



# “大营商观”大在——授人以鱼不如授人以渔

苏剑

北京大学经济学院教授、  
北京大学国民经济研究中心主任

■内卷式招商以行政政绩为核心,政府充当投资者与兜底者,其实是增加了企业研发成本,本质是地方政府行政权力过度干预市场,使得资源错配。“大营商”理念则以市场规律为导向,鼓励企业研发,培育新质生产力,隐性助力企业长期可持续发展。

■地方干部要转变观念,由过去的“管理”方式,变成当前的“服务”方式;由过去的保姆式管理,到当前的以搭建基础设施环境为主的散养方式;从过去的单打独斗,担心企业搬迁区域壁垒高筑,到当前的协同发展、合作共赢。

## 从全局视角审视营商环境建设 避免地方各自为营导致的资源错配

记者:近期,《湖北省聚焦支点建设打造一流营商环境若干措施》正式发布,围绕市场、法治、开放、产业、生活五大环境,推出30条硬举措,推动湖北营商环境迭代升级、系统性优化。这是湖北首次以“大营商观”为引领发布营商环境行动指南。应如何理解“大营商观”的“大”?与过去就营商谈营商、聚焦单一的审批效率或减税降费的营商思路相比,这一转向背后的核心逻辑是什么?

苏剑:我对“大营商观”的“大”有两方面理解。

其一,从字面本身的显化理解,“大”具体表现为全面的、跨界的、一体化的、协商的。“大营商观”不再就营商谈营商,而是将市场、法治、开放、产业、生活五大环境视为一个有机整体,系统推进、整体提升。强调从全局视角审视营商环境建设,用统一大市场的视角思考问题,进而牵涉跨界协商、合作、资源畅通、标准统一等问题的解决,进一步优化资源配置,引导资金流向,降低企业资源错配的风险,弥补微观企业盲目投资的缺陷,提高企业的综合竞争力。同时,强调全方位而非简单的减税降费,包含基础法律法规的市场规范、畅通物流运输、开放自由的交易市场以及产业基础设施的构建等。

其二,进一步深入理解,“大”字背后需要科技的支撑,一方面,充分利用大数据、“人工智能+”等新型科学技术推动全局视角下资源优化配置的实现,提升企业竞争力;另一方面,在科技支持下,培育新产业的应用场景,进一步挖掘新的产业市场需求。

从“营商”到“大营商”,理念转变的背后是综合大环境的转变对营商环境优化有了更高要求。在当前整体处于供给相对过剩的大环境中,过去简单的减税降费以降低企业成本的政策似乎难以有效缓解当前的供需矛盾,需要转变思路,从更高维度整体调配资源,为企业提供有效的基础性服务,推进统一大市场的构建,规范市场行为,引导企业行为,降低地方各自为营导致的资源错配。

## 内卷式招商以行政政绩为核心 “大营商”理念以市场规律为导向,助力企业长期可持续发展

记者:把地方政府投资下的哪吒汽车

和张雪机车放在一起看,一边是血本无归,另一边是收获丰厚回报。这给我们优化营商环境带来怎样的启示?

苏剑:哪吒汽车的成功,与张雪机车的成功,部分地反映出“大营商”理念与过去就营商谈营商的不同。

哪吒汽车事件是典型的由地方政府传统的招商引资行为,在投资初期,地方政府也对企业做了全方位的尽职调查,评估了企业的发展前景,以及对地方经济的拉动。但问题的关键在于,过去优化营商环境,受制于历史的局限性,在地方政绩“唯GDP”的时期,各地政府各自为营,主要考察的是规模达标,能够带动当地经济,导致最终行为相对短视、对潜在风险评估不足、实际成本较高。哪吒汽车缺乏核心技术的突破,最终导致国有、私营资产受损,根本还在于传统的招商引资多为内卷式招商,地方国资盲目跟从产业风向,扎堆涌入某一行业,最终导致高投入后引发行业内产能过剩、恶性内卷式竞争。

而张雪机车的成功,反映出地方政府相对成熟的营商理念,灵活运作,发挥各自相对优势,跨区域协作,是“大营商”理念的特点之一。与哪吒汽车相比,张雪机车获得地方政府的助力是零散的、隐性的,但效果是明显更好的。一方面,重庆市、浙江省政府搭建基础平台,优化企业营商环境降低企业运营成本,隐性助力企业发展,不直接兜底企业经营,实质是赋予企业充分的成长空间,降低企业研发成本;另一方面,地方政府间发挥各自比较优势支持企业核心技术突破,分散地方政府投资风险,提高投资成功率,降低内卷式竞争风险。

内卷式招商以行政政绩为核心,政府充当投资者与兜底者,其实是增加了企业研发成本,本质是地方政府行政权力过度干预市场,使得资源错配。“大营商”理念则以市场规律为导向,鼓励企业研发,培育新质生产力,隐性助力企业长期可持续发展。

## 将全产业链禁锢于一地? 摒弃“大包大揽”,打破“企业迁出即损失”的思维方式

记者:在建设全国统一大市场的背景下,各地如何既吸引优质要素又不搞零和博弈?

苏剑:湖南创始人聚焦品牌、整车设计、赛事研发,掌控价值链的高端;生产制造在被誉为“摩托之都”的重庆,依托当地产业集群优势,降低生产成本,保证了高

质量组装、批量生产的实现;全国多地的高端制造资源,提供精密核心器件的供给,为100%国产化率提供支撑,进一步为张雪机车的可持续生产提供了支撑,避免了复杂国际环境中的“卡脖子”;浙创投9000万元战略投资,参股不控股,提供长期研发资金,不干预经营,充分赋予了企业自主经营的权利。

可见,张雪机车是全国统一大市场建设背景下跨区域协作的范本。张雪机车并未按传统思维模式,将全产业链禁锢于一地,而是在全国范围内按比较优势配置资源。

对地方政府来说,要摒弃过去的各自为营、打破“企业迁出即损失”的思维方式,从全局、战略的视角考量,推动区域、政策协同,发挥各自优势,助力企业发展。具体执行层面,要建立全国统一的市场准入、公平竞争规则,清理地方保护壁垒,推动要素流动畅通;优化财税分成政策,实现跨区域项目收益共享,扭转零和博弈,实现合作共赢。

传统营商模式侧重政府主导的政策优惠,本质是零和博弈;而“大营商”理念强调市场化、法治化,通过统一的规则制定推动要素的自由流动,摒弃过去地方政府的“大包大揽”,转向“建规则、搭平台、优服务”,实现政企共治。张雪机车的成功,是统一大市场下要素自由流动、优势互补的必然结果。

## 企业运营按市场规律办事 政府的行为也要遵循市场规则

记者:张雪机车夺冠后,有记者问重庆给了哪些政策支持,他回答“一个都没有”,引发社会热议。但事实上,重庆打造完善的摩托车产业集群和供应链生态,本身就是对企业实实在在的支持。政府服务企业的边界究竟在哪里?

苏剑:我想用中国的一句古语予以解释,“授人以鱼不如授人以渔”。长期以来,传统的政府服务基本上都是财政补贴、减税降费,是直接借钱塞入企业的手中,尽管表面看起来效率高、见效快,但实际上这就是“授人以鱼”的“鱼”,只是解了燃眉之急,一时将问题遮盖下去,并未从根本上改变现状,反而相对提升了企业研发的机会成本,一定程度上抑制了企业研发的积极性。

“一个子都没有”,这里张雪所指的就是“鱼”,即重庆政府并未直接给予企业减税降费、财政补贴等。通过打造完善的摩托车产业集群和供应链生态,为企业悄然提供较好的营商环境,重庆政府的

这种做法,实际上就是“授人以渔”的“渔”。相比于直接给予企业减税降费、财政补贴,重庆政府的做法尽管是相对隐性的,甚至很多企业日常运行中都忽略了政府支持的存在,但其实为企业提供了优良的营商环境,同时又赋予了企业充分的自主经营权。

政府服务企业的边界,是市场主导的作用。企业运营的核心是按市场规律办事,政府的行为也是要在遵循市场规则、不干扰企业的市场行为下,提供基础配套设施,充分赋予企业市场竞争空间。不越位、不缺位、不错位,精细化生态赋能,培育良性竞争环境,实现产业可持续发展,激发市场活力。

## 设计各级政府协同机制 从自身比较优势出发,为企业提供实质性便利

记者:将这一理念真正转化为各级政府的行为方式,打破以往的思维惯性,最大的难点是什么?要给地方干部带来哪些观念触动?

苏剑:最大难点在于体制机制的改革。其一,从各级政府本身来看,需要对政绩效考核、激励机制进行改革,设计,GDP不再是唯一政绩评判标准,将优化营商环境、培育企业研发动力等纳入政绩评判中,建立综合科学的评判系统,将推动经济高质量发展纳入其中,短期的增长不是最终目标。

其二,从各级政府的具体办事难点来看,设计各级政府协同机制,包括财政分成、监督评价体系等。长期以来地方各自为营,各地政府抢功绩,认为企业搬走就是政绩的流失,使出各种解数留住企业。但从张雪机车的案例可以看出,各地政府协同推进,从自身比较优势出发为企业提供实质性便利是符合当前阶段所需的。地方政府间的协同办事机制,主要涉及的就是地方政府间的权责分配,即利益、监管职责的分配。对于利益的分配主要是财税分成机制的设计,而监管职责的分配要注意防止因过度、重复而增加企业的负担。另外,需要建立统一的评价体系。

地方干部要转变观念,由过去的“管理”方式,变成当前的“服务”方式;由过去的保姆式管理,到当前的以搭建基础设施环境为主的散养方式;从过去的单打独斗,担心企业搬迁区域壁垒高筑,到当前的协同发展、合作共赢。

(湖北日报全媒体记者 常少华)

□ 皮知迅 鲁修红

先说个现象:很多老建筑、老景点,挂个牌子、摆个展板、导游背段台词,游客拍照便走。回去问记住了什么?说不上来。这就是常说的“有说头,少看头,难共鸣”。

但也有些文化地标呈现出不同的景象:本地人乐于前往,外地游客视其为必到之处,外籍游客亦日渐增多。原因何在?

本文以荆楚文化地标为例,从跨文化传播的视角,浅析如何推动文化从“被看见”迈向“被读懂”。

## 形成一种“能量场”

荆楚文化底蕴厚重、灿若繁星,黄鹤楼、武当山、明显陵等,每一处文化地标都承载着独特的文化密码。一处地点之所以能成为文化地标,通常需要完成三重叙事的构建:物理在场、故事沉积与情感触发。

物理存在是底座。黄鹤楼有“天下江山第一楼”的楼体,武当山有中国最大的道教宫观群,荆州古城墙有保存完好的砖城。这种可见、可触的“物理在场”,构成了叙事的物质基底;若无此基底,一切叙事便如同空中楼阁。

故事沉积是灵魂。黄鹤楼最早是三国时期的军事哨所,后来演变为文人墨客的“朋友圈打卡地”。崔颢来了题诗“昔人已乘黄鹤去”,李白来了搁笔,感慨“眼前有景道不得”,这种“捧场与反捧”本身就是千年前的传播梗。毛泽东挥笔写下“烟雨莽苍苍,龟蛇锁大江”,又叠上一层革命叙事。因此,屡经兴废的黄鹤楼,因每一代人不断在其历史记忆层中“写入”新的内容,如同地质沉积一般,愈积愈厚。正如文化研究者斯图亚特·霍尔所言,意义不是固定于物本身的,而是在表征实践中被不断生产和重构。

情感触发是爆发力。当文化地标具备了坚实的故事积淀,便会形成一种“能量场”,能够自然唤醒观者的情感共鸣。登上黄鹤楼,江风一吹,“乡关何处是”的感涌上心头;站上荆州城墙,手掌抚过粗糙的砖石,莫名感慨三国群雄的命运交错。这种情感共鸣,基于观者的身临其境和故事的历史性回放,自然触发。

## 找到跨文化传播的“通用接口”

爱德华·霍尔曾提出“高语境”与“低语境”文化理论。中国文化属于典型的高语境文化,大量信息隐藏在不言自明的背景知识中。而西方多数国家属于低语境文化,强调信息编码的明确性与逻辑性。这一差异直接引发了跨文化传播中的三个核心障碍:其一,符号认知错层,即同一符号在不同文化语境中意义不对等;其二,文化折扣,指文化产品因文化背景差异而导致的价值减损;其三,高语境转译困难,即因背景知识缺失而造成的理解断裂。

因此,当这些承载着深厚叙事的文化地标试图走向世界时,面临的核心任务是,找到“通用接口”。

沉浸式体验,让文化可以“被经历”。沉浸式体验的本质,是将文化从“需要被理解的对象”转化为“可以被经历的环境”。它得以绕开认知层面的解释负担,直接诉诸感官与情感体验,从而弥合跨文化的隔阂。《夜上黄鹤楼》光影秀,通过“声、光、电”结合,将崔颢、李白的诗句化为视觉叙事,配合编钟演奏的《欢乐颂》《友谊地久天长》,让外国游客在熟悉的旋律中,不知不觉进入中国诗意空间。道教圣地武当山通过功夫体验,让外国武术爱好者在晨钟暮鼓中感知“道法自然”“天人合一”。

“Citywalk”式行走,用空间叙事串联历史。德·塞托在《日常生活实践》中提出,行走构成了城市空间中的一种“话语行为”。相较于橱窗式的文化展示,行走则是通过身体的位移,完成文化的解码。当前,武汉正热播“江汉胜胜”主题游线,其以传世古画《江汉胜胜图》为脚本,生动展现“半城山水半城诗”的城市意象。行走者从蛇山黄鹤楼出发,穿过顶级官衙历史街区,漫步户部巷的美食烟火,再登上百年轮渡,进入“七座长江大桥画廊”的流动画卷。最终抵达古琴台,在高山流水的高千绝响中完成一场穿越千年的文化朝圣。此刻,文化地标被串联成一条完整的空间故事线,历史成为可被身体丈量的连续体验。

数字技术,创造文化“第三空间”。霍米·巴巴提出“第三空间”概念,指不同文化交汇、协商、再创造的中介领域。数字技术正在成为这样的空间。武当山利用三维建模技术,对42处古建筑群及6万余件文物进行毫米级高精度采集,构建了一个永续的数字孪生体;湖北省博物馆运用工业CT技术,将曾侯乙尊的内部结构如庖丁解牛般呈现,让文物“开口说话”。这些数字化实践,不仅实现了保护与展示的革新,更重要的是让文化瑰宝突破物理边界,进入全球受众的可及范围。

## 创造让世界共同参与的故事

跨文化传播不是单向的文化输出,而是双向的文化对话,需要精准的文化转译。

文化转译,找到“认知锚点”。德国是童话之乡,湖北向德国传播黄鹤楼、知音文化时,没有试图解释崔颢是谁、李白为什么佩服、伯牙子期如何结为知音,而是将故事改编为关于离别与重逢、相遇和相知的童话。这一策略的本质在于,超越简单的语言翻译,实现深层的文化转译——将中国特有的文化符号植入目标受众所熟悉的认知框架之中。

他们发声,让“他们的人”发声。美国青年杰克在武当山习武十余年,娶妻生子,成为“洋教头”,全网粉丝破百万。一个美国人在武当山找到了人生,这种“前者视角”的可信度和亲和力,远超过任何官方宣传片。目前,武当山已有38个海外武术分会,2万多名“洋弟子”分布在50多个国家,2025年联合国教科文组织更是将每年3月21日设立为“国际太极拳日”。这套传播体系的本质,就是让无数个“杰克”成为文化的自发讲述者。

摒弃标准答案,多些“留白”与“开放”。亨利·詹金斯表示,当受众能参与内容创造时,其情感投入和传播意愿会呈指数级增长。跨文化传播,不需要把故事讲得标准化、模式化,相反可把一部分叙事权交给接收者,把他们变成故事的共建者。

黄鹤楼的诗、武当山的道、编钟的礼乐……荆楚大地蕴藏着丰厚的故事资源。我们所需做的,是让世界走进来,让故事生长出去。

(作者单位:湖北工业大学外国语学院)

# 文化地标不只是建筑,更是故事的容器

## 从大别山精神中汲取正确政绩观的丰厚滋养

□ 汪季石

政绩观是党员干部世界观、人生观、价值观在事业观上的集中体现。政绩观正确与否,关乎个人成长,更关乎党的事业兴衰和一方百姓福祉。大别山是中国共产党的重要建党建军基地、人民军队的重要发源地,是中国土地革命的重要策源地、抗日战争的重要战场、解放战争的重要转折地。在党的领导下,大别山军民创造了“28年红旗不倒”的革命奇迹,培育了彪炳史册的大别山精神。紧跟党走、敢于牺牲、不胜不休,是大别山精神核心要义的集中凝练与时代阐释,深入挖掘其时代价值,对于党员干部树立和践行正确政绩观具有重要的现实意义。

### 把“小我”融入“大我”

“紧跟党走”是大别山精神的政治灵魂。

革命战争年代,大别山军民在极端艰苦的条件下始终信念如磐、对党忠诚。从黄麻起义打响鄂豫皖地区武装反抗国民党右派的第一枪,到红四方面军、红二十五军、红二十八军的相继组建与转战,到解放战争初期李先念带领中原军区实现战略突围,再到刘邓大军千里跃进大别山,无论形势如何险恶,大别山军民始终紧跟党走,听从党的召唤,服从党的指挥,其根源就在于大别山军民对党的无限信任和对共产主义理想的执着追求。

政绩观的首要问题是“政绩为谁而树”。党员干部必须清醒认识到,自己的第一身份是共产党员,第一职责是为党工作。大别山革命史上,无数先烈以生命诠释了党的绝对忠诚。今天,我们树立正确政绩观,首先要从这种坚定立场中汲取营养,把“小我”融入“大我”,深刻领悟“两个确立”的决定性意义,把“两个维护”落实到具体行动中,确保所创造的政绩始终符合党的路线方针政策、体现党中央决策部署,经得起政治上的检验。

党性和人民性是统一的。大别山军民之所以紧跟党走,根本在于党始终代表人民利益。解甲归田当农民的红军团长方明不图名利、一心建设家乡的事迹,正是“紧跟党走”与“为民造福”相统一的生动写照。树立和践行正确政绩观,同样要聚焦解决群众急难愁盼问题,在乡村振兴、基层治理、民生保障等领域精准发力,多做打基础、利长远的“潜绩”,让政绩经得起群众和历史的评判。

### “解难事”而非“图省事”

“敢于牺牲”是大别山精神的英雄底色。

鄂豫皖特区苏维埃政府旧址至今矗立——简陋的桌椅上曾谋划过土地革命、政权建设、扩大红军的重大决策,是革命先辈在最艰苦的条件下为人民群众利益而战的生动实践。无数共产党人白天在这座老房子里为群众分

地、谋生路,转身就扛起枪上了战场,很多人再也未能回来。这种牺牲不是无谓的付出,而是为了大局、为了理想的主动担当。

彰显“敢于牺牲”的崇高境界,要树“利长远”而非“求显绩”的政绩。大别山精神中“坚守信念”而后“敢于牺牲”的英雄事迹启示我们,只有坚定信念,才能看淡个人得失;只有着眼长远,才能创造真正的政绩。当前,湖北正处在加快建设中部地区崛起重要战略支点的时期,无论是推动科技创新、产业转型升级,还是生态保护、乡村振兴,都需要久久为功。这就要求党员干部发扬“敢于牺牲”的精神,甘于做打基础、作铺垫的工作。

彰显“敢于牺牲”的崇高境界,要树“解难事”而非“图省事”的政绩。改革发展进入深水区,剩下的多是难啃的“硬骨头”。在应对风险挑战、化解社会矛盾、突破发展瓶颈等关键时刻,党员干部要像大别山先烈那样有“冲上去、豁出去”的血性,把群众利益放在首位,在破解难题中创造政绩。

### 守得住清苦、耐得住寂寞、顶得住诱惑

“不胜不休”是大别山精神的鲜明特质。

大别山地区“28年红旗不倒”,靠的正是这种不达目的誓不罢休的韧劲。从土地革命到抗日战争再到解放战争,无论遭遇怎样的挫折,大别山军民始终顽强坚持斗争,直至革

命胜利。这种“不胜不休”的地域性格与革命意志,成为大别山精神区别于其他革命精神的重要标识。

弘扬“不胜不休”的顽强意志,要靠科学决策与真抓实干树政绩。在推进工作中,必须深入调查研究,避免“拍脑袋决策”。要从大别山革命斗争中善于根据形势变化调整斗争策略的历史智慧中汲取经验,在发展县域经济、推进乡村振兴时充分论证、因地制宜,定了就一抓到底,以“钉钉子”精神抓落实,防止“半拉子工程”和“规划折腾”。

弘扬“不胜不休”的顽强意志,要靠廉洁自律与过硬作风树政绩。作风不正,政绩必然走偏。大别山革命先辈“不要家、不要命、不要钱”的无私品格,是党员干部对照反思的镜子。当前开展的树立和践行正确政绩观学习教育,绝非仅仅停留在喊口号层面,正是要以刀刃向内的勇气检视问题,以彻底的自我革命精神纠治偏差。要像大别山革命先辈那样,把“公”字摆在首位,把“廉”字刻在心中,把“实”字落到脚下。只有在日常工作中守得住清苦、耐得住寂寞、顶得住诱惑,才能在大事难事面前站出来、豁出去、打得赢。以作风之正促政绩之实,以廉洁之力筑发展之基,在支点建设的大考中交出无愧于党、无愧于人民、无愧于时代的答卷。

(作者单位:湖北省大别山精神研究会、武汉光谷职业学院)