优化制度设计 让耐心资本敢投愿投

杨继东 许余洁

引导资本实现耐心与胆略的平衡，核心在于制度设计的系统性优化，应从考核机制、契约创新、风险分担、退出市场四个维度入手，打通全链条制度堵点

在新发展理念引领下，我国经济正在从要素驱动向创新驱动转型，培育和发展新质生产力成为时代主线。以硬科技、数字经济、生物技术为代表的科创企业承载着技术突围与产业升级的核心使命，但其研发周期长、技术不确定性高、无形资产占比突出、前期持续亏损等特征，与传统资本契约的逻辑不匹配，无法形成合力。引导资本做到既有耐心又有胆略，不能仅靠政策倡导，还需从理论层面厘清资本与创新之间的理论逻辑，并从制度维度系统重构适配创新规律的资本形成与治理机制。

耐心与胆略 构成完整资本行为逻辑

资本需要耐心的根本原因，在于知识资本的价值释放遵循着不同于物质资本的独特时间逻辑。物质资本投入后，能够在相对确定的时间内形成产能并产生现金流，而知识资本的转化路径则漫长且充满不确定性。硬科技从实验室技术走向产业化平均需要8年至15年，前沿半导体、创新药领域周期甚至超过20年。在这段漫长的价值孕育期内，企业不仅无法产生稳定的正向现金流，反而需要持续的研发投入。如果资本缺乏足够的耐心，在技术尚未成熟、商业场景尚未打开之际便要求回报或寻求退出，创新活动便可能因资金链断裂而夭折。因此，耐心的本质是对知识资本价值释放时间规律的尊重。资本必须陪伴创新穿越完整的“死亡之谷”，才能收获知识资本最终转化而来的超额价值。

资本需要胆略的根本原因，在于知识资本的价值评估面临着物质资本所不具备的高度不确定性。工业经济时代的资本投资，其风险主要来源于市场需求波动、成本变化等常规商业因素，可以通过历史数据和行业经验进行相对准确的概率估计。但硬科技创新的风险结构具有典型的“厚尾分布”特征，即技术路线是否可行、研发目标能否达成、产品能否获得市场认可，均缺乏可参照的历史先例。相关研究发现，硬科技项目整体成功率仅为15%，这意味着绝大多数早期项目最终会以失败告终。然而，这种极低的成功率却伴随着极高的回报倍数，成功项目的投资回报可达10倍至30倍。这种非对称的风险收益结构决定了：资本若完全依据常规风险评估模型行事，理性的选择必然是规避早期项目；但若所有资本都如此选择，具有巨大正外部性的硬科技突破便无从获得启动资金。因此，它要求资本突破常规风险评估框架，以前瞻性判断替代历史性推演，敢于为小概率的高价值突破承担可承受的试错成本。

耐心与胆略的统一，植根于知识资本“高风险、长周期、高潜在收益”的内在特征，二者构成一套完整的资本行为逻辑。仅有耐心而缺乏胆略，资本即便愿意长期等待，也只会在低风险领域中长期观望，无法主动布局前沿赛道；仅有胆略而缺乏耐心，资本即便敢于承担风险，也会因急于兑现收益而无法陪伴创新走完全程，实质上退化为短期投机。唯有二者兼备，资本才能真正适配知识资本密集型企业的发展规律：以胆略完成对高不确定性前沿方向的战略布局，以耐心支撑技术从实验室到产业化的完整价值释放周期，在“敢于投”与“长坚守”的辩证统一中实现金融资本与知识资本的激励相容。

多维度入手打通堵点

引导资本实现耐心与胆略的平衡，核心在于制度设计的系统性优化，应从考核机制、契约创新、风险分担、退出市场四个维度入手，打通全链条制度堵点。

第一，重塑考核评价体系，建立“算长期大账、不唯短期盈亏”的绩效评价制度。对种子期、初创期硬科技基金，大幅拉长考核周期，适度提高亏损容忍上限，将评价重点从年度财务收益转向技术突破、产业链培育、成果转化等长期价值维度。对央企、地方国企设立的科创投资基金，实行周期化综合评价，允许单个项目亏损，以基金整体存续周期收益作为最终评价标准，杜绝“单个项目亏损一票否决”。同时，鼓励养老金、保险资金等长期资金在出资协议中设置长期考核条款，降低短期收益压力，推动管理人建立长期价值投资框架。

第二，搭建动态平衡的治理机制。一是灵活探索差异化股权治理安排。在完善投资者保护前提下，持续规范推广表决权差异安排（同股不同权），保障核心创始团队、科研人员在多轮融资稀释后，依然掌握企业长期技术战略决策权，避免资本短期诉求打断长期研发投入。二是设计动态股权与收益分配机制。依托研发里程碑、商业化节点设置股权调整条款，依据技术攻关进度动态调整创始人、核心团队、投资方剩余索取权；推广阶梯式收益分配、引导基金让利机制，早期优先保障社会资本基础收益，项目成熟后放大产业价值分成，平衡资本流动性焦虑与长期价值诉求。三是推广分阶段注资模式。资本不再一次性全额出资，绑定研发目标、产品迭代进度分批投放资金，形成正向激励约束。既防止资金滥用，也让资本持续跟踪技术路线风险，做到审慎长期投入，实现耐心与风险管控有机结合。

第三，发挥政府引导基金引领作用，构建风险共担生态。一是构建“国家级母基金—省级母基金—市县种子基金+市场化创投”多层次资本供给网络，形成从概念验证、初创培育到产业化全覆盖的资金梯队。吸引社会资本，拓宽民间天使投资生态，实施天使投资税收优惠、亏损结转延长政策，鼓励企业家、科研人员参与早期投资。二是完善让利与风险补偿机制。对投向种子期、初创期硬科技的子基金，落实优先亏损承担、收益阶梯让利；设立天使投资风险补偿池，对早期科创投资损失给予适度补偿，降低社会资本试错成本，激发资本投早、投小的胆略。三是推动国有资本与产业资本协同联动。鼓励链主企业产业基金、政府引导基金联合出资，形成“资本+产业场景”组合。产业资本不仅提供资金，还开放应用场景、供应链资源，提升科创企业转化成功率，降低投资不确定性，让资本愿意长期坚守。

第四，健全多元化退出市场，打通资本良性循环通道。一是大力发展S基金市场，推动股权投资份额转让常态化。搭建区域性股权交易市场份额流转平台，盘活存量基金份额，为长期资本提供流动性解决方案。二是壮大并购市场。鼓励产业链龙头开展产业链并购，支持硬科技企业技术并购，打造“并购退出”主流通道。三是优化资本市场基础制度。持续完善科创板、北交所服务硬科技功能，优化减持规则，对长期持有科创企业股权的投资者实施差异化安排。

（作者分别为中国人民大学国有经济研究院副院长、经济学院教授；陆家嘴传启数字经济研究所学术所长）

青春攻坚赋能数字政务

——山东广电网络青年突击队服务机关数字化的实践与思考

陈心悦

一、引言

青年群体是创新发展的生力军，也是企业攻坚克难中最活跃的力量。党的二十大报告指出，教育、科技、人才是全面建设社会主义现代化国家的基础性、战略性支撑。广电网络兼具网络传输、融媒体服务与信息化建设能力，长期为各级机关提供视频平台、监测系统、应急广播等数字化服务，处于智慧广电与数字治理融合的前沿。青年突击队是承接急难险重项目、攻克技术难点、服务客户的重要载体，有助于打通产品、技术、商务、服务全链路。笔者结合在山东广电网络青工委、政企业务条线的工作经历，全程参与突击队的组建、运营与政务项目落地实践，深切体会到：把队伍建设嵌入项目全周期，能够形成业务增长、青年成才、服务提质相互促进的良性循环，为智慧广电服务数字机关建设提供支撑。

二、青年突击队服务数字机关的现实短板

随着数字机关建设推进，不少广电单位组建青年突击队承接重点项目，为青年成长和业务拓展提供了新空间；但从运营实际看，仍存在短板，制约服务效能释放。

一是认知定位不清，服务统筹站位有待提升。部分工作偏重项目交付与工期推进，对客户长期经营、全周期服务重视不足，面对多部门协同的复杂项目，方案规划主动性偏弱。

二是运行机制不完善，常态化运营体系薄弱。突击队多为临时编组，缺少标准化管理与动态调度规则，需求对接、方案编制、实施管控、复盘优化衔接不畅。

三是技术服务与业务拓展融合不足。青年力量多用于项目实施与现场保障，较少提前介入需求挖掘和方案策划，技术优势难以转化为客户认可的解决方案。

四是客户联动渠道单一，协同经营格局受限。突击队多聚焦项目本身，与客户缺少常态化互动载体，客户难以深入了解广电产品能力与服务体系。

上述短板表明，突击队作用发挥的关键不在于是否组建，而在于是否建立起与业务发展相匹配的长效机制。

三、青年突击队服务数字机关的四项基本原则

构建长效化运营模式，需明确运营准则，确保方向清晰、发力精准、落地务实。

一是坚持价值导向、固本强基。立足智慧广电服务数字政务定位，夯实青年的行业认知、产品认知与服务意识，引导其理解广电在政务传输、视频治理中的业务价值。

二是坚持业务融合、协同发展。以政企市场拓展为主线，把队伍建设、项目攻坚、客户经营一体规划、同步推进，实现青年成长与业务拓展同频共振。

三是坚持青年为本、精准赋能。分层分类开展技能培训和场景历练，补齐方案撰写、客户沟通、项目管理短板，激发青年主动创新、主动拓客的内生动力。

四是坚持业绩为先、注重实效。以项目质量、客户满意度、业务增长为检验标尺，把青年放到重点政务项目中淬炼，把人才优势转化为竞争优势。

四、青年突击队服务数字机关的实践路径

针对上述短板，我们着力搭建能力筑基、机制塑形、实战赋能、共建拓局、育才强基五位一体运营体系。

（一）夯实能力根基，筑牢青年专业服务基础。

专业能力是高效攻坚的前提。建立常态化学习机制，围绕政务信息化产品、网络技术、行业政策、方案撰写开展专题研讨，帮助青年熟悉机关场景需求；重大任务前组织专项动员，统一目标、明确服务标准；负责人定期与队员交流，化解项目压力、规范服务作风。

（二）完善制度流程，搭建常态化攻坚管理体系。

依靠制度推动突击队从临时编组向常态化建制转变。搭建骨干牵头、青年主力的组织模式，按项目类型和难度划分专项小组，做到定岗定责、节点管控、台账跟踪、闭环复盘；优化考核激励，综合项目实绩、客户评价与创新成果。

（三）聚焦实战场景，推动技术服务赋能市场拓展。

把一线项目作为青年练兵主战场。在政务信息化项目中，承接工期紧、协调复杂的数字机关项目，保障方案设计、施工交付、运维服务落地；在融媒体、宣教场景，挖掘客户数字化宣传需求，拓展智慧宣教、视频汇聚监测等新场景；在应急保障中，做好重大信号保障、链路抢修与应急广播值守。

（四）创新客户联动，拓宽政企协同经营格局。

跳出单纯项目交付的闭环，打造多元客户互动载体。组织青年团队与合作机关开展联合交流、工会文体活动，增进互信，让客户直观了解广电网络的产品矩阵与服务体系；同步对接数字化需求，把良好关系转化为合作机会。

（五）坚持以战育才，搭建青年长效成长平台。

依托项目实战培育骨干人才。推行“青蓝结对”传帮带，由资深商务、技术骨干与青年一对一结对，传授客户对接、方案设计、项目管控经验；安排青年独立对接客户、牵头子项目；鼓励青年围绕政务场景开展微创新，优化方案、简化运维流程。

五、实践成效

通过完善机制、抓实攻坚、常态联动，突击队在团队风貌、项目交付、客户经营、人才储备等方面成效明显。

一是团队作风持续提升。常态化学习与项目历练增强了队员的服务意识和执行力，形成团结协作、精益求精的氛围。

二是攻坚交付能力稳步增强。队伍能独立承接复杂政务信息化项目和重大通信保障任务，方案质量与交付效率持续提升，连续两年超额完成权责收入、收现收入目标，落地一批省直标杆项目。

三是客户经营成效持续释放。依托联合交流、工会联动等方式拉近与机关客户距离，持续挖掘新增业务机会，政务服务覆盖面不断扩大。

四是人才梯队持续夯实。坚持在一线锻炼人才，多名青年成长为商务、技术骨干，形成懂产品、懂客户、能攻坚的青年队伍。

六、结语

数字机关建设持续推进，智慧广电在政务信息化、视频治理、专线传输、应急保障等领域的应用空间不断拓展，青年突击队承担着项目落地、客户经营、技术创新的重要任务。实践使我们认识到，队伍建设与业务发展不是彼此独立的两条线，而是相互支撑的统一整体；只有把队伍培育嵌入项目全周期，把攻坚过程转化为成长过程，才能使青年活力持续转化为服务效能。下一步，我们将完善人才培育、项目攻坚、客户联动长效机制，擦亮广电政企青年服务品牌，为行业高质量发展贡献青春力量。

（作者单位：中国广电山东公司）

以中医药为载体讲好中华民族共同体故事的教学优化路径

甄红菊

铸牢中华民族共同体意识，需要把中华民族共同体故事讲“透”、讲“实”、讲“活”。中医药文化是中华文明的精神标识，不仅凝聚着中华优秀传统文化的思想智慧，而且作为中华文化的活化样态，贯通起中华民族五千多年的文明发展史。以中医药为载体讲好中华民族共同体故事，能够有效发挥文化认同的作用，提高大学生对中华民族共同性的认知认同度，为改进中华民族共同体意识教育的教学效果提供重要启示。

一、挖掘中医药文化的共同体属性，为教学实践提供理论支撑

以中医药为载体，有助于将中华民族共同体讲“透”。中医药学既是医学又是哲学。2016年《中国的中医药白皮书》中，将中医药文化的核心价值概括为：“道法自然、天人合一”“阴阳平衡、调和致中”“以人为本、悬壶济世”，标识出中华文化的深厚底蕴和人文情怀。中医药的发展史，充分展示了中华文明的连续性、创新性、统一性、包容性与和平性。在这一意义上，中医药文化承载的是中华民族的价值追求，是中华民族共同体得以形成和发展的文化根脉。我国的中医药法明确规定，中医药是包括汉族和少数民族医药在内的我国各民族医药的统称。历史上各民族医药在往来中互相借鉴、彼此融通，形成了各具特色的医药流派，但在根本上承自一脉，都建构在以阴阳五行、辨证论治、三因制宜等理论和针灸、推拿、艾灸、药食同源等方法的基础上。各民族医药同根于中华大地，同脉于中华文化，同源于岐黄之术，异流于不同地域，但都有一个共同的名字：中医药。

民族交往交流交融是中华民族共同体形成和发展中的重要事件，也是铸牢中华民族共同体意识教育的重要内容。自古以来，中医药是民族交往交流交融的见证者。张骞出使西域、昭君出塞、文成公主入藏等历史事件推动了民族文化交流，后来人参、鹿茸等名贵药材成为民族往来中相互馈赠、交换的物品之一。各民族医药在相互学习中不断提高，在交往交流中融合发展，形成了中华民族几千年的健康养生理念和实践经验，共同组成了中华民族的整体医药文化。教师对中医药文化这一共同体属性的挖掘和分析，能够为中华民族意识教育提供翔实的、有说服力的史料支撑，从而有效提高大学生对中华民族共同体理论的深度认同。

二、讲好中医药文化的共同体故事，为教学实践提供案例体系

以中医药为载体，有助于将中华民族共同体故事讲“实”。为促进故事化教学开展，应当按照目标—内容—重点—案例—观点这样的体例编写提纲。对应着每一章节的教学目标和重点难点突破，将中医药故事融进教学内容中，依据目标精编内容，依据内容进行故事设计，以精品案例提炼观点。应当在总体把握中华民族共同体意识教学目标的前提下，为教学分目标、知识关键点精准匹配中医药故事，提高故事与目标、内容的适配度。

在教学实践中，我们做了一些有益探索。如，在讲述中华文明的突出特性这一内容时，编写了《中医药一脉相承见证中华文明源远流长》。在这个案例里，我们主要通过一个个生动的小故事，呈现中医药连续完整的历史脉络和承继关系。远古时代，岐黄之术诞生（伏羲制九针、神农尝百草、黄帝会岐伯），中医药开始了原始经验积累；春秋战国时期，扁鹊总结前人经验，提出“望、闻、问、切”四诊合参的方法；战国至秦汉时期，张仲景创立《伤寒杂病论》等为代表的经典医籍。中医药故事贯穿每一个历史朝代，历经数千年，薪火相传、生生不息。中医药凝聚着中华文明的智慧，是中华文明从未断流的重要标志。通过这样的案例设计，我们就场域化、具象化地呈现出了中华民族的“共同性”。从小切口入手，阐释清楚中华文明的根本特性，很容易得到学生的认同，把课本上的文字变成实实在在的道理。

三、加强课堂内外的师生互动，为教学实践提供方法启示

以中医药为载体，有助于把中华民族共同体故事讲“活”。遵循大学生的认知认同规律，从大学生的思想实际和接受知识的特点出发，探讨多样化的教学方法，促进师生互动，在观点碰撞和交流中提高教学内容对大学生的吸引力。在案例教学中，改变以往老师讲、学生听的单一模式，改成师生互动式的话语表述。在教学实践中，我们进行了互动式教学探索，通过设置选题，开展启发式教学，激发大学生的表达欲，调动大学生主动分享知识的积极性、主动性。药学专业的学生讲述《云南白药的家国情》，从百宝丹的作用机理到革命时期的药品捐献，从为新中国献方到成长为新时代的民族医药品牌，云南白药的故事转化成生动讲述，引起师生共同的情感共鸣。从中医药专业知识取材，从小切口入手讲好故事，增强了中华民族共同体故事的生动性和吸引力，使中医药的家国情怀融入民族交往交流交融这一历史主线，更加清晰地呈现出中华民族共同体建设的情感基础。

总之，通过理论、案例、方法的一体化设计，增强中医药故事与中华民族共同体意识教育目标的契合度、与教学内容的适配度、与学生需求的满足度，为讲好中医药文化与中华民族共同体的故事提供了系统支持。

【作者单位：山东中医药大学马克思主义学院；论文系国家民委教改项目：“五个认同”中华民族历史观教育的知识图谱构建与实践（2025—GMJ—350）以及省教改项目：师生共建“铸牢中华民族共同体意识教育”知识图谱构建研究（M2025318）的阶段性成果】