

E
NTERPRISE

企业创新发展

——企业做强做优做大的
思路、实践与展望

| 汪世宏 等 编著 |

I
NNOVATION
D
EVELOPMENT



对外经济贸易大学出版社

University of International Business and Economics Press

企业创新发展

——企业做强做优做大的思路、实践与展望

汪世宏 等 编著

对外经济贸易大学出版社
中国·北京

图书在版编目 (CIP) 数据

企业创新发展：企业做强做优做大的思路、实践与
展望 / 汪世宏等编著. —北京：对外经济贸易大学出
版社，2022.3

ISBN 978-7-5663-2364-4

I. ①企… II. ①汪… III. ①企业创新—研究 IV.
①F273.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2022) 第 024789 号

企业创新发展

——企业做强做优做大的思路、实践与展望

Qiyè Chuangxīn Fazhān

——Qiyè Zuóqiáng Zuóyóu Zuódà de Sīlù、Shíjiān yǔ Zhānwàng

汪世宏 等 编著

责任编辑：张俊娟

出版发行：对外经济贸易大学出版社

邮政编码：100029

社 址：北京市朝阳区惠新东街 10 号

邮购电话：010-64492338

网 址：www.uibep.com

发行部电话：010-64492342

资源网址：www.uibepresources.com

E-mail: uibep@126.com

成品尺寸：185mm×260mm

印 刷：北京时代华都印刷有限公司

印 张：23.25

版 次：2022 年 3 月北京第 1 版

字 数：401 千字

印 次：2022 年 3 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5663-2364-4

定 价：66.00 元

参与写作人员简介



◎金祺

高级工程师，北京师范大学哲学硕士，现任中国寰球工程有限公司总经理助理，兼办公室（党委办公室）主任，在石油化工工程领域长期工作，主要从事石油化工工程行业战略规划、研究和管理的工作，近年主要从事党建、纪检和信息化管理工作。



◎李明双

高级经济师，北京大学法学硕士，清华大学工商管理硕士，现任中国寰球工程有限公司规划发展部主任，主要从事石油化工工程行业战略研究、规划计划、投资管理的工作，在《国际经济合作》等杂志发表学术论文十余篇。重点从事国内外能源行业和能源工程行业战略转型、管控模式等领域的研究。



◎杨玲

高级经济师，对外经济贸易大学工商管理硕士，现任中国寰球工程有限公司总部投融资中心主任，拥有17年工作经验，在大型石油石化国际工程项目投融资管理、国内外市场营销、资本运营管理、技术管理等多方面拥有丰富的综合管理实践经验。海外项目融资风险管控研究获第二十八届全国企业管理现代化创新成果二等奖。



◎吴琼

南开大学文学硕士，高级经济师，高级人力资源管理师。现任中国寰球工程有限公司人力资源部主任，在人力资源管理、外事管理、基层党建、企业文化管理等方面具有丰富的综合管理实践经验。



◎张军

高级工程师。北京化工大学工学博士，有近三十年海外公司管理及海外项目开发管理经验，担任过海外多个项目经理，历任中国寰球工程有限公司海外区域副总经理、国际事业部总经理、海外业务总监等职。



◎郭俊玲

教授级高级工程师，国家注册化工工程师，注册咨询师，注册安全工程师。在石油化工行业从事设计、技术开发及技术管理工作 30 多年，获评石油化工行业设计大师，享受国务院政府特殊津贴，现就职于中国寰球工程有限公司技术研究院，从事技术研发工作。



◎张思维

美国威拉姆特大学工商管理硕士，高级经济师，特许公认会计师（ACCA），国际注册内部审计师（CIA）。先后在美国俄勒冈州政府审计处和安永（中国）企业咨询有限公司从事内部审计及战略管控咨询工作，现任中国寰球工程有限公司审计部副主任。



◎ 史国文

1971 年出生，甘肃省山丹县人。1995 年毕业于兰州医学院，曾先后在兰炼职工医院、兰州石化总医院、兰州石化矿区服务事业部从事临床医学、医疗管理、医疗保险管理、综合管理等工作，现任职宝石花医疗健康投资控股集团有限公司工程物资部、企业文化部部长，专注研究医疗机构如何推广精益管理思想，控制成本、提高效益，重点研究智慧医院建设和医院文化建设。

推 荐 语

该书以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，在认清新发展阶段、贯彻新发展理念、构建新发展格局的大背景下，体现了中央对创新发展的新要求，涵盖了实体企业关注创新的主要领域和内容，思考了诸多重点、难点和热点问题，并提供了很多创新思路和操作性强的创新方法。

——贾成炳 原国务院中央大型企业监事会主席，中国机械工业联合会
原执行副会长

创新，是企业发展永恒的主题。正如习近平总书记所指出的“抓创新就是抓发展，谋创新就是谋未来”。该书以新时代我国企业发展现状为背景，从科技、管理、体制创新三方面深入浅出、系统阐述企业创新要素，致力于企业高质量发展。既有较强的理论根底，又有生动真实的操作案例，是助力企业创新发展事业的优选之作。

——刘晓滨 国家发展改革委原党组成员、纪检组长

企业是国家创新的主体，但企业创新发展的实践是非常艰难的，企业创新管理的专著更是少见。本书将复杂的企业创新理论梳理为三大主线，深入浅出地讲述了相关企业创新理论，介绍了实践方法，是作者创新管理的总结，是“用心之作”，是难得的务实指导企业创新实践的书籍。

——金之钧 中国科学院院士，俄罗斯自然科学院外籍院士，北京大学
能源研究院院长，中国石油化工股份有限公司原副总地质师

大变革时期，创新已经成为推动经济社会发展的核心驱动力。通过理论

诠释与总结实践经验，从多维度、多层级探索企业创新发展的路径与方法，对于当今实体企业构筑和完善自身创新发展的体系有着重要的参考价值。

——黄维和 中国工程院院士，中国石油天然气股份有限公司原副总裁、
总工程师

创新是民族进步的灵魂，更是企业发展的动力。有时面对僵局无从下手，难以寻找方向是每一位创新者在征途开始时的迷惑。这本书为读者开拓视野、寻找创新路径，提供了许多启发。你可以跟随作者的笔触，探索每一个创新关键环节的内涵、方法与实践。

——涂善东 中国工程院院士，华东理工大学原副校长

如何走出一条符合时代旋律的创新之路，推动企业发展的创新之路，适合个人成长的创新之路？汪世宏先生以他多年在不同所有制企业的实操管理经验和珍贵实践案例，以及他在本书中的所思所想所感，给了我们一个不一样的答案。

——吴恩来 对外经济贸易大学国际商学院（实践）教授，
特许公司治理公会及香港公司治理公会资深会士，
香港公司治理公会董事监事专业委员会主任委员

有理论、有实践，理论和创新实践相结合，是该书的鲜明特色。这是一部对求知过程中的莘莘学子和从事企业管理教学研究工作的学者大有裨益的参考书。

——蒋庆哲 对外经济贸易大学教授、原党委书记，
中国石油企业协会常务副会长

序 一

创新是民族进步的灵魂，抓创新就是抓发展，谋创新就是谋未来。抓住了创新，就抓住了牵动经济社会发展全局的“牛鼻子”。实体经济是一国经济的立身之本，是财富创造的根本源泉，是国家强盛的重要支柱。自主创新是攀登世界科技高峰、提高企业核心竞争力的必由之路。坚持创新在我国现代化建设全局中的核心地位，强化企业创新主体地位，促进各类创新要素向企业集聚十分重要。

党中央和国务院历来十分重视和关心实体企业的创新发展。习近平总书记强调，加快实施创新驱动发展战略，强化现代经济体系的战略支撑，强化企业创新主体地位，是推动创新链和产业链有效对接、提高国家创新体系整体效能的重要战略举措。

做强做优做大企业离不开创新，推进创新、持续创新需要不断总结经验、探索方法、凝练体系。从理论上系统性总结实操经验，推进企业创新发展，在当下显得极为迫切。作为一名曾经的大学管理者，在推进校企合作、产教融合的进程中，我见证了整个石油石化企业创新驱动发展的生动实践，对企业在技术创新中的主体地位日益凸显印象深刻。企业对创新的敏感度以及从理论到实践转化之迅捷，都让我们深深叹服。当然，国家从构建创新体系全局出发，让不同性质、不同职能的机构在创新价值链中科学定位、互相补充，绝不是让企业抢大学和科研机构的饭碗，而是有利于形成更好的产学研协同创新机制。为此，校企双方都要努力去适应，不断提高自己的协同力、竞争力和创新力。

企业创新涉及内容繁多，包括企业内外系统的多个层面。近年来，伴随全球政治、经济环境日趋复杂多元，学术界和实践领域关于如何推进企业创新的研究探讨持续升温。相关书籍种类繁多。有广受推崇的以创业经历为主题的励志类书籍；有逻辑严谨、谋求方式方法创新的管理理论研究类书籍；也有围绕或一跃成功或轰然陨落的案例分析类书籍。

在创新驱动战略加快实施的关键时期，出于对企业管理的热爱和强烈的责任感，在实践者多年思考、凝练与深刻感悟基础上，汪世宏同志牵头撰写了《企业创新发展》一书。我与世宏相识多年，也曾在校企协同创新和产学



研结作上有过深入的交流与合作，他当过大企业一把手特别是兼任过不同所有制企业一把手，对创新有独到而深刻的见解。他曾任职过总经理的中国寰球工程公司，是以技术为先导、以设计为龙头的智力密集、技术密集的科技型国有骨干企业，公司自身的发展堪称企业创新发展的缩影和典范。读完书稿，感触颇深。

本书最大的亮点是，作者能以局中人的视角，亲身讲述为什么要创新、从哪创新、如何创新的问题。作者团队结合过去 40 余年深耕企业创新发展的认识与体会、实践与成果，原汁原味地展现了实体经济企业在国家经济发展和改革开放浪潮中的上下求索，既深入浅出，亦让人身临其境。

本书立足中国企业发展实际，从大型国有企业视角出发，兼顾不同所有制中小企业发展需要，把思考、视野聚焦在技术创新、管理创新和体制机制创新三大维度，基本涵盖了企业创新的全部内容。此书定位为创新发展，但并未博人眼球简单追求“新、特、奇”，而是秉持严谨客观的态度，遵循守正创新的原则，从基本理论入手平实描述，从具体实践展开，突出做法上的新思路新理念，进而为企业创新发展建言献策。

本书有理论有实操，有益于帮助企业管理人员树立创新理念，启迪思考；同时也为行业管理及研究人员在政策制定中提供生动的实践参考和理念补充；对高校相关研究人员和师生提供了丰富的参考学习和研究样本。

在此，对该书的出版表示祝贺！希望我国企业在创新助推下实现高质量发展，对于构建创新型社会发挥更大作用，为国家全面实现社会主义现代化的宏伟目标做出新的更大贡献！

中国工程院院士
第十三届全国政协常委
中国石油大学（北京）原校长
张来斌
2022 年 1 月 25 日

序 二

大 胆 创 新

党中央高度重视创新，自党的十八大以来，习近平总书记多次强调创新的极端重要性，指出：“创新是一个民族进步的灵魂，是一个国家兴旺发达的不竭动力，也是中华民族最深沉的民族禀赋。”当今世界，创新已经成为推动经济社会发展的核心驱动力。习近平总书记又指出“创新是引领发展的第一动力”，并提出“要在全社会积极营造鼓励大胆创新、勇于创新、包容创新的良好氛围，既要重视成功，更要宽容失败”。

企业是国民经济的细胞，企业强，则国家经济强。企业创新做得好，则企业发展得好。为实现高质量发展和创建世界一流，企业应该创新、必须创新，这既是企业落实党中央战略部署的具体行动，也是顺应时代发展的客观需要，更是转方式调结构、提质增效、实现可持续发展的内在需求。一家企业，特别是实体企业的发展，根本出路就是创新！但怎样认识创新、从哪些方面创新、如何推动创新、有哪些成功的案例可借鉴，一直是政府相关部门、学者、投资人和企业经营管理人员经常关注和思考的问题。

出于责任、兴趣和热情，早在 2014 年，我们几位就开始研究并拟订了成书的初版框架，尝试着梳理并回答这些问题。我本人除了早年担任央企主要负责人的经历外，还有幸在混合所有制企业、类金融企业兼任董事长，在上市公司兼任监事会主席，作为特大型企业的集团管理层成员并任董事达六年多时间，这些宝贵的经历有助于我们过去 2 年相对集中研究，更有针对性地回答这些问题。

本书以《企业创新发展》为题，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，紧扣企业创新体系的三大主线——科技创新、管理创新和体制创新，在兼纳中外企业管理思想的基础上，侧重中国企业的特色研究，结合国内外、大中小，以及国有、私有、混合所有制各类企业的不同情况，抓住关键要素，从企业管理的深层次分析研究、凝练成篇。全书既有理论，也有方法，侧重实操，兼具思考，还选介了大量具有代表性的案例，特别适合中国广大企业

经营管理人员、政府相关部门人员、社会行业组织人员、高校相关学科师生阅读参考，或作为企业培训材料。

本书共分三篇十二章。

第一篇为企业科技创新，重点讲企业技术创新，是本书的开篇重头戏，共分为四章，主要讲述：企业技术创新的环境、现状和意义；企业技术创新的主体、方向、路径和模式的选择；企业技术创新的内部管理以及创新技术的商业化。

第二篇为企业管理创新。企业管理包罗万象，涉及的内容非常多，这里重点讲述在近年来广受关注的领域中，能够直接影响企业发展方向和发展目标的战略管理创新，影响企业获取或重塑竞争力的商业模式创新，影响企业规模扩张和整体价值的资本运营创新，影响企业集聚人才、基业常青的人力资源管理创新，影响企业抓住机遇、转型发展的数字化创新和影响企业参与国际合作、提升竞争能力的国际化创新等。

第三篇为体制机制与公司治理创新。体制的创新主要靠产权制度创新和公司治理创新来实现，该篇渐进式讲述不同产权制度和在不同产权制度下形成的治理结构分层，就当下普遍关心的共性问题，通过真实案例进行解剖，逐一加以说明。

本书由汪世宏等撰写，其中第一篇由汪世宏、金祺、郭俊玲、杨玲、张思维执笔，第二篇由汪世宏、金祺、李明双、杨玲、吴琼、张军、史国文执笔，第三篇由汪世宏、李明双、金祺执笔。王新革审阅了全稿，对多处提出了具体修改意见，麦林静对部分章节提出了修改意见，全书由汪世宏审定。

企业管理无止境，不同时期关注点有所不同。企业要做强做优做大，最好的办法就是创新。当然，建成世界一流企业，最好的办法也是创新。时代需要大胆创新！我们愿继续学习、研究、分享、交流、呼唤、弘扬创新！

由于作者水平和时间有限，某些章节的内容还不够细化，管理创新中也只选择讲述了主要和重点内容，还不够全面，实属一家之言，权当抛砖引玉。对书中的难免疏漏、不妥甚至错误之处，恳请读者批评指正，以期改进提高。

衷心感谢中国机械行业的老领导贾成炳（副部长），国家发展改革委老领导刘晓滨（副部长）对本书编撰的关心和指导，并亲自题写了推荐语；由衷感谢熟悉企业管理、精通创新管理的金之钧院士、黄维和院士、涂善东院士

在百忙中审阅书稿并题写推荐语；诚挚感谢上市公司、企业国际化以及企业创新管理等领域的专家学者吴恩来教授级高级工程师、蒋庆哲教授专门为本书题写推荐语；最后，我要特别感谢张来斌院士在本书编撰过程中给予的热情指导和帮助，并在春节前夕亲自为本书作序，鼓励我们继续学习研究、不断探索企业创新。

汪世宏

2022年2月1日

目 录

第一篇 企业科技创新

第一章 科技创新的现实与意义	5
第一节 科技创新的定义	5
第二节 技术创新的特征	6
第三节 传统企业科技创新的现状	7
第四节 科技创新的意义	9
第二章 技术创新的路径与方向	11
第一节 技术创新管理的新趋势	11
第二节 技术创新的分类和路径选择	14
第三节 技术创新方向的预测与选择	18
第三章 技术创新的过程管理	29
第一节 项目立项/开题	29
第二节 项目组织管理	30
第三节 年度/中期检查与验收	32
第四节 项目后评价	34
第五节 技术创新成果鉴定（评价）	35
第六节 技术创新成果的定价	35
第七节 查新	40
第八节 技术保密	41
第九节 知识产权管理	43
第十节 企业创新文化	45



第四章 资金与商业化 47

第一节 企业技术创新资金的分类 47

第二节 引入多层次资本 48

第三节 技术的孵化与有形化 49

第四节 技术商业化及其运作模式 53

第二篇 企业管理创新

第五章 战略管理创新 65

第一节 战略管理的重要意义 65

第二节 战略管理的方法与途径 68

第三节 战略管理创新案例与实践 81

第四节 战略管理创新启示与借鉴 98

第六章 商业模式创新 109

第一节 商业模式概念的兴起与关键意义 109

第二节 商业模式创新的驱动因素和构架要素 112

第三节 商业模式创新的问题与难点 115

第四节 商业模式创新的方法途径与案例 118

第五节 商业模式创新思考与建议 129

第七章 资本运营创新 137

第一节 资本和资本运营的定义 137

第二节 资本运营创新的重要意义 140

第三节 国内资本市场的发展现状及启示 144

第四节 主要思路和具体做法 147

第五节 实体企业资本运营的思考和建议 180

第八章 人力资源管理创新 187

第一节 战略人力资源管理 187

第二节 人力资源管理的核心业务活动 189

第三节 部分企业人力资源管理的现状和问题 196

第四节 企业人力资源管理的积极探索	199
第九章 企业数字化转型	223
第一节 定义和意义	223
第二节 企业数字化转型的发展现状	229
第三节 企业数字化转型的内容与路径	234
第四节 关于企业数字化转型的思考	244
第十章 企业国际化创新	249
第一节 定义和意义	250
第二节 提升企业国际化能力的模式和途径	252
第三节 企业国际化发展的难点	257
第四节 企业国际化创新发展的思考	260
第五节 企业国际化创新发展过程	267
 第三篇 体制机制与公司治理创新	
第十一章 产权制度创新	287
第一节 产权制度创新的意义	287
第二节 产权制度创新的方法与途径	289
第三节 产权制度创新案例与实践	306
第四节 公司产权制度创新经验与启示	319
第十二章 公司治理结构创新	323
第一节 公司治理结构创新的意义	323
第二节 公司治理创新方法与途径	325
第三节 公司治理结构创新案例与实践	332
第四节 公司治理结构创新经验与启示	343
参考文献	349

第一篇

企业科技创新