

中国菊心

CNDI

2019年第3期

/ 传承和逆袭

/ 招商局集团副总经理邓仁杰调研中国南山集团

/ 人民网安徽频道深度报道宝湾产城

/ 做优“篮子”，让资产管理业务高效运转

/ 资管行业及赤晓企业的业务开展情况

/ 弘湾资本瞄准市场化 加速转型

/ 对集团人才队伍建设的思考



中国南山开发(集团)股份有限公司
CHINA NANSHAN DEVELOPMENT (GROUP) INCORPORATION

传承和逆袭

文 / 编辑部



火红七月，《新闻联播》的热度不断飙升，金句不断，话题连上微博热搜榜，圈粉无数。从“奉陪到底”、“令人喷饭”到“羡慕妒忌恨”、“满嘴跑火车”。不难发现，《新闻联播》在与时俱进，来了一个大大转身，创新内容和形式，传承与逆袭相结合，让全国人民追播怒转。

莫道君行早，更有早行人。中国南山人也是个中高手。

遥想集团创业之初，赤湾不过 28 户小渔村，集团事业总规模不过 20 几人加一辆二手大篷车，大家怀着石油梦而来，却成了深圳第一个万吨级码头的建设者。我们的临港业务不断往陆上发展，汇成了大物流、产城综合开发等业务一路向前的轨迹。

没有百年的业务，只有百年的企业。每一步向前，包含着中国南山集团的一脉相承，又在这个时代恰如其分展现出逆袭和华丽转身。

依照向前的节奏，我们可以期待，综合物流

业务由点到面，借助物联网技术，连接市场，感知商品，融入智慧时代。

依照向前的节奏，我们可以看到，产城业务在众多热点城市扎根，城市综合体、双创园区、康养业务……缘起于 1982 年赤湾开发的故事，将我们可以提供的空间、产品与服务不断延伸。

依照向前的节奏，我们可以肯定，金融业务推动着产融结合的步伐，资管业务如一个金篮子——进行新旧产业的切换与塑造，我们中国南山集团事业，也将圈粉全国各地人才，成就人才，永固百年。

逆袭是新的创造，华丽转身的本质是再出发。未来的中国南山集团会怎么样？可以脑洞再大一点，深耕专业，创新驱动，5G 引领，云科技玩转、人工智能……满怀期待，一切皆有可能。

未来的中国南山集团必然朝阳冉冉、节节高升。■

CONTENTS

目录

集团要闻

- 4 招商局集团副总经理邓仁杰调研中国南山集团
- 5 宁波市奉化区委书记高浩孟一行访问中国南山集团
- 5 中国南山集团组织安全领导力专题培训
- 6 中国普天集团总经理陶雄强一行访问中国南山集团
- 6 重庆西永微电园公司党委书记、董事长吴道藩一行访问中国南山集团
- 7 富春控股集团董事长张国标一行访问中国南山集团
- 7 红星美凯龙董事长车建新一行访问中国南山集团
- 8 无锡物联网产业研究院院长刘海涛一行访问中国南山集团
- 8 中国南山集团第八期“南山骄子”人才培养项目启动
- 9 招商银行深圳分行岳鹰行长一行访问中国南山集团
- 9 彭年集团董事局主席彭志兵访问中国南山集团

热点快讯

媒体浏览

- 12 人民网安徽频道深度报道宝湾产城

专题报道

- 14 做优“篮子”，让资产管理业务高效运转
- 20 资管行业及赤晓企业的业务开展情况
- 24 弘湾资本瞄准市场化 加速转型



目录

CONTENTS

高管视角

26 对集团人才队伍建设的思考

行业观察

28 粤港澳大湾区规划对赤湾的产业影响

理念解读

30 以心相交 以新践远——宝湾物流品牌核心理念阐释

创新思维

32 进口肉类冻品——开启供应链业务新征程

聚焦一线

34 安全日记：一堂及时的公开课

党的建设

36 中国南山集团举办庆祝建党98周年暨2019年“南山论坛”系列活动

37 “不忘初心，牢记使命”主题教育如何开展

口述历史

38 袁宇辉：想干的事情在这里有实现的可能

赤湾风物

40 赤湾烟墩文化价值分析

员工生活

42 盛事·高朋·大手笔

44 人人都爱HBM/偶感

封三 素夜葳昼



中国菊心

CNDI 2019年第3期



主办

中国南山开发（集团）股份有限公司

编委会主任

王志贤 田俊彦

编委

赵建潮 王世云 张建国 陈 波
张 宁 李红卫

总编辑

范 宏

副总编辑

朱哲东

主编

李兆才

执行主编

汪丽霞

责任编辑

张小刚 刘劲江

特邀编辑

张柳波 蒲仁辉 张大勇 李 欣
陈黎力 李卓鑫 翦 旗 樊 菲

准印证编号

(粤 B) L006030032

出版时间

2019年9月

投稿邮箱

CNDIM@cndi.com

联系电话

0755-21620650

办公地点

深圳市南山区赤湾六路8号赤湾总部大厦33层

设计

深圳市新语众文化传播有限公司

印刷

深圳市深教精雅印刷有限公司

免责声明

本内刊所载文字和图片未经允许，任何机构与个人不得转载或摘编。本内刊选用的部分文字与图片，如未与作者取得联系的，请作者迅速联系编辑部，即付稿费，同表谢意。

招商局集团副总经理邓仁杰调研中国南山集团

文 / 编辑部



7月11日上午，招商局集团副总经理邓仁杰到中国南山集团调研。招商港口首席运营官、总经理张翼，招商局集团交通物流事业部基础设施部总经理纪伦、招商港口运营管理部高级经理单淼一同调研。

邓仁杰在王志贤董事长、田俊彦总经理的陪同下，参观赤湾规划沙盘，鸟瞰赤湾全景，了解赤湾内产业分布及发展状况。在随后的座谈会上，邓仁杰一行观看了集团宣传片，听取了田俊彦关于中国南山集团历史沿革、主要业务、党建工作及下一步工作思路等情况汇报。

邓仁杰充分肯定并感谢中国南山集团为招商局集团在港口业务整合中所做的贡献。他指出，在当前复杂的经济环境下，改革需要更多的智慧和洞察力，中国南山集团要一如既往地坚持创新发展，走出一条差异化变革之路，力争在一些领域确立领先地位。

邓仁杰说，中国南山集团伴随改革开放而生，

企业历史悠久、使命光荣；在创立之初就能冠以“中国”二字，体现了国家的认可以及在改革开放中的特殊地位；中国南山集团特色鲜明，在近40年的发展历程中，百年招商局二次辉煌的缔造者袁庚以及李寅飞、傅育宁等招商局重要领导先后担任过中国南山集团的董事长，体现了招商局集团对于中国南山集团的重视；中国南山集团自成立以来发生的变革、形成的机制，在中国企业史上独一无二，“中国南山集团为股东、为中国企业体制改革所做的贡献，给我上了生动的一课”。

邓仁杰表示，招商局集团会一如既往地支持中国南山集团做强做优做大，支持中国南山集团的“2+1+1”战略，支持与招商局集团相关业务板块的战略协作，并对中国南山集团的未来非常有信心。

赵建潮、王世云、张建国、李鸿卫等领导参加座谈。■

宁波市奉化区委书记高浩孟一行访问中国南山集团

文 / 编辑部

7月23日，王志贤董事长在赤湾总部大厦会见了来访的浙江省宁波市奉化区委书记高浩孟一行，集团副总经理赵建潮参加会见。

王志贤对高书记一行来访表示欢迎，对奉化区委区政府给予集团业务发展的大力支持表示感谢。他简要介绍了中国南山集团的发展历程、业务布局以及发展规划，表达了进一步结合集团发展战略为奉化发展多做贡献的意愿。



高浩孟对中国南山集团成立以来取得的发展成就表示赞许，表示期待未来能与中国南山集团在现有基础上不断升级，开展更加深入全面的综合发展合作。■

中国南山集团组织安全领导力专题培训

文 / 潘艳松



7月31日，中国南山集团在赤湾总部大厦举行安全领导力专题培训，集团董事长、安委会主任王志贤以及安委会成员、集团深圳区域企业负

责人和安全管理人员约80人参加了培训，集团异地24个企业相关人员通过视频连接参加了培训。

培训围绕安全生产再认识、实施有效安全生产管理、安全领导力等核心内容展开。通过培训，进一步强化了各级管理人员对企业安全管理工作的认识，对各级企业拓宽安全管理思路、创新安全管理方法，推动集团持续提升安全管理效果有积极的指导意义。■

中国普天集团总经理陶雄强一行访问中国南山集团

文 / 编辑部

7月5日，中国普天集团党委副书记、董事、总经理陶雄强一行到中国南山集团访问，中国南山集团总经理田俊彦会见了客人，副总经理赵建潮、陈波，永新华控股集团董事局主席李永军、执行总

裁肖飞陪同参观了赤湾内特色产业项目及集团图片展。三方就共同推动项目合作进行了座谈交流，达成了共同推动产业创新、强化在资本运作领域的协作等重要共识。■

重庆西永微电园公司党委书记、董事长吴道藩一行访问中国南山集团

文 / 编辑部



7月6日，重庆西永微电园公司党委书记、董事长吴道藩，公司党委委员、副总经理陈昱阳一行访问中国南山集团，中国南山集团总经理田俊彦会见了客人，副总经理赵建潮陪同参观了前海-蛇口自贸区及赤湾特色产业项目。

吴道藩高度评价了中国南山集团的机制优势，他希望加强双方的合作，力争在更多领域开花结果。

田俊彦对客人一行的到来表示热烈欢迎，他指出，西永微电园是中国南山人“逐梦南山”的重要阵地，希望双方不断深化合作，共同推动特色产业发展及创新。

中国南山集团副总经理张建国，综合管理中心、赤晓企业及重庆南山国际汽车港相关负责人陪同访问。■

富春控股集团董事长张国标一行访问中国南山集团

文 / 编辑部



7月23日，中国南山集团总经理田俊彦、副总经理张建国等领导在集团总部接待了来访的富春控股集团（以下简称“富春控股”）董事长张国标、首席顾问张长弓、执行董事兼首席财务官张新程等富春控股高层领导，就推动深层次战略

合作，促进双方在产业项目投资、创新发展等方面务实合作进行了深入交流并签署合作备忘录。

田俊彦对客人一行的到来表示欢迎，他介绍了集团现有四个板块产业在全国的布局情况，认为中国南山集团与富春控股在创业历程以及现有业务上的众多相似性，有利于双方开展由小到大、由粗到精、由点到面的务实合作。

陈雷、章远凌、舒谦等领导及弘湾资本、南山控股相关负责人参与座谈。■

红星美凯龙董事长车建新一行访问中国南山集团

文 / 编辑部

7月25日，中国南山集团总经理田俊彦、副总经理张建国等领导在集团总部接待了来访的红星美凯龙董事长车建新、美凯龙七星酒店总经理查辰静等高层，就促进双方在产业项目投资、创新发展等方面务实合作进行了深入交流。

田俊彦对客人一行来访表示欢迎，他介绍了中国南山集团成立37年来与外资、民企等多种所有制资本合作的经验，表示中国南山人在商业精神上三个原则：讲诚信——言必行行必果、倡导公正公平、追求合作双赢，愿意与美凯龙一道，寻找合作机会，引领行业兴旺。

车建新重点介绍了红星美凯龙主要业务的商



业模式，分享经营之道。他希望与中国南山集团一道，在多产业、多领域取得合作双赢。

集团战略管理中心、财务管理中心、南山控股、南山地产及宝湾产城相关负责人参加座谈。■

无锡物联网产业研究院院长刘海涛一行访问中国南山集团

文 / 编辑部

7月30日上午，田俊彦总经理在集团总部会见了来访的无锡物联网产业（金融）研究院院长、感知控股集团董事长刘海涛一行，双方就深化合作进行了友好交流。

田俊彦对刘海涛一行的到访表示热烈欢迎，他指出，中国南山集团希望与感知控股集团加强合作，让物联网等新技术惠及传统产业，共建产业新生态。他表示愿意与感知控股集团一道深入研究，创新商业模式、明晰发展前景、扫清合作发展障碍。

刘海涛对中国南山集团的热情接待表示感谢，

称“在赤湾的参观相当于浏览了一遍中国改革开放历史”。随后，他介绍了感知控股集团的金融科技定位、主营业务以及商业模式，表示希望与中国南山集团寻找合作机会，实现双赢。■



中国南山集团第八期“南山骄子”人才培养项目启动

文 / 杨草草



8月8日上午，以“放飞梦想，青春同行”为主题的中国南山集团第八期“南山骄子”人才培养项目在赤湾启动，田俊彦总经理出席仪式并为骄子团队授旗，宝湾物流、南山控股、赤湾东方、集团人力资源中心等领导一同为学员授予骄子徽章和起航任务书。共有来自集团11家单位的46名学员参

与本期培养。

田俊彦在现场致辞中对南山骄子们的加入表示热烈欢迎。他指出，深圳建设中国特色社会主义先行示范区是我们的天时，赤湾作为南山梦开启之地、自贸区热土是我们的地利，希望青年人把握好机会，坚持不懈、创造卓越，

真正成为南山事业的“天之骄子”。

“南山骄子”是面向各平台单位应届毕业生开展的基础人才培养项目，旨在帮助新员工了解企业愿景和核心价值观，熟悉企业文化和相关制度，认知集团各项业务情况，激发对企业的认同感和荣誉感，提升岗位通用能力和专业技能。■

招商银行深圳分行岳鹰行长一行访问中国南山集团

文 / 编辑部

8月20日下午,招商银行深圳分行岳鹰行长等一行9人访问中国南山集团,受到了田俊彦总经理等集团领导的热情接待。

岳鹰一行参观了赤湾规划沙盘、中国南山集团展览馆,深入了解了中国南山集团的发展历程与业务现状。双方就如何加强合作进行了深入交流。

参加交流的领导还包括:招商银行深圳分行副行长陆明和有关部门负

责人;中国南山集团副总经理张建国、集团助理总经理章远凌,中开财务、南山控股及总部相关中心负责人。■



彭年集团董事局主席彭志兵访问中国南山集团

文 / 编辑部

9月11日,彭年集团董事局主席彭志兵携余彭年慈善信托管理委员会副主席徐滨、李昆远等高层一行访问中国南山集团,与田俊彦总经理、南山控股总经理王世云博士等领导座谈交流,双方就促进产业投资及慈善事业等合作事宜进行了深入的探讨。

田俊彦对彭志兵一行表示欢迎,并介绍了中国南山集团的发展状况,表示中国南山集团愿意在大健康、大消费领域积极作为,谋求价值创造的一片蓝海。他希望双方乘粤港澳大湾区大发展的东风,在产业投资和慈善事业上取得合作成果。

彭志兵介绍了彭年集团发展历程及运作模式,

表示中国南山集团是中国改革开放事业的标杆企业,,期待与中国南山集团有更好的发展与合作。

赤晓企业、南山控股及宝湾慈善基金会负责人一起出席座谈。■



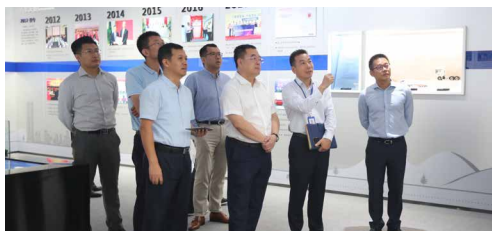
天纺集团总经理张颖一行访问中国南山集团

7月1日，天纺集团总经理张颖一行到中国南山集团访问，中国南山集团总经理田俊彦会见了客人，副总经理赵建潮陪同参观了赤湾内特色产业项目及集团图片展，双方就共同推动项目合作进行了座谈交流。



青岛市公交集团董事长曹勇一行访问中国南山集团

8月21日上午，青岛市公交集团董事长曹勇一行访问中国南山集团，与田俊彦总经理等集团领导进行了深入交流。集团副总经理赵建潮、副总经理张建国，综合管理中心等相关负责人陪同访问。



西安高新区集贤园管办主任邵军锋一行访问中国南山集团

9月4日，西安高新区集贤园管办主任邵军锋一行到中国南山集团访问，与集团副总经理赵建潮等领导座谈交流，就双方关心的产业及项目进行了深入交流。



南山控股新都科技园隆重开园

6月28日上午，南山控股新都科技园隆重开园。南山控股总经理王世云，成都市发展和改革委员会巡视员王梅，新都区委副书记潘捷出席仪式。新都科技园是南山控股践行产业报国、产城融合发展的呕心之作，是“物流+地产”双主业战略下进行业务创新取得的重要成果。



江西省宜春市市委副书记、市长王水平一行调研赤湾东方

6月11日，江西省宜春市市委副书记、宜春市人民政府市长王水平一行调研赤湾东方。中国南山集团总经理田俊彦，中国南山集团副总经理、赤湾东方董事长陈波等相关领导热情接待了来访客人。



国务院调研组到赤湾东方调研减税降费工作

6月27日，国务院办公厅督查室正局级督察专员范必带领国务院调研组一行，在广东省政府督查室副主任汪六三陪同下到集团旗下企业赤湾东方调研减税降费工作。中国南山集团副总经理陈波接待了调研组。

权益融资新突破 中国南山集团首单永续票据成功发行

8月5日，中国南山集团成功发行2019年第二期中期票据（具体品种为“永续票据”）10亿元，票面利率4.74%，期限3+N年，发行利率较2019年1-7月份银行间市场发行的同评级、同期限永续票据的平均价格低34BP。



中国南山集团首单永续票据
2019年永续新规后市场首次级永续票据

债券简称	发行规模	期限	发行利率	主体评级	认购倍数
19南山开发MTN002	10亿	3+N年	4.74%	AAA	2.0倍

主承销商/簿记管理人 中国农业银行 AGRICULTURAL BANK OF CHINA
发行人 中国南山
联席主承销商 中国建设银行 China Construction Bank

中国南山集团成功发行2019年第一期公司债

8月22日，中国南山集团2019年第一期公司债5亿元在深圳交易所成功发行，票面利率3.60%，期限为五年（3+2年），全场认购倍数3.69倍。

2019年“南山栋梁”人才培养项目举行毕业典礼

7月1日，2019年“南山栋梁”人才培养项目毕业典礼圆满落幕。

“南山栋梁”旨在为集团各单位培养输送优秀骨干人才。本期项目共培养了42名来自集团各单位的骨干管理者，为集团打造高水准的中坚骨干团队奠定基础。集团五大中心领导出席毕业典礼。



“南山好讲师”专业内训系列课程开讲

7月10日，2019年集团“南山好讲师”专业内训系列课程正式开讲，课程以经营管理序列专业课题开篇，吸引了集团近80位专业序列人员到场。

“南山好讲师”面向全员陆续推出经营管理、人力资源、财务、信息、审计风控以及通用类专业精品课程。



中国南山集团展览馆首期解说员培训班开班

为更好地发挥集团展览馆传承创新基因、弘扬品牌文化、服务集团业务的功能，8月29日，集团综合管理中心组织首期解说员培训，共有17名来自集团总部及四大业务平台的学员参训。



南山地产华中区域组织洋湖百人徒步活动

7月13日上午九点，由南山地产华中区域公司举办的“南行悦步·大爱如山”2019南山地产公益客户节在湖南长沙洋湖湿地公园鸣枪开跑，近400位来自各项目业主参与活动。活动总捐书超过2000本。这些书籍将被转赠到公司援助的陈家庄希望小学，惠及学校师生。

人民网安徽频道深度报道宝湾产城

编者按：人民网评价合肥双凤宝湾国际商贸物流产业园为合肥市北城区域地标性项目



2012年3月29日，中国南山集团产城综合开发运营事业平台宝湾产城——首个项目合肥双凤宝湾国际商贸物流产业园签约，落地合肥双凤经济开发区。

近日，再次走进宝湾国际，从最初的夯基开拓到如今，几年的时间里，这座现代化的优秀商贸物流产业园平地而起，已然成为北城的区域地标性项目。

发挥传统优势 精品业态建成核心竞争力

大物流是中国南山集团的传统优势业务单元，依托强大物流供应链为引擎，以物流与商贸的良好互动为驱动，宝湾国际目前涵盖了高端物流仓储、产业品牌总部基地、展示交易中心、整车销售与汽车后市场、互联网和电子商务等业态。项目先后获评交通部“十二五”公路货运枢纽（物流园区）建设规划项目、安徽省首批省级示范物流园区、全国优秀物流园区、合肥市平安市场、合肥市文明单位等称号。

据园区负责人介绍，板材交易中心主要以仓储为运作平台，打造前储后仓式的商贸交流模式。目前主要涵盖板材、型材两大业态。园区集齐了国内一线、二线板材品牌及铝型材批发与深加工源头，这便是宝湾国际区别于其他市场的核心竞争力之一。

板材交易中心采用立体魔方式的规划设计，利用一拖二的功能布局，为商家提供展示、办公、仓储等多功能空间。

宝湾国际致力解决传统建材市场中车辆停放困难、交通阻塞等问题。据悉，展示交易中心每一层都配有停车场。目前，公司正致力于打造电子导购系统，建成后，只需扫一扫二维码便可直接搜索每家店铺的信息，直接找到所需产品种类、品牌，省却消费者大量的时间，提高购物效率。

高端仓储区2013年底便实现了满仓运营，物流配送中心近百间档口在2018年3月开园前便实现100%招商进驻，配送中心园区内配套设施齐全，规模干、支线运输以及城市配送企业近20家，

56条干、支线路覆盖国内20余个一级物流节点城市并实现安徽省内无盲区、合肥地区全网络配送。未来,双凤项目物流配送中心将朝着智慧园区、智慧物流、智慧配送的方向迈进。

创新安全管理 助推园区健康快速发展



“宝湾国际仓储中心对于目前建材行业来说非常稀缺。”天天开工创始人刘剑宇表示,打造“口袋里的建材城”,利用“互联网+”的思维,线上线下结合,打造建材供应链一站式共享服务平台。”在这整个产业的环节中,货物的存储与管理至关重要。“宝湾每一个仓库是标准化建设,储存面积大,特别适合做中央仓。”宝湾园区安全生产以及微型消防站,消防巡逻车24小时巡逻。刘剑宇最终选择了宝湾。

目前,刘剑宇产业所在的8号仓存储着近40种品牌的建材及型材,通过他的平台,建材配送至终端的效率比传统配送方式提高了3倍。“就目前的交易量来看,今年交易额预计能达到5至6亿元。”

传承红色基因 特色党建为企业成长不断“输血”

传承中国南山集团的红色基因,宝湾国际的事业道路上,党的旗帜始终飘扬。



在加强自身建设的同时,公司党组织积极推进园区党建各项工作,专门成立商务党支部,专项对接园区党员商户和企业党组织。搭建多元学习沟通渠道,开展党员商户同赴红色教育基地、同上党课、主体沙龙座谈等多样化的党建文化活动,让园区党员过上正常的组织生活。今年1月28日,宝湾国际正式被命名为首批“安徽省‘小个专’党建工作示范街(区)”。

改革激发创新,37年前,中国南山集团大胆创新,播撒下中国国有企业混合所有制的种子;37年后,宝湾产城秉持着敢为人先的中国南山精神,在安徽合肥双凤千余亩的土地上扎根落地,不断推进开拓、发展创新。在这条产城综合发展的道路上蓬勃前进。■



做优“篮子”，让资产管理业务高效运转

——集团副总经理赵建潮专访

文 / 编辑部

编者按：发轫于赤湾开发，受益于改革开放的蓬勃推力，中国南山人的资管梦，从赤湾激情创业至今，始终激荡着奋斗者最美的声音。2009年雅致股份上市，更是织就中国南山人在资产管理的大成篇章。随着集团新的“2+1+1”发展战略的确立，致力于孵化新兴产业、成为集团创新增长级的资产管理平台，在与市场不断碰撞和智慧交融中蓬勃兴起，旨在书写一个大写的“1”，使之具有“点石成金”的魔力。资管业务是集团转型发展的加力器，在这个囊括赤晓企业、弘湾资本以及集团优质制造业基因的大篮子里，孕育着集团新的产业希望。我们清楚地认识到，集团的资管平台还在成长期，如何站在更广阔的视角上，探索资管业务与集团发展的战略关系……带着系列提问，我们采访了集团副总经理赵建潮，听他娓娓道出集团资管业务变革、创新的发展之道！”



赤晓企业承担着培育新业务的使命



2013年弘湾资本在深圳成立

编辑部：请简要介绍集团资产管理业务发展脉络。

赵建潮：港口业务剥离及制造业进入下行周期的大背景下，集团在2012年提出转型发展的总体思路，提出了将资产管理作为集团战略业务之一的战略规划，该战略规划在2015年初获得集团董事会的批准。

规划中的资产管理板块包括修复业务、培育业务和投资业务，对集成房屋、钢结构、建材、石油后勤、海工等业务启动重组修复及参股股权优化处置。着眼点在于设立投资基金以产业投资和策略投资等方式，投资支持集团实业，探索推进产融业务，孵化培育集团未来新兴业务。

雅致股份上市是集团资产管理产业投资的成功案例，2003年赤晓企业以2040万元人民币收购雅致控股权，通过设立新的战略目标，提升管理、投入资源、拓展业务，至2008年累计投入1.89亿元，2009年上市，至2014年在地产注入前已累计分红1.6亿，并持有近3亿股的流通股，这次并购投资是成功的资产管理业务，大家也看到了，除了财务收益外，资管可以成为集团持续发

展的平台。

2016年初集团工作会提出构建集团金控业务，将金融服务业务从战略规划中独立出来，成立金融板块，以加快供应链金融业务的发展，形成了2+1+1的发展战略。

2017年6月集团批准调整赤晓企业定位的方案，将赤晓企业定位为集团资管平台，赋予了三项任务：一是负责赤晓企业现有存量业务和资产优化；二是组建产业基金支持集团实业发展；三是投资培育孵化新业务。

编辑部：集团一直把弘湾资本放在金融板块，现在归入资管板块，这个变动如何解读？

赵建潮：应该说这种变动是表述方式上的，核心内容没有变化。资产管理的概念很广，金融和类金融机构提供的服务与产品均属于资产管理业务，弘湾资本正在做的股权投资业务自然属于资产管理业务。你们提到的过去把弘湾纳入金融板块的说法，是基于搭建金控平台的建议方案的表述，实际上集团过去两年的总经理工作报告中都提出弘湾资本和赤晓企业要探讨融合共同组建投资基金的工作要求。

编辑部：赤晓企业、弘湾资本以及制造业在资管板块中的各自职能是什么？

赵建潮：集团资管板块顶层设计，对标的是华润集团，后者把所属业务分为上市公司+资管平台，这个平台相当于一个篮子，职责是孵化，没有上市或者还没有培育好的业务，就放在里面。华润啤酒、华润资本，都来自于这样的篮子。我们设计机理是一样的，就是要建一个强大的篮子，优化低效的业务、培养并购来的业务，孵化到一定程度，最终使之成为一块独立的主业。目前，资产管理板块可以分为修复业务（制造业）、培育业务和投资业务三大部分，对应的业务主体以及职能在不同的发展阶段是不同的。

赤晓企业在现阶段是有特定的边界，主要是业务优化、培育和发展；重点是存量资产处置、并购与投资；模式是由产业基金驱动，更关注集团关联的产业投资和新业务投资。

弘湾资本目前主要是 Pre-IPO、定增等股权直投业务，其定位是发起管理私募基金，重点组建与集团主业协同的投资基金，并为资管类项目投资提供通道，更关注以退出获取财务回报为目的的投资。

集团在上市公司内的制造业务正按照计划在逐步优化中。赤晓企业管理的上海松尾、赤晓科技和东莞麻涌是优化的重点，以资产管理的模式，通过业务优化，变现土地和股权资产，为资管平台未来几年的发展提供部分资金支持。

尽管有上述相对不同的职能，但资管平台业务单元都离不开行业研究、投资分析、架构设计、交易实施以及投后管理、退出安排等基本工作，从集中资源、共享能力、提高效率的角度，集团战管中心、赤晓企业、弘湾资本以及上市公司战略部的协同工作日趋紧密。

编辑部：资管业务在集团“2+1+1”发展战略

中的重要性体现在哪些方面？资管这个“1”和金融那个“1”，主要差别有哪些？

赵建潮：集团发展战略具体描述为“以综合物流、产城综合开发为核心主业，以金融服务为培育业务，以资产管理为创新业务”。现阶段我们在投资与资产管理业务的发展安排上形成资管业务和金融业务，强化了管理架构的相关性。

赤晓企业定位为集团的资管平台，目的是将上市公司之外的资产与业务放入资管平台这个篮子，对标华润集团 2001-2010 年已成功实践的战略与平台驱动模式，通过不断优化整合内部非上市存量资源、兼并重组外部市场资源和资本运作，支持上市公司的持续健康发展。从对标的成功企业的实践看，通过资管业务，在一定程度上可穿越经济周期性波动，平滑主业的财务经营指标。

集团之所以在战略层面提出资管平台的策划安排，考虑了其三方面的重要作用：一是非上市存量资产与资源管理；二是资本运作与并购载体；三是产业投资及创投平台。在具体实施中需要结合资管平台自身能力建设，合理安排阶段性的工作任务，当前主要聚焦优化资产和配合主业发展等方面寻求投资机会。

资管与金融的差别，对于集团现阶段而言是很具体的，资管是指资产优化和投资，本质上是投资风险的管理；金融是指产业金融服务，本质上是信用风险管理。财务公司目前主要是为成员企业提供贷款服务，保理等其它业务主要是围绕产业供应链提供金融服务，未来市场潜力很大。

编辑部：资管业务“将围绕探索新兴产业”展开，具体指哪些领域？是根据集团现有的业务做产业链延伸，是为集团现有的两大核心主业增加融合的桥梁，还是彻底跨界进入新领域？

赵建潮：田总说过“只有百年的企业，没有百年的业务”，提出要有一个好的业务组合。支撑



上海松尾工厂一瞥

“百年南山”的一定是不断创新发展的核心主业，集团的发展历史也印证了这点。伟大企业的发展历史有一个共性是在创新中发展，不论是 INTEL、IBM，还是 BAT、AMAZON，都是从产品到服务再到平台甚至生态，通过投资收购业务与团队，不断拓展新领域，不断优化商业模式、应用新技术。从这些企业身上，我们发现一个规律，投资收购是其获得创新发展最高效的手段，通常收购业务、团队、企业，进行改造提升比新组建团队的成功率更高，这对我们有很重要的启示作用。投资收购就是资产管理重要内容，集团的资产管理自然需要围绕新兴产业进行探索，这是企业产业发展的规律来决定的。

这里所说的新兴产业，可以指国家倡导的新兴产业，也可以指与集团物流、产城有关联，但不同于集团现有产业的新兴产业。我们的资产管理视野可以更大一些，包括战略性投资和策略性投资，以及财务投资，范围应相对宽泛。例如大消费、大健康领域本身会涉及物流、地产与综合开发的细分市场，在强调产业链和产业生态的逻辑上自然也涉及金融服务领域。

集团现有业务有着巨大的市场，延伸新兴业务可增强现有业务竞争力，本身的发展空间更

大，自然是我们应该关注的目标市场。例如，物流行业最深的壁垒是供应链服务，宝湾物流、东方物流和宝湾资本都有思考与尝试，还在寻找更好的切入点；标准化仓储仍有巨大发展潜力，如何提升场地空间使用效率，补足系统集成、信息化、智能管理等方面的短板，需要更多的导入载体；汽车贸易服务及后市场空间巨大，东方供应链、东方物流和产城在不同方面实践，但战略层面急需制定产业布局与投资规划，等等。基于创新业务的特点，捕捉与集团现有业务关联的新兴业务技术、团队和企业的投资机会，应该是我们资产管理业务的主战场。

当然，回到赤晓企业自身定位层面出发点，一是赤晓的资源与能力；二是集团的战略要求；三是实施上怎么做。支持集团核心业务发展，为投资跨界的新兴产业打开大门，这正是资产管理平台的初心。

编辑部：制造业板块转型创新的路径有哪些？上海松尾、赤晓科技都是在各自领域有相当特色与地位的企业，他们的转型创新应该朝哪些方面迈进？是否会涉及中国南山集团制造业基因的存续？

赵建潮：集团制造业转型创新的路径，可以

有内部整合重组提升管理、进一步加大投入提升技术水平、引进有上下游产业的投资者等多种选择，多年来也一直在探讨之中。

集团制造业从培育到逐步发展壮大，曾经有过辉煌。但由于受宏观经济影响，自身产业链太短，集团无上下游支持，以及资源投入有限等原因，在 2015 年战略规划中决定将制造业纳入修复重组资产优化业务。作为国有企业，资产优化和转型创新存在诸多强制性约束。

上海松尾是通过收购日本松尾桥梁株式会社于 1996 年在上海创办的钢结构加工企业而建立的合资企业，业务主要是海外钢结构专业加工制造；赤晓科技是全资子公司，成立于 1984 年，是国内第一家从事金属面夹芯板生产的企业。松尾、赤晓科技最近三年净资产收益率远低于集团过去三年的平均值 11.9%，总体上资产效率比较低；但上海松尾、赤晓科技平均经营性现金流保持了较好的水平，也表明企业具有较好的基础管理能力。我在去年对这两家企业进行过较为详细的调研，未来将面临生态环境、行业监管、市场竞争等系统性根本变化，企业生存压力越来越大，按现状难以保持可持续发展。唯一让我感觉谨慎乐观的是团队稳定、有承受压力的能力，团队希望在学习和发展上能够多给予一些授权，通过调整产品结构并实施较灵活的管理机制，应有机会保持企业发展的动力。

在这两家企业的转型发展上，集团非常重视。赤晓科技是集团董事会批准推进机制改革试点的第一家单位，这几年在与管理团队分享增量、授权经营等举措上有一定成效，也初步制定了保证集团持有资本权益和收益的前提下，引入具有产业资源的投资者方案，转型主攻方向是从单纯制造板材向设计安装工程总包转变。上海松尾要继续探讨以品牌和管理资源与同行业或产业链上的

企业进行股权合作，探讨从结构加工向产品制造商转型机会。集团的制造业企业引入投资者要满足几个前提：一是合作伙伴可靠；二是机制更灵活；三是队伍要稳定；四是业务有发展。

转型落实在执行层面，可探讨授权资产管理平台以资本运营的思路，以资本增值为考核指标，例如制定资管团队分享今后年度所持有二家公司股权的增值部分的 10-15% 等激励机制，以提升转型创新的执行力。

关于是否会影响制造业基因传承？曾经作为集团核心业务、万名员工的业务，大家有很深情结，其影响或说是基因总会以某种形式存在于集团的发展历史中，制造业务的并购、培育、做大、上市的经历本身就可作为一种创业创新的基因得以传承。

编辑部：资管板块要创新投融资模式、开创新资本经营业务，具体指哪些方面，是否有具体的案例？

赵建潮：集团物流和综合开发，包括产城等核心业务，处于快速布局发展期，投资大、资产重、周期长，通过银行债务融资或发行债券的空间有限。因此，提出通过资产管理创新投融资模式、经营资本业务，本质上是管理别的投资人的资金，通过表外资产实现集团产业投资的目的，通过增加杠杆使自己投入的资本变轻，分母小了，回报相对提高了。普洛斯在这方面是做得很成功的，作为物流地产商，我记忆当中其最高杠杆达到 13 倍，同时也是另类资产基金管理平台，相当于在经营银行金融业务，当然前提是其对过去十多年国内物流地产增值的精准判断。

集团资管业务，现阶段具体目标是设立产业投资基金，对标中信产业基金这种模式来培育我们的业务。中信产业基金管理了一千多亿的资产，由融到产，为中信集团培育了很多实业（光伏、



赤晓科技生产基地

能源、环保等)，使得中信集团由单一的银行业务发展成为金融+实业的全产业链组合。我们由产到融，如通过三年时间能做成100亿的资管规模，就是一个相对理想的状态。吕峰担任资管平台总经理后在此方面做了大量工作，为物流和产城综合开发等形成了多个策划方案，但组建基金并不容易，不可能空手套白狼，外来投资者最关心的是有稳定合理收益的组合业务项目资源和具体的退出安排。

编辑部：要建立“投、融、管、退”完整的业务链条，我们处在什么样的阶段，还需要做好哪些工作？

赵建潮：投资基金，必然涉及这四个阶段，这是产业基金投资的基本内容。投资的核心是构建交易结构、匹配资源；募资的要点是要清晰产业逻辑甚至业务体系，做一个“局”能让投资者接受并愿意投资；投后管理和退出安排是实现投资目的的关键，一项好的产业投资的本质上是投后管理，需要导入资源和“赋能”协同。你可以看出，投资基金是一种比投行业务更复杂，需要与复杂关系打交道、时刻都在风控的业务。

弘湾资本成立以来，在“投管退”方面积累了经验，建立了较为完善的制度，但在募资方面

没有大突破，投资主要还是用集团的资金。赤晓企业作为资管平台组建了基金管理部门，初步形成了以律师、会计师组成的专业团队，目前主要是配合集团主业设计基金投资方案，期待今年内能够组建第一只投资基金。

总体上，建立产业基金的完整链条的准备工作已就绪，但需要进一步做好几个方面的工作：一是协调统筹资源，凝聚共识，配置能够吸引投资者的资产、业务与项目组合；二是优化专业团队，打通集团内各层级研发力量，避免“重复造轮子”，提高人才使用效率；三是创新管理机制，对资管业务引入不同于实业的差异化管理体系，借鉴投资基金的成熟模式，在明晰资本等资源投入和收益目标的前提下，实行跟投合伙人授权制度、绩效考核激励机制。

一句话，我们希望三、五年以后，资管平台能变成一个比较单一的平台，这个篮子有很大的空间，就像《山海经》里面讲的“息壤”，能把现有的一些业务、资源培育好、整合好，又源源不断把优质资产输入上市公司嫁接给上市业务，形成“集团—篮子—上市业务”这样的良性互动。■

资管行业及赤晓企业的业务开展情况

文 / 吕峰

一、资管行业的内涵

资产管理是接受委托人的委托，对动产、不动产、股权、债权、其它财产权和资产组合进行委托管理、运用和处分，以达到保存、创造财富等目的的综合金融服务。

海外市场的资产管理行业一般指为客户打理以现金资产为主的、与客户之间存在信托关系的行业，通常包括共同基金、对冲基金、主权基金等各类基金、证券公司及投资银行、保险公司的产品。

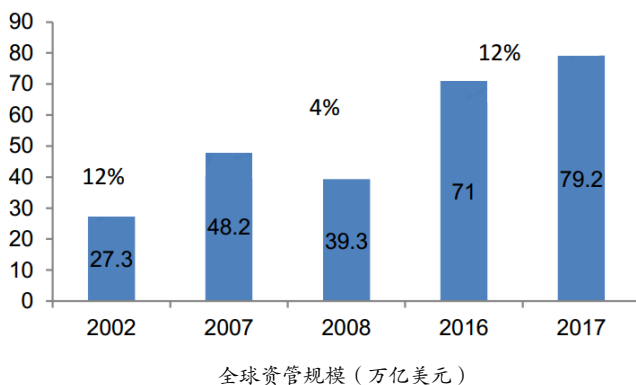
我国资产管理行业的基本定义也是“受人之托、代客理财”的金融服务业。目前，我国已初步形成了银行、信托、券商、保险、公募基金和私募基金等多主体并存的行业格局。

二、全球资管行业的起源与发展现状

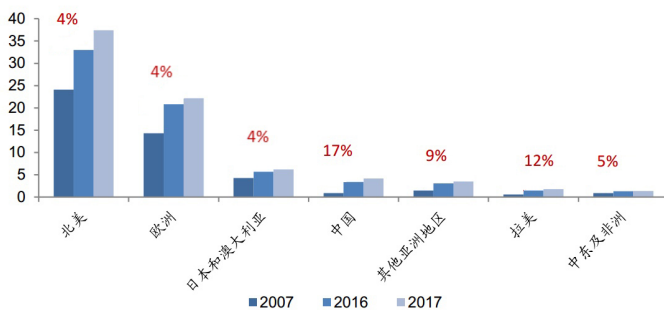
资产管理行业最早起源于欧洲。最初的资管行业主要面对的是各国政府以及少数拥有较多财富的个人。而将多数投资者的资金汇集起来进行分散投资的思想，据悉最早在1774年由荷兰商人凯特威士

创办的一只信托基金付诸实践。但是真正将基金运作模式推广开来的是1868年在英国成立的“海外及殖民地政府信托基金”。

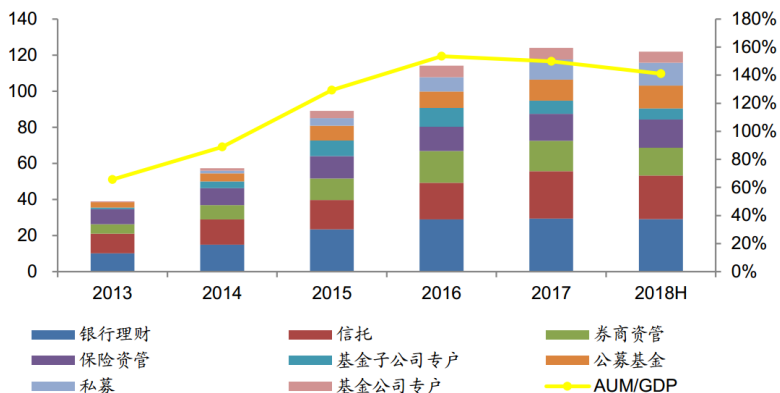
从全球资产管理行业发展历程来看，资产管理行业是经济和社会发展的必然产物。总体上经济越发达的国家，资管行业发展水平越高。如下分别为近年来全球资管规模以及不同国家或地区资管规模及其增速情况：



全球资管规模（万亿美元）



不同国家或区域资产管理规模（万亿美元）和增速



我国 2013 年以来资管行业 AUM 及 AUM/GDP 值

三、我国资产管理行业现状

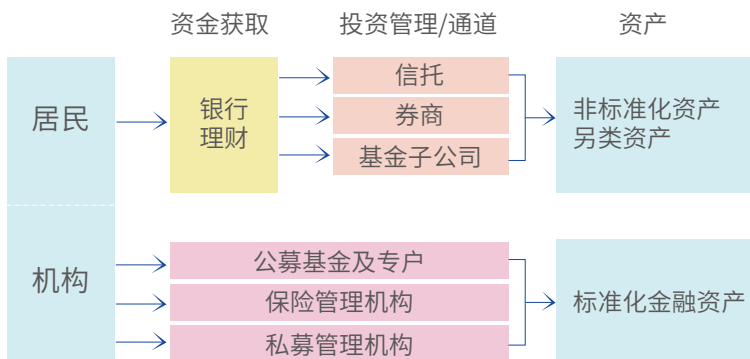
我国经济自改革开放以来连续保持高速增长，为我国资产管理行业奠定了坚实基础。从我国 2013 年以来资管行业的 AUM(资产管理规模)及 AUM/GDP 值图看，期间 AUM 保持较快增长，AUM/GDP 的比重总体呈现上升趋势，资产管理行业的广度和深度在不断提高，受资管新规的影响，2018 年的 AUM 及 AUM/GDP 值均有一定程度的回落。

尽管 2018 年资管行业规模预期略有下降，但我国经济预计仍将保持中高速增长，并且居民大量财富仍有相当一部分存放于银行作为理财手段，这些有利因素为我国资管行业的未来发展提

供了巨大的增长空间。

(一) 行业格局

从我国资管行业的主要参与主体、行业链条以及各自的职能分工情况图可以看出，银行是资金募集绝对的主导方，银行在这募资方面有着明显的天然优势，其拥有客户优势（个人和机构）、服务网络优势和信用优势等有利条件。但由于其投研能力相对匮乏，通常会将其资金委托信托、券商、公募基金等更为专业的机构进行管理，其中亦有相当一部分资金是通过上述机构作为通道实现对其客户进行放款融资以规避现有监管限制，是一种典型的监管套利行为。



我国资管行业主要参与主体、行业链条及职能分工情况

（二）资管行业当下遇到的主要问题和未来发展方向

虽然近年来我国资管行业发展迅猛，行业发展已初具规模，但目前亦存在较为明显的问题与不足。主要体现在三个方面：

1. 监管条款分割严重，监管套利盛行，在《关于规范金融机构资产管理业务的指导意见》（以下简称“资管新规”）出台以前，我国资管行业的产品根据监管机构的不同可以分为央行和银监系统、证监会系统和保监系统（目前银监会与保监会已合并）三个大类，各个监管系统监管口径差异较大；

2. 通道业务占比仍然较高，主动管理能力不足。2011年以来，由于银行对部分领域放款监管限制和相关领域庞大的资金需求导致通道业务规模快速增长；

3. 资金池业务普遍，累积了较大的金融风险。资金池业务一般具有滚动发行、集合运作、分离定价的特征，也没有单独建账、独立核算，未单独编制估值表。资金池业务的这些特点容易带来投资者之间不公平的待遇，管理人道德风险问题较大，极有可能诱发管理人将募集的资金擅自挪用、投入违法违规领域或进行洗钱运作等行为。

资管新规的出台对于资管行业的发展具有非常深远的意义，它的出台是对我国资管行业过去快速发展的总结和修正，在顺应行业发展规律的基础上对行业所面对的普遍性问题进行了规范，极大地解决了统一监管、通道业务和资金池业务盛行的问题。未来在市场机构中胜出的机构一定是有优秀的投研能力和客户服务能力的资产管理机构。

四、他山之石——行业领头羊的经验

他山之石，可以攻玉。我国资产管理机构应充分借鉴国内外大型资产管理公司成功经验，立足本土，积极开发拓展国内资产管理市场。尽管行业领先机构的发展轨迹各有不同，投资策略也各有侧重，但有诸多相通之处，这些共通之处给了行业非常重要的启示和借鉴意义。

（一）喜达屋资本围绕——地产领域打造专业专长

喜达屋资本 1991 年成立，是全球知名的资产管理机构。喜达屋致力于打造产业链核心能力，奉行“亲历亲为”投资政策。多数私募基金收购不良资产是为了等待市场恢复时再溢价出售，而喜达屋资本奉行“亲历亲为”，即自己开发、经营这些不良资产，并从中获取持续现金流。在酒店领域组建了强大的管理团队，同时也建立了零售物业、住宅开发、工业地产管理团队，包括成立零售物业管理平台 Starwood Retail Partners、住宅开发企业 TRI Pointe Homes，及收购独栋住宅出租管理公司 Waypoint Homes。

（二）中信产业基金——市场化独立运作的专业投资机构

中信产业基金是中国领先的专注于私募股权投资资产管理公司。其投资理念为以对所投行业及宏观环境的深入研究和专业洞察作为投资的基础，珍惜被投企业及投资者的信任，并将这份信任作为工作的原动力及指引。中信产业基金已累计投资超过 100 家企业，其中 30 多家已经成功上市。中信产业基金非常注重行

业的深入研究，专注于以控股型投资为主的长期投资策略，积极与被投企业管理层通力合作确保企业的可持续发展。

五、赤晓企业资管业务探讨

（一）战略定位

赤晓企业有限公司（以下简称“赤晓”）是中国南山开发（集团）股份有限公司的全资子公司，2017年确立为集团资管平台，承担了集团新形势下探索新兴产业、创新投融资模式和开创资本经营业务的重大历史使命。公司将以产业投资和资产管理两大核心职能，着力打造市场化运作的模式和机制，建立“投、融、管、退”完整的业务链条，推动集团实现产业和资本的双轮驱动发展，为社会、合作伙伴、股东和员工创造最大价值回报。

（二）业务开展情况和未来发展思路

赤晓企业定位为资管平台以来，以服务集团整体战略为基点，根据业务特点将资管业务分为四个细分板块：优化存量资产、开展主业投融资、培育集团新业务、基金管理业务。上述四个细分板块按照先内后外的顺序逐步推进，符合行业发展规律。

赤晓业务前期主要通过对平台下边的非主业资产进行重组和优化，根据行业生命周期、市场高度饱和、技术变化、体制机制等不同特点对相关资产进行出售或者挖潜改造。这方面的探索和成绩包括上海松尾转型升级项目、东莞麻涌旧工业区改造项目、非经营性房产处置、赤晓科技分配机制改革后2018年多项财务指标创历史最佳水平等。

在开发集团主业投资和培育新产业方面，赤晓开展了大量工作并取得了较大的进展。在地产和物流等业务板块，赤晓向相关业务平台推介了大量的业务合作机会并联合开展了具体工作。其他开展的项目包括中集车辆战略投资（已在港交所主板上市交易）、安康保险筹建项目、成都南山汽车文化产业园项目等。

基金管理业务是赤晓未来重要的业务之一，赤晓已经在前述其他业务发展过程中积累了丰富的项目经验，通过与市场上其他机构的合作加深了对行业的认识，同时也加强了团队建设和能力建设，基金管理业务取得了一定的进展。但2017年以来，受国家实施的“去杠杆”政策、资管新规带来的短期阵痛、信用违约和P2P暴雷事件频发等因素的影响，对基金管理业务的募资难度增加明显，赤晓开展资管业务仍然需要一定的培育时间。

尽管宏观经济形势、金融经济政策和行业事件给资产管理业务带来一定的不利影响，但机会与挑战并存。在当下信用风险偏好下降的背景下，大型国有企业的信用优势突出。集团作为AAA大型国企的信用优势和南山控股的上市主体优势可以有效降低外部募集资金的难度，上市平台的存在亦为投资项目提供了极好的退出方式，赤晓企业可以在这个过程中逐步建立自己的品牌和行业地位，实现业务开展的良性循环。■

弘湾资本瞄准市场化 加速转型

文 / 周建成

筚路蓝缕，以启山林

弘湾资本成立之初是赋予了很多功能的，现在我们更聚焦，回归到资产管理公司的定位。

我们从 2016 年康欣新材开始，有了第一个成功退出案例，随后所投的项目逐渐进入资本市场，有了业绩，这是第一个阶段。2018 年我们成立了第一支以弘湾资本为管理人的基金产品，尽管规模不大（3700 万），但实实在在迈出对外募资的第一步，迎来了公司发展的第二个阶段。今年预计有几个项目将会进入资本市场，待顺利退出后，我们的业绩会更加丰富。

目前，弘湾资本的募资模式为集团做基石投资，占比 30% 到 40%，再寻找政府引导基金、上市公司出资，或者与其他投资机构采用 CO-GP、投资顾问等模式抱团募资，相互助力。同时，弘湾资本也重点围绕集团的产业资源背景寻找合作机会，比如目前正在推进与富春集团的合作。

整章建制，规范管理

目前我们已初步建立投管退制度。在筛选项目上有投资管理规定，按照市场通行做法进行全面尽调，包括商调或财调，同时，项目经理需要对自己负责的直投项目进行强制共同投资，将个人收益与公司收益紧密捆绑，可以让项目尽调工作更仔细、更深入，对项目的判断更客观、更谨慎，这对于投资团队的培养非常有必要。

在用人员奖励方面，我们用项目收益说话。因为有强制共同投资，如果项目成功了，个人



也会获得较大的回报，但是随着项目周期的拉长，项目失败率的增加，投资人员也承担着由强制共同投资带来的较大的风险和压力。同时配合后端收益分配，进一步拉大了业绩优异者与其他人的个人收益差距。确保公司的发展活力。

多面组合，勤练内功

近几年物流科技是我们主要投向之一，包括物联网，物流 AI、机器人、软件、商业模式创新等。在项目的偏好上，优先寻找与集团产业资源相契合，与业务及企业形成互补的企业。同时我们也关注投新能源、材料、高端装备等投向，希望能为集团现有业务导入战略资源。

投资决策是一种对行业深入了解后产生的敏感性和笃定的决心，金力永磁就是这样的例子。我们最初的目标是参与上海正海磁材的定增，但对方当时在市场上关注度很高，价格居高不下，额度很快就被抢完了。我们并不灰心，执着于对行业的看好，快速调整策略，试图在新三板企业中淘一些金，寻找一家与正海磁材业务结构相似的企业，很快金力永磁便浮现在面前。它集研发、生产、销售于一体的专业高性能钕铁硼永磁材料高新技术企业，当时有 7000 到 8000 万利润。于是我们主动联系企业表达投资意向，恰逢企业融资准备上市，我们经过严

密的尽调，对企业实施了投资。金力永磁不久前还受到习近平总书记的点赞，这充分证明我们当时的选择是正确的。我们投一个项目，就要研究整个行业，具体项目目标是偶然的，但所做的选择则是必然的。

每一个项目的退出周期是不一样的，早期项目可能是七八年，中期也需要三到五年，后期的也要两三年，例如我们前面提到的康欣新材项目，从投资到退出历时2年。我们获取到项目资源时，康欣新材正在运作借壳，已经进行多次融资，并且与投资人有一些对赌条款，有意愿新进的投资人对此心存担忧。我们判断企业有两个多亿利润，有业绩支撑；在新材料板块里，它是头部企业，有核心竞争力，有的技术壁垒，并且拥有一条全国独一无二德国新的生产线……这些独特性，促使我们下定决心实施投资，最终借壳成功，我们也顺利退出。

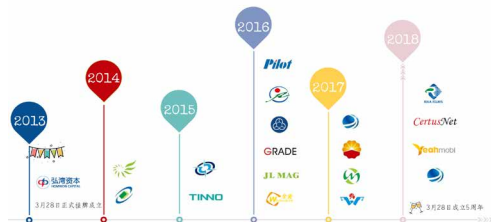
弘湾资本针对科创板也提前进行了布局，目前有几个项目已经排了队，在第一轮反馈阶段。另外，我们也瞄准5G软件系统、底层结构等技术，相信会有比较大的发展。

适应市场，瞄准方向

募资是今年最主要的任务。目前市场形势十分严峻，今年上半年基金募集数量较去年同比下降超过47%，市场上只有头部机构募资还相对容易，但受资管新规影响，头部机构频现大额美元募资，人民币募资难度不断增大，规模仅为美元基金的22%。

弘湾资本成立时间不长，业绩尚未丰富，管理基金规模也不是很大，这些客观情况制约了我们的募资条件。

同时市场行情也发生了很大的变化。2012、2013年的时候，投资机构多面向民营企业、个人募集，有很多私人资本作为不要求附加条件的纯粹LP的纷纷入市，但现在，随着基金退出难度增加、退出周期变长、投资风险加大、资



金成本提高，纯粹的高净值客户（）越来越少。加上投资整体回报和二级市场资本市场估值下移，以前动不动就能有几倍十倍的现象，现在基本上没有了。这种估值下移，使得回报投资趋于理性，而且百分之十几二十的回报，对私人投资者或民营企业投资而言，并不具备较强的吸引力。

目前微观面上缺钱，更多的钱集中在政府手里，以引导基金、产业基金包括国家财政等形式存在。找政府募资，会受到很多政策因素的制约，比如央企国新国际，通常都几千亿上万亿的这种规模在里面，要求项目规模较大。整体来说资金渠道日趋紧张，这是当下募资的一个痛点。

不忘初心，行稳致远

未来三年，弘湾资本把管理基金的规模做上去，逐渐减少集团的资金投入以管理的外来资金规获取管理费及超额收益，真正进入市场化。

回顾我们原定的目标，有些过于乐观了。在规模上，我们希望第一步做到五个亿，符合市场上资本管理公司的通行要求，然后跃进十个亿，上了这两个台阶以后，再往后走就能容易一些，最终能做到管理二十亿的规模，具有自己的造血功能。

在这个行业，管理规模是最核心竞争力，管理能力是最核心的指标。弘湾资本从自有资金直投的模式转变为以基金对外投资为主的经营模式。管理市场化的基金，这才是弘湾资本走向完全市场化的标志。■

对集团人才队伍建设的思考

文 / 王劲松

习近平总书记指出，发展是第一要务，人才是第一资源，创新是第一动力。

当前，集团正处于“百年南山，中国百强”伟大战略目标的关键时期，商业变革、技术迭代等不确定因素深刻影响企业的长远发展，只有保持创新活力按照“三步走”的发展部署前进，才能实现“百年南山”这一宏伟构想。创新驱动离不开人才的强力支撑，聚焦“第一资源”，打造高素质人才队伍，是当下刻不容缓的重中之重。

根据集团董事长王志贤在工作会上提出了加强创新人才队伍建设的要求，集团总经理田俊彦在工作会上明确了建设具有企业家精神的优秀经营管理团队。集团人力资源必须以“共同事业，放飞梦想；共享价值，激发活力”的总体思路，按照领导要求，

从以下几方面入手，加快人才队伍建设。

一、聚天下英才而用之

人才聚集是“人才强企”的根基，让全球更多优秀的人才汇聚于中国南山这一“放飞梦想的平台”，聚天下英才而用之，要求我们的管理者和人力资源工作者拿出周公吐哺之心、三顾茅庐之志、伯乐相马之能，做到用宏观事业感召人才，用良好环境凝聚人才，用优质服务吸引人才，用合理待遇激励人才。

我们要制定更加开放、灵活的人才引进政策和渠道。一方面，坚持“走出去”，走出去宣传“放飞梦想的平台”，走出去了解行业人才分布和走向，走出去加强“人才供应商”合作伙伴关系；另一



集团人力资源工作年会场现场



员工培训现场

方面，坚持“引进来”，引进一批行业前沿、视野广阔的领军人才、专业人才，引进一批具有培养潜力、符合业务发展需要的“南山骄子”，兼顾业务现实与长远发展需要。

二、人材者，求之则愈出，置之则愈匮

外部“聚”人才，内部“用”人才。人才成长的客观规律要求我们要培育人才、历练人才、使用人才，形成良性的“人才供应链”；反之，聚集的人才，不愿使用、不能使用、不善使用，则会形成恶性循环。

“用”人才以人才能力提升、人才发展为前提。一是要持续优化集团人才培养体系，创新培养方式，丰富培养内容，加强“训战结合”，多措并举，深挖“南山骄子”、“南山栋梁”、“南山加速度”等人才培养项目效果；二是要全面推广任职资格管理体系，建立专业能力发展通道，指导人才的个人发展；三是要持续完善内部分享和交流平台，充分发挥“南山好讲师”、“南山书院”、“图书角”等内训资源，组织开展内容丰富、形式多样、专业对口的学习活动，打造学习型组织，促进员工成长。

“用”人才以激发人才活力为纲。一是要在集团内部建立市场化的选聘机制，通过公开选拔、竞争上岗等多种方式提升干部任用决策的科学性和公平性；二是要坚持干部队伍年轻化，敢于给年轻人才搭舞台、交任务、压担子；三是要加强内部人才流动，探索干部借调、内部轮岗、挂职锻炼等干部流动管理模式；四是要加强绩效考核

的科学性、客观性和严肃性，始终保持艰苦奋斗、实干争先的工作动力。激活“第一资源”，让更多“千里马”竞相奔腾。

三、能者上，平者让，庸者下

公平的环境是聚集人才的题中之意，更是“留”人才的正道之举。创造一个“能者上、平者让、庸者下”的高绩效文化环境及“多劳多得”的价值分配体系是人才管理工作不可或缺的一环。

一方面，通过加强战略引领、强化文化引导、严格考核导向，建立公平、公正、公开的发展路径，提供组织保障等多种手段激发人才创新创业、创造价值的动力；另一方面，牢固树立为员工、为企业、为社会创造价值的“多劳多得”的价值创造理念，坚持向奋斗者倾斜、向创造价值更多更优的人才倾斜，形成价值创造和分享的良性驱动。

四、功以才成，业由才广

企业的竞争归根到底是人才的竞争，一流的人才造就一流的企业。企业如果没有人才优势，就不可能有创新优势、科技优势、产业优势。

“百年南山，中国百强”的战略之路仍将面临诸多的机遇与挑战，在“危”、“机”并存的环境下，聚焦“第一资源”，识才、爱才、用才、容才、聚才，践行“共同事业，共享价值”的人力资源发展理念，撸起袖子加油干，为实现集团的百年事业梦想共同奋斗。■

粤港澳大湾区规划对赤湾的产业影响

文 / 林宁

2019年2月，中共中央、国务院印发《粤港澳大湾区发展规划纲要》（简称“大湾区规划”）文件，为粤港澳大湾区的整体协调发展搭建了坚实的顶层架构，有利于整个区域产业整合与升级，有利于区域内产业重新布局，对避免重复建设和同质化竞争有着积极意义。赤湾片区毗邻前海，属于深圳市内核心区域。该文件出台、结合2018年底出台的《中国（广东）自由贸易试验区深圳前海蛇口片区及大小南山周边地区综合规划》（简称“综合规划”），为加快赤湾片区开发及产业升级提供了历史性机遇，也将深刻影响未来赤湾内产业布局和发展方向。

一、大湾区规划简要介绍

《大湾区规划》主要从城市定位、科技创新、产业发展、区域互联互通和金融市场发展五大方面规划了区域的发展蓝图。城市定位方面，明确提出广州、深圳、香港、澳门四大核心城市作为区域发展的核心引擎，继续发挥比较优势做优做强，增强对周边区域发展的辐射带动作用；科技创新方面，要实施创新驱动发展战略，打造具有全球影响力的国际科技创新中心；产业规划方面，要继续培育壮大战略性新兴产业，在5G等重点领域培育一批重大项目；区域互联互通方面，要实现港口功能互补、空港错位发展、加强高铁建设、打造一小时生活圈。

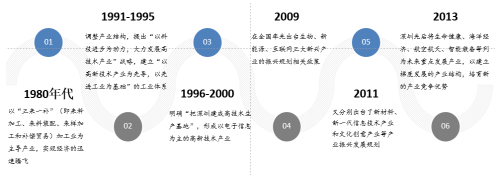


1980年代深圳加工厂

二、深圳产业发展的演变及大湾区对于深圳的定位

1980年代，深圳以“三来一补”（即来料加工、来料装配、来样加工和补偿贸易）加工业为主导产业，实现经济的迅速腾飞。到1990年代初期，随着我国全面实行改革开放政策，深圳政策红利和特区制度的影响逐渐淡化。1991-1995年，深圳逐渐开始规划产业布局，调整产业结构，提出“以科技进步为动力，大力发展高技术产业”战略，建立“以高新技术产业为先导，以先进工业为基础”的工业体系。1996-2000年，进一步明确把“深圳建成高新技术产业生产基地”，“加快发展先进和高技术产业，加大技术改造力度”，陆续推出了一系列政策和措施大力发展大型企业和高科技项目，并形成了以电子信息业为主的高新技术产业。2009年，深圳在全国率先出台生物、新能源、互联网三大新兴产业的振兴发展规划等相关政策。2011年，又分别出台了新材料、新一代信息技术产业和文化创意产业等产业振兴发展规划。2013

年，深圳先后将生命健康、海洋经济、航空航天、智能装备等列为未来重点发展产业，以建立梯度发展的产业结构，培育新的产业竞争优势。



深圳产业发展历史脉络

至此，深圳已经形成了以高新技术产业、金融业、物流业、文化产业为主导的四大支柱产业，并初步构建了现代服务业、战略新兴产业、未来产业和优势传统产业的“四路纵队”。

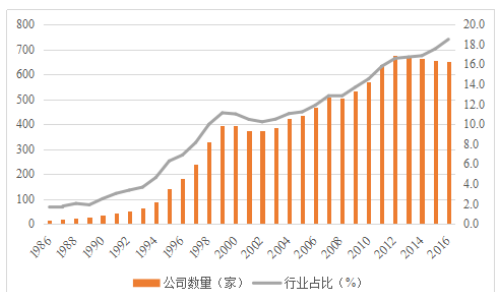
刚刚颁布的《大湾区规划》把深圳提升到核心城市的地位，要发挥其作为经济特区、全国性经济中心城市和国家创新型城市的引领作用，加快建成现代化国际化城市，努力成为具有世界影响力的创新创意之都。在产业布局上，《大湾区规划》从制造业、金融业、科技创新、文化创意四大维度丰富了深圳创新创意之都的内涵：制造业方面，打造具有全球影响力和竞争力的电子信息等世界级先进制造业产业集群，提升大湾区产业协作发展水平；金融业方面，发展以深交所为核心的资本市场，试点保险创新试验区和金融科技；科技创新方面，积极打造“广—深—港—澳”创新科技走廊，培育一批重大产业项目；文创方面，引进高端创意设计资源，大力发展时尚文化产业。

三、赤湾片区产业发展的变迁及未来产业建议

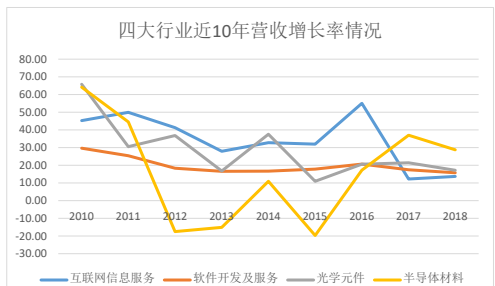
赤湾片区的产业发展也深受深圳市产业变迁的影响。由于深圳最初以“三来一补”加工业作为主导产业，同时涉及加工贸易和补偿贸易，赤湾的产业发展首先围绕港口及临港工业，定位是将赤湾建设成以港口作业区、临港产业区和生活服务区三大功能区为主的综合港区，服务深圳整体产业发展的需求。

随着《大湾区规划》和《综合规划》文件的相继出台，赤湾片区的产业升级迎来了历史性机遇。前者对深圳的产业赋予了更高的定位，而后者将原来片区规划中大量的工业、仓储用地变更为居住、商业和新兴产业等用地，产业定位也变更为重点发展商务、科技、信息服务等生产性服务业、文化创意产业及现代物流产业等。

针对《综合规划》及《大湾区规划》中提出的产业定位，我们主动对标，从差异化竞争、前瞻性布局、土地价值维度出发，认为赤湾片区可以关注文创产业、信息与技术研发等产业业态。在此基础上，我们对文创产业6大细分行业（传统新闻出版、电影、广播电视、网络文化、广告服务、家庭娱乐）进行了进一步筛选，我们发现网络文化领域处于持续成长状态，比如网络视听行业中的喜马拉雅、抖音等企业，近几年保持高速增长趋势。



截止2016年全球网络文化上市公司行业比重演化



而在信息与技术研发的细分行业中，例如软件开发、互联网信息服务、半导体材料、光学元件四个行业近10年的营收同比增长率中位数均在20%以上，故建议在产业引入上可重点关注上述几个细分产业。■

以心相交 以新践远

——宝湾物流品牌核心理念阐释

文 / 张大勇

今年6月，宝湾物流荣获中国仓储与配送协会颁发的“2018年全国仓储地产十强企业”称号，其评定标准是企业在全国的仓储面积。宝湾物流在全国的物流地产企业中脱颖而出，进入10强，靠的正是自身的实力和数年沉淀的品牌影响力。在这里，“实力”不仅是仓储面积这一硬条件的“雄厚”，也是管理与服务等软性条件的“出色”。这次获奖，是业界对宝湾实力的又一次认可，为宝湾品牌的崛起再次锦上添花。

多年来，宝湾致力于打造高端的物流品牌，深耕物流园区的开发，而广大客户则是宝湾的“衣食父母”，是宝湾发展壮大的“力量源泉”，需要用心呵护。为此，宝湾物流下大力气改进园区设施、建设优秀团队、提升服务水平、完善园区软硬环境，真心待客，交心留客，齐心汇客，为来自不同行业的客户提供细致、周到、高效的园区服务，宝湾的客户群特别是位居各行业前列的客户群因而逐年扩大。

惟以心相交，方成其久远。用“心”为客，是宝湾人的核心价值观，也是“以心相交”这一理念的根本立足点，以“心”交友，以“诚”汇友，与客户肝胆相照，合作共赢，并肩前行，展现的正是宝湾人的自信与气魄，是宝湾品牌内涵形之于外、发扬光大的巨大推动力。借助一流的设施、卓越的团队和完备的制度，着力培育具有宝湾特色的服务体系，应客户之所需，为客户之所用，这正是与客户“交心”的最好凭证！



物流业也和其他产业一样，深受技术变革的影响，随着新技术、新发明的不断涌现，物流业的服务理念也应与时俱进，以适应新的市场形态，并根据客户“变化了”的需求重新界定品牌价值的指导意义。“以新践远”，“新”即创新，对企业而言，新技术、新管理、新模式、新理念都是“新”字所迸发的创新概念。创新是宝湾生存与发展的必由之路，只有创新，宝湾才有活水源头，才能可持续发展，直至基业长青。

近年来，云计算、无人机、人工智能（AI）等新技术如火如荼，已影响到众多产业的发展进程。而人工智能技术的风起云涌则为物流业带来前所未有的冲击，业内企业已开始采用无人机、机器人等智能化设施，以节约成本，提高物流效率，从而推动整个行业向着智能化、自动化迈进。

引领园区变革的，不仅仅是资本和模式，更是信息系统、云计算、人工智能等新兴技术在物流业务场景中的应用和渗透；现代物流行业是信息技术的代表，随着物联传感技术、AI技术的发展，园区管理的智能化势在必行。对此，宝湾物流在业内率先采用“智慧园区管理系统”，成功实现了综合管理、物联网应用、设备设施管理、客户服



宝湾物流园区一瞥

务等功能模块，也实现了公司对各园区标准化的综合管理。

创新，需要新技术作为基础，也需要新的运营模式作为落地支撑。面对层出不穷的商业模式的挑战，宝湾抓住云计算、大数据等新技术的发展契机，在业内率先打造云仓、云配和云商等延伸业务，尝试由传统仓租模式到流量模式的转变，为客户创造新技术所带来的附加值，力争使宝湾物流园区成为客户产业链条上最具效益价值的一环。

“以心相交 以新践远”，是宝湾的企业价值观，也是宝湾品牌核心理念，两句之间有着内在的必然联系：对客户，以“心”相交，真诚以待，既是搭好园区平台，改善软硬环境，最大限度地满足客户对园区设施和服务的需要；更是表明宝湾物流在新技术环境下对“创新”的坚定态度——摒弃墨守陈规，承袭集团开拓进取、敢为天下先

的企业基因，创新思路，升级服务，持续满足客户不断高企的新需求。这正是一种担当，一种与客户相交于心的高度体现！

品牌打造是企业市场竞争环境中的必然选择，品牌的理念也会随着市场条件的变化而不断更新。作为服务性行业的宝湾物流，从原有的、基础性的服务理念到供给侧改革条件下、以“创新”应对客户高端服务需求的转变，是企业战略的一次革新，也意味着企业生命力的强大延展。品牌扎根于此，与企业创新同步，必将枝繁叶茂。当然，“创新”并非一片坦途，前面有着诸多未知和挑战，但我们坚信：只要用“心”去“创新”，宝湾物流就一定能拨开前进道路上的荆棘，健康而长远的发展！■

进口肉类冻品——开启供应链业务新征程

文 / 张霓



深顺发冷冻库大厦



大罗塘批发市场

2019年4月，随着首柜加拿大猪肋排订单成功交付客户，深圳市赤湾东方供应链管理有限公司在平行进口汽车业务之外开启了“跨界”新探索——肉类冻品进口贸易业务。

在此之前小编得先普及一下：冷冻肉类是指禽畜肉宰杀之后，经预排酸，急冻，继而在 -18°C 以下储存，使深层肉温度达 -6°C 以下的肉品。优质冷冻肉一般在 -28°C 至 -40°C 急冻，经专业解冻后，肉质，香味与新鲜肉和冰鲜肉相差不大。

目前，我国肉类产业工业水平较发达国家相对落后，平均产能低，生产成本高，实际产能无

法满足居民消费量，2018年我国总计进口冷冻肉类约合430万吨，据专家预测，到2025年我国肉类产能与消费缺口将达到800-1000万吨，于是，中国进口国外牲畜冷冻肉成品和半成品就成为中国国际贸易主题之一。早在2014年国务院办公厅发布了《国务院办公厅关于加强进口的若干意见》，其中明确：加强对水产品，水果，牛羊肉的进口，提高通关效率，鼓励国内商业企业经营代理国外品牌。

那么，进口冷冻肉质量有保证吗？俗话说，民以食为天，食品安全责任重大，进口冷冻肉类



首批抵港的冻肉产品

是进口货物中非常特殊的一个品类，我国相关部门对进口冷冻肉类设有极其严格的管理制度，各类监管、查验规则十分严谨。总体思路可以归结为一个词，就是“可溯源性”。首先，我国对允许



客户深顺发的大罗塘办公点

进口的冷冻肉类实行备案名录制，正规报关进口的冷冻肉来源必须符合海关发布的《符合评估审查要求的国家或地区输华肉类产品名单》。其次，每一件进口冻肉商品都贴有符合我国相关部门定制要求的商品标签，注明生产日期、原产国来源、生产批次号等。再来，进口肉类商品全程保持-18℃运输物流，保证肉类深层温度不高于-6℃。最后，每一柜进口冷冻肉都必须附有国外农业卫生部门

颁发的卫生合格证，否则无法进入我国市场流通。简言之，国家十分重视食品质量问题，有关部门已经尽最大的能力为广大消费者提供安全保障。

赤湾东方供应链公司面对需求如此巨大的国内市场，开启冷冻肉进口贸易业务蓄势待发。在新业务领域的探索过程充满了挑战与困难，赤湾东方供应链公司将发挥团队人才优势，以专业的角度克服艰难险阻，秉持安全高效的原则，打造出具有“南山特色”的冻品供应链平台，为客户提供集资源撮合、金融服务、进口清关、冷链仓储、信息咨询于一体的一站式解决方案。■



洽谈冻肉业务

安全日记：一堂及时的公开课

文 / 严欣

时间：5月31日11时，天气多云。

地点：赤湾总部大厦

人物：石油基地后勤服务有限公司全体人员

事件：一堂安全课

作为一名安全管理工作，我时常在想，安全是什么？是一种相对状态？没出事就是安全？人们总说，平安是福；为了保护好这份福，我们的责任应该怎么估量？

安全生产不仅要“挂在嘴上”，更要“存在心里”，“落实到实际中”。今天是5月31号，恰逢6月全国第18个“安全生产月”到来，为落实国务院安委会办公室相关通知，公司组织了一堂“共同努力，一起做好今后的安全工作”的安全公开课，有100多人参加，对强化公司安全管理非常及时，对我明晰思路也非常及时。

公开课以安全形势开篇，公司负责人张总担纲讲师，他在肯定安全工作取得好成绩的同时，也针对新公司安全形势进行了分析和总结。与往年相比，2019年赤湾商业发展公司下发给后勤公司的年度安全KPI考核有一些差别。工亡事故、重伤事故要求双零，千人轻伤率要求小于3.0，这说明今年的安全形势比往年要严峻很多、安全管理工作的压力也很大。

公开课引用了习近平总书记关于安全生产的系列重要讲话和重要指示批示内容，并从保障安

全就是保障员工生命健康权、保障安全需要良好的安全文化、以及2019年安全生产月活动主要内容等多方面，重点解读安全生产的本质。结合安全管理法则，通过分析中外重大安全事故教训、我们在作业中时常出现的安全风险细节，全面总结了安全生产形势和存在的问题。公开课期待公司全体员工高度关注，从自身做起，严格遵守相关法律法规，规范作业，认真对待工作中的安全环节，顺利完成今年的安全任务。

公开课清楚地指出，安全管理牵一发而动全身，目前公司要接受市安监局的综合管理，服从深圳市交通局行业管理，受到海关、海事、移民局等相关部门专项监管。在中国南山集团安全管理序列里，接受深圳市赤湾商业发展有限公司的监督管理。公司上下对安全问题的重视，是高度一致的！要真正贯彻好安全管理的基本要求，我认为关键是要做好以下工作：

首先，遵法作业是公司发展的基础。遵纪守法是常识也是红线，是我们任何工作的基础，尤其对于港口企业，因涉及有危险货物作业，牵涉有货物、人员的出入境。“欲知平直，则必准绳；欲知方圆，则必规矩。”遵守安全法律法规、严格规范安全作业，是我们日常工作的可靠保证，切切不可马虎不得。

其次，安全KPI考核要求是搞好工作的抓手。安全KPI考核细则是上级公司制定的基础安全目



集团安全消防演练的一个镜头

标，是一种契约，上级公司通过这个考评方式进行安全管理。公司各部门都必须无条件地齐心协力，共同完成年度目标。

再次，落实好“一岗双责”是所有人的责任和义务。“一岗”是指职务所对应的岗位；“双责”在其岗位应承担的业务工作责任和相应的安全管理责任。部门经理要履行管理职责和安全生产工作责任；基层员工要认真完成每天的工作任务，且要在工作范围内做好安全工作。大家做到“三不”，不伤害别人，不伤害自己，不被别人伤害，事故相应就会避免。“一岗双责”是我们所有人的责任和义务，必须要落实好，落实到位，各尽其责。

第四，落实风险分级管控和隐患治理。安全风险分级管控体系是隐患排查治理体系的“基础”，根据安全风险分级管控体系要求，公司要组织实施风险点识别、危险源辨识、风险评价、典型措施制定和风险分级。确定风险点、危险源为隐患排查的对象，即“排查点”。其核心理念是运用

PDCA模式与过程方法，系统地进行风险点识别、风险评估与管控措施的确定，并对各个过程制定规则、原则，进行过程控制并做到持续改进。

安全不是一个人、一个部门的事情，是系统工程，是整个公司的事情，关乎所有人的根本利益。就事故本身来说，不外乎“人机料法环”的失控，人是事故的主导原因。习近平总书记指出：“培训不到位就是最大的安全隐患！”这样的提法贴近本质，也给了我们很大的启示——要加大安全培训力度，“应知应会、心中有数、令行禁止”，当是我们的共识！安全生产，没有终点站，我们背负着使命，一直在路上，为我们的安全生产护航。

精彩的课程总嫌太短，大家课后还展开了积极讨论，认为这次公开课必要而且及时，既强调了安全生产的重要性，也总结出了关键性指标，统一了思想，给出了提升管理的路径，值得点赞。

期待未来能有更多类似的精彩公开课。■

中国南山集团举办庆祝建党98周年暨2019年“南山论坛”系列活动

文 / 编辑部



入党宣誓

为隆重庆祝中国共产党成立98周年，深入学习贯彻党的十九大精神，进一步提升中国南山集团党建工作水平，更好地助推事业发展，7月1日，中国南山集团举办庆祝建党98周年暨2019年“南山论坛”系列活动，深圳市蜂群物联网应用研究院院长林昕博士应邀在“南山论坛”上作物联网专题授课，集团党委书记、董事长王志贤在会上讲党课，集团党委副书记、总经理田俊彦主持会议。

王志贤同志以《提升执行力 共筑南山梦》为题讲党课，结合党的十九大精神和集团发展实际，从怎么看、怎么样、怎么办、怎么干四个维度对“集

团执行力”进行分析和指导，对加强执行力建设工作提出了明确的要求。对于今年中央部署开展的“不忘初心、牢记使命”主题教育，书记明确要求集团各级党组织要高度重视，周密筹划、及早安排，严格落实中央和上级党委的各项要求，结合集团及本单位实际，创造性地抓好主题教育活动的开展，确保中央要求落到实处，活动取得实实在在的成效。王志贤指出，当前集团正处在转型发展的战略实施关键时期，希望各级党组织能在集团党委的领导下，不断开拓进取、积极作为，希望集团每一位党员都能坚持敬业务实、坚持不断创新、坚持追求卓越，在各自工作岗位上，用执行力说话，用执行效果说话，始终成为实现集团转型发展的突击队，为“百年南山”宏伟蓝图，贡献我们的智慧与力量！

集团党委领导班子成员、集团纪委班子成员，受表彰的党组织代表、优秀党务工作者、优秀共产党员、集团所属各党组织的书记、党员代表、预备党员以及部分入党积极分子约200人参加活动。深圳区域以外各单位通过网络直播参与活动全程。■



书记讲党课

“不忘初心、牢记使命”主题教育

如何开展

● 人民网 ● 中国共产党新闻网 ● cpc.people.cn

近日，中央“不忘初心、牢记使命”主题教育领导小组印发《关于开展第二批“不忘初心、牢记使命”主题教育的指导意见》，第二批主题教育该如何开展？人民网·中国共产党新闻网带您一图读懂。

意见指出

第二批主题教育要认真学习贯彻习近平总书记重要指示精神和中央部署要求，把深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想作为**根本任务**，全面把握守初心、担使命，找差距、抓落实的总要求，坚持抓**思想认识**到位、抓**检视问题**到位、抓**整改落实**到位、抓**组织领导**到位，充分借鉴运用第一批主题教育成功经验，以彻底的自我革命精神解决违背初心和使命的各种问题，努力实现**理论学习有收获、思想政治受洗礼、干事创业敢担当、为民服务解难题、清正廉洁作表率**的目标。

开展时间

从2019年9月开始，到11月底基本结束

开展单位

《主要包括》

中管高校和其他高等学校
市、县机关及其直属单位和企事业单位
乡镇、街道和村、社区
非公有制经济组织、
社会组织和其他基层组织
未参加第一批主题教育的中央和国家机关、
中管金融企业、中管企业的派出和分支机构

意见强调

开展第二批主题教育

要围绕**学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想这条主线**，引导党员、干部原原本本学，以理论滋养初心、以理论引领使命，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”。

要**突出问题导向**，既着力解决党员、干部自身存在的问题特别是思想根子问题，坚守理想信念、初心使命不动摇，又着力解决群众最关心最直接最现实的利益问题，以为民谋利、为民尽责的实际成效取信于民。

要以**县级以上领导干部为重点**，先学先改、即知即改，示范带动广大党员、干部的学习教育。

要把**主题教育与庆祝新中国成立70周年结合起来**，引导广大党员、干部不忘历史、不忘初心，始终保持奋斗精神和革命精神，敢于斗争、善于斗争，勇于战胜各种艰难险阻、风险挑战，奋力夺取新时代中国特色社会主义新胜利。

意见指出

要**突出抓好县级以上领导班子和领导干部主题教育**。

要**聚焦主题主线**，紧紧围绕学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，紧扣习近平总书记关于“不忘初心、牢记使命”重要论述，开展学习教育、调查研究、检视问题、整改落实。

要**统筹推进四项重点措施**，把学和做结合起来，把查和改贯通起来，推动学习教育、调查研究、检视问题、整改落实有机融合、贯穿始终。

要**上下联动抓好专项整治**，按照中央主题教育领导小组《关于在“不忘初心、牢记使命”主题教育中开展专项整治的通知》和各专项整治实施方案，把专项整治贯穿于两批主题教育，持续推进，务求实效。

意见要求

要**做实基层党支部学习教育和检视整改**。除县级以上领导干部和参照实施的领导班子之外的党员参加主题教育，要以党支部为单位，结合“两学一做”学习教育常态化制度化，依托“三会一课”、主题党日等进行。

要**抓好学习教育**，组织党员以个人自学为主，原原本本通读《习近平关于“不忘初心、牢记使命”论述摘编》等，领悟初心使命，增强党的意识，坚定理想信念。

要**认真检视整改**，组织党员对照党章规定的党员条件和义务权利，对照《中国共产党廉洁自律准则》《关于新形势下党内政治生活的若干准则》《中国共产党纪律处分条例》，对照群众提出的意见建议等，查找党员意识、担当作为、服务群众、遵守纪律、作用发挥等方面的差距和不足，一条一条列出问题，一项一项整改到位。

要**创新方式方法**，在运用“学习强国”学习平台等已有的党员教育管理载体平台的基础上，针对不同群体党员的实际，采取生动鲜活、喜闻乐见的方式，用好案例教育、微信公众号、微视频等，增强主题教育的吸引力和感染力。

主题教育结束前，党支部要以“不忘初心、牢记使命”为主题召开一次**专题组织生活会**，开展民主评议党员。

意见明确

要**强化分级分类指导**。第二批主题教育涉及的单位和人员范围广、类型多、数量大，情况复杂。要**坚持从实际出发**，针对不同层级、不同领域、不同对象特点，科学合理做出安排，改进组织指导方式，**保证学习教育全覆盖**，增强主题教育效果。

意见强调

各级党委（党组）要把开展第二批主题教育作为**重要政治任务**，切实履行职责，抓好组织领导。

省（区、市）党委要对本地区第二批主题教育**负总责**，加强谋划指导，推动落地落实。

市、县党委是抓好主题教育的关键层，**既要抓自身，又要抓基层，还要承担落实上下联动的整改任务**，要集中精力、统筹安排，充分发挥承上启下的作用。

各级党委要成立主题教育领导小组及其办公室，抓好组织实施。

各级党组织书记要带头学、带头改、带头抓，**切实担负第一责任人责任**。

袁宇辉：想干的事情在这里有实现的可能

文 / 张小刚 汪丽霞

怀揣梦想而来

我来赤湾，偶然中有必然。1988年我以所长助理身份随所在的研究所所长考察厦门、海口、深圳，深圳就给我留下了深刻印象。因为一个偶然的礼貌告别电话，中国南山集团人事处领导要了我的简历说看看，“全国新长征突击手、优秀共产党员、人大代表、青联委员”等……这些光辉荣誉充分说明我政治没问题。从专业上讲，我当时是河北省屈指可数的日语技术翻译，人事处领导对此相当满意。

说必然，是因为我是广东人，80年河北大学毕业后就任在河北纺织所工作担任日语翻译。85年后，广场协议日元升值，中国进口日本设备相对减少。我在所里做了一些改革，但是并不成功，阻力很大。1989年我考取了新华社驻外记者，新华社来函调动，可单位不放。我当时的想法是，人生总得做一点改变，去干自己想干的事，要有点突破，北京去不成，我就开始想南下。

来赤湾报到那天，碰巧赶上公司植树，地点在老食堂旁边的小楼附近。在场的员工栽完树，都发了一罐可口可乐——听装，当时觉得非常稀罕，没舍得喝，就一直放在宿舍，直到12月份回石家庄办人事关系时，带给女儿。那时候，我月工资四十几块，一罐可乐要几块钱，“这个公司不错！都能发可乐！”这给我留下了深刻的印象，入职的日期我也特别能记住：1989年4月10号。

深圳发展到今天，当时是很难想象。但在改革开放春潮带动下，其他城市各单位优秀的人，愿意到特区来，愿意到南方来，着眼点就在于深

圳更有利于发挥人的主观能动性。我来集团工作，简单地讲，就是觉得自己想干的事情，在这里有实现的可能。

成长的秘诀是主动思考、担当

在中国南山集团我从89年一直干到退休，没有再变动过，这跟南山的文化有很大关系。集团文化属于实干型，大家都在这里实在干事情，不是各拉一派你争我夺。不管在基层还是在领导班子，大家有不同意见，都会以公司发展为前提，按问题导向去办事。同时，真正有才干的人，能在这里脱颖而出，因为干实事就要解决问题和矛盾。比如说某个业务遇上问题，十几个人在一起开会，每个人都要发言，总有一个人想法更有道理、更切实际、能真正解决问题，而且按他说的去做也确实解决了问题。时间长了，这个人就会获得大家的认可，更多机会和责任就临到这个人。

我刚来只是研究发展部的普通文员，负责翻译说明书，但我会主动去想一些事情，提一些建议和想法。比如发展房地产，这支业务是我最早提出来的。入职的第二年，起草了一份报告，建议在现有的港口、石油基地这些业务之外，发展房地产业务。理由是我们有一个队伍在做职工宿舍，开发赤湾积累了经验，这支队伍可以继续发展延续下去。同时做房地产可以盈利。那时候万科等房地产才刚刚开始，当时集团总经理黄小抗见到报告后，他说你的想法很好，但是我暂时执行不了，因为公司资源有限。不过，未来应该有机会实现。中国南山集团文化的优点也正在于此，鼓励大家关心企业，关心集团，然后让彼此的梦

想能够慢慢实现。我是1990年提出发展房地产的方案，1993年开始就有了第一个项目广州新康花园……也就三年时间，房地产成为了集团的一个业务。

1991年傅董（时任集团总经理）提拔我当总办主任，我开始负责的事儿越来越多。从公用部到政策研究我都有参与。比如薪酬体系改革，当时只有经理系列和员工系列，我觉得这中间可以加一个层，解决技术人员和高于一般员工的主管系列，后来我设计出了整个主管系列方案，沿用到后来。政策研究这一块，也是在我的主导下慢慢完善的。住房改革，公车改革，薪酬激励……这样的领域越来越多，接着我做助理总经理，副总经理，以后又分管研发部，主管未来发展、投资发展、投资项目等。

在集团这样的例子很多：没有那么严格的工作界限，在各自岗位积极主动地工作和思考，慢慢成了骨干，慢慢成了各层的领导。

经历过的标志性事件

第一当然是上市。93年深赤湾上市，95年深基地上市，两个上市及时跟上了当时资本市场步伐。虽然融资不多，但毕竟解决了当时股东要分红、企业要发展的问题，而且还建立了资本市场和投资者之间良好关系。形成了资本市场监督，树立公司形象，提升公司知名度，保持有利性治理，改善公司治理结构的良性循环。

第二件是傅董主持下对发展的主业进行梳理，明确了主行业：港口行业、石油基地服务行业、房地产行业。建材、雅致归于扶持业务，理清了当时很多人的投资思路，也将人才储备和行业之间内在关系连接起来。

第三件事是文化。就是傅总提出了八个字，后来成为我们的企业精神。敬业排第一，因为人品决定一切；务实与否决定个人是否尊重自己的行业；第三是创新，当时傅董主张在很多方面破除旧例，从政策到业务到制度等各方面，按照具

体的情况采用符合实际的措施，不教条主义，也不人云亦云。第四个是卓越，就是做好、做实、做优。

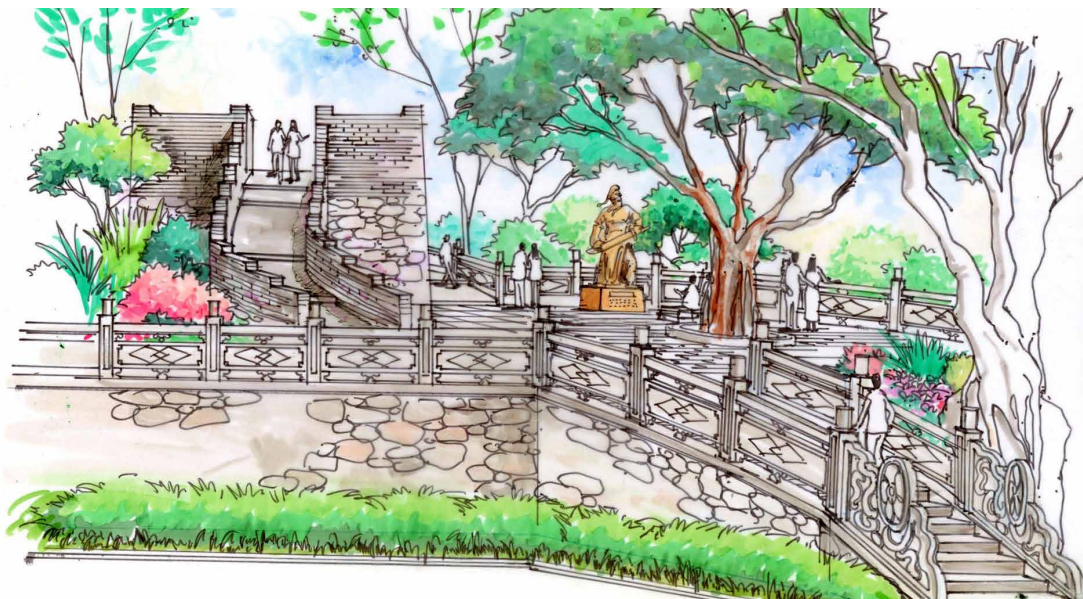
百年企业靠文化。我们当年最大的问题，就是文化很好却没有好好去总结和宣传，埋头拉车的人多，抬头看路的人少。为此我还写了一篇文章，比较了中国南山集团，蛇口工业区和南油这三个大企业的文化：南油是山头文化，蛇口工业区强调精英文化，南山文化属于老黄牛文化。

创始人深深塑造了这个企业

因为父辈的关系，那几年我父母来深圳过年时，袁董都会安排和我父母相聚，一起喝茶吃饭，谈天说地。袁董已经好大岁数了，我家房子没电梯，但他仍然亲自走上来。他对外界、对潮流的事情很了解，很前卫很潮的书，都有涉及，尤其关注政治体制改革、文艺等方面。他思想先进，不脱离社会，总是有自己的想法。

袁董因为其革命经历并没有经过商、搞过工业区，却也因为没有老套子，没有思想束缚，反而能接受新事物，进行创新。他有胆气，哪怕牺牲了自己，也要探一探这条路，把经济搞上去。同时他非常爱学习，向身边人学习，向部属学习，然后抓要点，把一个个建议变成能够实施的事实。袁董有句话震撼了很多人：“大不了回秦城监狱去。”一个共产党高级干部不是为了自己，而是为了给共产党找出一条路，找出一条变革之路，在党的领导下把经济搞上去，而且成功了。在他的有生之年干了他最想干的事情，这深深影响和塑造了我们这个企业。

现在每次到蛇口，看到海上世界花团锦簇，夜色中斑斓的喷泉，熙熙攘攘的游人。好多次我眼泪都快流下来了，要是没有袁董，这一切很可能不复存在。现在的美好，都是过去一代人的努力付出，用青春、岁月、生命谱写而成。赤湾也是这样，一个百年梦，在实现的路上。（口述者系集团原副总经理）■



赤湾烟墩文化价值分析

文 / 张小刚

一、烟墩是古代海防的电报与雷达

明代海防以沿海卫所为主要支点，设置专职机构与官员，总领海防事宜。卫和所筑有坚固的城墙，屯有重兵，同时配以墩台（烽火台）、炮台，构成一套完整的防御体系。其中墩台又称“狼烟台”、“烟墩”、“烽鼓”、“烽燧”等，在很长时间内，相当于“电报”和“雷达”。

烽和隧是报警的两种信号，火在白天不容易被观察，故放烟，一般燃狼粪，狼烟又旺又直，不易被风吹散；夜里便放火，用柴草迭成井架，上加硫磺、硝石等引火物燃放，形成一个大火炬，火光高入云霄。司马相如的《喻巴蜀檄》一文中有：“夫边郡之士，闻烽举隧燧，皆摄弓而驰，荷兵而走。”燃放烽燧有严格的规定，并附之以雷炮声。《明史·兵志》载：“来敌百名，举放一烟一炮。五百人举放二烟二炮。三千人便举放三烟三炮。五千

人以上举放五烟五炮。”

墩台大部分建在高阜之上，形状有方形、圆形、梯形。所谓城关相联，烽火相望，层层布防，步步设险。清廷在海防防御战略的指引下，继续重视建设具有海防意义的所城，烟墩是其中重要的环节。

二、赤湾烟墩的文物价值

自明以来，珠江口的伶仃洋在广东海防中素有“东防倭，西防夷”的任务。中路防守中，广州府下辖滨海诸县中，东莞、新安两县濒临海防东路，这里有南头、屯门、鸡栖、佛堂门、冷水角、老万山、虎头门等天险，是倭寇突破东路防线后，外洋经内海进入广州省城的必由之路，素有“粤海门户”之称，是省会广州的惟一屏障。万历十四年，两广总督吴文华说：“南头为全广门户，控制蛮倭，请以总兵移镇，盖番船固可直达澳门，而由澳门

至省，则水浅不能行，必须由大屿山经南头直入虎头门，以抵于珠江，此南头所以为全广门户也。”嘉靖末年郑若曾在《广东要害论》中论及广东海防地理形势时便以“南头等处”代称中路。

赤湾烟墩始建于洪武年间，位于小南山顶，与冈墩、伏涌墩、赤岗墩、鳌湾墩并属东莞守御千户所，因位置重要，是东莞防御第一墩。与赤湾左右炮台、南头水师部队（黄佐《广东通志》记载：“中路在广州府东莞县南头屯门等澳，大战船八艘，乌艚二十艘”）组成了完整的南头防御体系。

墩台主要材料为石块加砖块，护坡为布瓦纹，规格与明城墙墙砖一致，当时墩台设5名守旗兵，按敌情严重性放不同数目的烟。《明清两代广东海防关城与炮台》载，康熙七年（1668年）清廷在明墩台基础上修建南山烟墩，“为圆形，土堆成”。上世纪深圳市修复赤湾烟墩时，遗址有简单瞭望台，旁有放烟的小墩，后修复为方形，成为深圳市首批市级文物保护单位。

三、赤湾烟墩的历史价值

有明一代，赤湾烟墩在海防中几经洗礼，涌现了许多可歌可泣的杰出人物和英雄故事，具有丰富的历史研究价值。东莞所千户万里、大鹏守御所千户李茂材，均在此痛击海盗。

史载，嘉靖三十年（1551年）秋，东莞南头人何亚八入海为盗，勾结葡萄牙入侵赤湾港，东莞所千户万里，率军与其战于赤湾墩，因寡不敌众，万里战死赤湾墩。何亚八随后准备寇盗广州，难卜胜算，听说天后庙能降箕神验，前往祈祷。结果抽签抽了一个“死”字，恶贼勃然大怒，拔剑斩神首，并将两童子残酷杀害。后李茂材闻讯率兵赶来，击退何亚八。

嘉靖三十三年（1554年），何亚八与郑宗兴等海盗勾结葡萄牙人再犯广东外洋及沿海乡村，肆行劫掠，杀虏人财，无恶不作。此时李茂材已升任南海卫指挥使，跟从广东提刑按察司副使汪柏，指挥王沛、黑孟阳等前往捕剿，最终擒获何亚八

等首领，“俱解军门，磔于市，海岛始平。”

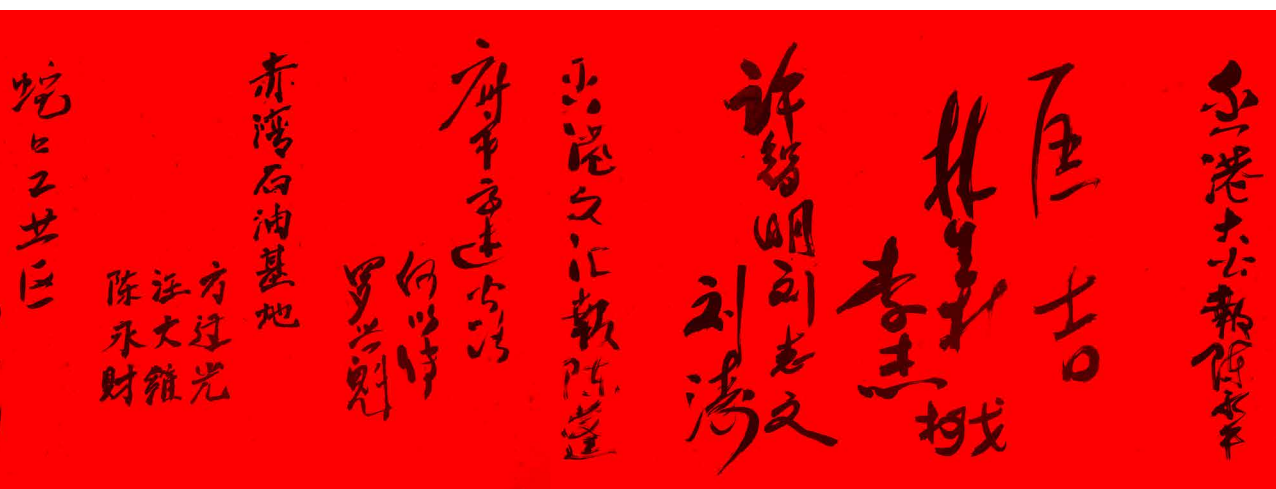
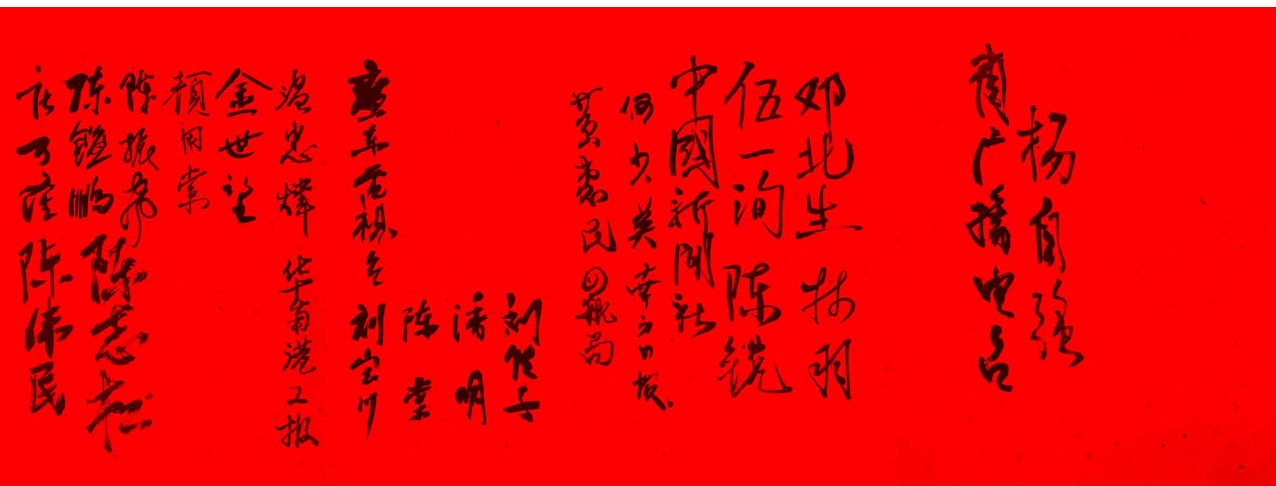
四、赤湾烟墩的文创IP价值

赤湾未来的定位是“文化+科技”双创小镇，赤湾烟墩作为东莞第一墩，在广东海防史具有极高的历史地位，其充满故事性和民族精神的源起，悲壮雄浑的英雄谱，在历史文化与艺术创作等多个方面具备了IP挖掘与孵化的价值基础。如采用具有特色的海防文化、海丝文化等产业链开发模式，可以打造成为深圳特有的文化IP。

如可以复原东莞五烟墩场景及衍生品，可在小南山建万里将军庙、李茂材指挥使靖海场景，甚至可以设置海贼何亚八跪像……成为深圳市又一文化精品项目，为“广东十大海上丝绸之路文化地理坐标”——赤湾添彩。

参考文献：

- 魏基立：《20世纪以来广东海盜史研究综述》，《岭南师范学院学报》2018年第5期
- 陆晓敏：《澳门史上有关何亚八几则史料的辨析》，《学术研究》2008年第12期
- 鲁延召：《海防地理学视野下官富巡检司建置沿革研究——基于广东新安县的考察》，《中国历史地理论丛》2014年第3期
- 章荣玲：《明清广东沿海所城的功能及演变》，《文博》2018年第3期。
- 陶道强：《制贼与防夷——以清代前期广东海防为中心的考察》，《枣庄学院学报》2010年6月第3期
- 周保民：《南山故事》，海天出版社2015年8月第一版
- 李庆新：《明代屯门地区海防与贸易》，2011年9月中国经济史论坛
- 南方农村报：《赤湾烟墩》2019年03月07日 版次：12
- 晶报：《“南头·赤湾”历史文化坐标被赋予新使命》2017年02月24日 版次：头版■



公司研究部总经理梁宪等股东或集团内部单位负责人的笔迹。

我们看到，粤港各路媒体毕至：中国新闻社、广州日报，羊城晚报、香港大公报、香港文汇报、中国交通报、中国城市导报及省广播电台、深圳市电视台等悉数到场；名记毕至：其中有时任中国新闻社广东分社记者伍一洵（现任广东湛江华

洋石化有限公司董事长）、大公报记者陈永平（现任大公报助理总经理）、文汇报记者陈蓬（知名财经记者）、羊城晚报邹启明（资深记者）……

文如其人、字如其人……1984年新华社曾将中国南山人仅用半年时间建成两个万吨级码头一事列入深圳特区锐意改革所创造的“10个第一”：俱是大手笔。■

人人都爱HBM

文 / 叶翔清

我们从顾客的大量需求中知道了顾客的青睐
我们从顾客的频繁来访中看到了希望
HBM的品牌影响力，使我们拥有了好的名声
我们可以无需折耳根
在HBM工厂，得到异国顾客的赞扬
在别的城市，看到了“HBM”的标志
尽管“IBM”的标志已经在几十年前就见过
但我们有信心会做得更好
因为“H”始终排在“I”的前面
尽管我们不在同一行列
尽管这只是一个巧合。但我们要的是一个理念

HBM-国外的顾客都这么叫
国内的顾客慢慢也跟着叫
这个品牌正从沉浮中站稳脚跟
这个品牌正被继续书写刷新一个高度
尽管我很迟才知道的一个名字
这是从海洋里长出的名字
现在已延伸到陆地上来的名字
在船上，在宾馆，在营地，在肌体新陈代谢的
最后一个环节
我们都需要的地方
HBM，提供了文明所需的设施
以前可能没有，但今后必须有
HBM，它拥有了好的名字和好的名声
同时，也离不开维护它的HBM人 ■

偶感

文 / 浦仁辉

曾经在绿树下
祈愿
一份生命的际遇
曾经在朝阳里
构思
一个精彩的自己

最真的梦
有些遥远
潇洒的心
犹然随意

青春小径上
信手拣一片枫叶
拣拾了一份真挚和
一缕深秋的美丽 ■



素夜葶昼

文 / 武文加



被夜色灌醉，像终于逃笼而出的小兽，精疲力尽，又异常兴奋。脱口而出的话，每一个字都挣脱大脑的生产线，越过心理的防火墙，赤裸裸蹦到你面前，偏要张牙舞爪，无法无天。

彷徨、迷惘，也无助、焦虑，但还不想放弃。偏爱做梦，以梦为马，追风驰电。披一身星光，眨眼就到戈壁黄沙，看幽幽月牙泉映着皎皎月光。或撒漫天玉琼，绘一幅北国风光，千里冰封，万里雪飘。或躺在云海上，赏山川湖海，日月为其掌灯伴读。或结庐在人境，听一听东家长西家短，感受一番人间烟火。或深居山林，松花酿酒、春水煎茶，再漫不经心的等着枫林尽染，飞鸟归还。

晨光慢慢潜入房间，把思绪拉回来，墙上的明信片一张张说早安。

那时候，单薄的行李，丰富的自己，说走就走的冲动任性，走在路上每一步都是一个响亮的吻。无论多简陋的住宿，多坎坷的路途，都怡然自得，乐在其中。哪怕就用一张破报纸坐在人来

人往的绿皮火车过道上，也感觉自己乘着南瓜马车奔赴一场期待的宴会。喜欢旅途的未知，喜欢路上的心情，喜欢萍水相逢，也喜欢跨越千山万水找寻故友。

不会每每回来写下游记，却总是在很多很多像这样的时刻，想起火车呼啸而过的山洞，三清山的巍峨秀丽，明月山的水中树，杭州绿野仙踪的那段路，南阳的驴肉火烧，开封的古城墙，郑州的茄面和火车站，南京的梧桐雨，苏州的白墙黑瓦，周庄的小桥人家，九寨沟的海子，四姑娘山上的雪，拉萨的醇净天空和仰视神明让人莫名想哭的布达拉宫，让人甘愿化为一条鱼的羊卓雍湖，若而盖开阔无垠，野花盛放，牛羊满地的草原……

恣意随性，让时间失去意义，让意义随风流逝。然而不可能一直这样，但只要有过那么一刻忘却所有，单纯行走，只是目不暇接，满心欢喜地去迎接去感受眼前新鲜的一切便已足够。悠悠岁月，茫茫天地，身至处则心栖，多情洒脱过客也。■

