

企业生命之源

QIYE SHENGMING ZHI YUAN

荀振英◎著

SPM 南方出版传媒 广东人民出版社

· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

企业生命之源 / 荀振英著. —广州: 广东人民出版社, 2019.1
ISBN 978-7-218-13209-9

I . ①企… II . ①荀… III . ①企业责任—社会责任—研究
IV . ① F272-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 235803 号

QIYE SHENGMING ZHI YUAN

企业生命之源

荀振英 著

 版权所有 翻印必究

出版人: 肖风华

策 划: 路 华

责任编辑: 路 华 吴佳欢

封面设计: 奔流文化

责任技编: 周 杰 吴彦斌

插 图: 吉 里

出版发行: 广东人民出版社

地 址: 广州市大沙头四马路10号 (邮政编码: 510102)

电 话: (020) 83798714 (总编室)

传 真: (020) 83780199

网 址: <http://www.gdpph.com>

印 刷: 广州市浩诚印刷有限公司

开 本: 787毫米×1092毫米 1/16

印 张: 20.5 字 数: 410千

版 次: 2019年1月第1版 2019年1月第1次印刷

定 价: 58.00元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与出版社 (020-83795749) 联系调换。



作者简介

苟振英，1951年8月出生，硕士学位，高级经济师，高级政工师；曾在海军南海舰队服役32年，副师职，海军大校军衔；2001年转业到广州市质量技术监督局任副书记兼纪委书记；2005年任广州市广百集团有限公司董事长、党委书记、总经理，并兼任上市公司广百股份公司董事长；2013年7月退休，任广州商业总会会长。

获得广东省优秀企业家、中国零售业年度人物、中国广州最具社会责任感企业家、省抗灾救灾先进个人、广州市劳动模范、省五一劳动奖章等多项荣誉。

1989年出版《军队干部管理学》专著；后主编《广百集团社会责任蓝皮书》《广百的金子》等多本书籍，系《广州市商业蓝皮书》主编之一；曾到世界零售商大会、世界管理年会等多个大会和论坛演讲，到中国社科院、暨南大学、广东商学院、中山大学等高校MBA、EMBA班以及神华、兵器工业集团等多个企业讲授企业社会责任课。

海尔集团张瑞敏主席的信

尊敬的荀振英董事长：

您好！

新书收到了，感谢您对我的信任。您是海尔的老朋友了，收到来信和新书我很高兴。

新书以《企业生命之源》为名，我觉得很有意义，体现了您和广百对企业社会责任的重视。

如您在来信中提到的一样，海尔一直强调企业的社会责任，坚持“真诚到永远”的理念。我在海尔干部会上也强调，企业只有一个目的，就是为社会做贡献，其他的一切都是手段。企业也是时代的产物，海尔相信，没有成功的企业，只有时代的企业，企业的社会责任观和内涵也应随时代变化而不断更新。进入互联网和物联网时代以来，海尔探索人单合一模式，创生态品牌，更加强调“多边生态、共创共赢”的社会责任观念。

无论时代如何变化，企业社会责任的主线都是“人的价值第一”。这是我的一点心得和分享，随信附上我为新书写的推荐语，请荀董事长斟酌。

海尔集团董事局主席、首席执行官



2018年8月1日

北京大学国家发展研究院陈春花教授的信

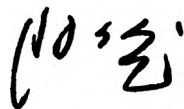
荀振英董事长：

感谢您发来的书稿，我认真拜读。正如您所言，我很关注企业文化建设以及企业社会责任及价值贡献，这些的确是极为重要的。

从我多年来在管理学领域的研究，从众多企业的案例，以及自己企业管理实践的经历，都证明凡是做得好的企业，一定是积极履行社会责任的企业，是对消费者、客户和员工高度负责任的企业；凡是做得不好的企业，甚至被淘汰的企业，一定是把赚钱放在了企业的第一位置上，没有真诚地对待消费者、客户和员工，没有真正去承担社会责任。企业社会责任的建设，是企业健康可持续发展的生命和动力，更是企业领导者必须付诸行动的选择。同时，也是提升我们国家民族软实力的根本大计。

强化企业的社会责任，一方面要靠法规和政府的监管，一方面就是增强企业自身的社会责任意识。希望更多的机构和有识之士为此做更多的工作。

北京大学国家发展研究院教授



2018年8月5日

自序

首先，这本书是写给谁看的？

我想是写给企业老板、经营管理者、员工、消费者和政府官员看的。因为这本书的内容可以帮助企业生存和持续发展，可以帮助经营者和员工实现自己人生的梦想，可以帮助消费者知道如何维护自己的权益以及如何理解和监督企业，可以帮助政府官员做好对企业的服务和监管工作。最后，这本书也是写给我自己和广百的同事以及合作伙伴们看的，他们履行社会责任的真诚和付出，时时萦绕在我心中，令我感动和难忘。我以此书来表达对他们的感激和敬意。

—

书的标题是“企业生命之源”，企业的社会责任真是企业的生命吗？为什么说履行社会责任不只是一项工作，更是人的价值观，是一种信仰，是人毕生的追求？本书想试着回答这些问题。我觉得这也是当今每个企业、每个企业经营者都要面对的问题，也是一个国家和民族发展的大问题。

习近平主席高度重视企业社会责任，在网络安全和信息化工作座谈会上指出：“一个企业既有经济责任、法律责任，也有社会责任、道德责任。企业做得越大，社会责任、道德责任就越大，公众对企业这方面的要求也就越高。”“只有富有爱心的财富才是真正

有意义的财富，只有积极承担社会责任的企业才是最有竞争力和生命力的企业。”

习主席讲得非常深刻，社会责任是企业的竞争力和生命力，是企业生死攸关的生命之源！

我国经过改革开放四十年的发展，经济和社会发生了翻天覆地的变化。如何进一步满足人民群众对美好生活的需求？如何从经济大国向经济强国发展？中国企业和产品在这个世界上应该是什么口碑？如何提升一个国家、一个民族的根本竞争力？这些都是我们当今要深入思考的大问题。

在这样一个新时代，全面加强企业社会责任建设，是企业健康持久发展的生命之源，是满足人民日益增长的美好生活需求的根本保证，是振兴中国经济的根本国策，是中华民族真正腾飞的核心动力。

二

我的职业生涯里，部队三十年，政府监督执法部门工作四年，广百集团任职八年，广州商业总会专兼职会长十年，虽然职业大相径庭，但是，根子上都是在履行社会责任。特别是在广百担任董事长、党委书记和总经理的那些日子，处处事事，桩桩件件，都离不开对消费者、对合作伙伴、对员工和对社会的关系；广百的生存和发展，更是源于消费者、合作伙伴、员工和社会。

在中国社科院企业社会责任研究中心钟宏武主任的推荐下，自己曾有幸到中国社科院MBA班以及一些大学作企业社会责任讲座，后来还到神华集团、兵器工业集团等央企讲授企业社会责任课。但是，由于讲课时间所限，总觉得还说得不够。现在，希望这本书能够说到位。

本书的重点不是理论探讨，而是讲理念和行动，是探讨为什么和怎么做。其中大量的案例故事是广百的真人真事，也有一些其他企业和机构的案例，还包括自己在部队和政府部门时的故事。

三

加强企业及全社会的社会责任建设，对于全面增强企业的素质，提升国家乃至全民族的软实力非常重要。但是，目前不论是企业和社会，这方面普遍差距还很大，需要从国家层面加大我国企业社会责任的建设。为此，自己向最高层提出了建议，希望全社会共同推动。具体如下：

一、各级党委、政府、企业、社会组织、媒体共同积极推动企业社会责任建设，将各部门、各系统分别推进的诚信、质量、环保、安全、员工权益等统一以企业社会责任为引领积极宣传、推动，形成全社会加强企业社会责任建设的舆论和氛围。

二、设立“全国企业社会责任日”，在企业社会责任日前后，全社会相对集中地开展企业社会责任的宣传活动，以强化全社会社会责任意识。

三、每年召开全国企业社会责任表彰大会，宣传表彰履行社会责任的优秀企业和经营者以及推动企业社会责任建设的优秀工作者，以进一步扩大对企业社会责任的宣传和推动。

四、加大对企业社会责任的研究，组织有关部门研究制定和不断完善中国企业社会责任认证标准和体系，作为企业履行社会责任的准绳，并将这种标准认证推向世界，使之具有国际权威。

五、企业社会责任教育从娃娃抓起，在中小学的教学内容中设立社会责任课，以生动的教学内容将社会责任融入青少年的世界观。同时，将企业社会责任列入大学公共必修课，并设立专门

专业。

六、在各省市设立“企业社会责任示范基地”，引进履行社会责任样板企业，建设企业社会责任展示教育中心，举办以企业社会责任为主题的展览会和论坛，加大对企业社会责任的宣传推动。

2018年8月22日于广州

Contents
目 录**企业为什么要履行社会责任**

从物种繁衍的基因看企业社会责任的必需	/ 2
从人类文明的延续看企业社会责任的必需	/ 6
从经济发展和市场竞争看企业社会责任的必需	/ 10
从国家和民族的竞争力看企业社会责任的必需	/ 13
从企业的生存和竞争力看企业社会责任的必需	/ 19
从“三把刀”看企业社会责任的必需	/ 25
企业缺失社会责任的问题不容忽视	/ 31
小企业社会责任缺失凸显	/ 32
大企业社会责任缺失更不可忽视	/ 34
企业社会责任缺失的原因	/ 36
各种机构对企业社会责任的定义	/ 41
企业社会责任中包不包括对股东利润的责任	/ 43
社会责任真是企业的生命吗?	/ 45

对消费者的责任

质量保证

- 不是生产企业的商家就与产品质量问题无关吗? / 52
- 自找麻烦的效果 / 55
- 不仅仅关注租金的广州美博城 / 56
- 八十年的质量责任 / 58
- 三把大铁锤 / 59
- 沙发该不该退 / 60
- 好不容易卖出去的衣服要不要追回来 / 62
- 没有小票让不让退货 / 63

诚信服务

- 3折起 / 66
- 标错价之后 / 67
- 两只不一样的鞋 / 69
- 皮特的七八个电话 / 69
- 穿新鞋，踩小人 / 71
- 新郎的新装 / 72
- 门铃再次响起 / 73
- 放大镜的金点子 / 73
- 东京迪斯尼的清洁工 / 74
- 一次性处理投诉 / 76
- 冰箱晚到之后 / 78
- 危机公关——必须首先想到消费者 / 79
- “寒冬”中的着眼点 / 80
- 不让女人逛街等于要她的命 / 81

商业极致即艺术 / 84

环保安全

全方位环保 / 87

太古汇凭什么获“奥斯卡大奖” / 87

顾客摔倒算谁的 / 89

发生事故是对消费者和员工最大的伤害 / 90

“不合理”的安全规定 / 92

拍桌子发脾气我表扬你 / 94

你要应付就是要人的命 / 95

不给安全工作留退路 / 95

对客户伙伴的责任

李嘉诚如何请吃饭 / 97

供应商是在为我们赚钱 / 99

强势对弱势要不要感恩、尊重 / 100

要学习供应商的文化 / 102

在合作伙伴遇到困难的时候 / 104

水漫金山之后 / 105

三星的门楣设计要不要改 / 106

广百退场不会只顾自己 / 107

给百年传承的洋公司上课 / 107

对合作方的贡献应该尊重 / 110

“好心不得好报”，但是理念不能动摇 / 114

天道酬“诚” / 117

对员工的责任

从血汗工厂到企业公民	/ 122
广百的“五色文化”	/ 122
“五色文化”诞生记	/ 124
竭尽全力的红色文化	
解困突围战	/ 132
产权保卫战	/ 139
天河争夺战	/ 143
河南突击战	/ 151
上市攻坚战	/ 154
科学创新的紫色文化	
南方大厦百货的兴与衰	/ 163
咒语与魔棒	/ 165
防止得意忘形	/ 167
“河南一间房”的梦幻奇迹	/ 169
广百之夜的风情	/ 171
“青木河”是条金水河	/ 172
“老人”的又一春	/ 174
广州展贸城的难题	/ 176
创造性就是要胜过前人	/ 178
人才希望的绿色文化	
松下是制造什么的公司	/ 180
“两不”的用人观	/ 181
大胆启用年轻人	/ 183
放到合适的岗位上	/ 185

王熙凤的容人	/ 186
识人用人要下功夫	/ 187
关键是用人的标尺和决心	/ 191
南沙主任的去留	/ 193
“不务正业”的干部要不要用	/ 194
给优秀领导的一封信	/ 195
看眼睛的医生	/ 195
广百也要办“黄埔军校”	/ 196
一句话激励了我一生	/ 198
用真心来激励员工	/ 200
沮丧时的鼓励最宝贵	/ 201
要鼓励人才不怕吃苦	/ 201
扫地、打印文件也是在造就人生	/ 202
像奥斯卡颁奖一样走红地毯	/ 205
小陈的奖金该不该给	/ 205
广百的“三多”	/ 207
讲真话、讲实话的蓝色文化	
不想听真话的国王	/ 209
成功的企业家都愿意听真话	/ 209
两捆草前的笨驴	/ 211
必须让大家相信——你愿意听真话、听实话	/ 213
请不要抽烟	/ 214
你该去学文件	/ 214
向司令“开炮”	/ 215
不能只顺着领导说话	/ 218
要敢于为艰苦地区的干部说话	/ 220

对不留面子的诊断书怎么办 / 221

尊重、理解、关爱的橙色文化

P 和 L 的理解 / 222

生日的贺卡 / 223

对几百老员工不能躲 / 224

决不让员工流血又流泪 / 226

众人齐献爱心救助同事 / 227

少赚利润也要解决员工的就餐场所问题 / 227

请一线员工喝早茶 / 228

供应商的员工同样要放在心上 / 230

不能让“美丽”忧伤 / 231

大火之后 / 231

第二次生命 / 232

部队的传统，地方的传承 / 233

半夜查铺 / 233

替班看电影 / 234

病号饭不想吃就换 / 235

在员工最需要的时候 / 237

更要尊重和关心在低谷的人 / 238

车管员的告别 / 239

对社会的责任

微软创始人的善举 / 242

可以步入天堂的邵逸夫 / 245

广百人倾注心血和情感的公益活动 / 246

2008 年抗冰雪灾害

吹响集结号	/ 249
物资紧急到位	/ 252
如果是我的女儿	/ 253
爱心售货车	/ 253
七个年轻人一把伞	/ 255
紧急调运纸板和饮水机	/ 256
500 个暖水瓶	/ 258
1000 双袜子	/ 259
“广百，好人！”	/ 260
多亏广百救了她	/ 261
点点滴滴的大爱之情	/ 261
每个员工都在奉献爱心	/ 263
也想回家的广百外来工	/ 266
合作伙伴的众志成城	/ 266
一线的“战地记者”	/ 267
领导必须冲在一线	/ 268
大年初一我也要向着广州磕头	/ 270
对广百的最高奖赏	/ 270

2008 年抗震救灾

第一批赈灾物资	/ 273
全员捐款赈灾	/ 274
灾区需要什么就支援什么	/ 276
如果只捐这么点钱就先辞了领导职务	/ 278
冒着余震到灾区招工	/ 280
不辞劳苦，认真开展招聘	/ 282

真诚爱心，换来招聘成果	/ 283
持续关爱，让阳光和雨露伴随灾区员工的成长	/ 285
帮助灾区孩子，服务灾区伤员	/ 286
赈灾，锻炼了广百，提升了团队	/ 287
广百抒怀	/ 288

企业社会责任推进战略和策略

一把手工程	/ 293
全火力覆盖	/ 298
理念 + KPI	/ 301
火一样的企业文化团队	/ 305

后记