

联 智 财 经 文 丛

郭 梓 林 企 业 文 化 心 笔 集

隐规则：企业中的真实对局

Y I N G U I Z E

Q I Y E Z H O N G D

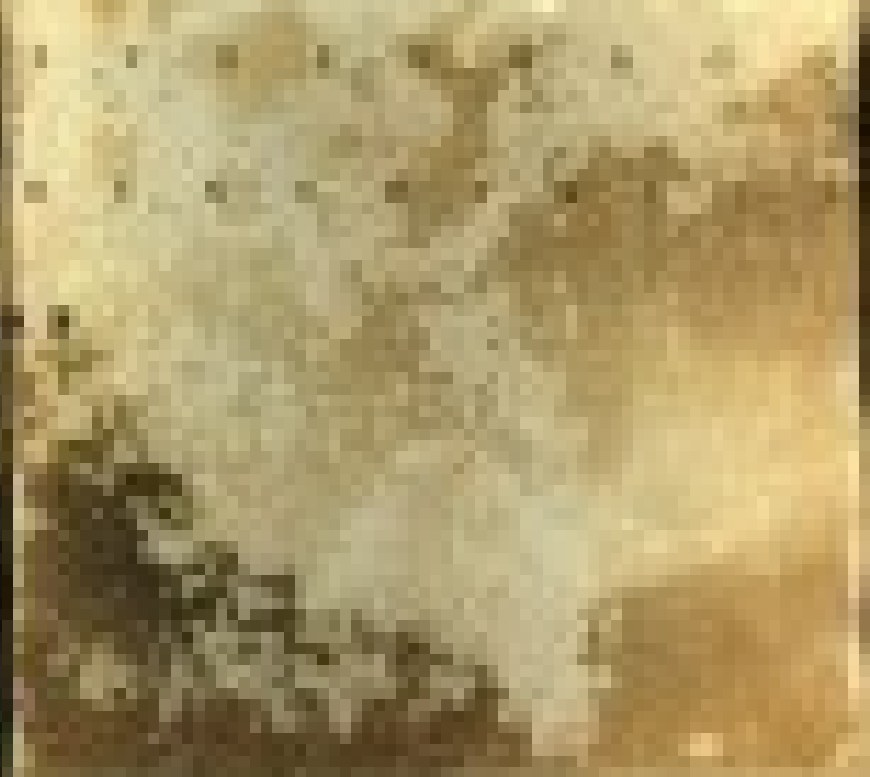
Z H E N S H I D U I J

郭梓林 著

企业中的
真正对等

游戏规则：企业中的真正对等

陈冠中



联 智 财 经 文 丛

郭 梓 林 企 业 文 化 心 笔 集

隐规则：企业中的真实对局

Y I N G U I Z E

Q I Y E Z H O N G D E

Z H E N S H I D U I J U

郭梓林 著

图书在版编目(CIP)数据

隐规则：企业中的真实对局/郭梓林著. —北京：朝华出版社，2004.7

ISBN 7-5054-1031-8

I. 经... II. 郭... III. 企业文化—随笔—文集

IV. F270-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第070209号

隐规则：企业中的真实对局

作 者 郭梓林

策划编辑 田 辉 张宏宇

策 划 联智传播/马海宽+慕云五

责任编辑 张宏宇 梁桂秋 马海宽

责任印制 赵 岭

封面设计 锦绣东方/海 洋

出版发行 朝华出版社

地 址 北京市车公庄西路35号 邮政编码 100044

电 话 (010)68433166(总编室)
(010)68413840 68433213(发行部)

传 真 (010)88415258(发行部)

印 刷 三河市三佳印刷装订有限公司

经 销 全国新华书店

开 本 635×965毫米 1/16 字 数 300千字

印 张 20.75

版 次 2004年7月第1版 第1次印刷

版 别 平

书 号 ISBN 7-5054-1031-8/G·0466

定 价 28.00元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

致新读者

2000年5月1日至6月17日期间，我特地请假20多天，才完成了自己的第一部专著《企业游戏——近距离文化观察》。由于工作性质和思维趣向等方面的原因，从那以后，就再也没能找到连续的时间段，写作那种体系较完备的专著了，只能不断挤出一些零碎的时间，写下了一些随笔性的文字，甚或“语录”（如已经出版的《歪脖子说事儿》系列漫画丛书第一部《企业游戏隐规则》，和即将出版的第二部《企业家话中有画》、《图解“麻烦”》、《图解“合作”》）。在截至2003年年底的三年半的时间里，我已经出版了三本随笔集：《一位民企经理人的思与说》、《一脚深，一脚浅》、《潜海·观潮》。2004年的随笔《落地无声（暂名）》，目前结集也已过半。

在旧书告罄之际，为读者之需，作者往往面临两种选择：一是加印，二是重编。感谢经济管理出版社和山西人民出版社的理解和支持，也感谢“智联传播”和朝

华出版社的热心鼓励和积极推进，现在与读者见面的，就是前述三本随笔的分解本：《经济学：掀开生活的红盖头》是经济学随笔集，《隐规则：企业中的真实对局》是企业文化随笔集，即把原来按作品年度分类出版的三本书，重新结集为按作品内容分类的两本书。此举的目的是赋予新读者以更大的选择空间，也便于在阅读时使兴趣点更为集中一些。

因此，我想申明的是：这一次的重新结集，作者绝没有换个书名又想挣读者一道钱的意思——此地无银，特此告示，是为“前言”之主旨。

2004.6.20
王若水

深入已不易，浅出亦难得*

(序)

我一直认为，顶尖级的优秀企业不仅创造财富，而且创造文化。20世纪二三十年代的福特，六七十年代的丰田都是那样的企业，因为它们在创造财富的过程中创造出了企业经营的新模式。企业能否做到这一点，取决于企业家的人生境界和经营上的文化品位。而现在我发现，在中国的企业家里有了我的知音——本书的作者郭梓林先生。

梓林和他的朋友们，从1992年起，由5万元起家，历时十年有余，创建起了一家颇具规模的民营企业——科瑞集团。科瑞集团至少有一点与众不同，即有一位作为创始人的副总裁专门负责企业文化。这就是梓林在科瑞的角色。下海十年来，梓林勤于思考，笔耕不辍，于“戎马倥偬”之中，就企业管理、企业文化以及中国的制度转型等问题发表了不少真知灼见。我认识他，就是缘于他在2000年出的一本书——《企业游戏——近距离文化观察》。眼前的这本《一脚深，一脚浅——企业经理人的经济学视角》已是他近年来的第三部文集了。

梓林对管理问题和企业文化的论述，有其“做”企业的实践经验托底，有制度经济学的“十八般兵器”撑腰，切中当代中国企业在成长过程中一些具有普遍性的

* 本文原为《一脚深，一脚浅》的序言。——编者注

根本问题，夹叙夹议，贴近现实，且有相当的思想深度。

这样的写作在梓林个人看来，可能是一种业余爱好。文人“下海”，却又了不断对于文字的眷恋。于是，工作之余，敲敲键盘，抒发一下内心积淀着的人文情怀和理论兴趣，算是在办企业这种实务游戏之外的文字游戏。因是性情中事，不拘利害，于益智，于延年，都大有好处。但对整个社会来讲，这些源于实践又提升着实践的思考，还别有一种价值。

对于商界人士来讲，在面临重大决策、一时举棋不定之际，往往想听听他人见解，看看别人在如何行事。而梓林的这些理性思考，充满思想火花和独到体悟，同行听来，大概隔膜少而共鸣多，即使从中找不到多少“锦囊妙计”，也会是开卷有益的。

对于我这样的学界中人来讲，梓林的这些著作则是难得的研究素材。我忝列学界多年，专攻企业制度和企业行为，深知理论应联系实际，研究须深入现场。然而，商场如战场，企业经营中机密多多，容不得外人随意窥探。这往往令我这样的研究者备感艰难。而梓林的著作提供了大量生动具体的经验之谈，使我有可能是了解中国民营企业运作中外人难以触及的某些层面。

更有意义的是，梓林的理论叙述不是对学术书籍的照本宣科，而是他在消化、吸收原装书本知识之后的思想再现，是他结合其生活经验和实践感悟对经济理论的一种诠释。从这种诠释中，我们可以了解到，当代中国企业家们置身其中的经营环境有什么特点，他们所面对的是些什么样的机会，又是如何把握这些机会的，在把握这些机会的过程中，企业家们的内心有着怎样的向往和困惑，以及中国的企业家们是如何理解效率、竞争、制度和市场经济的。由此出发，还可以进一步分析，中国的市场经济在哪些方面与世界经验相一致，又在哪些方面别具一格。这类信息的出现有助于中国的企业研究更好地“接地”，也使中国的理论研究有了又一种新鲜的活水源头。

由于梓林的思考和写作与其企业实践浑然一体，他的阐述富于现实感和生活气息，加之行文洒脱，不端架子，随笔漫谈，不仅展示了他对一些实际问题的看法，也在不经意间传播了当代经济学的基本精神和思维方法。

改革开放以来，面对长期忽视、贬抑个人利益的意识禁锢，社会上出现

了一种否定道德、责任、自律的思潮，似乎在市场经济中，个人出于私利，可以不讲责任，无视规则，为所欲为。谁对此表示质疑和拒斥，就会被讥为“保守”、“僵化”、“不懂企业”。而梓林却根据自己的亲身体验，对那样的浅薄做出了反驳。他的文章聚焦于企业的文化定位和企业家人格升华，突显了合作、诚信、自律、规则在商场决胜中的战略重要性。

如果说学者们强调企业文化，不过是传播理论知识，那么像梓林这样的业界人士注重企业文化，就是适应竞争、应对挑战的战略选择了。企业文化不是一般的、可用可不用的经营手段，而是决定企业战略方向和管理模式的根本因素。任何企业，在创业者做出第一项决策时，就形成了其最初的文化定位，而这种定位往往会控制企业的发展路径，限定企业的经营境界，左右企业的最终命运。想想这二十多年来中国企业界一幕幕令人眼花缭乱的兴衰活剧，哪一幕不与企业文化和企业家人品的高下相关呢？

改革开放前的中国，多数人对市场经济、现代企业懵懵懂懂。改革开放后，急用先学，夏来了形形色色的国外理论和方法。这种思想引进对于推动改革开放当然功不可没。但是，外来理论毕竟水土难服，用于开启民智可以，但盲目照搬却犯大忌。中国的改革和发展需要植根于本土的经济学和管理学。庆幸的是，有了二十多年改革开放的全面实践，有了大批民营企业的荣辱沉浮，有了一批像梓林这样勤于理论思考的企业家，中国终于有可能依据本土经验来谈论市场经济和企业制度了。

正如梓林所说，“所谓理论与实践相结合的道路，其实既是对理论工作者的要求，也是对做实际工作的人的要求。”中国的经济学和管理学要想在国际上争一席之地，非得企业家与学者携手努力才有戏。正因为如此，我由衷地欢迎梓林的新作问世，也希望有更多正在“做”企业的人士能像梓林一样，不仅精于行，而且勤于思。希望中国的优秀企业不仅创造财富，而且创造文化，以自己的鲜活经验和独特理念在中国经济理论的发展中留下印记。

韩朝华

2002年10月底 于京郊花家地

我“在”，故我“思”*

(自序)

第一次接触“我思故我在”这个概念，还是30年前读中学的时候，政治课老师告诉我们：这是一个最典型的“唯心主义”观点。我“思”的时候，我才存在；我不“思”的时候，我这个人就没了——这不是睁着眼睛说瞎话吗？如果我睡着了呢？又或者暂时“脑子里面一片空白”呢？所以，不管“思”与不“思”，我们都确实还“在”这个客观世界上，这种感觉恐怕就连小学一年级的孩子都能明白。存在决定意识。无论“思”或不思，都不能够改变我们已经存在的事实，这就是马克思的无产阶级唯物主义哲学与一切资产阶级的唯心主义哲学的根本区别——听完那堂课，最突出的感受就是：还是毛主席说得好，哲学要从哲学家的课堂里走出来，否则不知道还要闹出多少这一类的笑话。资产阶级的哲学家们都是吃饱了撑着——尽胡说八道。

一晃眼30年过去了。已不再是少年的我，对“我思故我在”这句话，也早已不再仅仅停留在对字面意义的理解上了。之所以又想起这件事，是因为我要出一本文

* 本文原为《一位民企经理人的思与说》的自序。——编者注

集，书名就叫《一位民企经理人的思与说》。

为什么要将自己的“思”写出来呢？为什么要将写出来的“思”拿去出版呢？给自己找个理由吧！于是我苦思冥想了好长一段时间，直到要动手写这篇序言的那天早上，终于发现最能说明这一动机的表述竟然是：因为“我思故我在”。

现在我“思”，故“有思的我”在，“无思的我”不在；一旦我“不思”了，则“无思的我”在，而“有思的我”却不在了。由于“我”认定“无思的我”是“非我”，或者是没有意义的“我”，所以，“我思故我在”的“我”是“有思的我”，而不是那个“无思的我”。为了我“在”，于是我“思”，为了证明我在“思”，我打开了电脑，把“思”敲了出来；为了让更多人知道我在，知道我“思”什么和怎么“思”的，于是我找到了出版社。动机就是这么简单。

也就在这个时候，一部国产科教片——《宇宙与人》“火”遍了全国。科学家和电影工作者运用最先进的数字化技术，生动形象地描述了150亿年来宇宙物理世界的变化，以及包括人类在内的地球生物世界的演进。影片让人强烈地感受到了银河系在宇宙中的渺小，太阳系在银河系中的渺小，地球在太阳系中的渺小，以及人在地球上的渺小。在这部电影的后半部，导演不无用意地告诉观众：尽管人是如此渺小，但科学观察与研究表明，在已经了解到的宇宙“有限”部分，除了地球，人类还没有在其他星球上发现生命存在的迹象，更别说是像人类这样的智能生命。

宇宙的物质世界和生物世界创造了人类，而人类却在物质世界和生物世界的基础上创造了又一个世界，即文化的世界。我们知道，所谓文化的世界，是人类对宇宙万物和人类自身的生存与发展不断进行“思”的结果。因此，在这个意义上，把“我思故我在”中的“我”广义地理解为“人类”自身，也绝不牵强。如果没有了“思”的存在，人类与其他生物又有何异？

我“思”是我“在”的前提，我“思”是我“在”的意义。当我们寻找实现自我价值的途径的时候，“思”已成为了生命的一部分。

虽然很早就知道“人一思考，上帝就在笑”的名言，但我却一直没有太在意“上帝的笑声”。可是，自从2000年3月下旬一个春光明媚的星期天开

始，陆陆续续在北大听了十几堂课之后，我发现了一件比“上帝的笑声”更令人难堪的事：我的“思”其实早已被古往今来的许许多多人思考过至少一千遍，我的那些自认为完全产生于自己头脑的“思”不过是在“部分地”重复着以往的“存在”而存在着。意识到这一点，难免使人即刻失去“初生牛犊”的那股冲劲儿和得意劲儿，且着实令人痛苦。

痛苦归痛苦，为了证明我的“在”，还得继续寻找“思”下去的理由。于是，我又发现自己并不是惟一重复着以往的“存在”而存在的人。此时，我“武断地”认为，周边的朋友们也是在“部分地”重复着以往的“存在”而存在着的，如果我重复的“这个部分”恰好与他们重复的“那个部分”不完全重合或完全不重合的话，我的“思”因离他们近一些的缘故，也就有了重复写和说的意义。应该坦率地说，这后一个发现虽然是建立在前一个的基础上，但对我却显得更有意义。基于此，才有了那本《企业游戏——近距离文化观察》的写作与出版，以及随后借助于不断与前人交流之后的“思”的涌现——那真是一种快乐的体验。

“对思考者而言，他所说的东西必须是思考着同样东西的人才可以明白；对于言说者而言，他所说的东西必须是针对不同角度人的思考才有必要”（汪丁丁）。我理解这句话中有两个关键点：一是“才可以明白”，即有可能明白，但未必都能明白，这要看“他”的语言系统在多大程度上与“思考着同样东西的人”兼容，从而使对方达到理解的同情，并且要看对方的经历是否与“他”相近，从而在多大程度上实现同情的理解。二是为了使“说的东西”在听的人面前有必要，“针对不同角度人的思考”的言说往往就会显得笨拙和顾此失彼。可以坦率地说，这两个关键点也正是本书的局限性所在。首先，写出来的“思”是必须等待“思考着同样东西的人”去理解的固化的文本，而任何固化的文本都不可能准确地表达一个人的完整思考，甚至可能由于语汇的多义性和个人语言习惯在表述手段上的局限性，难免造成某种误读（当然有时误读也表现为一种创造，即“创造性误读”）。其次，说出来的“思”是“针对不同角度人的思考”而进行的即兴言说，其效果如何，往往取决于现场环境的氛围和言者与听者之间的双向交流，所以，说出来的“思”经过整理出

来之后，已经离开了现场的氛围，也失去了语气、语调和形体语言的帮助，因此难免成了“脱水蔬菜”——失去了原有的鲜味。

因此，我的那些或独自冥想，或与人交流，以及说过之后被整理出来的“思”，虽然对作为个体的“我在”具有一定意义，可一旦变成任人理解的文本，我就不敢有什么奢望了。好在没有奢望，也不会有什么失望。因为，我很清楚，一个人的思与说不过是一朵小小的浪花，不管那是惊涛拍岸卷起的浪花，还是泛舟荡桨击起的浪花，来自于江海终要归于江海。但愿属于我的这些浪花没有辜负波澜壮阔的市场经济洪流给予我的那些最直接的体验；但愿这些来自实践的鲜活感受，在阐释社会学、经济学、心理学、管理学的一些基本原理的同时能够给读者一些有益的启发。

我思故我在，我在故我思。在“思”与“在”之间，我选择了“言说”作为沟通的媒介，并以此表述一个“来过的”生命，在春夏秋冬依次走过的岁月里所经历的喜怒哀乐——这大概就是我的一种人生选择吧。

目录

□ 深入已不易，浅出亦难得（序）／韩朝华

□ 我“在”，故我“思”（自序）／郭梓林

一、时评与文论

雍正难题 3

企业家族化经营形成的原因 7

民营企业的一个时代已经结束 19

个性·文化与行业特性 23

人挪活，树挪死 26

企业文化是一种默契 29

文化企业琐谈 35

从“以小博大”到“以大为小” 39

点起一片灿烂的烛光 42

企业家的三个超越 45

企业家的幸福在哪里? 49

民营企业安全问题的背后 53

民营经济与民营企业家 61

家族企业问题是一个什么问题? 66

时间·历史·命运

——为科瑞集团成立十周年暨《科瑞人》第300期写的卷首语 72

撇开利润,即入误区 74

企业家的“三觉” 78

从时代特点看企业家与企业文化 82

揣在兜里的剪子 90

假如“胸无成竹” 93

由“富”而“贵”的指向 95

透过这双思考的眼睛 99

存在“企业宪法”吗? 109

二、对话·演讲·访谈

企业文化的延伸焦点

——企业经理人与经济学者的对话 115

春风夜话 122

关于企业家与企业文化的对话 145

民营企业文化建设的基本任务

——在“首届中国企业成功与失败案例综合剖析会”上的演讲 155

面向新世纪的企业文化

——在江西财经大学的演讲 185

企业家、企业文化与企业内刊

——在第五届泰山企业内刊研讨会上的发言 200

摇出一个企业家的梦想

——在东北财经大学的演讲 208

企业文化与企业家的人文思想

——在北京大学的演讲 226

文化——走在半道儿上的中关村 253

企业家的企业文化 265

传统教育的现实问题

——关于“圣陶学校”的对话 297

企业发展的根源在于文化的张力 303

歪着脖子说事儿

——关于WTO答记者问 309

—

时评与文论