

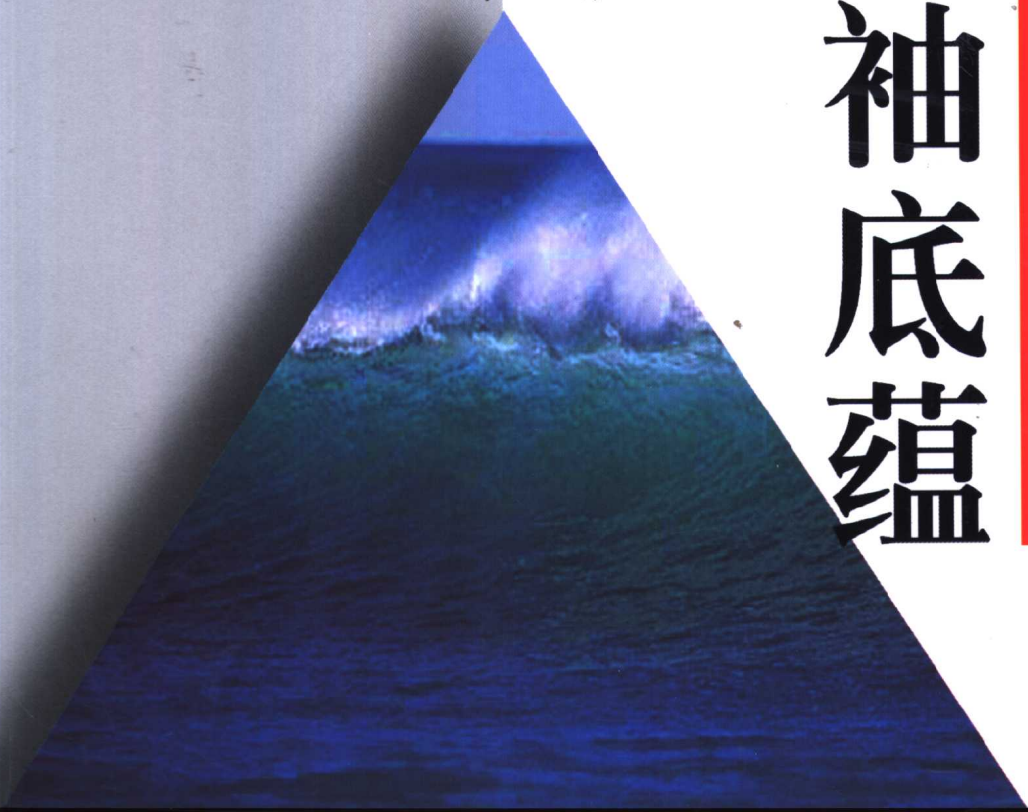
The Merits of Business Leadership

◆ 中国时代经济出版社

商业领袖底蕴

吴敬琏、武建东、杨卓舒、王巍、杨俊杰等名家联手推荐
《经理人》杂志“总经理学”栏目专栏作家最新力作

王育琨 著



吴敬琏、杨卓舒、王巍、武建东等名家联手推荐
《经理人》“总经理学”专栏作家最新力作

商业领袖底蕴

王育琨

中国时代经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

商业领袖底蕴/王育琨著. —北京: 中国时代经济出版社, 2004. 1
ISBN-7-80169-148-2

I. 商… II. 王… III. 企业家—素质—研究
IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 114511 号

商业领袖底蕴

王育琨
著

出版者	中国时代经济出版社
地址	北京东城区东四十条 24 号 青蓝大厦 11 层东办公区
邮编	100007
电话	(010)64066019 (发行部) (010)64011788 (编辑部)
传真	(010)64065971
发行经销	各地新华书店经销
版式设计	北京楠竹文化公司
印刷	北京新丰印刷厂
开本	880×1230 1/32
版次	2004 年 1 月第 1 版
印次	2004 年 1 月第 1 次印刷
印张	10.875
字数	251 千字
印数	5000 册
定价	20.00 元
书号	ISBN 7-80169-148-2/F·214

版权所有 侵权必究

序 1

商业领袖当是人类灵魂工程师

杨卓舒

商业领袖在为人类贡献物质财富的同时，贡献着精神财富——生活方式、价值观念、审美取向，这是藉有形商品而广布于社会的灵魂层面的东西。正因为如此，任何一种商品，包括人对人面对面的服务，都是商品生产者灵魂的凝固物。也惟其如此，人们有权要求商业领袖具有优质的灵魂。那么，谁来塑造商业领袖的灵魂呢？首先当然是商业领袖自己，但这仅靠商业领袖自己无论如何是完不成的。商业领袖的优质灵魂，本应是社会众多优质灵魂中的一种，这众多优质灵魂，甚至包括那些绝对称不上精英的普通商品消费者的优质灵魂，是滋生和哺育商业领袖优质灵魂的必要条件。于是，当商业领袖面对自己所深情挚爱的族类，面对善良仁厚的消费者以生命的一部分来换取自己生命的一部分，即平等交换劳动时，内心是充满爱意的，是充满感动之情的，双眼是润泽的，面容是慈祥的。这是爱的布施与交换。是的，有什么能比这更加幸福呢？离开这些，财富又是什么呢？获得财富是商业领袖的天职，但这毕竟是取；而惟有高贵的灵魂，才使这种取是以予的方式来完成，取的终极目的是为了予。

但是，中国商业领袖的灵魂时常是孤独的。孤独则营养不良，孤独则难将真情守望到底，又因孤独，就少参照，就少竞争，就少淘汰，于是有了假冒伪劣，有了似是而非，有了以次充好，有了包

装与伪善，甚至有了靠出卖灵魂而政治致富。说来也怪，有形商品是无形商品——灵魂的凝固物，惟有卖才体现价值；而无形灵魂却无论如何不能卖，不卖的灵魂才可能成为不朽的灵魂，才可能成为公众的消费品——公众的灵魂参照。

今天到了人们普遍关注审视中国商业领袖灵魂的时候了。遗憾的是人们往往就商品而议论商品，买椟还珠。恰在此时，我读到了王育琨。其文以清泉出山、行云流水散文般的优美、水银泻地无孔不入的缜密哲思和环环相扣的逻辑力量，以政论般的雄辩和经济学人的理性与现实，多角度、多层次地解读企业，解读商品，进而探究商业领袖的灵魂轨迹，最终从性价比上，完成对商业领袖灵魂的评估。毫无疑问，王育琨凭此当之无愧地达到了一个时代的高度。

几卷王育琨，堪称中国商业领袖的天问大系，什么是企业？什么是商业领袖？商业领袖与老板有什么不同？产品与商品的真正区别抑或社会学意义上真正区别何在？商业领袖从何处来？向何处去？商业领袖的生命意义何在？商业领袖的灵魂和公众的灵魂如何沟通？商业领袖是怎样通过提供物质商品的同时，提供灵魂商品？这种商品怎样被全社会所消费，即商业领袖的灵魂怎样转化为社会灵魂的组成部分？通常情况下，作家、艺术家、思想家、教育家等被称作人类灵魂的工程师，企业家、商业领袖们似乎只能创造物质财富，而在王育琨这里，商业领袖们的灵魂至少是人类社会精神路标的一种，商业领袖同时又是人类灵魂的工程师。如此标新立异的新视角、新结论，依据何在？依据在诸卷王育琨中，依据在此卷《商业领袖底蕴》之中。

2003年11月20日急就于石门。

序 2

王育琨，一个企业家精神的勘探者

王 巍

中国经济二十余年来的成就令世界瞩目，也让国人自豪。在一片力争上游与全球 500 强同行（类似当年的赶英超美）的媒体鼓噪中，中国企业家群体的自信心陡然大增，一系列商业畅销书所驱动的快餐文化，渐渐地取代了当年面对南斯拉夫的激励机制、日本的质量管理、美国的市场经验等，潜心揣摩、反复实验的学习激情。更值得注意的是，在仅仅进入市场经济的初期，便有一大批在特殊国情旗帜下的中国企业文化族群接连涌现，一些在人类商业历史上仅仅是童年的著名企业，沾沾自喜地出版了传奇巨著，顺便也产生了若干至少在媒体上十分了得的企业领袖。固然，特殊的时代必定有特殊的企业家领袖，中国经济骄人的业绩也注定会造就一批出类拔萃的企业家群体。问题是，企业的成功可以由技术、体制、领袖、环境等因素的突变而实现，但企业家精神的形成，则必须经过市场环境和商业文明的长期洗礼。三代人方能造就贵族气质，对于企业家精神而言，恐怕也要有相当的耐心。

不言而喻，对于存在后发优势的中国经济而言，中国企业家可以对于全球企业家精神，产生巨大的贡献，这是个空前的商业文化宝藏，需要一批具有全球视野的学者艰辛地勘探发掘，慧眼识珠。王育琨正是其中一位有使命感的企业家精神勘探者。我与王育琨交往十几年，耳闻目睹了他职业的多次转变。无论从政、赴学、在商，他都是勤勤恳恳，孜孜不倦，坚持下去都可以是业中佼佼者。然而，

他却选择了一个更有独特角度的生活方式：冷峻观察，激情阐述，坚韧体验，执著发掘，去营造并维护正在雏形中的中国企业家精神。

万通集团的冯仑对使命感有一个透彻的解释：没事找事，拿别人的事当自己的事。我又加上一句，拿自己的事没当个事。大凡有如此三个特点的人都具有十足的使命感。王育琨正在从事这样一个富有使命感的事业，而且，他也磨炼出了许多独特的性格优势：

敏感。从他独到的观察几位在中国业界耳熟能详的西方商业巨头的角度，你可以体验他的细腻与入微；从他对新住宅运动的直率建言，你可以感受他的激情与无拘；从他对若干中国企业领袖的评论，你可以洞见他的急切与真情。“衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴”。

在场。以他拥有的世界银行的专家经验、著名企业集团的领导责任、经济杂志资深作者的视野等复合角色，王育琨的笔触所在，均是鲜明的现场表达，无论到位深浅，绝无画饼充饥的做作，更非纸上谈兵的矫情。

执著。十年来，王育琨潜心观察，默默地为业界贡献了三四本散文般优雅的论著。在如此急功近利的浮躁商界中，到底有多少人耐心去读，甚至会有所感动？好在“天不老，情难绝。心似双丝网，中有千千结。”王育琨的苦心正在为越来越多的企业家朋友所理解，也获得了更多的读者。

边缘。品味王育琨的文论，犹如斜风细雨，仿佛燕口衔泥，全无时下习见的知名作者之排山倒海雷霆万钧的教诲姿态，也乏登堂入室指点禅机的主流气魄。但见他的游移、商榷、体会和讨论的口吻，便可知其坚持边缘立场所创造的自由宽容的思想空间。

作为一个精神勘探者，王育琨用一本本凝聚心血的论著建立了企业家精神的坐标，无论你在任何方位，你都可以用阅读来与他交流，自我定位，甚至修正他的规则。而这，正是王育琨的希望所在。

作为同道，我欣赏王育琨的敏感、在场、执著与边缘，也希冀企业家朋友的共鸣。

2003年10月8日

序 3

警惕滑向“问题商业领袖”

杨俊杰

“惟有那些把核心竞争力的锻造放在为社会提供更高性价比的商品和服务上，才能算得上是一次真正的进军。商业领袖只有在向性价比的真正进军中才能产生，否则就只能是一种短暂的历史现象。”这是王育琨提出的一个被人忽视的问题。

世界上既然没有完美的人，怎么会有完美的商业领袖呢？商业领袖首先是人，不是神。所以，以一个标准去要求商业领袖并无多大的意义。“问题富豪”现在成了热闹的看点，却也是我们的心痛，而这让我联想到“问题商业领袖”的可能出现。“问题商业领袖”与“问题富豪”本质不同，“问题富豪”的本质在于财富的敛聚，而“问题商业领袖”的本质却在于人性及世界观，尤其表现为一种短视。是我们警惕“问题商业领袖”的时候了。

从人性的角度去解读商业领袖，另一方面又独创性地从性价比的角度去剖析企业的成败。这正是王育琨看穿事物表象的独特方法，但我不认为别人能模仿，对人性的把握、敏锐的洞察力、丰富的多种经验是很难复制的。

尤其值得提及的是，王育琨在《经理人》杂志的专栏“总经理学”越来越受到中国商业领袖们的关注，这个专栏是他与企业家们、关心企业问题的人士进行互动的平台，他从不拒绝共同探讨、争鸣。

2003年11月20日

写在前面

我惧怕那些大词和成套的理论，生怕自己那一点点灵性，为之所窒息。于是，我尝试着把商业领袖的整体形象撕裂，在缝隙、断层、裂处，捕捉人性的光芒；在迷失的空间、忽明忽暗的影像、肌肉痉挛的部位，把握思维的闪动和漂移。这样以心思维，以生命体验为触角，居然在深处紧紧揪住了商业领袖的一些鲜为人见的特质。我的洞见无疑是严肃的：“商业领袖只有在向性价比的真正进军中才能产生，否则就只能是一种短暂的历史现象”；然而我的表达则呈散逸、漂移、边缘、离题、宁静、拒斥、激越、困惑等多样的形态。我不敢把它们归类和体系化，宁愿以它们本来粗糙的样子示人。我们的民族已经被太多真理之语言固住了。读书是要与作者交流，而不是来聆听教诲的。在这里，荒唐、幽默、严谨与灵动叠加，形成一个个醉境，更容易激活读者的想像力。

“我痛恨那些教训我，而不是丰富和激励我的行为和事物。”歌德的箴言一直是我的座右铭。

本书献给未来的商业领袖以及我即将面世的孩子！

王育琨

2003年10月16日



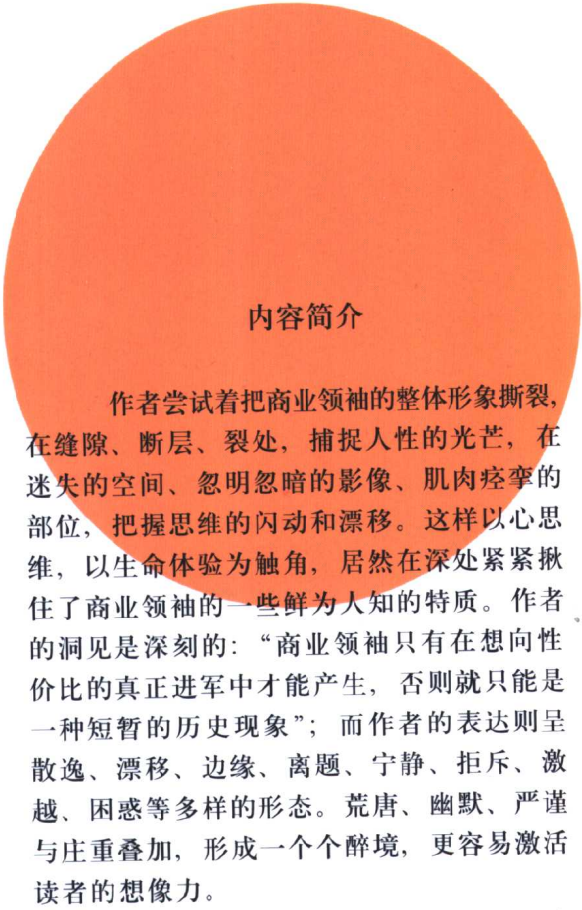
作者简介

王育琨 前国务院发展研究中心咨询研究员、世界银行顾问、福特基金会资助中国城市发展与管理课题负责人；曾任北京四方实业公司副总经理，兼任四方公司旗下通讯集团副总经理和南方公司总经理。现为职业经理人，《经理人》与《销售与市场》杂志专栏作家。

经理人第一本专著《思想片断》于2000年由辽宁人民出版社出版；

第二本专著《企业的山脉》于2001年由中国发展出版社出版。

2002/1/13



内容简介

作者尝试着把商业领袖的整体形象撕裂，在缝隙、断层、裂处，捕捉人性的光芒，在迷失的空间、忽明忽暗的影像、肌肉痉挛的部位，把握思维的闪动和漂移。这样以心思维，以生命体验为触角，居然在深处紧紧揪住了商业领袖的一些鲜为人知的特质。作者的洞见是深刻的：“商业领袖只有在想向性价比的真正进军中才能产生，否则就只能是一种短暂的历史现象”；而作者的表达则呈散逸、漂移、边缘、离题、宁静、拒斥、激越、困惑等多样的形态。荒唐、幽默、严谨与庄重叠加，形成一个个醉境，更容易激活读者的想像力。

读书不是聆听教诲，而是一次激励、感触和愉悦。

责任编辑 林晓靖 蔡冬梅

书籍设计 魏 知 魏 伟

目 录

序

商业领域当是人类灵魂工程师	杨卓舒(1)
王育琨,一个企业家精神的勘探者	王 巍(3)
警惕滑向“问题商业领袖”	杨俊杰(5)
写在前面	(6)

与大地同步

商业领袖只能产生于真正的进军	(3)
中国现代商业史上永远的痛 ——索尼与联想的人性观察	(11)
附件:倪光南打破沉默 撰文呼吁核心技术	(26)
走出沼泽	(31)
中国需要一个商业领袖族群的崛起 ——兼与姜汝祥商榷	(38)
正午底静观	(47)
“阳光富豪”还需承担阳光使命	(54)

向着性价比进军	(58)
---------------	------

解读大师

做简单的事,始终如一

——解读山姆·沃尔顿之一	(63)
--------------------	------

抓住商业的根本

——解读山姆·沃尔顿之二	(68)
--------------------	------

创业元老与年轻新锐冲突带来的大机会

——解读山姆·沃尔顿之三	(77)
--------------------	------

化解快速成长危机的密码

——解读山姆·沃尔顿之四	(83)
--------------------	------

商业领袖没框框

——解读山姆·沃尔顿之五	(89)
--------------------	------

两个男人的世界

——索尼的人性解读之一	(94)
-------------------	------

盛田昭夫开拓美国市场的进行曲

——索尼的人性解读之二	(97)
-------------------	------

两栖动物的困顿与决断

——索尼的人性解读之三	(103)
-------------------	-------

一堂生动的并购课

——索尼的人性解读之四	(109)
-------------------	-------

出井伸之的颠覆行动

——索尼的人性解读之五	(118)
-------------------	-------

商业领袖的基因

——解读杰克·韦尔奇之一	(131)
--------------------	-------

企业思维决定输赢

——解读杰克·韦尔奇之二 (144)

做好 CEO 的 30 个要素

——解读杰克·韦尔奇之三 (157)

领导力神谕

感触沟通能力 (171)

领导力神谕 (180)

海滩赤子与商业领袖 (186)

择人任势 (192)

管理的善恶 (198)

简约管理的智慧 (204)

我曾经遭遇的不当沟通 (207)

黑子 (215)

坏脾气的别针 (221)

可敬爱的母亲 (236)

活着 (239)

学习的路径 (242)

四到的艺术 (261)

无字天书 (269)

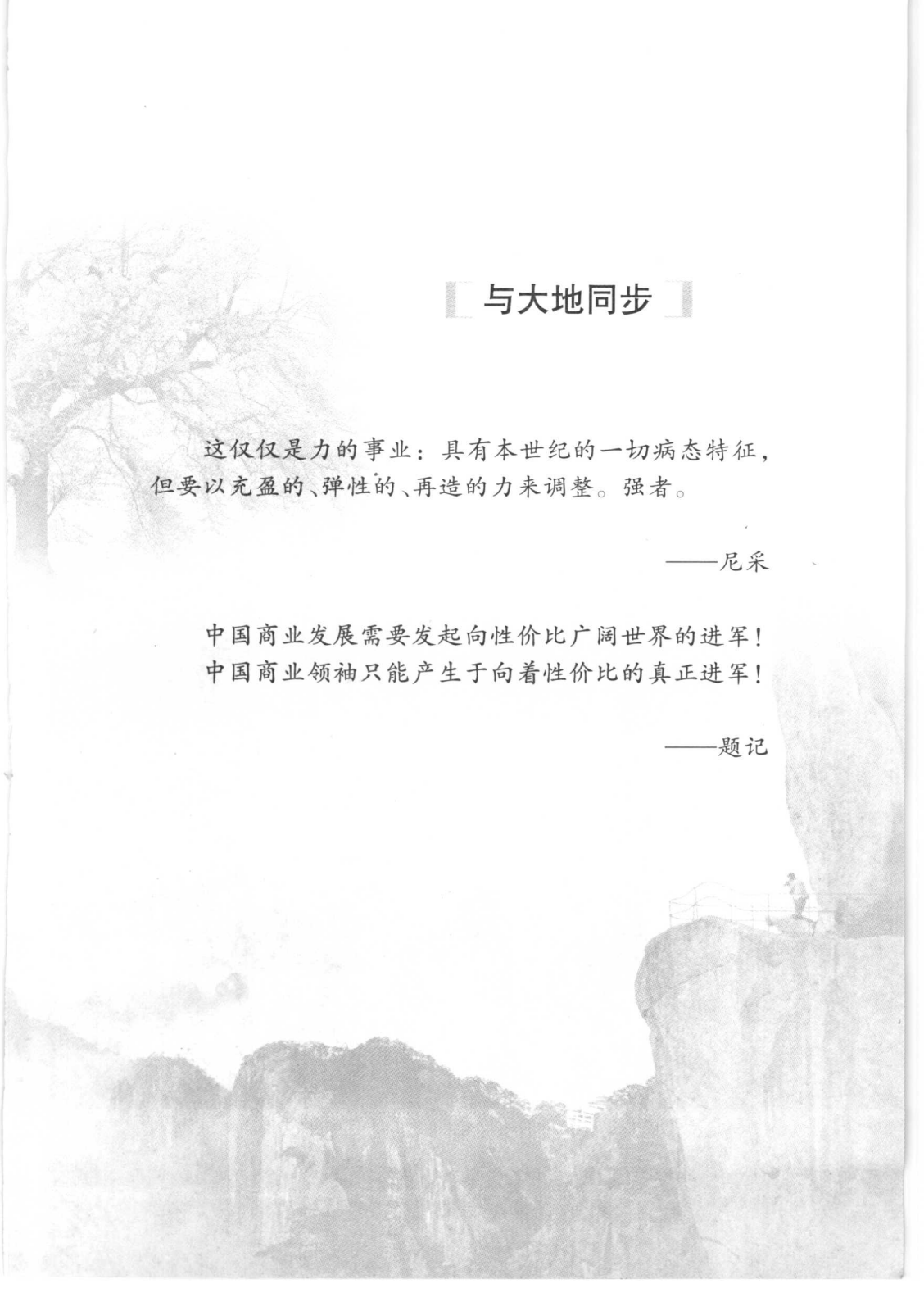
走向成熟

新住宅运动的误区 (277)

居住呼唤灵性的回归	(282)
房地产泡沫迷像揭底	(290)
非市场化的资金链在惹祸	(300)
1000 次的劫难	(304)
居住的雾障	(307)
新愚民政策	(310)
中国男人	(315)
聆听自然	(319)
走向成熟的变奏	(323)

后 记

丑娃娃	(332)
-----------	-------



与大地同步

这仅仅是力的事业：具有本世纪的一切病态特征，
但要以充盈的、弹性的、再造的力来调整。强者。

——尼采

中国商业发展需要发起向性价比广阔世界的进军！
中国商业领袖只能产生于向着性价比的真正进军！

——题记

