

NI ZHIDAO

W O D E M I W A N G

你知道 我的迷惘

——商业伦理案例选辑



·
·
·

钱小军 姜朋
——主编——

杨斌
——主审——

清华大学出版社



NI ZHIDAO

W O D E M I W A N G

你知道 我的迷惘

——商业伦理案例选辑



■
■
■

钱小军 姜朋

—主编—

清华大学出版社

北京

内 容 简 介

这是一本关于商业伦理的案例书,收录的案例都是从过去几年间清华大学经济管理学院 MBA 课程“伦理与企业责任”的学生结课报告中选取的,其中也包括清华大学经管学院伟创力商业伦理案例写作比赛的部分获奖作品,具有真实性、生动性、本土性和开放性等特点。这里的开放性指的是,这些案例带给读者的是更多的思考,而不是确定的答案。

每个案例之后都配发了编者的评语,希望可以为读者理解案例中的伦理问题提供一些有益的指引。

本书有助于商学院本科生、MBA 学生以及职场人士了解商业社会中伦理问题的普遍存在性和商业决策过程中的伦理复杂性,培养伦理意识,养成伦理反思习惯。本书的读者还应该包括商学院讲授伦理相关课程的教师,这些案例不仅能够帮助教师们更深入地了解商场中的具体伦理挑战,同时也是课堂讨论的良好素材,编者评语也可以用作对教师们的教学提示。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

你知道我的迷惘:商业伦理案例选辑/钱小军,姜朋主编. —北京:清华大学出版社,2016
ISBN 978-7-302-44120-5

I. ①你… II. ①钱… ②姜… III. ①商业道德—案例 IV. ①F718

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 137982 号

责任编辑:王 青

封面设计:汉风唐韵

责任校对:宋玉莲

责任印制:何 芊

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社 总 机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:三河市君旺印务有限公司

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:170mm×230mm 印 张:14 字 数:202 千字

版 次:2016 年 9 月第 1 版 印 次:2016 年 9 月第 1 次印刷

印 数:1~3000

定 价:35.00 元

产品编号:066591-01

大学之道 在明明德

非常高兴看到《你知道我的迷惘》成书出版。这些精选的商业伦理案例,由清华大学 MBA 学生编写,于我或者每位在大学中笃力躬行伦理教育的人来说,是倍感欣慰的教育成果,更是助力推进的教学工具。

翻读中,我回忆起 14 年前读、译巴达拉克教授《沉静领导》一书时的许多感受。翻译那本书,对当时的我,是一次迟到然而充满享受的思辨过程。书里源自现实的那些伦理情境,带我沉浸到各种难以轻易分辨黑白对错的管理决策——也是人生选择中。在决策与选择时,我们如何面对人性、社会、动机、后果的复杂性?如何面对做出决策后的自己?

“四百年间的动荡万变浓缩在了四十年之中”,在当前急速转型的社会,几乎是缺省的,功过计算取代了是非判断,是非甚至没有得到被讨论的机会。“小孩子才分对错,成年人只看利弊”,俨然成了“某种看透一切后的成熟、世故”。

也正因此,伦理教育就越发凸显出它在大学所承担的对社会、对民族的重要责任中应当发挥的关键作用。这里说的,不是伦理课,而是伦理教育,是“在明明德”的教育中理应位于其核心的道德思考与实践。

伦理教育,当然应该从小抓起,“扣好人生的第一粒扣子”;但大学教育,尤其是中国的大学教育,在“树人”方面更是关键——离开了父母氛围后的群体生活,更为社会化的环境,更有挑战性的人生选择与决断;不能也不该埋怨之前的伦理教育有何不足,或者校园于社会中“安静下来”与“纯净上去”之难,而只该有担当起自己这部分责任的坚定勇敢。

大学中的商业伦理教育,又仅仅是伦理教育中的一部分。但因为在今日的中国社会,企业及其经营者的作用举足轻重,而距离社会整体对其的信任期望值又落差较大,所以,得急用先学。2008年12月,在联合国总部,我很荣幸能够作为亚洲管理教育界的代表,在首届 PRME (Principles for Responsible Management Education,负责任的管理教育原则^①)国际论坛上,向联合国秘书长潘基文以及国际组织代表倡议,在各国各地都要加快促进商业伦理和社会责任教育。这些年来,不管是作为一名教师,还是在清华经管学院的教改中,包括在教指委的服务岗位上,对伦理教育的探索与推动,成了我的一个“执念”。在大家的共同努力下,2010年,清华经管学院率先将商业伦理课程作为必修课纳入 MBA 学生的培养方案;2014年,清华开始在工程和专业教育中全面融入伦理教育,新入学的研究生至少要修读一个学分的职业伦理课程,各院系名教授担纲建设开发伦理课程。在清华,大力推进作为价值塑造载体的学术规范和职业伦理教育课程,希望通过学习和探讨,促进学生对复杂实践问题的思辨,培养学生养成伦理意识、增强社会责任感,在面对学术或职业伦理困境时做出负责任的价值判断和选择。这些努力,只能说是刚刚起步,但迈出了可喜的第一步。

但,伦理课,不好教。

比如,在 MBA 课堂及其他专业教育中,我曾观察到好不容易开起来的一些伦理课程却走向了“知识化”“理论式”的教法,“伦理课”变成了“伦理学课”。一张一张的 PPT,向学生传授了很多伦理学的知识,期末考试记背的工作量不小,课堂内外,却并没有多少让学生去反省与审视自己的价值选择和行为的机会;课一门一门

^① 负责任管理教育原则(Principles for Responsible Management Education)倡议是由联合国全球契约(United Nations Global Compact)提出的,旨在激发和支持全球负责任的管理教育和研究。目前,已有来自80多个国家的500多个商学院和管理教育机构签署了这些原则,清华大学经管学院是 PRME 的签署单位。

地开出来,一节一节地教下去,但在某种角度上,这样的“伦理课”却摆脱不了失败的命运。我想,伦理课的开设目标,并不是要把学生变为伦理学的知识理解者、学术研究者,而是伦理的思考者与行动者。在这样的要求下,教法该是如何?教师又该是怎么样的一个角色呢?这是很值得我们一起来探讨的关键问题。

我的体会是:师如何教,亦师所教——How we teach is also what we teach;但对伦理课而言,师如何教,诚以载道——How we teach defines what we teach。

下面这些想法,与各位读者分享,不成体系,请教于大方——

在伦理课堂上,教师不是聆听告解的牧师,也不是专门的思想政治工作者。他不是圣人(谁是?),不是一个知识的灌输者、法条的解释者、复杂计算的简化者,而是一个启发者、引导者;他不是一个道德裁判者,而是一个道德探讨者。在教与学的过程中,他经常通过询问、诘问、设问、反问、自问,通过充满伦理挣扎的案例,让尽可能多的学生参与、代入,帮他们厘清自己的伦理思维框架,提升他们的批判性思维,培养他们的道德敏感性与理性的驾驭能力。

“名嘴”对一名伦理课老师来说恐怕该是批评了,我想。因为这称呼中暗示着课堂上没有足够的(甚至是主体的)air time(课堂讨论时间)给学生;一个人的娓娓道来和几个人的唇枪舌剑,也许能够带来一个繁荣热闹的课堂景象,但却不是伦理课所希望的。

伦理课上的主角不是科学,而是直指人心的人文。它不是利益的权衡取舍,而需要逼问作为一个“人”,一个有“灵”有“魂”有敬畏的完整的人,在开放的情境中所面临的那些两难、那些挑战,究竟意味着什么?伦理教育强调的,是实践的智慧,没有放之四海而皆准的答案,很多时候也很遗憾地没有中国同学和老师都喜欢孜孜以求的两全之法。

以自己有限的一些教学经验,我体会在中国的伦理课堂上,教师尤其需要警惕以下几种情况:

你在课堂上,在与学生讨论的过程中,有一些时候很可能是个角色扮演者,比如扮演富有逻辑、立场鲜明的反方——魔鬼的代言人,去试探那些学生们轻易得出的结论的可靠性、完备性、一致性。但是,在中国传统文化中,教师这个身份天然带有“传递真知”的光环,一定要注意,你在对这些不坚定思考的试探过程中的“断言”

“结论”,有可能会被当作“来自老师的”真理而记录、传播并引用。

很多同学在真实伦理案例探讨的最后,很希望知道现实中的结果。如果碰巧此案例因果有报,惩恶扬善,那教师更要小心如何发布这些事实,并引发新一轮的思考。我个人的体会,某种兴高采烈的“果然如此”,容易导致简单的因果论、短期的功利循环。如果案例结果与教师自己的价值观、是非观吻合,则讲台上的你就更要警惕结论的给出,简单因果的判定——好莱坞剧情式的课堂虽然爽,却无助于(甚至有害于)引发学生进一步思考,无法帮助他们面对真实生活中残酷的现实和复杂的挑战。

在其他学科的课堂上,课程结束时教师的总结能够帮助学生提升对知识框架的掌握。但是,在伦理课上却存在很多隐忧。伦理学的课堂上,作为绝对正确者、标准答案提供者角色出现的教师恐怕是失败的。带着预设的结论去教学,会伤害伦理课堂上教与学双方的健康关系,影响伦理探讨的成效。具体的一个体现,就是你事先准备好的作为结论部分的PPT。灯暗下来,幕布升起来,PPT放出来,学生开始记笔记时,我多少觉得前面那些丰富、激发性的讨论被腰斩了。教师该做的,也许是更深层面的问题的提出,让学生欲罢不能、欲辩还休,激发他们将思想火花带到课堂之外,延伸到生活当中。

在我看来,也许更成功的伦理教学是这样的:

课堂上,学生是活跃的、有机的参与者,是主动的思考者。思考本身就是这门课程最重要的目的,而不是某些答案,或者某个理论。看似简单的思考,最难的,也是最需要的是形成“下意识的”习惯。要认真负责地工作与生活,首先要认真负责地对看似简单的道德问题进行深刻的探究与思索。一堂伦理课结束,如果学习者不曾在课程结束后扪心自问,在深夜想起时辗转难眠,则这节课某种意义上不能算是有效的、成功的。

知行须合一。伦理课堂的学习者,同时也是实践者。没有实践的思考,会沦为思辨娱乐分子,课堂上的一切,都只成为学习者的谈资而已。在多年的伦理教学中,我尝试在课堂中应用相当多的案例学习、行动学习。让学习者去思考他们自身,乃至所在的组织、社会和世界所面临的严肃而重要的伦理问题,了解其他人所处的窘境,更促使他本人面对自身的窘境——直面艰难的选择,意识到问题的存

在,意识到他在弹指间做的决定,可能对另外的个体,甚至许多人带来重大的影响,而造成难以弥补的后果。只有在课程结束后余音绕心,课堂上的讨论与思考使学习者能够严肃对待自身家庭、工作等复杂人际环境中的行为选择,这样的伦理课,才可以说是成功的、有成效的。

从这样的标准出发,再看这本由 MBA 学生自己完成的商业伦理案例结集,就越发明白其可贵之处。这些案例以伦理课堂的学习者自身或他们的同事在工作中的伦理冲突经历为素材,每篇案例后还附有教师的评论文字,有代表性、有启发性,弥补了国内管理教育中商业伦理教育本土案例的缺乏。这样的一本书对于当前的中国伦理教育意义深远,我愿意把它推荐给一些更有针对性的读者群体:

一、各级各类教育组织的领导者。你们是推动伦理教育发展的倍增器,无论是课程方案的制定,还是伦理课程的师资培养、案例建设,都有赖于你们的认知与决策。期盼能与你们共同努力,进一步推动、改变中国伦理教育的发展。同时,要认识到,伦理课程不同于企业社会责任(CSR)课程。企业履行社会责任,是 **doing well by doing good**,是有利于企业品牌建设的企业整体战略行为,这方面的课程很重要,但是却不能取代伦理课。

二、给我的同行们,同为伦理课程的教师,或者商学院讲授其他管理课程的教师。本书将有助于你们认识如何体会教与学之间的关系。可以作为讲义,也可作为辅助材料、课后延伸阅读材料。虽然在代入感极强的伦理课堂上,哪怕用完全相同的讲义与案例,100个教师能带来100种不一样的教法、不一样的课堂;但是,一本由伦理课程的学习者自己编写的案例集,还是会带给教与学双方珍贵的启发和思考。

三、推荐给在高校中担任育人责任的所有人。为人师者,言传身教;在校园生活里,人生实践的作用不亚于课堂里的传授。校园,各种社群,就是伦理思考的一个大实验室。学生在课程之外要面对各种关系,其间充满了伦理的思考、挑战与挣扎,这些问题,是我们不应该忽视的。“你曾经问我的那些问题,如今再没人问起”,对年轻人的成长来说,导师(Mentor)的角色太重要了,而我们做的还远远不够。我个人无论在担任学生辅导员还是在任教或任职其他岗位时,都非常乐于与学生进行伦理探讨,鼓励他们无论在何种情境下都去进行伦理探讨并践行。我也希望

大学当中跟同学接触的每一位工作者——无论是教师还是职员，抑或是班主任、宿舍管理员、军训教官、职业发展顾问、社团指导老师——都能够看看这本来自学生的书，看他们如何面对、如何提炼生活中的伦理挣扎。对教育者来说，这样的提炼，是启发，也是映射，必将有助于提升你树人立人的指导能力。

还记得《死亡诗社》中由罗宾·威廉姆斯饰演的老师吗？

每个人都或多或少地被这样的老师影响着自己的人生。

师如何教，亦师所教。更进一步地，**Who we are is also what we teach.**

与所有教育工作者共勉。

杨 斌

清华大学副校长、教务长，经管学院领导力与组织管理系教授

|| 目 录 ||

决策 6 小时	1
林卓木的烦恼	12
应该如何继续合作	21
生存还是毁灭	26
李莎在 PWG 公司	39
SEC 公司 X 大乙烯项目	45
犹豫的康妮	58
小张的难题	67
选择	73
上市评估中的矛盾	81
走出困境	87
莫愁的忧愁	93
左右为难的产品经理	102
瓦楞纸箱行业的寒冬	111
浑水	117
计算机前的困惑	124
闻馨的困惑	130

到底该怎么“策划”？	136
公司该不该赔偿？	148
柏电工业(中国)有限公司	156
项目招标困局	169
一个纠结的决定	176
一张考勤记录表	188
不能说的秘密	194
宣判	199
后记	206

决策6小时*

A

今天是卡姆昂对博美工艺有限公司(以下简称博美)交付的第一批产品进行质检的日子。此前双方的合作进展还算顺利。然而,参加完重大项目组的项目攻坚阶段性内部汇报会,博美总经理林正义却紧锁眉头,陷入沉思。

6个月前,博美接到卡姆昂的询价,双方经过打样确认和价格谈判,很快就达成了合作意向。卡姆昂提前下了一张10个20英尺柜^①的A产品订单,要求博美分批按时发往欧美地区10个指定的目的地。

由于“验厂”耽搁了时间,第一个柜的A产品只有在今天顺利通过质检、拿到正式的出货通知并在明天顺利安排海运时间,才能在指定日期前完成发货;但就在这个节骨眼上,质检环节却出了岔子。

负责该项目的公司销售主管蔡铭辉在会上汇报:今天早上,卡姆昂第四质检部派来的质量检验员陈海波在对A产品质检时表现非常苛刻,而这种苛刻似乎并不是因为产品不合乎规范。早上的质检结束后,陈海波没有立即给出质检结果,也没有说产品有什么具体问题,只是用手在质检报告上比画了一下,并甩给蔡铭辉一句话:“质检报告可签可不签,你们再考虑考虑,我们下午5点见。”看得出,他另有所图。

蔡铭辉隐晦地提到,在“验厂”阶段,博美就因疑似没做特殊公关而被多次刁难。不过卡姆昂海外总部对这款产品需求急切,传媒广告早已展开,全球商场的上架时间表也都已排好。可能迫于产品上架的压力,博美公司最后还是收到了“验厂”

* 本案例系第一届伟创力商业伦理案例写作比赛获奖作品,由清华大学经济管理学院工商管理硕士张筱伟、刘新伟、陈妍斐撰写,仅供课堂讨论,其中的企业及人物均已做掩饰处理。作者无意说明企业成败及其管理措施的对错。

① 柜,即集装箱,是当地行业内的一种俗称。

通过的正式报告。而这一次，博美似乎没有这么幸运了。

蔡铭辉在会议的最后提出，是否需要专门为陈海波申请一笔公关费用，大约 3 000 元。林正义既未立刻批准，也没有立刻否决，汇报会结束后就回到了自己的办公室。此时离 17 点还有 6 个小时的时间。

博美

博美由林正义在 2001 年创办。公司最初主要替其他大工厂制作模具和进行来料加工，凭借出众的产品质量在业内有了非常高的口碑。2003 年起，博美开始独立接下香港和内地外贸公司的一些订单。与此同时，博美十分注重产品开发。2004 年，博美开发了一类具有特殊效果的工艺品，这类产品被各大外贸公司争相购买，行业前景十分看好。

除了自行开发的产品外，博美同时为世界上很多品牌公司生产 OEM 订单。这类公司对产品质量要求极其苛刻，每个线条都要描绘到位，表面不允许有针孔、色脏、色差等，陶瓷材料更是以欧美最严格的环保标准为基础。正是这些生产中的高要求和高标准以及自身完善的质量保障流程，使博美的产品获得了更多精品类采购商的青睐，并在行业内获得了很高的尊崇。随着公司业务的发展，博美决心在更大的范围内开拓市场。与卡姆昂的合作就是非常重要的一步。

林正义

在创办博美之前，林正义曾是一家艺术品厂的核心技术人员。尽管只有中专学历，但他勤奋刻苦，有着很强的钻研劲头。通过自学，他在技术上积累的经验日益丰富，并对产品的设计和工艺有了一些独特的想法。为了实现个人更大的抱负，林正义在积蓄了一定资金后，与夫人朱文秀一起成立了博美工艺有限公司。凭借过硬的技术本领和极其苛刻的质量要求，林正义带领博美迅速扩张，在 21 世纪的最初 5 年实现了真正的跨越式发展。

这些年来，林正义一贯以自己的“牛”脾气著称。他为人正直，交往过的朋友最喜欢用“刚正不阿”来形容他，就像他的名字一样。伴随着博美的成长，林正义的个人品格深深影响着博美的企业文化。他经常强调这样一句话：“拼搏努力，以质量

赢得市场;洁身自好,做站着挣钱的企业。”他注重技术研发和质量控制,强调以产品品质赢得客户,从不过分强调私人客户关系拓展问题,有时甚至故意回避对这个问题的讨论。他从未向采购商的索贿行为低过头,也从未允许过这类行为发生在自己的公司里。

博美的销售风格

技术出身的林正义非常注重产品的品质,并把这种精神贯彻到包括销售部在内的公司各个部门。博美销售主管蔡铭辉是林正义多年的至交好友,同样是技术背景出身。当初林正义之所以选择蔡铭辉做销售主管,一方面是因为其过硬的技术背景,另一方面则是因为其类似于自己的为人处世风格。

在林正义的严格要求下,博美的销售队伍成长为一支极富战斗力的队伍,形成了别具特色的市场拓展方式。博美注重为客户提供最出色的产品,以产品打市场,让客户通过产品获得长期持续的高收益,而非过度依赖日常的私人客户关系拓展。因此,博美的业务招待费用和公关费用比例一直非常低。

A 产品

A 产品是一款比较独特的手工陶瓷工艺品,主要销往海外。

目前,同类产品在欧洲有两家主要的供应商:博美和一家台湾公司。由于博美具有一定的价格优势,2005 年博美所生产的同类产品在欧洲已经占据较大市场份额。

博美生产 A 产品所用的表面加工材料、机器设备均从海外引进,加之技术工人手艺精湛,在国内市场上很少有其他供应商能在品质上与之直接竞争。到中国来采购 A 产品的高端客户基本都会选择博美作为主要供应商。因此,博美虽然处在 A 产品供应商的位置,但却并不像一般的乙方那样没有多少话语权。

这次博美和卡姆昂的订单包括 10 个 20 英尺柜的 A 产品,分别发往全球 10 个目的地。按照约定,每个柜的 A 产品都必须在产品包装完成 90% 后通知卡姆昂的质检人员进行质检,只有质检合格博美才能得到出货通知(shipping release),才能与卡姆昂指定的船运公司订舱安排海运。

尽管 A 产品具有超一流的品质,也是博美的主要利润来源,但为了向更大的

全球市场拓展,博美在与卡姆昂谈判时仍然做出了较大的牺牲。博美希望借助卡姆昂全球门店迅速提升自己品牌的市场影响力,从而给公司其他销售渠道带来正面推动。计算下来,博美这批订货每柜成本约为10万元,利润约为1.4万元。如果按照预期顺利出货,卡姆昂的年订单量将超过100柜。

卡姆昂

卡姆昂是一家世界知名的零售巨头,其大型零售超市业务遍布全球,员工数以百万计,顾客人数以亿计。卡姆昂出售的商品类别十分丰富,家庭日常所需要的生活用品、大小家电产品等基本都可以从这里购得。依靠价格上的优势,卡姆昂在全球扩张速度极快,在零售业的市场份额近年来增加迅速。

由于卡姆昂在行业内特殊的龙头地位,其供应商必须通过道德标准(包括劳动者权利福利、用工时间、社会保障以及反恐等)和生产标准(包括生产环境、管理规范、生产能力、质量意识等)方面的工厂认证(由卡姆昂派质检人员前往供应商工厂进行认证,俗称“验厂”),通过“验厂”之后才能开始正式生产;产品必须经过生产中质量检验(in-process quality control, IPQC)和出货前检验(pre-shipment inspection, PSI),验收合格,取得出货通知(shipping release, SR),才能被装运到指定港口。

卡姆昂对供应商的“验厂”和质检全部由供应商所在区域的质检分部负责。整个过程环环相扣,一个环节出现问题流程就必须停止,待整改完毕后方可继续运行下去。在质检环节,如果质检员对产成品给出的质检结果是不符合标准,则产品必须返工,直至产品质检通过才能发货。如果供应商质检未通过,造成损失是必然的。

由于A产品这样的陶瓷手工制品的质量并无客观可测量的数据作为依据,需要质检员依据个人的对比判断给出结果,因此,供应商在质检环节都会小心翼翼:毕竟大部分的质量问题很难通过返工得到改善,而必须重新生产。

卡姆昂要求所有供货商必须在指定日期完成发货,如果供货商因质检未通过或其他原因而错过海运时间,则必须安排空运,同时由供货商自己承担空运费用。

卡姆昂第四质检部

根据业务需要,卡姆昂在中国设立了多个质检部,其中第四质检部负责对博美

所在地所有卡姆昂的供应商进行“验厂”和质量检验。该部由20多名员工组成,其中1名经理、2名行政人员,其余都是质检员。

质检部的圈子比较封闭和稳定,他们彼此之间似乎已经形成了某种默契。博美最初的两次“验厂”都以几分之差未获通过。当时就有同行提示林正义:卡姆昂的“验厂”有个潜规则,交2万元的公关费才能通过,否则一直都会以几分之差被卡在通过线之下。林正义并没有妥协,因为那不是他的商业原则。现在看来,与卡姆昂质检部的梁子似乎是那个时候就结下了。

林正义的朋友苏劲峰是做儿童玩具的,他的产品也在卡姆昂的采购名录之内。一次,苏劲峰有一个柜的产品质检不合格,而这批产品与以前提供的产品并无差异。他与质检员当面争吵起来,并现场打电话给卡姆昂质检部经理投诉。这位经理的态度非常好,在电话里答应马上重新进行质检,派出新的质检员。第二天新的质检员到场,甚至连产品都没有详细检测,就开出了与之前如出一辙的质检报告,这让苏劲峰哑口无言。苏劲峰告诉林正义,如果遇到不懂得主动配合的供应商,卡姆昂的质检部人员就会采取鸡蛋里挑骨头的做法;倘若在有关质量的重要因素上找不到毛病,就以一些超出要求范围的问题为由将整批货列为不合要求。据他所了解到的,大部分供应商最后都不得不增加公关费用,才能获得出货通知。

卡姆昂质检部内部十分团结,一荣俱荣、一损俱损。很多供应商都拿质检部没办法,为了保住卡姆昂这个财神爷,只能忍气吞声。苏劲峰曾把质检部比作黑社会收保护费的:要想与卡姆昂做生意,就必须向质检部按时纳贡。同时他也听说,质检部的招聘有某种特殊规则:想被聘任,往往需要在经济利益上付出很多。但似乎所有进入质检部的人对这种付出都没有异议,当然也许是因为他们不招聘有异议的人。

苏劲峰提到,近年来已经开始有一些小公司无力负担过高的“保护费”而停止了与卡姆昂的合作,也有一些甚至投诉到卡姆昂的全球总部,但最终似乎风声大雨点小,没有什么作用。

艰难抉择

从办公室的窗口看出去,栈台上工人们正忙碌地装货,一个个集装箱整装待发,这欣欣向荣的场景让林正义露出了难得的微笑,但很快就被凝重的表情所代替。

汇报会上蔡铭辉告诉林正义，他在质检结束后给另外一家供应商的销售总监打过电话，并获悉了这一公关活动的大致成本——3 000 元。3 000 元虽然在数字上并不多，但林正义知道，如果批准了蔡铭辉的申请，实际上付出的成本不菲，超过了每一柜 A 产品利润的 20%，并且此后每柜产品的质检都要支付。如果达到每年 100 柜的出货量，博美将为此支付 30 万元的公关费。

金钱的付出还不是最主要的。从业这么多年，林正义从未从事过这种“公关活动”。在商场上的道德和利益面前，他坚持踞守道德阵地去赢得尊重从而赢得市场；随波逐流放弃原则而向利益低头的东西，他不愿意做。博美的产品质量如此出色，根本不存在任何质量问题，而此前与塔吉特 (Target) 等国际大公司愉快的合作过程，都让林正义对自家的产品充满了信心。但现在却有可能要在这个完全没有问题的关口上破坏自己定下的规矩。一旦开了这个先例，多年来自己信奉的“以质取胜”的理念将受到何等巨大的打击！博美的产品花了钱才过了质检？他完全无法容忍这样的场景出现，甚至想都不愿意去想。

然而，今天的情况多少有点特殊，卡姆昂的影响力实在太大了，如果成功打入卡姆昂，博美的明天将会发生非常大的变化。如果失去这次机会，卡姆昂极有可能将与博美的主要竞争对手合作，对方将会通过这次机会赢得更大的市场份额与影响力，从而给博美的未来发展带来负面影响。

5 年来自己倾注于博美的心血、全体员工的努力、博美在全球工艺品市场纵横开拓的希望，很可能因为搭上卡姆昂这艘大船而快速变为现实。成功的果实似乎近在咫尺，唾手可得。明明知道陈海波在故意刁难，可这种成功的诱惑实在太大，林正义不想放弃。

从未遭遇信念与现实如此激烈的冲突，林正义内心非常纠结。他想给太太朱文秀打个电话，才猛然想起她此时正在飞机上。

结束了一顿味同嚼蜡的午餐后，他拨通了好友苏劲峰的电话，之后又联系了几个朋友。一圈电话打下来，时间已经到了下午一点半。林正义想通过朋友了解一下，此时是否有其他供应商正面临同样的问题，而他们会做什么选择。苏劲峰在电话里提到，如果可能的话，也许面临同样困境的供应商们可以联合起来，搞搞联合抗议。林正义知道对抗卡姆昂质检部的风险——其他供应商对此也应该心里有