

中国职城 简报

宁波职业经理人专属内部参考
2022年4月号（总第286期）
主办：宁波市职业经理人协会

目 录

【职场前沿】

宋志平：大变局下的企业经营之道

企业管理的五大核心

【职城活动】

用心前行，共启征程宁波职协召开 2022 年一季度会长会议

“周二·月湖下午茶”活动启动

“致美丽：打造 30+ 女性职场形象力”沙龙活动在古林镇亲清家园举行

宁波市职业经理人协会给新任公务员授课讲解新时代甬商精神

【最新政策信息】

宁波出台“硬核”举措支持人才创业创新

宁波惠企政策助力企业引进创新人才

【最新服务信息】

宁波市职业经理人协会 3 月份新增服务菜单

【行业信息】

汕头职协荣获“2021 年度汕头市工商联系统信息工作先进单位”称号

永州市职协举办企业团队建设公益培训助力小巨人企业发展

2022 年度揭阳市第二届十佳优秀职业经理人公共演讲比赛精彩回顾

【职城简讯八则】

【职场前沿】

宋志平：大变局下的企业经营之道

文/宋志平

大变局下的五个变化

大变局下到底有哪些重要的变化呢？我将其概括成以下五个方面。

1. 新发展理念

首先，最大的变化是发展理念变了。我们要从过去的速度和规模改变成效益和质量，这是最大的变化。它将解决我们从过去的“有没有”到现在的“好不好”，所以，这是一些根本性的变化。也就是说，今天就不能再用昨天高速成长时的情形去看了，高速成长变成了高质量发展，所以，我们就要有新发展理念。

2. 双循环

一是因为国际的贸易平衡，二是因为我们自身的市场在发展。所以我们就要掉过头来开拓自己的国内市场，但也不放弃国外市场。

3. 数字化

从消费互联网到产业互联网，再到智能化，这给我们整个生产生活带来了巨大的变化。智能化的好处是一方面减少了人工作业，把人从传统的劳动状态中解放出来；另一方面，解决了作业精准的问题。

4. 低碳化

2030 年，我们力争实现碳达峰；2060 年，要争取实现碳中和。所以，低碳化会给整个企业带来深刻的变化，必须要适应这样的变化。仅就低碳化而言，它一方面对我们有严峻的挑战，另一方面又给我们企业一个巨大的市场机会。

5. 共同富裕

共同富裕其实是一个老话题。社会主义就是要共同富裕，这是我们的理想基石。不仅要通过三次分配实现共同富裕，初次分配也要体现共同富裕，这就是我们的共享企业的概念。

大变局下的经营之道

结合我个人 40 年的企业实战经历，以及最近的观察与反思，我也谈五点。

1. 稳健成长

当今企业最重要的就是稳健成长。

第一，稳健成长的关键是做强主业。在那些出问题的企业中，绝大多数都是偏离主业，盲目扩张。

第二，第二，稳速前进，不要超

速。横向来看，企业要专业化；纵向来讲，企业成长过程中要稳速成长，不要拔苗助长。

第三，量入为出。做企业一定要量入为出，现金为王，做有利润的收入，做有现金流的利润。一定要把握住这些，没有利润的收入的企业做得规模越大，就越危险。

2. 创新发展

一是有目的的创新。

创新不要盲目，因为创新有风险，不创新等死，盲目创新会找死。创新要有效。

二是正确地选择技术创新的途径。

既要有高科技解决“卡脖子”的问题，也有中科技、低科技，甚至是零科技创新。企业要选择正确的技术创新路径，选择中科技、低科技并不丢人，适合就行。

三是选择适合自己的创新模式。

到底是自主创新还是集成创新，是持续性创新还是颠覆性创新，这些都要进行正确的选择。

3. 深耕市场

面对双循环，首先就是要深耕国内市场，日本企业把最好的产品卖到日本本土，而把一般的产品出口国外，因为日本本土是它们的永久市场。而

我们是把最好的产品出口，一般的产品在国内销售，这样的做法要改变，因为我们要在国内营造永久的市场，打造自己的品牌。所以，深耕国内市场是至关重要的。

我国仍要做制造中心，只不过是智能化武装了的制造中心，要做中高端产品的制造中心。这就是我们要深耕的市场。

4. 直接融资

中国企业需要的是资本，有了资本我们来做企业，所以资金和资本不同。我国应该大力发展直接融资，加大直接融资的力度，从多层次的资本市场上融资。我专门去跟北交所的董事长进行了深度交流。要从间接融资为主变成直接融资为主，把资本市场做活，这是非常重要的。

5. 共生共享

我们的行业，企业，在供应链、产业链、价值链之间要学会协同共生。共享指的是企业的各个利益相关方要学会共享，尤其是所有者和员工之间应该共享。因为共生是行业之间、企业之间的事情，共享是企业内部如何分配利益的事情。

（本文作者系中国上市公司协会会长，中国企业改革与发展研究会会长）

企业管理的五大核心

来源：勤思管理

企业管理包含这五个方面：计划管理、流程管理、组织管理、战略管理、文化管理。

01 计划管理

计划管理要解决的是目标和资源之间关系是否匹配的问题。因此，计划管理由三个关键元素构成：目标、资源和两者的匹配关系。

目标是计划管理的基点。资源是计划管理的对象。目标与资源匹配是计划管理的结果。我们只需要关心是否有资源来支撑目标。当企业高调进入国际市场的时候，是否拥有国际人才、国际渠道以及符合国际标准的产品呢？

02 流程管理

提高企业效率的关键是流程。实现流程管理需要改变传统管理的一些习惯：

一、打破职能习惯。

中国企业中的职能部门很大程度上秉承古代官制沿袭下的“自利取向”而非“服务取向”。

二、培养系统思维习惯。

流程导向侧重的是目标和时间，即：以顾客、市场需求为导向，将企业的行为视为一个总流程上的流程集合，

对这个集合进行管理和控制，强调全过程的协调及目标化。

每一件工作都是流程的一部分，是流程的节点，它的完成必须满足整个流程的时间要求，时间是整个流程中最重要的标准之一。时间作为基本坐标决定了我们需要系统地思考问题，而不是仅仅依据自己所在的部门或所处的位置。

三、形成绩效导向的企业文化。

形成以绩效为导向的企业文化是流程管理的保障。管理层要重视转变员工观念，通过让员工理解的概念激励每个员工参与流程再造，重视员工的建议等完成管理方式改变。

没有这样的文化氛围，流程管理只能是流于形式，这也是很多企业引入流程再造不能取得成功的根本原因。

03 组织管理

权力与责任一直是管理中需要平衡的两个方面，让这两个方面处于平衡状态是组织管理要解决的问题。从古典组织理论中，我们知道组织结构设计需要遵循四个基本的原则：

一是指挥统一。

二是管理幅度。

三是分工。

四是部门化。

组织设计的古典原则只是想平衡权力和责任两者之间的关系。因此实现组织管理需要两个条件：专业化与分权。

专业化，专业化能够解决很多问题，包括服务的意识、分享的可能，更重要的是，专业化能消除人们对权力的崇拜。如果一切以专业化为标准，尊重标准和科学，人们就不会再依靠权力和职位来传递信息和指令。

分权，不少企业也有分权手册，也有分权制度，但是实施起来常常走样，原因是不能正确理解什么是分权。

04 战略管理

企业的核心竞争力包括三个基本特征：

一、核心竞争力提供了进入多样化市场的潜能；二、核心竞争力应当对顾客重视的价值作出关键贡献；三、核心竞争力应当是竞争对手难以模仿的能力。

核心竞争力首先应当是深入理解和准确把握市场和顾客需求的能力。企业自己需要审察经营的业务、所拥有的资源和能力，观察市场需求和技术演变的发展趋势。

简单地讲，战略管理就是为得到核心竞争力所做的独特的管理努力。

战略管理包括：

有利于学习和创新的组织管理机制；以团队管理为中心的分权化扁平状网络组织；创造充满活力的创新激励机制；以市场为导向、以顾客价值追求为中心的企业文化氛围。最后，是依赖既开放又相互信任的合作环境。

基于此，企业核心竞争力同样是一种以企业资源为基础的能力优势，而且是异质性战略资源。

只有在这些方面进行强化突出，建立互补性知识与技能体系，才能使企业获得持续的差异竞争优势。

05 文化管理

《福布斯》美国富豪排行榜揭晓通常是英雄的盛典，因为进入美国富豪榜的人，他们的财富是慢慢积累起来并可以公开度量的。随着《福布斯》中国富豪的一个个落马或遭遇不测，中国人开始对财富有了戒心，人们于是注意到了富豪与企业领袖的区别：单凭财富并不能成为社会的栋梁，企业领袖终于成为人们关注的焦点。企业领袖代表着民族精神的方向，一个企业的企业文化之根源，是企业领导人的思维方式和管理方式的体现。

企业文化既是企业的核心灵魂，也是企业的本质特征。企业文化管理要经历生存目标导向、规则导向、绩效导向、创新导向、愿景导向的逐步过渡，才可以保证企业能够逐步成长。

【职城活动】

用心前行，共启征程 宁波职协召开 2022 年一季度会长会议

3 月 21 日下午，宁波市职业经理人协会 2022 年一季度会长会议召开。在会上，宁波职协常务副会长兼秘书长曹云带领大家学习了全国两会和宁波市十四次党代会精神，学深悟透，全面领会会议精神。

宁波职协秘书处通报了协会 2022 年的主要工作打算，发布了 2022 年活动计划及服务菜单。会上还举行了新会员的授牌仪式。

围绕协会今年工作的要点以及今后的发展，参会的会长们各抒己见，集

思广益，共同为协会活动内容和协会服务出谋划策，提出不少高质量建议，现场讨论气氛热烈。



会长会议不仅是协会的常规会议，也是为经理人们搭建的面对面交流平台，大家相互交谈，增进情感，既加强协会和会员之间的凝聚力，又是资源信息分享的一个渠道。

“周二·月湖下午茶”活动启动

宁波市职业经理人协会主办的“周二·月湖下午茶”活动于本月正式启动，活动安排在风光秀丽的甬商文化园，隔周星期二举行一次。精心选取时下热门话题，以沙龙的形式来进行探讨、交流。

3 月 8 日，第一期活动正式启动，主题为“宁波离东方滨海之都还有多远？”，七位嘉宾围绕“怎么建”“距离有多远”进行了深度探讨。各领域

的专家学者由各自的专业角度，从理论谈到实践，将宁波建设东方滨海时尚之都的优势和基础剖析得十分到位，提出了树品牌、补短板、强文化的切实建议。



3月22日下午,举行了第二期“周二月湖下午茶”活动,主题为“宁波的夜经济之路在何方?”来自不同领域的甬商和两新人士围绕主题各抒己见,从自己的专业角度出发,从理论谈到实践,就宁波夜经济发展存在的

问题和未来的发展方向提出自己的建议和看法。

“周二月湖下午茶”活动,致力于打造宁波经济人文类重要的思想创新与交流平台,两期下午茶活动现场气氛热烈,思路迸发。

“致美丽：打造 30+女性职场形象力”沙龙活动在古林镇亲清家园举行

3月7日下午,一场主题为“致美丽：打造 30+女性职场形象力”沙龙活动在古林镇亲清家园举行。

活动采用动静结合,理论联系实际的方法,帮助在场的古林镇女职工们了解个人形象管理的重要因素,以及如何正确搭配适合自己的穿着。

此次活动的开展,让大家在工作中和生活中都能找到最美的自己。据悉,本次活动是古林镇亲清家园 2022 年主题系列活动之一,由古林镇侨联、古林镇亲清家园主办,古林镇文体中心、宁波市职业经理人协会承办。

宁波市职业经理人协会给新任公务员授课 讲解新时代甬商精神

3月7日上午,受海曙区委党校和区委组织部的邀请,宁波市职业经理人协会常务副会长兼秘书长曹云来到海曙区委党校,给新录取的公务员进行授课。

曹云以《从宁波帮的历史看当代甬商的发展》为题,以深入浅出的事例,讲述了宁波商帮三百年来不断发

展创新的历程,以及新时代甬商不惧



困难搏击商海的发展路径。

来自海曙区十多个局委办的新录取年轻公务员，认真倾听了讲座。他们纷纷表示，作为一名公务员充分了解作为宁波城市名片的“甬商”发展

历程很有必要，增加了他们对宁波这座城市的了解，也进一步增强了他们服务企业、服务经济、为民办实事的信心。

【政策信息】

宁波出台“硬核”举措支持人才创新创业

近日，市委人才办、市地方金融监管局、市财政局、市人力社保局、人行市中心支行、宁波银保监局、宁波证监局联合出台了《宁波市金融支持人才创新创业实施意见（试行）实施细则》，有效落实各项金融支持人才创新创业举措。权威解读，一起来看：

首贷户拓展业务补贴

对人才企业首贷户信贷业务，按照 1 年期（含）以上首贷金额的 1%，给予金融机构最高 20 万元一次性补贴，鼓励金融机构奖励首贷拓展团队。人才企业首贷户是指经征信查询确认自注册成立后尚未发生信贷业务的人才企业。

股权投资补贴

对私募股权基金首次到位不低于 200 万元的人才企业投资，按投资额 3% 给予基金公司最高 100 万元补贴。其中，首次投资到位投资额不低于 200 万元，是指同一基金对该人才企业开展的

第一次股权投资，且该笔投资不低于 200 万元；同一基金管理人管理的不同私募股权基金，投资同一家人才企业，须满足单只基金首次投资到位投资额不低于 200 万元。同一基金公司补贴最高为 100 万元；同一私募股权基金投资多家人才企业，凡是满足上述要求的首次投资，均可申领相应补贴。

“人才保”补贴

人才企业通过“微担通”获取银行贷款的，相关担保费用由财政全额补助。贷款金额单笔不超过 500 万元，单户不超过 1000 万元，且贷款利率不超过同期 LPR+300BP，贷款期限不超过 3 年，可申请财政贴息。符合贴息条件的对象中，入选国家级人才计划的，贴息比例为实际贷款利率的 100%；入选省级人才计划的，贴息比例为实际贷款利率的 80%。

租赁补贴

融资租赁公司新增的人才企业设备租赁业务，按设备实际融资额 1% 给予融资租赁公司最高 5 万元补贴。

人才信贷风险池

设立人才信贷风险池，资金规模 1 亿元，委托市担保公司为托管机构。对于金融机构为人才企业发放的单笔不超过 500 万元、单家累计不超过 1000 万元的中长期贷款，发生实际损失的，由“风险池”承担 80% 的损失。对符合首贷户认定条件的，经确认后，“风险池”承担比例可提高至 90%。同一家人才企业获得不同金融机构贷款且均符合“风险池”条件的，支持总额不超过 2000 万元，在 2000 万元内按各家金融机构放贷比例予以支持，超出部分由各金融机构自行承担。

“金凤凰”人才金融服务平台

打造“金凤凰”人才金融服务平台，集成政府、人才、人才企业和各类金融机构等信息，在平台上开展供需两端对接，提供综合性金融服务。平台分别为人才、人才企业、金融机构和相关部门提供不同的进入端口，人才和人才企业可在线搜索金融产品和服务（金融超市）、发布需求并进行管理、获得金融资讯、了解相关政策等；金融机构可在线发布产品（金融超市）、对接企业需求、平台业务统计、分享成功案例、享受补贴政策等。

其他

本细则补助周期为 2021 年 1 月 1 日至 2023 年 12 月 31 日，期间发生的相关业务，符合本细则规定、但延后发生的补贴、代偿等仍予执行。

宁波惠企政策助力企业引进创新人才

近日，由市科技局研究制订的《宁波市科技惠企政策十条》正式发布。十条惠企政策包括支持企业加强研发投入、支持高新技术企业发展壮大、落实技术转让等税收优惠政策、支持企业创新平台建设、鼓励企业承担重大科技项目、落实企业引进创新人才补助政策、加强企业自主创新产品推广应用、加大

企业科技金融支持、落实科技创新券支持政策、支持企业开展国际科技合作。

最高给予创新创业团队 1000 万元项目资助

其中，“落实企业引进创新人才补助政策”一条分别从创新创业团队、青年科技人才、海外人才等角度，对企业创新人才引进工作进行政策支持。例如，通过宁波申报入选省领军型创新创业团队的，按

入选等次，给予 1000 万元、500 万元项目资助，对于未明确入选等次的创业团队，给予 500 万元项目资助。入选省万人计划的杰出人才、科技创新领军人才、科技创业领军人才分别给予 100 万元、80 万元、80 万元项目资助。

此次公布的创新人才政策，还特别提到要加大青年科技人才支持力度。入选市青年科技创新领军人才创新研究项目的，最高给予 50 万元的直接资助；入选市青年博士创新研究项目的，最高给予 20 万元的直接资助；入选市外籍青年科技人才项目的，根据人才协议期内、正式签订劳动合同前在甬实际工作月数（以出入境记录为准），按 2 万元/月标准给予人才生活津贴，最长不超过 12 个月。

出台一系列政策 鼓励企业引进创新人才

据了解，近年来宁波出台了一系列政策鼓励企业引进创新人才，吸引越来越多的高端人才汇聚宁波，为宁波的科技创新注入了源源不断的“活水”。就在 2021 年底，宁波还发布了《2022 年度宁波市甬江引才工程公告》，将重点引进科技创新和城市经济两大领域人才和团队项目，其中科技创新领域紧贴“246”万千亿级产业集群培育工程，重点支持新材料、工业互联网、关键核

心基础件、高端装备、数字经济、生命健康、新能源与节能环保等产业。

“2022 年度宁波市甬江引才工程”对入选科技创新领域的创新人才、创业人才、青年人才给予一次性 100 万元项目资助；对入选科技创新领域的双创团队，按 A、B、C 层次分两期分别给予 2000 万元、1000 万元、500 万元项目资助；此外，对符合条件的入选人才和团队带头人，还将按相关文件给予享受安家补助及购房补贴等政策。

支持企业加强研发投入 落实费用税收优惠

除了支持企业引进创新人才，《宁波市科技惠企政策十条》还进一步明确支持企业加强研发投入，落实企业研发费用税收优惠等政策。例如，企业开展研发活动中实际发生的研发费用，未形成无形资产计入当期损益的，在按规定据实扣除的基础上，再按照实际发生额的 75% 在税前加计扣除；形成无形资产的，按照无形资产成本的 175% 在税前摊销。

据了解，2021 年 6 月，宁波市科技局就已发布过《宁波市科技创新主要政策便览（2021 年版）》，为企业享受科技创新政策红利提供了很好的指引。而在虎年之初，市科技局又推出《宁波市科技惠企政策十条》，则是为了深入推进“助企开门红”，针对企业减负降本、稳增长、创新能力提升、高端人才引进等实际需

求，扎实推进科技惠企政策落地，强化企业创新主体地位，激发市场主体活

力，发挥科技对高质量发展建设共同富裕先行市的支撑引领作用。

【服务信息】

宁波市职业经理人协会 3 月份新增服务菜单

服务名称	服务内容
健康养生	磁康生命磁化功能水采用高强磁王一钹铁硼，同时采用了超高磁纳米技术。
光伏电站	意向企业提供屋顶资源，负责建设屋顶光伏电站全套手续，企业可选择收取屋顶租金或者电站所发电量电费打折两种收益模式。
EPC 服务	意向企业利用自身闲置屋顶资源建设分布式光伏电站，东方日升提供 EPC 总包交钥匙服务，电站建成后前三年免费运维，保证项目发电量。
建筑设计	公司以中高档住宅、别墅、写字楼、餐馆、酒楼、商业空间、厂房、园林景观的装饰设计及施工为主要业务发展方向专业从事以办公楼、酒店为主公用建筑装饰设计、施工及网络布线等。是建筑装饰工程施工贰级企业。
工程承包	可承担单项合同额 2500 万元以下的电子工业制造设备安装工程和电子工业环境工程、单项合同额 1500 万元以下的电子系统工程和建筑智能化工程施工。

【行业信息】

汕头职协荣获

“2021 年度汕头市工商联系统信息工作先进单位”称号

作为中华全国工商业联合会的民营企业信息直报站，汕头市职业经理人协会始终高度重视信息工作，在

“2021 年度汕头市工商联系统信息工作先进单位”评审中脱颖而出，荣获先进单位称号！

永州市职协举办企业团队建设公益培训 助力小巨人企业发展

3 月 17 日，永州市职业经理人协会、永州市中小企业公共服务平台携手湖南前海稻盛企业管理咨询有限公司组织开展“团队赋能促发展，人才管理增效益”企业管理公益培训活动。

帮助永州市“专精特新”中小企业解决企业经营管理过程中遇到的实际问题，为企业家及决策层深度赋能，促进企业做精做强做大。培训现场气氛热烈，反响良好，成效明显。

2022 年度揭阳市第二届十佳优秀职业经理人 公共演讲比赛精彩回顾

3 月 19 日下午，2021 年度（第二届）十佳优秀职业经理人评选之公共演讲比赛在揭阳百城·深度学习空间圆满落幕。本次公共演讲比赛由揭阳市职业经理人协会主办，经过前期充分准备和赛前培训，每位选手在比赛中通过

PPT 展示，从行业、企业、专业、个人等多维度进行演讲，展示优秀职业经理人的职业素养。这是一场知识与风采并存、魅力与能力齐现的“神仙打架”比赛，也是一场优秀职业经理人个人品牌的输出。

【职城简讯八则】

一、3月4日下午，甬商产学研服务平台成立交流会在宁波财经学院召开。宁波市职业经理人协会常务副会长兼秘书长曹云出席了会议。会上，曹云秘书长对甬商产学研服务平台的定位、服务内容、组织架构、平台成员、平台场地、工作规划等方面做了详细的介绍。随后，大家就甬商产学研服务平台的成立以及成立仪式的组织开展工作进行了交流，并达成了共识。

二、3月3日上午，宁波市职业经理人协会常务副会长兼秘书长曹云、甬商传媒中心主任陈敏璐一行来到宁波市经信局汇报了去年宁波职协承接的中国（宁波）专精特新“小巨人”企业发展论坛和《甬商-“专精特新”》特刊两大服务的细化实施方案，并介绍了今年宣传赋能“小巨人”的具体思路，受到了市经信局领导的肯定。

三、3月4日上午，市经信局副局长屠炯一行莅临宁波市职业经理人协会考察交流。宁波市职业经理人协会常务副会长兼秘书长曹云、副秘书长洪丹峰等进行接待。座谈会上，协会首先介绍了平台总体情况和近几年承接政府项目情况。随后大家就

今后能推进的工作展开了交流。

四、3月8日上午，宁波市社科院在市行政会议中心召开社科普及创新工作策划会宁波市职业经理人协会常务副会长兼秘书长曹云应邀参加了本次会议。会上，曹云秘书长提出了社科普及工作要更加接地气、蹭热度、围绕中心工作，社科普及工作要建立品牌矩阵，社科普及工作要整合各方力量等建议。参会的其他专家也提出了不少创新性建议。

五、3月10日上午，宁波市职业经理人协会常务副会长兼秘书长曹云一行走访会员单位北京盈科（宁波）律师事务所和宁波恒越进出口有限公司，与两家会员单位负责人进行了亲切交流。通过走访，拉近了平台和会员之间的距离，增进了相互之间的了解。

六、3月15日上午，北京盈科（宁波）律师事务所执行主任黄国超一行前来甬商文化园参观交流。大家就律师行业现状及盈科的职业经理人制度特色管理进行了交流，并希望双方加强合作交流，共同努力帮助行业建立人才建设体系，推动行业发展。

七、3月16日下午，宁波市职业经理人协会常务副会长兼秘书长曹云

一行来到宁波市 81890 求助服务中心调研考察。双方围绕 81890 如何走市场化、产业化、商业化之路进行了详细交流，对于 81890 下一步如何挖掘服务内涵，如何将公益与市场相结合进行了深入的探讨。

八、3 月 16 日下午，中国宁波网记者徐能一行赴古林镇亲清家园采访和拍摄。古林镇亲清家园第三方运

营机构宁波市职业经理人协会进行了接待，并带领中国宁波网一行参观了古林镇亲清家园的“亲·服务”“亲联谊”“清·文化”“亲清讲堂”四大功能区块，以及亲清图书馆、亲清体育馆等文化体育阵地，并详细介绍了古林镇亲清的运作模式和服务方式。

【职协四月工作】

一、筹备中国（宁波）专精特新“小巨人”企业发展大会。

二、举行名企交流行活动。

三、启动 2022 年度“宁波杰出经理人”

推选活动。

四、启动宁波市企业文化示范基地评选活动。

五、举办“周二月湖下午茶”活动。

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。
