

Morality

The morality of
Business

企业的

道德血液



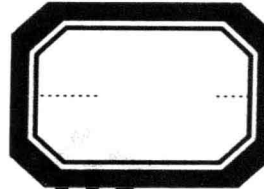
道德不仅仅是良心问题，更是一切伟大企业的核心战略，只有流淌道德血液的企业才能真正源远流长，成就伟大。

危机时代企业家的战略密码

李志起

著

中国物资出版社



正业的 道德血液



The morality of Business

危机时代企业家的战略密码

李志起 著

中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业的道德血液：危机时代企业家的战略密码/李志起著. —北京：中国物资出版社，2012. 2

ISBN 978 - 7 - 5047 - 4126 - 4

I. ①企… II. ①李… III. ①企业—职业道德—研究—中国 IV. ①F270 - 05

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 275045 号

策划编辑 范虹轶

责任印制 方朋远

责任编辑 卢海坤

责任校对 孙会香 梁 凡

出版发行 中国物资出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227568 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.clph.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 4126 - 4/F · 1662

开 本 710mm × 1000mm 1/16 版 次 2012 年 2 月第 1 版

印 张 16.5 印 次 2012 年 2 月第 1 次印刷

字 数 261 千字 定 价 32.80 元

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换

前 言

企业道德是指在企业这一特定的社会经济组织中，依靠社会舆论、传统习惯和内心信念来维持的，以善恶评价为标准的道德原则、道德规范和道德活动的综合。“道德”这两个字，“道”原是指人行走的道路，引申为事物运动变化的规律和人们行为必须遵循的道理、规范。“道”与“得”的意思相近，是人们实行“道”的原则，内得于己、外绝于人，便称为“道”。

近年来，家乐福、沃尔玛、西门子、IBM、雅芳、摩根士丹利等跨国企业在我国屡屡爆出的违法丑闻，中国食品行业一再爆出的食品安全问题，在拷问企业经营者道德良心的同时，监管不严、企业违法成本过低等问题，也被推上风口浪尖；楼脆脆、楼歪歪事件频繁发生，使我们不禁要问：企业是否流淌着道德的血液？企业管理者的责任与素质又在哪里？中国企业的灵魂在哪里？中国企业家精神又在哪里……

不久前，温家宝总理指出，当前文化建设特别是道德文化建设，同经济发展相比仍然是一条短腿。举例来说，近年来相继发生“毒奶粉”、“瘦肉精”、“地沟油”、“彩色馒头”等事件，这些恶性的食品安全事件足以表明，诚信的缺失、道德的滑坡已经到了何等严重的地步。中国是具有5000年文明史的泱泱大国，素以礼仪之邦、文明古国而著称于世。然而，在自由竞争的市场之中，某些人或某些企业是怎样从诚信中逐步沦丧的呢？

诚信固然是一个好品德，但是，坚守诚信并非免费的午餐。如果一个道德败坏的市场参与者得不到应有的惩罚，并且不择手段地获取了暴利，那么，道德良好的市场参与者将会被驱逐出市场。这就像一场“劣币驱逐



良币”。当社会风气向善时，诚信的比例会增加；当社会风气向善时，诚信反而会减少。“人心向善”，就像一场传染病，会使整个社会陷入不能自拔的恶性循环。

对于道德的沦丧，首要的是重铸社会核心价值体系。然而，“老传统基本消失，新传统名存实亡，在荒凉的传统道德殿堂的废墟上，并无新建筑应运而生。”以血缘为基础的乡土社会已经土崩瓦解，相互之间的“家族”关系被稀释甚至不复存在，然而，市场经济赖以生存的市场伦理契约却迟迟没有建立起来。重铸社会的核心价值是一个较长的历史过程，这种潜移默化需要经历教育、政治和舆论等各种力量的共同作用。

天价罚单，虽令人咂舌，却可以让涉事企业备尝高额违规成本之苦，也将对整个商业环境敲响警钟，让企图进行垄断等违法经营的企业“正襟危坐”，不敢轻易逾越法规边界。相比之下，我们一些监管部门，对一些违规的跨国企业、国内大型企业的监管、处罚，可谓“温柔敦厚”。我们知道，严格的监管、适当从严的法律，是规范企业平等竞争、保护消费者利益的重要手段，并能从根本上促进行业进步、社会发展。温柔执法，很难催生企业的道德血液。和人一样，企业也有自律与他律。道德的约束、企业责任心的追求是自律层面的；而健全的法治体系、严格的监管、社会的监督，都是他律行为。任何企业、经营者都会追求利润最大化，这决定了自律的自我束缚永远小于外界他律的严格管束。对企业违法、违规现象过轻处罚，容易纵容企业侥幸心理，成为滋生违法、违规的温床。一旦犯了大错误而处罚不严，企业的逐利性必然驱使其继续铤而走险。企业道德的血液，从来不是与生俱来的，只有严格执法才能迫使企业遵纪守法。一些国家的天价罚单告诉我们，监管不严、处罚过轻、违法成本过低，非改不可。

总而言之，企业道德既是社会道德体系的重要组成部分，也是社会道德原则在企业中的具体体现。它是人格化了的企业在生产经营活动中，在自然求索、社会交往中，所应遵循的旨在调节企业与国家、企业与其他企业、企业与其他单位、企业与竞争对手、企业与服务对象以及企业内部各方面关系的行为规范总和。企业道德蕴藏在企业一切生产经营活动之中，而企业的任



前 言

何生产经营活动都是具体的行为，具有讲求实践的特性。此外，企业道德也不是无本之木，它是在继承历史上有关经济活动方面的道德因素的基础上产生的。当然，企业道德产生之后也不是一成不变的，而是要随着时间的推移而有所变化的，即企业道德具有时代性的特征。

因此，作为企业，我们要让自己的企业流淌着道德的血液；作为企业的领导者，我们要让自己的体内流淌着道德的血液，这样，我们的社会才会更美好！

作 者

2011年10月

目 录



-----• 第一章 企业道德血液在流失 •-----

- 楼脆脆：企业道德血液要补钙 / 2
- 煤矿事故“九连瞒”：瞒的是利益 / 7
- 加精肉：图的是财，害的是命 / 13
- 添加剂：别让它们成为美丽的“毒品” / 19
- 地沟油：是怎样从下水道流向了餐桌 / 22
- 诸门事件：彰显商业伦理与道德血液的缺失 / 27
- 道德血液缺失下的利益链条 / 35

-----• 第二章 企业道德不能贫血 •-----

- 道德血液产生的基因：社会责任 / 44
- 何为企业道德与企业文化 / 52
- 是基业常青还是暴利致富 / 57
- 社会责任与企业道德底线 / 65
- 企业社会责任伦理建设是时代需要 / 72
- 道德血液缺失让企业休克死 / 75
- “道德血液”是企业的核心竞争力 / 79



“道德血液”，让企业赢得尊重 / 82

-----• **第三章 管理者就是责任者** •-----

管理者就是责任承担者 / 88

从乔布斯辞职看企业管理者的价值 / 92

真正的企业家在哪儿 / 95

为企业构建有责任的道德 / 101

企业家，背负一个企业的社会个体 / 105

如何成为一名优秀的管理者 / 108

-----• **第四章 管理者把控企业使命** •-----

企业因为什么而存在 / 116

道德责任，让赢利不再是企业的唯一目标 / 119

企业最终目标：财富 or 幸福 / 124

培育公司道德良心 / 127

培养员工道德价值观 / 133

把企业道德品质作为企业的标杆 / 138

-----• **第五章 责任制度保障与监督** •-----

政府、行业和企业使命：让制度实现 / 146

企业道德制度化：制度比“神”更重要 / 153

企业是一个责任系统 / 156

企业的道德是监管出来的 / 159

打掉利益链条，让企业无空可钻 / 162

企业的道德血液要靠法律输送 / 166



-----• **第六章 企业道德文化塑造** •-----

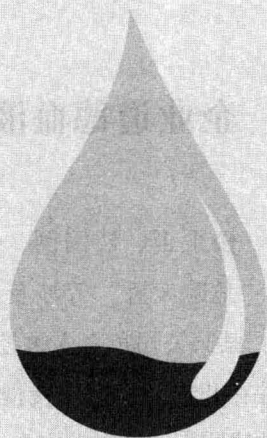
- 企业文化中的道德因素 / 172
- 企业的核心：企业价值观 / 174
- 企业精神与精神管理 / 177
- 企业文化：企业生存和发展的“元气” / 181
- 塑造企业文化，增强企业“软实力” / 185
- 企业的使命是什么 / 189
- 企业要把人才变成团队合力 / 194

-----• **第七章 企业如何用道德化解危机** •-----

- 从品牌危机事件中看管理者的责任 / 202
- 危机公关，让社会感受到企业的“脉动” / 210
- 企业要用诚信与道德化解危机 / 213
- 防范信任危机最好的方式就是没有危机 / 217
- 化解道德危机，是“通”，而不是“瞒” / 223

-----• **第八章 道德与责任走向统一** •-----

- 责任是一种价值选择 / 232
- 道德需要与企业共发展 / 236
- 承担责任：从利益到至善 / 241
- 开创企业道德战略 / 246
- 负起责任，做有道德的企业 / 249



第一章 企业道德血液在流失



楼脆脆：企业道德血液要补钙

近年来，类似于楼脆脆、楼歪歪、楼倒倒、楼裂裂等新名词层出不穷，另外还有一些“短命公路”、“危险大桥”等涉及公共安全的事件，我们也同时看到这些事件的后续报道：某某公司负责人被控制、被调查、被问责……可是，一段时间之后，这些事件在我们的记忆中慢慢模糊，唯一在我们心中挥之不去的，就是我们一点一点被这些事件吞噬的安全感。

这个世界到底是怎么了，到底是哪里出了问题，是相关职能部门监管不力，还是因为企业道德缺失？假如有一个环节不是这样，悲剧就不会发生，到底应该由谁对事故承担责任？

责任！责任！问责挽回不了损失和伤亡，本书编写的初衷不是探究某某事件该由谁来负责，而是呼吁社会、企业召回本应该根植于我们每个人心中的道德，做人要有良心、公德心，做企业更要有道德。企业、承建单位要时刻拷问自己的责任心和道德感，要坚持真正为人民办事，别让自己的良心随着诚信的缺失、道德的沦丧而消逝。

让我们简单回顾一下近几年发生的几次事故吧！

·> 2009年6月27日，上海闵行区莲花南路、罗阳路口西侧“莲花河畔景苑”小区一栋在建的13层住宅楼全部倒塌，连根拔起，造成一名施工人员死亡……

·> 2009年8月10日，四川成都“校园春天”小区的业主张先生发现，旁边6栋2单元4号的阳台靠在了自家阳台的窗框上，窗框被压变形，原来，一场雨过后，“校园春天”小区原来距离就很近的两栋楼房居然靠在了一



起……

·> 2009年12月，南京白下区宰牛巷11号住宅楼整体倾斜，一居民家客厅、卧室多个房间的墙面有裂缝，阳台两侧挑梁位置渗漏，粉刷层起皮开裂霉变，阳台多块面砖开裂，能看到明显的倾斜。而一楼的102室、103室两户人家之间共用的院墙粉刷层大块剥落，竖向裂缝最大缝宽42毫米。101室更夸张，外墙竟然能塞进一个手掌……（摘自《江南时报》，2009年12月8日，第3版）

·> 2011年7月17日，位于河南省郑州市长江路南、代庄街西的“汇景嘉园”小区一处拆迁安置房的8栋封顶刚刚2个月的楼房，因墙体大面积爆裂被实施拆除。目击者称：用手指轻轻一触，这几栋楼的墙皮就簌簌掉落；用脚踢一下，砖就碎了。此间最让民众和居民质疑的是，“楼脆脆”何以能疯长8栋？……

听闻此类消息，我们惴惴不安之余，更多的是愤懑，我们盖的楼房怎么如此地脆脆、歪歪？又是谁制造了“楼歪歪”、“楼脆脆”？

从上海的“楼脆脆”，到成都的“楼歪歪”，还有数不清的“桥塌塌”……建筑工程质量堪忧！都说百年大计质量第一，工程不是让路人看的，要对百姓的生命负责啊！

我们都知道，我们的祖先们没有大学学历，没有建筑资格证书，也没有高级工程师，可他们却可以建筑出历经风风雨雨的千年建筑物，那么现代人呢？只有证没有心，只有建筑物没有建筑质量，只有虚拟的货币化财富没有真实的物质财富。巨大的泡沫财富在瞬间就化为了财富的烟雾，不仅让巨额财富烟消云散，而且严重威胁着民众的生命财产。

如果房产开发商只记得“向钱看”，甚至以他人的生命为赌注，来获取暴利的话，如果心中的信念歪了，楼岂能不歪？现实生活中，类似“躲猫猫”这样的鉴定结果，往往弄得舆论大哗，但往往却一再发生，其原因就是这种随意的、不负责任的表态得不到质询，更得不到追责，我们不禁要问：这都是为什么？是不是就像央视名嘴崔永元所说，那么多的楼歪歪、楼脆脆，



原来是“泡沫”闹的！

谁都知道房子不是普通商品，对于安分守己的公众来讲，所有的积蓄都贡献给了房子，每个月的房贷几乎花完了所有的工资。如果它是一份称心的商品，我们愿意承受这份甜蜜的负担，可一旦它出了问题呢？我们会不会有天塌的感觉？更可怕的是，出了问题受了损失，我们还只能像困兽一样挣扎在一张网中，不知该如何冲出去有效维护自己的权益。

每个企业要想获得长期的发展，就必须尽自己最基本的社会责任和遵守社会道德，房地产商更是如此，面对着消费者人生最大的消费和投资，必须对消费者的生命和安全负责，这是最起码的责任，你得让人们住得放心和舒心。“对土体认识不足”这种可耻的借口请不要再对消费者说，因为大家是不会买账的。物价上涨导致的利润下降这是正常现象，追求利润的最大化是每个企业的属性，但是增加利润不能通过偷工减料来完成，而是要通过对施工手段和施工机械进行创新来实现，要对消费者、对社会负起自己应有的责任。

接连发生的楼盘坍塌事件，让我们对中国的住房质量失望到极点。到底是哪些人上演了这一幕幕“楼歪歪”、“楼脆脆”的闹剧？到底又是谁该为这些“歪歪楼、脆脆楼”负责？随着近年来房地产市场泥沙俱下，大小开发商多如牛毛，有不少开发商根本就没有资金实力和开发管理能力，但为了追逐暴利，便使出浑身解数拿到开发资质，取得开工许可。这样的公司，有的就一个项目，项目完了，房子卖了，人都找不着了。而这样的开发商，说是把工程质量放在第一位，谁信呢？懂工程的人都知道，楼房的荷载主要靠钢筋混凝土。从常规来讲，高层住宅每平方米的钢筋含量应在70千克左右，但实际上有的开发商为了节省材料成本，便设法降低钢筋含量。钢筋少了，抗震能力和安全系数当然都下降了。因此，真正的楼歪歪厂家，就是这些下三滥的开发商。

如果，一个住宅工程，真的是这些不良的开发商、失位的管理者和黑心的施工队组合到了一起，那这个工程想不出事都难，或者说，不出事也是偶然，搞出事才是必然。说不定，“楼歪歪”、“楼脆脆”的丑剧就将在这里



开演!

说到建筑质量，人们常呼吁该学学英国那家名叫霍华思·厄斯金的设计公司。该公司在2007年致信上海市政部门，提醒他们外白渡桥设计使用年限为100年，现已到期，请注意维修。此举对英国公司而言只是再平常不过的分内事，可我们却当做童话四处传颂，这只能证明：人家视若生命的“责任”二字，早已被我们弃若敝屣了。换句话说，垮塌的不是一两栋楼房、一两个质量鉴定专家，而是社会大厦赖以矗立、赖以崛起的基石——“认真精神”和“规则意识”，这才是如今种种安全事故的病根。

没有无缘无故的强大，也没有无缘无故的垮塌。如果形形色色的“垮塌”在社会运转各环节、各领域大面积发生，首先应该检讨的固然是制度，但也不应该仅仅是制度。试想，一个国家，如果普遍将“认真”视为“老实”、“死板”、“难成大器”而一致蔑视，将“照章办事”当做“迂腐”、“不近人情”而联合抵制，那么，又怎能指望那多如牛毛的规章制度真正得到执行？非食用的化工原料可以加到人类食品中，福尔马林可以广泛用来为腐臭食品化妆，诸如此类，无不是“认真”缺位，“规则”形同虚设。病灶未除，仅凭四处修堤筑坝锯箭疗伤，要让机体痊愈何异痴人说梦。

而对“认真”这一品质的生存处境稍作考察便可发现：它几乎是光芒不出校园，影响只及儿童；所谓“成长”和“成功”的过程，几乎等同于把一切成文的规则从圣坛踩到脚底的过程。十字路口，当德国人静候绿灯亮起的时候，我们不少人争先恐后地闯红灯、比敏捷，谁谦让，谁就成为被讥笑的掉队者；在权力、金钱、社会地位等资源的争夺战中，谁固守认真精神、坚持规则意识，谁就可能一败涂地，永远与“成功”无缘。“认真”已沦为这样一种弱势道德，怎能不垮塌。

无数实例告诉我们：只要“认真”依然处于弱势，各种由“不必认真”而衍生的怪事、恐怖事依然生生不息。而“认真”之所以成了“弱势道德”，恐怕人人都曾自觉不自觉地贡献过一己之力。从这一意义上说，“楼脆脆”系列，是大家共同培育的产品。

下面就让我们翻阅一下字典，看看到底什么是“道德”，什么是“企业道



德”吧！

“道德”一词，在汉语中可追溯到春秋思想家老子所著的《道德经》一书。老子说：“道生之，德畜之，物形之，势成之。是以万物莫不尊道而贵德。道之尊，德之贵，夫莫之命而常自然。”其中“道”指自然运行与人世共通的真理；而“德”是指人世的德性、品行、王道。在当时道与德是两个概念，并无道德一词。“道德”二字连用始于荀子《劝学》篇：“故学至于礼而止矣，夫是之谓道德之极。”在西方古代文化中，“道德”（Morality）一词起源于拉丁语的“Mores”，意为风俗和习惯。可见，“道”是人关于世界的看法，应属于世界观的范畴。

什么是“道德”？一个道德沦丧、缺失的国度，不可能有快速、持续、健康发展的经济，也不可能有社会的正常发展、基本社会秩序的存在。道德存在的目的是直接关系到人们了解并掌握基本的为人之道，在此基础上，形成正常完善的人格，树立高尚的道德情操和理想。我们对道德看似非常重视，但在实际操作中往往简单化和片面化，重视高层次的道德理论教育，而对社会道德等基础性的道德规范重视不足。

道德作为规范人们行为的准则，往往代表着社会的正面价值取向，起着引导、促进人们向善的功能。正是因为有了道德的力量，我们的社会才变得温馨和谐。一个道德沦丧的社会是没有希望可言的，也不会走的长久。法治作为强制性的惩罚手段是对道德约束的补充，但最终目的还是要实现道德约束人的作用。道德能使人们主动遵守行为规范，法律永远只能是使人们被动的接受。因此，道德在规范人们行为和实现社会和谐中的作用是无法取代的。

企业道德指在企业这一特定的社会经济组织中，依靠社会舆论、传统习惯和内心信念来维持的，以善恶评价为标准的道德原则、道德规范和道德活动的综合。“道德”这两个字，“道”原是指人行走的道路，引申为事物运动变化的规律和人们行为必须遵循的道理、规范。作为企业，企业道德既是社会道德体系的重要组成部分，也是社会道德原则在企业中的具体体现。它是人格化了的企业在生产经营活动中，在自然求索、社会交往中，所应遵循的



旨在调节企业与国家、企业与其他企业、企业与其他单位、企业与竞争对手、企业与服务对象以及企业内部各方面关系的行为规范总和。

企业作为市场的细胞，其直接目的是追求利润的最大化，而作为社会的一分子，企业在追求利益的同时，又必须使自身的获利过程同时也成为有益于社会进步和促进人的全面发展的过程，即必须注重企业道德。我们知道，作为企业，“道德血液”不应缺失，企业道德血液的钙质不能流失，如果流失，企业的大厦也会像前文所说的“楼歪歪”那样轰然倒塌，一个企业如果守不住社会道德这条底线，就谈不上利润，谈不上企业的发展。有这样一句话每个企业都要牢记：人无信难行，企业有责乃远。

煤矿事故“九连瞒”：瞒的是利益

2010年9月至今，云南先后查处了9起煤矿瞒报事故。在这一起起瞒报事故的背后，煤矿矿主为避免被追究责任和关停煤矿，用高额赔偿款“收买”遇难人员家属。而尤为需要重视的是，个别乡镇煤管所成为瞒报事故帮凶，“猫鼠一窝”成为煤矿安全监管不得不重视的苗头……

一、为何瞒报事故接连发生

2011年4月3日，云南宣威市宝山镇包村煤矿发生一起较大瓦斯爆炸事故，造成6人死亡。事故发生后，煤矿瞒报，后被群众举报查实……

2011年4月15日，云南省宣威市海岱镇杨梅山煤矿发生一起重大瓦斯爆炸事故，造成12人死亡，3人受伤。这起事故被海岱镇煤管所与杨梅山煤矿共同组织瞒报……

2011年4月20日，昭通市昭阳区小龙洞乡齐新煤矿发生瓦斯事故，造成两名矿工窒息死亡。死者分别为负责该矿生产的贵州籍副矿长和一名昭通市彝良县籍矿工。事后，事故被瞒报……



在此之前，云南昭通市镇雄县自2010年9月以来还有6起瞒报事故，共造成9人死亡，4人受伤……

前前后后，7个月9起瞒报，这“九连瞒”虽发生在该省不同地方，但就其主体、手法与性质等各方面来看，实在如出一辙，有相似的前因后果，有相同的利益纽带。与之类似的，黑龙江鸡西发生了“4·26”煤矿事故，有9名矿工遇难，他们的遗体被快速转移火化，并由当地公安机关盖章认定了“心脏病”等“死因”。如此看来，云南的“九连瞒”，不过是各地矿难瞒报现象的冰山一角而已。

所谓“瞒”，就是隐藏实情，不欲人知。矿工的生命成了被隐瞒的对象，隐瞒的冲动来自哪里？“贪婪是工业的兴奋剂”，贪婪也是隐瞒矿工死因的昧心毒药。就领了证的“煤老鼠”而言，瞒报了矿难，就瞒住了私挖的“道”，私偷的“煤”，也就无受罚、被关之虞。披着“正规合法”外衣，却恣意违规、违法生产，以最低成本疯狂攫取利益，这正是“血煤”的根源之所在。云南省这些瞒报矿难的煤矿均“六证”齐全，但包村煤矿因违章放炮引爆瓦斯，杨梅山煤矿改造后还未进行复产验收，矿主就组织生产。若不是“煤老鼠”偷性难改，何至于此？

在宣威市海岱镇杨梅山煤矿“4·15”重大瓦斯爆炸事故中，杨梅山煤矿的法人代表吕尔朝供认：“我叫女儿联系死者家属来商量，协议按68万元签，额外再拿出共100万元来补助，条件是不要把事情讲出去。”因此家属将死者匆匆下葬，后对警察称“人是病死的”，拒绝尸检。

更令人震惊的是，个别乡镇煤管所竟然与煤矿共同组织瞒报，成为帮凶甚至主谋。宣威市海岱镇杨梅山煤矿“4·15”重大瓦斯爆炸事故发生后，杨梅山煤矿立即向海岱镇煤管所进行了报告。在自救过程中，宣威市海岱镇煤管所与杨梅山煤矿共同组织瞒报，并对4名遇难者尸体进行了转移，伪造了入井检身记录，销毁部分原始资料……

在大量的证据面前，一个个煤矿事故瞒报逐渐浮出水面，在一个个令人恐怖的死亡数字面前，我们不禁要问，这种现象什么时候才是个尽头？