

北大商业评论

专题：领导力

领导力，是组织成功最关键要素之一，但也是被误读最甚的管理词汇。在复杂多变的商业环境下，什么样的领导模式才能引领中国企业穿越迷雾，走向成功？



- 引进战略投资者带来了什么
- 孙大午：我的“君主立宪制”
- 华山一条道？中国汽车业自主品牌难题
- “附加”的成功：小木梳也能做成大生意
- 管理者：理性鉴别管理理念
- 拐点决定命运

西 融 贯
知 行 合 一

7-301-10734-X



7301 107348



光华管理学院

Guanghua School of Management

北京大学

与经济领袖思辩，和企业精英研讨，教学相长。
在北大，知识创造无界线。



北大光华 2006年
高层管理人员
工商管理硕士 (EMBA)

招生热线：北京 (010) 6275 6611
上海 (021) 5257 3882
深圳 (0755) 8886 0678

网址：<http://emba.gsm.pku.edu.cn>

- 申请者需具有大学本科或以上学历，8年以上工作经历和5年以上管理经验
- 学制20个月，每月集中4天学习（周四至周日）
- 教授来自北大光华管理学院、美国西北大学凯洛格商学院及其他欧美著名商学院
- 中文小班授课（英语授课教授配有课堂翻译和中英文对照教材）

注：对于具有国民教育系列大专学历，有丰富实践经验的优秀高层管理人员，将酌情予以招收，招收人数的比例不超过10%

两条底线，三次分配

厉以宁教授最近在“首届中国贫困地区可持续发展战略论坛”上提出，有事业成就感和责任感的企业领导人才堪称企业家；深圳市委书记李鸿忠在“深圳市企业家工作恳谈会”上也说有钱的老板只能称为财主，有钱又有社会责任感的老板才能称为企业家。学者与父母官所见略同。

市场经济自然有其道理，至少目前人类菁英还没有想出比市场经济更适合的社会制度，否则全世界不会殊途同归都采用了大同小异的这种制度。在市场经济的市场运行过程中有两条底线和三次分配：两条底线是法律底线和道德底线，三次分配是靠市场进行的第一次分配、靠政府进行的第二次分配、靠道德进行的第三次分配。根据马克思·韦伯的研究，市场经济是从新教教徒聚集的地区发源的；西方学者最近的研究也表明，目前世界上最发达的地区还是新教为主的地区。可以说，在利益导向和利益驱动的市场经济中，如果没有两条底线和三种分配，社会必然混乱不堪。

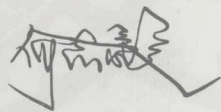
在较为成熟的市场经济社会中，两条底线和三种分配起了良好的调节作用。完全靠市场分配的是资本主义，完全靠政府分配的是社会主义，完全靠道德分配的是共产主义。事实已经证明三条纯粹的道路都行不通，因此大家都修正成了“三和”主义，只是基础不同，三种不同分配的比重不同。如果以十分制来衡量这三种比重，过去的中国是0:10:0；现在大约是5:5:0。我认为理想的比重应该是7:2:1，即70%靠市场分配，20%靠政府分配，10%靠道德分配。道德分配的主要力量是个人、企业家和非政府组织，他们依照自己的道德观念将到手的财富进行再分配。为什么说是10%？主要是参照基督教文化中倡导个人收入的10%捐给教会或者用于做善事。试想一下：如果能者都捐献1/10的收入为社会做好事，在不同的领域里有不同的非政府组织为社会服务，还有很多有社会责任心的义工做贡献，这个社会的和谐程度会改善多少？现在民间储蓄存款已达14万亿，1/10就是1.4万亿。每个人存款减少1/10对个人并没有什么影响，可这笔钱用在社会弱势群体身上就能起本质的作用——有人可能战胜疾病赢得了生命，有人可能得到教育而改变了命运。

整个社会道德水平的提高要靠所有人的共同努力。胡锦涛总书记提出“八荣八耻”应该作为整个社会的基本道德底线，每个单位还可以根据自己的情况提出比社会基本

标准更高一些的道德标准。比如我在单位里提倡“五荣五耻”：以“仁义礼智信”为荣，以“不仁不义不礼不智不信”为耻。在企业里，这就叫做企业价值观。例如远大空调总裁张跃就根据实际情况提出“七不一没有”原则并到处宣传：“不污染环境、不剽窃技术、不蒙骗客户、不恶性竞争、不搞三角债、不行贿、不偷税漏税，没有昧良心行为。”在市场经济环境下，企业是最基本和数量最多、吸收雇员最多的单位。如果每个企业都建立了良好的道德环境，这个社会的道德环境就会大大改善。可想而知，有社会责任感的企业家多么重要。西方有人把企业文化直接称为企业宗教；中国企业界的教父之一张瑞敏也说自己最主要的角色是牧师，最重要的工作是传道。所有宗教都教人要善良、要修心、要有所敬畏。在以利益为导向的市场经济环境中，如果人不善良、没良心、还无所畏惧，这个社会多么可怕。

四月二十五日，招商银行、TCL、万科、诺基亚、惠普、思科、IBM、平安保险、伊利、均瑶等中国一些最优秀的企业代表，在中国最富裕的城市深圳召开了筹备会，准备发起成立中国企业社会责任同盟，得到了深圳市委和市政府的高度赞赏和深圳企业家们的热烈响应。柳传志先生在北京大学举行的第五届“中国最受尊敬企业”颁奖典礼上说，过去他关心天气是为了自己的一亩三分地，但现在大家必须为了全中国的土地共同来关心天气。企业的社会责任体现在两方面：一是在企业的经营过程中，如注意环保、节约资源、善待员工、不行贿、不偷税等；二是在与经营无关的领域里为社会尽一些义务、做一些好事。第一个方面体现了市场经济中的法律底线和道德底线，第二个方面体现了参与靠道德进行的社会第三次分配。中国从计划经济向市场经济过渡的法律体系还很不完善，更需要靠道德调剂。而中国这一代企业家由于历史和教育的原因普遍缺乏信仰，甚至不少人在经营中没有道德底线，在收入分配上也没有依道德进行三次分配之心。如果大家一起把天气搞坏了，谁也颗粒无收啊！

本刊执行主编



植根本土实践，共享思想盛宴。

2006年度订阅正在火爆进行中！

授人以鱼 不如授人以渔



《北大商业评论》杂志社

北京商儒国际文化传播有限公司

北京市海淀区海淀路52号太平洋科技发展大厦11层 100080

订阅热线：010-8268 9049/8268 9232

传真：010-8268 9259

电子信箱：lifengyu@pkubr.com

网址：www.pkubr.com

国内定价：¥80.00

国际定价：\$12.00

北大商业评论

PKU Business Review

2006年6月

(总第23期)

主办单位：北京大学光华管理学院

北京大学出版社

北京大学管理案例研究中心

编辑委员会主任：厉以宁

编辑委员会副主任：朱善利 曹凤岐

王其文 王明舟

何志毅(常务)

主编：厉以宁

执行主编：何志毅

副主编：陈春花

主编助理：杨子辰

艺术顾问：叶毓中

编务顾问：张晓刚

管理顾问：王璞

编辑部主任：叶康涛

编辑部副主任：冷元红

高级编辑：薛玺成 郑新德 林君秀

编辑：党永嘉 陆淼 孙欣

研究部：涂铸 赵占波

运营总经理：何潇

美术设计：东魁工作室

广告总监：张磊

行政总监：黄芳

编辑部：电话：010-8268 9340 转 211

传真：010-8268 9340 转 209

E-mail: bbr@gs.m.pku.edu.cn

发行公司：北京商儒国际文化传播有限公司

市场主管：何建潮

发行主管：李凤宇

电话：010-8268 9049/8268 9232

传真：010-8268 9259

电子信箱：lifengyu@pkubr.com

网址：www.pkubr.com

地址：北京市海淀区海淀路52号

太平洋科技发展大厦11层

邮编：100080

广告总代理：时代创展广告有限公司

北京：电话 010-67111161

传真 010-67171161

上海：电话 021-64263401

传真 021-64263403

电子邮件：kwunkee2000@yahoo.com.cn

标准书号：7-301-10734-X/F·1394

出版：北京大学出版社

印刷：北京京津彩印有限公司

刊名书法：张飙

零售价：¥80(国内定价)

\$12(国际定价)

特别鸣谢：青年书画家徐广伟先生

图书在版编目(CIP)数据

北大商业评论. 第6期/厉以宁编. —北京：北京大学出版社，2006

ISBN 7-301-10734-X

I. 北... II. 厉... III. 企业管理—文集 IV. F270-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第050261号

文章观点只代表作者个人意见，不代表《北大商业评论》、北京大学光华管理学院及北京大学的立场。未经本刊编辑部同意，不得以任何方式全部或部分翻印或转载本刊文章。



四班不停站航班直飞美国， 为您打开更多洽商的方便之门。

美联航深知，为了及时处理海外业务，您需要更多快捷前往美国的方法。因此，我们每天提供四班不停站航班，从中国直飞芝加哥及旧金山，让您用更短时间抵达目的地。每班美联航航班上均有华裔机组人员为您服务，更有由名厨主理的精致中式餐点。便捷舒适的商务旅程，由美联航为您全心打造！

如需预订或查询更多详情，请浏览www.cn.united.com或
致电美联航800-810-8282。

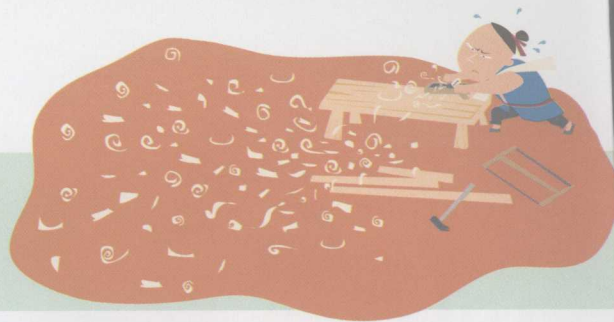
 **UNITED**

美国联合航空公司

It's time to fly.®

A STAR ALLIANCE MEMBER 

此为试读, 需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com



时评

14 引进战略投资者带来了什么

范一飞

中国银行业引进境外战略投资者，以图改进银行治理，却引发了股权贱卖、国家金融安全受威胁等种种热论。事实究竟如何？我们特邀第一家成功上市的中国建设银行范一飞副行长，详解建行为何引进战略投资者，以及引进战略投资者后，给建行所带来的积极变化与影响。

20 海外上市： 为何肥水流向洋人田

田利辉

海外上市，能够将国有银行的监督治理责任转嫁给海外监管机构，改善银行治理，但付出如此巨额的“外包”费用是否合适？

视野

24 做更理性的“管理理念消费者”

Jeffrey Pfeffer, Robert I. Sutton

在无数管理理念的“狂轰滥炸”下，即便是精明的管理者也常陷入误区：轻易照搬他人理念、机械遵循过去经验、按照流行却未经证实的理念行事。如何鉴别良莠不齐的管理理念？斯坦福大学的两位著名教授基于多年研究和咨询经验，给出了理性抉择管理理念的五条原则……

32 企业治理：向政府治理学习？

当越来越多的企业因贪污、欺诈等丑闻曝光而麻烦缠身时，企业治理不妨借鉴政府治理中的固定工资制度、分权制度、继任规则、竞争制度……



非凡，用以衡量显赫。



BMW 760Li, 惟以衡量尊崇。



越罕有, 越珍贵。因此从某种意义上来说, 专属和特权意味着与众不同的身份与地位。BMW 760Li应用了拥有突破性性能的V12发动机, 动力输出高达445马力, 0-100公里/小时加速仅需5.6秒, 其喷薄而出的力量强劲澎湃, 在同级别车型中仍属罕见, 足见承载其的车辆尊崇与高贵。而身为BMW旗舰轿车, BMW 760Li尽显尊贵、优雅、豪华和深厚的内涵, 惊人的澎湃动力、充满动感的超强性能以及卓越的驾驶舒适性,

The new
BMW 7 Series

www.bmw.com.cn



Sheer
Driving Pleasure



给您卓然驾乘感受,让您拥有自如驾驭一切的自信与满足。BMW也坚信,只有超卓服务才能与豪华BMW 7系新车相得益彰。BMW Service Inclusive仅为尊贵的BMW车主专享,让您免费享受无限自由的驾乘乐趣,全无后顾之忧。

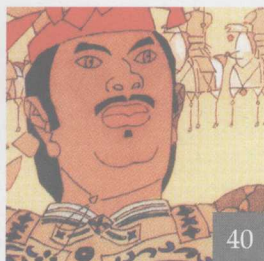
即刻感受全新BMW 7系的无上尊贵,请登陆网站www.bmw.com.cn获取更多信息。

总裁论道

32 我的“君主立宪制”

孙大午

在河北一处宁静祥和的庄园里，大午农牧集团监事长孙大午正实践着一种全新的企业管理模式——君主立宪制。孙大午的君主立宪制究竟有着怎样的制度安排？这种制度安排是否只适合这个充满桃花源梦想的庄园，还是对中国企业有着普遍的借鉴意义？本刊执行主编何志毅教授与孙大午先生展开深入对话。



40

专题：领导力

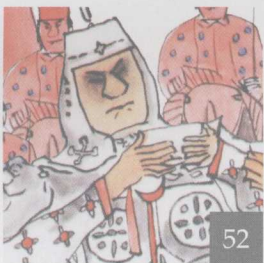
42 全球化时代的领导力

Ed Zhang 陆淼

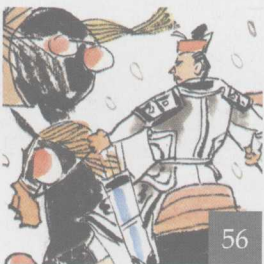
豁达的心胸、开阔的视野、学无止境的态度和能力，已经成为这个时代成功领导者必须具备的金子般的品质。



46



52



56



62

46 华人企业传统领导模式过时了吗

郑伯坝

具“严明的纪律与权威、父亲般的仁慈及道德廉洁性”的家长式领导，仍是华人组织领导的普遍形式。对华人企业而言，采用施恩或树德的单一领导方式，或恩威、恩德并施的领导方式，效果较佳；恩威德并行，效果也不错。

52 最佳领导风格：随需而变

戴启思 (Steven J. DeKrey)

在这复杂多变的时代，单一的领导风格已无法适应挑战。情境不同、追随者态度差异，领导风格也需随之而变。

56 了解你的组织领导模式

David V. Day

Patricia M.G. O'Connor

新商业战略的失败，往往源于战略与组织领导模式的不兼容。当我们忙于实施各种新商业战略时，不妨先诊断一下自己的组织领导模式。

62 中国管理者眼中的领导力

冷元红 党永嘉

中国企业管理者怎么看待领导力这个问题？基于对18位企业领导人和经理人的E-mail采访，我们获得了不少有趣的发现。

每天1,480万次的准时送达,
是我们的世界纪录。



每天1,480万次的准时送达,并不让我们满足。我们每天都在打破自己的纪录,为您提供更准时、更可靠、更可信的供应链解决方案。当然,不仅仅是这些,作为北京2008年奥运会物流和快递赞助商,我们所拥有的一切,都会为您传递更多。

www.upsinasia.com

此为试读,需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com



北京2008物流和快递赞助商
Beijing 2008 Logistics and Express Delivery Sponsor

为您传递更多

北大案例

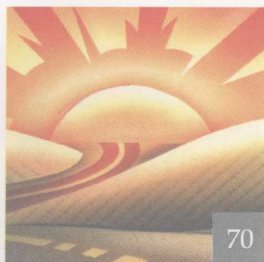
66

“附加”的成功

——小木梳也能做成大生意

党永嘉

用心营销文化、研发三架马车并行、合理化建议鼓励全员创新、向奢侈品和服务业取经……这些并不激动人心的管理细节,让小小木梳制造商——重庆谭木匠逆势而行,小用品成就大市场。



70



78

执行

70

华山一条道?

——中国汽车业自主品牌难题

邓德隆 火华强

在打造自主品牌的热潮下,中国企业也试图走日韩模式、取向成本优势,然而,这种模式却隐藏巨大风险。中国汽车企业真的只有低成本这一条道吗?不妨把目光投向三个方面:主导小品类、开创新品类、收购潜力型既有品牌。



84



88



92

78

巧唱“红脸”与“白脸”

张建君

组织中同时存在两副面孔:制度“冷”面孔和文化“热”面孔。单靠一种,难以达成理想效果;而倘若把握人性,巧用此冷、热面孔,扬善抑恶和转恶为善,组织或可实现“人人为尧舜”。

84

电子商务:谁主沉浮

第二轮全球网络热潮下,电子商务企业谁主沉浮?对460家电子商务企业的研究表明,在行业成熟阶段进入、多渠道经营、增加宣传力度等,可提高电子商务企业的存活概率;而售卖数码产品等先发优势,则会日渐消逝。

国际评述

88

福利瑞典:理想与现实

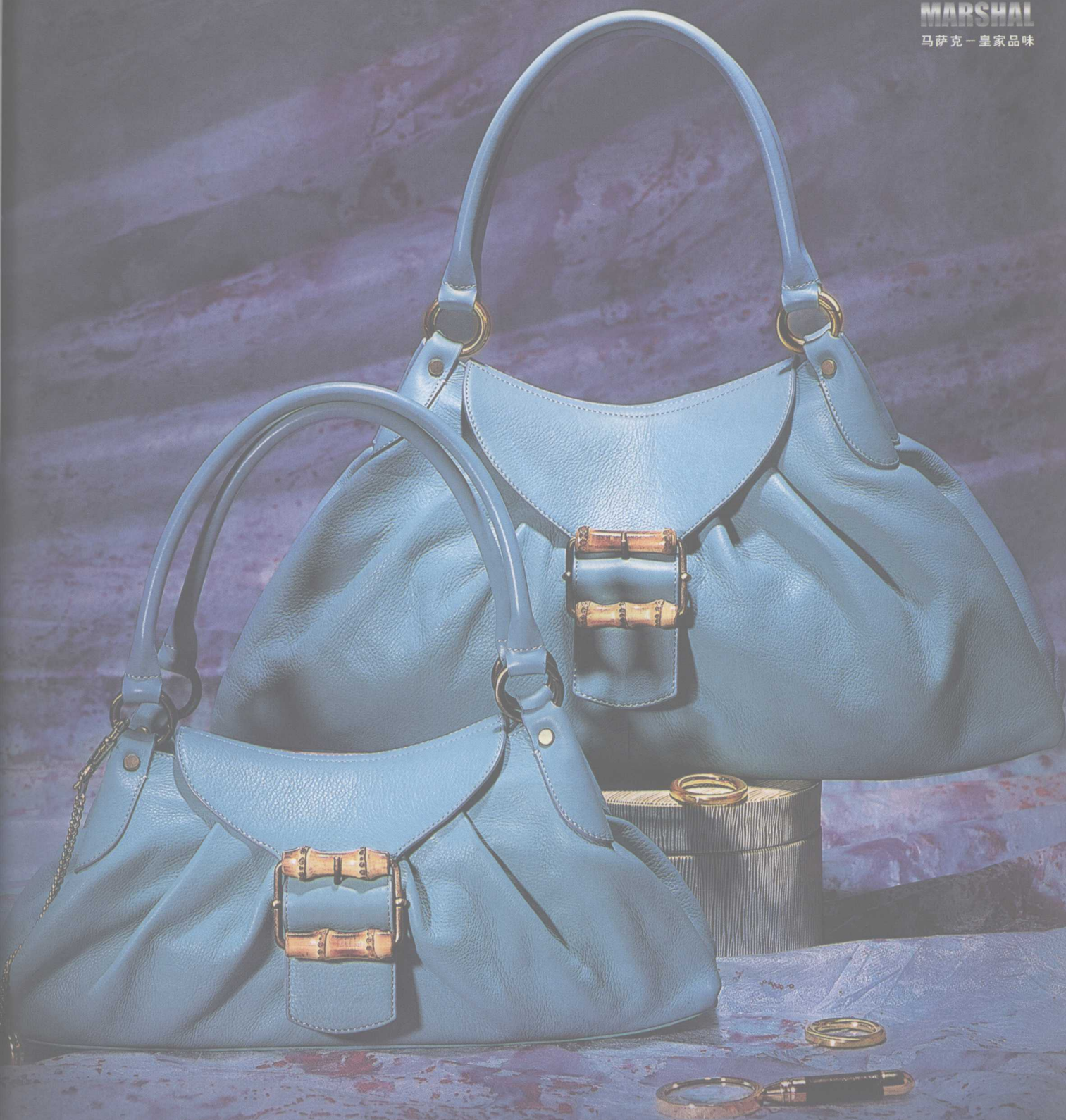
Christer Ljungwall

提及瑞典,无论是传说中每年17周的假期,还是“从摇篮到坟墓”的全民福利,这个恬美而宁静的国度,似乎都满足了大多数人对生活的憧憬。然而,高福利制度也给瑞典套上了沉重的金手铐。面对平等与效率的冲突,瑞典采取了更加务实的策略。



MARSHAL

马萨克—皇家品味



2006APEC大会合作伙伴



第三届中国酒店“金枕头”奖合作伙伴

亚太区总代理:

创城(国际)控股有限公司

CHINA'S FRONTIER (INTERNATIONAL) HOLDINGS LIMITED

(Incorporated in British Virgin Islands)

中国地区总代理:

广州市捷思实业发展有限公司

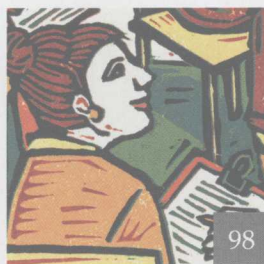
GUANGZHOU VERONICA INDUSTRIAL CO., LTD.

中国区客户服务中心电话: (020)83492568

管理与人文

92 厉以宁先生诗词选（一）

“岁月无穷日，清流自向东，
春来借得一帆风，四海三江何处
不相通？”这是厉以宁先生在20
岁时所作的一首诗词。厉先生的
诗词清新优美，挥洒自如，既抒发
了一位学者经世济民的抱负和胸
怀，又蕴涵丰富的对自然、社会和
人生的哲理性思考。编者特此收
集到先生诗词45首，分3期刊登，
以飨读者。



管理旁说

98 如何吃员工多元化的补药 韩践

越来越多的公司宣称，希望在
每一个问题上都能听到不同的声
音，员工多元化也似乎成了提升
企业竞争力的大补良方。然而，
目睹招聘时一线经理的困扰与为
难、工作中因员工差异而激发的种
种冲突，企管中人方才发觉，补药
虽好，却不可乱服。



月度人物

100 拐点决定命运

陈惠湘

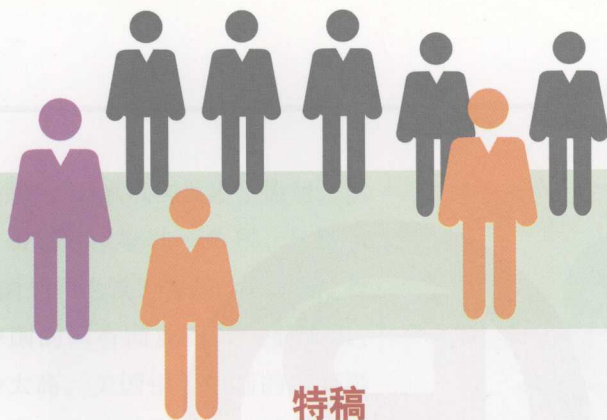
中国正面临着一个巨大的拐
点：由创业经营到规模经营，由
财富使命到组织传承，由中国制
造到中国创造。这些决定性的拐
点将深深影响未来10年、20年
中国在世界经济中的生存之战。
我们应该如何理解这些战略性拐
点？企业又该如何把握、突破这
些拐点？

书评

104 回归管理本质

陈春花

20年来，晃动在中国企业家
眼前的管理理论层出不穷、纷繁
芜杂，然而，如何理解、应用这
些西方成熟的管理理论，一直是
中国企业管理者的困惑所在，甚
至产生了种种误解。基于近20年
的学术研究与企业管理实践，陈
春花教授试图在其新书《中国管
理10大解析》中，从企业领袖角色、
组织结构重建、企业文化再造、
企业转型途径等角度，对中国企
业20年来普遍存在的10大经典问
题，进行认真梳理和分析，引领
中国企业管理者回归管理的本质。



北大圆桌

108 企业为什么要履行社会责任

21 世纪企业管理面临的重大挑战，或许是如何在利润导向与社会责任之间取得平衡。然而，与国际领先企业相比，中国企业的社会责任意识还较为淡薄，并直接制约了其国际影响力。企业为什么要承担社会责任？又该如何有效履行社会责任？本次北大圆桌特邀专家学者、企业代表，共同商讨企业社会责任这个新命题。

与会嘉宾：

王新超 北京大学光华管理学院组织管理系副教授

杨 杜 中国人民大学商学院教授

陈 江 北大纵横管理咨询公司副总经理

冷元红 《北大商业评论》编辑部副主任

张子琴 北京华储物流有限公司总裁

梁世仁 大北农集团韶山基地副总经理

李奋伟 婷美集团北京世纪联保消防新技术有限公司常务总经理

116 企业伦理：获取超竞争力的基础

王新超



特稿

120 社会责任是企业家应有使命 ——深圳市市领导与企业家恳谈会

中国人向来有国家、民族的责任感和社会的公义之心，而从古至今的商人精神也对伦理道义代代传承。今天，中国和中国企业的经济表现越来越为世界所瞩目，但中国企业的社会责任意识却远远滞后于其经济表现。中国企业应该如何履行应有的社会责任？2006 年 4 月，在深圳市委市政府的大力支持下，企业社会责任的部分先行者正筹备发起中国企业社会责任联盟，以共同推进中国企业社会责任运动。我们记录了这些先行者对企业社会责任的恳恳之谈。

主持人：许宗衡 深圳市市长

主要发言人：

李鸿忠 广东省省委常委、深圳市市委书记
深圳市人大常委会主任

陈应春 深圳市常务副市长

何志毅 中国企业社会责任联盟主要发起人
企业家与企业管理研究院院长
北京大学教授

侯为贵 中兴通讯股份有限公司董事长

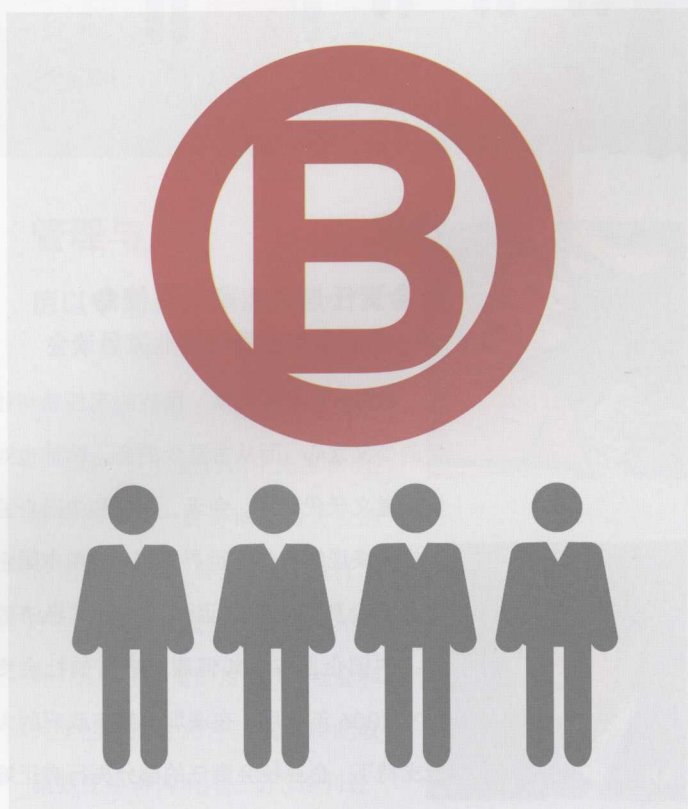
张思民 深圳市总商会会长
海王集团董事长

王传福 比亚迪股份有限公司董事长

郑京生 深圳盐田港集团董事长

田 源 中国企业家论坛主席
中国期货业协会会长

林正刚 思科系统（中国）网络技术
有限公司总裁



引进战略投资者 带来了什么

中国银行业引进境外战略投资者，以图改进银行治理，却引发了股权贱卖、国家金融安全受威胁等种种热论。事实究竟如何？我们特邀四大国有商业银行中第一家成功上市的中国建设银行范一飞副行长，详解建行为何引进战略投资者，以及引进战略投资者后建行的积极变化与影响。

为何要引进战略投资者

引入战略投资者作为商业银行股份制改革的重要组成部分，其作用和意义应该结合改革的整体来看。

我国的国有商业银行脱胎于国家政策性银行和专业银行，虽然经过多年渐进式的市场化改革，银行的经营管理得到了一定程度的改善，但由于核心的产权问题一直没有解决，政企不分、风险控制薄弱、机构臃肿、人浮于事、财务负担沉重等种种痼疾始终难以消除。国有商业银行沉疴日深、举步维艰。2003年底，中国建设银行经审计后的不良贷款余额达2710亿元（重组前），不良贷款率达12.4%，贷款和非信贷损失准备金缺口达2161亿元，远高于账面净资产的1364亿元，技术上已资不抵债。

由于国有商业银行在金融体系中的重要地位，实施根本性的改革已十分紧迫。正如温总理所说，这次改革是“背水一战”，是“一场输不起的实践”。股份制改革的最重要意义在于，它将使银行真正成为一家企业，不再是一家准政府机构。这个根本性的问题解决了，充实资本、构建公司治理结构、深化管理体制改革、引入战略投资者、发行上市等一系列改革才有了基础和出发点。

然而，由于传统的经营管理模式在国有商业银行内部已经固化，并形成了一定的惯性，因此短期内要完成公司治理、发展战略、业务流程、风险管理、财务管理、激励机制等全方位脱胎换骨的变化，无疑将是一次痛苦的转型。因此，引进战略投资者就成为改革的必要举措。

战略投资者在这一转型过程中可以有两种角色：一是学习的标杆。好的战略投资者在经营管理方面拥有先进的经验，可以作用国有商业银行的学习标杆。二是外部的推动力。战略投资者将从股东利益出发，通过资本、管理两个层面的深度合作，主动帮助银行进行改革，形成外部的推动力。实践证明，成功地引入战略投资者可以使改革少走不少弯路。

引进战投的艰辛之旅

建行在引进战略投资者时，始终牢牢把握“保持国有绝对控股、有利于改善股权结构、引进先进经验和技术、最大限度地实现国有资产保值增值”的基本原则，并确定了战略投资者的标准——战略投资者应是具备一定规模（总市值300亿美元以上，总资产3000亿美元以上）、在业务领域具备专长和领先优势、愿意向我行转移技术和管理经验、其中国战略与我行无根本利益冲突的大型境外金融机构。

值得一提的是，建行开始股份制改造时，对国内外所有投资者都是开放的，而且对国内投资者的条件更为优惠，入股价格按照账面净资产计为每股1元。但在建行上市前，境内投资者对投资建行并不太乐观，直到创立大会的前一天，成立股份公司所需要的5家发起人才最终确定，创立大会得以如期召开。

在确定了引进境外战略投资者的改革举措后，建行向全球几乎所有符合条件、且对投资中国银行业

感兴趣的20家机构发出了邀请。然而，最初的反响并不热烈。外国机构、国外舆论较为普遍的看法是，投资中国的国有商业银行金额太大、风险太高。美国银行之前的所有潜在战投提出的投资模式，是在股权层面上象征性地进行小额投资，再在个别业务领域寻求合作。我们与所有有意向的投资者同时洽谈，但因为谈判双方在一些至关重要的利益问题上分歧太大，工作进展缓慢，花旗银行、丰业银行、摩根斯坦利先后退出，建行引入战略投资者的工作一度陷入困境。

我们积极寻找新的合作伙伴，全球排名第二、拥有美国最大零售网络的美国银行逐渐成为我们的主要选择对象。经过双方艰苦的谈判，美国银行接受了我们的要求。美国银行承诺永不控股，持股比例不超过20%，并愿意与建行回避竞争，关闭其在中国境内的零售业务网点，同时不反对我行在美设立分支机构或并购银行。这样，我们就果断地选择了美国银行。

随后，我们又引进了来自亚洲的新加坡淡马锡控股公司。作为一家新加坡公司，淡马锡与我们在文化上更加接近，它的进入是对我行与美国银行战略合作的有益补充。

战略合作与双赢

经过几十轮的激烈谈判，美国银行最终以30亿美元入股建行，每股的加权平均价格为1.27元人民币，相当于2004年建行净资产的1.26倍。应该说美国银行的入股价格是业务



■ 范一飞
中国建设银行副行长

战略投资者在这一转型过程中可以有两种角色：一是学习的标杆。好的战略投资者在经营管理方面拥有先进的经验，可以作用国有商业银行的学习标杆。二是外部的推动力。战略投资者将从股东利益出发，通过资本、管理两个层面的深度合作，主动帮助银行进行改革，形成外部的推动力