

2013年春,又一批日产派驻员即将结束任期,返回日本。每到这个时候,东风日产里都笼罩着一股浓浓的离愁别绪。

在员工写给经营管理总部长川北刚史的临别赠言里,有这么一句话:“依依惜别川北桑,他乡故乡,陪君醉笑三千场,不诉离殇!”其中的不舍之情,跃然纸上。

无论是中方员工的赠言,还是日方派驻员的留言,“感谢”、“不舍”、“祝福”等关键词都一次次地出现,讲述着双方之间的深厚情感。

这种场景在其他合资车企中并不多见。在中国合资车企30年的发展历程中,东风日产已成为中外双赢合作的一个范本。实现这一切的,是东风日产以“融合”为核心的企业文化。但东风日产的融合文化并不仅仅作用于合资双方,在企业发展的各个层面,东风日产都在进行着“合聚变”的化学作用。



日产楼

10年合聚变,沟通零成本

——“这里没有东风,没有日产,只有东风日产”

内核:绝境中的聚变

东风日产合资双方关系之融洽是业内闻名的。前国资委领导李荣融在不同场合曾多次劝喻部分合资汽车企业高层:“你们应该去东风日产看看股东双方是怎样相处的。”

但实际上,东风日产也有过文化冲突的尴尬局面。在企业成立之初,东风日产原风神员工比较强调把握速度和创新的做法,确保领先半步,但日方更强调按照计划行事,造成了双方的互不信任与沟通障碍。中日双方都希望将关键部门纳入自己的囊中,在部门人员的安排上彼此牵制。内部的混乱造成了业绩上的低迷。乃至一度出现宣布工厂限产以避免积压库存过大的情况。

面对这种局面,东风日产选择了制订企业的“基本法”,以面向员工的大范围调查为基础,实现企业内部思想的统一。最后“基本法”被命名为《东风日产行动纲领》。

在行动纲领的规范下,中日双方有了合作的基本原则。在此之上,东风日产还通过每年一次的高管论坛,不断回顾《行动纲领》,以修正企

业发展的方向,加强双方的融合。在任勇看来,不只是行动纲领本身,“制定的整个过程:问题发掘、沟通与方法、深入交流、形成基本法则和企业行动纲领,一套完整的工作方法奠定了我们今天的事业基础。再加上我们一直倡导的快乐文化和做事文化,使得一个有梦想的团队能够做事,而且能够把事情做成。”

时至今日,东风日产内部早已没有所谓的“中日之分”。“每一位日方员工加入东风日产的第一天,我都会告诉他,这里没有东风、没有日产,只有东风日产。”东风日产乘用车公司总经理松元史明这样说。

合资双方的融洽,让企业里少了利益博弈,少了勾心斗角。市场销售总部副部长杨嵩说,他每天90%的时间都在忙业务,和日方同事协调工作不会花费自己多少精力。当所有人都在为“东风日产”这个统一的名字奋斗的时候,梦想驱动的十年奇迹就自然而然步入了快车道

深度:东风日产人的“大家”

东风日产内部的融合,不仅在于合资双方的融合,也在于企业与员工之间的紧密无间。东



东风日产总装车间

风日产对员工的重视,让其员工都对企业有着深厚的感情。近年来,汽车行业员工主动流失率在12%~15%左右,而东风日产不到9%。“东风日产人”更是东风日产员工经常用以自称的称谓。

在东风日产看来,员工才是企业最宝贵的财富。企业要发展,就要让员工跟企业真正地站到一起。

为了做到这一点,东风日产一直都在努力为员工缔造“家”的感觉。

在东风日产,会不定期的举办工厂开放日活动,邀请员工家属参观工厂。整个活动让员工们最切实的感受员工的工作环境,分享员工的工作体验,感受员工在工作中的自豪。

东风日产内部还有个“员工800热线”,很多员工都戏称其为“万能热线”。

因为出差或外派的员工,只要拨通这个热线,无论是照顾亲属,辅导小朋友功课,还是取个快递,都能够得到帮助。这个热线由东风日产团支部轮值运作,更实现了24小时响应。

“就像小时候父母可以把孩子交给邻居乡亲照顾,自己安心出门。”有员工这样形容。

东风日产一直在努力为员工缔造更多幸福的“小家”,而员工也热爱着这个“大家”。

为了给“东风日产”四字增光添彩,员工们不遗余力。为了赶超日产全球标杆水平,员工们甚至拿高清摄影机去拍摄日产标杆工厂的涂胶工艺,通过高清影像回放,逐步分解,逐一对比模仿每个动作,每个细节,硬是把1秒的时间再缩短到0.58秒。分秒必争的精细对比,让涂胶效率大幅提升。在东风日产花都工厂“雷诺-日产联盟全球标杆工厂”荣誉称号的背后,凝聚了无数员工的汗水与热诚。

成为一个卓越的企业,是东风日产十年来一如既往坚持的梦想,而“合聚变”无疑是梦想腾飞的重要基石。在内核上,它解决了东风日产作为合资企业最关键的双方文化融合问题;在深度上,它实现了从企业到员工的贯通与维系。十年过去,东风日产的“合聚变”仍在不断升温,其爆发出的内在能量无疑将推动东风日产实现又一次的全面飞跃。



日产技术中心