

人是数字革命的中坚

□黄蓉

上世纪90年代末，一本名为《数字化生存》的书曾风靡一时，作者在书中描绘了数字科技为我们的生活、工作、教育和娱乐带来的各种冲击和其中值得深思的问题。如今，书中许多对未来数字化生存方式的展望，早已成为现实。可以说，过去三十年，数字化所发挥的作用已超出我们曾经的想象。

毫无疑问，随着数字科技进入产业领域，数字化将更加深入地渗透到人们生活和工作的方方面面。由法国数字经济专家曼努埃尔·迪亚斯撰写的《数字化生活》，就是一本关注未来数字化生活如何全面铺开的作品。作者对数字经济社会中人们的健康、出行、消费、娱乐、创业、工作、学习、城市、社会等的图景，进行了描绘。

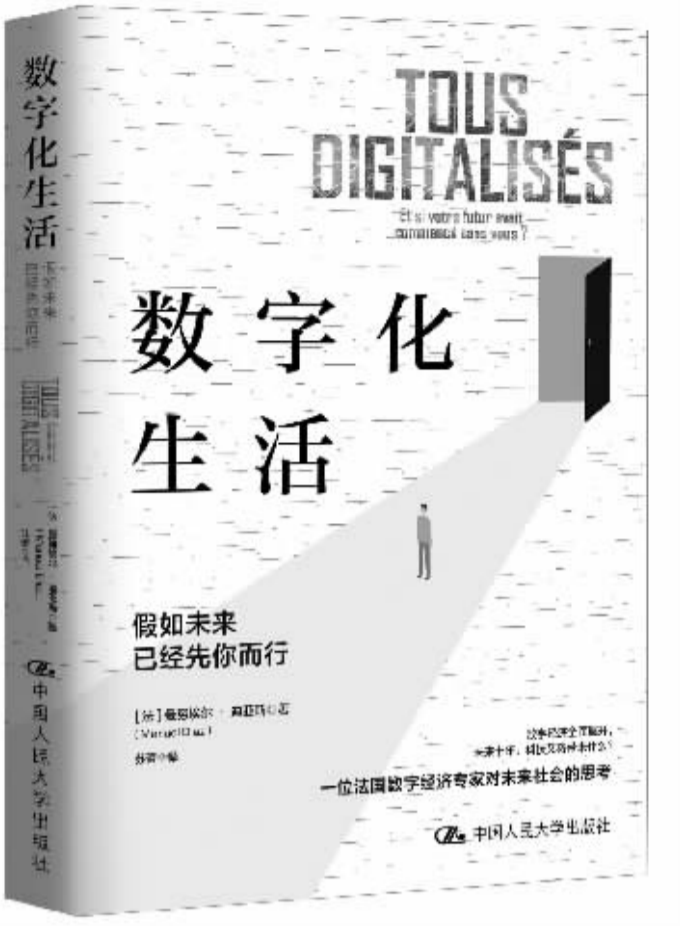
数字化无所不在

“所有的人都已经被数字化了”，是作者展开一切描绘的基础。他认为，数字化存在于生活的时时处处，没有人能置身其外。每一个个体的数字化、互动中的数字化、作为消费者的数字化、品牌认知及消费者方式的数字化、活动及健康的数字化和消费的数字化，编织成一张网。这张网在云计算、移动、社交或数据分析的共同作用下，产生新的机遇并改变着世界。

全书用九个章节分别回答了九个问题：“数字人”将如何利用即将实现的新服务使自己生活得更好、更健康、更长久？活动和出行将发生什么样的根本性变革？数字化将如何改变消费观念和消费方式？娱乐休闲将发生什么样的革命性变化？未来，工作还有价值吗？未来的创业者需要具备什么特质？数字化学习方式有什么特点？城市生活将发生哪些深刻变化？以及，我们能给后人留下什么？

讲述的底色始终是明亮的，因为作者对数字革命将为人类及社会带来的影响保持着积极的态度。

以健康为例，作者的观点是技术带来的服务使“医疗事故将不复存在”，“治疗质量会更好”。他对出行、消费、智慧城市等的看法也同样积极，认为数字化会改善出行体验，使交通更加简便、顺畅和舒适。他认为，数字化不仅提升了消费体验、促进消费增长，而且最大限度地减少消费对



出版社：中国人民大学出版社
 作者：(法)曼努埃尔·迪亚斯
 书名：《数字化生活》

社会和环境所造成的影响，而智慧城市意味着更方便、更舒适的生活，新的服务、新的生活方式以及市民与公共服务之间的新型关系都将提上日程。

数字化员工将颠覆传统工作结构

显然，其描述并不只是未来展望，而是涵盖了当下真实——截取的是关键的时间点，探讨的是现实的生活，是每天都有的新变化。作者所讲述的很多故事，已然早已在中国这片土地蓬勃生长。如在谈到消费的部分，作者提到的两个核心观点即与当下颇为呼应。

一是，对“数字人”来说，“拥有一种无用的奢侈”。数字时代的消费是优化一个物品的使用，共享它，最终只付出与所得到的服务对等的成本。我们日常熟悉的各种共享经济，贯穿的正是这一要义。二是，实体零售业应该重塑自我，品牌不应该将销售渠道划分为线上和线下两个互不相干的世界，相反，每个销售渠

道在一个品牌总体战略中都应成为另一个销售渠道的延伸。这与当下中国市场的一些品牌商直播所秉持的“带货逻辑”异曲同工。

除了对作为公共生活参与者的“数字人”进行关注，作者还专门开辟章节，探讨员工、企业管理者和创业者在数字时代分别的“觉醒”。作者认为，数字化员工将颠覆传统工作结构，企业中某些神圣不可侵犯的原则将面临终结或重塑。

面临重塑的原则之一，首当其冲就是层级制度，企业管理者将以协助者、支持者的角色为他的团队服务。另一个面临重塑的原则是工作空间，工作不再需要在某个固定地方进行。作者对企业的建议是，让员工相信工作的意义。而对创业者来说，作者开出的核心药方是拓宽视野、快速前行，随时准备好向一个新的方向进发。

通览全书，“革命”和“个性化”是被提及最多的两个关键词。如谈及健康，“健康领域正在掀起一场革命”，“个性化将

成为推进健康保障系统发展的重要因素”；说起出行，“日常生活的革命”，“提出一种整体的、个性化的解决方案”；讲到娱乐，“广告业的革新是必然的”，“个性化将取代大众普及”；关于学习，“学习革新是企业革新的前提”，“为个性化学习提供支持，教学方法更具协作性和参与性”……

“革命”被反复提及理所当然，经验告诉我们，数字化曾如此超出想象，未来可期。而“个性化”被如此重视，与作者对未来生活的想象相关，更与作者贯穿全书的主线密不可分。这条主线就是“人”——作为公共生活参与者、员工、企业管理者或者创业者的“人”。作者始终坚持，“技术”只是数字革命的配角，“人”才是通过使用技术使未来变得更好的中坚力量。数字化转型不关乎年龄或者某人，也不是“别人”的事情。当所有人一起，没有人落下，当新的社会模式、新的社会契约等得以建立，所有人就能共享进步的果实。

从绿到金，有法可循

□郑渝川

美国汽车业巨头福特公司曾启动过一项重要的环保再造，目的是“把20世纪的工业象征转变为21世纪可持续制造业的典范。”这家公司聘请了著名的环保设计师对整个厂区进行整体规划，改造后的新工厂被认为是效率与环保设计的楷模，里边有10英亩草皮组成的“活屋顶”，可以收集雨水，降低整个建筑的能源需求。工厂还使用了太阳能电池板、燃料电池，并建造了人造湿地。但这项努力却并没有真正改观福特公司的负面评价，因为新工厂并未解决包括福特在内的美国几大汽车厂商饱受诟病的问题：高油耗汽车对气候变化和空气污染的严重影响。

耶鲁大学教授丹尼尔·埃斯蒂曾在美国环保局任职，与可口可乐、联合利华、壳牌等多家跨国公司在推动企业生态转型发展方面有过密切合作，他在与耶鲁大学企业环境战略项目主任安德鲁·温斯顿合著的《从绿到金》一书中指出，从绿到金，从粗放发展到可持续、精益化发展，不仅不能寄望于自然而然地转变，且很多情况下采取了积极行动也未必能够取得良好效果。

绿水青山就是金山银山。但从绿到金，不能仅仅靠情怀、靠理念，必须找到正确方向和科学可行方法。

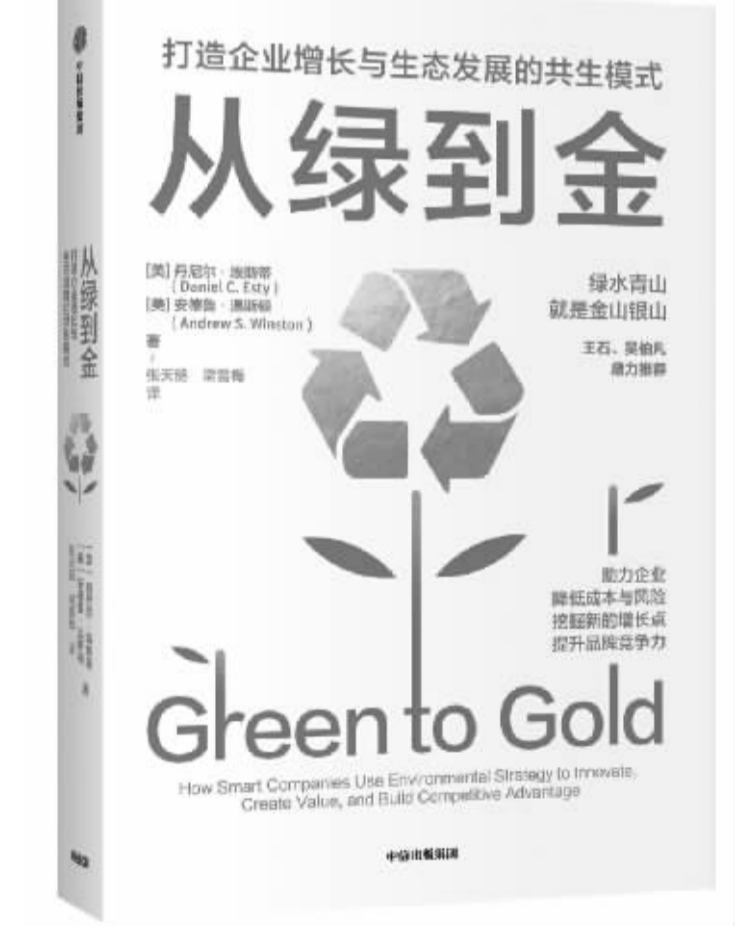
环保转型不能“瞎”转

环保转型，生态实践失败的原因大多只是不见树木不见森林。

仍以福特为例，这当然是一项积极的生态尝试，但汽车企业应该聚焦于本行业的企业环境问题，而不是忙于在厂房上种草。福特在装饰厂房时，其来自日本的竞争对手丰田在推广油电混合动力技术，并使这种尝试成为行业潮流，最终让福特在内的许多传统车企成为丰田标准的跟随者。

丹尼尔说，福特公司当初的环保热情不是假的，花了很多钱，也很执着，但问题是环保转型必须选对方向，“才能把热情变成有意义的行动”，在改善生态环境的同时，为企业创造环保收益。

错估市场形势，是环保转型失败的另一大常见原因。环保转型不仅要充分考虑成本因素、能力因素，以及新技术带来的



出版社：中信出版集团
 作者：(美)丹尼尔·埃斯蒂 安德鲁·温斯顿
 书名：《从绿到金：打造企业增长与生态发展的共生模式》

社会效益和经济效益，更重要的是要从商业角度分析，转型需要填补的市场需求是什么，新技术、新产品或服务有没有消费者基础，新产品的盈利模式是否稳固。

书中列举了其它常见的失败原因：期望过高的价格（比如流行服饰品牌推出环保面料的产品，定价却奇高，很难获得市场认同）、误解消费者需求、孤立考量问题（比如空调品牌致力于降低能耗，但如果因此增加了产品故障率，显然得不偿失）、环保孤立（企业建立单独的环保转型部门，没有融入现有的业务单元）、过分追求完美。

建立环保战略优势

本书分析了全球近百家跨国企业在环保转型方面的成败案例并指出，“聪明

的企业会通过对环保挑战的战略管理取得竞争优势。”具体途径有四个方面。

首先，企业通过削减价值链运营费用，在不降低环保效率的同时，可以降低废弃物处理，减少监管压力。家具制造商赫曼米勒10多年前每年运到填埋场的垃圾有1.86万吨，现在降到每年0.27万吨，每年可为公司节省100万美元以上。

其次，在运营中，找出环保和监管风险点，以避免额外成本。近年来许多跨国企业纷纷调整原料采购方案，加强对代工工厂遵守劳工保护和环境保护要求的监督，其目的就是避免增加额外成本。无论是服装品牌，还是大型零售商，如果被曝光产品在制作过程中，将大量的有毒废弃物倾倒入河流，这种情况显然会给企业带来灭顶之灾，企业应加强管理，尽早洞察

风险，排除风险。

第三，提高环保设计和营销水平，更好地满足客户的产品需求，想办法提高收益。化工巨头杜邦公司在过去10多年里，削减了72%的温室气体排放量，其中一半来自对一个流程的改变：己二酸的生产。3M公司、陶氏化学公司也借此提高了收益。环保设计通过降低产品能耗，满足客户的环保需求。这类案例包括电动汽车、节能灯泡。环保设计的重心在于减轻客户负担，将顾客的环保问题当成自己的问题。

第四，通过宣传公司整体环保形象来提升无形的品牌价值。通用电气从2005年起推出“绿色创想”活动，通过加大对环保技术研发的投资，提高环保产品销售额，减少公司的温室气体排放，很好地改善了公司的公众形象——过去，通用电气经常与河流污染联系在一起，现在开始跻身各大绿色品牌榜单。

确立环保先行理念

从绿到金的行动，需要以重新设计、企业文化、环保绩效追踪三个方面作为有效基础，让环保先行理念融入企业上下。

环保先行理念的建立，需要改变过去对成本、收益的计算方式。企业收益不仅仅等于显性的、短期的金钱回报，还有品牌形象、公司声誉、员工士气、竞争差异。成本计算也同样如此。很多企业不愿在环保方面投入，拒绝采用清洁能源、环保材料，由此带来的持续损失相当惊人。现在的问题是，环保问题造成的损失、成本分散在多个不同的部门，可能以行政费、维修费、客户维护费用等名目支出，从而降低了人们对于环保成本的重视程度。

关于环保绩效追踪，《从绿到金》提供了许多优秀企业的经验，包括追踪企业的环境足迹，记录数据并创建衡量标准，建立环保管理系统。需要注意的是，如今的环境足迹，不仅包括企业生产、仓储、物流等环节，还包括上游供应商的运营、下游客户对产品的使用和最后的弃置处理，以及能源使用情况。

环保设计的目的是让环保从最初的、简单化的回收利用，转向更加充分地利用废水和废气、更加合理地再利用材料，通过流程设计从根本上降低排废，提高效率。

■ 财富书架



中国资本市场变革

书名：《中国资本市场变革》
 作者：肖钢
 出版社：中信出版集团
 内容简介：

2020年，恰逢中国资本市场建立三十周年。三十而立，中国资本市场实现了跨越式发展，同时也面临许多机遇与挑战。本书选取资本市场基础制度建设这一视角，回顾了若干制度建立的来龙去脉，分析了制度执行的利弊得失，提出了未来制度建设的方案设想。

作者简介：

肖钢，中国证监会原主席，现任第十三届全国政协经济委员会委员，中国金融四十人论坛资深研究员。中国资本市场建立、发展、改革的亲历者。



宏观经济学通识课

书名：《宏观经济学通识课》
 作者：谢丹阳
 出版社：中信出版集团
 内容简介：

宏观因素，影响整个经济市场。学会从宏观视角看问题，能够避免很多错误。本书从宏观模型、货币政策、财政政策和经济增长四个板块，构造我们了解宏观经济学的基础框架，并结合生活中的案例和中外历史上的经济事件，比较不同政策报告的细微变化以及如何解读宏观经济数据，帮助我们掌握经济分析的简单逻辑和基本方法，准确理解宏观经济与政策热点，规避投资风险。

作者简介：

谢丹阳，经济学家，香港科技大学商学院经济系讲席教授。曾担任武汉大学经济与管理学院院长，国际货币基金组织经济学家和高级经济学家、清华大学特聘教授。主要研究领域涉及内生经济增长理论和宏观经济学。



从“如何管”到“如何不管”

书名：《从“如何管”到“如何不管”》
 作者：戴天宇
 出版社：北京大学出版社
 内容简介：

本书介绍了聚焦盈利、主体归位、利益内嵌、自我运行等企业自运行机制的设计要点，分析了活化、优化、弈化等自运行机制的设计技巧，介绍了族群合伙制、轮候奖金制、戴氏环销法、戴氏连销法等企业自运行方法，帮助企业管理者掌握让员工“自组织、自管理、自激励”的企业自运行机制，使企业成为不考核、不检查、不监督的“零”成本管理企业。

作者简介：

戴天宇，北京大学汇丰商学院管理学副教授，新范式经济学创立者、新范式金融学创立者，“企业设计”新兴学科群创立者。