

## 2 企业如何创新？

那么，重点来了：创新驱动具体有哪些内涵？企业该怎么做呢？

“创新不只是高大上的生产技术，还包括生产组织方式、商业模式创新。它不是谷歌、华为等大公司的专利，而是每一家企业都应该有的行动。”为此，许小年举了三家企业的例子，作进一步阐释。

第一家是苹果。在智能手机出道之前，风靡全球的是诺基亚翻盖机。当乔布斯想做出苹果智能手机时，有人问他“是否需要市场调研。”而乔布斯认为，“我们的市场尚不存在，你调研什么？”企业家的直觉告诉他，他做的东西在未来的市场一定大有可为。

第二家是海底捞。有谁能想到，一家做餐饮的公司在上市后的市盈率可以高达80倍，远远超过互联网、IT行业巨头腾讯40倍的市盈率。它成功的秘诀，就在于它独一无二的管理模式创新。

第三家是老干妈。许小年在现场幽默了一把，说他曾经希望拜访陶华碧，却被拒绝了，后来得知她连省长、市长都不见，只见村长，这才心理平衡。老干妈和华为一样，号称坚决“不上市、不炒房、不赊账”，却能在2017年做到年销售额50多亿元，而且做到了“有华人的地方就有老干妈”，销遍全球。

“可见，核心竞争力，就是你有别人无法替代的东西。可以是苹果的技术，可以是海底捞的模式，也可以是老干妈的专注。”

同时，许小年否定了追着新风口一哄而上的机会主义行为。

“有人问我，对‘站在风口上，连猪都会飞’怎么看？我说，如果你把自己当做猪一样的水平，我还能怎么说呢？今天不能再找风口了，因为风口没有了。但是，任何行业都有机会，就看怎么把握了！”

在他看来，没有朝阳行业，只有朝阳企业。与其追遍人工智能、大数据、区块链等一个个热点，不如专注于自己的行业，不断突破。

“贸然转到其他的行业，等于说用自己的劣势，去跟别人的优势竞争。之前在中欧国际商学院上课时，我从不讲AI，因为当时我对它并不了解。有很多人，连BI（商业智能）都没搞清楚，谈什么AI呢？”许小年一针见血地指出了浮躁的世道人心。

## 3 政府该做些什么？

“企业转型升级，也意味着政府职能要随之转变，旨在提高供给侧质量和效率的改革，显得尤为重要。”

为此，许小年给政府提出了四点建议：

一是保护私有产权。许小年指出，生产能力的投资见效很快，但研发设计的投资往往要多年的积累才产生回报。你要想让民营企业做这个投资，就必须给他们稳定的预期，让他们相信未来会有回报。这就需要政府对企业的知识产权、财产权，做出制度化、法律化的保障。

二是真正创造一个平等竞争的环境，对民营企业、国有企业做到一视同仁。许小年表示，在这一点上，民营经济充满活力的宁波，已经是全国做得最好的地区之一，大家“身在福中，要知福”，且宁波的民营企业家“头脑够活”，很多都一直深耕实体经济，这也是一大优势。

第三点，党的十八届三中全会已经指出，要让市场在资源配置中发挥决定性作用。

“优秀的企业，不是靠政府管出来的，也不是靠政府扶持出来的，都是在政府创造了一个宽松公平、开放自由的环境中成长起来的。”许小年说，华为正是这些优秀企业中的典型。“华为三十年如一日搞研发，既可以做芯片，又可以做操作系统。华为的成功不是产业政策的结果，正是市场化的结果，我为华为感到骄傲！”

第四点，政府要进一步减税降费。许小年说，其意义不仅在于减轻企业负担，让企业有更多财力投入创新和研发，同时也有利于深化机构改革，减少政府支出。

“作为世界第二大经济体，我们的人均GDP仅是美国的六分之一。这足以说明中国经济的增长潜力，远远没有完全得到发挥。中国如果能够不断深化改革，专注前行，我们足以对中国的未来充满信心。”许小年说。

## 4 要做好摩擦常态化准备

再回过头来看我们的外部环境。中美贸易摩擦持续升级，前有25%的关税壁垒，后有华为遭遇美国制裁，对此究竟该如何看待？

很多人觉得，一切都怪特朗普的反复无常，可许小年不这么看。

“我们不能把这一切理解成特朗普的性格问题，他背后代表的是一个群体——一群在全球化浪潮中没有受益，却开始谋求修改游戏规则，要求利益重新分配的人。”许小年说，不论是谁当选美国总统，大家都要做好摩擦常态化的准备。

最近，一些情绪化言论在社交媒体里甚嚣尘上。许小年跟先前任正非刷屏的回应一样，对此表示旗帜鲜明的反对，不仅如此，他还直言道：“这些充斥着民粹主义的观点，每一个负责任的公民，都应该坚决反对！”

许小年举了二战期间日本发动太平洋战争的例子：“当时，日本海军将领深知，日本的国力无法与美国抗衡，却碍于民众舆论的压力，不得不与美国发生战争，后果大家都知道。可见，民众和政府的决策会互相影响，情绪化的民粹主义害人害己！”

那么，该如何冷静、理性地看待中美关系？

许小年援引了一个专业名词，叫“修昔底德陷阱”：古希腊时期，雅典试图挑战斯巴达的霸主地位，引发了伯罗奔尼撒战争，双方还联合了许多小城邦结成同盟，但最后他们都没有占到便宜，反而让北方的马其顿乘虚而入。

“一个国家的兴起会破坏现有的均势，而另一个国家并不允许自己的地位受到挑战，这就形成了‘老大’和‘老二’之间的冲突。”许小年说，“但根据历史的案例，这种冲突并非无法避免，需要探索一种新的均衡。”

如今，尚未确定中美之间能否重返谈判桌，但国际主流舆论都希望两国之间的分歧能以理性、克制、妥协的方式得到解决。

“其实内忧也罢，外患也罢，企业要做的一直都是一件事——提高产品技术含量，增强议价能力和抗击风险的能力。”

“穷则思变，只要我们这些宝贵的企业家精神，继续留在这片土地，中国经济的前景就大有希望……”

希望这番话不仅是许小年演讲的结语，也是宁波企业未来努力的开端……