

“剩”者为王

冯仑/文

你去注册一个公司，一开始就想到让老婆、情人拿到钱，换成现金，准备几张护照随时准备逃跑，这就是边缘心态。恶性循环就会导致做任何事情不敢理直气壮，然后天天埋怨，天天在骂政府对我这个也不好，那个也不好，我不赚钱就是外部环境不好，这就是边缘心态。与此相对的主流心态简言之就是“能负责，敢担当”。敢于对股东做出承诺，为股东创造价值；敢于对客户做出承诺，提供很好产品和服务；敢于对社会做出承诺，要依法经营；敢于对员工做出承诺，要给员工足够的发展空间。一个公司有这样的承诺，就有了主流的心态。

当你还是一个幼苗的时候，地上有很多的灰尘压着你；当你成为一个幼苗的时候，有很多碎石可以压着你；当你成为一个小树的时候大树可能压着你；当你成为一个大树的时候又“风必摧之”。一个民营企业的发展也是这样，你改变的只是敌人，而不是消灭你的对手。以往，民营企业一直都有这样的心态，东西卖不出去有政府帮你卖，但是现在这样的心态已经行不通了。所以要变成主流心态，就是能负责，敢担当。敢于面对对手进行正常的商业竞争，这样可以进入主流。

机会不能当饭吃

改革 20 年来，企业实际上在经营当中经历了社会的转型，一个是市场转型，一个是体制转型。这两种行为在起作用，那么市场和体制都在变，它有两个规律。第一种规律就是制度转型期间，制度转

型的规律。第二规律是一般竞争的规律。

按照第一种规律支配下的企业家大部分是机会导向、关系导向的。其行为方式是靠政府，一有事就想政府，所以有相当多的企业，每天见的都是政府的人。这些机会导向的企业，有一个机会，赌了一次赚到了钱，但是自己却陷入了虚幻，靠项目赌博赚钱。偶然的成功并不代表必胜的逻辑。机会导向的企业，最终是失败的。民营企业最好直接变成一个企业家，企业家只会去想商业竞争的问题，不会去想体制的问题。

行贿是亏本的买卖

谈到民营企业好多人马上就想到了行贿。其实，行贿这件事是亏本的买卖，比如说你搞定一个人要花 50 万，结果占了 500 万的便宜。你认为自己占了 450 万便宜，但你是亏的。你搞定这个人发现很多事情都变了，他的家庭行为发生的变化，他的妻子本来是不戴首饰的，现在戴首饰了，他的女儿原来是不在外面玩的，现在天天在外面玩。变化了以后怎么办，周围嫉妒他的人多了。他站起来的时候，他的敌人也在站起来。当他还在台上的时候，台下消灭他的伎俩就开始了。等他要调动工作时，告状的人就多了。群众的眼睛是雪亮的。告状后如果你要帮助他摆平，最后你也被抓进去了，这是真实的事情。

不争即争

当你作为企业领导，你有权利支配财富时，你会面临道德的挑战。道德这个东西，它有阶级性和局限性。它不是非

问题，而是一种文化的心理结构，是舆论的约束也是社会容忍底线，当金钱和道德冲突的时候，建议大家站在道德这一边。道德是社会容忍的底线，你按道德去做你就有安全感。

道德实际上讲的是争还是让的问题。比如说，我们做生意都知道我们能挣 10 块钱，我要挣就要谈 3 个月，最后的结果对方认为我很烦，说不让你做了。如果只挣 1 块钱，这个公司肯定要垮台。所以“让”在哪里最适合，如果让 2 块钱，我只挣 8 块钱，我们可能谈一个月。让 3 块钱，在支付方式上，我们稍微做一些灵活的处理，最后半个月就谈好了。过后可能人家还来找你，再接着挣钱，这就是学会了“让”。我们站在道德这里，就是让，让现在，争未来。争未来，你才有持久的发展，否则你不值钱。你站在道德的阵营中，你有未来，你就值钱了。反过来你每一分钱都去争，你就在社会上，失去了道德和同情，你就失去的未来。

很多西方的企业在做公共关系和社会当中，最考虑的是未来，特别是安利，他们给社会一个温情的形象，这样做对传销和直销太有用。所以坚守道德对你的商业的利益长期来说，一定是有效的。你做房地产，客户投诉了，闹事了，要维权，你要拿钱解决，还给公司发展带来负面影响。北京就发生了一个事，一个保安把业主打昏。最后大家都不敢买他的房子了。

跟合作伙伴和客户，要做到“不争”，其实是“争”的更大了，这叫不争即争。所以在财富和道德当中，一定要取道德舍财富。这是商业价值与意义所在，也是长期的未来的意义所在。现在很多的民营企业，都忽视这一矛盾，总是在争字上下太多的功夫。

提倡个人自扫门前雪

对股东的承诺，要给股东创造价值；对客户承诺，要提供很好产品和服务，创造产品的价值；对社会的承诺要有税收；对员工的承诺是解决他们的各种保障，同时要提供发展的空间。这四个方面要做，这就是你的东西，超出这四个方面，就是别人的工作，个人自扫门前雪。

现在有些企业是政商勾结。大量的这种企业猝死，跟官商勾结有关。反过来，政府过多的介入企业的事务，当然就会有问题。从俄罗斯到印尼到泰国，也到我们中国，包括台湾省，都是这种现象存在。亚洲企业好像比较容易官商勾结，权利、金钱、政治搅合在一起。欧美不是没有，但在亚洲更多。这些问题是在社会的转型当中出来的问题，这些问题看似是非经济的问题，对民营企业来说，决定企业的生死，这一点希望引起大家特别的注意。

多站在弱势群体一方

在社会矛盾极其复杂的时候，民营企业一定要站在弱势群体一方，要考虑整体的关怀和公民的责任。最近一段时间胡润又搞了慈善榜，所以现在慈善活动特别多，我觉得企业如果交了税做慈善活动是值得好好宣传的，但是很多人现在不交税，然后跑去捐款，怎么来追求社会公平，保护弱势群体？！建议大家注意这样一个问题，否则你在社会当中，你会非常的被动。

企业要由项目赌博转到为股东创造

价值，给股东创造价值是企业的战略导向，这是公司所有经营行为的核心。万科多少年是连续 10 年增长 60% 以上，而他的董事长有一半时候不在公司。去年我写过一篇章叫《学习万科好榜样》，他就是单一做房地产住宅，不需要太多的决策，专心做一个项目，就可以做得非常好。你的项目做太多，你就需要很多时间来决策，就不能专一，一定要给股东创造价值，为公司创造价值。

全世界最有毅力最有战略的男人是应该是阿拉法特。他的战略是什么？是建立巴勒斯坦国。这就是战略对一个人价值的肯定。我常常说，时间决定一件事情的性质。比如我们在此谈一个小时，这叫讲课；谈五个小时，这叫聊天；谈五十个小时，事情发生本质变化，我们该成一家人了；谈五万个小时，我们就成文物，拉根绳子卖票让别人来看就可以挣钱了。所以一个东西你坚持下去了，性质就改变了。有了战略的人就坚定不乱想。古人讲：人必有坚韧不拔之志才有坚韧不拔之力，所以战略导向很重要。

“剩”者为王

企业需要的不是一个传奇式的增长，企业需要的是健康持续安全的增长。因为传奇常常违背常理，不会持续。正如企业突然长大，一定蕴藏着危机。所以要保证企业最大限度的安全，步步高企业风格就是如此。就像你开车，你的车有 120 迈，你就开 100 迈，这样你活的概率更大。你要留有余地，而有健康安全的增长，你的增长就变成可能。现在是“剩者为王”，“剩”是剩下的“剩”，你剩下了，你就成功了。



意料之外的“钱荒”？

朱宁/文

转眼之间，一个月以前的“钱荒”好像在最近一系列新近出台的政策面前，逐渐被人们所淡忘了。正如很多专业人士和作者本人在“钱荒”中的预测一样，中央银行的“保障”政策一出，市场马上随之稳定，上海银行间同业拆放利率也随之逐渐恢复了往日的平静。最近推出的放松贷款利率下限的新政策，更是把人们的注意力更多地转移到了利率市场化的深入。大家都希望随着利率市场化的深入，“钱荒”这样的小问题，自然而然就会迎刃而解了。

但是，除了反映出我们国内目前失衡的经济环境和金融体系的诸多方面之外，这次“钱荒”还凸显出金融市场风险的一个核心问题，那就是危机总是爆发在市场和监管层最没有准备的时间和地点。无论你称之为“墨菲定律”，还是称之为黑天鹅事件，其中不变的精髓在于，风险总是超过希望风险管控者的预期。

芝加哥学派的创始人，多名诺贝尔经济学奖的导师，经济学家弗兰克·奈特曾经在很久以前提出过一个为后世所深刻理解和推崇的“不确定性”的说法，后世也称之为奈特不确定性。

这个理念非常简单，但又非常有力。奈特强调，不确定性和我们日常所说的风险不同。所谓风险，是指我们可以准确了解所有各种可能发生的情况，以及各种情况发生的可能性。简言之，就是我们可以用现代经济和金融的预期和方差的概念“轻易”地描绘和控制风险。

但是，不确定性，是比风险涵盖的意义更广的一个概念。不确定性和风险的差异在于：不确定性承认并且假

设决策者不能够准确刻划出一件事情的预期收益，或者说无法准确描述预期收益的分布。也就是说，决策者只能准确地刻画和了解过去的情况和统计分布，但是对未来，并不能准确地知道今后具体发生什么样的情况？

欧洲移民初到澳大利亚的时候，看到一种鸟。这种鸟长得像天鹅，飞得像天鹅，游得也像天鹅，但就是因为这种鸟的颜色是黑色的，而不是白色的，欧洲早期移民者就不认为这种鸟是天鹅。因为，他们一直觉得，天鹅就都应该是白色的。直到他们真的看到黑天鹅的时候，他们才发现世界和他们原来眼里的世界并不一样，而他们在自己固定框架里面看到的，也并不是一个完整的世界。

这正是塔勒布在金融危机期间的著作《黑天鹅》一书里的主要观点。他认为现代风险管理，一定程度上是我们可以用各种手段对可以控制的风险的管理。但是，最大的风险恰恰是那些我们不可以度量、不可以观察、不可以控制，甚至根本不知道或不相信可能存在的风险。从道理上讲，这种不确定性的概念比风险的概念可能更加合理，否则的话，我们的经济金融体系怎么会一次又一次地经历“百年一遇”的金融海啸和经济危机呢？

另外，这一重要的观点并不只是局限在金融领域里。其实在工程界也面临类似的风险管理的问题。美国的卡特里娜龙卷风摧毁新奥尔良市，日本海啸引发的核泄漏，和全球很多重大工程背后引发的当地地质和气候的变迁，都反映了人类在工程领域也会没能完全把握风险管理中风险和不确定性之间的差异。

回到这一次的“钱荒”之所以爆发，其实也是因为从银行到票据贴现方，从财富管理和信托计划的销售方

再到监管层，都在按照历史勾勒出的惯性轨迹思考。大家既没有预料到流动性是如此之紧，某些金融机构的杠杆是如此之高，更没有意识到流动性紧张的情况是如此的普遍，各种金融工具和各个金融机构之间的情况是如此之类似。以至于到了某些机构的资金无以为继的时候，无论他们希望以多高的利率在市场上拆借，都没有其他金融机构能够或者愿意提供这决定生死存亡的一口甘露。

从这个角度来说，这一次的“钱荒”，市场的所有参与者都有责任，但又都没有责任。每一个金融机构都按照历史告诉自己的风险管理模型，尽可能地承担更多的风险，以换来“多到不好意思说”的高额利润。这种个体层面上的完全理性的利润最大化，有时会在宏观层面上加总成为摧毁全国甚至全球金融体系的灭顶的金融海啸。

让人真正担心的是，每一次“钱荒”，每一次流动性枯竭，和每一次金融危机，都无一例外地发生在各方专家的意料之外。而这，也恰恰反映了现代金融体系的脆弱，现代风险管理技术的命门，反映了要想防范“钱荒”是何其之难。

更让人担心的是，随着人们的金融工具，管理手段越来越发达，监管层，金融机构，和投资者都会对我们的风险管理能力越有信心。而随着人们对风险管理信心的增强，我们就会允许整个经济和金融体系承担更多的风险。从这个角度讲，所有成功的过去都可能恰恰成为孕育下一次危机的温床。从这个角度讲，无论是在国内，还是在全球金融市场，类似的“钱荒”肯定还会在不远的将来在某个不被人所注意的角落“意想不到”地再次爆发。

研发廉价绿色能源才是出路

比约恩·隆伯格/文

上周，一则不同寻常的可怕消息成为全球有关气候问题的头条新闻：北极融化可能会释放大量的甲烷，急剧加速全球变暖，世界可能会遭受高达 60 万亿美元的损失。好在这只是一则可怕的消息。

这则恐怖的消息来源于《自然》杂志的一篇观点文章（不是科学论文）。该文仅引用一份名不见经传的俄罗斯杂志称，东西伯利亚北极大陆架的所有甲烷储藏将在未来 12 年释放。但《自然》杂志自身的评论得出结论认为，“目前的气候变暖速度，几百年之内不会引发灾难性的、广泛的甲烷水合物分离。”

60 万亿美元的损失是基于一种经济模型得出的，这一模型之前的版本曾用在声名不佳的《斯特恩气候变化经济学报告》中。在一项针对所有经济学模型进行的学术研究中，该模型的成本估算被认为极其离谱。从那以后，该模型得到修订，悲观程度又增加了 30%。

毫无疑问，如果你用一个悲观到令人难以置信的经济学模型，来解析一个可怕到令人难以置信的灾难性事件，肯定能制造噱头，但不会得出好的政策。欧盟(EU)的气候政策估计每年花费 2500 亿美元的成本，但到本世纪末也仅仅能让气温降低微不足道的 0.05 摄氏度。

德国在太阳能补贴方面的投入超过 1300 亿美元，但到本世纪末，其所带来的二氧化碳减排也只能将全球变暖推迟 37 个小时。西班牙花费国内生产总值(GDP)的近 1%，用于可再生能源补贴。能效低下的太阳能电池板和风力涡轮机每年花费超过 100 亿美元，减少的二氧化碳排放量在欧洲市场的价值还不到 1 亿美元。

过去的二十年，我们一直在宣扬转向“绿色”能源的必要性。但世界来源于化石燃料的能源占比并没有下降，而是一直维

持在 83% 左右。从 1973 年到 1992 年，无碳能源的比重确实有所增加，但这主要是核能增加的贡献。之后，新的可再生能源的比重大约提高了 1 个百分点，但对核能发电的削减使核能的比重也下降了 1 个百分点左右。

令人感到沮丧的是，当前的气候政策以失败告终。诚然，气候问题确实存在，但我们在在这方面投入太多资金却几乎没有收获。原因就是绿色能源还没有做好接替的准备，不管是经济上还是技术上。我们需要集中精力，为未来探寻更廉价的技术。如果我们能让绿色能源比化石燃料更廉价，大家都会转移，包括中国人。

在哥本哈根气候共识中，包括三名诺贝尔奖得主在内的一个经济学家专家组认为，最佳的长期战略就是大幅增加在绿色技术研发方面的投资。他们建议全球每年在这方面的投入增加十倍，达到 1000 亿美元。这依然比欧盟(EU)气候政策的资金投入低得多。研发虽然不能保障成功，但其成功的几率要比继续过去二十年无用的努力高。

我们可以拿上世纪五十年代的计算机来类比。计算机取得进步，不是通过大规模生产有补贴的真空管和对打字机征税。真正的突破是通过大幅增加研发获得的，这带来了晶体管和集成电路等方面的创新，使得 IBM 和苹果等公司能够生产消费者想要的计算机。

美国对水力压裂法同样采取这种策略。过去的三十年，美国对这方面的创新投入了大约 100 亿美元的补贴，开发了大量之前无法开采的天然气资源。尽管一些安全方面的担忧是合理的，但还是很难掩盖其收益：廉价天然气使美国消费者每年节约 1250 亿美元的开支，从用煤转到用天然气，使得美国减排规模达到欧盟和全球其他地区的两倍。

全球变暖的解决方法，不是让化石燃料昂贵到让人们不愿意用，而是降低绿色能源的成本，使得人们都争相使用。