

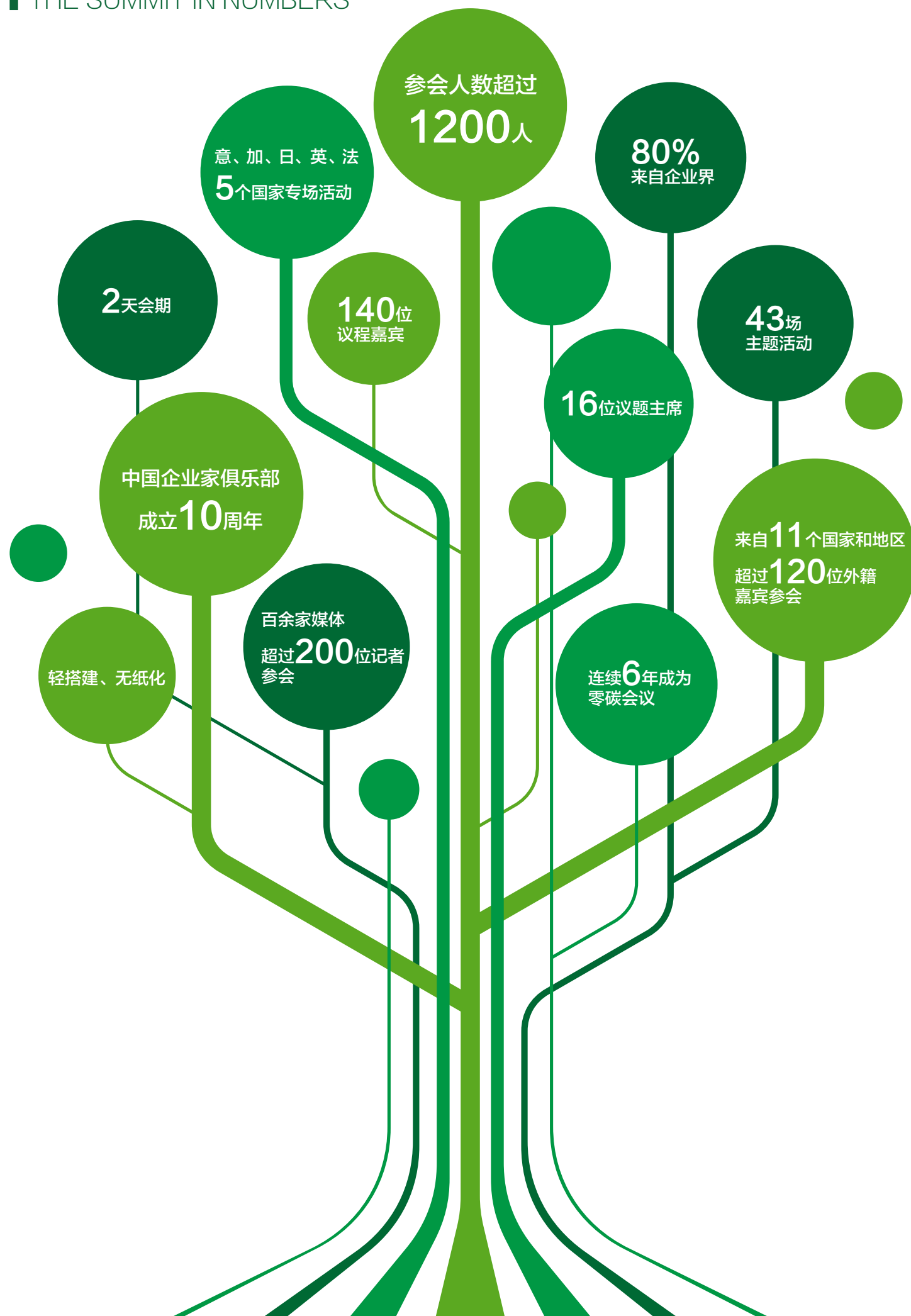


2016



中国绿公司年会 报告

CHINA GREEN COMPANIES SUMMIT REPORT



04	意见, 预见 INSIGHTS AND INSPIRATION	66	国际视野 INTERNATIONAL VISION
06	十人看十年 TEN YEARS: VISIONARIES OF THE FUTURE	70	低碳行动 LOW-CARBON INITIATIVE
28	理念与价值观 CORE PRINCIPLES AND VALUES		
36	产业与趋势 INDUSTRIES AND TRENDS	71	影响力 INFLUENCE
44	创投与创业 VENTURE CAPITAL AND STARTUPS	72	全方位传播 LIVE BROADCAST
		77	媒体关注 MEDIA COVERAGE
50	社区 COMMUNITY		
52	中国企业家俱乐部十周年 TEN YEARS OF THE CEC	84	组织架构 ORGANIZATIONAL STRUCTURE
54	中国绿公司联盟 CHINA GREEN COMPANIES ALLIANCE	86	鸣谢 ACKNOWLEDGEMENTS
56	合作伙伴 CGCS PARTERSHIP	87	在线了解 LEARN MORE ONLINE
56	- 全球合作伙伴 CGCS GLOBAL PARTNERSHIP	88	关于中国企业家俱乐部 ABOUT THE CEC
58	- 主题空间 THEMED SPACES	90	关于中国绿公司联盟 ABOUT THE CHINA GREEN COMPANIES ALLIANCE (CGCA)
60	社区交流 COMMUNITY	92	2017 参会 REGISITER FOR THE 2017 CGCS
60	- 面对面 (企业家、媒体) FACE TO FACE		
61	- 政府与企业 GOVERNMENT AND ENTREPRISE		
62	- 感受山东 EXPERIENCING SHANDONG		
64	- 交流 EXCHANGE		



意见，预见

INSIGHTS AND INSPIRATION

十人看十年

TEN YEARS: VISIONARIES OF THE FUTURE

柳传志：

未来的科技创新将会是人工智能、生物工程和互联网的结合

柳传志 联想控股股份有限公司董事长、联想集团有限公司创始人、名誉董事长



今天在座的各位企业家，不管是小企业还是大企业，不管是在哪个领域，都跟我一样，都是忐忑不安的，都是焦虑的。为什么呢？因为世界变化的不确定性太大：中国以及整个世界的政治经济环境的不确定性，同行

竞争中科技创新、业务模式创新对整个行业甚至整个社会的颠覆的不确定性。这些都会让我们非常忐忑不安。今天已经稳居互联网企业前三位的BAT，像马云，我相信他神经也是绷得很紧的。

但是这些所有的不确定性之中，我觉得有一件事情是肯定要发生的。虽然怎么去应对我并没有想得很清楚，但我只是想说，它肯定要发生。这件事就是科技创新对人类社会的颠覆，最后会产生什么样的结局。

我为什么会想到这件事情呢？因为互联网、移动互联网出现以后对人的生活产生了十年前根本没法想象的巨大影响。十年前我们已经想象过一次了，但是也没想到会影响到这样的程度。再往前，个人电脑出现之后，整个社会已经发生了一次大的改变，各行各业从不能信息化到能信息化，实际上是一个巨大的改变。因此，现在遇到的改变是从个人电脑开始推广一直波及到今天的。

两千年以来，整个人类社会中实际上变化是不大的。1965年，我在陕西宝鸡住在农民家里，那时候农民家里的状况跟两千年前没区别，他们家最先进的东西就是那口铁锅，其他什么都没有，而两千年以前，中国就已经能够制铁了。但是近三百年，由于科技的创新，社会逐渐发生了巨大的变化，蒸汽机的出现、电力的出现对社会有了极大的推动，这种推动颠覆了整个社会。

因此接下来的科技创新是什么呢？我认为不仅仅是人工智能与互联网的结合，而是人工智能、生物工程和互联网的结合。

跟互联网结合以后，这些科技创新在工业制造、在军事、在宇宙探测上，将会产生什么影响？

我们已经看过很多片子，再结合想象，这些创新可能真的将会对一个国家、对人类的命运带来非常大的影响，不仅会影响社会生活，而且可能影响到国家的命运。我相信不管哪个国家在这方面走在了前边，在军事上都将会大大地领先。

对于这件事情，我感到担心的地方是，虽然由于民营企业实力的加强，今天中国的科技创新，比以前已经有了极大的进步，但是咱们国家在一些基础工业上，特别是人工智能的基础部件，比如传感器这些技术上，已经先天性地落后了。落后的原因之一就是我只把这些技术锁在大学和科研院校里研究，并没有企业在那里投入更大的力量。

这些科技创新如果不做，今天看着一切都是正常的，但可能未来就会突然间落后。所以我觉得，中国的民营企业包括国家的科研院所，凡是有能力、有抱负、有追求的个体在这方面都应该站在一个更高的高度去进行投入、进行布局，构建自己的研发团队。这样我们对十年后将要发生的事情也许才能有一些准备。

Q&A 郭广昌提问柳传志

郭广昌：

企业家是一种状态，最难得的是您永远处于企业家的状态、永远保持年轻。柳总是怎样培养下一代的？因为我和马云已经面临这个问题了，您做得蛮成功。

柳传志：

谈不上什么年轻了。如果一个人还在企业，实际上你就不得不考虑未来，向先进学习。最近这十年来，诸多互联网服务公司出现了从业务模式到技术上的各方面创新，提出了很多新的观念，这些都值得我们认真去学习。

如果自己光有一个状态，老是固步自封，不肯去学习或者从内心去抗拒，肯定是不行的。我在中国企业家俱乐部有这么多朋友，他们不断有新的想法，不断做出惊天动地的事迹，这些都是我学习的榜样。

子女的教育其实真的谈不上。我们这一代人对孩子其实是放养。不像诸位，真是精心去考虑孩子该念什么书、该怎么样。当时我们在工作时，孩子都是锁在屋子里面，基本上没好好管过。我想后来他们还能行的话，大概是身教重于言教，觉得这个爹干活很玩命，拿企业真当事儿，做企业很诚信，他们就跟着学，这大概就是所谓的教育。🌱

郭广昌： 回归 C2M，布局未来生态链

郭广昌 中国企业家俱乐部副理事长、复星集团董事长



说十年太难了，谁敢在十年前说 BAT 这么成功？我是不相信的。但是有一个人可以看得到，他最后发言，就是马云，他可能能看十年，因为他是外星人。

像我自己最多看三到五年大致的趋势，所以我更多是站在复星的角度，结合我们最近一些投资，谈谈我们看到了什么。

所以，我今天跟大家分享的是我们看到了互联网的进一步渗透，尤其是移动互联网的进一步渗透。以前互联网更多的还是在所谓的消灭中间环节，当然这个中间环节是被消灭掉了，但是互联网平台也变成了更强大中间环节。这就是现实。

能不能真正做到消灭中间环节，而且不仅是消灭中间环节，更重要的是，制造商和客户能不能真的互动，这是我一直在思考的问题。直到有一天，我在青岛找到了一家制造企业，一家服装制造企业，叫作红领。

红领十年磨一剑，实现了在服装制造跟客户继续移动互联网的打通、互动。红领有几个特点：第一，整个服装制造是柔性化的；第二，整个服装制造是个性化的；第三，整个制造是流水线的，所以它的成本是低的。我觉得红领对制造业的贡献，某种程度上说，未来十年可能会跟马云现在对我们的贡献差不多。但是它也很吃亏，因为创始人有两点跟马云差太多了：一个是他不会英语，第二是他普通话讲得不好。

最近复星还投资了一个企业叫喜天，最近很有名的演员，张天爱、海清、吴秀波等等都是它的艺人。它在打造艺人的过程中，做的并不是纯粹向粉丝推荐一个什么人，而是在跟粉丝互动过程中不断塑造出一个成功的艺人 IP，这也是 C2M。包括我们以后的电影怎么做，不是靠哪个天才的导演做一个电影就能成功，还是更多地从 IP、粉丝需求里面去发现怎么拍。就像美国现在拍的一些电视剧，比如《纸牌屋》，基本上也是 C2M，是无缝对接的。

那么 C2M 无缝对接以后，核心的元素有哪几个？

第一，移动互联网的入口会碎片化、多元化、个性化。不要希望以后能够依靠一个大平台来作为你的移动互联网的入口，每一个企业必须寻找到你的移动互联网的入口，而且这是有可能的。因为移动互联网上的各个入口已经碎片化、多元化、个性化了。复星现在一直在积极寻找自己的移动互联网的入口。我们最近已经有更深的理解和进展。

第二，产品力。我们都在说工匠精神，在互联网把客户和制造之间的路蹚平之后，未来最值钱的是什么？我想是内容或者叫产品力。复星这么多年做的是两个事：一个叫中国动力嫁接全球资源。什么全球资源？我们用“拿来主义”，因为全球那么多好的资源。我们并不是说中国人没有工匠精神，但工匠精神需要社会环境支持，需要时间积累。我们经历了这三十多年的快速发展，我们已经看到中国的工匠精神在逐渐恢复过程当中。但是要满足中国人富足、健康、快乐的生活方式，一方面要我们自己打造，另一方面我们也要拿来主义。

所以，我们投了旅游业的地中海俱乐部、亚特兰蒂斯。为什么要投地中海俱乐部，因为我看到它抓住了整个家庭的心，抓住了小孩的心。

我们最近投资了以色列的国宝 AHAVA，是以色列的高科技 + 死海的深海泥制造的化妆品。真的很好，至少我用了之后，最近看起来比马云好看一点了。

产品力非常重要，一方面要自己打造，一方面是拿来主义。未来平台还是值钱，但是真正打造好的产品更值钱，而且我相信从现在开始越来越多的中产阶级的崛起，他们会愿意为自己的个性化需求、小众品牌多付一点钱。

第三，我们在产品力和移动入口之间，一定要打造一个无缝连接的闭环，在物流、信息流、资金流上一定要做到无缝地把它连接起来。这个不是我的产品直接卖给客户了就是无缝连接，更重要的是我的制造过程能够极快地响应客户的需求，或者客户的需求能够直接反应到我的制造过程里。这样移动互联网就渗透到整个产业的供应链中、渗透到整个制造过程，这才是未来。

第四，所有的这些都要基于数据。这些数据两个方面：第一，要有数据的来源；第二，一定要有数据的加工能力。前面我讲到红领的个性化定制和柔性化大工业制造，为什么能实现呢？最重要就基于它的后台有一个庞大的关于衣服和人模型的数据支持。这一点是别人没看到的，也是它十年打磨出来的。

所以，要看到太长的未来，对我来说太难了，但是未来三到五年我看到的就是这个趋势，而复星集团就是要把握 C2M 这个趋势，做我们未来整个生态链的布局，谢谢大家。

Q&A 刘永好提问郭广昌

刘永好：

现在经济下行，很多实体企业都感觉到特别难，而不少的企业在开始做调整，把钱拿去做投资、投基金，甚至有好多企业都设立一个投资的部门。这样做究竟对还是不对？

据我知道，复星原来是做实体的，最开始做医疗，后面又做地产、做钢铁，都做得不错。但是你现在都不谈了，你说你就是一个投资家，而且不光在中国做投资，还要到全球做投资，也做得不错。所以你能不能给大家分享一下，究竟我们的实体经济是该做自己的实体经济，还是边做实体经济边做投资，还是干脆都转型做投资呢？

郭广昌：

要不要去做投资，要不要改行，这个要看你自己的禀赋和爱好。但是我觉得要讲一句话，投资也是一个很专业的事，也是不容易的。像永好这样一边深耕产业，一边做投资的人是很少的。

再说一点，千万不要把投资跟产业分开来看，我前面说的是投资，但其实我心里面装的都是产业。未来如果谁没有产业深度，是不可能做好投资的。所以，复星的投资就是我们认为，什么人能真正实现最快响应客户需求；谁能够真正打磨产品，变成一个令人尖叫的产品力的企业；谁能够在未来制造和客户无缝连接的企业。我们通过投资去创造

这种生态链，这是复星要做的事。

所以，投资不是拍拍脑袋看一些数字就能做出来的。所以说刘永好同志未来投资最好的方面一定是跟他的产业有关的那些项目，一定可以做得非常好。这是我对他的祝福，而且这些方面我愿意拿钱跟他合起来做，因为他看得最明白。🌟

刘永好： 未来，与世界共享美好

刘永好 中国企业家俱乐部副理事长、新希望集团董事长、中国民生银行副董事长



美好是一种愿景

我小时候很穷，不是我一个人穷，全国的人都很穷。我 20 岁以前没穿过鞋，天天都吃不饱饭，所以那个时候我的愿景是天天吃饱饭、一个月吃一顿回锅肉、有鞋穿，这是当时的愿景。

今天我的愿景是什么呢？经过三十多年的努力，企业发展了，有了几万名员工，也有相应的收益，我想的更多的是我的女儿、儿子，他们是不是愿意做这个企业，爱这个企业，我们的集团能不能有一批有担当的年轻人，他们能不能做得比我还好。实际上我是非常希望他们能够接过这个好的班。我做什么呢？人家说我还年轻，其实世界那么大，我也想去看看。

美好是一种想象

对农民来说想什么呢？农民的孩子能够到城里接受教育，自己在农村从事现代农业，能够照顾家里的父母，同时又有一个较好的收入，这是农民的梦想。城里人想什么呢？洁净的空气、居有定所、能够有一个体面的工作和较好的收入。商人的想象是什么呢？我们是想象能够持续美好地做出更好的产品。

确实是这样，中国改革开放三十多年了，当年跟我在一块儿讨论问题、在北京开会的人现在所剩无几。有人说民营企业叫“各领风骚三五年”，是的，做企业难，做民营企业更难。我们这些民营企业能够比较长存，能够做百年老店，这是我们的想象，也是我们的一个愿景。

今天引领新经济的一些企业，包括马云，包括这些互联网企业，它们突飞猛进、春风得意，取得相当的进步，受到世人尊敬的同时，其实马云也有压力，怎么样能够持续地发展，今年做得好，明年能领先，十年、五十年以后是不是还能保持领先呢？这就是我们的想象。

美好是一种行动

我们看到每一个人、每一类人都对美好有一个不同的注解，但真正的美好是实现的过程，是动态的，美好需要行动。

我想举一个例子，有一个山东农民，叫张传利，今年 53 岁，以前他种十亩地，养了十头猪，大概一年的收入平均四万块左右，有时还要少一些，当然不如外出务工。但是最近他很高兴，他们过上了好日子，因为他儿子在城里面上学，在农村也有自己的房子，既能够照顾父母，同时他一年的收入能够达到二十万。这二十万对农村来说是不错的了，他没有请人，就靠他们一对夫妇。他能够过上有尊严的生活，应该说做得不错。因为今天他不是一个人在养猪，他是有一个产业的体系来支持他，种源、技术、市场、金融，方方面面有政府的支持他。

我们的企业形成了联合体，叫新好养殖模式，而我们的企业就做这样的事。新希望集团这两年就在做这样的转型，我们希望通过努力，带动数十万农民组建家庭农场，让他们一年有差不多二十万的收入，我觉得做这样的事是光荣的，是骄傲的。因为不但我们发展了，我们转型了，我们从生产饲料、卖肉的，变成了金融、技术、市场，为养殖场服务的服务商，还让农民获益。

第二个例子，四月中旬澳大利亚总理带着一千多个企业家来到中国，在宴会上最拿手的一道菜就是牛排，而这个牛排从哪里来？是从澳大利亚来的。但是大家知不知道这个牛排姓“中”，是中国企业控制收购的当地企业生产的牛排。另外，这次澳大利亚总理访华的时候，在人民大会堂，两国总理见证了中澳现代产业园区舟山项目的签订，而这个项目是政府支持、企业主导、市场化运作的产物，很荣幸新希望是主要的参与者，有两国总理的见证，说明政府支持它，我们将用一种崭新的办法争取把舟山这个基地做成亚洲最大的高端动物蛋白粉贸易、加工、储藏和食品安全的基地。

我感到骄傲，一个民营企业能够参与这样的国家大事，这是顺潮流而动，这是我值得骄傲的事，这样的事是我们的行动，是美好的行动。

对未来的美好，我们有太多的想象和期待，但最美好的是我们面向未来的点滴成长和进步，万物之中成长最美，自然之中希望最新。让我们始终有一颗年轻的心，不断地成长，为未来、为美好而努力。

Q&A 王玉锁提问刘永好

王玉锁：
在公司决策上，如果你与女儿意见不一致，听谁的？

刘永好：
三年前，我的女儿刘畅接过了新希望六合股份董事长的岗位。我觉得很庆幸，因为她愿接这个班，愿意当这个董事长。其实，这个幸运是逐步培养过来的，是个过程。很早的时候，我的女儿叛逆，喜欢时尚，希望唱歌，希望去当演员。她爱美，要开商店，我借钱给她开商店。她愿意做什么我就支持她，通过做小生意，慢慢认识到生意不是那么好做的。她最初在别人的公司里，又到我的公司里，从基层做起，一步步，

现在她长大了、进步了、成熟了，现在她说喜欢做这件事情。以前到饲料厂、养猪场，她说是臭的，不愿意去。现在她不管得臭，她说不管做什么都是一样的。我觉得对儿女的培养，我们商人或企业家，从小就要培养他们有一种责任感、有担当。让自己的孩子多做一些社会的事、公益的事。

第二，不单单是我女儿一个人接班，最近三年我们公司整个年龄结构大大降低了。总部 30 来岁的管理者、20 多岁的管理者成为主流。在新经济时代，在互联网时代，一定需要年轻人。几年下来了，让我们骄傲的是，一帮年轻人起来了，他们受的教育比我们好，更有活动，更有动力。我觉得这是非常好的。🌱

王玉锁： 未来能源“用的会越来越巧，供的会越来越绿”

王玉锁 新奥集团股份有限公司董事局主席



大家下午好，我这个题目可以不到一分钟就下台了，或者十分钟说不完，可能主持人就把我赶下台了。今天先从一分钟开始说，如果主持人让我下台，那么主要的主题已经讲完了。

这个主题很简单，一个词或者一句话就可以讲清。所谓的一个词，就是能源的未来趋势就是绿色，绿公司的宗旨，这是一个词。一句话，用的会越来越巧，供的会越来越绿，这就是主题的方向。

我选择比较重要的跟大家分享。对这个话题全球都很关注，当然我们国家更务实，最高领导人在能源的未来发展方面提出了非常具体，也非常前瞻的构想，这就是2014年6月13日，总书记在中央政治局学习会议上提出的“四个革命，一个结合”。“四个革命”就是

能源的消费革命、能源的供给革命、能源的技术革命、能源的政策革命或者制度革命，我们到哪不管讲能源的整体战略还是未来的发展趋势，都是按照这个逻辑跟大家分享的。就这个逻辑讲一下，这本身就是趋势。原来往往讲到能源，大家自然而然想到供给侧，所谓的石油、天然气，甚至煤，好一点的讲一讲太阳能、风能这些可再生能源。新时代，特别是互联网时代，最大的不同基本上可以这么判断，消费者已经回归主权，总书记也是按照这个逻辑把整体的中国未来能源革命的方向做了一个阐述，下面就从能源消费革命开始讲起。

消费革命有四个趋势，第一个趋势是打破能源的竖井，回归消费主权。现在传统的能源基本是竖井式的，电是电、气是气、热是热、冷是冷，各司其则，

各自为政，造成了效率低下。未来的发展一定是消费者利用二次能源转化的机会，综合考量自己的能源问题，用能的时候一定是全价值链的开发，或者能量的全价值链开发，高能量的可能就是发电，中能量的是制冷、制热，低能量的是生活热水，能源效率可以提高到95%以上，传统的最高的75%，这20%—30%的能源效率原来白白浪费了，未来随着技术的创新，能量效率的提高会给我们带来很大的收益，不管是社会效益还是经济效益。与此同时，能源转化的过程当中，可再生能源和气体能源有很好的融合，使得整个能效提高得更快了，说起来是十年的趋势，现在已经做了一些工业化示范，比如在青岛中德生态城，包括青岛万达的游艇会等等，效果非常好。

第二个趋势，未来能源的消费从原来的精心节约、粗心浪费发展到智慧消费，原来如果家里有一个老人，或者心很细的家庭主妇，能源很节约，甚至安全问题也不用担心，但是未来要靠一个芯片，靠能源管家发挥能源的政策价值、行为价值，所谓的政策价值是我们国家为了支持节能，支持用可再生能源，有很多政策，原来可能大家不知道，政策享受不了，未来把它镶嵌在大数据里，放在芯片上解决，包括行为，有的养成习惯随手关灯，随手关空调，但是也有不做的，特别是年轻人根本不管，未来靠智慧，靠一个芯片解决，等等。我们总结过大概是八个能源用能价值，都可以用智慧的方式解决。

第三个趋势，网络价值，由原来能源的各自为政形成网络价值。现在大家常讲的一句话是数字和能源的结合，或者和能量的结合。一提到互联网能源，总有一种意识，有电线、管线，怎么互联，

或者说已经互联了，两种思维都有，其实原来都是物理安排、物理连接，没有发生所谓的化学反应。化学反应的催化剂就是数据，就是信息。随着能源互联网的进一步发展，未来每家每户的能源在一个网络平台上，你们家如果用热的时候发电了，电不用的时候可以通过信息化，或者可以通过互联网卖掉。家里如果在中间的单元住，用不了那么多能源，完全可以不用供给能源，当我用的时候临时从邻居家买，完全可以。所以，未来的能源一定通过互联网提升能源的综合效率。

第四个趋势，是前三个趋势的结果，未来能源的消费者也是能源的生产者，在消费过程当中，通过卖掉自己不用的能源挣钱，成为能源的生产者。

能源供给和能源的技术革命我不说了，但是有一点必须要说，能源的政策革命，前面讲的这些方面如果没有政策

的支持，是实现不了的。现在的三大政策支持，完全支持消费革命的实现：第一，可再生能源分布式补贴，原来补贴太阳能都是补贴大的电站，现在每家每户，特别是就地使用的补贴量最大。第二，分布式能源的政策，首先没有这个技术，有了这个技术以后，电不许卖，要卖也得审批，卖给大电网，热也不行，现在不是了，现在分布式能源的政策非常好地解决了销售问题。第三是售电侧的改革，电力改革最核心的一部分，只有这一点，互联网能源，消费者既是能源消费者又是生产者的构想才能变成现实。

如果济南用了现代能源体系，我相信明年就可以解决雾霾问题。当然堵不堵我解决不了，雾霾问题还是能够见效的，青岛在这方面可以作证。

Q&A 李东生提问王玉锁

李东生：

未来有哪种新能源可以取代化石能源？

王玉锁：

这个问题很大，如果讲二十年我会讲得更大胆一点，讲十年，我要小心翼翼。如果真的把化石能源，甚至包括气体能源完全取代，未来主要靠太阳能和核聚变或者核裂变，这两个加起来。聚变和裂变估计能占60%左右，广义的太

阳能，既有光伏，还有生物能源，生物能源也是太阳转化的一部分，当然风能也是太阳能的一个变更，未来的可再生能源这三种能占到30%—40%。核聚变和裂变，裂变基本海水就可以解决。近十年来说，最好的方向是可再生能源和气体能源很好地结合，而气体能源既可以用传统的天然气，也可以把中国最大的问题——煤的问题解决，因为煤最好的方式是转化成电或者气，转化过程当中，把二氧化碳用光合作用，也就是生物微

藻，它吸碳的能力很强，把二氧化碳吃掉，同时有了气体能源，也有了液体能源，化石能源未来的转化方面正在向清洁化发展。这十年，气体能源+可再生能源才是最现实的解决方案。🌱

李东生： 未来十年要实现“实业升级”

李东生 TCL 集团股份有限公司董事长兼首席执行官



过去十年，中国经济高速成长，虽然近年开始放缓，但和全球主要经济体相比，中国的经济依然成长最快、表现最亮丽。中国经济全球化也在加快。2003 年中国正式加入 WTO 之后，中国企业国际化成为助推中国经济发展的强大引擎。

中国经济全球化和中国企业国际化带来的结果，就是整个出口占比较高。中国出口占 GDP 比例为 25% 左右，是中国经济增长的重要动力。从中国企业国际化的进展来看，海外业务销售收入的增长比出口的增长还要大。像 TCL，去年我们企业的出口不到人民币 420 亿元，但海外销售收入是 470 亿，海外业务创造了价值 50 亿的增加量。

中国企业的技术创新能力也在快速提升。从国际技术发明专利来看，目前 PCT 专利申请量中国已排第三。美国副总统拜登说中国企业完全没有创新力，我并不同意这个看法，他是不客观甚至是有些恶意的。

现在，中国经济从高速向中高速转换，虽然国内市场依然是中国企业获取利润的主要来源，但更多的中国企业从只关注国内市场开始向海外展望。

中国企业转型升级，要从粗放型到集约型，要进行“智能 + 互联网”“产品 + 服务”的转型，还要走出去，实施国际化战略。

以制造业为例，以往我们只是作为硬件产品制造商，未来我们不但要提供各种智能互联网功能的硬件产品，还要提供相应的应用服务。同时我们要把业务从以中国市场为主走向真正的全球化。

预测未来是很难的，我依据国家十三五规划等，尝试对未来十年做出预测。

未来十年，中国经济增长平均会在 6.7% 左右。中国目前政府负债水平还能够允许继续通过发债，通过增大政府的财政投入支持经济的发展，所以未来前五年，6.5%–7% 的增长应该能保得住。

中国的出口也会继续增长，但很难维持较高的增速。中国企业在海外的营业收入将会增长得更快一些。

按照这个增长率来算，十年以后我国 GDP 可达 19 万亿美元，在全球的比例会达到 18% 左右，也就是说能够达到和目前美国 GDP 相当的水平。但按 GNP 来算，加上中国企业国际化带来的贡献，GNP 增长会比现在更快一些。

在技术创新能力方面有大的提升

未来十年，我国的发明专利申请量、技术能力将会有有一个明显的提高，发明专利申请量会接近美国，超越日本。这代表中国企业的核心能力将会达到一个新的水平。

现在中国企业在《财富》500 强当中，按照规模来排，大概有 100 家中国企业，但是真正符合全球化标准、海外营收占比高于 35% 的，不超过五家。

十年以后，中国企业在 500 强当中的数量一定会增加，而且符合全球化水平的企业标准预测会达到三分之一以上。我希望未来十年中国经济增长的质量和结构发生变化，成长出一批有全球商业价值创造能力的公司。

中国企业在品牌建设方面将会有突破性的进展

近几年这一趋势已非常明显，我相信未来会继续发展下去。在全球经济当中，中国企业将发挥更大的作用。各产业将会有更多的中国企业成为全球产业的领导者。

要实现这个目标，需要中国企业不懈的努力，需要弘扬企业家精神。我始终认为中国民族复兴、中国国家的强大，是建立在中国经济强大的基础上的，而强大的中国经济需要一大批有竞争力的中国跨国企业支持。

Q&A 俞敏洪提问李东生

俞敏洪：

TCL 从纯粹的硬件制造已经转向智能加硬件制造，加了互联网，但是中国年轻一代（企业家）从互联网开始做的智能加上硬件，如贾跃亭、雷军等，你心里对他们有什么想法？是不是想把他们掐死？对年轻一代做互联网怎么看？

李东生：

曾经有这样的想法，后来想了想我不被他们掐死就不错了。转变了一下，所以我们提出“双 +”转变战略，要把对手变成伙伴。所以现在和乐视、BAT 都有很好的合作，我们做我们更擅长的事，对不擅长的、比较难建立竞争优势的领域，希望和合作伙伴探讨一种互利双赢的模式。

俞敏洪：

你的合作是一种无奈的行为，还是整体来说从心底想要的？

李东生：

是我心底想要的，这是真话，因为我们有一部分能力是他们做不到的，或者他们不愿意去做的。他们有一部分能力是我们很难复制的，所以合作是最好的选择。当然，这也是经过一轮很痛苦的煎熬考虑才想明白的。🌱

俞敏洪： 教育是未来十年的基础设施

俞敏洪 中国企业家俱乐部副理事长、新东方教育科技（集团）有限公司董事长兼首席执行官、洪泰基金创始合伙人



教育的目的是什么？教育的目的就是开启一个民族的智慧和这个民族的长久发展之道。今天我们中国遍地的浮躁、假货、贪污腐败、碰瓷、欺骗这些行为，尽管有制度的因素在里边，但是我认为中国教育的失败和教育的缺失必须承担非常重要的某种责任。

为什么这么说呢？大家稍微想一下我们中国的封建社会，其实不叫封建社会，叫帝国时代，从汉朝开始一直是皇帝的集权统治。但是在中国“帝国时代”做了一件事情，把儒家的思想意识变成了中国的主流意识，当然儒家的主流意识更多地过去强调了服从，所谓的“君要臣死臣不得不死”的观念也很深入人心，导致中国整个民族变成了一个只知道服从，要反抗就必须暴力反抗的社会，在没有任何希望的情况下反抗的社会。

但是儒家的核心思想，比如说仁义礼智信、温良恭俭让等等概念，确实培养了中国非常核心的阶层，这个阶层可以说是中国的知识分子阶层，在中国古代是士大夫阶层，这个阶层因为从上到下都一直非常受人尊重，所以这个阶层实际上创造了中国古代两千年坚实的道德价值体系，而这个道德

价值体系实际说是我们中国得以一个帝国跟着一个帝国最后能够不断地传承和发展的基础。这样的道德价值体系在解放以后逐渐被各种革命包括“文化大革命”等弄得七零八落。

我们今天到台湾还能够体会到一点儿所留下来的这种价值体系，当然面向今天的中国社会，我们已经不再能说儒家的整个体系，所以我从来不相信那些说我们要恢复国学，只要恢复国学了，中国人民就能回到古代的温良恭俭让、仁义礼智信的时代，我从来不相信能够回去，但是我相信儒家文化中的一部分，在今天的这个社会依然管用，但是面向全球化的今天的中国，我们需要的是新的可以带动中国人民长久持续发展的核心价值观，而这个核心价值观，我们党已经给我们做了非常明确的陈述，那就是社会主义的 24 字的核心价值观。

三个提倡，倡导富强、民主、文明、和谐，倡导自由、平等、公正、法治，倡导爱国、敬业、诚信、友善。我们可以看到这些倡导中间，比如说爱国、敬业、诚信、友善等这样的词，跟我们古代所一脉相承的儒家文化，今天在山东大地，因为儒家文化来自于山东大地，是非常吻合的。但是我们在儒家

文化中从来没有看到自由、平等、公正、法治这样的字。

今天我们政府国家已经把这 24 个字作为中国的社会主义核心价值观提出来，我认为这是一个了不起、了不起的进步。但是我们每个人都知道，任何核心的价值观一定不是一句口号，中国已经习惯了讲口号，甚至习惯去把自己都不相信的东西，喊给别人听。我相信中国企业家群体是一个在中国比较真诚的群体，他们经常讲未来的十年一定是自己心里相信的，等会儿马云讲的话他自己相信不相信我不知道，但是马云是因为相信自己和相信自己的预测才做出了阿里巴巴。

但是更加重要的是，如果一个国家的核心价值观只是变成一句口号，我觉得这是一件非常可怕的事情，所谓的核心价值观必须以国家的体制、制度、行动和教育来支持和支撑。

我们在过去的几十年，一边说着自己不相信的话，一边做事，给我们这个国家所带来的严重后果实际上我们已经看得非常清楚。

在中国教育一直是一个狭隘的概念，我们一直认为教育就是教学生认字，教学生做数学题，学习科学知识。但是实际上教育最重要的是培养学生正确的价值体系和人格、人力。教育最重要的核心是良知、理性、判断力、独立思考、精神自由，还有人格独立。这些东西都必须变成未来远远不只十年的中国教育的核心内容。我认为所有的创新能力和创造能力更多的是来自于基础思维模式的奠定，如果一个人从小有良知、有判断力，他的基础思维能力一定具备创新和创造能力，一定不是学科学技术本身能够把创新能力和创造能力所带动起来的。

我们中国人高中毕业的时候数学、物理、化学的知识能力远远要高于全世界的任何一个国家。但是以数学为例，中国任何一个高中，哪怕最后一名的学生，跟美国的普通高中生去比，数学能力都要强好多好多，但是全世界前 100 位的数学家，好像中国几乎没有，而美国占了好像 80 多位。所以，我觉得中国的教育如果再把知识本身作为教育的核心内容，中国未来一定玩儿完，不管出多少个马云都会玩儿完。

Q&A 田溯宁提问俞敏洪

田溯宁：

俞老师，你刚才讲了半天，实际上你过去干的事是大部分把年轻人送到海外去，我每次到海外学校里看到那些孤独的眼神，我不知道为什么就想起你演讲的情景。你未来十年能不能做一个否定自己的事情？否定过去把人送到海外的事，而在中国进入一流的学校，让他们在中国得到一流的教育。

俞敏洪：

一件好事为什么要否定呢？中国是这样的，中国的年轻孩子到国外学习，利用国外的优质教育，学成以后回国干活，

中国现有教育中心的死记硬背模式，在现代意义上已经是一个极其过时的、从每一个角度来看都已经失去意义的模式。我儿子今年 14 岁，我跟他讲任何东西，他都说你根本就不用给我讲，我 Google 随便一搜，比你讲的好得多得多，但是我说能够用 Google 和百度搜出各种基础知识，我们还让学生去背，而不是教他们一种人格能力和开拓能力，中国的教育是非常可悲的。但是有希望，希望在什么地方？新的学习工具的出现和学习手段的出现，不仅仅能够提高教育的效率以及扩大教育的范围，而且能够推动一个社会根本上的建设。

教育的发展从中国创造的印刷术开始到互联网、移动互联网，最后带来的都是社会的进步。大家稍微回忆一下文艺复兴怎么来的，典型是因为印刷术革命，在印刷术之前，所有的《圣经》只有教士有，当把《圣经》成千上万本印出来，老百姓自己可以读《圣经》也可以解读《圣经》，文艺复兴开始出现，最后出现了一大堆伟大的人物，直到莎士比亚，大家都知道。从这个角度来说，今天的移动互联网是我认为在印刷术出现以后，给全球带来的一次真正的教育革命和无边界的教育内容的传递。

在今天，中国教育一定会有真正的希望，这个希望它来自于什么呢？来自于从下到上的一种变革，而不是一种从上到下的一种要求。中国人都特别习惯于从上到下我们到底应该做什么，而不是从下到上引起一种怎么样的润物细无声的革命。我认为中国上一次真正的革命是来自于经济领域，是来自于过去三十多年，其实我们所做的事情，除了国家给予的政策支持以外，更多的是民间力量推动了中国经济的发展。

我记得 1980 年代左右的时候，所谓的万元户的出现，只是一个所谓的国家的经济的试点，当年光久雇佣的人超过八个人之后，还引起过邓小平的关注，到底算不算资本主义，中国的民营经济像野草一样拱出了水泥地一般的铁的国有企业的封锁，最后成长为中国真正经济发展的主流力量。我认为下一轮革命一定发生在中国的教育领域。

对中国来说节约了好多成本，干吗不呢？一定要拒绝世界交流，办中国一流大学，我特别烦中国各个大学说要办世界一流大学，世界一流大学是自然办成的，不是你喊出来的，要慢慢跟国际接轨。我跟教育部说中国至少有一两所大学应该全英文教学，你要办世界一流大学应该让世界的学生来读书。你不如把中国的某些大学，比如北大、清华中有一所办成全英文大学，为什么不行呢？我不知道。马云在摇头，为什么摇头？不符合社会主义核心价值观是吗？等会儿马云上来讲的时候，让他来表达自己的观点。🌱

田溯宁： 未来企业都将变成“客户运营商”

田溯宁 宽带资本董事长、亚信集团董事长



今天想跟大家分享一个观念，我在运营商干了七八年的时间。在运营商的时候有一件事我现在反复在讲，我想未来的形态可能企业会变成一个客户的运营商。

看看云计算、大数据发生了什么。云计算、互联网、宽带网络加上大数据，这四个技术出现之后，就像核聚变一样，这个世界突然发生了巨大的变化，而这个变化的核心——企业经营形态变化了，我们过去经营企业要么经营产品，要么经营一种服务，当这四种力量开始的时候，企业会有一种新的形态，我把它称之为“客户的运营商”，每一个企业都像电信运营商一样开始经营你的客户了。

我们看今天实际上已经发生了，大家知道 Airbnb 没有一个旅馆，只有四年的时间，但是它是什么呢？它是我们住宿服务的运营商，因为他知道什么时候你需要旅馆这种服务。大家看看 Uber，没有一辆汽车，但是它是我们出行的运营商，因为它知道你什么时候需要汽车的服务。

我们用这个思路想一想，如果一个冰箱生产者在工业革命的时代，它就是产品的生产者，当这个冰箱带有互联网芯片的时候，通过无所不在的互联网能够传到后台的云上进行大数据积累的时候，冰箱的生产者已经不生产冰箱了，成为食品的提供者，因为它最早知道鸡蛋什么时候吃完了，什么样的蔬菜你习惯去买。

所以，我们想想当这四种形态出现的时候，未来的企业都会从一个产品的生产者变成客户的运营者，你生产这个产品变成了一种手段，跟客户建立了联系。当这个联系一旦建立起来的时候，客户使用的状态、使用的频率都会实时传递下来，传递到你的云和大数据的网络上去，这时候你就能实时感知客户。所以，未来企业的形态都会从产品的提供者变成客户的运营者。

我们看看工业时代最大的问题是什么？一个制造者通过代理商、通过渠道跟客户交流，而客户谁在用它，用了多长时间，我们不知道。我跟杨元庆交流，我们知不知道谁在用 ThinkPad，用了多长时间，什么程序用得更多，但是只要 ThinkPad 上有芯片的时候，我们就知道

制造商能够跟客户进行及时联系，就是由于有了无所不在的网络，有了物联网的各种各样的芯片，有了后台的云计算和大数据。所以，工业革命的未来，叫产业互联网的时代，整个生产者的本身能够实时感知客户。

再看看运营商有什么特征，大家想想我们过去运营商是电信运营商的特征，它有很重要的特征，我们有什么特征呢？第一，永远在线，我们随时跟自己的电话保持联系，电话叫典型运营商，能实时感知你。第二，能够知道你的体验，你什么时候用得怎么样，能及时反馈回来。同时我们能知道情形，知道谁在什么地方在用。

所以，运营商未来的特征，第一要永远在线，你的产品要永远跟客户发生联系，要能够记录下来为谁服务、提供什么样的服务，而且能够时刻感知在不同情景之下各种各样的反馈数据。所以，运营商这种特征我们看，中国移动可以看成是一个网络和服务的运营商。我们看看微信，我们实时跟它联系，是一个连接服务的运营商。我们看到 Uber，是一个出行的运营商。而住宅服务 Airbnb 是住宿服务的运营商。未来每一个公司，每一个服务的提供者，都应该有这样永远在线、知道体验、为不同时刻提供产品和服务的能力，成为一种客户的运营商。

一旦你成为客户的运营商的时候，最重要的是你能够感知客户的状态，在感知之后，你能够预测他未来的需求，在他关键的时刻、需要的时候给他提供恰当的服务。而你一旦成为客户的运营商，另外一个方面就是能够为你的客户不仅仅提供他自己需要的产品，你自己的产品，而且能够为你的客户提供第三方的产品。如果中国移动成为客户的运营商的时候，它不仅仅提供数据和语音服务，它也能够关键的时候给我提供住宿服务，因为它知道我到国外、到济南来了，也能够提供各种各样相应的服务。所以，一旦我们用客户运营商这样的观念来进行客户运营，我们的商业模式就会发生根本的变化，你的客户再不仅仅简单消费你的产品，而可以把第三方、第四方的产品，在他需要的时候给他提供过来。

我们知道在企业软件的过程中，在过去二十年，最重要的一个企业系统软件叫 ERP，每个企业都需要进行流程的管理，而在客户运营商时代，软件架构是什么？未来的企业软件最重要是解决企业的感知问题。这也是为什么亚信我们在整个进行转型，我们要把我们在运营商时代的电信级的计费、用户管理和用户分析系统变成企业级的客户运营商的软件架构。我们分析在客户运营商时代到来的时候我们需要什么，第一是要客户的实时管理。第二，订单的管理。

第三，随着订单的管理之后，要进行计费，计费之后要进行结算。最后所有这些行为要形成数字资产。如果过去二十年企业计算的核心是 ERP 的话，未来十年企业计算的非常重要的核心就是一个客户运营的体系。这个体系我们在过去两年的时间，跟印度最大的一个家族企业进行了实践，这个公司有自己的加油站，有自己的百货店，它现在是印度最大的 4G 的提供者，它在这样一个软件架构的过程中，在给它的客户提供移动通讯的同时，也给它的客户能够提供加油的服务，能够提供各种各样其他的商品服务。

我想跟大家交流的是，我们看起来是四种力量，移动互联网、大数据、云计算、物联网，而背后深刻的变革是企业形态的变化。我们从工业时代产品的提供者、服务的提供者，正在变成产业互联网时代的客户的运营者，这个时代正在到来。在这个时代到来的时候，由于你能够及时感知客户和为客户提供提供的服务，就像郭广昌讲的红领一样，能够实现人类的很重要的梦想，就是大规模个性化的制造，我们能够把供给和需求的矛盾非常好地解决。而在这个形态之下，企业的经营、竞争和商业模式都会发生根本的变化。这就是我跟大家分享的未来十年我们所有企业形态的变革，从产品服务的提供者，变成客户的运营商。

Q&A 刘积仁提问田溯宁

刘积仁：

你曾经在网通做总裁的目的是不是为了今天想做运营商？

田溯宁：

我没有那么大的远见，我现在还经常想，我也不知道为什么当时离开了亚信，自己创立的公司，到网通去了，可能用现在的一句话是，当时比较年轻、比较简单、比较天真，没想过那些。但

是我想人生的经历，不可能再回过去，总是把人生的经历能够进行积累，我是觉得在运营商这七八年的时间，我深刻地认识到一点就是跟客户的实时相关对我们有多么重要。虽然现在比起互联网，大家都不太看得起电信运营商，但是我们想想二百多年来从贝尔发明电话，到移动电话，这是最强大的商业模式，电话断的时候排队都要给它交费。今天的运营商在提供无所不在的网络的时候，

我们每一个产品的经营者都要利用这样的网络，利用互联网大数据的发明和创造，能够实时感知客户。所以，我觉得未来每一个企业都可以成为一种运营商，玉锁可能会成为燃气的运营商，TCL 可能会是我们的客厅的运营商，因为每个人在客厅里看你的电视。所以，这个时代正在到来。🌟

刘积仁： 未来服务业的最大板块是大健康产业

刘积仁 东软集团股份有限公司董事长兼首席执行官



因为大家都在谈未来的十年什么是最有前途的行业，我看事实上的行业今天看起来就很清楚，不能够满足供给侧需求的，就是每个人都需要的就是“大健康”的这个行业。这个行业十分之困难，事实上全球在解决大健康的问题里面，都围绕着三个基本原则：第一，费用；第二，质量；第三，公平性。在这三个领域里面，全球一直都在努力，做出了极大的努力，而努力构造了一个产业。

我们过去看，当我们认识到下一个需求是大健康的时候，我们无论从互联网，还是各种资本，都纷纷地投入到了这个行业。但是几年过去了，我们看到了这个行业并没有我们想象得那么容易、那么顺利。我们看到，我们认为应该很高的利润，可能没有像我们想象得这么快。事实上，当我们看到一个大健康产业基本背景的时候，它和许许多多的行业在本质上是根本不同的。

第一，我们无法按照 B2B 或者 B2C 的商业模式，因为大健康这个行业十分复杂，还有政府，还有交付方、利益相关方，构成复杂的链条，使得买卖之间十分难以按照一般的服务达成协议。

我们今天可能说一个老百姓到医院里面看病，是我付钱，医院提供服务。但是事实上大部分的经费支付是保险公司、社保，或者是商保来代你执行这样一个责任。我们没有任何一个人可以和医院的医生来讨价还价，能不能便宜一点。我们也没有办法来质疑任何一种服务的公平或者合理，因为我们也没有这个专业性。按道理我们把钱交给了保险公司，保险公司是为我们使用这个钱，获得更精准、更可靠、更公平的服务，而我们今天，中国的医疗体系恰恰掌握保险医疗费用的我们的政府。第一，它没有专业性来为你达成一个低成本、可靠的医疗服务来尽它的责任。第二，它所应该控制的所有的医疗的环境，没有技术的手段，也没有知识。所以，中国也是健康保险最不发达的国家之一。

中国人爱财，所以中国的财险十分发达。我们所有的保险，比如保证生命的最后一刻，我们的寿险也很发达，每个人要买车，我们要交保险，要到 4S 店服务，但是我们除了社保之外，我们很少的人买一个商业的保险，为自己定期进行检查。我们的政府已经发现了现在遇到了一个危机，这个危机通过几个数字我们可以看出来，我们国家的基本医疗保障是社保，而社保现在收钱的速度在下降，而支付的钱正在上升，大概在 2013 年的时候，已经有 45% 的城市，它的结余的钱只够两个月，也就是到 2017 年的时候，许多城市收的社会保险的医疗费用和支付相比，支付要大于收入。我们的养老金体系，在许多城市已经是这样。

所以，中国正在面临一个问题，我们未来几年里，如何来支付我们社会的福利系统，一个是退休、养老，还有医疗。我认为我们未来中国的大健康产业，是我们的政府遇到了费用支付的压力。

我们制定所有的政策都是在我们国家经济繁荣的时候，我们是没有大数据和精准计算的。像美国这么多年还没有给全部的人上保险，美国人还有五千万老百姓没有基本的医疗保险，他可能是残疾人、弱势群体，而现在中国人普遍开始了这个费用。这个费用尽管基本是刚性的，每一年在不断成长，很难来控制这个费用。所以，我的结论是中国大健康产业的发展一定和我们国家未来在医疗费用的支付所遇到的困境而

产生的控费有关。控费就是一个蝴蝶效应，控费会使得我们的医院原来的医疗方式发生改变，因为我们过去重复地检查、过度的医疗，所有的这些环节都会控制在控制面前消失。

我们的医院在这个时候越来越会重视基层，而我们的基层医疗一定会得到更好的发展。所以，我认为这是中国医疗体系改革的一个驱动力，就是控费。而在这种环节下，最大的机会，中国未来这几年健康险一定会能够更好地发展，成为政府、社保的基本保障。基层的医疗一定会得到发展，我们高质量、高效率的能够满足政府控费的医疗系统也会得到好的发展，大数据、IT 系统对医疗的变革、人工智能、健康的穿戴等等这些 IT 的新的技术，包括个性化的精准医疗，以及跟我们现在的 DNA 的检测等等这方面的合作，一定会推动我们整个医疗体系的变革。

所以，我认为健康产业是一个永远会蓬勃发展的产业，本身是从生下来之前一直到死，甚至死了之后还能够产生存在的这么一个大的产业，它的生命力很强，控费无论怎么控制，全世界的经验，医疗费用从来没有降低过。中国的医疗费用一直都是两位数字在成长，而且跟经济发展周期没有关系。所以，我认为中国未来的服务业里面最大的一个板块，一定是大健康的产业，而这个产业就来自于我们的整个医疗体系的变革。

Q&A 贾跃亭提问刘积仁

贾跃亭：

大健康产业如何通过跟互联网的结合、跟移动可穿戴的结合，甚至跟人工智能结合，如何进入下一个互联网生态时代？

刘积仁：

今天很多互联网要进入医疗，事实上，医疗有几个很重要的，十分难于解决的问题，而且是永远解决不了的问题。第一，优秀医疗资源的缺乏，这个资源的缺乏不是供应多少数，是所有的人都要找到人群里最好的，它是一个比例，就是我要找第一、第二。第二，分布十分不均匀，医生本身个性化很强，导致医疗效率十分低，一个医生用面对面的时间可能是一天看三四十个人，但他不可能服务于全部的人。所以未来互联网可穿戴、人工智能等技术应用的目的，是让优秀的

医生能够普及到每个角落，我认为这是一个大的趋势。事实上 IT 技术能够实现拷贝，大量拷贝优秀的人，让水平差一点的、社区的、基层的、农村的医生不犯最基本的不应该犯的错误。这一点，就把基层的医疗水平提高了。

医疗质量的提高在于掌握精准的数据，今天的医院是数据孤岛，医院和医院之间没有连接，医院的科之间都不怎么连接。未来是个性化和精准的医疗时代的到来，这个时候可穿戴、传感的技术，更多地获取生活方式，不是到了医院才有了这些信息。医疗有一个很大的特点，最终一定是本地的服务。买东西可以不在乎供货人在什么地方，而医疗服务最终一定是本土的。本土本身服务网络 and 系统，一定会成为这个城市一个最重要的基础设施，而在这方面我们需要物联网、可穿戴、互联网的支持。🌱

贾跃亭： 未来十年，生态经济将助力中国颠覆欧美

贾跃亭 乐视控股集团创始人、董事长兼首席执行官



生态经济重构全球经济格局

我想先请大家看一段乐视超级汽车“LeSEE”发布的演示视频。乐视作为世界上第一家进军汽车产业的互联网生态企业，过往三年埋头努力造车所取得的成果。在此之前，我们还在“414 硬件免费日”做了一件非常好玩的事情：尝试硬件免费，乐视会员收入当天突破 20 亿，这在世界上恐怕也是第一个。

那么问题来了：作为互联网企业，乐视生产硬件，然后又尝试硬件免费、

赚软件的钱——这是如何做到的？这背后依托一个全新的商业模式：互联网生态模式。而这个商业模式有可能会推动下一个时代的快速到来。

还有一个想向大家透露的信息：2016 年，乐视全球营收在 500 亿、600 亿左右；2017 年，这一数字则有望达到 1000 亿元——乐视如何保持这样高速增长力？这得益于互联网生态模式所创造的生态价值。

乐视的互联网生态模式是什么模样？它是一个由垂直闭环生态链和横向开放的生态圈构成的全球共享完整生态系统。

我们认为，这种互联网生态模式，不仅仅是帮助乐视这类企业创造价值，它对中国乃至全球下一个经济时代都提供了一个可供参考和探索的方向。

生态经济

大家都知道，过去一段时间以来，全球经济增长日益乏力，其中一个重要原因就是创新不足。

那又是什么导致创新不足呢？是工业时代的专业化分工所形成的各种无形壁垒，阻碍了创新力。未来又如何能让创新再度爆发？

我认为，时代呼唤真正的创新、真正的破界化反。所以才有我今天演讲的主题：生态创新催生了生态经济，生态经济可能会重构全球经济格局。

让我来介绍一下生态经济。它有三大特征：价值重构、共享以及全球化。

价值重构有三层含义，产业链垂直整合、跨产业链价值重构以及用户及消费价值重构，它将不断创造全新的价值以及更高的用户体验。

共享又是什么？共享难道只限于打车吗？只限于房屋租赁吗？不是，共享应该适用于所有的行业，它代表了未来经济发展的趋势。我们正一步步从经济与资源共享，走向能力与资本共享，最终真正实现价值共享。

最后则是全球化。未来十年甚至二十年，有可能是全球经济“被”中国化的十年。

未来十年，生态经济将助力中国颠覆欧美

对于下一个时代全球经济的趋势，我有两个判断：第一，未来十年，中国互联网生态企业将在全球范围内迎来战胜欧美企业的巨大历史机遇；第二，互联网生态模式将取代专业化分工，引领全球经济进入一个全新的时代。

为什么是中国？因为只有中国同时拥有两个重要的能力：第一就是通过过往三十年的努力，我们拥有世界上最强大的制造能力以及一定基础的科技能力；其二，中国是有着 6.5 亿人口的互联网应用大国。

这两者结合起来，将是下一个时代里中国无可比拟的优势。如果我们能够有效利用这一点，将制造、科技与互联网融合起来的话，就能够创造出其他国家和地区的企业所无法创造出来价值。

乐视生态在做什么？试想一下，世界上多物种之间相互依存、密切协同、共生共赢共享；不同物种之间若能秉持开放交互态度，彼此破界化反、不断创造更新的物种、元素和价值……这是一个非常理想的场景，这是自然生生不息的奇妙所在。

那么，把它应用于经济场景，就形成了乐视生态经济核心理念：跨界创新、破界化反——打破互联网，让跨产业交互融合；打破产业与产业边界，打破硬件与硬件的边界，打破硬件与软件、平台、内容、应用的边界。乐视生态要做的就是给用户、产业和社会源源不断地创造全新体验和更高价值。

最后，我们希望通过乐视生态全球化的尝试，为中国企业打破和重塑当下全球不平衡的经济格局提供一个可供参考的案例。为什么这么讲？大家都知道，在很多产业领域，欧美日韩企业攫取了 80% 以上的利润，然后才由中国国内诸多企业去分食余下微薄的份额。正如我之前所说，造成这样结果很重要的一个原因是我们创新不足。所以，我们才希望通过跨界创新，去真正提高中国企业的创新能力。只要我们自身去努力、大家共同去努力，就能真正提高中国企业的创新力，直至拥有重构、乃至引领全球经济新格局的能力。

未来三年（2016–2018），乐视将会加速生态模式在全球的复制，希望能够助力中国企业重构全球经济格局的速度，与大家一起共建共享生态世界。

Q&A 马云提问贾跃亭

马云：

假如你是 BAT，你会怎么做？

贾跃亭：

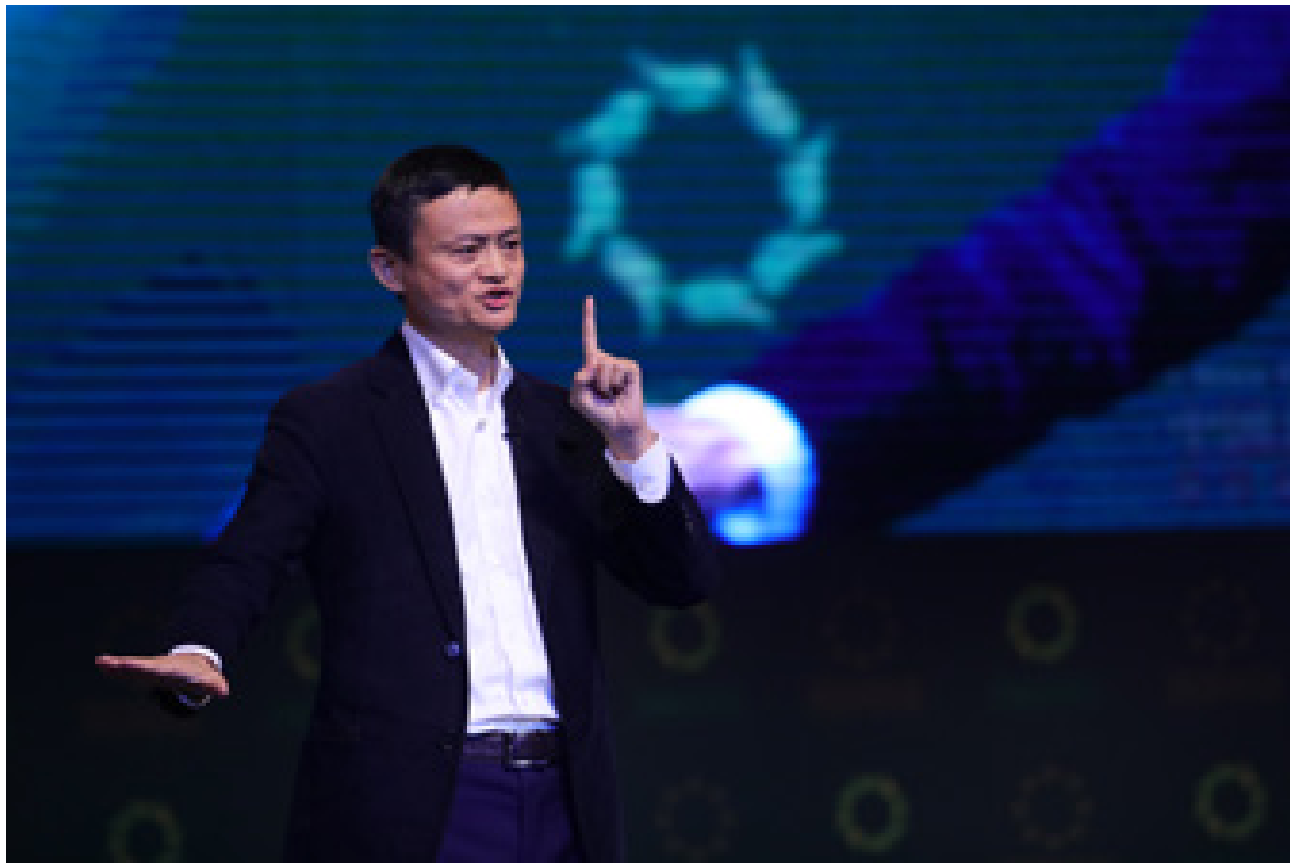
的确是压力山大，马云老师问的问题实在是很难以回答。的确如此，每一个时代都会有一些代表性的企业，每

个时代都会有一些垄断整个社会资源的企业，但是其实这些都不重要。因为时代是不断变化的，每一个时代变迁的同时，都会诞生全新的更加伟大的企业。如何能够突破上一代企业的封锁，或者是大山，其实只需要一件事情，就是判断下一个时代到底是什么，而不是在他

们的延长线上做创新，更不是依赖 BAT 强大的资源。如果能从另外一个纬度思考问题，能够站在更高的纬度，能够站在下一个时代的纬度制定战略，能够通过自身的努力走一条完全不同的道路，其实有可能会引领下一个时代。🌱

马云： 你觉得 BAT 了不起，那是想象力不够

马 云 中国企业家俱乐部主席、阿里巴巴集团董事局主席



我觉得，推翻了 BAT 三座大山，把地主斗死了，农民不一定能富起来。所以，我们内部都这么担心过，担心微软、IBM、Oracle 抢占了资源，使我们没有了今天。其实微软、IBM 和 Oracle 这样的公司面临的挑战依然非常大，而且比我们想象得还要大。对阿里巴巴也一样。

谈 BAT：你觉得 BAT 了不起，是想象力不够

刚才俞敏洪讲，我们这些公司十年内可能在，一百年肯定不在，教育会在，新东方会在，这里面犯了两个逻辑错误。第一个逻辑错误，十年以内我们未必在，可能三年就不在了。现在哪个互联网公司真正能红三年？很难。第二，教育在，新东方未必会在。这是两码事，教育不等于新东方，但是教育肯定会在。人类社会上有两个行业永远活得很长，一个是宗教，一个是教育。很重要的一点，他们是坚信有敬畏，也有感恩，也就是所谓真正信仰的力量和信念的力量。

我是最后一个讲，最后一个讲其实最大的悲剧就是前面的人讲得太好，全讲光了，没东西可讲，其实坐到最后的人，

最希望前面的人讲得烂一点，我稍微讲得好一点就过去了，但是前面大家都讲得特别好，更可怕的是大家还讲得特别认真。我自己觉得可能是很难讲好，但我的题目是“想象力是未来社会最大的动力之一”。有的时候我们自己觉得自己做得很好，其实是想象力不够。有时候我们觉得自己做得很烂，也是想象力不够。别人讲得很好，你觉得不能超越他，其实还是想象力不够。

BAT 大家都觉得它们相当了不起，只是你的想象力不够，我估计也就两三年格局就会变化，过个四五年我们这些企业是否还会在那儿，我觉得这些都是很大的问题。

谈现状：每一天都如履薄冰

我们现在每一天都如履薄冰，所有做传统企业的人都觉得互联网企业的日子很好过，其实互联网企业不好过，而且相当的难过，企业越大越难过，所有的企业，小企业最好做，做大了都难过，互联网企业尤其难做，至少我讲实话，我如履薄冰，每一天就像过一年一样难过，每一年过十五年这样的压力。要不然我不会这个样子。

大家觉得好象我们短短的十几年内把企业做成这样的规模、这样的市值，其实并不短短，这十几年在我看来，我的内心就像过了四五十年一样，每一天都非常艰难。

所以，如果让我选择下一辈子还做企业，我一定不会做成这个样子，一定不会做成这样的规模，一定不会做成这样的影响力，一定不会把这个企业做成上市。这也是实话。

其实我们每一个人在未来的世界最重要的不是你做得多长，而是在于你做得多好。其实长和好是两个不同的概念。

你要想做得长，你的做法是不一样。你要做得好，你的做法也不一样。有时候活得长未必活得好，活得好未必活得长，又要活得好，又要活得长，那是非常难的。你要活得长，你要少动，像乌龟活得很长，它不太动。你要活得好，你要经常动，蜡烛要烧得亮，那就烧得时间短一点，你要烧得长，就一定不亮。任何东西不能对立起来。

所以，我们不断思考，如果重新来过我们会怎么处理这些问题。因为大家都谈的是十年，我不善于谈十年的事情，更何况这么多聪明的人、能干的人，把十年已经讲得很透。

谈未来：十年后会成功的事情我们就干

我跟郭广昌不一样，广昌说他能判断未来三年，他不知道未来十年，我们能判断未来二十年、三十年，但是不能判断明天。因为三十年我判断了，你们也不一定知道，我也不一定在，你们可能也不在了。画鬼容易，画人难。你为未来怎么想都是对的，反正大家都不知道，没法证明，但是明天的事情你很快就能证明了。所以，我其实这么觉得，假设我们没有对二十年和三十年形势的判断，你是很难做两年和三年形势的判断。如果这两三年做对了，未必二三十年是对的，二三十年你基本上大局判断清楚了，这两三年做的事情不会相差太遥远。

我花很多时间胡思乱想，我从来没有觉得什么东西不可以想，敢想才会有未来。

刚开始做阿里巴巴的时候，我记得哪个很大的媒体登了一个标题，如果阿里巴巴这样的企业会成功，无非是把一个万吨轮船抬到喜马拉雅山上去。很多人找我说怎么看待这个问题，我说我们就把它抬上试试看。最重要的是你自己相信，这和忽悠最大的差别是，忽悠是自己不相信，让别人相信。其实我们这些人是自己相信，你相没相信不知道。

我自己怎么看呢？对阿里巴巴来讲，未来三十年看清楚，未来十年、二十年、三十年，这个社会碰到的最大的问题是什么。如果说今天这么做，十年以后一定会有这样的问题，二十年以后一定会有这样的问题，那么你今天开始做，坚定不移这个方向，当问题出来的时候，你能解决这个问题，这就是未来的战略。

我是觉得你解决的社会问题越大，你所得到的回报会越大，你的企业也会

越大。我是这么判断未来，根据今天我们来看，济南这么大的雾霾，中国有这么大的雾霾和环境的污染，毫无疑问十年、二十年以后，中国的健康问题就会大出问题。今天如果开始以不同的方式投入到健康，慢慢地做，就有机会来解决这个问题。

我是这么看，像做企业，切忌是今天做，明天成功，天下没有这么好的事情，今天做明天就会成功，我们公司做任何一个决定都会问一个问题，今天我们宣布这个事情，十年以后会不会成功。如果十年以后会成功我们就干。

如果今天做这件事情，下个月就有可能成功，这件事情一定不属于我们，因为我们没有钱、没有资源、不知道什么时候中间窜出一个人从中拿去。因为做企业很辛苦，跟农民也差不了多少，你要做下去，等待时间，每天维护，每天运营，才有可能有未来。

所以，我自己觉得永远要判断今天任何国家的政策、任何企业的政策、任何社会上出现的问题，长远十年、二十年、三十年会产生什么样的结果。如果这个结果是负的，我应该做什么样的行动去改变和影响它。这是我觉得我们对未来社会的判断。

毫无疑问，中国今天经历了几个非常大的事情，比如反腐败，但是我告诉大家，今天这个阵痛在十年、二十年以后，会让经商环境越来越好，以后可能不是政商关系，而是政商联系，我们建立一套很好的联系机制，而不是一个关系的机制。所以，我自己觉得有的时候今天的任何一个重要的政策的决定都会影响五年、十年、二十年以后，而你必须要做的企业就是影响那个时代的一个重大的格局的变化。

谈创新：首先学会放弃或拒绝不做什么

另外一个，我自己也在干，因为每个行业都在讲未来重要的行业，自己这个行业和自己看的行业，我觉得中华民族也好，整个世界未来的变化，尤其是中国这样的变化，未来我非常同意是个教育的问题，但是我并不一定认同俞敏洪在台上讲的一些观点，有些人讲话有观点没思想，有的人有思想没观点，思想和观点都合在一起，十分钟也讲不清楚。

所以，你能够把这个讲清楚已经不错了。教育是分为两个问题，有教，有育。中国的教是不差的，中国的教如果差，中国前三十年不可能有今天的发展，中国经济不可能腾飞，邓小平提出来，那个时代提出教育是生产力，知识就是钱，三十年中国教育巨大的进步使得中国有了今天，其实改革的最大的红利、改革最大的动力之一就是中国有了强大的教。但是中国的育差了一点，育是文化，是体育，是想象力，未来的智慧竞争过程中，让孩子每天读书读那么多，但是孩子玩的时间太少，如果孩子玩的时间少，就一定不可能诞生真正的创新力和创造力。

真正的创新力和创造力是玩出来的，是体育、音乐、美术，这些看起来似乎不重要，但是对人性的性格、想象力的塑造是多么的重要。我们今天不要觉得我们自己的教育体系没什么了不起，我觉得相当了不起了，但是我们在育的上面需要大量的投入，在人类社会过去三百年，在教的经验上面，这三百年基本上走向的是科技的发展，知识决定了一切，科技决定了一切，但是三百年以前是哲学、文化、信仰影响了人类社会将近几千年的发展。大数据、云计算时代到来的时候，我个人觉得是教育会发生巨大变化的时代，是真正开启过去的三百年由于知识、科技、人类的眼睛在往外看，我们不仅看到了月亮，看到了火星，看到了外星球，知道世界发生了什么变化，我们不断在获取，不断在获得各种各样的东西。但是真正教育的育是培养智慧，智慧和聪明的差异

在于，聪明知道怎么获取，需要什么。而智慧知道的是什么是我不要的。

所以，我相信未来的三十年和五十年，人类要学会放弃什么，人们要懂得什么东西是我不要的，这才是真正的智慧。只有你知道什么是不要的，你才能走得更远，才能走得更好、走得更久。所以，我自己这么看，我们这个国家每个人都必须要有信仰，但是我们共产党人也好，我们的企业家也好，我们所有的老板、教育者也好，我们必须要有信念，而信仰是什么？信仰就是感恩和敬畏，信念就是坚定地对我们的判断。

我们每个人为了对技术的判断、市场的判断，是一种了不起的信念。只有有了强大的信念，因为这些信念不是忽悠投资者，不是忽悠别人，这些强大的信念是来自于你对未来的判断坚定不移。只有坚持，只有坚定，只有每一天这样做下去，你才能过去。但是在信念走的过程中有压力、有诱惑、有挑战，是否会发生改变？

我想，从这个角度来看，人类社会未来最大的机会，中国一定会回到我们对昨天的感恩、对明天的敬畏、对今天的珍惜，同时我也相信任何一个企业，不管你有多了不起的宏伟的设想，你的所有设想，不管是十年、二十年、三十年，永远相信你这个产品、服务解决了人类社会什么样的问题，解决了社会什么样的问题，你解决的问题越大，你的企业的成就将会越大。

所以，没有今天和未来，人类社会不管十年还是二十年，你觉得有多长，在人类几万年的历史中也就是点点的一滴而已，我们每个人把握好自己，有什么、要什么、放弃什么，你才能永远把握好未来。

Q&A 柳传志提问马云

柳传志：

提问题之前，我给各位介绍一下马云的机智。我记得十几年前的时候就经常听广昌还有马云的朋友调侃马云的长相。有一次我在家里看电视，正好主持人也说到这个话题，结果马云回答说，他认为男人的长相和智商是成反比的。今天我发现，原来男人的智商和成就是成正比的，现在所有人都觉得马云长得不比郭广昌差。

以前我认为企业的竞争推动了社会的前进，因为两个企业都在自己的跑道上跑，看谁跑得快，自然行业就进步了。今天有了这么一种理论，认为互联网讲究一家独大、一家为王，竞争中好象只能够一家存在、大家不死不休的感觉。确实也有一些企业在自己跑的同时，往其他人的跑道扔石头，这种情况已经屡屡发生。我就想问马云，这种理论到底存在不存在，是不是这么个状况？你认为应该怎么办合适？

马云：

先回答长得帅和难看的问题。我觉得，帅哥你看第一眼很好，时间长了会看腻，越看越不好看。长得难看的，第一眼觉得难看，越看越好看，这是两个不同的策略。你喜欢短的还是喜欢长的，我们选择的是长期发展。

关于企业的竞争，企业必须要有竞争，没有竞争，就像人的体能一样，你不锻炼，没有抗体，肯定不行。企业如人，我们这十多年的发展，一直没有把竞争作为主要的战略，我们公司几个战略、举措、措施、策略里面是没有“竞争”这一说的。很简单，我们花更多的时间是要跟未来竞争，跟昨天去竞争。

阿里巴巴是中国人创办，但它不是中国人的公司，它是这个时代的公司。上一个世纪出现了 IBM、GE、沃尔玛这么了不起的企业，这个时代，我们这一代的年轻人必须创造一个让这个时代感到骄傲的公司，我相信一个时代为你骄傲的

时候，一个国家、一个城市一定会为你骄傲。所以，这是我自己觉得我们跟未来竞争。

缺乏了整个竞争意识以后，整个团队就没有竞争能力了，真的碰上对手以后，大家都是从高大上、假大空开始，所以我们在整个发展过程当中必须要强调竞争意识。竞争不是为了消灭对手，对手是消灭不光的。我是不太相信一家独大这个说法。商场如战场，但是商场和战场有巨大的差异，战场上只有敌人死了你才能活，商场上是敌人死了你未必活。所以，我自己这么觉得，跟别人竞争的目的是为了增加乐趣，跟别人竞争的目的是让自己更强盛、更好地面对未来，而不是消灭对手，这是有本质的差异。

我发现我们很多人花时间跟别人竞争，竞争的时候自己很痛苦。我觉得，竞争的目的是让别人痛苦，而不是自己痛苦。如果自己很痛苦，别人不痛苦，那肯定竞争错了。而且把别人灭掉的时候，你其实并不快乐。

所以，我反对所谓的竞争只有一条道。至于在边上去放一点小钉子，这种恶性的竞争，我认为格局不够大，眼光看得不够远，一定要从远、从历史上看。还是问这句话，二十年、三十年以内，你到底想要什么、你到底有什么、你必须放弃什么？

最可怕的是，如果你在竞争中用了不正当的手段，你在教人家放两颗钉子的时候，你的员工和同事从此以后不会相信你，因为你也有可能放这样的钉子对付他。所以，大家做商业一定要明白这个道理，和气生财，没有和，没有这些气和起来，我们怎么可能走得更远。不管我们对未来有多么畅想，活好、活下来才是关键。对手只是在你路上偶尔擦了擦、碰了碰肩膀，握了手、打了架、擦枪走火了而已。

所以，从未来看所有人都可能不是你的对手，但是今天来看你边上任何人都可能是你的对手或者是合作伙伴。🌱



理念与价值观

CORE PRINCIPLES AND VALUES

吴建民： 顺应潮流、把握大势才能可持续发展

吴建民 中国绿公司年会大会主席、中华人民共和国外交政策咨询委员会委员，国务院参事室特约研究员

我干了一辈子外交，慢慢悟出一个道理，人来到世界上总想把事情搞成，那么把握大势就非常重要。什么叫大势？就是要顺应大的趋势、大的潮流。2007 年马云还有其他人参加了达沃斯世界经济论坛，当时企业家俱乐部就把我们几个人找去，说你们参加了世界经济论坛，有什么动向？我们就跟他讲，现在大家都在抓气候变化，这肯定是大问题，不能不佩服柳传志这批企业家的远见卓识，第二年，他们就开始发起了绿公司年会，这就是顺应了大势。

绿公司年会开得越来越好，顺应了大势，把握了大势。他们提倡商业文明，这是什么意思？顺应了大势——诚信，在商言商，什么意思？小平同志讲，最重要的就是发展生产力，以经济建设为中心是为了发展生产力，改革开放也是为了发展生产力，绿公司年会搞得很好，把握了大势。

我前不久刚在罗马参加了一次国际会议，欧洲目前的经济不是太好，面临难题，成了全球多重危机交加的中心。东边有乌克兰，南边有中东、北非，这两重危机，再加上难民危机这些都不断地冲击着欧洲。

在欧洲内部，英国 6 月 23 号要举行公投决定是否退出欧盟，奥巴马总统跑到英国说你们应当留下。欧洲面临很多危机，大家说难民危机是最难对付的，他们跟我讲可能会持续一代人。这不是一件小事情。欧洲一些政治家说，我们要从造成难民危机的错误中吸取教训。什么错误？他点了伊拉克战争、利比亚战争，他说发动这些战争的时候没有全面的战略考虑，打完之后怎么办？欧洲政治家还是有点勇气的。

看看中东和北非，希腊神话有一个故事叫潘多拉盒子，里面装着各种妖魔鬼怪，装在盒子里天下太平，打开了天下就大乱了。中东、北非的潘多拉盒子现在已经打开了。欧洲政治家讲犯了错误，讲到伊拉克战争和利比亚战争，但是没有人讲中东、北非的潘多拉盒子是谁打开的。当然，因为参加国际会议比较自由，我说中东、北非的潘多拉盒子是谁打开的呢？是美国人领导的三场战争打开的：阿富汗、伊拉克、



利比亚，这就是没有把握大势。现在流往欧洲的三分之一的难民来自于阿富汗。

为什么把潘多拉的盒子打开了呢？没有顺应潮流，没有把握大势，大势是什么？习近平总书记讲的和平与发展、合作共赢是时代潮流，它逆了潮流，是有问题的。

今天世界上各种形势林林总总让人看得眼花缭乱，国内也面临着很多挑战，像中央历来所教导的那样把握大势，国内以经济建设为中心，国际上坚持走和平发展的道路。

郑板桥一首诗《竹石》，“咬定青山不放松，立根原在破岩中。千磨万击还坚韧，任尔东西南北风。”中国人要认准和平发展的道路，一定能实现百年发展目标。🌱

郭树清： “满城雾霾半城堵”的现状将大有改观

郭树清 山东省省长

很高兴参加 2016 中国绿公司年会，绿公司年会是想发扬企业家创新精神，实现可持续发展，对此我想大家的态度应该是一致的。绿色是引领“十三五”发展的五大理念之一，这次绿公司年会选择在山东济南召开，应该说是非常合适的。为什么？因为过去的济南叫作泉城，泉城的特征概括为“四面荷花三面柳，满城山色半城湖”。但是许多客人现在不这么理解了，今天中午有一个恳谈会，大家很坦率地说，你们现在济南就是一个特点，堵啊。有的人说都是高楼大厦、汽车摩托，那个景色都没了。

济南目前在雾霾和拥堵两个方面都名列全国前十名，网上改了，叫作“满城雾霾半城堵”，不是“满城山色半城湖”了。但这可能正是绿公司年会选择济南的缘由，我想这个局面会改变的。

山东经济总量位居全国第三，但人均资源、环境方面都面临着巨大的挑战，人口老龄化也很严重。整个经济过度依赖工业，工业又严重依赖物质材料投入，工业企业的成本当中直接材料平均占 86%，山东煤炭消费量全国最多，碳氧化物排放量全国第一。相信绿公司年会的召开，必将有助于这些问题的解决，经过我们共同努力，大家明年再来的时候，济南的雾霾、交通拥堵会有大有改观。

实现转型升级从根本上说要靠创新驱动，各位企业家都是创新的行家里手，山东的同事们、朋友们都愿意洗耳恭听。对政府来说，创新最重要的是体制机制的改进和完善，我们按照习近平总书记的重要指示来要求，始终把抓改革作为一项重大的政府责任，创造性地贯彻落实中央决策部署，努力推动各项改革落地生根。

两年来省委全面深化改革领导小组在姜异康书记的组织下召开了 21 次会议，出台了 180 多个改革文件和法规，农村、企业、财税、金融、教育、医疗、社保和生态文明等许多领域改革都走在了全国的前列，我们大力简政放权，到明年年底本届政府将兑现削减行政审批事项二分之一的目标。

协调和共享也是我们的一个重要发展理念，市场规律、商业价值和社会发展目标很多时候是一致的，世界市场经济越发达的国家，城乡差别和地区差别就越小，在座的各位企业家一直致力于推动协调发展，促进城乡融合和地区差别缩小，做出了很大的贡献。



“开放”在齐鲁文化中有很强基因，山东淄博曾经是最早主动开放的商埠，相当于后来的沿海城市开放。春秋战国时期的墨子提出了“兼相爱、交相利”这六个字，孔子也说过。四海之内皆兄弟交相利，那个时候就提出来要交往，使得大家得到比较利益，跟现在提倡的诚信经营、企业社会责任的商业道德非常相近。在这种商业政策和商业文化的哺育下，齐鲁两国的都城临淄与曲阜成为当时不仅全中国也是全世界最大、最繁荣的城市。

改革开放以来，山东也涌现了一大批大家熟悉的企业家，这与齐鲁大地民风纯朴、对外包容、文化积淀紧密相关。现在大家讲诚信，讲商业秩序，讲法治，山东也都很有传统。近年来山东大力营造国际化、法治化营商环境，用法治解决了一系列历史遗留问题，我们特别注重契约精神，加强诚信体系建设，努力在所有市场主体创造平等参与竞争的良好条件，特别是按照习近平总书记的要求，构建新型的政商关系，坦荡真诚地同民营企业接触交往，与民营企业保持清白纯洁的关系。我们召开了全省民营经济大会，出台了支持，举办了全国知名民营企业洽谈会。🌱

公司治理



胡葆森： 企业必须有最高责任承担者

建业地产股份有限公司董事局主席

每一个公司必须得有它的主人，只有有了主人，才有人承担责任，责权利的这种制度才有可能围绕着他所承担的责任和设定的目标来完成。



刘积仁： 内部创业可以使企业活得更长

东软集团股份有限公司董事长兼首席执行官

新一代的年轻人，每个人都充满了创业的梦想。所以如何在内部让他实现理想，还能够服务于企业，就是一个很大的挑战。东软最近做的计划就是内部创业，员工的项目做得不错就分出来，让员工的管理团队来做。无论怎么治理，能够唤醒所有内部的驱动力，是在公司治理过程中真正有效、最核心的要素。



杨绍鹏： 要找到适合自己企业的治理模式

海丰国际控股有限公司董事局主席

我觉得一个企业，不要管西方还是东方，适合你的才是最好的。适合你自己企业的文化，是企业领导者带出来的。所以企业治理还是应该因企业而异。

赵笠钧： 更快的增长得益于公司治理结构

博天环境集团股份有限公司董事长

到目前我们公司的管理团队有 168 位公司的关键岗位人员都持有股份，所以我形容这个公司的治理结构，第一有混合的动力，因为在所有制形式上，既有国有，又有民营，又有管理团队；第二有合伙的动力，160 多个人都持有股份，这个公司是我们大家的公司，不是我一个人的。



刁志中： 要让有企业家精神的团队掌管公司

广联达科技股份有限公司董事长

人才是核心，企业能够往下发展，要把企业掌握在一批批、一代代有企业家精神的经营团队手里，公司才能够持续发展。



组织变革



张勇： 扼杀员工创造力，企业发展就会受影响

四川海底捞餐饮股份有限公司董事长

一个公司不会因为员工迟到而垮掉，但如果扼杀了员工的创造力，公司的发展就会受到影响。海底捞一直在做的，就是满足员工提出的各种个性化需求。我不希望客户忠诚，企业需要维护的是市场，而不是顾客。你不能指望来你这里吃饭的总是那些人，你需要做的是创造机会，服务更多不同的顾客。



陈航： 阿里巴巴中台的力量支撑了钉钉的成功

阿里巴巴钉钉创始人

在阿里的 43000 名员工中，一定要保持中台的力量。就是类似美军作战一样，我们小前台，就是一个连队，前面打仗，发现敌人了，需要导弹和飞机来炸，导弹和飞机属于重装备的东西在后方，是我们阿里巴巴的中台的力量，我们中台的力量大概有接近四五千人的技术团队，技术、财务、法务、人事等等方面都是我们中台的力量，我们一个呼叫他们就冲上来了。这样的结构能使钉钉的 170 人团队实现 700 人的效率。



张荣耀： 想直达用户，就必须拆掉管理的围墙

e 袋洗董事长

在移动互联网时代，我们需要建立扁平化的团队，并用信息的披露和决策的平等来保证扁平化。在 e 袋洗，为了保障信息的透明，上下级之间信息需要充分公开。任何层级随时都可以就某个事情发表自己的观点，而这一切的指导思想只有一条，就是直达用户，让用户满意。

赵迎光： “小组制”管理引爆销售奇迹

韩都衣舍创始人、董事长兼 CEO

创造中国互联网服装品牌的奇迹，要归功于在经营过程中找到了一套适合自身发展的管理模式，即“以小组制为核心的单品全程运营体系”。在互联网时代，你必须边打仗、边总结、边领悟。在韩都衣舍，产品小组自动更新随处可见，公司员工之间可以随时进行自由组合，以达到其每年三万款新品的更新数量。在韩都衣舍，有各种排名和奖励机制，这也是激励员工生产出好产品的关键。



预防“大企业病”



陈春花（议题主席）： “大企业病”的后果是 让企业失去对年轻人的吸引力

新希望六和联席董事长兼 CEO

有两组数字让人印象深刻：一是超过 50% 美国应届毕业生，就业首选 100 人以下的小公司，二是现在 67% 的年轻人会在两年内离职。年轻人不选大企业，是因为他们对大企业失去了兴趣。人才的流失只是大企业病带来的一个后果，更严重的后果还包括错过发展机遇、业务下滑，甚至公司垮台。



徐井宏： 企业发展与人才激励机制要匹配

清华控股有限公司董事长

要让最好的人才和企业的发展结合起来，这需要三个机制的推动：第一，充分授权的业务决策，业务就是要由懂业务的人去做；第二，以审计为原则的监督约束机制，大公司要通过审计去管理；第三，以增量为原则的考核激励机制，企业做得好，一定是团队、企业和人才一起获得回报。



朱新礼： 企业架构设置可以预防“大公司病”

中国汇源果汁集团有限公司董事长

公司的病不在于大和小，而在于体制和机制，体制是公司架构，机制是薪酬体系、企业文化等。大公司往往会得机构臃肿的病，原因是部门设置太多、企业效力降低、内耗日益严重。公司大了，部门必然要多，所以要把公司分层，做到放权、明责、聚焦。

王均豪： 决策者头脑发热是大企业的隐患

上海均瑶（集团）有限公司副董事长兼总裁

大企业肯定都会生病，最大的病因是企业的决策者，他头脑一发热是致命的。企业文化没有错、企业主头脑不发热、法人治理结构到位，企业问题不会太大。企业家真的要静下心来，先把企业的“墓志铭”想清楚，特别是引领企业发展的职业经理人，要把文化、战略的实施想清楚，到底要干嘛。



产业与趋势

INDUSTRIES AND TRENDS

文化娱乐



王中军：“明星驱动 IP”的新时代已到来

华谊兄弟传媒股份有限公司董事长

脍炙人口的作品是 IP 时代的根基

我今天演讲的题目是“IP 时代的文化娱乐产业链”。IP 这两年说得特别火，特别是在我这个行业。IP 其实真正的解释，是一种知识产权的东西，就像一部小说、一个游戏，或者是一个电影，如果你拥有它就非常成功。所谓 IP，什么都可以叫 IP，但是能够在整个传媒领域传播或者是能够继续延伸的话，我觉得最重要的还要脍炙人口，就像《西游记》一样，像孙悟空或者唐僧几个人物关系，其实也是一个 IP，只不过这个 IP 不被某一家机构、某一个人所拥有。因为中国甚至全世界对一些知识产权保护是有年份的，像《西游记》《三国演义》这种 IP 早就全民拥有了。

通过影视 IP 打通影视和游戏两个产业

我们现在公司的产业链打通，基本上是在围绕着知识产权来发展的，我们自己原创的很多电影，都已经开始向游戏领域、向互联网娱乐等领域发展。像实景娱乐，我们公司最早说这个词的时候翻译得不太好，等于直译了迪士尼的主题公园，叫实景娱乐。中国叫实景娱乐不是很准确，还是应该以电影 IP 旅游的行业，不管是主题公园还是旅游小镇，都是面对旅游群体，所以这应该是一个旅游行业。我们公司现在有三大行业，一个是内容制造，拍电影，拍电视，制造明星，制造歌手等等，这是我们影视娱乐为核心的。华谊现在有控股的银汉科技，也是在游戏领域非常强大的一家公司，华谊是个控股公司，我们有参股的像掌趣科技，这都是第二大股东，我们还有第二大股东的英雄互娱，在游戏行业都非常火爆。我们的第二个领域，未来也好，和我们的第一个板块的 IP 的延伸其实非常大，我们有一款游戏《神魔》，就是和一部电影有关，我们今年将会推出一部非常大的电视剧叫《幻城》，估计 8 月份左右，其实我们同时推出一款手游也是《幻城》，我们的游戏团队对这款游戏抱有很大的期望，是不是像《全民枪战》《城市猎人》。电影和游戏还是带有很多综合因素的挑战，谁也不能判断这部电影是不是超火，跟足球有一点像，足球很难说谁赢。电影很难说谁是贺岁档第一名、第二名，最后完全由观众说话。

“明星驱动 IP”的新时代到来

中国的明星文化是从华谊开始，这些年脍炙人口的明星基本上一半出在我们一家公司。其实明星也是 IP，明星 IP 的价值越来越大，你有这几个强有力的明星，就可以去组织非常好的单片，这个单片做好就可以向下一个产业链延伸。

美国的《碟中谍》系列，如果没有汤姆·克鲁斯不会拍到今天。当然它的制片人、导演也是非常厉害，但是我觉得它的核心价值是汤姆·克鲁斯的魅力、谍战的感觉，才使《碟中谍》一直拍到今天。当然汤姆·克鲁斯一定会老，他老了以后怎么办，这时公司需要面对怎样转型的问题。《碟中谍》有新人出现，但是这个品牌会延续下去，我们也是在努力打造这样的东西。

华谊前些年都是依赖于中国本土，这个本土出了一些中国级别的明星，未来是不是有可能有世界级的明星？这也是

我们对明星 IP 努力发展的方向。在今天这个时代，IP 对一个娱乐公司而言，几乎和公司品牌价值有相同的地位，华谊兄弟四个字很有价值，但是这个价值完全依赖于单一影片的影响力支撑着。华谊如果没有拍过像《非诚勿扰》《手机》《唐山大地震》《集结号》《功夫》《西游降魔篇》《狄仁杰》等等这样的电影，也不会有今天的品牌价值，它是相互的积累。

游戏为什么火，手游为什么火？我也不清楚，游戏的受众是非常低龄的，我也不玩，但是华谊投资了英雄互娱。包括这两年 VR 炒得超级火，我是中国最火的暴风魔镜的领投人，我是第一期的领投，其实我当时也没看到那个技术。做企业不可能全都自己看懂，还是让对方感动了你，冯鑫到我们家给我讲了一小时，我也没听懂，但是我觉得他的热情和他说的东西，我从心里上感觉是有可能的。🌟



消费电子



雷军：“匠人精神”就是死后还能被人纪念的东西

小米科技创始人、董事长兼首席执行官，金山软件公司董事长

正在爆发的“新国货运动”

我想大家琢磨一下应该能知道我讲的国货问题的本质是两个问题：第一，效率不够高。第二，用户体验不够好。其实这正好是我们做互联网行业的精髓，因为互联网的绝大多数服务都是免费的，如果这个免费的服务，我们还做不好用户体验，我们既没有赚到钱，也没有留住人，那这个生意怎么持续呢？传统的业务至少是我每一单生意都挣钱，互联网业务都是先赔后赚，那我先赔的前提是这个用户能留下来，甚至能多增粉丝。

所以，六年前我想通了第一个大问题，首先要改善整个商品流通的效率。所以，我想用电子商务的方法来做商品流通，为了提高效率，我们还建立了前店后厂，我们自己做小米，我们自己卖，不管成本是多少，我们用成本来定价，我们只需要几个点的成本，几乎就是运作成本，我们就把东西卖到了用户手上，这样我们首先采用了小米网这种模式，能够以效率来销售商品。回过头来，我们能够把所有的精力都集中在怎么能够把商品做好，怎么能够把设计做好，怎么能够把品质做好。

我自己都不满意，消费者无从信任

我认为相信不是我说的，相信要靠一个一个产品、一个细节，日复一日、年复一年，一点一点做给你看。我认为工匠精神就是墓志铭，我死了之后，大家觉得我这一辈子认认真真把每件事情做好，工匠精神就是你死时的墓碑，绝对不是今天大家夸我的。而且我们内心也知道，我们的资源还有限，我们的能力还有限，很多事情干得我自己内心也很焦虑，做得不够好。我的性格是一个完美主义者，我永远看到的全是问题，如果我们自己还有很多地方不满意的情况下，希望消费者百分之百的信任，我觉得这是不容易的。

如果你真的是工匠，你找懂你的基金和懂你的人，他绝对能支持你把事情做成。但真正的工匠是极少数人。你要有非常强的募资能力，才能做这件事情，才能干极致的事情。

小米并不排斥上市，只是觉得成功还需要时间

在小米的整个发展历程里面，差不多应该有十几家基金投资了小米，他们对小米还是非常支持。从小米创办到今天，我自己都开玩笑说，小米五年不上市，结果过了六年。讲实在的，小米五年不上市的本质是希望小米能沉下心来认认真真把产品做好。因为我自己担任董事长的上市公司就有好几家，我深刻理解上市公司的压力。🌱

新媒体



曹国伟：每一次媒体变革都是基于对技术的掌握

新浪董事长兼首席执行官

其实每一次媒体变革，新浪抓住的机会不仅是内容，而且对于技术的把握。如果能够理解这个技术在内容传播上的作用，那么就能抓住这种趋势，并且形成用户体验良好的产品。

人类所有的变革都是技术带来的，而不是媒体带来的。新浪之所以能抓住那么多次媒体变革，实质上还是底层技术的驱动。以前找到好的信息是搜索，是人主动找信息。现在基于很多个人数据情况了，所以可以通过“推荐”来让信息找到人。

在移动互联网时代，去中心化的网状传播，会弱化对搜索的依赖，基于个人兴趣和热度的推荐变得更加重要，包括依靠社交关系找到对用户自己有兴趣的信息。如果你观察微博，就会发现微博搜索正在呈现出这种趋势。

移动互联网带来的最大变革是什么呢？就是能够随时随地联网。你在 PC 时代是不会随时都跟互联网发生关系的，但是现在你随时随地在刷微博，打开新闻客户端，利用手机进行社交。

移动互联网带来的移动终端，让每一个人都变成了内容的生产者和传播者，而这些东西此前主要是精英群体来做的。现在每个人都可以做，都可以用手机来做，非常方便传播出去，每个人都成了媒体，你现在用直播来传播，就相当于有了自

己的电视台。这在此前都不敢想象。

移动带来了数据的极大丰富，那就让每一个人收到个性化信息变成了可能。表面上看个性化推荐好像挺容易的，但是如果没有大的媒体平台做支持，就无法在大数据抓取的基础上，完成个性化推荐。但如果个性化做得不好，推荐的东西不是用户想要的，就会适得其反。

现在大家都在谈网红，但是捧红网红最多的还是新浪，无论是博客捧红的还是微博捧红的。这些网红为什么能火爆网络呢，就是抓住了技术趋势和平台，利用了博客和微博这样的工具，实现快速传播。

papi 酱事件应该是媒体都要关注的现象，我大概是在三个星期以前看过她的数据，她在我们微博上发过六十几条视频，这六十几条视频的总播放量是 2.6 亿次。不过我很难去评价 2200 万的拍卖价，但是在有影响力的传播力方面，我们可以看到自媒体正在和广告越来越多地结合起来了。

一个媒体的发展，和其商业模式是息息相关的。现在很多自媒体发表是因为兴趣，但是也有人是在经营的，这样对于商业模式如何去考虑，就变得至关重要，广告是最成熟的一种，但也有一些基于支持的直接“打赏”，这些现在都可以看到了。另外，参与平台的广告分成体系，可能是比较有保障和稳定的。这是一个体系化的东西，好过你单打独斗。🌱

智能制造



朱海（议题主席）： 互联网可以给优秀的工业企业插上翅膀

施耐德电气全球执行副总裁及中国区总裁

关于智能制造，我有三个观点：第一是不通则痛，第二是先医后药，第三是水到渠成。智能制造要解决两个关键词：一个是透明，一个是融合，用一个字来总结就是“通”字。智能制造是手段不是目的，不能有病乱投医。现在过度地制订标准会扼杀创新，可以先让社会在智能制造方面多走一点。

相比“互联网+工业”，我们更喜欢谈“工业+互联网”，我坚信只有传统工业自己拥抱企业互联网的技术，才能使企业获得提升，我不相信纯粹的互联网公司能颠覆我们这个行业，我们当中很多优秀者，插上互联网的翅膀可以达到另外一个高度。



恩格宏： 汽车制造业要照顾好开车人

华晨宝马汽车有限公司技术及生产高级副总裁

汽车制造业是以人为本的行业，我们需要照顾好我们的乘客，照顾好开车的人。汽车背后蕴含大量的科技，但最关注的还是人的因素。所以在人体工程学等方面在怎么样设计更好的汽车方面，人的因素，永远是最重要的。在智能制造的实现过程中，需要有人才实现智能制造，消除障碍的是人的力量。

周军： “互联网+工业”不等于智能制造

北京天诚盛业科技有限公司创始人兼 CEO

互联网只是连起来，还有互通，还有感知，还有能知道是什么，以及知道怎么去关注并照顾这样的东西，这样才是智能的。智能方面要达到的目标一个是个性化，一个是交付，一个是知识的继承和传递。而智能化的人才结构性的，智能并不是光会技术、会计算机。



医疗健康

卢朝霞： 大健康产业正逐步构建起生态系统

东软集团高级副总裁、北京东软望海科技有限公司董事长

在医疗方面，很多业界公司都形成了生态圈，因为公司需要别人的设备、需要别人的健康管理、需要别的公司的激励，共同构建生态系统，把中国大健康产业做大，也同时为世界输出我们的产品和服务。



Efi Cohen-Arazi： 技术是降低医疗成本的唯一方法

瑞博医疗器械集团创始人兼首席执行官

应对医疗保健成本增加的唯一方法就是使用技术，这是解决方案，问题是如何把新的技术转换为行动，然后转化为医院和诊所的解决方案，以便节省成本。



环保产业



姜克隽： 中国的排放标准比欧美还严格

国家发改委能源研究所研究员

“十三五”规划把环保产业放到了第一位，有巨大的商业机会和市场空间。中国的排放标准比欧美还严格，就等于很有可能需要在中国开发更先进的技术、超出国外的技术，很多东西需要去创新，也从另一方面给出了非常大的空间和机会。但是挑战非常巨大，因为政府对解决环境问题到底推多远，以及环境对经济的影响，并没有达成完全一致。



丁立国： 传统产业要敢于面对危机、敢于投入

德龙控股有限公司董事局主席

尊严都是争取来的。钢铁企业要勇敢面对环保压力，给我改造的时间、给我改造的机会，如果我改造不好了，你拆掉，我心服口服。传统产业投资环保产业，也是一个转型之路。



周小华： 不应千军万马集中做垃圾焚烧

威立雅中国环境服务总裁

现在国家对有毒有害废弃物处理厂的审批权下放太快，风险也随之下放了。大量资金涌入环保行业不是问题，关键是千军万马都集中在一个非常简单的行业中，就是生活垃圾焚烧厂。实际上各种方式组合处理才重要，国家应该从规划角度加以引导。

蒋超： 环境治理需严格法制化和市场化

金州环境集团股份有限公司董事长

要真正治理好环境问题，应该坚持严格环境执法，坚持市场化运作，坚持创新，还要做各种各样的跨界经营，才能做好今天的事情，才能实现美丽中国梦。



李月中： 环保产业更需要国家政策法规的落实到位

江苏维尔利环保科技股份有限公司董事长

环保产业还是要靠政策、靠标准，企业必须作为创新主体带动产业发展。餐厨垃圾的收运处置，最核心的还是收运，涉及到一个利益链的问题。这个利益链民营企业很难打破。环保产业需要创新，但同时更需要国家政策法律法规的落实到位。



创投与创业

VENTURE CAPITAL AND STARTUPS



中国的 GP 还有待自我完善

陈浩 君联资本总裁

中国创投经历了过去十几年的发展之后，这两年稍许走向了冷静和理性，这是很有意义的。在资本方面，国内的资本在投向 VC，投向 PE 也日趋猛烈，这对我们这个 GP，从事基金管理的人员也提出了新的要求。做成熟的合格的基金管理投资并不是那么容易的，这对我们既是一种鞭策，也是我们的目标。

诺亦腾将颠覆传统动作捕捉行业

刘昊扬 北京诺亦腾科技有限公司 CEO



今天在使用同样的廉价传感器的条件下，只有诺亦腾可以做到这么高精度的动作捕捉。另外，以前我们只做基于惯性传感器的动作捕捉，今天我们也不再局限于惯性传感器，未来会有很多新的、互补性技术的出现，我们都会去应用，融合到我们的技术体系中，凡是跟人的行为相关的追踪技术我们都很关心，我们将努力始终保持技术的领先性和先进性。



演出是个投资严重不足的行业

耿军 深圳市聚橙网络技术有限公司董事长兼 CEO

大家讲创新，实际上世界是没有很多新的事，很多是把别的国家、别的行业经验引进到你自己想做的行业，我们是把传统的零售行业的想法放到了演出。目前演出行业还处于严重分散的状态，例如目前比较成功的剧场有 2000 个。而聚橙网最核心的价值是通过规模形成壁垒。聚橙希望未来的发展速度超过行业的平均水平。



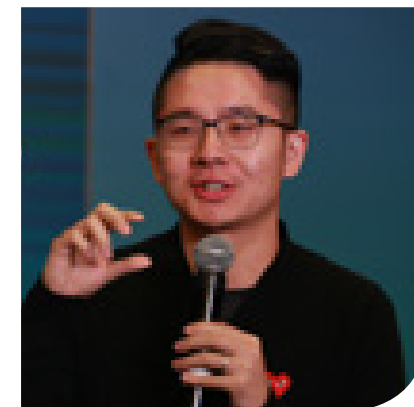
现在是投资技术创新的好年份

郎子平 启明创投创始人 & 主管合伙人

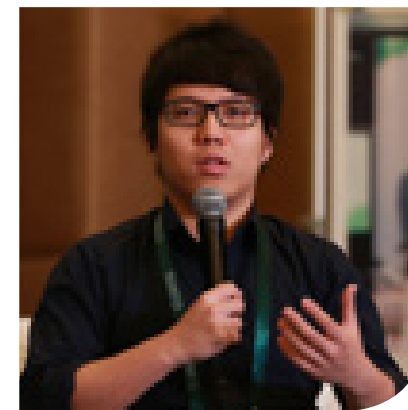
在人工智能等行业，现在正处于井喷式的发展阶段，是非常新颖的一个行业。很多技术经过过去若干年的积累发展，现在已经陆续变得可以商用了。因此，创业者如果在人工智能、智能机器人领域踏踏实实地耕耘，发展前景将非常可观。

公司成功并不完全取决于技术，而是决定于产品和商业

印奇 Face++ 北京旷视科技有限公司联合创始人



我们在世界范围内引领了人脸识别技术的成熟，同时真正将这样的技术逐步实现于大规模的摄像头网络，让新的技术真正发挥价值。在民用场景下，我们和众多地产和物业合作，实现一个全新的智能空间。但决定公司成败的还要靠商业和产品，因此创始人必须能够不断地快速的学习和成长，只有这样才能真正持续推动公司往前走。



全景相机将改变人们记录生活的方式

刘靖康 Insta360 深圳岚峰创视网络科技有限公司 CEO

360° 视频是下一代人分享的工具。如同我们的照片、声音，它是非常重要的信息传达媒介，围绕这个媒介的生产、传输和消费，将是 Insta360 公司整体的技术和产品发展方向。





德同资本坚定五大投资方向

田立新 德同资本创始合伙人

我们投的五大方向是互联网、大健康、大消费、清洁能源和高端制造。这五大方向正是抓住了中国大的趋势。

没有绝对的技术壁垒，只有相对的商业壁垒

姬晓晨 影谱科技创始人兼 CEO



以技术切入中国的商业市场，其实是很困难的，两年前我们跟每一家客户强调技术壁垒，但技术壁垒在商业化的过程中会越来越薄弱，现在影谱没有绝对的技术壁垒，只有相对的商业壁垒。首先，我们提供服务的成本非常低；其次，我们做得比较早，具有经验的积累和时间的积淀。



互联网让保洁服务的时间效率更高

云涛 e家洁创始人兼 CEO

e家洁跟其他保洁公司之间有一个差异就是满足年轻人，尤其是80后、90后的需求，服务更快捷，人员更安全，同时更经济、更便宜。e家洁通过互联网把时间效率解决掉了，所以保洁服务的价格会更低。另外，e家洁在拓展企业级服务，平均净利润是8%到10%。



中国应该多一些科技创新

盛希泰 洪泰基金创始人

我刚从美国回来。在那里，我发现，100个项目里基本有30个是有科技含量的。而在中国看，100个里面3个有科技含量，甚至全都没有，全是模式创新。我觉得目前中国的创业公司模式创新太多，并不是值得炫耀的，我们应该多一些科技创新。

我们是家双手沾泥的公司

邵亮 悦装网创始人兼 CEO



在互联网时代下的家装垂直领域，做信息层是没有任何价值的。与业内同行主要做信息撮合平台不同，悦装网是一家双手沾泥的公司。悦装网通过重构供应链，改变了底层运营的问题，从而保证消费者能享受到最高性价比和最高品质的装修。同时，悦装网把所有信息透明化，并实现对口合同，减少了传统装修行业最大的痛点之一：增项问题。



做健身行业的麦当劳

王锋 光猪圈健身创始人

中国健身行业痛点非常明显：第一是不方便，第二是俱乐部老板赚钱非常难。我们要做健身行业的麦当劳。通过建立高度标准化的培训体系和运营体系，让健身高度智能化、物联网化和互联网化，从而为中国健身行业树立行业标准。





“推定全损”模式改革汽车维修保险市场

陈健鹏 博车网创始人兼 CEO

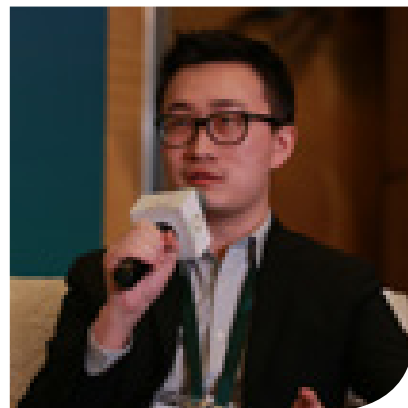


投资人跟创业者要相互匹配

梁隽樟 复星昆仲资本合伙人兼董事总经理

投资人不可能轻易抓住最后成为独角兽的企业，中间也会有投错的时候，投资人跟创业者在一起就是一个从谈恋爱到结婚的过程，即互相是不是能够匹配。

中国的保险费用，一年大概有 6000 亿，赔付出去的钱有 4000 亿，真正赔给修理厂的钱 2500 亿，因为水分很大，它支付的全是大家看不到的，像机油、轮胎，这些都掌握在原厂家手里。通过博车网平台，能够用更合理的方式把车修好，同时把不能修的车辆进行拆解，把零部件拿出来，循环再利用，让保险行业能够更加合理地支付保险费。



帮助年轻人享受信用消费的生活

周 灏 量化派创始人兼 CEO

作为一家数据驱动的消费金融科技公司，量化派为消费者提供消费信用额度的同时，帮助消费场景实现流量变现、帮助金融机构获取优质资产。量化派做了两个创新：第一，把数据连通起来；第二，把靠人做的事情用机器和数据去完成。



打造世界上最可爱的机器人

庞琳勇 小觅防丢器及机器人创始人兼 CEO



未来的巨头将出现在人工智能领域

杨 宁 乐博资本创始合伙人

这个世界又要开始翻篇儿了，互联网所剩下的就是一些边角料的机会了，我们应该是迈向人类的下一个阶段，那就是人工智能机器人。巨头在他们伟大的时候，也看到了这些机会，看到了世界在翻篇儿，但是没有办法，这就是他们的宿命。他们的企业架构、人的思维方式、人的特性，其实没有什么，只不过这些企业老了。

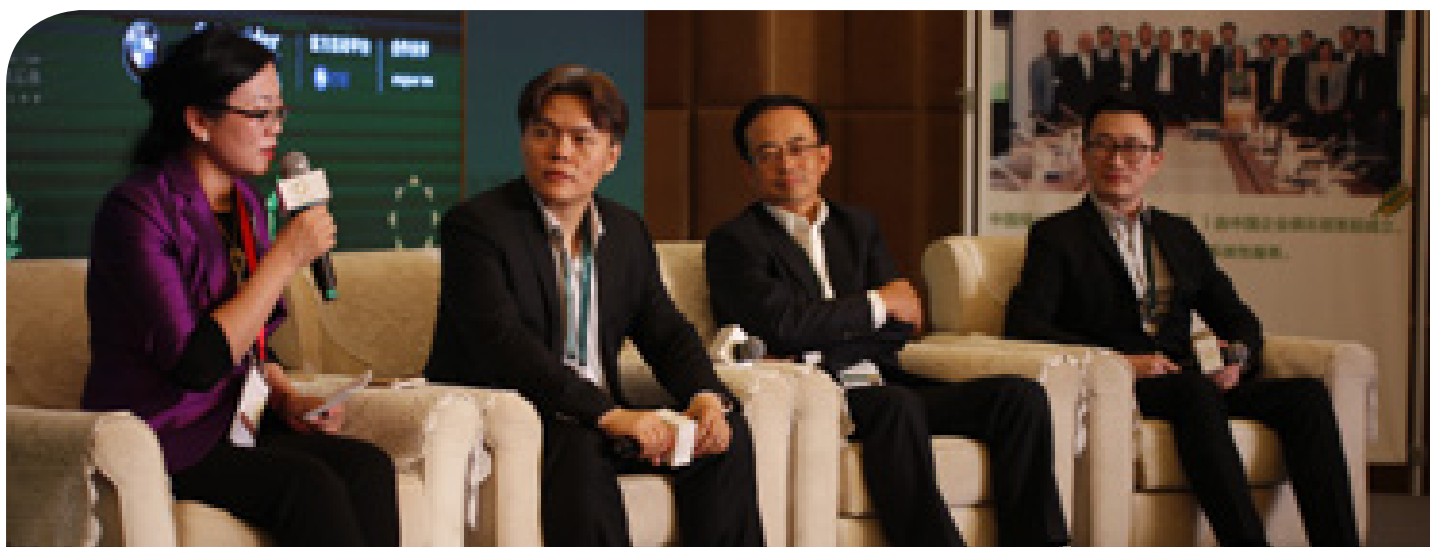


让无人机不再遥不可及

熊逸放 亿航无人机联合创始人

小觅机器人 1.2 米的高度，有基本的人形，也不是完全接近于人形，这样的机器人最有亲切感。你在开始的时候加一个什么身子、脑袋，你会觉得很亲切，但是你把它做得像真人一样，会觉得阴森恐怖，我们这个基本是很可爱的一个机器人。以后至少有 1/3 的安防人员会被机器人替代。

亿航做出唯一一个可用手机操控的无人机。以往无人机，都是借助传统的很大块头的遥控器，我们花了非常大的心思和功夫做这么一款消费级的无人机，拿着手机，仅仅是通过摆动就可以完成对无人机的操控，前后、左右，非常简单。





社区

COMMUNITY



中国企业家俱乐部十周年

TEN YEARS OF THE CEC

2006-2016，一群胸怀梦想、坚守企业家精神和商业诚信理念的企业家，与一个叫“中国企业家俱乐部”的组织，共同走过了十年。

历经十年的坚持和努力，中国企业家俱乐部（CEC）业已成为颇具凝聚力和影响力的商业领袖组织，成为推动商业可持续发展的积极力量，以及国际社会与中国企业交流合作的重要窗口……

在这个夜晚，CEC 成员与 1000 余位嘉宾欢聚一堂，既为庆祝过去，也为迎接未来。



俱乐部理事张懿宸、夏华主持晚宴



意大利总理特使、总理经济顾问 Marco Simoni



十年故事会

十年相聚，韶华似水。

在这个千人共聚的夜晚，中国企业家俱乐部历任理事长——马云、郭广昌、胡葆森、朱新礼、俞敏洪、马蔚华，以及俱乐部首任主席柳传志、俱乐部创始人刘东华，向现场来宾讲述了他们亲历的一个个与俱乐部有关的鲜活故事。

中国绿公司联盟

CHINA GREEN COMPANIES ALLIANCE

中国绿公司联盟（简称绿盟）作为中国绿公司年会的发起机构，致力于通过价值分享和实践推动企业建立并保持可持续商业竞争力，目前拥有 123 家企业成员。

中国绿公司年会是绿盟成员的年度聚会，是企业与政商学界顶级嘉宾面对面深度交流、学习的重要平台，成员深度参与论坛及定制活动环节。

中国绿公司联盟晚餐会为成员间提供了相互交流、彼此了解的专属空间



绿盟的国内外影响力日益扩大，不断吸引着优秀企业加入



绿盟企业代表深度参与论坛环节



全球合作伙伴

GLOBAL PARTNERSHIP OF THE CHINA GREEN COMPANIES SUMMIT

中国绿公司年会全球合作伙伴是全球区域领导型企业和行业领导型企业。他们深度认同年会所倡导的可持续发展理念，企业持续发展并具有领先的商业实践。

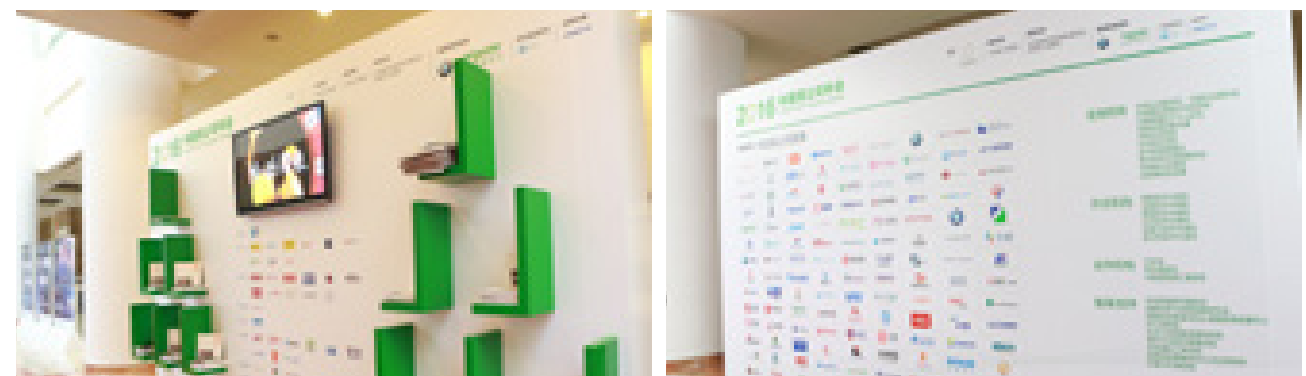
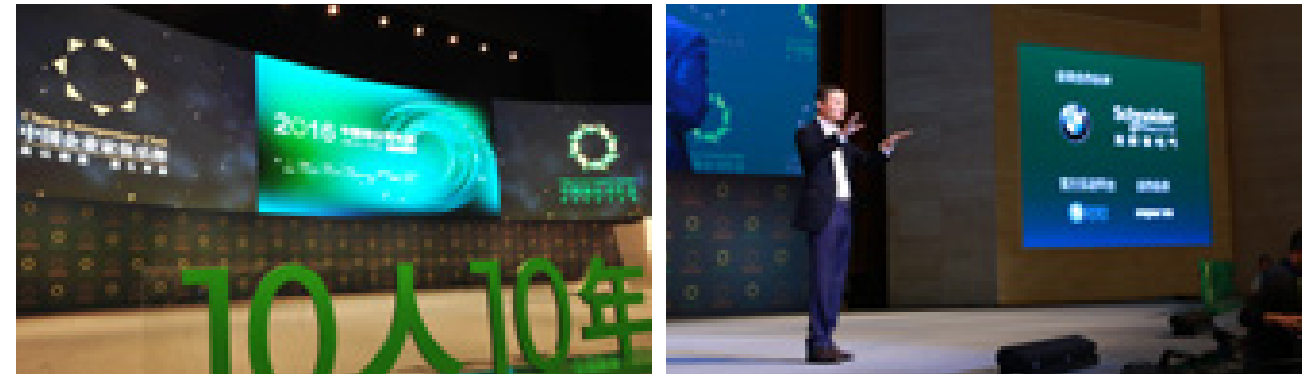
全球合作伙伴深度参与年会，双方在论坛话题定制、课题研究、商业实践分享、品牌传播、产品展示等方面开展了诸多合作并取得了显著成效。



共同策划“智能制造：‘互联网+工业’的未来”主题论坛，全球合作伙伴高管担当议题主席和重要分享嘉宾



BMW 环保车型及汽车未来科技受到与会者高度关注



助力全球合作伙伴多维度推广品牌形象

主题空间

THEMED SPACES

中国绿公司年会开创性设置五大主题空间,分别由中国企业家俱乐部、中国绿公司联盟、BMW、施耐德电气、浪潮集团精心打造。

三十余场主题论坛活动在各个空间中举行,与会者参加论坛的同时通过空间内的展示与互动,对企业家社群、汽车、能效管理、云计算等主题的历史与未来有了更为深刻的了解。



CEC 空间



绿盟空间



BMW 空间



施耐德空间



浪潮空间

面对面

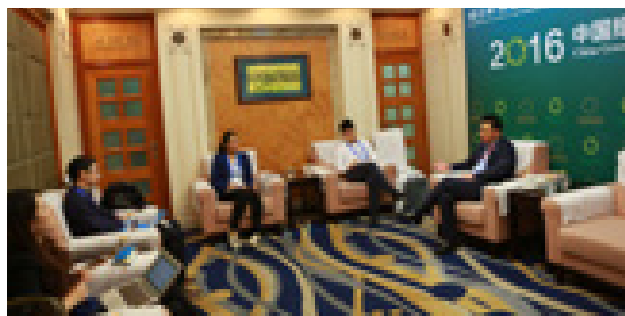
FACE TO FACE

中国绿公司年会开创新面对面交流活动，企业家与企业家、企业家与媒体，面对面畅聊商业心事。

企业面对面



媒体面对面



政府与企业

GOVERNMENT AND ENTERPRISE

作为国内率先推动商业可持续发展的高峰论坛，年会足迹遍布全国。过往9年，年会历经北京、四川成都、山东青岛、湖北武汉、云南昆明、广西南宁、辽宁沈阳、山东济南，业已成为政企双方深入交流、促进地方经济发展的重要平台。



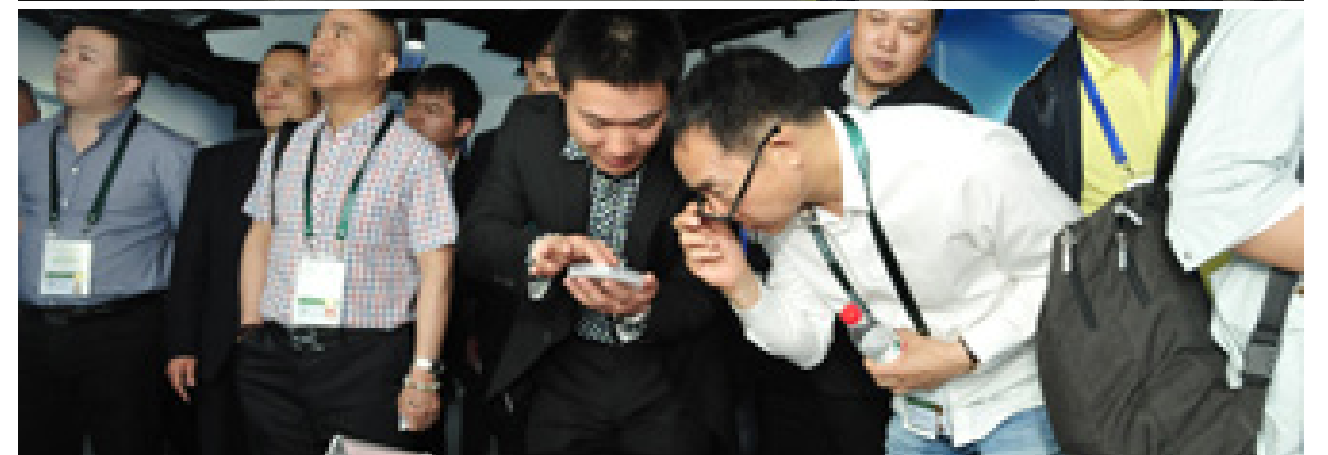
山东省政府主要领导与中国企业家俱乐部理事利用午餐时间进行深入交流



感受山东

EXPERIENCING SHANDONG

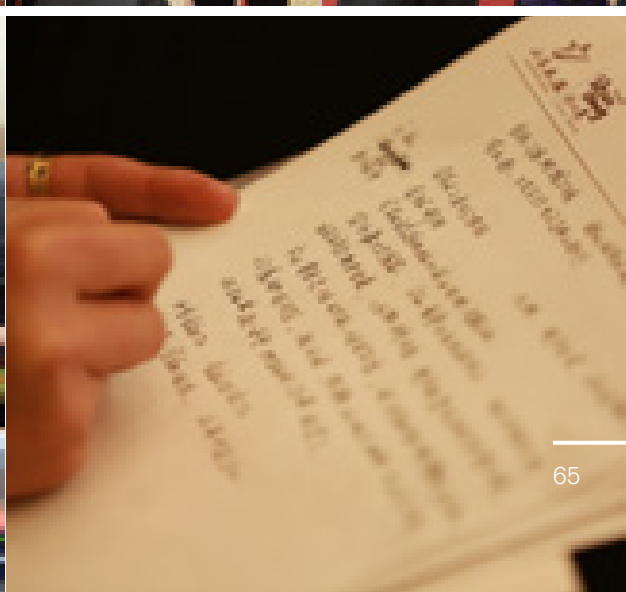
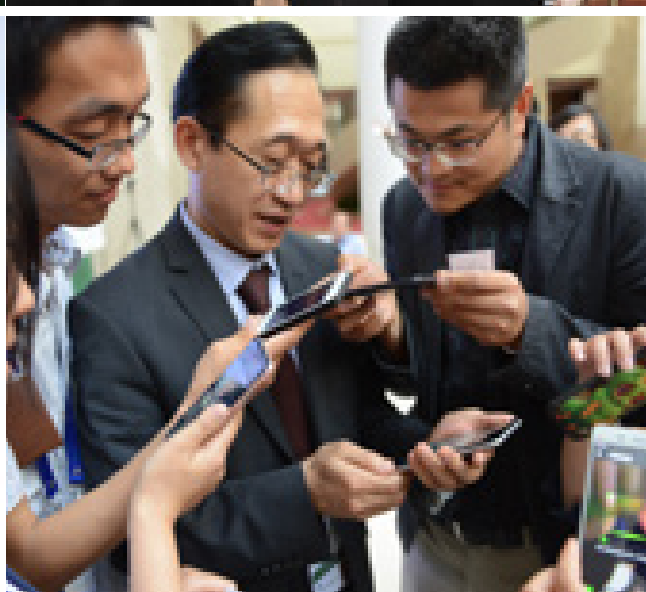
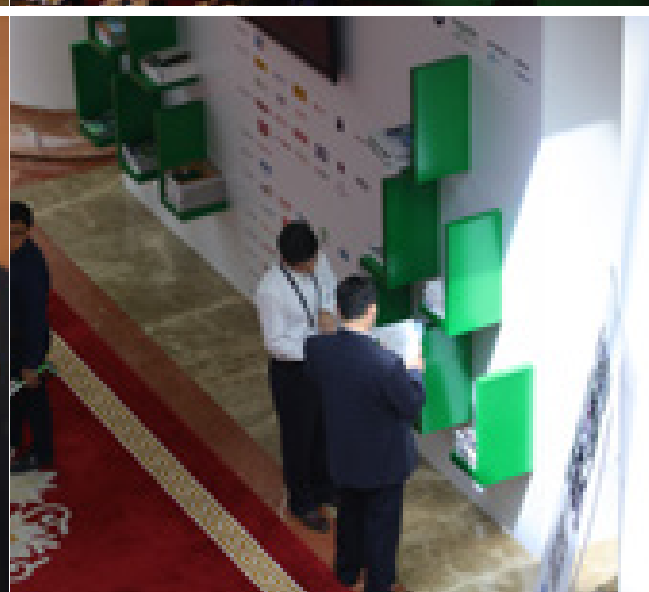
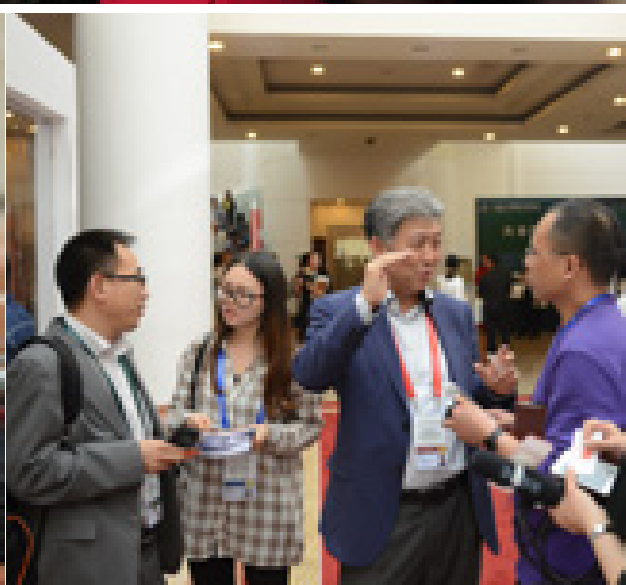
“云计算 + 大数据”和“智能制造”两个主题参访之旅，分别走进当地代表性企业：浪潮公司及济南二机床厂、山东天岳新材料公司，吸引超过 150 位参会嘉宾参加。



交流

EXCHANGE

大会向来自海内外的与会者提供了多种多样的交流与学习平台。



国际视野

INTERNATIONAL VISION

2016 年会吸引了来自包括澳大利亚、德国、法国、加拿大、美国、日本、以色列、意大利、印度、英国和中国台湾在内的共计 11 个国家与地区，超过 120 位的嘉宾参会。

年会期间，由意大利、加拿大、日本、英国和法国组成的各国企业家代表团分别举行了专场中外商业论坛，成为与会的中外企业家重要的对话交流平台，为年会嘉宾提供了更为广阔的国际视野。



中外企业家早餐会为国内外 200 余位参会嘉宾搭建了近距离交流的平台



时任中国企业家俱乐部主席柳传志
分享他对中国企业国际合作的思考



施耐德电气全球执行副总裁及中国区
总裁朱海分享新常态下跨国公司在中
国的战略思考



意大利倍耐力公司亚太区首席执行官白贝：
全球品牌嫁接中国动力创造更大价值



中意商业论坛



中日商业论坛



中法商业论坛



中加商业圆桌会



中英商业论坛

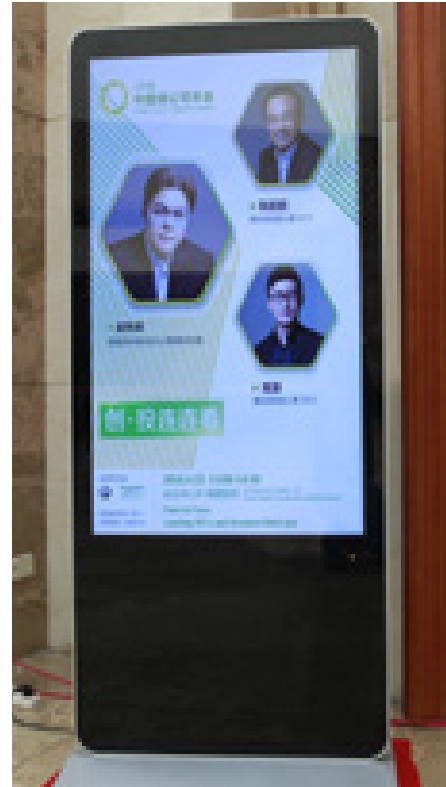
低碳行动

LOW-CARBON INITIATIVE

年会通过一系列行动倡导实践绿色会议、低碳会议



电子会刊、电子海报打造无纸化会议



大会向参会嘉宾发出步行倡议——身体力行，健康又低碳



大会产生的碳排放通过在内蒙古和林格尔植树实现碳中和



影响力

INFLUENCE

全方位传播

LIVE BROADCAST

发布 6 幅年会海报



北京媒体见面会



山东媒体见面会



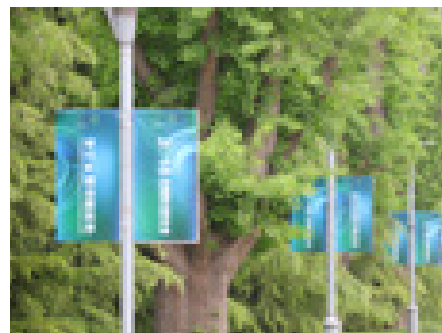
户外媒体



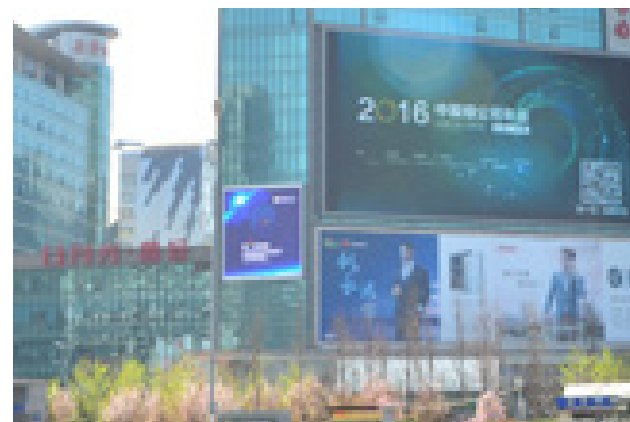
商业楼宇广告



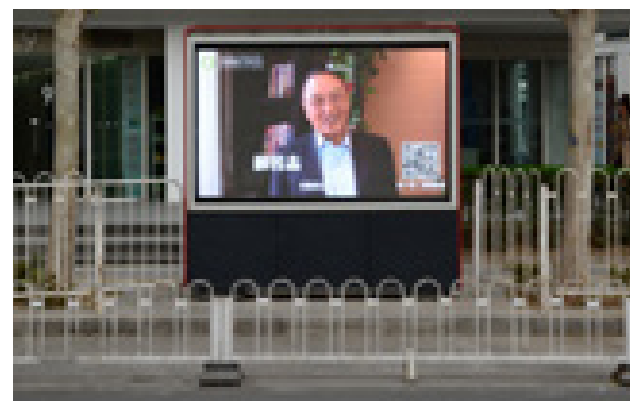
小米电视广告



城市道旗广告



户外楼宇广告屏



户外广告小屏组

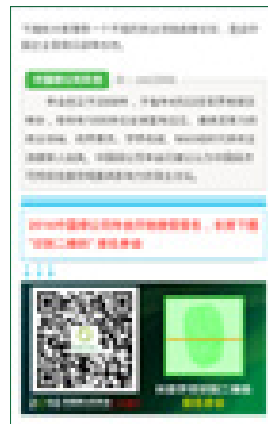
平面、网络广告



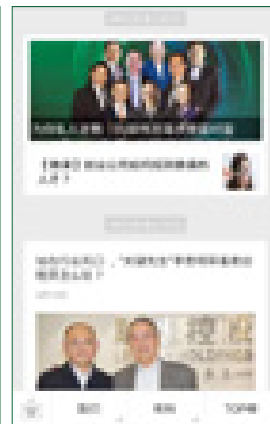
速途网



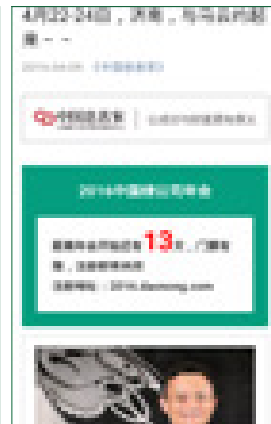
水皮杂谈



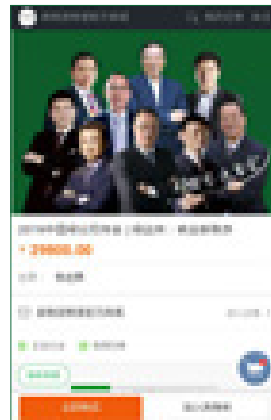
联想控股微空间



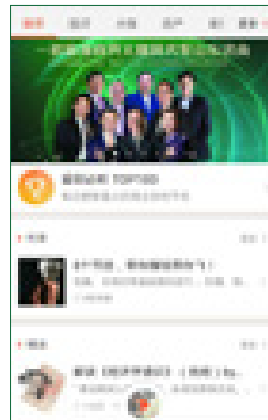
中国慈善家



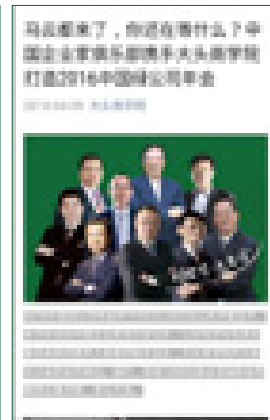
吴晓波频道官方商城



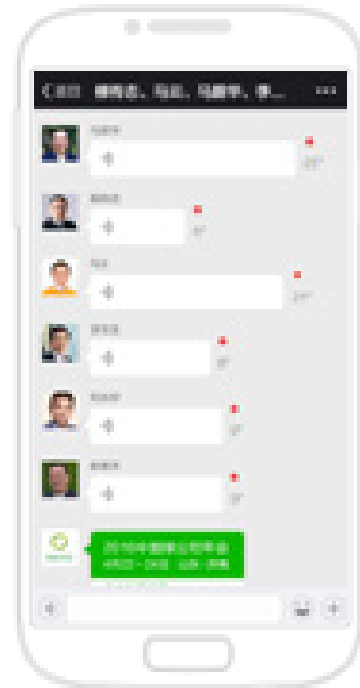
喜马拉雅 FM



大头商学院



界面



媒体关注

MEDIA COVERAGE

山东卫视录播“十人十年”全会论坛，并在现场搭建融媒体专访间



山东地方媒体推广



网络专题

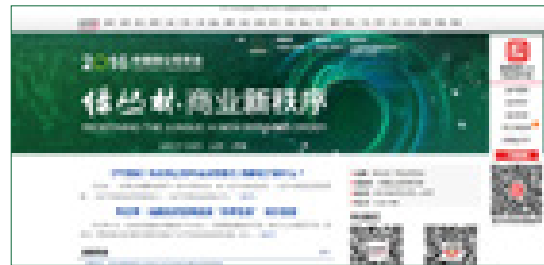
新华网



新浪网



金融界



东方财富网



年会直播

人民网微直播



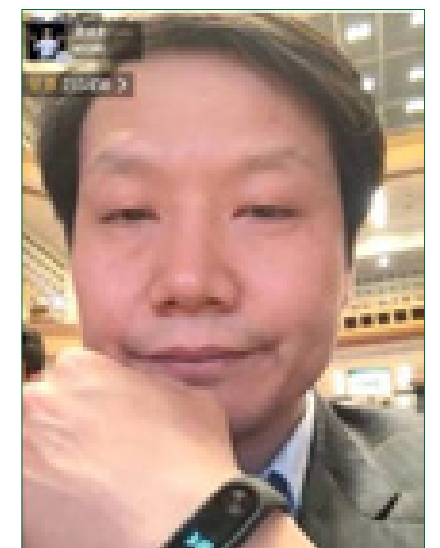
新浪图文直播



乐视直播，全网发行



小米直播

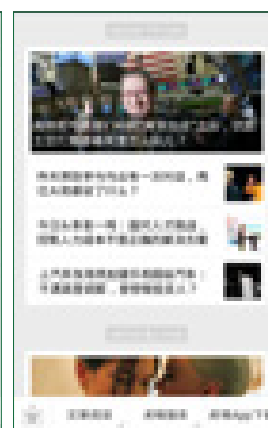


新媒体

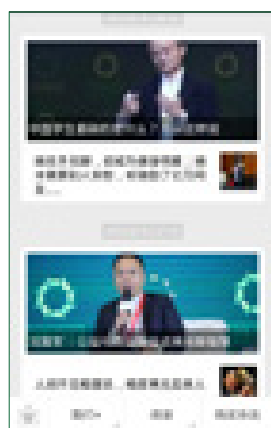
21 世纪经济报道



虎嗅网



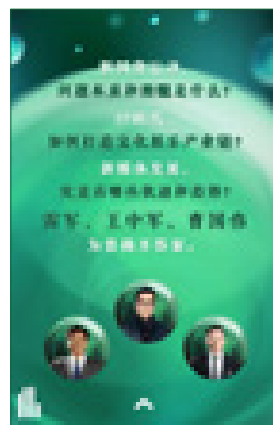
中国慈善家



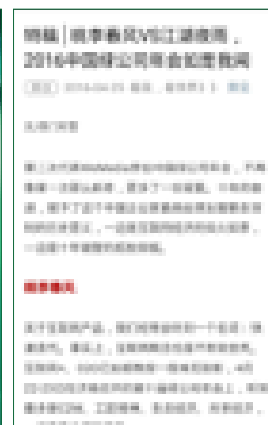
速途网



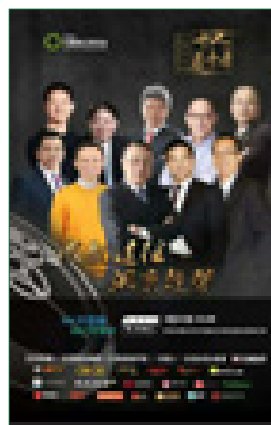
新华网 H5



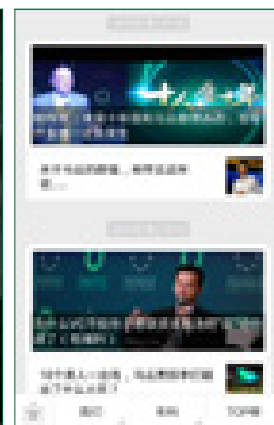
Wemedia 联盟



乐视



联想控股微空间



新浪视频直播



喜马拉雅 FM 音频独家直播



参会媒体（部分）

新华社、中新社、中央电视台、人民日报、经济日报、中央人民广播电台、中国国际广播电台、山东广播电视台、济南广播电视台、齐鲁晚报、半岛都市报、济南时报、山东商报、青岛财经日报、济南人民广播电台、第一财经电视、人民网、新华网、中国新闻网、新浪、腾讯、优酷、爱奇艺、乐视、财经、财新、环球时报、经济观察报、21 世纪经济报道、中国经营报、第一财经日报、参考消息、中国日报、新京报、香港商报、香港文汇报、香港大公报、鲁网。

新京报



参考消息



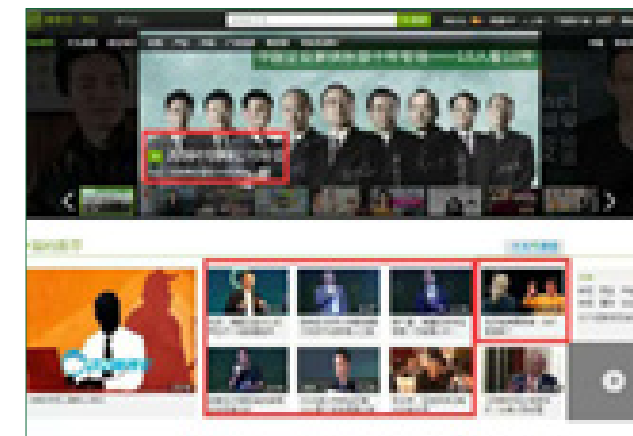
人民日报



香港文汇报



爱奇艺



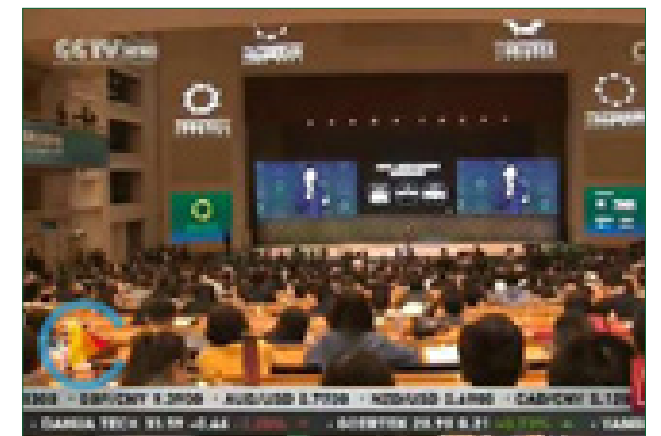
山东广播电视台国际频道



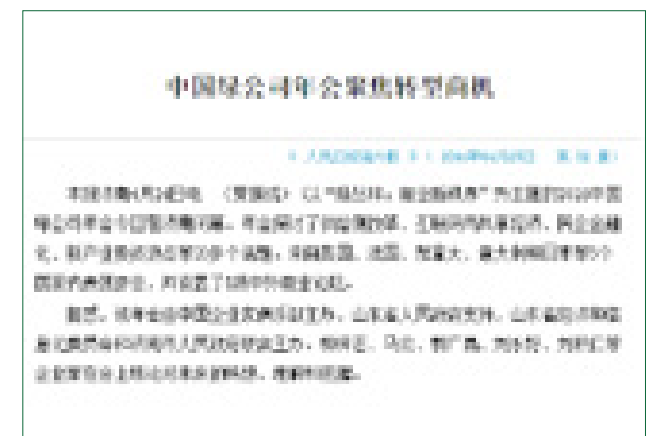
优酷



CCTVnews



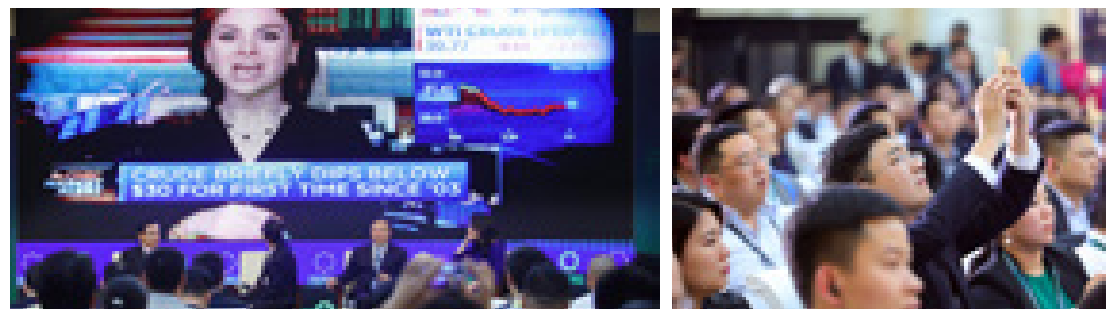
人民日报海外版



中国日报



CNBC 电视论坛



采访现场




英语、法语、德语、意大利语、日语等多语种报道



组织架构

ORGANIZATIONAL STRUCTURE

政府支持	山东省人民政府	
主 办	<div><p>China Entrepreneur Club 中国企业家俱乐部 商以载道 道生和谐</p></div>	
联合主办	山东省经济和信息化委员会	济南市人民政府
支持机构	中国企业联合会、中国企业家协会	中国国际跨国公司促进会
	中国城镇化三十人论坛	英国投资贸易总署
	中国日本商会	日中经济协会
	加中贸易理事会	意大利对外贸易委员会
	中国意大利商会	法国商务投资署
外交支持机构	英国驻华大使馆	法国驻华大使馆
	德国驻华大使馆	日本驻华大使馆
	加拿大驻华大使馆	意大利驻华大使馆
合作机构	正和岛	老牛基金会
	中国绿色碳汇基金会	
智库支持	中国发展研究基金会	国家创新与发展战略研究会
	长江商学院	北京大学国家发展研究院
	清华大学经济管理学院	中欧国际工商学院
	国务院发展研究中心企业研究所	巴黎 HEC 商学院
	国家发改委城市和小城镇改革发展中心	

年会发起机构

中国绿公司联盟

 同德药业集团	 华晨宝马汽车有限公司	 欧冶集团
 爱国新数科科技股份有限公司	 华信兄弟科技股份有限公司	 四川泰康医药股份有限公司
 普康医药集团	 济南四建（集团）有限责任公司	 四川泰康水利水电电力有限责任公司
 康大利医药有限公司	 融金地产股份有限公司	 FCL 集团股份有限公司
 康利药业股份有限公司	 江苏维尔利环保科技股份有限公司	 沃泰集团股份有限公司
 百瑞医药有限公司	 江西铜业集团有限公司	 万融投资集团
 宝马（中国）汽车贸易有限公司	 金丰源科技股份有限公司	 万通投资控股有限公司
 北大科技园	 药城集团有限公司	 威立普环境服务中国有限公司
 高朋大创投	 泰山中国资本	 西藏康亿医药科技股份有限公司
 北京弘毅（集团）有限公司	 新法德粉末涂料科技有限公司	 小米科技有限责任公司
 北京弘毅资本管理有限公司	 新神集团股份有限公司	 赛科计算机技术（上海）有限公司
 北京弘毅天翼科技有限公司	 东源控股（北京）有限公司	 新康集团股份有限公司
 北京弘毅创业集团有限公司	 为美集团有限公司	 新弘万普新材料（集团）有限公司
 北京天威威安科技股份有限公司	 聚科智慧城投资有限公司	 新通
 北京伊力诺投资控股有限公司	 聚信控股有限公司	 新希望集团
 北京国鑫科技股份有限公司	 康源智创科技（上海）有限公司	 信利技术集团
 博天环境集团股份有限公司	 五河集团	 博亿（厦门）集团有限公司
 华辰制药	 五洲集团	 艺康（中国）投资有限公司
 长康志广南顺集团有限公司	 普科生物医药集团	 伊犁仁知房地产开发有限公司（集团）有限公司
 长江海通投资集团	 普特新材料股份有限公司	 普文集团
 长泰健康产业集团有限公司	 蒙太集团控股有限公司	 亿阳集团股份有限公司
 重庆内康地产集团有限公司	 润世投资集团	 烟台金保通有限公司
 康慈康康丰投资管理集团股份有限公司	 宁通城市置业发展有限公司	 康谷国际集团控股（南京）有限公司
 达康集团	 康泰生物医药技术有限公司	 康源华联有限公司
 大亚科技股份有限公司	 康华控股有限公司	 康源华联股份有限公司
 德福资本	 康利科创科技股份有限公司	 康源控股集团有限公司
 德茂控股有限公司	 山东东方太阳能股份有限公司	 山东康源集团有限公司
 德隆中小企业投资事务所（特殊普通合伙）	 康利信达企业管理（北京）有限公司	 山东康源教育投资集团有限公司
 德天地产管理有限公司	 SCS 康利康康技术有限公司	 浙江中南控股集团有限公司
 东联集团股份有限公司	 三星电机（中国）有限公司	 天和德
 法国电力集团	 三建企业（集团）有限公司	 中国泛海控股集团
 复华国际集团	 山东康源乳业股份有限公司	 中国际金融有限公司
 复康高科技（集团）有限公司	 山东康源乳业股份有限公司	 中国汇源果汁集团有限公司
 甘肃海昌药业集团有限公司	 上海康康企业管理有限公司	 中国康康资本
 广联达软件股份有限公司	 上海康康医药科技股份有限公司	 中国康康投资有限公司
 广西康康市甘化集团有限公司	 上海康康生物科技有限公司	 中国康康集团
 广西广益集团有限公司	 上海智康智能科技股份有限公司	 中国康康集团
 国康北方医药集团有限公司	 沈阳康康电力科技股份有限公司	 中国康康集团
 海康国际控股有限公司	 深圳康康华安医药有限公司	 中国康康集团
河北康康仁济医药有限公司	深圳康康华安医药有限公司	中国康康集团
康达集团 - HTC Group	神州康康技术有限公司	中国康康集团
康康集团	康利康康（中国）有限公司	中国康康集团

鸣谢

ACKNOWLEDGEMENTS

全球合作伙伴



Schneider
Electric
施耐德电气

官方互动平台



合作伙伴

inspur 浪潮

特约合作媒体			
特约门户网站			
特约支持媒体			
特约视频直播			
特约全网发行			
特约新媒体			
特约电视媒体			
独家音频直播			
特约机场户外			
人脸识别技术			
特约视觉设计			

在线了解

LEARN MORE ONLINE



年会更多内容及报告下载
请扫描上方二维码或登录：
<http://2016.daonong.com>

了解更多信息欢迎关注
中国企业家俱乐部官方微信号（cec2006）



关于中国企业家俱乐部

ABOUT THE CEC



中国企业家俱乐部 (CEC) 是中国颇具影响力的商业领袖组织，于 2006 年由 31 位中国商业领袖、经济学家和外交家发起成立。作为民间非营利机构，中国企业家俱乐部弘扬商业正气，以推动企业家精神社会化、推动经济及社会的可持续发展为机构使命。

中国企业家俱乐部理事是中国市场经济的代表人物，是中国改革开放中的第一批创业者，有着独特的创业经验和管理思想；他们尊重并遵循市场规律来获得商业成功，他们承载企业家精神并承担社会责任，他们所领导的企业均是各行业的领先者。49 家理事企业所创造的年营业收入合计超过人民币三万亿元，是中国国民经济的重要组成部分。

中国企业家俱乐部是企业家思想交流、合作互助的平台，也是中国领先公司广泛展开国际合作的主要渠道。俱乐部通过组织一系列项目活动实现核心价值，国际访问、理事互访、道农会等项目均已取得广泛影响；俱乐部持续打造“绿公司”生态系统，通过中国绿公司年会、中国绿公司联盟、中国绿公司年会报告和《道农书系》探索推动商业可持续发展的有效路径，并传播正气的商业理念。



关于中国绿公司联盟

ABOUT THE CHINA GREEN COMPANIES ALLIANCE

中国绿公司联盟（简称“绿盟”）由中国企业家俱乐部发起，是致力于推动盟员企业建立并保持可持续商业竞争力的价值分享平台。

绿盟以“弘扬商业正气，构建基业长青”为使命，旨在为致力于可持续发展的公司提供信息和活动服务，通过年度论坛、企业交流和海外考察等形式搭建企业级交互平台，促进商界精英深度交流互动，助力企业的健康发展和基业长青。

绿盟价值

绿色平台	以“商业可持续发展”凝聚好公司。
价值分享	共同探讨基业长青之道和领先的商业经验。
全球视野	对接国际政商学界资源，帮助盟员企业在全球化竞争中获得先机。
定制活动	与政商学界顶级嘉宾面对面沟通交流，每年不限于一次“中国绿公司年会”、三次“绿盟圆桌会”和一次“海外考察”。
信息直通	官方微信 cec2006 和绿公司微信 greenbiz。每日推送最具价值的商业资讯，传递商业正气；《绿公司日报》手机报，每天一期，推送最新商业可持续发展动态信息。



注：截至 2016 年 6 月绿盟共有 123 家企业

加入中国绿公司联盟 共筑共享基业长青之道



绿盟详情



申请加入



lm@daonong.com



010-62766066-899/825

中国绿公司年会

中国绿公司年会由中国企业家俱乐部主办，致力于推动经济的合理及长远增长。

年会创立于2008年，每年吸引着全球富有远见、最具变革力的商业领袖、政界要员、学界权威和主流媒体人士出席。过去九年，中国绿公司年会陆续在北京、四川成都、山东青岛、湖北武汉、云南昆明、广西南宁、辽宁沈阳、山东济南等城市举办，已被公认为中国最具影响力的商业可持续高峰论坛。

2017 中国绿公司年会将于 2017 年 4 月 22 日 - 24 日举办。

参会注册通道全年开放，
扫描二维码报名参会



在线报名注册：
2017.daonong.com





China Entrepreneur Club
中国企业家俱乐部
商以载道 道生和谐



中国企业家俱乐部公众号

电 话：010-62766066

地 址：北京市海淀区北三环西路 99 号西海国际中心 1 号楼 19 层

官方网站：www.daonong.com



环保纸印刷