第一图书网, tushu007.com

<<企业参谋>>

图书基本信息

书名：<<企业参谋>>

13位ISBN编号：9787508609201

10位ISBN编号：7508609204

出版时间：2007-1

出版时间：中信出版社

作者：大前研一

页数：340

译者：裴立杰

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：http://www.tushu007.com

第一图书网, tushu007.com

前言

《企业参谋》及其续篇分别于1975年和1977年出版。
卷末的附章“企业家的先见性”发表于1979年第一期的《总统》杂志，此次收录于修订版时未做修改，这是因为我认为忠实地反映出石油危机(1973年）之后日本经济所历尽的艰辛，对于今天有着很大的借鉴作用。
我今年56岁，上述作品分别是在我32岁、34岁和36岁时出版的。
我的处女作《企业参谋》是我30岁到31岁间所做的笔记。
29岁那年我进入麦肯锡公司工作，对经营一无所知，于是一边工作一边学习，留下了这些笔记。
那时我初出茅庐，做这些笔记时完全没有想到有一天能出版，我只是按照自己多年的习惯把学到的东西记录下来，把理解的东西用通俗易懂的语言表达出来，仅此而已。
我把自己的笔记给当时钻石时代社(现在的总统出版社）的总编守冈道明先生阅读，他觉得很有意思，于是就出版了。
这部书在1975年出版的当年售出了16万册，于是我在32岁那年成为畅销书作家。
令人不可思议的是，20多年后的今天，这本书仍然被用于对新员工的培训，一到4月，销量便会上升。
这恐怕是因为如今的总经理在做经理时就读过这本书，认为书中的东西非常有用，于是让新员工也来读这本书。
《企业参谋》及其续篇出版后获得好评，那时我刚进入麦肯锡公司没多久，这部书在公司内部也成为大家讨论的话题。
有人追问我道：“你是新来的，什么都不懂，究竟写了些什么？”他们对于我没有把这本书的内容译成英文并得到总公司的认可颇有微词。
不过，这本书出版后，麦肯锡东京办事处的业务源源不断，他们在我面前也不好再说什么。
一段时间之内，我对于这些人的意见置若罔闻，因为如果有翻译成英文的时间，完全可以再写一部书了。
此后作为公司的项目，由伦敦的罗兰德·曼负责。
麦格劳一希尔出版公司于1981年出版了这两部书的英文版，1984年由企鹅出版社出版了平装本，至今已被译成多国文字并受到广泛好评。
举一个例子：我正在从事JASDIC公司的咨询工作，这是一家软件开发公司，由三家印度公司合并而成，其中的一家公司名为伊诺弗西斯(在纽约的纳斯达克上市），总经理南丹高度评价了这本书。
5年前，我与他在班加罗尔初次见面，他拿着一本书对我说：“这本书改变了我的人生。”这本书正是企鹅出版社出版的《企业参谋》。
书已经被他读得破旧不堪，里面写满了笔记。
他当时的目光给我留下了深刻的印象，那时我甚至想，将来一定要和这个人一起干点儿什么。
这本书的确令人感到不可思议。
我进入麦肯锡不过短短几年，在经营方面尚未积累足够的经验可供长篇大论。
麦肯锡公司内部也没有什么秘传的书籍，只不过有几位优秀的经理负责关照新员工而已。
至少在我完成《企业参谋》第一部分时是这种情况。
在我34岁完成续篇的那一年，我已经在麦肯锡工作了5年，成为资深人士。
在麦肯锡工作5年的人如果不具备丰富的经验则必须离开，这是企业的宗旨，我在工作中也是以此要求自己的。
世界上一流企业的董事长，如郭士纳、裴熙亮(摩根士丹利的董事长）等，20世纪70年代都是麦肯锡的新员工，那时企业的业绩辉煌，让人不得不努力。
企业的那种氛围对我完成这部书也起到了巨大的推动作用。
如今大家都在说经济如何不景气，其实当时的经济情况也是如此。
不少人读过这本书后对两个时代惊人的相似感到震惊。
日本人的危机感一直很强，不过在20世纪80年代后期到1990年，在《广场协议》后出现的泡沫经济中

第一图书网, tushu007.com

，人们的感觉开始麻痹了。
如今日本所面临的真正危机是国民与经营者危机感的丧失。
在石油危机 中废寝忘食的经营者已然踪影皆无。
众所周知，如今日本把邮政储蓄的资金 作为财政投资，依靠这种形式回避问题，维持经济的景气。
个人必须要变革，企业也必须要变革。
期待着国家与地方自治体变革是 无济于事的，它们不过是由个人组成的。
个人与企业的变革关键在于“ 气魄 ”。
石油危机之后，被击垮的日本具有这种变革的气魄。
虽然丰田与美国通 用汽车的规模相差20倍之多，但日本人认为只要穷追不舍，一定能赶上。
在 小松赶超卡特彼勒，雅马哈赶超施坦威，日立与东芝赶超通用电气，索尼与 松下赶超飞利浦的过程中，日本的企业都表现出了这种气魄，它们勇于弥补 规模上的差距，希望成为世界一流的企业。
读过本书之后，各位读者会发现，无论处于怎样的困境之中，日本的企 业都能从中找到制定战略规划的方法。
这也正是本书在不同的时代持续畅销 的原因。
本书的英文版又被翻译成各国文字，给为数众多的读者增添了勇气 。
这本书至今依然被商业学校作为教材使用。
坦率地说，听到总统出版社计划出版修订版的消息之后，我曾经有过片 刻的犹豫，这是因为本书结构严谨，难以修改。
不过，这本书确实有很多内 容值得现在的年轻人阅读。
总统出版社书籍编辑部的山形佳久部长鼓励我说 ：“ 如今打破现状需要具备从前的气魄，最好不做任何修改，请读者阅读25 年前的内容。
”我想在前言中说明的正是本书再版的经过以及我现在的心情 。

第一图书网, tushu007.com

<<企业参谋>>

内容概要

每年4月，《企业参谋》便开始在日本畅销，因为各大公司都将此书作为新员工入职培训的最佳读本。

大前研一，被誉为“全球五位管理大师”之一、“日本战略之父”，他最重要的理论涉及战略、全球化以及新经济等众多领域，常常因为他的大胆预言及惊世之语成为学术界和媒体争相追捧的人物。

作为其处女作的《企业参谋》，当之无愧成为大前战略思想最负盛名的代表作品，荣膺“全球50本最有影响力的管理书”之一。

本书是作者在麦肯锡公司的思想备忘录，甫一出版，仅仅日本就售出了16万册，并迅速成为全球畅销书。

本书并没有就西方人

第一图书网, tushu007.com

作者简介

大前研一，麻省理工学院博士。
曾任麦肯锡日本分公司董事长，兼任许多跨国公司的管理顾问。
1994年7月离开麦肯锡，现任创业者商学院校长和一新塾校长。
1996年起任美国加州大学洛杉矶分校教授，斯坦福大学客座教授。
被英国《经济学人》杂志评选为“全球五位管理大师”之一，“日本战略之父”。

第一图书网, tushu007.com

<<企业参谋>>

书籍目录

修订版前言第一部分 什么是战略思考第一章 战略思考入门“ 旧模式 ”的经济理论不管用思考事物的本质找到问题以及解决问题的过程探究事物本质的方法论成功解决问题的标准标准的应用第二章 企业的战略思考中期经营战略规划产品项目组合管理（PPM）产品与市场战略第三章 把战略思考应用到国事上产业结构论的立足点新西兰海面上的日本乌贼捕捞船队第四章 妨碍战略思考的因素美国历史上可悲的教训参谋必不可少的五大素质第五章 战略思考团队的形成“ 大树底下好乘凉 ”与打破条条框框智囊团与坦克第

第一图书网, tushu007.com

章节摘录

通过这种方法，找到对于自己的企业制定战略方案最有意义的市场，围 绕着这一市场建立起完整的信息网，随时关注竞争局面的变化。
这样即可保 证自己致命的弱点不被竞争对手发现，同时可在其他竞争公司的盲点处趁虚 而入。
不是回避风险，而是摆脱风险 任何一种战略规划都不能回避风险。
如果不想面临风险，只能从业务上 采取改进措施，如提高效率、降低成本等。
绝大多数业务采取此类措施可见 到成效，但任何业务都会在发展几年之后面临一次战略上的抉择。
这种情况很像划船比赛。
要想在业务上有所改进，必须全体成员同心协 力，身体前倾，用力划桨。
此外，还要确保船底光滑，以减少水的阻力。
然 而，万一舵手头脑发呆，这种努力便会以失败告终。
战略上的改进与舵手调 整前进路线的行为相同。
当形势发生变化，提高效率已经无济于事时，应该 果断地确定前进的方向。
“ 方向 ”是最重要的因素，准确地把握风向与形势 之后再开始努力，这是最基本的思路。
把企业的发展方向比做远洋的帆船比赛也许并不恰当，但这种比喻可以 进一步加深我们的理解——企业发展的基本方向与船的行驶方向一样，都是 向前的。
基本方向的选择至关重要，有的企业甚至在刚出发时，便朝着与竞 争对手相反的方向驶去。
必须从出发时就把握前进的方向，敢于承担风险， 做出果断决策。
从一开始便认定目的地在东边，于是一味地朝东边航行，这 样做会降低风险，却很难获得胜利。
在对某项业务做出决策时，当然需要分析备选方案，充分考虑如何降低 风险。
不过，在此我想强调的是，有时在风险巨大的情况下，必须果断做出 决策。
这一原则不仅适用于制定项目战略，也适用于组织结构与人事制度的 改革。
在大型企业中，各项要素的分布错综复杂，因此在多数情况下，缓慢 地推进改革几乎是不可能的。
而且由于本位主义在作怪，不到关键时刻，没 有人会真心地渴望改革。
因此，企业内部的变革应该在暗地里做好充分的准 备，之后在瞬间完成，这样反倒会减少混乱局面的出现。
花费10年的时间理顺企业内部错综复杂的关系，这种做法是很难在市场 竞争中取胜的。
如果出现混乱，管理者却没有能力控制局面，那么恐怕难以 期待企业内部缓慢地发生变化。
在人心涣散、内部矛盾重重的情况下，迅速 而果断的变革也许更有利于企业恢复生机。
IBM把组织结构的变革作为每年 的例行活动，这是整个组织对现有状态的一种否定。
我想强调的是，惧怕风险，则无法推动变革——大型组织的进取精神， 正是战略经营规划的核心。
管理风格是战略的灵魂 我们必须要注意，不要把战略经营规划与计策谋略相混淆。
制定战略必 须明确企业发展的目标。
所谓企业发展的目标，不应该是破坏所属行业的收 益率，也不是使成千上万名员工的生活陷入危机。
制定优秀的战略规划，其 目的在于避免解雇员工以及其他一些麻烦事的出现。
正如我在本书中反复强 调的那样，与其为了是黑是白而拼命争吵，倒不如在灰色的部分中寻找最佳解决方法，这样才能以最小的损失达到最佳的效果，这正是战略参谋的作用 所在。
采用这种方法制定的战略给人一个清晰明确的整体印象，如美丽的故事 般和谐动人。
在此基础之上，更重要的是实施战略方案的负责人深刻理解方 案的内容，充分发挥战略的精神。
正如我们通常所言，这是人的问题。
世间 的万物都处于发展变化之中，没有什么绝对正确的事物，但只要人的头脑能 够灵活地应对变化，风险便会大大降低。
多元化被认为非常危险，但这并不 意味着多元化本身不好。
不同的业务成功的关键因素不同，没有培养出开展 新项目的人才，却一味地开始生产新产品，在这种情况下采取多元化的战略 当然难以成功。
优秀的人才产生于组织与管理过程之中。

第一图书网, tushu007.com

然而，培养优秀战略家的却是 管理风格与公司的风气。
从这一意义而言，今后各企业间的差距将会越来越 大，战略的优劣也将更加明显。
表面上市场占有率高，或是广告宣传随处可 见，这样的企业并不一定能够生存下去。
那些洞悉市场发展的动向，能够预 测并控制形势变化的企业则会受到竞争对手的尊敬，同时也会得到消费者的 感谢。
反之，如果人的头脑被固有的概念封闭，又不具备良好的管理风格， 这样的企业在人才的培养、战略的制定以及满足消费者的需求方面都很难取 得令人满意的成果，从长远来看，实力将逐渐削弱。
在本书中我尽量论述了战略参谋所应具备的思考方法，但归根结底这只 不过是一种方法，或者说是一种思路而已。
因此对于战略规划的制定者而言，也许能够直接发挥作用的内容并不多。
不过，只要能够领会战略的本质，即使遇到未曾遇到过的疑难问题，这 些方法也能够充分发挥作用，引领我们把握解决问题的步骤。
如果不了解这 些方法，即使是很简单的问题，我们也只能从头开始确定解决的步骤，并为 此忧虑不已。
从这一意义而言，我更加确信，战略的本质在于人，在于人的 精神。
P318-321

第一图书网, tushu007.com

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:http://www.tushu007.com