

# 云内动力职工技术培训一瞥



共同探讨



分析琢磨



错漏装训练



传帮带



质量测高仪使用培训



培训课

(摄影供稿：云内动力)

# 昆明企业家

KUNMING ENTREPRENEUR

诚信 · 创新 · 和谐 · 共赢



塑造云南在新发展格局中的新地位

在昆企协“三会”联系工作会议上的讲话

杨春：兄弟同心，其利断金

专心致力于玻璃钢开发事业的企业家刘彦章

惧者“幸”存

成功的创新转型都以发现或创造新需求为前提

封面人物：云南兄弟物流有限公司总经理杨春

2021  
第1期  
总第185期



# 共建企协平台 问计于企业家

昆企协“三会”企业家专家咨询会掠影



# 互动交流学习 共建企协平台

昆企协“三会”联系工作会图片集锦





# 企业家最重要的工作是判断未来

文/张维迎

创新是什么？就是一个与众不同的想法，变成一个消费者、客户愿意买单的东西。这个想法非常重要，这个想法一般人没有，而且如果它真是一个新的想法，当你提出来以后大部分都不太认同，这才是创新。如果你提出来一个想法大部分人都马上认同，这就不可能是创新了。所以，我对各种方式的评比本身有点怀疑，尤其靠专家评比一个人有没有创新，没有什么意义。投资人要真金白银放进去，听听他的意见才是有道理的。谈到创新，大家马上会想到发明，其实企业家创新和发明家发明不一样。发明家可能变成企业家，最典型的是爱迪生，但是企业家不一定是一个发明家。一个人只要做出新的、过去没有的东西就是发明家，企业家的创新必须有商业价值，没有商业价值，创新不可能成功。像瓦特是一个典型的发明家，但是谈不上是企业家。瓦特发明蒸汽机靠得是两位企业家，罗巴克和博尔顿，后两个人做的就是 VC 和 PE，没有这两个人，就不会有瓦特的蒸汽机。创新有两个方面，第一是能不能给别人创造价值，第二是能不能降低成本。如果一个创新既不能给客户带来价值，也不能降低成本，就没有意义。要做到这一点就是理解人性。

没有新一代的创新型企业，中国不可能变成创新型国家。如同熊彼特讲的，新的产品和新的产业通常来自新的企业家，而不是原来已经成功的企业家。企业家定型以后自身转型是很难的，所以企业家队伍经常是一代淘汰另一代，而不是原来的一代转变成新的一代。这一点非常重要。

企业家最重要的工作是判断未来，这需要很好的想象力。像比尔盖茨，在计算机像房子这么大时候，他能想到未来的计算机会变得那么小，可以放在每个人的桌子上。如果没有这样的想象力，他不可能开创软件产业。大数据

不能代替企业家，再多的数据，再全面的数据，没法代替企业家的判断。创新在本质上是不可预见的，只能靠自由试验和自由竞争来选择。甚至过去成功的企业家也不大可能判断未来，更不要说专家学者和政府官员了。今天的主导产业是三十年前没有人想到的，甚至二十年前都没有人预测到。同样未来的主导产业是什么，没有人知道。所以企业家在创业和创新的时候，应该有独立的判断，不应该跟着产业政策走。你要考虑的是你所做的东西最后有没有市场，是不是给消费者带来价值，而不是政府支不支持，能不能拿到政府的补贴。要使得我们这个社会真正有这样的创新型企业，非常重要的一点创造一个好的制度、文化环境。对企业家创新而言，最重要的制度环境是自由、法治和产权保护。一个社会如果没有创业的自由，我们就不可能创新。

套利和创新对制度的敏感度是完全不一样的。即使自由很少，产权保护很弱，法治很不健全，仍然有套利的企业家。比如说，文化大革命期间仍然有搞投机倒把的，战争期间都有好多成功的套利企业家。但是要有大批创新的企业家，这种环境下是不可能的。这是因为，套利的利润曲线和创新的利润曲线是很不一样的。套利企业家一开始就赚钱，而且赚大钱，然后随着竞争者的加入，利润越来越少了，最后趋于零。创新的企业家一开始一定是亏损的，可能三年五年，甚至十年八年，所以如果没有对未来产权的稳定预期，不可能有人真正有积极性去创新，这就是中国现在面临的问题。同时我们也可以理解，为什么创新对金融市场如此敏感。创新企业家必须过了亏损期，然后才可能赚钱，这一阶段就需要别人的投资。没有投资人先买单，创新企业家就很难起步。投资人之所以愿意把钱砸进去，是期待未来有回报。所以，稳定的预期很重要。

(来源：摘选自中经 50 人论坛网)

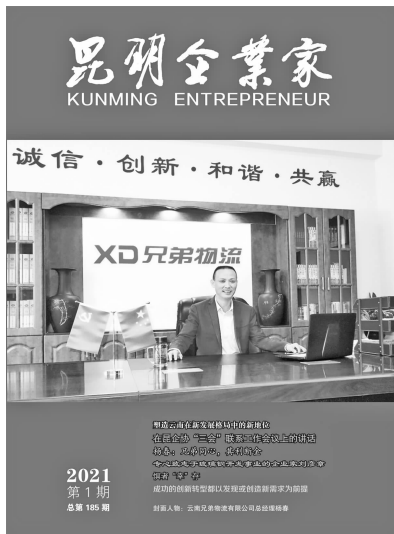
# 昆明企业家

## 双月刊

2021 年第 1 期 (总第 185 期)

2021 年 2 月出版

昆明企业联合会 昆明企业家协会 昆明工业经济联合会 主办



### 卷首语

企业家最重要的工作是判断未来 ..... 张维迎 (1)

### 政策信息

财政部、工业和信息化部关于支持“专精特新”中小企业  
 高质量发展的通知 ..... (4)

云南省人民政府关于促进经济平稳健康发展 22 条措施的意见 ... (6)

### 领导讲话

塑造云南在新发展格局中的新地位 ..... 阮成发 (10)

### 三会工作

在昆企协“三会”联系工作会议上的讲话 ..... 张光华 (11)

### 封面人物

杨春：兄弟同心 其利断金 ..... 刘恩力 (14)

### 走近企业家

绕不过的宁高宁 ..... 秦 朔 (16)

专心致志于玻璃钢开发事业的企业家刘彦章 ..... 刘恩力 (18)

### 编委会

主 任：吴建国  
 颜 语  
 范 晓  
 张光华

编 委：陈 华  
 杨宗祥  
 李林铭  
 戴 云  
 何欣蔚  
 刘恩力

主 编：刘恩力

本刊法律顾问：  
 云南康思律师 周昌发  
 事务所荣誉主任

承印：昆明理焯印务有限公司



## 企业家论坛

- 惧者“幸”存 ..... 胡葆森 (21)
- 变革和真正的创新机会总是来自危机 ..... 张天择 (22)
- 向“美好企业”进发 ..... 王梓木 (24)
- 防范企业做大存在的风险 ..... 何启强 (26)
- 企业传承：理念和格局至关重要 ..... 亚布力 (28)

## 专家观点

- 7年后中国经济规模超美国 ..... 林毅夫 (32)
- 成功的创新转型都以发现或创造新需求为前提 ..... 滕 泰 (34)
- 我对当前宏观经济的几点看法 ..... 高迎欣 (36)
- 大野耐一：无连续的快，没有任何意义，是浪费 ..... 刘 科 (38)

## 调研报告

- 尽快让中小企业成为创新主体 ..... 推创课题组 (39)

## 大事要情

- 云南 16 州市硬实力：2020 年 GDP 数据背后的新地位 ... 微 宣 (41)
- 签署合作协议 推进中国宝武与昆钢联合重组 ..... 昆钢宣 (44)
- 检企共商 开启知识产权保护新渠道 ..... 昆缆供 (45)
- 一封来自国家部委司局的感谢信 ..... 祥丰供 (45)

## 大视野

- 巨国效应：红利与幻影——中国企业全球竞争力再思考  
..... 秦 朔 (46)



内部刊物 免费交流

地址：昆明市人民东路 198 号

昆明市工人文化宫 A 区 4 楼

电话：(0871)63165793

(0871)63140229

传真：(0871)63165793

邮编：650051

投稿邮箱：kqx\_wz@sina.com

昆企协网站网址：

<http://www.kmeda.cn>

昆企协微信公众号：kqx\_wz



## 财政部、工业和信息化部联合印发 《关于支持“专精特新”中小企业高质量发展的通知》

2021年1月23日，财政部、工业和信息化部联合印发《关于支持“专精特新”中小企业高质量发展的通知》（财建〔2021〕2号，以下简称《通知》），旨在深入贯彻习近平总书记关于“培育一批‘专精特新’中小企业”的重要指示精神，落实党的十九届五中全会提出“支持创新型中小微企业成长为创新重要发源地”、《政府工作报告》和国务院促进中小企业发展工作领导小组工作部署，在“十四五”时期进一步提升中小企业创新能力和专业化水平。

根据《通知》，将通过中央财政资金引导，促进上下联动，将培优中小企业与做强产业相结合，加快培育一批专注于细分市场、聚焦主业、创新能力强、成长性好的专精特新“小巨人”企业，推动提升专精特新“小巨人”企业数量和质量，助力实

体经济特别是制造业做实做强做优，提升产业链供应链稳定性和竞争力。

中央财政中小企业发展专项资金将安排100亿元以上奖补资金，分三批（每批不超过三年）支持1000余家国家级专精特新“小巨人”企业加大创新投入，推进工业“四基”领域或制造强国战略明确的十大重点产业领域“补短板”，与产业链上下游协作配套，促进数字化网络化智能化改造，通过工业设计促进提品质和创品牌等。同时，支持国家（或省级）中小企业公共服务示范平台（每省每批次不超过三个），为国家级专精特新“小巨人”企业提供技术创新、上市辅导、创新成果转化与应用、数字化智能化改造、知识产权应用、上云用云及工业设计等服务，并对重点“小巨人”企业提供“点对点”服务。

## 财政部 工业和信息化部关于支持“专精特新”中小企业 高质量发展的通知

财建〔2021〕2号

各省、自治区、直辖市、计划单列市财政厅（局）、中小企业主管部门，新疆生产建设兵团财政局、工信局：

为深入贯彻习近平总书记在中央财经委员会第五次会议上关于“培育一批‘专精特新’中小企业”的重要指示精神，落实党的十九届五中全会提出“支持创新型中小微企业成长为创新重要发源地”、《政府工作报告》和国务院促进中小企业发展工作领导小组工作部署，在“十四五”时期进一步提升中小企业专业化能力和水平，财政部、工业和信息化部（统称两部门）通过中央财政资金进一步支持中小企业“专精特新”发展。现将有关事项通知如下：

### 一、工作目标

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，着眼于推进中小企业高质量发展和助推构建双循环新发展格局，2021-2025年，中央财政累计安排100亿元以上奖补资金，引导地方完善扶持政策和公共服务体系，分三批（每批不超过三年）重点支持1000余家国家级专精特新“小巨人”企业（以下简称重点“小巨人”企业）高质量发展，促进这些企业发挥示范作用，并通过支持部分国家（或省级）中小企业公

共服务示范平台（以下简称公共服务示范平台）强化服务水平，聚集资金、人才和技术等资源，带动1万家左右中小企业成长为国家级专精特新“小巨人”企业。

### 二、实施内容

通过中央财政资金引导，促进上下联动，将培优中小企业与做强产业相结合，加快培育一批专注于细分市场、聚焦主业、创新能力强、成长性好的专精特新“小巨人”企业，推动提升专精特新“小巨人”企业数量和质量，助力实体经济特别是制造业做实做强做优，提升产业链供应链稳定性和竞争力。

#### （一）支持对象。

中央财政安排奖补资金，引导省级财政部门、中小企业主管部门统筹支持以下两个方面：一是重点“小巨人”企业。由工业和信息化部商财政部从已认定的专精特新“小巨人”企业中择优选定（不含已在上交所主板、科创板和深交所主板、中小板、创业板，以及境外公开发行的股票的）。二是公共服务示范平台。由省级中小企业主管部门商同级财政部门从工业和信息化部（或省级中小企业主管部门）认定的国家（或省级）中小企业公共服务示范平台中选定，每



省份每批次自主确定不超过3个平台。上述企业和平台须符合的条件详见附件。

#### (二) 支持内容。

支持重点“小巨人”企业推进以下工作：一是加大创新投入，加快技术成果产业化应用，推进工业“四基”领域或制造强国战略明确的十大重点产业领域“补短板”和“锻长板”；二是与行业龙头企业协同创新、产业链上下游协作配套，支撑产业链补链延链固链、提升产业链供应链稳定性和竞争力；三是促进数字化网络化智能化改造，业务系统向云端迁移，并通过工业设计促进提品质和创品牌。另外，支持企业加快上市步伐，加强国际合作等，进一步增强发展潜力和国际竞争能力。

支持公共服务示范平台为国家级专精特新“小巨人”企业提供技术创新、上市辅导、创新成果转化与应用、数字化智能化改造、知识产权应用、上云用云及工业设计等服务。其中，对于重点“小巨人”企业，应提供“点对点”服务。

#### 三、组织实施

(一) 编报实施方案。省级中小企业主管部门会同财政部门，按要求组织符合条件的重点“小巨人”企业和公共服务示范平台自愿申报，并编制《XX省份第X批支持专精特新“小巨人”企业工作实施方案》（以下称《实施方案》，含推荐的重点“小巨人”企业名单和公共服务示范平台名单，模板见附件）的报送版，按程序联合上报两部门。

(二) 审核批复方案。工业和信息化部商财政部组织合规性审核，提出审核意见，其中，对于地方推荐的重点“小巨人”企业，按照可量化可考核的统一标准，择优确定。省级中小企业主管部门会同财政部门，按合规性审核意见进行修改完善，并将完善后的《实施方案》[以下称《实施方案》（备案版）]按程序报送至两部门，由工业和信息化部会同财政部予以批复（含重点“小巨人”企业名单和公共服务示范平台名单）。

(三) 工作实施及绩效考核。省级中小企业主管部门会同财政部门按照两部门批复的《实施方案》（备案版），组织推进实施并做好分年度实施成效自评。工业和信息化部商财政部对地方培育工作组织分年度绩效考核，明确绩效考核等次，以及继续支持的重点“小巨人”企业（仍通过可量化可考核的统一标准择优确定），考核结果与后续奖补资金安排挂钩。对于年度绩效考核中发现问题及不足的，由有关省级中小企业主管部门会同财政部门组织落实整改。

(四) 拨付奖补资金。两部门批复《实施方案》（备案版）后，财政部于批复当年、实施期满1年及满2年时，按照预算管理、分年度绩效考核结果及工业和信息化部建议，按程序滚动安排奖补资金，切块下达省级财政部门。省级中小企业主管部门商同级财政部门按照《实施方案》（备案版），并结合本

地区重点“小巨人”企业、公共服务示范平台实际情况，确定资金分配方案（奖补资金90%以上用于直接支持重点“小巨人”企业），避免简单分配。按照直达资金管理要求，各省级财政部门应在接到中央直达资金指标发文后30日内，将分配方案上报财政部，同时抄送财政部当地监管局。

关于重点“小巨人”企业支持数量、绩效考核工作程序、相关标准等事宜，另行明确。

#### 四、其他要求

(一) 加强组织协调。省级中小企业主管部门会同财政部门组织做好《实施方案》编制报送工作，落实申报责任并核实申报材料 and 留存备查；做好定期跟踪指导、现场督促、服务满意度测评、监督管理，适时总结经验做法和存在困难问题，有关情况报送工业和信息化部并抄报财政部。

各省份组织编报《实施方案》过程中，要严格把关，做好初核，相关佐证材料留存备查；要做好政策解读解释。

任何机构和单位不得以参加收费培训班或解读班作为企业申报前提条件。

(二) 加强资金管理。奖补资金管理适用《中小企业发展专项资金管理办法》。省级财政部门、中小企业主管部门应按职责分工加强有关奖补资金管理，提高资金使用效益。公共服务示范平台所获奖补资金须用于服务专精特新“小巨人”企业，不得用于平衡本级财政预算，不得用于示范平台自身建设、工作经费等；如检查考核发现存在此类问题的，酌情扣减有关奖补资金。重点“小巨人”企业所获奖补资金，由企业围绕“专精特新”发展目标自主安排使用；对检查考核发现以虚报、冒领等手段骗取财政资金的，按照《财政违法行为处罚处分条例》等有关规定处理。

(三) 做好信息公开。根据预算公开规定和当前实际，工业和信息化部主动公开有关工作推进情况，并公示重点“小巨人”企业和公共服务示范平台名单及每年考核结果，财政部主动公开各省份转移支付分配情况。省级中小企业主管部门、财政部门应按职责分工主动公开有关工作推进及资金管理使用情况。

各省份第一批《实施方案》（报送版）应于2021年3月31日前报送；第二批、第三批《实施方案》（报送版）应分别于2021年、2022年7月15日前报送（加盖公章纸质版和扫描PDF电子版各一式三份）。

附件：XX省份第X批支持专精特新“小巨人”企业工作实施方案（模板）.doc

模板附1：XX省份第X批重点“小巨人”企业名单汇总表.xls

模板附2：XX省份第X批支持国家（或省级）中小企业公共服务示范平台名单汇总表.xls

模板附3：XX省份第X批重点“小巨人”企业基本情况表.xlsx



# 云南省人民政府关于促进经济 平稳健康发展 22 条措施的意见

各州、市、县、区人民政府，省直各委、办、厅、局：

2021 年是“十四五”规划开局之年，是中国共产党成立 100 周年，也是开启社会主义现代化建设新征程的第一年，保持经济平稳健康发展意义重大。为加快融入以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局，确保“十四五”开好局，现提出以下意见：

## 一、统筹疫情防控和经济社会发展

(一) 巩固拓展疫情防控和经济社会发展成果，更好统筹发展和安全。毫不松懈抓好常态化疫情防控工作，织密织牢边境、社区、境外疫情“三张防控网”，千方百计、严防死守、全力以赴，坚决防范境外疫情输入，有序推进疫苗接种，确保疫情不出现反弹，巩固疫情防控成果。全面开展爱国卫生“7 个专项行动”，建设重大疫情防控救治体系，健全常态化应急处置机制。紧盯全年经济社会发展目标任务，扎实做好“六稳”工作、全面落实“六保”任务，千方百计做好稳企、稳岗工作，全力稳住投资、消费、出口，坚决夺取疫情防控和经济社会发展“双胜利”，确保全年各项经济社会发展目标全面完成。

## 二、巩固拓展脱贫攻坚成果

(二) 扎实做好脱贫地区的后续帮扶。把巩固脱贫攻坚成果作为乡村振兴的重中之重来抓，严格落实“四个不摘”要求，加快建设一个“救助平台”，建立“产业帮扶全覆盖、壮大村级集体经济帮扶、扶志扶智”三个机制，推进巩固拓展脱贫攻坚成果同乡村振兴有效衔接。抓住中央对乡村振兴重点帮扶县给予集中支持的政策机遇，深入谋划实施一批项目。围绕打造世界一流“绿色食品牌”，加大“一县一业”、“一村一品”支持力度。2021 年完成政府补贴性农村转移就业劳动力培训 20 万人次。全方位做好搬迁安置区后续帮扶，研究明确后续支持政策，确保不出现规模性返贫。

## 三、坚定不移扩大内需

(三) 实施投资项目提质提速行动。发挥投资对优化供给结构的关键作用，启动实施投资项目提质提速行动，确保全省全年固定资产投资增长 11%。推动综合交通投资增长 6% 以上，工业投资增长 20% 以上，

水利投资增长 35% 以上，数字经济投资增长 150% 以上，农业投资增长 25% 以上，卫生投资增长 20% 左右，旅游投资增长 20% 左右，房地产开发投资增长 10%，昆明、曲靖、玉溪、楚雄、红河等重点州、市投资增速必须高于全省平均水平。及早发布 2021 年省级“四个一百”重点建设项目计划和“补短板、增动力”省级重点前期项目，储备项目转化率达到 30% 左右。各州、市、省级重点行业主管部门分别明确重点推进的重大项目清单。各州、市定期集中开工重大项目。对投资项目工作成效突出的州、市，在地方政府专项债券、中央和省预算内投资、用地保障等方面予以倾斜支持。

(四) 加强重大项目综合协调推进。健全省级重大项目综合协调推进机制，明确重大项目建设目标、工作责任、保障条件；实行重大项目分层逐级协调，每月定期调度重大项目，未经州、市人民政府调度、未经省级行业主管部门牵头协调、未报经省人民政府分管领导研究的事项，不得提请全省重大项目综合协调领导小组会议研究；围绕重大项目任务清单、问题清单、责任清单建立工作台账，实行限时办理、限期销号；每月通报投资项目运行情况，每季度量化评价投资项目推进情况。加快建设全省投资项目数字化管理平台，加强重大项目用地范围矢量数据采集入库，实现投资项目运行实时动态监测。

(五) 强化项目要素保障。建立省级重点项目用地保障定期调度机制，新增建设用地指标重点保障省级重大项目。聚焦园区开展批而未供、闲置土地专项清理处置。对现有工业用地在符合规划和安全生产要求、不改变原用途的前提下，提高工业用地利用率和增加容积率，不再增收土地价款。有关部门对重大项目提供定制服务，帮助业主单位做好前期论证、报件编制，确保前期工作提速增效、项目尽快开工建设。2021 年省预算内基建投资安排前期工作经费不低于 10 亿元。全力争取地方政府专项债券、中央预算内投资、中央财政等资金支持。对建设进度滞后、督促整改不到位的预算内投资项目或短期内难以实施、确需调整资金用途的地方政府专项债券项目，按程序收回资金，调整用于其他重大项目。完善“发改部门梳理推介、银保监部门转送、银行自主审批”模式，协调



金融机构在贷款规模、利率、期限等方面对重点项目给予最大限度支持。

(六) 促进传统消费升级。支持开展形式多样的促消费活动,对具有较大影响力的大型促消费活动给予经费支持。鼓励各地研究出台汽车、绿色家电、环保家居、电子产品下乡和以旧换新补助措施,鼓励有条件的地区培育特色农村休闲、旅游、观光等消费市场。对现有的批发、零售、住宿、餐饮4大类行业总量贡献突出且增速较快的企业择优进行奖补;对新增限额以上企业择优给予奖补。

(七) 培育壮大新型消费。实施培育发展新消费三年行动。落实新能源汽车免征车辆购置税、购置补贴、停车优惠等政策,除不能满足特定要求外,全省各级党政机关、国有企事业单位新增和更新的公务用车原则上使用新能源汽车。2021年新建各类充电桩不少于20万枪。制定扩大网络消费激励政策,有序发展在线教育、在线医疗、在线文娱等线上消费新业态。引进国内大型知名品牌电商,支持建立区域销售总部,年内培育省级电商平台示范基地10个、示范企业50家。统筹用好中央电子商务进农村综合示范县专项资金,重点支持扩大电子商务进农村覆盖面。出台财政补贴政策,支持云南特色农产品在国内主要电商平台上线销售。

(八) 提振文化旅游消费。4月底前,发放全年国家法定节假日工会福利消费券。鼓励各地包装“一节一景点、月月有热点”节庆旅游活动,推行节庆旅游活动门票减免措施。继续实施自驾游油票补贴政策。策划“云南人游云南”、“文化和旅游消费季”等促消费活动,增加旅游年票和一卡通发行力度,推出更多价廉景美旅游线路。实施文旅体育消费惠民政策,推出阅读、电影、演出、展览、健身、自驾等消费优惠措施。支持各地培育2—3条夜间经济示范街区,丰富“深夜食堂”、文化长廊、庭院文艺展演、“彩云之南等你来”等夜间主题活动。

(九) 稳定就业促增收。最大限度用好减税降费、金融支持、援企稳岗等稳就业政策。对符合条件的不裁员或少裁员参保缴费企业,按照政策给予稳岗返还。对吸纳新增就业且符合规定的企业,给予一次性吸纳就业补助。离校2年内未就业的高校毕业生灵活就业后,缴纳社会保险费的,可按照规定享受最长不超过2年的社会保险补贴。扩大硕士研究生、普通高校专升本招生规模。实施万名青年就业见习计划。将以工代赈发放劳务报酬的资金占比由10%提高至15%以上。通过云南省退役军人一体化服务平台,组织开展退役军人就业网上招聘活动。开展新职业培训,将网约配送员、健康照护师、互联网营销师等新职业纳入政府补贴培训范围。

#### 四、加快发展现代产业体系

(十) 全力支持打造世界一流“三张牌”。聚焦招商引资、项目推进,形成全省稳增长重要支撑。“绿色能源牌”方面,要进一步扩大省内用电市场,实行省、州市、县三级领导干部联系帮扶重大项目工作机制,实施派驻干部服务制度,采取“一户一策”针对性措施,一事一议协调解决绿色铝、绿色硅和产业链上下游企业落地过程中遇到的困难问题,全力推动绿色铝、绿色硅项目供电保障工程建设,促进项目尽快建成投产。“绿色食品牌”方面,按照“大产业+新主体+新平台”发展思路,加大招商引资支持力度,省财政安排10亿元支持“一县一业”、茶叶绿色发展以及绿色食品生产、加工、冷链物流投资奖补等,引进行业领军企业、品牌企业。“健康生活目的地牌”方面,省财政加大支持力度,全力推动国际康养旅游示范区、大滇西旅游环线等建设。建成运营50个半山酒店,创建10个“高A级”景区、2个国家级旅游度假区、10个全国中小学生研学实践教育基地及若干康养中心。

(十一) 提升产业链供应链稳定性和竞争力。围绕打造世界一流“三张牌”等战略部署,由行业主管部门牵头梳理本行业产业链,全省梳理提出不少于10个重点产业链名录(见附件),结合省重点产业发展领导推进机制,建立产业链链长制,实行“一位省领导、一条产业链、一个工作专班、一套工作方案”的“四个一”工作机制。分行业制定产业链供应链上下游招商方案,实施全产业链招商,年内每个产业链至少引进1个投资额超10亿元的重大产业项目和1个投资额超1亿美元的外资项目,全省共签约落地重大产业项目100个以上。省级财政有关专项资金对建链补链延链强链重点项目给予支持。

(十二) 加大企业数字赋能改造支持力度。深入实施“上云用数赋智”计划,3年内实现60%规上制造业企业数字化改造。出台企业数字化改造支持政策,省级工业和信息化发展专项资金加大对企业数字化改造的支持力度。鼓励中小微企业参与“上云用数赋智”计划,对“上云”企业给予一定比例的费用减免,所减免费用据实统一兑付到符合条件的云服务商。

(十三) 大力发展数字经济。省财政安排10亿元,推进新型基础设施建设。2021年新建3万个5G基站。推进5G在虚拟现实、城市治理、政务服务、交通、物流、教育、医疗、文化、旅游、广电、会展、智慧边境等领域的融合应用,对经认定可复制性强、社会带动效应突出的5G行业应用项目,给予适当补助;对经认定带动性强的工业互联网、大数据、人工智能公共服务平台,按照总投资额一定比例给予奖励;对符合条件新建投入使用的绿色数据中心、先进计算中心、超算中心等



给予优惠用电支持，通过市场化方式实现 0.30—0.35 元/千瓦时。制定出台支持区块链产业发展若干措施，打造区块链产业发展新高地。

### 五、拓展城乡区域协调发展新空间

(十四) 加快推进以人为核心的新型城镇化建设。全面放开全省城镇地区户籍迁移限制，推进易地扶贫搬迁等政策移民户口迁移。有序实施城市更新，开工改造城镇老旧小区 2000 个以上，惠及居民 20 万户左右，继续推进棚户区改造，同等条件下优先支持区域中心城市谋划建设城市更新试点项目。开展“云南省美丽县城”回头看，年内再评选一批“美丽县城”，按时落实奖补资金。省财政加大投入力度，撬动社会资本支持社区养老托育服务设施建设。完善落实财政资金直达工作机制，增强财政困难地区兜底保障。

(十五) 实施乡村振兴战略。6 月底前，出台实施乡村建设行动方案。全面启动实施乡村振兴“百千万”工程，发行乡村振兴专项债券，力争筹集 100 亿元，支持建设 100 个田园综合体、1000 个精品旅游示范村、10000 个美丽乡村。开展“10 大名品”、“10 强企业”、“20 佳创新企业”评选表彰活动。评选 20 个乡村文化振兴示范项目和 100 名优秀文化志愿者。实施乡村人才振兴行动计划，推动工商资本和人才下乡。实施 1500 个村级集体经济强村工程项目，提高农民财产性收入。

### 六、激发市场主体活力

(十六) 加大企业降成本力度。全面落实国家和我省各项减税降费政策，切实做到应减尽减、应免尽免。小微企业、个体工商户所得税，可延迟至 2021 年首个申报期内一并缴纳。阶段性降低失业保险、工伤保险费率政策延长到 2021 年 4 月 30 日。全部放开电力市场化交易，年内实现省内市场化交易电量 1400 亿千瓦时。落实国家降低企业用气成本政策，确保全年降低企业用电用气成本 100 亿元左右。开展降低企业物流成本专项行动。探索地方主导建设干线铁路，开展铁路专用线建设。继续实施通过议价方式给予铁路运价下浮优惠。进一步降低公路运输服务收费，拓宽高速公路差异化收费和分时段弹性收费政策实施范围。开展拖欠民营企业账款整治专项行动。严厉查处政府部门转嫁收费、中介机构违规收费、转供电主体乱收费等行为。

(十七) 加大金融支持力度。用足用好直达实体经济货币政策工具，2021 年一季度继续落实好原定的普惠小微企业贷款延期还本付息政策，做到按照市场化原则应延尽延，由银行和企业自主协商确定；将普惠小微企业信用贷款支持计划实施期限由 2020 年底适当延长。鼓励银行机构创新针对小微企业的金融产品，大幅增加小微企业信用贷款、首贷、无还本续

贷。确保 2021 年全省普惠型小微企业贷款增速不低于 30%，平均利率水平不高于 2020 年，新增普惠型小微企业贷款中信用贷款占比不低于 30%；其中 5 家国有大型商业银行普惠型小微企业贷款增速不低于 40%，新增普惠型小微企业贷款中信用贷款占比不低于 40%。更大范围、更大力度实施“信易贷”，引导企业充分利用“银税互动”、“一部手机云企贷”等平台进行融资。推进金融、税务、市场监管、法院、电力、医保等信用信息依法共享，提高银行机构审贷精准性和效率。2021 年新增融资担保中，政府性融资担保机构对小微企业和“三农”企业担保户数和担保金额不低于 80%；健全完善小微企业贷款风险补偿审查机制，简化申报和审批流程。

(十八) 培育壮大市场主体。持续推进领导干部挂钩联系民营企业工作。实施中小企业成长工程，力争全年新增规模以上企业 200 家。通过省级工业和信息化发展专项资金，重点支持一批新上规企业，以及国家专精特新“小巨人”企业、省专精特新中小企业、国家和省级制造业单项冠军企业实施的项目，促进在产业链上下游培育形成一批产业关联度高的优强中小企业。表彰“百户优强民营企业”、“百名优秀民营企业家”。

(十九) 提升企业创新能力。从 2021 年起，省财政连续 3 年安排专项资金，支持企业增加研发投入。制定出台支持企业研发财政奖补办法，对符合条件的企业及新设立的研发机构给予奖补。年内新培育认定高新技术企业 100 家、科技型中小企业 500 家、省级企业技术中心 20 个以上，对新创建的省级制造业创新中心给予一次性奖补，对省级及以上制造业创新中心、技术创新示范企业、企业技术中心创新平台、关键共性技术攻关和科技成果转化项目给予支持。

### 七、推动更高水平对外开放

(二十) 打造融入区域全面经济伙伴关系协定前沿阵地。抢抓《区域全面经济伙伴关系协定》(RCEP) 签订的历史性机遇，加快推进与南亚东南亚周边国家开展双多边经济技术、投资、服务等合作。以中老铁路建成通车为契机，谋划做大边民互市，支持加工贸易、跨境电商、免税购物、离岸转口贸易、跨境农业、跨境旅游合作，提升云南在“大循环、双循环”中的嵌入度、贡献度和价值链地位。以举办联合国《生物多样性公约》第十五次缔约方大会(COP15) 为契机，推动对内对外经贸合作，全力提升云南国际化水平。

(二十一) 推动对外经贸合作。落实云南省新时代深化和扩大对外开放政策要点，加快“一口岸多通道”建设，推进人员、货物通关便利化。充分利用“一带一路”项目冠名机制，加强与金融机构对接，



助推“一带一路”和辐射中心项目建设。推动与浙江、四川两省合作框架协议落实，支持企业参与中老磨憨—磨丁经济合作区、边（跨）境经济合作区建设。加快推进昆明、德宏跨境电商综合试验区建设，促进全省跨境电商零售进出口规模实现倍增目标。充分利用中国（云南）自由贸易试验区等开放平台，加大服务领域招商引资力度，推动贸易创新发展，对于具有一定规模且实现较快增长的外贸主体给予资金支持。对进口国家鼓励类的先进技术、设备和零部件等产品的企业给予贴息支持，每户不超过1000万元人民币。

#### 八、优化营商环境

（二十二）持续优化营商环境。全面落实营商环境“红黑榜”评价制度。各地、有关部门要建立健全本地、本行业营商环境评价制度，切实发挥营商环境评价的引领和督促作用。加速“一部手机办事通”迭代升级，力争实现所有政务服务事项“应上尽上”、

“一网通办”，推动更多政务服务事项“跨省通办”。建立全省统一的惠企政策申报系统，实现惠企政策“一口发布、一口受理、一口咨询”服务。持续推进“证照分离”改革全覆盖，深化商事制度改革，全力打造“办事不求人、审批不见面、最多跑一次”的营商环境。

各牵头部门（单位）要发挥主导作用，加强统筹协调，加大督查力度，对重点工作、进展较慢的工作适时开展督查；各责任部门（单位）要主动配合，担当作为，形成合力；各地各部门每季度末向省发展改革委报送推进落实情况。省发展改革委牵头组织开展第三方评估，每季度向省人民政府报告贯彻落实情况，并适时通报。

附件：重点产业链名录

云南省人民政府  
2021年1月25日

（此件公开发布）

附件：

## 重点产业链名录

一、发挥绿色能源优势，做强高端装备制造、重化矿业装备、铁路养护机械、农林机械制造等为主的先进装备制造业，推动绿色制造强省建设。

二、以铜、锡、锑、铅、锌等金属为重点，主动融入全球贵金属产业价值链，提高超高纯锡、铜、锑、镓等材料及终端产品发展水平，做大做强新材料产业链。

三、加快项目建设，打造绿色硅精深加工基地，推动硅材料深加工，打造硅光伏、硅化工、硅电子产业链。

四、以现有大型钢铁企业为中心，整合重组提高企业集中度，淘汰小型钢铁生产企业，严格控制产能盲目扩张。适应新时代钢材产品需求，加快钢结构建筑及高强抗震钢系列建材推广应用，形成拳头产品，提高高端产品比例，强化绿色发展理念，持续提升绿色制造水平，推进智能化生产与人工智能应用，打造科技型绿色化钢铁产业链。

五、主动承接电解铝产能转移，大力发展铝精深加工产品，重点发展汽车用铝材、航空用铝材、轨道交通用铝材、消费电子用铝材、建筑用铝材、铝箔等产品，发展绿色铝产业链，建设世界一流“中国铝谷”。

六、推进文化与旅游深度融合，丰富旅游文化新内涵、培育新业态、形成新优势，以大滇西旅游环线、澜沧江沿岸休闲旅游示范区、昆玉红旅游文化带为重点，打造国际康养旅游示范区，打造旅游文化产

业链。

七、做强手机、电脑、服务器等电子终端产品，运用移动互联网、云计算、大数据、人工智能、区块链、物联网、卫星互联网等数字技术，延长电子信息产业链。

八、加快中药天然药、化学药、生物技术药产业发展，打造生物医药产业链。

九、加快“通道+枢纽+网络”物流基础设施建设。聚焦跨境物流、冷链物流、智慧物流、航空物流、城乡配送、现代供应链等重点领域，推动新一代信息技术与物流全场景融合运用，发展智能仓储、共同配送等新业态新模式，加强国际货运班列及航空货运能力建设，深化供应链创新与应用，打造现代物流产业链。

十、坚持种子端、电商端和设施化、数字化、有机化发展方向，做深做精蔬菜、水果、坚果、肉类、酒、茶、咖啡、乳制品、食用菌加工等农副食品加工产业链，推动全省绿色食品迈向价值链高端。

十一、加快新能源汽车整车项目投产达产，配套布局电机、电控、换电模式等项目，构建新能源汽车产业链。

十二、聚焦稳定核心烟区、优化产品结构、巩固云产卷烟品牌优势，推进烟叶复烤车间、卷烟生产车间等技术改造，支持工商物流一体化、研发中心、烟草配套等项目建设，巩固烟草全产业链优势。

（来源：云南省人民政府门户网站）

# 塑造云南在新发展格局中的

## 新 地 位



2月20日下午，云南省主要领导干部学习贯彻党的十九届五中全会精神研讨班在省委党校开班。省委书记阮成发作开班动员暨主题报告时强调，要深入学习贯彻党的十九届五中全会精神，把习近平总书记考察云南重要讲话要求切实落实到“十四五”及今后的工作中，走出一条超常规发展之路，塑造我省在新发展格局中的新地位。

### 阮成发指出：

习近平总书记关于新发展阶段、新发展理念、新发展格局的重要论述，思想深邃、内涵丰富、要求明确，提出了新时代的发展经济学，开辟了马克思主义政治经济学的新境界。进入新发展阶段，就要立足这一历史方位，深入思考当前云南发展处于一个什么样的水平，有哪些阶段性特征，确立新的发展目标；贯彻新发展理念，就要立足欠发达的基本省情，深入思考云南发展不平衡不充分问题的具体表现是什么、症结在哪里，找到解决问题的办法和路径；构建新发展格局，就要立足云南实际，深入思考自身具有哪些新优势、面临哪些新机遇，找准自己在国内大循环和国内国际双循环中的位置，抓住机遇、用好机遇，实现高质量发展。

确定我省2035年与全国同步基本实现社会主义

现代化发展目标，是落实习近平总书记考察云南重要讲话的要求，体现云南各族人民的共同心愿，要对标江苏、浙江、广东等人均GDP走在前列省份，综合思考支柱产业、区域经济、民营经济和对外开放等重大问题，找到自身经济增长的空间，研究提出具体的重大项目。

### 阮成发强调：

跳出中低端，直接进入高端行列，建立新优势，抢占新市场，是云南一二三产业发展的唯一路径。

要走出一条超常规发展之路，更好地融入新发展格局，塑造我省在新发展格局中的新地位。

要研究“绿色能源牌”如何做到世界一流，立足清洁能源优势，对标全球领先水平，大力推动绿色铝、绿色硅产业发展，全链条重塑有色产业。

要研究“绿色食品牌”如何做到世界一流，实施“一二三”行动，大力推进“一县一业”，积极培育引进新主体，走品牌化、组织化、专业化之路，全链条重塑云南农业，加快推进农业现代化。

要研究“健康生活目的地牌”如何做到世界一流，切实抓好后疫情时代旅游业恢复发展和高质量发展，全链条重塑云南旅游业，把“云南只有一个景区，这个景区叫云南”变成现实。

要抢抓“数字化发展”历史机遇，扎扎实实推进“数字云南”建设，用数字化赋能产业、改变政府、助力社会治理，把数字经济打造成为引领云南经济高质量发展的强大引擎。

一代人做一代人的事，一代人有一代人的责任。要正确认识使命，始终坚持事业至上、使命至上，满怀豪情、只争朝夕，交出一份经得起历史和人民检验的答卷。要正确认识组织，摆正个人和组织的关系，对组织心怀感恩、心怀敬畏。要正确认识自己，扪心自问，以坐立不安、寝食难安的状态干事创业。要正确认识责任，担起发展责任，守土有责，失责必究。

(摘自《云南发布》)



在昆企协

“三会”

联系工作会议上的讲话

昆企协“三会”驻会会长 张光华

(2021年1月26日)

各位企业家、各位企业代表：

非常欢迎各位企业家朋友、各位会员单位的代表今天来参加昆企协“三会”联系工作会议。联系工作会议的主题和目的，就是要加强“三会”与企业会员之间的交流和深化企联平台的共建；同时，也是促进企业会员之间的沟通与了解，让昆企协“三会”服务平台真正使会员单位受益。

因为今天参会的同志很多是新面孔，许多同志是第一次参加“三会”组织的活动，可能对“三会”的基本情况不太了解，我在这里就给大家简要介绍一下。

昆明企业联合会、昆明企业家协会、昆明工业经济联合会（简称昆企协“三会”）是经昆明市人民政府批准成立、在市民政局登记、按章程运作的区域性非营利性社团法人组织。

昆企协成立于1984年（当时为昆明厂长经理研究会），从有计划的商品经济时期进入到社会主义市场经济时期，纵贯30余年，历经7届理事会的运营，发展至今已为昆明地区成立较早、规模较大、较具影响力的社团组织。三十多年来，昆企协“三会”在市委、政府及业务主管部门的指导、鼓励下，秉持为企业、企业家、行业、政府服务的宗旨，深入企业调查研究，总结企业经营管理特色，通过各种联谊、交流、沟通平台渠道，为企业办实事、牵线搭桥、排忧解难；在昆明市协调劳动关系

三方机制体系中，作为维护企业、企业家合法权益的雇主方代表发挥着重要作用；通过自办的《昆明企业调查》、《简报》、《信息参考》、《昆明企业家》杂志、昆企协网站和昆企协微信公众平台、微信群等媒介宣传会员企业和昆明企业家；通过为企业、企业家提供培训、咨询、信息、法律等方面服务，支持企业更好发展。目前，昆企协“三会”有不同所有制产权形式、不同经营规模的大中小企业会员单位近400家。去年新增会员数量同比增长67%。可以说，大疫之年，不确定因素增多，但通过有关各方凝聚共识，努力推进共建共享，“三会”平台仍保持着较强的凝聚力和影响力。

在这里，我再把“三会”去年完成的主要工作也简要地跟大家汇报一下。

2020年初，新冠肺炎疫情暴发，做好防疫隔离是当务之急。我们按中国企联的部署和响应市委、市政府有关抗击疫情的号召，积极投入到抗疫斗争总体战、阻击战，积极应对疫情严峻挑战，线下受阻，线上寻求突破，利用企协网站、微信公众号等线上手段转发宣传政府部门发布的防疫措施和企业、企业家勇于承担社会责任、争分夺秒生产急需防疫物资、为社会筹集捐献抗疫物资的典型事迹；在疫情防控取得阶段性成果后，“三会”积极响应政府促进企业“复工复产”的号召，配合企业恢复生产经营自救，利用互联网及时把政府的惠企纾困

政策传达给企业。我们在特殊情况下尽可能做好工作，以抗击疫情、支持企业复工复产等工作为重点，化解疫情干扰，保证服务企业、企业家的的工作不断档、不迟延。

2020年6月以来，昆企协“三会”对驻会领导班子作了调整加强，加大了对企业复工复产状况、落实惠企纾困政策状况、企业家队伍成长情况的调查研究的力度。

值得一提的是，为更好发挥企联组织服务企业、企业家的平台作用，倾听企业家呼声和建议，助企纾困、促进企业转型升级高质量发展，昆企协“三会”于2020年7月8日上午和7月10日上午在昆企协会议室分两批次召开了企业家座谈会。

这两次企业家座谈会结束后，昆企协对企业家们反映的问题作了分析整理，并形成调研报告提出有关建议，于8月5日呈报市委程连元书记和市政府王喜良市长、王冰副市长，市委、市政府领导对这个调研材料很重视，对材料中反映的问题和建议逐条审阅，看得很仔细。8月10日，连元书记对调研报告作了批示，要求相关部门分别研究，抓好问题的解决。市委目督办按市委主要领导批示精神把反映的问题分解为20个专题通知到各对口有关部门研究解决，并由市委目督办安排专人与昆企协“三会”对接，保持后续工作关系及信息持续畅通。在随后的调研走访中，我们了解到市委、政府各有关部门均与提出诉求的有关企业建立了互动交流关系，一些问题已经纳入到解决处理进程中；有些棘手问题虽不能短期内解决，但有关方面也掌握了许多实际情况并加以分析研究。企业家们对昆企协“三会”发挥桥梁纽带作用，为企纾困的做法，普遍感到满意。

我们十分重视发挥企联平台所具有的综合、汇聚、交流、引导、服务、提升等功能优势，利用这些优势凝聚企业家智慧，更好发挥企业家作用。

昆企协“三会”要持续更好发展，求得共识非常必要。这个共识就是：企联平台是党和政府联系企业、企业家的桥梁纽带，企业家和政府部门都有责任义务参与共建，合力共建才能达成共享、共

赢；共建好企联平台可反哺企业、反哺政府、反哺社会，与政府的惠企纾困政策实施有异曲同工之妙，对企业的发展、对社会的稳定，都有重要意义。更好发挥政府作用也体现在政府部门对企联平台运行的监督、指导和对企联平台的共建支持。

在企协工作实践中，我们感悟到，好的运作机制依赖于大胆创新和与时俱进，需要时间与实践的磨合完善，只要市场、企业、企业家所需，政府认可，企联所能，多方面形成合力，深化完善共识、共建、共享、共赢机制，企联平台运作做起来就会相对顺利，就会更贴近企业需求。

企协与政府脱钩以后，在后疫情时代和“十四五”时期，如何开拓企协发展新局面，如何适应新发展格局下企业需求特点，如何提升企协服务水平能力，这些都是亟待解决的问题。所以，昆企协“三会”自身的改革和转型发展势在必行，需要探索、借鉴和创新，需要得到企业家和政府部门的支持。

这里我要强调一下，我们提出的共识、共建、共享、共赢机制是符合广大会员单位和企业家的根本利益的，最终受益的还是企协平台的共建者。共建是基础，是基于底线思维，没有共建就不会有共享和共赢。企协会员单位最直接、最主要的参与共建作为就是按企协章程规定履行好权利义务，按时缴纳会费，积极参加企协组织的活动，为企协平台的发展献计出力。

此外，去年我们还根据国家赋予的特殊职能，在协调劳动关系三方机制体系中发挥职能作用，为企业守法合规经营，维护企业和企业家合法权益、和谐企业劳动关系方面，办了许多实事。

我们还不断改进提高宣传工作质量，发挥新媒体优势应对新变化；我们坚持系统思维，利用中国企联大系统资源优势，走出去学习取经，拓眼界拓思路改观念；我们坚持底线思维，努力做好会员服务与管理工作，不断提高企业会员单位的满意度和企联平台的凝聚力。

总之，今天把大家召集在一起交流，在获得更多信息的同时，更主要是为了增进共识，把“三



会”平台共建工作做好。从企联工作的角度看，外部环境已经发生了重大变化，不确定性陡增，面临着前所未有的挑战。我们既要坚守为企业和企业家服务的宗旨方向，也要面向市场，努力提升能力适应新环境下的新要求；我们要创造条件丰富活动形式和内容，突出企业家地位，注意发挥副会长、常务理事的作用；以市场化手段整理利用社会资源，提高经济效益和社会影响力。

企联组织是区别于政府和企业的社会组织，是联系政府与广大企业之间的桥梁纽带，具有广泛的代表性和社会影响力。企联组织的工作，着眼于政府想做又顾不过来的事，市场需要又没人牵头去做的事，企业着急又反映不上去的事。企联组织是个大系统组织，从国家层面到省、市层面直至县区都全面覆盖，加入了昆企协“三会”，就在企联大系统中享有权利并承担义务。系统的正常运行是有其内在规律的，通过建章立制，合法、规范、稳定有序地开展活动，享有它的活动成果，这些都是有章可循的。“三会”平台有人自愿、退会自由的规矩，但决不允许有违反企协章程的随意、绝不允许损坏企协的声誉，作为“三会”会员单位要有社会责任担当意识，这是企业和企业家应有的本分。企业家在这个平台上，要做共建的积极参与者，要做遵守维护企协章程的规矩人、明白人。这一点希望大家要有清醒的认识。

2021年是“十四五”开局之年，开局关系全局、起步决定后势。“十四五”时期我国将进入新发展阶段，要加快形成以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局。昆企协“三会”将在此大背景下，认真分析“三会”组织的使命、责任、特点和环境，适应新形势，开拓新思路，履行好企协职能，共建好平台，发挥桥梁纽带作用，继续做好为企业、企业家服务的工作。

这里，我把今年昆企协“三会”要做的几项主要工作给大家做个简要介绍：

1. 在推动企业转型升级方面、在促进落实惠企纾困政策和为企业排忧解难方面、在推动企业创新发展方面、在提升企业家队伍整体素质方面继续做

好调查研究工作，为政府决策提供建议，为企业管理提供借鉴参考。

2. 在昆明市协调劳动关系三方机制中发挥好定位职能，维护企业和企业家（雇主）的合法权益。参与劳动关系争议的调研和协调工作，为构建和谐稳定的劳动关系发挥应有作用。

3. 启动“云南企业培训学习平台”建设，主动参与国家职业技能提升培训和技能等级认定改革，通过办学校取得办学资质，通过搭建“互联网+职业培训”学习平台，整合全国高校、高职院校、技工院校、大国工匠、企业名师名匠优质教学课件，采用线上线下结合的先进教学模式，培养企业各类人才。

4. 在疫情防控允许的情况下，拟在上半年召开昆企协“三会”年会，会上将进行的事项内容为：邀请市政府有关领导作经济形势分析报告；通过《昆企协“三会”2020年工作总结和2021年工作打算》报告；通过“三会”章程部分条款修正事项；确立公布昆明企业家活动日，为弘扬企业家精神、为提高企业家地位、为企业家队伍健康成长创造社会氛围条件；表彰抗疫和复工复产工作表现突出的企业；举办会员单位交流联谊活动。

5. 按政府有关评比表彰申报工作规范化、程序化要求，启动昆明第十四届优秀企业、优秀企业家（“双优”）评选表彰和昆明地区工业企业2020年度主营业务收入百强、纳税大户百户（“双百”）排序发布活动申报工作。

6. 继续办好昆企协网站、昆企协微信公众平台、《昆明企业家》杂志和《昆明企业调查》、《信息参考》等宣传阵地，加强与新闻媒体的联系，加大对企业和企业家的宣传力度，扩大其社会影响。

7. 不断优化“三会”驻会人员素质结构，以适应“脱钩改革”后的企协工作新格局。

今天的会，就是为企业家和企业代表们搭的台，主要想听听企业、企业家们的想法和建议，所以我就说这些，时间留给企业家和企业代表，希望大家踊跃发言。



# 杨春

## 兄弟同心 其利断金

文 / 刘恩力

沿汕昆高速东南行。从昆明市主城区驱车一个多小时抵达位于呈贡区的云南兄弟物流有限公司。我们来的目的是要看看这个民营物流企业的创始人杨春总经理是怎样在竞争激烈的物流市场环境中率领企业创新发展的。

云南兄弟物流有限公司成立于2012年2月，注册资本五千万。主要从事：普通货物运输；货物专用运输（集装箱、冷藏保鲜设备、罐式容器）；大型物件运输；危废运输；国际道路货物运输；报关、报检；汽车租赁、物流设备租赁；仓库租赁与仓储服务；装卸搬运；劳务输出；国内贸易、物资供销等经营业务。具有承接全国各地货物运输、仓储服务及国际道路货物运输能力，是一家专业化、高效率、信息化、智能化，集区域性为一体的综合型物流企业。公司自成立至今，先后与知名企业开展全方位的物流业务合作，在合作服务过程中，均得到服务客户的好评和社会各界的认可。公司面向全国开设干线、专线运输业务，为客户提供整车、零担运输，城市集配以及仓储相关服务。

### “兄弟”的概念在这里升华

见到杨总，我问起怎么会用“兄弟”这个词作公司的字号，杨总的回答语如其人，朴实直白。2012年成立公司把“兄弟”这个词作为公司字号，是为了鞭策兄弟不忘初心携手奋进！是一个团队聚在一起实现一个共同目标，团队成员应该像兄弟一样相互支持与帮助。公司在起步阶段经历过许多波折和困难，但公司全体员工不离不弃不抱怨，与企业共担忧患、共渡难关。全体兄弟志同道合、聚成合力劲往一处使，企业得以克服困难，持续发展。杨总看在眼里，十分感动，感悟到其实大家能这么做就是兄弟情谊啊！在公司里，杨总把大家视为兄弟姐妹，大家也把杨

总当大哥敬重。想想看，这样的企业还有什么困难不能克服、还有什么障碍不能跨越！中国自古就有“兄弟同心，其利断金”和“四海一家皆兄弟”之说，听罢杨总的介绍，又与该公司其他同事交流，仍得同感，不禁使人感到：以兄弟称之，求其友声，期以共进，可谓修辞恰如其分，用意微妙而深远。

### 好心态才能带出好企业

杨总介绍说，作为成长阶段的民营物流企业，公司在资金、实力、经验、人才等方面没法和国有大型物流企业比。公司发展的方向不是追求“高大全”，而是要发挥企业自身的特长，做专、做精每一项服务，为客户提供无忧服务。依据公司服务标准，为客户提供“妈妈”式服务，配备专职人员7×24小时贴心服务，想客户之所想、急客户之所急。可根据客户要求，一户一策，精准到位，助力客户迅速把握市场先机，为客户提供优质物流服务保障。

公司秉承“诚信创新、和谐共赢”的企业精神开拓市场，遵循“为客户创造价值、为员工创造机会、为社会创造效益”的企业宗旨，提高物流服务水平。“言必行，行必果，果必信！”是公司的发展信念，特别是在2020年年初疫情期间，驾驶员和运营车辆资源极度匮乏，众多物流公司宁愿违约止损时，公司也从未想过放弃客户，宁可公司赔本不赚钱，也要履行对客户作出的合同承诺，恪守契约精神是这个公司无怨无悔的担当；在这个特殊的困难时期公司不计成本、不计代价，上下一心按照疫情前的合同价款，完成了所有的订单，没有影响任何一位客户的任何一单业务。众多客户为兄弟公司这种诚信朴实的处事风格所感召，对兄弟公司信任有加，建立了长久稳固的业务关系。有人说，“企业家控制心态的能力，是企业核心竞争力的一



个重要组成部分”。在与杨总的交谈过程中，我感受到了这种能力。

当我问道，今年是“十四五”开局之年，公司在贯彻新发展理念和融入新发展格局方面有何新打算时，杨总分析道：物流行业市场竞争激烈，各型企业实力参差不齐，细分市场进入门槛高低不一，我们不为短期利益所诱，我们更侧重企业发展的可持续性、长久性和适应性，注重对经营风险的防范以及对不确定性的创新应对。在完成了“有没有”的布局后，就要把精力用在解决“好不好”的课题上。在加强运行硬件和“专实特精”上发力的同时，还须突出一个“软”字，就是要加强企业软实力、软价值构建，要在创新、品牌、服务、效率和素能培训上下功夫。在公司全体员工的共同努力下，工作得到了社会各方及管理机构的好评与认可：连续多年被国家税务总局评为A级信用纳税人；2020年9月通过GB/T19680-2013国家标准评审，评为AAAA级综合型物流企业；同年9月，云南省物流与采购联合会授予兄弟公司“抗击疫情贡献单位”称号，2020年度西部百强物流企业。

经过多年发展，公司在运输装备硬件方面积累了一定优势资源：有冷藏保鲜运输设备、集装箱专用运输车、危险品专用运输车、展翼式货车、装卸设备等200余台套；可以根据客户需要配置专用运输设备，满足客户个性化服务需求。为满足城市配送特点需求，公司备有适应城市绿色配送的各型车辆，为各产销企业提供响应快速、配送及时、服务精准的城市配送。在仓库租赁、仓库管理方面，公司在昆明近郊交通便利区域拥有3万余平方米标准化仓库；仓储服务、辅助设施、配套管理完善，可为客户提供仓库租赁、仓储管理、装卸搬运等服务；以道路普货运输为依托，发力冷链运输、集装箱专用运输，积极参与大件专用运输、危险品运输，报关报检、国际道路运输。未来，公司将构建数字物流、智慧物流体系，助推物流产业发展，实现降低物流运营成本、提升物流运营效率的探索与突破，提升云南兄弟物流在行业中的竞争力，使公司成为行业具有影响力的第三方物流服务企业。

#### 搞好党建工会工作 提升企业素质定力

企业的发展离不开良好的社会环境，更离不开正确的引领，党员总经理杨总深知党组织在企业的政治引领作用。

党组织是党在企业中的战斗堡垒，在职工群众中发挥政治核心作用，在企业发展中发挥政治引领作用；担负着直接教育党员、管理党员、监督党员的职责；同时担负着宣传群众、组织群众、凝聚群众、服

务群众的职责。

根据党中央、省委、市委的要求，非公企业必须建立党的基层组织。云南兄弟物流有限公司于2019年12月份建立了党支部，隶属于云南省工商联非公党委。现与多个合作单位开展了党建共建工作，提升了公司员工的思想政治觉悟，为公司开展生产经营奠定了坚实的基础。

公司党组织贯彻党的方针政策，引导和监督企业遵守国家的法律法规，领导工会、团结凝聚职工群众，维护各方的合法权益，促进企业健康发展；率领全体党员，发挥先锋模范作用，服务大局，坚定理想信念，做到“两个维护”；不忘初心，牢记使命；为完成公司的经营目标，为完成国家“四个”五年规划，为完成2035年远景目标做出新的更大的贡献。

在云南省工商联非公经济组织党委的领导下，公司党支部组建至今已经完成基层党组织标准化建设，并且在“两新”组织创建工作中表现优异，被评为“优秀基层党组织”。

云南兄弟物流有限公司于2020年5月份成立了工会组织，隶属于呈贡区总工会。



公司工会履行工会组织的维护职能、建设职能、参与职能、教育职能；率领广大职工，听党话，跟党走，永远围绕在党的周围，热爱祖国，热爱公司，积极工作；带领职工为企业经济发展出谋划策，为公司的发展奉献聪明才智；为实现国家“两个一百年”奋斗目标，为实现中华民族伟大复兴的中国梦作出兄弟物流公司工会组织的贡献。

公司在实现经营目标的同时，通过公司工会积极参与捐资助学，关爱老人，抗旱、抗震救灾等公益活动。履行企业责任，提供安全健康工作环境，加强劳动保护，在企业发展的同时，构建和谐社企关系。

通过调研，我们看到杨总经理及决策班子正审时度势，通过创新引领、整合资源、转型升级适应新市场、新格局、新需求，充分利用自身优势激发企业活力与效率，率领企业走上了一条“专实特精”的物流企业发展之路。

# 绕不过的 宁高宁

## ——中国杰出企业家管理思想访谈录

文/秦朔

我和宁高宁接触很少，但我一直认为，他是改革开放 40 多年国企历史上无论如何都绕不过去的一个，也是整个中国企业家群体的杰出代表。

让我说出理由：

第一，中国目前有 97 家央企，宁高宁在其中 4 家扮演过重要角色。他担任过华润集团总经理、中粮集团董事长，目前是中化集团董事长兼中国化工集团董事长。中化集团成立于 1950 年，前身为中国化工进出口总公司，最初是贸易型企业。中国化工集团是在原化工部所属企业基础上组建的，是中国最大的化工企业。

恕我孤陋，不知道有谁在四家央企都担任过总经理和以上职务。

此外，宁高宁还是先正达集团董事长。2017 年，中国化工集团完成了对瑞士农化和种子企业先正达的收购，耗资 430 亿美元，是中国企业在海外的最大一宗并购案。业务整合后的先正达，是全球植保市场的领导者、全球第三大种子公司、中国化肥市场的领导者和领先的农业服务提供商。

第二，宁高宁打下过烙印、留下过鲜明痕迹的这四家央企，如今全都是世界 500 强。2020 年中国有 48 家央企进入世界 500 强，华润集团排 79 位，中化集团排 109 位，中粮集团排 136 位，中国化工集团排 164 位。

第三，我们当然不能把四家央企的成功都归到宁高宁个人身上，最简单的理由，他不是这些企业的创始人，在这一点上他和马云、马化腾们有着根本不同。但纵观宁高宁的职业生涯，从改革开放后最早到海外攻读 MBA、1987 年学成归来加入华润集团开始，整整 34 年，以其所涉猎产业领域的广泛性、所运用的投资经营管理手段的丰富性、以及给企业所带来的增值效应来看，宁高宁堪称是跨越了几个时代、一直在潮头站立的企业界的管理大师。

在华润集团，2000 年宁高宁开启了“再造华润”，



初步奠定了此后的业务格局。目前华润集团涵盖大消费、大健康、城市建设与运营、能源服务、科技与金融 5 大业务领域，下设 7 大战略业务单元、19 家一级利润中心，实体企业约 2000 家，在职员工 42 万人。直属企业中有 8 家在港上市。

在中粮集团，宁高宁奠定了“从田间到餐桌”的全产业链发展模式。中粮集团目前旗下有 13 家上市公司，8 家在香港上市，5 家在内地上市。

中化集团有 5 大事业部，对境内外 300 多家经营机构进行专业化运营，并控股中化国际、中化化肥、中国金茂等多家上市公司。中国化工集团有 6 个业务板块，有 7 家专业公司、4 家直管单位、82 家生产经营企业，控股 9 家上市公司，11 家海外企业，384 个研发机构（其中海外 151 个）。宁高宁给这两家企业确立的核心价值理念都是“科学至上”，目的都是矢志打造世界一流、科学技术引领的综合性化工企业。

不是说如此庞大的企业内涵都与宁高宁个人有关，有些内容他甚至可能从未参与过，但 4 家央企的 34 年磨砺，毕竟给宁高宁提供了一个超级舞台。而他一直屹立不倒，没有综合全面的素质和卓越的管理能力，断无可能。

但宁高宁真正令我感佩的，并不是以上内容，而是他数十年立足于自身实践，为中国企业的管理进步、创新发展，以及现代思维和体系的构建，提供了大量宝贵的知识财产。他在考大学时没有如愿进入山东大学中文系当一名作家，而是进了经济系，但他从



未中断过写作，他在每一个重要岗位上都留下了大量的思考结晶，通过研讨、专栏、致员工信、演讲等各种方式，深刻影响了组织的文化，也外溢到整个企业界，广为传扬。

在“改变世界——中国杰出企业家管理思想访谈录”第六季关于宁高宁的这期节目中，他说，“过去我们经常说要靠体系，不能靠人，到现在我们越来越要相信，成功的企业还得靠人”“确实是100个人里面可能只有一个人合适”“这个人往公司里一坐，公司里的空气都变了，他的所有行为、思维、习惯、喜好，都会影响这个公司，时间越长越这样”“人太奇幻，他是（企业）里最大的一个伸张的力量，他可以发挥到一，可以到十，他可以是负的，这都不一定”。

宁高宁所说的这种感觉，就是企业家的精神和企业家的作用。

“企业家就是往公司里一坐，公司里的空气都变了的人。”宁高宁的这个观点，真的精辟！

我2010年在《第一财经日报》发表的《为国有企业家的价值说几句话》一文中提出，民营企业由于不靠天不靠地，天然地具有自生能力，因此是培养企业家的摇篮；但是，也要看到，只要存在市场化竞争，国企就需要不断创新与超越，就必然催生企业家才能。“那些称得上企业家的国有企业领导人，其付出与敬业程度并不逊色于私有企业主。他们有企业家的创新才能，又有事业家的责任感和主人翁意识，还要有在体制内平衡各种关系的耐心和韧性，吃的是草，挤出来的是奶，得到的更多是精神安慰和自我实现的满足感。”

宁高宁，就是中国国有企业家的典范。他不愿意照本宣科念秘书写的稿子，他思考的核心命题是企业如何建立起真正的核心能力，建构起世界级的竞争优势。

真正的企业家会超越民企和国企的身份区别，他们的思想和精神气质如同能够自发光的发光体，无论在哪里都会闪闪亮亮。

中国的国企改革已经40多年。

从起源看，国企源于四个方面：产生于革命根据地和解放区的公营经济；没收官僚资本归新民主主义国家所有；通过全行业的公私合营，对民族资本主义工商业的社会主义改造；新中国政府在经济建设中通过国家投资创办的国有企业。对国有企业，国家实行高度集中的指令性计划经济体制，企业只是完成指令性计划指标的生产单位（工厂或车间）。

1978年，国企开始进行历史性的变革。

1978年7月到8月，国务院召开务虚会，提出了经济管理体制改革的问题。国务院副总理李先念指出，过去的经济体制改革往往从行政权力的转移着眼

多，在“收”与“放”之间循环，其结果不符合经济发展的最大利益。要打破小生产的狭隘眼界，改变手工业、小农经济式甚至封建衙门式的管理方法，要坚决实现专业化、发展合同制和贯彻执行按劳分配原则。一定要给予各企业以必要的独立地位，使他们能根据经济自身的需要，自动地履行经济核算，降低经济消耗，提高劳动生产率和资金利润率，提高综合经济效果。

此后，以四川省六家地方国营工业企业率先进行“扩大企业自主权试点”为标志，中国的国企改革拉开了序幕。

几十年过去了，国企仍在改革之中。经济责任承包制搞过了，经营机制转换搞过了，从改国企到改国资（国有资产管理体制改革）搞过了。《国企改革三年行动方案（2020-2022年）》提出，加快建立健全市场化经营机制，大力推进经理层成员任期制，契约化管理和职业经理人制度，推动国有企业积极统筹运用各类中长期激励政策，着力提高企业活力和效率，等等。

不知道我们到何时不用再讨论国企改革的问题，但有一个标准是确定的，就是要有一大批具备企业家精神的国企领导人，能够在国企的舞台上感到可以充分发挥自己的才干、决策力和创新精神。

当国企的各个层面能有许多大大小小的宁高宁，也许我们就无需再为国企改革操心了。

宁高宁写过一篇文章，提了130多个问题，题目是《你行吗？》

☆你总觉得眼前的一切不够好你想改变它吗？

☆你心里总有一团不灭之火要创建业务发展公司吗？

☆你不断爱观察爱学习爱研究，对周围的事物有不断深刻的认识吗？

☆你有科学专业的原则和精神吗？

☆你有科学专业的习惯和工作方法吗？

☆你真心虔诚地经历过科学系统的洗礼吗？

☆你是你这一行业的专家吗？

☆你能发现问题提出解决方案并把它完成吗？

☆你能有意识地建立管理系统让运营更畅顺、让错误不重犯、让组织一起进步吗？

☆你对人性有深刻的认识吗？

☆你对社会环境有深切的认知吗？

……

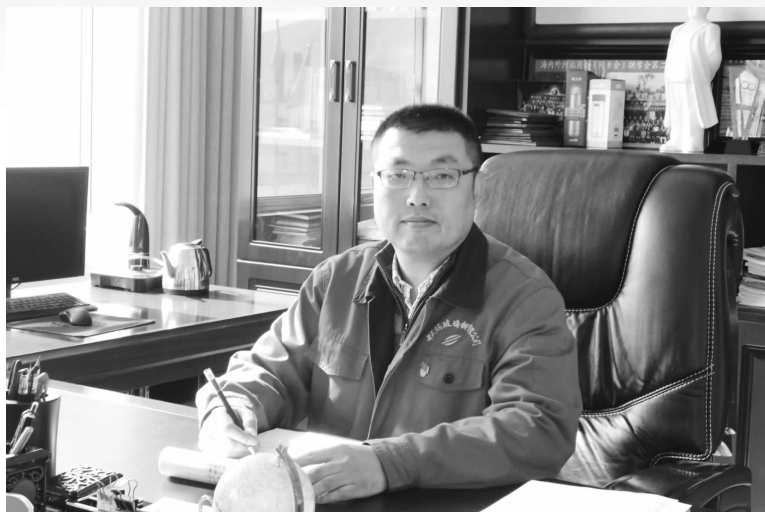
这些问题是问经理人的，问企业家的。其实所有企业都可以拿来借鉴。当你读完这些问题，你一定会了解，为什么宁高宁是一个我们绕不开的、用思想照亮未来的企业家。

（本文转载自秦朔朋友圈）

# 专心致志于玻璃钢开发事业的

## 企业家刘彦章

文/刘恩力



大约6年前到晋宁区企业调研就认识刘彦章了。记得第一次见到他，是在玻璃钢厂作企业调研的时候，刘彦章跟在他父亲身后，基本上是他父亲与我们交谈，看上去实诚谦逊的他几乎没怎么插话，显然这位年轻人还处在适应工作的“见习期”。

岁月如梭。上个月我们到昆明中天达玻璃钢开发有限公司调研走访的时候，当年的那位跟在父亲身后的年轻人刘彦章，现在已是公司法定代表人、总经理。他与我们熟络地聊着厂里的变化，把公司这些年发展的情况如数家珍般地娓娓道来，当谈到一个个工程项目的竣工，眼里似乎在放着光。从他的话语中我们可以感受到刘彦章总经理对玻璃钢开发事业的执着、对工作成果油然而生的自豪感。难怪有人说，当一个人对所从事的事业怀有持久的挚爱之心时，他往往都是有目标可循且一往无前的。这话用在刘彦章身上是合适的。

### 吃定玻璃钢开发这碗饭既是选择也有缘分

刘彦章是70后，河北衡水人。2006年毕业于河北大学法学系法律专业，中共党员。毕业后考入衡水

市文化局，成为一名“吃皇粮”的公务员。当时正值他父亲在云南创业，不温不火地搞了个玻璃钢制品企业。年轻气盛的刘彦章在市场经济大潮的推动下，不甘平庸，一心想改变自己、挑战自我，他憧憬着像父亲那样走向市场勤奋创业，闯出一片新天地。恰巧远在他乡创业的父亲也想配一个得力的帮手，就支持了儿子的事业选择。俗话说：打虎亲兄弟，上阵父子兵。于是2009年刘彦章毅然辞去公职来到昆明，加入了父亲创办的玻璃钢开发企业。

一个北方人刚到昆明，生活习惯上有诸多的不适应，如饮食习惯、语言交流等等，这些都要自己逐渐适应。其实，更困扰刘彦章的难题是：走出校门进机关，对市场运作毫无概念，对企业经营管理更是一片茫然。但这些都难不倒对玻璃钢产品开发充满热情的刘彦章。在父亲的指点下，他从头学起。在车间里，刘彦章与工人师傅们摸爬滚打学习加工操作技术，虚心向车间管理人员求教，不断熟悉着产品制作的整个工艺流程，一干就是三年。随着历练的深入，2012年他开始从生产一线走向管理岗位。这期间他还参加了云南大学EMBA工商管理学院在职进修学习，不断充实企业管理理论知识，对先进的管理手段、项目管理



知识等都有所涉猎斩获。他还和他的技术团队积极与设计院、武汉理工大学、云南大学、昆明理工大学、绵阳职业技术学院等科研院所进行多方面交流，探讨复合材料的结构优化以及发展方向；刘彦章系统地学习新材料制作工艺，把专业基础理论与工作实践结合研究，多年来都有学术论文在国家核心期刊上发表，在公司里树立了科研兴业的良好榜样；他与晋宁区委、园区管委会、区科信局等地方管理机构也保持着政商信息交流渠道，以及时掌握有关经济政策。随着在管理岗位上日渐成熟，对外交往视野不断开阔，刘彦章在社会责任担当上也渐露头角，他相继担任了云南省河北商会副会长、云南省青年联合会第十届委员、昆企协“三会”副会长、昆明市晋宁区企业家协会会长职务。

### 与企业的发展同步成长

刘彦章当年是学法律的，思维潜意识里死磕因果逻辑关系那一套，用在制造工程技术领域，那就叫做追求极致完美！天上不会掉馅饼，想在玻璃钢开发领域里搞出点儿名堂来，不较真儿还不行。对待玻璃钢产品、对待玻璃钢产品用户，刘彦章的态度是认真的。玻璃钢是俗称，不是金属，却可替代金属使用。这种材料的学名叫玻璃纤维增强树脂材料，国际公认的缩写符号为 GFRP 或 FRP。它是以玻璃纤维及其制品：玻璃布、带、毡、纱等作为增强材料，以合成树脂作基体材料的一种复合材料。玻璃钢材料具有重量轻，比强度高，耐腐蚀，可设计性优、电绝缘性能好，传热慢，热绝缘性好，耐瞬时超高温性能好，以及容易着色，能透过电磁波等特性。在许多特殊使用场合，具有替代常用的金属材料的高性价比，经济性非常之好。近年来，由于特种纤维的成功研制，为树脂纤维材料的发展拓展了空间，也为玻璃钢发展创造了更新的前景。刘彦章和他的研发团队经常与大专院校的有关专家们互动探讨，早把这些材料特性和发展趋势研究得烂熟。

按刘彦章的说法，公司在 2012 年到 2015 年是高速发展阶段，公司决策班子对国家有关经济政策十分注意研判分析，力争做到产品开发取向与国家宏观经济发展态势、市场需求趋势相吻合，产品开发重心从生产领域设施逐渐向环保设施方向转变，目前环保设施产品比重占到 80%。特别是在为我省一些大型工业企业的环保技改项目中，承担了玻璃钢反应塔、玻璃钢存储容器、有各类反应池、槽、溜槽，玻璃钢脱硫、脱硝、电除雾等大型、特大型成套订制专用设备

设施的工艺设计制造与安装。刘彦章举了一个例子，昆钢新区 300 立方米烧结机烟气脱硫脱硝技改项目——玻璃钢脱硫塔是技改项目中制造安装的大型构件之一，塔体直径 16 米，高 56 米，属于目前西南地区直径最大的玻璃钢脱硫塔。他们制作的这个产品——纤维缠绕玻璃钢脱硫塔具有耐腐蚀、强度高、易维护、使用寿命长等特点，采用现场立式缠绕，使制作周期缩短，安装成本大幅降低。从该项目运行后有关各方鉴定反馈的情况看，该产品质量稳定、供货及时、安装方便、进度快、周期短，脱硫塔运行平稳，各项工艺指标均达到设计要求，使用效果好，客户十分满意。

除去年受新冠肺炎疫情影响，公司产销业绩有些下滑外，从 2012 年至 2019 年这数年来，刘彦章的公司主营业务收入增长率年均基本保持在 13% 左右，可谓步履稳健，趋势上扬，在一个充满不确定性的营商环境里，一个民营企业取得这样的业绩，既令人羡慕，又来之不易。

刘彦章为人谦逊平和，不轻易决断，他企业经营风格有他行事的影子——稳健、求实。采访中，他给我们谈了过去一次投资考察经历：有一年，西北某省政府率团来昆明招商，并在引资项目上做足了“功课”，开出的“入驻落户”条件颇具吸引力，与公司决策层想在省外投资新建玻璃钢开发企业想法不谋而合。刘彦章率公司项目考察组为此专门到省外实地进行调研，经过一段考察了解，刘彦章决定放弃这次在省外投资建厂的打算，理由是：虽然当地提供的建厂基础设施条件齐备，运作成本也较低，但当地常年气候条件不适合玻璃钢制品的施工制作环境要求，常态下很难保证成品质量。刘彦章认为，虽然公司在做立项前期准备和考察中付出了 20 多万元和宝贵的时间，但这是值得的，它避免了在那个地方投资上千万资金建厂的重大决策失误，所以心里是坦然的。

刘彦章的这个现身说法案例说明，企业家是通过判断应对不确定性的。不确定性的存在意味着需要做出判断，承担不确定性意味着要投入自己的资产。不押下自己的资产就不能叫判断，企业家的权威来自自己押下的资产。正确的判断是企业家的能力，成熟的企业家不但要勇于承担不确定性，还要善于规避风险。

十多年来，在刘彦章的带领下，企业十分重视研发投入，年均研发投入占销售额的 6% 左右。公司先后获得国家授权发明专利 3 项，实用新型专利 58 项，被授予“昆明市知识产权试点单位”荣誉称号。在 16 米大直径整体式玻璃钢脱硫塔项目的设计、制造、安

装中，大跨距玻璃钢支撑梁的投入使用，填补了国内空白。现在公司的产品覆盖全国 26 个省，国外销至东南亚诸国，远销非洲赞比亚、南非。

### 当好带头人就是更好发挥企业家作用

采访中，刘彦章总经理谦虚地说，公司的决策都是领导班子的智慧结晶，企业的发展成果都归功于全体职工的共同努力。他的话没错。但我们更要从管理中贯彻责权利对等原则和产权价值的角度看问题，这些成果都是在企业家的带领和推动下取得的，这是企业管理中的一个前置必要条件，是头雁与群雁的关系。企业家是企业全局中的关键少数。就像有位著名企业家说的：“企业家就是往公司里一坐，公司里的空气都变了的人。”在现实中，若没有引领者和中坚力量，所谓群体也可能就是“一盘散沙”或乌合之众。确切地说，企业的成功是企业家能力的体现，是企业家的卓越领导才能推动了企业高质量发展。

企业家的权威来自于自己押下的资产。企业重大经济活动及因果都与企业家密不可分。刘彦章作为公司的主要股东，是法定代表人。作为企业的带头人，他发挥着关键作用：

一是搞好企业经营，推动企业健康持续发展。刘彦章具备较强的经营管理能力，能够驾驭从订单获取到客户服务的各种经济活动，用好内外部各种资源。他具有较强的洞察判断力，能适时作出有利于企业生存发展的决策部署，使公司能够持续盈利，产品受欢迎，信誉良好；在市场上依法诚信经营，与研发咨询机构、供应商、用户等建立了良好合作关系。企业家的经营管理能力和洞察力，是其自身素质的体现。

昆明中天达玻璃钢开发有限公司十多年来，先后承接并完成了：中钢集团、瓮福集团、冶金集团、云天化集团、云铜集团、昆钢集团、云维集团、云南煤化工集团、云南能投集团、云南建投集团等大型化工、环保、冶金企业的相关玻璃钢设备重点项目的建设；在供应链构建方面，与中色国际贸易、西安航天源动力、云南铝业、云南驰宏、天安化工、三环化工、红磷公司、云峰公司等众多大型企业建立了长期、稳定、紧密的供需关系。

二是推动创新。刘彦章力主实施科技创新突破。与武汉理工大学合作，对复合材料塔器的设计、选材、铺层及检验提供技术支持，组建了“昆明市玻璃钢工程技术研究中心”，公司研发队伍壮大到 60 多人，占员工总人数的三分之一；从国内引进各类专家、技术人才，建起了专家工作站；与云南亚太环境

保护设计研究有限公司携手合作，研发、设计二氧化硫烟气脱硫项目，完成玻璃钢设备、管道的制作、安装，加速科技转化商业成果的过程。公司现已成为全国完成氨法脱硫项目最多的玻璃钢企业；依托绵阳职业技术学院培训资源，共建中天达公司人才培养基地；2014 年被云南省工信委认定为“云南省企业技术中心”，2017 年通过昆明市科技局“昆明市玻璃钢工程技术研究中心”认定；通过了 ISO9001:2000 质量管理体系认证，ISO14000 环境管理体系认证和 OHSAS18000 职业安全健康认证，被云南省科技厅认定为“高新技术企业”。近年来，公司获得了“昆明市名牌产品”、“质量兴市示范单位”、“第五届昆明市市长质量奖提名奖”“云南省名牌产品”等殊荣。

三是倡导践行企业文化，为社会进步提供正能量。刘彦章十分重视企业文化和精神塑造，公司制定了企业宗旨，发展新材料，开发玻璃钢。制定了企业精神，诚信、团结、创新、学习。制定了企业目标，立足云南，服务西南，面向东南亚。

刘彦章认为，企业员工的稳定及生活质量的不断提升是企业最基本的社会责任。公司每年员工工资增长幅度都在 10% 以上，并坚持按时按月足额发放员工工资。公司整体租用了外单位的一百多套住房后，不仅发给员工住房补贴，而且把这一百多套住房低价租给员工使用。从 2011 年开始，中天达公司每位员工享受 150 元/月的交通补贴。为解决员工后顾之忧，由企业承担费用送员工亲属子女就医就学。每年寒暑假免费为员工子女开办补习班。公司在刘彦章的推动下，参与公益事业，捐资助学，捐款扶困、慰问老年人，吸收当地村民到公司就业等。

值得一提的是，2017 年，晋宁区企协两会“脱钩改革”，经过公平竞争选拔和批准，刘彦章作为当地企业家担任了昆明市晋宁区企业家协会会长，他把这个新岗位视为对自己管理能力的锻炼和提升，他通过这个平台结识了更多的企业家，并利用这个平台为当地企业家创业创新提供服务，带动更多的企业转型升级。他带领区企协调研了解惠企纾困情况，向企业传递政府新出台的经济政策信息，为企业家搭建素质提升培训渠道，反映当地企业家呼声建议。他从专注自身发展升华到了推动当地企业家群体地位的提高。

刘彦章的成长经历说明，是改革开放的好政策激活了中国人的企业家精神，让潜在的企业家变成现实的财富创造者。企业家的成长需要引导、激励和教育，要让他们看到预期，要给他们创造一个宽松公平的营商环境。



# 惧者 “幸” 存

文/胡葆森



1979年，我大学毕业就有幸赶上了中国改革开放的大好机会。从商40年间，我赶上了“改革开放”和“小平南巡”两个大的时间节点。这三、四十年一路走来，我了解到了东西方文化的差异和传统与现代文明之间的异同。我也总结了这四十年来的经商生涯经验，与各位朋友特别是年轻的创业者们分享。

大约20年前，我就说过，“企业家控制心态的能力，是企业核心竞争力的一个重要组成部分”。纵观过去40年，民营企业的平均寿命短则3年，长也不过8年。为什么它们的平均寿命如此之短？我们通过研究发现，埋葬民营企业最主要的三大陷阱排在第一位的就是多元化陷阱，排在第二、第三位的分别是没有市场边界的跨地域陷阱和家族化管理的陷阱。

根据这些研究和思考，我提出了“原点半径”的观点。我认为，所有决策者要有能力为自己的企业画出两个边界，一是行业的边界，二是市场地域的边界。

行业边界，即管理者要知道自己的企业目前在哪个赛道上与人竞争，要学会选择赛道，你选择的赛道就是行业的边界所在。市场地域的边界，即企业要在多大的市场上参与竞争，是选择县级市还是地级市还是跨省，是选择在中国还是在全球参与竞争。企业如果画好了这两个边界，就不会死得那么快。

这两个边界的支点就是管理者的初心，管理者的能力就是半径。需要注意的是，半径的长短绝对不应该超过你的能力。大多数企业之所以会死亡，都是因为“小马拉大车”、“德不配位”、“志小而谋大，力小而任重，德薄而位尊”。

随着企业的逐渐发展壮大，企业边界的维度也在增加。所谓的多维度，就是随着企业的扩张，管理者需要考虑更多的关系。以物美为例，物美现在开了一千多家店，如何管理好这一千家店，它们之间又是什么样的关系，这些都让管理者不得不进行多维度的思考。

在原点和半径的基础上，我又思考了关于投资的新的“四个原则”。在不脱离边界的基础上，想要做好投资，先要了解企业是否具备以下几点：

第一，是否“可持续”。你做的事情、你对行业的选择，是否能够顺应时代潮流，是否能够满足消费者需求。如果可以，它就能持续做下去。第二，是否“可复制”。企业如果不可持续，就不能做久；如果不能复制，就不会做大。第三，是否“可协同”。企业最重要的是做成一个商业系统后，所有的店面之间要形成协同关系。第四，是否“可控制”。你的商业系统的边界，一定要在可控范围内留有余地。

过去40年间，我对东西方的管理理论也做过一些研究。英特尔公司的创办人安迪·葛洛夫说，他一生的管理思想可以用四个字来概括，中文翻译为“惧者生存”。只有保持如履薄冰、心怀恐惧和高度忧患状态的人，才能“survive”，才能在市场的残酷的竞争中幸存下来。“survive”是幸免于难的意思，所以我改为“惧者‘幸’存”。早在两千多年前，老祖先就告诫过我们，“生于忧患，死于安乐”。东西方的哲理在道德层面都是相通的。

现在，建业集团在做投资、选赛道时，就会遵循上述“四个原则”。在此基础上，我们也会保持一个良好的心态。企业家一定要控制好自己的心态。人生其实就只有三种状态，做企业也是如此：第一种状态是积极向上、持续成长；第二种状态是原地踏步、没有成长也没有后退；第三种状态就是逐渐走向衰弱。

管理者的心态要随着不同的状态及时调整。正如我十年前就强调过的“深秋心态”那样。在中原，深秋的温度大约是20—23度，这是最宜人的温度，管理者的心态一定要控制在这样的状态，保持“热时不躁，冷时不弃”的心态。当形势大好之际，我们不要跟着瞎起哄；当各种不利于经商的不确定性因素叠加之时，我们也不要放弃，要怀着一颗敬畏和感恩之心前行。

改革开放40年之际，我在亚布力论坛演讲时说过要“寻道”。“寻道”就是追光并感恩时代。我相信，无论是年轻的创业者，还是已经年逾花甲的创业者，只要我们都怀着一颗感恩和敬畏之心，怀着强烈的忧患意识和反思意识，我们就能继续踏浪前行。

（胡葆森系建业集团董事长）

# 变革和真正的创新机会总是来自危机

文/张天泽

到底是什么带来了创新？我认为，答案是困难、挑战和不确定性。

说到“不确定性”，2020年是最好的代言年份。以往很多灾难都会对全球产生影响，但都不如新冠肺炎疫情的影响大。2020年我们不止一次地担心，中国经济到底会变成什么样子，全年的经济目标是否还能实现？不过不久前，我在新闻联播上看到，脱贫攻坚的目标已经按计划实现了。11月份的贸易数据也非常惊艳，很多指标已经达到了过去40年以来的最高水平。所以说，很多挑战其实也是在帮助我们实现目标。在消除绝对贫困的过程中，国家还提出，要消除大病致贫、大病返贫。过去几年，中国肿瘤患者每年要花4000亿元的治疗费用，有400万患者和家庭因此遭遇巨大压力，而其中40%的诊疗花费可能都是不恰当的。这些都是疫情及日常重大疾病带来的挑战。

以前常说的VUCA（volatility 易变性、uncertainty 不确定性、complexity 复杂性、ambiguity 模糊性，简称VUCA），很少有人清晰地知道它的含义。2020年，我们深刻感受到，VUCA强调的“易变、不确定、复杂和模糊”贯穿了一整年。2020年上半年，我们公司的很多成员也非常焦虑，大家甚至怀疑药房、肿瘤患者医院的治疗，是否还有延续下去的可能。

## 三个维度看清机遇所在

在混沌和不确定性中，我们要看什么？

第一，看趋势，掌握信息量越大，决策和判断就会越准确。2020年年初，总书记和中央提出坚持底线思维。我们认为，底线思维会让一些领域中期受限，对另一些领域而言会相对利好。在2020年和2021年，娱乐消费、航空出行和能源行业可能会遇到挑战，而基础民生、企业服务和医药卫生会得到很多支持。此外，国家提出“健康中国2030”战略，目标是使我国人均预期寿命再增加3岁，达到79岁，重大慢性病过早死亡率较2015年要下降30%。这个战略会统筹很多人的意愿和共同目标，在混沌中能产生确定性创新的机会。

第二，看国家政策，指导思想决定发展方向。政策是大家共同约定的目标。2020年党中央、国务院出台的《关于构建更加完善的要素市场化配置体制机制的意见》中，第一次将数





据等同于土地、劳动力、资本和技术，纳入第五个生产要素。如何提高数据的配置效率、优化经济，这是一个清晰明确的指导方向。

第三，看历史，变革和真正的创新机会总是来自危机。我们国家的金融监管一直是最严格的。金融的每一次变革都释放了巨大红利，但也都来自于当时遇到的危机。

1990年12月上交所之所以能够开业，其背后的原因是1990年代国企改革遭遇挑战和艰难。当时，国企经营和治理面临巨大挑战，股权改革的客观要求也就此被提出。2004年5月中小板开市，背景是2003年SARS之后，很多企业尤其是中小企业融资难、企业上市后投资人变现难。2009年10月创业板开市，其背景是2008年的金融危机。同样，2018年11月科创板开市，是由于中兴等企业面对制裁。当时，我们突然发现，我们国家的制造行业的一些关键部件，包括圆珠笔的笔头，都有可能无法掌握在自己手里。

2020年的危机是过去几年来最高的，比如新冠疫情、金融危机和中美博弈。我们很期待2021年会发生什么。其实，2020年我们已经收获了很多创新和变革。比如开始推动全面注册制，以及生物科技公司可以在零收入的情况下上市等金融变革，都来自于2020年重大的不确定性和挑战。

### “危” “机” 时常相伴而行

“祸福相依”这句话，已经经过了大量重复性的验证，最好的时代和最坏的时代常常相伴而行。如何活在“最坏的时代”？最核心的一点是抓住硬币另一面，即“最好的时代”。零氪科技作为一家聚焦肿瘤医疗大数据的公司，如何看待医疗行业目前的挑战和创新机会呢？

肿瘤、血液病、罕见病是威胁人类健康的重大疾病，其中肿瘤是目前人类健康长寿最严重的威胁；同时，这些领域也是生物技术创新、资本重点集中的地方。全球每一百美元的新药研发预算，就有六十美元投在这些领域。所以，零氪科技专注的是医疗健康挑战最大的领域。为什么肿瘤治疗这么难？

首先，有相当一部分肿瘤患者合并了4—5种不同的疾病，因为肿瘤会导致身体多个器官出现问题。也就是说，当一个肿瘤患者患病，他不仅需要治疗肿瘤，还需要治疗因为肿瘤引起的其它病症。

在1990年代初，患者得了肿瘤，要么做化疗，

要么就是手术切除。而今天，仅肺癌就有几十种不同分型，这让精准治疗、精准诊断面临了巨大需求和压力。让每一位患者得到个体化治疗是大家的期望，但成本太高，社会可能无法承受。当精准治疗成为一个客观需求，同时成为一个客观挑战，就会出现创新的机会。

其次，所有场景和产业创业者都是在做解决方案，因为底层创新技术早就摆在那里了。场景的解决方案创新，不太需要从底层创新开始，而应该有一个整合者，将这些成熟的技术作为产业的需求和解决方案。

最后，肿瘤治疗创新面临的所有卡顿，都是因为数据不足和患者难以触及。如果能搭建起一个整体的行业数据平台和患者平台，就有可能让所有药品研发效率变得更高。到今天为止，中国60%的创新药研发都与零氪科技的数据平台有过合作。它们或是加速了新药研发，或者是加速了上市发行。与此同时，我们也凝聚了很多资本。在我看来，困难和挑战，恰恰是迸发更多力量的机会。

中央政治局常委、国务院副总理韩正也来过零氪科技，看过我们的数据处理、数据随访和患者管理业务；大量行业标准也因为我们这样一个创业公司提出新想法而被制定出来。以往没有遭遇这么大挑战的时候，政策不会轻易采纳一家创立仅6年的新公司提出的观点，但如今却可以。回过头说，时代的困难赋予了创新和变革的机会，如果能跨越困难的表象，看到背后的机遇，青年创业者和创新者能做很多事。

青年和困难的关系是什么？每个青年的能力和成就都是两条曲线，成就围绕能力上下波动。有时候我们运气好，做了一个风口上的业务，成就曲线就会高于能力曲线；有时候我们运气差了一些，成就曲线就会低于能力曲线，我们也会因此而沮丧。其实，当成就曲线低于能力曲线时，恰恰是反思、反省的时机。我们有机会去复盘过去太顺利时，是否做到了将能力曲线尽快“拎”上去。成长最快的过程，也是阻力最多、困难最多的过程。当短期内，成就曲线低于能力曲线，与其说这是让人沮丧的时期，不如说这是一个成长的时期。

2020年，全世界都被疫情笼罩着，但是时代并没有因此止步，因为我们有创新者和青年人，我们正踏着行业的困难和挑战，推动世界向前。

(张天泽系 LinkDoc 零氪科技 CEO)

# 向“美好企业”进发

文/王梓木

## 新商业文明倡导“多和博弈”

想要知道如何成为一家美好企业，首先，我们要明白企业到底为什么而存在。传统观点认为，企业是由股东出资而成立的，应该为股东而存在。但后来随着观念的渐进变化，大家开始认为，企业不仅要为股东而存在，同时也要为客户、员工甚至社会而存在。其实，企业的价值就像一个三角形，这个三角形的三条边分别代表客户、员工和股东，只有它们同时延长的时候，三角形的中间面积才能达到最大化。

第二，企业的经营哲学也发生了变化。古典经济学家亚当·斯密在《国富论》中指出，任何企业都是以自我利益为目的，这是市场经济非常经典的理论基础，传统商业文明的经营理念就是关心自我利益，但是随着企业经营哲学的不断变化，商业文明又有了新理念。经典资本主义的代言人米尔顿·弗里德曼就认为，企业其实就是为了给股东创利。大约20年前，美国商业圆桌会议认为，管理层和董事最重要的职责是对股东负责，其他利益相关者都只是派生者。但是20多年后，它开始放弃长期以来坚持的“股东利益至上”原则，开始重视利益相关者。一反三十年来“企业为股东而存在”的观点，认为企业要为所有的利益相关者提供服务和利益，这是企业经营哲学一个重大的改变。2020年，达沃斯年会也有宣言，认为企业就是要为相关利益者服务。企业不仅是创造财富的经济单位，作为社会体系的一部分，它所实现的也是人类和社会的共同期望，它的绩效考核不仅仅是关注股东回报率，还要看它是否实现了环境、社会和治理的目标。

第三，资本有了新的构成。以前大家认为世界上



只有两种人：穷人和富人。后来发现，有钱的人越来越有钱，没钱的人还是没钱。有人说这是因为货币能够升值，有钱还是没钱取决于货币，但事实并非如此。钱和货币只有变成资本后，才能套利，所以是资本导致了贫富差距进一步拉大。随着资本概念进一步泛化，互惠经济学开始认为，企业的资本包括金融资本、人力资本和社会资本。除了货币资本之外，其实更多的还是社会资本。既然资本已经泛化，我们就不能将创利的所有回报，都交给货币资本的提供者。

新商业文明时代已经到来。具体来说，新商业文明兼顾了所有的利益相关者，不再是只以股东和自我利益为核心。科技改变了生产和生活方式，任何企业必须寻求合作才能共赢。社会结构和社会意识的改变，使得人本主义价值观更具影响力。除此之外，新的商业文明已经从竞争逻辑向共生逻辑转变，满足了人们不断增长的需求。至此，只有善于合作的企业，才会越走越宽；单打独斗的企业则会越走越窄。过去我们研究唯一论，看到的都是“零和博弈”，现在提倡“正和博弈”或“多和博弈”，大家风险共担、协同创利，只有让生态圈的竞争占据明显优势，我们才能进入新商业文明时代，美好企业才会应运而生。



## 美好企业不以赚钱为唯一目标

什么样的企业才是美好企业？我认为，运用战略的手段，平衡所有利益相关者的利益，使大家都能达到一致性，让利益相关者都能接受它甚至喜欢它，这就是“美好企业”。

美好企业还有一个特别重要的特征，就是它还拥有超越赚钱的使命。如果企业一门心思只想赚钱，就无法成为美好企业。一家企业想要成为美好企业，还要处理好以下几种关系：

第一，要处理好企业与客户的关系。客户是目标，不是获利的手段，要持续满足客户预期，建立起相互间的信任，满足他们的需求，始终坚持以客户为中心。《美好企业》（拉金德拉·西索迪亚著）这本书分析了社会进步以后，中年人和中等收入的比例越来越高。而这些中年人，对商品和服务的使用价值甚至是价格已经不太敏感，他们越来越注重产品和服务以外的功能，更在意的是一种生活满意度。

华泰现在有 5000 家门店为客户提供近距离的一站式服务。我们进行差异化竞争，做细分市场的领导者，为客户提供专业细致的服务，更加贴近客户需求。我们由风险补偿成为健康的守护者和财富的管理顾问。这些都是增强人性关怀的一种表现。

第二，要处理好与员工的关系。员工要获得公平的待遇，创造得越多，得到的就应该越多。除了获得工资收入以外，优秀员工还可以获得股权收益。除此之外，员工也要具有一致的使命感，公司要履行责任，使得每个员工都能致力于盈利目标以外的追求，领导与员工之间能够达到很高的信任度。

企业对待员工也要像对待客户一样，因为真正与客户沟通的不是老板本人，而是这些一线员工。企业要将员工视为公司的另一类客户，视他们为能量源而不是资源。能做到这些的企业，也就能成为美好企业。

第三，要处理好与股东的关系，要为股东持续创造稳定的长期价值，要为所有利益相关者创造价值，而非厚此薄彼。此外，除了创造价值，还要减少企业过度承担的风险，企业不能靠股票市场投机取得收益，要脚踏实地。股东投资拥有人本主义文化的公司，将会获得更大的收益。

24 年来，通过内生式积累，华泰由一家财产险公司发展成拥有产险、寿险、资产管理和资金公募和私

募的保险集团，净资产由 13 亿元增加到 152 亿元，总资产 520 亿元，管理资产超过了 4200 亿元。在公司成立早期我们就放弃了“规模至上”的发展理念，实施质量效益性导向战略。“十一五”期间，我们曾以 1% 的市场份额获得了 31% 的市场利润；我们长期坚持质量效益型的发展理念，现在股东市值已经超过了 30 倍。我们在创造这些收益时，在战略上从未出现大的失误，甚至也没有遭遇过任何危机性的重大挑战。尊重合作伙伴、多赢共生，才能成为美好企业。我们的合作伙伴不仅包括代理人、经纪人，与培训机构、审计机构和媒体都要建立这种长期合作关系。

最后，要处理好与社会的关系。社会是企业的终极利益相关者。政府、投资人、员工、客户，都是值得我们关注和尊重的利益相关者。公司规模越大，就越要对自身所产生的社会影响负责任。

成功的企业必须建立起与社会的命运共同体，利用自身独特的能力，为社会提供服务。美好企业是有灵魂的，它能传播快乐和满足感，世界因为它的存在而变得更加美好。

## 企业要主动追求社会价值

在新的商业文明里，我们要主动追求企业的社会价值，这样一来，商业价值也可能不期而遇。从这个意义上来说，互联网也是先有用户价值，后有客户价值。用户价值就是客户价值，客户价值就是商业价值；绿水青山就是社会价值，金山银山就是商业价值。美好企业最重要的特征是信任与关爱，它能呼应人性“善”的这一面，激发更多的创造价值。美好企业不仅会创造和复制财富，它还会创造所有好的人际关系，呵护人的情感和精神。

成为美好企业不仅仅是大企业的目标，初创企业也可以向这个目标迈进。初创企业也要以新视觉和新思维，看待员工、客户与股东，实现利益相关者的平衡；在关注企业经济效益的同时，追求社会价值最大化，以为社会美好为己任，让使命融入初心。现代企业如果忽略了社会价值，是没办法生存的。

如今，科技赋能也变得越来越重要。一家企业想要成为美好企业，就要顺势而为，建立共生的合作伙伴关系，构建命运共同体，始终向上而生，向善而行。

（王梓木系华泰保险集团创始人、董事长兼 CEO）

# 防范企业做大存在的风险

文/何启强

我一路从小微企业开始做起，至今已经走过了三十多年，有很多思考希望与大家分享。

## 中小企业地位发生转变

三十多年前，中小企业的地位与现在完全不同，现在已经有了《中华人民共和国公司法》，无论什么企业，基本都在这部法律的涵盖范围之内。除此之外，还有《外资企业法》、《中外合资法》、《个人合伙企业法》、《国有企业资产管理法》等与公司相关的法律。不过为中小企业制定的法律并不被称为《中小企业法》，而是《中小企业促进法》。这个称呼足以说明，中小企业就像刚出生的婴儿，还比较脆弱，属于需要扶持的群体。现在的很多大企业，一开始也都是小企业，在它们成长为优秀企业的过程中，有无数的小企业倒下了。所以，小企业中早期是否能活下来，会决定它能否成为大企业。

三十多年前，中小企业基本是民营企业，或是个人投资但挂了集体牌的企业，所以它的位置非常尴尬，因为当时我国还是主要以国企为主。作为“长子”的国企，无论做得好不好，都是嫡系。其次是作为“女婿”的外企。女婿是可以挑的，只有当你觉得这个“女婿”合适时，他才能进你的家门。当时国家层面和地方层面选择外企的标准是不一样的。以改革开放初期为例，有些地方采取的是“三来一补”（来料加工、来件装配、来样加工和补偿贸易）的方式，只要能提供就业、创造GDP，哪怕是低端加工业的外企，也会允许其进驻中国。后来，我们开始关注那些真正有利于知识产权落地、有利于提高当地制造业水平和科技水平的外企，开始有目标地进行挑选。

而说到曾经的中小企业，其实它更像是“私生子”。刚做小企业的时候，我们就连2.7万元的

资本金都不能说是自己企业的，自己的企业还需要挂一块集体企业的招牌。十年以后，中小企业才开始改制。改制后，我们再把当初自己投资的企业买回来，它才会变成真正的私营企业。

## 企业做大的方法与风险

中小企业做大了以后，就是“乌鸦变凤凰”，就能获得更多资源，政府会更加重视和支持。现在的很多年轻企业家，也希望不断做大做强，哪怕不能成为马云，也想成为马云第二或者第三。企业做大就必须有资本，完全依靠资本金滚动发展速度会非常慢。外部资金进入，成为企业迅速做大的重要血液。如果企业能获得银行支持和投资者青睐，企业的现金流就充足了。不过，企业做大实际上存在风险。

我周围的很多小企业，虽然没有得到更多支持，发展速度比较慢，但它能活下来，反而是一些企业在有钱之后却做砸了。这是为什么？因为那些有钱的企业，钱多了就忘乎所以，胡乱投资，成本控制等方面的意识慢慢变得淡薄，忘记了企业真正需要的是什么。企业的自我造血功能非常重要，不要以为钱进来了就是你的，外来的钱是要还。所以，企业没钱难做大，有钱很容易做砸。企业做大的方式有以下几种，其中也存在着不少风险。

第一，企业从本行业做大自己的市场份额，但要注意的是，企业做大到一定程度就会有垄断地位。最近国家重视反垄断，做大又会多一份风险。其实，垄断地位并不违法，违法的是利用垄断地位不当获利，或是以不合理的低价挤压竞争对手，这两者现在都很容易被逮住。垄断的定义是什么？当一家企业占有的市场份额超过三分之二时，就具备了对市场的支配地位，这种情况下





就是垄断。关键在于，企业在垄断之后是否进行不平等竞争，或通过垄断地位不当获利，或牺牲对手和上下游的利益。

第二，企业通过整合上下游做大。我们原来做的是上游配件，是做燃气灶阀门发展起来的，曾经做到了中国市场和东南亚市场最大。后来，我们觉得阀门的价值太低，一只的售价只有十几元，而一整个燃气灶能卖一百多元。于是，我们也想做燃气灶，通过整合上下游做大企业规模。但是，做燃气灶的老客户会把我们视为竞争对手，不再买我们的阀门产品。从几十年的经营来看，企业一定要培养替代厂商，不能依赖竞争对手提供核心部件。

第三，企业跨行业转型、做大。当企业在一个行业做到了一定份额，再往上已经没有多少空间时，许多企业家会眼热其它行业，看到哪个行业好就想往那里转型。但是，这样转型的风险极大，完全有可能由于不熟悉该领域而以失败告终。前几年尝试转型升级的企业，有70%—80%都失败了。

第四，企业跨地域做大。中国地大物博，每个地方的文化都不一样，人际关系、人脉都非常重要，想在一个不熟悉的地域迅速做大非常困难。

第五，企业高负债。企业做大肯定需要更多资金，在资本不够的情况下，有些企业为了做大，不惜提高负债率，增加负债，此举风险极大。

第六，合作伙伴取向各异，导致企业失败的几率升高。

综上所述，企业都想做大，但在做大的过程中，一定要注意风险。

### 五大要点助力企业生存

中小企业怎么能活下来？

首先，要选择合适的土壤，干自己能干的事。企业是否做大应视资源而定，因人而异。我们曾经转型做秸秆发电，选择去黑龙江投资。很多人对此不理解，因为有句话说“投资不过山海关”。但广东没有那么多秸秆，想要做秸秆发电，我们只能去农业大省，而黑龙江又是中国第一农业大省，非常适合做我们这个项目。

其次，生存第一，量力而行，切忌冒进。企业要始终把生存放在第一位，企业做大是为了更好地活着，不要让做大成为负担，尤其不要攀比。当年，很多企业喜欢比较谁更厉害、谁更牛，现在它们都不见了。

第三，遇事了解清楚之后，才投入。做事前，我们一定要考虑可能会出现的风险。如果风险不在自身可承受的范围之内，我基本上就不敢做了。

第四，低调从事。“真贫易过，假富难当”，许多人做大以后都喜欢出名、宣传，实际上这样非常容易带来负面影响。古人说“人怕出名，猪怕壮”，我觉得非常有道理，而且这些宣传，也需要成本。

第五，理顺与政府的关系。我认为有三层关系要考虑：一是父与子的关系，政府始终是强势的一方；二是鱼和水的关系，企业发展的好坏对政府的业绩构成重大影响，企业与政府是荣辱与共的；三是老鼠和猫的关系，政府是监管方，企业被监管，但一定要保持距离，“老鼠”不能离“猫”太近。

我们要记住，“铁打的政府，流水的官员”。好企业始终受各届领导所爱，企业建设好自身是非常重要的。企业当然要维持好与政府的关系，但不要为了利益，而与官员的关系太过密切，要清醒地厘清这其中的关系。

（何启强 系广东长青（集团）股份有限公司董事长）

# 企 业 传 承 ： 理 念 和 格 局 至 关 重 要

## 【编者按】

纵观国内外企业界，二代接班成功率不足30%，而张蕴蓝和父亲张代理，在经营企业的观念和战略方面高度一致。他们看清了产业互联网是未来，自然而然实现了顺利传承，完美接棒，踩准了时代赋予的契机和关键。

在2020亚布力中国企业家论坛夏季高峰会“企业传承论坛”上，青岛酷特智能股份有限公司董事长张代理与女儿青岛酷特智能股份有限公司总裁张蕴蓝分享了他们各自对“守业”与“创业”的理解与坚持。创合汇创始人、上海交大SIPA经管中心主任邵钧主持了本场论坛。

**邵钧：**今天，我们邀请到了青岛酷特智能股份有限公司董事长张代理先生以及总裁张蕴蓝女士，为我们分享“创业与守业”这样一个永恒但是又非常具有现实意义的话题。作为亲自经历了二代传承的企业家，张总认为创业和守业哪个更难？

**张代理：**创业难，但守业更难。为什么创业难呢？因为创业是从0到1的过程，这个过程中有很多不确定因素。如果你做失败了，没有人会去说你，因为创业本身就充满了不确定性。但是守业就难了。守业准确地说叫“二次创业”，或者是再创业的一个过程。如果你没有创新、没有创造性的精神，不能把过去的推倒重来，只靠守是守不住的。

**邵钧：**海尔张瑞敏先生说过，“没有守业只有创业”，亚马逊创始人贝佐斯倡导的企业文化是“每天都是第一天”，也有人

说“当你认为是守业的时候，可能企业就要进入衰退了”。对以上这些说法您怎么看？

**张代理：**我同意他们的这些说法。创业者最希望的是这家企业能够健康地、可持续地发展下去。这个希望如果只寄托在一个简单的想法上是远远不够的，要寄托在继承者创造性的思维和行为上，才能把企业发扬光大。时代不同了。26年前做企业很简单，做什

么都赚钱，只要自己想做就行；但是26年后的今天，每个行业的竞争都很激烈，不是随便想做就可以做，都很难。

**邵钧：**我最近看到一组数据，全球家族企业的平均寿命只有24年，有80%的子女继承了父业；第二代当中只有30%守住了祖业，有250家上市企业传承后市值平均下降了60%。这样看来，家族企业传承的现状并不乐观，但是却很迫切。未来五到十年，全球大概有300多万企业家将面临企业传承问题。在二代传承过程中，企业家在理念和行动上应该做哪些转变，才能更好地传承？

**张代理：**十年前，我55岁的时候做了一个交接仪式，把企业交给了女儿。有人问我为什么在状态还比较好的时候就退休了？我认为不能等到人走不动了的时候再传承，应该提前把继承人扶上马，送一程，这是非常重要的。这主要是创始人的观念和意识问题。有些企业的创始人已经八九十岁了，还坐在一把手的位置上，一点权力都不下放，这是一个比较大的问题；也有一些企业做得非常成功，但是创始人出事了，企业就乱套了。对我来讲，我的企业虽然不大，却是我一辈子的心血，希望能够有一个健康的传承。我最初并没有想到让女儿来传承，只是最后发现女儿是最适合做这件事的人。

另外，很多时候，创始人总觉得自己是对的，认为企业离开自己不行，但这个观念是错误的。只要年轻人真正走进了这个行业，统一了价值观，他们的创造力会是我们的好几倍。所以，作为创始人，我们要更开放一些，才能让下一代发挥得更好，才能把企业健康地传承下去。

**邵钧：**在中国，能够几十年一直紧扣时代脉搏，



顺势而为的企业并不多见。我听闻您之前比较推崇职业经理人，不太赞成家族企业，这个过程的变化是怎样一个心路历程？蕴蓝总接班以后，您如何平衡家族治理和企业治理的问题？

**张代理：**这家企业我是从“0”开始做起来的，内心想把它做成一个好的企业、百年企业。在选择谁接班的问题上，当时的想法就是要做一个公众公司，由职业经理人来经营，但是在这个过程中犯过非常多错误，走过很多弯路。后来我认为只要是优秀的人，谁做都行，当然自己的孩子也不排除在外。我对女儿的要求，就是要先在企业内部锻炼，只要你能行，这家企业就是你的事。现在来看，如果女儿没有接这个班，她完全可以生活得更好。但是她为了爸爸的请求，为了兑现她的承诺，做出了很大的牺牲，为企业付出了她的努力和智慧。

**邵钧：**在企业的发展过程中，究竟是要自己的子女接班还是寻求职业经理人，要根据企业的发展阶段来进行匹配，其关键在于适合。蕴蓝总在接班之后，红领集团进行了一次再造血式的转型，而且在服装行业低迷的时期，酷特智能做到了逆势增长。请问蕴蓝总在接班的过程中，是如何磨合的？

**张蕴蓝：**在接班的过程中，我经历了三个阶段。

从小到大，父亲从来没有告诉我长大要接班，我是在一个无忧无虑的环境中长大的。当时父亲的理念就是企业由职业经理人来管理。我在上海工作的时候，爸爸找到了我，他没有说“你来接班”，只是说“爸爸希望你回公司工作”，我一口就答应了。我以为这是一件非常正常的事，当时的第一感觉就是父亲需要我的帮助了，我肯定要放弃自己的小生活，回到家族里去工作，没有想过接班这件事。后来我才知道这并不是一件很正常的事，因为很多老一辈让孩子回来接班是动员了又动员。我一直在想为什么我没有犹豫？我想可能是家教的原因，我的父母都是对家族责任感特别强的人，家族里任何一个人出现了问题，他们都会第一时间放弃小家的利益冲上去。所以，在那一刻我觉得只要是家族需要我，放弃自己的小利益是理所应当的。

我就是简单地凭借着对家族的责任感，进入到了企业，从一线开始做起来。当时，我想快速了解每一个部门，在一个部门里快速找到问题后把这个部门做得更好，然后再跳到另外一个部门。后来，父亲突然有一天跟我说，“蕴蓝，我需要把你扶到总裁的位

置”，当时我很震惊，因为他在这之前没有跟我做过任何沟通。我当时也是很顺其自然地说“好”，也许我并没有意识到当总裁意味着什么。这个阶段我经历了非常多，也做了非常多错误的决策。比如，我曾经把市场营销部的人员裁掉了一半，导致业绩直接下降了一半。父亲虽然同意了我当时的决定，但我现在知道是在为我的错误买单，他给了我非常多试错的机会。在不断试错的过程中，我发现一把手的决策是非常重要的，影响面是巨大的。我意识到我不仅仅要为家族负责，同时也要为全体员工的福祉负责，这是非常重要的一件事情。

第三个阶段就是这几年，我突然间发现在接班的过程中，收获最大的是我自己。父亲已经将公司打理得非常好，谁做总裁都可以，但是他把这个光环给了我。而且，我有一个非常棒的团队在协助我，我比很多同龄的接班的小伙伴成长得更快。以前，这家企业仅仅是我的责任，现在已经是我人生中很重要的一个价值体现。

传承要做到两点才能成功，一个是传，一个是承。如果传的人的思想不够解放，他都不知道要做什么，只是寄希望于承的人把它接起来，我认为这件事是不靠谱的。非常幸运的是，我父亲作为传的人非常清楚公司未来的路在哪里，我也非常认可这条路，所以我与父亲在大的战略上是高度一致的。当然，在一些小的问题上，我们也不可避免地会有一些冲突，但是我们之间会有退让。退就是进，通过这种退让我们融合得更好。

**邵钧：**制造业是很辛苦的，在制造业这个领域接班就更难了，您有没有纠结过？

**张蕴蓝：**我并没有纠结过，因为我的家族就是做这个的，我既然想来接班，就必须接受这件事情。制造业确实很辛苦，但我并不认为它比其它行业更辛苦，因为在任何一个行业，如果你想做好，都会非常辛苦。经过这么多年的历练，我应该已经变成了这个行业的专家。我觉得我有能力引领这个行业，它给我的成就感远远超过它的辛苦。

**邵钧：**当下，疫情冲击让很多企业遇到了挑战，“数字化转型”也被广泛热议。企业在转型过程中会遇到很多的焦虑，在这个过程中究竟是技术重要还是组织重要，或是商业模式更重要？

**张代理：**这么多年来，我们打造了一套完整的企业治理体系，在企业发展中起到了坚定的支撑作用。

我们没有部门，没有审批，厂里没有厂长、车间主任和班组长，完全依靠数据驱动，健康地流转。企业发展到现在，我认为基础非常重要。基础是什么？就是产业互联网生态，就是数据驱动，可以不用人的地方就不用人，可以用数据做决断的时候就用数据做决断，人只是起到辅助作用。所以现在，我们的企业是一家数据驱动的企业。

今年由于疫情的原因，春节后很多企业不能复工复产。一家企业如果没有自造血功能，停产半年可能会导致企业走向衰败。疫情期间，因为没有服装订单，我们就开始研究做口罩和防护服。但是做口罩的时候发现，买不到口罩机，然后我们就利用产业互联网的优势，在一个月之内完整地生产出了口罩机，之后还生产出了熔喷布。在这么短的时间内，我们做出了设备，然后形成产能，最后卖出了利润。对于任何一家企业来说，这都是几乎不可能的事情，但是我们做到了。我们不仅渡过了疫情的难关，还产生了利润。

产业互联网生态对每家企业来说，都是非常重要的。它不是孤立地存在，而是一套完整的体系。在这样一套体系下，20多年来我们不停地朝着一个方向努力，才会做出别人认为几乎不可能的事，这都是我们多年的付出和积累。我们的企业拥有两个非常明显的特质，就是变革和创新，让我们可以应对未来将要面临的困难。未来，酷特智能会在产业互联网平台上一步一步踏踏实实地走，打造一个真正的产业互联网生态。

**邵钧：**观念更新是创新的一个非常重要的前提。智能制造使制造更加柔性化、模块化，它对外界变化的迅速反应能力和应对能力，都是传统制造业难以匹及的。在企业转型这点上，蕴蓝总有哪些心得体会？

**张蕴蓝：**我认为一家企业转型，必须要有一个核心人物，这个人非常坚定地知道公司未来的发展方向。我父亲就扮演着这个角色。公司做转型的时候，最艰难的部分是意识。以前，全世界有一个共识，就是个性化与工业化是矛盾的，如果想用工业化的手段和效率制造个性化产品是不可能的，而我们要做的正是打破这个矛盾点。另外就是团队意识，有很多反对的声音。最夸张的地方是，越专业的人士越告诉你做不到。这时，如果你看不清楚、不够坚定，这条路就没办法走下去。父亲就起到了定海神针、灯塔的作用，非常坚定我们未来要走的路。

第二，这个核心人物必须要很专业。这个专业并不是指他要什么都会，而是要非常清楚企业转型要达到的目标，蓝图规划是什么，也包括对行业走向的判断，否则就会被很多外界的声音误导。我最敬佩父亲的一点是，这么多年他把全部身心都投入到了这家企业，心无旁骛，钻研改变创新。这种匠人精神对我的影响很大。

第三，核心人物要拥有绝对的决策权和意志力。为什么？因为转型失败的机率非常大，他要有决策权把钱投进去，并且为不断地试错买单。我们很幸运，父亲拥有这样一个权力，愿意把自己这么多年的积淀都投入进去，并为它的结果买单。

我是企业转型的亲历者，了解其中的艰辛，真的是无法用语言来描述，但是我非常清楚地知道任何一家企业的转型，都必须有一个灵魂人物，否则是不可能成功的。

**邵钧：**您认为发展过程中最大的挑战是什么？

**张蕴蓝：**这是我一直在思考，而且也非常焦虑的一个问题，我觉得最大的挑战是自己。创始人的理念、格局非常重要，如果理念、格局、学识达不到一定程度，就会把企业带到一个非常糟糕的境地。

我做了很多努力：第一，自我学习，比如我参加了湖畔大学，到处去学习。第二，我组建了自己的智囊团队，他们是来自各个领域非常优秀的专家，团队成员每年也会根据形势不停地变化。他们会从不同的角度和我进行沟通，这种沟通不仅有利于企业的发展，也促进了我学识的增长和格局的树立。第三，我们建立了一套非常棒的机制，把团队人才的能力发挥到极致，也把我们需要的人才吸引进来。我希望通过这些努力，能够将酷特智能真正带上一条健康、可持续发展的道路。

**邵钧：**按照工业时代的思维，大规模生产和个性化制造之间是相矛盾的。这其中有一个重要的理念观念革新的问题。酷特智能有一个非常核心的战略思想叫“源点论”。张总能否跟我们分享一下？

**张代理：**没有做不好的企业，只有做不对的企业。我总结了一下，那些企业失败的原因都是没想明白，没有总结自己哪里做得不对，反而认为是市场不好、员工不好。这是一种非常不负责任的观念。

企业的源点是什么？就是利润，我们就是为了利润而做企业。在法律法规的框架内，利润要求我怎么做，我就应该怎么做，源点需要有非常明确的目标。



后来，我们称之为“源点论”，即健康可持续的盈利能力就是企业的目标。“源点”就是健康持续的盈利能力，“论”就是支撑盈利能力的方法论、工具和平台。企业只有产生了利润，才能做好事、做善事，承担社会责任。如果每家企业都能够用“源点论”的思维去武装自己的企业，我坚信这家企业就会变得与过去不一样，因为它有了充足的动力和明确的目标。

**邵钧：**现在很多企业家在创新过程中，忘记了自己为什么而出发。一家企业核心的源点是什么？这是一个特别值得我们思考的问题。在一定程度上，盈利也代表了企业的价值，代表了企业能够为客户创造价值，为社会创造价值，正如孟德斯鸠所讲的“有商业的地方就有美德”。罗斯柴尔德家族认为，传承最重要的是持续创新，而创新最大的驱动力就是企业家精神，因此创新和企业家精神是传承的关键；贝恩公司对一千多家企业做访谈的过程中也发现，企业持续增长的一个非常关键的因素是创始人精神的传承。中国改革开放初期的第一代企业家都具有创始人精神，那么这个创始人精神如何传承？张总心目中的企业家精神或者创始人精神是什么？

**张代理：**企业家精神就是创新的精神，就是冒险的精神，想要改变命运的精神。做企业要一直有冒险的精神，我们的要求是不做第一，只做唯一。如果你只在行业里做到了第一，排在第二、第三的企业会卯足了力气把你挤下来；但是做唯一就不同了，你用做唯一的思维、用创新和变革的思维，创造出一个人没有的东西，就没有竞争了。所以我们的口号就是“不争第一，只做唯一”。做唯一是一种冒险精神，也是一种创新精神，因为“唯一”是指没人做的事你做，没人走的路你走。所以，做企业真正的敌人还是自己，如果你觉得自己行，就去做，因为这是有风险的，没有人知道是否会成功。我觉得做企业应该有的特质就是创新与变革，要紧跟时代去变革和创新。冒险不代表一定会失败，但如果没有创新就一定没有未来。

**邵钧：**张总对企业家精神的提炼就是冒险精神和创新精神。我们做任何事情都会有风险，但是创业风险的最大特点就是不确定性。现在没有任何一家保险公司会为创业保险，因为它面对的是不确定。这期间特别需要企业家精神，因为只有企业家精神才能在面对这种不确定时，把不可能化为可能。企业家精神是非常稀缺、宝贵的资源。

**张代理：**企业家精神就是冒险精神，企业家的使命就是把不确定变成确定，这个过程就是变革和创新。

**邵钧：**现代创新理论的提出者约瑟夫·熊彼特曾说过，企业家在经营企业的过程中有两个非常重要的超越金钱的动机，一个是改变命运或者是出人头地，另一个就是对创造享受。

**张代理：**我认为任何一家企业如果违背了创造利润、创造价值这个规律，都是很危险的。当很多企业不是为了赚钱而活时，这个企业很快就消失了，特别是一些小的企业，还不够稳定的企业。聚集财富、聚集利润是非常重要的过程，只有当你的财富积累到一定程度，当你已经把不确定变成了确定，你才能挺直腰杆去做你想做的事情。

**邵钧：**我觉得在一定程度上，企业家精神和企业追求利润两者之间是相辅相成的。作为年轻一代的企业家，张蕴蓝总认为企业家精神是一种什么样的精神？

**张蕴蓝：**我还算不上企业家，但是我有机会接触很多真正的企业家，无论是听他们讲课还是和他们沟通交流。我觉得他们的身上都有两个特质。第一个特质是他们都是真正有梦想的人。很多企业家在经营企业的过程中，在谋求公司更好发展的同时，也为社会、为这个世界做出一些贡献，具有非常强的使命感。第二个特质是他们的责任感非常强，都具有家国情怀，这不仅体现在言语上，他们也会说到做到，真正地把行动落到实处。我觉得这才是真正的企业家。

**邵钧：**您是如何理解创新的？

**张蕴蓝：**所有新鲜事物，在从零到一的过程中，一定是伴随着争议而长大的。但是，我做创新和变革的出发点是，要通过创新让我们这家传统制造业企业，真正地升级换代，拥有未来。我们坚信，科技和创新是改变未来的力量。在万物互联的今天，酷特智能将以更开放的态度，拥抱产业互联网，链接未来新发展。

**邵钧：**制造业是中国经济的基石，而智能制造也是第四次工业革命的动力引擎，期望酷特智能给我们制造更多精彩的未来。

(张代理，青岛酷特智能股份有限公司董事长、张蕴蓝，青岛酷特智能股份有限公司总裁)

主持人：邵钧，创合汇创始人、上海交大 SIPA 经管中心主任



# 林毅夫：

## 7年后中国经济规模超美国

2021年2月1日，北京大学新结构经济学研究院院长林毅夫教授出席《香港01》2020经济高峰论坛，谈及中国经济发展。他指出，百年未有大变局的出现，关键在于世界经济格局的变化。受新冠肺炎的影响，中美之间的经济增长差距进一步拉大，提前达成经济总量超越美国，中国在世界上的影响力会越来越大。世界将会从“百年变局”，重新恢复到一个比较稳定的国际政治跟经济结构。

林毅夫表示，之所以出现百年未有之大变局，经济是基础。1900年，八国联军攻打北京，这八国是英国、美国、德国、法国、意大利，俄国，日本跟奥匈帝国，当时它们的GDP占全世界的50.4%。一次世界大战后，奥匈帝国解体，加拿大上位，变成后来的八国集团。2000年，它们的GDP按购买力平价计算，占全世界的47%；如果按市场汇率计算的话，占全世界的66.4%。可以说整个20世纪，全世界的政治经济就由这八国来主导。尤其是美国一家独大，在2000年的时候，美国的GDP按照购买力平价计算，占全世界的21.9%；如果用市场汇率计算，占30.6%。

进入21世纪，世界发生了巨大变化。2018年，这八国的GDP占世界的比重下降到34.7%。其中，美国下降到16%。造成巨大变化的原因，主要在于中国改革开放以后的快速增长。过去42年里，中国每年的平均增长速度是9.2%。2014年，按照购买力平价计算，中国的经济规模已经超过美国的。按照市场汇率计算，中国在2030年会超过美国，基本上已经是国际共识。尤其这次的新冠疫情会更

加速中国超过美国的趋势。因为中国对疫情的应对较好，在2020年取得了2.3%的增长速度。而根据国际货币基金组织的预测，美国的经济会下滑4.9%，所以中美的增长差距被拉大到7.2%。过去中国虽然发展比较快，但其实差距是比较少的。比如说2019年，美国的经济增长速度是2.2%，中国的经济增长速度是6.1%，只比美国的增长速度高了3.9%。但是在2020年肺炎疫情冲击之下，中国的增长速度比美国高了7.2%。按照英国智库的预测，按照市场汇率计算，中国的经济规模超过美国会提前到2028年。

“经济是基础，中国变成全世界最大的经济体，有最大的市场，最快速的发展，当然对世界的影响会越来越大。”林毅夫说，这也是为什么从奥巴马开始，他就提出“重返亚太”；然后特朗普发动贸易战、科技战等等的原因。但总的来讲，只要中国经济继续保持稳定和发展，那么世界格局的变化是历史潮流，浩浩荡荡，不以任何人的意志为转移。中国重新恢复到世界最大、最有影响力的经济体，我相信是一定能够实现的。

林毅夫提到，中国还是一个发展中国家，收入水平比较低是必然的，但更应注重发展态势。虽然中国目前的人均GDP水平比美国低得很多。2019年，美国的人均GDP已经达到6.5万美元，而中国只有1万美元。按照市场汇率来计算，中国的人均GDP不到美国的1/6；按照购买力平价计算，中国的人均GDP也只是美国的1/4。

林毅夫指出，中国的起点虽然低，但只要中国





继续维持目前的发展态势，做好自己的事，挖掘自己的潜力，深入贯彻“双循环”的发展模式，一方面利用国内的循环，另一方面利用国际的循环。在此状况下，到第二个百年目标实现，也就是2049年的时候，按照市场汇率计算，中国的人均GDP会达到美国的一半。中国的人口是美国的四倍，所以中国的总体经济规模就是美国的两倍。

林毅夫表示，中国内部是有差距的，沿海省份和地区的收入水平比较高的，人口将近四亿。到2049年的时候，他们的人均GDP可以跟美国同一个水平。根据他的测算，美国到2049年的时候，按照2019年的汇率来计算，人均GDP可能达到九万美元。中国这四亿人口的人均GDP也同样可以达到九万美元。这意味着东部沿海的产业和技术跟美国处于同一水平，美国利用科技优势“卡脖子”的问题将会解决。但同时，中国中西部的十亿人口，他们的人均GDP大概为三万美元，跟美国、跟中国东部地区还有差距，差距就代表潜力，可以更快地发展。相信届时中国不仅经济规模比美国大两倍，而且经济发展速度也会比美国快得多。那时，世界经济就会从“百年不遇之大变局”，重新恢复到一个比较稳定的国际政治跟经济结构。中国是全世界最大的经济体和最大的市场，而且每年经济增长的速度会最快。

林毅夫提到，相信届时中国的发展模式和地位

在国际上会被接受，这对全世界来讲是一个非常好的消息。因为在1900年，全世界被几个工业化国家掠夺，纷纷成为它们的殖民地和半殖民地。二战后，殖民地国家纷纷取得政治上的独立，开始追求现代化。在追求现代化的时候，普遍有一种“西天取经”的心态。但实际上，二战后到现在已经七十多年，基本上没有一个发展中国家按照发达国家的理论模式成功发展经济；少数几个成功的发展中经济体，采用的发展政策，跟当时主流理论以及发达国家基本上是不同的。

林毅夫举例道，从发展政策来看，五六十年代主流强调进口替代，但是几个发展得好的东亚经济体都是出口导向；从政治上来看，主流强调宪政民主，但是发展快速的东亚经济体基本上都有一个权威有为的政府，包括香港在港英政府时期，一切政策都是由伦敦决定，所以也算有一个威权式的政府。八十年代，当时的主流理论是以华盛顿共识为依托的“休克疗法”，但是按照这种模式发展的国家，经济都崩溃了；反之，发展得比较好的中国、越南、柬埔寨，采取的是渐进的双轨改革。

林毅夫总结道，当中国变成全世界最大、最有影响的经济体，就会给发展中国家提供一个新的、可参考的发展模式，让自己国家也能实现工业化和现代化，追赶上发达国家。

(来源：中社评)

# 成功的创新转型都以发现 或创造新需求为前提

文/滕 泰

根据这些年做研究、做投资与各行各业企业家的切磋交流的经验，我发现大部分企业遇到的创新与转型难题，归根结底是因为没有深刻认识到这个特定阶段的经济背景的重大变化，跳不出固有的思维模式和商业模式。

通过对几百家创新和转型企业的案例分析，我们发现，无论是创新的方向突破还是成功的转型方法，都不是从管理上“练内功”，而是必须以发现或创造新需求为前提。在走过快速工业化阶段之后，新需求方向不再是重复满足基本物质需要，而是追求高品质生活的精神需要：农产品不仅要满足温饱的生理需要，还要满足绿色、环保等精神需要；在传统消费品领域，消费品要具有高质量的物质价值，其背后的历史、文化、品牌故事还要为消费者带来社交满足感，以及美感和时尚感；对于智能手机、电脑等电子消费品来说，通常消费者购买的80%以上都是软件的价值，硬件价值则不足20%……这些制造业中的研发、设计、品牌等“软价值”的创造，与知识、信息、文化娱乐、高端服务业的软价值创造遵循着同样的规律，而与其物质部分的价值创造规律则完全不同。

事实上，很多传统农业、传统制造业和传统服务业的转型难题，本质原因都在于盯着饱和的老需求，在不断萎缩的老市场里进行竞争，结果越是挣扎就陷得越深。从财富创造的本质来看，所谓“农业”，就是利用动物和植物的繁殖和生长规律来创造财富；所谓“工业”，主要是在对物质运动规律的认知基础上，用各种物理、化学方法加工自然资源。如今，无论是农产品还是工业产品，其中越来越多的价值都是“研发、设计、创意、品牌、流量、体

验”等软价值，在知识产业、信息产业、文化娱乐产业、高端服务业等软产业中，其价值主体更是软价值——用创造性思维的非物质价值满足人们的精神需要，是一个产品或服务中所包含的研发、设计、创意、品牌、流量、体验等非物质价值。

那么，新时期“软价值创造新需求”的理论如何在新经济企业和转型企业中付诸实施，进而收获丰硕成果呢？

第一，所有的研发投入都是风险投资，如何提高研发创意的有效性来创造新需求？与传统农业和传统制造业的物质财富创造不同，软价值创造过程中研发创意的大部分投入注定都是无效投入，这也是让很多企业家无法接受，从而不能下决心从“硬价值制造”转向“软价值创造”的主要原因。如果所有的研发投入都是风险投资，那么创新和转型的问题首先就是怎么愉快地接受研发创意的无效投入，并找到提高有效投入的方法。其实，在软价值制造、信息、知识、文化娱乐、高端服务等不同产业，提高“有效研创”的原理既有差异，也有很多共同规律，只要研发创意的有效性提高了，新需求就会被源源不断地创造出来。

第二，所有的销售问题都是流量转换，如何通过经营流量创造新需求？对老产品而言，所有的营销都是流量转换。人们选择在大街上开店，就是要转换大街上的人流；选择在机场或购物中心开店，就是要转换机场或购物中心的流量；选择到商超陈列商品，就是要转换商超的流量；选择到中央电视台做广告，就是要转换央视的观众流量；选择到互联网做广告、做电商或做直播，就是要转换互联网的流量。对新产品而言，它们既要找到流量入口，



还要提高流量转换效率。如果不能创造相应的认知群体，新需求就是零。与传统产业用来满足衣、食、住、行的物质产品的市场相对稳定不同，软价值产品其实都是可选消费，对应着可有可无的精神需要。换句话说，如果有了需要这个产品的消费者群体，那也是企业创造了这个产品的“认知群体”。因此不能把软价值的“认知群体创造”等同于传统物质产品的营销。那么，就“认知群体创造”和“流量转换”而言，软价值制造业产品、知识产品、信息产品、文化娱乐产品、高端服务产品各自有哪些相同与不同之处呢？

第三，每一次购买其实都是生活方式的选择，如何创新生活方式，提升体验，创造新需求？有人认为喝可口可乐、喝咖啡是一种生活方式，其实喝豆浆、吃油条也一样。如果所有的购买行为背后都对应着生活方式的选择，那么对这种生活方式的体验就无比重要。如何改善客户体验，适应或创新引领生活方式，让新的体验价值创造新需求呢？比如，传统零售业的体验价值主要在于商品的可获得性、价格和质量，而新零售业的“体验价值”除了这些，还包括快捷送货、便利选择、可点评、可互动、有社交功能等；又如，在知识产业，一个权威人物对一本书或一幅画的点评、推荐和解读，并不是仅仅让消费者了解这本书或这幅画，点评、推荐和解读本身就是读者的消费对象，有时候这种点评、推荐和解读的消费体验价值甚至远远超过了原来作品的价值。正因为如此，按照软价值创造方程  $V=C \cdot N^m$ （其中， $V$  为软价值， $C$  为产品有效投入因子， $N$  为传播群体广度， $m$  为软价值乘数）， $m$  在软价值创造中处于指数位置，其影响自然是指数级别的。那么如何创造不同的体验价值，进而创造新需求呢？

第四，兑现价值的道路不止一条，如何创新商业模式，进而创造新需求？传统农业、传统制造业、传统服务业都是靠直接出售产品或服务来获取收益的，而软价值的实现路径通常是弯曲的。除了服务费、会员费、专利费这些多元价值实现方法，无论是“硬件引流，靠软件和内容赚钱”，“先有公众价值，后有赢利模式”，还是“羊毛出在猪身

上，向狗收费”，这类出其不意的方式在软价值制造业、知识产业、文化娱乐产业、信息产业都是可能不断推陈出新的。所谓商业模式创新，都离不开价值实现路径的创新。那么，如何通过弯曲的软价值实现路径来创新商业模式，进而创造新需求呢？

第五，以“软价值创造新需求”为核心的组织变革。“条条大路通罗马”，一方面，实践探索总是走在理论前面；另一方面，好的实践探索也需要上升到理论高度才能在社会上大范围推广。在软价值原理提出前，很多先进企业早就从实践中发现了软价值创造与管理的新方法。比如，华为公司 20 年前就从 IBM（美国国际商用机器公司）引进了可以极大提高“有效研创”的 IPD（集成产品研发）战略；海尔集团的张瑞敏先生多年前提出了与软价值原理高度吻合的“人单合一”“创客模式”等量子管理组织模式；产生于英特尔、1999 年在谷歌全面落地的 OKR（目标与关键成果法）很快在硅谷流行开来，2015 年以来风靡全球和中国的高科技公司……所有这些先进的管理方法，其背后都具备同样的原理和逻辑：软价值的源泉不是自然资源，而是人们的创造性思维！因此，围绕管理创造性思维的软价值创造方法所需要的不再是普通的管理提升，而是彻底的人才、组织和激励机制的变革。一旦企业家跳出固有的思维框架，就一定引起更系统、更深刻、更广泛的创新和转型思考，并引出更有价值的实践探索！

2020 年是遭受新冠肺炎疫情冲击的特殊年份。展望未来 10 年、20 年，提振消费、扩大内需仍将是畅通国内大循环的关键问题。在这样的背景下，我们提出的“软价值创造新需求”方法既是新时期企业创新与转型的利器，也是中国经济走出产能过剩与需求不足困境的“新需求经济学”。

从结构上看，中国经济过去 40 年的高速增长总体上是比较普惠的增长，各个行业、各个地区、不同层次的企业都搭上了中国经济这辆高速列车，而下一个 40 年的增长，恐怕是更不平衡的增长。只有那些掌握“软价值创造新需求”原理和方法的企业，才能搭上未来新时期经济增长的快车。

（本文转载自《经济学原理》公众号）

# 我对当前宏观经济的几点看法

文/高迎欣

我将从就业、投资、消费和金融这四个方面，谈谈我对当前宏观经济的看法。

## 新增就业质量有待提升

首先，如何看待就业？就业的意义不言而喻，尤其在疫情期间更显重要。2020年，我国前10个月的城镇新增就业人数为1009万人，提前完成了政府工作报告中确定的“新增900万人以上”的年度就业目标。10月的调查失业率为5.3%，按照这个步调，2020年底完成调查失业率6%左右的年度目标，基本没有问题。但我们还是需要关注两个方面的问题：

第一，了解少增的就业人口去向。2020年前10个月的新增城镇就业人数大约占去年同期的85%。按该比例计算，2020年全年新增就业人数大约比去年减少了200万人。这些少增的就业人口主要去处是：高校研究生和专升本扩招、农民工返乡和城镇居民待业。前者大约有50万人，针对这些人，我国未来2—3年将释放大量新的就业需求；后者大约有150万人，他们其中很多人是已经习惯了城市生活和消费方式的年轻人，他们在当前有限的储蓄支撑下，维持着基本生活。

二是整体的新增就业质量有待提升。面对疫情冲击，我国实行“六稳”“六保”政策，千方百计稳定就业，效果明显。但是我们也要看到，新增就业中很多是政策性、公益性和临时性就业岗位。这些岗位的收入不高，且随着疫情形势好转，岗位呈逐步减少态势。所以，需要大量中小微企业加快恢复正常的生产经营，通过市场化方式，增加收入较高且可持续的高质量就业岗位。

## 基建投资面临多重困难

其次，如何看待投资？2020年前10个月的固

定资产投资同比增长1.8%。其中，制造业投资降幅快速收窄至5.3%，基础设施和房地产投资分别增长0.7%和6.3%，特别是以服务业为主的其它类投资加快。例如，电子商务服务业投资增长26.5%，卫生领域投资增长24.1%，教育领域投资增长13.1%。具体来说，还有以下两个问题需要引起重视：

一是房地产分化加剧。近期，监管部门出台针对房地产开发企业的“345”融资新规，严控房地产信托规模，严禁为资金违规流入房地产市场提供通道。房企融资渠道进一步收紧，一部分负债率较高、资金周转需求大、抗风险能力弱的房企面临较大流动性压力。同时，疫情对中西部地区、中小城市、中低收入人群等影响较大，一些二、三线城市购房需求受到明显冲击。由此，部分城市房价、地价持续回落。2020年10月，70个大中城市中，10个城市新建商品房和24个城市二手房价格指数同比下降，比去年同期分别多了9个和11个城市，个别城市二手房降价接近10%。我们需要防止降价预期不断强化，从而影响房地产投资。

二是财政困难省份增多，基建投资面临多重困难。大规模减税降费加剧了一些地方政府的财政困难。2020年前8个月，全国减税降费近1.88万亿元，全年将超过2.5万亿元。省本级公共财政中，仅有个别地方保持了小幅盈余。受土地出让价格回落等影响，地方政府性基金本级收支缺口连续两年持续扩大。2020年前三季度，缺口已达2.39万亿元，缺口扩大的地方呈增加态势。地方政府专项债使用规定严格，审批手续等相对复杂，加上符合收益前景要求的基建项目有限，基建投资的资金面临较大压力。5G等新基建前景广阔，但融资模式、核心技术、人才供给等方面还存在一些难题，近期



还未能成为基建投资的主力。

### 消费结构亟需调整

再次，如何看待消费？近期，消费不断改善，社会消费品零售总额在2020年9月和10月同比分别增长3.3%和4.3%。值得一提的是，汽车对消费贡献较大。近四个月汽车销售额增长都在10%以上，网上消费增速逐步加快，2020年前10个月同比增长10.9%，说明疫情进一步加速了非接触式经济发展。同时，我们也要看到消费面临的制约：

一是低收入人群消费面临来自收入和价格的制约。收入方面，新增就业减少导致居民收入和消费降低。2020年前三季度城镇居民可支配收入3.28万元，人均消费性支出1.92万元。按此计算，全年影响消费和收入近1000亿元。价格方面，2020年前10个月，CPI（Consumer Price Index，消费者物价指数）稳中趋降，能实现全年目标。但其中食品价格同比上涨13%，挤占大量其它消费。城镇居民人均消费支出中，食品支出占比达到5年来的高点。食品涨价对农村居民和中低收入人群消费影响更大，这是国内循环急需补齐的需求短板。

二是中高收入人群消费面临升级困难。中高端消费需求受到疫情、政策等制约，如汽车限牌、住房限购、按揭受限等，传统中高端消费动力弱化，新的消费增长点仍在探索。更主要的是，由于国内中高端消费品供给不足，虽然疫情影响出国旅游，抑制了国外消费，但国内消费品还无法全部替代。消费升级需要技术创新、产业升级，难以一蹴而就。

### 警惕高杠杆风险

最后，如何看待金融？毫无疑问，金融在抗疫情、稳增长中发挥了重要作用。疫情以来，国家综合运用降准、MLF（Medium-term Lending Facility，中期借贷便利，是指中央银行提供中期基础货币的货币政策工具）、公开市场操作、再贷款、再贴现等手段保持流动性合理充裕，降低企业贷款利率，创新直达实体经济的政策工具，进一步支持小微企业。金融机构加大了减费让利力度。2020年前10个月向实体经济让利1.25万亿元，全年可实现让利1.5万亿元的目标。但与此同时，有两个苗头性问题需要重视：

一是杠杆率上升放大了风险，也压缩了政策空间。研究显示，2020年6月末我国实体经济部门杠杆率达到了266.4%，较年初提高了21个百分点。其中，非金融企业杠杆率164.4%，比年初上升13.1个百分点，杠杆率明显高于其他主要经济体，进一步加杠杆空间有限；住户部门杠杆率59.7%，比年初上升3.9个百分点，负债率上升会制约消费，且疫情以来银行信用卡不良率普遍上升，再加杠杆的空间不大；政府部门杠杆率42.3%，比年初上升4个百分点，杠杆率水平虽相对较低，但是面临融资的投向和效果等难题，需要加快破解。

二是企业持续困难，可能加剧银行资产质量压力。从PMI（Purchase Management Index，采购经理指数）表现来看，不同类型企业复苏明显分化，大型企业持续恢复，中型企业恢复平稳，小企业恢复艰难。当前银行业资产质量压力逐渐增加。2020年前三季度，商业银行在加大力度处置不良资产的情况下，不良率仍较年初提高0.1个百分点，达1.96%。特别是按现行要求，2021年延期还本付息等政策到期，部分企业压力加大，无疑进一步增加银行资产质量压力。如果支持中小微企业的政策延续，又对银行资本提出新的更高要求，2020年三季度末，商业银行资本充足率为14.41%，较年初下降0.23个百分点。

综上，2021年我国主要经济指标数据很可能好于2020年，但经济增速不会、也不宜太高。虽然2021年疫情大范围反弹的概率很小，但疫情对经济特别是大量中小微企业的影响，短期难以完全消除。支撑2021年经济因素中，经济恢复的作用可能小于基数效应的作用。而且，考虑到2022年发展需要，2021年经济增速也不宜过高。

因此，我们建议，抗疫期间对中小微企业的支持政策暂按2—3年逐步退出安排；以稳房价、稳地价、稳预期、稳基建为目标，因城施策；持续做好食品保供稳价，畅通流通环节，扩大中低收入群体消费；提升普通消费品质量，增加高端消费品种类，促进消费升级；财政货币政策总量稳定，结构上增加针对性和有效性，支持商业银行处置不良和补充资本。

（注：本文作者高迎欣系中国民生银行董事长）

# 大野耐一：无连续的快，没有任何意义，是浪费

文/刘科

大野耐一（1912-1990），著名的丰田生产方式的创始人。

大野耐一认为：无连续的快，没有任何意义，是浪费。精益落地关田法也提出：影响生产效率的首要因素是生产的断点。而产生断点的主要原因是什么呢？

**五大连续生产杀手：缺料、计划、质量、故障、瓶颈**

之所以叫它们为杀手，首先是说明它们对生产的负面影响确实很大，甚至会造成严重中断的危险而影响交货，甚至影响公司经营；其次是作为杀手的隐蔽性，也就是我们可能根本不觉察到它们的负面影响，以为是正常的，但它会慢慢拖垮整个现场的生产运营。下面逐个展开分析。

## 1. 缺料

缺料，其实是供应链出了问题。缺料产生的根源可能是计划的问题、物流的问题、供应商交货的问题，还可能是设计研发的问题等。比如我去年诊断一个10亿级的厨电企业，发现计划的达成率很低，追问到底才发现是设计的BOM没有及时更新，导致采购的物料无法使用，带来大量的等待和过程浪费。缺料，可不能简单以为就是供应链的问题啊，我们要追本溯源，解决根本的问题。

缺料就会带来生产停工，或者紧急切换，这当然会造成人、机、料等待的浪费，也会带来过程切换的浪费，还会带来其它库存的浪费，因为你现在做的产品一定不是JIT（准时生产或实时生产系统）需要的，我们可以理解为因为缺料引起的二次浪费。

## 2. 计划

计划，当然包含的不仅仅是生产计划，而是涵盖整个订单交付过程的一切计划。比如销售计划，1个月、3个月、半年的销售计划要尽量准确吧；比如拿到销售订单之后我们的物料采购计划和生产计划要准确吧；还比如到了现场的具体每周、每天的生产计划要准确吧。

计划是拉动工厂内部人、机、料资源的指挥棒，计划没做好当然也会引起诸多断点，比如上个订单还没有做完就要停机切换；比如因为计划不准导致人员招聘没跟上，造成产线人员不够，生产走走停停；还比如因为计划的交期预测不准，导致工厂内部库存波动很大。当然，合理又准确的计划也能减少很多公司层面的浪费，比如减少库存、减少人员搬运、减少设

备等待、减少异常切换等。

## 3. 质量

质量问题当然会引起很多断点。不信看看你所在企业的车间，工序上的质量异常品都在等待分析和处理，是断点；检验发现的不良品，需要团队讨论和领导审批，是断点；客户端发现的不良，需要返工或者退货，当然也是断点。

解决质量断点的唯一有效途径就是解决根本问题，而非大家花很多时间讨论是否应该放行，是否应该增加检验频次，怎样把回复客户的报告弄漂亮一点……因为这些本质上都是浪费，解决短期问题，带来更多长期问题，且这一类问题会一直存在。

## 4. 故障

设备故障当然会带来停机，从而引起生产的断点。但细究一下，故障的根源可能是员工的误操作，搞坏了设备；也可能是设备人员的未及时认真保养，明明该换的部件没有更换；还可能是我们备件的管理没跟上，故障产生后没有东西可用，一直在等待备件采购；甚至是人员的技能不足导致长时间维修停机。

解决故障的最有效办法当然还是要回归精益的工具TPM，我们要减少异常的故障，就得遵循设备的运行规律，真正把设备管好用好。并且这不是一个人或者一个部门的事，一定是全员的事情。我突然想到，精益没做好，一定不是一个方面没做好，一定是全方位都没有做好，因为都需要全员参与和认同。

## 5. 瓶颈

瓶颈当然也会带来断点，比如A工序是瓶颈，那它肯定没有前道、后道工序快，如果是流水线，必然有产品滞留或者其他工序人员等待；如果是单元生产，瓶颈cell也会存在同样的问题，甚至是人机料的多重浪费。

解决的办法，不说你也知道，就是解决工序、产线、车间的瓶颈。该取消的取消、该合并的合并，该重排的重排，该简化的简化。车间是这样干，办公室和公司级的瓶颈，也应该这样干。

断点不仅仅是指生产环节的断点，还应该包含物料从头到尾的整个环节；断点也不仅仅是物料的停滞，而应该包含人、机、料和信息的一切资源的停滞。

（注：本文作者刘科，一直在500强和行业领先的欧美企业从事汽车零部件生产、工程、项目、精益管理，是精益思想的爱好者和践行者）



# 尽快让中小企业成为创新主体

## 【编者按】

2020年底，中国生产力学会创新推进委员会成功竞标国家发展改革委发布的《“十四五”时期提升中小企业创新能力研究》课题。课题组随后前往以中国环境保护集团为代表的中央企业，漳州片仔癀药业、南通开发区控股集团为代表的地方国有企业，新疆华源集团、深圳诚意信科技、伊犁冠通生物集团、运鸿集团、大连生物科技等为代表的民营企业开展专题调研，广泛听取企业、专家学者意见建议，形成本报告。

在全面梳理我国中小企业创新发展现状、特点及主要问题，深入分析“十四五”时期中小企业创新发展面临的机遇与挑战基础上，本课题组提出了“十四五”时期中小企业创新能力提升的主要路径与政策建议。

## 困难与机遇

当前，我国中小企业发展环境持续优化、发展水平不断提高、创新能力快速增强，成为完整产业链供应链的重要组成部分和扩大就业、改善民生、促进创业创新的重要力量。截至2018年底，我国中小微企业法人单位占规模企业法人单位的99.8%；吸纳就业人员2.3亿，占79.4%；拥有资产总计达402.6万亿元，占77.1%；全年营业收入188.2万亿元，占68.2%。作为市场经济最活跃的群体。调查显示，技术创新日益成为中小企业提高竞争力的主要途径，35%的中小企业加大产品和服务创新，33%的中小企业加强技术投资，中小企业在高技术企业中占比达到70%以上，民营企业研发投入占企业整体研发投入近50%。

中小企业与民营企业互为主体。民营企业中99%以上是中小企业，中小企业中民营企业占比也在99%以上。民营企业高速发展也反映出我国中小企业蓬勃发展的良好态势。疫情期间，我国中小企业面对大考，迎难而上、逆境突围，在减免租金税收、降低融资成本、优化政府服务等政策组合拳支持下，经营情况出现积极变化，为社会经济恢复发展按下“加速键”。

我国中小企业创新在取得诸多成效的同时，也暴露出各种问题，集中体现为，技术能力薄弱，在创新观念、资金、人才、政策环境、服务配套等方面还有待改进。具体包括：观念认识落后，创新动力活力不足；融资问题依然严峻，创新资金投入不足；创新水平有待提升，国际市场竞争力不强；体制机制不完善，高端创新人才资源匮乏；政策环境待优化，产业研发服务体系不完善；产学研协同不紧密，大中小企业融通有待深化；产权管理意识不强，产权保护力度还需加大；全球经济持续疲软、国际经贸摩擦不断、经济下行压力等。

我国中小企业创新面临诸多困难的同时，“十四五”时期也迎来前所未有的机遇：

首先，构建新发展格局为中小企业创新提供了新空间；

其次，政策红利释放为中小企业创新营造了更好环境；

第三，科技创新力度空前为中小企业创新提供了更大舞台；

第四，新消费新基建为中小企业创新创造了巨大市场；

第五，注册制为中小企业创新带来了融资活水希望。

## 路径与对策

“十四五”时期，提升我国中小企业创新能力的路径主要有：

一是强化战略引领、着力构筑创新发展制度保障；二是创新体制机制，不断夯实创新发展人才根基；三是深化产学研合作，加快构建协同开放创新体系；

四是聚焦主业发展，加快“专精特新”发展步伐；五是强化自主创新，大力实施知识产权品牌战略；六是携手互助共进，促进大中小企业融通发展；七是开阔国际视野，积极融入全球创新网络体系；八是加快数字化转型，推进数字技术赋能企业创新。

具体政策建议如下：

首先，完善法律法规，切实保障中小企业合法权益。加强《民法典》《中小企业促进法》等法律法规宣传，依法全面保护民营企业物权、产权、债权、智力成果权、知识产权等各项合法权益。支持民营企业合理诉求；营造民营企业与国有企业平等竞争法治环境，特别是在资金、土地、人才、市场等创新要素资源获取方面，赋予民营企业更加平等的地位；从政策制度设计上建立鼓励创新、宽容失败良好环境，大力弘扬创新文化；强化中小企业典型案例宣传，消除人们对中小企业特别是民营中小企业的偏见和误解，解除中小企业家大胆创新的心理束缚。

其次，转变政府职能，进一步优化创新发展环境。将中小企业创新发展环境建设列入国家、地方创

新发展规划，特别是地、市、县、区政府要真正把中小企业创新作为地区振兴和区域发展突破点，纳入发展全局统筹考虑；主动对接企业，深入了解企业创新“痛点”和“难点”，切实出台一批针对性、可操作、统筹性强政策。及时清理不利于中小企业创新的行政规范性文件；明确各级政府负责制，切实压实主体责任。建立广覆盖、宽领域政商沟通机制，健全中小企业诉求收集、处理、反馈制度；加大财税政策扶持，创新投入激励从选择性政策转向创新导向普惠性政策。建立倾斜的税收政策，探索将优惠重点从对企业优惠转向具体创新项目优惠；扩大政府采购份额，切实落实好首台（套）政策，让更多符合政府需求的中小企业产品进入采购范围。规范透明采购流程，营造公平竞争环境。

第三，集聚创新资源，大力推进技术创新与成果转化。研究实施“技术开发准备金”制度，鼓励中小企业持续加大研发投入。支持中小企业参与重大研发平台、工程中心、创新平台等载体建设，积极承担国家和地方重大创新活动、重大科技专项及科技项目；推进“专精特新”企业发展，重点支持企业技术研发、产学研合作、成果转化，数字化转型及国际化布局，加快培育一批“小巨人”企业、“单项冠军”甚至“领航企业”。设立新产业专项资金，积极鼓励智能制造、在线消费、在线办公、远程医疗、生鲜电商等新业态新模式中小企业发展；推进政府、企业、高校院所等多元化主体投入的共性技术平台建设。加大产业结构优化调整，加速淘汰落后产能，“倒逼”中小企业自下而上创新；健全中小企业技术价值评价体系。

第四，完善融资体系，加快构建多元化资本市场。完善银行内部经营机制，细化授信尽职免责和差异化考核机制，营造基层“敢贷、愿贷”良好氛围。综合运用大数据、云计算、人工智能等技术手段，为中小企业创新提供便捷高效的线上金融产品与服务；做好央地政策性信用担保资金联动总体设计，大力发展信用担保公司，完善政策性担保体系。推动商业银行贷款方式变革，强化风险管控，逐步提高信用贷款占比；鼓励引导风险资本加大对初创期中小企业关注和投入，支持设立各类中小企业专项基金，大力发展供应链金融，加快建立符合中小企业创新特点的多层次金融服务体系；建立中小企业上市培育机制；健全可进可退上市退市机制。

第五，创新体制机制，着力提升创新人才素养。开展中小企业经营管理领军人才培训，充分激发民营企业家的创新活力和创造潜能。以科研院所、科技孵化器为载体，建设一批高层次创新型人才培养基地，为中小企业培养中青年创新后备人才；充分发挥职称评定、人才落户等激励作用，让中小企业特别是科技型中小企业享受与国有企业同等政策待遇；进一步破除人才柔性流动阻碍，鼓励高校院所科研人员自

主创业；加快完善生活服务、生产服务、商务服务、公共配套服务等设施，打造自然优美、生活舒适、环境宜人的良好环境，满足中小企业创新人才需求。

第六，完善服务体系，持续加强中介服务机构建设。按照“政府主导、企业主体、市场运作”运行模式，引导中小企业服务机构不断拓宽服务面和服务层次。加强中介机构监管，建立健全中介服务机构市场准入、退出机制；大力推进科技产业园、科技创业园等载体建设，提高孵化培育能力；加大信息资源共享平台建设，打通信息渠道，促进信息供需精准对接；充分发挥科技行业协会等民间组织作用，支持建设一批高质量的中小企业创新发展联盟，加强企业间合作交流。

第七，鼓励知识创造，不断强化知识产权保护。加快完善知识产权法律法规，研究制定专门的中小企业知识产权保护法律法规。宣传教育提高企业知识产权保护意识，加大对中小企业知识产权侵权行为惩罚力度；加强知识产权人才培养；重视中小企业非专利技术成果保护；引导中小企业增强品牌意识，打造一批企业品牌和产品品牌。

第八，开放协同创新，促进大中小企业融通发展。加强对大企业特别是国有大型企业的引导，使大中小企业融通从自发走向自觉。支持民营企业参与国有企业混改；引导行业龙头企业发挥在土地、资本、品牌等方面优势，建设一批众创空间和孵化器，开放共享创新资源；强化大企业新技术新产品应用需求挖掘，凝练一批科技含量高、示范带动性强的应用场景项目，加速中小企业技术产品推广应用。

第九，融入全球市场，全面开展国际创新合作交流。强化“一带一路”产能合作，鼓励各地中小企业主管部门、服务机构与境外重点地区政府部门、协会建立合作机制；建立“走出去”专项培育政策，通过补贴、奖励、人才待遇等优惠措施，带动广大中小企业开展国际创新合作；支持金融机构创新中小企业国际化产品。鼓励有条件的地方设立专项基金，引导并购基金、风险投资基金等，支持中小企业并购、合资、参股，将先进技术、优质资产、高端人才引入中国。

第十，加快探索实践，全力打造数字化转型产业生态。以国家“两新一重”建设为契机，全面提速5G基站、大数据中心等新型基础设施建设，加速建设助力企业数字化转型的基础设施网络；编制中小企业数字化转型专项规划。积极培育中小企业数字化转型服务机构。加快培养一批适应中小企业数字化运营新兴人才；加大资金支持力度，设置多层次专项资金，资助中小企业数字化转型。制定税收优惠政策，对开展数字化转型中小企业一定时期内予以税收减免或补助。鼓励银行创新金融产品，提升中小企业数字化转型金融扶持力度。

（执笔人：张文魁 常义 陈洁 陈岳群 全睿娴）



## 云南 16 州市硬实力：

# 2020 年 GDP 数据背后的新地位

2020 年，云南省 GDP 达到 24521.9 亿元，全国排名第 18 位，GDP 增速 4.0%，仅次于西藏和贵州。

随着云南 16 州市陆续公布 2020 年经济运行数据，今天我们透过 GDP 数据，琢磨一下 16 州市在云南新发展格局中的新地位。

### 车头：向往数字海洋的“新”昆明

一如既往，昆明依旧在云南一枝独秀。

2020 年，昆明 GDP 达 6733.7 亿元，同比增长 2.3%，比 2019 年（6475.88 亿元）增长 257.9 亿元，全国排名第 27 位，前进 4 名，在西部地区，昆明仅次于重庆、成都、西安。

昆明在省内太过“超前”，虽然年年都是“老调”重弹，但我们还是说几句吧。

实话实说，2020 年昆明表现不甚理想，增速未达全省平均水平，且在经济大盘远高于曲靖的情况下，增量也落后于曲靖。若昆明增速能达到全省平均水平，云南 2020 经济排名还是很有希望赶上重庆（重庆排 17 位：25002.7 亿元）。

云南省委书记阮成发表示，要以坐立不安、寝食难安的紧迫感、责任感抓工作，把昆明的事情办好。

毕竟是引领云南经济的“火车头”，昆明经济很大程度决定了云南经济下限。

分产业看，2020 年昆明第一产业增长 5.6%；第二产业增长 1.4%；第三产业增长 2.5%。2019 年，这三个数据分别为：5.5%、4.6%、7.7%。2020 年最稳定、最亮眼的是第一产业，农业生产保持稳定态势，二产和三产“受伤”较为严重。

但是，今年昆明工业依旧是增长的重要拉动力。与 2019 年相比，2020 年昆明的工业更突出一个“新”字，这个“新”可不简单，包含了新产业、新技术、新材料。

工业新兴产业拉动较强。规模以上工业新兴产业增加值增长 3.9%，占规上工业增加值的比重为

14.9%。其中，先进装备制造增长 16.4%，电子信息增长 2.5%，新材料增长 6.7%。

“欠发达”仍然是云南基本省情，发展不平衡不充分仍是云南最大的不足，加快发展仍是云南最大的任务。”阮成发曾表示，“云南经济欠发达，科技不能欠发达。”

众所周知，谁能看准风口、抓住机会、紧跟趋势，谁就能在经济领域占得先机、拔得头筹。2020 年，昆明塑造新兴产业，应用区块链技术追溯农产品流通环节，抓数据经济促融合，组织实施市民云、智慧教育等重点智慧城市项目建设，持续推动“数字昆明”建设，或许在数字经济这个当下风口，昆明真的能乘风而起，带领云南驶向数字海洋，进而成为银河列车。

### 第一节车厢：两千亿联盟

此前，除昆明外，“两千亿联盟”中有曲靖与红河两位成员，而今年纳新了一位新成员——玉溪。玉溪凭借什么成为新成员？“老牌劲旅”与“后起新贵”2020 年各自表现又如何呢？

先说曲靖，作为云南第二大城市和第二大经济体，2020 年曲靖第一产业增加值增长 5.9%，第二产业增加值增长 7.0%，第三产业增加值增长 6.5%，平均每个产业增长 6.5%左右，稳扎稳打。

与昆明不同的是，曲靖二三产业较为给力，对经济的贡献率分别为 44.4%与 41.4%。曲靖 2020 年经济发展有很多方面可圈可点的地方，增量全省第一，经济增长是联盟里最快的，增速 6.6%，全省第三，对全省经济增速的贡献最大，达到 0.8 个百分点。

因 2020 年的特殊情况，大部分投资指标增长没有 2019 年迅猛，但也是逐步恢复。如固定资产投资方面，曲靖增长了 10.6%，三大领域投资也均实现正增长：工业投资增长 12.1%，基础设施投资增长 13.8%，房地产投资增长 12.6%。

曲靖可以算是中国城市顶住压力，找到自己节奏，逐步牢固经济、恢复基础的典型。2020年，曲靖成功跨入中国百强城市之列，GDP排名全国94位，比2019年前进11位。

红河则依旧大抓项目，经济运行持续向好，集中开工6批次517个重点项目，全州招商引资全省第二。全年地区生产总值完成2417.4亿元，增长5.2%；固定资产投资增长6%。其中，红河蒙自机场获批开工建设；召泸、元蔓（红河至元阳段）、蒙屏等高速公路建成通车；开远成功创建国家级现代农业产业园。

玉溪今年脱颖而出，本来是值得庆祝的，毕竟代表了玉溪经济发展成就的一个里程碑，但也需认清事实，增速仅为2.1%，远远低于曲靖与红河。

烟草制品业是玉溪占比最大（占比56.7%）的重要行业，但2020年烟草工业零拉动规上工业增长。另外，企业负增长面过半数，工业投资持续下降，全市工业投资不足已持续多年。工业经济增长缺乏“新增量”，后劲不足，难以支撑工业经济的“持续”增长，影响到全市工业经济高质量增长。

其实，玉溪还是有很大的成长空间。举个例子，2020年玉溪外贸逆流而上，对东盟出口保持稳定增长，对欧洲出口首次过亿美元，达1.8亿美元，增长14倍。

玉溪能否在2021年缩短与曲靖和红河的距离，又能缩短多少，我们拭目以待。

## 第二节车厢：千亿俱乐部

2019年，大理、楚雄、昭通、文山处于云南经济版图的第三方阵——“千亿俱乐部”。与“两千亿联盟”相似，今年保山拿到了入场券，正式成为俱乐部的一员。

根据2020年的数据，头尾城市（大理、保山）仅相差400多亿元，竞争激烈程度可见一斑。

先说说大理，其实吧，说起大理有点让人心情复杂。虽然是俱乐部最高级会员，增速却是全省最后一位。

2019年云南省16州市GDP数据

地区	GDP (亿元)	增速
云南省	23223.75	8.1%
昆明市	6475.88	6.5%
曲靖市	2637.59	9.6%
红河州	2211.99	8.5%
玉溪市	1949.71	6.8%
大理州	1374.93	6.1%
楚雄州	1251.90	9.1%
昭通市	1194.20	9.8%
文山州	1081.60	10.1%
保山市	960.68	9.8%
普洱市	875.28	8.1%
临沧市	759.26	8.5%
西双版纳州	568.09	10.1%
德宏州	513.66	7.9%
丽江市	472.51	9.9%
迪庆州	251.20	11.6%
怒江州	192.51	11.1%

2020年云南省16州市GDP数据

地区	GDP (亿元)	增速
云南省	24521.90	4.0%
昆明市	6733.79	2.3%
曲靖市	2959.35	6.6%
红河州	2417.48	5.2%
玉溪市	2058.14	2.1%
大理州	1484.04	2.0%
楚雄州	1372.16	6.0%
昭通市	1288.74	4.2%
文山州	1185.12	5.4%
保山市	1052.58	4.8%
普洱市	945.42	2.5%
临沧市	821.32	3.7%
西双版纳州	604.18	3.6%
德宏州	575.54	7.9%
丽江市	512.75	4.6%
迪庆州	266.94	5.1%
怒江州	210.73	7.1%

这里不得不说一下大理的心头肉——旅游业。2020年，大理共接待海内外旅游人数仅为3921.2万人次，下降26.0%；全年实现旅游业总收入604.6亿元，下降35.8%；旅游外汇收入下降95.0%。

此外，全州500万元以上固定资产投资（不含房地产项目）共有项目775个，比上年减少231个。其中新开工项目389个，减少94个。工业投资比上年下降43.8%，在此心疼数秒。

但相对于项目多少与经济总量，大理有更重要的板块值得关注。

正所谓“洱海清、大理兴”。2020年“三库连通”工程向洱海直补清水6330万立方米，环洱海生态廊道全线贯通，“洱海水环境综合整治”被评为全国“督察整改看成效”典型案例。

除了围绕洱海的项目外，大理还取得了湿地面积增加2.5万亩、实施草原生态修复治理18.4万亩、完成昆大丽最美高速大理段绿色廊道建设等成就。

说完大理，我们来看看后面虎视眈眈的楚雄。2020年楚雄增速达到6.0%，与大理的距离仅剩100多亿元，若是按照此种趋势，两年内，楚雄或许就会超过大理。

与大理这个曾经云南首位度满满的老牌城市相比，楚雄在滇中四城中存在感比较低，其实地处滇中腹地的它是重要的交通、水利、能源、大数据、物流5大枢纽。这么多枢纽，可想而知会形成多少项目。抓项目就是抓发展、抓发展就要抓项目，2020年“五大枢纽”建设投资突破了380亿元。

此前发布的云南“四个一百”重点建设项目中，



就有多个项目涉及楚雄，如玉溪楚雄高速、楚雄绿色水电硅材一体化园区、大姚县冷链物流中心基础设施等。“十三五”期间，楚雄公路通车里程 2.1 万公里，总库容 15.3 亿立方米，新能源总装机 207.2 万千瓦，通信光缆总长 23 万皮长公里，相关项目对楚雄的发展是功不可没的。

在云南省昭通市盐津县豆沙关，五尺道、关河水道、内昆铁路、G247 公路及 G85 渝昆高速 5 条不同时期的交通线路以几乎并行的姿态呈现眼前

接下来说说昭通。很多人知道昭通是“苹果之城”，但可能不知道其还是“滇川黔结合部区域经济中心”。

既然是中心，那么发展交通就特别重要。昭通“十三五”规划建设的 12 条高速公路全部落地建设，建成通车 8 条、加快推进 4 条，高速公路通车里程 750 公里、跃居全省第三，除永善外 10 个县市区实现通高速。除了公路外，铁路援建也不甘示弱，成贵高铁通车运营，渝昆高铁开工建设，昭通成功迈入了“高铁时代”。

我们再来瞅瞅两座“山”。继 2019 年文山加入“千亿俱乐部”后，保山也是默默发力，2020 年成功加入。

除了传统优势产业恢复性增长外，文山以绿色铝材为支撑的矿电产业快速崛起。云南神火、文山铝业、云南宏泰绿色铝项目投产产能 120 万吨，累计生产电解铝 50.9 万吨，实现产值 66 亿元。全社会用电量达到 165.5 亿度，增长 87.7%，增速居全省第一位，实现超“百亿”的历史性突破。

保山和文山有一定的相似之处，两座“山”一直在互相比较劲，你追我赶。既然文山水电铝材搞得好，那么保山就大力发展水电硅材。

保山工贸园区被列为首批“云南省绿色水电硅材加工一体化产业示范基地”，已引进西安隆基一期 5GW、二期 6GW、三期 10GW 单晶硅棒项目，并带动硅碳、石墨、坩埚以及碳毡等 5 个配套材料项目落地保山，完成投资近 60 亿元。2020 年上半年，隆基二期 6GW 项目全面投产，三期 10GW 项目正式开工建设；通威 15 万吨高纯晶硅项目开工建设；晶科能源 20GW 电池片以及硅基相关配套项目也正在积极洽谈引进。

现如今，两座“山”差距不大，经过发展，究竟哪座“山”更高一筹，值得期待。

### 第三节车厢：“成长组协会”

这节车厢有揽下了全省增速排名第一和第二的德

宏、怒江；云南面积最大的州市普洱；地方政府专项债券资金全省第一的临沧；空气质量优良率均为 100%的迪庆；旅游业在全国赫赫有名的版纳、丽江。

相对来说，这节车厢的成员总体 GDP 排名最后七位，经济发展仍有较为薄弱的地方，但 2020 年每座城市都有自己的“代表作”。例如临沧的大临铁路于 2020 年 12 月 30 日正式通车，作为云南“八出省五出境”铁路网的重要通道，大临铁路建成通车后，北端将通过广大线、成昆线连接昆明、攀枝花地区，向西南通过规划中的临沧至清水河铁路连接清水河口岸，向东南通过规划中的临沧至普洱铁路连接正在建设中的玉磨铁路，最大限度释放交通网络的辐射效应，可加快推动临沧高质量跨越发展。

这节车厢的成员最薄弱的主要是工业，没有工业“压舱石”“稳定器”，GDP 是跑不快走不远的。

2020 年，这几座城市工业发展都有值得鼓励的方面，但也不是什么工业都要。

就拿提到云南，全国乃至全世界基本都会想到的丽江来说，2020 年第一产业同比增长 5.5%；第二产业同比增长 9.7%；第三产业同比增长 1.0%，第二产业增长速度最快。

丽江工业增长快有一个前提——不要遍地开花、到处冒烟的工业。

丽江，因江而名，因江而兴，绿色是丽江的底色。丽江市长浦虹说过：“单晶硅等清洁载能产业蓬勃发展，具有产业发展基础。”2020 年，单晶硅行业增加值同比增长 81.2%，全市规模以上工业增加值同比增长 9.5%。

说到这里，就得多说几句。2020 年 10 月，《云南省在适宜地区适度开发利用新能源规划》中提到，将在昆明、曲靖、昭通、红河、文山、楚雄 6 个州（市）的部分区域适度开发利用新能源，培育新的增长点和动力源，促进清洁能源绿色高质量发展。

6 个州市中，昆明是龙头，曲靖、红河、昭通、文山、楚雄 2020 年生产总值处于全省前列。例如，曲靖正全力打造“光伏之都”，2020 年隆基股份曲靖二期年产 20GW 单晶硅棒和切片项目落户曲靖经开区；楚雄则是除拉萨外全国最佳光伏产业发展地，发电效率比国内其他地区平均高出 30%。这也侧面说明，绿色发展对经济的重要作用。

最后，我们要深入思考，云南发展到底处于一个什么样的水平？

正如阮成发所说，要清醒认识“欠发达”的基本省情，要跳过中低端，直接进入高端行列，建立新优势，抢占新市场，要走出一条超常规发展之路。

（本文转自《拥抱印度洋》公众号）

# 签署合作协议， 推进中国宝武与昆钢联合重组

## 做强做优做大云南钢铁产业

2月1日，云南省与中国宝武签署合作协议，推进中国宝武与昆钢联合重组。云南省委书记、省人大常委会主任阮成发，省委副书记、省长王予波，中国宝武党委书记、董事长陈德荣出席签约仪式。云南省省委常委、常务副省长宗国英与中国宝武总经理、党委副书记胡望明代表双方签署《合作协议》。

签约前，阮成发、王予波会见了陈德荣一行。双方围绕深入贯彻落实习近平总书记考察云南重要讲话精神，立足新发展阶段、贯彻新发展理念、构建新发展格局、推动高质量发展，主动服务和融入国家发展战略，推进全方位、多领域、深层次合作进行深入交流。双方表示，要加快落实落细合作事宜，实现优势互补、共建共享，做强做优做大云南钢铁产业，更好辐射南亚东南亚市场，打造高质量央地合作典范。

签署此次合作协议的意义

云南省与中国宝武签署合作协议，是深入贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想和习近平总书记考察云南、考察调研中国宝武重要讲话精神的具体举措，是贯彻落实党的十九届五中全会精神和国企改革三年行动的实际行动，有利于充分发挥云南省独特的区位、资源和产业优势，以及中国宝武管理、技术、人才和品牌优势，进一步做优做强传统产业，加快构建云南现代化产业体系，更好服务于面向南亚东南亚辐射中心建设，融入“一带一路”建设；有利于推

动昆钢借助央企大平台，壮大资本实力，加快转型升级，重塑竞争新优势，大幅提升昆钢对云南省经济社会的贡献度；有利于增强中国宝武在西南区域的控制力和影响力，推动中国宝武加快创建世界一流示范企业进程，助推中国宝武成为全球钢铁业引领者。

## 此次合作的目标

通过推进中国宝武与昆钢联合重组，一是提能效，协同效应和规模效益得到充分发挥，打造西南地区钢铁领军企业；二是强创新，搭建区域性技术研发中心，加快技术创新、产品创新，实现产品由中低端化迈向中高端化；三是优结构，快速优化昆钢控股钢铁产业结构调整，做强钛产业，成为国内产业链最全、产能规模最大、最具竞争力和影响力的钛基地；四是促转型，加快推进昆钢本部搬迁和转型升级；五是建链群，打造强有力的钢铁产业链集群和千亿级现代物流产业、百亿级营收的园区产业和若干个相关产业基地。通过合作，在企业实现高质量发展的前提下，职工收入得到持续增长。同时，联合重组后在中国宝武的品牌体系框架下，继续加大“昆钢”品牌培育力度，不断提升“昆钢”品牌价值。

为确保本次合作顺利进行，云南省政府副秘书长、省国资委党委书记、主任陈明与中国宝武党委书记、副总经理张锦刚签署了委托管理协议。

(来源：昆钢宣)





## 检企共商

# 开启知识产权保护新渠道

为了进一步加强企业与检察院在知识产权保护领域的协作，昆明电缆集团股份有限公司受昆明市西山区检察院邀请，于2021年2月3日到该院参加“尊重创新创造，加强知识产权检察保护”座谈会。昆明市检察院、西山区人大代表、政协委员、工商联、市场监督管理局的领导和代表出席了会议。

电线电缆看似很小，却一端连接企业的核心利益，一端连接人民群众的美好生活，市场上的冒牌货、山寨货真假难辨，企业遭受伤害，老百姓的权益也得不到保障。知识产权保护是商业环境改善的重要手段，“检企协作”具有一定的前瞻性、主动性和创新性，为企业维权打开一扇窗，对企业商标起到很好地保护和支撑。

备忘录中提到的“贯彻宽严相济刑事政策，落实认罪认罚从宽制度，鼓励被告人自愿认罪，并向商标权利人赔偿损失、赔礼道歉，促进当事人自愿达成和解”的相关条款，对保护广大商标著作权人有很大的作用。会上，代表对加强知识产权保护积极建言献策，对创新发展、营造法治化营商环境、加强知识产权司法检察探索实践等，进行了深入交流和探讨。

昆明电缆集团与西山区检察院双方代表就加强



“驰名商标司法保护”签署了协作备忘录。根据备忘录约定，双方将在惩治知识产权犯罪、探索开展侵犯知识产权案件商标权人诉讼权利义务告知、商标权人实质性参与案件办理、知识产权领域行政争议实质性化解、知识产权及产品质量领域公益诉讼探索、侵犯知识产权和制售假冒伪劣商品源头治理以及知识产权侵权惩罚性赔偿适用等方面加强交流合作。

昆明电缆集团副总裁沈利兴表示，将以本次座谈会和备忘录会签为契机，把贯彻习近平总书记关于知识产权保护地重要指示精神和企业进一步发展融为一体，在企业经营管理的过程中，重视和加强知识产权保护，为激发企业的创新创造营造良好的环境。

(昆缆供稿)

## 一封来自国家部委司局的感谢信

### 工业和信息化部司局简函

#### 感谢信

云南祥丰化肥股份有限公司：

2020年是极不平凡的一年，面对突如其来的新冠肺炎疫情，在以习近平同志为核心的党中央坚强领导下，全国人民众志成城、坚韧不拔书写了抗疫史诗。在习近平新时代中国特色社会主义思想指导下，工业和信息化部原材料工业司按照中央统筹推进新冠肺炎疫情防控和经济社会发展工作会议精神，全面落实部党组决策部署，积极组织化肥企业复工复产，确保春耕化肥足量供应。

在这场保供战役中，贵公司识大体、顾大局，克服种种困难，积极组织磷肥生产，为春耕化肥供应做出了重要贡献。在此，谨对贵公司的大力支持和帮助表示衷心感谢，并建议对参与人员给予表扬。

工业和信息化部原材料工业司

2021年2月5日

2月19日，云南祥丰实业集团有限公司收到一封来自工业和信息化部原材料工业司的感谢信，信中对云南祥丰集团在疫情期间保供工作做出的重要贡献表示高度评价与感谢。

信中说：在习近平新时代中国特色社会主义思想指导下，工业和信息化部原材料工业司按照中央统筹推进新冠肺炎疫情防控和经济社会发展工作会议精神，全面落实部党组决策部署，积极组织化肥企业复工复产，确保春耕化肥足量供应。

对云南祥丰集团在这场保供战役中，识大体、顾大局，克服种种困难，积极组织磷肥生产，为春耕化肥供应作出的重要贡献给予肯定；并对

云南祥丰集团的大力支持和帮助表示感谢、对参与人员给予表扬。

疫情爆发以来，云南祥丰集团筹集大量资金和防疫物资助力抗疫前线，集团广大职工也积极为疫区捐款、捐物。作为云南省的大型农资化肥生产制造企业，春耕民生重点保供企业，云南祥丰集团积极响应，快速建立应急领导小组，在复工率不足60%的艰难情况下，化肥生产工作没有“放假”，车间一线工人加班加点、全部实行三班轮换制，生产线在疫情期间保持正常运行，开足马力保障农时春耕化肥需求，助力打赢防控阻击战。

(祥丰供稿)



# 巨国效应：

## 红利与幻影——中国企业全球竞争力

# 再思考

文/秦 朔

### 制造需要积累，“老火煲靓汤”

首先，说中国“质量不行”有点简单化。中国制造的很多商品不仅产量是世界第一，而且以自有品牌销售到发达国家，质量早已经受了国际标准和国际市场的检验；著名跨国品牌（如苹果）的不少零部件和整机都是中国制造，甚至这把修枝剪可能也是中国制造，只不过用的是国外品牌，就像德国的双立人（ZWILLING）产品，不少就是中国本地的工厂生产的。

其次，中国制造的确仍存在不少问题，在不少方面只是制造大国而非强国，需要在高精尖、稳定性一致性、基础材料、关键技术和工艺等方面突破。

比如，中国是世界最大的基础电子元件市场，一部手机就要用几百个电容，几百个电阻，但在消费级电容、电阻方面，日本企业和中国台湾企业唱主角，大陆企业生产高端电容电阻的质量一致性还不行。我们是“什么菜都会炒，但不保证每次炒出来是一个味儿”“我们会摊煎饼，但要烙千层的煎饼，保证每一层‘煎饼’都不会裂开一道缝，就没有别人烙的平整”。这里涉及到材料及配比问题，也有工艺和技术诀窍问题。

又比如，生产机器就会用到轴承，轴承在所有机械件中最为基础，是无法取巧的基础零部件。中国是轴承生产大国，但在尖端产品、轴承精度、轴承震动、润滑技术、可靠性、寿命等方面和发达国家有很大差距。如高铁动车组对配套轴承的精度要求很高，我们主要从瑞典 SKF、日本 NTN、德国 FAG 等公司进口。“钢中之王”的轴承钢，要求高强度，高耐磨，我们的性能达不到高要求，所以航空轴承、高铁轴承、风电轴承、机器人轴承主要都靠进口。汽车轮毂轴承，我们比欧洲落后一代到两代。甚至常见的深沟球轴承，国产产品的实际寿命和可靠性与国外也有较大差距。世界前 10 大轴承厂商来自瑞典、日本、德国、美国，没有一家中国企业。

有些制造的确需要时间的积累，“老火煲靓汤”。读者觉得小松和久保田没有那么不可思议，但想一想，小松 1921 年创立，目前 70% 以上的员工是非日本籍，久保田 1890 年创立，在全球开展业务，其理

念是“For Earth, For Life”，这些百年企业、全球企业在时间和空间维度上经受了多少考验，年轻气盛的中国企业还是要虚心一些吧。

中国有超大规模市场优势，利于形成专业化分工体系和供需之间的快速反馈与改进，此即巨国效应，或者说“水大鱼大”。同时，在供给端，巨国效应表现为充沛的劳动力资源和人才红利。

在巨国效应下，2020 年进入《财富》世界 500 强的中国内地和香港企业已经有 124 家，超过美国的 121 家。绝大部分企业的收入主要来自内地市场。华为、联想这样有较高海外收入占比的屈指可数。只要在中国跻身规模最大的金融、能源、化工、交通、房地产、家电、互联网企业行列，当仁不让就是世界 500 强，哪怕它们在除中国之外的世界市场没有多少痕迹。

巨国效应一定有巨大的红利，但是不是只要水大，鱼就一定就大？创新之鱼究竟需要什么环境才能真正长大？这是本文的聚焦点。

### 巨国效应的红利

巨国效应为企业提供了得天独厚的高增长机会。最近我有一些特别具体的体会。

1 月 16 日，上海张江集团和秦朔朋友圈联合组织了一场“企业家精神与商业文明探索”研讨会，10 位企业家参加。我深受启发。

1. “这个行业之所以能成为一个行业，是因为它在中国。”

这句话是上海奥威科技董事长华黎说的。奥威科技主要研发生产超级电容，超级电容是一种通过极化电解质来储能的电化学元件，优点是功率密度高、充放电时间短、循环寿命长、工作温度范围宽，可以应用于电动城市客车、纯电动重型牵引车、轮船、节能电梯、港口机械等领域。马斯克 1995 年进入斯坦福大学读博士时就想研究超级电容，只不过他一入学就决定离校创业，但 2019 年特斯拉还是收购了超级电容公司 Maxwell。

奥威科技 1998 年创建，已申请 100 多项专利，80% 是发明专利，主持制定了国内第一部行业标准《车用超级电容器》（QC/T 741-2014），产品已经进

入欧洲市场。德国工程师看后说：“这应该是德国研发的东西啊！”

奥威科技为什么在中国能开拓出一个行业？主观因素是有一支坚持不懈了20多年的团队，客观因素是有市场和政府的支持，哪怕有一个城市有一条电动城市客车线路使用，也就有了应用场景，可以迈出第一步。

最早的时候，这个市场全国只有不到10亿人民币的规模，现在已经有大大小小100多家企业，八九百亿的市场。

2. “2003年到2005年我们去美国时是仰望，2010年到2011年去美国时觉得是追赶，现在去觉得差别不大，有些方面是并行。”

这句话是上海傅利叶智能公司创始人、CEO顾捷说的。他毕业于上海交大，曾在美国国家仪器公司工作，创过业，傅利叶智能是他第二次创业，聚焦于康复机器人的研发和产业化，以“通过智能技术让人人享有康复”为愿景。他们的产品已有1000家中国医院使用，一款上肢康复机器人取得美国FDA许可证出口美国。最新的一款产品是足底压力分布评估与训练系统，采用分布式压力传感器技术，在2400个压力传感器的基础上增加了4个高精度力学传感器进行实时动态校准，输出误差由10%降至2%，可以采集到更精准的足底压力分布数据。

顾捷在张江接待麻省理工学院的机器人专家时说，我们最大的红利是工程师红利，康复机器人需要多个工种，如机械设计、电子设计、算法、工业设计、机器人制造，还要开发游戏，让患者在游戏中完成康复活动，这又需要前端、后台、数据库、仿真、算法，两三百个研发人员如果放到波士顿，成本会高得难以想象。但在中国，成本可控，而且能招到，这些三四十岁充满战斗力的工程师是最大的资源。

康复机器人在中国有巨大前景，市场就是力量，顾捷说，因为中国有需求，现在美国、加拿大、欧洲的多项顶尖机器人实验室都在和傅利叶智能进行合作。

3. “从1人公司，到7个人，到1000人，用了4年，在世界上没有可对标的产品。”

这句话是任意门科技公司的创始人、CEO张璐说的。她2016年创立的年轻人社交平台Soul已经有一两亿用户，90后占75%，95后占60%多，20%的用户每天发朋友圈，活跃度很高。

Soul的产品逻辑是通过分析用户行为，发现每个个体的用户画像，为其智能推荐可能喜欢的人和内容，有点像社交界的“今日头条”。2016年张璐放弃国际咨询公司合伙人的位置，一个人开始创业，最初从招聘网站上找了6个人，设计师是从一个设计师论

坛上找到的，是一个不到18岁刚辍学的年轻人。那时没有投资者相信这样一个在国际上找不到对标物、在中国又面临超级强大的微信的产品会有前途，而且智能手机的红利已经不多了。张璐花光了自己的储蓄，第一笔几百万的天使投资来自三个人，其中一个美籍华人看到Soul，说美国没有这样的产品，但这就是我想要的产品。

张璐说，Soul的口号是“跟随灵魂找到你”，它有点像游戏，但汲取了中国传统的价值观，就是在一个元宇宙中打造一个新的自己，用新的“人设”重新开始社会交往。

以上这三个案例中，都可以看到巨国效应的红利，无论它体现为让一个行业得以存在，还是体现为工程师红利，以及亿级规模的愿意尝新的年轻人。

## 奋斗者红利

除了巨国效应，我在这个活动中一如往常地看到了奋斗者红利。

一个国家光是人口多，并不一定能形成需求端和供给端的巨国效应。而中国恰好还有奋斗者红利。

缔脉生物的董事长谭凌实离开辉瑞中国研发中心总经理、全球开发运营副总裁职位时已经57岁，完全可以圆满退休，但2016年他创业了；

美迪西的董事长陈春麟，2003年回国考察，此前他在美国求学工作13年，看到很多朋友在国内热气球创业，心情激荡，一年后就在张江创办了美迪西，15年后在科创板上市。

财富是重要的，但真正的奋斗者还有财富之上的追求。心脉医疗的董事长彭博说，2019年7月22日公司在科创板上市，股价大涨，他从上市现场回到公司，以为百万千万“富翁”们会挤到一起庆祝，他做好准备和大家一一握手，没想到一切都没有变化，大家都在各自位置上静静工作，一点也不浮躁和喧嚣。

1954年出生的张江本地人瞿建国，早在1983年就领导村办企业实现产值千万、利润百万，在孙桥乡人民公社社长任上将孙桥带入中国农村首批“亿元乡”行列。他也是上海“老八股”之一的中华实业的创始人。2001年他创建开能健康，亲自带领团队开发全屋型家庭水处理产品，2011年在创业板上市；此后又创立原能细胞等公司，聚焦于细胞生物技术领域的装备和基因细胞疗法。他说自己还将第五次创业。在其感召下，原能细胞的总裁杨焕凤60岁还考入同济大学攻读博士。

……

张江只是中国的一个窗口，但就在这一个地方，你也可以读懂中国创新的因由和力量。我最近的一个演讲主题是“中国的创新革命”，秦朔朋友圈也将推

出“中国创新万里行”的活动，是因为中国大地上动人的创新实践和创业英雄实在太多了！

### 巨国效应的幻影

最后这一节，我想表达的观点是：巨国效应并不能和创新划等号。

以为市场大，人口多，就一定能成为创新引领者，这是一种幻觉、幻影。

我们来看几个小国的情况。

瑞士，不到5万平方公里，850万人口，却常年拥有10多家世界500强，以生产性创新见长的就有雀巢、罗氏、诺华、ABB，瑞士还有全球最大的人力资源公司德科集团(ADECCO)，瑞士以手表为代表的精密加工世界闻名。在全球创新指数(GII)排行榜上，世界知识产权组织已连续十年将瑞士评为最具创新力的国家。

荷兰，不到4.2万平方公里，1740万人，也是常年拥有10多家世界500强，如荷兰皇家壳牌石油、联合利华、喜力，荷兰的飞利浦、ASML都是创新标杆，荷兰在工业生物技术、高性能材料、精制化学品、分子成像、医疗信息、生物制药和生物材料方面有很强的技术地位。

以色列，1.49万平方公里，不到900万人口，在纳斯达克上市的公司数量仅次于美国，不少世界级创新公司在以色列设立研发中心。以色列创新局在官网上写道：“创新是以色列最有价值的自然资源之一。”(innovation is one of Israel's most valuable natural resources)

这些国家和我们这个泱泱大国比，小的不能再小，为何有如此的创新力？

很多人说，创新有风险，而中国企业的成长需要一个过程，要先活下去，慢慢积累资金，再图创新。其实，三星当年下注半导体时基础并不强，1983年5月三星开始研发首款量产的64K DRAM产品时，开发组成员说，以三星的技术和装备条件，难度之大“如同要求自行车厂商制造超音速飞机”，而且还被美日半导体公司排斥，工程开发也充满困难。

当时三星社长李秉喆派人向夏普学习，但夏普连工厂的面积等基本数据都拒绝提供，三星的人员是通过自己的手指间距离、身高及步数，才记下工厂的大概面积。三星就是这样起步的，但李秉喆说“我想以我们民族特有的强韧精神和创造力为基础来推进半导体事业”。(《东京宣言》，1983)

相比起来，几十年来中国企业最缺的是钱，还是三星这样的决心？如果不是被逼到绝境，到底会不会横下一条心去创新？

因此我们不能陶醉在巨国效应中，以为巨国效应

带来的都是红利。

让我举出关于巨国效应的一些幻影——

1. 因为有巨国效应，可以野蛮生长，快速致富，easymoney(易钱)都来不及赚，为何要苦哈哈地创新？

2. 因为有巨国效应，可以横向切入大量的多元化领域，为何要专注和聚焦？

3. 因为有巨国效应，存在大量的资产升值机会，为何要坚守研发和生产？

4. 因为有巨国效应，产品马马虎虎甚至假冒伪劣，只要敢吹会吹，也能让一些用户埋单，为何要把认真和精益求精当成一种正义？

5. 因为有巨国效应，从政府到银行都喜欢“大家伙”，视规模增长为GDP之源，为何要在细分市场上坚持内涵增长？“吃牢”地方政府的心思，今天搞个新产业明天玩个新概念，左手倒右手扩大流水，这种例子还少吗？

6. 因为有巨国效应，谁都觉得市场很大，自己都能当老板，于是大量产业门槛极低，迅速变成红海，拼命打价格战，哪有精力和财力投资研发？

7. 因为有巨国效应，法不责众，加上缺乏长期稳定预期，抄袭、盗版、挖墙脚司空见惯，为何要倾尽全力搞发明专利？

8. 因为有巨国效应，一旦形成渠道壁垒或具有支配权的平台，财富滚滚来，闭着眼睛也能赚钱，为何要和不确定技术创新风险博弈？

9. 因为有巨国效应，国内市场有的做，为何要走向世界，去艰难开拓自己的品牌？

10. 因为有巨国效应，不少科研领域的中坚力量迅速成为社会活动家，各层次的扶持奖励基金越来越充沛，绞尽脑汁在国际刊物上多发paper成为最重要的KPI，名利双收，学生盈门跟着干活，有多少时间能够真正让内心静下来，献身科学与真理？

这些现象还可以列举不少，尽管它们都在被校正，在衰退中。但不可否认，我们在创新方面的总投入并不少，而创新产出率并不高，很多投入都打了水漂。

今天是中国创新的美好时代，我坚信中国创新的远大前程，最近这些年的供给侧结构性改革也让我们看到，什么样的企业倒下了、破产了、重组了，什么样的企业崛起了，越来越强了，市场估值越来越高了。优胜劣汰，善者善成，创新驱动。

我之所以提出巨国效应的幻影，既是为了提醒某些不良现象仍未绝迹，更是希望广大中国企业和中国企业家不辜负巨国效应的红利，努力谱写出属于这个伟大时代的创新正气歌。

你们在正道上策马扬鞭，我们为你们加油祝愿。

(来源：秦朔朋友圈)