

长江

Vol.34



“培育”中产

要催生更广泛的中产阶层，除政府之外，我们仍需依赖一大批已然发展起来的卓越的中国企业。



财富创造只是开始 财富管理规划财富人生



| 财富管理课程

授课地点：北京、上海、香港、三亚
开课时间：2011年10月7日

中国改革开放30年，伴随着大批民营企业崛起，中国企业家积累了大量的财富。然而任何行业都有兴衰的周期往复，成功创造了财富的企业家们面临着更重要的问题：如何管理、发展和延续财富？2011年，长江商学院高层管理教育推出《财富管理课程》，借鉴欧美百年望族的财富管理经验，与中国的企业家共同迈入财富管理的全新时代。

核心内容：

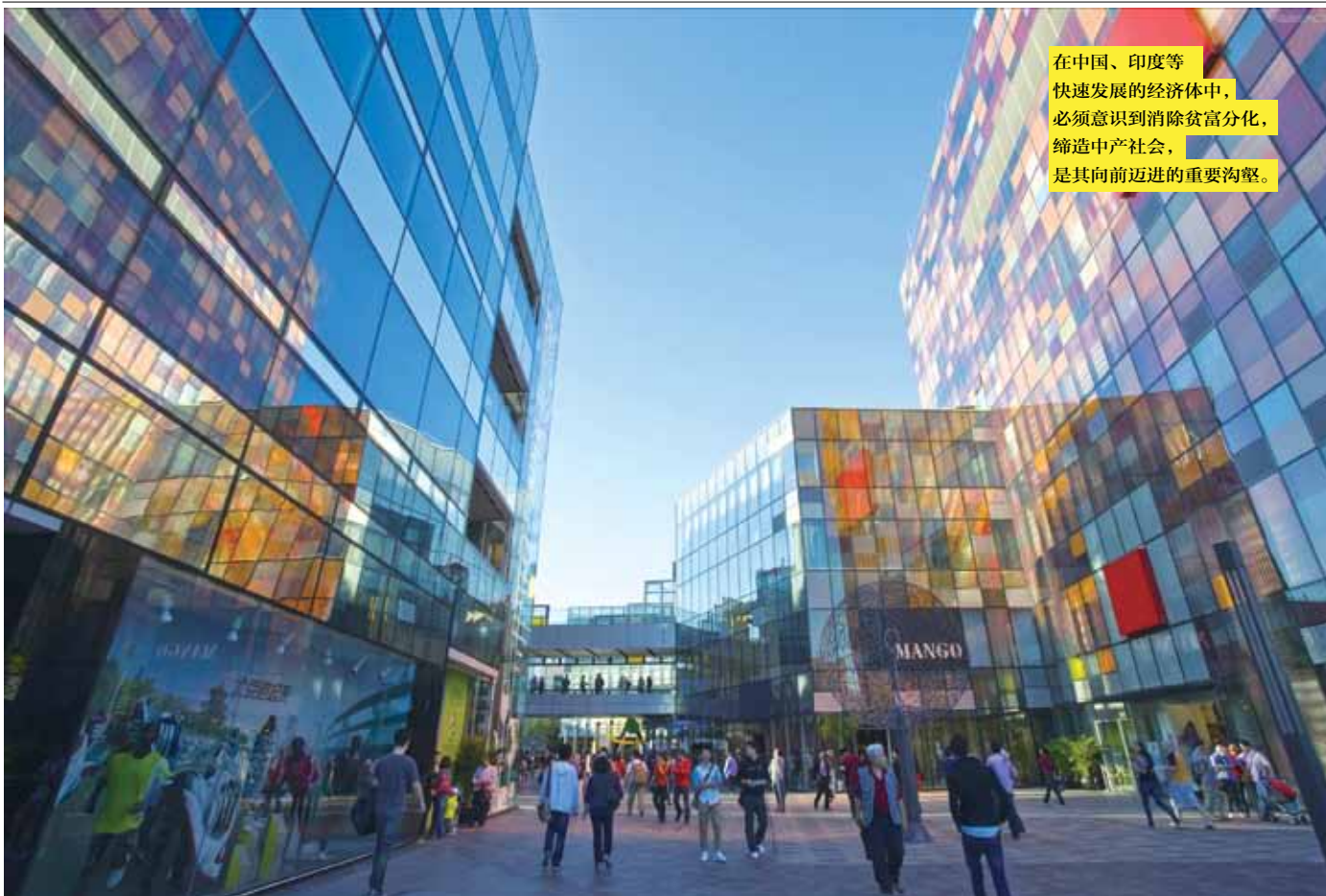
- ◇ 人生的财富目标与财富管理
- ◇ 金融 markets 与财富策略
- ◇ 私募股权投资与风险投资基金
- ◇ 兼并收购与非传统投资

授课对象：

为致力于规划财富人生的财富所有者，以及希望从实业向投资转型的企业家量身打造

课程咨询热线：400 700 8558 网址：www.ckgsb.edu.cn/execed 电邮：execed@ckgsb.edu.cn

长江商学院是由李嘉诚基金会捐资创办并获得国家正式批准，拥有独立法人资格的非营利性教育机构，是国务院学位委员会批准的“工商管理硕士授予单位”（含MBA、金融MBA和EMBA）。学院目前开设的课程包括MBA、金融MBA、EMBA以及高层管理教育。



在中国、印度等快速发展的经济体中，必须意识到消除贫富分化，缔造中产社会，是其向前迈进的重要沟壑。

伟大商业机构与打造中产社会

我们要超越造富，超越追求更多的中国企业跻身于世界500强排行榜。面向未来我们可能需要更好地关注培育与发展一批伟大的商业机构。这些伟大商业机构的核心要务是为中国打造中产阶层。

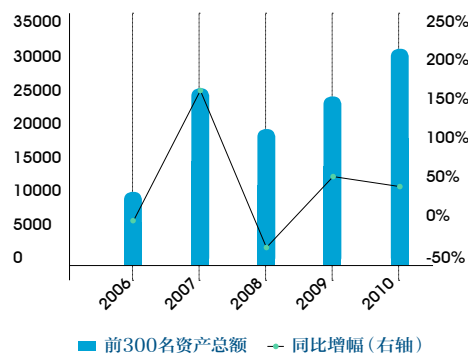
文_ 项兵

1999年，英国人胡润联手《福布斯》杂志发布第一张“中国百富榜”，这是第一个反映中国富豪财富状况的榜单。这张榜单后来被一些学者称为中国商业史上“重要而有趣的观像仪”，成为中国经济发展与财富积累的缩影之一。此后十余年，中国经济创造富豪的速度和规模空前

加快。各类富豪榜相继出现，而上榜富豪大多是近几年来异军突起的民营企业家。他们突然暴露在公众面前的巨额财富，令人震惊。

从2005年到2010年，五年间胡润富豪榜前300位富豪的平均身价由31亿人民币上升至104.8亿，其个人资产平均增长

图表一：中国经济造富能力
胡润富豪榜前300名2006年—2010年资产总额及增幅



3.38倍（图表一）。

2011年，在美国《福布斯》杂志公布的“全球富豪榜”中，中国内地105人上榜，上榜富豪人数仅次于美国，成为全球第二个上榜富豪数量超越百人的国家。依靠强劲造富能力，中国当仁不让成为“全球最盛产富豪的地区”。我相信，未来十年仍是

中国经济“造富”的黄金时期，“造富”功能将会超越过去十年。刚出炉的财富500强排行榜，69家中华企业入围，第一次超越日本，成为世界第二多。这都是中国经济发展与国力强盛的一个见证。

这一切正如当年中国经济改革的总设计师邓公所构想，“让一部分人先富起来”。毋庸置疑，诞生一批富商是改革开放国策的重大成就之一，也是中国经济发展与民富国强的一个先决条件。基于这一点，我们应该警惕当前社会杀富济贫的思潮及各种仇富的倾向。

但中国经济与社会的发展不应该止步于此，面向未来，为了确保我国经济的可持续性与稳定，我们必须更多地关注包容性增长与和谐社会的建设。实现和谐社会的一个先决条件是要

在我国打造一个中产阶级占大多数的社会结构。在经济快速发展时期，社会结构最容易因失衡而震荡。很多社会学、经济学学者提出构建“橄榄型”社会，即构建“富豪与权贵、穷人与弱者”这种两头人群只占少数，中产阶级占人口绝大多数的社会结构。当中产阶级占据社会主流时，这个社会就相对趋于稳定与理性。高度重视培养中国的中产阶级，进而形成“中产阶级社会”，这是中国构建和谐社会的经济基础所在。

我认为，要真正实现这一重大转变，政府与社会各界应高度重视伟大商业机构的打造。这些超越家族的商业机构首先给其员工带来世界级的收入，同时也给股东带来世界级的回报。从这个角度来说，伟大商业机构对社会的一个核心责任就是为社会打造中产阶级。

中国目前的财富分布与分配

据中国招商银行与贝恩公司发布的《2011年中国私人财富报告》，2010年中国拥有可投资资产超过1000万人民币的个人，人数规模达到50万人，比2009年

增加22%。报告称之为“高净值人士”，其占全国人口比重约为0.03%，在2008-2010三年间，这部分人群拥有的财富占全国的比重逐年上升，从2008年的23%上升到2010年的24%，预期2011年将提高到25%。

与此同时，我们反观中国贫困人口的现状：按照中国政府设定的贫困线每天0.63美元计算，中国现有1亿贫困人口；如果按照联合国的标准，赤贫 (extreme poverty, 收入 < 1.25 美元/天) 及相对贫困 (relatively poor, 收入 < 2美元/天)，中国目前有2.54亿人处于赤贫水平，约占全国总人数的18.95%。

而中国到底拥有多少中产阶级，这在近年来是一个争议不休的问题，迄今尚无定论。波士顿咨询公司2010年11月发布研究报告称，中国中产阶级及富裕消费者数量在未来十年内将从现在的1.5亿增长到4亿以上，该报告中所定义的中产阶级及富裕消费者是指月收入超过5000元人民币的消

费者。

如此，我们可以简单描摹出中国财富分配的草图：0.003%的富人占据24%的社会财富，约18%的人仍处于贫困线以下，约11.19%的人成为中产阶级（仍存争议）。经济发展形成的财富分配失衡现象一目了然。作为繁荣的一个代价，财富的鸿沟已经在导致社会阶层之间的巨大隔膜，并可能引起社会动荡，这样的危机在很多国家并不陌生。如何解决财富分配失衡可能引发的社会矛盾、解决经济发展的可持续性问题，是中国当前与未来转型的一个关键。

日本全民中产社会的模式与经验

如果将目光投向邻邦日本，我们看到另一种现象：“失去的十年”令日本陷入长达数十年的经济大萧条，但日本社会仍然秩序井然，国民幸福感并没有因此减退。其原因之一，在于上世纪80年代，日本已经进入全民中产阶级时代，这种社会结构是日本社会在经济长期低迷之下依然保持稳定与和谐的一个重要原因。中产阶级作为社会发展的一个稳定剂，具有缓冲贫富分化、拉动消费、推动经济持续稳定发展的功能。中产阶级的专业性与高收入特点，使其成为社会、经济发展的一

中国的领袖企业、龙头企业，需要建立世界伟大商业机构所共享的一个价值取向，即以“提高员工收入、培养中产阶级员工”为企业的一个核心责任。



丰田、本田、佳能等一批世界级企业的出现，为日本培养了大量“中产阶级员工”。

个优势资源和“助推器”。依赖个人努力和奋斗改变命运的中产阶级也是社会奋向上精神的实践者、捍卫者，这种价值观将推动社会进入良性轨道。中产阶级相对比较理性、平和、专业，不容易被街头运动所煽动。

日本是在短短30年间形成全民中产阶级社会的。日本政府在上世纪60年代启动了为期10年的“国民收入倍增计划”，这是形成这种社会结构的一个重要推手。日本政府当时定下的目标是“国民生产总值和国民收入年平均增长速度为7.8%，人均国民收入年平均增长速度为6.9%”。推动日本国民收入倍增计划得以实现的一个核心力量正是当时日本借势而生的一批伟大商业机构。在从1955年至1985年的30年间，日本经济高速增长，由大财团推动的一大批有较强国际竞争力的一流公司初具雏形，丰田、本田、佳能、松下、东芝、索尼、NEC等一批日后的世界级企业已在全球崭露头角。这些企业在70年代中期，开始向资源能源节约型、高附加值、知识密集型模式转变，促进了日本由“贸易立国”向“技术立国”的成功转型。

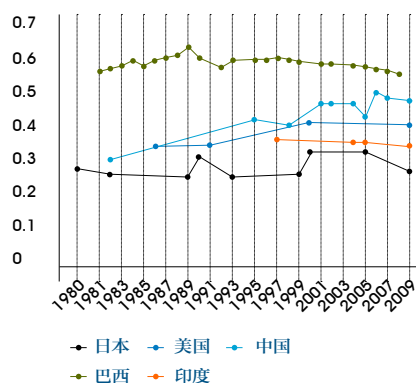
这一时期，许多日本大型公司开始提出“提高员工收入，培育中产阶级员工（国民）”的企业目标，这些企业所倡导的“中产阶级员工”对于之后日本形成“全员中产阶级社会”可谓居功至伟。这种价值观使企业将员工收入增长计划作为竞争力的核心要素之一，并形成了之后日本公司独特的职场模式，其主要特征为“终生雇佣制”和“年功序列制”。

国民收入倍增计划实施后的结果是，十年间日本人均国民收入按市场计划从1960年的395美元增加到1970年的1592美元，十年间实际工资平均增长83%。1970年该计划完成时，日本国民生产总值已先后超过法国和德国，仅次于美国，跃居全球第二位。此后，在上世纪80年代末期日本形成了“全民中产社会”，有90%以上

的国民进入中产阶级。尤为重要的是，日本企业在参与全球竞争中以精细和创新提高劳动生产率，以抵消提高员工收入而增加的成本。

从1955年至1985年，这30年恰恰是日本经济高速增长期，前15年其GDP平均增长率为9.7%，之后15年保持约4.1%增速。但在经济快速增长过程中，日本社会避免了贫富分化过大的现象，日本的基尼系数在1980年为0.265，1990年为0.295，是世界上主要国家中最低的，即收入差距最小，中产阶级最多，社会发展相对比较公平公正。即使在2000年之后日本基尼系数变高，但相较美国、英国仍然较低（图表二）。

图表二：中国、美国、日本、巴西、印度基尼系数对比图



中国伟大商业机构的培育与中产社会的形成

最近亚洲开发银行发布了一份关于2050年亚洲图景预测的报告，报告指出，2050年，亚洲将重现历史上的辉煌，可能再次成为全球领导者，以市场价格衡量的GDP将占到全球的51%以上。但如果亚洲主要经济体印度、中国和东盟陷入“中等收入陷阱”，那将是第二种不好的图景，即亚洲GDP届时将达到全球的32%，欧洲占26%，北美占23%。

亚洲开发银行将第一种美好图景称之为“亚洲世纪”。而走向“亚洲世纪”的重要基础之一是，中国、印度以及东盟国家必须意识到，快速发展的经济体中存在的贫富分化问题不能再以当前速度恶化下去。

消除贫富分化，缔造中产社会，这是亚洲乃至全球经济与社会向前迈进的重要沟壑。而要解决这一问题，首先，政府应当意识到这是当前中国转型过程中应该倡导的目标之一，政策制定者需要围绕这一目标在宏观层面有所调整、有所鼓励；其次，中国必须诞生一批超越家族的伟大商业机构，这不仅仅是通过简单的财富累积就能达到的一个目标。通过中国企业进入“全球500强”的数量、中国企业全球融资纪录的突破，我们可以看到中国已拥有一批可以跻身于世界级企业的雏形公司，他们将成为打造中产社会的中流砥柱。遗憾的是，及至今天，许多中国公司并没有像日本企业那样普遍意识到“培养中产阶级”应该成为公司社会责任的一个核心。我们对此的重视程度还远远不够，需要做的还很多。现在诸多企业热衷谈社会责任，在我看来很多企业对于“社会责任”的解读可能是不够全面的甚至是有所偏废的。毋庸置疑，世界上不同地区的企业制度在界定企业责任方面有不同的侧重，比如，美国企业以股东利益为上，日本企业则是以员工利益为本。美、日伟大商业机构的共同特点是他们为社会打造了一大批中产阶级。一个连员工利益尚无法保障的企业，如何承担其他社会责任？

所以在这里我特别希望大家更多地关注华为。在谈到华为时，大家关注比较多的是华为的民族品牌、核心技术与技术创新，以及其在全球主流市场主流行业的突破，但我认为同样重要甚至对转型中国意义更为重大的，是这家公司所展示的“中产阶级模式”。

通过员工持股制度，华为61457位员工（约占员工总数64.69%），持有华为98.58%的股权，凭借高额股权分红及行业内领先的薪资标准，华为成为中国收入最具竞争力的公司之一。以其薪资初步估算，在华为工作五年以上的员工将按部就班进入百万富翁行列，其员工收入远远高

伟大商业机构对社会的一个核心责任就是为社会打造中产阶级。



在华为工作五年以上的员工将按部就班进入百万富翁行列，其员工收入远远高于当前任何中国中产阶级标准。

于当前任何中国中产阶级标准。

回溯华为等企业的发展史，难以忽略的是企业创始人价值观对企业的巨大影响。无论是他们创建之初的盈利模式，他们创造的中产阶级路径，还是百年公司、基业长青的目标等，都与创始人的理想主义色彩和他们为企业设定的独特、令人尊敬的价值观密切相关。他们对财富的态度卓而不群，他们乐于与员工一起分享他们的财富。如你所知，今天，任正非在华为持有的股权比例仅为1.42%，作为一位

始终掌控公司命运并推动公司前行的创始人，其持股比例之低，在同类中国公司中实属罕见。任正非没有使自己成为中国最顶尖的富豪，却将华为大批员工送进了百万富翁、千万富翁行列，创造了近乎“全员中产”的公司纪录。

华为模式对中国制造业转型与升级意义重大，而一批中国新兴产业领域的企业也是创造中国中产阶级的源头之一。不可否认，具有资源垄断特征的国有企业也是今天诞生中产阶级的主要力量之一，但因

其具有不可复制的诸多特殊性，不在我们讨论之列。

创造全员（大批）中产阶层员工的企业大多从事利润较为丰厚的高附加值产业，他们或者在全球主要市场、主流行业有一定竞争力，或者凭借其独特性在全球形成特殊竞争优势。这些企业有能力为员工支付较高甚至世界级的收入，他们将培育中产阶层作为企业追求的目标之一，他们中的一些公司甚至会采用大面积股权激励模式，使员工与公司形成“利益共同体”，最大程度地激发员工实现个人价值，从而实现企业价值。

华为代表了中国高新技术产业、先进制造业，而不断推陈出新的互联网新兴产业尤其如此。一批中国的新兴互联网IT公司，因为推行员工持股，在上市后批量创造了大批百万富翁员工。这两大领域是过去十年来中国一个重要的阳光财富创造地。技术型、知识型的中产阶层员工创造了这一结果，而这些优秀企业是推进中国中产阶级诞生的一个中坚力量。

中国的领袖企业、龙头企业，需要建立世界伟大商业机构所共享的一个价值取向，即以“提高员工收入、培养中产阶层员工”为企业的一个核心责任。这可能是中国制造升级、中国经济转型的一个基础所在。在这里我特别要呼吁的是，在我们赞美中国经济强大造富功能的同时，我们要更为重视那些以“培养中产阶层员工”为核心价值观的企业和企业家，他们应该成为今天中国社会最受公众尊敬的人群；而对于转型中的中国来说，政府与社会各界需要高度重视的是，如何制定更好的政策，创造更好的环境来培育并发展一大批卓越的、超越家族的，能够创造大批中产阶级的伟大商业机构。

这些伟大商业机构的诞生是中国构造和谐社会，民富国强的一个先决条件，也是中国携手亚洲走向以亚洲为领导者的“亚洲世纪”美好图景的一个重要基础。我们的目光与政策应该从造富与追求销售收入进入500强，更多地转向培育扶植这些能打造中产社会的伟大商业机构。■

社会稳定剂： 给底层人群进入中产的希望

大规模的社会横向流动与极其有限的社会纵向流动并存积蓄着极其不安定的能量。全社会必须关注：给低收入人群进入中产的希望！

全球化和市场经济的普遍发展，促进了生产要素的流通，加快了财富创造的速度，但同时也加剧了大部分主要经济体内部的贫富差距。美国如此，金砖四国亦如此。来自美国、中国、印度、巴西等国的收入分配研究结论表明：近二三十年间新增财富中大部分集聚于少数高收入人群，绝大部分中低收入人群实际可支配收入增长缓慢。

虽然中美经济面临完全不同的挑战，社会流动性（Social Mobility）却是两国乃至大部分主要经济体都为关注、而且必须妥善解决的迫切问题。所谓“美国梦”原本是要充分保证社会流动性：一个一无所有的外国移民，从社会的最底层开始，通过奋斗可以实现社会地位的无限提升。然而，刚刚经历金融风暴的美国，最紧迫的问题之一却是减少社会流动性，即避免已经占人口70%的中产阶层因金融的去杠杆化和高失业率等一系列原因收入大幅减少，进而使美国的长期消费力和竞争力受到根本性的打击。

改革开放前，中国的社会流动性十分低。人口的横向迁移因严格的户口制度受到极大限制，纵向流动也一样，大部分人处于相似的社会阶层，很少有“脱颖而出”的机会。改革开放30多年后的今天，社会的横向流动随着户口制度的淡化和人类历史上最大规模的城市化进程十分活跃，这与极为有限的社会纵向流动形成鲜明对比。按照邓小平“让一部分人先富起来”的设想，一小部分人的财富急剧膨胀，迅速到达社会的顶端，而处于社会底层的大部分人却面临着“楼层天花板”难以进入中产阶层。人们这时才想起邓小平当时说的后半句话“走共同富裕的道路”

是何等重要。社会上出现的“官二代”、“富二代”、“穷二代”预示着阶层的分布趋于固化。这种固化是可怕的。当人们看不到打破天花板，“更上一层楼”的机会时，特别是大部分底层人群对进入中产阶层绝望时，这种固化就有可能被人们以非常规形式打破，而通过这种方式来实现社会的纵向流动成本将是巨大的。

毋庸置疑，在中国，宏观方面对财政、税收和信贷等一系列政策调整，会对增加社会流动性产生决定性的影响。给民营企业更多些机会，给中小企业多一点倾斜，为低收入群体多一些社会保障，都会对中产阶层的形成产生积极作用。

然而，企业家，特别是那些成功的企业家，也应当承担起自身的社会责任，促进中产阶层的形成。少一些奢华的消费，与员工多分享些企业发展的成果，不仅是肩负起企业社会责任的表现，也是激励员工，保持企业长期竞争力的重要举措，企业家也将由此获得社会更多的尊敬。

无须讳言，我们在这方面的成功案例十分稀缺。那些刚刚在社会顶层落脚的少数成功企业家所面临的来自各方面的新压力，我们应予以理解。然而，我们也必须认识到，大规模的社会横向流动与极其有限的社会纵向流动同时并存积蓄着极其不安定的能量。这是极其危险的中国社会现状。全社会必须关注：给低收入人群进入中产的希望！

目录 CONTENTS



封面故事 COVER STORY

P14 “培育” 中产

下一个十年，中国大多数企业必将面临转型问题，从价格竞争向价值竞争转型，从机会主义转向真正依靠组织能力成就基业长青。那么，请重新思考下：善待员工，共存共荣，“培养中产阶层”的核心价值观。从现在开始，我们的国家要避免某一个工厂或公司内的年轻生命再次从空中陨落。

- “培育” 中产
- 华为的全员中产阶层路径
- 亚马逊的“慷慨” 竞争力
- 伯克希尔：向中产阶层开放
- 互联网造富数据

视野 VISION

伟大商业机构与打造中产社会 / 01

卷首 EDITORIAL

社会稳定剂：给底层人群进入中产的希望 / 05

长江观点 VIEW POINTS

甘洁：寻求资本市场底线 / 08

梅建平：以史为鉴 抓住机遇开拓文化
金融市场 / 12

长江讲座 CKGSB LECTURES

A股投资的几个误区辨析 / 28

破解企业上市密码 / 31

掘金能源行业“十二五” / 34

长江人物 PEOPLE

王振耀：现代慈善理念布道者 / 38

王傢琪：七彩云南的独木成林秘籍 / 42

夏曼：打造中国的欧莱雅 / 46

CONTENTS



P28 A股投资的几个误区辨析

股市投资回报与经济增长及产业并无太大的关系，关键是看公司的赚钱速度和价格是否便宜，在合适的时间点买入方可获得较好的回报。



P50 中国经济再崛起

中国经济至少在缺乏准确数据、内外经济失衡、坏的市场经济这三个方面存在相当严重的风险，假如不能及时应对，那么中国经济的未来可能远不会是一帆风顺。



总第34期
2011年8月出版

本刊文章受法律保护，如欲转载，敬请联系编辑部。对任何未经许可之全部或部分刊印行为，本刊保留依法追究之权利。

商业时评 REVIEW

中国经济再崛起 / 50

专题 SPECIAL

高阳：海外视角参透中国经济未来 / 56

农融：在蓝海中顺势而为 / 60

MBA海外交流——香港/深圳游学记 / 64

长江纪事 CKGSB NEWS

“包容·创新·共赢”寻找发展的内生力 / 66

中国与欧洲关系拉开新纪元 / 69

长江商学院教授荣获世界顶级金融学术期刊年度大奖 / 69

国家教育咨询委员会专家来我院调研 / 70

创新开启未来 / 70

项兵在安永全球经济增长论坛作主旨演讲 / 71

项兵会晤美国“服务国家安全的商业主管（BENS）”访华代表团 / 72

长江商学院曹辉宁教授荣获“Spangler IQAM”最佳论文奖优秀奖 / 72

创新推动经济转型 / 73

创新与变革——企业全球化之路 / 73

长江公益 CKGSB CHARITY

为爱出发 快乐阅读 / 75

童心童语 爱的传递 / 76

学院公益事件精彩回顾 / 77

最新校友公益活动简讯 / 78

21世纪的领导：社会责任和桥梁领导力 / 80

科技 TECHNOLOGY

“哪儿跟哪儿”的LBS / 81

阅读 READING

与季琦一道日光浴 / 84

生活 LIFE STYLE

惊涛骇浪中纵横驰骋 / 86

我的四次戈壁之旅 / 88

观察 OBSERVATION

利润与企业社会责任 / 91

主 编 周 立
责任编辑 周 一
编 辑 戈墨西 徐 珊

长江商学院
地址：北京东长安街1号
东方广场东三座三层
邮政编码：100738
电话：010-85188858转3237
传真：010-85186800
电子邮件：
magazine@ckgsb.edu.cn
网址：www.ckgsb.edu.cn

网络合作伙伴：



甘洁：寻求资本市场底线

理性分析的价值，在于可以知道底线在哪里。

文 颜格

2011年5月底，长江商学院金融学教授甘洁博士的论文《房地产财富与消费增长：大量家庭数据研究实证》，荣获全球顶尖金融学术刊物《金融研究评论》所颁发的年度大奖“迈克尔·布伦南奖”

(Barclays Global Investors - Michael Brennan Award)。布伦南奖在金融界有极高的地位，每年只授予两篇对学术研究有深刻影响的优秀论文。甘洁教授成为极少数美国之外的独立获奖学者。

在这篇论文中，甘洁教授研究发现：房地产财富效益很大，当房地产增值的时候，会很大程度上驱动消费。原因在于，当人们觉得自己更有钱了时，会减少储蓄。比如香港、美国等金融市场发达的地区，如果一栋价值100万元的房子涨到了200万元，人们可能会把房子抵押，抽出一些资金来消费。在这种状况下，房地产财富增值与消费增长速度呈现正比关系。反之，如果房地产有了大泡沫，比如美国的泡沫破灭以后，对经济的负面效应也会很大。

在今年正式加入长江商学院担任金融学教授之前，拥有麻省理工学院博士学位的甘洁教授曾执教于哥伦比亚大学商学院和香港科技大学，并在香港科技大学取得了终身教职。在香港期间，她也曾为美国最大的金融和经济咨询

公司之一的CRA国际服务过两年，期间曾为多家银行提供关于房地产及资本市场的咨询服务。现在她也保持着与投资业界的接触，任职Rega Capital Management的董事及投资顾问。

这种职业经历，为她的研究提供了便利。在香港时，有一次她给一家大银行做一个咨询项目，从而获得了大量的家庭房贷信息，她可以看到这些家庭房子是什么时候买的，在哪里买的，以及随后的房产财富的增长情况。而要获得居民消费的信息，最好的数据来源无疑是信用卡。她和同事就把当时香港6家最大银行的信用卡资料合起来，再与之前拿到的房贷数据相整合，这样就可以追

甘洁教授研究发现：房地产的财富效益很大，当房地产增值的时候，会很大程度上驱动消费。

甘洁教授指出，中国的高房价、高租金会增加通胀的压力。

踪那些家庭样本的房地产财富增长，也可以追踪其信用卡消费情况。通过对这些数据进行深入分析，这篇获奖论文中重要的支撑也随之诞生。

甘洁教授的专业是公司金融，在课堂上她要向学员解释资产市场泡沫、现金流折现、融资等复杂问题。语气温和的她具有一套深入浅出的本领，这部分得益于她的实战经验。现在，中国房地产市场和资本市场是她最为关注的领域之一，她对美国上世纪80年代德克萨斯州房贷危机、日本房产泡沫以及美





国次贷危机的深入研究，使她在考察中国资本市场时，拥有更加开阔的视野和更为专业的视角。

事实上，她觉得那篇获奖论文所得出的结论更适用于西方社会。西方国家的房屋拥有率很高，房地产增值可能导致消费的增长；但是中国处于城市化进程中，很多人还需要去买房子，这时候房价增长实际上是负的财富效应。更何况，很多中国房子是被少数富有阶层和国际资本买走了，房价上涨并没有给太多中国人带来刺激消费的财富效应。

甘洁教授认为，中国的房地产行业确实要绑架中国经济了，房地产价格如此之高，普通人的收入只能“望房兴叹”，甚至高收入阶层现在买房子也已经很吃力。

“投资需求导致的房价走高预期也会吸引更多的投资，就变成了全世界人民都来炒中国的房地产。但房地产不简单的是一

种投资产品，它还是一个消费产品，如果大家买不起房子或者说要花很多钱来买房子，扩大内需就不可能实现，经济转型就不可能实现。”

另外，高房价城市的竞争力也会下降。“比如北京、上海，对于新来的人来说，哪怕工资与美国一样高，也不会吸引他。因为在美国50万美元可以买非常好的别墅，但在北京就只能买一套普通公寓，生活质量会大打折扣。”甘洁教授说，高房价、高租金也会增加通胀的压力。

基于这些判断，她对目前中国部分城市的限购政策持赞成态度。此前，她曾在很多讲座上提及房地产结构性调整的重要性。2008年，由于应对经济危机，中国的房地产市场丧失了一次调整的好机会。彼时房地产市场已经出现泡沫，而今天的房价比那时又翻倍了，一线城市的房价甚至已经超出国际水平，可是中国的国民收入

比国际还低很多。

甘洁认为，中国政府一直采取一些可以随意修改的办法，而不是真正下决心去做制度上的调整，能够让房地产长期只供应消费需求，而不是投资需求。“限购是走上了一个正确的方向，可以比较有力地排除投资需求。”

“限购也有国际先例，不是所有国家的房地产都可以随便投机炒作。像新加坡90%的房地产都在政府的控制范围之内，只有10%是可以炒的；在德国，外国人不可以买房子，只能买专门用来度假的房子；而澳大利亚则规定，外国人可以买，但买后只能卖给澳洲人，澳洲没那么多刚需，你就卖不出去，砸在手里。”

当然，限购不应该是制度性安排的全部。甘洁建议，应该通过立法，将廉租房制度、二套三套房贷制度等变成一种长期

政策，而不是用作短期的宏观调控工具。

限购之后，房地产资金的溢出效应曾经在几个月前把股指推高到超过3000点。2008年经济危机之后中国股市出现反弹时，甘洁教授曾撰文指出，这次反弹其实结构上很不合理，主要是流动性驱动的，并且其后的股市一直都是流动性在驱动。而最近因为流动性趋紧，让上海股市很长一段时间内在2800点上下浮动。这一方面是因为流动性本来就是自我实现的，来得

快，去得也快；另一方面则是因为外部因素的影响。

最近美国经济还是没有很好地恢复，而且由于通胀，短期内可能不会再次出台量化宽松政策，美国的资金就开始吃紧；另外，在美国上市的中国概念股频频曝出财务造假等丑闻，会影响投资者对中国经济的信心。

在此之前，甘洁教授观察发现，2009年和2010年时，美国的机构投资者对中国

简直羡慕得五体投地。在经济危机下，中国经济还能有8%至9%的增长速度，使他们觉得中国经济不会因为一些小的外围振荡而受影响。因此，中国经济政策也受到高度赞扬。

当时在香港，她对很多专门研究经济和外交政策的俱乐部警告说，不能只看到表面的增长，这其实也并不代表经济政策就是非常合适的。它可能也会带来一些隐患，比如投资泡沫。

她认为，看一家企业的盈利，不可能只看盈利增长的幅度，还要看盈利增长的质量。2007年底中国股市泡沫达到顶峰时，统计发现800多家企业中有200余家公司的利润来自投资收入，即持有另一家公司股票的收入。如果那些股票也是上市公司股票，那么整个盈利就被重复计算了。

“同样，造假丑闻让他们开始对中国经济感到疑惑，并引发资金外逃。从美国开始，现在流动资金也开始从香港抽，导致香港流动性趋紧，从而间接影响到中国大陆A股。”甘洁教授说。作为Rega Capital Management的投资顾问，她最近看到的所有流动性指标都非常差。

流动性干涸导致了很多公司的破发。新股都是按照股市存在泡沫时的市盈率定价，但支持这些泡沫是需要流动性的，一旦流动性被抽干，无法再支撑起高股价。

在股市震荡时期，能够找到底线就显得非常重要。2007年中国股市冲高至6000点，国内很多人认为这是因为中国经济增长快速，企业盈利很好。而当时在香港科技大学任教的她通过测算发现，即使中国经济永远这样高速增长，企业盈利永远保持高速增长，也只能支撑大盘3000点到3500点。

后来当大盘跌到5000点时，很多人就开始进去抄底了。“我从来不建议一看到有泡沫就卖股票，那经常会犯不可原谅的错误。但是你要知道底线在哪里，我觉得学术的价值即理性分析的价值就是你

你知道底线在哪里。”她说。

在她看来，投资者教育是中国资本市场一个有待于解决的问题，中国很多投资者其实对很多金融产品几乎一无所知，不知道高收入的背后经常是高



从金融街上林立的外资银行可以看出他们对中国资本市场的看好，但甘洁教授指出要时刻警惕资本市场上的泡沫。

风险。另一方面，中国的制度建设也不完善，对投资者保护太差，公司做假账等犯罪成本太低。

现在，甘洁教授观察发现，由于股市低迷，从房地产市场溢出的资金找到了一个新出路——信托。2010年中国信托市场规模让她担忧，最近信托市场的泡沫则已经很明显。在她看来，这一泡沫同样不可持续。

《长江》：您在教书之余，也在做投资顾问，在市场中亲身操作的经历会给您的教学和研究提供怎样的帮助？

甘洁：这两方面会有比较好的互动。作为学者，在钻研学术研究的时候很容易脱离实际。实践工作让我系统地关注市场，掌握第一手的市场资料。这不仅使我获得对当前经济与市场的敏锐观察还为我的教学提供了很多实用的案例。这些案例比课本或传统的案例更贴近中国实际也更具有时效性。另外我也学以致用，我对市场及个股的分析对基金投资很有帮助，能看到自己的专长在实践中得到应用是一件很愉快的事情。

《长江》：就您掌握的那些家庭房贷数据，除了已经研究过的与消费增长的关系，还有没有其他方面的信息表现出来？

甘洁：肯定有。比如利率变化如何影响消费行为。一般而言，利率变化受经济形势影响，消费也是如此。那么很难确切地衡量利率变化如何独立地影响消费行为。而在香港因为汇率与美元挂钩，并不受本地经济影响，为研究这个问题提供了很好的“实验室”。此外，还可以研究投资者行为偏差是不是影响资产定价。投资者行为有偏差，或非理性，已有公认。但这在多大程度上会影响资产定价，学术上还没有很好的实证研究。因为我们很难测算公允价值。香港人买房子喜欢房子有比较好的楼层和风水，通过比较这些房子与类似房产的价格可以为研究这个问题提供平台。

《长江》：您考察一只股票，会着重考察它哪些方面的信息？

甘洁：这取决于你持什么样的投资策略，投资策略不同，持有窗口不同，选



股的标准就很不一样。专业投资者会有很多投资策略，比如有些是基于基本面即所谓价值投资，这个时候就要去看基本面是怎样；还有一些趋势投资，就要看某个时间、行情的趋势。没有一种策略是永远可行，不同的策略总是在不同的市场环境和不同类型的股票中适用。

《长江》：目前中国正在经历一场通货膨胀，一般来讲通货膨胀对股市会起什么样的作用？

甘洁：这在理论界有很多争论。一方面，投资者会有一个预期的回报（即用于股票定价的贴现率），如果通货膨胀增加的话，他预期的回报应该是增加的。这样的话股价现在就要下跌，因为只有现在跌，将来才能有好的回报。也有经济学家，包括诺贝尔经济学奖的获得者莫迪格里阿尼，认为这是“通胀错觉”。因为通货膨胀会使公司的名义盈利增加，如果贴现率和通胀率同步增长，则两者抵消，股价应该不变才对。

《长江》：中国A股市场有望推出国际板，这

会对中国的股市环境产生正面的效应吗？

甘洁：我觉得没有一个简单的答案。一般来说，新兴国家的公司到美国去上市，目的是想开拓美国市场，或者可以去借助好的体制，或者能帮助更好地融资。现在是外国公司要到中国来上市，我能想到的原因就是中国股市上经常流动性泛滥，中国的股价高，中国的市盈率水平在国际上都是很高的。当然，中国很多上市公司的质量很差，如果有好的公司进来，可以把中国的平均水平稍微拉高一下。

《长江》：您在长江商学院主要讲授公司金融方面的课程，对于学员来说，这门课程会有什么样的现实意义？

甘洁：这门课程有非常现实的意义。比如一个公司如果想上项目的时候，资本预算会非常重要，怎么才能对项目作出比较科学的判断？另外，到资本市场融资的时候，资本市场路线非常多，企业如何根据自身情况选择合适的融资方式？应该怎么看定价是否合理？怎样做估值？这些对学员都是有现实意义的话题。

专业投资者会有很多投资策略，包括价值投资、趋势投资等。不同的策略总是在不同的市场环境和不同类型的股票中适用。

梅建平：以史为鉴 抓住机遇开拓文化金融市场

2011年，中国原创性的金融创新——文化产权交易所所在地破壳：艺术品信托、艺术品基金如雨后春笋般，在中国发展起来。中国的文化产权市场虽然已经成立，但在很大程度上，还不能起到有效利用社会资本推动文化发展的作用。

文_梅建平

2010年，中国经济总量超过日本成为世界第二。但是中国在文化领域的许多方面和世界发达国家还存在着很大的差距，有什么方法和路径能使中华文化最快地实现伟大的复兴呢？

这个问题令我想起世界上众多经济学家或史学专家经常苦苦思索的一个疑问：为什么在鸦片战争和甲午战争中，英国和日本会先后战胜大清国？据经济合作发展组织（OECD）经济史专家麦迪逊估计，按当时可比价格计算，大清国的GDP分别为英国的4倍和日本的5倍。如此悬殊的国力对比，到底是何原因使两个入侵国以小胜大、以弱胜强？

诘于此问，中外史家众说纷纭。结论多不外为满清政府的腐败无能和入侵帝国的坚船利炮。这虽然不失为主要原因，却仍显笼统和肤浅。2004年，我应邀为祁斌先生的译作《伟大的博弈》一书作跋，经思索我发现有一个重要原因是无法回避和显而易见的。虽然当时入侵国和满清的GDP实力比较，英日显然弱一筹，但是，他们集资融资的能力却不是满清国可比拟的。在筹集国防经费方面，两国拥有的正是清朝所欠缺的现代工具——资本市场。

以史为鉴，落后就要挨打。吃一堑长一智，中国人民终于认识了金融市场在国民经济和国防发展中的巨大作用。在邓小平的亲自推动下，中国在1990年重新建立了证券市

场，经历21年风风雨雨的飞速发展，它已成长为世界上最大的新兴金融市场。

2011年，中国原创性的金融创新——文化产权交易所所在地破壳：艺术品信托、艺术品基金如雨后春笋般，在中国发展起来。但任何新事物在新生的环境中，总不会自己一马平川地生长发展。中国的文化产权市场虽然已经成立，但在集资、上市、交易等各个环节上，还显现出不少新兴市场行业的共同弱点：无序、无计划，充满投机性，缺乏有效监管，在很大程度上，还不能起到有效利用社会资本推动文化发展的作用。

怎样正确地看待和发展这个新兴的市场，是监管层在目前处理市场监管和发



文化产权交易所
通过高效的信息发布平台和电子交易系统，
提高文化产权交易效率。

展这一矛盾的同时，所迫切需要研究的问题。纵观金融市场两三百年的发展史，它既是一个物欲横流、鱼龙混杂的场所，又是一处汇集智慧、永远创新的地方；正如人类史上的伟大发明——火药一样，虽然其不正当的使用会带来很大的风险，但毋庸置疑，其发明与合理的使用是人类社会进步的巨大动力。

中国的文化金融市场尚处于襁褓时期，需要我们少苛求、多爱护，积极引导，大胆创新，让它少走弯路，让我们共同促进它的壮大与成熟，为中华文化的伟大复兴插上强有力的翅膀。

（作者系长江商学院金融学教授、梅摩艺术品指数共同出版人）



中国的文化金融市场尚处于襁褓时期，需要我们少苛求、多爱护。



长江商学院
CHANGJIANG BUSINESS
SCHOOL OF BUSINESS



长江红领巾书屋
The CKGSB Children's
Library Project

小书屋 大未来

长江手拉手红领巾书屋公益计划

捐赠善款

+

专业资源

+

管理经验

+

志愿者时间

+

.....

=



大未来

您选择任何一种方式付出，都可以给那些在贫困中进取的孩子们温暖的支持与关爱！并可能带给他们命运的改变和更美好的未来……

联络我们

长江商学院“长江手拉手红领巾书屋公益计划”
项目办公室
爱心热线 010-85186915
爱心邮箱 ckalumni@mail.ckgsb.edu.cn
www.ckgsb.com/Alumni/CKHPP

长江手拉手红领巾书屋公益计划简介

2010年4月，长江商学院联合共青团中央启动“长江手拉手红领巾书屋公益计划”，号召全体长江师生、员工为贫困地区和农民工子弟学校的孩子们捐资设立“红领巾书屋”，配备急需的课外图书，并配套开展志愿者实践帮扶行动。

C | 封面故事 Cover Story

"培育"中产 / 华为的全员中产阶层路径 / 亚马逊的“慷慨”竞争力 / 伯克希尔：向中产阶层开放 / 互联网造富数据

高收入

中产



“培育”中产

下一个十年，
中国大多数企业必将面临转型问题，
从价格竞争向价值竞争转型，
从机会主义转向真正依靠组织能力成就基业长青。

那么，请重新思考下：
善待员工，共存共荣，
“培养中产阶层”的核心价值观。

文_岳淼



低收入

30余年突飞猛进后，中国经济创造了全世界为之瞩目的新财富，而后来我们意识到中国社会必须在造富的同时，走向和谐社会，而现实需要跨越的鸿沟则是：如何提高员工收入，如何缩小当前中国社会的贫富分化问题，如何打造中国社会的中间层，即中产阶级，以使社会进入稳定、理性的增长轨道？

在长江商学院，我们的观点是：要催生更广泛的中产阶级，除政府之外，我们仍需依赖一大批已然发展起来的卓越的中国企业。我们要重视那些以“培养中产阶级员工”为核心价值的企业和企业家，用项兵院长的话说，他们应该成为今天中国社会最受公众尊敬的人群。对于转型中的中国来说，政府与社会各界需要高度重视的是，如何培育并发展一大批卓越的、超越家族的，能够创造大批中产阶级的伟大商业机构。我们的目光与政策应该从造富更多地转向培育扶植这些伟大的商业机构。

“公司才是终极制造”，这是吉姆·柯林斯和杰里·波勒斯历时五年研究一些“经久不衰的伟大公司”后，在《基业长青》一书中写下的结论。他们认为：最为高瞻远瞩的公司能够持续不断提供优

越的产品和服务，原因在于它们是杰出的组织，而不是因为生产优越的产品和服务才成为伟大的组织。

而杰出的组织往往拥有可以令组织长盛不衰的根本信条，我们可以将之称为“核心价值观”。IBM的第二任CEO小托马斯·沃森认为：一家公司成败经常可以归因于公司是否激发了员工的精力和伟大的才能，而后者取决于一家公司是否拥有强大的信念，让公司内的员工能找到彼此共同的宗旨。

2010年，中国唯一一家进入全球财富五百强排行榜的民营企业是华为公司。这家公司用不到25年的时间，成为全球排名第二的通信设备制造商，并被视为行业内最具创新能力的技术公司，在此之前这是一个被诸如爱立信、诺基亚-西门子、朗讯这样的国际巨头所垄断的行业。而华为的创新力，源自内部对于“研发入口处即是地狱入口处”的觉悟和在觉悟之后的甘之如饴。华为人的“甘之如饴”确实源自“主

人翁精神”，2009年华为披露公司财报，财报显示：华为员工通过工会持有公司98.58%的股权。一组更为具体的数据（具

体见本期《华为的全员中产阶级路径》）则显示：这是一家盛产百万、千万富翁的公司，以现有的任何中产阶级的定义标准来看，几乎所有的华为员工都可算是中产阶级。

华为的路径，在国外早已有之；基本上，可以视为伟大的公司，例如IBM、亚马逊、通用电气等公司，都是“中产阶级”制造器。仔细研究，你会发觉他们大都秉持以

下的相同理念：顾客第一、员工第二、股东第三。

宏碁公司的创始人施振荣在7月份来到上海，和本土企业家探讨何谓企业的王道，亦提及在创办和经营宏碁的期间，他倡导的理念同样是：顾客第一、员工第二、股东第三。宏碁是台湾率先引入员工持股制度的公司之一，在宏碁上市之前，公司内已经有数千员工成为股东。善待员工，共存共荣，是影响施振荣医生的八字经营理念，他说这是在一家名为荣泰的台湾公司的三年就业经历带给他的思考。施振荣所坚持的“走出一人公司”的理念，最终将宏碁发展成为最为成功的国际化华人企业。

过去30多年间，中国大多数企业抓住了市场开放所涌现的各类机会，实现了第一波增长；在人口红利和投机机会逐渐消失、消费主义运动日渐兴起的今天以及下一个10年，中国大多数企业必将面临转型问题，从价格竞争向价值竞争转型，从机会主义转向真正依靠组织能力成就基业长青。那么，请重新思考下：善待员工，共存共荣，“培养中产阶级”的核心价值观。从现在开始，我们的国家要避免某一个工厂或公司内的年轻生命再次从空中陨落。■

要催生更广泛的中产阶级，除政府之外，我们仍需依赖一大批已然发展起来的卓越的中国企业。



我们视为伟大的公司，大都秉持以下的相同理念：顾客第一、员工第二、股东第三。

员工在华为深圳技术总部参观展厅举行的网络技术展。



华为的全员中产阶层路径

用二十余年时间，任正非将自己在华为的持股权稀释到只剩下1.42%，成就了一家制造“中产阶层”的伟大商业机构——华为员工通过工会持有公司98.58%的股权。

2010年的两个榜单让我再度关注深圳华为技术有限公司（下文称：华为）；在财富全球500强榜单上，华为以218亿美元销售收入位列第397名，成为内地唯一入围的民企；另一张榜单则是福布斯富豪榜，在这张榜单上，华为创始人任正非排名全球第1056位，中国排名第92位，身价仅为11亿美元。这位中国最卓越的企业创始人，并没有进入中国第一梯队的富豪俱乐部。

近年来，外界对华为的疑问集中于两点：一是华为的接班人问题，二是华为的透明化问题，例如华为为何不上市。关于任正非的接班人问题，在任正非步入花甲之年年后开始愈发为外界所关注，8年来从未间断。而这家公司何时方能上市，局外人似乎比任正非显得更为心切，一些投资机构甚至预估华为的市值至少在1000亿美元。

华为的公开信息十分有限，任正非从

来不接受外界访谈。但当我重新展开华为2009年年报时，我发现上述两个问题的谜底其实有迹可循。这份年报至少有两点值得关注：一是该财年华为实现销售收入218亿美元，超越诺基亚-西门子、阿尔卡特-朗讯两大巨头，跃居为全球第二大电信设备商；二是华为首次公布其股权结构，华为员工通过工会持股其98.58%股权，任正非个人持股1.42%。

这是一个出人意料的数据，这家销售收入居中国民营企业之首的公司^①，其创始人持股比例如此微乎其微，堪称中国民企创始人低持股之最。这是华为与中国95%的企业截然不同之处，任正非没有将自己变成中国最显赫的富人，《福布斯》甚至解释说，他只是因为华为业绩飞涨，才在2011年首次入围《福布斯》富豪榜^②，但他打造了一家世界级的企业，即便在欧美市场，通信设备制造业都可视为主流市场、主流行业，在这个完全以技术取胜的领域，华为排名全球第二；与此同时，他为中国培养了一批“中产阶层员工”，可



**任正非，1944年出生于贵州省，祖籍浙江省。
华为技术有限公司总裁。**

以毫不夸张地说，华为是中国企业的“全员中产阶级”典范。

回答以上那些问题的逻辑恰恰在这里。

研发投入即“地狱入口”

1988年任正非在深圳创建华为，创建之初便明确“技术自立是根本”。在《华为的世界》一书中，作者这样形容任正非对技术的偏执，“任正非从一开始对研发投入的认识不是一种锦上添花的长远眼光，而是基于一种背水一战的拼命决心。”有很多细节都透露着任正非异于常人的技术“偏执”：在深圳龙岗区的华为基地，每条路都以中外著名科学家的名字命名；创业十年之后，访问贝尔实验室时，任正非说：“我年轻时就十分崇拜贝尔实验室，仰慕之情超越爱情。”研发与风险紧密相连，任正非常常对研发人员讲，科学的入口处就是地狱的入口处，华为必须拿出巨大的勇气，甚至在失败后用下地狱的风险来提升研发水平。

这种“下地狱”式的决心对华为持久的、孤注一掷式的研发投资计划影响显著：1993年，华为将创业5年积累的资

金全部投入C & C08数字程控交换机研发上。在交换机取得优势后，华为又将积累的资金主要投入到以SDH技术为核心的光网络传输产品。此后从CT2、ETS等第一代模拟技术，第二代GSM，到3G、LTE等技术，华为始终不惜重金投入攻关技术，以至于业界有这样的说法，华为今天的技术成就是任正非咬紧牙关依靠巨大投入砸出来的。

从1993年起，华为在技术研发上的投入每年都保持在销售收入的10%以上，2002年华为在研发上的投入突破了30亿，2009年华为的研发费用更高达133亿人民币，接近华为当年的净利润183亿人民币。就在全球市场最不景气的这一年，华为的研发费用竟然同比增长了27.4%^③。

这种不惜血本的投入一方面由任正非的决心和视野决定，另一方面也与其所处行业的特性，以及对手的量级相关。华为所在的电信设备行业，正处于全球高速发展期，通信设备制造业多年来拥有较高的利润率。在电信设备行业，技术能力直接决定了竞争优势，逐步拥有优势竞争地位的华为，多年来将其综合毛利率维持在55%，这是国内多数产业龙头企业基本难以企及的。此外，不可忽视的是任正非的对手们——当国内企业惊叹于华为对研发的投入时，紧盯着国际竞争对手的任正非测量的却是另外一种距离：爱立信每年的研发费用不低于全球销售收入的15%，2009年阿尔卡特-朗讯研发投入占销售额16.67%，2008年诺基亚-西门子的研发投入占销售额20.5%^④。

要击败竞争对手，或者即使只是与这些竞争对手比肩而立，华为并没有其他选择。

“知识资本化”与“利益共同体”

“技术自立”可以视为华为之魂。而任何一家公司要实现技术自立，其前提是拥有一批世界级的工程师；重金投入研发，技术成败的关键在于人。如何保持这

些员工旺盛的创造力，如何维系他们对企业的向心力，如何保持他们的稳定性，这是任正非一直在思考，并需要不断提供解决方案的问题。拥有、留住并激发这些工程师的智慧，可以解释华为日后发展中所采取的一切举措。

早在上世纪90年代初，任正非即提出了“利益共同体”与“知识资本化”概念，并在1998年写入了《华为基本法》，这恐怕是硅谷文化精髓在中国最早的翻版。《华为基本法》是“华为工程师文化”的核心，被奉为华为内部一切行动的指导。在《华为基本法》中，任正非明确表示，“劳动、知识、企业家和资本创造了公司的全部价值”，基本法中有这样的表述，“人力资本增值的目标优先于财务资本增值的目标”。对于华为的核心价值观，任正非这样写道，“在电子信息领域实现顾客的梦想，并依靠点点滴滴、锲而不舍的艰苦追求，使我们成为世界级领先企业”。

世界级企业往往是标准的制定者，在通信设备领域成就一家世界级企业，技术自立是无法绕开的道路，而没有人才就没有开路者。任正非深知，他必须用“非常手段”去更持久地激发华为人的创造力，他必须让每一个人真正成为企业的推动者。这是任正非在上世纪90年代即开始推行“员工持股制度”的根源所在。在《华为的世界》一书中，有如下描述，当时的《股权管理规定》明确，参股价格为每股10元，以税后利润的15%作为股权分红。

华为员工持股制度的诞生有其浓厚的历史背景。华为成立之初，作为民营企业融资相当困难，通过员工持股进行内部集资能够解决企业发展的资金问题。之后，随着公司效益的提升和融资问题的逐步解决，任正非将员工持股制度演变成为华为的奖励分配制度，它与工资、奖金包括安全退休金等福利一起构成华为的薪酬激励体系。截至2009年底，华为员工持股参与人数高达61457人，占其员工总数的64.69%，员工通过工会共计持有华为98.58%股权^⑤。

股权分红使华为员工的收入在行业中遥遥领先。华为员工每年都能从公司利润中获得高额分红：从1994年开始，华为销

售额高速增长，员工每年的股权投资回报率最高时达到100%，在发展速度放缓的2002年，其员工投资回报率仍然在20%左右。据《华为的世界》一书透露，对于一名1995年之前进入华为的总监级管理者而言，2001年前后，他的累计股权会超过100万股，如果按照80%的分红比例计算，他在2001年一年的个人分红收入约80万。

2011年2月，华为在内部宣布，2010年虚拟受限股每股分红预计人民币2.98元，相比2009年接近翻番，很多资深员工将拿到一个空前的大红包。据说，一些员工已经摩拳擦掌准备用分红的钱去购买奔驰或者宝马了。在过去的上半年里，华为对4万多名基层员工平均加薪11.4%，下半年还将对其余员工的薪酬进行调整，预计涨幅为5%~10%。

伴随高收入的是华为最为外界所诟病的“狼性文化”，当我们关注员工幸福指数这样的主题投向华为时，似乎乏善可陈。在竞争极为激烈的电信设备制造领域，面对西门子、思科、阿尔卡特等500强量级的竞争对手，华为的选择十分有限。但洞悉人性的任正非深知梦想与财富的感召力，这两者恰恰是通往幸福的通道。据华为一位前高管的研究，华为在选人方面有一项约定俗成的原则，即“寒门出身、心怀梦想、团队精神”，华为强调“胜则举杯相庆，败则拼死相救”，这些特质决定了华为人承受压力的韧性。

对于那些最符合华为精神的员工来说，高收入是华为兑现梦想、保持竞争力的最直接的方式。据一位华为内部人士透露，华为基层员工平均年收入为16万，全员占比约88%；四级经理年薪50万；3级主管年薪100万；二级总监年薪350万；一级总裁约为1500万。华为二级总监的年薪甚至比一些上市公司CEO职位更为可观。华为方面拒绝对这些数据进行评价，但一些离职人员和竞争对手对此却颇为认同。

参照目前公布的用以界定中国中产阶层的任何一种标准，单从财富下限来衡量，无疑华为早已成为全员中产阶层的公司。不仅如此，华为还创造了一批堪称富豪级别的员工和管理层：按照以上数据，

其百万富翁人数至少在7200位以上。这些尚不包括约占华为员工总数88%的基层员工中的百万富翁人群——在华为工作超过5年，这将是按部就班达到的财富目标^⑥。

之所以在不需要通过员工集资来解决华为融资的困境后，仍然推行全员持股计划，这根源于任正非所倡导的“利益共同体”和“知识资本化”两大理念。任正非强调，一定要将知识劳动与一般劳动区别开，知识劳动是企业价值创造的源泉之一。正是因为珍视员工的知识劳动，以员工持股的方式将知识资本转化为企业的财务资本，使员工拥有一定的剩余价值索取权，华为具备了其他企业难以望其项背的向心力和竞争力。

世界级企业

那么，这些拥有世界级收入的员工为华为带来了什么？

华为是中国为数不多的在全球主流产业、主流市场进行竞争，面对最强劲的世界级公司，能够拥有最强的技术创新能力、最强的竞争能力的企业。华为成为中国大陆唯一一家进入世界500强的民营企业；2009年华为更以销售收入218亿美元，一举超越诺基亚-西门子、阿尔卡特-朗讯两大巨头，跃居全球设备商老二之位。2009年华为在全球市场份额高达14.1%，较2007年翻了一倍。华为的胜出不再是靠价格，一位欧洲运营商表示，“华为胜在爱立信与诺基亚-西门子引以为荣的技术方面，从根本上说爱立信与诺基亚-西门子的失败只是缘于他们‘技不如人’”。

这一切距离华为创建不过23年。1998年，在创建华为十年后，任正非向他的高管团队宣称，“华为的追求是在电子信息领域成为世界级领先企业”。忆及当年这一场景，华为市场策划部总监江龙回忆说：“所有人都被这一目标震惊了，很多人当时都在想，我们这么小的公司怎么可能成为世界级的领先公司？”这并非任正非第一次提出“世界级企业”的目标。1998年初，在一次员工大会上，任正非说，如果华为保持每年翻番增长，8年之后就有可能赶上IBM；

注释：

- ①. 在2010年中国民营企业500强中，江苏沙钢集团以销售收入1463亿人民币排名第一，华为缺席此排名。华为同期收入1491亿人民币，高出沙钢28亿。
- ②. 《福布斯》杂志如此解释任正非入围原因。
- ③. 来自华为2009年年报。
- ④. 来自上述公司的公开资料。
- ⑤. 来自华为2009年年报。
- ⑥. 数据来源于华为内部匿名受访者，但数据未能进一步确认。
- ⑦. 来源于吴建国、冀勇庆所著《华为的世界》，中信出版社。

事实上，早在1994年任正非就曾口出惊人语，“10年之后，电信设备市场将三分天下，西门子、阿尔卡特和华为”^⑦。十几年后，当年的那些“狂言”竟然一一实现。华为的蝶变再一次证明：理想主义以及惊人的远见是那些伟大创始人的共同特征。

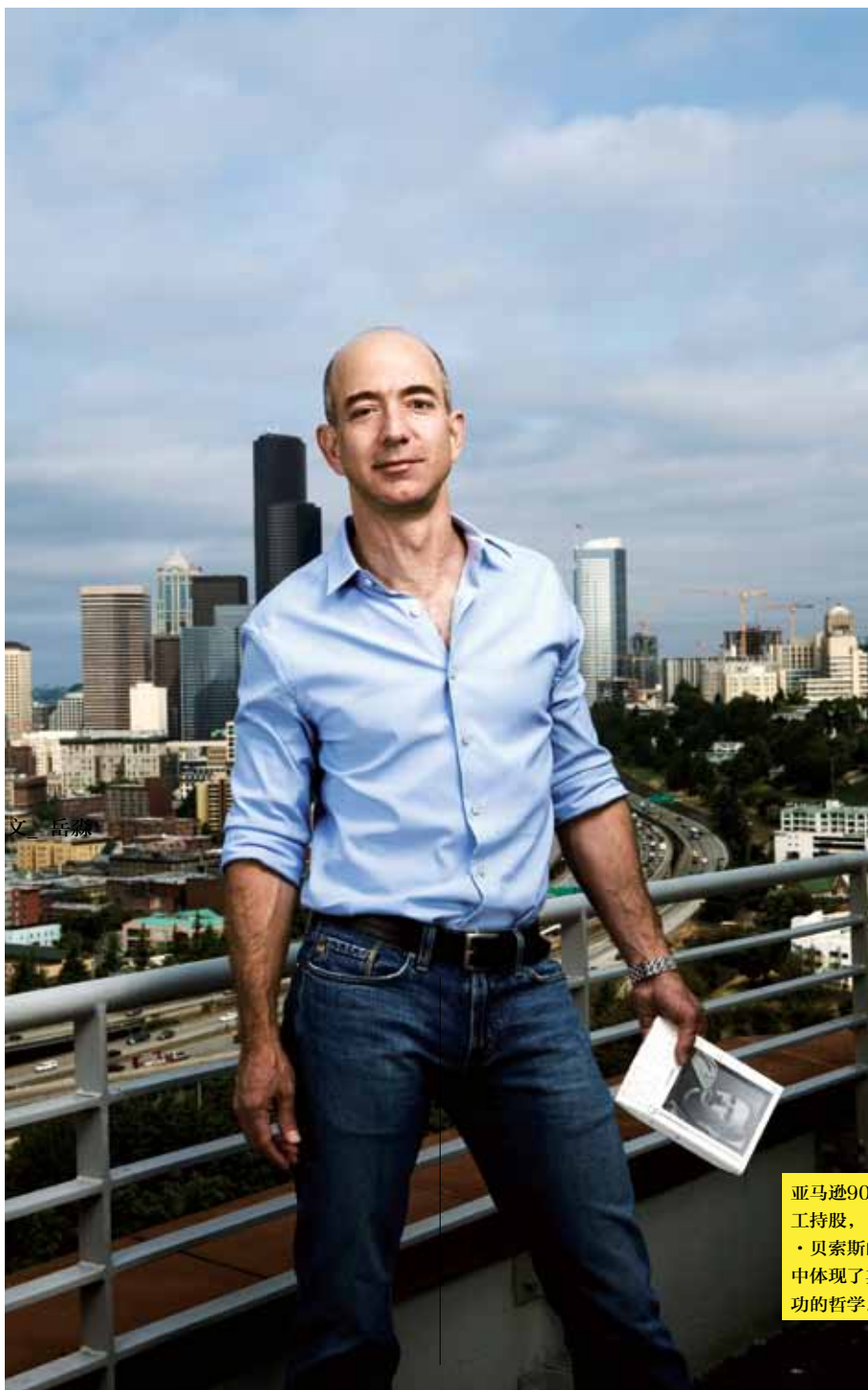
但与这一切成就并肩到来的，是任正非个人对华为持股权的大幅降低，以至于低到不足2%。这不仅在股权较为集中的传统企业中极为罕见，即使是在倡导大面积持股的新兴互联网产业也绝无仅有。即使与同时期的腾讯、百度、巨人、盛大、网易等一大批硅谷模式，倡导管理层甚至全员持股的公司相比，任正非持股比例之低也实属罕见。这也是外界猜测华为在上市问题上始终犹豫的原因之一，试想，一家创始人持股不足2%的公司，一旦上市，其控制权及发展将面临怎样的险境？而对于一个肯将自己个人股权对员工开放到只剩下1.42%的创始人来说，将由“家族成员来接班的说法”似乎不值一驳，家族传承的根本是股权，一个没有股权的二代又如何接得了创始人的班？

对于每一个试图或正在构建世界级企业的创始人来说，他注定是孤独的。因为人们难以看到他们俯视的世界，因此也无法洞悉他们的逻辑，在很多常人眼中，他们的远见常常被解读为“初生牛犊”或“口出狂言”。但支撑他们将“狂言”变为“现实”的是他们创建的令世人尊敬并效仿的企业价值观，那些独特的价值观推动企业在岁月长河中越行越远。■

亚马逊的“慷慨”竞争力

亚马逊全球迄今奉行“全员持股”的文化，新来的员工基本都会直接给予一定数额的股票；请注意，是实实在在的股票，不是期权。

文_岳淼



每年亚马逊公司发布财报的时候，CEO杰夫·贝索斯一直保留着一个习惯，他会把1997年《致股东的一封信》附在当年的财报上，提醒自己谨守当年创业时期的经营哲学，“Our approach remains the same, and it’s still Day 1.”

关于雇员政策，贝索斯在1997年是这么论述的：“我们将继续聘用和保留灵活、有才华的人员，并部分采用股票期权（Stock options）来报答其辛苦，而不仅仅是现金。我们知道，我们的成功很大程度上将取决于吸引和留住一支积极的员工团队的能力，其中每个人都应该价值观一致，而他们理所当然也当是所有者。”

贝索斯的说辞，绝不是互联网泡沫时代吸引IT天才们的噱头。

今天的亚马逊已经如此强大——2010年公司销售额达到342.04亿美元，公司市值达到了约950亿美元（截至2011年7月18日的的数据）。用许多中国企业家惯常的思维，亚马逊的平台已经足够具备吸引力，求职者的人力资本能有很大增值。再者，IT业流动性本来就高，没必要再给股权。然而，从卓越亚马逊的情况来看，贝索斯依然在兑现自己的承诺。今天，多数新加入亚马逊的员工，他们依然很有机会拥有公司的一部分，共享这个网上巨头的成长。而这成为这家电商在竞争中保持持续领先的重要利器。

技术基因的零售公司

亚马逊成立于1995年，其前身是美国一家以出售书籍为主的网站，由于其合理的价格和周到的服务成为美国最大的网上图书音像零售商，迅速成为全球电子商务运营的翘楚。在亚马逊网站上，消费者可以买到数以百万计的英文图书、音乐和影视节目。

1999年开始，亚马逊网站扩大销售的产品门类，开始在网上销售服装、儿童玩具、家用电器等商品。2010年，其图书、音像等媒体类的产品销售额达148.88亿美元，占比43%，而消费类电子和其他产品的销售达到183.63亿美元，占比

亚马逊90%以上员工持股，CEO杰夫·贝索斯的慷慨集中体现了其分享成功的哲学。

54%，亚马逊已经成功变成一个综合性的电子商务网站。

除了网上零售业务，亚马逊还通过“亚马逊网络服务”（Amazon Web Services，简称AWS）为其他供应商提供平台服务，供应商可以借助亚马逊的流量、仓储等资源，在亚马逊进行销售。据说，AWS服务起源于亚马逊自身库房设施、数据储存器、技术平台的闲置资源，于是他开始出租给其他需要的企业，这样既分享了自身内部成本同时也为客户节约了成本。虽然2010年AWS服务的总营收占比不足3%，却是亚马逊网络B2B服务的重要组成部分。

最近几年，亚马逊集中发力针对个人消费者的B2C网络服务市场，面对终端用户提供音乐、照片、视频、文件等。其杀手级的应用就是电子阅读器Kindle，希望凭借此建立犹如苹果iTunes那样的图书生态系统。

2011年4月起，亚马逊每卖一百本纸质书就卖出105本电子书，其电子书的销量超过纸质书的销量，现在占据着电子书市场近60%的份额，几乎是印刷图书市场份额的4倍。最新的消息是，亚马逊有计划在10月前推出平板电脑，向苹果的iPad发起挑战。

2004年8月，亚马逊以约7500万美元的代价收购了卓越有限公司，组建卓越亚马逊公司，正式进入中国市场。现在其网上销售的产品超过150万种，并提供免费的配送服务。

如果从纯粹的业务角度来说，亚马逊其实更像是一个零售公司，核心业务依然是零售，这是其造成运营利润率低的原因，2010年亚马逊运营利润率只有4.11%，不仅远远低于苹果和谷歌28%、35%的数值，甚至低于线下零售商沃尔玛的6.05%。

但是，华尔街很看重亚马逊业绩的成长性和进化的可能性，为其给出的市盈率是94倍（截至2011年7月18日），要知道零售业老大的沃尔玛只有12.5倍。亚马逊之所以享受这么高的估值，不仅在于亚马逊很好地理解了传统零售业的关键：低价、品类丰富、方便，更重要的是，它找到一种能够很好满足客户需求的方式——

利用互联网技术，最大可能地进行数据挖掘，提升供应链的效率，降低库存。此外，现在的布局，为将来大规模销售数字化产品奠定了基础条件。

与其他零售公司更多投资规模扩张不同，贝索斯慷慨地大笔投资于技术研发。2010年，亚马逊净利润是11.52亿美元，其“技术和内容开发”一项的支出为17.34亿美元，占营业额的5%，贝索斯在年报中强调：“把发明创造植入我们的基因，技术则是我们借以提升用户各方面体验的基础工具。”

当然，亚马逊必须要招募第一流的人才，而贝索斯在年报中坦诚：“行业内合格人才的竞争一向激烈，尤其是软件工程师、计算机专家和其他技术人员。”

“黄埔军校”的压力

贝索斯在面试员工的时候，经常用的一句告诫是：“你可以长时间工作、勤奋地工作、聪明地工作，但在亚马逊，你不能在其中三选二。”（意思是你只能三者结合）。作为贝索斯的员工，这份工作绝不轻松简单。

事实上，亚马逊商业模式的特点，直接决定了其对于雇员的双重要求，既需要零售业的扎实和勤勉，同时，还要具备互联网行业灵活头脑和技术性思维，且能做出快节奏的响应。在亚马逊各种职位上，大体都能找到这种混合的印记。

比如，卓越亚马逊日用消费品产品总监杨明如此评价一个采购职位：

“在亚马逊，系统会帮助做很多事情，自动化程度非常高，比如，一个采购经理可能要负责的SKU（库存量单位，即库存进出计量的单位）有成千上万种，负责订单协调、补货、与供应商沟通等诸多事宜，因此，对于人综合要求非常高，需要有数据分析能力、业务的整体判断能力以及快速学习的能力。”

卓越亚马逊的高级招聘经理玛忆拉强调，作为一家全球型企业，亚马逊有若干特殊的“硬指标”，成为人员录取的高门槛，其中突出表现在，亚马逊并不欣赏“人海战术”，而是开发了大量分析工具，要求其业务人员能够利用这些工具，就销售、流量、用户偏好等进行分析，并准确预测业务的发展趋势；同时，应聘者要具备流利的英语沟通能力。2010年，玛忆拉招聘的所有总监级人员中，几乎全部都曾在外企工作过。

然而，高标准的人才团队建设时下正遭遇激烈的竞争。

2010年2月入职的玛忆拉负责卓越亚马逊前端零售组织的招聘，在公司业务流程中，凡是客户下完订单之前的环节——比如采购、产品目录上线、网络营销、库存管理——中需要的人手，都由她的团队完成招募，她明显感受到近年来行业需求迅速扩张，行业内人才“供血能力”不足所带来的压力。

“以采购人员为例，除了希望找到素质很强、具备传统零售行业背景的人之外，我们还在拓宽其他招聘渠道，比如品牌公司、出版行业、快速消费品行业、服饰、鞋帽类的供应商，甚至是服装外贸公司。”玛忆拉说。卓越亚马逊2010年招募的高级经理、总监一级的中高层，来源范围还包括管理咨询公司、供应链服务企业等。

玛忆拉不止一次遭遇这样的情况，看中的人同样为其他电商企业所选中。卓越亚马逊

被视为行业的“黄埔军校”，其员工经常被其他电商“惦记着”。

毕竟，亚马逊全球在电子商务领先了一步，其供应链管理、数据挖掘以及其他方面的运营经验，对于饥渴的中国电商们而言，是宝贵的无形财富，在这场“快鱼吃慢鱼”的竞技中可以大大提高自身的存活率。

“你可以长时间工作、勤奋地工作、聪明地工作，但在亚马逊，你不能在其中三选二”，贝索斯的意思是你能三者结合。

所以，亚马逊体系中，不少人出走创业或者被挖角许以重任，比如，1号店的创始人于刚担任过亚马逊负责全球供应链的副总裁，京东商城负责图书采销的副总裁石涛也出自卓越亚马逊；至于各类中层或者中下层接到猎头的电话，更是常见现象。因此，卓越亚马逊吸引、保留人才的压力格外巨大。

“IT行业一般平均的人员流动率在15%左右，电商的流动率确实要更高，而且可能还会持续很长的一段时间。”据某专门从事电商招聘的HR人士透露，他了解在电商行业流动率普遍在20%-25%，有的甚至高达30%，卓越亚马逊的流动率则处于行业平均的区间内。在全民电商创业的大背景下，增长相对稳健的卓越亚马逊能够做到这份上，其实并不容易。

不仅如此，2010年，仅仅玛忆拉负责的9人团队，就为卓越亚马逊招揽到新人超过了320名，2009年这个数字是120左右，增长了150%以上，保证了业务的可持续扩张。考虑到行业内卓越亚马逊相对低调的特性，这也是一个不错的成绩。而高成长背景下，卓越亚马逊能够维持人才梯队的成功之一，就是其全面的薪酬福利

计划。

“90%以上持股”

几乎所有的人力资源专家都认同，就吸引和保留人才而言，一个公司能做的无非就是企业文化、薪酬福利和成长空间。

企业文化其实要看匹配度，人力资源经理能做的，是尽可能去展示公司文化。

图书生态系统



亚马逊集中发力针对个人消费者的B2C网络服务市场，其杀手级的应用就是电子阅读器Kindle，希望凭借此建立犹如苹果iTunes那样的图书生态系统。

比如，卓越亚马逊会让应聘者在一个上午或者下午完成所有面试，且HR与业务线直属领导各有分工，避免提出相同问题，45分钟至1小时的面试时间，会预留10至15分钟回答应聘者的问题。一般情况，一两周内会就是否发出offer给出答复。这些人性化的做法，是快速锁定人才的一种方式。

发展空间方面，卓越亚马逊的组织架构相对扁平化，其核心业务集中在4个级别，提供良好的培训机制，员工有足够空间提升自己，如果有需要，可以提供转岗的机会。但毕竟亚马逊全球已经搭建了一个高度标准化的成熟平台，因此，不可能像国内许多电商，提供跳跃式的成长空间。

因此，提供全面的薪酬福利，能够保证员工体面的生活，是卓越亚马逊人才竞争中重要的一环。据一位从事电商招聘的HR说，其所接触的样本，从传统零售业转行电商，平均的薪酬增长大致在“15%至20%之间”，而卓越亚马逊薪酬待遇在行业里的竞争力更强。

据玛忆拉透露，如果将待遇级别以25%为单位四等分，那么她有信心，卓越亚马逊的待遇在电商行业属于TOP级别，绝对高于75%的同行，即便将亚马逊归为IT精英汇聚的互联网公司，也属于中上等，在50%-75%之间。

同时，亚马逊还会经常就薪酬水平与雇员沟通，“如果员工有主动离职意向，我们不会说立马给出更高的报价来挽留，但是不希望收到一个突然的NOTICE（通知），因为提供的薪水没有竞争力，员工打算到别的公司去。”

尤其需要说明的是，亚马逊全球迄今奉行“全员持股”的文化，新来的员工基本都会直接给予一定数额的股票（请注意，是实实在在的股票不是期权）。卓越亚马逊在官网上宣布，“每一位4级及以下的员工可享有限制性股票计划”。

那么，所谓4级员工是个什么概念呢？其实，亚马逊核心业务就集中在4-7四个级别，到8级已是VP



截至2010年末，亚马逊测算的给予雇员的“基于股票性质的补偿”达到了4.24亿美元。

亚马逊对雇员有双重要求，既需要零售业的扎实和勤勉，还要具备互联网行业灵活头脑和技术性思维。



级别。其中管理进口食品、地方特产这些小类的采购经理，就是一个4级或者5级的员工，在卓越亚马逊，大体90%以上的员工都直接持有亚马逊公司的股票。

而且，亚马逊没有将工作年限作为授予的前提条件，只是就股票兑现设置了年限条款，“股票分为几部分，比如工作满一年兑现多少，第二年兑现多少，其中能在第三年和第四年兑现的股票占比最高。”亚马逊全员持股采用的是“先予后取”的哲学。如果比照2010年招募的300多名员工的级别分布，大概95%被直接授予了股票。此外，股票激励计划是持续性的，当绩效考核的时候，表现优秀的员工还有机会被授予额外的股票。

由于每个级别所授予的亚马逊股票数量，作为高度的公司机密外界无从知晓，但是，从亚马逊的股价，大体可以判断

贝索斯的这份“慷慨”。亚马逊股票7月18日收盘价报211.53美元，合人民币一股超过1350元，且呈不断上涨的趋势，年初至今上涨已经超过30美元。以2010年为例，股价全年增长约46美元，涨幅为34%。

根据亚马逊年报，截至2010年末，亚马逊全球全职、兼职员工合计约3.37万人，而其测算的给予雇员的“基于股票性质的补偿”（Stock-Based Compensation）达到了4.24亿美元，即便算上大量季节性的临时员工，人均也达到1.25万美元。难怪亚马逊能够骄傲地宣称，其与雇员的关系一直非常良好。

贝索斯的慷慨，集中

体现了其分享成功的哲学。玛忆拉说：“亚马逊特别强调主人翁的精神，希望员工有主人翁的意识，也真诚创造条件让员工共享成长。”截至1997年末，亚马逊雇员的总数仅仅为614名，当年IPO的时候公司市值不过4亿多美元，能持续成长到今天，与这种共享的哲学是分不开的。

2011年，玛忆拉一项重要的工作，是希望推动过去离职人员更多的“回流”，相比较一些规定跳槽人员“永不录用”的国内公司更加人性化。玛忆拉说，当初“分手”有很多原因，但她有信心，亚马逊仍然能让很多离职的员工重新回头。■

亚马逊股票激励计划是持续性的，当绩效考核的时候，表现优秀的员工还有机会被授予额外的股票。

伯克希尔：向中产阶级开放

沃伦·巴菲特的终极制造是一台名为“伯克希尔·哈撒韦”的机器，后者以独特的方式催生中产阶级。

文_ 岳森

很少有人会质疑沃伦·巴菲特投资大师的地位，但如果说巴菲特及执掌的伯克希尔·哈撒韦（下文简称伯克希尔）正在培育中产阶级，肯定有人会迷惑不解。

根据披露的年报，截至2010年末，伯克希尔全球雇员人数约26万人，其总部雇员甚至只有21人，被誉为全球最精干的总部，而伯克希尔及其控股的投资标的物，也不以善待雇员而闻名。除了夸奖那些有着杰出才华的管理者之外，巴菲特很少谈论雇员政策，像股票期权、退休福利这些议题，一般被他归类于“会计政策或者税收问题”而加以讨论。

伯克希尔奇迹般的价值成长广为人

知。2010年，公司净利润达到129.67亿美元，每股账面价值增长了13%，46年间，每股账面价值从19美元增长到95453美元，年复合增长率为20.2%。如果有人1964年花100美元持有5股伯克希尔的股票，并且耐得住寂寞的话，那么，凭借这次投资，在今天大体就能维持中产阶级的身份。截至2011年7月20日，其股价一股约为11.4万美元（特指未分拆的A类股）。

这一切不仅造就了巴菲特本人和查理·芒格这样的巨富，大量的股东同样受益匪浅，其中不乏所谓中产阶级。巴菲特在2010年《致股东的一封信》中谈道，在收购伯灵顿北方圣太菲铁路公司

（BNSF）之前，伯克希尔约有50万名股东，这宗收购又将至少增加了6.5万名，这个群体或多或少都受到了“奥马哈先知”的恩惠。

事实上，由于大型股份公司的出现，股权高度分散化，工业社会早期“工人获得工资、地主获得地租、资本家获得利润”的分配格局早已打破，中产阶级除了获取合理的劳动报酬之外，通过理性的投资获取良好的回报，也是维持其生活水准的重要手段。然而，一般人往往缺少管理资产的能力，而巴菲特们的价值正在于此，可以让更多人分享优秀公司的成长。

只不过，就像HR经理筛选求职者一样，巴菲特同样以挑剔的标准来选择其股东。

长期以来，伯克希尔公司的股票一直分为两种：一种是A类股，该种类股票从来不拆分或增发，股价常年维持在10万美元左右，高昂的价格使得该类股票换手率和交易量都极低；另外一种为B类股，在2010年1月以前，每一股A类股相当于30股B类股，B类股每股价格大体也在3000美元以上。坦白说，如果不是早年就投资伯克希尔，要分享巴菲特的成功，存在着

不低的财富门槛。在华尔街，伯克希尔的股票一度被认为是股市中的“优质陶瓷”，专供富人收藏。

这是巴菲特有意为之。即便在公司公开上市

以后，他仍然将股东视作合伙人，如果合作伙伴频繁放弃合伙关系，让他感到不



如果有人在1964年花100美元持有5股伯克希尔的股票，在今天大体就能维持中产阶级的身份。

爽，因此，他素来反对向大批极为普通的投资者开放公司股票，认为这将吸引那些短线投资者，而非他中意的价值投资者。

在1988年致股东的信中，巴菲特强调“我们的目标是吸引长线投资者，这些人在买进的时候，并没有卖出的时间表或者目标价位，相反，他们有无限期地与我们在一起的计划”。就在当年的信中，他相信公司股票“有超过90%——很可能超过95%——被那些5年前即是伯克希尔或者蓝筹公司的股票持有者所有”。

1988年，伯克希尔的股价达到了1300美元，巴菲特承认“很少有投资者能够买得起一股伯克希尔的股票”，但他断然拒绝了将高价股票分拆的建议，直到1996年，他才稍微做了让步，发行了票面价值相当于A股1/30的B股以满足投资者的需求，导致的直接后果是，截至当年5月底，公司新增股东达到了4万人，以至于1997年的股东大会改到了体育场进行。

2009年11月，巴菲特宣布以现金加股票方式收购BNSF，整项收购耗资超过266亿美元。BNSF的股价位于更普通的100美元价位，为了方便通过换股方式完成对BNSF收购，2010年1月，巴菲特决定将B类股1股分拆为50股，拆分后每股股价为69.52美元，这样，即使这家铁路公司的小股东也能够获得一定数量的伯克希尔股票了。

不过，伯克希尔的风格依然故我，公司从来不与分析师举行季度电话会议，更不要指望高管们会前往全国各地讨好大型股东，而且公司缺少投资者关系部门，其网站也简单得让人觉得寒碜。相反，股东每年要像朝圣者一样，赶赴小城奥马哈的年会。当然，更不要指望巴菲特会为股东们分红。

“我们的所有者认同伯克希尔的业务、目标、约束和文化。因此，在每篇报告里，我们都重述了引导我们的经济原则。我强烈建议特别是新股东，要认真阅读这些原则。”这是巴菲特2010年对于股



对于许多中国公司经营者而言，伯克希尔给出了这样的启示：假使你不以对待员工亲和、慷慨知名，那么，至少能为股东创造价值，这也不失为培育中产阶层的有效手段。

东们的告诫。

如今，拥有伯克希尔的股票已不再是一件值得炫耀的事情，但是中产阶层要更多地分享巴菲特的成功，依然遭遇到两大挑战：

首先，巴菲特毕竟已经81岁了，他的合作者芒格则已87岁高龄，不能指望两个老人持续料理公司的投资，巴菲特已开始年报中频繁讨论他身后事的问题。

更重要的是，即自身能否坚持价值投资的理念——当然，投资并不限于伯克希尔。即便作为伯克希尔公司股东，也绝不是一帆风顺的：在1973-1974年严重的经济衰退中，公司股票价格从每股大约90美元跌至每股40美元；在1987年的股灾中，

股票价格从每股大约4000美元跌至3000美元；1990-1991年海湾战争前的几个月内，股票价格从每股8900美元急剧跌至5500美元；在1998-2000年期间，股票价格从1998年中期的每股大约80000美元跌至2000年初的40800美元。

对于许多中国公司经营者而言，伯克希尔给出了这样的启示：假使你不以对待员工亲和、慷慨知名，那么，至少能为股东创造价值，这也不失为培育中产阶层的有效手段。

2010年报中，巴菲特谈到，伯克希尔的股票价值占到芒格家族资产的80%以上，而他自己98%的资产配置在公司股票上，他的许多亲戚朋友也是如此，“我们吃自己烧的饭”（We eat our own cooking）是其一向的经营准则。问题是，又有多少中国企业家敢把所有鸡蛋放在一个篮子里，与中小股东共担风险呢？

中产阶层除了获取合理的劳动报酬之外，通过理性的投资获取良好的回报，也是维持其生活水准的重要手段。

互联网造富数据

中国本土新兴企业的造富神话，是众乐乐，还是独乐乐？

文_岳淼



传统产业：让改变发生

虽然互联网的创富神话鲜有出现在传统制造业和传统服务业之中，不过如何建立一套更有竞争力的薪酬体系，在近两年已然成为不少行业领导者的关键决策。以体育用品产业为例，本土领导公司李宁公司2010年年报显示：李宁“董事及雇员福利开支”总共为7.1亿元，雇员4215名（其中集团总部雇员2100名），人均支出将近17万元。这较之行业内其他的公司要高出不少。



众人骑“虎”

2011年3月30日，奇虎360（NYSE：QIHU）的上市让员工手中期权有了套现的通道。奇虎360公司曾于2010年11月及2011年1月分两次向员工出售公司普通股期权，总计1665万股。以奇虎360开盘价27美元计，平均每位员工手中期权价值29.9万美元。



294248元：富裕的“企鹅”

腾讯公司2010年年报显示：截至2010年，腾讯有员工10692名，2010年腾讯公司薪酬支出为31.461亿元（包括股权激励等资本化酬金支出），换言之，平均下来2010年腾讯员工人均年薪为294248元。与华为不同的是，这家中国市值最高的科技股并非全员持股的公司。但294248元的年薪依然傲视市场。





阿里巴巴：财富开门

2007年，创建8年的阿里巴巴在香港上市。其当时刷新的一项纪录是“公司全员成为百万富翁”。据阿里巴招股说明书显示，上市时阿里巴巴员工总数约为5000人，其包括董事在内约有4900名员工持股，平均每名员工持有约9.05万股。据阿里巴巴高层介绍，当时约100名员工未能持股的原因是他们加盟阿里巴巴的时间太短。这种高达98%的持股计划，一度将互联网公司的员工创富潮推至巅峰。以阿里巴巴上市首日收盘价39.5港元计算，当天阿里巴巴4900名员工平均身价高达357万港元，应该算是中国员工身价最高的公司。



百万均值：百度上市后

2000年1月，百度公司即实施了2000股份期权计划（2000 share option plan），计划规定授予雇员或者公司顾问股票期权，计划为期十年，为实施该计划，百度公司保留了504万股普通股用于股权激励。一般来说，在工作服务满一年后，员工可以认购授予期权对应股票数量的25%，剩余的期权可在接下来36个月内陆续行使。2010年，百度授予期权所对应股票的公允价值为3602万美元，雇员期权行权产生的内生价值约4000万美元，百度以股权支付的补偿支出（share-based compensation expenses）约为1400万美元。



新贵也大方：优酷造富全员

作为已经上市的视频新贵，优酷创始人古永锵一直强调自己的公司是一个全员持股公司：在公司创立之初，优酷就制定了一项股权计划，名为“2006年股权激励计划”，并在随后的几年内逐年调整。根据优酷的招股说明书，到2010年9月，公司约507名员工持有106020233股普通股期权。2010年12月8日，优酷上市时在账面上造就了数百位百万富翁。

A股投资的几个误区辨析

陈龙教授认为股市投资回报与经济增长及产业并无太大的关系，关键是看公司的赚钱速度和价格是否便宜，在合适的时间点买入方可获得较好的回报。

文_李昌宏

有一些专家学者说，中国的经济增长远远超过美国或其他发达国家，所以尽管中国股市频频被质疑有泡沫，仍然应该投资中国的股票而不是美国的。另有一投资达人说，现在到处高唱是高科技和新能源时代，所以把钱投资这些行业，而不是别的行业才是明智的。然而，实际上并非如此，许多A股投资者今年的投资回报仍是负的，有的投资者投资新能源等也陷入亏损，他们很是迷惑。如何坚持正确的投资理念呢？

对此，长江商学院金融学教授陈龙最近在深圳校区给珠三角金融学员和投资业人士作“博弈中国股市”的主题演讲，他认为，股市投资回报与经济增长及产业并无太大的关系，关键是看公司的赚钱速度和价格是否便宜，在合适的时间点买入方可获得较好的回报。他认为，目前A股持续调整，那些业绩好价格便宜的公司值得在适当的时机介入，将来会有一定的收益，但必需见好就收。

经济增长和高科技不代表股市回报高



陈龙教授认为，目前A股持续调整，那些业绩好价格便宜的公司值得在适当的时机介入，将来会有一定的收益，但必需见好就收。

许多专家和投资者均认为，经济增长快的国家股市投资回报较经济增长慢的国家要好，因此，海内外的投资资金涌向新兴市场国家股市。而中国2010年GDP增长10.3%，今年一季度，中国GDP增长9.7%，经济增长速度均高居全球前列，

而美国GDP去年和今年一季度分别仅增长2.9%和1.8%，远远落后中国。因此，许多投资者认为，中国股市的回报无疑应该好于美国等国家。

对此，陈龙教授表示，经济增长和股票回报率关联并不大。仅以金融危机近两年来中美两国股市表现为例，道指从2009年5月27日的8200点升至今年5月27日收盘时的12441.6点，涨幅高达51.7%，而同期上证指数从2009年5月27日的2632.93点，两年来最高升至3478点，但却出现多次震荡下跌，至今年5月27日收盘时，报2709.9点，上涨幅度仅为2.92%。从中美两国股市近两年的表现，可以看出两国股市表现与经济增长速度并没有什么关联。从更远的历史来说，过去100年的经济增长率和股票回报率呈负相关：经济增长快的国家实际股票回报率反而低。因此，他认为，那种认为经济增长快的国家股市投资回报要高的观点在实际上与历史事实相悖，在理论上则是一种误解。

为什么经济增长率和股票回报率关系不大？陈教授接着解释说，经济增长主要由技术进步和投资推动。在一个高度竞争的环境里，例如计算机，技术进步并不会带来价格和利润的提升，相反，它造福的是消费者和从业人员。另一方面，投资主要是通过新企业和行业来实现，这并不见得让现有的持股人收益。加在一起，既然总体的技术进步和投资都不见得让现有的公司赚钱，经济增长率和股票回报率关系不大也就不奇怪了。

许多专家和投资者还认为，热门的科技股如新能源、生物制药等投资回报会较其他产业高，陈龙教授同样不认同这种观点。他以美国高科技为例，根据对美国众多行业1981年至2009年的回报率调查发现，投资回报率最高是非耐用品，达16.15%；相比之下，高科技为12.96%，刚刚接近大盘的表现。实际上，过去50年美国发展最快的行业包括高科技和金融，但是这两个板块的二级市场回报率表现平平。相反，能源行业从半个世纪以前占总市值的22%下降到占整个股市的8%，但是能源股票的回报率远高于大市。所以，和经济增长同样的原因，很多时候热门行业如高科技和新能源等股

普遍来讲，中国公司不值得买。但是让人啼笑皆非的是，最贵的反而是基本面差的公司，基本面好的公司并不算贵。



陈龙教授认为，投资股票时行业选择并非至关重要，美国股市过去百年回报率最高的公司并非来自高科技等热门行业，而是一家烟草商。

票，其二级市场回报率并不高，行业热与二级市场回报率是两回事，并无很强的关联关系。不过，他强调，如果投资者能提前捕捉到热门行业并进行投资，那是有机会赚取不错的收益。他称，总体来说，投资股票时，行业选择并非至关重要，美国股市过去百年回报率最高的公司并不来自高科技等热门行业，而是烟商菲利普莫利斯。

屡现过山车效应 A股患精神分裂症

陈龙教授认为，A股由于发展时间较短，投资者心态并不成熟，相对于美股等市场而言，A股常现过山车般的效应。

根据他的研究，在过去140年间，美国股票大市回报率只有一年超过50%，但在中国股市中，在过去短短19年间，由于受到投资者疯狂炒作，A股竟然有四次年回报率超过100%，这说明A股波动过大，投机气氛过浓。而中国企业盈利能力不强

也难以支撑股市年回报率超过100%的上涨。其研究显示，19年来在A股每年平均回报率中，上证指数为12.64%，深证成指为13.78%。从历史上看，世界上很多国家年投资回报率都为10%左右。他表示，长期来说，这是因为股票回报率取决于公司盈利速度，而10%是公司盈利速度可以支撑的股票回报率。中国公司赚钱速度只能支持这一增长，过高的话股市自然将会回调。往前看，中国公司的股票比美国贵，但盈利速度低于美国，具体来说，中国公司过去20年的盈利总体速度为约11%，美国为12%。由此可以判断，中国股市预期回报率应该约在8%—9%。

在美国和中国A股历史上，价值股表现胜过卓越股，市净率低的未来回报高。他称，什么样的股票能跑赢大市呢，从1926年—2005年的美股回报比较的研究中发现，80年来，小公司年回报率达16.5%，而大公司仅有7%。从1995年至2010年的最近15年来看，中国小公司年回

报率更高，达35%，而大公司回报率只有11.5%。他还发现，市净率高的中国公司回报率为13%，市净率低的有20%。

他认为，目前中国最赚钱的股票为金融、地产和公用事业，但是，金融和地产受宏观调控等影响，尤其是金融股，其平均市盈率只有10倍，是A股中最便宜的股票，不过，金融业潜在的问题是地方融资平台和盈利模式带来的风险。相对最能赚钱的金融股来讲，许多垃圾股、概念股等，盈利能力差，市盈率高达上百倍，因受市场炒作，其股价高得吓人。因此，中国股市出现类似精神分裂的现象，价格贵的盈利低，价格低的反而盈利能力强，如沪深300指数中的上市公司，其赚钱能力远高于指数外的其他公司，但是市盈率低，而沪深300指数外的其他公司，包括创业板等许多个股，其不但很贵，而且还不怎么赚钱。普遍来讲，中国公司不值得买；但是让人啼笑皆非的是，最贵的反而是基本面差的公司，基本面好的公司并不算贵。



陈龙教授指出，中国正持续收紧货币政策，该宏观经济政策对股市会带来不利影响。

创业板未来回报糟糕 基金等庄家常做反方向

在谈到中国创业板时，陈龙教授表示，中国创业板的开设无疑为高科技和新兴产业提供了融资平台，助推了创业板上市公司发展，但是，因创业板发行市盈率过高，有的创业板个股发行时市盈率高达120多倍，目前平均市盈率达71.62倍，这无疑存在很大的投资风险，并蕴藏较大的泡沫。

此外，目前创业板有不少公司业绩持续下滑，高管队伍不稳定，其业绩回报率仅6%。他认为，中国创业板未来十年回报率将非常糟糕。创业板公司的股价贵，但是其较低的盈利速度不能支持这样高的股价。因此，创业板个股并不值得追捧。

他接着指出，即便创业板中出来几个伟大的公司，也不足以弥补整个板块高估带来的低回报率。以美国为例，美国过去出了很多伟大的新公司；沃尔玛1970年上市，至2006年，上涨了1370倍；Homedepot和英特尔上涨了千倍以上；西科1990年上市，1990年至2006年的年回报率达40%。但是这些伟大公司的诞生不能弥补这样一个事实：美国新上市的公司是整体最失望的板块，中国也将如此。

公司基本面分析



公司基本面分析包括：公司财务报表的分析、公司所在行业的分析、公司产品和市场的分析、公司文化和管理层素质的分析和公司的实地考察。

在谈到机构投资时，陈龙教授认为，像基金等作为市场参与的重要主体，从美国到中国等，许多基金公司投资却常常做错方向，在股市大跌时进仓被套，而在股市大涨时却踏空了，所以，散户投资者不用迷信机构投资者。

投资需看盈利能力和股价 A股低迷存在机会

在谈到如何更好地投资股市获得回报时，陈龙教授认为，股市投资预期收益取

决于贵贱程度（可以用市盈率或市净率来衡量），再投资比例和利润率。买股票的关键是看其赚钱能力和价格便宜与否，投资股票的秘诀是寻找投资回报率高又便宜的股票。

长期来讲，股价必须反映公司盈利能力和账面价值，即公司基本面。经济增长率与股票回报率关联并不大。投资者应了解公司基本面，是否便宜等，有时一些优质个股的股价不高是有原因的，重要的是看公司盈利能力，风险不高便可以持有。

他称，因欧洲债务危机并未结束，甚至仍有持续的可能，有的国家趋向恶化，欧洲国家负债率高企，政府通过削减财政和公共开支来应对债务危机，因此，未来几年一些欧洲国家仍有动荡，债务违约率将上升。而美国目前仍未完全摆脱次贷危机和房地产泡沫破裂带来的困扰，失业率居高不下。因此，他不主张鼓励内地投资者投资欧美国家股市。相反，他更看好新兴市场国家，这些国家市场太热，但仍值得关注。他认为，散户投资者在市场低迷的中国股市中购买ETF指数基金，其价格不贵，是较好的投资选择，较投资创业板和概念股的表现要好不少。他还建议投资者可以关注基本面好的股票，只要其便宜，便可进行投资，并值得守候。

在谈到宏观政策对股市影响时，陈龙教授表示，目前中国正持续收紧货币政策，该宏观经济政策对股市无疑带来不利影响。目前A股市场低迷，5月底上证指数跌至2700点边缘，许多投资疯狂地抛售股票，令一些个股投资价值突显，那些盈利能力强，股价便宜的个股正好具有投资机会，正是大家都认为股市不行时才进场。他认为，投资者没有必要对一公司长期持有，有适当回报后就出售，以锁定利润，获得较好的投资收益。否则，到手的投资收益被一个大调整侵蚀得所剩无几。

破解企业上市密码

长江商学院财务会计学教授薛云奎、交通银行首席经济学家连平及申银万国投行部总经理张宏斌为长江商学院2011年CFO高端系列论坛作主题演讲“引领企业上市之路”。

文_李意安



创业板的推出标志着本土企业进入资本化的通道无论从宽度还是速度上都已经进入了一个全新的时代。在“资本为王”日益成为本土企业价值创造的主要环节的大背景下，肩负资本运作核心使命的Pre-IPO企业的CFO们正面临着上市路径的设计与选择、与经验丰富的战略投资者们深度沟通、日益严格的资本市场合规性要求等前所未有的艰巨挑战。

为此，长江商学院联合国内第一本公开发行、面向CFO人群的专业资讯媒体《首席财务官》，于2011年5月26日在上海龙柏饭店会议中心，针对长三角地区经济带强劲蓬勃的本土高成长企业举办了主题为“引领企业上市之路”的CFO系列高端论坛。长江商学院财务会计学教授薛云奎、交通银行首席经济学家连平及申银万国投行部总经理张宏斌为本次论坛作主题演讲，结合资本市场最新发展形势，为台下云集的民企创始人、财务总监及投资人们，就高成长企业的财务战略与风险控制、“十二五”规划下的资本机遇、海内外资本市场走势下的本土企业IPO过程中的战略思考课题以及上市的过程进行深度探讨和分析。

薛云奎：企业要根据自身需求来考量上市

作为开场，薛教授从财务体系的构建着手分析了一家高成长的公司所需具备的要素。规模、销售、利润到底哪个高成长才算高成长？怎样的速度才算高成长？

薛教授例举了沃尔玛的案例，销售额4000多亿美元，如果增长10%，一年就是400亿美元，相当于每年要创造两个世界500强。1998年的时候，沃尔玛的销售额不过1000亿美元，现在到4000亿。如果

用经济模型来考察这十年沃尔玛的增长轨迹，会发现这是一条几乎贴近理论假设条件的完美曲线。但每年的增长速度也就10%左右。从这个案例也许我们可以感受到，“一家企业只要能够持续增长，保持10%的增长速度。也就算是高成长。”薛教授

面对中国一波又一波的IPO热潮，薛云奎教授提醒说：“IPO之后给企业带来的压力可能远远大于IPO所能带来的好处。”

得出结论。

企业增长从会计面来看，大致可以归纳为三种方式：一种增长是通过不断地自我复制，比如增开连锁店，另一种增长，是通过并购的方式来完成。就像李嘉诚先生的公司。还有一种增长，是通过研发，技术的不断更新得到。企业的盈利模式不同，增长方式便有所不同。“只要把企业当成事业来做，企业总会做大做强，但如果只是把事业当成生意来做，再好的盈利模式也长久不了。”

从趋利的角度来说，当前在中国IPO，无论从哪个角度看对原始投资人都是合算的。原因就在于市场泡沫远远超越了原始投资人的预期。当然，“任何事情有多大的好处就有多大的坏处。高价发行之后IPO募集资金给企业带来的压力也有可能远远大于IPO所能带来的好处。”面对公众股东的压力，面对政府监管机构的压力，面对超募资金投向的压力，企业上市后还能不能够维持一个一贯的商业模式，也是很多已IPO企业所面临的严峻挑战。作为企业家，一定要明白自己内心究竟想要什么，内心要足够强大，足够坚定，外在又要有足够的灵活。否则，在这些挑战面前，你就很难恰当应对，妥善处理。

当然，IPO的好处还是不言而喻的。IPO除了能够帮企业顺利融资之外，既给有野心的企业家提供了更大的平台，同时

有些在上市前看上去盈利能力很强的企业，真正要做上市了，各种各样的成本一加，发现利润率并不像预期的那么高。

货币紧缩



当前的货币运行在持续收紧。受很多因素的综合影响，贷款增速也将出现明显回落。

也为企业注入了流动性。流动性有时候比平台更重要，尤其是对很多民企来说更是如此。资产没有流动性，一代往往就很难往二代传。有了流动性，既方便引入职业经理，也方便投资人的退出和资产处置。另一方面，对公司的风险来说，不管是税收还是贷款，中小企业往往比大企业遭遇

更大的困难。公司上市以后权益资本增加，公司负债率降低，公司所面临的财务风险也可以显著下降。

IPO也会带来一些坏处，除了前面讨论的各种压力以外，另一个值得各位考虑的重要因素就是IPO成本问题。IPO既有显性成本，也有隐性成本。显性成本主要表现在为准备上市所增加的管理投入方面，像俏江南之类的连锁经营模式，上市前可以把每家连锁店开成“个体户”，但如果要IPO，就得把这些“个体户”连接起来，成为一个整体。这样就必须建立集团管理模式和架构，引入高端专业人才。在高端人才短缺的今天，这部分管理成本有时会很高，另一部分成本则是隐形的。比如税收，上市前的所得税可以按个体户模式定额缴纳，但上市后，由于个体户集合成了一个整体，所以得按法定税率交税。这可能比之前的个体户纳税模式高很多。IPO之前不开票的收入也许不需要纳税，但IPO之后，由于收入都要进入会计系统，所以，无论是否开发票，只要计量收入就都得交税。再有就是劳动法的问题。上市前，企业用工也许在法律合同方面有较大的灵活性，但上市必须经过合法、合规性审核，因此，对于一些劳动密集型，而之前的劳动合同管理又不够规范的企业来说，社保福利的规范也会消化掉很大一块利润，七扣八扣，剩下的利润就不多了。所以，有些在上市前看上去盈利能力很强的企业，真正要做上市了，各种各样的成本一加，发现利润率并不像预期的那么高。

当然，对于把企业当成事业来做的企业家来说，这些成本都是预期中应该发生的成本，对于这样的上市公司，IPO只是企业管理走上一个新平台的开始，期待着中国所有IPO的企业看中的是IPO以后的发展机会，而不是捞一把就走人的投机心





目前融资需求十分旺盛，已开工项目的后续融资、“十二五”开局年的投资以及保障性住房计划投资规模大幅扩大，都需要银行配套贷款的支持。

态。这样，中国的企业和中国的证券市场就都会有希望了。

连平：货币信贷运行分析及展望

连平先生首先向大家指出，当前的货币运行在持续收紧。受综合因素影响，贷款增速也将出现明显回落。信贷增速降到了15%。贷款增速回落会影响存款创造，存款增速也会相应回落。从央行的加息频率来看也在加大货币回笼力度，基础货币的增速放缓会制约派生存款的增长。实贷实付制下今年的货币乘数也难有明显提升，从而制约派生存款的增速。

信贷管控持续较强、准备金率连续上调的累积效应以及贷款增长季节性回落，导致信贷增速降得比较快。

包括存贷比、资本充足率、杠杆率、准备金率等各项指标年初就确定，各家行就确定了放贷的总量目标。

估计从一季度来看全年的话，新增贷

款目标不会超过7.5万亿，去年总量在8万亿左右，信贷比去年要减少5000亿。信贷控制更加严格，但是信贷的供应降下去了，需求却非常旺。这一个是和经济增长速度有关，另一个是物价上涨，货币流通的需求也上去了。

第二个是直接融资的发展还是比较有限。央行发布的数据，今年一季度货币总量比去年大约减少了3000亿，去年是4.5万亿，今年是4.2万亿，也就是说今年一季度的信贷比去年一季度减少了3000亿。直接融资大约增加了两三百亿。但是相对而言，从比例的角度来讲，还是小数目。

融资需求却十分旺盛。从信贷需求角度来看，已开工项目的后续融资、“十二五”开局年的投资以及保障性住房计划投资规模大幅扩大，都需要银行配套贷款的支持。

利率上调了一个百分点，市场的实际利率实际已经达到了15%以上，民间借贷就更不用说。对银行经营来讲，贷款的

利率是上不封顶的，存款利率是封顶不封底，贷款利率是封底不封顶，一年期的贷款利率上浮可以达到100%，借贷成本也高了利率也高了。信贷市场供应状况偏紧，这个现象在两季度应该表现得更加明显。

然而，在社会融资的需求依然较高的情况下，2011年的信贷需求依然不可能太小。连平预计，今年调控可能更多采取新的措施，比如差别存款准备金率等，根据实际需要有针对性地进行灵活调整。

两位教授的演讲结束之后，来自熔盛重工的CFO王少剑先生分享了熔盛重工在上市前后遭遇到的资本问题及从中汲取的财务经验；来自申银万国的投行部总经理张宏斌先生则结合申银万国研究数据向大家介绍了创业板最新的发展动态，告知了大家创业板上市路径的规划和要点。整场论坛轻松愉悦，座下听众与演讲嘉宾进行了问答，对企业上市过程中的问题进行了交流，得到专家的释疑解惑。■



中国原油50%依靠进口，一些金属包括铁矿石也是依靠进口，甚至煤炭也变为进口国。

掘金能源行业“十二五”

6月3日，“2011长江商学院能源产业发展研讨会”在京开幕，长江商学院教授周春生以“资本运作与能源产业的发展”为主题作了演讲。

文_陈鹏

在“2011长江商学院能源产业发展研讨会”上，长江商学院资深金融学教授周春生以“资本运作与能源产业的发展”为主题作了演讲。来自国家能源局规划司的江冰司长和国家发改委能源研究所的李俊峰副所长还就“‘十二五’规划下的能源产业”和“中国新能源政策的发

展”等热点问题与到会来宾展开了热烈交流。

周春生：不借贷也融资

针对能源行业目前可行的融资途径，长江商学院金融学教授周春生首先

从宏观背景入手，解读了当前的经济形势。介绍中，他一再用“复杂”、“严重”形容最近的统计数字，指出我国正面临着上世纪90年代以来一次比较严重的、或者说最为严重的通货膨胀威胁——无论是消费价格指数CPI，还是企业生产资料价格指数PPI，两者均呈全面上涨局面。

那么，通胀从何而来？周教授从近年来人民币升值预期强烈、出口拉动型经济增长模式谈起，说明了大量企业出口创汇后，倾向于将外币换成人民币，而央行又依靠增发人民币收买市场上的外币，导致外汇储备快速增长，也导致货币供应快速增长；同时，由于前两年国家采取经济刺激方案，包括地方政府广泛融资，最终形成了目前令人担忧的通胀情况。

结合5月份回老家南京的观感，周教授特别强调了自己的一个判断，即最近面

临的通货膨胀现象，和劳动力成本上升关系密切。随着中国人口结构变化，新生劳动力供应减少，很多企业出现招工难，为此中国低端劳动力工资快速上涨，导致产品成本上升。在老家，他发现自家及亲戚家几乎无人种田。“为什么出现这种情况？我认为这意味着粮食还需要再涨价，种田才会对农民产生吸引力。”周教授指出，类似南方各地工资普遍提高的情况，最终会出现在目前报酬偏低的各行业农民、工人身上。否则，无论是正常的商品供应，或是社会稳定，都将难以保证。因此，物价将随低端劳动力成本上升而持续上涨，“这个趋势是很难逆转的”。

除低端劳动力成本上升之外，周教授将“输入性通货膨胀”视作另一通胀诱因。目前，中国原油50%依靠进口，一些金属包括铁矿石也是依靠进口，甚至煤炭也变为进口。大量对外依存，导致在全球大宗商品价格提升的形势之下，输入性通胀成为国内物价上涨的一大外部动力。

为遏制通胀趋势，央行正不断调高银行存款准备金率及利率，传统的借贷融资日益困难。一个已经引起社会广泛关注的现象是，中小企业已开始面临严重的融资瓶颈，而这又将影响中国的经济增长速度。不过，从能源行业在国民经济中的重要地位出发，周教授长期看好该行业的融资前景，并指明了借贷之外的三条融资途径。

一是私募股权，需要企业出让股权为代价，获得资金支持。比如，最近风电上市公司不少，通常给投资者带来几十倍、上百倍回报奇迹。应该说，能源行业对于私募股权具有相当的吸引力。

二是信托融资，以项目或项目的现金流作为抵押质押条件，由信托机构帮助企业发行信托产品募集资金。优点是更为灵活，审批相对容易，“不像你要做IPO，进入证监会一层一层审核”；缺点是资金成本比银行贷款利率高。

三是融资租赁，一些能源设备可以通过租赁解决。这也是解决当前信贷紧缩之下资金需求的一条途径。

对于大家普遍关心的融资安排考虑因素，周教授用三句话加以概括：“第一能不能募集足够资金，第二资金成本怎么样，第三税收方面的政策”。他具体解释

了各融资途径的不同资金成本，比如“银行贷款比信托融资资金成本低”，“股权募集资金，企业考虑的是机会成本，投资人考虑的是预期回报率”。此外，他还介绍了各融资途径的避税功能，比如银行借贷可在税前支付利息，可以省税；而股权募集只能税后回报股东，无避税功能。

融资是为了投资，为了企业发展，最终为了创造价值。周教授对“企业价值”的决定因素作了逐一剖析：企业业绩决定企业价值；资金成本影响企业价值。当然，前者呈正比，后者呈反比。而资产流动性又直接关系资金成本的高低。周教授最后用鹰的两只翅膀，形象指出了内部积累、对外融资，是企业发展必备的两种能力——既需要来自市场能力的销售利润率增长，也需要对以上多种融资途径的最优组合。

江冰：“十二五”的“六个转变”

作为能源发展“十二五”规划的组织编制方，国家能源局规划司司长江冰，是介绍能源行业未来机遇的不二人选。目前这一规划仍在研究编制中，尚未正式征求意见和公布，江司长就这一规划的编制背景和基本思路作了介绍。

首先，他将“十二五”时期影响中国能源发展的外部因素归纳为四大趋势。

一是能源安全问题依然突出。主要表现在目前能源资源特别是油气资源日益集中在中东、中亚和俄罗斯地区，其中大概30%又来自海上石油。随着石油需求增加，海洋特别是深海开采在石油增量中比重加大，必将带来成本、安全方面的问题。一个安全问题是石油政治化、金融化倾向日趋明显。供求关系因素、成本因素，对石油市场价格波动的影响越来越弱；政治因素、金融因素的影响将越来越强。

输入型通货膨胀



输入型的通货膨胀是指通货膨胀的根源并不是一国市场内生的，而是由于外国出现的通货膨胀通过国际贸易的形式传导进入国内的，由外部经济因素传导到一国内后，引起的物价总水平上涨。

二是从世界范围看，能源低碳化进程明显加速。目前世界风电装机已经接近2亿千瓦，据预测到2035年，全球风电装机将超10亿千瓦。2020年左右，太阳能发电成本或将具备与常规能源竞争的优势，据预测2035年全球太阳能光伏发电装机超过4亿千瓦，而目前仅有3700万千瓦。

三是围绕低碳技术的能源科技竞争日趋激烈。回顾历史，人类历史能源利用经过了两次替代：第一次是煤炭对原始能源的替代，伴随着蒸汽机发明，第一次工业革命极大地促进了人类生产力提高；第二次是从19世纪末开始对石油煤炭的替代，以电力、电动机、内燃机的应用为代表，直接带来第二次能源革命，推动人类生产效率的重大进步。目前我们认为世界正在进行第三次能源替代，就是低碳能源对高碳能源的替代，新能源对传统能源的替代，总体是围绕低碳进行。当前世界正处于能源变革新时期，特别是2008年金融危机以来，各主要国家纷纷将新能源发展作

内部积累、对外融资是企业发展必备的两种能力，企业发展既需要来自市场能力的销售利润率增长，也需要对以上多种融资途径的最优组合。

为新增长点，以美国为首的西方发达国家已提出“再工业化”，其突破点和重要的立足点就是新能源。

四是全球能源消费中心加速东移。一方面是未来新增能源需求，越来越向中国、印度等新兴国家集中；另一方面从区域看，全球一次能源总体需求布局，日益向亚太地区集中。

江冰特别引用了一些能够说明问题的数据，为我们勾勒了中国能源发展的现状。目前，中国一次能源生产总量达29.9亿吨，世界第一位。能源增长主要来自煤炭，而原油年产量长期维持在1.9亿吨左右，去年达2亿吨，按趋势预测可维持10到20年。天然气开发利用时间较石油晚30年，近年来中国石油气开发利用进入高峰期，去年天然气产量达到968立方米，中国接近全球4%份额。中国发电装机达到9.6亿千瓦，占全世界50亿千瓦20%，世界第二位，今年中国预计超过美国成第一装机大国。值得肯定的是，能源结构不断优化，非化石能源装机达到27.5%，比2005年提高3.3个百分点。其中，水电装机去年达2.1亿千瓦，世界第一位；风电装机去年上网发电3107万千瓦，今年增长仍然迅速，可能超过美国，成为第二装机大国；但是仍呈火电偏高、核电偏低的装机分布。“十一五”期间全国生产能效显著下降，按照统计局口径测算，单位GDP能耗下降19.1%，二氧化碳强度下降更多，比2005年下降22%，同期还超额完成了

非化石能源发展要“加快水电，安全发展核电，高效发展风电，扩大利用太阳能，有序开发生物质能，积极开发海外能源”。

7000万小火电关停。国际合作方面，境外油气资源利用取得巨大进展，初步建成非洲、中亚、俄罗斯、美洲、中东、亚太六大海外合作区，中国企业在海外取得的可支配产量是6300万吨左右，四大能源进口通道基本完成，国家电网取得菲律宾国家电网25年经营权。国内能源保障能力显著提高，国家石油储备一期工程是1640万立方米。

从外部环境及国内现状出发，江冰对于“十二五”期间中国能源发展面临的主要矛盾有着清醒的认识。在他看来，能源需求持续增长与资源严重短缺的矛盾，以煤为主的资源禀赋与低碳发展的矛盾，能源供应中心与能源消费中心逆向分布的矛盾，以及科技自主创新能力不足与建设能源技术强国的矛盾，都是“十二五”能源发展亟待解决的难题。

对于“十二五”能源发展的总体思路，他用“六个转变”作了高度概括：从偏重保障供给，向科技供给和引导调控消费并重转变；从资源依赖型，向技术创新驱动型转变；从过度依赖煤炭，向绿色多

元发展转变；从偏重依靠国内资源，向更加注重利用全球资源和市场转变；从生态环境保护滞后，向生态环境保护与能源协调发展转变；从各能源行业分散发展，向系统综合发展转变。

“六个转变”又将围绕两大数字指标展开。一个是“十二五”期间能源年均增速设为4.8%，较前30年年均能源增速5.8%低一个百分点，在于推动落实转变的要求，同时又能够保障加速工业化进程的超前部署和投资。另一指标是11.4%，即非化石能源消费比重将由目前的8%提高至“十二五”末期的这一数字，同时煤炭比重将力争降至63%。用江司长的话来说，非化石能源发展要“加快水电，安全发展核电，高效发展风电，扩大利用太阳能，有序开发生物质能，积极开发海外能源”。

与过去的五年规划不同，“十二五”能源规划新增了四方面重要内容——合理控制能源消费总量，超前部署能源基础科研建设，鼓励能源企业走出去，加快能源体制改革。江司长以此作结，意味深长，为能源行业点明了今后五年的发展方向，也为有心人提供了进入这一行业的导向标。

在江冰宏观而具启发性的介绍之后，周教授随即分享了自己的心得：由于从技术、产能等方面，太阳能、风能在现阶段仍无法取代石油、煤炭，“解决中国的能源缺口，产业转型和提高能源使用效率更为重要”，从另外一个角度，也反映出新能源将在中国的市场地位越来越高，越来越受到重视。最后，从学者视角出发，国家

发改委能源研究所副所长李俊峰，对国内外能源形势、传统能源及新能源发展机遇和挑战，作了图文并茂的全景式介绍，并回应了有关电荒成因、核电站建设、汽车行业发展等近期能源行业热点问题。

目前世界正在进行第三次能源替代，就是低碳能源对高碳能源的替代，新能源对传统能源的替代。





长江商学院
CHANGJIANG BUSINESS SCHOOL
SCHOOL OF BUSINESS



长江红领巾书屋
The CKGSB Children's
Library Project

小书屋 大未来

透明公益，安心奉献

2010年4月，长江手拉手红领巾书屋公益项目正式启动，计划一年内在全国建立500个书屋。

在全体长江人的参与支持下，项目已取得重大进展。截至2011年3月，“红领巾书屋”共募集善款人民币1100余万元，在全国17个省市自治区，建立书屋160余个，惠及三万余孩子，300余个在建书屋，更可以令六万多孩子享受阅读的乐趣；300余位校友注册为志愿者，贡献志愿服务时间近800小时！

2011年，长江手拉手红领巾书屋进入项目的全面实施阶段，更多的书屋，将在全国各地的农民工子弟及贫困学校中建成；各地已建成书屋的维护更新、定期补充，以及为孩子们制定的阅读计划和互动活动，也期待着校友们持续的关注和支持！



长江手拉手红领巾书屋公益项目的运行透明公开。您可以登陆<http://www.ckgsb.edu.cn/column/1360.aspx>，查询捐款情况，以及书屋建设情况。欢迎校友的监督！

联络我们

长江商学院“长江手拉手红领巾书屋公益计划”
项目办公室
爱心热线 010-85186915
爱心邮箱 ckalumni@mail.ckgsb.edu.cn
www.ckgsb.com/Alumni/CKHPP

长江手拉手红领巾书屋公益计划简介

2010年4月，长江商学院联合共青团中央启动“长江手拉手红领巾书屋公益计划”，号召全体长江师生、员工为贫困地区和农民工子弟学校的孩子们捐资设立“红领巾书屋”，配备急需的课外图书，并配套开展志愿者实践帮扶行动。

王振耀： 现代慈善理念布道者

作家王小波说“见过很多想要设置别人生活的人，还有对被设置的生活安之若素的人”。因此，我们格外羡慕甚至“崇拜”那些勇于突破原有生活的人。王振耀就是这样的人。

文_王静

2010年，时年56岁的王振耀在民政部社会福利和慈善事业促进司担任司长。沿着这条路走下去，四年后至少可以功成身退，并继续享有包括退休金以及VIP医疗蓝卡等司长待遇。然而，王振耀作出一个异乎寻常的决定，辞去司长职务，出任新设立的北京师范大学壹基金公益研究院院长。

从“最喜欢发言的司长”到民间慈善研究学者，王振耀的身份变了；但他推动现代慈善转型的理想未变，他为现代慈善理念布道的努力未变。在壹基金公益研究院的会议室里，王振耀向《长江》分享了他转型一年来的足迹。

官转民这一年

从官员到学者，王振耀比原来更忙碌了。在接受《长江》采访前，他刚参加完新一期《财经郎眼》节目的录制飞回北京。接受完我们的采访，他又接待了来访的两位客人。开会、讲课、录制节目、出席活动、接受采访、带博士生……在壹基金研究院工作的一年时间里，王振耀几乎没有休息日，行程要以小时来规划。

“出主意，想办法。”王振耀这样概括自己目前的工作，“作为一个有着十几年慈善管理经验的人，可以结合实际情

王振耀

北京师范大学壹基金公益研究院院长，长江商学院EMBA16期学员



况，提出一些建设性意见。”

“比如曹德旺先生通过股票捐赠成立慈善基金会，按规定基金会一成立就要交5亿多元的税。本来这些股票在曹德旺先生名下不需要交税，捐赠出来却要交税。中国慈善事业没有股票捐赠的经验和案例，现在出现这种现象，就需要公益研究院这样的机构来解惑答疑，提出解决办法。”

王振耀解释说，在慈善管理上，很多过往的制度已经不再适用，而民间慈善的多元化发展恰恰给中国慈善事业向现代转型提供了很好的发展契机。壹基金公益研究院要做的工作就是在遇到新问题时，提供切实可行的方法和建议。

按照王振耀的设想，壹基金公益研究院的工作是培养公益管理人才，提供公益项目咨询，从学术研究角度推进中国慈善事业发展。但他发现，利用自己的影响力普及慈善理念，让更多人参与慈善更为重要。而身份的改变则让他有了充分的发挥空间。在出任院长的第一天，王振耀倡议全国5.5

万个亿万富豪，每年捐款一百万。“当司长时，这话可不敢说，因为我是公共权力的代表，人家会质疑，政府想干什么？现在我做院长，就没有这个顾虑了。”

针对公众关心和质疑的热点慈善话题，王振耀亲自撰文或接受媒体采访，既对事件做出专业的解读和评论，又加深了社会对慈善事业的理解。

陈光标“暴力行善”遭受媒体质疑，王振耀呼吁应允许有缺点的行善，并称高调慈善是现代慈善的一个特点。“在中国做慈善不准张扬不准有个性，但是现代慈善就是要讲个性，像比尔·盖茨、巴菲特等都把慈善搞得震天动地，比尔·盖茨甚至点名让400名富豪捐款。像陈光标这样，捐了款受到质疑被迫查隐私，以后谁还有心捐？”王振耀称，社会应该存在质疑的声音，但是质疑要有底线，“不能追

王振耀与相关专家就“郭美美事件”对中国红十字会以及中国慈善事业的影响进行讨论。



在慈善管理上，很多过往的制度已经不再适用，而民间慈善的多元化发展恰恰给其向现代转型提供了发展契机。

别人的隐私，一定要学会尊重别人。”

在“郭美美事件”中，王振耀为慈善与商业的结合辩护。“传统观念认为公益慈善不能参与商业，但是公益组织引进商业模式，运用现代企业手段发展自己，这是慈善事

业发展的一个趋势。”王振耀解释说，“红十字会不用出钱，老百姓需要慈善服务，这时有企业愿意投资，通过吸引广告商分成，慈善机构当然可以将这两方结合起来。”

根据王振耀的研究，西方很早就开始探索用商业的方式做慈善。早在有限责任公司开始时，伦敦很多医院等公益慈善机构就是用股份制形式建起来的。工业革命后，更是不断探索各种商业形式。今天，西方更是出现公益资本主义和慈善资本主义等概念。

当然，王振耀也提醒，慈善与商业的结合必须实行透明管理。“国际红十字会规定得很透明，比如分成模式可以明确地在网站上查到。哪些人需要回避这种合作也会做出具体规定。”

作为官员的王振耀曾推动了村民自

治选举制度的建立，让9亿农民参加“海选”；建立自然灾害救助四级响应体系，促进清官救灾转变为现代救灾制度；推进孤儿最低养育标准；推动建立了城市居民最低生活保障制度……

今天，王振耀认为作为民间学者的影响力比做司长的时候大多了。“过去是推动政策，现在则是推动社会结构的完善和理念的倡导，并提供一些有效的解决方法。”

用管理公司的方法管理慈善

王振耀认为，现代慈善讲究效率，需要专门的管理人员，用管理企业的方法来管理慈善。

向现代慈善转型，首先要实现观念的转变。王振耀表示：“观念第一，制度第二。中国社会的三大观念，锁住了上千亿的捐款。”三大观念具体是指：第一个传统观念，不准有个性，不准张扬，不准高调慈善。第二，不准慈善组织经商，不允许慈善与商业结合。第三，不允许国有企业捐赠。

其次，王振耀认为现代慈善注重对流程、细节的把控，应该用现代公司的管理办法管理慈善。做现代慈善也应该有像麦当劳操作规范那样的专业细致的流程，

“要做慈善的专业模式，像麦当劳一样可以大量复制。”

在任社会福利和慈善事业促进司司长时，王振耀曾制定了一份长达11页的福利机构儿童养育费支出参照表。这份参照表从吃蔬菜水果到书本橡皮费用支出都做出了具体规定，列出了近300项详细金额，“有了这些标准，孩子为什么要花这些钱，一目了然。”财政部最终为儿童项目拨款25.2亿元。

王振耀称，流程、细节管理不仅可以使慈善管理更加规范，同时也会增加透明度，每笔钱都会规定怎么用，这样就不容易出现腐败问题。

此外，现代慈善最重视顶层设计，壹基金公益研究院的使命就是通过倡导、培训和教育培养能设计出良好可操作方案的慈善专业人才，推动中国向现代慈善事业转型。

王振耀建议，企业可以咨询专业的慈善机构，制订慈善规划。“企业很少有专业队伍从事慈善，都觉得做慈善没什么了不起，只要会出钱谁都可以做。我们已经习惯把送钱给穷人和弱势群体称为慈善，送一点可以，但送得多就需要设计制度和战略。”据介绍，美国类似壹基金公益研究院这样的社会智库有3000多个，还有更多相关培训机构。

同时，王振耀呼吁教育应关注人文精神，改变束缚年轻人创造力的死记硬背式传统知识生产方式。“如果名牌大学的校长、教授、学生都振臂高喊要解决民族、战争等大问题，认为解决自己日常生活中的问题不是在做学问。这种教育体制下，学生走向社会从事公共管理时，不可能真正读懂普通人的需求，在做慈善的时候也不会设计出可行的具体方案。”

《长江》：在2010年壹基金研究院成立典礼上，您提出了“推动富人慈善，倡议5.5万个亿万富豪，应该把每年的捐

款定为一百万”，富人与慈善是否存在着天然的联系？

王振耀：富人和慈善确实有着天然的联系，从全世界来看，大的慈善家往往都是富豪。在2008年的一份统计数据中，全世界排名前30的富豪，一半人都在做慈善。富人做慈善的比例比其他阶层都要高。这对他们来讲是一种社会使命。

《长江》：您认为中国民间慈善没有美国参与程度高的最重要原因在哪里？观念、制度、人才……

王振耀：我认为观念占第一位，其次是制度。三大观念锁住了我们上千亿的捐款。第一大观念是

不准有个性，不准陈光标有个性，做慈善不能张扬。但我认为做慈善就是要有个性，要高调。第二是不准慈善组织经商，不能和商业结合。有人质疑慈善怎么可以和商业结合，慈善是不能赚钱的。我认为现代慈善当然可以与商业结合。第三个是不准国有企业捐赠，因为大家会质疑国有企业在拿着国家的钱给自己企业买好，这样就会造成国有企业不敢做慈善。企业家也不敢张扬，一旦张扬就会挖人隐私，受尽道德批判。

我个人认为对于慈善的质疑声音是不可或缺的，社会应该永远保持质疑的声音。但是，质疑是有底线的，不能追别人的隐私，一定要学会尊重别人。

《长江》：您辞官投身民间公益慈善事业，担任北京师范大学壹基金公益研究院院长已经有一年时间，在这一年中，您感觉与为官时有何不同？

王振耀：我的生活方式和工作内容整体都发生了改变。担任院长以来，使我和

社会的联系越来越紧密，可以更直接地将自己的经验和想法奉献给社会。而且，在我与社会的接触中，我不认同年轻人道德低下的观点。汶川地震时，几百万年轻志愿者第一时间赶到了灾区，全国人民热心捐赠，我不认为这是一个道德低下的群体能够做出来的事情。

《长江》：您选择到北京师范大学进行慈善研究的初衷是什么？您对中国慈善的愿景是什么？

王振耀：我希望在未来这些年，促成中国慈善事业实现一次重大转型，从传统慈善向现代慈善转型。以公益研究院为平台，通过提供专业的慈善管理人才，倡导现代慈善观念，提供各种专业咨询、组织各种慈善活动等手段来推动转型。

现在的社会存在很多问题：养老问题、医疗问题、就业问题、社会保障问题及住房问题等，针对这些问题，社会可以先行动起来。从全世界的经验来看，当社会要实现这种大转型时，自身的倡导是非常重要的。

《长江》：早在2008年，您已经提出要建立社会福利制度的理论，并且推动养老服务产业的规划和发展。当时的规划是什么？

王振耀：当时提出的养老服务规划重点已经做到“十二五”规划里，现在已经在公开征求意见。规划重点有三个。一是保老年人的基本生活，而不是最低生活。第二是推广养老服务护理专业化，把这个产业做起来。中国人讲孝敬，讲要让老人享福。可是，一旦老人到了80岁以上，原来的孝敬其实是“不孝”。比如，老人到了80岁以上，我们要还像照顾70岁的人一样去搀扶他，不让他动，很快他们就会形成依赖，这等于把老人给害了。应该尽量不要搀扶他，让他多动一动，养老护理需要一整套现代专业知识和专业的服务团





在2008年的一份统计数据中，全世界排名前30的富豪，一半人都在做慈善。富人做慈善的比例比其他阶层都要高。这对他们来讲是一种社会责任

队。第三是增加政府投入，建养老机构，培训养老护理员。

现在我仍然在呼吁人们关注社会养老问题，民间可以成立一个养老产业研究院，系统研究养老产业。现在越来越多的企业看到养老产业的商机，民营资本对接的方法很多，比如在护理方面的对接。从全世界来看，特别欧美国家，原来都是国营的养老院，现在都已经民营化。很多人分析认为，养老产业每年至少可以产生上万亿的收益，我认为远不止这些。在这其中，政府应该起到倡导、鼓励、支持的作用。

《长江》：在慈善管理中，您非常重视流程与细节，是什么原因促使您如此重视这种可操作性？

王振耀：这有很多原因。一是我是农村出身，农村人不喜欢听空话、大话，只喜欢听实在话，解决实际问题。第二是我当过兵，从副班长、班长、排长、副连到

正连，我一直在研究带兵中各种各样的问题怎么解决。当完兵后我才去上大学，是在具备很多操作知识的基础上才去学习的理论知识，这种以实践为导向的学习更容易让我重视方法的可操作性。

《长江》：在长江EMBA的学习，对您研究慈善起到了什么样的帮助或启发？您对长江商学院倡导并从事的公益活动有什么建议？

王振耀：长江商学院的教学模式大量引进了现代的理念、技术和分析方法，让我收获很多。长江商学院在整个社会转型中，特别是经济转型、社会转型中扮演着重要角色。从工具的角度来看，很多知识和方法可以运用到公益事业中，让我不虚此行。长江商学院的学习对我影响最大的是让我更加重视慈善的效率，让我把商业的理念与方式方法运用到公益慈善事业中，包括项目的组织、结构的调整，以及

对标准的追求等。

同时，我认为如果长江商学院把公益事业进一步做起来，将成为中国慈善事业发展的一股重要的推动力量。长江商学院已经意识到开发知识、专业咨询的重要性，所以，在长江内部可以成立一个公益课堂或者公益专业组织，拿出时间、精力和专业人员对企业家进行培训。在美国公益咨询机构有3000多家，长江商学院也可以成为这样一个提供咨询业务的平台。一定要意识到让商业的活力转化为社会的活力需要转化器。

在竞争阶段，千万不要以为慈善就是展现爱心，这个爱心是需要竞争的。要在竞争中发挥得更好，这就需要专业的机构提供好的慈善项目。现在很多慈善组织没有做起来，其中一个重要原因就在于结构上遇到了问题。从某种意义上说，慈善也是一个产品，长江商学院可以提供让学员满意的慈善产品。☑

王傢琪： 七彩云南的独木 成林秘籍

餐饮、珠宝和茶庄，三种完全不同的商业形态，北京七彩云南商贸有限公司却将他们有机融合在一起。在北京月坛北街的一条小巷子里，七彩云南大酒楼、七彩云南翡翠商场和庆沅祥茶庄自成一体，静静等待找上门来的顾客。

文_梁文泽



七彩云南经营的餐饮、珠宝和茶庄三种业务并非随意组合。首先，这三种业务所经营的产品都有鲜明的云南特色。其次，三种业务所服务的群体大致相同，都是追求品质生活的高端顾客。昆明诺仕达企业（集团）有限公司董事局董事、常务副总裁及北京七彩云南商贸有限公司总经理王傢琪解释说，三种不同的业态互动贡献客源，能够实现较大销售体量，具备了“独木成林”的条件。

王傢琪告诉《长江》，七彩云南自进入北京市场以来，一直坚持“独木成林”

的发展策略，探索把品牌做精做深的途径。七彩云南旗下的庆沅祥茶庄，撇开了其他茶叶品类，专做普洱茶。在同行看来这是冒险，在七彩云南眼里，却是把品牌做深的尝试。

独木成林

北京月坛北街的七彩云南并不好找。它很低调地隐藏在一条巷子里，没有很醒目的标识帮忙引路，但是依然有顾客找上门来。这里有极富云南特色的高端餐饮七

彩云南大酒楼，还有高档翡翠珠宝店以及庆沅祥茶庄。这是七彩云南集团在北京选取的第一个落脚点。2003年底，由王傢琪从云南带100多名员工，正式进入北京市场。2004年9月28日，月坛北街的七彩云南店面正式开业。

七彩云南不依附于百货商场，单纯依靠自身品牌的影响力走独立门店的商业模式。而且在很多分店都是将餐饮、茶叶或珠宝放在一起经营，“表面上看是风马牛不相及，实际上这三个项目可以相互融合，他们都代表着高品质的生活方式。所

以，三个项目在一起就变成一个模式，他们作为群体在一起就相得益彰。如果单独开一个茶店，就一定要对周边的消费群体判断准确。”王傢琪说。

也就是说，一位来七彩云南酒楼消费的客人，可以有机会喝到庆沅祥茶庄的茶艺师奉上的一盏普洱茶。而假如这名顾客接受了免费赠送的一张消费礼券，他就很有可能成为茶庄的消费者。同理，翡翠珠宝店也可以为酒楼和茶庄贡献客源。当业务达到一定的体量后，便形成了“独树成林”的模式。

然而，对于大部分品牌来说，最理想的选择还是主动向百货商场投怀送抱。商场自身的规模和综合性就会吸引来大量的客源，不用商家自己操心去打广告、做宣传。而且管理和选址难度会降低，一次性投入的金额也相对较小。据介绍，位于月坛北街的七彩云南，每吸引一个客人平均花费200块。这笔钱都用在了高端杂志的广告投放、高尔夫球场，以及与银行大客户的合作上。

2006年，王傢琪试图走进东方新天地、翠微、国贸等大型百货商场，但是商场方面提出的两个条件，最终还是让他踩了一脚刹车：一是给商场的返点比例非常高，一般品牌的返点比例是15%到35%；二是商场的付款账期平均都在60天以上。

王傢琪分析说：“进商超必须有一定的规模，我给这个店派一名得力的店长和一个班组，这样才比较划算；否则，管理成本太高。”

独木成林的优势在于不需要接受百货商场的盘剥，从中间渠道商解放出来，直接面向消费群体。庆沅祥茶庄也跟吴裕泰、张一元等茶庄

七彩云南自进入北京市场以来，一直坚持“独木成林”的发展策略，探索把品牌做精做深的途径。

合作，这两家企业也是自建渠道。王傢琪总结说：“七彩云南的习惯做法就是集中精力做好自己的旗舰店，树立标杆，建立规范。”

独木成林模式的另一

个优势是可以形成博物馆效应。王傢琪介绍说，进入月坛北街七彩云南翡翠商城的顾客，均会有员工专人陪同和讲解。这位员工陪同客户从一楼参观至三楼，并对七彩云南的产品和文化内涵作详细讲解。在参观的过程中，也充当了选购产品的助手。“即使一个对翡翠一无所知的顾客，



王傢琪

北京七彩云南商贸有限公司总经理，长江商学院EMBA16期学员



七彩云南涉足的产业比较多，包括翡翠珠宝、高端普洱茶，还有高端餐饮，都是具有云南特色的概念。



经过这一趟近万件不同形态的商品参观后，也跟逛了一趟博物馆一样，成为半个专家。这就是我们所说的博物馆效应。”

迅猛扩张

王傢琪表示，庆沅祥茶庄争取未来两年内在国内中小板上市。当下七彩云南经营品类中扩张最为迅猛的，就是茶庄。虽然普洱茶只占茶叶市场10%的比例，但自2003年风靡全国以来，普洱茶的“江湖地位”越来越高。目前，国内的茶叶品牌以地方名称为主，庆沅祥茶庄试图打破这种格局，成为普洱茶里最受认可的品牌。

庆沅祥与其他茶庄最大的区别，就是专注于普洱茶一个茶叶品类。当时，这种另类做法，在内部讨论和外部咨询公司看来都是冒险。王傢琪不这么想：“单做一个品类，很重要的目标就是要把庆沅祥茶庄做成知名品牌。假如同时也卖铁观音、

龙井什么的，最后还是一个大茶馆、大杂铺。”

在盈利模式上，庆沅祥与老舍茶馆、四川大碗茶等传统品牌也南辕北辙。后者主要通过塑造茶文化氛围，吸引消费者当场点单消费。现场消费后客人觉得茶不错，再购买茶叶带走。庆沅祥虽然也有特色茶室供客人喝茶谈天，却以“外卖”为主要盈利模式。王傢琪介绍说，根据年份的不同，好的普洱茶在庆沅祥可以卖到几万元人民币。相比之下，老舍茶馆每天流水收入约两三万元，庆沅祥茶庄则可以达到七八万元。

2005年7月，位于北京金融街的第一家庆沅祥茶庄开门迎客。这是一间

独立的茶馆，没有七彩云南的其他业务品类。这间茶馆被中国茶叶协会副秘书长称作“全中国最赚钱的茶馆”：来客平均每笔消费金额在500元以上。

第一家店获得成功，茶庄扩张的脚步一直没有停。七彩云南开放了庆沅祥

茶庄加盟，在全国已经有15家店，其中5家分布在北京。从去年开始，七彩云南又将旗下另一个品牌的茶叶以大众化的姿态出现在各大商场超市，这是除庆沅祥之外的另一个普洱茶品牌，就叫做“七彩云南”，专走亲民路线，希望能够做成中国的“立顿”，因此价格也贴近普通消费者。

王傢琪称：“茶是男女老少通吃的行业，茶叶

“七彩云南”普洱茶专走亲民路线，希望能够做成中国的“立顿”，因此价格也贴近普通消费者。

的消费形态和品牌定位必须切割营销，为不同人群提供适合自身价格和品质的特制产品。”

《长江》：我们看到，七彩云南经营的产品形态各不相同，七彩云南的品牌定位是什么？

王傢琪：七彩云南是为顾客提供高层次生活方式的品牌。七彩云南涉足的产业比较多，翡翠珠宝、高端普洱茶，还有高端餐饮，都具有云南特色的概念，也都针对同一个目标人群。

七彩云南是把云南的资源搬到北京来经营。以美食业务为例，拳头产品是云南的松茸等野山珍。这些东西不能人工繁殖，全是天然野生的，只能在云南无污染、纯天然、气候条件很好的环境才能生长。七彩云南的食品原材料每天都是坐飞机来的，我们的广告词是：踏着晨露采摘，披着夕阳品尝，每天航行三千公里，从云南的深山老林来到紫禁城下。再比如翡翠，全世界只有缅甸出产，过去三百年来翡翠都是经茶马古道从缅甸运入中国，云南是必经之路。云南腾冲在翡翠的贩运、加工和文化遗产上立下了汗马功劳。翡翠也是深具云南特色的产品。

《长江》：现在很多业态都希望像七彩云南一样，脱离百货商场，独立经营，比如现在“炒”得比较火的钻石行业。您怎么看？

王傢琪：这种做法一直困扰着所有经商的人，而且这种模式是不是能够走出来，还要打一个很大的问号。说白了，很多人是看到七彩云南独立经营，已经形成了一定的影响力，便都想走这条路。但是这条路是非常艰难的，我们自己称这叫独树成林。必须得有足够大的体量。像月坛北街这个店一共有三层楼，6800平方米用来做翡翠，而且就做七彩云南这一个品牌，这需要有足够的实力。

现在七彩云南翡翠在全国有17个加盟店，还有更多人想加盟，但我们已经不再

接纳了。一方面是因为翡翠是一种稀缺资源，原材料全世界只有缅甸能够出产，而且产量非常有限。另一方面，自建渠道成本非常高。每个加盟店的经营面积

至少200多平方米，从租房、店面装修、人员培训到销售产品、广告宣传，把这个平台搭建起来很不容易。

《长江》：七彩云南下辖的餐饮、珠宝、普洱茶等几个经营品类，是并行发展还是有主次之分？

王傢琪：现在这三个产业，餐饮属于我们限制发展的产业。因为它是劳动密集型产业，而且房屋租金和人工成本越来越高，所以餐饮不能大规模地扩张。

翡翠产业的发展也遭遇到瓶颈，已经不能再接纳加盟商把七彩云南做大做强了。加拿大温哥华、北京和昆明分别有一个直营店，每个店的规模也都很大，剩下的16个是加盟店。现在一年的产值差不多20亿元，受资源限制，现在已经不再发展加盟。

但是普洱茶不同，它是可再生资源，而且目前还没有明显强大的品牌。庆沅祥的普洱茶是比较高端的，到一定程度之后，受选址等限制因素，也很难做得很大。庆沅祥很慎重发展加盟，一般只在省会城市，

而且是在客流非常多的地段建立茶庄。从单店的角度看，好像是最赚钱的行当，但是这种店只能开十几个，一个店即使销售一千万，总量也就一两个亿。但是一两个亿对茶产业来

讲收益还很小，所以七彩云南下决心要做普洱茶的大众之道。

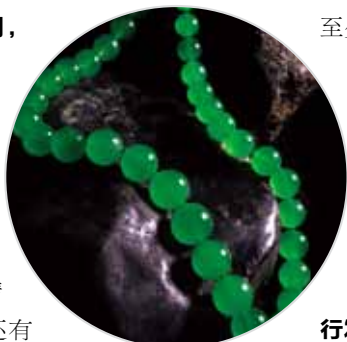
《长江》：七彩云南已经在加拿大开店，那么如何跟国际对接？

王傢琪：在国际市场上，我们主要推广普洱茶的大众品牌。同时，我们吸取国际连锁经营的经验。另外，七彩云南买下了麦当劳在云南的15年经营权。我把月坛北街餐厅经理调回去做云南麦当劳的总经理，让他从炸薯条开始学起。通过这个合作，我们学习了很多麦当劳的流程管理。

《长江》：您通过商学院的学习，最大收获是什么？

王傢琪：中国的企业家过去只顾埋头拉车，不会抬头看路，但是当你成长到一定阶段的时候，竞争对手都很强，如果我们没有“取势”的能力，很不容易胜出。从这个角度来讲，企业家必须要有前瞻性。长江商学院的前瞻性眼光是很好的，为我们民营企业思考这些问题提供了很好的平台。

另外，长江学员之间的互动对我也很有帮助。我在上长江之前，一年365天，至少有300天面对员工。在长江商学院，我面对的都是很优秀的企业家，跟他们在一起会看到自己的不足和差距，也会激励自己不断进步。■





夏曼

摩登美容国际集团
有限公司董事长，长江商学院
EMBA16期学员

夏曼： 打造中国的欧莱雅

同很多“女强人”一样，夏曼也欣赏那个被誉为欧洲最有品位女人的可可·香奈儿。在接受《长江》杂志采访时，她兴冲冲地拿出自己的手机，念出里面的香奈儿名言：“女人每天出门之前都要认真地打扮自己，因为你不知道今天会遇到谁。”

文_麦满

与强硬、唯我独尊的时尚女王香奈儿相比，夏曼却有着感性、“小女人”的一面。穿一条黑底印花的D&G裙子，精心地化了妆。这是一个娇小的女人，但她看似柔弱的外表背后却有着强大的内心。夏曼说，她从不害怕背叛，或是被算计：“就算失败了，我也有能力重新开始。”

更让人无法想象的是，这个洋溢着甜美笑容，声音清脆响亮，儿时想当歌唱家的小女人还有一个巨大的商业梦想。夏曼1992年创立摩登美容美发形象设计中心（以下简称摩登国际），在时尚行业已经打拼了近20年，从只有一家店面到在全国拥有30余家会所的时尚集团，但她并没有满足于此，现在她正在为了公司上市而忙碌。

夏曼要把摩登国际打造成为为中国美容美发行业第一家上市公司。“一切顺利的话，我希望在2014年也就是我创业20周年的时候，摩登国际能够上市。”

夏曼还有另一个梦想，就是要通过企业上市，提升整个行业在中国乃至世界经济舞台上的地位。“我上市的目的，其一是想将这个传统行业变成时尚产业，同时能提升行业的声誉和地位；其二是通过IPO，让更多的人分享和体验这个行业的成果。”

一站式美丽shopping mall

早在2006年，夏曼就有了将摩登国际上市的想法，并且很快进入了操作阶段。她核算了上市成本和业绩增长空间，“如果没利润，上市也就没意义，我不能被上市捆绑。”她聘请了财务和法律服务机构，并开始重组公司。由于夏曼持香港身份证，她于2002年成立的港商独资企业摩登美容国际集团无法在内地直接上市，为了满足在国内上市条件，她重新成立了完全内资的公司——你好漂亮时尚创意产业发展有限公司（以下简称你好漂亮），并且聘请了平安证券作为主承销商。

在上市这件事上，财务总监曾一再劝阻夏曼。首先，公司现金流状况很好，并不急于融资；其次，作为非公众企业，

财务上的自主性和灵活度更大。但夏曼认为上市会让公司发展得更好，从实业到资本，企业的第一步是规范。即使不上市，规范企业也是做强做大的首要条件；而且她坚信摩登国际会得到资本市场的认可。

让摩登国际成为中国美容美发行业“第一股”的信心何来？夏曼认为这和她美容美发行业打拼近20年的经验有关。“之前的发展，我凭借的是自己的专业优势、资本和规模优势。我在香港学过美容，在五星级酒店工作过，懂美容、懂服务。虽然我的资本和规模比一般的同行要好，但这些都不足以成为我的核心竞争力，我们需要创新，包括服务的创新和商业模式的创新。摩登国际集美容、美发、彩妆、形象设计、医学美容和教育培训于一体，拥有针对不同人群的四个品牌，在全国各地开设了30余家会所。在客户管理上，我们现在采用ERP系统实行远程管理和标准化管理，所以我们的优势很明显。”

夏曼认为，她打造的“shopping mall”的商业模式才是其企业走向国际的优势所在。在这些会所，客人可以享受到美容、美发、美体、形象设计等全套服务。而在整个集团内，向上有教育机构提供美容美发业需要的人才，向下延展到医学美容等，实现产业链服务的扩张。这种产业链、一站式的运作方式，正是摩登国际区别于其他美容美发企业的特殊之处。

早在2002年，夏曼就已经开始了在商业模式上的探索。2002年1月6日，在她生日那天，长沙城区一家1200平方米的摩登国际新店开业了。夏曼解释说，开这么大规模的店面也是不得已而为之，“因为长沙扩展道路，原来的6家直营店都遭遇拆迁，十余年的积累变成了零。我没法一下子重新找到6家店面，就想了这个变通的办法。这样原来那6家店的客人都可以到这儿来消费。”无心插柳柳成荫，没想到这

种一站式美容“shopping mall”的业态居然很受欢迎。

于是，夏曼开始在商业模式上继续创新，“你好漂亮”的商业模式开始从社区店向大型“shopping mall”过渡，这种创新同时延展到产业链的上下游，夏曼开始在教育领域、品牌塑造方面拓展空间。目前，夏曼还从外在美容设计领域，走向了健康年轻化、抗衰老领域的研究。今年7月，香奈儿寝官风格的丽兹卡尔抗衰老医学中心在长沙开业。

当大多数同行还在努力推销消费卡，努力琢磨怎样能让单个客人多消费时，夏曼已经明文规定，第一次来店客人的消费不准超过一定限额。

在夏曼看来，推销再多的消费卡也只是一种营销手段；如果不创新商业模式，企业甚至整个行业都会走向恶性竞争。“真

正的商业模式是和产业链之间的互动，是多品牌多渠道的，像携程、阿里巴巴就是商业模式的创新。美容美发行业还要和相关领域有更多互动，比如从一般的生活美容到医学美容。”

此后几年，夏曼开始复制美容“shopping mall”模式，以一年一家店的速度扩张。在快速扩张中，天不怕地不怕的夏曼也有了担心。“以前开小店，投资回报期短；现在开大店，投资增加了，回报期变长。我要考虑哪种发展模式是最有利的。之前精力主要放在专业上，研究产品、技术、卖点，现在从做小店到管理这么大的公司，需要一些突破。”

打造中国的“欧莱雅”

很多人担心，像摩登国际等服务机构一旦上市很容易被资本“捆绑”而失去自我发展方向。夏曼表示，她没有这样的担心。她向《长江》记者解释说：“公司有明确的发展目标，上市只是完成目标的手段

开学时，院长引述了李嘉诚先生的一段话：“长江不是一个比名气及资历的地方，比的是付出、博爱还有真诚。”我听了特受感动。

罢了。”

夏曼，上市之后将用资本市场上融到的资金继续发展摩登国际。“我将继续在一线城市开店，开发度假疗养中心，扩大教育培训业务，强化研发和创新能力。我们正在和法国护肤品研究所筹备自己品牌的产品，公司这么多年一直在卖服务、卖专业、卖技术，未来要卖品牌、文化及梦想，现在的网络足以支撑自主品牌产品。”

显然，在打造国际时尚集团的路上，夏曼已经找到了自己的标杆——巴黎的欧莱雅。

“欧莱雅是全球化妆品第一品牌，我去过全球多个欧莱雅的企业参观。学习它的多品牌经营、管理以及与客户

的互动。每个月欧莱雅都跟我们清理库存，它还会指导你的订货和销售，同时在专业上提供更多支持，组织客户去世界各地进修等。”

夏曼逐渐意识到，必须拥有充足的资金，像欧莱雅一样开发自己的品牌，这才是企业的核心竞争力。这是自1992年19岁的夏曼在长沙开始第一家店以来不断探索的心得。“这个行业要想做大太不容易了，有人说，你要是害一个人，就让他去开餐厅，我说你要是害一个人就让他去开美容院。”夏曼说。

通过艰苦的努力，夏曼凭借自有资金在长沙“复制”了五六家店。这时有人主动要求加盟。那时公司品牌是“漂亮宝贝”，夏曼回忆说：“我自己一下就有信心爆棚了，我是不是做得很好呀！”她开放加盟，每家加盟店根据规模收取5万-30万元不等的加盟费，全国一下子冒出了好多家“漂亮宝贝”。

2002年前后，认识到加盟弊端的夏曼果断中止了这种发展模式。当时，很多加盟店没有做到标准化。“加盟店多到我没法管控，当时也没有自己的核心产品，都是靠代理国外产品。”她当机立断于2002年终止了和所有加盟店的合同，重新创立

了新的品牌“你好漂亮”。

从此时开始，夏曼意识到必须拥有自己的核心产品和技术，便开始了漫长的上市准备之路。

朋友对夏曼说，长沙因为有了摩登国际和你好漂亮这个品牌而更加时尚和美丽。接下来，这个湖南辣妹子要让全行业因这种时尚美丽而更自信，此时，她的信心一如当年凭借一顶帽子开启时尚帝国之门的可可·香奈儿。

《长江》：从19岁开始创业，到现在经营着一家全国连锁的时尚产业集群，您的故事是如何开始的，有哪些特定经历影响了您的创业？

夏曼：是基因的原因。我家四代经商，可能

我天生就是做老板的。

进入美容业是因为自己喜欢，16岁的暑假我去了香港亲戚家，他们家开了个婚纱摄影楼，在那里我发现自己很喜欢化妆。后来为了男朋友回到长沙，家里给我投资80万元自己开了美容店。

《长江》：您的梦想是把“你好漂亮”做成中国美容美发业第一家上市公司，为什么要上市？

夏曼：券商也问过我为什么要上市，我说有四个目的：第一，提升行业地位。我到欧洲考察时发现，他们认为帮客人理发、做美容是很快乐很高尚的事，他们把美发师、美容师的工作和手工定制联系在一起，所有的奢侈品都是手工定制的。而我们的社会对这个行业还有偏见，认为干这行的都是没文化的，还会把美容和按摩、色情联系在一起，后来又认为这是个暴利行业，没有行业规范。我希望通过企业的上市，让公众重新认识这个行业。

第二，希望解决传承的问题。我希望这个公司能成为公众公司，而不仅仅是我个人的企业。要让有激情有梦想的人来传承。

第三，上市后品牌知名度更大，能吸引更多的人才。

第四，实业和资本市场的结合是这个行业服务类最好的发展途径。还有很多梦想很多计划需要通过上市来实现和发展，比如疗养度假村、SPA酒店等。

《长江》：什么机缘使您来到长江商学院？长江最吸引您的地方在哪里？

夏曼：在我筹备上市的过程中，一个朋友建议我去读长江商学院。一开始我并没在意，之前我刚读了4年工商管理，没想过再去读书。这位朋友说：“你从19岁做到现在不觉得累吗？长江是学怎么做人的地方，你应该去学学。”我觉得很有道理，立刻就决定来读了。

长江的文化是最吸引我的地方。开学时，院长引述了李嘉诚先生的一段话：“长江不是一个比名气及资历的地方，比的是付出、博爱还有真诚。”我听了特受感动。一个人除了工作赚钱之外，还有很多有意义的事情去做。只有这样才能有能力帮助更多的人。

《长江》：您如何看待中国的时尚产业？相比技术发达的欧洲、韩国的美容业，您认为中国美容业的竞争优势在哪里？

夏曼：与成熟的国际时尚产业相比，我们的创新能力还需要加强。香奈儿说过一句话我很喜欢，“女人每天出门之前都要认真地打扮自己，因为你不知道今天会遇到谁”。美让你心灵喜悦，同时给别人带来喜悦，女人就是要想办法让自己更美。我们做过一个调查，中国还有很多女人没有把美容当成一种生活习惯，市场还是很大的。中国的时尚产业未来3-5年会诞生非常优秀的公司，很多企业都在逐步规范自己。

外国人也会问我，中国SPA跟国外相比有什么竞争力。中国有五千年历史，我们自己的文化背景、宗教信仰。中医中药是中国的特色，我们没必要一直复制国外的SPA。复制时代早已经过去了，中国企业发展有中国特色的SPA，一定可以和西方同行相媲美。■



长江商学院
CHANGJIANG UNIVERSITY
SCHOOL OF BUSINESS



长江红领巾书屋
The CKGSB Children's
Library Project

小书屋 大未来

众心同力，践行公益



孩子们需要的，不仅是图书，更是您奉献的宝贵时间，和分享的人生感悟。孩子们会因您的鼓励而自信，因您的成功故事而努力！

长江手拉手红领巾书屋志愿者正在招募中……

联络我们

长江商学院“长江手拉手红领巾书屋公益计划”
项目办公室
爱心热线 010-85186915
爱心邮箱 ckalumni@mail.ckgsb.edu.cn
www.ckgsb.com/Alumni/CKHPP

长江手拉手红领巾书屋公益计划简介

2010年4月，长江商学院联合共青团中央启动“长江手拉手红领巾书屋公益计划”，号召全体长江师生、员工为贫困地区和农民工子弟学校的孩子们捐资设立“红领巾书屋”，配备急需的课外图书，并配套开展志愿者实践帮扶行动。

中国经济再崛起

持续的经济繁荣并不代表当前的中国经济不存在重大风险。相反，中国经济至少在缺乏准确数据、内外经济失衡、坏的市场经济这三个方面存在相当严重的风险，假如不能及时应对，那么中国经济的未来可能远不会是一帆风顺。

文_ 谷重庆 指导教师: 李伟

2011年3月5日，中国总理温家宝对外公布了上一年度的《政府工作报告》。在政府眼中，过去的五年对中国来说无疑是辉煌的五年。2010年中国GDP达39.8万亿元人民币，2006年至2010年GDP年均增长11.2%，城镇居民人均可支配收入和农村居民人均纯收入年均分别实际增长9.7%和8.9%，2005年政府财政收入为3.16万亿元，2010年这一数字已增至8.31万亿元。

另外，这五年间，“载人航天、探月工程、超级计算机等前沿科技实现重大突破，国防和军队现代化建设取得重大成就”，而且中国还在2008年和2010年分别举办了北京奥运会和上海世博会，“实现了中华民族的百年梦想”。

需要说明的是，中国过去五年的高速增长是在国际金融危机大背景下实现的。2008年9月，全球发生了大萧条之后最严重的金融危机，中国经济在当年第四季度曾受严重冲击，并出现了增长率的大幅下滑，但中国政府随后推出的大规模经济刺激计划使经济增速迅速出现V字型反弹。

事实上，自从1978年推行改革开放以来，除了极少数短暂衰退之外，中国经济的高速增长已经持续了超过30年。根据世界银行的世界发展指标（World Development Indicators）数据库显示，从

1978年到2009年，按照2000年美元（官方汇率）计算，中国31年的平均经济增长率接近10%。高速的经济增长使得中国的经济规模迅速膨胀，根据国际货币基金组织（IMF）旗下世界经济展望数据库（World Economic Outlook Databases）的资料，以现价美元（官方汇率）计算，中国GDP在2005、2006和2007年分别超越了法、英、德三国。2011年2月14日，日本政府公布的数据显示2010年日本GDP为5.47万亿美元，而按照中国一个月前公布的数据，2010年中国GDP为5.88万亿美元，中国经济规模正式超过日本。

然而，持续的经济繁荣并不代表当前的中国经济不存在重大风险，相反，中国经济至少在三个方面存在相当严重的风险，假如不能及时应对，那么中国经济的未来可能远不会是一帆风顺。

1. 缺乏准确数据

目前中国已经成为了一个体量庞大

除了极少数短暂衰退之外，中国经济的高速增长已经持续了超过30年。





中国经济的高速增长存在风险，假如不及时应对，未来可能不会一帆风顺。



GDP是衡量中国经济发展程度的最基本指标，但这一指标却是造假的重灾区。

且结构复杂的开放型经济体，决策者要管理这样一个国家，就必须依赖于及时准确的数据，但也正是在这一点上，决策者面临着巨大的挑战。以GDP为例，这是衡量中国经济发展程度的最基本指标，但这一指标却是造假的重灾区，例如2010年，全国31个省市GDP加总之和为43.0038万亿元人民币，而国家统计局公布全国GDP为39.7983万亿元，高达3.2万亿元的差距占全国GDP数值的比重8.05%。这样的情况不是个例，而是普遍存在。

发生这种现象的原因主要有两个，一是地方官员政绩考核的首要标准是GDP，二是统计系统不独立。先来看第一个原因，

目前中国已经成为一个体量庞大且结构复杂的开放型经济体，决策者要管理这样一个国家，就必须依赖于及时准确的数据。

之前已经谈及，中央政府考核地方官员的首要标准就是GDP，这导致地方官员一方面会竭尽全力发展地方经济，另一方面也会积极想办法去影响地方GDP的数据。

再来看第二个原因，政绩考核标准意味着地方官员有动力去影响地方GDP的核算，而统计体系的不独立则给予了地方官员这么做的现实能力。中国统计部门实行的是“统一领导、分级负责”的管理体制，即统计业务由国家统计局统一领导，各级统计机构、编制、干部、经费由同级地方政府负责。地方统计机构的干部任用和经费由地方政府决定，这使得后者对前者拥有了巨大的影响力，用某省一位县调查

队工作人员的话说就是“本人长期从事基层统计工作，从来不相信统计数字是真实的，那些数字在上报的时候已经经过了加工，按领导的口味或者兴趣，把数字控制在自己的想象范围内”。

为了解决GDP数据造假的问题，全国人大财经委副主任吴晓灵曾经建议，“由于统计科学性和地方干部扭曲的政绩观，应该取消地方政府GDP的统计”。而经济学家许小年认为不但要取消地方政府的GDP制度，还要把包括国家统计局在内的各级统计部门，从各级政府部门中独立出来，以排除各级政府对统计工作的干扰。但中央政府在“十二五”期间和2011年的GDP增长目标分别为7%和8%，“如果地方都说不要要求GDP，那么中央目标怎么实现”？

GDP数据存在的问题只是统计数据不确实的一个典型代表，这样的问题广泛存在于统计系统中。房价、收入和通胀等方面的数据屡屡受到外界质疑，就连中国政

府的债务规模到底有多大，各方也是莫衷一是。

2. 内外经济失衡

虽然中国经济自2003年以来进入了新一轮的高速增长时期，但温家宝总理却屡屡强调中国经济存在“不稳定、不平衡、不协调、不可持续的结构性”问题，而这些结构性问题最主要的表现就是严重的内外经济失衡。从内部来说，经济失衡主要表现为储蓄率和投资率过高，消费率过低；从外部来说，经济失衡主要表现为出口和经常账户顺差过高，外汇储备增长迅速。

实际上，中国经济的内外失衡是一个硬币的两面。从经济学理论上说，国内储蓄等于国内投资和净资本流出之和，净资本流出本身是外国对本国的投资，而中国对外国的投资，主要是以外汇储备的形式来实现的。

对中国来说，当前的局面是投资率很高，但储蓄率更高，同时存在庞大的经常账户顺差，这种状况意味着中国的经济增长过于依赖投资和外部需求。随着投资率的高企，投资效率不断下降，而随着中国成为世界第一大出口国，外部世界对中国出口的容纳也日益逼近极限，因此国内外普遍认为中国当前的经济增长模式是无法长期维持的。这种内外经济失衡给中国造成了一系列问题，并通过人民币汇率问题而演变成了一个重大的国际经济政治争端。

人民币汇率是近年来国际社会最热门的经济问题之一，但汇率只是中国经济结构调整的一个组成部分，其他调整同样非常重要，只不过并未引起国际社会的广泛关注，例如利率问题。内外经济失衡本质上是在要求中国经济进行重大的结构调整，而且调整的紧迫性近年来日益增强。实际上政府早就意识到了这些问题的存在，并在很多场合中强调结构调整的重要性，例如“十二五”规划提出要“确保转变经济发展方式取得实质性进展”。但北京大学经济学教授黄益平认为在制定经济政策过程中，政府存在至少三个政策目标，即经济增长、防止通胀和结构调整。在现实中，这三个目标最多只能实现两个，GDP是中央考核地方官员政绩的核心

指标，通胀会威胁到社会稳定，结构调整可以提高经济效率和未来增长潜力，但可能不利于短期的经济增长，因此在制定政策时，结构调整往往是被牺牲掉的目标。

针对当前的局面，黄益平教授认为“调结构已经成为当务之急”，而要实现这一目标，政府有两个解决方案可选。一是在经济增长和防止通胀中选一个放弃，由于通胀不但会扰乱经济发展，还会威胁社会安定，因此黄益平认为“政府应该接受相对比较低的增长速度”；二是三个目标都放弃一部分，但关键是改变结构调整和经济增长之间的相对重要性。很明显，无论是哪种解决方案，最后都会涉及改变对地方官员的政绩考核标准。

与黄益平的观点不同，许小年认为现有经济增长模式无法转换的根本原因在于政府主导了资源配置。在他看来，政府配置资源的目标函数不是效率，而是别的指标，因此只要政府配置资源，经济就会追求速度和规模，而忽视效益。反过来说，只有民间办企业、建工程才会追求效率的最大化。因此，许小年给结构调整开的药方是弱化政府配置资源的功能，让市场和民间发挥更大的作用。

3. 坏的市场经济

在改革开放初期，不少支持市场经济

的人都认为只要放开了市场，就能保证经济的昌盛和人民的幸福，但这些人1990年代发现现实并非如此。当时中国经济在市场化程度不断提高的同时，腐败和无序的现象也愈演愈烈，这让支持市场经济的人感到迷惑不解。

2000年5月，美国伯克利加州大学经济系教授钱颖一撰文区分了好的市场经济和坏的市场经济。在钱颖一看来，计划经济注定是坏的经济，但市场经济不一定是好的经济。世界上实行市场经济的国家很

内外失衡



中国经济的内外失衡是一个硬币的两面。从经济学理论上说，国内储蓄等于国内投资和净资本流出之和，净资本流出本身是外国对本国的投资，而中国对外国的投资，主要是以外汇储备的形式来实现的。





无论出于何种动机，政府对经济任意干预的结果都是增加市场交易成本，阻碍经济发展。

多，这其中既有好的市场经济，也有坏的市场经济，而且后者多于前者。好的市场经济和坏的市场经济之间的区别主要在于有没有较完善的法治基础。

具体来说，产生坏的市场经济的原因有两个，首要的原因是政府的权力没有有效地受到法律的约束，由此带来了一系列窒息经济活力的问题，比如当政府行为不受法律约束时，政府部门和官员便会侵犯产权，乱收税、费，搞摊派，任意干预和限制企业和个人的经济活动。政府的这些行为有时候是出于善意，但很多时候则是为了寻租和创造腐败机会。无论出于何种动机，政府对经济任意干预的结果都是增加市场交易成本，阻碍经济发展。

另外一个原因是政府未能较好地履行其约束企业和个人的职责，例如政府未能维护经济和社会的稳定，结果产权受强盗或“黑手党”的掠夺；个人和企业产权不明晰使得经济效率低下；合同无法有效执行和纠纷不能得到公正解决；政府管制不力导致金融危机甚至崩溃；中央与地方政

府责权利划分不明确陷入财政困境；中央政府不能打破地方保护主义造成市场分割。

钱颖一认为，法治是现代市场经济体制的基础，在法治环境中，政府是有限的（Limited）和有效的（Effective），有这样的政府才会有一个好的现代市场经济，没有这样的政府就会导致一个坏的市场经济。中国多年来所推动的“转变政府职能”实际上就是把原来一个无限的和无效的政府转变为一个有限的和有效的政府。

中国经济学家吴敬琏受到钱颖一的启发，进一步分析了中国的情况。在吴敬琏看来，那些从计划经济转向市场经济的转轨国家，很容易陷入坏的市场经济中，原因在于改革是在保持原有行政权力体系的条件下从上到下推进的，在利益结构大调整的过程中，某些拥有行政权力的人往往有方便的条件利用手中的权力谋取私利。在行政权力的主导下，一个国家虽然也能够在这段时间内取得经济成就，但终究会因为法治不行而落入坏的市场经济。

吴敬琏甚至还给这种坏的市场经济起了另外一个名字，即权贵资本主义（Crony Capitalism）。

吴敬琏认为权贵资本主义至少存在三个问题，一是政策的随意性增大了经济活动的不确定性，导致经济活动缺乏效率；二是政府官员的行为缺乏约束，导致权力的滥用、腐败和社会不公；三是公民的基本权益缺乏保障，公民缺乏安全感和从事经济活动的积极性，使经济缺乏长期的活力。

为了建设法治的市场经济，即好的市场经济，吴敬琏认为中国的政府体制改革有三个迫切需要解决的问题。一是政府要跟微观经济活动保持一定的距离；二是除极少数需要由国家垄断经营的企业外，从国有企业改制而来的公司都要实行股权多元化，而且政府作为国有资本所有者的职能和政府的公共管理职能必须分离，不然政企分离很难实现；三是建立法治，法治首先要约束政府和政府官员的权力，其次才是一般人的行为。

对于经济学家所谈的这些问题，执

政者早就有所认识，但现实的局面却并不乐观。在政府跟微观经济活动保持距离的问题上，当前中国的大部分生产活动已经实现了市场化，尤其是在制造业，但政府仍然控制着很多生产要素的供给，例如土地、信贷和能源等。虽然政府宣称自己对经济进行的是宏观调控，但政府仍保留着广泛的行政审批权，例如许多投资项目需要国家发改委审批，公司首次公开发行股票（IPO）需要中国证券业监督管理委员会（简称中国证监会）批准，央行依然保持着严格的资本管制措施。

另外，政府还大量直接从事经济活动，例如铁道部作为国务院的一个部级单位，控制着高速铁路建设，进行了上万亿人民币的相关投资，而各地政府则纷纷成立地方融资平台推动地方经济建设。

广泛的对微观经济的干预权力给予了政府官员相当大的寻租空间，这创造了大量腐败机会。根据2011年3月公布的《最高人民法院工作报告》披露，2010年各级法院审结贪污、贿赂、渎职犯罪案件27751件，判处有期徒刑28652人，同比分别上升7.10%和9.25%。

在国有企业改革的问题上，1978年之后中国经济总体上呈现出“国退民进”的局面，但近年来这一趋势有所变化。2006年底国务院办公厅转发了国有资产监督管理委员会（简称国资委）《关于推进国有资本调整和国有企业重组的指导意见》，这份文件提出要“推进国有资本向重要行业和关键领域集中，增强国有经济控制力，发挥主导作用”，而当时的国资委主任李荣融在接受新华社记者采访时更明确表示，今后国有经济将在电力、石油、电信等七大行业保持绝对控制力，并提出到2010年在军工、电网电力、石油石化、电信、煤炭、航运等七大行业培育30-50家具有国际竞争力的大企业集团。

此后虽然决策者屡次强调要对国有企业和私营企业平等对待，但政策偏向国企、私营企业受到歧视的报道却屡见媒体，因此社会各界开始热议“国进民退”。对此，国家统计局局长马建堂认为总体上不存在“国进民退”的问题，但确实存在一些“国进民退”的现象。

在中国民（私）营经济研究会会长

保育钧眼中，进退问题在本质上是一个资源配置问题，即是权力配置资源还是市场配置资源。转变经济发展方式说到底就是转变资源配置方式，改变计划经济条件下权力配置资源的传统方式，让各类市场主体在竞争中实现优胜劣汰，让资源向优势企业集中。但“现在的国有企业不是凭借自己的竞争优势，而是靠权力配置资源的优势”。在这种情况下，“国有垄断行业凭借强大的政治优势和资源优势，挤占了（了）私企发展空间”。

为了破解当前的困局，经济学家许成钢强调了土地私有制的意义。他认为中国体制改革的目标是最终建立民主政体和市场经济，而体制改革最基本的内容是逐渐建立宪政和市场，以削弱政府在政治、经济、社会中的作用。在改革的早期，政府在政治、经济中的作用被明显削弱，这是“相当大的成就”。当前中国经济的主体已经是私有部门了，而且除土地之外的私有财产在2004年的宪法修正案中得到了正式的承认和保护。但随着城市化的发展和土地价值的显现，

由于中国公民没有私有土地产权，因此巨大的利益使各级政府产生了不可抑制的占有动机，这导致了各级政府权力的重新扩张，实际上这是在侵吞公民的权利。由于相关利益巨大，因此政府不会像早期改革那样，静悄悄地自行削弱其力量。

许成钢认为“土地所有权是任何经济体制里最基本的产权”，而且其他经济实体只能存在于土地之上，这意味着土地的所有权最终决定一切其他经济实体的所有权。反过来说，不保护土地私有产权的经济体，最终会侵犯存在于土地之上的其他私有产权。

同时，许成钢还认为土地私有制是建立宪政的必要条件。在他看来，宪政的核心是限制政府权力，保护公民自由，而“保证宪政最基本的体制就是民主制

权贵资本主义



权贵资本主义是指权力与资本合谋，以霸占和垄断社会的财富，断掉非权贵（尤其指广大中小企业）通过勤劳与智慧公平获得财富的出路。“权贵资本主义”（Cronycapitalism）又叫裙带资本主义、关系资本主义、朋党资本主义、密友资本主义。

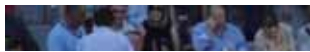
许成钢认为“土地所有权是任何经济体制里最基本的产权”，而且其他经济实体只能存在于土地之上，这意味着土地的所有权最终决定一切其他经济实体的所有权。

度”。土地不是私有制意味着政府的权力大到了不可限制的程度，这时候宪政是不可能的。因此要推动宪政和民主，土地私有制将是前提条件。

另外，许成钢认为用GDP去考核地方官员的方法激发了地方政府发展经济的积极性，这在改革开放早期是有利于经济增长的。但这一制度也导致地方政府没有动力去提供民众最需

要的公共服务，因此许成钢认为要改变这种局面就“需要将地方官员由上级任命改为由地方民众直选”。

而对于国有企业的问题，耶鲁大学金融学教授陈志武呼吁对其进行私有化改革，具体建议是仿照美国阿拉斯加州的阿拉斯加永久基金（The Alaska Permanent Fund）来创设“国民权益基金”，将国有资产注入“国民权益基金”中，然后再把这些基金的股份分给公众，同时最好允许那些获得基金股份的人可以相互交易他们手中的股份。这样一来，普通民众既可以享受到国有资产的直接红利，也可以获得国有资产升值的好处，这会给居民带来新的收入，从而推动居民消费的增长和中国经济的转型。与此同时，国有资产的所有人也从“虚”落实到了每个中国公民的身上。■



高阳：海外视角参透中国经济未来

鹏华基金副总经理高阳曾经是一名优秀的基金经理，以冷静、客观的专业分析见长，更以能把握大势有战略眼光为大众所知。由于所处行业极为重视信息获取及处理，高阳对提供了密集知识和讯息的长江商学院海外课程赞不绝口。

文_张冰

高阳告诉《长江》记者，与长江的教授交流，让他学会虚心，并能够保持对新知识的渴求。换个视角，对中国经济未来的把握更准确。

而考察海外企业，无论是自己身处的金融企业，还是更有企业家精神的实业公司，高阳都有自己的所获所知。再结合长江商学院安排的当地人文考察，思索这些企业所呈现出来的模样和背后一方世界的复杂联系；并且依据这些思索，判断整个中国经济的未来，思索症结所在，高阳希望通过这些海外课程的游历能对自己的专业投资有所裨益。

在参加海外课程的过程中，“长江情，同学谊”让高阳有所感慨。在游学及与各个行业

的精英切磋中学习，也是对高阳自身一个很大的帮助，甚至发出“有时候不在乎风景，而在乎你身边的人是谁”的感慨。

《长江》：作为国内著名的投资者，和您接触中能够感知您对投资、对专业有自己独特的判断能力。那么在参加长江

海外课程中，您从教授那里得到了哪些启示？有些什么样的收获能够给您自己的工作带来借鉴？有些什么样的感悟能够互相融合？

高阳：我参加了两次长江商学院的海外课程：去年参加日本课程，今年五月参加西班牙课程。虽然在海

参加西班牙课程的同学们一起观看表演。



外课程学习中长江商学院的教授没有直接授课，但在同行的12天中，齐大庆教授却给我很多启示。

首先，感觉这些教授有一种虚怀若谷的谦虚品质。金融行业也需要这种品质，虚心学习是每一个金融从业者特别是从事投资管理要具备的重要素质。他们跟我们一起在海外听课，在课余时间跟我们交流，商学院的教授们都很谦虚，知识面也很渊博。另外，他们那种对求知的渴望、不断学习意识也是金融从业人员要学习的一个方面，他们本来都是某一专业的资深教授，但是仍然不断学习。

长江商学院的教授，既是专家，也是杂家，他们的知识面很宽，参加西班牙的海外课程期间，业余时间和教授也有一些接触。教授是会计学领域的专家，但是他



对于经济、社会、人文问题都有自己深刻的认识。

具体到我们基金行业，每投资一个企业、一个行业都需要关于企业、行业的知识。我喜欢基金管理行业，也是因为有不学习的机会。在投资管理行业，一个企业的估值受到很多因素影响，价值评估模型里主要有几个因素，但是影响变量的因素很多，所以我认为做好投资管理行业，不但要深入了解金融行业，社会学、人文历史等也需要学习。

《长江》：在考察当地企业的活动中，您有没有留意过一些特别的企业？和国内的企业相比，他们有什么值得借鉴的地方？

高阳：海外课程有三方面，都做得特

别好。第一是在商学院的学习，第二是公司拜访，第三是人文考察。在公司拜访环节，超过半数的企业都给我留下了比较深刻的印象。这次在西班牙考察了ZARA的店面，这是一个时尚品牌服装连锁企业。在去西班牙访问之前，我们从事投资管理做行业分析、企业分析的时候都研究过这家企业。我们曾根据公开的信息，研究这个企业怎样进行存货管理，又是怎样把净资产回报率做高的。

为什么ZARA是世界上股票市值最高的服装企业？国内的服装企业很多，这个有借鉴意义。原因是它能把时尚和连锁融合起来。时尚是独特的东西，而连锁可以卖给很多人。ZARA能够把时尚和连锁结合起来，使人们愿意去它的商店买东西。西班牙的教授介绍说，ZARA有一个团队

专门在各种时装展、各大都市繁华区考察，以了解当季的潮流，追寻时尚。也研究如何多批次少批量在不同连锁店卖产品。不同地方有不同的时尚，这要求企业既要把握时尚潮流，又要做好存货管理。实地考察加教授分析的方式，让我对ZARA的感触很深。

去年的日本课程，我们拜访了日本京瓷公司，领略了公司的创办者稻盛和夫塑造的追求卓越和不断奋进的企业文化。受益于宏观经济的高增长，中国的企业现在很热闹、很火，但日本企业专注和奋斗的精神值得我们学习。从股价以及收入增长上来看，京瓷过去三四年并没有特别快的增长，不像中国企业增长的快，但是这个企业对技术的追求、对创新的追求非常强。



《长江》：您本人身处金融行业，本次考察有没有特别留意过一些金融企业，是否有些感悟？与之相比，国内金融市场的发展前景如何？您觉得还存在哪些机遇？

高阳：在西班牙，我们拜访了第二大商业银行BBVA。我认为，国内金融市场发展前景很好很广阔。国外的银行，我们重在学习其管理经验。但是他们的前景不像我们这么广阔，他们所依附的经济体进入了成熟阶段，增长的速度不快。而国内银行业依托于强大的经济体，金融市场的发展潜力很大。

我认为，中国的金融业需要向他们学习管理精细化和IT优势技术。金融产品的创新和金融的管理，离不开IT技术支持。海外资产管理行业会把客户分类分得很细。客户和银行有商业往来以后，这个客户的信息和理财的偏好，就能够通过IT系统记录下来，等开发出来新的金融产品时，如果觉得适合，就会对这个客户进行专门的直接营销。

另外，金融企业内部的IT技术管理也很重要，BBVA有5000多亿欧元资产，员工有几万人，在西班牙以外还在欧洲、拉美有很多分支机构，如何把信息及时上下传达，都要通过IT技术来实现。

《长江》：经过长江课程学习，对您的事业有的一些什么帮助？

高阳：这些课程对于我的事业确实有很多帮助，尤其是帮助我开阔了视野。

了解不同国家的历史、文化、经济的发展，了解不同行业或者企业发展的历史，这对我在投资管理方面有很多启发。我们会讲要投资成长型企业，分享经济增长。什么是成长型企业，要符合大致的一些标准，怎么样判断一个企业从小到大的阶段？我认为看到在不同国家，不同成功企业，不同国家经济发展腾飞的阶段，对我们理解中国将来发生的事情有很大帮助。

《长江》：作为亲身体验过长江海外课程的人士，您认为它对参加者的价值体现在哪里？

高阳：第一点就是全方位开拓眼界，范围包括经济、政治、民族、文化及宗

教，像我们在西班牙看到更多的教堂、建筑艺术，这些东西可以全方位开拓眼界。

第二，通过接触优秀企业，可以思考中国企业的变革。ZARA、京瓷、索尼、西班牙对外银行BBVA等企业，都是非常优秀的企业。

第三，长江商学院EMBA同学对我的帮助，在游学过程中，深深感觉到了“长江情，同学谊”的意义。与各个行业的精英切磋学习，对自身很有帮助。长江有很多同学都是私营企业主，了解他们创业的艰辛，后来怎么放权，家族企业如何变革，通过交流增进了友谊和感情，也是一种价值体现。除了上课、拜访企业，人文考察过程中跟商学院企业家、董事长接触也能学到很多东西，对参加者的价值也体现在这一方面。

有时候去旅游不在乎风景，而在乎你身边的人是谁。 ■

中国的金融业需要向BBVA学习管理精细化和IT优势技术。金融产品的创新和管理，离不开IT技术支持。



长江商学院
CHEUNG KONG GRADUATE
SCHOOL OF BUSINESS

术 道 势

长江在职金融MBA

巅峰之上 经典新创

北京 · 上海 · 深圳

顶级教授团队：世界领先学术地位，中外高端实践经验

最优课程设置：最新金融理论与中外金融实践有机结合

高端校友平台：涵盖各界精英，知识、经验及资源的深度分享

2012年北京、上海、深圳三地招生

班 别	2012年春季班	2012年秋季班
地 点	北京 上海	深圳
学 制	2年	2年
开学时间	2012年5月	2012年10月
报名截止	2012年3月31日	2012年8月31日

电话：010-51668008 021-62696203 网站：www.ckgsb.edu.cn 邮箱：ckfmba@ckgsb.edu.cn

长江商学院是由李嘉诚基金会捐资创办，拥有独立法人资格的非赢利性教育机构，获国务院学位委员会批准成为“工商管理硕士授予单位”（含EMBA和MBA），其开设的课程包括MBA、金融MBA、EMBA以及高层管理教育。

A NEW GENERATION
BUSINESS SCHOOL



农融：在蓝海中顺势而为

农融的时间很紧张，作为中国—东盟博览会秘书处副秘书长、广西国际博览事务局副局长，他需要经常到东南亚和世界其他地区洽谈业务，在全球各地飞来飞去。此次专门抽出时间参加长江商学院的海外课程，他希望自己在工作、生活方面有所收获。课程结束之后，农融笑着说这两个目的都达到了。

文_秋离

中国—东盟博览会正在积极筹备第八届，已经在世界经济格局发生重大改变之际崭露头角，一再刷新贸易额的新高。虽然成绩斐然，农融却笑言“不敢贪功”。在他看来，于快速变化的环境中，准确找到自己的定位和发展方向，是他们未来无法回避的问题。对于年轻的展会来说，尤其需要“蓝海战略”这样切实有效的理论指导。最后，他用“终身难忘”来形容这次法兰西之行。

《长江》：在长江海外课程中，您从国外著名商学院的课堂里得到了哪些理论和启示？

农融：通过参加长江商学院的海外课程，真切感受到了长江商学院的全球化视野。其在全球整合了最好的教学资源，让我受益匪浅。比如在长江商学院组织的法国课程中，我们来到蓝海战略发源地INSEAD（欧洲工商管理学院）学习、考察。在这次学习中，让我深有体会的有

两个方面：蓝海战略和创新，其中蓝海战略是我此行最大的收获。对于蓝海战略以前我也有所了解，不仅看过这方面的书，也与同学和朋友们对此做过讨论。蓝海战略就是要避开激烈的红海竞争，去寻找利润空间更大的市场。INSEAD的迈克尔·希尔教授给我们做出了一个更有深度的阐释，让我了解到了执行蓝海战略的一整套操作步骤和具体框架，而不是再停留在观念上。

海外课程在创新上面也做了很多的安排。以前我们经常说要创新，但是大多只停留在口号上。如何创新，如何在创新过程中营造一个环境，如何在组织框架及企业文化的构建上创造一个适合创新的环境，从而有效地推进创新，这次的法国课程也做了相应介绍，我认为教授的讲座非常精彩。

长江商学院采取和像INSEAD这样的世界顶尖商学院合作办学的方式，不仅可以让学员具有全球视野，同时也会让学员就某个问题了解得更为深入。

《长江》：这些理论和启示，有哪些可以应用到您工作的具体实践里面？

农融：中国—东盟博览会是一个很大的平台，始终抱着非常开放的态度，我们跟国内、国外，包括东南亚、欧美、日韩的企业和展会合作，有很大的发展潜力。通过双方的优势资源互补，从而达到一加一大于二的效应。同时中国—东盟博览会还是一个很新的展会，到今年是第八届。在国际上，一个成熟的展会，可能需要经过十几届、几十届甚至上百届的积累与沉淀，才能逐步摸索出自己的特点，找到自己的方向。对于我们这么年轻的展会来说，在早期、现在以及未来相当长的一段时间内，如何准确找到自己的定位和发展方向，是一个无法回避的问题。

同时，我们中国—东盟的博览会市场，无论是大环境还是竞争环境，都处在快速的变化之中，包括一些具体行业的变化、产品的变化以及企业的变化。这就要求我们能够迅速捕捉到这些变化的信息，适时调整自己的战略。

蓝海战略课程对于我们的工作有很



法国课程师生合影。



多帮助。我相信其他学员也一定能够从中受到很大的启发。对于一个年轻的展会来说，尤其需要这样的理论指导。在我们今后的工作中，这次课程里学到的其他理论，很多都可以派上用场。比如说在团队建设方面，如何鼓励同事们去做更多的创新；作为一个团队负责人，如何和我的团队一起营造创新的环境等都值得借鉴。

《长江》：海外课程的一个重要环节是企业互动，通过对法国代表性企业的访问，您对于中法的对外贸易与合作的发展趋势有何认识？对您的工作有什么实际意义？

农融：在企业互动环节，我体会最深的是，世界上任何一个企业都无法忽略中国市场。我们在国内也许不能很明显地感受这点，恰恰是到了海外，到了法国，跟法国企业近距离接触的时候，才会有如此深刻的认识。我们去了拉法耶特集团，他们在奥斯曼大街有一个时尚奢侈品的百货商店，很多华人把它叫做“老佛爷”。

“老佛爷”的负责人在为我们介绍的时候，重点强调的是他们准备在北京开店。在参观过程中，还会认真征求我们的意见。而威立雅水务公司在中国有很多业务，接待我们的经理之前在中国工作过很多年，对中国的了解非常深，他会跟我们介绍自己是如何在中国做生意的。现在国际上的企业越来越关注中国，也越来越了解中国，这对于我们以后如何跟外国人做生意，如何更多跟他们展开合作，具有很大启发性。

目前我们的博览会更专注于中国和东盟市场，同时也非常重视区域之外的市场，不论是中国企业还是东盟企业，都希望多邀请一些来自欧洲、美洲、日本、韩国的企业来参加我们的博览会。开拓法国市场也是我们一直非常关注的问题，连续几年，中国—东盟博览会都有法国的企业来参加，今年展会预计来自法国的企业会更多。目前我们要做的，首先是让他们了解我们，前一阶段对欧洲市场的开发还不够，下一阶段的目标是加大宣传，和欧洲

企业之间增进了解，为他们提供有针对性的优质服务。

这次的海外课程，对我们今后为法国企业提供服务有非常大的帮助。交流和不交流，有没有打过交道是很不一样的。这次学习让我对法国有了比较深入的了解，下一次再跟法国客户在一起的时候，我想我会更有底气，更有把握，合作起来也会更顺畅一些。

《长江》：海外课程另一个很重要的环节是人文考察。法国以其独特的文化底蕴和艺术气息著称于世，在相关的人文考察方面，您有哪些收获？在跨文化交流和跨文化领导力方面，此次法国课程对您有什么启发？

农融：相对于以美国文化为代表的主流文化来说，法国文化的个性比较突出。到了法国以后，你会发现那里真的是一个浪漫无处不在的地方。一个比较有趣的现象是，我们发现法国人的身材比例很好，普遍苗条。不像在美国，经常能看到很多

胖人。我们也认真分析了一下，这可能跟他们生活方式、生活态度和文化有关系。比如法国人吃饭比较注重情调，注重交流，不是为了吃而吃，他们会慢慢地吃。不同的菜品、不同的环节搭配不同的酒，有时候一餐需要六七种酒。因为他们吃得慢，所以吃进去的就比较少，也不会发胖。从中我们也可以了解到他们对食物的态度，对生活的态度，以及博大精深的饮食文化。

这次我和长江的同学一起，到法国经历跨文化交流，特意做了些“冒险”的事情。比如说我们几个一句法语都不通的同学，利用一点自由活动的时间，一起去坐地铁，坐公共汽车，逛蒙马特高地，近距离接触了法国人的生活。法国的公众服务比较周到，基本上每一个居民点离地铁的距离都不会超过500米。法国更因为历史悠久，有很多值得我们学习的地方。

我觉得不光是企业家，每一个要在商界里面生存的人都需要一点冒险精神，就像这次我们在课堂上学到的一样，要创新就要适当冒险，冒险可能会造成损失，但不冒险造成的损失会更大。我们利用自由活动的时间，就体验了一下教授谈到的冒险精神。我以前也在法国参加过类似的培训课程，但是与法国社会的近距离接触是远远不够的，这次海外课程给我的感受更加深刻，让我有了一种新的角度，来看待这几十年走过的路，对于我们怎样更好工作和生活确实提供了一个不同的参照系。

值得一提的是，长江的老师安排得很周到，很细致，体现了长江商学院优质服务的理念。我和我的同学们都会为长江提供的优质服务打一个很高的分数。

《长江》：您曾经说过，现在是东盟十国进入中国市场的最佳时机，相对于海外企业，您觉得中国的优势有哪些？广西的优势有哪些？又该如何运用自己的优势？

农融：中国—东盟博览会的优势是比较明显的，在某种程度来说，中国—东盟博览会正处于蓝海之中。金融危机时，东盟大部分国家对于欧美、日韩的贸易额急剧下降，而对中国的贸易额，大部分东盟

要创新就要适当冒险，冒险可能会造成损失，但不冒险造成的损失会更大。

国家下降的幅度远远小于对欧美国家的下降幅度，还有几个国家是不降反升的。这是个很有说服力的证据，说明中国和东盟之间的经贸合作处于一个快速上升的通道中，处于一种大势之中，就像长江商学院提到的“势、道、术”一样，中国—东盟博览会正在顺势而为。而这个大势决定了中国和东盟的经贸合作，不论是政治外交还是商业本身，都是符合潮流和趋势的，会不断向前推进。我们的工作也发挥了一定的作用，当然我们不敢贪功，这是各个方面合力的结果。

长江的海外课程让我深刻体会到，世界任何一家企业都无法忽视中国市场、中国企业和中国产品的存在。一组统计数据显示，中国的中产阶级人数已经超过英国整个国家的人数，而且还在快速增长，那些原来把产品销售到欧美、日韩等相对富裕国家的企业，现在已经到了在中国找到新市场的最佳时机。尤其对于东盟国家来说，东南亚国家的文化，特别是那里华人华侨文化和中华文化是同源同流的，十分

接近，他们在这个时候进入中国市场非常有优势。如果进入得太晚，可能就会错失先机。现在也是中国企业走出去，到东盟投资的最佳时机。我也坚信东盟是中国企业走出去的首选之地。

中国和东盟之间的经贸合作可以通过博览会的平台实现，不论政界、商界，还是新闻界，都可以从这个平台上得到自己需要的东西，我想这是最大的优势。而通过中国—东盟博览会，广西也从中得到了很多益处，广西在中国和东盟合作中间有它的基础优势：地缘优势、人文优势和经济优势等。广西在承办过程中，也能摆正自己的位置，提出了“服务东盟，服务全国，发展广西”的口号，把发展广西放在两个服务的后面，只有做好服务，广西才能得到发展。随着中国—东盟博览会影响力逐步提高，广西在中国东盟交流合作中间起到的作用越来越重要，各个方面的投入，包括人流、物流、资金流的投入都会增加，广西也会随之而来迎来更好的发展机遇。■

法国课程师生在波尔多酒庄合影。

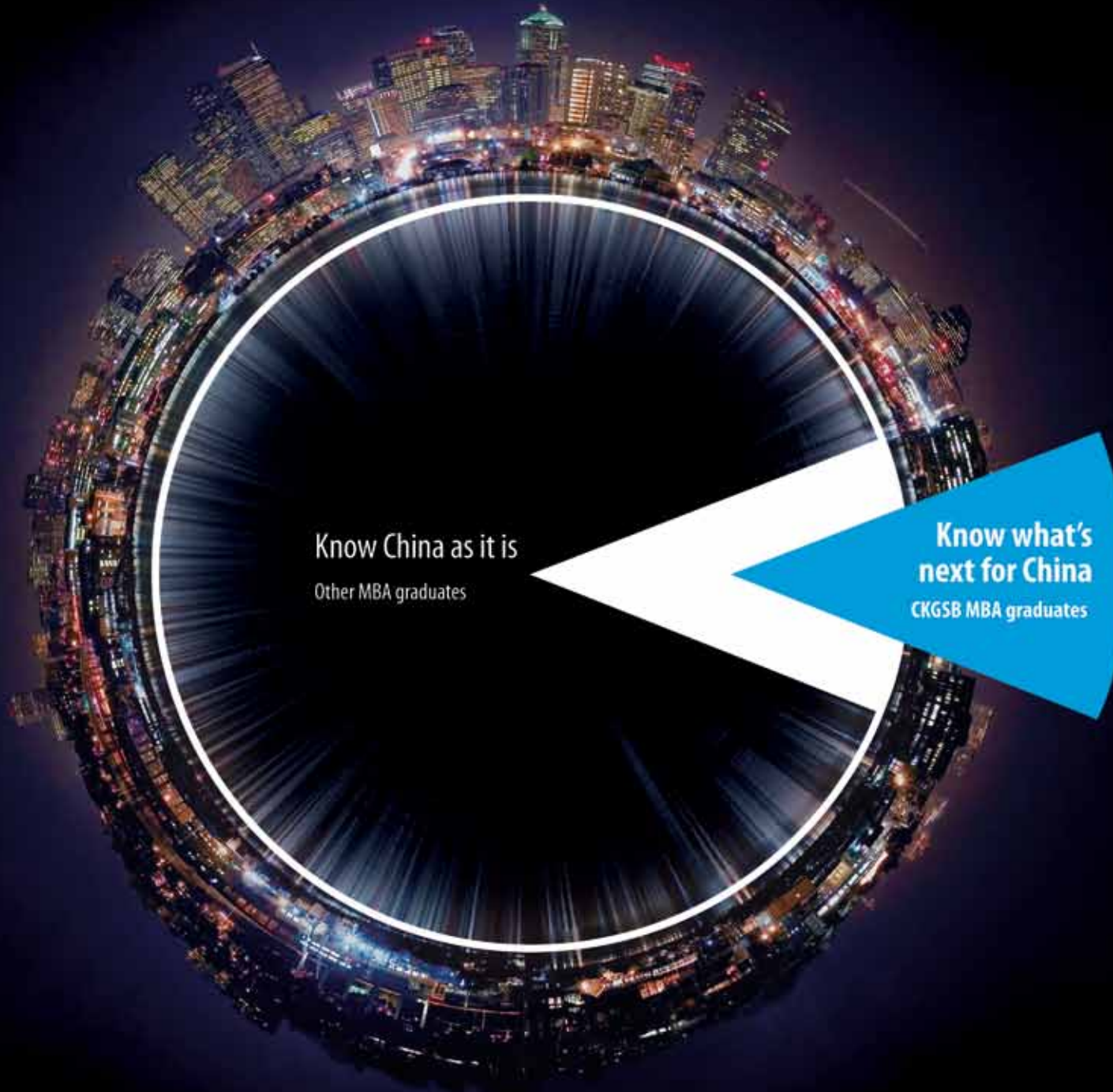


MBA



CKGSB

长江商学院
CHEUNG KONG GRADUATE
SCHOOL OF BUSINESS



Know China as it is

Other MBA graduates

Know what's
next for China

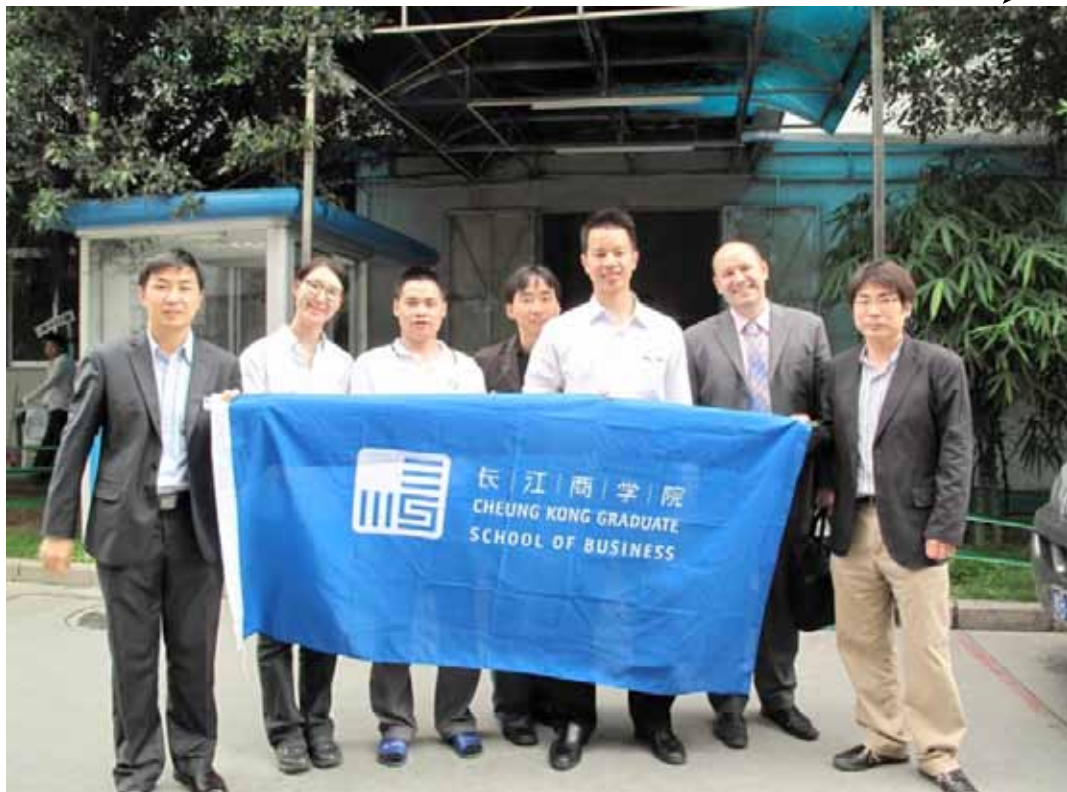
CKGSB MBA graduates

Success belongs to the few.

The CKGSB MBA Program is a leading boutique course designed to cultivate the next generation of business leaders with unsurpassed global perspective and local insights.

The CKGSB MBA is a full-time, 12-month program based in Beijing and taught in English, with courses delivered by international professors who have served on faculties such as Wharton, Stanford, Harvard and INSEAD. Our faculty ranks sixth among worldwide business schools in research contributions and our professors take up advisory roles in global policy-making bodies. We pride ourselves on unrivaled research and hands-on knowledge of the Chinese market. We are at the forefront of Chinese business education in the next economic superpower. The CKGSB MBA Program is your ideal guide into the new opportunities of this emerging giant.

Know What's Next.



富士康某工厂参观，
近距离体验
劳动密集型制造业的含义。

MBA海外交流

——香港/深圳游学记

我们的香港/深圳之行全团共有8人，包括Erge、Barry、Scarlet、Daniel、Uno、Frank、Michael和Mac。在香港/深圳的十天游学中，我们在享受旅行的同时，也收获了很多。尤其是在近距离接触香港金融市场，面对面地与众多金融从业人员交流后，让我们更切实地了解了不同的机构，不同的职位所涉及的工作内容，为我们制定未来职业规划提供了很大的帮助。

长江MBA2010级

近距离接触香港金融市场

5月16日和5月17日两天，全团成员参

观了利丰和富士康工厂。在参观过程中，我们深刻感受到了中国作为制造业大国的“无奈”。利丰和富士康都为欧美的品

牌经营厂商做采购或者代购服务。这两家公司在他们各自的领域都是非常优秀的，但是在全球产业链中，挣的都是辛苦钱。

从投资的角度来说，这样的公司不太具有投资

价值。但换个角度来看，目前中国内地的制造业正在面临严峻挑战，一方面工资和人力成本在上涨；另一方面因为产能过剩，产品和服务的价格却在下降，制造企业并无能力将成本的上涨转嫁到产品价格中去。如果中国制造领域能出现新的商业模式或者品牌，能把过剩的产能充分利用起来，将相应的产品或者服务销往中国内部市场，这其中具有非常大的想象空间。

参观后我们还一起分享了公司成长和投资理念。核心思想是抓住成长点，放眼中长期做价值投资。而且要逐渐发掘团队熟悉的投资领域，这样在激烈的市场竞争中才能具有相对优势。相关负责人还建议我们要多读战略、企业成长以及市场策略方面的书籍，培养商业思维。

5月18日，我们组织了一次和师兄的聚会，他们对我们的职业规划也给出了很好的建议。建议我们进VC/PE行业，或者是做投行的分析师，不建议毕业后到卖方做分析师。在VC/PE领域，一旦站住脚，通过项目运作，或者说合法的项目跟投，可以实现很好的个人收益，并且可以积累很多行业人脉和经验，将来可以有更多职业选

择,比如做上市公司高管、自己创业等。

5月19日,我们访问了硅谷天堂。在交流的过程中,我们发现目前VC/PE总体来说有过热的趋势。但考虑到中国第一代创业者的实际情况,以及中国庞大的市场,将来并购与重组也会有很大的市场空间。对于VC/PE企业家而言,IPO退出虽然是最好的方式,但中国的发行审核制度决定了上市企业是有限的,随着VC/PE企业越来越多,相应的IPO机会并不会同比例增长。但收购与兼并方式退出却是完全市场化的,有着广阔的空间。硅谷天堂总裁建议我们要积累更多的行业经验,他认为目前VC/PE投资人的基本素质是要能够与企业家对话。

5月20日,我们和行业内的三位专业人士交流。他们都非常年轻,都有很好的职业轨迹。美林和巴克莱的两位是卖方分析师,DE SHAW是买方投资经理。聊到的相关内容与之前跟长江的其他校友了解的没有太多不同。但从他们身上可以明显感觉出,在香港这个名副其实的国际市场上,分析师或者基金经理更国际化。

当天,我们还拜访了Morgan Standley 位于九龙的国际贸易中心。Morgan Standley个人财富PWM业务经理Hammer建议,从事金融行业是同时可以与人打交道与市场打交道的职业,他认为这些职业才能累积后续发展的机会。他还建议我们要重视人脉建设,因为在金融行里,靠熟人推荐更容易得到工作机会。

找准职业发展方向

整个香港/深圳之行,让我们深深体会到香港在国际金融市场中的显著地位。古语说“欲得其中,必求其上;欲求其上,必求上上”,长江商学院MBA必须把目标对准国际水准,这样才能在区域

竞争中显著胜出。不同的目标和眼界,决定了思想的高度。这种高度需要长时间培养,但前提是先改变自己的观念。就金融行业来说,我认为把目标对准香港是一个很好的战略。香港是全球市场的重要一环,而且离我们很近,是中国经理人最容易实践国际化的市场。建立起深港两

地的网络,对于长江学生寻求香港的机会是非常关键的。就算最终因为各种原因得不到到香港发展的机会,即使在北京、上海或者深圳找到工作机会,也仍然要保持与香港市场的接触,这样在这些区域市场才能更有竞争优势。我们认为,对金融行业感兴趣的学生都应该保持对香港市场的关注度和接触度。

其次,只有确立了清晰的目标,一切资源和网络才能为这个目标服务。当所有人都相信这件事情有可能为之付出最大努力时,高高在上的目标才可能成为现实。举例来说,如果长江MBA的定位是至少让学生有到香港市场就业的能力,可以将这个目标“物化”到听课、课堂参与、案例讨论

及参加社交活动中去。反过来,如果整个项目没有这样高远的目标,最终出来的结果也就不会令人满意。

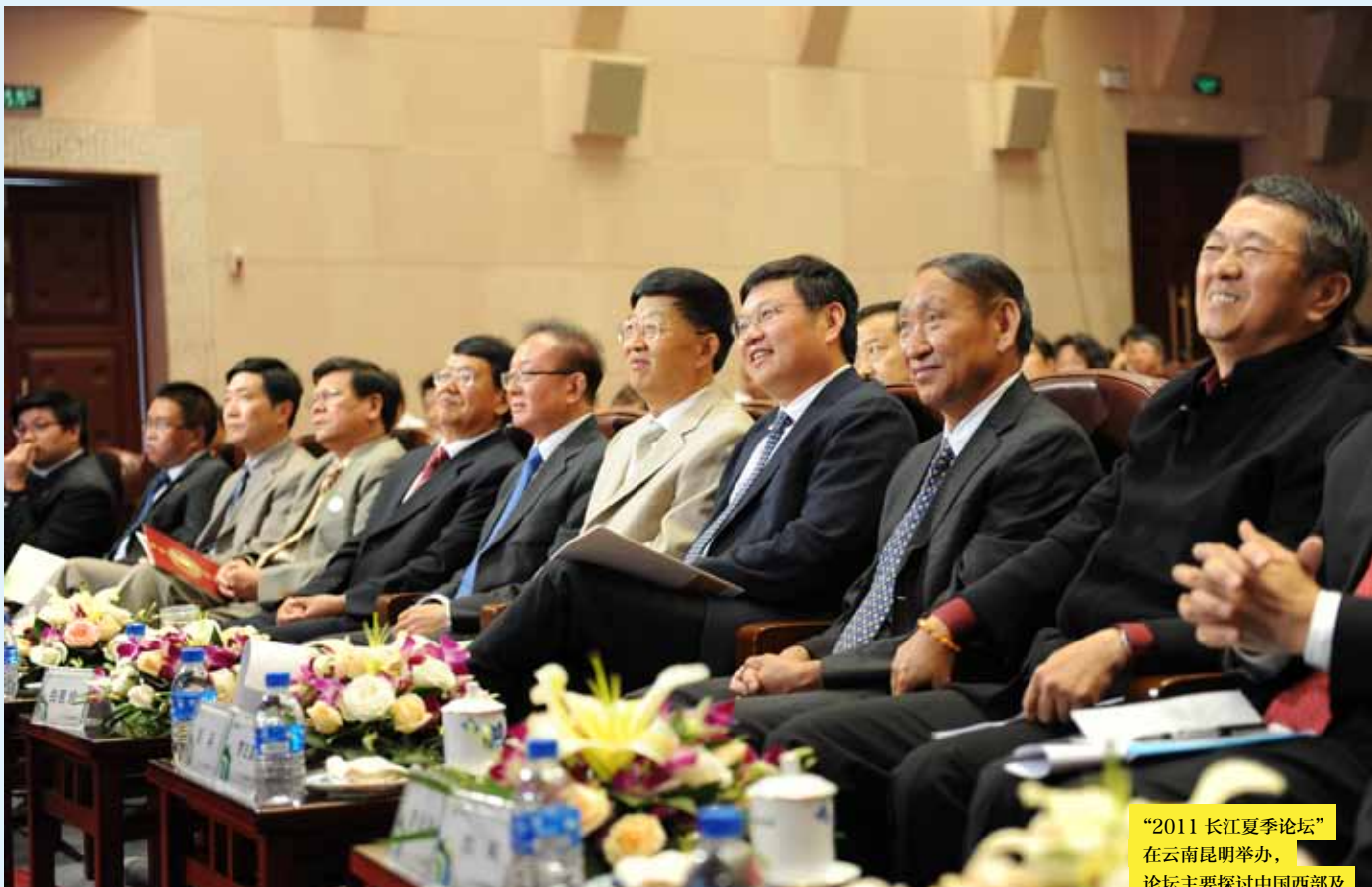
当然,罗马不是一天建成的,在冲天的激情和志向面前,仍然要结合实际情况,制定合理的目标。重要的是准确定位,找到自己最适合的方向,这样才会有益于未来十年二十年的人生发展。此次对金融机构的拜访,可以让我们面对面地与不同行业的金融从业人员交流,更切实地了解不同的机构、不同的职位所涉及的工作内容,以及其未来职业发展情况。以此来结合我们自己的取向,进一步坚定某些想法。比如一行人中,Barry更坚定了要留在北京,进一步学习汉语,选择与资本市场有关的职业。Scarlet、Daniel、Michael和Frank更坚定了要进入金融行业的决心。Mac、则对跨国商业环境更感兴趣。

还有一点不得不提,此行中另外一个重要收获是再一次近距离接触到香港中西方文化的交汇之美。而且我们也明显感受到现在的香港比以前更加大陆化。随着大陆自由行的开放,以及越来越多的富裕阶层到香港置业、消费,深港两地的融合越来越紧密。对于内地居民来说香港已经越来越熟悉。香港作为国际大都市,一定会随着内地经济的发展而更加具有活力。■

此次对金融机构的拜访,可以让我们面对面地与不同行业的金融从业人员交流,有助于找准未来职业发展方向。

深圳硅谷天堂参观交流。





“2011 长江夏季论坛”在云南昆明举办，论坛主要探讨中国西部及南亚、东盟区域如何以“包容·创新·共赢”的模式寻求新的发展。

“包容·创新·共赢” 寻找发展的内生力

——2011长江夏季论坛在昆明成功举办

7月15日，由长江商学院与云南省人民政府共同主办的“2011长江夏季论坛”在云南昆明胜利纪念堂举办，本次论坛邀请国内知名专家学者共同探讨中国西部及南亚、东盟区域如何以“包容·创新·共赢”的模式寻求新的发展。来自经济学界、企业界、传媒界的千余名听众共同分享了本次论坛诸位嘉宾的精彩观点。

本次论坛主题为“包容·创新·共赢”，其关键词“包容”是“十二五”规划开局之年最为重要的词汇，以胡锦涛为代表的中国领导人自去年9月以来，多次在重大国际场合倡导“包容性发展”新模式。按照包容性发展观的思路，发达国家要帮助欠发达的国家，先富的人要考虑怎样让更多的人享受经济发展

的成果，先发展的地区要帮助较为落后的地区。包容性发展是中国经济成功转型，中国社会长期和谐的必要保障。这一理念业已成为中国“十二五”规划时期主导的发展理念。

在这一理念的指导下，中国正在重新寻找并增强发展的内生动力，中国西部因其地理位置和发展阶段对在国际和国内实现包容性发展拥有独特地位。那么，在新一轮全球化浪潮袭来之际，中国西部经济如何与南亚及东盟各国，实现资源共享、协同发展并共建繁荣？未来30年，西部如何成为中国实现新一轮开放之下、包容性发展的最佳实践地？长江夏季论坛就这些当前热点问题展开深入讨论。

开放心态，拓宽发展思路

云南作为重树中国西部形象，发展

西部经济的重要城市，作为面向东南亚、南亚开放的桥头堡，其便利的外部交通、内在的文化优势、丰富的资金来源以及真诚的海外华商，都将使之成为带动西部经济发展的核心地域。长江夏季论坛落户云南，也正基于此，在不断开放的云南，寻找西部经济发展的内生力量。

本次论坛邀请云南省委书记、省人大常委会主任白恩培发表致辞，这也是三年来白恩培书记第三次莅临长江夏季论坛并发表致辞。

白恩培书记在论坛致辞中就云南如何抓住用好国家深入实施西部大开发和桥头堡建设两大机遇，加快实现科学发展、和谐发展，殷切寄语“大局、好在、愿来”。白恩培书记对这六字寄语给出这样的解释：“大局”是指把云南建设成为面向西南开放重要桥头堡是中央作出的重大战略决策，也是进一步提升我国沿边开放水平的重大部署，这不仅给云南带来了千载难逢的历史机遇，也为西部地区提供了广阔的发展空间，为促进包括云南在内的广大西部地区经济、社会又好又快发展，有着至关重要的影响。“好在”则是云南的老百姓用朴素的、当地的方言，对幸福、安康的表述。好在的本质，就是收入充裕、公共服务健全、社会保障有力、生态环境良好、各种关系和谐。“愿来”这个词语就是表示云南为吸引更多的投资者“愿来”，将始终坚持经商、富商、安商、扶商的理念，坚决摒弃一切不利于开放发展的观点，割除一切阻碍发展的体制弊端，努力在财税、金融、投资和企业战略等方面加大服务力度，改进服务方式，完善服务手段，让所有到云南投资的企业家实现梦想、成就事业。带动更多的企业和商家与我们一道凭借桥头堡建设制度的春风，共同开创美好的未来。

白恩培书记还表示，这次长江夏季论坛的主题“包容·创新·共赢”围绕中国西部经济如何与东南亚、南亚地区各国实现协调发展，共建繁荣等内容，进行深入地交流与探讨。这个主题的确立，符合科学发展、包容发展的精神，符合西部大开发和建设中国面向西南开放桥头堡的要

求，是恰逢其时的，令人期盼的。

随着云南桥头堡建设的推进，矿产、电力、生物制药、旅游等优势产业有望获得更好的发展机会。云南将成为我国面向西南开放的国际大通道，而伴随着大通道建设所进行的思想交流，更拉近了云南与周围经济体的文化距离，云南与缅甸、越南等国家之间文化上的相通之处，更为政府以及民间合作提供了天然的纽带。

对于云南的发展，中共云南省委常委、常务副省长罗正富发表题为“开放的云南，无限的机遇”的演讲，罗正富副省长对于云南的资源和地缘优势以及所面临的产业升级现状进行了充分解读。他表示，云南自古就是我国在陆路上与东南亚、南亚的纽带，在我国对外开放的历史上，发挥了十分重要的作用，党中央、国务院高度重视云南的开发、开放工作，新中国以来，特别是改革开放以来，采取了一系列的政策措施，有力地推动了云南

对外开放工作，初步形成了全方位、多层次、宽容对外开放的形势。

长江商学院创办院长项兵博士则以“全球商业课程——包容性增长”为题发表主题演讲，与现场千余听众分享了他对于包容性发展的解读，并提出长江人的责任所在。

“
我们的目光与政策应
该从造富更多地转向培育扶
植这些伟大的商业机构。如何打
造既是消费驱动力又是社会稳定
要素的中产阶级更是中国实现包
容性增长，实现均衡和可持续
发展的紧迫课题。”

项兵院长着重强调，中国经济拥有全世界为之侧目的造富功能，然而从造富经济走向和谐社会，仍面临需要跨越的鸿沟：如何提高员工收入，如何缩小当前中国社会的贫富分化，如何打造中国社会的中间层，即中产阶级，以使社会进入稳定、理性的增长轨道，这中

间除政府之外，仍需依赖一大批已然发展起来的卓越的中国企业。而对于转型中的中国来说，政府与社会各界需要高度重视的是，如何培育并发展一大批卓越的、超越家族的，能够创造大批中产阶级的伟大商业机构。

“我们的目光与政策应该从造富更多地转向培育扶植这些伟大的商业机构。如何打造既是消费驱动力又是社会稳定要素的中产阶级更是中国实现包容性增长，实现均衡和可持续发展的紧迫课题。”项兵院长说。

包容观点，促进区域共赢

本次论坛邀请了中国证监会机构监管、部巡视员聂庆平博士，长江商学院经济学及人力资源教授、王一江博士，商务部原副部长、中国国际经济交流中心秘书长魏建国，马来西亚华商领袖、绿野集团董事长李金友分别就当前经济热点以及西部发展新机遇发表演讲。

聂庆平博士在以“中国金融创新与和

项兵院长
发表主题演讲。



谐发展”为题的演讲中表示，随着经济全球化的深入，我国与周边地区及发达国家金融关联度的不断加深，金融稳定成为国家长治久安的首要前提。在对外开放与合作的背景下，如何构建稳健的金融体系，不断促进金融开放与区域经济发展，推动经济全球化朝着均衡、普惠、共赢方向发展，成为经济快速、和谐发展亟需面对的课题。

著有《民富论》一书的王一江教授对于包容性发展有着独到见解，他以“民企、民生与包容性发展”为题，提出中国三十年改革开放为国家积累了大量财富，如何让国民共同分享经济发展的成果？如何促进经济发展活力，让社会各阶层享受发展成果？如何以开放的心态接受多元社会共同发展的现实？王一江教授表示，解决这些问题，必须着眼于国与民之间的因果关系，他强调民富是一国经济发展的民意基础，中小企业是一国经济活力和实力的决定力量，因此藏富于民、扶持中小企

业的成长将决定国家命运。

魏建国就全球化背景下的西部新机遇发表演讲。他表示，在经济全球化加速发展和新的国内宏观经济环境下，西部以资源禀赋为导向的产业发展战略面临严重的挑战。全球化背景下，西部必将发挥天然通道的作用，促进与境外区域的交流与合作，在合作中发展，在合作中共赢，把握难得历史机遇，获取广阔的市场前景。

李金友则以切身之经验，对海外华商30年来为国家间的经济共同发展发挥的作用进行解析。他表示，30年来，广大海外华商以企业为载体，通过多种形式进行投资、贸易和经济合作，为国家间的经济共同发展发挥了不可替代的独特作用，做出了举世公认的重要贡献。广大海外华商企业作为天然的纽带，推进和促进着国家间经贸、文化交流的不断深入，加速着经济体间的协同、和谐发展。

众位嘉宾的精彩观点振聋发聩，发人深省。“长江夏季论坛”自2009年8月

落户云南以来，已成功举办三届，2009年论坛讨论危机下的新视野、新思维、新对策；2010年论坛主题紧扣经济发展中的实际问题，即中国的西部如何在全球金融危机之后，发展为内需型创新型经济的新引擎；今年则在“包容·创新·共赢”的理念之下，为西部经济寻找发展的内生动力。

在为西部经济发展提供智力支持之外，长江夏季论坛也成为长江人回报云南、回馈社会的重要契机。长江商学院及其校友先后为云南省的教育、抗旱等公益项目累计捐赠近1600多万元善款，并建设了38个面向贫困儿童的“长江红领巾书屋”，向干旱地区捐赠了118口水窖。并与云南财经大学举办“西部高校MBA教师培训项目”，打造“长江商学院——云南省政府教育培训计划”，为云南政府高层官员、大型国有企业和民营企业高管提供培训，为云南的经济发展注入原动力。 ■

国内外知名学者、专家共同探讨包容性增长、实现均衡和可持续发展的紧迫课题。



中国与欧洲关系拉开新纪元

——德国前大使Andreas Von Stechows来访长江



5月26日，德国前大使Andreas Von Stechows受邀来访长江商学院，与MBA同学们分享了他在国际贸易、亚欧贸易形势等方面的经验与独到分析。

Von Stechows先生首先以时间线索解读从多边主义到多边贸易组织等一系列市场规范给国际贸易市场带来的巨大转变。随着时代的发展，技术的进步，国际贸易成为世界各国经济发展的要素。市场空间的无国界化带来的衍生利益，无论对于国家，还是对于企业都是前所未有的拓展机遇。多边主义盛行是全球化时代到来的标志之一。

“由多边主义到全球化，国际市场的开放程度越高，越有利于自由贸易。”

Von Stechows先生指出，理论上来说，无壁垒的完全开放的市场是自由贸易的理想环境，可这种环境是不现实的，因为随之产生的进出口、关税、市场规范等涉及国家经济、政治领域的问题对各国

外交政策、经济、财政政

策的影响不容忽视。在

这种情形下，各种区

域性贸易协定应运

而生，致力为企业

创造健康的国际

市场环境，协调

国际间贸易关系，

减少贸易壁

垒等消极因素。

在肯定了贸易协

定的积极意义的同时，

Von Stechows先生通过一

些案例分析了其不可避免的局限性。

作为临时约定，贸易协定的严密性和法律

约束力不够，有时在纠纷处理中难以取得

实际成效。为弥补这种种漏洞，WTO等多

边贸易组织的成立继承了其基本原则和

理念，在执行力方面更具有现实意义。当

然，问题依然存在。“所有事物都是如此，新体系早晚会取代旧的，这个过程会困难重重，但破旧立新不可阻挡。”

“现在大型跨国企业的发展策略中总有一部分是为中国市场量身打造的。”

Von Stechows先生特别强调

了中国市场的重要性。近

年来，中国经济迅速崛

起，作为进出口贸易大

国之一受到了广泛关

注。Von Stechows

先生列举的大量的

数据表明，大中华市

场的可开发潜力既诱

人又暗藏风险。“从

第一步就脚踏实地地解

决问题，步步递进。” Von

Stechows先生的这句话提醒我

们：对多边贸易组织的认知度，对政策、

贸易协定的合理把握及对地域、文化差异

的认识是跨国企业能否在全球市场占有一

席之地的基础。

演讲后，长江MBA同学与Von Stechows先生进行了广泛话题的交流。

“所有事物都是如此，新体系早晚会取代旧的，这个过程会困难重重，但破旧立新不可阻挡。”

长江商学院教授荣获世界顶级金融学术期刊年度大奖

长江商学院金融学教授甘洁博士的论文《房地产财富与消费增长：大量家庭数据研究实证》，荣获全球顶尖金融学术刊物《金融研究评论》所颁发的年度大奖“迈克尔·布伦南奖”（Barclays Global Investors - Michael Brennan Award）。布伦南奖在金融界有极高的地

位，每年只授予两篇对学术研究有深刻影响的优秀论文。甘洁教授成为极少数美国之外的独立获奖学者。

《金融研究评论》是世界主要金融学术刊物，



由牛津大学出版社出版，该杂志注重发表金融经济学领域重要的研究新成果，根据2010年影响因子数据显示，其在众多金融

学术刊物中排名第一，在学术界

被广为认可与推崇。长江商

学院欧阳辉教授、刘俊教授曾

在以前供职的学术机构获得过

“迈克尔·布伦南奖”。甘洁

博士是首位全职加盟长江商学

院后获得这一殊荣的教授，再

次显示了长江商学院在亚太地

区首屈一指的学术研究能力和

学术地位。

国家教育咨询委员会专家 来我院调研

7月25日上午，由国务院参事室主任、国家教育咨询委员会办学体制改革组组长陈进玉带队的调研组莅临长江商学院考察调研，对学院取得的办学成绩给予了高度赞扬和充分肯定。调研组成员包括北京外交学院原院长、原中国驻法大使吴建民，中国经济体制改革研究会会长宋晓梧，以及国务院参事室业务司司长张彦通，教育部国际司副调研员、国家教育咨询委员会办学体制改革组联络员徐永吉，教育部国际合作司政策法规处处长方庆朝，国务院参事室处长唐志，中国教育电视台公共关系部主任方静和国家教育咨询委员会秘书处张存群。

项兵院长介绍了学院的基本情况，教授治校的治理结构、不以盈利为目的的

价值取向和经营原则、注重科研和学术这三个基本面，以及学院未来发展战略及展望。并和与会专家就一些共同感兴趣的国际国内政治经济问题进行了探讨。

在听取项兵院长的办学总结以后，与会专家领导对学院取得的办学成绩一致给予了高度赞扬和充分肯定，认为长江商学院是中国教育改革的一匹黑马，独树一帜，办学卓有成效。目前在很多方面已经达到或接近世界一流商学院的水平。这是一个教育部领导下的中外合作办学的典型成功案例，值得重视和推广。学院的视野和思路已经超越了一般管理教育的平台，对于解决一些世界政治面临的难题都有一定的启发意义。最后陈进玉主任邀请长江商学院与国务院参事室建立起长期稳定的合作

关系，以便长江教授的研究成果可以更好地为中央决策服务，并邀请项兵院长到国务院参事室与参事们进行交流。

会后，专家组还考察了学院的东方广场校区。陪同调研考察的还有国务院参事室业务司司长张彦通、教育部国际司副调研员徐永吉、教育部国际合作司政策法规处处长方庆朝、国务院参事室唐志处长、国家教育咨询委员会秘书处张存群、长江商学院副院长滕斌圣教授、助理院长周立等。

国家教育咨询委员会于2010年11月18日在北京宣告成立。委员会主要职能包括：对重大教育政策、重大改革事项进行论证评议，提供咨询意见；开展调查研究，对解决教育改革和发展中的重大理论和现实问题提出政策建议；对国家教育体制改革试点以及重大项目实施情况进行评估，提出报告。成立国家教育咨询委员会的重要目的之一是推动国家教育体制改革，通过试点先行的办法，保证改革既积极又稳妥地推进。

创新开启未来 ——2011长江商学院服务行业商业创新论坛在北京召开

国民经济和社会发展第十二个五年规划纲要中提出，要把推动服务业大发展作为产业结构优化升级的战略重点，推进服务业规模化、品牌化、网络化经营，不断提高服务业比重和水平，服务业由此迎来了发展良机。

在这样的大背景下，7月27日，“2011长江商学院服务行业商业创新论坛”在北京校区举办。长江商学院战略学教授廖建文博士、服务行业各领域领军企业高管及长江部分校友近百人参加了此次论坛。论坛以理论引导、分组发言和互动讨论相结合的新模式，旨在为服务行业开

拓管理思路，寻找颠覆式创新机遇。

廖建文教授首先从中国与日本、美国等发达国家的对比角度，分析了中国服务行业在全国GDP中占有的比例，指出中国服务行业将具有的广阔发展空间。随后，论坛邀请到4位来自服务行业不同分支领域的领军企业高层管理者作为论坛嘉宾，与到场来宾共同分享各自企业在商业模式创新上的实践与探索。

由长江商学院EMBA校友韩小红博士创办的慈铭体检集团是国内体检行业中的

“论坛以理论引导、分组发言和互动讨论相结合的新模式，旨在为服务行业开拓管理思路，寻找颠覆式创新机遇。”

领军企业，经过9年的发展已经成为最具全国影响力的健康体检品牌。韩博士从标准化服务、规范化管理、专业化经营、连锁化经营、资本化运作、产业链创新六个方面归

纳总结了慈铭体检在商业模式上的实践与创新，她还着重强调了交叉多维度的客户体验需求的重要性。慈铭体检通过产业化运营形成良性运转，通过自身的努力成长为行业标杆，并且推动着行业标准的建立。

北京市麻辣诱惑酒楼有限公司董事长韩东先生是长江商学院EMBA在读学员，他的演讲从取势、明道、优术入手，解释了麻辣诱惑的概念来源及市场定位的精准

性，并讲述了麻辣诱惑的未来战略规划。他着重强调了体验经济时代，要借助体验式消费提升独特的市场区间。面对未来日益激烈的竞争，韩东董事长也提出了一些针对高人力、租金、成本压力的应对策略，与到场来宾分享。

神州租车（中国）有限公司是中国企业租赁行业的领跑者，公司副总裁林明先生参与了公司从创办到发展的全过程，他从一个参与者的角度深入浅出地介绍了神州租车快速发展的过程，而且还通过与传统租车模式比较分析，更强调了客户体验的重要性，以及对本土用户市场的深入挖掘和分析。他表示服务行业最主要是贴近中国消费者，要适应当前商业环境和符合行业发展规律。

最后出场的是Google大中国区在线销售和运营总监赵东平先生。他的视角则从“了解你的客户”入手，通过对于两个经典案例的透视和解读，帮助大家从另一个侧面理解企业发展模式创新的价值，从而深入阐述“新技术支持传统行业实现创新”的方式与手段。

最后廖建文教授将嘉宾演讲与来宾互动的内容做了分析与总结，为与会嘉宾提出一些具有实操意义的工具和方法，并提出这些方法的有效性与局限性。廖建文教授的总结，通过对于服务企业商业模式的分析和透视，为来宾开拓了思维与视野。

“2011长江商学院服务行业商业创新论坛”在热烈的气氛中落下帷幕，与会嘉宾都感到受益匪浅，并且“带走”了一些有用的工具，对自己的商业模式具有很深的影响。

在深刻理解服务业企业所面临的机遇与挑战基础上，2011年长江商学院着力开发了“服务行业高级管理课程”。

“长江服务行业高级管理课程”由八个模块构成，分别从战略创新、服务营销、服务运营、品牌、员工激励等角度重点讲述如何构建服务企业的核心竞争优势，在网络及新媒体时代如何调整服务企业营销策略。课程还将深入研讨连锁经营、上市融资等多种资本运作形式对于服务企业的意义和作用，为服务业企业实现跨越式发展提供知识储备。■

项兵在安永全球经济增长论坛作主旨演讲



长江商学院院长项兵博士和美国前国务卿亨利·基辛格合影。

2011年6月9日，长江商学院院长项兵博士参加了在美国华盛顿举行的“安永全球经济增长论坛”并发表了题为“中国的全球化机遇与挑战”的主旨演讲。项兵院长与来自全球的政商领袖分享了他对中国及全球新兴市场的研究，并阐述了中国企业当前所面临的投资、贸易和制造升级等机会。

项院长强调了中国企业家要寻求更新、更广义的成功，即：超越财富的创造，关注财富的运用。他解释说，如果财富被运用于创造更公平的分配制度，那么商业将成为实现和谐社会的中坚力量。项院长还指出，企业家对“为什么做生意”远比“怎么做生意”的答案对企业未来的影响更为重大。

他同时分享了对中国新一轮产业政策和产业规划的观点。在谈及跨国公司在变化中的新兴市场尤其中国、印度，如何跟随变化，提升自己的竞争能力时，他的见解对与会的全球化公司领导人影响颇为深远。

安永全球经济增长论坛为全球商界领袖们提供了交流及合作的平台，与会者分享了对当前经济增长优化方式和市场潜力等方面的看法。与项兵同台演讲的其他嘉宾包括美国前国务卿亨利·基辛格（Henry Kissinger），匈牙利前总理戈登·巴亚尼（Gordon Bajani），宝洁前董事长、首席执行官兼总裁A.G.拉夫里（A.G. Lafley）和安永主席及首席执行官詹姆斯.S.图尔雷（James S. Turley）等。■

项兵会晤美国“服务国家安全的商业主管（BENS）”访华代表团

长江商学院创办院长项兵于7月10日会晤了来自美国的“服务国家安全的商业主管（Business Executives for National Security, BENS）”访华代表团，并为他们举行了欢迎晚宴。

“服务国家安全的商业主管组织，又称BENS，是美国的非营利机构，致力于运用最佳商业实践解决方案帮助美国政府应对最棘手的国家安全挑战。BENS理事会理事包含众多商界领袖、非营利组织负责人及军方领导人。

此次BENS代表团是陪同美军参联会主席迈克尔·马伦（Mike Mullen）海军上将访问中国。BENS代表团成员有BENS主席兼CEO麦格斯上将及BENS成员机构，其中有来自美国商界的精英人士包括Boies、Schiller & Flexner LLP律师事务所的主席David Boies先生（曾任美国前副总统Al Gore的顾问）、Field Point资产管理公司的主席兼CEO George Gilbert先生等共11位客人。

出席会谈的中方代表有长江商学院创

办院长项兵先生、副院长孙宝红教授、助理院长周立先生、百度网的CEO李彦宏先生以及经济学家驻中国首席代表许思涛先生等。

麦格斯上将表示伴随着中国经济的崛起，以及中国在国际事务中所起的作用日益重要，美国愈加重视与中国的对话沟通。此次中国之行主要在于从商业角度探索发展两国友好关系的途径，进一步加强相互了解，建立互信。

项兵院长认为中美关系必将是二十一世纪最重要的双边关系，建立合作、稳定、全面的中美关系有利于实现两国互利共赢。中美扩大交流与往来，建立多层次沟通与信任，促进互动与沟通，保持有深度、有广度、持续的交流。他还和大家分享了他对中国及全球新兴市场的研究，并阐述了中国企业当前所面临的投资、贸易



长江商学院院长项兵和美国“服务国家安全的商业主管（BENS）”代表团合影。

和制造升级等机会。

长江商学院凭借世界级教授队伍，不仅通晓西方管理理论，得到国际学术界的广泛认同，而且根植于大中华区及东亚的管理实践，在以中国为代表的新兴市场研究领域引领全球，并已产生一系列源自本土、被认为对中国乃至全球管理实践影响最大的原创思想，成为这一领域新知识的全球引领者。项兵院长表示：“我们愿意贡献我们原创的管理思想，在学术和民间的层面上为促进中美关系的良性健康发展，贡献我们的力量。”

长江商学院曹辉宁教授荣获“Spängler IQAM”最佳论文奖优秀奖



曹辉宁教授领取“Spängler IQAM”最佳论文奖优秀奖

2011年8月8日，长江商学院金融系主任、金融学教授曹辉宁的论文《对未知的恐慌：熟悉度对经济决策的影响》，荣获由全球顶级金融学术期刊之一《金融评论》颁发的2011年“Spängler IQAM”最佳论文奖优秀奖，这篇论文近期刊登在《金融评论》（2011年7月，第3期，第15册）。曹辉宁教授在瑞典斯德哥尔摩欧洲金融协会的年会上接受了这个殊荣。

曹辉宁教授的论文中提出了一个模

型，认为人们根据现状做出决定时倾向于选择最差状况。该熟悉度偏好模型可用来解释检验行为金融里的禀赋效应、投资组合低分散化、本国和本地区证券偏好以及对均衡资产定价理论进行校正。论文指出，改良后的资本资产定价模型具有充分的可用性，其中，市场证券投资组合被不受熟悉度偏好影响的投资者控股投资组合所取代。曹辉宁教授的获奖再次显示了长江商学院在亚太地区首屈一指的学术研究和学术地位。

创新推动经济转型

——2011中国创新企业论坛暨颁奖典礼在长江商学院成功举办

6月15日，由长江商学院和《经济观察报》联合举办的“2011中国创新企业论坛暨2010中国最具创新企业、中国最佳创新产品评选颁奖典礼”在长江商学院举行。

长江商学院副院长滕斌圣教授、国务院发展研究中心企业研究所副所长张文魁、世界创新研究院院长马俊如、经济观察院院长焦兴旺等出席了颁奖典礼。12家企业荣获“最具创新企业奖”，5家企业荣获“最佳创新产品奖”。

中国最具创新企业、中国最佳创新产品评选活动以“创新推动经济转型”的年度主题，以研究和展望中国企业创新的发展趋势、分享学术专家及获奖企业家的创新思想和经验、构建顶级企业共同分享

创新成功经验研讨平台、促成中国创新企业合作创新的新篇章为目的，历时半年，经过参选、入围和10位专家的最终评审，最终获得殊荣的13家企业脱颖而出。

在颁奖典礼现场，滕斌圣教授作了题为“创新推动经济转型——中国企业商业模式创新”的主题演讲。马俊如先生作了题为“创新全球化与企业发展”的主题演讲，获奖企业代表和特邀嘉宾一起就“企业创新”这一话题，从“如何开启企业商业模式创新之门”和“如何有效制定商业模式创新战略”两个

“
创新永无止境，未来值得期待。”

方面进行了深入探讨。

“中国创新论坛暨中国最具创新企业、中国最佳创新产品评选”活动是针对在中国运营的各种性质的企业创新行为进行的评选活动。创新永无止境，未来值得期待。探索创新企业的成长与发展模式也是

本次的初衷，更是本次活动的一次阶段性的总结，可以说成果的展示也是经验的共享，长江商学院将继续举办创新主题的各类活动，相信在这个创新的道路上我们将共同进步、共同分享未来；直面竞争，加快中国企业的创新步伐。☒

创新与变革——企业全球化之路

——“索尼神话”缔造者出井伸之走进长江商学院

7月22日晚，长江商学院对话CEO系列活动——“索尼神话缔造者：出井伸之”在北京校区举行，全球企业管理界巨擘索尼公司前董事长兼首席执行官、Quantun Leaps Corp 创始人CEO 出井伸之先生走进长江商学院，与学员们共同分享他十年CEO生涯管理变革的相关体验，以及带领索尼转变为全球化企业过程中的切身经历。活动由长江商学院副院长、长江跨国公司研究中心主任滕斌圣教授主持，近百位文化创意行业课程学员以及EE、EMBA校友参加了此活动。

本次，出井伸之先生应长江文化创意行业课程二期班邀请，亲赴长江商学院就“创新与变革——企业全球化之路”进行演讲。他认为，中国目前正处于飞速发展

时期，对世界经济而言意义重大，保持成长将是中国的长期战略。与此同时，出井伸之也提出，目前全球经济处于困难的转型时期，中国作为全球第二大经济体，应该承担起更多的经济责任。

在对宏观经济环境做了简要分析后，出井伸之先生从CEO、COO、CFO三个管理层面阐述企业战略结构，他认为企业管理如同生命体，进行变革创新一定要通盘考虑：其中CEO要有明确的vision，即影响力和愿景规划，COO要有力量去执行CEO的vision，CFO则需要有能力去协调三者之间的关系并使之保持和谐。

出井伸之先生认为优秀的企业管理者必须具备八个习惯和企业变革创新的八个步骤，其中，八个习惯分别是：切实的行

动、合适的目标、制定计划、担负责任、有效沟通、把握机会、团队意识、建设性的运作。

在对话环节，文化创意行业课程二期班的同学代表星际元会展集团执行董事/总策划人张昱先生、红杉资本中国基金副总裁谢娜女士、爱慕文化总经理周立如先生分别从“全球经济格局下中国企业的创新之路”、“索尼的创新借鉴之道”以及“如何维持企业创新活力”三个角度和出井伸之先生进行了深入交流，其他学员也与出井伸之先生展开了互动与对话。

活动最后，文化创意行业课程二期班向出井伸之先生发出邀请，特聘其为班级终身荣誉顾问，他欣然接受，并表示愿意为班级以及学院的发展贡献力量。☒

长江公益

CKGSB CHARITY

2011 06 08

长江商学院EMBA十七期深圳班的校友们一行三十余人亲身参与「长江红领巾书屋」公益活动。

2011 06 08

长江商学院EMBA十五期三十余位校友来到北京石景山区玉泉路小学，开展了以「长江手拉手 书香盈校园」为主题的「长江红领巾书屋」公益活动。

2011 06 01

上海分会校友代表亲身深入崇明打工子弟学校开展「长江红领巾书屋公益计划」实践活动。

2011 05 28

在湖北分会成立一周年之际，湖北分会以践行公益的特别形式开展周年纪念。

2011 05 27

长江商学院EMBA十七期「谁怕谁拓展队」十五名校友组成传爱公益小组，前往贵州省安顺市平坝县马场小学、紫云县格凸小学开展助学公益活动。

2011 05 18

长江商学院EMBA十五期校友携手陕西校友会、山西校友会，在西安举行了「长江红领巾书屋」捐赠仪式。活动中，校友们认捐了十五所当地贫困学校。

2011 05 13

学院隆重举行了以公益创新理念与实践为主题的2011春季班开学典礼，欢迎EMBA十八期和金融MBA四期同学汇入长江。

2011 05 11

山西分会十四位校友在晋中市昔阳县洪水小学，参加了向昔阳县十所贫困小学捐赠红领巾书屋的仪式。

2011 05 07

长江商学院校友会安徽分会在巢湖市光明小学举行了「爱满长江，行走巢湖」公益徒步活动。活动中，除了认捐「长江红领巾书屋」以外，校友们还为孩子送去了体育器材。

2011 05 03

由长江教授、员工和校友组成的长江志愿者团队，积极贡献时间拍摄长江公益宣传短片。

2011 04 29

由长江商学院老师及员工、长江校友及家人组成的长江志愿者团队，一行三十余人来到北京平谷区马坊镇第一学区中心小学，开展了以世界读书季为主题的公益实践活动。

2011 04 29

长江商学院江苏分会在扬州举行了「读书改变人生，知识成就未来」首次公益实践活动，为仪征市三所学校捐赠「长江红领巾书屋」。





长江志愿者们分为七个小组进入不同班级，他们来到孩子身边，如同陪伴自己子女般，与孩子们一起读书。

和经验。他们首先安排了好玩有趣的小游戏：成语接龙、老鹰捉小鸡、讲幽默故事等等，还准备了崭新漂亮的水彩笔文具盒等作为小礼物奖励给表现突出的小朋友，很快便与孩子们打成一片。

在愉快的氛围下，志愿者们不仅与孩子们共同分享了阅读的乐趣和收获，还结合各小组主题，用自己的专长和经验，为孩子们开启了热爱阅读、追求知识的智慧之门。最终平谷公益活动在志愿者和孩子们的笑声嬉闹声中圆满结束。

特别感谢EMBA7期刘军和李维鹏两位校友为组织本次活动提供的大力支持！感谢EMBA15期董旭立校友企业纵横时代国际传播机构为本次活动提供策划和视觉设计！



志愿者们还安排了好玩有趣的小游戏：成语接龙、老鹰捉小鸡等，与孩子们打成一片。

为爱出发 快乐阅读

——“长江红领巾书屋”世界读书季平谷公益行纪实

2011年4月29日，正值“长江红领巾书屋公益计划”一周年之际，由长江商学院老师及员工、长江校友及家人组成的长江志愿者团队，一行三十余人来到北京平谷区马坊镇第一学区中心小学，开展了以世界读书季为主题的公益实践活动。活动中，志愿者们分为七个小组进入不同班级，与孩子们展开了丰富多彩互动性极强的教育活动，不仅与孩子们分享自己的阅读技巧和体会，还结合各小组主题，用自己的专长和经验，为孩子们开启热爱阅读、追求知识的智慧之门。

活动正式开始之前，助理院长周立代表长江校友向平谷区捐赠“长江红领巾书屋”，其中EMBA7期校友李维鹏一家向马坊镇第一学区中心小学捐赠两个红领巾书屋。

接着，志愿者们参观了刚刚挂牌落成

的“红领巾书屋”。在放满书籍的崭新书架前，孩子们开心地认真地阅读着新书。有的孩子选择了励志故事，有的喜欢宇宙探秘，有的对动物世界爱不释手。一本印刷精美的大开本植物科普类书籍则吸引了几个孩子的注意，三五个小脑袋凑在一起，读得津津有味。

随后，长江志愿者们分为七个小组进入不同班级，真切实践义工精神，将公益做到实处。他们来到孩子身边，如同陪伴自己子女般，与孩子们一起读书，花时间与孩子交流，花心思给孩子传授知识

志愿者们与孩子们分享了自己的阅读技巧和体会，为孩子们开启了热爱阅读、追求知识的智慧之门。

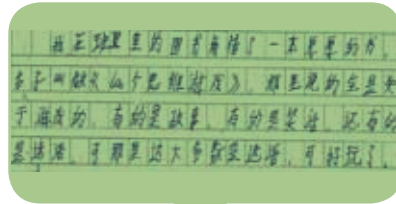


童心童语 爱的传递

在长江志愿者经历的数次公益活动中，孩子们用稚嫩的小手，为长江的叔叔阿姨，画出自己内心纯真的感受和对未来的美好憧憬。还有些孩子在阅读新书后，给我们寄来他们的作文，分享阅读心得。感谢这些可爱的孩子，把我们当

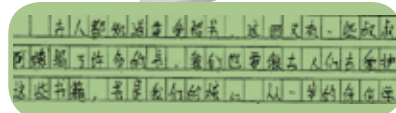
做大朋友倾诉梦想和收获，给予我们机会在世间纷扰中，尚可见纯净之星光。同时祝愿所有的孩子“在一片彩色的天空下成长”！请跟我们一起走进孩子的世界吧！

NO.1 Composition



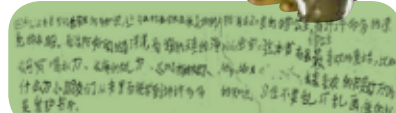
马坊镇第一学区中心小学 六年级 姚梦哲

NO.2 Composition



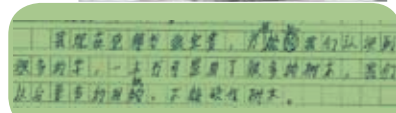
马坊镇第一学区中心小学 六年级 陈嘉慧

NO.3 Composition



马坊镇第一学区中心小学 四年级 史馨月


NO.4 Composition



马坊镇第一学区中心小学 六年级 姚梦哲


学院公益事件精彩回顾

01 长江2011春季开学典礼 新同学积极参与公益

5月13日，学院隆重举行了以公益创新理念与实践为主题的2011春季班开学典礼，欢迎EMBA18期和金融MBA4期同学汇入长江。项兵院长和全球知名公益人士佩姬·洛克菲勒从不同角度分享了公益和企业家社会责任的理念。作为典礼的重要环节，典礼回顾了学院自2002年建院以来往期校友的各类公益活动，并映“长江红领巾书屋”公益短片，着重介绍该项目中长江全球独创的公益理念与长江人的公益实践。受感于长江“学以致用，经世济民”的办学理念，新同学亲身投入公益，在随后的认捐活动中反响热烈。 



02 “为爱歌唱”新版《长江红领巾书屋公益短片》拍摄

5月3日，由长江教授、员工和校友组成的长江志愿者团队，积极贡献时间拍摄长江公益宣传短片。天刚值拂晓，长江志愿者便抵达录影棚开始了长达一天的拍摄。拍摄过程中，志愿者们在导演的指挥下不厌其烦地变换队形；为力求最佳效果，往往因为一个镜头，重复拍摄数十次。功夫不负有心人，《让世界充满爱》在志愿者的演绎下变得尤为美好和温暖。在真切的歌声中，在美丽的脸庞上，长江志愿者的真心和热情是对长江践行公益理念的最好诠释！特别感谢参与短片创作和拍摄的所有长江志愿者！ 



最新校友公益 活动简讯

近月来，长江校友积极响应学院号召，将“学以致用，经世济民”的理念落到实处，亲身实践长江的公益承诺，承担长江人的社会责任。他们或以年级，或以班级，或以分会，或以拓展队的名义组成公益小分队，纷纷走进困难小学，开展志愿者实践活动。不仅为孩子们送去书籍，更奉献时间与孩子们分享阅读技巧和乐趣，为幼小的心灵注入成长的智慧和力量。



01

EMBA17期“谁怕谁拓展队”贵州传爱公益行

5月27日，长江商学院EMBA17期“谁怕谁拓展队”15名校友组成传爱公益小组，前往贵州省安顺市平坝县马场小学、紫云县格凸小学开展助学公益活动。校友们与孩子们亲切互动，在芦笙

曲中跳起苗族舞蹈。活动恰逢儿童节来临之际，每个孩子还收到了校友们精心准备的新书包作礼物。此次活动得到了王立军同学的大力支持，在此特别感谢他的贡献！



02

湖北分会及EMBA17期部分校友湖北孝昌公益行

5月28日，在湖北分会成立一周年之际，湖北分会以践行公益的特别形式开展周年纪念。这次“红领巾书屋”公益实践，不仅在儿童节前夕为贫困的学童送去难得一见的绘本和立体书，而孩子们只因有书读的兴奋劲和满足感也让叔叔阿姨们为之感动，更加坚定了持之以恒做公益的信念。感谢湖北校友分会王琼会长、刘俊秘书长对公益活动的大力支持！



03

EMBA15期北京石景山快乐公益行

6月8日，长江商学院EMBA15期三十余位校友来到北京石景山区玉泉路小学，开展了以“长江手拉手 书香盈校园”为主题的“长江红领巾书屋”公益活动。在捐赠仪式中，15期校友向石景山共捐建书屋15所。校友们分组进入不同班级，与孩子们一起快乐互动。特别感谢郑毅、夏林茂、刘明辉、金飞鸿、张文德、张吉华以及全体班委校友为组织本次活动提供的大力支持！



04

EMBA17期深圳班爱洒打工子弟学校

6月8日，长江商学院EMBA17期深圳班的校友们一行30余人亲身参与“红领巾书屋”公益实践活动。他们来到深圳打工子弟学校——新鹏小学，给贫困的孩子们送去温暖和关爱。特别感谢白建功、贺海涛、李伟明和所有17期EMBA深圳班校友的参与和大力支持！



05

山西分会向昔阳县捐建“长江红领巾书屋”

继今年2月向大同市5所小学捐建“长江红领巾书屋”后，长江商学院校友会山西分会再次传递爱心，为昔阳县10所贫困小学的孩子送去知识的力量。5月11日上午，山西分会14位校友在晋中市昔阳县洪水小学，参加了向昔阳县10所贫困小学捐赠红领巾书屋的仪式。特别感谢山西分会会长冯建新和所有参与此次活动的山西校友们！



06

安徽分会公益徒步活动

5月7日，长江商学院校友会安徽分会在巢湖市光明小学举行了“爱满长江，行走巢湖”公益徒步活动。活动中，除了认捐“长江红领巾书屋”以外，校友们还为孩子们送去了体育器材。接着，校友们进行了长达40公里的徒步活动，向孩子们传达了一种坚持和执著的人生态度。特别感谢吴成柱、吴道荣和所有参与活动的安徽校友的大力支持！



07

上海分会“欢度六一爱洒赢洲”美好亲子公益

6月1日，上海分会校友代表亲身深入崇明打工子弟学校开展“长江红领巾书屋公益计划”实践活动。这天正好是儿童节，校友们带着自己的子女一同前往，与打工子弟校的孩子度过了一个别样的节日。感谢上海校友分会校友刘鹏、程宏、王晨、唐和明、王薇、沈诗璟、徐国兴、孙博、张颖珍、MBA张耀、程曦等对此活动做出的无私奉献！



08

江苏分会首次公益活动在扬州举行

4月29日，长江商学院江苏分会在扬州举行了“读书改变人生，知识成就未来”首次公益实践活动，为仪征市3所学校捐赠“长江红领巾书屋”。短暂的仪式后，校友们来到谢集中心小学与孩子们愉快互动，并为他们送去崭新的体育和学习用品。特别感谢徐朝军和江苏分会其他校友的积极参与和大力支持！



09

EMBA15期、陕西分会、山西分会西安慈善之旅

5月18日，长江商学院EMBA15期在西安上课。热心公益的校友们也借此在异地学习的机会，携手陕西校友会、山西校友会，在西安举行了“长江红领巾书屋”捐赠仪式。活动中，校友们认捐了15所当地贫困学校。特别感谢金飞鸿、刘明辉、各班委和15期全体校友，以及陕西分会、山西分会的全力参与和支持！

21世纪的领导： 社会责任和桥梁领导力

——全球家族公益协会代表团团长佩姬·洛克菲勒发表演讲

今天的世界越来越全球化，社会越来越需要一种全球影响力和领导力。中国和美国作为世界上最强大的两个国家，并没有足够地珍惜自己国内文化的多元性，也没有看到自己国内像彩虹一样的潜能，而事实上多元文化对我们未来历史的延续跟人类的存亡息息相关。

高尚的品质具有启发性和控制力，这种领导力品质促进了社会的发展和进步，这是一种外在的特质，但是未来社会需要的是在此基础上的使世界更和谐的其他能力，这种领导力就是“桥梁领导力”。

“桥梁领导力”可以跨越鸿沟来解决世界上的政治和社会问题。具体来讲，需要具备两方面特质：第一是同理心，即站在别人的立场思考问题，这需要我们具备倾听的能力，以及聚集各种力量的能力，还要能够帮助所有人建立信心和信任，当这种信任建立起来，会帮助人类突破障碍和跨越鸿沟，也能够保护和拯救整个地球。第二是做到放下自我，把名利和认同的心放下，更关怀周围的人，包括认同其他人对我们事业的贡献。这是一种共同性、包容性、协作性，而且能让他人产生力量的一种新型领导力。

产生桥梁领导力的方法大致有两种，第一种是禅修，因为禅修会改变我们脑波的速度和形状，让我们能够时常安住在当下，和所有人群有一种联结；第二是修炼活在当下的能力，要达到这样的境界，需要我们每天从繁忙的工作中抽离，更清楚地认清内心，包括



内心由自我意识所产生的念头，即“自我”。这需要我们时常跟大自然相处，寻找内在的感恩心，审视人生的真正所需。

这些方法能够回答一些人生的基础问题，慢慢地将“自我”减少。其中包括来到这个世界真正的目的、是否活在人生的使命中、内心的恐惧和爱等等。所有这些问题影响着政府、商业、家庭。对商业的影响是企业家除了要考虑赚更多的钱之外，还要想到怎么样去帮助社会；从政府的角度来说，不仅要发展能够帮助更多人的政策，还要创造一种富有活力的社会和环境，自己找到方法来解决问题；在家庭和社会中，这种桥梁领导力体现在不只是一定要帮小孩得到最好的成绩，而是帮助孩子成为一个完整的人，真正富于爱和慈悲，这需要大家以身作则，同时也让邻居朋友体会到我们的同理心和慈悲心，然后跟更多的人

分享。

未来的世界也许会面临相当困难的时期，为了减少可能发生的灾难，需要有更多的信任，结合每一个人的力量为世界做些事情。尤其是中国人跟美国人，在减少贫困、冲突、环境破坏方面可以合作，当有灾难发生的时候互相帮助，并相互支持在健康、教育、医疗方面的各种创意。要做到这点，必须在每一个人的内心、家庭和社区能够达成平衡，这是从西方文化学到的，中国文化里也可以学到一种阴阳之间的平衡，因为每一个人的内心都有阴阳两性的能量。

最后，“公益”在希腊文的原始意义是热爱人类，我们所具有的才华、技能、脑力、价值观以及人际关系，甚至还有在社会上拥有的影响力，应该借助企业或是自己让这个世界变得更美好，这也是公益的真正定义。☑

“哪儿跟哪儿”的LBS

位置服务商Foursquare上线，如同IPAD之于平板电脑品类的标杆意义，一年多时间里，将流传于技术试验室和极客们的LBS技术，旋风般装进美国300多万用户的手机中。记录地理信息、与朋友分享、签到赢勋章，揭示了这项技术通向“金矿”的多重路径。

文_陈鹏

当我们在谈论LBS时，我们在谈论什么？

简单的是技术——仅凭一部手机，你可以让别人知道你在哪，也可以知道别人在哪；玄妙的是商业逻辑——是社交，是娱乐，还是根据机主所在位置推送更有针对性的广告信息？

是的，这就是LBS (Location Based Service)，基于位置的网络服务，泛指借助运营商移动网络、GPS等定位方式，以移动终端用户的位置信息作为支撑，为用户提供各种形式增值服务的工具与服务。

LBS在哪

为LBS发展史绘制坐标，谷歌地图、地球业务是公认的原点。网络社交、智能手机，又为LBS应用插上双翅，向社区化、移动化跃进。

软、硬件具备，只欠商业东风。2009年3月，位置服务商Foursquare上线，如同iPad之于平板电脑品类的标杆意义，一年多时间里，将流传于技术试验室和极客们的LBS技术，旋风般装进美国300多万用户的手机中。记录地理信息、与朋友分享、签

到赢勋章，揭示了这项技术通向“金矿”的多重路径。

LBS，是少有的国内外处于同一条起跑线的网络技术应用。2002年11月，中国移动梦网品牌已开通“我在哪里”、“你在哪里”、“找朋友”。2003年，中国联通CDMA推出“定位之星”业务，用户可以下载地图为自己导航。

由于手机及网络等基础硬件设施不足，这些LBS应用并未引起关注。直到一位25岁的投资经理刘颖，遇到还在北京航空航天大学读书的研究生杨远骋。二人一拍即合，在去年5月上线“街旁”。如同刘颖对Foursquare成功基因的解释——“找到了适合的用户，找到了适合的时机，刚好facebook、twitter开放平台，刚好iPhone快速流行起来，刚好发现签到模式，把复杂的科技功能转化成简单、好玩的应用”，街旁是另一个

Foursquare，成功引爆国内LBS市场，只是Facebook、twitter在这里需要换作开心、人人、新浪微博。

几乎是同时，在深圳，曾试图成为twitter的嘀咕，正转型为Foursquare。当CEO李松看清“微博的媒体性质，决定了政策风险、资金风险过高”后，立即着手为期半年的闭关转型，在街旁之后两个月重装上线。

李松，三家互联网公司的创始人；刘颖，家在硅谷的年轻投资经理——背景不同，所见略同：“要跟大的SNS（开心、人人、新浪、豆瓣），尽量尽量变成它的一个好朋友，一个小弟。”这是他们脱颖而出的关键之一：站在巨人肩膀上成长，成为大型社交网站的一项应用。

目前看来，嘀咕、街旁引领的虚拟社区类LBS服务潮流暂时占先。此类别中，网易八方、冒泡、蚁信、开开、他社区、盛大游玩，已逐步找准自己的差异化目标。以开开和冒泡为例，前者倾向帮助陌生人和陌生人之间相互交流，建立朋友关系；后者在于如何将用户生活中的熟人关系圈映射到移动互联网上来。

除虚拟社区类之外，LBS应用还包括聊天类、游戏类、信息推送类等类别。专注于和小区邻居交流的“区区小事”属于聊天类，用来寻找餐馆的“大众点评”属于信息推送类。各类别之间的界限并不清晰，比如以聊天为主的“贝多”，用户也可以从中获得附近商家的打折信息。

游戏类LBS则是最新、最有想象力的一类，仅有16fun、云上飘、摩天轮等少数客户端可供选择。用户可以通过在到达某一地点时签到，获得积分或者更具诱惑力的“金币”，参与类似《大富翁》的买地建房游戏，从而以游戏中的成就感，激励用户在现实生活中更多使用LBS服务。

LBS服务商脱颖而出的关键之一是站在巨人肩膀上成长，成为大型社交网站的一项应用。

人在哪

在确认LBS的意义前，不妨回想小学时的作文课，时间、地点、人物、事件，是老师一再强调的四要素。其实，这也是从现实到网络的四要素。

其中，时间、人物、事件，在LBS之前各项网络应用已经解决。从电子邮件、博客，到更快、更碎片化的微博，都在最大程度上贴近生活，近乎同步于现实中的时间、人物、事件。LBS应用则借助于手机的GPS定位功能、移动互联网的数据传输功能，在虚拟世界里同步着现实中的“地点”信息，为四要素拼图补上最后一块。

由于“地点”的不可虚拟性，我们可以自豪地宣称，LBS之前，互联网应用在于从现实到网络；LBS之后，则是从网络回归现实，让用户的网络生活和真实生活更紧密的结合。

网络与现实的疆界消融之际，也是“人”的迷失之际。虚拟世界的“危”与“机”从来没有像今天这样凸显。“危”，在于个人信息过度分享，导致隐私、安全等观念或财产上的高风险；

“机”，在于得商业逻辑者得“金矿”，或将产生超越Facebook创始人的财富神话。

针对LBS用户有关“过度分享”的忧虑，专家们的建议包括：正确的设定你的手机（那些程序可以访问你的位置信息？你的照片上有位置信息吗？）；永远不要发布那些你不想

让别人知道的信息；认真的设定你所使用的应用程序中关于隐私的部分；只和你熟悉的人分享信息；在使用任何服务前要认真阅读它的隐私设定，不要随便的去点连接。

与此同时，另一种声音渐成主流，那就

是“隐私观”可能会随着社交类、微博类、LBS类应用改变。更透明、更开放，更乐于与他人分享，有可能影响着用户的思维惯性。某些以前看来是隐私的隐私，若干年后，或将不再如此“隐私”。

钱在哪

当然，今天的业界仍是“钱”比“人”热。与SNS不缺人、缺盈利模式相反，LBS缺人、不缺盈利模式。Foursquare用“一杯免费的啤酒”，一手收获商家的广告费，一手招徕年轻人用手机登录Foursquare进店签到以换取啤酒，由此为LBS的盈利模式指明了“华山一条路”。

嘀咕、街旁等LBS们至今仍克隆着这杯免费的啤酒。嘀咕用“一份价值5.5元的麦当劳菠萝派或者香芋派”，吸引广州、深圳、东莞、佛山四地市民去任意3家不同的麦当劳店签到3次，以领取麦当劳会员卡，再激活会员卡后免费领取。在地铁灯箱广告、的士亭站牌广告，以及线上从SNS到论坛的全面曝光后，已有以万计的用户

吃到这份派。街旁与汉堡王的合作，也在一周内让以千计的用户吃到免费的汉堡。

嘀咕是什么？

李松给出的定位是“基于地理位置，帮助商家发布优惠券、帮助个人

选择优惠券的管理平台”，直指这一盈利模式的本质，也代表了多数

LBS创业者的信心与坚持。

在LBS行业第三方观察网站LBS观景台的刘雁看来，形势不容乐观。这位深度使用LBS的80后认为，目前LBS只有Location Based（基于位置），Service（服务）的部分极度匮乏，送徽章、当地主，甚至用实物奖品刺激用户签到的模式，并不能激起让

用户持续投入的热情——“用户不能从这项服务里获取满足需求的有效信息，粘性不足已成事实，用户规模无法扩大；资源不足又导致向用户提供的服务形同鸡肋”。她的结论是，“在此前提下，谈盈利模式是没有太大意义的”。

去年Forrester的一份报告指出，在美国，类似Foursquare的LBS应用，用户人群集中在19至35岁的男性，大学毕业，多为亲友中的意见领袖，但是仅占全部互联网人口的4%。以上在国内堪称成功的麦当劳、汉堡王案例，用户规模同样难免五位数以内的尴尬。

至于足以驱动这一全新市场的投资规模，李松给LBS新兵的忠告是“没有三四千万美元，做不起来！”他将LBS之难归结为“两边作战”，不像SNS可以先吸引用户再找商家，LBS的签到服务决定了必须同时找到用户和商家，“从第一天起就要花大量的人力财力”。

刘颖对比街旁和以前的网站开发经验，“痛苦”于每一项新应用必须为iPhone、android、symbian、windows等不同手机操作系统同时开发多个版本。虽然他坚称“很有成就感”，这也早已不是在自家车库里凭惠普般的热情或盖茨式的天赋可以做到的。

这时候，耐心、融资能力，加上一支具备自我驱动力的团队，就是LBS可持续盈利的法宝。

方向在哪

一个支点不足以撬动LBS的未来。兴冲冲去喝完“一杯免费的啤酒”后，用户还需要更有用的服务信息，更“所见即所得”的人机交互形式；商家也需要更精准的促销效果，更有效的消费者数据反馈。以下关键词，是当前业界谈论LBS发展方向的热词，有助于我们廓清LBS未来之路。

本地化。“美容店开在当地，却去新疆打广告”，李松这样打比方，说明LBS之前



LBS并不局限于手机，只要有互联网或者无线网络的地方，LBS就能大展身手，提供基于地理位置的服务。



网络广告的浪费。互联网意味着四海一家，街角那家美容店的优惠广告也可以通过海底光缆为全世界网民所知。李松口中提及率最高的“本地化”，正是LBS基于位置服务的先天优势。

增强现实。胡延平认为，来自荷兰的Layar昭示了LBS的发展方向，是迄今为止最振奋的应用，“它不仅仅是LBS，而是3G移动互联+智能手机+AR+LBS的聚合应用”。其中，AR(Augmented Reality)即增强现实，指通过计算机图形技术和可视化技术，将真实的环境和虚拟的物体实时叠加到同一画面或空间，类似科幻电影《终结者》主人公眼中的世界——见到一座高楼，眼中同时浮现出这座楼的信息。Layar凭借这一技术，将GPS探测的目前所在位置，与相关内容对接，为用户创造出极致的“所见即所得”体验。打开Layar，将手机摄像头对准任何位置固定的物体，就能在手机屏幕上叠加出现与其相关的现实数据，从与你的相对距离、建筑物介绍，到周边房屋出租、酒店、银行、便利店、酒吧、餐

馆、加油站、ATM取款机的详细介绍和打折信息，甚至包括好友拍摄的相片、发布的博文文章、在Foursquare上的签到，在Youtube上发布的相关视频，Wiki上的介绍，历史上发生过的重大事情等等。如此炫的人机交互方式，为LBS提供了不可估量的想象空间。

手机支付。LBS+手机支付=LBS(location-based shopping，基于位置的购物)。美国一些商家，已经尝试着利用LBS在小范围内开展线下团购。比如当你在商店里看到一款心仪的手包，销售人员说：买1件无折扣，2件8折，3件7折，你可以登录LBS服务，召集好友或陌生人加入你的团购。一款名为Shopkick的LBS应用，则通过在店内安装签到设备，用户必须进店消费才能进行签到并获取优惠。如果进一步与手机支付结合，可以更加

便捷准确地得到真实的消费行为反馈。此外，Gifi借助手机支付，可以基于LBS为你的好友“送钱”。试想，你到达了一家咖啡厅，正通过Foursquare在签到，然后你收到了一条消息“你的朋友在这里为你留下了10美元，他想请你喝咖啡”，这种感觉是多么棒！

据艾媒市场咨询预测，目前已有1亿美元热钱涌入LBS行业，未来三年内还将有3亿至5亿美元热钱涌入。其中，至为关键的是，线上移动互联网用户

和线下商家之间，如何形成良性互动，精确满足双方需求。现在看来，LBS应用之争仍是一场看起来“哪儿跟哪儿”的盲人摸象，而在不久的将来，它将如同空气与水，成为几乎所有互联网应用的标配，成为我们生活和生意中不可小视的一部分。这需要一个过程，需要想象力和行动力。■

耐心、融资能力，加上一支具备自我驱动力的团队，就是LBS可持续盈利的法宝。

与季琦一道日光浴

什么是“一辈子的事业”？答案在风中飘荡……能抓住答案的人最幸福，意味着他有绝对的理由，说服自己要么转身要么坚持，不再纠结。

文_尔东月



对于曾成功创办携程、如家、汉庭，十年内三上纳斯达克，连续做成三家“10亿美元公司”的季琦来说，这同样是一个不简单的命题。

年过四十，他有些想通了，试图以自传作答。在这本《一辈子的事业》里，你可以窥见属于他的答案——他说，是“将汉庭打造成全球最出色的酒店集团”，是在“中国制造”之后力倡“中国服务”，是赋予生命价值和意义。

从印有他憨笑大头像的封面，到以俞敏洪、熊晓鸽等人“吹捧”结尾的封底，只见季琦不慌不忙，边说边脱，将“厚黑”牌外包装一件件除去，亮出自己那颗

红亮的心——就这样坦坦荡荡，以最阳光的方式，享受这个时代最耀眼的阳光。为什么不与他一道日光浴？只需四步，就像把大象装进电冰箱。

首先，找准光线照进现实的方位

“山上并没有太多的土壤，即使有土也不像平原上的肥沃，但树木披风展露，照样郁郁葱葱，顽强而挺拔。”第36页，季琦动情了。曾连续创业的他，深知民营企业的不易。平原不行，就上山吧。

有意沐浴这个最好时代的阳光，第一件事是必须清楚阳光并非无所不在。在他看

来，把躺椅挪到合适的地方至关重要。作为社会主义市场经济“重要组成部分”的民企，面对政府允许进入的领域，也不可盲目乐观。一些貌似开放、实质已经形成垄断的行业，比如，航空、电信、金融、能源、传媒等等，东星航空、分众传媒等已在这里树立起“堂吉诃德”式的反例。

修炼内功上山去，是季琦给出的民企根本出路。一是精准发掘客户需求，二是嫁接国际资本，三是人才“本土化+国际化”，四是绕过现有垄断集团占据的肥沃平原，上山去精耕细作。

携程、如家、汉庭，季琦的创业案例是对这一出路的最佳诠释。把传统的订房公司网络化、现代化，就是携程；经常出差的商务人士抱怨不是大酒店就是招待所，中低档酒店太少，于是有了如家、汉庭。有阳光就灿烂，但是发现阳光地带，需要加倍的市场智慧和资本实力，季琦从中最大的领悟是“中国服务”。

他为“Made in China”的未来勾画出一条触顶下行的曲线，又将“中国服务”置于新增长点的开端。书中，他用一章的篇幅鼓吹“中国服务时代”即将到来，像是从“创业大学”毕业前上交的一篇优秀论文，条分缕析地指明“中国制造”以资源消耗为代价带来的隐忧，以及“中国服务”的天时、地利、人和。

用他的话说，在近几十年的中国，由于规模大到无法想象，就业与消费两头在内的服务业必将成为一片“希望之海”，汉庭不过是其中一朵浪花。民企舍弃的是平原，但是山上的大好阳光也值得拥抱。季琦们有理由雀跃。

其次，把自己“亮”在阳光下

遮遮掩掩不是日光浴。小到你的个性缺点，大到公司财报，统统需要置于阳光下。季琦提醒创业者，“一定要认识到自己的不足，时刻提醒自己，不能被自我所绑架”。让自己和其他人了解阳光下的你之后，一个真正互补的创业团队才有可能建成。

有记者问季琦，携程为什么能成功？他说，因为我们四个人不同。梁建

章是深挖坑的人，他管理细腻而又善于拥抱新事物，最后选择去美国读博士，理想是做个研究型企业家；沈南鹏熟悉投行业务，平日里也像一架高速运转的精密仪器，走到哪里，就把一阵强风带到哪里；范敏，勤勤恳恳，总能把自已一亩三分地的事情做好做实，确实是守业型的典范；而季琦，是个充满激情、胸怀坦荡的人，他重情义，但不会因为情义优柔寡断。

从创业团队内部，到企业家和专业管理者之间，必须学会互相欣赏、互相信任、互相合作。

自己一手创办的企业，也需要放在阳光下吗？季琦将公开上市的理由，归结于钱，“目前的发展速度和资金积累程度，不足以跟市场的发展速度，更不足以支撑我们远大的理想”。随上市而来的，是专业的监管和透明度的增加。他认为可以因此加强企业治理的规范化，真正做成一个国际化水准的企业。

如果你的企业需要上市，特别是在纳斯达克上市，这位三上纳市的“过来人”是再好不过的解说员。他在本书里巨细靡遗地坦白了这一全过程。列举小标题如下：上市这件事，选投行就像“选美”，投资人中的“中国力量”，在哪家市场上市，纽交所的秘密……俨然一部上市Q&A手册。

然后，呼朋唤友来晒太阳

书中“我的第一次创业”里，季琦说起他的“旧台灯收购、翻新、出售”案例。那个从江苏如东来的上海交通大学工科生，克服不会说上海话的窘迫后，已不再腼腆，他决定从刚毕业的师兄那里收购旧台灯，进行修理和清洁，然后再加价叫卖。

他相信这样可以大赚一笔。不过，他从来不习惯于“独乐乐”。之前，他向班长咨询，获得高价值建议，并试图说服同学一同在食堂门口叫卖。虽然最后敢于豁出去的只有他一人，之后他把赚到的钱请同学们在康平路上的“牧羊人”餐厅大吃一顿。

二十余年后，他在书中引用巨人安泰俄斯的故事总结自己的信念。巨人安泰

俄斯的力量来自于大地，当他的双脚离开大地之后，就断送了性命。可以说，毁灭他的力量并非来自对手，失去了大地的支持，才导致了她的失败。

一个人的日光浴是长久不了的，即使是卖台灯，季琦也明白，与客户，应贴近再贴近，满足他们的个性化需求；与员工，与合作伙伴，应各尽所长，力争获得最大多数的全力支持。

这样一种呼朋唤友共赴盛事的能力，他认为首先在于领导力，并将其总结为公式，“所领导的人越是平常，所实现的目标越是远大艰难，领导力就越强”。毛泽东领导中国人民夺取政权就是一个强大领导力的例子。与日本、欧美企业领导力进行比较后，季琦从亲情、信仰、权力、利害四个维度，对中国CEO作出建议：亲情需弱化，后三项需强化。

最后，收获浴后的身心畅快吧

经历以上三步，加上好运气，或许你就可以和季琦一道“一览众山小”，享受山顶的阳光、清风，并试着回应自己当初的梦想与疑惑。

在《一辈子的梦想》中的两章，季琦将目光投向世态与人生，给出自己“形而上”的感悟。对于他的转变，俞敏洪说：“从驰骋天地到专注巅峰，心态更平，立意更高，也许这是成熟男人的必经之路吧。”

第一次创业，是为了改善生活；第二次，是为了想做的事；第三次，是“一帮志同道合的朋友，快乐地成就一件伟大的事业”，这是季琦今天的生命哲学



书名：《一辈子的事业》
作者：季琦
出版社：广东经济出版社

和价值观。财务与事业的“随心所欲而不逾矩”，给了这位思考者空前的放松与从容。他重新拾起上世纪80年代在大学校园里对生命的追问。

他把中国社会阶层结构比作“不倒翁”，不容易保持平衡，但也不可能完全倾倒，其最有效的作用点在上部，给很小的力，就会晃得很厉害。他提出“生命的两个假设”：如果生命只有3天或3个月，一生中哪些事情应该去做，就会一目了然；如果生命长达150年，会告诉我们一生中哪些事情不应该去做。

从这些沉静而思辨的叙述中，我们可以发现另一个季琦。经历了成败与悲喜，他的赤子之心仍在。无论所持股权的账面价值多少，他仍然像以往那样，随身携带卷尺和带有鱼镜头的相机，去国内外各类型酒店，不倦地记录着自己认可的每一处细节设计。同时，将对超越日常生活的思考进行到底，或许这些就是他下一本书的主题。

	携程旅游网	如家连锁酒店	汉庭连锁酒店
			
创办时间	1999年5月	2002年6月	2005年
上市时间	2003年	2006年	2010年

惊涛骇浪中纵横驰骋 ——英国多弗尔海峡帆船体验

我们进行帆船训练的当天，恰巧风雨大作，多弗尔海峡的风速高达7级以上，冷风中还夹杂着雨水，是同期少见的恶劣天气。在职业教练Stefan Wills团队的指导下，我们以船帆为马达、以风为燃料，开始了在风雨交加、惊涛骇浪中的纵横驰骋。

文_ 郑海涛

2010年9月中旬，我随同长江商学院英国课程组一行30余人踏上英伦土地，进行了为期两周的游学行程。同学们先后在阿什里奇商学院和伦敦商学院进行课程学习，在紧张学习之余还深入体验了英国文化的深厚底蕴。课程中最让我回味无穷的当属多弗尔海峡帆船训练。

生活在内陆的我，知道帆船运动还是在中学时期听到的一首英文歌曲《Sailing》，当时年少的我觉得在高亢宽广而不失浪漫的歌声里，乘风航行一定是一种非常“纯爷们儿”的运动。

EMBA课程全球排名第14名的英国阿什里奇商学院所安排的帆船训练，其主要目的就是使受训者在充满不确定性的复杂环境下，培养其决策能力并享受解决挑战而带来的乐趣，商学院以这种独特的方式希望学员有能力正确面对企业运营中的不确定性并不断自考。

9月14日清晨，我们到达了英国南部海岸的朴茨茅斯的Gunwharf码头，经过一头雾水般简短的概念性培训后，全体学员被分成了4组。每组8人的团队均是临时成立的，大家分别登上了4艘20米长的赛

艇，离开码头，驶向多弗尔海峡深处。

帆船运动中，驾驶人员需要依靠自然风力作用于船帆上，船借风力航行，所以驾驶人员需要有高超的见风使舵本领。根据调整船帆承受风力的角度，可以顺风航行、横风航行，甚至可以逆风航行。如果操作得当，船在横风中行驶的速度比顺风还要快；而逆风航行时必须不断地“倒帆”，也就是更换风帆受力面，使帆船沿Z型路线航行，这叫做“抢风行船”。

我们进行帆船训练的当天，恰巧风雨大作，多弗尔海峡的风速高达7级以上，冷风中还夹杂着雨水，是同期少见的恶劣天气。在职业教练Stefan Wills团队的指导下，我们以船帆为马达、以风为燃料，开始了在风雨交加、惊涛骇浪中的纵横驰骋。

在5个小时的训练中，我们团队8个人分别轮流充当船长、领航员、舵手、船员组长等角色，这分别类似于一家公司的CEO、CFO、营销人员、运营人员，大家一开始的时候还是手忙脚乱地疲于应付，但是随着时间的推移，大家相互磨合后形成起了团队合作意识，逐渐树立起了战胜困难的必胜信念。

两个多月过去了，但是此次航海训练的下面的几个片段，到目前在我的脑海里还记忆犹新：

舍命倒帆。为了使帆船能够以Z字型快速行驶，舵手倒帆是必不可少的，每隔十分钟左右，当船帆与风向角度垂直以后，就必须调整一次船帆的受力方向。这是在帆船运动中最为艰苦的工作，无论是使承受巨大张力的风帆绳索乖乖地固定在绞盘上，还是将绞盘上的绳索松开，都需要力量与技巧的完美结合。孙革、成位和我三个人在团队里貌似体力相对较好，于是便主动地承担起了这个岗位。没想到孙革同学身患糖尿病，剧烈运动一段时间后就出现低血糖症状，但他吃一块巧克力平躺片刻后继续舍命“给力”，令人钦佩。有人说“航过海的男人更有魅力”，这魅力应该源自像他一样的责任与担当。

无知与无畏。由于恰逢少见的恶劣气候，船上的英国专业水手眼神里透露出了一丝恐惧。而我们这些对帆船运动一无所知的门外汉却对此感到兴奋异常，课程最



在帆船训练中，大家相互磨合后形成了团队合作意识，逐渐树立起了战胜困难的必胜信念。



后安排的是竞赛，四个团队一致选择了水流湍急的外海航线，均未选相对平稳的内海。四艘帆船均以45°角像离弦的箭一样在波峰浪谷中疾驰，而船体却像象跷跷板一样，一侧的人坐在高空，另一侧的人的脊背却几乎挨着海面，稍不留神就会被浪涛吞没。这样倒过几次帆以后，大家全部湿身。无知者无畏，这也是中国当代企业家精神面貌的写照吧。

同舟共济。由于不适应海上剧烈的颠簸，大家摇头晃脑不久后就头昏眼花，船行不到一个小时法滋同学开始呕吐，在他的传染下我们船上8人中的另外3人也开始晕船吐了起来。为了防止局面失控，范泉同学采取了围魏救赵的策略，带领大家用歌声驱散了不适的感觉，于是在英国海峡的上空，“妹妹坐船头”、“九月九酿新酒”等豪迈歌声和着尖锐的风声，飘扬开来。5个小时的航程中，大家彼此不断鼓励、关爱、帮助，体力充沛不断地补位工作，一人身担双职；在乐观、互助的氛围感染下，大家的耐力和意志品质得以充分发挥，保证了训

练任务得以顺利完成。想念你们：老郭、老崔、王薇……

学习与创新：从大家对帆船一无所知到能够掌握基本要领，时间不过两个多小时，我们的领悟力令英国船员感到吃惊。他们不知道，这群中国商界顶级精英身上共同具备的一个优秀品质就是快速学习的能力，这也是大家在不同行业中能够在残酷的竞争中脱颖而出的基本素质。但是没

想到，在结束训练前的竞赛中，我们团队作为实力最强的一个却取得了第二的成绩，并非技不如人，原因是获得第一的团队没有走Z字型航道，而是走的直线。在没有规定游戏规则的情况下，要及时走出思维定式，守正出奇，才能获得胜利。而据说这个冠军的取得，是该船学员拒绝了指导教师要求的常规方法、不惜与指

导教师闹掰的结果，循规蹈矩的英国人当然不懂得中国人只争朝夕的心情。

通过帆船训练的体验，经历了多弗尔海峡风雨的洗礼后，我还有另外一个收获。生活、工作在重庆的我，每天都能够见到的“力帆”汽车、摩托车在街上飞驰。现在终于明白了这个品牌含义：尹明善先生希望自己的产品同时蕴含刚劲的“力量”、柔和的“帆”两个元素，刚柔并济、阴

阳互补，借助力量之帆，把客户带到乘风破浪的地方去。

多弗尔海峡帆船航海训练至今已经两个月了，这次极限运动的经历已经成为我人生中一次最宝贵的历练，现在耳畔中经常响起哥伦布的名言：

我必须回到海上去，那孤寂的海天之间，潮水奔腾的野性呼唤，令我无法抗拒！

海天之间，大家
在与大海搏斗
时，生死一线间
无限豪迈的心情
油然而生。

我的四次戈壁之旅

——与一群人的恋爱

四天的生死与共，一辈子的兄弟情怀，我想我们这些戈壁战友将会是下半辈子的兄弟姐妹。我希望在我很老很老的时候，还会有你们在我的身边，让我们一起将这一群人的恋爱，进行到底！

文_ 乔新宇



乔新宇与校友们在戈壁徒走途中。



常人很难理解这片荒凉的土地能有什么吸引力，除了风沙和酷暑，只有永远的孤寂。长河落日、大漠孤烟。当年中国最繁华的都市，早已不复当年，只有呼啸的风声，还在向世人诉说着当年的辉煌。但是这里，我已经来了四次。

一、荣耀之旅

戈三堪称完美。首先我们西安集结，在玄奘西行真正的起点——大慈恩寺留下足迹，也在丝绸之路的起点——西安，痛痛快快地玩了几天，然后才一身轻松地来到戈壁。整个比赛我们一点失误都没有，每晚的排兵布阵都考虑周全，第二天的执行也没有意外。关键的比赛日，我们四个冲锋队员为了好成绩背了最少的水，中途差点坚持不下来，还好疏勒河的及时出现救了我们，也成全了我们力压清华取得冠军，同时还包括女子第一和第二，这样的结局怎能不叫人兴奋。还记得敦煌的那个夜晚，齐力坐在晓伟的腿上满眼泪水的样子，已经定格在所有戈三队员的记忆中，直到永远。

当然，这些还不是最重要的，最重要的是我们上海的五位队员形成的兄弟感情一直持续到现在，晓伟、郑磊、王薇、昌雄还有我。三年了，我们还会经常聚在一起，重温当年的金戈铁马和兄弟情深，大家还一起努力，把长江的徒步文化带动了起来。我一直觉得我们戈三众兄弟筹办的长江五指山徒步挑战赛，是长江商学院徒步活动的里程碑，也就是在这次活动之后，长江才开始有越来越多的人热爱徒步，并一直持续到今天。除了爱情，还有什么东西能让热情持续这么久？从这个意义上来说，我觉得戈壁就是一群人的恋爱，一群兄弟姐妹的恋爱！

二、空降兵

戈四我是以空降兵的身份出现的，从那以后组委会改了规则，不再允许中途有人加入，从这个意义上来说，我可能是戈壁唯一的一名空降兵了。去戈壁的前一天，晓伟的短信就开始拨动我的心弦。比赛一开始，我在上海就再也待不下去了，与其失眠，不如行动。戈壁的风沙和赛况都深深牵动着

我的神经，只因为曾经在这片土地上战斗过、感动过。经过两个不眠之夜，我还是毅然赶到这片土地，与第一线的战友们相会，为的是这份难舍的情结。接下来的两天，我的任务是带沈蕾，最后她拿到了女子第三，我也算对这个团队略有贡献。长江这次团体成绩位列中欧之后，略有遗憾，但还有明年，我们还是会回来的，因为我们的恋爱还在继续。

三、将爱情进行到底

戈五应该是卢均、平刚和我从头跟到尾的，传说中的长江铁三角。从第一次选拔开始，一次又一次的训练，然后是戈壁探路、三亚集训，憋着一口气要把冠军拿回来。最后的比赛，却还是亚军，也许是最遗憾的一次吧，因为太多的失误。戈五到底收获了什么？我后来一直在想这个问题，从新西兰坐飞机回澳洲，收到平兄发来的短信，知道了戈六集训的消息，不禁又想起了当年戈五的集训。十几个不很年轻的男人在滴水湖不停地奔跑，旁边是女同学的加油声，每次都是下雨的天气，晚上简单的农家菜之后就住在这没什么人烟的地方，为的是一场艰苦的胜利。直到最近重温当年的偶像剧“将爱情进行到底”，几个男男女女的大学生，也是为了一场跑步的胜利，在一起训练和生活，有争吵也有欢笑，后来竟然成为他们最难忘的回忆。我终于明白，也许这样的回忆，才是我们聚在一起最大的收获。原来，我们真的是在恋爱，与一群人的恋爱！

四、志愿者之歌

戈六也是我们铁三角从头跟到尾的，既然决定了将爱情进行到底，那么戈六的到来也就是注定的了，只是这次身份不同，我是以志愿者的身份四处戈壁的。其实这次能来还是有插曲的，我人在澳洲，护照在香港贴加拿大签证，结果左等右等不见我的护照寄回，而且无法查询，我觉得自己就像电影“甲方乙方”中的那个大款，每天在村头的土堆上等待着有人来接。我每天去邮局问我的挂号信，直到最后一天的凌晨五点半，还在睡梦中的我收到了邮局的电话，我立刻睡意全无，在夜色中开车以150

迈的速度冲到邮局。当时如果到上海的话肯定赶不上了，我先飞到广州，然后转机到西安，再转机到敦煌。我的天，戈壁，我还是来了。

这次以志愿者的身份参加戈壁，换了一个视角，看到了很多以前看不到的事情，自己的感悟也更多。先说说这次戈壁的天气，应该是历届最恶劣的，狂风、酷暑，尤其是体验日傍晚的黑风暴，如同西游记妖怪出现时的情景。只见一片乌云飘过，大家四散逃去，但是为时已晚，几秒钟狂风就席卷而来，有帐篷被吹飞的，也有手机找不到的，最惨的是我们的胡胡同学，正在厕所，大风差点把厕所吹飞，他只好光着屁股拼命抓住厕所的固定杆，才侥幸没有在几百同学面前走光。

再说说这次的队员吧，最特殊的队员应该是厦门大学的侯斌，只有一条腿的他有着异于常人的毅力，左腿金光闪闪的金属假肢在戈壁滩上十分显眼。第一天的时候，我问他感觉怎么样，他说可能腿有些磨破了，但是没关系，可以坚持。我可以想象他每走一步的痛苦与坚持，而这种坚持一直持续到最后一天。我已经无言，我想他一条腿在戈壁中坚持行走四天的背影，已经成为一座丰碑，深深地烙在我们的记忆深处，成为一曲永远咏唱着的人性赞歌。还有那个叫小白的女孩子，也许大多数人永远无法知道你曾经承受过的一切，但是历经生死后你脸上写着的乐观和开朗，将如同你的美

丽，成为戈壁滩上的一个传说。

再说说我们的志愿者吧，抛开了学校和门第的界限，我们十七位志愿者相聚戈壁，为的是能给遇到困难的人员更多的救助。因为天气恶劣，我们每位志愿者都营救了不同中暑或者突发疾病的队员。可以想象，当这些身体遭遇极限的队员看到有志愿者前来帮助的时候，会是一种怎样的开心和欣慰。当然，我们这些志愿者在救助队员的时候，在内心深处也有一种由衷的幸福感和赠人玫瑰，手留余香，能帮助别人其实是一种最大的快乐，尤其是看到自己救助的队员在迷茫甚至危险的状态中恢复平静和安全时，这种快乐是来自灵魂深处的，只有经历过的人才可以体会。

我们的团队有人智慧、有人幽默、有人执著、有人默默干活、有人带来悦耳的歌声、有人总是有着妩媚的笑容，我们有时激烈争论、有时热情相拥，晚上我们会探讨第二天的行动计划，大家献计献策绝无私心，不遗余力地享受着帮助人的快乐，我想这就是真正的团队吧。多少年以后，我会记得这几个夜晚、会记得我们一大堆人住在一个帐篷里温馨、会记得我们奔走在戈壁的执著、会记得戈壁夜晚的狂欢夜、会记得黄

当看到自己救助的队员在迷茫甚至危险的状态中恢复平静和安全时，这种快乐是来自灵魂深处的。

明和陈莹的坚持、旭东巡夜的身影、老谈雄哥的认真、蕾蕾璐璐的歌声、永革水哥的直率、胡胡的自恋、郑重的默默奉献、林侠和博元的执著、平刚戴着墨镜在夜色中的幽默，还有月明的泪水和晓晓总是灿烂的笑脸。我一定会记得，我想，这次戈壁之行，应该算是一场热恋。

长江这次的团体成绩是第三，交大异军突起拿

走了亚军，是因为他们的训练很刻苦，这是他们应得的。但是长江的团队这次很成功，大家做出了最大的努力，没有遗憾，队员们在一起相互帮助相互鼓励，气氛非常融洽。我开始思考我们来戈壁的真正目的，也许并不是为了冠军，尤其是这次作为志愿者和各个学校的兄弟姐妹一起，我真正体会了抛开学校门第的那种畅快和无间。

五、下半辈子的兄弟姐妹

“只要还有激情与梦想，人生就永远不会老去。”当我们七八十岁的时候，坐在家里的炉火边，一边看着窗外漫天纷飞的雪花，一边喝着刚烫好的一壶酒，如果有家人和多年的知己在身边，一起聊聊当年发生的事，我想，这该是人生极致的幸福吧。到那时，我们一定会明白，所有的繁华与落寞，都已如过眼云烟，那些曾经哭过笑过、伤过痛过、富贵过贫穷过的人和事，都已经不再重要。人生的财富，在于经历和家人朋友，你有多少经历值得回忆，有什么样的人能和你一起回忆，这才是最重要的。

四天的生死与共，一辈子的兄弟情怀，我想我们这些戈壁战友将会是下半辈子的兄弟姐妹。我希望在我很老很老的时候，还会有你们在我的身边，让我们一起将这一群人的恋爱，进行到底！我们这些志愿者在救助队员的时候，在内心深处也有一种由衷的幸福感和赠人玫瑰，手留余香，能帮助别人其实是一种最大的快乐，尤其是看到自己救助的队员在迷茫甚至危险的状态中恢复平静和安全时，这种快乐是来自灵魂深处的。■



利润与企业社会责任

如果说“逐利”是企业的目标，那么，“润物”则是“逐利”的本质。一收一支，收支平衡。所以，企业本身并没有剩余。

文_ 薛云奎

薛云奎



薛云奎，西南大学博士，
现任长江商学院财务会计学教授，
长江商学院创院副院长。

什么是“利润”？在现代经济学和会计学中，尚没有一个权威的定义。但“利润”一词，在中国却是一个古老的词汇。相传汉代易卜大师焦贛所著《易林·益之巽》中说：“巽天地铃塞，仁智隐伏，商旅不行，利润难得。”大意是说交通不畅，仁人智士隐伏不出，往来客商稀少，想要获取利润，实是不易。又据《唐大诏令集·收复河湟德音》中述：“如商旅往来，兴贩货物，任择利润，一切听从，关镇不得邀诘。”《唐大诏令集》，顾名思义

义，是唐代皇帝诏令的汇集，相传由宋绶编纂，但因“未次甲乙，未为标识”，是故，其作者是否属实，已无从考证。但其中所涉“任择利润，一切听从，关镇不得邀诘”，则说明唐代的官方，已是非常鼓励自由贸易，而政府关卡，对待商人不得随意盘查诘问。

中国古代文字，不像现代汉语或英语，词义单纯，理解起来不容易发生歧义。而在中国古代，每个字便是一个故事，内含丰富。“利润”，从表面上看像是一个词，但“利”便是利，“润”便是润，各有不同的含义。

何谓之“利”？“利”是一个会意字。偏旁从刀、从禾，表示以刀断禾的意思，引伸含义可理解为收获。老子说：“有之以以为利，无之以以为用（《道德经》第11章）。”那么，何谓之“有”，又何谓之“无”呢？“有”，即剩余。自产自自用便是“无”，而当自产自自用之外尚有剩余，便为“有”。所以，“有”是为了取利，而“无”则是为了自己使用。老子说：“三十辐，共一毂，当其无，有车



之用。埴埴以为器，当其无，有器之用。凿户牖以为室，当其无，有室之用（《道德经》第11章）。”无论是造车、造器，还是造屋，如果是自己使用，便“当其无”，但如果造出了多余，则为有。这就是老子对“利”的解释。“利”，即剩余。由此可知，企业若要获利，就必须生产出剩余，如果仅是自产自自用，便不可获利。

何谓之“润”？“润”是一个形声字，偏旁从水。其含义本身是指雨水下流，滋润万物。《说文》的解释是：“润，水曰润下”；《广雅》的解释是“润，渍也”；《易·系辞》的解释是“润之以风雨”。所以，“润”的含义可

企业滋润万物而不相害于万物，便是遵从了“道法自然”，是谓“有德”。企业能养活自己的员工，润泽其家人，是谓“基本之德”。

理解为“润泽、滋润”。唐代大诗人杜甫写过一首“春夜喜雨”，较好地诠释了“润”的含义。“好雨知时节，当春乃发生。随风潜入夜，润物细无声。野径云俱黑，江船火独明。晓看红湿处，花重锦官城。”春天是万物复生的时节，如果天旱，种子便很难发芽破土，是谓“春雨贵如油”。春天下雨，正当时节。此乃“天地相合，以降甘露”。而且，下雨是伴随着入夜的微风而来，且是绵绵细雨。要是瓢泼大雨，这种子还没生根，恐怕早就被雨水冲走了。晚上下雨而白天不下，天随人意，不给人们的出行带来不便，是谓“好雨”。入夜了，到处一片漆黑，哪里分得清哪里是林，哪里是路？唯有在这黑云一片的背景下，映照出停泊在江心的渔船上微弱的灯光，宁静而和谐。早上起来，看看那些被雨水打湿的地方，才发现锦官城周边的鲜花已然盛放，城市已被层层叠叠的鲜花所包裹，真是好一片美景。不过，回过头来想想这美景从何而来？作者感恩于入夜的润物细雨。雨水，滋润万物，默默无闻，是一种无声的付出。由此，“润”的本质指的便是“润泽万物”。

“利”本是剩余，而“润”则是润泽万物。因此，“利润”合在一起便是一种阴、阳平衡，“利”为阳，“润”为阴。从这个角度而言，如果说“逐利”是企业的目标，那么，“润物”则是“逐利”的本质。一收一支，收支平衡。所以，企业本身并没有剩余。

何谓“企业”？企业的本质是“契约关系的集合”。契约关系的本质是经济利益关系。在这个意义上，企业也可以称之为多种经济利益关系的集合。企业本是一个赚钱的工具，但所赚得之钱财却尽数滋润了企业各经济利益关联方。如果用现代企业制度框架来理解，企业的这些利益关联方包括但不限于：股东、员工（管理层）、银行（债权人）、供应商、经销商（顾客）、政府与社会公众。因此，企业获利而滋润各利益关联方的含义，就是“利润”所表达的含义。“利”剩余，而“润”则表达了我们当今所说的社会责

任。“润”就是企业的社会责任所在。

理解了“利润”，便理解了“商道”。企业之所以获利，其目的是为了履行其社会责任。从这个意义上说，企业滋润万物而不相害于万物，便是遵从了“道法自然”，是谓“有德”。企业能养活自己的员工，润泽其家人，是谓“基本之德”；企业能交税金于政府，润泽万民，是谓“楷模之德”；企业能分配股利于股东，此谓“高尚之德”。在此基础上，企

业若能惠及顾客、债权人、供应商及天下百姓而不相害于天地自然，污染环境，此谓企业之“大德”的表现。即所谓“孔德之容，惟道是从”。

利之既大，润之则广。《六韬》中有一句姜太公的名言：“天下非一人之天下，乃天下人之天下也。”企业只有建立了均衡的利益关系，奉行“损有余以补不足”的天之道，即所谓“多赢”，方可基业长青。■





服务不是瓶颈 管理才是瓶颈



| 长江服务行业高级管理课程 [★]

授课地点：北京、上海、深圳、三亚
开课时间：2011年9月1日

服务行业高级管理课程将从战略创新、服务营销、服务运营、品牌、员工激励等角度重点讲述如何构建服务企业的核心竞争优势，并着重剖析家族式、创业型企业如何突破发展瓶颈，通过连锁经营、上市融资等多种资本运作形式实现快速发展。

核心内容：

- ◇ 服务企业的战略创新与商业模式创新
- ◇ 连锁经营与品牌管理
- ◇ 服务运营：质量提升及标准化
- ◇ 资本运作与服务企业跨越式发展
- ◇ 新形势下的服务营销
- ◇ 消费心理与顾客行为
- ◇ 人力资源与员工激励
- ◇ 创业型服务企业走向成熟

课程咨询热线：400 700 8558 网址：www.ckgbsb.edu.cn/execed 电邮：execed@ckgsb.edu.cn

长江商学院是由李嘉诚基金会捐资创办并获得国家正式批准，拥有独立法人资格的非赢利性教育机构，是国务院学位委员会批准的“工商管理硕士授予单位”（含MBA、金融MBA和EMBA）。学院目前开设的课程包括MBA、金融MBA、EMBA以及高层管理教育。

A NEW GENERATION



BUSINESS SCHOOL

