

向李光耀学管理

张茹

李光耀执政五十余载被尊为新加坡“国父”，不仅是因为他是“建国”元勋，更是“立国”功臣。新加坡建国不到半个世纪，从一个贫穷落后的小国迅速发展到东南亚最富有、经济增长最快的东盟领导者之一。

现在李光耀已经处于半退休状态，但他建立了一套政治机制，自己做新加坡内阁资政，把握新加坡长远发展方向，扮演政府的“远程雷达”角色。如果把新加坡看作一个大型企业，李光耀的这一套治国战略俨然是企业半退休的董事长做“甩手”掌柜的楷模。

大胆任用年轻精英

李光耀确信未来10年新加坡会稳健发展，至于是否能在未来10—15年取得好政绩，则取决于能否引进较年轻的决策者——熟知政府的运作、以廉洁为本、强调政绩，并以民众的利益为决策依据，而非以私利为出发点。

在2011年宣布退出政府内阁的声明上这样写道：“在具有分水岭意义的选举后，我们决定离开内阁，让更年轻的内阁成员团队联系并接触年轻一代，塑造新加坡的未来。”放手让年轻一代在更加艰难和复杂的局面下，带领新加坡继续前进。

新加坡政府的很多部长都相当年轻，受过现代西方教育，大多从英国和美国的名校毕业，有理想、有朝气。这样一支官员队伍熟悉西方社会的主流文化。新加坡依靠贸易和跨国公司的投资来发展经济。谙熟英语和西方商业文化的政府对来自美国、日本和欧洲各国的跨国公司有一定的吸引力。

从企业的角度来讲，李光耀的做法类似于现在很多企业家把小孩送到国外名校接受教育，学成回国加入企业。当中国企业不断走向国际市场时，也应大胆启用年轻的海归人士。

这些职业经理人有在国外跨国公司任职的经验，熟知跨国企业的企业文化、西方国家的商业规则和政府监管环境，有利于中国企业的国际化。比如吉利沃尔沃项目的运作，就基本上由在国外有工作经验的海归团队负责。

建立工资激励机制

新加坡内阁部长从1994年起实行高薪酬制，总理和部长的薪水居全球之冠，如总统和总理年薪约218万美元，足以令年薪40多万美元的美国总统汗颜。部长虽然薪金不高，但有许多额外津贴和优惠。据李光耀称，高薪政策不仅是为了养廉，更是为了吸引人才。

这种工资激励机制假设人的本性就是自私、贪婪的，在政府和官员之间信息不对称的条件下，为防止官员腐败就必须提供比市场平均水平高的薪水。此外，每个月25%左右的薪酬都必须作为公积金（养老金是其中的重要部分）存着，一直存到退休才能使用。如果退休之前不触犯法律，退休后就可以过着衣食无忧的富裕生活。一旦被发现有贪污贿赂行为，不但失去公职，还会丧失一大笔养老金和其他利益，而且还会遭受一连串的罚款、罚金及没收财产等经济处罚。贪污贿赂成本十分高昂，公务员很少敢以身试法。

从经营企业的角度来讲，高薪养廉意味着给经理层一个较高的工资水平，辅以期权奖励机制。中国有些企业的高级经理人通过把供应商的机会给亲戚朋友，通过高价进货转移企业利润，这也是对企业股东不负责任、不道德的行为。除了高薪养廉，企业董事长还需要加强监控的功能，杜绝腐败行为。

远程雷达式权力过渡

李光耀告别内阁启用年轻人的同时，还扮演政府的“远程雷达”角色。所有顶尖的执行人员都知道他们是直接同年轻的政府部长接触，决策也由部长们决定。这听起来有“垂帘听政”的味道，但区别在于李光耀很少事必躬亲，只把握新加坡政治、经济发展的战略大方向，具体的政府日常操作层面上的事情他早已成“甩手”掌柜，留给年轻人处理。扮演“远程雷达”的角色，不仅仅是把握国家发展的大方向，还需要时常督促、监督政府官员，调节部门之间的纷争，创造公平、和谐的政务环境。

从李光耀身上我们可以鲜明地看出，一个成功的领导人不在于多么牢固地掌握了最高权力，而在于退下来之后安然无恙，依旧能够发挥重要



李光耀

的影响力。

同样，作为董事长也需要发挥“远程雷达”的作用，把日常事务留给管理层，自己注重企业的战略发展方向，把精力放在开拓新业务、并购新企业上面，同时平衡企业各部门的利益，利用制度营造企业内部安定团结的环境。

李光耀边治国、边退休之道，对中国老一代企业家的交接问题很有借鉴意义。中国企业历史不长，但这短短的30年却不乏知名大型企业轰然倒下的例子。如何把自己的一生心血打造成百年老店？这需要一套合理、有效的经营权力过渡和交接的机制，李光耀的“远程雷达”管理哲学则提供了一个很好的榜样。

以小搏大的平衡智慧

以小搏大，这成了李光耀外交战略思想的一条重要指导原则。李光耀曾经说过，在一个地区，要是有两个以上大国的竞争，小国就有了合纵连横的空间。李光耀以奉行平衡外交著称。首先是借鉴不结盟思想，与美国保持友好关系，但不建立正式盟国关系。其次，采取类似于瑞士那样的中立政策，多交友，少树敌。再次，不站队并不意味着不发声，而是找准议题、找准时机，阐述自己的看法和立场，彰显新加坡的存在和影响。

在对华关系上，李光耀的平衡外交也有充分表现。身为华人，浸润过

儒家思想，李光耀对中国是相当了解的。李光耀数十次访华，为中新关系的发展倾注了大量心血，因此被称为“中国的朋友”。他认为，中国崛起不可阻挡。

与此同时，人们又注意到，随着中国国力不断增强，李光耀表态希望美国能够继续出面制衡中国，还告诫日本、印度等国，对中国成为强国提高警惕。从某些方面讲，李光耀的对华政策的确有一定的两面性。这主要源于他的平衡外交理念，当然也与他的意识形态理念有关系。

企业身处复杂的外部竞争环境中，任何动荡的市场总是比一个平静的市场更有机会，但同时也蕴含着更大的风险。作为一个企业，在这样的形势下，自身需要克制，应守住实业和主业，不能为赚“快钱”就盲目将资金大量投向虚拟经济、金融交易、房地产等领域。其次，企业还应坚守诚信立业，这是一个企业百年基业的底线。

短短几十年里，李光耀让新加坡在狭小的地理空间里，创造出足够的生存空间。“别人会以什么方式铭记我，我决定不了。生活中，我只做自己认为有价值的事情。”李光耀如是说。李光耀的这套政权过渡机制目前来看相当行之有效。他自信地说，确信在现有领导团队的掌舵下，未来10年新加坡会稳健发展。他的一生已经给新加坡留下丰富的遗产，值得新加坡珍视。而其小国生存治世之道，也值得治企者们思考、借鉴。

内蒙古质量信用等级评价企业

蒙羊牧业股份有限公司

蒙羊牧业股份有限公司成立于2012年5月。全面整合产业链资源，布局包含生态规模化养殖、优质肉羊良种繁育、标准化生产深加工、全程冷链物流体系、全国终端渠道覆盖在内的绿色生态全产业链；产品通过国际穆斯林halal认证，可出口穆斯林国家。

成立至今，蒙羊牧业始终坚守

“牧者富、食者康”的企业核心价值观。一方面，围绕农牧民需求，整合“农牧民、合作社、公司、银行、担保公司”五大主体，构建全新“羊联体”运营模式，以产业化、市场化的方式带动农牧民脱贫致富；另一方面，蒙羊牧业构建完成绿色生态全产业链运营，通过精选优质羊源、规模生态养殖、GMP食品标准生产

等全新模式，全面提升自身食品安全管理水平，全力确保消费者舌尖上的安全。

蒙羊牧业以规模化、标准化、产业化的全新思维与发展模式，一跃成为内蒙古自治区农牧业产业化龙头企业、自治区扶贫龙头企业、中国航天事业合作伙伴、中国肉类协会常务理事单位，荣获中

国最有价值品牌500强、国际肉类展会肉制品品评金奖。成为“中国羊肉消费文化引领者”是蒙羊牧业不变的愿景追求，而实现“牧富食康”更是蒙羊人永恒的使命与担当！面向未来，蒙羊牧业将以全产业运营及品牌化经营引领肉羊产业新升级与新发展，为做大做强中国国内羊产业、改善牧民与百姓生活贡献蒙羊价值。“绿色牧场，新鲜蒙羊”，蒙羊牧业以生态全产业链运营及全程可控可追溯体系，真正为亿万消费者实现了从牧场到餐桌的绿色新鲜食品安全。

全国第十九批 AAAA、AAA、AA 级物流企业展示

深圳市阿雷货运有限公司

深圳市阿雷货运有限公司成立于1994年6月，是经过深圳市交通运输主管部门审批，核准，专营深圳至全国各地的货物运输管理业务，已形成集到发、仓储、包装、配送于一体的物流基地和辐射全国的物流网络。公司与比亚迪集团、大族激光、富士康、国电、长园深瑞、康师傅等数十家国内大型知名企业建立了战略合作伙伴关系，业务涉及食品、电力、汽车、机械等多个行业。企业信息管理系统使公司实现信息流引导下的物流、包装生产和资金流，为客户设计合理、优化的物流、仓储、包装一体链，从容应对现代物流系统的复杂结构和高效率运行，为公司的现代物流道路奠定了坚实的基础。

地址: 广东省深圳市龙岗区龙岗大道丹竹头金银坑恒星物流园15号B栋
电话: 0755-85221993
邮编: 518114

浙江浙中物流有限公司

地址: 浙江省绍兴市诸暨市店口镇解放路298号
电话: 0575-87659953
邮编: 311835

景德镇市恒通物流有限公司

地址: 江西省景德镇市浮梁县白居易路1号
电话: 0798-8568981
邮编: 333499

湖北顺泰商贸有限公司

地址: 湖北省随州市经济技术开发区望城岗九组
电话: 0722-3581096
邮编: 441300

深圳市佳捷现代物流有限公司

地址: 深圳市南山区蛇口兴工路美年广场2栋3楼
电话: 0755-86226356
邮编: 518047

晋江市金海运输有限公司

地址: 福建省晋江市安海镇型盾北环路候盾村口对面
电话: 0595-85755330
邮编: 362261

山西碧锦纳川贸易有限公司医药分公司

地址: 山西省太原市小店区北营街道南坪头村大成路1号
电话: 0351-7187911
邮编: 030031

全国第三批符合《印染行业准入条件（2010年修订版）》企业

河北超洋毛纺有限公司

地址: 河北省保定市蠡县辛兴工业区
电话: 0312-8756000
邮编: 071400

全国第二批符合《铸造行业准入条件》企业

钟祥市东方红铸造厂

地址: 湖北省钟祥市洋梓镇工业园区
电话: 0724-4931958
邮编: 431900

湖北省丹江口丹传汽车传动轴有限公司

地址: 湖北省丹江口市经济开发区水都大道226号
电话: 0719-5221069
邮编: 442700

全国行业信用等级评价企业展示

天津市圣美装饰工程有限公司

地址: 天津开发区二大街国信大厦B-1-501
电话: 022-66217006
邮编: 300457

河北麦萨食品机械有限公司

地址: 河北省衡水市安平县工业园东区
电话: 0318-7021196
邮编: 053600

福建博大塑业新材料有限公司

地址: 福建省福州金山工业园福湾园阳岐路65号
电话: 0591-83624766
邮编: 350007

郴州市康元金属制品有限公司

地址: 湖南省郴州市桂阳县鹿峰街道子龙村雷达岭
电话: 0735-4411885
邮编: 424400

全国交通运输安全生产标准化一级达标企业

宁夏灵州石化有限公司运输分公司

地址: 宁夏回族自治区银川市宁东镇
电话: 0951-4708594
邮编: 750409

合浦县骏马货运有限公司

地址: 广西北海市合浦县还珠南路骏马汽车城
电话: 0779-7122936
邮编: 536100

全国符合条件的水泥建材项目企业展示

二连市蒙高水泥有限公司

公司始建于2007年6月，公司主要从事硅酸盐水泥的生产与销售，采用国内先进水平的微机DCS中央控制系统的生产工艺。产品畅销于二连市及周边市场并远销于蒙古国、俄罗斯，市场供不应求。公司产品已通过ISO9001-2008质量管理体系认证，并获得蒙古国国家免检。公司被授予“诚信私营企业”、“质量先进单位”、“守合同重信用”等荣誉。目前，公司上下踌躇满志，积极进取，立足边城，奉献边疆。继续为边疆提供更多优质的产品和服务，继续谱写社会效益和经济效益共赢的新篇章。

地址: 内蒙古二连浩特市道东工业园区
电话: 0479-7518366
邮编: 011100

临海市龙岭化工厂

地址: 浙江省台州市临海市尤溪镇
电话: 0576-85080656
邮编: 317025

全国第二批符合玻璃纤维行业准入条件企业

九江华雄玻璃纤维有限公司

地址: 江西省九江市九江县沙城工业园区
电话: 0792-6893999
邮编: 332100

2014年全国低碳环保推广标杆企业

山西安盛源药业有限公司

地址: 山西省长治高新区星星标准工业园
电话: 0355-6060889
邮编: 046000

全国第二批符合双优示范单位

全国符合条件的水泥建材项目企业展示

二连市蒙高水泥有限公司

公司始建于2007年6月，公司主要从事硅酸盐水泥的生产与销售，采用国内先进水平的微机DCS中央控制系统的生产工艺。产品畅销于二连市及周边市场并远销于蒙古国、俄罗斯，市场供不应求。公司产品已通过ISO9001-2008质量管理体系认证，并获得蒙古国国家免检。公司被授予“诚信私营企业”、“质量先进单位”、“守合同重信用”等荣誉。目前，公司上下踌躇满志，积极进取，立足边城，奉献边疆。继续为边疆提供更多优质的产品和服务，继续谱写社会效益和经济效益共赢的新篇章。

地址: 内蒙古二连浩特市道东工业园区
电话: 0479-7518366
邮编: 011100

2014年全国低碳环保推广标杆企业

临海市龙岭化工厂

地址: 浙江省台州市临海市尤溪镇
电话: 0576-85080656
邮编: 317025

全国第二批符合玻璃纤维行业准入条件企业

九江华雄玻璃纤维有限公司

地址: 江西省九江市九江县沙城工业园区
电话: 0792-6893999
邮编: 332100

2014年全国低碳环保推广标杆企业

山西安盛源药业有限公司

地址: 山西省长治高新区星星标准工业园
电话: 0355-6060889
邮编: 046000

全国符合条件的水泥建材项目企业展示