

制度决定成败与兴衰 制度决定高度与跨度

制度

第二版

制度前进一小步

管理前进一大步

高于一切

张振学◎著

天下纷扰，必合于律吕

好的制度犹如好的道路，它可以让人们来去自由，行走便捷，并很容易抵达人生理想的目标。人们之于社会的理想，主要指向理想的制度，人们之于企业的理想，也主要指向理想的制度。



中国商业出版社

制度决定成败与兴衰 制度决定高度与跨度

第二版

制度

制度前进一小步 管理前进一大步

高于一切

张振学◎著

天下纷扰，必合于律吕



中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

制度高于一切/张振学著. - 北京:中国商业出版社,2010.6

ISBN 978 - 7 - 5044 - 6889 - 5

I. ①制… II. ①张… III. ①制度 - 理论研究
IV. ①C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 096260 号

责任编辑:龚凯进

中国商业出版社出版发行

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

北京毅峰迅捷印刷有限公司印刷

*

700 × 1000 毫米 16 开 19 印张 230 千字

2010 年 10 月第 2 版 2010 年 10 月第 1 次印刷

定价:38.00 元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)



第二版·序

《制度高于一切》这本书在近年来日见低迷的图书市场环境中却如一匹黑马奔突出来，成为企业管理类最受读者欢迎的畅销书，并多次荣登全国各大书店的畅销书排行榜，甚至有很多行业和单位下发文件将本书列为员工素质培训的推介书目和首选读本。

本书的优势主要体现在以下三个方面。

一是体现在大势所趋上。现代企业管理面临着改革开放和加快与世界经济接轨的大势，在制度建设包括制度设计、转接、调整、完善、落实等方面都面临着新的考验，制度对企业发展、社会进步和个人前景所产生的巨大推动作用已经得到了空前的重视，制度高于一切在现代领导层和管理层显然已经达成了共识，把本书列为首选学习读本也就势在必然了。

二是体现在市场需求上。关于全面地、深刻地和高屋建瓴地阐述制度建设的图书在当今图书市场上并不多见。特别是针对制度与企业、与社会、与个人的关系，制度设计者的素质和远见，制度之于企业发展和社会进步，制度执行与落实中可能遇到的各类问题等等内容都高瞻远瞩，卓有见地。可以说，本书是指导企业领导和员工从更高的层面和更前沿的视角认识制度的最佳读本。

三是体现在与众不同上。统观近年来有关制度的图书，不少都是从传统的视角论说制度，或者就制度说制度，不但论说体系难脱窠臼，而且行文也呆板落俗，读来令人索然乏味。本书作者



站在全球最前沿的管理高度，以与世界经济管理模式和先进管理思想相对接的崭新视角，逐层剥开了制度本身的理论面纱，让人们既看到了制度的人为因素，又看到了制度的客观现状，既阐述了制度建设的务实性、可变性、创新性和可操作性，也阐述了制度中可能存在的悖理性、偏颇性、误导性和危害性。

可以说人的思想高度也是制度建设的高度，人的思维理念也是制度建设的思维理念，人制定了制度，制度反过来又制约了人、制约了社会，制约了企业。只要人是活的，制度本身就是活的。只要是活的，也就是能成长的，能改善的，能发展的，能进步的。从一定意义上说，本书不但引领读者打开了制度的大门，并进入了制度的殿堂之中，从中深刻参悟了制度的真机，全面领略了制度的内涵，而且更能从制度的殿堂中走出来，从哲学的高度上审视制度之于社会、企业 and 个人的作用与功能，以及在制度建设和制度执行过程中存在的各种问题及行之有效的解决办法。这显然也是当今领导层、管理层和企业员工在制度建设和制度执行方面亟待组织学习的必修课。

制度高于一切，试问这个“高”究竟高在哪里呢？我们在这里不妨把企业或者社会比喻为一列火车，制度就是企业或者社会列车运行的轨道。大家知道，现代社会已经进入了高铁时代，这当然需要铺设高速铁路，没有高速铁路就没有高速列车运行的高速度！换句话说，在列车自身性能表现良好的条件下，其运行的快慢完全是由人们所铺设的轨道决定的。制度的作用从中可见一斑。当然，我们说的制度高于一切的意义还远不止于此，在阅读本书之后，相信每一个人都会对制度的作用和建设产生不同的认识和感受。

综上，我们可以得出这样的结论，一个企业的成功，来自制度的成功；一个党派的胜利，来自制度的胜利；一个国家的文

制度高于一切，试问这个“高”究竟高在哪里呢？我们在这里不妨把企业或者社会比喻为一列火车，制度就是企业或者社会列车运行的轨道。大家知道，现代社会已经进入了高铁时代，这当然需要铺设高速铁路，没有高速铁路就没有高速列车运行的高速度！换句话说，在列车自身性能表现良好的条件下，其运行的快慢完全是由人们所铺设的轨道决定的。制度的作用从中可见一斑。当然，我们说的制度高于一切的意义还远不止于此，在阅读本书之后，相信每一个人都会对制度的作用和建设产生不同的认识和感受。



明，来自制度的文明；一个社会的进步，来自制度的进步。

本书在 2006 年 5 月推出了第一版，其中很大一部分被各行业各单位组织培训学习选购。现应读者要求，在较完整地保留原有内容的基础上，又增加了若干新思想，新观点，新理念，并对原书所存在的不足之处进行了修润和补正，希望广大读者继续给予批评指正。

张振学

2010 年 9 月于北京



第一版·序

制度高于一切。制度决定成败和兴衰，制度决定高度和跨度。

一个发达而进步的企业必基于一种发达而进步的制度。

一个昌明而伟大的国度必基于一种昌明而伟大的制度。

一个和谐而文明的社会必基于一种和谐而文明的制度。

这里所说的制度是一个十分宽泛性的概念，泛指一切制度、体制、机制、规则、规范、规矩、规章、法律、道德、伦理等所有社会人必须恪守的约定或准则。这些约定或准则关系到每一个人、每一个团队、每一个组织、每一个企业、每一个社会、每一个国家。按照这种宽泛意义上的理解，制度有硬制度、有软制度，有显制度、有潜制度，有大制度、有小制度，有新制度、有旧制度，有好制度、有坏制度，有进步的制度、有落后的制度。我们今天所倡导的改革，其实，归根结底就是对制度、体制、机制、规则、规范的改革，就是设法用一种新的、好的制度、体制、机制、规则和规范来取代旧的、不好的制度、体制、机制、规则和规范。社会的文明首先是制度上的文明，企业的进步首先是制度上的进步。任何一次成功的改革都是从制度上着手的，都是从制度上收到成效的。纵观古今中外，历数所有改革的成功，几乎无一例外都是制度、体制和规则改革的成功，相反，历数所有改革的失败，几乎无一例外都是制度、体制和规则改革的失败。用新的、好的制度取代旧的、不好的制度必然导致进步与成功，用一种新的不好的制度取代另一种旧的、不好的制度必然导



致鲁莽和失败。这里所说的“不好”，主要指不科学、不合理、不完善、不健全、不严谨、不善良、不进步、不积极，或者缺乏可操作性。

我们每个人都是好制度的受益者。同样，也是不好制度的受害者。

当然，另一方面，就社会个体而言，有好的制度也必须要有好的落实，有好的恪守，有好的监督，有好的执行。否则，再好的制度也只能是天外仙山，空中楼阁。

从历史上看，制度从来没有像今天这样与每个人的利益得失密不可分，从来没有像今天这样与每一个企业的成败兴衰息息相关。好的制度犹如好的道路，它可以让人们来去自由，行走便捷，并很容易抵达人生理想的目标。人们之于社会的理想，主要指向理想的制度，人们之于企业的理想，也主要指向理想的制度。好制度可以创造安宁、创造和谐、创造激情、创造活力、创造文明、创造素质、创造财富、创造希望、创造力量，创造效率、创造进步、创造繁荣、创造昌明，甚至创造奇迹。

改革开放以来，我们国家一直在努力着手进行政治体制、经济体制和社会体制等诸方面的制度性改革，我们真心地期盼我们的制度越来越好，越来越进步，越来越昌明，也真心地期望我们的每一位公民、每一位员工越来越尊重制度，恪守规则，做一个文明、守纪、高理性、高素质的好公民和好员工。

张振学

2006年5月于北京

制度是社会的基石，是文明的标志。好的制度能带来繁荣与进步，坏的制度会导致落后与衰败。我们应当不断完善制度，使其更加科学、合理、公正、透明。只有建立起一套完善的制度体系，才能确保社会的长治久安，实现国家的繁荣昌盛。制度的力量是无穷的，它能够规范人们的行为，引导人们向善，最终实现社会的和谐与美好。让我们共同努力，为建立更加美好的社会而不懈奋斗。





目 录

一、天下纷扰，必合于律吕

- 让规则坚守和谐与秩序 (1)
- 1. 没有规矩不成方圆 (3)
- 2. 和谐存在于规则之中 (6)
- 3. 自然法则可不能随意改变 (9)
- 4. 天堂的规则比地狱的还细 (11)
- 5. 不成文规则之比较 (14)
- 6. 因为有规则，所以有秩序 (19)
- 7. 秩序就是效率 (22)
- 8. 制度是秩序的最可靠的保障 (25)
- 9. 制度决定兴衰成败 (28)

二、社会需要规则，管理需要规则

- 制度与文明相伴而生 (31)
- 1. 人性与制度 (33)
- 2. 规则意识与道德素养 (36)
- 3. 坚守道德是最重要规则 (39)
- 4. “百分之百行贿” (42)
- 5. 公共草地的悲剧 (44)
- 6. 规则要靠诚信来恪守 (47)
- 7. 负责任和守义务也是一种规则 (53)





五、人人都应按套路出牌

——尊崇制度，从我做起 (129)

1. 制度是一只炽热的炉子 (131)

2. “你没有特权” (136)

3. 美国人的诚信规则 (139)

4. 不要招惹制度的威严 (145)

5. 基辛格与芬克斯 (148)

6. 格林斯潘不能持有股票 (151)

7. 老外劝我们别作弊 (155)

8. 权利再大也难逃制度的监督 (159)

9. 诚实从自身做起 (162)

10. 感情代替不了规则 (166)

11. 人人都应该树立“规则意识” (169)

六、恪守规则，勿需提醒

——制度的最高境界是习惯 (171)

1. 不守规则很尴尬 (173)

2. 从神户大地震看日本人的秩序 (179)

3. 加拿大的道德测试题 (183)

4. 看看英国的人际关系 (187)

5. 素质写在细节之中 (190)

6. 素质就是不用提醒 (193)

7. 试试做个上、中、下等人 (196)

8. 信任也是一种约束 (200)

9. 企业进步离不开制度创新 (204)



七、将制度贯彻到底

——我们需要好的制度，更需要好的落实 … (209)

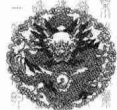
1. 哈佛为什么第一 …………… (211)
2. “座位问题” …………… (214)
3. 美国“信誉局”的威力 …………… (218)
4. 由制度看守大门的校园 …………… (221)
5. 以我的荣誉发誓 …………… (224)
6. 制度好但也要维护的好 …………… (228)
7. 不到位的制度等于无制度 …………… (232)
8. 制度保障权利，权利监督制度 …………… (236)
9. 制度管理的关键在于落实 …………… (238)
10. 是什么影响了制度的贯彻 …………… (244)
11. 镇静自若的境界 …………… (249)
12. 安全制度，人命关天 …………… (252)

八、走出规则的悖论

——改革就是用好制度取代不好的制度 …………… (257)

1. 制度出台要谨慎 …………… (259)
2. 法律的另一种“效应” …………… (263)
3. 陈寅恪有没有资格当教授 …………… (266)
4. 野蛮的民主规则 …………… (269)
5. 中国人的“规矩” …………… (272)
6. 制度管理决不能一成不变 …………… (275)
7. 没有好制度就没有高效率 …………… (279)
8. 审判象鼻虫并非玩笑 …………… (282)
9. 世界各国的反腐新招 …………… (287)

制度是社会的基石，是文明的标志。制度的完善与否，直接关系到一个国家的兴衰成败。制度的执行力度，更是决定制度能否发挥其应有作用的关键。在制度建设与执行的过程中，我们既要注重制度的科学性、合理性，又要注重制度的可操作性、实效性。只有将制度的制定与执行有机结合起来，才能真正实现制度的价值，推动社会的进步与发展。



制度高于一切

一、天下纷扰，必合于律吕

——让规则坚守和谐与秩序

秩序是创造社会和谐健康和文明发展的基础。秩序从哪里来？秩序来自规则或规矩。经济学家茅于軾先生在国外做访问学者时发现，美国人、德国人、英国人、意大利人、瑞士人、加拿大人等许多发达国家的人都自觉自愿地遵守规则，不论这种规则以法律的形式出现，还是以制度的形式出现，甚或是以不成文的约定俗成的方式出现。生活在这样的文明国度里是幸福的、美好的，因为人们不仅有安全感、秩序感，而且还有高度的尊严感、自豪感。这也是人类追求的一种崇高的目标。

ZHI DU GAO YU YI QIE



1. 没有规矩不成方圆

心中有正义良善的规则，犹如灵魂有了信仰和指向，人的生活才会享受更多的明媚阳光。

让我们先看一个令人吃惊的案例：1764 年的一天深夜，一场大火烧毁了哈佛的图书馆，很多珍贵的古书绝籍被毁于一旦，让人痛心疾首。第二天，学校上下得知这场重大事故后，有一名学生尤其面色凝重。

突发的火灾把这名普通学生推到了一个特殊的位置，逼迫他做出选择。在这之前，他违反图书馆规则，悄悄把哈佛牧师捐赠的一本书带出馆外，准备优哉游哉地阅读完后再归还。突然之间，这本书就成为向哈佛捐赠的 250 本书中的惟一珍本。怎么办？是神鬼不知地据为己有，还是光明坦荡地承认错误？一番激烈的思想斗争后，惴惴不安的学生终于敲开了校长办公室的房门，说明理由后郑重地将书还给学校。霍里厄克校长接下来的举动更令人吃惊，收下书表示感谢，对学生的勇气和诚实予以褒奖，然后又把他开除出校。

哈佛的理念是：让校规看守哈佛，比用其他东西看守哈佛更安全有效。

与哈佛人相似，德国人也被看作是世界上最守规则的人之



一。一位留学德国多年的中国学生说，他在德国所到之处，从未看到过一辆闯红灯的车，即使在深更半夜，空寂无声的街头，德国人依旧沿着横道线，看着红绿灯过马路，德国老人喜欢向别人炫耀的是，在他几十年的驾车历史中，违章记录栏内始终是一片空白。

经济学家茅于軾先生在美国做访问学者时，曾对美国邮局前的排队作过观察。他发现排在队伍前面的顾客，一般距离正在接受服务的顾客至少一米远：一方面避免彼此靠得太近不舒服，另一方面也是尊重别人的隐私空间，免遭嫌疑。如果服务窗口不止一个，也不是每个窗口前面都排一个队，而是只排一个队，前面的人依序到空出来的窗口去办事，以保证先来的人先接受服务。没有一个人会打破这种默守的规则。小中窥大，茅于軾先生深有感触地说：“在美国生活的一年中，我无时无刻不在思考，为什么美国如此富有？有哪些地方值得我们学习？”

对比之下，中国的银行服务窗口前都画有鲜明的警示线，而有些漠视“请在线外等候”字样的人，仍然选择无序紧张的拥挤，这同样也让外国人百思不得其解。

当我把上面的事例说给周围人听时，我得到不同的意见版本：哈佛人是做作的，书交上来了，人家改过了，还计较什么；德国人是刻板的，能够趁机过马路为什么不过，浪费时间；美国人是固执的，来得早不如来得巧，能够早点把事办完为什么不挤。规则是死的，人是活的，活人为什么要被死规则缠住……

到底是怎样的生活才更惬意？没有规则的自由是不是一种真的自由？

德国人的名言是，循规蹈矩，一丝不苟才是轻松的活法，而凡事无章可循，才使人疲惫不堪。自由必须有所约束，不然，A的某种自由可能就要以B的另种自由为代价。德国人把用规则

茅于軾先生在美国做访问学者时，曾对美国邮局前的排队作过观察。他发现排在队伍前面的顾客，一般距离正在接受服务的顾客至少一米远：一方面避免彼此靠得太近不舒服，另一方面也是尊重别人的隐私空间，免遭嫌疑。如果服务窗口不止一个，也不是每个窗口前面都排一个队，而是只排一个队，前面的人依序到空出来的窗口去办事，以保证先来的人先接受服务。没有一个人会打破这种默守的规则。小中窥大，茅于軾先生深有感触地说：“在美国生活的一年中，我无时无刻不在思考，为什么美国如此富有？有哪些地方值得我们学习？”





看守的世界，称为“天堂”。在这个天堂里，规则首先是科学合理的，其次要有对规则的集体信任。或许有些人会将此视为“刻板固执”，嗤之以鼻。但实际上，德国人是聪明的，他们对任何事物都认真负责，他们把自己的国家建设得洁净美丽，他们在不争吵不拥挤的环境里，不凭体力、投机取巧或者其他伎俩，就可赢得平静安稳的幸福生活。规则不仅保证着人们在工作、学习和生活上的公平公正，带给他们高效率，甚至保证着他们心灵的自由：知道有所为，有所不为，灵魂才在高处放声歌唱。

散文家张丽钧也曾在一篇文章中谈到“规则”的重要，她肯定地说：“世界上如果真有所谓的天堂和地狱，那么，天堂的规则应该比地狱的规则更详细。”

让规则看守的世界，是生命的圣洁花园，是人们向往的天堂。而生活在规则世界里的人，会将规则时刻置于心中，心甘情愿接受约束，以获得更完满的自由。相反，无视规则、对抗规则的人，必将受到规则的惩罚，甚至会付出全部自由的代价。在好规则面前，懂得捍卫和赞美，才是人类崇高精神的体现。

心中有正义良善的规则，犹如灵魂有了信仰和指向，人的生活才会享受更多的明媚阳光。