

刘光明 / 编著

企业文化

案例

(第三版)

一个富有责任心的企业，一个诚信的企业，一个有很好声誉的企业，必定是一个有竞争力的百年企业。社会的和谐、城市的品位、人们的生活质量离不开这样的企业。



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

刘光明 / 编著

企业文化

案例

(第三版)



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

企业文化案例/刘光明编著. —3 版. —北京: 经济管理出版社, 2007. 5

ISBN 978 - 7 - 80207 - 922 - 9

I. 企… II. 刘… III. 企业文化—案例 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 057101 号

出版发行: 经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京晨旭印刷厂

经销: 新华书店

责任编辑: 杜 菲

技术编辑: 杨 玲

责任校对: 龙 萧

787mm × 960mm/16

26.75 印张

465 千字

2007 年 6 月第 1 版

2007 年 6 月第 1 次印刷

定价: 48.00 元

书号: ISBN 978 - 7 - 80207 - 922 - 9/F. 796

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部

负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974

邮编: 100836

第二版序

中国社会科学院工业经济研究所刘光明博士的《企业文化案例》（第三版）今天出版了，本书是《企业文化》（中国社会科学院研究生院教材）案例教学的配套教材。

国内外出版的各类教学案例的书很多，但是系统地将企业文化、企业理念塑造、企业营销文化、企业管理文化、华商文化和跨文化管理、环境文化与企业理念案例编写成书在国内还是第一部。

本书是在2000年7月出版的《中外企业文化案例》基础上，经过三年多的反复修改而成。在中国加入WTO后，跨国经营和跨文化管理的问题越来越突出，我国企业要参与国际竞争，就必须学习、了解并解决跨文化冲突与融合的问题。这个问题在今后的十年、二十年中，对我国的企业发展将会越来越重要。在经济全球化的背景下，企业要做强做大，必须重视跨文化管理的学习和借鉴。作者在本书中增加了这方面的内容，增写了“爱立信：文化的冲突与共融”、“索尼公司的跨文化经营战略”、“万向的‘四为’战略和跨文化管理”等章节。爱立信是瑞典著名的公司，从它们的企业文化和跨文化管理的经验中可以发现：瑞典的文化背景和社会价值观对该国的企业文化产生重大影响。正如作者在本书中所指出的：瑞典文化精神对该公司的企业文化的影响体现在企业环境责任与企业核心竞争力的相互关系的认同上。瑞典的社会价值观可以用4个“S”来表述，即：SOCIAL——平等、SPIRIT——精神、SUICIDE——自由处置自己的未来，包括自己的生命，提高生命质量、SIX—SWING自主地处置自己的生活，保持、展现生命的活力和性自由。4个“S”表现在对企业文化的影响就是：第一，SOCIAL强调企业员工和企业领导、管理人员不论高下的人格平等、各管理层和员工的平等、经济收入的大致平等，在瑞典，最低工资2万克朗（克朗和人民币的比价是0.85:1），高工资也只有5万克朗，瑞典的税收很高，个人所得税占1/3，高工资阶层交了高额所得税之后的个人收入和一般人也差不了多少，它的利弊表现为：一方面社会稳定，极低的犯罪

率，人民安居乐业，普遍感到社会的公平、公正；另一方面，缺乏竞争力，高福利是一把双刃剑，当下的人民富足但缺乏动力。第二，SPIRIT 企业的精神和活力。第三，SUICIDE 自由处置自己的职业未来，强调产品的质量。第四，SIX—SWING 自由、创新精神。在企业发展的不同阶段，人们对环境保护的认识是不同的。企业对环境保护的认识程度体现了一种文化，企业要做到可持续发展，就要强化对环境的责任、对社会的责任，它是持续的核心竞争力。企业再造要重视企业健商：人有智商（IQ），企业也有智商，企业的智商就是 CIQ；人有情商（EQ），企业也有情商，企业的情商就是 CEQ；人有财商（FQ），企业也有财商，企业的财商就是 CFQ；人有健商（HQ），企业也有健商，企业的健商就是 CHQ。安然公司给我们的启示就是：企业的诚信文化是生命，企业没有了健商，企业就会垮台。诚信文化、高度的环境意识和社会责任感，是企业可持续发展的关键。瑞典皇家科学院为营造环境文化做出了巨大贡献，瑞典皇家科学院营造的环境文化对企业和社会产生重大影响。1972 年联合国第一届环境大会在斯德哥尔摩召开，瑞典皇家科学院为营造保护环境的良好学术氛围和社会氛围，创办了《人类环境杂志》，30 年来出版发行了 39 卷、180 多期，对社会产生了深远影响。科学院环境委员会所作的培育环境意识对企业的影响研究，他们认为，企业生产是污染源之一，治理环境要从源头抓起。在瑞典皇家科学院的影响下，世界各国的大公司都设立企业环境委员会，负责检查企业环境保护的执行情况。他们认为：生态智慧对国家的经济建设应发挥主导作用。瑞典的大公司都十分重视生态保护和企业形象的关系。这些做法是值得我国各级机构、学术团体和企业借鉴的。学习、了解跨文化管理的知识，无论对本土企业还是跨国公司参与国际化竞争都有重要的指导意义。

近年来，在经济生活中出现的违约、欺诈、造假这类“反经济信用行为”相当严重，有的从一开始就具有很强的主观故意性，甚至一开始设下的就是一个圈套。在不少地方，并不是由于经济主体经营不善或不可抗拒的客观原因造成的违约，而是在订立经济合同之初就根本没有想到要遵守自己订立的合同，只愿享受因合同成立而带来的权利，不想履行任何义务并承担相应的责任。在现代金融工具高度发达的今天，由于利用合同欺诈的事件频频出现，使得一些企业为了防止对方的违约和欺诈，从现代交易向以货易货、一手交钱一手交货等古老传统的交易方式倒退。全国合同交易只占整个经济活动总交易量的 30%，合同履行率不到 50%。不讲经济信用、不讲商誉、违反经济道德的反伦理经营的表现形式还有很多，如不法厂商盗版、制假、侵害专利和知识产

权、反商业伦理的商业间谍活动、损害品牌所有权人和消费者的利益，上市公司编造不实的公司财务报表、明目张胆伪造假账、建筑工程招投标弄虚作假、豆腐渣工程造成人命关天的重大事故频频发生。至于虚假广告、恶意低价倾销、欠债不还、逃废债务、违反财经纪律、只重视自身的利润而不顾自己的商誉等现象更是屡见不鲜。中国加入 WTO，无论企业还是政府首先面临的挑战是全球化的全新的游戏规则。加入 WTO，企业信誉是第一通行证。从目前我国建立市场经济秩序所暴露出的问题看，企业的恶性竞争，不讲商业道德，坑蒙拐骗，信用危机，拜金主义等愈演愈烈，导致了社会信用整体水平下降，从而造成一种很难治愈的社会创伤。重塑企业信用成了整顿和规范当前市场经济的重中之重。本书在管理文化中增加了信用管理和企业诚信的案例。

此外，鉴于我国民营企业的蓬勃发展，企业文化受到了有远见的民营企业家的重视，他们是如何通过企业文化增强企业的核心竞争力的？这个问题将成为越来越多的中小企业、新生企业关注的焦点。本书在华商文化中增写和改写了“联想集团”、“同仁堂”、“万向集团”、“正泰集团”、“杉杉集团”等公司的企业文化和再造的章节。本书增写和改写的章节中，《广恒的企业再造与文化理念审查》由广东揭阳国税局黄克陵撰写、《杉杉的“四名”战略》由浙江宁波市教育局华长慧撰写，《索尼公司的跨文化经营战略》由北京工业大学刘坚撰写。

刘光明博士自 1978 年以来从事商业企业管理的学习研究，从大学、硕士研究生、博士研究生到博士后，研究的学科跨越了哲学、经济学、管理学、经济伦理、数学、美学，20 多年来出版了有关管理学、经济学、伦理学的个人专著有《企业文化》（中国社会科学院研究生院教材）、《经济活动伦理研究》（中国人民大学博士文库）、《商业伦理学》、《经济运行与伦理》、《现代企业家与企业文化》、《企业文化名著导读》、《中华古代家训》、《沙孟海书学研究》、《企业形象导入》等 10 余部。他在教学科研中十分注重理论和实践的结合，本书的许多国内案例都是他深入企业做课题、亲自实践的经验总结。他十余次到海尔、雅戈尔、杉杉、东方通信、万向、荣事达，多次到广恒、鸿雁、科龙、娃哈哈。许多国外案例都是参加国际会议，进行会议交流中得到的素材。他到布拉格、华沙、巴黎、马尔默、哥本哈根、柏林、瑞典期间，尽可能抽时间去企业考察，以获得第一手资料，使案例更具体化、更具有操作上的指导性。希望他在今后的教学、科研、著书中继续发扬这种精神，为我国的企业发展做出更大的成绩。也希望《企业文化案例》（第二版）这本书能为我国从

• 企业文化案例（第三版）•

事企业管理的企业家、科研人员带来收获和启示，为促进我国企业的发展做出贡献。

胡平^①

2003年1月18日

于北京

^① 胡平：全国政协常委，原商业部部长，现为中国企业文化研究会会长。

第三版序

当前国际企业文化的特色是注重企业的创新和企业社会责任，最近考察了美、韩的一些企业，以美国通用电气公司（GE）、美国华尔街证券交易所和韩国三星集团为例。

GE 首次发表了年度社会责任报告。这份长达 77 页的报告以其翔实、全面的数据反映了以“六个西格玛”质量管理著称的通用电气的一贯严谨风格。GE 企业文化部主任指出：品牌、企业声誉替代工厂，成为公司最重要的资产。高质量产品只是进入市场的基本资格。公司真正销售的是，品牌、企业声誉所传递的感情、理念和信仰，企业用这些特质实现与竞争对手的差异化。社会责任正是这种关系的一个核心组成要素：企业如果无法善待人，同时又掠夺地球资源，就没有资格做企业公民。

美国华尔街证券交易所多是以传统产业与中低风险企业为主流，而因此也形成了华尔街的两大特色文化：投资优先，获利至上。纳斯达克和华尔街证券交易所相比较，纳斯达克的文化就显得较为超前，或许是因为在纳斯达克多是以高新科技为主的有价证券的营销与服务，投资人也较能接受新科技与电子商务的服务，甚至成为了投资习惯。华尔街得天独厚地掌握了全球经济的命脉，与美国共生共荣 200 年；然而，在高度不确定性的长期培养下，华尔街的从业者发挥了高度的敬业精神，以长达十几个小时的工作时间来获得个人的发挥与国家的发展，在一个着重休闲的国家，尚能如此，也许这就是华尔街成功的所在。

韩国三星集团重儒家企业伦理和社会责任观，从其经验可以窥见韩国经济的一斑：韩国经济崛起背后的儒商文化中和商业精神、由近及远的责任观、对儒学的顶礼膜拜，这是世界上任何企业都没有的。细致入微的企业伦理教育——创新需要有爱国的热情，创新需要有民族的激情，特别是对员工的培训，企业道德教育，员工的道德教育：由近及远的责任观——先尽对父母的孝：用鱼和笋孝敬父母和长辈：爱父母—爱亲人—爱邻里—爱天下—尽责任。

我们现在经常讲创新。真正意义上的创新首先需要：有爱国的热情，需要有爱本国、本土文化的热情。越符合民族文化的企业文化才越能扎根久存。韩国作为东亚地区的一员，几千年来的东方文化对其文化形态产生了巨大的作用，其企业管理思想也深受这种传统文化的影响，并在此基础上，形成了它们特有的企业文化。其次，创新、创造需要有类似宗教的信仰。三星总裁李健熙说过：创新和创造——除了老婆不变，什么都要变。再次，创造和创新需要有创造和创新思维的培训，如世界 500 强的“海豚式动力营销”的培训模式：D——创造的决心（Determination），I——创造的直觉（Instinct），V——创造的理念（Vision），E——创造的热情（Enthusiasm），把这四要素结合起来就是 DIVE——在大海里潜泳——在鲨鱼横行的商战中搏击。DIVE 是创造、创新思维培训的必由之路，它为美、韩企业的创造、创新提供了精神动力，也是美、韩企业高新科技发展的动力源。

中国的企业也不例外，以西子联合控股有限公司（以下简称“西子”）为例，西子是一个总资产逾 80 亿元，员工 5700 多人的大型企业集团，2006 年销售收入近 80 亿元，上交国家税收 6.49 亿元。西子遵循研发、制造、服务并重的发展战略，产业涵盖电梯、锅炉、立体车库、起重机、建筑钢结构、房产、百货等多个领域。

西子坚持“资本多元化、产品专业化”的经营理念，旗下拥有西子奥的斯电梯有限公司和杭州西子石川岛立体停车设备有限公司等与世界 500 强合资的优秀企业，也汇集了杭州锅炉集团有限公司、杭州西子孚信科技有限公司、杭州富沃德电子电器有限公司等多家行业领先企业，创造了自动扶梯全球第一、电梯部件全国第一、塔式立体车库全国第一、余热锅炉全国第一的佳绩。

西子历年来获得了“中国民营企业竞争力 50 强”、“国家火炬计划重点高新技术企业”、“全国质量效益先进企业”、“浙江省诚信示范企业”、“浙江省非公经济纳税状元”、“杭州市十大突出贡献工业企业”等多项荣誉。

在企业发展的不同阶段，创新、创造首先来自文化再造，文化再造是推动企业前进的源动力，创新文化是核心竞争力。西子正是走了这样一条路，“西子创造”的动力来自西子的创新文化！西子将创新理念，包括体制、制度、管理、个人创新，渗透到企业的各个环节和领域。

在承担社会责任方面：西子向杭州江干区人民教育基金会捐资 1000 万元、为杭州市护林工人购买价值 1 亿元的保险等行为感动着全社会。西子始终坚定地投资于人类的幸福，从起步伊始就注重对社会的回馈，帮助弱势群体，资助

文化教育事业，奉献爱心，服务大众。西子长期以来一直参加杭州扶贫帮困活动和春风行动，每年捐款达人民币 100 万元。1997 年 3 月，西子为浙江大学百年华诞捐赠人民币 60 万元。2003 年 11 月，西子为淳安县唐村镇学校危房工程捐款人民币 22 万元。2006 年 5 月，西子为西安交通大学校庆捐赠人民币 110 万。

自 1994 年以来西子捐款累计超过 2000 万元，实物捐赠则难以计数。作为一家民营企业，其行为值得所有企业学习和效仿。

在履行环保责任方面：西子一贯以节能为己任，致力于在创建节约型社会中发挥先锋作用。为此，西子不仅自觉控制对环境的污染、降低能源消耗，而且重视对绿色技术的投入，不断开发、制造和推广节能环保产品，通过技术创新引领全行业绿色技术进步方向，推动全社会节能环保意识提升。

一个富有责任心的企业、一个诚信的企业、一个有很好声誉的企业，必定是一个有竞争力的百年企业！社会的和谐、城市的品位、人民的生活品质也离不开这样的企业。

以科学发展观统领企业的发展、重视企业声誉的培育是当前我国企业文化发展的又一特色。以江苏电力公司（JiangSu Electric Power Company）为例，它是华东电网有限公司的子公司，主要经营、管理、建设江苏省域电网，承担促进全省电力资源优化配置的责任。公司下辖 13 个市（地级）供电公司、63 个县（区）供电公司等分公司，同时还管理与电力有关的设计、施工、修造、科研等单位。公司共有员工 52244 人，总资产超过千亿元。

江苏省电力公司近年来狠抓企业文化与企业声誉建设，把企业文化、企业声誉、企业诚信建设落到实处，落实到服务电力客户，服务社会发展中去，在精神文明建设等各项工作成绩显著，公司荣获国家电力（电网）公司双文明单位、江苏省文明行业、全国用户满意企业、中国企业文化建设特殊贡献单位等称号。2006 年，在全国十运会保电工作中，被江苏省委、省政府授予“十运会承办工作集体一等功”。在省城调队完成的 2006 年电力客户第三方满意度调查中，公司客户满意率达 99.1%。

贯彻“循环经济”、实现企业可持续发展是当前我国卓越公司企业文化的又一特色。以洛钼集团为例，它是河南省 54 家重点企业和洛阳市 16 家重点集团之一，是一个充满活力的企业。目前具备采选能力 12500 吨/日，白钨综合回收达 4500 吨/日，冶炼能力 4500 吨/年，深加工能力 150 吨/年。洛钼人认为，企业是发展循环经济的主体，应当加强企业循环经济模式的探索。一是在

相关企业间推行循环经济模式。企业在提供产品的同时，将生产过程中产生的副产品以及废弃物、有害物提供给相关企业作为再生产的原料，使各企业间形成梯次开发的良好格局，形成无废弃物生产的企业群体。二是在企业内部推行循环经济模式。以“减量化、再利用、再循环”为原则，通过技术创新和管理创新探索企业层面的集约型增长模式。例如，开发和完善资源循环利用的技术和工艺，实现资源循环利用；建立废弃资源的回收和供应体制，开发废弃物再利用技术，实现废弃物资源化；建立生态工艺，实现资源的循环利用和多层次利用。作为发展循环经济的主体的企业，应在发展循环经济中追求经济利益，树立良好的社会形象。同时，提高社会公众的参与意识和能力，形成全社会发展循环经济的良好氛围。发展循环经济的最终目标——构建人与自然和谐相处的社会。发展循环经济，可以在保护和节约资源、减少经济活动给人类生存环境带来危害的前提下增加社会财富，体现了人与自然和谐发展的理念。在发展经济的同时尽量避免对未来人类的发展造成危害，为子孙后代赢得更广阔的发展空间，体现了以人为本和可持续发展的理念。千里之行，始于足下，要实现这个目标，实施循环经济和企业的可持续发展，关键在于理念的变革、文化的变革、企业文化先行。

刘光明

2007年3月6日

于北京西坝河中国社会科学院宿舍

自序

写企业文化案例，从一定意义上说是写企业家经营企业的案例。

美国著名的财富杂志《福布斯》(Forbes)曾撰文指出，企业家对社会的贡献不仅在于物质财富，更在于包括企业诚信、人格品质在内的精神财富。在这个时代，我们更需要的是超越财富数字，更要注重财富的品质。由 Rrpert Hoogewerf 领衔的优秀团队，花费数月时间写就的《财富品质》，深入剖析了中国财富英雄们的成功特质，总结出企业家较多涉及的财富品质。我们希望通过《企业文化案例》这本书，让更多追求财富的中国企业和广大读者分享那些优秀企业家的精神财富，从中我们也可以从更深层次上理解企业竞争力的内涵。

卓越企业家的素质和品格一直是企业界的热门话题，去年在中国广州召开的中国企业文化论坛上，我们和美国的史蒂芬·柯维等企业文化专家也探讨了这一主题。

什么是卓越企业家最重要的素质和品格？古希腊哲学家亚里士多德(Aristotle)说，卓越不是单一的举动，而是习惯。人的品德基本上是由习惯组成的。思想决定行动，行动决定习惯，习惯决定品德，品德决定命运。习惯左右着企业家的成败。我相信习惯可以养成，也可以打破，但决不是一蹴而就，而是需要长期的努力和无比的毅力。品德成功论植根于一个基本信念之上，那就是人生有些原则(Principle)是指向成功圆满的明灯，相当于人世间的自然法则，又仿佛自然科学的定理，放之四海而皆准，任何人都无法否定其存在或正确性。企业家的综合素质既是企业家走向成功的精神动力，又是企业文化课培训企业家和管理人员的重要内容和必修课。

说到卓越企业家对自己企业和员工的管理，我认为采用企业文化的管理是最高明的管理，因为你可以收买一个人的双手，却买不到他的心，而心才是忠诚与热忱的根源。你也可以收买一个人的形体，却买不到他的头脑，而头脑才是创造力与才华智慧的大本营。重视人力资产的主管，应该把员工和顾客当做

自愿工作者一般好好对待，因为他们确实是心甘情愿地奉献可贵的心智与忠诚，这个目标的达成就要借助于企业文化。在管理学中，中国古代哲学的智慧是非常值得借鉴的，卓越的企业家最懂得中庸与平衡的道理。就拿产出与产能的平衡来说，过分重视产出，会破坏健康、耗损机器、降低银行存款及危害人际关系。但太过维护产能，就如同一个人每天长跑三四个小时，满以为可以因此多活10年，但殊不知其实正在透支生命。又好像有些人，不断念书却从不从事生产、不敢面对现实世界，只知坐享别人的金蛋——伊索寓言中有则鹅生金蛋的故事：一个农夫无意间发现一只会生金蛋的鹅，不久便成了富翁。可是财富却使他变得更贪婪、更急躁，每天一个金蛋已无法满足他，于是农夫异想天开地把鹅宰杀，企图将鹅肚子里的金蛋全部取出来。谁知打开一看，鹅肚子里并没有金蛋，而鹅却死了，再也生不出金蛋。

写企业文化案例，从一定意义上说也是写企业（组织）的信仰，一切伟大的组织都源于信仰。中国共产党是有信仰的，而且是用信仰去塑造和统率党员的，于是，共产党能度过艰苦卓绝的斗争过程，建立军队，突破国民党的多次围剿，完成长征，用小米加步枪最终打败了国民党，赢得胜利。这无疑是信仰的胜利。

依靠信仰，中国军队还在朝鲜战场上创造了奇迹。美国的军人和研究者一直都很感慨，为什么在那么艰苦的情况下，甚至在冰天雪地里，缺衣少食的中国军队还能够保证高昂的士气和强大的战斗力，他们最后的结论是，中国军队有一种精神，这种精神来自于信仰！

三星公司是有信仰的，而且是用信仰去塑造和统率员工的。其总裁李健熙在企业中，总是在谈论道德经营，谈论人性改造，谈论对国家的贡献。在经营中，他常常强调不是追求“利润”而是追求“道德”，我在韩国讲学时得知，韩国企业界把李健熙称为首席企业伦理执行官（CEO）、最高伦理经营者（Chief Ethics Officer）——其中的E是Ethics（伦理），以至于《三星王国》作者认为李健熙是伦理学家和宗教人士。

IBM公司是有信仰的，而且也是用信仰去塑造和统率员工的，“美国最适合就业的100家大公司”把其描述成“把自己的信念像教会一样制度化，结果形成了一家充满虔诚信徒的公司，有人把加入IBM公司比做参加教团或从军。”正是依靠具有虔诚信仰的员工，IBM公司成为行业的翘楚。

考察各种各样的组织，我们发现，凡是伟大的组织都具有信仰，并且都以组织信仰去塑造和统率组织成员。为什么会这样呢？因为组织是由人组成的，

事情是由人做出来的，而人，是由信仰支配的。对于组织的失败，人们可以找到很多理由，只要是某一个没有做好的方面，都可以被用来做为理由，比如说组织没有愿景、战略有问题、执行不到位、细节没做好、团队不团结、没有发挥积极主动性，等等，但是，在指出这些理由之后，我们更要进一步的追问，为什么是这些理由？为什么这些方面会出现问题？终极原因是，人出了问题，而人的问题归根到底是信仰问题。

关于组织成功，也已经有很多学者进行过研究，如《追求卓越》、《基业长青》等书，都总结出了很多定律，但是，这些定律，要么是在组织中不具有实践的可能性，要么是引入到组织中，却无法发挥出想象的作用。终极原因是，总结出来的规律是死的，要运用在组织中必须依靠组织成员的努力，而组织成员是受信仰支配的。信仰是组织所有管理要素发生作用的前提。没有信仰注入其中，思想只是思想；理念只是理念；使命只是使命；愿景只是愿景；战略只是战略，它们都是静止的，苍白无力的，属于说起来激动人心，做起来困难重重的事情。当信仰被注入组织成员心中，则所有的管理要素就活起来，发挥出各自独特的作用。一切伟大的组织，都注重人的工作，都注重塑造组织的信仰，用组织独特的信仰来统率成员，形成一支战斗力强的团队，由此创造出伟大的组织。

强调卓越的企业家的信仰和“品德”（Character Ethic）为成功之本，诸如像正直、谦虚、诚信、勤勉、朴实、耐心、勇气、公正和一些称得上是金科玉律的品德。品德成功论强调，圆满的生活与基本品德是不可分的。惟有修养自己具备品德，才能享受真正的成功与恒久的快乐。后来，人们对成功的基本观念改变了。由重视“品德”转而强调“个人魅力”（Personality Ethic），即成功与否取决于个性、社会形象，以及维持良好人际关系的圆熟技巧。这种思潮朝两大方向发展：一是着重人际关系与公关技巧；另一是鼓吹积极进取心态。由此衍生出的行为习惯，有些的确是金科玉律，例如：“态度决定成败”、“微笑比皱眉更能赢得朋友”及“有志者事竟成”等，但却也毫不避讳地鼓励玩弄手段、欺骗他人。例如运用技巧以赢得好感，伪装自己以套取情报，或虚张声势，甚至以威胁手段达到目标。这类鼓吹中，有些固然承认品德是成功的要素之一，但多半不十分重视，只是草草带过。对他们而言，品德只不过是用来装点门面，要紧的还是速成的技巧与捷径，这样的企业家和企业很难做强、做大。

在本书编写的过程中得到了许多企业家和各界朋友的大力支持，他们是：

• 企业文化案例（第三版）•

程新华、史及伟、张环清、郝润昌、陆永品、莫作钦、黄智美、魏敏、朱忱、李美霖、刘静、闫玉阳、华长慧、黄克陵、张正明、姚燕萍、刘德良、时菱、施继兴、王荣华、王秋菊、陈燕宁、郭立刚、李如成、李楚亮、庄燕龙、杜桂福、楼明星、鲁冠球、莫晓平、沈志军、宋晓东、宋华明、程捷、付杰、金莉、钟莉、刘河生、吴咏鹏、任保友、张辛可、郑小龙、彭嘉陵、何东初、贺懋华、蔡昌龙、鲍冬梅、张宁等。在此一并表示诚挚的谢意！

经济管理出版社的编辑为此书的出版付出了巨大的辛劳，在此表示衷心的感谢！

刘光明
2007 年 5 月
于北京西坝河

目 录

第二版序.....	1
第三版序.....	1
自序.....	1

第一篇 企业社会责任与科学发展观

第一章 西子：全国第一家系统地实施企业社会责任的民营企业.....	3
第二章 江苏电力：以科学发展观统领企业发展.....	9
第三章 洛钼集团：贯彻“循环经济”，实现企业可持续发展	22
第四章 塔里木油田：实施人文指标量化体系	29
第五章 三星集团的儒家企业伦理和社会责任观	36

第二篇 企业理念塑造

第一章 海尔的文化战略和理念营造	43
第二章 摩托罗拉的全球文化战略	50
第三章 通用汽车企业的伦理危机及其解决	56
第四章 IBM 的企业理念：抢占制高点	65
第五章 通用电气的奇迹是如何诞生的	76
第六章 惠普的价值观	82
第七章 博益的理念：集团文化与个人生涯规划的统一	87
第八章 荣事达的“和商理念”塑造	95
第九章 东方通信的企业理念导入.....	103
第十章 雅戈尔的理念：装点人生.....	112

第三篇 营销文化

第一章	戴尔直销：以客户为中心的文化策略	119
第二章	索尼公司营销文化的变革	124
第三章	杉杉的绿色意识和品牌文化	132
第四章	耐克的个性化营销	137
第五章	麦当劳以文化征战全球	145
第六章	微软：商界“终结者”	155
第七章	娃哈哈：面对假冒，如何实施营销文化战略	165
第八章	希尔顿的宾至如归	171
第九章	施乐：稳扎稳打，步步为营	178

第四篇 管理文化

第一章	杜邦管理文化模式的变革	189
第二章	松下公司的管理哲学	195
第三章	柯达的建议制度和科学管理	205
第四章	奔驰：品质制胜	213
第五章	丰田的企业文化和人力资源管理	228
第六章	硅谷：高新企业的创业文化与氛围	244
第七章	人保信用管理：以诚信为核心理念	256

第五篇 华商文化和跨文化管理

第一章	王安公司：家族情结与跨文化反思	271
第二章	广州标致：跨文化的融合与冲突	283
第三章	肯德基进军海外市场的理念审查	289
第四章	大众汽车跨文化管理的先驱：诺德霍夫	296