

The  
Economist

CORPORATE  
NETWORK

# 从颠覆中学习

## 亚洲的经验和教训

### 总结报告

赞助

[ FOUNDATION FOR A  
SMOKE-FREE WORLD ]



## 全球商业资讯的领航者

经济学人智库（The Economist Intelligence Unit, EIU）是经济学人集团（The Economist Group）的研究和分析部门，经济学人集团是《经济学人》（The Economist）报刊的姊妹公司。经济学人智库成立于1946年，在70余年的历程中，致力于帮助工商企业、金融公司和各国政府洞察世界风云变幻，了解如何把握随之而来的机遇并妥善应对风险。

鉴于当今世界面临的诸多问题都具有国际性（即使不是全球性）的特点，随着全球化进程不断加快、影响力与日俱增，经济学人智库的理想定位是成为全球化现象的评论员、诠释者和预言家。

## 《经济学人》企业网络组织

《经济学人》企业网络组织（ECN）是经济学人集团为组织领导者提供咨询服务的机构，旨在帮助其更好地了解全球市场的经济和商业环境。《经济学人》企业网络组织提供独立、发人深思的内容服务，与客户分享真知灼见、开展互动，以帮助其获取更多信息为制定战略和决策提供支撑。

《经济学人》企业网络组织是经济学人智库的一部分，由对其所观察地区和市场有深入了解的专家所领导。该网络组织的会员制业务覆盖亚太、中东和非洲。通过组织有特色的互动会议、特别活动、高管讨论、成员简报和高水平研究，《经济学人》企业网络组织提供一系列全球性、区域性、国家性和地区性的宏观分析，以及关于主导状况和趋势预测的行业分析。了解更多信息，请访问：[corporatenetwork.com](http://corporatenetwork.com)

## 经济学人智库订阅服务

世界各大领导机构都依靠我们的订阅服务来获取数据、分析和预测，了解时事。我们专注于：

- **国别分析：**定期对各个国家的经济和政治状况进行详细预测，并对不同市场的营商和监管环境进行评估。
- **风险分析：**我们的风险服务对世界范围内的实际和潜在威胁进行识别，并帮助我们的客户了解这些威胁对其组织的影响。
- **行业分析：**对60个主要经济体的6个重点行业进行5年预测，包括重点主题分析和新闻分析。这些预测基于最新的数据和对行业趋势的深入分析。

## 经济学人智库咨询

经济学人智库咨询是一项专门为客户提供解决方案的定制服务。我们专注以下关键领域：

- **经济学人消费者：**我们帮助面向消费者的公司进入新市场，并在当前市场取得更大成功。我们在全全球范围内开展工作，在战略规划、并购尽职调查、需求预测等对企业至关重要的问题上，对高级管理层提供支持。了解更多信息，请访问：[eiu.com/consumer](http://eiu.com/consumer)
- **医疗保健：**通过与巴济安（Bazian）和Clearstate两家专业咨询公司合作，经济学人智库帮助医疗保健机构在医疗生态系统中建立和维持成功和可持续的业务。了解更多信息，请访问：[eiu.com/healthcare](http://eiu.com/healthcare)
- **公共政策：**深受该行业最具影响力的利益相关者的信任，我们的全球公共政策咨询服务为寻求明确和可衡量结果的决策者和利益相关者提供循证研究。了解更多信息，请访问：[eiu.com/publicpolicy](http://eiu.com/publicpolicy)





### 《从颠覆中学习：亚洲的经验和教训》高管早餐论坛

这篇《从颠覆中学习：亚洲的经验和教训》的活动总结报告回顾了2018年10月11号《经济学人》企业网络组织（ECN）在香港举办的高管早餐论坛的演讲和小组讨论内容。该论坛由于无烟世界基金会（Foundation for a Smoke-Free World）赞助，主题作为从亚洲的颠覆中吸取教训。活动内容包含了来自《经济学人》企业网络组织香港地区总监康仕学（Robert Koepp）的演示报告以及小组论坛来自下述按字母顺序列出的小组成员：

- 澳洲电讯业务改进和转型总监Wayne Lotter先生
- 瑞银全球财富管理创新技术负责人Cat Rust女士
- 新世界集团社会创新部主管Doris Luey Sisi（吕施施）女士
- 无烟世界基金会总裁Derek Yach先生



# 目录

- 1 致谢
- 2 引言
- 3 科技型产业颠覆
- 7 颠覆带来的经验和教训

© 2019《经济学人》企业网络组织。版权所有。本报告中的所有信息均尽作者和出版商所能予以核实。然而，《经济学人》企业网络组织不对任何因依赖它而造成的损失承担责任。未经《经济学人》企业网络组织的事先许可，本出版物及其任何部分均不得复制、存储在检索系统中，或以电子、机械、影印、录制等任何形式或方式进行传播。

## 致谢

《从颠覆中学习：亚洲的经验和教训》是《经济学人》企业网络组织的出版物。它总结并分析了《经济学人》企业网络组织于2018年10月在香港举办的高管早餐论坛的内容。

《经济学人》企业网络组织感谢小组讨论成员和其他组织领导者的参与。我们还感谢本次论坛和本总结报告赞助方无烟世界基金会的支持。无论参与或赞助与否，《经济学人》企业网络组织均按照我们的编辑标准独立主持论坛并撰写本报告。

《经济学人》企业网络组织香港地区总监康仕学（Robert Koepp）策划并研究了论坛的展示内容。他还在经济学人智库（The EIU）亚洲分析师约翰·马利特（John Marrett）的协助下撰写了本报告。《经济学人》企业网络组织中东和北非地区（MENA）总监罗伯特·威洛克（Robert Willock）提供了有益的编辑评论。经济学人智库香港地区平面艺术家谭爱明（Gaddi Tam）负责报告图表的编辑和排版。

2019年1月



## 引言

**这**是一篇活动总结报告，回顾了《经济学人》企业网络组织（ECN）在香港举办的高管早餐论坛的演讲和小组讨论内容，主题是从亚洲的颠覆中吸取教训。

毫无疑问，经济颠覆是一个广泛的话题。我们的活动聚焦亚洲三大代表性行业——能源、移动性和金融领域中基于技术的颠覆。从这一基本框架出发，我们与代表多个行业的组织领导者进行了现场小组讨论。讨论还包括来自高管听众的提问和评论。该活动的核心目标是探索如何不仅使利益相关者和企业管理者从颠覆的力量中受益，并通过积极利用这些力量获取更好的社会效益、改善亚洲人民的生活质量。

本报告包括两部分。第一部分主要是《经济学人》企业网络组织为该活动生成的数据和观察结果。第二部分主要是结合《经济学人》企业网络组织的部分分析，对小组交流中所表达的不同意见的关键部分进行梳理和整合。我们的高管论坛和本报告均未试图为从颠覆中究竟应该学到什么提供结论性的答案。相反，我们的目的从始至终是提供数据和观察，以激发对影响所有公司、行业和经济体的重要主题的创造性思维。除了意识到颠覆正在发生并需要作出回应外，本报告对企业和社会在面对科技型产业颠覆时应当做什么不抱立场。尽管如此中立，《经济学人》企业网络组织还是希望读者能够发现本报告所包含的信息对探索如何更好地应对和受益于它所描述的颠覆有所裨益。

## 科技型产业颠覆

**创**新不仅对个体企业至关重要，对整个经济体和社会也同样如此。新技术创新为提高企业效益、振兴成熟产业、促进经济和人民健康发展提供潜力。颠覆“disruption”一词来自拉丁语词汇“disrumpere”，意为“分裂”，指一种破坏性的力量，但它也可以被积极利用。正如“创造性破坏”的经济概念一样，颠覆性技术可以在淘汰过时技术的过程中创造新的市场和产业。

### 智能和移动

现代科技颠覆最显著的表现形式是计算机信息处理，亚洲目前在这一领域以最普遍采用的计算机技术形式享有明显优势。20世纪70年代现代计算技术出现之后，世界经历了几次颠覆。现代计算技术发展达到顶峰的标志是智能手机日益强大的计算能力和功能。智能手机硬件和应用软件（“apps”）是中韩两国市场优势明显的领域。

在能源这个更为基础的行业，清洁和可再生能源技术正在打破长期依赖使用传统碳氢化合物的行业的供应链。中国认识到化石燃料长期对经济、生态和人类健康的风险，已经开始发展清洁能源技术。中国目前是光伏太阳能电池板等清洁能源市场的全球领导者，在此领域的全球制造业产量和装机容量中占据主

#### 出货量和市场份额排名前5位的智能手机供应商

2018年第二季度

排名	供应商	2018年第二季度出货量 (m)	2018年第二季度市场份额	同比增	总部地点
1	三星	71.5	20.9%	-10.4%	韩国
2	华为	54.2	15.8%	40.9%	中国
3	苹果	41.3	12.1%	0.7%	美国
4	小米	31.9	9.3%	48.8%	中国
5	OPPO	29.4	8.6%	5.1%	中国
	其他	113.7	33.2%	-18.5%	
	<b>总计</b>	<b>342.0</b>	<b>100.0%</b>	<b>-1.8%</b>	

数据来源：国际数据公司（IDC）

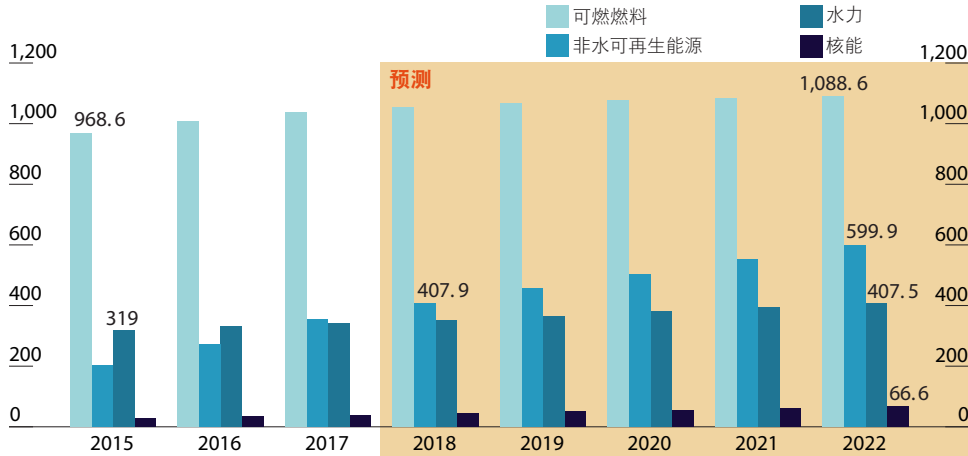




## 从颠覆中学习

### 中国发电量（千兆瓦）

2015-2022年



数据来源：经济学人智库；经合组织（OECD）/国际能源机构（IEA）

导地位。中国和其他亚洲发展中国家正通过自上而下的改革和相关政策，向低碳经济模式转型，辅之以提高工业运营效率的激励措施和补贴支持。这产生了减少污染的额外社会经济效益。实施清洁能源战略的国家不仅可以减轻污染行业的负面影响，而且还可以从正在开发的先进技术中获得领先利润。

在微观经济层面，亚洲和世界各地的企业都在迎合消费者对留下更小环境印记的需求。注重简约美学、减少包装和采用可再生生产材料的品牌，如日本的无印良品（MUJI），正受益于环保产品市场的不断增长。

在过去二十年中，新型的移动方式，无论是交通工具还是更广泛的移动通信技术，都极大地颠覆着全球工业。一个明显的例子就是手机，它已经超越了提供简单方便的便携式语音通信的功能，而是不断扩大着各种专业化私人、社交和商业功能。在这方面，亚洲一直走在创新的前沿，推出越来越受欢迎的智能手机，以及由技术支撑的种类日益繁多的应用程序和服务。中国在快速发展的智能手机功能这一领域处于领先地位，它正颠覆一系列不同的行业。

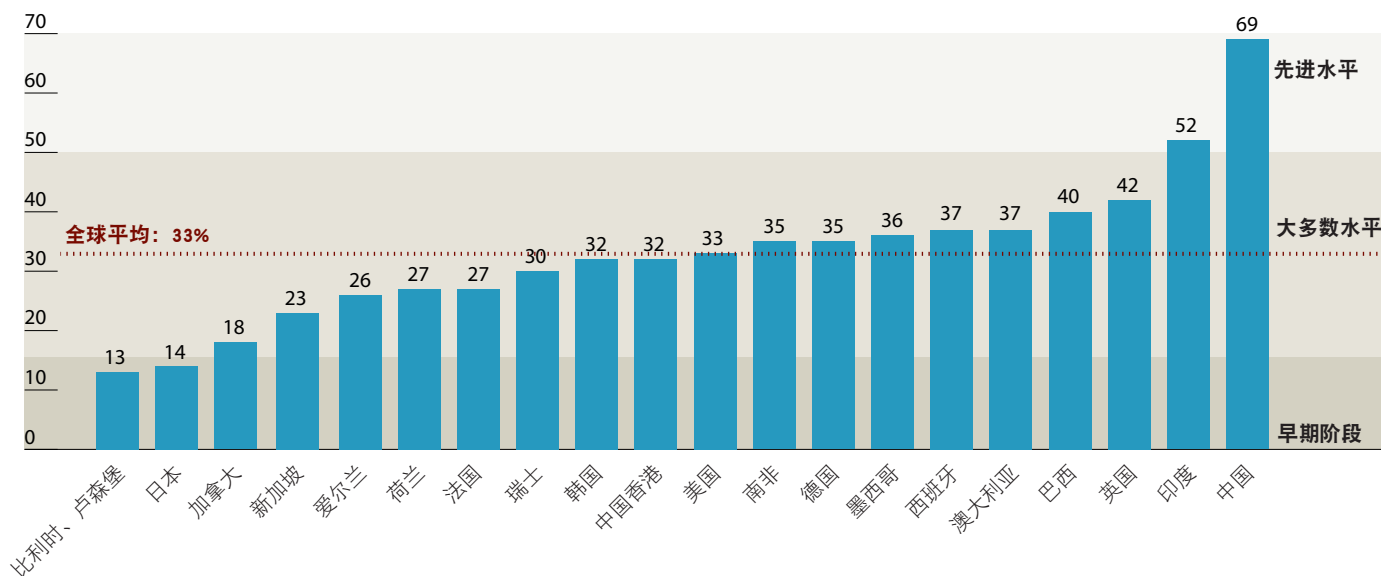
## 交叉传播

值得注意的是，在清洁能源、交通、计算和智能手机领域，彼此不同但可互操作的新技术正以不同寻常的方式重叠和交叉传播。这正在深刻地改变移动性本身的概念。清洁能源和自动化技术的突破几乎同时推动了新能源汽车（NEVs）



## 全球和20个市场金融科技应用的进展

2017年，采用率（%）



数据来源：安永（EY）

和计算机控制的“自动驾驶”汽车的发展。按照设想，无污染的自动驾驶汽车最终会像一个带轮子的巨型多功能智能手机，将乘客包裹在一个可移动的信息和娱乐平台中。

传统的金融手段正被新型数字技术彻底改变。区块链使得通过分布式账本进行分散核算成为可能。这进而导致了加密数字货币的出现，该货币独立于政府发行的法定货币而存在。加密货币是一种新兴技术，迄今为止在亚洲的表现毁誉参半，在日本受到热烈欢迎，但在中国却遭到禁止（尽管中国拥有最大的加密货币矿工基地）。更广泛的是出现在日常财务管理和交易中的金融科技（financial technology，简称fintech）。从点对点（P2P）融资平台到个人手机银行，中国和印度在应用消费金融科技方面走在了前列。在这两个国家，颠覆不仅发生在为现有服务提供移动接入方面，还发生在允许参与金融系统方面。

在这两个应用金融科技的表现非凡的亚洲国家之间，一条共同的主线是政府和监管的作用。在印度，不完整的个人身份信息使多达数亿民众申请银行账户和获得其他基础金融服务的公民权利被剥夺，从而在其金融体系中造成了巨大鸿沟。2009年，印度政府推出了国家生物身份识别系统（Aadhaar），一种基于个人生物特征数据的独特身份识别系统。目前约有12亿印度人在Aadhaar注册，在新开发的电子资金转账基础设施的支持下，他们能够对银行账户、养老金储



## 从颠覆中学习

蓄、福利支出和移动电话卡进行绑定和管理。

中国的监管机构采取了几乎相反的做法，他们没有引入自上而下的金融科技规划，而基本上是袖手旁观。这样做的目的是推动私营部门进行创业试验。这促进了中国科技公司（尤其是阿里巴巴和腾讯）在率先推出数字钱包和移动金融交易平台方面的成功努力。中国金融科技公司积累了如此庞大、高度相关的用户大数据，以至于它们能够利用这些信息来研发新的消费和商业信贷产品。这是中国宽松的监管方式有意为之而又具有讽刺意味的结果。一直以来，私营金融科技供应商开发的产品在很多重要方面超过了商业和零售银行推出的同类产品，该领域由国家控制的国有银行所主导。因此，中国的金融科技之所以引人注目，不仅是因为其极高的普及率，还因为监管机构为了培育颠覆性创新而放弃了某些方面的控制权。

## 颠覆带来的教训

**在**以“从颠覆中学习”为主题的高管早餐论坛上，来自不同行业和公共政策背景的小组成员就当今发生的重大颠覆现象分享了一系列观点。该活动的一个核心目标是帮助组织领导者思考如何从跨行业的根本变革中受益，而不是成为受害者。另一个更广泛的意图是激发利益相关者和企业管理者思考，除了获取回报外，如何使社会上所有人都能从中受益。

### 行业的经验和教训

并不令人意外的是，讨论小组成员们反复提到移动性作为一种强大的颠覆性催化剂的作用。部分人指出，高速处理器小型化、全球定位系统（GPS）设备和液晶显示器（LCD）触摸屏等领域的具体进展，已将移动电话转变为能够积累、处理和传递广泛数据的精密计算设备。相同技术应用在新型汽车上之后，终端用户（以及制造商和保险公司）可以实时跟踪车辆的状态和使用情况。为造福医疗保健行业和消费者，移动医疗设备应用这一技术可持续监测个人健康指标，方便数据分析，提高预防、诊断和治疗水平。

一名讨论小组成员提到了荷兰皇家帝斯曼集团（DSM）的案例，进一步说明了创新型企业如何利用能源和医疗保健行业积极的颠覆性力量。20世纪初成立时，帝斯曼公司是荷兰一家国有矿山。它始终走在不断变化的经济和市场形势前面，到20世纪70年代已转型为一家化学品公司。上世纪90年代私有化之后，该公司再次经历了一段时间的根本性重组，如今已发展成为一家多元化集团，其产品服务于健康、营养和材料领域。帝斯曼集团不断重塑自我的能力，为中国、印度和印度尼西亚等亚洲主要经济体提供了一个潜在的对标系。这些国家一方面面临着对煤炭和其他化石燃料存在依赖的挑战，另一方面又亟需对主导能源和其他主要经济部门的国有企业进行改革。讨论小组成员们认为，对这些行业及其主要参与者实施重塑是效率和效益能够兼得的途径。

在亚洲，汽车行业是另一个经常以国有或重工业监管为特征的行业，其产品也是能源需求的一大来源。沃尔沃（Volvo）最初是一个瑞典汽车品牌，目



## 从颠覆中学习

前为中国吉利（Geely）公司所有。它是全球首家承诺从2019年起只生产混合动力或全电动汽车的大型汽车制造商。作为现代汽车和装配线生产的先驱，福特（Ford）采取了一项淡化产品供应概念的长期战略。福特将自己定位为移动服务供应商。与此类似，中国和整个亚洲都在通过大量叫车、拼车、送餐和共享单车应用，对交通和快递服务业进行转型。总部位于雅加达的物流和叫车服务企业Go-Jek号称是印尼首家“独角兽”（unicorn）企业，这是一家私营初创公司，估值超过10亿美元。另一家总部位于新加坡的科技“独角兽”企业Grab推出了一款智能手机应用，在东南亚各地提供类似服务。

在汽车和交通领域，商业模式和科技的兴衰同步发生、相互联系，从出行即服务（MaaS）理念和新能源汽车的兴起与私人汽车所有权和内燃机的消亡同时发生就可以看出这一点。就后者而言，在工业和市场的共同作用下，排污燃料正在逐步受到摒弃，同样一幕也可发生在可燃烟草身上，它是造成世界上可预防的过早死亡的主要原因。

## 对健康和经济的启示

在烟草行业中，一种传统的、危害较小（尽管仍然不健康）的替代品是无烟烟草：咀嚼烟草和鼻烟。由于烟草本质上具有毒性和致癌性，人们一直在寻找更加安全的、基于科技的替代品。结果开发出从尼古丁贴片到电子烟（e-cigarette）的一系列产品。在这方面，亚洲的贡献也很突出。当前样式的电子烟要归功于北京的发明者韩力（Hon Lik），他在2003年为自己的技术申请了专利。从那以后，中国开始主导这些产品的全球生产。然而，一些人会指出，电子烟在中国的使用率很低，因为对吸烟的法律禁令没有得到有效执行。

众所周知，目前为止电子烟（俗称蒸汽电子烟）的使用对烟草行业构成了直接技术挑战，但它远未得到人们的普遍认可，而且这些产品仍存在很大争议。事实上，2018年10月10日，也就是《经济学人》企业网络组织举办“从颠覆中学习”主题论坛的前一天，香港特区政府宣布全面禁止电子烟。尽管此举出乎意料，但就在政府发表声明前不久，当地的医疗保健倡议组织群体就曾呼吁出台这样的全面禁令，理由是年轻人吸食电子烟的比例出现惊人上升。

电子烟的争论引发了讨论小组考虑的另一个要点问题，即可穿戴技术的作用。采用这一技术的设备俗称可穿戴设备，其创新从本质上颠覆了仍处于颠覆状态的智能手机技术。可穿戴设备目前以智能手表、健身追踪器、健康监测器和增强现实眼镜等形式出现，它们可能会通过完全消除对手机或任何手持设备的需求，最终取代智能手机和其他计算设备。对于吸烟等因化学物质依赖、药



物滥用、不良饮食习惯或其他类似“坏习惯”而产生的成瘾或不健康行为，可穿戴设备可以向用户提供实时监控和反馈，帮助其矫正行为。采用更具前瞻性应用的可穿戴设备可以用来指导积极的的活动，实施心理引导，训练或教会用户使用服务于健康生活方式的科技手段。

无论亚洲的工商业企业、监管机构和整个社会采取何种方式吸取颠覆的经验和教训，强劲的人口增长势头意味着该地区的人口和劳动力性质正在发生深刻变化。经济学人智库的分析显示，处于中等收入发展水平的亚洲经济体，如中国和泰国，10年左右时间里将接近发达成熟经济体的老龄抚养比率（即64岁以上人口与15-64岁人口的比例）。这意味着，尽管许多亚洲国家的个人财富和国民经济发展水平尚不及更为繁荣的国家，但它们将需要用比以往更少的劳动力来扶养老龄人口。

这种深刻的人口结构变化对各行各业和政府而言意义重大。最直接的影响是，亚洲对更健康工人的需求将随着老龄抚养比率的上升而提高，这些工人需具有更高的生产率和更长的工作寿命。至少，即使没有收入可观的工作，老年人也需要过比现在更健康、更活跃的晚年生活。否则，他们最终势必将给社会带来越来越重的经济负担。同样，能够为年轻的社会成员提供最优的健康和福利条件，并使其尽可能多地创造经济效益的企业、行业和经济体将获得竞争优势。

这一振聋发聩的现实突显出，汲取颠覆性力量衍生的经验教训并对其加以整合运用，与其说是一种战略选择，不如说是一种战略必需。

### 关键信息

在本次活动中，讨论小组汇集了各种不同的声音，目的是激发新的思考，而不求得出一致结论。尽管如此，现场对话中以下关键论断还是贯穿了整个讨论过程，或激起了强烈反响：

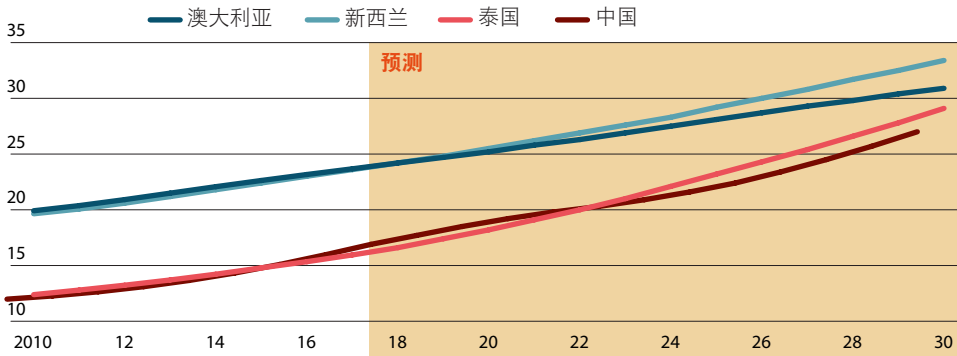
- 在能源、移动性和金融领域出现颠覆性现象的情况下，亚洲处于有利地位，可以利用自身在此具备的优势。
- 政府政策和监管能够发挥重要作用，既可通过自上而下的举措，又可通过不干涉的方式促进私营部门的创新。
- 对更好社会发展成果的需求（如减少污染或改善医疗服务等）正和驱动产



## 从颠覆中学习

### 老龄抚养比率

(%)



备注：老龄抚养比率是64岁以上人口与15-64岁人口的比例。

数据来源：经济学家智库；联合国。

业变革的内生力量一起，进一步推动各行各业的颠覆性变化。

- 亚洲不断上升的老龄抚养比率从经济和社会两个层面凸显出培养更健康、更活跃和生产率更高的人口的必要性。
- 可燃烟草是造成世界上可预防过早死亡的主要原因，因此这一行业尤需颠覆性变化。吸烟的有害影响只会加剧老龄抚养比率日益上升带来的经济风险。
- 部分人支持采用电子烟作为解决方案。然而，尽管亚洲在电子烟技术的发明和产品制造方面处于领先地位，但电子烟作为一种补救手段仍存在争议。一种更可接受和可持续的解决方案是在可穿戴技术的帮助下，开展积极的行为矫正和教育。
- 移动技术不断进步，其中蕴含的力量经常成为人们讨论的焦点。人们的基本共识是，无论应用在汽车和交通行业、智能手机还是可穿戴设备，此类技术正对多个行业造成巨大颠覆。我们的小组讨论也表明，当下移动性方面的颠覆现象预计仍将持续。

## 版权所有

© 2019经济学人智库有限公司。版权所有。未经经济学人智库有限公司的事先许可，本出版物及其任何部分均不得复制、存储在检索系统中，或以电子、机械、影印、录制等任何形式或方式进行传播。

虽然已尽一切努力核实本报告信息的准确性，但经济学人智库有限公司不对任何人依赖本报告或本报告所载的任何信息、观点或结论而承担任何责任。







## **《经济学人》企业网络组织**

《经济学人》企业网络组织是经济学人集团为高级管理层提供的咨询服务，旨在帮助其更好地了解全球关键市场的经济和商业环境。《经济学人》企业网络组织提供独立的、发人深思的内容服务，与客户分享真知灼见、开展互动，以帮助其获取更多信息为制定战略和决策提供支撑。

《经济学人》企业网络组织由对其所观察地区和市场有深入了解的专家领导。该网络组织的会员制业务覆盖亚太、中东和非洲。

通过组织有特色的互动会议、特别活动、高管讨论、成员简报和高水平研究，《经济学人》企业网络组织提供一系列全球性、区域性、国家性和地区性的宏观分析，以及关于主导状况和趋势预测的行业分析。



# 一次伟大 思想的碰撞

《经济学人》企业网络组织是商界领袖的网络论坛，这里汇聚了经济学人集团的集体智慧，以及在世界上最令人兴奋的地区工作的高管们的见解和经验。

我们的活动有助于解释推动商业世界发展的经济和商业趋势，并为我们的会员提供与同行、经济学人集团专家和特邀演讲人建立联系并获取见解的机会。

《经济学人》企业网络组织的高管简报和网络服务仅面向高层领导。

## 地点

东南亚  
新加坡  
吉隆坡

中国  
上海  
北京  
香港

北亚  
东京  
首尔

中东及非洲  
约翰内斯堡  
迪拜

加入我们，请访问：[www.CorporateNetwork.com/Join](http://www.CorporateNetwork.com/Join)

**《经济学人》企业网络组织亚洲区**

北京、香港、吉隆坡、首尔、上海、新加坡、东京

咨询更多信息，请联系我们：[ecn\\_asia@economist.com](mailto:ecn_asia@economist.com)

封面图片版权所属：Shutterstock