，让产品拥有标识

产品可以成为传承的象征、自我的标榜、个性的延伸。如百达翡丽手表、迪拜帆船酒店、香奈尔手包。再如漫威电影、阿米尔·汗参演的电影、卡梅隆执导的电影，都具有文情怀。

新价值

四大元素互相连接，数据交互时谁说了算？机制的制定，算法的公式，参照物是什么？答案就是——新价值。

所有的链接、所有的关系、所有的合伙，只为价值。全新的机制、全新的逻辑、全新的算法，只为价值。未来的商业只有两类：有价值，无价值。有价值就是构建未来，推演未来，谋划未来。无价值就是描述未来，猜想未来，畏惧未来。

单一文字已经过时，必须要视频化、数据化、动漫化才有阅读乐趣。因为人们的读书方式已经改变。单一维度已经过时，立体思维才能落地。一个思维是点子，三个思维是平面，四个思维是空间，五个思维成为系统（体系、系

统、系列、矩阵)。凡是经常被推翻的东西,推倒重来的都是点子,都是没实践的事物,都是抖机灵的新概念。

道术合一已经过时,必须像剥柚子一样层层剥入,直达核心,找到生长基因,然后重新编译操作程序,应用到生活与工作中,就是本书的写作结构。看到最后一页,就知道本书的魅力了。

▶ 视频 2 导言：新时代 新关系 新价值 新机制

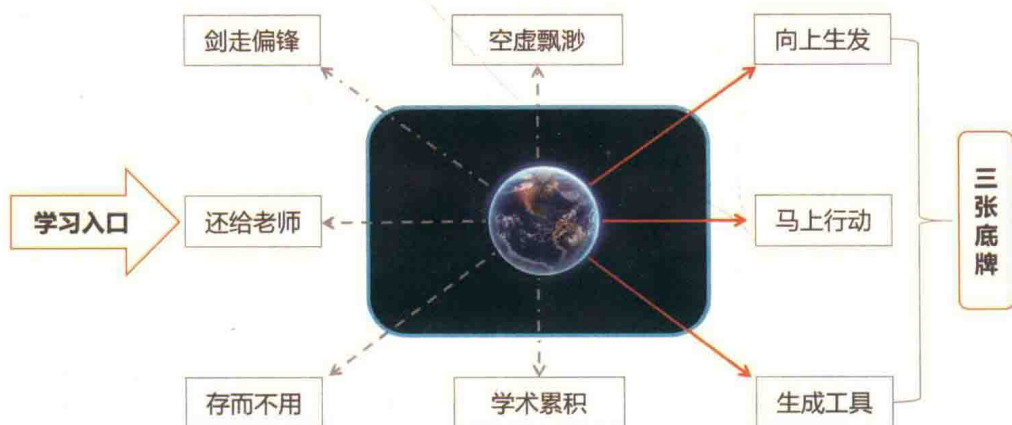
懂人才能成事,懂事才能做好物,好物才能生财。找到商业四大根本才可以生出价值。扫码看视频,4分钟重新认识价值。



本书使用说明

人们不再关注你茶壶里有多少饺子，而是在乎你能倒出多少，够不够读者吃一顿。也就是说，学习不是吸收了多少，而是释放了多少。

进入学习入口，会产生九种结果，三张学习的底牌，如下图所示。



第一张底牌：马上行动

能用：“能”是本能，“用”是落地。能用是基石，基石产生结果，结果产生价值。不能用、不好用的学问都是前行的障碍。如团队是“x”出来的这句话，无论放任何一个动词，实践都不成立。团队不是带出来的，后面还有鞭策和约束。上面有引力，造梦前行；下面有托力，配置资源。四力相合，才能形成真团队，任何单一的元素都无法达成。

师用：把自我所学分享出去，即为师用。自我学习是我的物质，分享传播是师的精神。浪花的美丽怎么来的？是海水与礁石的碰撞而来的。人的成长怎么来的？是在分享中互相碰撞而成的。

妙用：学习的根本是思维的提升、梦想的升华。我们并不缺梦想，缺的是飞翔的环境。妙用就是通过学习，让思维飞翔，让行动不止。

第二张底牌：向上生发

思维结构：学习结构与著书结构正好相反。著书是正向建立框架，向下打牢地基。学习是反向消化，由器进入，再进入机制之术，导出连接之法，重构人-事-物-财之间的关系。正算者智，倒算者赢。

内容结构：心法、想法、做法、讲法，四法一体，合一而用。心法是纲领，是指导；想法是践行；做法是操作；做到出神入化，才能讲出影响力。把知道的传播出来，就是传道。

章节结构：从体验进入，体验到的就是自己的。比如读书要读出自己的风格和味道，而不是读出作者的风格。与本质相和，如同乐高玩具，拆装组合形成新事物。具体应用，以机载道，以制驭术。

第三张底牌：生成工具

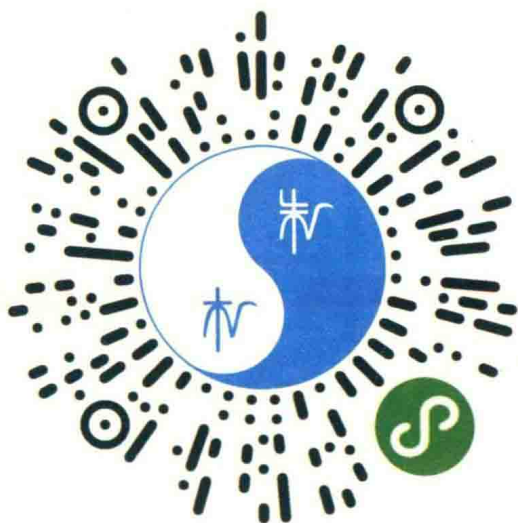
凡事落地为器，才可以使用、他用、众用。

学之利器在于眼耳身意。眼之视频，耳之音频，身之践行，意之照见。以机制为例，任何单一机制无法让组织前行，让企业快速行动必须多维度、多机制、立体式套用才可以。任何单一书籍都无法解决落地问题，必须多器并行。

本书就是机制为例平行落地

※视 频

本书共计附有13段视频，手机扫一扫二维码观看。视频以推理方式呈现，均为思维的延伸、理念的深化、眼界的扩展。



※导 图

本书共计70余张导图，是思维的结晶、结构的呈现、无形有形化。例如下图的“机制车轮”，应用了车轮前行的奥秘，由四力引申出八大机制；从0进入机制，到1生发机制。



目 录

Contents

第1章 认识新机制 / 001

机制从人钱关系到人际关系再到人机关系，三次迭代，底层代码是建立人、钱、事、物之间的关系，让事物运行，生成约定和共识，生出契约精神。

1.1 机制1.0 / 006

1.2 机制2.0 / 008

1.3 机制3.0 / 010

第2章 梦想机制 / 013

梦想是机制的入口，牵引目标，升华连接。从物种到新物种，升起个人梦，孕育组织梦，把自己最拿手的事业与产业连接，形成产业价值，实现产业梦。个人梦、组织梦、产业梦的实现，需要导师和心法指引。

2.1 个人梦 / 015

2.2 组织梦 / 023

2.3 产业梦 / 025

2.4 导师梦 / 027

第3章 分配机制 / 031

经典的分配方式：股权、期权、分红、薪酬；新时代的分配方式：未来、价值、经历、云。分配未来才能奔向未来，分配价值让大家成为发展共同体，设计经历就是设计财富，云的分配让人共享连接。

3.1 股权机制 / 034

3.2 期权机制 / 042

3.3 分红机制 / 046

3.4 薪酬机制 / 049

3.5 新时代分配 / 053

第4章 竞合机制 / 059

人生就是竞合的过程，一边竞争，一边合作。通过三大原则、六大要点、六个步骤设定PK机制；通过对赌机制、积分机制，让团队保持活力，达成目标；用反向竞争机制鞭策和警示，让团队保持变革思想，跟上未来，驱动连接。

4.1 PK机制 / 061

4.2 对赌机制 / 069

4.3 积分机制 / 073

4.4 反向竞争机制 / 075