



对话黄代放

一个民营企业家的思考与迷惘

○ 本刊记者 黄婧

《水木清华》：作为高科技企业，创新是企业的灵魂。在江西这样一个并没有太多人才、资源优势的环境下，泰豪是怎样实现创新型发展的？

黄代放：到今天为止，泰豪的创新都是以基于应用的创新为主，和应用结合的技术不一定是高精尖的，所以也不是必须由博士等级的人才来完成，江西现有的科技人才一样可以胜任。而且，在中国现有的环境下，企业的管理创新比技术创新更重要。

技术创新能够增加企业的竞争能力，管理创新则可以通过改变自身机体，适应不断变化的环境。两者对于企业都有至关重要的作用，但区别是，假如某项技术先进性不如别人，企业可以通过兼并、收购、投资等渠道买到这项技术。如果管理制度落后，仅依靠外界力量是不可能获得根本性改变的，必须靠管理者对外部环境的判断和对内部文化的了解。

所以我一直很重视企业的管理创新。经济转型期的社会环境有很多不确定性。好的企业要能构建相应的机制，适应这种不确定性，内在机制的不断变化在泰豪叫做组织架构的设置和制度的安排。有了好的机制，要想提高竞争力，就要加大技术创新。当企业不具备独立创新的条件时，集成创新是一个好的选择，泰豪和很多高校有合作也是源于此。

《水木清华》：泰豪对于校企合作模式做了哪些探索？

黄代放：泰豪长期和清华等高等院校有着不同程度的合作。既在研究课题上集成创新和协同创新，也在很多学校设立有奖学金，鼓励学生们的创新行为。不仅在江西，泰豪在全国各地的子公司也都在和当地的高校加强合作。虽然在这个过程中遇到一些体制上的障碍，但我们一直努力在局部范围做一些改善。

近几年电力软件工程师存在很大缺口，我们在南昌大学的软件和电力自动化专业开设了“2+2”或“3+1”的泰豪特色班，既给学生在校学习的时间，也给他们提供在企业中操作的机会，使学生成为既有软件知识又有电力知识的人才。包括动漫也是一样，泰豪和大学合作建立了自己的动漫学院，着手培养应用型人才。

《水木清华》：您创办了泰豪动漫职业学院，身为教育界的一员，您怎样看待创新人才的培养？

黄代放：我们的高等教育太偏重于教育产业化，越来越倾向于怎样低成本办学，而不是往创新和人才培养的方向努力，这是高等教育中存在的一个最大问题。

举个例子，假设我们现在培养的学生是为了让他们毕业以后能去大海里捕鱼，那么学校至少应该培养学生具备两种能力：懂得游泳和学会抓鱼。对大海的认识是可以在课本上学到的，但游泳和抓鱼的能力课堂上学不到。如果大学开设这样的专业，至少要提供游泳池让学生学习游泳，至少应该和相应的企业建立合作，让学生在三大四大的时候亲自去大海里实践一下，掌握抓鱼的技术。这样才能培养出真正可用的人才。

但在实际教育中，很多大学都放任学生自己寻找实习单位，而不是由学校进行有序的安排。有的学校倒是有统一联系，但是直接安排学生上生产线，把学生当做廉价劳动力使用。两种做法要么是造就了一堆假实习证明，要么是造成人才的浪费，效果都不好。学生在校期间要有充分的时间让他试错，在实践中找到自己的特长和发展方向，使他成为一出校门就能适应社会需要的人才。

作为企业的管理者我们每年都进行人才招聘，对此我深有感触。泰豪招聘的大学生，毕业之后头

三年岗位变动很大，常常要两三年的试错才能确定下来适合他的岗位，这个现状很让人忧虑。

另一方面，很多优秀的毕业生在择业时倾向于央企等企业，但是为央企服务不能等于为国家服务，高等院校应该致力于培养市场经济条件下的创新人才，优秀人才应该更多地为中国的优秀企业服务。我感觉现在高考体制和高等教育机制都存在问题，但是如何解决是一个深刻的社会问题，我也在思考之中。泰豪动漫职业学院可以说是一个实验基地，我们一直在就创新人才的培养上进行探索。



《水木清华》：您一直带领泰豪在选定的领域坚定不移地前进，您觉得最自豪的是哪一段过程？

黄代放：这些年一个一个阶段走下来，每个阶段都有一些收获，但是我觉得在中国现在的大环境下办企业，任何时候都很难找到自豪的感觉。有企业家说过，我们始终都处于“战战兢兢、如履薄冰”的状态。也有企业家说，再好的企业，离死亡也只有半年的时间。这并不是危言耸听，尤其是对高科技企业而言。苹果公司每三个月或半年就会推出新产品，就是因为他们要避免死亡危机。所以我现在只有危机感，很少有自豪感。如果从人生的角度说自豪的话，高中毕业考上清华的第一年，感觉是很自豪的，但也仅仅是第一年。

《水木清华》：从企业家的角度，您如何评价今日社会经济的飞速发展？

黄代放：一个社会经济是否健康有两个重要标志：一是看社会经济是否可持续发展，二要看经济发展的源动力是什么。是靠管制和审批取得利润，还是靠市场有序竞争获得发展；是靠垄断进行盈利，还是靠竞争获得优势。靠非市场化的企业和手段获得的GDP是非常不健康的。健康的GDP应该在基于市场

配置资源条件下，由经过充分竞争发展起来的企业贡献。经济发展不能靠垄断，也不能靠宏观调控。而现在上市公司的总利润中，银行系统的利润占总量的一半以上。银行业还未充分市场化，它有这样大的盈利，对整个市场经济是一个很大的伤害。这十年或这么多年来，我们的GDP增长是否健康，我认为值得深思。

《水木清华》：社会经济转型期，企业家应该怎么顺应趋势，把握机遇？

黄代放：在市场经济条件下，有竞争力的企业是真正承担社会责任的企业。垄断性企业不利于市场配置资源作用的发挥。只要有垄断在，有审批在，就一定会影响市场配置资源基础性作用的发挥。

外部的环境我们没有办法改变，但是可以通过改变内部机体，改变组织设置和管理去适应它。身为民营企业的一员，我呼吁国家加快政治和行政体制的改革，更好地推动经济持续健康发展。

柳传志说：“我们很软弱，但我们不摇摆。”希望随着国家经济体制的改革，民营企业能说出：我们不软弱，我们也不摇摆！这是我及其他民营企业管理者共同追求的理想状态，自信，而且坚定。☞