专刊

总第 80 期
2021 年第 9 期
2021 年 12 月 15 日

信息资料 欢迎交换 深圳市马洪经济研究发展基金会

以智慧参与
——探索民间智库发展的模式创新沙龙

编者按：2021 年 11 月 28 日下午，“以智慧参与--探索民间智库发展的模式创新沙龙”在银湖 CDI 大厦一楼举行，该活动作为马洪基金会成立十周年的主题活动之一，沙龙旨在透过不同视角对智库百人会的历程进行回顾，寻找智库可持续发展的创新模式，为社会发展建言献策。马洪基金会创会理事长、智库百人会总召集人李罗力，马洪基金会理事长郭万达，马洪基金会名誉理事、中国幸福研究院院长徐景安，智库百人会副总召集人马敬仁、段建仁、杨勤、苏跃、陈燕燕、严铁鹰，智库百人会的智者代表孙亚华、王艳梅、范志明、颜攀熙、胡峻、杨仁福、张媛媛等参与研讨。

现将“以智慧参--探索民间智库发展的模式创新沙龙”的主要智者发言内容进行整理汇编，以飨读者；本刊文章观点仅代表作者个人观点，不代表马洪基金会立场。

□重要嘉宾致辞

马洪基金会创会理事长、智库百人会总召集人李罗力——

汇聚民间智慧，延续智者骄傲

欢迎大家参加智库百人会八周年活动，这也是马洪基金会十周年庆典的特别活动。2011 年的今天是马洪基金会成立之日。既然是智库，我们就以奉献智库的方式来庆祝这样一个特别的日子！往常，智者们参加的都是专题研讨会、沙龙什么的，一起讨论社会热点问题，提提建议、发发意见这样。今天我们换一换，请大家来给我们自己的智库、我们自己百人会以后的发展提建议和意见。

2013 年，马洪基金会发起并创建了智库百人会，当时我们邀请了中国经济体制改革研究会会长宋晓梧和深圳市政协原主席姜忠为我们现场揭牌。当时我们想，智库百人会作为一个志愿性的智者平台，要跟其他的智库不一样，琢磨了很久，终于确定了以汇聚民间智慧、聚焦民意为宗旨，以开放、多元、包容、理性的精神，整合社会各界的智慧，为各级政府决策者处理社会、经济、科技等问题出谋划策。

确定下来以后，我们就非常清楚自己的定位和目标，并在后面的活动中不断沿着这个方向前进，成功打造了“金秤砣”评议活动、“系列理事报告会”、智者主题沙龙等在社会引起广泛关注的智者活动，不仅形成了自己的特色还做出了广泛的影响力，这是非常不容易的。

回顾过去这八年，我们从原来不足百人发展到今年的 155 位智者，这些智者是来自政界、学界、企业界、公益界等多个领域的教授、专家、精英、骨干。怎么把这些的智慧、资源凝聚起来、发挥作用？我们制定了《智库百人会议事规则》、《智库百人会专项小组活动规范》作为行动指南。除此之外，还有 8 位副总召集人、11 个专项小组的组长、副组长一同参与管理。大活动由马洪基金会的秘书处操办，小活动则由各个带头人、各个小组操办。这八年来，光是秘书处主办的大小活动就不下 50 场，其他外部研

讨会、参访活动更是不计其数，比如我们主办的粤港澳大湾区创新发展峰会、深圳改革开放 40 周年研讨会、每年的智者依申请活动。范军的龙华区社会治理龙门阵、杨勤的中日防灾救灾研讨会、李朝曙的高空坠物学术沙龙。组织智者们到定南、珠海、永春等地参访等等。智库百人会的智者们根据兴趣、需求、专业，或者组织或者参与这些活动，让我们的智库百人会变得更加生动、更加有趣、更加有社会价值。

时代在变化，智库百人会在过去的八年取得了非常了不起的成绩，大家为加入这个集体而自豪，因为在这里能够发声、能够畅谈、能够找到共鸣、能够尽一己之力为社会进步作出贡献。未来，这个集体如何延续大家的这份骄傲？如何不止是发声而是付诸实践？欢迎大家畅所欲言，无话不谈。

我的讲话就到这里，谢谢大家！

马洪基金会名誉理事、中国幸福研究院院长徐景安——

智库百人会的定位和运作

在中国改革开放历史上，1984 年举办的莫干山会议，开创了民间智库的先河。可惜之后，中国民间智库再没有对中国改革的进程产生什么影响。作为马洪基金会下的智库百人会 10 年，也作了很多努力，但直白地说对深圳的实际发展和运行影响不大。未来的路怎么走，我提点看法和建议。

关键对智库怎么定位？绝大数智库是搞研究、发文章、开研讨会，我称之为神仙会，各位专家都来讲一通，只讲理念，不管实践。只研究目标，不讲实现的路径和方法。

我认为这种的定位和运作，要改一改。你有主意，拿出实施的办法、可行的路径，能夠实际地推动中国改革的进程。观念永远战胜不了观念，只有实践才能辨别真伪与对错。

我建议智厍百人会，一年集中力量做一、二件事，能夠实际的产生作用。

第一件，中央提出为人民谋幸福是党的初心与使命，深圳成为中国特色社会主义示范区，其中特别提出深圳应该成为民生幸福的标杆城市，并明确提出逐步实现常住人口中户籍与非户籍的公共服务的均等化。智库百人会可集中各方面的专家研究和测算，2020 年深圳长住人口 1343.88 万人，其中非户籍人口有 849.10 万人。需要研究和测算 849.10 万人按深户待遇，财政要增加多少支出，怎么分步骤实施，拿出一个时间表。其次要研究现行统计住满六个月为常住人口，如果要享受深户待遇需要什么条件，现行的凭学历和积分制度是为了引进人才，排斥“低端人口”，应该改为学历或为深圳服务的时间。我相信经过一年的努力，可以提供分步骤、有条件的实施中央提出的民生幸福标杆城市的方案。这是一项具有重大意义的改革。

第二件，中国 41 年改革在物质文明建设上取得了巨大成就，尽管问题不少，但还是走出了一条路。而精神文明建设怎么入手，精神健康怎么保障，思想教育怎么开展，市场经济带来的工作压力与生活压力怎么化解，人际关系尤其是家庭关系怎么和谐，社会治理的空白与短板怎么弥补，从宏观到微观、从理论到实践，这都是宏大的问题，又直接关系民众的幸福、社会的稳定。现在就是要探索比较容易操作的路径，找到社会普遍能夠接受的方法。在罗湖区政法委的支持下，培训了 30 名情感护理志愿者，创建了大和社区情感护理站，初步显现了它的作用与意义：

第一、经过较短时间的培训，就大大提升基层社区工作者的服务理念、服务能力，发挥他们工作基层、贴近居民的特点与优势，从关注情绪入手，深入核心家庭，找到问题、分析原因、提供对策，帮助服务对象，认识自己、改善自己、提升自己，处理婚恋关系、亲子关系、老人关系，化解工作压力和生活压力带来的困惑。这既使居民得到情感上的关怀而感到温暖，也使基层社区工作者在服务中提升自己，体验价值和意义而感到愉悦。

第二、社区情感护站排查情绪异常的人，关注重点人群，如家庭关系紧张、久病和重病不治、经济十分困难、缺少关怀的老人、内向与反叛的年轻人、精神抑郁患者、家庭发生变故，尤其表露厌世自杀倾向的人，发现以后及时派专家疏导。大和村是典型的城中村，3 万个居民中，常住人口仅 1500 人，绝大多数是外来务工人员，他们背井离乡来到深圳,工作与生活压力大，这也需要关心。弥补社区工作、社区服务、社区治理的空白或

短板。

实践证明，要办好、办成一件大事，领导支持、专业指导、民众参与，三者缺一不可。社区情感护理站就是这样创建与运作的。它的意义就在于可以复制与推广社会，还可以情感护理进企业、进学校、进信访。为深圳以至中国探索一条精神文明建设、精神健康保障、社会治理完善、家庭和谐维护、民众幸福提升的新路。希望得到智库百人会的支持。一是利用百人会的人脉向全社会推广，二是举办现场研讨会，进行评价、总结，扩大影响。

□智者代表发言

智库百人会副总召集人、深圳市博雅文化研究基金会理事长段建仁——

立足草根，志存高远

我最早是参加了马洪基金会对政府白皮书的打分评议，自从那以后开始，马洪基金会给我提供了很多学习的场景和学习的机会，更能与众多智者们一起进行探讨和研究，多年以来在马洪基金会这些日子里，对我自己能力的提升有了极大的帮助，所以，首先感谢马洪基金会对我个人的培养，谢谢！

十年之际的马洪基金会，应该有更大的担当和使命感，我觉得“既要立足草根，脚踏实地；又要志存高远，谋划良策”，真正落实“激扬民智、监督政府、推进改革”的宗旨，因此应该从基层和政府这两个方向开展工作。

一方面是基层治理能力、治理经验、治理方法的探索；另一方面是针对重大问题，首先是对深圳的重大问题进行研究，给出方案特别是可行性方案。

因此，下面我提出五点建议：

第一，拥有必要的资金是马洪基金会存活的基本条件。我建议要把筹

款放在工作的第一位，只有有了资金，我们才能制定更多的计划。应当研究切实可行的筹款目标、筹款对象以及筹款方式，使得我们有充裕的资金开展各方面活动。

第二，应该根据深圳特区有立法权这一特殊情况，组织智库与人大立法部门与政府相关部门的合作，从制定法律的高度参与特区新一轮改革开放的进程。

第三，我们上次参加了与市决咨委合作的联盟会议，讨论的是深港口岸经济带，收获非常大。因此我建议我们应该争取多家专门机构的合作，比如说人大代表的群体、各个研究院、研究会。我们可以从议案、提案、建言多方面筛选对于政务、财务、税务等政策问题分别立项、共同探讨，因为这个时代是合作共赢的时代。

第四，应该关注民生。针对民生、社会管理、基层管理的热点和难点问题进行专题研究。大家都知道，民生的三大主题是“教育、医疗、养老”，而每一个主题都可以划分为更小的主题，比如教育方面的中小学生心理问题，刚才说的自杀，其实很大程度是心理问题所导致；防疫措施的合理性、可行性；也包括有些智者反复提到的城市方面地铁过度安检等具体问题；还可以关于深圳首先建设无障碍城市的目标；类似这样的话主题都可以探讨。

第五，马洪基金会定义为“民间智库、激扬民智、监督政府、推进改革”，我认为可把“民间智库”这句话换成“关注民主”，成为：“激扬民智、监督政府、关注民生、推进改革”。

智库百人会副总召集人、万商天勤律师事务所（深圳）合伙人严铁鹰——

新时间民间智库的生存和发展

智库是以公益性和非盈利为特征，以政策为重点，以公共政策和公共咨询为导向，在专业研究基础上提出政策建议。智库可以参与决策咨询，并在决策中发挥作用，但是对决策方案仅仅是修补性意见，而不是决策本身。服务于决策而不承担行政职能，参政议政而不执政。在国外称为继立

法、行政、司法、媒体外的“第 5 种力量”，这就是智库。

智库的发展基础，需要天时、地利、人和。

天时，需要宏观层面的政策支持，从 1993 年到 2015 年，从十八届三中全会，到中共中央全面深化改革领导小组第 32 次会议，包括最近习近平主席关于社会智库的讲话，对社会智库高度重视，这是天时。

地利，深圳是改革开放的城市，处在改革的前沿热土，作为智库，应该以智库组织为粘合剂、催化剂，利用诊断性、监测性、评价性、规划性等专题研究的机会，有针对性的积累数据，不断推出专业化、原创性和高质量的政策建议类、形势分析类、政策实施评估类等成果，形成有特色和影响力的品牌，通过构筑有效的网络和渠道，做到研究有路径、成果有指向、品牌有影响，形成智库创新生态圈，这样智库未来的发展才有前景。

人和，需要一支来自不同领域的专家队伍，这支专家队伍对智库的发展起到非常重要的作用。

民间智库的未来发展趋势就是社会智库，社会智库的生存和发展路在何方？要坚守智库的定位，既然是智库，需要运用智慧在智库发挥作用。

一、建立健全管理架构，设立专业委员会，对专业领域细分，深耕细作，多元联动，围绕政府的重大决策、重大战略研究方向，建立相应的选题机制，在各专业委员会的研究下，把握政府需要的战略性、全局性、综合性、前瞻性的问题，主动出题目设议题，开展实证研究，同时关注市场的热点，开拓新的研究领域。

二、建设供需对接平台渠道，建立沟通协调机制，从制度层面构建新型的政府智者关系，了解、掌握、对接政府发布决策需求和研究课题的渠道，积极拓宽社会智库参与咨询服务的途径，争取政府向智库购买思想产品，尤其是政府的公共政策采购，进入政府的公共政府采购供应商名单，获取的不仅仅是智库经费的支持，更重要的是对智库成果的确认和未来在实践中产生的社会影响力和智库专业发展的动力。美国布鲁金斯学会之所以长期占据全球智库头把交椅，与美国政府积极采购，其有效的政策建议息息相关。

三、加强与媒体的合作，实现智库品牌推广。树立良好的品牌形象和

影响力，获得政府更高的关注度和社会认可度。

四、建立融资机制，资金是智库出成果的保障，经费来源影响智库产品的价值取向。通过成果展示，让社会各界尤其是企业家意识到对智库的资助是最大的公益和慈善，为智库的发展奠定财务基础。

五、建立智库成果的产权保护机制。按照党的十八届三中全会关于市场配置资源的要求，思想产品具有交换价值，智库作为思想产品的智慧生产机构，其思想产品的产权保护值得重视。

六、关注和倡导建立“旋转门”机制，有利于推动智库精英人才队伍建设发展。“旋转门”是美国智库最具特色的现象之一。美国每次换届选举后，正副部长等高级阁员不是由议会当团产生，也极少来自公务员，而是来自精英汇集的社会智库，从研究者变为执政者，这种学者和官员之间的流通就是美国的旋转。它使得思想库的舆论影响力渗透到政策制定的方方面面，值得倡导和借鉴。

重视和建设高水平的智库已成为一个全球化的趋势，在于天时、地利、人和。

智库百人会智者、深圳市阳光家庭综合服务中心理事长孙亚华——

智者的胸怀与担当

各位智者，下午好！非常荣幸在马洪基金会十周年纪念活动的场合跟大家分享，我是智库的新兵，到智库两年时间，一直在调整自己，怎么样从一个普通人变成一个智者，我也在观察各位智者在智库环境中的表现，作为一个年纪不轻的新兵，今天谈得虚一点，谈谈智者胸怀与担当。

“智者”的解释，很简单，就是有智谋或有智慧的人。追溯历史，韩非子在《主道》中讲到“明君之道，使智者尽其虑”。正是因为深圳的改革开放有非常包容的环境，才使得民间智者能在深圳这座城市的发展过程中有了施展才能、建言献策的舞台，这非常重要。《智慧说》中讲到“智者明法，慧者通道”。作为一个有秩序、有规则的社会环境，即便我们是智者，

也应该在法律框架下建言献策，超出框架就不一定是智者了，可能是愚者。

百度对“智者”的解释，其中比较重要的是柏拉图和亚里士多德对智者有一种“诡辩者”的定位，这对我们做智者要有警戒。

谈到智者的胸怀，智者跟普通人肯定不一样，定义里讲智者是智慧和智谋者，所以要有更宽阔的胸怀。我特别欣赏王蒙老先生在谈到智者的胸怀和修养时讲到风度、心胸、举止、挥洒、包容与忍耐。这段话既在书上写过，在《锵锵三人行》中也谈到过，他也说到智者一定要有远见、有眼光，在座各位智者，特别是最早创办智库的智者是更有远见、更有眼光，为后续智者在平台上发挥作用做出了非常大的贡献。此外，智者要以谦和宽容之胸怀展示智慧，以见识和敏锐之视野见地真言。也就是说我们发现问题，提出见解，要有非常智慧的提法，也要有非常敏锐的观点。

对于智者的担当，我觉得用三个“者”来概括更为准确。

担当是一个态度，我们既不是莺歌燕舞的赞美者，也不是困难问题的批判者，智者是以谋略和智慧服务国家、企业、社会和人民的践行者。

担当是一次逆行，智者既不是一片大好的附庸者，也不是万劫不复的唱衰者，智者是以善意和真言服务国家、企业和社会和人民的行动者。

担当是一种付出，智者既不是高官厚禄的当权者，也不是柴米油盐的平庸者，智者是以责任和良知服务国家、企业、社会和人民的冲锋者。

智库走过八年，未来还有很长的路，我愿意跟各位智者一起，在不断的学习中进步，为这个城市的发展做出贡献。

智库百人会智者、深圳市南山科技事务所所长王艳梅——

新时代民间智库如何破局

今天看到高朋满座，我挺激动的，因为我做了 14 年产业研究的智库，民间智库的酸甜苦辣我都尝试过，如何破局是大家共同的事。

马洪基金会自成立时我们就做了发起人，过去 10 年，每一位智者都在

基金会平台上，听了无数大咖的讲座，参与了中日论坛，参与了很多共谋智库发展的事。10 年之后，我们有了国家级智库综开院，有了马洪基金会平台，我认为深圳的智库有了一个集聚发展的初步态势。

未来如何破局？我有三点建议：

一是拓展资金渠道，解决智库的生存问题。因为没有钱就做不了研究、建不了队伍、做不了运营，智库再阳春白雪，一定是先活下来才是根本，智库平台解决资金问题是未来发展中最大的问题。怎么解决资金？能不能向社会募集？或者靠央企或社会上资助？我们利用基金会平台，能有一个研究经费，就可以解决生存问题，还可以解决前瞻的问题。

第二件事是高质量的成果产出，这是智库形成影响力的根本。想形成高质量的成果，我们了解政府的热点、政府的难题、社会的难题，但是怎么形成高质量的成果？我们的研究要有自己的方法，用自己的语言，但是怎么把事情写清楚，所以智库最大的问题是产品质量不够，所以影响力不够。在这种情况下，我们能不能形成深圳的方法论？我特别希望郭院长带着智库建立深圳的方法论，我们现在学麦肯锡的方法，学金字塔原理，但是没有适合于中国、适合于给政府决策的方法，因为我们做智库，我们影响的是决策者，智库平台要成为政府决策者的工具，你是不可或缺时才能成为决策的工具，否则根本没有这个价值。

第三点，有了资金、有了质量之后，我们还要有稳定的队伍，这才是智库的竞争力，现在所有智库面临的问题是专业人才特别少，每一级政府部门都设立政府研发中心，我们培养出来的人才，都被这些机构抢走，有稳定的队伍，我们才能有持续的、高质量的研究。虽然政府有政策，但光靠政策还不行，企业还要相互联动起来，要抱团，相互沟通，相互之间不挖人是共识，但是怎么样让我们的人愿意留在我们的平台上，怎么做机制体制创新，这也是需要大家共同谋划。以上三个问题是我们面临的问题，我也知道马洪基金会特别需要把这三个问题解决，这样基金会才能真正在深圳有影响力，否则我们再评议政府也不能把影响力做到我们想要的水平。

智库百人会智者、深圳市好人好事文化传播有限公司董事长范志明——

筹资与项目独立性

前面的智者都在讲筹资，如果展开的话，我可以讲一讲钱怎么来、怎么用，我尝试把后面的部分做一下调整。

这个过程是成长的过程，我很早就跟综合开发研究院的李老师参加各种各样的活动，认识了马洪基金会，参加智库百人会，跟很多召集人都认识，所以我的 PPT 不是我的创造，是跟马洪基金会一起走的过程中、成立机构的过程中实践的，这不代表我，只是我初探的模型。

这个模型，我们在社会上的名义一直很模糊，注册时是非企业单位，进到国际机构时变成 NGO，政府部门的影响力、作用、权力在无限放大，这个权力到底应该怎么分配、分解，需要有模型。

作为智库，包括马洪基金会，从中国的角度来说有道义，政府也好，国家也好，这个概念是后发的，我们应该植根于规则、规律、道理。

“有德此有财”，这句话放在今天依然有着现实的意义，钱用出去，首先是来自于哪里，这个钱作为公益、作为智库，应该源源不断与社会互动起来。其次是怎么花钱，比如马洪基金会可以支持很多在地的民间机构，发挥基金会的作用和筹资能力。

我参与了很多关于公益、创新的理念，看到了很多公益慈善之间的互动关系，不知道好或不好，但我总觉得我们应该在这方面多花工夫，做一些探索性的工作，所以我对马洪基金会未来十年有很大期待。另外是看一些我自己在这些年打交道的机构，我也是很多机构的捐赠人，有些是小额捐赠，有些是大额捐赠，每一笔捐赠相当于赋予我一个权力，我可以看他的所有财报，因为我是捐赠人，相当于交税给政府一样，我哪怕交一块钱，也可以看他的内部信息。比如万科主要是用股东大会的钱说每年拨多少；比如慈济是接受民众，甚至有些老人走了之后，把所有遗产留给这个机构；比如绿色和平，绿色和平从来不接受政府和企业的钱，因为一接受他们，就跟他们有一定关系，而批评他们就是我存在的使命和价值。马洪基金会不一定要有多大规模、有多少钱，但是独立性、植根于土地和民族的东西

特别宝贵。

未来的十年预祝马洪基金会，不管是前面的先贤们，还是后面的跟随者、学习者，希望能在这样的基础上跟这个时代、跟良知、跟善良一起同行。

智库百人会智者、深圳慈善公益网创始人兼理事颜攀熙——

我心目中的“个人”智库

从 2013 年起深圳提出“智库”到 2015 年 1 月中共中央办公厅、国务院办公厅印发《关于加强中国特色新型智库建设的意见》，我觉得今天是一个转折点；中国特色新型智库体系有八类智库，我今天首次提出第九类智库——个人智库。

在过去 40 多年里，前八类智库，以及其举办的活动和开展的相关项目，我都参与或见证过；我一直都是在做着自己的“个人智库”，为所从事的各类职业做业余爱好。我今天倡导开办国际个人智库学院，就是信念。

今天我想提出三方合作建国际个人智库学院建议，我做首任执行院长，给一个办公室就开启，这是第一点。

第二点，做任何事都要“人、财、事、物、标”五部同行——人即做专兼职的，财即有人就会有钱，事即做个人智库，物即思想的扩散辐射，标即品牌标准与特色。

我个人预测：未来十年，“个人智库”会是一个高发期。我们要作为“个人智库”的摇篮和学校，做启蒙与公益；谋发展，要有收入，要有合伙；即把全国乃至全球的高端智库的人吸引、融聚在一起，实现共建共智共享。这次前海和横琴两个方案，前海方案中有一条支持用市场化运营做国际化事业，这是国家惟给深圳的“金箍棒”，我提出国际个人智库学院是有政策依据的。

谢谢大家！

智库百人会智者、深圳市一粟文化创意有限公司创始人胡峻——

民间智库要在地化发展

今天我分享的观点是民间智库要更加重视在地化发展，为什么这么讲？

智库和智库是有竞争的，现在深圳各种高校智库、细分行业的智库，各种智力服务机构越来越多。现在一想起决策咨询，大家会第一时间想到细分领域的智库，这是我们必须要解决的痛点，我们在深圳市场上到底身份是什么？怎么在其中找到马洪基金会和智库百人会的独特优势，这是可持续发展的根本。

抓住在地化是客观需求也是巨大的机遇。

这里我提出两点讨论、三点建议：

两点讨论涉及我们可能突破的方向。

第一点讨论，我们要面向基层提供跨学科的决策咨询。

基层决策者往往面对跨学科的问题，比如街道，找专业服务公司、细分智库，往往有一个问题，既不能提供综合性的解决方案，自己也很难跨领域判断。这是马洪基金会的优势。智库百人会是跨学科的团队。我们如何以基层的决策咨询和具体痛点为抓手，建立包括培训、研讨、智力支持、资源对接、项目合作，深入基层的智力服务的链条，而不仅仅是单独的咨询合作。抓住几个街道，做出案例和模式来。这是提出的第一点讨论，未来可能是一个新机遇。

第二点讨论，面对深圳的重大议题，智库要面对青年人发出明确、鲜明的观点。

决策者越来越年轻化，青年公务员，青年企业家，各行业的中坚力量越来越年轻。面对青年的公众，能不能在他们想起决策时第一时间想起来看一看马洪基金会和智库百人会的观点到底是什么？面对社会公众观点的输入和输出的形式要不要做更新？比如现在流行的 B 站、抖音，甚至 twitter，我们要不要占领？

三点建议涉及如何找到可行的路径。

第一点建议，我们要寻找智库百人会的最大共识，这个共识也是我们的标志。

一个组织要发展起来，一定要把大家组织起来。我们大家的年龄、背景、专业、兴趣都跨度很大，所以相对比较松散。但如果立足于智库的“在地化”，我们都是深圳的建设者，各领域有思考的建设者。我们足以形成一个最具代表性的跨学科，跨领域的深圳的建设者和思考者的联合。深圳需要这样一个跨学科、一线实践、智慧总结、观点推广的联合体。这是我们的独特性。

如果抓住这个共识的话，我们有可能吸引深圳最有代表性的一群人，团结更多深圳各领域、跨学科、跨领域的建设者，尤其是更多的年轻一代，这是我提出的第一个建议。

第二个建议，以基层的治理单元为抓手，尤其是以街道为抓手。

社区太小，区太大，局、办、委太细分。

街道是最需要跨学科方案的基层治理单元。如果我们联合起来，形成一个智力解决方案的完整版，在街道这个空间大有可为，而且可以形成模式，对外推广。我们在过去两年帮助沙井的金蚝节，从美食节庆变成深圳最有影响力的城市文化节庆，接下来我们会继续推动蚝文化成为大湾区文化融合的一个标志。

第三个建议，我们要强化基金会与百人会有优势的模式。

第一点，我们是跨学科的，这一点是我们非常有优势的。第二点，我们集合了一线实践经验以及可以形成经验的总结，形成案例、模式与各级的两会提案，再往上可以形成“金秤砣”这样的品牌项目进行标准化推广。这样跨学科的一线实践，到模式总结，到标准推广。把一线实践与决策建言联系起来，把决策咨询，观点输出与智者联合结合起来，可能会形成智库的新方向。

愚者千虑，偶有一得，欢迎拍砖。谢谢！

智库百人会智者、深圳创意商业研究院院长杨仁福——

智库的生态链发展模式

先自我介绍一句，我加入智库百人会快六年，第一次上来讲话，我今天讲的题目挺大的，但是我把它浓缩到几个实践案例来说吧。

刚才讲到马洪基金会智库百人会，每次召集，积极响应的人挺多的，但每个人都有很多事，能像今天这样已经很了不起了。多年前，有个老者跟我说过三句话，叫“用人者亡，用朋者强，用师者王”，我深以为是。马洪基金会智库百人会的发展，可以用最后一句话“用师者王”。以前的皇帝为储君儿子找的老师，称为“帝师”。能成为“帝师”者，这个人的后面必须有为储君所用的资源，学识只是表面的，关键是他后面得有家族，甚至是门阀作后盾，没有门阀资源是做不了帝师。

举个例子，王志刚工作室，也是民间智库，现在已经不是卖报告，而是整合和配置资源。我们如何用生态链的发展理念做智库，或者打造智库雨林系统，是马洪基金会智库百人会的机会。我的民艺街品牌就是用雨林系统模式打造的品牌共生链条的。同样的道理，马洪基金会也可以这样做。讲到非遗传承与创新，必须深切领会“见人、见物、见生活”的思想。今天在座的是智者，也是鲜活的生命个体，而此刻，我们看不到他（她）后面的生活，是断裂的。只有每个智者愿意把他（她）背后的东西端出来，端到马洪基金会里，智库的生态系统就建立起来了。

今年下半年我有意识把马洪基金会、综开院列为重要的一个战略底牌，这张底牌不仅有历史，还有号召力，不管未来是筹资方向还是生态链的打造，都很重要。尤其是坚持了八年的政府民间评价体系，现在国家把北京、上海、广州、深圳、重庆、杭州等六个城市列为营商环境创新试点城市，我们这个评议体系应该覆盖六个试点城市，把这张牌子继续打造成真正“金秤砣”，让老百姓知道我们说出去的话、颁出去的奖是真正有价值的。这个金字招牌，不但不能淡化，还得强化。马洪基金会的筹资有两条路，一条路是这块牌子，不是卖这块牌子，是我们做这些事情，感召企业资源参与支持这件事，愿意帮你筹资，以及影响身边的企业家参与这件事，没有功利计较，只是想支持这件事。第二条路是打造智库百人会生态链，我认为，

马洪基金会最重要的能力就是资源配置能力，资源配置能力是可以变现的，我们正在贵州落地的一个项目，按照我的计划，如果马洪基金会能支持并为项目配置资源，到时，是可以给马洪基金会募集一笔数额不小的发展经费的。

智库百人会智者、行动亚洲负责人张媛媛——

青色的平台-自组织

十年弹指一挥间，聆听罗力创会理事长和徐老的致辞，以及各位智者的演讲，深深体会每一个人对周遭事物的关切，更体会到每一个人对自己所在组织发展的影响力量。对我来讲，张罗这次活动，也是一个颇有深意的事情，一方面是有机会在马洪基金会十周年节点参与回顾其荣耀历史和探讨其未来发展，另一方面，明年 2022 也是我在生命关怀教育领域十年探索的总结和新十年开启未来的节点。双十相交，对任何一个组织或个人都是对发展方向和发展模式进行明晰和进化的好时节。

这次申请做“民间智库发展”主题演讲，是想谈谈“智库百人会和智者”的共同发展，一个基本的理解就是：我们是不一样的人，我们在做着不同的事情，我们有着同样的愿望，同时，我们都在不断发展变化。

就如同我选择的这绿色的 PPT 模板，生机的绿色，每个生命都不一样，它们有的开这样的花，有的结那样的果。但它们都长在这片土壤当中，看起来各自生长，其实蓬勃相连，就如同前面杨仁福智者所提到的雨林系统，雨林系统里有生命，有植物、动物、昆虫等等。

是的，每一个生命都有着其自身的目标不断蓬勃发展，如同我们在组织或在社会中，有着自己的特性，更有着自身的目标。我们有能力去看清我们自己的能力以及这样的能力导致了什么吗？

每一个生命都有主动对周围开放并接受其影响的能力，当你走进会场时，当你听所有人讲话时，你都会受其影响，除非你关闭自己，不想接受这些影响。但是那可能吗？即便你把耳朵闭上，把眼睛比上，都可以感受到他们的温和，只要你活着，就一定会受周围的影响。

你会从自己所吸收的东西中创造自己的能力，也就是你在这里听到的每一句话、每一个词，听到每一个呐喊或者感动，你都从中吸收了影响，然后变成你的能力，施加你的影响。

这一条非常重要，你通过首先受其影响的方式来影响周围的人的那种能力，作为智库人员，作为社会的人，在这个世界当中，你在向外施加影响。

作为一个生命个体，在这个世界当中，一定是透过跟他人他物的关系构建这样的影响，不管是在家庭、工作单位或者智库百人会，你是在一个系统当中的，一个系统当中无外乎有要素，每个智者就是要素，每个智者之间是有关系的，要素+关系等于系统吗？不，所有系统还有非常重要的一点，就是系统目标。

智库百人会成立时有自己的方向吗？有自己的目标吗？你在家庭跟你老婆/老公相识时是有目标的，家庭有家庭的目标，工作单位有工作单位的目标，作为智库有智库的目标。无论任何一个系统，都有三要素，要素、关系和目标，要素变了，关系就变了，关系变了，要素也会随之而变，目标变了，要素会变，关系也会变，每一个变化都会带来诸多影响。

今年 3 月因缘巧合来给刘炜秘书长做助理，八个多月来，我对马洪基金会、智者百人会有很多思考，也即在我的工作笔记上写下一个又一个问题，最大的提问就是马洪基金会是一个什么样的机构，有什么目标、在社会当中有什么角色，智库百人会是什么样的组织？有什么目标？在其中有什么样的人？要做什么事？

这里介绍下莱卢的组织层次，Laloux 以红色、琥珀色、橙色、绿色、青色来区分组织。1）红色组织：包括团伙、帮派、雇佣军，采用劳动力分工，命令授权的方式。2）琥珀色组织：有正式角色，等级制度，流程性。3）橙色组织：大型跨国企业、公司，有创新，有责任，是精英体制。4）绿色组织，比如特许学校、企业，以赋能，价值驱动文化的方式来走。5）青色组织：组织内部成员能够自我管理，身心完整，拥有进化性目标。

如果按照上面的分类，请问在坐的各位智者，你心里的智库百人会是什么颜色？是你期待的颜色吗？它是红色吗？命令我们必须做什么，还是

按流程，有等级制度，还是精英，有本事才来呢？每个人都有每个人的答案，我也不知道你们的答案是什么。

在演讲开始，我提到：每个人都是一个独特的个体，就像在雨林中的生命一样，每个生命都是独特的，而雨林作为一个系统，缺了谁都不行。

作为智者，必是有特别能力的人，那么也让我们从生命的三个能力来思考，我们每个人想在智库百人会承担什么样的角色呢？想从这里获得什么样的影响来支持你的成长呢？想在这里给予别人什么影响，去支持他们的成长呢？在我看来，这是每一个到智库百人会来的智者都应该好好思考的问题，因为这不仅仅关系到自己的成长，也关系到智库百人会这个组织的成长。

回看智库百人会这个组织系统，你心目中所预设的智库百人会的颜色跟其他人一样吗？如果有人说我认为现在的智库百人会是绿色，但或许在有些人看起来它是蓝色，每个人的观点都不一样，你所定义的绿色可能不是他人定义的绿色。就像智库百人会群里成天吵的那些东西，为什么会有误解？因为你的定义跟别人不一样。消除误解最简单的方法不是跟别人一样，而是达成共识。达成共识也是很难的一件事情，达成什么范围的共识？多大范围的共识？

在我心目当中，智库百人会是一个在过程中的智库百人会，套用过程哲学的观点，任何一个组织是不断生长的，首先应该是内生的，其中的每一要素要自己成长，同时他们应该共生，前面讲到生态，资源要整合，我们要共生，共生不能仅仅为了自己生，还要为智库百人会创生。所以在我心目当中，智库百人会应该是一个内生、共生、创生的青年平台。

马洪基金会理事长、综合开发研究院常务副院长郭万达——

民间智库关键在“智”

民间智库关键在“智”，有智库、智者，今天我想谈谈关于智的四个含

义。

第一个含义是智经，这个“经”是经费的经，也是经事的经、经略的经。智库要运营首先要取得经费，就得有人来资助你；想要有人资助，你必须经事，能经事，必须得有思想。

记得 95 年我刚到综合开发研究院，罗力理事长对我说“万达，你要研究宏观经济，研究通货膨胀涨跌。”要知道研究院是一个市场化的咨询机构，做这类研究怎么养活我啊？当时有半年时间我非常郁闷，差一点就离开了。后来我到理事长办公室，他坐在那个小办公室的小椅子里，说“万达，‘久有凌云志，重上井冈山’，我们要为国家做奋斗”，一下子让我热血沸腾，下决心不走。有一次证券公司请我去讲宏观经济，那是救了我，要不然我真走了。我现在还记得，那天一大早下大雨，长城证券让我讲宏观经济，去到现场，手里的名片一抢而空。现在我们研究院一年卖 300 个宏观经济的报告，加在一起 1.8 亿。所以第一个“经”是智经，一定得有思想，有经略，必须得经事，才有可能有经费。

第二个“智”是智慧，这个智慧是政治智慧。智库面对两个平行的市场，一个是面向社会的市场，一个是面向政府的市场。面向企业的市场要遵照市场经济原则，面向政府的市场就是获得政府项目经费。作为向政府提供咨询服务的机构，智库的主要定位在于研究前沿问题、创新思想观点等。虽然智囊团在我国有着深厚的政治、经济、社会和文化基础，但智库真正作为一种独立的组织形态，却是新时代国家治理体系现代化的一种制度创新，还处于发展的初期探索阶段。其中，地方民间智库要实现政府与社会“双满意”，就必须发挥“智”的优势。

第三个“智”是智策，作为智库，我们所研究的信息，来自政府和社会，尤其是政策信息具有“顶层设计信息”与“地方执行信息”的双重特性。信息很多，搞政策研究的，可能消化政策都来不及，这就容易出现：当你要提一个建议时，领导说我们很早就研究过了。罗力理事长提出马洪基金会要扎根基层、扎根民间。的确，作为民间智库，必须依托“地方”特色优势，掌握国家政策在实践中的社会反应，并在此基础上进行深入研究，为改进和完善国家方针政策建言献策。研究顶层信息到底怎么样，有没有落地、落地拐不拐弯，拐了弯拐到哪去了？很重要的是反馈给顶层设

计者，民间人士到底是怎么想的，对顶层设计是怎么理解的。地方智库只有站在这样一种定位高度，才能够达到为地方政府提供公共政策决策服务的最佳状态。所以二元市场下一定要有智策。

第四个“智”是智能，传统方法是田野调查，包括问卷和各个方面的情报研究，现在的方法用大数据和人工智能来进行多维和广泛的处理。我前两天参加一个活动，作为专家有一个打分过程，过去都是只有专家依照指标打的分，但现在同时用大数据对指标排队进行赋值，然后再将结果与专家的打分进行勾兑。随着人工智能、大数据的快速发展，数据赋能、赋值、赋智的作用凸显，会发现很多有意义的事情。智库百人会提出数字智库，这是有价值的。未来，也是人工智能的时代，服务对象也是 80、90 甚至 00 后的年轻人，智库必须面向新的时代，这就是智能。

作为中国特色的新型智库，民间智库关键在“智”，简而言之，就是智经、智慧、智策、智能。

谢谢大家！

《马洪基金会专刊》是深圳市马洪经济研究发展基金会编印的内部参阅资料。

◇ 读者群为基金会上级领导部门、理事和名誉理事、智库百人会专家学者及其他机构、企业的高层管理者。

◇ 主要内容为重大研讨活动、论坛、沙龙等学术交流中富有价值和启发性的综述文稿及学者文章。

◇ 稿件来源以马洪基金会及智库百人会的专家智者为主，同时也广泛欢迎社会各界专家学者积极参与。

地　址：深圳市罗湖区银湖路金湖一街 CDI 大厦 4 楼　　邮　编：518029

联系人：林洁漫　　责任编辑：吴泽婷

电　话：0755-82470728　　电　话：0755-82470650

网　址：http://www.szmhf.com　　微信公众号：szmhf01