

新加坡管理大学 会计学院简报



第 24 期
2026 年 1 月-
2026 年 3 月

新闻|精选 SMU 动态

新加坡管理大学会计学院加强与中国顶尖大学的合作



随着全球化持续塑造高等教育的未来，国际合作已成为学术创新和人才培养的强大驱动力。2025 年底，新加坡管理大学会计学院代表团访问了中国多所顶尖大学，旨在重申并拓展学院在课程衔接和招生等领域的学术合作关系。

代表团由会计学院院长张连栋教授率领，成员包括副院长王纪伟教授和市场营销及招生负责人李女士。代表团访问了中山大学、上海财经大学、中央财经大学、四川大学、南京审计大学、西南财经大学、中南财经政法大学和华中科技大学，旨在巩固现有合作关系并开拓新的合作领域。

从参与到合作：探索学术伙伴关系的新篇章



于中山大学重点讨论双硕士项目

在中山大学，双方就双硕士项目进行了深入探讨，最终确定了时间表并制定了课程衔接计划。该双硕士项目旨在深化两校研究生项目的融合，并为人才培养和教学交流提供更多机会。

代表团还访问了上海财经大学，考察了现有项目的成效，并确定了未来合作的潜在领域。作为SMU的长期合作伙伴，上海财经大学目前每年向SMU输送十余名优秀学生。

在中央财经大学，双方回顾了基础硕士和快速硕士项目的进展情况，听取了学生反馈，并一致同意继续拓展招生渠道，完善项目内容。

在四川大学，代表团重点讨论了鼓励学生参与联合培养项目等举措的落实情况。尽管合作协议仅在 2024 年正式签署，但鉴于四川大学在西南地区的强大影响力，它仍然是国大的重要战略合作伙伴。



代表团于四川大学，SOA 的战略合作伙伴大学

代表团对另一所相对较新的合作院校——南京审计大学的访问，也为双方的合作注入了新的动力。代表团会见了首批来自 SOA-中国联合班的学生，收集了他们宝贵的学习体验反馈，这将为未来推进联合项目奠定基础。

探索新的合作关系和知识共享

代表团还访问了多所高校，旨在探索新的学术合作关系。在访问西南财经大学期间，两校就学生招生趋势进行了深入坦诚的交流，并探讨了加强招生合作的新途径。



会计学院院长张连栋教授（右）与西南财经大学代表

此外，王纪伟教授还访问了中南财经政法大学，并在“新博雅新融合新会计”系列讲座中作了题为“信息披露与资本市场”的专题讲座。这场互动式讲座探讨了信息披露在构建高效资本市场中的关键作用。

随后，他前往华中科技大学，就学术合作和项目开发进行了深入探讨，为双方更深入的合作奠定了基础。



副院长王纪伟教授（右上）于华中科技大学

国际合作：学术创新与人才培养的关键

此次访问显著加强了 SMU 会计学院与中国重点高校的合作关系，并推进了多个领域的合作，包括联合办学项目、课程对接、学术交流以及人才招聘策略等。学院将继续致力于深化国际合作，为师生拓展教育和知识交流的机会。

学院及其中国合作伙伴已制定清晰的未来发展计划，将携手培养新一代具有全球视野和创新精神的会计领军人才。

合作与现实影响推进会计研究



新加坡管理大学 (SMU) 与新加坡国立大学 (NUS) 携手举办今年的新加坡会计研讨会，再次彰显了其致力于推进会计研究和促进亚太地区创新发展的坚定承诺。

本次研讨会于 2025 年 12 月 8 日至 9 日举行，汇聚了来自新加坡管理大学、新加坡国立大学以及亚太地区其他高等院校的约 140 名与会者。研讨会为会计领域的跨学科研究提供了一个平台，重点探讨了该领域如何随着监管、可持续发展和市场变化而不断演进。

来自亚太地区各大学的学者共发表了 10 篇研究论文。这些论文涵盖了广泛的主题，包括审计监管的有效性、信息不确定性如何影响市场行为，以及绿色合同和亲社会行为在塑造组织绩效方面的作用。

审视审计监管及其有效性



开幕主题演讲嘉宾：Shiva Rajgopal

研讨会以哥伦比亚大学 Shiva Rajgopal 教授的主题演讲拉开帷幕。Rajgopal 教授近期加入了 School of Accountancy Research (SOAR) 的顾问委员会。

Rajgopal 教授发表了题为《美国公众公司会计监督委员会 (PCAOB) 是否有效？来自访谈的洞见》的论文，分享了他与合作者共同开展的关于

PCAOB 有效性的研究成果。PCAOB 由美国国会于 2002 年设立，是一个非营利组织，负责监督美国上市公司的审计工作。

Rajgopal 教授解释说，自成立以来，PCAOB 屡次面临削弱或废除的企图。随着时间的推移，这些争论日益政治化，导致难以招募到愿意在焦点小组中畅所欲言的参与者。因此，研究人员采用了直接访谈的方式，并对数据进行了匿名化处理，这意味着不披露参与者的详细人口统计信息。

尽管面临各类挑战，访谈结果显示，与会者对 PCAOB 的初衷基本达成共识。正如 Rajgopal 教授所说：“几乎所有人都认为，在 PCAOB 成立之初，它发挥了至关重要的作用，巩固了审计和财务报表的公信力，许多人支持其继续存在。”

与此同时，许多与会者认为可能需要进行改革。建议包括减少政治对该机构的影响，以及将制定专业标准的职责与检查和执法活动分开。

政府合同中的绿色采购如何影响可持续性

主题演讲结束后，与会者将注意力转向可持续性以及政府政策在推动环境变革中的作用。

来自不列颠哥伦比亚大学的 Mingyi Hung 教授发表了题为“通过政府合同实现绿色转型：来自 2014 年欧盟公共采购改革的证据”的论文。她解释说，她的研究发现，在引入绿色公共采购，政府供应商的直接排放量有所减少。这清楚地表明，政府合同规则可以鼓励更可持续的商业实践。

作为评论员，新加坡管理大学会计学副教授楼云强调了这项研究的更广泛意义。她指出，虽然现有研究表明客户和供应商的环境、社会和治理（ESG）绩效之间存在关联，但很少有直接证据解释客户如何影响供应商的行为。



楼教授探讨论文《政府合同中的绿色采购如何影响可持续性》

楼教授指出，本文通过聚焦合同要求，直接弥补了这一研究空白。正如她所观察到的，“鉴于本文提供的证据表明，客户确实可以通过合同条款影响供应商的 ESG 绩效，因此本文在这方面可以做出重要贡献。”

信息优势的不确定性如何影响市场价格

研讨会的第二天以伦敦商学院的 Lakshmanan (Shiva) Shivakumar 教授的主题演讲拉开帷幕，他也是 SOAR 咨询委员会的新成员之一。

他的演讲探讨了获取详细信息和分析数据如何影响价格发现——即市场价格形成的过程——尤其是在市场参与者不确定自己是否是第一个获得这些信息的人时。

在题为《不确定的信息优势与价格发现：来自数据供应商传播差异的证据》的论文中，Shivakumar 教授及其合作者研究了 IBES 和 FactSet 等数据供应商如何传播分析师的预测修正信息。



Shivakumar 教授在第二天的主题演讲

Shivakumar 教授解释说：“研究表明，当两个不同的信息发布者传播相同的信息时，即使信息本身相同，市场也会对这两种传播方式做出反应。”他补充说，第二次信息传播的价格发现能力弱于第一次，而且两次信息发布之间的时间间隔越长，这种差异就越大。

行善与职业发展的影响

在下午的会议上，新加坡管理大学会计学助理教授 Wei Ting Loh 展示了一项研究，探讨慈善或亲社会行为是否会对职业发展产生可衡量的影响。

在她的论文《行善与成功：亲社会型管理者的崛起》中，Loh 教授及其合作者研究了展现亲社会倾向的高管是否能获得切实的好处，尤其是在职业晋升方面。



会计学助理教授 Wei Ting Loh 展示论文

研究结果表明存在正相关关系。正如 Loh 教授所说：“我们发现，对于具有亲社会倾向的人来说，晋升到非 CEO 级别的管理团队高层以及最终成为 CEO 的可能性都显著更高。”

该研究还发现，具有亲社会倾向的人往往晋升速度更快，有些人甚至比亲社会倾向较低的同龄人提前一年获得晋升。

然而，Loh 教授指出，这项研究仍处于早期阶段。研讨会参与者的反馈意见包括建议研究组织文化如何影响亲社会行为的促进。

展望未来：会计在政策与社会交汇点的作用

在闭幕致辞中，新加坡管理大学会计学院院长张连栋教授回顾了本次研究引发的广泛而深入的讨论。

他强调了会计研究日益增长的重要性，因为它与可持续发展、监管以及更广泛的经济问题息息相关。张院长也感谢与会者的积极参与，并表示希望新加坡会计研讨会的后续几届能够继续成为会计界进行有意义对话的平台。



会计学院院长张教授致谢幕词

活动|洞见全球商业前沿

狮城研学·智汇 AI| SMU-ZJU DBA 企业家学者项目 2024 级新加坡访学

深度依托新加坡管理大学（SMU）和浙江大学（ZJU）双名校的学术引擎，两校联合办学的工商管理博士 SMU-ZJU DBA 企业家学者项目六班的学者们，于近日开启新加坡访学之旅。通过系统的研究方法论的搭建与前沿科技论坛交流，此次狮城之行助力企业家学者们深化研究素养，圆满实现从商业实践到学术深度的跨越。



学术深耕：构筑研究方法论的坚实基础

企业家的商业直觉，需要科学的方法论来沉淀与升华。本次访学聚焦于《研究设计与方法》，旨在为企业家学者们系统搭建研究方法论体系，助力其在复杂商业环境中开展高质量研究。

多位顶尖教授从不同维度构筑起严谨的学术思维框架，来自新加坡管理大学的楼云副教授、王仁诚副教授、王鹤丽教授、傅方剑副教授、陈霞教授五位教授联袂出场。围绕“因果关系与研究设计”展开，通过多个案例展示说明理论构想到实证分析的完整过程。作为思维的引导者，教授们打破企业家学者们原有的经验惯性，从多维视角构筑起坚实的方法论基石，为后续的课题探索与商业实践赋予了更强的学术生命力。







新中论坛：AI 浪潮下的全球产业新图景

新加坡不仅是国际金融中心，更是中国企业谋求全球化布局的关键战略支点。在此背景下，“新中论坛 | AI 重塑全球产业”将宏观趋势与微观洞察紧密结合，构建了一场跨越国界的高维对话。

新中论坛由新加坡管理大学研究生院院长王鹤丽教授作开场致词，新加坡管理大学会计学院 DBA 项目办公室负责人刘菲老师主持，新加坡科学家林良才博士围绕人工智能、供应链管理、技术创新及企业实践应用等主题展开，讨论了技术如何通过提升效率、实现规模化以及推动社会变革来驱动企业发展。上海灵境智源创始人兼 CEO, SMU-ZJU DBA 2022 级学者孙博博士分享了其创业历程中的洞见，强调推动具身智能发展需要构建协同生态体系，并指出新加坡作为枢纽与试验平台的重要价值。





在由新加坡管理大学会计学院副院长王纪伟教授主持的圆桌对话中，上海灵境智源创始人兼 CEO, SMU-ZJU DBA 2022 级学者孙博博士、浙江哈尔斯总裁，SMU-ZJU DBA 2024 级学者吴子富、腾讯云国际副总裁(中东与非洲区)，SMU-ZJU DBA 2024 级学者胡丹作为行业领袖与林良才博士深度对话，大家共同探讨 AI 时代下企业出海战略、人工智能技术应用及其对组织架构与商业模式的深远影响，并由新加坡管理大学会计学院院长张连栋教授作精辟总结，为企业的全球化决策提供了极具价值的智力支持。







同窗情谊：在相聚与探索中凝聚力量

思想的碰撞离不开情感的共鸣，本次新加坡访学亦是同窗情谊升温的绝佳契机。同学们在滨海湾花园破冰交流，于班级聚餐中畅谈欢笑；在凯宾斯基酒店的师生交流晚宴上，与新加坡管理大学导师共话学术与人生；漫步新加坡管

理大学校园，感受浓厚学术氛围，在探索城市中收获成长，感受异国文化魅力带来的学术灵感碰撞。

此次狮城之行，是商业认知与学术能力的双重跃升。SMU-ZJU DBA 六班的企业家学者们通过严谨的方法论训练，实现了从经验直觉向科学探究的跨越；在新中论坛的深度对话中精准洞察全球经济脉动，拓宽了国际化战略视野。前沿理论与实战经验的深度交融，不仅激发了前瞻性的商业洞见，更为企业家学者们后续高质量博士论文的撰写夯实了坚实的学术根基。



学术|追踪最新研究热点

学术研究 | 会计学院前沿洞察：培养具有影响力的 AI 会计师



新加坡管理大学会计学院院长张连栋教授致力于推进具有影响力的研究并培养面向未来的毕业生

2013 年牛津大学发表的论文《就业的未来：工作岗位有多容易被计算机化》引发了人们对人工智能取代人类就业市场的担忧。在那些可能“被计算机化”的职业中，会计师和审计师面临风险的概率估计为 0.94，即 94%的可能性。

现在看来，会计师并没有被人工智能取代，而且大型会计师事务所实际上还在增加招聘。在世界经济论坛（WEF）发布的《2025 年未来就业报告》

中，尽管未来五年对会计专业人员的需求增长有限，会计师和审计师仍然稳居最稳定的 30 个职业之列。

“人工智能，尤其是生成式人工智能和自主代理，将继续重塑会计工作，”张连栋教授指出。他于 7 月 1 日正式就任新加坡管理大学（SMU）会计学院院长。“日常工作将会实现自动化，但这只会更加凸显人工智能无法复制的技能的重要性：批判性思维、伦理判断和有效沟通。会计师必须学会解读人工智能的输出结果，质疑其准确性，并做出合理的决策。在 SMU，我们一直强调这些‘人性化’的技能，这正是我们毕业生脱颖而出的关键所在。”

“人工智能不应取代核心会计教育，而应作为补充。我们的目标是培养能够理解人工智能运作原理、解读其输出结果并负责任地运用人工智能的会计师。我们将人工智能作为一种工具进行教学，但人类的智慧、伦理和批判性思维将始终定义会计这一职业。”

他补充道：“科技正在将会计转变为一门更加数据驱动、分析性更强的学科。人工智能和自动化可以提高效率和准确性，使会计师能够从手工报告转向战略洞察。例如，在审计领域，人工智能可以实现全样本测试而非抽样，从而提高欺诈检测率和审计质量。但科技也要求会计师运用判断力，确保算法服务于公平和诚信。”

会计的影响力

程强教授通过加强会计数据和分析方面的优势，提升了 SOA 的声誉，预示了科技将在会计领域扮演越来越重要的角色。张教授接替程强教授担任院长一职后，计划在 SOA 现有优势的基础上，进一步扩大其研究影响力。

“我的愿景是将新加坡管理大学会计学院打造成为亚洲最具影响力的会计学院：开展严谨且具有影响力的研究，培养兼具技术能力、强烈使命感和正直品格的毕业生。

“我们的研究将聚焦于人工智能、数据分析和自动化等新兴技术如何提升商业效率和生活质量，以及同样重要的，如何应对这些技术带来的意想不到的后果，例如不平等、信息误导或道德风险。这些议题至关重要，因为会计行业处于商业、社会和信任的交汇点。”

他补充道：“新加坡管理大学致力于成为亚洲领先的会计教育和研究中心，连接东西方。我们与全球机构和行业伙伴合作，共同探讨可持续发展报告、人工智能治理和数字金融等议题。通过我们的校友、合作伙伴关系和研究网络，我们将新加坡和亚洲与全球关于会计未来发展的对话联系起来。”

为了应对当前及未来可能影响全球的问题，SOA 于 8 月推出了可持续发展会计方向。鉴于全球变暖对东南亚地区的影响日益显著，这一举措尤为重要。张教授解释说，此举也源于业界对特定会计专业知识的需求。

“可持续发展会计方向的推出是为了响应市场对既了解财务绩效又了解非财务绩效的专业人才日益增长的需求，”院长指出。“可持续发展转型始于衡量，而会计师最擅长衡量真正重要的指标。通过将会计专业知识与可持

续发展知识相结合，我们的毕业生可以帮助企业向更负责任、更具韧性的商业模式转型。”

SOA 致力于培养人工智能应用方面的专业人才，这体现了其对行业需求的积极响应。张教授强调，这反映了学院对实际影响的承诺，但他同时鼓励应届毕业生和往届毕业生不断更新技能。

“要持续学习，不仅要学习新技术，还要学习新的思维方式，” 院长说道。“在这个时代，终身学习至关重要。” 保持好奇心，快速适应变化，并在需要时重返校园更新知识。但最重要的是，冷静沉着地面对变化，保持热情。

校友|展现校友卓越成就

校友故事 | 徐志豪：从产业到认知——一位企业家的创新实践与学习跃迁

在“十五五”规划将低空经济、新材料、商业航天等列为战略性新兴产业的时代背景下，吉利科技集团已悄然完成了从传统制造向多元科技产业集团的深刻蜕变。集团首席执行官徐志豪博士，不仅是这一转型的亲历者与推动者，更是以身作则的终身学习者——在企业发展的关键阶段，他选择修读新加坡管理大学-浙江大学 DBA 企业家学者项目，以学术研究反哺战略实践，以认知跃迁驱动企业进化。

在本次对话中，徐博士从集团的产业布局逻辑出发，深入分享了在“多元化”与“聚焦”之间寻求平衡的管理智慧，以及对低空经济未来发展的前瞻判断。他也坦诚分享了 DBA 学习历程带给他的思维冲击：学术中“组织惯例”的概念，如何让他重新审视一家大型产业集团可能潜藏的“路径依赖”。思想与实践的相互砥砺，或许正是这位企业家最深刻的成长注脚。



徐志豪博士现任吉利科技集团首席执行官，兼任钱江摩托 (000913.SZ) 董事长，洪桥集团 (08137.HK) 董事会主席，古井贡酒 (000596.SZ) 独立董事，同时担任广西壮族自治区工商业联合会副主席。他积累了丰富的大型企业集团管理经验，拥有卓越的战略规划与组织领导能力，2022 年获得全国“五一”劳动奖章，2025 年获得“全国关爱员工优秀民营企业家”称号，同时获得 21 世纪商业模式领军人物奖（2021 年）、上市公司水晶球奖最佳董事长（2024 年）、财联社年度领袖商业人物（2023 年）和创新标杆企业家（2025 年）等荣誉。

在他的领导下，吉利科技集团已发展成为一家独具创新能力的多元化大型产业集团。集团以新材料（资源）、摩托智造、低空经济、功率与 AI 半导体为四大核心产业，并战略投资商业航天、新能源等业务。目前，吉利科技集团年产值已突破千亿元，员工规模超两万人。

徐博士本科毕业于中国人民大学，研究生毕业于清华大学五道口金融学院，2024 年获得新加坡管理大学工商管理博士 (DBA) 学位，现任新加坡管理大学-浙江大学 DBA 企业家学者项目校友理事会会长，新加坡管理大学国际咨询委员会 (IAC) 中国委员。

近期，徐博士所著新书《航空新物种：解码低空经济》出版上市。我们借此契机，与徐博士展开了一场企业家创新实践的深度对话。

企业战略与成长视角

2025 年 10 月 23 日，党中央关于“十五五”战略规划建议中提出，要“加快新能源、新材料、航空航天、低空经济等战略性新兴产业集群发展”，而吉利科技集团的几大核心业务和战略投资业务领域恰巧都在其中。您认为，集团业务布局背后的战略逻辑是什么？它们更多是基于既有能力的延伸，还是出于对未来产业趋势的前瞻判断？

徐博士：吉利科技集团的新材料、低空经济、商业航天、新能源等业务，很多是在集团成立之初就已开始探索，这些布局有幸契合国家倡导的战略性新兴产业发展趋势。事实上，我们所有业务布局都是有系统性的战略思考，必须符合集团“创新驱动，实业为本”的战略定位。具体来说可以分为两个层面：

第一，传统产业方面，是否可以通过科技和创新手段，推动其转型升级，激活产业新动能。我们的核心业务布局，绝非简单承接发展已有业务，而是致力于用前沿技术对其进行重塑与转型升级。例如在材料产业方面，我们摒弃了传统材料路线，而是以铝材为核心，锚定新能源汽车零部件和高端铝基

材料场景，加大铝精深加工技术迭代和产品结构升级。通过创新技术突破、清洁能源应用和全流程数字化赋能，推动传统材料产业向绿色化、数字化、智能化转型升级。

第二，新兴业务方面，是否具备前瞻技术优势和未来规模化应用的市场前景。为满足汽车产业的未来趋势——电动化、轻量化、智能化，我们积极布局功率半导体、新能源电池等业务，确保我们在汽车核心产业链的自主性与领先性。同时，我们前瞻性地布局低空经济和商业航天等业务，对地面交通体系进行升维拓展，它们是吉利“空天地一体化”出行生态的重要承载，可有效助力汽车网联发展，拥有广阔的发展前景。

总体而言，吉利科技集团的产业版图是“立足当下”与“拥抱未来”的有机结合。我们以高端制造和实业能力为根基，通过持续不断地科技创新，让传统产业焕发新生；同时，我们以对未来趋势的深刻理解和政府政策为指引，大胆投入前沿领域，培育面向未来的核心竞争力，以此构建一个更具韧性、更富创新活力的可持续的业务体系。



从摩托车制造到低空出行，集团的业务跨度非常大。您是如何在组织与资源层面实现协同的？在您看来，企业在“多元化”与“聚焦”之间应如何找到平衡点？

徐博士：在组织与资源层面实现协同，需要我们进行格外坚实的战略部署和管理变革，也需快速响应市场需求，提前谋划，善于布局与经营。

吉利科技集团整体战略与各业务单元发展战略是相互促进与平衡的关系，集团决策层会从全局视角出发，以业务为导向进行资源调配，并促成各种协作机会，形成规模优势和资源互补优势。在这个过程中，吉利科技不会被单个机会诱惑，而是坚持在主营业务的赛道上创建核心优势，获取可持续发展的机会。

在战略发展方向清晰后，集团实行“马场式”管理模式。基于“原则而非规则管理”的红线思维，给予各版块业务公司充分信任、充分授权，让不同特征和发展阶段的业务公司，都能按照自己的特点和发展路径，发挥所长。

我们始终坚定地认为，企业的多元化不能盲目多元化。吉利科技集团多元化是相关多元化，即集团的各业务布局之间存在关联，多赛道布局，并行发展，是生态中的有机组成部分。但与此同时，我们所有业务的领域是垂直的，聚焦产业链中高价值或高增长潜力的环节，单个业务板块始终坚持专业化运营，在各自领域纵深发展、做深做透，不断提高核心竞争力。

所以说，我们的多元化布局并非散乱的跨界，而是围绕提高集团整体竞争力、提升经营利润的统一目标，进行的一场有顶层设计、有产业协同、有技术纵深的布局。

创新机制与组织能力

在功率与 AI 半导体、商业航天等高投入领域时，您通常如何判断一项创新投资是否“值得”？有哪些关键指标或决策信号帮助您确定投入时机与规模？

徐博士：面对高投入、长周期的创新领域，我们的决策是基于一套严谨的战略评估框架。

首先，我们高度重视宏观政策和国际整体产业趋势的研判，寻求与时代发展同频共振。我们战略投资的商业航天是国家明确鼓励、大力发展的新兴产业，这意味着其产业生态、基础设施和市场需求将在政策引导下得到系统性培育。顺应政策方向，能够显著降低制度性不确定风险，获得更有利的发展环境。

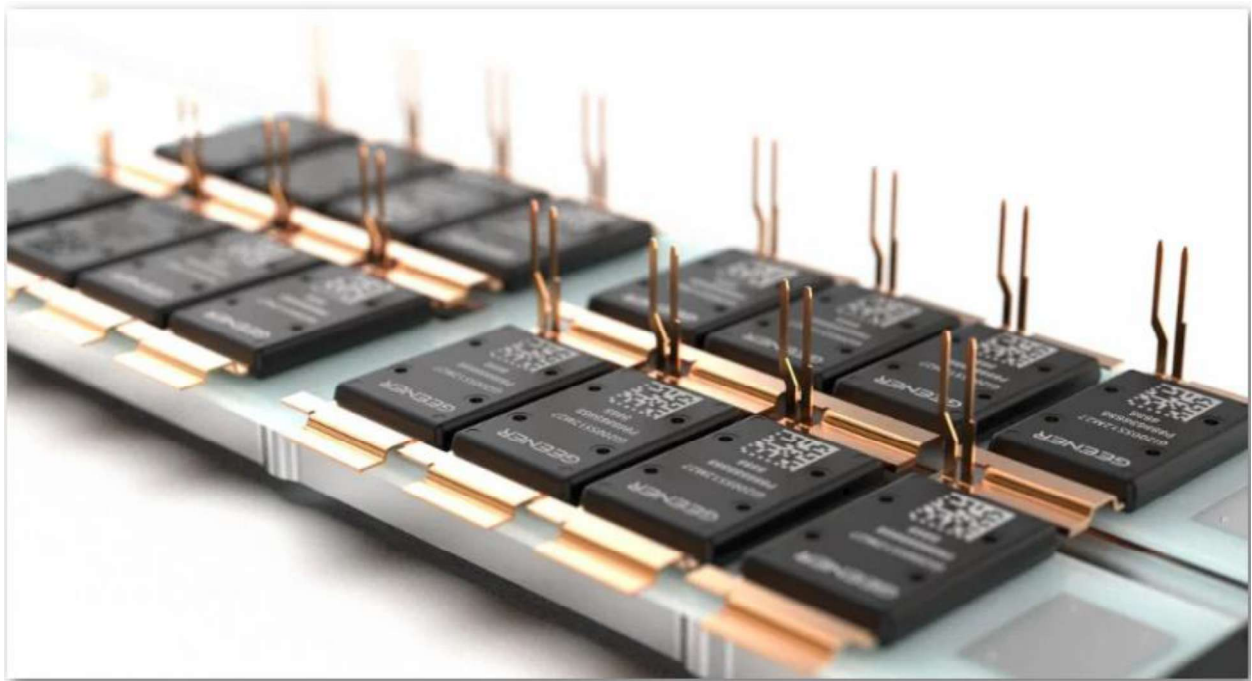
同时，我们也密切关注整体行业的技术成熟度和市场需求拐点。随着全球汽车产业的电动化、智能化转型，以及人工智能产业的爆发式增长，构成了对功率与 AI 半导体明确且持续增长的海量需求。这种由下游革命所驱动的、清晰可见的市场前景，是我们坚定投入的信心基石。

最重要的是，我们不孤立地看待任何一项新业务，在“一个吉利”的总体战略框架下，吉利科技集团的发展，始终离不开大吉利生态系统的支持赋能。因此我们的任何一项创新投资，都会优先考虑它能否与吉利现有业务和资源产生互补，是否可以催生出“ $1+1>2$ ”的协同效应。例如，我们的航天业务可以共享吉利在高端制造、精密加工、供应链管理上的深厚积累，使得我们能以远高于其他初创公司的效率和可靠性，快速实现商业化落地，并建立质量和成本的双重优势。我们的功率与 AI 半导体项目在研发和验证初期，

可以直接对接吉利庞大的汽车产业生态，为产品研发提供从设计、流片到上车验证的全流程闭环支持。

在发展初期，吉利庞大的内部产业生态为新业务安全渡过孵化期提供了关键支撑，这是行业其他初创公司不具备的先天优势。同时，我们也着重考虑投资能否产生可复用的平台型技术或服务能力。例如，我们在功率与 AI 半导体产品上的突破，可以同时应用于汽车、摩托车、eVTOL 和光伏产业，为整个集团带来长期效益。

总体来说，当时机上满足政策导向、产业爆发接近拐点，并且能清晰看到它与大吉利战略高度契合且能与现有业务能形成强大的资源互补和规模效应时，我们就会果断投入，并以与战略重要性匹配的规模进行长期、坚定的投入。这确保了我们的每一笔投资，都不是孤注一掷的赌博，而是对吉利未来核心竞争力的系统性构建。



面对快速变化的技术环境，您如何在集团内部构建有效的创新机制？能否分享一些在跨部门协作、技术孵化或人才激励方面被证明行之有效的实践？

徐博士：面对快速变化的技术环境，吉利始终将构建系统化、内生性的创新机制视为保持竞争优势的核心。我们不仅鼓励突破性的技术研发，更致力于打造一个全员参与、内外协同、能持续自我进化与高效转化的创新生态系统。

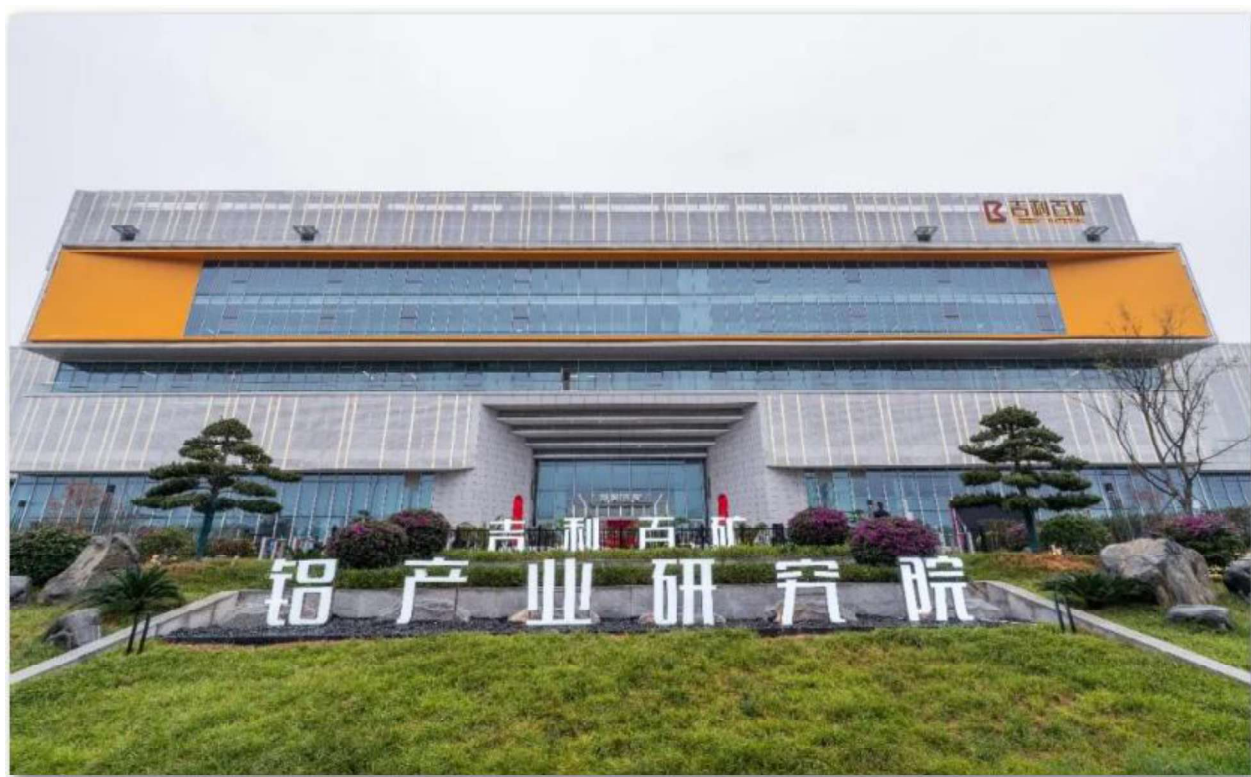
第一，建立“全员驱动、持续改善”的文化与制度基石。吉利深入推进“元动力”工程，其核心是激活每一位员工的创造潜能。通过制度化、平台化的员工改善提案等机制，鼓励全员在日常工作中主动发现问题、提出创新解决方案，内容包含生产流程的精益改进、工艺技术的优化，质量安全提升等，并通过对有效建议的落地实施与效果评估，形成闭环式机制。这不仅培养了组织持续改善的“肌肉记忆”，将创新内化为习惯，更直接为集团带来了显著的经济效益和运营质量提升，形成“人人都是创新源”的文化氛围。

第二，构建开放协同、赋能孵化的内外合作网络。在内部，我们设立了跨部门、跨业务的专项小组，以战略需求为导向，打破组织壁垒，对重点创新方向进行资源聚焦和快速决策，并给予充分的战略耐心和资源支持。在外部，我们高度重视“产学研用”的深度融合。比如我们与上海交通大学共建了“先进铝合金材料联合研究中心”，由企业提供研发场景、制造与验证能力和市场牵引，而高校贡献前沿理论、创新技术与高端人才，两者通过相互赋能，共同推动铝产业绿色化、高端化发展。

第三，打造完善的人才发展与激励体系。我们坚信，企业的创新发展离不开每一位员工的奋斗和付出。因此，在员工激励上，我们实施多元化的价

值回报，对创新成果不仅给予经济奖励，更通过荣誉表彰、快速晋升通道、项目跟投等多种方式，让创造价值的人分享价值。此外，我们将高水平科研平台的建设作为吸引和锻造人才的“重器”。例如，我们在材料产业板块建设全国博士后科研工作站、技能大师工作室等多个高能级平台。这些平台不仅是技术创新、科研攻关的载体，更为技术人才提供了从技术研发到成果转化的完整支撑。通过平台赋能人才，人才驱动创新，创新再反哺平台，我们构建了一个正向循环、自我强化的创新引擎。

我们构建创新机制的目标不仅是产生单个的创新研发成果，或是打造单个创新项目，更是要形成一种能够自适应技术变革、持续孕育发展新动能的组织能力。



全球化与产业升级

在全球制造格局重构的大背景下，您如何规划吉利科技集团的国际化新阶段？目前集团重点关注哪些市场或竞争维度？

徐博士：面对不确定的国际环境，供应链的稳定是所有制造业务的基石。任何企业要想获得长远发展，其国际化战略是不可避免的趋势，所谓“不出海就出局”。吉利科技集团的国际化也是在实践中摸索，核心目标是提高我们在全球竞争中的抗风险能力和可持续竞争力。

我们的国际化首要任务之一是围绕材料产业进行上游资源和下游绿色产业的战略性布局，逐步建立“国内+国际”双循环业务体系，促进整体业务的可持续发展。

在摩托智造、低空经济、新能源光伏等方面，我们也在布局推动产品和服务的国际化输出。依托成熟的摩托车产品体系，切入东南亚、欧洲、拉美等具有庞大基数或消费升级需求的海外市场。同时，瞄准万亿级全球低空经济市场蓝海，我们将积极寻求海外前瞻性城市、合作伙伴开展试点运营，共同探索 eVTOL 等新型航空器的应用场景和商业运营模式。



低空经济正成为新兴产业热点。请结合您的新书《航空新物种：解码低空经济》，分享下这个产业面临的挑战和机遇有哪些？

徐博士：低空经济作为产业热点，眼下确实仍面临着不少质疑与挑战。首先，目前低空经济的概念宏大但微观感受不足，不少人对低空经济理解存在偏差，认为其缺乏实体支撑，更像一个炒作的概念；其次，eVTOL 等飞行器大都还在适航认证阶段，尚未形成规模化的应用；再次，也有不少人认为低空基础设施建设任重道远，低空经济离实现还很远，不值得过多关注；最后，很多人对低空飞行的安全性存在顾虑，认为容易发生事故且发生事故后的生还概率低，所以对低空飞行存在抵触心理。

这些质疑都是新事物在萌芽和成长过程中必然会面临的。用正确的观点及时加以引导、解释、澄清，打造一个良好的社会舆论环境，有助于凝聚各方共识，集结各类资源，共同推动低空经济高质量发展，这也是我写这本书的初衷。

事实上，中国低空经济是一个大赛道，也是一个万亿级产业。我认为低空经济产业全产业链需包含整机制造、供应链、基础设施体系、飞行运营和衍生服务“五位一体”。根据赛迪研究院的预测，最快到 2026 年，低空经济产业规模有望突破 1 万亿元；到 2030 年，有望突破 2 万亿元。

单从 eVTOL 制造领域来看，当中国低空经济进入鼎盛时期后，eVTOL 年交付量完全有可能超过 10 万架。按照每架 100 万美元的价值测算，eVTOL 制造就是一个千亿美元的市场。这还没有考虑行业级无人机和消费级无人机的规模。

从 eVTOL 的供应链领域来看，目前很多核心零部件还处于厂商自研和供应商定制阶段，供应链发展还很不成熟，传统航空巨头尚未在新领域形成技术和规模优势。这意味着每年交付量为 10 万架的 eVTOL 供应链是一个全新的供应链体系，三电系统、飞控系统、航电系统和航空复合材料等关键零部件都面临着全新的市场机遇，新的行业巨头有机会诞生，值得地方政府和初创公司重点投入。

从基础设施体系看，“搞基建”适配规模化飞行需求同样具有巨大的投资空间，“垂直起降场+地面保障站”的实体建设，以及可解决低空飞行导航、监视、气象监测等难题的低空专用通信技术和应用服务，将是头部企业抢夺的机会点。

从 eVTOL 的运营和服务领域来看，未来 3~5 年内，低空载人出行将成为主流；参考摩根士丹利和罗兰贝格等咨询机构的预测，未来仅城市空中出行的营收就将达数百亿美元。

另外，eVTOL 的衍生服务领域也将给飞机托管、维修、保养、租赁、保险等服务带来全新机遇，带动一系列新业态发展。



您认为中国企业在低空经济领域的最大优势与短板分别是什么？在全球竞争中应如何发挥比较优势？

徐博士：从全球竞争来看，低空经济领域正在形成中美引领，日韩参与，欧洲跟进但面临巨大挑战的格局。事实上，从技术先进性、产业链完整度、飞行应用场景等关键领域来看，中国 and 美国的低空经济发展是全面领先的。

中国在供应链和应用场景上具备明显优势。一方面，低空经济的核心产品 eVTOL 是先进航空技术、电动化技术和数字化技术结合的新物种；在供应链上，未来有 70-80% 的核心零部件将和电动汽车的供应链实现复用，因此借助在三电领域的优势，中国的低空经济供应链将打破欧美在传统航空供应链领域的垄断性优势，实现换道超车。另一方面，在应用场景上，中国复杂的地貌特征、庞大的出行需求、多样化的行业应用场景，将为低空经济提供丰富的应用机遇，无论是城市空中交通，还是文旅、医疗、救援等应用，都能为低空飞行提供足够的应用场景和迭代需求。

从低空经济的短板看，可能在一些飞行控制技术、适航审定进程方面，相比美国最先进的竞争对手存在一定的劣势，但这种情况正在迅速改善。技术上从追赶到并跑，适航进程上也不断缩小差距，总体来看，中国低空经济的竞争力十分强劲。

学习动机与 DBA 研究实践

您在事业高峰和繁忙期选择攻读 SMU-ZJU DBA 企业家学者项目，这一决定的核心动因是什么？

徐博士：在个人事业与集团发展的关键阶段，我决定投入时间攻读 SMU-ZJU DBA 企业家学者项目，这并非一个简单的“充电”或学历提升的决定，

而是基于吉利科技集团向全球化科技企业转型的战略需要，所做出的一项深思熟虑的战略投资。

吉利科技集团的业务横跨多个前沿且复杂的领域，并且已陆续出海，在东南亚市场也有深度布局的规划，所以传统的管理经验已不足以应对这种“跨界”和“全球化”所带来的全新挑战。DBA 项目融合了新加坡管理大学和浙江大学的前沿学术研究与管理智慧，其核心正是培养学者型企业家在高度不确定性环境下的理论框架、系统性思维和战略决策能力。这能帮助我更好地引领集团穿越产业周期，进行科学的顶层设计。

同时，DBA 项目也为我构建出一个赋能集团“生态化创新”的跨界网络。项目汇聚了来自不同领域顶尖的企业家与管理者，与他们的深度交流、思想碰撞，其价值远超课堂知识本身。这不仅能帮助我跳出汽车与制造业的固有思维范式，洞察全球不同行业的最佳实践与创新模式，更重要的是，这是一个绝佳的“价值发现”平台，能让我们互相碰撞出新的商业灵感，挖掘潜在的战略合作、投资机遇，为吉利科技的生态版图引入新的活力和可能性。

最后，作为集团的掌舵人，我的认知边界在某种程度上影响着企业的战略边界。在集团全力向智能化、科技化转型的攻坚期，我必须主动突破自我，通过对全球最前沿商业实践与管理理论的学习，拓宽个人视野与认知格局。这能确保我的决策思维与集团的战略方向始终保持同步，甚至能够更前瞻地引领变革。



能否介绍一下您的 DBA 研究主题和研究心得？这一研究课题如何反哺到您在吉利科技集团的战略决策或组织管理实践中？在 DBA 学习过程中，有没有某一刻或者过程让您重新思考了 “企业家的学习边界 ” ？是否有让您意识到学术研究与管理实践可以相互促进的时刻？

徐博士：我的 DBA 研究课题是 “技术背景创业者对企业创新绩效和市场绩效的影响研究”。我选择的这个研究课题和我在企业战略决策和组织管理的实践密切相关，同时也是这个时代做硬科技创新的企业家们共同的疑问。在培育和孵化集团创新业务的过程中，我们会经常碰到科学家创业的情况，我也和很多顶级科学家、教授、学者一起共事，共同探索科技成果产业化的创新模式。在这个过程中，我发现这些技术背景的创业者虽然在技术领域有很高的成就，但要实现技术创业的成功，是不能离开商业化的战略指引和经营管理的。技术创新必须以商业化为引领，才能实现正向发展，才能有好的创新绩效和市场绩效。

这个结论首先是我的洞察，然后我通过这个 DBA 研究课题，在理论层面也论证成功了。在企业实践中，依据这个洞察和研究，我在管理科技创新项目中，不断强化商业化的重要性，从战略、组织、产品、制造、资本五个方面形成了一系列企业经营管理的方法论，对于低空经济、半导体这样的业务发展起到了很重要的作用。

关于您提到的“企业家的学习边界”和“学术与实践的相互促进”，确实有一个关键时刻让我感悟至深。那是在一次关于“组织惯例”的研讨中。学术界将“惯例”定义为组织重复性的行为模式，它带来效率，也可能导致核心刚性。这让我瞬间反思吉利作为大型产业集团，是否也形成了某些阻碍创新的“路径依赖”。例如，我们成熟的汽车制造体系，其严谨、规范，讲究流程的“惯例”，是否会无意中抑制了需要快速行动、容忍失败的创新团队的创造力？这一刻，我深刻意识到，企业家的学习边界，不应止于行业洞察和商业技能，更应扩展到对“组织”本身这一复杂系统的深刻理解。

反思与前瞻

鉴于您在出行创新领域的丰富经验，新加坡管理大学邀请您加入大学中国国际咨询委员会 (SMU's International Advisory Council in China) 成为新任成员之一。对此，您对自己的新身份有什么规划，对促进中国与东南亚乃至全球创新，尤其是在城市出行和面向未来的可持续城市领域有什么见解和想法？

徐博士：首先，诚挚地感谢新加坡管理大学 (SMU) 的邀请与信任。能够加入 SMU 中国国际咨询委员会，是一份荣誉，也是一份沉甸甸的责任。对于这一新身份，我的规划聚焦于“桥梁”与“催化剂”的双重角色：

在促进产学研的深度融合方面，我将充分利用吉利科技集团在“空天地一体化”未来出行生态中的经验积累和平台资源，推动 SMU 与国内的顶尖高校、研究机构及吉利自身的前沿项目合作。不断推动学术界的前沿洞察与产业界的真实场景、技术难题和实战经验相结合，推动双方互利互惠和资源协同。同时，我也希望借助委员会这一平台，促进中国与东南亚乃至全球在智慧出行、城市治理领域的政策对话、标准互鉴与最佳实践分享。特别是在数据安全、空域管理、基础设施标准等关键领域，推动建立有助于创新技术与跨国应用的共识与框架。

在出行领域深耕数年，我认为未来城市出行所面临的挑战，绝非单一技术或交通工具的升级所能解决的，而必须是一个系统性工程，需要“车、路、云、空、天”一体化的整体解决方案。中国在新能源汽车普及、智能交通基础设施和低空经济等领域的探索上积累了丰富的经验与规模优势；而东南亚地区充满活力的市场、独特的城市形态和迫切的城市化挑战，则为创新提供了绝佳的试验场和应用场景。吉利愿意开放我们在相关领域的经验与技术，与 SMU 及全球伙伴一道，支持培育面向未来的城市出行创新生态，共同为塑造更绿色、高效、可持续的城市未来贡献智慧。也期待与委员会的各位杰出同仁携手，将学术的前瞻性、产业的实践性与政策的引导力相结合，共同为亚洲乃至全球的可持续城市发展，绘制一幅充满智慧与活力的新蓝图。



请您给年轻的产业领导者或 DBA 学员三条建议？

徐博士：我给年轻领导者们的第一个建议，是坚持价值导向，始终把创造可持续的社会价值作为衡量任何商业行为的准则。在各类风口快速涌现又消散的时代，我们要保持战略定力。我的建议是，务必建立自己的“战略罗盘”，持续为社会提供有价值的产品和服务，思考其长期价值而非短期收益。就像吉利布局航天和功率半导体，这些业务不会立即贡献出好看的利润上涨曲线，但它们决定着未来十年的核心竞争力，也体现了我们扎根产业、服务社会的根本追求。

第二条建议，是持续学习。AI 背景下，时代发展在加速，单一的认知很容易被取代。我们绝不能禁锢于熟悉的领域，要主动走出舒适区，保持融合学习和发展的能力，深入理解不同行业的底层逻辑，形成多维思考的系统能力。只有这样，才能在全球格局和技术浪潮中把握本质、洞察先机。

最后，建议大家与有价值的人共舞同行。充分利用好项目平台，主动与来自不同背景的同学和老师交流，互相碰撞思想。你身边坐着的，不仅是未来的学者，更是下一代产业的变革者。在案例讨论和小组项目中，不要仅限于完成作业，而要用心观察每位同学的分析框架、战略思维和价值观。许多伟大的商业合作与投资机会，正是在这种深度碰撞和并肩作战中萌发的。主动分享你的挑战，也真诚关注他人的议题，让共识与信任成为未来事业的基石。

喜讯|展示学生卓越风采

热烈祝贺夏坚梅同学通过博士论文答辩

<https://mp.weixin.qq.com/s/ucxP8TFMO4qNBxscsKmibg>



夏坚梅

杭州戴雅企业管理咨询有限公司联合创始人兼 CEO
SMU-ZJU DBA (财务与金融) 2022 级学生

热烈祝贺唐晓洪同学通过博士论文答辩

https://mp.weixin.qq.com/s/R55VRZ99qt6U1fF4hyQR_g



唐晓洪

杭州金日汽车零部件有限公司创始人兼董事长
杭州泰品洋（百川联合）汽配有限公司创始人兼董事长
SMU-ZJU DBA (财务与金融) 2021 级学生

热烈祝贺罗亭亭同学通过博士论文答辩

<https://mp.weixin.qq.com/s/PAGEL5tYlpJrD88xzYilnQ>



罗亭亭

杭州高烯科技集团有限公司联合创始人、董事
SMU-ZJU DBA (财务与金融) 2022 级学生

热烈陈励祝贺同学通过博士论文答辩

https://mp.weixin.qq.com/s/Mzt6NXar_zA7gjsTiHD8JQ

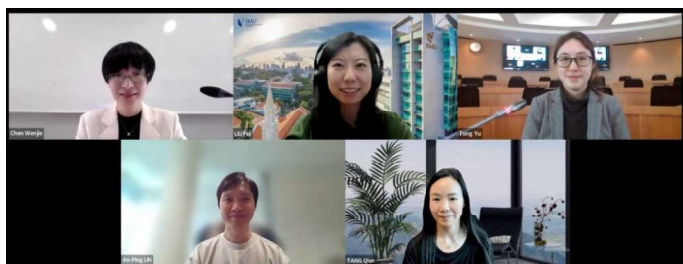


陈励

深圳十方融海科技有限公司创始人兼 CEO
SMU-ZJU DBA (财务与金融) 2022 级学生

热烈祝贺陈雯婕同学通过博士论文答辩

https://mp.weixin.qq.com/s/Om35il_-Lu18VI5yhtmu1g



陈雯婕

杭州领翼信息技术有限公司创始人兼 CEO
SMU-ZJU DBA (财务与金融) 2022 级学生

热烈祝贺胡学军同学通过博士论文答辩

<https://mp.weixin.qq.com/s/ppNS1E9F8TSYIbSDcXHn1Q>



胡学军

振亚致远集团董事长
SMU-ZJU DBA (财务与金融) 2022 级学生

热烈祝贺唐龙添同学通过博士论文答辩

<https://mp.weixin.qq.com/s/TIRwEkJuf2Smp1UG9lTYew>



唐龙添
恒隆地产有限公司副董事
浙江省香港商会会长
SMU-ZJU DBA (财务与金融) 2021 级学生

热烈祝贺詹成同学通过博士论文答辩

<https://mp.weixin.qq.com/s/gyFPdZIENTRLdkrWwRmHPA>



詹成
浙江中立集团总经理
杭州安纳堡科技有限公司创始人
SMU-ZJU DBA (财务与金融) 2022 级学生

热烈祝贺仲为坤同学通过博士论文答辩

https://mp.weixin.qq.com/s/XI2YS6o3f_wqzkofWUqSAQ



仲为坤
中新南京生态科技岛开发有限公司副总裁
北京中港国际房地产开发有限公司总经理
SMU-ZJU DBA (财务与金融) 2022 级学生

热烈祝贺王建平同学通过博士论文答辩

<https://mp.weixin.qq.com/s/U8N1QWoCpnqjR-LqhGoyIA>



王建平

杭州艾斯基光学仪器有限公司创始人兼 CEO
SMU-ZJU DBA (财务与金融) 2022 级学生

热烈祝贺陈雪强同学通过博士论文答辩

https://mp.weixin.qq.com/s/laNaBUvXchhTyu_9oToesA



陈雪强

得力集团执行总裁
SMU-ZJU DBA (财务与金融) 2022 级学生



School of
Accountancy