

案例正文

猛狮科技：保持道德，履行企业社会责任¹

摘要：猛狮科技是一家创办于 1986 年的民营企业，本案例描述了猛狮科技实施企业社会责任的实践过程。通过描述企业两代掌门人对企业经营理念的求索，围绕猛狮科技“不求最大，但求最优，坚持创新，保持道德”的经营理念 and 价值观，叙述了猛狮科技追求产品质量、不断创新、高标准做好环境保护、关注员工健康和发展、热心慈善公益等关键事件，展示了猛狮科技将公司利益与环境、客户、员工、社区等各方利益相协调，恪守商业伦理道德，追求企业与社会、环境和谐发展的历程。

关键词：商业伦理；企业社会责任；猛狮科技

0 引言

2015 年 12 月 30 日上午，湖北十堰市郧西县的天空格外湛蓝，来自全国各地的嘉宾参加了郧西县 30 兆瓦光伏发电项目（一期）正式并网发电仪式。该项目由广东猛狮新能源科技股份有限公司（下文称“猛狮科技”或“猛狮”）投资兴建。光伏扶贫是我国实现精准扶贫的新途径，光伏发电是猛狮与郧西县合作的扶贫项目之一。原来的荒山披上了整齐划一的光伏发电板，在阳光下熠熠生辉，显得生机勃勃，煞是壮观，项目的并网发电预示着光伏扶贫项目有了一个良好的开端。看到郧西老乡们脸上露出了灿烂的笑容，猛狮科技董事长陈乐伍不禁心潮澎湃。从猛狮科技近 30 年的发展历程中，陈乐伍深感“企业与社会应该是一个利益共同体，今天社会为企业提供资源，那么企业利用资源后必须对社会进行回馈。”“企业想要受到社会认可、在社会中生存发展下去，一定不要把利润当成第一目标。因为，只有当你履行好企业社会责任后，才能获得应有的利益回报。”回顾猛狮科技在企业社会责任方面的实践，陈乐伍感慨万千。

1. 本案例由——共同撰写，作者拥有著作权中的署名权、修改权、改编权。

2. 本案例授权中国管理案例共享中心使用，中国管理案例共享中心享有复制权、修改权、发表权、发行权、信息网络传播权、改编权、汇编权和翻译权。

3. 由于企业保密的要求，在本案例中对有关名称、数据等做了必要的掩饰性处理。

4. 本案例只供课堂讨论之用，并无意暗示或说明某种管理行为是否有效。

1 猛狮科技的成长历程

1.1 企业创始人

猛狮科技的前身是成立于 1986 年的汕头澄海沪美电池厂，创始人是陈乐伍的父亲陈再喜。1979 年，陈再喜以 200 元起步，在澄海县埔美村的路边搭起简易工棚，开始了艰苦的创业历程。回忆起当年创业的情景，71 岁的陈再喜先生激动地说：“国家要发展，一定要办工业，我相信要走工业的路子”。“一个地方也好、一个国家也好，不搞工业是没有前途的”。抱着实业兴国的信念，他先后经营过建材、药品包装、塑料、玩具、塑料电池外壳等。即便当时做外贸赚钱很容易，他也不为所动，坚定走实业兴国之路。因曾经为上海的电池厂配套生产电池的塑料外壳，陈再喜对电池行业有所了解，加上看到摩托车很受市场欢迎，他非常看好摩托车电池行业的发展前景。1986 年，在积累了大约八万元后，他高薪从上海请来了技术人员，创办了沪美电池厂，率先向市场推出了摩托车电池，开始了蓄电池的创业之路。

潮汕地区是著名侨乡，潮汕人下南洋铸就了中国近代三大商帮之一——潮商，许多华侨凭着刻苦勤俭和诚信的品质，从白手起家发展成为大企业家，如李嘉诚、谢易初（泰国正大集团创始人）等，华侨创富的故事在潮汕地区广为传颂，潮商的文化精神成为潮汕地域文化的重要基因。农民出身的陈再喜自小就经常听大人讲华侨在海外艰苦创业的故事，潮商的创业精神深深影响了他。陈再喜认为只要艰苦奋斗，诚信经营，企业就能慢慢壮大起来。熟悉陈再喜的人都说他是一个非常刻苦、敬业的人。在过去的 30 年里，他仅休息了 7 天，都是因为重感冒而不得不休息，他说他从来没有节假日的概念。创业伊始，陈再喜认为，“作为民营企业，在管理、人才方面是无法与当时的国有企业相比的。因此企业要发展，首先产品质量要做好，二是企业管理要做好，三是要能吸引优秀人才。没有优秀的人才和管理，没办法把产品做好，企业自然也做不大。只有把产品做好了，企业才能做大。因为只有客户觉得你的产品好，才愿意与你做生意，这样，企业就能慢慢做大起来”。他进一步解释说，“工业是要靠产品打天下的，作为民营企业，如果没有好产品，怎么去竞争和发展？”摩托车电池推向市场后，由于电池质量好，款式新，很受市场欢迎。到 90 年代初，为了便于宣传，陈再喜和还在读大学的儿子陈乐伍商量，提出了“不求最大，但求最优”的经营理念，立志要把蓄电池做好做强。

1.2 文化传承铸就猛狮理念

作为父亲，陈再喜教育孩子要诚实守信，刻苦勤俭，正派做人做事，多做有益社会的事，才能得到人们的尊敬和政府的支持。1998 年，陈乐伍从美国乔治

亚大学 MBA 毕业回国，被任命为公司总经理。秉承父辈的理念和教诲，陈乐伍一直坚信，只有保证蓄电池产品的独创性，才能在市场竞争中脱颖而出。在“不求最大，但求最优”经营理念的指导下，猛狮科技不断加大研发力度，开发新产品，凭借优秀的品质逐步打开欧美摩托车电池市场。

2008 年 9 月 27 日，国务院总理温家宝出席了天津夏季达沃斯年会，在特别致辞中表示，企业家一要坚持创新，二要有道德。这句话对陈乐伍触动很大，他请人把“坚持创新，保持道德”写成一幅书法作品，挂于办公室显眼位置。陈乐伍认为道德是经营企业最核心的品质，有道德的企业的运作要符合当前社会的法律法规和公众的期望，让消费者认同和肯定你的产品，认为你赚的钱是合情合理的，这样，企业才能继续生存下去。他认为赚钱的企业不一定是老百姓喜欢的企业，但老百姓喜欢和拥护的企业就一定能赚到钱。他进一步说：“从一些出现问题的食品企业来看，可以看出，建立在损害老百姓生命健康基础上获取利润的企业，没有道德底线，就算做到再大，也是说倒就倒的，问题隐藏得越深杀伤力就越大”。“所以，猛狮科技以‘保持道德’作为经营理念和价值观，营造公司道德文化，以此指导和规范公司的行为。我们绝对不会牺牲社会和公众或者是环境的利益来为企业谋利，这是从我父亲那一辈到现在坚守的企业最根本的道德底线。”“再者，随着市场从卖方市场向买方市场转变，企业没有创新是不行的，没有新的卖点，会被市场抛弃。要不断进步就既要坚持创新，还要保持道德。只有为客户提供优质的产品和服务，有所为有所不为，企业才能做到世界一流。”至此，猛狮凝聚两代人的智慧，形成了“不求最大，但求最优，坚持创新，保持道德”的经营理念 and 价值观。

1.3 公司发展历程

沪美电池厂经过多年的发展壮大，于 2001 年 11 月成立了广东猛狮电源科技股份有限公司（2015 年底更名为广东猛狮新能源科技股份有限公司）。取名猛狮，寓意公司要有百兽之王——狮子的精神，勇于开拓创新，电池的品质要象狮子一样动力澎湃。猛狮科技是一家以研发、生产和销售各类电池以及电池应用为主的新能源及节能技术领域高新技术企业，是国内最大的摩托车启动电池出口企业和全球第二大高端摩托车电池制造商。公司专业从事电池产品的研发、生产和销售，共有 6 大系列 800 多种规格型号，涵盖汽车、工程机械、船舶、摩托车、通信、电力、照明、电动车辆、光伏储能等各个领域，并于 2012 年 6 月 12 日在深交所中小企业板成功上市（股票代码：002684）。

猛狮科技自创办伊始，始终以实业兴国为使命，坚持自主创新，研究开发了一系列拥有自主知识产权、达到国际先进水平的电池产品。公司拥有广东省现代

电源技术研究开发中心和省级企业技术开发研究中心，与国内外知名院校开展形式多样的产学研合作。公司已经累计完成 25 项国家、省、市级电源技术科研项目，获得 20 项具有自主知识产权的发明专利和核心专有技术。在产品技术标准上，猛狮科技在国内同行中率先达到美国 SAE 标准、欧洲 DIN 标准、日本 JIS 标准、中国 GB 标准和国际电子协会 IEC 等各种技术标准。公司还通过了 ISO9001 质量管理体系认证、ISO14001 环境管理体系认证、ISO/TS16949-2009 汽车行业质量管理体系认证和 GB/T28001-2001 职业健康安全管理体系认证，荣获国家质量免检、国家工信部全国重点培育工业品牌示范企业、广东省名牌产品、广东省出口名牌产品、广东省著名商标等多项荣誉，并通过“广东省清洁生产企业”和“广东省优质制造商”的认定。

作为一家以铅酸蓄电池为主打产品的制造企业，猛狮科技深知环境保护的重要性，更认识到企业的发展离不开社会的认可，只有履行好企业社会责任，企业才有可能实现永续经营，基业长青。那么，猛狮科技是如何履行企业社会责任的呢？



2 产品责任：坚持创新，品质造就猛狮品牌

世纪之交的中国摩托车市场，由于大城市采用限摩政策，消费群体主要在中小城市和农村。加之摩托车组装门槛低，造成了行业的恶性竞争，摩托车的价格从九十年代初的一万元以上迅速降到三千元左右，摩托车经营进入了微利时代。在这种情况下，以摩托车电池为主营业务的猛狮科技销售面临着价格压力大、回款速度慢的局面，生产经营较为困难。面对这样的行业环境，是随市场主流降低产品质量继续留在市场里面，还是坚守质量标准，另辟蹊径，寻找另一条发展道路呢？

从美国学成归来的陈乐伍发现，国外摩托车市场与国内存在明显差异。摩托车在国内是作为交通工具，而欧美等发达国家和地区，摩托车主要是用于竞技、休闲和娱乐，产品售价往往在 5000-25000 美元之间，主要品牌有哈雷、宝马、雅马哈、本田、铃木等。容量大、冷启动性能优越、规格齐全、产品价值高是国

外高端摩托车电池的特点。在欧美的摩托车电池市场，日本的电池制造商 YUASA(汤浅)占据了超过 80% 的市场份额，作为新兴的制造业大国，中国产的摩托车电池在欧美市场却难觅踪影。通过市场调查，猛狮了解到，在欧美的摩托车电池售后更换市场，人们迫切需要有更多品牌可供选用。

经过深入的市场研究和技术论证，猛狮决定把目标市场转向国外高端摩托车售后更换市场。为此，公司制定了一个“大胆”的产品开发计划，具体就是“YUASA 生产的电池型号，猛狮一定要有；YUASA 达到的技术标准，猛狮也要达到；YUASA 没有开发出来的新技术新产品，猛狮要争取先推上市场”。计划制定之后，猛狮通过加大研发，进行技术创新，开始走上从内销转向外销的转型之路。

2004 年 9 月，在慕尼黑欧洲摩托车展上，猛狮推出自主创新的“胶体电解质”宝马摩托车专用电池，成为电池行业中第一家把胶体技术应用到摩托车启动电池上的企业，产品受到客户的欢迎。2005 年猛狮胶体电池开始批量销往德国、瑞典、日本市场，奠定了猛狮作为世界高端摩托车电池制造商的国际地位。2009 年，猛狮推出了新一代的胶体技术电池，并批量进入美国市场。2014 年推出的全系列高倍率磷酸铁锂启动电池，并进入美国市场和欧洲市场销售。

自 1998 年开始尝试进入国外市场后，猛狮的电池外销比例不断提升，2003 年后猛狮科技电池外销比例一直超过 50%，并且出现产品供不应求的局面，外销产品较高的毛利率也使公司的大额开发投资能及时得到回报，形成开发投入和销售获利之间的良性循环。到 2008 年，在公司产品销售结构中，外销占比超过了 85%。2007、2008、2010、2014 年，猛狮摩托车电池出口金额都在全国同行中排名第一，2014 年起动用铅酸蓄电池出口额达 7000 多万美元。



3 环境责任：保持道德，践行环保责任

在我国，铅酸蓄电池行业一直是一个遭人诟病的行业。在人们的心目中，这个行业始终同“环境污染”、“铅中毒”等词语联系在一起。对于接踵而至的血铅超标事件，国家环保部于 2011 年掀起“肃铅风暴”，对中国铅酸蓄电池行业展开刮骨疗伤式整治，期冀彻底整治“铅殇”事件和重金属超标事件。在“肃铅风暴”

中，全行业有超过 83%的工厂因为环保问题被关停，企业数量从 3000 多家下降到 2014 年初的近 500 家。猛狮科技及下属子公司，虽然没有因为“肃铅风暴”而受到处罚，但公司 IPO 一事却因而受到耽搁。虽然猛狮科技当时在环保方面能够达到国家的环保要求，但考虑到国家环保政策将日趋严格和环保的重要性，公司决定斥巨资改造工厂的生产和生活环境，力求各项环境和职防指标优于国家标准。

在过去的 30 年中，猛狮科技没有接过一宗关于环境污染的投诉，这与其重视环保工作和员工的职业健康是分不开的。早在 1989 年和 1994 年建设厂房时，公司就专门邀请环保部门代为设计环保设施，包括排污、排水、过滤、排气、除尘等，并按要求配置环保设施，从源头做好环保工作。2001 年猛狮科技成立后，“清洁生产、持续改良、环境友好”成为猛狮科技的环境方针。该方针强调通过技术来实现清洁无污染的生产，从而实现“环境友好”的目标。环保方针体现在猛狮科技生产、经营的方方面面。

首先，猛狮将环保纳入产品战略，从产品设计源头减少污染。回收拆解铅酸废旧电池时，酸液对环境造成的污染，一直是行业遭遇的一大诟病。对此，猛狮科技加大创新研发力度，力求减少污染。2004 年，猛狮科技研制出胶体电池，用胶体替代蓄电池中的酸液，从而减少酸对环境的污染。在此基础上，猛狮科技又于 2008 年研制出纳米胶体高能免维护电池。作为第二代胶体电池技术，纳米高能免维护电池有效地提高了胶体电解质的活性，无需进行任何拆解维护，进一步避免电解液对环境的影响。经过六年的不断努力，在欧美高端摩托车电池更换市场，纳米胶体电池正逐步取代传统的铅酸电池。通过不懈的创新，猛狮科技不断研发出符合市场需求的产品，产品的科技含量持续提高，更加低碳环保。

第二，厂房建设环保先行，高标准建设厂房。作为猛狮科技的下属企业，福建动力宝电源科技有限公司专门生产纳米胶体高能免维护电池产品，是猛狮科技的主要生产基地，于 2014 年底建成投产。在工厂建设初期，猛狮科技就力求改变传统观念中人们对于电池工厂的看法，将福建动力宝建设成一家全程绿色清洁的现代化工厂，建成能够代表当前国际上有先进环保理念的工厂。在执行标准上，福建动力宝执行的标准比国家规定的环保标准还要高一个等级。在厂区设计上，按照国际上最先进的环保理念进行设计，主要体现在三方面：一是地面防渗系统。车间整体防渗系统是土壤环境保护的防线，一般企业未能意识到此系统的重要性，投产多年后才发现对土壤环境的破坏已无法挽救。福建动力宝按照国际标准实施了防渗系统工程。并在施工过程中严格监督施工，严把质量关。防渗系统采用了“防渗膜+高强度水泥+FRP 涂层”的防渗做法，包括环氧树脂、花岗岩等连续的

11 层的保护，繁复的工序只为一点：不让一滴污水渗入地下，保证即使整桶酸液倒在地板上也不会渗入土层。二是微负压车间工程。采用“微负压车间”理念进行建设，加强对环境及卫生监管，减少铅粉尘对环境的污染，要求生产过程中产生铅尘及铅烟的车间必须保持一定的负压，防止车间生产过程中产生的铅粉尘通过空气的无序流通带入到周围的环境当中，从而避免污染环境。三是在生产环节。全厂的生产设备尽可能采用现代化设备，尽量做到生产的自动化、密闭化操作，减少废气的无组织排放量，提高生产效率，从根本上解决废气污染源问题。坚持在涉铅环节实施密闭生产，含酸污水全部导入污水处理系统，采用 RO 膜处理工艺，经深度处理过的中水全部回用，达到污水零排放，实现全程绿色清洁生产。福建动力宝工厂仅环保设施的投入就高达 8000 多万元，环保设施的日常运行费用一年高达 320 万元。

第三，清洁生产，科学管理。早在 1998 年公司规模还很小时，猛狮科技便在行业中率先主动导入 ISO9001 管理体系。随着公司快速成长以及市场规模的日益扩大，公司又先后通过了 ISO14001 环境管理体系认证、ISO/TS16949-2009 汽车行业质量管理体系认证以及 GB/T28001-2001 职业健康安全管理体系认证等一系列现代化管理认证体系。公司严格按照有关环保法规及相应标准对废水、废气、废铅等进行有效综合治理。加大环保投入，加强循环利用，节能减排，同时，从产品设计开发到原材料的采购、产品生产及检测、产品安全及产品的售后服务等方面，猛狮科技均进行了严格的规范，打造绿色清洁可持续发展模式。

由于猛狮科技对环保问题的高度重视和高投入，在铅蓄电池行业污染整治不断向纵深发展的过程中，猛狮能够保持正常生产、稳定供货，在国际市场的份额再度提升，在国内市场也稳步发展。Tucker Rocky Distributing Inc.是美国第二大摩托车用品经销商，也是猛狮科技在美国的重要客户之一，其全球采购副总裁 Brain Berney 先生曾表示，“选择猛狮科技作为合作商，首先看重的就是猛狮科技的清洁生产和在环保方面做出的努力。”



4 合作伙伴责任：诚信互助，共同成长

2001-2002 年的汕头，由于犯罪分子“伪造、虚开增值税案”而陷于信用危机之中。许多企业受信用危机的影响而步履艰难。而在 2002 年，猛狮是汕头市唯一一家被国家农业部评为“全国诚信守法乡镇企业”，全国仅有 213 家（其中广东省 7 家）乡镇企业获此殊荣。2015 年，猛狮科技被广东省工商行政管理局评为“连续 13 年守合同重信用企业”。恪守诚信不仅让猛狮得到客户、供应商的信任，并且与客户、供应商结成合作伙伴，共同成长。

在猛狮科技走向国际市场的过程中，经历了不少挑战，其中一个重要挑战是“成本关”。2003 年 7 月份开始，铅价开始了长达数年的上涨历程。从开始的每吨 4500 元涨到最高的 2007 年底的 26000 元。在 2004 年以前，公司与客户签订的合同中并没有包括单价与铅价联动的条款。面对公司的生产成本上升，在销售价格维持不变的情况下，会出现产品“卖得越多亏得越多”的情况。当时，管理层有三种选择：一是冒着客户流失的风险，不顾客户反对，直接提高产品单价；二是继续履行合同，接受亏损；三是维持价格，但是减少单位产品用料量来避免亏损。在铅价可能继续上涨的预期下，管理层还是选择了第二个方案，保质保量完成所有订单。2004 年猛狮外销业务出现巨额亏损，一度资金周转困难。但凭借良好的信誉，猛狮不仅巩固了客户关系，还赢得了更多客户的信任，市场份额得到提升。

2005 年后，公司外销业务发展更为迅猛。在原材料涨价风波中猛狮选择了“吃亏了自己也不让客户吃一点亏”，让公司的主要客户在战略上和猛狮结成利益链条，成为以猛狮为核心的一条条供应链。在这些利益链条里面，猛狮负责设计产品、采购材料和配件、组织生产和物流运输，站在市场前端的客户负责产品的进口、批发和收集市场信息。猛狮保证这些客户在他们各自的市场范围内，是猛狮的唯一经销商；而客户们也跟猛狮分享他们各自市场的客户信息，带领猛狮的技术人员走访最终客户以了解市场前沿的需求变化趋势。客户把猛狮当成他们的研发中心和工厂，猛狮把客户们当成自己分驻各国免费的销售分公司。近年来猛狮在国外市场的销售迅速扩大，就是这种利益链条迅猛成长的一个结果。

客户的信任不仅为猛狮带来了源源不断的订单，客户也能与猛狮共患难，一起应对挑战。2006 年 9 月，我国开始取消铅电池出口退税，这大大增加了猛狮的成本，给猛狮的出口带来了压力。特别是 2007 年，铅电池出口退税的取消、人民币的升值、铅价的上涨给出口厂商带来了沉重的压力。公司尝试在合同中加入单价与铅价联动的条款，并将 13% 的出口退税成本加入售价，对于国内客户和部分海外客户改为采用“先款后货”的结算模式，幸运的是，猛狮产品的涨价得到客户的理解和支持，大部分客户欣然接受了公司的要求。在 2008 年，猛狮甚

至创造了公司历史最高的销售额和销售利润，这也让猛狮能够加大产品研发投入，不断增强产品竞争力。

产品除了要有竞争力，还需卓越的服务才能为客户创造最大的价值。欧美市场的特点是“品种多、批量小、性能高、交期短”，这跟做内销的“品种少、批量大、运输时间短、库存量充足”的生产组织特点截然不同。针对全球化时代“个性化、多样化”的市场特点，猛狮在实践中摸索出了一套行之有效的生产组织模式，保证在 30 天的时间里，完成对客户订单的包装物设计、电池生产、出货前检验等全流程操作，哪怕一个多达一百多个型号的复杂订单也能如期交货。“30 天”交货期的承诺，让猛狮从市场上接受了很多日本厂家没法满足要求的“小”订单。“基本上可以讲，猛狮市场份额的增加，就是日本厂家市场份额的减少。”陈董事长自豪地说。

在猛狮科技的发展过程中，自然也离不开供应商的大力支持。在供应商的选择上，公司制定了供应商考核管理办法，重点考核供应商提供产品的品质和及时性。猛狮每年夏天都会去拜访供应商，与供应商保持密切联系，并通过帮助供应商提高管理水平、提供技术支持，实现互利共赢，共同成长。例如，浙江上虞宏达公司是猛狮电池塑料外壳的重要供应商，在合作初期，猛狮发现该公司提供的塑料外壳质量不稳定，塑料外壳容易开裂。猛狮发现问题后，马上派出技术骨干到宏达公司帮助解决问题，在猛狮技术人员的帮助下，宏达公司调整了工艺流程，圆满地解决了产品质量问题。还有，为猛狮配套生产联排瓶的汕头裕兴公司，是猛狮科技十多年来的合作伙伴。“猛狮科技对我们非常好，自打合作开始，猛狮就一直帮助支持我们，在资金、技术、管理上为我们提供帮助，我们才能得以发展壮大。比如，猛狮从不拖欠货款，都是按时甚至提前付款给我们的；还派出技术管理人员到工厂为我们提供指导。当然，猛狮科技对我们产品的质量要求也是很严格的，我们当然也要按照猛狮的要求把产品做好。”裕兴公司董事长陈先生憨厚地说。

5 员工责任：关爱员工，营造家的文化

“对所有员工一视同仁，让员工感受到猛狮这个大家庭的温暖”一直是猛狮科技创建以来坚持不变的企业宗旨。公司严格遵守《劳动法》、《劳动合同法》相关法律法规，保障员工权益。除了提供优越的薪酬福利，公司还在职业健康、生活上关心员工，尊重员工，关注员工职业发展，目的是让员工真正成为企业的主人，实现员工与企业的共同成长。公司于 2014 年获评为“2013 年度电池行业最佳雇主企业”。那么，猛狮是如何履行员工责任的呢？

公司除了为员工提供有竞争力的薪酬之外，还致力为员工提供优越的生活环境，从生活上关心员工，营造家的文化。比如，公司包吃包住，工厂食堂为员工免费提供一日三餐，员工公寓配备 24 小时热水、空调、洗手间；公司还设有娱乐室、卡拉 OK 厅、网吧，免费向员工开放；公司还通过创办企业内刊、举办联欢晚会、体育比赛、智力竞赛、为家庭遭遇不幸的员工募捐等丰富多彩的活动，以多种方式向员工传达企业理念，弘扬企业文化，增强企业凝聚力，让员工真正感受到企业大家庭的温暖。公司还为员工提供带薪假期。2003 年一位以色列同行到厂里来参观，因电池生产是铅暴露比较高的行业，所以陈乐伍向以色列客人请教如何保障员工的健康问题。对方回答说他们是给工人一年一个月的带薪假期。2004 年，猛狮就开始为员工提供 3-4 周的带薪假期，并且，考虑到当时很多员工来自外地（外地员工占了近 60%），平时与孩子一起生活的时间较少，所以把带薪假期安排在暑假，让员工能更好地与孩子相处。

在电池生产过程中，员工需要接触许多物质，如铅、酸等，员工的健康安全尤为重要。为保障员工的健康安全，公司从多方面关注员工职业健康。一是实现清洁生产，涉及到铅生产环节采取全封闭式管理，确保员工职业健康。二是做好职业健康保护。早在 1986 年创办沪美电池厂开始，工厂就给员工发放劳动保护用品，包括口罩、手套等，还一周两次定时为员工发放牛奶（奶粉）等营养品，每年定期进行全员体检等。这些做法一直坚持到现在。为确保员工的职业健康，福建动力宝还为员工建设占地 3000 多平方米的全自动洗浴中心，免费提供沐浴露、洗发水，免费为员工洗熨工作服。在近年来的体检中，公司还没有发现有员工患上职业病的。三是完善安全管理制度。除了为员工提供符合职业健康要求的工作环境、配备与职业健康保护相适应的设施外，猛狮科技还不断完善安全管理制度，并不定期地进行劳保穿戴、生产过程、员工作业环境等方面的检查。

在猛狮，公司对所有员工一视同仁，营造尊重与包容的文化，让员工感受到猛狮员工的尊严。比如，管理层与普通员工同样在食堂一起排队用餐；公司每逢年节发放节日福利，对管理层和普通员工也一视同仁。回忆起 2011 年刚到猛狮工作时的情境，小刘自豪地说：“初到猛狮工作，我就深深地被猛狮的氛围打动了。公司领导没架子，会敞开心扉与你交流，作为一名新员工，常有问题需要向领导请教，领导都能耐心给予回答，感觉很受尊重。”郭经理则补充说，“公司对我们员工很包容。我刚来猛狮工作不久，我儿子出生了。当我正发愁如何平衡家庭和工作时，经理和同事知道我的情况后，都让我安心照顾好家庭，等家里一切安顿妥当后再来上班，同事们纷纷主动要求帮助我分担工作，让我顺利度过这一难关。”

猛狮科技一直坚持实践“人才为本”的理念，倡导公司与个人的共同成长。陈董事长认为，人才是企业核心竞争力的核心，必须优先人才战略建设，全面推进人才培养工程，不断增强企业后劲，才能确保企业的可持续发展。在企业发展过程中，猛狮科技通过与国内外各大高校院所进行“产学研”合作，利用高校院所的科研优势，让技术人才进行“二次充电”，为企业培养了大量的应用型人才，使企业在新产品研发和技术创新方面保持行业领先水平。对于不同岗位的普通员工，猛狮科技经常进行有针对性的业务培训，在提高员工专业技能的同时，完善员工的职业规划，如针对行政人员的情商培训和针对业务人员的营销培训等。据不完全统计，仅 2015 年度，猛狮科技举办的各类专业培训近 36 场，达 2200 多人次。此外，猛狮科技在发现人才后，还会采取破格任用的方式，让员工最大限度地发挥自己的才能，实现与企业的共同成长。“陈老董事长（陈再喜）也好，陈董事长（陈乐伍）也好，都给我们提供了很好的平台，让我们成长，这是我们要感激的。所以，为什么我会一直留在公司工作，把公司当做自己的家，就是因为对公司有一份感情”。林副总裁于 1986 年加入沪美电池厂，从一个一线员工成长为铅蓄电池领域的高级专家，回顾猛狮 30 年的发展历程，他动情地说。



6 公益责任：关爱社区，热心公益

猛狮科技一向关爱企业所在地社区的贫困群体，热心社会公益事业，从多方面履行企业的慈善责任，体现了猛狮科技“热心公益、回馈社会”的企业操守和回报社会的企业责任。

多年来，猛狮科技多次认助汕头市澄海区上华镇困难儿童完成九年义务教育，截至目前已累计认助 434 人次，捐助金额近 19 万元。猛狮科技还向当地学校捐款助学，如向澄海汇璟中学、澄海上华镇振中华侨小学、汕头市高级技工学校等捐款，近两年共捐款 68 万元。每年，猛狮都会开展“金秋助学活动”，该活动是猛狮科技专门为所在社区贫困应届大学生定制的助学活动。如近两年，用于资助诏安县金星乡困难本科大学生就学的捐款达 23.8 万，帮助 50 多名贫困应届大学生圆了大学梦。

扶贫工作 是猛狮慈善责任的重要部分。每年，猛狮都会开展“春节送温暖活动”。公司高管下乡走访慰问贫困家庭，送上企业的温暖并致以新春的问候，近三年来共捐善款 44.6 万元。猛狮还积极响应国家精准扶贫战略，依托光伏发电项目参与到光伏扶贫行动中，投资 2.3 亿元兴建的郧西县 30 兆瓦光伏发电项目（一期）是目前湖北省实现并网发电最大的山坡光伏电站，并网后可实现年发电量 3000 余万度，该项目通过开发太阳能，实现节能减排，增加地方财政和贫困户的收入，促进经济与环境的协调发展。光伏扶贫项目的投资收益率低，回收周期长，但考虑到这些项目不仅有助于推进精准扶贫，也有助于猛狮科技践行“发展清洁能源，建设清新社会”的梦想，猛狮科技仍将大力推动光伏扶贫的开展，继续推动郧西县光伏电站二期项目的建设。

除了帮助贫困，猛狮还积极参与救灾等活动。如 2013 年 8 月，汕头潮南区遭遇 50 年一遇的特大水灾，猛狮科技向灾区捐助了价值 5 万元的防水照明灯及近万瓶矿泉水，灾后又捐赠众多教学设备帮助重建受灾学校。2014 年 8 月，云南鲁甸地震后，猛狮科技积极参加“情牵鲁甸，我们支援”赈灾慈善义演义卖活动，为鲁甸灾区筹集善款 3.4 万元，全部捐助给鲁甸灾区人民。

猛狮科技还大力支持有关社会公益事业的发展。比如，为支持中国摩托车运动事业的发展，猛狮科技赞助了全国公路摩托车锦标赛和亚洲公路摩托车锦标赛，三年来共赞助 350 万元；公司还大力资助大学生参加各类活动，比如资助暨南大学“我行我动·中国海疆万里行”大学生社会实践活动，资助汕头大学青羚长跑队参加了第 12 届厦门国际马拉松赛，资助华南理工大学研制开发纯电动方程式赛车参加“第六届中国大学生方程式汽车大赛”，冠名并赞助 100 万元支持“大学生动漫形象设计大赛”等；猛狮科技还积极参与到澄海区政府主办的“绿满家园”全民行动中，三年共捐资 120 万元，用于改善城市环境。



7 战略转型，迈向更高更远

陈乐伍董事长在 2015 年新年致辞中讲到的：“在铅电池行业，想要做到‘坚持创新，保持道德’，我们所付出的艰难努力是社会所不够了解的，可是不管怎样，我们还是克服各种困难走过来了，走到了今天。”从企业近 30 年的发展历程中，陈董事长深深地体会到，作为社会的一份子，企业的生存发展就是不断利用

社会资源支持企业发展的过程，如果只向社会一味索取，社会也会因此没有足够的资源来滋养企业。企业与社会应该是一个和谐共处的利益共同体，只有得到社会的认可，企业才能永续经营；只有企业履行好社会责任后，才能获得应有的利益回报。

今天，可持续发展已经成为全球长期发展的指导方针。可持续发展要求在保持资源和环境永续利用的前提下实现经济和社会的发展。猛狮科技经过两年的认真调研，于 2015 年公司年会上，董事长陈乐伍正式提出公司要从传统的铅电池生产制造企业向多元清洁能源企业转型，在夯实电池业务的基础上，大力发展清洁能源发电，储能及电动汽车产业。从清洁能源领域出发，猛狮将继续秉持“坚持创新，保持道德”的文化精神，建设资源节约型、环境友好型的企业，向清洁能源企业品牌形象转变，实现公司的战略转型，朝致力于为人类提供最清洁、最价廉的电力服务的新目标迈进。

（案例正文字数：11668）

Dynavolt: Maintain Moral and Fulfill Corporate Social Responsibility

Abstract Dynavolt Renewable Energy Technology Co., Ltd is a private enterprise founded in 1986. This case describes its practice of corporate social responsibility. Through elaborating the enterprise business beliefs and values of “not the biggest, but the best, adhere to innovation, maintain the moral” between two generation enterprise leaders, the case narrates some key events of the company such as pursuit of product quality, continuous innovation, high standards for environmental protection, caring employee’s health and development and keen to charity. The case shows the process about how the company coordinates its interests and the environment, customers, employees, communities and other stakeholders as well as adhering to the business ethics, pursuing harmonious development of the enterprise, the society and the environment.

Keywords: Business Ethic; Corporate Social Responsibility(CSR); Dynavolt Tech.

附录一. 企业文化

使命：致力于为人类提供最清洁、最价廉的电力服务

猛狮精神：团结拼搏 锐意进取 同舟共济 勇于开拓

经营理念：不求最大 但求最优 坚持创新 保持道德

质量方针：规范管理 科技创新 关爱环境 追求卓越

环境方针：清洁生产 持续改良 环境友好

附录二. 组织结构图

