

昆明企业家

KUNMING ENTREPRENEUR



昆明发布加快推动经济回稳向好的若干政策措施

对 2023 年中国经济的八个判断

郭松川：驾驭业内“黑马”的企业家

“真机会”在于想清楚必然前途和必胜逻辑

什么决定着企业的未来生命力？

企业家是最稀缺的资源

封面人物：昆明三川电线电缆有限公司董事长 郭松川

2023
第 1 期
总第 197 期



三川电缆出口东南亚（昆明三川电缆 供稿）

祥丰集团为春耕用肥保供稳价作出贡献

云南祥丰实业集团有限公司作为云南省重点农用化肥生产企业和国家发改委指定的化肥保供重点企业，始终坚守保障国家粮食安全的初心使命，全力保障春耕用肥。



云南祥丰集团部分厂区



螳螂复合肥合作示范田



祥丰集团农服团队下乡下地送技



乡村振兴送肥送技下乡



祥丰集团储备肥仓库



祥丰集团储备的肥料

(祥丰集团 供稿)

友脉控股集团劳动关系和谐工作 产改工作见成效

友脉控股集团依托党建、工会为主要抓手，充分发挥党建带工建的主导作用、工建促党建的能动作用和党工共建的互动作用，在职工合法权益保障、构建和谐劳动关系、广泛提升一线产业工人专业素质和专业技能等方面作出了卓有成效的贡献，友脉集团荣获了“2020—2021年云南省劳动关系和谐企业”荣誉，友脉科技获得了市级产业工人队伍建设改革工作示范企业称号。



(友脉控股集团 供稿)

提振市场信心 重在提振企业和企业家信心

文/王一鸣

去年底召开的中央经济工作会议，分析当前经济形势，部署今年经济工作，强调“坚持稳中求进工作总基调，完整、准确、全面贯彻新发展理念，加快构建新发展格局，着力推动高质量发展，更好统筹疫情防控和经济社会发展，更好统筹发展和安全，全面深化改革开放，大力提振市场信心”。贯彻落实中央经济工作会议精神，要把提振市场信心作为经济工作的重要抓手，以稳定预期、提振信心凝聚各方力量，推动经济运行整体好转，实现质的有效提升和量的合理增长。

企业是国民经济的基本细胞，是经济增长的动力源泉。大力提振市场信心，重在提振企业和企业家信心，让国企敢干、民企敢闯、外企敢投。当前，十分重要的是调动民营企业 and 企业家积极性。改革开放以来，我国创造了经济快速发展奇迹，其中一条重要经验就是激发民间投资热情，把蕴藏在民间的资源和力量充分调动起来。对于民营企业 and 企业家来说，政策稳定性、营商环境公平性、产权和企业家权益保护等是影响预期的主要因素。中央经济工作会议指出：“要从制度和法律上把对国企民企平等对待的要求落下来，从政策和舆论上鼓励支持民营经济和民营企业发展壮大。依法保护民营企业产权和企业家权益。”我们要贯彻落实党中央决策部署，聚焦市场主体关切和痛点，以解决企业面临实际问题的成效提振市场信心。

切实落实“两个毫不动摇”。中央经济工作会议指出：“针对社会上对我们是否坚持‘两个毫不动摇’的不正确议论，必须亮明态度，毫不含糊。”我们要旗帜鲜明地反对否定、弱化民营经济的言论。在理论上，充分阐明民营经济是我国经济制度的内在要素，是社会主义市场经济发展的重要成果，是推动社会主义市场经济发展的重要力量，是推进供给侧结构性改革、推动高质量发展、建设现代化经济体系的重要主体；在全面建设社会主义现代化国家的新征程中，我国民营经济只能壮大、不能弱化，而且要走向更加广阔的舞台。在实践中，对各类所有制企业一视同仁，为民营企业营造更好发展环境，大力支持民营企业发展壮大。

保持政策稳定性。中央经济工作会议提出：“要

坚持稳字当头、稳中求进”。我们要继续抓好稳经济一揽子政策和接续措施落实，保持政策稳定性，进一步增强政策透明度和

可预期性。出台涉企政策充分听取企业意见，加强各类政策的协同配合，把握好政策实施的时度效。当前，大量中小微企业和个体工商户尚未恢复元气，要继续优化完善助企纾困政策，引导金融机构继续加大对小微企业的金融支持。

清除有碍公平竞争的制度障碍。深入推进实施公平竞争政策，确保各种所有制经济权利平等、机会平等、规则平等。全面落实公平竞争审查制度，在市场准入、审批许可、经营运行、招标投标等方面营造公平竞争环境。实行统一的市场准入制度，加快清理与企业性质挂钩的行业准入、资质标准、产业补贴等规定和做法，解决部分领域存在的“明放暗不放”“虚放实不放”等问题。全面梳理涉企法律法规和政策文件，清理和修订违反公平开放透明市场规则的法律和政策规定。

依法保护民营企业产权和企业家权益。完善以公平为原则的产权保护制度，形成各种所有制经济依法平等使用生产要素、公开公平公正参与市场竞争、同等受到法律保护的制度环境。进一步规范执法领域涉产权强制措施规则和程序，防止和纠正利用行政或刑事手段干预经济纠纷。坚持依法保护民营企业产权和企业家权益，让民营企业企业家心无旁骛创新创业，让民营经济不断焕发生机活力。

围绕市场主体关切和痛点，在解决实际问题中提振市场信心。比如，针对平台企业发展中的问题，要按照中央经济工作会议提出的“提升常态化监管水平，支持平台企业在引领发展、创造就业、国际竞争中中大显身手”的要求，提高监管透明度和可预期性，推出一批“绿灯”投资案例，支持平台经济规范健康发展。要以激发市场主体活力为导向，回应市场关切，采取切实有效的举措，把各类市场主体的积极性充分调动起来。

(来源：经济50人论坛)



昆明企业家

双月刊

2023 年第 1 期 (总第 197 期)

2023 年 2 月出版

昆明企业家协会与云南祥丰实业集团有限公司 合办



卷首语

提振市场信心重在提振企业和企业家信心 王一鸣 (1)

政策信息

昆明发布加快推动经济回稳向好的若干政策措施 (4)

宏观视角

中国经济的底气 张晓晶 (8)

对 2023 年中国经济的八个判断 余永定 (9)

编委会

主 任: 吴建国

颜 语

范 晓

张光华

编 委: 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
事务所荣誉主任

周昌发

产业观察

盘点现代化产业体系六大关键词 李 静 (10)

华润三九加速上中下游整合 打造昆药集团三七产业链龙头

..... 粤 舟 (13)

封面人物

郭松川: 驾驭出业内“黑马”的企业家 刘恩力 (15)

走近企业家

2023 曹德旺们的小志向 郭立琦 周春林 (17)

一位建筑业女企业家的绿色发展情怀 郭华民 (19)

企业家论坛

我对企业 2023 年工作的建议 宋志平 (20)

“真机会”在于想清楚必然前途和必胜逻辑	夏惊鸣 (22)
为什么今天不可低估任正非 更不可低估王石的价值? ...	姜汝祥 (24)
企业家是什么人 经济学家是什么人?	黄怒波 (25)

专家观点

什么决定着企业的未来生命力?	陈春花 (29)
抓住成长新空间 以能力谋发展	孙 波 (30)
2023 企业核心工作是提高整体效率	徐继军 (31)
放开后 给企业家的 5 个忠告	黄卫伟 (31)
企业家是最稀缺的资源	庄聪生 (35)

他山之石

市委书记公开自己手机号: 企业家需要我的时候随时找 ...	仲 山 (38)
市场的魅力——温州调研散记	杜 创 (39)

大事要情

坚决打好工业发展三年攻坚战	报 讯 (41)
祥丰集团隆重召开 2022 年度工作总结暨表彰大会	祥丰宣 (42)
做好春耕农资保供 保障国家粮食安全	祥丰讯 (43)
聚焦新赛道 智胜新征程	云内动力 (43)
昆药集团召开管理干部大会	昆药讯 (44)
昆明电缆集团荣获 2022 云南企业 100 强荣誉称号	何 鸣 (44)

留白茶座

城市发展必须想明白的三件事	章伟升 (45)
---------------------	----------



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

昆明发布

加快推动经济回稳向好的若干政策措施

1月20日，昆明市人民政府新闻办公室召开发布会，发布《关于加快推动经济回稳向好的若干政策措施》，涉及消费、旅游、工业、服务业、投资等7个领域共26条措施。

加快恢复 扩大消费

(一) 组织实施系列促消费活动

聚焦重要节假日，精心组织系列惠民促消费活动，组织开展云南首届彩云消费博览会，对大型促消费活动予以经费支持。继续发放消费券，鼓励行业协会、商圈商街、品牌企业投放企业消费券。开展最具“春城烟火气”商圈商户评选。支持汽车销售企业开展新车促销、以旧换新、新能源汽车推广和汽车下乡等活动，稳定扩大汽车消费。开展家电“以旧换新”补贴活动，全面促进绿色智能家电消费。

(二) 加快培育发展新型消费

数字赋能消费市场，深化与数字消费头部平台合作，加大“昆明名品”等优势资源整合推广，扩大本地产品影响力。鼓励电商企业积极参与“双品网购节”“网上年货节”及各类电商直播促消费活动。积极推动绿色消费、智能消费、健康消费，大力发展网红经济、品牌经济、首店经济、社区经济。

(三) 更好满足夜间消费需求

通过微信公众号等载体，定期发布夜间消费、周末消费等活动信息。绘制“不夜昆明”消费地图，打造一批夜间消费打卡地。完善夜间公共交通服务，结合客流需求适当延长节假日地铁线路末班车时间，围绕重点商圈优化夜间公交线路。对出于消费需要的夜间临时性停车实施包容性管理。鼓励商圈商街、品牌企业定向发放夜间消费券。

(四) 扶持商贸企业做大做强

对首次升规纳统的商贸业和商贸类服务业市场主体，给予最高5万元一次性奖补，对工贸分离、产销分离并成功入库的企业可将奖励标准提高至最高10万元。统筹考虑规模、增速和贡献，对排名靠前的商贸业市场主体给予奖补。调动社会力量更好服务企业

入库纳统。培育一批规模大、网点多、实力强的连锁经营龙头企业，对落户昆明设立总部或分公司且新增门店数量超过20个的连锁经营企业，给予最高30万元补助。对连锁经营企业通过完善网点实现“一刻钟便民生活圈”试点社区全覆盖的，给予最高30万元奖补。

(五) 增强商业活动场所管理服务弹性

规范临时性商业活动，实施包容审慎监管，简化户外促销活动审批手续。鼓励具备商业活动场地空间和条件的市场主体搭建稳固安全临时商业活动建筑(构筑物)，开展商品展示促销、夜市经营、群众性文化体育等商业活动。城市管理“相对禁止区”和“引导区域”内各类市场主体，可利用自营门面(商铺)进行临时外摆商品销售。划定更多适宜区域发展地摊经济、后备箱经济、早市夜市等便民小微集市，打造更接地气的特色消费场景和灵活创业就业市场。

促进旅游市场复苏

(六) 积极实施引客入昆

加大旅游宣传力度，在中央电视台、新媒体、重点城市等开展昆明旅游形象(产品)集中宣传推广，每月推出主题宣传，不断增强昆明文旅吸引力。开展全国游客“到春城过春节”等市场宣传和配套活动，打响旅游复苏“第一枪”。鼓励A级旅游景区推出优惠政策吸引游客。分批次向市民和游客发放30万张地铁免费乘车券。支持旅行社扩大生产经营、增设旅游线路、开拓客源市场。执行好允许暂退100%保证金的旅行社补足保证金期限延长至2023年12月31日政策。优选一批“代表昆明、云南”的特色商品，推出“春城礼物”旅游伴手礼，授权一批“春城礼物”专营店。

(七) 增加优质旅游产品供给

串联“吃住行游购娱”多种业态，推动旅游业从“门票经济”向“产业经济”转变。强化文旅融合发展，深挖“宝藏景点”，加快传统景区改造升级。大力推广环滇池生态之旅、环翠湖历史之旅等精品旅游

路线,包装推出“滇池观鸥”、“春城寻花打卡”等一批新线路、新玩法。建成营运一批国际知名品牌酒店和精品酒店,打造一批优质特色民宿。大力发展乡村旅游,加强乡村旅游示范村(点)和乡村旅游示范带宣传推广,策划推出5条露营旅游休闲精品线路。高水平举办上合昆明马拉松、昆明高原半程马拉松、昆明环滇池高原自行车邀请赛等精品文体赛事,推出“文旅融合”惠民演出系列活动。

(八) 提升旅游服务质量

全方位提升入昆游客旅游体验。在机场、高铁站为抵昆(离昆)游客举行系列欢迎(欢送)活动。建立旅游服务品质抽样调查和游客回访制度,针对性改进旅游服务。全面提升交通出行、餐饮住宿、安全卫生等软硬件设施品质,推进旅游景区及周边区域环境整治提升工程。实行游客购物“30天无理由退货”机制,完善线上线下退货服务功能。建立健全全域旅游投诉体系,完善在线投诉、电话投诉等多种投诉渠道。有效发挥部门监管、行业自律和社会监督作用,规范约束旅游景区、星级饭店、旅行社等不断提升服务质量。

加速工业强市步伐

(九) 培育壮大工业经济

安排产业发展专项资金,重点支持工业和新兴产业发展。加大规模以上工业企业培育力度,对主营业务收入2000万元以上,首次入规且在库存续期满1年的“小升规”企业,给予10万元奖补;对年内新建投产入规的制造业企业给予20万元奖补,入规当年产值达1亿元及以上的给予50万元奖补,入规当年产值达5亿元及以上的给予250万元奖补,入规当年产值达10亿元及以上的给予500万元奖补。对异地搬迁项目竣工当年新增产值的,参照以上补助标准执行。支持工业龙头企业稳产增产,提高产能利用效率,并视其经济贡献给予降本增效奖励。

(十) 大力发展园区经济

将省级开发区纳入全市当好排头兵大竞赛考核,加大考核评价和结果运用。积极争取上级资金,充分发挥市级财政资金引导作用,加快补齐园区基础设施短板,提升产业承载能力。科学合理确定园区主导产业和辅助产业,加大园区“标准地”供应力度,积极推进新型工业化产业示范基地和先进制造业产业集群建设,推动园区产业集聚、协同发展。对创建列入国家级、省级绿色制造名单的绿色园区,分别给予50万元、25万元奖补。继续推广“财园助企贷”企业融资工作。

(十一) 支持工业企业转型升级

支持企业技术创新,对技术研发实现产业化的企业,按研发投入或技术转让金额的10%给予最高150万元补助。对新认定为国家和省、市级企业技术中心、技术创新示范企业、制造业创新中心、工业企业质量标杆的企业,分别给予100万元、40万元、20万元奖补。支持企业开展节能降碳改造,按项目节能量(200元/吨标准煤)给予单个项目最高100万元奖补。鼓励企业加强能效管理,对认定为上年度国家级、省级能效“领跑者”的企业,分别给予20万元、10万元奖补。鼓励重点园区和企业挖掘节能潜力,继续提供节能诊断服务。鼓励企业开展清洁生产,对首次通过自愿性清洁生产审核评估、省级清洁生产合格企业验收的企业,分别给予5万元、10万元奖补。对创建列入国家级、省级绿色工厂(绿色供应链管理企业)的企业,分别给予30万元、15万元奖补。

助力重点服务业提质增效

(十二) 促进房地产市场平稳健康发展

扩大春秋两季房地产交易会规模和各方参与度。线上线下同步开展“彩云购房节”宣传推广,支持房地产企业开展市域外营销,提升新建小区优质医疗、教育资源配套水平,吸引省内外中高端购房群体加快回流。防范化解头部房企风险,建立完善房地产开发企业白名单,鼓励金融机构保持房地产开发贷款平稳有序投放,支持存量融资合理展期。多措并举推进停工缓建房地产项目复工复建,打好打赢“保交楼、稳民生”攻坚战。大力支持购买第一套住房,鼓励引导金融机构下调首套住房首付比例和贷款利率,合理支持购买第二套住房。不断提高公积金制度覆盖面。加大保障性租赁住房供给,探索培育长租房市场。大力推行二手房“带抵押过户”合并登记新模式。落实好支持居民一年内换购住房有关个人所得税退税优惠政策。

(十三) 大力发展总部经济

对新认定的总部企业,根据总部企业类型及实缴注册资本金,给予最高500万元开办落户奖补,并连续5年予以经营贡献奖补,连续3年给予最高累计500万元的购买(租赁)办公用房奖补。对认定首年营业收入超过50亿元的特殊贡献总部企业,阶梯式予以不少于1000万元奖补。积极引导大型企业分公司、在昆外地企业、非法人单位组织等,注册成为属地法人企业(单位),增设结算中心和营运中心功能,实行上门服务、联审联批,符合条件的可直接享受总部企业支持政策。

(十四) 加快发展数字经济

广泛拓展数字经济应用场景,支持产业带动作用明显的数字经济示范项目,按实际投资的20%给予最高100万元补助,对获批国家工业互联网标识解析二级节点的建设运营单位给予最高200万元奖补。对首次升规纳入核算的互联网、软件企业给予10万元奖补;对增速在20%以上且上年营业收入超过2000万元的互联网、软件企业,按其增速给予阶梯性最高50万元奖补。

(十五) 推动会展业全面恢复

依法简化审批流程,提高审批效率,全力服务保障重点会展项目落地举办。全力争取大健康产业博览会、西南农业科技展、酒店产业博览会等延期会展项目尽快落地举办,筹划举办一批带动力强的昆明特色专业展会。对引进非定点在昆举办的会展项目,按展览面积给予最高80万元补助;对引进定点在昆举办的会展项目,以及本地会展主办机构在昆自办的会展项目,按展览面积给予最高120万元补助。对组织企业参加省外(境外)商洽活动或参展布展的组织单位,按照有关政策给予人员费用和展位费用补助。

积极扩大有效投资

(十六) 加快推进项目建设

坚持“五个一批”项目常态化管理,建立“重中之重”项目清单,完善领导干部挂钩联系重点项目机制。在政务服务中心设置重大项目审批服务“绿色通道”窗口,运用并联审批、容缺审批、全程代办等措施提高项目审批效率。加快推进长水机场改扩建、乌东德翻坝转运设施、晋易高速等重大项目建设。采取“一项一策、销号管理”方式推动停工缓建项目尽快复工建设。安排3亿元项目前期工作经费,积极推进项目前期工作,力争全年新开工亿元以上项目300个。开展“争当实干家、整治太平官”专项行动,优化完善投资考核激励机制,实行重大产业项目集中开工、现场观摩和领导点评,在全市形成比学赶超抓项目、促投资、稳增长的工作格局。

(十七) 着力扩大产业投资规模

继续实施工业投资三年倍增计划,持续扩大新材料、生物医药、电子信息制造、先进装备制造、新能源等新兴产业投资规模,增强经济发展后劲。加快推进杉杉锂电、裕能新能源电池、西南铜业异地新建、云南黄金产业园等重点项目建设。对符合园区布局定位的重大产业项目,按照年度工业或设备购置固定资产投资额比例给予一定补助,结合项目实际投入进度分期拨付,所需资金由市级财政和企业税收贡献地财

政各承担50%。支持企业技术改造投资,对固定资产投资1000万元以上的技改项目,按项目投入设备购置费的8%,给予最高150万元补助。

(十八) 强化项目要素保障

全年力争上级补助资金200亿元、地方政府专项债券150亿元。加大征地拆迁和土地收储供应,对重点项目土地利用计划指标应保尽保。对纳入国家和省级重大项目清单的项目,直接配置用地计划指标。缩小用地预审范围,“探采合一”、水利水电项目淹没区等5种情形免于办理用地预审。简化用地预审阶段审查内容,涉及规划土地用途调整的,审查是否符合法律规定允许调整情形,不再提交调整方案;涉及占用生态保护红线的,审查是否符合允许占用情形,不再提交省级人民政府论证意见。

推进更高水平对外开放

(十九) 恢复提升运能运力 全力恢复国际航线航班

落实《昆明市市级航线培育专项资金管理办法》,以专项资金补贴扶持航空公司开辟国际和地区航线、扩充机队规模,支持机场管理部门提升航空货运能力、提高中转服务质量。抢抓黄金大通道开通机遇,放大区位和资源优势。市级财政安排2亿元支持中老铁路沿线重点项目建设,推动形成以昆明为中心的中老班列集结中心和货源组织中心。加快王家营铁路枢纽、安宁桃花村铁路场站、空港物流园区等项目建设,高水平推进商贸服务型、昆明—磨憨陆港型(陆上边境口岸型)国家物流枢纽建设。用好国家综合货运枢纽补链强链补助资金,精准高效支持综合货运重点项目建设。研究支持多式联运财税政策,配套省级开展“公转铁”运输专项补贴,落实好昆明市内集结分拨的省级国际货运物流补助,有效降低货物物流成本。

(二十) 加速磨憨国际口岸城市建设

积极争取中央和省预算内投资及专项资金,市级财政安排配套资金支持,一体推进磨憨口岸功能提升、经济发展和城市建设。全面提升基础设施水平,加快重大项目引进落地,全力将磨憨打造成投资兴业的沃土。加快国家进口贸易促进创新示范区建设,实施磨憨口岸综合提升改造,加快智慧口岸建设,力争跨境货物运输量、货值分别突破600万吨、500亿元。加快培育壮大国际物流、旅游康养、进出口加工制造、国际金融贸易等重点产业,促进实现“通道经济”向“口岸经济”转型。

(二十一) 促进外贸稳定发展

鼓励企业用好RCEP成员国降税承诺和区域原产地累积规则,指导企业用足原产地自主声明便利化措

施,扩大电子产品、农产品、矿产品等进出口规模。支持企业建设外贸综合服务平台,提供融资、通关、退税、物流及保险等“一站式”综合服务。鼓励跨境电商企业布局海外仓,对企业建设(租赁)海外仓、边境仓给予支持。引导支持服务贸易企业在新兴行业和细分领域参与国际竞争,根据进出口贡献给予奖励。对昆明市服务贸易创业创新示范区、园区、基地给予一次性奖励。对首次入驻国家、省、市级各类服务贸易园区、基地的服贸企业,入驻前三年每年给予租金补助。积极组织企业参加国际外贸专业展会。

增强经济发展活力

(二十二) 大力支持创新创业

对经认定的及省外引进的高新技术培育企业,给予最高5万元奖补。对在省级以上国际双创大赛中获奖的科技型中小企业给予最高20万元奖补。对新认定的国家级科技企业孵化器、省级科技企业孵化器、省级星创天地分别给予50万元、20万元、5万元奖补。建立市级财政对研发经费投入奖补的稳定增长机制,按企业研发经费投入的最高2%给予基础补助,同时给予增量奖励。对符合条件的创业者、小微企业分别给予最高20万元、300万元的创业担保贷款扶持,并按有关规定给予贴息。加大创业载体建设支持力度,认定为国家级创业孵化示范基地和省级创业孵化基地的,分别给予园区举办方30万元、20万元的资金补助。对认定为市级青年大学生创业示范园区和市级新型创业创新孵化服务园区的,给予园区举办方20万元的资金补助。实施创业园区升级计划,每年评选5个优秀园区给予升级扶持,给予园区举办方20万元的资金补助。实施“春城大学生创业行动”,对符合条件的创业项目、小微企业给予3万—6万元资金扶持。继续举办“春城创业荟”创业创新大赛等活动。

(二十三) 提高招商引资质效

聚焦重点区域、重点产业,每季度组织开展至少1场重大招商活动,年内新引进重大产业项目200个以上,其中10亿元以上项目不少于20个。设立重大项目首席服务专员,全面加强项目动态服务、管理和跟踪督办,推动项目落地转化常态长效机制。深入挖掘招商资源,全面优化更新不少于200个策划包装项目。充分发挥产业引导基金的撬动作用,支持外来资金以股权投资方式投向特定区域、特色产业,共同培育发展产业项目。优选合作一批市场化招商机构,吸纳市场专业力量,探索推进中介招商、以商招商、金融招商等多元化市场招商模式。优化招商引资考核导向,将已签约项目落地率、资金到位率、建成投产率

纳入招商引资考核指标,鼓励招商引资项目在全市范围内有效协作、有序流转,实现招商资源优化配置和利益共享。

(二十四) 激发各类市场主体活力

强力推进市场主体倍增行动,积极稳存量、扩增量。推动优质企业上市融资,对上市募集资金投资昆明的企业予以最高500万元奖补,对将注册地和纳税地迁入昆明的上市企业,迁入起连续3年累计给予最高500万元经营贡献奖补,对在新三板挂牌的本地企业给予50万元奖补。全面推行“产销分离”“工贸分离”“主辅分离”,推动企业专业化、规模化、规范化发展。支持个体工商户转型升级为企业,探索出台相应奖补措施。落实好对增值税小规模纳税人、小型微利企业和个体工商户按50%的税额幅度减征“六税两费”政策。

(二十五) 促进民营经济发展壮大

开展“民企入昆”行动。支持民间资本参与全市重点项目建设,建立完善向民间资本推介项目机制。支持民营企业参与市属国有企业混合所有制改革。将更多优质民间投资项目纳入市级重大项目清单,强化用地、用能等要素保障,加快项目落地实施。安排各类政府性投资资金时,对民营企业一视同仁。鼓励驻昆金融机构推出更多符合民营企业融资特点的金融产品。将民间投资增长情况纳入县区固定资产投资考核。表彰一批对产业发展有突出贡献的民营企业 and 民营企业企业家。聚焦提升中小微企业创新能力和专业化水平,择优选取一批优质中小企业给予每户30万元市级财政补助资金。

(二十六) 支持金融更好服务实体经济

继续降低中小微企业融资成本,提高中小微企业获得信贷便利度。进一步推动“昆易贷”政策性普惠金融产品支持范围,扩大信贷规模,支持全市辖区内纳入“昆易贷”白名单的小微企业申请获得1年期以内、1000万元以下“昆易贷”流动资金贷款,重点支持单户贷款金额不超过500万元的首贷企业。对符合条件的“昆易贷”贷款主体,按贷款金额的1%给予财政贴息,对参与“昆易贷”的政府性融资担保公司,市级财政统筹资金按担保金额的1%给予担保费补助,切实降低小微企业综合融资成本。鼓励政府性融资担保公司减费让利,对符合条件的交通运输、住宿餐饮、旅游等行业中小微企业提供并降低担保费。对单户担保金额500万元(含)以下、担保费率不超过1%的,或单户担保金额500万元以上1000万元(含)以下,担保费率不超过1.5%的担保业务,给予政府性融资担保机构1%的担保费补助。

(来源:昆滇经济)

中国经济的底气

文/张晓晶

中国未来增长的底气

中国未来增长取决于要素的支撑。从资本、劳动以及创新这三个维度来看，中国未来增长的底气十足。

其一，中国的国民储蓄率很高，这对资本形成是一个重要支撑。根据国际货币基金组织的数据，中国的国民总储蓄率显著高于其它主要经济体，且中国总储蓄率在未来的五年仍将维持在45%左右的水平，远高于美国（20%多）、欧元区（25%）和日本（不到30%）。较高的国民储蓄率对未来的资本形成（当然也包括扩大消费）是一个重要的支撑。

其二，人力资本积累加速。尽管中国劳动年龄人口在十年前就开始下降，且面临人口峰值提前和人口老龄化加速，但其对中国经济的影响是一个较为缓慢的过程。值得强调的是，中国人力资本积累在不断加速，2021年中国劳动年龄人口平均受教育年限提高到10.9年。另据联合国环境规划署（UNEP）领衔的《包容性财富报告》（inclusive wealth report，简称I-WR）显示，中国的中国人力资本存量甚至已经超过了美国。

其三，创新驱动逐步增强。中国坚持将创新作为引领发展的第一动力。世界知识产权组织的中国创新能力排名，由2012年的第34位上升到2022年的第11位，进入创新型国家行列；全社会研发经费投入从2012年的1.03万亿元增长到2021年的2.79万亿元，居世界第二位；研发人员总量居世界首位；国际论文数量连续多年排世界第二位；国内发明专利、PCT国际申请量连续三年位居世界首位。这些均体现出中国创新驱动在逐步增强。

中国应对风险的底气

其一，债务攀升与资产积累同步。很多人担心中国的债务风险。但他们可能不太清楚的是，中国的债务攀升与资产积累几乎是同步的；不能只看到债务这一面，而忽略了资产这一面。这也是我们编制资产负债表的意义所在。根据中国社会科学院国家资产负债表研究中心（CNBS）的数据，中国社会总负债由2000年的54.7万亿上升到2019年的980.1万亿，后

者是前者的17.9倍。与此同时，我国社会总资产也快速积累，由2000年的93.6万亿上升到2019年的1655.6万亿，后者是前者的17.7倍。由此可见，中国债务攀升与资产积累是“同步的”，连步幅也都差不多。中国的债务与资产同步积累的特点，与主要发达经济体是有较大区别的。这里的关键差异在于：发达经济体的政府负债更多地是用于社保、转移支付、补贴低收入群体，用于消费，因此未能形成相应的资产，而中国地方政府负债主要是用于投资、基础设施建设，从而债务增长与资产形成是同步的（从强调扩大消费角度，投资驱动模式亟待转变，但决不能因此否定投资驱动对于增长以及财富积累的意义）。

其二，政府家底雄厚，有能力应对风险。2021年末，加总中国非金融企业、金融机构和行政事业单位的国有资产，共计155.1万亿元（占GDP比重135.0%），其中由中央政府持有的资产43.2万亿元（占GDP比重37.6%），地方政府持有的资产为111.9万亿元（占GDP比重97.4%）。经过多年的积累，中国各部门的净财富大概占到社会财富的四分之一左右，而很多发达经济体的政府净值（财富）是负的。这些财富可以帮助中国政府应对债务风险。地方政府可适当减持这部分资产，通过REITs等方式盘活部分存量资产，通过混合所有制改革引入民间资本，以此来弥补部分收支缺口，应对债务风险。

其三，中国居民储蓄率维持在较高水平。中国居民储蓄率在2009年达到接近40.4%的顶峰后开始回落，2019年降到34.8%；疫情后又有所上升，我们估算2022年的居民储蓄率达到38.4%。尽管经济由投资拉动向消费驱动转型，叠加人口加速老龄化的影响，趋势上看未来居民储蓄率还将继续回落，但相较于主要发达经济体，还是要高得多。除了德国在15-20%之间，美英日基本上是在10%左右。较高的居民储蓄率也成为中国居民部门应对金融风险的“压舱石”。

中国扩大开放的底气

其一，中国潜在增长率仍然较高。关于中国未来的潜在增长率有很多预测。综合各家，中国未来一段时间的潜在增长率将保持在5%-6%之间，处于较高水平，比发达经济体增速的两倍还要高。通过对外开放，可以让世界各国分享到中国经济较快增长的红利。

其二，中国营商环境在不断改善。从2013年至今，中国营商环境全球排名从第96位跃升至最新的31位。

其三，中国拥有超大规模市场。“中国14亿多人口实现现代化将是人类发展史上前所未有的大事。”习近平总书记在亚太经合组织工商领导（下转第9页）

对 2023 年中国经济的八个判断

文/余永定

概括起来，主要有以下八个观点：

1、2023 年，中国经济增长有望出现较强反弹。如果不出“黑天鹅”或“类黑天鹅”事件，经济增速超 5%是没有问题的，为了提振信心，把 GDP 增速目标定在 6%也无不可。扭转经济增速持续下降的趋势，并最终使经济恢复到 6%左右的增速，也是应对“预期转弱”压力，让预期“转强”的根本出路。

2、对消费和投资之间的取舍要有平衡的认识，要区分消费和投资对当期和未来经济增长的不同作用。中国需要尽快恢复消费需求的增长。但首先，消费只是在短期、在有效需求不足的情况下拉动经济增长。除非同增加人力资本有关，否则消费并不能提高经济增长潜力。其次，虽然直接刺激可能在短期内使消费“报复性”增加，但要实现消费需求持续增长，关键仍在于中国稳增长目标的实现以及由此带来的居民收入和收入预期的改善。

3、与消费不同，投资不仅能在短期刺激需求，而且是未来经济增长的源泉。制造业投资方面，目前有效需求不足，是企业投资技改的最佳时机。除减税外，政府可以使用贴息的办法支持企业技改。同时，基础设施投资应该而且可以对 GDP 实现较高增速发挥关键作用。中国并不存在基础设施投资过度问题，相反，按人均计算的中国基础设施缺口巨大。问题不在于应不应该进行基础设施建设，而在于如何进行基础设施建设。基建的融资结构亟待调整。应降低基建对市场化高成本资金的依赖，加大一般公共预算支持力度。

4、房地产市场风险最严重的时刻可能已经过去。经过一段时间之后，房地产投资增速应当能逐渐恢复正增长，但房地产投资驱动经济增长的时代恐怕已经成为历史。长期来看，要深化住房体制改革；短期则

应更多运用财税政策和其他手段抑制投机活动，把稳增长和稳房价的目标明确区分开，避免使稳房价目标制约稳增长目标，提高房地产政策稳定性。在经济不景气期间，稳定房地产投资增速与稳定房地产价格同样重要。

5、2023 年中国的通货膨胀率大概率会上升，对于出现较明显通胀压力的可能性，应该有充分思想准备。为了保持一定的经济增速，中国可能需要在一定时间内忍受较高的通胀率。

6、学会适应人民币汇率的波动，不必因为人民币对美元汇率接近某个阈值而过度紧张。考虑美联储的政策方向和中国国内的经济前景，从 2022 年下半年开始的这一轮贬值可能已经结束。

7、面对内需疲软的态势，主要宏观政策手段应该是扩张性财政政策。2023 年中国的财政赤字和财政赤字占 GDP 的比重恐怕需要有较大提高。中国没有必要过度拘泥于所谓“赤字率不能超过 3%”的标准。为了弥补财政赤字，可能需要明显增加国债发行。为了便利国债的发行，财政部和央行加强配合十分重要，货币政策应该有利于降低国债发行成本。

8、中国依然有实行扩张性货币政策的空间。但执行扩张性宏观经济政策的空间是有限的。从根本上说，扩张性宏观经济政策只是为深化改革创造了条件争取了时间。在执行扩张性宏观经济政策的同时，我们必须以时不我待的精神深化经济体制改革，特别是加强对非公企业的产权保护和法治建设，从而为中国经济的可持续发展打下坚实基础。

（来源：经济 50 人论坛，作者余永定系中国金融四十人论坛（CF40）学术顾问、中国社科院学部委员）

（上接第 8 页）人峰会上发表书面演讲指出，中国将坚持以人民为中心，使中等收入群体在未来 15 年比当前翻番，超过 8 亿，推动超大规模市场不断发展。

其四，中国经济发展的底层逻辑没有变。通过深入学习中国共产党的二十大精神，进一步领会了以经济建设为中心、坚持中国特色社会主义市场经济体制

和两个“毫不动摇”、以中国式现代化全面推进中华民族伟大复兴的大政方针，这充分表明中国经济发展的底层逻辑没有变、进一步深化改革开放的战略部署没有变。

（来源：经济 50 人论坛，作者系中国社会科学院金融研究所所长、国家金融与发展实验室主任）

盘点 现代化产业体系六大关键词

文/李 静

建设现代化产业体系作为全面建成社会主义现代化强国的物质基础和技术基础的重点工作，在过去的 2022 年有哪些关键词？释放出哪些信号？面向 2023 年，如何把握现代化产业体系建设的重点方向？面向 2023 年，作为全面贯彻落实党的二十大精神开局之年，建设现代化产业体系、为中国经济赢得未来竞争的重要着力点仍将是经济工作的重要内容。

关键词一：

制造强国

在制造强国战略的指引下，经过各方努力，我国制造强国建设迈出实质性步伐。从规模来看，制造业增加值在 2012—2021 年占全球比重从 20% 左右提高到近 30%，持续保持世界第一制造大国地位。从质量来看，制造业研发投入强度从 2012 年的 0.85% 增加到 2021 年的 1.54%，航母下水、C919 交付、空间站巡天……等重大成果的持续涌现彰显我国科技实力显著。

2022 年，国家围绕推动资本支持、先进制造业集群发展、传统产业改造升级持续发力。

增加制造业中长期资金供给。中长期资金是制造业企业的“甘霖”，2022 年多部门积极推动金融机构增加制造业中长期贷款。2 月，国家发展改革委等 12 部门印发了《促进工业经济平稳增长的若干政策》，在金融信贷政策中提出，2022 年推动制造业中长期贷款继续较快增长。7 月，银保监会发布《关于进一步推动金融服务制造业高质量发展的通知》，提出要加大对传统产业在设备更新、技术改造、绿色转型发展等方面的中长期资金支持。9 月，央行设立一项 2000 亿元以上设备更新改造专项再贷款政策，六大行在 10 月份也均表态以更大

力度支持实体经济。目前，北京、上海、天津、广东、重庆、辽宁、安徽、云南、海南、新疆等地已投放首批设备更新专项再贷款。

先进制造业集群发展。拥有一批具有国际竞争力和影响力的先进制造业集群，是制造强国的重要标志。2022 年 11 月，工业和信息化部正式公布 45 个国家先进制造业集群的名单，45 个国家集群覆盖新一代信息技术领域 13 个、高端装备领域 13 个、新材料领域 7 个、生物医药及高端医疗器械领域 5 个、消费品领域 4 个、新能源及智能网联汽车领域 3 个，覆盖制造强国建设重点领域，成为引领带动重点行业和领域创新发展的重要力量。2022 年 12 月，国务院印发《扩大内需战略规划纲要（2022—2035 年）》指出，深入推进国家战略性新兴产业集群发展，建设国家级战略性新兴产业基地。

制造业数字化转型。制造业的产业升级，数字化转型无疑是重中之重。2022 年 1 月，国务院发布《“十四五”数字经济发展规划》，强调全面深化重点产业数字化转型，深入实施智能制造工程。2022 年 12 月，国务院印发《扩大内需战略规划纲要（2022—2035 年）》指出，推进产业数字化转型，实施“上云用数赋智”行动，推动建设一批数字化转型促进中心，降低企业数字化转型成本，加大中小企业特别是制造业中小企业数字化赋能力度。

未来，制造强国的持续推进，需统筹发展和安全，需锻长板、补短板、强基础。预计仍将以加强传统产业改造升级、加快培育壮大新兴产业为重点工作，不断推动中国由制造大国向制造强国迈进。

关键词二：

现代产业链链长

2022 年，重点围绕推动国有企业尤其是中央企

业勇当现代产业链链长工作展开，并取得了积极成效，中央企业前三季度明确重点投资项目近 300 项，完成投资超过 5000 亿元，对于产业链供应链强链补链有积极促进作用。

确定第二批链长企业。2022 年 5 月，国资委召开中央企业现代产业链链长建设工作推进会，国资委于会上为第二批链长企业授牌，以期推动企业积极落实基础固链、技术补链、融合强链、优化塑链能力，不断增强产业链供应链韧性和竞争力，在现代产业体系构建中更好发挥支撑引领作用。

多地实施“链长制”。继今年 5 月国资委召开央企争当链长的推进会以来，全国各地的链长制建设步入了深水区。数据显示，截至目前，共有 29 个省份实施了“链长制”或者与“链长制”相关的政策，该政策在区域招商、项目建设、产业融资、技术创新等方面均起到了促进作用。如广州市国资委大力打造“链网”工程，落实重点产业“链长制”，推进稳链、补链、强链、控链，强化资本运作，依托产业链延伸资本链，通过搭建资本链，抓住时机跨地区并购具有规模的头部企业以及行业单打冠军，并将资本链转化为产业链。浙江省湖州市人民政府发布消息称，该市日前出台了八大新兴产业链链长制工作方案，深入推进产业基础再造和产业链提升，构建“链长+链主”机制。

未来，“链长制”建设工作需要注重产业链与创新链、资金链、人才链四链有机协同、高度融合，围绕产业链的堵点、卡点、痛点，加快关键技术突破步伐，以技术优势构建起在全球产业链中的竞争优势，并通过市场化手段促进资金链和人才链精准对接，促进产业链健康稳定发展。

关键词三：

—— 产业链、供应链韧性 ——

2022 年中央着力从内外两个层面进行规划部署，着力提升产业链供应链韧性。对内，通过大力开展核心技术攻关提升制造业核心竞争力；对外，通过扩大高水平对外开放，保障产业链供应链稳定。

关键核心技术攻关。保障产业链供应链稳定，必须解决自立自强的关键核心问题，推进关键核心技术攻关。2022 年 8 月，科技部、财政部印发的《企业技术创新能力提升行动方案（2022—2023 年）》提出，鼓励企业牵头组织实施，探索政府和

社会资本合作开展关键核心技术攻关。2022 年 9 月，《关于健全社会主义市场经济条件下关键核心技术攻关新型举国体制的意见》，强调要健全关键核心技术攻关新型举国体制。2022 年 10 月，党的二十大强调，“以国家战略需求为导向，集聚力量进行原创性引领性科技攻关，坚决打赢关键核心技术攻坚战”。

推进高水平对外开放。2022 年 1 月，《国务院办公厅关于做好跨周期调节进一步稳外贸的意见》出台，旨在助企纾困特别是扶持中小微外贸企业，努力保订单、稳预期，促进外贸平稳发展。2022 年 10 月，《鼓励外商投资产业目录（2022 年版）》发布，进一步扩大鼓励外商投资的范围，全面加强外商投资促进和服务，旨在推动利用外资高质量发展。2022 年 11 月，重大外资项目工作专班推出第六批具有牵引带动作用的标志性重大外资项目，在中央层面给予产业规划、用地、环评、能耗等政策的支持，开辟绿色通道推动标志性重大外资项目加快落地。

未来，产业链供应链的保障要做到长短结合，加快锻长板补短板，在巩固提升传统优势产业国际领先地位的同时，加快解决一批“卡脖子”问题。

关键词四：

—— 专精特新企业培育 ——

自 2019 年培育工作开展以来，专精特新“小巨人”企业累计培育四批，累计公示数量 9279 家，其中超六成专精特新“小巨人”企业分布于制造业，为促进经济繁荣、填补市场空缺、增加就业机会发挥了重要作用。

2022 年，国家层面对专精特新的支持政策主要围绕“梯度体系培育、资本支持”等方面展开。

建立“专精特新”培育体系。2022 年 6 月 01 日，工信部印发了《优质中小企业梯度培育管理暂行办法》，标志着我国已经建立起“创新型中小企业——专精特新中小企业——专精特新‘小巨人’企业”的动态管理、梯度培育制度。至此，我国的“专精特新”培育体系已经基本完备。

在区域性股权市场推广设立“专精特新”专板。2022 年 11 月 18 日，证监会与工信部联合发布了《关于高质量建设区域性股权市场“专精特新”专板的指导意见》，明确提出“加强直接融资支持”、“在区域性股权市场推广设立‘专精特新’

专板”等内容，聚焦服务对象除“专精特新”企业外，还包括政府投资基金所投资的企业、私募股权和创业投资基金投资的中小企业等。该意见的出台能够为“专精特新”企业提供更多元、更适宜的基础服务和综合金融服务，为中小成长型企业发展“插上翅膀”。

未来，专精特新工作培育重点预计将围绕“资本、市场、创新”三大环节展开，以实现“科技-产业-金融”良性循环。其中，资本主要指通过设立发展基金、提供融资政策支持等方式，市场主要指积极通过加强政府采购、市场宣传等路径，助力专精特新企业拓展国内外市场，创新主要指推动产业链与创新链融合发展。

关键词五：

数字经济

根据中国电子信息产业发展研究院发布《2022中国数字经济发展研究报告》：目前，中国算力规模约占全球27%，排名全球第二，有望在“十四五”末实现全球算力规模第一。

在数字经济健康发展战略指引下，2022年出台多项支持政策，支持方向主要围绕数据要素市场化配置、加强数字基础设施建设等方面展开。

数据要素市场化配置。2022年1月，国务院办公厅发布《要素市场化配置综合改革试点总体方案》进一步明确指出，探索建立数据要素流通规则。2022年3月，中共中央、国务院发布《关于加快建设全国统一大市场的意见》，围绕强化市场基础制度、推进市场联通、打造统一的要素市场等多方面开展，体现推动数据要素进一步优化的意义，进而让要素更好地为供给服务。2022年12月，《关于构建数据基础制度更好发挥数据要素作用的意见》，首次提出探索数据产权结构性分置制度，建立“三权分置”的数据产权制度框架，构建中国特色数据产权制度体系。

数字基础设施建设。2022年1月12日，国务院发布《“十四五”数字经济发展规划》，以数字技术与实体经济深度融合为主线，加强数字基础设施建设，完善数字经济治理体系，协同推进数字产业化和产业数字化，赋能传统产业转型升级，培育新产业新业态新模式，不断做强做优做大我国数字经济。2022年1月26日，中央网信办等10部门印发《数字乡村发展行动计划（2022-2025年）》，共部

署包含数字基础设施行动在内的8个重点行动，同时，还设立了乡村基础设施数字化改造提升工程等7项重点工程，作为落实上述行动的重要抓手。

未来，推动数字经济产业发展，要着重把握产业集群化发展的关键要素，将重点以数据为核心、以技术为动能、以人才为引擎、以平台为载体打造具有国际竞争力的数字产业集群。

关键词六：

未来产业

未来产业具有颠覆性和高增长性，已成为影响我国能否在新的世界格局中占据主导地位的关键。2022年，多地谋划未来产业新赛道，加快研究出台未来产业发展规划、专项行动方案，以期打造经济新增长极、培育竞争新优势。

未来产业先导区的培育创建。国家层面，2022年11月，科技部、教育部《关于批复未来产业科技园建设试点的函》，公布10家未来产业科技园建设试点及培育名单。地方层面，2022年多地加快创建未来产业先导区，将其作为前瞻布局未来产业的重要抓手。如浙江省于2月出台的《浙江省未来产业先导区建设指导意见》，提出到2025年要打造30个左右特色鲜明、引领发展的未来产业先导区；6月，河南开启省级先行示范区申报工作；11月，上海推动第一批包含张江科学城、临港新片区和紫竹高新区的未来产业先导区建设。

金融资本联动机制的加速推动。2022年多地出台相关规划，强调资金支持对未来产业发展的重要保障作用。如6月，深圳发布的《深圳市培育发展未来产业行动计划（2022-2025年）》，提出建立科技研发资金与政府引导基金、天使投资引导基金等金融资本的联动机制，支持科技项目成果加速产业化。2022年11月，《南京市加快培育新赛道发展未来产业行动计划》提出，统筹市级相关财政专项资金，发挥政府投资基金的引导撬动作用，适当提高未来产业风险容忍度，吸引社会资本参与投资，共同推动产业、项目和资本高效对接，支持未来产业创新企业上市融资。

未来，还需通过提升科技创新能力，强化企业创新主体地位，促进科技、产业、金融的良性循环，发挥各类主体在创新链、产业链等不同环节的优势，推动未来产业的加速发展。

（来源：中大咨询研究院）

华润三九加速上中下游整合 打造昆药集团三七产业链龙头

文/粤舟

实控人变更的昆药集团，进入新的发展阶段。

“根据我们的调研和分析，控股股东可能会将三七相关的资产注入到昆药集团。”一位投资机构人士2月7日告诉21世纪经济报道记者。

昆药集团的控股股东是华润三九。据1月20日公告，后者出资29.02亿元收购占昆药集团28%的2.12亿股，已完成控制权变更和董事会、监事会改组。

“昆药集团和控股股东华润三九在三七产业链方面确实存在同业竞争，也已经承诺在一定时间内解决，但解决方式还不清楚，因为目前还没有具体方案。”昆药集团相关人士如此回复21世纪经济报道记者。

三七产业链对于昆药集团可谓举足轻重。

昆药集团在2022年半年报“核心竞争力分析”中表示，公司的“三七创新科技引领者”昆药血塞通已形成自身品牌效应，品牌竞争壁垒不断加深。

“三七本身是我们的核心产品，包括研发等都在持续投入。”前述昆药集团相关人士对21世纪经济报道记者说，“公司三七相关的主要产品是血塞通系列。”

而血塞通系列是昆药集团的主打产品，其主要成分就是从中药三七中提取的三七总皂苷，适应症包括中风偏瘫、脑血管病后遗症、冠心病心绞痛等，拥有冻干、软胶囊、滴丸、片剂、颗粒和注射液等剂型，并且是三七血塞通系列制剂的原研者和国家标准制定者。

由此，昆药集团成为全球三七类产品剂型最全

的企业。

据国海证券研报，2021年，昆药集团三七类产品收入规模超10亿元。

昆药集团定期报告还称，公司拥有从三七GAP种植、饮片加工到三七总皂苷提取、制剂生产、专业营销推广的完整产业链，建立了从种植、采购、研发、生产、质量检验到仓储物流全生命周期的可溯源智能化管控体系。

三七也是昆药集团医药制造工业板块的核心战略原材料。

“我们现在主要做三七类的制剂，不涉及原料药，只是少量种植三七进行研究，原料主要是购买。”上述昆药集团相关人士表示。

公告表明，2020年、2021年及2022年1-4月，昆药集团三七采购金额占营业成本的比例分别为5.21%、3.64%及3.89%。

但昆药集团的三七产业链有望随着华润三九的入主而壮大。

此前的2022年6月，云南省政府与华润集团签订了包括大健康领域在内的全面深化战略合作协议；同年11月，华润三九与文山州政府签署战略合作协议，把文山作为发展大健康产业的主战场，以三七为切入点，在文山建立高质量发展示范区和种植、加工、交易等环节实体性机构，助力文山实现千亿级三七产业和世界“三七之都”目标。

值得注意的是，文山州委、州政府表示在《文山州三七全产业“链长制”工作方案》中，把华润集团作为第一链主单位，突显华润集团龙头示范带

动作用。

为此，华润三九于 2021 年成立了华润三九（云南）三七产业发展有限公司，尝试向三七种植、贸易等产业链前端延伸，做大做强三七业务。

成为昆药集团控股股东后，华润三九称，昆药集团将承接云南省三七产业发展规划，致力于将昆药集团打造为三七产业链龙头企业。

“三七产业方面我们已拟定发展规划，和昆药整合到一起后，三七业务具备一定的规模，可对上游资源品质和标准提升有更大影响力，未来将在三七种子种苗繁育方面长期投入，提升标准。”华润三九在接受机构调研时称。

昆药集团打造三七产业链龙头企业，还意味着未来的资产注入。

华润三九有关人士向 21 世纪经济报道记者表示，昆药集团的三七产品和华润三九现有的业务存在一定重叠，已经承诺在 5 年内解决同业竞争的问题。

其中，规模最大的应该是圣火药业。

2016 年 7 月，华润三九出资 18.9 亿元圣火药业 100% 股权，后者致力于云南特有的名贵中药材三七的深加工及综合利用开发。

公告显示，圣火药业以药品为核心，涵盖中药化妆品及健康食品，皆以三七为主要原料，并且其旗下王牌产品理洙王牌血塞通软胶囊的主要成分为三七总皂苷。

对于上述产品，华润三九也有较高预期，其 2022 年半年报称，公司聚焦心脑血管等慢病康复领域，打造理洙王牌血塞通软胶囊，以高价值的产品和服务，协助患者有效进行慢病管理，构建慢病管理平台。

这与昆药集团存在异曲同工之处，其 2022 年半年报亦称，将昆药血塞通打造为中风防治领域专业品牌。

而圣火药业涉及的中药化妆品及健康食品，昆药集团也在发展。

“大健康方向我们有三七粉、冻干三七以及三

七牙膏等日化产品。”前述昆药集团相关人士向 21 世纪经济报道记者表示，“我们 2019 年之后才开始做大健康，优势与药品相比稍微欠缺一些。”

实际上，昆药集团的大健康业务已有长足发展，2022 年上半年，昆药健康实现营业收入 6294.05 万元，同比增长 192.92%。

昆药集团表示，将持续打造明星单品，逐步实现以三七为核心的皮肤护理和口腔护理赛道的重点突破。

针对昆药集团的业务整合安排，华润三九亦称，将利用上游优势不断在三七保健食品、功效护肤品等方面做一些拓展。

而对于圣火药业与昆药集团的整合，华润三九在接受机构调研时明确表示，整合启动时点将结合最终方案及二级市场表现确定，包括业务整合计划及支付方式是现金支付或通过发行股份等，业务上希望能尽早进行统一规划和布局。

这表明，圣火药业注入昆药集团已经箭在弦上。

“昆药集团的商业流通业务也会考虑进行剥离。”上述华润三九有关人士称，“公司是国内 OTC 领域品牌和渠道的龙头企业，零售渠道、终端等资源均可以共享。”

不过，上述昆药集团相关人士表示，双方的后续整合和相关赋能会逐渐展开，但目前由于具体方案尚未出台，“还没有落实这么细。”

而身兼华润三九和昆药集团董事长的邱华伟已在致昆药集团全体员工的一封信中指出，要咬定“打造银发经济健康第一股、慢病管理领导者、精品国药领先者”这些目标，加快三七产业链上中下游的资源整合，成为中国三七产业规范发展的核心力量。

“三七是云南很有特色的植物资源，政府会极力扶持打造这一产业。”上述昆药集团相关人士说。

（来源：21 世纪经济报道）

郭松川：

驾驭出业内“黑马”的企业家

文/刘恩力

改革开放四十多年，中国经济取得了举世瞩目的发展成就，总结其规律经验，其中重要的一条，就是得益于市场经济领域里涌现了一大批顺应新时代潮流，创业创新实干的企业家，特别是民营企业家。是企业家的卓越才能和贡献推动了经济繁荣发展。昆明三川电线电缆有限公司创始人、董事长郭松川的创业成长经历，就是我们这个时代成千上万个企业家成长的缩影。

从普通工人创业成长为行家里手式的企业家

二十多年前，16岁的小伙子郭松川就随亲戚从老家广东汕头来到昆明当工人做学徒，当时生活条件比较艰苦，但他早年就养成了吃苦耐劳的习惯，宁肯自己多受累，也要对自己严格要求。记得当时他月工资才180元左右，那时候从居住的亲戚家到上班工作的地方几乎要穿越大半个昆明，坐公交车单程需要花1元车费，但郭松川为省下车费，每天都坚持徒步上下班，单程大概有一个多小时路程。郭松川给自己算过一笔账，按一个月工资算，每个小时只能挣到0.5元，而坐车就要花掉两个小时的工钱。

由于在工作上也极其认真努力，在一线做普通工人仅一年，郭松川就被提拔为段长，第二年又升任为车间主任，后转向市场销售。胸怀大志，还不到20岁的他已能带领一个六七十人的团队，每日奔波在云南各州市、乡镇跑销售，腾冲、盈江、高黎贡山……很多偏僻的山区都留下过郭松川的足迹。

2008年，郭松川靠自己多年来打拼的积蓄，发起成立了昆明三川电线电缆公司。

随着改革开放的不断深入，国家对民营经济发展的支持政策不断落实，昆明三川电缆公司自成立以来的前行之路还算比较顺利，没有遇到大的挫折，基本每年产值都成倍的增长。到2013年，产

值突破1亿元大关。

供给侧结构性改革的推进，引发了市场格局的变化。占据电缆市场较大份额的房地产行业在经历了很长一段繁荣时期后开始转向低迷，各大电缆厂家纷纷打起价格战争夺市场。这时候郭松川凭着企业家敏锐的直觉感到企业的发展布局必须做些重大改变。

恰逢当时国家“一带一路”大战略提出，郭松川认为这是个千载难逢的大机会，企业战略必须与国家大战略合拍匹配才有前途。于是他提出必须成立企业技术中心，每年用企业销售收入的10%来搞研发。2013年企业技术中心成立后，郭松川凭借着自己的专业知识以及对电线电缆行业多年来的专研，亲自挂帅技术中心主任。高科技轨道（地铁）专用电缆研发被纳入第一批研发立项项目。企业技术中心与上海电缆研究所、哈尔滨理工大学、昆明理工大学开展产学研合作。近几年来，累计投入研究开发费用5562.94万元，用于行业高科技轨道专用电缆、环保电线、电缆产品关键技术的攻关研发。

由于科技创新的引领，2014年企业产值持续保持快速增长，达1.4亿元；2015年和2016年都保持在1.8亿元。经过多年的市场开拓，昆明三川电缆成为西南地区某市电力部门长期合作供应商。随着高科技轨道（地铁）专用电缆的研发取得了突破性的进展，郭松川看准市场，萌发了加大投入再拼一把的想法。

2016年，郭松川与昆明阳宗海风景名胜区管委会签订协议，投资2.6亿元在七甸工业园建设“高科技轨道（地铁）专用电线电缆研发和生产基地”，该项目也被列入当年昆明市重点工业项目。仅一年时间，新基地就建成投产，三川电缆公司成为西南地区唯一拥有高铁高压电线电缆检测能力的企业，自动化水平、生产规模都居西南地区领先。

2018年，公司销售额实现增长117%，其中

26%的增长份额来自轨道交通专用电缆产品。2019年,引入英国电气工程师 Arthur Lance 团队,提升新能源汽车高效充电桩电缆项目生产精密化管理。

郭松川带领研发团队屡创佳绩,共取得自主研发知识产权 40 项,包括发明专利 5 项、实用新型专利 35 项;承担省、市级及国家级科研项目 5 项;拥有轨道交通专用电缆、矿物质绝缘电缆、新能源汽车高效充电桩电缆三大自主知识产权核心产品。昆明三川电缆自主研发新产品——充电桩专用高效电线电缆大显成效。一辆原本需要 10 小时完成充电的电动汽车,在用了高效电线电缆后,充电时间可缩短至 7 小时,快充更短至 2 小时。这一产品填补了云南市场的空白。

得益于多年来技术研发的储备,以及新基地的建成投产,也得益于企业家的担当决策,实现“后来者”赶超,昆明三川电缆迎来了爆发式的增长,2020 年、2021 年、2022 年营业收入分别已达 12.8 亿元、13.6 亿元和 16.8 亿元,成为昆明电线电缆行业中新晋的一匹“黑马”。郭松川和他的三川电缆公司也得到了政府和社会的褒奖,“中国著名品牌”、“云南省非公企业 100 强”、“云南省青年创业省长奖”、“云南省百名优秀企业家”、“云南省绿色供应链管理企业”、“云南省绿色工厂”、“云南省百户优强企业”、“2022 云南企业 100 强”等多项荣誉加身。



企业发展不忘履行社会责任

郭松川在办好企业的同时,时刻不忘回报社会,积极履行社会责任。截至目前,三川电缆通过“爱心助你上大学”、“保护阳宗海”、“践行社会责任,助力脱贫攻坚”、“爱心捐助 情暖校园”、“爱心捐助 凉山深处”等一系列公益活动,累计捐助达 300 余万元。

稳就业,为贫困户提供就业岗位。昆明三川电缆公司现有 500 多名工人,其中有些是来自边远贫困地区的贫困户家庭,郭松川把他们招聘到企业里,就是让他们既解决了生活的贫困,有工资待遇,又解决他们的智力“贫困”,让他们学到专业技术,掌握一门技能,使他们在社会上成为凭专业技术劳动生存的人。这些工人十分感激三川电缆公司的安排,他们说:“过去我们在村子里主要是种洋芋、苞谷,养鸡、养猪,只够自己吃。来到这里,有工资拿,包吃包住还能学技术,我们很满意。”

主动履行企业责任,保护当地生态环境。企业所在地昆明阳宗海风景名胜区是省内湖泊环境治理和保护的重点区域,作为阳宗海区域范围内工业企业,昆明三川电缆公司积极践行绿色发展理念,主动创建“绿色工厂”、“绿色供应链管理企业”,立足在生产源头把好关。结合阳宗海“基层党建+河长制”双推进工作机制,郭松川带领企业多方面参与阳宗海保护行动。郭松川董事长在当地受聘为区企业“河长”,组织制定企业形成保护河道治理的长效机制;以企业党支部带头开展环保植树造林等活动。2018 年,公司党支部向鸡街社区捐赠了 3.6 万元,专项用于摆衣河保护治理。

抗大疫,积极做出贡献。2020 年初,新冠疫情暴发,郭松川带领企业响应政府的号召,积极参与抗疫行动。2020 年 1 月向阳宗海风景名胜区及七甸街道各相关单位捐赠了 30000 个 N95 和一次性医用口罩,150 余套医用防护服;2020 年 2 月捐助辖区政府防疫检查站 2400 桶康师傅方便面,20 桶 84 消毒物资。疫情期间,三川电缆通过各渠道向各方捐赠物资总价值约 32 万元。三川电缆公司还参与具有国际救助性质的抗疫援助工作,向老挝捐赠 10 万个防护口罩,和老挝人民一起携手并进,共同战疫。

十四年创业成长路,留下了郭松川和他的三川电缆公司爱岗敬业、守法经营、创业创新、回报社会的历历足迹。2022 年 11 月 28 日,中共云南省委副书记、省长王予波率队莅临三川电缆进行调研。王予波省长对三川电缆坚持科技研发带动企业高速发展思路给予了高度肯定并强调没有创新就没有高质量发展,鼓励三川电缆持续做大做强。在云南省委省政府的支持鼓励下,郭松川董事长表示昆明三川电缆正在积极筹建院士工作站等更高端的研发平台,致力于新材料的开发运用。郭松川的愿望是将企业做成百年企业,让“三川电缆”成为云南制造的一张名片。

2023

曹德旺们的小志向

文/郭立琦 周春林

2023年开年，CCTV财经频道《对话》推出《对话·开年说|启动，2023!》特别节目，娃哈哈集团董事长宗庆后、福耀玻璃董事长曹德旺、阿里巴巴董事会主席兼首席执行官张勇等企业家围绕2023年的信心与机遇、展望与目标发表了自己的观点。《中国企业家》摘录了其中的精彩内容，以飨读者。

01 娃哈哈集团董事长宗庆后：**放开老百姓的积极性 中国经济很快就复苏**

我们一点也不焦虑，做企业首先要讲诚信，要保证产品的质量，一哄而起有时候可能会一哄而下，我们还是扎扎实实把企业做好，把产品做好，要开发一些消费者喜欢的产品，这样才能长治久安，企业才能够健康长久发展。

(首先)，我们一直坚持主业发展，没有盲目扩张，所以现金流很好，没有贷款，也没有上市，还有大量现金，人家没有实力做的事情我们还有实力做；第二，我们这么多年引进了很多人才，科技人才队伍很大，有几百号人专门搞研发；第三，我们的品牌技术好，老百姓信得过。再加上有一支很好的员工队伍，因为我们让员工共享企业的成功，所以员工也把企业当做自己的事业。我们有信心、有机会大踏步发展，我感觉娃哈哈在新的一年里只会更好，不会有什么太大的问题。

中国经济的韧劲强，中华民族是比较勤劳聪明的，没饭要找饭吃，只要把经济一放开，八仙过海、各显神通了，所以把老百姓的积极性放开，中国经济很快就会复苏。

因为我们1300套廉租房今年6月份就竣工了，所以2023年我的小目标是，希望我们的年轻人早点找对象，早点结婚，早生贵子，为提高国家的生育率做点贡献。

02 福耀玻璃创始人、董事长曹德旺：**一家企业的兴旺需要旁边万家企业的繁荣**

2023年活下去是硬道理，死不会死，就难受一

点，但这个就是现实。我呼吁企业界的所有人要积极主动地面对现实。

我最大的信心就是一种责任感，高度负责的态度，发生在中国的问题必须由中国人自己来解决，所有人都不会帮我们，也帮不了我们解决这个问题。

我总结了这一次困难的形成。我跟企业家们讲，不能够埋怨谁，就埋怨我们自己德不配位：我们做企业的经验不够，有的缺技术、有的缺管理，有的缺决策，造成了今天的这个局面。2023年，我要用100亿元建一所大学。我认为经济发展首先需要发展教育，教育要发展，首先要有一个正确的办法来实现大学的事情。我们倡导用慈善基金会的方式来办大学，因为它是一个普适的手段，不是盈利的事情，就会做出它最好的效果。

2023年我的小目标，我想跟大家讲：我们要团结起来，一家企业的兴旺需要旁边的万家企业的繁荣支撑你，不是你一枝可以独秀的。我在这里表态：我愿意跟全国人民一起勒裤腰带，该怎么过就怎么过。

03 正泰集团董事长南存辉：**企业一定要坚守主业、坚守特长**

2023年最大的机会应该是数字经济和绿色低碳业态，就是绿色低碳高质量发展。我们从事的行业，其模式、业态、技术、服务方式方法统统在变。因为在变，所以在变化当中有非常多的机会。因为原来存量在那里，市场需求在那里，无非是方式变化了，再加上增量的政策支持和完整的产业链，中国市场本来就需求量巨大，我们中国企业、中国制造业以及中国新兴产业的竞争力会更强。

关于中国经济的韧性，我们看到疫情刚放开，浙商就跑到欧洲去了，赶紧去拿订单，在这个小小的动作上（可以）看到敢为天下先、不怕吃苦的这种（精神）和敏锐的市场意识等，在浙商身上表现得淋漓尽致。这种精神，就是我们中国最强的韧性。

2023年我最想做的就是利用国内春节放假的机会，带一个小组跑欧洲、跑世界，去拜访客户，推动

市场的发展，多拿点订单项目回来。我们年轻一代的新浙商，一定要坚守自己的主业，坚守自己的特长，然后不断地发扬这种（敢为天下先、不怕吃苦）的精神，才能够创新，才能够行稳致远。

2023年的小目标，总书记说过让绿色消费成为一种新的时尚，因为我们从事的正好在新能源这个业态中，接下去我们要在这个方面继续加强力量，生产绿色能源，让更多的人来消费绿色能源，为整个绿色低碳社会做贡献。

04 阿里巴巴董事会主席兼首席执行官张勇：

中国经济最大的信心在于人

2023年最重要的词是进步的“进”，我觉得整个社会要往前进，阿里也要往前进，往前走就得体现国家说的所有老百姓共同的心声——对美好生活的向往。

阿里自身发展最重要的（信心），来源于阿里的发展目标和国家社会的发展目标同频共振，是高度一致的。今天国家倡导大型互联网公司、平台公司能够在科技创新、创造就业、服务中小企业，以及在乡村振兴、参与全球化竞争上大显身手。这些方面是阿里巴巴一直在做的事情，也是我们未来要努力去做得更好的事情。

2023年对于整个中国经济来讲，最重要的信心还是来自于我们勤劳智慧的老百姓。只要释放大家的主观能动性、大家对生活美好的追求，我们就能够找到发展之路，就能够与整个社会同频共振，去创造很多未知的东西。在这背后，我们多年建设的基础设施、我们的产业体系都会发挥巨大的作用，但最大的作用、最大的变量还是人，是人的智慧，是人的创造性，是人的主观能动性，我想这个是中国经济最大的信心。

2023年我最想做的事情是在一个新的政策环境下，能够更多地跑一下市场，更多地看一下客户，尤其是农村这些边远地区，包括中小企业客户的生存发展情况，看阿里能够更好地为他们做些什么。

关于2023年的小目标，我们今天已经服务了很多的消费者和企业，但“好”是没有止境的，疫情以后大家对好的要求、对质量的要求、对自身关爱的要求会越来越高。我想我们一起去为这个“好”字去努力。

05 携程联合创始人、董事局主席梁建章：

要做1万亿的旅游消费

我们对整个行业有信心，中国的旅游需求肯定会越来越旺盛，尤其是这两年有一定的抑制，会有一定

的反弹，这是我们对整个行业一个长期的信心。

中国经济的底子是非常好的，短期问题可能就是需求的问题，只要有积极的财政政策、货币政策，提振消费信心，提振企业家跟民营企业的信心。我觉得问题应该是短期的，需求是会回来的。

2023年最想做的事，之前疫情没有办法考察太多目的地，其实中国有很多非常好的目的地资源，现在当地政府包括一些旅游企业也都建了非常好的硬件软件设施，非常值得向全国客人推荐，所以我游遍中国这个计划可以继续，同时也可以继续做一些直播。

其实我最想表达的是，我们很多海外员工，包括海外合作伙伴、海外客人，我都想请他们到中国来看一看。中国无论是自然资源还是文化资源，硬件还是软件都是世界一流的，他们对中国的印象会有很大的改观。

2023年的小目标，要做1万亿的旅游消费，但这1万亿的构成，我希望相当一部分来自于我们的海外游客，就是我们国际化能够更进一步，能够为他们提供服务。

06 新希望集团董事长刘永好：

企业家的韧性最强最足

我们的信心在于几方面：首先，我们是14亿人的国家，人们生活水准跟以前很不一样，对肉、蛋、奶的消费巨大，也就是说我们有市场，这是我们最重要的信心；另外，这次（中央）经济工作会议也非常明确提到，要鼓励支持引导民营企业健康发展，（坚持）两个毫不动摇，并且谈到了要进一步改革开放，这也是一个信心（来源）。

我们这些企业家们的韧性是最强最足的，因为他们本来就在市场上摸爬滚打，一步步走过来，经历过好多困难挫折，倒了不少，又诞生了不少。不能说有人倒下去，其他人就不起来了。相反，倒下去一批，又有一批人站起来了，因为相信市场，相信未来，还有相信国家政策的引领。我觉得在这样的格局下，我们体现出来的这些信心，其实就是韧性，就是韧性的根源。

2023年或者往后，我更多的时间要到处走，去看看，去学一学，去感受市场的脉搏，去体会新的格局下新的人生，让出更多的时间，让年轻人起来挑更大的担子。我们新的希望在年轻人。

2023年我们的小目标是不但要做得大，还要做得强，做得更有竞争力，从而推动我们的企业进一步的发展。

（来源：中国企业家杂志，略有删节）

一位建筑业女企业家的绿色发展情怀

——专访中国杰出建筑企业家陶晶

文/郭华民

疫情常态化防控下，装配式建造优势凸显。位于蚌埠市的安徽蚌埠建筑安装工程集团有限公司绿色集成建筑制造基地的核心区域——绿色装配式建筑智造中心内，近 500 名工人分布在 12 万平方米的厂房里，进行绿色建筑构件生产和设备安装、调试。借助 PEC 生产线、固定模台线等生产线的合理布局，使用更少工人就能完成多个构件的生产。生产车间内，整装待发的绿色建筑材料整齐排列，即将销往市场。

这是安徽蚌埠建筑安装工程集团总经理陶晶在过去两年倾力打造的安徽第一个绿色建筑集成产业基地。陶晶，中国建筑工程领域杰出的建筑企业家，现任安徽蚌埠建筑安装工程集团有限公司总经理。曾荣获 2021 中国建筑行业领军人物、2020 中国建造匠心年度人物、2014 全国建筑业优秀企业家等荣誉。作为建筑行业里少有的女性企业家，过去近二十年里，她带领安徽蚌埠建筑安装工程集团开拓创新，走出了一条绿色创新发展之路。

建筑业是高新技术转化为现实生产力的重要场所，创新更是建筑业高质量发展之基。在企业发展的过程中，陶晶感受最深的就是企业一定要聚焦自己的主业，唯有聚焦精力、专业和资源，在自己最擅长的领域去持续创新，企业才能持续高质量发展。

陶晶带领安徽蚌埠建筑安装工程集团有限公司与高等院校、研究所、设计院等单位进行产、学、研跨界合作，以 BIM（建筑信息模型）技术为基础，全力打造集研发设计、新型绿色建材、钢结构制造及部件加工、装配化施工及运维、监测与检测、全过程咨询与监理、信息化与智能化管控于一体的全新建筑产业链，逐渐形成建筑产业化集群（生态圈），构成了新一轮市场环境下的核心竞争力。

尤其是在绿色装配式建筑领域，陶晶带领

安徽蚌埠建筑安装工程集团有限公司实现了行业领先，她带领公司成立绿色装配式建筑智造中心，研发出一套主要用于生产绿色装配式建筑结构系统、楼面系统、外墙系统、内墙系统及预制楼梯、阳台等部品部件的成套产品，实现年设计产能可以满足 300 万平方米绿色装配式建筑产品需求，可广泛应用于住宅、学校、写字楼、医院、酒店、工厂等场景下的绿色装配式建筑建设。

陶晶领导公司研发的绿色装配式建筑，在建筑业行业里产生了重大的积极的影响，通过“研发+设计+生产+建造+运维”一体化全产业链的整合，让建筑像造汽车一样进行工业化生产，最终实现现场湿作业、现场粉尘、现场垃圾减少 90%，现场噪声、现场工人、现场措施减少 70%，现场焊接减少 60%，建造工期缩短 50%，材料可循环利用率达到 70%的绿色生产方式。从建筑类企业业务承接情况来看，2021 年累计完成业务承接 66 亿元。

陶晶认为，作为一家民营建筑企业，如果不主动迎接挑战，敏锐的把握经济和行业发展环境的变化，去转型升级、寻求突破，往往就会错过一个发展的机遇期，成为下一个伟大时代的旁观者。如今，安徽蚌埠建筑安装工程集团有限公司的资产规模达 200 亿元，员工 3000 余人，解决农民工就业 30000 余人。

在陶晶的带领下，安徽蚌埠建筑安装工程集团有限公司加快技术创新和人才引育，把传统公司战略，逐步调整为以智能建筑和装配式建筑为主要方向的绿色高质量发展战略，企业核心竞争力显著增强，实现了建筑业转型升级和持续健康发展。作为杰出的建筑企业家，她引领绿色发展，在传承中赋予企业新活力。

（来源：企业家日报）

我对企业2023年工作的建议

文/宋志平



当前，世界百年未有之大变局加速演进。

从国际来看，逆全球化思潮抬头，全球化面临压力；科技革命下新产业、新业态和新模式层出不穷；双碳目标引发各个产业结构调整；疫情、俄乌冲突等不确定事件发生，使得世界经济增长动能减弱等。

从国内来讲，中央经济工作会议明确，2023年经济要坚持稳字当头、稳中求进。当前我国经济恢复的基础尚不牢固，需求收缩、供给冲击、预期转弱三重压力仍然较大。但我们也要看到，我国经济韧性强、潜力大、活力足，各项政策效果持续显现，经济运行有望总体回升。

当下，我们既要看到困难和压力，也要看到机会和希望，坚定信心和勇气，调整好企业的战略思路 and 经营方式，不断适应变化，乘风破浪向前。结合自己多年来的企业管理实践和思考，我想分享一些建议供大家参考。

01 稳健经营

前一阶段，大家讲得比较多的是 VUCA 时代，主要强调不确定性。现在又在讲 BANI 时代，主要强调脆弱性。今天做企业确实面临的压力很大，也不可能回到以前了，只能在不确定性下调整心态、做好自己，在脆弱性下更加坚韧、稳健发展。在经营定位和方式上，企业要重视几点：

一是合理定位。企业的战略即选择，而选择中最重要的是目标，如何定位。过去我国经济经历了高速增长时代，我们曾形成一些惯性思考，强调跨越式成

长、强调大和强。而现在我们面临高质量发展时代，企业的定位目标也要发生转变，强调做强做优做大。

企业的定位要实事求是，尊重规律，各适其位，各得其所，千万不能见异思迁，更不能拔苗助长。关于企业的大小、发展的快慢，其实也要量力而行。对企业来讲，不一定目标都定世界 500 强或上市公司，适合自己就可以。大企业定位世界一流，致力于产品卓越、品牌卓著、创新领先和治理现代。

中小微企业围绕着专精特新，目标是做小巨人、单项冠军、隐形冠军。不管是世界一流还是专精特新，都是突出企业的技术、质量、管理、效益，坚持专业主义和长期主义，构筑核心竞争力，把企业打造成行业龙头或细分领域的头部企业。像北新建材用 40 多年把石膏板产品做到全球第一，像中材国际的水泥装备全球市场占有率达 70%，这些企业都发展成为行业龙头。

二是把握周期。经济发展有周期，有些行业也有周期。企业要注意发展节奏，重视周期性变化，防范各种风险。周期上行时可快一些，周期下行时可慢一些，无论快和慢都要突出一个“稳”字。前几年，我们讲进入新常态，要有平常心。现在进入高质量发展阶段，企业也要进行战略调整，不能再只追求速度和规模，要追求质量和效益，实现质的有效提升和量的合理增长。

三是做强主业。到底是专业化还是多元化，一直以来人们都有不同的看法。在工业化早期，大多数企业走的是专业化道路。随着经济的迅速发展和机会的不断增多，不少企业开展多元化业务。

但随着市场竞争日益激烈，更多的企业无法分散资源，只有集中精力回归到专业化道路上来。今天确实也有多元化做得好的企业，但是少之又少。我本身是个专业主义者，任中国上市公司协会会长这 3 年多来，我发现上市公司出的问题绝大部分是出在偏离主业、盲目扩张上。

我常讲，做企业要重视业务聚焦化。如果画一个十字线，从横向来讲，企业的业务不能太多，要聚焦；从纵向来讲，产业链不能过长，要深耕。关键要抓 4 个核心，就是核心业务、核心专长、核心市场、

核心客户。在各种诱惑面前，企业要始终保持清醒头脑，要更有定力，坚守主业，心无旁骛地做好主业。

有些人怀念以前高速增长的日子，总还想用过去的方式做今天的事。实际上，经济发展是回不到过去的，我们只能研究现在和未来的情况，把握现在的机遇。前些年，基建和房地产拉动了很多行业，现在这些行业都需要进行结构性调整。目前拉动经济发展要靠新兴产业，要形成新的增长极，像新能源、电动车、新材料、大健康等。

企业如果在新兴产业里，就要抓住机遇、创新引领；企业如果在传统行业里，就要考虑转型。但转型不是转行，而是要立足主业，利用技术进步、结构调整、产品细分等来不断增加竞争力和附加值。其实即使经济下行，做细分领域的头部企业，仍然能够获得良好效益。当然，如果行业被替代或急剧萎缩，则必须果断转行，开发新的领域。

四是管理风险。风险是客观的，做企业是在发展和风险的两难中选择。如果只顾发展而忽视风险，那企业可能轰然倒下，如果只考虑风险而不顾发展，那企业可能止步不前，在竞争中被淘汰。

因此，做企业要特别注意风险管控。做任何决策，都要评估风险是否可控可承担。出现风险以后要早发现、早处置，不要等风险变成大危机再去处理，那个时候为时已晚。企业处理风险的原则是让损失降至最小。

过去几年，房地产行业处在一定的下行趋势中。万科及时看到行业的周期变化，对企业的经营较早地做出调整：放缓了开发速度，稳健开展房地产业务；利用自身优势开展一些租赁和现代物流仓业务。最近国家相关部门明确支持优秀的房地产头部企业，满足行业合理融资的需求，万科又是金融重点支持的企业。万科的发展就是一个审时度势的例子。

02 有效创新

党的二十大报告提出创新是第一动力。解决经济跨周期、克服企业的困难、提升企业的竞争力，都要靠创新。企业创新也有风险，我们讲不创新等死，盲目创新找死。企业创新要把握几点：

一是大力开展自主创新和集成创新。经过 40 多年的改革开放，应该说现在我们具备了雄厚的创新基础，在电动车和动力电池等不少领域处于领先地位。现在提倡自主创新和集成创新是非常有条件的。

自主创新是独立、原始的创新。今天是科技竞争时代，关键核心技术是要不来、买不来、讨不来的，

只能靠自我研发。尤其大企业要多投入自主创新解决“卡脖子”问题。像中国建材这些年开发超薄电子触控玻璃、中性硼硅药用玻璃、碳纤维等新材料都是靠自主创新。

集成创新是开放式的创新，也就是说把各种创新要素结合起来。企业很难做到一个产品完全是独门绝活、关着门做出来的。吸纳海内外资源为我所用，取得“1+1>2”的效果，是集成创新的真正价值所在。企业要广泛开展产学研的合作，进行集成创新和协同创新。我国电动车迅速发展，就是集成创新很好的例证。

二是创新要立足解决企业的问题。讲到创新，人们通常容易想到高科技，高科技固然重要，但在企业里也要重视中科技、低科技和零科技。另外，我们讲要重视颠覆性创新，其实企业里大量的是持续性创新，持续性创新也非常重要。企业的创新，关键看需要解决的问题是什么，针对不同的问题，可以选择适合的创新模式。比如零科技，就是商业模式创新，虽然称不上是科技创新，但同样能够创造巨大价值，也是重要的创新方式。

三是注重创新效益。企业创新和科学家创新有所不同，科学家创新是发现未知，不见得有当期利益，而企业创新有商业约束，如果无法产生效益或市场价值，再好的创新，企业也不能轻易做。对企业家来讲，要进行有目的、有效益、有质量的创新。企业创新确实承担着一一定的风险，企业家在创新中需要深度学习、深度思考、深度工作，尽量规避风险和减少盲目性。

四是创新要依靠资本市场。资本是企业家用来的创新的杠杆。再优秀的企业家，如果没有资本的支持，也不太容易做成事。尤其像技术创新，早期大多是高投入，若没有风险投资或资本市场的支持，一般企业是难以为继的。这几年，我国科创板、创业板相继试点注册制，深化新三板改革、设立北交所等资本市场的制度创新，为大量科技企业提供了宝贵的创业资金，有力支持了我国企业的创新。

2021 年科创板上市公司 IPO 融资总额约占上交所 IPO 融资总额的一半，我国还有 20 万亿元左右规模的私募基金，企业创新要充分利用多层次的资本市场。

中复神鹰是国内碳纤维行业的龙头企业，2022 年 4 月在科创板上市。其实这个过程历经十几年，得益于中国建材的大力支持，企业通过自主创新攻克装备制造难关，打破国外长期技术封锁，直至成功产业化。

（来源：正和岛、北大国发院）

“真机会” 在于想清楚必然前途和必胜逻辑

文/夏惊鸣

2022 年对很多企业来说，是一场灾难，2023 年，还会有很多企业面临许多困难，如果只是拘于一时来考虑，都是当期的近忧，拉长时间来看，那只不过是不断向前、向上发展曲线的一段波折。

在新的一年里，把我们的着眼点拉长，你的思考、心态和可能看到的会完全不一样。以下几段拙见以佐大家的思考。

1.放长时间看，我们的思考可能会不一样。想想 5 年，或者 10 年，再不行 20 年，我们会是什么样子？商务服务、旅游服务、生活服务（餐饮、理发、便利店等）、健康服务、教育服务、娱乐服务没有减少，还在不断增加、创新、升级与丰富；我们每个家庭可能有一个家庭医生机器人，监测我们的数据，会告诉我们亚健康在哪里，或者我们不舒服，可能是什么疾病；运用中医理论和大数据技术，有辅助医生的医疗机器人，真的可以做到更加精准的一人一（处）方；到处都会是数字化屏幕，美国科幻片的场景——手一挥，就会有人出来对话，可能会实现；芯片产业可能要翻几番；各种新材料、各类生物医药创新不断涌现；而传统产业比如轴承、电机等都在增长；种植业全产业链可能和养殖业一样，实现了工业化等等。

放长时间看，我们看到的是前途、增长和机会。至于今天，该干嘛就干嘛，能干嘛就干嘛，但还有一个，因为放长时间看，我们可以发现还能干啥，应该干啥。

2.疫情放开前，更多的是考虑风险，疫情开放后，可能更多的是要考虑机会。疫情放开前，需要更多的考虑风险，如何管好现金流，因为对任何机会（除了相关医药外），疫情可能冷不丁的会让你变成陷阱。疫情开放后，可能更多的是要考虑机会，如果不能开拓、挖掘更多机会，面临的更大。疫情放开，是促进经济复苏，而不是带来经济疲软，基于疫情带来的复苏爬坡期有多长，美国等国家已提供了例证。

3.困难重重也有机会重重。经济困难最本质的

因素是消费能力衰弱，投资最终取决于未来的消费，出口最终取决于海外“现在和未来”的消费能力。但消费能力最本质取决于社会创新机会和创新能力。只要创新机会和创新能力存在，就有价值创造，有了价值创造，就有了消费能力，也会支撑消费不断进步。消费进步也是社会进步的重要组成部分。

我们现在仍然处于一个创新红利期，我们的创新仍然无处不在。

新技术创新红利：新能源、生物医药、数字化技术等等都是创新大海。举一个例子讲，如果 VR 技术、体验突破后，电视、手机、电影院、游戏、各类教育等等都会发生改变。有人会说，我和这些没有关系，大家再想想，现在做新能源汽车、做光伏的有几个是原有产业的？我们不要机会主义，但一定要关注机会。就包括制造强国，不是不做成熟产业，但更重要的是抓住新技术机会，并形成优势。大家想想，如果日本在几十年前不是抓住汽车、电器、电子等新技术机会，而是着眼于陶瓷等成熟产业，会有今天吗？新技术起点几乎相同、代表未来的增长，成熟产业是艰难的追赶。

替代创新红利：原来跨国公司在各自领域处于几乎不可撼动的地位，但随着几十年的发展，人才外溢、供应链外溢（产业技术外溢），可以聚焦于单一品类，以聚焦竞争多元（大公司产品线是多元、复杂的），以企业家竞争职业经理人，机会也是很大的。再比如，传统消费品的替代竞争，在以往，传统消费品领域是很难撼动具有核心竞争力的领军者，因为要“让消费者知道、让消费者相信、让消费者买到”，需要大投入和时间的，这也是品牌与渠道的难题。但在互联网时代，大大降低了消费品品牌传播和渠道的难题。

升级创新红利：举个例子讲，比如家具业，如果从机床业、机电工具业、汽车零部件产业引进人才，再结合生理科学，你可以把床、沙发、做成什么样子的呢？再比如我们的社会槽点很多，我们抱

怨教育、抱怨医疗、抱怨农业土壤板结等等，从另一个角度讲，这些都是升级创新机会。

4.风险控制的核心在于以机会和成功要素牵引投入。风险是一个永恒的命题。我们要活下去，要管理好现金流，或者是强调能力建设，支撑现在，布局未来。这里本质是机会牵引资源配置，离开机会配置资源，那可能是一个陷阱，因为没有机会牵引的投入，会带来现金流危机。或者，离开未来机会（成功要素上建设能力）配置资源，那是浪费。但问题是，我们定义的机会或者未来的机会可能是一个“伪机会”，机会就成了陷阱。因此，如何识别“真机会”就成了一个关键。

5.“真机会”在于想清楚必然前途和必胜逻辑。我们在选择机会（业务/产品/市场）时，需要想清楚这个机会是否有必然前途——

一是基于未来趋势，是增长、萎缩还是维持。比如光伏平价上网之后，意味着什么？原来只有中国、西欧、美国、日本等发达国家的市场可以扩大到全球市场，再比如，VR技术突破之后会发什什么？很多产品和行业都会发生变化。

二是基于客户，是否解决痛点、满足需求和具有足够的价值。创新业务的前途尤其需要考虑是否有足够的客户价值，我们经常听到一些创新概念，但可能是一个“伪价值”的创新，比如前几年的智能家电，有人讲空调可以根据人的体温调节风向大小，这只会是一个噱头，没有真正的或者足够的价值。

三是基于竞争，在目标市场的竞争底层逻辑上是否具有不可改变的劣势。比如讲，对于一些新领域，你看着热闹，想杀进去，但新领域具有技术迭代的机会和风险，你按照现有的思维（技术路线）投入几年后准备投产时，新的技术路线出来了，你的投资变成了负资产，这就是竞争的底层逻辑是否具有领先性。

同时也需要想清楚必胜逻辑——我们在哪方面做的足够好就一定会赢。有痛点需求的存在，我们把痛点解决得足够好，那么，这就是我们的必胜要素。再比如，在差异化的定位上做到足够好（对于产品型公司，我经常讲，产品足够好就是公司的必胜逻辑），形成极致差异化，这也是必胜要素。当然，前提是有足够的客户价值，是客户购买决策的关键影响要素；和有足够的市场空间，避免为一个伪市场忙活。

6.任何短期曲折都改变不了长期的基本规律。机会、核心竞争力、组织能力是企业经营管理不变

的命题。增长需要开拓、发现、挖掘、创造机会，定义机会是企业发展的必要命题。在得到业务发展后，必须在成功的关键要素上建立壁垒，形成核心竞争力，只有如此，才能提升和保护自己的产业地位，如果没有高壁垒的成功要素，业务必须进行延伸，迁移到更高的产业位势。要持续提升“机会能力”和核心竞争力，必须有组织能力保障。试想，没有良好的技术人才队伍和梯队、管理机制不能激发技术人才的创造性，怎么持续提升技术竞争力呢？

只不过需要注意的是，节奏也是战略，步子迈大了、迈错了，正确的方向和策略也会失败。

7.少一些疫情放开是否正确的讨论。以前的讨论会促进放开，现在的讨论不会促进封闭，只会撕裂社会。尽管对许多个体来讲，带来了悲剧，但就整体来讲，放开还是正确的选择，只不过放开的晚了一些，如果在上海疫情时放开可能会更好，我们的防疫就会全是加分。

没有如果，直面现在。我们需要珍惜这段时间疫情管控留给我们的“教训”财富：保持良知、实事求是、科学精神是成功的法宝，只要偏离这三点就会有问题。还有，组织体制和机制如何激发群体智慧、群体创造力，而不是“不敢越雷池一步”、“僵尸式执行力”是威权型组织的核心课题。

8.相信“两个毫不动摇”，永葆事业激情、激发企业家精神和专业精神，激活创造力。中国政府治理的核心问题是需要解决“真正的自信”。真正的自信关键表现在“开放和放开”，中国的“对外开放”似乎不是问题，而“对内放开”是现在的核心问题。放开就是减少不合理的过度管控，比如前段时间陕西往主要的民营企业派任党委书记。而减少过度管控，不是“人为”减少，而是“法为”减少，“人为”减少是恩赐，随时可以收回，是不确定性预期，而“法为”减少，收回需要法律程序，是确定性预期。当然，这个背后，是我们需要真正强化“法治”，而不是“政”治。

我们企业界也需要理性看到，中国经济、社会、政治浩浩荡荡向前的趋势。发展到这个阶段，中国政治文明不可能发生根本性的倒退，坚信“两个毫不动摇”，坚持或重新激活自己的使命感和事业激情！

激发有事业追求和使命感的企业家精神和专业精神，激活更广泛的创造力，我们何惧未来？

（作者系华夏基石高级合伙人、副总裁）

为什么今天不可低估任正非 更不可低估王石的价值？

文/姜汝祥

我有一种感觉，面对今天的复杂困境，时代正在呼吁一批真正有领导力的精英出现，这批精英有一个特点，那就是“大格局”。

什么叫“大格局”？

举例，中国企业家中，任正非就是大格局，要说“洋”，他能够在美国打压下，坚持提出向美国学习，到大学去坚持基础教育，提出国民要提升人文素养，要说土，他在用运动式的方式，组建兵团，扛着旗帜宣誓，培养一批接班人相互竞争上岗。

这一下就让不少人看不懂了，是的，让那些脑子中只有简单黑白逻辑的人看不懂，这就是格局——比如对任正非，右的人喜欢任正非对美国的尊敬，但不喜欢他运动式的团队运营方式，左的人喜欢任正非的家国情怀，但反感任正非“精美”。

这其实也很正常，他们看不懂是因为自己脑子简单，只有黑，或者只有白，他们大脑的CPU太小，承载不了既黑又白的灰度。

定义了格局之后，我们来看什么叫大格局。

懂得历史传统文化的DNA，懂得未来趋势的规律性，更懂得当下人心的深浅与短视，超越黑白交融的灰度，站在百年，千年之时间维度的大跨越角度，超越暂时的成功与失败，这叫大格局。

“大格局”企业家的特点

中国能够称得上大格局的企业家，有一个特点，那就是“上得去，下得来”，这方面的代表，一个是任正非，另一个是王石，任正非是上得去的代表，王石则是下得来的代表。

任正非深得中华文化、西方科学和毛式组织团队运营之精华，他对问题之理解与处理之格局值得所有企业家学习。

做企业，干事业，你可以做不到任正非那个程度，但你若读不懂任正非，那说明，你对中国文化，西方科学与组织运营的还比较浅薄与幼稚。

能够把人生向上攀越到顶峰固然了不起，但上得

去的人不一定下得来，王石之价值不在于上得去，而在于“下得来”，一个真正的企业家，首先是一个懂得自我生命价值的人，其次是懂得如何超越当下，不被所谓的道德与环境绑架，活出自我真色彩，这是王石的价值。

王石之大格局，也在于此，功成名就之后，爬冰川完成“7+2”，到国外游学，为万科管理团队打造了一个健康丰富人生的文化氛围，你觉得如何？

要知道，人生不只是赚钱奋斗，要像雷军那样做劳模（这当然也是我们这个民族伟大的一面，雷军们的价值永远都值得提倡），因为人生本是多元多风采的，事业伟大固然了不起，但把生活活出真我，同样可以光芒万丈！

很多人看不惯王石娶年轻的演员，哈哈，没有对比就没有伤害，陕西窑洞故事知道吗？有史料明确记载，即使到了上层开会讨论的地步，可伟人的大格局就在于此，他们对于绽放生命的热爱，他们懂得生命智慧与激情爱情之间的关联，凡夫俗子们有几个人能够懂？

跳出具体的人与事，换你又如何？这无关所谓的功名，这有关人性，你把古往今来伟大人物的爱情婚姻做个排列，你看看拿破仑，你看看俄国的叶女皇，你看看汉武帝，你看看米国的川大爷，你就懂王石之价值了。

再说一次，这无关地位功名，这有关人性，而最处于权力顶峰的人，一定最懂人性，社会学证明，所谓现代化，就是把皇室的享受世俗化和平民化。

再说得简单一点，市场经济，就是把过去计划经济那些只有大干部才能享受特权，让你我也可以享受一下，这就是进步，而推动这个进步的人，不管在什么领域，都可称之为伟大，都可以叫“大格局”。

“大格局”现状

可惜，我们现在有大格局的人越来越少，因为世俗化享受的同时也有一个副产品，让平民们觉得他们享受的权利是天赋的，而不是去争取的，这种精致利己人生观在富起来的人群中，比比皆是，仿佛只我的

企业家是什么人 经济学家是什么人?

文/黄怒波

为什么我想谈谈经济学家?

选这样的题目,是一种期望,也是有感而发。

2023年1月12日,我们辛庄课堂企业家精神大课堂和北大创业大讲堂举办了第六期线上大课。我所尊敬的央企老总宁高宁先生做了《我做企业的体验》的精彩分享。他有几个观点,让人感到新奇和触动。根据他这么多年的实践,他提出了在企业的经营当中,作为领导力的一个方面,“人感”非常重要。他说,这是一种说不出的东西,只可意会无法言传,就跟一个人的乐感好不好能决定你是否是一个伟大的音乐家一样;又跟一个人的美感如何能决定你的修养程度一样。企业家在用人问题上,如果有一种“人感”,也就是说“直觉”,可能也是一种企业人才的培养和使用的模式。

我特别认同这句话。在我的企业当中,回想起来最终出问题的一些人有两个共同的特征:一是他们总是不知不觉地在抖腿,这是内心有想法和不安的表示,他想干坏事了就寝食难安,有着一一种强烈的不安安全感。还有一个最有意思的特点,就是他们都是斜着眼睛看人,他不敢用眼睛直视你,而是坐在你面前把身子侧过去,斜着眼睛缝扫描。或者当你直视他的时候,他眼神躲闪。这可能就是宁总说到的“人感”的

含义吧。

第二方面,宁总讲出了一个非常有意思的观点:做企业一定要当心“坏的盈利”和“好的亏损”这样的问题。这个观点让人感到心灵的震撼。是的,有些“坏的盈利”是

短期行为,是竭泽而渔,是赌一把,它的后果是灾难的、不可持续的。“好的亏损”是战略和战术的搭配,比如说拔地而起的大平台们一开始都是砸钱亏损,但是他们是在培育市场、创造市场。这句话,可以说是数字经济时期的企业创新创业的一种提示。



黄怒波

经济学家眼中的企业家

宁总讲的非常精彩,这场直播有数百万人在线上学习。张维迎老师在点评时也是赞誉有加。他跟宁总相识二十几年了,一个是经济学家,一个是央企领导,对于中国经济的发展有共同的一点认识:那就是

命运真的可以我作主!

但几个月核酸,就让这些精致利己主义者明白,你有再大的房子,再多的钱,一样要去团购中抢菜抢肉,这时候我们就懂得了什么叫“前提”,鱼儿离开水的时候,才发现水比任何食物都重要。

是的,最重要的,往往最不容易被我们觉察,也最容易被忽视。如果这个时代没有一批大格局的人在前面挡着,哪有什么岁月的静好?就象北京最近对上海的感激一样,是上海的故事让北京人懂得,特殊时刻能够物质丰富,能够响应迅速,不是凭空来的。

这就是我说的,我们今天缺乏任正非,王石这样大格局的企业家,而要出现这样的企业家,需要能够生长出“大格局企业家”的土壤。任正非,王石是上

世纪80年代改革开放的产物,今天之大环境,是百年未有之大变局,这种大变局,一定能产生“大格局”的企业家。

正是在这个意义上,我们呼吁中国的企业家群体以更大的格局,面对碰到的困难与阻碍,站在更高的角度,去懂得历史传统文化的DNA,懂得未来趋势的规律性,更懂得当下人心的深浅与短视,超越暂时困难,超越暂时的成功与失败。记住,黑暗的问题,在光明的地方就不再是问题。

(来源:中经传媒智库。作者系企业执行力咨询品牌锡恩公司创始人、董事长,北京大学光华管理学院高层经济培训中心副主任)

尊重市场规律和具有强烈的创新精神。但是维迎老师对宁总这样的央企领导是否是企业家含糊其辞，实际上我听出来了，他是绕着弯暗示宁总不是血脉纯正的企业家。为什么呢？维迎老师还是从他的市场经济角度入手，借题发挥从八个方面论证了企业家是什么人。

第一方面，他说：“有人问我怎么定义企业家？这有点把我问住了。从1983年到现在已经四十年了，我还真的不知道怎么用一句话定义他。这需要从不同的角度看待不同的问题，但我今天还是想回答一下。企业家是自己找事做的人，创建一个企业就是自己给自己找个事。”这句话，我非常赞同。我这样的人之所以在当年下海，不愿意在中央机关养精蓄锐就是因为那不是我自己找的事做，而是因为体制的问题我找到了一个铁饭碗。但是下了海，那就是自找麻烦了。创业是在苦海里游泳，创新是在死海里漂浮，你不知道你能不能活下来，但是你就是想做事。我想这句话太正确了。

第二方面，维迎老师说：“企业家不是被人提拔的，他完全是自己提拔自己。”这句话太精彩了。在机关里，我每天的头皮是疼的。为什么？紧张。因为你的处长、局长任何一个人都能决定你的命运。提拔你，你就是个干部；不提拔你，你就是个干活的。这可是决定了你一生的命运啊！所以我坦率地说，让人提拔的人、靠人提拔的人是拿什么来换呢？是人格，是尊严。而我出来做企业了，不管是大小，你就是老板就是董事长，就是企业家。这个也很有意思，把企业家是什么人总结得简单明了。你自己把自己提拔上来了，企业做得越大，公司员工越多，你的级别就越高了。比如说马云，走到哪儿，各个国家的总统、

总理都要见他，他拿的护照，是联合国的护照。从这个角度，马云是自己把自己提拔到顶点得人。

第三方面，维迎老师说：“企业家是什么人？就是那个自己说了算的人。”你创建了公司，自己提拔自己做了老板、董事长，你就必然要求自己说了算。因为风险是你承担的。如果你是一个企业老板，自己说了不算，那你做企业的意义就不存在了。所以在这个意义上，我回想我自己“独断专行”的创业过程，就是因为感觉自己能说了算，就做了世界文化遗产宏村，又保护了这么多中国古村落，比如新疆的高台民居等等。在那个时候，我做的每一项决策都几乎没有人认同，如果我说了不算，我就什么都做不成。

第四方面，维迎老师说：“企业家是自己承担责任的。”这也说到点上了。因为你自己提拔了自己，自己说了算数。所以最后做砸了，你要承担责任。要么跳楼，要么当“老赖”。成功了，你得到的是利润、荣誉和成就感；失败了你就向隅而泣、灰飞烟灭。这非常公平，也很刺激。

第五方面，维迎老师说：“企业家是把别人的事当作自己的事来做的人，赚钱不是唯一目的。”这就是承担了社会责任。一个企业必然要有员工，做到最困难的时候，企业家的心头不仅是忧虑自己的大厦崩塌，也一定在考虑跟了自己这么多年的弟兄和天天打卡上班的员工怎么办。在这一条上，我特别有体会。其实做这么多年企业，也不是没有想躺平的时候，也不是没有想逃避的时候。但是当你想到那么多的员工从一创业就跟着你，你跑了你躺平了，你倒了，他们怎么办？他们每个人后面都是一个家庭。当然了，你倒了，大家可以从头再来，再去找企业找老板或者自己创业，但是谈何容易啊。凡是能跟着你创业跟着你干

活的人，都是不想也很难做成企业家的人，因为他们不具备你这样的“玩命之徒”精神，没有你这样破坏性创新的信念。所以你还真的在夜半惊梦之后，在酩酊大醉之后穿好西装、打好领带、擦亮皮鞋再上战场。

第六方面，维迎老师认为：“企业家是把别人认为做不成的事做成的人。”这句话特别有意思，回想起来我们这一代做企业的基本都是从机关下海的，做的都是别人认为根本不可能做成的事。比如说马云怎么就能糊里糊涂把阿里巴巴做到了世界前列，这是多少年前一般人无法想到的事。比如说我，怎么居然就能把一个古村落做成了世界文化遗产，这也是人类世界文化遗产历史上唯一的案例。但是四十年，真的就好多别人认为做不成的事，被我们这些人做成了。所以在



作者与张维迎（图左）

这条上，我特别赞同维迎老师的话，企业家是把别人认为做不成的事做成的人。在这一点上，维迎老师认为宁总完全符合这个标准。他做了几个国企，华润、中粮、中化，入手时都是不可想象的，他都做到了国际前列。这样的央企领导太少了，这就是企业家特质。特别了不起的是，我们赚的钱都是我们的，他赚钱都是国家的，与他一点关系都没有。维迎老师说，企业家要承担失败的责任。国企领导靠一纸调令，失败了不承担什么后果。但是现在央企国企考核得紧，国家要把他们做大做强，要天天盯着这些领导。贪污腐败的是活该自找苦吃，但如果是经营失败，也要承担责任。什么责任呢？就是你该出局了。做大做强做优的牌局没你玩的了，政治生命从此结束了。对于这些领导来说，就真是生不如死了。所以我在想，他们承担的失败后果和责任，比我们严重得多。我们大不了跳楼、跑路、当老赖，一了百了。但是，人家呢？承担的是政治生命、大好前途的美梦破灭。

第七方面，维迎老师认为：“企业家是那个能够激发别人做事的人。”这就是人格魅力、卡利斯塔效应。你去创业创新，跟着你的人一定被你身上的魅力所吸引。他相信你，他不问成败，但是他就愿意跟着你，这一点非常重要。当然了，一个人的魅力不是永远的。当被祛魅的那一刻开始，他的卡利斯塔效应就开始褪色了，从这时候他就不再是企业家了，这也是市场经济的迷人所在。它让你在成功之时，万众欢呼；它让你在败走麦城之时，众人唾弃。这种大起大落，生死悲怀，是一代豪杰、枭雄才能够享有的。

第八方面，维迎老师说：“企业家是那个在做事当中本身因为做事而快乐的人。”在这一点上，宁总在演讲中有句话非常触动我。他说，他现在退下来了，他仔细思考过，突然发现人生最大的遗憾不是你做错了什么，而是你该做什么却没有去做。这可是一种了不起的企业家精神。四十余年改革开放是让人生能够得到最大快乐的时代，因为他是在创新的大风大浪中生存。从进化心理学上来说，这是人的一种生活模式和挑战过程。在达尔文的进化论里，变异、选择、遗传是一个进化过程。永远不变异的一定不会存在下去；没有被选择上的，一定是被淘汰的；被遗传下来的，一定是最精华的。所以企业家的快乐，是经过变异选择之后，被历史遗传下来的。财富让你安全了，成就让你满足了，失败让你成熟了，但是最重要的是你没有在这样的岁月中被落下。所以按照维迎老师上面八条来说，企业家是什么人？注定是这些留在历史上的人。

感慨了半天，讲的是维迎老师借题发挥对企业家是什么人的辩白。看他站在讲台上点评，我突然感觉

到了一种梦幻般的满足。为什么？因为他是站在辛庄课堂的讲台上。

辛庄课堂的缘起

2020年9月的一天，维迎老师突然找我，说你能跟我回一趟我的老家吗？我问他，你的老家在哪里？他说，在一个山沟里、黄河边，在陕西的榆林吴堡县，叫辛庄村。我说，干什么？他说，我是吴堡中学毕业的，我们的中学出过修青藏公路的将军慕生忠，也出过写《创业史》的柳青。我一下子来了兴趣，慕生忠我不清楚，柳青的《创业史》是我从小就读的。我说，那好，我和你一起去，参加新校舍的落成典礼。当高铁开出北京西站，维迎老师就和我谈起了往事。什么往事呢？我跟他接触已经有20余年了，虽然他是一个了不起的经济学家，但他平易近人。对我们这些做企业的，都是和蔼可亲。可以这么说，我们这一代做企业的基本上都是在他的市场经济理论和企业家精神的鼓吹下，摸索前行的，大家对他都特别喜欢和尊敬。结果，在2010年底他被卸任北京大学光华管理学院院长时，企业家们都感到诧异和不能接受。我那时候是北大比较活跃的校友，于是就去找了当时的校长周其凤老师，希望能够继续让张维迎老师担任院长。周校长还真是找了学校不同部门的人来倾听我的陈述，当然了，大家也都知道最后的结局就是维迎老师卸任了院长。我现在认为，这对他是天大的好事，因为现在的学校越来越机关化。你当了院长或者还兼着校长助理，你就要管人、定制度、做事情。众所周知，这在当今社会是费力不讨好的。你做再多的事，也会内卷也会被攻击。何必呢？不做了，甩甩袖子，什么也不带走，你就真的成为著名经济学家了。为什么？你可以没有那么多顾虑和约束，你可以只做学术，坚持你的观点，你就成了一个真正的企业家精神捍卫者，市场经济倡导者。这些，让这个社会有了不同的声音和纯正的良心。

聊着往事，我问维迎老师，你现在是一个自由的人，你以后想做什么？他说，我正要和你探讨这个问题。我的家乡希望给我创办一个维迎书院，你看如何？我立刻说，这可万万使不得。我问他你的村子叫什么？他说，叫辛庄。我说，何不做一个辛庄课堂呢？把它作为一个你的小平台来培养初创有佳的企业家们，承担社会责任，让他们具备强烈的企业家精神。这一代人留给社会是大财富，也满足了你学术研究和经济实践的心愿，多好。维迎老师一拍大腿说，这个好。我说，树大招风，咱们就踏实做点事，谁也不惹。维迎老师拍手称快。我顺手从脚下拿出一瓶我

的落樱红酒。我一般坐高铁都带两瓶，去的时候喝一瓶回来时候喝一瓶，喝完睡觉。这个世界多乱啊，借着高铁、旅途和酒精，让自己的心灵安静一会儿。举杯一会儿之后，我又拿出一盒煎饺。维迎老师吃惊地说，你还有这个？我说，高铁上的饭都是半年前做好的预制菜，咱们这么辛苦，还不能吃几个饺子？维迎老师又笑了。就这样，在微醺和饺子的香味中，我们创建了辛庄课堂。那一天，在吴堡中学的落成典礼上，我站在讲台上面对滚滚而去的黄河，借题发挥在演讲中大声说出：“大河奔流，生命精彩。铜吴堡，有蛟龙！”于是，台下学生们激动欢呼，台上的乡贤名士们无不动容，喜笑颜开。

辛庄课堂于2021年5月27日在辛庄村开课了，第一期我们只招收了30名非常优秀的学员。这些学员有博士、硕士，上过光华读过中欧，也有海外留学经历。企业都做得不错，但是求学的心气儿很高。第二期，又招了30个。这两期的共同特点是在教学相长中形成了辛庄课堂独特的文化。因为学员们是冲着张维迎来的，大家都有共同价值观和经济学理念。很多同学表示，在辛庄课堂上课后踏实了，感觉到自己创新做企业的理论源动力。我想，这就是维迎老师的魅力，一个经济学家对中国企业家精神的贡献。

企业家眼中的经济学家

说到这，得回应一下维迎老师了。他给企业家做了定义，定了八条，那么我们这些做企业的，怎么给经济学家来定义呢？也就是说，要问一下或者说确认一下，在当下的环境里，在四十年的发展过程中，经济学家究竟是什么人？

顺着维迎老师的话，我只讲两点。

第一，我认为经济学家就是那个把自己看成是经济学家的人。什么意思呢？这讲的是，你别越位，你好好研究市场经济或原教旨主义的经济学原理都可以，但是不要天天想做帝王师。今天你是新经济学派明天你又是新左派，这样的经济学家在当下中国社会太多了。《战国策·齐策》讲了个有意思的人，这个人在当时算知识分子，是个“士”。他叫冯谖，是孟尝君的门客。他做宾客期间，弹剑要肉、要车、要房。他有怨言，觉得自己胸怀大志满腹经纶，但是不被主子赏识。那时候天下知识分子都要卖身投靠，都要有个主子，这样可以有肉吃有车坐有房住，否则就“惶惶然如丧家之犬”。等到孟尝君欣赏他了，给了他想要的物质利益，就开始等待着他为主子卖命。果然，他不辱使命。士为知己者死，他就替孟尝君留了很多后路，替他的主子逃灾避祸，这段故事还形成了

像狡兔三窟、高朋满座、高枕无忧等成语。今天说到这位老哥，也许有人为他不耻，也许有人赞美他的偷奸耍滑。但是设身处地去替他想一想，你若是身处宦官当道、太监横行的年代，你不傍上一个主子，要怎么活呢？再说，身处乱世，你不处处高喊“厉害了，我的国”，哪个主子要你呢？你的下场只能是吃臭鱼烂虾、开老头乐和住茅草屋了。所以，这篇叫做《冯谖客孟尝君》的文章，说的是中国知识分子从来以做门客为荣耀。儒家的最高理想不是做皇帝，而是做宰相，为主子卖命，一人之下万人之上，满足他做士的宿命。现在市场经济中，利益无处不在。你可以从政治上得到赏识，可以从权力上分一杯羹，做委员、智囊，然后你的腰包就鼓起来了，车和房子都有了。这样的经济学家没有人格，随时会变，是对企业家创新精神的侮辱，是对民族智商的侮辱。所以，我们市场经济是鄙视这样的经济学家的。

所以经济学家不应该是冯谖，也不应该是宦官或是太监。如果相反，那你就不是我们需要和尊敬的经济学家。

第二，市场经济当中，需要那种一直努力想讲真话的经济学家。改革开放四十年，从意识形态到经济路线，从市场资源配置到体制发展思路，都存在着争论和妥协。但是，有许多经济学家他们跟着社会的大势政策走向来说事。比如说，房地产领域在需要的时候他们拼命论证房地产是支柱产业，带动多少周边产业，参加各种论坛，当然腰包就鼓了起来。当风向不对时，他们就从理论上论证资本的肮脏，房地产的弊病，大骂房地产商，把他们归为喝人血的资本家。我印象很清楚的一件事，有一次正是房地产社会舆论低潮，房地产走下坡路，我参加一个相关论坛。我坐在台下，听着一位风流韵事世界都知道的所谓经济学家在台上大骂地产商，他嘴里一口一口地带着脏字，骂地产行业。当他骂的正起劲时候，他看到我坐在台下瞪着他，他话风一转，说要理解地产行业。我当时这么想，如果你真是一个经济学家，好歹要有理论分析，不能痞子一样信口开河。当然了，大家知道这样的经济学家太多了，这也是市场经济唾弃的。一个讲真话的经济学家，可以今天讲哈耶克，明天讲弗里德曼，后天讲熊彼特或者议论凯恩斯，但是你却从他们学术观点入手，谈体会感受，真的想把他和中国市场经济对比，而不是因为社会氛围需要。

所以，我们需要和尊敬的经济学家就是张维迎这样的人。胆子大、讲真话，而且始终如一。

（来源：辛庄课堂，作者系北京中坤投资集团创始人、董事长。文章略有删节）

什么决定着企业的未来生命力?

文/陈春花

有人问我，如果以未来决定现在，我们要用什么样的方式看未来？

其实每个人的角度会不太一样。对企业来讲，可能最需要讨论的是去寻找有面向未来能力的员工；而对员工来说，最重要的是能找到跟企业共同成长的平台和机会。

无论哪个角度，我们都需要明白：最重要的是不能太依赖于原有的经验和已有的核心能力，我们反而需要知道，未来的变化在什么地方。如何面向未来，这是我们今天必须调整的部分。

回归经营本质

我在《经营的本质》一书中提到，从经营元素上来讲，我们只需要关注四个元素：顾客价值；成本；规模；盈利。但我前面都加了定语：第一，「顾客的价值」，最重要的是工作和经营的思维方式和出发点。

第二，有竞争力的合理「成本」，我是一个比较反对低成本的人，成本必须合理，但这个合理的成本要有竞争力，这是对经营能力最大的检验。

第三，「有效的规模」，我不是特别在意企业规模的大小。但我在意一个有效的规模，因为只有有效的规模，才能真正理解你跟顾客的关系是什么。

第四，「具有深度人性关怀的盈利」，我喜欢用这个词来表达，也就是你的盈利一定来源于对人性的关怀。

我从基本元素上谈，就是想说，你一定要了解在技术驱动变化下，人的价值、需求、对世界的理解、对生活的美好追求，已经完全呈现出来，你的经营观必须以此来定位。

如果我们的经营观还只谈盈利、输赢和自身的价值，这个经营观是一定要被调整的。我一直讲：「生意，就是生活的意义」。

这是我对经营观重新的阐释。

能否聚集优秀人才决定企业生命力

我曾经说，人力资源今天也会重新被定义。之前在人力资源里面比较关心员工的胜任能力，称为胜任

力模型。

但今天我们会关心员工的创造力，所以需要从胜任力到创造力的改变，这种改变意味着我们对人才观的理解也要调整。

从人才角度来讲，我们更关心的是，你能不能搭建一个平台，可不可以让他拥有知识，能不能让他真正把企业变成知识驱动的企业。

在知识渠道和平台的概念下，人才就能真正的发挥作用。这一方面是对企业谈，另外也是对员工去谈。

如果我们双方都可以基于知识认知和知识驱动的前提下讨论，我相信你的知识体系也让你能与企业、与技术增长同步，这是我对很多企业在人才观上的期待。

这样的人才观，会让这家企业的竞争力超越传统人才观的企业。而它未来创造力的想象，也会给这个企业带来非常大的成长空间。

在今天的职场，最重要的应该是赋能的场景，而不是管控的场景。如果是一个赋能的场景，就应该有智慧、有知识、有信息、有彼此的交互，即智慧激荡。从组织的边界上来讲，应该是完全融合的境界。

我希望大家能理解，今天无论你是多么强大的个体，都必须在一个能够集合智慧的平台上，你的价值才会被放大。

所以组织边界和组织价值，是一个我们能衡量，能面向未来的企业必须具备的组织属性。

能不能让员工在平台上更好的发展，让员工具有更强的社会生存能力，是作为雇主需要关注的话题。今天作为企业、作为雇主，它的挑战不在于能不能在市场中取得成功，而在于可不可以把最优秀的人集聚在这个平台上。

机会永远都在，它一定给有准备的人。这个有准备的人，在今天那些可以学习，能够合作，愿意付出，能够担当，能够超越和挑战自己的人。

这些人非常优秀、非常有能力，企业能不能把这些人才集聚在你的平台上，决定了你企业的生命力。这是今天对企业成长的基本要求。

企业承担多层次责任的能力

只要是一个社会的基本单元就必须承担社会责任，

这是基本的要求。在社会责任上，可以分几个层面：

第一个层面就是最基础的责任，你要担当起来。比如提供好的产品和服务，比如一定要对员工好，一定要依法纳税，要和周边环境和谐发展，你必须实现社会对你的期望价值，这是最基本的社会责任。

在基本的社会责任基础上，如果你能再往前做一步，比如说推动社会进步，对人类文明具有贡献，这个社会责任会显现的更加明确。

如果我们再往前推，可以推到大的自然环境、社会发展、经济的进步和繁荣，我想这些层面上可能都

是。

我会给承担这三层企业责任的企业非常高的尊重。基于一个机构或者一个人来说，如果能够很努力地把这些责任呈现出来，的确值得我们景仰。我也希望这样的企业、这样的企业家能更多的涌现出来。

如果更多的企业具有公民意识，去担当企业的社会责任，我相信因为企业这个层面所影响的从业人员、资本和环境，会给社会带来非常美好的一面，这是我非常期待的部分。（本文完）

（来源：春暖花开）

抓住成长新空间

文/孙波

以能力谋发展

从企业的视角如何去看待“发展”？我比较认同的说法是：企业要从过去的抓机会的发展方式转变为以能力谋发展。过去高速发展时期，企业相对同质化，拼的是“质优价廉”；后来提出了差异化竞争，在别人没有进入的我进入，人无我有，人有我优，等等。但本质上来说这些都还是外部导向、机会导向。

但是，在党的二十大报告中鲜明地提出“高质量发展”的要求下，市场最大特点是不同质竞争。就是在同样需求的情况下，将是不同质的供给，这个不同质就是高质量发展。通过高品质的产品与服务供给、企业高质量的发展模式，给企业带来新的成长空间，或者新的成长可能性。

从机会导向转向能力导向，这是中国企业成长发展的新空间。近几年来，不止一家企业来跟我们谈咨询需求的时候，定义项目的立足点就是围绕着上市来展开管理咨询项目。我们认为上市不应当是企业经营的目的，而是一个过程，解决企业的管理问题首先还是要回答企业经营最根本的问题，也就是华夏基石一直以来倡导的系统思考基础上的顶层设计。企业因所有制、行业性质差异，以及资源获取和支配方式的不同，都迫使企业的经营团队要系统思考企业的现在和未来，最后集中体现为企业的价值观体系，最终演变为企业的做事方法。所以顶层设计本质上是企业面向未来的核心价值观体系的表述，是有关事业理

论与经营命题的基本假设系统，通过顶层设计，企业完成持续增长的系统思考，进而才能回答如何通过机制创新来驱动业务的持续增长。2022年以来，感受最明显的就是有几家当时不理解不认同的企业，纷纷主动与我们进一步沟通，提出要系统地夯实企业管理的基础，从能力的角度愿意投入两到三年来做管理水平的系统提升。这就是发生在企业身上很明显的一个变化。

未来企业发展的机会还是有的，而且还是大把的机会。国有企业在占据产业主导位置后，面临的一个急迫问题就是如何提高资源配置和管理效能，就是必须向效能要发展。对民营企业来说，如何在新的形势下，甩开过去同质化的竞争或者是资源差异化的竞争局面，进入不同质竞争里面。不同质竞争背后蕴含的就是创造或者满足一种更高的需求。这里就是企业的机会，所以面向未来，面对环境变化的挑战，企业还是要回归到能力成长、效能制胜上去思考企业当前应该做什么。

总之，我认为中国企业仍然有发展机会，企业要洞见到这种机会，但它不同于以往的由同质化竞争，或者资源差异化竞争带来的机会，而是高质量发展要求带来的机会，是高品质需求带来的机会。

（作者系中国劳动关系学院人力资源系主任、副教授）

2023 企业核心工作是提高整体效率

文/徐继军

企业发展有两个驱动力，一个是市场机会，另一个是资源能力。我们一直对机会本身非常重视，但总体判断下来，我认为接下来对绝大多数企业来讲，可能面临的问题是如何更好地活下去，也就是企业整体效率要提高。

如何系统地提高企业效率？这也是我们咨询顾问经常跟企业探讨的问题。企业效率的提升有其基本逻辑：如何选准主航道？如何聚焦发力点？因为企业的资源能力有限，不可能什么都能做得好，只有聚焦发力点，构建更好的商业模式、更好地整合外部资源，通过系统的流程优化、组织再造和管理机制的优化来提高整体运营效率。当然，人才队伍跟得上、技术不落后也是基本的保障。

过去我们经常讲“多快好省”，现在把“多”先

去掉，考虑如何更快、更省、更好地为客户提供产品和服务。

虽然不排除在某些细分领域有机会涌现，但是整体而言，企业面临的竞争变得越来越激烈，竞争越是激烈就越是拼效率的时候。可以想见的是，有很多企业会因为管理不善、效率偏低，在这一轮洗牌中会退出历史舞台。按二十大报告的提法，是“量的合理增长，质的有效提升”。民企的效率问题相比较来说要好一些，但是依然需要提质增效，争取活下去。对于国有企业而言，巩固发展的同时，提高自身的运营效率也将会成为一个显而易见的需求。

（作者系华夏基石管理咨询集团副总裁、高级合伙人）



放开后 给企业家的5个忠告

文/黄卫伟

今天看来，疫情带来的困扰已经延续了整整三年，给企业带来冲击的同时，管理学界提出了很多应对的建议，比如，如何应对不确定，以及企业如何活下去等等。所以，在三年大疫接近尾声之时，在经济即将复苏之际，相信企业的春天会再次降临。这时我想，不妨再来谈一谈，企业要如何回归价值的本源，回到企业原本的价值创造中去。

01 新冠三年，大部分企业家终于醒悟

这些年，价值是被我们反复提及的概念。但是，当我们同时评价一家企业的价值时，我们对价值的理解是不是一致？

所以我想，不妨再花费一点时间，对价值的定义做一次梳理。按照莫迪里亚尼和米勒（Franco Modigliani and Merton H. Miller）的经典定义，价值是未来各期现金流的贴现。进一步说，如果把企业假设成一个可以永续存在的实体，它的价值就等于未来各期现金流的贴现。这里，企业的价值主要取决于两个因素，一个是怎样估计未来的现金流，尤其是怎样估

计未来的自由现金流（即可以用来偿付借款的本息、纳税和股东红利的现金流）。另一个是怎样确定资本成本或者是贴现率。

这才是价值的实质，而股东价值的本质，就是强调长期现金流。它意味着，有现金流才有价值，否则都是“无序的”。而现金流的基础是利润，没有利润，现金流将面临断裂。这是我们在十多年前就屡次强调的一点，但是大部分企业家却直到这三年才有所醒悟。

这时，如果我们再次提出，没有利润、没有现金流的企业为什么会有价值？这个价值到底是怎样确定的？大家会怎样回答呢？

现代金融学普遍认可的假设是，公司应以价值的最大化为首要的财务目标，而公司价值的最大化就是股东价值的最大化。关于公司价值的驱动因素，我们可以参照麦肯锡公司的研究主管蒂姆·科勒的经典著作《价值评估——公司价值的衡量与管理》第四版，他在本书中提出了公司价值驱动因素的框架：公司的价值取决于三个因素：长期增长、投资回报率和资本成本。

公司的价值估值可以分为短期估值、中期估值和长期估值。其中，短期估值主要取决于绩效，即销售生产率、经营成本生产率，以及资本生产率。销售的生产率主要是指销售收入的增长率、市场份额等。经营成本生产率，主要是指销售成本率、销售毛利率以及单位成本的竞争力。资本生产率主要是存货周转率、应收账款的平均回收天数、总资本的周转率等。

中期主要衡量商业健康、成本结构健康、资产健康。在这里，所谓的商业健康就是要深入考察收入的构成，比如新产品占销售收入的比例、主导产品占销售收入的比例及其成长性，以及品牌的影响力、品牌价值等等。而所谓成本结构的健康，主要是看成本的构成，如可变成本、固定成本的比例，以及直接影响成本的劳动生产率、要素生产率等。资产的健康主要是看资产的质量，包括固定资产的新旧程度、存货的库龄结构、应收账款的账龄结构等，如果资产大量由超期存货构成，未来会形成严重的贬值。如果超期应收账款占比过大，则会形成大量坏账。

长期主要是看核心业务的增长以及企业捕捉未来增长机会的能力，这和企业的核心竞争力有直接关系。上述这一切又和组织健康，如人力资源质量、人力资源结构有间接的决定关系。这就是整个的公司价值的驱动因素模型。

如果把企业假设成一个可以永续存在的实体，它的价值模型可以用无穷等比级数的求和公式简练地表达。在此基础上，可以进一步推导出关键价值因素的公式。通过价值驱动因素的分析，这些驱动价值的因素在这个公式里也可以明确地显现出来。

第一是增长，准确地说，不是收入的增长、规模的增长，而是税后净营业利润和自由现金流的持续增长。

第二是投入资本的回报率。如果税后净营业利润的增长需要投入大量的资本来驱动，就意味着投资的回报率会很低，因此不能带来自由现金流的生长，更不能带来公司价值的增长。这里要强调的是，它和企业的规模没有直接关系。

第三是资本成本。简言之，合理的资本结构和稳定的资金回报率有助于降低资本成本。而对于那种股价上下大幅波动、收益率上蹿下跳的企业来说，其风险将会更大，资本成本也会更高。在这种情况下，同样的现金流，其贴现价值会更小。

第四是投资率，即税后净利润中用于固定资产和流动资产再投资的比例。我们说，加大低效投资的粗放型增长，并不能带来公司价值的增长。一方面，只有在投入资本回报率超过加权资本成本的较高水平上加大投资率，才会带来公司价值的快速增长。另一方

面，投资不足，仅靠高投入资本回报率，还是不能带来公司价值的增长。由此看到，公司的价值是这几个基本要素的综合体现，而不仅仅只是增长。

02 无序资本的“四宗罪”

关于价值的驱动因素，我们在很多年前就曾经反复强调。今天再次重申，也是希望在疫情之后，经济稳步复苏的情况下，在国家对资本的“无序扩张”加了注脚，令企业家们感到一丝放松的阶段，我们的企业能够牢记教训，并回归常识，能够重新着眼于生存和发展，着眼于传统稳健的生意模式，而不是在新一轮的浪潮里，急流勇进，从而被拖入同样的旋涡当中。

首先，在上一轮经济周期，风险资本过度追逐基于互联网的初创企业。互联网是一个最有力的估值放大器，因此，在上一轮经济周期，资本，特别是风险投资和私募股权，都在疯狂追逐与IT和互联网相关初创企业。而且，在那样一个阶段，互联网推出了所谓“免费”的、“共享”的生意模式，都是在资本的推动下发展出来是一种不可持续的，缺乏理性的“烧钱”行为。

第二，增长取代了投资回报率，取代了资本成本，几乎成为决定价值的唯一因素。只要有增长就具有价值，不管回报率如何。为什么？因为回报率和未来的盈利是可以假设的，而增长却是确凿存在的。所以，初创企业在资本的加持下，拼命追求增长。只要是超速增长，就算没有利润，没有现金流，或者现金流严重失衡，因为具备更多的想象空间，风险投资也始终青睐于它。

第三，经营目标的短期化。当社会上有大量热钱、快钱的时候，“厚积薄发”岂不是成了“笨蛋”的代名词？但是不要忘记了，华为的成功模式恰恰就在于厚积薄发。我们都知道，在面临所谓的制裁之前，华为的研发投入规模仅次于微软、英特尔、谷歌和三星，一直稳稳地占据着世界级高技术企业研发投入规模第五名的位置。没有这样持续的厚积薄发，华为也不可能实现多年持续的成长。当然，今天，处在国际围堵的困境当中，华为一直不改初心，一直坚持在研发方面的大规模的投入。我们认为，唯其如此，华为才能保持航母的体量，并最终走出低迷，重新出发。

第四，质量意识淡化。低价竞争的生意模式取代了质量取胜的信条，使“性价比”一词从原来所指代的物美价廉变成了质次价低——极低的价格意味着质量的“抽条”，但它随行就市地满足了更多的需求，从而全面拉低了整个市场的生产水平和鉴赏水平，甚

至也拉低了需要。

所以我认为，笼统地强调性价比，只会导致思维和经营方式的混乱。在明确地认识到，没有高质量、高品牌的发展，中国制造没有未来以后，国家即已明确地把质量提升到了经济发展的新高度。但是过去了这么多年，尤其在经历了疫情的折磨摧残以后，很多事情为我们所淡忘，甚至创业的初心也被淡忘了。因此，我想，有必要再次提及质量话题，强调在我们的生意模式当中，始终不能忘记对质量的追求，不能忘记品质和品牌的力量。

尤其是在中国，在疫情之前，我们中国人的整体购买力是非常高的。当时，我们一直在强调的不要陷入“中产收入陷阱”，这正是基于掌握了“中产收入”以后，对经济是否可持续发展的一种担忧。从世俗层面，我们也可以把它理解为，在实现了一定的购买力之后，对能否持续这种购买力产生了担忧。

当然，疫情加速了中产收入陷阱的到来，要想从低迷的状态跳脱出来，相信还要假以时日。但是发展要靠质量和品牌取胜，相信已经成为一个普遍的共识。所以，未来，中国的企业依然要把质量放在第一位，把品牌的创立摆在第一位。不能再重复过去那种低成本、低价格、低质量、低性价比的思维方式和路径了。因为在新一轮的经济周期，尤其是在构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新的发展格局之下，提升国内经济供给的质量，提升我们的产品和品牌质量，才能参与这种“循环”，并且保证不被未来的市场发展淘汰掉。

如今，我们都知道，当经济陷入低迷，人们的消费便会降级。但是，通过日本人和德国人应对金融危机的做法可以看出，越是在经济低迷的阶段，人们才更加倾向于购买经济能力可承受范围内的更优质，可以使用得更久的产品。所以，传统的依靠低价、高性价比的生意模式，只能是一种劣币驱逐良币的模式。未来，价低不可能再是消费者唯一的衡量标准，人们最终追求的还得是“物美”“质优”。

03 回归价值本源的5点忠告

鉴于以上一些认识，在疫情之后，经济复苏的阶段，我们还是要研究企业的可持续成长，研究企业经营如何回归价值本源。而要想回归价值本源，我想继续重申这样几点：

第一，强调长期现金流是股东价值方法的本质。创业企业，包括运营中的企业，还是要有利润、有现金流。没有利润的现金流是没有来源的，光靠折旧、借贷不足以支撑现金流收付平衡。

第二，可持续增长最终靠的是厚积薄发。

第三，质量是增长的基础，诚信是品牌的实质。经过了经济发展的低迷阶段，经历了可支配收入减少这样的过程，我们是否可以得出这样的结论：品牌炒作得越厉害，其产品的可靠性越值得怀疑？

第四，专注是成长之本，多元是成长之殇。多元化最终会损害成长。在资源被分散配置后，企业在每一个进入的领域都不能成为领先者，甚至会被这样的多元拖垮。

第五，“钱可载舟，亦可覆舟”。这是西方创业理论中一个经典的提法。对创业企业来说，资本的过多注入会扭曲它的经营理念、经营行为，最终使得企业陷入不依赖外部的资本就活不下去的怪圈。当我们讽刺一个被母亲过度照顾的孩子时，往往会称其为“妈宝”。这类人通常难当大事，在婚恋市场上是不受欢迎的。而不依靠资本就活不下去的“资宝”，也并不是能成大事的企业，它们不但不能成为基业长青的百年老店，而且通常是短命的，甚至在我看来，它们原本也不必存在。

所以我认为，企业还是要回归价值的本源，才能创造出可持续的增长。

04 资本的“红舞鞋”：穿起来容易，脱下来难

最后，我还是想强调，企业千万不要穿上“红舞鞋”——这是华为高管不断为华为敲响的“警钟”。“红舞鞋”来自安徒生的童话，讲述了一个被欲望和执念所控制的女孩，尽管因为这双充满魔力的红舞鞋而出尽风头，但最终却因为停不下来衰竭而死的故事。

在市场经济当中，企业对资本的依赖不啻于穿上了这双红舞鞋，它意味着，观众最终会散去，但我们有没有能力把这双鞋脱下来？如果没有，是不是也只能像那个可怜的女孩一样，必须至死不停地舞蹈下去？这是我经常讲给企业家群体的一个故事，此刻，我还是想重申，在“穿鞋”的时候，我们是不是想清楚了？它是不是一双我们无力驾驭的红舞鞋？当我们进入新的领域、启动新的投资项目的时候，我们能不能想清楚，会不会提醒自己，这是不是一双穿起来容易、脱下来难的魔鬼之鞋？它会不会拖着我们无限地旋转，直到把企业拖垮、拖死？

如果我们一直都能听信这些忠告，很多弯路可能并不必走。当然，如果我们从今天起能够听信忠告，未来也未必全是坦途。但是，如果我们能相信规律，坚持按照规律办事，能够回归生意模式的本质，相信大部分企业都能够做实、做久，并最终实现基业长青。

（来源：华夏基石e洞察）

企业家是最稀缺的资源

文/庄聪生

今天，中国民营经济用30%左右的金融资源和40%的社会资源，为全社会提供了59%的税收、65%左右的GDP、75%的新产品开发和科技创新、83%的就业岗位、92%的市场主体以及100%的新增就业。中国经济的难点主要在民营经济，社会关注的热点也在民营经济，未来新的增长点也在民营经济。抓好民营经济，就是抓住中国经济的“牛鼻子”。这个“牛鼻子”最重要的工作就是抓企业家的信心，抓他们的市场预期。所以，我今天讲主题是“提振民营企业发展信心和市场预期是当前经济发展的首要任务”。

前不久召开的中央经济工作会议提出：“2023年经济工作千头万绪，要从战略全局出发，从改善社会心理预期、提振发展信心入手，纲举目张做好工作。”中央经济工作会议把“心理预期”和“提振信心”作为一个“纲”，强调要纲举目张做好工作。国有企业不存在信心问题。所以，这个“牛鼻子”就是民营经济，“牛鼻子”里最核心的就是民营企业家的信心问题。

习近平总书记在二十大报告中有过一句很精彩的话，说我们国家现在进入了战略机遇和风险挑战并存、难料因素增多的时期，各种“黑天鹅”和“灰犀牛”事件随时可能发生。今天，世界之变、历史之变、时代之变正在以前所未有的方式发生。这是改革开放以来民营企业从来没有遇到过的新课题、新挑战，直接考验民营企业特别是中小微企业的应变能力以及应对水平。

在这种情况下，必须引导民营企业认清形势，坚定发展信心。信心比黄金重要，信心来自哪里？来自二十大为我们描绘的未来全面建设社会主义现代化强国的宏伟目标。习近平总书记在三年里多次强调，面对严峻复杂的形势，我们要用长

远、辩证、全面的观点看待我们遇到的困难、风险和挑战，要增强机遇意识、风险意识、挑战意识和忧患意识。从长远看，我国经济韧性强、潜力足、回旋余地大、政策工具多的基本特征没有改变，我们国家有全球最大的中等收入群体，有全球最大的14亿人口的消费市场，我们的人均消费与发达国家相比差距很大，大概是美国的1/10。而且，现在城市与农村、发达地区与落后地区的消费差距隐藏着巨大的潜力。因此，差距就是空间，差距就是潜力。

另外，我们国家现在拥有41个工业大类，207个工业中类，666个工业小类。作为第一制造业大国，我国是全球工业门类、产业链最齐全的国家。在中国，可以从生产一根针、一条线到一艘航空母舰、一个空间站、一枚火箭。产业链齐全对企业来说，就是企业想生产什么东西都可以在最短时间内找到所需的各种原材料、配件、物流等，让企业省时省事省钱，提高市场竞争力。总之，我国经济持续增长具有多方面的有利因素和条件，很多专家判断2022年增长3%，2023年一定会有5%到6%，我认为这是没有问题的。

我在长期和民营企业接触的过程中，觉得企业家作为一个理性的人，他们推测未来、判断预期，主要是根据经验、逻辑和环境。民营企业比我们在座的都关心政治，都关心国家的政策。中央一旦有重要会议，一旦出台一个新政策，他们总会非常认真的研读和分析判断。因为新政策对企业可能是最大的红利，也可能是最大的市场风险。平时，他们会根据哪些经验和感受来判断？主要有四点：第一，看国家的方针政策是不是稳定；第二，看营商环境是不是有利于企业公平竞争；第三，看政府是不是讲诚信守信用；第四，看个人的财产、

财富是不是安全。如果企业家相信党和政府支持民营经济发展的方针政策不会改变，相信市场环境有利于公平竞争，相信政府是讲信用的，相信自己的财产是会得到法律保护的，他们就自然会有乐观、信心满满的预期。相反，他们的预期就会转弱，甚至没有信心、退出市场。

还有，这几年社会上一些人对民营经济存在严重的所有制歧视和偏见，不仅曲解中央的精神，甚至全面否定民营企业。自2021年以来，社会上不少自媒体利用少数企业出现的个别问题，对民营企业进行贬损。例如以所谓“国有资产流失”翻历史旧账等，民营企业和企业家被“污名化”。特别是一些人以“爱国、公平、正义”的面目煽动情绪、撕裂社会，网上充满了“资本家”“资本家阶级”“剥削”“原罪”这样的词句。这些年对民营企业家和富裕人群进行“舆论围剿”和“喊打喊杀”的言论，让民营企业家忧心忡忡，甚至感觉自己的人身财产不太安全，严重影响他们的发展预期。

我的老家福建晋江，是一座因民营经济而生、因民营经济而兴的城市。这里的民营企业家素有“爱拼敢赢”“敢为天下先”的传统。过去，他们唱着“爱拼才会赢”的歌曲闯天下，人称“晋江阿哥个个猛”。但是这几年一些社会舆论，动不动就批判“资本”、骂“资本家”，丑化民营企业和民营企业家，搞得他们像过街老鼠，心态变得十分脆弱，一有风吹草动就左顾右盼，担心政策又要变了。

值得我们庆幸的是，上面这些问题和现象引起了中央的高度重视。习近平总书记在党的二十大报告中，就促进民营经济发展壮大作出许多新的重大论述，再次重申坚持和完善我国基本经济制度、坚持“两个毫不动摇”，强调“坚持社会主义市场经济改革方向”，继续“营造市场化、法治化、国际化一流营商环境”，“依法保护民营企业产权和企业家权益”，特别是第一次明确提出“促进民营经济发展壮大”。这些重要论述，有力地驳斥了最近几年社会上各种否定贬损民营经济的奇谈怪论，表明了党的一贯立场和支持鼓励民营经济发展的方针政策没有改变，宣示了我们党大力促进民营经济发展壮大的坚定决心。这将大大增强各级党委政府以及社会各界对发展民营经济极端重要性的认识，在

全社会营造优化民营经济发展的浓厚氛围。同时，这一重要论述，将对稳定市场主体预期、坚定市场主体信心、提振市场主体精神、激励广大民营企业企业家继续把企业做优做强产生极大的推动作用。

在这次中央经济工作会议上，总书记提出：“民营企业是在党的领导下，依靠党的政策和自身努力发展起来的。”“我是一贯支持民营企业的，也是在民营经济比较发达的地方干过来的。”总书记的这一讲话，将有力地稳定民营企业家的政策预期，给民营企业家坚定发展信心以极大的鼓舞。我们也希望各级党委政府要按照二十大精神和中央经济工作会议精神，坚决排除各种干扰，真正做到坚持“两个毫不动摇”不再动摇，让民营企业家能够放心投资、安心经营、专心创新、用心发展。

中央经济工作会议精神对民营企业的一些利好政策以及制度安排，给民营经济的发展传递了很多积极信号。我讲几个重点方面：

第一，发展环境将不断优化。

好环境成就好企业，增信心重在优环境。一段时间以来，社会上对我国是否还搞社会主义市场经济、是否坚持“两个毫不动摇”，有各种不正确的议论，给社会心理预期带来负面影响，损害了民营经济的发展环境。对此，中央坚决亮明态度、毫不含糊。这次会议把坚持“两个毫不动摇”作为经济工作必须坚守的根本性大原则之一，把切实落实“两个毫不动摇”作为今年经济工作五大重点任务之一，提出从制度和法律上把对国企民企平等对待的要求落实，从政策和舆论上鼓励支持民营经济和民营企业发展壮大，依法保护民营企业产权和企业家权益，要求各级领导干部为民营企业解难题、办实事，构建亲清政商关系。这必将进一步优化民营经济发展环境，更好激发企业的创新创造活力。

第二，消费活力将加快释放。

消费是最终需求，是经济增长的持久动力，是企业发展的恒久动能。企业无非就是生产两样东西，一个是产品，一个是服务，没有第三样。这两样东西最终要到客户那里、到市场那里去消费。我国拥有全球规模最大的中等收入群体，是全球第二大消费市场，消费增长空间巨大，消费升级方兴未艾。会议提出要把恢复和扩大消费摆在优先位置，部署了一系列促进消费的政策组合拳。随着疫情防

控措施的不断优化，过去三年受疫情影响的消费意愿有望迎来一波明显释放。不少机构预测，消费将成为拉动今年中国经济的主引擎。消费的加快恢复，必将更好释放我国超大规模市场的潜力，为广大民营企业提供更多的市场机遇。

第三，要素支持更加有力。

什么是生产要素？就是民营企业生产经营所需要的劳动、土地、资本、技术、能源、原材料。这次中央经济工作会议提出，货币政策基调要由灵活适度变为精准有力，就是要保持合理的流动性，更加精准地加大对小微企业的金融支持，继续加大对小微企业科技创新、绿色发展等领域的支持力度，推动企业综合融资成本稳中有降。2022年，国家为了支持抗疫，对各类市场主体实施了一系列纾困政策。根据税务总局统计，2022年是我们国家历史上减税降费最多的，超过4万亿。2023年又提出来，该延续的要延续，该优化的要优化，并根据实际出台新政策、新措施。今年一系列真金白银的政策支持，将持续为企业发展减负纾困、输血补气，民营企业发展的要素保障将会更加有力。

第四，重点行业的政策利好。

这次会议对市场关心的平台经济、房地产经济等民营经济重点领域，旗帜鲜明地亮出了支持态度。平台经济是数字经济的重要组成部分，是数字经济与实体经济深度融合的载体。这次中央经济工作会议强调要大力发展数字经济，支持平台经济在引领发展、创造机会、国际竞争中尽显身手，所以平台企业必将迎来更多的发展机遇。这次经济工作会议把房地产重新定位为支柱产业。我在2022年上半年召开的经济形势分析会议上提出，目前房地产下行非常严重，这次中央经济工作会议全面阐述了房地产在国民经济中的重要地位，承认它是支柱产业，而且从供给端和需求端都作了部署，要确保房地产平稳发展。比如，最近出台了支持房地产的16条金融措施，针对房地产的信贷、债券、股权融资这“三支箭”已经落地，资金压力正逐步缓解。

当前，各地各级党委政府正在贯彻落实中央经济工作会议精神。我们相信，有党中央的坚强领导，有各项政策的有力托举，有长期积淀的潜力和优势，我国民营经济必将汇聚起强大的发展动力，在高质量发展道路上不断取得新成效。

最近，我和曹德旺、李书福、南存辉、梁稳根、王玉锁、徐冠巨、许连捷、潘刚、陈志列、周鸿祎等一些企业家作了交流，听取对当前形势的看法和如何在危机中求发展等问题。他们谈了不少好的想法，我概括为以下三点，供大家参考：

第一，要调整好心态和预期。他们普遍认为，企业和人生一样总会遭遇困难和曲折。发展是一个过程，顺利是过程，困难也是过程。任何时候都不要丧失信心，不要放弃努力。只有丧失信心、放弃努力才是没有希望的。现在发展环境和条件发生了很大的变化，要调整好预期和心态，做好与挑战长期共存的思想准备，积极迎接各种困难和问题，增强机遇意识、风险意识、忧患意识和挑战意识，专心致志地把自己企业的事情办好。

第二，要保持定力不放弃。滴水穿石，不是水的力量，而是坚持的结果。在社会普遍信心不足的时候，不是比谁的规模大，而是比谁更有耐心、更有定力、更会坚守，比谁能耐得住煎熬、耐得住寂寞，比谁能够把企业做得更久、做得更长。“躺平”就意味着“出局”，坚守才会有未来。前段时间，华为的任正非提出，要把“活下去”作为企业的纲领。今天能“活下来”就是发展，因为你“活下来”了，别人“出局”了，这就是发展。如果不能先“活下来”，哪能谈得上转型，更谈不上高质量发展。

第三，要在自己熟悉的行业精耕细作。过去相当长的一个时期内，由于我国天然的资源禀赋和比较优势，民营企业走的是一条依靠生产要素投入驱动发展的道路。当前，处在遭受疫情、经济下行和企业转型的情况下，必须改变过去那种“贪大求全、无所不能”的做法，选择最适合企业的发展路径和模式，坚定不移地走“专精特新”的发展道路，依靠科技进步和创新驱动，干自己专业的行业，做自己懂的事情，在自己熟悉的行业和领域精耕细作，把企业做精、做优、做到极致。像曹德旺做一片汽车玻璃、潘刚做一瓶牛奶、许连捷做一片卫生巾、宗庆后做一瓶矿泉水，几十年初心不改。还有像李书福、徐冠巨、周鸿祎、南存辉、王玉锁、梁稳根等，都是在自己熟悉的领域和行业专注做一件事，把企业打造成为掌握独门绝技的“单打冠军”或“配套专家”，把产品做到几百亿、几千

亿，做成龙头企业，始终经得起市场风浪的各种考验而屹立不倒。

民营企业家普遍反映，前段时间的舆论环境，尤其是网络舆论对民营企业家不是很友好，有许多不负责任的论调，随便一个普通网民甚至可以代替法院去审判民营企业。比如，有的网络大V，不顾当年国企改革的艰难环境，以所谓“国有资产流失”为名翻历史旧账，过河拆桥式进行追责等，搞得民营企业家队伍“灰头土脸”，没人敢出来说话。增强民营企业发展信心，重要的是要正确看待企业家，要给企业家以信心和荣誉，全社会要厚植一个有利于企业家成长的土壤，要营造一种鼓励创新、允许试错、宽容失败的氛围和环境，弘扬企业家精神，发挥企业家才能。

“企业家”在法文中的原意是“冒险家”，即只有那些富于创新思想、拥有创新业绩、具有“企业家精神特质”的企业领导者才称得上是企业家。什么是创新？就是不知道结果会是什么样，是成功还是失败，如果知道一定会成功，那就不是创新，而是一般的产物了。

企业家是现在中国最稀缺的资源。企业家作为资本拥有者、资源配置者、创新组织者、财富创造者、责任担当者，是现代社会的一个重要阶层，是参与市场经济活动的重要主体，对促进经济发展和社会进步有着不可替代的重要作用。企业家按照市场和产业发展方向配置资源、组织生产、开拓市场、推进技术进步和产业升级、不断提升企业的核心竞争力，进而推动经济社会发展。一个企业能够安置成百上千、几万甚至几十万人就业，一个优秀的企业家可以影响一个行业、一个产业、一个地区乃至一个国家的创新发展，为社会创造大量财富。从某种意义上说，一个国家的企业家综合素质，反映了该国生产力和社会创业、创新、创富的水平。如果中国有100个任正非，有1000个马云、马化腾、李书福、曹德旺，中国会是什么样子？中国人有的是，但是企业家是最稀缺的。

我们为什么要尊重企业家？企业家作为现代市场经济中的一种特殊要素资源，作为企业“创新者”群体中的领头者，对企业发展具有引领作用。尊重他们，就是因为他们通过创新创造了财富，企业家精神就是不断地追求创造财富的精神。创造财

富是推动历史发展、推动社会进步、推动人们幸福生活的前提。经济社会进步需要财富的积累，只有创造了财富才能满足人们对美好生活的追求。当然，财富的创造不完全归功于企业家，劳动者也是财富的创造者，但企业家是生产经营活动的组织者，生产的组织、技术研发的组织、市场的开拓，这些都是要由企业家来完成的事情。他们把劳动力、资本、土地、设备、科技、数据这些生产要素通过企业的经营管理整合在一起，创造出价值，创造出财富。如果说企业家是一种宝贵的稀缺社会资源，那么企业家精神便是一种需要尊重、保护、并不断培育与弘扬的文化。

党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央十分重视培育和弘扬企业家精神，发挥企业家才能，非常关心企业家队伍的健康成长。习近平总书记多次作出重要论述、提出明确要求。培育和弘扬企业家精神，不仅关乎企业家自身，更关乎整个社会是否真正做到尊重、珍视企业家精神，既要靠企业家自身努力，也要靠全社会共同支持。习近平总书记指出，要坚持信任、团结、服务、引导、教育的方针，一手抓鼓励支持，一手抓教育引导，关注他们的思想，关注他们的困难，有针对性地进行帮助教育。各级党委、政府要打造更好的发展环境，既关注他们的思想，也关注他们的困难，着力完善、激发和保护企业家精神的市场环境、政策环境、法治环境和社会环境，做到像尊重科学家一样尊重企业家，像尊重老师一样尊重老板，使他们政治上有荣誉、社会上有地位、事业上有成就，成为推动高质量发展、推进中国式现代化的生力军。

“阳光总在风雨后，劫难过后是重生。”尽管当前我国民营企业面临的困难挑战前所未有，但党和政府支持民营经济发展的坚定决心和政策支持力度也是前所未有，广大民营企业应该做乐观的长期主义者。新时代是一个充满无限机会、无限可能、无限成功和无限梦想的时代。历史的契机仍然在等待着创业者、奋进者、搏击者。广大民营企业一定要认清形势，坚定信心，提振精神，在困难挑战面前不抱怨、不躺平、不放弃，踔厉奋发，勇毅前行，努力创造出无愧于新时代的新业绩。

（来源：商会通讯，作者系全国工商联原党组成员、专职副主席）

市委书记公开自己手机号：

企业家需要我的时候随时找

文/仲 山

据广东《中山日报》报道，1月28日，春节后第一个工作日，中山市组织收看广东省高质量发展大会，并第一时间召开全市高质量发展大会。

会议进行过程中，中山市委书记郭文海带领主席台上的市领导集体起立，向企业家们致敬，随后全程站立讲话约二十分钟。郭文海表示，企业家们一方面肩负着企业发展的责任，另一方面肩负着中山高质量发展的重任。“企业家们有信心吗？”在得到与会企业家们肯定回答后，郭文海表示，全市各级党委政府、领导干部，一定会信守承诺，第一时间回应企业呼声、解决企业诉求。

郭文海示意工作人员，把他的手机号码通过现场直播发布出去，“企业有增资扩产需求，有总部建设需求，可以直接报给我，我和市长当好你们的服务员，当好你们的后勤部长，帮助你们以最快的速度落地项目。希望中山企业家坚定信心，抢抓大发展的新机遇，加快创新，加大投资发展。”

郭文海指出，中山市委、市政府对这次大会作了精心准备，安排全市所有镇街主要负责同志和相关部门、企业家代表作视频发言，组织全市5000多家规上企业和其他各类型企业代表线上线下参会，主会场和分会场参会人数达到两万多人。之所以下定决心组织如此高规格、大范围的会议，就是要向全市上下发出总动员，把握大局大势、认清使命任务，艰苦奋斗再出发、苦干实干开新局，勇于自我革命、自我挑战、自我跨越，奋力比学赶超、竞标争先、赛龙夺锦，坚定不移迈向新一轮大改革大开放大发展的春天。

郭文海强调，要坚定信心勇攀高峰。推动高质量发展是一场没有退路的战斗。改革开放四十多年来，全市广大干部群众艰苦奋斗，广大企业家在这片土地上扎根成长，为中山打下了坚实的产业基础，这是我们推动高质量发展最重要的根基。尽管过去一段时间由于各种原因，中山发展面临下行压力，但我们直面困难、突围破局。特别是一年多以来，我们以“杀出一条血路”的坚定果敢，坚决打响干部队伍转作风、低效工业园改造、水污染治理三大攻坚战，用心用情、无私高效服务企业，坚定不移打造一流营商环境，坚决打破一切自我束缚的陈规陋习。可以说，制约中山高质量发展的主要瓶颈，已经或正在突破，这为我们推动高质量发展奠定了坚实基础。“中山迎接

大战的准备工作已基本就绪，是起跑的时候了。要勇于自我超越，坚定必胜信心，这场擂台战、大比武，最大的竞争对手是我们自己！”

郭文海提出了中山今年要冲刺的几大发展目标：一是实现GDP增长6%，二是力促工业投资增长60%，三是推动500家企业数字化改造升级、提质增效，四是招商引资完成新供地项目1000亿元。中山高质量发展是硬仗苦仗，今年目标任务的实现也是硬仗苦仗，输不起、只许赢，必须超常规发力。“所谓超常规，就是要大胆试、大胆闯，勇于打破一切不利于高质量发展的瓶瓶罐罐。”中山在改革开放初期一跃成为“广东四小虎”之一，“十大舰队”扬帆出海声名远播，靠的就是敢闯、敢干、敢拼的精神。要以超常规的速度推动项目落地，市里要迅速成立项目推进服务专班，由书记市长挂帅，以最快速度帮助企业打通项目落地审批环节，推动招商引资和增资扩产项目快落地、快动工、快投产。要以超常规的力度打好改革这场硬仗，用好省级改革创新实验区平台，做到一切问题突破靠改革、哪里有问题就哪里改，通过改革创新冲破前行路上的险关难关。

郭文海表示，要用好考核指挥棒，坚持“铁肩担重任，软肩让位置”，决不能做好做坏一个样。中山需要一大批闯将、干将，而不是左顾右盼、怕担责任、求所谓安稳的“庸官”“闲官”。市纪委监委、市委组织部要常态化考察干部队伍担当作为情况，坚决为担当者担当、为负责者负责，对不担当不作为的“躺平式”干部坚决调整，对乱作为的干部严肃处理。

“我们要对得起中山的先辈，对得起这方土地上的父老乡亲。我坚信，只要我们政企同心，携手同行、攻坚克难，全市上下唱响《敢问路在何方》，以杀出一条血路的斗志、决心，在全省高质量发展的大局大势中，一定能完成好自己肩上的使命任务，扛起我们光荣的使命。使命必达！”郭文海说。

郭文海出生于1968年11月，曾任佛山市市长，2021年10月任中山市委书记。

任佛山市代市长当天，郭文海曾与佛山企业家座谈。座谈会结束后，郭文海拿出手机跟企业家说：“加微信，我会当好企业家们的服务员，需要我的时候随时找！”

（来源：商会通讯）

市场的魅力——温州调研散记

文/杜 创

浙江省温州市是当代中国市场经济发育较早的地区。20世纪80年代，以家庭工业、专业市场等为主要特征的“温州模式”曾享誉全国。2021年5月中旬，因为一场特殊的机缘，我和中国社会科学院经济研究所的同事们到温州开展了为期一周的密集调研，主要调研对象是企业和医院。调研得到温州市委统战部、市工商联的热情接待与安排。

短短一周，所见实多，尤其是对于市场经济的魅力有了切身体会。篇幅所限，特散记一二。

01 服装潮流、风险与“多小散乱”中的创新

服装，包括制鞋业，是中国出口的比较优势所在，也是温州的优势产业。但以笔者所见，关于这些行业经济学规律的研究却很少，除了在国际贸易理论中将其归为劳动密集型产业，并论证中国在这些行业相对于发达国家的优势。温州调研期间，我们走访了几家服装和鞋业的龙头企业，实地观察其设计与生产制造，并与企业负责人座谈，了解到很多新知识。

调研得到的最重要一点观念：“服装其实是高风险行业”。这里面的原因说穿了其实并不复杂。以今年的冬装为例，消费者穿上冬装，一般要在11月以后。但是这些冬装通常在9、10月就在城市的商场上架了，越是大城市上架时间越早。考虑到物流等问题，这些冬装的生产一般要提前半年左右。那么今年冬装的设计呢？得在年初就进行了。在季节性之外，还有潮流的快速更迭。

今年流行的冬装，到明年可能就不流行了。一件几千元的羽绒服，如果只剩下御寒功能，那恐怕一千元都卖不到。这意味着服装业设计与制造存在很高的风险：如果猜对了潮流，就赚得盆满钵满；如果猜不对潮流，满仓积货能让企业陷入巨大的困境。

高风险对服装业产业组织的一个影响是贴牌生产的盛行，即品牌企业专门负责服装设计，并将图纸交付贴牌厂家，委托贴牌厂家生产。品牌企业完全承担服装潮流改变带来的风险，贴牌企业则完全不承担风险，与品牌企业签订固定价格合同。对一部分服装制造企业而言，生产厂房等重资产已经占据了大量资金，如果再承担服装的季节性潮流带来的风险可能就力不从心了。而且专注于制造环节，可以做好既定图纸下的质量控制。

对于服装设计企业而言，将制造环节委托出去，可以避免重资产投资，而将精力放在对季节性潮流的预测上。自主品牌看起来比贴牌高端，但其实只是两种商业模式。当地受访的一位企业老总更愿意从外销、内销的角度来区分。一般以内销为主的服装企业，自主品牌比较多；以外销为主的服装企业，贴牌比较多。

这不难理解，毕竟服装设计的重要一点是对时尚潮流的判断，而企业对国内潮流的领悟当然比对外国潮流更准确。贴牌外销的服装企业，国外品牌对其制造过程中的质控要求很高，因此其技术含量并不比自主品牌低。

高风险一定程度上也影响了服装业市场结构。鹿城区是温州的鞋业聚集区。调研中一家制鞋龙头企业老板告诉我们，仅鹿城区就有制鞋企业数千家。这个数字让我们很震惊。小小一个区，为什么有这么多同类型的企业？

这位老板的解释是当地产业链配套很完善，全国鞋业曾有四大生产基地，其他三家都在衰落中，只有温州有活力。数千家，意味着绝大部分都是小企业。按流行的说法，这是一个多小散乱的市场结构。

那为什么有这么多小企业？如前文所述，鞋业也属于广义上的服装业，是高风险行业。鹿城鞋业就聚集了很多追求“暴富”的小公司，其老板来自

全国各地；这些小公司存在的基础是只要在哪怕一个细分产品样式上猜对了下一季的流行趋势，就可以获得高额利润。仔细想来，这样“多小散乱”的市场结构恰恰是有利于创新的。

数千家企业，每家往不同的方向演化，其中有猜对了潮流的，有猜错了的。猜错了损失很大，但“船小好调头”，实际上是最大限度分散了行业风险。如果只有少数几家大企业，方向过于集中，一旦猜错了，损失就会非常大，反而是没有效率的。

过去一段时期，谈产业结构调整，很多传统行业都被定性为“多小散乱”，似乎提高集中度应该是结构调整的重要方向。服装业这个案例启发我们，不能一概认为“多小算乱”就缺乏效率，要看具体的行业、市场，具体问题具体分析。前提是尊重市场经济机制，充分发挥市场的活力。

02 专科医院的商业模式

医疗常被视为公益性行业，营利性医院存在的合理性也一直受到质疑，尤其前一程子国内“特定地方”专科医院的负面案例更恶化了公众的观感。其实营利本身不是问题，问题在于营利的方法，也就是商业模式。坑蒙拐骗是坏的商业模式，不可持续。而在温州，一些民营专科医院的商业模式却可圈可点，一定程度上兼顾了公益与商业可持续性。例如，精神疾病诊疗由于其显著的外部性，是典型的公共卫生范畴，一般由政府直接建立精神病院提供相关服务。然而在温州，提供精神诊疗服务的主体除了一家公立医院外，还包括一家营利性精神病院——K 医院。

我们实地参观了 K 医院，并与院领导座谈。印象颇深者有几点。一是医院环境整洁，体验舒适。别小看这一点，其实很重要。有去过大医院的人应该都曾体会到很多大医院里乱糟糟的环境。二是其走进社区的商业模式：在各区县建立公益性的社会心理服务中心，为社区居民提供免费的心理咨询服务。心理咨询本身是公益性的，但也是一种获取潜在客源的方法。三是其引进人才的模式。一般来说，由于缺乏编制和晋升职称的通道，民营医院比较难吸引到人才。K 医院争取到当地医科大学附属医院身份，高端人才引进后同时作为医科大学的事业编制人员和 K 医院临床医师，双岗双薪。

这模式看起来当然高端大气上档次，但也难免引来质疑。第一个质疑：它是否只是为少数有钱人服务的高端医院？第二个质疑：免费心理咨询的商业模式是否完全蜕化为诱导需求的手段，反而加剧了普通家庭负担？

我们首先看一些事实。一是 2020 年，K 医院诊疗人次超过了当地公立精神病院，显然不只是为小众群体服务的。二是 K 医院发展至今已有二十余年的历史，纳入基本医疗保险定点，并在香港上市，还成为哈佛商学院案例，院领导曾受邀到哈佛商学院演讲。可见其模式同时受到当地政府和外部机构认可。

其次从理论上分析，约束营利性医院以使其商业模式趋于健康，关键在两种机制。一是竞争机制。温州当地提供精神诊疗服务的医院有两家，一家是公立的，一家是民营营利性质的，这就形成了竞争。在竞争约束之下，任何一家医院都不可能像完全垄断者那样行事（质次价高）。当然，这个问题也有争议，也有人认为由于医患信息不对称，竞争可能会加剧医院诱导需求。

这就涉及到第二个机制，即财政补贴和医保付费监督机制。对精神卫生机构，政府有一定的财政补贴，其中有显性补贴，也有隐性补贴。显性补贴即直接的资金补助，政府购买服务。隐性补贴如在用地、人才引进等方面的特殊照顾。精神疾病诊治的费用大部分也由基本医疗保险支付。精神诊治机构诱导单个患者相对简单，但要诱导财政部门尤其是医保机构，就不那么简单了。医保在付费方式、定点管理等方面的监督，尤其是医保监督和供方竞争机制相互配合，对于约束医疗机构行为起到了很大作用。

结束语。温州是国内市场经济相对成熟的地方，政府干预相对较少，多到这里走一走，可以观察到许多市场原生态的东西，切身体会市场的魅力！

（来源：经济学家茶座，作者系中国社科院经济研究所研究员）



坚决打好工业发展三年攻坚战

文/报 讯

2月1日，昆明召开“全市工业发展大会暨园区高质量发展推进会”。会议强调，要认真贯彻落实中央、省委经济工作会议精神，按照省委、省政府关于大力发展资源经济、口岸经济、园区经济的决策部署，以及市委十二届四次全会、市委经济工作会议的工作要求，牢固树立“大抓产业、主攻工业”的思想，深入实施“工业强市”战略，紧盯目标、加压奋进，坚决打好工业发展三年攻坚战，为推动昆明高质量发展夯实产业支撑。

省委常委、市委书记刘洪建，市委副书记、市长刘佳晨，省工业和信息化厅副厅长长浦丽合出席会议并讲话。

会议指出，全市各级各部门要深刻认识推动工业高质量发展是实现经济高质量发展的关键所在，深刻认识园区是推动工业高质量发展的主战场主阵地，深刻认识全市工业和园区发展存在的短板和不足，始终保持“大抓产业、主攻工业”的定力和执着，坚定不移走好“工业强市”之路，千方百计提升工业的支柱地位。

会议强调，打好工业发展三年攻坚战，是推动昆明高质量发展、当好全省经济社会发展排头兵的重要举措。各县（市）区、各园区要

深入分析自身的优势条件和发展基础，理清产业发展思路，找准产业发展方向，推动特色发展、优势发展。要强化产业招商、工业招商，以更大的力度抓好重大项目招引落地，努力形成更多新的工业投资增量。要通过重点项目投产纳规新建一批、促进小微企业成长新增一批、纾困解难稳住一批，着力培育壮大工业企业。要全力抓好园区建设，完善园区基础设施，加大要素保障力度，大力改善营商环境，切实提升园区发展质效。要强力推进产业链式集群发展，大力实施延链、补链、强链工程，推动形成“一企带一链、一链成一片”的链式集群发展态势。要坚持和加强党对园区的全面领导，创新园区体制机制，抓好园区干部队伍建设，为推动园区高质量发展提供坚强保障。要强化考核问效，加大对园区和干部的考核力度，严格兑现奖惩，推动形成你追我赶、争先发展的良好氛围。

会议强调，推动工业和园区高质量发展，关键靠干部队伍的思想、能力和作风。要发扬斗争精神，转变思想观念，强化系统思维，提升能力本领，敢于担当作为，改进工作作风，全力推动各项任务落地落实。

（来源：摘选自《昆明日报》）



祥丰集团隆重召开 2022 年度工作总结暨表彰大会

文/祥丰宣

2023 年 1 月 6 日至 1 月 7 日，云南祥丰实业集团隆重召开 2022 年度工作总结暨表彰大会。集团董事局主席、董事长、总经理、副总经理以及各分子公司、部门中层以上管理人员，共计 116 人参加会议。

会上，集团总经理杨丽芬总结了集团 2022 年各项目标任务完成情况以及所获得的荣誉，下达了 2023 年的目标任务，并围绕目前面临的形势，对 2023 年的重点工作进行了安排部署。

各分子公司、总公司各部门汇报了过去一年来工作完成情况，分析了当前存在的问题和困难，提出了明年的发展思路。

集团董事长杨利荣作了重要讲话，代表集团董事会对全体员工的辛勤付出表示衷心的感谢，强调 2023 年要节本增效、提质增效、降排增效，集团要向“绿色、安全、环保、循环、可持续”发展方向阔步前行。

集团董事局主席杨宗祥作了以《坚定信心 扎实工作 奋发有为——努力开创祥丰集团高质量发展新局面》的重要讲话。讲话中指出，2022 年集团上下坚定发展信心，积极应对风险挑战，坚持稳中求进的总基调，坚持贯彻新发展理念，锐意进取、

持续奋斗，集团经营业绩再创历史新高。2023 年，集团要以“稳增长、优结构、防风险、提质效”作为基本工作思路，将发展战略的着力点放在提质增效上。要将保障国家粮食安全放在首位，全力做好化肥保供。要以精益管理为抓手，更加注重企业发展的质量效益。要加快精细磷化工、新能源电池材料产业布局，进一步提升核心竞争力，推进集团公司朝着更高质量、更有效益、更可持续的方向发展。

会上开展了分组讨论，与会人员积极建言献策。

会上，集团总经理杨丽芬与各分子公司、部门负责人签订《2023 年目标管理责任书》和《2023 年安全环保消防目标管理责任书》。

会上，对 2022 年度先进集体、先进个人、创新发明项目、生产超产单位进行了表彰奖励。

2023 年，祥丰集团将全力保障国家粮食安全，加快布局精细磷化工、新能源材料，不断完善和提升公司产业结构。顺应新形势，把握新机遇，坚定信心，扎实工作，奋发有为，努力开创祥丰集团高质量发展新局面。

(来源：祥丰集团)

做好春耕农资保供 保障国家粮食安全

文/祥丰讯

粮安则天下安。习总书记反复强调“中国人的饭碗任何时候都要牢牢端在自己手上”。对于一个拥有14亿人口的大国来说，保障粮食安全尤为重要。云南祥丰实业集团有限公司作为云南省重点农用化肥生产企业和国家发改委指定的化肥保供重点企业，始终坚守保障国家粮食安全的初心使命，全力保障春耕用肥。春播粮食产量占全年六成左右，对于全年粮食丰收至关重要。祥丰集团积极响应党中央、国务院对春耕备耕工作的部署，切实有效以实际行动、上下齐心、主动作为，精心组织安排，从各方面着手发力，为春耕用肥保供稳价贡献力量。

原料采购抓保障。为避免春节期间运输和装卸紧缺，集团提早部署，拓宽采购渠道，各种原料加大储备数量，原料库存同比增加了35%，产品包装库存增加了20%，保障了生产的连续性。

开足马力促达产。生产有序进行，工厂上下增强责任感、紧迫感，集团分管副总和各生产工厂总经理在节日期间与一线员工一同坚守岗位，想尽一切办法克服装卸、包装工人不足等困难，保安全，促生产。装置运行稳定，各流程车间密切配合，分解生产任务，保质保量按时完成生产计划，持续供应，不断货。

物流运输抢时间。1月份是东北、西北备肥的集中发运高峰期，物流部门去年12月底就与承运单位签订运输保障承诺书，保证充足的运力。安排人手到车站督促完成每日发运计划，生产出的产品全部运输出去，提高运输周转率，保证春耕用肥及时顺利到达客户网点。整车运输发运量较去年同期上涨28%。

销售服务走出去。农事时节不能等，国内营销部走访客户。主动与客户联系沟通，急客户之所急，对备肥缺口较大的客户，调整产品品规生产及运输集中抢运。汽运、铁运双管齐下，保证春耕用肥早一天送到农民手中。云南省内销售各片区针对花卉、中药材、水果等高原特色作物提供施肥技术、全生长周期管理服务，不断增加试验示范作物和服务面积。

习总书记在中央农村工作会议上强调：“强国必先强农，农强方能国强。保障粮食和重要农产品稳定安全供给始终是建设农业强国的头等大事”。这些重要的指示精神为集团推动高质量发展指明了方向。站在新的历史起点上，祥丰集团更加紧密地将自身发展与国家使命紧密结合，主动扛起“保供稳供”的责任，做好春耕备耕工作，全力保障国家粮食安全。

(来源：祥丰集团)

聚焦新赛道 智胜新征程

——云内动力2023年合作伙伴大会圆满落幕

文/云内动力

12月15日，昆明云内动力股份有限公司（以下简称“云内动力”）2023年合作伙伴大会在长沙隆重举行，本次大会以“聚焦新赛道、智胜新征程”为主题，云内动力部分公司领导、相关部门、来自全国各地的部分合作伙伴、相关媒体代表出席本次会议，大家共叙友谊、共商合作、共谋发展、共话未来。

云南云内动力集团有限公司党委书记、董事长、昆明云内动力股份有限公司董事长杨波为大会致欢迎词，对参会嘉宾的到来表示热烈欢迎。他指出，2022年终端消费需求降低导致汽车产业链相关行业整体承压。面对严峻的市场形势，云内动力求新求变，在产品研发、核心技术研发、市场拓展、品牌服务质量提升上不断发力，并取得了一定成效。面向2023年，云内动力将进一步把握方向掌握机遇，与众多合作伙伴一同打造多种能源并存的共融发展局面。

随后，大会成功发布“以德造芯、润驰天下”——德润品牌，标志着云内动力在新能源

领域迈出了坚实而有力的一步，也象征着云内动力在新能源领域深入布局的信心与决心。

最后，云内动力总经理宋国富向参会嘉宾作主题为“聚焦新赛道、智胜新征程”的大会主题报告。他表示，2023年是贯彻“二十大”精神的开局之年，国家经济形势复苏必将为汽车行业带来新的机遇与挑战，云内动力将以最饱满的信心，与众多合作伙伴一同探索商用车动力转型之路，云内动力将在不断完善产品谱系的同时，强化传统动力与新能源动力优势互补，将绿色低碳发展理念贯穿研发到售后服务的各环节，助力汽车行业可持续高质量发展。

新时代的画卷已磅礴铺开，在实现“碳中和”的道路上，云内动力将与合作伙伴们一起坚定信心，毫不犹豫的在多种能源结构并存的新赛道上智胜新征程，跑出无愧于新时代的“加速度”。

(来源：云内动力)

昆药集团

召开管理干部大会

文/昆药讯

2022年12月30日，华润三九和昆药集团发布公告，华润三九收购昆药集团股份的登记过户手续已完成。为进一步统一思想和行动，助力昆药获得新一轮高质量发展，1月3日，昆药集团召开管理干部大会，凝心聚力、步调一致、共谋发展。华润三九党委书记、董事长邱华伟，华立集团总裁汪思洋，华润三九相关领导参加会议。

华润三九党委组织部部长王克首先宣布昆药新的两委班子设置、任命，党委班子由颜炜、钟祥刚、孙振、胡振波、孟丽、席凯、孙志强组成。颜炜同志任党委书记，他在表态发言中表示，新一届两委班子将深入贯彻落实党的二十大精神，不忘初心，砥砺前行，以更坚定的信心、更有效的举措、更务实的作风，确保全面融合落实到位，培育和打造形成昆药具有自身特色的核心能力，为谱写昆药集团发展新篇章作出应有的贡献。

钟祥刚同志任党委副书记、总裁，他在表态发言中表示，昆药已进入新的发展阶段，在深化改革的关键时刻，更要坚定理想信念，提升党性修养，坚决落实各项决策部署，全力以赴推动公司战略落地，携手促进昆药迎来新一轮高速发展。此外，党委副书记孙振同志，党委委员、纪委书记席凯同志，党委委员孙志强同志也作了发言表态。

会上，华立集团总裁汪思洋讲话。他表示，此次

会议的召开预示着昆药揭开崭新篇章，迈入全新时代。感谢二十年来，昆药人对华立的支持、配合、付出和共享。守正创新、包容开放、超越自我，一直是昆药的优良传统。相信在华润三九的引领下，在昆药新一届党委和经营班子的带领下，昆药定会早日实现“中国中药品牌企业 TOP10”的战略目标。

华润三九党委书记、董事长邱华伟最后作重要讲话。他指出，华润三九与昆药集团将携手做强做大产业链、打造中药行业标杆。依托华润三九良好的品牌运作能力，进一步打造“昆中药 1381”和“昆中药”的品牌影响力和品牌溢价能力，力争进入精品国药前三强；加快“三七产业链”上中下游的资源整合，实现资源协同赋能，提高行业集中度，尽快成为“三七产业”规范发展的主导力量，用业绩践行国有企业的应有责任。

为实现昆药集团“十四五”战略规划以及“打造银发经济健康第一股、慢病管理领导者、精品国药领先者”的目标，邱华伟对新班子提出几点工作要求：一是要强化政治引领，坚持党的领导，加强党的建设，切实提高政治站位；二是要充分发挥公司党委把方向、管大局、保落实的领导作用，注意抓好班子建设，带好队伍，大力营造良好的干事创业氛围；三是重实干、善落实，打造奋发有为的管理团队。

(来源：昆药集团)

昆明电缆集团荣获 2022 云南企业 100 强、云南制造业企业 50 强荣誉称号

文/何 鸣

2022年是云南发展历程中极不平凡的一年，面对疫情影响和经济下行双重冲击，昆明电缆集团股份有限公司迎难而上，攻坚克难，勇于担当，努力完成各项生产经营目标，以较好的经营业绩不断提高核心竞争力，做强做优做大企业，为云南省经济发展做出了积极贡献，被云南省企业联合会、云南省企业家协会授予“2022 云南企业 100 强”“2022 云南制造业企业 50 强”荣誉称号。

2023年，公司将倍加珍惜荣誉并以此为新的出发点，开拓进取、锐意创新，以饱满的精神状态在新时展中展现新作为，在新征程上实现新突破，紧扣高质量发展主题，立足新发展阶段，贯彻新发展理念，构建新发展格局，团结带领广大职工为国家制造业和企业的持续发展作出应有的贡献。

(来源：昆缆集团党群部)

城市发展必须想明白的三件事

文/章伟升

张謇、卢作孚、荣氏兄弟的启示

亚布力论坛：1990年您就下海创业了，之后这些年对中国企业家有很多观察。改革开放这四十年里，企业家在中国城市发展进程中扮演了何种角色？

冯仑：有两类企业家对城市发展的作用比较明显。一类是在某座城市建立起优势产业的企业家，最终改变了城市经济结构、就业结构、消费形态和精神气质。最典型的是马云让杭州成为电商之都，阿里巴巴每年会新进一部分人，也会出走一部分人，但出走的人，也都围绕在电商这个点创业。因此周边出现了一大堆电商创业公司，逐渐又丰富了阿里巴巴生态。

企业与城市相伴相生，大企业塑造一座城市的故事有很多，国外也一样。在美国印第安纳州边上，有一家特别有名的医院叫梅奥，当地70%以上的人在这家医院工作，20%的人在IBM。一个当地人跟我说，如果这两家企业不在，这座城市就死了。

亚布力论坛：还有一类企业家是什么？

冯仑：还有一类叫做城市的化妆师、美容师，或是天际线描绘者，是指我们房地产商。城市的物理空间、地标性建筑、基础设施配套等，往往都和我们有关。

从中国过去四十多年发展看，这两类企业家如果完美地在一个城市出现，这个城市就好了。比如深圳既有很多大企业，又有全球最大的住宅公司万科，当然招商局集团、华润置地也不错。未来城市

要发展，需要这两类企业和企业家。

亚布力论坛：有没有一些超越空间和时间的故事？比如张謇当年以南通为“理想国”，探索中国现代化道路；美第奇家族在佛罗伦萨，推动了文艺复兴。中国改革开放以后有这类故事吗？

冯仑：没有，改革开放后中国企业家相对比较弱小，这种故事不太容易出现。

亚布力论坛：张謇那一代呢？

冯仑：张謇那一代在“东南互保”运动中表现出来的地方力量，其实很强大。张謇与上海官绅走动频繁，和洋人也有生意往来。同时，张謇和满清朝廷又有特殊关系——他的老师翁同龢当过同治、光绪两代帝师。

张謇身份的特殊性加上正好遇上清末“睁眼看世界”——近代中国第一次“改革开放”，南通离当时“改革开放”最前沿上海很近，他有机会吸收西方思想，一方面在中国倡导新学，另一方面做城市公益项目，规划南通新城。

卢作孚也在重庆北碚建设新城，也是请西方人主持设计，因为现代城市是西方工业革命后出现的，而中国传统上只有“城”（护城河、城墙），没有“市”（现代商业和经济）。北碚新城建得比南通新城晚，因此规划得更好，但不管怎么样，这些企业家都有很强的社会抱负。

亚布力论坛：为什么张謇那一代建设的新城能成为历史典范？

冯仑：首先，企业家得有规划自主权。卢作孚在北碚新城规划、项目审批上有很强的影响力和话语权，张謇当时能拿这么大面积的土地自主规划，这在今天是不可想象的。其次，必须有灵活开放的

商业经济机构，否则光有规划也无法支撑起一座城市的活力。

从全球看，建立超前的新城无非两种模式：政府主导和民间主导。目前看，民间主导的新城做得最好，比如日本柏叶新城，是三井不动产规划的，现在有一万多平方公里，还设计了新的能源系统。但你别忘了，它的土地是自有的，贷款年利息不到1%，没有人催它，可以慢慢建。丰田也在富士山脚下建汽车新城，大约有一千多亩土地，也是企业和市场主导，政府不会天天催。

亚布力论坛：当年荣氏兄弟有一份对无锡发展规划的设想，今天来看仍然很有价值。民国那代企业家对公共空间建设、城市发展的精神遗产，对今天有什么启发？

冯仑：所有城市规划要遵从科学规律，要考虑到未来的增长因素。无论在民国还是现在，在中国还是外国，这都是一套科学，不能乱来。现在中国城市里，做错了的建筑远远比做对的建筑多，赔钱的空间远远比赚钱的空间多。

亚布力论坛：原因是什么？

冯仑：就是不按规律来。举一个小例子，机场航站楼多大合适？首都机场T3我认为就不合适，为什么？大屋顶、大空间，四处漏风，夏天要制冷，冬天得供暖，能耗太高。

国外大建筑都是“大盒子”里套“小盒子”。“大盒子”只是一个外壳，套在外面美观，内部结构由很多“小盒子”组成，能源系统可以单独控制，而且小空间使得人与人之间有亲近感。首都机场T3有什么亲近感？那么大，一进去要走半天，远不如小小的T1亲切。

这些空间规划如果让企业家参与，我们一定会告诉他们，空间如何规划是合理的。

在中国能做好这件事的，不超过200人

亚布力论坛：如何辨别空间是否合理？

冯仑：第一是安全。人类直立行走以后，为了散热，身上的毛慢慢就退了，但裸露的皮肤在野外容易受伤，所以要盖房子，从自然空间转到人造空

间，相当于用一个壳保护自己。第二是便利和舒适。如果生活在屋子里反而不如野外方便和舒适，那为什么要在屋子里呢？第三要考虑成本与收益，太贵了不行。现在做错的建筑，最主要原因是这三条标准总有一条没做到。

亚布力论坛：改革开放后，中国企业家没有更大程度参与到城市规划中，原因在哪？

冯仑：前几十年，政府不懂，我们也不懂，大家都不知道该怎么做；最近十年、二十年，我们知道该怎么做了，但管制比以前复杂；另外还有一些法律和土地制度问题没有解决。

亚布力论坛：那现在城市建设新城之后，如何解决后续经济活力的问题？

冯仑：最常见的方法是建一大片产业园，然后招商引资。但你知道招商引资有多难吗？一个万平方米产业园，一年能招满就算了不起，这还不算中途退租的。我们自已有小面积的产业园在招商，远比自己想象得困难。政府建那么大的产业园，可不就更困难吗？

亚布力论坛：您的产业园，是指大健康不动产运营？

冯仑：我们现在围绕医疗健康领域拿困境资产或垃圾资产，对那些盖错的、空着的房子，重新改造、招商和运营，相当于是一个好厨师，能将一堆配错的食材做出一道好菜。反之，没有一个好厨师，哪怕食材再好，也做不出好菜。

亚布力论坛：所以您现在做的事，是让那些做错了的、赔钱的建筑回到正轨、重新赚钱？

冯仑：对。这个工作难度摆在那里，我总说在中国真正有能力做好的也就2000人。

你知道一个城市综合体有多少种功能吗？1895年，世界第一座百米高楼诞生在芝加哥，当时只有一个功能——写字楼。现在，一个综合体最多有30多个功能和业态。这么复杂的项目需要靠时间沉淀经验，没有从业15年、20年以上的手艺是不够的，更没有办法管理好困境资产或垃圾资产，好比一个只会炸油条的厨子做不了满汉全席。

亚布力论坛：2000人是怎么算出来的？

冯仑：只有主业是房地产的上市企业高管才能

做好，一个企业算5个人，中国差不多就是2000人。国内和国外的困境资产、垃圾资产，甚至超高建筑都能管理好的，不超过200人。

亚布力论坛：在中国，还是在全球？

冯仑：在中国。比如给你一栋500米以上的楼，你会管理吗？多数人不会，因为没做过。纽约新世贸中心的高楼我们参与过，我对超高建筑研究了很长时间，知道怎么赚钱。我最近看到几个中国城市的超高建筑，总有冲动去折腾，但又有点犹豫。

想明白这三件事，就理解那些城市建设大师了

亚布力论坛：犹豫什么？

冯仑：可能跟年纪有关，这个事一沾手十年内脱不了，如果我现在40岁肯定就干了，可我现在60多岁了。而且一座超高建筑都五六十万平米，需要多种经营方式，有时候政策也不支持。

亚布力论坛：能举个例子吗？

冯仑：在迪拜，建筑在800米上的空间就是住宅产权，可以散售，而且是永久产权，整体建筑的财务营收可以平衡。但是中国目前还不行，超高建筑要么全是写字楼，要么全是公寓。如果要让它们重新赚钱，我首先得跟政府谈规划，一栋建筑能审批三种房产证——住宅和公寓、酒店、写字楼。为什么横向的建筑可以发这三种证，竖起来就不行呢？50年产权的公寓和70年产权的住宅，有什么本质区别呢？如果政府能放开规划，我就开工了。

亚布力论坛：如果发不了这三种证呢？

冯仑：那我坚决不碰这种项目，因为谁做都挣不了钱。我去过60多次纽约，有三件事觉得很奇怪，刚开始还想不通，一旦想通，就理解那些城市建设的大师了。

亚布力论坛：哪三件事？

冯仑：第一，纽约房地产商从来不操心“没地”。后来我明白了，在他们的理解里，土地是无限的。

亚布力论坛：土地为什么是无限的？

冯仑：很简单，房地产商要地不是为了耕种，

而是制造空间。空间从哪来呢？往高处发展。只要能无限往高处发展，不就等于地是无限的吗？当然，这需要建筑技术、结构、材料、运营进步。

在泰坦尼克号时期，纽约最高楼不过二、三层。到卡耐基时代，出现了钢结构建筑，从此城市进入摩天大楼时代，纽约最高的住宅现在都接近500米了。曼哈顿岛就这么大，面积没变，但人口增加了多少倍？是不是等于地变多了？因此，纽约地产商从来不操心“地”，只关心怎么把空间往高里盖。

亚布力论坛：这对国内的房地产企业有很大启发。

冯仑：所以我不着急，公司到现在还活着。我不听人忽悠，不用高杠杆买地，因为我觉得地是无限的。中国人均GDP前年才达到1万美元，美国和曼哈顿岛人均GDP分别是6万美元、12万美元，人家都不着急。中国房地产商着急拿地，是因为还太幼稚。在成人眼里，糖果是无限的，而小朋友一看糖果没了就着急。这对我来说，是一个很重要的经验。

亚布力论坛：您没想明白的第二件事是什么？

冯仑：纽约的建筑规划都是方方正正，建好之后相当长时间不拆迁。后来我发现真是太聪明了，方方正正就可以无限调整功能，外面那个“壳”不用拆，里面可以不断改，今天是写字楼，明天是酒店，后天是公寓，大后天是住宅。表面看纽约没变化，实际上变化非常大。纽约最鼓励标准化建筑，这就是智慧，城市风貌、历史天际线、人文痕迹都留下了；而我们老在拆迁，批建筑项目的时候不注意这些事情。

亚布力论坛：这么一想，中国确实不少异形建筑。第三件事呢？

冯仑：纽约跟中国很不一样。按理说，二百年前的城市规划，今天肯定有很多地方需要重新改造，比如楼盖那么高，下水道肯定不够粗，能源匹配也不够。但是，纽约不会动不动就挖马路，修好之后再填上。后来我发现也有它的道理。

纽约高层建筑完全市场化，你要新建高楼，政府不可能为你的电力增容，要用电自己买，买不到

就想办法在屋顶上架风力发电机或光伏，下水道不够粗就尽量用循环水。政府不当保姆，逼着你创新，解决自己的问题，最终使得纽约能够自然有机增长。这些城市发展经验都值得中国学习。

亚布力论坛：如果都是依靠市场自己解决，那这些城市的政府角色是什么呢？

冯仑：像哈佛大学肯尼迪政府学院，市长去那里学习公共管理，需要上三门必修课：城市规划、公共财政（你管的钱是大家的）、行政法（游戏规则）。布隆伯格我也见过很多次，他知道推动自己的城市建设理念有多少预算，边界在哪里，很多事情需要靠民间来做。

要管好一座城市，资源配置非常重要

亚布力论坛：关于城市发展，历来有两种模式之争，一是像《美国大城市的死与生》，写的是自然有机增长模式，二是人为设计和规划出来的模式。您更认可哪种？

冯仑：我更倾向于自然有机增长，因为它节约资源，人为主观想象出来的城市，浪费了很多资源。现在中国各地都在建 CBD，但有谁问过，一个 CBD 有多少栋楼就够了？成功的如上海陆家嘴，你知道有多少栋楼吗？我喜欢数楼，我在陆家嘴也就数出 30 多栋，按建筑面积算，大概 50 万人在那里办公。东京经济体量比上海大，CBD 的楼自然比上海多，但是我到维也纳的 CBD 数，只有三四栋楼。

亚布力论坛：这取决于当地经济结构、经济规模？

冯仑：对的。浦东开发了快三十年，CBD 也才建了 30 多栋楼，平均一年一栋，这就是有机增长，不是主观想象出来的。但国内有些城市的 CBD，五年盖三四十栋，这不是胡来吗？不按有机增长模式，而按主观意志强推的新城，多数是浪费资源。

亚布力论坛：对于已经做错的菜，您这位厨师怎么解决呢？

冯仑：我们有我们的办法。如果我能重新规划，可以改造建筑外墙、重新调整灯光，原有建筑

能加高就加高，实在不行就推倒，把空间腾出来，最终发展成一座有吸引力的城市。现在我没有这个权利，很多地方又不允许改动，就没办法了。

最简单的一个办法，是有权力的政府领导，找出有能力、经验的企业家，充分信任和授权，让他们重新规划城市，新加坡就可以。或者假定一家国企要打破体制，让某位民营企业当董事长，他也可以重新焕发城市的活力。

亚布力论坛：或许国有房地产巨头可以朝着这个方向做混合所有制改革？

冯仑：应该这样做。要管好一座城市，资源配置非常重要，能够将不动产这种“死资产”活化，让经济持续增长。最笨的增长方式就是砸钱，但那是一条死路。相当于你家里要过好日子，不是靠不断生孩子，而是把已有的孩子教育好。

我们这些企业家有手艺，现在也不以赚钱为目的了，如果政府需要，大家需要，我们可以帮着做一些事情。很多民营企业家在某一领域都有超强能力，在市场上搏杀了这么多年，也有足够经验。但这首先需要政府主观上愿意，未来需要依靠体制改革，进一步发挥企业家的作用。

亚布力论坛可以在政府和企业之间架一座桥梁。我们把时间和手艺免费捐给亚布力论坛，去为有需要的地方政府服务。

亚布力论坛：什么样的城市可能更需要这类人才和服务？

冯仑：中小城市、三四线城市。只要政府愿意授权，我们可以帮助找资源、做规划、重新设计城市景观。我们以前研究过，集中资源帮助一座小城市，能够把它规划得比欧洲还好。

亚布力论坛：为什么反而是小城市更愿意持开放态度？

冯仑：小城市资源少，而且它有问题需要帮助。比如人口流失严重的边境城市，一套房才 3 万元，它得找解决办法。大城市往往不太需要，你给健康的人看病总是很难的。

（来源：亚布力企业家论坛，受访人冯仑系御风集团董事长）