



茅忠群  
方太集团董事长兼总裁



扫二维码，看茅派相关访谈。

# 茅忠群：企业最根本最持久竞争力是文化

## 核心观点

- 文化是一家企业最根本最持久的竞争力
- 创新的源泉是仁爱，创新的原则是有度，创新的目标是幸福
- 文化与业务是“一体两面”
- 方太在员工中倡导将人本思想、仁爱文化等内化于心、外化于行，推动员工和企业一同成长

## A 文化铺就创新底色

行稳致远，是近年来方太集团的主旋律。

在供应链全球重构、行业产能过剩的环境下，这家中国厨电领域的龙头企业表现堪称“抢眼”。

2017年率先在行业中突破百亿元营收；2023年，在行业增速仅为2.9%的情况下，方太以176.29亿元、同比增长8.53%的年收入“独占鳌头”；到2023年底，方太已拥有发明专利2800多项，授权专利超13000项，历时8年研发的NSP选择性过滤技术摘得省科技进步奖一等奖……

谈及个中秘诀，方太集团董事长兼总裁茅忠群毫不避讳：“心性即文化，文化即业务。文化和业务水乳交融，方为企业的长久发展之道。”

记者 张凯凯  
本版照片由企业提供



在方太，创新与文化相辅相成。

## B 文化与业务是“一体两面”

记者：近年来，方太的不少爆款产品和设计都带有中华优秀传统文化的气质。前不久方太与知名主播董宇辉携手举行的“人间有味是清欢”厨电专场直播，更是展现了传统饮食、食器文化与现代科技的碰撞与交融。请问，方太如何在产品中找到文化的落脚点？

茅忠群：其实，如果问题是“如何在产品中找到文化的落脚点”，就还是把业务和文化看作割裂的两部分，认为“文化是文化，业务是业务”。

在我看来，这也是为什么在很多企业中，文化建设往往流于形式的原因。如果不明白文化的意义和价值，就会误以为“文化只是企业家对外宣传的需要”“文化是文化部门的事情，跟我无关”，或者“我做业务都来不及，哪有工夫去搞文化”。

这样的认识，很有可能只有企业家和文化部门的几个员工在关心企业文化，对于其他部门，尤其是业务部门的员工而言，企业文化仅仅是过眼云烟。

但文化是一家企业最根本最持久的竞争力。在我看来，文化与业务是“一体两面”，或者说“文化即业务”：文化是做业务的

险”。我当时看到这个报道有点惭愧，因为方太生产油烟机这么多年，好像没有特别关注这个问题。

我们的产品确实在不断迭代创新，但我们关注的更多是国家标准里面的风量、风压这些指标。我们在思考如何让指标更好看、更极致，却忽略了标准制定的出发点和落脚点，是为了降低油烟对人体健康的影响。

于是，我们立马召开会议，开始反思什么才是油烟机的研发方向。

众所周知，中国菜的烧制因为习惯煎炒烹炸、猛火热油，整个厨房烟熏火燎，而油烟当中的致癌物是用户健康的“头号敌人”。于是，我们定下“研发世界上吸油烟效果最好的油烟机”这一目标，并把“不跑烟”作为衡量的“第一标准”。

当时，油烟机的行业标准里并没有类似的定义。所以，我们自己定义了两个“小目标”：其一，炒辣椒要基本闻不到辣椒味，辣椒味飘不出来；其二，我们把实验室的墙壁通通涂黑，然后做了一个油烟发生装置，模拟炒菜瞬间的巨大油烟，我们要求油烟机运作时，肉眼不能观察到一丝白色油烟飘出来。

这两个在旁人看来过于“具

体”的指标，我们努力了将近3年才实现。

2013年，我们推出了“风魔方”油烟机。它的吸油烟效果上升了一个大台阶，上市两个月就成为行业畅销榜的冠军，而且“守播”时间长达7年之久，该产品也成为工信部认定的单项冠军产品。产品畅销的背后，方太的研发人员炒了近500公斤辣椒。大家凝聚了共识：用仁爱来创新，才能实现企业和消费者的双赢。

此后的10多年，方太一直把“仁爱”放在重要位置。我们坚信，创新的目标应该是给用户带来持久的幸福，如果离开仁爱之心，创新就有可能走上危害社会的弯路。如果大家都以功利之心开展创新，那无益于社会的发展。

实际上，这在中华优秀传统文化中也早有体现。创新的源泉是仁爱，创新的原则是有度，创新的目标是幸福……

也正因此，方太把“因爱伟大”刻进了LOGO；我们要提供无与伦比的高品质产品和服务，打造健康环保有品位的生活方式，传播中华优秀传统文化，让亿万家庭享受更加美好的生活，实现幸福圆满的人生，这才是真正的仁爱、真正的幸福。

能去掉重金属；另一种叫反渗透膜，原本应用于工业纯水制备，可以把包括矿物质微量元素在内的所有杂质都过滤掉。

反渗透膜看似性能优越，但长期饮用纯水对健康不利，尤其是对需要矿物质和微量元素的老人、小孩来说。因此，方太研发净水器时的初心就确定了——我们要帮助消费者家庭获得长久的健康。

确定了初心，也就确定了方式和呈现。作为家电企业，我们进军净水膜这一新领域，耗时8年研发出了NSP选择性过滤膜。它既能高效去除颗粒小的重金属，也能把颗粒大的矿物质微量元素保留下来，最终让消费者在家中即可喝到优质的新鲜水。

这8年的研发历程，可以视作研究业务工作，也可以视作方太人践行“利他”企业价值观的历程，两者本质并无区别。

如今，无论是产品研发还是产品营销，我们都会扪心自问：是否是从方太的使命、愿景、价值观出发？是否真正在帮助顾客得安心，帮助员工得成长，帮助经营可持续？这样的初心，影响了全体方太人的思维习惯和行为方式，成了我们最为珍贵的财富。

## C 如何让“利他”成为底色

记者：我了解到，方太从中华优秀传统文化中寻找源头活水，总结出了“立一个志、读一本经、改一个过、行一次孝、日行一善”的“五个一”思想，倡导将人本思想、仁爱文化等内化于心、外化于行。请问，这样的思想在具体的实践中有何种意义？

茅忠群：其实，这个问题可以作为上问题的补充。

我提到，在方太，“利他”是一切初心的底色，但想要真正做到“利他”是很难的。这是因为，初心并不是笔头写写、口号喊喊就会有的，真正的初心要真诚不欺，要念念不忘，要自然而然，唯有通过心性修炼才有可能逐渐产生。

在这里，中华优秀传统文化再次为我们指明了方向，就是“修身齐家治国平天下”。

“修身齐家治国平天下”的路径之于方太，正是“五个一”思想。它是我们方太文化的重要组成部分，是方太文化落地的重要方法和工具，包括“立一个志、读一本经、改一个过、行一次孝、日行一善”五个方面。

在方太，我们都会确定属于我们个人的“五个一”目标，还会在App上每日打卡、相互监督、共同进步。我们用“读一本经”明心明理，通过学习中华优秀传统文化，明白人生的道理；我们用“改一个过、行一次孝、日行一善”净心净意，将仁爱之心践行在日常每一个生活细节中；我们用“立一个志”明确目标，持之以恒毫不懈怠……

“五个一”的践行，还可以体现在更宽泛的方面。

以“日行一善”为例，它可以是在业务开展上，生产线的员工将每一次操作都做到零缺陷，把安全和稳定通过每一件产品传递给客户；它可以是厨电顾问和客服代表为每一位顾客尽心尽力，在力所能及的范围内沟通协调解决他们的困扰；它可以是技师和客户经理每一次上门服务都倾情服务，帮助百姓解决燃眉之急……

在公益事业上，方太还积极回馈社会，目前已开展慈善救助超1亿元，在助力推动共同富裕的道路上贡献了方太力量；同时，发起“少年飞翔计划”“幸福示范村”等公益项目，目前已助力百万家庭提升幸福感，助力建设2700余个幸福社区。

## 记者手记：

当前，越来越多企业把文化放在了更重要的位置，但方太的案例告诉我们，想要建设好的企业文化，不能仅仅着眼于口号和形式，不能仅仅着力于制度和考核。优秀企业文化如同海上冰山，水面之下的部分，是企业真正重视员工的心性成长，牵引出员工发自内心的热忱和认同。

企业文化的互鉴和学习也是如此。如果只关注水面上的冰山一角，那学来的文化可能只是商业导向、功利主义和短期主义，而不是人文导向、生命导向、长期主义、止于至善的企业文化。



方太理想城。