

<<超越技术>>

图书基本信息

书名：<<超越技术>>

13位ISBN编号：9787508612591

10位ISBN编号：7508612590

出版时间：2008-10

出版时间：中信出版社

作者：邓羊格

页数：274

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>

## <<超越技术>>

### 前言

“南美洲亚马孙河流域热带雨林中的一只蝴蝶，偶尔扇动几下翅膀，可能会于两周后在美国的得克萨斯州引发一场龙卷风。

”写这篇序的当日即2008年1月21日，因忧虑美国经济衰退，全球股市出现了恐慌性下跌，除美国股市因假日而休市外，全球绝大部分股民都在“黑色星期一”心绪黯然。

这迫使我们不得不再次审视全球化所带来的巨大影响。

进入21世纪，每一个国家每一个企业甚至每一个人的事业选择和安排，都应该以全球化的视野，做出更长远、更稳健的考虑。

令人兴奋的是，我从《超越技术》一书中，看到了东软从诞生的那日开始，就以全球化的视野，做出了自己的战略安排。

他们避免了一些创业型公司的短视和盲目，主动顺应着新的全球产业分工和中国经济崛起所呈现出来的商机，做出了一系列长线、务实的重大选择。

书的表现线索十分清晰，按企业的经营、管理要素划分，使读者很容易理解和看到，一家企业综合竞争能力的形成绝不是某一两项能力的成功，而是整个公司系统性的成功。

## <<超越技术>>

### 内容概要

当一大批企业成为IT行业的牺牲者时，为什么东软却成为了领先者？

17年里没有发生过IT业常见的分裂及高层震荡，为什么？

大规模知识员工管理的难题在这里得到怎样的解决？

全球化对他们究竟意味着什么？

在中国制造业的发展过程中，我们可以学习福特，我们可以学习丰田，我们甚至可以学习三星，但是，中国的软件企业究竟应该向谁来学习？

全球化的视野、因势而动的决策风格、务实的战略定位、独特的业务架构、开放式创新、持续完善的管理、基于爱与激情的企业文化、领导人的太极思维、儒家精神等因素的融合，形成了东软与众不同的系统竞争实力。

本书真实地讲述了东软这家中国企业，如何凭借中国人的智慧，在战争中学会战争，在不完美中建立完美，在技术之上超越技术。

<<超越技术>>

作者简介

邓羊格，70年代生人，卓尔著工作室总策划，中国软实力研究中心高级研究员。  
11年媒体从业经历，曾任《中外管理》杂志社首席记者、编辑总监。

多年来，一直潜心致力于推动企业软实力、个人软实力构建的方法学研究，企业史、企业家传记的策划与撰写是其主要研究方法之一。

## &lt;&lt;超越技术&gt;&gt;

## 书籍目录

序 “超越技术”的经营哲学 大前研一前言 为什么要写东软?第一部分 背景 第1章 全球新一轮产业转移浪潮来了 随浪潮而动 Chindia 2008年, 新东软元年 第2章 东软是一家怎样的公司? 务实与长线 因势而动 敢于“亮剑” 第二部分 实践 第3章 创业 创业, 从梦想开始 要想起跳, 先要学会蹲下 赢得关键人物 信任的商业价值 在舆论的雷声中前行 从不可能到可能 东软创业法则 第4章 定位 定位与认知 定位因势而变 定位的执著与易变 东软定位法则 第5章 业务架构与商业模式 忘掉标杆, 只做自己 医疗系统, 是硬件还是软件? IT教育与核心业务 东软业务架构与商业模式法则 第6章 赢得客户 行业解决方案 服务外包 BPO的新布局 东软赢得客户法则 第7章 软件与制造 QCD与PPT 从ISO 9000到CMM、CMMI 持续改进 有序分工的试验田 争议“软件工厂” 东软软件与制造法则 第8章 开放式创新与联盟 超越技术 解决方案技术架构 卓越的技术团队 两级研发体制 系统化复用 技术能力提升 知识共享与传承 自主创新的中国式误解 联盟时代 推动联盟的新力量 寻求各种联盟模式 在联盟中建立信任 东软开放式创新与联盟法则 第9章 资本 及时登上股份制改造的大船 “上市的威力太大了” 配股带来的警示 与宝钢结盟, 从校园走向社会 定向增发创新模式, 支撑“数字圈地”战略 整体上市蓄谋8年 资本与业务的关系 东软资本运作法则 第10章 财务与经营管理 建立集中控制的财务管理体系 在“战斗”中开始预算和考核 财务不再是矛盾的焦点 直接创造利润 风险控制 东软财务与经营管理法则 第11章 品牌 从多品牌到品牌统一 让品牌走向国际 品牌内涵升级 赢得信赖, 公关先行 品牌沟通原则 令人信赖、尊敬的品牌风格 独特的品牌杠杆 东软品牌法则 第12章 员工发展 两年招聘7000人 最难令人满意的管理课题 人力资源管理的战略地图 招聘正确的人 培养员工 激励员工 关怀员工 最佳雇主 附录 这个时代最需要什么样的人才? 东软知识员工提高生产率的十二条法则 第13章 领导力 在战争中学会战争 到印度去激发斗志 领导力发展中心 东软领导层胜任能力模型 在“空中课堂”学习韦尔奇 回总部画战略地图 “画画”与“打牌”的用人哲学 总裁王勇峰 东软领导者谨记的十六条格言 附录 刘积仁关于“赢”的答案 第14章 文化 东软的DNA 爱、激情与成长 文化要有力量 文化诊断与文化管理 东软文化法则 第15章 幸福的太极高手 贵在“和合” 幸福90分 最初的影响 “东软是我修炼的庙” 幸福有泪 商业之外 附录 王选谈帅才刘积仁 第三部分 对话 财富以及幸福人生 社会责任 干部梯队 核心竞争力 决策 企业家精神与能力跋 东软何以成为东软?

## &lt;&lt;超越技术&gt;&gt;

## 章节摘录

第一部分 背景第1章 全球新一轮产业转移浪潮来了随浪潮而动随浪潮而动当全世界在为中国的“世界工厂”感到震惊、兴奋甚至担忧并充满敌意时，他们忽略了一个现实，那就是中国实现的双轨策略。未来学家托夫勒用“浪潮”来比拟人类文明的发展，他认为人类文明的第一次浪潮是农业文明，第二次浪潮是工业文明，第三次浪潮则是以信息技术和生物技术为代表的新技术革命。

托夫勒在接受中国媒体采访时说，中国颠覆了过去穷国发展经济的模式。

过去的概念是，穷国要发展经济，就要先建立有便宜劳工的工厂，让工业革命重新发生一次，即按人类文明的发展进程依序而行。

而中国的做法是，先成立工厂，把美国、墨西哥等地的劳动工作转移到中国，让中国数百万人投入到第二浪潮的发展中，即工业时代的经济发展模式中。

但并不等工业时代发展成熟，中国又同时发展第三波浪潮，即高科技或信息技术拉动的新一轮经济增长。

同时发展工业与高新科技产业两个模式，即是中国的双轨策略。

1983年10月，在邓小平提出改革开放后的第5年，北京召开了一次政治领导人会议，呼吁中国研究托夫勒提出的第三次浪潮的概念。

1987年，从美国国家标准局访问归来的刘积仁博士，正赶上中国掀起一股追赶第三次浪潮的热潮。

那时的中国，许多大学与研究机构都意识到计算机技术及软件开发的重要性，每年政府都会投入千亿元人民币来支持高新技术领域的研究。

在这样的大背景下，刘积仁回国后申报的国家自然科学基金和“863”两个项目，很快获得了资金支持，使他有能力建立起简陋的研究室，架设软件研究与应用的桥梁。

不过，那时，软件在中国是没有价值的。

刘积仁的事业看起来就像在沙漠里种树，让人看不到太多希望。

幸运的是，随着中国改革开放的深入，全球制造业开始向中国涌动。

1988年10月，为了把日本阿尔派公司的生产基地转移到中国，会长沓泽虔太郎来到东北，奔跑于各个城市，考察该把工厂建在哪里。

由此，他结识了刘积仁。

刘积仁将自己博士论文的研究成果卖给了阿尔派，幸运地踏上了国际合作的征程。

17年来，阿尔派一直与东软保持着持续、稳定的合作。

随后，东芝、索尼、日立、松下、NEC等日本大企业都成为东软的重要合作伙伴。

从这个角度说，东软应该感谢发生在中国的第一次产业转移浪潮——制造业。

东软将国际业务获得的利润，迅速投入到中国还没有全面启动和成熟的IT市场。

坚持就是胜利。

这是一个普遍的成功法则。

时间的指针指向了21世纪，当全球热议中国制造、中国的农民工问题时，信息革命却已深入到中国社会的各个阶层。

农民工可以通过互联网与千里之外的家人聊天，海尔的蓝领工人可以通过网络系统查出自己当天的收入……中国应用手机、电脑、互联网以及其他IT技术产品的速度，让整个西方世界都感到震惊！

由于第三次浪潮在发展中国家形成以信息技术、以知识为基础的工作能力，跨国公司纷纷开始了新一轮全球产业布局的调整，使得信息服务业的国际转移成为重要趋势。

此时，东软在国内IT市场的投入终于开始有了回报，公司拥有的8000家大客户赢来了跨国公司的青睐，他们纷纷与东软结盟。

中国的双轨策略，使它迎来了全球另外一次产业转移的浪潮——信息服务业。

而东软这艘中国软件业的大船，就在这个浪尖上，被凸显出来。

当这种浪潮越来越明显时，那些曾经嘲笑东软软件外包模式“没有前途。

的软件企业，反而急火火地想在这次产业转移大潮中占得一席之地，曾经嘲笑印度的中国企业也开始向印度取经，而各种外包也成为了经济全球化的重要标志和趋势。

## &lt;&lt;超越技术&gt;&gt;

Chindia第二次产业转移的浪潮同时在印度和中国发生，而印度是全球信息服务业转移最早、最大的受惠国。

当中国成为“世界工厂”时，印度早已成为“世界办公室”。

当数以亿计的中国农民工，在三班倒的24小时不停运转的生产线上为世界打工时，印度却凭着附加值大、资源消耗低、环境污染少、吸纳就业能力强的软件外包打造了几百万的白领阶层、中产阶层。

印度人说：“要想致富学软件，要想出国学软件，要想改变等级制度学软件。”

而近几年，全球信息服务业的转移开始看好中国，中国也正积极准备成为“世界办公室”。

几年前，欧美企业的概念还是“OutsourcinginIndia”现在，却是“OutsourcinginChina”。

这种趋势背后有以下原因：第一，中国高速发展的经济，开放稳定的投资环境，更好的基础设施，政府对于服务外包产业的大力支持，以及丰富的人力资源，成为吸引欧美企业的重要因素。

第二，越来越多的欧美企业正在实行一种真正意义上的全球外包策略，他们希望将原来外包给印度的一部份份额向中国移动，以平衡和分散“全部鸡蛋放在一个篮子里”的风险。

第三，过去20年中，中国已经成为名副其实的“世界工厂”。

随着越来越多的软件成为各种产品的一部分，将软件研发与产品制造一起外包给中国企业已经成为各国公司的必然选择。

第四，过去几年印度的软件开发成本有所上升，IT人才的供给也渐渐不能满足需求，而中国比印度略低的开发成本以及大量优秀的开发人才成了中国发展欧美软件外包业务的机遇。

喜欢古老寓言的人把印度和中国之间的较量比喻成一场龟兔赛跑，谁能成为赢家，谁也不敢下定论。

面对国际信息服务产业转移的机遇，中国商务部已实施促进服务外包产业发展的“千百十工程”：“十一五”期间，在中国建设10个具有一定国际竞争力的服务外包基地城市，推动100家世界著名跨国公司将其一定规模的服务外包业务转移到中国，培育1000家取得国际资质的大中型服务外包企业。

而此时，东软已经在这些具有一定竞争力的服务外包城市中布局了四大软件园和三所IT学校。

信息产业部副部长苟仲文曾在大连出席“软交会”。

时指出，当前，软件产业已成为国际竞争的焦点。

在全球化和信息化步伐不断加快的情况下，资本、技术、劳动力等各类资源在整个世界流动和配置，软件产业的先导性和在未来竞争中的战略地位日益突出。

目前，全球软件产业基本形成“三梯队”的国际分工格局。

美国掌握了最先进的软件技术，控制着软件开发平台和软件工具，在全球软件产业链中居于领先地位；日本、英国、德国等国家充分利用本国信息化建设的机遇，大力发展系统软件、开发工具软件以及行业应用软件，在某些系统软件领域和应用软件领域具有全球竞争优势；印度大力发展软件外包服务和离岸开发业务，其软件出口额占全球市场份额的20%。

在这个既定格局中，中国软件不会甘当局外人角色，而是希望借外包来破局。

在大力发展应用软件的同时，中国正利用全球软件和服务外包的机遇，争取在未来10年间成为全球领先的软件出口和外包大国，并且在外包中不断学习世界软件巨头的先进经验，提升自己的核心竞争力。

商务部副部长易小准说，发展软件和信息服务外包，可以引导中国的经济向产业链上高附加值的部分进一步拓展，巩固中国在全球制造业的领先地位。

我们有理由相信，在工业革命的浪潮中，中国迎来了制造业规模化的大转移，驶入了“世界工厂”的轨道。

中国也势必在信息革命的浪潮中，迎来服务业规模化的大转移，驶入“世界办公室”的轨道！

2008年，新东方元年2007年9月8日，刘积仁在大连登上夏季达沃斯论坛时，主持人印度新德里电视台总裁普拉诺依？

罗伊说，“中国的东软集团在我眼里就好像是印度的Infosys公司。”

Infosys公司是印度软件业巨头。

该公司2007年仅第四季度就新招员工达8100人。

印度的IT公司为印度带来的不只是巨额财富，它们甚至改变了一个国家的增长与发展模式。

目前，印度软件业的几大巨头已齐聚中国。

## &lt;&lt;超越技术&gt;&gt;

这既为东软带来了竞争的压力，也带来与强手在家门口较量的兴奋。

不过，令东软人最为兴奋的，还是2007年这一年的圣诞节，即2007年12月25日，东软集团的整体上市方案获得中国证监会重组委员会的有条件审核通过；2008年1月15日获得了中国证监会的正式批准。为此，东软谋划了8年的集团整体上市计划尘埃落定，它不仅仅标志着一个更加高效、简单和强大的东软的诞生，同时这项计划也为东软的规模化和国际化奠定了基础，东软将以此进一步加快向全球优秀的IT解决方案与服务提供商的目标迈进的步伐。

2007年，是东软划时代的一年！

这一年，刘积仁给自己的幸福度打了90分！

随之而来的2008年，是中国的奥运年，英国《经济学人》杂志称，2008年是全球政治和经济“脱美人中”的第一年；而韩国《中央日报》称，中国崛起是2008年的话题，以2008年为支点，地球村将以中国为中心运转……中国本土经济学家赵晓也认为，中国的崛起还刚刚开始，中国只有主动通过对国际产业转移的对接，加快自身产业结构的升级换代，最优地实现自身的比较优势，才能真正实现中国崛起……务实的中国企业要赶紧抓住全球产业转移的机会！

而2008年，也被刘积仁视为新东软的元年。

第2章东软是一家怎样的公司？

当世界级的产业浪潮席卷而来时，这个产业中的公司自然会产生梦想，“我们能成为世界级公司吗？”就像制造业中的中国冠军海尔、联想一样。

成为“世界级公司”是所有有着“中国伟大复兴”情结的中国公司的梦想。

因此，这样的梦想一定也已经开始在东软人的心中升起，并照耀着他们前进的路。

“东软，能成为世界级公司吗？”

“这个答案只能交给未来，眼下，还是要认真地回答一下：东软是一家怎样的公司？”

务实与长线东软是一家务实与长线的公司。

这一点表现在三个方面：一、一开始就进入国际、国内两个市场，形成双市场互动效应。

东软源自东北大学。

1988年，东北大学教授刘积仁博士与几位青年教师，为了实现“架设软件研究与应用的桥梁”的理想，以3台PC机、3万元科研经费、两间教室起家，创建了计算机网络工程研究室。

1991年，他们正式成立东软，也开始了充满激情的创业旅程。

刘积仁博士凭借其技术实力为日本阿尔派做IT服务，赢得了东北大学与阿尔派合资的机缘。

东软在严苛的日本客户的要求下，一直紧跟国际标准，很早就开始实施ISO9001、CMM

（CapabilityMaturityModelforSoftware的缩写，即能力成熟度模型）以及CMMI

（CapabilityMaturityModelIntegration的英文缩写，即能力成熟度模型集成），并成为中国首家通过CMMI5级评估的软件企业。

从事国际外包业务所带来的收入，使得东软有能力早在1992年，就投入到中国社会基础设施信息化的项目中。

东软先后在电信、电力、社保、金融、教育、医疗、交通、制造业以及电子政务等社会信息基础设施领域，培育自己的核心技术和解决方案与服务，使得公司在市场机会来临的时候及时介入。

1999年，随着中国联通、中国社会保障系统信息化建设项目的启动，东软预感到中国新一轮信息化投资浪潮扑面而来，此时的东软已经做好技术、人才和市场的准备，并开始实施在中国市场上的“数字圈地”运动。

东软在25个行业市场进行了“数字圈地”运动后，拥有了8000多家大客户，获得了欧、美、日等IT企业的青睐，先后与三十多家跨国公司建立了联盟和战略合作伙伴关系。

这17年走过来，许多追求创新的中国企业在创新上没有成功，自身反而从市场上消失了；而一直以“务实与长线生存哲学”为原则的东软却生存了下来。

二、演绎软件的价值，发挥嵌入式软件优势，采取虚拟制造方式，完成了自主创新的中国梦。

当众多软件企业的产品之梦破碎时，东软却通过硬件实现了软件产品的开发。

1995年，东软开始寻求软件与制造业的结合，勇敢地承接了东北大学还不能产业化却已拥有自主知识产权的CT机项目。



## &lt;&lt;超越技术&gt;&gt;

1998年，以虚拟制造的生产方式，东软完成了C7机的产业化，并使得中国继美、日、德后成为第四个能够生产CT机的国家。

从此，东软开始大规模向医疗领域进军，为医院数字化建设提供全面解决方案。

2007年，东软医疗已成功开发出了CT机、核磁共振（MRI）等十一个系列、四十多种产品，仅大型医疗设备在国内就拥有5000多家客户，并将CT机和MRI机等产品出口到美国、欧洲、南美、非洲、中东等全球四十多个国家和地区。

东软医疗的10年发展实现销售收入数十亿元，成为中国最大的医疗系统和设备公司，累计取得了200多项专利，其中发明专利约占50%，国际专利约占10%，获得了七十多个软件著作权。

这些自主创新成果，不仅是东软医疗产品参与国际竞争的强大武器，而且是东软追赶世界高技术产业进步的强大动力，完成了很多中国企业无法真正实现的自主创新的“中国梦”。

三、以长线思维投入IT教育与培训业务，构造产业生态系统，获得丰富的人力资源供应。

为了解决人力资源短缺的问题，东软决定进军IT教育与培训领域。

从2000年开始，东软先后在大连、南海和成都投资建立了三所东软信息学院，为此，刘积仁曾被某些外行人士称为“不务正业”。

然而，今天看来，刘积仁创办大学的举动，可以被这些人更正为“远见卓识”。

东软信息学院采用创新的办学理念和培养模式，注重学习的应用和外语能力的提升，使得学生一毕业就能与企业“无缝链接”。

目前，东软三所学院在校学生总计达到23000余人。

2007年，东软三所学院向社会输送了8000多名优秀毕业生，同时为10000名个人和企业客户提供IT专业和外语的培训，为国家和社会输送源源不断的IT人才，为中国软件产业的规模化和国际化发展提供强有力的人才支撑。

## 后记

东软何以成为东软？

赵晓东软显然是中国软件业乃至整个中国企业界的一个优秀典范，能将软件产业做到如此工业化、精细化、国际化、规模化的程度，放眼神州大地，并没有第二家。

东软持续、稳定、快速的业绩增长，其背后是正确的企业战略定位、卓越的管理与执行能力、优秀的企业文化，所有这些无一不显示出这是一家前途无限光明的企业。

如果一定要找一家能够代表中国软件业与印度、与世界其他优秀软件公司决一雌雄的公司，亦非东软莫属。

然而东软何以成为东软？

东软的成功道路有何轨迹可循呢？

我曾经非常关注中国企业的成长问题，很早时就专门就企业成长进行过研究，并曾剖析过类似于东软的海正药业这样的高成长性案例，然后发现，正如幸福的家庭都是相似的，这些优秀中国企业成长之路往往也有着惊人的相似。

首先，我们看到，这些中国优秀企业的成长，无一例外的都是“复合成长”的典范，他们都具有长期保持持续、稳定、高速增长的能力！

这再次提醒我们，一个企业做大做强，重要的不是今年增长100%、明年增长200%，而是能否确保在长达20年、30年的时间内保持复合增长25%。

显然，对稳定成长的掌控能力可能是考验所有这些优秀企业的关键。

然而，这显然并不完全取决于企业家们，而在相当程度上取决于外部环境。

邓小平讲，和平与发展是当今世界的主流。

事实上，没有和平就无以有发展，大多数的企业将立即失去企业成长的基本环境。

从这个角度讲，东软、海尔、海正这些中国企业都是幸运的，他们生活在一个和平的年代，生活在一个“不争论”的年代，他们的成长有一个长期稳定的市场前景。

中国企业的高速成长还有一个外部环境因素，那就是开放。

正是由于开放，中国企业得以发挥宝贵的“后发优势”，站在巨人的肩膀上后来居上。

所谓“后发优势”，指的是后发国家及其企业可以通过借鉴和学习先行的发达国家的先进技术来加快经济增长，缩短与发达国家的差距。

譬如，以经济总量翻一番的时间计，英国在1780-1838年花了58年，美国在1839-1886年花了47年，日本在1885-1919年花了34年，韩国在1966-1977年花了11年，而中国在1978-1987年仅仅花了9年。

然而，后发优势对几乎所有发展中国家都存在，但大多数的国家仍然没有发展，因此这不是完全的。

相比于客观的后发优势而言，中国人在主观上的积极开放才是根本。

也就是说，除非你打开心胸，开放市场，向别人学习，否则，你并不能真正发挥后发优势。

在和平与开放的前提下，。

经济学家认为，可能三个决定企业成长游戏胜负的关键变量(周其仁《挑灯看剑：观察经济大时代》)，第一就是成本因素，包括劳力、土地、能源等经济要素的价格。

这一条决定了一个国家(地区、企业)的比较优势究竟在什么地方，可供选择的技术路线和发展战略是什么。

东软是中国的一家高科技企业，但它并不是国际上那种一年研发费用高达10亿美元的研发型高科技企业，在目前的阶段，它更多扮演的是“世界工厂”与“世界办公室”的角色，这说明东软对自身的优秀、目前阶段的角色定位具有清晰而现实的认识。

而我最欣赏东软的一点就是，即便在创新上，它也没有犯糊涂，即不超前，也没有像中国一些企业那样关起门来搞创新，而是注重在全球范围内与其他企业一起进行“联合创新”。

这才是中国企业能够行得通的正路！

生产要素的成本因素只是一个方面，企业发展的第二个主导因素是组织和制度费用，也就是把经济要素组织起来的规则与制度的确立、执行和运行费用。

这一条决定了一个国家的比较优势能否真正成为市场竞争优势，是真正考验企业家功力的地方。

## &lt;&lt;超越技术&gt;&gt;

为什么中国的知识劳动力那么有优势，中国大学生每年的毕业生那么多，产业后备军如此充足，但中国只有像东软那样少数几家企业成功呢？

就是因为中国企业多数运作成本太高，往往是发达国家公司的数倍甚至数十倍，结果抵消了我们在人力成本上的优势。

而东软的异军突起，便是因为它通过准确的战略定位、高效的管理能力(书中财务管理的介绍尤其给笔者深刻的印象)，成功地降低了企业在扩张中可能出现的运行成本急剧膨胀的趋势，从而确保东软能够一路上台阶而不致被“组织成本”的上升拖死。

不过，东软要想做到这一点，必须依赖于经济要素的质量，特别是人力资源的技术和知识水平的不断提高。

所以东软才要自己办大学，补充后备人才，才要不断培训，大力提高员工的外语水平，才要强调“学习激情”，这才是东软制胜的基石。

东软的当家人刘积仁是一个帅才，而这个帅才之所以成为帅才，也是得益于他到美国的学习。

书中写到，美国的学习，重要的不是学到了知识，而是有了全新的理念。

这可能是刘积仁能成长为“帅才”的关键。

据笔者的观察，几乎所有成功的中国企业家都有着复合文化的因素(也就是说，他们非常注重借鉴国外先进的理念和方法)，而几乎所有成功的、有希望的中国企业，差不多也都是开放型企业(即便国企也在大力走向开放)。

中国古人说，君子善假于物也，这句话启发我们要善于学习、借助和利用一切对于我们发展有价值的因素。

而东软显然在这方面是佼佼者。

我们这个时代最需要什么样的人？

刘积仁说得好，第一是“有国际沟通能力的人”，第二便是“有学习激情的人”，说到底那些能够不断提高国际资源管理与运作能力的人才。

至此，我们可以通过东软，来简要归纳一下企业制胜的三个关键：第一，你不能超越现实，而是要用好现有的牌，发挥既定生产要素的优势；第二，你要不断努力降低组织成本与运行成本，为此，你不能走错路，你还要在方向正确的前提下走好每一步，以此降低组织与交易成本；第三，你必须注重学习，以学习力来支持成长力。

企业与企业、地区与地区、国家与国家之间的经济竞争，归根结底就是成本与能力的竞争。

给定其他条件，如果一个企业的生产要素价格相对较低，制度费用下降较快，而要素质量又能得到稳定的提升，它就一定会在国际舞台上脱颖而出。

东软如此，其他企业亦如此。

然而，走笔至此，仍有必要再次强调，那就是尽管我们可以从东软等成功企业身上总结成功的关键因素，然而作为一家具体企业的成长，往往又是超越于经济学的解释的。

这是因为，经济学可以解释企业一般成长，但每一个企业的成长其实是非常个性和艺术性，乃至是偶然性的。

其中，经济学家熊彼特所说的“企业家”因素就难于清楚解释。

比如，人们都会承认，东软的成功在很大程度上取决于它有一个“帅才”刘积仁，其他大学的校长则感慨他们的学校还没有出现如此的人才，所以也就没有东软。

然而，刘积仁为什么是刘积仁，为什么没有成为一名程序员、音乐家、画家乃至户外活动家，这里面的偶然性太大了。

可以说，到了人的层面尤其是企业家特质的层面，经济学的手术刀便显得缺乏力量，因为经济学家实在无从预估每一个企业家的个性特质与行为选择。

在这方面，经济学家能做的只有一件事，那就是再次呼吁，一定要善待中国的企业家，要从产权上、制度上、文化上形成一个有利于优秀企业家成长的平台，以此促进中国经济的腾飞。

遗憾的是，前几年，如此的呼吁在我们的国家居然遭到了奚落。

由此看来，企业家虽然是经济增长的“国王”，但作为一个整体，其在中国的加冕之路依然漫漫长长！

<<超越技术>>

赵晓，北京科技大学教授，北大光华管理学院经济学博士，曾任国资委研究中心宏观战略部部长。赵晓博士被认为是当前中国大陆最活跃的青年经济学家之一，在通货紧缩、对冲基金、中国的财政危机、政府效率的改进、中国经济增长的真实性和民营企业家的“原罪”等许多问题的提出和研究上都走在时代的前沿。

## &lt;&lt;超越技术&gt;&gt;

## 编辑推荐

《超越技术:东软17年增长之谜》是一本因为东软的成功让所有人成为受益者的好书。

《中国企业家》社长刘东华“超越”是一个极具魅力的词，17年的东软不断地以令人吃惊的高难度动作，完成了一次次自我突破，成为中国软件业的冠军；而《超越技术》的写作也超越了一般企业史的撰写，作者着重于揭示东软的经营管理智慧与方法，书中的任何一条东软法则都可以成为读者进行管理活动时的思考支点。

《21世纪经济报道》创办人、主编刘洲伟东软是一家长寿而优秀的软件公司。

它一直遵循嵌入式成长和开放式成长的逻辑，前者立足中国国民经济的发展，后者依托全球化的外包潮流。

同时，东软为未来做了大量的人力资源储备。

如果说中国未来有可能涌现出伟大的软件公司，东软将是希望之一。

《第一财经日报》总编辑秦朔东软为中国的高科技企业走出了一条新的道路，那就是如何在创新、低成本、精细化管理和持续发展之间保持一个最好的平衡。

《IT经理世界》总编辑刘湘明洛桑国际管理学院（IMD）国际经济学教授比尔·费舍尔近期呼吁中国，要向世界贡献管理智慧，贡献有关如何组织与引领“更快节奏的运营”的课题。

《超越技术》，是一个不错的贡献。

《环球企业家》董事、总经理陈婷基于爱与人性的企业文化更有利于知识型员工与企业的可持续发展，在社会推崇狼性文化却引起巨大争议的背景下，东软的水文化更能展现中国人的大智慧。

#### 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>