



多维



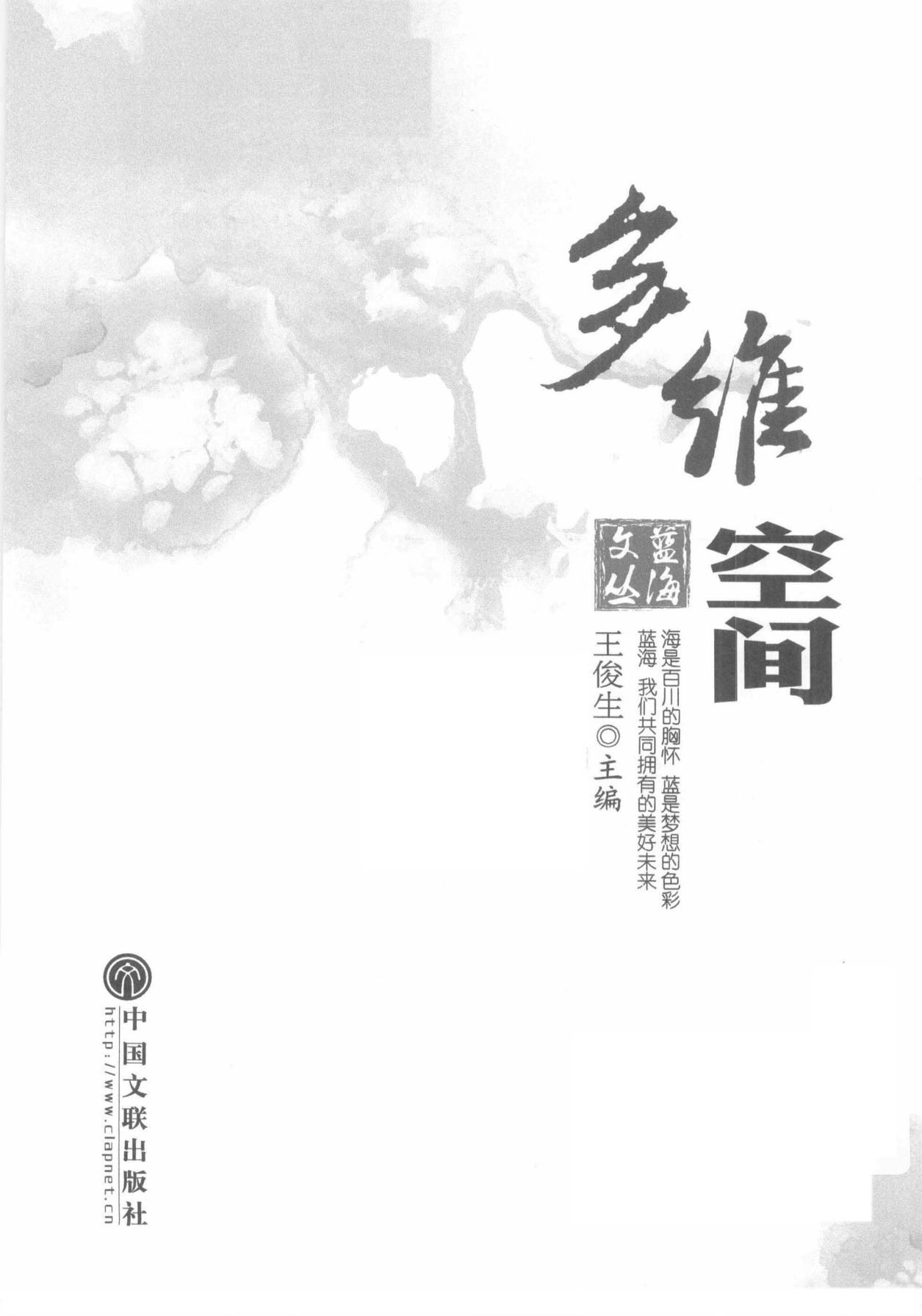
空间

海是百川的胸怀 蓝是梦想的色彩
蓝海 我们共同拥有的美好未来

王俊生◎主编



中国文联出版社
<http://www.clapnet.cn>



多维空间



海是百川的胸怀 蓝是梦想的色彩
蓝海 我们共同拥有的美好未来
王俊生◎主编



中国文联出版社
<http://www.clapnet.cn>

图书在版编目 (CIP) 数据

多维空间 / 王俊生主编. -- 北京: 中国文联出版社, 2014.10

(蓝海文丛)

ISBN 978-7-5059-9252-8

I. ①多... II. ①王... III. ①随笔—作品集—中国—当代 IV. ①I267.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 242772 号

多维空间

主 编: 王俊生

出 版 人: 朱 庆

终 审 人: 奚耀华

复 审 人: 曹艺凡

责任编辑: 邓友女

责任校对: 朱为中

封面设计: 肖华珍

责任印制: 周 欣

出版发行: 中国文联出版社

地 址: 北京市朝阳区农展馆南里 10 号, 100125

电 话: 010-6538682 (咨询) 65067803 (发行) 65389150 (邮购)

传 真: 010-65933115 (总编室), 010-65033859 (发行部)

网 址: <http://www.clapnet.cn>

E - mail: clap@clapnet.cn

dengyn@clapnet.cn

印 刷: 北京京华虎彩印刷有限公司

装 订: 北京京华虎彩印刷有限公司

法律顾问: 北京市天驰洪范律师事务所徐波律师

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社联系调换

开 本: 700×1000

1/16

字 数: 222千字

印 张: 15.5

版 次: 2014 年 10 月第 1 版

印 次: 2014 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5059-9252-8

定 价: 38.00 元

版权所有 翻印必究

【序】

让文化的“声音”再大一点

——读《蓝海文丛》有感

徐耀强

2013年的冬天，对于中国华电集团资本控股有限公司的广大员工来说，注定是一个沉甸甸的而又充满温馨和喜悦的冬天。原因在于，通过全体员工6年的艰苦奋斗，公司取得了骄人的经营成果。2013年，预计实现利润6亿元，资产规模从43亿元增长到130亿元。在经济实力不断增强的同时，公司精神文明建设也取得了丰硕的成果。公司先后荣获“中央企业先进集体”“全国电力行业优秀企业”“首都文明单位”“中央机关文明单位”以及中国华电集团公司“先进企业”“文明单位”“管理创新先进企业”等荣誉称号。特别是，经过全体员工的精心呵护和培育，公司“蓝海文化”已经茁壮成长，且已成为广大员工的“精神家园”。可喜可贺的是，作为“蓝海文化”的重要承载物之一的《蓝海文丛》就要出版了。翻看这些出自员工手笔或镜头，反映公司历程或员工生活的篇什，颇令人感慨万千。

一、经济发展，需要“文化逻辑”

“把我们的企业做强做大做实做优。”这是当下许多企业家常常挂在嘴边的一句话。其实，我们在说这句话时有一个隐含的逻辑前提，这就是从经济学的视角来关照企业。显然，这是理所当然的，因为资本的属性就是要实现企业价值最大化或企业利润最大化。但是，是不是有了这样一个视角，我们就可以把企业做强

做大做强做优呢？显然，不是！比方说，前几年我们都知道的三聚氰胺事件就是明证。从经济学的视角来看，三鹿奶粉当年做到了中国乳品业的头一名，但它作为一个企业公民，却缺失了文化学这个维度。由于缺少道德，缺少诚信，所以，即便它做得很大，结果三鹿奶粉问题曝光之后它就倒闭了。

这给予我们一个深刻的启示：做企业仅有“经济逻辑”是不够的，还必须具有“文化逻辑”。这就是人们常常强调“百年企业做文化”的原因。说到这，就引出了一个有关企业家“文化自觉”的问题。

从语义学上讲，文化自觉就是对文化的自我觉悟。按照费孝通的解释，文化自觉是指生活在一定文化中的人，对自己的文化有“自知之明”，即明白它的来历、形成过程、特色和发展趋向，从而增强自身文化转型的能力，并获得在新的时代条件下进行文化选择的能力和地位。此外，还应具有相当宽广的眼光，能够理解别人的文化，增强与不同文化之间接触、对话、相处的能力。

显然，以总经理郭怀保、原党组书记王俊生为代表的华电资本公司领导团队，就是这样的一群具有高度文化自觉的企业家。他们从企业的历史和实际出发，精心培育和打造的“蓝海文化”，已经成为了企业人的精神血脉和价值追寻，且在增强企业员工素质、提升企业管理水平、树立企业形象、推动企业发展上发挥了越来越重要的作用。

在郭怀保看来，“蓝海文化”的精髓是八个字：胸怀、精神、责任、价值。

“胸怀，这是我们公司人处世立业的气量和风度。它要求我们胸怀中华民族伟大复兴的‘中国梦’，以中国华电和资本控股公司做强做大为己任，具有远大的理想、宏伟的愿景、无限的创意、纯净的心灵，能够做到开放包容、吐故纳新、生生不息，努力达到波澜壮阔、博大精深的境界。

“精神，这是我们公司人处世立业的境界和追求。最可宝贵的是四种精神：一是‘务实’，也就是要一切从实际出发，实事求是，真抓实干，求真务实；二是‘创新’，也就是要敢于创新，善于创新，只为成功想办法，不为失败找理由；三是‘阳光’，也就是要具有阳光心态，积极汇集正能量，让每个员工都是一片灿烂阳光；四是‘激情’，也就是要用清晰明确的愿景凝聚激情，用榜样楷模的事迹引导激情，用职场价值的广阔舞台体现激情。

“责任，这是我们公司人处世立业的品格和担当。它要求我们忠诚履责、尽心尽责、勇于担当，勇于担当、敢于担当、善于担当，不辜负党和国家的重托，不辜负领导和同事的期待，不辜负家庭和亲人的期望，努力为国家尽职，为社会尽爱，为员工尽责，为股东尽心，为环境尽能。在我们看来，勇于负责、敢于担当，是一种高尚的道德品格，也是一种必备的履职能力，更是一种良好的精神状态。

“价值，这是我们公司人处世立业的目的和使命。不断创造更大的经济、社会、人文价值是我们的光荣使命和企业梦想，为此我们必须以科学发展观为指导，以‘创造可持续价值’的理念为引领，勇担促进国家经济发展、社会和谐、人文繁荣之重任，努力做到规模速度与质量效益相统一、企业发展与资源环境相适应、物质文明与精神文明相支撑、企业发展与员工发展相协调。”

由此，也就建构了华电资本公司经济发展的“文化逻辑”。

在我看来，企业家文化自觉的重大意义就在于，企业文化已经越来越成为企业凝聚力和创造力的重要源泉，越来越成为企业竞争力的重要因素，越来越成为企业永续发展的重要支撑，丰富精神文化生活越来越成为企业员工的热切愿望。

事实上，在现代经济中，文化因素越来越重要，经济与文化越来越融为一体，文化“软实力”的特征越来越突出。

例如，在 20 世纪 60 年代初，加纳和韩国当时的经济水平非常相似，人均国民生产总值大致相等。它们在经济构成方面，初级产品、制造业和服务业所占的比例彼此相近；绝大部分的出口是初级产品，韩国当时仅生产为数不多的若干工业制成品。它们接受的经济援助水平也差不多相等。30 年后，韩国成了一个工业巨人，经济名列世界第 14 位，一跃成为了“亚洲四小龙”之一；而加纳却没有发生这样的变化，它的人均国民生产总值仅相当于韩国的 1/14。发展快慢相差如此悬殊，能作何解释呢？无疑，这当中有多种因素，然而美国著名学者塞缪尔·亨廷顿在考察了这一现象后认为，文化应是一个最重要的原因。在文化上，韩国人特别珍视节俭、投资、勤奋、教育、组织和纪律的价值理念，而加纳人的价值观则有所不同。简而言之，之所以导致两国的差距，是因为文化这个变量在起作用。

著名学者约翰·科特在其《企业文化与经营业绩》一书中也曾指出：“就企

业相关经营业绩来说，企业的基本经营思想、企业精神和企业目标远远比技术资源或经济资源、企业结构、发明创造及随机决策要重要得多。当然，所有这些因素都极大地影响着企业经营的业绩。但我认为，它们无一不是源自企业员工对企业基本价值观念的信仰程度，同时源自它们在实际经营中贯彻这些观念的可信程度。”

华电资本公司的发展历程也印证了这一点。作为华电集团的金融发展和资本服务的核心平台，华电资本公司自 2010 年 6 月独立运作以来，公司实现了跨越式的增长，现有注册资本达到 51.58 亿元，2010 年、2011 年和 2012 年分别实现利润 1.48 亿、2.35 亿和 4.96 亿元，2013 年预计实现利润 6 亿元，公司盈利连年翻番，资产规模从 43 亿元增长到 130 亿元。关于创造这一“奇迹”的动力，郭怀保、王俊生不约而同的解读是：公司“蓝海文化”发挥了引领作用。在他们看来：“蓝海”文化融入中心，提升了公司领导班子的执行能力；“蓝海”文化融入管理，提升了员工队伍的凝聚力和向心力；“蓝海”文化融入金融业务，提升了公司的核心竞争力。

事实上，文化也是生产力，文化体现竞争力，抓企业文化建设是更高层次的抓发展。狭义上的文化概念，是指一个社会中的价值观、态度、信念、取向以及人们普遍持有的见解。企业文化，是指企业在长期的生产经营管理实践中形成的具有本企业特色并为全企业所认同和遵循的价值理念、共同信念、经营思想、道德准则和行为规范的和。历史经验昭示我们，离开深厚文化底蕴和主流价值的涵育，企业是兴不起来强不起来的，也是走不好走不远的。一个企业的发展，只有在具有更多文化含量的时候，才能进入更高层次更高水平；只有在灌注了高尚精神、赋予了主流价值之后，才具有恒久的生命力。

令人欣喜的是，我们电力行业日益有了这样的共识：加强企业文化建设是推进电力企业发展方式转变的必然要求，是提升电力企业核心竞争力的重大举措，是增强电力企业内在凝聚力的迫切需要，是提高电力企业文明素质的必要手段，是树立电力企业良好形象的重要途径。

恩格斯说过，文化上的每一进步，都是迈向自由的一步。无疑，电力企业要实现长期健康发展，文化自觉就是一个关键变量。而企业家是企业文化建设的领

导者、设计者、倡导者和推动者，这种角色定位决定了我们电力企业家的文化自觉是一个企业、乃至全行业实现整体上文化自觉的开始。

二、企业管理，需要“文化指引”

管理学大师德鲁克在《管理学》一书中，明确地把管理与文化联系起来。他认为，管理不只是一门学科，还应是一种文化，有它自己的价值观、信仰、工具和语言。管理是一种社会职能，它是伴随着文化的发展而发展的一种现象。

一个特定民族、社会、文化圈的特定文化对企业管理过程的渗透和反映，形成了特定的企业文化。管理效率依赖于诸如价值系统、管理哲学等文化变量，日本企业成功的例子很好地证明了这一点。二战之后，日本创造了令人惊叹的经济奇迹，美国一批学者在深入地调查研究后发现，日美管理的根本差异在于对管理因素的认识有所不同。美国管理强调制度、技术、设备等“硬”因素，而日本管理注重诸如目标、信念、价值等“软”因素，并且他们最终得出结论：文化的“软”因素是管理的核心因素，也是管理成败的关键因素。

企业文化作为管理学发展的第四个阶段，就是在这样的一个时代背景下产生的。企业文化理论的兴起，可以说是对以理性主义为基石的“科学管理”的一次超越。与泰罗制一脉相承的理性化管理缺乏灵活性，不利于发挥员工的创造性和与企业长期共存的信念，而企业文化的本质在于塑造一种心理契约，使员工将个人价值的发挥、心理因素的整合与企业发展紧密相扣，从而对企业长期经营业绩起到潜移默化却又至关重要的作用。

关于这一点，郭怀保的认识和体会无疑是深刻的。有媒体报道：2010年6月，中国华电集团公司对金融板块实施改革，华电资本控股公司面临着新市场、新业务、新机制、新领域、新目标多重转变。当时，郭怀保对员工讲了一句易懂易记易行的话：“不为失败找理由，只为成功想办法。”这是什么？这就是积极的心态。郭怀保说：我给我的团队营造了这样一个氛围，那就是孔子说的：“君子和而不同，小人同而不和。”服务集团发展和创造效益，坚持以价值思维为指导，坚持以市场为导向，坚持以效益为中心，健全市场化考核评价机制，薪酬业绩化，考核岗位化，建立市场化用工机制，能者上，庸者下，优胜劣汰，以大思

路、大方向、大目标构建大的和谐环境。这就是“和”。但所有干部员工不同的思想、观点、看法都可以大胆地提出来。爱因斯坦不是说过这样一句话嘛：“提出一个问题比解决一个问题更难。”哪怕你是一名普通员工，你有不同意见，可以在任何场合提出来争论，你对了，我按你的做。郭怀保说：这就是君子式的“不同”，这就是包容的心态。还有，对下属，我把思路给他，把空间给他，把待遇给他，同时把一个必须奋力跃起才能够得着的量化任务给他，允许他摔跤，但不允许他退缩；允许他个性张扬，但不允许他走偏门歪道。这就是让所有人的能量激活到极限的开放心态。

正如彼得·德鲁克所说：“管理，作为一门学科，作为一门实践，它涉及人与社会的价值观。”对此，被称为美国工商管理圣经的《追求卓越》一书中的作者——美国著名学者托马斯·彼得斯和罗伯特·沃特曼用他们的实践给出了最好的注脚。为了探究优秀公司的成功之道，他俩曾花费数年时间辗转美国各地，深入企业调查研究，取得了数百个大小公司的第一手材料。他们把样本选了又选，筛了又筛，最后确定把诸如 IBM、通用电器、惠普、通用汽车、3M、麦当劳、宝洁、沃尔玛、爱克森、波音等 43 家著名跨国公司作为基本分析样本。通过研究，他们发现尽管每个优秀企业个性不同，但拥有许多共同的品质，也就是这八大基本属性。这些属性久经考验，造就了企业的辉煌成功。每一个企业不论其大小，只要真正贯彻了这八大基本属性，就一定能达到成功的彼岸。“价值驱动”就是这八大属性之一。

事实上，企业文化具有两重属性：一是它的文化性，二是它的管理性。企业文化文化属性自不待言，因为它不仅是要为我们所谓的传统意义上的管理提供动力源泉，而且要为这种传统管理提供“价值指引”。值得称道的是，随着时间的推移，人们对于企业文化的管理属性已经有了越来越深刻的认识，因为企业文化本身就是一种管理的高级形态。

“蓝海文化”另一位重要设计者王俊生就是这样认为的：“文化管理是企业管理的最高境界，成功的企业离不开先进的企业文化的引导和支撑。一个成功的企业不仅仅是创造利润，同时还要出经验、出人才、出精品，形成具有企业特点的优秀企业文化。”

在很多学者看来，企业文化作为一种高级形态的管理，其管理意蕴主要体现在五个方面：首先，企业文化通过共同的价值标准培养企业意识，可以统一成员的思想，增强企业的凝聚力，加强员工的自我控制；其次，企业文化能够激励员工奋发进取的士气，重视职业道德，形成创业动力；第三，企业文化是一个企业进行改革创新和实现战略发展的思想基础，有助于提高企业对环境适应性；第四，企业文化有利于改善人际关系，使群体产生更大的协同力；第五，企业文化有利于树立形象，提高企业声誉，扩大企业的影响。

事实上，与“硬”管理相比，文化这种“软”管理最大的优势就在于，制度执行中的信息非对称性决定了“制度总会有打盹的时候”，这就显得文化力量的非同小可。如果说，“制度是器”的话，那么文化就是弥散在企业内部的“无所不在的空气”。文化是建立在自律基础上的企业内外部利益关系的有效“调节器”。也就是说，企业文化不仅是“硬”管理的价值指引，而且还是“硬”管理的升级版。

三、员工生活，需要“文化抚慰”

在当下这个世界，不变的法则，就是“变”。如果一定要给它安上一组描述其特征的关键词的话，这就是：多元、多样、多变。

显然，改革是一场深刻的革命，它已经并将继续给我们社会带来深刻的利益调整和观念变革。在发展社会主义市场经济过程中，我国社会经济成分、组织形式、就业方式、分配方式和利益关系日趋多样化。与之相伴随，各种社会思潮空前活跃，人们思想的独立性、选择性、多变性和差异性不断增强，思想观念、道德意识、价值取向越来越多样化。同时，世界范围内多元文化相互激荡，各种社会思潮争相交锋。我们这个世界，在经济、信息全球化的同时，又出现了社会文化碎片化的趋势……

作为现代文明产物和表征的电力工业，自然要领时代风气之先，而没有可能成为“世外桃源”。发端于1882年7月26日上海滩的中国电力工业，至今已穿越了130多年的历史风云变幻。特别是电力体制改革10多年来，中国电力工业更是发生了翻天覆地的变化。这种变化，既有科技、装备等物质层面的，又有体

制、机制等制度层面的，还有规模、效益等经济层面的，更有精神、价值等文化层面的，身处其中的电力人对此自然有着深刻的体验。

然而，在很大的情况下，市场化、工业化、现代化、全球化这股大潮更像是一头失去“轭头”的公牛，不可拒绝地闯进了我们的“意义庄园”。在它的横冲直撞下，我们已有的价值七零八落般地被消解了，而新生的价值尚未确立，由此我们再也不能重拾过去的那份田园式的心灵宁静，从而陷入了恰如德国大哲学家海德格尔所预言的现代人的那种“烦”与“畏”的人生境地。

当发展的文化逻辑缺失的时候，经济和物质就会成为一切社会发展和改革的风向标，“意义世界”便有可能被放逐和驱赶，随之，“精神空虚”或者“意义荒芜”就开始了滋生和疯长。现代人生最大的困惑便是选择，它带给我们的“礼物”常常是犹豫、彷徨、无奈、自责、沮丧，进而是失败、挫折、痛苦、伤心、焦虑。

何以如此？其根源就在于现代社会的本质。现代社会展示给我们的图景往往是，出现的领域越来越多面，呈现的内容越来越繁杂，带来的诱惑亦越来越多样。我们时常深感到自身的有限，深感到自我的渺小，深感到生活的无奈，深感到身心的疲惫。于是，我们常常发出法国艺术家高更般的追问：我是谁？我从哪里来的？我要到哪里去？

正如文化批评家诺思洛普·弗莱所言：“人不像动物那样直接与赤裸裸地生活在自然之中，而是生活在他从自然中建构出来的封套里，这个封套通常被叫做文化或文明。”而文化的核心就是价值问题，也就是有关意义世界的建构。事实上，精神家园是人的精神归宿和价值依托。人不同于动物之处就在于不仅追求物质生活的满足，而且需要精神归属和心灵安顿，越是在变革时期就越是如此。

显然，“蓝海文化”构建的是我们华电资本控股公司人的“意义世界”，它抚慰的是全体华电资本控股公司人的“精神灵魂”。

华电资本控股公司的使命是：赋予所有资本无限的生命活力！在“蓝海文化”人看来，资本不仅仅是抽象的数字，也不仅仅是冷色的金钱，资本还是鲜活的生命体。怀抱责任、理想、信念、愿景去触摸和感悟资本的温度、情感、活力，资本所创造的将不只是财富。资本是公司每一位员工事业与理想的忠实伙伴，资本是公司每一位员工实现人生价值和社会价值的不竭动力。资本繁衍出的

社会主义市场经济的生命活力健康而美丽、丰富而精彩，让有限的资本创造出无限的生命价值是公司每一位员工的神圣使命。

华电资本控股公司的核心价值是：厚德、求真、和谐、共赢。在“蓝海文化”人看来，厚德，是评判员工的最高标准，也是公司统领一切的价值取向。一个在文明素质、道德修养等方面具备了自觉的、一贯的集体意识的公司，厚德是其在行业中立于不败之地的决定因素。求真，就是光明磊落，襟怀坦白，就是胸怀宏志向，诚对山川天地。求真，才能挚友遍布天下，基业百年长青。和谐，是管理艺术，是经营艺术，是处世艺术，是公司上下、内外处理一切事务与人际关系的理想境界。和谐允许各种类型的民主式争辩，因为真理越辩越明；和谐允许各种形式的公平竞争，因为只有通过竞赛夺冠的马才能征战沙场，克敌制胜；和谐甚至允许有选择的将市场竞争对手化为最佳盟友，因为鹬蚌相争，得利的是渔翁，强强联手，可以通过求同存异的战略联盟赢取竞争优势。共赢，不是简单的利益分成、成果分配。共赢的本质意义，是与员工、股东、客户、合作伙伴、社会共享经验，共享进步，共享成长，共享效益，共享荣誉，共享愿景。共赢，体现着激励公司可持续发展的“物理作用”与“化学作用”的双重价值。

.....

不难看出，“蓝海文化”关照的是员工的价值迷思：“发展为了谁？”“发展依靠谁？”“如何来发展？”它解答的是企业人的“元问题”，也就是企业人关于终极价值的追问，由此安顿的是企业人的“精神家园”。在这样的情境下，它抚慰、满足的是企业人关于心灵慰藉的需要，关于意义体验的意愿，关于价值实现的渴求。

正如马克思在《资本论》中描述的那样：商品是“社会的象形文字”。“电”这个特殊商品背后蕴含了更丰富的文化价值内涵。仅从电力生产过程来看，它不仅是一个燃料、资金、技术、人力投入，到电力和利润产出的过程；同时也是关系、契约、责任、义务投入，到荣誉和满足产出的过程。也就是说，它不仅是个“物质”生产的过程，同时也是一个“价值”或“意义”创造的过程。

印第安人有句谚语：“步子快了，灵魂就跟不上了。”如何让我们的灵魂不至于被我们快速前行的步履甩在身后，这的确是我们每个人不得不思考的一个大问题。

值得庆幸的是，人是一个精神性的存在。我们一刻也没有放弃对“人”的存

在思考，对“人”的价值探索，以及对“人”的意义关注。我坚信，人之为人，总是会有不断提升自己的情操水平，以及不断完善自身的精神冲动，从而不使人盲目听从本能的驱使和欲望的牵引。

读完了《蓝海文丛》，我真想对着这个世界喊道：让文化的“声音”再大一点吧！

【作者简介】

徐耀强，著名企业文化专家，多家媒体企业文化专栏特约撰稿人。现任中国电力企业联合会文化建设与对外联络部副主任、新闻宣传中心副主任，中国电力职工思想政治工作研究会执行副秘书长，《当代电力文化》杂志社总编辑、《中国电力企业管理》杂志社副社长，主要社会兼职有中国文化管理协会专家委员、中国文化管理促进会专家委员、中国企业文化研究会特约研究员等。近年来，先后两次赴日美东芝公司、可口可乐等国际著名企业进行企业文化考察交流，经常应国务院国资委、清华大学、北京交通大学、中国劳动关系学院、中国大唐等政府机构、高等学府和大型企业之邀进行企业文化方面的培训讲学，先后主持或参与“全国电力行业核心价值体系建设”等重大课题研究，荣获省部级及以上成果奖10余项。主要著作有《企业文化重构》等10余部，被《商业文化》杂志誉为“开拓在企业文化理论和实践最前沿的人”。

序：让文化的“声音”再大一点	徐耀强	1
——读《蓝海文丛》有感		
国外企业集团金融产业发展的启示	殷红军	1
去杠杆背景下的资产配置研究	李皓舒	14
租赁公司运用外债的可行性研究	杨建武	32
集团公司财产保险集中统保探索	梁译之 颜庆东 姜传栋	43
我国证券公司盈利模式研究	张 琦	51
实业集团产业基金发展对策研究	张 静	76
华信保险经纪公司发展战略转型分析	秦中玉	95
华电集团国内无追索权应收账款保理业务发展瓶颈	徐 红	109
关于高收益债券市场投资的研究	王 超	121
华电资本控股有限公司人力资源管理体系建设的思考	智瑞芬	140
华信保险经纪公司开展基金销售业务研究	秦中玉 杨 桦	147
华电集团投资银行的价值分析报告	姚俊飞	163
资产证券化业务研究	徐占杰	185

国外企业集团金融产业发展的启示

殷红军

从国外企业集团发展壮大的历程看，美国产业资本与金融资本的紧密结合造就了一个世界经济强国。美国通用电气集团实施金融产业发展的巨大成功，至今仍是全球各企业集团效仿的对象。日本的三菱商社、韩国三星等企业集团成功发展金融产业，为实体产业的发展壮大带来了较大促进作用。我国实施金融产业发展比较成功的如中信集团、招商局集团、光大集团、中粮集团、华润集团等，民营企业如万向集团、新希望集团等。2013年以来，阿里巴巴为代表的互联网金融异军突起，引起了新一轮民营企业开展金融产业投资的热潮。企业集团发展金融产业，从一开始就充满了争论，且这种争论还一直进行中。从国内外学者研究的结论看，对企业集团实施金融产业发展大部分持赞同态度。企业集团通过实施金融产业发展易于壮大企业的规模，实现外部利润内部化。本文通过对美国、日本、韩国等国外企业集团发展金融产业经验进行分析的基础上，得出几点启示，为国内企业集团实施金融产业发展提供参考。

一、国外企业集团发展金融产业的经验

1. 美国的经验

美国是全球最为典型的市场经济国家，美国企业集团发展金融产业多是出于自发原因。国内研究产融结合的很多学者将美国的产融结合分为三个时期：

第一个时期是19世纪末至1933年，美国企业集团产融结合的自由发展期。在这个时期，美国未限制企业集团和金融机构之间的互相持股以及跨业经营，形成了以银行资本为主的摩根财团和以产业资本起家的洛克菲勒财团。其中摩根财

团在控制银行资本的同时，投资控股了铁路、钢铁等许多工业部门，形成了美国最大的财团；而洛可菲勒财团则是通过所控股的产业资本，通过收购兼并等方式进入了信托、银行、证券等金融机构，进而利用所控制大银行的资本放大效应和杠杆效应，进一步控制了大量的非银行金融机构和大量的工业企业。从 20 世纪 70 年代开始，洛可菲勒集团的经济实力超过摩根集团，至今仍位于美国 10 大财团首位。

第二个时期是 1933 年至上世纪 80 年代产融结合的限制期。标志性事件是 1929 年 10 月，美国纽约证券交易所股票暴跌，引发了 1929—1933 年的世界性经济大危机，美国政府将本次危机的根源归因于垄断和金融混业经营。1933 年后，美国出台了《格拉斯—斯帝格尔法》等法律，该法案将投资银行业务和商业银行业务严格地划分开，保证商业银行避免证券业的风险；禁止银行包销和经营公司证券，而只能购买由美联储批准的债券。该法案使美国金融业形成了银行、证券分业经营的模式。1956 年美国颁布的《银行持股公司法》，禁止银行持股公司拥有和经营非银行业务的子公司，原来拥有实业的要放弃控股实业子公司。但这一法律并未得到严格执行，因为允许商业银行设立信托部并以信托名义持有产业公司的股票。《银行持股公司法》限制商业银行进入工业企业，但并没有限制工业资本向金融资本的投资，为大型企业集团向金融产业发展打下了基础。通用公司、波音公司、道化学公司在此时期逐步发展成为多元化公司，并拥有自己的金融部门或尝试金融领域。

第三个时期是 1980 至今企业集团金融产业发展的放开期。在 80 年代后，美国重新认识 30 年代经济大萧条的成因，得出取消分业管理制度可以促进金融制度稳定。面对经济滞胀、投资不振、融资需求下降，美国开始对金融体系进行调整，如 1980 年出台了《放松存款机构管制和货币管理法》，放松金融管制，实行金融自由化政策，商业银行和投资银行在金融创新中相互渗透，分业经营的模式逐步被改变。1999 年，《现代金融服务法》给予混业经营合法地位，废除了《格拉斯—斯帝格尔法》，标志着美国分业经营历史结束，为企业集团进一步实施产融结合提供了有利条件。

案例 1：美国通用电气公司金融产业发展历程

美国通用电气公司（GE）的金融产业发展是全球产融结合最为成功的案例。众所周知，GE 是一家全球领先的科技、服务和金融公司，致力于解决世界上最

棘手的一些问题，在能源、健康、交通及基础设施等领域持续创新以创造更美好的生活，推动领导力培养、合作伙伴、人类进步。公司客户遍及全球 100 多个国家，拥有 30 多万员工。GE 的历史可追溯到托马斯·爱迪生，他于 1878 年创立了爱迪生电灯公司，1892 年和汤姆森－休斯顿电气公司合并，成立了通用电气公司。GE 是自道·琼斯工业指数 1896 年设立以来唯一至今仍在指数榜上的公司。GE 有 8 个产业部门，分别是 GE 航空、GE 医疗、GE 能源、GE 运输系统、GE 金融、GE 家庭和商业解决方案、GE 油气、GE 发电设备和水处理。

GE 金融产业发展由 GE 金融服务公司负责，创立于 1943 年，原为 1932 年成立的 GE 信用公司，主要为通用电气公司消费品和工业产品的销售与批发提供融资服务，公司业务范围包括机动租赁、信用卡、再保险以及融资服务等。通用集团的金融产业发展是与实体产业发展协同为背景的。在美国 1929 年经济危机时期，GE 面对家用电器销售额和利润大幅下降，决定成立通用信用公司，承做购置通用大型家电产品的消费者分期付款业务，通用信用公司通过向顾客提供信用服务以帮助通用公司的电器经销商销售他们的冰箱和电炉；随着《格拉斯—斯帝格尔法》的实施，银行不能从事非银行金融业务，且不允许银行跨州设立分行，这为通用信用公司的发展减轻了竞争压力。在 1960 年后，通用信用公司面对银行及独立的财务公司加入到分期付款等消费者信用市场的巨大压力，进军金融市场其他领域，如为 GE 集团的其他产业提供经费服务等。到 70 年代末，GE 信用公司开始多样化经营，给房屋制造、二手贷款、商业地产、工业贷款和租约以及个人信用卡等提供经费等。在 1982 年，通用电气金融部门的收入和利润分别占 GE 集团的 10% 和 20%。80 年代的通用金融公司发展成为一家多元化财务公司，提供租赁、融资等服务，在杠杆租赁、杠杆收购方面领先同业。1991 年，通用电气金融利润占到集团总利润的 30%，2001 年又进一步上升到 40%。2003 年，GE 产业部门销售收入为 788 亿美元，而金融业务销售收入也达到了 643 亿美元，占集团总收入的 45%。2002 年 GE 金融被分拆成商务金融、保险、消费金融服务和设备管理四个相互独立的子公司，GE 产融之间的界限开始模糊起来。有学者认为，这是 GE 领导人为了规避美国严厉的金融监管，通过拆分金融部门，将 GE 金融和 GE 的收入比例协调在 4:6 左右。

2. 日本企业集团发展金融产业的经验

学者界普遍将日本企业集团划分为环形企业集团和锥形企业集团，环形企业