

中国企业精神和企业文化

韩修山 贾庆昌 著

中国经济出版社

内容简介

本书对人的精神、社区精神、国家精神、企业精神，以及企业家精神、中国老一代企业家精神、中国新一代企业家精神、日美企业家精神、企业精神建设与企业的思想政治工作、企业文化与企业形象等70个有关企业精神和企业文化的问题进行了系统研究，并在每章后边附有“例证”，全书共编选国内外著名企业的企业精神和企业文化建设的例证35个。

本书由理论工作者与大公司经理合著，理论探讨与管理实践经验并举，书中所讨论的问题全是发生在读者身边的事情。

中国企业精神和企业文化

韩修山 贾庆昌 著

中国经济出版社出版

(北京市百万庄北街3号)

各地新华书店经销

石家庄北方印刷厂印刷

850×1168毫米 1/32 印张12.5 325千字

1989年5月第1版 1989年5月第1次印刷

印数：00,001—30,000

ISBN 7-5017-0363-9/Z·107

定价：5.30元

企业家应当既是“作曲家”又是“指挥家”，
应当既是企业的经营领袖又是企业的精神领袖。

——韩修山

企业管理既是一门科学，又是一门艺术，其中
既需要经营科学和经营艺术，又需要领导科学和领导艺术。

——贾庆昌

前 言

“企业精神热”和“企业文化热”起源于日本，兴盛于美国，现在波及到了中国。但是，美中两国的“企业精神热”和“企业文化热”与日本不同，在日本是企业界掀起的这种“热”，表现为实实在在的企业行为和企业领导人的行动，在美中两国主要是在管理学界“热”，缺乏企业界实实在在的行动。另外，注重企业精神和企业文化是日本企业获得成功的深层原因之一，是日本企业管理不同于美国的一个重要特征，“企业精神热”和“企业文化热”在日本已经多年，而在美中两国很难预测“企业精神热”和“企业文化热”究竟能“热”多久，甚至能不能在企业界真正“热”起来还是问题。尤其是在习惯于搞运动、刮大风的中国，但愿正在中国兴起的“企业精神热”和“企业文化热”不要象一阵风那样过而了之。

按理说，中国社会应该更有利于企业形成优秀的且富有个性的企业精神和企业文化。因为我们是社会主义国家，实行的是社会主义制度，宪法和法律已确认建设“两个文明”和实现“两个高度”（高度文明、高度民主）是中华人民共和国的根本任务，而且党和国家还一直在强调加强企业的思想政治工作。事实上则是另一码事。中国的企业领导人和他所领导的企业处在不正之风猖獗（指党风不正、官风不正、社会风气不正）和腐败之事泛滥的汪洋大海之中，进行企业精神和企业文化建设谈何容易。但是，你若是一个想干一番大事业的企业领导人，你若是一个想把本企业引向光明的企业领导人，你若是一个想在国内外市场上鹤立鸡群的企业领导人，你若是一个有中华民族精神和骨气的企业领导人，你若是一个企业家型的企业领导人，你若是一个具有

企业家精神的企业领导人，那末你就应该下决心、用力气去顶歪风和反腐败，死死抓住企业精神和企业文化建设，并且一定要以身作则，为人师表。中国近年的一些著名企业的成功之路已经向企业界表明：没有精神就没有企业，没有文化就没有企业；优秀的且富有个性的企业精神和企业文化是经营成功的重要条件，而企业领导人的企业家精神和企业家素质又是企业精神和企业文化的重要内容。

这本书的初稿写出后，我们曾以问卷方式函调了五十位国内有点名气的厂长经理和五十位不知名的企业领导人。问卷开头是这样写的：“××先生：您好。《中国企业精神和企业文化》一书的初稿我们已搞出，现在想在书中表达一下您的思想。希望您能就下列问题作一简要阐述。谢谢您！”问卷内容包括：①您认为什么是企业精神？其作用是什么？②您领导的企业有无企业精神？若有其内容是什么？③您认为企业领导人与企业精神的形成和稳定之间的关系怎样？④您认为企业精神与企业文化有什么联系与区别？您是否认为是一个东西？⑤您的企业有无企业精神或企业文化建设的规划和具体办法？若有希望具体说一说。⑥您对企业精神和企业文化的高见能否写给我们，以便我们在书中引用。

通过问卷调查，我们得出的结论是：优秀的企业领导人对企业精神和企业文化有着条理清楚的一种认识。一般化企业的头头则不行，甚至有的不知企业精神和企业文化为何物；经营上成功的企业已经开始设计和规划富有个性的企业精神和企业文化的建设，经营上不佳的企业要么不重视，要么抄袭他家企业的精神条款，本企业没有企业精神，也不知道本企业应该有什么样的企业精神；我国企业的企业精神个性不突出，没有人情味和感染力，千篇一律，且政治性太强。

我们在写这本书时，在语言表达上我们学习中国大思想家和政治家毛泽东先生，力求通俗、亲切、风趣、旁证博引、深入浅出

出。在写作技术上我们学习美国大管理学家彼得斯贯穿在《成功之路》中的写法，力求理例结合，以例论理，以理服人，而且在每章的后边还单列有“例证”（原来想叫“案例”，后又想与适用法律上的案例相区别）。全书共探讨了有关企业精神和企业文化的70个课题，列举例证35个。

衷心感谢中国经济出版社二编室的杨岗、徐子毅二位先生的指导，衷心感谢曹书勤、刘莉、崇建军、李英勇、任广浩、解建立、郑贤君等同志的协助。

韩修山 贾庆昌

一九八九年四月三日

目 录

上 篇

中国企业精神

第一章 企业精神的概念

1.1. 什么是精神.....	(1)
1.2. 人要有一种精神.....	(3)
1.3. 精神是人的高层次需要.....	(6)
1.4. 民族精神.....	(7)
1.5. 社区精神.....	(9)
1.6. 团体精神.....	(12)
1.7. 企业精神的一般概念.....	(13)
1.8. 企业精神的特征.....	(16)
1.9. 社会主义企业精神建设的意义.....	(18)
(例证1) 平朔安太堡煤矿的中国精神.....	(20)
(例证2) 企业精神沉思录——德阳东方汽轮机厂采 访札记.....	(34)
(例证3) 初醒的“主体意识”——平原制药厂见闻	(37)
(例证4) 无形的磁场——北台钢铁总厂采访记.....	(42)

第二章 企业精神的内容

2.1. 企业精神的一般内容.....	(46)
2.2. 法律精神.....	(47)

2.3. 民主精神·····	(49)
2.4. 艰苦创业的精神·····	(52)
2.5. 追求卓越的精神·····	(53)
2.6. 对市场和社会负责的精神·····	(54)
2.7. 共识与共和的精神·····	(55)
2.8. 不同行业的企业精神有所不同·····	(57)
2.9. 同类同种企业在企业精神上的国际共同性·····	(58)
2.10. 企业精神的个性特征越突出就越具有生命力和 激发力·····	(59)
2.11. 企业精神表达方式的多样性和灵活性·····	(60)
(例证 5) 我国近代民族工业企业的企业精神·····	(61)
(例证 6) 陈明学创造三大民主工作法·····	(62)
(例证 7) 嘉丰风格——上海嘉丰棉纺织厂的企业 精神·····	(65)
(例证 8) “松下精神”——松下电器公司的精神 支柱·····	(70)
(例证 9) 企业与信念——一个组织唯一神圣不可 侵犯的是“原则”·····	(77)

第三章 企业精神在现代企业管理中的地位和作用

3.1. 从行为科学上讲·····	(87)
3.2. 从日本企业与美国企业相比较而言·····	(89)
3.3. 《Z理论》如是说·····	(93)
3.4. 企业精神在现代企业管理中的地位和作用·····	(96)
(例证10) 飞跃精神——激励我们攀登世界先进 水平·····	(101)
(例证11) 从谷底到高峰的奥秘——保定电化厂靠 企业精神大打翻身仗·····	(107)
(例证12) 发扬“北汽精神”促进北汽振兴·····	(109)

第四章 企业家精神与企业精神的关系

4.1. 凡是厂长经理都是企业家吗·····	(115)
4.2. 企业家应有的精神·····	(116)
4.3. 中国老一代企业家的精神·····	(123)
4.4. 中国新一代企业家的精神·····	(129)
4.5. 企业家精神与企业精神的相互影响作用·····	(136)
4.6. 美国老一代企业家精神·····	(138)
4.7. 美国当代企业家精神·····	(142)
4.8. 企业家精神与企业家素质的关系·····	(145)
4.9. 中国企业领导者素质说·····	(146)
4.10. 苏联企业领导者素质说·····	(151)
4.11. 美国企业领导者素质说·····	(152)
4.12. 日本企业领导者素质说·····	(152)
(例证13) 卢作孚与“民生精神”的培育·····	(153)
(例证14) “万宝人”的气魄——记万宝集团公司 总经理邓绍深·····	(157)
(例证15) 时代需要具有企业家精神的厂长经 理·····	(161)
(例证16) 艾柯卡——美国企业界的一颗巨星·····	(170)
(例证17) IBM公司的沃森：放眼明天·····	(178)
(例证18) 勇敢的启示——读《勇敢的人——哈默 传》有感·····	(190)

第五章 国家精神（民族精神）与企业精神

5.1. 古代的中国精神·····	(197)
5.2. 近代的中国精神·····	(203)
5.3. “文化大革命”十年对中国精神的恶劣影 响·····	(203)
5.4. 当代的中国精神·····	(204)
5.5. 中国企业精神正在形成过程中·····	(206)
5.6. 中国企业精神建设的方针·····	(209)

5.7. 美国精神·····	(210)
5.8. 美国企业精神·····	(219)
5.9. 美国最佳管理企业的经验·····	(225)
5.10. 日本精神·····	(234)
5.11. 日本企业精神·····	(237)
(例证19) 跨越三十年——“一汽”艰苦创业精神 赞·····	(239)
(例证20) 扬子的性格——访中国扬子电器公司总经 理宣中光·····	(247)
(例证21) 企业要有精神支柱——访日本尼康公 司·····	(250)
(例证22) 美国人在中国按照他们的企业精神管理 合资宾馆·····	(253)

第六章 企业精神建设与企业的思想政治工作

6.1. 抓好企业精神建设是企业思想政治工作的首要 任务·····	(256)
6.2. 企业思想政治工作的功能·····	(259)
6.3. 按企业管理国际惯例做企业的思想政治工 作·····	(264)
6.4. 《中共中央关于加强和改进企业思想政治工作 的通知》的新精神·····	(266)
6.5. 企业思想政治工作“平等论”·····	(269)
6.6. 职工思想主体论·····	(271)
6.7. 企业精神建设的步骤和途径·····	(272)
(例证23) 坚持以人为中心的管理——瓦房店轴承厂 企业管理经验调查·····	(274)
(例证24) 群体经营工作法中的思想政治工作·····	(290)
(例证25) “乐凯”走向世界——企业精神激励化工 部第一胶片厂展翅腾飞·····	(296)

(例证26)对“蛇口风波”的沉思.....	(298)
-----------------------	-------

下 篇

中国企业文化

第七章 企业文化与企业精神的关系

7.1. 企业文化的概念.....	(303)
7.2. 企业文化的特征.....	(307)
7.3. 企业文化的内涵.....	(308)
7.4. 企业的功能的作用.....	(313)
7.5. 企业文化与企业精神的关系.....	(315)
(例证27)鞍钢精神.....	(317)
(例证28)企业文化面面观——来自仪征化纤公司的 报告.....	(326)
(例证29)争创一流业绩的原动力——记齐鲁石化公 司“企业文明”建设.....	(329)

第八章 美、日、中三国的企业文化热

8.1. 美国企业界和管理学界的企业文化热.....	(333)
8.2. 美国管理理论已发展到第四个阶段——企业文 化阶段.....	(339)
8.3. 美国企业文化理论研究的特点	(341)
8.4. 日本的企业文化	(345)
8.5. 中国的企业文化热	(352)
(例证30)IBM成功的秘密.....	(354)
(例证31)“没有文化,就没有企业”	(358)
(例证32)日本的企业文化.....	(360)
(例证33)加强企业文化建设推动万宝事业发展...	(362)

第九章 企业文化建设与企业形象

9.1. 金钱文化与企业文化.....	(371)
---------------------	-------

9.2. 企业文化建设的程序.....	(372)
9.3. 企业形象.....	(373)
9.4. 败坏企业形象的十种常见原因.....	(377)
(例证34) “暖风外交”——记北京汽车暖风机厂厂 长杨印环	(378)
(例证35) 以产品质量形象为核心的企业文化建设 ——来自万宝公司的汇报	(380)

第一章 企业精神的概念

1.1. 什么是精神

人们一般只习惯于从物质与精神的关系上来讨论和界定精神，认为物质是第一性的，精神是第二性的；物质决定精神，精神通过人的实践又能作用于物质。这仅仅是从哲学上来讲的。哲学上讲的精神是泛义的精神，它既包括人的思维过程，又包括人的思维成果。现在我们不是讨论哲学基本问题，而是讨论企业管理学和管理心理学中的基本问题——人的精神和企业精神。这种精神实际是指信仰、信念、意志和价值观。一个人没有自己的信仰、信念、意志和价值观不行，企业作为一个法人，没有本企业的信仰、信念、意志和价值观也不行。

精神是怎么产生的？精神从何而来？首先，精神来源于主体（个人或集体）对自己的成败历史和经验教训的深思熟虑，由感性认识上升为理性认识；其次，精神来源于主体对自己与他人、自己与社会、自己与世界之间关系的正确认识，没有正确认识就不会有坚定的和科学的精神；再次，精神来源于主体对人类社会和世界文明发展趋势及其规律性的准确把握，时代和未来呼唤着科学精神；最后，精神来源于主体对传统的优秀文化和现实社会的精神文明所持的态度，如果不继承、不学习、不借鉴、不发扬已有的民族精神和社会精神文明，采取历史虚无主义或简单的排外主义，那是不利于科学精神之形成的。

十九世纪德国大思想家、大哲学家黑格尔非常重视对精神的研究和阐述。他认为，人类社会发展到了哪个阶段，必然会有与之相适应的精神，换句话说，必然会产生这个社会历史阶段所需

要的“主观精神”，历史与精神、社会与精神是不可分离的。伟大人物的卓越之处，在于能够先于并深于一般人，认识和把握精神发展的逻辑——“客观精神”，从而做出决策。黑格尔讲的“客观精神”是社会历史发展的规律性，确切地说，是指关于社会历史发展规律性的科学学说。“客观精神”是不依人的好恶或意志为转移的，人只能认识、体现“客观精神”，不能改变或消灭“客观精神”。而“主观精神”也不是随心所欲的，只有体现、反映“客观精神”，“主观精神”才有生命力，才是科学的、可行的和能够实现的。仔细琢磨黑格尔的观点，发现其是很深刻的。

当今世界的客观精神，或称世界精神（客观精神、世界精神都是黑格尔哲学的概念）是经济改革与和平发展。必须认识并把握这种世界精神。由于中国长期以来关着门“继续革命”，从而背离了世界精神。自1978年以来中国的改革开放战略，是与世界精神合拍的、一致的。在当今的中国，改革开放是客观精神，尽管人们对改革开放进程中所出现的一些问题有意见、发牢骚，但真正停下来改革开放的步伐，倒退到改革开放前的状态，恐怕谁也不同意。应当指出，既然改革开放是中国的客观精神，那末每个中国人就应该自觉地树立起能够体现这种客观精神的主观精神。作为人，应该想得多一点，在思想上、精神上应该准备得充分点儿，不要只想着“一步到位”、“更大实惠”，也不要“只许成功不许失败”。改革时代需要改革的精神。不改革，本身就是最大的错误。而改革，难免出现一些失误，问题在于避免那些本来可以避免的失误和失控。

有这样一个政治笑话，A君正在滔滔不绝地发牢骚、骂娘，B君实在听着烦了，就反问A君。“喂，伙计，让您去当国务院总理怎样”。A君回答说：“让我当国务院总理还搞不到现在这个水平呢”。“文革”期间，中央领导人有错误，人们照样喊万岁，现在一边吃肉一边骂娘。这两个极端都说明——中国人确实需要

充实一种精神。当今“事后诸葛亮”太多了，而真正的诸葛亮太少了。人们发起牢骚来一个比一个厉害，说起大话来一个比一个能耐，个个似乎比国家领导人还英明、智慧，就是不从自身做起，不从今天做起。诸如，“上有政策，下有对策”；人人都恨不正之风，而人们大都又不同程度地搞不正之风，甚至不以为耻反以为荣。这一切都说明中国人缺少一种精神。

中国的事情不好办吗？不。树立一种精神，既不需要花钱，又不需要投资，也不需要从国外引进。只要从中央到地方、从国家机关到企业事业单位的各级领导干部，以身作则、为人师表就行了。大思想家孔丘曾说过：“其身正不令而行，其身不正虽令不行”，官者，正也。当官，首先要有当官的精神。为官者没有正大光明、为政廉洁的精神，怎能说服人民。名不正则言不顺，言不顺则事不成。古罗马思想家西赛罗也曾经留下名言：“一个执政官的职责就是依照法律对人民进行统治，并给予正当的和有益的指导。法律统治执政官，执政官统治人民。执政官是会说话的法律，而法律乃是不会说话的执政官”。（《西方法律思想史资料选编》第79页）人民应当服从执政官的领导，但执政官要服从体现人民意志的法律。当前，中国社会最缺少的是法律精神，最为紧要的是国家的上、中、下领导层要有明确而坚定的法律精神。

1.2. 人要有一种精神

一个人之所以这样而不那样做，或者虽然别人那样做而自己却不那样做，以及“坚持走自己的路让别人去说吧！”这都表明有一种精神在起作用。具有明确的、坚定的、科学的精神，是一个人成熟的标志，是一个人能在事业上取得成功，为人类能做出些贡献的前提。一个成功者，首先必须是一种有顽强精神的人。不同专业领域的成功者，都必然有一种令人敬佩的精神。牛顿、爱因斯坦乃至一切大科学家，没有为科学献身的精神能够有所创造吗。被美国企业界人士称为“民族英雄”的艾可卡，被日本人称

为“经营之神”的松下幸之助，没有一种企业家精神能够取得巨大成就吗。无数事实告诉我们，无论从事什么工作，只要你想把这项工作干好，就必须首先有一种干好这项工作所需要的精神。强者需要有一种精神，弱者更需要有一种精神。顺利时需要有一种精神，危难时更需要有一种精神。没有精神就没有事业，没有精神就没有成功。

一个人是否健康，有三个衡量标准：其一是医学标准，看其肉体器官是否健康；其二是心理学标准，看其心理是否卫生；其三是社会学标准，看其是否有明确的科学的精神和信念。医学上健康的人，不一定在心理学和社会学上是健康的。医学上健康是取得工作绩效和事业上成功的条件之一，并非是唯一条件。好多令人敬佩的人尽管身体患有疾病，却做出了健康人未能做出的成绩，这就是心理和精神因素在起作用。一生无所作为的人，往往是缺少一种心理准备和明确精神。

人与动物的区别之一，就是人有为人的精神。虽然一些动物学家认为，动物也有语言、思维、心理和精神，据说，达尔文通过观察就发现过，几只母孔雀相中了一只公孔雀，但公孔雀拒绝了它们之后，结果这几只母孔雀便宁愿守上一整个季节的寡，而不和另一只公孔雀配合。又如动物也知道喂养、保护后代，甚至也有一种自我牺牲精神。还有常言说的“狗不嫌家贫”等。这都说明动物也有一种“精神”，但是，动物的这种精神实际是一种动物本能，是由动物的天性决定的。人，“一半是动物，一半是天使”。人是社会化的生物，在人身上既有生物性因素又有社会性因素。即使是人的生物性一面，也不是纯粹生物性或动物性的，而是被社会性因素改变过的。例如，个人要满足自身生物性需要，不得采取违法的方式、方法，必须在法律允许范围内以合法的方式方法实现。人的精神、信念、价值观，主要取决于人的社会性因素。人是社会中的一员，离开社会人就无法存在。因为人必须天天与社会打交道，所以，人必然会有一种精神，尽管人与人的精神在性质

上有很大差别。

人与人的区别不只是在物质方面，而且在精神方面。岳飞是民族英雄，是中国历史上的忠良大将，而秦桧则是陷害忠良的奸臣。包公的清官形象之所以万古流芳，是因为他有执法严峻、刚直不阿、不畏权贵、为政廉洁的清官精神。“文革”期间中国人都学习了毛泽东同志的“老三篇”，不管现在说什么，张思德的全心全意为人民服务的精神，白求恩为中国革命的献身精神，愚公的顽强拼搏精神（不过，在方法论上讲愚公确实有点儿愚），统统没有错，以后也不会有什么错。

老山前线的“军人精神”使人感动的落泪，它与社会上那些“官倒”、“私倒”的丑恶灵魂形成鲜明对比。现在中国社会中有三种人：一是精神上高尚充实的人，在物质上不富裕；二是既有崇高的情操，又在物质上富裕；三是精神上极度空虚，灵魂已经发臭，但物质上极大富裕。人们的不满情绪主要是针对第三种人的，因为这种人不是凭自己的劳动致富，而是靠投机倒把、倒买倒卖、坑蒙诈骗、偷税漏税致富的。人们都希望公平而反对不公平，人们不仅关心个人的劳动投入与劳动报酬之间的比值，而且关心其他人的劳动投入与劳动报酬之间的比值。人们普遍认为：当自己的劳动投入与劳动报酬之间的比值，同其他人的劳动投入与劳动报酬的比值相等时，就是公平合理的，否则就是不公平合理的。人们都渴望在公平合理的经济环境和社会环境中工作。公平合理能够调动人的积极性，不公平合理往往挫伤人的工作积极性。

对公平定理可用下列公式表达：

$$\text{公平状态} \frac{O_x}{I_x} = \frac{O_y}{I_y}$$

$$\text{不公平状态} \frac{O_x}{I_x} \neq \frac{O_y}{I_y}$$