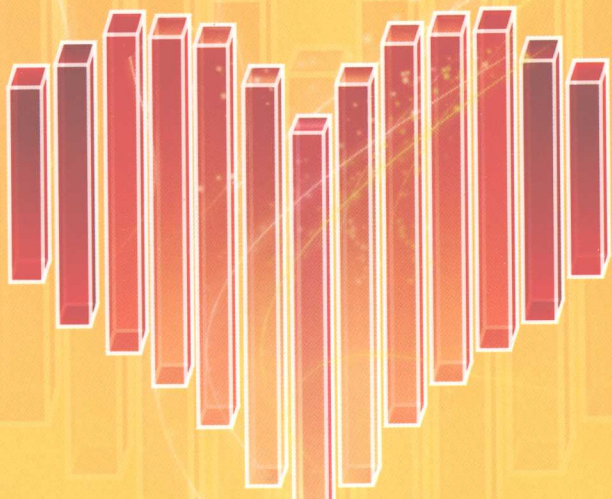


沃伦·本尼斯推荐

本书不仅挑战了传统的商业模式，还挑战了资本主义的“基因”。要说有哪本书掀起了一场新关爱运动的话，《友爱的公司》当之无愧，因为它重新将卓越的公司界定为利益相关者价值的创造者，而不仅仅是股东利益的代言人。

——菲利普·科特勒

FIRMS OF ENDEARMENT



卓越的公司



如何靠热情和目标赚钱

友爱的公司



拉金德拉·S·西索迪亚(Rajendra S. Sisodia)

戴维·B·沃尔夫(David B. Wolfe)

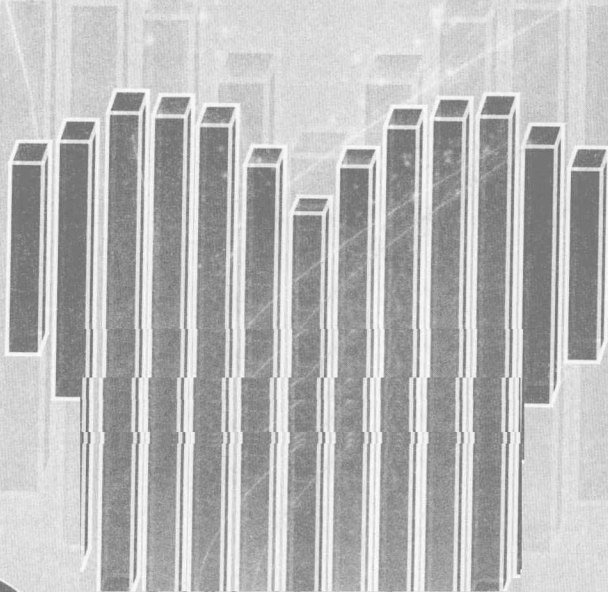
贾格迪什·N·谢斯(Jagdish N. Sheth)

著

康青 译

FIRMS OF ENDEARMENT

How World-Class Companies Profit from Passion and Purpose



卓越的公司

如何靠热情和目标赚钱

友爱公司



拉金德拉·S·西索迪亚(Rajendra S. Sisodia)

戴维·B·沃尔夫(David B. Wolfe)

贾格迪什·N·谢斯(Jagdish N. Sheth)

著

康青 译

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

友爱的公司：卓越的公司如何靠热情和目标赚钱/西索迪亚等著；康青译．

北京：中国人民大学出版社，2008

(沃顿商学院图书)

ISBN 978-7-300-10120-0

I. 友…

II. ①西…②康…

III. 公司-企业管理

IV. F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 197186 号

沃顿商学院图书

友爱的公司：卓越的公司如何靠热情和目标赚钱

拉金德拉·S·西索迪亚

戴维·B·沃尔夫 著

贾格迪什·N·谢斯

康 青 译

出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242 (总编室)		010-62511398 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)		010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)		010-62515275 (盗版举报)
网 址	http://www.crup.com.cn http://www.ttrnet.com (人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	河北三河市新世纪印务有限公司		
规 格	165 mm×240 mm 16 开本	版 次	2009 年 1 月第 1 版
印 张	18 插页 1	印 次	2009 年 1 月第 1 次印刷
字 数	236 000	定 价	38.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

译者序

Translator's Words

最近，在《解放日报》上连载署名心言的文章“听厉以宁讲经济学”。文章开篇论述道，经济学理论的基础就是两个字：利己。诺贝尔奖获得者，著名经济学家米尔顿·弗里德曼说过，商业行为的终极目标就是使股东利益最大化。这些观点就是传统经济学理论的基石，它们统治着人们的思维并支配着人们在经济领域里的一切行为。多少年来，世界经济这艘古老而巨大的航船就是在利己主义思想的支配下，在茫茫大海中颠簸起伏、破浪前行。然而，在波澜汹涌的经济浪潮中，许多企业如流星划过，许多巨贾似昙花一现。它们在为股东谋取利益最大化的过程中，殚精竭虑、极尽所能。有的企业甚至不惜盘剥员工，损害顾客及其他利益相关者的利益来牟取暴利。最近出现的在国内外引起强烈反响的“问题奶粉”事件就是这类典型事例。然而，这样损人



利己的商业行为也许一时能够为股东赢得不正当的超额利润，但往往事与愿违，它们最终逃脱不了身败名裂、破产倒闭的结局。事实上，“问题奶粉”事件使中国乳业濒临崩溃的边缘，使整个行业的社会诚信面临严重危机，更使广大顾客对企业的信任度受到空前重创。这不仅使广大顾客及其他利益相关者（如供应商、分销商、银行、地方政府）的利益蒙受巨大损失，更使企业自身利益遭受到难以估量的损失，从而也使股东的收益大打折扣。

茫茫商海，潮起潮落，有谁能挣脱这经济领域里的“利己主义”思想的束缚？有谁能破解股东与其他利益相关者之间的依存关系？企业的航船如何沿着“可持续发展”的航道不断前行？由拉金德拉·西索迪亚等合著的《友爱的公司》一书或许能为我们指点迷津。

《友爱的公司》是一本充满新思维的企业管理类图书。该书首次提出“利益相关者关系管理的新型商业模式”，它是对传统经济学理论基础——“股东利益高于一切”的颠覆，是对百年来支配人们思想和行为的利己主义的一次有力挑战，也是对传统的资本主义商业目的以及商业模式的严厉批判。作者认为世界经济发展至今已进入到新资本主义阶段，并开宗明义地提出，在这个阶段，追求股东利益不再是唯一的商业目的，甚至不是主要的商业目的，更不是像弗里德曼所论述的那样：“企业唯一的社会责任就是为股东创造价值。”

作者在阐述股东与利益相关者之间的关系时强调了维护“经济生态系统”的重要性，即在企业整个营运过程中，其他利益相关者和股东是一种互相依赖的关系，都具有同样重要的地位，任何一个利益群体都不能以牺牲其他利益群体的利益为代价来获得自己的利益。作者形象地将其比喻为：这就如同人体的心脏与肺叶的关系，很难说心脏一定比肺叶更重要。只有当两者都健康时，才能确保生命系统的整体正常、持久运转。作者强调，企业在提升自身业绩的同时，要为社会乃至整个世界的美好未来做出贡献。唯有如此，才能保持经济生态环境的健康，才能确保企业的可持续发展和股东的长远利益。

《友爱的公司》一书，语言生动，讽刺辛辣，诙谐成趣。例如，在谈到某些资本家在对百姓重利盘剥成为一方巨富后，作者把其晚年将资产捐给慈善事业的行为形象地比喻为：“这些资本主义的掠夺者在迟暮之年做出了显著转变，就像那些破坏植物的毛毛虫变成了善良可爱的蝴蝶，他们是作为善良的人和慷慨的人而退出世界舞台的。慷慨的善举是他们在告别人世之前用来赢得社会广泛认可和自我宽恕的一种手段。”书中类似字句俯拾皆是，读来轻松愉快、妙趣横生，不仅引人入胜，而且入木三分，一扫纯学究之沉闷与晦涩。

《友爱的公司》一书充满新思想，它不仅向资本主义的传统商业模式提出挑战，而且对经济领域里的达尔文主义做出了新的诠释与拓展。本

书更是在一场悄然兴起的新资本主义关爱运动中起到引领潮流的作用。在我国市场经济迅猛发展的今天，特别是在当前一些企业以损害顾客利益为代价牟取暴利而引发诚信危机的当口，如何引导企业在平衡股东利益与其他利益相关者利益之间的关系及承担社会责任与企业可持续发展的关系方面，本书或许能够给我们以启迪和深思。

本书由华东理工大学商学院康青组织翻译，于滢、王黎明参与了部分章节初稿的翻译。全书由康青审校、统校并最后定稿。郭睿、赵玉、于学普、韩嵩喆、王少鹏和罗莹等同学为本书的文字录入做了大量的工作，在此对他们热情帮助表示衷心感谢。

康 青
于上海

推Foreword 荐序

电视节目制片人和作家诺曼·利尔 (Norman Lear) 曾经告诉我：“当我倾听自己的心声时，我便取得了巨大的成功。” 利尔的心声使他勇敢地将一部极具社会讽刺意义的家庭喜剧——《完美家庭》搬上了电视屏幕。尽管该剧在许多方面取得了突破性成功，给观众留下了深刻印象，但粗糙的结构使它并不卖座。然而利尔深知他代表着整个国家，这种使命感驱使他一直坚持不懈。当美国 CBS 电视台同意播出该剧时，利尔的执著终于得到了回报。

利尔深信，一个人能够带来巨大改变，他促使人们开始审视 20 世纪 70 年代初期那些最令人深恶痛绝的社会偏见。《完美家庭》一经播出，人们便簇拥在美国的大街小巷及大学校园，纷纷要求人人享有平等权利，结束越南战争。第二次世界大战后美国社会的平静与安宁正逐渐消失。



利尔认为，该是倾听我们心声的时候了，听听我们的内心对于我们向来标榜的一个公正社会的真实评价。

《友爱的公司》一书让我们想起了利尔对自己心声的尊重。从最近的新闻来看，美国的公司领导人很少有人能够真正解放思想，倾听自己的心声。相反，在外界的影响下，他们每天最关注的事情莫过于追名逐利。可悲的是，这种现象正愈演愈烈，已经超出了商界，我们经常会在报纸上看到许多醒目的标题，告知大家在政府、研究院、临床研究中心、社会服务机构和宗教组织中存在大量滥用职权的行为。近来，高层领导者的丑闻似乎时常充斥在我们的耳边，他们利欲熏心，以损害组织和公众的利益来满足其自我膨胀和贪婪的欲望，他们滥用公众与个人的信任。

令人欣慰的是，尽管高层领导者道德败坏已成为一种无情的潮流，但《友爱的公司》一书重新点燃了我们的希望，人类的道德并未完全走向堕落。本书所列举的就是典型的心灵高尚的领导者，这使我们有理由对未来商界和社会其他部门的领导者充满信心。

这些领导者的管理理念是，以服务他人为基准，为所有利益相关者着想，其中包括：顾客、员工、供应商、合作伙伴、公司所在社区，当然还有投资者。他们所领导的公司采用的是一种“利益相关者关系管理”（stakeholder relationship management, SRM）的商业模式，而非传统的“股东利益高于一切”的商业模式。在各个管理

环节，都呈现出领导者在创造公司佳绩的同时造福社会的迫切愿望。正如《哈姆雷特》中波洛尼（Polonius）对其儿子的忠告那样，这些领导者展示的是真实的自我，在与其他人的交往中，他们有自知之明，表现出正直、坦白与成熟。因而，利益相关者对此的回报便是无限信任他们的公司及其产品。此外，利益相关者还与公司建立了深厚感情，他们真真切切地爱上了友爱的公司（firms of endearment, FoEs）。

用不了多久人们就可以看到，随着 FoEs 的不断涌现，主宰这些公司命运的领导理念将会被各个组织机构所采纳。美国未来的富强所依靠的正是本书所提倡的管理人员的领导才能与思维定式。

正如书名所揭示的那样，本书通过人性化公司的生动事例，描述了“爱”在商业中的实际作用。然而，这并不是一种新的观点，雅虎公司首席决策官蒂姆·桑德斯（Tim Sanders）早在2002年出版的《爱是杀手锏：如何在商场得利，情场得势》（Love Is the Killer App: How to Win Business and Influence Friends）一书中就提出：爱是公司运营策略的基础。他写道，“我认为没有比爱更崇高的东西……爱是如此的博大。我曾经不知如何在我的书中界定爱，后来我把爱定义为一种为他人的成长做出的无私奉献”。三年后，世界最大代理商之一盛世广告公司的总裁凯文·罗伯茨（Kevin Roberts）在其《爱的印记：超越品牌的未来》（Lovemarks: The Future Beyond



Brands) 一书中提出：被打上爱的烙印的品牌超越了世俗的标准，达到一个新高度。

《友爱的公司》是一首领导者的赞歌，它歌颂了具有与其下属员工打成一片的强烈意识的领导者，它赞扬了那些起杠杆作用的领导者，因为他们鼓励他人一同来创造更美好的世界。几年前，Timberland 公司的 CEO——杰弗里·斯沃茨 (Jeffrey Swartz) 受朋友之邀去了一家青少年过渡教习所，在那里逗留了半天的时间。他的朋友很肯定地对他说，他的人生会因此而改变。一位问题少年询问他所从事的工作，斯沃茨回答道：“我负责全球战略的实施。”之后，他问那年轻人是做什么的，回答是：“我为了美好生活而工作。”后来，斯沃茨说这位年轻人的回答让他甘拜下风。

斯沃茨的朋友是对的。自那天起，他的人生发生了改变。当他离开办公室时，还是一个雄心勃勃的人，一心想把 Timberland 公司做大做强。而当他归来时，他却成了一名富有激情的领导者，致力于带领整个公司投身于“使世界更美好”的运动中。事实上“使世界更美好”已经成为当今公司的重要使命。无疑，一些人会指控斯沃茨为了实施这一宏大目标而欺骗了股东，但是在过去的 10 年里，这家生产鞋子和服饰的公司的股票几乎涨了 800%。

FoEs 领导层的高效性证明了我们一直以来熟悉的但在组织中讳莫如深的东西的威力，那就是爱的力量。值得赞扬的领导者是那些通过激发

他人对其愿景的喜爱而取得巨大成功的人。

就本书所涉及的故事而言，雅虎公司蒂姆·桑德斯的思想无疑是完全正确的，即“爱是杀手锏”。爱使得西南航空成为连续 33 年利润最高的最成功的航空公司。极为相称的是，公司的股票代码正好是 LUV^①。公司创始人之一赫布·凯莱赫 (Herb Kelleher) 有意识地创建了一种爱的文化，而这种爱的文化出乎意料地增强了公司雇员之间的团结。FoE 商业银行创始人弗农·希尔 (Vernon Hill) 将“爱是杀手锏”的观点运用到银行管理中，从而使商业银行成为美国成长最快的银行。FoE 好事多公司 (Costco) 创始人之一，吉姆·西内格尔 (Jim Sinegal)，进一步发展了爱的文化，抵制了华尔街分析师们要求做出的恶性管理决策，从而保护了股东的利益。按照华尔街的逻辑，好事多员工的工资将减少，福利将削减，而产品价格将提高。

对于非股东型利益相关者而言，FoEs 只要在确保公司良好业绩的同时给投资者以一定的回报就足够了。然而，正如作者在书中所描述的，FoEs 给股东的回报却是惊人的。

最后，本书介绍了由 FoEs 领导者建立并开发的领导力和文化。当问及他们的最大竞争优势时，FoEs 的大多数 CEO 均认为是企业文化。西南航空公司对这一点深信不疑，甚至还成立了由 93 名来自各层面员工组成的文化委员会，其宗旨

① 与“love”谐音。——译者注

是，确保西南航空公司的企业文化得以延续，因为也正是其独特的企业文化才使西南航空公司理所当然地成为历史上最成功的航空公司。

很难想象，我们最近看到的被戴上手铐带出公司的那些管理人员会花时间思考他们的企业文化。真正的领导者应该更注重集体利益，而不是个人利益。他们坚信个人的安康和幸福来自所有人的安康和幸福。那些只注重自己的得失而去管理一家公司或组织的领导者不是真正合格的领导者。他们也许当上了某个全球企业、某个政府部门、某个国会办公厅、某所大学或某个当地政府的领导，但他们只不过是名义上的领导而已。他们之所以能够对他人发号施令，是因为他们的职位，而不是因为他们的人格魅力。他们利欲熏心，全然不顾他人的安康。

总之，本书让我们相信在不远的将来，每个人都会要求公司和各类组织的领导者充满激情地追求 FoEs 所呈现的更加宏伟的目标。正如本书作者所认为的那样，这是大势所趋。这是由两大因素所决定的。首先是互联网。随着互联网进入社会主流，它便打破了长久以来对一些组织机构至关重要的信息优势。互联网使信息更趋大众化、透明化。这样一来，那些存在道德缺陷的领导和组织的不法行为就会被暴露在光天化日之下。其次是人口老龄化。在人类历史上，40 岁以上者首次成为成年人中的绝大多数，这致使文化的道德基础发生了深刻而系统的变化。心理成熟的更高水平意味着对社会产生更大的影响。埃里

克·埃里克森 (Erik Erikson) 把这称为社会的“传承性”，即长者有意帮助后代，使他们将来更好地为共同幸福而履行自己的职责。

亚伯拉罕·马斯洛 (Abraham Maslow) 指出，那些心理更加成熟的人在管理公司时，关注的是他们自身利益以外的东西。这也是对 FoEs 管理特点的归纳总结。FoEs 的领导者清楚地认识到该如何正确平衡目的和利益之间的关系，他们率领公司上下从事企业目标以外的事业，同时也给股东带来令人满意的收益。

沃伦·本尼斯

南加州大学杰出的企业管理学教授

序 Prologue 言

一个全新的世界

未来将是一个杂乱无章的世界。自人类历史开始，像这样的机会之门只向我们打开过五六次。当几乎所有你以为你了解的事物都是错误的时候，便是你获得新生的绝佳时机。

——汤姆·斯托帕德 (Tom Stoppard) 的《阿卡迪亚》(Arcadia) 戏剧中瓦伦丁 (Valentine) 的台词

这是一个比以往任何一个年代都重要的全新时代，它鼓舞着历史学家以一个全新的名字来命名以示其重要性。本书正是在这样一个新时代到来之际与读者见面的。回顾百年来乃至千年来的历史^[1]，当今时代以前所未有的规模对人类生活产生着巨大影响。无数可以信赖的作者已在他们的著作中证实：世界正发生着巨大变化。弗朗西斯·福山 (Francis Fukuyama) 在他颇具争议的著作《历史的终结》(The End of History, 1989) 中向世人宣布，一个主流文化时代已经结束。随

后,《科学》杂志编辑戴维·林德利(David Lindley)在《物理学的终结》(The End of Physics, 1993)一书中预示物理学一直追求的目标——普遍统一的理论的失败。次年,英国经济学家戴维·辛普森(David Simpson)在《宏观经济的终结》(The End of Macroeconomics, 1994)一书中宣称,宏观经济学早已过时。此后,科学作家约翰·霍根(John Horgan)以他《科学的终结》(The End of Science, 1997)一书给众多科学家留下了深刻的印象。同年,诺贝尔和平奖得主,化学家伊利亚·普里果金(Ilya Prigogine)在其《不确定性的终结》(The End of Uncertainty, 1997)一书中告诫我们,科学世界观正在发生迫在眉睫而深远的转变,它将使众多今天的科学真理成为明天的未解之谜。

如此多的终结必然意味着如此多的开端。大约在20世纪末,几乎所有人类为之努力的伟大领域都被预言面临终结——也许这有些夸张,但就过去的那些观念和思想而言,却是千真万确的,商界也不例外。无论是公司的基本宗旨,还是公司运营模式,都经历着具有深远意义的巨大转变。事实上,纵观商界发生的重大变化,毫不夸张地说,具有历史意义的资本主义社会转型正悄然兴起。

大约10多年前——即当互联网成为主流的时候——没有人能够准确地预测这场变革的规模。本书中,我们将提供一些典型事例证明这场变革的规模。例如,一些公司在为股东创造价值

的同时，拓宽了商业目的，从而获得了更大的效益。我们认为这些公司并不是离群之马，而是新的商业主流文化的先锋。

我们把这个划时代变革时代称为卓越时代。字典中对“卓越”一词的解释是：“超越一般极限的状态。”^[2]我们并不是第一个以当代社会的时代精神来讨论有关卓越转变的。例如，哥伦比亚大学人文学教授安德鲁·德尔班科（Andrew Delbanco）曾说：“当代文化的主要特点是永不满足地追求卓越。”^[3]这种对卓越的渴求极大地动摇了科学的确定性地位，而这种科学的确定性地位自现代科学发展之初就一直代表了西方社会世界观的显著特征。近一个时期以来，基于人们感觉的主观性观点越来越得到普遍认可。而且，人们更愿意以基于自己感受的世界观而非外界的观点来看待生活。

其他人也注意到了世界观的主观性趋势，其中包括法国哲学家皮埃尔·利维（Pierre Lévy）。利维穷其毕生精力，研究数码科技对文化和人类认知方面的影响。他认为，在本世纪，向主观性转变的趋势可能会是商业领域所关注的一个最重要的方面。^[4]利维还认为，随着人们越来越相信情感和直觉，由米尔顿·弗里德曼（Milton Friedman）及其追随者坚决拥护的艾恩·兰德式（Ayn Rand-style）客观主义将永远成为历史。对于这一点，詹姆斯·苏罗维奇（James Surowiecki）的《大众的智慧》（The Wisdom of Crowds）一书及马尔科姆·格拉德威尔（Malcolm Glad-