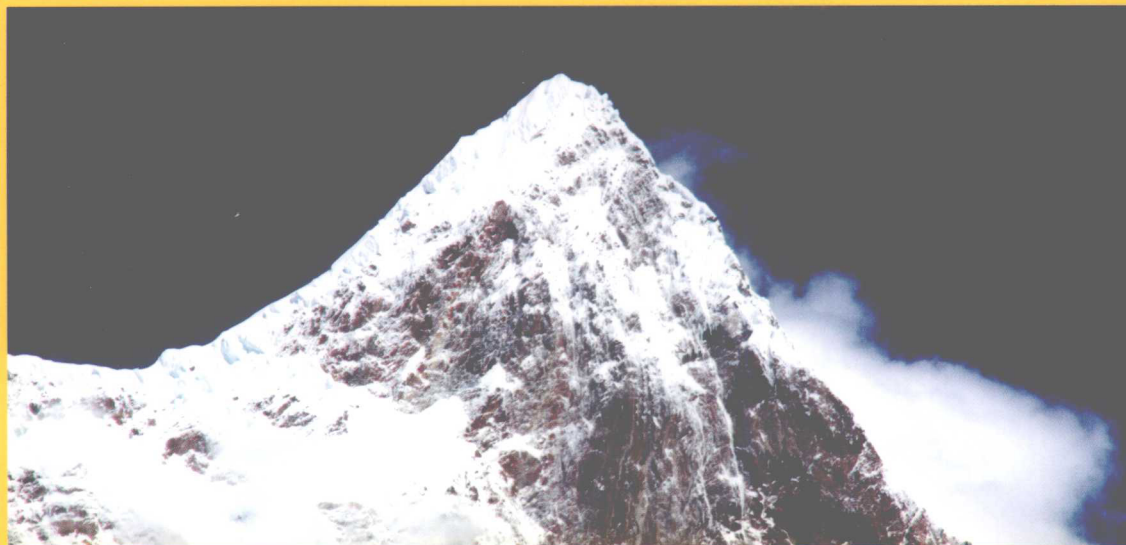




管理的力量

Power of Management
Institutional Solutions to China's
Challenges

中国挑战的制度求解

刘胜军 著

上海远东出版社

管理的力量

Power of Management

**Institutional Solutions to China's
Challenges**

中国挑战的制度求解

 上海远东出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理的力量:中国挑战的制度求解/刘胜军著. —上海:上海远东出版社,2010

ISBN 978-7-5476-0171-6

I. ①管… II. ①刘… III. ①企业管理制度—中国—文集 IV. ①F279.2-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 036963 号

责任编辑:陈占宏

封面设计:李 廉

版式设计:李如琬

责任制作:李 昕

管理的力量

著者:刘胜军

出版:上海世纪出版股份有限公司远东出版社

地址:中国上海市仙霞路 357 号

邮编:200336

网址:www.ydbook.com

发行:新华书店上海发行所 上海远东出版社

制版:南京前锦排版服务有限公司

印刷:上海望新印刷厂

装订:上海望新印刷厂

版次:2010 年 5 月第 1 版

印次:2010 年 5 月第 1 次印刷

开本:710×1000 1/16

字数:203 千字

印张:15.25 插页 1

印数:1—3250

ISBN 978-7-5476-0171-6/F·416 定价:38.00 元

版权所有 盗版必究(举报电话:62347733)

如发生质量问题,读者可向工厂调换。

零售、邮购电话:021-62347733-8555

序 一

改革开放三十年,中国经济取得了举世瞩目的成绩,中国企业亦乘风破浪不断创造新的历史。我们无疑处在历史上最好的时期。

面对中华民族崛起的历史时刻,我们也必须保持清醒,时刻告诫自己在前行道路上会有众多的挑战和现代化的陷阱。庆幸的是,我们这个时代有很多学者一直秉持“思想自由、学术独立”的精神,坚持改革开放,坚持创新。中欧国际工商学院一向倡导学者对现实问题的关注。实践是商学院的立足之本,正如德鲁克所言,管理不在于知而在于行。如果理论不能用于分析现实问题并为社会发展提供指引,就失去了其核心价值。在我国这样一个新兴加转轨的经济中,新事物、新成就伴随着新问题、新挑战时常出现在我们身边,更加需要学界为社会说出自己的见解。刘胜军博士在本书中从各种角度警示企业,在发展中科学的管理须臾不可缺失。

刘胜军博士博学善思,勤于写作,涉猎广泛,但其中一以贯之的则是对当代经济和企业发展的思虑。从他的

文章中,我们可以读到中国企业组织能力之瓶颈、中国企业与跨国公司管理之差距、中国企业国际化之任重而道远。作为金融领域常有独到见地的青年学者,刘胜军博士对我国的央企改革和公司治理的分析,对证券市场某些低效率、高市盈率及寻租现象的分析,对中国经济转型的分析,对金融危机的总结和反思等发人深省。

难得的是,刘胜军博士能用专业而不深奥、流畅而不华丽的笔调去描述这些看似艰深和繁杂的问题,拨云见日,阅读起来非常轻松,是一种难忘的思想体验。

愿刘胜军博士能写出更多好文章,为我国的经济发展和企业管理进步提出更多好建议。同时,我也欣然向读者推荐此书。

朱晓明

中欧国际工商学院执行院长、教授

序二

刘胜军博士是一位勤奋的青年学者。他结合自己的工作，不断笔耕著文，发表在有关重要报刊上。本书就是他近年来文章汇编的一个文集。

对这本文集，我有两个深刻印象：

其一，刘胜军博士博览群书，关注世风时弊。不仅参与热点问题讨论，也敢于触碰敏感点、难点问题。这体现了“研究无禁区”的科学精神，对于一位青年学者来说，这是难能可贵的。文集中涉及经济全球化、经济危机、企业创新和公司治理，特别突出的是对中国企业如何走出去的问题，有着比较系统的论述。在这些论述中观点不乏新意，思想火花四射，使我受益良多。后生可畏，诚哉斯言！

其二，刘胜军博士的文笔流畅纯清。既文如其人，凸显了他的个性，又没有当今一些时髦青年的矫情之病。有一些时髦青年学者并无多大创见，但为了显示自己有学问，特爱自造一些似是而非的理念；中国文化中分明已有成熟名词术语，却非要生造令人咋舌的新词；中文还没

有学好,却喜欢在行文中夹杂几个洋字,如此等等,还自傲是什么“代沟”。读刘胜军博士的文章绝无代沟之感,而只有时代的共鸣,这是十分令人欣慰的。

承蒙刘胜军博士邀我写序,欣然命笔。我作为第一读者,愿向读者们郑重推荐本书。

刘 吉

中欧国际工商学院名誉院长、教授

序 三

刘胜军博士是我在中欧国际工商学院的年轻同事。他到中欧工作后，一开始主要从事教学案例的研究与撰写，以后又陆续承担了案例研究中心和中欧陆家嘴国际金融研究院的行政管理工作，可以说日常事务是很繁忙的。然而，胜军依然坚持挤时间写时事评论，我的电子邮箱经常收到他发来的发表在各类报刊上的讨论诸多时事话题的文章。而今，他打算把这些文章结集成册出版，嘱托我写一篇序，我欣然应允了。

翻阅这 50 余篇过去并没有一一细读的文章，带给我的第一个感受是，尽管大多文章讨论的是一些时事话题，公众舆论也许已经表达了各种看法，然而胜军往往能够根据自己在工商管理教育、中国企业国际化、国有企业改革和金融改革等方面的知识积累，提出一些别出新意的话题，例如，商学院的学术研究应该以什么为导向，中国企业走向国际化的过程中最大的陷阱是什么，上海建设国际金融中心最关键的是什么？与此同时，他对这些问题作出了自己的回答。尽管你未必同意他的回答，却能

够让你留下深刻的印象。比如,《中国企业全球化的战略思考框架》一文针对中国企业如何走国际化道路,建议把发展中国家市场作为主要突破口,尽可能利用海外的优势资源,必须强化跨文化管理能力,等等。在我看来,这些观点对于打算更深入地思考有关问题的人们,是有启发性的。

随着中国公共媒体的发育和舆论空间的扩展,时事评论已成为一种被广为采用的表达个人观点、展开公共讨论的文体。这是一种可喜的现象,有助于公民对社会事务的广泛参与和公民意识的勃兴。然而,我历来以为,作为经济学家,写作言简意赅的时评文章往往比写学术论文还要困难,因为科学上的严谨性和文体上的短小精干有时难以兼顾。由此看来,仅仅注意文字上的功夫,恐怕不能解决这一问题,加深学养的根基,厚积薄发,才是根本的途径。

参加中国公民社会的建设是我们的共同责任。希望胜军今后能够写出更多更好的作品,为推动这一伟大事业发挥积极作用。是为序。

吴敬琏

中欧国际工商学院宝钢经济学教席教授

自序

管理决定未来

这是一个喧嚣的年代,也是容易迷失方向的年代。

改革开放 30 年,虽然中国经济创造了年均 9.8% 的增长奇迹,并历经 1997 年亚洲金融危机和 2008 年席卷全球的美国次贷危机洗礼而更加艳丽,但是我们也正面临深刻的考验:环境污染导致群体性事件此起彼伏;铁矿石、石油等战略性资源瓶颈凸显;经济体制改革步入深水区,正面临越来越大的既得利益者的阻力,如此等等。

虽然中国 GDP 已经在 2007 年超越德国位居世界第三,实现了和平崛起,但从企业层面看仍然处于令人尴尬的局面。2009 年,中国有 45 家企业入选世界 500 强,但来自内地的只有沙钢一家是民营企业,其他清一色的都是垄断央企。更令人焦虑的是,迄今为止,中国还没有一个真正的世界级品牌。TCL、联想等走捷径收购世界知名品牌的企图遭遇了极大挑战。

从价值链角度看,中国企业仍处在“微笑曲线”最底端,“中国制造”在国际上仍被打上低成本、低质量的印记,有毒

玩具、三聚氰氨牛奶,更是让人扼腕。于是出现了“罗技现象”:罗技公司 WANDA 牌无线鼠标一只售价 40 美元,其中有 15 美元归分销商和零售商,13 美元给零部件供应商,9 美元给罗技公司,留给苏州装配厂的只有 3 美元。

无论是从宏观层面还是从微观层面来看,求解上述难题唯有求诸管理。

中国企业如何才能走向创新之路?

中国企业海外收购为何险象环生?

国有企业的未来之路在何方?

为何没有人能预见次贷危机的演变?

金融危机之后的国际博弈如何展开?

完善公司治理为何如此艰难?

环境危机为何愈演愈烈?

证券市场过度投机和腐败根源何在?

中国是在走向市场经济的康庄大道还是权贵资本主义?

黄仁宇先生说,中国两千年来以道德代替法制,这是一切问题的症结。笔者将这一现象称为国人“制度性思维”的缺失,表现在企业管理上就是“老板文化”和对管理流程、制度的漠视,表现在政府层面就是以“监管”之名而行“管制”之实。

证监会只有放弃对 IPO 的“调控”,从微观管理转向市场“监管”,才能终结证券市场的种种乱象。国资委只有放弃对央企人事的直接干预,建立完善的公司治理,引入职业经理人,才能使央企真正走向市场,成为富有竞争力的企业。政府只有把权力还给市场,才能根除腐败,才能让企业把精力聚焦于市场竞争而非寻租。

中国企业只有踏踏实实地做好管理基本功,才能真正摆脱一味模仿,走向创新之途。中国企业只有培养跨文化管理能力、打造国际化的管理团队,才有真正的实力去吃海外的“螃蟹”。

管理决定中国经济和中国企业的未来。

目 录

CONTENTS

自序 管理决定未来 / 1

1 论道商学院 / 1

当商学院走向娱乐 / 3

商学院常青之道 / 6

商学院：如何让学术研究回归商业本质需求 / 9

中国商学院的国际化热 / 12

你所不知道的案例教学 / 15

德鲁克：一面镜子 / 19

越危机越学习 / 23

萨缪尔森的独立与幽默 / 26

永远的加尔布雷斯 / 29

2 中国企业国际化之路 / 33

吉利牵手沃尔沃需面对八大婚姻陷阱 / 35

定位新联想 / 38

成吉思汗的国际化密码 / 42

多一些冷静的家伙 / 46

国际化的小聪明与大智慧 / 50

中国企业的“世界杯” / 54

联想的国际化微笑曲线 / 57

中国企业全球化,好大喜功是最大陷阱 / 59

TCL:“回避制度”VS“山头主义” / 62

人力资源全球化的策略与实践 / 65

公司制胜之道:让沉默的大多数说话 / 76

“米其林式”的中国启示 / 78

3 未竟的央企改革 / 83

奥巴马“限薪”与央企改革的未竟之路 / 85

公司治理应突破官本位 / 89

靠什么终结央企地王潮 / 91

中石化的豪华吊灯与自由现金流量 / 94

警惕企业界的“报销议员们” / 97

过程 VS 方向:市场化改革争论没有输赢 / 99

驳斥郎咸平职业经理人论的三大谬误 / 103

4 中国股市为何低效 / 109

增发恐慌与股市低效 / 111

PE 腐败与 IPO 调控 / 114

严顾之争:公司治理中的代表权争夺 / 117

叶志刚与李国宝的幸与不幸 / 121

5 艰难的中国经济转型 / 125

中国企业创新须突破“三不” / 127

儒教传统与创新型社会 / 131

中国人为什么消费不起来? / 134

如何实现经济发展成果的大众化 / 138

走出“中国病” / 141

湘江之痛与有选择的增长 / 144

抓住危机为中国经济排毒 / 147

6 次贷危机与全球金融改革 / 149

美国金融监管改革:脏水和孩子一起倒掉? / 151

伯南克的辩护与告白 /	154
“中美国”的未来 /	157
外汇储备运用应借力民间海外投资 /	160
金融自由化的十大矛盾及应对 /	163
以货币目标区制度遏制美元过剩 /	171
“伯南克流动性过剩”即将到来 /	174
美国欲输出金融监管全球标准 /	177
如何为过热的房市降温 /	180
打造软实力：上海的战略选择 /	184
7 解码全球化战略与组织能力 /	187
中国企业全球化的战略思考框架 /	189
你的组织能力“全球化”了吗？ /	209
 后记 /	 227

1 论道商学院



当商学院走向娱乐

娱乐大腕赵本山就读某商学院 CEO 班,吸引了不少关注和议论。表面上看,这是一个多赢的游戏:商学院得到了很大的媒体曝光,作为企业家的赵本山可以学习管理知识,CEO 班的同学们可以和赵本山探讨合作商机。

赵本山读书,固然无可厚非。但是联想到最近几年商学院的娱乐化趋势,就不能不令人忧心。

商学院是现代大学的重要组成部分(包括一些独立商学院),以培养未来商业领袖为使命,并为企业家提供持续学习的平台。由此出发,商学院首先应该是一个神圣的学习殿堂。国外名牌商学院 MBA 学生唯有通宵达旦地读书才能在激烈的竞争中生存。即使对那些参加 EMBA 或短期培训项目的企业高管,也应严格要求,确保他们在痛并快乐着的状态下学有所获。当然,我们也不否认商学院的人际网络价值,但那种人际关系应该在课堂辩论、课下讨论、课外集体活动中自然而然地形成,也就是说只能是一种“副产品”。如果把培植人脉关系当做商学院的主要卖点,无疑就陷入了歧途。