



金融企业文化概论

李福钟 何小锋 著

经济科学出版社

金融企业文化概论

李福钟 何小锋 著

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

金融企业文化概论/李福钟, 何小锋著. —北京: 经济科学出版社, 1997

ISBN 7-5058-1274-2

I. 金… II. ①李… ②何… III. 金融机构-企业管理
IV. F830. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (97) 第 23450 号

责任编辑: 卢祎苹

责任校对: 杨晓莹

封面设计: 卜建晨

版式设计: 代小卫

技术编辑: 潘泽新

金融企业文化概论

李福钟 何小锋 著

*

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

中国铁道出版社印刷厂印刷

出版社电话: 62541886 发行部电话: 62568479

经济科学出版社暨发行部地址 北京海淀区万泉河路 66 号

邮编: 100086

*

850×1168 毫米 32 开 8.5 印张 220000 字

1997 年 11 月第一版 1997 年 11 月第一次印刷

印数: 0001—3000 册

ISBN 7-5058-1274-2/F·906 定价: 12.40 元

序

金融企业文化是企业文化的一个分支。企业文化近十多年来在美国、日本等国兴起并传入中国后，立即引起我国企业界和理论界的重视。这是因为，企业文化倡导以人为本，强调发扬企业精神，通过制定健全的经营战略，重塑企业职工的人生观、价值观，充分发挥每个职工的积极性，加强服务，树立良好的企业形象，以求得社会的认同，促进企业的发展。它有一套科学的管理理论和方法。日本较早采用这种方法，效果显著；美国学习日本，形成了一种新的管理理论，扩大了它的影响。近年来，我国的企业文化管理也在企业界逐步展开。金融企业文化就是企业文化的理论与实践在金融领域的运用，一些银行和非银行金融机构通过运用企业文化，使企业有了相应的发展。

企业文化管理，在我国是有其理论基础和实践基础的。从理论上讲，我国一贯强调职工是企业的主人，坚持人是生产力中最积极的因素，注意做人的工作，发挥人的作用；在实践上，早在50年代，就已经有了“鞍钢宪法”，对企业实行“两参、一改、三结合”的管理方法，取得了较好的成效。这里面都有着丰富的企业文化内涵。现在来借鉴西方国家的企业文化管理经验，可以说是“西学中源”，与我国传统的一些理论和做法是一脉相承、异曲同工的，因此比较容易为有关方面所接受。当然，当代先进的企业文化具有更加丰富的理论和实践内涵。

近几年，企业文化在我国金融界也有了相应的发展。各家大银行和非银行金融机构都开始注意树立企业形象，做好人的工作，制订出加强企业文化管理的战略措施，在同行业竞争中注意发挥

各自的特点与优势，求得自身的发展，这在市场经济条件下是必不可少的。但这还只是刚刚起步，还缺乏金融企业文化方面的理论指导和实践经验。目前社会上有关企业文化的图书虽已出版了一些，但结合金融部门特点、专门阐述金融企业文化的著作尚不多见。本书的出版将可弥补这方面的不足。

本书作者李福钟先生长期从事金融宣传和出版方面的工作，曾经担任中国金融出版社总编辑和《中国金融》杂志主编，广泛接触金融领域的有关问题，勤于笔耕，现仍担负有关金融书刊的编审工作，近年来注意研究金融企业文化问题，获益颇丰；何小锋先生是北京大学经济学院副教授，理论和实践经验丰富，对金融企业文化亦有较深的研究。二位合作完成的《金融企业文化概论》一书，就是他们研究的一个成果。

该书的特点，一是它的系统性，即对金融企业文化的内涵、作用、特点、在金融领域各方面的运用及建设有中国特色的金融企业文化等问题，作了比较全面、系统的阐述。二是它的新颖性。全书在结构的安排上，以金融企业文化总概念为主轴，以金融企业的服务、竞争、形象、企业民主、职业道德、制度、法制、群体、需求、物态和员工素养等十一个方面为主线，分别撰写，使全书脉络分明、条理清晰；而且把金融企业每天的日常工作提到文化的高度来认识和论述，赋予其丰富的文化内涵，给人们以新的启发。三是它的实用性。该书文笔流畅，说理明确，旁征博引，结合实际，并且提出了自己的一些看法和意见，对从事这方面工作的同志有一定的参考价值。相信该书的出版对于加强金融企业文化建设，提高金融企业管理水平，可以有所帮助，因此乐为之序。

中国人民银行副行长 陈耀先

1997年5月

前 言

企业文化是一种崭新的企业管理理论和实践，80年代初在国外兴起，80年代上半期传入中国，目前国内已经出版了一些关于企业文化方面的书，但大多是侧重于工厂、公司等生产和流通单位的企业文化，专门讲述金融企业文化的书则尚属少见。编写此书，意在填补这方面的空缺。

目前社会上出版的有关企业文化的书，多从企业文化的本质意义、价值观、以人为本、企业形象、精神文明建设等综合性的角度来加以阐述，主要是告诉人们企业文化的总的概念和知识，而本书的特点是分类。考虑到金融文化是一个总概念，仅作一般性的阐述是不够的，而必须作一些细分。因此，本书除了在第一章和最后一章（第十三章）对金融企业文化的基本意义、作用和建设等问题作综合性的概述以外，其余各章则分别就金融企业的服务、竞争、形象、政治民主、职业道德、制度、法制、规范、需求、物态以及员工素养等十一个方面的文化内涵作了专门的阐述，分别成章。

金融服务、金融竞争等上述各点，是日常经济生活中很普通的事情，可以说是司空见惯，不足为奇。正因如此，人们往往不大注意其内在的涵义，作深刻的了解。本书从企业文化的角度出发，对这些方面的问题赋予文化的内涵，作了文化的表述，这就给予了金融服务、金融竞争等以新的更加丰富的内容和更加现实的意义，对于社会各界，特别是金融企业及其职工提高对自己所做工作的认识，做好本职工作，搞好企业文化管理，会有所帮助。对于广大读者进一步研究探讨这方面的问题也不无裨益。这是本

书编写的主旨，也是本书在写作方法、程序上的一个特点。由于作者对这些问题的研究也不够深入，有些问题不一定说得很清楚，不当之处，尚请有关专家、读者不吝赐教。

本书理论结合实际，既注意充分说理，也注意密切联系实际。目前金融系统的许多部门已开始加强金融企业文化管理的工作，本书谨供有关读者参考。

本书在撰写和出版过程中得到王玲玲、赵华、尹小平等同志的大力帮助，在此表示衷心的感谢。

作 者

1997年5月

目 录

第一章 金融企业文化概述.....	(1)
第一节 企业文化是企业管理理论的新发展	(1)
第二节 金融企业文化的内涵、特征	(7)
第三节 金融企业文化的作用、功能.....	(14)
第四节 金融企业文化的结构、层次.....	(19)
第五节 社会主义金融企业文化管理的基本原则	(27)
第六节 金融企业文化与思想政治工作的关系	(30)
第二章 金融企业服务文化	(35)
第一节 金融企业服务文化的性质、意义	(35)
第二节 金融企业服务文化的主要标志	(40)
第三节 金融企业服务文化的营造	(47)
第四节 坚持正确的服务导向	(55)
第三章 金融企业竞争文化	(60)
第一节 金融企业竞争文化的内涵和特征	(60)
第二节 金融企业竞争应遵循的原则.....	(64)
第三节 金融企业竞争的正负效应	(67)
第四节 金融企业竞争的文化内容	(70)
第五节 金融竞争的战略分析和运用.....	(73)
第四章 金融企业形象文化	(77)
第一节 金融企业形象文化的产生和内涵	(77)
第二节 金融企业形象的构成和特点.....	(80)
第三节 金融企业形象分类	(88)
第四节 金融企业形象的塑造和传播.....	(91)

第五节	我国金融企业形象的设计、实施	(94)
第六节	金融公共关系	(98)
第五章	金融企业民主文化	(104)
第一节	金融企业民主文化的内涵	(104)
第二节	金融职工民主意识的培养	(109)
第三节	建立民主管理制度	(115)
第四节	塑造金融企业的民主氛围	(120)
第六章	金融企业职业道德文化	(122)
第一节	金融职业道德文化的内涵	(122)
第二节	金融职业道德文化的特征	(126)
第三节	金融职业道德的作用	(130)
第四节	金融职业道德规范	(132)
第五节	金融职业道德文化与精神文明建设	(142)
第七章	金融企业制度文化	(149)
第一节	金融企业制度文化的内涵、特征	(149)
第二节	金融企业制度文化的建立	(152)
第三节	金融企业制度文化的作用	(155)
第四节	金融企业制度文化的建设	(156)
第八章	金融企业法制文化	(160)
第一节	金融企业法制文化的涵义及其产生、发展	(160)
第二节	金融企业法制文化的特征	(162)
第三节	金融企业法制的作用	(165)
第四节	社会主义金融立法的原则	(167)
第五节	我国金融法制建设的成就和存在的问题	(169)
第六节	我国金融法制建设的任务、要求	(172)
第九章	金融企业群体文化	(175)
第一节	金融企业群体文化的意义	(175)
第二节	金融企业群体文化的内容	(179)
第三节	金融企业群体文化的掌握原则	(181)

第四节	要提倡几种精神	(184)
第十章	金融企业需求文化	(188)
第一节	几种需求和激励理论	(188)
第二节	金融企业需求文化的特性	(192)
第三节	金融企业需求文化的类型	(194)
第四节	金融企业需求文化的组织开发	(199)
第十一章	金融企业物态文化	(202)
第一节	金融企业物态文化的内涵和标志	(202)
第二节	金融信息革命	(204)
第三节	金融工程	(205)
第四节	我国金融新技术应用的现状和启示	(206)
第五节	加快我国金融电子化建设步伐的要求	(209)
第十二章	金融员工素养文化	(212)
第一节	金融员工素养文化的涵义	(212)
第二节	人才的概念和基本特征	(215)
第三节	金融人才素养的结构	(218)
第四节	建立高素质的金融家队伍	(226)
第五节	金融人才的培养、管理	(231)
第十三章	建设有中国特色的金融企业文化	(241)
第一节	我国金融企业文化建设的现状	(241)
第二节	金融企业文化建设研究的着重点	(245)
第三节	金融企业文化建设的目的	(249)
第四节	建设中国特色金融企业文化的基本任务	(253)
第五节	金融企业文化建设的方法、途径	(258)

第一章 金融企业文化概述

第一节 企业文化是企业管理理论的新发展

一、从一个小故事讲起

前不久，一部名叫《平平常常的故事》的电视剧，展现了这样一个平平常常的故事。

一个工厂两个工人竞选车间主任。其中一位中年工人老周师傅原来就是这个车间的主任，另一位是年轻的小田师傅，他们各自提出了自己的竞选纲领。老周师傅在竞选的大会上说：如果我当选，我保证：第一，带头做好工作；第二，对全车间的同志一视同仁；第三，财务公开。大家听了鼓掌。那个年轻的小田师傅说：我当主任，保证一年后全厂工人的工资翻一番。大家哗然。那个小田师傅说：你们以为我这是吹牛吗？不！我有办法。在我说出办法之前，先跟你们介绍一个人，他就是本世纪初美国的泰罗，这个人提出了管理工厂的一整套科学方法，就是实行计时工资制和计件工资制，每个工人都有定额，完成定额才能给工资，超额给奖，完不成定额受罚。结果工人拚命干活，生产效率大大提高，工人的工资也有了增加。他说，我们这里也要实行这种制度，制订定额，多干活多得，少干活少得，干得好发奖，干得不好受罚。这样能够促使我们更多地完成任务，揽更多的活，一年以后保证能任务翻番，工资翻番。他的话也赢得了很多掌声。选举结果，年轻的小田师傅多一票当选，这一票是他自己投自己的，那个老周师傅也投了小田的一票。小田当选主任以后，按照他的既定方针，多揽活，工人们积极性很高，一年以后绝大多数工人果然工资翻

了一番，大家都很高兴。但是再过了一段时间，出现了一些新情况，就是这个年轻的车间主任小田，只管叫工人干活，却不顾工人们的死活，加班加点，机器超负荷运转，工人也超负荷劳动，结果出现了一些工伤事故，有一个孕妇快要生产了，还在那儿干活，结果出事了。车间工人，还有那位老周师傅，一再向他提出意见，叫他要关心人，尊重人，只有这样才能更好地调动全体工人的积极性，搞好生产。小田主任开始有了醒悟。从这个故事可以看出，年轻的小田主任确实有一种开拓精神，他愿意学习外国先进的经验，这是好的。但是应该说，他学到的只是一点皮毛，表层次的东西，而且他搬用的泰罗制后来已经有了不断的改进和发展。把20世纪初的一套管理方法拿到80~90年代来应用，显然要失灵。

二、从泰罗制到现代企业化管理

上面这个看起来很平常的故事，却把我们从20世纪初的泰罗制引到了当前通行的企业化管理，这期间经历了企业经营活动的几个阶段。

泰罗制在本世纪初曾经是一种科学的管理方法。美国人泰罗(F·M·Taylor)，在大学读过书，在几家钢铁公司当过学徒、车间管理员、工长、技师，一直到总工程师，他对工厂的生产现场非常熟悉。1911年，他写了《科学管理原理》一书，提出要对工厂实行科学管理。他说：“科学管理的基本点是坚信雇主和雇员的基本利益是同一的和一致的。没有雇员的繁荣，雇主的繁荣是不能长久的。反之亦然。”为了解决这个问题，他提出要实行工人的高工资和雇主的低劳务成本二者同时并存。于是提出了在劳动动作和劳动时间标准化的基础上，实行定量作业管理和差别计件工资制，也就是说要在一定时间内完成多少任务，或者一定数量的作业要在多少时间内完成，亦即计件工资制和计时工资制。这个办法出来以后，确实刺激了工人的劳动积极性，为了多得工资就得拼命干，从而有效地提高了劳动生产率。这种理论被称为科学

管理理论，或古典管理理论，泰罗被誉为“科学管理之父”。

泰罗的科学管理理论虽然在一定程度上提高了劳动生产率，但是它片面强调了金钱的刺激作用，把人仅仅看作是一种“经济人”，而忽视了人的社会需求、人的心理因素，从而不能真正有效地激发工人的主动性和积极性，在管理实践中逐渐出现了一些问题。以上可以说是管理理论的第一阶段。

其后，为了修正泰罗理论的缺点，在1949年又产生了一种注重人际关系的行为科学理论。这种理论认为应当把人看作是“社会人”，工作环境和工资报酬不是提高生产率的惟一因素，生产效率的提高很大程度上取决于职工的工作情绪或“士气”，要从人的社会联系，人的多种需要，人的个性和行为特征等角度去实行管理。这个理论的诞生，可以说是管理理论进入了第二个阶段。它的代表人物是美国哈佛大学教授梅奥（E·Mayo）、罗特利斯伯格（F·J·Roeth Lisberger）。

二次大战以后，随着信息论、系统论、控制论的诞生，以及电子计算机和通讯设备的发展和运用，一种以组织管理为特征的企业管理产生了，这就是管理科学理论，又称数量管理学派。其特点是重视企业决策，对企业信息进行系统分析，并将数理经济、数理统计和运筹学的原理与方法应用到企业管理中去，通过采用计算机、建立数学模型来解决管理决策中的问题。这是企业管理理论的第三个阶段。代表人物有美国的莫尔斯（P·M·Morse）、西蒙（H·A·Simon）等。

第四个阶段，就是从80年代初兴起一直到现在还时兴的企业文化理论。企业文化理论的产生起始于70年代初期美国受到世界性石油危机的冲击，企业的竞争能力大大削弱，劳动生产率停止增长，企业经济发生了很大困难。人们很快发现，“二战”后经济飞速发展的日本，在企业管理上另搞一套，其效果比美国的要好。70年代中后期，日本的经济增长率是美国的400%。日本全国面积只有美国的蒙大那州那样大，实际上没有什么物质资源，但是

它养活了 1.15 亿多人口（占美国人口的一半），1980 年日本的出口商品价值比进口商品多 750 亿美元，它的投资率和国民生产总值的增长率等于美国的两倍。日本已经一个接一个地控制了世界工业技术领域。原因在哪儿？美国着急了，派了几十个专家到日本去考察，研究的结果表明：问题不在于科技、财力、物力的投入上，而在于管理上，日本的企业管理得好。日本企业管理的一个重要特点就是日本企业有一种巨大的精神因素在起作用，是企业的价值观、企业的精神、企业文化在起作用。专家们回顾了美国企业管理中的问题，感觉到美国的企业过于强调物质因素，注重生产管理，而对人的能动作用有所忽视，认为企业经营得好坏，在于人的勤、懒，因此设法用各种制度来卡人；经理、厂长说了算，个人决策，突出个人主义精神；职工的工作单位不固定，今天在这家公司工作，明天到另一家公司工作，被认为是无可非议的；企业主（老板）与其职工（哪怕是总经理），也纯粹是一种雇佣关系，彼此只有工作上的关系，没有情感上的交融，我给你工资，你给我干活。在这种管理思想下，企业单纯以营利为目的，职工大多为短期雇佣，劳动力流动快，实行能力技术工资制，走专业化发展的道路。总的是这种制度强调企业组织中的“硬件”，刚性太强，柔性不够，容易引起人们之间的碰撞和冲突，很不利于充分调动每个职工的积极性。

最早提出“企业文化”这个概念的是美国的切斯特·巴纳德（C·I·Barnard）。他认为，办好企业的关键是价值观念问题，是人的积极性问题，管理者要在保证企业实现其经济目标的同时做好人的工作。1979 年，沃格尔写了《日本第一，美国要吸取的教训》一书，强调要把人的管理放在首位。1982 年，美国人托马斯·J·彼德斯和小罗伯特·沃特曼写了《寻求优势》一书，也强调了企业要形成自己独特的企业文化和价值观，提出了要办成“最佳公司”的概念。由此而在西方掀起了一股公司文化热。

那么，日本的企业管理思想究竟是怎样的呢？主要的是日本

的企业注重人的因素，即注重抓“软件”。他们提出了以人为中心的企业管理思想，尊重每一个人的价值和贡献，强调企业中每一个人所应遵循的价值标准，道德规范，工作态度，行为取向和生活观念，培养职工的企业精神。这种由个人的价值观形成的企业的整体价值观，是企业成功的动力，其效果远远高于企业的技术、资源和组织结构等要素。企业内部实行有限的终身雇佣制，职工在企业内部流动，一专多能，强调全面发展，领导集体决策，崇尚集体精神，关心职工生活，讲求团结，和谐高于一切。这种做法，大大地增强了职工对企业的凝聚力和向心力，职工拚命工作，愿意多做贡献。据日本经济团体联合会 1993 年的一次调查，90% 的日本职工认为，在公司需要时，“公司比家更重要”。职工自愿加班加点是常事。公司不景气时，很多职工头缠白布，上写“艰苦奋斗”等标语，以示与公司共渡难关。

总的看，近些年来对企业文化理论的研究主要集中在对诸种非经济因素的分析，即由对企业组织中“硬件”（组织结构、体制、战略等）的研究，转向对“软件”（价值观、人的积极性等）的研究，强调人在企业生产经营中的核心地位和主导作用。具体有以下几方面的基本内涵：

（一）企业文化是一种社会文化现象，每个民族都有自己的文化，每个企业也都有自己的企业文化。

（二）企业文化是一种研究以人为主体的科学，着重研究企业内部的精神创造活动，同时也涉及到企业的物质产品创造和制度建设。

（三）企业文化也是一种独特的管理思想和管理科学，侧重于经济背后的文化力的渗透和催化作用，而文化力必然会转化为经济力，它“以人为中心”来进行各项企业管理活动，是一种“深入到企业人员的心里去，使每一个企业职工自觉执行的”文化管理科学。

（四）企业文化是企业人员与企业在同一个目标基础上形成的

共有的价值观、信任观和创造力，体现了企业职工和企业的集体责任和整体关系。

(五) 企业文化是一种社会现象和历史发展过程，它反映了一定时期一个行业的经营情况，又进一步推动这个行业的发展。

三、企业文化的几本重要著作

企业文化的实践在日本，而理论却始于美国。80年代初，美国一些管理专家到日本考察回来后，结合本国传统的企业管理问题，提出了企业文化的理论，在80年代初的两三年内陆续写出了不少有关企业文化的著作，标志着企业文化理论的诞生。其中有几本著作具有代表性，被认为是研究企业文化的必读之作，这就是：

(一) 美籍日本人威廉·大内(W·G·Ouchi) 1981年4月出版的《Z理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战》。大内在书中提出了“Z理论”和“Z形文化”。这个理论强调要重视企业中人的关系，认为企业文化是在企业的长期发展过程中建立起来的，它是企业内部全体人员为了一个共同目标而形成的某种文化观念、价值标准、道德规范、信任关系和行为方式等的精神状态，它是企业增强凝聚力、竞争力和持久力的意识形态的总和。企业管理就是要努力塑造这种文化，创造卓越的信誉、良好的关系和创新变革的企业整体形象。

(二) 帕斯卡和阿索斯写的《日本的管理艺术》。他们通过对麦金西咨询公司的实地调查，提出了所谓“7—S模型”。所谓“7—S”就是指战略(Strategy)、结构(Structure)、体制(Systems)、人员(Staffs)、作风(Style)、技能(Skills)和最高目标(Superordinate goals)(或共同的价值观)。前三个是硬件，后四个是软件，核心是共同的价值观，全面地、系统地把握这“7—S”，就是企业成功的根本。

(三) 泰伦斯·狄尔和爱伦·肯尼迪的《企业文化》，认为大

多数杰出而成功的公司都有强有力的企业文化，企业文化的构成要素有企业环境、价值观、英雄人物、典礼仪式和文化网等五个方面，建立强有力的企业文化是今后十年最基本的工作。

(四) 托马斯·彼德斯和小罗伯特·沃特曼的《探索企业成功之路》，概括了美国优秀企业管理的八大特征，即：贵在行动；接近顾客；鼓励革新；容忍失败；领导人身体力行，以价值观为动力；发挥优势，扬长避短；精兵简政；宽严结合，有张有弛。这些优秀的公司都是以企业文化为动力、方向和控制手段。

上述的几本著作在全世界引起很大的轰动，是企业文化的奠基之作，有的发行了几百万册，有十多种译本，成为研究企业文化的必读之书。

第二节 金融企业文化的内涵、特征

一、金融企业文化产生的必然性和必要性

金融企业文化是企业文化在金融领域的体现和运用，是金融行业在长期的金融实践中积累和创造出来的具有本行业特色的物质财富和精神财富的总和，是一个融物质文化、精神文化和行为文化于一体的综合体。

金融企业作为经营货币信用的特殊企业，有一个上下结合、纵横交叉、城乡贯通、形实兼备的庞大的组织系统，这个系统由一大批具有专门知识和技能的人组成。经过多年的发展，金融的触角已经伸向社会经济活动的各个方面，几乎每个人都直接或间接地与金融发生关系，成为社会经济生活中不可缺少的组成部分。现在，我国各地各级各类银行和非银行金融机构有 39 万多个，金融从业人员 200 多万人。在当前社会主义市场经济条件下，如何把这个庞大的金融系统的工作组织好、管理好，把这个系统职工的思想引导好，把金融系统的精神风貌树立好，充分调动全体金融员工的积极性和主动性，使整个金融系统的工作运转自如，顺利