



“金蜜蜂”系列丛书

责任竞争力—— 企业社会责任最佳实践案例集

殷格非 于志宏 崔生祥 主编

gtz



 中国人民大学出版社

责任竞争力

——企业社会责任最佳实践案例集

殷格非 于志宏 崔生祥 主 编
崔 征 吴福顺 副主编

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

责任竞争力：企业社会责任最佳实践案例集/殷格非等主编

北京：中国人民大学出版社，2008

ISBN 978-7-300-09771-8

I. 责…

II. 殷…

III. 企业-社会-职责-案例-中国

IV. F279.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 146523 号

责任竞争力——企业社会责任最佳实践案例集

殷格非 于志宏 崔生祥 主 编

崔 征 吴福顺 副主编

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.lkao.net> (中国 1 考网)

经 销 新华书店

印 刷 河北三河汇鑫印务有限公司

规 格 185 mm×260 mm 16 开本

版 次 2008 年 10 月第 1 版

印 张 12

印 次 2008 年 10 月第 1 次印刷

字 数 233 000

定 价 28.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

责任竞争力——优秀企业公民的中国路径

责任竞争力是一个新的概念，属于企业社会责任的范畴。全面履行企业社会责任的企业可被称为优秀企业公民。那么怎样在中国履行企业社会责任？树立责任竞争力理念、提高责任竞争力当为首要。

一、责任竞争力——企业社会责任的本质要求

责任竞争力=专业优势+社会责任+经济效益。企业运用自身专业优势解决社会、环境、员工等方面问题，使得企业履行社会责任的同时，经济效益也得以同步提升，即企业的责任竞争力得到增强。

实践企业社会责任的“责任竞争力”理念，有利于全面理解企业社会责任，企业社会责任不是外加的，而是体现在企业经营管理的全过程。公司无论大小，都是一定专业优势的集合体，当每一个公司都自觉地将其专业优势与社会问题的解决相结合，同时还能取得经济效益或保持竞争力，公司就与社会实现共赢。

企业社会责任是企业对包括其股东在内的利益相关方履行经济、法律、道德和愿尽等方面的责任。其目的是通过平衡利益相关方的利益，实现企业的可持续发展。其实质是在新的历史发展时期，企业创造财富理念和方式的变化。现代社会生产力发展到一定阶段，人们的价值观、道德观及发展观发生变化，从而对企业提出新的要求。从宏观层面上看，企业社会责任是经济全球化发展到一定阶段的产物。早在 1923 年，欧洲的一位学者在美国已提出企业社会责任的概念，但近十几年才被欧美的主流社会接受和推崇，其原因在于 20 世纪 70 年代以来的经济全球化过程为世界带来巨大财富的同时，也带来了世界发展的不平衡。

一组数据显示，自 20 世纪 70 年代末至今的 30 年中，全球的经济财富每 10 年增加 10 万亿美元，2002 年为 32 万亿美元。经济全球化在创造巨大财富的同时，也带来发展的不平衡，其中最主要的是全球贫富差距的扩大。首先是发展中国家和发达国家之间的差距。其次，整个世界进一步发展的条件差距进一步扩大，信息条件的差别导致了数字鸿沟的诞生。2000 年，在发展中国家中有 20 亿人（全世界人口的 1/3）未使用过电话，更不用说 Internet 的使用，这些使得不同国家进一步发展的条件差距更大。同时，经济全球化还带来整个世界发展过程中一些生态破坏、环境污染和资源的瓶颈问题。世界开始出现反对这种不均衡的经济全球化的呼声。1999 年西雅图 WTO 部长级会议，曾经有 4 万人组成抵抗贸易自由化、经济全球化的游行团体，后来又出现了世界社会论坛、哈瓦那全球化论坛等探讨经济自由化和全球化带来的

负面社会问题，抵制自由化的声音增多。

这些现象促使负责任的经济全球化概念的提出。对世界负责、对未来负责的经济全球化要求经济全球化的直接推动者——跨国公司应首先要承担起更多的社会责任。20 世纪最后 10 年，一些具有历史眼光的跨国公司成为在全球推动社会责任发展的先锋，带头探索履行社会责任的有效路径的行动正顺应了负责任经济全球化的发展潮流。

从微观的角度讲，近几十年的发展，消费市场上出现责任消费者，投资市场上出现责任投资者，同时在西方社会，基于各种信仰和道德观念，形成不同 NGO（非政府组织）。截至 2000 年，全世界有 5 万多家不同理念的非政府组织，这些责任的消费者和投资者，通过自己的理念购买或投资符合其道德和价值观念的产品。同时，互联网的发展为这些非政府组织在对企业社会责任的监督上提供了更多便利。这些因素正在改变公司的获利机制。主动承担社会责任和环境责任的公司将会受到责任消费者和投资者的青睐，否则就会在消费市场和投资市场遭到唾弃，公司也就难以发展。

所谓优秀企业公民正是社会给予这种负责任公司的称号。它也使得负责任的公司在市场上与不负责任的公司区别开来。它反映的是企业与社会共生互助的相互关系。它是企业通过用企业社会责任的理念来生产和经营，才能逐步具有的特质。所以企业能否达至企业公民的境界，就看企业履行社会责任的能力，衡量其的重要尺度就是责任竞争力水平。

二、责任竞争力——全面责任竞争时代的核心竞争力

企业社会责任的发展并没有仅仅停留在表面的观念上，而是已经逐步渗透到企业的生产及运营的全过程。企业社会责任已经通过宣言、法律、行业守则等各种形式变成企业应该遵循的行为规则。

以猪肉生产 30 年来的变化为例，欧盟早期曾颁布一部屠宰法，对猪肉的生产经营全过程都进行了明确的具体要求。在饲养的过程中，要让猪感到快乐，即要饲养“快乐猪”；在运输过程中，让猪感到比较舒服；在屠宰过程中，要求人道化；同时在消费环节要有标志。之后，这部屠宰法不断发生变化，如 1974 年要求在猪圈里面有泥土，因为猪有睡干草、拱食泥土的权利；运输过程中规定 8 小时必须喂食物和水，超过 24 小时运输必须休息；屠宰的时候要求运用技术以使猪在最短的时间死亡，感受到最低的痛苦，最初要求电击，发展到现在要求尽快击晕，让它在无知觉的状态下走向“安乐死”。2002 年英国还有更细的规定，要求给猪买“玩具”，一些足球或篮球可使它们快乐地玩耍。英国规定，如果发现猪圈里面没有给猪玩的类似足球或篮球的玩具，饲养者将被处以罚款，甚至监禁。欧盟法律规定，至 2013 年，猪将不能实行工业化圈养，而要进行群体放养，因为这可能是让它们感觉到最快乐的生长和生活方式。

这些人道的思想发展，已经不是一个简单的理念问题，而是通过法令对企业的生产、营销都提出实在的要求，这实际上对企业的生产和经营形成了

直接影响。

2003年，欧盟发布 WEEE 和 ROHS 指令，要求供应商出口至欧盟市场的电子产品，不能含有影响身体健康的有害物质，且使用完后要负责回收。

从这些例子看，现在人们更关心自身健康、人与自然之间的关系，同时也开始关注社会可持续发展的问题。人们的价值观念通过一些法律法规变成企业的约束条件，事实上也成为企业参与市场竞争的门槛。企业达不到基本的要求就失去了参与市场竞争的资格，甚至还要受到处罚。企业做得更好的，就可能在市场上享有更好的声誉，得到更多消费者的青睐。

公司管理对象的重心也开始发生改变，20世纪80年代至90年代初是质量管理体系（ISO9000），到90年代发展到环境管理体系（ISO14000），到2009年可能出现企业社会责任管理体系（ISO26000）。未来的管理之中，企业的管理是一个更加全面的管理。公司的理念也将发生改变，在市场竞争阶段，公司的理念就是利润最大化，为股东赚钱，随后发展为在考虑环境的基础上为股东赚钱，再到为利益相关方负责，包括股东、员工、消费者、社区、环境，等等，这是一个竞争规则的变化。

事实上，人们的价值观已经通过法律法规、倡议、原则，经过行业或专业组织的响应形成行业规范，再在各个公司形成生产守则。据经济合作与发展组织的统计，关于社会责任方面的规则有246个，正在逐步形成责任竞争规则体系。企业能否适应这种新的全面的竞争规则，是未来企业是否具有核心竞争力的关键。责任竞争力将是构筑这种核心竞争力的重要内容。

三、责任竞争力：四大领域与十大路径

本书作者自2004年关注企业社会责任这一议题以来，一直关注企业履行社会责任的实践，每年都针对中央企业、国有企业、民营企业、外资企业等展开责任竞争力案例的调查和征集。通过这些实践，我们看到中国企业在这方面进行了许多卓有成效的探索。很多企业将其专业优势、资金技术优势和经营过程完全联系在一起，不仅为社会尽职尽责，同时亦提高了经济效益。

在案例的收集、调查、研究过程中，我们发现在中国履行社会责任，在四大领域企业可以大有作为：第一，保障员工和消费者的权益。中国的整个市场经济发展还不够充分，消费者和员工的权益保障还有很长的路要走，这正是企业主动承担社会责任需要积极去探索的方向。第二，供应链。在其供应链伙伴关系处理上，如何超越简单的买卖关系，与供应链伙伴共同打造负责任的供应链将是许多企业需要长期努力的过程。第三，环境和资源可持续发展。我们看到众多的企业在这方面做了不懈的努力，许多案例证明，在保护环境上下工夫，同时取得经济效益，已是很正常的事情。第四，扶持弱势群体和公益事业。这方面正是中国企业需要加强的，因为以往企业对这个方面与公司竞争力的关系加以系统考虑的不多。波特指出：“企业从事公共事业的目标，从表面上看是为了博得更多的认同和社会影

响，而实质上，则应该专注于公司竞争力的增强。”

我们也可将企业提高责任竞争力的努力初步归纳为十个具体方面，包括员工权益维护、顾客和消费者权益的保护、供应链、可持续发展的产品和服务、环境保护、循环经济和节约经济、利益相关方参与、企业社会责任管理体系、创新性公益以及教育机会提供。

目 录

第一部分 员工权益维护	1
乐金广电：以人为本塑人才	1
京鲁渔业：关爱员工 实现双赢	4
摩托罗拉（中国）电子有限公司：营造企业多元文化 为女性 提供更大发展空间	7
安利（中国）日用品有限公司：以人为本 持续发展	9
罗门哈斯：倡导员工关怀 永葆企业动力	15
青岛喜盈门集团有限公司：为员工搭建阶梯式职业发展空间	18
红豆集团股份有限公司：全面关怀 加速员工奔小康	20
第二部分 顾客和消费者权益保护	25
海尔集团股份有限公司：以创新营造服务的高品质	25
国美电器有限公司：“彩虹服务”树品牌	30
日立电梯（中国）有限公司：铸造极致安全体验	32
韩国斗山集团：以品质和技术维护消费者权益 提高公司效益	35
龙大食品集团有限公司：发展绿色有机食品 追求健康生活品质	38
江苏瑞康有机食品有限公司：发展有机农业 确保农产品质量	41
第三部分 供应链	45
巴斯夫（中国）有限公司：“1+3”打造责任供应链	45
东芝：与供货商一同削减有害物质	49
富士施乐（中国）有限公司：绿色采购 可持续发展	51
戴尔（中国）有限公司：改善业务流程 提高供应链效率	53
第四部分 可持续发展的产品与服务	56
伊顿公司：推动环境保护和健康安全	56
上海浦发银行：全方位推动环保	59
厦门闽星环境工程服务有限公司：餐厨垃圾的无害化、资源化利用	62
北京蓝洁士科技发展有限公司：研发核心技术 贡献环保产品	64
微软亚太区全球技术支持中心：人人为我 我为人人 构造 IT 生态系统	67
威立雅环境：优化废弃物管理方案 创建美好环境	72
飞利浦（中国）投资有限公司：节能技术引领创新 社会责任创造价值	74
沈阳华晨金杯汽车有限公司：用可持续发展的产品和服务回报社会	78

第五部分 环境保护	82
百事（中国）投资有限公司：沙漠种土豆	
环境和原料一箭双雕	82
三角集团：抓节能促环保 走可持续发展之路	86
亿利资源集团公司：进军沙漠拓展新业	90
华能北京热电厂：建造“绿色电厂”提供绿色能源	93
广州立白：以环保为己任 走集约发展之路	96
广州惠林环保铅笔有限公司：绿色产品撑起环保事业无限天空	99
安赛乐米塔尔：以“绿色钢铁”应对全球气候变化	102
宝钢集团有限公司：生态型发展造就经济新增长点	104
中国石油天然气集团：提供清洁能源 助力绿色奥运	107
英博啤酒：业绩创优 环保先行	109
芬欧汇川：将绿色理念贯穿产品生命全周期	112
第六部分 循环经济与节约经济	115
佳能（中国）有限公司：致力于产品整个生命周期的环保	115
上海焦化有限公司：产业链上下合作实现循环经济	118
武汉钢铁（集团）公司：实施循环经济 抓节能促绿化	120
日产（中国）投资有限公司：走循环经济之路 打造汽车	
企业“清洁链”	125
南通回力橡胶有限公司：利用废旧橡胶生产再生橡胶	128
厦门古龙罐头食品有限公司：发展循环经济 打造“古龙”	
优质品牌	131
第七部分 利益相关方参与	134
可口可乐公司：与利益相关方共同参加社区建设	134
烟台张裕集团有限公司：建立葡萄种植基地 与农民合作双赢	136
阿斯利康中国：做优秀企业公民 与政府共建和谐社会	138
复星医药：携手西部地区 共走健康富裕之路	142
IBM：建立“全球网格大同盟”造福全人类	145
大众汽车集团：节能减排 支持绿色奥运	147
华立集团：发展本地化 扶贫产业化	149
第八部分 企业社会责任管理体系	154
国家电网：不断创新 将 CSR 落实于公司管理实践	154
罗地亚（中国）投资有限公司：将企业社会	
责任融入日常运营	157
上海东龙服饰有限公司：寓 CSR 于企业流程再造之中	
抢占国际市场先机	159
拜耳公司：企业社会责任管理系统	163

第九部分 创新性公益	169
IBM: 缩小数字鸿沟 共享信息文明	169
联邦快递（中国）有限公司: 合作奥比斯 帮助眼疾患者	173
宝健（中国）日用品有限公司: 扶持青年自主创业	175
欧姆龙: 关爱残疾人士	177

第一部分 员工权益维护

乐金广电：以人为本塑人才

简介

上海乐金广电电子有限公司是韩国产业巨头 LG 电子与上海广电数码科技股份有限公司合资组建的大型合资经营企业，成立于 1996 年。公司主要经营家用 DVD 碟机、家用 DVD 刻录机、DVD+VCR 复合机、移动 DVD、家庭影院系列产品。除在国内市场销售外，产品远销欧美、东南亚、非洲等地。

问题

硬件条件构成了平台的基础，软件条件则是整个人才育成体系的灵魂。人才是企业发展的根本，也是企业最重要的资源，人才的质量决定了企业发展的质量。科学技术不断进步，市场对产品的要求也越来越高，企业要适应甚至走在市场发展的前端，就必须不断提高自己，提高自己最重要的就是提高企业职工素质。只有从实践上贯彻以人为本的理念和要求，从企业自身发展角度来考虑人才培养的模式，构筑科技创新型企业，才能从根本上为企业谋发展，促进产业稳定和新产品的不断推出。

解决方案

员工能力的提升主要是通过不断学习来完成的，乐金广电经过 5 年的摸索，结合韩国 LG 的革新文化特色和中国企业员工的实际情况，于 2003 年创出了以“FAST”为主题的具有中韩合资企业本土化特色的组织文化体系。

FAST 代表着 F (FUN: 愉快的)、A (ACTION: 高效的)、S (SKILL: 专家的) 和 T (TOP1: 一等的) 四个基本含义，明确定义了公司企业发展的基本模式，即通过和谐的工作环境，使员工发挥出最高的效率；通过不断学习，使职业技能不断完善。FAST 文化的最终目标是：“成为胜利的组织。”

乐金广电根据各个层次员工的不同情况，以及公司对人才的需求，针对不同层次的员工，制定出一系列的培训计划。

双管齐下，员工成长的必由之路

乐金广电始终坚持将革新的精神与学习的精神相结合，要求每个员工在自己的岗位上成为专家，为此，每一名乐金广电的员工都必须接受新入社员教育及革新学校教育。这两大教育已经成为乐金广电的传统，同时，也是乐

金广电人最宝贵的财富。在新入社员的教育中,员工将接受非常系统的培训,从公司的发展历程、人事制度、基本行为准则到专业技能及知识培训,培训内容涉及每个员工工作和生活中可能面临的一切问题,让员工能以最直接的方式了解整个企业的运行模式,并以最快的速度融合到自己所从事的领域以至整个公司,减少磨合及适应所需要的时间,更快地创出经营成果,体现员工的价值。

与新入社员教育一样重要的是革新学校。乐金广电的革新学校已经具备了较高的知名度,许多企业都慕名前来参观、学习,乐金广电革新学校被人誉为“魔鬼训练营”,它的独到之处不仅仅在于它五天四夜艰苦卓绝的训练,培训对象包括了所有事务职、技能职干部和员工,课程主要有士气训练、生产线现场劳动,寻找浪费并改善问题点、40公里夜行军等内容。整个课程,学员通常只有10个小时的睡眠时间,贯穿课程的是对人的一种态度、一种精神的磨炼,“5%不可能,30%可能;资源有限,智慧无限”这样的口号被铭记于心并要带回到工作中去。革新学校是对员工精神、意志、意识的一种打磨,正如每个乐金广电人都熟记在心的革新的十大精神——“打破固有观念;找出行动的办法;不要找借口,要否定现状;不追求完美,达到一半也可以;错了应及时改正;从不花钱的改善开始立即着手;办法是想出来的;找出根源,反复五次为什么;一个人的知识不如十个人的智慧;改善是无限的。”革新学校开校至今已成功运营了42期,累计培训学员超过900名,这让每一个员工都具备了坚定的信念和追求成果、完美过程的认识。

差异化人才育成战略

公司的发展需要各种不同的人才,而员工对职业发展的取向也不尽相同。有的员工致力于专业化发展,而有的员工具备发展成为管理者的潜质。员工对职业发展需求的差异,通常产生于工作2~3年后。公司也会通过面谈等各种不同的方式为员工策划育成方案。

从2005年开始,乐金广电开始了专门的领导能力向上及专业技能能力向上的差异化人才育成战略,并由此开发了一系列的课程。

(1) 领导能力向上:在乐金广电的经营理念中,尊重人格的经营是整个体系的基础,因此,中韩双方的高层都对管理者有着相同的要求,那就是:Leader is the people manager.(领导是人的管理者),这就要求管理者应当具备的不仅仅是娴熟的业务能力,更应当具备管理下属的能力,领导的技巧及沟通的技巧。

为此,针对公司中层以上的管理者,开发了“管理者MBA课程”,指导技巧能力提高以及沟通实践体验式教育三大育成项目,投入预算约20万元。为检验项目开发及实施的效果,人力资源部门还专门开发了领导力测评指数,每年都必须对该指数进行测评,对不足的项目再通过改善对策进行提高。这样的循环不但提高了领导者的管理能力,也促使更多的员工向管理者努力,

有效地为管理者梯队培养提供基础。

(2) 专业技能能力向上：成为专门业务领域的专家也是乐金广电人才的发展之路，专家不仅在业务领域有自己的发言权，在人事评价和奖金奖励上也会有一定的优势。乐金广电自 2005 年开始便开发了一整套专业技能向上课程，被誉为“乐金广电专家士官学校”。课程内容包括：财务人员、会计人员中级职称培训；品质管理人员的质量工程师岗位培训；人事、人力资源岗位培训；设计人员的专利技能培训及设计项目管理课程；安全人员的注册安全师资格培训等。专业化课程帮助员工成长为专家，不但对公司各项业务的开展有很大的帮助，对员工自身价值的提升也起到了至关重要的作用。

(3) 专业营销人员能力向上：2006 年开始，乐金广电开始了产品结构多元化的探索，引入了安防产品的生产、研发及销售。正当公司摩拳擦掌，准备大展拳脚之际，却碰到了营销人员能力不足的瓶颈。为了迅速提高营销人员的策划能力及实战能力，公司先后投入 10 万元教育经费，开发了营销基础课程、安防产品专业课程、经销商管理课程及商务谈判课程等四大育成项目，内容涵盖了产品从生产到售后服务的每一个环节。除了课程的开发，公司还将营销部门的人员划分为三个等级，对不同等级的营销人员进行不同程度的培养，这样也确保了营销人员的稳步成长。为了进一步扩大产品的销售，2007 年公司创办了乐金安防事业学校，培养的对象也由公司员工扩展到了代理商员工，截至 2008 年 2 月，公司先后进行了三次代理商安防事业学校的培训，培训人员累计达 150 余人，培训已初见成效。

成效

首先，公司分层次的培训计划使公司各级人力资源得到巩固，为实现社会全面进步和促进人的全面发展奠定了坚实的价值基础。

其次，使公司各项业务的开展得到很大的帮助，对员工自身价值的提升也起到了至关重要的作用，公司每一步的培养计划到位地实施，确保了营销人员的稳步成长，从而进一步扩大了产品的销售。

最后，公司取得了巨大的经济效益，2007 年乐金广电以公司自有品牌的产品迅速跻身全国前十的行列。

展望

员工与公司的发展是一个相辅相成的过程，也是一个全面的、协调的、可持续的发展过程。科学技术是第一生产力，谋求人才与企业的共同发展才是双赢的结果，也符合科学发展观的基本观点。

2008 年，公司更将目标定在了全国前五，这一切都必须依赖一支更强更有力的营销队伍。在未来的发展中，乐金广电将继续坚持“以人为本塑人才”的人才育成战略，促进企业的发展。

点评

人力资本是现代企业发展的核心，技术革新、信息处理、开拓市场这些决定企业成败的重要步骤最终都取决于执行这些步骤的人的素质，所以重视员工需求、维护员工权益已经成为现代企业建设的重要环节。乐金广电的案例提供的重要启示是：应该将消极地遵守有关法律法规、保障员工的合法权益，转化为积极提升员工素质、促进企业与员工的共赢。作为中外合资企业，乐金广电将国外先进的人才培养理念和中国本土的企业文化特色有效结合起来，通过有针对性、分层次的员工培训和养成，将追求卓越的个人主动性和企业的需要完美结合，同时在实际的培养之外，通过特有的革新学校教育，将企业的文化精神传递给每一位员工，培养起共同的企业文化，促进员工对企业的归属和忠诚，从而最大限度地凝聚人、引导人，使个人的成功和企业的成功结合起来，这种“以人为本，追求卓越”的人才培养战略就是乐金广电最值得借鉴之处。（于志宏）

京鲁渔业：关爱员工 实现双赢

简介

蓬莱京鲁渔业有限公司是一个集水产加工出口、海水育苗养殖、远洋捕捞和造船业于一体的综合性股份制企业，在将近 30 年的发展历程中始终坚持“务实求新、励精图优、信誉第一、顾客至上、以人为本”的经营理念，发扬“诚信、敬业、挑战、创新”的集团精神。

问题

京鲁渔业一直十分关心广大员工的衣食住行等生活保障条件以及教育培训等自我发展、自我提升机会，力求真正为员工谋福利。要达到“客户满意”，首先让自己的员工满意；要实现“绩效最大”，关键要体现员工的最大绩效；而“训练有素”，则需要以人为本的高素质培训。要实现这些目标，必须从细节入手。

解决方案

细节管理，融聚真情

为了减少员工的话费支出，增加员工收入，在公司领导的集体决策下设立了集团网，全体员工均可以将手机号码入网，以减免员工话费，同时，将相关管理人员的手机及办公室座机号码在全体员工中公布，并设立意见箱和专门的意见收集和处理部门，以便员工的问题得到及时有效的解决和满意的

答复。在加强员工间交流的同时，给员工以信任感与可靠感，将“忠诚、责任、价值、等同”的工作作风融进生活中的每个细节。

品牌服装，京鲁形象

公司每季度都给员工发放量身定做、样式新颖、质地优良的服装。春季发放彪马牌T恤；夏季女员工发放乐好牌套装，男员工发放昊宝牌衬衣、西裤；秋季发放威鼎牌运动服；冬季发放波斯登、坦博尔等品牌羽绒服。针对个人喜好选取服装的颜色，让员工穿得舒心、美观。统一的着装，永远是蓬莱京鲁渔业有限公司的一道亮丽风景线。

温馨住宿，家的温暖

为了使4500多名员工能够享受到家庭般的温暖，公司为大家提供了干净、整洁、配备齐全的温馨住宿条件。每个宿舍居住6人，统一免费发放被褥等全套的床上用品。每个宿舍都设有独立的卫生间，并配备大衣橱、桌椅、暖气、洗衣机、热水器等生活设施，使得员工爱小家、护大家，珍爱宿舍，热爱京鲁。公司进一步完善浴池、洗衣房等卫生设施，让员工有更多的休息、娱乐时间，从根本上保障员工的生活便利。

劳逸结合，和谐发展

公司注重广大员工的精神文化娱乐活动，图书室、台球室、乒乓球室、棋牌室、舞蹈培训室、电子阅览室及露天篮球场等配套设施一应俱全。员工在工作闲暇之余，可以有选择性地娱乐，使生活充实而精彩。同时，公司每个厂区都设有多个平价超市及规范化的医务室，聘请市中医院的医师驻厂进行24小时轮班就诊，提供免费医疗服务。

专车接送，安全舒心

员工人数多、分布地区广，虽然公交车始发站就在公司对面，但为了方便员工出行，公司仍然开通蓬莱、烟台市区及其他厂区的班车，每天按时定点往返。每年年底，公司主动与交通运输公司联系，要求安排奔驰、沃尔沃等豪华大巴接送员工往返。同时，考虑到部分员工离家远、路途长，公司特将返乡长途车发车时间安排在晚上，保证员工白天到家，而返厂的车安排在白天发车，晚上到达公司。员工大可不必为挤队买票、熬夜等车而担忧，这样也让员工的家人放心。不仅如此，考虑到员工长时间乘车，公司在每次发车前给员工发放包子、鸡蛋、火腿等饮食物品，使员工手捧京鲁的一片温暖，平平安安地回家。

自动取款机，安全服务到家门

公司始终坚持“把员工放在第一位”，从员工的切身利益和实际需求考

虑，从生活的每个细节出发，尽力做到无须员工花一分钱，但让员工心中无忧。随着员工工资的逐年增长（平均年递增率达15%以上），为了便利员工的资金管理，保障资金安全，公司为全体员工统一办理工资卡，每月月初定期将员工工资存入个人账户，并向银行申请办理了自动取款机等共享服务设施，有效保证了员工取款方便和资金的灵活管理，同时提高了员工资金的安全性。

活到老，学到老

为了使员工能够得到不断的自我提升和发展，公司派管理人员到校方考察、验证，成立驻厂学习班，免费为员工提供学习的机会，经考核合格颁发相关证书。到目前为止，公司已有2/3的员工报名参加高校驻厂学习班，不断提升自己的知识水平和学习能力，为以后的发展奠定良好的基础。

“精诚所至，金石为开。”据统计，2006年员工退厂率为10.5%，而2007年为7.5%，呈现递减趋势，与同类企业相比，具有明显的人员稳定性。而老员工带新员工的现象，又是同类企业中所不多见的，老员工积极地介绍自己的亲朋好友来企业工作。社会上存在人员流动大、招工难的现象，而蓬莱京鲁渔业有限公司却是人员充足，有效地保证了生产的正常运行。

成效

公司完全视员工为自己的亲人，精心地为员工建设一个温馨、美好的大家庭。基于此，企业规模不断壮大，连年取得“出口创汇标兵企业”、“农业产业化省重点龙头企业”、“全省农产品加工业示范企业”、“中国水产加工贸易二十五强——全国第二名”等多项荣誉。全体员工的共同努力换来了企业整体实力不断提升：2005年出口创汇总额达7500万美元，被评为“山东省行业出口创汇龙头企业”；2006年出口创汇总额达到9700万美元；2007年销售总额达12个亿，再创历史新高。公司用事实证明了企业快速成长与员工生活幸福之间的关系，这是公司实现可持续发展的必需。

展望

企业的今天，是全体员工的功劳！没有他们的真诚付出，就不会有京鲁渔业的今天！公司以员工为骄傲，而广大员工则以蓬莱京鲁渔业有限公司为荣。公司在未来的发展之路上将继续赢得广大员工的信赖和支持，达到“关爱员工，实现双赢”的目标。

文/金宏 崔征

点评

在社会主义市场经济条件下，如何促进和谐的劳资关系，是中国许多企业面临的问题。尤其对于劳动密集型企业来说，人员流动性日益增大、员工缺乏归属感和忠诚度的状况越来越严峻，这不仅增加了企业的招聘、培训、

设备损耗等有形成本，而且将新手训练成熟练工人所耗费的时间精力也是一笔不小的无形生产成本，因此如何在培养人才的同时，让员工树立起对企业的忠诚感和归属感，就成为一个重要的课题。在这方面，京鲁渔业人性化的人才管理与培养体系给我们提供了重要的启示，京鲁渔业在各个微小细节上为员工思虑周到，体察员工需要，使企业成为员工的大家庭，同时为员工提供学习机会，满足员工自我提升的需要和企业发展的需求。这种人性化与效率优化的管理既体现了中国企业的传统特色，又符合现代企业责任竞争力的需要。京鲁渔业的成功充分说明，企业担负责任与提高竞争力是可以良性结合的。（殷格非）

摩托罗拉（中国）电子有限公司：营造企业 多元文化 为女性提供更大发展空间

简介

摩托罗拉公司创立于 1928 年，是世界财富百强企业之一，是全球通信行业的领导者，为客户提供无缝移动通信产品和解决方案，业务范围涵盖了宽带通信、嵌入式系统和无线网络等领域。早在 1987 年摩托罗拉公司就进入中国，1992 年摩托罗拉（中国）电子有限公司在天津注册成立，全面展开产品生产和商业运作。目前，摩托罗拉在中国大陆拥有 1 家独资企业，1 家控股公司，9 家合资企业和 24 家分公司，员工 12 000 多人。截至 2006 年 12 月底，摩托罗拉公司在中国投资总额约为 36 亿美元，是中国最大的外商投资企业之一。

问题

性别歧视是一个并不新鲜的职场话题。在人才市场上和许多女性的职业生活中，它已经变成了一种司空见惯的现象。从某种角度来讲，女性在不公平的就业和职场竞争中，处于弱势群体的地位。如何为广大的女性提供公平的就业环境和职业发展空间是关乎企业和女性的共同问题。

解决方案

在人才的发展上，作为一家大型的跨国公司，摩托罗拉强调多元化，认为不同的性别、文化、才能等背景的多元化人才会给公司带来更多的创造力。针对女性在职场易遭到歧视和不公平待遇的问题，摩托罗拉特别推出性别多元化项目，倡导职业女性的发展，吸引和保留优秀女性人才。摩托罗拉对于女性的尊重与重视是摩托罗拉公司文化的具体体现。