



决战中国市场（一）

魏宏洵 编著

目 录

管理篇	1
汇仁集团的管理模式	1
上海宝钢的管理模式	20
招商银行“科技兴行”的管理模式	38
吉利从家族制到现代企业管理	60
三角的人力资源管理模式	78
春兰的科技兴企管理模式	94
亚星的成本管理创新模式	111
意丹奴的“虚拟企业”管理模式	128

管理篇

汇仁集团的管理模式

这是一个给企业创造奇迹机会的时代，但不是所有的企业都能抓住机遇，只有那些在一个行业甚至几个行业中堪称佼佼者的企业，才能抓住创造奇迹的机会，成为经济社会舞台的主角。汇仁就是抓住机遇的主角，并以仁者之心广爱天下人。因此汇仁的药畅销全国，汇仁品牌家喻户晓。

一、仁者历程

汇仁集团的前身是南昌双环蜂乳厂，成立于 80 年代初，发展到 80 年代末时还创造了 1400 万元产值的佳绩。但是进入 90 年代后，保健意识增强，以蜂王浆为主的保健品已不能适应市场的更高需求，双环蜂乳厂逐渐衰退。

企业的生死存亡与企业家的意识有着很大的关联，陈年代正是一个有胆有识的企业家，他在双环蜂乳厂低谷的时候选择了被人们称为“过剩行业”的制药。在他的酝酿下，1992 年集团核心企业江西汇仁实业公司成立，1993 年完成技术改造，1994 年正式投产，从此开始了崭新的历程。

创业是艰难的，没有产品优势、没有技术优势，有再好的思想，而没有竞争的基本要素，企业依然没有竞争力。1995 年初，以总工程师为领队组建新产品开发小组，到全国各大科研院所收集可供开发生产的 1000 多种

品种，经过研究筛选，最后确定生产辽宁省中医学院研制的增智健脑口服液。同时在全国各地设立营销分支机构，为产品出世做好了策划工作。到 1996 年推出时，立刻受到一致好评，为汇仁打开了市场，当年产值 1.2 亿元。精心选制的产品，为汇仁赢来了“北京国际发明展览会金奖”、“省科技新成果、新产品交易会金奖”、“96 年中国保护消费者基金会推荐‘信得过产品’”、“96 年香港国际新产品展览会国际最高金奖”等多项荣誉。并且企业也获得了南昌县委、县政府授予的“先进私营企业”、“先进集体”称号，省对外贸易经济合作厅授予的“96 先进技术企业”称号。

汇仁找到了发展的出路，顺利地于 1997 年推出了创新产品汇仁牌肾宝合剂，当年产值突破 3 亿元。精密策划的营销和不断创新的科研使产品获得了巨大的成功，为汇仁赢得了中医中药产品（技术）博览会暨国际荣誉评奖会国际金奖、97 加拿大国际营养保健产品等荣誉。同年，经江西省人民政府批准，江西汇仁集团有限公司成立。

1998 年，汇仁着力于扩张营销网络，在全国各地组建了 80 余家营销分支机构，当年销售收入达 5 亿多元，上缴国家税金 1465 万元。同年，企业还获得了省个体繁荣经济领导小组授予的“先进私营企业”称号，农行省分行授予的“AAA 级信用企业”称号，省地税局授予的“先进纳税私营企业”称号，南昌市工商行政管理局授予的“再就业安置工作先进单位”和“赈灾捐款贡献奖”荣誉。

1999 年，完成了除西藏、台湾之外的全国营销网络组建工作，形成覆盖全国 80% 以上市场份额的营销网络，

实现了品牌的全国渗透，当年销售收入突破 10 亿元大关，上缴国家税金 7865 万元，该年的销售收入名列全国制药企业的第 20 位左右。企业的出色成绩，为企业赢得了省人民政府授予的“98 江西工业优强企业”称号，省国税局、省外商投资企业协会授予的“全省外商投资十大纳税企业”称号，南昌市委、市政府授予的“最佳经济效益奖”、“私营企业纳税大户”、“私营企业特殊贡献奖”等荣誉。

从 1996 年起，汇仁集团连续四年以翻倍的速度增长，同时创下了全国的知名品牌，受到社会的广泛关注。企业总资产从 1993 年的 158 万元增长到 2000 年的 4 亿元，增长近 248 倍；销售收入从 1994 年的 3225 万元增长到 2000 年的 15 亿元，增长 345.5 倍；上缴税金从 1993 年的 27.4 万元增长到 2000 年的 1.5 亿元，增长近 546 倍。成绩是最好的证明，汇仁的实力在短短的几年内发生了惊人的速变。

汇仁现在是以“制药业”为主导，多产品、多门类、多元化经营的跨行业、跨地区、跨所有制的多层次集团公司。汇仁非常重视对产品的科研和创新，几年内投入上亿的资金用于产品开发，在公司倡导的科研体系下，先后开发并投产了肾宝合剂、增智健脑、乌鸡白凤丸以及复方鲜竹沥液等 60 余个产品，成为企业开辟市场的竞争产品。汇仁集中西药科研、生产、经营为一体，拥有厂房及其配套设施 2 万平方米，拥有员工近 5000 人，60% 以上的员工是大专以上毕业，还有一大批中高级职称的专业技术人员和享受国务院特殊津贴的专家。

汇仁集团传承了我国中医药精华和儒家文化的精髓，成为市场经济中的明星企业。汇仁将怀着一颗仁者

之心立足于国内，最终走向世界。

二、仁者管理

1. 约束求质

对一般企业来说，由于供应部门业务过程往往难以监督，所以他们是最容易产生是非的部门。汇仁摸索出的约束机制也就是一套对供、产、销的流程监控管理系统，它克服了重视结果而忽视过程的弊端。对汇仁管理稍微有些了解的人都称道汇仁的约束机制。

汇仁具体的措施是在公司的供应部下下设商业行为监督处，负责本部门商业行为的监督工作。商业行为监督处处长领导本处监督员、调查员、评价员对供应工作，无论是行为前还是行为后，进行各时段的监控，从机制上确保了监控工作的力度。该监督处的具体工作有明确的范围，要求以公司规章制度为准则，对采购供应如供应厂商的确认、供应厂商供货质量的跟踪评价及本部门采购人员的采购行为实施等的全过程进行监察，对本部门员工的工作进行评价。

（1）对首次与汇仁集团建立供需关系的厂商，汇仁首先要调查核实供应厂商的设备设施水平、生产能力及行业地位情况；供应厂商的质量保证体系的基本内容和运行情况；供应厂商的售后服务情况；供应厂商的配套设施即运输、包装、仓储情况等的服务能力；供应厂商产品成本的组成及报价情况；供应厂商提供的各种证（照）复印件的真实性情况；供应厂商近两年的生产经营情况及财务情况；供应厂商的原材料产地及价格情况。

（2）对供应厂商的资格审批实行多环节把关：首先由供应厂商提供三批产品样品送质检部检验；接着由质检部根据三批样品的检验报告情况填注意见；然后由调

查员填写调查核实意见；再就是由采购员对价格情况提出意见，由评价员对“售后服务情况”和“行业地位情况”作出评价；最后是由处长填写“供应部综合审核”意见，由供应部长签署最后审批意见。

（3）实行存优去劣，对供应厂商进行综合评价，其具体的做法是：

第一步，对供应厂商供货质量实行跟踪。评价员对每个供应厂商的每批供货填制“质量跟踪表”，各仓库保管员及采购人员配合相关资料，对其质量进行质量跟踪管理；质监、生产部门会同商业行为监督处对供应厂商供货的使用情况进行评价确认。

第二步，对供应厂商进行综合评价。每季度末商业行为监督处根据质量跟踪情况，对每一个供应厂商进行一次综合评价。综合评价采用百分制进行，各评分项目的基分不足时计负分。

价格情况评价：由主管采购员填写，基分为 20 分。

质量情况评价：由采购人员、库管人员、用料部门、质检部门分别评定，基分 63，为 45 分。

到货时间准确性评价：由主管采购员填写，基分为 10 分。

行业地位评价：由商业行为监督处填写，基分为 5 分。

售后服务情况评价：由主管采购员填写，基分为 10 分。

供应部意见：由商业行为监督处填写。在综合各方面意见后，按集团规定的最后得分标准，将供应厂商分别评定为 A、B、C、D 四级信誉单位。

第三步，按信誉等级区别对待各供应厂商。对被评

为 D 级信誉单位的供应厂商，将停止与该供应厂商的合作关系，由商业行为监督处下发“中止合同通知书”；对被评为 C 级信誉单位的供应厂商，由商业行为监督处下发“定期整改通知”，其中若连续两次被评为 C 级信誉单位的厂商，视同 D 级信誉单位处理；对获得和保持 A 级信誉单位的供应厂商，汇仁将其列为战略合作伙伴关系单位，优先向其采购材料。

商业行为监督处制定了极为严格的内部行为准则及举报措施，对内部工作人员的违纪违规也作出了明文规定：一是内部行为准则。不准接受供应厂商的宴请；不准参加供应厂商的娱乐邀请；严守机密，保护举报人；不准以权谋私、徇私舞弊；不准收受贿赂。二是举报措施。为了更好地查处各种违纪违规行为，鼓励员工及供应商对本部存在的违纪违规现象进行举报，由商业行为监督处负责接受电话、信函及口头举报；为便于举报，在供应部办公室设立举报箱，商业行为监督处设立举报电话并对外公布。

不光是对供应部门，在汇仁，被称为“管钱、管人”数目最大的营销部门也是靠制度约束人的行为，而且奖罚的力度都很大。汇仁对营销部门的监控主要有以下几个方面：

对营销人员的监控。第一，实行例会制度。汇仁的营销机构虽然点多面广，但分公司每月中旬和月底都要召开例会，分析总结营销工作中的问题，查找有无违纪违规行为，传达上级指示；第二，从分配上进行监控。各级营销单位每月认真组织考评，销售目标、货款回笼等指标跟劳动业绩紧密挂钩使员工不能因小失大，轻易违纪违规。对营销人员，汇仁实行的是基本工资加月奖

和年薪的制度。由于年薪占员工年收入的一半左右，而且要年终方能兑现，就相当于收取了员工的业绩保证金；第三，积极培训，努力提高营销人员的业务素质和思想素质；第四，各级抓点带面。每个月公司监审部都要通过调查当地税务、工商、客户等，派人深入各级开展工作，努力查找正面、反面的典型，随时通报并及时整顿组织。

对商品的监控。为使总部对各级营销单位商品进销存情况了如指掌，方便监审部的工作，防止窜货的发生，汇仁规定各级营销单位于每月 25 日通过省公司的信息中心向总部提交下月供货计划，经审核后，总部按“销售分片代号加商品批号”的原则给各级营销单位配货。

回款考核的控制。第一，给各级营销单位和个人，总部还规定了旬期回款考核指标。即每月 10 日考核回款目标是否完成全月指标的 20%，每月 20 日，考核回款目标是否完成全月指标的 70%，每月 25 日各营销单位提交次月供货计划，每月 27 日，考核当月回款目标是否已完成 100%；第二，总部对各级营销单位的月末应收款和月末周转金规定了限额指标，与劳绩考核挂钩。总部对各级营销单位和个人均确定了相应的销售目标，而且销售目标的完成情况只有当货款划入公司账户，才能作为营销单位和个人计提报酬的依据；第三，坚持 48 小时回款制度。汇仁集团刚性规定，绝不容许扣压货款，从收到货款之时起，货款最长不超过 48 小时，必须汇至指定的账户；第四，建立当天回款当天报告制度。分公司出纳设置汇付货款登记簿，详细记录并及时核对各分区市场汇付货款的情况。

对营销成本的控制。营销成本与计划经济时代相比

在日益增大，这已经成为一个十分令企业头痛的问题。对管理费用和非生产费用，汇仁集团制定了严密的审批制度和严格的控制指标；实行按销售收入提取一定比例和包干指标相结合的办法，采用“弄虚作假，以一罚十”的强硬措施，对营销费用予以控制。

对经销商的监控。第一，对经销商实行不同的结算制度。按经销商的铺货能力、经营业绩、回款速度和信誉情况，分别实行货款“现款现货制”、“前清后送制”等；第二，反对返利销售，主张与经销商建立长期稳定的合作关系；第三，用汇仁集团制定的营销政策规范和约束经销商的行为。

对各级营销单位的财务监控。为保证资金安全、正常地运转，总部对各级营销单位不定期地、经常性地盘查出纳的资金收支存情况。总部还随时掌握分公司的经费库存情况，审查确定分公司费用开支计划，做到既能满足正常业务支出需要，又不积压经费资金。

汇仁严格的约束机制，让两个在其他大多数企业最容易的出问题的供应和营销部门，坚决杜绝了腐败和有损企业利益的事发生。从材料的采购到商品的销售，每一个环节都严格把关，不仅在质量上确保了汇仁的品质，而且使汇仁的“仁爱”情怀得以充分的展现。在机制的约束下，汇仁正平稳的走在新世纪的征途上。

2. 科技创新

市场经济的本质是商品竞争。由于社会生产力的发展和技术的进步以及市场需求的不断变化，促进了产品更新换代频率的提高，那些科技含量低的产品必然被市场淘汰。“科技含量高，市场潜力大”是汇仁集团产品研发的指导思想和根本原则。两者的关系是，科技含量是

前提，市场潜力是保障。

科学来不得半点虚假，诚信源于对科学的认真执着和对产品及消费者的高度负责。汇仁公司十分重视走科技兴企之路，长期以来十分注重产品的科研开发和技术创新，致力于提高企业科研开发、产品创新以及加速科技成果的转化工作，致力于创建一套“科技含量高，市场潜力大”的新产品开发、研究体系。汇仁集团在其发展战略中明确：在1996~2000年间，集团产品将以高科技含量新产品为发展龙头，要平均每年成功上市一个新产品，并做到每年“上市一个，开发一个，储备一个”新产品，以形成以科技含量高的新产品为发展龙头的优势。

为保证汇仁集团的生产技术水平和条件在新世纪的前20年内不落伍，保持领先水平，为今后“中药生产立足中国，中药营销面向世界”的发展提供前提与保障，1998年底，汇仁集团征地200亩，一期工程投资近1.5亿元，其中进口设备约占1100万美元，异地重建新的生产基地。新生产基地的设计生产能力为年班产片剂10亿片、口服液84亿毫升、冲剂600吨、胶囊6亿粒，完全达产后年班产值可达15亿元左右，年创利税约2亿元。该基地的厂房布局、设计、施工均按医药GMP标准进行。

几年来，汇仁集团用于产品创新和产品开发的资金达2亿余元。先后开发投产增智健脑、汇仁牌肾宝合剂、汇仁牌乌鸡白凤丸、复方鲜竹液等60余个科技含量高的产品品种，逐步形成了一套以高科技含量为特征的产品生产和开发体系，在市场上有着较高的美誉度，赢得了广大消费者的认可和支持。

现在的汇仁，新产品产值已占公司总产值的70%以

上，形成了以新产品为主的产品结构格局。从医药 1035 工程中“吴茱萸胶囊”，这个与科技部有关课题组共同研制国家九五重点攻关项目开始，汇仁集团已陆续和中国中医研究院、中国新药开发中心、中国药科大学等 10 多所科研院校共同开发了 10 余个国家级新药作为储备产品。

汇仁集团时刻紧随市场变化趋势，不断从内部管理体系、产品开发等方面进行调整。按照新产品具备新质的程度，他们将产品分为全新产品、换代产品、改进产品和新牌号新包装产品四大类，通过调整取得了显著的经济效益。例如，集团对汇仁肾宝等产品进行了改进创新，1997 年汇仁牌肾宝合剂销售额 7152.3 万元，1998 年实现销售额 2.5 亿元，1999 年汇仁肾宝销售额高达 8 亿元，预测到 2000 年汇仁肾宝销售额可达 12 亿元左右。

有了科技含量高、疗效确切的药品，如果没有足够的消费者市场，企业也是难以发展的。汇仁肾宝合剂开发问世后，汇仁人很快意识到其广泛的市场前景。涉足“肾”这个领域的人不多，市场上还没有明确的品牌。汇仁人果断地将经营策略调整为以肾宝为主导产品，把先期开发出的专利产品增智健脑口服液暂时放到了次要地位，准确地抓住了商机。肾宝合剂 1997 年上市以来，已累计实现销售收入 12 亿元以上。

目前，汇仁集团已拥有 60 余个科技含量高的产品，成功推出的汇仁牌肾宝合剂、乌鸡白凤丸、六味地黄丸等拥有非常高的知名度，取得良好经济效益。公司先后分非处方药、处方药、功能食品三类组建研发、生产营销系统。几年来，汇仁制药以移植产品为起点，以新产品为突破，以高科技含量为特征，形成了以生产胶囊、

蜜丸、口服液三种剂型 50 余种产品，集中西药科研、生产、经营、售后服务为一体的现代经营体系。

在研发资金方面，几年来汇仁用于产品研发的专项资金高达 2 亿元左右。企业每年还拨出收入的 3% 作为研发费用。以汇仁集团销售收入的绝对值来讲，这个数字在全国制药界都是不多的。

在研发机构上，与国家科技部生命科学技术发展中心、中国中医研究院、中国新药开发研究中心，中国药科大学等十多个科研院所合作组建了汇仁集团科学技术中心，还在北京设立了产品研发中心，负责科技开发、技术创新及新技术、新工艺的推广应用工作。

在人才上，汇仁集团拥有工种技术人员 78 人，从事科研开发的 24 人，其中有享受国务院特殊津贴的专家、学者及一大批有高、中级职称的专业技术人员，药品研发课题组里，还拥有两院院士。他们正在汇仁搭就的舞台上，充分施展着自己的才华和抱负。

3. 人力为材

汇仁认为，人才是最宝贵的财富，企业应以人为本，企业要想拥有竞争力，就必须拥有一批相对同行业而言素质较高的人才群。品行好，专业强，目光远，悟性高是陈年代总裁总结的汇仁集团衡量人才的四条标准。

为人才实现自我价值提供条件，汇仁集团积极营造人才发展的工作环境，对他们的事业追求提供充分的信任和尊重，真正做到使员工“既能多赚钱，又能受尊重”，并且在生活上，为人才解决后顾之忧，使他们能够轻装上阵、专心致志的去工作。

公司专门设立了培训部，以做好岗前培训工作。培训部成立三年来，至今已开办培训班 72 期，培训学员近

4000 余人 ,在岗前培训的课程开设有“ 公司发展史 ”、“ 市场营销理论 ”、“ 医药产品知识 ”、“ 法律 ”、“ 企划宣传 ”、“ 工商常识 ”、“ 财务 ”、“ 岗位职责 ”、“ 市场操作技巧 ”、“ 规章制度 ”、及“ 思想教育 ”等十余门 ,并聘请了既有理论素养 ,又有市场操作实战经验的专职讲师授课 ,通俗易懂 ,深入浅出。培训结束后统一考核 ,优胜劣汰 ,让新员工在很短的时间内能合格上岗。每一年 ,他们都要对员工轮训 2~3 遍 ,要考试和建档。汇仁人是用“ 心 ”在办好自己的学校 ,他们都希望把自己的学校办成自己的“ 农民运动讲习所 ”。

为让人才能够脱颖而出 ,汇仁集团内部建立了规范化、制度化的各种选拔考评机制 ,办起了藏书万册的图书馆。“ 不训之师 ,断不可用 ”,只有经过培训部培训的人 ,才有资格担任汇仁集团的岗位 ,即使是相近工作的转岗 ,上岗前也必须经过培训。

汇仁培训工作的一大特色就是根据不同的培训对象因材施教。汇仁的几千营销大军中 ,各个级别的营销人员都必须接受企业政策、企业文化、敬业精神这些共性东西的培训。而个性则在于 :对宣传销售人员 ,着重进行宣传销售技巧、医药产品知识及规章制度的培训 ;对执行经理、分销经理和见习经理 ,则着重进行销售通路管理、市场操作、公关能力及药品知识的培训 ;对分销区总经理和省级公司的总经理 ,着重进行人力资源管理、销售管理及财务管理的培训。

在引进的科技人才当中 ,有北京大学、中国医科大学、江西中医学院等国内知名院校的学生。汇仁集团目前拥有员工 5000 余人 ,大专以上学历者占 60%以上。汇仁集团现拥有众多的中高级职称人员 ,其中有享受政府

特殊津贴的专家，也有副县职的干部，他们正在汇仁所搭就的舞台上，充分施展著自己的才华和抱负，为企业的腾飞与发展奉献自己的聪明才智。

像衣、食、住、行一样，汇仁人也把学习当作自身的迫切需要。汇仁认为，企业在不断发展，员工的素质也要相应的提高，才能保证企业长久的生命力。因此集团要求各个部门的员工必须切实加强自身素质的再提高，并于 1998 年 4 月份针对在岗员工提出了“重读书，再创业”的号召。

建立有效的激励机制是汇仁人力资源开发的另一个重要方法。汇仁认为，发现并激励优秀人才是所有领导功能的精髓。不思进取、因循守旧是几十年来企业不能搞活办好的重要原因。于是汇仁强调对员工的“激励、激励、再激励”。

从物质和精神两方面，汇仁建立起定性定量的、动态的考评激励机制，真正做到物质激励包含一定的思想内容，精神激励借助一定的物质载体。

物质方面，汇仁集团激励员工在各尽所能的前提下达到经济收入的“三高”，即高于同行业，收入高于原单位，高于上一年。虽然汇仁这个民营企业还很年轻，还没有出现一代终身服务于企业的员工，但是汇仁却超前考虑到了员工们的生老病养。总裁陈年代说过，为企业的未来所作的蓝图绝不能虚幻，为员工的未来所做的蓝图更不能虚幻。把汇仁做成上市公司、公众公司，汇仁要让员工持股，高级员工要有自己的私车和别墅，这是陈年代的目标。不久前，汇仁就为部门经理补贴购置了私家轿车，并补贴燃油费；精神方面，汇仁集团要让员工因为在汇仁工作得到学习锻炼和提高的机会，并着力

于使员工在精神上受尊重，在企业内部受到同事和老板的尊重，在企业外部受到社会的尊重。

汇仁还以报销教材的方式，鼓励员工参加国家学历和各项专业职称考试，于是在员工的工资构成中，设有“书报费”一项，员工获得学历、职称后，企业予以奖励。

考核体制是汇仁激励机制的精华。他们通过对在岗业务人员进行综合素质及综合能力的考核，不断地发现和选拔具有较高素质的人才。

4. 仁爱固本

企业产品没有品牌就像人没有名字，品牌没有文化理念支撑犹如人没有灵魂。必须在品牌中进行文化渗透与情感诉求，才能培养、创造和保护大批忠诚专一的客户。为丰富品牌内涵，提高品牌知名度，汇仁集团一直致力于建设富有特色的企业文化。1998年元旦至今，在中央电视台一套节目每晚黄金时段，汇仁集团花巨资隆重推出“仁者爱人，汇仁集团”的企业文化理念，旗帜鲜明地表明企业的文化与道德追求。

“仁爱”内涵

从结构上看，仁者爱人，内涵及外延，主要在“仁”，其重心则是爱。作为汇仁的纲性理念，首先必须认识“仁者”的概念，然后是如何去“爱人”。

中国传统文化渊源流长、博大精深，孔子构建的儒家学说是其中的主流文化，而“仁”则是儒家文化最深刻、最典型、最集中的载体和概括，是儒家文化的核心。“仁”在孔子所看来，含义非常广泛，总体上说是以人为本，包括宽、信、恭、惠、敏五种品行和忠、勇、智、

孝、弟、恕六项基本要求。

宽即指宽厚、宽容、广博。“宽则得众”，否则，人们无法与你相处。人世间不如意事之八九，应有大海般的胸襟；信就是诚实有信，信任别人也让别人信任你。往深处说，还指信仰，人必须有信仰，有信仰才会有戒律、有原则的做人。恭即恭谦、恭敬，端庄而有礼貌，“恭则不侮”，意思是庄重就不会遭到侮辱，或只有自重才能赢得别人的尊重，要求人们既谦逊又自重；惠是仁慈、恩惠。所谓互惠互利，就是乐于给人以便利，才容易得到他人的帮助和拥戴；敏是聪敏、敏捷。骄狂的人不“敏”，但“敏则有功”，“敏而好学，不耻下问”，只有勤奋聪敏的人，才有可能获得成功。

儒家文化具有极强的深刻性及实用性，务虚不行，空谈更不行，所以光有品行是不能称之为“仁者”的，真正的“仁者”还必须具备实实在在的东西。

忠是贯穿孔子学说的主线和基础，也就指忠诚、忠义，它要求人们“己欲立而立人，己欲达而达人”，意思是尽自己的能力帮助他人实现理想和目标，并以此来实现自己的理想和目标。当我们想在社会上闯一番事业的时候，开始的时候，因为你一无所有，你只有通过“忠”来取得别人的信任，也只有当别人信任你之后，你才有可能获得有力的帮助和发展的空间。如果一开始就贪图小利、不忠不义，人们像防贼一样防着你，你还会有成功的机会吗？勇即勇气、勇敢、有胆有识。“仁者必有勇”，输得起才能赢得下，不敢行动的人是不会有出息的，勇要求要不怕危险和困难，勇于行动，勇于尝试和进取，方显英雄本色；智就是智谋、智慧，泛指知识、技能，以及对人对事本质的辨析能力和认识能力；孝就是要孝