



汇聚文化力量 强化核心价值观的统一

复星集团高级副总裁吴平作文化价值观报告

围绕复星打造“专注中国动力的全球领先投资集团”的战略规划，围绕复星10年后管理万亿资产的工作目标，围绕复星积极推动商业生态和自然生态的健康发展，和积极投身中国经济复兴和中华文化复兴的伟大事业。

我们靠什么？

我们靠的是人，是团队：一是要有一批富有创业精神的企业家团队和具有很高专业能力的投资专家、融资专家、财务专家、人力资源专家以及技术专家、营销专家、管理专家；二是要有一大批乐于奉献，热爱企业，专注自己岗位和工作的优秀基层员工。

而人的背后又是什么？

是文化，是优秀的企业文化，是我们共同认知认同，并以此来引导我们思想与行为的核心价值观。所谓企业文化，就是对内产生强大凝聚力的基础，对外形成核心竞争力的保证；就是让复星人胸怀远大理想，满怀工作激情，创造共同目标的精神支柱。

回顾复星近20年的发展历程，就是“修身、齐家、立业、助天下”的核心价值观，以及不断丰富发展的内涵，支持了复星从小到大、由弱到强，一路战战兢兢，兢兢业业，如履薄冰般走来的最根本力量。

“修身”：对个人来说，就是要通过修为，不断提升自身能力，实现身体和心灵的健康；对企业来说，就是要不断提升自身的核心竞争力，实现企业发展和文化价值观的双重健康。

因此，我们推崇快半步的学习文化，重视学习型组织、创业型团队建设，把“比竞争对手学得更快”作为企业的核心竞争力来抓。我们始终认为复星仍然处在创业阶段。创始人包括后面加入的董事，我们并非全才，但是我们是一个善于学习的团队，就是让自己成为更有学习能力的股东，而不仅仅是投了钱的股东；我们推崇规范的文化，强调在企业的发展中始终做到规范透明、运作阳光。

“齐家”：就是要打造一个优秀的团队，一个有着共同价值观和文化认同感的杰出团队，并积极营造宽容、互敬、协同、共享的复星一

家”的大家庭氛围。

因此，我们提倡团队的文化，在注重“单飞”能力的同时，更强调价值观和文化的认同以及集体英雄主义；提倡坦诚沟通的文化，努力让内部的交易成本降到最低；提倡协同共享的文化，鼓励在复星的平台上用心组织资源、共享资源，追求协同红利；提倡政治清明的文化，强调用人唯贤，以及对员工的人文关怀。我们深信，只有任人为贤、政治清明，这个企业才会正向上、充满活力，也只有根本上关心人的安全、人的发展、人的成长的企业才有长久的生命力。

“立业”：就是要成就一个伟大的企业，成就复星“专注中国动力的全球领先投资集团”的美好愿景。这是复星为社会创造价值，并承载自身伟大理想的根本依托。

2006年复星正式启用“汇聚成长力量”的品牌标识语。我们深知，要为社会创造更大的价值，就必须最大程度地汇聚资本的力量，汇聚企业家的力量，汇聚产业的力量，汇聚文化的力量，汇聚一切推动成长的力量。

因此，我们重视文化的开放性、包容性。没有开放的心态和包容的胸怀，就不可能去吸引和容纳比自己更为优秀的人才。复星企业文化发展演绎的过程就是一个不断开放的过程。同时，又是一个核心价值观不断统一的过程。

我们深信，能不能有一支核心价值观统一、文化高度认同的企业家队伍，决定了企业的未来。因此，我们始终非常推崇具有企业家精神的创业家文化，始终推崇既有国际思维又有本土思维的职业经理人与企业家和谐相处的文化。复星理解的企业家精神，核心内涵就是坚持做对的事情，强调对结果负责的创业家思维，就是想尽办法达成超高目标的那股子激情和精神。我们鼓励职业经理人与创业家思维对接，鼓励创业家与职业经理人的专业素养对接，既重视过程，更强调对结果负责，这样企业才会更有效率。

我们深知，成长力量的持续汇聚，必须建立在“创造价值、分享发展”的基础上才具有长久的生命力。因此，复星尊重人才、尊重知



识、尊重创造，提倡利用复星平台把事情做好、做大、做漂亮，提倡在创造价值的前提下分享发展的成果，实现个人与企业的共同成长。但同时也希望我们的企业家不要因为贪图短期的利益而忽略了长期价值的创造。

“助天下”：就是要回报社会，感恩社会；就是要践行社会责任，认同最广泛的社会价值观和民族价值观。

因此，我们非常强调感恩的文化。复星从创业以来，一直把做好企业的“大善”和“小善”作为“助天下”的真实体现。所谓“大善”，就是把税收做大、把就业做多、把企业做强，让税收和就业的增长可持续。迄今复星为国家贡献税收超过400亿元，为社会提供就业岗位近7万个；所谓“小善”，就是热心慈善和社会公益、投身光彩事业。迄今复星为公益慈善事业累计捐赠超6亿元。“大善”是企业的本分，“小善”体现了企业的心态。企业的发展应该不只是局限于上述大善小善，还应该学会创造价值与员工分享，与社区分享，与股民、国民分享，还要与环境相和谐。

2011年初，我们在自己的愿景里明确提出，要推动健康商业生态、健康自然生态的建设，还要对中国经济复兴和中华文化复兴，乃至中国在全球地位的提升有所贡献。这是我们对“助天下”更高层次的诠释。

因此，我们非常重视自然生态和商业生态友好型企业的建设，积极推广致中求衡、包容兼蓄的太极

只有任人为贤、政治清明，这个企业才会正向上、充满活力，也只有根本上关心人的安全、人的发展、人的成长的企业才有长久的生命力。

文化。我们相信，中国文化根脉的背后是和谐、辛勤劳动和创造价值，这也是普世的价值观。我们只要推动真正的中国文化，也就是推动了真正的全球文化。

文化是一种信仰，用集团郭总的话说，你内心真诚相信的才最有力！

只有把复星文化的追求融入整个社会的和谐目标中去，才能真正成就有梦想、有使命、有责任、有担当的伟大企业。

但是，文化的建设和核心价值观的统一，本身就是一项长期而艰巨的工作，需要我们坚持不懈，需要我们不断强化，需要我们渗透、穿透。

复星是一个有文化底线的企业，对我们投资控股的企业，我们的核心价值观必须高度统一，对达不到要求的经营者和团队，必须坚决地撤换；对我们投资参股的企业，我们明确告诉大家，如果和我们的文化相背，不能达到我们文化底线的，复星坚决不投，或者坚决卖掉。

因此，如何让复星体系内的企业家、经理人和员工，让已同复星合作的各方股东，以及未来将同复星合作的各方股东，知道复星到底是一个怎样的企业？我们崇尚和提倡什么？我们反对什么？在2012年及以后，我们还需做大量工作。因此：

（一）我们提倡：真正利用复星这个发展平台，把自己的梦想和激情全部发挥出来，在这个平台上发自内心地想做事，去做事，从而成就企业也成就自己。

我们反对：把复星的平台变成“阳台”，在上面混日子，得过且过，不求进取，没有斗志，没有激情。

（二）我们提倡：把企业利益放在第一位，真正追求创造价值，共享发展，真正实现个人与企业的共同成长。

我们反对：只知追逐个人利益，从而牺牲企业利益和他人利益，并且去做以公权谋私利的不法之事。

（三）我们提倡：真心认同复星文化和核心价值观，并能身体力行，积极倡导和践行。

我们反对：口是心非，貌合神离，和复星文化不接地气，自搞一套。

（四）我们提倡：坚持价值投资的理念，强调投资的纪律性，强调复星总部对投资的统一管理。

我们反对：一切投机行为，和在投资上的分权行为，反对冒损害企业长期价值之风险，去实现所谓的短期收益，这样利润再高，我们也不能要。

（五）我们提倡：对员工生命的关怀和人文的坚持，要从心底里关心员工的需求，了解员工的需求，要维护企业的安稳和良好的发展环境。

我们反对：用“轻视生命，漠视人文”作为代价，去实现所谓的“高速发展”，这种没有和谐的发展，这种有悖于复星推行的两个生态健康理念的发展，我们坚决摒弃。

（六）我们提倡：对标学习，强调向全球一流企业和行业一流企业学习，在对标中找差距，找发展目标，在对标中提升我们的学习能力和体系建设。

我们反对：自我满足，安于现状，不想也不敢做领先企业，做一流企业，而心安理得去做四平八稳，没有激情，没有奋斗目标的二流公司。

（七）我们提倡：团队建设和人才建设，要大力推行“继任者”计划，把梯队储备好，把专家顾问请进来，最终建成一支有狼性精神、极强战斗力，符合全球战略的优秀团队。

我们反对：夜郎自大，心胸狭窄，对培养“继任者”的工作排斥抵触，或者心虚不自信，固步自封，不用能人，不用比自己强的人。

（八）我们提倡：资源共享，协同协作，全面沟通，复星一家。

我们鼓励集团和各企业之间，企业与企业之间，相互支持、相互助力，共同创造价值，促进企业发展。

我们反对：把资源视为自身的竞争优势，过分控制和独占资源，不愿与他人共享，只顾一己利益，不能让资源产生更大的价值。

（九）我们提倡：承担更多的社会责任，做杰出的企业公民，将企业发展与社会进步、环境改善、人文关怀等有机结合起来，达到真正的和谐共赢。

我们反对：唯利是图，漠视环境保护，漠视生命人权。

（上接第2版）最近，我又到温州跟很多温州企业家交流，听说温州今年由于企业破产、跳楼的有二十几个企业家。听到这些的时候，我们真的要想一想，我们做企业是为了什么？

我的母亲当然很自豪，儿子很不错，事业很好，但她更需要的不是我的事业，而是我对她更多地关心。我们的员工当然也很感谢我们，复星是他安身立命之所，但是，这种责任我们尽好了没有？包括我们整个社会体系里，一批优秀的企业家，哪怕他做失败了，为什么要让他付出生命的代价呢？我觉得我们讲到最后，我们做企业的目的，既要为国家贡献税收，最重要的，还是要关怀生命。

回顾复星集团的价值观，我们有儒家的传承：“修身、齐家、立业、助天下”，我们有天下为己任的责

任感。现在，我们学习太极，追求人和自然的和谐，追求中华文化和中国经济的“两个复兴”，要推动自然生态和商业生态的“两个健康”。未来，我们复星发展中是不是能多有一点佛教的东西？多一点慈悲心？我不算是虔诚的佛教信徒，但我相信善的力量、慈悲的力量。松下幸之助其实还有一段话，他说，如果一个企业员工增加到5到10万的时候，我们除了心存感激还不够，我们必须以双手合十，以拜佛之心来领导他们。谈剑写了一本书《让世界充满爱，让世界充满光》，我也在学习。如果大家有时间也可以看一看。我觉得还是非常感激杨总，刚才南钢的杨总在总结这些问题时，他没有回避问题。其实我在他说话之前，一直在纠结，在犹豫，我要不要说这些？但当杨总很坦率地承认自己的责任、坦率地剖析自

己，然后提出很系统的改进方案之后，我就不纠结了。我觉得，我们要敢于面对问题。的确，我们有管理得好的地方。另一方面，我们的确在方方面面有太多需要去提高的地方。这种提高除了要用系统、用工具之外，的确我们要用一颗慈悲的心。慈悲，不是软弱，而是一种力量。我们对自己要慈悲一点。我们要多关心自己的健康。对家人要慈悲一点。要对员工，尤其是以复星为安身立命之所的员工，我们要多一分慈悲。2012年的文化建设方面，希望把这些方面再融合进去。讲得比较沉重。但是，我们回顾这些，不是为了沉重，而是说我们有了这种心的力量之后，我们未来二十年能够汲取这些力量，能够走得更好。

价值观本质是相通的
文化方面还要强调的是，我

刚才讲儒家，我们还讲道家的太极思想，我们其实还要吸收一些佛家的思想。那是不是说我们只注重中国文化呢？我相信一点，真正好的价值观都是普世价值。这个没有东方和西方的区别。很多人都跟我说，你跟欧洲企业、跟美国企业沟通是不是很难啊？我很坦诚地跟他们说，我跟保德信沟通，我跟Folli Follie沟通，我跟Club Med沟通，我不觉得比我跟中国的民营企业沟通更难。我们用的是同一套市场经济的语言，我们谈市场占有率、利润率，对员工的关心，我们的产品力是什么样的，等等。我们对价值观的判断也都是同一个体系里面的。所以，我们吸收中华文化里面最好的、核心价值观时，不是说我们要排斥海外文化。其实，我相信真正好的文化是一致的，是普世的。

所以，为什么我们敢于说应该让我们投资的企业很好的融合，尤其是我们控股的企业要很好地接复星的地气、接复星的文化价值观呢？因为我们相信，我们提出这些价值观，是普世的。

未来二十年，我们要坚持我们的战略，我们要坚持我们的文化价值观，我们可能会看到我们用美国投资人的钱投到欧洲去，用欧洲的品牌参与中国的发展，我们会看到中国的品牌更多到美国去发展。我们复星就是这样平台。在这个平台里面，在座的各位不是一个被动的参加者，这个平台靠大家共同来建设。这个平台有没有意义、有没有价值，也靠大家共同维护，也靠大家共同来用好他。复星开创未来的二十年之路上，我个人再次恳切地希望大家，我们一起用心、齐心、努力。