

《总裁铁则》

图书基本信息

书名：《总裁铁则》

13位ISBN编号：9787506028806

10位ISBN编号：7506028808

出版时间：2007-8

出版社：人民出版社

作者：清水龙莹

页数：231

译者：郑芝

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

《总裁铁则》

前言

《总裁铁则——企业高层领导必备的经营管理战略》一书是专门为迎接大变革时代到来的日本经营者们而撰写的。这本书将告诉经营者们在经营战略中什么是至关重要的，什么是微不足道的。《总裁铁则——企业高层领导必备的经营管理战略》记述了许多日本企业从成长到繁荣的历程，其中有着众所周知，或是鲜为人知的事情。本书是通过对众多经营者的采访，并总结出卓越总裁们的共同点，而得出的经营方面的铁则。这些铁则具有普遍性。本书的内容是我在过去35年里，持续不断地以研究日本企业案例为基础而得到的成果，其中部分成果是我作为通产省的经营力委员会主查时，经过22年大规模的调查并与长银、开银、日本经济新闻社等共同研究得出的。调查的公司，非上市公司3万家，上市公司1.2万家；直接采访的公司总裁超过了250人，这是一个非常庞大的数据。我可以很自信地说书中所包含的经营战略中的普遍性实例是很权威的。总裁是个人情味很重的行业，所以所有统计的数值是在人情味的基础上加以分析说明的。这里的总裁，不是单纯的学问中的“经济人”和“经营者”。他们也向往金钱、名誉和地位；虽然喜形于色，但绝不意气用事。他们在家里有难缠的妻子儿女，在公司内外既有心腹部下又有竞争敌手，所以往往不得不采取政治性的策略手段。我们要以活生生的人的总裁为前提，来思考总裁的铁则。本书的出发点，不只是以一个总裁的职责来描述的，而是侧重于总裁作为一个人这个侧面来描述的。本书的构思、写作从1994年11月开始到1995年3月结束，是从日本经营合理化协会组织的第五届总裁大学院(研究生院)的研究会的演讲要义中受到启发的。我尽量用言简意赅的文字来叙述，使大家可以理解书中的内涵。到目前为止我还没写过类似的启蒙书。这本书是我30年的案例研究成果，日本经营合理化协会出版局局长——本间登美雄先生曾说：“这本书是案例经营学，是每个现任总裁必备的经营手册，是他们应该懂得的义务。”在书正式出版之前，请了很多读者来通读，并根据他们的反馈做了部分修改，从而使叙述更加简单明了。研究会的前后，我再次缜密地构思、整理，同与会者进行了切实可行的采访。在文章当中加入了很多案例研究的结果，为了使本书的质量能更好，我又多次地修正和填补。最终使这本书重点突出，案例体系缜密，简单明了。如果说本书的理论依据，那就是参照拙作《经营者能力论》《中坚、中小企业的成长论》《大企业的活性和经营者的职能》等。本书所引用的经营者的言行和认知方法参考了《大变革时期经营者的洞察力和决策 ~ 》(千仓书房出版发行)这本书。本书的写成承蒙很多人的关心和照料。首先是各个在书中出现的总裁，还有就是通产省经营力委员会的各位同仁的帮助。接着就是负责原稿整理的本间先生和研究会负责人作间信司先生以及校对负责人北岛纯子和我的研究室秘书奥田隆子，对他们我都要由衷地表示感谢。清水龙莹1995年夏于北轻井泽

《总裁铁则》

内容概要

《总裁手册:写给总裁和想要成为总裁的人们》是日本经营案例研究专家——清水龙莹先生35年致力于企业实践研究的成果结晶，日本财经界和企业界众多成功人士都是“清水经营学”的受益者。“不在企业经营中现场实践的经营学是没有意义的”是清水先生一生的经验总结。

《总裁铁则》

作者简介

清水龙莹，1928年出生于东京。毕业于庆应义塾大学童心教育专业，并且在本校修完了大学院博士学位。现任庆应义塾大学的名誉教授、东京国际大学的教授。主要著作有：《企业行动和成长要因的分析》（曾获日经新闻社经济图书文化奖）。《现代企业评价论》（曾获日本公认会计士协会学术奖）、《经营者能理论》（曾获日本经营协会经营科学文献奖）、《大企业的活化性和经营者的职能》（曾获福泽奖）、《大变革世纪经营者的洞察力和意思决定》、《阅览人事评价的能力》等多部著作。

《总裁铁则》

书籍目录

第一章 总裁的三大能力 1.总裁在企业发展中应具备的条件 总裁的独特风格 作为人上人的两个特长 一流总裁的条件 2.总裁的三大职能和必要能力 总裁的三大职能 公司发展方向的规划 让成功相随 企业家精神和管理者精神 成为真正领导者的条件 企业的成长阶段和最理想的经营能力 人在不平衡的时候，第一位就是发展 和官僚主义斗争的阶段 二次创业期 经营者的特质与能力之间的关系 3.企业家精神和总裁 野心、信念、理想、梦想 直觉力、洞察力（1） 想象力、好奇心、问题意识 危机感、挑战欲 信息收集力（1）、决断力 4.管理者精神和总裁 知识、经验、洞察力（2） 人格尊重·站在对方立场上考虑问题的能力 包容力、忍耐力 科学的态度·信息收集力（2）·系统地思考 有效利用时间的能力·计数感觉 5.领导力和总裁 哲学、经营理念、高视点和宽视野 健康、体力、娱乐生活、持续力 运气 伦理观、责任感、人格魅力 品性、品格 [总裁的铁则一]

第二章 企业成长和总裁的作用 1.企业发展的主题 为什么一定要成长呢 明天会更好 如果企业不成长，就会关系到国家的兴亡 企业必须持续性发展 寻求变化的时期和寻求安定的时期 2.利润的源泉 公司的利润源泉 “手册”系统和“拜托”系统 企业上下都开动脑筋 懊悔和嫉妒可以生出创造性 3.支配企业的前进方向 有先见之明的人和没有先见之明的人第三章 发展方向的决定和总裁的作用第四章 战略的制定和总裁的作用第五章 总裁的动作方法后记

让成功相随只要总裁下定决心，之后的工作无论怎么样都要漂亮地完成。总裁在制定战略性决策的时候，无论是对于干部还是第一线的职员，都要使其充满挑战的欲望，充分调动他们各种各样的创造性，同时公司的目标和职员个体的行动都必须受到约束和适当的管理。前者是如何使内部组织活力上升的根本，后者是关于财务管理、成本管理、库存管理、预算管理 etc 等经营管理的技术问题。总之，总裁所做的决定就是要在最快的时间内顺利贯彻并调动大多数员工的最大积极性，这是总裁的重要职责。泡沫经济崩溃后的萧条时期，为了重新复苏，各大企业都争先恐后的进行资产重组，这对业绩的快速回升有很大帮助。然后再加大实施广告战略的力度，并进一步使资产重组迅速地展开。但是，事实却恰恰相反，在针对上市和非上市的3万个公司进行调查后，结果表明业绩上升的主要原因并不是资产重组和削减成本。在萧条期中，业绩上升的公司与那些依靠资产重组和削减成本的公司相比，他们更致力于对新产品的研究和开发。无论社会经济总体状况如何，他们都能不断地考虑公司未来的发展前景，即使是在萧条期，他们也同样能够鼎盛不衰。我认为，这就是“依据市场的变化来经营”。总之，资产重组或降低成本属于“执行和管理”的工作，而作为总裁最重要的事情还是“决定公司将来发展方向的工作”，它的重要性是毋庸置疑的。一旦成功地完成了这三项工作，那么这个总裁就具备了成为一个最卓越总裁的能力。企业家精神和管理者精神总裁所具备的最理想的能力在前面的论述中已经得出结论：(1)企业家精神；(2)管理者精神；(3)领导力。所谓企业家精神就是自我制造不连续压力的能力，这句话的意思是什么呢？这就是让自己在事业上应该沿着什么样的轨道开始，并委派下属和他一起开创，无论出现什么新事物和新情况都会积极地去思考、面对的能力。这个能力就是即使打破了安定的状态，也要谋求再次成长的最佳条件，并具备在平稳发展中寻求新契机的能力。总裁最重要的工作就是在企业经营和企业管理过程中运筹帷幄、决胜千里，这是企业家精神不可缺少的能力。创业总裁大部分都具有强烈的企业家精神，不走寻常路，不满足于现状。他们积极进取，能够觉察出新的危险或机遇，时刻处于紧张的战斗状态，能够对市场和环境的变化提出对策，制定相应的应对措施，并在波澜不惊中解决问题。总裁要具有敏锐的洞察力，中小企业的创业总裁几乎都是这种类型，这是非中小企业总裁们所不具备的。所谓管理者精神就是能经受得住连续压力的能力。这就是说能够明确连续的经营目标，并根据目标制定经营的方针路线，并以自身的管理控制能力，来组织全体员工高效率地达成这个目标。由于每个总裁出生的环境和受教育的经历不同而形成的价值观就有所差异，因此要根据总裁自身的实际情况来制定适合于自己的工作风格。也就是说无论处于什么样的状况当中，都要头脑冷静并具备坚韧的意志力和忍耐力。总之，管理者精神就是“执行和管理”工作，并出色完成工作的不可或缺的能力。这个能力的形成需要他们从年少时就要经历枯燥乏味的应试教育，进入社会后经历苛刻上司的百般刁难，在每个阶段都努力克服自身的书生气，而逐渐成长起来一个全面的人才。管理者精神最典型的例子就是已故的原首相佐藤荣作的“等待政治”，大企业尤其是大银行家都是这样的。但创业总裁却不会等待，他们积极地做出与市场变化相应的发展政策。在这个已经有一定较为完整的框架结构的企业里，无论碰到什么样的状况，都可以提出相应对策并寻求最佳解决方案。总之，公司的经营必须具备以下两个要点。(1)企业家精神就是亲自找出问题的根源并对其进行革新；(2)管理者精神就是平稳而高效地使任何问题都能迎刃而解。大多数的优秀企业，如果它们的总裁都具有旺盛的企业家精神，那么它们的职员就具有旺盛的管理者精神。但是，与中坚企业和大企业不同的是，一般的中小企业不可能实现如此理想的结构组织，取而代之的是中小企业的总裁自己既具备企业家精神也具备管理者精神，并把这二者发挥得淋漓尽致。成为真正领导者的条件所谓领导力就是根据场所、年代、环境的变化，把前面所说的两种能力适时的融合或分开的能力。每个总裁都有他们自己独特的的气质，他们本身所具有的企业家精神和管理者精神的比重也有所不同，而两种能力完全平均的人迄今为止还尚未出现。有家证券公司的操盘手工作积极，他的业绩上升得很快，受到大家一致地好评，因此，在很年轻的时候他就当上了副经理。他任营销总监时，是一个非常具有想法的行动派，总是亲自拓展业务并寻找大客户，是一个企业家精神十分强大的人。但是他的管理者精神却不足，结果在公司里一直担任副经理，而未能成为经理。有一家大银行的总经理，在金融自由化激变期间，他指挥企业内部的干部进行冒险事业的试验，结果毫无进展，令人为之惋惜。直到泡沫经济时代结束，银行进入安定期之后，引入了一个具备良好管理者精神的最高领导者，这个银行的情况才有所好转。过去的那位经理也是优秀大学毕业的，并且是在激烈的竞争环境中胜出的典型的秀才型经营者。P10-12

《总裁铁则》

后记

所谓“实学”就是案例研究。这是对日本社会科学主流的文献研究，是外国研究者根据外国企业行动分析研究而总结出来的、经过大量的阅读来确立假说、进而为经营学理论的构筑提供的文献研究。现在日本是世界经济大国之一，而日本的企业在世界中也占有重要分量。国外的企业不得不参考日本企业的经营方法。案例研究是在对日本企业的实态研究的基础上，通过确立假说并给予验证之后建立起来的经营学理论。十分幸运的是，我的母校——庆应义塾的福泽渝吉老师致力于案例研究的现场科学的研究，使案例研究方法得到了充分重视。案例研究和文献研究之间最大的差异就是，前者把经营要因放在了最重要的显赫位置，后者则是把经营要因以研究者作为基点，放在了重要的显赫位置。例如，日本的学会把企业组织的变化和活性化联系在一起，从案例研究的角度来看，活性化是新产品开发不可或缺的条件，组织从属于产品。然而，企业成长的重要原因还在于中层管理者。我所说的日本企业的要因是从文体意识开始分析的，当初，只有庆应义塾独自在搞这个研究，后来通产省、日本长期信用银行、日本开发银行、日经BP社等开始共同研究。尤其是通产省，从1974年开始到现在的22年间，一直在做成长要因的调查分析。1986年以来，日元对外比价偏高，日本产业构造急剧变化。在这样的大环境下，开始对总裁们进行大规模的采访调查，累计下来，非上市公司3万家，上市公司12000家，经营者也达到了250人。现在，根据35年间的案例研究，对经营者的变化做一个概括总结。经营要因所处于的重要位置是无可厚非的。阅读本书的各位同仁，这本书是在实学的基础上解决分析问题的，这里所归纳出来的要点绝对会给您的经营带来一些意外的帮助。

《总裁铁则》

编辑推荐

《总裁铁则:企业高层领导必备的经营管理战略》是专门为迎接大变革时代到来的日本经营者们而撰写的。这《总裁铁则:企业高层领导必备的经营管理战略》将告诉经营者们在经营战略中什么是至关重要的，什么是微不足道的。记述了许多日本企业从成长到繁荣的历程，其中有着众所周知，或是鲜为人知的事情。《总裁铁则:企业高层领导必备的经营管理战略》是通过对众多经营者的采访，并总结出卓越总裁们的共同点，而得出的经营方面的铁则。

《总裁铁则》

精彩短评

1、 和一般的管理书不太一样讲了日本经济发展的历程还有就是职业经理人的创业和守业的经验还可以

《总裁铁则》

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com