

# 聚商

# JuShang Zhoukan

## 周刊 中国商会·会所·会馆·俱乐部 (试刊)

Zhongguo Shanghui · Huisuo · Huiguan · Julebu

主编:冯光国 投稿·咨询邮箱:JSZKYG@163.com 新闻热线:028-68230696 总第 007 期

责编:袁红兵 版式:黄健 校对:梅健秋

版面导读 |  
Banmian Diaodu

要么潜规则,要么被规则,老这么在“原罪”与“犯罪”之间选择,任谁都会紧张地“早生华发”。

## 被“规则”的老板们

林衍



最近一家美国咨询公司的调查报告倒是让中国的民营企业“世界级”了一把,在被调查的36个国家的7400个私营企业老板中,中国私营企业老板的压力感与紧张感堪称“世界级”,远高于发达国家的同行们。

同样需要面对市场的不确定性,为什么中国人的压力就这么大,是心理素质不够过硬?

来自中国青年报的报道称,玄机不在市场之内——进入不确定的市场之前,他们往往要疲于应付太多确定的规则。

企业家们第一个要面对的规则是历史规则,简言之即“为国家之义,让国民之利”。从两千年前的盐铁官营到一百年前的铁路国有,再到如今我们熟悉的上游产业“寡头垄断”,翻译过来就是凡“关系国计民生的支柱性产业”,只能“国计”,不可“民生”。当你面对一个不可能打赢的对手,直接的后果就是无人敢对你下注。

潘石屹当年曾经几经周折宴请过一位国有银行支行行长,酒酣之时,行长告诉老潘,“我们有政策,规定不能与私人企业家见面”。

三军未行,粮草先断。有时候,看看外企获得的超国民待遇,再看看4万亿元分配过程中的“亲疏有别”,怎么看都觉得民企像是带着镣铐起舞,没压力就怪了。

企业家们第二个要面对的规则是文化规则。儒家文化圈自古就有官商共谋的传统,在老外发明“寻租”一词之前,我们早就有了“三年清知府,十万雪花银”的民谚,一旦缺乏监管的权力之手进入微观经济领域,企业家们便只能“不走寻常路”。

当然,也有长了“反骨”者,比如当年的孙大午。因为坚守商道,不愿意给信用社留下“买路钱”,孙大午搞起自己的“金融互助社”,最终却演变成了“没有受害人的非法集资”。

要么潜规则,要么被规则,老这么在“原罪”与“犯罪”之间选择,任谁都会紧张地“早生华发”。

当历史规则与文化规则同时横亘在眼前的时候,猜都能猜到,企业家们的压力增量有多大,无怪乎有企业家感叹“搞实业不如搞投机”。张维迎曾说过,西方的企业家是跟市场的不确定性作斗争,中国的企业家是同时与市场的不确定性和制度的不确定性作斗争。在面对市场之前,先要赢在社会上的生存权。

而这种巨大的制度成本压力,必将极大地挤压民营企业的发展空间,更值得担忧的是,这种压力增量将会多大程度上制衡中国经济的高速发展。

话说回来,看看马云、张朝阳、丁磊等人的成功路径,便不难发现,恰恰因为他们选择了高科技领域与崭新的商业模式,才成功规避了上游产业利润被平白瓜分的历史规则,也正因为如此,他们才能通过创造税收的方式与地方政府联姻,而不与特定的官员形成金钱上的资源互换关系。

A2 商帮文化 中国商道价值洼地

A4 东盟华商会 打造海外投资平台

B2 蜀商归宗 盛会下的时代脉搏

B4 蜀商沉浮录



论道 | Lun Dao

在中国的商界,圈子有个特点是区域化,每个区域都有自己的商帮,目前比较集中的是浙商、粤商。“中国人依靠圈子,有时候是迫不得已,是抱团取暖。”

## 揭秘商界圈子生存规则

主持人:王雨佳

嘉宾:彭剑锋(中国人民大学教授) 王辉耀(欧美同学会副会长) 王晓方(《驻京办主任》作者)

在今天的中国,“关系”仍然潜伏在社会的各个角落。据《英才》报道,在商界的重大事件中,到处都能看到“关系”的力量:中粮牵手蒙牛,宁高宁与牛根生一拍即合;华谊兄弟上市,则有马云、江南春等人积极相助……各式各样的私人、企业的关系背后,是一个个或明或暗的圈子在起作用。

### 圈子是立命的本钱

私人关系并不是最有力量,与有权力的人建立私人关系才有力量。

主持人:在中国,关系究竟有多大价值?陈立夫的“三种关系说”之外,中国还有所谓“血缘、地缘和业缘”的说法。在中国,什么样的关系最重要?

彭剑锋:在全世界范围内,关系都是有含金量的,都能够创造价值。当然,在中国,关系的力量尤为强大,强大到了连西方人都知道中国是一个讲关系的国家,一个人、一家跨国企业没有关系就进入不了某个圈子,就没法获取相关资源。

我觉得,私人关系永远是一个基础,经济关系、政治关系只能在私人关系下延伸。而所谓“血缘、地缘、业缘”,“同乡、同学、同僚”等等,都属于私人关系。私人关系的力量在于,能够相对低门槛地让一个人进入一个圈子,然后才是看你能不能得到圈子的信任。与圈子里的人有没有共同语言、能不能遵守圈子共同的游戏规则等等。



王辉耀:人性总是亲近于跟自己有共同点的人。但是,如果一个社会以私人裙带关系为主要社会关系,则意味着这个社会并不是真正意义上的现代文明社会。例如,有些在国外长大的海归回国就不适应,他们只有国外的人际关系经验,很难融入国内的关系网。

王晓方:在中国,关系可以决定一个人的命运。几千年的文化传统一直没有断,两千多年的专制王朝遗留下来的很多传统还渗透在中国社会的方方面面。权力集中在人的手里,这些有权的人可以随意支配权力,转租权力,所以,私人关系并不是最有力量,与有权力的人建立私人关系才有力量。裙带关系不过是权力这袭华丽的袍子上面的一只虱子。

主持人:中国的一切事情都离不开“圈子”吗?

王晓方:圈子是中国人安身立命的本钱。上头有人罩着你,下面才可能有人跟着你。

彭剑锋:其实,圈子的背后是信任感的缺失。从深层次来讲,中国文化不是一个信用文化,中国人相互之间缺乏认同和信任感,整个社会也缺乏信用准则。所以,圈子很重要。

王辉耀:人生就是不断地从一个圈子到另一个圈子。物以类聚,人以群分,不同的人有不同的圈子。

### 圈子社会的生存法则

中国企业真正迈向全球化,还是要打破以个人交情为核心的关系,建立理性基础上形成的契约关系。

主持人:在圈子社会中,不同的人有什么不同的生存之道?

王晓方:对于不同的人而言,小人物要选好圈子,大人物要好好经营圈子,顶级人物要平衡好各个圈子。

作为一个小人物,必须想办法进入一个大人物的圈子里,才可能有前途,切忌“跟错人”。此外,还要切忌“说错话”。领导拍你的肩膀,是亲切关怀,你拍领导的肩膀,是没大没小。

大人物则需要了解圈子里形形色色的人物的精神状态,所以,大人物不

好做。彭剑锋:所谓“跟对人”是看战略上有没有前途。其次就是你走哪条线。实际上,最终的政治权力分配是各种利益群体妥协和交换的结果。你最初无意识的选择就决定了你能进哪个圈子,决定你的前途。

在商界,对于做投资的人而言,关系网络尤其重要。做投资的人必须有广泛关系,要不然根本不敢投。所以人必须通过关系去了解事情真相。这也是现在多数的海归投资家们不敢投传统行业,只能投海归圈子里的企业的原因。

无论在商界还是政界,一个人会有多面,要努力和更多的圈子有交集,不能只守在自己的圈子里。比如,商人要了解穷人在想什么,不能天天跟富人打交道。了解别人的圈子,你才能了解别人的需求,了解更多的信息,封闭是没有出路的。

王辉耀:中国人依靠圈子,有时候是迫不得已,是抱团取暖。比如说,中国的民营企业在和国企、跨国公司的竞争中,往往处于弱势群体的地位,十分需要联合起来,共同应对危机。于是,圈子不可避免。

主持人:对于官员和企业家而言,哪些圈子是最重要的?

彭剑锋:中国有几种关系是特别重要的。一个是老战友关系,一同当过兵的关系很重要,因为他们曾经共患难,信任感很牢固。另一个是同学关系。中国有两个同学关系圈是全世界都没有的:一个是政界的党校同学,它让同一个层次的官员形成了一个圈子。另一个是商界的EMBA班总裁班的关系。商人们之所以愿意付那么贵的学费,就是冲着关系去的,而不是冲着学知识去的。在中国的商界,圈子还有个特点是区域化,每个区域都有自己的商帮,目前比较集中的是浙商、粤商。

王辉耀:在美国,“三同”中最重要的是校友关系。比如,名校的常青藤联盟的关系,各个常青藤中学、大学的校友会等等。举例而言,在美国,50%左右的企业CEO都毕业于排名前8位的大学,20%左右的企业CEO毕业于哈佛商学院。经济学家的圈子里,哥伦比亚大学的毕业生很多。而在中国,很多中国商人没有上过大学,没有同学关系,黄光裕创业就只能找潮汕的同乡圈子帮忙。

主持人:在中国企业中,以私人关系和圈子凝聚起来的团队普遍吗?这种团队有什么特点?

彭剑锋:中国有很多的企业家用政治化的方式管理企业,企业内部存在不同的圈子。事实上,现代企业应该以理性法则来组织团队,如果一个团队的私人感情法则大于理性法则,这个企业就很危险了。

中国企业家的团队大半都是“桃园结义”式的情感法则大于理性法则。马云提出了一个新团队法则,叫“西游记”团队——规则已经制订好了,它按照规则各司其职。

## 新商帮 现实考问

梁小民

进入市场经济,久违的商帮称号又一次流行起来。曾经出过商帮的如山西、山东、广东,都以新晋商、新鲁商、新粤商来命名新一代企业家。历史上的商帮与今天的企业家有什么传承关系?

商帮是中国历史上特有的现象,仅存在于明清两代。他们的性质就是封建商人群体,各商帮都是从事商品交易的,他们的经营模式与封建制度相关,各个商帮最基本的特征就是官商结合。商帮的经营模式也体现出儒家文化的特色,各商帮都是封建商人,不同于现代企业家。

商帮既然是以“地”为名,自然是以地域为中心,以乡谊为纽带的。商帮就是某地的商人团体,以同乡之谊联系各个家庭企业,形成了或大或小的商帮。我们说某个商帮指的还是某地人所形成的商业群体。

商帮的核心在“帮”字上。“商帮”就是为商业目的而结成的集团。这种集团主要是以正式组织的形成出现的,此外,还有一些非正式的联系,如不同商人家族之间的姻亲关系。商帮的目的就是通过这种正式或非正式的组织联系实现共存共荣。其作用主要是规范帮内各商人的行为,制止相互之间的恶性竞争,并实现相互帮助。对外则是利用集团的力量为本帮的经商创造一个有利的环境。所以,也可以把“帮”理解为相互帮助之“帮”。

在明清两代,公认的十大商帮是晋商、徽商、粤商、闽商、鲁商、宁波商、龙游商、洞庭商、江右商和陕商。这些商帮在历史上都曾产生过重要的作用,对中国经济和商业产生过不可磨灭的影响,也形成了自己独特的传统。他们在经商过程中形成的商帮文化是中国传统文化不可分割的一部分。他们成败的经验与教训在今天仍然有现实意义。

清代灭亡之后,原来意义的商帮已经灭亡了。解放之后,旧的商帮已经连根拔掉,连人带业都不存在了。新一代的企业家是在改革开放时代出现的,与历史上的商帮并没有传承关系。当然,历史上的商帮有优良的传统,新一代企业家也应该继承这些传统。从这种意义上说,把某地的企业家称为“新某商”也没什么不可以的。

(作者系清华大学EMBA特聘教授、北京工商大学教授)

国内外公开发行  
国内统一刊号:CN51-0098  
邮发代号:61-85  
第154期 总第6580期  
2010年6月13日 星期日  
庚寅年 五月初二

「一个阶层的」声音!

# 经理日报

“上网成瘾、性格孤僻、极度厌学……”孩子一时迷失,我们帮助您!  
成都发展集团教育咨询有限公司  
电话:028-61855773 张老师:13881268358