

CAPITALISM AT RISK

Rethinking
the Role of Business

企业在经济中的 角色

约瑟夫 L. 鲍尔 (Joseph L. Bower)
[美] 赫尔曼 B. 伦纳德 (Herman B. Leonard) 著
林恩 S. 佩因 (Lynn S. Paine)

罗立彬 康路 等译

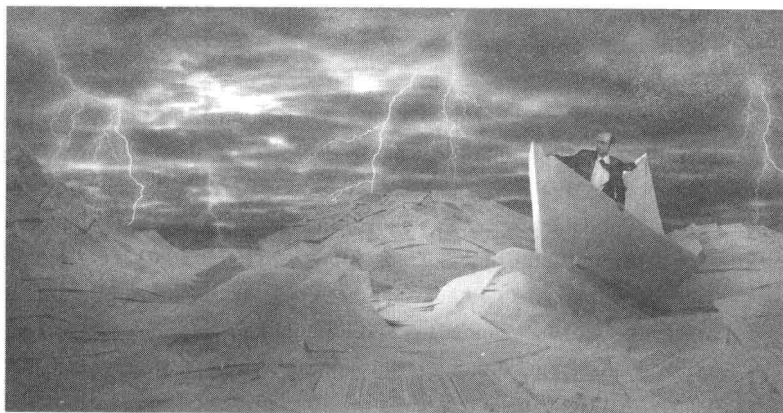
资本主义市场体系在最近几十年中创造了巨大的财富，但是如果这一系统继续以老样子运转，它将变得不堪一击。为了遏制潜在的破坏力量，保证这一体系继续有效运行，企业不能再将自己视为系统中独善其身的参与者，而应该将自己视为保护和推进赋予了自己生命力的这一系统的领导者。如今的全球化企业在帮助社会应对多数重大挑战时地位举足轻重。应对其中一些挑战可能超出当前的能力，但是通过合适的领导者，企业能学到新知识，同时把自己的人才和资源用以发展和实施创新的解决方案。

资本主义市场体系在最近几十年中创造了巨大的财富，但是如果这一系统继续以老样子运转，它将变得不堪一击。为了遏制潜在的破坏力量，保证这一体系继续有效运行，企业不能再将自己视为系统中独善其身的参与者，而应该将自己视为保护和推进赋予了自己生命力的这一系统的领导者。如今的全球化企业在帮助社会应对多数重大挑战时地位举足轻重。应对其中一些挑战可能超出当前的能力，但是通过合适的领导者，企业能学到新知识，同时把自己的人才和资源用以发展和实施创新的解决方案。

普华永道董事长
利丰集团主席
联合利华CEO



机械工业出版社
China Machine Press



企业在经济中的角色

约瑟夫 L. 鲍尔 (Joseph L. Bower)
[美] 赫尔曼 B. 伦纳德 (Herman B. Leonard) 著
林恩 S. 佩因 (Lynn S. Paine)

罗立彬 康路 李东博 丁晓鑫 译

CAPITALISM at RISK

Rethinking the Role of Business



机械工业出版社
China Machine Press

Joseph L. Bower, Herman B. Leonard, and Lynn S. Paine. *Capitalism at Risk: Rethinking the Role of Business*.

Copyright © 2011 Joseph L. Bower, Herman B. Leonard, and Lynn S. Paine.

Published by arrangement with Harvard Business Review Press.

Simplified Chinese Translation Copyright © 2012 by China Machine Press.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由Harvard Business Review Press授权机械工业出版社在全球独家出版发行。未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

封底无防伪标均为盗版

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号：图字：01-2011-6609

图书在版编目（CIP）数据

企业在经济中的角色/（美）鲍尔（Bower, J. L.），（美）伦纳德（Leonard, H. B.），（美）佩因（Paine, L. S.）著，罗立彬等译. —北京：机械工业出版社，2012.8

书名原文：Capitalism at Risk: Rethinking the Role of Business

ISBN 978-7-111-39178-4

I. 企… II. ①鲍… ②伦… ③佩… ④罗… III. 企业经济—研究 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字（2012）第164074号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037）

责任编辑：王振杰 版式设计：刘永青

北京市荣盛彩色印刷有限公司印刷

2012年8月第1版第1次印刷

170mm × 242mm · 14印张

标准书号：ISBN 978-7-111-39178-4

定价：39.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

客服热线：（010）68995261；88361066

购书热线：（010）68326294；88379649；68995259

投稿热线：（010）88379007

读者信箱：hzjg@hzbook.com

前 言

Capitalism at Risk

本书的写作缘起于五年前，当时我们正开始为哈佛商学院的100周年庆典做准备。迪安·杰·莱特（Dean Jay Light）院长鼓励各系教授为这一庆典制定规划。我们相信杰出的商业领袖校友大聚会、精彩的演讲和辩论将使这一庆典非同寻常。在讨论过程中，我们意识到尽管商学院在2007年已经很普及，但哈佛大学1908年建立商学院时却绝非如此。哈佛商学院的建立基于一种超前思维，甚至是有有点疯狂的想法。那么，今天是否还有同样的创想呢？

当我们通过案例开发新创意而没有进展时，我们觉得与商业领袖们聊聊也许有用，这样能够发现他们认为的像哈佛商学院这样有幸拥有伟大的教职人员和各种资源的组织所面临的最大的挑战是什么。我们是这么想的，也是这么做的。我们在世界各地找到商业领袖，然后与他们面谈并请他们列出哈佛商学院应该思索的事项清单。我们把这些发现首先发给了哈佛的教职人员，然后又发给了2008年10月Centennial商业峰会上的所有人。

当我们倾听世界各地商业领袖的心声时，我们发现他们实际上正在担心的是市场资本主义的未来，这正是我们所了解的。他们担心不断加剧的收入不均、移民和气候变化有可能危害全球资本主义，这在当时看起来只是个警钟。不幸的是，到了2008年秋天，全球资本主义已经成为Centennial商业峰会上讨论得最多的广泛话题，而这一切来得正是时候。

峰会之后，我们回顾听到的一切。媒体和公共论坛上有很多声音在谴责企业，并呼吁加强政府的作用，但是我们的发现似乎指向了另一个方向。并不是

说政府不能起到有价值的作用，它能做到，而且它必须这么做，但是很多参与我们项目的商业领袖客观地指出了政府的局限，尤其是民主产生的政府，这是发达经济体的特点。我们在哈佛商学院的同事也敦促我们思考企业家们对于资本主义体系面临的挑战有什么想法。当我们与商业领袖们一起工作并研究企业如何处理这些问题时，我们了解到，一些企业恰恰得益于他们做生意的方式。他们将千千万万脱离了贫困的人带入了市场经济，他们曾与政府一起努力解决移民问题，他们找到办法节约能源并减少碳排放量，同时提升销售收入和利润。

这一发现启发了我们。如果一些企业可以率先解决威胁资本主义市场体系的主要问题，更多的企业也能，并且也应该做到。作为学者（不是政客），这些观察使我们写作了本书。

如果没有来自众人的帮助，我们不可能完成此书。首先，莱特院长和高级副院长迪安·斯里康特·达特尔（Dean Srikant Datar）全心全意地支持我们向全世界的商业领袖们发问（询问他们认为需要解决的重要问题）的提议。我们感谢莱特院长和达特尔给予的资源，包括举办2008年商业峰会前后以及出版本书的各种资源。我们很感激我们的同事沃伦·麦克法兰所给予的支持和鼓励。我们也感谢使我们最终形成观点的同事所给予的帮助。大卫·摩斯在我们奔波于一系列为商业领袖们举办的各地区论坛时就是我们团队的一员，比尔·萨尔曼提醒我们注意企业家们对于我们的问题所持有的态度。参加论坛的商业领袖们丰富了我们的理解，并提供了本书中的核心观点。我们欠了伯特兰·科伦博、冯国经、豪尔赫·保罗·莱曼和詹姆斯·戴蒙的人情，他们都是地区论坛的联合主办人。他们帮助我们聚集真正有思想的领袖群体。哈佛商学院区域研究中心的领导者为论坛的后勤工作提供了至关重要的支持，他们是文森特·德桑、陈信达和古斯塔沃·赫雷罗。索尼娅·埃林森·雷特组织并进行了视频采访，这对于本书的数据收集并在峰会上展示这些视频是非常重要的工作。我们把她看做本书的隐形作者。斯蒂芬妮·沙欣在我们写作初期提供了卓越的研究助理工作，还有科莱特·西雷尼亚、马雷·肯娜妮·扬和莫拉·马克，他们不知疲

倦地筹备区域论坛非常烦琐的后勤工作。

本书初稿完成后，劳拉·亚当森不辞辛劳地与我们事无巨细地审核各项内容。如果没有她的细心帮助，本书就可能会面目全非。我们也得到了来自克里斯·艾伦、杰夫·克罗宁和大卫·莱恩在收集事例与核查事实方面的帮助。保罗·蒙蒂将我们的初始表格变成了第4章中绝妙的模型。凯茜·法伦和劳伦·派尔帮助我们准备和跟踪洋洋洒洒的草稿与修改工作。哈佛商业评论出版社的梅琳达·梅里诺为本书的架构提供了很好的帮助。我们感谢罗德·希尔斯和两位无名审校者，他们为本书早期的手写书稿提供的点评是无价之宝。

目 录

Capitalism at Risk

前 言

第一部分 市场资本主义的未来 /1

第1章 导论 /2

第2章 对全球前景的预测 /17

第3章 全球市场资本主义体系的威胁 /39

第4章 系统地看待威胁 /78

第二部分 企业如何发挥领导作用 /97

第5章 企业的回答 /98

第6章 创新商业模式，发挥领导作用 /117

第7章 通过组织行动主义发挥领导作用 /143

第8章 重新思考企业的作用 /173

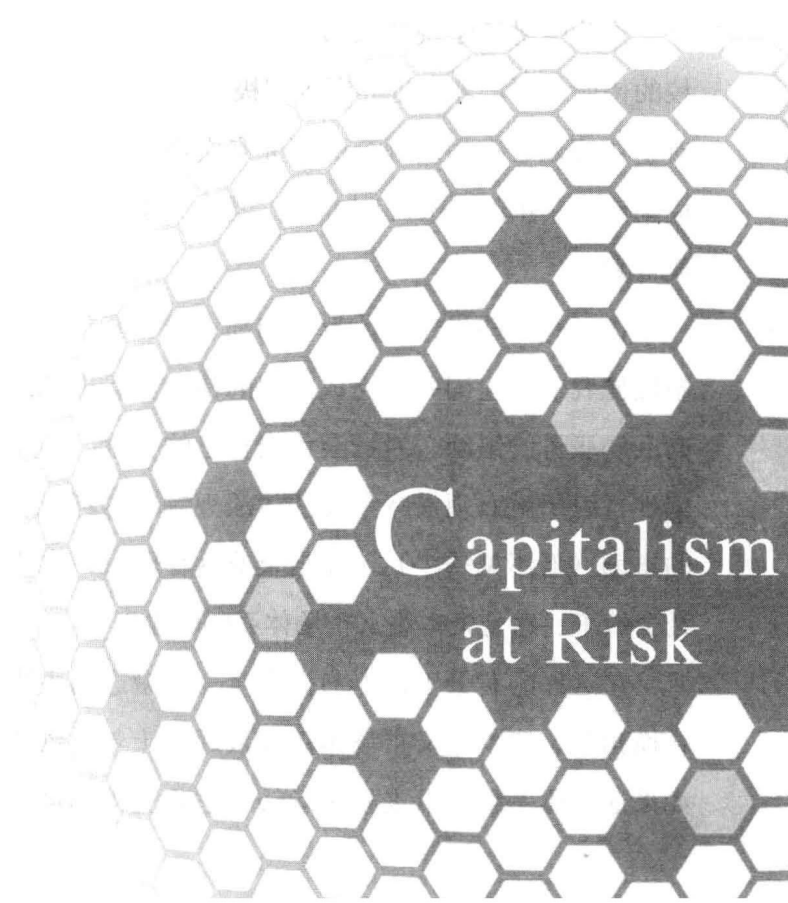
附录 区域企业领导者论坛与会人员/199

注释 /201

作者简介 /217

第一部分

市场资本主义的未来



Capitalism
at Risk

第1章

Capitalism at Risk

导 论

作为哈佛商学院的教员，我们致力于提升企业的领导能力。我们学校的使命是“培养让世界产生积极变化的领导者”。我们通过创建和沟通对企业管理者有用的理念的研究来实现这一目标，我们的方式包括对将成为商业领袖的MBA们的培训、为公司高层管理者提供职业生涯中期发展计划。

在所有这些工作中，教员们都有着一套平常而基本的信条，这个信条促使我们殊途同归，完成共同的使命。管理者通过领导为消费者提供商品和服务的组织，对社会作出自己的贡献。为了使这种贡献保持可持续性，组织就必须在竞争和法律法规制约的环境中获取赢利。自由竞争的市场（看不见的手）确保当企业这样做时，它们也在尽最大努力来为社会做事。这是资本主义市场体系的骄傲。

在这样的背景下，本书提出了一个激进的主张，我们确信企业需要转换角色。资本主义市场体系在最近几十年中创造了巨大的财富，但是如果这一体系继续以老样子运转，它将变得不堪一击。就像我们将要讨

论的那样，合理的预测提出了多个领域的挑战。为了遏制潜在的破坏力量，保证这一体系继续有效运行，我们认为企业不能再将自己视为“既定”（或是被他人界定和掌控）体系中独善其身的参与者，而是应该将自己视为保护和推进赋予了自己生命力的这一体系的领导者。

我们认为企业在保证市场体系的健康和可持续发展中必须起到更积极的作用，尽管我们希望市场体系会通过看不见的手管理好自己。我们不能想当然地认为狭隘的自我利益和竞争压力就能够为社会保护和推进市场体系发展起到积极作用，但是，和金融危机余波后的许多资料所持观点不同，我们也没有将政府视为市场体系的救星，当然，好政府很关键。政府需要企业的支持和参与以高效运行。

在接下来的章节中，我们会分享观点背后的调查和推理，为企业和领导者展示其中的现实意义。在提出企业要在保护和推进市场体系过程中起领导作用的想法时，我们提供具体的案例加以说明。我们觉得如今的全球化企业（无论大小，但尤其是大企业）在帮助社会应对多数重大挑战时地位举足轻重。应对其中一些挑战可能超出了多数企业当前的能力，但是我们相信通过合适的领导者，企业能学到新知识，同时把自己的人才和资源用以发展和实施创新的解决方案。

百年工程

本书是哈佛商学院百年庆典的一部分。起初，我们认为庆祝哈佛商学院的百岁生日是回顾这所学院1908年成立以来的成就。哈佛商学院最初是铁路和其他在19世纪末期繁荣发展的大型工业企业的经理们的训练基地。根据大学校长和促成商学院创建的杰出校友们的设想，学院为年轻男士（没有提及年轻女士）成为美国社会全职的新角色——职业经理人做好准备。在经历了艰辛的尝试之后，学校成了培训、调研和交流之

源，最终迅速催化了商学院在全美的成长，第二次世界大战后更是席卷全球。

回想学院的过去，我们意识到，从最初的愿景来看，学院的发展已经大大超出了创始人的想象力。截至2008年秋天，哈佛商学院已经向将近56 000名男女有志者颁发了MBA学位，他们纷纷去了美国以及世界上的知名公司、政府机构、非营利组织继续担任领导者，甚至成为国家领导人。无论我们是否可以将管理称做一门专业，知识都已经积累，教育也已经进步。这样一来，毕业生可以更好地自我充实，以担负公司和其他组织总经理的角色。一个突出的例子就是经过MBA培训和没有经过MBA培训的企业家成功概率的对比。对哈佛商学院的MBA们创建的企业的研究发现，这些企业的成功概率为50%，而创业的平均成功率为10%。¹并且，虽然哈佛在案例教学和实地调研方面的教学与调查方法独树一帜，但是其他商学院也在培训有能力的毕业生。

我们断定，和自娱自乐式的回顾过去相比，获得杰出校友的思想更有用，也更有趣。这些领导观察身边的世界，并展望未来，他们认为企业面对的哪些挑战应该提供给学校呢？要是我们想建一所新学校，又需要关注些什么？教员们在进行战略规划时也经常提出这样的问题，他们给出的答案通常反映出了对这个问题的重新定义。鉴于其教师职能的设置，他们研究到底需要关注什么。我们想问一个不同的问题：全球顶级的商业领袖认为最重要的事情是什么？他们对全球市场体系的健康情况有什么看法？因为我们幸运地拥有哈佛商学院作为基地，进而找到了一批最优秀的商业领袖，并和他们进行了讨论。我们就是这样做的。

我们在哈佛商学院是一群管理领域长期合作的同事，但是我们对这一项目带来了非常不同的视角。约瑟夫和赫尔曼学习经济，林恩则学习法律和道德哲学。尽管我们都学习领导力，但是我们选取的角度并不同：

约瑟夫的研究关注企业战略和资源分配，赫尔曼主攻企业与政府关系和企业公民，而林恩主攻伦理学、文化和企业治理。除了在学校里授课，并在这里和全球数千MBA学子与老总互动，我们还在公司做顾问、在董事会任职。尽管背景各异，但是我们都怀着这样的信念：作为教员，我们需要高瞻远瞩，冷静地看待资本主义体系的未来，这一体系在哈佛商学院头100年一直是大多数人取得繁荣和财富的源泉。

在这种精神的驱使下，我们在欧洲、东亚、拉美和美国组织了一系列论坛。我们发动与我们关系不错的商务伙伴推荐被邀请者，同时我们在每个地区都有一个联合主办人发动大家参与。最终，共有46位领导者参加了我们的会谈。参与者大多数是CEO（一些已经退休，另谋他职），其中包括长期担任拉法基集团董事长的伯特兰·科伦博（Bertrand Collomb）、S. G. Warburg的首席执行官及前UBS副董事长大卫·肖利（David Scholey）、企业消除贫困国际组织（Enterprise Solutions to Poverty）主席南希·巴里（Nancy Barry）、利丰集团（Li&Fung）的董事长冯国经（Victor Fung）、Sykue Byoenergia的总裁安娜·玛丽亚·迪尼兹（Ana Maria Diniz）、阿亚拉集团（Ayala Corporation）的董事长雅伊梅·奥古斯托·佐贝尔·阿亚拉（Jaime A. Zobel de Ayala）、Garantiahe和Ambev的创始人豪尔赫·保罗·莱曼（Jorge Paulo Lemann）、美国劳工部部长赵小兰、Instituto Libertad y Desarrollo的总裁卡洛斯·卡塞雷斯（Carlos Cáceres）、摩根大通公司的董事长和首席执行官詹姆斯·戴蒙（James Dimon），还有通用电气的董事长和首席执行官杰夫·伊梅尔特。其他两位高管虽然没有参加论坛，但也发表了自己的意见。

这些名单当然不是随机的，我们还没有涉及世界其他重要地区，比如前苏联的国家和非洲。另外，我们与一些可能被称为“有偏见的人”讨论，他们是过去的全球发展中的优胜者。但我们这么做是有一定道理

的。我们提出过一个特定的问题：如果假定市场资本主义机制是带来巨大经济增长的源泉，那么什么可能会破坏未来的发展？在企业、行业、国家或跨国组织层面，该机制的哪些方面可能引发严重问题？被提问的人对这一机制了解充分，并且带着来自纽约、加拉加斯、都灵和文莱等不同地区的视角。他们每个人对全球市场都有着数十年的经验，并与政府领导者有着大量联系，他们知道需要什么来开展工作。

市场资本主义的可行性定义

在研讨之前，我们似乎应该讨论下市场资本主义的定义，因为我们要审视的正是它的未来（我们会在第4章着手这个话题）。一般来说，我们头脑中的经济体系具有以下关键特征：

- 个人和企业资产的私人所有制
- 生命和财产获得足够的安全和保障
- 私人契约至高无上
- 提供健全通货的银行体系
- 由独立企业制定的价格
- 国家间自由贸易

第4章还会进一步论述，我们还需包括以下重要的促进条件：

- 受过良好教育的人口
- 良好的公共健康
- 有效的法律体系
- 高效而负责的政府

不同的国家采用各种措施提供这些要素。例如美国采取高度分权的方法，主要依托50个州为民众制定法律和提供服务。此外，美国宪法还赋予了个人无与伦比的自由度。历史上，这种方法曾使教育事业被委托给各州，也导致了政治上对集中性经济干预的怀疑，如抵制建设国家银行。从安德鲁·杰克逊（Andrew Jackson）19世纪早期执政时期至今，中央干预和银行系统的严格监管遇到了强大的政治阻力。与此同时，在美国，联邦政府对企业的支持有着悠久的历史，这可以追溯到200多年前。“无代表，不纳税”不仅是对茶叶税的反应，也是对于英国在美国土地投机商反对俄亥俄的法国人问题上持不支持态度的反应。²

相反，法国、德国和日本都有强有力的中央政府，不仅深入参与教育和卫生，而且参与银行业和工业方针政策。再者，企业的所有权更为复杂，相互控股的大型企业集团非常重要。通过控股和其他关系，诸如法国国家巴黎银行、德国安联保险集团和三菱这样的公司对经济管理有深刻影响。可是，这种影响的运用在很大程度上受制于一种社群主义思想，而大多数美国人都会觉得这种思想比较陌生。

再看“金砖国家”——巴西、俄罗斯和印度，情况就更复杂了。在这些国家，企业的国家所有制不是过去布局的残余，而是作为国家经济战略的活跃元素而存在。巴西和印度在混合所有权和混合治理方面采取的方法又有不同。最后，俄罗斯的重工业不是政治寡头，就是像Gazprom这样的国有公司。和美国控制高科技公司出售其高科技产品一样，俄罗斯控制着Gazprom出售天然气的条款。

正如这些例子所表明，为市场资本主义划定清晰的边界在实践中并非易事。关键要素在不同国家有或大或小的表现度，一些观察家可能会认为市场资本主义本身在不断变化。有的国家明显属于例外情况，对于市场资本主义的各个要素部分拥护、部分抵制，而在行为上又不时地表

现出对这一体系的挑战。但是就算忠实遵守市场资本主义的国家，也会不时打破市场原则。国家经济安排不可避免地融入一个国家的政治制度当中，而政治制度总是在其领导人认为必要时改变经济安排，以保障政治稳定性。例如，布什政府虽然在意识形态上完全拥护自由市场，但它还是对加拿大木材生产商的新贸易壁垒以及针对巴基斯坦纺织品的旧贸易壁垒采取了支持态度，目的是保持政治上的大多数，而其实无论从意识形态还是外交政策方面都没有这样做的理由。

和商业领袖们谈起市场资本主义的未来时，我们并没有得出非常具体的定义。但大家似乎有这样一个广泛的共识：自主经营的企业设定自己的目标、政策和方案来决定选择生产哪种产品，在何时何地以何种价格出售，以及稳健分权的银行系统和开放的贸易系统，这些都是市场资本主义的核心。市场决定成败。

可是，如前所述，这一共识性的概念为政策和经济安排的理解与更改留下了余地，如今的争论集中在“中国模式”和“美国模式”的优劣问题上。在20世纪80年代，很多人迷恋日本模式（日本公司）或德国模式（德国股份公司），二者的政府在经济中均有重要的参与。当然，在“必要干预以为国内政治服务”的原则指导下，美国政府也通过财政和贸易政策涉足经济（如房贷利率削减和对农业的保护）。还有政府资助的由美国国立卫生研究院（National Institutes of Health）和美国国防高级研究计划局（DARPA）等国家机构主导的调研。DARPA开发的高级研究项目“阿帕网”（互联网的先驱）就是个典型的例子。20世纪50年代国家高速公路系统的建设以及有关国家目标的研究，都受到了当时共和党总统的支持。

因为我们想要了解众多商业领袖的不同观点和经验，所以我们秉持市场资本主义体系的开放性定义和广阔的研究视野开始讨论。

和商业领袖举行区域论坛

会议开始于一个工作晚宴，但一直持续到了第二天的午餐时间——讨论进行了八个小时。会议是非正式的，但是每个人都参加了一对一访谈，发表观点且加以记录。为了给讨论设定重点，我们根据刚刚发布的世界银行研究报告做了一份简报，并发给与会者。世界银行的报告对2030年的世界经济进行了预测。

世界银行的研究进行了缜密的预测（第2章将详细介绍这份报告），研究如果一切都按照以前数十年的老模式不变，世界会变成什么样。并非直接推论，而是在设定一些假设的条件下，运用大量模型而作出的预测，这些假设条件包括没有大型战争、严重流感、金融体系崩溃和全球性环境灾难。研究结果详细缜密，可以对多个国家的增长率、收入分配、贸易及移民模式进行预测。此外还讨论了环境因素，例如气候变化和用水量。

这本简报成了我们讨论的“案例”。和我们去了解商业领袖的观点的做法一样，以统一的数据作为讨论的基础，也是哈佛商学院研究问题方法的反映。我们的讨论远离偏见，并没有得出一边倒的结论。数据解放了讨论组的成员，他们愿意认同作为讨论出发点的各种几乎显而易见的问题，并为之寻找原因和解决方案。我们会在第2章中给出数据摘要，这样当我们分享论坛参与者的观点时，就能很清晰地了解这些观点的数据基础是什么。

论坛一开始，我们回顾了过去半个世纪经济的显著发展，总结了世界银行预测的核心主题。我们随后咨询与会者，这些发展中哪些是与他们直接相关的。许多与会者的公司都曾经使用这一研究来做增长及长期发展规划，对这些数据都已经很熟悉。例如，在通用电气，杰夫·伊梅

尔特已将组织的焦点转为新兴市场基础设施建设以及对能源生产和消耗的高效管理需求所产生的机遇。在拉法基集团，伯特兰·科伦博已经在发展中国家市场中稳步推广其公司设备。冯国经已经着手建立全球最大的纺织、服装供应商和消费者网络。在大本营巴西，豪尔赫·保罗·莱曼已经建立了世界最大的啤酒公司。对于这些商业领袖来说，我们研讨的这些问题正是他们企业进步的根本。虽然这些管理者通常不像我们集合起来考虑那些问题，对它们的内涵也不完全认同，但是这些问题属于他们的世界，他们也非常认真地对待。

商业领袖们在晚间会议上确定的问题为早间会议提供了议程，我们让他们解释这些问题之所以重要的原因，如果这些问题按照预测的方向继续发展会造成什么后果，以及他们认为每个企业、商业领袖、行业协会（或其他企业）和政府在这些问题上需要做些什么。

有些令人意外的是，我们发现多数商业领袖所关注的恰巧也是令全球化批评家们不安的问题，但是理由不同。我们在第3章中将大量引用他们的观点，从中可以看出，许多人认为收入的增长通常伴随着不平等加剧，而且全球增长也造成了环境恶化和气候变化。他们担心数以百万计的人从穷国移民到富国会造造成不稳定，担心许多国家保护主义的抬头。他们为透明度的缺失和全球金融体系的脆弱感到担忧。许多人对于社会解决这些问题的能力提出质疑，理由是企业、行业、国家以及国际机构等各个层面本身的治理问题都存在缺陷。

商业领袖和全球化批评者们的不同在于，商业领袖并未将健康的市场资本主义体系看成是症结所在，而是将其作为解决问题的方法。事实上，他们将对这些问题的补救看成是商机。而且，当我们研究如何才能缓和这些破坏性力量，以保证体系的健康运转时，我们也发现了各种观点和大量的争议。尤其是，关于企业在这一过程中的适当角色，我们有