

商业领袖之路

创建具有社会价值的商业机构

陈勇 主编

The Pathway To
Business Leader

商业领袖之路

——创建具有社会价值的商业机构——

陈 勇 主编

中国人民大学出版社
· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

商业领袖之路/陈勇主编

北京: 中国人民大学出版社, 2009

ISBN 978-7-300-11179-7

I. 商…

II. 陈…

III. 企业管理-通俗读物

IV. F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 154873 号

商业领袖之路

陈 勇 主编

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京华联印刷有限公司

规 格 160 mm×235 mm 16 开本

版 次 2009 年 9 月第 1 版

印 张 11.25 插页 3

印 次 2009 年 9 月第 1 次印刷

字 数 150 000

定 价 35.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

序

作为拓扑国际领袖教育机构，我们的培养目标是未来的商业领袖，而未来的商业领袖一定是具有社会价值的商业机构的领导者。商业领袖为何而生？为实现人类社会的愿景而生。为何而领导？为人类实现愿景中的许多不确定而领导。离开了愿景和目标是无所谓领导的。

那么人类的愿景是什么？我们面临哪些困境？面临哪些不确定性？这些问题我们通常会把它们交给领袖学员去思考、去回答、去解决、去从我做起。

从中国改革开放的三十年，我们可以看到世界发展的三大趋势。

一、世界资源有限问题日益突出，旧资源在不断减少，新资源开发方兴未艾

2008年6月22日，国际石油大会在沙特阿拉伯西部港口城市吉达召开，多国政要及20多家石油公司代表出席，会议的主题是探讨油价高企的原因，共商平抑油价策略。但由于利益的分歧，会议没有达成任何实质性协议，唯一的成果是沙特的原油日产量将增加20万桶，增至970万桶。

石油峰会未对油价产生积极的影响。2008年6月27日，纽约、伦敦两地8月份交货的清质原油期货价格盘中分别创出每桶142.26美元、142.13美元新高。

二、人类对自己的健康和生存环境的关注将越来越强

2008年5月4日，在以生活悠闲著名的西南某城市，200余名市



民走上街头集体“散步”。与往日消食、轧马路不同，这次“散步”有着一个严肃、重大的目的——抵制某大型化工项目。据媒体报道，该项目年炼油 1 000 万吨，年产乙烯 80 万吨，由中石油和成都石油化工有限公司共同出资，项目总投资约 170 亿元。

2007 年 6 月 1 日，在另一个著名的宜居城市厦门，数千市民发起“保卫厦门”的“散步”运动。“散步”引起了厦门市政府的积极回应，以网上投票、市民座谈等方式广征民意，最终导致了“有史以来最大工业项目”——厦门市海沧 PX（对二甲苯）项目流产。大型化工项目产值大、有利于扩大就业，以厦门 PX 项目为例，据称可贡献 800 亿元的年产值，占目前厦门市 GDP 的四分之一。正因为此，大型化工项目一向享受地方政府红地毯、夹道欢迎的礼遇。如今却因可能存在的环保问题，遭到当地社区和市民的白眼与唾弃。

美国佛罗里达州政府 2008 年 6 月 24 日与最大制糖企业美国糖业公司达成临时协议，佛罗里达州政府以 17.5 亿美元价格收购美国糖业公司所有资产，包括两家制糖厂、300 多公里铁路及其他资产。这起收购的最终目的是保护全美最大湿地——大沼泽地国家公园。美联社评论说，这是美国环境保护史上的“最大手笔之一”。

三、各组织和商业机构须要更加人性地对待顾客和组织成员，真正做到“以人为本”

曾经让浙江人引以为自豪的温州模式遇到了麻烦。2008 年 4 月，在坊间流传的一份《关于温州中小企业目前生存状况的初步报告》显示：目前温州 30 多万家中小企业中有 20% 左右处于停工或半停工的状况，这意味着有 6 万多家企业正面临生存危机。

温州市经贸委“2008 年一季度行业发展情况调研”结果显示，在温州全市 26 个重点工业强镇的 23 470 家企业中，有 1 486 家处于停工或半停工状态，停工半停工比例达到了 6.3%。

这说明，主要由低人工、低价原材料和低投入构建起来的低成本



竞争模式将慢慢消失在中国的制造业中，中国的劳动力成本将随着国家新劳动法的实施不断攀升，对劳动的尊重就是对人的尊重。

可以肯定的是，面对这些趋势我们需要作出重大改变，包括国家新的经济政策和社会文化的变革，来适应世界的走向。

而作为世界经济的最小单位，商业机构的哪种形态是最适应世界发展的？不适应的又应该如何变革？

这些问题亟待思考并给出回答，本书要展现给大家的是我们思考的过程。由于知识有限，有很多的不足需要完善，请各位指正。

本书由陈勇主编，参与编写的还有虞非、李莹子、黄佳佳、刘敬丰、谷世斌、许益连、朱敏、费强等。

特别要感谢的是中国人民大学出版社的各级领导和责任编辑，由于本书内容来自于我们的课程讲稿，口语词较多，首先是人大社的领导坚持出版本书，在接下来的审稿工作中，编辑们不辞辛劳，一段又一段，一次又一次地帮我们改，本书能够如此迅速地与大家见面，主要应归功于他们。

陈勇

2009年7月于上海

目 录

引 言 1

第一章 人类愿景的制约因素 5

第一节 人类愿景 (6)

第二节 资源制约 (14)

第三节 环境制约 (21)

第四节 人的自我本性和道德观制约 (28)

第二章 商业模式的社会价值 41

第一节 创业基因的社会价值 (43)

第二节 产品技术的社会价值 (46)

第三节 营销模式的社会价值 (52)

第四节 管理模式的社会价值 (60)

第五节 发展模式的社会价值 (65)

第三章 商业机构的目的与社会责任 71

第一节 商业机构的目的与利润 (74)

第二节 商业机构的道德观和价值观 (83)

第三节 商业机构的社会责任 (89)

第四章 商业机构的价值模式 107

第一节 便捷商业模式 (110)

第二节 价值商业+慈善基金模式 (115)

第三节 穷人银行模式 (119)



第四节 工业换和平模式 (131)

第五章 领袖修炼 137

第一节 超越自我 (139)

第二节 创建具有社会价值的商业模式 (146)

第三节 变个人愿景为组织愿景 (150)

第四节 建立组织价值观以及制度和文化 (154)

第五节 广收精英人才 (160)

第六节 培养领导人 (164)

后记 商业领袖面临的挑战 170

附录 173

引言

首先，我们需要解释本书中的两个重要概念：商业机构、社会价值。

什么是商业机构？

组织和机构有两类，一类是非营利组织和机构，另一类是营利的组织和机构，后者我们称为商业机构。商业机构不仅包括企业，还包括许多非企业性质的组织和机构，它们也以盈利为目的。还有就是部分非营利组织和机构，也在开始做一些盈利项目，以促进自身财富的增值，我们也称之为商业机构。

什么是社会价值？

社会价值就是社会中的组织和机构在以下三个方面的贡献量值：

- (1) 人类的自身完善和素质提高，表现为人类的健康和很高的智力水平。
- (2) 人类改造自然的能力提升，改造的目的是为人类提供更好的生活水平和生活环境。
- (3) 人类相互关系的改善和进步，表现为人与人的良好沟通和互助友爱，减少相互的矛盾和隔阂。

中国建设和谐社会有三个层面的含义：第一是人自身内心的和谐，人的幸福实际上是身心的和谐，并不是说人有多少财富、有多少成就就会有多幸福；第二是人与人的和谐；第三是人与自然的和谐。这些其实都是社会价值的表现形式。

2008 年是中国改革开放三十周年，社会一直都在谈中国企业如何做大做强。那么什么样的企业可以做大做强？我们认为，企业要做大



做强，一定要有长大的基因。本书有两个结论：

第一，企业长大的基因是它的商业模式以及所体现的社会价值；

第二，有社会价值的企业不一定能做大，但没有社会价值的企业一定做不大！

在传统社会分工的观念中，影响人类发展的主要有三类组织和机构：

第一类，政府部门，使命是为公民服务；

第二类，营利的组织和机构，即本书所指的商业机构，使命是创造利润；

第三类，非营利组织和机构，使命是改变人类。

这三类组织和机构，实质上都是“以人中心”或者“以人为本”的，终极的使命只有一个：实现社会价值！但各自的分工是不同的，政府实际上是各种组织和机构的总组织者与总资源分配者，作用是最大的。政府如何实现最大的社会价值不在本书讨论的范围之内，尽管讨论中有所涉及。作用其次的就是本书讨论的商业机构，不是说商业机构才有社会价值，政府组织的红十字会、中国福利基金会和妇女发展基金会等，还有许多民营的慈善基金会和 NGO（非政府组织）等都在从事推动社会进步的公益事业，但我们关注商业机构，是因为没有商业机构创造财富，慈善事业的钱从哪里来？没有商业机构，社会就会倒退到原始社会，开始最早的物物交换。最后就是非营利组织和机构如何实现最大的社会价值，已经有较为详细的讨论，如吴士宏女士在 2006 年将戴维·伯恩斯坦（David Bornstein）所著的《如何改变世界》翻译成中文，书中叙述了一群非营利组织的领导人如何在全球各地进行社会工作。这里举几例。

——巴西的法维奥·罗萨，从 1982 年开始，凭一己之力，在巴西各地为贫苦牧民架设起了太阳能发电系统，使他们能够建立轮作放牧制度，能够得到光明，并使巴西无树大草原的环境得到保护。



——印度的杰鲁·比利莫利亚，她创建了儿童热线，为印度成百上千万的流浪儿童提供24小时救援的热线与紧急响应系统。儿童热线自1996年开始在孟买运行，到2002年已经扩展到30个城市，接听了成百上千万个呼救电话，救助了无数流浪儿童。

——美国人詹姆斯·格兰特，从1980年起直到1995年逝世，作为联合国保护儿童组织负责人，他构想并协调主导了全球保健方面的一些重要变革，使所有地方的儿童都能享受到一些简单而低成本的保健措施，挽救了至少2500万儿童的生命。

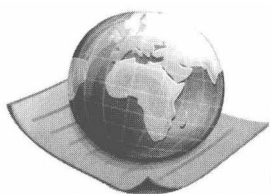
在中国，包括香港和台湾，更多这样的机构正在涌现，比较知名的有李连杰的“壹基金”。

我们集中精力去研究讨论商业机构的社会价值，主要是因为它不像政府机构和慈善机构，要等待税收和捐助来实现社会价值，它依靠自己的力量来实现社会价值，它不仅可以用金钱来资助贫困的人民，还可以通过自身的产品、组织文化、内部培训和运营管理来实现社会价值。也可以说，一个伟大的商业机构，就是能把平凡人培养成才的组织和机构，它更像一所超级学校，既培养内部的成员，也培养社会大众。

这里有一个问题，有不少经济学家说，股份制商业机构的存在就是最大化股东和相关利益者的收益，这样的机构对社会进行捐助，就是损害了股东利益。

我们认为，捐助或不捐助完全可以按股东的意志办，本书侧重讨论如何通过商业模式来体现商业机构的社会价值。那些依靠非道德手段实现赢利的商业机构，就是捐助了也不等于有了社会价值，至多就是为自己求得良心上的平衡。而中国这样的企业还不在少数，可以参见我们编写的《中国企业为何而败》一书。

商业机构存在的真正意义应该是帮助人类实现愿景，而不是其他，这样的商业机构才可能基业常青。



第一章

人类愿景的制约因素

本章描绘了人类的愿景，指出了制约人类进步和发展的主要因素。人类的发展受诸多因素的制约，一个因素要成为主要因素有三个方面的考量。第一是它的突出性，资源、环境以及道德和公民素质在人类社会的发展中显得特别突出。第二是它的根源性，就是说其他的因素都是这些主要因素所派生的，是为了改善它而去做的。比如说人的道德和素质因素，就派生出教育因素，因为道德观和素质的提升，主要是通过教育，教育又派生出经济因素和文化因素。又比如说，环境因素，派生出公民素质和政府职能因素，除教育因素外，又派生出政府体制改革因素。第三是它的全球性，而派生因素可能是局部性的。比如医疗保健因素，在发展中国家比较突出一些，在欧美国家就不是主要问题。

真正的领袖就是为人类发展的困境和局限而生，就是带领大众来解决这些难题的，这是他们的使命，否则是没有资格称为领袖的。

从商业角度出发去解决难题的称为商业领袖，从社会角度出发去解决难题的称为政治领袖。



第一节 人类愿景

19 世纪的达尔文使人类明白了自己从何而来，却没有回答人类将向何处去。那么，人类要往哪里去？人类社会的终极目标是什么？

是乌托邦式的美好家园吗？我们想起了 1963 年 8 月 28 日美国的马丁·路德·金至今仍充满现实意义的著名演讲——《我有一个梦想》。

同样，我们也可以梦想一个未来的世界：

一个人人健康的世界，所有的残疾都可以修复，是一个没有残疾人的世界；

一个没有毒品的世界，人人身心平衡，人类不再抽烟喝酒；

每个人都有能力接受从小到老的终生教育，有考试但不为升学；

人类消灭了贫穷，只有富人和更富之人的差别；

世界上已没有了战争，每个国家的人都能友好相处，共求发展；

这个蔚蓝色星球上的每一个人，都能够彼此相信，互相友爱；
有不同的母语言，但每个人都能讲别国的语言，没有语言的障碍；

所有的疾病和瘟疫都可以有效控制，已没有不治之症；

人类不再以石油和天然气作为能源，能利用太阳能作为能源，并能储存收集太阳能；

人类彻底了解了我们赖以生存的地球，每个国家都能有效预报地震，我们居住的房屋能经受任何级别的地震；

.....

这就是人类要去的地方——“和谐世界”，这就是人类最美的愿

景！所谈到的都是人、人、人，通常讲的“以人为本”在这里才有了最完美的解释。人类最崇高的使命就是使地球上的每一个人无限健康、无限完善、无限快乐、无限智慧……

2008年北京奥运会口号“同一个世界，同一个梦想”（One World, One Dream）就喊出了人类的愿景。

人类所有的行为和活动都指向这个伟大的使命！

2008年5月12日，中国经历四川汶川大地震。在这场地震中，中国人民表现出来的人文精神深深地“影响了世界”。而这场地震后，人们开始去思考人的生命价值，看到了生命教育的重要性。企业家提出了这样的思考：我们应该想什么？生命是什么？人类活动是否应该为生命而展开？这意味着我们的企业家正在不断成熟，开始肩负社会使命。

在讨论人类愿景时，我们涉及对世界未来走向的基本观点或者说态度。这个世界在走向我们说的愿景，而不是“这个世界的末日将要来临”。

如果“世界的末日将要来临”，我们还要去建设一个伟大的祖国干什么呢？还要去创建一个平等、博爱、自由的世界干什么呢？看看现在的世界，政府层面的，有八国首脑会议，民间层面的，有达沃斯世界经济论坛，都在探讨人类进一步发展的主题，都在共同面对世界性难题。就像汶川大地震后，中国人民知道地震还会来临，但并不妨碍我们灾后重建，并不因为地震还会降临，我们就在饥饿和恐惧中去等待灭亡。这就是伟大的人类精神，也正因为有了生生不息的人类精神，才有了我们的信念。

是的，世界还有不少灾难、贫困和战争，这不正说明地球上的人类还很年轻和幼稚，是世界发展的初级状态吗？

如果用数学上概率和极限的说法，未来两国或两民族开战和争端的概率将趋于缩小，原因如下所述。

第一，战争的发生常因为一国资源匮乏，现在虽没有国土资源买卖，未来也可能有国土租赁；除危害国家安全的资源之外，其他资源



都可以买卖。比如，外国公司可以到中国的土地上办厂建大楼，武力掠夺的可能性就几乎没有了。现在世界发展到联合起来应对气候变暖 and 环境污染问题，哪里会发展到相互开战？

第二，人类从心底里渴望追求和平宁静、健康快乐的生活，谁都不愿冲突和打仗，除少数极端分子外，都珍爱生命。世界上愈来愈多的 NGO 组织也正在推动人类社会向博爱、平等和自由的方向发展。这成为世界的普遍价值观。

第三，全球市场国际化，只要有钱，人们可以待在自己想待的国家和地方，所以对每个国家、组织和个人，都只有一个问题：如何拥有更多的金钱和财富？所以未来是一个商业的世界，需要更多的商业领袖。

本书所讨论的主题基于我们对世界和人类的坚定信念：

人类向愿景前进的动力是任何力量都阻挡不了的！不管出现什么样的政府；不管出现什么样的总统和主席；不管出现什么样的地震和灾难；不管现在还有战争和苦难；不管现在我们生存的环境还在恶化，这个世界一定会朝既定的方向奔去！

在人类社会中，是否随着科技的进步人的寿命会越来越长？现在很多谈人类发展的书都在期盼人的长生不老。可以肯定的是，随着科学的进步，或者人自己爱惜生命，有很好的生活习惯，人的寿命会相对延长。

2007 年 5 月 28 日《中国青年报》上刊登了一篇题目叫《世界首份个人 DNA 图谱将出炉，未来可人手一份》的文章。文章对生命科学中最伟大的发现——DNA 的最新研究成果予以报道，简要摘录如下：

57 年前，美国生物学家詹姆斯·沃森与弗朗西斯·克里克共同发现了脱氧核糖核酸（DNA）分子结构的双螺旋模型，并因这项基因研究领域的重大突破获得诺贝尔奖。今天，沃森成为自己研究的受益者——他将成为世界第一份完全破译的“个人版”基



基因组图谱的拥有者。

人类基因组由 30 亿对碱基组成，包含数万个基因，分布于 23 条独立的染色体之中。人类通常具有两套这样的染色体（46 条），一套来自父亲，另一套来自母亲，两者间只存在 0.01% 的差异。

2004 年 10 月《自然》杂志公布的“人类基因组”图谱精确版涵盖了 99% 人类染色体组的图谱，经过美、英、日、德、法、中 6 国科学家近 3 年的精心修撰，原本遗漏了 15 万个细节的“人类生命天书”几近完美。

可以说，“人类基因组”计划的第一步——基因测序工作已经完成。

科学不仅能给人带来惊喜，更重要的是它能改变世界。随着 DNA 的发现及研究的深入，人们几乎无法想象未来的人类将会变成什么样子。据报道，一旦 DNA 密码被彻底解开，人类将有可能战胜任何疾病，理论寿命将达到 1 800 岁。而且人类还将从 DNA 密码中获得智力、性格、爱好，甚至思想的主导权。换句话说，就是人类不仅能肆意地延长自己的生命，还将可能改变我们每个人的性格、智力、信仰、精神，甚至心理或生理缺陷。

需要说明的是，在我们描绘的人类愿景中，有一点和未来学家以及未来学爱好者有所不同。他们期盼的未来世界是一个长生不老的世界，而我们的观点是：我们期盼人的寿命不断延长，但不期盼“长生不死”。有两大理由。

第一，人类“舒适”居住的空间有限。

所谓舒适就是人能自由活动和自由呼吸，能每天吸收太阳光，能每天看见满眼的绿色；每天有充足的食物，人与人能很自然地交谈；人还要有大量的活动空间，能自如地运动以增强体质；能很方便到世界各处旅游观光，走遍世界的山山水水，饱览大自然的悦景美色。

如果有天人开始不再死亡，实现长生不死，那么，就会导致地球