

融入新时代

商会要努力推动实现“三个转变”

■ 湖北襄阳市天门商会会长 宋开荣

面临新形势、新任务、新要求，商会如何高举习近平新时代中国特色社会主义思想的伟大旗帜，引领全体会员融入新时代、共谋新作为，一以贯之地推进“四好商会”建设，奋力开创商会工作的新局面，是摆在商会和广大会员面前的一个重大而现实的课题。笔者认为，商会要努力推动会员实现由重视虚拟经济向振兴实体经济转变、由老板向企业家转变、由商人向儒商转变，才能共同做好这份新时代的答卷。

融入新时代，要努力实现由重视虚拟经济向振兴实体经济转变

党的十九大报告指出，我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾。我国社会主要矛盾的变化是关系全局的历史性变化。面对新矛盾，破解新难题，一个重要着力点就是推进经济转型升级，建设现代化经济体系，推动经济由高速增长转向高质量发展。报告强调，建设现代化经济体系，必须把发展经济的着力点放在实体经济上。襄阳市党代会也提出要大力推进实体经济发展，加速培育发展新动能，体现“襄阳担当”，实现“襄阳作为”，作出“襄阳贡献”。在最近闭幕的襄阳“两会”上，市政府明确了建设制造强市，加快发展现代服务业的重点工作任务，这都为我们振兴实体经济指明了前进的方向。

实体经济是一个相对于虚拟经济的概念，其内涵不仅包括制造业，而且涵盖一、二、三产业。网店、快递等新经济，实际上都是生产性服务业，为实体经济服务，也是实体经济的一部分。多年以来，在高度重视实体经济发展的战略和政策背景之下，我国积累了庞大的实体经济财富和生产供给能力，重视实体经济的发展也一直是我国经济发展的重大战略和政策导向。但是，近年来受国际金融危机形势影响，在国内外市场相对疲软、实体经济盈利能力下降的背景下，社会资本“脱实向虚”现象比较严重，受其影响，商会的一些会员企业在思想观念和实际工作中也出现了某些“弃实投虚”的倾向和行为，从而制约了产品结构调整、企业转型升级和创新发展。因此，强调努力实现由虚向实转变，既是落实党的十九大精神和省市工作部署的必然要求，又是引导会员企业保持定力，坚守实体经济的现实需要。

为筑牢国家发展根基，实现实体经济与“技术、资金、劳动力”三大要素协同发展，十九大后，宏观层面已经或正在通过优化制度环境、防控重大风险等举措，引导资本及各类要素向振兴实体经济聚力发力，作为聚集众多实体经济的商会，我们要顺势而为，坚定不移地落实好国家建立现代经济体系、深化供给侧结构性改革的战略部署，助力国家经济发展的质量变革、效率变革和动力变革，由虚向实转变，大力振兴实体经济。

振兴实体经济，要深刻认识、积极应对实体经济宏观发展环境的新变化。当前，经济发展进入深度调整期，数字经济、共享经济、产业协作正在重塑传统实体经济形态，制造业正处于转换发展理念、调整失衡结构、重构竞争优势的关键节点，主要体现在以下三个方面：

首先，制造业重新成为全球经济竞争的焦点。2008年国际金融危机发生后，主要发达国家反思脱实向虚的发展模式，重新聚焦实体经济，纷纷实施“再工业化”战略，集中发力高端制造领域，力图重振制造业并不断扩 大竞争优势。同时，一些新兴经济体依靠低成本优势，积极承接国际产业转移，加快工业化步伐，致力于打造新的“世界工厂”。应对这种“双重挤压”局面，我国热点区域和城市都在努力吸引和集聚优质发展资源，促进产业迈向全球价值链中高端。

其次，新工业革命给制造业发展带来了深刻变革。以信息网络技术为突出特征的新一轮工业革命正在全球范围孕育兴起，数字经济成为全球经济增长的重要驱动力。制造业加速向数字化、网络化、智能化方向延伸拓展，软件定义、数据驱动、平台支撑、服务增值、智能主导的特征日趋明显，新产品、新模式、新业态、新产业层出不穷，围绕工业互联网平台的竞争愈演愈烈。新工业革命与我国实施制造强国战略形成历史性交汇。

再次，我国制造业提质升级任务日益紧迫。我国已成为世界制造业第一大国，但与主要工业发达国家水平和制造强国建设目标相比，多数领域在技术创新、质量品牌、环境友好等方面还有很大差距，结构性供需失衡问题凸显。面向未来，我国正在着眼解决深层次矛盾和问题，深化供给侧结构性改革，推动制造业加快实现质量效益提高、产业结构优化、发展方式转变和增长动力转换。

应对上述宏观经济环境的新变化，商会要引领和支持会员企业坚持创新驱动发展，在新形势下，做到不焦躁、不灰心、不动摇，加快技术、产品、管理、商业模式等创新，培育以创新驱动为核心的竞争新优势，安心、专心、用心创业创新，做好主业、坚守实业；要引领和支持会员企业转型升级，通过引进新技术、新管理、新模式，使传统产业焕发强大生机和



● 襄阳泽东化工集团董事局主席、湖北襄阳市天门商会会长 宋开荣

活力；要引领和支持会员企业坚持质量第一，瞄准同行业标杆，全面提高产品技术、工艺装备、能效环保和本质安全水平；要引领和支持制造型会员企业坚持以制造为本，千方百计帮助会员企业降低成本，打造“成本洼地”，发挥综合优势，从主要提供产品向提供产品和服务转变，促进制造与服务协同发展；要引领和支持会员企业大力推进智能制造，促进信息化与工业化的深度融合，努力抢占新一轮产业竞争的制高点；要引领和支持大中小会员企业融通发展，通过商机共享等平台建设，实现会员间相互借力、共生共荣；要引领和支持新兴产业会员发展，推动互联网、大数据、人工智能和实体经济深度融合，努力培育壮大新兴产业。

振兴实体经济，要发扬优秀企业家精神，勇于干事担当。尽管当前经济仍面临复杂的局面和众多的挑战，形势不容乐观，但企业家依然大有可为，决不能被眼前的困难所吓倒，决不能被短期的利益所诱惑，要拥有致富思源的爱国情怀，与国家同频共振，想国家之所想，急国家之所急，坚定信心，在坚持干事担当中勇于开辟实体经济的发展道路。

中央在弘扬企业家精神的意见中明确指出，对企业家合法经营中出现的失误失败给予更多理解、宽容、帮助，为担当者担当，为负责者负责，为干事者撑腰，为企业家干事创业营造了良好的社会氛围，我们的会员企业尤其是企业的领头人，要充分把握发展大势，客观认识经济形势，看到自己肩上的担子，继续做好实体经济的勇敢探路者和大胆实践者，勇于在企业转型升级的错综复杂的形势下，为企业干部员工引领方向，使企业抓住每一次弯道超车的机会，不断推动企业做强做优，努力为推动实体经济发展和社会进步贡献力量。

振兴实体经济，要正确处理好实体经济与虚拟经济的关系。我们在这里主张由虚向实转变并不是要摒弃虚拟经济，而是要致力于消除弃实投虚、脱实成虚的现象和行为。

虚拟经济是市场经济高度发达的产物，它以服务于实体经济为最终目的。随着互联网的快速发展，虚拟经济的规模逐渐超过实体经济，成为与实体经济相互独立的经济范畴。虚拟经济与实体经济的结合，将给我们的生产方式和生活方式带来革命性变化。事实上，虚拟经济是一把“双刃剑”，一方面虚拟经济的产生源于实体经济的内在需求，实体经济的正常运转和快速发展离不开虚拟经济的支持；另一方面，虚拟经济如果过度发展将会导致泡沫经济，积累经济风险。因此，我们必须遵循市场客观规律，在振兴实体经济的同时，也要助力虚拟经济有序健康发展，充分发挥虚拟经济对实体经济的“助推器”作用，形成虚实结合、良性互动的局面。

振兴实体经济，要正确处理好传统制造业与现代互联网经济的关系。传统制造业是实体经济的重要组成部分，当前我们要注重运用现代互联网改造提升制造业。特别是在

以移动互联网、云计算、大数据、物联网等新一代信息技术为特征的新业态，对人类生产生活方式影响不断加大的情况下，我们必须超越传统制造业发展的思维，实现“传统产业+互联网”等业态的多向渗透。尤其是要充分发挥“互联网+科技服务”“互联网+商务服务”“互联网+金融服务”等优势，快速响应显性市场需求，积极挖掘潜在市场需求，促进资金、人才、科技、品牌、信息等创新要素的集聚共享，为企业发展提供有力支撑。

融入新时代，要努力实现由老板向企业家转变

中国人习惯把经营企业称为做生意，也依此将企业出资人称为老板。老板这种极具中国文化特色的称号，在中国广为流行。但在西方，人们习惯于称企业主为企业家。老板和企业家在企业文化的范畴里，代表着两种不同的经营理念与不同的经营境界，体现出企业经营两个阶段的鲜明特点。

如果我们把老板的工作定义为做生意，把企业家的工作定义为做企业的话，那么，他们做事的思维和方法有显著的不同。做生意是做单，做企业则是做体系，要做企业的使命、文化、产品、制度和能力。做生意取决于长板，一招鲜、抢机会；做企业取决于短板，短板决定了企业的竞争力，这时的企业生存和发展主要依靠系统的能力。做企业，就是要求企业各方面功能的构成大体均衡和匹配。否则，一个方面的短板将拖累整个企业。越是大企业，系统的能力和效率就越是重要。很多公司在初期，凭借市场机会、人脉关系、老板的精明、员工的苦干、生意做的有声有色，但是后来很多年没有发展，就是因为他始终延续做生意的方法，而没有按照做企业的办法来做。

企业的存在是承载着经济和社会使命的，做企业不拒利益，但必须担当责任，一旦你有了责任，国家会因为有你而强大，员工会因为有你而幸福，这就是企业家的境界，就是企业家精神。去年，中共中央国务院用三十六个字高度概括、立体刻画了新时代企业家精神的本质特征，那就是：爱国敬业、遵章守纪、艰苦奋斗、创新发展、专注品质、追求卓越、履行责任、敢于担当、服务社会。由此可以看出，老板是小商，谋的是利；企业家是大商，谋的是道。企业家代表一种素质，而不是一种职务。企业家代表着时代前进的方向，代表着先进的生产力，是一种推动社会进步的力量，这就是我们为什么要提倡从老板向企业家转变的根本原因之一。

我们常说企业转型很重要，涉及产品转型、结构转型、科技创新等各方面，而企业家怎么转？可以概括为一句话，叫做从老板向企业家转变，其中值得重视的有以下五个方面：

一是要秉持企业是“大家的”思维。

在老板的潜意识里，企业就是属于我的，而在企业家的眼里，虽然我是创始人，是大股东，但企业不是完全属于我的，是社会的，是

全体股东的，是组织的。老板完全把企业当成自己的私有财产，追求自我价值最大化，对财富和权利追求绝对拥有而不是分享。但企业家更追求相关利益者价值平衡，为了组织的整体利益可以暂时牺牲个人私利，对财富和权利善于分享。任正非、柳传志、马云等企业家在企业所占的股权都不大，但仍能实现对企业的有效控制，靠的不是所有权的禀赋，而是其对企业利益大于一切价值观的恪守，靠的是信念追求的感召，博大胸怀对各类人才的包容，利益和权利分享精神对人的价值创造的激活。

二是要培育企业组织文化。

对于老板，企业文化就是个人个性风格的化身，整个企业文化的氛围和个性，是完全依据老板个人的领导风格和行为个性而塑造的。比如老板喜欢负向激励，企业就是负向激励文化；老板低调务实，企业也低调务实，整个企业的风格完全和老板融为一体。但对于企业家，企业文化既有创始企业家的个人烙印，更具包容性、开放性和创新性。老板个人价值诉求和个性风格虽然对一个企业有深刻影响，但客观来说，影响是有边界的。老板的企业文化是相对封闭的，外来人才往往难以存活，多元文化难以融合。而企业家眼中的企业，个人文化已上升为组织文化，封闭文化让位于开放包容文化，外来人才有存活的土壤，跨文化在组织中能够融合并得到相互尊重。

三是要打造企业客观评价体系。

对于老板，企业价值评价以个人为核心，老板是唯一裁判，且评价完全依据老板个人好恶与标准。在许多情景下，令有些老板郁闷的是，待遇越提越高，员工越来越不满意，普遍存在应得心态，缺乏感恩心态，其本质是没有建立客观公正的组织评价体系。而企业家对于“谁干得好，谁干得坏”是有客观公正的评价体系的。在价值创造、价值评价、价值分配上形成了一体化价值管理系统，人才就能够通过组织系统脱颖而出。

四是凝聚企业群体能力与智慧。

对于老板，是靠个人能力与个人智慧，个人的能力大于组织能力，个人品牌大于组织品牌。老板往往大权独揽、独断专行，企业的决策与责任重心在上而不在于下，老板是企业成长的唯一驱动力，企业决策是机会导向。在某种意义上老板既是决策者也是执行层面的超级业务经理，导致企业的命运往往系于老板个人而不是团队与组织能力。

企业家则不是靠个人打天下，既靠个人的智慧与能力，也靠组织的智慧和能力。个人能力再大，也要受时间与精力所限。个人智慧再高，也要受新产业、新领域所需要的知识所限，小企业、单一产业靠个人智慧与能力；大企业靠团队，老板不再是超级大业务经理，不再是大权独揽者、独行思考者，而是宗旨守护者、机制与规则创建者、团队领航者，善于激发群体智慧、善于授权，驾驭比自己更能干的人。这就需要企业家有更高的追求、更宽广的胸怀、更高的境界。

五是要追求做成大事业。

老板本质上只是一个生意人，以养家糊口，发家致富，获取财富并拥有财富为人生价值目标。而企业家并不将财富的获取与拥有为终极目标，他以经营企业为终生职业，以将企业做大、做强、做长作为人生价值目标，既追求财富又不沉溺于财富的享受，乐于散财。企业家是以做大事业为重，以过程为快乐，他不再只是一个生意人，而是具有强烈的使命感，始终充满创业激情，永不懈怠，持续奋斗，敢于面对困难，敢于担当，并不断更新领导力的社会财富创造的主导要素。

实现老板到企业家的转变的关键在于企业家的自我超越与领导力的更新，值得提醒大家注意的是，企业家实现这种自我超越最大的敌人则是“成功的惯性”。这是因为：其一，凡是老板，都有自己的一套以老板为核心的成功逻辑，这套体系是以老板为核心的，一旦企业成功了，老板的自信、自我膨胀、自我认知自然就产生了，就陷入了成功陷阱，陷入了成功的惯性。其二，要跳出“成功陷阱”很难。对一个成功的老板来说，最大的敌人不是市场，不是竞争对手，最大的敌人是他自己，自己最大的敌人是成功的逻辑和习惯。如果你想成为真正的企业家就一定要战胜自我，实现从老板到企业家的转型。企业和个人的命运，其实都掌握在自己手上，谁超越了谁就成功了。

融入新时代，要努力实现由商人向儒商的转变

“儒商”一词起源于什么时候已难以考证，最早把儒和商这两个概念结合起来大体源于明清之际。所谓儒商，就是指作为商人要有儒的精神、儒的气度、儒的道德规范，以儒家的道德理想和道德追求为准则去从商、经商。重义轻利的义利观是儒家思想领域的核心思想，儒商有超功利的最终目标，有对社会发展的崇高责任感，有救世济民的远大抱负和忧患意识，追求达则兼善天下。古有陶朱、子贡、白圭等一代儒商，后有徽商、晋商、淮商、闽商、浙商等儒商商帮，现今也涌现出“立己立人，达己达人”的荣氏家族、邵逸夫、霍震霆等具有新时期儒商精神的现代儒商。现在，儒学文化已经浸润至中国人的骨髓之中，尤其体现在中国高素质商人的气质、精神、境界、抱负、行为、举止上面，在一定意义上，儒家精神境界已经成为中华文化之魂，其思想要素亦成为中国高素质商人的“潜意识”。

新时代，我们谈中国梦，中国梦不仅仅是物质和财富之梦，更是精神和文明之梦。习近平总书记说：人民对幸福生活的向往，就是我们的奋斗目标。这种幸福生活，不仅仅是物质的富足，更是精神的和谐、阳光。中华民族的伟大复兴，不是回到汉唐盛世，而是要在物质、精神和文化上，对推动世界和平与发展做出积极的贡献。这其中包含了对儒商文化精髓的挖掘。作为这个时代精英的一部分，作为最有影响力的一个群体，企业家无疑有责任、有使命推进中国梦的实现，成为言行合一的仁者、君子、儒商。因此，只有努力实现由商人向儒商转变，做高素质的商人或企业家，才能融入新时代，真正成为中国梦的推动者。

实现由商人向儒商的转变，我们必须从儒商的价值观中去挖掘，从以下六个方面来认识和践行：

一是要有仁者爱人的本经商思想。“人本”与“仁爱”是儒家思想的核心理念，也是很受儒家著述中反复提到的精神与思想。如《论语》中说：“樊迟问仁，子曰：爱人。”“仁爱”来源于“人本”，儒家思想将“人”放在宇宙和人类世界的中心，进而衍生出“由此及彼”的“仁爱”思想，这也是中国儒商所秉承的核心经营理念。怎样才能做到以人为本、仁者爱仁呢？首先要认识到，天地万物人为贵，这是国际上普遍遵循的黄金规则。“己所不欲勿施于人”，你不希望的东西不要强加于别人，对员工、对消费者、对客户等各方面都是一样。而更高的要求则是“己欲立而立人，己欲达而达人”，你要自己成仁，先要别人成仁，你要员工来企业工作，你首先要成就他，才能成就企业。员工招进来了，一是要尊重他，二是要关心他，三是要成就他，让他成就事业，实现人生价值，你这样做了，“爱人者恒爱之，敬人者恒敬之”，所以，人才就会源源不断地投奔你的企业，企业就会越来越火，形成良性循环，进而更好地发展自己的事业。

二是要有以义取利的商业道德。儒商文化倡导经商应以“义”字为先。孔子认为，“富与贵，是人之所欲也；不以其道得之，不处也”。荀子也认为，“先义而后利者荣，先利而后义者辱”。由此可见，儒家思想肯定人的趋利性，但更强调的是“义”对“利”的决定作用，正所谓“君子爱财，取之有道”。这也恰恰符合了市场经济的本质，以公益利他的方式取利，这是商业道德，不能损人利己。只有以义取利，你的利才能源源不断，生生不息，这与市场经济的核心理念是一致的。

三是要有诚信为本的经商准则。“诚信”是儒家思想中重要的价值标准，诚实守信是儒商在经营过程中遵守的基本准则。《论语》中说：“与朋友交，言而有信。”《荀子》中说：“诚信生神，夸诞生惑。”中国儒商讲究的是为人处事的“诚信”，这是他们做人做事的根本守则。作为企业家办企业也好，作为人与人之间的交往也好，诚对个人、对企业和对国家都是通用的，所以，我们说民以食为天、商以诚为本。

四是要有互惠互利的商业智慧。《孟子》认为：“时移而地利，地利不如人和。”中国儒商文化一直崇尚和气生财、互利共赢的经营理念，可以说，这是一种极具长远眼光和可持续发展的商业智慧。我国用这个智慧在经济全球化的今天，创造了一带一路这个最大的战略，这不仅是一个经济战略，同时也是一個政治地缘战略和军事战略。这个智慧要求我们在企业经营活动，充分尊重相关方利益，在互惠互利的基础上与他人合作，以实现互利共赢。

五是要有慎言笃行的实干敬业作风。儒家思想中有一种强烈的实干敬业的精神，如孔子为了传业布道奔走于各诸侯国而不辞辛苦，《易传·乾·大象》中说：“天行健，君子以自强不息。”这种坚韧不拔的精神体现在儒商文化中，就是一种高度敬业、踏实肯干的优良品质和作风，而这种优良品质和作风正是我们培育创新精神的基础。只有敬业务实，踏实肯干，才能在繁琐重复的工作中实干巧干、干出新意，才能为企业的发展谋求新思路、探寻新空间。

六是要有经世济民的家国天下情怀。这是融入我们血脉中的情怀，我们的贡献除了对家庭、对子女的贡献，还要扩大到对员工、对企业、对社会、对国家，乃至对天下。北宋大儒张载曾说过有家国天下情怀的四句名言，史称“横渠四句”：“为天地立心，为生民立命，为往圣继绝学，为万世开太平。”他不限于自己的国家而放眼世界，这就是一个中国人的情怀。如果我们的企业家有这样的家国天下情怀，自觉担负起国家富强、民族振兴、社会繁荣、泽被员工之重任，并将经世济民的社会责任感内化于企业的自觉行为，企业就会越做越大，就会不断促进社会的进步繁荣，进而为决胜全面小康社会，实现中华民族伟大复兴的中国梦贡献出应有的力量。