

通世 济人 达天下

亞商：
作为一种生活方式

亞商集团 著

也

这个年龄

的这些人，如果

没有赶上这趟车，那

就注定要错过这趟车，成为被遗忘

和遗忘的人，学者、专家、精英都会被

淘汰，而一定会有人会被淘汰，因此，你必须

抓住一生最重要的机遇，这是利用机遇的最好时机。

质，创作一套自己的著作计划，通过为外界提供多层次的

服务，成为这个时代的主角，成为这个时代的主角。

就这样，一个小小的“亚商”诞生了，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

提供上了1988年的机遇，这是给那些想创业的人

亞商：

作为一种生活方式

亞商集团 著

上海科学技术文献出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

通世济人达天下. 亚商: 作为一种生活方式/亚商集团著.
—上海: 上海科学技术文献出版社, 2009. 1
ISBN 978-7-5439-3493-1

I. 通… II. 于… III. 投资信托公司-企业管理-经验-
中国 IV. F832. 39

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第183524号

责任编辑: 李 莺
封面设计: 腾胜图文

通世济人达天下——
亚商: 作为一种生活方式
亚商集团 著

*

上海科学技术文献出版社出版发行
(上海市长乐路746号 邮政编码200040)
全国新华书店经销
江苏常熟市人民印刷厂印刷

*

开本740X970 1/16 插页22 印张11 字数200 000

2009年1月第1版 2009年1月第1次印刷

印数: 1-3 000

ISBN 978-7-5439-3493-1

定价: 26.80元

<http://www.sstlp.com>

谨以此书纪念亚商集团成立二十周年

主 编：陈琦伟 张 琮

编 委：陈建远 丁 承 江 咏 陆国樑 乔 蓓

汪洪涛 魏建平 于伟霞 朱剑峰(以姓氏首字母排序)

1 序言：亚商：作为一种生活方式 / 陈琦伟

1 风雨二十年

- 1 二十周年生命礼赞庆典照片
- 9 二十周年庆典贺词摘录
- 9 万科董事长 / 王 石 总经理 / 郁 亮
- 10 美国国泰银行有限公司上海代表处首席代表 / 苏惠娴
- 11 中银基金管理有限公司执行总裁 / 陈 儒
- 12 全国工商联并购公会会长 / 王 巍
- 13 万通集团董事局主席 / 冯 仑
- 14 慧聪国际董事长 / 郭凡生
- 15 亚商二十周年寄语
- 15 风雨二十年，奏“风雨礼赞” / 张 琼
- 17 从容而稳健 / 王忠明
- 18 从小读到大 / 杜跃进
- 19 相识、相知到相携 / 卓福民
- 21 有感于亚商之“亚” / 余惕君
- 22 第一次见陈老师 / 胡柏藩
- 23 我看亚商 / 杨丹地
- 24 老师与老板——陈琦伟素描 / 韩志国

2 执着的梦想

- 33 学者 PE 陈琦伟:PE 是一种生活方式 / 翁海华
- 37 聪明的钱 / 张 琼
- 39 二十年前初成长 / 陆国樑
- 42 人文精神与企业竞争力 / 魏建平
- 44 选择咨询,就是选择富有挑战的人生 / 陈建远
- 46 汪道涵与亚商 / 陈琦伟
- 48 态度决定胜负 / 张 琼
- 50 价值创造展现企业的生命力 / 陈琦伟
- 52 客户为什么选择我们 / 陈建远
- 54 “随便”成立,顺势成长——我眼中的亚商发展轨迹 / 陈琦伟
- 56 我们赚什么钱 / 陈琦伟

3 亚商缘

- 65 十年记 / 江 咏
- 67 在狂奔中学习 / 刘美珍
- 69 十五年情缘与点滴 / 乔 蓓
- 71 丰满的回忆 / 徐晓蓉
- 74 编辑部的故事 / 施少强
- 77 冬日温暖的回忆 / 杨景碧
- 79 被改变的人生足迹 / 牛古朋
- 82 怀念那些日子 / 薛孟军
- 84 长袖善舞、与时俱进——贺亚商成立二十周年 / 虞俊健
- 86 当年情怀 / 应剑锋

- 89 咨询的别样生活 / 林妍娜
91 穿上学习的红舞鞋 / 汪钰娟
93 学习与历练 / 张志国
95 把咨询从职业做成事业 / 汪洪涛
98 提升与转变 / 支 江
101 OPPORTUNITY&DREAM / 林 剑
103 亚商五年人与事 / 胡 斌
107 关于责任 / 吴叔平

4 忙碌并快乐着

- 117 PE 投资的战略与思路 / 丁 承
120 厚积而薄发 / 廖昌宏
123 七年之“养” / 杨 军
125 透明背后 / 吕 霞
127 出差攻略 / 郭凉杰
129 尽职调查的乐趣与苦趣 / 邵 艳
131 项目是跑出来的 / 王利锋
133 细节与曲折 / 吕 霞
135 工作中感受幸福 / 于伟霞
138 坚持与创新——写在第六届“50 强”论坛成功闭幕之际 / 张 琼
140 北京建院咨询工作花絮 / 郭凉杰
142 访谈惊魂 / 于伟霞
143 苏南企业家 / 包丽华
144 上市公司 50 强(广东区)走访杂记 / 陈加舜
146 我们的卖点是什么——浅谈业务体会 / 卢学钱
148 急——急——急 / 俞铁成

- 150 窃窃私语 / 向 勇
152 人气满亚商 / 文 兴

5 工作之外

- 161 《曾国藩家书》教学侧记 / 盛卫兵
167 年会杂记——我们都是最棒的 / 罗美恩
168 悠然成都的忙碌生活 / 刁 巍
170 冰城纪事 / 李翔宇
172 潇洒的金仁杰 / 朱 磊
174 情商几何 / 王家臻
176 我的馨香 Office / 朱 磊
178 拓展交响曲——苏州拓展训练二三事 / 吴福军
180 难忘的博鳌时光 / 潘 浩
182 国王的故事 / 胡 斌
186 你好,忧愁 / 胡 斌

6 通世济人达天下

- 193 通世济人达天下——记“达之刊”创刊仪式 / 张 琼
195 亚商员工与灾区人民心连心——升达、龙蟒捐助行 / 袁敏捷
197 灾区归来 / 陈勉一
199 向生命致敬 / 徐海颖
201 我也在四川,我也是志愿者——记灾区真实见闻 / 朱 红
203 冰雪无情·人间有爱——亚商集团捐资助学爱心活动纪实 / 李婵媛
206 彩云之南 希望之行 / 张 琼

亚商：作为一种生活方式

■ 亚商集团董事长 陈琦伟

任何经历都是人生，更不用说占据了每个普通人的大部分白天时间的上班生涯了。

所以亚商二十年，对亚商人来说，自然也可以算是一种生活方式。

小时候写作文，“光阴似箭”是常用词。人生最大的感慨可能是悲欢离合，成败得失，但都不如忽觉时间流逝之快。亚商二十年，竟然成为我一生事业（下乡5年，大学读书7年，全职任教15年）花费时间最长的一段，而且是原来完全没有设计、期望的一段重要而独特的人生经历。

我这个年龄的一代人，如果说有什么理想的话，原来一定憧憬过将来成为发明家、科学家、军人、学者、专家，甚至革命家等等，但一定不会想像将来去经商。因此1988年初，当我一生所敬重的汪道涵先生建议我利用亚洲研究所的NGO（非政府组织）性质，创办一家自己的咨询公司，通过为外资提供咨询服务来筹集一部分经费时，亚商（那时的全称叫“上海亚洲商务投资咨询有限公司”）就这样一不小心诞生了。

亚商的咨询业务起步时都算不上成形，就遇上了1989年的政治风波和随后开始的全国经济治理整顿。本来想偃旗息鼓了，因为当时的态势好像要退回到改革开放前的国家控制

一切的计划经济状态了；舆论又是大力谴责非国有、非公有的企业带坏了社会风气。没想到1990年底“上海证券交易所”居然挂牌开张了。记得当天我以专家身份应邀参加了上海证券交易所的开锣仪式。事毕走出位于浦江饭店的交易所骑上自行车回家时，看着左侧滚滚东流的浦江水，不禁想到，90年代的世界了，难道中国经济真的会不走回头路吗？

当然，那时的证券市场在全国经济中完全是无足轻重（哪像今天，股市总值已在2007年达到与GDP相当的地步!!），不过春江水暖鸭先知，当时我的一些大学同事和社会上的“先进”分子马上嗅出证券交易所成立对普通百姓来说意味着的增加财富的机会，不仅首先投资股票，而且在当时“治理整顿”，难以注册成立新的企业的压抑环境中找到我，并提议亚商转型为一家提供证券市场信息咨询服务的公司。

这是一个能够打动我内心的建议。

因为在20世纪八九十年代之交的中国形势所导致的巨大变动，使得有典型的学院背景的知识分子如我，已深切感受到循常规做事业的人生会有点八股，例如，1992年我评得教授职称，1993年获国务院批准（当时是博导批准权下放前的最后一年）的博士生导师资格，当年并获提名国务院经济学科学学位评议委员的

机会。那么,在中国这样一个传统的保守社会里,你很容易从此一直是所谓的知名专家或著名专家了。

不甘于落入套路的性格使我主动放弃了学位委员的提名,着手亚商的转型。我的人生轨迹也因此开始了实际的改变。

写到这里,就不能不提及1992年的邓小平南巡讲话。

1990年末上海、深圳两地证券交易所开张后,虽然“春江水鸭”奋勇投入股市,并且实现了中国人人生财富和观念的历史性突破,但人们心中还存疑惑:证券交易所能开多久?一个有可能走向传统计划经济的中国会真正容纳得下一个纯粹资本主义本质的证券交易所吗?也是邓小平的著名论断(大意):说证券交易所是资本主义?怕什么?先开起来,如果真的不行,大不了就关掉嘛。这给人印象至深,不同的人尽可以从自己的立场来解读这句话,但都回避不了一个可能的前景:证券交易所是可以关掉的。

邓小平的南巡讲话改变了这一切。

今年(2008年),我应复旦大学上海论坛之邀,参加了其主办的“中国改革开放三十年”论坛中的一个专场,主持人向与会的六位专家提出一个问题:你认为过去三十年中令人印象最深刻的重要事件是什么?

我发言时谈的是:邓小平南巡讲话固然再次起到拨乱反正的作用,但此后中国改革开放进行中的一系列制度性建设和变革,才真正使中国经济大船驶上了市场经济的不归路。对

比之下,整个80年代中,虽然改革红红火火,但中国进程还是一直有可能回头的。在90年代一系列制度性变革中,证券市场的从无到有,从无足轻重到国民经济的最重要组成部分和晴雨表,对中国改革进程的不可逆转具有标志性意义。

现在没有人可以因为证券市场的意识形态属性而把它关掉了!亚商也因此形成了它的主业和拓开了市场空间。

亚商的事业是有挑战性的。

无论是最初作为全国最早股评周刊的“壹周投资”;还是1993年在中国石破天惊的最早四个上市公司控股权争夺案例中连续担任了三个案例的财务顾问;还是1995年因预见到中国持续的市场化趋势而必然激发越来越多的兼并收购活动,因此牵头召开中国首次“企业兼并收购讨论会”,并在此后身体力行策划了上房—嘉丰、中远—众城等一系列大型企业的并购活动;还是自1999年起与《中国证券报》共同发起“中国最具潜力的上市公司”评选及论坛活动,并以此为契机拓展了亚商的战略管理咨询业务;还有自2001年始开始在咨询主业支持下涉足风险投资、股权投资领域,并先后管理了三个人民币基金类的投资公司,形成了咨询加投资的稳定主业模式和独特的核心竞争力,以及到今天面对前所未有的全球金融危机冲击下,直接以“亚商”品牌成功启动了组建美元基金的工作和重组亚商的购并重组和管理咨询业务等等,都显示出亚商品牌所内含的创新热情。

这样的亚商生涯自然会影响到所有与亚商有缘人的生活方式。亚商当然更是影响到我的生活方式。

20世纪90年代中期,一份财经报刊首次用“一个文科教授的实验室”来评价亚商。是的,经济学教授一般都是坐而论道。80年代末我领衔作为东亚经济体制、中国人民银行体制改革等研究项目负责人之一,所提交的研究报告成为当时中央政府领导参考材料时,虽然可算是学以致用了,但研究结论和操作还是两回事。

只有亚商才使一切都不一样了。

我真直接涉入亚商的运作是1993年的事。在中国资本市场已露出它不可阻挡的发展势头之际,以亚商作平台,在市场大海中亲历风浪,直接体会中国经济乃至社会的变革,其前景充满未知,但确是实实在在的挑战!作为一个已在学术上成功的教授,将相当一部分时间,结合我的金融专业背景,通过亚商的经营来体会另一种理论联系实际,是一条充满未知而激发激情的人生新路。

所幸的是当时的华东师大领导和后来的上海交大及交大安泰经济与管理学院领导对此都持开明豁达的支持态度。于是,商海风雨从此浸润到我原来的纯粹学者的行事方式。

经商,在中国传统的社会和文化中从来都没有主流背景,中国也因此没有真正意义上的现代商业文化。面对形形色色的经商潜规则、潜文化,亚商选择了把“专业、卓越、勤勉、可

靠”作为自己的行为准则。

我和同事们的沟通对于亚商的立身之本有着明确的共识:那就是亚商以专业性为本。换句话说,经商之道可以凭天赋、关系、机遇、胆魄等等,但这都不是亚商所长,亚商的长处就在于“专业”,也就是强调依据在受系统教育基础上所获得的专业知识,形成有专业价值的服务产品,为客户提供独特的价值增值;更具体点说亚商从事的购并重组、投资上市等对企业具有资本价值的业务,在本质上都是最讲究专业能力的金融服务活动。我们相信,假以时日,因专业而经商成功应该成为中国经济的主流。

正是本着这一根本的信念,所以二十余年的亚商之道,我们一直立足于依靠自己的专业能力和精神,而不是关系、冒险,去寻求商海成功。这一原则也使得亚商在中国复杂的经商环境中一直能自善其身,避免不必要的风险。再对照近年来有业成名就、鼎鼎大名的中国上榜富豪因违法违规而落马的现象,更不禁令人欷歔。

亚商生涯更使我和我的同事们在过去近二十年的时间里,穿梭于国内外各地,不断接触到中国最有声有色的企业家和企业,接触到国际商界的精英。这样的工作和生活状态,怎么会不改变我们看待世事、体验生活的态度呢?这恐怕也是所谓“行千里路,读万卷书”的中国传统士大夫精神的最贴切的现代形式诠释了,我想。

通世 经济 达人 天下



1 風雨二十年

二十年辉煌如一日，闪烁在中国体制转轨、体制变迁、经济高速发展的漫漫征途，使之成为中国资本市场一颗闪耀的明珠，风雨也洗不去它夺目的光芒。

“生命礼赞” 大型交响音乐会

—暨四川大地震抗震救灾人员慰问演出—

主办方：上海市民政局 上海市老年基金会
亚商集团 上海文化广播影视集团

承办方：上海爱乐乐团 四川爱乐乐团



2008年7月10日，亚商集团二十周年庆之“生命礼赞”大型交响音乐会—暨四川大地震抗震救灾人员慰问演出在上海东方艺术中心音乐厅举行。由四川爱乐乐团与上海爱乐乐团组成的112名艺术家，在国家大剧院音乐总监、上海爱乐乐团艺术总监陈佐湟的引领下共同奏响了生命的礼赞。





上海市老年基金会
文化广播电视集团
四川爱乐团

著名川籍歌唱家廖昌永献唱《祖国，慈祥的母亲》和《我和我的祖国》。



著名歌唱家徐晓英深情演唱《我爱你，中国》。