



天时 管理书系

策划 曹东林

编著 张云初 王清

文化

企业文化经典案例解读

化经典案例解读

中国最受尊敬企业之企业文化经典案

C U L T U R E

第一集

企业圣经

中国最受尊敬企业之企业文化经典案例解读

谈到海尔企业文化，

张瑞敏说，

我常想：《圣经》为什么能深入人心？

圣者：精神崇高——企业追求的目标

圣者：理念通达——企业信奉的价值

圣者：行为模范——企业倡导的准则

圣者：信誉远播——企业塑造的形象

最受尊敬的企业为什么受尊敬？

因为他们有受尊重的文化！

因为他们有受尊崇的圣经！

企业文化——企业圣经

海天出版社

中国最尊敬企业：企业文化经典案例解读

中国最尊敬企业

中国最尊敬企业：企业文化经典案例解读

ULTURE

第一集

企业圣经

中国最受尊敬企业之企业文化经典案例解读

中国最尊敬企业：企业文化经典案例解读

海天出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业圣经:中国最受尊敬企业之企业文化经典案例解读/
张云初、王清编著. —深圳:海天出版社,2003.9
(天时管理书系)
ISBN 7-80654-979-X

I.企... II.①张... ②王... III.企业文化—研究—中国 IV.F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 058189 号

海天出版社出版发行
(深圳市彩田南路海天大厦 518033)

<http://www.htph.com.cn>

策划:来小乔 曹东林

责任编辑:来小乔(0755-83460341)

封面设计:花季雨季设计中心 责任技编:陈 炯

深圳市机关印刷厂排版制作 电话:(0755)25387901
深圳市永昌机械彩印有限公司印刷 海天出版社经销
2003年9月第1版 2003年9月第1次印刷
开本:787mm×1092mm 1/16 印张:17.25
字数:200千字 印数:1-6000册
定价:25.00元

海天版图书版权所有,侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题,请随时向承印厂调换。

本书主笔简介

张云初，天时公司首席顾问，先后在四川、北京、海南、汕头、深圳等地从事机关、教育、新闻工作，曾任《特区时报》高级记者、《深圳画报》副总编辑，曾获中国期刊协会编辑一等奖。已先后发表各类文章约二百万字，编著经济、法律、文化、历史类图书约二十余部。多年间从事企业文化咨询活动，曾先后参与山东烟草、曲靖卷烟、黑龙江煤机、云南糖业、江山化工、杭州电信、广州地铁、四川永丰、南宁电信咨询项目。

顺天应时 以文化人

天时管理书系

《让企业“文化”起来》

《让企业“学习”起来》

《企业圣经》第1集

《企业文化精新工具》

《管理咨询精新工具》

《企业培训精新工具》

《人力资源精新工具》



天时公司简介

深圳市天时企业化管理咨询有限公司，是一家以从事企业化管理咨询为主的专业机构。天时以其系统的理论新知、丰富的实践经验、独到的创新思维、至诚的服务理念、精干的合作团队、高效的工作质量，为企业导入企业化管理工程，帮助企业塑造独具特色充满活力的现代企业文化体系：

1. 整合企业精神文化，建立价值理念系统
 2. 规范企业行为文化，建立行为规范系统
 3. 创造企业形象文化，建立视觉识别系统
 4. 创作录制企业之歌，建立听觉识别系统
- 天时公司还兼任下列“文化”使命：
5. 企业文化专题培训
 6. 区域文化专题策划
 7. 企业图书编写出版
 8. 企业报刊编辑咨询
 9. 企业信息化建设设计

让企业“文化”起来，是企业文化之树常青！

我们将以“文化”与企业共创美好未来！

地址：深圳市红荔路群星广场A座809

邮编：518028

网址：www.sztimes.com.cn

电话：0755-83983018 0755-83983026

传真：0755-83983026

E-mail：webmaster@sztimes.com.cn

总策划：来小乔

曹东林

主 编：张云初

封面设计：花季雨季设计中心

责任编辑：陈 炯

Times

天时 管理书系

策划 曹东林

编著 张云初 王清

- 《让企业“文化”起来》
- 《让企业“学习”起来》
- 《企业圣经》第1集
- 《企业文化精新工具》
- 《管理咨询精新工具》
- 《企业培训精新工具》
- 《人力资源精新工具》

前 言

美国《财富》杂志首创评选“全球最受尊敬企业”，已经有几十年的历史，在全球范围内产生了巨大的影响。

由北京大学管理案例研究中心与《经济观察报》联手评选“中国最受尊敬企业”始于2001年，活动涉及在中国大陆注册的国有企业、民营企业以及外商投资企业。首次评出海尔、诺基亚等20家企业荣获“2001年中国最受尊敬企业”称号，虽然不及“全球最受尊敬企业”的影响巨大，但已开始受到海内外的广泛关注。

继首次评选之后，2002年中国最受尊敬企业评选又于2003年展开。此次活动仍由北大管理案例研究中心和《经济观察报》联合举办，由零点调查公司、中央电视台、凤凰卫视台、新浪网以及《环球企业家》、《中国企业家》、《三联生活周刊》、《经理人》等众多媒体协办，表现了这次活动的权威性和严肃性。通过民意调查、初选入围、专家打分的三个程序，历时四个月左右，首先确定了50家入围企业，最后评定20家入选企业，体现了这次活动的严谨和认真。现在，评选活动已经结束，评选结果已经公布。可以预期，经过几年的评选，“中国最受尊敬企业”必将产生较大的影响。

“中国最受尊敬企业”为什么受人尊敬？按照主持此次活动的何志毅先生的说法主要有三条标准：第一是这个企业提供的产品和服务除了经济价值之外是否对社会有突出的意义；第二是这

个企业所表现出来的社会责任意识；第三是企业家人格魅力。就是说，评选活动不是以企业的规模和效益为主要标准，而是以其社会效益、社会贡献、公众形象、公众心理感受等为主要内容。因此，也可以这样说，“中国最受尊敬企业”所展示的，主要不是其经济实力，而是其文化素质。

于此可见，中国最受尊敬企业为什么受尊敬，关键在于这些企业具有充满活力的企业文化。

美国的管理咨询公司海氏集团2001年在为《财富》调查全球最受尊敬企业后指出：“最能全面评估企业优秀业绩的唯一因素是公司吸引、激励和留住人才的能力。企业文化是他们加强这种关键能力的最重要的工具。”

基于此，我们认为，将中国最受尊敬企业的企业文化进行展示和评点，对当代中国的企业文化建设是具有示范效益的。为此，我们决定编选这样一部“中国最受尊敬企业企业文化经典案例”的书。

书名为什么叫《企业圣经》？这是受到连续两届被评为首席“中国最受尊敬企业”的海尔集团当家人张瑞敏的启示。张瑞敏在谈到海尔企业文化时说：我常想，《圣经》为什么在西方能深入人心，是因为它把一个个小故事变成信条给人们洗脑……因此，在海尔企业文化中有“《圣经》法”、“洗脑法”等。

由此我们又想到，“圣”字在我们中国语义里有种种义项，而这些义项与我们在企业文化建设中所追求的目标是吻合的，是一致的。

譬如：

圣者：精神崇高——企业追求的目标；

圣者：理念通达——企业信奉的价值；

圣者：行为模范——企业倡导的准则；

圣者：信誉远播——企业塑造的形象。

企业文化，就是企业信奉并付诸实践的价值理念。追求的就是这种“圣者”的精神、“圣者”的行为、“圣者”的形象。

中国最受尊敬企业，就是企业中的“圣者”，这些企业圣者所信奉的企业文化，不就是“企业圣经”？

因此，我们决定把这本书命名为《企业圣经》！

我们把新近评选的中国最受尊敬企业的（包括入选的和入围的）企业文化案例搜集整理并加以评说解读，以此为万千企业建设企业文化提供范本，为众多学者研讨企业文化提供实证，为专家顾问咨询企业文化提供参考，为广大学子学习企业文化提供教材。

关于本书的编选，还有几点说明：

1. 本书入选企业的范围，以“2002年中国最受尊敬企业”入围企业50家为限。

2. 鉴于入选企业企业文化案例资料搜集的先后、难易和优劣，本书仅收录入围企业50家中的22家。其余部分待其案例搜集整理后再行编辑，作为第二辑出版。

3. 本书入选的案例，来自不同渠道，出自不同作者，其表现形式是多种多样的，其风格特征是各不相同的。因此，对其评价也可能是仁者见仁，智者见智，正因为如此，更显示企业文化的多样性和特色性，反映了企业文化园地的丰富多彩。

4. 本书的编排，不以公布的名单排列为序，而是从编者对案例内容的理解为序，因此，排名不分先后。

还要说明的是，在我们编选了“中国最受尊敬企业”的企业文化案例之后，我们的《企业圣经》还将继续编下去，我们正在

搜集和整理“全球最受尊敬企业”的企业文化案例。我们要用这些中国和全球最受尊敬企业的“企业圣经”，来洗涤万千企业的心灵，为万千企业传播福音。

附

一、2002 年“中国最受尊敬企业”入围名单：

1. 海尔集团公司
2. 联想集团控股公司
3. 宝洁（中国）有限公司
4. 沃尔玛中国有限公司
5. 万科企业股份有限公司
6. 诺基亚（中国）投资有限公司
7. 招商银行
8. 上海通用汽车有限公司
9. 华为技术有限公司
10. 一汽大众汽车有限公司
11. 南方日报报业集团
12. 摩托罗拉（中国）电子有限公司
13. 可口可乐（中国）饮料有限公司
14. 凤凰卫视控股有限公司
15. 中国北京同仁堂集团公司
16. 中国惠普有限公司

17. 北京北大方正集团公司
18. 西门子（中国）有限公司
19. 朗讯科技（中国）有限公司
20. 新希望集团
21. 杭州娃哈哈饮料有限公司
22. 柯达（中国）股份有限公司
23. 新浪网公司
24. 微软中国公司
25. 国际商业机器中国有限公司
26. 戴尔计算机中国有限公司
27. 上海贝尔有限公司
28. 英特尔科技（中国）有限公司
29. 强生（中国）有限公司
30. 中国移动通信集团公司
31. TCL 集团有限公司
32. 青岛啤酒股份有限公司
33. 麦肯锡中国公司
34. 上海宝钢集团公司
35. 搜狐公司
36. 思科系统（中国）网络技术有限公司
37. 爱立信（中国）有限公司
38. 上海大众汽车有限公司
39. 春兰（集团）公司
40. 中国工商银行

41. 远大空调有限公司
42. 中国乐凯胶片公司
43. 上海光明乳业有限公司
44. 金山软件股份有限公司
45. 中国平安保险公司
46. 中国海运（集团）总公司
47. 李宁体育用品有限公司
48. 大唐电信科技股份有限公司
49. 中国银行
50. 中兴通讯股份有限公司

二、2002 年“中国最受尊敬企业”评选结果

1. 海尔集团公司
2. 联想集团控股公司
3. 招商银行
4. 上海通用汽车有限公司
5. 国际商业机器中国有限公司
6. TCL 集团有限公司
7. 柯达（中国）股份有限公司
8. 春兰（集团）公司
9. 可口可乐（中国）饮料有限公司
10. 凤凰卫视控股有限公司
11. 中国移动通信集团公司
12. 中国北京同仁堂集团公司

13. 中国惠普有限公司
14. 爱立信（中国）有限公司
15. 沃尔玛中国有限公司
16. 杭州娃哈哈饮料有限公司
17. 远大空调有限公司
18. 万科企业股份有限公司
19. 中国工商银行
20. 中国平安保险公司

目 录

中国移动文化：建立理念体系	1
平安文化：以中华优秀传统文化精华的精	13
海尔文化：企业发展的灵魂	34
联想文化：做事与做人	58
宝洁文化：大中国的模范企业公民	69
万科文化：健康丰盛的人生	79
诺基亚文化：以价值观为领导的管理	89
华为文化：“冬天”意识	100
摩托罗拉文化：全球文化战略	120
凤凰卫视文化：激励凤凰精神	128
惠普文化：核心是价值观	139
方正文化：文如其名 名副其实	147
朗讯文化：落到实处的行为	154

IBM 文化：沟通	165
TCL 文化：今日中国雄狮	173
青啤文化：品牌就是生命	183
宝钢文化：“四精”精神	200
远大文化：崇尚独创性	205
乐凯文化：自强自信唱凯歌	215
光明文化：修炼进行时	225
中海文化：中国特色	233
中兴文化：诚信为立身之本	253

中国移动文化：建立理念体系

编者按语

理念体系关键在“整合”

这里展示的中国移动通信企业理念体系的文本，对于企业从事企业文化建设，具有很好的参考示范效应，它的关键就在于首先确立了企业的理念体系，确立了企业对“我是什么，我做什么和我怎样做”等问题的判断准则。

我们知道，“中国移动”是几年前从“中国电信”分立组建的新型通信产业的大企业。他们为了创建世界一流通信企业，着力营造自身优秀的企业文化。建设企业文化从何着手，首先就是确立理念体系。

我们反复强调：什么是企业文化？所谓企业文化，就是企业信奉并付诸实践的价值理念。也就是说，企业信奉和倡导，并在实践中真正实行的价值理念，就是企业文化。那么要塑造企业文化，首先就必须确立自身的价值理念，并使之成为体系，因为企业理念体系反映了企业对自身存在的价值、未来发展的使命、行为规范的准则等一系列核心价值的判断。

那么，如何确立理念体系呢？

关键就在于“整合”。

何谓“整合”？“整”是整理，也是整体；“合”是协调，是组合。所谓“整合”，就是将全部资源（这里主要是指思想文化资源），根据完整性、系统性与有序协调的原则进行整理，以达到最优化的整体效果。

企业理念体系的整合，就是在对企业的历史和现状进行全面调研考察的基础上，对企业文化建设的优势和劣势进行诊断评估，在企业家的领导下，在企业文化管理咨询专家的指导下，发动企业全体员工共同参与，对企业的价值理念的基本要素进行一系列的发掘、筛选、梳理，并进一步提炼加工，使之升华，使企业的价值理念形成一个最优的完整体系。

构建企业理念体系，就必须以准确、生动、具有特色的语言把企业的价值理念定下来。比如本案例中，“中国移动”的企业使命：“创无限通信世界，做信息社会栋梁”，服务理念：“沟通从心开始”等。并以此为纲，以较为丰富系统的语言对此加以阐释。如果纲是信条的话，阐释就是布道了。

在理念体系的整合中，我们要注意遵循几个原则：

一是实践性原则。企业的理念从哪里来？当然是从实践中来。企业的理念，不是从企业外部简单地移植来的，也不是企业家头脑里凭空产生出来的，而是在长期发展过程中，一方面不断探索新路，另一方面不断吸收外来先进思想，不断萌发和产生出属于自身的企业理念。这些来自实践的理念元素有待提炼和升华。

二是特色性原则。“中国移动”具有特大型现代型通信行业中国企业的特色，这是和其他企业相区别的特殊性。企业与企业之间的差异性要通过理念表现出来，才能再现企业的个性特色。而在企业文化建设的实践中，不少企业的理念表达，千厂一腔，千企一调，大同小异，彼此雷同，表现不出个性特色。企业应该