

少年張江

十五年媒体观察与思考

OBSERVATIONS AND REFLECTIONS ON THE MEDIA IN THE PAST FIFTEEN YEARS

主编：茅廉涛

1992 7.28 15 2007 7.28
5.17 - 7.28

上海文艺出版总社
百家出版社

www.zjpark.com

ISBN 978-7-80703-677-7



9 787807 036777 >

定价：98.00元

少年張江

十五年媒体观察与思考

OBSERVATIONS AND REFLECTIONS ON THE MEDIA IN THE PAST FIFTEEN YEARS

主编：茅康涛

1992 7 28 15 2007 7 28
5.17 - 7.28

上海文艺出版总社
百家出版社

图书在版编目(CIP)数据

少年张江：十五年媒体观察与思考 / 茅廉涛主编. — 上海：百家出版社，2007.7

ISBN 978-7-80703-677-7

I. 少… II. 茅… III. 高技术产业—经济开发区—经济发展—上海市 IV. F127.51

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第095231号

- 书 名 少年张江
——十五年媒体观察与思考
- 主 编 茅廉涛
- 责任编辑 邢 群
- 装帧设计 上海雅昌视觉艺术中心
- 出版发行 上海文艺出版总社 (www.shwenyi.com)
百家出版社 (上海市茶陵路175弄3号 200032)
- 经 销 全国新华书店
- 印 刷 上海雅昌彩色印刷有限公司
- 开 本 889×1194 1/16
- 印 张 7
- 字 数 248000
- 版 次 2007年7月第1版 2007年7月第1次印刷
- ISBN 978-7-80703-677-7
- 定 价 98.00元

为少年张江祝福

——《少年张江》序

东海之滨，浦江侧畔，张江高科技园区犹如一片闪烁着奇光异彩的热土，引起世界的注目。十五年，从无到有，从小到大，从冷寂到繁盛，张江高科技园区的欣欣向荣，是中国这个阶段飞速进步和发展的一个美妙缩影。

这里原来是一片普通的乡野农田，辟之为高科技园区，是极有想象力的构思，也是改革开放的有魄力的举措。张江园区开创以来，吸引了海内外无数企业和人才前来创业发展，海纳百川，群英汇合，开创出令人骄傲的业绩。十五年前，我去过张江，昔日乡野的景象记忆犹新。这些年来，多次去张江参观访问，张江园区日新月异的变化，每次都使我惊喜，也使我生出无限感慨。这里的人们，正在创造着人间奇迹。世纪之交时，我曾应约为张江高科技园区的世纪晨钟撰写铭文，虽只是百字短文，却由衷表达了我对这片热土的赞叹：

张江园区，科技为本，昔时寂寥荒地，今日昌明之域。汇八方群英，共举创新大业，纳天下高士，弘扬科学精神。传薪开拓，万马齐奔，雪泥鸿爪，盛世留名。以智慧结晶奉献故土乡亲，展理想宏图迎接中华飞腾。

千年交汇，世纪之晨，铸钟以纪，金声长鸣。

新世纪晨钟高挂在张江，悠远的钟声是一种希望象征。

有人把张江高科技园区比喻为“孵化器”，这是一个绝妙的比喻。这十五年来，在这里孵化出了什么？孵化出了高科技的发明创造，孵化出了新的科技产品，孵化出一批高科技的企业，也孵化出一批又一批从事高科技研究和创造的专家人才，孵化出全新的科技创新理念。

这样的孵化，是科学的孕育和策划，是人类智慧的结晶。张江的成功经验，是张江人的骄傲，也是上海和中国的骄傲。

《少年张江》在张江高科技园区成立十五周年之际出版，这本书详尽记述了十五年来张江走过的道路，这是一条创业之路，是一条创新之路，书中也生动刻画了在张江拼搏创业的各界群英，张江的成功，是无数开拓创业者在这片热土上获得成功的总和。

百年前，梁启超写《少年中国说》，以少年比喻积贫积弱的古老中国，寄托了对祖国的无限希望和深情。今日，崛起的新中国已非昔日东亚睡狮，放眼四望，我们辽阔的国土上到处是生机勃勃的发展和进步。当代中国人的步伐，是英俊少年一往无前的步伐。此书以《少年张江》为名，颇有深意。十五岁，正是生机勃勃的翩翩少年，来日方长，前程无可限量。且容我试引梁先生之语言，为少年张江祝福：

少年人常思将来。惟思将来也，故生希望心。惟希望也，故进取。惟进取也，故日新。惟思将来也，事事皆其所未经者，故常敢破格。故今日之责任，不在他人，而全在我少年。少年智则国智，少年富则国富，少年强则国强，少年独立则国独立，少年自由则国自由，少年进步则国进步，少年雄于地球则国雄于地球。

天地大矣，前途辽矣，美哉我少年张江！

2007年7月1日于四步斋

赵震宏



目 录

1

一、高瞻远瞩的决策规划

4

1、我国高科技园区的萌芽

5

2、上海起飞的“战略一翼”

6

3、张江：从土地资本到金融资本

8

4、张江的前七年：几度风雨

10

5、聚焦张江：少年强则中国强

13

6、面向大海的张江

15

二、先行先试的机制环境

15

1、欲圆创业梦 请来张江

15

2、创建“张江模式”

20

3、知识产权舞动“专利谷”

24

4、资本的“破冰”之旅

27

5、“特而又特”的特区

31

6、“吉祥三宝”护佑创业梦想

40

点评 放眼未来的试金石

45

三、应运而生的产业集群

45

1、创新型企业“动车”

45

展讯：勇拓创“芯”路

48

中芯国际：步入新一轮发展

51

芯原：创造中国故事

53

微创：创新成就海归报国梦

55

中信国健：沪产“生物导弹”蓄势待发

56

2、产学研灵活“编组”

56

紧密型联盟：CRO 竞合新模式

57

合纵连横：创新模式多元化

60

3、产业的集群创导

60

自主创新的“反应堆”

61

创新集群构造的“三重门”

64

点评 更高层次的发展模式

四、厚积薄发的园区文化

67

1、营造文化环境

67

相约张江

70

现场张江

72

激情张江

75

2、锻造文化产业链

76

规划前瞻 政策先行

83

产业集群 一体两翼

87

核心功能有待进一步做实做大

五、叱咤风云的科技精英

89

1、“我只是恢复了科学家身份”

——记上海药谷药业有限公司首席科学家惠永正

92

2、向微软“叫板”的人

——记上海科泰科技有限公司首席执行官陈榕

94

3、执掌多军的帅才

——记中科院院士陈凯先

96

4、百折不挠 愈挫愈勇

——记微创公司董事长常兆华

99

5、每一步成功都是冒险

——记盛大网络发展有限公司董事长陈天桥

102

6、“我喜欢上海，这个被我称为家的城市”

——记凯乐医药咨询公司总经理威廉·凯乐

附录：张江大事记（1992年—2007年）

后记

高瞻远瞩的决策规划

“恰同学少年，风华正茂”。即将迎来建国 15 周年华诞的张江高科技园区，正像一位风华正茂的少年。

“英俊少年”张江将要步入青春期。青春期自会有青春期的烦恼，让它顺利、健康地度过，后面则将是如日中天的壮年期。我们将期待。长江出海口岸的张江从古代走来，它将走向古人在神话中也没有预言过的未来。这一漫长无际的过程，将是无法割断的历史。

此刻，我们贴近张江少年，似乎能听到它所发出的一个声音：我有一个梦想！I have a dream!

15年前，张江高科技园区落脚在位于长江入海口附近川沙的荸荠村。

从那时起，长江入海口岸边，在那片逐渐扩增的土地上，慢慢地、然后是加速地聚集了海内外掌握了高新技术的人。浦西的，外省的，海归的，说英语、法语、德语、印地语、日语的。不能越洋前来加盟怎么办？通过网络实时交流思想，这里的说法叫“人才柔性流动”。

几百年来曾经有人聚灶煮盐、植棉、农耕渔牧饲养、织布刺绣、榨油酿酒、养殖荸荠的这里，现在设计、生产微电子芯片，研制拯救心血管病患者的体内药物支架，研制软件、现代中药。

过去的生产是土地、人力畜力、小额货币资本的投入，现在的产业亮点是技术创新，在这类充满财富机会同时隐藏风险的创新活动背后，涌动着特殊的金融资本——风险资本。

药谷内一批着眼于世界生物医药市场的人们，与《内经》、《难经》、《本草》的作者们对话。

中关村，荸荠村，深圳的渔村，曾经种樱桃的硅谷——是靠一种什么动力的推动，一种什么样的浪潮，从什么时候开始，让世界变得似乎越来越小，越来越“平”，变成了一个统一的工场，一个“地球村”？是开始于好望角的通过、美洲大陆的发现，还是源自近20年前一座分割东西的高墙在嘉年华气氛中的倒塌？

是一种什么样的机遇、什么样的大视野，使得近一百年前中国民主革命的先行者孙中山以浦东为基地建立东方大港的梦想，得以实现？

在张江高科技园区诞生15周年之际，记者走访了张江高科技园区不同开发阶段的亲历者、仍然活跃在张江的企业或服务机构和决策机构的人们，查阅了张江（集团）有限公司所存档的史料，阅读了学者、政策制定者、媒体从业者留下的一些文字记载和思考，了解我国高科技园区的发展历程、浦东开发开放的历程，试图从政府决策、政策的角度，对张江高科技园区的成长历程做一次回顾和梳理。



张江高科技园区全景图





昔日张江



我国高科技园区的萌芽

1978年3月18日，十年动乱结束后中共中央在科技领域的重大会议——全国科技大会，在北京举行。邓小平在开幕式上的讲话中指出“现代科学技术正在经历着一场伟大的革命”，大会通过《1978—1985年全国科学技术发展规划纲要》。上世纪八十年代初，中国人开始注意到西方的新科技革命动态。记者出身的美国未来学者托夫勒所著的《第三次浪潮》中的阐述，普及了新科技革命思想。他将前工业社会、工业社会以及后工业社会进行重新定义，指出它们创造财富的重要手段分别是土地、资本和信息，根据欧美国现现代服务业就业人口已经超过工业劳动人口而成为新的领导型产业的观察，他提出以新技术革命为前提的“第三次浪潮”的说法。

八十年代发生在太平洋、大西洋另一端的一些事情，也值得提及，因为它们共同构成了我们所要讲述故事的大背景。

1983年3月美国总统里根发表的一次电视讲话，启动了白宫于1984年1月正式签署的、为了对付苏联的“战略防御倡议”（即“星球大战”计划）。克里姆林宫随即作出反应。1985年在欧洲，法国人则提出《欧洲技术复兴》白皮书，此白皮书后来演变为著名的欧洲《尤里卡计划》（有些读者一定知道，所谓“尤里卡”，来源于据说是阿基米德在澡盆中苦思冥想后突然爆发出的

“Eureka！”——“我知道了”）。日本也在那两年颁布《今后10年振兴科学技术政策大纲》。

中国人在思考、在行动。凌志军在他的《中国的新革命》一书中回忆道，1984年上半年，几位中科院的学者，上书向政府决策层提出《充分开发中关村地区智力资源，开发高科技密集区》的建议，提出组成科研—开发—生产联合的基地。同年6月，国家科委向党中央、国务院提出关于迎接新科技革命的对策报告，明确提到要研究、制定新技术园区和企业孵化器的优惠政策。国内有的学者指出，到此时，创办中国高新区的思想，已见雏形。

这时，新闻工作者的鼻子也在更大变化来临前的中关村白颐路上敏锐地嗅着、捕捉着。1984年9月11日的《北京日报》，发表一位记者的文章——《开创中国式硅谷的探索》。

众所周知，“中关村民营科技第一人”是中科院的核聚变专家陈春先教授。借鉴美国硅谷经验的他，已于1980年底，在中关村一间仓库的一角，创办了“北京等离子学会先进技术发展服务部”。《硅谷怎么办——硅谷模式文化与中国高新区建设》的作者王志章提出，陈春先所创办的公司还不算高科技企业，但是它已经是高科技企业的雏型。他的活动，让人们看到在中国当时条件下发展类似于美国硅谷或者波士顿128号公路旁那样的高科技企业群的可能性，并在媒体引发了有关“科研人员的任务究竟是什么”、“研究院



张江大厦



浦东软件园

所是否应办经济实体”等话题的大讨论，开启了一场近似科技创新的启蒙运动。

1985年3月通过的《中共中央关于科学技术体制改革的决定》直接影响了中国科技发展的进程，而且对高新区产生了深远的影响，因为正是这个决定中，提出要设立新技术产业开发区。同年7月，中科院和深圳市政府联合创办中国第一个高新区——深圳高科技园区。

1986年3月，中国的四位大科学家致信邓小平，提出跟踪世界高科技发展动态以及发展中国高科技的建议。信中说，“高科技问题事关国际上的国力竞争，中国不能置之不理……鉴于我国的经济情况，从事技术的规划与范围，无法与工业发达国家相比。因此，必须突出重点，有限目标，强调储备与带动性……”。四位中国科学家的呼声力透纸背，这里有对全球科技“大棋局”所具备的宏观视野、对中国当时科技总体现状的了然于胸和为步步逼近的新世纪做准备的紧迫意识。邓小平亲自批示：此事宜做出决断，不可拖延。就在这年3月，中国提出国家高科技发展研究计划，也就是《高技术研究发展计划（863）计划纲要》，简称“863计划”。

《高技术研究发展计划（863）》于1987年2月正式实施。该计划遵循“有限目标、突出重点”的方针，选择生物技术、航天技术、信息技术、激光技术、自动化技术、能源技术和新材料技术7个领

域（1996年增加海洋技术领域）作为高科技与开发的重点。

如果说“863计划”的核心目的是跟踪国际高科技发展的前沿，其中还有比较重的基础研究成分的话，那么1988年8月经国务院批准、由国家科委组织实施的“火炬计划”，则是以市场为导向，促进高科技成果的商品化、高科技商品产业化和高科技产业国际化的一个综合性指导计划。“火炬计划”的重要内容就包括高科技园区的创立和科技企业孵化器的建立。

一般认为，中国在二十世纪八十年代为发展高新技术产业而实施的两个最为重要的发展计划——“863计划”和“火炬计划”，共同构成了高新区发展的推进器。

1988年5月，国务院批复《北京市新技术产业开发区暂行条例》，北京新技术产业开发试验区（中关村科技园区的前身）正式成立，这是中国第一个以国家名义确立的高新区。

上海起飞的“战略一翼”

二十世纪八十年代到九十年代之交，世界格外不平静。

1989年11月9日，分隔东、西两德的柏林墙被推倒，两大对立阵营不复存在。冷战的结束，扫除了全球经济化的政治障碍。自此，综合国力竞争取代军事竞赛成为主要趋势。十多年后，一位西方学

者这样写道：“冷战结束以来，在传统的政治军事因素之外，经济因素对外交的影响变得越来越明显了。”

中国改革的总设计师邓小平，在历史的转折关头，把进一步扩大改革开放的目光投向了中国的哪片土地？

世界上有多个跨江、跨河而立的国际大都市——伦敦跨泰晤士河，巴黎跨塞纳河，纽约跨赫德逊河；是哪个立志跻身于国际大都市之林的亚洲跨江的大城市，在呼唤着大江两岸的均衡发展，渴望在百年之后再次脱颖而出，与全世界进行经济对话？

在世界即将跨入二十一世纪最后一个十年的时候，面对经济全球化的潮流，中国领导人向全世界展现了一个什么样的历史性行动？

答案是：浦东！浦东大开发。改革的总设计师，把目光投向长江三角洲，投向一百多年来中国现代化过程的领军城市——上海，投向有着巨大潜力的黄浦江东岸。

在邓小平的倡导下，以江泽民同志为核心的党中央作出了开发开放上海浦东的战略决策。1990年4月18日，在上海大众汽车制造有限公司成立五周年庆祝大会上，时任国务院总理的李鹏向海内外庄严宣布：中共中央、国务院决定开发开放上海浦东。上海市委、市政府立即提出明确方针：“开发浦东，振兴上海，服务全国，面向世界。”1991年初，邓小平视察上海时再三叮嘱：“抓紧浦东开发，不要动摇，一直到建成”。在1992年10月，时任总书记的江泽民在

中共中央十四大报告向全世界更明确地宣布：“以上海浦东开发开放为龙头，进一步开放长江沿岸城市，尽快把上海建成国际经济、金融、贸易中心之一，带动长江三角洲和整个长江流域地区经济的新飞跃”。

正如曾经亲历浦东开发建设、现任全国政协外事委员会副主任的赵启正在他所著的《浦东逻辑——浦东开发与经济全球化》书中指出的，上海浦东的对外开放，使我国的南方特区模式扩大到特大中心城市，形成了从沿海沿江沿边到全方位宽领域对外开放新的格局。赵启正进一步指出，上海浦东的开发，最终被提升为中国的国家战略。

媒体作者吴晓波在其所著的《激荡三十年》中则称浦东开发是上海起飞的“战略一翼”。（他将1990年12月上海证券交易所的成立比喻为上海起飞的另一翼）

张江，从土地资本到金融资本

对于上海高科技产业园区在上世纪九十年代初期的发展，上海市领导人是潜心做了准备的。在八十年代中至九十年代初，时任市委书记、市长的江泽民同志、朱镕基同志曾先后率上海市代表团遍访欧、美、日等发达国家的高科技园区、新兴工业园区及自由贸易区，学习借鉴其成功的经验，还组织大型中层干部团去广东、深圳、

张江集电港



珠海等地学习、取经。

1992年,当上海的决策部门和开发者开始投入张江高科技园区的建设时,上海的漕河泾新兴技术开发区已经有了几年的历史。1991年3月,国务院以国发12号文件下发《关于批准国家高新技术产业开发区和有关政策的通知》,在全国37个地方兴办的高新区的基础上,正式批准建立了其中26个高新技术产业区为国家级高新区(这个数字现已增添到53个),上海漕河泾新兴技术开发区名列其中,并正式更名为上海高新技术产业开发区。

上海市和浦东的决策者在开发起始时就认识到,浦东开发一定要在高新技术方面抢占制高点,否则就无法在激烈的国际竞争中胜出,更无法成为21世纪我国经济高速发展的增长点。所以浦东开发决策者提出了创办世界第一流的现代生物“药谷”,现代通讯信息港以及微电子产业、精密化工等高新技术支柱产业。这时,在朝向高科技发展的道路上,古老的川沙县、张江乡,还是“养在深闺无人识”,但这块地方向世人亮相的日子就要到了。

1992年5月经上海人民政府批准的负责张江高科技园区综合开发、经营管理服务的经济实体——上海市张江高科技园区开发公司正式成立。

在张江(集团)有限公司的档案资料室里,记者翻开1992年5月订立的《上海市张江高科技园区开发公司章程》。章程的第二章“资金”一条中写道:

政府将首批开发土地4.2平方公里的土地使用费用2.52亿人民币作为政府投资给公司的资金,并全额作为公司的注册资金。

1992年7月1日,作为甲方的上海市土地管理局和作为乙方的张江高科技园区开发公司在和平饭店所签署的《上海张江高科技园区国有土地使用权成片出让合同》,第三条规定:

本合同出让的土地,甲方以现有条件提供。乙方在办理手续时,应支付各种补偿、安置补偿费用及政府规定的有关税费。

第六条:

乙方根据批准的土地开发计划,分期办理用地手续。取得土地使用证之后,依照规划进行综合开发建设、转让、出租、抵押等经营活动……

第七条:

乙方可将本合同出让范围内的部分或全部土地使用权与中外合资者合资、合作开发。

这份国有土地成片出让合同,给我们提供了包括张江高科技园区在内的浦东发展,在原始积累阶段的土地开发模式。

据赵启正回忆,1993年全浦东新区的财政收入只有12亿元,无多少余力投资市政基础设施和开发土地。经过反复研究、比较,浦东最终决定采取“以土地吸附资金,以资金开发提升土地价值,再以土地吸附更多资金,并以此推动更大规模的土地开发”的方式,即“空转启动,滚动开发”的土地开发模式。

具体方式是,政府为了实现园区开发企业的资本投入,以(市财政部门)估算出来的土地出让金额开出支票给开发企业,作为政

府对企业的资本投入;开发企业再开出支票付给市土地局,并签定土地使用权的出让合同;市土地局出让土地使用权后,将从开发企业所得的出让金支票全部上缴交市财政部门。通过这样一个资金“空转”的过程,实现了金融资本和土地资本的有机融合,还达到出让土地、启动开发的目的。

曾在全国53个高新区开展调研的学者孙万松在其所著的《高新区自主创新与核心竞争力》中指出,我国在以企业为损益主体的高科技园区开发模式中,政府委托开发公司作为土地开发的主体,并由开发公司承担最终的损益。他写道:高新区的土地开发过程是一个商品生产过程,遵循成本——收益原则,其“生产过程”是在取得原生土地后,投入资金进行开发,生产出两种产品,一是具备“五通一平”或“七通一平”的可用土地(或称熟地、可出让土地),二是形成的园区商务办公、休闲居住等基础设施,即可供在相应土地上进行生产的保障子系统。

国内有的分析者认为,张江在“空转”阶段,园区并没有得到市场较好的认同,只能靠张江高科技园区开发公司和上市公司单一开发,成熟一块,开发一块,速度是慢的。要等到后来的社会资金的引进,等到张江园区在上海、全国乃至世界得到认同,大量的世界龙头高科技企业的进入,园区则开始超越基地建设、服务集成以及招商引资阶段,进入服务增值阶段。

德国中心





罗氏制药

张江的前7年：几度风雨

1992年，张江高科技园区开发公司在一份文件中这样描述园区的范围：

张江高科技园区的范围包括川沙县的张江乡、花木乡与北蔡乡，其中对张江乡的地域覆盖最大，乡里80%以上的土地被园区规划……

川沙县志中写道：

古代川沙是戍卒屯垦的海疆。……至1985年，县境总面积为建国前的2倍，全县有3个县属镇、27个乡、326个村、2697个村民小组。

……张江镇旧名张江栅镇，原名古桐里，……现为张江乡党政机关所在地。相传明隆庆年间有名张江者，于镇东西置栅，故镇名张江栅，今乡以镇为名。……1926年张江镇装有电话，并设夜市。至解放前夕有30多个行业，206家厂号店铺及电气、花边等5个公司，工业有酿、碾、轧等棉粮加工和铁、木、竹器等手工业。钱万隆酱园特色晒油自20年代起已行销四乡各镇，是本乡声誉卓著的土特名产。张江镇老街在吕家浜两岸……

荸荠，俗称地栗。张江乡三联村8个生产队和中心村的第一、二生产队当年盛产荸荠，被称为“荸荠村”。1952年，荸荠面积有400亩。60年代起，贯彻“以粮为纲”，全部改种粮食。

2002年，浦东区工商分局一位已经满头青丝已经夹杂白发的人，在灯下回忆十年前，也就是1992年7月的一天，他作为上海市工商局的一名工作人员，和张江开发公司筹备处的几个人走在后来的龙东大道上的情景。他回忆道，龙东大道“当时是一条柏油马路，

两边种着高高的树。”当初听到筹备处的人兴致勃勃地向他们介绍规划，他心中想：“不知猴年马月，才能建设到像你描绘的那么好。”

从1994年进入张江，1995年至1999年担任张江高科技园区开发公司书记兼总经理的钱人杰先生诙谐地对记者说，张江园区当年的规划者们那些年给造访张江的人们长年里做着三件事：“放电影、看模型，讲故事”。放电影，确切地说是放幻灯，就是给参观者、有可能落脚的高科技投资者放映张江规划的幻灯片；看模型，就是给来人看规划的沙盘、模型；讲故事，读者们大概已能猜出，就是向参观者推介、描述计划、优惠政策、远景，一边讲，一边指着远方的土地、景象，大家戏称为“牧童遥指杏花村”。

第一批到张江来听“故事”的外国人，有大家已经很熟悉的瑞士人威廉·凯乐。2002年，当时仍担任上海罗氏制药有限公司、同时已被授予上海荣誉市民称号的瑞士人威廉·凯乐讲述道，1992年，当他找到张江的时候，整个浦东就像一个非常大的建筑工地，而整个张江还是一片农田。大约两年后，也就是1994年5月，他代表上海罗氏公司和张江高科技园区开发公司正式签约落户张江，后来，赶到中国实地考察的罗氏总部副董事长看着张江的一片农田，严肃地问他是否认为那是个正确的选择。凯乐先生当时给了对方一个肯定的回答。

2007年6月的一天，当记者见到凯乐时，问他，十几年前是什么因素，使得他决定代表罗氏制药公司拍板在仍旧是一片农田的张江落户的，他思索了一下，回答说：“应该是对人的信任吧。”

时隔几天，记者采访了一位当年曾在张江科技园一线工作多年、浦东新区的现任负责人之一。在记者询问下，她回忆了与进驻张江的第一家外资公司罗氏公司谈判的前前后后：威廉·凯乐带总部领导到张江看现场，当时龙东路还在修造前的拆迁中。按当时双方商定，有关的基建需要在9个月中完成。决策的风险对中方，对罗氏都是很大的。开发公司总经理吴承璠对罗氏公司是做了“庄严的承诺”的。

这位负责人在总结罗氏最终拍板决定落脚张江的关键因素时，也用了这样样的话：“这是对人的一种信任”。

人无信则不立，业无信则不强，小信诚则大信立。中国古代儒商提倡“商道即人道”的理念。在中国已经加入WTO，在经济活动中努力与国际接轨的今天，诚信问题，格外值得国人深思。1969年的《维也纳条约法公约》第26条“凡已生效的条约对其缔约各方具有约束力，必须以诚信予以履行”，这一条体现的正是西方法理中“约定必须信守”（pacta sunt servanda）的古老法律原则。

很显然，经济活动中的诚信，已不属道德规范，而是法律原则。在经济活动中，对人的信任，是以对法律、对制度的信任为基点的。这是我们在回忆张江人当年履行对罗氏承诺的这一过程所得到的启示。