

曾和平 著  
Peace Zeng



The Civilized Growth

# 文明生长

中国民营企业的“涅槃”之路

把脉中国民营企业发展的根本问题

探索从“野蛮生长”转向“文明生长”的突围之路

透过一位有20余年从业经历的高级职业经理人的视角，  
站在哲学的高度，透过现象看本质，民营企业到了转型的历史时刻了！

**The Way of Nirvana**  
for Chinese Private Enterprises

 **中国经济出版社**  
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

# 文明生长

——中国民营企业的“涅槃”之路

The Civilized Growth

The Way of Nirvana for Chinese Private Enterprises

曾和平 著

Peace Zeng



中国经济出版社  
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

## 图书在版编目 (CIP) 数据

文明生长/曾和平著

北京: 中国经济出版社, 2010. 1

ISBN 978 - 7 - 5017 - 9551 - 2

I. 文… II. 曾… III. 私营企业—经济发展—研究—中国 IV. F279. 245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 175157 号

责任编辑 余静宜  
责任印制 张江虹  
封面设计 华子图文

出版发行 中国经济出版社  
印刷者 北京金华印刷有限公司  
经销者 各地新华书店  
开 本 710mm × 1040mm 1/16  
印 张 13. 75  
字 数 200 千字  
版 次 2010 年 1 月第 1 版  
印 次 2010 年 1 月第 1 次  
印 数 1 - 8000 册  
书 号 ISBN 978 - 7 - 5017 - 9551 - 2/F · 8392  
定 价 38. 00 元

**中国经济出版社** 网址 [www.economyph.com](http://www.economyph.com) 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037  
本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换(联系电话: 010 - 68319116)

**版权所有 盗版必究**(举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心(举报电话: 12390)

服务热线: 010 - 68344225 88386794

## 推荐阅读

认真读完《文明生长》，受益颇多，书中不仅有作者丰富的国企与民营企业的实战总结，更有国际化视野的理论分析。可以说，这是总结中国民营企业改革与发展最权威的一本书。我建议很多在一线拼杀的民营企业家，都读一读这本书。同意不同意书中的观点并不重要，重要的是我们从中获得的反思：中国民营企业国际化、正规化、持续化的战场，不仅在商场，更在每个企业家的内心。如果超越不了自己的局限，那么百年老店就是一个梦。

——北京锡恩企业管理顾问公司首席顾问 姜汝祥

本书用很多大家耳熟能详的例子将民营企业过去、现在的发展历程及特色阐述得淋漓尽致，用平实易懂的语言将民营企业几个阶段的得失成败呈现在读者眼前，更用前瞻性的眼光展望民营企业的发展前景，是民营企业家与其他人士都值得一读的好书。

——方太厨具有限公司总经理 茅忠群

如果把中国民营企业正遭遇的困境甚至死亡归咎于全球经济危机，无疑是简单而正确的，但也会失去探病析因、脱胎换骨、持久发展的绝佳机缘。曾和平先生以自己扎实的学养、深厚的实践、深刻的观察，系统总结、剖析中国民营企业 12 个方面的问题，为企业持久发展求文明、立生长，正逢其时，正合其用！我尤其赞赏他把“学习能力”作为民营企业可持续发展之首要的洞察与远见！相信这本《文明生长》可以成为中国民营企业学习与升级的应时利器。

——南开大学继续教育学院院长、商学院教授 白长虹

曾和平先生的经历、学识和激情,让他能以独特的角度观察民企,能以严谨的态度研究民企,更能以仁爱之心体贴民企。于是我们才有可能从《文明生长》中得“道”!

——中央电视台《中国财经报道》制片人 姜诗明

曾和平先生从颇不平凡的职业经理的视角,对三十年来中国民营企业的发展进行了入乎其内、又出乎其外的透视与思考,既深度诊断民营企业的内部症结,又对其未来的健康发展提出了自己的独到见解,读来深有启发。从古至今,可以发现一个较为普遍的现象:一个人事业一成功,掌握的权力越大,支配的资源越多,就可能越来越陶醉于过往的成功之中,越来越刚愎自用,越来越不愿与他人分享权力。于是他所听到的信息的真实度可能越来越低,对逆耳之言可能越来越听不进,对贤能之人可能越来越不能包纳,进而在新的时势之中黯然退出历史舞台。中国的民营企业家和他们创办的民营企业在夹缝中生成,在艰辛中打拼,既为自己创造了不平凡的人生,也为中国这三十年的经济奇迹贡献了日益增多、几近半成的份额,但他们毕竟是在一个民营经济土壤贫瘠的生态环境中生成与发展,先天不足与后天的营养欠缺,使得他们的进一步发展更加艰辛。民营企业家们听一听职业经理的逆耳忠言,对自身的反省与提升、对更好地把握未来应有百利而无一害。

——中山大学岭南学院教授 储小平

一直以来,我对曾和平先生始终怀抱真诚的尊重与由衷的敬佩。以文载道、勇敢剖析,曾和平先生的新著《文明生长》透射出学者的严谨与理性,洋溢着经理人的无畏与胆魄。拜阅此书、脑力激荡;掩卷长思、浮想联翩,让人痛感真相的弥足珍贵与反思的难能可贵。30年之中,商业与商人,物质与精神,经历了松绑与解放的双重张扬、双向递进。中国民营企业家的创业创富激情,曾因物质与精神的匮乏而诱发,又因金钱与物欲的饕餮享受而消泯;因经济自主意识的萌动而导致,又因时隐时现的原罪讨伐而沦落;因思想与价值的重构而跌宕,又因意识与行为的“变异”而蒙羞。从关注成本转变为关注成长,从关注企业转变为关注传承,从关注商业进化为关注伦理,迫使中国的民营企业尽力思考如何才能超越自己。

——《中国经营报》首席记者 张翼

作为一个长期在政府从事经济决策研究的经济工作者,常使我感受困惑甚至于无奈的一种情况,是理论与实践的轨迹难以统一,专家与领导的意见难以一致。但是,在曾和平先生的《文明生长》里我似乎找到了一种平衡,这种平衡,不仅折射出作者深厚的古典经济学理论功底和深邃的现实洞察力,更重要的是,无论你是专家、学者还是企业家,你都能够从中得到深刻的启迪和生动的指引。然而,最让人感佩的是,作者作为一个职业经理人,在纷繁迷离的现实中仍能保持着理性的清醒,并用健全的理性思维对作者二十多年职业生涯中的经历进行透彻的梳理,得出许多近乎格言式的精辟结论。不管你是否赞同作者的观点,只要你仍有理性的警觉,对于这些从活生生的事实中抽象出来的结论,你都无法无动于衷,你都不得不进行一番冷峻的思考。特别是书中处处可见的近乎呐喊式的表述所透射出的高度的时代责任感和强烈的忧患意识,这何止是对事业的“另类”忠诚,更是对智慧和真理的虔诚与膜拜!

——广东省人民政府金融办公室 温镇西

这是为“成长中的烦恼”开出的一剂良方。发迹于草莽与坎坷之中的民营经济如今早已占据了中国经济的半壁江山,而蓬勃向前中也正遭遇种种困惑,金融海啸更使许多企业感到了彻骨的寒意,但今日之“果”绝非今日之“因”。风起于青萍之末,要想探究制约民营企业阔步前行的病因,人们可以从《文明生长》中找到答案。

——中央电视台《中国财经报道》主编 于浩

读完《文明生长》的第一感觉是:作者可以称作中国的曼昆,不仅因为他对古典经济学的颇深的造诣,也不仅仅是全书既有理论基础,又有创作激情,更为重要的是,他还非常了解中国企业的实情,使该书实现了古典经济学与中国实例的一次创新性的结合。同时,书中体现出的“先天下之忧而忧”的责任感令人震撼!

——人民日报社《环球人物》杂志主笔 白菊梅

书名起得堂堂正正：《文明生长》。没有一丝花里胡哨，哗众取宠，骗夺眼球；也不用兵行诡道，故弄玄虚，莫测高深。而是中锋直出，开门见山，直捣黄龙。饱含雄浑劲健，却又沉着洗练，更有豪迈悲慨……

这确实是一本好书，一本引人入胜、值得细读深思的好书。它自始至终，渗透的是一种历史的使命感，一种现实的责任感！

曾和平先生以其深厚的经济理论学养，开阔的国际视野和深刻的反思精神，丰富的企业经营管理实战经验升华，用清晰易懂的个性化语言，剖析了三十年来民营企业发展过程中所出现的各种典型性病症病因，这里面有历史的基因、政策的扭曲、现实的挤压、虚幻的迷雾、肤浅的代价、认知的误区、观念的束缚、人性的弱点、文化的冲突……针针见血，发人深省！而剂剂良方，尤令人信服！

窃以为，每个做过企业管理的人，不管是民企、国企或外资的管理者，只要读一读此书，都会有出汗的感觉。不论你冒出的是冷汗、虚汗还是热汗，都应该是大有裨益的。因为，书中所列的种种问题，相信是每个企业都会遇到的，也是必须解决的。此书特别适合于中小型企业及粗放型经营管理的大企业的管理人员，不管是哪种经济形式，都会痛感到针砭弊端的力度。当然，关心经济发展和企业管理的读者，也肯定都会有醍醐灌顶的感觉。

很认同作者的一个论断：“从现在算起，再经过三至五年的探索，磨合与实践，多种经济成分并存的企业组织将在更长的时间里成为这个舞台的主角，去继续书写中国和平崛起的历史！”

真诚与清新的空气一样，已是我们这个社会环境中越来越稀缺的资源元素。在林林总总、令人眼花缭乱的经管类书中，我认为，这本书，是一个真诚的人写出的对企业最真诚的书。学者、企业家、职业经理人，不管作者是以哪个身份或集以上身份于一身，其贯注于写作中的真实挚诚的品格，已保证了此书在同类书中的与众不同，出类拔萃而弥足珍贵！

—— 中国国际图书贸易总公司广州分公司总经理 陈东旸



## 序一

# 中国民营企业突围之路

赵 晓

(中国著名经济学家,北京科技大学教授、博士生导师)

时至2009年,中国改革开放已历整整30年。伴随改革开放而日益壮大的中国民营企业,早已撑起中国经济的半壁江山。但综观民企整体状况,却还没有摆脱“野蛮生长(冯仑语)”的局面。而在全球金融海啸的侵袭下,民营企业已是四面楚歌,野蛮生长的道路已至尽头。

民营企业何以突围,何以从野蛮生长转向文明生长?这已成为中国民营企业的中心问题。

曾和平,这位有着丰富的大型国企和大型民企高层管理经验的人,其新作《文明生长》可谓应运而生。

我与曾和平相识,是在2007年中央电视台“对话”节目。当时,其儒雅的态度、理性的谈吐、睿智的思维给我留下了深刻的印象。我毫不避讳地说,他是我参加多场央视“对话”节目所遇到的最让我钦佩的人。当时我的一个巨大惊喜就是,中国的职业经理人居然到了如此优秀的程度,我也为格兰仕领导人能招揽到如此优秀的职业经理人而对广东的企业家刮目相看。

不过,以我之阅历,很清楚的是,类似于和平这样集渊博学识、深厚阅历、优秀才干以及卓越人品于一身的职业经理人,在中国仍然是凤毛麟角。称和平是中国最优秀的职业经理人,绝不为过。

和平的书再次给了我震撼。作者此书严谨而又广博,极富智慧。作者取此书名的含义和全书的主旨,正在于把脉中国民营企业发展的根本问题,探索从野蛮生长转向文明生长的突围之路。在我看来,实在是民营企业以及所有关心中国民营企业的人的必读之书。

随处撷取书中 13 处发人深省的地方,与朋友们分享:

1. 中国民营企业通常追求“总成本领先”,但却忽略了“利润”这个对于企业而言最重要的因素。企业一味追求成本低、价格低,以低价换市场、换竞争力,得来的却是利润的丧失,承担的并非“世界工厂”而是“世界加工厂”的地位。本书指出,“成本领先”是实施“价格领先”战略的充分条件但不是必要条件。成本领先也不一定要追求低价格。

2. 民营企业极力扩大规模,一味追求大规模,大力推行纵向一体化,内部交易费用大幅提升,使得企业陷入规模不经济的窘境。本书提出,一个企业能否实现健康和可持续发展,归根结底是由其资本回报率所决定的,而不是由它的经营规模决定的。企业的高层管理者必须在纵向一体化和横向一体化这两种不同的生产方式之间找出最佳的组合方法,即通过对企业内外部资源的有效利用、配置和整合来实现企业管理成本和交易成本之和的最小化,这才是成本领先战略所要时刻关注的核心问题。

3. 民企单一追求市场份额的做法也有失偏颇。本书指出,成本和利润的探讨是企业可持续发展的路径,能力提升是民营企业升级的核心,行业的有利地位是企业不懈的追求。市场规模的扩大应是经营的结果而不是经营的手段。

4. 民营企业经营权过分集中,企业家的“帝王情结”甚至使企业内部出现了“一言堂”“一边倒”的决策格局,无法使企业在“法制”的规范下正常运行,阻碍了企业的发展,提高了企业的经营风险。本书指出,没有什么比高层的垄断而造成组织的沉默更可怕了!民营企业治理结构的缺失,已是无法回避的一个问题。企业在强调产权清晰的同时,还必须考虑产权的结构和配置是否合理。

5. 企业的战略不是要口号化,而是要可执行化。关键在于要制定出企业的战略体系。将机会主义误当做企业的战略,或是无法实施的企业战略,这些都无疑是企业战略的缺失。把一种曾经成功的经验作为定式,毫不怀疑地将其推广,这在开始便注定是要失败的,也将深深地影响企业的长期发展。

6. 民营企业家们普遍相对较低的受教育水平,以及“农民工”代替“工人”的企业组织,使得组织的学习能力无从谈起。而组织的学习能力恰恰是企业核心竞争力的重要组成部分。

7. 几千年的帝王和小农文化,使得民营企业一出生便陷入“小企病”,无章可循,甚至有章不循便是其病症的最突出表现。本书特别强调了百年前泰罗提出的“科学管理”对于中国及中国的民营企业的意义,认为科学管理不仅是民营企业最薄弱的环节,更是企业管理发展的必经阶段,甚至是现代文明的标志。中国的文明进步必须从全社会都尊重并遵循科学管理开始。

8. 民企关注那些设备、资金等企业的资产,并且也开始关注品牌、知识产权等无形资产,但却忽视了诸如忠实的客户关系、广阔的市场营销渠道、专业技能、组织文化等隐性资产。这就要求企业创建顾客导向型组织、学习型组织。

9. 民企在创建顾客导向型组织的时候,要分轻重,有取舍。一个成功的企业是一个知道放弃客户的企业。

10. 本书对民企权责的现状同样提出了精辟论断:没有权利的责任或没有责任的权力,到出现问题时,其结果必然是:似乎人人都有责任,而人人都不会负责任。

11. 面对突如其来的全球金融危机,“现金为王”的观念也将深入人心,但是现金流管理却仍未受到民企的普遍重视。

12. 民营企业的竞争力普遍不高,而且对企业竞争力的理解不够深入。本书指出,现今民企的竞争力大都来自模仿式学习、低成本制造能力以及本土化营销能力等三方面。由于缺乏协同竞争意识、技术创新薄弱、过度多元化、徒有虚名的公司制、学习后劲不足,民营企业核心竞争力实际上非常匮乏。

13. “国际化”成为民企追求规模的一种手段,殊不知“跨国经营”的本质就是在整个产业链上实施全球化的资源配置,而对产业链的每一环节实施属地化经营和管理的过程。没有清醒的认识就盲目出手,必然要

遭受失败。资本的国际化、人才的国际化、管理的国际化是“走出去”的必要基础。中国企业“走出去”并不是一种单纯的经济行为,而是一个复杂的系统工程。

如果说,过去30年民营企业的创办都不可避免地烙上了企业家“个人英雄主义”的烙印,企业的方方面面都或多或少地被植入了企业家本人的思维方式和习惯,而今天企业的转型和变革不仅是对企业家绝对权威的挑战,也更是对其陈旧思想和观念的否定。那么,民营企业企业家们必须清楚,只有“浴火”才能“重生”!是病入膏肓无声无息地自取灭亡,还是忍痛操刀为自己做个大手术走向新生,民营企业企业家们是到了必须取舍的时候了。

“手术”需从大脑开始!传统模式日益不合时宜。追求企业大而全、产品大打低价战、重视生产而忽视组织学习、高度集权的“人治”方式、轻视无形和隐性资产有效运用的理念,所有这些都将成为过去。以利润为目的而非成本最低为目的,依赖人员高素质和组织学习能力的持续创新,适合企业自身发展的治理结构,选择客户维系客户以及秉持“现金为王”的理念等,将使得民营企业摆脱短命的厄运,挣脱亏损的枷锁,安全度过金融危机的寒冬。

中国民营企业企业家们是聪颖的,也是进取的,他们永远都是中国经济增长的真正国王。而我衷心祝愿,他们能够从和平的书中汲取营养,去积极思考,主动转变。民营企业企业家们思想的解放与进步,必将拉开新一轮中国民营企业转型与突围的序幕,而民营企业突破重围的道路,也必将是其文明生长之路。

## 序二

# 科学的历史回顾,理性的哲学思考

林伦伦

(广东文联副主席,广东师范技术学院副院长、语言文学博士)

余识和平兄,然不懂企业管理。所以,当和平兄把厚厚的《文明生长》书稿交给我的时候,我就犯难了:于交情,我们是已经有七八年交情的朋友。朋友有所委托,不完成任务不够哥们儿;于专业,书的内容跟我自己的专业风马牛不相及,写出来些外行话必定会让管理学的方家大腕见笑。思虑再三,还是跟和平兄说明原委,让他另请高明。然而和平兄是铁了心了,说:“就是你老弟了。就是要你从外行的眼光来看的,管理学的专家学者我已经另外请了。”话都说到这个份儿上啦,没有什么理由好推托了,那就恭敬不如从命吧。

于是,业余偷空拜读和平兄的大作。想先读懂,再写点读后感交差。

但不知不觉地,我便被和平兄的优美流畅的文字牵着鼻子,卷进他的思想风暴里。

这是一本反思民营企业管理的学术著作,然而,作者所做的思考,不仅仅停留在对企业管理得失的检讨上,而是透过现象看本质,从他熟悉的企业管理的案例中反思出一些具有普遍意义的东西。作者做的是哲学性的思考,书中处处闪烁着智慧的思想之光。我体会最深的有五个方面:

第一,是作者对民营企业的深厚感情,对民营企业终将成为中国经济的根本出路的坚定信念。

书名叫《文明生长》,在还是以国有制经济为主体的现行经济体系下,作者在自序中大胆地指出:“民营经济在改变中国经济生活和制度变迁的漫长过程中,在经历了曲折、反复的磨砺之后,终于迎来了被承认、被

肯定、被重视的春天。民营企业也以其胜于雄辩的实践和成果,使得国人的思想和认识不断地被解放和深化,使得我们一步步冲破了思维的藩篱,确立了新的所有制观念。这在国际共产主义运动史上是一次了不起的贡献!”

接着,作者列举大量确凿数字,从缓解就业压力、可持续发展和注入创新动力等三个方面论述了民营经济终将成为影响中国经济社会的“康庄正道”：“中国民营经济的进一步发展是历史的必然,因为这是中国经济的根本出路,也是中国经济的未来活力所在。”他坚定地认为中国的出路在于民营企业的继续发展壮大,民营企业将会是带动中国经济发展重要的企业组织形式,而且也将是继续成为解决中国就业问题的最广泛的途径。这已是被过去30年我们所走过的历史所证明了的!

正是基于这种对民营经济的“偏爱”,希望中国民营经济能发展得更好,能走得更远,他才会从格兰仕老总的位子退下来之后,根据自己二十多年来对于国有企业和民营企业管理的经验教训,对民营企业的管理得失,对其发展中“历经的沧桑”做了一番深刻的反思。在我看来,这有点“恨铁不成钢”的味道,有点苦口婆心。作者是带着对民营经济的深深的爱来解剖这只“麻雀”的。此所谓“爱之至切,骂之至痛”。理解了这一点,我们才能真正读懂和平兄的这本以揭示民营企业管理之短为主题,又论证民营经济为“康庄正道”的看似矛盾而又辩证统一的大作。就如和平兄所说的:“笔者在本书中试图将本人在商海拼搏几十年,特别是在民营企业任职的这五年多时间里的所见所闻,所思所想,做一次理性的梳理。”

其次,是作者无私无畏的反思精神。

作者选择了民营经济发展过程中遇到的12方面的问题进行了深刻的分析和深入的讨论,并试图得出具有一定操作价值的意见,为民营企业未来的发展提供一些有参考价值的建议。作者毫不讳言:“中国民营企业是近30年才发展起来的,还没有充分经历过国际竞技场的洗礼,还没有上百年科学管理经验的积累和沉淀,还显得浮躁、虚胖、短视、幼稚。与

那些功成名就,根基扎实的跨国企业站在同一竞技平台上,要想平起平坐,要想与强手匹敌,那只是一相情愿的事。在某种意义上来说,差距可能会越来越大,随时都有被‘淘汰’的危险。”他深深地懂得:“中国民营企业的转型、升级的基础还是科学管理、零部件的精化程度、流程与决策的科学与否、标准化的执行力度等,直接关系和决定着企业转型的层次与升级的台阶。‘万变不离其宗’,不管发生什么样的变化和危机,科学管理的硬功夫都是不可或缺的基本功。”企业管理的落后,是中国民营企业落后的根本性原因。所以,就是在格兰仕微波炉销量世界第一的这个表面繁荣局面下,他还是要对这个企业的管理弊病做了一番检讨,因为作为曾经沧桑过的企业老总,他有着深深的危机感:“多年商海拼搏,蓦然回首,惊异地发现当年和笔者一同起步的许多企业已所剩无几,当年和笔者一起谈笑未来的许多朋友也英姿不再。”“今日经济,风云变幻,企业岁月竟如此峥嵘,市场征途竟如此艰险,每一步前行都要为平凡的生存而抗争,都要为健康的成长而战斗。”也正由于如此的原因,他分析起民营企业经营管理的缺陷来,就像外科医生熟练地运用手中的手术刀对病人动起手术来。12个方面,就是12个病区,他刀刀切中要害。没有无私无畏的精神,就没有这种敢于“开刀”的胆量,拿起刀来就会前怕狼后怕虎,手在颤抖;而没有企业管理的高水平理论知识,没有丰富的企业管理的实践经验,就找不准下刀的病灶,切不中要害。从这一点来说,和平兄确实是一位勇敢而医术高明的外科医生。

作为“格兰仕三十年功勋人物”的和平兄,在书中多处以格兰仕为例,毫不犹豫地敞开了自己的直言和坦率。他善良的目的只有一个:那就是希望格兰仕能在打造百年企业的征程上,看到并克服自身存在的不足,能够走得更好更稳健。当然,我们知道,在中国的现实社会生活里,在对权力和资本崇尚的环境中,说好话容易道真言难啊。虽然说“良药苦口利于病”,但对于那些权力和资本的拥有者来说,能耐着性子倾听那些自己不愿意听的话的人不多,而能以宽容的胸怀笑纳的智者就更如凤毛麟角。作为和平兄的朋友,我衷心希望他对格兰仕的这种“另类忠诚”能够

得到格兰仕高层管理人员们的理解。

第三,是作者智慧的反思,具有哲学意义。

作为有二十多年企业高层管理经验的作者,根据自己的工作经验和教训,对其进行总结,分析原因,提出一些改进建议,这对和平兄来说,简直是小菜一碟,或者按西人的说法,小饼一块或者咖啡一杯。但是,这本书的价值,就在于它超越了经验总结类的东西。作者力图以自己的丰富阅历来寻求企业管理上的一些带有规律性和普遍性的东西,他所进行的思考和研究有很强的理论价值。有一些,简直就可以说,具有哲学的高度,书中不乏哲理性的闪光点。这些哲理性的思考,不但对于格兰仕,对于其他企业,乃至其他行业和平常的生活,都具有普遍意义。

请读者看看书里的这些哲言睿语,本书的哲学价值,我就不必再啰唆了:

“没有经历过世界性经济危机考验的企业和企业家群体,注定是不成熟的企业和企业家群体。”

“历史没有终点,今天的胜利也许就预示着明天的失败,一时的胜利也不能保证永远的成功。”

“其实,每一个生命都会终结。谁也不能例外,这是自然规律。一个企业,一个产品,从它诞生的那天起,就踏上了奔向死亡的征途,我们的责任和价值在于给予它尽可能长的生命或者希望。”

“唯有兼容并蓄,用世界的经验来自我审视和检讨我们在历史上和现实中的不足,并勇于自我否定,才能造就世界级的伟大!”

“嘴硬不是硬道理,发展才是硬道理!”

“把一种曾经成功的经验作为一种定式,并毫不怀疑地将其推广,这便是失败的开始!”

“不敢舍去别人都有的,就很难得到别人都没有的;会生活的人失去的很多,但是他们得到的更多。这种取舍很多时候都需要过人的艺术和勇气。”

“在任何时候,危机总是伴随着挑战和机遇。正如历史的发展,每次



兵荒马乱都意味着一个时代的终结,同时也意味着一个新时代的开始,这才是事物发展的自然规律。”

第四,是作者的学习精神。

在本书中,对于民营企业学习精神的缺乏,作者进行了严厉的批判。他尖锐地指出:“21 世纪的企业经营管理者,没有文化就是一个傻蛋!我们再也不能以草莽为荣,以为没有文凭、学位而能傲视群雄了。”他忧心忡忡地提醒企业家们:应该把学习能力的看做企业衡量自身是否健康的重要指标,而不仅仅是发展的关键指标。组织学习的能力,是核心竞争力的一部分。从竞争博弈的角度来看,当综合效益、技术创新、品牌运营、产品质量已成为新一轮世界经济竞争的焦点时,企业的决策者们必须要有系统的创新思维和知识发展所构成的学习能力,才能跟上时代的步伐,才能针对复杂的局面做出正确的判断和决策。宏观经济调控越来越细致、越来越专业、越来越科学、越来越前瞻,没有足够的政治常识,没有较高的经济学素养,不深入研究企业的科学管理,不认真琢磨国家乃至世界的发展趋势,这样的管理者就不是好的管理人员,这样的人管理的企业就难以可持续发展,甚至难以生存。

和平兄对于企业学习精神缺失的批判和对企业管理层应该加强学习的要求,跟他自己一贯认真学习思想和行为有关。笔者有幸与和平兄是广东省第四批高级管理人员出国培训班的同学,他是我们的班长加大哥。当时他是广东国有外贸集团的老总,论行政地位是位厅级领导,论经济收入当然是“先富先光荣”的那部分人,论年龄他已经是 46 岁的人了。但他还是跟大家一起,艰难地恶补了半年的英语,然后漂洋过海去“洋插队”。本来就不胖的人,回国来又瘦了一圈,听与他同组的同学说,他在外国可是拼了老命学习的主儿。他觉得,正因为年纪大,机会才越是难得,所以就越是加倍珍惜,抓住机遇,努力学习。当他在三藩市加州州立大学完成了其学业后,美国校方给他的评语中写道:“曾先生是一位经验丰富的管理人士,在困难面前富有远见和处理复杂问题的能力。作为班长,他不仅承担了中国学员与州立大学教职员工之间的联系和沟通的