

管理前沿丛书

徐渊著

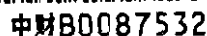
公司再造

GONG SI ZAI ZAO

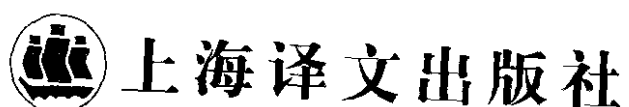


上海译文出版社

管理前沿丛书



徐 渊著



登 录 号 455921

分类号 F276.6/50



管理前沿丛书
公 司 再 造
徐 渊 著

上海译文出版社出版、发行

上海延安中路955弄14号

全 国 新 华 书 店 经 销

文华新技术公司电脑排版

上海中华印刷厂印刷

开本850×1168 1/32 印张5.75 插页5 字数119,000

1997年11月第1版 1997年11月第1次印刷

印数: 0,001—8,000册

ISBN 7-5327-2002-0 / F·088

定价: 11.40元

管理前沿丛书

编辑委员会

主编 芮明杰

编委 芮明杰 徐 渊 薛求知

苏 勇 胡建绩 郁义鸿

C10/67/14

总 序

人类即将跨入 21 世纪,中国即将跨入 21 世纪。
在世纪之交的时刻,回顾自产业革命发生以来管理及管理学发展的历史过程,展望未来管理及管理学的进展,有着特殊的意义,这是因为:

21 世纪的世界是信息社会的世界,信息技术通过信息交换网络渗透到社会各个领域,将导致社会资源配置方式、人类工作及生活方式的重大转变,管理作为资源整合的系统方式也必需相应发生重大革命。

21 世纪的中国是社会主义市场经济的中国,资源配置的主导力量为市场,企业已成为真正独立的市场主体,计划经济条件下企业的传统管理已不能适应现时企业的生存与发展的需求,为此必须建立中国特色的企业管理及管理学体系,以帮助中国企业提高管理水平,使其能够立足中国,走向世界。

一、本丛书编辑目的及其读者对象

90 年代是中国企业制度创新的年代。中国的企业都有了一张改制的时间表,改制的目的在于把中国的企业塑造成

为真正的市场主体。虽然产权制度的变更对资源配置效率有很大的影响,但这并不意味着它可以替代企业内部的管理。翻开 70 年代美国《幸福》杂志上所列世界最大 500 家企业的排名表,再翻开同一杂志 1995 年期上所列世界最大 500 家企业的排名表,对比一下就可知道,有些企业不见了,消失了。是它们的制度有问题吗?非也。那么是何原因呢?美国的一家著名咨询公司曾对此作过研究,结论是:现代公司的平均寿命只有 40 年,比人的自然寿命要短,因为经营管理落伍!

尽管中国的企业中不乏在管理上颇具特色的优秀企业,但是与其他发达国家相比较,中国企业的总体管理水平是较为低下的。原因有许多,但有一点是肯定的,即管理理论研究和现代管理知识普及的缺乏,使得企业的管理者们即便有搞好管理之心也没可用的管理方式和手段。90 年代西方管理学界和企业界正在着手流程的改造、组织的修炼、以人为本的管理、文化的创新、无国界的经营等等的研究与实践,我们却没有给予足够的重视,不仅没作足够的研究,连广泛的介绍也没有。本丛书希望能够弥补这个缺陷,将最前沿的管理理论与方法介绍给中国的管理学界和企业界,并结合中国企业管理的现实,探讨这些前沿理论与方法在中国企业管理实践中的运用。

本丛书旨在全面系统地介绍和研究 90 年代最前沿的管理理论和方法、介绍世界一流企业的最新管理成功经验,涉及管理创新、公司再造、组织修炼、管理伦理、产权重组、无国界经营等管理的诸多方面问题,满足国有资产管理部門的工作人员、企业家和管理人員、管理研究人員、高等院校经济管理类师生,以及其他对管理理论与实践有兴趣的各界人士对管

理前沿理论知识的需求。本丛书也可作为高等院校经济管理类大学生、研究生的教学参考书以及企业管理人员再培训的教材。

本套丛书的作者均为复旦大学管理学院的中青年管理者,具有博士学位或硕士学位和副教授以上高级职称,在他们各自的研究领域中颇有建树并崭露头角。他们不仅有较为扎实的现代管理理论和现代经济理论根底,而且对中国企业的管理有深刻的了解和感受。他们或参加过企业的实际管理,或直接为企业管理水平提高策划方案。因此本丛书并非仅仅是简单地介绍前沿管理理论知识,而是要在给定的理论框架下,结合他们的实践背景,探讨中国企业在此管理领域中实践与发展的可能。融知识性、理论性、实用性为一体是本丛书的一大特色。

二、本丛书的基本内容和体系

本丛书涵盖了当代管理前沿理论的基本方面和主要内容,并特别把这些理论与中国企业管理的实践及其提升相结合作为丛书写作的重点。因此丛书中的每一本著作都不仅有对自己领域中前沿理论的介绍和分析,还对这一理论在中国企业管理中的应用前景与操作可能进行研究。本丛书是一个完整的体系,但每一本书又相对独立地论述了一个前沿管理理论命题。

本丛书共有六册,各册的主要内容如下:

《管理创新》是一本系统研究管理创新理论与实践的著作。该书从管理的再定义出发,论述了管理创新产生的历史渊源及历史背景,证明了管理创新空间的存在以及它的特征

向量,分析了管理创新主体的心智模式和能力结构,研究了管理创新的行为与范式。在讨论了东西方管理文化的差异基础之上,提出了个体创新文化和群体创新文化模式这一管理创新的氛围,以及中国企业管理创新的未来方向。

《公司再造》是一本介绍企业流程改造及实践的著作。此书从亚当·斯密的《国富论》谈起,论述了公司再造的时代背景及其基本思路,介绍了流程改造的难点和可能的误区。向巨人挑战是一些先进公司进行流程改造的目标,在这一目标导向下,再造实为全方位的管理革命,为此企业必须重视人才、借助外部智力、更新观念、真正体现顾客利益,做到将欲取之,必先予之。

《组织修炼》是一本探讨企业组织改革与发展的著作。该书从组织素质的本质内涵出发,论述了组织凝聚力的提升、组织思维定势、文化、伦理与精神的组织特性,研究了组织修炼的组织即团队学习的问题,以及组织修炼在中国企业管理创新中的地位与前景。作者认为企业组织必须有适应外界环境变化的内在机制,而这一机制产生于组织的自我修炼能力和效果的基础之上。

《管理伦理》是一本论述现代企业管理伦理的著作。作者首先论述了管理伦理的基本概念和内容,在此基础上提出了管理伦理的原则、观念、管理伦理与道德及道德评判的关系,探讨了当代社会优秀价值观和企业自己的伦理原则的渗透、揉和并形成新的道德和价值观的方式与途径,以及在此基础上丰富和发展优秀的企业文化。作者认为面对市场经济的中国企业必须迅速重建它们的管理伦理,规范自己的行为,才有可能成为真正的市场主体。

《产权重组》是一本叙述企业产权重组和经营的著作。作者从产权和产权理论出发,叙述了产权重组的概念、目标、内容和途径,探讨了企业产权重组与现代企业制度的关系、企业产权重组之后企业组织的改造、产权经营的必然。该书还专门研究了产权经营的条件、动因以及操作,为我国企业在现代市场经济条件下从事产权重组和产权经营提供了重要参考。

《无国界经营》是一本展示当今世界跨国公司经营新思路和新方式的著作。该书从无国界经营的概念、无国界经营产生的时代背景、理论基础和全球网络的形成等角度,展示了无国界经营的价值观、无国界经营的技术手段和管理手段、无国界经营的内容等,为中国企业走向世界从事跨国经营提供了非常有用的新思路和新方法。

管理既是一门科学又是一门艺术,一位有效的管理者必须首先掌握作为科学的管理、了解当今世界最前沿的管理理论,其次才是训练自己管理的才能和技巧、在管理的实践中创造性地工作。我们希望本丛书的出版将推动中国企业管理理论的繁荣,给中国的企业和企业家们在现代管理方面一种全新的视野,提高企业现代管理的水平以配合当今现代企业制度的改革,形成中国企业管理的特色,早日进入世界企业管理先进行列。

芮 明 杰

1996年6月于复旦大学管理学院

前 言

在信息时代,人们正经历着以信息化到智能化为特征的第三次技术革命的洗礼。新技术革命的中心任务是信息革命,目的在于建立信息社会。信息革命不仅限于信息传递处理技术等方面的重大变革,实际上还包括由此而引起的生产方式、生活方式、产业结构,乃至企业组织等重大社会变迁。本著作重点论述的“公司再造”,就是在这样一种背景条件下开始形成并逐渐发展的。

公司再造,或者说业务流程再造,是一种概念上全新的企业经营模式,旨在以一组与之相配的技巧办法重新创立公司,谋求在新世界中竞争。显而易见,再造学说是以提高企业竞争力为目的,重新设计业务流程为抓手,着眼于顾客利益,不断争取业绩获得显著进步的新思潮。目前这种思潮正以汹涌澎湃的气势,席卷北美。据不完全统计,美国大企业开展再造的已占 75% 至 80%。“再造”之势不仅在北美日益壮大,而且渐渐扩展至欧洲和亚太地区。

有人说,公司再造是一场革命。二百多年前著名经济学家亚当·斯密提出的劳动分工理论——工业生产应分解成最

简单最基本的任务,以提高劳动效率——以及相关原则,是否适应现在我们所处的后工业化时期,是否可以继续作为企业经营的准则,正是这场革命的分水岭。倡导再造的观点立足于彻底抛弃旧的东西,建立一套全新的业务流程和与之相适应的人、财、技术、营销等管理办法。公司再造意味着从头做起,从零开始。而公司再造的核心思想是要识别并舍弃那些作为当前企业经营支柱的过时规章和基本信念,否则任何表面化的改组无异于给家具掸灰,根本谈不上是一场革命。

目前,我国的改革开放正在走向深入。涉及我国国有企业重大改革的现代企业制度建设也在不断扩大试点,摸索经验。我们在《公司再造》这本书中,将介绍公司再造学说以及有关的实例,尽可能详细地阐述其主要原理和方法,结合实际予以评说。而我们这样做的目的,一方面想把国外最新的管理发展动向和经验介绍给广大读者,另一方面想以我们在比较西方的再造与我国现代企业制度建设方面的一些想法,抛砖引玉,为深化我国的改革提供一点见解。

公司再造内容较新,但凡对管理发展有兴趣的理论工作者和从事实践的经理人员都会有阅读了解的愿望。其次,本著述还联系现代企业制度建设等问题发表一些看法,或许政府部门有关人员,甚至一般的教育工作者亦会发现有一定参考价值和启发作用。另外,管理院校的学生可以将《公司再造》作为参考书籍。我们希望,这本 10 多万字的书会给读者,特别是广大经理人员,送去一丝新意和启示。

全书共分六章,第一、二两章着重背景介绍,阐述公司再造学说产生的原因和必然。第三、四、五章是公司再造学说的全面勾画,从概念到操作到实际例子与效果,为读者映出了

“再造”全景。在第六章里,我们分别就现代企业制度建设、教育、咨询等有关问题阐述了见解,发表了我们的研究发现。

我们开始了解和研究“公司再造”是 1993 年组织部分研究生阅读美国著名企业管理专家迈克尔·哈默和詹姆斯·钱皮合著的《再造公司》(Reengineering the Corporation, 一译《改革企业》)一书。几年来,我们始终保持着研究的兴趣,现在我想借此机会把我们的兴趣和热情传染给你。

最后,我们诚恳地希望,有志于公司再造研究的各界朋友,互相沟通,积沙成塔,为我国现代企业制度建设作出微小的贡献!

徐 渊

1996 年夏于复旦大学管理学院

目 录

前言	1
1 从《国富论》谈起	1
一、亚当·斯密首当其冲	3
二、“皇帝女儿不愁嫁”	9
2 管理革命的演进	14
一、第一次管理革命	14
二、顾客、竞争、变化	19
三、信息技术使幻想成现实	25
3 细说“公司再造”	39
一、“公司再造”ABC	39
二、谁主沉浮	46
三、业务流程脱胎换骨	53
四、流程再造补遗	83
4 “公司再造”经验概述	90
一、哈尔马克卡片公司(Hallmark)	90
二、塔果贝尔快餐公司(Taco Bell)	97
三、资本控股公司(Capital Holding)	104
四、大西洋贝尔公司(Bell Atlantic)	112

5	又一回合:管理再造.....	118
	一、权力转移的振荡.....	118
	二、文化、价值观和沟通	122
	三、领导新观念与管理流程再造.....	135
6	由公司再造想到的	142
	一、现代企业的蓝本问题.....	143
	二、纵向切割与横向协调.....	148
	三、借重外部智力.....	155
	四、通才教育及其他.....	162
	后记.....	167
	参考书目.....	168

1 从《国富论》谈起

迈克尔·哈默和詹姆斯·钱皮在 1993 年合著的《再造公司》一书的导论第一段就开宗明义,发出了向巨人挑战的号角:

“一整套两个多世纪之前拟订的原则在 19 世纪和 20 世纪的岁月里对美国企业结构、管理和实绩起了塑造定型的作用。在这本书里,我们说,现在应该淘汰这些原则,另订一套新的了。对于美国公司来说,不这样做的另一条路是关门歇业。”

文中所说的“一整套两个多世纪之前拟订的原则”就是指亚当·斯密在《国民财富的性质和原因的分析》(即《国富论》)中首次提出的劳动分工原理。

《国富论》正式出版于 1776 年 3 月 9 日,是一部两卷四开本的著作,文字生动通俗,内容丰富,资料翔实,被誉为政治经济史上“划时代的伟大著作”。虽说《国富论》是一部巨人之作,但是对它的评价也同人们对世间任何事物一样,往往是见

仁见智。我们不可能,也没有必要就此展开讨论。然而,摘要地作些介绍,对于我们了解背景知识是颇有助益的。

从内容看,《国富论》仍然是亚当·斯密在价廉与物博这个总题目下关于分工、交换、价值、货币和财富等经济思想观点的进一步阐述。如果我们大胆地用一句话来勾画《国富论》,那就是:亚当·斯密讨论的主题是如何才能达到物博价廉,使国民富足。斯密是按三个层次来分析这个问题的:(1)国民财富的源泉是劳动;(2)增进国民财富的方法有两种:增加生产性劳动的人数和提高劳动生产率;(3)分工能提高劳动生产力而资本积累则导致有用劳动人数增加。在《国富论》中,斯密先从第三层次的分工写起。有人认为,斯密相信,提高劳动生产率是增进国民财富的最大原因,所以他从分工写起。也有人认为,从理论研究角度讲,先写分工是由于斯密对国民财富的性质(交换价值)和原因(创造价值的劳动)有十分深刻的认识;先写分工理论只是铺设桥梁,借以进入新的世界,展示“劳动是衡量一切商品交换价值的真实尺度”这个境界。总之,《国富论》是一部经济学的百科全书,基本上包括了人类当时所知的关于经济理论、经济学说史、经济政策、经济史和财政学的知识,人称“空前绝后”。当然其中一些观点的自相矛盾,甚至荒谬,也并非少数,自有人评论。

亚当·斯密发表《国富论》已 220 年,人们对它的评价也几经曲折。《国富论》出版不久,不少人认为书中的理论难以理解,无关紧要;有一部分人则把《国富论》当作论述贸易和税收的著作。到了 19 世纪,曾出了第 10 版的《国富论》,还先后译成德文、丹麦文、法文、意大利文和西班牙文等出版。《国富论》对社会的影响渐渐产生,但也正是这个时候,问题开始慢

慢慢暴露出来。各种互相对立的经济学派都从《国富论》中汲取养料并自作多情地以嫡传弟子自居,其实他们不过是为了狭隘的派别利益而互相厮杀,《国富论》既是他们的护身符也是他们的武库。尔后的一段时间里,人们对斯密的研究时兴时衰,到《国富论》发表二百周年纪念时再度达到高潮。《国富论》在经济学界的影响之大之深远由此可见一斑。

从纪念《国富论》出版二百周年的文章,我们可以清楚地看出人们对亚当·斯密的真实评价。学者们认为,斯密在《国富论》中关于市场机制的卓越分析,即关于“看不见的手”的学说,是他在经济理论上最重要的贡献。有人甚至将它喻为《国富论》王冠上的宝石。这就是:他把创造价值的劳动、提高劳动效率的分工以及使分工成为可能而又确定劳动分工范围的市场三者作为经济思想的中心。

一、亚当·斯密首当其冲

我们在前面介绍《国富论》时尽可能写得简略些,因为我们真正感兴趣的不是别的,恰恰是亚当·斯密的分工理论。在《国富论》中,斯密在第一章探讨劳动分工与提高劳动生产率的关系;在尔后的第二、三、四章里,斯密阐述了产生分工的原理,分工和市场范围的关系以及分工和货币产生的关系。他在充分论述了分工问题之后才转入价值问题的讨论。在这样的认识基础上,人们的商品交换关系才能被看作社会劳动的交换。斯密把劳动看成是价值的源泉,其依据也正正在此。

亚当·斯密认为,政治经济学如果仅仅说明价格存在的原因,不能说已经完成使命;重要的是阐述怎么做才能使价格经