

## 赛恩特稿

### 赛恩是个“孵化器”

#### --对公司人力资源问题的思考

董事长 左晔

(一)

如何实现第二个五年计划？如何沿“V”型战略把“蛋糕”做大？五周年司庆之后，我一直在苦苦思考这个问题。对于这个问题，许多关心赛恩发展的朋友们给了我许多指教。同时，公司内一些关心公司命运的员工，他们以极大的热情，可敬的责任感，直抒己见，其中不乏闪光的精湛的观点，对我启发很大。比方说，全体研发人员每人递交的一份提案，“赛恩，我想对你说”征文，以及前些天，北京办事处代表许殿英写给我的九大篇稿纸洋洋几千字的《赛恩的发展与建议》。作为这个公司的创办人，这一切除了使我感动，更多的是压力。

但是，光有压力是不够的，或者说光我老板一个人有压力也是远远不够的。企业发展了五年，要想有所突破，再创新高，关键点在哪里？拨开纷繁的现象看本质，或者像哲学课本里讲的那样，抓事物的主要矛盾，一言以蔽之--那就是人的问题。

我在五周年司庆的发言中讲到了这个问题。公司要实现第二个五年计划，首先从人入手抓起。其实，长期以来，我常常感到宏观上战略思想很好，可落实起来却常常不尽人意，久而久之许多市场机会错过了。我也总是感到身心疲惫，常常感叹命运不济，求不到德才兼备的将才。跟大家透露个秘密，因为人才的不顺手，在公司艰难的跋涉中，我有几次心头萌生了放弃的念头，但很快就过去了，因为我看到，毕竟还有这么多员工跟着我，追求与放弃已不单单是我一个人成败荣辱的事了，同时，我还算了解自己，以我的性格，如果我放弃了，大概会像大醉后醒来一样，会很后悔，同时，也会更痛苦。所以我永不言放弃，这也算是跟着我“闹革命、打天下”的“弟兄们”交个底儿，这也是公司广告语：“追求卓越，我们锲而不舍……”的由来。

(二)

“以人为本”，“有什么样的人才，成就什么样的事业”选好人，用好人，是企业成败的关键所在”。这些话，不难理解，很多领导者也深知其重要，但是要真正实现这些话，而不仅仅是停留在文字上、口号上，却谈何容易。

上个月，去美国，考虑到飞机横跨太平洋要飞十多个小时，随手从书柜中选了本书带上，名字叫《研究失败》。其中有一篇是讲沈阳飞龙集团总裁姜伟反省自己20大失误的文章，20大失误中就有4条是讲选人用人失误的。其中这样一番话，引起了我的极大共鸣。我摘给大家：

“一个人的智力是有限的，要管理诸多产业，其精力也是有限的。可严酷的现实是，中层干部不能独立完成工作，不能设计部门未来的工作，现在说不清楚，未来一片渺茫。纵观世界著名的公司，每个部门经理，必定是一个行业的专家，提出的建议是成熟的，可行性分析是准确的。而我们的中层干部只会将自己搞不懂的问题、难题推给我，不愿承担任何责任，养成了依赖总裁的惰性，难以独挡一面，因此我这个总裁反倒成了中层干部的秘书，替他们弥补各种遗漏和差错。”

在这篇文章中，姜伟说他常常因为部下，特别是干部不能很好的贯彻和落实他的布署、他的思路，久而久之，他开始怀疑起自己的能力来了，以致经常失眠。

因为大环境的相同，我想姜伟的反省与感叹肯定能引起众多民营企业家的共鸣。既然红火一时的知名企业，似乎是一瞬间的像“金球死亡法”一样结束了运作，教训何等深刻！同时也反证出制定一套切实可行的，不同于其它企业的，具有极佳创新性的、独特的人力资源管理模式，显得尤为重要。

(三)

这是一个非常难解的问题。中国民营企业人力资源管理薄弱，以及它的不系统性、脆弱性是生俱来的。因为民营企业往往是自生自灭的，所以他们的人力资源管理思想基础差，组织基础差。说起思想基础，因为时代的变革，人们的意识形态，道德水准也发生了很大的变化，民营企业普遍缺乏思想基础的理论支撑点。谈革命理想，太苍白无力，谈事业追求，显得空洞，谈实际点的金钱，又不能陷入“有奶就是娘”的泥潭，谈感情，又恐有虚伪假惺惺之嫌，再说组织基础，当时下海就如同“拉杆子”上山当土匪一样，没有什么番号和编制，等有了点规模，想按现代企业制度建章建制时，处处搭不上调儿，按江湖义气管理明知弊端不少，不是长事儿，所以常有意淡化这种江湖习气，于是组织基础是个大杂烩，等于无基础。为什么史玉柱在巨人集团陷入困境时这样写道：“许多员工纷纷离开巨人，就像巨人公司像条即将沉没的船一样，大家纷纷弃船而逃，我感觉巨人集团这些年企业文化和人事管理是一片空白”。

谈到这里，就要谈一谈企业凝聚力问题。其实凝聚力是与企业管理模式密切关联的。谈到管理模式，似乎有一种近乎公论的观点，即认为家族式的管理是落后的，是不足挂齿的。可实际上，中国的民营企业，因为先天不足，大都难免落入家族管理的窠臼，赛恩也不能免俗。我认为企业的发展与人的成长是一样的，都有从孩童到青年在到成年的过程，也就是说，是有阶段性的。想当初我创建广告公司时，是找两个朋友分别借了1500元才干起来的，营业执照拿下来时，正值圣诞节，朋友们要我请客，可囊中却只剩3元钱。在这个时候，我凭什么让求职的人上我这条船，去跟我风雨同舟呢？所以说，最初的凝聚力是血情、姻情、友情、乡情等等构筑成的。应该说家族式的管理，是有它独特优越性的，是立过功的。其实，港台地区、国外发达国家也是如此，大家熟悉的李嘉诚、包玉刚、王永庆、摩根、洛克菲洛、松下等等，有的企业尽管股票上市了，成了公众性、社会性的公司，但或多或少还有家族式管理的痕迹，所以说，我以为家族式管理还是有巨大贡献的，关键是企业度过了童年期、少年期，再往下发展采取什么模式，用什么方法解决凝聚力的问题，解决人气儿的问题（我认为凝聚力是企业文化、企业理念、企业思想的综合体现），有的企业，条件成熟的走向了真正的股份制道路，即上市成为公众性的公司；有的企业则进行了内部股份改造，让员工持股，认为每个员工都有股份，

可以很容易的解决凝聚力问题，工作效率问题，但是从一些企业的经验上看，这种模式如果弄不好，还会陷入“大锅饭”的泥潭，没从根本上唤醒员工主人翁的意识。因为我们的文化背景，尤其是员工素质的参差不齐，结果这种改造大张旗鼓了一阵，媒介渲染了一阵，最后又是不尽人意。天磁公司是在天津较早尝试这种改造的企业之一，我特别给天磁公司总经理林永宁打电话询问，他告诉我这种模式不适合你，最好别搞。还有的企业为了增强干部和骨干的凝聚力，进了“股票期权”的尝试，但效果怎样，我还没有见过详尽的报道。人力资源是企业最重要的资源之一，而管理模式又是这种资源的“装载容器”，为了探索一种好的“容器”，大有一种“吾将上下而求索”的味道。

(四)

这次赴美，了解到硅谷的发展，是受著名的斯坦福大学人才与技术优势的辐射与带动，而美国的风险与创业投资又非常活跃，加之美国证券股票市场的规范，使得大量资金，包括风险创业基金，流向硅谷，投向极具潜力的高科技项目，创造了一个又一个神话。这些给了我一个朦朦胧胧的构思，在企业内可不可以模拟这种风险投资机制，模拟国内的开发区和高科技园区的创业中心，即体现一种“孵化器”的功能。

这些年来，赛恩在新产品开发上，也算没少下功夫，钱投了不少，有从社会上招聘技术人员自己搞开发的，有与不同的高校联合搞产、学、研的，但效果甚微，或者说投出去的钱，都打了“水漂”。症结点在哪里，日前发动大家畅所欲言，相当多的意见认为，课题造的不错，方向很对，就是人选还欠琢磨，最重要的是技术管理薄弱，不成章法。这些我都认同，所以成立了总工程师办公室，统筹全公司的技术开发课题组，又试图以ISO9001来规范一下技术开发管理，这些的确是有了明显的改观。但从长远看，从深层次看，还是感觉应创造一种激励与发展的模式，真正把高水平的一流人才吸引进赛恩，最大限度的发挥他们的所长，于是我提出了“内部创业”的理念，现在又提出了模拟“孵化器”的功能。

我从自己亲身创办企业的感受中去思考。如果让一个学有所长的技术人才白手起家，从办公桌椅到纸篓，从跑营业执照到与方方面面的部门打交道，可能让他们扬短避长了，而一个好项目、好技术最先启动的资金，以我国目前的金融体制，尽管大家都在热谈风险与创业基金，大谈二板块，其实要真正融到资金，谈何容易。所以沿着“内部创业加孵化器”的思路考虑探索下去，是大有文章可做的。在洛杉矶，我把这个思路告诉了我的美国朋友，他对我说，最近有一种说法，八十年代末九十年代初在国内那些年轻、高学历、英文好的那些人才见面总会说“你怎么还在国内混？”而在九十年代末，新世纪即将来临时，那些在美国学有所成的年轻精英们，见面也会说一句“你怎么还在美国混？”。这说明国内的大环境越来越适宜留过洋、见过世面确有所长的青年人创业，实现个人理想。他真诚的说，如果你真的构筑好“内部创业加孵化器”的管理模式，我就可以在美国帮你物色人选。他笑着问我，你是不是想让每一个都去体验一下做老板的滋味？我说不是，其实做老板的滋味并不好受。我只想通过这种模式，能解决企业文化与思想、解决凝聚力的问题。同时，我也试图通过这种模式达到企业人力资源管理上的“活水政策”效果，即不断淘汰不适宜的人员，不断吸收需要适宜的人才，这样才能把企业人力资源管理做好，要须知，“V”型战略的基础是人力资源管理。

当然，“内部创业孵化器”的模式实施，还有许多具体工作要做，只有通过实践、补充、修改，才能真正形成一整套运作体系。记得去南方开会，从上海飞回天津的班机上，我随意翻看报纸，一篇关于“联想解聘倪光南内幕”的报纸，让我感触颇多，我对同行的技术总监说，因为决策机制不健全，人际关系处理不畅，居然让联想这样的成功企业，损失50亿港元，给我们的教训太深刻了。成功企业还有许多不完善的地方，那我们呢？不妄自菲薄，也不夜郎自大，扎扎实实，把深思熟虑后的思想变现实，这是我们今后着力要做的。

古人讲“行成于思”，“内部孵化器”的建立，但愿以这棵“梧桐”能引来更多的凤凰，但愿每一个赛恩人都能实现自己的“光荣与梦想”。

赛恩浏览器

- 1: 11月15日至17日,高级工程师牛瑞明参加在北京举行的由建设部主办的“中国采暖地区住宅供热系统计量与节能国际研讨会”。
- 2: 11月17日,财务总监杨淑华、总经理法务助理乐宜东参加在凯悦饭店举办的“南非夸祖鲁纳塔省投资研讨会”。
- 3: 11月18日,董事长左晔应邀参加由企业管理协会、企业家协会主办的“迎接新世纪企业家论坛”。
- 4: 11月18日,董事长高级顾问张曼华、总经理企划助理柳波应邀参加在北京举行的“中国国际特许经营展览会及论坛”。
- 5: 11月22日,董事长高级顾问张曼华、销控总监程熙参加在北京召开的“全国节能工作座谈会”。

一级战备动员令

各位研发工程师及全体赛恩员工:

为了迎接新世纪及WTO的到来,更是为了挑战市场的残酷竞争,为了我们自身的生存与发展,由总工程师室统筹制定的十九项产品的开发方案已确定,从即日起(十一月三十日的全体研发人员会已透露)全体研发人员进入一级战备。望大家抖擞精神,排除一切杂念,以分秒必争的高效率保质保时地完成各自承担的课题任务。同时要求各部门有力地配合各研发课题组的工作,不得有误。

在这次至关重要的科技攻关中,董事会严郑声明:有突出业绩者——奖;贻误战机、败事有余者——罚。总工程师室要与每一位研发人员签订课题攻关责任书或按ISO9001体系制定的项目任务书。

这次的科技攻关战役比以往市场方面的营销战役更紧张、更重要,必须以刺刀见红的精神,打破常规的方式去拼搏!不成功,将抱憾终生!

望全体人员谨记!  
赛恩公司董事会

签发人:左晔  
99年12月1日

编辑部吹风

岁末年初访一线

繁忙的1999年即将过去,充满希望的2000年已信步来临。赛恩前线将士在99年底战绩如何?赛恩一线员工又有什么惊人之举?本报记者带着这些问题对部分驻外办事处及营销将士进行了扫描。

北京办事处

雷厉风行创新高

北京办事处在主任梁毅领导下,销售业绩也一直稳重有升,在驻外办事处中名列前茅。北京IC卡电表市场竞争异常激烈,群雄逐鹿,梁主任根据公司制定的营销方案,结合北京办事处的具体情况实行区域负责制,将市场进一步细化。史广林经理负责的朝阳市场在6月份进行的招标中以完善的质量、周到的服务一举击败竞争对手,赢得了朝阳市场。许殿英经理业务也有了一定的突破。负责售后的工程师于子山和司机李秋瀛也献计献策,促进业务的成交。梁主任表示,将以骄人的业绩敲响千禧之钟。

济南办事处

巾帼前线挑大梁

说到济南办事处,自然要说到陈艳玲。看到陈姐一副文静样,很难将她与办事处主任联系起来,很难将她与销售高手划等号。作为唯一的一名驻外办事处的女当家,陈姐经常往返于天津与济南,用她自己的话说,办事处的大家是当好了,可对自己的小家义务却未尽到,难怪笔者要替她照张相时,她说一定得带着爱女豆豆。售后工程师杨鹏更是时时为用户着想,处处替用户考虑,客户对我公司的产品及服务满意度都比较高;司机李双新兢兢业业,不分昼夜,日夜兼程,一切为了市场。在跨越千年世纪之时,我们没有理由不相信济南市场明天会更好。

石家庄办事处

扎扎实实争一流

石家庄办事处是赵爱民主任一手筹办的,在公司的大力支持下,营销业绩有了一定的起色。赵主任工作稳重,周密,对石家庄市场全面分析及市场调研后,决定结合石家庄市场的特点,实施适合河北市场的营销方案。同时,赵主任十分注重企业形象的宣传及大型公关活动的策划。我们期待石家庄办事处以辉煌业绩为人类历史上最具华彩的二十世纪划上完美的句号。

张红丽 董环 米宗华

金子放在哪都会发光的

张红丽,董环,米宗华算是公司的老员工了,在98年的销售业绩排行榜上,张红丽是当之无愧的销售状元,小米是紧跟其后,素有女侠之称的董环更是不甘示弱,形成了你追我赶的局面。

销售人员的艰辛、销售工作的挑战性是人人皆知的,然而信奉“不经历风雨怎能见彩虹”的她们用实际行动证明一点:巾帼不让须眉。是啊,付出总有回报,我们衷心祝愿三姐妹的未来更辉煌。

(本报记者 乐宜东)

真知灼见变行动

——技术人员提案反馈

十月份技术人员每人提交了一份工作提案。提案是大家智慧的结晶,表达了大家对公司的关心,凝聚了大家对公司的感情,董事长借本报向全体技术人员表示由衷的感谢。同时,董事长也提出了最殷切的期望,希望大家在各自的岗位上,加大研发力度,注重技术创新,把真知灼见化作实实在在的行动。日前,研发部在总工程师领导下,挑灯夜战,全力以赴。

进一步强化“市场第一”的意识

董事长在近期反复强调,要进一步强化市场第一的观念,不要出现“铁路警察,各管一段”的现象,切实改变那些滞后市场的观念,行政系统要倾心为市场服务,技术系统尽力为市场提供质量优等的产品,财务系统对市场一切手续从简,生产系统竭尽全力满足市场需求。要一切围绕市场,一切服务于市场,一切服从市场。

员工阵地

踏遍齐鲁大地 尽显赛恩风采

——记济南办事处售后工程师杨鹏

济南办事处有一位英俊的小伙子,一直默默无闻地工作在第一线,他就是售后工程师杨鹏。毕业于天津轻工学院的杨鹏是98年进公司的,经过短期的培训,很快挑起了大梁。大家都知道在外地市场从事售后工作非常辛苦,尤其是济南,杨鹏常常一个人乘火车、坐公交,跑遍齐鲁大地,即使在客户没有售后需求时,也主动拜访客户。功夫不负有心人,济南地区的客户对公司的服务满意度比较高,客户也经常打电

话或写信向办事处主任和公司表扬杨鹏。

常常有人问杨鹏,你是如何成功地赢得客户的心的?他总是脱口而出:“我只想讲一句话——我们的客户是终身的。”是啊,永远把客户利益放在第一位能不成功吗?杨鹏对每一个用户都耐心指导如何操作售电系统,定期地走访用户,不定期地与用户联系,急客户所急,想客户所想。

海阔任鱼跃,天高任鸟飞。杨鹏,衷心地祝愿你在未来的岁月里创造更加业绩。

与狼共舞,不言败

11月18日下午3时,总工程师召集全体研发人员在会议室开会,董事长左晔列席会议。

高级工程师牛瑞明首先简单介绍了他在北京参加的“中国采暖地区住宅供热系统计量与节能国际研讨会”的情况。大家反映,听完后就一个感觉:热计量行业,狼来了。参加会议的不少是丹佛斯、诺培卡彻等跨国公司,而在此次会议上唱主角的就是这些跨国公司。作为民营企业的代表参加此次会,感到压抑。随后王工、汪工、牛工、李工等参加会议的代表纷纷发言,就我公司的研发方案的可行性及如何改进等提出了自己的见解。

董事长在最后的讲话中指出:热计量表大势所趋,机会难得,但跨国公司的咄咄逼人,WTO的临近又充满了挑战,这就需要我们技术人员一定要在技术创新上下功夫。与欧美发达国家相比,我们只能拼技术创新,拚中国特色;至于我们属于哪一层,这和我们刚做电表一样,我只希望一年后或二年后的今天,他们知道赛恩的品牌、赛恩的产品、赛恩的精神;现在狼来了,我们只有与狼共舞了,技术人员只有“拼了”,否则会抱憾终生的。

(本报记者 小乐)

不该出现的差错

不久前,一客户反映有一块经售后服务部返修过的表出现故障。经现场鉴定,因表内清洁不彻底导致圆盘时转时停,影响了用户的使用,损害了企业的信誉,这块表是售后部L某和G某负责修理的。

售后服务作为整个营销活动中的一个重要环节,要求售后人员处处为用户着想,及时为用户排忧解难,而L某和G某却因为自己工作上的失误给用户造成不必要的麻烦,损害了企业形象,给公司和客户都造成一定的损失。售后部当天召开全体人员会议,再次强化了质量意识,加强了责任心教育,并对两个当事人进行了公开批评教育,两当事人也进行了深刻的检讨。

公司领导对此事非常重视,要求全体员工在今后的生产和经营中一定要自觉地坚持客户第一、服务第一的思想,做到研究一切问题采取一切措施,都首先考虑客户利益,客户的需求,客户的方便。特别要牢牢地树立高度责任感、强烈的事业心,养成负责到底的工作作风,确保赛恩产品质量最优、服务质量最优。

(冬雪)

博采

何谓“WTO”

WTO是世界贸易组织的缩写,其前身是“关税和贸易总协定组织(GATT)”。1996年1月1日经过第八轮乌拉圭回合谈判,GATT终于结束了历史使命,而由WTO取代了GATT设立的四十多年的临时机构。由此我们也将前几年的习惯说法“入关”或“复关”改称为“入世”。至1998年11月WTO已发展135个成员国,其中发达国家26个,发展中国家109个。

WTO确定了三条国际贸易基本准则:第一,国际贸易应该秩序化、法规化;第二,国际贸易应该是平等的,而不是歧视性的;第三,国际贸易应该以协商一致为指导原则。WTO的作用主要体现在以下几方面:通过每次多边贸易谈判,在互惠互惠的基础上削减关税;消除各种非关税壁垒等贸易障碍;处理国际间经济贸易纠纷;增强贸易透明度;为各国在经济贸易上提供谈判和对话场所;促进国际服务贸易、知识产权和投资的发展。WTO既是国际经贸规划的体系,又是多边经贸谈判和解决争端的场所。所以WTO又被称为“经济联合国”。

(本报编辑部)

## 创业板虽开 内地企业难笑

备受关注的香港创业板近日终于揭幕，内地企业浩伦农业控股有限公司成为在香港创业板上市的首家公司，并将于11月25日在香港联交所挂牌。

据了解，一直关注香港创业板市场的内地中小企业在首批创业板上市企业名单公布之后很感失望，很多人认为，香港二板市场的确是中小企业募集资金的一条出路，但上市费用偏高了，初期资金起码是400万元，这对流动资金本就紧张的中小企业来讲，是个不小的困难。

有很多企业当初听说香港二板市场关键看企业的前景和增长潜力，并不看重过去是否盈利，认为是筹集资金、谋求发展的好路子，兴致很高。但了解了香港联交所创业板的具体上市规则后，才搞清楚会计必须请香港联交所认可的注册会计师，律师也得请香港的，还有上市保荐人，样样按照国际惯例收费，这些收费起步价都在百万元以上。估算一下，上市成功所需费用400万元至800万元，这对于一个募集资金一般在3000万-----5000万元港币的中小企业来讲，费用率几乎达到20%。面对这样的上市成本，许多企业不再盲目乐观了。

另据安达信公司透露，该公司目前正在对财务审计的公司约有10家左右，多数为民营科技企业。但在已进行接触的大量企业中，起码有半数是不适宜考虑到香港上市的。到二板市场上市不仅解决的是资金，更重要的是帮助企业建立一个长远发展的平台。它给企业的知名度、形象、管理规范等带来帮助的同时，企业更应考虑到上市后的交易所、证监会、保荐人、财务审计、律师等众多部门的严格监管，一个上市公司每年仅支付这笔费用就至少在100万元到150万元。有些企业似乎对这些因素考虑不足。

据香港创业板工作小组主席罗嘉瑞表示，自今年9月14日起，创业板市场目前已接到16家公司的上市申请，当中7家的申请已获通过，集资额总计近20亿港元，其中市值最高的达20亿港元。他认为在首批公司成功上市后，会吸引更多有意到创业板上市的公司加快步伐，他预计将有三四十家公司在创业板推出的9个月内上市，每家公司市值由1.2亿元到120亿元不等，总市值约达500亿元至600亿元。他还预计3年内创业板市场上市的高科技公司可达300家。

目前，香港联交所创业板上市委员会已经批准首批四家公司上市发行。

这四家公司分别是台湾远东纺织属下的远纺工业(上海)公司、(上海)上实医药公司、浩伦农业科技公司和松景(科技)公司，四家公司的总集资额约达11亿港元。这四家公司中，以台湾三大主要集团之一的远东集团属下远纺工业(上海)公司及上海市政府在香港的窗口公司----上海实业控股属下的上实医药集资额较大，大约是4亿港元。

## 日本企业如何加快技术创新

日本企业加快技术进步，主要有五种做法：

### 一、不将拿来作模仿，消化之后再创新

日本企业的技术乃至产品都是从别国“拿来”的。特别在早年，日本企业为缩短与世界先进企业的技术差距，加快自己的技术进步，的确很重视“拿来”。但是，他们绝不仅仅将拿来当作模仿，对引进的技术和产品搞翻牌和依样画葫芦，而是在消化“拿来”技术的基础上，有机地进行技术创新，从而走出了一条拿来---创新---起飞的加快技术进步的路子。由于技术“拿来”后进行了创新，使日本企业的技术进步在高起点上弹跳，取得了“百尺竿头，更进一步”的技术领先优势，从而保障了日本企业的全面起飞。

### 二、始终围绕新产品开发推进技术进步

日本企业在推进技术进步中，坚持把新产品开发当作主要任务来抓，相对集中人、财、物力，按照使产品结构简单化、产品生产和使用节能化、同一产品多功能和产品发展多样化的策略，大力研究和实施技术进步措施，推进新产品的开发，从而形成了企业产品多样化和系列化的新格局。同时，通过强化新产品开发，带动了企业各方面的科技进步，提高了企业的整体技术素质，使企业步入投入少、产出多、质量高、效益好的良性发展轨道。

### 三、注重硬软技术配套，强化“人本投资”

所谓人本，是指以提高人的素质为根本的投资。热本企

业认为，人本投资在技术创新中具有不可忽视的关键作用。必须作为企业技术进步投资的一个重要组成部分得到注重，并切实强化起来。日本的意向研究资料表明，企业技术进步的最佳投资比例是5：5，即人本投资和硬件投资各占50%。人本投资为主的软技术投资，作用于机械设备的硬技术投资后，产出的效益可以成倍增加。而在同样的设备条件下，增加人本投资，竟可达到投1产7的高投入产出比。正因为此，热本企业普遍重视建立以提高人的素质为核心的技术进步机制。他们在推进技术创新中，不但注重引进机械设备、更新改造等方面硬投入，而且更注重以提高人的素质为主要目标的软技术投入。

### 四、管理技术与工程技术协同发展

日本企业在推进技术进步中，不但注重工程技术进步，更新改造生产技术、机械设备，研制应用新工艺、新材料，而且还十分注重管理技术的同步进步。他们认为，先进的工程技术与管理技术是推动企业发展的“两个车轮”，两者缺一不可。没有先进的管理技术，即使有了先进的工程技术，也无法发挥它的应有作用。松下电器公司，把管理技术进步抓到了极度。在生产管理方面，创出“一流”现场管理法，使人流、物流、信息流有序流动，从而消灭了劳动纪律松弛现象，减少了工时、工具浪费，防止了设备效能发挥不足；在质量管理方面，建立严格的质检制度，强化全面质量管理体系，打出“松下产品完全信得过”的质量信誉牌子；在物资管理方面，仍坚持勤俭节约，科学制定先进的消耗定额并严格杜绝跑冒滴漏；在财务管理方面，建立科学的运筹准则，对资金运行的指导、监控和投向定位适时调度等都按准则运筹；在人才管理方面，坚持学用对口，消灭人才闲置，同时采取各项措施，发现和启用人才，发挥其创造潜能。正因为抓了这一系列成熟配套的管理，使松下的管理技术得到了有目共睹的进步，并为工程技术进步创造了良好的运作条件。

### 五、推进产、学、研一体化，向高新技术要效益

在80年代，日本继提出贸易立国的口号后，又提出科技立国的口号。自此，日本的科研事业迅速发展。到1985年，在日本从事科研工作的人数高达44.8万人，仅次于美国的79万人，而且大都是从事的实用技术研究。进入90年代后，日本实用科研成果迭出。在这种情况下，许多日本企业积极推出产、学、研一体化进程，把高校、科研单位和企业的科研力量，通过多种方式有机融汇起来，从而，既加强科研的力量，又使科研课题切合企业实际，研究出来后能立即在企业运用，实现其自身价值。

## 世界名企的经营哲学

麦当劳哲学：温情绵绵

其具体策略是：在食品结构上尽可能从中老年消费者的消化吸收能力、营养需要和健体的角度考虑，以软、少、精、美为主；在价格制定上，确立少赚、多卖、以多取胜的思想，从广销中盈利；在供应形式上，实行店内接待和店外服务相结合，多设经营网点，就近满足顾客的需求。

### 大荣哲学：员工盘活

以经营食品连锁店而久负盛名的日本大荣公司，始终坚持每隔半年就要让各层次各部门员工实行一次内部大调整，他们称之为“员工盘活”。“员工盘活”包含两层意思，一是它打破了等级观念，强调每一个岗位都重要，每个人都应适应不同的岗位。二是他强调对人的实际工作能力的培养。

### 惠普哲学：你就是公司

一位记者去美国惠普公司一家工厂采访，见一员工在车间工作时汗流浃背，便问他：“为什么电风扇不向人吹而朝向机器吹？”工人很自然地回答说：“机器必须保持清洁卫生，避免蒙上灰尘而缩短寿命，所以电风扇要朝机器吹。”一个小故事，显示出员工已经与公司心心相印，融为一体。“你就是公司”这句自豪语言，正是惠普经营哲学最成功之处。

### 日立哲学：和、诚、开拓

所谓“和”，指在自由坦率地讨论的基础上，全体员工向着同一目标迈进。日立会议桌深藏奥秘——它是圆形的。这就是使参会人员人人平等，无论你坐在哪儿，都不会感到低人一等。所谓“诚”，是向用户提供可靠性高的产品，实行保

修，万一发生故障即刻竭诚帮助解决。所谓“开拓”，就是勇于创新，争取更大成果的旺盛的企业精神。日立提出口号：“向新领域挑战要百折不挠”，积极的努力即使失败了，也要打气鼓励。

## 玛丽·凯哲学：开门原则

在玛丽·凯公司，总经理办公室的大门永远都是敞开的。随时欢迎想提建议的人进来。玛丽·凯公司对员工充满爱心，每个员工过生日都会受到热烈祝贺，并享受丰盛的免费午餐，使员工倍感温暖亲切。“秘书周”到了，所有秘书都会获得花和咖啡杯。玛丽·凯常常以普通职员身份要求员工来家做客品菜。

## 未来青年需要八种能力

交流：清楚、简明、有说服力地进行交流的能力。除了说话和写作两个方面以外，以清晰的思路进行思考的能力比清楚表述自己的能力更重要。

思考：思考和推理的能力。根据恰当证据获有用和有价值的洞察力，从结果中正确分析原因，通过这些洞察力预测未来发展，这种能力可以使你预料即将出现的变化并为此做好准备。

创造：创造、革新、综合的能力。创造需要勇气，需要打破等级制度和常规惯例，是对现状的挑战。

与人相处：在商业环境里，这意味着要理解和同情别人提出的目标和目的，即使你对他们并不完全赞同。

讲话：在公开场合讲话的能力。面对的无论是一大批听众还是环坐会议桌的几个人，都能当众侃侃而谈，这无疑使你拥有很大优势。

商业运营：未来是商业社会和经济社会，了解一些经济学基本知识，懂得一些经济运作的基本规律，无疑会增加成功的机会。

使用计算机：还包括使用通信技术的能力。不仅应该熟悉现有的文字处理器、空白表格程序、数据库程序、电子邮件、因特网等现有技术，还应该在新技术问世之初就主动学习。

亲自动手：为自己工作、有时是亲自动手的能力。在未来，对于任何人来说，拥有企业家的才干将很有实用价值。这意味着，企业雇员必须有企业家的眼光才能保住自己的职位。



## 赛恩人剪影



姓名：赵丽英

籍贯：山西省

出生年月：1975年4月

职务：售后工程师

人生追求：正直、快乐

最喜欢的休闲：听轻音乐

最喜欢的颜色：蓝色、白色

最难忘的事：在举目无亲的他乡找到第一份工作

最难忘的人：母亲

一本耐人寻味的书：《飘》

一支动听的歌：MY HEART WILL GO ON

一部很好的电影：《真实的谎言》

勉自我的座右铭：一个人必须自助，然后才能到天助和人助

## 说句心里话

我们的很多工作是很被动的，都是被市场、被客户、被员工、被朋友推着走的。值得庆幸的是，我们很多被动都是源于一种主动即如何使赛恩明天更好。当我们作为一批孤独的奋斗者，发誓要办出一张反映企业文化，体现公司追求卓越、锲而不舍的经营理念的内刊时，并没有想到短时间内会有如此好的效果。山西省人民政府驻津办事处处长梁璇女士专门来电，感谢公司寄给她的内刊，并希望加强联系，在广阔的领域里勤于合作，尤其让我们感动的是众多领导及朋友对此报有一种相见恨晚的感觉，企业管理协会及企业家协会杨副秘书长在赞扬内刊的同时急切地问下期什么时候出。

在此，我们由衷地感谢珍惜我们昨天劳动，并进而支持我们今天工作的各级领导、朋友、客户、员工，有你们的鞭策、支持与参与，我们的劳动成果会更丰硕，会有更多的朋友分享这一成果，从而就达到我们深层目的——让赛恩明天更给好。

(本报编辑部)

## 乡长不会醉

卞乡长本来不会吃酒，记得当年18岁应征入伍时，村委会设宴欢送新兵，拗不过书记、主任的三请四敬，他喝了两盅白酒就趴在桌上下不了座。后来到“大熔炉”里酒随官升，当班长时能喝一两，当排长时能喝二两，当到连长、营长，竟能一斤白酒三分三了。前几年转业到了地方，他看到“乡规民约”上有“禁酒令”，给自己设计了形象：酒不过三杯，话不超十句。大半年后，见到乡食堂小餐厅里天天有那

么几桌，悟出了什么叫“说归说、写归写、做归做”。打那时起，遇到有对口的人来陪餐不象以前那样借口推托了。当助理时放到二两，官升副乡长后放三四两，去年乡长上调他接了班，应酬更多。“久病成医，久炼成钢”，卞乡长的酒量如日中天。即使有时自觉过量也赶紧回家，不当众露丑。

这不，这天重阳又至、时触当鲜，又到了当年的“参军日”，战友们，照例每年一次碰头豪饮，今年轮到县旅游局严局长做东，在县城某三星级酒店落座，一群肩膀拐子差不多高的老战友一律称名不道姓，好不亲热。开始时每人满满一大杯；再后来时轮流猜牙签，猜不中的算过关，猜中的酒必干。卞乡长这晚不知怎么搞的，转调羹，把手几次朝他；猜牙签也屡屡猜中。战友强拉硬灌，没一个时辰，酒桌旁便抛下六只白酒瓶。卞乡长见势不妙，借故上卫生间，来了个金蝉脱壳，溜之大吉。

路上，卞乡长的司机小刘闻到浓烈的酒味关切地问：“乡长不会醉吧？”“没……没醉，久……久经考验了，醉不了！”小刘听了心中有数，拉了一下档，向乡长官邸飞奔。

车到离家一半路的公路上，卞乡长突然要下车小解。小刘把车停在路边，下车开了后门，把乡长搀扶到一棵小树旁，关照乡长当心点，倚扶着树解手，自己又上车了。一阵“哗哗”声响，小刘听到后车门“咣当”一声，就一踩油门，风驰电掣开到乡长家门口。回头一看，后座怎没人？明明听到乡长上车关门的，怎么人去椅空？

小刘嘴里呢喃：“这下出大豁子了”，心里却想是不是他解手没上车？刚才车门“咣当”一声莫不是风刮的？于是立即调转车头，朝乡长解手的路段疾驰。

果然，车灯亮处，见乡长还站在树旁。走近一看，原来

是系裤带时把小树也系在一起了。这会儿乡长正在同小树扯蛮：“我要回家，你……你老抱住我干吗？当心被人看见。”

小刘下车给乡长解了裤带，没敢多说，径直把乡长送到家，交给乡长夫人。刘走后，乡长躺在沙发上迷迷糊糊地听着夫人嗔怪。突然，他翻身落地，打嗝要吐。夫人见状，进房端来一只痰盂。卞乡长朦胧中见一大瓷器，惊讶地说：

“你……你换大杯子啦！”卞夫人哭笑不得，倒出几大杯凉茶，连劝带灌，要丈夫醒酒。就在折腾的当儿，房内早已入睡的儿子被吵醒。小家伙年仅六岁，平时习惯在房内痰盂里小便。这会摸不着痰盂便嘟囔起来。卞夫人大声说：“痰盂被你老子当大杯子摆在客厅呢！”小卞揉着睡眼到客厅对着痰盂就尿，“哗哗”的撒尿声再次把卞乡长惊懵：“哪个……哪个斟哪个喝！”

(研发中心 陈杰)

## 在赛恩的沃土中迅速成长

“给员工一个内部创业的机会”，这对赛恩的每一位员工都是平等的。在公司成立五周年司庆大会上获得“优秀提案奖”的柳波同志于98年12月应聘到公司市场部，任地区营销经理。在同时加盟赛恩销售团队的同事中，销售业绩一直名列前茅。在做好本职工作的同时，为公司的企业形象设计、企业文化建设献计献策，策划了“赛恩采风”VCD专辑，担任本报责编等。

10月25日经董事会研究决定，任命他为总经理企划助理。本报记者在问及他就任这一要职的感受时，他说首先感受到的是“责任”，并表示在以后的工作中要将自己所有的智慧、所有的热忱全身心地投入到工作中，努力为公司做出更大的贡献。

(本报记者 小乐)