



五项管理 效率专家

效率

改变中国

The Efficiency of China To Become More Powerful
EFFICIENCY OF CHINA

王洋 李践 著

一本帮1163万企业1亿职场精英持续50年增长的商业书
一本帮1163万企业1亿职场精英持续50年增长的商业书
一本帮1163万企业1亿职场精英持续50年增长的商业书
一本帮1163万企业1亿职场精英持续50年增长的商业书
一本帮1163万企业1亿职场精英持续50年增长的商业书



机械工业出版社
China Machine Press

效率

改变中国

The Efficiency of China To Become More Powerful
EFFICIENCY OF CHINA

王洋 李践 著



机械工业出版社
China Machine Press

改革开放三十余年，效率已经显示了它的威力。中国无数的企业，也在这场效率变革中实现了从产值到体量的巨大转变。三十余年的高速发展，不仅加速了世界经济的演进，也将中国企业推向了全球舞台。然而，也正是这种曾经无往不利的“快就是效率”的观念，让中国企业在全新的经济环境中，集体遇到了增长瓶颈。在本书中，我们将为广大的企业家朋友们解开“效率”秘密，那就是——“效率两翼图”。以这幅图反观自照，企业将会找到突破增长瓶颈的路径。希望本书中的六大原创观点和六大思维模型，能帮助企业家、管理者、创业者、职场精英们改善效率观，实现企业和个人的高增长。

图书在版编目 (CIP) 数据

效率改变中国 / 王洋, 李践著. —北京: 机械工业出版社, 2012. 4

ISBN 978 - 7 - 111 - 37789 - 4

I. ①效… II. ①王… ②李… III. ①企业经济—
济效率—研究—中国 IV. ①F279. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 049723 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑: 贾秋萍

责任编辑: 贾秋萍

责任印制: 杨 曦

版式设计: 张 璐

保定市中国画美凯印刷有限公司印刷

2012 年 5 月第 1 版 · 第 1 次印刷

170mm × 240mm · 12.75 印张 · 1 插页 · 162 千字

标准书号: ISBN 978 - 7 - 111 - 37789 - 4

定价: 39.80 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心: (010) 88361066

门户网: <http://www.cmpbook.com>

销售一部: (010) 68326294

销售二部: (010) 88379649

教材网: <http://www.cmpedu.com>

读者购书热线: (010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

第一部分

效率左翼之痛

在改革开放三十多年中，效率已经显示了它的威力，中国无数的企业在这场效率变革中实现了巨大的量变。中国企业注重效率，但正是这种曾经无往不利的“快就是效率”的观念，给当前中国大多数企业造成了难以增长的瓶颈。我们大多数管理者习惯性地效率仅看做“快”，把增长用在寻找商机、开发商业模式上，却没有意识到组织效率与增长之间的关系。而真正的效率并非如此单薄，形象地说，效率是一对翅膀，我们仅仅展开了它的左翼。而展开效率的双翼，正是下一轮世界竞争的主题。

第一章 效率 30 纪年

第二章 折翼“快急躁乱”

第三章 “效率”的反思

第四章 你的企业到底要什么

第一章

效率 30 纪年

1981年，一块写着“时间就是金钱，效率就是生命”的巨型标语牌出现在蛇口工业区最显眼的地方，引起轩然大波。小平同志的肯定，令这句口号传遍中华大地，逐步成为人们的共识和行为准则，被誉为“冲破思想禁锢的第一声春雷”。此后30年，中国一跃成为全球第二大经济体，而美国交给世界这份成绩单，用了300年！

第一节 4分钱惊动中南海

1979年8月，蛇口工业区600米长的顺岸码头建设工程正在动工。

工人们有条不紊地进行着各种作业，与过去他们所完成的众多工程并无不同之处，很少有人注意到，不远处海面上波涛渐已起伏。对于工人们来说，这仅仅意味着每个月底都会领到一份固定的工资。此时，工程指挥部里异常紧张，简陋的会议室里，承建商和开发商焦头烂额——工人积极性不高，每人每天只运泥20~30车，两个月过去了，工程进展缓慢，照此下去，工程将不可能按期完成！

有什么办法能让工程进度加快呢？

经过一番激烈的讨论，承建商和管委会一起作出了一个决定：从10月份起开始实行奖励制度，即完成定额者每车奖励2分钱，超过定额者每车奖励4分钱。

决定一公布，工程现场出现了你追我赶的变化，工人生产热情高涨，劳动效率明显提高，每人日平均运泥达到80~90车，足足翻了4番，最多的人每天运泥达130多车，效率提高4~6倍！

结果，工程提前一个月完成了，多为国家创造的价值达130万元，而工人们拿的奖金还不及产值的2%。

但是，这一既受工人拥护又使国家获益的奖励制度，却被上级有关部门勒令停止了，理由是——“滥发奖金”。

顿时，工人的积极性受挫，工程进度再次缓慢下来。

这时，一份“关于蛇口码头延误工程”的内参送到了中央领导的案头。

4分钱惊动了中南海。

最终，中央作出了“奖励制度可行”的批示。^①

至此，蛇口又恢复了定额超产奖励，随后陆续开始动工的华益铝厂、华美钢厂、南海石油基地等项目也纷纷实行这项制度，工程都提前竣工，“蛇口效率”成为外商来此投资的一个先决条件。

◎ 第二节 谁比资本家还狠

1981年，一块写着“时间就是金钱，效率就是生命”的巨型标语牌出现在蛇口工业区最显眼的微波山下，引起轩然大波。

① 言君. 时间就是金钱，效率就是生命 [J]. 传承，2008，3.

有人说，这句话的提出者——蛇口工业区的创办者、改革家袁庚，既要钱又要命，比资本家还狠。

当时已年近花甲的蛇口工业区掌门人袁庚，何以有这样的意识提出如此大胆的口号呢？

这得益于他超前的视野和改革家内心永无止境的高要求，当然，还有无数次这样的小小触动——

这一天是星期五，下午两点，时任香港招商局常务副董事长的袁庚与一位香港老板签约了，这笔生意谈得较为顺利，袁庚代表香港招商局买下了一栋价值几千万元的楼房。签约之后，照例，为表示庆祝是要安排一起吃一顿晚餐的。虽然一切都顺利且愉快，但这位香港老板却婉拒了会餐，因为他要马上把钱存入银行。为什么非要在这个时候？香港老板的回答是——因为周末是银行的假期，不能存钱，而如果他把几千万元在星期五3点前存入银行，以当时的浮动利率14%来算，会多出几万元钱。

“时间就是金钱，效率就是生命”的启示，即刻印入改革家袁庚的心中。^①

1984年小平同志南行返京，召集7位中央负责人开会。会上小平同志说：

“我们建立经济特区，实行开放政策，有一个指导思想要更加明确，那就是不能收，而是放……这次我到深圳一看，给我的印象是一片兴旺发达。深圳的

① 言君. 时间就是金钱，效率就是生命 [J]. 传承，2008，3.

建设速度相当快……深圳的蛇口工业区发展得更快，原因是给了他们一点权力……他们的口号是‘时间就是金钱，效率就是生命’……”

此次会议后，中央决定进一步开放 14 个港口城市。

数月后的北京，在建国 35 周年大庆上，上百部彩车中唯一的一部企业彩车——深圳蛇口工业区彩车上，有一幅醒目的标语：时间就是金钱，效率就是生命。

从此，这句口号传遍中华大地，逐步成为人们的共识和行为准则，揭开了中国效率变革的序幕。

◎ 第三节 30 年走完 300 年的路

在改革开放的三十多年中，异常努力的中国人已经习惯于听到中国创造各种世界第一的言论：

过去 30 年，中国的 GDP 年均增长近 10%，是新兴国家中发展速度最快的！

在世界五百强企业排名中，中国公司有 69 家，比 1995 年增加了 14 倍！

中国对世界经济增长的拉动世界第一！

中国目前已超过德国，成为全球最大的出口国！

中国已超越美国，成为全球最大的汽车市场！

中国的外汇储备规模位居世界第一！

30年的“中国经验”堪称世界奇迹，三十多年来的中国效率令全球刮目相看。因为如此长期的高速增长，不仅为农业经济时代所未见，也是300年来世界工业化历史上，任何国家在高速增长阶段也未曾经历过的。

从20世纪70年代末的经济欠发达，一跃成为今天的全球第二大经济体，中国仅仅用了30年。而美国交给世界的这份成绩单，用了300年！有人说，中国用30年时间走完了发达国家300年走的路。

过去的30年，中国有一个传奇的经济故事。

我们用数据来说话——

◆1978年，中国的经济仅占世界总量1.8%，位居世界第10位；2008年，中国作为全球唯一保持增长的经济体，占世界经济的份额达到7.3%，列世界第3位；2010年，我国GDP达到58791亿美元，超过日本跃居世界第2位，仅次于美国。

◆1978年中国的人均GDP全世界排名第131位，2007年中国的排名升至第99位；30年时间上升了32位，平均每年上升超过1位。

◆改革开放以来，中国国内生产总值以年均9%以上的速度增长，这在世界

经济增长史上都是罕见的。

◆1978年粮食总产量为3.048亿吨，人均318公斤；2007年粮食总产量为5.016亿吨，人均380公斤，总量增长了65%，人均增长了19.4%。

◆2010年，我国粮食产量达到54641万吨，比1978年增长79.3%。棉花产量597万吨，增长1.8倍。油料产量3239万吨，增长5.2倍。近年来，我国谷物、肉类、籽棉、花生、茶叶、水果等农产品产量稳居世界第1位。

◆1978年，我国货物进出口总额占世界贸易总额的比重不到1%，居世界第29位；2009年，我国货物出口额超过德国居世界第1位，货物进口额居世界第2位；2010年，我国货物进出口总额达到29728亿美元，创历史新高。

◆1978年，中国城镇与农村人均住房面积分别是6.7平方米和8.1平方米；2007年，城镇与农村人均住房面积都超过了20平方米。^①

随着时间的推移，这些数据还在不断被刷新。

如果数据过于抽象，那么让我们回想一下30年前中国家庭对“三转一响”（手表、自行车、缝纫机和录音机）的追求，到今天普遍都有的彩电、冰箱、洗衣机，人人都有的手机和不少家庭都拥有的家用电脑、小轿车。想想30年前凭票买粮买布买肉，再看看今天各种打折促销、连一碗热饭都可以送货上门的丰富生活。

① 资料来源：国家统计局. 2011中国发展报告 [C]，2011.

如此巨变，令中国人深深体验到速度带来的好处。

而且毫无疑问，仍在快速增长的物质财富，也将转变成政治与文化的影响力，它意味着中国将成为世界新的历史动力。

中国的努力，是全世界的努力。



第二章

折翼 “快急躁乱”

高铁事件、奶粉事件、被速度击垮的地产黑马顺驰、意外倒塌的保健品帝国三株……

不少企业都从“快”的潮头滑向了“乱”的沙滩，最终停滞了。然而，正如混乱也是一种秩序，“快急躁乱”同样是值得尊重的规律，只有我们深刻地反观内照，才能找到化解之方。

第一节 快：追求速度不等于实现速度

以慢为美的时代

当19世纪的美国人认为“要让一个中国人感到行动敏捷的重要性是很困难”的时候，中国还处在见面要“慢来”、吃饭要“慢用”、送客要“慢走”的时代，而如今——

当一个阳光充足的午后西班牙白领正在悠闲地喝着下午茶、沐浴着阳光的时候，中国的白领正冲向电梯关闭的一刹那，大喊着“等一等”，一个箭步挤进电梯；

当法国的老人坐在公园里看着报纸、听着舒缓的音乐的时候，中国的老人正行色匆匆地走在路上，赶着去学校接孙子；

当荷兰人正蹬着轮滑穿行在微醺的空气中、时不时还摘一把路边的薰衣草和雏菊拿在手上的时候，中国的司机正在拥挤的街道里奋力穿行，用喇叭和国骂发泄着自己的焦躁；

当澳大利亚人在周末的早上带着孩子牵着狗席地而坐、一边聊天晒太阳一边BBQ（烧烤）的时候，中国的父母正早早把孩子叫起，把带着困意的他们送进各种补习班……

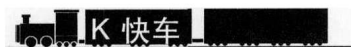
然而，中国人似乎并没有意识到，自己曾经是一个以慢为美的民族。何以见得？封建文化和小农经济发展了几千年，世界上没有任何一个大国的历史进程能如此悠游。“慢”曾经是中国人的—种支撑，从愚公移山到万里长城，从“慢走”到“慢来”、“慢用”，即便说中国人所取得的业绩都建立在“慢”的基础上，也不为过。

半个多世纪以前，有人对中国人的定义还是“漠视时间的民族”，一些西方人还由此认定中国无法屹立于世界。

从慢之国到快之国，中国人在生死关头，和自己的过去一刀两断了，从此大步向前，奋力奔跑！

“K T Z D G” 代表什么

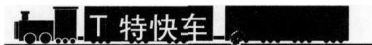
这当然不是达芬奇密码，这是中国铁路六次大提速的一个缩影——



◆1997年4月1日零时，中国铁路第一次大面积提速调图全面实施，拉开了铁路提速的序幕。这次提速，使列车最高运行时速达到了140公里，全国铁路旅客列车运行速度由1993年的时速48.1公里，提高到时速54.9公里，增加了6.8公里，开行了78列夕发朝至列车，被旅客赞誉为“移动宾馆”，在货物运输方面，效率也得到提高。

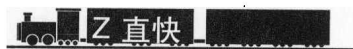
◆1998年10月1日零时，中国铁路第二次提速，进一步扩大了提速范围，提高了列车运行速度，优化了运输产品结构和运力资源配置。旅客列车运行速度和技术速度与1997年相比，也都有了一定幅度的提高，直通快速、特快客车平均时速达到71.6公里。

◆2000年10月21日零时，中国铁路第三次大面积提速，初步形成了中国铁路提速网络。同时，全国铁路旅客列车平均时速又提高了5.1公里，达到60.3公里，跨局旅客列车分别实行客流旺季和淡季两套编组方案和两套票额分配方案，提高了资源的使用效率。



◆2001年10月21日零时，第四次大面积提速开始实施。进一步增开了特

快列车、优化了运行时刻。在京沪线北京至上海间自 18:00 ~ 20:00 两个小时之内连续开行了 4 对夕发朝至特快列车，其中，T13 次与 T21 次、T22 次与 T14 次仅间隔 8 分钟。



◆2004 年 4 月 18 日零时实施的第五次大面积提速调图，集中体现了铁路运输生产力发展的新水平，同时，将有限的运力资源向关系国计民生的重点物资倾斜。



◆2007 年 4 月 18 日零时，我国铁路第六次大提速后，铁路客运能力提高了 18%，全路旅客列车速度普遍有较大提高，主要城市间旅行时间总体压缩了 20% ~ 30%。



◆2011 年 7 月 23 日晚 8 点 38 分，当我们举国沉浸在中国高铁世界第一的梦境中时，噩耗突然来临：温州境内，两辆动车追尾，全国震惊！[⊖]

⊖ 傅大伟，何志文. 弹指一挥间，中国铁路大提速十年回顾 [J/OL]. 深圳新闻网，2007-04-12.

令人震惊的不仅是生命伤亡，人们更震惊于为什么会发生这样的悲剧？因为这要七八道安全保障在同一秒钟内全部失灵才有可能发生悲剧，简直是不可思议，但它就发生了！几经波折，事故的直接原因已经基本清楚：技术不过硬，未经长时间测试而仓促运行。

300 公里，我们真的准备好了吗

当美国的奥巴马总统在国情咨文中不无“羡慕嫉妒恨”地拿中国高铁发展速度来警醒美国人的时候，中国人还为此沾沾自喜了好一阵子。然而，“7·23”事件的发生，让我们对高铁不再那么自信。

300 公里的时速，我们真的准备好了吗？

300 公里能不能上

目前还不能！

事实告诉我们，目前如果一定要追求 300 公里，就会状况百出。我们应该面对的现实是——300 公里我们并没有实现。任何对速度的单一追求，对过程的公然忽略，对效率的简单解读，注定会在发展到一定程度时遭遇瓶颈。高铁 300 公里，就是一个标志性事件。

我们再举一个例子，1986 年美国“挑战者”号航天飞机升空后 73 秒爆炸解体坠毁。为什么会爆炸？因为右侧固态火箭推进器上的一个 O 形环失效了，就是这么一个小小的环，可以让几千人经过周密计算数年的实验成为一片尘埃。

2011年5月，航天飞机全面停飞，恢复到宇宙飞船时代。因为“挑战者”号之后的“哥伦比亚”号2003年也爆炸了，说明这是一项没办法保证安全的事业，因此被果断喊停。

任何一个国家和社会，都没有办法靠单纯追求速度来实现效率，因为事实告诉我们，**追求速度，不等于实现速度！**

如果，效率只强调速度，那么效率已经给中国带来了莫大的好处，但现在看来，单纯强调速度，速度反而上不去了。以“7·23”事件为例，300公里意味着什么？300公里意味着是波音737的起飞速度。我们是在没有条件的时候硬生生上了时速300公里，从100多公里一下子上升到300公里，一旦出事，反而立刻慢了下来。值得反思的是，这件事之后，我们对所有的误差过度反应，之后稍有什么情况火车立刻都得停下。当然我们也应该说这种过度反应是应该的，但是现实是反而慢下来了。**因此，现在要反思的不是要不要效率、要不要慢下来的问题，而是我们现有的方式没办法再快了！**

◎ 第二节 急：个体高效难敌系统高效

中山公园地铁事件

2010年7月5日晚上6点16分，上海上下班的晚高峰。

地铁2号线中山公园站，即将启动的红灯已经闪烁，蜂鸣器“嘟嘟”的提示音在鼎沸的人声中依然清晰，刚刚还摩肩接踵的人群被地铁吞下了大半，“哗”，所有的地铁门开始关闭。正在这时，从楼梯上冲下一个女子，在门就要