

春日迟迟，卉木萋萋。仓庚喈喈，采蘩祁祁。

——《诗经·小雅》



06
要闻

成思危：没有泡沫就没有股市

获聘复旦“讲座教授”的成思危谦虚地站在讲台上，在致辞中诚恳地表示：将把自己的著作捐给复旦图书馆，承诺每年面向全校师生举办一次管理学讲座，并且希望大家今后称他为“教授”而不是“副委员长”。

管理前沿论坛把脉 3G

12
专题

3G改变生活，3G为您创造财富。3月9日，在复旦管院管理前沿论坛上，各路精英纵论3G。





28
面对面

张佳琳 休学去“当官”

2002年的退学是因为觉得自己“不适合科研工作”，2007年的休学则是为了“一个国际组织的副主席职务”，这个23岁的小女子，在自己的世界里自信地折腾着。

CONTENTS

WWW.FDMS.FUDAN.EDU.CN
试刊第一期



管院要闻

成思危：复旦特聘讲座教授 06
成思危：管理科学的推动者 10
管理学杰出贡献奖评奖启动 11

热门专题

复旦管理前沿论坛把脉 3G 12
学术界谈 3G 14
企业界谈 3G 16
3G 圆桌 19

时事关注

教育：两会永远的热点话题 24

面对面

苏勇，在 ICAC 讲述商业伦理 26

管理大讲堂

私人关系挑战公司治理 30
薛求知：惠普完美再造 31
顾晓鸣：优秀企业”生产”人 32



21 时事关注

两会归来话民生

全国两会闭幕，民生备受关注。复旦大学管理学院前任院长、顾问郑祖康教授参加完全国政协会议后，刚从北京回到上海，就在办公室里接受了记者采访。郑教授对农村医疗、高等教育等问题发表了看法，把最新、最热的两会信息带回了管理学院。

中国风投正在上路

34 大讲堂

来自华盛顿大学奥林商学院的著名教授、创业学专家巴顿·汉密尔顿（Barton H. Hamilton）先生，3月10日晚做客复旦管理前沿论坛，为复旦大学EMBA学员寻找美国风投支招。





78 人文复旦

史带董事长来访

3月22日，史带集团董事长格林伯格访问复旦大学管理学院，他预言，2030年，中国将成全球第二大经济体。

管理实践区

迪欧咖啡的扩张奇迹 38
太子奶称雄央视标王的背后 40
渠道为王 41
名牌是怎样“炼”成的 44

数字

让数据说话 48

专栏

新会计准则一刀两刃 50
吕长江：会计学的真谛和魅力 54
范秀成：价格战是品牌杀手 58
丁栋虹：制度从来不能脱离人 60

大视野

在老外地盘上比他们做得更好 62
UTSA：校长亲自为学生盛饭 64
Terje：复旦给我诸多 surprise 66

商学界

复旦管院的国际化路径 68
复旦EMBA，不仅仅是商道 70
新加坡：商学院全球化的实验场 71
剑桥拒删布莱尔炒房失利教案 73

校友汇

屠海鸣：为母校做事是我的光荣 74
陈伟丰，悄悄传承复旦精神 76

人文复旦

你可能不知道的马相伯 82

人在管院

Orientation：梦想整装待发 85

记事本

留下所有精彩 88

管院书局

李治国，为宏观经济把脉 91

生活方式

黛瓦白墙里的桃源宏村 92
咖啡的故事 96

生于五月

一样的铜板纸，不一样的油墨香。

在这梧桐落籽的季节，复旦大学管理学院院刊（试刊第一期）终于破土而出了。

从策划到行动，从写稿到编稿，从字号到字体，从字距到行距……一路上我们时间并不充足，人手也不富裕，但却能如期和大家见面，真的有很多“感谢”——

要感谢复旦大学管理学院，如此丰富如此多彩，所以有取之不尽的素材；

要感谢陆雄文老师、孙一民老师，无形中给了我们压力，也给了我们动力；

要感谢苏勇老师，对我们采访的配合和支持；

要感谢郭剑、曹宇，热情地给我们提供稿件……

事实上，我们还并不完美：院刊名字还没有最终敲定；有些文字还不够精致；有些图片还不够清晰；甚至还有个别错别字，都没能一一纠出来……

因为时间和人力的关系，很多想法都没来得及实施：

采写科研团队背后的故事，分享他们的实力和经验；

全天候聚焦教授的工作、生活，立体式展示教授的魅力；

打造新的栏目，给我们的本科生、研究生，以及校友更多的关注；

寻找新的角度，进一步展现学院的内涵和品味……

重要的是，我们已经出发。

既然已经起航，就有理由做得更好！

复旦大学管理学院

管理教育推广和发展中心

博學而篤志
切問而近思





成思危：复旦特聘讲座教授

获聘复旦讲座教授的成思危谦虚地站在讲台上，在致辞中诚恳地表示：将把自己的著作捐给复旦图书馆，承诺每年在复旦举办一次讲座，并且希望大家今后称他为“教授”而不是“副委员长”。

文／王茹辛　　图／陈冬涛

2007年3月20日，全国人大常委会副委员长、著名的管理学家成思危被复旦大学聘为“特聘讲座教授”，授聘仪式在光华楼志和堂隆重举行。复旦大学校长王生洪向成思危副委员长颁发了聘书。

获聘复旦“讲座教授”的成思危谦虚地站在讲台上，在致辞中诚恳地表示：将把自己的著作捐给复旦图书馆，承诺每年面向全校师生举办一次的管理学讲座，并且希望大家今后称他为“教授”而不是“副委员长”。成思危教授朴实而诚挚的发言赢得了全场观众热烈的掌声。

管理学院院长陆雄文教授向大家介绍了成思危在管理学界的诸多贡献和成就。上世纪90年代初，成思危就与复旦大学建立了密切的学术联系，曾多次来到复旦进行讲演。2005年，他参与筹建“复旦管理学奖励基金会”，并担任会长和专家委员会主席，为发展符合国情的管理科学学科，培养管理学人才，提高中国管理学的国际学术地位和影响力作出了巨大努力。党委书记秦绍德也表示：成思危教授接受复旦的聘请，担任“特聘讲座教授”，对于加快复旦管理科学的发展、拓宽学科眼界、提高科研水平和人才培养质量将有着重要意义。

授聘以前，成思危认真听取了复旦管理学奖励基金会评奖办公室关于2007年管理学杰出贡献奖评奖工作的汇报。

谈及作为人大常委副委员长的政治身份和经济管理学家的学者身份，成思危没有丝毫的自得。面对着济济一堂的复旦学子，他用并不特别标准的普通话一字一顿地说出了自己的心声：“我有两句原则：‘慷慨陈词岂能尽如人意，鞠躬尽瘁但求无愧于心。’当然，林则徐的境界更高，‘苟利国家生死已，岂因祸福避趋之’，这也是我的心愿。”话音刚落，台下已是掌声雷动。在授聘仪式结束后，成思危还做了题为“虚拟经济与中国的金融改革”的学术报告，其精彩的论点和缜密的分析赢得一致好评。

成思危：没有泡沫就没有股市

2007年3月20号，成思危来到复旦大学参加特聘讲座教授的受聘仪式，并接受了媒体的采访，就虚拟经济，以及中国金融市场的热点发表了自己的看法。

文／刘海阳 王茹辛　　图／陈冬涛

虚拟经济研究的实际价值，非常重要的一条，是增强中国金融的竞争力，降低金融风险，促进市场的公正。

记者：请问成思危教授，目前您的学术研究主要是在哪些领域？

成思危：基本上可以概括为三个方面：1、用复杂性科学的方法研究中国的改革和发展；2、虚拟经济；3、风险投资。

关于这三方面的研究成果，我已出版了30部著作，其中7本是独立完成的，另外23本和别人共同合作完成，但我都负责了其中部分章节的撰写。最新面世的《成思危论金融改革》汇集了我关于金融改革的一些文章、演讲及访谈，涉及到金融全球化、金融危机、农村金融、期货市场等问题，大家有兴趣的话可以找来看看。

记者：究竟什么是“虚拟经济”？与“虚拟资本”有何关系？

成思危：虚拟经济是近年来出现的一个新词语，目前有很多种定义，大体上可以分为三个范畴：一是指证券、期货、期权等虚拟资本的交易活动（Fictitious 三conomy）；二是指以信息技术为工具所进行的经济活动（Virtual 三conomy），也有人称之为数字经济或信息经济；三是指用计算机模拟的可视化经济活动（Visual 三conomy），这三种范畴之间存在着一定的联系。

虚拟资本（Fictitious apital）这一概念是马克思首先提出的，包括“信用”、“知识”、“社会成员相互作用所形成的关系”等。在我看来，虚拟资本以金融系统为主要依托进行循环运动，这种经济活动就是虚拟经济，简单地说就是直接以钱生钱的活动，是和实体经济相对应而存在的。

记者：虚拟资本大致有几个发展阶段？

成思危：虚拟资本的发展要经历五个阶段：

首先是闲置货币的资本化，人们通过民间借贷，将手中的闲置货币变成可以生息的资本；

然后是生息资本的社会化，也就是银行吸收人们手中的闲置货币，再转贷出去生息，同时人们也可以用闲置货币购买各种有价证券来生息。生息资本的社会化可以将社会上的闲散资金集中起来进行规模较大、收益较高的经济活动，从而提高资金的使用效率；

第三是有价证券的市场化，即有价证券的自由买卖，由此产生了进行虚拟资本交易的金融市场，例如股票市场、债券市场、货币市场等；

接下来是金融市场的国际化，虚拟资本可以跨国进行交易，从而大大提高资金利用率；

最后就是国际金融的集成化，即各国国内的金融市场与国际金融市场之间的联系更加紧密，相互间的影响也日益增大。随着浮动汇率制的形成，金融创新的增强，虚拟资本的流动速度越来越快，流量越来越大，从而使得虚拟经济的规模不断增大。

记者：虚拟经济具有怎样的特性？我们应当如何对待？

成思危：虚拟经济系统具有复杂性、介稳性、高风险性、寄生性、周期性。虚拟经济的复杂性体现在很多方面，它要求从事经济活动的人必须是有限理性的人；“介稳性”也就是不稳定性，它来自于虚拟资本本身



的虚拟性，即货币的虚拟化；“高风险性”包括客观风险和主观风险；“寄生性”则是指虚拟资本的市场价格受到有关其投资对象信息的影响，同时，虚拟经济在某种程度上也是依附于实体经济的。“周期性”就是我反复强调过的波浪式前进和螺旋式上升，因为虚拟经济的特性决定了其内部的泡沫是不可避免的，每个人都应该根据自己的风险承受能力进行投资，股市也有周期性。

记者：研究虚拟经济对于我国当前的经济改革有何意义？

成思危：虚拟经济研究的实际价值，非常重要的一条，是增强中国金融的竞争力，降低金融风险，促进市场的公正。坦率地说，由于我们曾经长期处于计划经济体制下，以前没有通过虚拟经济来以钱生钱这样的概念，对于怎样用好钱、怎样用钱生钱，研究得很不够。

我们银行人均利润收益还不到国外的十分之一，还有利润率、金融创新、呆坏账率、成本等因素，使我们银行的竞争力比国外差很多。为满足企业需要的短期资金的货币市场也很不发达。所以，我们要大力发展虚拟经济，才不会在国际金融竞争中处于劣势，也才能很好地支持实体经济的发展。

记者：虚拟经济的波动是否会影响中国经济的发展？

成思危：目前大量闲置而低成本的资金根源于银行系统的高储蓄率和中国大量的外汇储备，但包括股票、期货等金融市场在内的虚拟经济占中国国内生产总值(GDP)的比重仅为50%~60%；我国证券化率水平明显低于发达国家。就股市而言，目前A股股市的总市值只占到全国GDP的50%左右，而一些发达国家证券市场的总市值则占到80%，甚至达到130%，远低于欧美日等发达国家水平，因而对整体经济影响不大。我是一个审慎的乐观主义者，我相信我们的经济、金融都能够发展好。

记者：为了保障虚拟经济的正常发展，建立一个成熟的资本市场应当做好那些事情？

成思危：第一，提高上市公司的质量；第二，要建立一个公开、公正、透明的市场体系；第三，要加强资本市场的监管，特别是完善法制。最后，要加强股票市场情况的信息及时披露，使股民增强防范风险的意识。

记者：今年年初，您在接受海外媒体采访时表示：“泡沫正在形成，投资者应关注风险”。此报道一出，当天的上证指数暴跌近5%，深成指更暴跌7.62%，跌幅创下1997年以来的纪录。“两会”期间您再次澄清了有关“泡沫论”的观点，那么您现在对中国股市仍有信心吗？

成思危：我的本意是说泡沫是股市内在的特征之一，没有泡沫就没有交易、没有股市；在牛市中，投资者的投资行为容易不够理性，认为自己会赢，但最终可能是输家。我对中国的股市有信心，股市总是处于波浪式前进、螺旋式上升的过程。

内地银行在内部管理、风险防范和业务扩展上，全面赶上诸如恒生银行、汇丰银行等国际著名银行需要十年时间。

记者：目前我国国内的金融体制改革主要存在什么问题？改革关键是什么？

成思危：我国金融改革主要涉及到央行架构、商业银行治理、证券业、外汇、保险业、农村金融等六个方面的问题。完善商业银行内部治理、发展期货市场以及加强农村金融等均是中国金融体制改革的重要议题。中国金融改革包括技术、制度、管理三个方面的创新，其中制度创新是关键。

记者：您对当前的金融一体化趋势有何看法？中国企业应当如何审时度势，实现自身的发展战略？

成思危：我认为从全球范围看来，当前的金融一体化状况总的来讲有以下几个趋势：

1、各国货币虚拟化程度增加；
2、各国之间的汇率成为一种政策工具，汇率的变动只是影响国际的





购买力，对国内商品购买力影响并不是很大。所以，各国之间的汇率在一定程度上成为各国经济博弈的工具；3、世界金融市场规模急剧扩张；4、资本跨国流动的规模和速度增大，世界各国之间的金融市场的联系日益紧密，达到了牵一发而动全身的地步；5、金融创新迅速发展；6、金融市场的集成程度不断提高，以跨国公司为载体产生了极大的影响力。

金融一体化和世界经济全球化的发展趋势基本上是一致的，经济全球化也是以金融为核心的。对于中国企业而言，照搬外国管理模式的路是走不通的。实际上发达国家还是掌握着产品知识的能力，他们现在的全球化只不过是把知识输出作为全球化贸易的层次。所以我们一定要努力实现自主创新，注意掌握标准、品牌、技术；另一方面，中国也要发展自己的跨国公司。现在有些上市公司热衷于并购国外的企业，这个也是跨国公司发展的模式，但并购的时候应该重视市场和文化的差异。

记者：现在不少银行总是想做大，希望成为全国性金融机构，你对这一现象有什么看法？

成思危：我认为他们的做法值得商榷。银行应该有各自的差异性，进行不同的定位，以服务不同的对象。特别是地方金融，它与地方经济的持续发展休戚相关，它的市场优势、客户优势都在地方。植根地方、服务地方应成为地方金融机构的特色。地方金融不要只着眼于做大银行，而要下气力练好内功，要先做强再做大。金融机构只有明确自身定位，才能可持续发展，也才能为最广大的客户，包括广大农村客户提供优质服务。

上海则是当之无愧的中国内地金融业中心。就目前看来，上海作为中国内地金融中心的优势还是相当明显的。

记者：中国加入WTO以后，面对国际银行的冲击，国内银行业应当如何应对？

成思危：国际著名银行纷纷进来，对于内地的银行来说，既是挑战，也是机遇，可以刺激内地银行提高竞争力。

四大国有商业银行中，现在3个已经上市，并且受到投资者的欢迎。但上市只是个开始，更重要的是加强内部管理和提高质量与经营业绩。内地银行在内部管理、风险防范和业务扩展上，要想全面赶上诸如恒生银行、汇丰银行等国际著名银行还需要十年时间。中国商业银行改革需要做的是：明晰产权，引入战略投资者，加快不良资产处置，建立并健全公司治理制度，改善内部管理，推进金融创新。

我们内地的银行也有自己的优势，比如网点多，客户关系多，对于达到国际一流银行的水平，我有信心！

记者：您如何看待香港和上海作为金融中心各自的特点、优势以及发展状况？

成思危：香港和上海一个是具有传统优势的亚洲金融中心，一个则是发展速度惊人的中国内地金融业中心。近年来，香港金融中心的地位的确受到了挑战。东有上海，西有新加坡，经济发展迅速，都是香港有实力的竞争对手。但香港还是有自己的特色，有很多优势，具体体现在香港的经济体系较为健全，金融和财经人才资源丰富，财经信息传播更为畅通等方面。只要港人励精图志，香港金融中心的地位在短期内是不会被取代的。

上海则是当之无愧的中国内地金融业中心。就目前看来，上海作为中国内地金融中心的优势还是相当明显的：两大股市交易所，三大期货交易场所都有一家设在上海，金融衍生品交易所在上海挂牌，央行也在这里设立了上海总部。此外，在货币市场、黄金市场等方面，上海的实力目前在中国均居于首位。

记者：您如何看待中国经济未来的发展速度？

成思危：2006年中国国内生产总值（GDP）同比增长10.7%，今年目标为GDP增长8%左右。从宏观经济角度来说，平均每年增长8%的态势是能够保持相当长的一段时间的。

成思危：管理科学的推动者

文／王茹辛

成思危是我国改革开放以后最早接受管理科学教育的学者之一，学成归国以后，他在实践中不断摸索规律、总结经验，于1996年担任了国家自然科学基金委员会管理科学部首任主任，致力于将管理科学与中国实践相结合，推动了改革开放以后中国管理科学的发展。

作为一名对中国管理科学发展作出重要贡献的学者，成思危发起创办了《管理科学学报》，主持有关企业重建、复杂性科学等多个学术会议，并担任了新近成立的中国管理研究会理事长，在推动我国管理科学发展方面作出重要贡献。

中国的管理学科如何与国际接轨？如何才能更适应中国国情的需要？这是成思危始终在思考的问题。他曾在多个大学指导硕士和博士进行管理学研究，对复旦大学也非常熟悉和关心。早在上世纪90年代初，成思危就与复旦大学建立了非常密切的学术联系；近20年来，他帮助复旦学者进行软科学课题研究，与国家自然科学基金委员会也建立了良好的关系。

进入新世纪以后，成思危着眼于中国管理学的长远发展，参与筹建李岚清发起的复旦管理学奖励基金会，并担任了会长和专家委员会主席，为发展符合中国国情的管理科学、培养管理人才、提高中国管理学科的学术水准作出了扎实的贡献，他严谨的学术态度和认真务实的作风深深感染了复旦学生。如今，作为复旦特聘教授的成思危将以其孜孜不倦的学术研究和实践促进复旦管理学科与国际之间的学术交流，相信复旦师生将有更多机会聆听演讲、接受教诲，从中获益良多。

作为一名卓有成就的管理学家，成思危将管理学科层次和发展战略作了一个精辟的概括："三个基础"、"三个层次"、"三个领域"——"三个基础"就是数学、经济学和行为科学；"三个层次"是指基础管理（如关系学等）、职能管理（如人力资源管理、财务管理等）以及战略管理；"三个领域"包括管理理论与方法领域、工商管理领域和公共政策与战略管理领域。这一思想全面总结出了管理科学的特性，并且强调了以前并未引起特别关注的诸种要素，尤其是"三层次"的提出一定程度上消除了人们之前对于管理及管理者的误解。

面对着全球竞争，新形势下的中国企业应当何去何从？入世以来，国内企业在严峻形势下暴露出来的管理弊端引起了成思危的忧虑与思考。在认真总结了企业管理的经验教训并且对西方典型案例进行整合的基础上，成思危将为人所熟知的"人本管理"纳入到一个崭新的体系下进行思考，总结出了以下几个要素：1、以人为基础，人是企业的根本；2、文化管理，树立共同价值观；3、善待员工，因才用人，以德服人；4、民主管理，公平、公正、公开；5、建立"学习型"组织，不断超越自我；6、增强社会责任感，注重服务社会。

这一理论实际上是将人本管理的基本要素与中国经济和企业的发展情况相联系，在内部机制的完善、情感因素的投入、民主氛围的建立等方面为中国企业的管理困境开出了一剂"良方"。

成思危档案

成思危，全国人大常委会副委员长，民建中央主席。1935年出生于湖南湘乡，1948年至1951年在香港香岛中学学习；1981年赴美学习，获工商管理硕士学位；1994年担任化工部副部长；1996年起担任民建中央主席；1998年起历任九届、十届全国人大常委会副委员长。

成思危语录

从利润、回报率和其它指标来看，70%的内地上市公司没有达到国际标准。

股市是虚拟经济，它内在就存在泡沫，泡沫的膨胀和破灭，就造成了股市的波动。没有投机就没有股市，因此泡沫是股市内在的属性。我们要注意的问题是不要等到泡沫胀得很大的时候再让它破灭。

市场现在正处于这样一个上升阶段，每个人不管怎样都在歇斯底里地购买股票，这不是中国市场的特有现象，世界市场也是如此，这其实是一个危险的市场阶段。

中国企业正面临企业社会责任的挑战性考验。那种资本无道德、财富非伦理、为富可以不仁的经济理论和商业实践，不仅国际社会难以接受，中国社会也已不能容忍。

要靠自己的实力去创造财富，而不是靠照片创造财富。

07年管理学杰出贡献奖评选启动

文／张　欣

2007年2月5日，复旦管理学奖2007年度“管理学杰出贡献奖”评选活动在北京正式启动，申报时间为2月6日—4月15日。该奖项旨在激励全国管理学人才的成长，提高中国管理学学科的理论与实践水平，打造中国管理学界的“诺贝尔奖”。

2007年度“管理学杰出贡献奖”的申请程序发生重大改变，与去年的自由申请制度不同，今年将仿效“诺贝尔奖”采取同行提名制度，以确保评奖的公正公允，保证申报者的学术水平。

今年 “管理学杰出贡献奖”专家委员会由9—15名海内外管理学领域的专家组成，海内外智者的联袂参评使得本次评选更具专业性和权威性，也为中国管理学界与世界先进的管理思维相对接提供了良好契机。

2007年“管理学杰出贡献奖”的奖励领域为工商管理，根据基金会的界定，凡是在如下方面做出杰出贡献的公民均可申报：战略管理、企业文化管理、企业理论、人力资源管理、财务管理、会计与审计、市场营销、生产运作管理、质量工程、物流管理、供应链管理、服务管理、技术管理与技术创新、技术经济、项目管理、信息管理与电子商务、非营利组织管理、管理心理与组织行为、国际商务等。

此次评选活动将分为六个阶段进行：2007年1月—2月底是同行专家提名阶段；3月至4月中旬是申报和单位推荐阶段；4月中旬至6月底是同行评议及会议评审阶段；7月份是专家委员会会议评审和理事会审核阶段；8月份是公示阶段；颁奖典礼将在9月份举行。

被称为中国管理学“诺贝尔奖”的复旦管理学奖励基金是中国管理学界第一个奖励基金，中国科学院陈锡康、复旦大学朱道立、清华大学陈剑获得2006年首届“管理学杰出贡献奖”，分享奖金80万元。

新闻附件

中国管理学的 “诺贝尔奖”

复旦管理学奖励基金会成立于2005年复旦大学百年华诞之际，是中国管理学界的第一个奖励基金会，由原中共中央政治局常委、国务院副总理李岚清同志发起成立。基金会由李岚清任会长，成思危任副会长，王生洪任理事长，秦绍德、刘山在、龙永图任副理事长。

复旦管理学奖励基金会的原始资金为李岚清同志捐赠的《李岚清教育访谈录》和《李岚清音乐笔谈》两本书的全部稿费，目前经费超过了2500万元。

管理学年度杰出贡献奖是由复旦管理学奖励基金设立的重点奖项，2006年进行了首次评选。该管理学奖评选针对“管理科学、企业管理、公共管理”三个子领域，每年相对集中一个领域，依次举行，2006年评奖领域为管理科学。



复旦管理前沿论坛把脉 3G

3G 诞生，带来一场通讯革命！ 6 年的商用发展，全球已有 67 个国家使用 3G，用户超过 1 亿。2007 年，中国即将发放 3G 牌照，成为全球 3G 手机用户最多的国家，一场商业盛宴即将开幕，一群商业黑马即将登场，一个英雄辈出、群雄逐鹿的 3G 时代正在敲门！

文／张　欣

当红歌星周杰伦坦言唱片销量大不如以前，唱片收入仅占全部收入的12%；

花一美元可下载小说的前两章，美国作家Stephen King净挣100多万美元；

各种打折券不用再撕撕剪剪，手机二维码为5%的日本企业赢得50%左右的消费者……

3G改变生活，3G为您创造财富。

3月9日，由复旦大学管理学院和《全球商业经典》杂志联合主办的管理前沿论坛在史带楼友邦堂举行。达成无限技术有限公司总经理丁晓良、韩国SK电讯中国区总裁刘允、高盛高华亚洲半导体行业分析师、执行董事吕东风、复旦大学管理学院党总支书记黄丽华教授、副院长郁义鸿教授就“改变生活，3G为您创造财富”这一主题进行了讨论。

在全球3G市场（移动视频、定位服务、手机钱包等领域），体现3G网络特征的增值业务已逐渐显露头角，它们都成为3G的主流业务。但3G业务也绝非仅仅是2G业务的翻版或升级，3G终端将综合电视、mp3、银行卡等功能。迄今为止全球仍未出现杀手级的3G业务，目前，无论是经营3G业务最好的日本NTT，还是韩国强大运营商SK电讯，其3G业务收入中，语音服务仍占了大部分。

亚洲各国3G服务风起云涌，中国拥有4亿台的手机消费市场，在这场盛宴中自然不会缺席。随着技术和标准的逐步完善、系统和终端的迅速成熟、业务和应用的持续发展，3G已经在日本、欧洲、韩国、香港等国家和地区步入商用阶段。在中国，随着中国3G技术试验的即将完成，TD－SCDMA产业的不断推进，中国3G产业进入了关键的决策时期。

此次论坛的举办为3G产业链各方提供了一次契机，使他们深入探讨各方所关注的问题。在无法阻挡的3G大潮之下，中国是否能跨越3G的泡沫阶段？在3G牌照发放的前夕，是否能借鉴国外的商用经验，结合中国的国情和消费特点大力发展3G业务？各方对3G业务模式的探讨将伴随着3G市场及技术的不断成熟而发展，3G产业将迎来一个新的时代。

各方专家更呼吁，3G服务是带动中国产业升级最好的一次契机：无论是5年内GDP增长1800亿元、新增80—100万个就业机会等实际经济效益；还是建立世界最大公共服务信息平台，这些都将影响亚洲甚至全球的跃进。

随着全球3G市场逐步走向成熟，3G业务将为运营商带来丰厚的收益，成为移动运营商价值链中最重要的组成部分。3G是一个平台，拓展新业务当然不单靠运营商一家，而是要调动价值链各个环节的积极性，只有这样才能推动3G业务的发展。

何为3G

3G是“3rd Generation”（第三代）的缩写，即第三代移动通信系统（IMT-2000），它是高速移动数据网络通信领域的行业术语。纵观移动通讯系统的发展历史，模拟移动手机被称作“第一代”；数字移动手机被列入“第二代”；而其后的发展技术被称作“第三代”。一般而言，第三代手机是指将无线通信与国际互联网等多媒体通信手段相结合的新一代移动通信系统。它能够处理图像、音乐、视频流等多种媒体形式，提供包括网页浏览、电话会议、电子商务等多种信息服务。

2006年底，信息产业部的最新表态使3G的发牌时间最终明朗化，下发3G牌照的时间锁定在了2007年。因此人们预言，在2007年，一场关于3G的贴身博弈无可避免。3G必然将改变你我的生活。

“今天你3G了吗？”或许这样一句略显俏皮的话，将在未来的几个月或者一年的时间里，成为中国的手机用户互相问候的口头禅。

要赚钱就要让消费者发烧



郁义鸿：复旦大学管理学院副院长、产业经济学系教授、博士生导师

我对电信产业一直比较感兴趣，当然作为消费者，我也非常关注3G到底会给我们带来什么东西。对于业内人士来说，商机在哪里？我想首先谈一个产业群的概念。在3G之后，作为运营商，他能够提供的服务从消费者角度来看可能感觉不到，而消费者能感受到的东西实际上并不是运营商提供的。我相信中国很多手机用户经常会收到一些骚扰性的或者是不太健康的信息，实际上一般来说这不是运营商提供的而是内容供应商提供的。这是一些负面的东西，但是从正面角度来看，3G产业群的健康运作需要运营商、手机制造商等多方之间紧密合作，而这样一种合作会给其他各种各样的企业包括媒体带来很多的机会。

就我个人了解，运营商当然有他的优势进行创新，但是很多时候有创意的东西并不是运营商提供或创造出来的，往往是媒体或者内容提供商创造出来的。运营商提供的是一个网络，是一个最基础的设施。从这个意义上来说，实际上财富的空间不仅仅是运营商独享的，其他的企业也可以来分一杯羹。

我觉得未来哪一项业务能够变得像短信那么热、称为创造财富的杀手锏，这是比较难预计的。但是另一方面从商业运作的角度去看，业界需要去考虑消费者需要的是什么，这当然是一种分析的角度，或者是种设想的角度。但是有时我也在想，实际上消费者的习惯是可以被企业培养出来的，是可以被企业改变的，3G可能起到的就是这样一种作用。某种程度上来说，你想赚钱的话，就要想方设法让消费者发烧。我的女儿和她的同龄人可能就属于短信发烧友；周杰伦也有很多发烧友、粉丝。我不是发烧友，但是我对唱片比较有兴趣，我觉得听音乐能给我带来非常大的享受。我们可以去考虑有什么样的服务可以让消费者发烧，或者说从营销角度来说有什么样的手段让消费者对我的服务发烧。一旦他发烧了，他就会乖乖地给你送钱，每个月增加几百块可能都不在乎。

在整个3G产业链里，运营商处于一个非常重要的主导地位。消费者收到垃圾短信的话，首先想到的第一负责人就是运营商。他们虽然知道内容是CP提供给的，但是

不知道是哪家，所以他能够找的也只有运营商。从竞争角度来说现在国内的运营商之间也存在相当激烈的竞争，未来3G牌照一旦发放，到底花落谁家？相对于中移动来说，中国电信的竞争力可能更强，因为中国电信有固话网络作为互补和支持。从竞争角度来说，运营商怎么样去竞争？我们所提的概念就是产业链竞争，我需要去跟CP、SP更好地合作，这样一种合作是双赢的合作，整个产业链整合起来跟对方合作。因为如果我建这个高速公路，同时还能提供各种各样的服务，就会受到消费者的关注和青睐，当然还会考虑到这个高速公路有没有堵塞的情况。从这一点上我们给运营商的建议是你要抓住消费者，把消费者套牢，让他发烧，只能跟着你，不能跟别人。因为这个业务就是你的特色，差异化的东西就在里面。3G牌照在中国的发放一拖再拖，背后可能有保护民族产业的考虑，因此某种意义上来说我很难给出一个明确的答案，说未来3G在中国一定会怎样怎样，因为市场有不确定性，或者说国家和政府需要去权衡利弊。

如果想进入3G行业，我觉得首先要考虑目前的资本存量是多少，原来有哪些从业的经验，还涉及到你是什么样的网络。因为它本身是个产业链，所以需要去考虑从哪个角度去切入，我的优势是什么。从最基本的市场环境来说，你要做运营服务，必须要有政府的牌照，这是最基本的一个东西。对大多数人来说，原来你不在这个行业里面，你要进去做运营，在可预期的未来或许是不可能的；要达到完全开放，至少五年内是不可能的。但是我们可以从电信行业之外的其他领域，可以从各种各样的角度去利用这个移动网络，去寻觅商机。我们可以给SPCP界定一个更为宽泛的范围，银行可能变成SP，媒体可以变成CP，从这意义上来说或者所有的行业都有可能变成SPCP。你要去创业的话首先要思考：你提供的是怎么样的一个服务，这样一种服务如果可以利用移动，就将拥有无所不在无时不在的优势。你如果想发现一片蓝海，想知道蓝海在什么地方，你先要回头去关注消费者的个性化的需求在什么地方，他究竟想要什么东西，然后你再去考虑移动给你带来的是什么。（张欣 **整理**）



运营商应去维护游戏规则



刘　允：韩国 SK 电讯中国区总裁。

谈 3 G 如果集中于关注一个技术，或者牌照，我个人认为有些肤浅，希望更多的是关注第三代移动通讯阶段的产业、发展、政策、制造等方面。我们看到第一代移动通讯是模拟，第二代是数字，无线数据业务跑在二代半上，第三代除了简单的文字文本之外出现了动感的内容，包括数字音乐、MTV 以及一些横向的联合，第三代移动通信应该是一个跨越。互联网产业的技术很早就成型了，内容、设备、运营商和整个产业链的整合基本都已经完成了；在移动通讯产业中，第三代移动通讯的内容和服务已经万事具备只欠东风了，过多的关注于 3G 的牌照和技术对用户是不公平的，没有用户应该为3G成本买单。用户关心的是以前通讯供应商所不能提供的服务内容、水准和品牌。用户关心的是 3G 可以提高哪些生活价值，可以改变哪些生活习惯。这是一个质的提升，就像我们从最早的蒸汽机走向计算机时代，现在从第一代模拟进入到第二代的数字到第三代多媒体无所不在的移动通讯。从运营商、产业、投资的角度来讲，第三代移动通讯实际上是非常明确的，给用户提供了革命性的新功能，一机在手解决了很多日常工作生活所需，提升了用户的生活和工作的价值。从很多例子可以看出用户并没有计较什么是3G，也不关心技术、名称，而关心的是服务比以前更丰富、更高清度、更自然、更个性化、更移动，而这是以前的 2G 手机所不能完成的，用户愿意花钱来享受这种服务。因此发牌照标志着中国通讯史上的重要转折点，这不单单是一个量的积累，而是一个质的提升。

从SK的实际运作情况来看，我们的着力点是运营理念的创新，而不仅仅是运营形态。在话音通讯时代，国内运营商可以很容易地做运营，而一路走来我们却发现现在的服务已经不是点对点的业务模式所能满足的，而需要一点对多点，甚至多点对多点。所以我们研究用户、研究运营，并把通讯服务作为时尚的消费品、文化消费品、信息消费品来研究。我做的不再仅仅是一个传统的话音通讯的东西，我可以为我的客户提供很多的东西；我不再仅仅是卖科技。运营商必须意识到我们是可以提高用户生活价值、可以改变他们的生活习惯的，我觉得这一点是非常客观的，所以我感觉运营商的责任和价值在这个初期是非常关键的。运营商不仅仅是在修高速公路，还应该承担去维护游戏规则的责任，为什么这么说？因为运营商是用户会想到的第一责任负责人，所以我觉得运营商在整个3G时代都将扮演非常重要的角色。（张欣 **整理**）

设计老百姓买得起的手机

我是从事手机设计工作的，我做手机的一个概念就是要设计老百姓买得起用着顺的智能手机。谈到3G手机的价值策略以及手机设备的成本问题，我想这样打个比方，不管是第一代模拟通讯也好，第二代简单的数字通讯也好，还是现在的3G也好，它们都是路，要想富先修路，路会越修越宽。第一代的时候可能在上面跑的车子车速是50、60公里／小时，第二代的时候可能是100，第三代的时候肯定会跑得更快。像网络运营商，他们就是修路的，而我呢？我是造车的，我们要根据路况设计相对应的手机终端，而很多的CP、SP就是路边的加油站啊、旅馆啊什么的。说到做什么样的3G手机，我觉得这没有什么太稀奇的，就是说这个路可以跑得快一些，我就设计一个可以跑得快的车。但是这就牵涉到成本增加的问题，车跑得快了，性能好了，老百姓买不起，那也是徒然啊！所以我说一定要针对中国市场的实际情况，看看当前国内市场老百姓需要什么的手机，怎么样设计老百姓买得起用着顺的手机，怎么样能在众多同质化的手机中实现产品的差异化，让自己的产品受到青睐，怎么样与客户达成双赢的经营模式，怎么样赢得市场，这些都是我们必须要考虑的。

我们看日本的例子，数字电视的手机用户有300万；利用流媒体通过3G网看电视的手机用户是10万以内；利用卫星来看电视的，大概是30万。从日本的例子可以看出，通过3G网利用流媒体看，不管是网络的流量，还有收费的模式，以及内容的方式，都还是受局限的。数字电视最大的好处是不交钱，因为本来是免费向公众广播的，按照中宣部的要求，有线在中国都进入家庭了；按照中宣部电信广告服务的规定，中国每个城市都必须保留三个以上的公共无线广播的东西，对公共提供免费的电视广播的服务，那么可不可以做一个移动数字电视呢？信号好的时候就收看直播的；信号不好，你就可以插在墙上。比如说世界杯足球赛的时候，时差的问题，不可能天天半夜看，插到墙上，定时的录，我们的卡能支持到1G，你可以录30个小时看，这就比较现实了。这就是我们做的电视手机。

在成本整合方面实际上我们是和整个供应链一起来做的。现在的合作趋势是很多的供应商越来越意识到要和设计公司合作，有很多品牌商也越来越意识到和设计公司合作的重要性。这一趋势的发展所表现出的实际上是产业资源的整合，只有大家结合起来才能实现优势互补、利益共享。（张欣 **整理**）



丁晓良：达成无限技术有限公司总经理。

创造财富最关键就是创意



吕东风：高盛高华亚洲半导体行业分析师、执行董事。

我觉得创造财富最关键的地方是创意，我们要尝试跳出狭隘的圈子看问题。比如说，如果我是周杰伦，如果现在出售唱片的收入只占我全部收入的10%，我可能就会完全放弃版权的收入。我会怎么做呢？我会把我所有的歌都放在一个网站上可以免费让人下载，这样我就能成为最流行的歌手（当然现在周杰伦已经是最红的了），然后，我会用我的网站来做广告，这样说不定我会有更多的收入。

说到我个人，我是搞投资分析的，我负责的主要领域是半导体——亚洲的半导体和亚洲的通讯设备。在3G产业链中，我们如何把握商机呢？这里还有一个故事，美国的淘金热发生在100多年前的加州一带，大概持续了十几年。那最后谁真正赚到钱了呢？不是淘金的人，他们之中就算是有少数赚到了钱，也被人谋财害命了。可是却听说有好多人靠卖铁锹、开饭店旅馆赚到了钱。3G在中国第一期的投入高达260亿到270亿，这其中大概有45%是给基建工程的其他配套工程的。像中兴通讯、华为还有大唐这些公司都赚了不少钱，这些企业要做设备来卖，就要去买半导体。所以算一算，我们每年也有几亿美元的市场占有率，所以我们可能就是靠卖铁锹来赚钱的人吧。

还有从手机方面来说，我觉得未来在3G的产业链中，手机市场上也还是有很多商机的，我们仍然可以有许多的创意。据我了解，在日本和韩国，音乐下载其实是智能手机最大的功能，而目前我国国内的许多手机根本不能听mp3；即使能听，音质也不能令人满意，更不用提音乐下载时的流量、下载速度、计费方式、网络状况等等。另外我还觉得手机游戏似乎是中国的一大特色，至少我上大学的时候很喜欢打桥牌，我觉得闲的时候拿手机跟人家打桥牌消耗时间也不错。还有目前国内的TD是政府埋单，因此这个前期的固定投资对运营商来说实际上并不高，应该说是成本比较低的。所以我觉得一方面，我们可以做低端手机，让经济条件不是很好的老百姓都买得起；另一方面，如果做高端的话，我希望能够只需要一个数据卡就可以在全世界范围内随心所欲地“移动”，如果价格还不贵的话那就太好了。（张欣 **整理**）



3G 圆桌

记者: 如果我想创业，我还可以从哪些方面切入3G行业呢？在3G的运作中，移动互联网是一个技术切入点，那除了移动互联网，还有没有其他的模式可以运作呢？

丁晓良: 我自己也是白手起家，你刚才所说的实际上是个基本问题。其实涉足3G行业跟其他的创业并没有什么天壤之别，创业的过程都是一样的，关键是有适合的团队，适合的客户，还有适合的机会，具备这几个条件你就可以做3G。只要明确创业的机会在哪里，分析自己的长项是什么弱项是什么，产品的市场在哪里。找对了这些方向，无论是3G也好，2G也好，我们都可以找到商机，进行创业。

记者: 请问郁义鸿教授，从学界的角度看能否给有志于倚靠3G产业创业的人一些建议呢？

郁义鸿: 如果你要创业的话，头脑里首先想的不应该是"如果跟移动结合，就意味着我可以利用移动这样一个网去提供我的服务"，而应该先思考一下你要提供的是怎么样的服务，这种服务如果可以以移动为依托，就意味着拥有了无所不在无时不在的优势；也就是说，如果你想要发现一片蓝海，想知道蓝海在什么地方，在你上路去寻找之前首先要回过头去关注消费者的个性化需求在什么地方，他们究竟想要的是什么东西，然后再去考虑移动可以帮助你做什么。

记者: 在中国，政府的力量在产业发展上施加了很大的影响力或者说是控制力。所以想请教一下刘允先生，日本和韩国政府在3G的业务监管方面有什么特点？

刘允： 这个问题问得很好。路修好了，车造好了，无论大车小车快车慢车只要上路，就必须遵守一个游戏规则。一个产业的发展，必然经历一个从融合到裂变再到新的聚合的过程，在这个过程中，管制应该处在第一序列。从SK在韩国的情况来看，国家对产业内容有着非常明确的约束和规定，对于运营商的奖惩也是非常分明的。一旦违反游戏规则，不是少量金额的罚款能解决问题的，可能你会被勒令停止运营多少天，这个后果可能是运营商不可想象，也不能承担的。

因此，从运营商层面上看，他们就会去主动制定与这个政府规定相接近的内部规定和外部规定。是的，在整个产业链里面，你必须对自己的责任有非常明确的了解，运营商必须要用专业的精神和负责的态度作3G。我常常说用户能非常敏锐地感觉到你这个运营商提供给他的这个服务的价值是否能体现公平合理，这种公平合理背后其实就贯穿了一整套游戏规则的制定，这其中包括你的计费方式：你是以流量计费还是以字数计费？这是一个非常复杂非常庞大的工程，在制定过程中尤其强调严谨，而且这些规则要不断地修正，要因时制宜，因地制宜。我觉得日韩在这一点上是比较成熟的。

记者: 郁义鸿教授，您是产业经济学领域的专家，那您认为3G会给中国的产业链带来怎样的变化呢？

郁义鸿： 中国目前的竞争事实上还不是很充分，3G带给我们的影响可能就是会使竞争更加充分一点，相信政府对于整个产业传统意义上的保护在不久的将来都会有所改变。

而目前我们中国的运营商甚至中国政府所缺乏的实际上就是发达国家所拥有的一整套规章制度和游戏规则。政府和市场应该鼓励充分的竞争，建立充分的东西，完善产业链架构，这从另一个角度来说，无疑也会给手机用户带来好处。我知道实际上移动也好联通也好，有各种各样的打包优惠，但是从某种意义上来说这些价格还是比较高的，充分的市场竞争就可以保证消费者既能够享受到通讯的价值又不必承担很高的费用，这对消费者来说是一个非常大的优惠；对消费者和运营商来说这是双赢的，运营商不会少赚钱或者不赚钱的。

记者：请问吕东风先生，就3G在全球或者是中国内部的投资情况来看，有哪些商机是您看好的？

吕东风：我觉得创造财富最关键的地方就是创意。举个例子来说，现在的唱片公司都不在以卖CD作为主要的盈利手段。以前天王级的歌星卖唱片，出手就是100万，而现在呢却只有6万片，做一个假设：如果我是这个歌星，我可能根本就放弃版权的收入，我会把我所有的歌放在网站上让网民免费下载，这样我可能就变成最流行的歌手，然后我用这个网站来做广告，先听我十秒钟的歌，再听我看我十秒钟的广告，说不定赚的钱会比卖唱片多得多。

作为我来说，我是搞投资分析的，我所负责的领域是半导体——亚洲的半导体和亚洲的通讯设备。再讲个故事吧，一百多年前美国西部有过一次淘金热，持续了几十年的时间，你知道最后谁真正赚钱了么？并不是淘金的人，就算有人淘金赚了钱，最后也可能被人谋害了。真正赚到钱的却是那些卖铁锹、开饭店旅馆的人。我觉得这个和3G的运作有异曲同工之妙。现在有报道称3G运作第一期的花费有260—270亿，其中有45%左右是投在基建工程和其他配套设施上的，像中兴通讯、华为还有一些合资企业，比如大唐都靠卖设备赚到了钱。他们卖了设备然后买我们的半导体，算一下我们每年也有几亿美元的市场，所以还是可以赚到钱的。

记者：3G的应用将给各行各业带来革命性的变革，正如互联网对我们各行业的重组一样。但是摆在我们面前的很大的一个困惑是该如何运用这些信息技术对企业进行重组，如何在3G浪潮中站稳脚跟，求得发展。那是不是可针对EMBA开设一些课程来教授如何促进行业与3G的有效融合呢？

郁义鸿：从教育的角度来说，我觉得这应该是一种思路，一些具有启发性的思想能够使我们的学院举一反三，我认为这是最重要的。就我自己的课程来说，我还是比较强调一种思维框架，一种理性思维的能力，因为我觉得对于有着比较高的管理地位或管理层次的学员来说，培养一种理性的分析思维的框架比给他们讲操作讲经营更加重要。这种能力的培养从某种意义上来说，对人的影响是长远的，是能够让人受益十年二十年三十年的。



两会归来话民生

访复旦大学管理学院前院长、全国政协委员郑祖康教授

文／刘海阳 陆长玮　　图／陈冬涛

全国两会闭幕，民生备受关注。复旦大学管理学院前任院长郑祖康教授参加完全国政协会议后，刚从北京回到上海，就在办公室里接受了记者采访，把最新、最热的两会信息带回了管理学院。

记者：我们注意到，今年全国政协会议一个最明显的特点就是更加关注民生，关于医疗和教育方面的提案就多达900多件，占提案总数的近五分之一。网络上也有不少这方面的讨论。您刚从“两会”归来，对此是否有很直接的感受？

郑祖康：在参加全国政协会议时，我就很明显地感受了到了这点。在这次全国政协会议上，有关农民最低生活保障、医疗改革、住房等民生问题不断被提出，并引起了大家的高度重视。比如北京协和医院原院长联合了其他六家医院的政协代表，提交了一个有关医疗改革的议案，认为医疗改革还不够，仍然要继续进行下去，要让老百姓看得起病。他们的议案引起了代表们一阵阵热情的掌声。

民生问题是一个重中之重的问题，首先要保证老百姓的衣食住行可以满足基本的需要，改革和发展才有可能。中央提出“共享共建”的理念正说明了民生问题的重要性，要在共建中共享，在共享中共建，只有这样，社会主义和谐社会建设才

会落到实处。所谓共享就是让老百姓享受到改革发展所带来的益处和方便，衣食住行等民生问题则首当其冲。要是民生问题没有解决好，势必影响到社会稳定和民心向背。在此次政协会议上，民生问题如此频繁地被关注说明了我们国家在改革和发展中始终注意聆听民众的声音，急民众之所急，想群众之所想。

记者：您这次参加政协会议，对中央的政策有什么直接体会？

郑祖康：两会期间，胡锦涛总书记亲自来我们小组，和我们进行了交流。他讲了两点和农村地区医疗有关的问题。第一是农村医疗保障问题。胡锦涛总书记坦诚地告诉我们，现在我国的农村医疗保障水平还不够高，而且覆盖面也还远远不够，今后的一段时间里要将农村地区的农民医疗保障覆盖率从现在的40%提高到80%；第二是关于农村地区因病返贫的问题。他说，这两点都要在建设社会主义新农村过程中妥善加以解决。

胡锦涛总书记还给我们讲了一个他亲身经历的故事。有一年他到云南一个总人口不足十万的少数民族地区考察，在村寨中遇到了两个小姑娘。她们都是在县里的护士学校毕业后，自愿回到村寨中从事医生的工作；虽然一个月只有八十多块钱的工资，但她们很开心。胡书记认为对于边疆地区的发展而言，人才仍然是不可或缺的；而两个年轻人的举动令他深深地感到欣慰。

说到发展问题，胡锦涛总书记说，我们国家的发展不能仅仅停留在GDP的增长上，综合实力也要跟上，要大力发展高附加值的产业，实现发展模式的转变。

记者：我国的教育、特别是高等教育近年来取得了不少成绩，但是扩招之后大学生就业困难成为一个突出的问题，您是如何看待这个问题的？

郑祖康：教育问题是一个系统工程，是与社会其他方面联系在一起的。现在出现的大学生就业难不仅是高校扩招所带来的问题，其实也是当前社会经济发展面临挑战、总体社会就业率不高所造成的。从2005年的数据中我们可以看到，去年有近2400万人需要找工作，而社会上新增出来的就业岗位却只有1200万，即便加上部分人退休空余出来的200多万个岗位，也只有1500万左右。一个简单的加减就可以看出，有近900万的人口不能在第一时间找到工作。

在这样的背景下，大学生就业难就不难理解了。所以只有通过发展经济、创造足够多的就业机会才能从根本上解决大学生就业难的问题。当然我这么说并不是为高校扩招辩解。我在90年代中期就主张高校要适度扩招，这样有利于整个社会文明程度和文化水平的提高；但是不曾想到前几年我们国家高校的扩招速度如此之快，已经远远超过了同时期的经济增长速度，这就带来了一些问题。

过度扩招稀释了教育资源，有限的教育经费和资源不足以满足学生们的需求，不论是宿舍、食堂、实验室等硬件，还是师资等软件都出现了供不应求的局面。在这种条件下，要培养出一流的人才的确不大现实。从温家宝总理前段时间关于大学与大师的讲话中就可以看出中央对这个问题的重视。

目前出现的大学生就业难其实是大学扩招速度和经济发展速度不相适应而造成的，经济发展新增的岗位大大低于大学毕业生的需求，自然就会出现就业难的问题。

记者：现在不少人对大学生的道德水准表示忧虑。从教育角度来考虑，您认为可以有哪些方法提高整个社会的道德水准？

郑祖康：学校教育不仅是文化知识教育，道德教育也贯穿其中。一个合格的学生除了具备基本的文化知识外，道德方面的素质也是至关重要的。所以我觉得，中央提出的"八荣八耻"要走入课堂，特别是要从小学生教育中开始，以故事等灵活的形式将"八荣八耻"的观念体现在学校教育中。到了大学，学生的价值观念已经基本定型，所以道德教育应当要从小抓起。

记者：在您前些年的提案中，有关于高等教育产业化的，有涉及减免农业税的，那今年您主要关注的是哪些方面？

郑祖康：今年我的主要提案是和人口问题有关的。从2005年国家统计局掌握的数据上看，人口老龄化的问题已经越来越严重，60岁以上的人口已经占到人口总数的11.33%，而这个比例还将继续上升。不同省市人口老龄化的问题轻重不一，北京市的老年人约占10.2%，天津市和江苏省的数据为13.75%，上海市的老龄化最为严重，老年人已经占到人口总数的18.48%。

其实这里牵涉到一个很重要的问题，就是人口结构调整。一个国家的人口问题包含两个方面，一个是人口总数，还有一个就是人口结构。人口结构根据不同标准可以分为人口年龄结构、职业结构和性别结构等，上面我们提到的人口老龄化其实就是人口的年龄结构失衡所带来的问题。我国的人口总数经过这些年来计划生育政策的执行已经得到了有效的控制，人口总数处于一个平稳增长的状态。不过人口结构上的问题却比较严重，人口结构如果存在问题就会影响到人口增长的曲线，所以我觉得应该对我国的人口结构进行调整。

正是在这个意义上，我觉得人口控制不能理解为只是控制人口规模和人口总数，当前对人口结构的控制和调整显得更为重要和紧迫。人口结构关系到一个长时段的人口问题，的确要未雨绸缪，加以重视。

记者：可以请您谈谈前几年提案的大致内容吗？

郑祖康：当然可以。2003年，针对各地如雨后春笋般涌现的“非典”病毒研究室，我给全国政协提案办公室提交了一份提案，在提案中建议，中央有关部门要进一步加强对各地“非典”病毒研究实验室的指导、协调，促进相关信息的交流和合作，集中各地优势资源，打好抗击“非典”的战役。提案认为，应严格挑选各地“非典”病毒研究实验室的研究人员和工作人员；对“非典”病毒的取样运输，实验室的隔离防卫，以及工作人员的操作过程，要采取有效措施严格规范；同时要积极、合理地筹集与安排资金，避免浪费。

围绕房地产和农业税问题我还提出了“关于控制房地产热的几点建议”和“关于免征农业税的建议”两个提案。指出近年来的房地产热带来了不少负面影响，提高了外资企业进入我国市场的各项成本，加重了国有企事业单位的困难，使居民住房价格与总体物价不相适应，购买住房能力下降，还有一些地区出现不公平现象。我建议取消各种优惠政策，限定同类地段、造价、房型价格的年上涨幅度，控制银行贷款，禁止国家机关、国有企事业单位和官方媒体炒作房地产。我国人多地少，农村人均有效耕地不到一亩，农业又是一个弱值部门，农村债务问题严重，因此我建议对农村免征农业税。考虑到国家财政困难，可先免征西部地区的农业税，而后在中、东部地区实行，以实现土地规模经营，加速农业人口非农化和城市化进程，加快土地流转，缩小城乡差距，拉动内需。

2005年，我的提案有两个：一个是对教育产业化所带来的一些问题进行分析，另一个是《关于关注美元下跌做好应对措施的提案》，就人民币汇率问题和发展汇率衍生产品提出了政策建议。

2006年，我提交了希望减轻农民负担等内容的提案。现在农村相对贫困人口很多，且缺乏谋生技能。我国目前还没有实行农民养老保障制度，基本上是农民自我保障。建议在全国设立统一的最低生活费用线。如每人900元／年。凡农民收入低于此数，由中央财政补足。由于全国农村生活水平高低不一，经济发达的地方如东部沿海地区，可根据当地情况设立本地区的最低生活费用线，高于全国最低线的部分由地方财政补足。补贴的钱款一部分由中央和地方的财政支出，另外一部分可由中央和地方的扶贫项目经费中支出。

记者：那么除了提案之外，政协代表还有哪些表达意见的方式？

郑祖康：参政议政是对政治、经济、文化和社会生活中的重要问题以及人民群众普遍关心的问题，开展调查研究、反映社情民意、进行协商讨论。通过调研报告、提案、建议案或其他形式，向党和国家机关提出意见和建议。除了提案，还可以通过大会发言和特殊信息通报等方式来提出意见。

政协提案均需提案委员会按提案工作条例的有关要求进行审查，审查通过，立案才能成立，这是一种有组织的行为，具有严肃性；对所反映的问题需进行科学论证分析，具有科学性；提案中需有可操作的具体建议，具有可行性。提案的办理有专门的机构负责，有一套规范的工作程序，要求件件有着落，案案有答复。

提出提案一般有四种形式：一是政协委员以个人或者联名方式提出提案；二是政协全体委员在会议期间以小组或者联组名义提出提案；三是参加政协的各党派和人民团体以本党派、团体名义提出提案；四是政协各专门委员会可以本专门委员会名义提出提案。



教育：两会永远的热点话题

教育公平问题、高校负债问题、教育经费问题……
2007 年全国两会，教育仍然是最热门的话题。

温家宝：教育公平是重要的社会公平

在今年的两会上，温总理在政府工作报告中讲到教育问题时，台下的代表反应最为热烈，10 分钟内共响起 7 次掌声。2007 年 3 月 5 日，温家宝总理在十届全国人大第五次会议上做《政府工作报告》，教育优先发展战略在总理的报告中得到高调体现：

教育是国家发展的基石，教育公平是重要的社会公平。要坚持把教育放在优先发展的战略地位，加快各级各类教育发展。

今年，要在全国农村全部免除义务教育阶段的学杂费，这将使农村1.5亿中小学生的家庭普遍减轻经济负担；今年全国财政将拨出农村义务教育经费 2235 亿元，比去年增加 395 亿元。让所有孩子都能上得起学，都能上好学，我们一定能够实现这个目标。

高等教育要以提高质量为核心，加快教育教学改革，相对稳定招生规模，加强高水平学科和大学建设，**创新人才培养模式，优化人才培养结构，努力造就大批杰出人才。**支持和规范民办教育发展，发挥社会力量办学的积极性。

为了促进教育发展和教育公平，我们将采取两项重大措施：一是从今年新学年开始，在普通本科高校、高等职业学校和中等职业学校**建立健全国家奖学金、助学金制度，为此中央财政支出将由去年的 18 亿元增加到 95 亿元，明年将安排 200 亿元，**地方财政也要相应增加支出；同时，进一步落实国家助学贷款政策，使困难家庭的学生能够上得起大学、接受职业教育。这是继全部免除农村义务教育阶段学杂费之后，促进教育公平的又一件大事。二是在**教育部直属师范大学实行师范生免费教育，**建立相应的制度。这个具有示范性的举措，就是要进一步形成尊师重教的浓厚氛围，让教育成为全社会最受尊重的事业；要培养大批优秀的教师；要提倡教育家办学，鼓励更多的优秀青年终身从事教育工作。

部委声音

财政部部长：非常愿意为教育买单

财政部部长金人庆在十届全国人大五次会议记者招待会上向中外记者表示，教育是关系到一个民族最基本素质的事业，也是实现公平正义最基本的事业，所以公共财政非常愿意为教育“买单”。

金人庆表示：今年全国财政安排农村义务教育经费2235亿元。1.5亿的农村小孩将用不着交学杂费。明年起，要提高义务教育的公共经费水平，这是从根本上解决乱收费的措施。教育需要投入，但是更需要师资。假如有了钱，没有好的老师，教育还是办不好。

今年首先从中央直属的6所师范大学开始恢复师范生免费的制度。制度设计目前正在加紧进行，有望在今年9月新学年开始实行这个政策。

社会公众还十分关心困难家庭的孩子的求学问题。因此，中国政府从今年开始将大幅度加大助学金、奖学金、贷学金，特别是助学金、奖学金的额度。估计大概15%至20%的困难家庭子女，在国家的帮助下可以去读职业学校，去读大学。

2005年，我国用于教育的财政性资金占GDP的比重大概是3.12%。去年，由于调整了GDP统计数，GDP增加了20000多亿元，所以这个比重又降到2.86%。今年估计可能会超过3%。财政部将会根据国家财力的增长，逐步向4%的目标前进。

实现这一目标需要两方面的努力，首先是财政占GDP比重的提高。第二，财政“蛋糕”做大了，要进一步加大对教育的投入，现在规定其每年都要高于经常性收入的增长。“相信今后通过这两方面的努力，最终会达到教育财政支出占GDP比重的4%这个目标，我希望快一点。”

“无论未来4年内我国GDP的增长率按8.8%还是9.8%来推算，只要每年财政性教育经费投入保持在当年财政收入的15%至16%之间，就完全可以在2010年实现4%的目标。”

教育部部长：高校快破产言过其实

近年来，一些地方的高校竞相圈地，新建扩建校园，依靠银行贷款建成一批规模宏大、华美壮观的园区。但随着贷款陆续到期，部分高校深陷还贷泥潭。代表、委员在两会期间纷纷质疑高校这股盲目负债办学之风。教育部部长周济自然也成了各路媒体“围追堵截”的目标。

“扩招后，高校投入增长大概增加了5000多个亿，其中2000个亿是贷款，所以不是像一些人所说那样到了破产的边缘，但是这方面的问题要认真地加以解决。”周济表示，目前中国高等教育发展提速，高校在校人数已经是过去的5倍，因此进行基础设施建设是必要的。

1998年，全国高校在校学生总数为180万，1999年扩招到350万人，扩招比例高达47%，到2005年全国普通高校在校学生总数达到504万。我国公办高校向商业银行贷款办学始于1999年，初衷就是为了缓解因大幅扩招而面临的教育资源严重不足的情况。但是，教育部实施的本科教学水平评估体系标准相对单一，金融机构对高校贷款审批程序不规范、不严格，这在客观上助长了一些高校的盲目扩建之风。据了解，到2005年，我国公办高校向银行贷款总额已高达1500亿到2000亿左右。

周济还表示：当前教育部的工作重点之一就是“让每一个家庭贫困的学生能够上得起大学，能够接受职业教育。”至于具体的措施“很快就会有”。3月6日，周济郑重承诺“大学生学费不会增加，这一点是毫无疑问的。”针对“研究生教育将走向收费”的说法，周济称社会上的这种理解错了，“中国的研究生培养，不会走向收费，而是跟导师、跟科研结合在一起的。说老实话，研究生教育改革的关键，就在于提高质量；而提高质量的关键，就在于让他们做科研。”

（刘海阳 张欣 **整理**）



▲ 苏勇教授与香港廉政公署专员罗范椒芬(右)在活动现场。

苏勇：在 ICAC 讲述商业伦理

文／刘海阳 陆长玮

“到香港廉政公署上课！爸，你好厉害呀”

苏勇老师近日受香港廉政公署之邀，赴港讲课，他的儿子听说了以后连声叹服，因为在他心目中，香港廉政公署是一个很厉害的单位。那么苏勇老师在廉政公署做了怎样的讲演？苏勇老师眼中的廉政公署又是怎样的呢？带着这样的问题，记者在苏教授的办公室里对他进行了专访。

一封 ICAC 的来信

3 月的一天，苏勇老师像平时一样打开邮箱，却意外地收到了一封来自香港廉政公署的信件。百思不得其解的苏勇老师打开一看，原来是请他去演讲和做评委的邀请函。第二天，廉政公署的一位女士直接把电话打到了苏勇老师的办公室。

原来，廉政公署非常重视廉政宣传和教育，特别是青少年诚信教育。一年来，他们以“建诚信，创未来”为题，开展了一项青年培训项目，并向全球发布了两个案例，号召大学生自由组队、以辩论形式参赛。先后有来自 30 多个国家和地区各所大学的 200 多支队伍参加了这个活动，其中大陆地区的就有 100 多支。经过几轮激烈的角逐，评选出了 24 支优秀团队，其中又有 8 支队伍脱颖而出，进入最后一轮决赛，这次就是邀请苏勇老师去做决赛评委，并在比赛之后做一场与诚信和廉政有关的主题演讲。于是苏勇老师便答应了此次邀请，并为此做了充分的准备。

一个独特的部门

苏勇老师到达香港后，突然被告知不用担任决赛的评委了。一问之下才知道，原来八支队伍里面有一支正来自于复旦大学，是经济学院的几位学生。为了避嫌，苏勇老师只能“退居二线”，苏勇老师笑着说：“这个细节也是贯彻了廉政公署的工作原则呀。”

据苏勇老师介绍，这次活动是廉政公署的社区关系处主办的，社区关系处是廉政公署中一个很独特的部门，有着不一般的作用——它的策略就是深入社区，推动各界人士采取预防贪污的措施，提倡诚实和公平的正确价值观；它所利用的宣传教育手段就是和市民面对面的接触，并且运用大众传媒和印刷传媒的手段广泛推广肃贪倡廉的信息，增加廉署工作的透明度。

现在社区关系处有200余人，下设 8 个分部，分布在香港各地。其职

责是深入政界、商界、学校等社会层面开展形式多样的教育，使人从思想上抵制贪污，杜绝贪污。另外，24小时接受社会各界的举报也是社区关系处的一项职责。

一次精彩的演讲

苏勇老师这次演讲的题目是“全球化时代的商业伦理及其挑战”。他说，在全球化浪潮的影响下，社会的价值观多元化，这给社会管理和企业都带来了比较严峻的挑战。

苏勇老师认为，企业行为要遵循三个层次的标准，第一是法律标准，也就是说不能违法，这是最低标准；其次是伦理标准，需要企业在决策时考虑到社会效益和责任；还有一层是愿景标准。法律标准即是把“不违法”作为企业行为的底线，通常法律标准和伦理标准是企业行为的一个浮动空间。在一定程度上，企业家的决策决定了企业的行为，所以企业家的管理伦理就显得至关重要。如果企业家们都共同遵守商业伦理，维护商业秩序，那将营造一个互惠互利的良好商业环境。香港商业环境比较好，这和廉政公署的作用也是分不开的。

“廉政公署对廉政宣传和教育重视程度是值得大陆学习的，通过安排互动性强的活动，比如这种案例分析竞赛，调动年轻人的积极性，接受廉政和伦理教育，形式独特，效果明显。大陆的反贪宣传在技巧和理念上还有待加强和改善，香港廉政公署在这方面可以给我们提供很好的借鉴和经验。”

苏勇教授说，这次活动还充分体现出了大型企业对商业伦理教育的重视，重视社会责任的履行，比如星巴克咖啡公司大中华区副总裁翁以登博士就在百忙之中抽出时间义务来港做了讲演。

一门长远的课程

当问及何以会从事商业伦理研究时，苏勇老师回忆说，那还是1996年的时候，郑绍濂院长就很有前瞻性地建议说，按照西方管理学的教学经验，有两门课必须抓紧在复旦首先上起来，一门是管理沟通，还有一门就是管理伦理学。

郑院长了解到苏勇老师是学历史出身，于是就把这个人文意蕴浓厚的课程交由苏勇老师来上。苏勇老师吸取国外的教学经验，结合我国管理学教育和其他学科的科研成果，十多年来在管理伦理和商业伦理学方面取得了很大的成绩，出版了4本《管理伦理学》专著，成为这一领域的领军人物，被全国MBA教指委指定为“管理伦理学”课程的负责人。这次廉政公署就是慕名而来邀请他去做讲演的。

据苏勇老师介绍，西方一直都很重视伦理学在企业管理方面的重要作用。所以哈佛大学商学院给学生上的第一门课就是“商业伦理与决策”。在他们看来，如果一个人的道德伦理不可靠，商业技能学习得越多，对社会的危害反而也就越大，所以学生的第一门课就应当是商业伦理学。

苏勇老师说，商业伦理是一个很重要的课题，不过以何种形式开展商业伦理和管理伦理教育却是一个颇费思量的话题。因为伦理教育一不小心就会被误解为陈词滥调的说教，所以商业伦理的教学和宣传是一个很具有艺术性的事情，需要用心去做，采取为同学们喜闻乐见的形式，并且紧密结合企业管理实际，才能收到成效。

“商业伦理和管理伦理不是简简单单依靠学术界的努力和教育部门的呼吁就可以做到的，这是一个系统化的大工程，政府、企业、学校、社会以及个人的力量和贡献都是不可或缺的；只有依靠社会合力，才能有一个大家获益的商业伦理秩序。”苏勇教授表示，商业伦理不是上一堂课两堂课就可以一蹴而就的，这是一个长期熏陶和习得的过程，这也就对商业伦理教学提出了很大的挑战。

小资料：ICAC

廉政公署的英文全称是Independent Commission Against Corruption（简称ICAC），字面意思是反贪污独立委员会，中文习惯简称为廉政公署。ICAC成立于1974年，成立的背景是香港总警司葛柏贪污案。

ICAC不隶属香港警队，也不属于政府公务员序列，它直接向特首负责。ICAC下设四个工作部门：执行处（Operation Department）、防止贪污处（Corruption Prevention Department）、社区关系处（Community Relation Departmen）和行政总部（Administration Branch）。执行处是廉署最大的内部机构，有900人之多，职责是查处贪污行为。

张佳琳：休学去“当官”

2002年的退学是因为觉得自己“不适合科研工作”，2007年的休学则是为了“一个国际组织的副主席职务”，这个23岁的小女子，在自己的世界里自信地折腾着。

文／刘海阳 方梅兰

如果一切正常，今年7月，张佳琳就该从复旦大学管理学院工商管理专业毕业，然后在大公司找到一份好工作。可就如2002年，她在北京大学医学部就读了1个月就决定退学那样，她在临近毕业的时候决定休学2年。

2002年的退学是因为觉得自己“不适合科研工作”，2007年的休学则是为了“一个国际组织的副主席职务”，这个国际组织叫国际经济学商学学生联合会，简称AIESEC，是联合国教科文组织公布的现今全球最大的非营利，由学生独立运作的国际组织。5月，张佳琳将去北京就任这一组织中国大陆区副主席一职。这个23岁的小女子，在自己的世界里自信地折腾着。

站在记者面前的张佳琳，小小的个子，红色套头运动衫，牛仔裤，白色球鞋，脸上架一副黑框眼镜。如果说她是中学生，可能会让人更相信。



可是等她一开口，你就会觉得这个小姑娘不简单了。张佳琳语速极快，面对记者的每个问题，都回答得有条有理。

张说自己以前其实并不是性格外向的人，而且面对陌生人也没有那么多话，一切都归功于在AIESEC的训练。

在复旦前两年的生活，和其他学生并没有两样，张佳琳积极参加学生会的活动，是校学生会秘书处副主任。

大学三年级，一个偶然的机会，张佳琳知道了AIESEC这个组织。那时候的AIESEC在中国各个高校的发展也处于初级阶段。据张佳琳说，由于对会员要求极其严格，所以当时整个复旦校园的AIESEC成员也就几十名。张佳琳成为其中的一员，因为她流利的外语，良好的沟通能力和认真的态度。

在成为AIESEC成员半年后，张佳琳又成为AIESEC复旦分会的主席，这给了她走出国门，走向世界的机会。

"走出去和人交流后，再看自己的国家，角度就不一样了。"张佳琳这样说。

第一次是在2006年3月，张佳琳出席AIESEC亚太地区的年会。"那次年会是在菲律宾，第一次觉得自己的外语不够好，第一次觉得自己交流上不够主动。"

对自己的英语水平，在这之前，张佳琳的自我评价是"比周围的同学都要好"。菲律宾之行让这个小女孩有了那么一点点挫败感。回到复旦后，她开始有意识的锻炼自己用英语和人交流的能力。校园里不乏留学生，而且上海是个国际化的大都市，和老外遇见的机会也不少。张佳琳说，现在的她在路上遇见老外，已经能主动交流了，而不是和原来一样，只是一句简单的"hello"。

2006年8月，张佳琳到了波兰，参加AIESEC第58届全球年会。这次她不再为自己的语言和交往能力担心、胆怯了，张佳琳和其他很多国家的成员成了好朋友。他们虽然肤色不同，但一样年轻，一样充满激情，一样对自己的未来充满期待。

按照惯例，年会邀请了很多国际大公司的管理层进行专题演讲。在提及世界经济发展的时候，每个演讲者都会无一例外地说到未来经济的发展重心在中国，在上海。

"我觉得身为中国人的骄傲，这种感觉，可能不是我在国内能够体会到的。"张佳琳说，听那些公司高管的演讲的时候，眼眶真的有湿润的感觉。

这些经历也坚定了张佳琳从商的决心。为了这个目标，她开始积极准备。

在张佳琳看来，未来中国企业领导人是不能没有国际工作背景的。而AIESEC为她提供了这样的机会。

"所以我决定休学两年，第一年是做中国大陆区的副主席，这个任期结束后，我会申请去其他成员国任副主席一职，比如南美或者欧洲的国家。"张佳琳这样规划自己的人生，两年结束后，会回到学校完成学业，之后争取去国际咨询公司积累经验，在30岁之前有自己的公司。

她的语气让人无法质疑，仿佛不是在说未来的事，而是已经发生的事。

二

在旁人看来很多惊人之举，对张佳琳来说好象都是小事。比如休学，比如考大学。或许有些人就是注定要和"惊人之举"有不解之缘的。

张佳琳来自福建泉州，2003年，她考进了复旦大学管理学院，专业是工商管理。作为一个港口城市，泉州的商业氛围很浓，张的父母就是从事出口贸易。

或许是因为家庭的影响，张佳琳说自己从小就觉得以后要从事的行业会和商业有关。所以当2002年张佳琳考上北京大学医学部时，她并没有因为能进入这样一所全国一流的名校而兴奋。学医是个艰苦而漫长的过程，整天要和实验和研究打交道，张佳琳觉得这和自己的兴趣完全不同。在入校一个月后，张佳琳选择了退学，重新考大学。

对任何一位20岁左右的人来说，放弃北大重新参加高考是很不容易做的决定。但张佳琳就这样轻而易举地决定了，仅仅因为"觉得自己不适合"。问她有没有征求过父母的意见或者有没有动摇过，她说，告诉父母的时候退学的事已成定局，而她从来没有怀疑过自己的能力。

2003年，张佳琳如愿考进复旦大学。对很多人来说，从退学到接到复旦录取通知书这期间的日子，该充满很多的困惑和不安，但张佳琳说自己就像个没心没肺的人。

三

张佳琳看上去是普通的女孩子，却有着太多不普通的事。说起自己的业余爱好，张佳琳说："那就是能走很多地方，认识不同的人，了解不同的文化。"

这个23岁的女孩不爱逛街，不看时尚杂志。她说对生活没有太多的要求。问她是不是太亏待自己，她说只是兴趣不同，比如很多人爱逛街，爱看时尚杂志，而她的爱好是《时代》、《参考消息》、《哈佛商业评论》，但其实本质是相同的，她们在享受自己的爱好。

AIESEC

AIESEC——国际经济学商学学生联合会，于1948年在欧洲成立，总部位于荷兰阿姆斯特丹。它覆盖全球90多个国家和地区，800余所高校，是联合国教科文组织公布的现今全球最大的非营利，由学生独立运作的国际组织。

私人关系挑战公司治理

文／王茹辛

2007年3月26日，复旦大学管理学院与海德思哲共同打造的《中国领导企业公司治理研究报告》，在历经15个月的调研之后正式发布。该研究对在华领导企业高级管理层（包括主席、CEO和CFO）进行了深度访问，以调查中国企业的公司治理现状并作出决策建议。

企业“家长式管理”盛行

调查发现，在中国社会，尤其是私有企业，“家长式管理”盛行。公司普遍出现“董事会弱，董事长强”的趋势，而人际网络在很大程度上扮演着企业董事会各委员会之间连接纽带的角色，董事会成为建立在业务关系和个人关系网基础上的结构严实的团体。虽然这与中国传统的建立在互惠基础上的“私人关系”这一现象有着密切的关联，但同时也会招致相互之间关系过于紧密从而造成个人操控的现象。这一问题是中国企业、尤其是私有企业在公司治理实践中所面临的最大的挑战。

形同虚设的企业监事会

调查表明，目前在中国的领导性企业中，81.4%的国有企业或者民企民营（大多数是上市公司）已经设立监事会，设立监事会主要是为了符合上市公司的法规要求，外资企业中没有一家设立监事会。虽然监事会名义上是起到监督作用，与董事会处于同一层次，但大多数公司的监事会实际上附属于董事会和CEO，很难起到监督作用。

对此，复旦大学管理学院院长陆雄文教授认为：由于监事会的成员通常缺少丰富的阅历和把握全局的能力，在公司中的实际影响力与控制力弱于董事会成员甚至高管人员，监督职能形同虚设。他还进一步指出，中国国有企业目前存在的实际困境一方面是“治理过度”，另一方面却是“治理不足”与“治理失效”，监事会制度就是其典型反映，因此即使取消也无妨。

独立董事制成未来焦点

尽管中国企业的董事会管理和成熟度距离国际标准仍有一段距离，但各项改革举措已然展开。调查显示，虽然越来越多的公司开始设立独立董事制度，但57%的受访公司表示主要是为了遵守法律规章以及政府机制的要求，出于借鉴专业经验与优化决策目的的公司只占到32%。这表明独立董事制度在中国目前还很不完善。

陆雄文教授认为，独立董事制度在中国还有待建立，这首先体现在真正有能力做独立董事而且履行监督与决策职能的职业人士很少。其次，许多有这种能力的职业人士却不愿意出任公司的独立董事，一方面是时间有限，一方面是激励不足而且风险较高。

有鉴于此，研究部门建议：随着独立董事重要性的增强，他们的薪酬组成应该公开并根据他们对公司的贡献进行调整。随着公司的成长和壮大，必须严格地采用和执行公司外部和内部审计制度。政府国有资产监督与管理委员会的组成人员通常没有业内专业经验。如有可能，应该对政府国资委进行重组。

新闻附件

《中国领导企业公司治理研究报告》由复旦大学管理学院同海德思哲公司强强联手、共同打造完成，开国内以实证方式调研在华公司治理状况之先河。业内人士认为，该报告的公布，将对深度理解在华公司治理状况提供扎实可信的依据。

自2005年起，我院开始对“在华领导企业的公司治理”进行研究，通过对50余位大型企业总裁的深入访问，获得了可观的研究成果。去年9月28日，我院发布了“在华领导企业的公司治理”的研究概况报告。

作为本次研究合作伙伴之一的海德思哲国际咨询公司是全球著名的高级管理人才搜寻和企业领导咨询服务公司，提供人才管理、建立董事会、高管人员适应和并购效益等多项服务。50多年来，该公司一直致力于高品质服务，并通过与全球客户和个人建立的关系打造强大的企业领导团队。目前，海德思哲的企业领导咨询专家在北美、拉丁美洲、欧洲和亚太地区的主要商业中心为客户提供服务。

薛求知：惠普并购实现完美再造



合并之后，惠普做了一个非常细致全面的整合和管理计划，使得人员、岗位的调整在很短时间内到位，在内部管理和内控方面做得非常好，这些举措都给人留下了深刻印象。

文／王茹辛

2001年9月，在历经8个月之久的并购与反并购争斗之后，惠普并购康柏的交易终于完成。5年之后的2006年，惠普以917亿美元的收入超越了IBM，成为了全球最大的IT公司。对此，复旦大学管理学院的薛求知教授认为：在全球化压力下逐渐陷入发展怪圈的惠普借并购之机最终实现了公司的再造。

并购：优势互补，潜力无限

薛求知教授首先回顾了并购以前惠普的发展状况，并比较了两家公司各自的特质："惠普在历史上一直强调创新精神，但后来随着业务越做越大，开始追求比较稳固的发展，创新精神相对减少；而康柏作为后起之秀，发展迅猛。两者相比，惠普主张稳健，而康柏相对激进。"除此之外，惠普的并购也具有势在必行的意义："当全球化成为普遍趋势时，行业后端的公司都力求成为前三甲，以求更好地发挥规模优势，通过并购是一种相对快捷地达到这一目标的方式。"

正因为如此，在并不被看好的情况下，惠普仍力排众议，坚持进行了并购。对于这一行为以及其后实施的一系列改革措施，薛求知教授这样评价道："合并之后，惠普做了一个非常细致全面的整合和管理计划，使得人员、岗位的调整在很短时间内到位，在内部管理和内控方面做得非常好，这些举措都给人留下了深刻印象……目前的惠普可以说既展现了康柏在市场上积极推进的一面，同时也重新焕发了惠普原有的创新精神，把两者的精神结合起来，惠普在全球竞争中相对就处于比较有利的位置。"

同时，薛求知教授也指出了并购过程中的曲折性，特别强调了文化差异在公司内部管理中的重要作用："从之后的运作看，合并的后续问题比原来设想的难度要大，当时的女CEO卡莉·菲奥莉娜强行推进公司再造，忽视了两个公司原先的文化背景和风格的不同，导致合并后的摩擦频繁发生……事实上，公司再造要出现明显的成绩肯定需要一个阶段。"

竞争：凸显个性，抉择未来

对于PC行业的现状和发展趋势，薛求知教授有着自己的见解："一方面，行业整体利润率不断下降；另一方面，新产品推出后跟进者的速度不断加快，企业很难把一种产品或技术的优势保持较长时间，因此需要不断推陈出新，更新产品结构，可以说处于一种进退两难的境地——规模发展到这么大，要退出不太可能；但要一直拓展市场难度也很大。"

与其他竞争对手相比，惠普的PC产品最大的特色便是强调"个性"。从2003年推出数字家庭方案，到2006年在全球推广的第二次电脑"个人化"浪潮，无一不着眼于将PC进行重新定位，突出用户体验和个性使用的特点。对于惠普以凸显个性为核心的战略变革，薛求知教授给予了肯定的评价："惠普目前所尊崇的所谓的'个性化'，其实与创新精神密不可分，包括设计创新、制造创新、技术创新、流程创新等。借创新一边不断地推出新产品，一边不断降低管理成本，从而帮助公司业绩不断提升。"

在谈及PC行业未来的竞争形势时，薛求知教授表明自己仍然看好惠普。同时，薛求知教授也指出："对于行业前三甲来说，各自侧重的市场重点不尽相同，各有千秋。至于远期市场会出现什么变化，现在很难说。但对于领先企业而言，保持较强的研发和创新能力，并且快速地能将研发项目市场化、批量化，这对未来的市场竞争还是显得很重要的。"





顾晓鸣：优秀的企业“生产”人

顾晓鸣：复旦大学历史系教授、博导，上海信息化专家委员会委员、上海群众文化学会副会长

文／王茹辛　　图／陈冬涛

在MBA风行的时代，大家都想学习一套先进的管理模式，再用科学技术武装自己，也许这就是老一代管理者心中衡量管理者是否优秀的标准。而今，社会在变，经济大潮流在变，谁也想不到当中国能够造波音的时候，中国的企业会是什么样，我们的MBA会是什么样。但是万变不离其宗，好的MBA一定缺少不了它的主体，就是人文性。

生命层次的管理

好的MBA的管理要进入到生命层次的管理，以人文为主题的管理是最高层次的。二十一世纪所有企业的关键不是成功，而是幸存。如果企业能够在一段时间里幸存下来就能成功；如果幸存不下来就不能成功，怎样才能幸存下来？我们把它转为一个管理哲学的问题：员工有生命、企业也有生命、产品也有生命、行业也有生命。因此今天企业存在的一个重要因素就是生命意识，人文要把这个人字变成一个生命体，因此一个行业、一个产品、一个社会的经济格局都是生命体。而现在的问题是当自己感到做得最成功的时候，整个社会又往前走了，也就是所谓的《管理的终结》中所提到的问题。今天的管理已被管理所束缚、被管理所败坏。前一段时间，MBA、管理学都总结了很多的管理模式，问题就是这个管理模式没有与变动了的社会、变动了的用户、变动了的全球化的环境联系起来指导。因此到最后，它一变动你就需要新的点子，没有新的点子就要被淘汰。大家感到骄傲的百度现在情况如何，美国纳斯达克上市后我们的IT企业都在往下走，IT企业就是很明显的需要生命感的企业，不断要有新东西出来，MYSPACE 、WEB2.0都在往前走，但是百度的模式还是原来的。这种情况下首先要考虑人文问题，把管理放在一个具有生命的环境里面来考虑，我们就发现人字的一撇一捺是要双向互相配合来完成。《易经》中说“生生为易”，意思就是人是不断交流的，一个生命影响另外一个生



命，不断地变易。

那么MBA到底学什么？MBA要现代化，学电脑、ERP、CIM、ABC和CBA，但最终这些还是要和人文知识结合，否则将事倍功半。真正好的MBA要把教学和哲学系、历史系、传播系等人文资源结合在一起。我看到很多管理学的书都犯了一个简单的错误，认为给一个管理方式就可以解决一切问题，其实管理者最终要学会的是看到问题背后的问题，而不是解决表面问题的一套模式。当今企业要创意要生存，要适应变化的世界，这就要求管理者要研究管理、学习管理，要创造自己的管理模式，这已经成为世界共识，这也就是有经验的企业家一定要学习MBA的根本原因。但如果MBA不和人文结合，不放在人文基础上的话，MBA就会产生误导。尤其对大学刚毕业的人，他们学会一套管理模式，就会有中学生“学好数理化、打遍天下都不怕”的心态。现实中MBA只有20%适合做总裁，这个比例已经很高；而在优秀大学里MBA可能只有5%适合做总裁。这说明最重要的问题是：大家学习时要带着研究的心情，不断对问题进行讨论，不断考虑问题背后的问题。

管理的人文问题

从这个角度来看，人文问题就是探索问题背后的问题，有一个最大切入点来理解企业管理中的人文问题：第一，人是相互依存的；第二，人是有生命的；第三，我们要理解所有的企业管理就一定要理解人。人文是一个企业所有的创意、所有的生存，归根到底企业的价值实践、产品构思都产生在人的环境里。人文也应该从两个角度看：一是客户的环境，企业要有能力理解每一位客人，包括交流、倾听；二是团队的力量，对于员工和客户都要用这种人文精神去处理，企业管理就会达到最佳效果。

人文成企业核心

真正好的企业文化应该是什么？一个优秀的产品是什么，是客户吗？优秀的企业是以人为本、生产出最优秀的人的企业，表面上看来一个企业生产产品，其实它是在生产人。每年四大会计事务所都面向全国招生，他们要求人才有高度的敏感性，不要只会背书和条文的人。会计最重要的是做两件事情，第一件事是能把混沌的经济状况评估出来；第二件事是能不犯错误地赚钱，帮老板省钱。会计的本事不是会计原则懂得多，而是懂得估计情境，能够把会计原则很好地运用到非常特别非常复杂的情境里。复旦大学注重通识教育，专业教育放在其次，它要求学生第一要有人文的整体眼光，第二要学会学习，第三则是玩在复旦。玩其实是高级的东西，即博弈。实际上我们所有的管理从顾客到员工，还有政府，都有一个博弈过程。人类有思维，人类会选择，懂得互惠互利。管理的问题表面上是个别现象，但实际上是大家在利益相关者上做GAME，看谁玩得好。现在做管理就是有关企业的内部性与外部性的问题，企业的上游下游都会在用户的网络里面构成企业的生存环境。企业外部是各式各样的单位，内部是各式各样的部门，各式各样的个人，只有用一个很好的利益机制，使得它慢慢形成一个平衡的机制，而且把每个人的潜力挖掘出来，取得新的成绩。所以当我们把这个协调机制做完以后，发现我们做出来的不单单是企业的效益，还有企业的团队精神、企业的网络。这个网络非常协调，叫科学发展观、和谐社会。一个真正和谐的企业不是大家一条心，而是多种文化、多种脾气、多种利益、多种心思并存，我们的管理者必须学会把多种人放在一个平台上管理。如果没有人文精神，没有人文能力，就不可能构成和谐精神。

最后我们再回到基础上，一个好的企业不单单生产产品，还在生产人。旅游的产品是什么？最新的理论认为旅游的产品就是人，现在旅行社的管理者开会都讲这个问题。客户来参加旅行社，旅行结束以后容光焕发，身体很棒，这就等于“生产了”一个新的个人。举个例子，香港开发了美容游，参加者会有医生、美容师全程协助。到了晚上，有人告诉你，最好10点睡觉；洗脚时，有人告诉你必须要用多少度的水；洗脸时，也有人提醒你，必须要用多少度的水；其他的生活饮食全程护理。旅游的过程不是追求你玩得舒服，也不是追求最大花销，而是用这些变化了的产品使人感到这个旅行社具有吸引力。就如复旦的各个系科，它提供给大家的既是一套程序，即课程的那套程序；更重要的是在这里通过人文的东西锤炼人文精神，锤炼人文方法论，这样不但可以工作做得很棒，还可以打造新人生。

人文已成为今天企业的核心，也是我们复旦MBA的核心。增加人文素养，不仅能为企业管理增添一份厚度，为企业创新增添一点活力，还能打造新时代的人文经济。

中国风投正在上路

创业离不开风险投资的支持。学会和风险投资商打交道并赢得支持，好比为创业之船扯起风帆，是远航不可缺少的环节。来自华盛顿大学奥林商学院的著名教授、创业学专家巴顿·汉密尔顿（Barton H. Hamilton）先生，3月10日晚做客复旦管理前沿论坛，为复旦大学EMBA学员寻找美国风投支招。

文／宋　伟





风险投资有何特性？如何赢得风险投资青睐？来自华盛顿大学奥林商学院的著名教授、创业学专家巴顿·汉密尔顿（Barton H. Hamilton）先生，3月10日晚做客复旦管理前沿论坛，对此发表了自己的独到见解。

风险投资特性

我们要得到风险投资的青睐，就必须了解风险投资的特性。首先，风险投资是一种成长性的资本，这点是至关重要的。一个风险投资商投资到你的企业，他是来投资成长，并不是说投资来帮助你还债或者是收购原有投资者的股份。比如你现在要从风险投资那里筹资300万美元，其中100万美元是用来还给你创业者的，风险投资商是不答应的。风险投资商只对公司的增长感兴趣。他会希望从投资的300万中拿回 1亿！所以你从风险投资商那里筹资一定要清楚地认识到，你拿到的资金如何帮助企业获得高成长。

第二点，我也讲过，风险投资进行的是权益性投资，不是做债务性的投资。为什么？对于初创前期而言，你没有任何的资产提供担保或者抵押，所以风险投资只能进行权益性的投资，这些都是由专业人士管理的，他们寻找项目进行投资。风险投资商里面有普通合伙人，他们会积极参与公司的管理，如果你从风险投资商那里获得资金，他们肯定会要求在你的董事会上拥有一席席位，他们也会提议应该招哪些人、解雇哪些人，当然他们的意见有时候会和你们的意见相左，这样你就要做好准备。所以你不要指望他们给你钱以后就袖手旁观，他们会积极地投入到公司运作当中。这样中国的投资者可能会感到不自在，你拿了钱就要牺牲自己的一些自由；但是风险投资的工作性质就是这样的：希望自己的投资可以带来最大的回报。

还有一个重大因素，就是风险投资的流动性，也就是退出机制。因为风险投资者投入了这家企业，最后是要套现的，就是卖给其他的企业或者是上市。我们再看看风险投资的法律结构，一般是有限合伙的法律组织。一些保险机构、银行等等，往往都是采取这种有限合伙制，即机构投资者把钱投资给这个公司，通过普通合伙人进行管理，这些合伙人既是股东又是经理。您可以看到，实际的选择往往是这样的：投资的期限是三到五年，一般会等三到五年结束的时候，寻找退出的机制。如果你寻找美国的风险投资机构，你必须明确他们的投资期限、目标是怎样的，一般来说最长是10年。

还有一点我想说的，一般风险投资机构都有比较明确的投资方向。比如说你是一个软件公司的话，你不要去找专门投生化技术的风险公司投资你的项目，所以你应该把你创办公司的领域和你要寻找的风险投资的领域相匹配起来。比如一个风险投资公司，每年要看300到500个交易合同。对于每一份交上来的商业计划书，可能只花几分钟的时间来看一下，认真阅读的时间是非常少的，因为每年要看这么多的项目是忙不过来的。所以你写商业计划书的时候，必须要重点突出。一定要明确，你找到的这个风投公司，他们的专业领域是什么。

风险投资选择

一份商业计划书，风险投资要关注哪些内容？首先要看的是你这个企业的价值，在决定企业价值的时候，关键的一个因素就是竞争性。我给我的学生上课的时候也常常提到的一点，也就是你刚刚创办的公司能提供什么样的产品和服务？你这个产品和服务在何种程度上区别于市场上其他的企业，可以满足别人不能满足的需求？也就是差异化的问题。他们还会看商业模式，也就是你靠什

么赚钱的，怎么赚钱？收入来源等等。风投一般是比较喜欢有重复的、不断持续下去的收入来源的商业模式。这就意味着你的客户都是回头客，这样你客户的成本比较低。因为我们知道保留老客户比开拓客户的成本低，风投也会比较喜欢。另外也会看你成本的结构是可变成本多还是固定成本多，风投希望你的固定成本少一些，风险少一些。另外你所在的市场规模有多大、成长趋势是什么？相对整个市场的成长速度来说，你这个企业是否可以成长得更快？还有，他会来看一下你开拓客户的方法，是通过偷别人的客户还是自己去找新客户？一般不喜欢挖墙脚性的新创办的公司，你最好有一片自己的天地、有自己的新客户。

这里最重要的一点，就是在座的各位如果是创业者的话，风险投资要来考察一下你对这个企业有多大的激情，在这个行业的经验是否丰富？在美国，我们经常说我们真正要看的是创业者自己掏腰包出了多少钱。如果你是一个创业者，你一方面去找风投给你投资，另一方面把自己的钱抓牢不投资这个公司，风投就知道你对这个公司没有很大的激情、不抱希望。

还有风投非常关注的一点是你过往的历史，以前是否取得过成功？未必是说你以前创业是否成功，而是在你以前从事的工作事业当中是否取得过成功？同时，他当然也是非常希望你能够很好地照料好他交给你的资金。比如你是否受过委托资金的管理责任。风投还会看你是否有领导者的魅力，他们希望看到领袖带着你的团队披荆斩棘。对于风投来说，他知道自己的企业所在的商业环境是不断变化的，当环境变化之后，你这个领导者是否可以带领团队适应环境的变化，继续发展这个公司？

还有一点，要做一些尽职调查，这个是大家知道的。做尽职调查会调查一些情况，一个是会采访一下你的客户，来问一下这些客户对于你的产品和服务是否感到满意？这个是非常重要的，如果风投进行调查的时候，他们发现客户对于你所提供的产品和服务非常满意、很有激情，那风投对你的印象就会非常好。还有，他会看一下市场，也就是会进行市场分析、技术分析。此外也会给你提供一些资源，也就是他们会去找一下你所在行业方方面面的关系，去拜访这些公司或者是个人，来了解你这个公司的情况，还有他们会请一些对于这个行业非常熟悉的顾问。

风险投资的后续

风投的胃口是比较大的，对于一个新创的企业，规模不是很大，风投出100万美金或者是25万美金，但是要占你很大的一块股份。他们非常重视的一点就是战略。风投非常重视你的管理层是否有战略的眼光，这个实际上也是一般的管理者缺乏的。我认识很多管理者，他们往往忙着做每天的管理工作，根本没有时间抬起头看前方的路，也就是忙着拉车没有时间看路，这个是要不得的，因为风投在考察管理层的时候，很重要一点是考察你的战略眼光的。

有一些法律的文本会出现在投资的条款里，会有哪些内容呢？首先是投资金额多少的问题，比如风投给你400万美金，400万美金是根据什么估价的？这很重要。对于你的初创企业，到底值多少钱，这个估值问题不是一清二楚、科学的，实际上涉及很多主观因素。往往我们看到这样的情况：风投和创业者就这个企业的价值到底是多少会进行协商，这不是一个硬性的科学的东西，需要双方通过主观的判断、谈判来决定。

此外还有一些关键的问题，比如股权、投票权的问题，风投可能占你股权的25%，但是要求得到的控制权、投票权可能要高于25%。所以对于创业者来说，你要搞清楚他们的投票权控制权有多大？可能你创办了公司、引入了风投，如果你弄不清楚他控制权有多大，可能他有一天会炒你鱿鱼。虽然你是创业者，他们是投资人，你会在一夜之间发现你被他们赶出去了。我有一个侄子，在过去的20年成立了6家公司，结果都被踢出去了，现在这6个公司都不是他的而是风投的。

在投资之后，他们会进行密切的监控，他会特别关注的是你的财务状况。同时，风投会不断地给创业者施加压力，还会提供给你管理咨询等等。

中国风投环境

今天，大概一半的美国风投基金希望投资到海外，如中国的企业。如果是10年前，我们进行同一个调查，这个比例可能只有10%到15%。美国的风投积极寻求海外的投资机会，他们到底希望到哪里投资呢？到加拿大还是亚太，还是别的什么地方？美国风投的目标第一位是中国，第二位是印度。

也就是说，美国风投对中国发生的事非常关注，非常希望到中国投资。对中国的创业者而言呢？意味着你们可以给美国的风投带来高于美国本国的投资回报。对美国风投来说，他们觉得投资中国成本低。他们比较了欧洲、英国以及其他的一些国家，觉得中国项目的质量是最好的。美国风投认为中国有非常好的创业思想，他们非常希望能够找到这些好的创意，不光是找产品，更重要的是找到创业者。他们还觉得中国这个创业的环境非常好、创业的精神也非常强，他们希望可以分享这种经济的高速成长。

美国风投希望投资到中国，通过中国获得其他海外的市场，这也是他们投资中国另外一个主要的原因。



而且他们还觉得中国创业者的素质非常好，也就是说美国风投觉得中国好的思想、创业的主意非常好，但是觉得中国创业者的素质和印度还有一定的差距，为什么？因为印度是讲英文的，和海外的投资者交流更容易。这样美国风投觉得在印度沟通没有障碍，非常舒服，但是在中国有一定的障碍。对中国的创业者而言，要对自己进行投资，提升自己的管理技能，这样才可以增加你在美国风投家眼里的吸引力，因为你创业的想法已经被认可了。

此外，美国的风险投资在中国投资还有一些障碍。具体有哪些呢？第一，知识产权保护的问题，他们说我到中国进行投资，他们投资的是什么？就是投资好的想法，如果这个好的想法被人模仿，他这个投资就一钱不值了。这样你要从美国风投那里筹资，如何让他们确信你的知识产权是得到良好保护的，这是他们最关注的问题。对于美国的风险投资商来说，第二个最大的障碍是什么？那就是他们觉得在中国进行投资，退出不是很通畅，所以你要说服美国风险投资商，就一定要告诉他如何实现退出。中国距离美国非常遥远、缺乏有经验的投资者和管理者，这些问题都是中国需要改进的。

最后一个问题：美国的投资者关注的是哪些领域？有很多海外投资主要集中在软件通讯领域，还有医疗器械领域，此外还有生命科学以及新材料等领域。目前毫无疑问主要是信息技术。

我们来看一下，接下来五年风投会关注哪些领域？如果你问他们接下来的五年会把钱投资哪些领域？我们可以看到，增长非常明显的领域就是能源。美国风投公司对洁净能源的投资非常感兴趣。如果你有这方面的技术的话，我想美国风投会很愿意跟你合作的，此外像软件通讯、生命科学等等也继续会成为他们投资的热点。

关于美国风投

在过去的近40年中，美国风险投资公司的数量从1970年的28家、总资产为10亿美元迅速上升到2005年的866家，总资产也达到了2590亿的庞大规模。这些巨额资金，最大的份额来自养老金，占42%；其次为金融机构和创始人，分别为25%和21%；此外个人和家庭也介入其中，占到了10%的份额。