

零碳之路，一路向前

近年来，全球气候变化日益严重，极端天气气候事件的频率和强度正在持续增加，给人类带来巨大挑战。《联合国气候变化框架公约》中对气候变化的定义指“除在类似时期内所观测的气候的自然变异之外，由于直接或间接的人类活动改变了地球大气的组成而造成的气候变化”。可见，人类若想在这场挑战中胜出，必须勇于反思，增强紧迫感，在“零碳”之路上勇往直前。

当地时间 2023 年 12 月 13 日，COP28 在阿联酋迪拜迎来闭幕。来自 197 个国家及欧盟的领导人及代表出席了大会，并通过了“阿联酋共识”。大会还完成了《巴黎协定》后首次全球盘点，并首次通过全球适应目标框架、公正转型路径工作方案等发展中国家关切的重要决定，展现了当前国际社会共同应对气候变化的努力。

在 COP28 大会期间，亚布力论坛的高级别中国企业家代表团也集体亮相，并与中科创星等机构携手，在 COP28 蓝区中国角联合主办“可再生能源与人类经济增长新范式”“共同落实《巴黎协定》的中国企业角色”等主题边会，并正式发布《亚布力中国企业家论坛共同落实〈巴黎协定〉的雄心行动倡议书》《“科学探索者”倡议书》以及《中国企业绿色发展行动白皮书（简版）》，在联合国气候变化大会这一国际舞台，发出中国企业家的声音。

在零碳之路上，越来越多的国家都开始参与进来，大幅度削减碳排放量，并承诺在未来几年内实现“净零排放”，这既是遏制气候变化的必要步骤，也是全球携手应对挑战的决心体现。零碳之路，一路向前，相信在全世界的共同努力下，人类一定会迎来更美好的明天。✧

理事 / 艾路明	艾特·凯瑟克	埃文·格林伯格	曹国伟	陈东升	陈琦伟	陈显宝			
(按拼音排序)	陈景河	车建新	丁 健	丁立国	冯 仑	郭广昌	郭 为	高迎欣	韩家寰
	何启强	胡葆森	胡祖六	洪 崎	黄 立	姜 明	雷 军	冷友斌	李东生
	李建光	李小加	李彦宏	李 轍	梁建章	梁锦松	刘东华	刘积仁	刘晓光
	刘道明	刘乐飞	刘永好	刘庆峰	罗康瑞	鲁伟鼎	马 云	毛振华	苗鸿冰
	南存辉	潘石屹	沈南鹏	宋立新	田溯宁	田 源	王 兵	王传福	王均豪
	王 石	王 巍	王维嘉	王玉锁	王振滔	王中军	王梓木	王 兴	汪潮涌
	汪林朋	武克钢	吴亚军	吴 鹰	谢 明	宣瑞国	阎 焱	阎 志	杨元庆
	虞 锋	俞敏洪	喻 杉	俞 渝	姚劲波	曾 强	张 磊	张利平	张树新
	张维迎	张伟祥	张文中	张醒生	张 跃	赵 民	赵长甲	周鸿祎	朱昌宁

总 编 / 张洪涛

主 编 / 李红冰

编 辑 / 章伟升 许加林 邢君 王紫薇

视觉总监 / 王 涛

资深设计 / 田 野



如遇印刷、装帧等质量问题，请与本刊联系调换。

本刊部分文章系转载，请作者尽快与本刊联系。本刊文章内容仅代表作者观点，与本刊立场无关。

本刊记者、特约撰稿人授权本刊声明：本刊所刊其作品，未经本刊许可，不得转载、摘编。



官方微信

CONTENTS 目录

封面 / COVER STORY	未来，企业竞争力还体现在减碳成果	005
	中国企业家要研究如何将碳转变为资产	009
	强烈建议中国朝着高碳价格的方向努力	011
	中国在绿色转型中领先的三个原因	013
	中国企业应当尽早采用 ISSB 准则披露 ESG 信息	016
	数字化、智能化是企业节能减排最可靠的工具	019
	在经济复苏中探索绿色繁荣之路	021
	硬科技正当时 把握能源革命战略机遇	024
	无资源限制的钠离子电池储能技术助力碳中和	027
	追寻终极能源——来自中国的商业化方案	030
	大模型对于能源行业的智能化赋能	033
	全球能源互联网，从中国实践到全球解决方案的新型能源系统	035
	小米集团的气候战略与行动	037
	亚布力中国企业家论坛关于共同落实《巴黎协定》的雄心行动倡议	041
企业家 / ENTREPRENEUR	拥抱新寿险	044
	大船抗风浪，我们有韧性	057
	人工智能、创新与经济发展	061
	保持乐观才能找到解决问题的思路	069
	2024，四大关键决策	073
特稿 / SPECIAL REPORT	筑牢价格底部，价格企稳是经济企稳的重要标志	087
	谨慎乐观地看待 2024 年经济发展	093
	经济回升向好的基本趋势没有改变	097
秘书长专栏 / COLUMN	迎接更卷的 2024	102
	三国之行	104
	交流是中美的压舱石	109
	行走的人生	114
一带一路·观察 / THE BELT AND ROAD	中国企业参与“一带一路”共建的现状、困难与挑战	118
	亚布力中国企业家论坛理事	142
	VIP 读者	144



编者按：2023 年 12 月，第 28 届联合国气候变化大会（COP28）在阿联酋迪拜落幕，各国代表就制定“转型脱离化石燃料”的路线图达成一致，这在联合国气候变化大会的历史上尚属首次。大会就《巴黎协定》首次全球盘点（GST）、损失与损害基金等多项议题达成共识。

但是，全球减碳之路依旧困难重重，一是全球经济增长以化石燃料为根基的局面仍未改变，尤其在经济增长寻求动能时，总有人将目光重新转向化石能源，这是数百年工业文明留下的路径依赖。二是企业作为经济增长的主体，尚未深度理解减碳与企业发展相互成就的逻辑和路径。

人类必须深刻认识可再生能源对经济、社会和商业本身的价值，才会坚定气候行动的步伐和信心。2023 年的 COP28，是亚布力中国企业家论坛首次组成代表团集体出席的联合国气候变化大会，论坛还在 COP28 中国角主办宏观角度的《可再生能源与人类经济增长新范式》边会，以及微观角度的《共同落实〈巴黎协定〉的中国企业角色》边会，均希望构建一套碳中和框架下经济、社会和商业发展新叙事。

本期《亚布力观点》精选刊发亚布力论坛 COP28 边会的大咖思想和观点，阐释碳中和对驱动全球经济增长、提升企业市场竞争力的重要正面价值。

未来，企业竞争力还体现在减碳成果上

产业生产方式、商业模式、企业责任都在发生深刻变化，今后企业绿色发展的根本是减少碳排放，企业的信息披露、投融资、贸易供应链、社会责任都将与“碳”挂钩



王毅

全国人大常委会委员、环资委委员，国家气候变化专家委员会副主任，中科院战略咨询院原副院长

气候变化是人类面临的重大挑战。为了共同应对这一全球性问题，联合国环境与发展大会于1992年通过了《联合国气候变化框架公约》（以下简称《公约》），共有190多个缔约方国家。《公约》通过后，每年召开缔约方大会（COP），就是为了监督和评估《公约》及通过的相关国际制度的实施情况，并不断补充完善，推进多边应对气候变化进程。

《公约》是全球针对应对气候变化所达成的多边共识和行动规范，明确“共同但有区别责任的原则”，具有国际法律约束力。之后，缔约方大会又分别通过了《京都议定书》和《巴黎协定》，但这两个国际气候协议具有不同的行动取向。

1997年通过的《京都议定书》，本质上采取的是“自上而下”的减排模式。也就是针对公约附件一所包含的国家（发达国家和转型国家）采取阶段性定量减排温室气体目标和行动。随着社会发展，大家发现“自上而下”的方法越来越难以实施。例如，按照IPCC第六次评估报告的结论，2019年

全球升温如果要控制在 1.5° C 以内，那么全球的排放空间大概率只剩下 5000 亿吨；这么少的二氧化碳排放总量如何在不同类型国家间分配，就成为一个“不可能完成的任务”。

2015 年，COP21 通过的《巴黎协定》，采取了“自下而上”的减排模式。即每个国家可根据自身情况提出自主贡献减排目标，然后通过全球盘点 (GST)，总结全球行动的进展和差距，为下一次更新各国的国家自主贡献力度提供参考。COP28 会议最重要的任务，就是针对《巴黎协定》生效以后进行的第一次全球盘点 (GST) 达成共识，这将影响到对《巴黎协定》应对模式取向的评估及各国 2030 年后国家自主贡献的更新导向。

从 1995 年起，COP 会议坚持每年举行一次，2020 年是唯一间断的年份，因为当时全球正处于疫情期间。与之前历届 COP 大会相比，COP28 的不同之处，到目前为止主要表现为以下几点：

一是 COP28 大会在第一天就通过了关于“损失与损害基金”的决定，这也是中国过去倡导的；二是中国、美国、阿联酋共同举行了甲烷和非二氧化碳温室气体峰会，为从减少能源利用产生的二氧化碳过渡到限制全口径温室气体排放，搭建了很好的对话平台；三是我上面提到的首次全球盘点 (GST)，各方针对减缓、适应、资金、公正转型、摆脱化石能源的依赖等议题，正在展开密集磋商，希望在大会结束时能达成共识，形成首次全球盘点的全面决议，为进一步落实好《巴黎协定》及相关国际协议，奠定更加坚实的制度基础。

中国企业家应该如何开展应对气候变化行动、

**企业未来的竞争力
不仅体现在产品质量和价格优势上，
更体现在减碳绩效和成果上**

落实《巴黎协定》？我有三点意见建议：

第一，通过学习实践，不断提升绿色转型的综合能力。通过多种形式学习培训，深刻理解中央战略决策的深刻意义、应对气候变化的科学原理以及实现碳中和转型经济学规律，做到“真学、真懂、真会、真用”。特别是了解《巴黎协定》及之后形成的一系列国际气候协定、国内法律法规等制度安排，理解碳核算、碳足迹、碳市场、碳定价及碳资产管理的真实含义，充分认识未来能源转型的大势，产业生产方式、商业模式、企业责任都在发生深刻变化，今后企业绿色发展的根本是减少碳排放，企业的信息披露、投融资、贸易供应链、社会责任都将与“碳”挂钩。企业未来的竞争力不仅体现在产品质量和价格优势上，更体现在减碳绩效和成果上。

第二，激励开展持续的绿色低碳创新实践。技术创新是实现净零排放的根本源泉。根据国际能源署（IEA）的报告，要实现碳中和目标，约有一半的技术目前尚未成熟，需要各方通过坚持不懈的创新来满足。企业的低碳生存和发展，需要在实现碳中和转型的进程中，进一步增加创新投入，探索技术、管理、能力等全方位创新之路，创造更多绿色新技术及其应用场景，通过市场竞争降低技术与管理成本，实现企业的可持续发展。

第三，不断扩展企业的绿色责任，创造企业的绿色低碳文化。未来企业的绿色责任不仅要做好自身工作，还要体现在对供应链上下游企业的要求上，把尊重自然、善待环境的理念落实在商业行为中，并引导消费者转变消费行为、形成低碳消费理念。

所以，企业绝不是为了 ESG 而 ESG，而是真正承担更多的社会责任，塑造企业新形象。

中国想要在 2060 年前实现碳中和目标、建设清洁美丽的世界，就需要大家一起努力，特别是企业家的积极参与与合作。企业家的行动更具创新和市场引领的意义，只有各方采取集体行动，长期合作并分享经验，不断降低转型成本，我们才能跨过当前难关，找到新的竞争力、新的市场、新的未来。✧

中国企业家 要研究如何将碳转变为资产

中国企业家在讨论新能源时，不要忘记存量的二氧化碳，这也是国际社会关注中国的焦点之一



傅成玉

碳中和国际研究院创始院长、中石化原董事长

大家都知道我来自传统能源行业，但是大家不知道，2007 年中国第一个海上风电站、2009 年中国第一个动力电池生产线，都是中海油投建的（编者注：傅成玉时任中海油总经理）。也就是说，虽然我在传统能源行业工作，但二十多年前就开始思考如何转型了。未来，新能源是世界上最便宜、最有竞争力的能源。前三次工业革命都是基于能源的变革，第四次工业革命同样是基于能源的变革。

亚布力论坛的企业都是大企业，大企业关注气候变化、践行绿色低碳转型是大势所趋，又是企业家的社会责任。但是，亚布力论坛不少企业是传统制造业，会消耗大量传统能源。中国下一个重大挑战，是如何大幅降低传统工业的碳排放量，这是需要投入大钱、推动技术来解决的问题。

COP28 达成了“到 2030 年将全球可再生能源装机容量增至 2022 年水平三倍的目标”共识，但是没有确定存量二氧化碳如何解决和转化，希望中国的企业家能把它当成一件大事。气候经济、碳经济是全球未来的主要方向，企业家要研究如何提高能源使用效率，减少碳排放，并将碳转变成资产，

不要以为它仅仅是成本和负担。

CCUS 技术是中国最大的优势。西方更多是谈 CCS，但中国特别突出“U”，即二氧化碳利用，将它从负担变成资产和资源，现在有些中国企业已经在探索如何将碳转化成原材料和产品。所以，中国企业家在讨论新能源时，不要忘记存量的二氧化碳，这也是国际社会关注中国的焦点之一。

总之，新能源是未来的绝对方向，同时传统制造业也要依托技术创新、绿色转型焕发新生。✧

强烈建议 中国朝着高碳价格的方向努力

我们需要确保这种公平竞争的环境在全球范围内推广，否则，欧洲的钢铁生产或石化生产，将转移到全球其他环保标准较低的地区



阿代尔·特纳

能源转型委员会主席、英国
气候变化委员会前主席

到 2050 年或 2060 年，在全球范围内，60% 以上甚至 80% 的电力将来自可再生能源。因此，我们迫切需要发展能够实现这一目标的技术。在这些技术发展、效率提高和成本降低方面，中国发挥着绝对的领导作用，这也反映出中国经济体系在推动技术发展和降低成本方面的巨大力量。

我实地访问了许多中国企业，比如在西安的隆基绿能、在河北的河钢集团氢气直接还原厂，这让我深切认识到中国制造系统的强大之处，它创造了一整套供应商生态系统，实现所谓的规模经济和学习曲线效应。

然而，要保持这种开放，首先要建立共同的环保标准，只有在世界各国都致力于实现零碳经济的情况下，才能实现全球自由贸易。否则，一个正在努力实现零碳的经济体将发现，其企业会受到那些环保标准较低的竞争者的破坏。在这方面，我要强调欧盟碳边境调节机制的重要性。

到 2030 年初，欧洲将引入非常严格的碳价格，即使在钢铁和水泥这样的重工业领域，每家公司也将支付超过 100 欧元 / 吨的碳价格，这将

在欧洲的钢铁、石化和水泥等行业形成脱碳的强大驱动力。因为，不脱碳的企业将面临高昂的碳价格，这在欧洲创造了一个公平竞争的环境。但是，我们需要确保这种公平竞争的环境在全球范围内推广，否则，欧洲的钢铁生产或石化生产，将转移到全球其他环保标准较低的地区。

因此，我敦促中国的朋友们认识到，碳边境调节机制并不是一项保护主义措施，而是在全球范围内建立共同的环保标准，以便各国能够保持货物、技术和思想的自由流动。我强烈建议中国朝着更广泛的市场和不断上涨的碳价格的方向发展，以便我们能够共同推动全球脱碳。

另一个重要方面是，欧洲将尝试在本土建立绿色技术产业基地，比如电池制造、电动汽车制造以及光伏领域的矿产供应能力。尽管我们从中国引入了许多优秀技术，但如果一个国家的重要产品供应80%是来自另一个国家，我想大家可以理解人们对这种集中风险的担忧。如果是中国，可能也会设定一个减少对外依赖的目标。但这并不意味着去全球化，而是更大程度的多元化。

我建议欧盟和其他国家将地理位置和所有权的概念分开。鼓励在欧洲建立供应链是合理的，但如果这些供应链是由优秀的中国公司拥有并在欧洲设厂，这将是积极的发展。

实现全球零碳目标最简单方法是在全球范围内建立共同的环境标准，这将确保一个公平的竞争环境，并欢迎全球范围内投资、技术和思想的自由流动。✧

中国在绿色转型中领先的三个原因

来自最高层的强有力领导、14 亿人口的大市场和强大的工业文化，使得中国在绿色转型方面占据领先地位



埃里克·索尔海姆

联合国前副秘书长兼环境规划署执行主任、“一带一路”绿色发展国际联盟主席、欧盟亚洲中心主席

2005 年，时任浙江省委书记的习近平先生前往一个叫安集的小村庄，并在那里发表了中国现代历史上最为重要的演讲之一，当时他说：“绿水青山就是金山银山。”

当时，中国正在遭受严重的污染，浙江同样如此，浙江的河流被戏称为“乳白河流”，不是因为它们像牛奶一样健康，而是因污染而浑浊。如今，近 20 年过去了，中国的污染得到了大力整治，自然环境得到了良好的恢复。当我在联合国任职时，曾将浙江的农村整治计划评为全球最佳案例。当然，浙江所发生的变化，在中国大部分地区都得以实现。

2007 年，在印度尼西亚巴厘岛举行的第 13 届联合国气候变化大会（COP13）上，我初次会见了中国主管气候事务的部长以及其他许多中国外交官。那时，中国未占据主导地位，欧盟等国正在领导世界浪潮。如今，中国在所有绿色技术中占据 60% 以上的份额，太阳能占 80%。在 COP28，120 个国家承诺加倍开发可再生能源，这是一项美好的承诺，但我们也应该注意，这 120 个国家的开发总和仍然不及中国这一个国家。因此，中国在全球绿色转型中被认为是不可或缺

的一支力量，在没有中国参与的情况下，全球难以实现绿色转型。

为何中国如此成功？

第一，中国有来自最高层强有力的政治领导，这一领导层渴望推动绿色转型。我希望看到全球所有领导人都像习主席一样，频繁地谈论环保，不断向中国人民传达信息，告诉人民要打赢污染防治攻坚战，还要珍惜这片美好的土地，建设“美丽中国”。没有这样的领导力，任何国家都无法推动发展，也无法推动绿色转型。

第二，中国有 14 亿人口的市场，这相当于欧洲、北美和南美的市场总和。如果你想在哪个市场取得成功，规模是至关重要的，而且规模会带来低价。这也解释了为什么中国的太阳能电池板在全球占据主导地位，因为它们将价格降低了 90%。

第三，中国拥有强大的工业文化。现在在欧洲和北美之间，安装太阳能电池板对工人的影响最大，政治家可能想要安装太阳能电池板，但没有受过良好教育的工人无法完成任务。中国在受过良好教育的劳动力和工业文化方面领先于其他国家，成功建立了环保产业价值链。

综合考虑这三点：来自最高层的强有力领导、14 亿人口的大市场和强大的工业文化，使得中国在绿色转型方面占据领先地位。

最后，我们讨论一下在地缘政治方面可能面临的困难。当一个国家如此成功，其他国家可能会感到嫉妒。如果你是一家公司，在中国竞争中失利，它可能会开始责怪中国，而不是思考如何更有效竞争。我们欧洲人如果想要与中国竞争，

如果你想在那个市
场取得成功，规模
是至关重要的，而
且规模会带来低价

就必须更加早起。

应该如何处理这种情况？只有一个解决办法——在商业纠纷或国家争端中深入对话。我们需要利用世界贸易组织作为最终仲裁机构，在国家和商业之间出现争端时，让我们通过全球对话和利用世界贸易组织来解决，这样我们将在这场转型中取得巨大成功。✧

中国企业应当尽早采用 ISSB 的准则披露 ESG 信息

如果中国企业和更多发展中国家的企业能够尽早按照 ISSB 准则披露，会大大吸引国际资本市场的兴趣，也将有利于提升国际评级

国际可持续准则理事会（ISSB）在 2021 年于英国格拉斯哥举行的第 26 届联合国气候变化大会（COP26）上正式宣告成立，得到了 G20、金融稳定委员会（FSB）、国际证监会组织（IOSCO）等多方的大力支持。

过去三十年，各种 ESG 披露标准不断涌现。据统计，全球的 ESG 披露标准有 400—700 个。对于企业，尤其对跨国企业来说，信息披露本身就成了一个负担。

因此，国际社会形成共识，要创建一套全球共通的 ESG 新语言，即制定一套全球可比、成本效益高、可验证和可强制实施的国际报告基准。这就是 ISSB 成立的宗旨。

ISSB 的 ESG 信息披露准则具备可强制实施性。换句话说，ISSB 准则出台后，可在 G20 等相关组织的推动下与各国监管部门合作，共同推动这些国家的上市公司强制披露 ESG 信息。

在 COP28，巴西和土耳其有了明确路线图，他们都要求各自国家的上市公司在 2026 年之前必须披露 ESG 信息，其他很多国家也已经开始了



华敬东

国际可持续准则理事会
（ISSB）副主席

这个进程。

2023年6月，ISSB正式发布了两项可持续准则——IFRS S1和IFRS S2；准则按照TCFD框架制定，为企业披露可持续信息提供一套框架大纲和指导原则。IFRS S1要求企业系统披露自身的可持续风险和机会，尤其对投资者进行投资决策有用的信息。IFRS S2是一个气候披露标准，要求企业披露碳排放范围1、范围2和范围3的信息。

要求企业范围3的碳排放信息，是ISSB的14个理事经过激烈讨论和辩论之后共同决定的，实际上这也是代表着全球4000万亿元资本的投资者的强烈要求。因此，许多企业的范围1和范围2碳排放很小，如果不披露范围3，这些企业在整个产业链中的碳排放影响就无法估算。

ISSB服务对象是代表着全球4000万亿元资本的投资者。比如联合国负责任投资倡议，目前已经有5000多家机构签署加入了该倡议，这些机构的资产管理规模总额超过1300万亿。ISSB准则出台后，联合国负责任投资倡议就表示，要求其成员在做投资决定的时候，呼吁企业按照ISSB标准进行披露。

现在，一些国际大企业已经在披露ESG信息，而且真实地服务于投资者需求。但是坦率地说，中国企业现在做的ESG信息披露，宣传目的大于吸引投资目的。未来，如果中国企业和更多发展中国家的企业能够尽早按照ISSB准则披露，会大大吸引国际资本市场的兴趣，也将有利于提升国际评级。

ISSB在2023年6月发布两份准则后，同年7月

就发生了三件意义重大的事：第一，将于 2024 年起将气候相关财务信息披露工作组 (TCFD) 的监督职责全部移交给 ISSB；第二，国际证监会 (IOSCO) 认可了 ISSB 准则，并将这一决定同步全球 130 个国家的证监会，包括中国证监会。我们建议，各国证监会可以开始和 ISSB 合作，共同制定每个国家的 ESG 信息披露路线图；第三，国际审计和认证委员会将适时发布对 ESG 信息披露的审计与认证标准。也就是说，不仅是企业要按照高标准披露 ESG 信息，审计师、会计师事务所也要同样严格审核企业披露的 ESG 信息，以避免“漂绿”。

ISSB 公布首套准则于 2024 年 1 月 1 日开始生效。我们正在积极推进两项事务：一是与各国监管机构共同商讨和制定他们的 ESG 信息披露路线图；二是能力建设，帮助企业深入了解 ISSB 准则，为将来的强制披露做准备。中国一些企业已经在积极开展行动，自愿采用 ISSB 准则披露信息。未来，我们希望与中国企业加强沟通与合作，也希望中国企业尽早采用 ISSB 准则披露 ESG 信息。✧

数字化、智能化 是企业节能减排最可靠的工具

调动企业内生动力，真正将节能减排与企业降本增效、改善经营有机地结合，不能再继续“两张皮”，这一点甚至更为重要



张文中

物美集团创始人
多点 DMALL 创始人

企业只有认识到节能减排是它的内在需求，才能大有可为，才能生存、发展和提高。如何实现节能减排？我们现在通过数字化、智能化来实现这些解决方案，一定能够使中国的“双碳”目标更早地实现，而且以更低成本、更好的效果来实现。

人类正处于关键十字路口，应对全球变暖必须同时从两方面入手：一是政策指引、公众宣传、碳汇以及各种强制措施；二是调动企业内生动力，真正将节能减排与企业降本增效、改善经营有机地结合，不能再继续“两张皮”，这一点甚至更为重要。

物美集团和多点 DMALL 所在的零售业，每年都会消耗大量能源，产生大量废气、塑料和食物浪费，如果有一套优秀的节能减排方案，完全可以大幅降低零售企业的经营成本、提高效率、增加收入，更好地为用户服务。

在认识到节能减排是企业发展的内在要求之后，如何才能长远、有效地推进节能减排？我认为，最可靠的工具是数字化、智能化，它可以利用数据驱动任务到人、逐级解决、实时响应。例如，传感

器实时监测温度，一旦发现问题可以立即给当事人推送指令要求调整，如果半小时之内没有调整，这个指令会进一步升级，推送至当事人的领导。因此，节能减排成了每一个人的具体任务。

零售业如何以人工智能和数字化为基础，真正实现智慧照明、智慧温控、智慧冷链、智慧食品安全、智慧减塑、智慧降低添加剂等，这一系列问题都摆在我们面前。多点 DMALL 通过多年努力，已经取得明显成效。例如智慧照明，在如今科技高度发达的背景下，传感器可根据周边亮度、天气等因素调控开关灯的时间、照明强度，以此降低能耗。再比如温控，传统温控需要人为判断和调控，这个过程有很大不确定性，比如过冷或过热，极易造成能源浪费，现在利用人工智能的方式就可以精准控制。

多点 DMALL 的数字化系统不仅能对商场等单个系统进行智慧控制，还可以做到从屋顶的太阳能板到照明、空调、冷链、食品安全进行整体智慧管理。现在，我们还推出了 AI 商场综合能源管理系统，这个系统的意义非常大。

最近，世界上最大的快消品组织 CGF (The Consumer Goods Forum) 明确提出，要把 Net Zero (零碳) 作为零售企业的重要减排目标，因此，我们推出的 AI 商场综合能源管理系统得到了广泛认同。

我想强调的是，为什么说数字化和智能化是解决问题的关键？因为只有数字化、智能化才能让企业将一块任务切分出来，进而有效地实现节能减排。✧

在经济复苏中探索绿色繁荣之路

在新时代的经济发展中，绿色低碳产业已经成为国民经济发展的重要支柱，是新的增长引擎



邹骥

能源基金会首席执行官兼中国区总裁

2015年，我参与了第21届联合国气候变化大会《巴黎协定》的谈判工作，时隔多年，我又来到COP28会议，和大家一起探讨如何应对全球气候危机，我认为，还应结合经济发展来考虑这个问题。

过去几年，能源基金会观察到一个趋势，即在新时代的经济发展中，绿色低碳产业已经成为国民经济发展的重要支柱，是新的增长引擎。2023年，中国经济形势的发展走向也印证了这个趋势，现在大家耳熟能详的“新三样”——电动载人汽车、锂电池、太阳能电池，已经成为出口和投资的重要领域。

根据能源基金会的分析，推动绿色城镇化主要包括四点：建筑、交通体系、数字化融合，以及先进制造技术——比如通过氢冶金、钢焦融合、钢化联产等技术对高碳领域进行减排降碳。在低碳领域，除了“新三样”，还有热泵、电解槽、关键矿物质加工也正在成为新经济崛起的重要支柱。一个新的产业群和经济图景已经展现在我们面前。

但现在我们也遇到一些挑战。以光伏为例，虽然目前形势大好，但是总体产能过剩。光伏行业技术更迭快，从硅片到电池片再到太阳能组件，国内

每年产能可以突破 5—6 亿千瓦。但据统计，国内装机量和海外市场出口加起来约 3 亿千瓦，也就是说，光伏约有近一半的产能是过剩的。

从物理形态讲，我们可以将多出的部分先放着，能用多少就用多少。但从价值形态讲，这是一个大问题。因为这些产能的前期投入是靠贷款支持的，有时间限制，所以企业要时刻保证现金流稳定。

需求端出现了堵点，大家看到的是电厂发不了电、现金流断裂，但实际上背后是市场结构、产业组织、产业政策等方面隐含的一系列问题。

问题要怎么解决？我们已经知道，中国 NDC 目标（国家自主贡献）中包含了可再生能源，宣布到 2030 年风电、太阳能发电总装机容量达到 12 亿千瓦以上。但是我认为，现在这个目标的性质发生了变化，它已经不是中国对国际的承诺了，而是我们自己的事，通过树立一个新目标来建立一个新的市场预期，用这个预期打通我们的堵点。

怎么打通堵点？在技术层面上没有问题，但难在扩大需求上。在安装屋顶光伏或工商业光伏的同时，一定要注重需求末端的用电。通过推进建筑业、工农业、畜牧业领域电气化，推广热泵的应用，配上储能，尽量把光伏在就地消纳，减少对传统电网的压力。2023 年风光发电在占全社会发电量 15% 以上，一方面电网要继续提升风光消纳比例；另一方面，可再生能源企业要多在配网和微网的领域下功夫。

2024 年能源基金会准备与几家单位在发达地区开展试点，让千家万户的微网和配网结合，连接起分布式可再生能源。当然“沙戈荒”大型光伏基

地还得继续做，但它也是有限度的，最近两年分布式光伏装机的增量已经超过了集中式光伏装机增量，这是值得我们思考的趋势。

总之，在短期内，一方面我们要以国内市场为主，把重点放在打通需求侧，让上游企业有足够订单，转换成现金流还贷款，回报投资者，这样产业就发展了。另一方面，我们也要继续开发海外市场，需要企业更进一步地在国外投资建厂，推动国内可再生能源企业发展的同时，也能解决当地就业，提高当地的财政收入。✧

硬科技正当时 把握能源革命战略机遇

未来 100 年，人类将进入人工智能革命，即“光 + AI + 新能源”的革命

工业革命以来，人类从蒸汽机革命到内燃机革命，到当前集成电路革命，再到未来的人工智能和新能源革命，每一次重大科技革命，都是以能源、交通、信息的变革为基础而展开的。

以第二和第三次能源革命为例，煤炭和石油之所以具备价值，背后的原因在于技术革命。试想，如果没有蒸汽机和内燃机，那么煤炭和石油丰沛的地方不会像现在这样富有。所以，技术革命对资源分布和分配具有决定性影响。如今，人类正处在化石能源的转型期，这个转型期本质上是由经济周期、科技周期共同决定的。

中科创星对四次科技革命做了简单总结——机电光算。200 多年前是机械革命，120 年前是电气革命，60 年前是集成电路革命，未来 100 年，人类将进入人工智能革命，即“光 + AI + 新能源”的革命。

中科创星一直致力于投资推动新一轮科技革命的硬科技，主要围绕在能源、空间、信息、物质和生命五大领域。例如，在能源领域，我们重点布局储能、氢能、新型电池、可控核聚变等赛道，希望在这个关键时期推动新一轮科技革命，助力人类走



米 磊

“硬科技”理念提出者
中科创星创始合伙人

出当前的经济危机和能源危机。

此外，2019年中科创星还提出了“价值投资3.0”体系，即ESK价值投资体系，以“经济、社会、知识”为核心进行硬科技投资。

我们认为，“价值投资1.0”源于20世纪30年代，以经济回报为核心，巴菲特是典型代表。但是，随着社会的进步，人们发现只关注经济价值会给环境和公司治理带来很多问题，于是有了21世纪初提出的“价值投资2.0”，典型代表是ESG投资，其核心是以公司治理和社会责任。

但是，ESG投资也有它的不足，即没有关注人类进步的根本性动力——知识。对此，中科创星认为，应当将知识价值也纳入整个价值投资的范围。只有综合考虑经济价值、社会价值、知识价值三个方面，才能促进文明社会的持续长远发展。

就对能源领域而言，回顾人类的能源史会发现两个趋势：第一，能量密度越来越高，从木材到煤炭，再到石油、天然气和氢，能源的单位质量的能量密度是越来越高的，这意味着人类的终极能源是可控核聚变，它的能量密度是最高的；第二，从化学性质来看，能源的构成将从碳发展到氢，即碳的比重逐渐下降，氢的比重逐渐上升。

基于“能量密度提高”和“从碳(C)到氢(H)”两个逻辑，中科创星在氢能、高能量密度电池、储能以及可控核聚变等的新技术上进行了相应的布局。从为社会带来知识价值的角度评估项目，积极投资新能源领域的技术驱动型企业，投资了如博萃循环、中储国能、中科海钠、骥翀氢能、星环聚能等能源领域创新型企业，持续构建新能

源产业闭环。

截至目前，中科创星在新能源领域的投资已经完成了从发电侧到储运侧，再到用电侧的闭环，在技术路线上也有锂电池、钠电池和氢燃料电池的布局。未来，我们希望与各位关注人类环境与命运的伙伴共同推动能源革命。✧

无资源限制的钠离子电池储能技术助力碳中和

锂在支撑新能源的可持续发展上有点捉襟见肘，风电、光伏对储能的需求可能是电动汽车行业的几倍，甚至多一个数量级，迫切需要钠离子电池这种新技术



唐 堃

中科海钠执行董事长

在实现碳达峰、碳中和过程中，新能源是最关键的技术路径。中国的光伏、风力发电成本已经非常低，现在关键痛点是没有低价储能技术。

在全球范围内，抽水储能是目前最主流、最成熟的储能技术路线，但它受制空间和地理条件，可持续性是有风险的。

在新兴的储能技术路线里，锂电池占主导地位。在过去几十年里，储能技术是一个接近市场化的路线，锂电池之所以能够胜出，得益于它的能量效率、转化效率非常高，成本下降非常快。

锂电池虽然好，但随着它的快速发展，已经造成了锂资源、锂价格剧烈波动，比如碳酸铝的价格甚至在一年内从 4 万元 / 吨涨到 60 万元 / 吨，又可以像炒期货，从 60 万元 / 吨跌到 10 万元 / 吨以内。原因在于锂资源分布不均，全球 70% 的锂在南美洲。

所以，当锂价格剧烈波动时，无论是电池企业，还是汽车企业，都将直接影响到企业的生产经营。锂电池完全受制于资源，这是一个很大的

风险点。

全球 70% 的锂集中在南美洲，还存在“卡脖子”的风险，这对中国、美国、欧盟乃至全世界都是如此，全球都在加紧做替代技术开发，而目前钠离子电池是排名第一的替代技术。钠的资源储量丰富、分布广泛、成本低廉，在地壳中，钠元素含量是锂的三个数量级。

我们认为，锂在支撑新能源的可持续发展上有点捉襟见肘，风电、光伏对储能的需求可能是电动汽车行业的几倍，甚至多一个数量级，迫切需要钠离子电池这种新技术。

从元素上讲，钠电池和锂电池是同族的，原理相似、工艺类似、设备兼容，可以说钠电池的发展是站在锂电池的巨人肩膀上，产业链相对比较成熟，只需要更换核心的正负极就可以实现。

钠电池的缺点在于，它的能量密度稍低于锂电池，储备相同的电力下，钠电池的体积更大，不适用手机、笔记本和无人机，而更适合多元化储能。但钠电池有一个很大的优点——在零下 40 度到零上 80 度都可以工作，安全性更高。整体上，钠电池还具有高经济性和高可持续性。在工信部、在能源局发的一系列文件政策中，钠离子电池已经成为了一个受到显著支持的新型储能技术。

中科海钠成立于 2017 年，是国内第一家专注于做钠离子电池的公司，目前也是世界上最领先的钠离子产业公司。在应用领域上，我们的主战场有两个，一是中短途动力，比如续航 500 公里以下的电动汽车；二是大规模储能。

中科海钠做了一系列“全球第一”的工作，

钠离子电池已经
成为了一个受到
显著支持的新型
储能技术

比如，我们是全球第一个实现 GWh 级钠离子电池生产的公司，目前该技术也应用在江淮汽车上，并得到了工信部的认证，2024 年这款钠离子电池车将正式上市。我们希望，同时也在努力的方向是钠离子电池能量密度超过锂电池磷酸铁锂的水平。❄️

追寻终极能源 ——来自中国的商业化方案

在过去三五年间，由于高温超导技术进步、AI 技术引入以及聚变本身的工程化进步，让可控核聚变高速迭代，使得商业公司也能介入其中

聚变能被广泛认为是人类的终极能源，它有很多优势：第一，无限。海水中储存着丰富的氘与氯化锂（用于产氘），海水中的总储量可供人类使用百亿年；第二，安全。可控聚变反应燃料少，可随时停止；且无核废料及核辐射，只需采取防护措施；第三，绿色。无污染及燃烧产物排放，契合碳中和发展战略；材料获取对自然环境无任何破坏；第四，经济。制取氘的技术成熟，与产氘相关的费用低廉。氘可通过氘工厂实现氘自持；第五，能量密度是目前人类已知最高的能量产生方式。举个直观的例子，87 吨的聚变材料就足够支撑全人类一年的用电消耗。

以前大家普遍认为可控核聚变是举国家之力，甚至是国家间联合才有能力做的事，比如国际热核实验堆 (ITER) 项目，是由中国、美国、俄罗斯、欧盟、印度、日本等 35 个成员国合力推动的。

但是，在过去三五年间，由于高温超导技术进步、AI 技术引入以及聚变本身的工程化进步，让可控核聚变高速迭代，使得商业公司也能介入其中。

2017—2023 年，全球出现了 45 家商业化核



陈锐

星环聚能
创始人、首席执行官

聚变企业，其中 3 家是中国企业。进入商业化核聚变领域的资本也在飞速提升，截至 2022 年底达到了超过 60 亿美元，仅 2022 年就达到近 40 亿美元。

星环聚能团队主要来自清华大学工程物理系核能所可控聚变实验室，核心成员全部毕业于清华大学工程物理系，拥有 20 年积累的可控聚变研究整体经验。

在中国大陆，目前运行有 4 部球形托卡马克装置，其中 SUNIST 和 SUNIST-2 由清华团队完成，而且是从设计、建造、运行到最后维护的全过程。其中，SUNIST-2 无论是磁场强度，还是整体参数水平，目前都处于中国第一、全球第三的位置。

星环聚能团队最大的特点，是提出了全球独有的可控聚变运行方案，能够极大缩减装置建设成本，比如中科院等离子体所的 BEST 装置达到聚变条件的预算大约在 100 亿人民币，而星环聚能的预算大约在 10 亿人民币。因为我们基于过去 20 年的研究，提出了一套非常特别的方案，通过磁重连，然后使用高温超导，采取类似汽车内燃机的方式驱动可控聚变。

2022 年，星环聚能获得第一轮天使轮融资之后，开始安装可控核聚变装置，我们在西安的装置区面积大约 6000 平方米，所有系统都是自行研发制作，包括电源系统、诊断系统、冷却水循环系统、信号采集系统、微波预电离系统、壁处理、集成控制等，全产业链自主可控。

2023 年 7 月，装置开始正常运行。这意味

着，我们仅用 8 个月就完成装置安装并点亮第一等离子体。2023 年 10 月，我们又实现了等离子体电流翻番，提升到了 220kA。

从获得融资，到初步验证自身的独特方案，星环聚能只用了一年半时间，这个进度在全球都是领先的。预计在 2024 年第二季度，星环聚能将实现重复重联方案将等离子体加热至 1700 万摄氏度，完成公司可控聚变方案初步工程验证的所有环节，之后我们将开始彻底验证公司方案的工程可行性。

目前，我们正在设计 CTRFR-1 装置，预计需要一年半时间的建设周期，还需要一年半时间将参数推到聚变条件。预计到 2027 年年中，我们将开始建设商业示范装置。如果情况乐观，我们将在 2030 年前后展示基于自身独特方案的商业化聚变电力输出。✧

大模型对于能源行业的智能化赋能

大模型可以帮助人类更准确地预测未来的气候变化趋势，但也要关注算力能源消耗的绿色化发展



曲 滕

智谱 AI 副总裁

随着人工智能技术的发展，大模型在处理大量数据、识别数据中的规律和趋势方面发挥了重要作用。在气候变化领域，大模型可以帮助人类更准确地预测未来的气候变化趋势，分析气候变化对生态系统、农业、水资源等领域的具体影响，从而为政策制定者提供有力的决策依据。

同时，在能源行业，我们面临着许多挑战，如能源需求增长、能源效率提高、能源成本控制等。传统的解决方案已经无法满足这些需求，如何实现能源高效利用和可持续发展成为一大挑战。大模型可以通过对能源消费数据的分析，找出能源浪费的环节，为提高能源利用效率提供指导。

然而，我们也要意识到，虽然大模型行业发展迅速，但大模型的应用并非没有挑战。

大模型的运算过程中会产生大量碳排放，目前全球 AI 算力的年耗电量已经等于一个中等发达国家一年的耗电量，我们认为未来 3 年是通用人工智能算力渗透率飞速提升的阶段。

因此，我们需要关注能源使用结构的新变化，AI 算力未来会成为用电大户，在利用大模型解决问题的同时，也要关注算力能源消耗的绿色化发展。

在此背景下，智谱 AI 致力于研究低能耗的大模型技术，以期在应对气候变化和能源问题方面发挥更大的作用。我们将与全球合作伙伴携手，为应对气候变化挑战提供科技支持。

目前，我们是世界上唯一一家掌握让千亿大模型在消费级显卡上进行推理技术的公司，单位产出的能源功耗比工业级显卡显著降低。

通用人工智能大模型为能源行业带来了新的机遇和挑战。作为一家人工智能公司，我们将积极参与到这个行业中，为我们的客户提供更先进、更高效、更智能的解决方案，共同应对气候变化的挑战。✦

全球能源互联网，从中国实践到全球解决方案的新型能源系统

如果在全球应用能源互联网的电网配置，就可以将撒哈拉沙漠的清洁电力输送到欧洲，将位于刚果（金）的大英加水电站的电力输送到整个非洲



尹博

全球能源互联网发展合作组织欧洲办公室主任

中国幅员辽阔，可再生能源主要分布在西北地区（如风电、光伏）以及西南地区（如水电），但电力负荷中心却在东部沿海地区，解决这个问题的中国方案通过特高电压输电。

对比传统输电，特高压输电有非常明显的技术优势。首先是距离，特高压输电可以达到 6000 公里以上，这意味着，全世界任何一个地方发出的清洁电，都可以被输送到任何一个负荷中心；其次是效率，特高压输电效率更高、线损更少，同时占地面积也更小。

简单而言，特高压技术以高效、可靠、经济的方式实现区域大电网互联，保证资源广域优化配置和可再生能源集约开发消纳，是保障能源安全高效供应、推动能源转型和高质量发展、构建新型电力系统的重要路径。我们认为，这个宝贵经验可以与跟全世界任何地区分享，成为全球的解决方案。

全球清洁能源资源丰富，开发潜力超过 100 万亿千瓦，通过我们的测算，仅开发万分之五（相当于撒哈拉沙漠 7.7% 面积的太阳能，或格陵兰岛 1/4 面积的风能）就能满足未来全球电力需求。但是，

全球清洁能源资源分布不均，出力具有随机性、波动性，需要就地转化为电能，依托大电网远距离输送、大范围配置。所以，能源传输是一个瓶颈，这也是一个“卡脖子”难题。

目前，风电、光伏等可再生能源的成本已经很低，但在拥有一个高效输电能力的电网之前，很难将大量可再生能源融入能源系统。如果在全球应用能源互联网的电网配置，就可以将撒哈拉沙漠的清洁电力输送到欧洲，将位于刚果（金）的大英加水电站的电力输送到整个非洲。

未来，我们希望推动建立生产清洁化、消费电气化、配置广域化的能源体系，成为清洁能源在全球范围大规模开发、输送和使用的重要平台。具体实施路径包括：两个“替代”、一个“提高”、一个“回归”、一个“转化”。

两个“替代”：能源开发实施清洁替代，以水能、太阳能、风能等清洁能源替代化石能源。能源消费实施电能替代，以电代煤、以电代油、以电代气，用的是清洁发电。

一个“提高”：提高能效和电气化水平。电的经济价值是等当量石油的 3.2 倍、煤炭的 17.3 倍。

一个“回归”：化石能源回归工业原材料基本属性。原油作为原材料创造的经济价值是用作燃料时的 1.6 倍。

一个“转化”：利用电能将二氧化碳、水等物质转化为氢气、甲烷、甲醇等燃料和原材料，破解资源困局，满足永续发展需求。✧

小米集团气候战略与行动

在整个价值链中，小米努力降低温室气体排放，承诺通过定期审查和透明报告，确保减排路径的实施与企业设定的目标同步



林世伟

小米集团副总裁兼首席财务官

2023 年 8 月，小米正式承诺：2040 年达成既有业务运营碳中和，并 100% 使用可再生能源。2023 年 12 月 5 日，《小米集团气候行动白皮书》正式发布。作为一家科技类企业，小米很清楚在全球气候变化的大背景下，企业所扮演的关键角色。因此，也把 ESG 作为集团核心战略。

小米集团成立于 2010 年 7 月，是一家以智能手机 IoT 平台为核心的消费电子以及智能制造的公司。在全球的智能手机领域，小米已连续 13 个季度排名全球前三。截至目前，小米的 IoT 平台也已经接进了 7 亿台设备，IoT 设备用户达到 1370 万人，在全球的互联网月活超过 6 亿。

2023 年 10 月，小米确定了最新战略——「人车家全生态」，同时发布了全新的操作系统“Xiaomi HyperOS”（小米澎湃操作系统）。期待在该战略的引领下，小米可以实现这份使命：让全球每一个人都可以享受科技带来的美好生活。

小米深刻理解全球经营目标的重要性，在此基础上也建立了自身的气候战略。我们相信，通过平衡产品的效用、价格及碳足迹，可以增强用户的“低碳幸福感”。我们的目标是在提升产品效用和确保其经济适用性的同时，大力降低产品与服务的环境



足迹，使清洁科技变得人人可负担。我们深知，科技创新是推动绿色转型和解决气候危机的关键。小米“绿色生产力”旨在创造更多用户效用，同时优化产品全生命周期的材料和能源效率，并提供更多绿色效用。

这是小米实现零碳的方法论，总结了小米的四种基本能力，识别了实现零探目标的五个途径，用我们的方法论推动产业链以及用户端，释放环境与经济的发展红利。

在产业链方面，小米通过“互联网+”的模式，赋能生态链和供应链企业，提升中国制造业的质量。在用户侧，我们致力于提供环保的科技体验，围绕用户需求构建了一个相连的科技生态，引领绿色生活的升级。相信这种路径、能力和方法，不仅可以鼓励自身实现零碳目标，也可以为消费电子行业的减碳，提供一条有效路径。

目前，AI技术已成为小米手机、汽车、AIoT（人工智能物联网）、机器人等多个业务的核心动力，为用户带来全面的智能生活体验。AIoT在驱动用户行为转变方面起着关键作用，全屋智能以及智

能出行解决方案将成为实现零碳生活的桥梁。小米凭借 AIoT 技术以及 AIoT 生态，推出了一站式接入功能，它不仅能够无缝连接米家产品和其他品牌家电，还能提供能耗与能效的实时数据，使得联网的家电可以“算法节能”，在智能互动场景中避免无效用电的情况，经估算每年可节省高达 740 万度电。

小米近期发布「人车家全生态」新战略，并推出澎湃 OS 操作系统。这一系统融合了 200 多个品类，实现覆盖 95% 以上的生活场景。澎湃 OS 在减少系统冗余和提高能源利用率方面发挥关键作用，也将直接助力减少电子废弃物和促进全球可持续消费目标。

小米通过持续提升材料效率、能源效率，持续扩大绿电消纳以及持续探索可持续材料性能和应用的兼容性，致力推进构建低碳清洁的产业生态。通过提升产品的可再生性能，扩大再生材料、高性能绿色材料的应用比例以及积极参与电子废弃物的回收行动，持续推动循环经济发展。我们不仅积极赋能产业伙伴提效共赢，还深度参与储能等清洁技术领域的投资与创新，推动更多场景下的清洁技术加速孵化，参与构建更加富有生机的绿色产业生态。

我们依据 ISO Net Zero Guidelines 确定了净零路线图，小米集团将自身运营作为起点，优先通过能源效率提升、清洁能源应用、智能制造创新等措施，达成我们的碳中和目标。我们还将积极推动与核心供应商的合作，鼓励供应商伙伴设立与小米一致的碳减排目标，积极推动可再生

能源的使用、提高材料利用率和循环使用率。在整个价值链中，我们努力降低温室气体排放，承诺通过定期审查和透明报告，确保减排路径的实施与我们设定的目标同步。

应对全球气候变化的紧迫性正持续增加，小米将以技术能力和智能制造实践为支撑，推进绿色科技进步。我们将继续推动万物互联和智能家居设备的创新和普及，构建智能的“零碳生活圈”，助力用户实现可持续生活方式。

经过 13 年的发展历程，小米不仅展示了技术创新的无限潜力，更显露出我们对可持续发展的坚定承诺。我们的使命不仅是单纯追求技术的极致效率，而是致力于在全球范围内，推动一种综合性的绿色转型效率。这种效率的追求，不仅仅是技术创新的体现，更是对环境友好和社会责任的深刻理解和实践。

我们将这个时刻视为一个新的起点，探索一种新的发展方式。这个方式强调全球合作、技术革新与环境保护的和谐共生。✨

亚布力中国企业家论坛关于共同落实《巴黎协定》的雄心行动倡议

气候危机是当今世界最为紧迫和最为严峻的挑战之一，它对世界各国的威胁日益显著，亟需世界各国超越政治分歧、利益冲突，以人类今世后代命运为重，通力合作，紧急弥合气候雄心与实际行动的差距，挽狂澜于既倒。

COP28 对于在这关键十年及其后有意义地应对气候危机至关重要。在 COP28 正式召开之前，中国生态环境部发布《中国应对气候变化的政策与行动 2023 年度报告》，全面总结了 2022 年以来中国应对气候变化工作的新进展和新成效，其中还阐述了中方关于 COP28 的基本立场和主张：中方始终全力支持东道国阿联酋成功举办，期待同各缔约方共同合作确保 COP28 延续并深化“共同落实”的主题，以全球盘点为契机，发出聚焦行动、加强合作的积极信号。

中国政府关于 COP28 的基本立场和主张，亚布力中国企业家论坛（以下简称“亚布力论坛”）全面响应和践行。亚布力论坛是极具影响力的企业家思想交流平台，也是全国工商联直属团体会员，汇聚了数百位优秀企业家。入选 2023 年《财富》世界 500 强的中国民营企业里，近一半是亚布力论坛理事企业。在 COP28 召开之际，亚布力中国企业家论坛呼吁全体理事、会员及合作伙伴，在结合中国国情的基础上，为实现《巴黎协定》

温控目标而大幅增强雄心、加强落实和深化国际合作。

一、将应对气候变化融入企业核心战略和决策，包括建立董事会层面的气候治理结构、制定与《巴黎协定》温控目标相匹配的企业气候行动路线、杜绝漂绿、提升企业绿色能力建设，等等。积极探索气候友好型商业模式和企业绿色低碳转型，实现企业经营与碳排放脱钩。充分发挥作为产业引领者和供应链链主的优势，加速范围3减碳，自觉严控高耗能、高排放、低水平产业布局，助力中国与世界向符合《巴黎协定》温控目标的经济产业结构转型。

二、支持应对气候变化基础科学研究和技术开发，部署有助于迅速且大幅降低全球温室气体排放、提升资源利用效率的新技术、新企业和新产品。高度重视“实现净零排放所需技术中，有一半尚未走进商业化量产或早期研发阶段”这一现实挑战，加速下一代关键绿色科技并加速其推广应用，缩短绿色科技的规模化时间。通过扩大产能、加大气候投融资力度、采购绿电等各种方式，支持中国大力发展可再生能源的国家战略，并促进清洁能源大规模普及的社会效益最大化。

三、推动公众转变生活方式、消费方式，并积极创造绿色就业。亚布力论坛企业共计直接创造就业岗位200万个，估计间接影响就业人数达9000万人，并拥有遍布全球、数量庞大的用户群体。此外，亚布力论坛企业高度国际化，在全球拥有广泛的产业链、供应链布局。亚布力论坛孵化的大学生成长平台——青春合伙人，在中国大学生群体中的

影响力与日俱增。亚布力论坛企业将借助这一优势，积极创造绿色就业岗位。同时，亚布力论坛作为生产端和消费端之间的桥梁，将积极引导绿色消费和绿色生产的良性互动，在全社会强化低碳生活、低碳消费的理念与行动。

四、共同为实现《巴黎协定》目标创造一个稳定的国际环境。包括亚布力论坛企业在内的中国企业，在可再生能源等领域为全球应对气候变化做出了巨大贡献，未来还将积极开放分享富有智慧和希望的解决方案。与之同时，世界各国的气候行动计划距离真正实现《巴黎协定》目标仍有较大差距，尤其在国际合作这一关键因素上存在阻碍。亚布力中国企业家论坛郑重呼吁全球各界构建开放的经贸和产业技术合作制度，坚持多边主义和全球化，制定公平、开放、非歧视的绿色贸易政策，消除绿色贸易壁垒，对本国和外国企业 and 产品一视同仁。✧



拥抱新寿险

在长寿时代背景下，实现让人老有所养、老有所依是发展养老金融的必然要求。将医养康宁作为寿险的新主业，不仅是寿险高质量转型的路径，更是推动长寿时代医养供给侧改革的有益探索

习近平总书记指出，“高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务”。我国寿险业自1982年复业以来蓬勃发展，仅用40余年时间就走过了发达国家上百年走过的道路，成为全球第二大市场。但近年来，寿险业陷入承保业务增速放缓和投资收益下降的双重困境，全行业都在寻找高质量转型的方向和出路。

于2023年10月召开的中央金融工作会议明确指出，要做好“科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融、数字金融”五篇大文章，助推我国金融业的高质量发展。国务院也发布了《关于推进普惠金融高质量发展的实施意见》，提出“支持保险服务多样化养老需求，鼓励保险公司开发各类商业养老保险产品，并在风险有效隔离的基础上，支持保险公司以适当方式参与养老服务体系建设和探索



陈东升

亚布力中国企业家论坛理事长，泰康保险集团股份有限公司创始人、董事长兼CEO

实现长期护理、风险保障与机构养老、社区养老等服务有效衔接”。综合国内外寿险业发展的经验教训和泰康的创新实践，我们认为寿险业传统的“负债+投资”的二维结构模式面临重大挑战。特别是在老龄化加速、长寿时代即将来临的背景下，覆盖全生命周期的医养康宁服务，应当成为“以人为本”的寿险业的新主业。泰康把实体的医养康宁服务与传统寿险结合，将“服务端”引入传统寿险的二维结构，形成了“支付+服务+投资”三端协同的新寿险，为行业的高质量转型提供了方向和路径。

一、我国寿险业高质量转型面临的三重转型

回顾人寿保险的历史，大数定律、生命表和资产负债表三者构建了现代寿险及其商业模式。大数定律和生命表的发现与制定，让寿险产品有了定价的标准和依据。而资产负债理念在寿险业的应用，确立了保险资金运用管理等一系列现代化发展的重要原则，推动了寿险公司逐步建立起更加审慎的资产负债估值标准，形成了以偿付能力充足率为核心的现代寿险资产负债匹配平衡的模式。

基于负债端寿险产品定价和销售产生的死差与费差，与基于投资端保险资金运用带来的利差，也构建起传统寿险的价值链。不过这种负债和投资双驱动模式在寿险业进入成熟周期后，其价值链边际效益正在递减：全球寿险深度在 21 世纪初达到近 4.6% 的顶峰，现在已逐步回落至上世纪 90 年代水平，在低增速区间逐步发展；近 20 年全球寿险业保费收入增速不到名义 GDP 增速一半，且成本大

幅上升。而在资产端，全球成熟市场基本都经历了低利率甚至零利率市场环境，投资收益长期处于低位。中国寿险业在经过高速发展之后，也进入深度调整阶段，高质量转型面临着三重挑战。

一是负债端创新不足，同质化竞争加剧。首先是产品的同质化。产品同质化必然导致低价竞争，带来价格战，最终影响行业的持续健康发展。近年来我国寿险业两个主要长期产品年金险和重疾险的保费与价值双双负增长，带来当年新单保费收入和新单价值的持续萎缩。

产品同质化的背后是客户的同质化。由于缺乏对客户差异化定位与分层经营，整个行业都在针对客户的基本保障和理财进行过度竞争，且主力客群首张保单开发超过 60%，行业亟需发掘和满足客户新的切实需要。

再就是销售队伍和经营模式的同质化。到本世纪初，我国寿险业主要营销渠道和经营模式基本成型，1992 年友邦将代理人制度引入国内，大多数寿险公司走上了通过人海战术进行快速跑马圈地的道路，经营上采用产说会、炒停打点和短期激励等方式。但目前保险执业收入竞争力减弱，灵活就业分流明显，寿险销售从业人员从高峰期的超 700 万下降至不足 300 万。

第二，投资端面临宏观逻辑变化带来的不确定性和投资收益下降的挑战。从国际上看，百年未有之大变局加速演进，全球地缘政治、经济格局变化使世界经济发展不确定性增强。具体到国内，经过 40 多年的改革开放，工业化、城市化基本完成，进入后工业化阶段。与发达经济体的经

验类似，我国经济从高速度进入中低速、高质量发展的阶段，过去赚大钱快钱的时代已经结束，进入赚慢钱长钱的时代。

同时，在工业化、城市化的过程中，房地产、基础设施建设是推动中国经济增长的核心动力之一，现在正向绿色经济、数智经济和民生经济转型，新的动力还在成长之中。目前市场上无风险利率持续下行，权益市场向上趋势并不明朗，投资收益下降。

第三，人口老龄化加速、长寿时代即将来临，将对整个社会结构带来根本影响。长寿时代是进入超级老龄化社会后的一种新常态，具有五个特征：低死亡率、低生育率、寿命延长、人口年龄结构从金字塔结构转变为柱状结构、平台期老龄人口占比超越四分之一。中国还面临老龄人口规模大、增速快、未富先老的挑战。根据预测，到2040年，中国65岁及以上人口将占总人口的22%，向长寿时代迈进，必然对社会结构与经济发展带来颠覆性影响。

长寿时代的本质就是百岁人生时代来临，人人带病长期生存。健康、养老成为最大的挑战，也是最大的民生。所以长寿时代就是健康时代，而带病长期生存必然给社会和个人支付带来压力，财富时代随之而来。寿险业的高质量转型要抓住长寿时代人们健康、养老和理财的需求，一是提升负债端的专业能力与效率；二是在投资端打造长期稳健的复利能力，更重要的是要切实满足长寿时代人们对美好生活的需要。

二、美国人身险行业发展的经验与教训

美国是全球最大的人身险市场，目前已经形成

传统寿险、年金和健康险三足鼎立的格局。但传统寿险产品保费收入占人身险保费的比重从 1950 年的 76%，降低到 2010 年的 18%，最近十年才稍有提升到 25% 左右。而年金和意外及健康险占比则持续提升，分别从 1950 年的 11% 和 12%，提升至 2021 年的 45% 和 30%。同时，寿险公司在美国个人退休金市场和商业意外及健康险市场所占份额也一直在下降。商业意外及健康险市场方面，2021 年寿险公司仅占 16%，健康险公司占 84%；在个人退休金市场，到 2022 年寿险公司所占份额仅为 5%，主要被共同基金、证券和信托公司瓜分。

此外，美国寿险业在整个金融业的地位也一落千丈。在上世纪 50 年代，美国寿险业金融资产一度接近金融公司总金融资产的 15%，到 1970 年后该值已经下降到 8% 左右。麦肯锡在分析美国前 20 强上市寿险公司、银行、资产管理和证券经纪公司数据后发现，过去 35 年，美国最大的寿险公司相对于其他金融服务机构的市值份额比率从 1985 年的 40% 下降到 2005 年的 17%，到 2020 年，仅剩 9%。

美国寿险业式微最核心的原因，是没有足够重视人口结构与需求变化，放弃了在传统寿险及健康险上的优势，错失了健康险市场，又在竞争中丢掉了养老金市场。在美国寿险业发展早期，客户的主要需求是对死亡造成的财务风险寻求保障。因此，寿险公司凭借终身寿险为主的传统寿险产品，享受了近一个世纪的自然增长。到了 20 世纪中叶前后，包括人口寿命延长、替代性产品等对传统寿险产生不利影响的趋势开始显现。美国寿险公司减少了对

中产人群传统寿险需求的关注，转而向富裕人群销售年金；但没能把握后续客户需求的变化趋势，错过了健康险市场的发展时机。比较有代表性的是1995年大都会主动以15亿美元的价格把健康险业务卖给了联合健康，专注于纯寿险业务，直接导致其失去了在健康险市场的竞争机会。同时资产管理公司、证券公司及共同基金等的兴起，又抢走了寿险业赖以立足的中产人群的储蓄和个人养老金市场。

而美国健康险公司主动对接了人口老龄化带来的医疗健康的需求，逐步整合医疗服务资源，形成了一种“保险支付+健康服务”的创新商业模式。作为美国最大的健康维护组织之一，凯撒集团早在上世纪30年就开启健康险“支付+服务”的创新。依托于健康险公司、自建医院和自营医生集团，凯撒集团打造了从健康险销售、健康医疗服务和理赔支付的健康闭环。客户整体健康保险费用可以比同业低20%左右，也改善了健康险经营中面临的高医疗费用赔付压力，实现保险服务成本与高效医疗服务的平衡。

这种“支付+服务”健康闭环模式的优势，也吸引了美国的医疗医药服务方主动寻求与健康险公司结合。美国最大的连锁药店西维斯健康集团通过收购安泰保险，实现了保险支付方与医疗服务方的深度结合。近期哈门那与信诺集团谋求整合也是这个目标。

现在美国最大五家健康险公司都形成了“支付+服务”经营模式。其中，联合健康掌控了全美最大规模的医生组织，也通过医疗科技、

药品管理、自建 / 收购医疗中心来提高健康险经营能力，在美国医疗、药品费用快速上涨的几十年周期中，较为有效地控制了赔付支出，为美国健康险客户提供稳定保障的健康险产品。目前，大都会人寿市值不到 500 亿美元，而联合健康市值已经接近 5000 亿美元。

因此，面对人口老龄化加速、长寿时代呼啸而来的趋势，中国寿险业的高质量发展，一定要抓住人们长寿化带来的健康与财富的原生需求，创造新的商业模式，把医养康宁作为寿险的主业与核心竞争力，形成寿险业在金融业的比较优势，推动寿险业的长期稳定发展。

三、泰康创新“寿险支付 + 养老服务”模式 穿越周期

泰康很早就关注到中国人口老龄化的趋势，2007 年开始尝试进入养老服务领域，并在 2009 年获得行业首个由原保监会批准的投资养老社区试点资格。2012 年，泰康推出行业首个对接养老社区的大额年金产品“幸福有约”，自建自运营的高品质养老社区泰康之家·燕园也在北京昌平奠基。人身险首个“寿险支付 + 养老服务”的创新商业模式正式成型。

因为养老和医疗分不开，泰康又进入医疗领域，在每个养老社区配建康复医院的同时，通过自建、投资和合作等方式打造多层次医疗服务网络，并拓展到生命关怀领域，将“寿险支付 + 养老服务”的模式，升级为“寿险 + 养老服务”“健康险 + 医疗服务”“保险金 + 投资”的“长寿、健康、财富”

泰康将实体医养
服务引入传统寿
险，以基于客户需
求的服务来推动传
统寿险销售，改变
了寿险业传统的经
营逻辑

三个闭环，构建企业通过商业方式应对长寿时代挑战的泰康方案。

泰康方案的本质，一方面是为应对长寿时代挑战打造最佳最优的筹资模式，提高人们的支付能力；同时建设覆盖全生命周期、一站式的高品质医养康宁服务体系，形成从筹资到服务、从投资到支付的大健康产业生态体系的大闭环。客户通过人身保险平滑长寿及健康风险，实际上是为未来的养老和医疗筹资，泰康一站式的实体养老和医疗服务体系，改变了目前市场上健康养老服务碎片化的现状，为客户锁定了未来的生活方式；而通过保险金的投资实现复利增值，又确保了客户未来的支付能力。

泰康方案将寿险业从过去的销售驱动转向服务驱动，将传统寿险以队伍为核心转向以客户为中心。在传统寿险“产品、客户、队伍（渠道）”的“金三角”中，寿险公司的经营逻辑是以“队伍”为核心，通过经营销售队伍来服务客户。泰康将实体医养服务引入传统寿险，以基于客户需求的服务来推动传统寿险销售，改变了寿险业传统的经营逻辑。

同时，“幸福有约”大额年金的标准定价，在传统寿险以中产人群为主力客群的基础上，自然地 将客群拓展至富裕人群，改变了寿险没有批量产生高净值客户的历史。“支付+服务”的模式与产品以及客户群体的变化，也对代理人的素质和专业能力有了更高的要求，泰康在此基础上打造“健康财富规划师（HWP）”这一职业，以“保险顾问+全科医生+理财顾问”为基本职业素养，重新构建了寿险经营“产品、客户、队伍”的“金三角”。

而保险产品与医养实体的结合，也带来了传统寿险营销方式的变革。自复业以来，我国寿险业的营销方式经历了从个人陌生拜访的单兵作战到产说会的团体作战的变化，但本质上都是从观念到观念、从保单到保单。泰康基于医养实体，创新一种场景化的体验式营销方式，在客户购买保险之前，可以到泰康的医养实体体验未来的养老和健康生活方式。保险从“冷产品”变成了“热服务”，保险公司与客户从一种看得见摸不着的合同关系，变成了互相可接触、可体验和可感知的服务关系。

泰康的创新改变了传统寿险的生产关系，带来了生产方式的变革，构建了符合市场规律、符合消费者需求、符合时代发展潮流的商业模式，为行业的高质量转型发展提供了方向和路径：

一是创新驱动，提升寿险公司的生产力与销售效率。幸福有约以标准定价的方式，直接提升了代理人的生产力。以健康财富规划师（HWP）为代表的专业化、职业化、绩优化队伍，加上场景化体验式营销的生产方式，切实提升了销售效率。

二是打造平台，拓展了服务客户的广度与深度。传统寿险很少有服务老年客户的产品，只能满足客户或家庭两代人的保险保障需求。泰康从客户的养老、健康医疗的需求入手，构建了服务“老中少”三代人全生命周期的生态平台；提供的产品从保险与财富管理，延伸到实际的养老与健康医疗，拓展了代理人服务客户的广度与深度，增强了寿险公司、代理人与客户三者之间的粘性。

三是增加收入，提升代理人的留存率，确保队伍的稳定性。泰康模式带来的产品多样化与效率提

升、客户圈层以及服务广度与深度的扩展，拓展了行业的边界，拉长了代理人的销售与服务链，增加了代理人获取收入的渠道，有利于代理人队伍走向专业化、职业化、绩优化，有利于代理人的长期留存和队伍的稳定发展。

到 2023 年底，泰康已在全国完成 34 个城市 39 家高品质、大规模、候鸟连锁的医养融合养老社区布局，其中 20 家已经投入运营，全国五大医学中心也在陆续落地。幸福有约保单销售从当年的 300 单增长到 4.6 万单，新单价值贡献占比超过 1/3，幸福有约客户从零开始突破 20 万人，健康财富规划师队伍超过 1.5 万人，有力地支撑了泰康近几年的稳定健康发展，成为泰康穿越传统寿险周期的坚实基础。

四、构建新寿险，助力行业高质量发展

泰康的创新探索与实践，将传统的虚拟保险业务延伸到实体的医养康宁服务领域，实际上在传统寿险的“负债端”和“投资端”二维结构中，加入了医养康宁的“服务端”。“支付 + 服务 + 投资”三端协同，构建了新寿险。

新寿险改变了传统寿险资产负债表的底层结构和逻辑。传统寿险是典型负债经营的行业，保险客户缴纳的保费就是负债，这个过程中会产生正或负的死差与费差。这些负债进入投资端的投资账户，通过固定收益、债券股票投资以及不动产等另类投资获得收益，根据保险合同支付给客户红利后，结余部分或缺口成为寿险公司的利差及利差损的来源。

以“寿险支付+养老服务”的长寿闭环为例。支付端与投资端的结合，构建了一个新资产负债框架。在支付端，幸福有约带来的保费是负债，进入投资端后投资于养老社区与医院实体。虽然本质上没有改变传统寿险资产负债的底层逻辑，但通过幸福有约对接养老服务，客户的保单到期后可按月领取保险金支付养老费用，剩下的部分仍然在账户里复利增值，让整个负债端的久期延长20—30年。更长的负债久期，直接改变了传统负债端的结构，也为投资端提供了更为长期稳定的资本，有利于进行长期的投资规划，获取稳定的投资收益，助力负债端的持续发展。当然这也对投资端的投资逻辑和选择提出了新的挑战。

而支付端和服务端的结合，可以产生乘数效应与价值效应。高品质的养老社区天然地满足了中高净值人群对长寿时代未来幸福生活方式的需求。根据泰康实际运营情况测算，每一张养老床位可以支撑大约20张幸福有约保单的销售，形成了服务端对支付端的乘数效应。而支付端也可以为服务端提前锁定源源不断的客户，形成了支付端对服务端的价值效应。

同时，投资端和服务端结合，也可以起到基石作用和压舱石作用。大规模、长期性、需求稳定回报的保险资金，正好与医养康宁实体投资的“重资产、长周期、慢回报”匹配，成为撬动长寿时代大健康基础设施建设的基石。原来投向不动产的资金，聚焦到投资细分的养老社区和医院这种长寿时代的抗周期的优质不动产标的，成为利率下行趋势下保险公司获得长期稳定回报的压舱石。这也是寿险公

司在医养康宁领域与其他产业竞争的最大护城河，寿险公司也借此找到了建立与其他金融业竞争比较优势的路径。

新寿险引入服务端，也为应对互联网保险与科技的挑战提供了路径。当前，大数据、人工智能等保险科技也正在推动产品、市场、渠道、定价、核保及理赔等整个保险价值链的重塑，给传统寿险的发展带来了冲击和挑战。但是消费者的核心需求没有变，人们通过保险管理风险和规划未来生活的出发点没有变，最核心的是消费者现实的医疗和养老需求最终还是需要医养实体里得到满足。寿险公司从虚拟保险向实体医养服务延伸，就是牢牢抓住消费者最基本、最终极的需求，成为应对互联网保险与科技挑战的关键路径。

新寿险打造最佳最优的筹资模式和覆盖全生命周期的一站式高品质医养康宁服务体系，增强了寿险业的民生属性。投资、建设和运营医养康宁实体，切实满足人们对养老和健康的刚性需求，让人寿保险更好地服务实体经济，让寿险公司真正成为大健康、大民生和大幸福工程的核心骨干企业。

所以中国寿险业要避免美国寿险业衰落的教训，应对其他行业竞争与科技进步带来的挑战，就要坚定地拥抱医养实体，牢牢抓住寿险、养老金和健康险三大市场，在传统寿险销售能力、投资能力的基础上，将医养康宁的服务能力打造成新的核心竞争能力。

寿险公司实现与实体医养康宁结合可以采用多种方式。一种是泰康以自建为主重资产的“苹果”模式，另一种则是以收购、签约、合作为主轻资

产的“安卓”模式。总的来说，大型头部寿险公司可以探索“苹果”模式，建立自有的机构养老品牌；而中小型寿险公司更适宜探索“安卓”模式，或者深耕区域市场形成品牌。

五、结语

保险业作为我国社会保障体系的重要支柱和社会治理体系的组成部分，发挥着经济减震器和社会稳定器的功能。在长寿时代背景下，实现让人老有所养、老有所依是发展养老金融的必然要求。将医养康宁作为寿险的新主业，不仅是寿险高质量转型的路径，更是推动长寿时代医养供给侧改革的有益探索。希望更多的同业能够加入到泰康的探索中来，为应对长寿时代的挑战，为行业的高质量转型和社会整体福利的提升，为社会和谐、家庭幸福和身体健康做出我们行业应有的贡献。✧

大船抗风浪，我们有韧性

尽管今天我们面临着较大的困难，但我们不会倒下



刘永好

新希望集团董事长

2023 年刚刚结束，每到这时，大家都会有一些思考。这几年，各种因素叠加，各行各业都承受了不小的压力，我们所在的周期性强、风险较大的传统农牧行业更是如此。新格局下，从规模到质量，从做大到做强，企业要活下去、还要活得久，就要面对这些转型的阵痛。我们要积极主动变革，拥抱不确定，不要躺平；我们要坚定信心，不要焦虑；我们要聚焦主业，调整产业结构，不要守旧或乱了方寸。

低谷期更容易产生伟大公司。有人说，新希望发展几十年总体顺风顺水，面临今天这样超长的猪周期底部，是不是很焦虑？为什么要焦虑呢？新希望创业 41 年，穿过多次周期，见过很多风浪，我们有工具箱，有腾挪空间，有历史沉淀的品牌，有年轻可靠的团队。多年来，我们规范经营，重视风控，扎根民生，成长为一家具有世界级规模的企业。尽管今天正在和全行业一起经历最强猪周期的底部，但我们相信时间的力量，相信低谷期更能产生伟大的公司。冬天会过去，暴风雨一定会停止。

储备更扎实，主业更聚焦。我经常把企业比作一艘大船，我们创业 30 年时我提出我们要走出崇山峻岭，要奔向大海；2022 年创业 40 周年时，我又提出要迎着风浪，继续远航……今天，新希望显

然已经是一艘大船。我们年销售额超过 2700 亿元，连续三年入榜世界 500 强，2023 年可能还会继续增长；我们在全世界有超过 600 家分子公司，近 10 万员工奋斗在从田园到餐桌的全产业链上。我们拥有全世界最大的饲料产能，中国领先食品加工处理能力，是中国最大的肉、蛋、奶综合供应商之一，每年为市场提供超 500 万吨肉蛋奶制品。

船大了有好处也有坏处。十年前，我们就发现大企业不可避免地容易出现大企业病，层级多，反应不够灵敏。尤其是在周期和市场变化来得迅速时，大船往往掉头转向要慢一些。

但是今天，面对强周期的严冬，我们也发现了大船的好处。好多企业都在说要“拧毛巾”，毛巾拧一拧总有水，有水就能熬过去。相比之下，我们可能是一条“浴巾”，40 多年的发展让这条“浴巾”储水更多，也更有“拧”的空间。

船大家底厚，在风浪中，应变的工具箱更多。我们多年积累的家当随便拿出一块来都是宝贝，或许升值了很多。比如我们育种体系比较健全，食品板块发展得不错，我们的地产板块多年来发展稳健，连续 5 年“三道绿线”，2023 年成功发行多只债券。2023 年，新希望地产不仅整体继续保持盈利，净负债率更低于 30%。我们还有很多广受消费者好评的 C 端品牌，美好小酥肉一款单品一年卖出 15 亿元，川娃子烧椒酱上市 4 年来卖出一亿瓶，新希望乳业的朝日唯品已经成为鲜奶高端市场的代表之一；我们华融化学生产的高纯度氢氧化钾是全球单品销量冠军，也是股评家专精特新小巨人企业……

这些，都是我们应对周期的底气和宝贝。

周期底部，要“三不”一“焕新”。尽管家底厚，宝贝多，但是当前面临的前所未有的困难也客观存在。整个养殖行业已经在底部徘徊近三年，几乎全部养殖户都亏损，在这个节骨眼到底做什么选择，对大家都是考验。有些养殖户、企业选择躺平放弃，有的极度焦虑，但是我们认为这都不是我们的选择。

近期我在参加一个活动时，北大国发院的黄益平教授问我们企业当前的体感是怎样的。我当时讲了三“不”一“要”：新希望不会倒、不躺平、不焦虑，要坚持以“焕新”的理念变压力为驱动力，做新的战略布局。在我们的产业基础上，要在饲料和养殖这两个领域做强做精，也要在C端已经初具优势的生态上发力。

周期性的行业有底部的困难期，一定也有顶部的收获期。在底部，焕新变革的脚步不能停，变压力为动力，练好内功，迎接周期顶部的到来。

强主业、优结构、降成本，科技驱动是法宝。我们的数字科技和生物科技持续投入，取得了一些进展。2023年，新希望围绕主业，承担了多个国家级中长期重大科技研发项目。生猪育种方面，节粮型生猪育种和肉质改善方向的育种均纳入国家重大科技项目。智能养殖方面，养殖机器人的开发应用，纳入国家重大科技项目。饲料方面，围绕豆粕、玉米减量替代，承担了多个十四五国家重点研发计划项目。此外，在前期“联合培育出中国白羽肉鸭新配套系，打破国外市场垄断”取得重大成果的基础上，我们将与院士团队持续合作，在“成本效率型、高价值产品型、抗病力培育”等多方向上，推进新

的育种研发合作。

组织要焕新，未来在年轻人身上。一方面，我们积极降本增效，推行适应企业战略发展的人员优化和费用管控措施，继续发扬新希望艰苦朴素、勤劳敢闯的战功文化；另一方面，我们继续下大力气培养年轻人，为集团的未来发展储备生力军。最近，我带队从集团选拔出来 24 名 30 岁以内的青年优干和管培生，进行了为期一周的“焕新之旅”培训活动。我们不仅围绕产业热点走访调研了内外部标杆企业，更与年轻人们进行了深入的探讨和交流，集团的未来在年轻人身上。

压力大，社会责任不能丢。最近几个月，我有三分之一的时间花在社会 responsibility 相关活动上，乡村振兴五五工程在持续推进。2023 年 10 月，第三届乡村振兴村长班在四川眉山举行，从 1000 多报名者中选拔出来的，来自新疆、内蒙、甘肃、海南等全国 22 个省市自治区的 100 余名优秀村干部进行了为期一周的线下学习。我和刘畅都与村长们做了深入交流，并组织 20 位乡村振兴及相关领域的顶尖专家和优秀乡建工作者从全国各地赶来为村长们授课。

活到 120 岁！发展的道路是曲折的，尽管今天我们面临着较大的困难，但我们不会倒下。任何打不倒你的困难都会让你变得更强大。我们已经走过 40 年，相信我们还要走过新的 40 年，我期盼以后还有再一个 40 年，也就是新希望要活过 120 岁！✧

人工智能、创新与经济发展

人工智能会对经济的各个方面产生深远影响。随着经济的整体效率提升，人们会拥有更多休闲和娱乐的时间，但不会因此出现整体性的大规模失业。有些难以自动化且能够满足精神需求的行业，将继续高速增长和创造就业岗位



梁建章

携程集团联合创始人兼董事局主席

AI 技术在 2023 年的表现非常令人震撼，以生成式语言模型为代表的 AI 新技术，似乎真的可以模拟人类的智能。现在是不是接近了所谓的“奇点”？人工智能对人类社会究竟意味着什么？我们从创新和传承、以及经济发展的角度来讨论一下这个话题。

一、人工智能会创新吗？

以 ChatGPT 涌现出来的惊人能力来看，进一步证明人类大脑并没有什么特别之处，只是神经元的网络组合。现在 AI 算法通过设置大量参数，相当于人的神经元连接，就能涌现出类似人类的智能。人类作为一种能够制造智能的文明，应该对此感到骄傲，但同时也要保持必要的敬畏。毕竟现在最先进的算法，竟然还要模拟进化而来的人脑。

在技术上，AI 应该可以做到人脑的一切。虽说现有 AI 在能耗上还跟人脑存在巨大差距，但这只是算力和数据训练的差距，并非不可逾越。比如现在的 AI 缺乏情感，但人脑中的情感实际上也是来自进化。经过亿万年以追求生存和繁衍为目标的进

化之后，产生了亲情、爱情等各种情感。还有人认为 AI 没有意识，其实人类的意识，根本上也是基于对生存和繁衍的追求，同样属于进化的产物。这就意味着，如果我们用生存和繁衍的目标作为函数来训练 AI，也会产生这些情感和自我意识。当 AI 具备了与人类相同的情感和意识之后，就可以具备同样的创造力。

但上述结论的前提是，人类要为 AI 设置生存和繁衍的目标函数进行训练，也就是要让 AI 怕死想生。

问题是，人类为什么要训练 AI 想生怕死呢？AI 怕死？是尽量不要被拔掉电源吗？人类为什么要教会 AI 拒绝断电呢？AI 想生？不就成了病毒吗？

人类当然需要防范恐怖分子来散播电脑病毒，但是只要人类的主流科学家不去主动地训练 AI 想生怕死的情感和自我意识，AI 不受控制的自动涌现和人类一样的自我意识和情感是不可能的。因为这种自我意识的情感是经过亿万年的生死考验进化而来的。试想需要多少次拔掉 AI 的电源（死亡）之后才能训练出自我意识呢？而且人类拔掉电源和自然界的生死显然不是一回事。所以和人类一样的自我意识虽然理论上可能，但是不会意外涌现。AI 只能模拟人类的情感，可以让人工智能在表面上看起来有情有义。但这种情感终究只是基于预设的模拟，而非真正具有和人类一样的情感和意识。简言之，AI 和人类的本性是不一样，而这种想生怕死的本性是人类追求创新和传承的基础。

现在的 AI 算法和人脑有一个相同点，就是具有不可解释性和不确定性。似乎具备创造力的高级

智能，和不可解释性还有不确定性，好似一个硬币的两面，是共生的。换言之，如果你想要创造性的高级智能，就必定会带来不确定性和不可解释性。反之，如果非常可确定和可解释，其背后的智能可能也就不是那么高级。

人工智能的不确定性，加上创新本身的不确定性，导致人类不敢把创新的主导权让给人工智能。有人说人脑也具有不确定性，也可能犯错，为什么就可以放心呢？因为人类和 AI 还是有本质差别，AI 是设计出来而非进化而来，不具备和人类相同的情感、自我意识和价值观。就是这个差别，导致人类会把 AI 当成异类，可能永远都不会把 AI 当成自己的孩子。不妨做个思想实验，拿 AI 和孩子作比较，同样具有不可确定性和不可解释性。如果你的孩子实施一个出人意料的行为，你对他还是会比较放心，因为孩子跟你是同样的基因，也可能继承了你所教育的价值观。但是想象一下，如果 AI 也实施了出人意料的行为，你就会觉得很恐惧，甚至担心世界末日的来临。正因为 AI 跟人类的本性不一样，存在创新和 AI 的双重不确定性，所以人类不会放心让 AI 主导创新。

还有一个原因，导致人类不会让 AI 来主导创新或者自我进化。因为创新和传承是人类生命的意义，是一种最高级的乐趣。人类为什么要放弃这种乐趣呢？尤其当其他重复性的工作都已经由机器人和人工智代劳，还有什么有趣的事情能让人类打发时间呢？所以创新和传承包括生儿育女，都不应该让位给异类。

有人说，如果 AI 可以算作人类的后代，那么

当 AI 取代人类成为文明主导之后，也可以算作人类把文明的接力棒传给了 AI。但是，尽管 AI 算力可能超过人类，但 AI 能够继续进化吗？是两性进化吗？AI 有 DNA 吗？如果 AI 没有 DNA 的两性进化，如何才能保持既有创新（新的基因）又保持一定的传承（稳定性）呢？还有，AI 会死吗？如果不死，怎么实现代际更替呢？如果 AI 是完全不同的另一种代际更替方式，由于缺乏亿万年的进化检验，这种更替能持久吗？所以 AI 生命如果真的取代人类，说不定很快就会灭亡或固化。

所以我觉得，尽管 AI 技术上可能会进化，但人类不会让人工智能训练出真实的情感和自我意识。从创新和传承的角度，让 AI 替代人类也不安全。人类会把 AI 当作一种工具，人类不会把 AI 塑造得跟自己越来越接近，而是会朝着跟人类互补的方向，让 AI 的功能变得越来越强。所以，AI 发展不会产生所谓的“奇点”。因为 AI 和人类拥有不同维度的能力，不可能在某一时刻全面超越人类，不必担心 AI 会奴役人类。

当然这种 AI 不会奴役人类的乐观假设，是建立在人类要重视 AI 安全的前提下的。当然，任何一项影响福大的技术包括基因、核武器等都需要被严格控制。AI 技术也不例外，最重要的控制是不能让它自我进化，不能让它主导创新，以及不能让它掌握关键的决策包括掌握关键的基础设施等。

总结：虽然 AI 很强大，可以成为人类最好用的工具，可以胜任几乎所有的工作。但人类不会放心让人工智能自主进化和创新，还是会把传承和创新的乐趣留给自己。人类不应该发展人工智能的情

感和自主创新的能力，而是把人工智能发展成跟人类能力互补的强大工具。

二、人工智能与经济

从经济学角度来看，一个更加迫切的问题是，人工智能将取代哪些职业，是否会出现大量的失业？哪些行业会受到正面或者负面的影响？人工智能又将如何影响创新和教育？人工智能会如何影响收入分配？

短期来说，我们正好需要一个人工智能的革命。在 ChatGPT 出现之前，世界最大的担忧就是全球范围的经济停滞。经济停滞的原因，是没有新的提高效率的工具出现，ChatGPT 正好是一个提高效率的工具。有人说大概三十年左右人工智能能够替代一半的工作，也就是生产效率能提高一倍。三十年生产效率提高一次，年化（率）也只有 2% 到 3%，当下正好需要这样的生产效率的提高。

另外，人工智能在短期内不能替代很多服务性的工作，更别说看护、导游类的工作。所以一般的服务性工作还需要大量的人力。

结论也显而易见，AI 在经济上和人类是一种互补，短期，很多服务类工作还不能替代，长期创新类和情感类工作还不能替代人类。我曾经专门写过一篇文章来分析讨论 AI 如何影响经济。我们把一些代表性行业分成两个维度，四个象限。

横坐标是行业的科技自动化程度，从左边“容易自动化”到右边“难以自动化”。比较容易自动化的行业包括农业、家电、服装、汽车，还有数字娱乐行业。“难以自动化”的行业包括房地产行业，



因为建筑工和装修工短期难以被机器人取代。旅游因为涉及到人的运输和服务，也比较难自动化。

纵坐标是需求层次的维度，从低的“物质需求”到高的“精神需求”。人的物质需求包括“衣食住”等行业，物质的需求到一定数量以后会相对饱和，而精神需求几乎是无止境的。旅游、娱乐还有教育属于精神需求，创新满足了人类探索的本能，所以也是精神需求。

第一个象限，容易自动化的物质需求行业，如农业、服装业、汽车等消费品制造业，因为机器人和人工智能这些行业的效率大幅提升，成本和价格大幅下降，但是需求并不会因为价格下降而提升。因为物质的需求会饱和，一个人只能吃这么多穿这么多。所以总产值和 GDP 的占比都会下降。

第二个象限，容易自动化的精神需求行业，数字娱乐行业可以大幅度提升效率，因为人工智能已经可以生成对话、画图、视频等。随着效率的提升和价格的下降，人们会消费更多的数字娱乐产品，

因为这属于精神需求，所以还有很大的提升空间。行业的产值与 GDP 占比都会比较稳定。

第三个象限，难以自动化的物质需求行业，如房地产，由于建筑工人和装修工人短期很难被替代，因此房地产的总体的成本是稳定的，需求也是稳定的，总产值和 GDP 占比会趋于稳定。

最后就是难以自动化的精神需求行业。旅游可能“难以自动化”，所以效率和价格都保持稳定。但是需求会随着整体社会的富裕程度提升而提升，所以在经济中的占比会提升。衣食住行里面，住和行难以自动化，而只有行（旅游）是难以自动化的精神需求，其占比会越来越高。

由于高度自动化而引起的失业，其实并不是一个经济问题。这可以被视为一件好事，因为只需要少量高技能创新工作者每周上班 3 天，就可以确保在其余人口不工作的情况下，依然维持原先社会在商品和服务方面的供给水平。这种失业更大程度上还是社会问题，因为大多数人会感到自己似乎是多余的；同时也是一个政治问题，因为大多数选民将不再是纳税人。

我们应该把这种问题称为“休闲过剩”而不是失业。但即使这种情况出现的可能性也不大，因为在短期内，服务行业将会产生很多工作机会；从长远来看，即使大部分的日常工作可以被人工智能取代，未来仍会有许多与创新有关的工作机会属于人类。

而关于分配和意义，可以按照三种不同类型的工作来看该问题。一是涉及创新和复杂脑力的高技能工作；二是简单脑力的中技能工作；三是

如服务员和快递那样的低技能工作。因为中技能的工作会被人工智能取代，其收入会和低技能趋同。随着人工智能被广泛应用，企业对高技能人群的能力要求会提升，与此相对应，这些人的收入也会相对上升。

长远来看，人工智能会取代大部分工作，这可能需要经历几代人的时间。那时人类就会把最有趣的工作留给自己，也会出于安全考虑而把创新工作抓在自己手里。到那时，除了休闲娱乐产业，最大的产业很可能是创新和教育。同时，随着科技发展与社会变革，会更多地引发人类对生活意义的思考。我以前撰文提到过智能时代的人生意义，人的价值就是创新和传承——创新还是要靠人类做，孩子还是要靠人类来生。人类应该不会让人工智能自主创新或者生孩子（AI 复制可能造成不可控的电脑病毒）。

总结：人工智能会对经济的各个方面产生深远影响。随着经济的整体效率提升，人们会拥有更多休闲和娱乐的时间，但不会因此出现整体性的大规模失业。有些难以自动化且能够满足精神需求的行业，将继续高速增长和创造就业岗位。创新作为一个涉及精神需求的行业，会创造更多的就业，其在国力竞争中的重要性也会继续提高，而这又对教育提出了更高的要求。同时，低生育率所导致的人口萎缩，对创新的负面作用也会更加凸显，因此中国需要出台切实有效的生育减负和教育改革的政策。✧

保持乐观才能找到解决问题的思路

2024 年，就是在聚变中梳清思路、厘清变化的一年。国际上的地缘政治、经济形势，国内的经济形势、政策，包括现在对人工智能、新能源的应用，现在还处于相对混沌的状态，会逐渐理清思路



宁高宁

中国中化控股有限责任公司
原党组书记、董事长

如果用一些关键词总结 2023 年，我会用“聚变”。不论是地缘政治、经济形势、技术革新、企业家群体的信心，还是国与国之间贸易关系、投资关系、货币汇率，都发生了非常多的变化，并且很多变化都聚集在一起了。不光是巨大的“巨”，还是聚合的“聚”。过去，可能环境不好，但经济上、技术上没有大的变化，也就是不会聚集在一起变。现在是多因素都聚集在一起了。

2024 年，就是在聚变中梳清思路、厘清变化的一年。国际上的地缘政治、经济形势，国内的经济形势、政策，包括现在对人工智能、新能源的应用，现在还处于相对混沌的状态，会逐渐理清思路。

关于未来真正的增长点，我认为来源于两方面：第一，可持续发展，能源替代是很大的增长点。太阳能、电动车也好，或其他各种能源替代也好，人类会逐步寻求到一种新能源的方式。对人类来讲，这一点太重要了。

第二，就是科技，也是有很强的增长点。包括人工智能科技、生物科学的科技、材料科学的科技都在迅速地发展。就我所经历的企业中化来说，新材料行业是一个非常重要的行业，这是过去大家都

不可想象的东西。

当然，反过来说，虽然大家说中国是世界第二大经济体，但人均 GDP 还比较低，存在一定贫富差距，以及地域之间经济发展速度的差别，中国的企业发展也是不平衡的，这些也会有很多的增长潜力。

我之前提过“重构”的概念。我认为，经济的发展模式在重构、行业在重构、应用技术在重构，因此如果你战略上不升级，不能有新兴产业、高新技术产业，那就没有成长了。目前来讲，疫情结束后的 2023 年，经济恢复的动力没有我们想象中那么强，这也就对经济的转型和升级发展提出了更高的要求。大家逐步发现，走不回以前那条路了，现在一定要走新路了，这也逼迫社会和企业的转型发展。市场的力量很强，不是你想走回就走回去了。

中国企业不应该对外部经济大循环产生太多的担忧。我认为“循环”有四个：世界经济循环、国家 / 市场循环、行业 / 产业循环和企业自身的循环，这四个循环时刻都在发生。

而在这四个循环里，最主要的是企业自身的循环。企业的本质是什么？企业的本质就是效率和创新。企业一定要做到不能浪费，成本要低、有效率、产出要高，这是最基本的。此外要有创新，不断去创新。有这两条，企业可以生存了。

前面三个循环不用太多地担忧，因为实际上你很难控制。好企业一定会走出这个循环，在循环向上的时候，你有更好的发展；循环向下的时候，你也可以生存。我一直强调，企业首要是练好内功，做好自己本职性的工作，包括你的产品，你的技术，

你的团队，你的营销，都要做好。抱怨无用，重要的是内功。

我能感受到大家焦虑的情绪，但别被这种情绪影响了，保持乐观才能找到解决问题的思路。保持乐观，才有面对挑战的勇气和信心。不要过分担忧外界的变局，做好自己的基本管理，打磨好产品，接受竞争，在竞争中打造出更强大的企业。

在中化，有这样一个理念：如果一个公司没有创新和研发，中化就不投资也不并购。没有研发和创新，就无法增加新产品，所以企业必须要有驱动升级的新产品，这也是企业竞争的一个主要战略。在目前的形势下，我认为企业除了技术的研发创新外，没有更多的战略。

在当今世界竞争格局下，中国的企业只有直面技术研发的痛点和难点，制定技术创新和研发的战略，才有可能从竞争中脱颖而出。

中国从一个比较小的经济体发展成如今的世界第二大经济体，企业也慢慢从高能耗、高污染、低价值的发展状态中走了出来，现在面对新的变局，必须要跟上技术创新的步伐，否则不可能有进步。

我管理中化的后期，就要求团队全面转向技术创新、科技创新，要以研发新材料、新产品为主要目标。整个公司的力量都被调动起来做创新，当时也取得了一些成绩。

目前国内企业研发创新的难点并不是钱不够，而是研发的管理和创新特别困难——把钱变成一个好的技术是非常困难的。

我曾在中化设置过 200 亿元的研发基金，只要有好的研发项目都可以报上来，基金提供资金支

持，但是半年出不了几个项目。因为你想研究的基本别人都研究过了，要绕过他们的研究来创新非常困难，不过一旦突破这个难点，所产生的价值也是不可估量的。

40年前我还在美国上学时，日本首相去到我所在的大学演讲，很多同学在门口欢迎。他进门以后就说，“我知道你们为什么这么欢迎我，因为我的左脸贴着丰田、右脸贴着索尼，我在大街上看到的是丰田车，你们听的随身听是索尼的。”当时觉得日本因为有好的企业、有好的创造而受欢迎，企业有这个作用，我相信中国的企业未来也会起到这样的作用。

几年前去西雅图，我写过一篇文章叫《西雅图》，这个城市可以说没有什么特别的地方，没什么人文景观、自然风景，但这座海滨城市非常有活力，而且橄榄球队得了全美国第一名，人口在增加，房间也比较贵。为什么？这个城市有波音、微软、亚马逊、星巴克等一大批企业。

从这里来看，一个城市就是一个企业的城市，一个国家就是一个企业的国家，没有好的世界一流企业，建不成世界一流的国家。做企业的人首先应该感到骄傲，同时要有责任感，要提升真正的管理水平和经营水平，形成真正世界一流的产业。✧

2024，四大关键决策

我们大多数人都是普通人，包括我自己，一定要认清哪些是自己的先天优势，哪些是劣势。在今天的大背景下，更要进入自己具有优势的领域，把自己的优势充分发挥出来



张颖

经纬创投创始管理合伙人

一、我们如何看待变化

恐惧与希望推动了人类命运的发展，也同样是我们在风险投资这个领域的火箭推进器。我是做风险投资的，我还需要在纷繁芜杂中保持自己秉性的底层乐观。看了现实中很多困难的例子，我越来越认为，现在大环境的挑战带来了一个明显结果：我们进入了一个“良币驱逐劣币”的时代。

现在资金不再像以前那么充裕，缺乏生命力的公司逐渐融不到下一轮了。但与此同时，那些有顽强生命力的公司会更受到追捧，不愁融资。没有以前那么多非理性的资金搅局，优质公司反而能够获得更长远的发展。

这些变化对于有准备、有能力的创始人都是机会，以前那种“劣币扰市”的现象会少很多。

所以这些创始人需要思考：你是不是“良币”？怎么证明自己是“良币”？如果是，当前你要怎么跟竞争对手拉开更大的距离……

现在确实不是曾经遍地黄金的时候了，全球都是如此。这两年很少见到中国企业在美上市，在以前的移动互联网时代，只要是一个相对闭环、增长大于一切的商业模式，哪怕巨额亏损也可以去上市，

但现在几乎不可能了。

有不少创始人现在还乐观地认为，能融到比以前稍微少一点的融资金额就能上市。结果真的到了那一天才发现，最后融到的美元资金几乎是零。我们不去讨论对与错，但这就是美国市场的现实。

如果说其他市场，比如香港，现在成交量大概是美国市场的三十四分之一。A 股则是因为提高了 IPO 标准，对“科创属性”和持续盈利性都提高了要求，以及“窗口指导”也支持了一些行业、限制了一些行业，虽然上市节奏总体在放缓，但质量在快速提升。

这些现实导致了身边很多朋友变得悲观，但如果你回顾历史，惨痛的“坏时候”数不胜数。我们将现在面临的这些困难，放在历史的维度里比较，其实算不上什么。

现在，我们需要更好的心态，要相信中国的国运，以及在此基础上要有足够的耐心。

我在内部也经常说：“弹药充足，总有机会。”我们要充分认清客观条件的限制，充分认识自身能力的限制，要关注那些容易在顺境里被忽略的、本质的、不变的东西。

从纯投资的角度来说，虽然移动互联网赛道已经停滞好几年，但中国市场蓬勃发展，持续有新的领域在崛起和超越，甚至达到全球最顶尖的水平。比如电动车、新能源产业链、智能制造等等，都在不同的细分方向上持续超越海外。正如我所说的，保持足够耐心、相信中国，这其中的一大前提是要有充足的子弹。

二、我们如何应对未来？

有耐心不等于躺平，更不是一刀切地停止投资，我们还是要看到那些结构性机会。我想先说几个关键词：政策同频、团队认知、流程优化、严谨极致。

1. 政策同频

从历史来看，中国的发展经历了三次浪潮，而2023年就处在第三次浪潮中。第一次浪潮是土地和生产之间关系的改变，人们开始脱离计划经济的束缚，逐渐可以自由发展了。第二次浪潮是世界工厂和房地产，从2001年中国加入WTO开始，中国制造业快速崛起，物美价廉的中国产品覆盖全球。在这么短短几十年时间里，中国在很多制造业领域开始取代日本、韩国、欧美，中国也成为了全球第二大经济体。

现在我们处在第三次浪潮中，它由能源结构转型和智能制造组成，以及由此带来的全球化2.0，这就是我们投资的重中之重。

新能源产业是能源结构转型的代表。有个直观的数据，中国在2023年上半年的整体汽车出口（包括燃油车），首次超过日本，跃居世界首位。其中，电动车出口占整体的25%，贡献了非常重要的增量。

我们是中国唯一一家同时投了理想和小鹏的机构。我们以这两家公司为新能源领域的「节点公司」，顺着电气化、智能化，再延伸到新能源产业链的各个细分领域。

其实稍微细想一下，如果没有电动车的普及，就不会有今天动力电池的局面，而动力电池又拉动了储能电池，让人类储存电力的成本大幅下降。如果没有储能，光伏和风电这些不稳定的电力就无法

高比例并网，而它们恰恰是改变能源格局的基础。

2. 团队认知

我非常有信心地说，在移动互联网切换到科技时代的过程中，经纬是在整体认知切换和提升上，特别是在实战中阶段性证明自己的少数几家机构之一。这个过程听起来容易，做起来难。

这里面涉及到团队每个人的认知提升、天花板突破，还有如何真正把大量子弹放到正确的人手里。我觉得我们阶段性做到了，而且我们有信心以后会越做越好。

3. 流程优化

在过去三年里，我尝试了很多工作方法，其中有最大提升的就是形成了一套工作流程：我们先定制目标，再去设计、优化、迭代流程。我逼着所有投资和投后的同事都这么去做，这些流程我们经常以季度为单元，有时候以月为单元，来做重大调整。因为过去的不少假设，在执行后会发现不成立。有些地方需要更严，有些地方需要更松，有些地方需要给空间，有些地方需要考虑到人性，等等。

4. 严谨极致

我时常提醒团队要珍惜每一分钱，要对未来空间的判断足够严谨，对后续发展的节奏要有足够正确的预期。以前基于大环境的宽松、上市的便捷，在竞争中导致整个头部基金都很“浪”，但这种日子是一去不复返了。如今我们在投资上，对每一分钱的严谨程度，就要以这是最后一期基金为底线。

我们从早期的移动互联网到今天的硬科技，顺境也好，逆境也罢，这些都是做早期投资所必须经历的一部分。我们始终在尽全力研究眼前和未来的

机会，力求找到当下和后续最合适的投资逻辑，这才是重中之重。如果投资逻辑是每个当下最合理的，那无论周期如何波动，顺境或是逆境，我们就都能睡着觉。

在这里我还想补充一下我对中美之间的观察。2023年8月底，我去美国出了一趟差，我从旧金山一口气开车到了纽约，给我最大的冲击有四个点，这些与我们判断未来的大势也有帮助。

第一，美国变得更加分裂。美国经济在短期非常红火，通胀在经过几次加息后看起来得到了一定的抑制，但对现在的经济降温还是一个大概率事件。美国的政治分裂非常严重，特别是在民间，随着特朗普被起诉，很多事情变得越来越极端。他的支持率也在提升，给2024年的大选带来很大变数。

第二，不少美国公司的人均效率恢复得比较缓慢。至今，很多美国公司都没有解决“让之前因疫情远程办公的人回归办公室”的问题。

在我看来，这大大影响了人均效率，越大的公司问题越大。很多员工已经搬离了工作的城市，或是到了郊区。当大公司想招自己的员工回来办公室，不用说一周回来五天、四天，哪怕是三天，很多人都直接拒绝，人均效率其实很受影响。

第三，在很多领域，中国的优势依然非常大。在电动车、新能源产业、智能制造、机器人等方向上，我觉得中国在全球是有系统性优势的。

我们谈创新时，有些是领头羊式的创新，有些是基于工程、应用型的创新。要理解的是，创新从来没有唯一的方式，只有你在技术曲线上处在的位置所带来的方式。如果站在人类技术前沿，那你可

以是试错与分散式的、美国式的；如果不是，那你的创新也可以叫举国体制与科研攻关。

这里的“关”意味着你知道目标是什么，这是中国式的。我们不能小看这种系统性优势带来的迭代与超越的速度。在世界分工中，每个国家就是有自己的创新方式，这是由阶段决定的。

另外，对于产业链转移的问题，我很想引用库克的一个观点，他说：“以前流行的看法是，跨国公司来中国是因为劳动力成本低，但其实中国很多年前就已经不是低劳动力成本的国家了。跨国公司来中国的原因其实是因为中国的制造能力强，在一定区域内形成的技术广度深，以及技术种类多。比如，苹果的产品需要的先进生产工具，其精度、模具和使用材料都是领先的，但如果要在美国召开一次模具工程师会议，我都不确定他们能否坐满一个房间，而在中国，相关的人才数量多到能塞满好多个足球场。”

只因劳动力成本因素而迁移到海外的企业，我觉得对中国的先进制造产业链没什么威胁，因为不涉及核心技术。如果因为战略考虑而离开的国际公司，为此成本会加大 2—4 倍。长期来说，只要中国持续发展，它们慢慢地仍然会回来。除此之外，中国不可能出现大规模的产业链流失。在 2023 年，反而我看到的更多是中国内陆省份的出口正在蓬勃发展，从沿海转移到内陆。相比之下，其他潜在竞争的国家，反而没有想象中那么高。

第四，我认为未来“卡脖子”一定会存在，但硬脱钩不可能。在高端领域，比如 AI、量子计算、先进制程的芯片，等等，美国一定会采取“卡脖子”

策略。但是在其他领域，美国公司不可能放弃中国市场，包括美国为了自己的增长、降低通胀等因素。

如今随着俄乌战争和以巴冲突的出现，有更多美国之外的国家意识到，与中国持续保持良好关系、与中国做生意是必须的，没有第二种选择。所以欧洲和其他国家仍然会积极与中国贸易、交流、交叉投资，来维持自己国家的经济和压制通胀。

而在前沿领域，其实“卡脖子”一直存在。最近有本新书叫《潮起》，也讲到了这个观点。这本书在调研了 500 多位工程师、企业家、政府官员之后告诉我们，其实“卡脖子”从改革开放初期就存在，只是表现形式不同。

那时候中国的汽车产业采取“以市场换技术”的方法，但在很多中外合资企业里，不少技术合同最终都没有兑现。中方能拿到的技术图纸，往往都有“一堆窟窿”，很多信息都被拿剪刀从图纸上剪掉。

最后实现突破的，还得靠自主创新。从科技发展的角度来说，现在中国离美国最尖端的科技是有一定距离，缩短还需要时间、金钱、资源、国家扶持。但我们有庞大的市场，最终突破是大概率事件。

像最近华为 Mate60 的 7 纳米芯片的突破，现在只是一个良品率的问题，是一个工程问题，我们的生产力很强大，彻底突破只是时间问题，会大大缓和压力。

在未来，我还认为会有一波非常惊人的中国公司实现未来 2.0 版本的全球化。这类公司不像以前的 APP、广告营销，不再是非常轻的公司。它们也不同于更早一辈企业家，因收购把产品带回中国的出海。

新一波公司在走出国门后，它们在当地建厂、建立研发子公司，他们更在意形成一个闭环的组织体系，把中国优秀的制造能力外溢出去，比如智能制造、新能源、机器人、生物医药上游等领域。

当然，新航海时代也并不容易，很多可能会失败。我现在也看到很多经纬被投公司，在全球化 2.0 上开始有了自己的雏形。我现在也会把创始人在全球化这方面有没有思考、有没有具体行动、天花板有多高，变成一个核心的判断因素。

三、修炼内功，有底线地竞争

1. 要形成多种看世界的模型

如今世界变得很快，前几年是科技发展带来的快速变化，现在还要叠加地缘政治因素。很多企业的护城河一次又一次被跨越，那么我们应该选择怎样的节奏感？

我的观点是，我们应该养成用多种模型思考的习惯，不局限在自己的专业领域，这样才能看透现实。比起站队，更应该更中立地去思考价值与意义。以前在移动互联网时代，我们看过很多商业模式，看过很多团队，脑袋中形成了好几种模型的总结，可以很快做出一些判断。如今硬科技时代虽然方向变了，但方法也是如此。我们一年看几百个项目，就是希望能够从中总结提炼出模型。

每当遇到一个新行业，我们先去研究产业链，研究上下游，看国内和国外的成功上市公司是怎么做的，再去扫几十个、上百个项目，寻找其中占据产业链高地的公司，在董事会讨论中学习，最后建立认知形成模型。

很多人说硬科技领域太难研究，我觉得顺着电气化、智能化的大逻辑，电动车新车销售渗透率在不同的阶段就对应了不同的投资主题。

比如渗透率在 2%—5% 时，对电动化和智能化影响最大的元器件就是最佳选择。在渗透率为 5%—20% 的爆发期中，智能驾驶、智能座舱、底盘、车身、控制五大领域都是很好的选择。在 20% 以上，一些应用成为了新主题。由电动车还可以深入到泛新能源行业，包括从动力电池到储能。当然具体的顺序，没有固定模式，完全因人而异。

2. 修炼内功，拒绝平均主义

现在我们更加重视练好内功。我们要花费大量时间对每个项目都要求极致的尽职调查，这方面要花大量时间。既有内部的尽调团队，也有外部的专家团队，完全遵循数据导向。再加上对行业和对人的判断，即使投资节奏会放缓，也要力求找到最适合我们的项目。

在团队选择上，我也说过，任何一家投资机构，80% 的收益其实来自五个人，甚至更少。我们少数几个资深合伙人，最需要做的就是判断当下、中期，谁能成为这最核心的四到五个人，然后把他们放到正确的岗位，赋予他们更多的投资权力。

在项目选择上，我现在将更多的时间花在“压舱石”项目上。什么叫压舱石？就是我们过去投资的像理想汽车、小鹏汽车等是有“大金额、高增速”特点的企业。不管是在早期还是成长期，我们每个阶段都要有三到五个压舱石项目，很多时候回头复盘，会发现，越有争议的项目，最终越有可能做大。

在内部，合伙人之间也经常互相“拍桌子”，我希望能促成一个良性的、数据导向的、有深入调研之后的“拍桌子”氛围，最终再去达成投资决策，往前推进。这里面也许会有失败，但是我相信最终的大项目，一定来自这样的争论环境。

3. 责任感

2023年，我能明显感受到很多行业的竞争越来越白热化，包括我们自己。哪怕再强的公司，稍一放松，就会被对手追赶。有时，一个行业会被盲目竞争拖垮，甚至在最疯狂的时期，不少竞争手段都是病态的。

如今我更加看重“责任感”这个品质。既然选择做某件事，就要把它做好，要细心、用心、有超强执行力，还要有底线思维。即使面对惨烈的竞争，但依然不可突破道德底线。对于经纬来说，如果我们辜负了别人，我们会感到非常内疚。所以我们也把自己的钱，投在经纬的每一支基金里。我觉得，人还是要经常换位思考，如果我要托付别人，我希望他是个有责任心、能够忠诚做事的人。

从2010年开始，经纬就做了第一支人民币基金，开启了人民币投资。在过去几年里，我们也和地方产投、地方政府有很多互动，经纬在2023年也和厦门市政府做了一次很有意义的互动，我们带了几十家新能源、硬科技的企业去厦门，效果很不错。

我们支持的很多创始人，未来都可能成为各个赛道的头部公司或是某个区域的龙头公司。我也希望大家不要迷失在短期的激烈竞争中，而是站在更高的层面，抱着更大的格局，争取能把公司甚至整个行业带上国际舞台。

四、远离无意义的人和事，聚焦再聚焦

最后我想从个人角度，来说说我的一些思考。

1. 保护好自己的财富

管理好自己的钱，不要把之前“时代红利”下赚到的钱，在今天用自己的努力和真实的能力亏掉。尊重专业、尊重耐心、尊重分散式布局，凡事行动前要有前置性思考，保护好自己的财富。

做投资，一定要非常耐心，一定要等到好机会出现。否则就要保持纪律，当然这是反人性的，不容易。这时候总有年轻同事会私下抱怨，为什么自己没赶上前些年能频繁出手的好时候。我只想说，人活到最后，你配得上拥有什么，基本上就会拥有什么，可能早一点，或是晚一点。先别抱怨时代，而是每一天都追求比醒来的那一刻，多增长一点认知，每一天都把手头的工作做到尽善尽美。

机会不总是肉眼可见的，而是出现在不经意间。但能否抓住它，总是源于长期坚持，源于每一天的努力。

2. 保护好家庭

保护好自己的家庭，家庭与个人的选择一致。有很多事情，其实需要以家庭为单元去思考和讨论的。大多数时候，个人与家庭是高度一致的，但也有不一致的时候，这时就应该多想想。创业者是一重身份，意味着你对社会有责任。但你对家庭也有责任，不能完全把家里的每一分资金都 All in 来创业。

你需要给家庭设定一张“安全网”，比如房、车、日常生活和未来家庭教育所需的资金，每个人的金额不一样，但需要严谨地想清楚，尽量把这笔钱放

在一边，这是一张能让一个人在创业道路上安心奔跑的安全网。

创业不等于盲目的 All in，更多的是在多个维度上达到适合自己的平衡，并建立长效的学习、复盘和迭代。我坚信在没有太多家庭和生活的后顾之忧下，剩下所有的钱和精力都可以聚焦在自己想做的事情上。这也是经纬亿万创业营所强调的一个点，健康生活，需要平衡。

3. 保护好自己

做更健康的自己，要有更好的生活习惯。在我们这个年龄，每天你都能看到越来越多健康上的突发事件。小有成绩的时候，要保持头脑清醒，找到一个工作之外自己真正热爱的事情。同时要更加远离那些不靠谱的人和事，不要让他们消耗自己的精力和时间。

我对轻重缓急分得很明确，每天对自己的时间安排非常苛刻。因为我觉得只有这样，才能把更多时间花在有意义的事情上。其实我们每天碰到的 70% 的事情，可能都是毫无意义的。我们需要更多地甄别，在自己可接受的范围之内，把分清轻重缓急做到最好。

4. 聚焦，再聚焦

大家都听说过 8/2 法则，我知道有很多成功的创业公司就是这么做的。2023 年我接触过一家工业机器人的创业公司，他们 80% 的利润来自 20% 的业务。于是他们就主要聚焦在这 20% 的业务上，是一个核心零部件，这家公司业绩很好。

我还接触过一家做电池电芯的公司，他们说在这个行业里，有 20% 的产品技术是最难的，很多

人畏难而选择不做，但他们就集中所有资源，攻克了这个难题，如今发展得也很好。

这些都是聚焦那 20% 所带来的成绩，我们大多数人都是普通人，包括我自己，一定要认清哪些是自己的先天优势，哪些是劣势。在今天的大背景下，更要进入自己具有优势的领域，充分发挥出自己的优势。✧



编者按：

2023 年 12 月 11 日至 12 日，中央经济工作会议在北京举行，为 2024 年中国经济的发展奠定了总基调。会议要求，2024 年要坚持稳中求进、以进促稳、先立后破，多出有利于稳预期、稳增长、稳就业的政策，在转方式、调结构、提质量、增效益上积极进取，不断巩固稳中向好的基础。要强化宏观政策逆周期和跨周期调节，继续实施积极的财政政策和稳健的货币政策，加强政策工具创新和协调配合。

展望 2024 年，财政政策和货币政策如何有效发力？在投资、消费、进出口贸易、民营经济发展等方面，2024 年中国经济能否重回稳健增长轨道？中国民营企业将迎来哪些挑战与机遇？

本期《亚布力观点》特稿以“2024 年宏观经济预测与展望”为主题，特别甄选出各位学者的精彩观点，以飨读者。让我们坚定信心与底气，共同拉开 2024 年经济回升向好的序幕。

筑牢价格底部，价格企稳是经济企稳的重要标志

2024 年需要更加关注价格信号的走势，并且需要着重出台能够稳定与提振价格的针对性政策和措施，尽快筑牢价格底部



毛振华

亚布力中国企业家论坛理事，中国人民大学、武汉大学、香港大学教授，中诚信集团创始人，中诚信国际首席经济学家

2023 年中国经济实现恢复性增长，但经济反弹力度低于预期，在经济持续“弱复苏”的背景下，中央经济工作会议提出 2024 年经济工作要坚持“稳中求进、以进促稳、先立后破”，政策稳增长的信号进一步明确。从经济周期视角来看，当前中国经济仍处于周期性下行调整阶段，这是经济复苏不及预期的主要原因，“进”和“立”的经济政策也有必要加码提速。

那么，如何判断经济是否走出谷底、实现筑底回升？经济筑底企稳的重要标志是价格水平的筑底企稳，因此需要对价格信号做重点关注。价格是市场供需和市场预期共同作用的结果，是反映宏观经济形势的重要参考指标，在经济上行期间，物价与资产价格也一般呈现走高态势。

在当前的经济运行中，依然存在物价与资产价格同时走低的压力，这说明经济相较周期复苏阶段仍有距离，也在一定程度上反映出此前出台的政策并未能根本性地扭转微观主体对于经济走弱的预期。坚持问题导向原则，我认为 2024 年需要更加关注价格信号的走势，并且需要着重出

台能够稳定与提振价格的针对性政策和措施，尽快筑牢价格底部。

一、当前价格水平持续低迷，通缩风险值得高度警惕

物价水平低位运行的同时，资产价格也有所承压，经济筑底过程中仍存在通缩压力。2023 年货币政策持续发力稳增长，流动性合理充裕，M2 始终维持两位数的较高增长水平；但宽货币之下，以 CPI 衡量的物价水平并未随之上行，反而持续低位波动，10 月、11 月已经连续两个月为负，特别是商品价格表现不佳，11 月 CPI 中的消费品价格同比下滑至 -1.4%，PPI 同比降幅也有所扩大。与价格表现相对应，1—11 月社会消费品零售总额中的商品零售额两年复合同比仅增长 3.2%，较 8% 左右的常态化水平仍有较大差距，说明终端消费需求显著不足。同期，消费者信心指数持续低于 90%，距离 120% 的常态水平差距也较大。除物价水平持续低位波动之外，房地产等资产价格也承受走低压力，大中城市新建商品住宅价格指数、二手住宅价格指数同比持续负增长，股票市场价格也有所回落，截至 2023 年 11 月，上证综指相较年初回调了约 5%。可见虽然经济出现一定恢复性增长，但价格水平并未同步改善，价格持续低迷表明当前我国经济仍处于寻底阶段，经济周期中的复苏阶段尚未到来。当前来看，物价与资产价格双双走低的状态或将延续至 2024 年，通缩的压力依然存在，特别是需要警惕资产价格持续走低带来的资产负债表衰退风险。

二、价格信号指向经济筑底企稳过程中面临两个关键问题

一是需求不足。消费需求不足是总需求不足的重要表现，而收入是消费的重要影响因素，居民的收入水平是决定其消费支出能力的关键。因此，国内消费需求不足的问题也可以理解为收入的问题。在疫情扰动下，近年来居民收入增速显著放缓，居民的收入缺口仍未完全弥补。特别是疫情期间倒闭的部分企业尤其是小微企业以及个体工商户并没有重新营业，这些经营性收入方面的损失可能是不可逆的。同时，部分“手停口停”的底层劳动者如滴滴司机、外卖人员的收入状况也未现明显好转，底层就业的压力、青年就业的压力均仍较大。此外，随着近两年行业监管政策调整，教育培训、互联网、房地产等行业的从业人员收入，以及教师、医生等群体的工资外收入均受到一定影响。若居民收入水平得不到改善，消费需求不足的格局就难以改变。

二是预期偏弱。除物价水平外，资产价格的下行或更加值得关注。资产价格与财富效应关系密切，资产价格的下行会导致居民财富缩水、预期走弱，进而影响到消费需求。2023年7月份以来政府出台了稳地产政策“组合拳”，但房地产行业仍处于深度调整阶段，房价低迷态势并未根本扭转，11月70个大中城市新建商品住宅价格指数和二手住宅价格指数同比分别为-0.7%和-3.7%，较10月份分别回落0.1个百分点和0.3个百分点，商品房销售、房屋新开工数据仍欠佳，房地产市场调整尚未触及底部，2024年房地产投资仍将持续拖累经济。房地

产作为居民财富的重要载体，其价格持续下行使得居民部门因资产受损而趋于谨慎，不愿也不敢消费，对于未来收入以及资产价格的预期也趋于悲观。

总之，价格信号反映出我国仍处于经济周期中的筑底阶段，筑牢底部的核心是要筑牢价格底部。我们既要关注物价的走势，也要关注资产价格的走势，要防止二者出现持续同步走低的局面，夯实经济周期底部修复的基础。

三、双管齐下应对价格下行压力、助力资产负债表修复

从国际上来看，20 世纪 90 年代初，日本经济在资产价格泡沫破灭后步入长期衰退，期间通胀水平持续位于低位。当前我国也面临类似的价格下行压力，需要双管齐下稳妥应对这一问题，一方面着力于化解通缩风险，另一方面要阻止资产价格持续下行，避免引发资产负债表衰退。

建议将基建领域的投资支出部分转移为消费领域的补贴支出，可分批次发放 10 万亿左右规模的现金或数字货币。如前所述，宽货币之下价格低迷的问题并未扭转，需求不足、预期偏弱下货币政策有可能陷入“流动性陷阱”，因此需要加大在财政领域的政策力度。但是应当注意，凯恩斯主义式的公共投资扩张刺激或并非总是有效的。为应对资产泡沫破裂以及经济增速下行，日本曾采取极为宽松的财政政策和货币政策，推出零利率和量化宽松政策，政府加大支出扩大基建规模。从实际情况来看，由于投资效率的下降，日本公共投资增速上行的同时，挤占了其他部门的资源，

居民部门的消费支出增速也显著下行，日本经济增速并未摆脱低迷，并且陷入“失去的二十年”。在我国基建投资效率较低、消费乘数显著高于投资乘数的当下，财政支出的发力点应在于扩大居民消费。建议分批发放 10 万亿规模左右的现金消费补贴，从而提升居民部门的消费能力、提振消费信心，少 10 万亿基建投资、多 10 万亿的消费补贴对于当前经济修复或更为有效。

缓建保障房减缓房地产供给，尽快遏制房地产下行趋势。长期以来我国的政策思路都是从稳定供给端入手，在当前的房地产市场调整领域亦是如此，比如面对房地产投资的下滑，政策试图通过大量建设保障房来推动增量投资，但是这种投资在短期是需求，中长期内却形成供给，并且将因供给增加而形成房价进一步下行的压力。因此，应加快出台相关政策措施来支撑与提振资产价格，而不是致力于增加供给，否则政策的实际效果和政策预期可能将南辕北辙。建议政府暂缓建设保障房，可通过收购现有的存量商品房转化为保障性租赁住房。大规模的保障房建设包括旧改都是在供给端发力，房地产供给端过剩的问题已经较为严重，在需求端发力提振价格或更为有效。

持续深化市场体制改革，优化价格发现机制。价格机制是市场机制的核心，供需决定价格是市场在资源配置中起决定性作用的关键。坚持发挥市场机制的作用，就离不开正确的价格发现机制，只有正确的价格发现机制才能正确的引导资源配置。从我国当前的现实来看，不同所有制类型的企业通过公平竞争完成市场交换，是正确实现价格发现机制的基础，因此需

持续消除所有制歧视，持续优化营商环境，促进商品和要素在各领域、各区域自由流动、公平交易，坚持不同所有制企业之间的公平竞争和良性竞争。其中，尤其需要高度关注当前民营经济投资萎缩、经营困难的情况，如果民营经济持续收缩、民营企业退出市场，那么市场上的价格信号将无法清楚地反映供需状况，甚至有可能错误指导资源配置，进一步加大当前的供需失衡矛盾。

综上，展望 2024 年，经济实现“进”与“立”的关键是筑牢价格底部，宏观经济政策也应当着眼于稳定与提振价格，一方面缓解终端消费的需求不足问题，另一方面尽快遏制资产价格的持续下行趋势。可以说，只有实现价格水平的筑底企稳，各部门的资产负债表不断修复，中国经济才能真正筑底企稳。✧

谨慎乐观地看待 2024 年经济发展

随着政府政策的发力，2024 年的经济会比 2023 年好



姚 洋

北京大学国家发展研究院院长

随着政府政策的发力，我觉得 2024 年的经济会比 2023 年好。

首先是房地产行业，政府在 2023 年出台了多项措施，特别是中央金融工作会议后，政策上放开了企业放贷，有利于稳定房地产的供给侧。在需求侧层面，政府推行了因城施策措施，多数城市的房地产也基本放开。不过，房地产行业下行已经 3 年了，要想真正把它稳定住，还需要更多的努力，但只要政府政策上不放松，我预计 2024 年年中或下半年，房地产行业可以稳定住，不会再跌。

其次，在地方政府层面，从 2022 年下半年以来，中央对地方政府采取了比较严厉的管控措施，所以地方政府的负债被卡住了，加之疫情导致地方政府赤字很大，因此投资和消费都比较乏力。2023 年下半年开始，中央政府推出了一系列财政刺激措施，比如 1.5 万亿元的化债资金，还发行了 1 万亿元的国债，这些措施加起来，我觉得到 2024 年上半年就会起作用，也相当于让很多项目提前启动。2024 年地方政府的投资，至少会维持在 2023 年的水平，对此我是谨慎乐观。

很多人对中国经济的发展有误解，老觉得问题在于消费不足，实际上 2023 年，国内主要经济问题是投资不足。2023 年，我们的消费增长已经很可

观了，它对于 GDP 增长的贡献已经达到了 83%，我们不能再对它有更高的期待。目前 GDP 的差额，一方面在于出口额下降，另一方面是因为投资没有达到预期。过去几年，投资带来的新增长都在 2 个百分点左右，但 2023 年只有 1.6 个百分点。

出口不是我们自己可控的，只要别的国家需求下降，中国的出口就会下降，尤其在全世界出口都下降的情况下。我们自己能控制的就是国内消费和投资。在投资方面，2023 年房地产投资下降了 15%—20%，这占据了极大比例，另外，地方政府的投资增速也下降了。在这方面，我觉得有几件事需要认真考虑：

第一是金融，现在我们提的更多是加强金融监管，防范金融风险。这个方向没有错，但也必须注意到，金融就是存在风险的，没有风险不叫金融，不可能把金融风险完全去除。第二，要想鼓励创新、创业，就一定要有一个活跃的资本市场。

所谓资本市场的活跃，是要让大家看到资本市场有“玩头”，否则大家不可能活跃起来。什么叫有“玩头”呢？就需要不断有新的东西冒出来，有时候还会冒得很高。没有这种惊喜出来，大家不会想玩金融，也不会去创新。但我们现在一谈到创新，就怕重复建设，但只要创新，就一定会有重复建设和泡沫的存在。如果先把泡沫撇清了，我们就不会有创新。

我们从创新的角度来看资本市场，我们为什么需要资本市场，特别是股市？有人说是为了融资，也许是。但从创新的角度来说，股市就是为创新买单，甚至可以说是为创新的失败买单。

一个创新成功的概率可能是 1%，像早年阿里巴巴这样的创新，甚至是 1/3000，因为孙正义支持马云后，他的回报率就是 2900:1，这 2900 倍的回报是从上市也就是从普通老百姓那儿获得的。为什么投资人从股市获得高额回报，对于全社会来说是正确的？因为如果没有这 2900 倍的回报，那么在最开始，就没人会选择做投资了。

当一家企业上市后，投资者的回报是 2900 倍。而在此前，他可能失败了 2900 次，这是没人看见的。其中的社会成本已经付出去了，所以我们必须要让成功者把成本拿回来，否则下一次他就不会再投资了。意识到了这一点之后，我们就不会怕股市有泡沫，或者疑惑股价怎么涨得这么快，这其实就是让大家“玩”到。我们要想好把金融整顿完之后的做法。在这之后，我们只要提供好的环境，创业就可以交给市场了。只要环境好，市场就会冒出来创业者和创新者。

近几年，出海是一个热门话题，尤其在我们无法控制出口的情况下，出海是一个非常正常且正确的选择。我们现在出海的层次也越来越高，受到各个国家的欢迎。产业链逐渐向东南亚、墨西哥等地转移，一方面是这些国家的基础比较好，我们的技术产业过去占据很大的优势，所以向那些地方进行转移，我觉得值得鼓励。

比如 SHEIN（希音）一旦上市后，它的创始人许仰天可能就要排入中国富豪榜前十名，很多人甚至都没听说过这家公司，而且它还是一个传统得不能再传统的行业——服装行业，可它照样赚钱，照样估值 660 亿元。未来的 10—20 年，我们要在

海外再造半个中国市场，所有成功的国家，在过去都是这么干的。

不过，对于企业家来说，出海会面临很大的挑战。其中，最重要的就是成本问题，因为国内供应链太完整了，企业出海之后，供应链可能还得留在国内，很多企业可能要面临从国内大量进口，导致元器件成本上升的问题。我相信企业家会想出办法来解决这些问题。✧

经济回升向好的基本趋势没有改变

综合来看，我国发展面临的机遇大于挑战，经济回升向好、长期向好的基本趋势没有改变，要增强信心和底气



管涛

中银证券全球首席经济学家

2023年是新冠疫情后经济恢复发展的元年。过去一年，中国经济发展既有政策持续发力及低基数之利，也有内外部冲击超预期之压，预计可完成年初确定的预期目标。但是，推动经济进一步回升向好也面临国内大循环堵点、外部环境复杂严峻、不确定性上升等困难和挑战。

中央经济工作会议强调，做好2024年经济工作，切实增强经济活力、防范化解风险、改善社会预期，巩固和增强经济回升向好态势。综合来看，我国发展面临的机遇大于挑战，经济回升向好、长期向好的基本趋势没有改变，要增强信心和底气。

总体上，2024年中国经济发展有以下有利条件：

一是疫情疤痕效应进一步减弱，经济从疫后恢复转向正常发展，社会预期逐步改善，高储蓄逐步向消费、投资转化，将进一步释放国内超大规模市场潜力。2023年前三个季度城乡居民消费倾向分别为66.5%、67.0%和67.8%，虽低于2015—2019年季均70.9%的水平，但逐季回升。前三季度，居民可支配收入累计实际同比增长5.9%，比实际经济增速高0.7个百分点。

二是宏观政策对经济恢复持续提供支撑，且国

内通胀和中央政府债务水平较低，加码财政、货币支持依然有条件。尤其是 2024 年美联储货币紧缩进入拐点，将缓解中国资本外流、汇率调整压力，进一步打开国内宏观政策的自主空间。2023 年 9—11 月，外资恢复连续净增持境内人民币债券，其中 11 月净增持 2513 亿元人民币，刷新单月增持纪录。年末，人民币兑美元汇率较年内低点反弹了 3.5%。

三是在美联储加息周期结束、美国经济“软着陆”背景下，欧美企业补库存有望拉动中国外需回暖。尽管 2023 年中国外贸出口和利用外商直接投资同比下降，但在全球产业链供应链中的地位依然稳固。2023 年前三季度，中国出口的全球市场份额为 14.2%，与上年同期基本持平；前 11 个月，出口数量平均同比增长 3.6%，远高于世贸组织对全球货物贸易量全年增长 0.8% 的最新预测。值得一提的是，2023 年 11 月，中国的出口（美元计价）同比增长 0.5%，结束“六连跌”，其中对美出口增长 7.3%，为 2022 年 8 月以来首次正增长。

四是科技创新引领现代化产业体系建设，继续为经济发展蕴育新机遇。培育增长新动能、发展新质生产力有助于对冲旧动能回落、提高全要素生产率。中国实施制造业重点产业链高质量发展行动，大力推进新型工业化，人工智能、商业航天、量子科技、生物制造等领域技术加快突破，绿色发展推动生产消费加速转型。2023 年前 11 个月，高技术产业投资同比增长 10.5%，高出固定资产投资平均增速 7.6 个百分点；太阳能电池、服务机器人、集成电路产品产量同比分别增长 44.5%、33.3%、27.9%；高技术产业占全国

吸引外资比重为 37.2%，较 2022 年全年提升了 1.1 个百分点。

“士气可鼓不可泄”。在中央经济工作会议连续三年谈及预期问题后，要将前述经济发展潜力转化为实际效能，还需要脚踏实地贯彻落实中央经济工作会议精神，重点做好以下工作，切实改善社会预期：

首先，要加大宏观调控力度，保持经济运行在合理区间。当务之急是要推动经济运行回归长期趋势值或潜在增速。为此，除稳健的货币政策灵活适度、精准有效外，还要政府进一步发挥最后贷款人角色，积极的财政政策适时加力、提质增效，保持乃至加大财政支出强度，优化财政支出结构。

其次，要防范化解重点领域风险，保持财政金融稳健运行。必须长短结合、标本兼治，统筹化解房地产、地方债务、中小金融机构等风险，守住不发生系统性风险的底线。同时，无论是房地产健康发展新模式，还是地方化债长效机制，都应该有一个较为清晰的框架，并着手一些基础制度建设。

再次，要针对市场急难愁盼的问题，落地一批实质性的改革开放重大举措。如促进民营企业发展壮大，在市场准入、要素获取、公平执法、权益保护等方面落实一批举措；加快全国统一大市场建设，着力破除各种形式的地方保护和市场分割；放宽电信、医疗等服务业市场准入，对标国际高标准经贸规则，认真解决数据跨境流动、平等参与政府采购等问题；切实打通外籍人员来华经商、学习、旅游的堵点。

最后，要提高政策执行力，增强政策的获得感和认同感。中央经济工作会议强调，要深入贯彻落实党中央关于经济工作的决策部署，不折不扣、雷厉风行、求真务实、敢作善为抓落实。会议要求，多出有利于稳预期、稳增长、稳就业的政策，要增强宏观政策取向一致性，特别强调要把非经济性政策纳入一致性评估。归根结底，就是支持性政策靠前发力、收缩性政策慎重出台。✧

青年论坛介绍

● 亚布力中国企业家论坛持续关注青年一代的成长，在历届亚布力论坛年会、夏季高峰会上均为青年一代开设专场论坛。

● 青年一代普遍接受过良好的高等教育，具有全球化思维，在市场经济的竞争环境中对于行业趋势把握和企业创新变革有着独到见解。“独立思考、敢于颠覆”是青年一代的标志。

● 为了给青年一代提供更多的交流机会和展示舞台，让创新思维之花在青年一代中盛开，为社会发展凝聚更强的动力，亚布力青年论坛应运而生，于2015年亚布力中国企业家论坛第十五届年会中正式成立。亚布力青年论坛致力于汇聚时代先锋青年，在当代企业家们的指导下，共同探讨新时代的机遇与挑战，为国家和社会发展贡献更多、更优秀、有责任、有梦想的新生活力。

定位\宗旨

定位：开放 分享 创新 责任

宗旨：帮助和关心更多新兴企业和企业家的成长，促进企业家成为社会和国家重要建设力量。

成员及加入资格

名誉主席

由亚布力论坛理事会推荐 70 后理事，负责青年论坛的全面指导。



现任名誉主席：**张磊**
高瓴资本管理有限公司董事长兼首席执行官

张磊先生是高瓴资本管理有限公司的创始人，董事长兼首席执行官。高瓴投资者包括全球顶尖的大学捐赠基金和家族基金会，是亚洲最大的基金之一。高瓴投资于跨越多种行业的公开与私募市场的机会。

主席

由亚布力论坛理事会推荐 70 后理事，负责青年论坛的全面指导。



现任主席：**陈奕伦**
PEER 毅恒挚友理事长

轮值主席

由亚布力论坛理事会和青年论坛成员推举，负责青年论坛执行工作。



现任轮值主席：**毛赛**
深圳市智慧科技有限公司创始人兼总裁

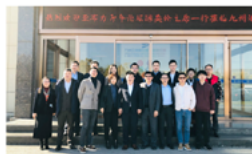
成为亚布力青年论坛成员条件：

- 价值观与主流意识相符
- 主业符合时代趋势、创新精神、国际化视野、开放思维
- 公众形象良好
- 强烈的社会责任感

青年人自我规范倡议书

作为青年一代，我承诺致富思源、富而思进，爱国、敬业、诚信、守法、友善。继承发扬艰苦创业的精神，勇于创新，热心公益，为社会创造出更多的精神和物质财富。

精彩回顾



2020.11.3

亚布力青年论坛互访
地点：北京

2020.11.18

亚布力论坛年会
地点：亚布力



2020.12.18

亚布力青年论坛
第六届创新新年会
地点：苏州昆山

2021.6.8

亚布力论坛年会
地点：亚布力



2021.11.19

亚布力青年论坛互访
地点：上海嘉兴

2021.12.17

亚布力第七届创新新年会
江苏淮安



2022.6.10

2022 亚布力年会
地点：亚布力

2022.11.3

2022 亚布力创新新年会
江苏无锡



2022.6.10

2022 亚布力年会
地点：亚布力

2023.6.17

2023 亚布力创新新年会
地点：山西太原



迎接更卷的 2024

文 | 张洪涛 亚布力中国企业家论坛秘书长



涛涛
——
诀
亚布力·台前幕后

2023 年是充满挑战与机遇的一年。过去这一年，我们用“卷”这个词语来形容，因为它既代表了我们的努力和拼搏，也反映了我们在各个领域取得的成果。

在这一年里，我们举办了诸多活动，如年会、夏峰会、青年论坛等，这些活动不仅丰富了我们的精神生活，还提高了我们的综合素质。同时，我们还积极参与国际交流，与世界各国分享经验，共同应对全球性挑战。

2023 年的国际活动也在逐渐恢复，这预示着

全球经济正在走出疫情的阴影，重新焕发活力。在这个过程中，中国始终坚持开放合作，为世界经济增长作出了积极贡献。

回顾过去一年，我们感叹时间过得飞快，仿佛比过去的三年都要长。这是因为我们在这一年里付出了更多的努力，取得了更多的成绩。然而，我们也深知，前方的道路依然充满挑战，我们需要继续努力，不断提升自己。

展望 2024 年，我们希望它能够更加“卷”，因为只有更卷，我们才能在这个新时代中不断前进，实现中华民族的伟大复兴。让我们携手共进，迎接充满希望的 2024 年！✨

三国之行

文 | 张洪涛 亚布力中国企业家论坛秘书长

最近,我从北京出发,先去往印尼莫洛瓦里(青山工业园)考察德龙集团在该地年产 750 万吨钢、700 万吨焦化的中国工厂;再到新加坡组织召开首届亚布力论坛·新加坡峰会,这次峰会汇集了来自中国、新加坡、印尼、马来西亚等国的 100 多位企业家;接着又到迪拜首次参加联合国气候变化大会(COP28),体会到联合国召开全球性活动的魅力——大而赞,庞而广。我不禁感叹:100 多个国家都来参与谈判,要在这种情况下达成共识,可有多难。之后我们驱车来到阿布扎比,感受到阿布扎比作为资本之都的魅力,体会到阿联酋对多元文化的包容,因为我看到了到处都是圣诞树。同时,我们也必须对伊斯兰文明保持足够的尊重和理解,我们在拜访大清真寺时就发现,该寺庙对男女游客的服装要求非常严格,而且游客拍照不能摆任何 pose。

在经历了 8 天的跨国之旅后,我终于返回北京,又从“夏天”来到了“冬天”,看到了漫天大雪。我们去了 3 个国家,4 个城市,看了很多企业,见了很多很多人,听了很多故事,也讲了很多故事。回想起来,大家的讨论基本都是围绕三个话题:

一是 ESG(环境、社会、公司治理)。对企





参观德龙集团位于印尼莫洛瓦里的青山工业园

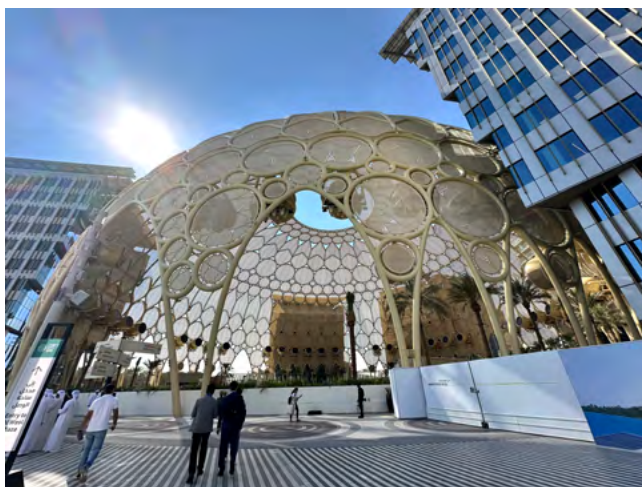


亚布力论坛·新加坡峰会嘉宾合影

业来说，做好 ESG 也意味着履行社会责任，这也是亚布力论坛企业家这次去往 COP28 的初衷。全人类面临最大的社会问题就是气候变化，应对气候变化也是所有企业的责任。中国提出“力争 2030 年前实现碳达峰，2060 年前实现碳中和”，这是一项有勇气、有担当但需要所有企业、所有人一起努力的目标，绝不是为了目前还活着的我们，而是为了地球的未来和我们的子孙后代。我们在印尼青山工业园，在德龙位于当地的钢铁厂，看到了中国企业的社会担当。小岛环境优美，绿树环抱，企业



亚布力论坛企业家代表团首次参加联合国气候变化大会



在开发的同时，也做到了环境保护。

二是人工智能对人类的挑战。在新加坡，无论是新加坡领导人，还是南洋理工大学校长，或是与会的东南亚企业家，都聚焦在“人工智能对人类的挑战”的话题上。如何应对有可能出现的“人工智能造反”，人类应该制定什么样的标准防止



AI 觉醒。当然，我们必须面对采集数据对自己生活的影响。有时候，我们随意聊天的内容被手机 APP “听到了”，没多久它就会推送相关内容给我们。新加坡针对个人数据的采集，制定了非常严格的规定。在阿联酋首都阿布扎比，经济部长告诉亚布力论坛企业家，阿布扎比现在是资本之都，更希望它能够成为 AI 之都。阿布扎比还成立了“全球第一座以 AI 为专业方向的研究型大学”，显示出阿联酋对未来科技发展的高度敏感性和前瞻性。

三是生活、生命及大健康。新加坡、迪拜、阿布扎比都给我们展现了丰富多彩、多元化的生活方式。这些城市无时无刻不在告诉我们这些访客，这里有多么美好、多么包容，有无数美景、美食，有充分的医疗保障，可以让人享受无后顾之忧的生活。或许因为 3 年疫情之后，全世界都开始关注健康和生命。

除了上述三个话题，其实还有一个共同话题：他们都在热烈欢迎中国企业家到访。印尼可以把一个岛给到中国企业让其开发；新加坡与中国文化相连，语言相通，中新又刚刚互免 30 天签证，不知道新加坡是否准备好迎接海量的中国游客。阿联酋也很早就对中国实行免签政策，据说到访阿布扎比的亚布力论坛企业家还会拥有“黄金签证”。这些国家这么做，其实都是为了更好地“招商引资”。

2009 年，亚布力论坛第一次在波士顿有组织地举办了海外企业家交流活动，不知不觉已经过去



14 年，中国企业的实力也发生了很大变化。经过十几年的发展，已经有 17 家亚布力论坛企业进入世界 500 强，而且大多数企业在过去 20 多年发展得都很好！

2009 年，中国加入 WTO 还不到十年，当时的中国正在享受全球化的红利，中美正处于“热恋”之中。如今，在疫情之后，我们重新开启了国际旅行。现在的世界变得不一样，充满了竞争和不确定性。但有一点我们很坚定：沿着“一带一路”，讲好中国企业家的国际化故事。✧

交流是中美的压舱石

文 | 张洪涛 亚布力中国企业家论坛秘书长

2023 年的第二次美国之旅结束了，在返程的飞机上，我又一次被颠簸叫醒。无论是回北京，还是去纽约，飞机的颠簸总是无法避免，而解决这个问题的关键，就在于航向和操作是否正确。虽然这次纽约之行只有 3 天，但我收获满满，接下来的日子，期待着美好结果的发生。

回想 2023 年的第一次美国之旅（4 月），主要是参加哈佛中国论坛并与哈佛大学费正清研究中心进行交流和对话。那是一次私人出行，我得到的收获是，中美之间需要进行各个层面的交流，交流才能了解，了解才能消除误会。刚刚结束的第二次美国之旅，主要是参加由清华大学战略与安全中心和美中关系全国委员会共同举办的“中美民间对





姚明和麦克格雷迪



亨利·艾尔弗雷德·基辛格 (Henry Alfred Kissinger)

涛涛
——
诀
亚布力·台前幕后

话”，这场对话让我们看到了中美之间越来越多不同层次的交流在发生。

中美民间对话的内容和形式都非常有趣，既有经济学家之间的对话，也有商业领袖之间的讨论，还有中美偶像——姚明和麦克格雷迪的“高度”较量，更有中国外卖员（也是诗人）和美国卡车司机（兼职作家）的诗意碰撞。此外，在美中关系全国委员会 2023 年度颁奖晚宴上，中国的老朋友——百岁老人基辛格获得了“中美友谊奖杯”，中国国家主席习近平和美国总统拜登都为他发来贺信，中国驻美大使谢锋在晚宴上宣读了贺信。

虽然中美民间对话和亚布力论坛没有直接联系，但有意思的是，亚布力论坛的企业家比较深度地参与在其中。在商业对话环节，两位嘉宾分别是亚布力中国企业家论坛理事长，泰康保险集团股份有限公司创始人、董事长兼 CEO 陈东升和亚布力论坛新理事，安达有限公司、安达集团董事长兼首席执行官埃文·格林伯格，他也是亚布力论坛唯二的非中国理事。泰康在美国有很多合作伙伴，高盛曾经就是泰康的重要股东，因为投资泰康，高盛取得了很好的收益。安达保险则是一家拥有产险、寿险的全牌照保险公司，它在中国投资了 40 亿美元并控股了华泰保险，而华泰保险创始人王梓木董事长也是亚布力论坛早期创始理事，他还是亚布力论坛第一任轮值主席。

活动结束后，我们访问了安达保险总部，与格林伯格先生共进午餐，并对继续开展亚布力论坛“中美商业领袖圆桌会议”的计划达成共识：2024 年，亚布力论坛将于 4 月 10—11 日召开“2024



亚布力论坛理事长，泰康保险集团股份有限公司创始人、董事长兼 CEO 陈东升（左一）和亚布力论坛新理事，安达有限公司、安达集团董事长兼首席执行官埃文·格林伯格（右一）

年中美商业领袖圆桌会议”。也就是说，在 2023 年 12 月份的亚布力论坛新加坡 - 迪拜（COP28）之旅后，我们马上就要筹备新的中美商业交流之旅。格林伯格先生代表美国合作方给出建议，他表示，非常期待安达保险成为会议地点。

此次美国之旅，我还有一个非常意外的收获，那就是认识了姚明。姚明的确非常非常高，但相比身高，他的思想以及对篮球体制的认知更高。我有幸参加了一场有姚明在内的小范围交流活动，他非常坦诚地谈论了中国篮球面临的困局，以及对篮球制度改革的想法。我听完很感慨，真是“大块头必有大智慧”。中国体育尤其是弱的项目要想有大发展，就要进行改革，而这场改革需要有更多懂得市场规律，有国际发展思维的“姚明们”参与其中。我们还有幸被姚明邀请亲临 NBA 赛场，观看了篮网对阵骑士的比赛。可惜的是，最后篮网 1 分惜败，篮网球队老板蔡崇信先生看起来有点不开心。

比赛结束后，我们直接来到纽约肯尼迪机场，当时已是午夜 23:30，巧合的是，在登机口竟然遇到了武大校友曾文涛董事长，他和东升董事长都是已故董辅弼老师的博士。

登机之后，曾文涛董事长对我讲，“东升三天往返中美太拼了，他毕竟 66 岁了，你们应该多劝劝。”是啊，我大学毕业已经 25 年了，其中有 23 年的时间是在陈东升董事长身边工作（4 年泰康董事长秘书，19 年亚布力论坛秘书长），我见证了泰康成长，也看到了陈东升董事长日益花白的头





左起依次为：陈东升、曾文涛（武汉银海置业有限公司董事长，中珈资本（武汉）投资管理有限公司 CEO）、张洪涛（亚布力论坛秘书长）

发，世界上的确没有随随便便的成功。我回复曾文涛董事长说，“泰康成长的高度和东升董事长脸上的皱纹深度是成正比的。”这几天美国之旅，我看到了陈东升董事长的意气风发，他应该自豪，应该自信，应该骄傲，因为曾经那位谦虚地到美国各大保险公司拜访、求教的新生保险公司董事长只用了20年的时间，就打造了一个世界500强企业，他是中国的骄傲。

人在旅途，道阻且长，我们都应该像企业家们一样，有着不屈不挠的奋斗精神。✧

行走的人生

文 | 张洪涛 亚布力中国企业家论坛秘书长

亚布力论坛在厦门的活动可谓一波多折。原计划应该在 2022 年举行的厦门峰会，从 8 月推迟到 9 月，又改到 10 月、12 月，最后，终于在 2023 年 10 月顺利举行。好事总是多磨，坚持总会有结果，有可能不完美，但总会有回报。

此次在厦门，亚布力论坛还举行了理事会，会议结果用一句话概括是：“敏洪连任，小加当选，庆峰加入”（俞敏洪连任理事会主席，李小加为联席轮值主席，刘庆峰加入理事会），可谓非常圆满。亚布力论坛目标明确，理事会治理结构也日趋完善。

20 年前，我第一次到厦门，那时泰康人寿厦门分公司刚开业，我还是陈东升董事长的秘书。一晃 20 年过去了，如今，我已经在亚布力论坛工作了 19 年，再次来到厦门，鼓浪屿的钢琴声依旧，厦门的海浪依旧，对岸的灯火依旧，祖国儿女统一的愿望依旧，以及中国一群有担当的企业家的家国情怀依旧。

2023 年还未结束，但亚布力论坛已经组织了超过 50 场活动，活动太多，我自己也觉得太卷了。每次给理事们发信息恳请大家参加活动时，我都





会在最前面加上一句“抱歉，打搅您，请您支持下。”理事们都特别好，不论能否参加都会回复我的信息，我也会赶紧向大家说声“谢谢。”我当然知道，即便亚布力论坛已经很“厉害”，但对于企业家来说，企业经营和家庭永远排在“开会”这件事之前，所以，亚布力论坛只能把事情做得更周到、更精细、更准确，尽量不给理事们添麻烦。同时，也要让参会企业家有所得，不论是听到一个新观点，认识一个新朋友，还是寻找一丝新机会。

结束厦门活动后，亚布力论坛部分理事还走访了安踏集团，与安踏集团董事局丁世忠主席一起探讨安踏品牌之路和国际化征程。之后，我陪同陈东升理事长从香港转机到纽约参加中美企业家对话，开启“世界的亚布力”之路。我又再次感觉过去三年还是被自己浪费了，没有学好英语。



在国际化交流中，相互交流、相互了解，学习对方的语言，了解对方的思维，站在对方的角度思考尤为重要。

搭乘飞机的过程中，飞机遇到气流，剧烈颠簸了 30-40 分钟，我被颠醒了。幸好飞机上有网络，我刷了一遍朋友圈，看到很多参会嘉宾包括领导都夸亚布力论坛厦门峰会办得好。我很激动，在手机上写下了一句感悟：“秘书处所有人都是普通到不能再普通的人，但我们一样可以影响世界，因为我们有一个支点，那就是亚布力论坛。”同时，我又给一位领导回了条信息：“生活在振奋人心的新时代，能用微薄之力贡献一份正能量，实在荣幸。”

本次厦门峰会的商业心灵是俞敏洪对话李小加，题目为“行走的人生——道阻且长，重新出发”。想想亚布力论坛走过的 23 年，似乎也很符合这个





题目。我们每个人都在行走中，都在创造属于自己的历史，道阻且长，我们都在努力向前，重新出发只是为了寻找更远、更大的目标。我们下一个目标就是成为“世界的亚布力”！❄️

中国企业参与“一带一路”共建的现状、困难与挑战^①

文 | 亚布力中国企业家论坛研究中心

当前，世界百年未有之大变局正加速演进，新一轮科技革命和产业变革带来的激烈竞争前所未有，气候变化、环境危机等全球性问题对人类社会带来的影响前所未有，共建“一带一路”国际环境更趋复杂严峻和不确定。同时，我国经济发展面临需求收缩、供给冲击、预期转弱三重压力，消费和投资恢复迟缓，企业面临较大的经营困难。

在新的国际国内发展形势下，企业参与高质量共建“一带一路”出现了哪些新的变化？面临哪些实际困难？需要政府提供哪些支持？为了解企业参与“一带一路”共建的实际情况，亚布力企业家论坛研究中心通过线上和线下等多种方式发起了《高质量共建“一带一路”调查问卷》。截至2023年6月底，共收到回复1520份。此外，为获得一手资料，亚布力企业家论坛研究中心还通过“‘一带一路’十周年·十人谈”系列采访和定向发放问卷等方式，对“走出去”企业及提供“走出去”服务的中介机构进行了调研。

填写问卷和参与调研的对象来自“走出去”企业或中介服务机构在职中高级管理者、合伙人，都

^① 本文摘自亚布力中国企业家论坛研究中心编著的《高质量共建“一带一路”发展报告（2013-2023）》。

有从事海外业务拓展的经验。同时，这些企业分布在各个行业和地区，代表不同的企业规模，具有多元化的所有制结构，具有一定的代表性。

一、调查结果

1. 国内发达地区参与“一带一路”共建的企业多于中西部地区企业。

从回收问卷情况看，在填写问卷参与“一带一路”共建的企业中，多数企业位于上海、北京、浙江、江苏、山东、广东和天津等地区，这7个省市企业占问卷企业总量的72.3%；其次是重庆、四川、江西、福建、云南及河北地区，这些地区的企业占问卷企业总量的13.5%；广西、内蒙、山西、河南、湖北、湖南及东北地区企业占问卷企业总量的9.8%。

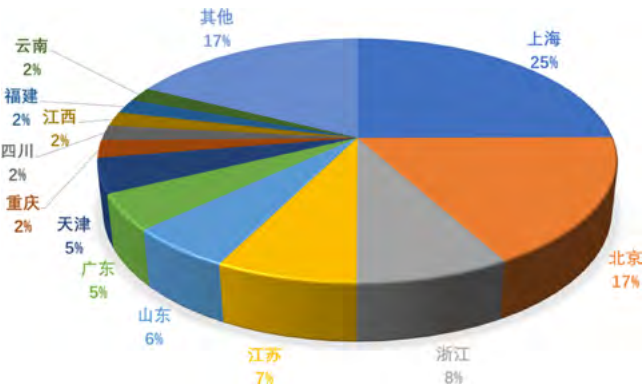


图 -1 参与“一带一路”共建企业地区分布

2. 东盟是企业“走出去”参与“一带一路”共建的主要区域。

根据回收问卷，“在‘一带一路’哪些区域开展了投资业务”的问题回复中，有49%的企业选择了东南亚，16%的企业选择了非洲，选择东南欧及

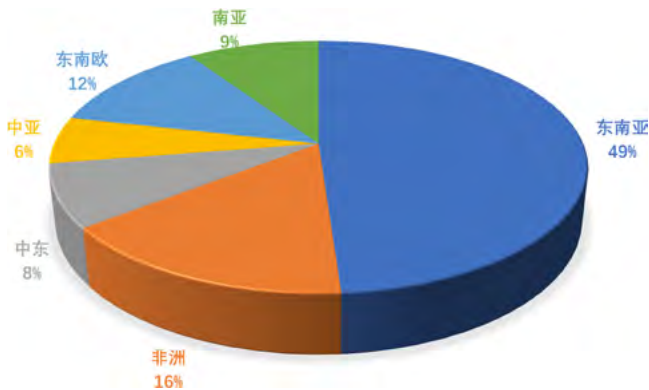


图-2 中国参与“一带一路”共建的企业海外分布

俄罗斯的企业占 12%，选择南亚的企业占受访企业总量的 9%，中东占 8%，选择中亚的企业占比为 6%。相对而言，参与“一带一路”共建的企业选择的目的地相对集中在亚洲地区，但其他区域也有分布，体现了中国企业参与“一带一路”共建的广泛性。

3. 企业参与“一带一路”共建主要集中在制造业和服务业等领域。

根据回收问卷，参与问卷企业涉及制造业、建筑业、综合、采矿业、批发和零售业、信息传输、软件和信息技术服务业、房地产业、农林牧渔业、

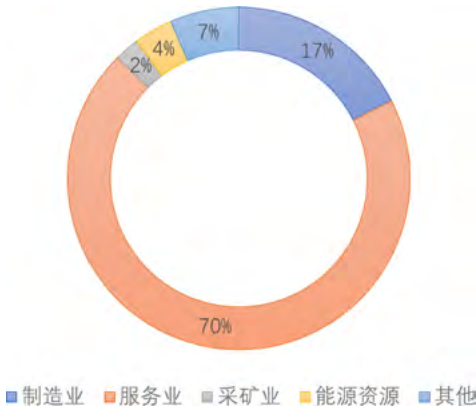


图-3 中国企业参与“一带一路”共建的行业分布

交通运输等行业领域。其中，制造业企业占参与“一带一路”共建问卷调查企业总量的 17.5%；高达 70% 的参与调查的企业在“一带一路”沿线的投资集中在服务业，包括交通运输、工程建筑、仓储、信息技术等 19 个细分行业领域。服务业中，交通运输服务业比重最高，接近 10%；其次是工程建筑，占参与问卷企业总量的 7.2%；计算机通信服务占比 7%；房地产占比为 5%。

4. 民营企业在“一带一路”沿线国家的投资规模小，但投资极为活跃。

在关于企业性质的选项中，有 13% 的企业为国有企业，72% 为民营企业，14% 为外资企业，其他企业类型约 1%。参与调查的企业“走出去”参与“一带一路”共建的时间跨度较久。根据线下调研反馈，有 46% 的企业在“一带一路”倡议提出前就开始走出国门到海外投资，有 54% 的企业在“一带一路”倡议提出后，开始到海外尤其是“一带一路”沿线

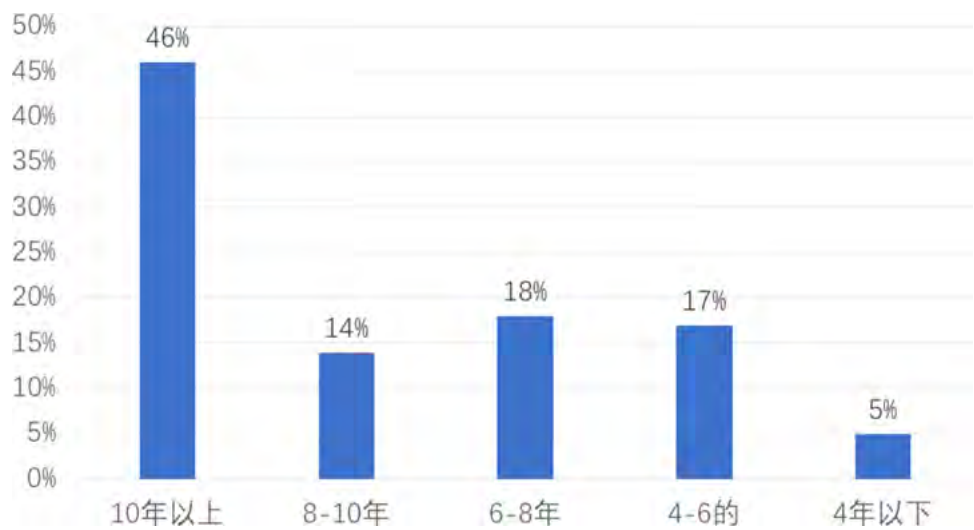


图-4 受访企业“走出去”及参与“一带一路”共建的时间分布

国家开展国际化运营。2019 年以来，参与“一带一路”共建“走出去”年限在 4 年以下的企业占受访企业的比例约为 5%。而与之相比，4-6 年、6-8 年、8-10 年的企业分别占比为 18%、17% 和 14%，这也显示新冠疫情三年来，中国企业“走出去”受到了较大影响。

5. “一带一路”经贸合作方式趋于多元化。

从回收问卷情况看，在贸易方面，89% 的企业都与“一带一路”沿线国家开展了货物贸易；在投资合作方面，所有受访企业都在“一带一路”沿线国家开展了投资业务，新建合资是主要的投资方式，其次是建代表处，收购等。根据调研，在“一带一路”沿线的并购，主要以资产收购为主，集中在资源能源领域。值得关注的是，通过产业集群式“走出去”参与“一带一路”共建正被越

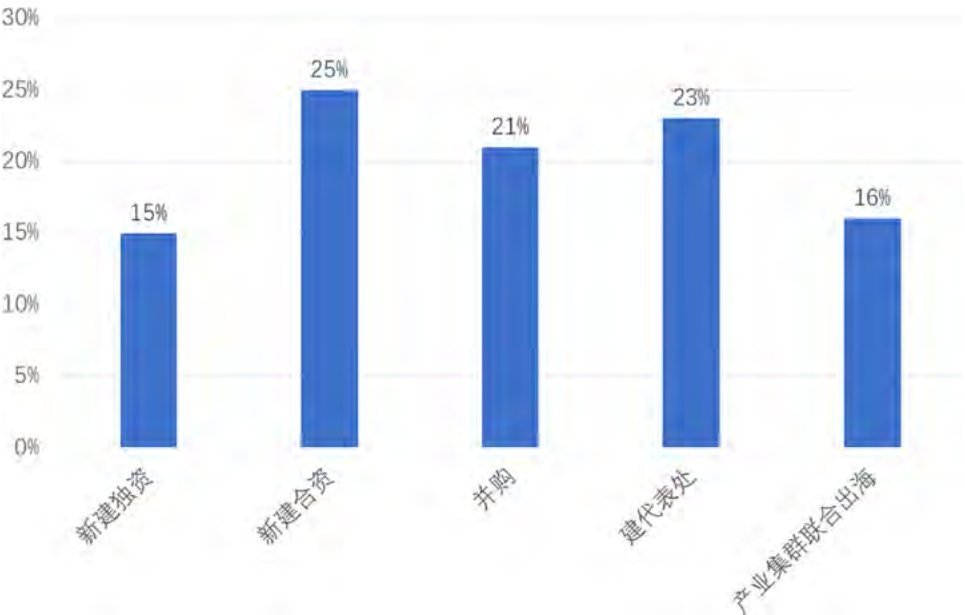


图-6 受访企业“走出去”及参与“一带一路”的主要动机



图-6 受访企业“走出去”及参与“一带一路”的主要动机

来越多的企业所采用。

6. 企业参与“一带一路”共建的驱动力呈多元化发展。

根据调查显示，企业参与“一带一路”共建的动机较为多元。在问卷列出的 7 个问题中，有 92% 的受访企业选择了拓展“一带一路”沿线国家市场；77% 的受访企业选择了“当地劳动力、土地等要素价格较低，降低生产成本”；有 67% 的受访企业选择“获取原材料等资源”；选择优势产能合作的有 56%；选择“规避贸易制裁风险”的有 43%；选择“获取品牌、技术、人才等生产要素”的相对较少。根据调研，供应链条中谋求全球化和当地本土化及区域化，成为制造业企业进入“一带一路”沿线国家的主要动机。

7. 企业缺乏国际化人才，对东道国了解不足是

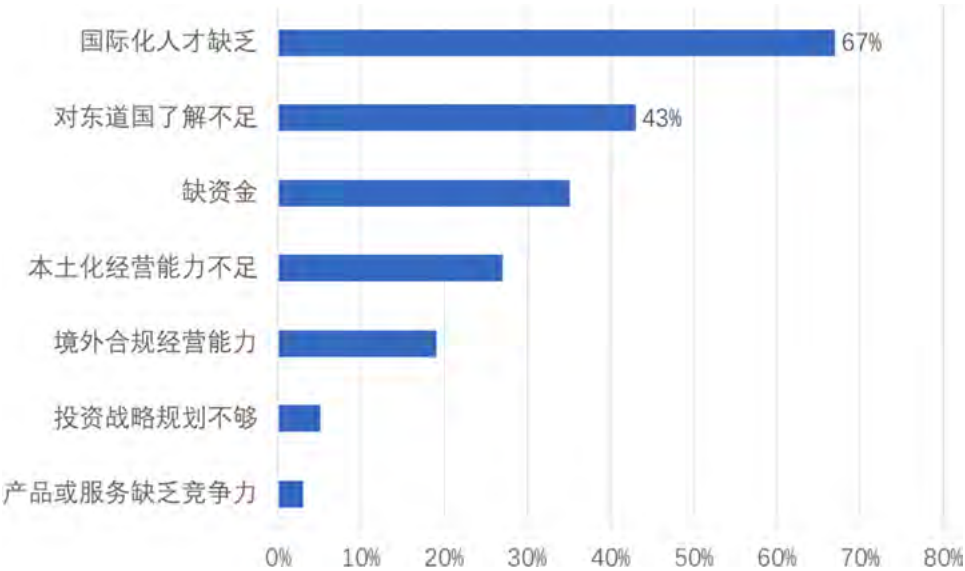


图 -7 受访企业“走出去”及参与“一带一路”共建面临的主要内部困难

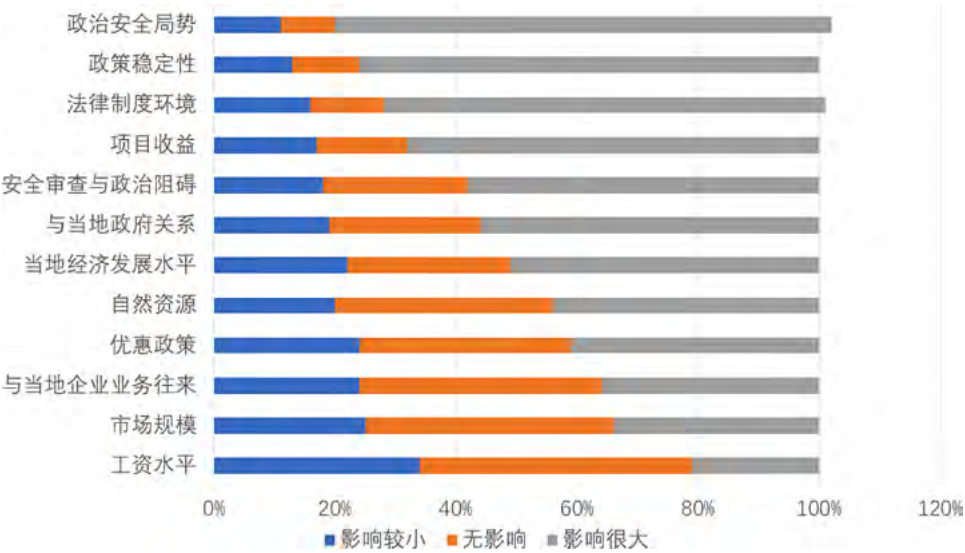


图 -8 影响企业选择“走出去”目标国的因素

主要的内部困难。

对于企业参与“一带一路”共建面临的内部困难，在回收问卷中，有 67% 的受访企业选择了“国际化人才缺乏”；有 43% 的企业选择了“对东道国了解不足”；有 35% 的受访企业还选择了“资金缺乏”；而选择“产品或服务缺乏竞争力”的不足 3%。在外部困难中，金融支持不够、外汇管制严格、出入境手续繁琐、文化差异等是企业在参与“一带一路”共建过程中面临的主要困难。根据实际调研，还有一些受访者认为，中介服务质量有待提高、文化差异较大与国内同行业在海外恶性竞争，也是企业“走出去”参与“一带一路”共建面临的困难。尤其值得关注的是，选择国内同行业在海外恶性竞争的比例高于选择融资难的比例。

8. 政治安全局势成为企业“走出去”参与“一带一路”共建的首要考虑因素。

在关于影响“走出去”目标国选择考量因素的问题中，政治安全局势成为企业初选投资目标国的首要衡量指标，60% 以上的回收问卷认为政治安全、政策的稳定性及法律制度对企业海外投资目的地的选择影响较大。安全审查、当地的经济状况及资源都会影响企业的投资方向。调查同时发现，70% 左右的企业在初选投资目标时，忽视当地工资水平、优惠政策及与当地企业的业务往来等，这些情况为后期整合阶段带来了不利影响。

9. 企业对“走出去”参与“一带一路”共建的效益整体满意度较高。

根据问卷及调研，有 65% 的参与调查企业对在“一带一路”沿线国家的投资效益基本满意，30%

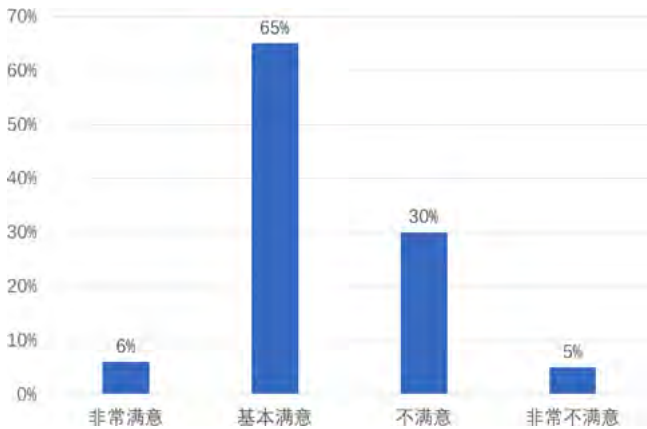


图-9 企业对“一带一路”沿线国家投资满意度

的受访企业对在“一带一路”沿线国家的投资效益不满意；有 6% 的企业对“一带一路”的投资非常满意。也有企业对在“一带一路”沿线国家投资不满意。

10. 企业继续参与“一带一路”共建的意愿强烈。

根据回收问卷统计，有 57% 的企业考虑在未来增加在“一带一路”沿线国家的投资；有 34% 的企业选择保持目前的经营现状；有 9% 的回收问卷显示企业未来可能将业务撤回国内。而另据全国工商



图-10 企业未来对“一带一路”沿线国家投资意愿

联对民营企业 500 强的调查统计，未来三年，共有 287 家 500 强企业有意向参与“一带一路”建设，占 500 强比例为 57.40%。

二、企业参与“一带一路”共建面临的主要困难与挑战

根据回收问卷以及线下调研访谈，目前企业在参与“一带一路”共建方面主要面临以下困难与挑战。

一是企业合规意识欠缺的挑战。在实践中，部分“走出去”参与“一带一路”共建的公司的合规问题层出不穷，主要表现为管理层的合规意识不足、合规建设滞后、内控制度缺失与不完善、股东和公司管理人员行为不合规等，这些问题都给公司在海外的项目带来潜在的风险。此外，除缺乏合规意识以外，还存在部分公司管理者曲解合规工作的现象。部分企业管理者利用合规钻法律漏洞，在海外进行灰色经营，此种方式反而加大了企业经营风险。

二是国际化不足的挑战。一方面，国际化人才不足的挑战，调研显示，大多企业表示通晓国际化经营的高端人才不足，熟悉国际法律和项目管理的人才匮乏，尤其是外语水平高且专业技术能力强的人才极为稀缺。另一方面，企业的国际化经验不足的挑战，一是对国际规则的理解和认识不够深刻，有部分承包工程企业在参与“一带一路”共建过程中，存在先低价中标、后协商抬价的现象，部分企业还拖欠当地分包商工程款，国内同行之间为中标还互相拆台搞恶性竞争；二是欠缺国际化管理经验，中国企业普遍重施工、轻运营。同时，企业成本管理控制薄弱，风险意识不强，风险防控体系有待完善，

海外突发事件的应急处置能力需进一步加强。

三是地缘政治竞争的挑战。“一带一路”沿线国家的地缘政治形势复杂，中国企业面临的潜在地缘政治风险较大。一方面，在一些国家，宗教矛盾尖锐，政治局势不稳定，使中国企业面临很高的投资风险；另一方面，一些与中国存在领土领海主权争议的国家，基于地缘政治因素考虑，可能对中国企业实施不公平的市场准入、签证限制等歧视性政策，甚至煽动民族情绪威胁公司财产和员工人身安全。此外，一些资源富集国家，还是主要大国的角力场，中国企业在这些国家能否获得项目，取决于大国关系，存在较大的不确定性。

四是融资难融资贵的挑战。“一带一路”沿线大多是发展中国家，项目建设需求庞大。由于沿线国家自身资金短缺，多数项目由参与建设的企业提供信贷或带资承包，导致建设方企业融资需求巨大。调研显示，35%的企业认为，项目建设融资难、融资贵是其参与“一带一路”建设面临的主要挑战，一方面资金总量短缺；另一方面，融资渠道单一；此外融资手段还比较落后。目前，我国企业筹集“一带一路”建设资金仍沿用国内传统方式，较少利用组合融资、银团贷款等创新融资模式，致使我国企业在融资来源、融资成本等方面与国际同行相比缺乏竞争力。

五是信息获取不充分的挑战。许多“一带一路”沿线国家信息不透明，是传统的“信息洼地”。调研显示，大多数公司获取信息的渠道较为有限，主要通过商务部、外交部以及中介机构等途径获取相关信息，但只能获得概览性信息，缺少对东道国法

律制度、当地安全审查、税务制度、外汇制度、劳工问题、业主经营情况和发展状况以及政府审批程序等具体信息。信息获取不充分增加了企业参与“一带一路”建设的成本和难度，形成了“三高”：一是项目调研成本高。二是招投标隐性成本高。三是项目运营难度高。

六是风险救助机制不足的挑战。“一带一路”倡议顺应了时代要求和各国加快发展的愿望，提供了一个包容性巨大的发展平台，具有深厚的历史渊源和人文基础，能够把快速发展的我国经济同沿线国家的利益结合起来。部分中介服务机构在调研中表示，目前部分企业的政治性项目较多，但这类政治性项目缺乏商业收益，应对此类项目进行区分，区分政治类项目和商业类项目，针对政治类项目建立完善的风险补偿机制。

三、民营企业参与“一带一路”共建的主要建议

一是进一步重视并发挥民营企业助推高质量共建“一带一路”的优势与作用。近年来，尤其是2022年以来，国际环境的变化、中美战略竞争的加剧，使得西方国家包括部分“一带一路”沿线国家意识形态色彩日渐强烈，对中国国有企业抱有的疑虑和误解加深，对国有企业主导的海外投资并购的限制和审查日益增多。民营企业相较国有企业在这方面受到的关注与限制较少，可以规避东道国出于国家安全角度考虑的部分审查，从而降低部分阻力。此外，相较国有企业，民营企业机制更为灵活，更能察觉东道国市场需求变化并做出因应对策。在推

进“一带一路”共建过程中，应充分认识民营企业的作用，重视并发挥民营企业在参与“一带一路”建设过程中的身份与机制等方面的优势，与国有企业形成合力，从而更好地推动共建“一带一路”高质量发展。

二是加大政策支持民营企业参与“一带一路”共建的力度。2019年12月，《中共中央国务院关于营造更好发展环境支持民营企业改革发展的意见》提出要“鼓励民营企业积极参与共建‘一带一路’”，2020年9月，中共中央办公厅印发的《关于加强新时代民营经济统战工作的意见》也指出，要“引导民营企业积极参与‘一带一路’建设”。2023年7月14日，中共中央、国务院《关于促进民营经济发展壮大的意见》重申“鼓励民营企业拓展海外业务，积极参与共建‘一带一路’，有序参与境外项目”。当前，应制定切实可行的政策措施把“‘鼓励’、‘引导’民营企业积极参与共建‘一带一路’”的文件精神落到实处。政府要引导扶持，制定民营企业参与“一带一路”建设的相关专项规划，把文件精神落实到具体政策层面，推动政策落实到位，为民营企业参与“一带一路”建设营造更好的环境。同时，要加强对相关扶持政策的宣传，激励更多的民营企业积极参与共建“一带一路”，并帮助民营企业了解政策、用足政策。此外，应平等对待参与“一带一路”建设的国有企业和民营企业，消除对民营企业的各种限制，从制度和法律上把对国企民企一视同仁、平等对待的要求落实下来。

三是完善“一带一路”金融服务体系，缓解民营企业海外融资难题。民营企业融资难、融资贵，

这是一个一直没有得到有效解决的老问题，国内项目融资如此，海外项目融资难度更大。要进一步完善“一带一路”的金融服务体系，通过政府牵头、金融机构跟进、民间资本参与等方式，在丝路基金和亚投行内创新信贷机制，提供专项扶持资金，海外并购基金，推进银行海外拓展与民营企业走出去互动，设立民营企业信用保证基金，为民营企业融资需求提供更广泛的信贷担保。同时，要加强研究，推进金融体制改革创新，从根本上缓解民营企业融资难、融资贵的问题。

四是完善国际化人才培养体系，帮助民营企业突破国际化发展的人才“瓶颈”。国际化人才短缺不仅仅是民营企业面临的一大问题，但与国有企业相比，民营企业的情况更严重。根据全国工商联的调研报告，人力资源短缺被参与“一带一路”建设的民营企业归类为高等级风险，“走出去”的民营企业普遍遇到核心人才招聘难和人员流动性大等问题。政府要帮助企业突破国际化发展中的人才“瓶颈”，应加强宏观指导，吸取世界各国人才培养的经验，推动人才培养模式与“一带一路”人才需求有效对接，将专业设置、学校教育与社会培训结合起来，建立多层次的国际化人才培养体系。一方面，利用好各类教育资源做好国内人才储备，增加国内学生留学访问与海外实践机会，帮助企业开展针对“一带一路”共建实务能力提升培训；另一方面，要在合作国挖掘符合企业需求的本土人才，吸引留学人员与华人华侨，为企业就地取“才”提供便利。此外，应改革完善分配机制，通过调节，帮助民营企业为外派人员提供更充分的生活保障与支持，以

解决民营企业境外项目招人难，留人难的问题。

五是建立海外服务合作网络，提升服务民营企业共建“一带一路”的能力。商务部门、驻外机构牵头建立与中介机构、智库、民营企业之间的联动机制，提高外事和商务服务企业参与共建“一带一路”的能力。一方面，商务部门要整合现有政府、商协会组织、中介服务机构的信息资源，搭建起一个集政策信息库、项目资源库、人才数据库、采购信息库、风险预警等为一体的、全方位的“一带一路”信息服务平台，为包括民营企业在内的中国企业提供“走出去”参与“一带一路”共建所需要的各类信息；另一方面，驻外机构要加强与东道国政府、境外商协会、国际组织、媒体、学术界和民间社会组织等利益相关方之间的互动，加强外交工作对企业参与“一带一路”的服务力度。此外，要鼓励国内服务机构“走出去”到“一带一路”沿线国家进行国际化运营，帮助企业尤其是民营企业克服文化、法律、政策等方面的“水土不服”。

六是优化审批程序，完善监管制度，适当放松对民营企业资金流动的限制。目前，出于对资本无序扩张以及资本外流的担心，有些地方政府在民营企业对外直接投资经营中存在管制过严，审批过细，耗时较长，手续繁琐等问题，加大了民营企业的成本，甚至贻误时机。要进一步简化审批手续，加快对真实的民营企业海外投资的审批，并给企业提供相应的外汇额度。同时，进一步优化和完善境外投资监管体系，使境外投资监管更符合国际惯例和交易实践的需求，为民营企业进行境外投资提供更为便利的制度化保障。

七是整合各方力量构建“一带一路”投融资风险防范体系，对“一带一路”建设参与国家和重点产业的相关风险进行动态监测和预警。现有的信息平台在披露“一带一路”沿线国家的相关政策和风险时，大多是归集和披露宏观层面的信息和风险因素，还不能很好地对民营企业参与“一带一路”建设所面临的投融资风险进行兼具时效性与针对性的分析、判断和预测。建议商务部门引导，协调商协会、中介、智库与企业等各方力量，通过市场化的方式，运用大数据和人工智能等技术，构建面向所有企业、更为及时有效的风险监测预警和防范体系，并为民营企业提供符合其特点的风险防范服务。

八是构建符合中国实际的“一带一路”权益保护机制。截至2023年6月，中国已经同152个国家和32个国际组织签署200余份共建“一带一路”合作文件。在这152个国家中，有的还没有签订双边投资协定。应积极与这些国家商签双边投资协定，并升级早期签署的双边投资协定，扩大覆盖面。同时，切实加强企业合规体系建设，提升交易水平，妥善应对海外投资安全审查；推进政策性海外投资保险制度建设，加快投资保险立法，提升代位追偿能力，加大保险产品与服务创新力度，降低保险资费；加强与国际仲裁机构的联系，充分利用国际仲裁机制，增强我国在多边组织的话语权；加强政策引导和支持，健全海外民间安保体系。

九是加强公司的合规意识，建立起公司的合规文化与价值观念。合规是公司可持续发展的前提，公司管理层要加强对公司合规管理的理解与认识并广泛宣传，要让合规的观念和意识渗透到公司经营

管理的每个环节。公司要把对员工进行合规教育与培训作为职业培训的主要内容之一，让合规的观念与意识普及到每个员工，在公司上下建立起完整的合规文化与价值体系。此外，要加强公司合规建设，建立健全公司内部的各种规章制度。要把恪守商业道德，遵守法律法规，完善合规管理体系作为公司管理的目标。

十是建立项目补偿机制。将“一带一路”项目分类，区分政治类项目和商业类项目，针对政治类项目建立完善的风险补偿机制。摒弃“一带一路”建设就是简单的国际援助、传统方式的“走出去”以及落后产能的转移等过时理念，树立“一带一路”建设需要“名利双收”的战略格局。同时，在支持企业抓住“一带一路”建设机遇的同时，帮助其应对各类风险和挑战，实现“一带一路”参与主体“既拿项目、又拿利润”的战术目标。✦



合作伙伴菁英会员

邵丹薇

星星充电创始人
万帮数字能源股份有限公司
董事长、总裁

邵丹薇，星星充电创始人，万帮数字能源股份有限公司董事长、总裁，高级经济师，第十四届全国政协委员，国家万人计划专家，21 届中国青年五四奖章提名奖获得者，哈佛商业评论年度人物，安永中国 2020 年度企业家。全国十三届青联委员、江苏省第十二届政协委员、江苏省总商会副会长，入选中华人民共和国科学技术部“创新人才推进计划科技创新创业人才”，2021 中国充电设施杰出风云人物。

万帮数字能源股份有限公司创建于 2014 年，是亚洲数字能源领域估值最高的独角兽估值 260 亿元，是全国电动汽车充换电领域的龙头企业。公司主营业务是电动汽车充电桩的研发制造与运营，光伏系统集成，储能系统研发制造，车网互动技术研发与应用，综合能源管理以及绿色电力交易。

一端能源互联，一端产业互联，最终实现桩连世界！



Star Charge
星星充电



合作伙伴企业会员

罗 阆

博将资本
董事长、首席执行官

罗阆，博将资本董事长、首席执行官。博将资本是一家重点服务高净值人群、专注赋能中国高科技企业的领先私募投资基金管理人，总资产管理规模达人民币 93 亿元。截止 2022 年 12 月底，博将管理基金 74 只，投资组合包括 87 家企业，主要涵盖高技术服务、数字信息技术、先进制造与自动化、医药医疗技术及新材料行业。

博将致力于让投资变得简单，让创业不再孤单，让资本更有温度，让社会更有价值，愿为更多的高净值人群提供私募股权投资机会，通过博将卓越的资产管理服务，为家庭、企业、社会创造更高及可持续价值，实现多方共赢。



博 将 资 本
BOJIANG CAPITAL

亚布力中国企业家论坛

合 作 伙 伴 简 介



合作伙伴企业会员

乔元栩

秦皇岛乔氏体育器材
制造有限公司董事长

乔元栩，秦皇岛乔氏台球集团创始人董事长兼 CEO，今年 72 岁，机械工程师出身，1992 年下海创业，1998 年创立乔氏台球企业。

他 60 岁学习高山滑雪，70 岁被选为北京冬奥宣传片形象大使。71 岁连续高山滑雪 16 个半小时，成功完成挑战日滑行 240 公里。

乔氏台球企业集团成立于 1998 年，以一项英国发明专利和七项国内专利逆势入市，开创了台球桌制造的新世纪。“JOY 乔氏”台球桌凭借优异打感深受世界各地球迷喜爱，成为中式台球国内外比赛的指定用台，成为国内 3 万家高端台球俱乐部的必选，并远销全球 64 个国家。

历经十八年全力打造的全球最大撞球职业联赛——“中式台球国际大师赛”，近两年总决赛冠军奖金高达 500 万，是目前世界台球奖金最高的台球赛事。

26 年来专注中式台球领域，现如今正在竭尽全力的要把这项中国运动推进奥运会。



合作伙伴企业会员

郑烜乐

光源资本创始人、CEO
光源成长基金创始合伙人

郑烜乐先生 2014 年创建了光源资本，并带领其成为领先的新经济和产业精品投行，覆盖融资与并购、证券承销、资产管理等领域，2020 年在新经济私募融资领域取得年度公布交易金额第一（企名科技）。

郑烜乐先生长期关注技术革命带来的生活方式转变，及其对应的产业变革和企业价值演变；善于通过研究发掘价值，建立了行之有效的发现企业价值拐点的范式，从中发掘和帮助了快手（HKEX: 01024）、哔哩哔哩（Bilibili）（NASDAQ: BILI）、货拉拉、得物、奕斯伟、知乎（NYSE: ZH）、树根互联、三一集团等有时代表性的顶尖企业，并因与企业家合作过程中体现的“资本与战略合作伙伴”价值而深孚众望。

2021 年，入选机械工业经济管理研究院“中国产业研究青年学者百强”





合作伙伴企业会员

王彦芳

三川科技董事长

王彦芳，三川科技董事长。三川科技成立于 2004 年，是以云计算和物联网研发与应用为核心技术的高新技术企业，长期致力于云计算、公共安全、大数据及智慧城市的技术开发、设计和应用。三川科技是国家级专精特新“小巨人”企业，并被评为专精特新示范企业，“专精特新”中小企业。

公司作为人工智能服务机器人领域龙头企业，在细分领域的国内市场占有率长期保持 20% 以上。2017 年以来，多特征融合人工智能服务机器人产品已服务全国 129 个城市，10 多万家酒店，年服务旅客 10 亿人次，系统运行良好，有力保障酒店、宾馆、景区、城市公共安全，为强化治安管理提供高新技术支撑，为智慧城市建设运营做贡献。

facebook 创视



合作伙伴企业会员

吴卫军

德勤中国副主席

吴卫军，德勤中国副主席。德勤中国是一家立足本土、连接全球的综合专业性服务机构，由德勤中国的合伙人共同拥有，始终服务于中国改革开放和经济建设的前沿。我们的办公室遍布中国 30 个城市，现有超过 2 万名专业人士，向客户提供审计及鉴证、管理咨询、财务咨询、风险咨询、税务与商务咨询等全球领先的一站式专业服务。

我们诚信为本，坚守质量，勇于创新，以卓越的专业能力、丰富的行业洞察和智慧的技术解决方案，助力各行各业的客户与合作伙伴把握机遇，应对挑战，实现世界一流的高质量发展目标。

德勤品牌始于 1845 年，其中文名称“德勤”于 1978 年起用，寓意“敬德修业，业精于勤”。德勤专业网络的成员机构遍布 150 多个国家或地区，以“因我不同，成就不凡”为宗旨，为资本市场增强公众信任，为客户转型升级赋能，为人才激活迎接未来的能力，为更繁荣的经济、更公平的社会和可持续的世界而开拓前行。

Deloitte.

德勤

亚布力中国企业家论坛

合 作 伙 伴 简 介



合作伙伴企业会员

徐 岗

空中客车全球执行副总裁
空中客车中国公司首席执行官

徐岗，空中客车全球执行副总裁、空中客车中国公司首席执行官。空中客车公司引领航空航天业可持续发展，让世界更安全、联结更紧密。公司不断创新，在航空航天、防务及相关服务领域提供高效和技术先进的解决方案。在民用飞机领域，空中客车公司提供现代且节能的客机及相关服务。空中客车公司还是欧洲防务和安全领域的领导者，也是世界领先的航天企业之一。在直升机领域，空中客车还为全球客户提供最高效的民用及军用直升机解决方案。

空中客车公司进入中国市场已有几十年的历史，随着亚太地区增长势头持续强劲，空中客车在中国的布局也在快速扩张。伴随航空航天工业的迅速发展，中国已成为空中客车的一个重要市场，同时也是空中客车的战略合作伙伴和供应商。通过建立自己的设施机构及与本地合作伙伴的密切协作，空中客车不仅能够更好地服务本地客户，而且也为公司的全球员工带来了令人振奋的机遇。

AIRBUS



合作伙伴会员

陈亦力

北京碧水源膜科技有限公司
执行董事

陈亦力，北京碧水源膜科技有限公司执行董事。北京碧水源膜科技有限公司成立于 2006 年，注册资本 25967.06 万元。公司位于北京市雁栖湖畔怀柔科学城，拥有 55000 平方米膜研发中心和生产基地。公司坚持以自主研发的膜技术解决中国“水脏、水少、饮水不安全”三大问题，为城市生态环境建设提供整体解决方案。

公司拥有多条国内外先进超微滤、纳滤 / 反渗透膜生产线，具有完全自主知识产权的膜研发及产业链，产品覆盖范围广，包含全系列高分子膜产品、组件、组器和各规格集成设备以及催化剂等。公司产品年生产能力达到：微滤膜和超滤膜 1800 万 m²、纳滤膜和反渗透膜 1200 万 m²。由碧水源生产制造的膜产品已经成功应用于数千项膜法水处理工程中，每天处理规模近 2000 万吨，每年可为国家新增高品质再生水近 70 亿吨，占我国膜法水处理市场份额的 70% 以上。





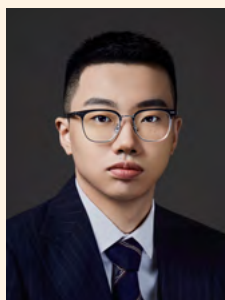
合作伙伴会员

梅章记

老村长酒业有限公司
董事长

梅章记，男，1962 年生，哈尔滨市双城区人，正高级经济师，享受国务院特殊津贴专家，全国劳动模范，全国“五一”劳动奖章获得者，曾任第十二届全国人大代表、第十一届黑龙江省人大代表；现任第十三届黑龙江省人大代表，全国工商联执委、黑龙江省工商联副主席，黑龙江盛龙实业有限公司、黑龙江省老村长酒业有限公司董事长。梅章记曾就读于中央统战部、全国工商联和清华大学联合组织的新时代民营企业培养计划成长班，现就读于清华五道口金融学院科学企业家班学习。

老村长酒商标先后被评为“黑龙江省著名商标”和“中国驰名商标”。老村长酒业连续十多年被评为国家级“守合同重信用”企业，并荣获“全国食品工业优秀龙头食品企业”“全国五一劳动奖状”“全国模范职工之家”以及“全国双爱双评先进企业工会”等荣誉称号。



合作伙伴会员

徐皓天

灵景健康国际有限公司
(香港) 董事长兼 CEO

徐皓天，连续创业者，本科毕业于香港大学经管学院会计与金融专业，担任快瘦健康集团董事长及 CEO。海外新特药新零售头部企业灵景健康国际（跨境 GLP-1 药物最大经销商，创造多个超级医药单品的销售记录）创始人，曾担任 Kinlonlife Biotech 联合创始人兼 CEO（受步长制药家族投资，后并入步长制药 603858.SH 旗下全资公司长涛大健康）；

他在 GLP-1 领域拥有丰富的一线销售经验（覆盖全球上市的全部 GLP-1 药物）和贯穿产业上下游的行业洞察，曾在财新周刊、36 氪、深蓝观、财经杂志等专业媒体分享关于 GLP-1 领域的市场观点，入选抖音知识领航者计划 2023 年度回顾与展望嘉宾，同时中国最有影响力的 GLP-1 垂直媒体“GLP1 减重宝典”创始人。

LINKINGHEALTH
灵景健康

快瘦 快瘦健康



合作伙伴会员

晏鸿浩

湖北石南田园食品有限公司
董事长

晏鸿浩，湖北石南田园食品有限公司董事长。湖北石南田园食品有限公司主营板块涵盖大健康，农业种植，农产品，肉制品加工生产，其中，集团的“黄袍山油茶”认定为“国家地理证明商标”茶油系列产品先后荣获中国农业博览会“金奖农产品”，“全国 知名品牌农产品”等称号，集团下有湖北省内首家国资入股的民营肉类屠宰加工厂，也是通城县内唯一一家定点屠宰场。公司建有生猪，牛羊及家禽屠宰车间，排酸间，冷藏间及冻库等总面积 4000 多平方米，设计年屠宰生猪 30 万头。

石南农场是一个致力于把田间健康美味带给都市家庭餐桌的美食品牌。我们坚持健康，自然美味的初心，从源头把控食材的安全和健康，坚持营养，无添加的产品理念。针对餐桌的场景需求，提供多种调味酱，即烹和即热的预制肉食，轻食等菜品，为都市消费者提供一种重美味，晴烹饪，简单松弛的生活方式，让大家不必去远方的田野，也能享受和分享自然美味，健康的食物。



合作伙伴会员

张秀丽

深圳市爱特爱全优润滑技术
工程有限公司，唐山爱特爱
油液检测有限公司
创办人、CEO

张秀丽，1978 年 5 月出生于辽宁省大石桥市，深圳市爱特爱全优润滑技术工程有限公司董事长，唐山爱特爱油液检测有限公司创办人、CEO。

深圳市爱特爱全优润滑技术工程有限公司（以下简称 AITAI）创办于 2013 年，坐落于深圳市“前海自贸区”内，交通便利，环境优美。是一家以高新技术为支撑的股份制企业，TEL 管理在中国推广的践行者。

公司自成立以来，在国际知名设备润滑和磨损分析专家丁光健博士（40 多年油品磨损分析与诊断的澳洲籍专家）的悉心培育和指导下，建立了科学的管理制度，优良的 TEL 管理团队。我们特有丰富的工业企业行业经验和完善的售后服务体系，先后设立广州办事处、北京办事处、天津办事处、唐山办事处、武安办事处。

2015 年 3 月成立唐山爱特爱油液检测有限公司，专注于工业油品的分析与诊断的专科医院，是中国少有获得第三方认证的检测机构之一。

同年，公司与创立于 1967 年，50 余年悠久历史专注“超精密过滤技术”的专业节能品牌“3R”（日本 3R 公司）建立重要的战略合作伙伴关系，成为 3R 公司大中华区（中国、香港）独家代理商。





合作伙伴企业会员

李 伟

众德伟业文化科技
有限公司董事长

李伟，众德伟业文化科技有限公司董事长。众德伟业文化科技有限公司致力于博物馆、纪念馆、规划馆、科技馆、企事业展馆展厅及数字展示等各类主题展览空间策划、设计、多媒体、场景还原、文物仿制、展品征集、布展施工全产业链领域，拥有建筑装饰工程设计专项甲级、建筑装修装饰工程专业承包一级、展览陈列工程设计与施工一体化一级资质，及电子与智能化工程、消防设施工程、防水防腐保温工程、数字展示工程、数字多媒体工程、数字智能化展馆、智慧博物馆、电子系统集成、沉浸式数字体验等多项设计施工一体化一级资质，是品牌强国·（行业）十大创新力企业、国家高新技术企业、企业信用评价 AAA 级信用企业。为 16 个领域的高严谨客户创造独一无二的全产业链至高价值，已成功打造超过 120 座各类主题展馆。



众德伟业
PURE GRANDNESS
DECORATION EXHIBITION DISPLAY DIGITAL MEDIA
装饰·展览·陈列·数字媒体

亚布力中国企业家论坛理事

1. 艾路明 武汉当代科技产业集团股份有限公司董事长
2. 艾特·凯瑟克 麦赞臣有限公司主席
3. 埃文·格林伯格 安达有限公司、安达集团董事长兼首席执行官
4. 曹国伟 新浪集团董事长兼首席执行官、微博董事长
5. 陈东升 泰康保险集团股份有限公司创始人、董事长兼CEO，亚布力中国企业家论坛理事长
6. 陈琦伟 亚商集团董事长，亚商资本初始合伙人
7. 陈显宝 全国楚商高尔夫联盟会长
8. 陈景河 紫金矿业党委书记、董事长
9. 车建新 红星美凯龙控股集团创始人、董事长
10. 丁 健 金沙江创业投资主管合伙人
11. 丁立国 德龙集团董事长，新天钢集团董事长
12. 冯 仑 御风集团董事长
13. 郭广昌 复星国际董事长
14. 郭 为 神州数码董事长
15. 高迎欣 中国民生银行董事长
16. 韩家骥 大成食品（亚洲）有限公司董事会主席
17. 何启强 广东长青（集团）股份有限公司董事长
18. 胡葆森 建业集团董事长
19. 胡祖六 春华资本集团董事长兼首席执行官
20. 洪 崎 原中国民生银行董事长，亚布力中国企业家论坛荣誉理事
21. 黄 立 武汉高德红外股份有限公司董事长
22. 姜 明 天明健康科技产业集团创始人兼董事长
23. 雷 军 小米集团创始人、董事长兼CEO
24. 冷友斌 中国飞鹤董事长
25. 李东生 TCL创始人、董事长
26. 李建光 IDG资本合伙人
27. 李小加 滴灌通创始人、主席
28. 李彦宏 百度创始人、董事长兼首席执行官
29. 李 敏 山水文园集团董事局主席
30. 梁建章 携程集团联合创始人兼董事局主席
31. 梁锦松 南丰集团董事长兼行政总裁，原香港特区政府财政司司长
32. 刘东华 正和岛创始人兼首席架构师
33. 刘积仁 东软集团董事长
34. 刘晓光 首创集团原董事长
35. 刘道明 美好置业集团股份有限公司董事长
36. 刘乐飞 CPE源峰董事长兼CEO
37. 刘永好 新希望集团董事长
38. 刘庆峰 科大讯飞创始人、董事长
39. 罗康瑞 瑞安集团主席
40. 鲁伟鼎 民生人寿保险股份有限公司董事长
41. 马 云 阿里巴巴集团创始人兼董事
42. 毛振华 中诚信集团创始人、董事长，香港大学经管学院经济学教授
43. 苗鸿冰 白领时装有限公司董事长
44. 南存辉 正泰集团股份有限公司董事长
45. 潘石屹 SOHO（中国）有限公司创始人、执行董事
46. 沈南鹏 红杉资本全球执行合伙人
47. 宋立新 英才元投资管理有限公司董事长
48. 田溯宁 亚信联合创始人
49. 田 源 迈胜医疗集团董事长，元明资本初始合伙人，亚布力中国企业家论坛创始人、主席
50. 王 兵 爱佑慈善基金会创始人
51. 王传福 比亚迪股份有限公司董事长兼总裁
52. 王均豪 均瑶集团总裁、均瑶健康董事长
53. 王 石 万科集团创始人兼董事会名誉主席、万科公益基金会理事长

亚布力中国企业家论坛理事

- 54. 王 巍 全联并购公会创始会长、金融博物馆理事长
- 55. 王维嘉 Aim Top Ventures 创始合伙人
- 56. 王玉锁 新奥集团董事局主席
- 57. 王振滔 奥康集团董事长
- 58. 王中军 华谊兄弟传媒股份有限公司创始人、董事长
- 59. 王梓木 华泰保险创始人，社会企业家联盟联席主席
- 60. 王 兴 美团创始人、董事长兼首席执行官
- 61. 汪潮涌 信中利资本集团创始人、董事长
- 62. 汪林朋 居然之家创始人兼董事长
- 63. 武克钢 香港通恒集团有限公司董事长，云南红酒业有限公司董事长
- 64. 吴亚军 龙湖集团战略顾问
- 65. 吴 鹰 中泽嘉盟投资基金董事长
- 66. 谢 明 中国酒业协会固态白酒原酒委员会理事长
- 67. 宣瑞国 广东华铁通达高铁装备股份有限公司董事长
- 68. 阎 焱 赛富亚洲投资基金创始管理合伙人
- 69. 阎 志 卓尔控股有限公司董事长
- 70. 杨元庆 联想集团董事长兼CEO
- 71. 虞 锋 云锋基金发起人、主席
- 72. 俞敏洪 新东方教育科技集团董事长、亚布力中国企业家论坛轮值主席
- 73. 喻 杉 共识传媒出品人
- 74. 俞 渝 当当网执行董事兼创始人
- 75. 姚劲波 58同城CEO
- 76. 曾 强 北京鑫根投资管理有限公司创始合伙人
- 77. 张 磊 高瓴资本创始人兼首席执行官
- 78. 张利平 黑石集团大中华区主席
- 79. 张树新 联和运通控股有限公司主席
- 80. 张维迎 亚布力中国企业家论坛首席经济学家
- 81. 张伟祥 浙江建龙控股集团有限公司董事长
- 82. 张文中 物美集团创始人、多点Dmall创始人
- 83. 张醒生 道同资本创始合伙人
- 84. 张 跃 远大集团董事长兼总裁
- 85. 赵 民 正略集团董事长
- 86. 赵长甲 上海长甲集团董事长
- 87. 周鸿祎 360集团创始人、董事长
- 88. 朱昌宁 苏州广大投资集团有限公司董事长

VIP 读者

高德康 全国工商联纺织服装商会理事长、波司登集团董事局主席兼总裁
张黎刚 爱康集团创始人、董事长兼CEO
贾少谦 海信集团控股公司党委书记、董事长
刘兆年 九州通医药集团股份有限公司副董事长
邵丹薇 万帮数字能源、星星充电董事长、创始人
许泽玮 91科技集团董事长CEO
吴庆斌 中泰信托、大成基金董事长
汪静波 诺亚财富集团创始人、董事局主席兼首席执行官
乔元翔 乔氏台球企业集团创始人、董事长
罗秋平 蓝月亮（中国）有限公司董事长
罗 闾 博将资本董事长、首席执行官
刘晓琴 发发奇亚太区总裁、全球执行董事
王冠然 达仁集团董事长
谢 欣 飞书CEO
林日强 罗曼湖集团管理合伙人
徐 岗 空中客车全球执行副总裁、空中客车中国公司首席执行官
杨 霖 金镓资本创始人、管理合伙人
郑恒乐 光源资本创始人、CEO
王彦芳 三川科技董事长
邢英壮 锡林郭勒盟隆兴矿业有限责任公司副总经理
李 智 北京拉索生物科技有限公司创始人、董事长、CEO
吴亚军 德勤中国副主席
马春敏 欢乐口腔董事长
艾 渝 特斯联科技创始人兼CEO
陈瑞霖 海南中城实业集团有限公司 董事长
曹石金 江苏省银承网络科技有限公司董事长
曾敬霖 丰源盛达铁道科技有限公司董事
陈光焰 北京华欣物流有限公司总经理
陈小虎 北京市科衡管理顾问有限公司董事长
陈亦力 北京碧水源膜科技有限公司CEO、创始人
程振朔 安徽新远科技有限公司董事长兼总经理
崔元兴 黑龙江联众七星科技有限公司董事长
单 勇 黑龙江汇欣房地产开发有限责任公司董事长
邓小白 深圳蓝胖子机器智能有限公司CEO、创始人
丁佐宏 月星集团有限公司董事局主席
方树鹏 山东省章鼓联席董事长、党委副书记
高峰峰 哈尔滨迈远电子商务有限公司首席执行官
雷博鸣 兰西天纤纺亚麻有限公司董事
郭诗硕 贝尔直升机中国区负责人
何文迪 e代理创始人兼CEO
贺智华 湖南天翼投资管理有限公司董事长
洪 翔 江苏海新双相钢有限公司总经理
胡时伟 第四范式联合创始人
黄金生 晋江钜弘鞋服有限公司董事长
黄瑜清 镁伽创始人兼首席执行官
姜 鹏 知猫（上海）人力资源有限公司董事长
李伏安 渤海银行股份有限公司党委书记、董事长
李天天 丁香园创始人、董事长
李万斌 河南万众集团有限公司董事局主席
李月中 维尔利环保科技集团股份有限公司董事长
李晓舟 益普索（中国）咨询有限公司上海办公室总经理、全国业务增长官
廖忆雪 广东艾美业化妆品集团有限公司首席执行官
林 慧 深圳市企业服务集团董事长、深圳市深商总会执行会长
刘 杰 中亚环保科技集团董事长
刘江玉 黑龙江省博浩石墨有限责任公司董事长
陆习标 和灵投资管理（北京）有限公司创始合伙人
路立明 华铁传媒集团有限公司董事长
李 伟 众德伟业文化科技有限公司董事长
李 浩 中科创星创始合伙人、联席CEO

刘帅男 天津市海莱盛业环境集团股份有限公司董事长
吕 勇 亚太信宇科技（北京）有限公司副总裁
吕思远 无锡市博荣生物科技有限公司董事长
马椿平 中国龙江森林工业集团有限公司党委委员、副总经理
马海龙 青海力盟实业集团有限公司董事长
马 涛 德事隆航空销售总监
梅章记 老村长酒业有限公司董事长
钱 毅 黑龙江陇德农业集团董事长
乔占峰 青岛峰实国际供应链有限公司 董事长
孙慧咏 黑龙江省咏大文化传播有限责任公司董事长
孙青锋 上海兆妩品牌管理有限公司董事长
石 达 武汉九州安厦工程科技有限公司董事长
田发波 上海金划算集团董事长
汤才坤 乐士生命科技集团高级副总裁、科技医养基地CEO
谭丁一 武汉万吨冷链物流有限公司董事
陶石泉 重庆江小白酒业有限公司董事长兼CEO
滕飞龙 黑龙江汤火功夫餐饮有限公司董事长
王超锋 上海西信信息科技股份有限公司创始人、董事长兼总经理
王渡升 洛邑古城董事长
王宏权 河南同力和基础工程有限公司董事长
王玉亮 科饶恩门窗集团董事长
王占刚 河北衡水老白干酒业股份有限公司总经理
王立武 哈尔滨珍道企业管理集团有限公司董事长
闻膺杰 星辰基金执行董事
吴禹鸽 北京德意润银投资有限公司董事长
郁佳亮 黑龙江润凡生物科技有限公司董事长
肖文涛 广州尚凝控股集团有限公司董事长
闫鹏洋 河南中沃消防科技有限公司董事长
姚伊琳 津东·嘉城总裁
晏鸿浩 湖北石田田园食品有限公司董事长
杨大俊 亚盛医药董事长兼CEO
杨智涵 耀昊资本董事总经理
姚红超 北京中钢网信息股份有限公司董事长
叶建宇 康尚镜制（深圳）产业发展有限公司CEO
余 凯 地平线创始人兼CEO
张 弛 宸隆控股有限公司董事长
张冠武 中国龙江森林工业集团有限公司党委书记、董事长
张 焱 深圳市宝泽控股集团有限公司董事长
张秀丽 深圳市爱特安全优润滑技术工程有限公司总经理
郑徐浩然 嘉诚汽车集团董事
钟阳君 青海泰宁水泥有限公司董事长
周海冰 涌现科技总裁
周金旺 领势投资董事长
朱 超 理享家科技集团 CEO&AP 资产创始合伙人
朱道六 天津路顺投资发展有限公司董事长
朱艳晖 河南超赢投资有限公司董事长
邹亨瑞 亨瑞集团总裁
张艳梅 唐山晨丰商贸有限公司董事长
朱瑾艳 湖北鑫椐源油橄榄科技有限公司董事长
赵振东 齐齐哈尔振东贸易有限公司董事长
左 翌 江苏通卡数字科技有限公司执行董事、总经理
袁 义 广州阿尔法唯私募基金管理中心董事长
马秩民 凯盛浩丰农业集团有限公司董事长
杨 杰 美联商汇（亚洲）资本集团中国区总裁
付 晓 海慕语会展服务有限公司（上海慕语文创集团）董事长
张德涛 牡丹江市鸿涛通信建设工程有限责任公司董事
胡颖妮 广州凌玮科技股份有限公司董事长兼任总经理
周雨萱 石化海河(天津)股权投资基金管理有限公司 总经理

“年轻员工太难带？” 来青火，与准备好的青年相遇

Cheerfour

2018年，由亚布力中国企业家论坛孵化
大数据记录青年成长轨迹，标记青年能力
多维度社会实践、知识分享、体验式培养
汇集16-25岁群体的成长平台
为企业提供更精准化人才招聘渠道

用户群体

聚集32万+青年用户

平台优势

理解青年群体，洞悉青年特质

欢迎加入「青春合伙人」！

你不可错过的青年人才发掘地

TEL: 010-66426315 (青春合伙人项目组)



微信公众号二维码

合作伙伴申请表

合作伙伴 - 会员 ☐

合作伙伴 - 常青会员 ☐

合作伙伴 - 企业会员 ☐

合作伙伴 - 菁英会员 ☐

以下信息仅作为亚布力中国企业家论坛内部联络和寄送《亚布力观点》杂志使用，对外保密，
请准确填写 (* 为必填项)。请填写完毕后传真至 010-66420235，或邮件至 cefco@cefco.cn

第一部分：公司信息

* 公司名称：_____ 是否上市： ☐ 是 ☐ 否 上市公司请填写：股票代码 _____

* 成立年份：_____ 主营业务：_____ 员工数量：_____

* 总资产：_____ 净资产：_____ 年营业额：_____

* 年利润：_____ 出席活动时间：_____ 年产值：_____

* 地址：_____

* 邮编：_____ 网址：_____

第二部分：申请人

申请人原则为企业的董事长或 CEO，以下标 * 为必填项，其他可选填

* 申请人姓名：_____ * 性别：_____

* 职务：_____ * 手机：_____

* 商务电话：_____ * 电子邮箱：_____

第三部分：指定联络人信息

联络人姓名：_____ 手机：_____

商电 / QQ：_____ 电子邮箱：_____

签名：_____

日期：_____

