

MANAGEMENT CONSULTING

管理咨询： 制度建设与本土化

Institution Building and Localization

郑成文 伍晶 ©著

中国企业近三十年的发展，经历了由管理放松、现代企业制度建立到市场经济体制建立的过程，其特有的政治、行政、企业文化背景，决定了市场经济体制的
差异性，管理咨询业要在这种制度、
企业结构和文化背景条件下有序、稳定、快速发展。
除要依靠市场对这一服务需求的不断增长支撑外，还必须能适应中国经济的
特定背景、制度和文化。本土管理咨询企业和外资管理咨询企业
都要有本土化的视角，本土化的管理咨询思想意识和
本土化的技术方法、体系。



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

管理咨询：制度建设与本土化

郑成文 伍晶 著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

管理咨询：制度建设与本土化/郑成文、伍晶著. —北京：中国经济出版社，2007. 10

ISBN 978 - 7 - 5017 - 7521 - 7

I. 管… II. 郑… III. 企业管理咨询 - 研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 148987 号

出版发行：中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址：www.economyph.com

责任编辑：朱祝霞 (Tel: 68319283 E-mail: julia_bj2003@yahoo.com.cn)

责任印制：石星岳

封面设计：华子图文设计公司

经 销：各地新华书店

承 印：北京金华印刷有限公司

开 本：787mm × 960mm 1/16 印 张：19.5 字 数：260 千字

版 次：2007 年 10 月第 1 版 印 次：2007 年 10 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978 - 7 - 5017 - 7521 - 7/F · 6075 定 价：38.00 元

版权所有 盗版必究 举报电话：68359418 68319282

服务热线：68344225 68369586 68346406 68309176

前言

写这样的一本书，是因为在我们的咨询业生涯中，感受过咨询方案成功实施的欣喜，体验过国情与中国传统文化下咨询方案与实际操作脱节的无奈，经历过咨询客户对咨询方案不切实际的要求和与此相应地，整个社会根基对咨询业的不认识、不理解到逐步认识和理解的过程……

虽然真正动笔到终稿只是一年的时间，但书稿的内容在笔者脑海中千回百转，书稿的思想在笔者的咨询实践体验中不断成熟，这样的过程显然不是一年时间可以容纳的。

确切地说，这是一本耗费了八年时间去经历、体验、思考、感悟之后完成的书。从八年前某个灵念一闪的时刻开始，我们就抱定了这个信念。其中的酸甜苦辣，到成书的一刻都不重要了。八年管理咨询实际工作的体验，让我们在为企业、为政府部门的各种管理需求提供解决方案的同时，也跟随着我们的客户共同成长。写书的心愿距离付梓成书的事实所经历的漫长，并不是我们的初衷，却正说明了一件事，咨询师最重要的成本花费，恰恰在于时间；而时间与效率的对等关系在咨询业中也有着更为深刻的内涵。

记得一篇科幻小说将妖灵幻化成人，故事中的“人们”在博物院里一个展览盒中经历朝代的更替，殊不知盒外真有一双观看游戏的“眼睛”；这又恍若电影《黑客帝国》中以虚拟实境手法塑造20世纪末假象、并将人类置于其中从而控制全人类的强大电脑，如果抛开“好”与“坏”的价值观判断，二者颇有异曲同工之效。每每为繁杂的事务所累时，不禁会想成为展览盒外的那双“眼睛”，从空中纵观全局，该能高屋建瓴了吧。

可是我们知道，“眼睛”是不存在的。咨询师的分析框架、分析工具，加

上日积月累的专业知识素养和长期训练下形成的敏锐触觉，以及经验的积累，才是我们的“眼睛”。跳出问题看问题，才能全面和透彻；替客户思考和解决他们没有时间去思考和处理的问题，是我们的职责。这要求我们不仅仅要去实践管理，还需对管理理论随时进行更新与归纳，这好比我们自己不断汲取文火粹取的理论精华，运用专业学识花费时间去加以消化，把它变成有价值的思想和解决方案，既可助人又能利己，何乐而不为？

提到管理，要讨论的内容实在太多；但管理的道理——无论是对人的管理、对企业的管理、对社会的管理、对生活的管理——却是相通的。当然，在本书中，限于篇幅和主题，我们只能着墨于企业的管理。

本书的组织循着这样的线索展开：先是对管理咨询本身进行概述，然后描述管理咨询在中国的发展，最后将管理咨询与中国环境相结合提出制度体系的建设与管理咨询的本土化。三个部分的关联是：第一部分是“全景”，第二部分是“特写”，“全景”与“特写”结合之后便是第三部分这一重点部分，可定义为“主题”。虽然第三部分是本书的重点，但这不意味着第一部分和第二部分就不重要。“全景”和“特写”是经过我们的理解加工而成，字里行间既体现了我们思考的范围、内容、逻辑，同样也是我们对分析工具运用的结果，其间更融合了我们的判断。事实上，没有前两部分的分析，也不可能得出第三部分中的论述。

全书共八章。

第一章至第三章可以看成第一个部分，对管理咨询历史及其行业发展、包括管理思想、理论、技术、方法之于管理咨询业的支撑进行概述。

第一章是对咨询的历史、咨询活动的全景式描述。从古至今、从西方到东方，对咨询和管理咨询活动的历史进行了溯源；分析和概括了管理咨询市场发展现状、行业结构、行业特点及社会功能。

第二章对咨询活动所处的环境进行了分析，对环境的全方位把握，有助于我们了解咨询市场可能面临的各种问题。

第三章简述了管理理论、管理咨询理论、管理技术手段与技术方法。正如书中总结的那样，“管理理论解决的是管理思想中的基础问题，如管理要素、原则、管理职能、组织行为、决策对象等等”；“管理技术方法是为管理

的具体实施与展开提出分析手段，以便于管理者发现企业经营管理中的问题”；“管理咨询理论则是为管理者提供一种如何开展管理工作，找出工作重点，以提高企业经营管理效率的策略性理论，是基于调查研究基础上，对管理基础信息资料进行大量分析后提出的解决方案的一般化，并且对相关或同类问题的解决提供思想指导意义的实践理论”。对管理咨询理论的总结与概括，是本书在同类研究成果中进行创新的一种尝试。

咨询活动在人类社会发展的历史长河中历经久远。在中国历史上，春秋战国时期（公元前 770 年～公元前 221 年），咨询活动就已成为社会政治军事决策中的一种过程内容和工作环节，这比西方文化中的咨询活动要早许多。然而到了 16～18 世纪，对技术发展的忽略使中国逐渐落后了。在近代自然科学诞生的标志中，已难见到中国的身影；受到基础科学与工业生产技术互动影响而成的以职业形式出现的咨询业早期的形成与发展中，也缺失了中国的力量，一直到新中国成立之后，经过一五时期的建设，到 1960 年时中国企业体系基本形成，中国才又重新开始从西方管理思想中借鉴和学习管理咨询。

当今世界，任何事件都不是孤立的，PEST（P 代表政治，E 代表经济，S 代表社会，T 代表技术）的分析框架既是咨询师用于咨询案例的经典分析工具，却又同样适用于咨询业本身。

企业的某项细小、简单的决策并不仅仅是一项决策，全球化的事实让每一个细小简单的决策都不但与企业本身有关，还通过企业的组织和企业的相关者（包括员工、投资者、顾客、营销体、上下游企业、供应链、产业链、资本市场及其他利益相关者）将决策的影响扩散开去，企业与其他环节相互影响，形成企业管理上的“蝴蝶效应”^①。

第四章至第六章构成本书的第二个部分，在这一部分中，我们将 PEST 的分析方法渗透其间，对管理咨询在中国发展的微观、宏观层面的各种影响及

^① 1979 年 12 月，洛伦兹（Lorenz）在华盛顿的美国科学促进会的一次讲演中提出：一只蝴蝶在巴西扇动翅膀，有可能会在美国的德克萨斯引起一场龙卷风。他的演讲和结论给人们留下了极其深刻的印象。自此，“蝴蝶效应”之说就不胫而走，声名远扬。蝴蝶效应在经济生活中比比皆是：泰铢实行自由浮动，引发亚洲金融危机和全球性股市下挫。今天的企业，其命运同样受“蝴蝶效应”的影响，因为消费者越来越相信感觉，品牌消费、购物环境、服务态度……这些无形的价值都成为他们选择的因素。

发展所呈现的结果给出了描绘。这些影响既包括来自管理咨询的载体——企业的发展历程的影响，也包括来自中国的社会文化背景方面的环境的影响，环境的影响造就了管理咨询业在中国发展的独特性，即中国经济发展阶段影响下的中国企业管理咨询的特点和与经济发展阶段相应而呈现的管理咨询的阶段性。这一部分的分析涵盖了管理咨询内容、形态、发展过程、不同类型企业在中国特有文化、价值观影响下呈现的不同特征、组织模式以及多样性。

第四章描绘了中国企业的状况，是对管理咨询在中国发展的微观环境分析，从企业形成、企业体系建立、企业快速发展、企业发展的社会文化背景、企业管理的发展阶段、组织模式及管理方法等多方面进行分析与介绍。

第五章从形成、变迁与现况三个方面概括和归纳了中国企业身处其间的宏观体制环境，这既是为企业行为的变化和企业管理咨询需求的产生寻求体制环境因素方面的解释，同时，也为管理咨询的供给方制订适应体制环境的管理咨询解决方案提供宏观体制背景上的参考。

第六章记录了管理咨询在中国的发展，追溯了管理咨询在中国的萌芽、管理咨询业的形成，分析和讨论了管理咨询业的快速发展及发展中存在的问题。

地缘政治、对有限资源的关注和对战略能源的争夺，让同样的人在不同事件上采取不同的态度，正如同样事关种族屠戮这样的人间灾难，发达国家对苏丹达尔富尔地区的关注远超过了刚果大屠杀，尽管从受害人数上来看，后者远超过前者^①。所以我们认为，中国管理咨询业的成长与中国的“和平崛起”同步前行，以蝴蝶效应的视角来看，这样描述一点也不为过。在中国“和平崛起”的过程中，经济学的本土化、管理学的本土化以及管理咨询的本土化才真正与这样的过程相匹配，这也正是我们要竭尽全力写作本书的重要原因和意图所在。

第七章和第八章形成本书的第三部分，也是最重要的部分，是我们在描述和分析了中国企业管理咨询发展状况之后对于管理咨询在中国制度体系建

^① Roger Howard, “Where anti - Arab prejudice and oil make the difference”, The Guardian, 2006. 5.

设和本土化的建言，是对管理咨询本土化的一种理解，也是一次尝试和努力。

第七章分析了本土管理咨询发展所需的制度体系，从基础法律制度、管理咨询服务的外部政策制度体系和管理咨询行业制度三个方面提出了构建管理咨询本土化发展制度体系的建议。

第八章对管理咨询的本土化进行了阐释，指出管理咨询业要在中国特定的制度、企业结构和文化背景条件下有序、稳定、快速发展，除要依靠市场支撑外，还必须能适应中国经济的特定背景、制度和文化，并从管理咨询视角的本土化、管理咨询与本土文化的凝合以及本土化管理咨询技术与分析方法等方面对本土化进行了阐述。

最后，为强调作者的观点和突出本书的主题，我们在结语中对管理咨询的“制度建设”与“本土化”进行了要点归纳。

作为管理咨询师要有专业学识、知识体系，坚毅的性格和不怕吃苦受累的精神，事实上，所有这些要素对于想在任何领域有所建树的人同样适用。本书虽为合作的产品，但第一作者显然对本著作倾注了更多的心力；而正是由于本书是合作的成果，著作的每一个章节都不同程度地糅合了两位作者共同的贡献，很难严格区分开来，只能大致划分如下：第一、二、五、六章由第二作者主笔，第三、四、七、八章由第一作者主笔。作为一项精神产品，书稿写作的背后往往有许多鲜为人知的付出，当然也与写作者各自家庭成员的理解与支持甚至是付出密不可分。本书得以呈现于读者面前，感谢那些为书稿的完成作出过各种各样贡献的人们，包括：作者的家人、朋友、师长、接受过作者咨询的客户、启发了作者写作灵感的各类资料的提供者以及帮助本书以美好姿态展现于世人面前的编辑、出版工作人员……因为你们的各种各样的贡献，本书得以面世，所以，书稿写作的责任虽由我们自己承担，成果却应与你们共享。

由于时间仓促，本书并不完美，作为作者的我们，会在接下来的工作中继续努力，以期在中国和平崛起之过程中，为管理咨询的本土化这一议题聊尽绵薄之力。

作者于广州
2006年12月

目 录

前言

第一章 全球管理咨询业发展概述

第一节 咨询业的发展历史	1
一、咨询业的诞生	1
二、咨询业的发展历史	3
三、管理咨询业的发展	4
第二节 管理咨询市场发展概况	12
第三节 管理咨询行业结构	15
一、市场的细分	15
二、管理咨询业务结构	16
三、公司结构	18
第四节 管理咨询业的特点及社会功能	21
一、管理咨询业的特点	21
二、管理咨询业的社会功能	23

第二章 管理咨询业发展环境分析

第一节 国际政治环境	25
一、全球政治	25
二、全球政治挑战主权国家权力	27
三、全球政治体系下，国际政治多边规则替代单边规则	28
第二节 经济全球化	29
一、贸易全球化	31
二、金融全球化	35
三、跨国公司是经济全球化的先导力量	37
第三节 社会环境	41
一、社会价值观	42
二、文化冲突	43
三、失业问题	44
四、现有福利制度风雨飘摇	45
第四节 技术环境变化与发展趋势	47
一、信息技术	47
二、生物技术	48
三、新材料技术	49
四、新能源技术	50
第五节 生态环境恶化引发的企业社会责任	52
一、经济全球化正突破生态环境承载极限	52
二、环境保护制度对经济发展产生外部约束	53
三、可持续发展成为政治选择	54

第三章 管理咨询理论与方法

第一节 管理理论演进	56
一、古典管理理论	56
二、行为科学理论	63
三、世纪之交企业管理理论发展趋势	74
第二节 管理技术方法	78
一、盈亏分析法	78
二、库存控制模型	79
三、马尔科夫分析法	80
四、动态规划法	81
五、线性规划	81
六、内部外部收益法	82
第三节 管理咨询理论与方法	82
一、管理咨询理论	84
二、管理咨询技术方法	93

第四章 管理咨询在中国发展的微观环境

第一节 中国企业发展	99
一、中国企业形成	99
二、中国企业体系的建立	101
三、中国企业快速发展时期	103
第二节 中国企业发展的社会文化背景	111
一、义利礼价值观	112
二、信伦理观	113

三、市场价值观	114
---------------	-----

第三节 中国的企业管理现状	117
一、中国企业管理发展阶段	118
二、中国企业管理组织模式	131
三、中国企业管理方法	138

第五章 管理咨询在中国发展的宏观体制环境

第一节 中国宏观经济体制的形成	142
一、中国社会主义经济的形成	142
二、社会主义计划经济体制的形成	143
第二节 中国宏观经济体制的变迁	146
一、改革开放前高度集中的经济管理体制	146
二、改革开放以来中国宏观经济体制的变迁	147
三、改革的渐进性	161
第三节 中国现行宏观经济体制的运行	162
一、社会主义市场经济体制的建立与完善	163
二、以公有制为主体、多种所有制经济共同发展的基本经济 制度的形成	164
三、现代企业制度的建设和企业投资主体的多元化	166
四、宏观调控体系的完善	168
五、宏观经济管理趋向法治化	171

第六章 管理咨询在中国的发展

第一节 管理咨询在中国的萌芽	173
-----------------------------	------------

一、认知企业管理咨询	173
二、探索管理咨询在中国的发展	175
第二节 管理咨询业的形成	178
一、管理咨询业的初步形成	178
二、管理咨询形成时期的行业特点	184
第三节 管理咨询业快速发展	186
一、管理咨询企业快速增长	187
二、管理咨询业结构呈现多元化发展趋势	187
三、管理咨询市场需求呈现出多元化高端发展趋势	188
四、管理咨询业快速发展动力机制分析	190
第四节 中国管理咨询业发展中存在的问题	191
一、本土咨询企业存在的问题	191
二、外资管理咨询企业本土化的问题	193
三、管理咨询业发展过程中存在的问题	193
四、市场需求方面存在的问题	194

第七章 建立本土管理咨询发展的制度体系

第一节 基础法律制度建设	200
一、加强和完善基础法律制度的系统性和协调性	203
二、加强执法制度建设	205
第二节 完善管理咨询服务的外部政策制度体系	207
一、经济法律制度应具体化、细化	208
二、优化规范政策制度体系	211

第三节 管理咨询行业制度建设	217
一、管理咨询项目过程规范	219
二、管理咨询企业竞争规则	223
三、建立管理咨询业费率指引	226
四、制订管理咨询企业质量管理指引	226
五、制订管理咨询公司的知识创新指引	227
六、管理咨询顾问培训与认证制度	230

第八章 管理咨询的本土化

第一节 管理咨询视角本土化	235
一、管理咨询环境的本土化差异特征	235
二、本土化环境特征下的管理咨询差异化发展	246
第二节 管理咨询与本土文化的凝合	252
一、本土企业管理文化	254
二、应对本土企业管理文化的管理咨询过程	259
三、用本土文化指导方案实施	265
第三节 本土化管理咨询技术与分析方法	268
一、政策分析	269
二、审计分析	271

结语

参考文献

第一章 全球管理咨询业发展概述

第一节 咨询业的发展历史

一、咨询业的诞生

咨询活动悠远绵亘于人类社会生产活动。在西方文化中，有记载的第一次咨询发生在伊甸园。“咨询”活动始于16世纪中后期，奥斯曼土耳其人为能在小亚细亚和巴尔干半岛获胜，通过向西方借用和学习火炮知识，使其成为帝国崛起的重要因素。到17世纪末，瑞典国王古斯塔夫二世在其军队中为其将帅设置专司决策咨询的带参谋性质的助手。英文 Consultancy 一词源于拉丁语 Consulere，意思是“反映、充分地考虑、接受劝告、商讨、关注”，词源本意是“召集、聚在一起”，具有“考虑”的意味。这一含义是从短语 Consulere Senatum（拉丁语）中引申出来，意思是“召集参议院开会（询问建议）”。

在中国，“咨询”一词最早见于周朝，在《诗·小雅·皇皇者华》中，最后一句“或马维骟，六轡既构；载驰载驱，周爰咨询”。这一诗句中的“咨询”就是请教的意思，至今已使用三千多年，但咨询活动作为社会政治军事决策中的一种过程内容或工作环节经常出现，则是在春秋战国时期。春秋战国时期，各国为发展国力、征战他国纷纷“盛饷养士”，这一举措不仅在君王之间蔚然成风，就是在贵族中也已风靡，以便问计寻策，著名的

有孟尝君田文，平原君赵胜，信陵君魏无忌，春申君黄歇，燕太子丹，秦相吕不韦等。

咨询由个别的社会生活现象转变成一种经常存在的社会活动，是随社会生活、经济、科学技术、战争的发展演化而逐步发展起来。16 世纪以前，人类生活的地域空间处于彼此隔绝的地区之中，各地区的政治、经济、文化、技术相互之间缺乏交流。到公元 1500 年前后，各独立区域之间的交流、交往才开始建立起来。经济的交流、文化的碰撞，使得原来各自分隔独立的民族有了不同的发展梯度，形成了中东的穆斯林文明、南亚的印度教文明和亚洲的儒家文明，及至后来的东西方文明。发展梯度在社会经济、技术力量上不一致的扩张，带来了新的冲突，为在冲突中获得领先优势，在知识、技术等方面交流、积累已获得长足进步的条件下，有特定目的、针对性的社会咨询活动迅速发展。

地域区隔的打破，知识的汇集积累，为新的知识产生和爆发蓄积了力量。16~18 世纪是工业革命以前世界经济、技术、文化由早期地区孤立主义向欧洲世界霸权的过渡时期，这一时期人们完成了社会经济由农耕时代向工业经济时代变革的知识准备。从 14 世纪初发端的文艺复兴运动，到 16 世纪中叶以后，其伟大进步变革的核心由早期的文学艺术、意识形态发展到科学技术领域，天文“日心说”的复兴，医学“血液循环说”的发现，笛卡尔、费尔马在数学上的突破，标志着近代自然科学的诞生。

基础科学与工业生产技术的互动影响，使我们迎来了一个新的职业——咨询业。经过几百年的知识积累，特别是近代自然科学的飞速发展，科学研究已为技术发展准备了必需的理论 and 前提：牛顿 1666 年提出力学三大定律及万有引力定律，1687 年完成《自然哲学的数学原理》，奠定了“大工业的真正科学的基础”。技术在科学理论的支撑下，在社会经济发展的需求拉动下，在技术发明的有组织推动下，机器的发明已然瓜熟蒂落，第一次工业革命正是以机器的发明和采用为标志。18 世纪技术发明有组织地推动已然形成，1753 年威廉·希普利建议“募捐一笔基金，作为奖金分配，促进文科和科学、制造业等等的改良”，1755 年这个学会正式成立。艺术学会的成立，极大促进了技术的发明与创新，尤其在机械、精密仪器制造和商

业性化学品生产方面更是如此。以科学技术为基础的第一次工业革命的产生不仅推动社会经济迅猛发展，而且催生了人类科学技术知识系统化研究、传播的组织制度载体——大学。1826年伦敦大学学院成立，1837年伦敦大学成立，1851年欧文学院（曼彻斯特大学的前身）成立。第一次工业革命时期，科学与技术的互动关系还不明显，甚至于科学研究在一定程度上落后于技术创新与发明，技术创新往往是通过生产实践中的试错来积累经验，而发明往往是由经验丰富的技师完成。到19世纪末20世纪初，第二次工业革命时期，科学与技术则体现为互动影响，基础科学研究为技术创新提供理论基础，技术发展为科学研究提供新的方向并促进科学研究的深化发展，科学与技术紧密联系，也使得以“纺织时代”、“铁路时代”为特征的第一次工业革命迈向以“钢铁时代”和“电气时代”为特征的第二次工业革命。第一次工业革命孕育了自由竞争的小型企业，第二次工业革命则培育了垄断经营的大型企业。

学院的建立，科学技术知识联系的日益紧密，科学技术知识的系统化，产业基础构建完成，现代意义基础上的企业出现，生产企业内生产设备、生产工艺、生产技术的日趋复杂，使得企业家和一般工程技术人员已难于独自应对工艺生产流程中出现的问题，于是，专门提供工程技术服务的职业——工程咨询业——便应运而生了。

二、咨询业的发展历史

现代咨询业诞生于19世纪中后期。随着英国工业革命的兴起和科学技术的发展，社会分工不断细化，使咨询活动作为人类有目的、有意识地获取、传递和利用知识的行业成为可能。19世纪末，英国建筑专家约翰·斯梅顿创建“土木工程协会”，标志着咨询正式开始成为一个独立行业。进入20世纪，特别是在第二次世界大战后，随着原子能技术、空间技术、电子计算机技术、激光技术、材料技术、生物技术以及管理科学的产生和发展对社会经济结构、企业组织形式、企业发展规模发生了深刻变化。技术的发展与扩散，不仅导致新的产业、行业出现，而且改变了象农业、传统材