

中国职城 简报

宁波职业经理人专属内部参考
2022 年 3 月号（总第 285 期）
主办：宁波市职业经理人协会

目 录

【职场前沿】

家族成员 or 职业经理人，谁才是企业掌门人的最佳人选？

优秀的 CEO 在做什么？

【职城活动】

政企银协同，助推高质量发展古林 2022 年首场银企对接会在亲清家园举行

聚智聚力——宁波职协 2022 年副秘书长工作会议召开

【最新政策信息】

2022 年度科技服务业发展专项资金申报开展中

2022 年度企业工程（技术）中心申报开展中

2022 年度科技成果转化奖励资金（合作项目资助部分）申报开展中

【最新服务信息】

宁波市职业经理人协会 2022 年度服务菜单

【行业信息】

合肥市职业经理人协会召开三届一次会长办公会

浙江省职协召开未来乡村分会筹备工作会议光众时代任重而道远

云南省职协绿色物流专委会新春第一次会长办公会召开

汕头职协党支部召开组织生活会与民主评议会

【职城简讯七则】

【职场前沿】

家族成员 or 职业经理人，谁才是企业掌门人的最佳人选？

文/李蔚

家族成员与职业经理人，谁才是创一代心目中的优选？

在创立 95 年之际，万豪国际集团迎来了自己的第三位董事长——来自 Marriott 家族的 David Marriott，将于 5 月正式上任。至此，这个家族企业完成了权力的新一轮更替。

有媒体评价道，“深思远虑、直率、谦逊、聪明绝顶是这两人共同的特质”。而这些品德，也都能在万豪历任董事长与 CEO 身上看见。

从集团内部的权力分配来看，万豪权力皇冠依旧稳稳戴在 Marriott 家族的头上。不过，紧紧拥护在家族身边的“外人”也开始扮演着越来越重要的角色。

据相关调查显示，超 80% 的中国私营企业是家族所有制企业，因为企业所有权与经营权都需要完成代际转移。不过，基于客观环境条件，本土家族所有制集团大多成立的时间不久，且创始人年龄层集中于 50-60 岁之间，尚处于掌权阶段，鲜少经历数代家族内部的权力交替。

更常见的是，拥有多元化业务的地产企业，在权力交替的过程中，二代掌门人对企业板块业务的革新等动作。

陈妙林做出了与家族企业不同的选择。在 2017 年 65 岁生日的当天，将开元的大旗正式交给跟了自己三十年的职业经理人，公司第二大股东陈灿荣。选择职业经理人而不是家族成员，陈妙林这一举动，被业界视为开创了浙商企业掌门人向职业经理人交棒的先例。

因此并非所有的家族权力皇冠都会流向家族成员。对儿女生活品质的关心、对家族成员能力的顾虑以及两代人之间的思想理念等方面构成的隔阂等等，都会成为摆在老企业家面前的难题。“内”还是“外”，这道单选题显然没那么简单。

对陈妙林而言，于公他认为“不一定非得二代接棒，如果有好的职业经理人团队，未尝不是传承的好途径。”比起企业最高领导权，他更关心企业如何成为“百年老店”。于私，

创业时十几年没吃上一口热乎年夜饭，陈妙林觉得“办企业太苦了，舍不得女儿走上这条路”。尽管如此，陈妙林的双胞胎女儿之一，陈俊依旧选择了进入开元并主管开元森泊品牌。对继承者生活品质的温情关怀之外，能力表现和稳定的情绪也是老企业家关注的又一焦点。

大胆选用外来接班人，的确是家族企业强大和成熟的开始的标志之一，代表着企业坚持了“人才优先”的用人法则。而且这些职业经理人不仅在企业管理、领导力、跨文化运营以及人才培养等方面，拥有更加规范化和完备的经验储备。同时，职业经理人身上所具备的一些其他行业的从业经验，也有助于品牌方从不同的切面思考企业发展。

管理学大师彼得·德鲁克指出，家族企业的核心是“企业”，而不是“家族”。当企业为家族服务时，家族企业一定难以长久；反之当家族为企业服务时，家族企业才能源远流长。诚然，在精神层面的传承之外，做出决定性的贡献，啃得下硬骨头同样是

接班人需要完成的重要使命。

不同于白手起家的一代创始人，他们一开始就得驾驭一艘大船，一开始就站在这个商业文明与价值的大平台上。这是巨大的幸运，但也是巨大的挑战。因此，在这艘巨轮正式完成移交之前，清楚“航标”才是最关键的首要任务。

二代们大多成长于一个全球化的互联网时代，且拥有留学海外的经历，浸淫于数字化时代之中，对未来的商业语言有着自己的理解。而且，基于迥异的成长环境，这些企业二代们有人务实，有人文艺，有人着眼于细节，有人更在乎战略，在经营企业时有着不同的思维和性格。

《管理梯队》的作者徐中认为，一家企业至少要提前 10 年开始筹备自己的接班人体系，这样才能度过更多的企业生命周期。无论是选用家族成员，或是启用职业经理人，如何在留给继任者足够的舞台和闪光灯的同时，也能让老一代创始人的退场同样星光熠熠，将会考验着每一家进入代际传承的企业。

优秀的 CEO 在做什么？

来源：收稻创新院

面对工作中的复杂性和波动性。有些领导者犹豫畏缩，是因为他们不堪重负。有些领导者无法将工作排出优先次序，或者工作没有重点。如果 CEO 不能设定优先事项，也无法持续改变自己的思维模式，或者无法就自己的决策进行清晰有效的沟通，那么，整个公司就将失去活力。

聚焦，聚焦，聚焦。

无论经营的是小型、中型还是大型公司，最好的 CEO 总是知道如何利用减少他们业务的复杂性。利用自己的商业智慧来理清思路，抓住重点，卓越执行，在现实的商业世界中为股东或老板创造财富。

牢记业务基石，减少复杂性，设定正确的路径和优先事项。优秀的 CEO 会小心翼翼地定义三个优先事项，它们会结合影响公司的发展，影响公司想要实现的目标。CEO 将几乎所有的时间和注意力都放在那些需要优先考虑的事项上。他们还利用这些优先事项作为资源配置的指导方向。

为什么优先事项这么少？简而言之，专注。业务优先级定义了给定条件下需要采取的最重要的行动。许

多公司有太多的优先事项，因此，它们的重点被分散，组织最终受到损害。考虑到问题的复杂程度，选择正确的优先级是一项高强度的脑力活动。

每一家公司都有着巨大的复杂性。卓越的首席执行官会运用他们的商业智慧来检验他们优先考虑事项的逻辑，以及他们所选择的商业道路。

当他们考虑公司的未来时，会重新审视基本要素，思考公司的盈利情况，这些要素包括客户、现金净流入、投资收益和收入增长。对基本要素的关注有助于他们发现任何缺陷，给他们信心，让他们相信自己正在朝着正确的方向前进。

这些还帮助他们发现赚钱的机会，利用现有的资源，并将其以不同的方式组合，以满足客户的需求。

CEO 需要考虑内部和外部因素，对于每一个变量（比如外汇、利率、政府监管和市场趋势）既要考虑目前的状况，也要对未来进行预测。看看全局，看看变量是怎么整合在一起的。假设你所希望的都能够实现，再考虑在这种情况下赚钱的基本原理是如何相互作用的。

如果新产品可以使用现有设备，就能够节约现金；如果新产品使用的投资能够产生更多的销售收入，就会有更多的回报。一个工程师可以通过思考这些问题来提高对商业实质的理解。

如果你是一名销售人员，每天向大客户销售产品，但是，客户很擅长砍价，他们希望打折多一点，付款周期长一点（比如 90 天，而不是一般的 45 天）。请试着运用你的商业智慧想想怎样在不用做出较大让步的情况下为他们创造价值。

机遇来自你工作中面对的复杂性和波动性。运用商业智慧解决问题，就能够使你更有勇气去面对复杂性。

许多公司领导者犹豫畏缩，是因为他们不堪重负，或者优柔寡断。有些领导者无法将工作排出优先次序，或者工作没有重点。如果 CEO 不能设定优先事项，也无法持续改变自己的思维模式，或者无法就自己的决策进行清晰有效的沟通，整个公司就将失去活力。

另一方面，如果领导者能够设定优先事项，并将其清晰地传达给他人，其他人就能更加明确应该去做。如果领导者选择了正确的优先事项，公司就会兴旺发达。

在有些情况下，CEO 能够通过兼并收购、编织故事来说服华尔街证券分析师，从而获得暂时的成功，这些 CEO 被称作交易商。他们只是在将资产进行排列组合。

我经常听到一些董事这样说：“没错，他很了解华尔街的胃口，但是他真的能将这么大规模的收购做好吗？能实现更高的增长和收益吗？”在许多情况下，关注兼并收购的人被专注于业务基础并遵循选择三个优先事项原则的领导所取代。

一位美国的制药公司 CEO 就是这样的例子。华尔街曾经盛赞他策划的对一家欧洲医药公司的成功收购，两家公司优势互补，兼并之后成为该行业全球市场的领导者。投资者对此十分高兴。

但是没过多久，投资者就意识到，交易是一码事，商业智慧则是另一码事。这位 CEO 并没有为新公司设定明确的优先事项，所以合并后的公司中一些重复的活动和功能没有能尽快被消除，两家公司并没有产生真正的协同效应。

人们所期望的好处（更高的销售额、更好的盈利能力以及降低的成本）都没有出现。董事会要求首席执行官辞职，以支持一位专注于赚钱的关键优先事项的领导者。类似的情况层出不穷。

【职城活动】

政企银协同 助推高质量发展 古林 2022 年首场银企对接会在亲清家园举行

2 月 18 日上午，2022 年首场政企银对接活动举行在古林镇亲清家园举行。会上，古林镇发展服务办公室副主任徐翼从企业、银行和政府三个方面全面分析了金融危机下背景下中小企业融资难的原因，四家银行机构纷纷介绍了各自银行贷款的优势和特色，在场的古林镇企业家们也一一介绍了企业存在的融资问题。

会议还进行了一对一的贷款服务，古林镇企业家们与银行机构们一一开展了面对面的交流和咨询。本次

活动让企业们收获满满，让他们与银行机构有了进一步的接洽与了解，为企业生产经营过程中的资金问题带来了有效的解决途径。



聚智聚力——宁波职协 2022 年副秘书长工作会议召开

2 月 24 日下午，宁波市职业经理人协会 2022 年副秘书长工作会议在甬商文化园召开，协会十余位副秘书长参加会议。

会议由协会常务副会长兼秘书长曹云主持，他提出了本次会议以求“智”、求“助”为目的。会议首先通报了协会今年的工作要点以及今年的活动计划和服务菜单。各位副秘书长围绕今年协会发展方向，纷纷为协会工作出谋划策，结合自身工作领域，为协会如何凝聚会员、开展服务、搭建平台等多方面提出了创新建议与思路。

会议最后，秘书长曹云表示协会工作需要各位副秘书长的群策群力，希望新的一年，大家积极参与协会工作，共谋协会发展。本次会议的召开，为协会今年工作开展奠定了基础，对推动协会发展起到了很好作用。



【政策信息】

宁波发布实施意见加快培育制造业百强企业

为深入推进制造业高质量发展，提升龙头企业的引领力、支撑力和带动力，进一步加大支持力度，加快培育制造业百强企业。近日，宁波市政

府办公厅发布《宁波市人民政府办公厅关于加快培育制造业百强企业的实施意见》。该意见自 2021 年 7 月 22 日起施行，有效期至 2025 年。

宁波市地方金融监督管理局 宁波市财政局

关于印发“凤凰行动”宁波计划专项资金管理办法的通知

根据“凤凰行动”宁波计划专项资金管理办法。符合补助对象、申报材料 and 补助标准的企业，专项资金每年申报一次。符合申报条件的企业每年 9 月底前，向所在地地方金融监管

部门报送上年 10 月至当年 9 月的相关申请材料 2021 年起存在申请补助事项的，按本办法规定执行。申报时间另行通知。本办法自公布之日起 30 日后施行。有效期至 2025 年 12 月 31 日。

2022 年度科技成果转化奖励资金（合作项目资助部分）申报开展中

为了鼓励鄞州区企业与国内外高校院所、科研机构、国际跨国公司、央企等开展科技合作与交流，吸纳国内外先进技术成果助力我区企业实现科技创新、促进科技成果转移转化，

现组织开展鄞州区科技成果转化奖励资金（合作项目资助部分）的申报工作。申报系统开放时间为 2022 年 3 月 8 日，填报截止时间为 2022 年 4 月 2 日，书面材料提交截止时间为 2022 年 4 月 12 日。

【服务信息】

宁波市职业经理人协会 2022 年度服务菜单

序号	类别	服务名称	服务内容
1	人才服务	人才培养	帮助企业对接培养相关人才，组织人才培养
		人才测评	帮助企业对引进人才进行国际国内标准的评估测评
		人才招聘	根据企业需求，建立人才招聘网络，帮助企业招聘经营管理人才
		人才战略咨询	帮助企业建立人才发展战略，并协助组织实施
		海外人才咨询	建立两岸四地人才交流机制，帮助企业对接海外高层次人才
2	产学研服务	高校人才订制	帮助企业与高校建立合作，培养企业所需人才
		校园招聘	通过举办校园招聘会等，为企业招募优秀毕业生
		产教融合对接	举办推动产学研合作的研讨会、报告会、洽谈会等，促进企业与高校、科研院所的产教融合
		技术研发合作	通过帮助企业、高校、科研机构之间在技术研发上的对接，促进相互之间技术研发合作
		科研成果转化	把企业的研究诉求传递给科研机构 and 高等院校，利用他们的研究能力开发新产品新技术，把科研机构和高校的成果在企业转化
3	政策对接服务	政策传递	及时获得政府各相关部门最新政策信息，传递给企业
		企业诉求传递	向政府反映企业诉求，为企业争取政府支持
		政府项目申报代办	帮助企业代办申报政府项目，帮助企业申报的政府项目落地实施
		政府资金申报	帮助有高新技术产业化项目企业申请专项资金，帮助企业发展提供有力资助和扶持
4	数字化转型服务	数字化改造	为企业提供在数字化转换、升级过程中的技术咨询和服务
		数字车间	帮助企业数字智能工厂方案设计与运营规划
		智能物流	帮助企业智能物流模式设计与运营
		管理软件	为企业提供与软件产品相关的咨询、实施与技术服务
5	品牌建设服务	品牌体系建设咨询	帮助企业线上品牌打造、直播运营等咨询辅导
		企业品牌企划	在企业规划、企业营销、品牌建设等方面提供参谋服务
		品牌视觉化形象设计	企业 VIS、SLOGAN 等企业品牌形象的策划与设计
6	资源对接服务	产品信息传递	为企业提供产品信息和产品资源对接服务
		产业链上下游对接	通过举办产业链对接活动等，为企业寻找上下游供应链，实现产业对接
		招商引资对接	为企业提供各地政府的优惠政策信息，以及招商引资政策的落地服务
		投融资对接	帮助企业与银行等金融机构建立良好平等的合作关系

7	企业文化服务	企业文化体系建设	帮助企业建立文化战略框架，建立企业文化体系，建立企业文化顾问团
			帮助打造优秀企业文化示范基地，提供广大企业学习借鉴平台
			推选“优秀企业文化建设单位”，建立企业文化案例库
		企业文化诊断与顾问	帮助企业诊断评估企业文化，请企业文化专家作为企业顾问
		企业交流活动	通过外出交流考察，让宁波企业走出去，学习各地优秀企业文化
			通过走进名企现场学习，学习先进理念
			通过各类行业学术讲座、培训班、论坛等活动，帮助企业素质提升
8	法律与知识产权服务	企业员工婚恋服务	通过旅游、相亲、婚礼策划、生活分享会等形式，帮助企业员工提供职场之外的温馨的生活氛围
		法律咨询与诉讼委托	帮助对接资深的律师为企业提供法律咨询服务及诉讼委托
		股权设计	为企业提供股权激励、股权架构设计等专项服务
		企业上市策划	为企业提供上市、挂牌等多层次资本市场法律服务
		商业秘密保护	帮助企业管控研发成果泄密、技术秘密泄密、竞争对手窃密、客户名单飞单、电子数据披露、随意跳槽侵权等，保护企业商业秘密
9	党建服务	知识产权咨询	为企业提供知识产权咨询、专利申报等服务
		党建文化建设	帮助企业建立推广良好的党建文化
		党建互学	帮助企业组织党建学习活动等，推动企业党建工作
		党组织关系挂靠	提供甬商、经理人类党组织关系的挂靠和代办服务
		党建示范展览	帮助策划举办企业党建示范展览
10	宣传展示服务	党建成果汇编	帮助企业设计制作党建工作成果汇编册
		企业形象宣传	利用平台的合作公共媒体和自媒体矩阵，为广大企业提供宣传服务
		企业家魅力打造	量身定制的评优推优专属报道或传记书籍，让甬商、经理人树立良好形象
		展览展示落地	甬商文化园提供展览展示场地和展陈策划服务
		宣传特刊制作	企业形象及产品的宣传特刊的策划制作
		微信公众号代办	企业微信公众号、微博等自媒体的策划及承办
		窗口展厅建设	帮助企业打造服务窗口，培训窗口服务人员，建立窗口服务制度，承接窗口综合管理和服务体系

【行业信息】

合肥市职业经理人协会召开三届一次会长办公会

2 月 16 日下午，合肥市职业经理人协会召开 2022 年第一次会长办公会。本次会议主要是对 2022 年协会重点工作进行计划部署。葛宜山会长表示，过去的一届，感谢社会各界领导

的关心和支持。新的一年，新的征程，合肥市职业经理人协会将会更好的发挥桥梁纽带作用，积极抓好党建，加强协会制度建设，强化协会领导班子，提升服务水平，向更高更远的方向发展！

浙江省职协召开未来乡村分会筹备工作会议 光众时代任重而道远

2 月 14 日在中天 MCC 召开了分会筹备工作领导小组第一次会议，会议听取了金旭林关于分会前期筹备工作进展、未来工作规划等情况的汇报；沈建秘书长、罗友林书记、陈迪明副会长均充分肯定了分会筹备小组所做工作，并分别作出重要讲话。浙江省

职业经理人协会未来乡村经济与人才分会拟在今后十年内，协助各级政府与坚定共同富裕愿景的企事业单位，培育一批服务浙江乡村经济发展的创新人才，打造一支敢创业能致富的带头人队伍，构建全省域千镇万村共同富裕新格局。

云南省职协绿色物流专委会新春第一次会长办公会召开

虎年春节后的第三个工作日，云职协绿色物流专委会新春第一次会长办公会在官渡区博望路新嘉源物流城 A 区 22 栋七楼召开，总会李文忠会长

结合大环境形势从企业降本到开源两个方面做简要阐述，物流作为云南省八大支柱性产业之一，前景非常好，李会长表示在三月初给所有会员企业

做一次“十四五”规划中物流行业发展形势的专题分享会。

汕头职协党支部召开组织生活会与民主评议会

2月12日，汕头职协党支部在协会会议室召开组织生活会与民主评议会，强化政治理论学习、分析党建状况、开展民主评议、讨论确定入党积

极分子，同时讨论了新年度支部党建工作的创新思路。会议结束后，多名党员撰写提交了《学习心得》，进一步强化了思想认识。

【职城简讯七则】

一、2月10日下午，海曙区政协党组副书记、副主席薄慧敏一行来到宁波市职业经理人协会看望区政协常委、甬商、两新政协委员曹云，并考察工作。双方就如何更好地服务企业，如何帮助企业解决问题进行了深度交流。薄慧敏副主席表示希望能与协会建立紧密合作关系，充分利用双方资源共同为海曙企业提供切实有效的服务。

二、2月11日上午，宁波城市职业技术学院商学院院长胡坚达一行赴宁波市职业经理人协会进行交流。

协会常务副会长兼秘书长曹云携秘书处热情地接待，并介绍了协会以及产学研平台的基本情况。胡坚达院长提出希望可以与协会携手一起打造人才培养课程体系，将理论与实践紧密融合，从而为宁波企业输送高质量的人才。随后，双方就产学研合作、人才培养、特色课程打造、校企合作等方面展开了深度的讨论与交流。

三、2月17日上午，海曙区委统战部常务副部长童红琴一行来到古林镇亲清家园考察调研，宁波市职业经理人协会陪同童红琴一行参观考察，

详细介绍了古林镇亲清家园的整体运行、亮点特色等情况，童红琴一行对于古林镇亲清家园运用第三方机构来管理运营的方式表示非常认同，她指出，“亲清家园的管理模式可以进行复制，值得推广到其他地区和领域。”

四、2 月 17 日下午，宁波市支援合作促进中心与百家商协会集体签约仪式（第三批）暨青海、宁夏与商协会产业合作对接会在宁波市对口合作服务中心举行，包括宁波市职业经理人协会在内的第三批宁波商协会正式挂牌入驻宁波市对口合作服务中心。宁波市职业经理人协会常务副会长兼秘书长曹云代表协会出席并上台签约，下一步，宁波市职业经理人协会将与宁波市对口合作服务中心，深入开展对口产业项目合作与对接活动，加强信息沟通共享，整合资源，拓展合作领域，丰富合作形式，为开展对口产业合作提供助力！

五、2 月 24 日下午，市社科院副院长蔡骋宇一行莅临宁波市职业经

理人协会考察调研。蔡骋宇充分肯定了宁波市职业经理人协会的工作，表示协会定位清晰、站位高、服务扎实，也对协会存在的困难和协会发展给予了建设性意见和思路，并希望今后宁波职协与市社科院（联）进一步加强合作联动，充分发挥社科赋能经济社会发展的作用。

六、2 月 16 日上午，市行政会议中心召开省政协惠企助企民主监督座谈会，宁波市职业经理人协会常务副会长兼秘书长曹云作为省政协委员和公共服务平台的代表参加了本次惠企助企民主监督座谈会。在会上，曹云传递了宁波广大民营企业在当前发展中的具体问题和困难，并提出了许多建议。

七、2 月 28 日上午，宁波市职业经理人协会组织学习中国共产党宁波市第十四次代表大会精神，会上，曹云秘书长带领大家学习了彭佳学书记在大会上的报告。下阶段，宁波市职业经理人协会将继续认真学习贯彻中国共产党宁波市第十四次代表大会精

神，注重实效、学用结合，共同为加快建设现代化滨海大都市而努力！

【职协三月工作】

- | | |
|------------------|----------------|
| 一、召开职协一季度会长会议。 | 五、举行慰问活动。 |
| 二、举办产学研对接会。 | 六、举办周二月湖下午茶活动。 |
| 三、启动新时代甬商荣耀推选活动。 | 七、产学研服务平台成立启动。 |
| 四、举办企业文化专家会客厅会议。 | |

报：全职联，市委，市人大，市政府，市政协，市经信局，市工商联，市社科联，市民政局，协会名誉会长、顾问。

送：协会会长，副会长，常务理事，理事，会员单位，市各行业协会。
