



GAODENG ZHIYE JIAOYU NIANGJIU JISHU ZHUANYE XILIE JIAOCAI

• 高等职业教育酿酒技术专业系列教材 •

五粮液 企业文化

主编 王岚



W
ULIANGYE
QIYE WENHUA

 中国轻工业出版社 | 全国百佳图书出版单位



GAODENG ZHIYE JIAOYU NIANGJIU JISHU ZHUANYE XILIE JIAOCAI

• 高等职业教育酿酒技术专业系列教材 •

五粮液 企业文化

主编 王 岚

主审 周 刚

W
ULIANGYE
QIYE WENHUA



书
章

 中国轻工业出版社

内容简介

本书根据高等职业教育人才培养要求编写，主要内容包括：文化及企业文化概述、五粮液的历史文化、五粮液的发展战略文化、五粮液的建筑文化、五粮液人的责任文化及五粮液人的精神文化等。本书突出趣味性，旨在向在校大学生介绍五粮液企业文化，引领学生了解五粮液企业文化，以便在学生毕业后能够更好更快地融入五粮液企业。

图书在版编目（CIP）数据

五粮液企业文化 / 王岚主编. —北京：中国轻工业出版社，2015.9

高等职业教育酿酒技术专业系列教材

ISBN 978-7-5184-0570-1

I. ① 五… II. ① 王… III. ① 白酒 - 酿酒工业 - 企业文化 - 宜宾市 - 高等职业教育 - 教材 IV. ① F426.82

中国版本图书馆CIP数据核字（2015）第197742号

责任编辑：江 娟 责任终审：劳国强 封面设计：锋尚设计
版式设计：锋尚设计 责任校对：吴大鹏 责任监印：张 可

出版发行：中国轻工业出版社（北京东长安街6号，邮编：100740）

印刷：三河市万龙印装有限公司

经销：各地新华书店

版次：2015年9月第1版第1次印刷

开本：720×1000 1/16 印张：6.25

字数：98千字

书号：ISBN 978-7-5184-0570-1 定价：25.00元

邮购电话：010-65241695 传真：65128352

发行电话：010-85119835 85119793 传真：85113293

网址：<http://www.chlip.com.cn>

Email：club@chlip.com.cn

如发现图书残缺请直接与我社邮购联系调换

150861J2X101ZBW

高等职业教育酿酒技术专业（白酒类）系列教材

编委会

主 任 张 毅

副主任 李大和 赵 东 李国红 贺大松 朱 涛

委 员（按姓氏笔画排序）

王 赛 卢 琳 先元华 陈 琪

陈 惠 张敬慧 梁宗余 辜义洪

本书编委会

主 编

王 岚（宜宾职业技术学院）

副主编

李 谦（五粮液集团公司）

徐 菲（宜宾职业技术学院）

参 编

唐圣员（五粮液集团公司）

官小云（宜宾职业技术学院）

龚 玲（宜宾职业技术学院）

主 审

周 刚（宜宾职业技术学院）

前言

本书作为高等职业教育五粮液技术学院《五粮液企业文化》课程的高等职业教育教材，注意把高职教育理论知识与实践技能结合起来，突出其“教学性”“教写性”和“实训性”。在编写过程中，注意图文并茂。

本书的主要特点是具有趣味性、实用性和科学性。在每章、每节开篇都以与企业相关的有趣案例来导入课题，既增加了该课题的趣味性，又避免了灌输理论知识的枯燥性，以期得到趣味与知识交融，效率与效果双佳的教学目的。除此之外是实用性，教材从内容安排到体例设置都经过了编者无数次商讨，并多次向校内外专家学者请教。在内容上尽量与日常生活相关，问题设置也从实际生活中提炼，努力做到与课堂教学相结合，深入浅出地说明教学问题，可以说是为高等职业教育学生量身定制的一本教材。编写过程中也十分讲究科学性，在教学过程的设计上，教材内容按照读案例—想问题—解决问题—学新内容的教学环节贯穿全书，目标就是使教材与时代同步，与企业文化实践同行，使学生学有所获，学以致用，以期科学有效地提高学生企业文化的认识能力。

本书共分为六章：第一章对文化及企业文化进行了概述，分别从什么是文化、什么是企业文化的概念入手，区分了广义文化和狭义文化的不同后，进一步阐述企业文化的形成、特点及作用。第二章介绍了五粮液企业历史文化概述，分别从五粮液的企业历史、企业现状、发展和改革几方面展开。第三章介绍了五粮液企业发展战略文化，介绍了五粮液企业集团后，分别从五粮液发展战略、品牌策划等视觉体系展开。第四章介绍了五粮液企业的建筑文化，包括建筑和雕塑两个小节。第五章阐述了五粮液企业的责任文化，具体从社会责任、公益慈善、绿色环保等方面论述了五粮液企业的责任文化。第六章主要概述了五粮液人的精神文化，从商标设计、建筑设计以及荣誉追求论述了五粮液

人开拓创新、不断进取的精神文化。

宜宾职业技术学院王岚、徐菲、官小云、龚玲老师和五粮液集团唐圣员副总裁、高级工程师及五粮液集团培训中心李谦主任共同编写。宜宾职业技术学院党委书记周刚担任主审。

本书在编写过程中参考了我国目前已出版的有关企业文化方面的文献资料，吸取了五粮液集团公司的研究成果，在此深表谢意。

由于编写人员水平所限，书中缺点甚至错误在所难免，恳请读者不吝赐教，以使本书再版时更好地满足广大读者的需求。

编者

2015年7月

目 录

第一章 文化及企业文化概述

第一节 文化及企业文化的概念	002
第二节 企业文化的形成与特点	004
第三节 企业文化的实质与作用	008

第二章 五粮液的历史文化

第一节 五粮液的起源	014
第二节 五粮液的发展历程	015
第三节 五粮液生产规模的演变	019

第三章 五粮液的发展战略文化

第一节 五粮液的发展宏观战略文化	024
第二节 五粮液的关键战略要素文化	025
第三节 五粮液的品牌文化	029

第四章 五粮液的建筑文化

第一节 五粮液的经典建筑	038
第二节 五粮液的经典雕塑	049

第五章 五粮液人的责任文化

第一节 五粮液人的责任文化述略	060
第二节 五粮液人的责任文化——感恩篇	063
第三节 五粮液人的责任文化——绿色环保篇	068
第四节 五粮液人的责任文化——公益慈善篇	071

第六章 五粮液人的精神文化

第一节 五粮液人的业余生活文化	078
第二节 五粮液人的进取精神	079
第三节 五粮液的制度文化	084

第一章

文化及企业文化概述

>>>

学习目标

1. 明确文化及企业文化的基本概念。
2. 了解各种文化的内涵和外延。
3. 了解企业文化的形成及特点。
4. 了解企业文化的作用。

第一节 文化及企业文化的概念

一、什么是文化

“文化”(Culture)一词源于拉丁文,原意有耕作、培养、教育、发展、尊重的意思。在中国古代,文化是指“文治教化”。“文化”一词最早出现在中国西汉时期刘向的《说苑》中,原文为:“圣人之治天下也,先文德而后武力。凡武之兴,为不服也,文化不改,然后加诛。”不过这里的“文化”一词与现代意义上的“文化”含义不同。

《辞海》对文化的解释是:“从广义来说,指人类社会历史事件过程中所创造的物质财富和精神财富的总和;从狭义来说,指社会的意识形态以及与之相适应的制度和组织结构。”

文化是一个内涵深邃、外延宽广的概念,既有广义与狭义之分,也有宏观与微观之别。从广义上去理解,人类有史以来,凡是与人的思想、行为及人工制品相联系的都是文化;从狭义上去理解,文化特指精神产品及行为方式。从宏观上看,文化可以指民族的、宗教的、社会的;从微观上看,它又可以指社会中的某一特定群体,如家庭、校园、企业等。

二、什么是企业文化

依据上述对企业文化属性的分析,界定企业文化显然不可能从宏观的角度去界定,因为企业只是社会的一个细胞,企业文化只能是一种微观的社会亚文化。但是,企业文化到底以广义的文化为基础,还是以狭义的文化为基础,就值得研究了。既然文化有广义和狭义之分,那么,严格地讲,企业文化作为一种微观文化现象,无疑也应有广义企业文化和狭义企业文化之别。从广义上来

说,它既包括一个企业的物质,即有形的“显文化”或“硬文化”,也包括一个企业的精神文化,即无形的“隐文化”或“软文化”,如生产经营的环境、设备和产品,企业的组织结构和各种规章制度,企业的经营理念与风格,群体沟通的方式、相互制约的规范,企业员工的共同价值观念、历史传统、办事准则等,都包含在广义企业文化之内。从狭义上来说,企业文化只包括精神与行为层面的文化。

本书认为,企业文化应以企业的精神文化为研究对象。如定义过宽,不利于问题研究的深入。追溯一下企业文化学说的奠基者和倡导者的有关论述,可以佐证这一观点的合理性。

美国日裔管理学家威廉·大内认为,一个公司的文化由其传统和风气所构成。此外,文化还包含一个公司的价值观,如进取性、守势、灵活性——即确定活动、意见和行动模式的价值观。

美国最负有盛名的管理学大师托马斯·彼得斯和美国企业管理学学者小罗伯特·沃特曼指出,所谓公司文化包含为数不多的几个基本原则,这些原则必须严肃对待,它们代表了公司存在的意义。

美国管理学家特雷斯·迪尔和阿伦·肯尼迪认为,企业文化由价值观、神话、英雄和象征凝聚而成,这些价值观、神话、英雄和象征对公司的员工具有重大的意义。

从以上论述可以看出,尽管这些管理学者对企业文化(公司文化)的表述不尽一致,但基本上是从狭义的角度界定企业文化的内涵的。

综上所述,我们对企业文化作如下表述:企业文化是指在一定的社会大文化环境影响下,经过企业领导者的长期倡导和全体员工的积极认同、实践与创造所形成的整体价值观念、信仰追求、道德规范、行为准则、经营特色、管理风格以及传统和习惯的总和。

第二节 企业文化的形成与特点

一、企业文化的产生

企业文化概念最早出现于美国，是美国的一些管理学家总结日本管理经验之后提出来的。20世纪80年代初，日本经济持续多年的高速增长引起了全世界的瞩目，80年代日本企业大量进入美国市场，抢走了美国企业在本土的市场份额。为了迎接日本企业的挑战，美国企业界开始研究日本企业的管理方式，企业文化理论就是这种研究的一项重大成果。1980年秋，美国《商业周刊》首先使用了“Corporate Culture”的概念。最早提出企业文化概念的人是美国管理学家威廉·大内。他于1981年出版了自己对日本企业的研究成果，书名为《Z理论——美国企业如何迎接日本的挑战》。在这本书里，他提出日本企业成功的关键因素是它们独特的企业文化。这一观点引起了管理学界的广泛重视，吸引了更多的人从事企业文化的研究。

在随后的两年时间里，美国又连续出版了三部企业文化的专著，连同威廉·大内的著作一并构成了所谓的“企业文化新潮四重奏”。帕斯卡尔和阿索斯合著《日本的管理艺术》出版于1981年，在这本书里，作者更深入地阐述了日本企业所特有的企业文化。同年，也出版了特雷斯·迪尔与阿伦·肯尼迪合著的《企业文化》一书，在这本书里，作者以日本的经验为基础构建起了企业文化的理论框架。而托马斯·彼得斯和罗伯特·沃特曼于1982年出版的《追求卓越》一书则开始运用企业文化的理论框架研究美国企业的成功经验。

日本企业和管理学界在美国企业文化理论研究的基础上，对日本企业管理的实践进行系统的研究，认为企业文化是“静悄悄的企业革命”和“现代管理的成功之道”。东西方企业管理界的学者通过对20世纪70年代末、80年代初世界排名前500名的大企业进行研究发现，这些企业到现在有近三分之一破产或衰落了，著名大企业的平均寿命不足40年，大大低于人的平均寿命。这些大企业早亡的原因很大程度上是没有培养和形成适合自身发展特点的企业文化。诚如美国管理学者汤姆·彼得斯、南希·奥斯汀在《寻求优势》中所说：“一个伟大组织能够长久生存下来，最主要的条件并非结构形式或管理技能，而是我们称

之为信念的那种精神力量，以及这种信念对于组织全体成员所具有的感召力。”

由此可见，企业文化的理论最早出现于美国，而其作为一种主流的管理思想则最早出现于日本。作为管理哲学的企业文化，它是管理实践的结晶，又是管理科学的发展，其基点是以人为本。它强调管理以人为中心，充分尊重员工的价值，重视人的需求的多样性，运用共同的价值观、信念、和谐的人际关系、积极进取的企业精神等文化观念，来营造整体的企业人生，使管理从技术上升为艺术。

二、企业文化的特点

（一）人本性和社会性

企业文化作为一种管理哲学，是以人为中心的，这也是企业文化与传统的以物为中心的管理思想的根本区别。工业文明是诞生于西方的，企业管理的传统思想带有浓厚的西方科学主义色彩。这样的管理把企业看做单纯的经济组织，把生产过程看做单纯的物的运作过程，管理的主要对象是物，人被看做物（机器、产品）的附属品。这其中的见物不见人的片面性随着经济的发展，越来越成为阻碍企业进步的桎梏，而企业文化理论这一充满东方人文色彩的管理哲学应运而生，有效地弥补了西方传统管理思想中的先天不足。所谓企业文化的人本性，就是从企业文化的角度来看，企业内外一切活动都应是以人为中心的。从企业内部来看，企业不应是单纯地制造产品、追求利润的机器，员工不应是这部机器上的部件；企业应该是使员工能够发挥聪明才智，实现事业追求，和睦相处、舒畅生活的大家庭。从企业外部看，企业与社会不应该单纯是商品交换关系，企业生产经营的最终目的是为了满足广大人民的需要，是为了促进人类社会的发展。

同时，企业文化是企业作为一个社会群体的存在样式，企业不是一个单纯的经济机构或生产机构，不是个人的简单集合。企业是一个社会组织，是现代社区的一种社区类型。企业对员工来说，不仅是工作环境，而且是生活环境、交往环境。企业不光为员工提供了谋生手段，同时为员工提供了人生舞台，提供了满足多种需求的条件。因此，企业文化必然是社会性的。

（二）集体性和个性

企业文化是在企业生产经营过程中，逐步将自己的价值观、规范和制度积

淀下来形成的。这不是哪个企业成员或哪一部分人所能完成得了的一个长期的过程。企业的价值观念、道德标准、经营理念、行为规范、规章制度等都必须是由企业内部的全体成员共同认可和遵守的。企业文化是依靠一个企业全体成员的共同努力才建立和完善起来的。所以说，企业文化具有集体性。

许多企业管理理论，往往总是试图寻找一种适合于一切情况的企业运行模式。这种“共性”化的管理模式尽管在今后也不应完全抛弃，但它的确是以往“一刀切”弊病的原因之一，而企业文化理论则更强调把握企业的个性特征，强调按照企业自身的特点进行有效的管理。实际上，任何企业都有自己的特殊品质。从生产设备到经营品种，从生产工艺到经营规模，从规章制度到企业价值观，都各有各的特点。即使是生产同类产品的企业，也会有不同的文化设施、不同的行为规范和技术工艺流程，所以，每个企业的企业文化都具有其鲜明的个体性、殊异性特色。任何一般的、空洞的企业文化，都不可能有持久、强大的生命力。

（三）规范性和发展性

企业文化是由企业内部全体成员所创造出来的，企业文化具有整合功能。这就要求企业内个人的思想行为——至少与企业利益密切相关的思想和行为——应当符合企业的共同价值观，与企业文化认同一致。当企业员工的思想行为与企业文化发生矛盾时，应当服从企业整体文化的规范要求，在这一规范下，企业力图使个人利益与集体利益、个人目标与企业目标统一起来。从这个角度讲，企业文化是无形的“制度”，是不能朝令夕改的“规范”。

但是任何企业都是置身于一定时空环境之中的，受时代精神感染，而又服务于社会环境。因此，它的生成与发展，它的内容与形式，都必须受到一定时代经济体制和政治体制、社会结构、文化、风尚等的制约。由后者众多因子构成的时代精神在企业文化中反映出来，即构成了企业文化与时俱进的发展特征。

企业文化是时代的产物，又随着时代的前进而不时地演化着自己的形态。一方面，不同时代具有不同的企业文化；另一方面，同一个企业在不同时代，其文化也有不同特点。每一个时代的企业文化都深刻地反映了那个时期的特点和风貌，反映了它们产生的经济和政治条件。随着我国经济、政治体制改革日益深入，市场经济日益完善，科学发展已经成为我国企业的主旋律。可见，发

展规律指导着企业文化推陈出新，企业文化的变化也反映着发展规律。

（四）民族性

所谓民族，就是“人们在历史上形成的一个有共同语言、共同区域、共同经济生活以及表现于共同文化上的共同心理素质的稳定的共同体”。在世界文化体系中，由于民族区域生态环境不同，文化积累和传播不同，社会和经济生活不同，处于不同民族群体之中的人们，由于共同参与一种文化制度，共享一种文化制度，久而久之，形成了一个民族的人们共同的精神形态上的特点，如特定的民族心理、风俗习惯、宗教信仰、伦理道德、价值观念、行为方式和生活方式等，形成了自己独特的民族文化。

任何工厂、商店等，都是一定国家、一定民族的生产经营单位。因此，任何企业文化，从一定意义上说，都必定是某一民族文化的微观（经营单位）的表现形式。因此，民族性、国民性，也就成为企业文化必然具备的一个重要特征。

首先，民族文化教育是企业文化的根。世界不同国家、不同民族的企业，其文化往往都以自己的民族文化作为根源。尽管它要吸收世界各国文化、各国企业文化，丰富、发展自己，但是其根（作为一种传统的文化积淀）还是本民族的。

其次，企业文化体现民族文化的特色。美国企业“追求不可动摇的事实”的文化观念，日本企业的礼教习俗、家族风尚等，都深深地烙上了他们民族文化的印记。

第三，企业文化的发展往往从民族文化中汲取营养。一个民族的民族心理、风俗习惯、宗教信仰、道德风尚、伦理意识、价值观念、行为方式、生活准则等，往往成为企业文化发育的营养基。例如，日本的“公司精神”——“诚”“和”“开拓者精神”等，就是在激烈的商品竞争背景下，吸取日本文化的拼搏精神而生成的。

第三节 企业文化的实质与作用

一、企业文化的实质

创造了企业的老板是伟大的，毕竟老板创业时承担了很多风险，受过很多苦难。因此每个老板都把企业看得很重，这是可以理解的，老板要通过管理来运作企业，也要通过文化来影响企业的员工。因为企业是老板的延伸，有的老板说：“企业是我的亲儿子，叫别人来调教怎么放心？”在国内企业中，华帝的七老板，集体退出历史舞台，聘请职业经理人来管理企业，这样的例子太多了。与亲儿子类比的企业文化，是老板个性和精神的延伸。

（一）企业文化是包装

企业文化是公司的包装。

企业是产品，企业文化是产品外面的包装，详细的“核心价值观、基本价值观等”是包装上的说明文字。这样的包装有利于推广企业这个产品，树立企业形象，增加企业在市场中、在政府中、在客户中、在员工中的竞争力。

站在老板的角度上，企业文化是传达老板思想的最好方式。也可以说，企业文化是老板的软性广告。老板的思想，如果由老板直接给员工灌输，一方面老板时间有限，成本太高；另一方面员工可能有很多抵触，毕竟老板是说教多于说理。对外界也是一样，企业文化可以把老板的思想，准确地传达给银行、经销商、政府等。因此老板用企业文化这样“软性的广告”的方式来给员工灌输。这样推销老板思想的作用，效果要比单纯推销企业产品好很多，也比老板直接推销自己好很多，起码显得“正规”和“有水平”。一个没有企业文化的企业，老板是没有思想的，有自己思想的老板，企业一定有自己的性格和特点，有某种文化。

所以站在企业是个产品的角度来看，企业文化是企业的包装。

（二）企业文化是规矩

企业文化是公司中不成文规矩的集合。

老板要统一整个企业的思想，要求大家按照老板的意志动作。因此企业中