

企 业 文 化 精 品 丛 书

罗长海 陈小明 肖春燕 郭灿希 编著

企业文化

建设个案评析



清华大学出版社

F279.1

121

企业文化精品丛书

企业文化建设个案评析

罗长海 陈小明 著
肖春燕 郭灿希

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

作者深入评析了 19 家卓越公司的企业文化。其中,既有我国企业文化文献中涉及较多的中国、美国和日本的公司,也有涉及较少的德国、英国、荷兰和芬兰的公司。其中,13 家属于世界 500 强企业;其余 6 家虽然还没有进入 500 强,但属于文化优秀的成功企业。它们的企业文化各自具有一定典型意义,可供有志于在市场竞争中脱颖而出的企业家们参考。

本书适用面宽,各种类型的干部、有阅读能力的学生、有志于创业的个人以及一切对企业或者对文化感兴趣的读者,都可以从本书得到启迪。作为企业文化建设人手一册的借鉴宝典,本书特别适合于企业团购。

版权所有,翻印必究。举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

本书防伪标签采用特殊防伪技术,用户可通过在图案表面涂抹清水,图案消失,水干后图案复现;或将表面膜揭下,放在白纸上用彩笔涂抹,图案在白纸上再现的方法识别真伪。

图书在版编目(CIP)数据

企业文化建设个案评析/罗长海等著. —北京:清华大学出版社,2006.7

(企业文化精品丛书)

ISBN 7-302-13120-1

I. 企… II. 罗… III. 企业文化—案例—分析—中国 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 055612 号

出 版 者:清华大学出版社 地 址:北京清华大学学研大厦

<http://www.tup.com.cn> 邮 编:100084

社 总 机:010-62770175 客户服务:010-62776969

责任编辑:徐学军

封面设计:伊和巴音

印 刷 者:清华大学印刷厂

装 订 者:三河市金元印装有限公司

发 行 者:新华书店总店北京发行所

开 本:160×230 印张:30.25 字数:524 千字

版 次:2006 年 7 月第 1 版 2006 年 7 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 7-302-13120-1/F·1545

印 数:1~4000

定 价:39.00 元

企业文化精品丛书

编委会

顾问 于光远 黎 明 刘大椿

主编 罗长海 林 坚

编委 王 洪 王宏家 王耀德 毛世英 左美云
有 非 刘戟锋 李 进 李笑天 李建军
严莉莉 陆道生 罗长海 林 坚 杨爱华
杨 杜 胡茂元 施蔷生 徐正初 徐 刚
徐学军 徐治立 高洪深 莫 臻 曾华锋

总 序

21 世纪的起始阶段，是生产力成果“阳光普照”的阶段。“楼上楼下，电灯电话，遍及山村渔港”；“卧室客厅厨房，空调彩电冰箱，已是万家百姓寻常”。人们刚用上“掌上电话”（手机），就看到了“掌上电脑”的曙光。生物工程提供了丰衣足食的保障，转基因药物给绝症患者带来了生命的希望。社会生产力的发展，是人类幸福之源；时代精神的发展，是人类进步的导向。科学技术是第一生产力，现代企业则是把科技甘泉引入寻常家庭的宽阔导流渠。没有电力企业，没有家电企业，没有 IT 企业，没有生化企业……便没有今天每家每户随处可见的具有科技含量的家用电器、通信工具、个人电脑、保健食品等等。有了企业的生产经营活动，科学技术就不仅仅是表现为深奥玄妙的麦克斯韦电磁理论、薛定谔量子力学方程、爱因斯坦狭义与广义相对论、沃森-克里克 DND 双螺旋结构模型，也不仅仅是表现为设计十分完美的巴贝奇差分机、很有理论深度的图灵机，而是具体表现为给人们带来实惠的产品和服务。

企业作为社会生产力的最终承担者，一方面在全社会享有很高的声誉和评价，另一方面也面临着巨大的压力。因为企业的一切活动，都受到“优胜劣汰”这个市场竞争规律的支配。任何一个企业，如果能够看准大众所需要的产品和服务是什么，又能够用科技手段把这类产品和服务“优质”地生产出来，源源不断地供应给社会，体现先进文化的发展方向，那么这个企业就是一个优质企业，就能够在竞争中赢得市场，获取回报，大获全胜，促进社会文明的发展。相反，如果一个企业看走了眼，把大众需要什么看错了，或者没有能力提供社会所需要的优质产品和服务，或者坚持保守、落后的“文化”，那么这个企业就是一个劣质企业，就没有市场，没有利润，就必然失败，被淘汰出局。

随着现代科学技术发展速度的加快，企业之间的相互竞争越来越激烈。任何一项最新的科技成果，企业只有最先、最全面、最透彻地掌握了它，才能抓住机遇；如果不能掌握它，那就会遇到威胁；虽然能够掌握它，但却掌握得慢了一步，或者掌握得不全不透，那就将处于前途未卜的提心吊胆状态之中。企业作为生产力的最终承担者，必须有永不停留地紧紧追赶第一生产力的精神和实际行动！“你不能休息，否则你就永远休息。”这既是企业家发自内心的感叹，也是真正卓越的企业家的行动座右铭。

企业是实现生产力的承担者，是市场经济的主体，是改变世界、优化社会的根本力量。把企业办好，不仅是企业家及其所率全体员工的事，也应该是全社会的事。事实上，无论在哪个国家，政府、大学、研究院(所)……都非常关注企业的发展。我们这套《企业文化精品丛书》的作者，主要来自理论学术界，多年来一直在关注、研究企业的状况和发展，一直在探索企业文化的前进方向和轨迹。我们是怀着对在复杂多变的市场竞争中摸爬滚打、奋斗不息的企业家及其所率全体员工的崇高敬意，是抱着为搞好中国企业文化建设、增强企业的持续竞争力贡献一份力量的强烈情感，是带着为企业管理的教学和研究提供多角度的参考资料的责任感，而细心梳理企业发展的来龙去脉，认真总结企业兴衰成败的经验教训，系统考察企业文化及相关问题，努力揭示企业文明竞争取胜的客观规律，辩证把握企业与各方面的关系，进而撰写这套书的。这份感情，是我们推出丛书的心理根基。

企业作为生产力的最终承担者，其开展的种种活动本质上属于经济活动，这是没有疑义的。但企业的经济活动要能在市场竞争中形成优势、取得成功，就必须有经济之外的支撑点或立足点。在大约 300 多年的近现代企业发展史上，确实有过主要立足于政治上先进而使企业取胜的阶段，也有过主要立足于军事上强大而使企业取胜的阶段。但这样的阶段已经成为过去。现在是和平与发展的时代，企业只有主要立足于文化上优秀、战略上领先，才有可能在复杂多变的市场竞争中赢得优势，取得胜利。企业文化是时代的召唤，我们的《企业文化精品丛书》正是应召而为，应运而生。

马克思主义认为，经济是基础，政治、军事、文化是建立在经济基础之上的上层建筑，经济基础决定上层建筑，但上层建筑对经济基础有着不容忽视的巨大反作用。企业经济活动寻求经济之外的支撑点，实质上就是要充分发挥上层建筑对经济基础的积极的反作用。

政治、军事、文化对经济发展所起的作用，虽然从总体上来说，都属于上层建筑对经济基础的反作用，但这三者的内容、表现和本质迥然不同。先进政治的内容、表现和本质，就是能够战胜和改革阻碍生产力发展的体制。军事强大的内容、表现和本质，就是能够战胜和消灭敌人。而优秀文化或先进文化的内容、表现和实质，则是体现时代精神，能够战胜自己，超越自我，持续发展。

在今天这个和平与发展为主导的时代的市场竞争中，如果想要避免被淘汰出局，企业基本上不必预防被政治剥夺，基本上不必预防被军事侵吞，而是必须预防自己在文化上的落后。在今天的市场竞争中，如果想要成功取胜，企业不应该指望政府来告诉你该采取什么样的所有制形式、该生产什么样的产品、

该采取何种经营战略，更不应该指望依靠军事力量押运来大量廉价的原料和劳动力，依靠这类“指望”来竞争取胜的时代已经过去了。在立足于文化先进而取胜的市场竞争阶段，企业应该依靠善于学习、战胜自己、超越自我来竞争取胜。中国许多企业有着悠久的历史传统文化传统，孕育形成了振奋向上的企业精神，企业如同有了核动力而持续发展壮大；许多新兴企业吸收了中外优秀文化的精华，在发展过程中“有所创造，有所发明”，形成了独具特色的企业文化，呈现出蓬勃发展向上的好势头。但也有一些企业，由于受传统落后“文化”惯性的制约，而走入了死胡同。事实证明，能否建设先进的、恰当的企业文化，具有决定企业生死存亡的重要意义。

我们这套丛书的选题，就是围绕企业如何战胜自己、建设先进的企业文化而展开的。具体来说，就是要论证和说明：一个公司或组织，应该如何构建符合社会发展方向的、具有自身特色的、先进的企业文化（《企业文化要义》、《企业文化建设个案评析》），如何优化自己的企业形象（《企业形象原理》），如何适应知识经济时代的要求进行管理（《企业知识管理》），如何锤炼自己为社会和为大众服务的精神、形成定位准确的企业理念（《企业服务哲学》），如何转变观念并建立先进的企业价值观念体系（《企业价值观精论》），如何升华自身的伦理道德境界（《信用时代的企业伦理》），如何与时俱进、不断创新（《企业创新之路》、《企业文化与技术创新》、《企业文化与制度创新》），如何提高自身的心理素质（《企业与心理》），如何紧紧追随第一生产力进入网络信息时代（《企业与网络》）等，如何遵守法律并运用法律来保护自己（《企业文化与法律环境》）。

这套丛书，我们筹划已久。早在 20 世纪 90 年代前半期，就提出过设想和方案。或许过于超前，或许缺乏认同，当时并没有成功。但有关论题，却一直在有关作者的研究视野和思考酝酿之中。随着我国“建立社会主义市场经济”这一改革目标的逐步落实，企业文化越来越受到我国各种公司、组织及管理学界的重视。一种共识已经形成：没有先进的企业文化，公司、组织便无法竞争取胜；不懂企业文化的管理者，肯定不是一个优秀的管理者，也不能称为一个合格的企业家；如果职工不关心企业文化，公司、组织就不会有光辉灿烂的未来；不学企业文化的学生，就不能算是企业管理及相关专业的合格的学生。这些年来，关于企业文化的书陆续出了不少，企业文化建设实践也取得了一定成绩。在这个大背景下，我们重新提出出版一套《企业文化精品丛书》的构想，在选题方向上有所拓展，所幸得到了清华大学出版社的大力支持。十年向往，终成现实！

十年磨一剑，冒昧称精品；不敢自得意，还望多批评！

我们理解的丛书精品，应该是“容易懂，耐咀嚼，出新意，能实行”。所

以，如果丛书的作者不能厚积而薄发、深入而浅出，故弄玄虚，使人难以搞懂，请业界读者尖锐批评；如果丛书作者写出来的文字，索然无味，不耐看，经不起推敲，一驳即倒，请尖锐批评；如果丛书作者所持的观念毫无新意，全是照抄照搬别人的东西，请尖锐批评；如果丛书作者提出的见解，不能实行，不能检验，完全“空对空”，请尖锐批评！我们视批评为厚爱。我们一定不辜负来自任何方面的批评，战胜自己，超越自我，继续前进！

罗长海 林 坚

目 录

总序	Ⅲ
世界第一强：沃尔玛文化	1
一、出身贫寒，艰苦创业	3
二、逆流而上，坚持创新	8
三、顾客是老板	18
四、员工是合伙人	26
五、将欢乐带给世人，回馈社会	38
六、企业伦理	44
七、幽默的文化表达	45
丰田企业文化	48
一、两代企业家，一个使命	49
二、造钱：合理赚钱主义	54
三、造物：求实、创新的丰田生产方式	57
四、造人：培养有“丰田精神”的员工	68
五、善待员工，回报社会	73
世界最富竞争力的通用电气文化	80
一、变革的文化	84
二、六西格玛：让顾客感受到卓越品质	86
三、群策群力 Work-Out 计划：运用全体员工的智慧	91
四、无边界壁垒：构筑无边界企业	94
五、学习型组织：创造学习文化	97
六、以人为本：造就一支全明星团队	100
七、数一数二理论：打造一流企业	103

八、寻求企业的“永动机”	105
做优秀企业公民：西门子企业文化	110
一、尊重员工	110
二、推动创新	126
三、客户为本	134
四、推动社会进步	138
企业文化瑰宝：松下的实践经营哲学	143
一、60 年经营实践的哲学总结	143
二、实践经营哲学的主要内容	144
创新的凝结：索尼哲学	156
一、索尼要干的大事业	157
二、索尼的智：三不、三怪、三全和三最的技术创新	158
三、索尼的仁：优秀的经理会待人	168
四、索尼的勇：难闯的市场偏要进	170
五、索尼的争：越是严酷就越要争	171
六、索尼独具特色的营销观念	172
宝洁文化的核心和精髓	174
一、宝洁公司的宗旨、核心价值与原则	175
二、宝洁文化的精髓	177
家的感觉：联合利华文化	199
一、历史悠久	199
二、不断创新，不断改革	200
三、联合利华进军中国的战略创新	206
四、企业伦理	212
五、培养人才	219
面向未来的微软文化	227
一、公司使命	230
二、企业目标	231

三、企业精神	231
四、价值观念体系	234
五、企业哲学	237
六、思想意识	238
七、办事作风	241
八、特色文化	243
以人为本，奉献社会——诺基亚企业文化	246
一、管理以人为本	248
二、科技以人为本	261
三、人性化的质量管理	265
四、人性化的策略传播	268
五、奉献社会	270
坚持完美操守：摩托罗拉企业文化	275
一、对人保持不变的尊重	276
二、坚持完美操守	290
英特尔的企业文化特色	298
一、研究单位与生产部门紧密合作	298
二、独树一帜地强调纪律与平等	302
三、以“客户至上的技术创新”取胜	305
四、鼓励尝试风险	310
五、让能人自闯天下，为新人提供机会	310
宝钢的“双全型”文化	314
一、全面改革、全面开放的宝钢	315
二、全面创新、全面赶超的宝钢	332
引起世界关注的青岛海尔文化	344
一、成功取决于观念转变	344
二、市场来源于用户意见	353
三、有形生于无形	356
四、积极行为来自公正氛围	358

产业报国：四川长虹文化	362
一、开门借力为报国	362
二、长虹品牌是生命	367
三、力争市场主体权	369
四、转折点上寄厚望	380
玫琳凯公司的用人之道	386
一、《用人之道》的由来	386
二、《用人之道》的主要内容	387
奋起赶超的荣事达文化	393
一、砸牌借牌创牌，决心虚心雄心	393
二、零缺陷是真谛，红地毯是象征	396
三、和和气气经商，老老实实赚钱	399
四、发展不是成功，创新才是出路	402
永不褪色的华为企业文化	405
一、公司的使命	407
二、振兴民族产业的使命感和全方位的责任感	409
三、倡导团队合作精神	411
四、进步的利器：自我批判精神	413
五、鼓励创新精神	415
六、永不疲倦的抗争：危机意识	419
七、打造一支建设性队伍：制度化用人	420
中国民营企业的新星：复星文化	428
一、伙对人：一个优秀的团队	429
二、走对路：战略和策略创新	435
三、严于律己，回报社会	449
四、永发展，打造学习型组织	463
后记	471

世界第一强：沃尔玛文化



当美国《财富》杂志 1955 年开始评选“世界 500 强”时，沃尔玛还不存在，它直到 1962 年才创办。然而谁也没有想到，在 21 世纪的今天，在这样一个科学技术如此发达、生产技术如此先进的信息时代，雄踞世界 500 强之首的不是搞航空航天，不是搞钢铁、汽车、石油的，也不是搞计算机、IT 业的，而是古老的零售业的后起之秀——沃尔玛。

1962 年 7 月，创始人山姆·沃尔顿用全部家产做抵押，贷款开办第一家百货店。新商业楼即将竣工时，山姆带着他的第一家店的经理勃·博格尔，坐着他驾驶的单引擎三座飞机飞往阿肯色。途中谈及怎样给新商业楼取个名字，山姆提出：一是要简短，二要保留沃尔顿的名字。博格尔随手在卡片上写下了 WAL-MART（沃尔玛），世界第一强的名字就这样诞生了。

山姆从美国西部一个小镇白手起家，1991 年沃尔玛成为美国第一大零售商；1999 年，沃尔玛以年销售收入 1392 亿美元、利润 44.3 亿美元的成绩跃居全球 500 强企业的第四位；2002 年《财富》杂志评选美国企业 500 强，沃尔玛以 2198.1 亿美元的销售总额一举登上美国和世界企业的第一把交椅；2005 年，沃尔玛又以 2879.89 亿美元的销售总额蝉联第一。

沃尔玛为何具有如此神奇的力量？创始人山姆·沃尔顿将其独特的处世原则和做人的理念融入到了沃尔玛的企业文化中，使得沃尔玛由小到大，由小镇到全美到全世界，由优秀到卓越。山姆制定的三条原则：顾客是老板、尊重每一位员工、每天追求卓越。这是沃尔玛企业文化的精华，也是沃尔玛以后一直信奉的经典。他不仅创造了一个零售业的奇迹，还创造了零售业新的经营方式，创造了零售业、连锁经营的行业标准。因其卓越的企业家精神，1992 年布什总统授予他“总统自由勋章”，这是美国公民的最高荣誉。

探讨沃尔玛文化，本文试图回答如下一些问题：

“三百六十行，行行出状元。”中国的零售业为什么出不了状元？中国在计算机、手机、家电等高技术领域有不少优秀企业，而在日用消费品领域，几乎都被跨国公司品牌占据。中国公司的竞争力还是体现在高科技产品的外

在的技术引进或制造的低成本上，一旦我们要对没有多少技术含量的消费品从生产到营销而创造“附加价值”，则大多是束手无策。沃尔玛就是通过服务，不断为顾客创造新价值，从而实现自己的价值的。以致连《财富》杂志的记者也想不通，卖女人衬衫、牙膏和钓鱼竿的，怎么会成为世界第一强？

乡村小镇，没有人气，缺乏购买力，怎能办大商业？购物中心、大超市、大零售店似乎总是与熙熙攘攘的人群连在一起的，应该是现代化大都市的专利品。而沃尔玛 40 多年前就诞生在一个不起眼的小镇上，现在它在美国的 2 654 家分店，仍主要分布在几千人到万把人的乡村小镇上；它那庞大而现代化的总部、信息中心、配送中心，也仍坐落在它所诞生的不出名的阿肯色州的小镇上。管理好每一家商店，步步为营，由内向外，做好做强，从乡村小镇走向全美国，走向全世界，这就是沃尔玛成功的逻辑。我国有数以万计的乡村小镇，蕴藏着无限商机，关键是我们能不能像沃尔玛那样善于挖掘。

不做广告，怎么赚钱？现代商品经济社会似乎已成为广告的世界，广告决定着企业的生存和发展，企业越来越依赖于广告。秦池酒厂斥资数亿元，曾两度夺取中央电视台标王称号，虽然巨额的投资确实换回了丰厚的回报，但因为秦池没有将经济效益进一步转化为前进的动力，在经历了短暂的辉煌之后，结果还是遭到了灭顶之灾。而沃尔玛却很少做广告，一贯保持低调。顾客的口碑就是它们最好的广告。

尊重顾客、善待员工、天天低价，这样的经营之道路人皆知，为什么却只成为沃尔玛不断壮大的神奇武器？问题在于我们许多企业是挂在嘴上，贴在墙上。而沃尔玛是 40 年如一日，坚持顾客第一，坚持天天低价，与顾客分享利润；目标是为广大中下层消费者降低生活成本，提高生活质量；切实尊重每一位员工，把员工当做合伙人。

没有资本，没有关系，没有靠山，怎么能创业？这是我国广大的农村富余劳动力、城市中年人、青年失业者和大学生创业者甚感困惑的问题。山姆·沃尔顿出身于农民家庭，没有家产，没有任何靠山，一生很少与政府官员、媒体打交道。他从小给人送牛奶、送报纸，第一笔创业资金还是借的。但他做任何事情都力争做得最好。沃尔顿先生说：“有人问我，像沃尔玛这样的成功故事今后还可能发生吗？我的回答是肯定的。此时某处就有一个或成千上万个这样的人，有着足够优秀的构想去走完这全路程。只要你愿意付出心力去追求，成功的故事就会不断上演。这完全是态度问题，还有不断改进企业的管理能力。”沃尔顿是我们艰苦创业的光辉典范。

中国有句俗话：富不过三代。夫妻反目、父子争利、同根相煎，是诸多

家族企业面临的难题。而沃尔顿创立的家族文化，形成了正确的财富观、价值观，正确处理了家族成员之间的关系，正确处理了家族与企业的关系，正确处理了家族成员与外来管理精英的关系，正确处理了赚取利润与回报社会的关系，促使沃尔玛不断从优秀走向卓越，这是值得我们借鉴的宝贵经验。

一、出身贫寒，艰苦创业

山姆·沃尔顿从1962年到1992年亲自执掌沃尔玛达30年。他创造了沃尔玛的奇迹，是沃尔玛的灵魂。随着沃尔玛的日益辉煌，山姆·沃尔顿被视为美国创业者的楷模。

山姆·沃尔顿1918年出生于美国中西部地区的阿肯色州本顿维尔镇的一个普通农家，弟弟巴德比他小3岁。山姆的童年和少年是在美国经济大萧条中度过的。他的父亲托马斯·吉布森·沃尔顿是一个为人本分、极其勤奋的农场工人，平时喜欢做交易，经常与他人交换马、骡子、牛，甚至汽车、房屋、土地等物品，是个擅长讨价还价的人。山姆自小就受到父亲潜移默化的影响。由于农场不景气，他们全家几经搬迁，最后于1933年落户于哥伦比亚，该城是密苏里大学所在地，山姆在那里一直读到大学毕业。

他的母亲十分重视对子女的教育。尽管她只读了一年大学，然后就退学结婚了，但是她读过很多的书。她竭力让山姆读完大学并希望他有所作为，经常鼓励他尽力做好所做的每一件事。山姆一生中最悲伤的事就是，正当他的事业如日中天时，他的母亲却因癌症去世了。

山姆的妻子海伦不仅漂亮、富有活力，而且具有主见。海伦的父亲是一个出色的律师、银行家和牧场主，家境殷实，但海伦坚持自力更生。在山姆创业和发展中，海伦是一个不可多得的贤内助。

沃尔顿与海伦的姻缘颇具传奇色彩。这一年沃尔顿被密苏里大学录取，却因缴不起学费面临辍学。于是他决定利用假期外出做油漆工，以挣够学费。这一天，他在一户人家做工，眼看即将完工。他将拆下来的橱门刷最后一遍油漆时，门铃响了，他赶忙去开门，没想到踢倒一把扫帚，扫帚又碰倒橱门，橱门正好倒在昨天刚粉刷好的雪白的墙面上，墙上立即出现一道清晰的漆印。沃尔顿调了些涂料补上，但总觉得补上的涂料色调与原来的墙壁不一样，于是他决定将这面墙重刷一遍。累死累活地干完了，可第二天进门一看，发现昨天新刷的与相邻的墙壁之间有色差，而且越看越明显。最后，他自己掏钱购买涂料，将所有的墙壁又重刷了一遍。完工后，主人很满意，付足了他的酬劳。但对他来说，除去增加的涂料费用，所剩无几。主人的女儿不知怎么

知道了原委，便把事情经过告诉了她父亲，主人为其认真负责的态度很是感动。从此，沃尔顿就与主人的女儿海伦相识，到大学毕业后娶海伦为妻。开办第一家公司时，岳父助了他一臂之力。^①

那时山姆家没有什么家产，但家人从不认为自己贫穷，而是努力地工作，想方设法存下每一分钱。沃尔顿一家人对待金钱的态度是：认真看待每一分钱的价值，绝不乱花一分钱。

山姆从小就帮家里干活。每天天刚亮就起床挤牛奶，下午再挨门逐户给订户送牛奶。他还饲养兔子、鸽子出售，还推销杂志。推销一份杂志起初只挣5美分，后来是10美分。他从小就懂得了赚钱的重要和辛苦，体会到辛苦的价值，绝不乱花一分钱。山姆的弟弟巴德曾这样说过自己和山姆：“假如有一分钱掉在地上，能有多少人会弯下腰去拾起来呢？至少我会，我想山姆也会。”^②

从小学七年级起，山姆就开始送报，一直到上大学后才停止。除了送报，山姆还到餐厅做服务生，以能享受免费的三餐。同时还担任游泳池的救生员。从高中到大学毕业，他一直是自己挣钱买衣服，学费、饭钱、联谊会的会费和谈女朋友的开销，差不多每一分钱都是他自己挣的。

山姆从小就体会到了每一分钱的价值。因此他始终过着相当简朴的生活。多年以后，当《福布斯》宣布山姆为美国第一富豪时，那些追踪他的新闻记者们发现：有亿万家产的他却驾着一辆旧的货车；戴着印有沃尔玛标志的棒球帽；依然在小镇街角的理发店花5美元理发，从不多给一分钱；出差时，总是尽可能与人合住一个房间，旅馆通常是中档的；外出就餐也只去家庭式小餐馆。山姆对奢侈炫耀的生活方式一向深恶痛绝，他写自传的目的之一，就是告诫子孙后代：“他们最好现在就打消追求奢侈生活的想法。”^③他甚至说，如果子孙当中要是有人胆敢玩弄纨绔子弟的那类奢侈品，他到地狱里也要起诉他。足见他对奢靡厌恶之深。随着公司的壮大，好多人都发了大财，但他同样也直言不讳地告诫他的同事们，不要追求奢侈。如果实在劝告无效，公司就会请他离开。

俗话说：自古英雄多磨难，从来纨绔少伟男。李嘉诚、比尔·盖茨等超级富豪都与山姆一样，有着正确的财富观，都尊崇“再富不能富孩子”的教

① 徐文君：《面对瑕疵》，载《报刊文摘》，2005-06-29，第三版。

② [美] 理查·哈默尔：《沃尔玛王朝》，5页，天津，天津科学技术出版社，2004。

③ 同上，6页。

育观。李嘉诚是香港首富，身家净值达 120 亿美元。李嘉诚基金会支持的项目，以教育、医疗为主，此外亦非常支持文化及扶贫项目，历年来承诺及已捐出的款项高达 87 亿美元。但他的一些表现却显得有些“吝啬”。至今他仍然坚持身着蓝色的传统西服，佩戴一块 26 美元左右的廉价手表，并自豪地说：“如今花在自己身上的钱比年轻时多多了。”李嘉诚的儿子曾经问他：“爸爸，我们赚这么多钱到底有什么意义？”李嘉诚的回答很简单：“赚钱多可以爱国，回报社会。”

亿万富豪比尔·盖茨不愿多花几美元将车停在贵客车位的故事被人们广为传颂。盖茨作为一位天才的商人深深地懂得，花钱应像炒菜放盐一样恰到好处。大家都知道盐的妙用。盐少了，菜淡而无味；盐多了，苦咸难咽。花钱正像放盐，哪怕只是很少的几元钱甚至几分钱也要让每一分钱发挥出最大的效益。一个人只有当他用好了每一分钱，他才能做到事业有成，生活幸福。有一句古话就叫“豪门出败子”。基于金钱可能对孩子带来的危害，盖茨不愿多给一分钱让孩子去挥霍。盖茨曾经说过：“当你有了 1 亿美元的时候，你就明白钱不过是一种符号，简直毫无意义。”自 1999 年以来，盖茨和他的妻子向社会已累计捐款 270 亿美元。对社会如此慷慨大方，对子女则十分“吝啬”。盖茨公开宣称：“我不会给我的继承人留下很多钱，因为我认为这对他们没有好处。”洛克菲勒家族是全美最富裕的家庭之一，但是整个家族却崇尚节俭。劳伦斯·洛克菲勒的父亲经常定期检查家庭账本，以监督 6 个孩子的日常花销是否超支。为了赚取零花钱，劳伦斯·洛克菲勒还养过小兔子卖给附近的实验室。他还经常跟兄弟姐妹一起做家务活，如给父母擦皮鞋、拍打苍蝇等，以赚取一些“劳务费”。据说每拍死 100 只苍蝇，就能从父亲那里得到 10 美分的奖励。与我们所说的“再穷不能穷孩子”不一样，西方人崇尚“再富不能富孩子”。富翁们意识到让孩子拥有一种天生的金钱优越感对他们的成长有百害而无一利。他们通常只给孩子很少的零用钱，并鼓励孩子自己去打工挣钱，从而让孩子明白：金钱的获得并不是轻而易举的；有价值的财富要靠自身的努力去积累，积累财富的过程或许比财富本身更有价值。

在美国社会，最受人尊重的是那些白手起家的富人。许多富贵家庭非常注意让孩子吃苦、自立。让孩子从小养尊处优，等于剥夺了他们自立的权利和机会，这对孩子不公平。美国人虽富而似穷，在一个生活舒适的社会中能够保持艰苦朴素的本色，正是美国精神的体现，也是美国长期繁荣的根基。不可否认，美国同样有许多富贵的败家子，但主流社会的价值观却是：不管你是谁，要想拿到钱，你必须凭借自己的能力。美国的富家子弟时有“穷