

# 重视民营企业交接班“大考”

楼越明

前段时间，宗馥莉在娃哈哈集团的辞职风波，引发大量关注，事件虽以宗馥莉回归履职画上句号，却也让民营企业交接班话题再次进入公众视野。如何未雨绸缪、提早布局，破解民营企业“青黄不接”的接班困境，是民营企业创始人面临的迫在眉睫的问题。

改革开放已经40多年了，最初成长起来的民营企业家，大多进入“60后”“70后”行列。发展的接力棒，正逐步由“企二代”们接过。据《中国新闻周刊》等有关媒体公布的数据显示，宁波第一代非公有制经济人士平均年龄已达63.5岁；未来5年，将有80%的企业进入交接班阶段，其中95%将选择代际传承。而新生代们能否顺利扛起“父辈的旗帜”，既是关乎企业兴衰的“家事”，也是影响一个地方经济社会发展的“大事”。

办企业难，把家业传承好更难。纵观近年来的民企接班案例，无论是本土某知名企业的股权争夺风波，还是娃哈哈集团宗馥莉的辞

职风波，无不暴露了民营企业在交接班过程中存在的思想准备不足、经验储备不足、企业治理结构缺陷等隐患和挑战。对这些问题，如果不及早布局予以解决，企业的平稳“交棒”，就可能成为一种奢望。

企业接班人的培养，是一项系统性工程，离不开前瞻性思考和全局性谋划。《家族领导力》作者克雷格指出，家族企业接班人的成长和成熟过程，至少要经历态度准备、进入企业、业务开发、领导力培养等七个自然阶段。只有让接班人在“压担子”的过程中，经受必要的历练、磨合，才能缩短成长周期，提升驾驭全局的能力，保持企业的稳定运营。

综合看来，民营企业交接班，既有“交”的问题，也有“接”的问题，从两端发力，才会有更好效果。

作为企业创始人，“创一代”们需要把握好“进”与“退”的尺度和“放”与“管”的界限，给“接班人”以必要的信任。像方太集团，创始人茅理翔与儿子茅忠群

边创业、边传承，以“带三年、帮三年、看三年”的“三三制”原则，在循序渐进的过程中，实现了交接班“软着陆”，如此“丝滑”的交接班，堪称家族式企业传承的范例。

民营企业交接班的过程，也是企业转型升级和创新发展的重要契机。从现状看，不少“企二代”有海外留学背景，与“企一代”相比，有着更良好的专业素质和更开阔的眼界。一旦他们适应了企业的经营管理，往往能够基于对市场变化的敏锐洞察，适时调整优化战略方向，挖掘新的发展机会，使企业发展“更上一层楼”。

作为“企二代”，在接班的过程中，则需要寻找合适的角度切入，运用自身优势，用成绩说话，为企业注入新兴力量，推动企业转型发展，与时俱进。在交接班的过程中，不断与企业磨合，为企业的未来发展创造更多机会。

民营企业的传承，本质上是企业家精神的传承。部分企业面临着“不愿交”与“不愿接”的双重难题，企业代际传承困局源于两代人

文化背景的差异等多方面因素。为了防止企业家精神的“断层”，在交接班过程中，作为“企二代”，应发扬父辈们在实践中形成的“四千精神”，并不断赋予其新的时代内涵。

有人把中国民营企业短时间集中面临交接班挑战，形容为“民企的后浪时代”，并建言，政府相关部门应当采取一些措施，在波动的经济周期中帮助企业稳住发展。从一些地方的实践看，这方面，确实是有不少事情可以做的。比如，搭建平台，定期开展新老企业家经验分享交流活动；针对重点企业，开展靶向培塑，协助企业化解交接班风险；依托高校，推动人才培养和相关理论研究，为企业交接班提供本土经验指导；引育专业机构，打造优质家族式企业传承服务生态圈等。



# 监督医疗行为不能止于“求锤得锤”

罗志华

8月7日，据网友发布的一张群聊名为“HQ医生群”的聊天截图显示，一名为陈某某的人员发消息：“这个月再单低于7000元，都滚蛋别做了。”8月28日，昆山市卫健委发布情况通报称，8月8日，昆山市卫健委牵头成立专项调查组，对涉事民营医疗机构昆山虹桥医院依法依规展开调查。经查，该院存在涉嫌未遵守相关诊疗规范、未按规定填写病历资料、抗菌药物使用不规范等违法违规行为。后续将依法依规处理（8月29日光明网）。

从截图可以看出，这家医院接待患者有一套完整程序，只不过不知出了什么差错，医生接诊有所懈怠，导致“跑了11个号”，相关主管一出生气，话语间透露出“单休不低于7000元”这个秘密。也就是说，到这家医院看病的患者，每个人的医疗支出不得低于7000元。

此事一经曝光，就在网上“炸开了锅”。网友普遍认为，疾病有轻有重，做多少检查、开多少药，完全取决于病情，医院岂能预设“最低消费”？此事性质严重、影响恶劣，及时成立专项调查组理所应当。对于调查结论，网友的关注焦点是，究竟这7000元的“最低消费”是否存在。按照过去的经验来看，调查主要针对这个疑问展开，并回答好网友的重点关切即可。若如此，按照当前的网络用语来说，

这叫“求锤得锤”。目前通报的相关情况让人颇感意外，因为调查结果不仅“求锤得锤”，而且还有意外收获，即医院存在更普遍也更严重的违法违规行为，在案丑不可外扬、希望尽快平息事态心理普遍存在的当前，这种深挖问题和不应付、不护短的做法值得点赞。

不同的医疗行为存在很强的关联性，有时候，一种医疗违法违规行为的背后，往往存在另一种违法违规行为。在这起事件中当“求锤得锤”时，要求医生让患者消费到7000元“决非简单地为了医疗消费设下线，因为要想达到这个消费水平，就必须过度诊疗，并且当患者不配合时，还需要欺瞒、威胁甚至在手术台上临时加项加价等。医疗行为牵一发而动全身，对一些表面现象进行深入调查，往往可以得到“求小锤得大锤”的结果。

在接下来的处理中，应高度重视医疗违法违规行为的连带性，比如这家医院未遵守相关诊疗规范、未按规定填写病历资料等也可能只是表面问题，由于骗取医保基金等行为不仅必须违反诊疗规范，而且在病历上也无法自圆其说，只能违规填写病历。只要循此线索继续深挖下去，还可能找到更严重违法违规行为的实证证据。

监督医疗行为既要回应好民众最关心的问题，但也不能止于“求锤得锤”。如此，才能避免应急式调查、应付式回应，从而让医疗举报的小线索得到大利用，医疗机构和医务人员才不敢违法违规操作。

# “代做手抄报”成热门生意：形式主义作业何以大行其道

陌上青

开学在即，很多家长和学生为完成手抄报等暑假作业而犯难。在二手商品交易平台上搜索可以发现，“手抄报代画、代做”产品销售火爆，一个自称“半小时交稿、代做儿童画及手抄报”的商家已销售超过20万单，其中不乏宣传“回头客超过一万”“9年老店”的店铺（8月29日《宁波晚报》）。

近年来，随着基础教育课程教学改革深入，综合实践类课程受到热捧，在这一背景下，手抄报因为需要制作者具备书法、绘画、排版等多方面能力，成了一种检测学生综合素质和能力的作业手段，被老师广泛采用。如运用合理恰当，确实有助于综合类课程的开展，但从实际情况看，由于不分对象、不顾及学生的能力水平，加上过多过滥，已经背离了初衷，沦为一种典型的形式主义作业，饱受诟病。其危害至少有二，一是助长校园形式主义之风，干扰了正常教育教学秩序；二是可能引导学生造假，不利于学生形成正确的人生观、价值观。

对于“代做手抄报”成热门生意这种现象，除了商家欢喜，

包括学生、家长和老师都不满，但又无可奈何。

问题出在哪里？出在考评上。手抄报类、留痕类作业有的是上级部门布置的，或者是为了迎合上级部门的要求；有的是为了参加各类评比竞赛，给校方争得荣誉；有的是为了制作学校展板，以展示学校的工作成果。因为要评，老师为了给校方争荣誉，自然会对此类作业提出更高要求，既要保证数量，又要确保质量，至于学生有没有能力完成也就顾不上。不过，老师也心知肚明，学生做不好手抄报，还有家长代劳呢；家长做不好，还有商家代做呢，大不了破费点钱财。

从上述分析可知，形式主义作业的始作俑者当属那些手握考核大权的上级部门，要刹住这股风气，首先需要上级领导深入学校、走近学生、走进家庭，倾听老师、学生和家长的呼声、诉求，听取他们的意见建议，然后按照相关规定，调整和改革考评机制，健全作业管理机制，全面清理和规范各类考核、检查，大幅削减各类比赛、评优评优项目。对已经发现的功能异化、质量不高的形式主义作业如手抄报类、留痕类作业予以纠正，甚至叫停。

# 悠着点

近年来，骑行运动热度不断攀升，骑行爱好者队伍日渐壮大，其中不乏青少年的身影。根据道路交通安全法实施条例规定，未满12周岁的儿童不允许上路骑行。但这条“红线”在一些人和机构眼中形同虚设。不少家长带着不满12周岁的孩子结伴上路骑行甚至跨省长途骑行（8月29日《法治日报》）。



陶小莫 绘

# 多些“严以律己”，少些“严以待人”

## ——也谈幼童被关飞机厕所“立规矩”

潘玉毅

近日，贵阳飞上海的飞机上，两位女乘客因忍受不了一名一岁多的女童哭闹，在女童祖母的同意下，将其抱走，关到机舱厕所“立规矩”。其中一名参与“管教”的女乘客还将视频发到网上，并配文“世间万物都是没规矩不成方圆”。此事一出，引发全网热议。8月28日，时评版刊文予以评论。读后，意犹未尽，想谈谈对此事的看法。

从女乘客晒的配文不难看出，她并非没有意识到自己的问题，甚至有点自鸣得意，仿佛自己是正义使者的化身，做的是一件大好事，好像在说“你看我做得多好，快来表扬我”。殊不知，这让人反感。

她说“没规矩不成方圆”，实则其自身行为已经逾矩，不过是另

一种形式的“没有规矩”。若旁人不满她们的行为，是不是也要把她们关厕所里？而且她们是成年人，是不是应该被施以更严厉的惩罚措施？

人们常说，“严以律己，宽以待人”，然而这两名女乘客显然没有，而是将“宽”“严”的对象互换了位置。她们将女童带到厕所，美其名曰“立规矩”，实则形同于“关禁闭”，可视作对婴幼儿的霸凌行为。不知道她们在家对自己的孩子或者亲属的孩子是否也这般。这个世界，没有绝对的随心所欲。乘坐公共交通，更当让渡一部分自由。出门在外，我们会遇到各式各样的人，行为习惯不尽相同，在公共空间里，一群成年人跟一个尚未开蒙的小孩子置气，显然有失成年人应有的风度。

家长的行为亦值得商榷。允许陌生女子抱走自己的孩子接受“教育”，这对孩子的健康成长来说是极为不利的。一岁多的孩子，尚处于对这个未知世界的探索阶段。她未必明白公共场合不能喧哗的道理，只能由着生理的感知表达情绪。若连哭与笑的权利都没有，婴幼儿又如何表达他们的意愿与意见？

如果说大人是孩子的榜样，那么此次事件中的大人们给这个女童起了个坏榜样，会让她觉得这些大人是充满恶意的、不可靠的。“关小黑屋”的经历有可能会让她因此变得敏感，没有安全感。退一万步讲，即便“代为管教”的女乘客真是出于好心，她首先应当明白自己的无知：恐吓达不到教育的目的。

其实中间还存在一个悖论——空乘人员为什么不管？如果是没有

看见也没有听见，那么说明女童至少不是一直哭闹；如果看见了不管，则航空公司管理缺位。种种的种种如警钟，提醒我们“亡羊补牢”，通过这一事件重视对公共空间如何接纳儿童问题的思考。

每个成年人都自孩童时代走来，应尊重儿童、爱护儿童，为他们营造一个安全、和谐、友爱的成长环境，而不是简单粗暴地批评与指责，甚至采用恐吓和暴力教育。具体到此事，航空公司也应提供更多人性化服务兼顾不同旅客的乘机体验，比如提供玩具分散孩子的注意力，缓解其不安情绪；通过提供耳塞、调整座位，照顾周围乘客的感受等。

建设“儿童友好型社会”是整个社会文明进步的体现之一，需要我们每个普通人具备更多的耐心、包容心、体己心。

# 用审计“力度”提升民生“温度”

## ——鄞州区姜山镇领导干部经济责任审计项目纪实

金莹 楚曦颖 严晓倩 文

“治已病、防未病”，审计对于揭示经济社会运行中的各类风险隐患具有重要作用。

党的二十届三中全会《决定》提出，“在发展中保障和改善民生是中国式现代化的重大任务。”近年来，市审计局围绕“民生”这个关键词，把促进实现好、维护好、发展好最广大人民根本利益作为审计工作的出发点和落脚点，充分彰显审计为民情怀。

鄞州区姜山镇领导干部经济责任审计项目，就是宁波用审计“力度”提升民生“温度”的生动体现。

### 涵养为民情怀 展现审计担当

在鄞州区姜山镇领导干部经济责任审计项目中，宁波市审计局工作人员深入基层，了解掌握第一手、最原始的民生信息、基层矛盾，依据审计监督职责，对问题矛盾的产生发展进行深入分析，有建设性地向基层党委政府提出意见建议，充分彰显审计为民情怀。

聚焦乡村振兴战略。从民生保障和群众利益出发，聚焦民生政策落实，关注基础设施建设、环境治理、新村建设实施，先后发现基层政府投资项目涉嫌“围标”“串标”、“污水零直排”项目建设进度滞后等一系列问题，并提出具有指导性可行性针对性的审计意见，切实发挥审计在乡村振兴领域的预警、评价、问责、纠偏等监督治理作用。

聚焦农村集体三资管理。紧扣农村集体三资管理薄弱环节及基层小微权力运行，精准发力，审计发现了公共资金被挪用、集体资金被截留等多项问题并及时移送处理，7名相关村干部受到问责处理，起到积极的强化警示教育作用。

聚焦安全生产工作。以违法建筑整治管控为切入点深入开展审计，发现新增违建违法建筑37宗，涉及面积3万平方米（包括基本农田650平方米）。针对上述问题，姜山镇举一反三，对全镇的违法建筑进行全面梳理分析，目前已完成复耕土地约30亩，拆除各类违建约29.7万平方米，问责处理村干部7名，并出台《姜山镇村级建设项目用地及规划合法性前置审查操作办法（试行）》，以制度建设促规范治理。

### 容错免责机制为实干者“撑腰鼓劲”

在鄞州区姜山镇领导干部经济责任审计项目中，审计工作人员发现存在个别招商引资项目监管不严格、企业补助资金发放审核不到位等问题。审计组准确把握问题的重点和关键，查清问题事实，作出客观公正的审计结论。最终在审计报告中对发现的问题进行揭露，并积极督促整改落实，最终收回相关财政资金230.8万元。

在揭示问题、推进整改的基础上，客观审慎分析评价问题产生的原因、背景及相关人员的工作出发点。在该问题的追责问责过程中，深入落实“三个区分开来”要求，在综合考虑客观原因，以

及保护基层干部的工作积极性，维护乡镇营商环境的基础上，充分利用干部“容错纠错”机制，对相关人员从轻处理。

近年，宁波市审计局在不断建立健全容错激励机制的基础上，将容错免责机制运用到营商环境领域，坚持揭示问题和鼓励担当相结合，坚持容错纠错与依法审计相统一，坚持容错免责与纠错问责相统一，持续提升追责问责和容错纠错工作质效，激励推动党员干部坚定勤廉追求、强化担当作为，进一步营造“敢为、敢闯、敢干、敢首创”的干事创业氛围。