

★ 新概念员工培训丛书 ★

世界 500 强企业推崇的员工理念

SAVING

节俭

是每个人的事

莫 杰 / 编著

世界 500 强等著名企业无一不把员工的节俭列为重点考核的素质之一。在企业微利时代，节俭已经成为决定企业生存和发展的关键竞争力，在资源严重紧缺的今天，节俭已经成为社会和谐进步的必然要求，企业只有不断降低成本才能获得更大的竞争优势，因此，节俭成为企业文化中最为关键的一部分，号召员工节俭也成为企业员工培训和素质教育的重中之重。

提倡
节俭

海天出版社

图字01-2007-000000

中国出版集团·中国出版传媒股份有限公司

2007.1

(中国出版集团·中国出版传媒股份有限公司)

1284 978-7-80000-000-1

节俭 SAVING 是每个人的事

世界 500 强企业推崇的员工理念

(深圳市龙岗区南湾街道办)

<http://www.51p.com.cn>

蔡国祥：副主编；蔡国祥：副主编；蔡国祥：副主编

蔡国祥：副主编；蔡国祥：副主编；蔡国祥：副主编

深圳市龙岗区南湾街道办

深圳市龙岗区南湾街道办

2007年1月第1版

开本：787mm×1092mm 1/16 印张：15.25

字数：108千 印数：1-8000册

(定价：28.00元) (书号：)

元本：18.00元

中国出版集团·中国出版传媒股份有限公司

图书在版编目(CIP)数据

节俭是每个人的事 / 莫杰著. — 深圳 : 海天出版社,
2007.4

(新概念员工培训丛书. 第2辑)

ISBN 978-7-80697-950-1

I. 节… II. 莫… III. 企业管理 : 成本管理—职工培训
IV. F275.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 029556 号

海天出版社出版发行

(深圳市彩田南路海天大厦 518033)

<http://www.htph.com.cn>

责任编辑 : 班国春 责任技编 : 蔡梅琴

责任校对 : 王 蔚 装帧设计 : 海天龙

深圳市海天龙广告有限公司制作输出 Tel: 83461000

深圳市金星印刷有限公司印刷 海天出版社经销

2007年4月第1版 2007年4月第1次印刷

开本 : 787mm×1092mm 1/16 印张 : 12.25

字数 : 106千 印数 : 1-8000册

总定价 : 36.00元(共两册)

本册定价 : 18.00元

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。



前言

QIANYAN

中国有句古训：成由勤俭败由奢。成功由勤俭节约开始，失败因奢侈浪费所致，勤俭节约是中华民族的传统美德，也是一个人品德高尚的表现。对家庭来说，节俭得以持家；对国家来说，节俭得以安国；对企业来说，“节俭就等于发展生产力”。

节俭是企业发展进步的内在动力，是企业持续发展之本。尤其是现代化的企业，提高效益已经不仅仅取决于生产与销售的业绩，通过节能降耗来实现和创造利润也是企业效益的重要组成部分！

在追求可持续发展的今天，节俭已成为了时代的主旋律。节俭不再是积累财富的方式，更演变成了人们必须选择的生活方式和工作态度，成为了一种社会大趋势。

作为一个企业，我们同样也要面对节俭这一社会大课题。不能适应这种趋势的企业，其企业形象、生产方式必将



为社会所不容，而最终被淘汰出局。

当然，我们所说的节俭，并不是单纯的节省、节约，而是具有更深一层的新含义：最大限度地利用最少的资源，创造出最多的价值。这其中包括提高效率、提高资源利用率等内容。具体到企业的经营活动中，就是把一切不能直接或间接创造出利润的活动，减少到最低程度，从而最大限度地降低成本。

对于企业来说，所有的节俭活动都离不开员工的参与。因为员工是在生产中提高资源利用率和生产效率、降低损耗的具体实施者。员工只有具备了认真、负责、敬业的工作态度，才能帮助企业达到这一目的。从这方面来说，员工认真、负责、敬业的工作态度，就是对企业节俭最大的贡献。

本书从宏观角度诠释了微利时代节俭的意义，深入剖析了节俭的深层次内涵，不再仅仅把它当作一种美德来研究，而是把它当作一种生存能力来阐述。书中指出，在市场竞争越来越激烈的今天，员工的节俭意识和行为决定了企业的发展。因为具备节俭观念的员工，必然更加负责、更加敬业、更加认真，而不具备这一观念的员工，往往不负责任，对待工作马虎敷衍。员工这两种不同的观念，将会给企业带来截然不同的结果。

为了帮助员工提升自己的节俭意识，在提高个人竞争力的同时促进企业的发展，本书从纠正员工的错误观念入手，



帮助员工把节俭当作一种工作态度和工作能力来学习和掌握。在论述的过程中，书中还列举了很多富有启示的案例和故事，在给员工以启迪的同时，能帮助他们进一步树立新观念，并促使其采用以节俭为原则的工作方式。

最后再一次强调：节俭不仅仅是节约那么简单，而是一种工作观念、一种行为准则，是理性、负责、认真和敬业的体现。它可以激发员工的进取精神，激励他们主动承担责任、提高效率，杜绝一切浪费，从而使企业在激烈的竞争中生存和发展壮大。

最后，我要感谢我的朋友们，在本书的创作和修改过程中付出了辛勤的劳动，没有他们的帮助，我无法顺利完成此书的撰写。他们是于俊伟、伍祚祥、谭周、曾小燕、曾辉、周淑敏、石晓林、陈文、刘念琴、江玉萍。

作者

2007年1月于武汉



目 录

CONTENTS

第一章 企业：除了节俭别无选择

任何时候，我们都不能脱离自然、不能脱离社会独自生存。在人类发展的过程中，我们曾把大自然当作取之不尽、用之不竭的宝库，不停地、近乎疯狂地向大自然索取，现在，当资源匮乏的警报响起时，人们不得不反思自己过去的行为。在追求可持续发展的今天，无论是个人的进步、企业的发展还是社会的和谐，都不得不面对现实形势严峻的拷问：除了节俭，我们还有别的选择吗？

与狼共舞，我们的差距在哪里.....	3
资源枯竭，我们何去何从.....	10
价格战，我们凭什么.....	15
我们拿什么应对全球化竞争.....	21
不懂得节俭又哪来的效率.....	26
不懂节俭到底害苦了谁.....	32



第二章 员工：除了节俭别无选择

勤俭节约是一个人的精神支撑。具有了这种精神支撑，就意味着具备了一种百折不挠、顽强拼搏的坚忍斗志；一种自强不息、勇往直前的进取精神；一种不怕牺牲、忘我奉献、不懈追求的坚强毅力；一种埋头苦干、勤勤恳恳的务实作风；一种常怀忧患、居安思危的清醒态度；一种富贵不能淫、贫贱不能移的高尚情操。在当今形势下，无论是个人创富，还是实现人生理想、事业抱负，除了勤俭节约，你别无选择。

节俭不是生活小事.....	39
拒绝节俭就等于拒绝财富.....	44
节俭让你接近上帝.....	50
不懂节俭就难以在职场立足.....	54
节俭永不过时.....	58

第三章 节俭是企业 and 员工共赢的选择

企业与员工事实上结成了利益上的共同体。只有企业获利，员工才会最终获利；也只有员工获利，企业才可能实现可持续发展，节俭是员工和企业的双赢。对于企业来说，节俭可以有效地降低企业的成本，增强产品的市场竞争力，提高企业的盈利空间，增强应对市场变化的能力。提倡节俭意识，还有助于逐步形成勤俭持家、注重节约的企业文化，使之成为员工的自觉行动。

公司是老板的，也是你的.....	67
坐吃山空，公司岂容你任意挥霍.....	72



船毁必然人亡，你别无选择.....	77
节俭是老板和员工的共同选择.....	83
大河无水，小河干.....	86

第四章 今天，你节俭了吗

没有节俭，经济发展将陷入泥潭；没有节俭，企业无法持续发展，社会也难以和谐。但节俭并不是一句空的口号，需要我们真正的实施，所谓“心动不如行动”，需要我们在日常工作生活中多问问自己：今天，你节俭了吗？

什么是真正的节俭.....	93
节俭，从现在开始.....	101
节俭，从我做起.....	107

第五章 像老板一样节俭

优秀的员工要以老板的心态对待工作，在工作中，总能像老板一样节俭。因为这对于一个人的事业发展高度有很大的影响。一位老板曾说过，看一个人有没有出息，不是看他处在什么环境，干什么工作，而是要看他以怎样的心态来对待环境，对待工作。如果你以老板的心态来工作，那么你就会从全局的角度来考虑工作，从长远的角度来考虑工作，确定这份工作所处的位置，从而用最少的投入把工作完成得更圆满、更出色。

节俭首先是与老板和解.....	115
-----------------	-----



你在为谁工作.....	121
老板都节俭，你还有什么理由浪费.....	128
老板也在为你节俭.....	134
像老板一样尽职尽责.....	140
像老板一样思考.....	148

第六章 让节俭成为一种习惯

节俭既是节约资源、降低成本的需要，也是公司作为一个现代企业应该具备的基本素质和文化。习惯的力量是巨大的，好的习惯可以让企业立于不败之地，坏的习惯就会把企业从成功的神坛拉下来。在微利时代要想生存下去，就必须不断地降低成本，养成节俭的习惯。而一旦公司上下养成了节俭的习惯，由此带来的利益也是不可估量的。

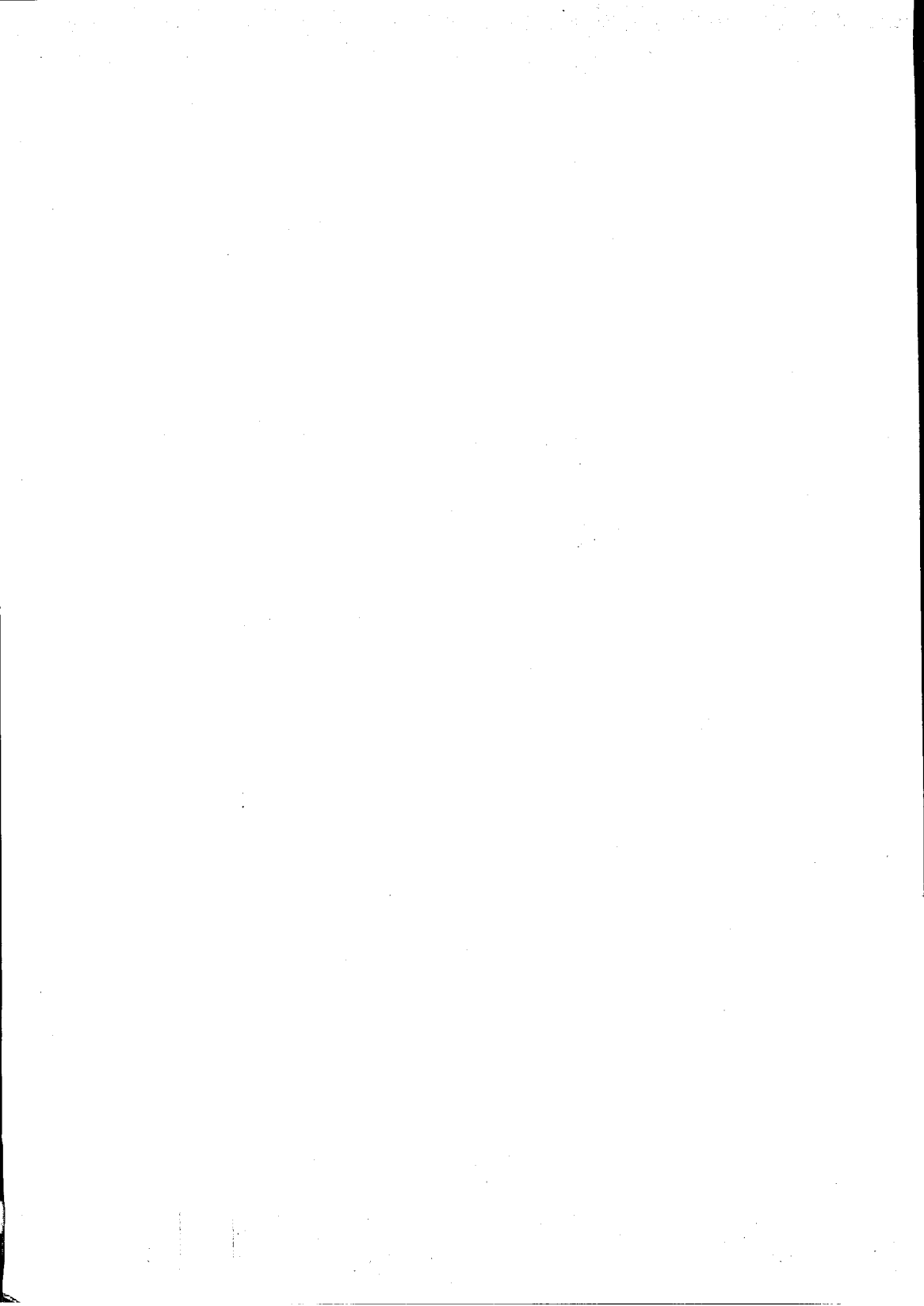
大企业都是节俭出来的.....	157
节俭首先是把事情做到位.....	163
最好的方法就是一次做对.....	168
节俭最重要的是专注手上的工作.....	174
高标准，严要求.....	181

第一章

企业：除了节俭别无选择

任何时候，我们都不能脱离自然、不能脱离社会独自生存。在人类发展的过程中，我们曾把大自然当作取之不尽、用之不竭的宝库，不停地、近乎疯狂地向大自然索取，现在，当资源匮乏的警报响起时，人们不得不反思自己过去的行为。在追求可持续发展的今天，无论是个人的进步、企业的发展还是社会的和谐，都不得不面对现实形势严峻的拷问：除了节俭，我们还有别的选择吗？

JIEJIANSHIMEIGERENDESHI





与狼共舞，我们的差距在哪里

企业家要做的就是两件事情，一件就是营销，尽可能把更多的东西卖出去；另一件就是拼命地节约成本。

稍微有点常识的人都应该明白，一个企业竞争力的强弱看的不是企业员工的多少，不是企业设备的先进与否，也不是看企业的生产规模是否足够庞大……虽然这些都是影响企业竞争力的重要因素，但却不是判断标准。真正能直接判断企业竞争力强弱的是企业的利润率，利润率越大，企业发展越快，竞争力也就越大，反之亦然。

尽管已经进入了微利时代，但同国外相比，国内企业的利润空间仍然较大。我国人力成本仅相当于美国的2.2%，相应的采购成本、服务成本也低得多。这是国内企业与国际企



业竞争的有利条件。

但实际上，即使是在经济高速增长的年份，我国也有许多企业只是微利经营，甚至是无利经营。以IT行业为例，国外IT业的人力成本是我国的几倍，甚至十几倍，然而低人力成本的中国IT企业平均利润率只有5%~10%，而高人力成本的戴尔、英特尔的利润率却高达70%~80%！再比如金融业，我国所有银行的全部利润加在一起，才略高于汇丰银行一家；我国啤酒销售量世界第一，但整个行业的利润只相当于一家美国中型啤酒厂的利润。对此，麦肯锡公司一针见血地道破了天机：中国企业是成本优势的“巨人”，也是成本管理上的“侏儒”。究竟是什么造成了中外企业这样巨大的利润差距？

是设备的落后？不是！

是技术上不如人家？不是！

是规模上小于人家？不是！

.....

这一切都不是。我们也有为数不少的企业，拥有最先进的设备，最尖端的技术，拥有最庞大的生产规模，为什么利润率却仍远远低于对手？

原因只有一个，那就是在管理上、企业文化上的差距，节俭意识上的差距。生产中的巨大浪费，导致了中国企业利润率低下的道理其实很简单，因为企业的利润可以用下面这



个简单的公式来表示：

$$\text{利润} = \text{收入} - \text{成本}$$

这样一个简单的公式却蕴藏着企业生存和财富的全部秘密。因此，有人说，企业家要做的就是两件事情，一件就是**营销**，尽可能把更多的东西卖出去；另一件就是**拼命地节约成本**。然而，走进我们的企业，触目所及，皆是浪费，简直可用遍地黄金来形容，至少有30%，如果能加以改善，所贡献的是净利增长，而且比花大成本去努力做营销那要容易得多。在一些企业中下述现象就经常出现：

首先是设计错误导致不良、过度的浪费。不仅原料、零件损失，而且加工、组装困难，测试调整不易，尤其会阻碍销售，往往血本无归。设计的标准化、模块化可做防患。

其次是库存过多、过久、过乱的浪费。不仅造成呆滞废料的损失，还造成满库用料，却独缺要用的一项。这导致了停工损失，更可能因料账不符造成徇私舞弊。唯有贯彻进、销、存的规定，确保料账相符，方能进一步改善。

再则就是产能利用率不足、投资过度的浪费。连7-eleven都24小时营业了，许多企业的土地、厂房、设备、机器却只能几个小时运转，怎么会有竞争力呢？

再其次就是产销不顺畅、不平衡的浪费。产大于销，造成堆积；销大于产，发生缺货；旺季加班负担重，淡季闲置损失多。计划产销，使其顺畅平衡，既可快速切入市场，亦



可减少浪费。

还有就是品质不良，检验、重工、报废的浪费。不论是进料检验、生产全检，还是出货测试，都是重复的无效工时，必须从一开始就做好并主动检查，更可避免重工、报废之损失。

还有机具的不良使用导致机具故障，停工、修复造成的浪费。机具故障率高，不仅是停工、修复的损失，还包括各种机具的全套投资、维修人员薪资。其实，只要做好三级保养，几乎可做到零故障。

还有制作流程及生产线不平衡的浪费。瓶颈关通常使前后过程必须等待，更造成全套设施重复投资，唯有进行流程分析及动作分析，并通过改善疏通瓶颈，得以以最小成本，增加产能。

.....

如此种种，太多的浪费大大提高了企业的成本，降低了企业的利润。同时，有很多企业在定目标时，定的是销售额或市场占有率而不是利润。在旧经济时代，有了市场占有率，利润就会接踵而来。但在新经济时代，拥有市场份额，并不能带来预期的利润。相反，对市场份额的热切需求，反而是导致企业进入无利润区的最大根源，中国企业的资产利用率普遍不高，赢利水平不到国外企业的30%，企业采购成本偏高，财务融资成本偏大，库存积压资金极大，应收账款



问题严重，以及价格损失过大。这些都使企业流失了大量利润。

而反观那些利润客观的外国企业，他们虽然家大业大，但却不约而同地表现出让人吃惊的“吝啬”来。

在思科总部一间办公室的玻璃窗上，贴着一组从报纸上剪下的三幅漫画。漫画中有两个人物，一个被吊在天花板上接受审问，另一个站在下面大发雷霆。

第一幅，站立者正生气地发问：“不是说好出差伙食费控制在10美元之内吗，为什么超标？”

第二幅，站立者仍在发怒：“早就和你说了，开车时顺便逮只鸽子，到旅馆后用电熨斗把毛烫掉吃下去，省点钱。”

第三幅，被吊者嗫嚅着：“我确实照办了，但电熨斗烫毛的速度太慢。”站立者怒气冲冲地大吼道：“为什么不调到最大挡上？”

漫画注释：被吊者是思科员工，正在发火的是其CEO拉里·卡特。漫画反映的就是思科近乎“抠门”的节俭。

事实上，思科公司能够在过去10年时间里取得如此惊人的成就就得益于其近乎抠门的财务管理制度。

思科总部的办公楼、实验楼建有好几十座，尽管如此，但公司领导却只占据其中一隅。从总裁钱伯斯到所有高层领导与行政管理人员，他们每个人仅仅只有一间背阴的小办公