

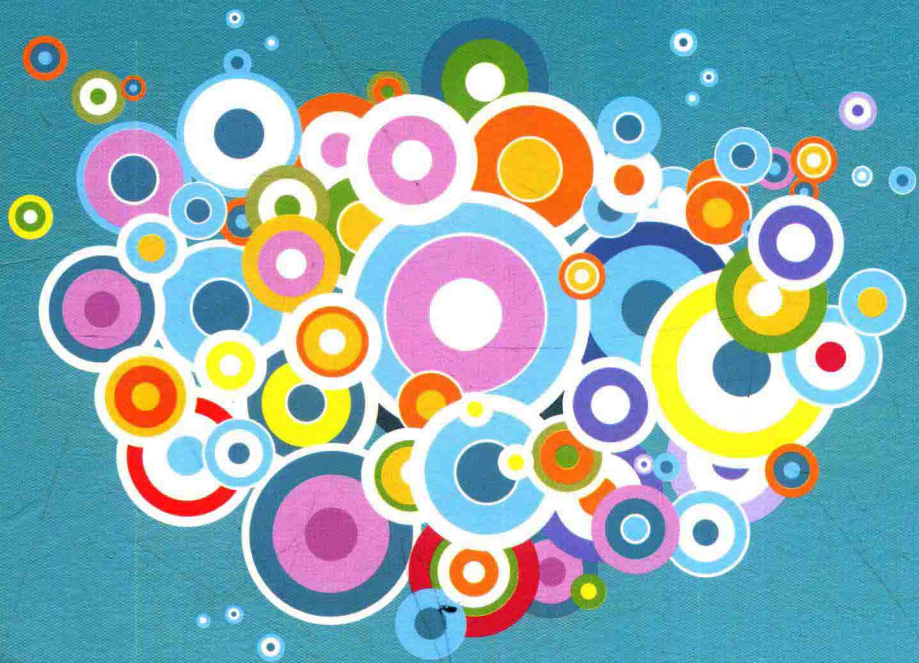
家业长青，继承创新 | 家风家教，薪火相传 | 家国相依，不忘初心

吴敬琏 厉以宁 陈清泰
联袂推荐

继创者 时代

中国企业成功传承新方法

杨宗岳/著



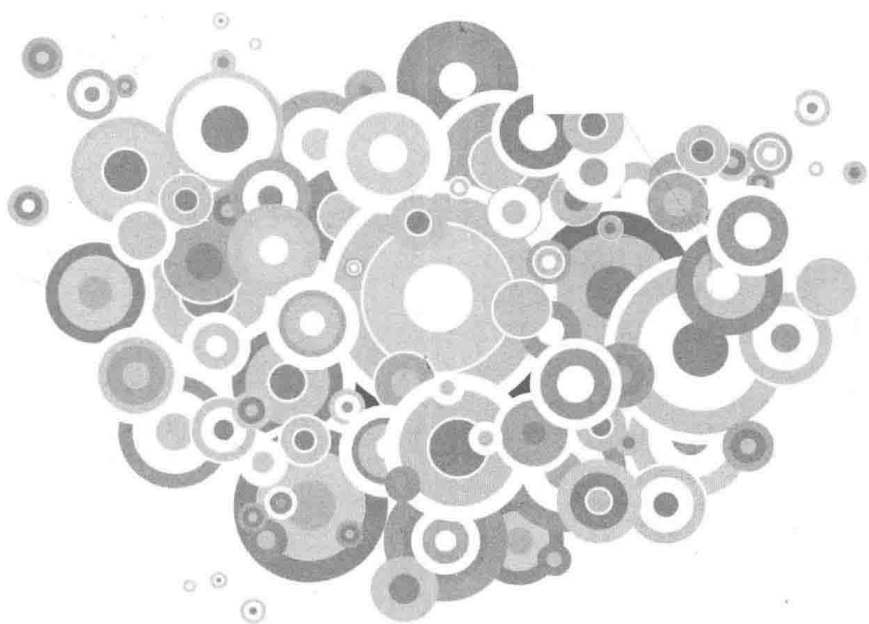
The Time of
Inheritance & Innovation

中华工商联合出版社

继创者 时代

中国企业成功传承新方法

杨宗岳 / 著



图书在版编目 (CIP) 数据

继创者时代/杨宗岳著. —北京: 中华工商联合出版社, 2017. 4

ISBN 978 - 7 - 5158 - 1972 - 3

I. ①继… II. ①杨… III. ①民营企业 - 企业管理 - 研究 - 中国 IV. ①F279.245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 076149 号

继创者时代

作 者: 杨宗岳

出 品 人: 徐 潜

策划编辑: 李红霞

责任编辑: 侯景华

封面设计: 周 源

责任审读: 郭敬梅

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 北京毅峰迅捷印刷有限公司

版 次: 2017 年 6 月第 1 版

印 次: 2017 年 6 月第 1 次印刷

开 本: 710mm × 1020mm 1/32

字 数: 133 千字

印 张: 6.625

书 号: ISBN 978 - 7 - 5158 - 1972 - 3

定 价: 48.00 元

服务热线: 010 - 58301130

销售热线: 010 - 58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场A座
19 - 20 层, 100044

http: //www. chgslcbs. cn

E-mail: cicap1202@sina. com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina. com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题,
请与印务部联系。

联系电话: 010 - 58302915

培养“继创者”是我们的共同使命

随着老一代民营企业家人岁渐长和各类市场主体竞争环境变化，“年轻一代非公有制经济人士”“民企二代”“富二代”等概念逐渐进入人们的视野，引起社会的广泛关注。如何教育培养他们成为合格的中国特色社会主义事业建设者，正日益成为部分民营企业家思虑的“痛点”、专家学者关注的“热点”和党委政府引导的“重点”。

一、提出“继创者”概念并不是为了哗众取宠、沽名钓誉

2016年3月，我受组织委托带几位同志前往上海、湖北，就年轻一代非公有制经济人士教育培养状况进行调研。我们采用一对一深度访谈、座谈的方法，对一百多名年轻一代非公有制经济人士进行了较为深入的交流沟通，以求较为全面地了解年轻一代非公有制经济人士的理想信念、心态特征、成长规律和教育培养方法等。起初在上海与几十位年轻一代非公有制经济人士交流时，只是感觉到作为“民企二代”的年轻一代对社会赋予他们的“创二代”“富二代”，乃至“负二代”等称谓有些不满，甚至有点儿反感。我们认为有必要为这些优秀的“民企二代”正名，却不知道用什么名称好。当我们调研组一行赶到武汉，又马不停蹄地与几十位年轻一代进行深度交流时，他们当中的“民企二代”对诸如“创二代”“富二代”“负二代”等称谓也表露出了同样的反感。看来，不是一两个“民企二代”对“创二代”“富二

代”“负二代”等称谓有看法。可以说，源于现实的反映，更加坚定了我们为“民企二代”找到合适称谓的念头。访谈之余，我们到湖北省楚商发展促进会召开了一场“民企二代”座谈会。听完几位年轻人的发言后，我深深地感到，这些年轻的民营企业接班人在很好地继承父辈物质财富和创业精神的基础上，又在符合时代要求地努力创新创业。总结时，我就即兴提出，“继创者”这一概念或许更适合他们的实际。当时在会场的华中师范大学青年社会学家符平教授说，我刚才上网查了一下，“继创者”这个概念确实是个独创，就优秀的民营企业接班人来说，“继创者”这个称谓或许更恰当一些。回到北京后，我和几位从事相关研究的学者谈起“继创者”这一概念，他们都表示认可，并且很快在相关媒体上发表了有关“继创者”的系列文章，更有学者专门以“继创者改变中国经济”发表署名文章，在社会上引起了较大反响。

二、“继创者”是年轻一代非公有制经济人士这个群体的重要组成部分

年轻一代非公有制经济人士主要可以分为年轻一代接班者和年轻一代创业者两大类。随着经济发展进入新常态，移动互联网、大数据、云计算等新技术不断冲击原有的商业逻辑，以及社会转型催生人们的价值观更加多元多样多变。正是在经济形势、科学技术、社会转型等多重力量的共同作用下，产业形态、商业模式、企业经营管理等都在发生剧烈变化。伴随改革开放春风早期成长起来的一批民营企业，因其掌舵人年岁渐长，以及传统产

企业发展动力和企业管理活力逐渐减弱，势必要面临企业交班和企业转型的双重任务。这是中国经济代际传承与产业升级叠加期在一个个企业的具体体现。年轻一代接班者仅传承父辈的企业，固守父辈的产业模式、管理方式等，已经难以适应时代发展的需求。为确保企业生机和活力的重新焕发，他们不愿意仅仅充当父辈的“左膀右臂”，不甘心做一个简单执行者，而是会根据市场形势，在继承的基础上开拓新的产业、新的业态，发展新的商业模式，寻求新的技术突破。有的甚至会重新选择企业经营方向，放弃原先粗放式的、标准化的生产，选择面向小众和缝隙市场的精细化与个性化生产。也就是说，这些饱受舆论质疑的“二代”们或年轻一代接班者们，并不全是守成的继承者，更不是坐吃山空的“败家子”。他们当中越来越多的人，正在“双创”战略大潮的感召下，成为新的创新创业大军中的一员。这就是我们所说的“继创者”。尽管作为年轻一代非公有制经济人士群体重要组成部分的“继创者”，可能不愿承认，或者有时因为顾及“面子”而不愿面对，但是，他们在父辈的庇护或影响下，相较年轻一代创业者而言，掌握的社会资源相对较多，吃苦耐劳精神相对较弱，政治诉求相对较强，承受着能否被上一代和周边人认可的更大压力等。“继创者”在他们的职业生涯中，精神传承作为财富传承的“催化剂”，精神传承更甚于财富传承。这既包括传承父辈的艰苦奋斗精神，也包括在实践中传承和升华企业家精神，朝着更加开放、创新的方向发展。

三、“继创者”是富有生机和希望的

“继创者”大多是国家实施独生子女政策后出生的一代人，

他们大都在国外留过学，知识面较广，生活条件优越。他们独立自主，价值认同诉求强烈。总体看，“继创者”思想主流积极向上，有知识、守信用、敢创新、务实效。和众多“继创者”交流，他们提到最多的词语是责任、诚信、规范、信心、学习、冲突、认可、创新、转型、专注。从这些高频词语中，不难看出他们的所思、所想、所忧、所盼，也可以看出他们的矛盾与纠结、希冀与困惑。具体而言，在思想政治方面，国家归属感和民族认同感强，对中国发展信心足，对行政服务改善感受强烈，但对政治比较淡漠等；在价值追求方面，思维活跃，思想开放，更加多元多样，但缺乏共同的价值引领和稳定的群体精神，不喜欢传统的宣传教育方式；在经营管理方面，干劲大、理念新、执着专注、积极探索、锐意进取，倡导守法诚信，但自我存在感弱，代际矛盾突出，容易出现浮躁、急于成功、好高骛远等倾向；在履行社会责任方面，态度积极，认识理性，但强调自觉自愿；在参政议政方面，热情高、期望大，但不喜欢也不擅长处理政商关系，对政务工作和发展环境期望更高；在个人素质方面，教育背景好，学习动力强，视野较开阔，注重家族责任，但历练不足、经验缺乏，吃苦耐劳精神较差，更注重工作和生活平衡。可以看出，“继创者”就是一个复杂的“矛盾体”，他们的思想状况处在一种矛盾和纠结的复杂状态之中。一方面，他们在纠结中体现责任，在实践中求得成长，在趋势中找到希望，在价值实现中获得尊重。另一方面，他们的个人价值需要认可，代际冲突需要沟通，发展进步需要帮扶，成长成熟需要时间，学习交流需要平

台，组织归属需要引导，企业转型发展需要创新。

四、“继创者”思想引导的思路

未来非公有制经济要健康发展，引导年轻一代非公有制经济人士健康成长是具有基础性作用的关键举措，也是新时期非公有制经济领域统战工作的一项重点内容。“继创者”作为年轻一代非公有制经济人士，是未来非公有制经济发展的重要引领者，也是符合社会发展潮流并推动社会发展的强大力量，他们凭借资金、技术、教育乃至人际优势，正在成为促进中国产业转型升级、提质增效的新动力。“继创者”及其主导的企业发展，固然需要得到必要的政策帮扶。但是，“继创者”的健康发展，更需要得到正确的思想引导。在开展年轻一代非公有制经济人士教育工作时，我们如果依然偏好使用年轻一代不喜欢甚至反感的传统教育、传统媒体和引导方式，就必然很难达到教育培养的效果。有的党政部门和老一代企业家在引导教育年轻一代时，甚至感到存在“两种话语体系”，处在“两个不同频道”，常常“找不到人、说不上话、帮不上忙”，深感培养工作难度较大。这不能不引起我们的思考。有教育家说，“人不可被教，只能帮助他发现自己”。现实中成功的经验告诉我们，要有效引导“继创者”，就应该科学理性认识“继创者”，了解掌握他们的思想动态，分析他们的群体特点和成长规律；应该加强沟通交流，实施分类指导，采用“动态平衡”的思维在发展中及时调整政策，用更加“年轻态”的政策产品和引导平台，加强思想引导、环境营造、政策扶持、组织建设以及政治安排等“4 + 1”的系统化措

施，才能使“继创者”成为政治上有方向、经营上有作为、责任上有担当、文化上有内涵的“新四有青年”，促进他们的健康成长和其所所在企业的健康发展。

五、引导“继创者”的具体措施

只有针对“继创者”的特点和喜好，调动“继创者”的主观能动性，引导他们积极践行社会主义核心价值观，做合格的中国特色社会主义事业建设者，才是有效的措施，也是从事非公有制经济领域统战工作应该努力的方向。

一要本着同频共振的原则做好教育培训工作。要以社会主义核心价值观为主要内容抓好“继创者”的思想引导，既要在化解代际矛盾冲突的基础上传承老一代企业家精神，又要引导他们结合国家需要、时代特点开拓创新。用他们听得懂、愿意听的语言编写培训教材，采取体验式教育、互动启发、团队教育、现场观摩等，创新年轻人喜闻乐见的教育培训方式，发挥政治思想素质好、充满正能量、具有社会影响的典型示范引领作用，加强对“继创者”的理想信念教育。

二要本着扩大覆盖面的原则拓展活动平台。引导各类青年创业者联谊会、青年创业者促进会、“线上”社群等组织健全制度，规范管理，提高服务水平，增强凝聚力；加强与创客空间、创业孵化中心、社会培训平台等“继创者”较为集中的机构的工作联系，不断拓展对“继创者”引导教育的工作载体和平台，发挥非公有制经济人士主体作用及商（协）会主阵地作用，探索非公有制经济领域统战工作和对象的有效覆盖，引导他们不断增强对中

国特色社会主义的信念、对党和政府的信任、对企业发展的信心、对社会的信誉。

三要本着传递正能量的原则做好宣传工作。弘扬优秀典型青年的“正能量”是引导潮流的抓手，应在培育上倾斜，宣传上“提前”，充分利用新闻媒体的舆论导向作用，积极宣传“继创者”的优秀典型和先进事迹，适时组织优秀“继创者”宣讲报告活动，用身边事教育身边人，传播正能量，发挥好先进典型的示范带动作用，消除社会对他们的一些认知偏见，为他们健康成长营造良好的社会舆论环境。着眼年轻一代喜好新媒体甚于传统媒体的特点，注重利用好微信、微博、移动客户端等网络新媒体，不断创新理念、内容、体裁、形式，真正把住信息入口，提高宣传辐射力。

四要本着增强政策获得感的原则抓好帮扶政策落实，构建新型政商关系。“继创者”的民族、国家认同感以及对党的深厚感情，需要有可持续的政策获得感作依托。应加强党和政府关于非公有制经济发展的政策宣讲和政策解读，制定完善适应新业态、新产业、新商业模式健康发展所需要的政策，创新方式推动政策落细落地。畅通党委政府与“继创者”沟通交流渠道，不断完善社会主义市场经济法律、规则，消解“政治代沟”，构建“亲清”新型政商关系。

五要本着资源公平分享的原则建立培养教育工作协调机制。建立由党委牵头，政府有关部门协同，工商联、共青团等积极参与的“继创者”教育培养工作协调机制，定期研究分析、部署安

排相关工作，避免各部门的教育培养资源过多集中于个别人，形成工作合力。

六要按照“三强一好”的标准有序推进政治安排的代际更替。除了“政府的雷达”外，还可以借助“市场的眼睛”，加大对“继创者”的培养选拔力度，做到拓展渠道、公正选拔、综合评估、有序推进，把那些思想政治强、行业代表性强、参政议政能力强、社会信誉好的“继创者”选拔出来，在避免世袭倾向的前提下，做好政治安排，扩大他们有序参与政治生活和社会事务的渠道。

六、“继创者”培养时不我待

包括“继创者”在内的年轻一代非公有制经济人士正逐渐成为非公有制经济领域统战工作的重要对象，如何引导教育他们成为合格的中国特色社会主义事业建设者，已成为紧迫的时代课题。习近平总书记于2015年5月在中央统战工作会议上指出，要坚持团结、服务、引导、教育的方针，一手抓鼓励支持，一手抓教育引导，既要关注非公有制经济人士的思想，也要关注他们的困难，引导他们特别是年轻一代致富思源、富而思进，做到爱国、敬业、创新、守法、诚信、贡献。2016年3月4日，习近平总书记在全国政协十二届四次会议民建、工商联界委员联组会上再次强调，要注重对年轻一代非公有制经济人士的教育培养，引导他们继承发扬老一代企业家的创业精神和听党话、跟党走的光荣传统。总书记的重要指示和讲话精神为我们开展包括“继创者”在内的年轻一代非公有制经济人士教育培养工作指明了努力

方向，提供了行动指南。据聚商智库调研发现，中国第一代民营企业家的年龄平均为55~75岁，在未来5~10年，全国有三百多万民营企业将面临企业传承大考。要实现企业成功传承，打破“富不过三代”的魔咒，加紧培养“继创者”，不能不说是比较适合深受中华民族传统文化熏陶的家族企业的一种抉择。

七、培养“继创者”离不开“继创者”的努力

“继创者”是民营企业接班人中的优秀分子，也是社会各方面共同努力培养民营企业接班人的目标。培养年轻一代非公有制经济人士，让更多的“民企二代”成长为“继创者”，除了党委政府、企业、社会、家庭的共同努力外，当然也不能离开“继创者”这个主体的反思、实践和这个独特群体的思想分享。欣慰的是，杨宗岳同志作为“民企二代”，居然认同我提出的“继创者”这一概念，并且能在几个月的时间内就拿出了一本关于“继创者”的著作。这是他多年关注家族传承研究，学术积累厚实的一种必然结果。我相信，杨宗岳同志作为一个优秀的“继创者”，根据自己多年的研究思考和市场实践，结合自己融入“继创者”的独特优势，从“继创者”典型特征、需要跨越的障碍、成长路径、“富过三代”的顶层设计、创新的路径和创业的关键等方面进行了深入探讨，同时引述古今中外大量成功传承的经典事例和至理名言，采用“继创者”听得懂的语言、喜好的表现形式，呈现在我们面前的这本《继创者时代》，一定会给精心写出在艰辛而富有成就感的成长道路上的广大“继创者”送去深远的规律启迪和温馨的精神陪伴。

继创者时代

中国企业成功传承新方法

尽管为年轻人的图书做序有点儿勉为其难，但是，出于本职工作的需要，本着共同学习、共同研究、共同进步的心态，我会“难”中求“做”，愿意把这本“继创者”写给“继创者”的实操书推荐给还在成长路上的“继创者”，也为促进非公有制经济健康发展和非公有制经济人士健康成长做点儿努力。

是为代序。

全国工商联研究室主任

中国民营经济研究会副会长、研究员、博士

林泽炎

2016年12月25日于北京

| 目录 |

第一章

从“富二代”到继创者

/001

第一节 “富二代” or “创二代” or 继创者 /003

一、继承、创新、创业 /003

案例思考：方太集团茅忠群——继创者中的新儒商 /007

观古鉴今：勇于变革的商王盘庚 /010

二、大胆创新与“另起炉灶” /012

案例思考：开启继创者之路——继创者戴梦泽访谈录 /013

观古鉴今：宰相必起于州郡——王安石的继创历程 /019

第二节 走近继创者群体 /021

一、继创者的年龄分布 /021

案例思考：创业者的平均年龄 /021

二、继创者的优势特征和弱势特征 /022

三、继创者的五项弱势特征 /024

案例思考：继创者时代的到来 /027

案例思考：继承者4年倾覆40年家业 /030

继创时代

中国民营企业传承新命题

观古鉴今：阿斗刘禅——一个失败的继承者 /031

四、成功继创者的五种典型特征 /033

案例思考：创一代和继创者之间的王均豪 /038

观古鉴今：锐意创新的赵武灵王 /043

继创者语录 /045

第二章

继创者的困境和修炼

/047

第一节 传承障碍 /049

案例思考：李锦记家族议事会——代际沟通的范例 /051

观古鉴今：朱由检——缺乏领导能力的亡国之君 /055

第二节 成长路径 /059

案例思考：李嘉诚的教子术 /069

观古鉴今：曾国藩的教子之道 /073

继创者语录 /075

第三章

“富过三代”的顶层设计

/077

第一节 传承问题清单和制订传承计划 /079

案例思考：子承父业的继承模式 /082

案例思考：美的集团职业经理人接班 /083

观古鉴今：缺乏传承计划的短命秦朝 /084

观古鉴今：晋商的“身股”“银股”模式 /085

第二节 组建机构和确定任务 /087

案例思考：李锦记家族委员会 /089

观古鉴今：江南第一家——浦江郑氏家族 /091

第三节 开启传承计划 /092

一、家和万事兴 /092

案例思考：真功夫的“内战” /093

观古鉴今：一代商圣范蠡的传承遗憾 /095

二、家庭议事平台和家风家训 /096

案例思考：李锦记家族宪法基本内容 /99

观古鉴今：梁启超家族的精神秘诀 /102

继创时代

中国民营企业传承新命题

三、合理分家和安排亲属 /104

案例思考：名门的遗产纠纷 /106

案例思考：海鑫钢铁企业传承的一点启示 /108

观古鉴今：清代王府是如何分家的？ /111

观古鉴今：雍正皇帝对亲属的安置 /112

四、选择继承人 /114

案例思考：何享健和马云眼中的接班人条件 /115

观古鉴今：中国古代皇室立储的条件 /116

五、“太子太傅”与“辅政大臣” /119

案例思考：继创导师——陈春花 /121

案例思考：华为集团的团队接班模式 /124

观古鉴今：赵武灵王与王子老师周绍的对话 /125

观古鉴今：北宋的“一朝天子一朝臣” /126

六、潇洒地放手 /128

案例思考：茅理翔的退休生活是第三次创业 /129

观古鉴今：退而不休的乾隆皇帝 /130

继创者语录 /132

第四章

继创者创新的三大路径

/135

第一节 基础路径——技术创新 /137