

中国式经营环境让小“海归”无所适从？



儿子水土不服,胡宗伟也很无奈。
□ 张 峻

为了解中国国情,“老总”爸爸紧急送儿去上“富二代培训班”。

恢复高考后的第二批大学生,最早下海的一批知识分子,56岁的胡宗伟现在是四川最大的民营工业涂料公司——成都彩星化工有限公司老总。专家出身的他,25年前开始创业,现在拥有一家上亿资产的公司,作为第一代民营企业家,他把继承一生心血的希望寄托在了儿子身上,他刚花39万给儿子报了“富二代培训班”。“说富二代不太合适,我希望他能成为第二代企业家,让我辛辛苦苦打下的江山不至于付诸流水。”

两代人的冲突：为啥过节要送礼

胡宗伟的公司年销售万余吨工业涂料,有100多个员工,现在还有一个占地100多亩的在建工厂。“有10多个员工跟了我20多年,不能让这些跟我一起创业的人因为我的退休就失去着落。”性格执着稳健的胡宗伟把继承家业的希望寄托在了儿子身上。

从高二起,他就送儿子到英国学管理,5年后,儿子从利兹大学毕业回国后,直接到老爸的公司从基层做起:到树脂厂做了3个月工人,做记录,观测仪表;到采购部门当采购,到营销部做销售。喝了一肚子洋墨水的儿子却对国内的经营环境水土不服:不明白为什么客户要拖欠货款,为什么逢年过节要去送礼。“他觉得最不能适应的就是,在英国酒吧里就能谈成的生意,在国内却要几经周折;法律规定不能拖欠货款,但不少人并没有依法办事……。”

上富二代培训班学什么？

“我不信富不过三代!”学化工出身的胡宗伟身上流淌着第一代创业者的血液,吃过苦,知道创业不易,“我是一个稳健的人,第一代企业家的个性是走一步看一步。我反对把企业做大做强,大是没有边际的,能够让企业循序渐进地发展就是大了。”而循序渐进就是他培养儿子,做大企业的方式。如何打破富不过三代的谶语,他坚信就是要对接班人进行培养。

在胡宗伟的办公室里,放着厚厚的《哈佛管理全集》。“我很佩服儿子,留学经历让他看问题站的高度和我们第一代完全不同,无论从用人还是战略眼光,思考问题始终站在最前沿。”儿子现在是公司二把手,“但我深知,中国民营企业所处的经营环境和英国不同,儿子最感到无所适从的就是中国式经营方式。”

“即使四川没有这个富二代培训班,我也会把他送到沿海的培训班学习。”四川弘道经理学院第二代企业家培训班在西部地区开创先河,希望为四川民企持续发展做出贡献,服务于四川经济社会发展。胡宗伟则希望儿子能从一年的培训里了解到父辈创业的艰辛,把父辈艰苦创业的精神和现代经营理念融会贯通,有智慧地经营企业;深入第一线,了解客户和员工的需求……“我准备60岁退休,把董事长的位子交给儿子,我就做技术顾问。”胡宗伟这样规划着未来。

日航复苏的新闻,将人们的目光再次集中到稻盛和夫这位78岁高龄的企业家身上。是什么魔力让稻盛和夫扭转了日航的巨亏?他的经营哲学到底是什么样的?下个月,日本四大“经营之圣”之一,也是目前惟一在世的稻盛和夫先生将来到中国青岛,为中国企业家揭开“谜底”。

“经营之圣”稻盛和夫十月来华讲“故事”

□ 李英 刘中盛

记者近日从青岛市相关部门获悉,日本“经营之圣”稻盛和夫先生将与200多名日本企业家出席于10月30-31日在此间举行的“2010稻盛和夫经营哲学国际(青岛)论坛”,向中国企业家讲解他的经营哲学,并首次解密拯救日航之旅。

据悉,稻盛和夫与日本松下公司的创始人松下幸之助、日本索尼公司的创始人盛田昭夫、日本本田公司的创始人本田宗一郎并称日本四大“经营之圣”,稻盛和夫是其中年龄最小,也是目前惟一在世的。

稻盛和夫1932年出生于日本鹿儿岛,鹿儿岛大学工学部毕业。27岁创办京都陶瓷株式会社(现名京瓷Kyocera),52岁创办第二电电(原名DDI,现名KDDI),这两家公司均已进入世界500强并以惊人的力道成长。



日本京瓷和KDDI创始人、日航董事长兼CEO稻盛和夫。

在白手起家创立了两家世界500强企业(京都陶瓷株式会社和日本第二大通讯公司KDDI)之后,稻盛和夫在2010年2月应时任日本首相鸠山由纪夫之请,接手了第三家

稻盛和夫和他的经营哲学

□ 王成莹

日航复苏的新闻,将人们的目光再次集中到稻盛和夫这位78岁高龄的企业家,是什么魔力让稻盛和夫扭转了日航的巨亏?

“作为人何谓正确”——稻盛哲学的原点

稻盛和夫有本著作《活法》,一度成为世界各国企业家和企业经营者必读的精神慰藉读物,无数的企业经营者在这本书中,看到了稻盛和夫是如何从一个不懂经营的人,逐渐把京瓷集团发展成为世界级的伟大企业的,也看到了稻盛先生是如何找到经营原点的。

“作为人,何谓正确”,是稻盛和夫经营哲学的原点。当谈及这个哲学原点的时候,稻盛和夫说,我27岁创办京瓷,又是技术出身,根本不懂得如何经营企业,更不知道如何

去判断各种经营行为。为了不让我创业的人承担企业经营不好的损失,我必须把企业经营好,怎么办呢?这个时候,我就想起了以前父母教育我的那些话,如何能够成为一个正确的人。所以,我就把作为人何谓正确,作为我经营判断的原则,后来京瓷的发展,也证明了我这个经营判断原则的正确性。

“敬天爱人”——稻盛和夫的经营哲学

在“作为人何谓正确”的经营原点支持下,稻盛和夫发展了他的经营哲学体系,也就是“敬天爱人”。

天,是指天道,天地的自然之理。敬天,就是要按照天道去做事。在敬天的指导下,稻盛和夫寻找到了企业经营的天道,陆续提出了企业经营的各种原则,最为著名的就是“六项精进”和“经营12条”。

人,是指员工、顾客、合作伙伴、

世界500强企业——已经宣布破产重组的日航。在近日的新闻发布会上,稻盛和夫管理顾问(北京)有限公司董事长曹岫云透露,在稻盛和夫接手半年之后,这个亏损额超过20000亿日元、已经资不抵债的日本最大航空公司,4、5、6三个月财务报表合算出现了盈利。

上任日航董事长兼CEO以来,稻盛和夫对日航进行了一系列改革。8月份日本航空先后将旗下酒店业务796%的股份和关西国际机场的3家地面服务子公司出售,日航还计划出售诸如食品餐饮和分销等领域的其他非核心子公司。此举的主要目的在于能够将经营的重点以及主要精力放在旗下航空业务上。

此外,在日航在4月份公布了2010年度航线变更计划,从9月底至明年3月,日航将依次撤销45条航线,以降低营运成本。同时在一些

一切大众。爱人,就是要利他,要从真善美出发,按人的本性去做人。“利他经营”是稻盛哲学的核心体现,在稻盛和夫50多年的企业经营中,利他经营的案例数不胜数,有他不为自己私利决定将上市公司股票让给全体员工,以让全体员工分享企业成长收益;也有在兼并过程中,不断答应对方提出的看起来似乎是苛刻的条件,就为了双方可以更好地合作;更典型的一个案例是单纯地为了减低日本国民的通讯费用,而开创了KDDI通讯公司。

爱人,利他。这些思想来源于稻盛和夫对人生的思考和认识。稻盛认为,人活在这个世界上,就是为了来磨练灵魂的,为了让自己死的时候,比来的时候灵魂高尚那么一点点。所以,他把工作当成了修行,在工作中磨练自己。

“人性经营”——稻盛和夫经营哲学的核心

在对稻盛和夫经营哲学进行研究时,可以清楚地发现,稻盛和夫经营哲学的核心是他对人性根本的洞察和经营。稻盛和夫在30岁形成的经营哲学,正是基于对人生的思考和对人性的洞察,“我总是尽力使企业根植于人心之上——以心为根基”;哲学共有,这种哲学“不是晦涩难懂的书桌上的学问,而是从经验和实践中产生的生动的哲学”。

在一次媒体对他的采访中,稻盛和夫谈到了作为日本“经营四圣”中唯一健在的人,他的经营秘诀就是:“经营首先是由人来经营的,因此经营者的人性、人格至关重要。经营者必须要有高尚品德,如果没有高尚品德,他就不可能展开很好的经营。经营者要有高尚的品德,就要提高自己的心性,提高心性,他的经营才能有所拓展。因此我经常说,经营的秘诀就是提高人性,这是非常重要的。”

航线淘汰大飞机,改用更具效率的小飞机。

对日航影响最为深远的改革可能是大规模的裁员。在日航复兴计划的最终方案中提出,到2014年度末,集团总人数将比2008年度末减少19133人,2010年度日航将裁员约16万人。出于削减人力成本的考虑,留下来的员工工资和奖金也将大幅下降。

能够在短时期内帮助日航扭亏为盈,曹岫云认为,这得益于稻盛和夫经营理念的具体实践。10月30-31日,稻盛和夫将出席“2010稻盛和夫经营哲学国际(青岛)论坛”,与中国企业家们交流其被称为“稻盛和夫经营哲学”的企业经营理念。此外,海尔集团首席执行官张瑞敏、北京好利来投资有限公司总裁罗红、海底捞公司总裁张勇也将出席该论坛并发表演讲。

在对稻盛和夫经营哲学进行研究时,可以清楚地发现,稻盛和夫经营哲学的核心是他对人性根本的洞察和经营。稻盛和夫在30岁形成的经营哲学,正是基于对人生的思考和对人性的洞察,“我总是尽力使企业根植于人心之上——以心为根基”;哲学共有,这种哲学“不是晦涩难懂的书桌上的学问,而是从经验和实践中产生的生动的哲学”。

在一次媒体对他的采访中,稻盛和夫谈到了作为日本“经营四圣”中唯一健在的人,他的经营秘诀就是:“经营首先是由人来经营的,因此经营者的人性、人格至关重要。经营者必须要有高尚品德,如果没有高尚品德,他就不可能展开很好的经营。经营者要有高尚的品德,就要提高自己的心性,提高心性,他的经营才能有所拓展。因此我经常说,经营的秘诀就是提高人性,这是非常重要的。”

稻盛和夫:提高心性

□ 易小迪

今天的商业社会,大家都喜欢“抄近路”,从某种意义上来说,这是一个只崇拜成功、不在乎道德,只崇拜成果、不讲究动机的社会。

当然,也有例外,78岁的日本经营之神稻盛和夫就是商界里一朵出淤泥而不染的莲花。这位虔诚的佛教徒用很高的道德标准要求企业,他成功缔造了两家世界500强企业,连续50年不亏损。

中国企业家中有很多人做到四五十岁就退出,因为他们觉得江湖险恶、无商不奸,多年的职业生涯让自己身心俱疲,无法在个人修炼和企业发展两方面找到结合点,只好把二者彻底割裂开来。而稻盛和夫,是我见过的将道德标准与经济效益结合得最完美的企业家,他的企业是真正的“阳光下的企业”。

稻盛和夫管理方法的核心是“提高心性”。他的办法是要提高人内心的觉悟:如果能在根本上让人人都有良好的价值观、有阳光的心态,管理根本不必存在。就像一个社区里有小偷,与其花大力气给家家装上高级防盗锁,不如用那些钱去教化小偷。

我曾与一些离开京瓷的人做过交流,他们大多对这个公司仍然很崇拜。在他们看来,京瓷不仅仅为他们提供了一份工作,更培养了他们整个职业生涯的道德观,一辈子受益无穷。甚至有人表示,要把在京瓷学到的东西当作家规,一代代传下去。

此外,稻盛的管理理念里还有一条很重要的,就是考核机制。稻盛通过缩小核算经营单位的方法,防治大锅饭现象。京瓷集团的核算单位叫做“阿米巴”,目前,整个京瓷由3000多个阿米巴组成,每个阿米巴只有10人左右。在一个大公司里,你可以做事敷衍上司,但在这么小的阿米巴里,谁做什么都能互相看见,你无法敷衍朝夕相处的同事。阿米巴模式解开了我多年来思考企业发展壮大的难题,即先把企业“做小”,才能把企业“做大”。

稻盛并不算是一个很聪明的人,大学考了好几次才考上,毕业后找工作也遇到过诸多坎坷。在公共场合回答问题,经常还要想一想才能作答。但他的毅力绝对是出类拔萃的,从创办京瓷的第一天起,他就坚持用高标准要求企业。

有人问稻盛,何必给自己设置这么高的标准?看上去似乎也没有什么必要。他的回答是:做企业就像登山,如果你只想登一座普通的山,穿便鞋便服就行了;如果要登一座高山,就要穿专业的登山服;如果你想登的是喜马拉雅山,就要背氧气瓶。刚开始,你会觉得氧气瓶是负担,但如果登到一半再去找就迟了。

稻盛不是一个煽情的演说家,他说的话听上去总是平淡无奇,就像白开水,虽然没有刺激的味道,却是最有营养的。

海峡两岸企业家共同开拓中亚市场

□ 杨 涛

近日,由新疆德汇实业集团与台湾光彩促进会共同发起组建的连锁品牌加盟中心在乌鲁木齐正式挂牌成立。当天,百位来自台湾的知名连锁品牌企业家与新疆各界人士共同见证了这一历史时刻,并举行了“连锁品牌与中亚市场”海峡两岸企业家经济论坛,就两岸进一步扩大交流与合作,加大资源优势互补进行了深入的探讨。论坛后有109名新疆商户与台湾品牌商签订了合作意向协议书。

自治区台办主任李秉香在挂牌仪式上表示,新疆位于亚欧大陆中部,与8个国家接壤,处于26亿庞大人口群体中心,全世界都看好新疆的贸易集散和通道作用,目前,新疆已经与世界上167个国家和地区建立了经贸关系。两岸经济合作框架协议(ECFA)的签署实现了区域经济的合作一体化,为推动两岸双向开放,拓展区域市场带来了更多发展机遇。

台湾光彩会商业地产委员会暨商业连锁委员会执行长陈清榕认为,新疆目前正迎来大建设、大开放、大发展的历史性机遇,新疆企业对台湾

成熟的服务业模式及人才有相当大的兴趣。品牌投资者可藉由刚刚挂牌成立的连锁品牌加盟中心,进一步认识台湾的连锁加盟业,并争取将台湾连锁加盟品牌代理到新疆及中亚地区发展。

据介绍,由德汇实业集团与台湾光彩促进会共同成立的连锁品牌加盟中心预计有3000家连锁品牌加盟,首批约有近百家知名品牌入驻德汇国际名品广场。

在此次赴疆的百家品牌中,九成台湾品牌,业种涉及服装、餐饮、生活服务、文教娱乐等各个领域,除了

知名的太平洋百货、宏基电脑等知名品牌外,还有欧德女装、SOZON 佩尼亚男装、NR 尼诺里拉皮具等知名品牌服饰、皮具、内衣及一茶一坐、竹家庄避风塘、卡通尼乐园等知名餐饮、休闲、娱乐品牌。该中心还附设连锁加盟创业辅导中心,帮助投资者进行创业。

德汇集团总裁陆轩认为,台湾服务业的成功经验可供大陆借鉴,而大陆市场对台湾至关重要,台湾所有品牌要迈向国际化首先得进入大陆市场。此次德汇与台湾光彩协会的合作旨在优势互补,以求得商业和服务业

的进一步蓬勃发展。他说,“筑起梧桐树,引来金凤凰”,德汇名品广场汇集着社会各界的关心和爱护,即将涅槃重生。

“以德汇名品广场为发展平台的连锁品牌加盟中心,不仅对新疆自身品牌化发展,提高商场品牌运作和服务运作具有积极的作用,还可为台湾及东部企业进入中亚市场提供一个平台和通道。”陆轩说。

挂牌仪式后,德汇集团与台湾太平洋集团、宏基集团签署了战略合作框架协议。

农民企业家许秋亭:用心经营企业 爱心回报社会

□ 陈志强

“中秋送月饼,春节送祝寿金,秋亭真是大好人!”9月15日上午,在浦东新区康桥镇怡园村出现感人一幕:93岁老太周银莲看到上门给她送中秋慰问品的上海申怡机械设备有限公司董事长许秋亭时,激动地连声道谢。中秋节前,许秋亭拿出1万余元,买了月饼、牛奶等礼品送给村里96

位80岁以上的老人。

许秋亭敬老献爱心的事迹在村里已传为美谈。1998年以来,许秋亭坚持每年拿出2万余元来孝敬老人。每逢中秋节,他给村里80岁以上的老寿星每人送上价值百元的月饼、水果等礼品;到了春节,他就给每位老人送上100元祝寿金。13年来,许秋亭孝敬村里老人的钱已超过26万元。

63岁的许秋亭是怡园村一位土生土长的农民企业家,通过自己的30多年的打拼,他所经营的申怡公司目前已发展成为拥有1亿元资产、年产值6000余万、年纳税600余万元的民营企业。在企业发展的同时,许秋亭把更多的目光投向慈善、教育、文化、扶贫济困和新农村建设等社会公益事业。看到村里的河道脏乱差,许秋亭聘请了2位村民担任“河道保洁

员”,负责打捞村里河道里的垃圾,每年1万多元工资费用由许秋亭“买单”,从1993年到2003年,许秋亭的“河道保洁员”坚持了10年,直到2004年镇里组织成立了“河道保洁队”为止。看到村里的一条道路坎坷不平,许秋亭出资15万元将1公里多长的村道修建成3米宽的平坦水泥路。2006年以来,许秋亭还每年出资7500元为村里50岁以上的老人购买

人身意外保险。

“尊老敬老是传统美德,更是一种社会责任。”许秋亭经常这么说。他自己生活节俭,衣着朴素,每天与员工一起吃工作餐,但却乐于献爱心。据统计,许秋亭已累计向慈善、教育文化等社会公益事业捐助50余万元,赢得社会各界的普遍赞誉。