



哈佛管理全集

The collected works of Harvard Business

# 管理者手册

Manager Manual

主 编

张善轩 赵 武 艾方中 陈紫铭



中国加入WTO已是不争的事实,中国的公私各级工商管理人员必然地要在这新的社会环境、市场条件下接受挑战,必须高瞻远瞩,站在新的国际经济高度俯视社会,了解市场,重新整合企业组织,这就要求他们要有全新的管理理念、全新的管理手段和全新的管理方法,以带领企业在激烈的市场竞争中取胜。

哈佛大学是美国最古老、最著名的大学。哈佛大学创建300多年以来,为美国以及世界培养了无数的政治家、科学家和工商管理精英。哈佛大学之所以高踞当今世界大学之巅,是与她杰出的教学方法与辉煌的教育成就分不开的,而她所使用的近乎经典的教材,也为世界各国商界奉为典范。ABC著名电视评论员乔·莫里斯在哈佛350周年校庆时曾这样说道:“一个曾培养了6位美国总统,33位诺贝尔奖金获得者,32位普利策奖获得者,数十家跨国公司总裁的大学,她的影响足可以支配这个国家……”

美国教育界有这么一个说法:哈佛大学可算是全美所有大学中的一项王冠,而王冠上那夺人眼目的宝珠,就是哈佛商学院。在美国500家最大公司里担任最高职位的经理中,有1/5毕业于这所学院。哈佛工商管理硕士学位(Master of Business Administration简称MBA)成了权力与金钱的象征,成了许多美国青年梦寐以求的学位。

哈佛商学院是一个制造“职业老板”的“工厂”,哈佛的MBA人人都疯狂地关心企业的成长和利润,他们有着极强的追求成功的冲动和自命不凡的意识,他们是商业活动中的职业杀手。MBA平均年薪可达10万美金以上,以致美国人指责MBA的第一条缺点就是他们的身价太高。

当今社会,管理已经成为企业发展的关键,中国人也不断提醒自己——向管理要效益。它所带来的理念要远远高于因循守旧的常规经营,管理已成为新经济时代企业生存和发展的利器。所

H A R V A R D





H A R V A R D

## 前 言

HARVARD

以，编撰和出版一部《哈佛管理全集》是非常必要和及时的，它必将为中国的管理事业带来积极的社会效益和可观的经济效益，催生出更多的职业经理人，同时也必将对中国的经济腾飞起到有力的推动作用！

《哈佛管理全集》的读者定位主要是从事工商管理工作或准备从事工商管理工作的经理和准经理，所以本书在介绍哈佛商学院 MBA 的内核真义时，注重深入浅出和简洁实用，避免和排斥任何繁琐的学究式的高深，使读者在其中能了解哈佛商学院 MBA 的学习内容，得到像哈佛商学院学生一样的综合全面的“总经理能力”，即巧妙处理情况和解决问题的能力；熟悉企业经营管理复杂多变环境的适应能力；根据企业经营管理理论最新进展和站在管理实践前沿的创新能力。

《哈佛管理全集》汲取了哈佛商学院关于怎么教和学什么的精髓，融汇哈佛商学院 MBA 教育的主修课程，并借鉴大量哈佛管理经典案例，以期详尽、真实地反映哈佛商学院的案例教学方法，为工商管理精英提供制定各种决策方案的工具和框架，培训和强化各级经理，尤其是高层经理的管理技能和技巧。

《哈佛管理全集》正是通过其科学的理论原理和操作方法，系统地提升企业管理者的经营管理水平，从而达到职业经理的水准，为现代管理效力。本书在编撰过程中，注重了视角的新颖性、内容的时代性和科学性及应用上的可操作性。

最后，祝每位工商管理者借此书能够成为一名优秀的管理者，出色的领导人！借此书能够登上总经理宝座！

《哈佛管理全集》编委会

2002年6月8日





## 第一章 创业筹备过程

| 电子文件编码        | 电子文件名称        | 页 码 |
|---------------|---------------|-----|
| 第一节 创业的关键因素   |               |     |
| SCAA01        | 个人要素          | 3   |
| SCAA02        | 环境要素          | 5   |
| SCAA03        | 其他社会要素        | 8   |
| 第二节 创业必备的基本要素 |               |     |
| SCAB01        | 机会            | 10  |
| SCAB02        | 客户需求          | 11  |
| SCAB03        | 时机            | 12  |
| SCAB04        | 企业家与经营团队      | 13  |
| SCAB05        | 资源            | 15  |
| SCAB06        | 创业资本          | 18  |
| SCAB07        | 获利潜力          | 20  |
| SCAB08        | 成功企业所需的 9 个 F | 22  |

## 第二章 创业机会的考察

| 电子文件编码         | 电子文件名称      | 页 码 |
|----------------|-------------|-----|
| 第一节 事业情报的收集和分析 |             |     |
| SCBA01         | 公开出版来源      | 27  |
| SCBA02         | 其他情报        | 29  |
| SCBA03         | 项目要素风险性评估准则 | 31  |
| 第二节 分辨创业良机     |             |     |
| SCBB01         | 机会焦点        | 32  |
| SCBB02         | 筛选参谋        | 33  |
| SCBB03         | 关于产业和市场     | 35  |
| SCBB04         | 经济          | 39  |
| SCBB05         | 关于获利        | 42  |



H A R V A R D

## 目 录

| 电子文件编码 | 电子文件名称  | 页 码 |
|--------|---------|-----|
| SCBB06 | 关于竞争优势  | 44  |
| SCBB07 | 关于经营团队  | 46  |
| SCBB08 | 关于致命的缺点 | 47  |
| SCBB09 | 关于个人准则  | 48  |
| SCBB10 | 关于策略性差异 | 51  |

## 第三章 创投资金策略

| 电子文件编码       | 电子文件名称        | 页 码 |
|--------------|---------------|-----|
| 第一节 开发投资基金市场 |               |     |
| SCCA01       | 创投资金          | 59  |
| SCCA02       | 企业天使          | 50  |
| SCCA03       | 自力救济式的融资      | 63  |
| SCCA04       | 其他问题          | 64  |
| 第二节 投资资金的成本  |               |     |
| SCCB01       | 初期融资          | 66  |
| SCCB02       | 扩张期的融资        | 67  |
| SCCB03       | 各种融资方式的报酬评估   | 68  |
| SCCB04       | “非财务投资报酬”的重要性 | 70  |
| SCCB05       | 为交易定价         | 71  |
| 第三节 投资收益策略   |               |     |
| SCCC01       | 决定投资收获策略      | 73  |
| SCCC02       | 寻找合适的投资者      | 75  |
| 第四节 其他融资方式   |               |     |
| SCCD01       | 获取资金          | 79  |
| SCCD02       | 营运资金          | 81  |
|              |               |     |
|              |               |     |





## 第四章 新创业策略

| 电子文件编码            | 电子文件名称            | 页 码 |
|-------------------|-------------------|-----|
| <b>第一节 确定创业目标</b> |                   |     |
| SCDA01            | 想要建立什么样的企业        | 85  |
| SCDA02            | 新事业要求多大的风险与牺牲     | 86  |
| SCDA03            | 能接受什么样的风险与牺牲      | 87  |
| <b>第二节 制定创业策略</b> |                   |     |
| SCDB01            | 明确界定策略            | 88  |
| SCDB02            | 现行策略的创业能力         | 90  |
| SCDB03            | 现行策略的永续经营能力       | 92  |
| <b>第三节 实施创业策略</b> |                   |     |
| SCDC01            | 是否拥有正确的资源与关系      | 94  |
| SCDC02            | 组织有多强             | 96  |
| SCDC03            | 能力自我评估            | 98  |
| <b>第四节 控制发展速度</b> |                   |     |
| SCDD01            | 控制发展速度            | 101 |
| <b>第五节 击败竞争对手</b> |                   |     |
| SCDE01            | 大胆构想创设新市场         | 103 |
| SCDE02            | 利用外在环境的改变抢占先机     | 105 |
| SCDE03            | 竞争的基础：专利 V S 积极进取 | 107 |

## 第五章 新创业的实施程序

| 电子文件编码            | 电子文件名称      | 页 码 |
|-------------------|-------------|-----|
| <b>第一节 新产品的测试</b> |             |     |
| SCEA01            | 产生构想、完成产品测试 | 111 |
| SCEA02            | 完成产品原型      | 113 |
|                   |             |     |



# H A R V A R D

## 目 录

| 电子文件编码        | 电子文件名称      | 页 码 |
|---------------|-------------|-----|
| 第二节 初期融资      |             |     |
| SCEB01        | 初期融资        | 114 |
| SCEB02        | 完成初期厂房测试    | 115 |
| 第三节 市场测试      |             |     |
| SCEC01        | 市场测试        | 116 |
| 第四节 批量生产及前期销售 |             |     |
| SCED01        | 首批生产        | 117 |
| SCED02        | 前导销售        | 118 |
| 第五节 调整设计改正方向  |             |     |
| SC EE01       | 首次重新设计或修正方向 | 119 |
| SC EE02       | 首次大幅度调整价格   | 120 |
| SC EE03       | 里程碑、石磨或墓碑   | 121 |
| 第六章 新时代的创业理念  |             |     |
| 电子文件编码        | 电子文件名称      | 页 码 |
| 第一节 人才决定成功    |             |     |
| SCFA01        | 人才决定成功      | 125 |
| 第二节 创业者的性格因素  |             |     |
| SCFB01        | 创业者的性格因素    | 128 |
| 第三节 创业者的四大要素  |             |     |
| SCFC01        | 创业者的四大要素    | 130 |

# HARVARD





## 第七章 新时代的管理者

| 电子文件编码         | 电子文件名称      | 页 码 |
|----------------|-------------|-----|
| 第一节 新时代管理者必备素质 |             |     |
| SCGA01         | 管理者的信息观念和意识 | 137 |
| SCGA02         | 管理者的知识素养    | 138 |
| SCGA03         | 管理者的综合能力    | 140 |
| 第二节 掌握信息的能力    |             |     |
| SCGB01         | 有效的处理信息     | 142 |
| SCGB02         | 准确的判断信息     | 145 |
| SCGB03         | 轻松的驾驭信息     | 147 |
| 第三节 管理者处理信息的技巧 |             |     |
| SCGC01         | 信息利用需要新思维   | 148 |
| SCGC02         | 善于咨询        | 151 |
| SCGC03         | 民主的价值       | 155 |

## 第八章 管理者心理素质提升

| 电子文件编码     | 电子文件名称  | 页 码 |
|------------|---------|-----|
| 第一节 自信心的确立 |         |     |
| SCHA01     | 自信心的确立  | 161 |
| 第二节 去处防卫心理 |         |     |
| SCHB01     | 防卫心理的产生 | 163 |
| SCHB02     | 防卫机构的功用 | 164 |
| SCHB03     | 自我防卫的缺陷 | 166 |
| SCHB04     | 如何减低防卫  | 167 |
| 第三节 情绪的把握  |         |     |
| SCHC01     | 理念与情绪   | 169 |
| SCHC02     | 去除非理性想法 | 170 |





| 电子文件编码      | 电子文件名称       | 页 码 |
|-------------|--------------|-----|
| SCHC03      | 理性思考的内涵      | 172 |
| 第九章 管理者能力提升 |              |     |
| 电子文件编码      | 电子文件名称       | 页 码 |
| 第一节 组织能力    |              |     |
| SCIA01      | 管理者驾驭全局的能力   | 175 |
| SCIA02      | 工作指导与管理方法    | 177 |
| SCIA03      | 有效的员工激励      | 183 |
| SCIA04      | 管理艺术         | 190 |
| 第二节 决策能力    |              |     |
| SCIB01      | 决策的概念        | 194 |
| SCIB02      | 程序化决策和非程序化决策 | 195 |
| SCIB03      | 决策的行为        | 197 |
| SCIB04      | 风险决策的方法      | 200 |
| 第三节 协调能力    |              |     |
| SCIC01      | 协调技巧         | 203 |
| SCIC02      | 沟通联络         | 204 |
| 第四节 交际能力    |              |     |
| SCID01      | 社交能力的内容      | 213 |
| SCID02      | 社交技巧         | 215 |
| 第五节 语言能力    |              |     |
| SCIE01      | 表达能力的含义      | 216 |
| SCIE02      | 口头表达能力       | 217 |
| SCIE03      | 文字表达能力       | 221 |
|             |              |     |
|             |              |     |





| 电子文件编码                   | 电子文件名称           | 页 码        |
|--------------------------|------------------|------------|
| <b>第六节 预测能力</b>          |                  |            |
| SCIF01                   | <b>领会预测的含义</b>   | <b>224</b> |
| SCIF02                   | <b>掌握预测工作的程序</b> | <b>227</b> |
| SCIF03                   | <b>了解预测的种类</b>   | <b>228</b> |
| SCIF04                   | <b>运用科学的预测方法</b> | <b>230</b> |
| <b>第七节 创新能力</b>          |                  |            |
| SCIG01                   | <b>创造能力概述</b>    | <b>233</b> |
| SCIG02                   | <b>创造方法</b>      | <b>238</b> |
| <b>第八节 自我管理能力</b>        |                  |            |
| SCIH01                   | <b>自我评估</b>      | <b>244</b> |
| SCIH02                   | <b>自我管理</b>      | <b>245</b> |
| <b>第十章 经营战略与方针</b>       |                  |            |
| 电子文件编码                   | 电子文件名称           | 页 码        |
| <b>第一节 经营战略管理</b>        |                  |            |
| SCJA01                   | <b>规定组织的使命</b>   | <b>249</b> |
| SCJA02                   | <b>制定方针</b>      | <b>250</b> |
| SCJA03                   | <b>长期目标和短期目标</b> | <b>251</b> |
| <b>第二节 竞争战略</b>          |                  |            |
| SCJB01                   | <b>竞争战略</b>      | <b>254</b> |
| <b>第十一章 经营战略的分析与决策过程</b> |                  |            |
| 电子文件编码                   | 电子文件名称           | 页 码        |
| <b>第一节 关键性问题分析</b>       |                  |            |
| SCKA01                   | <b>学会正确地提出问题</b> | <b>259</b> |
| SCKA02                   | <b>问题抽象过程</b>    | <b>260</b> |



# H A R V A R D

## 目 录

| 电子文件编码            | 电子文件名称           | 页 码        |
|-------------------|------------------|------------|
| <b>第二节 关键因素分析</b> |                  |            |
| SCKB01            | <b>关键因素分析</b>    | <b>261</b> |
| <b>第三节 决策过程</b>   |                  |            |
| SCKC01            | <b>标准化决策过程</b>   | <b>263</b> |
| SCKC02            | <b>不同类型决策的过程</b> | <b>269</b> |

## **第十二章 经营战略的行业结构分析**

| 电子文件编码                 | 电子文件名称              | 页 码        |
|------------------------|---------------------|------------|
| <b>第一节 行业结构分析</b>      |                     |            |
| SCLA01                 | <b>行业结构分析的导入</b>    | <b>277</b> |
| <b>第二节 行业竞争强度的决定因素</b> |                     |            |
| SCLB01                 | <b>进入威胁</b>         | <b>280</b> |
| SCLB02                 | <b>现有竞争者之间的抗衡强度</b> | <b>285</b> |
| SCLB03                 | <b>来自替代产品的压力</b>    | <b>290</b> |
| SCLB04                 | <b>买方的讨价还价能力</b>    | <b>292</b> |
| SCLB05                 | <b>供应方的讨价还价能力</b>   | <b>295</b> |
| <b>第三节 行业演化规律</b>      |                     |            |
| SCLC01                 | <b>产品寿命周期</b>       | <b>297</b> |
| SCLC02                 | <b>行业演化过程</b>       | <b>298</b> |
| <b>第四节 竞争者分析</b>       |                     |            |
| SCLD01                 | <b>未来目标</b>         | <b>299</b> |
| SCLD02                 | <b>假设</b>           | <b>300</b> |
| SCLD03                 | <b>潜在能力</b>         | <b>301</b> |
|                        |                     |            |
|                        |                     |            |
|                        |                     |            |





### 第十三章 通用竞争战略

| 电子文件编码        | 电子文件名称       | 页 码 |
|---------------|--------------|-----|
| 第一节 通用竞争战略    |              |     |
| SCMA01        | 竞争优势与通用的竞争战略 | 305 |
| 第二节 成本领先      |              |     |
| SCMB01        | 成本领先         | 307 |
| 第三节 别具一格      |              |     |
| SCMC01        | 别具一格的来源      | 312 |
| SCMC02        | 别具一格的成本      | 315 |
| SCMC03        | 别具一格易犯的错误    | 318 |
| 第四节 集中一点      |              |     |
| SCMD01        | 集中一点         | 320 |
| 第五节 夹在中间      |              |     |
| SCME01        | 夹在中间         | 322 |
| 第六节 通用竞争战略的实施 |              |     |
| SCMF01        | 通用竞争战略的实施    | 325 |
| 第七节 通用竞争战略的风险 |              |     |
| SCMG01        | 通用竞争战略的风险    | 329 |

### 第十四章 居于行业不同发展阶段的战略

| 电子文件编码        | 电子文件名称      | 页 码 |
|---------------|-------------|-----|
| 第一节 新兴行业的竞争战略 |             |     |
| SCNA01        | 新兴行业的结构特征   | 333 |
| SCNA02        | 新兴行业的战略制订   | 334 |
| 第二节 成熟行业的竞争战略 |             |     |
| SCNB01        | 成熟行业的竞争环境信号 | 337 |
| SCNB02        | 成熟行业的战略含义   | 340 |



# H A R V A R D

## 目 录

| 电子文件编码        | 电子文件名称        | 页 码 |
|---------------|---------------|-----|
| SCNB03        | 成熟行业的战略隐患     | 346 |
| 第三节 衰退行业的竞争战略 |               |     |
| SCNC01        | 衰退行业的竞争决定因素分析 | 349 |
| SCNC02        | 衰退行业的战略方法     | 361 |
| SCNC03        | 衰退行业的战略选择     | 365 |

### 第十五章 居于行业不同竞争位 置的战略选择

| 电子文件编码                 | 电子文件名称     | 页 码 |
|------------------------|------------|-----|
| 第一节 高密度竞争战略——位次竞争战略的形成 |            |     |
| SCOA01                 | 位次竞争战略     | 369 |
| SCOA02                 | 第一位企业的包围战术 | 370 |
| SCOA03                 | 第二位企业的位次战略 | 371 |
| SCOA04                 | 第三位企业的适应战略 | 372 |
| SCOA05                 | 第四、五位企业的战略 | 373 |
| 第二节 后发企业的竞争战略          |            |     |
| SCOB01                 | 后发企业的基本战略  | 374 |
| SCOB02                 | 后发企业的战略路线  | 375 |
| SCOB03                 | 市场细分与重点突破  | 377 |
| 第三节 进攻战略——瞄准出头鸟        |            |     |
| SCOC01                 | 进攻领先者的条件   | 378 |
| SCOC02                 | 进攻领先者的途径   | 382 |
| SCOC03                 | 阻止领先者的报复   | 389 |
| SCOC04                 | 领先者脆弱性的信号  | 392 |
| 第四节 防御战略——迎接挑战者        |            |     |
| SCOD01                 | 挑战者的人侵     | 394 |
| SCOD02                 | 防御战术       | 398 |
| SCOD03                 | 防御战略       | 409 |

# HARVARD





## 第十六章 管理者自我诊断标准

| 电子文件编码              | 电子文件名称        | 页 码 |
|---------------------|---------------|-----|
| <b>第一节 工作状态诊断标准</b> |               |     |
| SCPA01              | 工作状态诊断行为标准    | 419 |
| SCPA02              | 工作态度自我诊断标准    | 421 |
| SCPA03              | 工作行为自我诊断标准    | 422 |
| SCPA04              | 工作计划自我诊断标准    | 423 |
| SCPA05              | 业务执行自我诊断标准    | 424 |
| SCPA06              | 与成员合作自我诊断标准   | 425 |
| SCPA07              | 职责合作自我诊断标准    | 426 |
| SCPA08              | 职责履行自我诊断标准    | 427 |
| <b>第二节 领导作风诊断标准</b> |               |     |
| SCPB01              | 领导作风分析诊断行为标准  | 428 |
| SCPB02              | 领导作风自我诊断标准    | 430 |
| SCPB03              | 领导策划自我诊断标准    | 431 |
| SCPB04              | 领导目标自我诊断标准    | 432 |
| SCPB05              | 领导艺术自我诊断标准    | 433 |
| SCPA06              | 领导风格自我诊断标准    | 434 |
| SCPB07              | 领导魅力自我诊断标准（一） | 435 |
| SCPB08              | 领导魅力自我诊断标准（二） | 436 |
| SCPB09              | 领导魅力自我诊断标准（三） | 437 |
| SCPB10              | 领导魅力自我诊断标准（四） | 438 |
| SCPB11              | 领导协调自我诊断标准（一） | 439 |
| SCPB12              | 领导协调自我诊断标准（二） | 440 |
| SCPB13              | 领导能力自我诊断标准（一） | 441 |
| SCPB14              | 领导能力自我诊断标准（二） | 442 |



# H A R V A R D

## 目 录

# HARVARD

| 电子文件编码           | 电子文件名称         | 页 码 |
|------------------|----------------|-----|
| 第三节 沟通分析自我诊断标准   |                |     |
| SCPC01           | 沟通分析自我诊断行为标准   | 443 |
| SCPC02           | 沟通态度自我诊断标准     | 445 |
| SCPC03           | 沟通方法自我诊断标准     | 446 |
| SCPC04           | 与上司沟通自我诊断标准    | 447 |
| SCPC05           | 与部属沟通自我诊断标准（一） | 448 |
| SCPC06           | 与部属沟通自我诊断标准（二） | 449 |
| SCPC07           | 与部属沟通自我诊断标准（三） | 450 |
| SCPC08           | 与部属沟通自我诊断标准（四） | 451 |
| SCPC09           | 与部属沟通自我诊断标准（五） | 452 |
| SCPC10           | 沟通行为自我诊断标准     | 453 |
| SCPC11           | 沟通能力自我诊断标准（一）  | 454 |
| SCPC12           | 沟通能力自我诊断标准（二）  | 455 |
| 第四节 解决问题自我诊断标准   |                |     |
| SCPD01           | 解决问题自我诊断行为标准   | 456 |
| SCPD02           | 解决态度自我诊断标准     | 458 |
| SCPD03           | 解决方法自我诊断标准     | 459 |
| SCPD04           | 解决要点自我诊断标准     | 460 |
| SCPD05           | 宣传激励自我诊断标准     | 461 |
| SCPD06           | 灵活处理自我诊断标准     | 462 |
| SCPD07           | 能力评价自我诊断标准     | 463 |
| SCPD08           | 综合解决能力自我诊断标准   | 464 |
| 第五节 改善职责分析自我诊断标准 |                |     |
| SCPE01           | 改善职责自我诊断行为标准   | 465 |
| SCPE02           | 职责改善态度自我诊断标准   | 467 |
| SCPE03           | 职责改善方法自我诊断标准   | 468 |
| SCPE04           | 推动职责改善自我诊断标准   | 469 |





| 电子文件编码 | 电子文件名称        | 页 码 |
|--------|---------------|-----|
| SCPE05 | 职责改善提案自我诊断标准  | 470 |
| SCPE06 | 职责改善行为自我诊断标准  | 471 |
| SCPE07 | 部门改革自我诊断标准（一） | 472 |
| SCPE08 | 部门改革自我诊断标准（二） | 473 |

## 第十七章 管理者工作执行标准

| 电子文件编码         | 电子文件名称         | 页 码 |
|----------------|----------------|-----|
| 第一节 计划管理工作执行标准 |                |     |
| SCQA01         | 经营计划工作执行标准     | 477 |
| SCQA02         | 长期计划制订工作执行标准   | 478 |
| SCQA03         | 中期经营计划制订工作执行标准 | 481 |
| SCQA04         | 年度经营计划制订工作执行标准 | 484 |
| SCQA05         | 年度综合计划工作执行标准   | 487 |
| SCQA06         | 年度经营计划实施工作标准   | 488 |
| SCQA07         | 季度生产计划制订工作执行标准 | 492 |
| SCQA08         | 月度计划制订工作执行标准   | 494 |
| 第二节 工作情况检测标准   |                |     |
| SCQB01         | 经营理念执行情况检测标准   | 495 |
| SCQB02         | 环境分析执行情况检测标准   | 496 |
| SCQB03         | 经营方针执行情况检测标准   | 497 |
| SCQB04         | 经营计划执行情况检测标准   | 498 |
| SCQB05         | 组织工作执行情况检测标准   | 499 |
| SCQB06         | 部门方针执行情况检测标准   | 500 |
| SCQB07         | 技术革新执行情况检测标准   | 501 |
| SCQB08         | 研究开发执行情况检测标准   | 502 |
| SCQB09         | 设备投资执行情况检测标准   | 503 |
| SCQB10         | 风险管理执行情况检测标准   | 504 |





# 目 录

