



CAI JING

CONG SHU CONG SHU CONG SHU

管理琐话

孙涤 著

海鸥的市场竞争和茶壶的财税政策
投资超人
证券投资巨擘——华伦·布费
基本分析大师——格拉罕姆
买卖股票如同经营企业
技术分析的根据何在
市场流动和外汇操作
浅谈原始股
企业成败之关键
简洁之谓美
曾国藩式的历程：由程序到应对
领导风范
为美国选举年把脉
商务洽谈ABC
到麦当劳学艺
儒家式企业能成功吗
家族经营与社会信任
MBA在美国
随世而推移
学一点会计
国际贸易与国际摩擦
食在中国
IBM的兴衰小史

财经丛书 ● 学林出版社

管理琐话

孙 涤 著

学林出版社

管理琐话

(“财经”丛书第五辑)

作 者	孙 涤
责任编辑	李 东 曹坚平
特约编辑	周莉莎 汉 青
漫画插图	许青天
装帧设计	周剑峰 朱舒君
出 版	学林出版社
	上海市钦州南路 81 号
	吉林省证券公司资助出版
发 行	新华书店上海发行所
印 刷	上海天华印刷厂印刷
版 次	1997 年 7 月第 1 版第 1 次印刷
规 格	850×1168 1/32
印 张	7.5
字 数	180,000
印 数	8000 册
书 号	ISBN7-80616-394-8/F.34
定 价	11.00 元

题 赠

谨以本书献给鲍礼仪先生，作者的舅父。他的关爱使我得以留美学步；他的幽默和智慧也帮助我从容应对人生。

CDP/26

管理琐话

(“财经”丛书第五辑)

丛书顾问：于光远 董辅弼 陈彪如 宋承先

名誉主编：刘 波

主 编：张志雄

协 调：杨福祥 凯 文

特约协调：孙小丹 张 军 余大章

封面设计：周剑峰

漫 画：许青天

策 划：“《上海证券报》文丛”编委会
上海开达财经 POP 工作室

目 录

1	[开场白]孙涤印象 ——兼说九十年代中国经济学人的人文景观(张志雄)
12	[序言]百年艰辛谁人知(陈 平)
16	海鸥的市场竞争和茶壶的财税政策
19	走的人多了未必是条好路
23	投资超人
26	证券投资巨擘——华伦·布费
30	基本分析大师——格拉罕姆
33	买卖股票如同经营企业
37	技术分析的根据何在
41	市场波动和外汇操作
45	浅谈原始股
49	辨证施治
52	电脑与人脑
57	管理和我

61	我说市场
65	企业的败因
69	企业怎样才能成功
72	企业成败之关键
76	简洁之谓美
81	曾国藩式的历程:由程序到应对
90	领导风范
93	为美国选举年把脉
97	商务洽谈 ABC(A)
101	商务洽谈 ABC(B)
105	商务洽谈 ABC(C)
109	经济 and 经济学
115	到麦当劳学艺(一)
119	到麦当劳学艺(二)

123	家庭作业,可爱的家庭作业(一)
127	家庭作业,可爱的家庭作业(二)
131	企业的接班人
135	数典岂能忘己
138	儒家式企业能成功吗
142	家族经营与社会信任
148	“全天候”的知识劳工
155	MBA 在美国(一)
159	MBA 在美国(二)
164	随世而推移
168	学一点会计
172	再谈学一点会计
178	国际贸易与国际摩擦
183	国际贸易和国际合作

187	食在中国
193	摩天楼与凌云志
196	IBM 的衰兴小史
200	科研与生产
205	广告与广听
209	也谈预测
213	我的三位老师
222	资本主义,西方的?
227	跋

（开场白） 孙 涤 印 象

——兼说九十年代中国经济学人的人文景观

张志雄

（1）

认识孙涤，很是偶然。1995年10月，《上海证券报》社和复旦大学经济学院联合举办“中国经济学的发展”研讨会。当天下午主题发言时，有一位代表发言和插话的思路别致而富启发（见本书《经济 and 经济学》），特别是那句“数典岂能忘己”给我的印象尤深。一问才知是在吉林大学客座讲学的孙涤。

会议休息时，我们闲聊了几句。他向我提出，能否在《上海证券报》上开个专栏。正巧我们计划开辟一个名为“中国经济学人”的专版，于是就谈妥了。

两个星期后的一个周末晚上，从吉大回沪看望父母的孙涤打了个电话，请我去拿稿子。我们便相约在衡山路的一家酒吧碰面。

那晚，孙涤谈得很多很杂也很有见地。他是上海人，“文革”中因受失学失业之困，遂成自砥自砺之志。1979年跳考国际贸易硕士课程，以第一名进入上海财大研究生院。1982年留美后取得经济学硕士和管理学博士学位。1995年越级晋升为加州商学院终身教授。1990年起经常回国讲学咨询，包括参与世界银行和国家科委合作的星火项目——电脑管理系统的计划及全国联网工作。

此次他获美国联邦政府的1995年度富布莱特学术奖金，到国内客座研究一年，是大陆学人中获此殊遇之第一人。

我觉得他最有意思的话题是人生、学术和事功的关系问题。在

在我看来,孙涤和他那一辈的大多数佼佼者一样,审时度势,进取心强又擅长操作。一个刚移民美国的华人拿到一个终身正教授,不是件容易的事,而孙涤在短短的13年中就成正果。在我的印象中,例外的可能是汪丁丁了。原在香港大学教书的汪丁丁在1996下半年的一期《读书》,用化名写了一篇《告别》——“我将告别香港,轻轻地,离开这个原本没有一片云却属于我的地方”。孙涤虽和丁丁素未谋面,却一下子猜出了这位在“香港某大学‘失业’的怀着乡愁寻找家园”的学人便是丁丁。他急忙从吉大打来电话,请我转告丁丁,希望他在学术体制下能“委曲求全”一下。

不过,在衡山路酒吧中孙涤也在想“告别”。他告诉我,当他委曲求全十多年进入学术金字塔的顶尖——终身正教授后,惆怅之感油然而生。今后怎么办?不似丁丁的“永远的徘徊”,孙涤此次访问各地校园、企业进行教学切磋活动,深有感触,认识到若要把经济管理科学落到实处,需要回到自己的祖国,需要扬弃旧学,于是开始了他自己继“文革”、留美之后的第三次“自学”。

孙涤此次“自学”最主要的特征是“非学”或“遗忘”。他在《电脑和人脑》中如是说:“人脑不断学习的过程同时也是不断‘非学’的过程,在环境的变化,人自身的变化,以及两者交互作用而来的人物关系的变化,要求随时删汰旧知识旧记忆,人脑的这种‘随机应变’的适应能力、忘的能力是电脑没有办法相比的。吸收和淘汰互为依存,是人脑新陈代谢的天赋能力;虽然电脑有不健忘的优点,但是它一旦储存就永远牢记,也阻碍了电脑的学习能力。”

这段话之所以有吸引力,是因为十多年前我就牢记住美学史家贡布里奇的“在人类智慧的生命中,我把人文科学看成记忆官能——对人类文化的记忆官能”(《艺术与人文科学的交汇》,1981年)。其实,随世而推移,在“非学”中学习不单单是当今信息时代对学人的要求,也是新旧学人的不同治学方法和态度。费孝通回忆他的老师马林诺夫斯基为破前辈人类学家弗雷泽的治学观念(他的

《金枝》也和贡布里奇般思路缜密汇通、知识渊博却缺乏活生生的气息)时,也提到“马老师”的呼吁:“快从关闭的书斋里走出来,到人类学的田野里去吸一下清新的空气吧”(《从马林诺斯基老师学习文化论的体会》,1995年)。

孙涤着意挖掘的管理和经济学的对象,也与人类学有类似之处,只不过一个是田野,一个是企业和市场。和孙涤晤谈后的第二天,我一气读完了他的“自学”尝试——《创业和经营》(上海人民出版社,1995年)。该书以“养力”、“养气”、“养心”三篇分别讨论企业经营的初创、拓展和扩张三个阶段。当时,我对管理学认识几乎空白,读后便觉有入门之感。

看得出来,孙涤想开个专栏,是意犹未尽,还想对管理背后的常理、哲理和心理展开探讨。因为管理是人类的基本活动之一,包罗广泛,上自时势审度,下至幼儿培育,均可由适当的管理而得益。

于是,孙涤在第一篇《海鸥的市场竞争和茶壶的财税政策》便“解放思想”,海阔天空,似乎是用庄子式的寓言来悟“道”。这在国内财经文章中十分鲜见。《中国经济学人》专版的责任编辑周莉莎思前想后,最后忍不住在报纸印刷前的一天晚上找我,要撤换稿件:“这本不是财经文章,而是文学散文。”我有些哭笑不得,只得删去两大段描写,又为专栏添加一个“财经闲话”名目,中和一下。接着请孙涤先写几篇有关证券市场稍“严谨”的文章,让报社和读者都有些适应,然后才进入“管理琐话”正题。

接踵而至的读者反应热烈有加。有的来信请教讨论,有的杂志编辑向孙涤约稿,有的请孙涤对某个题目或人物再加发挥。周莉莎小姐也喜笑颜开,成了孙涤和读者的联络员。我也总算松了口气,慢慢欣赏孙涤的“遗忘”式自学。

(2)

孙涤在《我的三位老师》的开头,谈到了“集团竞争”的功效。

“事功的建立。在个人素质性向之上，在时势之下，一定还有其更重要的因素。不然的话，人类创造性的活动会在时间上均衡地平铺展开；在时势的挑战下，成功应战者在地域上也应当等概地分布，但这些都和历史的观察相左。”

我不知道孙涤在写上述一段话时，有没有想到过包括他自己这一代中国经济学人：“细察之下，我们也不难明了不但时势是人群促成，而且是一群有联系的人促成的。这类联系有时是同窗和同事，有时是同乡和同族，介于师友之间的一群人。所谓师，并非真的要科班授受，所谓友，亦可以是相反相成的竞争对手。总之，群的属性存乎高度的可比性，其中一人的应战成功具有强烈的示范效应，使得其他的人无法推辞诿过，自慰说时不我予！我们可以找出成百上千个实例来指明小群的成功者的相互激励、鞭策的伟力，此所谓‘榜样的力量是无穷的’。假如你内心真切地把另外一个人视为榜样，他和你就已属于同一个群体的了。”

我一直有意写点关于上一代中国经济学人的感受。现在写到孙涤，不由想将他在“群的属性”下观照一番。

这里，我仅粗粗地素描近十位经济学人，也可以说是在我上一代的中国经济学人群体的人文景观中找些景点，作些抒情。

这代经济学人中，知名度最高的可能是樊纲，少年得志，又富人格魅力，当然很受公众瞩目。他名头大，肚里也确有货色，条理清晰，文采飞扬。樊纲身为中国社科院经济所副所长，完全可在体制内有很大的发展。但两年前，他策划组织民间性的基金会，试图在体制外找到一条科研发展的路子。我刚听樊纲说到这个计划时，很为他本可以做出大学问却忙忙碌碌东奔西跑而惋惜。事后想想，樊纲本是一个开风气的人物，更何况中国的学术发展也需要类似主持“曼哈顿原子弹计划”的“头脑”。

比起樊纲，中国社科院金融研究中心主任李扬在体制内却干得有声有色。他的神色并不起眼，却是大智若愚。李扬的学问功底

非常扎实，且具穿透力。以他研究证券市场的文章为例，不管是“游资”问题还是“国债回购”问题，论述起来既扎根市场又高瞻远瞩，我每次看后都赞叹不已。策划《财经》丛书时，我曾向李扬征询过意见，他颇感叹他们这辈学人缺乏三四十年代的学者的文化气度与底蕴。接着就写了那篇发表在《财经》第一辑上的《变化着的世界，变化着的经济学人》，引起了很大的讨论和争议。其实他更多的是感慨中国的经济学人需要博大的胸怀和器识。——李扬是位漫漫学问路上的耐力者。

北大中国经济研究中心也是中国经济学研究高手荟萃之地，基本上是由一批留洋的博士和教授组成，学术机制和氛围自成一格。张维迎虽从英国归来，却少有“绅士”味，倒是颇似李扬般的“乡绅”（这里的“乡绅”，是指暗藏中国气息的智者）。而且，你很难从张维迎中规中矩符合国际学术规范的论文中窥出这点来，而是得从他的谈话和发言中感受到。维迎一不小心就会说出一些诸如“雇了一只狼看羊”、“妃子的生育能力很低”、“马背上画白道道以得斑马”的比喻（这些比喻均出自他的发言稿，发表在《财经》丛书第一辑时，名为《如果月亮的所有权归给一个农村的老太太》。为此，维迎说我把标题起得太花俏了。我的解释则是实在忍不住）。

中国经济研究中心的周其仁也让人费琢磨，尽管我只和他碰过一次面。那还是在《财经》丛书创办前夕，我去中心组稿，因第二天就要回沪，我只能如饿虎扑食，紧逼盯人。及至盯上其仁后，他说没空写稿。我就凑上录音机，请他口说中国农业问题。他说没什么高见，我则说可以从几个方面来谈。他十分机智地将录音机推到我嘴边，“你既然这么清楚，就自己说吧”。于是，在我的记者、编辑生涯中，第一次碰到如此让我心服的软钉子。其仁是上海人，和孙涤都有江浙地区特有的精干气质。而且他有一双让人一见就不会忘的眼睛。孙涤告诉过我，其仁曾插队东北，在大森林里和一个老人孤孤单单地呆了许多年。我不知道这双眼睛是否和茫茫的森林有

些关系。虽然他后来为《财经》第三辑写了一篇很精彩的稿子,我也和他通过几次电话,但我一直没问过他在森林中的故事。

在体制外的北京研究机构中,天则研究所是办得比较成功的。所长茅于軾,年纪虽然已过六旬,照例不应归入中年经济学人。可他原是干工程的,后来才转行经济学。“出道”较晚,倒反衬出学术生涯的“年轻”。80年代他的那本很有心得的学术著作《择优分配原理》畅销全国。后来又转入经济学的随笔写作(代表作是《生活中的经济学:对美国市场的考察》)。其他的经济学人写些专栏文章,有业余客串之意。茅于軾则是“死心塌地”,写了有关交通、邮政、住房、工资、储蓄等无数关于生活中的经济学故事。近两年,他似乎对邮政和出租汽车问题着了迷,一篇接一篇地写,欲罢不能。茅于軾的目标是探索如何“富民”(或着按他最新出版的一本书的名字,是研究《谁妨碍了我们致富》)。他可谓身体力行,自己还接济山西的穷苦人家,建立互助基金会。那天我和茅于軾通电话,刚从山西回来的他说正考虑是否建议那儿的人种些果树致富。我听着听着,一边便不禁蠢蠢欲动,想做他的助手,去山西开发;一边浮现出我曾读到过的一则美国传奇,说的是美国建国初期,一位老头天天到荒岛上种植苹果树,几十年如一日,终于果树成林。——也许,茅于軾的树苗是一篇又一篇的经济学随笔吧。

天则研究所的盛洪,给我的印象是认真和可爱。那次天则研讨会请来几位老总,谈谈本公司真实的故事并作些案例分析。老总们似乎很怕记者曝光,严禁我们旁听。说老实话,我对那些故事或老总绝没有出席的学者兴趣大。于是,我坐在会议室外的厕所旁,恭候鱼贯而出的学者。及至向盛洪约稿,他连一句“我以后会写的”托辞都没有,很严肃地说:“若我答应的话,就是一件心事。”“连以后写也不能答应?”“对,我这个人很重信誉。不能做的事,不管今天和将来,我绝不答应。”

盛洪近来的一些观点可能让一些人闻出民粹主义的气味,他

的“西方的自由主义经济学源头在中国”则让不少人匪夷所思。我曾单独和他聊过这些问题。他述说起来情绪激动不已，颇有古道热肠的侠义精神，非常执著和真诚。我不知道盛洪是不是个“老北京”，但他至少很像。因为依我外地人的眼光，北京人分两类，一类是由机关人员组成的“上层建筑”，另一类是“老北京”的居民。我每次去北京，经常抽空到胡同里逛逛，听听街谈巷语，看看当地居民的举动。“老北京”没有“上层建筑”的人那么“规范”，但有着浓郁的乡土气息，譬如那些胡同里小鼻子微翘的小姑娘就像生涩的北京柿子。盛洪若走在胡同内，和周遭的景物倒很和谐。

(3)

与孙涤闲聊，时而会用上海话来表达。也许我接触的多是“京派”经济学人，所以我对孙涤的“上海性格”很是注意。“京派”和“海派”的学人本来就很有差别。我每次去北京一个星期，必然可以参加三四个大型小型的研讨会，而在上海三个月可能也碰不到一次有质量的会议。参加北京研讨会，即使你对会议的主题不甚了了，也会很有收获，因为你看到了各种性格或众生相。比如，早晨会议刚开了一个半小时，一位专家匆匆闯入。不一会儿他发言，说他刚在某某会议上说了些什么，然后在这儿发挥一下。发言完后，礼貌性地坐个三刻钟，然后很不好意思地对大家说，下面还有一个会议等着他哩，又匆匆而去。我把他们称之为“记者型”的专家，因为他们和“赶场子”的记者区别并不大。还有一种专家发言气势如虹，直指人心，令在场的我叹为观止。回家后，整理录音，形成文字，却发现根本没谈出什么内容。或者说，听他的发言要比看他的发言稿要精彩许多，我称之为“演说型”专家。还有几类是“新闻发言人型”专家，“后现代小说家或王朔型”专家，等等。

但没有这类专家，会议反而又有些沉闷，上海的会议便是如此。学者们个个彬彬有礼，音调无起伏，书面语过强，颇无趣。这与

京沪的学术氛围和地域的人际关系形式也有关。京派的各种学术团体或小圈子的凝聚性强,大家有默契,会议就显得紧凑,讨论展得开。上海学者多是个体户,即使大家关系不错,最多通几个电话,平时走动是难得的。上海也有不少半民间的研究所,但很多是自己既是所长又是联络员,一个山头一杆大旗。

复旦大学经济学院的张军博士可谓“海派”学人的典型。他和上述的中年经济学人不同,出生于60年代初中期,但已有和50年代经济学人切磋对话的资格。张军的观点和国际主流经济学搭得上脉,而且也经常出国交流,可他的性格为人仍是上海的做学问做研究做教师的路子,对社会活动或社会知名度牵挂不多,和陈彪如、洪文达、宋承先等上海老先生的处世态度一脉相承。与张军几乎同龄的北京天则所的张宇燕,热力就大得多。张宇燕是个绝顶聪明人,悟性很高。他的“三个和尚没水吃”、“买电池”等等,可以聊备“经济学禅宗”一格。张军和张宇燕都爱琢磨(也许他们因此都很早熟),可张军琢磨出的观点很精巧,且以慢条斯理的方式述出;而张宇燕的琢磨能即刻从文章中显示出来,机智俏皮,总有让人意想不到之处。张宇燕不像张军那么“木讷”,我每次聆听他的讨论,都有些饥渴:他的大眼睛“贪婪”地盯着玄虚的话题时,我似乎感到话题变成了美味的北京烤鸭。

写到这里,我感到没有张宇燕那么幸运,“孙涤的印象”总是幻化为无数只海鸥在飞呀飞的。我曾几次想写一篇《孙涤印象》,但下笔之后,总感到落不到实处。有时也就自叹“不是我太愚蠢,而是孙涤太狡猾”。对了,孙涤确实有些狡黠,周其仁也是如此。这不单因为他们同是上海人,而且和他们过去在国内的经验及在海外的实践有较大的关联。他们似乎是离开本地的上海人的代表,骨子里仍是精明练达,但包容性大增,柔中有刚。他们像水一样,左右逢源。不过,也有例外。为本书作序的陈平就是一位普林斯顿大学的上海人。去年(1996年),我在北京初遇陈平,没谈多久,他就很兴奋地