



# 中国管理通讯

中国管理科学学会  
CHINA MANAGEMENT SCIENCE SOCIETY

## 本期提要

- \* 姜奇平：互联网时代管理变革的中国贡献
- \* 李凯城：构建中国管理学学科体系、学术体系、话语体系
- \* 未来供应链的数字化变革
- \* 如何理解中国经济转向高质量发展
- \* 如何推进农村一二三产业融合
- \* 中国物流企业产融结合的发展模式

刊名题字：宋健

内部资料 免费交流  
准印号：京内资准字1117-L0045

2018年第2期 总第39期 2018年4月

# 目 录

## 东沙湖论坛

- 1 姜奇平：互联网时代管理变革的中国贡献
  - 5 深度分享 | 刘锋：互联网云脑竞争优势
  - 6 深度分享 | 丁陈：数据是企业活力的源泉
- 

## 佐国之谋

- 7 李凯城：构建中国管理学学科体系、学术体系、话语体系
- 

## 本期关注

- 14 未来供应链的数字化变革
  - 16 建立以客户为中心的数字化供应链网络运营体系
- 

## 政策解读

- 19 如何理解中国经济转向高质量发展
  - 22 新时代中国经济，如何转变发展方式 优化经济结构？
  - 24 如何推进农村一二三产业融合
- 

## 中国管理实践

- 28 持续变构理论的建立和践行
  - 36 中国物流企业产融结合的发展模式
- 

## 管理价值人物

- 43 李维安：新形势下中国管理研究与思考
- 

## 新闻播报

- 45 欢迎加入中国管理科学学会
- 

主管单位：中华人民共和国科学技术部  
编印单位：中国管理科学学会  
准印机关：北京市新闻出版局

编辑出版：《中国管理通讯》编辑部  
印 刷：北京朝阳印刷厂有限责任公司  
印 数：1000 册

## 【东沙湖论坛】

目前，全世界大量经济学家在研究互联网问题，虽然革命性成果尚未推出，但一致同意全部经济学应该重写。中国经济学和管理学家若认真总结中国互联网经济经验，提炼、概括若干概念、范畴、规律、范式和体系，当能产生领先世界的经济学成果。

# 互联网时代管理变革的中国贡献

中国社科院数量经济与技术经济所信息化与网络经济室主任 姜奇平

中国互联网正在多个领域成为“世界冠军”，“中国为什么成功”的互联网版正浮出水面。我提出一个大胆的假设：管理正在佛法东去，美式管理（管理 1.0）、日式管理（管理 2.0），正在转向中国引领的以复杂范式为核心的第三代管理（管理 3.0）。

管理“佛法”东去的一个标志性事件，是 2016 年 1 月 15 日海尔张瑞敏接管 GE 家电业务部门，在中美两国顶级制造企业同时推进网络管理，至 2017 年上半年更换美方总经理韦尔奇。韦尔奇曾是德鲁克最为看好的管理者，但事实证明，中国人更适合引领 21 世纪的管理。中国管理首次在世界上提出做强、做优、做大的纲领性主张，其中的做优就是对美式和日式管理的批判性超越。

## 一、管理变革的内核：复杂性

### 1. 中国管理赢在时代性上

典型代表是海尔模式。究其时代特征，用互联网描述就是复杂性。日式和美式管理已不适应互联网时代的管理需要。

### 2. 互联网时代特征

从网络视角看管理，与所有管理学理论最

大不同是，引入了网络科学视角。管理学中引入复杂性范式，要求用复杂系统观点看管理。

### 3. 引入复杂系统视角的触因

“在沿着还原论这条路飞奔时，我们撞上了复杂性这堵墙。”互联网出现后的管理学，自然成为复杂系统管理学。

### 4. 管理 3.0=复杂性

Jurgen Appelo 概括管理 1.0 与管理 3.0 的区别为：“管理 1.0=层次体系”，“管理 3.0=复杂性”（Jurgen Appelo. 管理 3.0：培养和提升敏捷领导力）。网络科学不过是复杂性科学的另一种说法。以往管理学系统缺少复杂性科学观点，而网络科学和复杂性科学讲求去中心化、扁平化。引入网络时代管理，也要把网络范式当作系统科学引入进来。还原论撞上复杂性这堵墙，是因为需求变化太快。管理 1.0 是层级结构，管理 3.0 直接等于复杂性。

德鲁克期待 21 世纪管理从“现代”世界转向“后现代世界”，“从机械因果主导的笛卡儿世界观，转向由模式、目的和过程主导的新世界观”。前者“把世界视作机械的聚合体，在聚合体中整体是各部分之和”，后者认为“整体不

同于部分”。左哈尔指出：“整个科学界就是管理和组织这种简单性。新科学领域，如量子范式下，自然是复杂、混沌和非确定性的。”

马化腾说：“我把 14 年来腾讯的内在转变和经验得失总结为创造生物型组织的‘灰度法则’。这个法则的 7 个维度分别是：需求度、速度、灵活度、冗余度、开放协作度、创新度、进化度。”这七个维度都紧扣复杂性这一网络管理内核。

## 二、管理学变革的方向：一种相反的效率观

### 1、反思管理元问题：何谓效率

效率的简单理解是专业化效率，即做一件事越专、效率越高。但越多元化、多样性是不是效率越高？这个问题无人提出。管理效率存在未被认识的原点上的二律背反。系统由简单性转向复杂性，提高的是多样化效率；系统由复杂性转向简单性，提高的是专业化效率。这是管理原问题背后的本质。经济学家杨小凯曾说：“多样化和专业化发展是分工发展的两个方面”。

工业病最大弊端是一旦复杂就变得僵化迟钝，治理的有效药方是将复杂性和简单性拼在一起，使复杂变容易，成为第三代管理核心，译成汉语为周易的“易”。互联时代，管理变革意识得到改变，简单系统的专业化效率+复杂系统的多样化效率，使管理效率得到极大提升。传统管理学研究专业化效率，但未研究多样化效率。

今天，需要对管理学提出一种效率观，即简单系统的专业化效率。海尔用碎片化方式进行管理，以应对千变万化的市场。美国前经济

学会会长提出，质越高效率越高，而不是量越高效率越高。过去，管理学家一直研究分工产生专业化效率和多样化效率理论。但互联网效率还有多样化、千变万化问题。比如，制造业专业化效率基本源于零经济利润定价。考虑多样化效率时，存在高于边际成本的零利润之上的利润，产品价值之上有服务化价格和体验化、差异化、个性化带来的问题。信息化实际由多样化、专业化构成。传统规模经济越差异化平均成本越高，工业 4.0 则与此相反。工业 4.0 治理工业病太复杂、难控制的迟钝问题，降低复杂性成本，把手持设备简单性尽可能地移动到工业开发过程中，把手机的魂变成管理理念。

### 2. 互联网前沿对效率的相反思考

管理 3.0 与工业 4.0 的核心理念 simplicity (Blogeintrag 11. March 2006 《使复杂性变得容易》) 是完全一致的。用范围经济术语表述就是，越差异化（“变易”），平均成本反而越低（“容易”）。这是与传统规模经济所认为“越差异化平均成本越高”相反的思想。这是互联网时代经济学所能达到的最前沿。工业 4.0 哲学把现在手持设备操作的简单性尽可能多地转移到（复杂的）工业开发和生产过程及产品上。被称为简单的复杂 (Simplicity)。“容易的复杂性”或“使复杂性变得容易”。高尔定律 (Gall' s Law): 任一个成功的复杂系统永远是源于一个成功的简单系统。

2017 年 9 月 21 日，张瑞敏用易经的“三易”说明海尔模式要旨，即不易、变易和容易。其

中不易、变易是企业核心价值观不变，其它都随用户需求而变。海尔所加上的是“容易”，即低成本地做到不易之变易。

### 3. 中国贡献的实质内容

如果将范围经济思想从经济学还原为管理学理念，海尔的“人单合一双赢”可直接译为“以变制变”。即“管理三易”：坚持以用户为中心不变，以复杂多变的人，容易地应对复杂多变的单。

### 三、中国贡献的相对定位：越是中国的，越是世界的

2012 年全国企业管理创新大会上，海尔总裁张瑞敏说，“如果海尔有什么经验，就是随外部市场变化不断地变。孙子说‘兵无常势，水无常形’，外面天天在变，能跟得上变化，甚至走到变化前面，能以变制变才行。”任正非说：“日本厂家在平台上太严格僵化，跟不上快速变化，日本手机厂商因此破产。”

#### 1. 三代管理范式比较

管理 1.0（美国泰勒制）将环境（单）和组织（人）都视为简单性，管理目标是效率（低成本同质化）；管理 2.0（日本丰田经验）将环境（单）视为复杂性，把组织（人）视为简单性，管理目标是质量、品牌（高成本差异化）；管理 3.0（中国海尔经验）把环境（单）和组织（人）都归为复杂性，将复杂性视为竞争优势，管理目标是个性化（低成本差异化）。

#### 2. 丰田模式弱点与中国管理优势

丰田模式存在严重问题，海尔模式所长正好弥补了丰田模式所短，这是中国管理超越日

式管理的关键。我们的管理范围骤然加大，过去只管理线性事情，不能管混沌事情，现在应对全球化挑战是管理将要承担的使命和功能。德鲁克一生对风险评价甚低，认为违反了目标管理不受控制的管理最高原则。中国互联企业必须在一线做决策，中国管理来自《易经》，要求高度快速变化，还要轻轻松松，在这方面日本管理难以为继。德鲁克对丰田模式评价不高，认为违反了管理的最高原则，即日式管理“唯尊是从”，一线员工没有战略决策力。海尔模式则是唯下是从，包括唯用户是从。与丰田模式的主要区别在于，不仅上有政策且“下有对策”，人人都是 CEO，海尔模式对市场反应更快。

#### 3. GE 管理弱点与中国管理优势

费尔普斯所说的《大繁荣》（美国超越英国之道），在我看来仍是小乘。草根变精英度的是少数人。与韦尔奇相比，张瑞敏发挥人的潜力更胜一筹。德鲁克管理思想核心是发挥人的潜力，所说的是全员潜力。韦尔奇发挥的只是其中企业上层的潜力。张瑞敏却把企业下层的潜力淋漓尽致地发挥出来。张瑞敏的思想源自王阳明“满大街都是圣人”的主张，在我看来这是大乘。互联时代，草根不需要变精英，在草根状态下创新，极大地释放人的潜力。不是做得好到人就该提拔成 CEO，而是在岗位上能与 CEO 一样实现自我。这就是海尔对 GE 原班人马进行调整，底层积极响应的的原因。由此看出，整个管理的落地机制与雪花一样，雪花很简单，但具有复杂机制。人人都是 CEO，实际是复杂系统在网络管理的变革。

#### 四、根本性思考：市场、企业和网络的转换

以复杂性观点反着看经济学的简单世界，网络是图不是点与线，企业和市场只不过是把图简化为点与线的特例性存在。其中，市场是正则网络，企业是星状网络。互联网变革之前的管理与互联网变革之后的管理，存在特例与通则的关系。即网络是通则，它由节点（原子）与边（关系）构成复杂系统；原子只是这一系统的特例，即在系统中，排除了边（关系），只保留节点（原子）而还原成的简单系统。

#### 五、小结：管理学应拥抱复杂性

在管理变革相关理论的核心争论中，机械模式所持观点是降低复杂性。主要有复杂的管理战略是规则系统，包括关联最小化、分离的人力资源、参与最少；针对每个分离部分的规则、精确的控制制度、详细的标准化程序；复杂的规则系统创造简单组织，包括简单的决策过程、少数决策者、少量被调查者、少量解释、狭窄的信息环境、相似的价值、冲突最小化规则；复杂的规则系统创造简单的反应，包括适应是目标狭窄的认识对可能性的可预期性被期望、变化被认为是分裂的事情、环境是不敏感的。

复杂适应系统所持观点是增加复杂性。主要有简单的管理战略：广泛参与，包括关联最大化、相互联系的人力资源、参与最大化；自治的元素、最少控制的制度、少量程序；简单的规则系统创造复杂的组织，包括复杂的决策过程、多个决策者、多个被调查者、多重的解释、

广泛的信息环境、明显的冲突；简单的规则系统创造复杂的反应，包括共同进化是目标、对可能性的广泛认识、突现被期望、变化是共同进化的一部分、敏感的环境。

管理学界内部有人认为，应降低复杂性；也有人认为，应提高复杂性。谁是谁非？实际上，做大做强之后提出做活，灵活能让复杂性变好。所有活体都具有灵活的天性，所有死东西天然具有机械性，当机械性遇到复杂性就会变得迟钝。比如，医治官僚主义弊病，把它变活，活体就不会有官僚主义。互联时代，我国企业管理变革主要体现在复杂性（快速多变）上。从海尔经验中提炼出的“复杂性管理”这个变革点，复杂性内涵等于“活”：灵活=复杂性经济=低成本复杂性（低成本差异化）。陈禹在《复杂性研究（Complexity Study）》中说，关注和引入复杂性研究的理念和方法，可能是改造和更新一个可行的切入点。经济学正在系统引入复杂性科学，管理学要不要系统引入复杂性科学？现在复杂性是整个管理学前沿，管理学界引入网络科学或复杂性科学，从原子论和还原论视角思考问题，把一切问题都理解为可还原的要素。有人认为，世界是不可还原的，原因是事物的质不一样。质在学科理论里的表现是一张图，是网络思维却不是网络。来自中国的是一种更世界的普世价值，并不是回到传统的《周易》，而是与最先进的生产力结合，解决现实问题。

（本文为报告摘要，未经演讲者本人审阅）

深度分享 | 《互联网时代管理变革的中国贡献》主题交流活动（一）

# 互联网云脑竞争优势

《人工智能学家》主编 刘 锋

有个有趣的现象，中国在工业时代一直有一种水土不服的感觉，总是紧跟在西方国家的后面。但在互联网时代，特别是在过去 20 年世界范围的互联网大爆发的时间里，中国明显有一种如鱼得水的感觉。从学习、跟随、齐头并进，到今天某些方面的应用和创新能够走在世界的前面，这个背后应该有值得思考和研究的深层次原因，是文化，是基因，或是管理？

工业时代，出现了著名的泰勒科学管理理论，今天在中国的互联网快速发展的背景下，中国的互联网环境、互联网生态为中国的研究者提供了难得的研究土壤，为产生网络时代的新管理理论奠定基础。我想以姜奇平老师为代表的研究专家正是代表了这个群体。他提出的“管理 3.0”之所以有价值，值得深入思考和研究，也是基于这个原因。

不仅是中国的互联网，世界范围内的确出现很多之前管理领域没有出现的新现象，譬如说互联网生态企业的寡头化和巨头化现象。因为网络化的特殊结构，无法用工业时代的垄断和拆分进行解决，这在管理学上如何解决？

企业通过互联网实现工业时代难以实现的

功能，如可以大量使用兼职或分时工作者，保留核心人才就能驱动庞大的企业运转；可以通过互联网组建专业智库群体，获得超额的智力支持；可以通过互联网大数据获得产业链生态的情报信息，帮助企业在竞争中获得优势；可以通过互联网用低成本获得用户意见和需求。

互联网时代的管理出现了与泰勒科学管理截然不同的机制，对于企业家来说，谁善于使用互联网谁就占据了竞争优势。

最后提一个与我们研究有关的现象。我们从 2008 年发表论文，提出一个观点：“互联网正在向着与人类大脑高度类似的方向进化，它将具备自己的视觉、听觉、触觉、运动神经系统，也会拥有自己的记忆神经系统、中枢神经系统、自主神经系统”。并由此绘制互联网云脑（Internet Cloud Brain）架构。

目前看这个类脑架构比 10 年前更为清晰，对于企业来说，除了善于应用互联网，可能还要思考如何在这个类脑的互联网生态中占据什么样的有力位置，或者如何与这个类脑架构中的核心部分形成紧密的关联，以获得更强的竞争优势等等，这些问题都值得我们思考。

深度分享 | 《互联网时代管理变革的中国贡献》主题交流活动（二）

# 数据是企业活力的源泉

中国大数据专家委员会委员 丁 陈

我将从做大数据的角度来谈谈我的一些看法。从数字上看，中国的互联网经济远远超过了美国互联网经济的发展。在巨大的互联网经济的影响下，我相信这将会推动中国在各个方面的发展。

当下的管理一定是以互联网为中心，那么互联网时代下管理的特征是什么？

最近我读了一篇文章，是美国人写的，文中介绍了一个新的概念，叫做 DataOps (数据操作)。在这篇文章中，作者看到了在巨大的互联网经济的影响下，未来将有大量的数据的出现，这也是为什么这些年我们一直说大数据将对未来的发展产生非常大的影响。

另一篇文章则从另一个角度看目前的互联网经济，作者将数据看成是企业活力的源泉。数据有三个发展阶段，第一阶段是 IT 拥有数据，也就是做技术的团队拥有数据，这些数据一般人不会用或者说管不好，只能靠 IT 团队帮助管理，虽然企业有很多数据，但是企业真正把它们用起来的能力非常弱。这篇文章提到 IBM 做了一个统计，实际上管理层 70% 的时间都花在收集数据，而不是分析数据、用数据上。这代表的是第一阶段物联网经济下的数据革命。

第二阶段发展到市场部门拥有数据。互联网时代中，信息即是资源，了解客户为什么要买或不买自己的产品，什么样的客户买我们的产品，什么样的客户喜欢我们的产品等等，通过各种各样的数据分析来提高企业的竞争力。

正是在这种经济的推动下，那些收集数据为市场服务的公司发展得非常迅速。美国的一个统计显示，2011 年从事收集数据为市场服务的公司大概有 150 家，到 2015 年上升到 2000 家，2016 年上升到 3500 家，而今年到现在已经上升到 5000 家。在高速发展中的过程中，企业已经慢慢能够拥有、使用数据，这些数据更多掌握在市场部门而不是 IT 部门，也就是说数据从 IT 部门走向了市场部门。

第三阶段即人人拥有数据。我特别欣赏报告中提到的 Simplicity，这个词是把 simple 和 complexity 两个词组合起来。最后我想用几句话谈谈我对这个单词的理解，管理靠人很难，靠理论太死板，光靠数据也很难，光有数据没工具等于什么都没有，有工具只能少数科学家会用基本没用。所谓 Simplicity，就是收集大量数据，配备优良工具，人人都懂数据，个个都是专家，理论极为简单，大家都是老板。



## 【佐国之谋】

中国经济发展和社会进步，需要建构有别于现有西方管理学的新理论。中国管理学派的形成，只有从中国共产党的管理思想汲取精华，才有现实基础和无限潜力。中国管理科学学会副会长李凯城认为，中国共产党的管理思想是以毛泽东为代表的几代中国共产党人，继承中国传统治国理论的精华，用马克思主义加以改造，在治党、治军、治国理政成功实践中总结提炼出来的。其博大精深的理论体系、行之有效的方法工具、独具风格的辞语体系，是建立中国管理学的厚重“矿脉”。以中国共产党的管理思想为主体构建中国管理学，需要在学科体系、学术体系、话语体系三方面有所成就，有所创新，有所发展。

# 以中国共产党管理思想为主， 构建中国管理学学科体系、学术体系、话语体系（一）

中国管理科学学会副会长 李凯城

### 一、到中国出管理思想的时候了

习近平总书记在给中国社会科学院建院四十周年贺信中提出，要“以研究我国改革发展稳定重大理论和实践问题为主攻方向，立时代潮头，通古今变化，发思想先声，繁荣中国学术，发展中国理论，传播中国思想，努力为发展 21 世纪马克思主义、当代中国马克思主义，构建中国特色哲学社会科学学科体系、学术体系、话语体系，增强我国哲学社会科学国际影响力作出新的更大的贡献。”

“以我为主”构建中国管理学学科体系、学术体系、话语体系，是几代中国管理学者的共同心愿。改革开放之初，袁宝华等老前辈在论述中国管理学发展道路时就明确提出，要“以我为主，博采众长，融会贯通，自成一家”。三十多年来，中国管理学在“博采众长”方面成效显著，国外管理学研究的最新成果、西方优

秀企业的成功经验，几乎第一时间被介绍给国人。中国企业家们交出了令人满意的答卷。以海尔、华为代表的一批优秀企业，在吸收借鉴国外先进管理思想和经验基础上，积极探索，勇于创新，不断提出新的管理主张，创新经营管理模式，取得显著业绩，引起国内外学者广泛关注。

中国企业家开始登上哈佛等世界一流商学院讲堂。相比之下，管理学者的表现则逊色不少。虽然管理学已成为一门“显学”，但高校课堂上讲的基本是西方理论；各种管理学研究成果推出不少，独创性东西并不多。正如习总书记所说，“研究队伍、论文数量、政府投入等在上世界上都是排在前位的，但目前学术命题、学术思想、学术观点、学术标准、学术话语能力和水平同我国综合国力和国际地位还不太相称。”

对中国管理学该不该创新、要不要形成自

己的理论体系的理论研究缺乏原创。有学者断言：“有中国管理学吗？绝对没有！”由此不难理解，为什么部分学者从来不提中国管理学，而只认可和研究所所谓的“管理学在中国”。

专门研究当代管理思想的美国学者伍尔德里奇 1996 年出版的《企业巫医》一书，详细介绍了世界各国著名管理学家及学派。从美国德鲁克、彼得斯到欧洲的汉迪、日本的大前研一，再到韩国的金，却只字未提中国学者。2013 年作者新著《管理大师》，突出介绍了近些年引起广泛关注的一批管理学新秀，“印度人的名字正在迅速占领世界最知名大师名单”。书中提到孟加拉的尤努斯、黎巴嫩的塔勒布、希腊的马尔凯德斯，仍未提及中国学者。正是看到理论与实践发展间的巨大差距，社会经济发展对管理创新的强烈需求，首届东沙湖论坛上，郭重庆院士大声疾呼，“中国管理学家该登场了”。

上世纪八十年代初日本经济腾飞，以丰田、松下为代表的一大批日本企业异军突起，成为全球管理学者关注的对象。遗憾的是，日本管理学界作为不多，以致连《日本的管理艺术》《丰田模式——精益制造的 14 项管理原则》等书，也出自美国学者笔下。今天，中国经济及企业发展状况很像当年的日本。如果有一天，国外学者推出《中国的管理思想》并引起轰动，中国管理学界情何以堪！

## 二、构建管理思想体系应满足四个要求

构建中国管理学的学科体系、学术体系、话语体系谈何容易。

近年来，不断有管理学者提出关于学术体系建设的新构想、新思路，在一定范围内产生影响，可大都未能被国内外学术界广泛认可。原因是多方面的，其理论本身不够成熟，未能满足构建新体系的内在要求，恐怕是主要因素。

要得到国内外专家的认可，新构建的管理思想体系至少应当满足四个条件：

### 1. 能弥补原有体系的重大缺陷

学者不能为了创新而创新。之所以提出构建中国管理学体系，主要是因为形成于百多年前的西方管理学自身存在不足，其体系已无法容纳日渐增多的研究成果，其思想已不能有效指导新的管理实践。原体系最大的弱点在于，理论研究及其成果主要围绕如何做事而展开，而作为管理主体及主要客体的人，则被视为组织机体中完成某一职能的部件，未得到足够重视。企业中，人更被简化为手段与工具。管事与管人相分离，管理学偏重研究如何做事，而组织行为学则注重对人的研究。

### 2. 能适应未来管理的发展需要

随着科学技术的迅猛发展，人类进入后工业时代，日新月异的信息技术极大改变了人类的交往方式和社会生活，也从根本上改变着管理实践。信息时代对管理的根本性要求是如何应对未来的不确定性。很难想象再如过去那样，靠少数精英高瞻远瞩地绘制一张蓝图，然后层层分解为各种 KPI，再用“大棒加胡萝卜”的管理办法，诱使或逼迫所有人执行，就能使组织获得生存和发展。经营管理模式必须重新设计。

新的管理机制应当为了人、依靠人，最大限度地调动每个成员的积极性、主动性和创造性，以应对未来的不确定性。

### 3. 必须以实际取得的成功经验为基础

管理是人类最基本的社会实践活动，涉及方方面面。在管理学领域提出一些新思想、新观点并不难，但要想构成理论体系却非易事。构建新的管理思想体系固然离不开大胆探索、合理想象，但探索、想象需以成功的管理实践为基础，而不能只是在编造名词、概念上下功夫。以往一些管理学者的理论创新之所以不成功，以至成为自说自话、自娱自乐的文字游戏，很大程度上是因为缺乏实践经验的支持。

### 4. 能被一般化 (generalization)，即可概括出具有普遍适用性的规律

学科体系的建立，是在总结典型经验的基础上，将一个个看似个别的成功经验或失败教训，进行高度概括，加以“基因减除”或修正，从而找出规律，使经验性的总结上升为可指导行动的理论。这个找出规律并加以推广的过程，就是学术上讲的一般化过程。

以上述四条标准衡量，我认为，最符合条件者当属毛泽东等老一辈无产阶级革命家创立的中国共产党的管理思想。中国共产党的管理是真正“以人为本”的管理，其理论与实践紧紧围绕人而展开，是一切为了人、一切依靠人的管理。中国共产党的管理一直着眼于充分调动每个组织成员积极性、主动性、创造性，完

全符合信息时代对管理的基本要求。九十多年治党、治军、治国理政的巨大成功表明，中国共产党人创造了人类管理史上的奇迹。虽然发展过程中也有过失误和挫折，但仍不失为苦难辉煌。

### 三、对“以我为主”的理解

由此联想到对中国管理学发展“以我为主”的理解，这个“我”究竟指什么？有人将“我”理解为传统文化，希望从古代圣哲的嘉言懿行中提炼现代管理学理论框架。中国文化源远流长，历史上涌现出无数杰出政治家、军事家、思想家，形成了丰富的管理思想。但客观分析，以其中任何一个学派为基础，构建面向 21 世纪的管理思想体系，都有相当大的难度。

中国共产党人恰恰全面继承了传统文化精华，并用来自西方的马克思主义加以改造，在治党、治军、治国理政是成功实践中，形成了完整的管理体系。从某种意义上说，共产党管理思想包含历代先贤的智慧，以中国共产党的管理思想为主，就是以传统文化的精华为主。

有人认定“我”为著名企业家思想，希望从他们的管理实践中提炼现代管理学的理论架构。改革开放以来，中国确有一大批优秀企业家顺应潮流，把握机遇，大胆创新，自强不息，开创出一番事业。他们的成功得到认可，经验被广为宣传。但是，再成功的企业家不过是成功创办或领导了一个企业，其业绩根本无法与毛泽东等老一辈革命家相比。并且，仔细研究中国优秀企业家管理思想的渊源不难发现，许

多人身上都有毛泽东时代的印迹，他们的成功恰恰证明了中国共产党管理思想的当代价值。

强调“以我为主”，自然不能排除近些年来国内管理学界的努力，许多学者的探索都是有益的，确实提出不少重要观点。但从总体上看，这类成果均属花果枝叶，尚不能构成中国管理学枝繁叶茂的大树。并且相当多数的管理研究处于理性思辨阶段，既没能构成完整的学科体系，也鲜有人实际学习和应用，更谈不上发展为学科、学派了。可以预期，在当前和今后一个时期，国内学者即便更加努力，其管理思想离形成真正的学科体系仍难免有差距。而如果找不到体系构建的突破口，恐怕在相当长时间里，只能在新体系应具备哪些要素、符合哪些要求等表层问题上做文章。

综上所述，我认为，应当以中国共产党的管理思想为主，博采众长，吸取各方面研究的最新成果，进而构建中国管理学的学科体系、学术体系、话语体系。

#### 四、构建管理思想体系的逻辑起点

一个能得到国内外学术界普遍认可的管理学体系，必须在核心辞语的基础上，具备概念清晰、逻辑严谨、系统完整、兼容开放等条件。首先是要选准理论体系的逻辑起点。中国共产党管理思想的逻辑起点就是马克思主义对人的分析。

管理实践涉及人、事、物。做好管理工作，需要分别研究人理、事理、物理。物理研究属自然科学，对人的研究主要靠社会科学。研究

人如何做事，既与物理有关，也会因人理而不同。对物理的研究不分中外，因而管理学有部分内容对各国都适用。但对人理的认识和把握，却有明显的文化差异。构建中国管理学体系，显然应该在对人的管理方面多做文章。而要管好人，首先得正确分析人，对人性提出合理假设。

#### 1. 西方的人性分析

西方管理学高度重视人性分析，强调应以人性自私假设作为学科逻辑起点。受上世纪初学科构建时科学技术发展整体水平的影响，早期西方管理学者大都采用还原论研究方法，认识所有事物都强调先分解、再组合。涉及到对人的管理也无例外，主张通过科学研究，将人的本质属性抽象出来，作为构建管理学原理的根基。西方文化语境中，抽象的人只能持个人主义价值观，即理性的经济人。

从理性经济人假设出发，西方管理学从泰勒开始，比较偏好“大棒加胡萝卜”式的管人办法。而要用好这套方法，又必须明确分工、量化标准、严格考核、严明奖惩。这四条要领密切相关，缺一不可，可谓科学管理理论大厦的四根支柱。围绕这些支柱，管理者研发出大量方法和工具，形成一套比较完整的科学管理模式。很长一个阶段，这套体系思想和管理模式被认为是逻辑自洽、实用有效的，受到管理者们的推崇和偏爱。

然而，“大棒加胡萝卜”式的管理在实践中也遇到了挑战。梅奥等学者发现，人并不是纯粹的经济动物，还有许多社会性需求。

这一研究动摇了原有的人性假设，引发新的理论思考。管理学者陆续提出社会人、复杂人等人性假设，并据此修改、调整管理思路。不过，提出复杂人假设后，管理学家的探索之路似乎走不下去了：人的需求是复杂的、多变的、因人而异的，实践中的管理者该如何满足呢？

面对管理实践的挑战，有学者提出文化人假设。强调人的本性不是先天形成的，而是受所处环境，特别是文化环境影响，因而是可以改变的。只要改变了组织及文化，就可以改变其成员。这是西方管理学人性假设的一次质变。即不再一味地探寻人的抽象本质，通过满足人来激励人、控制人，而开始考虑如何教育人、影响人，通过改变人达到管理目的。企业文化理论应运而生，并逐渐形成一条与科学管理并行的、新的发展脉络——人本管理。但是，如何培育企业文化，怎样才能变交换型领导为变革型领导，西方学者始终未能给出完整答案。

## 2. 马克思主义的人性论

西方管理学遇到的上述难题，实际上马克思主义早有研究并有结论。马克思向来反对抽象地谈论人性，强调“人的本质并不是单个人所固有的附着物，在其现实性上，它是一切社会关系的总和”。从这个基本观点出发，马克思质疑单纯依赖文化教育或环境塑造来改变人的观点，提出“有一种唯物主义学说认为，人是环境和教育的产物。因而认为改变了的人是另一种环境和改变了的教育的产物。这种学说忘

记了，环境正是由人来改变的，而教育者本人一定是受教育的环境的改变和人的活动的一致，只能被看作是并合理地理解为革命的实践。”

强调人性可塑，且能通过革命实践来实现，估计所有认同马克思主义的人都不反对，但难免有学者持不同意见。讨论此类问题，仅靠例证无法令人信服。因为现实生活非常复杂，既存在“放下屠刀，立地成佛”的现象，也不乏“江山易改，本性难移”的事例。所以，需要进一步分析：人性具体指称什么，能不能改变，如何改变。

要讲清人性问题，必须从人的精神结构说起。我认为，人的精神结构大致包含三种成分，即需要系统、认知系统和行为操作系统。需要系统相当于人体的发动机，人的一切行为均源自内在需求的驱动。认知系统相当于人体的操控装置，通过对内部外部各种信息的加工处理，找到能够满足需求的行动方案。而行为操作系统接收来自认知系统的指令，最终完成满足需求的活动。三个系统紧密配合，共同决定着人的所有行为。

人们常说的人性，显然不是指人的认知系统，因为现实生活中人的认知总是不断变化的，无法想象哪一种想法与生俱来、一成不变。当然，更不可能指人的行为操作系统，事实明摆着，人的任何能力和习惯都是后天培养的。所以，探讨人性问题，主要是分析人的需要系统，研究人的需求如何形成、是否可变。

生命是具有适应能力的自我平衡系统。生

命体保持和恢复平衡的内在要求就是人的需求。维持生命需要多方面的平衡，故人的需求多种多样，共同构成了需要系统。对人的需求可从各个角度加以分类，比如，物质需求与精神需求、生理需求与心理需求、直接需求与间接需求、现实需求与潜在需求、绝对需求与相对需求等。每个人的需要系统可视为多种需求的独特组合。

现实生活中每个人的需要系统都是独特的。但西方学者基于还原论思维，总想从中抽象出共同的、不变的成分，以此作为构建管理理论的基点。为此，学者们提出各种需求动机理论，其中最具代表性的，当属马斯洛的需求层次论。该理论的贡献在于，打通了人性善与人性恶的关联，将人的所有行为都归因于需求驱动。但马斯洛关于人类需求分为五类、呈阶梯状的假设，不仅从未得到科学试验的证实，也从根本上否定了道德选择的可能性及其价值。用马斯洛的需求层次论，无法解释人类社会各种复杂的精神现象。

实际上，现实生活中人的各种需求都是在先天类本能的基础上，通过后天的不断强化而形成的。哪一种需求满足得越多，其在需求结构中所占的比重会越大。如果管理者将员工视为理性的经济人，老用“大棒加胡萝卜”来刺激、激励，员工们的物质需求只能越来越强烈，对物质回报的胃口会越来越大，以致深陷物欲之中而无法自拔。这也就是默顿所说的“自我实现的预言”。

### 3. 为共同利益和理想奋斗的思想

相反，管理者如果换一种思路，不是强调个人眼前需求的暂时满足，而是教育人们认识共同、长远、根本的利益，并且组织起来为之奋斗；不是采用利益交换的激励方法，而是教育员工认识自己工作的社会意义和价值，不断地为之奉献牺牲。久而久之，多数人的需要结构会发生变化，会更加热爱集体，更加看重事业，而不再过分计较个人得失，更不会去做金钱的奴隶。无论历史上还是现实生活中，这方面的事例比比皆是。

人的行为由需求驱动，这本是生理、心理现象。可有学者据此引出“人都是自私的”“自私是人的本性”等结论，进而推出一系列政治主张。这种推理不合逻辑，也站不住脚。自私不是一个生理学或心理学概念，而是对社会上某些人只求个人欲望满足，不顾社会、集体和他人言行的概括。如果将任何满足个人需求的行为都视为自私，而不去考察这些行为导致的社会后果，势必得出慈善救人与谋财害命同属自私、难分高下的荒诞结论。

人的所有行为都源于自身需求，可称之为自利。自利不等于自私。现实生活中，为什么存在为满足一己之需，而不顾他人、集体乃至社会的行为？马克思主义者认为，根本原因还在社会生产力不够发达，物质财富无法满足所有人的生活必需。长期生活于“让给他人就意味着自己失去”的环境中，通常情况下多数人会优先考虑个人及其亲友的利益。

所以，马克思主义者认为，要创造一个“人为我，我为人人”的世界，绝不能单纯地靠教育、靠慈善，最根本的还是要解放生产力，发展生产力，让物质财富充分涌流，使每个人的物质需求都能得到充分满足。人的物质需求是有限的，得到基本满足后，其他需求如交往需求、认知需求、审美需求，特别是创造性劳动的需求和超越需求，将占据越来越重要的位置，直至成为生活的第一需要。若加上生产关系的变革和正确价值观的引领，便有可能实现共产党人追求的最高理想——人类社会进入共产主义。

改造客观世界、追求共同理想的伟大实践不可能仅靠少数精英，必须有一批最先认识真理，

且愿意为之奉献牺牲的先进分子，按照民主集中制原则组织起来，去教育广大人民群众，并把他们组织起来，一起为共同利益、共同理想而奋斗。在改造不合理的社会制度、发展生产创造财富过程中，伴随着奋斗者的奉献与牺牲，他们的精神世界逐渐变化，对劳动、创造、奉献的需求会成为主要需求。这也就是革命导师所说的，在改造客观世界同时，人的主观世界也得到了改造。

总之，承认人的现实需求和利益，教育人们认识共同、长远、根本的利益，并且组织起来为之奋斗，在奋斗过程中加以正确引导，最终实现客观世界和人的主观世界同时得到改造的目的，就是共产党人的管理思路。

## 【征稿启事】

中国管理科学学会《中国管理通讯》系内部资料性刊物，免费向学会会员、政府有关部门、有关管理院校和企业赠阅，自创刊以来，为学会会员提供管理的有关信息资料和交流平台，侧面展示了中国管理发展的历史、现状与发展趋势。

通讯为双月刊，每月下旬出版。热忱欢迎各理事单位、专委会和会员作者不吝赐稿。

### 征稿要求

要求文稿选题新颖、学术观点具有新意，能反映理论和实践研究的新进展，具有一定的学术价值。

要求文稿论点明确，资料可靠，文字精炼，层次清楚，数据准确，重点突出，必要时应做统计学处理。文稿务求精炼，一般情况下不超过 5000 字。

不收取稿件审稿费和版面费。

学会会员单位及二级机构的稿件在同等条件下优先发表。

### 投稿方式

只接受电子邮件投稿，稿件必须采用 word 格式，以附件形式发送，邮件标题有投稿字样。

投稿邮箱：mss@mss.org.cn

联系人：王老师 010-51893659

【本期关注】

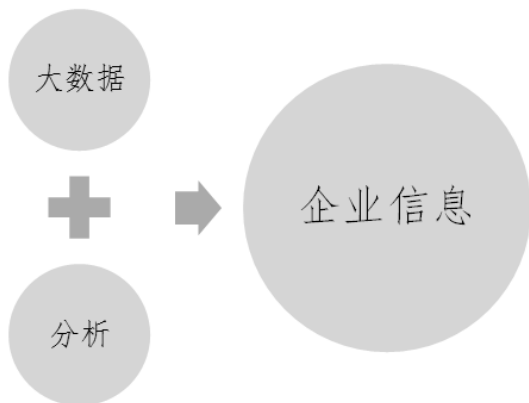
# 未来供应链的数字化变革

311 供应链研究院

互联网、云计算、大数据以及人工智能等战略性新兴技术的发展，正在不断推动着全球数字化进程，而数字化技术的发展与运用对企业产品的设计研发、生产制造、市场运营和流通消费等供应链各个环节的业务流程提出了更高的要求，未来企业实行供应链数字化变革，迫在眉睫。

## 一、未来供应链的数字化变革：关于数据的合理运用

图1 供应链的数字化变革：企业关于数据的收集与分析



数字化变革，就是指企业在自身的发展过程中，不断融合数字处理的能力，并且具备数字化的思考模式、商业模式、管理模式及运营模式。

供应链的数字化变革归根结底是企业关于数据的收集与分析。互联网时代，大数据的合

理运用是拥有供应链思维企业发展的基础。企业建立数字化供应链，就必须具备处理数据的思维与能力，有正确的数据观念和处理数据的手段，不仅要分析企业自身的内部数据，指导企业内部的合理运转，而且还要有收集与分析外部市场数据的能力，深入了解市场行情，从而占据市场有利地位。

## 二、数字化供应链：不断变革，向前飞跃

“不断变革”是供应链发展的历史趋势，“向前飞跃”是一条必经之路，它也是促使企业成功和供应链数字化最有效的发展方式。

有关供应链的白皮书定义数字化供应链为“数字化供应链是一个以客户为中心的平台模型”，这个平台模型不仅可以处理自身的发展数据，而且可以运用信息化技术分析大数据，深度挖掘消费者需求，掌握企业生产、仓储物流过程和提高产品流通效率，降低决策风险，提升企业效益。数字化供应链最大的优势在于能够敏锐发现潜在的消费者，并且快速及时做出反应，为消费者提供更加高效的服务，提高企业



的经济效益。

传统的供应链思维已经不能满足当今社会的新经济、新技术和客户的新需求。供应链由四个部分组成：采购、制造、物流、销售，大多数的企业都深知这四个部分如果只关注一个是远远不够的。沃尔玛使用大数据分析技术将进货到销售的部分用供应链的思维连接起来。在销售环节，销售终端记录顾客的需求喜好，并将这一信息传递到供应链的各个环节，环环相扣，不允许任何一个环节出现问题。

数字化时代的到来，使得传统的供应链开始向数字化供应链转型升级。新时代下，新技术的出现，使得全球的企业经济发生了翻天覆地的变化。物联网、社交媒体、大数据的收集及运用、人工智能、3D 打印、无人飞机和车辆以及区块链等的出现，使得数字化供应链的发展成为可能。

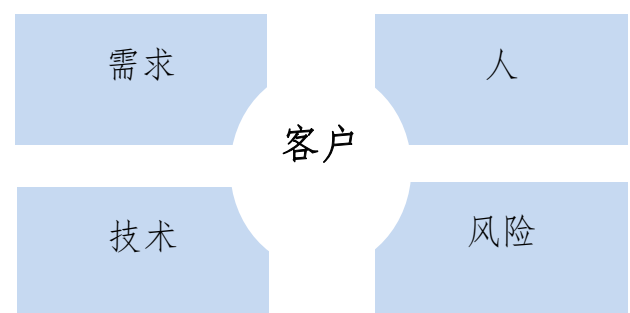
### 三、大数据时代：制定供应链数字化战略

拥有供应链思维的企业必须制定应对大数据时代的数字化战略，以适应数字化供应链的发展。运用数字化战略来获取企业自身的发展优势，运用数字化战略做好消费者需求预测，运用数字化战略协助企业做出更好的决策，运用数字化战略优化企业的供应链链条，提高生产流通水平，运用数字化战略指导企业进行供应链运作，运用数字化战略帮助企业供应链创

新、优化及协同等等。

通过数字化战略，可以使企业降低自身的生产成本、扩大市场销量，进而改变市场格局。采用数字化战略的企业，不仅将会以一种全新的方式与原有的供应商进行协作，同时也会拓展出更多的新供应商，而且也会与客户进行协作，同时创造出新的产品。在未来的几年，随着数字化战略的不断推广，多数公司将会认识到数字化供应链的重要性，了解数字化供应链的战略意义，并将其合理运用于企业内部，提高自身的生产效益。

图 2 “数字化供应链”执行路线图



企业通过巩固与供应商之间的合作关系、降低生产成本、降低企业发展中面临的风险、提高产品流通效率，从而提高了经济效益。但是，这些发展方式仍然不够，因为随着供应链思维的不断创新，新技术和新商业模式的出现，社会将会朝着数字化供应链的方向发展，如果不紧跟数字化发展的潮流，那么企业最终将会被市场淘汰。

（整理：赵西超）

【本期关注】

# 建立以客户为中心的 数字化供应链网络运营体系

311 供应链研究院

现在社会中数字化技术的应用，不仅改变了人们的生活方式，而且也要求企业改变自己的运营方式，从头至尾满足客户的要求。企业应考虑建立以客户为中心的数字化供应链网络运营体系，简化与客户之间的交易方式，确保更具有弹性的用户体验，提高客户的满意度和企业内部运营效率。

在企业的供应链生产模式中，其管理思想也由以前的“推式”转化为以客户需求为动力的“拉式”运营模式，也就是更加重视客户。它的精髓为：通过数字化技术，以客户的最终需求为前提，通过与供应链上的各个企业紧密合作，有效地为顾客创造更多特定的产品，提高企业的附加价值；将原材料供应商、中间生产商到最终的销售网络进行协调，达到满足客户的一切需求为目标；对企业人员、信息、资金和商业的双向流动进行管理，并提高供应链中各个企业的即时信息可见度，以此来提高各个环节的效率。

## 一、案例解读：步步高（流通行业）—— 以客户为中心的数字化变革

步步高商业连锁股份有限公司（下文简称

步步高），是涉及零售业、电子商务、商业地产、互联网金融、大型物流等多业态的大型商业集团。目前拥有步步高超市、步步高百货（广场）、步步高云猴网、步步高电器城、太楚餐饮等业态。

2017 年是步步高数字化转型的一年，也是步步高产业化运营最有效的一年。其总体数字化创新战略的方向是线上节约顾客时间，线下“浪费”顾客时间，创造更好的购物体验。如何通过数字技术来提高客户满意度呢？其总体理念是增强客户的智能体验、优化在线渠道、客户画像精准营销三个路径来实现技术驱动业务创新，提高了步步高的经济效率，并且提高客户的满意度。

图 1 数字化创新方向



### 1. 客户获取与经营的闭环

步步高运营的关键是：获客和经营。数字运营体系，围绕着客户的运营这个重心，以顾客为中心，融合数字技术形成客户获取与客户经营闭

环。抓好这两条线，让客户群不断壮大，提高客户成长转化率，以此来保证毛利的提高。

## 2. 客流数据分析建模

通过步步高的数字化变革，我们应该对客户的管理有了新的认知：到店即是会员，得客户数据者得天下。但是到底怎么样才能获得客户的有效数据呢？步步高提出要建立一整套的客户全消费行为管理的客流分析系统，通过客流分析系统提前分析顾客的消费行为，有效提高企业的经济效率。

## 3. 身份识别

不同消费群体的客户到店消费不同，给企业带来的效益也有较大差别。如何提前区分客户的等级呢？步步高应对的策略是对不同渠道、方式获取的顾客机那里统一的 ID 和 ID 映射图谱方案，能够在具体的场景中提前识别顾客，比如步步高用 WIFI 探针、手机号、微信号、支付宝 ID、人脸识别等等。

## 4. 客流分析系统

针对于不同的消费顾客，步步高提出了升级的客流分析系统，重点是对到达客流、车流数据、顾客运动轨迹、WIFI 探针等做挖掘建设。通过识别和数据采集技术以及数据分析技术，步步高得以丰富会员画像做精准的会员成长关怀和管理，提高企业的附加值，提高会员活跃度，甚至从周边商圈吸引到潜在客流并最终转化为忠诚会员。

步步高通过建立统一的数据仓库，集中解决数据不一致的问题，并保持严格的定期维护。杜绝华而不实，实用当先，不做表面文章，重在先能用，再好用，这就是坚持先能用再好用。

以人为先，工具次之。

## 二、寻找为企业带来效能的“新药方”

数字化技术异军突起，并且将来可能会为企业带来巨大经济效率。然而，数字化时代引领的趋势只是为企业提供了一个转型的方向，并不是转型的方法，如果只是生搬硬套，解决不了根本问题。五花八门的数字化技术本身只是“药材”，要为企业带来实际的效能需要的是“药方”式的解决方案。

图 2 客流分析系统升级



企业一定要考虑如何将数字化技术真正融入到供应链运营中，找到适合自己企业发展的方向，如何建立以客户为中心的数字化供应链网络运营体系，并制定好适合于自身的供应链方案和实施步骤，这才是改变运营模式的“新药方”。针对每套供应链方案及其运营效益，进行详细的评估并贯彻执行，方能对症下药，成功地完成企业数字化运营的变革目标。

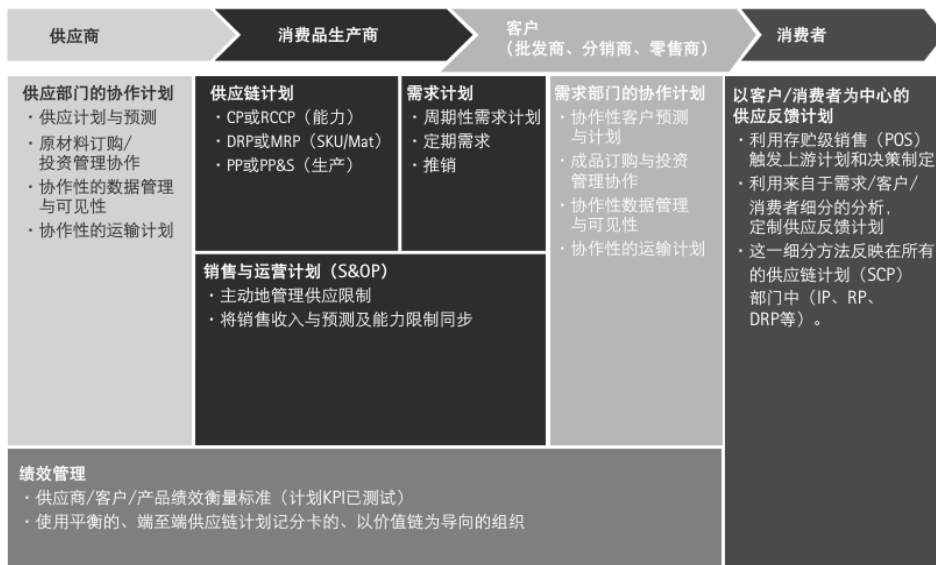
### 1. 客户：批发商、经销商、零售商

企业通过数字化供应链的应用，简化批发商、零售商等客户与企业的交易模式，确保更具弹性的用户体验，提高用户企业的满意度和内部运营效率。需求部门的协作计划包括协作性客户预测与计划、成品订购与投资关系协作、

协作性数据管理与可见性、协作性的运输计划，通过这些计划，充分挖掘客户的需求，进而满足，达到利润的最大化。数字化环境下，企业运用电商模式通过云计算、大数据分析、区块

链等新兴技术打造 B2B 平台，在与批发商等此类客户间的无缝互动和协同过程中，建立起以客户为中心的运营模型，并实现从线下到线上的转型。

图 3 以客户为中心的数字化供应链网络运营体系



## 2. 客户：消费者

通过新兴的数字化技术构建以消费者为中心的、动态弹性的生产和物流流程，深度挖掘消费者的根本需求，用预测性分析主动满足消费者的需求，提高整个生产和物流的可靠性，打造可靠、高效、低成本、高满意的生产运营体系。以消费者为中心的供应反馈计划包括利用存贮级销售 (POS) 触发上游计划和决策制定、利用来自于消费者细分的分析定制供应反馈计划，这一细分方法反映在所有的供应链计划部门中。

传统观点认为，观察客户的潜在需求主要由市场部来实现，与其它部门无关，但数字化可以让这项洞察贯穿在整个生产环节，并且更为直接和真实，真正的缩短企业与顾客距离，这主要表现在以下三个方面

(1) 通过观察同行业的数字化技术提前了解该行业中的空白领域；

(2) 通过数字化技术可以了解客户的消费倾向；

(3) 提前获取客户需求。通过数字化技术观察不同地区不同行业的需求变化，通过数字化建模来提前匹配需求，如网络规划、仓库之间的智能调拨。

为了获得更多的客户，企业管理应建立以客户为中心的数字化供应链网络体系，它以客户为起点，提前了解市场的需求量，再制定相应的生产计划，然后再进行生产，从而达到满足客户需求、提高客户满意度，最终将企业生产的产品转化为利润。

(整理：赵西超)

## 【政策解读】

# 如何理解中国经济转向高质量发展

## ——聚焦十九大报告·转向高质量发展阶段

党的十九大提出，我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段，正处在转变发展方式、优化经济结构、转换增长动力的攻关期，建设现代化经济体系是跨越关口的迫切要求和我国发展的战略目标，做出了“我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段”这一历史性论断。

为什么说中国经济转向了高质量发展阶段？与高速增长阶段相比，新阶段会呈现出哪些新变化、新趋势？我们在转向高质量发展阶段过程中如何抓住机遇，攻关夺隘，决胜全面建成小康社会，向“两个一百年”目标挺进？

**如何理解“转向高质量发展”：强调质量而非速度，强调发展而非增长**

由高速增长阶段转向高质量发展阶段，中国经济再一次做出明确的路径选择。

——转变发展方式，实现集约型经济增长，提高全要素生产率。

“‘转向高质量发展’这一论断的本质含义，就是我国经济已经从主要依靠增加物质资源消耗实现的粗放型高速增长，转变为主要依靠技术进步、改善管理和提高劳动者素质实现的集约型增长。”在中国国际经济交流中心常务副理事长郑新立看来，经济从高速增长阶段转向高质量发展阶段，是划时代的变化。

“中国的经济发展，不再纠结经济增速快

一点还是慢一点，而是以提高全要素生产率为抓手，推动经济发展质量变革、效率变革、动力变革。”郑新立强调。

2016年，我国“百强县”以占全国2%的土地面积、6%的人口创造了超过全国11%的GDP；城镇居民人均可支配收入39165元，比全国平均水平高出16.5%；人均社会消费品零售总额为3.1万元，比全国平均水平高出29%。纵观“百强县”的发展要诀，无一不是从原有资源、投资拉动的粗放型发展方式，向创新驱动的集约型发展方式转变，迎来了全新的发展契机。

“‘高质量发展阶段’表现在产业结构上，是由资源密集型、劳动密集型产业为主向技术密集型、知识密集型产业为主转变；在产品结构上，由低技术含量、低附加值产品为主向高技术含量、高附加值产品为主转变；在经济效益上，由高成本、低效益向低成本、高效益的方向转变；在生态环境上，由高排放、高污染向循环经济和境友好型经济转变。最终将体现为国家经济实力不断增强，居民收入得到较快增加。”郑新立说。

——充实发展内涵，以更充分更平衡为目标，增进人民获得感。

从结果导向看，“高质量发展阶段”更突出百姓的获得感。中国社会科学院经济研究所所长高培勇指出，“高速”指向数量或规

模，往往是经济发展初级阶段的目标，用以标注“快不快”；“高质量”则是经济发展达到一定水平之后才会有的目标，强调质量和效益，是回答“好不好”。

“增长仅指经济总量的扩张；发展的内涵则更为丰富，是为了满足人民日益增长的美好生活需要。”高培勇说，我国已解决了十几亿人的温饱问题，总体上实现小康，不久将全面建成小康社会，人民不仅对物质文化生活提出了更高要求，而且在民主、法治、公平、正义、安全、环境等方面的要求日益增长。因此，经济发展要从单纯追求总量扩展，转变为适应人们更高标准的、更加多样化的需求。

### 为何现在提出“转向高质量发展”：直面新时代矛盾，突破发展瓶颈

历史地看，经济发展在重复“繁荣—衰退—复苏—增长”波浪式前进的同时，以科技、人力资源等要素进步为新动能，解决制约经济发展的深层次矛盾，实现向上的总趋势。“由高速增长阶段转向高质量发展阶段”，是我们直面新时代主要矛盾，适应经济新常态的必须选择和紧迫任务。

——现阶段的主要矛盾要求我们放弃速度偏好，重视发展质量。

高培勇认为，“由高速增长阶段转向高质量发展阶段”这一重要论断，是与我国社会主要矛盾已经转变为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾相一致的。

目前，我国能源、原材料消耗总量偏大，单位GDP能源消耗偏高。“粗放型经济增长对资源、环境造成越来越大的压力，这样的增长

模式难以持续。”郑新立指出。

近几年，华北、华东地区出现大面积雾霾天气，一些与环境污染有关的疾病发生率上升。

“如果发展需要付出人民健康的代价，那就违背了发展的初衷。党的十九大提出转向高质量发展阶段，就是回应百姓关切，直面经济发展的深层次矛盾问题。”郑新立说。

“中国经济保持了连续几十年的高增长，创造了大量社会财富，中国人从改革开放中获得了巨大的实惠。但由于市场经济体制不健全、分配制度不够完善等原因，出现了一些值得关注的社会经济问题，如城乡差距、地区差距、行业差距等仍然存在，人民群众对协调发展、均衡发展的诉求不断提升。”国家信息化专家咨询委员会委员汪玉凯认为，必须关注社会主要矛盾的转化，转换生产方式、调整利益格局，增加民族的凝聚力、向心力，激发全社会创造力和发展活力，从而实现更高质量、更有效率、更加公平、更可持续的发展。

——从高速增长阶段转向高质量发展阶段，也是主动适应经济新常态、突破发展瓶颈的现实选择。

“我们要适应经济增速换挡的新常态，保持战略上的平常心态。必须淡化速度‘执念’，强化质量意识，优化要素投入，促进现代化建设各方面相协调。”中国财政科学研究院副院长白景明认为，依靠人才、技术、知识、信息等高级要素，以创新驱动来消解全球化红利和我国人口红利不断下降的不利影响，突破资源能源、环境等要素的瓶颈制约，尽快实现发展新旧动能的转换。

该如何“转向高质量发展”：已经初战告捷，未来仍应坚持转变发展方式、优化经济结构、转换增长动力

“从高速增长转向高质量发展，我们有底气、有经验。”白景明指出，目前，传统产业焕发生机、新产业势头强劲、新经济加速成长，我国经济结构调整正逐渐走出阵痛期、步入收获期。“2016年前三季度工业企业所得税5843亿元，增幅仅为0.6%；而今年同期工业企业所得税同比增长21.3%，增幅特别明显。这里面有去年基数较低、今年价格上涨等因素，但更主要的是企业主动调结构，高新技术产业增加值大幅增长的结果。”

党的十八大以来，创新发展释放强劲动能，创造了一个又一个“中国奇迹”；协调发展补足短板，让发展更趋稳健；绿色发展坚定推进，人与自然更加和谐；开放发展实现互利共赢，发展天地更加广阔；共享发展增进人民福祉，社会公平正义更加凸显……实践充分证明，我们已经初战告捷，站在了新时代“高质量发展”的平台上。

不过，从高速增长转向高质量发展，我们还面临着许多挑战。

比如，当前仍有相当数量资金、土地、劳动力资源，沉淀在严重过剩产能、高污染产业中，拖累了经济转型和效率提高。要通过供给侧结构性改革，把这些要素资源逐步转移、注入新兴、绿色产业中去。

又如，简政放权成效显著，企业轻装上阵，但各部门、各级政府之间的信息系统互联互通工作亟须提速。“应该形成全国统一政务服务平台，才能让企业和群众更多感受到‘放管服’

改革成效，除烦苛之弊、施公平之策、开便利之门。”汪玉凯说。

再如，绿色发展依然任重道远。从近两年中央环保督察组曝光的案件看，一些地方为了金山银山牺牲绿水青山，要速度不要质量的顽症、陋习仍然存在。

**高质量发展阶段不可逆，高质量发展任务不能等，需要撸起袖子加油干。**

党的十九大报告提出了六大战略举措，包括深化供给侧结构性改革以推动产业结构、产品结构转型升级；加快建设创新型国家，以自主创新的技术带动质量效益提高；实施乡村振兴战略和区域协调发展战略，以解决经济发展不平衡、不充分问题，释放经济发展新动能；加快完善社会主义市场经济体制，建立有利于提高经济发展质量和改善生态环境的体制机制，增强经济发展活力；推动形成全面开放新格局，更好地利用全球市场和资源。

“未来仍应坚持转变发展方式、优化经济结构、转换增长动力。”高培勇指出，未来经济发展仍要从规模速度型粗放增长转向质量效率型集约增长，从增量扩能为主转向调整存量、做优增量并举的深度调整；从传统增长点转向新的增长点。“这些任务同十八大以来所形成的经济政策框架是一致的，即：建立在经济发展新常态的重大判断基础之上的，以新发展理念为指导、以供给侧结构性改革为主线的经济政策框架。接下来，要在贯彻落实党的十九大精神的过程中，将这些政策持续深化、细化，并予以刚性落实。”高培勇说。

（来源：人民日报）

## 【政策解读】

2018 年的政府工作报告指出，我国经济正处在转变发展方式、优化经济结构、转换增长动力的攻关期，面临着新的机遇和挑战。新时代中国经济将如何高质量发展？如何转变发展方式，优化经济结构？新华网 2018 两会访谈，代表委员们带你看经济。

# 新时代中国经济， 如何转变发展方式 优化经济结构？

新华网

**全国政协委员、民建中央常务副主席辜胜阻：新时代中国经济 创新驱动是供给侧结构性改革的首要任务**

2018 年的政府工作报告从 9 个方面总结了过去 5 年的成就，中国经济发展迈向高质量阶段，百姓幸福感提升。以供给侧结构性改革为主线，经济结构加快优化升级。全国政协委员、民建中央常务副主席辜胜阻表示，从数据看，我国经济发展中的“颜值”越来越好，国内生产总值含金量高，经济实力迈上新台阶，民生工程可圈可点，百姓幸福感、获得感、安全感有所提升。

他认为，供给侧结构性改革在我国经济由高速发展转向高质量发展的阶段尤为重要，而创新驱动则是供给侧结构性改革的首要任务。

“供给侧结构性改革的首要任务是创新驱动。第一是供给侧，供给侧不能再靠投资拉动，

要靠创新驱动；第二是结构性，意味着要优化经济结构，要化解当前经济中出现的结构性矛盾；第三是改革，要靠制度的供给来引领改革。”辜胜阻说。

**中国宏观经济研究院常务副院长王昌林：新时代中国经济 高质量发展着力点就是建设现代化经济体系**

高质量发展的着力点就是建设现代化经济体系。对此“中国宏观经济研究院常务副院长王昌林表示，要把高质量发展变为现实，关键在于体制机制建设，需要创造良好的宏观政策环境和市场环境。重点是要大力推进国资国企、产权制度和要素市场配置机制、财税体制、金融体制等方面的改革，完善考核评价机制和政策体系。

**全国政协委员、中国财政科学研究院院长刘尚希：新时代中国经济 继续推进财税**



## 改革

政府工作报告指出，深化财税体制改革。对此，全国政协委员、中国财政科学研究院院长刘尚希解读，财税改革属于国家治理改革的内容。财税涉及到整个社会、整个国家的利益分配问题，它是国家利益分配的总枢纽。财税改革的推进毫无疑问是属于国家治理体系和治理现代化过程中的重大问题。

“展望 2018 年政策安排，积极财政政策的内涵依然丰富。2018 年将继续减税降费，包括完善增值税，按照三档并两档方向调整税率水平，重点降低制造业、交通运输等行业税率，提高小规模纳税人年销售额标准等，预计全年为企业和个人减税 8000 多亿元。”刘尚希说。

**全国人大代表、全国工商联副主席、TCL 集团董事长李东生：新时代中国经济 以创新驱动实体经济高质量发展**

作为中国经济发展主力军，实体经济的未来关乎中国的未来。全国人大代表、全国工商联副主席、TCL 集团董事长李东生在接受新华网记者采访时表示，以往中国企业的发展更多依靠效率、速度和成本控制的优势来开拓自己的业务和市场。未来更多的需要通过创新驱动，通过在全球进一步提升品牌力、经营管理效率来实现高质量的增长。

“建议政府支持实体经济发展，可以从降

低基础设施服务费用开始。我国的基础设施是最完备的，包括高速公路、高铁、电信的覆盖、高速互联网的覆盖，以及电量稳定的供应，这都是构成经济发展的重要支撑。但目前收费标准还偏高。比如说电费，广东的电价要比周边国家和地区大概高 40%。去年 TCL 在广东的工厂一年的电费就 17 亿多。高速公路的收费实际上是一个垄断性的收费，它直接增加企业的物流成本。”

**全国人大代表，中国信息通信研究院院长、党委副书记、中国通信标准化协会副理事长刘多：新时代中国经济 信息通信技术对实体经济至关重要**

随着“互联网+”战略的提出，数字经济成为社会广泛热议的话题。全国人大代表，中国信息通信研究院院长、党委副书记、中国通信标准化协会副理事长刘多表示，数字经济的发展需要从多方面加强，工业互联网技术和信息通信技术都将引领经济发展。

“要想继续加快发展数字经济，还要从基础和融合、企业的数字化转型、相关法律支撑三方面强化努力。要通过网络、平台、安全这三大体系进一步推动工业互联网发展。网络是基础，平台是核心，安全是保障。而信息通信技术对实体经济主要有三个方面的作用：第一，基础支撑；第二，创新驱动；第三，相关融合的引领。”刘多说。

（来源：新华网）

## 【政策解读】

要想振兴乡村、切实转变农业发展方式，实现农民增收，离不开农村一二三产业融合发展，那么，什么是农村一二三产业融合发展？到底如何实现农村一二三产业融合发展？本文从供应链的角度给出了实现农村一二三产业发展的新思路和新视角：第一就是要创新农业产业组织体系，第二是要提高农业生产科学化水平，第三就是要提高质量安全追溯能力。

# 2018 年中央一号文件公布 全面谋划新时代乡村振兴 ——如何推进农村一二三产业融合

311 供应链研究院

2018 年的中央一号文件《中共中央国务院关于实施乡村振兴战略的意见》的发布，显示出国家对农村农业发展的深切关注和期待。文件强调，坚持农业农村优先发展。把实现乡村振兴作为全党的共同意志、共同行动，做到认识统一、步调一致，在干部配备上优先考虑，在要素配置上优先满足，在资金投入上优先保障，在公共服务上优先安排，加快补齐农业农村短板。

同时，在 2016 年 1 月 5 号，国务院办公厅印发的《关于推进农村一二三产业发展的指导意见》中也明确指出，推进农村一二三产业融合发展，是拓宽农民增收渠道、构建现代农业产业体系的重要举措，是加快转变农业发展方式、探索中国特色农业现代化道路的必然要求。

要想振兴乡村、切实转变农业发展方式，实现农民增收，离不开农村一二三产业融合发

展，那么，什么是农村一二三产业融合发展？到底如何实现农村一二三产业融合发展？

## 一、什么是农村一二三产业融合发展

根据国内外的的发展实践经验看，农村一二三产业融合发展指的是以农业为基本依托，通过产业联动、产业集聚、技术渗透、体制创新等方式，将资本、技术以及资源要素进行跨界集约化配置，使农业生产、农产品加工和销售、餐饮、休闲以及其他服务业有机地整合在一起，使得农村一二三产业之间紧密相连、协同发展，最终实现农业产业链延伸、产业范围扩展和农民收入增加。日本是较早提出农村三产融合发展的国家，其“六次产业化”的概念和实践给世界上各个地区的农业与农村发展提供了宝贵的经验。

## 二、如何实现农村一二三产业融合发展

关于实施农村一二三产业融合发展，不管是学术界还是实践界都是众说纷纭，百花齐放，

而在 2017 年 10 月 13 日，国务院办公厅发布了《关于积极推进供应链创新与应用的指导意见》，将农村一二三产业融合发展作为供应链创新发展的六大重点任务之首，从供应链的角度给出了实现农村一二三产业融合发展的新思路和新视角：第一就是要创新农业产业组织体系，第二是要提高农业生产科学化水平，第三就是要提高质量安全追溯能力。

### 1. 创新农业产业组织体系

20 世纪 80 年代初期，家庭联产承包责任制重新确立了农户作为农业生产基本组织单元的地位，极大地调动了微观经济主体的积极性，促进了农业生产发展，但同时也留下了农户经营规模细小化的“后遗症”。伴随家庭联产承包责任制的实施和农副产品市场化改革的深化，一些新的矛盾也逐渐凸显，由于单个农户与市场之间缺乏有效的连接机制，农户作为农业生产经营的基本组织单元不能与快速发展的农副产品市场化进程相适应，这导致买难卖难常有发生。进入 20 世纪 90 年代，为了实现农户与市场的有效对接，山东等地逐步探索并先后形成了“公司+农户”、“公司+大户+农户”、“公司+合作社+农户”、“公司+租赁农场”等一系列农业产业化经营组织形式，促进了农业产业化经营的快速发展。

但是，这些早期的农业产业化经营组织形式存在契约不完善等问题，农业产业化经营组织的稳定性难以保证，因此，推进农业产业化经营组织形式不断创新和完善，使生产关系更

好地适应生产力发展，成为新阶段农业农村发展的必然要求，当前，各地又掀起了新一轮的农业产业化经营组织创新，形成了“公司+家庭农场”、“公司+社会组织+农户”、“合作社+合作社”、“现代农业产业联合体”等新的农业产业化经营组织形式。

这些创新型的农业产业组织体系，正在不断展现着自身的活力，《关于积极推进供应链创新与应用的指导意见》中指出，希望这些创新型的农业产业组织体系能够合作建立集农产品生产、加工、流通和服务等于一体的农业产业供应链体系，发展种养加、产供销、内外贸一体化的现代农业。并且鼓励农户采用土地流转、股份合作、农业生产托管等方式融入农业供应链体系，完善利益联结机制，促进多种形式的农业适度规模经营，把农业生产引入现代农业发展轨道。

### 2. 提高农业生产科学化水平

要想实现农业现代化，首先要实现农业生产技术科学化，农业产业化，农业机械化，最后是实现农业信息化。

家庭农场是规模化农业的雏形，由于体量不大，所以数量众多，能够较好的兼顾粮食产量和消化农村剩余劳动力两个方面。初级的机械化和普及的农业技术，让这部分农民越来越职业化。有了这批职业化农民，才有可能提高农业生产科学化水平，发展现代化农业。

专业大户是农业现代化专业化分工的中坚

力量，他们有的懂技术有的懂市场，一方面自己能从中获得较高的收益，另一方面他们也成为家庭农场的技术和市场支持力量。很多家庭农场发展初期，买不起农机都是从合作社或农机大户那里租来的。他们是中国现代农业分工专门化的未来力量。

农业企业可以说是中国现代农业的标杆，技术先进、设施完备、管理到位、善于营销，基本上农村高附加值的农产品基本都是农业企业生产的。但农业又不能完全代表中国现代农业，因为除了经济性作物，中国还需要大批从事基础农业（粮油类）的农民，未来这批农民如果能做大做强，那么中国农业生产科学化技术水平将会大幅度提升，现代农业的到来就指日可待了。

辛勤的劳动人民已经在提升农业生产科学化水平的道路上摸索前行了，《关于积极推进供应链创新与应用的指导意见》给出了指导意见，建设农业供应链信息平台，集成农业生产经营各环节的大数据，共享政策、市场、科技、金融、保险等信息服务，提高农业生产科技化和精准化水平。加强产销衔接，优化种养结构，促进农业生产向消费导向型转变，增加绿色优质农产品供给。鼓励发展农业生产性服务业、开拓农业供应链金融服务，支持订单农户参加农业保险。

### 3. 提高农产品质量安全追溯能力

目前我国农产品追溯主要是以企业为主的追溯模式，属于企业的自主行为，企业是实施

质量安全可追溯模式的主体，企业对其进行追溯是为了满足消费者的需求，产品从生产到销售达到透明化，使产品质量得到消费者认同。

对于农产品来说，质量安全追溯主要分为生产环节、流通环节及消费环节三个部分，每一部分都对应追溯的具体信息。

表 1 农产品质量追溯内容

农产品质量追溯体系	生产环节	生产前	选种
			肥料
			农药
		生产中	播种
			施肥
			灌溉
			喷洒农药
		生产后	收割晾晒
			分级挑选
	加工包装		
	检测		
	流通环节	装载	
		运输	
		卸货	
销售环节	产品信息匹配		
	销售去向追踪		

对于农产品质量安全追溯，企业采取直销模式，产运销无缝对接，减少中间环节，使得生产网与销售网有机结合，从田野到餐桌，延伸产业，确保食材安全。具体流程主要包括：在上游食材生产基地生产环节中，通过对种植、培育等过程实施检验检测，确

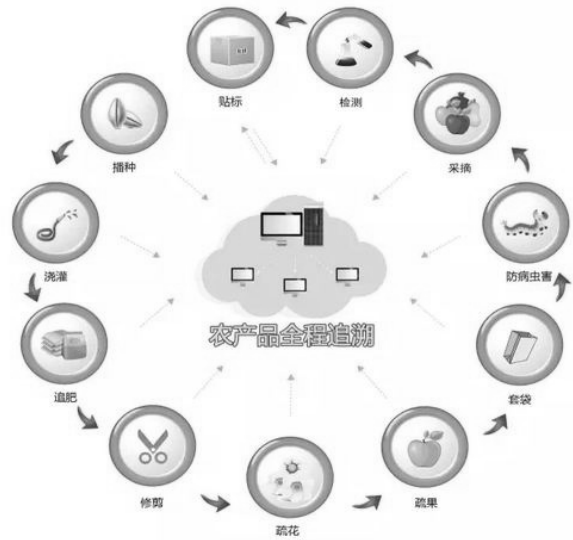
保入口安全，生产安全的农产品，并采取标准化的采摘方式，保障产品质量。进入流通环节，为保障产品新鲜、营养，首先进入冷库预冷，保持产品原生态，采取标准化的分拣包装方法，将产品配送到消费者面前，走到消费者的餐桌上。

通过信息查询后，消费者可以追溯到该农产品从生产—出厂—检测—物流等一系列的状况，方便对农产品各个环节的质量安全管理。一旦农产品出现质量问题，可以从生产的源头追溯问题产生的原因，通过条形追溯码逐层的找到责任方，控制风险和危害，避免问题产品流入市场，对消费者的健康造成伤害。如果发现问题产品不及时，对于已销售到市场的农产品，生产者、者消费者可以根据追溯码进行查询，找到问题产品的环节，及时进行处理或召回问题产品，降低该问题产品带来的危害。

我国属于农产品质量安全追溯模式试行的初级阶段，农产品质量安全追溯属于企业的自发行为，因为地区经济发展水平不同，各地区对农产品质量安全追溯管理和实施力度都存在较大差异。《关于积极推进供应链创新与应用的指导意见》中，为提高农产品质量安全追溯能力，给出了指导意见，加强农产品和食品冷链设施及标准化建设，降低流通成本和损耗。建立基于供应链的重要产品质量安全追溯机制，针对肉类、蔬菜、水产品、中药材等食用农产品，婴幼儿配方食品、肉制品、乳制品、食用植物油、白酒等食品，农药、兽药、饲料、肥

料、种子等农业生产资料，将供应链上下游企业全部纳入追溯体系，构建来源可查、去向可追、责任可究的全链条可追溯体系，提高消费安全水平。

图1 农产品全链条可追溯体系



农业、农村和农民问题，始终是一个关系我们党和国家全局的根本性问题。农业不同于工业，既受市场风险制约，又受自然风险制约，是国民经济中社会效益高而自身效益低的产业，无论在商品市场的竞争中，还是在经济资源的竞争中，常常处于比较软弱和不利的地位。农业是国民经济的基础，事关国家经济安全。农业也是我国三大产业之一，对国民经济增长有基础性作用。处于弱势地位的农业需要第二产业、第三产业的扶持。因此，需要大力推进农村一二三产融合，延伸产业链条、拓展产业范围和转变产业功能，形成新技术、新业态、新商业模式，带动资源、要素、技术、市场需求在农村的整合集成和优化重组，保障农业的稳步发展，加速迈进现代化农业的新时代。

（整理：赵西超）

## 【中国管理实践】

医疗机构怎么做到既救死扶伤，实行人道主义，保持公益本质，又在不依赖社会和政府、企业经济补助前提下更好地生存与发展？为探寻适合医院发展的商业模式和发展战略，本文作者在对江西省水电工程局职工医院及国内外医院改革成功与失败案例对比分析，吸收 John R.Wells 战略智慧理论和系统架构，研究人类文化之巅的周易精髓，学习 Peter F Druker 和 Peter Thiel 关于创新理论、马里兰大学 Violina P.Rindova 和华盛顿大学 Suresh Kotha 提出的持续变体概念基础上，发现任何组织机构的发展都是通过主动或被动的持续变构才得以实现的规律，并依此提出持续变构概念。

# 持续变构理论的建立和践行 ——江西水电工程局职工医院发展路径、 战略的探寻和确定

江西省水电工程局职工医院院长 俞江

持续变构是以人性为本的智能生态系统层面应对超级竞争环境（HYPERCOMPETITION）的最佳颠覆式创新解决方案，目的是为了企业更好地生存与发展。检验持续变构目标达到与否的标准：一是是否将企业持续变构成开放的以人性为本的爱心、智慧、财富、健康自发循环相生、共赢共享的智能生态系统？二是智能生态系统是否具备自发不断学习已知、探索未知、创新创造的机制和能力，具备自发增信（信念、信心、信用）赋能（智能、能力、能量）机制和能力？三是企业能否给企业员工、企业和社会带来更多资产、环境、社会、信用、智能和心灵的价值？理想的智能共生系统对自身能增信赋能，对外可创造价值、改变世界、创造未来。持续变构理论既是对持续变体的进一步发展，也是

对 Peter F Druker 和 Peter Thiel 关于创新理论的丰富和提高。

## 一、永恒的不确定性

一百年前的 1916 年，美国弗兰克·奈特发表《风险、不确定性与利润》博士论文，开启了崭新的人类经济思维。他通过独特的创立假设和验证假设，巧妙地在纷繁复杂、千变万化的世界中，对可度量的风险和不可度量的不确定性明确区分，深刻揭示了利润，即财富产生的秘密，阐述了企业生存发展及社会进步的逻辑，完成了 20 世纪经济学，乃至整个世界观、宇宙观最伟大的发现——不确定性！

江西水电工程局职工医院是计划经济时代的产物，成立于 1958 年，是上市公司中国电建二级单位江西水电的下属医院，为央企所有的

非政府办非盈利机构公立二级综合医院，规模空间小、基础设施陈旧、信息系统功能不全、人才匮乏、技术短缺、病源稀少，新的薪酬制度改革致使人工成本大幅上升。特别是驻地多家医院的激烈竞争，更加大了经营压力，使医院面临举步维艰的境地。

## 二、管理学目的的新定义

清华大学经济管理学院创新创业与战略系教授宁向东给出管理学的目的新定义为，管理不是按老办法管理一家公司，而是让有能力者“破局而出”。管理的本质是对认知的管理。任何人、任何团队、任何组织都有一个自然倾向，就是形成一个既定之局——各个因素都是确定的，信息是明确的，高度规范化、结构化的局面。在这个局面里，大家都很舒服，有安全感。但缺陷是没有创造力，不是为新设定的目标而组成的，没有解决问题的新办法，很多新事都干不成，叫既定之局。所谓做管理，就是和这个自然倾向作斗争。通过协调关系，加减元素，整合资源，重塑结构等一系列手段，让原有局面发生变化，找到问题新的解决方法，这是更抽象意义上的管理。

## 三、持续变体理论的启示

马里兰大学的 Violina P. Rindova 和华盛顿大学的 Suresh Kotha 在 Yahoo! 和 Exite 公司在进行演变案例研究中，通过观察和研究组织形式、功能和竞争优势在快速变化的互联网环境下，如何共同进化，发表著名的

《持续“变体”——通过动态能力、形式和功能竞争》论文。改论文整合了动态能力理论和战略柔性理论，提出持续变体理论。持续变体是通过全面、持续地重新定义产品和服务变革竞争优势，改变在资源与能力方面采用的方式，产生便于创造和采用新资源和新能力的组织方式。采用持续变体能很好地应对超级竞争环境中快速变化的市场和竞争条件。由于持续变体缺乏主动性，目标性不强，其改变随公司战略定位调整及公司内外部环境变化而变，改变局部发生，颠覆性、创新性不完全，且变体不一定是良性突变。但持续变体理论给了我们进一步思考的启示，为持续变构理论的提出奠定了基础。

## 四、持续变构理论的提出

持续变体理论所存在的致命缺陷未被认识，作为持续变体案例的雅虎公司在经过一段辉煌后，最终难逃破产和被收购的命运。雅虎的生死演变过程，正是对持续变体缺陷的最好诠释。我们必须寻找一个新理论取代持续变体理论，这个理论就是具有全新生命力的持续变构理论。

持续变体理论揭示了组织机构发展规律，已完成 99% 的工作，但还有 1% 的工作没有继续完成，即未捅破最后一层窗户纸。而变体是一个名词，不能很好地表达动词的意思。因此，对医院案例研究中，在组织变革理论基础上，我吸收了 John R. Wells 的战略智慧理论、系统

架构研究，研究了人类文化之巅的周易精髓，学习了马里兰大学 Violina P. Rindova 华盛顿大学 Suresh Kotha 提出的持续变体概念，在回答企业架构是什么的问题中，发现了任何组织机构的发展都是通过主动或被动的持续变构才得以实现的规律，并以此提出持续变构概念。从持续变体到持续变构，看似简单地修改了一个字，但内涵却发生了根本性的变化。变构是多维立体全方位的由内而外的改变，变构是对原有格局的破局和改变。格局改变了，世界就改变了。而格局的破局和改变需要认知和意识的改变。因此，变构就是不断地改变、增加和提升原有认知维度，以新的认知为根据对原有格局的不断破局和改变。

### （一）持续变构的内涵

1. 具备意义非凡的企业愿景和主动明确的战略定位的改变。对企业未来的认知和期望称之为愿景，愿景是企业成长的基因。平凡的愿景只能产生出平凡的企业，伟大的愿景才可能造就伟大的企业。

2. 智慧的商业模式的颠覆式创新。商业模式的改变取决于思维模式的改变，思维模式的改变取决于认知模式的改变，认知模式的改变则取决于心灵模式的改变。商业模式的理性由大脑意识场所决定，大脑意识场由心灵场所决定。

3. 企业内组织结构的重新架构。

4. 企业外重新架构出许多具有新功能的不

同企业，并共同组成集团。

5. 人类社会本身是一个巨大的协作网络。持续变构能使组织机构变成良性协作网络，使之具备负熵创造、增信赋能、协同生态功能。

### （二）持续变构理论的构成和根据

持续变构是主动全面、持续改变和构建战略，明确意义非凡的颠覆式创新或突破式成长定位战略，根据所明确定位的战略目标不断重新定义和创造产品、服务、资源提供，不断重新架构组织形式、功能和能力变革竞争优势，改变在资源与能力方面采用的方式，产生了便于创造和采用新资源和新能力的组织方式。持续变构理论的内涵和理论根据如下：

1. 意义非凡或颠覆式创新战略定位理论

有别于战略柔性理论，强调不是被动随市场环境变化而变化，而是有主动明确的战略定位。这个战略定位符合如下两个条件之一：一是对企业自身资产价值增值，并对社会有贡献；对企业未来认知和期望具有意义非凡的愿景。二是有能打破常规格局的颠覆式创新战略。颠覆式创新越明显，破局越有意义。破局涉及商业模式的颠覆式创新。而商业模式的改变取决于思维模式的改变，思维模式的改变则取决于认知模式的改变，认知模式的改变则取决于心灵模式的改变。商业模式的理性决定由大脑的意识场所决定，大脑的意识场由心灵场



所决定。因为要让天下没有难做的生意，马云打造出了阿里巴巴。Yahoo!和 Excite 公司在马里兰大学 Violina P. Rindova 和华盛顿大学 Suresh Kotha 看到的是持续变体。而持续变构理论的观点是这些变体的产生，实际上根本原因是 Yahoo!和 Excite 公司的战略发生了改变。

## 2. 新动态能力理论

新动态能力理论保留其改变企业能力的部分，但强调对需要改变的能力或需要新培养的能力，一切以实现企业破局战略和非凡意义战略所需要的能力为标准。即使在超级竞争环境下，内外环境都在变，但对实现企业战略目标的能力无需任何要求。这里强调的关键点是，专注培养一切以实现企业破局战略和非凡意义战略所需要的能力。从持续变构角度看，Yahoo!和 Excite 公司在持续变体中需要着力培养和打造的能力，一定是与其新战略实现相匹配的能力。

## 3. 超级合作理论、生物进化论

要从合作角度看待人类一切行为。由于世界的复杂多变性，任何一个人单凭一己之力是不可能完成包括其生存在内的任何事的。合作是一个古老而又永恒的话题。正如哈耶克所说，合作贯穿了人类社会从起源到发展至今的整个过程。人与人的不同在于认知的不同，人的成长、企业的成长、社会的进步本质在于认知维度的改变、增加和提升。因此，无论个人、企

业和社会如果希望成长和进步，认知维度的改变、增加和提升成为必须的前提。而认知维度的改变、增加和提升必须有新的向外认知的学习，再通过深入思考消化而获得，向外学习自然也是合作的最基本形式。人的发展、组织的发展，要跟上知识创新和认知的速度，不被技术革新的浪潮所淹没，必须加强合作，合作与发展已成为当今社会的主题。从这个意义上说，人类社会本身就是一个巨大的协作网络。

企业是经济合作产物和典范，是人类伟大的创造。企业要在残酷竞争中立于不败之地，必须加强企业内外的各种合作。对内要加强团队、跨部门、上下级之间的合作；对外要加强与供应商、顾客、政府、媒体的合作，甚至与竞争对手的合作。而这一切的推动者，正是企业的各级管理者。近现代社会的发展得益于企业的力量，而企业的发展源于合作。合作在现代社会尤其重要，而对信息社会的信息爆炸和每秒上百亿次频率的计算机系统，个体的力量显得微不足道。个人要想成就自己，企业要在残酷竞争中立于不败之地，永葆基业长青，合作是必然的前提。

公司是一种企业组织形式，是历史的产物，时间上有过去、现在、未来，也会随着历史的发展而消失。公司是过去式，合伙人是现在式，社群组织是未来式。最终，公司会被利他的社会公益型组织所取代，利他主义盛行，共享主义出现。因为人需要合作才可能生存，所以共享本身一直伴随着人的生产、生存和生活。比如，从以前的

书本发展到各种媒体，再到互联网，就是信息知识、智慧的共享。Uber 是出租车的共享，Airbnb 是家有空房租赁的共享，Google 是搜索的共享、Facebook 是社交的共享，而单车共享、汽车共享更是比比皆是。企业、政府机构、国家、民族、社会都因共享而存在，互联网则是这个世界所有连接的共享。而爱心共享是共享主义前所未有、独一无二的模式和最高形式。共享主义有别于共产主义。共享主义是财产为个人所有，为了利己必须利他才可能实现。为了利益最大化，既要利己又要利他，最好的办法只能是共享；共产主义则是财产为公共所有，按需分配。

哈佛大学数学与生物学教授、进化动力学主任，继达尔文之后为进化论做出突破性贡献的马丁·若瓦克，通过充分的科学实验得出：合作是继突变和自然选择后的第 3 个进化原则，并给出了直接互惠、间接互惠、空间博弈、群体选择和亲缘选择五大合作机制。

#### 4. 熵值定律和耗散结构理论

任何技术创新都必然遵守物理学基本原理，即物质能量守恒定律和热力学第二定律即熵值定律。第二定律中，宇宙间物质和能量转换的一个确定方向，被科学家称为“时间之矢”，物质和能量的转换永远朝着一个确定方向：从有用到无用，从有序到无序，从可得到不可得到，从结构严谨到混乱不堪，从次序井然到混沌迷茫，从富有价值到废物充斥。不仅如此，热力学第二定律还有许多令人难以置信的含

义，完全颠覆了主流经济学的所有假设和结论。根据热力学第二定律，宇宙、自然和人类社会的任何一部分，如果出现或被创造出某种新秩序，必然是以整体系统更大规模的无序和混乱为代价。换言之，任何新秩序的建立，必然意味着宏观整体系统出现更大的无序和混乱，任何新物种、新能量的转换，必然使更多物质变成无用之物，更多能量被耗散或损失掉。热力学第二定律告诉我们，一个孤立的封闭系统的熵一定会随时间增大，熵达到极大值，系统达到最无序的平衡态。所以，孤立的封闭系统绝不会出现耗散结构。破解和对抗熵增的方法，需要借助耗散结构理论。耗散结构理论指一个远离平衡态的非线性的开放系统，通过不断地与外界交换物质和能量，在系统内部某个参量的变化达到一定阈值时，通过涨落，系统可能发生突变即非平衡相变，由原来的混沌无序状态转变为一种时间和空间上或功能上的有序状态。耗散结构必须具备的关键条件，一是这个系统必须不断地远离平衡，不能静止，不能沉寂；二是这个系统必须是开放系统。孤立、封闭的系统无法产生熵减。

要达到熵减，必须将孤立的闭环系统持续变构成开放系统。而开放系统出现本质上不同于孤立系统的行为的原因是，在开放条件下，系统的熵增量  $dS$  是由系统与外界的熵交换  $deS$  和系统内的熵产生  $diS$  两部分组成的，即： $dS=deS+diS$ 。

热力学第二定律只要求系统内的熵产生非负，即  $diS \geq 0$ 。然而，外界给系统注入的熵  $deS$  可为正、零或负，这要根据系统与其外界的相互作用而定。 $deS < 0$  情况下，只要这个负熵流足够强，它就除了抵消掉系统内部的熵产生  $diS$  外，还能使系统的总熵增量  $dS$  为负，总熵  $S$  减小，从而使系统进入相对有序状态。所以，对开放系统来说，系统能通过自发的对称破缺，从无序进入有序的耗散结构状态。

因此，持续变构对组织结构的变化有两层含义，一是对企业内组织结构重新架构；二是与企业外重新架构出的许多新的功能不同的企业共同组成集团，使整个结构变成一个开放式的生态系统，以期对抗热力学第二定律带来的结构的无序混乱和能量的耗散损失。

#### 5. 时间不可逆原理

人类行为最基本的约束条件是不可逆性。不可逆性最终决定每个人、家庭、组织、政党、国家、民族乃至整个人类的兴衰和新陈代谢。不可逆性决定宇宙自然演化规律的最基本法则，任何事物都无法逃脱不可逆性的制约。每个人、每个家庭、每个企业、每个社会组织、每个国家、每个民族、整个人类和茫茫宇宙，无时无刻不处于永恒变化之中。一切变化规律的最基本法则就是不可逆性，它是宇宙间最普适的法则，是我们思考宇宙自然演化、宇宙命运、人类社会演化历程、人类命运的最基本出发点。

从时间不可逆来看，公司战略必须关注未

来，设计未来，投资未来，创造未来。

#### 6. 认知理论，身心灵认知

从人的行为心理学角度，认识认知和行为的关系。管理的本质就是认知管理和认知升级，持续变构的管理，战略的管理均为对认知的管理，我们需要的是正确的认知智慧和破局认知。认知有了差异，认知发生了改变，思想就会发生改变，思想改变了，语言和行动就会发生改变，这就是身心灵改变的逻辑关系。

对未来的不确定性需要有明确的预测方案并找出该方案的相应的解决方案，借助对未来的认知，预测各种可能的环境资源条件的可能改变，通过非凡的愿景构想，设定非凡的目标，根据达成目标确定所需的智慧和制定解决方案。

在认知系统里或我们的大脑操作系统里有认知能力和元认知能力，元认知能力是对自己的思考过程的认知与理解。认知系统的底层由概念和概念的关联组成，中层叫价值观和方法论，最高层就是践行了，即根据价值观做的选择，根据方法论所采取的行动了。

先有认知才有认知的改变，认知改变了，行为就会改变，行为改变然后是结果改变，这是真正的改变。认知分为身心灵的认知，所谓改变是身心灵的改变，没有行动的改变不算改变，没有心的改变不会有身的改变，而没有灵的改变就不会有心的改变。信念是灵的认知，信心是心的认知，有了坚定的信念，就有了信心，有了信心，

行动就会出现，行动代表身的认知。

变构是多维立体的全方位的由内而外的改变，变构是对原有格局的破局和改变，格局改变了，世界就改变了，而格局的破局和改变需要认知的改变和意识灵魂的改变，因此，更准确更完整地说变构就是改变、增加和提升原有认知维度基础上，以新的认知为根据对原有格局的破局和改变。持续变构的组织结构是开放的结构，可以主动的自主学习、自主吸收、自主成长的结构颠覆式创新的系统。持续变构是在超级竞争环境下主动的随需而变，既是主动跟随客户需求，也可以创造需求。持续变构是最好的对人性的主动把握基础上的变构。人性是什么？就是合作本性，持续变构的组织结构是自利利他本性的共同组合体。持续变构是最智慧的、最正确的对内外都是共赢的合作。持续变构最本质地就是改变了合作方式，能带来企业突破式成长的变革称为变构。人类社会本身是一个巨大的协作网络。持续变构能够使组织机构变成良性的协作网络，使之具备负熵创造、增信赋能、协同生态功能。

### （三）持续变构需要的条件

1. 设计拥有最有吸引力愿景、最智慧的、正确的战略和给出布局
2. 最智慧的组织结构
3. 设计最能调动积极性的机制
4. 最有智慧的人+最有能力的人（领导力、

决策力、沟通力、管理能力、执行力）+最会做事的人

### 5. 最强烈的变构驱动力

持续变构动力根据产生的性质分为：愿景驱动、生存驱动、消费驱动、兴趣驱动、理念驱动、责任驱动、梦想驱动、未来驱动、变革驱动、应变驱动、管理驱动、创新驱动、欲望驱动、竞争驱动、合作驱动、利他驱动、科技驱动、互联网驱动、比特驱动、数字化驱动、资本驱动、智慧驱动、健康驱动、智能化驱动等。

### 6. 各部门各岗位最佳的合作

公司的力在哪里？合作力。分工也是一种合作，合作才有发展和进步。能否成长看你会不会合作，认知的不同带来成长的不同，成长就是认知的升级，公司也好，公司内外业务也好，合作是其根本的力量。

### 7. 最智慧地充分用好如下法则：

关键点法则、最简化法则、团队法则、良性的最大化法则、公平法则、交换法则、竞争法则、合作法则、利他法则，杠杆法则。

## （四）持续变构理论和持续变体理论的比较研究

持续变构理论由持续变体理论衍生而来，但两者从内容组成到结构功能，从目标能动性到缘由特点，从认知维度到实施效果都截然不同。持续变构理论和持续变体理论的区别如下：

表 1 持续变构理论与持续变体理论的区别

持续变构	持续变体	
意识状态	自主意识	无意识
能动性	主动驱动、自我驱动	被动驱动、被迫驱动
目的性	目标明确	盲目
特点	随需而变	随变而变
原因	战略驱动、自我驱动、使命驱动	内外环境驱动、应变驱动
必然性	必然性	随机性偶然性
效果	明显	不确定
结构	开放性 秩序改变耗散结构	开放性 外部形式改变为主
方向	立体全方位由内而外	由外而内
认知维度	维度提升、新增维度、多维度	无明显变化
内容	脱胎换骨（灵魂战略内容改变）	换汤不换药（形式改变）
格局	改变	未变
操作	智慧、简单易行	无智慧、复杂难执行
主要功能	员脑创造、增值赋能、协同生态	管理、激励、创新

持续变构就是主动全面、持续地明确改变原有规矩规则、明确构建意义非凡的颠覆式创新的愿景战略，根据所定位的战略目标不断重新定义和创造产品、服务、资源提供，不断重新架构组织形式、功能和能力，全面变革竞争优势，关注当下，放眼未来，设计未来，创造未来。持续变构理论是面对不确定性，用来改变常规规则愿景战略布局，关注未来形成新规则、新愿景、新战略、新布局，从而达到破局目的的应对法则和策略。梅奥诊所、美国医院有限公司、美国德克萨斯州大学 MD 安德森肿瘤中心、微医集团的成长和发展都说明持续变构的不可或缺，所有知名公司和伟大的创举都是持续变构理论的最好证明。

持续变构是站在人性为本的智能生态系统层面应对超级竞争环境（HYPERCOMPETITION）突破性全方位的立体的颠覆式创新解决方案。持续变构的目的是为了企业更好的生存和发展，因而，检验持续变构目标达到与否的标准是：一是否将企业持续变构成了开放的人性为本的爱心、智慧、财富、健康自发循环相生共赢共享的智能生态系统？二是看该智能生态系

统是否具备自发不断学习已知、不断探索未知、不断创新创造的机制和能力，是否具备自发增信（信念、信心、信用）赋能（智能、能力、能量）的机制和能力？三是看企业能否给企业的员工、企业和社会带来更多的资产价值、环境价值、社会价值、信用价值、智能价值和身心灵的价值？理想的智能共生系统，对其自身可以增信赋能，对外创造价值、改变世界、创造未来。因此，持续变构理论，既是对持续变体的进一步发展，同时也是对 Peter F Druker 和 Peter Thiel 关于创新理论的全面丰富和提高。

医院如果希望有新的发展，需要充分用好持续变构理论，有新的认知，有所改变，打破原有格局，要么加入新元素，要么将原有格局重新架构。新的架构就会有新的功能和作用，给医院带来新的希望。互联网时代，互联网与医疗整合而成的互联网医疗出现了。今天，老龄化趋势越发明显，医疗与养老康复息息相关，医养结合可以造就出医疗养老产业，这些就是变构的逻辑和力量。持续变构，立体式变构，打破平面思维、传统思维，使用空间思维，在立体思维中变构。通过变构产生新的能力和作用，挑战自我、挑战现实，挑战不可能，突破和超越自我和现实，化腐朽、化平常为神奇，无中生有，把不可能转化为可能。

（来源：敏捷智库）

【中国管理实践】

# 中国物流企业产融结合的发展模式

招商局集团中白商贸物流公司总经理 杜宝忠

## 一、产融结合是物流业重要战略突破口

近年来，随着服务业在国民经济中的比重逐年加大，大力发展现代服务业，促进服务业转型升级成为国家的战略重点。物流业作为重要的生产性服务业，迎来了新的发展机遇，同时当前经济“新常态”下也面临了新的问题与挑战。

首先，行业发展告别了过去的高速增长态势，增长速度趋于平缓。长期以来，对增长速度与规模扩张的盲目追求掩盖了行业中存在的诸多问题，发展方式粗放、劳动附加值低、信息化水平低、资源缺乏整合等问题与矛盾逐渐显现，行业转型升级迫在眉睫。

其次，物流成本持续走高，特别是资源要素成本如土地、人员、能源、环保等成本给物流企业带来沉重负担，基于资源投入的粗放式增长方式难以为继。

第三，发展来源主要靠内需拉动，顾客在物流服务的个性化程度、服务水平和服务时间上提出了更高要求。与国计民生密切相关的一些物流业的细分领域得到了较快发展，如电商物流、食品物流、医药物流、冷链物流、快运

物流等。

第四，资源整合与持续创新成为传统物流业转型升级的重要推动力，新兴信息技术如大数据、云计算和物联网给物流业带来巨大变革与挑战。物流企业想要获取竞争优势，必须持续推动物流模式创新，向专业化、信息化、一体化方向发展。

第五，公路、水路、航空网络的逐步完善，削弱了网络对物流行业的制约作用，极大的促进了物流业的发展与延伸，同时也使基于基础网络的物流创新逐渐加快。这些新的发展特征表明了资源与价值的重新整合是物流业从传统、低端的发展模式向现代化、高端发展模式转变的必由之路。

产融结合是指产业资本与金融资本或工商企业与金融企业之间通过股权融合及业务合作等各种形式的结合与互动。产融结合可以从产业层面和企业层面来理解。产业层面是指产业资本与金融资本的结合，强调的是在产业结构变动的同时，要相应地调整金融结构，使金融服务的功能适应产业发展的实际需求，从而提高资源配置和资源整合的效率；企业层面则是

企业与银行金融机构在业务方面的合作与创新。产融结合并非简单的银企结合，不论是由产到融，还是由融到产，都需要企业间相互融合、共同成长。

产融结合对于新形势下的物流业来说，无疑是重要的战略突破口。物流、资金流、信息流密不可分，资金融通对于物流的有效运作至关重要。并且，物流业的跨行业融合作用带来了极强的黏合作用和集聚效应，使得物流与金融的融合不仅给物流企业带来竞争优势和利润源泉，还能走出一条复合式的发展道路，激发区域的经济转型与发展活力。在经济增速放缓的现实条件之下，物流企业仅靠收取运输费和管理费的传统盈利模式已无法支撑企业的持续运营，毛利率从原先的 30%骤降到如今的不足 10%，成为物流产业持续发展的巨大威胁。与之相对应的是我国的产业链金融市场在近年来得到了极大的发展，其体量已超过 10 万亿元。将金融与物流进行融合创新，不仅可以帮助产业链中的中小企业解决融资难题，降低管理成本，而且能够使物流业突破资金瓶颈，获得新的利润源泉，使物流企业的业务形态更为丰富，业务规模得到扩展。而对金融业来说，也能通过对物流企业的全程监控来实现贷款风险的控制与降低。因此，发展物流与金融的产融结合，是一种实现多方共赢的有效模式。

## 二、我国物流金融的发展

在我国，有关物流业产融结合的研究多从

企业层面展开，且被提的较多的概念是“物流金融 (Logistics Finance)”。物流金融被定义为物流运营过程中，通过应用和开发各种金融产品，有效地组织和调剂物流领域中货币资金运动的活动。物流领域中的货币资金运动包括各种存款、贷款、投资、信托、租赁抵押、贴现、保险、有价证券发行与交易，以及金融机构所办理的各种涉及物流业的中间业务等。

物流金融概念的提出，从某种程度上来说具有我国经济转型期的特定背景。在许多学者看来，物流金融的产生跟中小企业融资难有关。由于我国的担保体制还不健全，相关法律法规也不完善，加之中小企业规模小，信用等级不高，导致中小企业普遍遇到融资难、融资贵的问题。而物流金融将物流企业纳入到融资活动中，是对传统“一对一”融资模式的创新，使融资企业、物流企业和银行金融机构成为融资活动的三大主体。

在国际物流与供应链管理领域，与物流金融相关性较强的概念是“供应链金融”(Supply Chain Finance)。物流金融与供应链金融都是从物流和供应链管理的视角来看待金融问题，但两者的侧重不同且密切相关。供应链金融探讨的重点问题是资金流的管控问题，而资金流的风险管控又以对物流活动的监控为主要手段。由于物流与供应链通常被作为一个学科进行探讨，因而很多研究也都将物流金融与供应链金融结合在一起讨论。

基于国外金融业的高度发展，产融结合在西方发达国家已开展了近 2 个世纪，积累了丰富的实践与研究经验。对物流金融的研究主要包括物流金融工具的研究、契约设计、风险控制、流程优化、决策制定等方面。这些研究对国内物流金融的研究与实践具有很强的借鉴意义。我国的有关研究则是从上世纪 80 年代后期开始，最初并未有“物流金融”这一概念提出，而只是对物流业可以采用的金融手段的初步探讨，如“物资银行”。直到 21 世纪初，这一模式才被正式作为“物流金融”而提出并展开研究。

我国物流金融的研究与国外类似，也是从模式探讨、风险控制、流程优化、契约决策等方面展开，其研究的演进、研究的问题和研究的趋势也与我国经济的发展密切相关。总体上，我国对物流金融的研究仍滞后于实践，还未形成标准性和系统性的研究。虽然我国的产融结合只开展了 20 多年，但也涌现出一批产融结合的成功案例，如海尔集团、联想集团等。产融结合模式在我国物流业当中却缺乏实践。一方面是由于我国物流业起步晚，整体上规模较小，还未认识到物流业进行产融结合的优势所在，也没有形成一套有效的、可复制的运作模式；另一方面也是由于物流业产融结合有关概念的内涵、模式和基本结构等较为混乱，理论与实践之间存在差距，一定程度上阻碍了实践的深入。

因此，对这一新兴领域的进行研究，搭建相应的理论框架，总结国外物流金融研究现状与实践经验，并对国内企业的物流金融实践进行实证研究，具有重要的理论价值与现实意义。

### 三、物流与金融的产融结合剖析

#### 1 产融结合的管理学分析

研究物流与金融的产融结合问题，可以采用一些管理学理论来进行分析，如战略管理与竞争优势理论、产业经济与产业生态理论。

战略管理理论研究的核心问题是如何获得、维持和提高竞争优势。一个企业具有竞争优势，是指该企业所具有的某些优于其他企业的特征，使其能以更低的成本提供同样的甚至更高的价值，从而在竞争中获得高于其他企业的利润。

获取竞争优势的方法与途径，在战略管理理论中存在两个流派：一个将企业竞争优势的来源归结于企业的外部环境，认为对企业外部环境因素如产业结构、国家政策、经济状况、技术环境等的正确分析可以为企业带来竞争优势。这类理论认为，企业战略是外部环境推动和影响的结果，因此，企业应该主动调整内部结构并采取相应的战略来适应外部环境。这些理论包括组织跟随战略学说、战略设计与计划理论、行业定位战略等。

另一类是将企业内部资源与能力视为企业竞争优势的来源。与前者不同，这类理论认为企业可以通过改变自身的资源与能力来对环境



做出积极地选择与改变，企业不是外部环境的被动接受者，而是主动的行动者。这类理论包括资源基础理论、组织学习理论、核心能力理论等。

不论是企业的外在成长论还是企业的内在成长论，都基于一个核心假设：那就是正确的战略才能为企业带来竞争优势。所以，制定正确的战略至关重要。

## 2 物流金融的产业经济理论分析

西方的产业经济理论，也可以说是产业组织理论，是将产业内部的竞争、垄断和规模经济之间的关系与矛盾作为主要的研究内容，揭示了产业组织活动的内在规律。其理论的核心是 SCP 范式，即行业结构决定企业行为，企业行为决定了企业绩效。20 世纪 70 年代以后，以市场行为作为研究重点的现代产业组织理论逐渐形成。进入 80 年代以后，对市场结构、政府规制与政策、有关法律的研究被引入产业组织理论，并形成了规制经济学和法经济学。此外，区位理论、大推进理论和增长及理论的发展，使产业组织理论又延伸出注重于产业关联效应以及企业间关系的产业集群理论、外部效应理论等。可以看到，西方的产业组织理论研究逐渐开始向外扩展，表现出与其他经济理论融合发展的趋势。

国内的产业经济理论是在改革开放以后才逐渐形成和发展，早期受日本相关研究的影响较大，在研究对象、研究内容、研究方法，还

是在理论体系、理论上都与西方产业经济理论有很大差异。经过数十年的发展，我国的产业经济理论在研究的基础、方法与方向上都有极大的突破，研究内容日趋多样化，不仅产业组织理论日趋完善，产业生态化理论、产业集群理论、产业网络和企业网络理论、产业融合理论、产业的国际承接转移理论等也得到了很大发展。国内与国外的产业经济理论研究差异日渐缩小。

## 3 物流金融的产业生态学研究

产业生态学研究资源的正确配置与有效利用问题，是实现经济的可持续发展的一门学科。产业生态学研究的目标是使产业活动与环境协调发展。其经济学含义则在于：在技术条件允许的情况下，最大限度的利用人力、资源来生产产品，以获得规模经济和范围经济，降低交易成本与环境管制成本。

产业生态理论还促进了产业集群与供应链共生关系的研究。供应链上的企业间相互依赖程度非常高，从而形成了核心企业与配套企业或产业链关键企业与上下游企业间的稳定的共生关系。一方面产业集群为供应链提供了良好的“生态”环境，提升了供应链企业间的协同能力和共享效应；另一方面，供应链建立了企业间竞争与合作关系的调节机制，促进了产业集群竞争力的提升。以供应链为基础而建立的产业集群、产业集群之间也都存在互利共生的关系。产业共生关系不仅对产融结合提出了需

求，也为物流业与金融业的融合创新提供了运作与发展的内在机制基础。

除了采用相关理论对物流金融，或者说对物流与金融的产融结合问题进行剖析之外，物流企业在供应链业务活动中，还必须依托现代化的金融方法与金融工具有效地组织和调剂物流领域中货币资金，实现物流价值增值。现有的物流金融工具包括保理、碳金融、融资租赁、金融租赁、海外债券发行、海外产业投资基金等。国内目前主要采用的建立财务公司、小额贷款公司、控股银行金融机构等方式，也是物流企业发展金融业务的主要途径。通过吸收海外物流金融经验与先进模式，结合国内业务特点与政策导向，物流企业还可以开发出种类繁多的物流金融类产品。

#### 四、国外经典产融结合案例分析

国外典型产融结合案例分析对国内相关研究起到极大的促进作用，在实践方面也有很多值得借鉴的地方。

美国的产融结合属于市场主导型。多层次的金融市场体系以及自由竞争的市场秩序，使产业部门无需对某一种融资方式或某一家金融机构过度依赖，而是能通过多种渠道满足融资需求。因此，银行金融机构对美国企业的治理结构的影响比较小。通过对美国 UPS 公司的产融结合情况进行案例分析，我们发现物流企业想要成功实施产融结合，需要在物流业务发展有一定阶段，积累了丰富的客户资源和雄厚的

资金资本之后，才能车过内功开展产融结合。

因此，产融结合应该以产业资本为主导，金融为产业服务，才取得实际效果。

德国和日本都属于银行主导型的产融结合模式，但德国属于全能银行制，即银行资本对产业资本渗透很深，必要时直接影响企业的治理结构，甚至掌握企业的控制权。而日本属于主办银行制，即一个企业的股份由许多银行共同持有，其中一家银行承担监督企业的主要责任，即主办银行。银行主导型模式意味着银行、券商等金融机构是主导并管控产融结合的主体。德国物流业在推行产融结合方面做的比较好的是 KG 公司，KG 模式极大的促进了德国航运业的发展。对我国而言，想要让投资大、回报慢的航运业得到发展，需要建立多层次的融资体系，并拓宽航运业的融资渠道。新加坡的产融结合进行的很好，也是通过其现代化的物流体系、宽松的融资条件以及良好的金融创新支持获得的。

综合国际典型物流企业集团产融结合的发展模式，我们可以看到，基于不同的经济条件和经济发展阶段，不同国家、不同地区的产融结合模式表现出多样性、阶段性的特征。产融结合在发达国家已开展近上百年的时间，经过实践积累了较多的产融结合经验，在产融结合的运用、管理与发展方面有许多值得我国借鉴的地方。企业产融结合的模式与效果，不仅受企业自身发展情况与战略方向的影响，还受外

部经济条件、政策、技术环境、制度的影响。我国的金融市场还不够发达，金融监管水平仍有待提高，而我国物流企业还处于向现代化、智能化、集约化转型的初级阶段，因此物流企业的产融结合模式不能照搬国外现有模式，而是要根据外部环境与企业内部条件的客观实际，最终确定金融业务发展模式的合理功能与定位。

### 五、我国物流业产融结合存在的问题

企业在制定决策时，必须考虑外部环境影响，既要遵循社会的法律法规和道德准则，又要准确判断经济形势与变化趋势，还要考虑到技术水平能否达到决策要求。

PEST（政治环境（Political factors）、经济环境（Economic factors）、社会环境（Social factors）和技术环境（Technological factors））分析法能够客观地分析企业所处的外部环境，识别环境中存在的机会与威胁，以及会对企业产生影响的关键因素。对物流企业开展产融结合业务进行PEST分析如下：在政策环境方面和在经济环境方面，我国“一带一路”建设等多个重大历史机遇，国家对金融创新与传统企业转型升级的积极推动，给物流企业发展产融结合业务的带来了机遇。但是，物流企业发展产融结合仍面临诸多挑战。在法律环境方面，囿于我国的制度体系安排和市场经济的快速发展与法律本身的滞后性，我国法律对作为物流金融运作的核心基础

“动产”界定不全，法律条文粗疏，多是概念性框架，在指导性和可操作性方面较差；在技术环境方面，物流金融业务发展的核心技术主要是金融技术、物流技术和信息技术，相对国外发达国家来说，我国的这些技术还比较落后。随着对外贸易的不断发展，人才培养的逐渐加强，金融人才、物流人才、信息技术人才以及复合人才的不断增多，相应的技术水平也会得到不断地升级。

在外部环境分析的基础上，采用SWOT分析法能够确定企业自身的竞争优势（strengths）、竞争劣势（weaknesses）、机会（opportunities）和威胁（threats），从而将公司的战略与公司内部资源、外部环境有机地结合起来。按照企业竞争战略的完整概念，战略应是一个企业“能够做的”（即组织的强项和弱项）和“可能做的”（即环境的机会和威胁）之间的有机组合。

金融业务的开展，依托的载体是一站式供应链管理服务中的两项核心业务，即分销和采购。与采购商、供货商从传统的客户关系发展成利益共同体，通过整合企业供应链环节，提高企业供应链效率和市场竞争力，从而提高企业业务量（交易额/量），同时提高公司的服务费收入。考虑到代理采购和代理分销的风险较高，物流公司必须加强客户和监管企业的审核，同时在收费模式上可以采用以企业效益为基准的浮动收费法，不承担客户本身的经营风险。

在物流企业从银行获取资金的成本较高而从客户处收费较低的情况下，可以通过提高资金周转率来弥补利润。开展基于供应链的金融服务，无论是对客户、金融机构、还是物流企业都是一个多赢的选择。

基于供应链的金融服务产品包括动产抵押、货权质押、应收账款融资、流动资金循环贷款等，结合各种信用工具如商业承兑汇票、银行承兑汇票、付款保函、信用证等，能够发展出丰富的供应链物流金融产品。

## 六、几点政策建议

物流业与金融业的融合发展，离不开国家的扶持与培育。因此，从制度保障、政府干预、金融管制和信息平台建设四个方面，有如下的政策建议。

第一，国家应完善金融市场体系，解决金融结构不合理的问题，并着力提高金融机构的综合服务水平，从而为物流业的产融结合提供制度保障。促进金融结构调整优化，应该从三个方面着手：首先，要加快扩大直接融资规模，与间接融资形成优势互补；其次，稳步推进利率市场化，促进资源的优化配置；第三，大力拓展多层次的融资渠道，满足中小企业融资需求。提高金融机构的综合服务水平，是为了满足产业结构高级化、集群化、区域化的发展趋势需求，必须和多层次、集成化的金融服务体系与产业发展的要求相契合，因此金融机构在服务理念上应注重产业链整合深化，在服务模

式上向“组合式”转变。

第二，加强政府适度干预，助推产融结合。通过引导金融专业服务机构集聚，建立产业金融基地；提高政策的及时性和有效性，优化市场环境；以优化整合各类金融资源为导向，在政策、税收、手续等方面给予适当倾斜；培育一批龙头企业，充分发挥龙头企业的示范带动作用，实现整个产业能级的提升。

第三，实行适度宽松的金融管制，促进金融创新。若完全自由化市场必然引起金融机构之间的盲目竞争，造成金融产品泛滥，引发金融危机；若金融管制太多，又会造成创新动力不足，阻碍产融结合的发展。适度宽松的金融监管能够通过推进利率市场化、降低准入限制等手段，为金融创新提供适度良性的竞争环境，从而带动产业金融的发展。要防范金融创新带来的系统性风险，做好物流金融的风险评估和预警监控。通过试点培育一批发展物流金融的龙头企业，积累经验并带动物流行业产融结合的整体发展。

第四，构建产业链金融信息平台，以云技术与金融业结合降低信息壁垒，提高资源运转效率，优化资源分配。通过打造信息集成平台，使企业、金融机构、金融监管机构之间实现信息共享，以促进产融结合的长远发展。

（本文摘编自《第三届中国管理国际学术会议论文集》，未经作者审阅）

## 【管理价值人物】



天津财经大学校长李维安认为，互联网技术推动企业，特别是高技术公司管理扁平化、网络化，也促使治理模式由垂直型向扁平化转变。

## 李维安：新形势下中国管理研究与思考

### 管理理论应服务管理实践

“互联网技术发展中有著名的网络三定律，即摩尔定律、吉尔德定律和迈特卡夫定律，描述的是计算机硬件技术与用户数量、使用费用等关系；我们经过多年网络治理研究，总结出‘网络治理定律’，即‘在移动互联网时代，管理落后于技术、治理落后于管理’的关系。天津财经大学校长李维安解释说，互联网技术推动企业，特别是高技术公司管理扁平化、网络化，也促使治理模式由垂直型向扁平化转变。比如，阿里巴巴“事业合伙人制”是对传统股东大会——董事会——经理层垂直型治理模式的创新。以马云为代表的核心高管仅持百分之十几股权，却要求由超过半数以上董事提名权、优先控制权，出现股东大会——董事会、经理层扁平化治理模式。现行优先股制度在收益权上获得优先，却需要让渡控制权。马云等在控制权优先后，并未放弃收益权，而大股东软银、雅虎也并未提出异议。这是因为当前网络组织治理模式发生重大转变，网络时代高管所掌握的知识和技术成为稀缺资源；现有公司治理安排下的权力配置、治理机制和决策方式已很难对持有知识技术资源的管理层产生有效激励，需要调整他们在整个治理链条中的位置。由于这

种治理模式创新有悖于香港交易所秉持的“同股同权”、平等对待所有股东原则，迫使阿里巴巴不得不赴美上市。由此看出，涉及公司根本制度的“同股同权”原则并非短期可以撼动；可行方案是开放“控制权优先股”，让需要获得超量控制权的持股者在收益权上有所放弃。

### 探讨国企改革的公司治理模式

我国企业改革总目标是建立“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的现代企业制度。李维安为国企改革开出五付“药方”。一是从行政型治理向经济型治理转变。计划经济下，全民所有制企业的治理模式具有典型的行政型治理特征；现代企业制度公司需要经济型治理与之匹配。深化国企改革要建立现代企业制度，实现从企业治理向公司治理模式转型，加快形成有效的治理机制和灵活的市场经营机制。二是发展混合所有制。解决国企内部治理外部化、外部治理内部化困境，需要引入混合所有制，将国有资本优势与民营市场优势合二为一；将混合所有制改革推进到集团层面，形成“母子并进”“母子协同”；平等保护混改企业各股东利益，在明确国资与民资持股比后，在经济型治理框架下市场化运作，而不是行政型治理的“一家独大”。三是完善董事会

治理。行政放权与授权，实现董事会决策与监督职能；理顺治理流程，让自下而上的治理机制流畅运转；提升董事履职能力合理化董事薪酬激励，建立完善董事绩效考评问责制度，通过外部市场声誉机制加以补充。四是外部治理从“演习”到“实战”。政府要摒弃计划经济体制下行政干预“演习”的做法，将企业推向市场，接受“实战”考验。实施市场化并购、控制权争夺、股东诉讼等治理较量，让治理行为在市场的“阳光”下而非行政“黑箱”中进行；治理主体要树立法治思维，“实战”必须具有合规意识；外部治理更需敬畏市场力量，按市场规律实施，尊重市场多元治理主体，保障市场中的公平、公开博弈，真正发挥市场在资源配置中的作用。五是导入分类治理与配套治理改革。用公司治理、政府治理、社会组织治理办法分别治理公司、政府、社会组织，推动三类组织治理转型配套与协同，齐头并进形成治理合力。

### 互联网时代管理变革思考

互联网时代，新技术日新月异，对管理信息生成、分析、预测、决策产生重大影响。李维安就此提出，人工智能时代带来的最大冲击是“人类不能被取代的优势愈来愈少”。学习知识变得更容易，创造知识变得更重要。学习知识不难，创造知识、拥有智慧更难。人类通过网络实现“自组织”，足不出户就能享受智能时代的快捷方便，会陷入思考、体能退化吗？人类创造性思维、情感、情商等将成为驾驭机器人的关键。但习惯了“键对键”交往，人还具备“面对面”交往能力吗？二与拥有超强存储记忆和运算能力的 AlphaGo 轻松战胜人类顶尖棋手一样，智能机器人也能轻松胜任物料

优化配置、财务资源高效利用、海量信息快速准确分析。唯一不能有效管理的是拥有复杂情感和难测人格的人类。未来可能是凭借智能机器人管理具有强大知识和运算辅助决策、变得更复杂的人。人工智能机器人是由众多人构成的“网络”，单个人只是“网络”一员，决定了一个人的能力不可能超过机器人，人与人合作协同将更重要。随着人类“自组织”程度越来越高，人工智能时代对人的管理将越来越复杂。三是人工智能对管理学研究将产生更大影响。大数据技术将使管理学传统研究方法“过时”，大数据分析技术使“样本=总体”，对管理规律抽象提炼可能不再需要采用传统统计抽样、寻找典型案例；凭借人工智能强大的运算能力，可理清复杂的网络组织关系，得出更准确可靠的研究结论。四是新技术将推动治理扁平化、降低治理成本，信息传递更快捷、低成本，打破科层制束缚，让众多治理者参与治理。比如，中小股东通过电脑、手机等终端，低成本地参与股东大会投票等；新技术将破除信息垄断、推动治理现代化。信息传递成本降低、信息不对称弱化，将使更多治理参与者获得治理权，形成治理者与被治理者实时、不受地域限制的交流，推动公司治理“现代化”；新技术还将推动治理精准化、缓解治理风险。信息源的丰富、信息量的激增、组织的扁平化，将使公司治理风险更分散泛化。借助大数据等技术充分挖掘分析数据信息，发现组织变动规律，识别多元利益主体间关系，对可能存在的风险实施“精准治理”，可缓解治理风险。

（摘自《东沙湖论坛》）

【新闻播报】

# 欢迎加入中国管理科学学会

中国管理科学学会成立于 1980 年，是具有法人资格的国家一级学会，主管单位为国家科技部。



活动：一年一度的“东沙湖论坛中国管理百人会”是管理领域的盛会。

出版物：学会编纂有《管理蓝皮书》、《网络与信息安全蓝皮书》及《大数据应用蓝皮书》，研究报告及观点具有代表性和权威性。《中国管理通讯》是学会的旗舰出版物。



表彰：获得管理领域的认可是极大的荣誉。由国家科学技术奖励办公室批准设立的中国管理科学学会管理科学奖现已成功举办了五届，在管理理论与实践工作者中产生了积极的影响。

交流：学会以学术委员会、海外专家委员会及管理科学奖基金管理委员会为核心，并在产业金融管理、企业管理、公共管理、人力资源管理、环境管理、文化管理、战略管理、项目管理、大数据管理、旅游管理、医疗健康管理、供应链与物流管理、金融管理、城市创新管理、传播与信誉管理不同领域设有 15 个专业委员会。

学会会员设有个人会员和单位会员，单位会员分为普通单位会员、理事单位以及常务理事单位。

## 会员申请条件

### 1. 个人会员

在相关领域从事管理或管理研究工作的专业人士，承认中国管理科学学会章程，可申请会员资格。

### 2. 普通单位会员

依法取得工商营业执照的企业及科研、教育、学术等有关事业单位或相关的社会团体，承认中国管理科学学会章程，均可申请加入单位会员。普通单位会员含 2 名个人会员名额。

### 3. 理事单位、常务理事单位

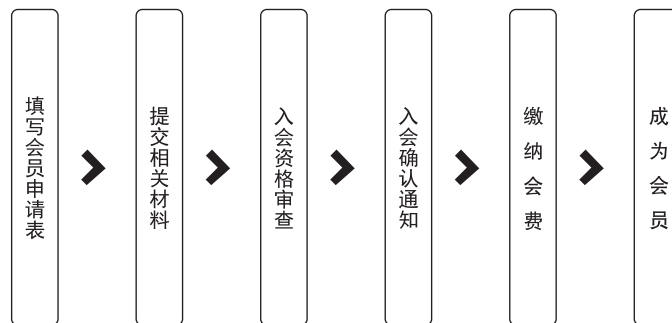
理事单位是从普通单位会员中选举产生的，理事单位的增补由理事大会讨论通过后，方可成为理事单位。理事单位会员含 3 名个人会员名额，其中包含 1 名理事名额。

常务理事单位是由理事单位中选举产生的，常务理事单位的增补由常务理事大会讨论通过后，方可成为常务理事单位。

常务理事单位会员含 5 名个人会员名额，其中包含 1 名常务理事名额。

## 入会流程

1. 学会官网（[www.mss.org.cn](http://www.mss.org.cn)）下载会员申请表格填写并提交。
2. 学会会员部收到网上申报材料后，进入会员审核流程。
3. 发布审核结果，资格审查通过后请将相关资料（个人会员资料包括申请人 2 寸照片 2 张、学历证明复印件，单位会员资料包括营业执照复印件）邮寄学会制作会员证。
4. 成为会员。



中国管理科学学会会员管理部

电 话：010-5189 3659

邮 箱：[liuxuan@mss.org.cn](mailto:liuxuan@mss.org.cn)

地 址：北京市海淀区大柳树路 2 号 8 号楼 308 室

邮 编：100081

---

## 《中国管理通讯》编辑部

地 址：北京市海淀区大柳树路 2 号 8 号楼 308（100081）

电 话：010-5189 3659

E-mail：[mss@mss.org.cn](mailto:mss@mss.org.cn)

网 址：[www.mss.org.cn](http://www.mss.org.cn)

本期责任编辑：王 风

发送对象：学会会员和有关单位等