

赢得成功

中外企业文化集粹

宋同亮等编著

“红豆”商标
与红豆文化

3M 公司的
创新精神

“广通达”
的广告意识

“健力宝”
的体育效应

威士忌的
“田园文化”

-05



主 编:宋同亮

撰稿人:宋修光 宋同亮 刘培孟

辛琳言 于 水

鲁新登字 01 号

赢得成功

——中外企业文化集粹

宋同亮等编著

*

山东人民出版社出版发行

(社址:济南经九路胜利大街 39 号 邮政编码:250001)

山东东营新华印刷厂印刷

*

787×1092 毫米 32 开本 9 印张 180 千字

1994 年 8 月第 1 版 1994 年 8 月第 1 次印刷

ISBN7-209-01632-5

F·561 定价:6.80 元

目 录

一、著名公司的企业文化建设

松下电器公司的精神训练.....	(3)
日立公司的“企业魂”.....	(8)
丰田公司追求卓越、推崇创新的精神.....	(12)
京陶公司的“京陶哲学”	(17)
康德计算机公司的“结合运行精神”	(20)
普罗克特——甘布尔公司的“价值体系”	(23)
鞍山钢铁公司的“鞍钢精神”	(27)
长城钢厂的文化工程	(32)
二汽建设企业文化的实践	(36)
上海二纺机厂企业文化建设纪实	(41)
常州柴油机厂称雄“经济奥运会”	(45)
白云山企业集团的“白云山精神”	(48)
康佳公司的“特区文化”	(55)
北京天安——现代高科技与古今文化精粹的交响曲	(58)

鲁东集团——使鲁东人充分实现自我价值	(64)
金穗和他的企业文化	(68)

二、中外企业文化拾萃

“亚细亚”的广告和迎宾式	(73)
“红豆”商标与“红豆文化”	(77)
酒与书法交相映辉	(79)
巧妙宣传,一举成名	(81)
“桑塔纳”取名之妙	(83)
太阳公司与“蒲公英”	(84)
日本三越公司的“服务”宗旨	(86)
IBM 公司的箴言	(87)
IBM 公司的企业精神和信念	(88)
3M 公司的创新精神	(90)
威士忌的“田园文化”	(92)
雪铁龙 2CV 与“丑小鸭文化”	(93)
克雷公司的“克雷风格”	(96)
BDM 公司的经营公式	(100)
可口可乐的影视广告	(102)
法国白兰地轰动美国	(104)
“波鲁协”的著名商标效应	(106)
“万宝路”颠倒乾坤创名牌	(107)
“团结合作”——安康魂	(109)
天下第一“龟”——天安龟	(111)
“广通达”的广告意识	(113)
“康巴丝”的产品形象	(115)
凯悦饭店的“微笑服务”	(117)

陈李济药厂的“名人效应”.....	(119)
“健力宝”的体育效应.....	(121)
ASICS 公司的企业形象	(125)
成功企业的商标战略.....	(127)
三、中外著名公司的企业精神	
中国企业精神.....	(131)
外国企业精神.....	(147)
四、中外著名企业家的管理风格	
劳伦斯·罗欧——“我不怕得罪人”.....	(153)
康纳德·彼得森——穷孩子当家.....	(154)
阿伦·默里——为公司竭尽全力.....	(156)
詹姆斯·沃尔森——走一条不断探索的道路.....	(157)
杰克·威尔逊——“谈明天不谈昨天”.....	(158)
沃纳·布雷兹沃特——追求尽善尽美的人.....	(159)
松下幸之助——经营之神.....	(160)
丰田章一郎——“决策要稳,行动要快”	(164)
三田腾茂——有远见的战略家.....	(165)
考·文·德·克洛格特——爱闻火药味的竞争者	(166)
哈莫什·马克斯韦尔——脸上谦和,胸藏韬略	(168)
雅克凯斯·卡尔韦特——完全按照自己的主张去办	(169)
玛丽·凯——“一个经理必须使自己的职员有自豪感”	(170)
本田宗一郎——“没有个性鲜明的人才,就不会产生	

独具特色的商品”	(172)
土光敏夫——“让一切都充满活力”	(173)
贺来龙三郎——不断唤起职工的危机感	(174)
韦恩·卡洛韦——用40%的时间研究人的问题	(175)
肯尼思·哈里·奥尔森——不讲排场的神奇人物	(177)
杰克·韦尔奇——最不讲情面的人	(178)
亚科卡——只掌握12个人	(180)
路易士·龙伯格——“理想的经营者只负责三大职责”	(182)
希尔顿——“你今天对客人微笑了吗?”	(184)
休莱特——人才=资本+知识=财富	(186)
汤姆斯·约翰·沃森——始终不渝地坚持三条信念	(188)
亨利·劳斯——追求完美无缺	(190)
素野福次郎——“三支柱”、“三动力”是企业的生命	(191)
盛田昭夫——烧掉全部人事档案	(193)
金字春——不怕风险,敢作敢为	(195)
李秉哲——善于挑选和使用人才	(196)
李嘉诚——“放长线钓大鱼”	(198)
周冠五——实行三个百分之百制度	(200)
李树金——名誉当中想到危机	(201)
余韦达——摆脱名缰利索的羁绊,把握发展机遇	

.....	(202)
李经纬——“信息、判断、行动,三者合一便是 抓住机遇”	(204)
霍荣华——敢于把自己的想法变成现实	(205)
赵希友——严于律己,以身作则	(207)
牟其中——“造就一代儒商”	(208)
汪海——经常做出“第一个举动”	(212)
五、中外著名企业家的经营战略和价值观	
追求卓越	(217)
推崇创新	(220)
求实精神	(223)
以人为本	(227)
信誉至上	(233)
服务社会	(235)
质量是生命	(237)
顾客是上帝	(239)
六、以人为本的管理模式	
满负荷工作法	(243)
规范化工作法	(247)
“双零”管理法	(250)
全控管理法	(252)
有效系统管理法	(258)
群体经营工作法	(262)
连带管理工作法	(265)
系统激控管理法	(270)
后记	(277)

一、著名公司的企业文化建设

松下电器公司的精神训练

日本松下电器公司,是世界上最负盛名的电器公司之一,产品达 14000 多种,年销售额达数百亿美元。公司创始人松下幸之助创立了独特的企业精神和经营之道,在国际国内激烈竞争的环境中始终把握经营主动权,被誉为“经营之神”。

松下公司追求两种价值观,一是为全世界提供一流的产品,二是以人为本的经营哲学。公司非常注重对职工的思想熏陶和精神训练。松下幸之助指出:“任何员工只要认清松下公司的基本信念和方针,就能充分发挥每个人的自主性,可以自主发表意见。碰到问题究竟采取什么行动,不必一一请示上司,以溶于自己体内的基本信念为尺度,决定自己的行动。”他在长期的工作实践中创立了著名的松下精神、松下纲领、员工信条、经营哲学、公司之歌,这些都潜移默化地影响着全体员工的思想和行为,对团结全体员工,促进企业发展起到了积极的作用。

公司坚持把企业精神和经营哲学经常性地灌输给每一个

职工,溶化到职工的行动中去。主要手段是通过文化养成教育,达到训练的目的。

一、诵歌明志,培养感情

公司下属的各工厂负责人,每天都要写一段信条式的语录让职工背诵,作为思想和行为的指南。每天早晨8点,都举行朝会,全体职工集合在一齐朗诵企业精神,唱公司之歌。日本所有的松下公司、厂矿,此时到处飘荡着雄壮宏亮的歌声:“我们为世人提供的商品,犹如涌泉一般,振兴产业,振兴产业,亲爱精诚的松下电器……”通过诵词唱歌,培养职工热爱企业,热爱职业,竭诚为用户服务的思想。

二、持之以恒进行精神训练

松下公司信仰“说服别人是说服自己最有效的办法。”它除坚持职工基本技术的训练外,还始终坚持别具一格的有效的精神训练。公司要求所有工作团体的成员,每隔一个月,每人至少要在其所属团体内进行10分钟的演讲,说明企业精神与企业、社会的关系,在说服别人的演讲过程中自我提高。要求职工根据松下精神考虑自己拟定的计划,在实践中自我完善。

三、干部率先,言传身教

企业文化养成教育,干部是决定的因素。优秀的企业领导者能够把企业文化灌输给全体职工,并非他个人的力量,而是靠他对企业文化的执着追求,靠榜样的力量。松下公司的经理大部分时间花在深入工厂、深入市场接触职工和顾客上。松下幸之助反复强调“身为经营者,必须以必要时能为部属牺牲的精神,面对每一天的经营,如此才能有发展。”他本人就经常接触基层职工,把他重“力行”、戒“虚浮”、率直无私的责任感和

努力追求目标的形象树立在全体员工面前,成为支持员工为企业献身的最大精神力量。

松下公司在人才培养方面的一大特点,是高度重视人的价值观念。松下的哲学主张“许多渺小的职工每天注意如何在工作中求进步,其成效胜过总公司所有的生产工程师和策划人员。”基于这种思想,公司充分利用提案制度,通过实践培养松下精神,并把实践的结果作为衡量职工士气、检验松下企业文化的尺度。松下职工平均每人每年提出合理化建议 20 多项,其中大部分都被采用。松下幸之助总结了他培养人的秘诀:(1)强调人才培养的意愿和信念;(2)尊重人的基本精神、人性;(3)表现每个员工的使命感;(4)努力对职工进行系统的现代教育和知识更新;(5)不断地改善劳动条件和福利;(6)让每一个职工都有自己的梦想;(7)坚持对人的本性的信任,即任何人只要加以培养,一定会露出其光辉的一面。这种强调以人为本的企业精神,使松下员工长期保持了精力充沛和工作的积极性。

由此可见松下的管理哲学,强调的不是产品,而是创造产品的人。这就是松下显著的管理风格。

附:

松下精神

- 一、生产报国;
- 二、光明正大;
- 三、亲爱精诚;
- 四、奋斗向上;
- 五、遵守礼节;

六、顺应同化；

七、感恩图报。

松下纲领

彻底认清从事产业者的使命，谋求社会的改善及进步，进而贡献于世界文化。

松下信条

惟有全部员工和睦相处、共同协力，才有进步和发展可期，全体员工应本着至诚、团结一致，为社会尽力。

松下社歌

为建设新日本 同心协力

不断地努力生产

我们为世人提供的商品

犹如涌泉一般

振兴产业 振兴产业

亲爱精诚的松下电器

松下进行曲

一、为了促进全民生计

重建新生的日本

大家充满着勤奋工作的生气

松下电器 我们今天又活泼地聚集在一起。

二、从创业的当初起

日新又新与日月共进

我们以促进世人的电化生活为荣

松下电器 坚守着传统的崇高理想

三、大跃进的时代已经来临

为了让国际牌的标志 远播世界各地

大家步伐齐一

松下电器 团结的力量真神奇

松下赞歌：跨越世界的桥

一、歌颂它！蓝天白日，热情洋溢，伴着生命的睿智与梦想，开拓灿烂的明日。

赞美它！就在今日，年轻的力量绽放出美丽的花朵，松下电器。

二、把世界的微笑连接起来，涨潮已包围了心里的骄傲，愿人人生活富足又安好。

赞美它！就在今日，将我们的力量紧紧团结在一起，松下电器。

三、青郁的大树，枝叶覆盖着世界，承接了天，仰望着地。这是一座跨越世界的桥。

赞美它！就在今日，以未来的繁荣为目标，松下电器。

未来之光

一、手携手，共同赞美。一人之喜是万人之喜。年轻的“国际”，年轻的“国际”。歌声悠扬，希望的“国际”，振翅飞向世界。

二、手携手，共享光荣。一人之憧憬是万人之憧憬。发展的“国际”，发展的“国际”。实现理想，微笑的“国际”，实现宇宙的梦想。

三、手携手，共同勉励。一人之福是万人之福。光耀的“国际”，光耀的“国际”。闪闪发光，光明的“国际”，朝着未来发展。

日立公司的“企业魂”

日立公司是 1910 年由东京大学电气工科毕业的小平浪本创建的。小平创办日立,主张和为贵,待人以诚,办事要求开拓精神。日立继承了这一经营思想,归结为“和、诚、开拓精神”,这就是日立公司的企业魂,外称日立魂。

“和”,意味着在自由议论的基础上达到统一意志,全体职员齐心协力朝着一个共同的目标迈进。

“诚”,即向客户提供可信赖的产品。产品质量要达到一流标准,并提供周全的售后服务。

“开拓”,指的是把研究开发的重点放在最尖端的科技领域。日立的口号是:“在向新课题挑战时不要怕失败。”领导人特别注重保持目标远大,敢于向风险挑战的旺盛的企业家精神。

日立公司始终遵循着“和、诚、开拓”精神,并使它彻底渗透到公司的每一个角落,贯彻在日常的每一项业务活动中并取得具体成果。

在贯彻企业精神的活动中,日立公司特别注重以下教育:

一、为国奉献教育

在日立公司的各个工厂里,到处都悬挂着国旗,这是为了培养职工时刻为祖国而奋斗的思想。公司经常向职工灌输“我们公司是为国家生产,不是单纯为了赚钱”的信条。公司的职工积极奋进。为国家而生产的精神,使日立公司获得了巨大的成功。

二、团结协作教育

公司继任者把企业精神作为公司的灵魂,不断对职工进行熏陶,培养出一种共同的价值取向,即“对日立人来说,整个宇宙就是日立公司,而日立公司就是一切。”因而公司从总经理到普通职工都能团结一致,彼此亲如手足,形成最强的凝聚力。公司一旦作出决定,全体职工就能集中力量去干。如 1975 年参议员选举时,日立公司决定支持候选人山东昭子。于是,从总公司到分公司,大家纷纷出动,张贴竞选传单。公司的支持活动,为山东昭子轻而易举当选为议员助了一臂之力。

三、积极进取教育

日立公司经常教育和鼓励职工要不怕失败,不断向新课题挑战。倘若个人的努力失败了,也不应受到奚落和指责。公司集结了许多优秀的技术人员,这些优秀的技术人员大多数都成为高级经营者。公司总经理经常赋予他们重要的使命,如对企业的经营进行评价,进行资源分配、调节,提出公司研究开发活动的方向等。公司每年拨出 10 多亿美元科研经费用于新产品的开发。70 年代以来,日立在集成电路、电子计算器、机器人、核能发电等方面均取得了不少成果。走在了世界同行业的前列。

四、艰苦创业教育

日立公司举世闻名,资产雄厚,但一直继承着艰苦创业的老传统,办任何事都很“小家子气”,浪费现象很少出现。如公司的信封设计就非常独特,它的正面贴着一张画有几条横线的纸,第一次使用时,收信人写在第一行,第二次使用时,收信人写在第二行,同时把上次的收信人名字涂掉,这样就可以使用两次。在公司内写张便条或者记点什么东西,都是废纸再用,不用新纸,否则就会受到批评。包括公司董事们使用的笔记本,也是将电算机用过的纸订起来再用。下级送往公司的报告也常常是正面用完了,翻过来再用。炎热的夏天,在东京是不大容易看到大楼开着窗户的情景,因为一般的办公场所和工厂里都施放冷气。而日立公司本部的大楼的窗户却全部敞着,公司一位负责人对着前去采访的记者说:“日立工厂的厂房高 30 米,安装冷气就显得浪费了。厂里车间不安装冷气设备,也就不能给办公室按装冷气设备。”日立人能够如此难为自己,坚持节约,还有什么困难不能克服,有什么事情不能成功呢?

五、与公司同呼吸共命运教育

日立公司不断地给企业职工造成一种危机感,使他们知道企业是在激烈的竞争中生存,不进则退,退则一败涂地,从而唤起职工的危机意识,以便形成与公司同呼吸共命运、团结一致度过困难的决心和力量。1974 年下半年,日本经济由于石油能源问题的冲击出现萧条,各大公司利润大幅度下降。日立公司采取了明智的对待萧条的措施——让肚子饿下去。公司从董事长、总经理到一般干部全部削减工资,职务越高削减比例越大,并安排几万名职工回家待业,每人付给 98% 的工