

“超级商会”源代码:刘继臣和他的“4+5”法则



刘继臣代表郑州友谊商业集团与麦当劳(中国)投资有限公司签约

(上接第六版)

“4”是方向，“5”是路径，二者相辅相成，共同诠释了河南省山东商会的使命与价值。短短几十个字，却铺陈了刘继臣宏大的战略构想。

构想虽大，但绝非空话。在刘继臣的会长时光里，这些构想全部变成了现实。

由于刘继臣执掌的企业原本就是涉外商业集团，通过这一渠道可以接触很多跨国商业巨头。为了引进这些国际巨头，刘继臣制定了周密的战略计划。第一个盯上的就是世界快餐“巨无霸”麦当劳。彼时的河南，还没有麦当劳的身影。刘继臣多次赶赴麦当劳香港总部推介河南优势。一次次的碰壁，一次次的坚持，终于感动了对方，决定来郑州考察。谁也没有想到，之前艰苦卓绝的拜访，后来却出奇的顺利：考察三天后，麦当劳即决定落地河南！刘继臣的招商传奇也随即在河南商界广泛传播。业内人士评价说，麦当劳史无前例地在河南创造了三个第一：仅用三天时间就签订了合作意向，时间之快堪称全国第一；与郑州友谊集团签订合作意向25年，时间之长堪称全国第一；麦当劳友谊餐厅面积之大，在当时的中国内地堪称第一。

有了麦当劳的经验，刘继臣的招商战车势不可挡。之后，刘继臣上北京、下广州、跑上海、去香港，与各地企业对接招商合作。在他的努力下，国外的沃尔玛、家乐福、麦德龙、肯德基、德克士等，国内的国美、苏宁、五星、永乐、迪信通等大型流通企业先后涌进河南落户郑州。据统计，几年来，山东商会共计为河南省引进资金2000多亿元，在河南发展连锁企业500多家，创造就业岗位20多万个，年上缴税金18亿元左右。

而在反哺山东方面依然成效显著。“企业在河南一落地，我马上同步对接到山东，比如青岛、济南等。”刘继臣说，有的企业既投资了河南，也投资了山东。除此之外，他还通过“鲁商行”等活动，动员山东企业返乡投资，反哺家乡。据统计，几年来，山东商会共计助力山东招商引资企业30多家，动员会员企业返乡投资、返乡创业20余家，招商引资和反哺投资1000多亿元。

2012年，刘继臣组织的“百名鲁商曹县行”活动当天就签约68亿多元，意向投资80

亿元，多位副会长企业积极响应商会“反哺山东”的号召，返乡投资各类项目，为家乡建设做出了积极贡献。

如果说赋能区域、助力招商是商会的本职，那么刘继臣接下来的举措则彻底突破了想象：他提出把河南省内成立的各省级商会横向联合，通过赋能实现各自纵向发展，将每个商会的能量边界做更大化拓展。2011年3月，河南省山东商会、浙江商会、江苏商会、晋商会、安徽商会、湖南商会、湖北商会、江西商会、川渝商会等九家商会共同成立了河南省九商联盟集团，刘继臣被高票推选为第一届联盟集团主席。从此，商会不再是单打独斗的孤勇者，而是聚势共赢、彼此赋能的联合生态，真正实现了乘数级的能量爆发。

2015年，山东商会发展达到鼎盛。为促进河南鲁商与全国鲁商互联互通、深化合作，刘继臣自费筹办“全国鲁商精英洛阳行”活动，汇聚来自全国30余个省级行政区山东商会的会长、秘书长等近200人参与。此次活动不仅获得河南省各级领导的高度认可，更在全国鲁商群体中传为佳话，成为鲁商团结协作、共谋发展的生动见证。

同步，以跨国公司为平台，以九商联盟为载体，刘继臣带领他的商会，推进了河南与世界的经济对接。

与招商引资宏大手笔相对应的，是刘继臣对会员企业兄弟般的情谊。这也是他执掌的山东商会之所以能有巨大凝聚力、他的“4+5”法则得以顺利推进的最重要原因。

事实上，早在商会创办之初，刘继臣就做好了付出的准备——不仅是时间精力和心血的付出，更是真金白银的付出。

根据相关资料显示，在商会会费收取方面，河南省山东商会的收费标准在全国省级商会中是最低的，这也导致收取的费用根本无法支撑起商会的正常运营。为此，商会内部常常有人吐槽，建议提高收费标准。刘继臣则说：“商会不是盈利组织，我们办商会是为了让企业发展更好，赚更多的钱，而不是让企业多掏钱。没钱还有我！”

就这样，来人接待需要费用找刘会长！商会办公需要费用找刘会长！举办活动需要费用还找刘会长……刘继臣成了山东商会名副其实的“财政部长”。近20年来，河南省山东商会共接待国内外来访客人数万人

之多，招待费用全是刘继臣自掏腰包，没在商会报销过一分钱，仅此项费用就达七八千万元。

而坚定地维护会员企业的合法权益，做企业信赖的“娘家人”是山东商会始终遵循的根本宗旨。2016年，一家新入会企业反映，由于所在地市政拆迁，拖欠其资金累计近亿元，且长期不予解决。刘继臣知悉后，立即责成秘书处以商会名义致函当地政府，并亲自致信市委书记说明情况。不到一周，市委即安排常务副市长召开协调会，形成会议纪要，此事得以圆满解决。类似的情况举不胜举。

2014年，多家会员企业陷入资金链困境，生存与发展遭遇严峻挑战。危急时刻，刘继臣毫不犹豫，迅速从自身企业调拨逾1亿元流动资金，并不惜在外筹措8000余万元，全力支援会员企业渡过难关。然而至今，大部分借款仍未获偿还。其间，当自身企业也面临现金流压力之时，刘继臣虽承受来自家庭与企业内部的

诸多不解与埋怨，却仅报以一声苦笑，淡然回应：“大家都不容易，等他们缓过来了，一定会还的。”

一位会员企业家透露，刘继臣任职会长期间，曾做过很多在商会领域“惊天动地”的大事，其中一件甚至感动了整个鲁商圈——为了让全国的鲁商能更加便利地进行商务对接和业务交流，刘继臣自费投入80余万元，倾力编纂制作了《全国省级山东商会通讯录》，系统收录了全国各省山东商会的会长、副会长、秘书长及相关企业单位的详细信息，并实现人手一册。这一举措不仅有效整合了全国鲁商资源，更显著提升了山东商帮内部的联络效率与合作紧密度，极大地增强了全国鲁商群体的认同感与凝聚力。

“我既然接了会长的担子，就要担当起会长的责任。我考虑最多的就是会员企业需要什么，商会该为他们做什么，商会该怎样为他们做事情。”这是刘继臣常常挂在嘴边的话。

范式重构：超级商会的底层逻辑与未来挑战

河南省山东商会何以“超级”？有研究人士分析指出，其“超级”之处不仅体现在规模与影响力，更在于其开创性的商业哲学与独特的运营范式：以“4+5”法则为核心，构建了一个突破传统商会边界的商业生态系统。刘继臣就任商会会长后，迅速完善组织架构，着力破解省级商会“基层覆盖不足”的长期难题。在他的亲自推动与统筹下，河南省山东商会实现了在全省范围内的全面覆盖，会员企业总数一度突破4200家，已成为助推中原经济区建设的一支重要力量。

更深层的“超级”在于其运营模式的独特性。刘继臣开创的“九商联盟”机制，使商会从单一服务平台进化为商业生态系统，展现出惊人的资源整合与价值创造能力。

而真正铸就山东商会强大凝聚力与向心力的，是刘继臣超越功利的“利他”精神，这种以信念支撑的坚守，成为商会的“超级密码”。正是这种将商业逻辑与社会价值深度融合的运营哲学，让河南省山东商会成为一个难以复制的典范。

如今，刘继臣已经卸任山东商会会长职务，专心经营企业。但中国商会的发展却依然牵动着他的神经。改革开放以来，中国商会组织快速发展至约12万家，在服务企业与经济发展中作用显著，但也面临过度依赖政府、缺乏代表性、服务同质化、自我造血能力不足等挑战，导致企业实际参与度低，呈现“高曝光、低认同”现象。如何进一步释放商会的核心价值，助推中国经济高质量发展，仍是一个待解的重要命题。

刘继臣认为，随着中国经济迈向高质量发展阶段，商会组织必须成为国家现代治理体系中不可或缺的一环。要实现真正价值，商会亟须一场深刻的创新和改革。

在那间他曾指挥过数千家河南鲁商，对接过数万家全国山东企业的办公室里，刘继臣道出了他对商会改革的深层次思考：

一是必须始终坚持党对商会工作的全面领导。刘继臣指出，党的十八大以来，党中央高度重视民营经济发和工商联工作，作出了一系列重要部署，为新时代商会建设指明了方向。河南省山东商会作为非公有制经济领域的重要基层组织，坚决贯彻党中央决策部署，将党的领导明确写入党章，探索实行党委领导下的会长负责制。党委把方向、谋大局、定政策、促改革，支持会长依法依章履职，确保商会始终沿着正确政治方向稳健发展。这一机制是河南省山东商会取得显著成效的关键，也是当前广大商会应着力强化的核心举措。

二是坚持接续奋斗，凝聚共同合力。商会倡导“一届做给一届看，一届带着一届干”，刘继臣强调：“商会不靠一个人干到底，而要一张蓝图绘到底，这正是河南省山东商会的鲜明特色。”商会要始终坚持集体领导与持续发展，破除个人依赖，动员会员参与商会建设，汇聚集体智慧，保持战略定力，推动商会实现可持续、高质量的发展。

三是创新秘书长聘任机制。刘继臣指出，当前不少商协会未能充分发挥作用，问题往往集中在会长与秘书长职责不清，尤其是秘书长对自身定位认识模糊，未能准确把握服务与管理之间的界限。对于商会改革，建议将秘书长产生机制由选举制改为聘任制，进一步明确秘书处作为服务执行机构的职能定位，具体由会长提名、党委研究、理事会表决通过后聘任，以增强其专业能力与执行效能，切实提高工作效率和服务水平。

“十四五”即将收官，“十五五”大幕将启。当越来越多的商会从“收取会费”转向“创造价值”，从“各自为战”迈向“生态共赢”，中国商会的集体进化将不再只是组织形态的迭代，而是整个商业文明向更高维度跃迁的缩影。这场静水深流的变革，终将汇聚成推动中国经济高质量发展的磅礴力量——或许这正是“超级商会”留给时代最珍贵的启示。

河南省山东商会成立庆典大会合影留念

2008.6.3 郑州



河南省山东商会成立庆典大会合影