

财经纪实体小说

乐百氏达能
前财会总监

艾建萍

带着真心剖析“自己”
带着真诚解读“公司”

我现在要做一项既无先例、将来也不会有人仿效的艰巨工作。我要把一个人的真实面目赤裸裸地揭露在世人面前。这个人就是我。

——卢梭《忏悔录》



艾建萍·著

公 司 的 公 正



国际文化出版公司



财经纪实体小说

公司的公正

GONG SI DE GONG ZHENG

艾建萍·著

国际文化出版公司

·北京·

图书在版编目(CIP)数据

公司的公正 / 艾建萍著. --北京: 国际文化出版公司,
2012.1

ISBN 978-7-5125-0301-4

I. ①公… II. ①艾… III. ①长篇小说-中国-当代
IV. ①I247.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第228382号

公司的公正

作 者 艾建萍
责任编辑 宋亚晖
统筹监制 鄢福路
策划编辑 朱新开
美术编辑 阿 木
出版发行 国际文化出版公司
经 销 全国新华书店
印 刷 高碑店市鑫宏源印刷包装有限责任公司
开 本 710毫米×1000毫米 16开
23印张 390千字
版 次 2012年1月第1版
2012年1月第1次印刷
定 价 36.00元

国际文化出版公司
北京朝阳区东土城路乙9号 邮编: 100013
总编室: (010) 64270995 传真: (010) 64271499
销售热线: (010) 64271187 64279032
传真: (010) 84257656
E-mail: icpc@95777.sina.net
<http://www.sinoread.com>

编者荐言

公司到底是个什么玩意儿？

若深究起来，不论洛克菲勒、巴菲特，还是盖茨；不论李嘉诚、李兆基，还是郭台铭；不论是李彦宏、马云，还是唐骏；不论是吴敬琏、郎咸平，还是时寒冰；不论是《公司的力量》《圈子圈套》，还是《杜拉拉升职记》；不论是中国人、外国人，还是外星人……恐怕，都不能说清楚公司到底是个什么玩意儿。

为什么呢？

也许是因为，政治家更多看到的是就业率，经济学家更多看到的是资本运营，社会学家更多看到的是劳资关系，文学家更多看到的是故事，企业家更多看到的是利润，职业经理人更多看到的是营销，职业培训师更多看到的是竞争，普通员工更多看到的是薪金，消费者更多看到的是产品性价比和安全……似乎，已经认定了公司存在的必然性，进而更关注的是如何让公司存在得更加合法、合理。就如同，人认定要一日三餐，进而更关注的是口味、营养和安全，想必就忽略了“人不可能一开始就一日三餐”的事实，最多以一句“发展的必然”带过。

事实上，人类社会不可能一开始就有公司。

虽然有人牵强附会甚至断章取义，以孔子、庄子的话证明中国早就有“公司”的存在，也有人将古罗马时期随着军队拓疆扩土的商人们的某些行为，看做是公司的形式。不过，稍有些常识的人都会知道，那不是实际意义上的“公司”。公认的“公司”雏形应该是出现在中世纪的欧洲，而大航海时代的到来，不仅实现了地理大发现，而且促动了公司的大发展。不过，直到18世纪，公司仍要经过王室或政府的批准或授权，其经营活动不仅体现出经济职能，而且还具有一定的政府职能，大名鼎鼎的东印度公司便是如此。

也就是说，“公司”是随着殖民的扩张并依附着国家的强化而发展壮大起来的。不过，随着市场经济特别是自由贸易的不断推进，“公司”愈来愈突破国家范畴而强盛起来，甚至有分庭抗礼之势。若看当今全球经济一体化的大趋势，恐怕将来“公司”会超越“国家”而成为主宰全球的组织形式，而不仅仅是“依法设立，以营利为目的，独立承担民事责任的从事生产和服务性业务的经济实体”了。

不用到将来，即便是当今，只要接触到所谓的“现代文明”的人，都应该能够切身感受到那股强大的“公司的力量”。再从一个极端的角度来看，一个现代人的生存或生存质量的好坏，可以不依托于“国家”，但绝离不开“公司”，不论是到公司领薪水，还是使用公司的产品。

那么，用什么来约束“公司”极有可能爆发出来的“恶”？恐怕一句“市场调节”是没有说服力的，而“法律法规”被其左右也不是没有先例……怎么办？想必最关键的是如何扬其“善”。人可以不知道“公司”到底是个什么玩意儿，但一定要知道什么样的公司才是好公司！不仅消费者要知道，那些政治家、经济学家、社会学家、文学家特别是企业家们更要知道。

事实上，近些年，一些组织和专家学者已经提出一个“企业公民”概念，也就是将企业人格化并要履行相应的义务，基本包括四个方面：（一）好的公司治理和道德价值，主要包括遵守法律、现存规则以及国际标准，防范腐败贿赂，包括道德行为准则问题以及商业原则问题；（二）对人的责任，主要包括员工安全计划、就业机会均等、反对歧视、薪酬公平等；（三）对环境的责任，主要包括维护环境质量，使用清洁能源，共同应对气候变化和保护生物多样性等；（四）对社会发展的广义贡献，主要指广义的对社会和经济福利的贡献，比如传播国际标准、向贫困社区提供要素产品和服务，如水、能源、医药、教育和信息技术等。

问题是，这种高度概念化、理论化的内容很容易被误读乃至曲解，而且主流舆论似乎也是更多关注（三）和（四）所涉及内容。关键的问题是，那些具有话语权的人，要么是学院派式的夸夸其谈乃至浮皮潦草，要么是实战派式的避实就虚乃至故意混淆视听，要么是理想派式的想当然乃至凭空抓取……继而，让人眼花缭乱直至摸不着边际。

其实，很简单，看（二）之后，反思：如果一个公司连自己的员工都不善待，都不能公正对待，何谈其他？

言归正传，这部《公司的公正》更关注的是员工的工作、生活以及心理状态，以及这一状态在“分配公正”“互动公正”“程序公正”下的微妙波动、剧烈震荡乃至停摆或逆向上扬。同时，作者不仅用鲜明鲜活的人物和故事解读了“公司”的经济属性，更深度剖析了“公司”的人格、品行，特别是创造性地将“公司”与“公司人”“公司人的心理”“公司人的情感”“公司人的家庭”的内在关联全方位展现出来。加之鲜为人知的商战秘笈、微妙到玄妙的职场人际关系、解构到基本元素的生存法则，以及往往被人们忽视的自我心理调整手段……毋庸置疑，从这种多元化的视角广度、人性深度和MBA管理学高度来写所谓的财经类题材的书，在国内乃至世界范围内，应该也是凤毛麟角的。

本书作者艾建萍，作为曾经的知青、国营工厂的普通工人，她有着“低端”的起点；作为主动抛掉“铁饭碗”的先行者，她可谓经历了中国经济转型、奋起的全过程；作为香港恒基（中国）、美国卡夫（顺德和大中华区）、乐百氏达能、三雄极光等著名公司的前财务总监，她还有着“高端”的阅历，并且曾是引起国内外广泛关注的乐百氏被法国达能并购的关键操盘手；作为中国广播电视大学首届企业管理大专毕业生，再进修中国人民大学MBA工商管理，并获得高级职业经理人的国家认证，而且撰写了大量沿用至今乃至被流转到网络上的实用管理手册，显然，她又占据了建立在实战基础之上的理论高点。

艾建萍的性格直爽、坦诚，又颇具浪漫理想主义和现实主义的色彩，她从少女时期就怀有一个文学梦，并一直执著地努力实现梦想！读者朋友完全可以从她的文字中感受到她那颗炽热的真心，以及切入到心灵深处直至毫不留情地剖析自己灵魂的细致与细腻的文笔。

细致，绝不浅尝即止；

细腻，绝不故作高深。

让我们共读这本《公司的公正》，来感受震撼人心的新玩意儿吧。



主要人物名单

艾伦：新森集团财会总监，女，高级职业经理人，一生都在追求理想，努力奋斗，她的理想能实现吗？

贺经天：新森集团总裁，近40岁的广东男人，注重仪表，眼神总是很特别地闪着光彩的领袖人物。

张焰：新森集团财务副总裁，30多岁的广东女人，个子高挑，性格开朗，艾伦的顶头上司。

汪军：新森集团生产技术副总裁，近40岁的广东男人，博士，对工业制造和食品研究的痴迷令人肃然起敬。

杨江：新森集团销售市场副总裁，30多岁的广东男人，睿智帅气，属于“金点子大王”式的人物。

黎宝杰：新森集团采购副总裁，30多岁的广东男人，贺经天的妻弟，精明强干。

沈总：凯生集团董事长兼总裁，30多岁的广东男人，黑瘦，寡言，精明。

林刻：广东省某监理公司总工程师，60多岁的东北男人，学者风度，艾伦的前男友。

浏君：艾伦的第二任先生，50多岁的英籍香港人，曾在英国剑桥求学的商人，经常给艾伦洗脑，两人总是争执不休，却又深深相爱。

解志强：新森集团采购总部副总经理，张焰的丈夫，人称“甘地先生”。

黎宝妮：贺经天的夫人，爱读书、爱种花、清秀瘦小的广东女子。

于平：新森集团预算科长，黎宝杰的夫人，圆润福相，聪明伶俐的湖南妹子。

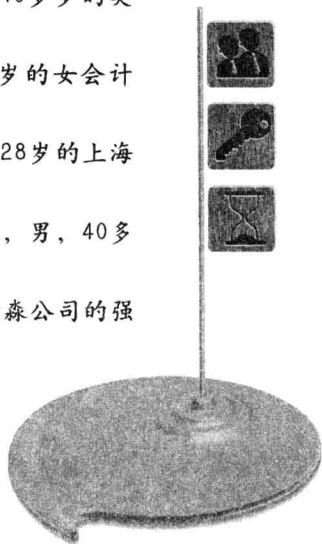
袁慧：新森集团会计科长，30岁的广东女人，容貌秀丽，性格温柔，勤奋忠厚。

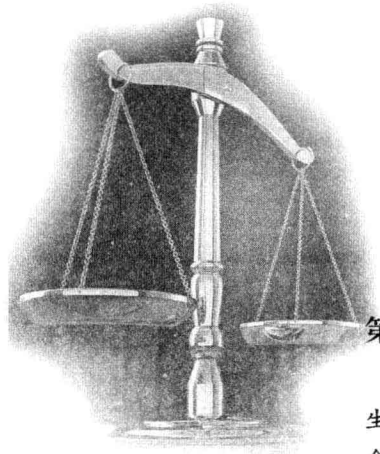
刘洁：新森集团资金科长，40岁的广东女人，高挑身材，忠诚勤奋。

王志坚：新森集团生产技术副总，30多岁的广东男人，瘦小精干，爱运动。

范永：新森集团生产技术总监，30多岁的江西男人，高大帅气。

- 李宏**：新森集团采购总部仓储科长，30多岁的湖南男人，精明强干。
- 黄铁兵**：新森集团生产技术设备科长，30多岁的湖南男人。
- 李德**：新森集团生产技术工厂管理科长，30多岁的广东男人，聪明灵活。
- 小勇**：新森集团预算科会计，24岁的江西男人，瘦削的小男生，工作积极主动。
- 吴琦兵**：新森集团成本科长，30多岁的江西男人，内秀忠厚，聪明积极。
- 魏薇**：新森集团总裁贺经天的秘书，23岁的广东女子，苗条端庄，聪明灵活。
- 周玉梅**：新森集团副总裁张焰的秘书，25岁的广东女子，活泼开朗，工作积极。
- 辛迪**：新森集团副总裁张焰的英文秘书，30多岁的广州女人，澳大利亚留学的海归。
- 许婧**：新森集团人力资源主任，30多岁的广东女人，聪明大胆。
- 魏雨霖**：法国泰克集团亚太地区投资发展部负责人，40多岁的香港男人，法、英文流利，儒雅博学。
- 覃健**：法国泰克集团中国区主席，男，40多岁，祖籍北京，法籍华裔，社会学硕士。
- 窦总**：法国泰克集团中国区财务总监，50多岁的香港男人，老练、专业且敬业。
- 史疆**：法国泰克集团派驻新森公司CFO，30多岁的四川男人，海归，MBA，严厉近乎苛刻。
- 莫天**：法国泰克集团派驻新森公司合资企业董事，40多岁的美国男人，说着一口流利的北京方言。
- 陈静**：美国OR（上海）顾问公司高级经理，30多岁的女会计师，清秀干练。
- 汪云**：英国雅逊（上海）会计师事务所高级经理，28岁的上海女人，聪明秀气，经验丰富的会计师。
- 马晨**：英国雅逊（香港）会计师事务所香港合伙人，男，40多岁，经验丰富，直言不讳。
- 钟明哲**：恒超公司的创始人，50多岁的浙江男人，新森公司的强劲商业对手。





目录

第01章 紧急出走 1

我预感到风险紧逼，毅然从陷入“权、利”纷争的凯生集团紧急出走。正在我充满恐惧和迷惘的时候，一个机会出现了——著名民营食品饮料新森公司在招聘财会总监职位。一段跌荡起伏的“大公司梦想”故事就此开始了。

第02章 一见钟情 11

一个是有着浓浓恋父情结的42岁女人，一个是有着深深恋母情结的55岁男人，他们一见钟情地相爱了！美好的婚姻的基础是什么？那就是建立在人格平等之上的交换，既生理、安全、尊重和价值的公正交换。其实，公司与公司人之间的关系不也应该是这样的吗？

第03章 有能力才能选择 21

新森公司的张总和贺总先后对我进行面试，彼此相谈甚欢。不过，我没有想到的是，“大老板”贺总正在思考一个行动，一个永远改变他自己以及很多人的生活的行动。我还对一个秘密非常感兴趣，就深藏在贺总的办公室内。

第04章 公司人的尊严 31

第一天报到，有些事情太令我失望了！第二天上班，望着公司门口矗立的那组“天地人”雕塑，我暗自思忖：企业家真的能做到“天地之间，以人为尊”吗？

第05章 职业经理人 41

盘点固定资产为何这么难？大量的资产在账外运营，除了管理落后之外，还有更深层次的原因——当初，民营企业害怕“树大招风”，哪个公司没有两套账？公司若想做大做强就必须清产核资，统一内外账，向正规化管理要效益，这也是职业经理人的职责之一。

第06章 公司的秘密

52

这是个追求“时间就是金钱”的创富年代，“规则”势必会跟不上经济发展的步伐，所以“下金蛋的母鸡”不得不在“红线”和“黑线”之间跳舞，即便是出了大问题，方方面面也舍不得痛下杀手。可是，这对那些初创的公司能公平、公正吗？

第07章 欲望下的成功

62

这是一场在国内前所未有的“联合作战”，销售部门在前方冲锋陷阵，后勤部门在产品箱内放现金促销，真是疯狂的市场经济行为。可是，员工们如此热情高涨地工作，却不能及时领到工资。而且，那个工资等级表让我这个资深财会人员都感到一头雾水。

第08章 流水线真相

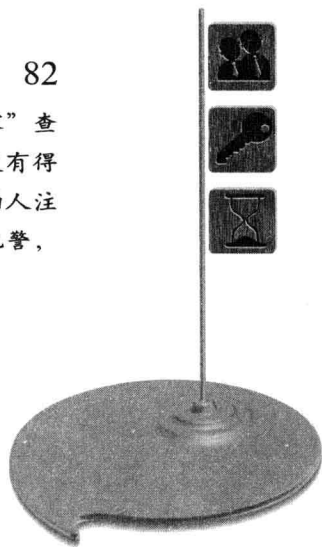
72

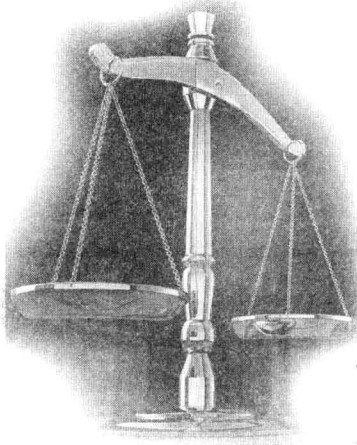
新森公司的酸奶早已是风靡全国的名优产品，真没想到工艺生产竟然这样简陋。“名优产品”尚且如此，其他杂牌酸奶能有安全的保证吗？要知道，时间是工业食品安全最严酷的检验师，而消费者往往是最倒霉的事后诸葛亮。

第09章 成败在规则

82

暗中跳槽到新森公司的果冻车间主任被“老东家”查获，不得不黯然离开“新东家”。最终，他什么都没有得到，从此他不再相信任何人的许诺和夸奖，搞科研的人注定是廉价的脑力劳动者，如果你没有足够的智慧与机警，那只能是用之即弃的工具。





第10章 风生水起的背后

92

这是一个工业化、城市化进程突飞猛进的年代，伴随而来的则是令全世界都头痛的污染问题，严重的水污染，催生了瓶装水饮料公司。看似风生水起，看似迎合了市场需求，可是，这种愈加消耗“石油资源和水资源”的经济怪物，利大于弊吗？

第11章 唯美中的玄机

101

名人代言广告看上去很美。可是，如果回味那首广告歌的内容，是不是会产生这样的联想：为什么要这样写？透视了什么？当时，所有人被唯美的画面和明星的光彩所深深吸引，以至于没有人去注意那唯美的歌词中隐藏着的玄机。

第12章 职场“女人帮”

110

职场需要朋友。张总、我、于平和袁慧就被人称“女人帮”，因为我们工作在一起，又都好吃爱美，情趣相同，总是形影不离。其中，已经成为富豪的张总有超乎寻常女人对“金钱”的执着追求，这种追求后面的发动机就是强大的对家庭对儿女的“爱和责任”。

第13章 市场需要理智

118

太出人意料了，世界顶尖咨询公司做的《管理诊断和咨询报告》居然出现“公式”错误，是“太匆忙”，还是不够专业？无论是何种原因，结果必然会令公司的信誉受损。反之，公司人只有通过自身的认真和专业精神取得最佳结果，才能获得公司的信任。

第14章 自保躲劫难

125

有3个警察出现在面前，他们是为凯生集团的案子而来，我没有犯罪，虽然机警应对躲过一劫，却仍被警告“不能离开中国”。奇怪！谁想伤害我？百思不得其解，我提醒自己必须将思路拉回到工作上。

第15章 大公司病

132

面对组织管理架构的调整，各部门的高管们从暗战发展到公开宣战，从“争夺”管理权限发展到“攀比”其他公司的员工待遇。贺总说，他们得了大公司病。可是，一句“大公司病”就能解释一切吗？

第16章 公司的“心脏”

142

面对公司改制，面对国际先进管理理念和措施，很多员工有些跟不上要求了。可是，这支员工队伍跟随贺总很多年，感情很深，也很忠诚，进而往往表现出家族企业的某些特征。因此，即便是再着急，也只能“多换思想少换人”了。

第17章 管理是门艺术

153

管理是一门艺术，而且是一门多学科艺术。除了要体现和传授专业能力以取得员工的信任和尊重外，还要善于“恩威并施”。同时，要善于激发出自身的兴趣、希望、激情和梦想，并将所有人吸引在你周围，和你一起疯狂。

第18章 资本大鳄来了

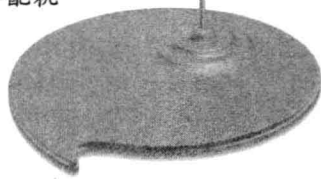
162

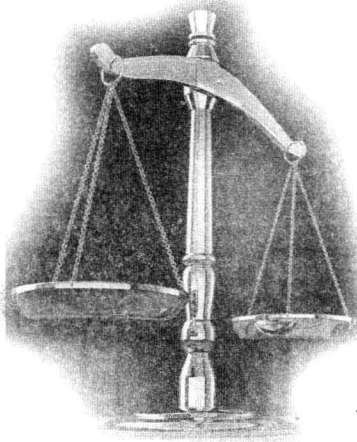
古往今来，成功的关键似乎不外乎两点：一是制造“秘密”，并最大限度地使用“秘密”武器；二是找到进入对方“秘密”的管道。自上世纪80年代，不知不觉间，国际著名的投资专家们就逐渐找到了进入中国资本市场的秘密管道。

第19章 白热化竞争

171

世纪之交，国家发布鼓励民营企业发展的政策，无论在生产还是资本市场都获得进一步开放。与此同时，新森公司和恒超公司的同业竞争达到白热化，我们不能不正视在恒超公司的卓越业绩背后的本质：公平的利益分配机制，让恒超公司的人心凝聚力远远超越了新森公司。





第20章 沉船游戏

180

贺总带领自己的精英管理团队参加了拓展培训，其中有一项“沉船游戏”。也许，正是这次“沉船游戏”让心力交瘁的贺总认识到生命中什么才是最重要的，进而思忖把新森公司彻底卖掉。可是，那些曾跟随他奋力打拼市场的员工们怎么办？

第21章 股东利益最大化

187

贺总坚持让我把合资经营谈判的三个前提条件写上去，即“第一，保留新森商标的自主权和使用权；第二，保留原管理层不变；第三，保留原有的新森公司员工队伍，一个人也不能少。”我疑惑并担心地问：“这能做到吗？”

第22章 金钱在考验谁

197

自从人类发明了货币尤其是进入现代经济社会之后，又能有几人不爱金钱？过去国人穷怕了，如今终于迎来大创富时代，人人勤奋劳作，甚至来不及疲倦，以实现美好的生活梦想。继而，“金钱”也成为衡量一个人的品格，衡量一个公司是否公正，是否能够可持续发展的最好试金石。

第23章 乔装的大鳄

203

一个公司绝不会在顺风顺水的时候把自己几乎全部卖掉，否则，它的内部一定是出了什么不可调和的也不想再调和的问题，它的首脑的思想一定因此发生了裂变。与此同时，绝大多数员工把希望寄托在合资成功上，以期由此战胜老对手恒超公司。

第24章 国际上市公司

215

2000年3月3日上午，在广州花园酒店，举行了新森公司与法国泰克公司合资经营的签约仪式和新闻发布会。新森公司的新闻稿和以往相比简洁低调，合资双方均谢绝一切采访，这引起媒体和食品饮料行业极大的好奇心。

第25章 信任面临瓦解

224

其实，早在签定《合资经营协议书》的那一刻，“怀疑和不信任”就在彼此的心里滋生，之间的磨擦越演越烈。身在商战中的女人看些战争片吧，理由是：商场和灾难、战争一样，从来不会让女人走开！女人一定要通过“战场”才能全面锻炼自己！

第26章 变味的磨练

234

教练大笑道：“这就是所谓的‘作为领导者要言行一致才能让人信服’，否则，终究会被员工发现的，久而久之，员工就会认为你说一套做一套。”众人大悟，议论纷纷。不过，当时我很不理解，这么幼稚的培训简直是浪费公司的钱。

第27章 生存与恐惧

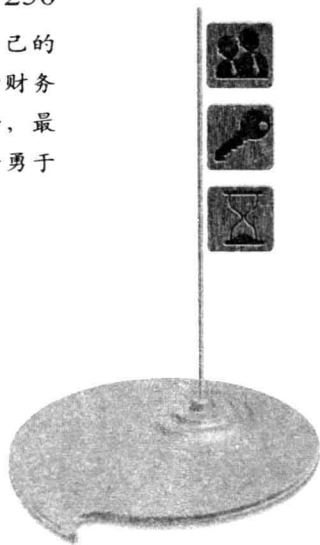
241

我这一生从5岁就开始为觅食而奋斗，现在就只能剩下残缺不全的躯体了？当一个人面临生命的载体被外力撕裂后，才能真正体悟到什么是生存的恐惧感，什么是命不可测。其实，我们每一天都在为明天、后天、后后天而担忧。担忧什么？

第28章 勇于承担责任

250

真正优秀的公司不是靠偷漏税发达的，而是靠自己的产品优势，靠成本费用控制取得佳绩；真正优秀的财务总监不是靠唯上欺下而生存发展的，除了专业过硬外，最重要的一点是敢于创新、敢于荐言、敢于行动，并勇于承担责任。





第29章 触及人性的变革

258

股东势必位于员工的头上，并可以随时施用资本魔杖的权威性，进而，一场触底的且触及人性的变革爆发了，这是在提醒贺总是否还记得他亲自拟写的公司理想“创造健康生活，共享成功利益”吗？难道员工就不能主张“利益由利益创造者和利益相关者共同分享”吗？公司的公正体现在哪里？

第30章 替罪的羔羊

265

在磨合期内，合资双方必然互有猜忌与戒备。我们没有一个主管会说英语或法语，而泰克中国区财务总部精通中外合作的窦总又离职了，因此我们和法国总部根本无法直接沟通。一次例行销售数据的误报，险些引发“地震”，财务主管历来是老板的替罪羔羊，而贺总却主动承担责任，这让我放弃了辞职计划。

第31章 试问“程序公正”

274

传真上注有“绝密件”字样，大意是督促史疆先生要尽快想办法接替张焰女士担任新森集团公司的财务总经理。显然，大股东开始动手了。如果我是股东，我也会这样做，谁不想用自己信得过的人管理财务呢！如果我是CEO，即使是大股东强行派来CFO，我也会尽量拖延换自己人的时间！

第32章 难解“分配公正”

284

外籍高管住在广州风景最美丽的二沙岛，是由公司出资租的高级别墅，甚至他们的孩子在贵族学校的教育以及纸尿裤都能报销。他们每个人的月度工资和费用总和，大约相当于9名同等职位的中国籍高管的工资总和，或者66名中国籍中等级别员工的工资总和。

第33章 大船倾覆时

294

在资本市场的旋涡里，大船倾覆，船上的人怎么办？与此同时，政府有关部门、银行、税务也茫然了，新森公司不再是中国民营食品饮料行业的旗帜了，已经是外商独资企业，是否要严加监管，还是不管不扶了呢？

第34章 背离“互动公正”

304

如果大股东因为对原CEO不信任，在将其一脚踢走后，又“迁怒”他所建立的队伍，不仅不兑现年终奖励和双薪，还不论青红皂白进行大清洗大换血，显然，这种行为是非理性的。如果新CEO因为猜忌而偏听偏信，甚至拒绝听别人的解释，显然，这种行为就有违“互动公正”了。

第35章 自杀计划

313

没有尊严的工作氛围，令我万分苦恼，这种恶劣的情绪绝对会影响到家庭生活。我开始怀疑自己的第二次婚姻是错误的；母亲的病情加重了；曾经爱过的男人林刻也死了。多重打击令我崩溃，开始策划自杀方案。

第36章 不得不自救

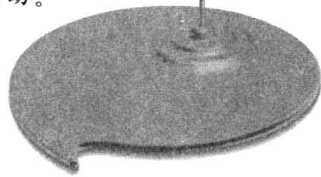
324

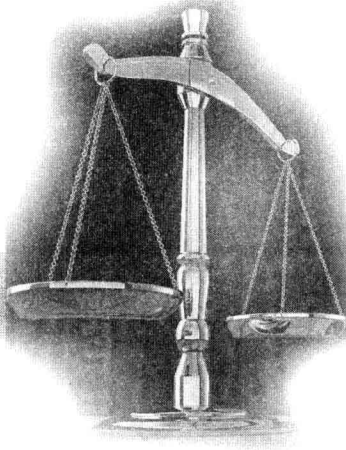
长期的压力聚集导致恶劣的情绪进而影响到身体。每天早上，再也不能像以前那样一翻身就起床，每个骨头都僵硬麻木得不听指挥，上下楼梯时，关节在“嘎嘎”发出抗议的声音，再也不能快速地踏台阶。我必须自救，必须进行新的学习和换个角度看新上司。

第37章 演讲与启示

332

2002年11月17日，在某著名高峰论坛上，我进行了《中国民营企业与跨国公司并购的财务操作和启示》演讲，随着我唤出：“滚滚珠江东流去，浪淘尽无数风流人物，历史功过是非，谁人予于评说？”台下掌声雷动。2003年4月18日，我毅然离开了新森公司。





第38章 向着太阳飞

342

每天太阳从东方升起，在西方落下；每天有公司开张，也有公司倒闭，无数公司上演着生死沉浮的故事。摩天大楼之上，痛思人生，内心在呐喊：“向着太阳飞，你能飞到多远的过去，就能飞到多远的未来！”

后记

349