

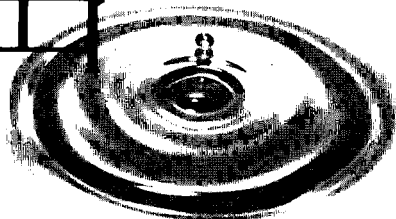
润物 无声

在交大安泰听演讲

王方华 主编

上海辞书出版社

润物 无声



在交大安泰听演讲

王方华 主编

上海辞书出版社

图书在版编目(CIP)数据

润物无声:在交大安泰听演讲/王方华主编. —上海:上海辞书出版社,2009.4

ISBN 978-7-5326-2708-0

I. 润... II. 王... III. 演讲—世界—选集 IV. V116

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 050706 号

责任编辑 杨 凯
统 筹 金 柯
装帧设计 姜 明

润物无声

——在交大安泰听演讲

上海世纪出版股份有限公司 出版、发行
上海辞书出版社
(上海陕西北路 457 号 邮政编码 200040)
电话: 021—62472088

www.ewen.cc www.cishu.com.cn

华东师范大学印刷厂印刷

开本 710×1000 1/16 印张 13 字数 200 000

2009 年 4 月第 1 版 2009 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5326-2708-0/F·224

定价: 30.00 元

如发生印刷、装订质量问题,读者可向工厂调换

联系电话: 021—62431119

主 编
王方华

副主编
胡海鸥 欧 平 陈建科

编 委
(按姓名笔画排序)

王漫天 边利民 刘 君 安 毅 吴文峰 罗 湘
俞国梅 黄国祥 黄淑娟 曹 敏 董正英

序

让我们仰望星空，润物于无声

大学，是创造知识的殿堂，是培养人才的基地，是思想文化的起源，更是人类精神的家园。有人把大学比作是一束启蒙之光，照亮了懵懂未知的灵魂与心房；有人把大学比作是一缕温馨暖风，吹去了萦绕心中的困顿与迷茫；有人把大学比作是一片脱尘的景，远离了纷繁乱世的浮躁与沧桑，正所谓“结庐在人境，而无车马喧。问君何能尔，心远地自偏”。

然而，大学也绝非阳春白雪般的高洁而难以企及，绝非知识象牙塔尖的落寂而深邃冷寞。每当夜色初降，穿过喧闹的徐家汇，来到青榆葱葱的新华路旁的交大安泰，你总是能够在座无虚席的安泰演讲厅里见到渴求知识的眼神，听到一阵阵惊叹的声音，以及凝神冥想求惑中的沉思，留恋于恍然大悟时的愉悦。因为在这里，我们能够听到、看到蜚声中外的大师们，学贯中西的大家们，驰骋商界的精英们，以谦谦君子之风诲人不倦，不吝赐教，讲述着他们的人生和感悟。大学之大，在于大师；大师之大，在于其博大的思想精粹，丰富的人生阅历，高尚的人格魅力，终极的人文关怀。大学之大，在于大家；大家之大，在于其创新的前沿探索，深厚的学术功底，独特的生活体味，崇高的道德境界。大学之大，在于大人；大人之大，在于积极的追求人性本真，细腻地品味人生韵味，精致地玩赏心灵生活，不懈地传播文化因子。大学，更应该是一片璀璨的星空，我们可以静静地仰望星空，汲取那片属于自己的星光，沉湎于知识的银河星海之中。

这本演讲集正是我们在这片璀璨星河中所采撷的几颗亮眼繁星。它所记录的是过去几年在上海交通大学安泰经济与管理学院安泰论坛上所

发表过的演讲精选。上海交通大学是中国历史最悠久的名校之一,一百多年来,交大培养了一批又一批的知识精英和社会精英,为中国社会的进步和繁荣作出了重要贡献。而安泰经济与管理学院作为国内最著名的商学院之一,始终致力于为我国的社会主义现代化建设培养第一流的商界管理人才,传播最先进的管理思想方法,为上海的快速发展乃至全国的经济社会建设作出自己应有的贡献。特别是进入新的21世纪,全球化的进程进一步缩小了世界的边界,东西方之间经济与文化的不断碰撞,加剧了复杂环境下的多变与莫测。在这样的背景下,更需要各种不同思想和文化的碰撞,不同理论和学术的争鸣,这样才能迸发出引人深思的深厚学理、催人奋进的人生智慧,让我们的学生回味无穷,收获无穷。而安泰论坛,正是这样一个重要的载体,而成为校园内一道亮丽的风景线。安泰论坛坚持每周一讲,有时甚至是两讲、三讲,十年来,一共举行了500多讲。讲座的数量之多,质量之高,深受学生欢迎,深为世人瞩目。校内校外,国内国际,众多的知识精英和社会名流纷纷登上安泰的讲坛,在这里宣讲学术,传播文化,交流思想,使交大安泰变成一个巨大的精神磁场。每周一次的论坛,总是吸引着莘莘学子用心倾听,冥思凝想,启迪智慧,润物于无声。

这本演讲集所包含的演讲精选文章既探讨政治形势,关注经济动态,心系人类生存状况,同时放眼全球进程,在繁复多元的现实中,敏锐感触时代的旋律,还有独到的管理思想,前沿的方法理论。但安泰论坛的魅力不仅仅来自讲座的广度、深度和包容性,更重要的是在这里汇聚了经济管理思想的真知灼见,汇聚了商界精英的思考与探索、社会新锐的思想锋芒、艺术人文的开放与魅力,以及无数的人生感悟与岁月体验。

当阅读代替聆听时,我们用视觉的集中来帮助思考,尽管无法亲临其境,却能在翻动纸张的时候,用更为冷静的目光来思考,不必担心任何记忆的短路。因此,我们希望,用我们的绵薄之力,记录那些关怀社会进步、追慕管理艺术、探寻商界规律、思索科学新知的声音。有时候,除了记录以外,文字的魅力,更多的是那些为之震撼的思想冲击和时日恒久的内心激荡。而这,就是我们出版本书的目的。

是为序。

王方华

2009年3月

目 录

序	王方华 / 1
---------	---------

金融危机的“危”与“机”

中国企业在金融海啸下的战略选择	王方华 / 3
多维视角下的金融海啸	王方华 胡 伟 奚恺元 周祖城 孙毅霖 / 19
一场完美的风暴——成因、教训和回归	徐子望 / 28
金融危机及其后的金融架构	王 江 / 38
奥巴马的经济计划能否拯救金融危机?	高潮生 / 56
美国次贷危机对外贸的影响与对策	郭 牧 / 75
金融危机与中国楼市	余耀庭 曾志峰 陈伟恕 / 84

创新与变革

三十年企业变革的历程	吴晓波 / 99
企业管理的中国实践	赵 民 / 113

用 IT 精神打造中国的传统服务业	季 琦 / 127
创新中国	林伟贤 / 142
如何把创意变成生意	邵 忠 / 152
赢在专注——如何成为所在行业的冠军	梁伯强 / 161

文化 与 修炼

跨文化沟通与管理——对 MBA 的理性思考	Yahia Zoubir / 171
创业人生感悟	王均豪 / 179
禅与企业家的修炼	释贤崇 / 188

金融危机的“危”与“机”

中国企业在金融海啸下的战略选择

演讲人：王方华

上海交大安泰经济与管理学院院长，并任上海管理学会副理事长、国务院学位办学科评议组成员、全国 MBA 教育指导委员会委员、教育部科技委管理学部委员、中国市场学会副会长、上海行为科学学会会长等职务。享受国务院特殊津贴。2004 年被亚洲人力资源协会授予商学院领导成就奖；2006 年被评为推动中国 MBA 贡献人物。

时间：2008 年 12 月 9 日

2008 年是我们国家大起大伏、大喜大悲之年,好多事情都交杂在一起。从年初的雪灾,到年中的大地震,到年末的三聚氰胺事件,到现在的金融海啸,中国的企业经历了一波又一波的考验。其间又迎来 2008 年的奥运会,百年的中国扬眉吐气。在这个大喜大悲的过程里我们思考一个问题:中国的企业在这样的宏观背景下如何进行战略性重组?从这个方向切入,今天谈三个主题:第一个是改革开放三十年中国经济实现了基本形态的转型;第二个是金融危机促进了中国经济转型的压缩;第三个是在金融危机的情况下我们管理创新应该做哪些事情?

先说一下改革开放三十年中国经济实现的转型。我经过研究提出四个转型,这四个转型是从管理学的角度切入的,值得我们好好探讨。

首先是计划经济向市场经济的转型。我们看一下,从 20 世纪 80 年代初提出“计划为主、市场调整为辅”,到十四大确立了社会主义市场经济,以后又加入 WTO。但是这条路走到今天出现了非常奇特的现象。这个转型到了一个关键点:我们的市场已经在经济活动中起主导性的作用,从产品市场到要素市场,再到产权市场,可以说中国的企业所处的环境已经是完全的市场经济了。但我们的企业则处于半市场的状态。比如说我们的上市公司,上市公司是一个市场经济的产物,里面有很好的法律治理结构,但是我们的上市公司很多都是国家控股、运行不规则、交易不讲科学,所以有很多问题。今天是英雄,明天就变成狗熊。一个又一个上市公司的董事长中箭落马是什么原因呢?半市场化的组织,在市场化环境里运作,再加上负责人的理念、行为、习惯停留在计划经济时代,干部任命、人员考核、评价体系都停留在计划经济时代。这个问题是我们转型中间必须要突破的。

计划的人用半市场化的准则,参与市场经济的竞争,这是转型给我们所有人提出的一个巨大挑战。如果不能解决这个基本的问题,那么今天你是成功的,说不定明天、后天,企业就会出现问題。最典型的例子是中国足球。中国足球是完全市场化的,球员转会市场化,一年里面 15 支中超球队有 13 支队的主教练更换了,这是非常市场化的。但是俱乐部是半市场化

的,足协是半市场化的,从足协领导到所有俱乐部的头脑,实际上都是用计划的思维方式来操作半市场化的组织参与市场化的竞争。

其次,我们正在由地区性经济向全球性经济转型。我们的产品是参与全球竞争的,要素是全球配置的,资本是全球流动的。现在已经是中国市场国际化,国际市场中国化。世界上所有的著名产品都在中国出现了,所有的名牌在中国都可以买得到,已经有很多国际企业在中国建立了总部和中心;在全世界都可以买到中国制造的东西,无论是百货商店,还是超市、杂货店。中国市场国际化,“中国制造”已经左右着全世界人民的物质和精神生活。但是资本的全球流动、要素的全球配置使这场金融风波突如其来。许多经济学家和管理学家都提到创新和监管的问题、实体经济和虚拟经济的问题、国际市场和国内市场的问题、金融市场和商品市场的问题,唯独没有说到全球化加速了这场危机的到来。还有,互联网使得我们这场危机变得不可捉摸。互联网时代的传播是病毒式的,在一个点上爆发,然后在全世界范围内迅速蔓延到每个个体。

我们的企业经营是区域性的。生产的流程是在中国,而不是在全球。我们就处于这么一个转型阶段,采用区域性的手段在全球性的经济里面跟对手竞争。比如说微软公司可以把它的成本最优化,到中国成立他的研发总部,也可以把中国总部转到印度去,因为印度的成本比中国低,全球流动,全球组合。而中国生产的产品通过低价竞争输送到国外,获取的是低价的收益。我们没有全球资本流动的能力,对全球市场缺乏了解。有人曾经提出过,为什么昂立不把研发中心放在美国,像微软在中国开发软件一样?为什么不用国际的资源为我们服务呢?因为我们没有这个能力。没有这个能力还不可怕,更可怕的是没有这种意识、没有这种念头。

第三是从温饱型消费向小康型消费转型。从20世纪70年代末上海人家消费的主导是“百元级”的:手表、自行车、缝纫机,俗称三大件,没有的话是不能进洞房的。后来是“千元级”的:一个小彩电,当时是998元。当

时的上海市领导曾经手里捏了一大把的彩电票到山西换煤炭。接下来是“万元级”的：电脑和像砖头那样的大哥大。再后面就是汽车，乃至“百万元级”的房子。这场金融危机为什么不是在家电行业，不是在汽车行业，而是在房地产行业最早出现？因为现在我们主导型的消费品是房地产。我们要认真研究这个新现象。我们曾经算过，中国的房价大概再跌 25% 左右，中国所有的银行就会全部倒闭。因为我们现在的房贷首付比例是 30%，有的银行甚至是 20%。如果房价下跌了 25%，银行的房贷都是坏账。所以房地产出问题，会连累整个金融，而金融出问题会影响整个中国经济。我们再看一下消费形态，温饱型消费的特点是守旧、易满足。其消费形式是从特大城市到大城市、中等城市、小城市、城镇梯度转移的。我们研究管理学的都知道产品有生命周期，而在温饱型消费社会，产品的生命周期可以不断延伸，在一个城市里面生命周期到了尾声，转移到小的城市又进入一个成长期。小康型消费的特点是时尚、流行、攀比、快捷，其消费形式是由点到面，是发射式的传播。最典型的例子就是超女现象，蒙牛通过网络和电视让超女成为自己最好的宣传工具。蒙牛得到了最大的利益，当年的销售收入增加了 28%。蒙牛从一个不起眼的牛奶公司变成了中国最大的牛奶公司，实际上就利用了小康型消费由点到面散播的这种消费形式。但问题又出现了。现在问题出在很多小康型的消费者采用温饱型的消费习惯在消费发达型的产品。什么是发达型的商品呢？比如说奢侈品。中国已经成为奢侈品消费第一大国，但我们的消费水平还没有达到发达阶段。房地产也存在这样的问题。

其实房子不是所有人都买得起的。家庭年收入 10 万元的可以买小房子，如果是 50 万元可以买大房型，低于 5 万元则不能买房，只能租房子。但是中国所有人都想买房子。美国人用次贷买房子，中国人是用自己的积蓄买房子。我们是用过去的钱在今天消费，而美国人是用明天的钱在今天消费，都是发达型的消费。

第四是从工业经济向服务经济转型。我们看到“三来一补”在 20 世纪

80年代造就了“中国制造”，珠三角率先崛起就是因为“三来一补”。请大家记住这两个时间：1911年，英国的工人人口超过了农民人口，标志着英国从农业社会走向工业社会；1952年，美国的白领人口第一次超过了蓝领人口，标志着世界开始从工业经济走向服务经济。21世纪是服务经济的时代，现代经济造就了现代物流业、现代会展业等的崛起，我们仍然用传统的计划经济时代的方法去解释服务经济中出现的各种现象，结果是屡屡出错。我们现用的工具、模型都是基于工业经济的，但是我们的环境、现象是服务经济的，所以解释不通。

我认为这场金融风波会催生一代经济学伟人，他们会解释服务经济的理论。虚拟经济的生产方式、消费体系正在不断创新，不断向实体经济挑战。我感觉网络营销中间有很多我们看不懂的问题，网络世界完全是另外一个世界，它的消费手段、消费工具、交易方式跟实体经济是完全不一样的。有可能像阿里巴巴那样很快崛起，也许又马上从另外一个角度消失，诞生得快，消失得也快。还有虚拟经济里面的交易手段以及对这种交易过程的控制，是实体经济的很多规律不能解释清楚的。这些现象到现在仍然没有完整的理论来解释。我们正处在这个转型阶段。中央2008年年初提出经济转型、结构转型、企业转型、地区经济转型。在中国经济进行新一轮转型的时候遭遇了金融危机。

金融危机促进中国经济转型的加速。怎么加速呢？现在，浦东陆家嘴和纽约华尔街可以说是世界上最受到关注的两个地方。最近我遇见了一位外国高官，他告诉我，加拿大总理早上第一句话问的是中国今天有什么消息。他知道这场金融危机中中国的一举一动将决定全球经济的走势。我们起床以后也会问奥巴马今天做什么了，因为奥巴马下一个干预金融的手段将会影响全世界。

上个礼拜美国权威机构宣布，在2007年12月美国已经开始走向了衰退。衰退对整个世界、对每一个消费者意味着什么呢？想想1929—1933年的金融危机，企业主把牛奶往大海里倒，工人却没东西吃。一方面工人大量失业、消费不起，一方面产品大量积压。现在不可能把电视机往大海

里扔,但是电视机卖不掉是不争的事实。消费能力下降,失业指数上升。现在还只是开始。

为什么世界上这么多重量级的经济学家都说这是百年一遇的经济危机?百年一遇,我们在座的人都没有100岁。我们只是通过狄更斯的小说,看到大危机下人们的生活状况。如果此次危机达到20世纪30年代金融危机的程度,对于人们的生活将是一场巨大的灾难。虽然现在我们好像没有感到如此寒冷,但有一个事实是肯定的:世界经济正从持续上涨转向振荡下行。持续上涨是指由美国代表的世界经济,在2001年互联网泡沫破裂以后用金融创新、用房地产市场的刺激延续下来的一轮增长。如果算上上一轮IT带动的经济增长的话,美国大概有15到18年左右的持续增长。中国改革开放三十年,经济持续保持9%左右的年增长率。

由于金融实体和虚拟经济的关系,由于金融创新和监管的关系,由于全球贸易的持续逆差,美元持续走低,美国这个火车头熄火了。而中国的结构矛盾已经导致许多问题的出现:大量消耗能源,污染环境,大量消耗我们的劳动力换取了低价的商品收益。这样的结构要调整。这两个火车头同时“熄火”,使得整个世界经济振荡下行。大家去看,整个经济情况像过山车,今天上一上,明天下一下,可以往前走一步,往后退三步。

同样,世界经济的“长波理论”告诉我们,一个经济周期大约是50年到60年,当前这一波经济走势应在2012年左右进入下行,但是现在提前了,提前了五年。这个时候我们企业的行为要做调整。我们看到由IT技术所带来的经济推动力在降低,而新的产业革命还没有出现。有教授跟我说,实际上美国正在积聚能量进行新一轮产业革命,而新的产业革命要大量的资金投入。比如说对撞机,要多少亿元撞一次。

下一轮产业革命会在哪里出现?我们这里的一个研究机构得到的结论是在下面四个领域:第一能源。因为能源革命将改变很多产业的运作方式、企业的成本和整个社会的结构。但是能源革命是从哪里开始的呢?从新能源、新动力革命开始的,现在汽车工业正朝这边走。目前用风能替代石油,要在石油每桶80美元的情况下才有利可图。而现在石油已经跌破

每桶 50 美元了。所以企业没有开发风能的积极性。听说有人已经完成了风能的开发,但是放在实验室不拿出来,因为出来一个就亏本一个。太阳能、潮汐能、海洋能的利用也遇到相似情况。第二是生物、医药,可能取代 IT,成为新一轮经济发展的动力。第三是环境保护。环保产品的诞生会改变整个经济结构。第四是海洋。因为海洋是全新的资源供应地,会改变全世界。

当新的产业革命没有发生,新的替代物还未出现的时候,经济危机是不可能解决的,是没有办法走出根本困境的。

我们把宝押在这四个方面。如果这四个都不能脱颖而出,那第五个可能是什么呢?有人说是文化产业。但它不可能改变整个世界,毕竟我们需要的是新的产业革命。

我和美国同行们进行沟通的时候,发现美国人现在没方向,不知道下一个增长点在哪里,但是哪里都需要钱扔进去。中国经济持续高增长三十年,许多结构性的矛盾出现了,调整势在必行。不巧遇上金融危机,订单下降,国际贸易环境恶化,国际市场交易成本增加,这些问题到 2009 年上半年都会显现出来。如果出现最坏的情况我们将怎么应对?请各位打开思路。有位著名的学者认为,怎么坏就怎么想。往坏处想是不会错的。

为什么呢?百年一遇这个话不是随便说说的。美国次贷危机的影响大概是 5 000 亿美元左右的坏账,美国政府用 7 000 亿美元是填得满的,但是填进去后发现它的杠杆效应关联到美国金融“窟窿”是 60 万亿,所以所有的措施下去老百姓都不能放心。怎么解决呢?只有一个办法,银行国有化。我看美国政府不敢做。我们国内很多学者开玩笑说,现在是“只有社会主义才能救美国”。因为美国政府采取的所有措施都带有社会主义的色彩,国有化、国家控取、国家控制经济活动、国家提高补贴,都是社会主义的政策。所以《资本论》在欧美国家又开始热卖,马克思重新回到人们的视野。我们不能用经济上行期的思维方式去应对振荡下行期的经济挑战,我们要准备“过冬”。

“冬天”有多长?有人说这个“冬天”是一年,依据是:2001 年 IT 泡沫