



方民生 郑绍昌 李荫森 著

经济开拓者的战略思考

XUQIU 需求 
ZIYUAN 资源 
XINXI 信息 
SHICHANG 市场 
RENCAI 人才 
KEJI 科技 
JUECE 决策 

封面设计 沈蓉男

责任编辑 杨翼(特约) 冯国祥

经济开拓者的战略思考

方民生 郑绍昌 李荫森著

浙江人民出版社出版 浙江新华印刷厂印刷
(杭州武林路125号) (杭州环城北路天水桥堍)

浙江省新华书店发行

开本787×1048 1/32 印张11.5 字数211,000 印数1—4,400

1986年6月第1版 1986年6月第1次印刷

统一书号: 4103·106 定 价: 1.65 元

本书敬献给——能向变化挑战的人

这本书，是献给那些为开拓社会主义经济而认真思考着的企业家和各部门的经济工作者的。书中说的是，在瞬息万变的经济运行过程中，如何把握生产诸要素和外部经济环境变化的时机，如何预见其未来的发展趋势，用战略的眼光探索各种类型的企业生存和发展之路。

“瞬息万变”是当今世界的重要特征。而且这种变化具有加速性，甚至可以说是以几何级数的变量冲击着社会经济生活的各个方面，连锁反应，一个变化在此领域尚未了结，又迅速波及他方。这使人们不能停留在现有的知识和经验上，也不能安于自己是某个专业的行家里手。在这个变化的浪潮中何去何从，是每个企业家和经济工作者思考的大课题。美国未来学家、《第三次浪潮》的作者阿尔温·托夫勒在最近的新书《企业必须审时应变》(The Adaptive Corporation)，谈的就是西方企业家的“变革对策”。他认为，在1955~1970年期间，环境平稳，因而适应的办法很简单，只要一个劲儿照老办法多干快上，经理就能当好了。现在企业所处的环境不象过去那样

了，是处在一个不断变化、不断加速、不断革新的形势中，因而一切组织机构无不惴惴不安地处于各种外力压迫之下，再采用过去的直线战略就成了祸害。在今天，只能创造，不能抄袭，经理们要学习怎样跟所谓非线性因素打交道了，也就是要对付各种非规则变化的因素。否则，企业就将成为恐龙化石，僵掉了。在严峻的形势面前，企业家要有“想人之所不敢想”的战略绝着。托夫勒的论述是发人深省的。跟发达国家相比，我国的产业结构还处在较低的发育阶段，要通过经济和技术的积累来缩短差距，离那种被称为“夕阳工业”的大烟囱工厂纷纷落地的戏剧性的激变尚有时日；但经济生活却可以找到一个明显的共同点，即变化的节奏急剧加快，变化的深刻性和广泛性与七十年代不可同日而语。面临这种情景，经济管理者和企业家需要形成一种新构想，制订新的战略方针。

我国经济生活和经济运行方式的变化，主要来自四个方面：

第一，商品经济的发展所引起的变化。商品经济和市场是联系在一起的，它要靠市场的需求信息来选择产业和开拓新产品，要在竞争中求生存和发展，要运用金融机构来加速资金的循环和周转，要按照经济网络组织生产和流通，要进行科学管理和灵活的经营决策，如此等等。使自己的经济活动适应这些变化，在西方世界是司空见惯、习以为常的。但在我国，商品经济本来就很不发达，又加上长期以来限制商品经济，否定价值规律的作用，致使一代人不知商品经济是怎

么一回事。因此，如何对付商品经济的发展所引起的种种变化，却成了一个新问题。从另一个意义上说，我们是在社会主义条件下发展商品经济，它不同于资本主义的商品经济，有特殊的个性、依托条件和生存环境，为它开拓一条成功的发展道路，是人类历史上未曾解决的新课题，有待于社会主义企业家和经济管理者在实践中作出回答。

第二，经济体制改革所引起的变化。经济体制改革无论是对国家所有制企业、集体所有制企业还是乡镇企业来说，在生产、交换、分配和消费方面都将受到巨大的冲击，引起深刻的变化。就大多数国家所有制企业来说，靠国家的指令性计划给生产任务，靠国家按计划价格供应能源和原材料，靠国家统购包销企业生产的产品，靠国家无偿拨款搞基建的日子已经过去了，因而原来熟悉的那套发展经济的路子和管理经验已经不灵了。但原有经济体制的惰性和行为惯性对企业具有深刻的影响，如何摆脱这种影响，运用企业作为相对独立的社会主义商品生产者和经营者应有的自主权，使企业既有强大的活力，又有社会所能接受的端正的行为，是社会主义的企业家和经济管理者面临的一大难题。这种变化又给集体所有制企业、特别是给乡镇企业增加了压力。过去，这些企业的发展，在很大程度上是由于先行得到较为充分的经营自主权，利用国家所有制企业尚未搞活的有利时机，又加上税收等方面的特殊优惠。难怪一些国家所有制企业说，他们同集体所有制企业的竞争是在不平等条件下

进行的。现在情况起了变化，国家所有制企业的经营活力日益增强，集体所有制企业的有些优惠条件已经丧失。集体所有制企业，特别是乡镇企业，面对经济实力雄厚、技术力量强大、设备先进和经济环境优越的国家所有制企业这样一批竞争对手，如何发展壮大，是个严峻的考验。

第三，对外开放带来的变化。从关门搞建设到实行对外全方位开放，是一个顺应世界潮流和我国经济发展需要的历史性变化。一个国家，自给自足的闭关自守状态一旦为各国间经济相互交往取代，生产和消费都成为世界性的。介入世界性的经济活动，是我们面临的又一个新的更为严峻的挑战。经济开拓者的视野、参照物、价值观念、思维方式、经营意识，都要来一个深刻的变化；知识结构需要适应对外开放的大趋势不断更新，需要深谙封闭时期未曾涉猎的国际金融、国际贸易、国际私法等知识，并能运用自如。当今世界有八千多亿美元的银行存款和游动资金，如何才能为我所用以解决资金短缺？国际上一百多万项新技术正待价以沽，怎样选择其中的一批来进行企业的技术改造，建立新兴产业？国外五花八门的企业经营管理学说、经验，如何识别、借鉴、吸收以提高自己的管理素质？世界市场越来越宽广，而又强手如云，我们怎样寻求和发挥自己的优势，与之角逐，跻身于世界市场竞争者之林？这些都是经济开拓者应经常盘旋于脑际的问题。

第四，世界新技术革命所引起的变化。目前世界

正处在新技术革命的前夕，微电子技术、生物工程、光电技术、新材料和新能源技术将有突破性的进展。这种变革的征兆在西方已经呈现出来了，微机处理，人工智能，货币电子化，电脑电子结合，向太空进军等高新技术，促使社会生活的各个方面酿成某种突变。尽管不容忽视技术上以至产业结构上的时差，起跑点有所不同，这股预示未来的浪潮，毕竟已在拍打我国的东海岸，带来了新的机遇和挑战，使得社会经济活动的频率加快，时间因素显得更加重要了。同时，在管理上使用电子计算机，这就要求管理人员具有相应的科学知识和管理水平，向现代化的经营和决策迈进一步。何况新技术革命会引起社会的产业结构和产品结构的变化，因而直接关系到企业选择什么样的产业和开拓何种产品。

在这种形势下，只有开拓型的经济工作者才能向变化挑战。正如日本著名企业经营管理学家土光敏夫所说，今后能承担重任的工作人员的特征概括起来说，就是：“能向变化挑战的人”。^①“能向变化挑战的人”这句话，概括了现代社会的经济开拓者的形象。

有些人不喜欢把人才划分为开拓型的和非开拓型的，他们认为对一个人来说，有的在这个问题的决策上是开拓型的，在另一些问题上是非开拓型的；在这

^① 土光敏夫著：《经营管理之道》，北京大学出版社1982年版第4页。

个时期是开拓型的，在另一个时期又是非开拓型的。这似乎不无道理。但就某个人的总体素质而言，开拓型和非开拓型毕竟是有区别的。何况我们说的开拓型人才，是就这一类型人才的共同特性而言的。从其特性来说，开拓型人才和非开拓型人才，在思维方式和决策意识上是有明显差异的。这些差异集中地表现在对变化和风险的态度、视野的广度和决策的效率上。具体说来，作为一个经济开拓者，应当是：

——面向未来的先驱者。所谓开拓，就是开拓明天，明天的资源和市场，明天的人才和技术，明天的产业和产品，明天的……。因此，作为一个经济开拓者就要洞悉经济发展的趋势。而未来是在变化中发现的，一些现在看来并不显眼却带有趋势性的变化往往是明天的征兆。只有那些善于观察事物变化的人，才能从呈爆炸状态的数以亿万计的信息中，感知并抓住代表未来的信息，开拓明天的事业。至于墨守祖宗章法、害怕事物变化的人，在变化面前畏首畏尾，甚至冷嘲热讽的人，只能成为时代的落伍者。然而，仅仅在变化中预见未来，还不能成为一个经济开拓者。经济开拓者要以创新的精神，想人之所不敢想，做人之所不敢做，重新思考自己周围的一切，重新把握资源，重新设计产品、程序、计划和目标，为明天添彩加色，谱写新的乐章。

——在风险中前进的创业者。要为天下先，就要敢于冒风险。风险有两种，一种是经济的风险，也可称作“商业风险”或“竞争风险”，这是商品经济发

展中不可避免的现象。据美国小型企业管理局统计，每三家创办的企业中，有两家会失败；而失败者中几乎有一半是于最初五年倒闭的。^①这反映了美国现代风险企业的状况。世俗常以一事之成败论英雄，过去对破了产的企业家，投资者大都避而远之；而现在这种情况改变了。遭受挫折的企业家对此常常毫不介意，大不了重新再开张，因为愿意投资者大有人在。在我国这种经济性的风险，随着商品经济的发展而日益增大，有的企业也将在竞争中破产，但是，这种风险比西方世界要小得多。除了这种风险之外，还有非经济性的政治风险。在“左”的影响未清除之前，这种风险比经济性风险要大得多。企业领导人在经济上造成巨大损失的责任可以不受追究，而改革者的探索则常遭非议，甚至动不动就因莫须有的罪名遭受政治上的惩罚。这种日子虽然渐成过去，但心有余悸，害怕政治风险者还为数不少。在这种情况下，是冒着风险前进还是处处谨小慎微，成为经济开拓者和非开拓者的分水岭。要创业，就要前进。要前进，必定有风险。而有风险，才会有利益。闯过了暗礁，渡过了风浪，才能驶向遥远的彼岸，开拓一个新天地。相反地，不敢冒风险，无所作为，就会坐失良机，失去更大的利益，甚至被风浪淹没。当然，我们提倡要敢于在风险中前进，并不是要酿成一批鲁莽的企业家。对

^① 美国《交流》杂志1985年第2期，美国新闻总署编辑出版。

“风险”要进行科学分析，对环境也要进行正确的评价。要善于从风险趋势曲线中找出那些正在发芽、生长、开花的苗头；对于施了肥而变化还不明显的风险种子，要采取对策予以排除。

——视野开阔的战略家。作为一个经济开拓者应当有开阔的视野，能深谋远虑。1984年4月，日本有120万毕业生和青年到各大企业就业，企业首脑们在欢迎仪式上要求他们“以二十一世纪为目标，努力成为世界上第一流的企业人员”；并要求他们破除局限于日本一角的观念，考虑问题应超越国界，把自己企业与世界上大企业作比较，看到自己的困难和不足。这是有战略眼光的“训示”。作为一个青年企业人员，应当有远大的目标，而不能囿于眼前的得失，满足于局部范围的优势地位。这是一个战略家的基本素质。对外开放的国策，要求企业家把自己所要达到的目标放在世界这个大系统中来考察。这就要放眼世界，同世界经济的发展趋势，同国际上已经达到的水平相比较，从中发现经济开拓的方向，找到实现远大目标的路子。所以，经济开拓者必然是开放型的人才，按照开放式系统的方法思索问题。只有这样的企业家，才能面向未来，冒着风险前进。

——充满活力的实干家。对于经济开拓者来说，要富于想象又不尚空谈，思考固然重要，但必须用行动来体现他的思考，而且实践又会激起新的思考。这种行动和思考的辩证运动，使经济开拓者充满着活力。所以，经济开拓者不仅是个战略家，而且是个实

千家。实干家绝非忙忙碌碌的事务主义者，而是“敢为天下先”的行动的巨人，浑身充满着生机和活力。活力是什么？土光敏夫概括了一个公式：活力=智力×(毅力+体力+速力)。这个公式表明了他所需要的职工应当具备的素质。我们认为，经济开拓者的活力，首先表现在敏锐地观察和灵活地适应环境变化的能力上。其次表现在决断能力上。决断就是要不失时机，该断不断，就会丧失机会，招致失败。而在火候上作出正确的决断，则能转败为胜，取得意想不到的成就。作出正确的决断，不仅要有优化的知识结构，智慧和勇气更重要。同应变能力和决断能力相联系的是效率观念，只有讲究时效，为了未来的目标而现在就分秒必争的人，才能不失时机地作出决策以适应环境的变化。所以，有没有时效观念，能不能高效率地办事，是有无活力的集中表现。这种活力的体现，正是企业人员的智力、毅力、体力和速力等素质综合作用的结果。

这本《经济开拓者的战略思考》，就是要使读者从自己的企业和部门里走向社会，面向世界，展望未来，涉足于多维空间，重新思考经济发展的趋势和机遇，着眼宏观经济的运转，用新的观念和对策来分析和处理微观经济的问题，使自己真正成为能向变化挑战的现代化经济的开拓者。

祝君成功！

目 录

本书敬献给——	
能向变化挑战的人	
需 求——	
经济开拓者思考的起点·····	1
人 口——	
经济开拓的难题和机遇·····	41
资 源——	
经济增长不可缺少的因素·····	67
资 金——	
经济机体运行的“起搏器”·····	93
信 息——	
商品经济运行的导航雷达·····	117
市 场——	
社会化商品经济的载体·····	143
产 业——	
经济开拓者跳跃的落脚点·····	167
网 络——	
沟通经济活动的客观形式·····	201

人 才——	
创造性的经济要素	225
科 技——	
生产力的质的要素	251
决 策——	
决定企业命运的行为	275
管 理——	
使经济有序高效运转的手段	307
开 放——	
当代世界经济的潮流	329
后 记	351

需 求——经济开拓者思考的起点

社会需求的多层次性

摸准需求脉搏的难处

值得重视的恩格尔定律

“小康”生活水平的需求

需求的连锁反应

需求的替代效应

需求观念正在巨变

现代消费需求的特征



需 求——经济开拓者 思考的起点

经济开拓者思考问题是从哪里开始的？据我们考察，几乎所有的经济开拓者都是从研究社会需求开始思索的。因为随着社会生产力的发展，经济循环的方式发生了变化。在商品经济还不发达的时候，生产者首先考虑的是满足自己的需要，产品有剩余时才拿到市场上去交换，换回自己所需要的他人劳动产品。当商品经济发展之后，生产者就根据社会有购买能力的需求来组织生产。哪里有需求，那里就有经济发展的机遇；有什么样的需求，就有发展什么样的产品和劳务的机遇。只有摸到社会需求脉搏的人，才能捕捉经济开拓的机遇。一个企业家成功的奥妙，就在于能掌握需求的变化趋势，在“新”字上作文章，不断推出款式新颖的产品，不断扩展产品的市场。农村许多专业户，其所以能很快劳动致富，也在于他摸到消费者的需求，发挥自己一技之长的结果。比如一些信息专业户，他既无现代的通讯设备，又无电子计算机，完全靠手工劳动从报刊上搜集材料，汇编成各种信息资料，受到乡镇企业的欢迎，并使自己获得厚利。究其创业的思路，也是从窥探需求开始的，并用自己的劳动满足了

他人对信息的需求。这样的事例不胜枚举。它告诉我们，只有认真地研究今天的需求和预测明天的需求，才能找到新路子去开发新资源、开拓新产品、开辟新市场和开创新产业。在现代社会里，任何一个企业家都要按照这条思路去组织生产和经营。就是对那些以追逐利润为目的的资本家来说，也不例外。虽然资本家所关心的是利润率的高低，而不是社会需要；但他要获得高额利润，必需研究社会需求，使自己生产的产品和提供的劳务同社会需求相吻合，否则商品的价值就无法实现。在这方面，日本的企业家是很有经验的。在三、四十年代，日本不大注意产品的质量，依仗其武力为“东洋货”的倾销开路。然而，在战后这条路已经堵绝了，质量低劣的“东洋货”面临绝境。这个时候，一些有见识的企业家，就在产品质量上下功夫，用优质商品满足社会需求，提高其在国际市场上的竞争力。日本经济的“起飞”，同他们能根据国际市场上的需求变化的趋势，提高产品的质量，是休戚相关的。以追逐利润为目的的资本主义企业尚且把对社会需求的准确分析和判断视为企业成败的关键，更何况以不断改善人民的物质和文化生活为出发点和归宿的社会主义企业呢？对社会主义企业家来说，从需求出发来思考经济开拓的路子和办法，既符合商品经济发展的一般规律，也是社会主义经济的本质要求。

我们要为社会主义作贡献，为人民服务，这种“贡献”和“服务”，说到底，就是对体现着社会进步发展的客观要求的需求，给予满足。