

# 非战略管理的战略思想

现代企业社会责任观

**Non-strategic Management of the Strategic Thought:**  
Social Responsibility Concept of Modern Enterprises

蒋东良/著



社会科学文献出版社  
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

# 非战略管理的战略思想

## 现代企业社会责任观

**Non-strategic Management of the Strategic Thought:**  
Social Responsibility Concept of Modern Enterprises

蒋东良/著



社会科学文献出版社  
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

图书在版编目 (CIP) 数据

非战略管理的战略思想: 现代企业社会责任观 / 蒋东良著.  
—北京: 社会科学文献出版社, 2009. 3  
ISBN 978 - 7 - 5097 - 0638 - 1

I. 非… II. 蒋… III. 企业 - 社会 - 职责 - 研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 009037 号

非战略管理的战略思想

——现代企业社会责任观

---

著 者 / 蒋东良

出 版 人 / 谢寿光

总 编 辑 / 邹东涛

出 版 者 / 社会科学文献出版社

地 址 / 北京市西城区北三环中路甲 29 号院 3 号楼华龙大厦

邮 政 编 码 / 100029

网 址 / <http://www.ssap.com.cn>

网站支持 / (010) 59367077

责任部门 / 皮书出版中心 (010) 59367127

电子信箱 / [pishubu@ssap.cn](mailto:pishubu@ssap.cn)

项目负责人 / 周雪林

责任编辑 / 曹义恒

责任校对 / 崔冬梅 贾连成

责任印制 / 岳 阳

---

总 经 销 / 社会科学文献出版社发行部  
(010) 59367080 59367097

经 销 / 各地书店

读者服务 / 市场部 (010) 59367028

排 版 / 北京鑫联必升文化发展有限公司

印 刷 / 北京季蜂印刷有限公司

---

开 本 / 787 × 1092 毫米 1/16

印 张 / 21.25

字 数 / 247 千字

版 次 / 2009 年 3 月第 1 版

印 次 / 2009 年 3 月第 1 次印刷

---

书 号 / ISBN 978 - 7 - 5097 - 0638 - 1

定 价 / 45.00 元

---

本书如有破损、缺页、装订错误,  
请与本社市场部联系更换



版权所有 翻印必究

# 序

## 企业家的身上还应该流着 道德的血液

民营企业的社会责任中应包括哪些内容？民营企业如何尽社会责任？如何评价民营企业尽社会责任的成效？这是这些年中国民营经济研究会一直思考的问题。蒋东良和他的宜安公司我早有耳闻，但当我手捧这么一本几乎像“实践报告”一样的书的时候，我还是感到了一些诧异：的确很少有民营企业能够在社会责任的问题上作出如此系统的思考，也的确很少有民营企业把这些系统思考一点一点化成了实实在在的行动。看宜安公司数年来承担社会责任的点点滴滴，我想起了一句唐诗：润物细无声。宜安人持续不断的对社会的贡献，滋润着周遭的人和环境。为什么宜安公司这些年发展得这么好？我想这和其对社会责任的积极主动的承担不无关系。一句话，对于民营企业如何尽社会责任、如何尽好社会责任，宜安人给出了一个令人满意的回答。

为什么说宜安人给出了满意的回答？主要是基于三点理由：一是宜安人做好了本职工作，把企业做得很好；二

是宜安人的血管里流着“道德的血液”，自己富了不忘乡亲，回馈社会毫不含糊；三是宜安人的分内分外结合得很好，可以说不分分内分外，把企业责任和社会责任有机地结合在了一起，使两者互相促进，相得益彰。

一直以来我都特别强调，对于一家民营企业来说，认真做好自己的企业是承担社会责任的根本，如果自家的企业做不好，就谈不上回报社会，反而会成为社会的负担。当然，做好企业还要照章纳税、依法办事、善待员工，在此基础上，再去做一些社会公益事业，包括扶贫、捐资助学等。但首先一条，一定要做好你的企业。我看到宜安人在这方面思路就很清晰，企业是市场的主体，是社会经济的细胞，宜安人抓质量，抓培训，抓市场，抓出了成绩，抓出了效益，也抓出了品牌。在这个过程中，宜安公司成长了，壮大了，本身就回报了社会，税收、就业、产品和服务的质量等都是回报社会的手段。

有不少民营企业也经营得很不错，但停留在“独善其身”的阶段上，认为把自己的本分做好了就够了。到底是不是够了？我想我们都应该琢磨温家宝总理的话。2008年7月20日温总理在广东考察工作和企业家座谈时这样说：“企业要认真贯彻国家政策，关心社会，承担必要的社会责任。企业家不仅要懂经营、会管理，企业家的身上还应该流着道德的血液。”相信很多企业家都会从温总理的这段话中得到领悟：他其实是向企业界提出了“义”的问题。义利，是辩证的，可以互相转化。中国古代既讲治国以“富民”为本，“民以食为天”，也讲义利并重，不能以“利”害“义”，而要以义制利，取之有道，守义才能长期取利。

宜安人在这方面无疑交出了一份实在的答卷：从支持新农村建设到关心鳏寡孤独，从慷慨解囊到成立贷款基金，一步一

步，掏出自己赤诚的心，温暖了宜安公司所在的一方水土，更温暖了这个世道。真情是无价的，宜安人的仁义之举，不仅擦亮了企业界的良心，也擦亮了自己的招牌，赋予了宜安公司别样的人性光芒。

我一直强调的另一个观点是，企业自身责任和社会责任不能错位，不能闷头搞企业，其他不管；也不能整天忙慈善，忘了自己的本分。应该以承担企业的自身责任为基础，去承担企业对社会的道义责任。也就是说，企业不单单是市场主体，是经济细胞，还是企业公民，是社会责任的基石。在这一点上，宜安公司无疑是让人羡慕的：宜安人的做法是将开拓市场和仁行义举结合起来，使之互相借力，相得益彰。比如，宜安公司把就业视为自己重要的责任，“以安置就业人员多为快乐”，“以培育新型农民多为快乐”，创造了良好的人才发展空间，这样做的收获就是培养出了一批懂外语、会经营、善管理的人才，生产力得到了释放，宜安公司在建筑市场上实现了大突破，员工素质提高，带动了公司增长质量提高。员工进步了，员工在宜安公司更快乐了。同时，因为宜安公司“以安置就业人员多为快乐”，“以培育新型农民多为快乐”的实际行动积极分担了地方政府安排就业的压力，使企业获得了地方政府的全力支持，获得了民众的拥护，从而培养了价值最大化的公共关系。现在社会上一提民营企业社会责任，马上想到的就是捐钱。捐钱当然是义举，值得褒奖，可是将企业的社会责任仅仅局限在一次两次捐钱上，就将企业的社会责任这个内涵丰富的题目做小了、做窄了，也做死了。宜安公司的做法值得推荐，这种利人利己，自己快乐，也让别人快乐的做法，是对民营企业社会责任的一个生动的诠释，赋予了企业社会责任以“双赢”的内涵，显然充满了智慧。宜安人以自己的实践诠释了马

克思一百多年前描绘的“自由人的联合体”的深刻含义。

最后我想说的是，企业家以及社会各界在对待公益事业时全面思考可能还不够，企业家心血来潮或者受到道德震撼的时候可能非常热情、非常舍得，但是对于如何去把企业的公益事业系统化，要达到什么样的效果，将来如何去延续、发展，可能考虑得不够充分。这也一度是我的担心和忧虑，但当我接过蒋东良的这本《非战略管理的战略思想——现代企业社会责任观》时，我感动了，企业家们不仅行动起来了，还开始了系统的思考和研究，以对待战略研究一样的认真执著来对待非战略的研究。我不能不说，蒋东良这位企业家没有辜负社会主义建设者这个光荣的称号，他真搞明白了什么叫企业家，以及为什么办企业的真谛。

最后，我欣闻该书是蒋东良在上海交通大学EMBA学习中所学、所思的成果，不禁让我在多年思考、社会各界热烈探讨的商学院如何履行社会责任的问题上得到了某些启示。我意识到我的担心和忧虑将逐渐被令人鼓舞的信心所取代。

保育钧

中国民（私）营经济研究会会长

## 专家推荐（一）

这本书并不是一般意义上的理论著作，而是一位优秀企业家对自身经营实践的感悟和从心灵深处的内心独白，因而看似质朴无华，但却厚重深远。从企业的社会责任和道义责任为战略出发点和基础，并以此为中心而探求企业内部的和谐、股东之间的和谐、利益相关者之间的和谐、企业和社会的和谐，这种思路并不多见，尤其是企业家自身根据自身的经营实践来阐述，就更为少见。因此，此书确实值得一读。



**魏杰** 教授、博士、博士生导师，清华大学经济管理学院企业战略与政策系主任



## 专家推荐（二）

企业社会责任，是学界高度关注的理论问题，也是完善企业制度、建构企业文化不可忽视的实践问题。强化企业社会责任，需要企业意识的生成、政府制度的安排和社会舆论的引导。本书作者来自企业一线，对企业社会责任有独特感受。他以开阔的视域，对企业社会责任的内涵意义作出全面阐释，以所在企业经营管理实践，有力地诠释了企业社会责任对于提升企业竞争力、促进社会和谐所具有的重要价值。很有意义，值得肯定。



孙学玉 教授、博士、博士生导师，江苏省委宣传部  
副部长

### 专家推荐（三）

中国改革开放三十年，造就了一代财富精英。然而，由财富精英变为社会精英，却是一道要迈的槛。毋庸讳言，在富豪阶层中的确有一些人见识短浅，视野狭窄，能力空洞，精神市侩，生活浮华。马克思·韦伯曾讲过一句振聋发聩的话：“经济主流阶层的这种市侩主义和短见，将是一个民族和国家最可怕的情况。”此话非常值得警惕和深思。国家要做大、做强、做活和做久，一定要有自己的精神品格。国家如此，企业如此，企业家亦然。令人欣慰的是，现在越来越多的财富精英，不仅是社会财富的创造者，更难能可贵的是他们自觉践行“为天地立心，为生民立命”的价值追求。在个人修持上诚信、正直、包容，胸怀天下，敢于担当“小我”之外的责任，乐于为回馈社会，奉献自我。蒋东良先生新近出版的这本书，对企业社会责任进行了生动而不乏深刻的诠释。作者娓娓道来，述其所为，文字清新平和，畅达饱满，充满思维张力，我很高兴推荐给业内同仁。



徐飞 教授、博士、博士生导师，上海交通大学战略  
管理研究中心主任

## 专家推荐（四）

改革开放三十年来，创新一直是企业发展的主旋律。5·12汶川大地震、三聚氰胺奶粉事件，使“企业的社会责任”成为当今社会最值得关注的命题之一。形势决定任务，理念决定行为。要成为一家经济效益与社会责任并重的现代企业，要成为一个有良知的现代企业家，强烈的责任心和浓重的使命感是一种必备的要素。蒋东良先生的这本书很好地回答了时代提出的问题。作者在自身实践的基础上，通过全面地总结，把实践升华到理论的高度，从而印证了一位优秀企业家振兴中华民族的拳拳之心。我十分高兴地看到这本具有特色的管理著作的问世，推荐给各位业内同仁，共勉之。



王方华 教授、博士生导师，上海交通大学安泰经济与管理学院院长、中国市场学会副会长

## 前 言

企业社会责任（corporate social responsibility，简称 CSR）由美国学者埃尔文·谢尔顿于 1924 年提出，他把公司社会责任与公司经营者满足产业内外各种人类需要的责任联系起来，并认为公司社会责任包含道德因素。一直到 1953 年，被称为“企业社会责任之父”的博文（Howard R. Bowen）出版了《商人的社会责任》一书，提出了“商人应该为社会承担什么责任”的问题，从而开启了关于企业社会责任的现代研究。

事实上，关于企业社会责任的讨论在中国也有很长的历史了，中国古代文化里有许多关于社会责任的精彩言论。比如说，做生意不能“竭泽而渔”，对员工要厚道，“老吾老以及人之老，幼吾幼以及人之幼”，等等。早在中国古代春秋战国时期就有了社会责任之说，孔子就是履行企业社会责任的最早的实践家。孔子兴办私学，突破了教育官办的藩篱，他培养的 72 个门徒、3000 个弟子中不乏平民。可以说，在某种程度上他兴办的私学类似于民办教育。在《论语》里，有一句这样的话：“自行束修以上，吾未尝无诲焉。”只要十条腊肉的礼物，孔子就会对学生加以悉心教导。事实上，他的一些学生家庭贫寒，估计连这点礼物也无法奉上，但是他

仍然对他们一视同仁，有教无类。可以说孔子兴私学体现了非常朴实的社会责任观。

由于中国近代企业起步较晚，而且改革开放之初，正值经济复苏阶段，各类企业都较为强调企业利润，所以比较正式的企业社会责任理论进入国内学者视野是20世纪90年代以后的事情了。此时，随着企业的不断发展，加上国际大环境中能源、环境、人权等问题，企业开始关注利润之外的企业社会责任。与之相关的研究也在国内兴起，但这些研究大多限于论证企业履行社会责任的必要性，或者结合SA8000的评价及我国的对策研究，从理论上进行系统研究的比较少。

近年来，社会上出现了一系列事件，如远华案件、黑砖窑事件、太湖蓝藻事件、三鹿奶粉事件等，这一系列事件都与企业的社会责任有密切关系，这就促使笔者对企业的社会责任进行一番思考。

远华案件反映出企业在税收方面的责任，黑砖窑事件反映了企业在就业问题上的责任，太湖蓝藻事件反映了企业在可持续发展方面应负的责任，三鹿奶粉事件则反映了企业在产品质量方面的责任。税收、就业、质量、可持续发展这几个方面的责任应该说是企业社会责任的主要内容。

当前社会对企业社会责任的认识普遍存在一定程度的误区，认为企业的社会责任就是企业向社会捐资，并以捐资数量的多少来衡量企业承担社会责任的大小，特别是在汶川大地震后的捐款中，民众的这种意识尤为明显，其实这是很不全面的看法。

在当前的多变环境下，企业的生存和发展面临新的挑战。笔者认为企业战略管理很重要，但企业社会责任是企业战略管理学科基础上的非战略管理。

为此，笔者在分析国内外对企业的社会责任研究的基础上，结合宜安公司的实际情况和做法总结了现阶段企业应该尽到的社会责任。

本书共分为八章。

第一章是关于国外企业社会责任的理论演进与实践。首先分三个时间段介绍了国外的企业社会责任理论的概念及发展，然后讨论了国外各种实践情况及部分案例，最后提到了国外实践过程中碰到的一些问题。

第二章阐述的是国内企业社会责任的研究与发展。首先在这章中提出了两种对企业社会责任的对立态度，其后介绍了四种企业社会责任的理论。

第三章至第七章介绍了企业目前应当承担的五种社会责任，它们分别是税收、就业、质量、可持续发展和社会公益事业。笔者在解释了这五种责任的定义后，将理论与宜安公司的实际相结合，讨论这五种社会责任的重要性和必要性，同时也介绍了宜安公司的实践成果。

第八章介绍了企业社会责任在新农村建设中的应用。

最后对本书的内容和结论作了总结和说明，并指出了有待进一步研究的内容。



## 目 录

- 前言 / 1
  
- 第一章 国外企业社会责任的理论演进与实践 / 1
  - 第一节 国外企业社会责任理论的发展 / 2
  - 第二节 国外企业社会责任的实践和问题 / 13
  
- 第二章 国内企业社会责任的研究与发展 / 23
  - 第一节 中国企业对社会责任的两重态度 / 24
  - 第二节 四种企业社会责任和以此为基础的理论 / 29
  - 第三节 不同性质企业的社会责任 / 35
  
- 第三章 企业社会责任税收观 / 43
  - 第一节 对纳税内涵的理解 / 44
  - 第二节 对所得税的理解 / 56
  - 第三节 宜安公司实践企业纳税责任 / 75
  
- 第四章 企业社会责任就业观 / 79
  - 第一节 就业的内涵 / 80
  - 第二节 讨论就业问题的必要性及中国的就业现状 / 86
  - 第三节 就业质量保障的措施 / 100
  - 第四节 《劳动合同法》与企业实践就业责任 / 107
  - 第五节 宜安公司在就业工作中的实践 / 116

- **第五章 企业的社会责任质量观 / 123**
  - 第一节 讨论质量问题的必要性及中国企业质量问题现状 / 124
  - 第二节 质量问题的原因分析 / 146
  - 第三节 企业提高质量的措施 / 156
  - 第四节 宜安公司的质量管理实践 / 172
  
- **第六章 企业社会责任可持续发展观 / 179**
  - 第一节 可持续发展与企业社会责任的联系 / 180
  - 第二节 企业的环境责任 / 190
  - 第三节 能耗问题研究 / 212
  - 第四节 “和谐宜安”的可持续发展之道 / 230
  
- **第七章 企业社会责任社会公益观 / 233**
  - 第一节 社会公益与企业社会责任 / 234
  - 第二节 企业社会公益的重要性及现状 / 243
  - 第三节 促进企业公益事业的措施和实践 / 253
  - 第四节 宜安公司承担社会公益责任的实践 / 264
  
- **第八章 企业社会责任之新农村建设 / 271**
  - 第一节 新农村建设与企业社会责任 / 272
  - 第二节 民营企业参与新农村建设 / 286
  - 第三节 宜安公司参与新农村建设的实践 / 290
  
- **附录 / 294**
  
- **结束语 / 312**
  
- **参考文献 / 314**
  
- **后记 / 316**



# 第一章

## 国外企业社会责任的 理论演进与实践

企业社会责任由美国学者埃尔文·谢尔顿于1924年提出，他把公司社会责任与公司经营者满足产业内外各种人类需要的责任联系起来，并认为公司社会责任包含道德因素。一直到1953年，被称为“企业社会责任之父”的博文（Howard R. Bowen）出版了《商人的社会责任》一书，提出了“商人应该为社会承担什么责任”的问题，由此开启了关于企业社会责任的现代研究。

本章将着重研究国外企业社会责任的理论和实践。