

企业文化

社会·价值·英雄·仪式

第一辑

中国企业发展史

特约编辑 徐 跃
责任编辑 徐 霖
技术编辑 朱 任
封面设计 申庆蒂
责任校对 王凤琇

企业文化

——社会·价值·英雄·仪式

苏勇 叶永青 著

中国层业出版社出版

(北京西城区太平桥大街4号)

吴县光福印刷厂印刷

北京市新华书店发行

开本787×960毫米 1/32 印张4.5 插页2 字数77,000

1988年11月北京第1版 1988年11月上海第1次印刷

印数1—10,000

ISBN7-5050-0352-6/F·183 定价 1.65元

《中国企业发展丛书》编委会

主编 冯正虎 副主编 苏勇 任浩

编委 冯正虎 华民 任浩 朱任

孙海鸣 苏勇 杨书兵 杨鲁军 汪泓

何根祥 陈军 周义进 胡军毅 黄继

涛 韩晓进 (按姓氏笔划排列)

编者献辞

《中国企业发展丛书》和广大读者见面了。

她凝聚着我们的心血和期望。

企业是生产力发展到一定水平的产物。改革和开放为中国企业提供了纵横驰骋，大显身手的广阔天地，同时也为它的发展提出有待研究的新问题和有待开发的新领域。

有鉴于此，我们组织编撰了这套丛书。

本丛书的作者通过不长的篇幅，或阐述宏观思路；或剖析微观问题；或坦陈一得之见；或博采众家之长，分别从一个新的视野或新的角度，对中国企业发展提出了独到的见解与有益的经验。

我们希望，本丛书的每一本专著，都能使读者一

2 编者献辞

册在手，从中获得新的知识和启迪，增添信心和力量。

我们需要思索，本丛书便是理论思索的产物。我们更需要行动，中国企业的发展有待于更多志士仁人的大胆实践，不断开拓。我们将为此作出不懈的努力！

《中国企业发展丛书》编委会

1988年10月

在企业文化研讨会上的讲话[代序]

我有一句座右铭：不使用未经自己批判过的语言。我恪守这一条的理由是语言是思想的物质外壳，如果自己对别人使用的语言不加分析就去使用，这就意味着盲目地接受别人的思想。我不愿坠入盲目性。因此，我不能那样去做。

但是“企业文化”这个语言我是使用的。这是为什么呢？

“企业文化”这个语言有一个来源，那是来自西方国家，它是西方企业新经验的一个概括。据说1982年才出版第一本系统探讨这个问题的著作，然后很快地在企业中流行开来，掀起了一股“企业文化热”。所以，企业文化这个概念是一个很新很时髦的语言。我认为我们在谈论企业文化时

不能不注意到“企业文化”这个语言的这个来源。事实上，西方对企业的文化的概念，也已在迅速地传布到我们中国，而且已经在中国产生了相当的影响。

“企业文化”这个语言还有一个来源是来自国内。中国的学者也在研究企业文化的问题，也写了相当数量的著作。我从自己对文化的概念出发，对企业文化也形成关于这个语言的若干想法，也有自己对企业文化的初步概念。现在我国学术界和企业家们也已在总结自己关于企业文化的经验，有一些根据自己的研究而写的著作也即将或者已经问世。

我认为不论哪个来源，企业文化这个语言是可以接受的。它包括企业家的经营文化和管理文化、包括目的在于提高企业职工文化素质和思想素质的文化、包括目的在于充实丰富企业职工的文化生活、文化休息的文化。在企业的经营文化和管理文化中可以而且应该吸收西方国家的经验，学习西方学者在这方面写的著作——当然应该以独立思考的精神去吸收、去学习，不是盲目地接受。同时，我们说的企业文化概念不能以西方所讲的所写的为限，而且企业文化的概念还包括企业为克尽自己对于发展社会文化事业的责任而从事的那些文化活动，所以，虽然企业文化的主要任务是促使企业生产经营活动的成功和企业的繁荣，但又不限于为了企业的目的，它还有广泛的社会目的。如果说在西方企业中企业文化已经在一定程度上超出了仅仅为了企业经营管理的目

的，那么在我们社会主义企业中就更加应该是这样的。

企业文化的概念、意义和作用在今天还是一个值得探讨而且要予以明确的概念。企业文化工作如何去做在今天更是我国各企业关心和研究的问题，要在研究和学习的过程中明确企业文化的认识，提高自己的认识。

我接受并使用“企业文化”的语言并且热心推进企业文化的工作的思想基础和出发点就是这样。

不论从改善企业的经营管理和提高职工文化素质、思想素质、充实丰富企业职工的文化生活来考察，或者从发挥企业对发展社会文化的责任的角度来考察，企业文化都有非常重要的意义。在陈煊与我的通信中这两方面都谈到了。企业文化涉及的问题很广泛，企业文化研究涉及的学科也很多。企业文化学本身就是一个学科。企业文化与文化的含义就有密切的关系。对什么是文化有众多的答案，文化的定义很多。有不完全相同的文化概念，就有不同的企业文化的概念与之相适应。有一本关于企业文化的书里说文化的定义就有二百六十个，当然这样说未必准确。这总是一个说法。企业文化学的问题本身就复杂，与企业文化学最接近的学科就有企业经营管理学、企业社会学等等。我想安排出一点时间对企业文化学的问题作一点研究，我系统地讲一讲自己的看法与同志们讨论。但是我未必能做

好。这个工作，企业文化的科学研究工作还是要靠大家来做。

对这次会议，我的想法是为企业文化掀起一台锣鼓，作为4月29日也是在这个地方举行的我国文化发展座谈会系列会议的第二次。关于企业文化大量的工作还在后头。我相信这次聚会大家对企业文化问题发表了许多意见，定会对此项工作有很大推动。

[附记]

我答应为此书写序，可是实在太忙，又怕误了这本书的出版时间，因此把我在1988年11月16日举行的企业文化研讨会上的发言作为这本书的代序。从这个发言中可以看出，我对苏勇等同志这本书的意义给了肯定的评价。我认为这是一本值得推荐的书。

于光远

1988年11月16日

导 言

我们从未想到，沉默了数十年的管理界会涌出这么一股潮流；我们也没料到，以往习以为常的生活与工作方式，会成为一种管理新论，它的来势之猛、风行之快，超出以前任何一种管理理论或方法。无论是在经济发达的美国、日本、还是保守的英国，或是新兴的发展中国家，人们都在以一种新的眼光、新的角度来探索成功企业的致胜之道，那就是——企业文化。

即使是在我们这块土地上，在这个被日本学者小宫隆太郎称为不存在真正企业

的国度里,人们也在津津乐道地谈论着企业文化,也希望寻找一种灵丹妙药来填补管理的空白,或者说得实际点,来顺应改革的潮流。

一九八二年,美国学者迪尔和肯尼迪合著的《企业文化——企业生存的习俗与礼仪》——第一本系统地从事理论上探讨企业文化的权威之作,被评为是年管理类四大畅销书之一,与我们熟知的《寻求优势》、《Z理论——英国企业如何迎接日本的挑战》及《日本的管理艺术》共享盛誉。

此书出版后不久,便被译成多种文字传播到世界各地,从而在企业界掀起一股“文化热”。

一九八四年,日本学者中野郁次郎按照《企业文化》一书的模式,撰写了《企业进化论》;同年,英国学者沃尔特和戴维合著的《致胜之道——英国最佳公司成功的秘诀》,很快在英国成了畅销书,这也可称是一本涉及企业文化的专著。虽然,在我国未曾出现这类专著,但报章杂志上有关企业文化的文章满目皆是,有关企业文化的各种研讨会此起彼伏。不少人将企业文化看作是拯救管理危机的良药,也有人将它视作一种新的管理方法,当然,和任何事物一样,也有人把它看作是一种时髦。

无论人们怎样看待它,评价它,企业文化的传播与影响是挥之不去地客观存在的。那么,企业文化究

究竟是什么？这股热潮是如何产生的？它在各国的影响是否同样？它到底是一种管理理论还是一种文化现象？中国有企业文化吗？这一系列的问题，正是我们所试图要解答的。

目 录

导言	[1]
第一章 管理第四阶段——企业文化	[1]
§1.1 美国人的惊讶与“杨基”的 再现	[1]
§1.2 沙漠中的绿洲	[9]
§1.3 管理思想的又一次革命	[26]
第二章 和谐与共享	[39]
§2.1 X—Y—Z 的延续	[39]
§2.2 企业文化走向世界	[47]
§2.3 走向中庸,或趋同	[59]
第三章 社会·文化	[69]
§3.1 企业文化——一种独特的 经济文化	[69]
§3.2 企业文化及其本质的反思	[73]
§3.3 管理学发展的必然产物	[81]

2 目 录

§3.4 大和文化的启示[86]

§3.5 文化冲突中的融合[95]

第四章 企业文化在中国.....[99]

§4.1 汤因比的预言会实现吗[99]

§4.2 传统与现实[103]

§4.3 创造与引进[106]

§4.4 现实与展望[110]

结语[123]

第一章 管理第四阶段—— 企业文化

§1.1 美国人的惊讶与 “杨基”(Yankee)的再现

当第一辆日本制造的汽车在美国的高速公路上奔驰时，美国人并不以为然。然而，当日本汽车进入美国的千家万户，当美国的摄影师举着日本的摄象机，当美国孩子被牢牢吸引在日本造的电视机前时，不仅美国的制造商和美国的政府官员惊讶了，连美国的普通老百姓也惊讶了。

一九七三年，日本出口到美国的集成电路仅62700万日元，到一九八〇年就猛增到7236100万日元。一九七六年日本向美国倾销了近300万台彩色电视机，当彩电进口配额遭到限制后，日本又转而向美国倾销录象机。一九八一年美国对日本的贸易逆差创历史最高纪录，高达180亿美元，占美国贸易赤字总额396亿美元的45%。

日本，这个战后一直跟在美国人后面接受其施舍的岛国民族，现在可以挺起身，抬起头，长长地吐一口气了。日本人有了自己的汽车，有了自己的高速公路，有了自己的“爱滋病研究所”。劳作了一辈子的日本渔民，现在竟学会了旅游，甚至昔日的“矮东洋”也随着食物结构的改变而长高起来。

一九六五年，销售量雄居世界之首的美国IBM公司以转让IBM计算机制造技术为条件，获准在日本制造并销售IBM计算机，从而打开了IBM计算机在日本的市场。然而，好景不长，随后加入这一竞争行业的富士、三菱、日本电气，通过政府、银行、消费者的通力合作，把IBM产品挤出了日本市场。

美国人眼睁睁地看着IBM在日本的地位被富士所取代，在香港的市场被富士以低于IBM50%的低价夺走，同样的情形，美国又失去了菲律宾、马来西亚、泰国、新加坡的市场。美国人能不惊讶吗？

一向大大咧咧，崇尚自由贸易的美国人，终于在日本人面前学乖了，他们不仅自己筑起了贸易壁垒，并伙同其他一些对日贸易中的“受害者”对日本进行所谓的经济制裁。然而，日本人却用资本替代了产品，在别人的领地开起工厂来，真可谓“道高一尺，魔高一丈”。难怪美国人惊呼，要是美国股票都转移到了外国人手中，美国会被出卖吗？

二百多年以前的美国人，在英国人眼里是一群缺少教养和绅士风度只顾赚钱的乡巴佬，英国人并编了一首《杨基歌》(Yankee Doodle)来丑化他们，说他们和姑娘跳舞时尽踩她们的鞋子。然而，当华盛顿率领美国士兵击退英国殖民军时，美国人却冲着狼狈的英国人唱起了《杨基歌》。美国人从英国人那里学来了纺织技术、冶炼技术，用苏格兰工程师的头脑造起了全美第一条铁路，而那首《杨基歌》也成了地地道道的美国民歌。

历史有时真会开玩笑——

作为社会化大生产开端标志的第一条作业流水线诞生在福特汽车公司，然而现在在全世界各地流传的却是“车到山前必有路，有路必有丰田车”这样一句广告词。

无线电技术曾是美国的尖端技术，而现在美国人却倒过来要购买日本的电子产品。