

文明寻思录

触摸中国商业文明的时代脉搏

秦朔◎著

第三辑

《南风窗》《第一财经日报》原总编辑

中国商业文明研究中心发起人 秦朔

记录中国商业文明在巨变时代里的光谱

柳传志 张瑞敏 马明哲
马化腾 丁磊 刘强东

联袂推荐



四川人民出版社

文明寻思录

第三辑

触摸中国商业文明的
时代脉搏

秦朔◎著



四川人民出版社



图书在版编目(CIP)数据

文明寻思录. 第三辑 / 秦朔著. — 成都: 四川人民出版社, 2019.5

ISBN 978-7-220-11254-6

I. ①文… II. ①秦… III. ①商业文化—中国—文集
②企业家—企业精神—中国—文集 IV. ①F72-53
②F279.23-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2019)第044882号

WENMING XUNSILU DISANJI

文明寻思录(第三辑)

秦朔 著

责任编辑	杨立 邵显瞳
出版	四川人民出版社
策划	杭州蓝狮子文化创意有限公司
发行	杭州飞阅图书有限公司
经销	新华书店
制版	杭州真凯文化艺术有限公司
印刷	杭州钱江彩色印务有限公司
规格	880毫米×1230毫米 32开 8.625印张 210千字
版次	2019年5月第1版
印次	2019年5月第1次印刷
书号	ISBN 978-7-220-11254-6
定价	45.00元
地址	成都槐树街2号
电话	(020) 86259453

写给在这个充满变数的时代中不变的我们

代序

新起点：值得用灵魂拥抱的新时代

每个时代都有自己的主题，每一代人都有自己的命运。

AI（人工智能）与新零售，蓝筹归来与泡沫消散，鄙视链与保温杯，“怼”与“虐”，“剁手党”与商品房限购，《战狼》与《芳华》，寒风中回乡的民工与佛系的吃鸡玩家，当这一切随着流逝的时间而去，或者在未来延续，你是否会伤怀，又是否会祝愿？

2017年12月26日上午，深圳蛇口的改革开放博物馆开馆。下午，庆祝招商局集团创立145周年大会举行。我在蛇口一整天，想到的是中国从贫穷到富强之路。

145年前的12月23日，李鸿章写了《试办招商轮船折》，上奏清廷。三天后，同治皇帝准奏，标志着中国近代公司制企业的诞生。

在李鸿章等洋务派看来，“中国积弱由于患贫”，“我朝处数千年未有之奇局，自应建数千年未有之奇业”，“欲自强必先裕饷，欲浚饷源，莫如振商务”。而要兴办商务，就要“言利求富”，“必先富而后能强”，“尤必富在民生，而国本乃可益固”。李鸿章特别指出：“若既以言利斥为不可行，将百事皆废矣。”

中国历史上有一种很荒唐的现象，就是皇上享尽四海，大臣多有贪污，可一旦要兴商，要言利，要富民，就会被看成不伦不类。即使李鸿章意识到“富在民生”的重要性，也还是采取“官督商办”，把官利看得远高于民利。他曾说：“臣料数十年后，中国富农大贾，必有仿造洋机器制作以自求利益者，官法无从为之区处。”他担心民营资本做大后，自求利益，官法不知如何应付。李鸿章创办轮船招商局之前，凡是民间商人申请买轮船、办航运，他都坚决不准。

作为对比，我们来看美国。在李鸿章兴办洋务近百年前发表的《独立宣言》（1776年），把“生命权、自由权和追求幸福的权利”视为造物主赋予的“若干不可剥夺的权利”。1787年的《美国宪法》，用政治学家比尔德的评价来说，实质是一份经济文件，“它以如下概念为基础：财产的基本权利置于政府利益以及普罗大众的流行道德之前”。1789年，美国国会通过了宪法第四条修正案：“人民的人身、住宅、文件和财产不受无理搜查和扣押的权利，不得侵犯。”

新大陆因何繁荣，旧帝国因何衰败？一个重要区别就是财产权能不能不被政府利益和流行观念随便侵犯。历史上的对照令人深思。

百年沧桑，斗转星移，20世纪70年代末，中国又到了“非改革不

能图存”的时刻。这一次，改革开放，让“言利求富”变成中国主旋律。袁庚在中央支持下，在蛇口建立了第一个对外开放工业区。他说：“把蛇口这两平方公里多一点的地方作为一个实验场所，看看什么叫有中国特色的社会主义，看看此路通不通”。^①

贫穷不是社会主义，人们不再耻于言利，甚至说：“时间就是金钱，效率就是生命。”

40年过去。新时代新起点，我们将向何处去？

毫无疑问，从贫穷到富强还是主旋律。中国人均GDP（国内生产总值）还只有发达国家的几分之一，发展还不充分，也不平衡。但显然，新时代不是过去的简单延伸，而意味着新的超越。

第一个超越，是从增长到发展。从不计成本、不顾代价的增长，转向更高质量、更有效率、更加公平、更可持续的发展。

第二个超越，是从他我到自我，建立更加成熟、更加独立、更加清晰、更加理智的自我意识。

关于第一个超越，我在《失去初心，我们可能什么都不是》^②一文中，简述了美国从镀金时代到进步时代的历史。关于第二个超越，也先看看美国的情况。19世纪最后几十年，美国在加速工业化成为全球最大经济体的进程中，也出现了重新审视自己、重新定义自己、重新看待自己和世界关系的新思潮。

毕业于海军军官学校、当过海军学院院长的马汉，在1890年出版

① 见《经济观察报》2007年6月25日刊文《开放：1977—2077》。

② 见本书第135页。

了《海权论》。他认为，海上商业对国家财富及实力影响深远，海权不仅包括强大的海军，还包括商船队、海外殖民地和军事基地等。

“海权论”反映了美国准备从内陆扩张转向海洋扩张的雄心。1898年美西战争后，美国逐步建起海外殖民体系，集陆上帝国与海上帝国于一身。到1908年西奥多·罗斯福总统卸任时，美国的海军实力已仅次于英国。

人类学家摩尔根，在1877年出版了《古代社会》。他将人类文化的进化分为蒙昧、野蛮、文明三个阶段，区分的标志则是生产技术和生产工具的发明。人类社会进步与生产技术发展相联系，摩尔根的这一观点显然呼应了美国源源不断的发明与创新。

哲学家威廉·詹姆士，在1907年出版了《实用主义》。他主张真理要通过结果来检验，“思想的真”不是一种静止的特性，而是“通过种种事件而被造成为真”。

诗人惠特曼在《草叶集》中把草叶这种最普遍、最具有生命力的东西看作美国的象征，并用自由诗的体例讴歌“民主的大地”——

那里没有奴隶，也没有奴隶的主人……

那里总统、市长、州长只是有报酬的受雇用人……

那里孩子们被教育着自己管理自己，并自己依靠自己……

那里事件总是平静地解决……

那里对心灵的探索受到鼓励

……

文学语言学家门肯，1919年主编出版了《美国语言》，宣布“英

国本土的英语与美国人讲的英语，无论在遣词造句上、成语的含意与使用习惯上，乃至在通常谈话的语法结构方面，都存在着明显差别”，有人称之为美国语言的“独立宣言”。

历史学家特纳，1893年提出了“边疆假说”，认为一部美国史在很大程度上是对大西部的拓殖史。他写道：“起初边疆是大西洋沿岸，真正说起来，它是欧洲的边疆。向西移动这个边疆才越来越成为美国的边疆……边疆不断地向西部推进就意味着逐渐离开欧洲的影响，逐渐增加美国独有的特点。”他说：“在美国的开拓中，我们看到欧洲生活方式如何打进这个大陆，也看到美国如何改变和发展了这种生活方式，反过来又影响了欧洲。”

.....

美国1776年独立，1787年通过宪法，1789年华盛顿成为其首任总统，但大半个世纪后，基于实力的壮大和在世界的崛起，美国才在精神上真正“脱英”“脱欧”，形成了属于自己的比较完整的美国意识，从此开始以扩张性的姿态走向世界。浪漫主义散文家爱默生说：“这里有新的土地、新的人、新的思想。我们要求有我们自己的工作、自己的法条和自己的宗教。”他断言，美国“对外国学识的漫长的学徒时期”即将告终，“千万民众绝不能永远靠外国宴席上的残羹剩菜来喂养”。

回顾这段美国历史，不难看出，一个大国在经济崛起之后，必定“为自己立法”，从使用他人的角度和语言来刻画自己，到用自己的体验和语言刻画自己。到这个时候，国家的头脑、灵魂才和已经强大起来的躯体真正对应。

中国正处在一个半世纪现代化的最壮丽的进程中，正走在新发展理念和新自我意识的道路上。

2013年，我写过《重新想象中国：现代性与主体性的交融》，提出中国既需要坚持“现代性”，也就是支撑和推动现代化进程的深层次价值理念，也需要保持“主体性”，也就是强调独立思考，运用自己的理智，展开能动性实践，构建自身和世界的关系。

与现代性相对立、相排斥的主体性，很容易走到唯我独尊的传统里，而不能体现出主体意识、不经自己消化咀嚼的现代性，很容易走到鹦鹉学舌、机械照搬的路径上。而无论现代性还是主体性的探索，都要以人的解放发展、能力的全面提高为依归，都要依靠物质世界和精神世界的勇敢实践来真实呈现。这和中国传统文化中以人为本、仁者爱人、道不远人的价值观也是高度吻合的。

当我站在招商蛇口的邮轮码头远眺大海，我突然意识到，天佑华夏，让中国的改革开放肇始于这个现代海洋文明与坚韧的大陆胸襟相汇合的地方，这是怎样一种神秘的启示啊！

中国理应有更为远大的前程，虽然她面对的挑战一点也不少。无论实现哪一种超越，都来不得半点懈怠和满足。

在改革开放40年之际，让我们听一下美国进步运动的代表人物、时任纽约州州长的西奥多·罗斯福在1899年一次演讲中，对中国的评价：

我们这一代人不必完成先辈所面临的那种任务^①，但是，我们也有自己的任务，要是我们没能完成我们的任

① 指林肯总统维护联邦、解放奴隶的选择。

务，我们就要遭到不幸。我们决不能扮演中国的角色，要是我们重蹈中国的覆辙，自满自足，贪图自己疆域内的安宁享乐，渐渐地腐败堕落，对国外的事情毫无兴趣，沉溺于纸醉金迷之中，忘掉了奋发向上、苦干冒险的高尚生活，整天忙于满足我们肉体暂时的欲望，那么，毫无疑问，总有一天我们会突然发现中国今天已经发生的这一事实：畏惧战争、闭关锁国、贪图安宁享乐的民族在其他好战、爱冒险的民族的进攻面前是肯定要衰败的。

我想告诉诸位，我的同胞，我们国家呼唤的不是苟且偷安，而是艰苦奋斗。20世纪即将来临，列强命运风雨飘摇。如果我们袖手旁观，如果好吃懒做、苟且偷安，如果在命运的关键时刻临阵退缩、放弃自己所珍视的事物，那么，其他更勇猛、更强大的民族就会超越我们，赢得世界的统治权。因此，让我们直面人生苦难，坚定而有尊严地履行职责；言行举止不偏不倚；诚恳而勇敢，为了实现更高理想而埋头苦干。最重要的一点，不论精神上或肉体上的挫折，让我们不畏艰辛，纵横四海，通过艰苦卓绝的奋斗，最终真正实现民族伟业。

20世纪引领全球的美国梦，就是在类似这样的号召和奋斗中实现的。曾几何时，在美国人心目中，中国是一个警示性的负面样本。

历经几代人的浴血奋斗和自强不息，21世纪的中国梦，一个值得用灵魂拥抱的新时代，正越来越近。与此同时，她也在发出叩问：希望和梦想在你们肩上，你们究竟准备好了吗？

站在改革开放 40 年的路口

- 40 年最重要的四个字：顺天应人 / 003
- 2018：中国的营商环境升级年 / 011
- 外资 40 年：接轨世界的中国步伐 / 020
- 中兴风波：创新中国的一场冷水浴 / 029
- 中美贸易摩擦（一）：不怕打仗，但要算好大账 / 036
- 中美贸易摩擦（二）：压舱石、绊脚石与打火石 / 048
- 中美贸易摩擦（三）：中国的新机遇 / 058
- 中美贸易摩擦（四）：这不是至暗时刻，而是关键时刻 / 069

探寻中国企业的精神向度

- 中国公司 2017：风吹草动后你还看到了什么 / 077
- 两个农民和他们的世界 500 强 / 087
- 乌镇饭桌上的“双超”格局 / 095
- 最强大公司的烦恼：在内与外的不确定中寻找平衡 / 104
- 张文中案，“天下无冤”的新起点 / 112
- 一个财经作者的 24 小时：体验中国公司时刻 / 121

走出时代的集体迷思

- 失去初心，我们可能什么都不是 / 135
- 穿越苦难：当人道主义遇上市场经济 / 143
- 海底捞事件折射出消费者需要怎样的企业 / 153
- 灰犀牛和暗物质带来的启示 / 158
- 走出“后真相”时代 / 167
- 在兵荒马乱的符号世界里找到更好的自己 / 176

从大洋的彼岸照见中国

- 当大英帝国和美利坚霸权已成往事 / 191
- 时间开始了——欧游心得（上） / 201
- 德国企业如何穿越时间——欧游心得（下） / 211
- 全球制造新一轮竞争，中国靠什么胜出 / 221
- 声誉危机、“扒粪运动”与中国企业行动指南 / 230
- 我从美国红利中看到了什么 / 242
- 迎接中国国家发展的新周期 / 253

站在改革开放40年的路口

这时候开始我要命令自己摆脱羁绊和想象中的界线 / 去我愿意去的地方，完全而绝对地成为我自己的主人 / 倾听他人，慎重地考虑他们说的话 / 逗留下来，搜索，接受，思考 / 温和地，但怀着不可否认的意志，自己解开束缚我的拘束。

——惠特曼

40年最重要的四个字：顺天应人

1978年，我10岁，2018年，我50岁。2018年这一年里最重要的工作就是从商业文明和企业家精神的角度，向我所经历的这个时代致敬。我访问了很多时代的见证者，也书写了中国企业家精神40年。

每个人都有对历史的评价权，无数人的感受就像无数斑斓的颜色，一点一滴，汇聚成大时代的图景。它和天空一样辽阔，和海洋一样幽深，和原野上燃烧的火焰一样热烈，和连绵不断的山脉一样凝重。它不是一种滋味，而是万千种滋味，让我们百感交集。

从哪里写起呢？就从几个小故事开始吧。

第一个故事：裁员与工资清算

我要说的第一个故事，是总部在深圳蛇口的中国国际海运集装箱（集团）股份有限公司（下称“中集”）总裁麦伯良告诉我的。他是1977年恢复高考后的第一批大学生，从华南工学院（今天的华南理工大学）毕业后，分到蛇口工业区，再下分到中国最早的合资企业之一中集担任技术员。

麦伯良很有能力，性格豪爽，没两年就建立起了自己的威信。他特别能和普通工人打成一片，工人们常帮他维修来自德国的二手机器。工人和资方关系紧张时，资方就让他出面，几瓶啤酒下肚，原来解决不了的摩擦就会消停下来。

1986年春天，因为外方的经营管理模式不适应市场要求，亏损严重。中集决定停产，并将员工从330人裁员到59人。这大概是特区首例大裁员。中集是中外合资企业试点，员工都是从各地的国有企业调过来的，是正式的产业工人，不像有土地的农民工，万一企业不行了还可以回到土地上。当时26岁的麦伯良是生产技术部经理。也许是因为他和工人关系好，公司让他作为清算代表处理裁员事务。那是他永远难忘的一天，小小的办公室内外，前前后后挤了100多号工人，再不是修设备、喝啤酒了，而是清算工资。

“平时称兄道弟，从来没翻过脸、吵过架，那天突然成了对立面，为清算的金额讨价还价。他们觉得不公平，吵得一塌糊涂，过去最帮我的几个好弟兄也不帮我了。”

麦伯良忙了一天，把每个人该分的钱分到位，再安抚一番，总算处理完毕。他回忆说：“那时我并不懂企业管理，也不懂经济学，而是在实际工作中发现了最普遍的人性。大家为分配争吵，不是人不好，觉悟不高，因为人的本性就是利己的，谁都在乎自己的切身利益。这不是书上能教你的，不亲自经历也很难体会到，但那一天，我真的明白了，你无法让大多数人牺牲个人利益，去成就企业的、国家的、民族的利益。相反，满足个人的‘利己’需求，设计一个‘君子爱财取之有道’的机制，大家才能抱团打天下，‘革命加拼命’，共同奔事业。”