

Culture

What is Vital for a Country or Business to

德村文化丛书

文化战略

一项成为世界一流或第一的竞争战略

曹世潮 著

Culture Strategy

What is Vital for a Country or Business to be
First or First-rate in the Trade of World

上海文化出版社

德村文化丛书

文化战略

一项成为世界一流或第一的竞争战略

曹世潮 著

上海文化出版社

图书在版编目(CIP)数据

文化战略:一项成为世界一流或第一的竞争战略/曹世潮著.

- 上海:上海文化出版社,2001.4

ISBN 7-80646-323-2

I.文… II.曹… III.文化-战略-研究-世界 IV.G11

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 14714 号

责任编辑:何智明

文化战略

——一项成为世界一流或第一的竞争战略 曹世潮 编

上海文化出版社出版、发行

上海 绍兴路 74 号

电子邮件:cslcm@public1.sta.net.cn

网址:www.sbcm.com

新华书店经销

上海中华印刷厂印刷

开本 787×1092 1/16 印张 13 字数 127,000

2001 年 4 月第 1 版 2001 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 7-80646-323-2/G·295

定价:30.00 元

告读者 如发现本书有质量问题请与印刷厂质量科联系

T:021-62662100

前 言

像哥伦布发现新大陆而打破了不同地域间的隔离状态一样，今天的人们通过发现不同的文化模式而越来越清晰地看到了世界文化的异质和多元。与发现新大陆不同的是，展现在哥伦布面前的是肉眼可及、一看便知的从未被发现的一片广阔的陆地，而文化是内在的、潜隐的，得用心渐渐体悟方能看见。所以能“亲眼目睹”文化的毕竟还是少数。“看清”文化将是一个长期而艰苦的历程。文化的曙光已经初现，人们坚信文化是存在着的，并左右着人类的命运。文化的发现，无异于人类发现了一个内在的世界，其意义不亚于人类对自然和宇宙的发现，不亚于人类对科学体系的发现。

由于民族文化是基本的文化单位，当我们的知觉仅仅被限制在一个村落、一个乡镇或一个城市时，很多人一生中只能看到一种民族文化。但当我们的视野扩展到世界各地时，我们就会看到民族文化的种种不同。全球化为我们感知文化提供了一个很大的框架和条件，它使我们感觉像在一个村落里观察和思考着这个世界上发生的种种大事一样集中和方便。当一个重大的事件在第一时间（或即时）传遍世界各个角落时，当

全球不同的文化对此作不同的观察、分析和评价，并采取全然不同的行动时，我们看到了人们是如此的不同，各文化间存在着很大的差异。文化被发现了。而且我们还发现一个由文化主导的世界正在向我们走来。

文化正在逐步导演全球重大事件

20 世纪最后的三年，文化奇迹般地连续不断地在世界极为重大的事件中扮演了主角。并将经济、军事、政治的发展方向，纳入文化的轨道。在 2000 年，文化冲突、文化规则、文化规律几乎受到了前所未有的关注，人们开始用战略的目光审视文化，并进入了文化战略竞争阶段。如果说 2000 年前，人类始终在向外看世界，并完成着征服自然的过程的话，那么公元 2000 年后则是人类向内看自己的一个转折点。人类开始了征服自己的伟大历程。文化的形成、创立、变革和持续将是这一历程的基本主题和主导力量。

1998 年文化开始主导经济。1998 年美国克莱斯勒汽车公司宣布同德国戴姆勒——奔驰公司合并，这一合并案在全球产生了轰动。全球第三大汽车公司诞生了。虽然，美国人对此于心不甘，但是克莱斯勒无法造出质量超群、令消费者满意的汽车也是不争的事实。克莱斯勒的领导层已经努力了许多年，但是前途依然渺茫。合并虽然是一种无奈，但又是一种必然的选择。戴姆勒——奔驰公司所制造的汽车，其质量、安全性、舒适感

始终居于世界第一，它所制造的汽车可以很轻松地处于世界一流的位置。德国是这样一个很随意也很自然的就可以把一切商品制造得很精密的国家。根本无须像美国人那么努力推出管理、激励、控制等层出不穷的花样，把产品制造得更好。德国的总裁们也不必像美国通用电气总裁杰克·韦尔奇那样，依靠深刻的文化变革和足够的个人魅力在产品质量上实现不是世界一流的目标。在德国，有数千万人可以把质量做到世界第一，或世界一流，这是文化使然。德意志民族的普遍的对质量的自觉，使德国在世界制造业中稳稳地坐在质量的峰巅。这一年，英国的劳斯莱斯汽车也拱手交给了德国大众。虽然劳斯莱斯是英国人的骄傲，是英国的国宝，但是英国已没有能力继续生产这一款世界顶级的汽车。只要德国人愿意接受，精密制造的产品就会自然而然地从世界各地交到德国人手里。在 21 世纪，这种趋势将会继续下去。

1998 年德国的戴姆勒与美国的克莱斯勒两大汽车公司合并，标志着一个民族、国家或公司的文化特质所形成的战略优势，最终将决定性地使这一民族、国家或公司具有无可争议的全球竞争力，领导和主导所属文化最擅长的行业，甚至是产业，并使这一行业获得最充分的发展，使一个民族、国家或公司能够自立于世界经济之林，发达和强大。

用文化的眼光去分析、研判一些民族、国家的文化特质，及其由这些特质所支持形成的在某一行业的战略优势，一张世界经济的文化地图就会展现在你的面前：德国和北欧将成为世界精密制造的一流的国家，世界上最精密的产品制造将主要由

这些国家来领导生产。法国、意大利等文化类型的国家（尤其是法国），将主导世界设计市场，在艺术、工艺和生活用品相结合的商品方面，如服装、香水、西餐、传统经典的观赏艺术上（如歌剧），将成为世界高雅时尚和艺术生活的中心。英国确实是独特的，它是一个弹性很大的国家，它努力把许多事物推向极端，既以绅士风度而闻名于世，也以流氓众多而臭名远扬。英国的文化在当下还没有发现一个特别适合于它从事的行业，至少还没有一项英国文化可以使其成为世界第一的行业。英国的文化使英国在大部分行业中都处于中等发达的水平，可以断言，英国在今后很长的一个时期内仍将是一个中等发达的国家。美国文化极具强烈的个人主义特质，这一特质使美国人把他们做事的目标集中在一点上：成功或是成为英雄人物。而要在经济目标上做到这一点，又有两种选择：或者第一或者最大。美国的产业和发展就具有这一特征，美国人得了许多诺贝尔奖，而且多年来，世界 500 强中的 300 家左右是美国人的。美国人对自己所深感兴趣的事业，总是乐此不疲且持之以恒，结果就如他们所期望的一样……

1999 年文化开始主导军事。1999 年发生了震动整个世界的科索沃事件，以美国为首的北约对南联盟进行了轰炸。虽然，这一行动是北约这一组织统一的军事行动，但是由于文化的差异，不是所有北约组织中的国家都一致赞同并积极参与轰炸的，有一些国家甚至持强烈反对的态度。在 NATO 成员国中，英国是最坚决主张要对南斯拉夫进行轰炸并派遣地面部队入侵科索沃

的国家，美国紧随其后。这两个国家只字不提通过谈判采用政治手段解决科索沃问题。德国支持这一军事行动，但目的是让南联盟回到谈判桌上来；法国则是谈打并举，以谈为主；意大利则有反对倾向，当时的总理达莱马甚至怀疑这次轰炸是否合法；至于希腊，则坚决反对对南斯拉夫进行轰炸，不允许北约的部队经由希腊进入科索沃，并派出志愿队，为南斯拉夫送去食物和药品。在对南联盟军事打击的态度上，持肯定和极为否定态度的英、美、德、法、意等国家，按其地理位置来看，恰巧是由北向南地排列着。这是一种偶然的巧合吗？在深入的研究中，我们可以发现一些文化的规律。不管怎样，我们已经清楚地看到，这一军事组织在对待一些事件中，其基本立场因各国文化不同而不同。文化在未来的一个历史阶段，将分裂和重组世界上种种军事同盟。

深入考察科索沃事件，人们可以看见，这一事件事实上是由文化的冲突（不是文明的冲突）引起的，这一问题的最终解决也将是依靠文化解决。如同巴勒斯坦和以色列就耶鲁撒冷的争斗等一系列事件一样。我们必须深入了解文化，并从文化的角度去解开冤结，人们才有可能获得持久的和平。

2000 年文化开始主导政治。2000 年新年刚过，奥地利自由党党魁约尔格·海德尔出任奥地利政府副总理。由于海德尔几乎是欧洲极右翼的象征，此举立刻遭到了欧盟成员国的强烈反应。欧盟在文化价值观念上的一致性，使它不能容许这样的人出现在一个成员国的政府当中，欧盟在阿姆斯特丹条约中就已

经反映了这一文化规则。欧盟依据的原则是自由、民主、对人权及基本自由的尊重和法制，所有这些原则都是成员国的共同原则。德国和法国先于欧盟其他国家决定冻结与奥地利的双边关系。在几天之内，欧盟 14 个成员国决定共同捍卫民主价值准则，冻结与第 15 个成员国（奥地利）政府的一切政治接触。将奥地利孤立在一起进程之外。欧盟对奥地利的极右派表示了鄙视。不久海德尔下台。

欧盟已经非常明白，政治联盟和行动很大程度上取决于文化的整一和价值观的一致。欧盟不仅仅是一个共同市场，它还必须是一个具有共同价值的社团。法国外交部长于贝尔·韦德里纳认为，对于像奥地利这样与欧盟如此接近的伙伴国内发生这样的事情，欧盟必须采取行动，共同行使一种“道德权利”。葡萄牙欧洲事务国务秘书说，海德尔的党遵循的政治哲学与欧洲的基本价值背道而驰。瑞典外交大臣也说，欧盟不仅是一个技术性的联盟，而且是一个大家都应遵守共同价值的联盟。

欧盟与海德尔在文化的基本价值观方面的冲突是这一事件的核心，最终以文化的标准和样式解决了这一政治问题。如此以文化主导政治并最后以文化力量去终结的事件在国际政治生活舞台上第一次出现，但不会是最后一次，而且会越来越多。

文化战略从不自觉走向自觉

由于经济、科学和民主的发达，今天这个世界正在按绝大

多数人所愿意的方式、目标和方向变化着。而人们的意愿是被文化所支配的。文化决定了这个世界的模样和前途。在一个民族、国家或公司的经济发展过程中，文化决定了你的战略选择（从事什么行业？）、你的战略谋划（怎样发展这一行业？）和一系列的战略策略（怎样干？），而内涵的文化特质与你所从事的行业特性之间的关系具有不容忽视的巨大的影响作用，也就是说，如果不再改变你的文化和所从事的行业，最终的发展结果，也许已经蕴含在你预先所选择的文化样式之中了。因此，我们必须去把握文化，把握文化战略，使其发展进入正确的方向和速度。

但是，并不是所有的民族、国家、公司都在很自觉地实施文化战略，可能有更多的民族和组织是在直觉中走向正确的发展方向并且取得了相当的成功。或者它们不自觉地受到了文化的指引。由于对文化的陌生和没有进入正确的观察和分析系统，人们对北欧国家，如瑞典、挪威、芬兰、瑞士在 20 世纪的成功（它们的生活水平是全球第一的），对德国、日本在 50 年代后的 30 年内的经济突飞猛进，始终感觉像迷一样不可解释。现在看来已经一清二楚了。这些民族和国家的文化特质分别支持着它们所从事的行业（产业），自觉地推动着这些行业的发展，特别是精密制造业的发展。

当然有更多的国家和公司是处在文化的迷乱之中，这些国家和公司既不了解自己的文化特质，也不了解自己正在从事的行业（产业）发展所必需的文化特质。不少人会认为，民族文化的特质虽有差异，但基本相同；然更多的人认为，别人能干

的事，我们也能干，甚至干得比他人更好。好像任何产业在任何国家都能成为主导产业、支柱产业。其实不然。因为不是所有的人都擅长干所有事，也不是所有的文化都适合于所有的行业。文化使我们各个不同，结果悬殊。

还有一些民族和国家，始终在寻找着自己文化所最擅长的事。譬如印度，在现代化已成为全球大部分国家普遍追求的目标时，印度人对此却没有太大的兴趣。他们依然过着如其所愿的生活，做着如其所愿的事，一切依然按印度的文化样式进行着。直到1999年，印度发现了他们民族文化特质中最钟情的产业——IT。印度人开始疯狂了，他们干这一行业是多么的得心应手，他们大都天然地具备干这一行所要求的素质，这是他们文化的一部分。（许多人将印度在软件业的成功归结为印度人熟悉英语，这就大错特错了。如果是这样的话，那为什么英语国家会缺乏成千上万的IT天才呢？）

至今，世界还没有一整套的文化战略的理论体系，但是作为战略理论中的一个重要的流派，文化战略早就有了，并且是世界公认的十大战略流派之一。只是在一些战略条件还不具备时，人们往往忽略了它的存在。究其原因，大致有四：一是文化的理论不够发达，使文化战略很难为人们把握；二是全球化并没有成为现实，人们往往无法从全球多元文化的比较中看到文化的战略力量；三是经济的发展还没有走完仅依靠外在的资源 and 战略优势就可以使一个民族、一个国家或一家公司发展起来的过程，即依靠自然资源、资本、技术、管理和人才可以成为世界第一或一流的可能依然存在；四是文化没有被普及到相

当通俗的地步，许多人仍然无法像把握广告学一样去把握文化。

今天，实施文化战略的许多条件已经相当完备，特别是一些民族、国家和世界级的大公司的领袖们，他们在竞争世界第一或一流的全球地位时，深刻地意识到没有精准、清晰、系统的文化战略，会使整个民族、国家和公司的发展处于盲目状态，这是他们所绝对不允许的。发展战略首先是文化战略。文化与行业不能南辕北辙，否则越发展越有问题。文化战略是一个全球产业定位和导航系统，我们可以据此找到我们在这个世界上最恰当最强势的位置；文化战略又是一个全球战略系统，它可以使我们知道在何时、何地、以何种方式赢得世界第一或一流，并保持这种优势。

文化战略因此而逐渐为人们广泛采用，而且越来越自觉、越来越深入。新加坡可能是世界上最成功地自觉地运用文化战略的国家，它相当精准地保留了民族和国家文化上的一系列优秀的文化特质，如仁、义、礼、智、信；同时，又极其娴熟地使一些新的文化特质融入国家文化之中。譬如法律治国、积极进取、全球合作等观念和规则。新加坡的文化极大地推动了国家战略目标的实现，国家的综合竞争力在很长一段时期内处于国际领先水平。现在有更多的公司和集团越来越重视文化和文化战略。一些成就卓越的公司总裁不仅坚决而有力地进行着文化的领导和推动，更有一些对文化非常通透的公司领袖，几乎只讲文化战略，以表示自己对这一战略坚毅态度和不可动摇的意志。发展的事实也证明，他们的战略取向和决定是正确的。本书将有大量的案例来说明这一观点，在此不赘。

《文化战略》一书的说明

由于文化仍然处于人们对它的认识和界定过程之中,《文化战略》一书便从文化的故事入手,展开对文化战略的叙述。

第一章:文化的顺逆与日本的兴衰。说明文化特质与一个国家正在从事的主导行业间的顺逆和兴衰的内在的逻辑关系,从中我们可以体悟到文化战略及其决定民族、国家、地区和公司成败兴衰的作用力。

第二章:什么是文化。这是相当重要的一章,它提供了一个研究文化战略的平台和进入这一战略的门径。虽然这个定义是本书提出的,但是它汲取了许多文化和战略大师的观点,有相当的社会认同。重要的是这一定义可以简洁而轻松地与其他学科分开,独立出来,自成体系,而且可以让人们清楚地看见文化,以文化的视角深入到人类的内部世界,去分析、研判和评价,使文化世界门户洞开。

第三章:文化的差异与优势。侧重于文化向战略的过渡,主要叙述怎样利用文化的特异性去构成发展的战略优势。

第四章:产业特性与一些趋势。侧重于指出一些新兴行业的特性,使我们对文化将可能应对的产业方向有所洞察,使国家、公司的文化特质在合适的时候达到合适的程度成为可能。

第五章:文化战略及其作用。从正面叙述文化战略的主要作用。从另一角度说,它阐述了我们的发展,在一个怎样的水

平、价值取向、特性、持久性、规模、文化状态和扩张方式时，才需要文化战略的推动。德村文化研究所在出任政府和公司的文化战略顾问或作文化战略规划时，预先制定了一些规则，这些规则决定了这些公司是否有可能实施文化战略；以此保证这一战略在规划以及实施中的成功率。假如我们有些公司并不期望成为世界一流，或某一行业根本无法达到世界一流时，这样的文化战略规划意义不大的。当我们有目的地想发生文化战略的作用（其中一项或多项作用）时，文化的战略规划就成为必需了。

第六章至第九章分别叙述了文化战略的内容、规划、导入和管理，构筑了文化战略的结构和运行机制。这是文化在发展战略中的存在、发生、承续和发展的规律，我们将研究和发现呈现出来。

以普遍现象和大量的事例去证明一些观念和规则，是本书坚持的原则之一。由于文化是定性的，难以定量，故而描述文化战略只能用一些基本定性的事实去表达。说一些普遍的现象、一些绝大部分人都认同的事实，就可以使大家信服。因为文化是人们普遍认同的观念和规则，就像中国人过春节、西方人过圣诞节，人们都会自然地沉浸在一片庄重和快乐的心情之中。文化的现象就像人们对所有事物的一种感觉，在同一文化里，你们的感受虽然基本一致，但不会绝对地同一。

用描述的手法，而不是用量化分析来写文化战略，是本书写作坚持的第二个原则。所以，在《文化战略》中基本没有统计资料，也没有图表和模型。它看上去与其他介绍战略的书有

很大的不同，但它符合文化的特性，也符合文化战略的要求。作为一种文化现象，更多的是让人体验。比如：你只能说你快乐，或很快乐，但根本无法去度量，达到了几度。因而描述是最准确表达文化的一种方法。一旦你采用了定量的手法，你就像用了尺去称份量一样用错了工具。当你觉得一个人很美的时候，你无法用计量的方法去表达。相同的数量统计结果，会使美发生变化。本书所举的案例，都是人们基本认同很少有争议的，譬如汉文化用筷子吃饭，以各种方法用筷子去完成吃饭的过程；法国人讲究形象，法国总统大多都气度不凡；美国是一个年青的国家，美国人浑身充满活力，没有竞争对手他们的日子会过得很不自在。于是他们总在设计一些对手，与之进行体育、军事、经济和政治竞争，以满足他们竞争发展的文化特质。每一个民族文化都表现出了其一致的特质和行为方式，我们取其最典型的作为案例，以加强说服力；也为了恰如其份地去阐明文化。

《文化战略》是为大多数人而写的，在落笔以前，笔者就要求自己，以说话的方式去描述，让人们都能感受到文化战略并认同它，这是本书写作的第三个原则。笔者始终认为文化是那种相当普遍的东西，是人人心中都有的东西，它应该是通俗易懂的。许多文化研究是理论的，它揭示了文化的现象、本质和运行规律，但不是文化本身。就像文化学者、文化大师很少是主流文化的一分子一样，如果一定要将他们归入文化则可能是亚文化，或次亚文化，他们只是文化中的精英。而文化战略将是大多数人的事，除了民族、国家和公司以外，个人在一种

文化中的成功，很多都可以从中受到启发，当然方向是相反的。基于这样的想法，我以直接面对文化的方法去作构思，写作本书。

当这本书送到读者手上的时候，我知道，这些观点和故事都已静止了。但是文化是鲜活的生命体，它在我们的心里生长着、变化着，而且这种文化生命的过程伴随着人类的生命将一直走下去。所以我们不能用静止的眼光去看书里面的观点和故事，它们很快就会成为过去。因为文化的变化加快了。当代沟越来越显著地横亘在我们上下辈之间时，我们立刻就感到了这种变化的速度。我想，我们会很快离开这些文字，去发展我们的文化的眼光，滋生文化的体悟，能据此对文化作出研判，作出正确的抉择，并最终使我们的事业有精准的战略性的发展。如果这样，我写作这本书的愿望也就实现了。

曹世潮

上海德村文化研究所研究员，所长。长期从事文化和文化战略研究，在三十余家政府、集团、公司和组织出任文化顾问，曾经主持规划百余项发展战略。兼任多所大学、研究所的教授，研究员。