

# 当社会责任成为一种商业模式

■ 杨昱



作为社会的细胞,企业的生存和发展受到来自企业内部组织系统和所处商业生态系统两个方面的影响和制约,它的生命力完全系于整个社会肌体的健康与良性。失去了民众和社会这个不断给与企业营养的大母体,企业的生存和发展将成为无源之水、无本之木。越是优秀的企业,越要与社会分享价值,承担更多的社会责任(CSR)。因为一个优秀的企业,一个盈利规模很大的企业,一定占用了比别的企业更多的社会资源,如果失去了整个社会系统的哺育和支持,企业就不可能取得持续的利润。

“如何寻找下一个阿里巴巴?”当阿里巴巴在美上市,成为“全球第二大互联网公司”而被全球聚焦后,软银中国合伙人薛村禾常被问起这个问题。他的回答简单得让人感到有些意外:“其实,软银中国的投资理念很简单,笼统而言,就是投资社会贡献大的项目。”

“只要企业能够解决的问题足够大,能够影响的价值链足够长,就越能提高社会效率,当你发现其社会效率高,通常就能够产生较高的社会价值,成为一家好公司。”薛村禾说。

薛的观点并不难理解,他只是借阿里巴巴的商业成功阐述了企业的本质而已。本质上,企业就是一种资源配置的机制,实现社会经济资源的优化配置,降低社会的交易成本。企业对社会的贡献大小,主要取决于配置资源的效率高低,这是企业的立身之本。这一点众所周知,但在现实中,却往往被人狭隘地视为,企业的职能就等于盈利赚钱。企业承担的社会角色决定当然要赚钱盈利。越是优秀的企业,配置社会资源的能力就越强,赚钱盈利能力也越强。但企业的目标决不能仅仅止步于赚钱,而在于创造价值,与社会分享,推动社会进步。正如商业奇才杰克·韦尔奇在他的自传中对企业的描述:“一个强大的公司,不仅仅通过纳税这一主要方式服务于社会,它更为全球提供了各种便利条件,增进了安全和环境的标准化。强大的公司会再投资到人力和设备中。健康发展的公司提供良好而稳定的工作,职员可以获得充足的时间、精力和各种资源,成倍地回报给社会……”

美国学者詹姆斯·穆尔 1996 年出版了《竞争的衰亡》一书,提出了“商业生态系统”这一新概念,他运用生态学理论来解释商业运作。他建议,企业高层经理人员要经常从顾客、市场、产品、过程、组织、风险承担者、政府与社会等七个方面来考虑商业生态系统和自身所处的位置。穆尔的商业生态系统论超越了传统的商业价值链理论,将观察企业的视野从商业价值的链条和环节扩展到社会价值平台之上。在这个更宏大的企业价值叙事系统中,社会是其中重要的组成部分,虽然他并不直接使用“社会责任”这样的字眼,但社会对于企业的意义是不言而喻的。

理查德·布兰森,维珍品牌的创始人,一位传奇的亿万富翁,2013 年他写了一本轰动全球的书——《当行善统治商业》,他对企业的本质则描述得更加直接。在书中,他振聋发聩地提出:善已经成为一种新的商业模式。当旧的商业规则损害了我们赖以生存的地球,致使环境问题与社会问题加剧的时候,一定还有更高、更远的目的凌驾于企业利润之上。每一个商人都应意识到自己不仅仅是商人,还是这个地球的公民。每一个企业家都有责任关爱他人和地球,把行善设计在商业模式当中。

在布兰森的眼里,对于企业而言,社会责任已经上升为一种明明白白的商业模式,已经完全不是一个品牌宣传的点缀,一本印制精美的社会责任报告,一个锦上添花的时髦花瓶。企业是一个盈利组织,但它同时也应该超越对盈利的简单追逐,将社会、环境等各种责任融入到企业的运营之中。

当全球商业思潮水般涌入中国商海,当今天中国的企业日益壮大、企业家精神日渐萌芽,同时也感受到了前所未有的困惑和焦虑时,我们可以触摸到,已经有越来越多的中国企业和企业家,正在从量变到质变,正在超越和升华,主动将社会责任融入到了企业的使命和企业家的责任与担当中。一些从传统行业的风浪里摸爬滚打出来的一些在互联网淘金大潮中敏锐抓住商机的企业家,甚至已经自觉地、或不知不觉地将对社会责任的关注植入到了新的商业模式中。这不是空话套话。新型的互联网免费模式,互联网的草根金融模式,众筹模式……新的商业模式让人眼花缭乱。透过一大批在互联网思维下诞生的企业,我们发现,企业和大众、商业行为和社会责任之间的界限日益模糊。互联网不再仅仅是一个工具和渠道,而是企业的生态系统。在这个系统中,企业的社会化特征越来越明显,它所构建的商业秩序可能存在于产业链的上下游之间,存在于价值链之间,也可能存在于社会价值网络中。企业围绕它的生态系统在做生意,但在很多时候,它所做的又仿佛不是一桩生意。在这种新型商业模式中,社会责任演变为社会化责任,传统社会责任的形式和含义被无限拓展,成为商业模式本身的构成要件。在这个时候,企业维持和呵护与社会的关系,与消费者的关系,成为商业行为本身。与此同时,在互联网时代,传统企业也面临同样的机遇和挑战,传统企业从来没有像今天这样,被要求距离社会、大众如此临近,如此水乳交融,不分彼此。因为,如果不这样做,将会失去未来。



## 雷军和董明珠,中国都需要

■ 兰建平

中国政府目前正在积极筹划中国制造 2025。围绕制造业如何实现创新发展这一重大问题,前有杨小凯、林毅夫的后发劣势、后发优势之争,今有雷军、董明珠的集成创新、自主创新之赌。理论界、企业家的这些争论,既有对中国制造业前夹击的深切忧虑,也有对制造业强国的成功探索。那么,工业思维、贸易思维,谁将主导未来、成就制造业强国之梦?

2013 年“中国经济年度人物”的颁奖典礼上格力董事长董明珠和小米创始人雷军之间有个“10 亿元”的豪赌。这个赌局其实体现了当代企业家对未来中国制造业发展方向的不同判断。在我国制造业创新发展的路径探索上,格力和小米是两个发展模式的典型代表。格力代表着以工业思维为主导,强调制造能力和强大的技术支撑;而小米代表着贸易思维为主导,突出互联网思维,强调商业模式创新。

仅有工业思维,我国的制造业就有未来吗?比如 1994 年到 1999 年,宝洁研发能力很强,同时拥有非常多的专利,但业绩却连续 6 年下滑,其中很多专利也并没有真正用到宝洁的产品中去。再比如柯达相机的失败,追求技术的绝对领先,却由于对技术发展方向误判,申请破产。再如 iPod 对 walkman 的替代,小灵通的消失等等。

那么我们是否应该坚持贸易思维为主导,用商业模式的创新来赢得未来呢?小米没有自己的工厂,小米的产品不是自己制造,而是与富士康、英华达等制造工厂合作。在硬件上,小米没有自己的专利。但这样是否真的是从“中国制造”向“中国智造”进行了转变呢?或许可以从著名的互联网公司谷歌的战略布局来看。近几年来,谷歌不断收购摩托罗拉、雀巢等具有工业精神的传统工业企业,显然其并不仅仅局限于互联网的思维。

如何实现制造业的强国梦?我们可以用“制造业强国=工业思维×贸易思维”这一等式简要回答,显然两者不可偏废。自主创新并不只是指自我创新,技术水平一定要达到高精尖,不仅仅与专利等挂钩,而是以企业为主体,以掌握核心技术知识产权、高附加值价值链活动为目标,实现技术创新、商业模式创新、管理创新、制度创新等有机结合。

对整个国家的制造业来说,技术创新是制造业发展的灵魂。在重大技术创新面前,任何商业模式创新都显得苍白无力。要实现中国梦,不能津津乐道在互联网思维中。从政府层面而言,制造业提升,我们需要一种现代“工匠精神”的文化重构;从企业家层面而言,我们需要一种传统

“工匠精神”的文化重构;从企业层面而言,我们需要一种经典“工匠精神”的文化重构。

## 别只带着赚钱意识修“新丝路”

■ 吴楚克

习近平总书记 2012 年提出“新丝绸之路”战略,到 2014 年 APEC 会议前后,各地宣传的热度达到高潮。甚至有冠名“丝绸之路”的学术会议把沿路一个县领导请来讲本县哪些特色产品可以出口,而拟议中的“丝路丛书”、进入出版规划中的论文集比比皆是。目前,国内一些人仅仅把“新丝绸之路”战略当作经济发展的机会,投资赚钱的思路来对待,远远偏离了该战略的意图。

首先,这个战略是一个应对国际局势未来发展的宏观规划。2008 年开始的金融危机,让深陷泥潭的美国意识到“苏联解体”后的“红利”已经消耗殆尽。美国开始推动“重返亚太”战略,中国在太平洋的地缘环境变得复杂化。正是在这样的国际战略格局下,党中央提出“新丝绸之路”构想,进一步拓宽中国的战略空间。所以,从某种意义上说,这是“战略突围”和“战略转移”,不是投资方向的变化,更不是过剩产业转移。想想西去路上的国家面积、人口数量 and 经济发展程度,就应该明白在相当长时期内我们需要投入,而不是挣钱。

其次,把“新丝绸之路”战略扩展为“一带一路”,是为了提振“面向海洋”、开发南海的步伐,坚持“九段线”的南海主权,突破第一岛链,为彻底解决南海争端和台湾问题打下基础。如果以所谓“桥头堡”的意识来认识“陆路通道”和“海上出口”,就把“新丝绸之路”拓展延伸的战略意图变成了在沿边界构筑经济合作区域和输出基础设施建设的国内规划,这会大大降低陆地战略缓冲和海外作战的宏图大略。

其三,周边国家与中国存在的陆上和海上争议“被放大”,直接原因是美国的“重返亚太”战略。据台湾媒体报道,有 9 个周边国家担心与中国发生军事冲突,而台湾超过 60% 的人口反对两岸“经济一体化”,尽管他们几乎是靠中国获得经济增长。也就是说,与周边地区和国家一些争议问题的解决靠“经济牌”不管用。因此“拿钱开道”与“新丝绸之路”战略的未来蓝图背道而驰。这个战略需要的是新一代中国人的意志和信心,传递的是“上善之国”的道德和自信。而一窝蜂地拥上去,用满脑子的经济开发和赚钱意识“拼写”丝路未来,恐怕会让战略目标大大打折扣。

其四,“新丝绸之路”从陆上东向拓展,与俄罗斯的传统势力范围有冲突。事实上,俄罗斯对蒙古国、中亚五国到伊朗都有更长久深远的影响,就目前看,这些国家更多地

是从经济上利用中国,政治上未必会有改变。此外,越过伊朗,我们就遭遇传统的“奥斯曼墙”,这堵一直以来的存在的实人阻止东方人继续西去的“墙”会降低“丝绸之路”的影响力。这决不是发几趟直通欧洲的火车,就显示了“新丝绸之路”成就的问题。当穿越这个地带成为联系中欧贸易的重中之重时,非传统安全因素就会找上门来。因此“新丝绸之路”战略最根本的还是把我们内功练好,而不是借这个战略的名义,大把花钱,捞取名利。

一个国家的性格,正如她的国民性格一样。我们让别人尊重的不是人口数量和财富,而是团结、自信、清醒和互爱。同样,在如何看待和怎样对待“新丝绸之路”这样的国家战略时,必须抛弃局部、单位、个人利益,才能认清这个宏大战略的未来意义,才能真正关心和爱护这个战略的实施。

## 大企业犯低级错误,是管得不严还是根本没管?

■ 郑渝川

2014 年 12 月 31 日上午 9 时 30 分,广东佛山顺德区的广东富华工程机械制造有限公司发生一起气体爆炸事故,截至当天下午 1 时就已造成 17 人死亡。涉事企业所属的广东富华机械集团是一家跨国集团公司,挂车车轴产销量稳居全球第一。但“世界级”的工厂却没有“世界级”的消防措施,厂房设施十分简陋,以铁皮为主。爆炸事故现场并无灭火器等常规消防用具。佛山市顺德区区委书记区邦敏感慨,“平时以为大企业在消防安全管理方面会做得比较好,但没有想到最容易出事的反而是大企业。”(2015 年 1 月 1 日新华网)

新华社的记者在涉事企业发生爆炸事故的 3 号车间,看到多个外贴“沉淀油”、“46# 油”字样的方形铁容器,没有看到灭火器等常规消防用具。稍具生产现场管理常识,跟消防部门打过交道的人都知道,这样的厂房不可能通过投入使用前的消防验收,以及常规的抽检。为什么涉事企业存在如此之多、如此之明显消防隐患的厂房间,却可以正常投入使用,没有被消防部门叫停?

这当然不能排除涉事企业属地的有关部门管理不严,或收受好处而予放行的可能。问题是,类似于消防、工商等监管执法,即便到再松懈的程度,也几乎不可能主动放弃巡查现场。另一方面,在一些职能部门的基层单位,执法人员收受好处也是看情况而定的,如果请托事项涉及的问题太多、隐患太大,受托放行无疑要冒相当大的风险,正常情况下不会有人为之。

富华集团是当地政府的重点扶持企业、核心项目,地方有意将之打造为华南地区重要的交通机械和汽车配件产业基地。在此次事故发生后,当地的主要领导发出了“没有想到最容易出事的反而是大企业”的感慨。问题的原因很可能正在于此——富华集团对地方产值、税收、就业等核心政绩有着很突出的贡献,地位很高。交通机械行业企业的精密化、自动化水平较高。地方政府此前判断,在消防安全管理方面,富华集团这样的企业会相当自律,会将研发、生产中的精密性延续到安全管理之中。这种情况下,地方政府对涉事企业本应履行的接受消防检查等监管要求网开一面,殊不知此举恰恰“促成”企业降低在安全管理方面的成本投入,以至于酿成大祸。

地方政府重视产业、企业、项目,尤其关注大企业、核心项目信息,因为这些企业和项目对地方经济发展意义重大。这本无可厚非。但在许多地方,政府对企业、项目的重视,往往会演变为过度的保护,不仅要给予许多优待支持,

甚至不惜以损害社会公平的方式给予部分“超国民待遇”支持,而且还以默许甚至明文鼓励豁免企业的部分守法责任的方式,来“讨好”企业。最常见的“超国民待遇”支持,就是用地方最为优质的教育和医疗资源,来为大企业、核心项目高管及其家属服务,主动给予贵族化的特权待遇。而地方政府豁免企业的环保、劳动监察等守法责任的现象,也具有一定的普遍性,这也是许多劳动纠纷长期得不到合理化的调解处理的原因。

如前述,在涉事企业发生爆炸事故的车间,违反消防常识的操作比比皆是,甚至没有配备最常规的消防用具。这却并没有影响涉事企业的生产经营。涉事企业被列入地方政府重点扶持,地方党政领导显然要经常到企业办公,却也没有发现其中问题,只能说明,消防部门一直被排除在对涉事企业的监管之外,后者享受着不受消防验收约束的特权。

笔者以为,正在就此事故进行调查处理的上级有关部门,应彻查涉事企业是否接受常规消防检查,当地政府对涉事企业给予的事实性特殊保护等重要问题,重点核实当地主要领导者的渎职失职责任及越权责任(比如越权叫停消防部门对企业开展的正常检查)。

通常而言,一个地方在发生严重的安全生产事故之后,都会掀起一番声势浩大的排查隐患整治行动。事实证明,这类行动往往偏重于对中小规模企业的安全性作一番较真,而对上规模企业、地方龙头企业网开一面,因而成效有限,甚至成为大企业乘势打压、并购同行对手的机会。笔者建议,广东省、佛山市在此次事故后开展的整治中,应重点排查大型企业的生产、仓储等现场和流程管理的安全性,绝不能重蹈“清算”中小企业的覆辙,不能让大企业犯错的代价仅仅让中小规模的同行来分摊。

## 什么是真正的国家企业

■ 谭浩俊

近日,马云在接受媒体采访时表示,阿里巴巴要做国家企业。他认为,三星就是韩国的国家企业,奔驰是德国的国家企业,而苹果、谷歌是美国的国家企业。但是,中国的国家企业到底是哪个?

毫无疑问,马云提出了一个极富时代感、极具紧迫性的问题,到底什么才是国家企业,在中国研究并不深。很多人都认为,国有企业就是国家企业。特别是央企,更是国家企业。这种观点,肯定没错。但是却很狭隘。站在市场角度分析,国家企业的含义绝对不仅仅只有国有,只有国有才有资格成为国家企业,但还应包括其他所有制企业,特别是民营企业。国家企业的真正含义,应当是能够代表一个国家形象、代表一个国家在某个领域地位的企业。

从这个层面分析,能够以中国国家企业出现在世界面前的中国企业,确实不多。即便那些在世界 500 强中名列前茅的中国企业,也很难称得上是国家企业。那些进入世界 500 强的中国企业,多数都是垄断企业,而且这种垄断不是市场自然形成的,而是依靠行政权力形成的。真正的国家企业,不在于有多大,而在于有多强;不在于世界排名有多高,而在于在世界所在领域的国际市场竞争力有多强。

进入到世界 500 强的中国企业,特别是垄断条件下的央企,如何从狭义的国家企业转化成广义的国家企业,如何从狭隘的国家企业转变成真正的国家企业,需要企业作出战略上的有效调整和重新定位。这些企业已经得到了国家的高度支持,得到了其他企业所不具有的政策扶持和资金支持。所需要的就是如何提高企业的核心竞争力,提高企业所在领域的影响力和号召力,更高的目标就是统治力。以银行为例,规模、利润等已经是全球最高了,但是,创新、服务等方面,还有很大差距。如此又怎么能成为真正的国家企业呢?再以石油、电力等为例,也都规模很大、效益很好,但几乎所有了解中国企业的人都会说,中国的石油、电力企业靠的是垄断,而不是实力。于是,在这些领域,中国企业就没有话语权。

未来中国到底能出多少国家企业,哪些企业才能成为真正的国家企业,对民营企业而言,需要的是国家能够给予他们多大的支持,对国有企业而言,需要的是如何从规模、速度转向质量、效益,从靠大欺人转向靠灵、靠强取胜。只有这样,中国的国家企业才能真正诞生,更多诞生。

