

# 首都企业家


CAPITAL ENTREPRENEURS CLUB

2017.3

总第 290 期

(内部资料 免费交流)  
京内资准字 0114-L 0100

编印单位: 首都企业家俱乐部



又到全国两会日 我为人民鼓与呼  
宋志平：企业家应是能够点燃别人的人  
沈开涛：为中国企业“走得稳”“走得远”保驾护航

沈开涛：江泰保险经纪股份有限公司董事长 江泰国际合作联盟主席

# 2017中国企业走出去风险发布会 暨全球投资贸易服务论坛全球救援 服务论坛在南京隆重举行

---



由江泰国际合作联盟、江泰全球救援联盟主办、中国产业海外发展协会支持的2017中国企业走出去风险发布会暨全球投资贸易服务论坛与全球救援服务论坛3月21日至22日在南京国际博览会议中心隆重举行，来自全国各地的3300多名企业界、商贸界、保险经纪界人士及近百家新闻机构代表出席了会议和论坛活动。这是江泰国际合作联盟、江泰全球救援联盟继2015年在上海、2016年在北京成功举办中国企业走出去风险发布会后的第三次专题盛会。

21日上午9时，在热烈的现场气氛中，江泰国际合作联盟主席、江泰全球救援联盟主席沈开涛致辞，他就中国企业、公民走向世界渐成常态的现实下，如何通过江泰国际合作联盟、江泰全球救援联盟业已形成的有投必帮、有求必救的全球本地化、专业化保险经济服务能力，让更多的企业、公民能够有效地规避风险，能够更加顺畅地走得稳、走得远。

中国产业海外发展协会会长胡卫平、中国国际经济交流中心副理事长张国宝致辞后，37位来自世界知名保险经纪公司、律师事务所、风险管理、咨询、服务、研究部门的代表及多国驻华使节、商务参赞就涉及全球150多个国家和地区的政治、安全、经济、法律、旅行、卫生等方面存在的风险进行了发布，发布会主题突出、内容精练、数据详实、导向权威。

首都企业家俱乐部顾问陆学贵、常务副主任张来民、会员部部长徐涛、会刊部主任魏新志应邀出席发布会及论坛活动。

---

---



中国产业海外发展协会会长胡卫平讲话



中国国际经济交流中心副理事长张国宝致辞



2017中国企业走出去风险发布会会场

## 部分风险发布人演讲



## 全球救援服务论坛



3月22日，全球救援服务论坛在南京国际博览会议中心举行，40余位行业高管、驻华使节及专家、学者进行了专题发布，1500名来自境内外旅游及相关行业的代表出席了论坛。

江泰全球救援联盟主席沈开涛出席论坛并致辞。

本次论坛聚焦国际化背景下中国“走出去”人群的风险、救援和救助服务及商机等议题。尤其着重探讨出境安全风险包括自然灾害风险、公共卫生风险、社会安全风险和事故灾难风险等应对措施，推动全球化救援服务的发展与实施

基于上述，江泰救援介入互联网思维，开发了“大救星”APP救援服务软件，它通过互联网将用户、服务商、个体救援服务者（即星使，指居住、生活和工作在当地的愿意为同胞服务的华人群体）、金融保险、支付功能、即时通讯功能以及后台服务等要素有机地整合为一体。任何人均可免费下载大救星APP，并在全球任何地方、任何时间都可以通过点击APP上的一键救援，向附近的星使发出救助请求，必要时通过星使协助联系当地的专业救援和救助机构，以获得所需的专业化服务。

大救星APP的智能化和它强大的资源整合能力，构建了一个高效、便捷的市场化、国际化、平台化和保险化的中国公民境外救援服务生态，并通过线下整合全球各类救援、救助机构的服务，而实现了知识共享，并将开辟出广阔的应用空间。



# 全球投资贸易服务论坛



3月22日，全球投资贸易服务论坛在南京国际博览会议中心举行，2000多名与会代表汇集一堂。

江泰国际合作联盟主席沈开涛首先致辞，他表示江泰国际合作联盟要做好发展实体经济的代言人，加大对中国企业特别是中小企业在“走出去”过程中的保障作用，特别是利用“优投”这一投资贸易服务互联网平台支持企业进行风险识别和风险管理，以实际行动帮助企业参与全球化竞争。

中国产业海外发展协会秘书长和振伟就《中国企业海外生产制造现状及问题》进行了主旨演讲。

斯里兰卡驻华大使及来自希腊、墨西哥、匈牙利、西班牙、比利时、厄瓜多尔、拉脱维亚、埃塞俄比亚驻华使领馆代表、中国电建、招商银行、马来西亚CIMB银行；意大利GOGA、欧华、富高、致同、谢凯文律师或会计事务所等机构的权威人士分别从各国招商政策与投资商机、海外承包机遇与挑战、海外风险及保险管理、汇率风险及海外投资、本地商务代理服务、专业安保服务、商旅救援、税务合规、医疗救援、尽职调查等问题进行了现场发布。围绕论坛主题，聚焦全球投资贸易服务过程中，特别是中国企业走出去过程中面对的各种风险和亟待解决的问题，并对中国企业如何提高海外的工作效率展开了深入探讨和交流。



斯里兰卡驻华大使卡鲁纳色那·卡迪图·瓦库进行《斯里兰卡招商引资与投资商机》发布



中国产业海外发展协会秘书长和振伟致辞



J U A N S H O U Y U

12届全国人大、全国政协5次会议如期举行，首都企业家俱乐部组成人员中的16位代表、委员怀着饱满的政治热情、带着选民的意愿期盼，认真履行了神圣职责，从国计民生出发，提交了一些很有建设意义的提案和建议，本期以“又到全国两会日 我为人民鼓与呼”为题，集中报道了他们在今年两会期间的参政议政情况。

首都企业家俱乐部常务理事、江泰保险经纪股份有限公司董事长兼首席执行官沈开涛，在30多年来屡创佳绩的基础上，为迎接全球一体化发展的挑战，紧跟国家“一带一路”走出去战略，于2013年创立了江泰国际合作联盟，至今已经形成了覆盖五大洲150多个国家和地区的服务网络，该联盟在2015年于上海、2016年于北京举办了“中国企业走出去风险发布会”的基础上，今年又在南京举办了更大规模的专题发布会，并围绕中国企业和中国公民走向国门的重点需求，推出了基于移动互联网的“优投”和“大救星”两大平台，为中国企业、公民走向世界提供了全球性的专业化、本地化的投资贸易和救援救助服务。俱乐部代表应邀出席活动并报道了会议盛况。

首都企业家俱乐部理事长宋志平3月5日在北大国发院主办的“企业家精神与中国新商道”论坛上发表演讲，提出了“企业家应是能够点燃别人的人”的新颖观点，相信他的阐释会给我们带来有益的启迪。

# C O N T E N T S

## 目 录

# SHOU DU QI YE JIA

### ■ 卷首语 Preface

#### 两会专题

- 08/又到全国两会日 我为人民鼓与呼
- 09/徐和谊：共享汽车未来会有很大的市场
- 10/陈雨露：控制资金大规模流向泡沫领域
- 11/张淑芬：加大对国家重点生态功能区资金支持力度
- 12/马泽华：物流行业发展 重在观念引导
- 12/陈立国：有效推进集群式创新
- 13/徐如俊：要高度重视贫困地区脱贫规划
- 14/谭利华：提高国民素质 倡导文明出行
- 14/朱惠刚：拿出修一公里铁路的劲儿来能破解很多社会难题
- 15/厉以宁：“转型阶段拐点”不符合实际
- 16/甘连舫：通过混合所有制模式推动农业供给侧改革
- 17/傅成玉：扩大混合所有制改革试点企业范围
- 18/闫冰竹：呼吁政府与社会资本合作尽快立法
- 19/周吉平：油气企业亟需转变发展思路
- 20/姜 昆：用曲艺精品引领社会风尚

#### 专家论坛

- 21/张汉飞：激发和保护企业家精神

#### 企业家论坛

- 23/宋志平：企业家应是能够点燃别人的人
- 26/沈开涛：为中国企业“走得出”“走得稳”保驾护航

#### 企业家方略

- 30/商界五大“金刚” 亮出五大实招
- 32/八个“光荣的错误”误导了大多数管理者

## 总裁读书会

34/郭家学：与梦想死磕的创业史

## 会员单位信息

38/中国油企参与一带一路投资和产量占海外总量50%以上

38/宋志平应邀出席中沙投资论坛商界领袖闭门会议

中国建材集团与沙特ASK集团签署战略合作协议

39/宋志平等会员单位领导出席“中国发展高层论坛”

经济峰会并发表演讲

39/中国神华成“中国神话”

39/北汽新能源将试点员工持股

40/首钢将建国家体育产业示范区

40/陆正耀当选2016十大经济人物并发表“神州宣言”

40/中国石化与沙特基础工业公司签署战略合作协议

40/中国石油全力保障春耕油品供应

41/石化题材主旋律电影《逆境王牌》展映

41/中国恒天新能源汽车闪亮登场

41/许立荣出席金砖国家工商理事会并正式接任

五国理事会主席

## 管理漫谈

42/统放结合的正职理念——企业家如何当好正职

## 韩博士健康信箱

46/糖是糖非之“辩”

48/四川港泰投资控股集团

封底/四川港泰投资控股集团



编印单位：首都企业家俱乐部

主 编：张来民

总 监：赵 兵

副 主 编：魏新志

编 委：陈元冬 徐 涛

美 编：李 波

京内资准字：0114-L0100号

编辑部地址：北京市东城区和平里

南街5区18号龙绍衡

大厦4层

邮 编：100013

电 话：(010)64420152

(010)64420136

传 真：(010)64420154

网 站：www.chinacec.com

电子信箱：chinacec@sina.com

印 刷：大悦印务(北京)有限公司

印 数：1500册

发送对象：会员单位

出版日期：2017年4月5日



俱乐部微信公众号

# 又到全国两会日 我为人民鼓与呼



十二届全国人大五次会议、十二届全国政协五次会议在春光明媚的北京如期举行，俱乐部组成人员及会员单位中的8位全国人大代表、8位全国政协委员如期到会、闪亮登场，他们是：

## 12届全国人大代表：

- 陈雨露 首都企业家俱乐部专家委员会委员、中国人民银行副行长  
徐和谊 首都企业家俱乐部常务副理事长、北汽集团董事长  
王青海 首都企业家俱乐部会员单位首钢总公司原党委书记、董事长  
陈立国 首都企业家俱乐部会员单位中国石化北京石油公司总经理、  
徐如俊 首都企业家俱乐部会员单位经济日报社原社长  
朱惠刚 首都企业家俱乐部会员单位北京铁路局原常务副局长  
张淑芬 首都企业家俱乐部常务理事、河北易水砚集团董事长  
马泽华 首都企业家俱乐部会员单位中远（集团）总公司原总经理

## 12届全国政协委员：

- 厉以宁 首都企业家俱乐部专家委员会委员、北京光华管理学院原院长  
甘连舫 首都企业家俱乐部监事长、北京星牌集团董事长  
何玉华 首都企业家俱乐部原副理事长、北京铁路局原局长  
闫冰竹 首都企业家俱乐部原副理事长、北京银行原董事长  
傅成玉 首都企业家俱乐部会员单位中石化原董事长、党组书记  
周吉平 首都企业家俱乐部会员单位中石油原董事长、党组书记  
姜 昆 首都企业家俱乐部特邀理事、中国曲艺家协会主席)  
谭利华 首都企业家俱乐部特约理事、中国音乐家协会副主席

（本名单不包括会员单位下属机构的全国人大代表和全国政协委员，如中石化的21位代表等）

“又到全国两会日，我为人民鼓与呼”，本期专辑报道他们在参加新闻发布会、接受媒体采访、参加团组发言、提交议案建议等议政过程中不负众望的风采和国是言论。

## 共享汽车未来会有很大的市场

作为末端领域交通出行，共享汽车市场不会小于共享单车市场，它未来一定会有一个很大的市场。共享汽车主要集中在比较大的城市，结合‘蓝天保卫战’来说，共享汽车领域所用的产品都是纯电动的汽车，不仅要方便大家出行，还要为空气、蓝天做贡献。以点带面，可以先在北京推，下一步陆续在国内一些大城市推，像长沙、天津、重庆、成都、石家庄等。”

进入共享经济的时代，要思考怎么在共享单车、汽车、共同拥有的资源上做文章，这对社会，消费者个人都是多赢的消费模式。所以我个人判断，下一步不管是共享单车还是汽车，是一个非常大的市场，是公共交通基础上的又一个里程碑。

(据央广网)



**徐和谊** 首都企业家俱乐部常务副理事长、12届全国人大代表、北京汽车集团董事长

## 汽车市场最大增量在农村

目前，我国的产能过剩使大量的资金涌入虚拟经济，加上实体经济的预期回报率相对较低，导致现阶段社会资本不愿意投向实体经济。但是真正能支撑和拉动国家经济和社会可持续发展的不是畸形发展的泡沫，而是实体经济。

实体经济只要在满足客户需求上做足文章，就仍然大有可为。有技术含量、基础能力、与国计民生息息相关的产业依然有非常广泛的发展空间，汽车产业就是典型代表。汽车产业的拉动作用大，具有典型的波动效应，上下游涉及约150个相关产业，据统计，汽车行业每增值1元钱，可有效地带动上下游关联产业增值2·64元。

目前，汽车行业出现了两个明显的消费特征，一是汽车正在从一种奢侈性、财产性消费变为普通的生活消费。当前最大的消费市场增量不是在大城市，而是四五线城市以及农村市场，成为了新兴的增量市场。二是消费者对汽车产品本身的要求极大提升，有品牌力、有技术含量、有很强差异性的精品车才能真正打开市场。

对此，我建议，实体经济要回归到最朴素的价值和信念上来，即从用户角度出发，处理好虚与实的辩证关系，用工业化与信息化、产业资本和金融资本的融合来促进实体经济的发展。

(据3月6日北京晨报)

## 控制资金大规模流向泡沫领域

切实增强金融服务实体经济的能力，一是要坚持稳健中性的货币政策，坚持不搞大水漫灌。二是要千方百计地保持证券市场和房地产市场的稳定，避免大起大落，控制货币资金大规模流向资产泡沫领域。三是要千方百计地拓宽和疏导金融之水流入实体经济之田的渠道，特别是要找到金融重点支持实体经济的着力点。即有利于调结构、惠民生，又有利于稳增长和有利于实现金融业长期可持续发展的结合点。

在京津冀协同发展战略框架下，金融重点支持北京建设国家科技创新中心、非首都功能疏解、北京养老服务体系的全面建成是战略着力点。建议将政府顶层设计、社会力量广泛参与的建设若干大型综合养老社区和特色养老小镇提上日程。

若干大型养老社区和特色养老小镇的建设可以在人口密度低的北京、天津郊区统一规划设计，也可以在三河、香河、大厂等土地价格更便宜又靠近京津城区的结合部建设。这个建设不是简单地搞房地产，而是将养老服务业、高科技生态农业、旅游休闲产业有机结合的、供给侧结构性改革的大举措，也会成为京津冀未来经济增长的新动能。

到2020年左右，在京津冀率先建成与人口老龄化进程相适应的养老金融服务体系。在这个体系下，通过金融机构普遍建立普惠金融和养老金融事业部，通过股票债券市场对京津冀养老服务业和项目的优先支持，通过个税递延制度的创新试点建立第三支柱的养老保险基金，通过其他一系列的符合养老跨生命周期需求的差异化的金融产品，为京津冀养老社区和养老服务业提供中长期、低成本、源源不断的资金支持。

目前全球流动性收紧趋势明显。我国货币政策也转向中性趋紧。今年春节前后，央行上调了中期借贷便利(MLF)和公开市场操作利率，市场开始揣测我国是否开始进入加息周期。

我国经济至今仍未完全企稳，延续了金融危机以来实施的货币宽松政策。由于货币市场盈利空间较大，导致大量资金在金融领域“空转”，没有流向实体经济，而解决这个问题的有效办法，就是提高公开市场利率、压缩货币市场的盈利空间。因此在全球货币政策趋紧之时，央行通过提高公开市场操作利率进行适度微



**陈雨露** 首都企业家俱乐部  
顾问、12届全国人大代表、  
中国人民银行副行长

调，既压缩了货币市场的盈利空间，抑制了货币市场短期资本投机，又与全球货币政策转向趋紧保持了一致，取得了“一箭双雕”的效果。

由于我国经济仍存在下行因素，不宜进行大的政策调整。央行上调MLF和公开市场利率，相比直接上调存贷款利率更具市场性和灵活性，短期政策利率对贷款利率的传导途径更长，对实体经济的影响也更为间接，因此在实体经济基础尚未稳固的情况下，对货币市场利率做临时性调整，既能适当抑制金融领域的杠杆和泡沫，又不会对实体经济的资金成本产生太大影响。这对于鼓励资金流向实体经济、挤压楼市债市汇市的资产泡沫、不断释放金融风险，都有积极的作用。

(据3月7日中国证券报)

# 加大对国家重点生态功能区资金支持力度

生态环境保护治理是全方位、长期性的系统工程，每年需投入大量资金。以易县为例，该县是革命老区、国家太行山—燕山集中连片特困地区、河北省环首都扶贫攻坚示范县，属于典型的经济欠发达地区、财政困难县，2016年全县一般公共预算收入刚刚突破5亿元，可用财力严重短缺，收支矛盾异常突出，但该县近几年在生态环境治理和保护上每年财政投入均在亿元以上。生态环境保护治理方面的大量投入，在加剧了该县财政困难状况的同时，也对进一步保障和改善民生、提高政府公共服务水平、加快重点社会事业发展等方面造成很大影响。

由于易县自有财力有限，虽然在环境治理和保护上尽了很大的努力，但总体投入与需求相比，存在很大差距，生态环境改善形势仍然十分严峻。春季风沙肆虐，冬季雾霾弥漫，农村垃圾及河流污染等问题仍很突出，距离打造“京南生态文化旅游名城”的发展定位和“千年古县，绿色易州”发展目标及建设国家重点生态功能区高标准要求还有很大。

为此，我提出以下建议：

1：加大对国家重点生态功能区资金支持力度。为增强地方政府生态功能区保护意识，提高国家重点生态功能区域政府公共服务保障能力，国家应逐年增加对国家重点生态功能区转移支付力度，随着地方政府因生态环境保护等形成的财政减收增支，相应表现为其标准财政收入的减少或标准支出的增加，国家财政均衡性转移支付规模也将相应增加，形成对国家重点生态功能区环境保护成本的适时补偿。

2：加强生态功能区建设的组织领导。各级政府应以生态功能区的总体要求和主要任务为指导，加强对国家重点生态功能区的管理和协调，结合发展实际，科学编制重点生态功能区区域规划和生态保护规划。同时，加强国家重点生态功能区建设的组织领导和协调沟通，迅速建立绿化造林、完善生态、保护优



**张淑芬 首都企业家俱乐部常务理事、12届全国人大代表、河北易水砚有限公司董事长**

先的绩效考核评价体系，严格落实重点生态功能区绿化造林保护和管理的各项目标责任。

3：完善生态功能区建设的配套政策。按照生态功能区规划，在国家重点生态功能保护区环境保护和管理各项政策措施及法律法规的基础上，统筹协调区域内各类生态功能区环境保护与建设资金的分配和使用，充分发挥各项政策和资金的合力，促进整体生态功能进一步改善。发改、财政和环保等部门，结合区域实际情况及时出台有利于重点绿化造林区域保护的财政、投资、产业和环境保护等配套政策和管理办法，优先、优惠、优厚扶持有利于重点生态功能区保护和恢复的产业项目，助推区域重点生态功能区快速建设。

（据中国经济网）

## 物流行业发展 重在观念引导



**马泽华 首都企业家俱乐部会员单位中国远洋运输集团总公司原董事长、12届全国人大代表**

服务业是能够为社会创造重大价值的领域，服务业分了很多很多类别。原来我所从事的是远洋运输行业、就是属于物流业范畴，我认为中国的物流业有广泛的基础，理所当然地应该得到更好的发展。

物流业得到更好的发展既需要本行业的努力，也需要国家方方面面的支持，特别是立法的支持。现在我国的物流成本还是比较高的，我感觉一个重要的因素，就是物流业没有完全走社会化大生产的路子。而物流业必须搞社会化大生产，才能够聚集足够的资源，使得物流成本降下来，为最终消费者降低生活成本，降低采购成本，所以，意义非常重大。

物流业也不仅仅局限于我国的物流业，物流业的大流通应该是国际的。在这方面，我国的物流业既面临着广阔的前景，同时也需要不断地努力。我想除了

企业、行业以外，国家在物流业发展方面，不仅仅应该给予一些专项的政策扶持，更重要的是要给予一些政策引导。我国物流业发展的障碍之一，就是各个企业、各个制造业、需求方的小而全、大而全所带来的攀比和障碍，应该把这些清除掉。清除掉以后，真正让生产者、消费者等方方面面感受到物流业带来的成本下降，效率提高，效益提升，这非常重要。

下一步，国家有关主管部门在这方面应该进行很好地研究，不仅仅是一些具体的政策扶持，比方说给一些补贴等等，这是远远不够的，也是短暂的。关键是怎么协助这个行业把阻碍拆除掉，还有把人们观念上的障碍拆除掉。当然，这个行业本身要做出实实在在的成绩来说服大家，物流业要走社会化大生产道路，创造共赢、多赢的局面。

下一步要更好地降低物流成本，更好地服务于实体经济。

物流业服务实体经济的前景还是非常广阔的，可以做的工作也是非常丰富的。物流业和制造业应该是良性互动的，首先物流业要带来便利，带来高效，带来低廉的成本；但制造业本身在物流方面也应该去掉一些小而全、大而全的传统做法，在各自领域中专注于自己的专业，把一些由专业方面能做得更好的，成本更省的，效率更高的东西分包出去，这是非常重要的。这涉及到两个方面，一是制造业本身要有这样的观念，二是物流业、运输业也应该提供更好的服务。物流业给制造业提供的服务，我认为，应该就是便捷、高效、安全、成本更低，引导制造业更多地把物流业应该做的事情分包出去。（据人民网）

## 有效推进集群式创新

我以启迪控股为例就集群式创新提出三大建议：

一是政府积极引导，

规划建设一些依托大企业、高等院校和科研机构的科技园区或创新园区，形成相对优质的创新集群区域；制定相关政策措施，促进集群不断调整和深化，并通过财政拨款、专项基金、风险投资，以及税收优惠等方式，给予支持。

二是建立教育培训体系

推动集群式创新内容进党校、行政学院和高校课堂，邀请领军人物授课讲座，传播集群式创新理念和专业知识，助力各级政府服务创新、引导创新，培养创新人才。

三是建议中央党校等机构邀请启迪控股董事长王济武就集群式创新理念、模式、应用等为各级领导干部授课，有效促进区域经济社会发展。

启迪控股作为国家集群式创新的领军企业，亦是国内首家千亿级的科技服务企业，对集群式创新有完整的理论体系和深度的实践经验，对政府深化改革能提出建设性意见。

（据济经网）



陈立国 首都企业家会员单位、12届全国人大代表、中国石化北京石油公司总经理

## 要高度重视贫困地区脱贫规划

要高度重视贫困地区脱贫规划，顶层设计、科学谋划，用好有限资金；要把贫困地区环境治理、环境保护放到更加重要的位置，既要照顾眼前，更要着眼长远；要关心在贫困地区工作、挂职干部的生活，让他们生活有保障、工作有责任，艰苦奋斗，安心奉献。

（据新闻天地）

徐如俊 首都企业家会员单位、12届全国人大代表、经济日报社原社长



## 提高国民素质 倡导文明出行



谭利华 首都企业家俱乐部特邀理事、12届全国政协委员、中国音乐家协会副主席

中华民族自古以来是一个讲求礼数的民族。近一段时期出现的不文明出行行为已严重影响了其他国家人民对中国的正确认识，损害了国家形象。他认为，提高国民素质已经成为目前急需解决的首要问题，建议各级政府部门制定相关措施遏制不文明行为，社会各界和新闻媒体加大对于文明出行的宣传力度。

要支持有关部门出台相关规定，规范旅客的出行行为，进一步加大对不文明行为的处罚力度，并利用报纸、电视、广播、网络等，对不文明行为和个人进行曝光。共同维护良好的出行环境，展示国家文明风采。

(据中国民航网)

## 拿出修一公里铁路的劲儿来 能破解很多社会难题



朱惠刚 首都企业家俱乐部会员单位北京铁路局原常务副局长、12届全国人大代表

我非常关注自己熟悉的交通领域，两会这几天有的共享单车免费，我看这路上都是黄色车子。这些新生事物，我们应该关注，政府相关部门也要关注。

我今年62岁了，出差的时候曾经犹豫地打过一辆顺风车，为了调研，我跟司机聊天，他告诉我，我是他开车以来，第二位能够自己网约车并完成网上支付的老年人。”

我要替追赶时代的老人们说句话，不教老年人学互联网技术，以后买菜都买不了了，还得扫二维码。我在铁路局工作了几十年，参与了很多劈山开地、遇水架桥的重大项目，我们只要拿出修一公里铁路的劲儿来，撬动就会非常大，就能破解很多社会难题。

(据人民铁道网)

## “转型阶段拐点”不符合实际

中国正处在转型阶段，这就是说，要从原来把速度和数量放在主要位置的发展方式，转变为以效率和质量为中心的发展方式。所以我们的结构性改革问题一直在进行之中，如果认为现在中国经济已经到了转型的阶段，那首先要问：难道我们的结构性调整已经结束了吗？没有结束。而且即使经济在运行中不是像过去那样有一个V字型下去再上来，或者U型的下去再上来，现在不可能是这样的。我们的国情表明，我们是在不断的转型、不断的改革当中来达到新的位置。所以现在已经是处在转型阶段的拐点了，我看不一定符合中国的实际。

（据中国新闻新华网）



厉以宁 首都企业家俱乐部顾问、12届全国政协委员

## 提高全民对产权保护的认识

当前产权保护正在全国有步骤地推广中，但各地进度不同，对于中央政策的理解也有深有浅。应提高全民对产权保护的认识。我建议，一是要让公众认识到产权保护是以公平为核心原则，必须树立法律的最高权威，对公有制经济的产权、非公有制的产权和个人的产权一视同仁；二是要让市场有活力和生气，一定要让公众有良好预期；三是产权保护应该是全面的，包括物权、债券、股权、支持产权和其他无形资产的产权。此外，要尽早出台有关法律法规，明确规定个人在城市购买满70年后的产权归属问题。

现在中国农民在脱贫路上出现了三个值得注意的现象：第一个现象是农民在学习；第二个现象是农村出现了大批“城归”，回到农村创业；第三个现象是农村产业化发展促进了本地劳动力就近就业。从农村和城市的情形看，中国人力资本的革命正在开始。我们的人口红利，新的出来了；我们的改革红利，不间断地出来了。

对楼市调控这个热点问题，我认为中央现在采取的政策是对的。首先，应该让大多数城里人，能够有廉价的、平价的房子住；其次，市场调节应该适当在土地方面发挥作用，不要像过去一样炒“地王”。总之房子是用来住的，不是用来炒的，这句话是对的。

（据中国财经）

## 通过混合所有制模式推动农业供给侧改革



**甘连舫** 首都企业家俱乐部监事长、12届全国人大代表、北京星牌集团董事长

2017年中央一号文件指出“允许通过村庄整治、宅基地整理等节约的建设用地采取入股、联营等方式，重点支持乡村休闲旅游养老等产业和农村三产融合发展”。

混合所有制有助于解决农村整治所需要的资金问题。农村建设、农村整治、改善农民生活环境涉及到大量的基础设施建设，需要大量的资金投入。通过实施混合所有制，引入社会力量参与，有助于撬动社会资金，不仅仅缓解了政府财政压力，更有助于提高资金使用效率。其次，混合所有制有助于培育农业相关的新产业新形态。新产业和新形态是农业和农村的新增长点，按照“政府引导、市场主导”的原则，引入有实力的社会企业参与，通过混合所有制的企业运作，有助于开阔视野，找到项目和产业运作的新思路和新手段。

3、混合所有制有助于落实增加农民收入来源。实施混合所有制，让农民以土地入股的形式参与到项目建设与运营中去，不仅仅让农民获得集体土地流转的一次性赔偿，还能获得项目成功运营后的持续收益，此外，项目的成功运作也能为当地农民增加就业岗位。

为了更好地实施以混合所有制推动农业供给侧改

革，提出下列建议：

1、明确合作机制建议在政府的统筹下，各参与方共同协商明确混合所有制合作的模式类型，包括政府、企业和农民合作成立股份制公司；政府引导下，企业和农民合资成立股份制公司等。一旦明确各方的持股类型、持股比例和权益义务，由政府的公共平台对外进行信息公开。

2、创新操作程序通过改革创新，简化现有行政手续，总结出操作程序及实施流程。包括农民确权程序、项目报批程序、合作持股程序、股权分红程序等，操作过程中遵循民主公开的原则，最终以文本的形式留档。先在试点区域定期跟踪项目进展情况，总结经验，形成案例与其他区域政府进行探讨，实现共同学习。

3、加强项目质量把关涉及农业供给侧改革的项目，需要以高标准进行要求。通过召开专家评审会、上级汇报会等形式对申报项目进行审核。内容包括项目申报中的产业、规划、商业模式等；通过成立项目监督小组对建设和运营中的项目进行监督。内容包括项目是否按照申报方案执行、建设是否符合绿色环保要求、运营后是否保障了农民受益等。

4、成立各方协商机制对于企业、农民和社会资本等混合所有制企业的参与方，由政府统筹，建立各方协商的合作机制。重点包括由企业向村民及资本方解释项目背景和构想，村民代表向企业和资本方传达全体村民的意见等。实现充分沟通，避免农民和企业之间出现利益纠纷。

5、提供更多的政策支持 进一步完善以混合所有制推动农业供给侧改革的财税金融政策。对于国家、行业及农民急需的带有保障性质的项目，提供低息政策性贷款，给予税收减免、政府补贴等优惠政策。在涉及到农村集体土地流转方面，在试点区域给予足够的创新支持，鼓励企业以与农民合资入股的方式参与项目建设运营，鼓励金融机构提供集体土地抵押贷款，鼓励国开行给予农村开发资金支持。（据新华网）

## 扩大混合所有制改革试点企业范围

不能把国资、国企监管改革与国有企业自身改革相混淆，不能用国资、国企监管改革代替国企改革。现在绝大多数国企对企业内部改革，特别是让市场在资源配置中起决定性作用的市场化改革，基本没有启动，存在着政府在忙，企业在盼，少数人在干，多数人在看，少数企业在试，多数企业在等的现象。其次，改革主体不清，企业改革缺少内生动力。

缺少保护企业领导者改革担当的环境，国企领导对改革顾虑较多。干得好的没认可，干得不好有考核；有了争议没保护，出了问题要追责；干得多的毛病多，不干活最快活。在这种外部环境下，国企内部形成了干的不如看的，看的不如提意见的这种不正常现象。

建议，一是明确改革主体，突出改革重点。按照所有权与经营权相分离的原则来划分国企改革的主体，落实改革责任。二是创造激励改革、保护担当的大环境。三是在混合所有制改革上重点突破。第一，扩大混合所有制改革试点企业范围；第二，从现在的三级企业搞混合所有制试点，扩大到二级企业甚至企业集团层面。这既增添国企自身活力，又彰显中国深化改革的力度，还可吸引大量社会资本回到实体经济，降低我国金融业风险。

（据中国石化网）



**傅成玉** 首都企业家俱乐部会员单位中石化原董事长、12届全国政协委员

## PPP让政府有更大空间保民生

2017年政府预算报告(草案)显示,今年,中央基建投资安排为5076亿元,仅比2016年5000亿元的投入增长了76亿元。而此前几年,2016年比2015年增加224亿元,2015年比2014年增加200亿元。

事实上,自2013年开始,中央基建投资就开始从竞争性领域开始逐步退出,并调整了投资方向和结构,逐步集中聚焦于异地扶贫搬迁、重大水利工程及灾后水利重建、棚户区改造等民生支出。

当前,政府保民生的任务非常重,还要减税降费支持实体经济发展,口袋里是很紧张的。在这样情况下,建设工作也要做,但可以考虑更多以给政策的方式,让

市场主体更多地参与到建设工作中来。

实际上,PPP就是运用市场力量参与、支持政府项目的一种很好的尝试。通过社会资本的参与,降低了政府在项目建设上的投入,把有限的财力更多放到解决民生问题中来。

现在在PPP模式中,政府还有一定比例的出资,或许,未来可以实现政府即便不出资,只要出项目或给一定的政策,也有社会资本参与的模式。只要政府和社会资本都对整个项目的投资回报率有相对理性的估计,判断一致,是完全有可能实现的。

（据中国财经报）

## 呼吁政府与社会资本合作尽快立法



**闫冰竹 首都企业家俱乐部原副理事长、12届全国政协委员、北京银行原董事长**

推动政府和社会资本合作（PPP）模式，是今年两会关注的重点之一。我在“关于进一步创新政府和社会资本合作模式，提升经济增长活力”的提案中谈到，为进一步推进PPP模式发展，首先要为其提供可靠的制度和法律环境。

十八届三中全会提出“允许社会资本通过特许经营等方式参与城市基础设施投资和运营，让市场在资源配置中发挥决定性作用”。

“十三五”规划提出要“发挥财政资金撬动功能，创新融资方式，带动更多社会资本参与投资。创新公共基础设施投融资体制，推广政府和社会资本合作模式”。

我认为，推广PPP模式有利于解决我国融资平台债务高、公共服务供给效率低、公共领域私人资本进入难等问题，对于缓解地方政府

财政支出压力、拓展社会资本投资范围、促进社会经济发展具有重大的现实意义。

近年来，我国虽积极推进PPP模式发展基础设施建设及公共服务事业，但还存在一些问题，例如尚未建立完善的PPP法律制度体系，系统化运营管控平台建设运用不足，配套扶持政策的差异性、多元性不足等。

为进一步推进PPP模式发展，我提出三点建议：

首先，要健全相关法律法规，推动PPP模式发展标准化建设工作。要积极推进政府与社会资本合作的立法工作，对PPP模式的招标制度、信息披露、特许经营、监督管理、争议解决等方面进行明确规定，为进一步推进PPP模式的发展营造可靠的制度和法律环境。同时，细化PPP项目的相关操作程序，如项目审批程序、公开招投标程序、争议解决程序等，提高项目实施的规范性。

其次，要探索建设业务发展协同管控平台，以技术手段强化契约意识的培养。要转变政府观念，严格遵守契约精神；同时，要充分利用第三次技术革命的高新科技成果，探索性建设PPP项目运营及协同管控平台，力争实时三查和全口径信息的可追溯，督促契约意识培养；还要完善风险分担机制。根据风险类型、风险承担能力、收益获得等因素在公共部门与社会资本之间探索科学的风险分担机制。

其三，要建立多元动态的政策调整机制，完善PPP模式政策扶持体系建设。现在可以从两方面着手，一方面是在扶持手段上，采用多种方式给予融资支持。加大财政补贴、税收优惠等政策支持的实施力度；鼓励通过银行信贷、保险资金、养老金、财政投资等多种渠道对PPP项目给予融资支持。另一方面，在扶持方式上，实行动态调整的扶持政策。PPP项目具有周期长、复杂性和动态性等特点，建议政府建立动态调整的扶持政策，对于项目的建设、运营情况进行定期跟踪，对项目政策动态调整。

（据中国经营网）

## 油气企业亟需转变发展思路

“一带一路”战略是“十三五”期间，乃至更长一段时间的国家重大战略，油气合作在其中发挥着重要的骨干作用，中国油气企业应该转变发展思路，争取国际话语权。

经过20多年的发展，中国油气企业在全局的布局已基本完成，与世界主要的油气生产国都有合作关系。中国油气企业去年权益产量达到了1.53亿吨，基本在世界范围内建成了五大油气合作区，四大战略通道。

随着中国油气消费量的急剧增长，我国石油对外依存度已经超过了65%。除“三桶油”继续在海外开拓，近年来中化集团、振华石油、中国华信等石油公司也纷纷走出国门，收购、运营海外油气上游项目。资源勘探、油田服务、工程建设、设备制造等油气产业链上各个环节的企业也随之扬帆出海，其中既有国有企业也有民营企业，海外业务已成为中国油气企业不可忽视的发展方向。

当前中国油气企业海外业务面临新的形势，挑战与机遇并存。低油价是主要的挑战，“国际油价在2014年断崖式下跌之后，今年有所回升，但是普遍认为，今年在每桶50美元至60美元的区间可能性较大，可能还会持续比较长的时间，因为现在国际上总体还是供大于求的”。其它挑战包括地缘政治复杂多变，以及特朗普石油新政。

“一带一路”国家战略的实施和国企改革，是油气企业海外发展的重要机遇，而在“一带一路”建设实施过程中，中国油气企业亟需转型升级，做好“四个转变”，即：能源观从保障中国能源安全的一国保障思维转变为着眼亚洲共同能源安全的区域性保障，企业发展从最求规模转变为最求质量，从资本输出转变为标准、技术和人力输出，从过去被动适应国际贸易规则转变为积极参与国际贸易规则的制定和定价中心的建设。

我对中国油气企业参与“一带一路”建设，提出五项发展建议：加强能源外交，加强设施联通，争取能源话语权，加大产融结合，推动合作本地化。



**周吉平** 首都企业家俱乐部会员单位中石化原董事长、12届全国政协委员

在加强能源外交方面，建议加强与“一带一路”重点合作国家的政策标准和机制的对接，积极参与全球能源治理机制的完善和建设，加快推进与沿线国家投资贸易保护协定和避免双重税协定的签订。对于争取能源话语权，建议充分利用“十三五”及未来全球市场供大于求，和我们国家在亚太天然气增量贸易中的优势地位，借助上海能源交易中心、上海石油天然气交易中心等平台，积极发展现货、期货等衍生品的交易，逐步减少“亚洲溢价”。

(据 财新网)

## 用曲艺精品引领社会风尚



姜昆 首都企业家俱乐部特邀理事、12届全国政协委员、中国曲艺家协会主席

近年来，中国曲艺界认真落实习总书记系列讲话精神，说唱百姓，服务大众，传播中国价值、弘扬中国精神，充分展示了曲艺艺术在反映百姓生活、抒发美好理想、引领社会风尚等方面不可替代的作用。

以纪念中国共产党成立95周年、红军长征胜利80周年为契机，我们曲艺界精心组织创作了一批主题鲜明、立意深远、群众喜闻乐见的优秀曲艺作品；组织曲艺家“重走长征路”，感受长征精神，向人民报告、向党汇报，展现了曲艺工作者的家国情怀；第五届全国道德模范故事汇基层巡演生动传递了“国是家、善作魂、勤为本、俭养德、诚立身、孝当先、和为贵”，为全社会形成崇德向善、见贤思齐、德行天下的浓厚氛围添柴助力；全国

相声小品优秀节目展演、“送欢笑”等各种展演展示如期举办、高潮迭起、如火如荼。

行风建设方面，中国曲协成立了行风建设委员会，标志着曲艺界按照中央的要求，在全国文艺界大力倡导优良行风、大力加强行业建设的背景下成立的自律性纠错机构已经正式运行。

行业教育方面，中国曲协开展了会员大培训，先后在全国举办了20期专题研讨班，3000余名中国曲协会员和曲艺骨干参加培训。

一直以来，曲艺学科建设作为事关曲艺事业和曲艺艺术长远发展的一项重要事业，不仅受到广大曲艺工作者的深切期盼，更得到艺术、文化、教育、传媒等社会各方力量的不懈支持。一批教育工作者与曲艺工作者出于曲艺事业以及市场、人才等多方面的实际需要，在没有曲艺学科之名的情况下，纷纷在不同类型的高等院校进行曲艺高等教育实践，在探索中积累了丰富而又生动的曲艺高等教育实践经验。教学实践中，一批知名曲艺家成为教学一线力量，一批内部教学教案在摸索中走向成熟，一批课堂实践被评为各级各类精品课程。这些教学探索、教育方法、教材建设弥足珍贵，为曲艺学科建设、曲艺高等教育打下了坚实基础。

天津艺术职业学院等高校，多年来培养了一大批曲艺大专毕业生；苏州评弹学校等中专院校，也培养了许多曲艺高素质人才；北京城市学院从2015年开始招收曲艺与社会文化类本科生；中国艺术研究院曲艺研究所至今已培养多届曲艺方向的硕博研究生。

我今年连续第三年围绕建设曲艺学科提出建议。今年1月，中共中央办公厅、国务院办公厅印发了《关于实施中华优秀传统文化传承发展工程的意见》，其中特别强调要加强中华优秀传统文化相关学科建设，重视保护和发展具有重要文化价值和传承意义的“绝学”、冷门学科。这对我们曲艺学科建设是一种强有力的鼓励和支持。我们将继续努力，大力推动曲艺学科建设，多出人才、多出精品，推动曲艺不断实现创造性转化和创新性发展，让这门传统艺术焕发出新的光彩。（据中国文艺网）

# 激发和保护企业家精神

中共中央党校中国特色社会主义理论体系研究中心 张汉飞

2014年11月，习近平主席在亚太经合组织工商领导人峰会开幕式上的演讲中指出：“我们全面深化改革，就要激发市场蕴藏的活力。市场活力来自于人，特别是来自于企业家，来自于企业家精神。激发市场活力，就是要把该放的权放到位，该营造的环境营造好，该制定的规则制定好，让企业家有用武之地。我们强调要更好发挥政府作用，更多从管理者转向服务者，为企业服务，为推动经济社会发展服务。”今年两会上，政府工作报告关于“激发和保护企业家精神，使企业家安心经营、放心投资”的表述，引起代表、委员热议。应当认识到，企业家精神是经济发展的动力源泉，其本质是创新。只有企业家充分发扬不畏风险、勇于开拓的创新精神，才能推动企业不断发展、经济不断进步。激发和保护企业家精神，对于增强市场活力、实施创新驱动发展战略、推动经济结构转型升级、促进经济社会持续健康发展都具有重要意义。当前，激发和保护企业家精神，应着力抓好以下几个方面。

构建“亲”“清”新型政商关系，让企业家增强信心、稳定预期。政商关系是市场经济绕不开的一个重要话题。形成良性的政商关系，对于推动企业健



康发展、不断完善社会主义市场经济体制至关重要。以前，人们主要从“远与近”“管理和服务”的角度来认识政商关系，结果有的政府和企业走得远了，有的政府和企业又走得近了，甚至出现了政商关系不太正常的现象。在社会主义市场经济条件下，政商关系应当是和谐的、健康的、清廉的、公开的、透明的。习近平同志提出要构建“亲”“清”新型政商关系，为我们正确处理政府与企业关系、支持企业发展、激励企业家创新创业提供了思想和行动指南。从政府角度来讲，应更好发挥自身作用，为企业发展营造良好环境，让企业家增强信心、稳定预期。一方面，坚持同等对待不同所有制类型的企业，营造依法保护企业家合法权益的法治环境，加快形成公平竞争、诚信经营的市场环境；加强与企业家特别是民营企业家的交流和沟通，在深入推进简政放权的同时，为企业和企业家提供优质、高效、务实的服务，切实帮助企业解决实际困难。另一方面，政府官员同企业和企业家之间要公私分明，既不能拿原则问题做交易，不能以权谋私或者搞权钱交易；又不能推诿扯皮、敷衍塞责，门好进、脸好看就是不办事。

完善收入分配制度，充分调动企业家的积极性和创造性。企业



家是企业的领路人，在企业经营管理中处于特殊重要地位，也是一种稀缺资源。之所以这么说，是因为优秀的企业家能够给企业带来创造性构想甚至革命性变化，进而推动企业不断发展壮大。同时应看到，企业家在创造新产品、提供新服务的过程中也承担着较大风险。收益与贡献相匹配、与风险相对称是市场经济的基本规律。因而，应进一步完善收入分配制度，建立有效的、具有长期激励作用的制度，使企业家的收入与其在经营管理中作出的贡献相匹配、与其承担的责任和风险相对称。只有这样，才能充分调动他们的积极性、激发他们的创新精神，进而带动企业创新发展。如果收入分配制度不能让企业家获得与其付出相称的合理报酬，就会挫伤他们的积极性和创造性，损害企业发展，对整个经济健康发展、创新发展也是非常不利的。

营造良好社会氛围，对企业家给予更多包容和鼓励。企业家精神特别是创新精神往往表现为思维方式和行为方式的与众不同。但是，只要这些思想和行为在合法范围内，就应当受到尊重。因为只有这样，才能催生创新的艳丽花朵，激发经济增长的内生动力。

为此，必须营造尊重和鼓励企业家创新创业的良好社会氛围。首先，从法律层面保护企业家的权利、认可企业家的贡献，为企业家开展创新活动提供有效保障。对于侵害企业产权的行为，必须严肃查处、有错必纠。其次，加强创新服务、厚植创业沃土，为企业发展营造良好环境。要构建创新创业服务平台，帮助创业者解决场地租赁、寻找合作伙伴、试生产等实际问题，为创业者提供各项服务，使其能全身心投入到创新创业的核心环节。第三，完善支持企业家专注品质、创新发展的政策体系，鼓励企业家精益求精、敢想敢试。第四，完善容错机制和帮扶机制，通过税收优惠等措施对初创期的企业给予支持，帮助它们度过现金流周转压力最大的阶段；帮助扶持一时经营困难或创新失败的企业家再次创业，支持企业家持续探索创新。第五，加强对企业家的正面宣传，对优秀企业家给予适当的社会荣誉激励；建设诚信文化，构建诚信制度体系，培育尊重合法致富的商业文化和价值观念。

(3月9日《人民日报》)

# 企业家应是能够点燃别人的人

——3月5日在北大国发院主办的“企业家精神与中国新商道”论坛上的演讲

首都企业家俱乐部理事长、中国建材集团董事长 宋志平



记得学MBA时，老师举了个例子，有一个鱼缸，鱼缸中间有块玻璃，吃鱼的鱼和被吃的鱼被放在两边，吃鱼的鱼总撞玻璃，可总也吃不到，把中间的玻璃拿掉后，两种鱼居然就和平共处了。为什么会这样？因为吃鱼的鱼认为吃不到，所以就放弃了。老师说，这就是冷漠。我不觉得这个实验是真的，但是这个实验能帮助我们理解什么是冷漠。

## 我做的第一件事是点燃员工心中的火

关于企业家精神，我想先说第一件事，就是谁是企业家。这个问题听起来很简单，但其实并不简单。是不是很富有的人就是企业家呢？是不是企业的大领导就是企业家呢？我觉得，那些真正有创新意识的、有创新精神的、为社会创造价值的企业领导人才是企业家。不管是民营企业、国有企业，还是外资企业，和所有制没有什么关系，只要你有创新意识，你就是企业家。

有不少人说国有企业没有企业家，这个推论的理由很简单：只有那些白手起家、创造出一个企业帝国的人才是企业家，国有企业是国家出资的，不是个人创造的，国有企业的领导人是一纸任命的，凭什么说是企业家呢？

在38年前，我大学毕业分配到北新建材工厂做技术员，后来从技术员一步步做到厂长，做了十年厂长后被任命为中国建材集团一把手，到今天已经做了15年。2009年到2014年的这五年，我还同时做了中国建材集团和中国医药集团的董事长。我在北新建材做厂长的时候，工厂揭不开锅，工人的工资都发不出，当时我觉得一个很大的问题就是工人们都冷漠了。在过去那种传统体制下的国企中，干和不干一个样，干多干少一个样，所以大家都冷漠了。

我那时当厂长第一件事就是点燃员工心中的火。

我问员工：“你们最缺什么？”

员工说：“宋总，我没有房子。”

我说：“还有什么问题？”

员工说：“我们的工资太低。”

我说：“所有的这些都是咱们大家挣来的，房子的钥匙在谁手里呢？在大家手里。”

大家心中的火被点燃了。这个工厂叫北新建材，后来发展得很快，还上了市。我在那儿做了10年厂长，盖了12栋宿舍楼，在西三旗人均工资是最高的，现在北新已是全球最大的新型建材企业。

后来我到中国建材集团担任总经理，当时集团只有20几亿的销售收入，资不抵债。我上任那一天，就在主席台上，办公室主任跑上来送了一张纸，我一看是法院冻结公司所有资产的通知单。当时我把这张通知单轻轻盖上，因为我一会儿要发表就职演讲，情绪不能受干扰。从那个时候到现在的15年时间，中国建材集团发生了巨变，去年有2700亿的收入，近600亿的社会贡献。2009年我去国药任董事长时，国药有360亿的收入，到2014年我离开时做到2500亿的收入。

为什么跟大家回忆这段历史？我就想问大家一个问题，宋志平算不算企业家？其实，不是说宋志平多么优秀，在国有企业里，像我这样的人、比我做得更好的人比比皆是。只不过，作为国企领导人，他们创造的财富不归他们个人所有，但他们为国家创造了巨大的财富，所以他们也是企业家。

但是，也不是说有一纸任命的人就都是企业家，即使你的企业再大，即使你被任命了，假如没有创新意识，没有改变意识，没有创造价值，只是个行政长官，那就不是企业家。同时，即使你拥有很多财富，但是没有创新，也不能算作企业家，大富翁不见得都是企业家。所以我觉得，企业家是在企业里勇于创新的、为社会创造巨大价值的人。

### 坚守与创新，成功企业家的两大特质

什么是企业家精神呢？不同的书里有不同的说法。熊彼特认为企业家精神，一个是创新精神，一个是冒险精神，要勇于冒险，勇敢无畏。但德鲁克先生认为，企业家最大的特点是创新和把握机遇，冒险不应该是企业家的选项，企业家应该本能地去减少风险。

最近我读了一本书，赫尔曼·西蒙写的《隐形冠军》，我也在北京电视台作了推荐。西蒙认为企业家应该有五个特点：

第一，命运共同体。企业家和企业是命运共同

体，两者是一致的，是不可分离的。这个提法非常好。有企业家曾告诉我，企业就是他的身家性命，其实这就是把自己和企业绑在了一起，融为了一体。

第二，专心致志。对自己的工作很痴迷，做事能够一心一意。

第三，勇敢无畏。企业家不是冒险家，但有强烈的进取心，有敢打敢拼的勇气，认准的事情会一往无前。

第四，持之以恒。无论年轻还是年老，一直都生龙活虎，而且非常有毅力。

第五，激励员工。企业家是能够点燃别人的人。企业家不可能一个人做事，要靠团队，要能调动大家的积极性，把自己的热情传递到员工身上。

西蒙总结的这五点，我很赞成。

大家可能会说，宋总你赞成这么多，你自己觉得什么是企业家精神呢？我觉得，企业家精神首先是创新精神，这个是共同的。其次，企业家精神是坚守精神，要能持之以恒地为企业做事。做企业不是件容易的事情。要想深入了解一个企业以及企业的业务、产品、技术等，没有10年不行；要想做到彻底掌握，运用自如，那可能要20年时间；要做到极致，做到全球第一，可能要30年时间。可见，做企业是个苦差事，是个很漫长的过程，就看能不能坚守下来。

所以我常说，企业家不能把企业当做跳板，应该把做企业、做企业家，作为自己终身的职业，坚持做下去。即使这样做，能不能做得好还是未知，如果三心二意，一定做不好。稻盛和夫讲，当年做京瓷的时候很多聪明人，很多很灵活的人都走了，留下了一些很木讷的人把京瓷做到世界五百强。就是说，做企业需要坚持和坚守，需要专心致志，心无旁骛，只有这样才有可能做到成功。

### 选对人最重要，企业家应该是“痴迷者”

说到坚守精神，我想起前几年日本一部热播电视剧《阿正》，讲的是三得利公司做威士忌酒的故事。威士忌最早是苏格兰人造的，在这几年的评选中，最好的威士忌酒竟出自日本的三得利，而三得利是通过三代人的努力才做到全球品牌第一。像中国建材旗下的北新建材，做“龙牌”石膏板差不多40年了，现在

全球规模最大，质量、品牌都很过硬，价格也比跨国公司同类产品高20%，中国很少有这样的产品。中国建材还有一家公司叫中国巨石，是做玻璃纤维的，玻璃纤维是做游艇、汽车玻璃钢的材料，也是做了40年才做到全球第一、效益最好。中国巨石的企业家叫张毓强，他每天早上六点起床，晚上12点才睡觉，睁开眼睛就想玻璃纤维这点事，几十年如一日，所以我称其为“痴迷者”。

这些年，我总结做企业有两件事非常重要：

第一件是选业务，很多企业之所以失败就是因为没选对业务，今天干这个，明年干那个，业务没选对，更没有坚持下来。

第二件是选对人，甚至说选对人比选对业务还重要。做企业要选什么人呢？用我的话说，就是“痴迷者”。如果能选对一个痴迷者，这事十有八九就成功了。什么叫痴迷者？就是早晨六点钟起来就想这件事，晚上12点还在想，半夜两点钟醒了依然在想。不是这种精神怎么能把事情做到最好呢？所以做企业家真的是苦差事。

### 企业家要有兼济天下的家国情怀

企业家精神的第三点，我认为是兼济天下的精神，企业家要有社会责任、家国情怀。大家看看近代以来中国企业发展脉络，中国的企业家一直是前赴后继，围绕实业报国、振兴中华这个核心主题不懈奋斗。

晚清时期，一批仁人志士学习西方，掀起洋务运动；到了民国时代，民族资产阶级开展实业救国；建国以后的社会主义建设时期，一大群企业家以牺牲精神振兴民族工业；改革开放到今天，中国的企业和企业家队伍取得了长足发展。

改革开放之后的这个阶段可以再分一下，早期的步鑫生、马胜利、褚时健等一批企业家，他们敢于向传统的国有体制挑战，引领了那个时代的发展；上世纪九十年代，一批精英下海创业，很多民营企业创业者成为企业家；现在到了互联网时代、双创时代，又有大批年轻人创新创业，从做小微企业开始，形成了一个企业家的洪流。

到今天可以说，我们国家已经形成了浩浩荡荡的企业家队伍，这是我们国家强盛之所在，我们国民经

济的基础之所在。企业家强则经济强，企业家强则国家强。

习总书记讲，市场活力来自于人，特别来自于企业家，来自于企业家精神。这句话是对企业家、企业家精神地位和作用的高度概括。李克强总理的《政府工作报告》也专门提到了弘扬企业家精神。今天我们国家经济发展真正的动力和源泉，实际上是我们日益强大的企业家队伍，是我们的企业家精神。

企业家不是一般的财富拥有者，要有家国情怀，要能兼济天下，他应该是关心社会、给予社会最大回馈的人。记得2012年我被评为中央电视台的年度经济人物，当年被评为终身成就奖的是郭鹤年老先生，郭老当时89岁，他讲了一段话忠告年轻人：

第一，专注，要聚焦、要专心致志地做事；

第二，耐心，要耐得住寂寞；

第三，有了成绩后要格外当心，因为成功也是失败之母；

第四，成功了、赚了钱，要多回馈社会，越多越好。

我当时在台下就在想什么是“越多越好”呢。我理解，做企业家创造财富要越多越好，不光是拥有财富，更要完成从穷到富、从富到贵的转变。有人说，中国的企业家有财富，但是缺少贵族精神。贵族精神是什么？一方面贵族确实拥有财富，另一方面贵族还要有牺牲精神。我觉得，企业家应该兼济天下，不是自己富了就行了，而是要考虑怎么照顾到更多的人。

我们今天这个时代特别需要企业家精神，为什么？大家知道我们国家现在正在转型，我们已进入后工业时代，几乎所有的产业都过剩，亟需调整。同时在国际上，美国强力回归实业，欧洲在加快实施“再工业化”，这跟过去30年是完全不同的环境，我们遇到的问题和压力很大。过去我们有低成本优势，但今天这种优势已渐行渐远，再用过去那种传统的增长方式做不下去了，我们必须创新，必须变化。创新变化靠谁来做？要靠企业家带着大家做。创新变化是什么？就是企业家精神的实质。为什么中央这个时候要反复提倡企业家精神？因为这是我们时代的呼唤，是我们时代所需要的精神。

（据3月21日《新华日报》）



## 为中国企业“走得稳” “走得稳” 保驾护航

——在2017中国企业走出去风险发布会全球投资贸易服务论坛上的演讲

江泰保险经纪股份有限公司董事长 江泰国际合作联盟主席 沈开涛

### 中国企业“走出去”是必行之路

2014年，我国对外直接投资超过1400亿美元，首次成为资本净输出国家。2015年，我国对外非金融类直接投资创下1180.2亿美元的历史最高值，同比增长14.7%，实现中国对外直接投资连续13年增长，年均增幅高达33.6%。随着我国企业“走出去”规模快速增长，企业海外投资遇到的风险愈发突出和复杂。

“一带一路”和国际产能合作成为2015年我国对外投资的新主题。据统计，2015年，我国企业共对“一带一路”相关的49个国家直接投资合计148.2亿美元，同比增长18.2%。同期，我国企业对交通运输、电力、通讯等优势产业直接投资累计约116.6亿美元，同比增长80.2%。装备制造业对外直接投资70.4亿美元，同比增长154.2%。2016年1—11月，中

国企业累计实现对外直接投资1617亿美元，比2015年增长55.3%。其中，通讯、制造业对外投资同比分别增长249.9%、151.9%。

2016年前三个季度，我国企业共在36个国家建成初具规模的合作区77个，累计投资233.9亿美元，入区企业1467家，创造产值665.1亿美元，上缴东道国税费25.3亿美元，为当地创造就业岗位19.7万个。

现在我想和大家分享三个中国企业走出去的成功案例。

一是任正非的华为，2016年实现了5200亿元人民币的骄人业绩，营收接近四大行，成为中国实体经济的象征和中国走出去企业的老大。华为的增长主要收益于全球4G网络的广泛部署，华为72%的收益来自于海外，这就是“走出去”的最好回报。

二是曹德旺的福耀玻璃，早在1995年，就在美

国设立了办事处，目的就是为“走出去”。福耀玻璃在海外设厂并不是国内产能的搬迁转移，而是在海外扩大产能。

三是董明珠的格力电器。早在1999年，格力电器就走了出去，在巴西投资建厂，不到三年，巴西生产基地便实现了赢利，当年净利润接近2500万元，随后几年保持持续盈利，成为中国企业“走出去”并实现赢利的典型。

### 中国利益维护能力建设亟待增强

中国“走出去”的最伟大战略“一带一路”实施三年来，中国企业收获了来自各方的信任和壮大发展的信心。

信心是增强走出去决心和勇气的支撑，但还不能成为挡风避雨的盾牌。

“走出去”的风险无处不在，例如上述三家企业，走出去之路并非一帆风顺：华为数次兼并收购都因美国政府从中作梗而半途而废；福耀玻璃先是在法国交了3000万美元的学费，又在美国被诉倾销；格力也是当年拒绝了某世界五百强9亿人民币的收购；某国有大型矿业集团因加拿大当地5户原住民的反对，开矿项目4年多没有进展；紫金矿业败走刚果；首钢在秘鲁铩羽而归。

这些案例让我们想起了一句老话：在家千日好，出门万事难。

总体而言，中国企业“走出去”的风险主要分为四类：经济风险、政治和社会风险、自然风险和法律风险。很多企业走出去之后，成功率并不是很高。主要原因就是受到国外包括法律、税务、自然、信用等在内的投资环境风险的影响，因不了解风险的存在而盲目地投资，必然造成不应有的损失。

“走出去”的道路并非一帆风顺。面对海外市场不可预知的政策风险、全新的商业环境以及巨大的文化差异鸿沟，使不少中国企业在走出去的过程中碰壁，甚至影响到国内市场的发展。中国企业在走出去的过程中往往遇到三道门槛：

#### 一：政治、法律门槛

走出去的中国企业往往缺乏对当地政局及法律体系的深入了解，缺乏对潜在政治风险的准确预判。

2015年，仅因为国外政治不稳定，就有缅甸密松水坝项目停工、中澳铁矿百亿减产、墨西哥高铁项目被无限期搁置等事件发生，令中国企业的投资损失惨重。

众所周知，美国对中国企业往往会设置三重防线，分别是“反倾销”和“反补贴”手段，特别针对中国企业输送到美国市场的低端产品，以此为由进行打压；利用知识产权手段，无端怀疑或者有意纵容美国企业无中生有地举报，将中国产品扣留在美国海关，制止中国产品进入美国市场，进而封杀中国企业；利用国家安全审查手段，将外国投资委员会（CIFUS）审查作为新的干涉手段继续阻挠中国企业特别是能源与高科技企业进入美国市场。

很多走出去的中国企业缺乏对东道国环境保护环保法律法规的了解，稍有不慎就会面临高额的环境污染治理费，特别是一些基础设施制造项目极易牵扯动物保护问题。例如，在2009年中铁投建波兰高速公路项目，因未妥善考虑周边蛙类动物的保护问题，导致其工程产生逾期。2014年，乍得政府以违反环保相关法律，对中石化进行高达12亿美元的罚款。此前，中石化了解到当地虽有环保相关法律，但长期以来并未被严格执行，因而放松了对合规性的重视。然而，一旦当地政府以此为由提出控诉，中国企业因确有违法行为，就很难为自己辩护。

#### 二：语言、文化门槛

中国企业走出去的首要问题是与不同语言文化的用户交流，并且通过当地语言对产品和服务内容进行营销。很多企业由于不重视语言服务，在跨文化交流和对外贸易中，蒙受了巨大经济损失，不仅损失了国际市场份额，也损坏了企业形象和品牌。

文化就像隐形的纽带贯穿于企业的经营理念和发展战略，文化相同和相似的企业，在商场上往往容易形成相似的工作方法，接受类似的价值观，但是每个国家、每个企业都有自己的文化，很容易产生冲突和矛盾，所以不及时全面地了解所在国的风俗、习惯和信仰而盲目投资，往往会蒙受损失，导致跨国交易的失败。

#### 三：人力资源门槛

麦肯锡有一个国际化人才需求调查，认为中国企业跨国经营至少需要75000名中高级人才，而中国目前只有5000人，人才问题成为中国企业走出去的难点。

很多企业在走出去之后才开始全球招聘，而且很长时间内找不到合适人选。更有走出去的中国企业在并购后直接派出语言基础都不具备的管理人员进驻收购的企业，与原管理团队在语言、文化沟通中存在着先天障碍，还要面临质量、贸易、海关等规则的管

制，企业人员的国际派遣要符合签证、劳动与雇佣、工资、税务、技术管制、知识产权、行业准入、竞争乃至文化与政治等诸多领域的规则，非常的错综复杂。

“走出去”这三个字，说出容易，做好极难。语言障碍、文化冲突、风土人情差异、法律和税务纷繁芜杂，甚至每个国家民众的思维方式和公共关系处理手段都不尽相同，想从头了解、从头融入，费时费力费钱。

目前中国大约有近5000万家企业，可真正走出去的却只有3万家，仅占总数的万分之六。很多企业，可能由于一个环节上的疏漏和认知的偏差，就造成了前功尽弃，扼腕叹息。仅靠朋友带，靠自己去拜访搜索，也只能是盲人摸象、投石问路，成功的几率只有十分之一。

在走出去的过程中会遇到很多挑战，稍不注意，就要交巨额“学费”。“在走出去的过程中，不懂当地的人文环境，包括文化市场规则，难免会走冤枉路，这种失败也是成本，也是中国利益的损失。

维护走出去中国企业的海外利益，首先要增强维护中国利益的能力建设，要用改变来应对、规避风险，改变就意味着自身要具备适应国际化的实力，决不能让走出去的前期高成本费用拖垮走出去的企业，中国现阶段产业升级、产能转移和一带一路建设的紧迫性也不允许再支付这样的“成本”。

希望中国企业走出去的改变要从“不差钱”向“不差风险保障”改变才能提高维护中国利益能力建设的水平。

江泰是最早响应“走出去”战略、服务中国企业走出去的企业，公司的很多客户都是国内最早走出去的企业代表，为提高服务实力，我们在2013年又成立江泰国际合作联盟，服务范围已经覆盖了全世界160个国家和地区，由江泰或江泰国际合作联盟成员为我们的客户提供了本土化的专业服务。

经过长时间和多国家实地调研，江泰将走出去中国企业概括为四种类型，产业升级和兼并收购型，投资建厂和产能转移型，基础设施建设型，商业服务型。

“优投”就是采用此种思路将各种本土化服务更好地落地，构建更好的服务于中国企业走出去的生态圈。目标是成为走出去的企业茁壮成长保驾护航的“保镖”、“导师”、“管家”、“保姆”、“营养

师”。因为我们要让这些有着理性投资意愿的走出去的中国企业安全地、健康地走出去。“优投”做的事情就是国家的有力补充，是企业解困，是为国家分忧，做到了这一点，我非常自豪。

很多中国走出去企业对国外税收制度缺乏系统了解，因此，在境外投资时常会遭遇不公平税收待遇。部分企业在境外遇到涉税问题会选择“忍气吞声”，能及时向税务部门提出涉税诉求的企业大概只有10%，大部分企业或者顺从境外税务当局，或者借助其他力量自行解决。如何帮助“走出去”企业增强税收维权意识，为企业提供更多有针对性的服务，维护中国企业的合法权益，“优投”是理想的选择。

试想，如果投资贸易服务是企业自己来做，可能需要建立一个国际化的队伍，时间、人力、物力的投入之大和繁琐程度以及风险都是可想而知的。地球这么大，各个国家的制度不同、法律不同、风土人情各异、经济阶段有别，导致的风险也千差万别。中国企业如果有意投资海外，就可以利用“优投”进行完整的尽职调查来保证投资的安全性，完全可以有效地降低投资的风险。

“优投”的出现，会改变中国企业的海外工作方式，特别是中小企业的海外工作方式。现在的国际形势，“黑天鹅”频现，成为未知但确切存在的拦路虎。走出去，商机不等人，要将走出去的过程以往的碎片化、简单化变成集约化的过程，优投作为这样的一个平台，高度集中了分散在全世界各个国家的国际化的人才，将律师事务所、会计师事务所、税务事务所等这些服务供应商聚集到一起，为中国企业走出去服务，成为走出去企业不在编的国际部。

“优投”的“四投”，涵盖了中国企业海外投资贸易的四大领域，分别是：兼并收购、投资建厂、工程承包和商业服务。而十服务精准的解决了上述全部投资贸易领域中所有会遇到的风险与问题，并把这些传统服务装在一个篮子里，为企业提供互联网化的一站式全案解决方案。

为满足国内企业用户在“走出去”时可能遇到的语言翻译、办事向导等服务需求。平台在全球各地选拔了一批个人服务供应商，称之为“优秘”。当国内企业用户在境外进行考察时，可通过平台选择适合的优秘为其提供翻译、向导等个人服务。

四投十服务，省钱省心、风险可控，线上为主、线下为辅，真正帮助中国企业走出去，改变中国企业

海外工作方式。“优投”甄选全球各地杰出的风险管理及服务商，如会计师事务所、律师事务所等，与之签约成为平台的服务供应商。

国内企业通过平台发布“走出去”时所需的服务需求，如语言翻译、人力资源、风险管理、法律事务、会计事务等。平台按照国别、需求类别等信息向国内企业用户筛选出适合的服务商。国内企业用户可通过对资质、价格等方面的比选确定服务商，并通过平台与其沟通及达成合作协议。服务完成之后，双方通过平台对服务进行确认。

目前“优投”已完成49个国家优秘的招募工作。境外机构服务商目前达成协议300余家。

现在，世界经济形势瞬息万变，黑天鹅频现，出人意料的重大的事件不断发生。“优投”愿意为有“走出去”意愿的中国企业提供最优质的投资贸易服务。

“优投”，有投必帮。

### 中国企业走出去：要为发展实体经济代言

“中国14亿人口，这么大一个国家，不靠实体经济支撑怎么能行？”这是今年两会期间一位代表喊出的肺腑之言。

随着国家对实体经济的支持力度不断增大，中国企业投资的热情会越来越高，要让投资真正回到实体经济来。大力发展投资贸易和投资贸易服务。是有利于中国实体经济的发展，所以说此次全球投资贸易服务论坛的召开不仅符合中国当下形势，高度匹配中国企业走出去和一带一路的需求，又切合大力发展实体经济的现状。

中国的实体经济发展到今天需要产业升级和产能转移，进入中高端产业链，低端产能需要转移出去。现在人口和土地红利不复存在，再坚持发展低端产业链，势必亏损，进入一个死胡同。

对比之下，国外的很多国家，人口和土地等各种红利非常明显，低端产能转移到这些国家是可以继续发展的，也是有利润可赚取的。

另外，一带一路主要是互联互通基础设施的投资，通过基础设施的承保还能把中国的各种商品源源不断地输出，带动中国制造走出去，例如建材类的行业可以到国外直接建厂投资，可以给我们的基础设施建设提供最直接的原材料供应服务，所以说走出去是更有利于实体经济发展的。

江泰国际合作联盟有能力、也有义务，为中国企

业提供风险保障，为企业拓展海外项目保驾护航。江泰国际合作联盟联合了世界各国最为杰出的风险管理机构，能够为已经走出去的和将要走出去的中国企业提供高水平的属地化专业风险管理服务，将充分发挥服务创新，不断满足企业开拓海外市场的多元化需求；帮助企业把风险管理融入到走出去的发展战略规划 and 日常经营管理之中，帮助中国企业提升国际化经营管理水平；我们将把“中国企业走出去风险发布会”这一公益性品牌论坛继续做大做强，建设成一个综合性风险管理平台，汇集走出去每个环节的相关买家、国别、政治、法律、市场等风险信息，以及投融资相关信息，从支持全产业链发展出发，全力促进构建中国企业走出去更加理性、健康、均衡的发展格局。

“一带一路”战略是民营企业加速发展的良好契机，将为企业加速在沿线国家进行产业布局、市场拓展、文化交流、互惠双赢创造良好机会。通过国家政策的大力扶持以及来自像江泰国际合作联盟这样的市场化力量的全力辅助，实体经济将迎来新的繁荣期。

江泰国际合作联盟要做好发展实体经济的代言人，将加大对中国企业特别是中小企业在“走出去”过程中的保障，特别是利用“优投”这一投资贸易服务互联网平台支持企业进行风险识别和风险管理，以实际行动帮助企业参与全球化竞争，全力保证中国企业特别是中小企业走得稳、走得稳，为实体经济发展保驾护航。

### 沈开涛简历：

沈开涛具有30多年的企业管理、项目管理、投资管理、风险与保险管理等方面的专业经验，为我国建筑业改革，以及社会管理创新和中国企业“走出去”等作出了许多创新型贡献。

沈开涛现任江泰保险经纪有限公司董事长兼首席执行官、中国保险学会副会长、江泰国际合作联盟主席、江泰全球救援联盟主席，首届“中国十大保险人物”，被誉为“中国保险经纪第一人”。

沈开涛拥有长江商学院EMBA硕士学位，曾获国家科技进步三等奖、建设部科研进步一等奖，撰写、出版了多部专业书籍。

## 商界五大“金刚” 亮出五大实招

### 15大“天规”管理13万员工

- 1: 公司利益高于一切：一旦祸起萧墙，轻则申斥处罚，重则革职走人。
- 2: 团队至高无上：团队是各部门的生命线。
- 3: 用老板的标准要求自己：在团队中，你的主管、客户，都是你老板，你的工作态度必须超越他们。
- 4: 把事情做在前面：什么是敬业标准？只有一个标准——你所做的事是在别人之前还是之后。
- 5: “响应”是个人价值最佳体现。
- 6: 先有专业精神，后有人才。
- 7: 主动就是效率：在困难时能帮助我们的，是主动而不是运气。
- 8: 做事三要素，计划、目标和时间。
- 9: 不要解释，要结果：永远记住——业绩会说话。
- 10: 不要编造结果，要卷起袖子干活：经验表明，95%以上的可怕猜测会因为卷起袖子干活而自然消失。
- 11: 推诿无效：团队好比一根链条，总推诿的人犹如链条中的沙子，让其他人感觉特别别扭。
- 12: 做人要低调，做事要高调，不要颠倒。
- 13: 沟通能消除一切障碍：顺畅不会从天而降，它是沟通的结果。
- 14: 做足一百分是本分。
- 15: 永远保持进取，保持开放心态。



王健林

### 只用一招对付跨部门协调难

过去很多人说，政策的变化，市场的变化，消费者需求变化，技术发展等等导致失败，其实这都是瞎说，最终都是人不行。

京东在用人问题上，我坚持做了四件事：

- 1: 培养管培生 这是我倾注时间和精力较多的一件事。每年从应届大学毕业生中招聘几十甚至上百人。
- 2: 留人 如果一个配送员五年后还是配送员，那是管理者失职。我常说要感恩员工的付出，感恩不仅是给好薪水和待遇，抑或股票，更是要通过培训体系，让其个人职业能力、知识、眼界等都能上升到新高度。
- 3: 七上八下原则 就是内部员工，包括管培生在内，觉得你有七成把握，就让你管理这个部门。同时强制规定，80%管理者必须内部培养提拔，只允许20%从市场招聘。
- 4: 防止大企业病 经常说No的管理者实际上都是偷懒者，必须清除。过去几年大家抱怨最多就是跨部门协调困难，你找某些部门办点事，皮鞋都跑烂了，没完没了的跟你说一大堆不行的原因。我就设立了一个原则，管理者可以对其他部门人员评定打分。你要说No可以，给我拿数据摆事实。



刘强东

## 阿里巴巴高管要有做政委的经历

阿里对管理层有很多的要求，比如说很多阿里高管必须要有做业务和做政委的经历，政委角色非常关键，看起来很柔和，内心却是非常坚强、坚定。

我看了一部电视剧，叫《历史的天空》，是讲在土匪姜大牙如何成长为将军的故事。他成长过程中犯了很多错误，也得到了大量的改正机会以及培养人的方法。

比如，姜大牙最早打仗非常勇猛，后来慢慢开始管理三五十人小队，每一次打仗还是拿着大刀片子冲锋陷阵，由于这事，他被杨司令骂了。杨说，你冲上去不顾安危看上去是勇敢，其实葬送了团队的生命，你要带领大家有谋略的打仗，而非逞英雄。

你教一个人需要花三天时间不一定能教会，但同样一个事花三小时可以做完。于是，当我们开始有耐心地教别人一小时、三小时、五小时，发现还是什么都不会时，你觉得算了，还是我自己做吧。所以你会发现永远是你在花三小时在做项目，项目组永远在拖，这便是不懂得授权和培养人的表现。



马云



柳传志

## 管理公司 一要正直二要融通

齐家和公司管理比较相通的地方，一个是正直，公司真的要做百年老店，或要在公司里面能起到重要的，担起社会责任，诚信是放在突出位置的。

我自己在联想中深有体会，比如我们在和政府企业打交道的时候，人家会觉得老柳是个靠谱的人，“靠谱”的含义就是属于你说的话能做到，你不随便瞎说话。

另外一个要融通，改革开放以来，有很多东西，我们未必理解，在这种情况下，你不要做违心的事，但是不必对任何你不理解的事就极早地，或者很强硬地发生不同的声音，或者是抗拒，那肯定是不对的。

今天的世界变化这么大，未来的不确定性也挺大，所以每件事情，我们真的要一边做，一边要看，顺着后边去想，而不是过后才知道什么是正确的，或者当前是正确的。

办企业也是这样，因为这个国家在不断地改革。融通更准确地说，其实就是有理想而不理想化。

## CEO使命是不断的战略创新

CEO最应该做的事是啥？是战略制定的重要性远远远远大于执行，也是一个战略三部曲：预测—破局点—All in。

预测是想方向，寻找破局点是找关键，All in就是资源全投入。

1：预测——即穿过未来看现在；不断仰视，空杯学习，相信现象即规律；侦察兵模式，不断试错，用资源换机会。

2：破局点——如没有突进的点，跟其他所有平庸的公司没区别。

3：All in：任何时候，资源永远稀缺，尤其精力。

一旦确认这个机会点，不要有任何犹豫。想尽所有办法，努力到无能为力。有时候晚做，就丧失机会；早做，就把公司搞死了。微妙和伟大的平衡，就是创业的难度。

CEO使命就是不断地战略创新。战略就是制造最好的火车头，淘汰坏车厢。尤其公司迅速壮大时，CEO需要迈好几个坎，既要单点突出，又要擅用资源整合。

最关键一点，不断突破自己的心理界限。作为CEO，既要有大的格局，又要在很小的单点足够极致。既能Zoom in，又能Zoom out。两个极端来回切换。矛盾统一，完美平衡。



傅盛

# 八个“光荣的错误” 误导了大多数管理者

张瑞敏

## 高标准 严要求

“高标准”还要“严要求”，这难道不够崇高吗？但事实上，“高标准”的结果通常只能是“不要求”或“低要求”。1984年，我刚到海尔上任时，立即规定“不准随地大小便”。这个标准真够低的，这也是当时管理混乱的现实。但正是从“低标准，严要求”做起，海尔才达到了现在的“高标准，严要求”。

管理水平的提高，不在于标准有多高，而在于要求有多严。“低标准，严要求”做到了，自然会进化到“中标准，严要求”乃至“高标准，严要求”。

## 用人不疑 疑人不用

很多老板一讲到“用人不疑，疑人不用”这句话，一定很自豪，等着众人的赞誉。然而，这句农业社会的用人观是不适合现代商业社会的。现代人活动半径很大，人口流动频繁，社会身份变换速度快。真要“用人不疑，疑人不用”，结果可能是无人可用，或只有亲信可用。

什么是人才？就是做得了事，吃得了亏，负得了责的人！“用人要疑，疑人可用”才是现代社会的用人观。我的观点是，用人就要用人要疑，疑人也要用。通

过制度、制衡、监督、控制，避免“好人”经不住诱惑而犯错误，让“坏人”找不到犯错的机会而成为“好人”。

“用人要疑”，主要是指约束和监督机制，用了的人不等于不需要监督，疑问在先，就能把可能产生的风险降到最低。“疑人要用”，就是在其人格、能力不确定的情况下，观察、选拔和使用他，免埋没人才和浪费人才。敢用疑人，会用疑人，才能保证企业的人才用之不竭。

“用人不疑”的往往是小老板——他身边只有几个人是“不疑”的，最终无人可用；奉行“疑人可用”的往往是大老板，因为“疑人可用”，所以人才很多。

## 左膀右臂 不可缺少的人

二战时期美军陆军参谋长马歇尔将军只要听到谁是“少不了的人”，一定会及时将其调离。站在个人角度看，“少不了的人”确实是荣誉；而站在组织角度看，“少不了的人”恰恰反映了组织上存在问题。调离“少不了的人”，就是为了避免个人弥补组织的缺陷，从而强化组织功能。

如果你被称为上司的“左膀右臂”或“少不了的人”，通常意味着由于你过分杰出而掩盖了上司的无能

和组织的缺陷。

## 21世纪 人才最重要

人才真的很重要，为什么那么多从优秀企业挖来的人才最后一事无成，变成了“废才”？

人才固然重要，但人才表演的舞台更重要。没有舞台，人才就不能成为人才。微软在中国招聘的员工是人才，难道进入微软之前就不是人才吗？微软的舞台成就了所谓的人才，而不是相反。

常见到业绩不断下滑的企业人才济济，快速成长的企业反而人才捉襟见肘。优秀企业之所以有人才，是因为他们有人才培养体制，有化腐朽为神奇的管理力量。

### 招人首先要招贤

我很了解，现在很多企业招聘有一个通病：招聘一个普通的岗位都会设定了很多限定条件。为什么？因为他们是按某个最优秀的人才的模板设计的。于是，这个岗位成为“不可能岗位”、“坑人的岗位”。

德鲁克提出过一个非常重要的岗位设计原则，“一个职位，如果先后由两人或三人担任都失败了，就能肯定这是个常人无法胜任的职位，必须重新设计。”员工不胜任岗位工作，多数企业的做法是培训员工，但这是很困难的。比较简单的办法是重新设计岗位，让普通人也能胜任。

比执行力更重要的是企业的管理力、控制力。执行力的初衷是让管理变得简单，执行变得复杂，这不符合现代管理的趋势。真正的趋势是组织流程变得越来越复杂，一线岗位的执行动作日益标准化。

### 执行力为王

执行力的流行，隐含的基本逻辑是：员工没有执行力，所以业绩上不去。可是道德上像雷锋一样、能力上像上尉“罗文”一样的下属，到哪里去找？

管理的前提应该是：在道德上把员工想象为“自私自利”的普通人——这是人的本性；在能力上把员工想象为平凡的人——普通岗位留不住高水平的人。在此前提之下，企业要通过有效的管理，让员工的“自私自利”不损害企业和他人的利益，让平凡的人做出不平凡的业绩。

### 创新就是超越

央视曾经举办过一个以“创新前沿”为主题的栏目，主持人提出了与创新有关的30个词汇，其中包括背叛、摒弃、超越、改良、颠覆、发现、妥协、模仿、实践、学习、整合、执行、不破不立、成功破坏、与众不同等。与会的100多位企业家、经济学家、职业经理人对他们心仪的词汇进行点击。结果，超越、与众不同、打破框框，分别以60%、40%、40%的点击率成为最受欢迎的词汇。

这又是一个光荣的错误。如果这就是创新，那么，创新就只能是少数技术人员、经理人和“聪明人”的“专利”，普通人从此绝缘。他们说的其实是创造，而不是创新。

### 最高科技的产品才是最伟大的产品

创新为何不可以是模仿、整合、改良、妥协、尝试？德鲁克提出创造性模仿以及创新的源泉和流程，认为创新不是“缪斯的宠儿”，而是从概念、制度和流程角度把创新变成普通人的工作，这样的创新才是最有价值的创新。

伟大的产品不在于是否是高科技，高科技产品不代表就有大市场，而在于它是否能给人们生活带来福祉。比如，拉链带给人们生活的方便几乎无处不在，它难道不是伟大的产品吗？

(转自萃萃网)



在党中央倡导“文化自信”的感召下，一个全国性的读书活动正在悄然兴起。

读书产生感受、感受引发交流、交流形成共识、共识汇聚力量。

北京电视台财经频道专题服务于企业家读书、荐书并互动交流的栏目《总裁读书会》已经闪亮登场，几十位知名大咖谈书论道，通过故事性、思想性、公益性和实战性的四大特色，畅享读书快乐，传播商海智慧。首都企业家俱乐部的一些企业家也参与其中。总裁读书会的影响已经波及到美国纽约时代广场的纳斯达克大屏。

为了让更多的企业家多读书、读好书，《首都企业家》杂志特开辟“总裁读书会”栏目，通过延续《总裁读书会》的精华篇章、施惠于爱好书籍的各位读者。

## 郭家学：与梦想死磕的创业史

**主持人：**他是医药界当之无愧的大亨，也是名噪一时的“资本狂人”。创业18年，率领东盛集团，迅速扩张。启东盖天力、青海制药、潜江制药等均被纳入麾下，更是入主云药集团，市值高达100亿。巅峰时期，资金链断裂，500强梦碎。锲而不舍，他用8年时间，还清48亿债务。涅槃重生，他立志做千年企业，

看重国药传承，再造市值120亿上市公司。他就是本期节目主讲嘉宾东盛集团董事长、广誉远掌门人郭家学。

有请郭总，看看他为我们带来了影响他一生的著作是什么？

**郭家学：**我今天向大家推荐的是《艾柯卡自

传》。

我1986年见到这本书，几乎是一口气读完。

艾柯卡是八十年代全世界所有创业家的精神领袖，他凭借对汽车事业的挚爱和专业知识，只用了24年，成为了举世瞩目的美国福特公司总裁。1978年7月，正值他志得意满之际，却被自己的老板亨利·福特解聘了，当时他面临两种选择，一是到另一家世界知名的大汽车公司担任顾问，这样，既不负责任，又能享受特别优厚的待遇，另外就是去一家经年亏损、资金匮乏、已经面临破产边缘的克莱斯勒公司，艾柯卡选择了更具挑战的后者。

他接手了克莱斯勒之后，力排了所有的银行和债权人希望他选择破产的呼吁，他主动与债权人谈判并谋求国会支持，还多次在国会舌战群儒，争取了15亿美元美金并进行了大刀阔斧的内部改革，艾柯卡凭借自己坚定的意志和强有力的改革举措，短短几年，克莱斯勒的盈利就高达24亿美元。艾柯卡也成为了企业家最好的写照。

正是在这本书的感召下，我在1987年辞职下海，先是回老家养猪，那时每天凌晨4点起床，给猪投饲料，4小时投一次，1天投6回，每天夜里12点才能睡觉。虽然养猪非常的辛苦，但因为我有梦想、有未来，有美好，就什么也不觉得苦了。

后来到了西安，进行第二次创业，先做医疗器械、然后开始做药，1997年全面进入了医药行业、从此全身心地投入并一直坚守在这个行业之中。

只有干自己最热爱的事儿，你才会执着。艾柯卡一生没有离开汽车，他对汽车的热爱、熟悉、专业、执着以及丰富的经验，造就了他八十年代中期的辉煌，使他成为了全球创业者的精神偶像。

**主持人：**艾柯卡精神引领着八十年代的创业者，吃苦耐劳、扎实肯干的中国第一代企业家，成为时代弄潮儿，在市场化进程中火速前进，开始了经济腾飞。郭家学带着艾柯卡的启发，坚守着对市场的热爱，开疆拓土，取得了创业路上的累累硕果，然而在激情燃烧和野蛮增长的背后，却暗流涌动，危机和隐患正在形成。

**郭家学：**90年代中期，我为西安两家国企担保，没想到两家企业在2005年国家实施宏观调控后的一夜之间便走向了破产，一周之内，我的所有账户被查封，主债权32亿，加上为河北两家企业担保的16亿，48亿债务重重地压在了我的头上，那时候，我差点儿跳楼自杀，因为实在是不堪重负了。

2006年11月5日早晨，我给家人及在北京的朋友写了信，准备天黑时跳楼，下午4点多，两位察觉到我异常行动的高管来到了我的办公室，说：“如果你死了，父母、孩子怎么办？两三万职工怎么办？我们辞去公务员、国企职务来跟随你，不就是看中你的责任和担当吗？你死了，我们没有一个人能解决问题，只有活着还有机会！”我哭了，这是我成人以来第一次嚎啕大哭，感觉自己如此悲催，为了责任，我连死的资格都没有。虽然世界上没有任何事情比死亡更可怕。

也就是从那天起，为了职工、为了家人、为了偿还48亿债务，我又坚定地活了下来，开始了“卧薪尝胆”的岁月。

2005年到2012年这8年的忍辱负重，就如同艾柯卡当年面临的困境。我们没有申请破产（因为我一直相信自己还能够爬起来，将来不想因为有“躲债”的经历而争取进入世界500强）而是通过处置财产，甚至忍心割爱，低价出售了自己亲手打造的明星品牌，坚守诚信地偿还了银行的32亿债务，而且还代为国企偿还了8个亿债务的，可以说，在民营企业遇到债务危机以来，能够做到完全偿还的，东盛是创了奇迹的。

从2012年起，东盛又开始了创新，我和艾柯卡一样，他痴迷汽车，我痴迷做药，我痴迷于治病救人的那种感觉，我希望用自己最好的药材做出东盛最好的药品，再通过遍布全国的广誉远名老中医的坐堂问诊，悬壶济世，为天下老百姓治病救人，这是我现在和今后毕生追求的一项事业。

《艾柯卡自传》问世30多年了，至今读来，依然会有两点重要的启发，一是对事业要有兴趣，象艾柯卡那样，一生都在干汽车，直到把汽车事业做到极致；二是对困难毫不妥协，敢于直面困难和挑战，

困境时，百折不挠；顺境时，保持清醒，要勇敢地前进，为国家、为民族、为中华梦的实现作出努力。

**主持人：**下面进入书友汇环节。今天的对话嘉宾是国投创新基金董事总经理徐海瑛女士。

纽约时报总结艾柯卡的一个最突出的特点是对事业的热爱，请问，热爱对企业家意味着什么？

**徐海瑛：**热爱是一切成功的基础。

艾柯卡走进克莱斯勒时，没有好产品、没有好管理，还亏损的一塌糊涂，再加上经济危机和能源危机，可以说是集一切倒霉事于一身，但他凭借着强大的热爱。坚持了下来。

艾柯卡从麻省理工毕业后，就开始了卖车生涯，在最基层扎扎实实地干了10年，对自己从事的事业有了非常深入的了解，从而产生了真切而不是浮在表面的热爱，要知道，只有做你热爱的事，你才会有意志力。

**主持人：**我们再来说说管理。

艾柯卡在自我总结时。特别强调了“决断力”，我们应该怎样理解这3个字呢？

**郭家学：**决断力是企业家一个非常综合性的素质。作为管理者，特别是最高总裁，事情到了你这里，你就不能再调研调研、考虑考虑了，否则，黄花草都凉了，这个时候，你只能说“行”或“不行”，那么。你要凭借什么做出是与否的判断呢？一是你对这个行业的专业把控。二是你日积月累的管理经验，也叫第6感官，这两点又都要建立于广泛的实践和系统的学习基础之上的。

决断力就是要敢于决策、勇于决策、当断则断、当机立断。这是一个企业家必备的职业要求。

**主持人：**艾柯卡说：所有的经营归根到底都会简化为3个要素：即人、产品、利润。其中，人尤为重要。他做过这样一个比喻：我刚刚组建了一支球队，但这时，赛程已经过半、积分已经落后，但我依然充

满信心，因为我有了一只非常完整的队伍，我们有充分的信心，会打赢以后的每一场比赛。这里，艾柯卡是不是在强调选人的重要意义？

**徐海瑛：**作为企业家应该知道最优秀的人在哪里？什么人最适合与你搭班子？什么人在最艰难困苦的时候还坚定不移地跟着你？我非常佩服艾柯卡的感召力，在他危机重生的过程中，他的关键团队没有一个人离开，这一点非常了不起，我相信，这些人在回头看的时候，不会后悔当初加入了这个团队，因为，艾柯卡已经为他们提供了一个非常好的愿景，这就是事业本身的吸引力，他们这辈子最大的愿望就是让自己的聪明才智得到最大化的发挥，那就是拯救克莱斯勒，让它起死回生。

艾柯卡自身的特质非常重要，那些人为什么要跟随他？就是因为在漫长的共事中，他们对艾柯卡惊人的能力有了深刻的了解，通过他的号召可以看到希望。艾柯卡是一位真正的企业领袖。

郭总曾经在艰苦卓绝的八年历程中，保持了人心不散，让大家在最困难的时候依然感到前途光明，大有希望，这不是一般人能够做到的，所以，郭总很厉害。

**郭家学：**在东盛艰难困苦的“八年抗战”时期，我的核心管理团队，没有一个人离开，我曾经连续13个月拿不出一分钱给大家发工资，但公司和所有部门的高管都从自己家中拿出钱来借给公司，有人甚至抵押了房产，他们之所以把自家的身家性命和幸福都抵押与公司，就是出于他们对这个组织和团队的相互信任，今天想起这些，我还会感觉到十分的温暖。

**主持人：**感谢两位的精彩分享。

下面进入我们的商学院环节，有请提问。

提问一

艾柯卡在自传中反复讲到设立目标的重要性，我想请教两位老师应该怎样去设定目标？怎样达到长期或短期目标？

**郭家学：**人都有追求，所以制定一个人生目标很重要，当一个人在设计自己的人生目标时，实际上已经把个人积累的知识、经验、人脉进行了评估。所以，人或者组织制定一个目标是非常重要的。你要想到达一个地方，首先要知道怎样才能到达这个地方，这就要制定目标。一个组织的目标（也可以称为愿景或使命）是自身长治久安的基础。对个人来讲，要实现自己的大目标，必须脚踏实地地从眼前的小指标做起。

我一直要求自己的每一位员工和中层管理人员要有每周的达成目标，一个长期目标是若干个中期目标的总和，一个个小目标完成了，长期目标也就水到渠成了。

**徐海瑛：**我也觉得，不管是个人目标还是组织目标，都是极其重要的，制定目标一定要具体，必须是可以衡量的、而且是能够完成的，不论是个人还是团队，设定目标一定要精细、周密。

与目标相关联的是资源，二者要做好匹配，这样的目标才可能最终实现。

对人生规划，很多人觉得做好眼前的事就可以了，我不这样认为，我说人生一定要有梦想，有梦想才会产生目标，有了目标才会激发动力。

提问二：

我想问郭总，是什么样的能量让你的团队能够甘心情愿地和你一同创业？

**郭家学：**这个问题要两方面看，一方面，组织的愿景是凝聚人心，这是企业文化建设的重要一环。另一方面，企业的领导要向每一位员工赋能，创造条件关怀员工，让他们的聪明才智得到充分发挥。

1995年到2005年，是商学院最火爆的时期，当时，我们对每年评出的先进工作者，不是奖励他几十万甚至上百万元现金，而是鼓励他上北大、上清华、上中欧、上长江，虽然学费非常的高昂，但让他们开阔了视野、重塑了自身，回到工作岗位好，变化非常突出，个人能力也在公司内部得到了显著提升。这些人

即使离开了东盛，在别的企业里，依然有着广阔的提升和高薪空间。

我们过去是每年给员工家长发放慰问金，今年是把公司总部的员工父母请来同乐；当我们的员工患了重病时，我们会发动全体员工奉献爱心，并非是公司出不起这笔费用，而是在刻意营造一种“人人为我、我为人人”的互助和谐氛围，让员工在帮助别人的时候，自己的心灵也得到净化。同时，让员工们真切地感受到我们这个公司是一个充满了正能量的组织，是一个有梦想、有未来的组织，郭家学创业不是为了个人积攒财富，而是为了员工的共同利益而战。

**主持人：**谢谢郭总精彩回答，下面请您在今天推荐的书籍上为总裁读书会题字留念。

**郭家学：**好，我的留言是：

热爱是最好的老师，坚定意志，可以让我们梦想成真。

（根据合作方北京电视台财经频道《总裁读书会》视频整理）

编后：首都企业家俱乐部副理事长、东盛集团董事长郭家学是中国企业家群体中一位凤凰涅槃式的悲壮人物，经历了大起大落，体验过大喜大悲。而游走在二者之间的动力，竟然是艾柯卡的一本自传。由此让我们感受到了读书可以获取的巨大力量。

郭家学出身贫寒，他有过这样的卖猪经历：把自己喂养的近200斤的猪先捆到门板上，再捆到背篓上，再压负到自己120斤的身体上，然后沿着十几里的羊肠小道（由于对生活充满了希望，也许会哼着歌曲）走出陕西安康的大山……

当年的“扛猪”青年。如今成为市值120亿公司的掌门大腕，靠的是什么呢？是对命运顽强的追求与奋斗、是对事业不懈的专注与热爱、是对危机坚韧的不屈与抗争、是对社会诚信的回报与奉献。而这一切都源于从不间断的学习与读书。

### 中国油企参与一带一路投资和产量占海外总量50%以上

“十二五”期间，中国石油企业海外油气产量以年均1500万吨规模快速提升。截至2016年底，以中国石油、中国石化、中国海油为主的中国石油企业已在海外50多个国家拥有200多个油气投资项目。

2016年，中国石油企业已在“一带一路”沿线19个国家执行50余个油气合作项目。特别是通过加快推进油气战略通道建设，中俄原油管道、中哈原油管道、中亚天然气管道、中缅天然气管道等一批重点油气工程项目相继投产，基本实现了油气进口来源和通道的多元化，对国家能源安全的保障能力进一步增强。

在深化国际油气合作中，中国石油企业还积极带动装备制造等服务支持业务“走出去”。中国石油已在53个国家和地区建立了71个营销服务机构，基本建成覆盖全球主要产油国的装备市场国际营销网络。所属制造企业已在4个国家建成4个装备组装和加工制造企业，在18个国家建成维修服务中心和仓储中心，装备出口到80多个国家。

另外，中国油气企业正在全面进行工程技术、工程建设和装备制造的“走出去”，目前已经有90多个项目正在合作中。

(据3月20日《中国化工报》)

### 宋志平应邀出席中沙投资论坛商界领袖闭门会议 中国建材集团与沙特ASK集团签署战略合作协议

3月16日，应来华访问的沙特国王萨勒曼的特别邀请，中国建材集团董事长宋志平作为中方



企业代表参加了在中国大饭店举行的中沙投资论坛系列活动并出席了商界领袖闭门会议。论坛上，中国建材集团与沙特ASK集团签署了战略合作协议。

目前，中国建材集团在沙特已经成功实施了24条水泥生产线及多条新型建材生产线，开创了沙特水泥生产的新纪元，为沙特建材工业现代化作出了卓越贡献。在

商界领袖闭门会议上，中国建材集团受到了萨勒曼国王的高度评价与充分肯定。

根据协议内容，中国建材集团和沙特ASK集团将在多年友好合作的基础上，在水泥、石膏板、新型建材等领域开展更为广泛而紧密的合作。此次集团层面战略合作协议的签署，标志着双方合作提升到新的高度。

(据中国建材集团网站)

### 宋志平等会员单位领导出席“中国发展高层论坛”经济峰会并发表演讲

3月18日，由国务院发展研究中心主办的2017年“中国发展高层论坛”经济峰会在北京钓鱼台国宾馆举行。

中国发展高层论坛是中国政府高层领导、全球商界领袖、国际组织和中外学者之间的重要对话平台，自2000年创办以来已经成功举办17届。本届论坛为期3天，以“中国与世界：经济转型和结构变革”为主题，论坛邀请了60余位中国省部级政府领导、42位世界500强企业董事长、CEO及包括6位诺贝尔经济学奖获得者在内的中外知名学者参加会议。与会代表围绕供给侧结构性改革、环境治理、跨境资本流动等重大议题进行探讨。

中国建材集团董事长宋志平、中海油董事长杨华、中国远洋海运集团董事长许立荣出席论坛并发表演讲；中石油董事长王玉普、神华集团董事长张玉卓、经济日报社社长张小影出席论坛参加讨论；俱乐部专家委员会成员樊纲、李泊溪也参加了上述活动。

（据1月17日《中国企业报》）

### 中国神华成“中国神话”

3月17日晚间，中国神华2016年年报公布，将拿出590.72亿元进行现金分红。

中国神华董事会称，公司存量及经营流入资金可保障本次现金派息不会对公司财务状况造成重大不利影响。这次特别股息，占中国神华2015年末分配利润的47.5%，占2016年的32.4%。公司目前资产负债率处于行业较低水平，近几年资本开支规模较过往若干年度相对降低，在保证公司健康持续发展的前提下，加大对投资者的回报。

在A股高送转炒作气势如虹的当下，只分红不送转股本的公司，犹如一股清流，给中小投资者带来了惊喜，也吸引了一批稳健的长期投资者。

在保障公司经营业绩的基础上，将真金白银回馈给股东，中国神华成为了中国价值投资者眼中“靠谱”的公司，创造了一个“中国神话”。

（据3月20日，《北京晨报》）

### 北汽新能源将试点员工持股

北汽新能源汽车股份有限公司总经理郑刚日前表示，北汽新能源将成为本市第一个试点员工持股的国有企业，国有资本继续减持近10%，成立员工持股公司，单个员工持股不超过1%。目前公司正推进B轮融资，融资后估值将达240亿元。

据悉，2016年，北汽新能源成为北京市第一家启动混合所有制改革的国企，共吸引了22家非国有资本进入，持股达到37.5%。同时，北汽新能源完成了A轮30亿元的融资，2017年计划进行B轮80亿元的融资，计划在2018年上市，有望成为中国资本市场新能源汽车第一股。

2016年，北汽新能源整车销售52178辆，同比增长159%，连续四年蝉联国内纯电动汽车市场销量冠军；全年实现净利润1.87亿元，首次实现盈利。2017年，北汽新能源计划销售17万辆，将投放至少5款新车，并对所有产品完成里程升级，普遍达到300公里续航里程。

（据3月7日《北京日报》）

### 首钢将建国家体育产业示范区

国家体育总局与首钢总公司近日签署《关于备战2022年冬季奥运会和建设国家体育产业示范区合作框架协议》，双方将利用首钢工业遗存和区位优势，通过老工业基地保护性开发利用，建立国家体育产业示范区。

双方将建设部分国家队冰上运动训练基地、冰雪运动赛场和冬奥广场，结合新首钢高端产业综合服务区的战略规划，整合首钢现有的体育产业业态和资源，打造运动健身、体育休闲、赛事服务、体育科技、体育商务、体育会展、体育金融、冰雪装备器械国产化等“体育+”产业，建设国家体育产业示范区，探索体育产业创新发展、集聚发展、高端发展、绿色发展的实践路径，推动首钢战略转型和体育产业快速发展。

(据3月7日《北京日报》)

### 陆正耀当选2016十大经济人物并发表“神州宣言”

首都企业家俱乐部常务理事、神州优车董事长兼CEO陆正耀近日在由新浪财经、人民日报客户端、吴晓波频道主办的“2016十大经济年度人物”当选仪式上发表了“神州宣言”：

有人说，神州很重，我说，是很重，我也很想轻，但是汽车和出行的行业特点，决定了我们的模式该重必须重。

我不在乎我是不是互联网企业，不在乎是不是共享经济，我只在乎我们的商业模式是不是能给投资人带来合理回报，是不是能给客户带来真正价值。

创业是一场没有终点的马拉松，我们会坚持我们的原则，按照我们的节奏，稳步前进，跑向远方！

(据人民网)

### 中国石化与沙特基础工业公司签署战略合作协议

3月16日，在国家主席习近平和沙特国王萨勒曼见证下，中国石化集团公司董事长王玉普与沙特基础工业公司董事长萨乌德在北京签署战略合作协议，共同探讨在中国与沙特两地分别开展项目合作的机遇，旨在共同推进中国“一带一路”倡议与沙特“2030愿景”。该协议的签署将进一步深化两国既有合作关系，助力两国国家战略实施。

合作协议主要包括：开展项目合作、研究在两地以合资公司方式发展石化项目、进一步扩大对双方合资企业中沙（天津）石化有限公司投资，扩大一体化合作、实现长期发展等内容。

近年来，中国石化积极响应国家“一带一路”倡议，加快“走出去”步伐，积极发展海外油气勘探开发、炼油化工、工程技术服务和国际贸易，提升国际化经营水平。截至2015年，中国石化一次炼油能力达到2.89亿吨/年，约占全球总能力的6%，位居世界第一位；乙烯产能1050万吨/年，约占全球总能力的7%，位居世界第四位。

(据中国石化新闻网)

### 中国石油全力保障春耕油产品供应

目前，正值全国春耕农忙季节，中国石油关注农情、服务农民，各个企业主动服务“三农”，鉴于近年来农业机械化水平不断提高、油品需求越来越大的现实情况，各重点加油站纷纷设立了绿色通道，为各种春耕车辆提供及时、便捷的服务，各乡镇加油站也积极做好送油下乡的配套服务工作，实施了“点对点”服务，将现场服务延伸到了农田“最后一公里”。各地石油部门主动承担了央企的社会责任，塑造了良好的企业形象。

(据中国石油官网)

### 石化题材主旋律电影《逆境王牌》展映

3月22日，由中国石化和北京电影学院青年电影制片厂联合出品，我国第一部石化题材主旋律电影《逆境王牌》在北京电影学院举行展映式，工信部、国务院国资委、中国石化、北京电影学院及中影集团等单位400余人参加了仪式。

电影《逆境王牌》讲述了一名国企党员领导干部，在企业发展面临诸多困难的关键时期，敢于担当，勇于作为，坚持从严管理、深化改革，带领干部员工在逆境中前行，连续实现两个企业扭亏脱困的故事。

影片取材于石油化工行业领导干部的真实事迹，塑造了新时期国有企业党员领导干部忠诚履责、尽心尽责、勇于担当的新形象，展现了国有企业干部员工勤勉敬业、奋发有为的精神面貌，人物刻画鲜明生动，具有较强视觉冲击力。

目前，该片已在中国石化所属企业定点放映，有15万员工及家属观影。影片将于5月上旬开始在全国公映。

(据中国石化官网)

### 中国恒天新能源汽车闪亮登场

3月7日，中国恒天集团有限公司与中国沃特玛新能源汽车产业创新联盟在京签署战略合作协议，双方一致同意建立长期的战略合作伙伴关系，共同研发和推广新能源汽车，并计划在2017年共同推广销售20000辆新能源汽车，进一步推动新能源汽车产业发展和市场化普及。



中国恒天集团是国务院国资委把汽车核定为主业的四家大型央企之一，目前，旗下的3家公司获得了国家新能源汽车生产资质，有40多款新能源商用车型投放市场，车型开发与核心技术研发工作已稳步展开，是国内产品种类、资质最为齐全的新能源汽车企业之一。

(据中国恒天集团官网)

### 许立荣出席金砖国家工商理事会并正式接任五国理事会主席

2017年3月31日，中远海运集团董事长、首都企业家俱乐部副理事长许立荣在印度新德里参加了金砖国家工商理事会2017年度中期会议。作为理事会中方主席，许立荣在会上正式接任五国理事会轮值主席，并与中方理事一道，向各方介绍了2017年理事会工作计划。许立荣表示，工商理事会将加强团结协作，为金砖国家政府建言献策；深化务实合作，实现互利共赢；增强互动，共享信息，深化互信与友谊；加强机制建设，拓展完善合作平台。

期间，金砖国家工商理事会还与新开发银行第二届年会进行了广泛交流。许立荣指出，工商理事会与新开发银行应增进互相了解，建立常态化合作机制，开展具体项目合作。工商理事会愿意为新开发银行推荐企业项目，共同推进金砖国家和其他发展中国家的基础设施建设和可持续发展。

(据中国远洋海运集团有限公司网站)



**编者按** 首都企业家俱乐部顾问张文台上是原中国人民解放军总后勤部政委，素有“军中儒将”之称。长期以来，张将军在治军带兵、戎马倥偬之余，博学广取，勤于笔耕，讲座授课，著书立说，在社会上享有广泛赞誉。

征得张将军同意，本刊2016年辟出“管理漫谈”专栏，连载其多年来有关企业家思想修养与领导艺术的论述文章。栏目文章将分别论及企业家应具备的财富理念、修养理念、领导理念、素质理念、大局理念、道德理念、才智理念、认识理念、品德理念、管理理念、文化理念、百姓理念等十二大理念，既是管理之道，又是为人之道，奉与读者分享。

# 统放结合的正职理念

## ——企业家如何当好正职

在一个单位、一个团队，或是一个部门，正职始终处于主导地位，当好正职，使自己成为上级放心，群众满意的好手；自己顺心，同级佩服的高手；解决问题，开拓进取的强手；综合提高，统领班子的妙手就必须如下七点：

### 统揽不包揽 集中精力抓大事

单位的主要领导，其根本职责就是管全局、干本行，就是既要抓大事、把方向，又要出思路、抓落实。但在实践中往往会出现动机与效果不一致的情况。有的在复杂的形势面前，就缺少主心骨，左顾右盼；有的在具体工作中不会牵牛鼻子，抓不住主要矛盾；有的不善于区分责任，对下不放心，也不敢放手，结果是该由分管领导和机关部门办的事情，都由自己一手操办，遇事不懂轻重缓急，处事不抓主要矛盾，以致包揽了大量的具体事务，导致认识不看本质，听话不思真假，时间不分先后，问题不论大小，造成大事办不好，小事办不完，该统的没统住，该放的没放开，费劲不小，效果不好，也就是常说的主官忙，副职乱，机关没办法。

作为一名正职，要学会比较，善于透过现象看本质并从思想和领导角度议深议透，形成统一的认识，统一的思路，统一的行动。在这种条件下“谋势”比“谋子”显得更加重要，抓中心带动全盘也显得更加

困难。一个好的单位主官，抓住大事，形成合力，重点突破，把落后的单位带出困境，把一般化的单位带出新的发展，把先进的单位带上新的台阶。

分析问题要有深度，能抓住本质。任何事务都是由现象和本质相互联系的，分析问题时透过现象看本质，才能抓住牛鼻子，找出正确的对策来。聪明的领导在分析问题上会往本质上使劲，在解决问题上会往内功上使劲，最终形成了思想一股劲、工作一条心、组织一盘棋的良好局面。

解决问题要有力度，要见到成效。要通过讲政治、讲大局、讲宗旨、讲效益把宏观决策与具体指导结合起来，集中精力抓主要矛盾，研究和解决重大问题，并通过强有力的组织工作、经常性的思想工作，实现统揽的决心；要善于把上级指示同本单位实际结合起来，吃透上面的精神，摸清下面的情况，了解横向的信息，形成自己的思路，把握好工作的轻重缓急，当好“调节阀”，创造性的抓好落实；要善于把中心工作与一般性工作结合起来，通过抓大事带动全盘。做到：大权独揽揽得住，把握好方向和全局；小权分散散得开，防止和摆脱事务主义。

### 敢断不武断 思广益做决策

作为单位的主要领导，重在拍板，难在拍板，素质的高低，能力的大小也往往体现在拍板上。古往今

来，凡是有大智慧，干成大事的人，无一不是多谋善断的人。

他们调查研究，向今人谋；认真读书，向古人谋；出国考察，向洋人谋；左右比较，向同行谋；反复讨论，向团队谋；善于公示，向群众谋。这样，他确定的指导思想才能把大家统一起来，他制定的目标才能把大家凝聚起来，他发出的口号才能把大家动员起来，他配备的领导班子才能把大家组织起来，确实形成强大的向心力、凝聚力、感召力、生产力。

作为主要领导必须要有主见，该“拍板”的就要大胆“拍板”，特别是对棘手问题，一定要敢于决断，但是，在敢于决断的同时，也要防止自以为是，听不进不同意见，真正做到敢断不武断，集思广益，博采众长，这样就需要胆识。“胆”就是气质、魄力，“识”就是素质、能力。一个不敢决断的领导决不会得到下属的敬重。当然，敢断的前提必须是善断。就是说，你要有正确判断问题和解决问题的能力。

怎样做到敢断不武断呢？首先，就是要有很强的民主作风，当好“班长”，不当“家长”；要高人一筹，不要高人一等。就是要了解民情、集中民智、反映民心、代表民利，一切为了群众，一切依靠群众，一切成绩归功于群众，一切成果与群众共享。因此，研究和决策问题时要广泛发扬民主，充分听取方方面面的意见，把正确的意见集中好，分歧的意见统一好，不对的意见说服好，形成的意见落实好，依靠集体智慧做出正确的决策和抓出应有的成效；其次，要善于发挥各部门的职能作用，他们是领导的“智囊”和“外脑”，领导者的真正聪明之处，就在于善于调动各部门的工作积极性，发挥他们的创造性，遇事要让他们拿出供领导决策的方案来，而且要多案比较，供领导选择，使他们发挥决策中的参谋作用，落实中的带头作用，化解矛盾中的润滑作用；再次，作为单位主要领导在原则问题上一定要有主心骨，保持清醒头脑，选择正确的方案，形成符合实际的科学决策。千万不要为面子所顾忌，千万不要为利益所左右，千万不要为压力所动摇，千万不要为人情所困惑，使做出的决策能够经得起上级的检查，经得起群

众的监督，经得起历史和实践的检验。给单位留下一套好思路，留下一个好作风，留下一支好队伍，留下一个好“家底”，做一名对得起单位、对得起群众、对得起自己的好领导。

## 分工不分家 形成合力抓落实

一个单位必须保持各部门之间密切联系、相互支持、相互配合、群策群力、形成合力，心往一处想，劲往一处使，真正做到分工不分家，齐心协力抓。遇到困难不推上不诿下，立足本职，尽心尽力，保证每项工作、每个环节都不脱档、不落空。要根据自身的实际情况，坚持理论与实践相结合、继承与创新相统一、分工与协力相配合的原则，采取一系列管理提升的措施和步骤，努力形成分工不分家的新境界，实现“内求团结齐心抓，外求发展谋双赢”的目标。

正确的指导思想是齐心协力抓落实的灵魂。有了统一的理念才能有共同的思想，有了统一的思想才能有共同的行动。才能形成人人心中有目标，个个身上有担子，事事为了同一个目的干的局面。统一利益是齐心协力抓落实的基础。没有统一的利益很难有共同的行动，有效的体制是齐心协力抓落实的保障，机构要能立能拆，人员要能上能下，这样才能从制度上保证齐心协力抓落实。

## 放手不撒手，跟踪督促尽职责

作为单位的主要领导，工作要抓住重点，克服弱点，突破难点，创造亮点。抓住了主要矛盾，一切问题就迎刃而解。要站在全局上抓重点，事关政策性、关键性、全局性的工作必须一抓到底，事务性、技术性、一般性的工作要放手，交给分管领导或部门负责人，让他们各司其职；要抓提高工作效率的重要环节，不能工作上劲没少使，心没少费，可事与愿违，从早到晚忙忙碌碌，却效益平平。其原因往往与主要领导统得过死，抓得过细，事必躬亲，胡子眉毛一把抓，处于被动应付的状态有关。领导包揽过多，就会影响下面的积极性和责任感。领导对部属，特别是对

副手，一定要充分信任，敢于放手，否则，纵使你有万般能耐，也难“一手遮天”。但是，放手不等于撒手，信任不等于放任。这里有四个环节需要紧紧把握住不放：一是区分责任，明确分工。布置工作任务，要责任到人，使其明确任务、标准、时限，同时要将自己的想法、要求等讲清楚，使自己的副手能够准确领会和把握你的意图，切忌含糊其辞，模棱两可，让副手无所适从。二是加强检查，搞好督促。发现问题及时提醒，引导副手有困难自己想办法克服，有经验教训让他自己进行总结提高，使他打一仗进一步。这样既尽了自己的责任，又调动了副手和部门的积极性、创造性。三是注重全局，组织协调。既要督促每个人大胆负责地抓好分管的工作，又要引导大家从全局出发，紧紧围绕中心工作想问题，形成合力抓落实，防止各吹各的号、各唱各的调。四是以身作则，率先垂范。对做出的决策、提出的要求，主要领导首先要带头执行，以自己的模范行动影响和带动大家，保证把集体的决策善始善终地落到实处。自己不能有意无意地“违规”，那样不仅会造成工作的忙乱和不落实，且极易导致意见分歧，削弱团队领导力量的发挥。

### 大度不失度 容人容事讲原则

作为主官，一定要有宽阔的胸怀，要能够团结多数人一道工作，不但能团结与自己意见不一致的人，还能团结曾经反对过自己并被实践证明是反对错了的人。气量狭小，只能容人之短不能容人之长，只能容人之过不能容人之功，往往会从限制别人发挥作用开始，以导致自身无所建树而告终。

作为主要领导，一定要重视一班人的感情培养和思想沟通，使大家在一起工作时心情舒畅是好同事，离开后也念念不忘是好兄弟。但讲感情并不是不讲原则，不讲感情没有凝聚力，不讲原则没有战斗力。当一个团队内部出现意见分歧，甚至产生一些裂痕和摩擦时，作为正职，要敢于正视它，具体分析它，及时化解它，防止矛盾越积越深，积重难返。解决团队中的矛盾和问题，不能简单从事，要注意讲究方式

方法。比如，在决策上的不同认识和矛盾，要通过调查研究、发扬民主、集思广益的方法解决；对用人上的矛盾，要通过群众评议、职能部门考核、审计部门审计、沟通协商的办法解决；对小道消息干扰上的矛盾，要通过沟通对话消除隔阂、不打肚皮官司的办法解决；对精神状态和工作姿态差异造成的矛盾，应通过思想互助、用目标责任制、增强事业心、及时表扬激励的方法去解决；对心理气质、情趣不同而导致的矛盾，应通过互相适应，用沟通的方法去解决；对团队成员思想修养方面存在的问题，只要不是原则性的，能个别处理的，就不要集体处理，能会下解决的，就不要拿到会上解决，能启发自我批评解决的，就不要公开批评。只要坚持这样做了，就可以给大家留下一个既讲原则又讲感情，可亲又可敬的良好形象，就能真正营造一个健康和谐的工作环境，齐心协力抓好工作落实，也就有了坚实的感情基础和可靠的思想保证。

### 完事不了事 及时总结有提高

要善于总结经验，有的同志每干完一件事，并没有一了百了，而是要琢磨琢磨，找出哪些干对了，哪些干错了，对了的有什么经验，错了的有什么教训，不管是经验还是教训都会成为自己成长的精神财富；而有的却相反，不善于在实践中学习，不善于在工作中总结，叫干就干，干完就算，稀里糊涂，马马虎虎，知其然，不知其所以然，肯定是不会有所作为的，也更谈不上各方面的新的进步。因此，我们在实践中要不断有新的进步，就必须在干中探索，在干中总结，靠实干解决问题，靠经验推动工作，靠总结提高自己。一个单位要想不断发展，一个人要想不断进步，就要经常地检查工作，反思自己，总结经验，吸取教训，既要看到取得的成绩、创造的成功经验，又要看到出现的失误、吸取用沉痛代价换来的教训。切实改正错误，不要老付学费，不断改进工作，不要让同样的错误重复犯。实践反复证明，成功有其内在的因素，失败也存在必然的根据。总结经验，就是找出这些内在的必然的东西，掌握其规律，上升为理论，

来指导新的实践。也就是说，对成功的经验，要从理论高度进行概括使其具有普遍意义，借以指导其他，不能占糊涂便宜；对错误的东西，要以辩证的态度，找出内在的原因，使之成为成功的先导，不能吃糊涂亏。毛泽东同志说过，“我是靠总结经验吃饭的”，并提出：“把别人的经验变成自己的经验本事就大了，失败也可能成为成功之母。”在一定意义上可以这样讲，没有对中国成功经验和失败教训的科学总结，就不可能产生毛泽东思想，我们现在可能还在黑暗中苦斗。邓小平同志也十分重视经验教训的总结，并且明确提出了总结经验的科学方法，在总结经验中“对了的就坚持，不对的赶快改，不足的加把劲，新出现的问题抓住不放，不断与时俱进。”从一定意义上讲，没有邓小平总结我们社会主义建设中的经验教训，也就不可能创造中国特色社会主义理论，发展市场经济，走改革开放、强国富民之路，可能我们还在穷过渡呢！总结经验的态度要老实，方法要科学，起码有四条要把握好：一要有充分的材料，材料搞全了，弄准了，不能有虚假差错，不然会得出错误的结论；二要有科学的加工工具，即正确的理论指导，就是要运用马克思主义的立场、观点、方法来指导，不然就分不清正确与错误，本质与现象；三要有综合概括的本领，将丰富可靠的材料加以去粗取精，去伪存真，由此及彼，由表及里的提炼创作，进行艰苦细致的分析、综合、概括、抽象，形成规律性的东西，不然就不是真正的总结提高；四要坚持实践是检验真理的唯一标准，群众是推动认识发展的动力，在改造客观世界中使主观世界得到改造，不断发展完善经验，使自己的境界不断升华，能力不断提高。大家认真想一下，几千年前的错误为什么今天还有不少人在重复犯？几千年前的问题为什么今天有些仍然没有得到解决？其根本原因就是人们不太善于借鉴历史的教训，不太善于总结历史的经验。

### 明白不表白 严于律己做表率

主要领导在团队中喊破嗓子，不如做出样子；要

说得让人信服，做得让人佩服。老子讲：“善言不辩，辩言不伪”，正确的废话宁可不说，实在的真话不能不讲。大家都有这样的体会，带头讲原则，团队才有战斗力；带头讲事业，团队才有向心力；带头讲团结，团队才有凝聚力；带头讲廉洁，团队才有感召力；带头守纪律，法规才有约束力。这就是常说的：“老大难老大难，老大带头就不难；领导带了头，群众就有劲头，事业才会有奔头。”那么主官领导应该在哪些方面做明白人，成为行家里手呢？我认为应该在四个方面非常明白不含糊：一是想能想明白，有清晰的工作思路。因为，观念一新，遍地黄金；观念僵化，没有办法；观念不快转，单位难发展。所以，“想明白”反映了单位领导的思想水平，战略眼光，驾驭能力。二是说能说明白，能把道理讲清楚。就是明确目标之后，要采取手段，多种途径，向部属讲清，我们要干什么，为什么要干，怎么干好，把大家的思想和精神凝聚到单位目标上，使单位更快更好地发展。三是干能干明白，务求抓出成效。对事关全局的大事，下级干不了的要亲自动手干，下级干不好的要帮助干，下级能干好的要鼓舞着干，越干自己越明白，越干下级越爱干，使单位充满活力。四是写能写明白，善于总结经验。就是要善于在实践中积累材料，探索规律，集中群众智慧，能总结出管用的经验来，能写出有影响力的文章来。这时不要怕自己进取心太强而显得别人太平庸，不要怕自己能力太强而显得别人能力一般，不要怕自己原则性太强而显得独树一帜，不然什么事都干不成、干不好。当然，我们明白不要显摆，哑巴吃饺子心中有数就行，单位发展壮大就行，群众生活改善就行。任何事业都要用正确的思想武装人，用共同的理想凝聚人，用模范的行为带动人，用博大的胸怀容纳人，用廉洁的形象感召人，用良好的风气鼓舞人，做到：秉公用权讲正气，不以权谋私；克服困难讲士气，不垂头丧气；解决矛盾讲勇气，不怕出丑；接受批评讲大气，不计较分寸；为人处事讲和气，团结共进。



## 韩博士健康信箱



韩小红，原解放军总医院（301医院）肿瘤内科医师，2001年毕业于德国Heidelberg（海德堡）大学，获医学博士学位。现任慈铭健康体检管理集团总裁、慈记网络科技有限公司董事长兼CEO。中央统战部党外知识分子建言献策小组医药卫生联络员、欧美同学会常务理事、北京市政协委员、北京市工商联常委、北京市健康保障协会会长、卫生部《健康体检服务管理办法》专家委员会委员、中国医师协会医师健康管理与健康保险专业委员会委员、首都企业家俱乐部常务理事。

### 走近私人医生 45

## 糖是糖非 之“辩”

问：糖尿病到底怎么治疗最科学？

答：中国“糖人”有1.14亿。调查表明，血糖水平控制达标者仅有1/4。人们几乎共识糖尿病是不可治愈的；须终身用药，不能享受美味、不能畅快运动，还有可能引发致死率极高的诸并发症。

美国糖尿病专家焦斯林曾说：糖尿病人就像古代战车上的战士，其驾驭的战车是由三匹马牵引的，即饮食疗法、胰岛素疗法、运动疗法。驾驭好一匹马需要技巧，驾驭好两匹马需要智慧，若想驾驭好三匹马，必须有智慧有毅力。

据此，北京协和医院糖尿病研究与治疗专家向红丁教授提出糖尿病“五驾马车”治疗原则，即饮食控制、合理运动、血糖监测、患者自我管理教育和药物治疗。驾驭之马是饮食治疗。其为另4个治疗手段奠定基础。

早在1995年春，向红丁教授就在北京市卫生局与《北京晚报》共同启动的健康快车活动中首倡“五驾马车”，并矢志不渝推广至今。其不仅适用于糖尿病治疗，也逐渐成为高血他、冠心病、脑卒中等众多慢性疾病通向健康的必由之路。

向教授还提出预防糖尿病五个要点：对糖尿病无知——多懂点儿；心理应激增多——放松点儿；热量摄取过多——少吃点儿；体力活动减少——勤动点儿；必要的时候——药物要用点儿。糖尿病治疗目的就是体重、血糖、血压、血脂和血液稠粘度五项达标。向教授比喻这五项超标是：“臃肿的杀手”、“甜蜜的杀手”、“无声的杀手”、“油腻的杀手”和“粘稠的杀手”。消灭5个杀手，必须做到减肥、降糖、降压、调脂和降粘。

对于糖尿病，目前主要说法是胰岛素不足。所以，过去治疗糖尿病的，便是设法补充胰岛素，或是刺激胰岛素分泌。但最新研究表明，胰岛素不足仅仅是一个方面，更主要的原因是机体组织对糖的利用发生了障碍。

正常的身体能迅速将食物带来的糖分转化为能量供消耗，而糖尿病由于糖代谢失衡，无法将糖转化成细胞能量，因此看起来是糖多了，但却是一种无法有效利用糖的障碍；糖都跑到血液里去了，从血液又跑到尿里去了，导致机体脏器（即五脏六腑）组织细胞内却处于严重缺糖状态。糖尿病人易饥多食即脏器缺糖的表现。因此，对

糖尿病认识太应该纠正了，不是糖太多，而是糖不足，而治疗糖尿病的关键就是要设法清除糖利用过程中的障碍，解决缺糖的五脏六腑的糖吸收糖利用的这个重大问题。

从古至今，祖国医学就是从中医五脏六腑的理论为起点，对糖尿病调理气机辩证论治的。凡脾胃肝肾皆能辩证调理，糖尿病是可以被治愈的。

问：祖国医学如何辩证治疗糖尿病？

答：一位患者，32岁，体胖，餐前血糖16.38mmol/l，头晕、乏力，口干渴，易怒，失眠，便秘，西医诊断为2型糖尿病，建议住院，胰岛素干预治疗。

一位专治疑难杂症的著名老中医对慕名前来的这位患者望闻问切后告知，您的糖尿病是吃出来的，长期饮酒、大鱼大肉，吃进去的东西在体内沉积下来，就形成了内燥内热。

老中医给患者开了14付药，并嘱咐患者纠正饮食油腻、过量饮酒的坏习惯，每天早晚加强锻炼。二诊时，患者诸症好转，血糖下降至10mmol/l以下，睡眠已佳，大便已成形。三诊时，餐后血糖6.7mmo，诸症减。经3个月调理，现患者血糖已经正常，口渴引饮等症全无，还成功减重5公斤。

几年前，一位笑星在CCTV一个专访节目中，说他童年时不幸得了挺重的糖尿病，爸爸妈妈很心疼，带着他辗转求医，最后被一位名中医用“火针”（火针疗法，古称“焮刺”、“烧针”等，是将针在火上烧红后，快速刺入人体治疗疾病的方法。）给治好了。只记得每次“火针”扎进肚子上的穴位，就刺啦刺啦往外冒凉气。扎针时，医生说他湿热内蕴太厉害了。

后来，他参了军，成为团里的顶梁柱。身体一直不错，娶妻生孩儿，事业家庭双赢。

民国时期的大文豪胡适，也出现了口渴、多饮、多尿等症状，被诊断为“糖尿病”。几经西医治疗效果不佳。很多朋友都向胡适推荐中医名医陆仲安。

但胡适认为中医治病“无科学根据”，不同意尝试。后来，几经劝说，他才抱着怀疑的态度延医于陆仲安。没想到经过一番精心诊治，胡适的糖尿病竟然治好了。

陆仲安（公元1882-1949），出身于中医世家，曾任上海神州医学总会常务委员、上海中西医疗院董事。尤以擅用黄芪名扬医林，绰号“陆黄芪”。

胡适的糖尿病被治好的消息一时间传遍京沪，还引起了学术界关注。当时担任中华医学会会长的俞凤宾，在上海特地托人到北京找到胡适，完整地抄出了陆仲安为胡适开出的药方，刊登在丁福保主编的《中西医药杂志》上，以福祉更多病患。

胡适初诊（1920年11月18日）药方为：三七三钱，生芪四两，云苓三钱，泽泻三钱，木瓜三钱，西党三两，酒苓三钱，法夏三钱，杭芍三钱，炒于术六钱，山萸六钱，甘草二钱，生姜二片。

临床研究证明，三七不仅与其它中药配伍具有确切的糖尿病治疗效果，三七粉单方长期服用，也可双相调节血糖，有效改善血糖不正常（过高或过低）症状。三七预防治疗糖尿病的关键是要坚持长期服用。

黄芪是中医治疗糖尿病的主药。黄芪性味甘，微温，归肺、脾经。功能为补气升阳，补肺固表，利水消肿。黄芪还能敛疮生肌。黄芪作为补气补虚之要药。常用于治疗脾肺气虚，阳气下陷，或气血不足，或血虚津亏等证。

药学研究证实，黄芪作为“君药”配伍其他益气养阴活血化痰的“臣药”，能有效地治疗阴津不足气阴两虚型糖尿病。黄芪含黄芪苷，胡萝卜苷及大豆皂苷等成分。黄芪含21种氨基酸，14种微量元素及铁、锰、锌、铜等。黄芪中能分离提纯黄芪多糖（APS）成分。而APS能降低葡萄糖负荷，对抗肾上腺素引起的小鼠血糖升高，具有调节血糖，保护心血管系统，改善心肌缺血性损伤的作用。据临床观察，APS冲剂治疗2型糖尿病能有效降低血糖，并能改善神疲乏力，心悸失眠等症状。黄芪含有的香豆素等活性成分也具有降低血糖作用。含黄芪的中药复方制剂，可明显提高老年人血中SOD（超氧化物歧化酶）活性，具有降低自由基生成或增加针对自由基的消除作用，对胰岛细胞等有明显保护作用。

以上不同年代的3位患者，有幸都遇到“上医”。自古，就有“上医”、“中医”与“下医”之分。中医作为一门与中华远古智慧于暗物质暗能量层面链接的独立学科，每一“上医”治疗成功的案例，均为难以复制的高维实践。

在世界医学史中，中医对糖尿病认知最先。该病属中医“消渴”范畴。消渴是以多饮、多食、多尿、身体消瘦为特征的一种疾病。“消渴”首见《素问·奇病论》（《黄帝内经素问》简称《素问》，这是现存的最早以问答形式撰写的中医理论著作，相传为黄帝领衔创作。约成书于春秋战国时期。也有说成书于西汉中晚期（公元前91年—32年））。该书以天人合一观、太极阴阳学说、五行学说、脏腑经络学说为主线，论述摄生、

脏腑、经络、病因、病机、治则、药物及养生防病等诸多关系。《素问》是中医界公认的中医源头，凡经传授或经自学成就的一代名医，无不钻研且精通《内经》。

后来，东汉医家张仲景在《金匮要略》中将消渴分为3型即“3消”：渴而多饮者为“上消”；消谷善饥者为“中消”；口渴、小便如膏者为“下消”。唐代医药家孙思邈是世界上最早提出饮食治疗的先驱，他提出消渴症须“慎者有三：一饮酒，二房室，三成食及面。”

中医如此阐述糖尿病病因病机：先天禀赋不足，五脏尤其肾脏虚弱即阴虚体质，是“消渴”重要内因。而外因则有：长期过食肥厚甘膩醇酒而损伤脾胃，致脾胃运化失司积热内蕴，遂转燥伤津耗液导致“消渴”；气机郁结，郁久化热，火热炽盛，可上烁肺津，中灼胃液，下耗肾阴而致“消渴”；房室不节则肾精亏耗，虚火内生。阴虚火旺，消灼津液而发为“消渴”；为长寿为纵欲过服温燥壮阳补药物，或为久病体衰误服温燥之品，致燥热内生，阴津亏耗，发为“消渴”。

中医辩证消渴病初以燥热伤阴为主，渐致阴精不足，病久则气阴两虚及阴阳两虚。其病位主要在肺、脾、胃、肾。中医治法，可概括为滋阴清热、益气养阴、活血化痰治法等。也有专从肾论治、从脾论治、从肝论治并各具特色。

其遵循天人合一的整体思维，望闻问切后施以个性化方剂及针灸等。尤其强调尊禀赋，调阴阳；健脾胃，助吸收；强脏腑，保津液；清燥热，益肝肾；散瘀郁，降虚火等。如燥热伤津则清热生津，利湿止渴；如阴津亏虚则滋补肝肾，益精养血；如脾胃气虚则健脾益气，和中养胃；如气阴两虚则益气养阴；如阴阳两虚则滋阴温阳益肾；如瘀血阻滞则活血化痰。活血化痰治法尤被重视。

敬请关注《韩博士健康信箱》下一期：装修之伤害了谁？



## 背景链接

慈铭奥亚健康管理医院首创“深度体检”健康理念，建构深度体检及后续医疗绿色通道。将健康养生养护融入到全面生命健康管理体系之中，特设九大医学中心：深度体检中心、中医医学中心、口腔医学中心、心理医学中心、营养医学中心、运动医学中心、抗衰老生命医学中心、国际会诊中心、自然疗法中心。由私人医生从身体、心理、社会三方面制定个性化深度体检方案，并依据体检结果开出终生动态健康处方。



## 远行者的天空：从楼顶停机坪出发

早一些出发，沿途的风景总是充满惊喜。飞得高一点，便会遇到不一样的天空。

有的人出发，开始于迈出的左脚；

有的人从自行车的脚蹬上，找到前行的方向；

有的人，拧动车钥匙的一刹那便扑向前路，

另一些人，起点是楼顶上的停机坪。

在空中，发现一个不一样的世界，不止在富豪的私人飞机上，亦或是民航客机起飞降落的瞬间，还可以是，一次属于通用航空的旅行。

### 真正的空中婚礼马上就可以在成都实现

从事房地产开发十几年的四川港泰，在2013年开启了转向通用航空的新航程，也正是从那时起，将美国航空小镇引导国内的计划，在港泰公司内部启动了。

修建航空小镇，需要经历层层审查，对选址的要求极其严格，没有对航空行业足够的专业度，普通开发商是不可能跨界到这个领域的。而确定了从房地产转向通用航空的战略后，四川港泰义无反顾地一往无前了。

四川港泰的航空小镇梦想，在郫县，那里正在进行着关于用地和选址的关键谈判。而起点，是位于成都一环内，蜀都大道旁的港泰·通航大厦，这座27层楼的建筑楼顶上，有一个正在施工的停机坪。

按照规划，将于2018年一月份投入使用的港泰·通航大厦，将具备与通用航空相关的几乎所有功能。从起降机、会议宴请、酒店住宿、办公，到行业交流，以及上下游和相关产业，都有涉及，四川港泰的战略转型，将从这里迈出实质性的第一步。

飞机正在购买，只待停机坪建成，便可以随时来一场高空的婚礼，亦或是Party。



正在建设的港泰·通航大厦楼顶停机坪

### 通用航空不止为有钱人服务

楼顶停机坪与“高大上”并没有必然的联系。

吕泽霖并不认为涉足通用航空，开发高档酒店和写字楼的港泰只为有钱人服务。

当有危重病人需要救援，紧邻成都中医附院和四川省医院的港泰·通航大厦楼顶停机坪，便可以成为紧急起飞的直达通道。当危险来临，这里也可以提供救灾除险的鼎力支持。

吕泽霖讲了一个发生在自己身边的真实故事：一位做老板的朋友，回老家过春节不小心煤气中毒，生命危在旦夕，紧急驱车两个多小时赶回成都救治，生死，真实地发生在与时间赛跑的路上。

如果有一架直升机，有一条用于紧急救治的航线，有一处可以起落飞机的停机坪，“生死时速”的狂奔完全可以避免。

通用航空本身并非高不可及，更不是神秘莫测，只因为这个领域当下的小众属性，尚不为大多数人所知。

通用航空，是一场关乎普罗大众的新变革，这个行业，将改变中国人的未来生活。



正在建设的港泰·通航大厦楼顶停机坪



空中婚礼

空中医疗救援



# 引领通用航空产业发展 尊享国际商务服务

**准现房发售** 50-80m<sup>2</sup> 港泰·首旅建国酒店  
145-1700m<sup>2</sup> 国际商务办公  
城市中心绝版地段 / 空中停机坪 / 三地铁覆盖 / 掌控城市核心资源



GANG TAI GENERAL AVIATION PLAZA

港泰·通航大厦

—— 城市通用航空枢纽·国际商务中心 ——



T+86(28) **655 22222**

地址 中国·成都·一环内宽窄巷子旁

投资商 四川港泰投资控股有限公司 开发商 四川红泰房地产开发有限公司

本广告涉及的图片、数据内容仅供参考使用,不作任何买卖的邀约承诺。售楼解释权归开发商所有。预售许可证号:成房预售中心成许字第11521号



GANG TAI GENERAL AVIATION PLAZA

港泰·通航大厦

—— 首旅建国酒店总部 · 商务精英会所 ——

Gang Tai General Aviation Plaza

成都宽窄巷子旁 准现房发售

[ 港泰·首旅建国酒店 约50-80m<sup>2</sup>产权精装酒店 ]  
[ 约145-1700m<sup>2</sup>国际商务办公 ]

一环内 / 三地铁 / 两大三甲医院 / 专属直升机坪



T+86(28) 655 22222

地址 中国·成都一环内宽窄巷子旁十二桥路29号

投资商 四川港泰投资控股有限公司 开发商 四川红泰房地产开发有限公司



微信二维码