

中国商界 这一轮

1999-2005

这一轮宏观调控·中国商界四幕剧



郭大鹏 杜亮/著

一股不断壮大的商业力量
一群起起落落的商界大佬
在第五次宏观调控前后的

喜、惑、悲、思



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE



中国商界 这一轮

1999-2005

这一轮宏观调控·中国商界四幕剧



郭大鹏 杜亮/著

中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

中国商界这一轮 / 郭大鹏, 杜亮著. —北京: 中信出版社, 2005.8

ISBN 7-5086-0440-7

I. 中… II. ①郭… ②杜… III. 企业经济—中国 IV. F279.2

中国版本图书馆CIP数据核字 (2005) 第078424号

中国商界这一轮

ZHONGGUO SHANGJIE ZHE YI LUN

著 者: 郭大鹏 杜 亮

责任编辑: 余 江 孙国伟

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限责任公司

承 印 者: 北京诚信伟业印刷有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 **印 张:** 16.25 **字 数:** 163 千字

版 次: 2005年8月第1版 **印 次:** 2005年8月第1次印刷

书 号: ISBN 7-5086-0440-7/F · 897

定 价: 30.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责调换。服务热线: 010-85322521

<http://www.publish.citic.com>

010-85322522

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com



周期的轮子可以扭转吗？

——关于《中国商界这一轮》的对话

对话人：牛文文 《中国企业家》杂志主编
王 巍 万盟投资管理公司董事长

牛文文：《中国商界这一轮》这本书，是我们《中国企业家》杂志6年来对中国商业周期持续关注的一个成果。近几年，每年“两会”期间我们杂志社都组织一个小的沙龙，邀请参加“两会”的企业界代表、委员座谈。每一次，大家对于周期都有不同的感悟，但是没有归纳起来。只是因为“这一轮”宏观调控，非常有戏剧性，也非常残酷，大家认为值得把商业周期当作中国经济最重要的一个问题来讨论。10年前，商人们讨论周期的时候，基本上不把它当作可以博弈的东西来讨论；但是在这一轮，我们看到，有人判断错了，博弈错了，导致在商业上有了很大的失败。这一轮宏观调控以来，



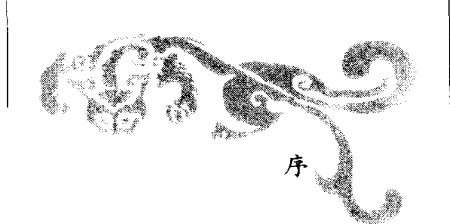
从钢铁到重化工再到地产都遭受很大的打击，其实苦日子还在后头。中国的民营企业或者是竞争领域的大企业终于明白：周期是存在的，并且是残酷的，是一个不可改变的现实。

中国的商业周期，特点越来越强烈，越来越多的企业卷入其中，并且越来越与世界商业周期联系在一起。在这样一种复杂的情况下，我们想把连续6年来的观察，把企业家对周期的感悟，把他们在周期下的命运，收集起来，出一本书。

王 巍：这次宏观调控之后，各界都很关注周期。今年1月份，《中国企业家》组织了“这一轮”的封面报道。我感到它的可贵之处在于观察的视野，是这么多年来比较系统地将中国企业界作为整体观察对象的一篇非常难得的报道——不再是一个一个地讲个体企业的兴衰故事。但限于篇幅的关系，我感觉意犹未尽，所以当时我也建议你们干脆出书。

出现博弈，中国商业周期的一个历史进步

王 巍：商业周期之所以今天能成为所有企业家关注的焦点，这是一个历史的进步。中国过去的历次商业周期，我们的企业家都感觉到了，但并不以为然。中国以前是计划经济为主导，国家的事情和普通老百姓没什么关系，中国的企业家也很弱小，只能被动地适应，不能有所主张。即使我们了解商业周期的规则也不过是源自西方的商业周期，只能望洋兴叹，没有切肤之痛。以前所有的周期我们无非是服从和适应，一损皆损，一荣皆荣，这是中国企业家最本能的反映。但今天不同了，中国企业家在市场经济中发展壮大、成熟了，认为有权利关注商业周期了，不仅关注，而且有能力至少在一定的范围内和政府博弈了。



序

在这次宏观调控过程中，有很多企业的确是伤痕累累。恰恰是这种伤痕累累才使参与中国经济的主体们终于真正体验到了计划经济向市场经济转型过程中商业周期的力量。原来的创伤都是国家政策的结果，受伤的也是国有企业，有点自作自受的味道。但今天的周期创伤则是计划经济与市场经济博弈的结果，也是不同体制下的企业家们判断和战略决策的结果，赢与输，必须自己担当。我认为，今天提商业周期的问题远比20年前提商业周期更有现实意义，而且这本身就是一种进步，是中国市场经济开始真正形成的标志之一。这是我的第一个感觉。

第二个感觉，尽管我们朝市场经济发展，但是目前几乎所有的生产要素资源和相当大部分的经济存量，仍然是在计划经济系统内。因此我们还不能否认，计划体制在中国还发挥着重要作用，市场经济的规律还是若隐若现，市场经济的商业周期并没有足够的能力和计划性的宏观调控政策相博弈。例如，2004年的宏观调控非常戏剧化。2003年下半年，各界还是一古脑谈“崛起”，还是大上快上，国企、民企都在学韦尔奇，努力进入全球五百强。突然间，调子变了，在2004年初就大力强调抑制经济过热了。特别是4月份的博鳌会议，央行领导提出大家不要与中央银行博弈的说法。然后银行界首先启动紧缩政策，导致了所有相关政策转向。我看所谓的紧缩主要是四大政策；一个是信贷，一个是项目立项，一个是土地政策，再加上禁止出卖国有企业。“四管齐下”，能调动的全调动上了。这四个工具几乎是改革开放20多年之后，计划经济惟一仅存的几个工具了——其他的工具都市场化了。依我看，去年的宏观调控谈不上针对商业周期，而是有很多非商业的东西，是针对各地政府长期以来以各种方式与中央政府



阳奉阴违博弈的强硬对策，是巩固执政能力的动作。这是我的一个判断。

宏观调控是以计划经济手段为主，与商业周期还有很大的本质区别。市场经济中的商业周期有几个特点：从我本人的观察和资料积累看，到目前为止的200年里，美国已经有50次左右的经济周期。它的第一个特点是：周期是有指标可以测量的，如投资、存货、消费指数、消费能力、就业等，而且有可靠数据，可以形成稳定的观测体系。第二个特点：周期基本上是可以预测的，因而企业和政府都可以制定各种博弈对策。第三个特点：特别是凯恩斯主义兴起以后，反周期的工具是公开的、透明的。商业周期是可观察、可预测、影响它的工具是透明的，这是最重要的几个特点。

回头看我们的宏观调控：第一：不可观测。这次宏观调控政策来的先兆跟原来不一样，无法捕捉历史规律。第二：无法预测。调控是突然袭击，“出其不意”。第三：手段不是常规手段，贷款的叫停连一个正式文件都没有。这就是有中国特色的商业周期。

牛文文：1999年3月和2004年3月，两次“两会”我们杂志都请了一些企业界代表、委员，他们得出的印象都不一样。最大的不一样是：1999年的时候，亚洲金融危机之后，政府的调控手段主要针对国有企业，民企感受到的周期没有准入的限制，只是银根有紧有松。1999年的时候，大家感觉天要下雨，下在什么地方都一样，方式是银根紧缩，对大家的待遇差不多。

2004年是强烈的不一样。大家感到也是周期来了，冬天来了，但不是普降大雪，国企感受不到，一般的竞争领域也感受不到。感受最强烈的是在重化工，在轻工领域积累了很长时间的民企要升级到重化工，包括钢铁、电解铝，还有金融；另外一个特别集



中的领域就是房地产。重化工是准入限制，德隆的唐氏兄弟是在金融，郭广昌是在钢铁，他们踏在了准入门槛的边上。他们投100亿的时候，投到一半的时候，被告诉说不合法。而其他的国有垄断企业并没有感受到周期，宝钢、中铝还在大干快上。为什么2004年大家会有博弈、会有愤慨的感觉，因为2004年不是普降大雪，而是有选择性的宏观调控。而1999年是单纯的，是普降大雪，1999年大家几乎没有任何博弈的想法，但是2004年几个被重点调控的行业都公开表达自己对周期的看法。大家非常强烈地抱成团，通过民间组织、通过媒体向政府表达意愿：对我不公平！宏观调控是不是一刀切？是不是应该这么切？是不是可以讨论？2003年、2004年大家有了跟政府讨价还价的念头，正是这种念头导致周期拖长了。在地产行业，从“121号文”到“18号文”，商人们通过自己的呼吁好像赢了半轮。2003~2005年，拖了1年半，但更猛烈的终于来了：2005年5月，7部委出台关于稳定住房价格的通知，对地产行业是真正的灭顶之灾。

从1999~2004年这两轮周期，政府把握周期的精确性越来越厉害：不管是动用货币手段、土地手段、准入手段，还是其他手段，企业只有招架之功。国企的情况通常要好一些，民企则更加难办。

通过这一轮，我们非常希望企业界加深对周期的认识，但是不要试图扭过周期的轮子，尽量做到理性的商业安排。

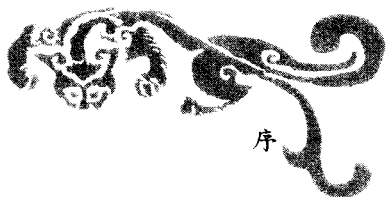
王 巍：我想用这样的词汇描述一下：“宏观调控的体制性歧视”。表面上是很公正的一套办法，最后由于大家占有资源的不一样，处于产业链条环节的不一样，资本的规模不一样，行业门槛不一样，导致国企实际上是受益者，而民企实际上遭受着纷纷调整。最典型的是郭广昌，1年前他提出要做中国的产业整合



中国商界这一轮

者，宏观调控后立即说要彻底洗澡，调整自己。前后姿态大不一样。头几年是国退民进，现在国资委不仅要当好婆婆，而且要当家作主，从婆婆到主人，姿态也大不一样。宏观调控之所以形成体制性歧视，可以说出很多原因，但根本是因为政府直接参与经营！政府的政策必然会照顾到自己的利益，这种情况下要求一碗水端平是缘木求鱼，是根本无解的空想。今天的政府还不是负责市场管制的政府，还是直接拥有并操作经济的政府，这是很大的缺陷。

另外，中国的市场力量还不够强大，还不足以达到和政府的计划手段相博弈。这种情况下，中国企业家特别是民营企业本身也面临很多的问题。在一个正常的市场经济条件下，仅仅三五年的整合就可以做成产业巨头么？根本不可能！为什么许多民营企业都在做这个梦？因为他们也寄希望于市场之外的力量！不可否认，许多民营企业之所以做到今天这个规模，是在利用特殊权力和特殊政策，而不是纯粹从市场经营的结果。我看许多民营企业致命的问题在于寄希望于非市场的权力，而不是依靠企业的正当权利。今天喊倒霉，是因为他寄希望的权力结构变了。所以，不能单单谴责政府的政策，也要反思民营企业是不是真正按照企业的规律在经营。中国的企业家应当在宏观调控中学会很多新的东西。比如冯仑把万通嫁给国企了，这是一种自我保护。今天产生的歧视性周期是中国历史发展中非常正常的阶段，我们要努力学习利用企业的权利保护企业、发展经济，等到市场力量足够壮大以后，政府职能也会逐渐到位，中国的各种经济成分才有可能较为平等地竞争。



迫于全球压力的调整还是国内矛盾的调整？

牛文文：对于这两轮——从1999年~2004年，我还有一个强烈的感觉：从政府来说，1999年是东南亚经济危机之后的后续反应，可以看成是中国融入世界经济的开端，那时候人民币坚持不贬值，贸易受的压力还比较小。这一轮有一个很大的变化，中国政府作为世界工厂的管理者，大家认可了。管理世界工厂的时候，跟世界经济周期看似有联系，又看似没有联系。全世界都需要钢铁，为什么中国政府不从全世界来看，而从中国的供给来看？中国的供应链比较紧张了，就要放慢速度。全世界有需求，为什么中国还要这么猛烈的调控？

大家头两年总说全世界有两个悬念：一个是互联网泡沫，已经破了；再就是中国的泡沫。这么多年，都说中国泡沫要破灭，中国政府迫于这种怀疑和压力，提前调控。这一轮调控有一个很重要的提法：贯彻科学发展观与构筑和谐社会。一方面是产能和资源承载力的和谐，一方面是中国工厂和全球经济的和谐。中国政府提前预料到或者是感受到世界各个先进国家资本输出和产品输入的压力，于是让中国经济软着陆，不要给世界其他国家那么大的压力。

今年的表现特别明显，贸易战如火如荼；人民币汇率第一回面临全世界所有国家要求变化的压力；中国对能源、原材料的需求激增。无论是能源、货币，中国都面临世界强国的压力。

我感觉中国政府很大程度是迫于全球压力调控中国的周期。商人感受到的周期正好相反，全球需要中国的生产能力，中国已经成为全世界的大工厂，就要开足马力为全世界制造。商人的感觉和政府的感觉完全不一样，造成了有些人在这一轮中教训惨痛。



中国商界这一轮

我们出这本书有一个强烈的愿望，希望中国企业家和中国商人站在全球的视野里看中国的周期，哪怕这个周期是非市场的，非理性的。中国已经是全球工厂，全球工厂的管理者既是中国的政府，也要对全世界负责。

前段时间看到一篇文章讲：这一轮可能是第一次美国的周期和中国的周期的衔接，但是当美国要求中国这个世界工厂放慢节奏的时候，对中国将是一场灾难。也就是说，强势国家把周期的威胁甩到弱势国家去。

王 巍：您关于政府在全球化环境下考虑宏观调控的看法，我个人的感觉是，相对于国内的问题而言，政府似乎还顾不上全球环境。我看国际社会对中国有妖魔化的倾向，当然有我们自己的问题。但请注意一个事实，中国现在的经济实力不过相当于意大利，而意大利经济的变化会让世界如此关注么？中国没有采用华盛顿共识，对美国这个经济沙皇就是一种威胁。我认为，目前中国政府关心的还是中国在经济改革20多年来积累的很多社会经济矛盾怎么解决。为什么提出科学发展观，为什么讲执政能力，还有关心弱势群体等等，更多是在解决国内问题。我认为关注国内问题的政策是英明的。大家都拿全球化说事，我认为还太早。中国企业家在中国的生存基础还没有牢固的情况下，讲全球化战略还是比较奢侈的事。中国像TCL这样优秀的企业是很少的。大家都不要太围绕全球化讲故事，国有企业更是如此。最近，我在一个研讨会上发言，指出中国银行业的改革要与国际标准(包括巴塞尔协定和全球公司治理规则等等)接轨是一个大谬的口号和政策。中国的银行业已经是一个被宠坏的典型。如果资本不足，政府就可以注资几百亿美金；如果资产不良，政府立即将其剥离



掉；如果需要上市圈钱，政府全面开绿灯，以国家信誉将其捧到全球资本市场；如果员工素质太差，可以花上几百亿进行各种培训；还要购置全球化的电子设备，再加上聘请各国金融专家做独立董事，等等。请看全球哪个国家的银行有这种待遇！而所有这一切都是在与全球接轨的旗帜下轰轰烈烈进行的。问题是，中国的银行业是否因此就会具有竞争力了呢？没有人真正相信这一点。当中国的银行业的基本服务对象和赖以生存的基础是政府和国有企业时，当中国的银行业还无须看亿万消费者、看民营企业需求的脸色行事时，当中国的银行业必须按宏观调控政策来调整自己的经营战略时，它会有市场竞争力么？中国的银行业不要唱与国际接轨的高调，先和中国的消费者和市场需求接轨吧。

残局如何收拾？市场化重组很难出现

牛文文：周期过后必然有人衰落，有人壮大；有人破财，有人扩张。所以重组就成为一个很大的主题。这一轮中的受伤者，比如德隆需要重组，400多亿；三九需要重组，100多亿；铁本需要重组，可能也要四五十亿；复星自己要重组；刘永行也在重新安排融资。

这一轮之后，谁来收拾残局？怎么收拾残局？最重要的是并购重组。哪怕是铁本的工厂，也是一砖一瓦建起来的，这些对中国的经济形成一个巨大的课题。以前中国经济没有周期后收拾残局的概念，没有真正意义上的市场重组，都是关、停、并、转。这一轮至少有超过四五百亿规模的重组。目前三九的重组还没有看到，铁本的重组也没有看到。跨国投行不会做这些事，他们最擅长的是把最好的资产卖到华尔街去。我认为，经济周期之后收



拾残局和大重组，需要本土中介服务，尤其是中国投行提供更好的服务，需要民间力量的介入。

王 巍：中国不良资产产生的原因不是大家说的体制变化、产权虚置导致贪污腐化等等。中国不良资产的产生是经济高速发展的结果。经济高速发展、竞争加剧就会产生大规模不良资产。大家往往把不良资产与一些人的道德评价挂钩，资产不良就意味着品行不良。不良资产中有巨大的机会，但是这个机会在相当长一段时间内对于市场而言都是“画饼”。中国不良资产是非市场原因产生的，处理不良资产也是非市场的方式。不良资产的处理直接影响到对整个官员政绩和政府政策的评价，因此是弹性很大的东西。如果进行市场化处理，政府很难施加影响。例如德隆集团的重组是很难市场化的。请一个长期产生不良资产的银行成立一个管理不良资产的公司去处理社会上的不良资产，在逻辑上似乎走不通；请外资去处理不良资产更是笑话。外国人是市场经济，他们对我们的计划经济一窍不通。请外资来做无非是做概念。我认为，在相当长一段时间内，也许是5年内，不良资产业务都不会成为市场化的业务。有一些专业人士，包括我们公司也会努力，但只会做点缀性的东西。比如，资格问题。处理不良资产靠的是智慧，但监管部门要求你要有注册资本和从业资格。很多资产处理是不需要现金的，但是政府必须要你拿出现金处理。同样的不良资产处理对外国人就打折，对本土就不打折等等。总之，这是一个非常不公开、不透明的计划市场和寻租市场，我并不看好。

我有个看法，在中国什么时候将宏观调控这样的词汇转换为商业周期，才是中国市场经济成熟、政府角色归位的一个标志。中国的商业周期是一个非常具有独特意义的课题。中国的商业周



期一定会像日本、韩国一样有特殊性，应该有一大批学者总结。我希望看到一大批商业经济学家做这个事，而不是没有商业实践的所谓经济学家们主导话语权，整天讨论软着陆、硬着陆之类的空话。我们需要从小事做起，不谈大话，踏踏实实做一些观察。

牛文文：出这本书是《中国企业家》杂志6年以来的愿望。连续6年，每一年关注商人对周期的感觉，我想全中国还没有其他的媒体和机构能做到。通过本书，我们希望读者能从最直观的经济现象和企业实践来看待商业现象和规律。《这一轮》的报道也罢，书也罢，我们都在努力做一个还原经济图景、商业现象的连续观察者。在中国，做到连续观察很难，很多媒体、研究者对问题的观察不连续。当它成为一个热点的时候，大家都说；当它成为冷点的时候就没有人观察。《中国企业家》杂志出这本书，给中国的读者和中国的商界展现出一种连续的可观察的商业趋势和规律，这个规律可以叫“中国式商业周期”。今后我们还会继续关注其他的经济现象和经济规律，希望将来也给读者奉献出其他系列的书。



看清“中国式周期”

直到2004年的3月，国内大多数的政府官员、学者和企业界群体还沉浸在对“和平崛起”的巨大期待之中。尽管传媒上时有经济过热和控制发展速度的讨论，但对于亲身体验了并抵御了1998年以来的股市僵局、2000年的入世冲击、2001年的民企上市公司丑闻、2002年的“非典”风波和接连不断的地方政府官员清洗等诸多抑制经济增长势头的企业家们，面对汽车、住宅、原材料、耐用消费品等一大批长链条产业强劲的需求市场，面对全球企业基于产业战略转移的对华投资热浪，面对大力支持“国退民进”的政府政策定位和各级地方父母官坚定而恳切的目光，面对长期坚韧执著地追随自己创业的员工伙伴们，一大批民营企业一反左顾右盼匍匐前行的姿态，在最近两年里登堂入室昂首挺进中国经济的主流战场。他们在几乎所有原本为政府垄断和限制的领域不断地挑战国有企业的优势，攻城略地，甚至与外资一争高下。我们看到在钢铁、电力、有色金属、精细化工、流通业、住宅、金融甚至通信领域的中小企业迅猛地扩张，收购资产，整合产业；



中国商界这一轮

我们也看到中国的企业在电子制造、能源、原材料等产业在海外的并购；我们更看到庞杂的中国金融体系也或明或暗地积极推动这个被全球经济视为中国奇迹的高速发展势头。伴随着所谓“和平崛起”理论的提出，中国经济崛起似乎已经是大白天下的事实了。在一片乐观的预期中，大型国有企业也将加入全球500强之类的做大做强作为首要的战略。

然而，2004年初的博鳌会议上，中央银行负责人率先发出不要与中央银行博弈的劝告，随之加强宏观调控的声音日益加强。继而，银根突然收紧，宏观经济立即不容置疑地被政府高层定义为“过热”。时尚的经济学者们又习惯性地捕捉中央的动向，堆砌指标在所谓全面过热或局部过热上做文字游戏。如同1年前竭力证明中国经济的崛起是不可抗拒的时代潮流一样，他们毫无心理障碍地肯定目前的宏观调控是恰逢其时、英明正确。以笔者过去20年间对中国经济的直接体验，这次的宏观调控之突然、力度之大、争议之多应当是空前的。客观地看，土地资源、金融资源和立项审批资源几乎是目前中央政府手中最后的王牌，如今三管齐下整顿经济成为政府的调控主旨。这究竟是软着陆，还是硬着陆，让人看不清楚。在这样的背景下，关注中国的商业周期和判断影响商业周期的因素成为制定企业生存和发展战略的前提。

影响商业周期的因素

经济每天都在变化，而且对大多数人而言都是变化莫测的。只要将观察的范围在时间上拉长，比如几年、几十年、上百年，人们不需要多少经济学的知识就可以立即判断出经济的变化是有周期的，高涨或低落。商业周期是成熟市场经济条件下发生



绪论

的商业律动，它体现了产业结构的变化，体现了技术进步，体现了消费者品味的提升等等。在200多年的时间里，美国大体经历了近50次商业周期，由此产生了许多关于商业周期的理论和一系列观察周期的指标。出于安全感和获利的本性，政府和企业界都在不遗余力地与商业周期博弈，希望抵消其消极作用。比如政府在经济学者的帮助下设计各种财政和货币政策，建立累计税收体系，推动社会保险和就业体系，发展证券和期货市场，推动全球化扩张等等。企业界也积极开展产业的横向和纵向整合、多元投资组合、信息技术基础上的零库存管理、各类战略联盟和资源外包等等。但是，历史的规律不可抗拒，金融市场在20世纪80年代中期的崩盘和信息业在90年代末的巨大泡沫使得商业周期的梦魇始终挥之不去。变化的不过是商业周期的预兆指标和各种表达方式。尽管如此，政府和企业界对于商业周期的把握还是越来越精到，越来越自信了。美国联邦储备局近两任主席沃尔克和格林斯潘在货币政策上的收放自如，大多数美国巨型企业在商业周期过程中的随遇而安，美国经济在周期调整中的平缓等等都让商业周期成为常规的内生变量，也是产业升级和淘汰落后的必要机制。

中国同样存在着“商业周期”。较远的时代多以政权的更替、自然灾害和外敌入侵等外生变量来表述，近年来，我们的政府和经济学家们不断地用权威的商业周期指标如就业、收入、产出、消费等来推导中国经济的运行模式，并据此制定宏观政策或解读变化。在令人眼花缭乱的各类图表和统计数字的包围下，我们的企业界也渐渐地习惯了运用这一套理念和指标来推测政策变化，制定企业的战略。最近一段时间，在关于人民币汇率