人力资源实战案例七

鸿沟中的张茵

就像地壳深处各种势能的挤撞与奔突令大地突然裂开一道沟壑，中国商业社会前二三十年发展积攒下来的各种能量，相互纠结与冲撞，在某个时刻，在大企业与社会公众之间也刻划下一道深深的鸿沟。很不幸，张茵和玖龙纸业在无知无觉中刚好走到了这道鸿沟开裂处。

有两个“无形契约”在消解、破裂。

一个是此前二十多年中国经济神话所依赖的掠夺式利用自然资源和廉价劳动力模式，基本上被包括商界人士在内的各方认为是绝不再可取的。所有从既往老路走来并且还在路径信赖的大企业，必会遭到社会公众与资本市场的双重“抛售”。人们怀疑：大企业的利润创造、股东收益增长是在跟员工和社会福利的提升同步吗?

一个是“中国制造”国际形象受到贬抑。在2007年“毒大米”、“毒玩具”等负面消息爆发之前，大部分海外市场乐于不保留地接纳物美价廉的中国轻工产品。当然，现在世界仍然乐于接纳，但不管是国际品牌商还是海外消费者，都在实际运营中或舆论上，给“中国制造”提高了进入的门槛。事实上，关于“血汗工厂”、不环保的指责，最先就源于海外一些ngo组织。

前20多年创业的成功将中国“女首富”的桂冠一度戴在张茵头上。张茵很惶恐，ipo让她平添压力。但她起初以为最大的压力来自纯商业方面：如何快速扩充产能、在成本加大的情况下保持利润率，却没想到是在商业伦理上被绊住了脚，被斥为“点血成金”。张茵，一个生活在自信自我世界里又快人快语的女人，一时掉落于横亘在企业家和公众之间的“信任鸿沟”里。

大公司和社会公众之间的“信任鸿沟”并不只在中国纵横。美国社会，大企业与社会公众间情感认知的对立，在20世纪30年代的大萧条时期、20世纪60年代的社会运动时期都尖锐过;日本公众也曾随着日本企业走向海外而本土空心化而指斥——大公司股东利益的日益丰厚不等于日本民众福祉的增加。商业气候突变、企业家公众形象不佳、某个思想潮流勃兴，甚至一个谣言的流传，都会加剧“信任鸿沟”。可惜的是，张茵在半年前，对这道“鸿沟”的认识与预知似乎还不够真切。

最新的消息是，在四川汶川爆发了5.12大地震后次日，张茵即让玖龙纸业认捐1000万元，是在此次抗震减灾捐款行动中行动最快的民营企业家之一。不过，很快又有相应说法，说她之所以反应那么快、也掏得不少，跟她急于洗刷“血汗工厂”的坏名声有关。

“鸿沟”以何填平?

玖龙纸业办公大厦顶层的摆设混杂着世俗与宗教的图腾。走出电梯，迎面是朵大理石雕刻的白莲，后面那间敞亮的董事长办公室门前摆了两个铜像，左面是关公，镌刻着“千古之英”，右面是财神，铭文为“招财进宝。”而穿过一个隐密的拐角能发现布置精巧的佛堂，供奉着观音菩萨和佛祖。

顶层的主人也混杂着多种气质：爽朗、情绪化、精明与草根气质。51岁的她个头不高，背微弓，圆脸，短发，目光明亮，挂着无拘无束的笑容，说话在东北口音的普通话和广东话之间切换。站在她王国的最高点向下俯瞰，东莞麻涌镇尽收眼底。翠绿的香蕉林环抱着淡蓝的厂房，“斯太尔”牌大卡车鱼贯而行，一派大工业气象，这里是全球纸板生产设备最集中的基地。

玖龙纸业(2689.hk)创始人、董事长张茵是个饶有意味的企业家样本。2008年之前，她是迅速崛起的“女首富”、环保英雄。在男性主导的商业世界，她故事中蕴含的商业眼光、意志和力量令人印象深刻。但进入2008年，她突然成为一个完美的靶子，陷入一个又一个舆论漩涡。“提案门”一波未平，“血汗门”一波又起，媒体、公众甚至部分员工都将她视作敌人，玖龙纸业被斥为“血汗工厂”，她的创富故事被重新解读为“点血成金”。而资本市场投资者也“用脚投票”，表达他们对玖龙纸业公布的2007年中期业绩的不满，基金们的“洗仓”导致玖龙纸业股价于3月17日一日跌价40%!

从员工、公众到投资者，张茵和玖龙纸业在半年内顿然陷入四面楚歌的境地，成为众矢之的。

张本人不是一个能高明自如、了无痕迹地把控自己喜怒情绪的人。在大部分时间里，她躲避着媒体的追逐，声称不愿卷入“口水仗”;而在《中国企业家》跟她的若干次照面、对话中，她却每每忍不住、迅速地陷到激动、愤怒的状态里。她认为现在中国社会的媒体与公众心态都有点问题，“搞房地产的受质疑，偷税漏税的受质疑，我一个拣破烂出来的，还是在国外拣破烂出来的也受质疑?老是以‘富人’、‘穷人’这样的语言，头脑简单地猛吵。”她有“受伤感”。何况舆论的指责传导到玖龙的投资者、客户处，给玖龙的经营运作带来了直接的压力——现实地来看，这是她最难承受和消化的。

但是在将玖龙评为“血汗工厂”的香港民间组织sacom眼中，张茵与玖龙绝非真正的受损者。“近来港企经商环境艰难是事实，但改革开开放30年，农民工一直面对欠薪、工伤职业病、留守儿童等问题，现时因原材料和汇率上升造成的额外成本，没有理由再要由农民工承担。”sacom负责人梁柏能博士在给《中国企业家》的邮件中写道，“香港商人需要以科技和管理优势去解决自己的问题，而非以反对中央政府劳工立法的方式，把成本转嫁给农民工，从而使自己成为中国社会发展的拦路虎。”

如果时光倒退仅仅5年，企业家和劳动者及公众间的“信任鸿沟”都不像今天这么巨大，双方不会像今天这样均有强烈的受挫感、被损害感。

对于张茵来说，这道“鸿沟”是从2007年底《劳动合同法》将要实施前，赫然陈列在她面前的。而其时她并不自知——当时玖龙暴露出来的麻烦，不过是在接下来半年时间里，倒下的第一张“多米诺骨牌”。