

中国企业文化案例库系列丛书
全国企业文化管理师培训指定教材

张光照 金思宇 主编

中国特色 企业文化建设

ZHONGGUO TESE QIYE WENHUA
JIANSHE ANLI 案例

第二卷



中国电力出版社
www.cepp.com.cn

中国特色

企业文化建设

ZHONGGUO TESE QIYE WENHUA
JIANSHE ANLI

案例

(第二卷)

主 编 张光照 金思宇
副主编 郭丽伶 张鸿钧



中国电力出版社
www.cepp.com.cn

图书在版编目 (CIP) 数据

中国特色企业文化建设案例.第2卷/张光照, 金思宇主编.—北京: 中国电力出版社, 2007

ISBN 978-7-5083-5067-7

I.中… II.①张… ②金… III.企业文化—案例—中国 IV.F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 165217号

中国电力出版社出版、发行

(北京三里河路 6 号 100044 <http://www.cepp.com.cn>)

汇鑫印务有限公司印刷

各地新华书店经售

*

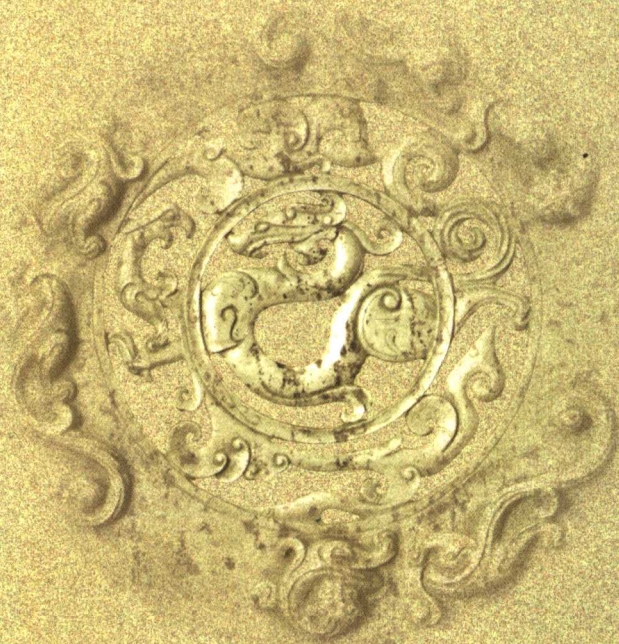
2007 年 1 月第一版 2007 年 1 月北京第一次印刷

787 毫米×1092 毫米 16 开本 20 印张 376 千字

定价 50.00 元

版 权 专 有 翻 印 必 究

(本书如有印装质量问题, 我社发行部负责退换)



策 划 人：金思宇

编辑信箱：zhang_jian@cepp.com.cn

加强企业文化建设
发展企业文化事业

程思远

全国企业文化管理师
职业培训

大力发展企业文化
纪

周洪平

二〇〇五年二月一日

建

設

先

進

姜春雲

二〇〇二年
五月

编 委 会

顾 问：周铁农 全国政协副主席

程思远 第八、第九届全国人大常委会副委员长、中国企业文化促进会荣誉会长

布 赫 第八届、第九届全国人大常委会副委员长

铁木尔·达瓦买提 第九届全国人大常委会副委员长

万国权 第八、第九届全国政协副主席

主 任：张光照 中国企业文化促进会会长

副 主 任：郭丽伶 中国企业文化促进会副会长兼常务秘书长

特邀专家编委（以姓氏笔画为序）：

王成荣 王学秀 王 辉 张 德 邹广文

金思宇 黎 群

主 编：张光照 金思宇

副 主 编：郭丽伶 张鸿钧

FORWARD

代序

CCO：今天和明天的“黄金职业”

CCO：实现与国际对话

CCO 是 Chief Cultural Officer，即首席文化官的简称，是任何一个企业战略执行和文化引导必不可少的核心成员。与 CEO（首席执行官）、COO（首席运营官）、CTO（首席技术官）、CFO（首席财务官）等共同组成企业高级管理团队。21 世纪初，CCO 这个概念才传入中国，而此时在欧美国家已有二十多年的历史。我国第一本关于 CCO 的书，也许是 2003 年由南开大学齐善鸿教授所著的《第一次做首席文化官》。而国内企业当中较早设立 CCO 的是海尔集团，大约在上世纪 90 年代末，当时是张瑞敏自己兼任海尔集团 CCO，可见企业文化建设在海尔集团具有重要的地位。张瑞敏曾说，塑造企业文化是企业高层领导最重要的责任。

我理解，企业文化建设是企业实施“走出去”战略以及发展壮大自己的迫切需要。企业要与国际接轨，就必须通晓国际话语并以此与国际对话，而 CCO 就好比企业管理中的“国际话语”。综观世界 500 强或者处在高速成长期的跨国企业，绝大部分都有自己的 CCO，负责创造发展自己的文化，以此提升企业的核心价值和竞争力。2005 年，分别在日本东京证券交易所和美国 NASDAQ 上市的网络防病毒与安全的全球“领导者”——趋势科技，在业内率先设立了首席文化官一职，任命陈怡蓁为趋势科技首位 CCO。作为 CCO，陈怡蓁将继续提升趋势科技的核心价值，建设更具特色的企业文化，让每一个趋势人的创造力都有无限的发挥空间。而陈怡蓁同时又是趋势科技的联合创始人，这充分彰显出趋势科技加强企业文化建设的决心和力度。目前，中国的大部分企业也意识到了企业文化的重要性，比如深圳华侨城集团、宝钢等都在企业内率先设立了 CCO。

CCO：在企业不可或缺

我认为，企业中 CCO 的作用是不可估量也是不可替代的，它应与 CEO、COO、

FORWARD

CTO、CFO 一样是企业决策团队中的一个重要角色。总体来说，CCO 应是企业文化的缔造者、布道者、执行者、监管者。一方面，CCO 要为企业打造良好的外在形象，以赢得客户的长远认同；另一方面要为员工营造良好的工作氛围，以使员工充分发挥创造力。

再说趋势科技的例子。作为首席文化官，陈怡蓁缔造了“趋势科技文化”。她创造了“4C+T”，每个趋势人都能倒背如流。“4C”，即 Change（改变）、Creative（创造）、Communication（沟通）和 Customer（客户导向）；“T”就是 Trustworthy（可信赖）。这表示趋势人勇于创新，不怕改变，善于团队沟通合作，并以提供客户值得信赖的服务为自豪。“趋势科技文化”还有“追求真善美”的内容，“真”就是做真真正正的、真真实实的产品；“善”就是带着使命感去帮助世界，捍卫网络的安全；“美”就是做出比较完美、易用的东西。而“乐在工作”与“找些乐子”已经成为趋势人工作的原动力。趋势科技鼓励员工上班穿牛仔裤、拖鞋，喝可乐，以此激发员工的创新精神。在陈怡蓁的多年努力下，趋势科技已形成了独具特色的企业文化，以“4C+T”精神为核心，以追求“真善美”为目标，以“乐在工作”为实行手段，这种企业文化已成为趋势科技最引以为荣的无形资产。

CCO 培训师：先行者的艰苦尝试

目前企业文化建设在我国还是一个崭新的事业，普及程度相对还比较低，这同缺乏企业文化建设人才密切相关，换句话说，我们需要更多的本土 CCO。而作为全国企业文化建设的职能机构——中国企业文化促进会在这方面一直做着积极而艰苦的尝试，并已经取得了宝贵的阶段性成果。中国企业文化促进会发挥了组织、协调、规划、服务等行业管理机构的职能作用，有效地整合了社会资源，弥补了政府方面工作的某些不足，有力地推进了全国企业文化建设。

2003 年 7 月，首席文化官（CCO）培养计划之全国企业文化管理师培训认证项目在北京人民大会堂正式启动，9 月首期北京班在北京大学开班。2005 年 3 月，劳动和社会保障部宣布包括“企业文化师”在内第三批 10 个新职业，正式纳入国家职业大典。中国企业文化促进会培训中心与劳动部中国就业培训技术指导中心达成协议，开始在全国范围内有计划、有组织地开展企业文化管理师培训。至此，CCO 培训这个“新生儿”取得了其合法和权威地位。三年多来，中国企业文化促进会共培育出 5000 多名中级和 300 多名高级企业文化管理师。2005 年 12 月，中国企业文化促进会颁布了我国第一部企业文化建设工作纲要——《2006~2020 年中国企业文化建设发展规划纲要》，在这个《纲要》中又进一步提出了更高远的目标——争

取在5年内培训万名以上合格的企业文化管理师。2006年3月，劳动部正式颁布了《企业文化师国家职业标准》。特别值得一提的是，中国企业文化促进会培训中心首开先河，制定出第一部《CCO俱乐部》章程，颇具前瞻性地规范了CCO的行为、义务和权利，并作为全国企业文化建设示范基地认定指标之一，这对规范完善CCO培训体系又迈出了坚实的一步。

中国企业文化促进会培训中心三年来所做的工作，无论从培训质量还是从服务方面，均赢得了专家、企业、学员等社会各界的认可和好评，也正是因为这些好评，使CCO培训项目不断做大规模，逐步走向规范，为我国培养出更多优秀的企业文化建设人才做出了积极的贡献。

CCO：在本土健康成长

CCO并不是为几个人所设或者为一些企业所需，它的诞生、发展和壮大是来自我们这个伟大时代的呼唤。因为企业文化建设不仅是企业管理升级的需要，也是企业核心竞争力提升的需要，更重要的是中国企业“走出去”战略拓展的需要，是中国企业适应全球经济一体化的客观需要。虽然它是“舶来品”，但它为企业所需，对凝心聚力、提升企业绩效和外部形象以及持续健康发展具有不可估量的作用，那就应该将它拿过来植根于本土，并进一步让它适应本土，健康成长，为我所用。

在这个前提下，我们就应该为CCO创造出更有利于其健康成长的大环境，给他们以能充分发挥才能的职业舞台，比如让更多的企业领导者充分认识到CCO的重要性，让更多的企业都设立起企业文化建设专门机构，在企业决策层中设立专职CCO，并给予相应的地位和待遇等等。相信在政府相关部门的大力支持下，在中国企业文化促进会的指导与管理下，经过科学规划、积极推广、扎实推进、规范管理的不懈努力，将会培育出一批又一批符合中国国情的、具有行业认证资格的本土CCO，从而成为我国企业文化建设事业甚至中国先进企业文化建设事业的一支强大生力军。

(原载《首席文化官》杂志，2006年CCO·企业·三周年专题)

著名企业文化学家、全国企业文化管理师认证委员会评定委员
北京大学资源学院专家委员、国务院国有资产监督管理委员会研究员

金思宇

FORWARD

PREFACE

前言

企业文化是现代企业最具战略性的管理思想与管理方法，是直接影响企业核心竞争力、决定企业兴衰的关键因素。随着经济全球化和市场经济的进程，现代企业的竞争优势，已经由传统的资源优势、技术优势等，向企业整体优势即全面的包括物质、精神、文化优势发展，企业的资源、技术等优势只有与企业的思想与精神、文化方面的优势相结合，才是系统的、整体的优势，也才能形成真正的竞争优势。先进的企业文化体现了高尚的社会目标和经济目标、高品位的价值观、高效率的管理理念以及高境界的企业精神的完美统一，这些都是提高管理水平、增强企业竞争力的核心内容。只有具有优秀的先进企业文化，企业才能实现快速、稳健、长久的发展，才能铸造长盛不衰的品牌，才能使企业之树长青。

我国深化经济体制改革的一个重要障碍，就是企业在旧的计划经济体制下形成的旧理念、旧习惯、旧作风即旧的企业管理方式。企业不仅是一个由资金、技术、组织结构和人员组成的经济系统，而且是一个由价值观、信念、原则、企业哲学和企业精神等要素组成的文化系统。因此，要注重共同意识、共同的理想、共同的价值观的形成，重视企业内的行为规范以及企业形象在企业中的作用。管理不仅是约束人，更重要的是造就人，良好的组织氛围、管理人员以身作则、员工的民主参与、更多的关心和尊重等都是管理的核心命题。而科学发展观的核心就是要以人为本、均衡发展，不能只追求片面的经济增长速度，同时也要注意与环境和社会的协调及企业的可持续发展。企业的终极使命，不是单纯追求经济效益，更重要的是提高人民群众的生活质量和促进社会文明。要创新先进文化，就必须着眼于人的能力和素养的提高，企业在从事物质生产的同时，更要注重培养高素质、拥有良好文明修养的人。只有这样，才能实现企业与社会和自然环境的协调发展。

PREFACE

为了展示和分享中国企业文化优秀成果，更好地做好企业文化管理师的培训工作，中国企业文化促进会将陆续推出中国企业文化案例系列丛书，作为全国企业文化管理师培训指定教材。2005年7月，《中国特色企业文化建设案例(第一卷)》正式出版，受到了广大读者的好评。现在奉献给读者的是我们最新组编的《中国特色企业文化建设案例(第二卷)》，该书收集了电力、石油石化、军工、通信、冶金、矿业、物流、建材、交通、旅游、轻工、保险、乳业、烟草、商业等15个行业31家优秀企业的企业文化建设案例，特邀北京大学、清华大学、南开大学等7位经济管理教授和国内知名企业文化专家作为专家评委作出点评，旨在触摸中国企业文化前沿，“展示企业文化之旅，把握最新文化理念，分享专家权威思想，启迪企业健康成长”。衷心感谢全国政协副主席周铁农，第九届全国人大常委会副委员长布赫、铁木尔·达瓦买提出任本书顾问，感谢周铁农、程思远、姜春云等党和国家领导同志的亲笔题词。

《中国特色企业文化建设案例(第二卷)》的出版，标志着中国企业文化促进会在组织、协调、规划、服务、推动全国企业文化建设领域又迈出了可喜的一步，是贯彻《2006~2020年中国企业文化建设发展规划纲要》的又一重要举措。中国企业文化建设的目标是坚持以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，全面落实科学发展观，坚持按照“先进文化的前进方向”和社会主义荣辱观的要求，努力培育和构建与现代企业制度相适应的具有中国特色的社会主义企业文化体系。只要我们坚持为企业服务、为经济建设服务、为创建和谐社会服务，坚持创新是企业文化的灵魂，诚信是企业文化的基石的办会宗旨，坚持“以人为本、铸造和谐；诚信为基、创新为魂；打造特色、彰显个性；积极引导、逐步推进”的指导方针，就一定能够迎来更加繁荣的先进企业文化建设事业美好的明天。

全书由著名企业文化学家、中国企业文化促进会专家委员会副主任委员、全国企业文化管理师认证委员会评定委员、国务院国资委金思宇研究员负责统稿和审定，并为“专家点评”和部分企业案例拟定了标题。同时，谨对参与本书组织编审的所有专家和我会多位同仁的辛勤劳动在此一并表示感谢。由于时间仓促和编者水平有限，难免有不妥之处，敬请批评指正。

中国企业文化促进会会长 张光照

二〇〇六年十一月

CONTENTS

目 录

CCO:今天和明天的“黄金职业”(代序)	金思宇
前言	张光照

中国特色企业文化建设案例及专家点评

电 力

中国电力投资集团公司企业文化案例	3
建设有中电投特色的企业文化	中国电力投资集团公司
[专家点评]正确处理公司企业文化建设中的关系	王成荣
中电投开封京华发电有限公司企业文化案例	11
融合电力先进文化 铸成发电运营品牌	徐春发
[专家点评]贵在领导倡导 重在全员参与	黎 群
国电菏泽发电厂企业文化案例	20
抓住关键要素 建设特色文化	盛兆峰
[专家点评]诗情画意总关禅	王学秀
国电谏壁发电厂企业文化案例	28
根深杆壮叶茂的“树型”企业文化	史伟民
[专家点评]主文化与亚文化如何协调	黎 群
国电小龙潭发电厂企业文化案例	35
学习型班组创建之路(一)	王琳等
学习型班组创建之路(二)	李朝阳等
[专家点评]创建学习型组织要与企业文化建设结合起来	王成荣

CONTENTS

国电浙江北仑第一发电有限公司企业文化案例	52
以文化力提升企业核心竞争力	杨雄伟
[专家点评]中国型 CIS 领跑生产力	王 辉
浙江镇海发电有限责任公司企业文化案例	61
企业文化的力量	郑飞星
[专家点评]企业文化建设与我有关吗	王学秀
徐州供电公司企业文化案例	69
培育“争创文化” 建设一流企业	李桂良
[专家点评]“四个纳入”使企业文化建设由“软”变“硬”	张 德
东北电力设计院企业文化案例	76
建设在融合与提升中创新的企业文化	郭忠琴等
[专家点评]“东北院”里的融融春风	王学秀
山东日照供电公司企业文化案例	86
建服务文化 铸诚信彩虹	石玉东
[专家点评]建服务文化 铸“诚信彩虹”	王 辉

石油石化

山东东明石化集团有限公司企业文化案例	99
塑造先进企业文化 激发企业创新活力	李湘平
[专家点评]企业文化建设是一个永不竣工的系统工程	金思宇
中国石化齐鲁股份有限公司烯烃厂企业文化案例	106
优秀的团队优秀的我	王志明
[专家点评]严细实 信得过	张 德
中国石化集团第十建设公司企业文化案例	113
运用文化的力量提升施工企业生存发展能力	解利荣
[专家点评]文化力提升企业竞争力和发展力	金思宇

军 工

黑龙江华安工业(集团)公司企业文化案例	127
先进的“治厂理念”使危困企业起死回生	秦 奇
[专家点评]危困企业起死回生的奥秘	金思宇

中国人民解放军第四七二四工厂企业文化案例	135
加强企业文化建设 推动企业可持续发展	阎航利
[专家点评]着力提高员工整体素质 锻造优秀军工企业形象	邹广文
中船重工七二六研究所企业文化案例	143
中船重工七二六所企业精神的构建	章庆钢
[专家点评]亮剑	王学秀
中国船舶工业第九设计研究院企业文化案例	150
创新企业文化 打造企业合力	黄崇邦
[专家点评]敢与“国际”试比高	王学秀

通 信

北京移动通信有限责任公司企业文化案例	159
打造企业与员工共同成长的企业文化	马翠华
[专家点评]北京移动通信有限责任公司企业文化点评	邹广文
贵州移动通信有限责任公司企业文化案例	165
纲举目张收良效 企业文化铸实力	董 曦
[专家点评]诚信移动 服务制胜	金思宇

冶 金

中国冶金建设集团公司企业文化案例	177
培育与时俱进的中冶特色文化	杨长恒
[专家点评]	邹广文

矿 业

上海能源股份公司龙东煤矿企业文化案例	189
走自主创建本土化 学习型工会组织之路	张玉党
[专家点评]创建学习型工会组织	金思宇

CONTENTS

CONTENTS

物 流

大庆油田物资集团企业文化案例	203
全面建设石油物资行业企业文化	高 伟
[专家点评]凝心聚力建家园 诚信服务促发展	金思宇
天津盈通物资有限公司企业文化案例	210
企业再造与文化变革	李卫林
[专家点评]制度与文化的相生相伴	王学秀

建 材

中材建设有限公司企业文化案例	223
中材建设企业文化建设的四大特点	杨 敬
[专家点评]中国特色企业文化形成的三个来源	王学秀

交 通

广州航道局企业文化案例	233
广航疏浚文化的构建	肖丁锋
[专家点评]广航局积极打造疏浚文化	张 德

旅 游

苏州胥城大厦企业文化案例	243
文化理念和主题活动相呼应 胥城大厦和全体员工共发展	王士良
[专家点评]强化文化理念 打造品牌酒店	金思宇

轻 工

新疆伊力特实业股份有限公司企业文化案例	253
缔造“伊力特”品牌的新时空	赖积萍
[专家点评]“以人为本”的伊力特文化	张 德