

方太 儒道

周永亮 / 孙虹钢 著

方太企业管理思想精髓，中国式管理模式的探索样本

方太集团董事长兼总裁 茅忠群

北京大学国家发展研究院教授 杨 壮

清华大学人文学院教授 张岂之

——作序推荐



作者简介

周永亮

知名战略管理专家和创新导师，毕业于北京大学，获法学博士学位，现任坚持创新学院院长、国富咨询集团创始人兼董事长、乐创资本创始合伙人，兼任国家行政学院兼职教授、北京大学MBA管理咨询协会高级顾问。

已著有《江山永续》《中国企业前沿问题报告》《工作就是责任》《理念方太》《价值链重构》等30余部著作。

儒

方太 儒道

周永亮 / 孙虹钢 著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

方太儒道 / 周永亮, 孙虹钢著. —北京:
机械工业出版社, 2016. 9(2016.11重印)
ISBN 978-7-111-54620-7

I. ①方… II. ①周… ②孙… III. ①厨
房电器-家电企业-工业企业管理-经验-宁波
IV. ①F426.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 198161 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)
策划编辑: 胡嘉兴 责任编辑: 胡嘉兴 戴思杨
责任校对: 舒莹 责任印制: 李洋
版式设计: 张文贵

三河市宏达印刷有限公司印刷

2016 年 11 月第 1 版 · 第 4 次印刷

145mm × 210mm · 7.875 印张 · 3 插页 · 125 千字

标准书号: ISBN 978-7-111-54620-7

定价: 49.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

电话服务

网络服务

服务咨询热线: (010) 88361066 机工官网: www.cmpbook.com

读者购书热线: (010) 68326294 机工官博: weibo.com/cmp1952

(010) 88379203 教育服务网: www.cmpedu.com

封面无防伪标均为盗版

金书网: www.golden-book.com

方太儒道：一种传统和现代交融

杨壮，北京大学国家发展研究院教授、
博士生导师

作为研究现代企业领导力与组织发展的学者，初次听到茅忠群董事长介绍方太儒道的时候还是觉得蛮震惊的，因为在西方管理学的理论和实践下，很多人对中国传统文化，尤其是儒家学说，是否能够推动企业发展和创新还是有很多质疑的，我也曾在清华大学人文学院组织的“传统文化的中国企业实践”课题组会议上与茅忠群进行了沟通。他的两个观点打动了我：

一个观点是：方太的愿景是要成为一家伟大的企业；

另一个观点是：一切企业的创新，都源于良知。

坦率地讲，现今中国的企业里，很少有企业创始人或CEO敢于声称“要成为一家伟大的企业”，倒不是说很多人缺乏雄心壮志，而是“伟大”一词的解读本身就带有巨大的争议。

何谓“伟大”？

是不是活过 100 年的企业就是伟大的？还是规模较大、影响力强大的企业就是伟大的？

对此，我们还没有定论。

但当我仔细研究茅忠群说的“伟大”时，我心中产生了一种敬畏感！因为他认为“伟大的企业导入向善”。

确实，企业的本质是什么？德鲁克的解释是“创造顾客”。那么，创造顾客的意义是什么？是不是必然产生更多的利润？如果是，有了利润，甚至有了很多利润，就是终极意义了吗？令人惋惜的是，很多中西方盈利的企业到了这一步就迷茫了，一些企业转身成立一个慈善基金会。我个人很喜欢慈善事业，但这种慈善事业往往只是企业家个人的事情，如盖茨基金会、巴菲特基金会、洛克菲勒基金会等，而中国企业家群体里尚缺乏有影响力的个人基金会。

那么，企业自身就是产生利润的机器吗？

“导入向善”的追求无疑给我们这个社会带来一种新的境界，这体现了企业存在的真正价值！作为社会中最重要且活跃的一份子，对于利润，应该有一种价值取向。君子爱财，取之有道。尤其是那些具有影响力的企业，有责任向社会、向员工输出一种正能量，并激活这个社会

的善，从而让这个社会变得更加美好！否则，没有价值观的企业发展到一定规模和程度就会迷失战略发展方向，偏离企业宗旨。价值观的迷茫必然导致政治危机、经济危机、道德危机和信任危机，不仅给消费者以及社会带来了巨大的损害，而且极大影响消费者和社会对于企业的信任和认知，进而对企业存在的价值产生怀疑。

茅忠群的另一个观点更有意思了：对社会产生积极作用和正能量的创新都源于良知。我个人认为，不能说所有创新都源于良知，但关于创新，话题显然比伟大更多，也更容易有共识，但是把对人类进步有意义的创新归于良知，这还是独树一帜的。当然我们也看到一些企业的创新也许并不来自良知，甚至是一种人性的欲望，也受到了追捧，如某类游戏或赌博等，这些都给社会和人类带来巨大的灾难而且难以愈合。茅忠群认为，企业的创新，更应从良知出发，每一次创新都应着眼于为人类带来福祉和喜乐、效率和便利。

茅忠群用自己的实际行动表达了一个观点：一个企业家必须有大爱思想，怀着对顾客的爱、对员工的爱、对社会的爱，一个企业必然会涌现出强烈的创新冲动，这就是人的良知。

他用实际行动和理性思考，告诉人们：真正的儒家思

想不仅不会制约人们的创新，反而会成为企业创新的源泉。

当然，中西方企业的发展历史告诉我们，伟大的企业最终会是人治、法治、心治的完美结合体。而实现心治是企业发展的最高阶段，因为当人们的思想和灵魂彻底受到心灵上的良知洗礼之后，企业创新的动力将是无穷无尽的！

我觉得，茅忠群的理想和追求是可贵的；方太的实践是值得尊敬和点赞的！

儒家思想，在企业应用中充满活力

张岂之，清华大学人文学院教授、
博士生导师

儒家思想是中国传统文化中的精髓，也是中国人的精神家园。其不仅存在于个人的修为中，也不仅存在于家庭中，还应该存在于社会组织中，尤其是企业组织。方太的儒道实践给我们提出了一个非常重要的观点：

一个业绩突出、发展健康的中国企业，需要中国文化的支撑，尤其是儒家思想的支撑。

就像《方太儒道》这本书中提到的，中国人的企业，其灵魂一定是中国人的，而以儒家思想为基础的中国传统文化当之无愧应该是首选。

当然，我也支持茅忠群的说法，以儒家思想为企业文化之根，并不意味着每一句话都引经据典，更并不意味着教条主义的顽固不化。根据我的研究，儒家思想经历了 2000 多年的发展历程，在每个时代都有每个时代的特点，也会有每个时代的先驱大儒。中国经济走到了今天，当很多人

都在谈论中国人信仰的时候，我觉得更应坚定不移地举起儒家思想的大旗。

一个缺乏“善为本”的社会是可怕的，一个缺乏“良知”的民族也是可怕的，当然，一个企业缺乏“以人为本”的文化更是可怕的，而“善”“良知”“以人为本”恰恰是儒家思想的基本理念。

从最近几年出现的各种各样缺少道德约束的企业事件来看，这个社会仅仅靠法治是不够的，一个社会的法治不仅需要道德体系的支撑，还需要我们从社会公德、个人私德的角度来考虑问题，也就是必须从信仰的角度考虑问题。

方太这家企业，令我感触最深的是，企业家不仅考虑自己的企业能够挣多少钱，还要发挥“导人向善”的作用，并且付诸于行动，花费巨资支持青竹简计划，直接参与青少年的儒家教育行动中，承担社会教育的责任，这是善莫大焉的功德。

为此，我乐意为本书作序！

一切创新源于良知^①

茅忠群 方太集团董事长兼总裁

2014年下半年，有一个问题一直占据着我的脑海：究竟什么样的企业才称得上伟大的企业？上网一查，有不少这方面的说法或定义，但对于学习了十年传统文化的我来说，这些回答都难以令我满意。这些定义基本都是比较单一地从市场业绩、经济成就角度而论的，也只是把企业看作现代社会的一个经济组织而已，多年传统文化的熏陶让我强烈感觉到这种观点的片面性。古圣先贤讲：“修身、齐家、治国、平天下”，即是说要天下太平，应当先把各国治理好；要治理好各国，应当先把各国中的大家族治理好；要治理好大家族，家族的领导人应当先要修好身心。按照这样的思路，治大国若烹小鲜也。但是在现代社会结构中，有天下、国家（当然国家的性质已经不同了），但大家族已经解体了，家族是古代社会的一个重要的自治体，这样社会的治理就缺了一个重要环节。好在现代社会有了

^① 本文出自茅忠群2016年方太新品发布会发言稿，略有删改。

企业，我发现企业正好可以弥补家族的缺失。古代的小家庭依附于家族，而现代的小家庭则依附于某个或几个企业。只要企业都成为和谐企业，同时通过员工进一步影响到员工的家庭使之成为和谐家庭，这样整个社会的治理就易如反掌。

所以我认为企业不仅仅是一个经济组织，它还应该是一个社会组织。伟大的企业不仅要满足并创造顾客的需求，同时还要积极承担社会责任，导人向善。创造需求靠的是创新，社会责任靠的是良知。更具体讲，伟大的企业需要具备四个特征：顾客得安心、员工得幸福、社会得正气、经营可持续。有了这样的感悟，我便在2014年年底的员工大会上向万名员工展示了方太的新愿景：未来十年方太要成为一家伟大的企业。同时，以四个新典范对应四个特征：五心品牌新典范，员工之家新典范，社会责任新典范，卓越经营新典范。

伟大企业需有两个核心：创新和良知。先谈谈创新，记得2015年有一次我在外面讲方太的儒家管理，在提问交流环节，有位专家提了一个尖锐的问题：中国的传统文化有个严重的问题，就是不支持创新。其实，创新最大的源泉是仁爱之心，我说在座的已经做父母的人应该知道，为了孩子更好地成长，父母会有很多的创新之举。比如2010年，我们看到了一个新闻报道，“厨房油烟加剧主妇的肺

癌风险”，看到这个报道后，我们立刻意识到肩上的重大责任，我们必须解决这个问题。为此，我们对油烟机的开发目标做了重大调整，从过去的以某些量化指标为开发目标到以“最佳的吸油烟效果”“不跑烟”这样的非量化目标为开发目标。这种调整对销售来说，有很大的风险。但良知告诉我们，这样做是对的。经过研发人员的努力，2013年方太推出了风魔方，2014年推出了云魔方，在吸油烟效果上都比原同类产品提升了很多，可以更好地保护家人的美丽和健康。2016年研发人员再接再厉，又推出了重磅产品：星魔方—欧近一体机，它达到了更加卓越的吸油烟效果。再比如，我们发现广大消费者越来越讨厌洗碗，还有很多儿女看到自己的父母劳碌了一辈子，现在终于生活条件好了，还要用双手去洗油腻腻的碗筷而于心不忍，然而市面上的欧式洗碗机不能很好地满足中国人和中国厨房的需求。于是我们下定决心要彻底解决中国人的洗碗问题，我们不惜花五年时间，终于研发出全球第一台水槽洗碗机，这是专为中国厨房发明的，彻底解决了欧式洗碗机的五大痛点，上市不到一年就斩获了五项顶级大奖。

创新如果守着传统的界限，就不可能有作为、大创新。中国的厨房面积平均而言比欧美还要小很多。如何高效利用好寸土寸金的厨房，就是我们开发产品时面对的挑战之一。据统计，欧洲有上百种的厨房家电，如果都要塞

到中国的厨房里，那人都进不去了。所以我们思考的是，如何在厨电的功能上做加法，在空间上做减法，让每一件厨电产品都物尽其用，这就需要无界的创新思维。比如2016年我们发布的三款产品：欧近跨界吸油烟机、新款跨界三合一水槽洗碗机、全新蒸微一体机，就是对于传统厨电产品边界的突破与重塑，甚至超越了传统厨电的产品形态。

再谈一谈仁爱之心。仁爱即良知，企业的良知不仅体现在产品创新上，还体现在社会责任上。西方企业的经营和慈善是分离的，方太对社会责任的理解分为法律责任、发展责任、道义责任。完全不是经营归经营、慈善归慈善，也不存在经营和慈善的界限，而是把良知贯彻到经营管理的每一个环节。从遵纪守法、产品创新、员工发展，再到弘扬社会正气等，形成了一个十二方面的全面立体的企业社会责任体系。我们认为企业最大的慈善是尽好企业的本分。

环保是企业的一项重大社会责任，环保也同样无界限，不分室内和室外。我们不仅要让顾客在家里闻不到油烟味，还要让顾客在户外也闻不到油烟味。而欧近跨界吸油烟机，采用了方太独特的油烟净化技术，最高的油脂分离度达到了98%，大大降低了油烟对室外的排放，油脂排放比例比现有国家标准低了90%。这是一个巨大的突破，一旦这个

技术得到普及，将会极大地改善中国城市的空气质量，让广大消费者无论在室内还是室外都能享受到没有油烟的空气，进一步提升中国人的幸福指数。

伟大的企业导人向善。儒家的仁爱是推己及人、修己安人、由近及远。《礼记大同篇》曰：“人不独亲其亲，不独子其子。”孟子曰：“老吾老以及人之老，幼吾幼以及人之幼。”可见，儒家的仁爱是无界限的。方太通过传统文化的传播首先引导员工向善，接着引导合作伙伴向善。未来，方太还要通过自己的表率作用影响更多的人。除了实现千万家庭的品质厨房梦、品质生活梦之外，还要实现更高层次的品质人生梦，达到真正的幸福与安心。

人类因梦想而有力，梦想因美善而伟大。未来十年，方太立志成为一家伟大的企业，不但要继续创造顾客的需求，还要导人向善，积极承担社会责任、弘扬社会正气、推动社会进步，为中国梦的实现贡献自己的一份力量。请大家一如既往关心方太，做一个方太成长的见证者。同时，我也欣喜地看到，越来越多的企业家正在觉醒，一个个美善的企业家梦想必将汇聚成巨大的正能量，共同推动中国梦的实现，让中国乃至全人类变得更加美好。

一次定义为伟大的尝试

2015年2月5日，董事长茅忠群在方太年会上郑重宣誓：“方太的愿景是：要成为一家伟大的企业。”

无论是与世界500强中的超级巨头相比，还是与国内很多大型的行业龙头相比，创立二十年的方太，在企业规模和成立时间上都谈不上优势。可是方太“要成为一家伟大的企业”的誓言在企业界却显得令人震惊。

方太以往的愿景是“成为受人尊敬的世界一流企业”。为什么跃升为“成为一家伟大的企业”？就现实而言，所谓世界一流的企业均是优秀的企业，而优秀的企业基本上是销售额比较高，一般为行业龙头，同时成立时间比较长，且品牌口碑良好。那么，伟大的企业与优秀的企业有何不同呢？

用茅忠群的话说：“优秀的企业满足人的欲望，伟大的企业导人向善。”

他解释说，优秀企业的产品让人心动，它们满足用户需求的同时，还会不断刺激用户的欲望；而伟大企业的产品也让用户十分动心，不会让用户的心躁动不安，反而会