

完美的员工职业精神培训手册

【不节制和浪费正在撼动我们赖以生存的根基】

节俭精神

★一本所有公务员、公司职员의 必读书★

节俭不仅仅是美德，更是一种成功的资本，一种核心竞争力。

在微利时代，节俭的企业，会在市场竞争中脱颖而出；节俭的员工，永远是企业的金员工。

王伟锋◎编著

国家行政学院出版社

【不节制和浪费正在撼动我们赖以生存的根基】

节俭精神

王伟锋◎编著

★一本所有公务员、公司职员的可读书★

节俭不仅仅是美德，更是一种成功的资本，一种核心竞争力。

在微利时代，节俭的企业，
会在市场竞争中脱颖而出；节俭的员工，永远是企业的金员工。

国家行政学院出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

节俭精神 / 王伟锋编著. —北京: 国家行政学院出版社, 2005.6
ISBN 7-80140-406-8

I. 节... II. 王... III. 企业管理: 成本管理—研究 IV. F275.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 074737 号

书 名: 节俭精神
作 者: 王伟锋编著

责任编辑: 聂笃克

出版发行: 国家行政学院出版社
(北京海淀区长春桥路 6 号 100089)

电 话: (010)68920640 68929037
经 销: 新华书店
印 刷: 北京大运河印刷责任有限公司
版 次: 2005 年 8 月第 1 版
印 次: 2005 年 8 月第 1 次印刷
开 本: 787 毫米 × 1092 毫米 大 16 开
印 张: 10.75
字 数: 240 千字
书 号: ISBN 7-80140-406-8/D · 185
定 价: 26.80 元

● 前言

在市场竞争以及职业竞争日益激烈的今天，节俭已经不仅仅是一种美德，更是一种成功的资本，一种企业的竞争力。节俭的企业，会在市场竞争中游刃有余、脱颖而出；节俭的员工，永远是企业的“金员工”。

节俭不是“老”、“旧”、“土”、“粗”的东西，而是财富和利润的发动机。19世纪石油巨子成千上万，到头来只剩下洛克菲勒一家，究其原因，人们发现洛克菲勒家族之所以长盛不衰，主要是因为精打细算。

在2004年《福布斯》全球富豪排行榜上，沃伦·巴菲特以429亿美元的身价，获得了亚军。然而在生活方面，巴菲特表现得实在不像是一个身价数百亿的超级富豪。巴菲特自己开车；衣服总是穿破为止；最喜欢的运动不是高尔夫，而是桥牌；最喜欢吃的食品不是鱼籽酱，而是玉米花；最喜欢喝的不是XO之类的名酒，而是百事可乐。他的节俭有时会令他周围的人瞠目结舌。

节俭精神

在全球零售业叱咤风云的沃尔玛的创始人萨姆·沃尔顿，也是出了名的“吝啬鬼”。他不但自己住竹屋、开破车，而且规定所有沃尔玛的员工——包括高级总裁——都必须恪守节俭的经营规则。沃尔玛从不在豪华商业区设立分店，广告上的投入也少得可怜，用于办公场所的费用更比同等规模的企业少3/4。正是因为沃尔玛执著于节俭的经营理念，这家零售业航母才得以在全球市场上所向披靡。

只有节俭，企业才能生存；只有节俭，员工才能有所发展。在微利时代，在是否节俭的问题上，企业和员工面临的只有一种必然的选择。

节俭可以增强企业的市场竞争力，而这一竞争力的获得又得益于员工的节俭意识和节俭精神。针对员工节俭的问题，本书提出了节俭时代的员工行动准则，帮助员工克服奢侈浪费的错误行为，从小处着手，改善自己的工作，为企业节省每一分钱，提高企业的竞争力。

同时，本书深刻地阐述了节俭在企业的市场竞争中所发挥的决定性作用，纠正了长期存在于人们心中的关于节俭的错误看法，重塑了新时代的新节俭主义，指出了贯彻实行新节俭主义的可行办法。以供企业参考。

目录

● T h r i f t y S p i r i t

目
录

第一章 节俭是赢的不二法则	1
1. 成由勤俭败由奢	2
2. 节约一分钱等于生产一分钱	7
3. 利润的多少取决于节俭	12

第二章 微利时代，节俭必行	17
1. 企业如何面对“五荒”	18
2. 粗放式管理毫无竞争力	23
3. 奢侈文化带来的恶果	30
4. 巨大的成本包袱使企业举步维艰	34
5. 降低一分成本，收获成倍利润	38

第三章 节约是盈利的关键	43
1. 北京奥运场馆方案的修改——节俭是大势所趋	44
2. 沃尔玛王朝强大的秘密——节约每一美分	47
3. 那家省电最多，那家就能够得奖——凭节俭渡过难关的宜家	53
4. 花思科的钱，要像花自己的钱——美国思科节俭有道	60
5. 美国西南航空公司为什么赢——以成本为导向	65
6. 李嘉诚的经营秘诀——对自己节俭，对别人慷慨	70
7. 简朴让人接近上帝，奢侈让人招致惩罚——犹太人的生活智慧	74

1

节俭精神

节俭精神

2

Thrifty Spirit

一本所有公务员

公司职员
的必读书

第四章 节俭是员工必备的品质	79
1. 节俭是员工必备的品质	80
2. 节俭是员工和企业的双赢	83
3. 节俭就在于点点滴滴之间	86
4. 敬业是最大的节俭	89
第五章 管理越简单，企业效益越好	91
1. 简单化管理实际上就是一种节俭	92
2. 简化管理，提高速度	96
3. 设计科学的管理程序是节俭之本	100
4. “差不多”思想，造成业绩缩水	104
第六章 “一块钱的原则”——企业管理的真谛	109
1. 节俭让企业淡季不淡	110
2. 节俭是一种认真的态度	114
3. 学习德国人的节俭意识	118
4. 每一个细节都可以成为节俭的发力点	122
5. 管理高层必须成为节俭的先头兵	126
第七章 取之有度，用之有节	129
1. 竞争的加剧导致利润空间的萎缩	130
2. 消费者日益拒绝企业，因浪费而导致的成本	133
3. 企业必须接受价格战的挑战	137
4. 国际化使得企业的地区资源优势丧失殆尽	142
第八章 理性者生存——依靠节俭打天下	147
1. 把资源投入到最具竞争力的地方去	148
2. 形式主义扼杀生存的机会	155
3. 做任何事情都要从事情的本质出发，不要贪慕虚名	160

第 1 章

节俭是赢的不二法则

企业之间的竞争发展到一定阶段，不但是业务能力的竞争，更是成本能力的竞争，尤其在产品同质化严重的今天，谁拥有了成本优势，谁就能在竞争中胜出，就能获得最大的利润，所以，节俭是企业必须掌握的一门技能，因为它关系着企业的成败。

Thrifty Spirit



成由勤俭败由奢

“成由勤俭败由奢”，大家对于这个成语大概都耳熟能详，对于其中的道理也能够熟知一二。从经济学的观点看，节俭可以富国裕民。崇尚节俭就是对艰辛劳作所创造的物质财富的珍惜，本身体现着对劳动的尊崇。因此，节俭与勤劳互为表里。克勤克俭，就能不断地创造和积累财富。以《富国论》著称于世的亚当·斯密就社会资本积累的角度论述过节俭的经济意义。他写道：“诚然，未有节俭之前，须先勤劳，节俭所积累之物，都是由勤劳得来。但是若只有勤劳而无节俭，有所得而无所贮，资本不能加大。”

节俭往往与成功联系在一起，奢侈往往同沦落衰败结伴同行。几乎每一个实业家，都自觉或不自觉地把节俭作为自己的追求。

被称为“塑胶大王”的王永庆是台湾的巨富之一。据美国《福布斯》杂志1987年第一期报道，世界上共有十名华人亿元富翁，王永庆位居首位。在1988年世界10亿美元以上的富豪排行榜中，王永庆居第十一位。显赫的地位和巨大的财富，使王永庆在国际工商界享有极高的声誉。这是一种令人羡慕的殊荣！提起王永庆，人们

都赞不绝口。他白手起家的经历，为青年人提供了光辉的范例；他的经营管理思想和方法，为企业家们树立了榜样；他那俭朴的生活方式将永远成为人们津津乐道的话题……

在六十年前，他只不过是一家小米店的店主，家贫如洗。他靠“勤”“俭”二字发迹，成为台湾的传奇人物。他在经营小米店时，由于当时脱粒技术不过关，米里面很容易混进一些砂子、小石子等杂物。王永庆不辞辛苦，不怕麻烦，一粒一粒地将混杂在米中的杂物拣干净。有时为了一分钱的利润，王永庆宁愿深夜冒雨把米送到用户家中。勤俭使王永庆的米店日渐红火，为日后的创业打下了基础。1954年，他创建了台湾第一家塑胶公司，成为台湾最大的民间综合性企业。

其根本原因在于王永庆奋斗不懈，一步也不放松，一点也不懒惰，时刻不忘节俭的道理。他说：“管理合理化的过程是艰难的、缓慢的，但效果却是根本的、无限的。要懂得这些道理并不难，问题是人的惰性往往在不知不觉中引导其追求舒服的、易行的经营方式；又由于惰性使然，在因循苟且之间存在天真的幻想，耽于表面的功夫，这种心智的障碍比科技的落后更可怕、更不可救药。”王永庆特别强调：“企业的经营者应摒除一切的惰性与杂念，从本身开始痛下一番功夫，踏实地从艰难的、根本的、比较乏味的管理问题入手，逐步引导其企业走向合理化经营的坦途，舍此而外别无他路。”他认为，最有效的摒除性和杂念的方法就是保持节俭。节俭可以使人冷静、理智、拒绝享乐、使人勤劳，而这又可以使用人和他所领导的企业获得成功。

多争取一块钱生意，也许要受到外界环境的限制，但节约一块钱，可以靠自己努力；而节省一块钱，就等于净赚一块钱。

坚持从自身进行挖掘来降低成本，而不是在客户身上打主意，这是王永庆一贯的经营之道。他说：“多争取一块钱生意，也许要受到外界环境的限制，但节约一块钱，可以靠自己努力；而节省一块钱，就等于净赚一块钱。”在降低成本方面，王永庆是不遗余力的。

1981年，台塑以3500万美元向日本购买了两艘化学船，实行原料自运。而在这之前，台塑一直租船从美国及加拿大运回原料。如果以5年时间来计算，租船的费用高达1.2亿美元，而用自己的船只只需要6500万美元，从中可以节省5500万美元。台塑把节省下来的运费用在降低产品价格上，从而使客户能买到更具价值的台塑产品。

王永庆曾经说过：“如果我们能够对一些细节进行研究，就会细分各操作动作，研究其是否合理融合，如果能够将两个人操作的工作量减为一人，生产力会因此提高一倍，甚至一个人兼顾两部机器，这样生产力就会提高四倍。”王永庆的经历向世人揭示了其成功的秘诀：凭借刻苦耐劳，克勤克俭，尽自己的能力努力创造物质财富和精神财富。

勤劳节俭的精神在今天现代社会发展中也具有极为重要的经济价值。当今世界经济的竞争如此激烈，紧紧抓住“成本领先”形成领先于竞争对手的成本优势，已成为一些企业的制胜法宝。

日本的产品之所以能够成功地打入欧美市场，与它在成本和价格上的竞争优势有直接的关系。日立公司是日本著名的三大电器公司之一，它的成功可以归结于该公司的“三大支柱”——节约精神、技术和人。日立公司的节约精神闻名于世，正是这种节约精神给日立公司带来了巨大的经济效益。

在暑气逼人的炎热夏日，日立的工厂里不但没有冷气设备，甚至电扇都极少见。他们认为：日立工厂的厂房高三十米，又坐落在海滨，安装冷气太浪费了。厂里还规定用不着的电灯必须熄灭。午休时留在房间里的员工一律在微暗的角落里聊天。只有当有事时，他们才伸手拉亮荧光灯。在日立总部也是这样。有时客人已在办公室坐定，日立的职员才去拉灯绳开灯。看到这种节电精神，客人们都很吃惊。

在以速度决定一切的今天，不仅要节约金钱，还要节省时间。日立节省时间的精神也闻名于世。日立公司属下的大瓮工厂开展节约运动时曾提出“一分钟在日立应看成八万分钟”的口号，意思是说

一个人浪费一分钟，日立公司的八万多名员工就要浪费八万多分钟。厂方还解释说：按每人每天八小时计算，八万分钟就等于一个人劳动166天。一个人浪费一点，累计起来就会给整个公司带来巨大浪费。日立公司的最高领导人和广大员工都尽可能地节省每一秒钟的时间，给日立公司带来了巨大的经济效益。

节俭是一种道德理念，一种价值观，它可激发人的进取精神，磨炼刻苦的意志，激励人们主动地提高效率，杜绝一切浪费，从而为企业降低成本提高经济效益做出贡献。而如果把享乐主义蔓延滋长，让奢侈之风弥漫企业，就会消磨进取精神，窒息创新观念。节俭精神一旦丧失，经济的发展也会因缺乏动力而搁浅。

随着科技的高度发展，节俭的意义凸现于世。高科技的进程有赖于效率的提高和经济增长方式的集约化，这两者都离不开节俭的精神作为动力。

节俭精神一旦丧失，经济的发展也会因缺乏动力而搁浅。

美国著名的社会学家丹尼尔·贝尔在援引赫勒敦的历史哲学时指出，赫氏揭露了一条普遍的规律：“各种文明的兴衰史上都出现过这种引人注目的现象，即在崩溃之前，社会总要经历一个标志着衰落的特定阶段……递变的顺序是从朴素到奢侈”。他以此告诫美国人，“一味鼓励人们讲求物质享受和奢侈的享乐主义”已使美国社会“具备了同历史上‘荒淫制度’相类似的性质”，其社会秩序已“缺乏作为动机或聚合力量的道德因素”，那么靠什么才能把社会组合成一体呢？只有一个办法，那就是节俭。可见，崇尚节俭还是放纵奢侈，是关系经济之盛衰，道德之维系，民族之兴亡的大事！

1998年的亚洲金融危机给一些国家带来了巨大的损失，至今有些国家的经济还没有完全恢复元气。造成亚洲金融危机的原因是多方面的，除了经济因素之外，一个很重要的原因，就是弥漫于全世界的奢侈享受的风气。大众奢华，贪图安逸，追求高物质消费，为了满足自己的物质欲望，不惜向银行贷款。人们的“疯狂”的“提前消费”方式使金融风险陡增又导致了国力的匮乏。

节约可以使每个人的精力都用在最有用的地方，使每个企业的资源都创造出最高的效益。可以帮助人们获得成功和幸福，帮助企业成就优秀和卓越。

以韩国为例。80%的韩国人都在追求高消费、超前消费，奢侈风气弥漫全国。人们的大量外汇用于进口外国高档商品，大手大脚地出国旅游已成为一种时髦。打高尔夫球是韩国人

追求高消费生活的一个具体体现，打一场要消费200美元。1996年，韩国有800万人光顾不同档次的高尔夫球场，这个数字相当于全国人口的1/5，以至于出现了球场供不应求的状况。一些有钱人不仅在国内打，还到澳大利亚和其他国家去打，造成了外汇大量流失。据有关资料介绍，韩国近年来外贸连年逆差，经常出现巨额赤字，1996年底竟高达237亿美元，造成这一结果的最重要原因就是奢华风气作怪。

从亚洲金融危机的教训中，我们不难看出，奢侈浪费所造成的恶果是极为严重的。

所以，增强勤俭节约的观念是相当重要的。当然，我们今天提倡勤劳节俭、艰苦奋斗，决不是要人们过苦日子，当“苦行僧”。有些人往往把消费和浪费视为同一概念，认为讲节约就是限制消费，这是不对的。现代社会经济的发展规律告诉我们，合理消费应当提倡，因为它能促进社会生产发展，从而使人民的物质生活和精神生活水平得到改善与提高。节约是相对于浪费而言的。现代的节约观已经突破了通常的资金、物质的节约，而发展到空间、时间的节约以及人力的运用等通过管理途径的节约。这种节约可以使每个人的精力都用在最有用的地方，使每个企业的资源都创造出最高的效益。可以帮助人们获得成功和幸福，帮助企业成就优秀和卓越。

2

节约一分钱等于生产一分钱

节约一分钱等于生产一分钱

追求利润是企业的根本目标。企业利润就像人的血液一样，假如企业造血功能不好，发展就会受到限制。要想实现利润最大化，增加自身的造血功能，企业不但要会开源，更要会节流，降低各方面的成本，比如人力资源成本、办公成本、业务成本等等。利润指标是定量的，如果降低了成本，就等于提高了利润，节约一分钱就等于创造了一分钱的利润。

企业之间的竞争发展到一定阶段，不但是业务能力的竞争，更是成本能力的竞争，尤其在产品同质化严重的今天，谁拥有了成本优势，谁才能在竞争中胜出，才能获得最大的利润，所以，节俭是企业必须掌握的一门技能，因为它决定着企业的成败。

微软公司总裁比尔·盖茨是当今世界首富，根据纽约大学经济学教授伍尔夫发表的统计报告，盖茨的个人净资产已经超过美国 40% 最贫穷人口的所有房产、退休金及投资的财富总值。简单地说，他 6 个月的资产就可以增加 160 亿美元，相当于每秒有 2500 美元的进账。互联网上有人据此编了个笑话，说盖茨就算掉了一张一万美元

节俭是赢的不二法则

7

节俭精神

一个人只有当他用好了自己的每一分钱，他才能做好自己的事情。

的支票在地上，他也不该去捡，因为他可以利用这弯腰的5秒钟赚更多的钱。

然而，盖茨的节俭意识和节俭精神比他的财富更令人惊诧。一次盖茨和一位朋友同车前往希尔顿饭店开会，由于去迟了，以至找不到停车位。他的朋友建议把车停到饭店的贵宾车位上。但是世界首富的盖茨却不同意：“噢，这可要花12美元，可不是个好价钱。”“我来付。”他的朋友说。“那可不是个好主意，”盖茨坚持不将汽车停放在贵宾车位上：“这样太浪费了。”由于比尔·盖茨的固执，汽车最终没有停在贵宾车位上。是盖茨小气，吝啬到已成为守财奴的地步了？当然不是。盖茨曾经说过：“等你有了一亿美元的时候，就明白钱不过是一种符号，简直毫无意义。”盖茨和她的妻子近5年间向社会捐款高达10亿美元以上，而且他已公开宣布当他60岁时，他会将所有的财产贡献给社会。

那么到底是什么原因使盖茨不愿意多花几美元将车停在贵宾车位上呢？原因其实很简单，盖茨作为一位天才的商人深深地懂得花钱应像炒菜放盐一样恰到好处，哪怕只是很少的几元钱也要让其发挥出最大的效益。他认为，一个人只有当他用好了自己的每一分钱，他才能做好自己的事情。

世界著名竞争战略专家迈克尔·波特认为，一个企业要想获得成功有三条渠道，一是使自己与竞争对手不同；二是在一个专业性的市场做深做细；三是使自己的成本远远低于其他对手。在这三种战略中最重要的就是第三种，因为它适用于所有行业及所有情况，而且其他二种战略要想成功也必须以低成本为基础。

波特之所以这么认为，主要是因为成本领先要求企业坚决地建立起高效规模的生产设施，在经验的基础上全力以赴降低成本，抓紧成本与管理费用的控制，以及最大限度地减少研究、开发、服务、推销、广告等方面的成本费用。

奥克斯能够在空调市场上占有一席之地，就是深刻地意识到了

这个问题——坚决降低成本。

在竞争激烈的空调市场，摆在奥克斯面前的选择几乎只有一个，如果不跟着其他企业一起走“优质优价”的路线，就只有坚持自己平价空调的战略定位，主动去适应大多数消费者的核心需求才是走出竞争困境的必由之路。

但是要想真正实现这个战略，仅凭一时的血气之勇或者拿着自己的原始积累去“赔本赚吆喝”，都是不可行的，也许只会搬起石头把自己的脚给砸了。要想实现这一目标就必须把成本控制战略放在集团经营战略的首位，作为集团宏观战略的最高任务来完成。奥克斯采取了多种手段来加强控制自己的成本，努力节约每一分钱的成本，以此来坚持自己的低价空调的定位。

奥克斯有句口号叫做“一切为了成本服务”。在奥克斯人看来，节约一分钱就是生产了一分钱。在奥克斯有一个“省一个人省10万元，省一个环节省1万元，集成一个零件省10万元”和“加一项新技术值100万元，加一项新建议值10万元”的“加减法”理论，在效率效益上多做加法，费用成本方面尽力做减法。

从一个很小的例子可以看出奥克斯“节约一分钱就等于生产一分钱”理念的成功。作为中国500强企业的奥克斯横跨电力产品、家电产品、通讯、汽车、能

源、物流、医疗、房产八大领域，业务增长迅速。像这样一个大型企业，一年的用纸量是多少？

也许很多人就不相信，认

为这是一个无足轻重的问题，但奥克斯却十分细致地统计过，是4.3吨。并且这些仅仅是用于对外标书的制作和公文的传递。为了节省下每一分钱，奥克斯在企业内部，大至公司制度、请示报告和会议纪要，小到奖罚单、请假条和采购指令单，竭力实现“无纸化”办公，节省成本。

要想实现成本领先，不但要抓外部成本，也要抓内部成本；不但要把握好战略性成本，也要控制好作业成本；不但要注重短期成本，更要注重长期成本；不但要讲企业成本，更不能忽视顾客成本。

奥克斯认为，要想实现成本领先，不但要抓外部成本，也要抓内部成本；不但要把握好战略性成本，也要控制好作业成本；不但要注重短期成本，更要注重长期成本；不但要讲企业成本，更不能忽视顾客成本。小的地方要节约每一分钱，在诸如融资成本等大的方面，奥克斯人更是精打细算，铢厘必争。奥克斯一年的现金流量达数百亿元，资金成本占有相当大的比重，因此公司对各分厂、各部门都制订了严格的财务计划，不仅资金出现缺口要承担经济责任，资金回笼超过计划的也要予以处罚。奥克斯要求，每百万元的融资成本应该控制在2.8%以内，比银行的利率要低20%左右，仅此一项，企业一年就可节约成本1200万元。

除了要严格控制企业内部成本以外，对于企业外部的成本，奥克斯人也一刻不放松。他们做好了供应商营销和自身配套两项工作。首先与上游供应商如原材料、能源、零配件协作厂家建立起稳定的供应关系，以便获得廉价、稳定的上游资源，同时根据企业自身相关资源配置，进一步压缩成本。

据奥克斯企业质量办公室的统计，除去零配件物流费用不说，通过自制，仅铜管成本一项就比外购降低了25%左右。自从2000年初自建分厂以来，关键元器件的成本就下降至外购的3/5左右。

奥克斯还通过技术创新节约每一分钱。降低成本最有效的办法是生产技术创新。奥克斯公司鼓励员工积极进行生产流程与劳动作业的创新和改革，并将创新者的成果与所得回报结合起来，从而调动企业员工的工作积极性，激发员工的创造性。奥克斯集团设立了达500万元的合理化建议奖励基金，这是中国企业界已知的最大一笔合理化建议奖励基金。从这笔基金实施那天起，企业共计采纳合理化建议4493条，直接产生经济效益2亿元，几乎相当于国内一家中型企业的年销售收入。

最大程度的节省广告费也是奥克斯节俭的重点。奥克斯注意到，事件行销本身是节省媒体传播费用的有效手段，通过不断地借势制造新闻炒点，会令媒体争相追捧，节省了传播费用，等于花小钱办