

## 图书在版编目(CIP)数据

管理伦理学教学案例精选/苏勇,陈小平主编. —上海:  
复旦大学出版社,2001.6

(工商管理(MBA)教学案例精选.第2辑/苏勇主编)

ISBN 7-309-02860-0

I. 管... II. ①苏...②陈... III. 管理学:伦理  
学-案例-研究 IV. C93-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 027208 号

---

出版发行 复旦大学出版社

上海市国权路 579 号 200433

86-21-65102941(发行部) 86-21-65642892(编辑部)

fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

经销 新华书店上海发行所

印刷 印刷厂

开本 850×1168 1/32

印张 9.875

字数 2560 千

版次 2001 年 6 月第一版 2001 年 6 月第一次印刷

印数 1—6 000

定价 15.00 元

---

如有印装质量问题,请向复旦大学出版社发行部调换。

版权所有 侵权必究

工商管理(MBA)教学案例精选丛书(第二辑)

# 管理伦理学教学案例精选

丛书主编 苏 勇  
主 编 苏 勇  
陈小平

复旦大学出版社

# 序

我国的工商管理硕士(MBA)教育已经进行10年了。无论是从事管理教育的教师还是各类工商企业的管理实践者,对MBA这样一种以管理实践为主要对象的专业学位教育,都开始有越来越清晰的认识。中国MBA教育的水平,也在日益提高。

管理教育的根本特征和规律,在于提高学习者的实际管理能力。因此,采用案例教学这种亲验型、参与型的学习方法有着不可替代的作用。基于这一目的,复旦大学出版社于1998年开始出版《工商管理(MBA)教学案例精选丛书》,以应MBA教学的急需。第一辑共出版了6本。经有关院校在MBA教学中使用后,取得了良好效果。所选用的中外案例,绝大多数都比较适合MBA教学特点。为此,复旦大学出版社委托我主编该丛书的第二辑共4本。这4本案例集的编著者都是复旦大学管理学院从事MBA教学的骨干教师,他们根据自己长期的教学实践和经验,从中外大量的企业案例中,选编了这些案例。其中有的经过了改编,有的是他们自己根据有关素材重新编写的。为了延续第一辑的风格,每篇案例后面也仅作简单提示性的思考建议,以便教师能更好地引导学生在课堂上讨论。

感谢复旦大学出版社为出版本丛书所做出的努力。我衷心希望本套丛书能够一直出下去,为中国的MBA教学起到重要的作用。

苏 勇

复旦大学管理学院

2001年5月8日

## 内 容 提 要

管理伦理学是研究管理理论、行为、制度及方式中的伦理问题的学科。本书共分五章 59 个案例对管理伦理的基本现状,内部利益关系中的管理伦理,外部利益关系中的管理伦理,跨国公司及国际商务中的管理伦理,信息技术带来的伦理挑战等方面作了论述。本书适合各大专院校经济、管理、MBA 等专业师生。

# 前 言

管理伦理学是研究管理理论、行为、制度及方式中的伦理问题的学科。它以管理学为经,伦理学为纬,构成自己的理论体系。管理伦理学的研究有助于从深度和广度上来帮助人们进一步对管理思想和行为作出思考,并使人类社会的各种管理行为趋向于更加符合道德,以此来促进社会进步。

管理伦理学的形成和兴起是理论界对社会和实业界普遍重视企业伦理问题所作出的积极反应,同时也是信息技术革命和经济社会发展的必然趋势。

目前,管理伦理已经得到了理论界和企业界的高度重视。重视管理伦理教学已成为世界各地 MBA 培养中的一大趋势。美国 90% 以上的管理学院开设了这类课程。所有申请报考哈佛 MBA 的学生都必须写一篇有关伦理方面的文章,全体新生入学后的第一门课程,便是学习“管理决策与伦理价值”这门课程。企业界在这方面也不甘落后,《财富》排名前 1 000 家企业中,80% 的企业制订了成文的伦理准则来规范员工的行为。企业甚至出现了一种新型的职位:伦理主管。以至于有管理学家认为,21 世纪管理学理论发展的一个焦点论题就是管理伦理学;21 世纪成功的企业是讲求伦理的企业。

应该说,我国在这方面的研究起步较晚。1996 年复旦大学在全国率先开设了管理伦理学课程。1999 年在复旦大学召开的“全国首届 MBA《管理伦理学》教学研讨会”标志着我国在这一领域的教学、科研的全面启动。

管理伦理学是一门实践性很强的学科,如果仅仅通过理论讲授的形式来阐释,会流于空洞的道德说教。要对管理伦理有深刻的认识,必须通过案例研究的形式,将读者、学员置身于一个现实的环境中,运用管理伦理的基本原则,对真实的伦理问题、道德困境加以判别、分析。正是出于这样一种考虑,我们认为非常有必要出版这样一本案例集。

本书的很多案例,已经在复旦大学 MBA 课堂上广泛使用,学生反映良好,取得了一定的效果。

本书编写过程中,参考和引用了国内外有关文献与部分研究成果,在此谨表谢意。同时也要感谢复旦大学出版社以及其他所有帮助、鼓励过我们的社会各界同仁、朋友。

# 目 录

第一章 管理伦理及其研究现状 .....	1
1-1 中国企业伦理现状调查报告 .....	1
1-2 北京市商业职业道德的现状分析与改善对策 .....	35
1-3 康克斯圆桌委员会的“商务原则” .....	53
1-4 商业伦理不能只说 不做 .....	58
1-5 企业争相加强伦理训练 .....	61
1-6 商业道德敲开成功之门 .....	62
1-7 广告活动道德规范 .....	64
1-8 “松下电气产业”企业伦理规程实例 .....	69
1-9 结果能证明方式正确吗? .....	75
第二章 内部利益关系中的管理伦理 .....	77
2-1 一位临时职员 的困惑 .....	77
2-2 公司的“建议箱” .....	79
2-3 “晓玲扳手”与“启明焊枪” .....	80
2-4 索赔风波 .....	81
2-5 一封推荐信 .....	82
2-6 “模糊分配”引发的震荡 .....	83
2-7 王茂昌的烦恼 .....	89
2-8 集体跳槽,是否符合道德 .....	91
2-9 他是否带走了商业机密? .....	92
2-10 ADM 揭露内幕 .....	94
2-11 是否问心无愧就足够了? .....	108
2-12 员工调动的困惑 .....	110
第三章 外部利益关系中的管理伦理 .....	115

3-1	谁该负责？	115
3-2	Almad 房地产公司	117
3-3	巨大的压力	122
3-4	优惠价格	124
3-5	烟草业：一个困兽犹斗的行业	125
3-6	强生公司的泰乐诺	143
3-7	良好的业绩就有良好的伦理？	160
3-8	乐普生取义逐索尼	162
3-9	两家冰箱大户打官司	163
3-10	我们呼吸的空气	165
3-11	行为与形象——红花超市公司的形象塑造	166
3-12	企业伦理新要求——荣事达的自律宣言	173
3-13	职业道德准则——昂贵的代价	182
3-14	一家会计师事务所的选择	184
3-15	谁来为评估机构作一下评估	186
3-16	产品线定价策略	188
3-17	阿拉斯加漏油事件——企业该负多大责任	191
3-18	苏黎世保险公司	206
3-19	美国医疗公司	207
3-20	巴塔工业有限公司	209
3-21	优速减肥食品	211
3-22	法默尔公司	212
3-23	鹿业有限公司	216
3-24	泰特霍化工工业有限公司	218
<b>第四章 跨国公司及国际商务中的管理伦理</b>		<b>221</b>
4-1	瑞士雀巢食品公司婴儿营养品	221
4-2	从日本“光荣公司”事件看跨国经营中的伦理问题	230
4-3	国际电话电报公司对外国政府的粗暴干涉	237
4-4	洛克希德公司：猖狂的境外行贿	251
4-5	WFI 公司	262
4-6	比柯韩国有限公司	264

<b>第五章 信息技术带来的伦理挑战</b> .....	266
5-1 “你的工作不是充当‘数据警察’！” .....	266
5-2 康普莱克斯公司的重要信息 .....	268
5-3 征信所业 .....	270
5-4 Marketplace : Household 产品争论 .....	276
5-5 萨拉托加国际公司事件 .....	282
5-6 电子工头引发争议 .....	284
5-7 微软 Windows 的法律诉讼 .....	286
5-8 农场管理公司——软件的两难 .....	292
<b>参考资料</b> .....	303

# 第一章 管理伦理及其研究现状

在本篇案例中,我们力求反映的主题是当前公众对企业的道德选择、伦理约束的认识以及管理伦理所面临的困惑和挑战。在国内,我们选编了“中国企业伦理现状报告”以及“北京市商业职业道德的现状分析与改善对策”;在国际上,我们主要选编了“康克斯圆桌委员会的‘商务原则’”及其他一些反映公众、专家对管理伦理看法的材料。

## 1-1 中国企业伦理现状调查报告

### 一、前 言

商业伦理\*,又称商业道德,是商品经济高度发达的产物,是企业频繁的商业活动中出现的一个社会问题。在本次研究中,研究者所采用的“商业伦理”概念,涵括企业内部关系中的伦理规则(即企业文化),企业在经营活动中与商业伙伴和同业机构间的伦理规则(即职业道德),企业在与外部权威交往中的伦理规则三个方面。对于商业伦理的实证研究,可以大大提高人们对系统的全面的认识 and 了解,增加商业伦理理论,敦促企业选择正当的价值

---

\* 编者注:本案例所阐述的“商业伦理”即为“Business Ethics”与编者所提“管理伦理”同义。

趋向,推动企业与社会经济的健康发展。

国际上,对于商业伦理的研究,自始至终,也不过 30 多年的历史。在美国,20 世纪 60 年代出现了商业伦理的说法。70 年代,世界各国开始有学者专门从事商业伦理的研究,发表了有关商业伦理的专题文章,出版了有关商业伦理的专题杂志和教科书,同时产生了以商业伦理为研究课题的社会团体。进入 80 年代,推广商业伦理的运动掀起了一股高潮,其影响力之大,使得政府部门在 90 年代也加入到商业伦理的研究与推动中。在日本,商业伦理的研究,不仅有专题杂志的出版,而且产生了一批社会团体和组织,成立了商业伦理各方面问题的专题研究组。在中国,商业伦理的研究开始于 20 世纪 80 年代。改革开放给中国社会的商业活动带来了活力,商业伦理问题也随之不断发生,引起了人们的高度关注。于是,有一些学者开始从事商业伦理的研究,但是这种研究现在还主要存在于学术界,且是个别研究,至今尚未形成较有规模和系统的研究,同时社会和政府对于商业伦理研究的参与度还不高。

与日本主要侧重于企业经营哲学方面的伦理研究有所不同,中国国内对商业伦理的研究主要集中在职业道德方面。进入 20 世纪 90 年代,日益严重的商业伦理问题引起了社会各界和政府的高度重视。为了更好地推动商业伦理的研究与发展,同时为了配合研究商业伦理北京国际研讨会的召开,提供反映有关当前中国企业商业伦理理念的基石资料,零点调查集团受新加坡昂记科技公司委托,对中国北京、上海、广州 300 家企业负责人进行了商业伦理指向的随机抽样调查。

## 二、调查研究结果

### 1. 对商业伦理的了解程度及重要性的认识

(1) 对商业伦理了解不多,多与职业道德等同视之。“商业伦

理”这个说法,对中国的企业来说,还非常陌生,本次调查发现,有过半数的调查对象反映从来未曾听说过这个说法,这在某种程度上说明,对于商业伦理的宣传度还不够广泛,而能准确地概括商业伦理内涵的描述则较少。

对于商业伦理的含义和范围的理解,调查对象的理解也是各有不同。在调查中提供的几个方面的表述方法(包括行业规范、职业道德、企业文化和经营哲学)中,理解为这几种的也有,理解那几种的也有;其中有 39.3% 的人把商业伦理与职业道德完全等同起来,商业伦理与职业道德是不是等同的?从国内外学者的观点来看,两者不是完全等同的,商业伦理道德的范畴更广,职业道德只是商业伦理的一个方面,对于造成以上现象的原因,研究人员认为至少有两个方面:一是对商业伦理的研究和宣传还不重视或重视度不高,企业对商业伦理的认识不深,了解度不高;二是,近年来,消费者对各行各业的职业道德比较关注,而很少提及商业伦理道德,职业道德的概念已给人们以较深的印象。

表 1-1-1 是否听说过“商业伦理”的说法

	频 数	百分比(%)
是(听说过)	102	34.0
否(未听说过)	198	66.0
总 计	300	100.0

表 1-1-2 商业伦理包含的意义(多项回答)

	频 数	百分比(%)
行业规范	100	33.3
职业道德	218	72.6
企业文化	72	24.0
经营哲学	81	27.0
其 他	9	3.0
样本总计	300	100.0



(续表)

	频 数	百分比(%)
比较同意	16	5.3
一 般	15	5.0
不太同意	113	37.7
完全不同意	143	47.7
说不清	1	0.3
总 计	300	100.0

表 1-1-5 商业伦理在企业活动中的实际作用

	频 数	百分比(%)
有非常重要的作用	118	39.3
有比较重要的作用	135	45.0
一 般	27	9.0
没有太大的作用	15	5.0
一点也不起作用	0	0
说 不 清	5	1.7
总 计	300	100.0

商业活动中应有真正的伦理道德——商业伦理道德,并且在商业活动中起着重要作用,那么商业伦理的作用又体现在何处?在进一步的调查中发现,企业经营者们指出:商业伦理在商业活动中的主要作用点是在与客户的交往上,其次表现为企业的公共形象,而对于企业经营者及员工内在素质方面的影响力则未受到相应的重视。

与客户交往及企业的公共形象是直接影响企业经济效益的一个重要方面,良好的职业道德无疑会树起良好的企业公共形象,赢得客户,创下良好的经济效益,反过来,为争创良好的企业效益,企业就会争取客户的信赖,争树良好的公众形象。但是,

也有值得担心的一面:道德作用的过于外在化,本身是以未能强化道德的内在信仰为前提的,因此,这样的道德观则就容易流为一种礼仪性的或宣传性的条规,而不是真正信奉的行为规则的自然表现。

表 1-1-6 商业伦理道德的作用点

作用点	频数	百分比(%)
与客户交往中	150	50.0
企业与员工个人关系中	14	4.7
企业与主管部门的交往中	6	2.0
企业领导人的自我修养	10	3.3
企业的公共形象	59	19.7
企业员工素质的提高	16	5.3
其他	13	4.3
说不清	32	10.7
总计	300	100.0

## 2. 企业负责人对若干具有伦理价值的行为情景的反应模式

研究人员设计了若干具体的行为情景,测试受访者对这些情景的反应,结果发现,对于缺乏商业道德的行为,人们具有极高的容忍度,尤其是对向有权者的行贿现象与贿赂客户现象,有多达 7 成以上的经营者持高容忍态度,显示商业伦理道德整顿的最关键处也许是在清理企业与企业外在权威的关系方面,而且由于在多数情景下,经营者把从事这种非道德行为的原因归之于社会环境压力,因此在进行这种非道德行为时,行为人极有可能不会为此承担个人的道德责任,从而丧失道德自省并进而完善自身行为的可能性。

如果我们把那种非道德行为视如正常或可以理解这两种情况归为容忍状况,将“说不清”归为道德判断模糊状态,则我们可以获得以下结果。

表 1-1-7 对非道德经营行为的容忍度

序位	非道德行为类型	容忍度(%)	道德模糊(%)
1	行贿受贿	79.0	3.7
2	贿赂客户	71.2	6.3
3	缺斤少两	55.4	0.7
4	不实广告	55.0	0.3
5	无企业文化	25.3	9.0
6	偷漏税	18.7	2.7
7	环境污染	3.3	2.3

(1) 企业与环境保护。经常有报道说:由于邻近企业排放废水、污水,造成许多地方河流污染严重;许多企业只顾企业的发展,追求经济效益,不顾对周围环境的影响,造成周围环境受到严重污染,一些企业周围的居民为了污染问题和企业对抗,影响企业的正常运作。对企业造成环境污染这种行为,企业又是怎样看待和反应呢?调查中发现,企业对待污染环境的问题,不仅比较重视而且认识很深,调查中过半数的调查对象认为,对于为了自己赚钱,不顾环境和将来发展的行为,应该严厉制止;43%认为企业发展的同时也要注意保护环境,要维持两者平衡。

表 1-1-8 对企业环境污染问题的反应模型

	频数	百分比(%)
为了自己赚钱,不顾环境和将来的发展,应严厉制止	154	51.3
企业也得发展,应该采取一定措施控制,两者平衡	129	43.0
控制污染要花很多钱,企业也有困难,现在应把企业发展放在第一位	7	2.3
别人都这样,我花钱控制污染不也太亏了	3	1.0
说不清	7	2.3
总计	300	100.0

对严重污染环境的行爲,不仅不符合伦理道德的要求,而且国家规定与法令也不能容许。1999年9—10月间,中国政府有

关部门勒令全国范围内的数千家污染严重的中小型造纸企业关闭,这不仅适合了人民的愿望,而且显示了中国对企业污染环境进行整治的决心,同时也是对企业在商业伦理价值取向上的一个引导。

## (2) 企业与政府关系。

a. 对企业存在着偷税漏税行为的反应。一些企业在发展中,认为企业税负的压力很大,影响企业的发展;有的企业经营者纯粹为了企业拥有更多的利益,为此采取偷税漏税的做法。这种做法在企业中的反应如何呢?调查中,47.6%的明确表示这是一种违法犯罪行为,绝不能允许这样做;31.0%的认为这是一种不规范行为,不利于企业的发展;还有9.7%的认为现在税负太重,如果照章纳税,企业就没有发展了;另外有9%认为这已形成一种风气,企业都在随大流。

表 1-1-9 对偷税漏税行为的反应模式

	频 数	百分比(%)
税负太重,照章纳税,企业就没法发展	29	9.7
这已形成一种风气,企业都在随大流	27	9.0
这是一种不规范行为,不利于企业发展	93	31.0
这是一种违法行为,绝不能允许这么做	143	47.6
无所谓/说不清	8	2.7
总 计	300	100.0

b. 行贿受贿问题。企业如何和政府部门、上级部门打好交道,是企业发展的一个重要因素,也是一个可能导致更为严重的社会问题的因素。有些企业把政府部门和上级部门当成商业路上的“红绿灯”,企业为了自身的利益,办妥一些事情,给有关人员和上级送礼(礼品、礼金),从而实现“抢绿灯”的目的,这种行为获得