



■ 西方英语系大国杰出公司企业文化研究系列

英国杰出公司 企业文化研究

李文明 孙炯光 赵悦 著



科学出版社

西方英语系大国杰出公司企业文化研究系列

英国杰出公司 企业文化研究

李文明 孙炯光 赵悦 著

科学出版社

北京

内 容 简 介

作为西方英语系大国杰出公司企业文化研究系列之一,本书选择了英国十家世界五百强企业作为研究对象,它们分别是英国石油公司、乐购、汇丰银行控股公司、联合利华、南苏格兰电力、森特理克集团、力拓集团、苏格兰皇家银行集团、金巴斯集团和 BAE 系统公司。通过分类研究,本书全面地介绍和解读了这些公司的企业使命、企业愿景、企业宗旨、企业战略、企业价值观、企业理念、企业行为准则和行为文化以及部分企业家的经营管理思想,并将这些内容与美国十家杰出公司进行对比,目的就是从中梳理出可以为中国企业借鉴和参考的关于企业文化建设与企业管理方面的经验与方法。

本书既适合企业家和企业高管阅读,也适合企业管理专业的研究生、工商管理硕士和高级管理人员工商管理硕士阅读和参考。

图书在版编目(CIP)数据

英国杰出公司企业文化研究/李文明,孙炯光,赵悦著. —北京:科学出版社, 2017.3

(西方英语系大国杰出公司企业文化研究系列)

ISBN 978-7-03-052157-6

I. ①英… II. ①李… ②孙… ③赵… III. ①企业文化—研究—英国
IV. ①F279.561.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 053660 号

责任编辑:魏如萍/责任校对:郑金红
责任印制:吴兆东/封面设计:无极书装

科学出版社出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

北京京华虎彩印刷有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2017 年 3 月第 一 版 开本:720×1000 B5

2017 年 3 月第一次印刷 印张:15 3/4

字数:318 000

定价:98.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

前 言

《英国杰出公司企业文化研究》是“西方英语系大国杰出公司企业文化研究系列”的一部分，是针对这个系列研究所规划的九本书当中的第四本。

在“西方英语系大国杰出公司企业文化研究系列”所规划的九本书当中，第一本是《4S 企业文化与 7P 绩效管理及其互动影响研究》，这本书已经写作完成并等待出版，它的主要内容和研究目标就是建构后续八本书的理论框架和分析基础。第二本书和第三本书是专门针对美国公司进行的企业文化研究，书名分别是《美国杰出公司企业文化研究》和《企业文化与商业模式研究——对话美国中小企业家》，它们已经在 2016 年由科学出版社正式出版。除了本书之外，其他关于英国中小企业，以及加拿大和澳大利亚的杰出公司、中小企业相关研究的五本书尚在写作过程当中。

写作与研究西方英语系大国杰出公司之企业文化的原因在于以下两个方面：

第一个方面，中外企业几百年的发展实践证明，企业文化对于企业管理非常重要，以青岛鑫光正钢结构有限公司为例，在它的带动下，公司一直稳扎稳打地发展，从区域小公司做到了中等规模的公司，然后上市，并且打下了建构百亿企业的基石。

第二个方面，西方大国的杰出公司对于企业文化管理非常重视，为此它们设计了众多的企业文化内容，并让它们发挥了支持和支撑企业发展的重要作用，即便在“互联网+”、智能制造、商业模式不断变革的今天，这些内容也依然适用。

为了帮助中国企业认识企业文化的重要，并在设计自己的企业文化时有更多的选择，有必要将西方大国杰出公司的企业文化管理经验做一个系统化的介绍以为它们提供参考，这同时也可以成为中国学界研究企业文化之丰富成果的一个补充。

在 2015 年进入世界 500 强的英国企业共有 29 家，同期进入这个榜单的加拿大企业有 11 家，澳大利亚企业有 8 家，而美国企业进入世界 100 强的数量则有 32 家。根据这个数量也可以看出这 4 个国家的经济实力及其在世界强国当中的位次。

在《美国杰出公司企业文化研究》当中，作者重点分析了世界排名前 100 名的 10 家美国杰出公司的企业文化，尤其是分析了它们的精神文化及其所包括的具体内容和可以供中国企业学习和借鉴的地方。这 10 家美国公司分别是埃克森美孚石油公司（Exxon Mobil Corporation）、雪佛龙公司（Chevron Corporation）、威瑞森电信公司（Verizon Wireless）、JP 摩根大通集团（JP Morgan Chase & Co.）、美国银行（Bank of America）、马拉松原油公司（Marathon Oil Corporation）、波音公司（The Boeing Company）、花旗集团（Citigroup）、富国银行（Wells Fargo）和宝洁公司（P&G）。

在本书中，作者也选择了 10 家英国的杰出公司，并且同样重点研究了这 10 家公司的精神文化六要素，同时也研究了它们的行为准则与行为文化和企业家们的经营管理思想及其对于中国企业的启发和借鉴。这 10 家英国公司都位列福布斯排行榜之前 500 名，它们分别是英国石油公司（BP）、乐购（Tesco）、汇丰银行控股公司（HSBC Bank）、联合利华（Unilever）、南苏格兰电力（Scottish & Southern Energy）、森特理克集团（Centrica PLC）、力拓集团（Rio Tinto）、苏格兰皇家银行集团（The Royal Bank of Scotland Group PLC）、金巴斯集团（Compass Group）和 BAE 系统公司（BAE Systems PLC），这些公司分属于七个不同的行业，即石油化工、商购、银行金融、能源动力、资源开发、餐饮服务和军事工业。

在本书的研究过程当中，《美国杰出公司企业文化研究》中分析的 10 家美国公司的企业使命、企业宗旨、企业愿景、企业价值观、企业原则、企业理念、企业行为准则和行为文化都是本书中 10 家英国杰出公司相关内容的比较对象。这种比较在本书的各个章节均有体现，而且还在最后一章进行了系统的总结。这同时也是本书《英国杰出公司企业文化研究》名字的由来。

在“西方英语系大国杰出公司企业文化研究系列”所规划的九本书当中，《美国杰出公司企业文化研究》和《企业文化与商业模式研究——对话美国中小企业家》是姐妹篇，前者研究的是美国十家大公司的企业文化及其可以对中国企业提供的参考，后者研究的是美国七家中小型企业的企业文化及其对于中国企业提供的借鉴。同样的，本书和待写作出版的关于英国中小企业相关研究的一书也是姐妹篇，对于它们的设计与以上针对美国企业的设计思路是完全一致的。这样做的目的是通过前者解析英国大型和特大型公司的企业文化，通过后者解析英国中小型企业的企业文化，如此就可以立体、全面系统地为中国的企业家和管理者介绍英国大型、中型企业的企业文化建设与管理经验。

而后续将要写作的关于加拿大和澳大利亚的杰出公司、中小企业相关研究的书也会采用上述安排和设计。

《美国杰出公司企业文化研究》设计了七章的内容，《英国杰出公司企业文化研究》与之对应的也设计了七章的内容，这七章的主要内容分别如下。

第1章,英国杰出公司的企业使命与企业宗旨。这一章主要研究英国石油公司、乐购、汇丰银行控股公司、森特理克集团、力拓集团、金巴斯集团和BAE系统公司七家企业的企业使命和英国石油公司、乐购、联合利华、南苏格兰电力、苏格兰皇家银行集团五家公司的企业宗旨。通过研究这些公司的企业使命和企业宗旨,不仅梳理出它们的主要内容和可供借鉴的经验,而且还提炼出它们可供大多数企业参考的界定和描述企业使命和企业宗旨的规范和模式。

第2章,英国杰出公司的企业愿景与企业战略。这一章主要研究乐购、汇丰银行控股公司、联合利华、力拓集团、苏格兰皇家银行集团、金巴斯集团和BAE系统公司七家企业的企业愿景和英国石油公司、乐购、汇丰银行控股公司、联合利华、南苏格兰电力、森特理克集团、苏格兰皇家银行集团和金巴斯集团八家公司的企业战略。通过研究这些公司的企业愿景和企业战略,一方面梳理出它们设计企业愿景和制定企业战略的思路,另一方面找出它们可供对应行业当中的企业能够具体参考的理念与方法。

第3章,英国杰出公司的企业价值观与企业原则。这一章主要研究所选择的全部十家英国杰出公司的企业价值观和其中两家公司,即联合利华和金巴斯集团的企业原则。通过研究,再加上与美国企业相关内容的比较,可以提炼出能够为绝大多数企业所采用的具有普适性的企业价值观,它们分别涉及六个方面的要素,这六个要素是“诚实”、“团队”、“顾客”、“尊重”、“绩效”和“员工”。如此十二个字就是各个企业进行企业文化建设时,或于企业价值观选择之际必须遵循的指导,为这六个要素加上可以表达不同含义的修饰性词汇以后,就可以形成各个企业之企业价值观体系的主体内容。

第4章,英国杰出公司的企业理念及其重点内容。这一章主要研究英国石油公司、乐购、汇丰银行控股公司、联合利华、森特理克集团和BAE系统公司六家公司的四种企业理念。这四种企业理念分别是“员工理念”、“多样性理念”、“创新发展理念”和“责任理念”。其中英国石油公司、乐购和森特理克集团共同关注的是“员工理念”,但是它们在关注这一理念的时候,所采用的视角以及为之而制定的具体员工管理办法有很大区别。

第5章,英国杰出公司的行为准则与行为文化。这一章主要研究英国石油公司、乐购、苏格兰皇家银行集团、金巴斯集团和BAE系统公司五家公司的行为准则及其所反映的行为文化。通过这些研究不仅梳理出这五家公司行为准则及其所代表的行为文化的内容,而且还总结出任何一个企业在制定行为准则时都可以参考遵循的原则、需要考虑的要素、应该处理的关系可以设计的政策等。

第6章,英国企业家的经营管理理念。这一章主要研究英国石油公司、汇丰银行、联合利华、南苏格兰电力公司、力拓集团、英格兰皇家银行集团和BAE系统公司七家公司的企业家致辞及其所代表的企业经营管理理念。通过研究挖掘出

企业家文化与企业文化的关系,以及企业家对于企业文化的坚持之道和坚守之法。

第7章,英国企业与美国企业的精神文化比较。这一章主要研究英国企业与美国企业在企业使命、企业宗旨、企业愿景、企业价值观、企业原则和企业理念六个方面的同与不同。通过比较,概括和提炼出可以为大多数企业所参考的关于这六个方面的制定原则和选择依据,以及具体的具有普适性的要素和内容。

正如前文所述,写作本书的目的和价值就在于深入揭示英国企业的企业文化的构成及其特点,帮助中国企业家分析英国企业的企业文化与中国企业的企业文化之间相通和不同的具体细节,从而为中国企业更好地开展企业文化与企业管理的工作提供应用性的参考。

此外,借助本书的写作还希望传达这样一个信息,即无论是大型企业还是中小型企业都可以把企业文化运用好,并且可以把企业文化体系建设好。英国的企业是这样,中国的企业也是这样。事实上,作者写“西方英语系大国杰出公司企业文化研究系列”这套丛书的目的,就是为中国的企业家和管理者立体、全面地介绍西方以英语为母语的大国的大型、中型企业的企业文化建设与管理经验,进而从中找到能够为中国企业所借鉴的理论与方法。

本书的研究特点主要包括以下七个方面。

(1) 注重应用性。作为“西方英语系大国杰出公司企业文化研究系列”当中的一部分,本书直接使用了在第一本书,即《4S 企业文化与 7P 绩效管理及其互动影响研究》当中建构的“4S”(surface culture、spiritual culture、sub-culture、shaping culture,表象文化、精神文化、亚文化、在生成文化)企业文化理论分析框架。基于这个框架研究 10 家英国杰出公司的企业文化时,本书只专注于挖掘目标企业的企业文化管理方面的应用价值和成熟经验,以便为中国企业提供实用性和操作性的参考,因而不做任何理论上的探讨与分析。

(2) 注重客观性和真实性。在本书的研究过程当中所使用的资料都是直接源自于目标公司,没有参考任何方面的二手信息。此外,本书中还展示了所使用的资料中较大部分所使用的英文原文,以供英语比较好的读者直接进行参考。

(3) 注重英美两国企业的比较。本书与《美国杰出公司企业文化研究》同属“西方英语系大国杰出公司企业文化研究系列”的一部分,作者对这两个国家杰出公司企业文化进行研究时所采用的研究框架是相同的,研究的结构在大体上是一致的,所以本书在研究的过程当中还与美国企业进行了比较。通过比较,方便读者了解和把握它们之间在企业使命、企业宗旨、企业愿景、企业价值观、企业原则和企业理念等各个方面的同与不同之处。有了这种比较可以更方便读者有选择性地借鉴这两个国家杰出公司于企业文化管理方面的最为突出的优点与经验。

(4) 注重中国化。在本书的研究过程当中,非常注重将西方英语系主要大国杰出公司的企业文化内容使用中国企业家所熟悉的语言进行解读,在作者当中,

孙炯光本身就是企业家。

(5) 注重理解 and 解读。本书是基于所收集到的十家英国公司关于企业文化管理方面的英文资料进行的研究，保留了其中较大部分的英文原文——不是以翻译为目的，而是以解读为目标。此外，在其中还融入了大量的作者对于企业文化在现代企业管理过程当中应该如何应用的理解。

(6) 注重高水平的思想。本书解析了七个世界级杰出 CEO 的经营管理理念。这样做除了是用他们的思想来验证其公司的企业文化内容以外，还进一步挖掘出他们所珍视的、同时也是可以为中国企业家借鉴和参考的企业文化建设与管理方面的高水平思想和经验。

(7) 注重可读性。虽然本书适合企业管理方面的专业研究生和工商管理硕士研究生阅读，但是其定位的目标群体主要还是企业家以及企业的高管，所以它不是教科书，通俗易懂是它的特色之一。

目 录

第 1 章 英国杰出公司的企业使命与企业宗旨	1
1.1 基本情况介绍	1
1.2 英国石油公司的企业使命与企业宗旨及其解读	4
1.3 乐购公司的企业使命与企业宗旨及其解读	9
1.4 汇丰银行的企业使命及其解读	16
1.5 联合利华的企业宗旨及其解读	18
1.6 南苏格兰电力的企业宗旨及其解读	19
1.7 森特理克集团的企业使命及其解读	24
1.8 力拓集团的企业使命及其解读	25
1.9 苏格兰皇家银行集团的企业宗旨及其解读	26
1.10 金巴斯集团的企业使命及其解读	27
1.11 BAE 系统公司的企业使命及其解读	29
第 2 章 英国杰出公司的企业愿景与企业战略	31
2.1 基本情况介绍	31
2.2 英国石油公司的企业战略及其解读	34
2.3 乐购公司的企业愿景与企业战略及其解读	45
2.4 汇丰银行的企业愿景与企业战略及其解读	48
2.5 联合利华的企业愿景与企业战略及其解读	52
2.6 南苏格兰电力的企业战略及其解读	56
2.7 森特理克集团的企业战略及其解读	57
2.8 力拓集团的企业愿景及其解读	58
2.9 苏格兰皇家银行集团的企业愿景与企业战略及其解读	60
2.10 金巴斯集团的企业愿景与企业战略及其解读	63
2.11 BAE 系统公司的企业愿景及其解读	66
第 3 章 英国杰出公司的企业价值观与企业原则	68
3.1 基本情况介绍	68

3.2	英国石油公司的企业价值观及其解读	70
3.3	乐购公司的企业价值观及其解读	77
3.4	汇丰银行的企业价值观及其解读	80
3.5	联合利华的企业价值观与企业原则及其解读	85
3.6	南苏格兰电力的企业价值观及其解读	93
3.7	森特理克集团的企业价值观及其解读	96
3.8	力拓集团的企业价值观及其解读	99
3.9	苏格兰皇家银行集团的企业价值观及其解读	99
3.10	金巴斯集团的企业价值观与企业原则及其解读	102
3.11	BAE 系统公司的企业价值观及其解读	109
第 4 章	英国杰出公司的企业理念及其重点内容	113
4.1	基本情况介绍	113
4.2	英国石油公司的员工理念及其解读	116
4.3	乐购公司的员工理念及其解读	117
4.4	汇丰银行的多样性理念及其解读	120
4.5	联合利华的创新发展理念及其解读	124
4.6	森特理克集团的员工理念及其解读	130
4.7	BAE 系统公司的责任理念及其解读	138
第 5 章	英国杰出公司的行为准则与行为文化	143
5.1	基本情况介绍	143
5.2	英国石油公司的行为准则与行为文化及其解读	145
5.3	乐购公司的行为准则与行为文化及其解读	151
5.4	苏格兰皇家银行集团的行为准则与行为文化及其解读	154
5.5	金巴斯集团的行为准则与行为文化及其解读	167
5.6	BAE 系统公司的行为准则与行为文化及其解读	176
第 6 章	英国企业家的经营管理理念	181
6.1	基本情况介绍	181
6.2	英国石油公司的企业家致辞与经营管理理念	182
6.3	汇丰银行的企业家致辞与经营管理理念	188
6.4	联合利华的企业家致辞与经营管理理念	193
6.5	南苏格兰电力的企业家致辞与经营管理理念	195
6.6	力拓集团的企业家致辞与经营管理理念	197
6.7	苏格兰皇家银行的企业家致辞与经营管理理念	206
6.8	BAE 系统公司的企业家致辞与企业家管理理念	217

第7章 英国企业与美国企业的精神文化比较	221
7.1 基本情况介绍	221
7.2 英国企业与美国企业之企业使命的比较	222
7.3 英国企业与美国企业之企业宗旨的比较	225
7.4 英国企业与美国企业之企业愿景的比较	229
7.5 英国企业与美国企业之企业价值观比较	232
7.6 英国企业与美国企业之企业原则比较	235
7.7 英国企业与美国企业之企业理念比较	237

第1章 英国杰出公司的企业使命 与企业宗旨

1.1 基本情况介绍

在《美国杰出公司企业文化研究》当中，作者曾经重点分析了世界排名前100名的10家美国杰出公司的企业文化，尤其是分析它们的精神文化及其所包括的具体内容与中国企业可以学习和借鉴的地方。这10家美国公司分别是埃克森美孚石油公司、雪佛龙公司、威瑞森电信公司、JP 摩根大通集团、美国银行、马拉松原油公司、波音公司、花旗集团、富国银行和宝洁公司，它们分属于五个不同的行业，即石油化工、电信、航空航天、银行金融和日化消费品行业。

同为“西方英语系大国杰出公司企业文化研究系列”的一部分，在本书当中，作者也选择了10家英国的杰出公司进行研究分析，并且同样是重点研究这10家公司的精神文化六要素，顺带还要研究一下它们的行为准则和企业家的经营管理思想及其对中国企业的启发和借鉴。这10家英国公司都位列福布斯排行榜的前500名，与《美国杰出公司企业文化研究》中介绍的10家美国企业一样，以下是这10家英国公司在这个排行榜上的中英文名称（按其排序）：英国石油公司、乐购、汇丰银行控股公司、联合利华、南苏格兰电力、森特理克集团、力拓集团、苏格兰皇家银行集团、金巴斯集团和BAE系统公司，这些公司分属于七个不同的行业，即石油化工、商购、银行金融、能源动力、资源开发、餐饮服务和军事工业。

以上所述即为本书的研究对象和比较对象。

以下所述则是本书的研究主线和研究顺序。

表1-1展示的是《4S企业文化与7P绩效管理及其互动影响研究》一书当中所设计的企业精神文化六要素的全部内容及其在“4S”企业文化当中的地位。

表 1-1 精神文化六要素及其在“4S”企业文化当中的地位

企业文化	企业文化的 4S 构成	4S 企业文化内容细分
4S 企业文化结构 及其构成内容	S1: 表象文化 直感文化	S1-1: 物质表象文化
		S1-2: 行为表象文化
		S1-3: 制度表象文化
	S2: 精神文化 直验文化	S2-1: 企业使命
		S2-2: 企业愿景
		S2-3: 企业宗旨
		S2-4: 企业核心价值观
		S2-5: 企业精神
		S2-6: 企业理念
	S3: 亚文化 直接文化	S3-1: 分公司文化
		S3-2: 子公司文化
		S3-3: 部门文化
		S3-4: 团队文化
		S3-5: 小组文化
	S4: 在生成文化 直生文化	S4-1: 未界定的亚文化
		S4-2: 未确定的精神文化

注: 表中的黑体字部分展示的是本章所要研究的对应内容, 本书中类似表余同

依据表 1-2 当中的顺序, 本书首先要研究这 10 家英国杰出公司精神文化六要素当中最为重要的一个方面, 即企业使命, 然后是排序第三的企业宗旨。把这些公司的企业使命和企业宗旨关联在一起进行研究有两个方面的原因: ①与部分美国公司一样, 大多数英国企业喜欢在其企业文化的表述方式上把企业使命和企业宗旨连同在一起使用; ②多数英国企业喜欢将排序第二的企业愿景与企业战略关联到一起进行表述, 甚至有的企业直接使用企业战略来代表企业愿景。基于以上两个原因, 本书把企业愿景和企业战略设计在一起放在第 2 章进行研究, 而在本章先行分析这些公司的企业使命和企业宗旨。

表 1-2 企业精神文化六要素之企业使命与企业宗旨

精神文化	精神文化的细分内容
S2: 精神文化 直验文化	S2-1: 企业使命
	S2-2: 企业愿景
	S2-3: 企业宗旨
	S2-4: 企业核心价值观
	S2-5: 企业精神
	S2-6: 企业理念

此外,本书是“西方英语系大国杰出公司企业文化研究系列”的第四本,而这个研究系列所需要的理论分析框架和概念界定是在第一本书,即《4S 企业文化与 7P 绩效管理及其互动影响研究》当中完成的,并且在第二本书《美国杰出公司企业文化研究》和第三本书《企业文化与商业模式研究——对话美国中小企业家》当中已经进行了初步的验证。所以本书的研究重点是通过解析这十家公司企业文化建设与管理的经验以为中国的企业提供有应用价值的参考,而不会再做理论上的探讨和分析。

为了方便读者加深对企业使命和企业宗旨两个概念的把握,下面做简要的说明。

(1) 企业使命是指一个企业经营什么和如何经营的总体指导思想,它所关注的是企业发展最为核心的哲学命题。事实上,对于任何一个公司而言,企业使命都是最为重要的内容,它回答的是“是什么样的企业”或者“应该成为什么样的企业”这些关系到公司定位与发展方向的根本性问题。

(2) 企业宗旨通常要说明的是企业存在的原因、发展原则,以及在企业发展过程中应该如何处理好与各种利益相关者,如员工、客户、股东、社会、环境等因素关系的问题。通俗地理解就是,它要说明的是企业“为什么存在”和“为谁而存在”。

(3) 如果一家企业能够提出明确的企业使命和企业宗旨,则说明这家企业已经找到了清晰的发展方向,明确了自己的发展重点,并且已经设计好了公司处理各个方面利益关系的完整格局。而一家企业如果没有提出明确的企业使命,或是提不出清楚的企业宗旨界定,则说明这家企业还不够成熟,其发展方向还不够稳定。一时如此不会影响大局,长期如此则必然会影响企业的全面发展。

依据作者所收集资料所做的分析可知,在美国杰出公司的企业文化当中几乎每家企业都有对企业使命的描述,而在英国杰出公司中则不是所有的企业都有十分明确关于企业使命的界定。事实上,在这 10 家公司当中,作者只找到了其中 7 家公司所做的关于企业使命的介绍,这 7 家公司分别是英国石油公司、乐购、汇丰银行控股公司、森特理克集团、力拓集团、金巴斯集团和 BAE 系统公司。

同样的,在依据所收集到的资料选择的 10 家美国杰出公司当中,将近一半的企业对企业宗旨有着非常清楚的界定,另外还有两家企业进行了类似的说明。与美国企业的情况大抵相同,本书所研究的 10 家英国杰出公司之中也有 5 家公司(英国石油公司、乐购、联合利华、南苏格兰电力、苏格兰皇家银行集团)对企业宗旨做出了明确的界定,另外 5 家或许也有相关的内容描述,只是作者没有从其公司网站上找到任何相关性的资料。

下面把 10 家英国杰出公司关于企业使命和企业宗旨的具体界定情况统计在表 1-3 中。

表 1-3 英国杰出公司企业使命与企业宗旨界定情况统计表

企业名称	企业使命	企业宗旨	企业使命与企业宗旨
英国石油公司	有	有	都有
乐购	有	有	都有
汇丰银行控股公司	有		
联合利华		有	
南苏格兰电力		有	
森特理克集团	有		
力拓集团	有		
苏格兰皇家银行集团		有	
金巴斯集团	有		
BAE 系统公司	有		

表 1-3 只是依据收集到的资料所制，所以它的作用不在于精确地统计了有多少家英国公司进行了企业使命的描述，以及有多少家公司进行过具体的企业宗旨说明。它要发挥的作用是成为本书的研究主线，接下来的研究会根据表 1-3 中所提示的内容进行展开。

1.2 英国石油公司的企业使命与企业宗旨及其解读

1.2.1 英国石油公司的企业使命及其解读

事实上，作者没有在英国石油公司的网站上找到其关于企业使命的具体描述，但是找到了一些关于这家公司企业使命的各种说明，基于此，人们同样可以判断出它是一个什么样的企业，以及它为了成为这样的企业正在做一什么样的工作。这些说明采用的是典型的西方式描述性语言，主要特点是平铺直叙，仔细品味后可以发现其中的与众不同和公司所坚守的努力追求的态度，后文中要分析的多家公司的企业使命和企业宗旨均具有同样的特点。

为了让大家有直接的印象，在此先介绍英文，然后把其中主要的部分进行对照翻译，之后会基于其中的内容做出应用性的解读以供读者参考。针对英国石油公司采用的是这样一种研究逻辑，本书中后文将要介绍的几家公司也会依照同样的研究逻辑进行研究。

以下是从英国石油公司网站上找到的关于英国石油公司的一些资料。

BP at a glance

BP is one of the world's leading integrated oil and gas companies. We provide customers with fuel for transportation, energy for heat and light, lubricants to keep engines moving, and the petrochemicals products used to make everyday items as diverse as paints, clothes and packaging.

英国石油公司掠影

英国石油公司是世界上最主要的石油天然气一体化领导性公司之一。公司为客户提供交通燃料、供热能源、照明能源、发动机润滑油以及用于绘画、制衣和包装等很多日常用途的石化产品。

Our company

Through our two main operating segments, Upstream and Downstream, we find, develop and produce essential sources of energy, turning them into products that people need. Our projects and operations help to generate employment, investment and tax revenues in countries and communities across the world.

我们的公司

通过上游和下游两个方面的主要业务操作，我们发现、开采和生产主要的能源并将其转化成人们所需的产品。我们的项目和为之而开展的操作有助于促进世界各个国家和地区的就业、扩大投资和提高税收。

What we do

We aim to create value across the hydrocarbon value chain. This starts with exploration and ends with the supply of energy and other products fundamental to everyday life.

我们在做什么

我们的目标是要在碳氢产业价值链中努力创造价值。这始于开发，终于能源供应及其他满足日常生活的基础产品。

从以上“英国石油公司掠影”当中，人们可以看出该公司是一个什么样的企业，以及在从事的业务。但是，从企业使命的角度看，如此平铺直叙式的描述并不能反映出这个企业的特点和个性，所以仍需要做出进一步的说明，而类似的说明可以在其资料“我们的公司”当中找到注解，并且在其资料“我们在做什么”的描述当中找到补充。如果把“英国石油公司掠影”、“我们的公司”和“我们在做什么”三个方面的内容融合到一起，就可以拼接出英国石油公司完整的企业使命内容。

根据以上所言，可以初步得出这样一个结论，即一个企业的企业使命，一方面要说清楚这个企业是做什么的，另一方面还要点出该企业在做这些事情时应该持有的态度和应该坚持的原则。为了直观地说明这一点，在此可以对比处于相同行业的两家美国石油类公司的企业使命的描述情况，它们的描述方式是一种比较理想的界定模式。这两家公司及其企业使命分别如下。

(1) 美国埃克森美孚石油公司的企业使命——“埃克森美孚石油公司承诺成为世界第一的石油和石油化学公司，为了实现这个目标，我们必须持续获得优异的财务和运营绩效，并让这些与我们坚持的高规格的伦理标准紧密地联系在一起。”

(2) 雪佛龙公司的企业使命——“我们的员工在世界各地从事着伟大的事业。我们的成功源自于我们的员工和他们的承诺，以及用正确的方式去追求结果，这种方式的要求就是负责任地运营，高效率地执行，充分利用创新性的技术，并且为更有利的增长捕捉最新的发展机会。我们的企业使命要求我们：在全世界为了经济的可持续发展和人类的进步提供安全的必需的能源产品；做有能力的员工和有能力的企业并且信守承诺；善于做出正确的选择；要赢得投资人、顾客、政府、地方社区和员工们的赞赏，这不仅仅体现在我们要实现的目标上，还要包括于我们实现目标的过程当中；我们要追求和展现世界一流的绩效水平。”

借助此比较，以及前面对英国石油公司企业使命的组合介绍不仅可以帮助读者明白应该如何提炼和设计一个公司的企业使命，而且还可以帮助读者进一步强化以下两个方面的认识。

(1) 每个企业都会有其独特的企业使命表述方式，并会借助这些不同的表述方式去充分表达自己的发展诉求。