

第一章 理念识别的内容和功能

第一节 理念识别的内容

理念识别作为 CI 战略的核心所在，它将贯穿企业活动的每一个领域的每一个细节。从这个意义上看，理念识别的内容乃是无所不包、无所不在的。理念识别就其抽象性而言，往往是将企业的千头万绪高度抽象概括为一句话或几句话，因此，它的内容乃至内含往往不易准确地传达或把握。但是，理念识别的产生又依赖于广泛的社会基础，以及丰富的政治、历史、文化背景。对企业理念识别进行定位、剖析其构成的内容，大体上可以从企业使命、经营思

想、行为准则三个因素入手。

企业使命

企业使命是构成企业理念识别的最基本的出发点，也是企业行动的原动力。自从人类有了分工以后，就产生了许多不同的行业。随着社会的发展、文明的进步，社会分工越来越细，新的企业、新的行业也就不断地诞生。这就说明，企业的存在是社会分工的需要。

企业使命是指企业依据什么样的使命在开展各种经营活动。所谓“使命”，包含两层意思：其一是物质性与功利性。因为任何一个企业为了自身的存在和发展，必然要以实现其经济



图 (1) 日本麒麟啤酒的企业标志

效益为目的，把追求最大限度的利润作为最基本的使命之一。企业如果丧失了这一使命，就失去了发展的动力，就会毫无生机乃至迅速消亡。其二是企业对社会的责任。企业作为社会构成的细胞，它必然担负着全社会赋予它的使命，为社会的繁荣与

发展完成它应有的义务。无论是“细胞”，或者是“齿轮”，都说明企业作为社会生机贯注的一个整体，必然以这种使命感去从事活动。反之，企业如果只知一味地追逐利润而逃避社会的责任，必然要遭到社会的报复，直至被社会所抛弃。在现代社会生活中，那种逃避社会责任而没有使命感的企业，最终都难以在社会上立足。

明确了企业的使命实际上也就明确了企业自身存在的意义，也就有效地找到企业存在的位置。中外企业发展的实践给我们提供了许多例证。日本大荣公司现在已经发展成国际上知名的大企业，大荣公司的董事长中内是战后派商人，他是一位从二次大战后的废墟中崛起的企业家，他以“物美价廉”的理想成功地开创了大荣事业。二次大战后，日本社会物资严重匮乏，中内根据当时的社会现实，希望通过自己的努力为社会提供“物美价廉”的商品，使日本的平民大众摆脱战后物资匮乏的生活。这个理想十分切合当时全社会的需求。因此，中内便被冠之企业家的称号，受到社会广泛的关注，其公司也很快发展成 1 兆日元的企业，继而飞速发展成为 4 兆日元的大企业。再如，创造日本松下电器王国的松下幸之助，在创业初期也提出“生产报国”理念，使得公司的长期目标、短期目的，以及实体的活动范围都围绕着企业使命进行运作，至今仍然显示其勃勃生机。

中国近代民族工业的发展走过了漫长的道路。中国近代一批有作为的民族资本家也在半封建半殖民地的经济环境中，表现出使命感和责任心。例如荣氏家族及其企业，始终把“服务社会、报效国家”作为企业立足社会的依据。爱国侨领陈嘉庚

先生则始终将回报社会的理念化作实际行动，例如倾资办教育、抗战带领侨胞捐巨资等等。正是在这种使命的推动下，企业才由小变大，由弱变强，赢得广大民众和社会的大力支持。

建国以后，我国有许多优秀企业，在长期艰苦奋斗和经营管理实践中，逐渐培养了具有自己特色的企业理念和企业精神。尤其是在 50 年代，有鞍山钢铁厂的“孟泰精神”，后有大庆油田提出“做老实人，说老实话，办老实事”等口号。这些优秀企业几十年来都致力于对国家和社会的奉献，正是这种强烈的使命感，才使共和国的经济有了较为扎实而稳固的基础。

由计划经济向市场经济的转轨与位移，企业理念的时代识别也更为明确。在追求效益经济的同时，许多企业更加注意到社会效益。例如四川恩威化工集团的“服务于社会，造福于人类”；上海华联集团的“创造顾客”；康佳集团：“我为你，你为他，人人为康佳，康佳为国家”。这些精神口号通俗流畅，寓意深刻，很好地扣紧了时代的要求。

那种认为搞了市场经济后的企业只需追求利润、注重经济效益而无需考虑社会效益的观点，无疑是短视和错误的。企业由于自身理念不明确，企业使命不清楚，在激烈的市场竞争中不仅难于发展，而且注定要被淘汰。实践证明，企业要发展，就必须明确其自身的价值和社会责任。否则，就可能很难立足于当今竞争激烈的信息时代。

经 营 理 念

经营理念，也可称之为经营思想或经营战略。经营理念是

企业对外界和企业内部的宣言。它是指企业依据什么思想、观念来进行经营的，它实质上反映了企业经营者及员工的思想水平、整体素质以及价值观念。经营理念具体地表达出企业的经营方式，以及企业员工合力实行公司既定经营方针的状态。如果说企业使命是企业内部发展的原动力，那么经营思想、经营姿态则表明企业与外界发生了某种联系。企业使命可能还是相对抽象的概念形式，而经营理念则必须通过具体的买卖方式和经营活动来体现。外界、公众也只能通过具体的活动感知企业的存在或魅力。

经营理念主要包括企业的经营方向、企业的经营思想、经营战略原则特征及其内容要素等。

经营方向对一个企业能否获得成功关系重大。企业要依据自身条件能力选定经营的目标市场，根据目标市场的需求状况及变动趋势，生产适销对路的产品，不断调整产品结构，从而使自己在市场这只“无形的手”之中活动自如。例如日本京都的日本料理亭特别注重目标市场的层次划定，饭店以“熟悉的顾客才会来住宿”为经营姿态，不欢迎不速之客。而美国最大的旅馆连锁企业假日酒店，则以“任何人随时都可来住宿”的经营姿态闻名全球。20 年代福特公司总裁福特一世曾傲慢地宣称：不管顾客需要什么颜色的汽车，我们只生产一种黑色的。这种完全无视公众利益的态度和行为，最终只能使企业自身的利益受到损害。福特汽车也因此大量积压，失去大批顾客。相反，日本汽车商则根据市场需要，生产出各种造型美观、功能齐全的汽车，如节能型、爬山型、轻便型、家庭旅游型、豪华型、娱乐型等，从而迅速跻身于欧美等发达国家的汽车市场，近年还

导致以美日汽车为主的贸易大战，有力地推动了日本汽车的发展。市场是瞬息万变的，各个企业的经营方向五花八门，可以呈现多元化趋势，但如能坚持满足消费者需求的那种独特性，则往往也可以获得成功。

企业的经营战略，是指企业根据自身内部条件和外部环境，来确定企业的经营宗旨、目的、方针、发展方向和近、远期目标的谋划和纲领，以及实现经营目标的途径。纵观中外企业发展历史，企业经营战略应该包括竞争原则、盈利原则、用户至上原则、质量原则、创新原则和服务原则。由以上六个原则所决定，企业经营战略具有长远的目的性、全局的指导性、竞争对抗性和盈利相辅相成的风险性等主要特征。

制定企业经营战略时，要考虑到七个要素，即：谁是企业用户，企业如何满足用户的需要以及如何为用户服务；谁是竞争者；企业如何与对手竞争以及在什么基础上竞争；谁是联合者；谁是企业可以利用的外部力量；企业如何通过联合来增强自己的竞争力；如何利用天时、地利、人和为我所用；企业如何正确估计自己，扬长避短、发挥优势。

企业经营战略的基本内容包括：

经营战略思想：这是企业经营战略的基本点，也是企业经营工作的灵魂，又是指导企业进行战略决策的行动准则。

经营战略方向：这是企业经营战略思想的具体化，决定企业的长远发展方向。包括产品的发展方向、用户和市场方向、企业自身的发展方向。

战略目标：这是企业战略方向的具体化和定量化。反映企业战略目标的主要技术经济指标应包括：产量水平、品种与质

量水平、资金利用水平、经济效益水平，以及人才素质和管理素质提高的水平、企业员工的收益和福利水平等。

战略重点和方针：战略重点可以通过企业的战略方针加以体现，它是一定时期企业的经营活动的行动纲领。

战略措施：这是企业为实现战略目标、落实战略方针而采取影响全局和未来发展的长期性的主要经营对策和策略。

企业经营战略的制定都应根据自身特点和外部环境来确定并实施。例如麦当劳快餐店的“世界通用语言：麦当劳”识别口号，就凝结着一种独特的经营理念：“Q、S、C、V”模式。Q代表质量。麦当劳的品质管理很严格，所以食品制作后 10 分钟



●企业造型●

キリンビール株式会社

KIRIN BREWERY CO., LTD.

●公司名稱標準字(日、英文)●

图 (2) 日本麒麟啤酒的企业造型与公司名称标准字(日、英文)

未能出售，即弃之不用。麦当劳坚持产品标准化，无论世界上哪一家麦当劳店，汉堡包的风味、质量都不会两样。S代表服务。

麦当劳的微笑服务给顾客留下很好的印象。C 代表整齐清洁。V 代表物有所值。正是在这一致的经营理念基础上产生了麦当劳良好的企业形象。又如举世闻名的美国 IBM 公司（国际商用机器公司）以顾客、需求第一的经销策略，极富开发调研活力的弹性经营方式，富于改革的创造精神构筑成其卓越的经营理念，以尊重个人、重视服务，做事力求尽善尽美的特点形成 IBM 赖以建立的管理方针，从而使产品和企业形象成为“前线科技、智慧”的代名词。再如以著名的松下电器公司为代表的日本企业，以灵活的经营战略（所谓“先成长，后利益”，以占领市场；再如面对欧美筑起的贸易堡垒，采取“稳健战略”、以新产品的高质量、多角化逐步扩大经营范围，增加销售总额）以“嫁接型”技术引进和“竞争性工业对比方法”，赶超欧美，形成独具效应的产品开发策略。尤其是“产业报国”、“光明正大”、“和亲一致”、“奋斗向上”、“礼节廉让”、“顺应同化”、“感谢奉恩”等“松下精神”，以及由此生发的更具人性的经营战略。至于“人类失去联想，世界将会怎样”的联想集团，以及使报业告别铅与火实现光与电时代先声的北大方正集团等等，都围绕着人与社会这两个大因素来制定其经营战略，无不取得良好的经济效益和社会效益。

行 为 规 范

行为规范是理念识别的第三个组成部分。如果说经营战略主要涉及的是企业对外的经营姿态，那么，行为规范则主要指企业员工的行为标准与规则。它涉及到企业经营活动的一系列

行为，体现了企业对员工的要求。这些要求以规范化的准则、制度、规定形式出现，例如服务公约、劳动纪律、工作守则、行为规范、操作要求、考勤制度、管理实施条例或细则等。

用制度管理企业和企业管理中强调人性化趋势并不矛盾。实际上，企业的各项制度、准则，其功能就是约束企业全体员工的行为，使企业员工的行为保持在一定的规范内活动。制度层面的力求完善，可以使企业主体的行为活动处于比较理想的状态，至少使这种行为活动在理论上是一种可以预测乃至便于控制和操作的状况。

每个企业能够生存发展，必定有其建章立制方面的努力与成效。实际上，在没有导入 CIS 之前的许多年中，各种管理体制、管理理论都在强调企业行为规范、行为准则、规章制度。这其中也包含了企业每一个员工的行动准则。例如，世界闻名的麦当劳以“与其背靠着墙休息，不如起身打扫”为员工的行为规范，这使得服务员在客人比较少，几乎没事可做的时间里避免无事可做而靠墙发呆，从而按照行动规范的要求，抓紧时间打扫内部卫生，始终保持干净整洁优雅的环境。日航的管理经验也是确立各种管理制度、操作业务规程。这些规章制度及操作规则均由总公司的各部门编制成册下发，员工严格执行规章制度，各级责权利分明，效率日渐提高，成为世界航空业的排名第四强。再如“时常保持绅士风范”的日本职业棒球巨人队，以上述“绅士风度”规范表明这支球队在球迷特别是少儿心目中的印象，以重视外表形象入手表现巨人队整体组织的价值。因为在传播媒介与体育竞赛日益成为人们日常生活重要内容的时代，明星体育竞赛就有其独特的收视热效率，因之所谓“风

度”就成为一种对内约束，对外影响巨大的聚焦点。

在中国计划经济的五六十年代，也就是未导入 CI 的时代，中国的大庆油田提出“三老四严”的标准，即员工的行动规范。所谓“三老四严”，指的是“做老实人，说老实话，办老实事”；“严明的纪律、严肃的态度、严密的组织、严格的要求”。这些行动规范，很快在全国的各大企业倡导起来。在讲求奉献，服从大局，以及艰苦奋斗，自力更生，打破国外对中国的石油封锁方面，起到鼓舞全国人民的作用。但是，由于这些行为规范从市场与商品经济条件下的企业行为角度看，的确难以持久地成为企业保持的社会价值。

我们试比较一下最近上海市经委系统评选出来的最佳企业的精神口号，可以看出其鲜明的时代精神。如上海大众汽车有限公司的“十年创业、十年树人、十年奉献”，上海纺机股份有限公司的“第一次就把工作做准确”，上海高桥石化公司炼油厂的“严格 + 真情 = 凝聚力、改革 + 科技 = 创造力”。这些精神口号着力表现内在价值，其主要目标是企业的内部公众。它强化了企业及其成员的行为规范，经过长期的培育已成为企业的价值观和企业文化，在企业内部已逐渐达成共识，成为召唤、激励员工奋发向上的一种力量，从而进入全员 PR 的境界 共创企业良好形象。

企业制度对于企业而言，是对员工的约束，而制度对员工而言，同时也是顺利完成工作的保证和依据，它也是保护员工合法权益的具体措施之一。用制度规范管理，说到底是对人的管理。因此，准则、规范的设计者必须明确，这种约束不能以抑制工人积极性和创造性为代价。准则和规范的确立必须以正



图 (3) 麒麟啤酒的商标设计

确的企业理念为指导，必须使员工能够在一种宽松的环境中准确无误地、有创造性和主动性地积极完成自身的工作。众多规章制度的落实与执行，最终可能凝结为企业精神理念识别的重要组成部分。如果是已导入 CI 的企业，可以进一步完善、升华为富于传播的内在价值理念。而准备导入 CI 的企业则可以反省其规章制度的得失，取其精华，去其糟粕，使之成为一份企业理念识别构成的宝贵基础与财富。

第二节 理念识别的功能

企业理念识别的功能是讨论理念识别整体性的一个重要方面。所谓功能，是指一个系统改变或影响其他系统，以及承受或抵抗其他系统的影响和作用的能力；是一个系统从周围环境

中取得物质、能量、信息而发展自身的功用。讨论理念识别的功能，可以有多样化的视角。

企业的理念是企业的灵魂所在，是企业成功的关键。美国哈佛大学几位教授对 80 多家日本企业的研究发现，这些成功的企业中三分之一具有清晰的经营理念、行为理念。根据托马斯·J·彼得斯和小罗伯特·H·沃特曼对美国 43 家优秀企业的调查研究表明，那些经营好的公司，都有一套非常明确的指导信念；而经营不善的企业，都存在缺乏一套首尾一致的信念，或只有一些别出心裁和隔靴搔痒的目标。实践证明，正确的理念是企业存在和运行的精神支柱，是企业发展的动力之源。理念识别之所以是企业的灵魂，主要在于企业理念对整个企业发展具有一系列的功能与作用。

导 向 功 能

企业理念包含了企业的使命、目的、经营意识、经营思想等内容的一整套理论体系，是以大家所认同的企业远景为目标，结合各种意见，经过认真思考，逐渐凝聚抽象而成的一种体系化的信念。因此，企业理念不仅反映企业的过去和现在，而且还指示企业的发展和未来，它从根本信念上、根本价值取向上为企业行为和员工行为提供导向。

作为企业经营的指导思想

这种指导和导向的功能，可以规定企业行为的价值取向，不

同的价值观念可引导企业不同的行为活动。这种指导功能不仅体现在引导、规范企业领导的行为，更体现在对每个员工的导向上。

这种指导和导向的功能，可以给企业确立企业宗旨、经营目标。这种目标可分不同层次、不同期限，但都是统一在同一个企业指导思想上面。作为指导思想的企业理念识别的核心内容始终是企业经营及各种活动保持有机统一的一个重要因素。没有这个核心，企业必将组织涣散，人心不齐，行动不一致。

理念识别作为指导思想是企业各项规章制度建立的依据和理论基础。各种规范、制度、奖励惩处办法等，实际上是企业通过制度的形式将企业员工的普通行为加以系统化和秩序化，从而使企业员工的行为成为一种职业化的行为，从而满足企业对员工的期望，而员工也将从这种职业化过程中得到肯定、认同、嘉奖。

规范与调节功能

理念识别包括经营理念和行为理念。经营理念是为了要实现企业目的、企业使命等企业存在意义所制定出来的企业规范，也就是有效地分配经营资源和经营能量的方针。行为理念则是员工将企业的存在意义、经营理念转换成为一种心态，在平常的言行中表现出来，以明确易懂的组织规范，让员工明了如何共同强化企业力。例如，企业的一些行为理念：和气、诚实、努力、信用、诚恳、服务、责任、贡献、创新、安全等。

企业理念中本身就包含着行为规范、行为准则的内容。规

范、准则的具体形式就是企业制订的各项规章制度。但理念在某种意义上更是一种企业内部的精神蕴含，一种可以日益客体化的精神文化，一种企业文化。大量研究与日本式管理成功的实践表明，仅仅靠企业的大棒加胡萝卜是很难真正做到对员工进行行为规范的，而理念识别的作用仅仅在于使员工自觉地、发自内心地规范自己的行为。也就是说，企业更主要的是依靠这种内在的自律力，一种无声的命令对员工的行为加以调节、规范。

由企业理念孕育成一定精神蕴含和文化氛围，在这种环境中工作的企业员工则潜移默化地受到熏陶与制约，使得员工能够自觉地调节自己的心态、行为与之相协调、平衡，从而不至于成为一种与企业特定环境不协调的力量，而与企业的发展和导向形成冲突。一个企业有什么样的追求目标，就有什么样的理念识别，有什么样的理念，就有什么样的企业行为和员工行为。如果企业把“最大限度地满足用户的需要，最大限度地方便顾客”作为自己的追求目标，那么它就成为企业评判自己产品质量和服务质量的基本标准，由此会派生出一系列具体价值标准，如产品达到坚固、耐用、美观、大方、可靠、寿命长；服务做到耐心、热情、周到；便会想客户所想，急客户所急；便会百问不厌，百拿不厌；便会做到购买十元商品与一百元商品都具有相同的良好服务态度。

这种具有导向性、影响力和教育作用与功能的理念识别，会使企业员工最终意识到，顺应这种导向，遵循企业的规范，在与企业环境的不断认同中将其内化为一种主体意识，使自己在整个企业中扮演恰当的角色，取得认可的地位并获得自由、自

觉行为的前提。实践证明，在企业理念规范下的员工一般都感受到自由、满足、轻松、愉快、自尊、自豪和自我的价值，是一种积极的感受体验和自觉的行动。而硬性按照规章制度条文行为的员工往往会感到约束与压抑，其自觉行为大打折扣。

凝 聚 功 能

高度的凝聚力是理念识别的另一个主要功能。凝聚力强调的是一种群体意识。众所周知，一盘散沙的企业与关系协调、融洽的企业其经营与发展结果是大不一样的。企业理念识别自身所包含的企业的使命、宗旨、精神等内涵，是对企业员工进行教育的重要内容，通过影响、教育、感染，使员工增强主人翁意识，使其在精神和感情上与企业结下牢固的纽带。具体地说，企业理念通过影响企业内部的干部教育、员工教育、生产福利等，以及对外公共关系、文化性活动，使员工的思想感情和命运与企业的安危紧密联系起来，使他们感到个人的工作、学业、生活等任何事情都离不开企业这个集体，从而与企业同甘苦、共命运。企业理念不仅使企业领导层之间凝聚，也使干部与员工凝聚在一起，使企业具有一种巨大的向心力，使员工有一种归属感。这种向心力与归属感反过来又可以转换成强大的力量，促进企业的发展。

此外，由于企业理念识别对 CIS 中的各种活动都有一定的统摄与导向性，因此，在准确的理念识别指导下的视觉识别也可以表现出一体化，使得企业的品牌标志、品牌标准字体、标准色、企业徽标、员工制度、名片、建筑外貌、产品包装，以及



图(4)麒麟啤酒的包装设计(一)

广告、标语、口号等等视觉形象都体现出统一性。这种统一性的强化，可以使员工每时每刻意识自己身处在一个整体之中，从而产生由外而内的凝聚功能。

激 励 功 能

激励是调动人们积极性和创造性的基本方式。企业理念中

的宗旨、方针、目标、价值观是企业员工的最高目的和原则。形成整体的企业自然可以使其中的每一分子感到一种原动力、激励力量。把自己紧紧地和企业联系在一起的员工自觉地会产生与企业同舟共济的信念。

美国学者由日美汽车企业的力量对比变化入手，考察日本企业和美国企业的成败原因，特别从效率原则讨论了理念识别的重要功用。美国学者来宾斯坦认为企业的效率是其生命所在，没有效率的企业不可能在激烈的市场竞争中获胜。而企业低效率的原因在于企业能否调动员工的工作努力程度，提高员工劳动积极性。另一个美国学者劳伦斯·米勒也指出，未来企业的成功需要看能否聚集创意，是否激励员工和管理人员一起从事创造性的思考而定，而员工积极性、创造性的根源又在于能否树立正确的企业理念。研究表明，美国企业往往过于重视硬件管理，相对忽视企业文化的建立和树立企业理念。日本企业之所以能广泛调动员工积极性，在于日本企业大多树立了理念识别。美国作为 CI 发源地，主要是视觉型 CI 而日本引入 CI 后，使之发展为理念型 CI。这样，理念识别也就成为企业的动力之源。企业理念通过自己简练、直接的形式传达着整个企业的目的，领导决策层的计划、思想，这种展示显示出了信任激励的作用，使领导决策层的意图变成员工的直接行动。例如，日本丰田汽车公司的理念是：“上下同心协力，以至诚从事业务的开拓，以产业的成果报效国家”；“发挥温情友爱的精神，把家庭式的美德，推广到社会”。员工在这种理念的引导下，激发了生产的使命感和责任感，产生了强烈的拼搏精神和献身精神，于是便有了：“车到山前必有路，有路必有丰田车”的销售奇迹。