

天敬琏

志强

川溯宁

张维迎

张维迎

钱大群

李书福

冯仑

吴敬琏

蔡洪平

吴亚军

王文银

郭广昌

任志强

陈志武

川溯宁

陈志武

马蔚华

吴敬琏

周鸿祎

玉石

川溯宁

吴敬琏

天敬琏

川溯宁

柳传志

任志强

哲

刘永行

刘永行

张维迎

钱大群

郭广昌



正和岛◎编

吴亚军

刘永行

郭广昌周鸿祎

郭广昌

哲

玉石陈志武吴敬琏

任志强

刘永行

陈志武

周鸿祎

玉石

俞敏洪

钱大群

任志强

钱大群

陈志武

李东生

川溯宁

陈志武

张维迎

郭广昌

川溯宁

陈志武

陈志武

哲

川溯宁

陈志武

周鸿祎

川溯宁

刘永行

可健

钱大群

敬琏

川溯宁

李书福

郭广昌

周鸿祎

刘永行

可健

钱大群

哲

吴敬琏

钱大群

玉石

周鸿祎

川溯宁

014007258

F12-53  
123

# 内圆参桌

正和岛



F12-53

123



北航

C1694154



中国出版集团

世界图书出版公司

西安 北京 广州 上海

029500180

## 图书在版编目 (CIP) 数据

圆桌内参 / 正和岛编. — 西安: 世界图书出版西安有限公司,

2013. 11

ISBN 978-7-5100-6686-3

I. ①圆… II. ①正… III. ①中国经济—文集

IV. ①F12-53

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第237598号

## 圆桌内参

编 者 正和岛  
责任编辑 雷 丹  
特约编辑 王艳利  
版式设计 水玉银文化

出版发行 世界图书出版西安有限公司  
地 址 西安市北大街85号  
邮 编 710003  
电 话 029-87233647 (市场营销部)  
029-87235105 (总编室)  
传 真 029-87279676  
经 商 全国各地新华书店  
印 刷 北京国彩印刷有限公司  
成品尺寸 230mm×170mm 1/16  
印 张 14  
字 数 188千字

版 次 2013年11月第1版 2013年11月第1次印刷  
书 号 ISBN 978-7-5100-6686-3  
定 价 58.00元

☆如有印装错误, 请寄回本公司更换☆

**王石** (万科集团董事长)

推荐语: 社会迁跃仅仅靠“运气”吗 /002

**陈志武** (耶鲁大学金融学院教授)

推荐语: 人口结构变化对社会和经济的冲击 /010

**钱大群** (IBM大中华区董事长及首席执行官)

推荐语: 进攻是最好的求生策略 /020

**任志强** (华远地产董事长)

推荐语: 不完全市场经济之路走到头了 /031

**沈国军** (中国银泰投资有限公司董事长)

推荐语: 电商与传统零售商之战 /038

**吴敬琏** (国务院发展研究中心研究员)

推荐语: 不重启国有经济改革绝对没有出路 /051

**田溯宁** (中国宽带产业基金董事长)

推荐语: “数据矿”就在那里 /066

**刘永行** (东方希望集团董事长)

推荐语: 中国企业究竟缺什么 /078

**鲁冠球** (万向集团董事局主席兼党委书记)

推荐语: 坚持到最后才是赢家 /090

**郭广昌** (复星集团董事长)

推荐语: 不要把别人当傻子 /103

**蔡洪平** (德意志银行亚太区投资银行执行主席)

推荐语: 当今中国富裕阶层要读的第三本书《家族财富》 /109

**阿迪·伊格纳修斯** (《哈佛商业评论》英文版总编辑)

推荐语: 新商业模式的重塑 /118

**王文银** (正威国际董事局主席)

推荐语: 对准别人看不见的目标射击, 并且命中 /126

**周鸿祎** (奇虎360董事长)

推荐语: 心有猛虎, 细嗅蔷薇 /138

**张维迎** (北京大学光华管理学院经济学教授)

推荐语: 一个有追求的企业家的无奈 /154

**卫哲** (嘉御基金董事长兼创始合伙人)

推荐语: 惠普并非李艾科一个人搞垮的 /165

**何享健** (美的集团董事局主席)

推荐语: 走访台湾知名企业的收获 /174

**姜汝祥** (锡恩咨询集团董事长、MIP云管理学院院长)

推荐语: 警惕民企“国企化”魔咒 /186

**李天田** (中国软实力研究中心董事长)

推荐语: 你花了多少时间与客户在一起 /197



**既得利益者能否成为改革者** /004

张维迎（北京大学光华管理学院教授）

**年轻人口迅速萎缩，  
将如何影响中国经济** /012

梁建章（携程网联合创始人、董事局主席）

**迎战大爆炸式颠覆** /022

拉里·唐斯（埃森哲卓越绩效研究院研究员）

保罗·努内斯（埃森哲卓越绩效研究院全球董事总经理）

**国家为什么会失败** /034

达伦·艾克莫格鲁（麻省理工学院经济学家）

詹姆斯·A. 罗宾森（哈佛大学政治学家）

## 马云、王健林“1亿赌局”背后的内部对话 /039

马云（阿里巴巴董事会主席）

王健林（万达集团董事长）

## 国企改革下一步朝哪走 /053

陈清泰（原国务院发展研究中心党组书记、副主任）

## 大数据：一场管理革命 /068

安德鲁·麦卡菲（麻省理工学院数字商业中心首席科学家）

埃里克·布林约尔松（麻省理工学院斯隆商学院“许塞尔家族”教授兼数字商业中心院长）



## 重温王永庆经营理念：为何平凡却出奇伟大 /079

郭泰（台湾作家，曾任世新大学讲师、哈佛企管顾问公司副总经理）

## 稻盛和夫论不景气：在萧条中飞跃的大智慧 /091

稻盛和夫（日本京瓷公司名誉会长、KDDI最高顾问、日本航空公司前董事长）

## 芒格论决策：永远别愚弄你自己 /104

彼得·考夫曼（《穷查理宝典——查理·芒格的智慧箴言录》作者）



## 当心！那些围剿财富传承的天然陷阱 /110

蔡洪平（德意志银行亚太区投资银行执行主席）

## 伟大的公司如何思考 /119

罗莎贝斯·莫斯·坎特（哈佛商学院首席管理学教授）

## 扒开李健熙的头脑 /128

金炳完（韩国庆北大学讲师、资深三星研究员）



## 遗失的乔布斯访谈 /140

史蒂夫·乔布斯（苹果公司创始人）

## 一个买卖人的爱与怕 /156

冯 仑（万通控股董事长）

薛 芳（《南方人物周刊》资深记者）

## 李艾科是怎么搞垮惠普的 /167

美国《财富》杂志

## 郭台铭不愿公开的150分钟谈话 /175

王毓雯（台湾《商业周刊》记者）

## 华为内部的“十大隐性杀手” /188

五斗米（华为员工）

## 如何把产品做简单 /200

张小龙（腾讯副总裁、微信缔造者）

大

勢

## 王 石

(万科集团董事长)

### 推荐语

#### 社会迁跃仅仅靠“运气”吗

哈佛大学的生物学家E. O. 威尔逊的研究对象是一种高度社会化的膜翅目昆虫——蚂蚁。在对它们的社会结构进行多年研究之后，威尔逊得出一个结论：任何一次社会平衡被打破，都只是为系统提供了一个再次建立平衡的机会。但很遗憾，这些新的平衡相对于老的平衡，大多数都是次优的，比以前还不如。能实现向上迁跃的新平衡非常少，是难得的运气。

张维迎教授的演讲里多次提到了英国、美国和法国的历史，论述了既得利益者回应甚至引领社会变革的原因和结果。在这个话题上，我们中国人也有切身的喜悦和悲哀：一百多年前，由既得利益阶层主导的洋务、维新和立宪运动以失败告终，国家走向冲突和战乱。三十五年前，由邓小平主导的以界定产权和市场竞争为核心的经济改革，让中国首次真正融入世界，成为现代化国家。如果从西方坚船利炮敲打国门开始算，这个历程已经足足走了一百七十年之久！

再想想我们的北方巨邻，如果当年俄国的十二月党人能克制一些，与沙皇达成和解与合作；又如果当年的孟什维克运气能够好些，俄国或许能够避免近一个世纪的残酷清洗和动荡，避免社会和许许多多个体本不必付出的代价。一个开放、稳定的俄国，显然大大有利于全球安全，对俄国、中国甚至全世界人民来说，上个世纪本可以有更加美好幸福的生活。

我们人类社会的近代历史，或许能够为威尔逊的蚂蚁社会的“运气”提供一点解释：自上而下的、全社会各阶层共同

参与的变革，运气就好些；自下而上的、过程中要掀桌子的变革，运气就差些——在这里，我不愿意将这种进程简单描述为“革命”或“改良”，因为这种二元话语体系其实规制并束缚了我们对社会进程的想象。我们需要有更包容、更含蓄、更容易说服其他人的话语方式来讨论“社会转型”问题。

张维迎教授说理念是社会变革的重要力量，我很同意。参与到他人中间也好，引领他人到我们这边也好，都不重要。重要的是认清我们所肩负的使命，并且正视它、理解它、响应它，改善作为社会细胞的我们自己，以及我们身处的单元、组织和社区，从最基本的公共生活开始，建设开放自觉、训练有素的公民社会。

正如我在亚布力论坛上提及，在金沙江漂流时，我沿途目睹，滔滔江水是如何由一股股细流汇聚而成。如果希望中国的明天更加民主、公平、光明，就要从自身做起，从每一个小处参与和建设公共生活，承担责任，面向未来。

## 既得利益者能否成为改革者

张维迎

(北京大学光华管理学院教授)

大家普遍认为既得利益是改革的最大阻力，这一点也不错。但是如果我们看一下历史，许多成功的改革甚至革命，都是既得利益者推动甚至领导的。如果既得利益者不能变成改革者，我们是没有希望的。

为什么既得利益者可能变成改革者？

### 观念引领变革

第一，理念的力量。人的行为并不完全是由所谓的物质利益支配的。两百多年前，大卫·休谟讲过，尽管人是由利益支配的，但人类本身及所有的事物都是由观念所支配的。纵观历史，许多伟大的变革都是由观念的变革引起的，我举几个例子：

华盛顿没有当皇帝，当总统也只当两任，是出于他的理念，而不是他的利益。邓小平在“文革”之后

如果既得利益者  
不能成为改革者，  
我们是没有希望的。

发起改革，包括废除领导终身制也是基于他的理念，而不是利益。我们讲到法国大革命，其实法国大革命最重要的推动力量是旧制度下的贵族。启蒙运动是贵族性质的，知识阶层当中好多人来自贵族，《百科全书》的160位作者中有30位来自老贵族，几乎所有的启蒙运动期间的沙龙都是在贵族家庭中进行的，参与者都是来自贵族阶层。最初大革命是贵族自身努力的结果，受到威胁的精英们，在困境中产生了一些新的思想，他们为大革命提供了灵感。

再看，创造和领导中国共产党的很多人是旧体制下既得利益者的孩子，他们接受了新的理念，这种理念就是马克思列宁主义。我们再看历史上废除黑奴运动，好多是由白人发起的，最早反对黑奴制的是天主教会。1775年，美国费城成立了第一家反黑奴协会，1781年起英国成为反黑奴的一支重要力量，英国内部的飞鹰派就是推动废除奴隶者的重要力量，1783年英国贵格会向议会请愿废除了奴隶制，1833年英国政府终止了殖民地的贩奴贸易。

## 最不安全的人，其实是特权者本身

第二，既得利益者之间是有博弈的。我们一谈到既得利益，大家好像经常觉得它们是一个整体，有一个共同的目标，其实不是这样。既得利益者分成好多小团体，他们之间的利益冲突可能远大于统治者和被统治阶级的利益冲突，他们之间的斗争可能是生与死的问题。我举几个例子，首先，现代民主制度一个重要的因素，就是政教分离，即教会和统治者斗争的结果。教皇格列高利七世，宣布收回国王任命主教的权力，而这时神圣

既得利益者  
分成好多小团体，  
他们之间的  
利益冲突可能  
远大于统治者和被统治阶级的利益冲突，他们之间的斗争可能是生与死的问题。

的罗马帝国皇帝亨利四世罢除了他教皇的职位。这个斗争一直到格列高利七世的继任者最终在1122年与皇帝达成协议，教皇有任命主教的权力，而教皇也承认皇帝有世俗统治权，因而形成了政教分离。

法国大革命是贵族相互斗争的产物。革命前，法国最重要的是国王和贵族之间的矛盾，而贵族之间也有很多矛盾，比如亲王与宫廷贵族的矛盾、老贵族与新贵族的矛盾、乡村贵族和城市贵族的矛盾、军事贵族与司法贵族或叫穿袍贵族的矛盾。即使在革命时期，保守派、君主派和共和派都是这个社会的既得利益者，他们之间的矛盾推动了法国民主制度的建立。

英国在19世纪之前的宪政建设，主要是贵族和国王、国王和教会，以及贵族之间斗争的结果。我要特别举一个例子：在19世纪中期之前，西方国家创办公司都是一种特权，也就是说你只有得到国王的授权，或者议会的授权，才能建立公司，一般人是没有办法建立公司的。这时在精英当中就形成了不平衡，最后通过精英斗争，任何人都有权注册公司，英国是在1844年完成，法国在1867年完成，美国在1850年完成。

西方的法治和民主，首先是在贵族内部实施的，也就是说贵族内部有了法治，有了民主，然后才推动了整个社会。他们那时先贵族内，后贵族外，为什么贵族要实行法治和民主？因为在专制体制下，既得利



益者虽然有特权，但是他们没有人权，他们其实在相互摧残，普通百姓在专制体制下感到不安全，但真正感觉最不安全的人，是特权者本身。他们有时候是人上人，突然之间就可能变成阶下囚，他们认识到，还是应该用权力保证每一个人的利益、每一个人的安全，实行法治后，统治者换了，被换下来的统治者，仍然需要安全感；但在旧体制下，即使你能够平安着陆，着陆之后你仍然没有行动的自由，这就是既得利益者为什么最终要实行法治，要实行民主的理由。

在专制体制下，  
既得利益者  
虽然有特权，  
但是他们  
没有人权，  
真正感觉  
最不安全的人，  
是特权者本身。

## 改革是避免革命的最好办法

第三，改革是避免革命最好的办法。英国真正的民主化是从1832年通过的第一次议会改革开始，此前英国爆发了持续的暴乱和群体性事件，包括大家都知道的卢德运动。历史学家一致认为，1832年法案的动机，就是为了避免大的社会动荡，“议会改革”并不能满足大众对民主的要求。1838年之后，英国工人阶级就发起了改革议会的宪章运动，提出了男性普选权，废除议员薪酬制等建议。这个运动持续到1848年，虽然没有成功，但是对之后的改革产生了重要影响。

随着改革压力越来越大，到1867年，英国议会终