

# 中国南山

CNDI

2020年第3期 总第7期

- / 加速创新，创造更多“中国南山”殊荣
- / 中国南山集团召开驻武汉企业抗疫复产工作调研座谈会
- / 让创新成为构建集团新发展格局的强大引擎
- / 完善财务管控模型 优化战略资源配置 推动集团高质量发展
- / 5G 技术给园区及云仓业务带来的机遇
- / 关于海南自由贸易港的研究



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

# 加速创新，创造更多“中国南山”殊荣

文 / 编辑部



彼得·德鲁克认为有效的创新始于细微之处，慢慢积累创新的经验，最终从量变跃进到质变——创新不是一场秀，有好的机制、好的氛围去激发和呵护创新的因子，创新就在路上，创新就有力量。

中国南山从来都是一家创新求变，不断进取的企业。中国南山人骨子里饱含着改革基因，血液里流淌着创新精神，自创立至今，创新创造从未止步，创新求变，不断进取，一直是集团发展的主旋律。进入转型发展阶段，中国南山人的创新步伐提速加劲：2013年集团首次开展“创新密码培训”、召开首次创新大赛、举办创新大会……集团组织结构也不断优化，扁平化、高效率、讲担当。

在物流板块，宝湾物流致力于打造综合化、专业化、标准化的物流服务体系，不断丰富和创新业务模式，网络化布局和运营效率优势十分明显。赤湾东方大车队运营不断精细化，荣膺甩挂运输双料盟主，首创了共建车队、集拼分拨小甩挂等创新运输模式，建立了事业部制及项目制改革激励创新模式。涌现出东方驿站、卡车易购等众多项目——东方驿站成立短短4年，已经成为中国物流行业最大的智慧化资产交易服务平台，平台资产规模超10亿元，全国场站及服务网点超过1300个。卡车易购自2019年1月成立以来，全国加盟网点近30家，平台用户数20万个，完成社会车辆平台交易占比98%，通过前期品牌宣传及撮合交易服务，在国内二手商用车市场有一定知名度，引起产业投行的关注。在产城板块，南山地产与宝湾产城注重做优产品质量、提升营销策划水平、提高产品或服务的附

加值，践行精细化管理，是妥妥的创新。在金融板块，结合集团现有核心产业为场景的金融产品不断涌现，宝湾资本用凤凰花定义自己的事业，绽放出创业者独有的生机。在资管板块，赤晓企业涉足IDC领域，与摩根大通等大鳄起舞，领投前沿项目。我们倡导阿米巴经营，优化内部创业机制、设立筑梦南山创新基金、举办内外部创新创业活动、开启创新激励新模式、建设集团双创孵化生态圈、落地南山“点石”基金……

即便是在有疫情等不利外部环境的2020年，创新工作仍然呈现加速的态势，机制持续优化，具有集团特色的“双创”培育体系和交流平台已然建立，让创新为集团业务插上腾飞的双翼。“掌上南山平台”是创新，集团品牌规划提升是创新，企业精神大讨论乃至重塑也是创新。中国南山集团从内部架构、管理机制、企业人文精神到具体各项目进行一系列实实在在的创新，我们有创新的行动，有创新的成果。

今年是深圳特区成立40周年，中国南山集团与特区同步，回望集团创立之初，重温袁庚董事长1984年3月28日在沿海工作会议上做主题发言时，把集团开发赤湾的经验作为改革开放典型成果进行汇报的那份光荣和激动。同样在1984年，新华社报道深圳在改革开放中取得的十个“全国第一”中，第二个第一由中国南山人创造：“国内第一家由中外企业合股兴建的赤湾港，两个万吨级码头仅用半年时间建成，创造了国内高速建港新纪录。”这首创的殊荣属于全体中国南山人。

让我们不断加速创新，创造更多殊荣。■

# CONTENTS

---

---

## 目录

### 特别报道

- 4 美丽的Boleslawiec物流园

### 集团要闻

- 6 中国南山集团召开驻武汉企业抗疫复产工作调研座谈会
- 6 宁波银行总行行长罗孟波一行访问中国南山集团
- 7 天纺集团总经理葛传兵一行访问中国南山集团
- 7 贵阳市花溪区委书记李瑞一行访问中国南山集团
- 8 平安证券董事长兼CEO何之江一行访问中国南山集团
- 8 益美康养投资（深圳）有限公司董事长李三平访问中国南山集团
- 9 上海银行总行副行长黄涛访问中国南山集团
- 9 田俊彦总经理拜会安徽省常委、合肥市委书记虞爱华

### 热点快讯

### 专题报道

- 12 让创新成为构建集团新发展格局的强大引擎——集团运营总监李鸿卫专访



# 目录

## CONTENTS

### 高管视角

- 18 完善财务管控模型 优化战略资源配置 推动集团高质量发展
- 24 5G 技术给园区及云仓业务带来的机遇

### 行业观察

- 26 关于海南自由贸易港的研究

### 理念解读

- 28 敢说 敢想 敢做——畅谈对中国南山企业精神的看法
- 29 弘扬主人翁精神 共建百年南山

### 创新思维

- 30 一个品牌的爆红，是因为做对了什么？

### 聚焦一线

- 32 南山控股·新都科技园：以“1”为始，打造产业园区运营新标杆

### 党的建设

- 36 中国南山集团举办庆祝建党99周年暨2020年南山论坛系列活动
- 37 中国南山集团党委召开慰问困难党员座谈会

### 职业发展

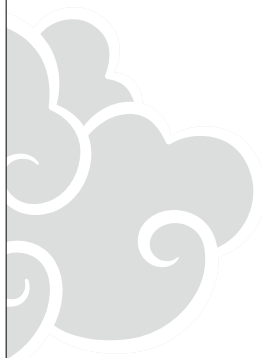
- 38 集团2019年度财务系统优秀员工

### 赤湾风物

- 42 赤湾：两所社学结机缘 明清文脉承古今

### 员工生活

- 44 上下同欲者胜 风雨同舟者兴——读《长征》有感



# 中国菊心

CNDI 2020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 李鸿卫

## 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 张县德 李 欣 陈黎力  
李卓鑫 翦 旗 利敏仪 肖 军

## 准印证编号

(粤 B) L006030032

## 出版时间

2020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 印刷1500本

## 发送对象

中国南山集团员工

## 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。









## 美丽的Boleslawiec物流园

文 / 图 宋丕伟 徐佳薇

由CGL投资有限公司投资的Boleslawiec物流园位于波兰Boleslawiec市Okmiany镇，地理位置优越，风景秀丽，距离德国边界仅45分钟车程，紧邻连接东欧、中欧与西欧的主要洲际干道——欧洲洲际A4高速公路，在波兰境内横跨波兰南部，向西连接德国主要城市德累斯顿。园区占地约16万方，服务于全球跨境电商知名企业，承担了亚马逊面向德国市场物流划拨中心的职能。该园区于2019年12月交割买入，是中国南山集团在欧洲拥有的第18个物流园区。

## 中国南山集团召开驻武汉企业抗疫复产工作调研座谈会

文 / 周剑

8月10日，中国南山集团党委书记、董事长王志贤在武汉主持召开集团驻武汉企业抗疫复产工作调研座谈会，集团党办、驻武汉企业负责人、党支部书记参加了会议。

会上，王志贤听取了南山地产、东方物流、武汉宝湾、武汉雅致、东方驿站等驻武汉企业负责人关于抗疫期间的工作开展、以及疫情“下半场”各项业务发展情况汇报，对驻武汉企业在抗疫中工作表现表示满意。

王志贤指出，驻武汉企业是中国南山集团企业精神的具体体现；各企业党组织及党员干部在一线勇担重任、带头示范，充分展现出集团企业及员工在追求高质量发展过程中应有的素质。



王志贤强调，随着疫情不断变化，经济发展与疫情防控可能会长期并行；各企业既要认真总结抗疫防控的好经验、好做法，又要查漏补缺，不断完善各项防控措施，适应长期抗疫的新常态；补足短板，冷静应对，保持定力，“危中抓机”，努力完成各项战略发展及经营管理指标。■

## 宁波银行总行行长罗孟波一行访问中国南山集团

文 / 吴佳伟

8月25日，中国南山集团党委书记、董事长王志贤在集团总部会见了宁波银行总行行长罗孟波一行，双方就加强银企合作、共促转型发展进行了深入交流，就共同推进“金融创新、产业创新”合作模式实现双赢达成共识。

王志贤对罗孟波一行的到访表示欢迎，就物



流园区、产城建设、运营与投资等业务的发展与客人进行了深入探讨。他希望双方加强产融交流，着眼于长久合作，充分发挥各自专长，实现共同发展。

罗孟波对中国南山集团的热情接待表示感谢，对集团的持续高质量发展与机制优势给予高度赞扬。他详细介绍了宁波银行的发展情况及战略，表示期待与中国南山集团在多领域、多层次加强协作，实现双赢。

集团副总经理张建国及集团财务管理中心、中开财务、南山地产、宝湾物流等相关负责人参加了座谈。■



## 天纺集团总经理葛传兵一行访问中国南山集团

文 / 编辑部

6月11日，天纺集团总经理葛传兵一行到中国南山集团访问，与中国南山集团总经理田俊彦、副总经理赵建潮等领导座谈，双方就纺织园转型升级项目、加强战略合作、实现业务精准对接等议题进行了友好交流。

参加座谈的领导还有：天纺集团副总经理程建飞、纺织园转型升级项目领导小组相关领导；南山控股、CGL投资有限公司相关负责人。■



## 贵阳市花溪区委书记李瑞一行访问中国南山集团

文 / 编辑部



6月17日，贵阳花溪区委书记李瑞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等领导座谈，双方就推动综合物流、产城综合开发运营等领域合作进行了深入交流。

田俊彦对李瑞一行的到访表示欢迎，并向客人们介绍了中国南山集团的产业发展情况和未来规划。他表示，贵阳具有独特的区位优势，发展

潜力巨大，中国南山集团愿意在双方现有的合作基础上，进一步发挥综合物流、产城开发等方面的经验，为贵阳产业升级和高质量发展做出贡献。

李瑞肯定了中国南山集团取得的发展成就。他指出，中国南山集团作为改革开放的先驱者，具有国际化的视野和先进的治理机制，希望继续发挥产业资源优势，

与贵阳市、花溪区的区位优势和产业升级规划相结合，共同打造贵深合作新典范。

座谈前，李瑞一行参观了中国南山集团展览馆并考察了赤湾域内部分企业，全面了解了中国南山集团发展历史、产业布局及战略规划等方面的内容。花溪区政府副区长管路、南山控股相关负责人参加座谈。■

## 平安证券董事长兼CEO何之江一行访问中国南山集团

文 / 编辑部

6月22日，平安证券董事长兼CEO何之江一行访问中国南山集团。中国南山集团总经理田俊彦、副总经理张建国热情接待了来宾，双方进行了深入交流。

田俊彦向何之江介绍了中国南山集团发展情况，表示中国南山集团与中国平安集团渊源深厚，同为袁庚先生改革创新的重要成果，同有改革基因，近期正沿着2+1+1发展战略转型发展、做强企业。希望未来与平安证券积极互动、深入合作，推动产业进步、实现双赢。

何之江高度肯定中国南山集团的红色基因，认为中国南山集团的机制优势以及企业实力能够驱动多元产业健康快速发展。何之江表示，平安证券正在进行战略升级，期待能与中国南山集团



推进价值创造、价值创新，进行高质量合作。

平安证券总经理助理杨敬东、深圳分公司总经理宋国萍、产业基金公司副总经理刘阿林、基金公司资产证券化业务中心执行总经理王名伦，宝湾资本总经理章远凌及集团财务管理中心、南山控股等相关负责人参与座谈。■

## 益美康养投资（深圳）有限公司董事长李三平访问中国南山集团

文 / 编辑部

6月23日，益美康养投资（深圳）有限公司董事长李三平带领公司股东团队访问中国南山集团，与田俊彦总经理、赵建潮副总经理等领导座谈，双方就推动康养产业投资发展、产城综合开发运营等领域合作进行了深入交流并达成了合作意向。



座谈前，李三平一行参观了中国南山集团展览馆，全面了解中国南山集团发展历史、产业布

局及战略规划等方面的内容。集团综管中心、南山控股及湖北南山等相关负责人参加了座谈。■

## 上海银行总行副行长黄涛访问中国南山集团

文 / 编辑部

8月4日，上海银行总行副行长黄涛带队访问中国南山集团，与中国南山集团总经理田俊彦、副总经理张建国等领导座谈，双方就投融资合作进行了深入交流，并签署战略合作协议。

座谈中，田俊彦对黄涛一行的到访表示欢迎，向客人们介绍了中国南山集团发展状况和未来规划，希望未来与上海银行能够有更深入合作，积极推动业务发展，实现合作共赢。

黄涛充分认可中国南山集团取得的发展成就，认为中国南山集团具有改革创新传统，又兼具国际化视野和先进的治理机制，双方具有很好的合



作基础，期待双方加强合作，共创价值。

座谈前，黄涛一行参观了中国南山集团展览馆，全面了解了集团发展历程、产业布局 and 战略规划等方面的内容，上海银行总部、深圳分行相关负责人，中国南山集团财务管理中心、南山控股相关负责人陪同。■

## 田俊彦总经理拜会安徽省常委、合肥市委书记虞爱华

文 / 编辑部

8月27日，田俊彦总经理在合肥拜会安徽省常委、合肥市委书记虞爱华，双方就产业创新与深化合作进行了深入交流。

田俊彦介绍了中国南山集团发展情况，他表示合肥产业基础好、创新动力足，是集团产城梦放飞的重要区域。中国南山集团十分看重合肥的底蕴与产业优势，愿意深耕产业，为合肥发展贡献更多力量。

虞爱华表示，中国南山集团是与深圳特区同步的企业，具有改革基因与创新的传统，产业实力雄厚、机制灵活，希望在合肥继续发挥专长，做出特色，做出标杆。

合肥市副市长王文松、长丰县县长李命山及市发改委相关领导，中国南山集团副总经理张建国、南山地产董事长陈雷、宝湾物流总经理舒谦及宝湾产城等相关负责人参加座谈。■



## 桐乡市科学技术局局长范忠伟一行到中国南山集团调研指导

8月19日，桐乡市科技局局长范忠伟一行到中国南山集团调研指导，就产业合作与创新与集团副总经理赵建潮进行了深入沟通。

座谈会上，赵建潮向客人一行详细介绍了中国南山集团的战略布局与业务发展情况，他表示桐乡科技与文化底蕴深厚、营商环境和谐，是中国南山人实现产业梦想的理想区域。范忠伟表示，中国南山集团是改革开放的标志性企业，在机制创新与产业发展方面都有建树，希望双方深入研究、促成合作、创出特色。■

## 中国南山集团副总经理赵建潮拜会重庆市万州区长聂红焰

9月2日，中国南山集团副总经理赵建潮在重庆拜会万州区委副书记、区政府区长、万州经开区党工委书记聂红焰。

聂红焰表示万州正积极抢抓成渝地区双城经济圈建设和全市“一区两群”协调发展等重大战略机遇，主动融入以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局，加快建设三峡库区经济中心和区域中心城市，希望双方依托各自优势、加强交流合作，共享机遇、共赢发展。

赵建潮介绍了中国南山集团有关情况，表示万州基础设施完善、产业发展迅速、营商环境良好、发展潜力巨大，是投资兴业的一方热土，愿意进一步深化双方互动交流，在物流、康养、产业园区建设等领域共同谋划一批合作项目，推动实现互利共赢。■



## 四川彭州市委副书记张雄正一行访问南山控股

7月22日，四川彭州市委副书记张雄正一行访问南山控股，与南山控股总经理王世云座谈，双方就相关产业合作发展进行了友好的交流。

王世云表示愿意进一步发挥公司在物流园区、产城综合开发等领域积累的开发运营经验，与彭州市展开全面深入合作。张雄正表示期待与南山控股进行广泛合作，实现共赢。■

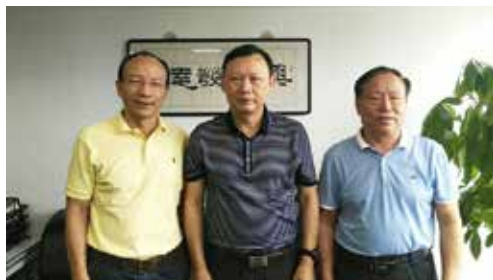


## 中国南山集团副总经理张建国出席2020南京·浦口地标产业（深圳）推介会

8月18日，2020年南京·浦口地标产业推介会在深圳举办，中国南山集团副总经理张建国应邀出席并作为嘉宾代表发言。

推介会上，张建国对南京市工商联、南京浦口区领导来深举办推介会表示欢迎，对过去一年里浦口区对宝湾产城·南京浦口智造园项目的大力支持表示感谢。他表示，集团将充分整合各方资源，全力支持项目的建设与发展，持续加大对于南京地区的投入。■





### 中国南山集团副总经理陈波拜会中国物流与采购联合会会长何黎明

8月27日，中国南山集团副总经理、中国物流与采购联合会公路货运分会当值会长陈波在京拜会中国物流与采购联合会会长何黎明。

陈波介绍了中国南山集团在公路货运、物流地产、公共挂车池、甩挂运输等领域的业务发展情况，并对本年度公路货运分会的具体工作提出了思路和建议。双方就行业政策的推进落地、公共挂车池的行业推广、星级车队的服务升级进行了探讨和交流。■



### 中国南山集团开展风险管理制度宣贯及风险管理培训

为进一步提高集团风险管控意识，增强风险防范及各单位风险识别、评估与分析能力，预防重大风险，自8月起，集团开展了系列风险管理制度宣贯及培训，由审计风控中心牵头，在成都、青岛、苏州、合肥四地对区域内产城、综合物流等业务单位主管及以上人员累计265人开展线上（借助集团人力资源中心线上学习平台“云学堂”同步直播）线下相结合的培训。■



### 中国南山集团融资捷报频传

6月19日，中国南山集团成功发行2020年第二期中票（总额3亿元，期限5年，票面利率3.35%），这是自6月16日集团发行2020年第三期超短融（总额5亿元，期限268天，票面利率1.99%）以来，三天内第二个融资捷报。

7月3日，集团成功发行2020年第三期中期票据（具体品种为“永续票据”）10亿元，票面利率4.30%，期限3+N年。永续票据属于公开市场创新融资品种，可改善集团有息负债结构。融资捷报频传，有利于降低短期偿债风险，支持战略业务发展。■



### 广东扶贫济困日十周年，中国南山集团捐赠50万元助力公益慈善

6月30日，南山区举行2020年“广东扶贫济困日”活动仪式暨10周年总结会上，中国南山集团捐资成立的深圳市宝湾慈善基金会现场捐赠50万元用于公益慈善事业。自80年代以来，中国南山集团每年出资支持赤湾内教育、医疗、文化和市政基础设施建设。深圳市宝湾慈善基金会成立后，积极响应中央脱贫攻坚扶贫济困号召，先后捐赠近700万元，用于贫困地区教育和基础设施建设。■

## 让创新成为构建集团新发展格局的强大引擎

——集团运营总监李鸿卫专访

文 / 编辑部



2017年4月23日，“筑梦南山创新基金”揭牌

编者按：创新一直是中国南山人的基因，更是时代发展航道中的一条生命线。集团在转型发展的道路上，经过多年探索，改革创新已然呈现出“贴近战略、次第花开”的景象。在海外经济增长放缓、逆全球化浪潮下，面临打造内循环为主体、内外循环互促互生的双循环格局的新形势下，创新之于中国南山集团，体现在思维跨界与产业融合，从现有优势产业提炼出强劲的内生力量，从产业链上入手整合新资源、重塑价值链。立足于粤港澳大湾区的全新兴产业坐标，创新驱动之于中国南山集团，体现在发展战略的定力与升级，上下联动，有章有序。创新既需要由内而生的紧迫，也需要广阔开放的视野，需要务实担当的态度，更需要永不停息的求索。如何解读中国南山的改革创新工作？2020年有哪些细节安排？我们专访了集团运营总监、改革与创新工作小组组长李鸿卫。



2013年6月28日，集团组织《创新密码》培训

**编辑部：**结合集团38年的发展历程，您认为创新在企业发展中有哪些具体的作用？哪些事件最能体现中国南山人的创新精神？

**李鸿卫：**创新是企业之魂，是持续强大的不竭动力，惟创新者进，惟创新者强，惟创新者胜，要赢得市场竞争的主动，惟创新不破。机制创新可以确保创新的土壤和氛围处于良性循环，管理创新可以优化流程带来直接的效率提升，科技创新直接带来生产力的跨越。集团因南海石油开发而成立，运用无绝对控股股东的股份制来组建公司，且采用了董事会领导下的总经理负责制，这在当时打破了政企不分的局面，带有很强的突破性。在管理创新方面，我们能看到早期石油基地成立之初，集团和新加坡方合资，总经理就直接聘任新方的方遇光先生。袁董对他赋予重权，管理上他说了算。方总讲究管理在现场，每天都去作业现场。我们在80年代早期就引入了新加坡方面的管理理念和制度，这在全国范围都具有引

领性。同时我们可以看到，当时在赤湾港的建设中，防波堤施工直接引入了新的技术，石油专用码头首次采用招投标的办法引进施工队伍，类似的创新在集团激情创业阶段非常普遍。随着集团逐步走向成熟，布局上突破了赤湾的地域概念，业务从早期的临港工业逐步跨界到房地产开发、仓储物流、道路交通运输、集成房屋（收购雅致）等众多领域，每个板块都有亮点，都有成功的经验。总而言之，创新是中国南山集团38年发展的持续源动力。

**编辑部：**集团改革与创新工作的内涵是什么？总体思路是什么？

**李鸿卫：**改革主要是以国内外优秀多元化企业集团为标杆，理顺、调整集团的治理机构、管理体制、运行机制；使之科学合理、运转高效。创新主要是在理念创新、管理创新、商业模式创新、技术创新，以及业务创新、市场创新等范畴内进行的创新活动，既包括原创性创新，又包括持续改进，重点是创造价值。

根据集团发展战略，充分借鉴先进经验，以增强活力、提高效率、规范运作为重点推进管理体制、机制改革；以更好适应市场和客户要求、提升核心竞争力为方向推进管理、业务、技术、商业模式等方面创新；以建立和完善长效机制，培育改革创新氛围，激发公司和员工内在动力为目标。推动系列活动持续开展、全员参与，为集团转型升级夯实基础。



2015年1月15日，集团成立改革与创新领导小组，并开展了第一届创新大赛



东方驿站项目在2017年第二届创新大赛中脱颖而出



2019年10月21日王志贤董事长为创新大会先进集体颁奖

推进工作的基本原则有五个方面。一是统筹协调：成立改革与创新领导小组、工作小组，统筹与协调解决制约集团改革创新工作发展的全局性和关键性问题。二是理念引导：营造改革创新氛围，鼓励尝试、宽容失败，推动集团上下将改革创新意识转换为实际的行动。三是重点突破：围绕集团发展战略和年度重点工作，选择改革创新课题，集中资源重点解决。四是持续推进：不断地优化、改进和提升，将改革创新融入集团企业日常经营管理活动中。五是机制保障：围绕改革创新调整集团现有管理体系，从战略、资源、考核、激励、管理等方面建立完善改革创新工作的体制和机制。

**编辑部：**创新大赛是集团创新工作的重要抓手，举办大赛初衷是什么？自首届大赛至今，取得了哪些具体成就，请列举1-2两个最为典型的案例。

**李鸿卫：**集团首届创新大赛是在2014年举行的，举办这样的活动，主要是为推动集团创新工作，

营造集团创新氛围，为员工提供展现创新精神和才智的舞台。2014年我们主要在集团范围内征集创新提案，并根据提案类型（管理创新、技术创新、微创新），从重要性、创新性、可行性、效益性、应用性等方面进行评选。对表现优异的个人和团队进行表彰，从而达到激发创新热情、营造创新氛围、展现创新才智等目标。

同时对管理创新、技术创新、微创新都进行了详细的界定。整个活动价值导向非常明确，鼓励大家不拘一格，运用创新的思维、工具和行动为企业发展创造效益。2017年在“大众创业 万众创新”的大环境下，我们重点突出了对创业机制的倾斜，设立筑梦南山创新基金，开创性地通过合伙制方式为创业团队提供资本支持。同时制定创新基金内部管理制度、运作机制文件、投资协议及创业计划书模板等全套内部创业标准化文件。全方位为创业团队保驾护航，充分激发创业团队积极性。集团完成下发内部创业申报指南，并与包括宝湾物流、东方物流、南山地产等单位进行





2016年推出集拼分拨甩挂运输模式



2017年推出共建车队模式、设备租赁业务

了合作模式探讨。截至目前，东方驿站、卡车易购等众多项目都是集团改革创新成果。

**编辑部：**围绕创新大赛进程，如何推动创新成果诞生并实现成果转化？

**李鸿卫：**集团改革创新工作小组会不定期对重点获奖项目的落地实施进行跟进，跟踪实施进程、总结经验、查找问题、分析原因、动态反馈，持续提升创新工作实效；工作小组还根据创业、创新项目不同阶段，形成问题收集，在每月的小组例会中进行研讨；同时，针对重点内部创业项目，比如当初小仓、迷你仓发展遇到困境，就通过举办专题沙龙，邀请集团及各个平台专业人士集思广益、献言献计，为创新团队发展提供思路，最终推动其成果的实现。我们不断完善内部创业基金应用机制，完善项目申报、投资决策

和退出收益分享机制；持续优化创新基金投资项目评审机制，探索创业投资项目评审组成员跟投模式；研究建立集团内部员工离岗创业的配套措施，鼓励集团内部员工在一定时间内保留人事关系开展内部创业项目，并制定针对性的回岗保障措施。同时还推出落地“定向创新”模式，围绕集团产业和发展战略，动态更新定向创新课题清单，面向全集团征集创新解决方案；创新奖励模式，针对定向创新申报、方案、实施不同阶段，实施分段奖励，进一步提高员工参与积极性和获奖作品成果转化率。我们还积极打造包括项目路演、宣传推介、成果展示等功能为一体的集团创新创业展示、宣传平台，让创新成果能最大限度被复制和推广。

在创新工作的探索时期，我们最早设立的筑梦创新基金属于内部创业跟投基金——基金应用有一定的条件和门槛，至少需要有一个被论证可行的项目和成熟的团队，且团队有意愿去跟投成立创业企业。在创新工作开展中，我们发现，企业中的创新，大多数是微创新或者是一个简单的创新灵感，并不具备马上成立公司的条件。这些微创新和灵感有可能会变成很好的项目，甚至是一个伟大的事业。好的创新灵感需要相关机制去引导和孵化，针对不同创新项目需要因时、因材施教、因地给予不同的营养，从而帮助他们从一颗种子破土发芽到长成参天大树。所以，针对在不同阶段和发展周期创新的项目，我们逐步建立了中国南山集团“双创”培育体系。

对于种子阶段“双创”思路或项目，搭建了创新申报、奖励平台。通过广泛征集集团员工创新提案和成果，通过及时申报、及时奖励和提高奖励力度等方式，鼓励员工参与创新、大胆创新、积极创新。通过阶段性、结构化奖励机制，重点聚焦项目落地，提高创新项目成果转化率和推



2012年人民日报刊载《改革创新，努力探索发展新模式》一文肯定中国南山集团的改革创新成果

广率。

针对孵化阶段“双创”项目，以宝湾物流为试点，结合其业务需求，设立了集团“点石”基金，通过给予孵化期项目一笔专项资金用于先行先试，为“双创”项目提供一个论证和试错的机会。

对于成熟期创业项目，设立了筑梦南山创新基金，开创性地采用有限合伙方式，通过“创业激励计划+员工跟投”组合安排，鼓励员工将项目变为事业，充分享受创新、创业成果，实现激励最大化。

**编辑部：**集团改革创新工作有哪些对标企业，在外部学习和交流合作中是否建立了通道？

**李鸿卫：**我们凭借股东背景，与招商局集团、深投控等相关企业建立了密切的联系。深圳湾创新科技广场、招商局集团、华润集团等对标企业所举办的创新活动，也为我们探索中国南山特色的创业、创新管理机制提供了良好的参考价值。我们还承办了深圳创新创业大赛智能产业创新创业大赛初赛路演，由集团、深基地、招商资本、

招科高智联合主办，改革与创新工作小组成员受邀担任项目路演的专家评委，参与了三场路演约40个项目的评选工作，与来自深圳及周边城市、香港等地的创新创业团队充分互动，希望将外部创新因子引入赤湾。

我们还组织建设集团“双创”孵化生态圈，持续发挥集团创新基金风险投资功能，支持集团内部员工创新创业，加大对“双创”项目的资助力度。完善项目入孵、投资决策和退出收益分享机制，争取多落地内部创业项目，为处于不同发展阶段的“双创”主体提供包括人力资源、财会审计、法律事务、专利服务、政策咨询、导师服务、创业培训、产品推广、投融资等各类标准化、便利化、专业化、低成本的创业基础服务。未来希望可以借鉴招商局集团“厘米空间”，面向社会，打造市场化的创新孵化投资平台。

同时，我们以包容和开放的态度，与社会上创新、创业企业、高校、研究院等建立密切联系。以伙伴、合作者的角度及身份，通过资金、资源



2019年集团务虚会专门设置了创新项目汇报环节

的优势帮助创新企业快速成长、帮助研究成果快速实现转化。以股权合作等方式参与到合作者的项目中，共享企业发展和科技发展成果带来的增值效益，实现协同发展，互利共赢。

**编辑部：**有句话叫，转型找死，不转型等死。创新有成本有风险，集团创新工作是否设置了容错机制，如何平衡创新的风险和收益？

**李鸿卫：**真正的创新成功是需要付出代价的，创新破局需要锲而不舍、死磕到底的精神。一方面，集团积极倡导“鼓励创新、宽容失败”的企业文化，我们以相当包容的态度，鼓励各单位和全体员工坚持围绕战略主业进行创新。首先是风险和成本可控；其次，即使失败，对于主业来说也可以理解为一项有益的论证和实践，有利于主业的发展。所以，围绕主业的创新，风险可控，成本可控，失败也可以容忍。另一方面，出台各种机制进行保障，呵护我们各种创新幼苗。针对集团下属单位为探索创新业务、拓展新兴产业、推动科技成果转化而设立的初创企业，集团通过创新专项基金予以支持。同时在一定时间期限内的探索不将其纳入集团扭亏范围和所在企业经营绩效考核。集团对各下属单位实施经集团认定的创新支出，考虑在年度考核中予以剔除，激发各单位的创新动力和活力。此外，对于参加创业、创新

的员工，集团鼓励其全职参与，同时在人力资源政策上也给予相关保障，如保留劳动关系、职位、薪酬水平、连续计算工龄等。

**编辑部：**2020年集团创新工作有哪些安排？

**李鸿卫：**集团创新工作没有被疫情中断，创新机制持续优化，具有集团特色的“双创”培育体系和交流平台已然建立。从集团层面推进各项业务数字化、科技化转型已有实质性进展。2020年，我们重点围绕创新机制改革、集团内资源整合、存量业务提升、管理机制优化、新技术应用等，期待能推进两个以上相应创新项目的实施落地。同时聚焦新基建、5G、智慧物流、供应链金融等领域，希望在集团层面研究成立科技创新发展研究院。物管转型业务也是关注的焦点，希望依托新技术、新理念，对集团现有业务进行整合和提升。我们还希望借助政策东风，围绕赤湾做好国际海洋科技城的文章。

“抓创新就是抓发展，抓创新就是谋未来”，创新是实现“百年南山梦”的必经之路，我们希望继续深度挖掘集团内部创新、创意，充分调动员工创新积极性，持续营造全员创新氛围，让创新构建集团新发展格局的强大引擎，求真务实，敢闯敢试。坚持践行创新引领发展的理念，坚定不移走稳创新发展之路。■

## 完善财务管控模型 优化战略资源配置 推动集团高质量发展

文 / 张建国



2019年5月8日集团领导调研财务共享中心

### 一、集团面临的外部经济形势

2019年12月10日召开的中央经济工作会议指出，我国正处在转变发展方式、优化经济结构、转换增长动能的攻关期，结构性、体制性、周期性问题相互交织，“三期叠加”影响持续深化，经济下行压力加大。具体表现在GDP增速持续下滑，消费、投资、出口三驾马车全面疲软。

GDP增速方面，2019年1-3季度分别为6.4%、6.2%、6.0%，增速持续下滑，3季度创1992年以来新低。

消费方面，受居民收入增速放缓和高杠杆率抑制的影响，2019年10月社会零售增速创2003年以来新低。

投资方面，2019年1-10月固定资产投资累计同比增长5.2%，增速只有2015年的一半。受土地收入下行和严控隐性债务制约，基建投资反弹力度弱；制造业投资持续低迷，企业中长期贷款占比偏低；房地产融资全面收紧、销售降温、土地购置负增长，房地产投资缓慢下行。

出口方面，受全球经济增长放缓和中美贸易摩擦冲击出现负增长，2019年1-10月累计同比为0.2%。

因此，国内经济依然呈现“稳中有变、变中有忧”的基本态势，一方面新旧动能转换尚未完成，未来一段时间内仍将处于L型筑底期和调整期；另一方面，经济发展面临的外部环境更加复杂，不确定性更大，风险挑战更多。未来一段时



间内中国经济不排除进一步下行的可能性。

去年中央经济工作会议指出了做好经济工作的“四个必须”，其中，“必须从系统论出发优化经济治理方式，加强全局观念，在多重目标中寻求动态平衡；必须强化风险意识，牢牢守住不发生系统性风险的底线”的论述，对集团当前工作也具有很强的指导意义。

## 二、集团发展面临的内部挑战

回顾集团近年来的发展历程，集团处于业务转型升级的新阶段，有效应对内外部挑战，取得了阶段性成果。一是重新确定集团发展战略，发展方向更加明确。经过2016年“2+1+1”战略梳理，集团转型发展时期的战略目标、业务组合基本清晰，与之配套的中长期激励体系逐步建立。二是经营业绩达到历史新高，资产规模，营业收入和利润水平都有大幅增长。三是核心业务不断发展，具备一定行业竞争力。

同时，从财务角度分析，目前集团仍将处于战略转型期，转型任务仍然艰巨，集团发展也面临严峻挑战，主要表现在：

一是自由现金流需要进一步改善。集团现有业务创现能力不足，主要业务板块集中投资导致自由现金流出现较大缺口，融资供需矛盾突出，有息负债率偏高，财务费用较高。在强调防风险、去杠杆的宏观环境下，集团资源获取难度短时间内难以缓解。

二是盈利结构还不尽如人意。物流业务从资产投入回报的角度看贡献不达预期，成为集团利润主要支撑尚需时日。产城板块业绩过于依靠传统住宅地产，很容易受行业政策和项目差异的影响，盈利不稳定性已经显现。

三是资产质量有待提高，整体资产回报率不高的问题还没有得以有效解决，在今后一段时间，

必须要加快对低效呆滞的处置，提高经常性总资产周转效率。

四是内部管理需要持续优化，需要不断完善资源配置评价体系，提高规划和预算管理的权威性、准确性，加大绩效考核力度，注重动态调整，努力实现计划与执行的一致。

## 三、完善财务管控模型，优化战略资源配置

### （一）完善财务管控模型必要性

针对集团面临的内外部挑战，从短期来看，可以采取通过提高股权融资比例、处置低效资产等措施缓解当期面临的问题。但从长期来看，关键是要加强集团自身财务战略管理，要在管控好风险的同时，提高财务资源配置的绩效，实现可持续的价值增长。

未来几年是集团战略转型升级的关键期，更加要求集团在整体战略的引领下，实现财务资源的优化配置，优化配置的基本原则是绩效与风险并重，谋求在扩大发展规模、提升绩效与价值、管控财务风险之间的动态平衡。

因此，作为战略资源配置与管控抓手的财务管控模型之建设与运用就显得尤为必要。

### （二）集团财务管控模型现状分析

目前集团财务管控指标主要关注以下三类：

一是从资产负债角度，分析与评估财务资源配置与风险，主要包括指标资产负债率、有息资产负债率、已获利息倍数等。这是基于资产负债表的指标体系，不包括企业经营业绩、经营性现金流量等关键指标，因此也很难对集团财务资源进行全面的认识和判断。

二是从盈利能力角度，分析利润与净资产的

关系，主要是 ROE 及其相关指标。这类指标主要从股东资本回报分析，很难评估合理的资本结构与整体资源投入与回报。同时，从净利润的增长来分析企业增长所需的现金，与企业实际的可支配现金流存在较大差异。

三是从现金流角度出发，分析现金流与集团负债、盈利的关系，但没有针对企业增长需求提供一个兼顾盈利能力和财务风险的资本结构管控方法。

因此，虽然近年来集团从业务发展、公司治理、财务分析等角度对如何提升集团财务资源配置绩效、防范财务风险进行很多探索与实践，但在战略转型的关键时期，原有财务管控模型中的一些管控指标已不适应集团现有产业结构和管控要求，需要作出修订。

在此基础上，集团需要真正构建具有系统性、动态性、实操性的财务分析决策模型，并匹配建立有效的资源配置评价与管理机制。

### （三）集团财务管控模型进一步完善的原则与思路

如前所述，基于集团发展面临的严峻的内外环境，以及目前财务管控指标存在的不足，集团需要进一步构建与完善集团战略业务发展相适应的财务管控模型和工作机制。

构建思路是：以支持集团战略业务为方向，以财务资源管控为主线，以提升战略业务经济价值为目标，以全面预算管理为平台，加强财务资源配置的绩效管理与风险管理，确定财务资源的配置边界，厘清集团与下属成员单位的管控责任，确保集团始终在战略方向上、在财务结构安全边界内，不断优化资源配置、释放经营活力、创造经营价值。

基本内容是：提炼集团财务资源配置绩效管理与风险管理的关键维度，将财务资源配置绩效与风险的管控目标转化为可衡量、可执行的多元指标体系，并通过制定匹配的制度体系和管理机制进行有效地管控，形成闭环式管控系统。

指标类型	指标名称	计算公式
偿债能力	资产负债率	期末负债总额/期末资产总额
	有息资产负债率	期末有息负债总额（短期借款+一年内到期的非流动负债+长期借款+应付债券+长期应付款+股东借款）/ 期末资产总额
	已获利息倍数	(利润总额+费用化利息支出+资本化利息支出) / (费用化利息支出+资本化利息支出)
盈利能力	净资产收益率	归属母公司所有者的净利润/期末归属于母公司所有者权益合计
	总资产报酬率	(利润总额+费用化利息支出) / 期初期末总资产均值
创现能力	有息债务现金比率	期末有息负债总额（短期借款+一年内到期的非流动负债+长期借款+应付债券+长期应付款+股东借款）/ 经营净现金流
	盈余现金保障倍数	经营净现金流/净利润



集团 2020 年度财务负责人沟通交流会

#### （四）集团财务管控模型进一步完善的路径

##### 1、立足集团战略，全面、有效识别集团财务资源，评估财务资源的整体规模和潜力

财务资源是集团在财务方面所拥有有价值的、能够投入生产运营的、能够带来经济价值增加的资源要素和获取要素的能力。财务管控模型要立足集团全局，根据资产质量、融资规模与潜力、现金流量结构等财务要素，全面识别、分析企业财务资源。

集团目前的财务资源主要集中于各资产类要素，如存货、在建工程、投资性房地产、固定资产等方面。同时，各类资产变现能力也是财务资源识别的对象，如主营业务收入、经营性现金流等相关指标。

因此，识别上述财务资源规模的基本方式，不能简单停留在资产分类方面，需要通过资产结构和内容的深度分析，进一步基于业财融合，对集团各业务的商业模式、资本性支出、资产质量与变现能力、融资潜力、资本运作等财务活动进行全面判断。

这种对财务资源的识别，是建立起有效的财务管控模型的逻辑起点。

##### 2、厘清财务资源配置的绩效评价与风险评估的关键维度

###### （1）财务资源配置的绩效管理维度

财务资源配置是基于资产结构与资本结构的财务结构管理，目的在于使得集团在不增加财务风险的同时，维持企业的正常生产经营活动，创造尽可能多的价值。

目前集团衡量财务资源配置绩效的指标很多，绝对数指标如净利润、扣非利润等，相对数指标如净资产收益率、资产报酬率等。这些绩效考核指标主要评价企业使用股东提供的财务资源的绩效，但对债权人的财务资源的利用效率考虑并不充分。

近年来，外部一些集团化企业在财务管理实践中提出了一些新的绩效评价指标并得到了较好的运用，如经济附加值、财务增加值等，值得我们思考和借鉴。

我们需要结合集团实际，进一步梳理集团财



集团财务专业培训

务资源配置关键绩效维度和指标，突出资源配置、规模增长回归创造价值的管理导向，满足分析评价、预算指导和完善考核的管理功能，使财务资源的消耗与分配过程可控。

### (2) 财务资源配置的风险评估维度

财务资源是有限的，追求财务资源配置绩效也必须充分考虑并解决财务资源配置的风险。

集团财务管控模型应以财务资源总量为基础，按照短期、中长期有息负债占比，分别确定企业短期、中长期债务本息，以及有息负债总额边界。以可调动财务资源总量为基础确定有息负债边界，可以保证企业偿债能力与偿债规模实现适度匹配，控制资本成本。

同时，股东回报与考核的刚性需求，也是财务风险管控的重要维度，应纳入到考虑范围之内。

**3、将财务资源配置的绩效与风险管控目标具体化为可衡量、可执行的边界值指标和标准值指标，构筑底线思维，对标行业数据，推动财务资源配置有效落地**

#### (1) 边界类指标体系构建

边界类指标目的是界定底线，应该包含有息负债总规模、存货占用总量、资产负债率等结构类指标，主营业务收入、资本性支出、经营活动现金净流量等发展类指标。对边界类指标设定合

理的边界值，实施有效的资金调度管理，通过资金的集中管理，同时利用财务杠杆以达到降低集团资金成本的目的，进而降低集团的财务风险。举例来说：

有息负债边界值的测算主要是确定企业能够承受的最大付息债务总量，等于短期负债和中长期负债边界值之和。

集团资本性支出边界应该参考净利润与折旧摊销等非付现费用制定，从而在本质上明确企业发展的潜力，合理进行项目投资。

经营活动现金流量边界是企业维持最低经营活动所需的现金流，与企业维持最低生产经营活动所必须支出的成本费用相对应。

#### (2) 标准类指标体系的构建

标准类指标目的是确定合理值，主要目的是管控经营过程与结果，通过全面预算管理平台设定标准值，基于业财融合对重点事项、重点资源进行管控，取得效益与风险的动态平衡，确保财务结构安全，并动态优化财务资源配置降低公司风险。标准类指标应该包括损益类指标，资源占用类指标，以及主营业务成本费用率等发展类指标。

具体而言，集团应根据各类业务不同性质将标准类指标进行分类，再以对标企业为样本进



行标准值测算，并进行改进和优化，最终得出各类型企业的标准值范围。分类确定标准既要考虑集团管控的共性要求，又要兼顾集团各单位个性特征。

#### 4、财务管控模型应与预算管理、绩效管理相互配合，形成管理闭环

在预算编制阶段，财务管控模型的边界指标和标准指标的管控作用要在业务预算和专项预算中体现，将财务管控的理念落实到各业务预算之中。

在预算执行阶段，财务管控模型的主要功能是监测预测和反馈调整。对相关预算指标的实际执行情况与边界值、标准值进行比较，及时发现相关指标变化趋势，为经营决策提供依据；将相关预算指标的监测预警结果，及时反馈到运营管理部门和相关业务单元，以便尽快做出有利于化解风险和效率的业务调整方案。

最终，通过财务管控模型的运用，强化对预算执行结果的考核，将执行结果纳入到预算考核中，形成完整的闭环管理系统。

#### 5、通过财务管控模型形成与集团发展相适应的管理机制和制度体系，推动集团治理优化

以财务管控模型为抓手，通过全面预算管理平台，集团总部主要管控下属单位的战略发展方向和财务结构边界，其他日常经营事项都应尽量交由成员单位自行决策和管理，保证下属单位在方向明确、边界明晰的条件下，提高效率、良性发展。

集团总部对风险控制较好、绩效提升明显的成员单位，围绕主业可以配置更多的资源；而对运行风险较高的成员单位，以控制风险作为管理控制的主线，更加严格地控制投资、资产处置等事项。

管控体系模型测算出的指标边界值和标准值并非一成不变，而是根据外部环境进行浮动，保持一定弹性。由于集团成员单位的具体战略、经营能力绩效等特征不同，财务管控体系中的关键财务要素和财务指标需要据此进行细化与个性化完善，展开差异化的资源配置方针，实施个性化管控。

同时，要针对盘活存量资源、管控投资规模、改善业务质量、优化资本结构以及退出低效业务等关键资源配置业务，建立有效的制度体系，保障财务资源配置的不断优化，确保持续提升公司绩效。

综上所述，为了有效应对集团当期面临的内外部挑战、确保战略目标实现，应该运用系统论思想，坚持“底线思维”，通过完善财务管控模型及其工作机制，构建边界类和标准类指标体系，追求财务资源配置的绩效与风险的动态平衡，从而更好地遵循战略发展方向，促进有质量、可持续发展。■

## 5G 技术给园区及云仓业务带来的机遇

文 / 葛昆

5G 是第五代移动通信技术 (5th generation mobile networks 或 5th generation wireless systems、5th-Generation) 的简称。

5G 技术具有高速度、泛在网、低功耗、低时延的特点,那么,5G 技术能给物流行业带来哪些机遇呢?中国物流学会特约研究员杨达卿认为,5G 至少会给行业带来三方面的变化:一是设备和设施智能化应用的普及,无人车、无人机、仓储机器人等更多地应用,把人从低端劳动中释放出来;二是人与车、货、仓的互联互通互动,物联网和 AI 技术将让车、货、仓拟人化并与人沟通联动,实现更高效的互动;三是服务的动态化、透明化和智能化。具体表现为:

### 一、设备设施智能化

宝湾云仓参与了 2017-2019 三年“双十一”,切身感受就是智能化水平越高,作业效率越高,单均成本越低,利润越高。但现阶段库内智能化更多停留在质检及称重环节,库维及分拣基本依靠纯人工。究其原因就是 4G 速率有限,库内使用 WiFi 网络调度机器人,但 WiFi 网络覆盖范围小,需频繁切换网络,存在网络不稳定以及网络延时等问题,影响机器人运行效率。但 5G 时代这些问题都将得到解决,仓储、分拨中心的运营更为稳定和高效。

### 二、人与车、货、仓的互动

宝湾云仓操作过程中遇到的问题,如库维不准,往往是派人先整理库维,重新录入系统,才能进行拣货作业。但在 5G 条件下,机器人可以利

用 AR 技术完成视觉部分的工作。仓库作业中最难点在于物流的分拣和复核,AR 技术可以在视觉环境中使用箭头导航员工到具体的拣货位置,然后系统会显示需要进行挑拣的货物的数量,员工就可以高效地完成拣选操作。同时 AR 技术还可以帮助库内管理人员查看仓库三维布局然后进行调整,完成仓储的设计及维护。

### 三、供应链金融服务

2%-13% 的利息差是供应链金融的主要盈利模式,研究机构认为供应链金融是下一个万亿蓝海市场。各物流企业对外宣传时都会提及供应链金融,但真正去做的少之又少,究其原因主要是风险难以把控,尤其是企业信用风险和资产抵押风险,前者决定了外部金融机构能否对供应链链条中的企业实施授信,后者则决定了回收资金价值的变动水平。对于存货类供应链金融产品,质押物的验收、价值评估与监管将至关重要。

#### 如何降低甚至避免以上风险?思路如下:

首先基于区块链技术的物流信息的交换需要高效快速的通信技术的支持,5G 作为其传输通信方式是最佳选择。其次依靠区块链技术能够真实可靠地记录和传递物流过程产生的资金信息和产品信息以及物流位置信息,5G 支撑的基于区块链技术物流安全体系以架设在区块链上的智能合约代替传统的服务器程序,使得可以在区块链上运行特定的合约程序。由此,智能合约将隐私保护、自动化和智能带入物流安全体系,使得物流过程变得透明化,提升了物流供应链中数据的真实性和可信性。供应链金融将告别过去单一的仓单

质押，在集团大物流战略背景下，其产品及服务形式将更加多元化，供应链金融将成为宝湾物流重要的盈利单元。

随着 5G 商用时代的到来，物流行业尤其是云仓业务将会迎来诸多机会。但以上分析前提是拥有足够的业务量。如果业务量无法增长，效率越高，浪费越大。

**如何保证并持续增加园区及云仓业务量，针对以上分析，做大园区及云仓业务量可以从以下几个方面着手：**

### 1、练好内功

**服务广度：**电商企业信息化程度较高，其沉淀的经营数据，可以反映出其企业实力和信用水平。利用平台优势掌握中小电商的经营数据，对中小电商企业一定周期内的经营数据进行全面分析，进而判断该企业的综合实力和信用水平，确定其融资能力，甄选出适合贷款的中小电商。以此，把供应链金融做到实处，解决中小电商融资难、融资贵的难题，把中小电商吸引到我们的平台。

**服务深度：**推进智慧园区管理系统的研发与应用，升级改造园区管理模式，实现管理更加精细化、智能化；提高管理的精细度，进一步优化和提升园区及云仓的管理和服务水平。加强行业与市场的研究，关注客户需求变化趋势，改进宝湾产品的设计；快速响应客户需求及突发事件，提升园区入驻客户的服务体验。园区从管理职能逐步向服务职能转变，以此增强客户黏性。

### 2、做好宣传

宣传也是生产力，具体表现在：

（一）宣传工作是塑造企业外部形象的主要渠道。企业通过宣传推广树立良好形象与口碑效应，为企业发展营造稳定的外部舆论环境。企业需要通过宣传自身品牌在企业与政府、客户之间架设一道沟通的桥梁，赢得更多的客户，争得更大的市场份额，取得竞争优势。

（二）宣传工作是培育企业文化的主要方式。企业间的竞争已经从产品、技术的竞争愈加转向管理的竞争和文化的竞争。宣传工作可以将企业制度、文化在潜移默化中导入员工的头脑。特别是对职工富有教育意义的先进范例、成功经验，通过新闻宣传报道后，能够鞭挞后进，鼓励先进，唤起员工的认同感和责任心。

### 3、全员招商、确保业务量

不管是传统业务还是云仓等新业务，我们所提供的服务都具有产品属性。我们要从熟悉产品，目标客户，市场入手，进行全员招商。

**熟悉产品的特点。**产品特点包括优点、缺点、价格策略、技术含量等，尤其在客户面前要注意显示对产品非常熟悉。

**熟悉产品的目标客户。**对目标客户进行分类，区分核心客户与非核心客户，重点客户与非重点客户，客户可以分成几类，按照什么方式分类，针对不同的客户类别应该分别采用什么样的策略和方法。对不同类型的客户所分配的时间和精力是不同的。当下，我认为云仓的核心客户是中小电商，今年天猫双十一物流订单 12.92 亿，但真正落到菜鸟平台的不足四成，剩下的 7.75 亿主要来自中小电商，我们若能抓住这部分客户，则宝湾云仓的规模将远超北岭和心怡。

**熟悉产品的市场。**市场怎样细分，竞争对手有哪些，市场的容量如何，客户的地理分布和产品的时间分布如何，产品市场的短期发展趋势（未来 2-3 年的发展趋势）。

通过以上方法可有效保证并持续增加园区及云仓业务量，有了业务量做支撑，在 5G 技术的驱动下，一定能够提高作业效率，降低单均成本，保证园区及云仓业务的可持续发展，进而将宝湾传统业务及云仓等新业务做大做强。■

# 关于海南自由贸易港的研究

文 / 杨晟宇

2020年6月1日中共中央、国务院正式印发《海南自由贸易港建设总体方案》。方案赋予了海南许多前所未有的优惠政策，海南自由贸易港一时间成为多方关注的焦点，下面分为海南历史与现状、自贸港政策解读、集团机遇三个部分来重新认识海南自贸港。

## 一、海南历史与现状

从历史沿革来看，此前海南曾有过两次大的历史机遇：第一次历史机遇是建省并成为国家第五个经济特区（1988-2008），第二次历史机遇是海南建设国际旅游岛上升为国家战略（2009-2018）。国家虽然给予海南两次历史机遇，但海南的发展却不尽如人意。2019年海南全省GDP约5300亿，尚不及深圳南山区的6100亿。另外，产业整体薄弱，且结构也不够合理。除去海南航空，海南便没有中国500强企业，且民营经济整体实力较弱，产业结构上，总体较为依赖房地产，且除地产外主要是石化、造纸等高污染产业。

经过梳理，其发展不达预期的主要原因有三点：一是对外交通不便，出岛要靠轮渡和飞机，与外界交流不畅，且货品物流成本较高；二是缺乏高端人才，本地缺乏高等学府，且薪资水平较低，难以培养和吸引高端人才；三是营商环境一般，《中国省份营商环境评价》显示海南营商环境对比一线城市有一定差距，特别是岛内市场化程度还有待提升。尽管这些问题一直制约着海南发



展，但目前已经有所改善，海南的发展速度也正在提升。

## 二、自贸港政策解读

从历史发展来看，中国的对外开放目前已从保税阶段跨越到自贸阶段，监管逐步放松，人、财、物的要素流通更为便利。从目前政策看，海南自贸港是国家逐步打开国门的新高度与里程碑，意义重大。

从海南自贸港当前政策内容看，政策的覆盖范围为全海南岛，主要内容可概括为“1+4+6”，其中“六个便利”是核心。此外，政策设置两个阶段目标，其中第一阶段的重点是要推动贸易投资自由化便利化。



先从第一阶段重点提出的贸易和投资方面看：

贸易自由便利上，将在实现有效监管的前提下，对货物贸易实行“零关税”，对服务贸易加强便利程度。具体有：(1) 对进出海南洋浦保税港区的货物试行“一线放开、二线管住”的进出境管理制度。货物贸易首推“零关税”制度；(2) 全岛封关运作、简并税制后，对进口征税商品目录以外、允许海南自由贸易港进口的商品，免征进口关税；(3) 采取货物贸易“岛内自由”，货物可在全岛自由流通、不设存储期限。

投资自由便利上，主旨在于放宽准入，保障公平，具体有(1) 改善营商环境，对外商投资实行“准入前国民待遇+负面清单”管理；(2) 健全公平竞争制度，内资外资一视同仁。

另外，在其他的自由化便利化方面，我们认为相对重要的内容有：

在金融自由便利上，将大幅提升投资便利，改善汇兑水平，支持优势产业融资，并建设国际能源、航运等交易场所；

在人员自由便利上，将加强人才出入境便利，推动薪酬市场化并与国际接轨，并给予有竞争力且条件相对宽松的税收优惠；

在运输自由便利上，将建设“中国洋浦港”船舶港，允许过境飞机、船舶加注保税油。

总的来说，当前海南自贸港政策给予海南的开放程度和优惠力度是前所未有的，极大的便利了人、财、物等关键要素的流通，为海南聚焦高端人才，吸引外来资金，优化基础设施，加快产业发展创造了十分有利的条件，使得海南目前成为国家最开放的战略高地。尽管目前海南对外交通的优化，高端人才的聚集，营商环境的改善难以在短期内取得实质性突破，但长期来看海南自贸港发展前景依然可期，应持续根据自贸港政策的后续细化与落地情况。

### 三、集团机遇

在海南自贸港政策机遇下，集团可重点关注如下机遇：

一是产业升级与产业加速发展带来的产业园区机遇。自贸港政策公布后，海南外来投资增幅明显，产业园区建设需求增大。从自贸港政策看，将重点发展旅游业、现代服务业和高新技术产业三大产业，从近期获批重大项目看，生物医药、大数据、海洋产业类型的产城项目较多。

二是随着贸易自由便利的提升和人员流动的持续放开，岛内贸易水平将大幅提升，物流产业受益，仓储需求将进一步增加。海南目前物流园区总体体量较小，但发展迅速，目前普洛斯、丰树等物流园区企业纷纷加快了在海南布局物流园区的脚步，已在北部港区附近及环岛高速节点附近进行了布局。

三是优惠的税收政策将促进服务贸易和平台经济的增长，在自贸港政策后，海南获得了国务院全面深化服务贸易创新发展试点的批复，商务部也明确让海南抓紧制定出台服贸负面清单。海南服贸类企业、互联网平台类企业注册数量迅速增加，集团可关注服贸领域机遇，以及网络货运平台、挂箱租赁平台、二手车交易平台以及供应链金融平台等业务在海南的发展机会。

四是未来岛内零售将获得免税权将为岛内免税品销售带来历史机遇。当前的“零关税”，免税额提高等优惠政策已经对现有免税店形成了较为显著的利好。以海南免税为例，部分商品售价已可以和香港竞争，其旗下店面顾客数、覆盖面、购物率均大幅提升。未来岛内的高端零售与免税待遇相结合，其前景可期。■

## 敢说 敢想 敢做

——畅谈对中国南山企业精神的看法

文 / 张婷

企业精神是什么呢？它是企业员工共同所具有的内心态度、思想境界和理想追求，它可以激发员工的积极性并增强企业的活力，而中国南山的企业精神中蕴含的敢为天下先，担当责任等优良基因，像启明星一样鼓舞照亮中国南山人不断前行。

在宝湾物流短短的一年时间里，我看到了宝湾人对于工作的严谨和认真；看到了一个成熟团队的凝聚力和向心力，而这些正是对企业精神的最好诠释。

2008 的鼠年，汶川地震时期，我们见证了团结的力量。12 年之后的鼠年，2020 年春节期间，我们遭遇了 20 世纪以来的最大难题——新型冠状病毒。全国上下如临大敌，这时的宝湾凸显了央企有责任有担当的样板作用；不畏艰难、不辞劳苦、众志成城、携手扶持，共度难关的伟大精神。疫情期间，很多同事依然坚守在各自的岗位上，处理园区各项防疫工作，井然有序做着企业复工前的各种准备工作；复工之后的园区运营有条不紊，大家全力以赴，对工作尽心尽力。我相信这正是企业精神的体现，这种精神正每天在每个平凡的中国南山人身上进行演绎和诠释。

随着 5G 时代的到来和疫情的影响，越来越多的企业敏锐地捕捉到线上平台的重要性，尤其是零售企业，线上 + 线下是眼下乃至未来的一个重要发展方向。借着 5G 的发展红利，企业开始思考自身如何在市场环境不给力的情况下生存？宝湾也在思考着自身的发展方向：如何发展创新业务，给企业增值？凭借自身强大背景和自有场地，宝湾库卖应运而生。它是宝湾一项创新业务，一项

新尝试，带着新奇和未知，宝湾一路向前。

受疫情影响，零售业的实体店铺受到巨大冲击，各大商家开始抓住商机，通过线上直播带货、代购等形式来吸引顾客。这时候的宝湾库卖在做什么呢？库卖当然也看到了线上平台的无限可能性，但特卖会这种线下的传统购物模式依然广受好评，这时候就离不开线上的带货和线下的宣传了。追根究底，创新业务就是一项由传统模式创新发展的一种业务新模式，由一开始的懵懵懂懂到中间的一知半解再到后来的熟练操作，如同生物进化一样，一切都遵循自然规律，适者生存，优胜劣汰，宝湾库卖在活动中慢慢积累经验，从中发现问题，解决问题，这不也正是库卖对于创新的运用吗？如此看来，把企业精神贯彻到实处，推动企业的转型和发展，这是一家公司发展中心必不可少要做的事情。

如同字面理解，企业精神是企业由内而外散发出的味道，而这味道是否甜美，是否芳香扑鼻，随企业的自身发展而定。

敢说深藏于心的话语、敢想别人不敢想的未来、敢做别人做不到的事，这是我对中国南山企业精神的理解。■

## 弘扬主人翁精神 共建百年南山

文 / 吴佳雨

什么是企业精神？企业精神是企业的灵魂。美国著名管理学者托马斯·彼得曾说：“一个伟大的组织能够长期地生存下来，最主要的条件并非结构、形式和管理技能，而是我们称之为信念的那种精神力量以及信念对组织全体成员所具有的感召力。”

集团三十八年来的风雨征程，从成立之初的这辆仅有的大篷车；到开展对赤湾的测量、规划；逐渐开启了中国南山集团事业；发展到如今拥有千亿资产、涉足诸多行业、布局海内外的综合性、多元化的企业。这一切是靠着一代又一代中国南山人愈挫愈勇的斗志，靠得是敬业务实的品格，靠得是不断创新的精神，靠得是追求卓越的标准。

当今国际局势愈发紧张，中美贸易摩擦仍在持续，新冠肺炎疫情遍及全球，无数中小企业宣布破产倒闭、全球经济陷入低迷，这对正在转型期的中国南山集团是一个巨大挑战，同时也是一个难得的机遇。

集团如何在机遇面前顺势而上？如何在挑战面前逆水行舟？

我认为，确立新时代的主人翁精神的概念是极为重要的。即“献出自己所有，才能得到需要的，做好自己该做的，就能得到该得的，争做岗位的主人，努力为自己打工”。

也许有人会很疑惑，在物欲横流，追求效益的现代社会，谈主人翁精神是不是太奢侈了？

现如今，很多人抱有严重的打工心态：工作都是为老板做的，自己就是为了挣点工资。因此，只要不影响工资奖金，工作上投入越少越好。更严重的，工作上拈轻怕重，报酬上斤斤计较，在态度上消极被动，甚至偷奸耍滑。这种心态从民

营企业发端，已经深深侵入国有企业、甚至国家机关，这是非常危险的。

前英特尔总裁安迪·葛洛夫曾经说过，自己的事业生涯，只有你自己可以掌握。不管什么时候，你和老板的合作，最终受益者也是你自己。

管理界一直流传着这样一则故事：

新娘过门当天，发现新郎家有老鼠，嘿嘿笑道：“你们”家居然有老鼠！第二天早上，新郎被一阵追打声吵醒，听见新娘在叫：死老鼠，打死你，打死你，居然敢偷“我们”家米吃！

故事的寓意很明显：每位员工进入公司后，都应有过门心态，树立主人翁精神！

主人翁精神对于一个企业的竞争力来讲，是非常重要的。它激发人们带着强烈的责任心去思考每一件事。在主人翁精神的影响下，职工自觉地与企业同呼吸，共命运，荣辱与共，同心同德，齐心协力，勇于进取，想企业之所想，忧企业之所忧。这样的企业，这样的团队，才能战无不胜，攻无不克。

一万年太久，只争朝夕！现在正是我们奉献青春的时候！作为新一代中国南山人，我们要增强主人翁精神，把个人目标和集团目标，个人命运和集团命运紧紧联系在一起，在新时代的召唤下，不断迎接机遇和挑战，与集团同呼吸共命运，共建百年南山！■

# 一个品牌的爆红，是因为做对了什么？

文 / 肖军

今年六月，一位外卖小哥又火了，不过这次火的不仅是他千里迢迢为顾客送外卖，而是真的有人为了两杯奶茶，让小哥从长沙坐高铁，送到株洲……没错，这就是网红奶茶“茶颜悦色”。

纵观整个 2019 年，和茶颜悦色一起爆红的品牌，有瓶装饮料品牌元气森林、速溶咖啡品牌三顿半、雪糕品牌钟薛高，还有喜茶、奈雪、完美日记等等……这些品牌的爆红是因为做对了什么？

## 一、品牌就是抢占顾客心智

很多人会说“品牌就是知名度、美誉度、忠诚度”。但这一说法带来的最大误区是，让很多人认为知名度是一个品牌的初级阶段才会关注的事，等有了知名度后，接下来就是提高美誉度和忠诚度。

事实上，知名度不是品牌的入场标准，反而是终极优势。当你空有知名度时，名声越大，摔得只会越惨。以瑞幸咖啡为例，迅速崛起又迅速凋零，堪称一部现实魔幻剧。至于忠诚度，则更像自我陶醉。看似消费者选择品牌，其实是品牌迎合了消费者。消费者没有任何义务要忠诚于你，而品牌有全部的义务忠实于消费者。

品牌是什么？简言之，品牌就是抢占顾客心智。品牌不仅是区隔同类产品或服务的名称和符号，更是在顾客心智中针对竞争对手所建立的认知优势。品牌聚焦于某一产品特性所建立的差异化概念，是获得消费者关注，建立认知优势的核心。

## 二、品牌爆红的背后逻辑

法国昆虫学家法布尔曾这样描述蝉：“掘土 4 年，才能够穿起漂亮的衣服，长出可与飞鸟匹敌的翅膀。”其实，品牌的发展规律和萌发过程和生命的打造过程一样，都需要精心谋划。

### （一）差异化定位，赋予品牌生命力

根据乔治·米勒和杰克·特劳特的研究：顾客心智中最多只能为每个品类留下七个品牌空间，而随着竞争加剧，最终只能给两个品牌留下心智空间，这就是著名的“二元法则”。譬如，在可乐领域，是可口可乐和百事可乐之间的战争；在飞机领域，是波音和空中客车之间的 PK；在搜索领域，是百度和 Google 的争夺。

这意味着留给企业创建品牌的空间和机会都是极有限的。要想在众多品牌中杀出重围，不仅要寻找合适的目标市场，避免以卵击石，更应挖掘和满足消费者诉求，以差异化定位，形成排他性。

差异化不一定是标新立异，但必须直击本质，能给消费者恍然大悟的感觉。以江小白为例，当各种白酒都在强调自己是“古法酿造”的时候，江小白却打出了“文艺青年”“青春小酒”等概念，精准抓取了年轻群体的心智。重文案，重场景，采集年轻人不同职业的口语，抢占心智，把情绪场景与江小白酒画等号。

### （二）顺应大趋势，抓住小趋势

趋势意味着变化，只要有变化，就会产生新需求，就会形成新的消费趋势。需求的变化，一方面给无数新品牌带去蓬勃发展的希望，另一方



面也给老品牌敲响了死亡钟声。

柯达的照片影印业务在数码摄影技术飞速发展前，几乎是行业的一枝独秀，诺基亚曾几何时称霸个人手机市场，飞利浦的光源业务在民用和商用都曾揽下半壁江山……但这些品牌却因为没有顺应科技发展的大趋势，不同程度地走向没落。

除了大趋势，抓住细分领域的小趋势同样重要。在行业发展初期，更重要的是大趋势，各大品牌摩拳擦掌，大鱼吃小鱼，逐渐形成品牌竞争定局。但随着市场的进一步发展，无论是生产者还是消费者，都会出现越来越专业化的小趋势，出现多个细分领域。如元气森林系列产品，就是在消费者越来越注重健康的大趋势下，抓住了无糖饮料的小趋势，在产品中加入了“赤藓糖醇”成分，既能保持无糖，又能在口感上增加甜味，从而让燃茶系列和元气森林系列均成为网红爆款。

### （三）多品类策略，占领消费者心智

用户永远不可能只对一个品牌感兴趣，即使产品再好，他们也可能想要试试不同的产品。

艾·里斯在《品牌的起源》中，揭示了消费者的行为特征：以品类来思考，以品牌来表达。例如，顾客期望购买饮料的时候，首先是在茶、纯净水、可乐等不同品类中选择，在选定可乐后，再选择品牌，而在表达时，则会省略思考过程，直接表达出代表品牌可口可乐。

这也解释了为什么说靠单品打天下的时代已经一去不复返。以宝洁为例，其实完全可以在日化领域占领第一第二的地位，但宝洁却将自身拆分成多个品牌。于是，尽管消费者在潘婷、飘柔、海飞丝中挑来挑去，宝洁却始终赚了。

类似的例子还有乐乐茶和喜茶。2018年，乐乐茶靠脏脏包这个单品而大火，但随着消费者的新鲜劲儿过去，仅靠一款脏脏包的乐乐茶也回归平淡。反观喜茶，除了推出强势单品芝士奶盖外，

一年共推出240款新品，这也让喜茶成了新式茶饮第一大品牌。可见，想要长期火，必须丰富品类，输出多品牌。

### （四）平台投放，抢占渠道红利

尽管一直有人唱衰渠道红利将消耗殆尽，却总有一批品牌依靠渠道迅速蹿红。譬如完美日记，就普遍认为是赶上了小红书的渠道红利。通过在小红书上的大面积腰部KOL投放，完美日记形成了口碑势能，吸引越来越多的用户试用购买。

再如茶颜悦色。线上通过运营公众号，以年轻人的幽默，极其坦诚、略带调侃的文风，彰显品牌亲和力和诙谐力。线下除了在颜值上打动消费者外，更是通过有趣、有情怀的品牌灵魂与消费者互动。茶颜悦色将店内的顾客称为小主，店内的奶茶产品命名也很具有古风古韵，从产品到店内设计乃至服务都是始终如一地贯穿中国古风，而且正好赶上了目前国潮文化的流行。

对线上线下流量的高效挖掘背后，是社交网络催生的“场景式消费”浪潮。有赞COO沈昉认为，“口碑导购、内容导购、线下体验店都在成为吸引顾客消费的重要场景。短视频、直播、内容种草，更是已经成为2019年三个引发全民购物狂潮的场景。”

归纳起来，新品牌的崛起、爆红，首先是在产品定位上，瞄准了细分人群的诉求，形成差异化，以此打开市场；其次是紧跟大趋势，善于抓住小趋势，抢占细分领域市场份额；再者通过产品创新，丰富品类，以多品牌占领消费者心智；最后结合线上的内容、社交平台进行投放，通过KOL制造传播节点，在线下设置场景引发用户互动，实现品牌声量放大。

不过，对于新品牌来说，要想从网红变成长红，品牌的塑造之路才刚开始。■

## 南山控股·新都科技园：以“1”为始，打造产业园区运营新标杆

文 / 利敏仪



南山控股·新都科技园

2020年4月29日，南山控股旗下新都科技园服务中心，一场略显紧张的商务洽谈尘埃落定，山东青科盛德新材料科技有限公司与南山控股·新都科技园达成协议，正式入驻新都科技园区。这是新都科技园在疫情发生以来签约入驻的第四个客户，至此，新都科技园达成入驻企业37家，实现100%全园满租。

南山控股·新都科技园是南山控股打造的首个工业园区，一期建设开发面积294亩，项目总投资约3亿元，建筑面积约12万平方米，可出租厂房面积10.8万平方米。园区按照打造优质产业集聚区、优势产业加速器、创新企业基地为目标，务实推进项目建设、产业导入等各项工作。项目于2019年6月第一批次交付，10月全部建成交付，实现了建设、优化、招商三同步，初步形成了以

高端装备制造、航空航天为主的特色产业集聚区。

山东青科盛德公司负责人在谈到为何选择新都科技园区时表示，新都科技园设计上充分考虑中小型制造业需求，简直就像量身定制；园区管理和规范完善，入驻、装修、注册轻松解决，员工食宿、交通都有妥善安排，为企业创造了和谐便利的经营环境。尽管价格较周边相对略高，但仍然选择入驻园区。

今年以来，受到新冠肺炎疫情的不利影响，企业经营发展普遍面临困难和压力，产业园区运营受到较大挑战。而新都科技园在严峻的市场环境下，仍能实现园区满租的亮眼成绩——这离不开科学的项目策划定位和专业的招商运营服务能力，更能体现南山控股在产城综合开发及运营领域深厚的产业积淀、扎实的运营功底、全面的资

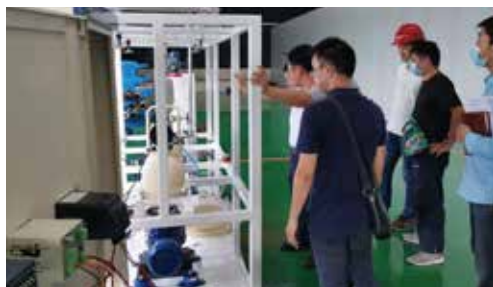


南山控股·新都科技园鸟瞰图

源整合能力，这无疑是南山控股“战略引领高质量发展”的成功实践。

### 园区策划定位高度聚焦城市发展战略

南山控股秉持“赋能城市发展”的企业使命，通过对项目所在城市宏观经济和产业结构的深入调研分析，形成契合市场的精准定位，重点聚焦



园区内高端装备制造业企业多贝石油

于符合城市发展战略的优质产业。

结合成都市做强产业强市的发展战略，在产业功能区总体布局下，新都科技园项目立足于成都当地产学研资源、产业禀赋，按照产业链和产业生态建设的总体思路，进行产业定位和导入。

重点瞄准当前国家战略新兴产业、高端装备制造业进行产品和服务打造。截至2020年5月，新都科技园入驻企业中，高端装备制造企业共计23家，占比64%；新材料企业5家，占比14%；航空航天企业5家，占比14%；医疗器械2家，占比5%；其他产业1家，占比3%，形成了以高端装备制造为主、航空航天和新材料为辅的特色产业集聚区。

### 精准招商奠定高质量发展基础

新都科技园项目招商坚持以区域产业政策为导向，精确瞄准目标产业的优质客户，保证入园企业的质量。同时，在产品的设计时充分考虑客户需求，合理设计产品层高、跨距、承重、配电等各项参数，使产品形态保持与产业定位一致，从而使产业、产品、客户三者形成有效契合，为园区高质量发展奠定了重要基础。

一方面，新都科技园积极与政府和院校合作，引入科技资源和关键制造资源企业，从而形成一定的产业示范作用，并奠定了园区产业的基调。另一方面，在多渠道招商、做好服务的同时，严把入园产业和企业的准入标准，使得园区企业



园区内高端装备制造业企业若克石油

质量逐步提高，主导产业逐步集聚，园区特色日益明显，规模也相应增大。截止目前，规上企业达到40%，员工总数超1000人。未来入园企业全部达产后，预计将实现年产值12亿元，税收4000万元的目标，有望实现对当地社会经济发展提供持续稳定的贡献。

### 以平台化思维深化园区运营服务

新都科技园在园区运营服务方面以“将产业园区打造成为支持企业快速成长的优质平台，助力企业、政府、产业园区运营商三方共赢”为行动指引，为园区企业营造良好硬件空间的同时，也致力为企业提供完善的软性服务。

新都科技园项目负责人柳迎春在谈及运营服务时表示：“无论从空间上、还是功能上，科技园区都是一个平台。这个平台承载着企业生产、产业发展、员工生活的各项活动、资源。平台资源越丰富、越广阔，就越有价值。产业服务就是经营这个平台。”

开园一年多来，新都科技园在运营服务方面下足功夫。一是通过与政府部门的联络，持续完善园区通讯信号、开设公共交通线路等市政基础设施条件；二是通过增加运动健身设施、建立党员活动中心、配套洗衣房、快递柜等生活便利设

施，持续丰富园区生活配套服务设施，为入驻企业提供充足的后勤保障；三是在应对疫情的特殊时期，多次组织企业参加各类政策沟通活动，联合地方政府举办政策解读会，积极协助园区企业进行防疫补贴、稳岗补贴，积极协助临时困难企业、重点防疫企业、新增固定资产投资、研发备用金的申报工作，通过集中签约服务方式，解决园区企业环评、危废处理的难题；四是急企业之所急，对接金融、商务等公共资源，制定个性化金融解决方案，协助解决企业融资难题。

在一次活动中，成都多贝石油工程技术有限公司负责人分享了与园区共成长的历程，他对园区的环境建设、产业服务表示高度认可，尤其对园区在疫情期间的责任和担当表示高度肯定。他说，在这样的平台上，对公司未来发展充满信心，



园区内新材料制造业企业雨衣妹妹



园区内航空航天制造业企业嘉恒精密





南山控股·德阳科技岛

希望园区和企业“携手前行，共克时艰”。

南山控股·新都科技园实现 100% 满租的阶段性目标，不是满分，而是个“1”，是打造产业园区运营标杆的新起点。未来，南山控股·新都科技园将在产业资源、技术资源、金融资源方面加大整合力度，建立起支撑产业发展的基础资源库。同时创新服务内容，不断深入企业，发掘内在需求，提供有价值的服务，开拓新的商业机会，实现园区与企业的良性互动、健康成长。

产城综合开发作为南山控股培育性主业，现已在合肥、上海、无锡、成都、重庆和德阳等区域中心城市布局工业园区、产业新城和特色小镇等业态。经过多年的探索和实践，已初步形成具有差异化特色和比较优势的产城综合开发运营模式。公司将不断总结和积累产城开发运营成果，全面形成可复制、可借鉴的开发运营经验，加快

朝着专业化、规模化方向迈进，致力于打造独具特色的产业地产开发运营商。

#### 链接：南山控股·德阳科技岛

由新都科技园同一项目团队打造的南山控股·德阳科技岛项目，总规划面积约 500 亩，规划建筑面积 28 万平方米，是德阳国家级高新区及省上重点项目。该项目将引进航空配件、高端装备制造智能制造、新能源新材料以及医疗器械等符合德阳高新区产业规划的高新技术产业类项目；精心打造集生产、办公、研发于一体的大型综合性孵化园区、产业园区，涵盖总部办公，满足企业多层次发展需求，园区内产品主要以框架结构的总部研发楼、升级版标准化厂房为主，并以独栋和双拼、为企业量身定制的创新产品形态呈现，满足企业（厂+办）的创新型滚动发展模式。■

## 中国南山集团举办庆祝建党99周年暨2020年南山论坛系列活动

文 / 编辑部



集团党委书记讲党课现场

为隆重庆祝中国共产党成立99周年，深入贯彻“两会”精神，进一步提升中国南山集团党建工作水平，助推中国南山事业健康发展，6月30日，中国南山集团举办庆祝建党99周年暨2020年“南山论坛”系列活动。中大咨询集团副总裁付露宇应邀在“南山论坛”上作企业品牌专题授课，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。

会上，集团党委副书记、纪委书记赵建潮宣读表彰决定，集团党委书记王志贤，党委委员王世云、张建国、陈波、李鸿卫为优秀抗疫先锋、2019-2020年度先进基层党组织、优秀党务工作者、优秀共产党员颁奖活动还组织了预备党员入党宣誓仪式，表达对党的忠诚、为共产主义事业奋斗终身的决心。

王志贤以《科学应对疫情 以担当姿态推动集团再上新台阶》为题讲党课。他高度肯定积极发挥党组织的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用在抗疫战斗中的重大意义，强调要读懂“后疫情时代”

对于内外部形势的影响，要求集团在经受住疫情考验的同时，进一步强身健体、提高企业机体的“免疫力”。

他强调要从集团发展历史进程的视角，把握集团发展的阶段特征，理清各项业务演进趋势，找准内在规律，以激情奋斗的代入感、抢抓机遇的紧迫感、担当有为的使命感，勇于担起中国南山事业发展的重任。他要求党员员工牢记身份，以强烈的责任感和事业心，以高度的自觉和勇毅的担当，以充沛的激情和坚定的自信，以创新的思维和有效的措施，用非常之力、下恒久之功，展现精气神，不断为百年南山事业添砖加瓦。

集团党委领导班子成员、集团纪委班子成员，受表彰的抗疫先锋人物、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120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。■

## 中国南山集团党委召开慰问困难党员座谈会

文 / 编辑部



慰问现场

为体现集团党委对基层困难党员的关怀和保护，进一步增强凝聚力，7月14日下午，集团党委在赤湾基地楼开展了困难党员慰问座谈会。集团党委书记、董事长王志贤，党委副书记兼纪委书记、副总经理赵建潮出席了座谈会。

座谈会上，集团党委领导和与会的困难党员进行了交流，详细了解了大家的工作情况、健康状况、家庭情况和生活情况。王志贤书记指出，通过座谈统一慰问的形式很好，体现了党委对一线党员的关怀、关心，并提出四点要求：一是希望党员要主动关心企业的发展，下次座谈会上，

大家要结合工作实际多提建议，要主动融入，与企业共同发展，通过努力工作助力企业发展，让自身生活好起来。二是不忘党员的身份，牢记使命，在工作岗位上积极作为，做优岗位工作，当好模范，当好先锋。三是要自强不息，加强学习，通过学习岗位技能和学习思想政治，不断提升自身的能力水平，要勇敢面对困难，要自立自强，树立乐观向上的态度。四是要照顾好自身和家庭，工作上要树立安全意识，疫情期间要做好防护，要带领家人养成健康的生活习惯，通过做好本职工作，早日走出困境，过上美好生活。

座谈会最后，王志贤代表集团党委向困难党员发放了慰问金和慰问品。困难党员们纷纷表示，将牢记集团党委的嘱咐，在工作岗位上积极发挥党员的先锋模范作用，以实际行动回报集团党委的关爱。集团党委办公室、石油后勤服务公司负责人参加了座谈。■



座谈交流

## 集团2019年度财务系统优秀员工

供稿 / 吴冠达

### 管理创新奖



#### 丁羽桂

上海赤湾东方物流有限公司财务主管

##### 主要事迹:

2019年在东方物流百世共建融资项目中累计为公司节约资金2000多万;不断优化公司业务运作流程,减少公司运作业务风险,大车队事业部内部实行外请车ETC开票,解决外请车发票问题。工作中不断创新,成绩突出。



#### 王艳

宝湾物流控股有限公司 核算经理

##### 主要事迹:

建立、健全宝湾制度体系,完成公司权责表和资金审批权限表的修订并下发执行。搭建并规范财务编制检查体系等工作,建立OA系统中的工作流程。组织安排2019年终决算等各项工作,保障并完成集团下达的利润目标。



#### 张爱玉

宝湾产城发展(安徽)有限公司 财务部副经理

##### 主要事迹:

截止2019年底,为公司累计减免城镇土地使用税约350万元;为公司节约税款约200万元;解决安徽产城外汇资本金政策壁垒,提高资金使用率;成功办理了人行及工行外汇资本金定存业务,并享受人行基准利率上浮30%的优惠政策,截止6月底利息收入为154万元。



#### 唐鑫

深圳市赤湾物业有限公司 税务/内审主管

##### 主要事迹:

为便于物业总部对项目资金的合理管控、规范审核管理制度,物业总部财务部实施资金池管理。物业平台80%以上资金归集物业总部;项目统一向资金池借款,由资金池管理小组审批;资金归集后中开累计办理了三千万元存款,资金收益获得提升。





### 齐爽

深圳市新南山控股（集团）股份有限公司 预算规划高级经理

#### 主要事迹：

完善南山控股财务分析体系，初步实现分业务板块建立财务分析架构，通过各平台和重点直属企业等多维度多层次的分析报告，为公司业务管控提供建议和支持；运用财务关系和数据逻辑，达成集团和平台企业沟通，提高预算规划编制的效率和质量。



### 吴佳伟

中国南山开发（集团）股份有限公司 资金主管

#### 主要事迹：

2019年8月成功发行集团首单永续债，2019年国内首单次级永续票据，期限3+N年，预期价格5.0%，利率4.74%，是集团在债券市场的首单权益融资创新品种。完成香港汇丰银行外币授信，建立海外融资渠道，强化海外融资能力。2019年ODI海外投资成功出境约7亿元人民币，收购海外物流园区近80万m<sup>2</sup>，支持集团战略发展。

## 爱岗敬业奖



### 张向瑞

中开财务有限公司 管理会计

#### 主要事迹：

2019年向人行、银监局、深圳市统计局、前海管理局、南山区金融办报送高品质监管报表共计700余张；完善公司财务分析模板，优化查找各业务数据变动原因；根据报表系统搭建例行报表模板，提高工作效率；助力公司降本增效工作进展，服务集团战略发展。



### 罗达

深圳市东方物流有限公司 高级经理

#### 主要事迹：

全面落实宝湾产城费用管控机制，优化费用管控模板，严格执行降本增效方案；优化园区数据统计模型，将企业财务信息及时上报政府部门。了解园区产业贡献，与统计部门建立良好关系，助力公司政策奖补申请，在年度统计检查中受到公司肯定与表扬。



### 李盈

合肥宝湾国际物流中心有限公司 计划财务部会计

#### 主要事迹：

完善南山控股财务分析体系，初步实现分业务板块建立财务分析架构，通过各平台和重点直属企业等多维度多层次的分析报告，为公司业务管控提供建议和支持；运用财务关系和数据逻辑，达成集团和平台企业沟通，提高预算规划编制的效率和质量。



### 王雅辰

上海宝山物流国际有限公司 业务财务

#### 主要事迹:

快速切入上海大区扩张、新项目剧增，财务团队精简模式当中。在财务共享上线，库迈创新业务拓展上，主动承担业财的专业桥梁作用。对本职工作兢兢业业，锐意进取；用认真刻苦的工作作风、积极的工作热情、优秀的专业技能业务水平助力公司战略发展。



### 袁嘉琦

深圳市赤湾商业发展有限公司 主管

#### 主要事迹:

海祥阁项目财务负责人，通过商务谈判敲定建行、中行、招行及上海银行为海祥阁项目的按揭合作银行。响应国家大湾区购房政策，新增外资银行（南洋商业银行）为港籍客户提供按揭便利。成功办理项目预售许可证，组织海祥阁开盘前收费场景预演，保障项目顺利开盘，开盘当天收款成功率达100%，无重大财务事故发生。



### 韩 辉

赤晓企业有限公司财务部 高级经理

#### 主要事迹:

是一位经验丰富，实战专业的注册会计师，在赤晓企业转型的重要阶段，全面分析赤晓企业各项投资，提出合理财务和税务建议。建立完善规范的下属公司财务系统，提出赤晓企业内控管理合理有效的建议。完成赤晓企业收购碧生源饮料公司、投资中集车辆、变更重庆南山股权等一系列特殊事项的账务处理。



### 顾华芳

南山地产上海区域核算组 副经理

#### 主要事迹:

2019年苏州维拉项目二期一标购房合同不满足交房条件（影响8.45亿元营收、2.3亿净利润），通过事前测算，积极与各部门人员沟通协调，取得其他项目公司辅助增加营收及利润，最终实现37.74亿元的营业收入，6.5亿元的净利润。全程采用事前预测、事中控制、事后监督的科学管理与发展。



### 孟祥薇

深圳市新南山控股（集团）股份有限公司财务管理中心 总账组长

#### 主要事迹:

2019年2月加入财务共享中心，快速融入新部门，编写部门管理办法、员工岗位职责及岗位手册15份，明确岗位职责52项。培训新员工，帮助新员工快速上岗。提前2天完成财务共享中心80多家上线公司财务报表出具工作。完成公司要求的会计核算质量与效率指标，带领核算小组各项工作步入正轨。

## 最佳新人奖



### 蔡思城

深圳市赤湾东方供应链管理有限公司 财务资金中心结算会计

#### 主要事迹:

细心收集各项证据,向前海税务局说明关于客户举报不开增值税专用发票的实际情况,获得税务局认可,消除公司负面影响;接手税务申报并对企业所得税年度汇算清缴,理清数据内在逻辑,仔细填报反复核对报表,确保公司企业所得税年度汇算清缴的及时性和准确性。



### 李丹

深圳市东方物流有限公司 报表会计

#### 主要事迹:

加入赤湾东方后,岗位从出纳岗、项目核算岗、费用岗到报表分析岗。从简单的网银制单到复杂的预算规划编制,不断积累和提升工作水平,实现个人多元化发展。快速成长的两年充满挑战和充实,在未来工作中,积极储备打造自我,为公司做出应有的贡献和力量。



### 梅杰

宝湾物流控股有限公司 财务管培生

#### 主要事迹:

积极参与总部及各项目公司的财务工作,整理分析60多家项目公司的相关数据信息,完成6个项目贷融资及资产证券化产品CMBN等工作。配合财务共享中心,梳理资金调拨、票据兑付等资金划转及审批流程。及时完成CMBS贷后信息披露、跟踪评级和评估、资金归集划转等工作。



### 刘丹青

深圳市南山房地产开发有限公司 合并报表会计

#### 主要事迹:

入司一年,参与半岛一号股权转让、千户集团纳税采集、降本增效、合并报表等工作。提前完成半岛一号股权转让,效率提升16%;提前完成千户集团纳税采集,收集47个账套数据,效率提升31%。100%完成降本增效任务指标,荣获集团一等奖。参与南控总部成立的合并报表小组,为集团献出一份力量。



### 闫雪

中国南山开发(集团)股份有限公司 财务综合事务专员

#### 主要事迹:

负责集团总部资金流水核算、税务日常申报、母公司所得税汇算清缴、千户集团电子数据采集、对外分红备案、税务免税备案。参与税务稽查应对,完成三税指引编制。提供税务咨询与解答,跟进集团股权结构调整、母公司固定资产划拨处置、石油大厦固定资产处置及年末固定资产盘点等事项。

## 赤湾：两所社学结机缘 明清文脉承古今

文 / 张小刚

从蛇口交警大队左拐前行5-7分钟，赤湾逐渐进入眼帘，左手是壁立百仞的小南山公园，野芦苇和桉树形成的自然防护带；正前方，中国南山集团总部所在地——赤湾总部大厦挺拔于兹。继续往前，步入赤湾腹地，是左炮台、天后宫、少帝墓、小南山公园、右炮台、赤湾烟墩……修竹茂林、廊街暗影，见证着赤湾经年流淌的岁月。

赤湾自古以来就是华南著名的港口，作为广州港的外港，数千年文明史，帝陵、古刹、社学、武备，从不同角度塑造着赤湾的格调。本文试图从赤湾内两所著名社学——青云社学、梯云社学入手，回溯赤湾的文脉。

### 赤湾社学的历史背景

古时以五十家为一社，设学校一所，择选教师，令子弟入学，“兴贤育才”、“学人课艺”，教化乡里，移风易俗，是为“社学”。古代南头是深圳地区政治、经济和文化中心，赤湾社学最早可追溯到明朝。

朱元璋登位之初普遍设立社学。“自洪武八年，延师以教民间子弟，兼读《御制大诰》及本朝律令。”“但有三五十人家，便请个秀才开学，教军民之家子弟入学读书，不妨他本业，务要有成效”，属于官办的蒙学教育（自袁行霈等《中华文明史》）。洪武十六年“复诏民间自立社学延师儒以教子弟有司不得干预。”从此，社学有了更多的民办色彩，各地社学开始普遍兴建。正统元年（公元1436年），会各处提调官及各府、州，严督促课，其有俊秀，得补生员。成化十九年（公元1483年），布政使陈选，大兴社学。弘治十七年（公元1504

年），全州、县各立社学，凡民间十五岁以下学童，一律送入社学读书，以发展民间教育。

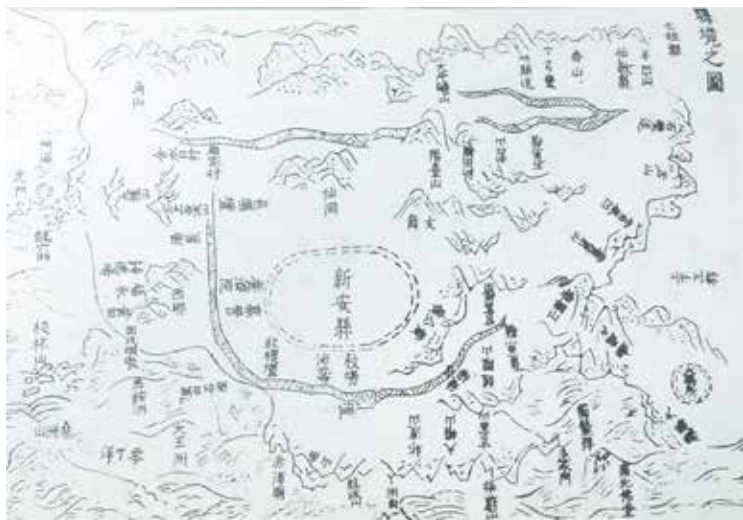
至嘉靖元年，提学官魏校倡议将神祠佛宇改建为社学，令府州县各立社学，“广东社学之盛自此始”（同治《南海县志》）。此期广东社学数量激增，许多穷乡僻壤也创建了社学。这就是赤湾社学成立的大历史背景。

### 梯云社学和青云社学

据清康熙《新安县志》载，明嘉靖四十五年（公元1566年），新安县第一所社学——梯云社学创立于南头古城外恩德乡崇镇铺（即今日赤湾），由抗倭名将汤克宽（从俞大猷大破倭寇于海丰，后来擢升为广东总兵官，明史评价其“勇于作战，名声仅次于俞大猷和戚继光”）及新安知县舒应龙（最高官至南京兵部尚书）共同创办。

我们可以还原一下当时的场景：距今454年前正月的一天（明制正月初开学腊月放假），南头城学童们聚集在赤湾新落成的校舍里，在地方军政长官汤克宽、舒应龙的见证下，正衣冠、行拜师礼、净手净心、朱砂开智，完成“开笔破蒙礼”。随后，全场一起祭拜孔子，举办入学典礼（明制官方小学有开学典礼）。相信汤克宽、舒应龙当天必定发表了热情洋溢的讲话，希望学子们不负家人的希望，读好圣贤书，造福桑梓。梯云社学由此成为新安县邑造就人才的摇篮。

实际上，十年之后，梯云社学即诞生了南山第一位进士——陈果（万历四年以诗经中丙子科举人，后通过会试、殿试，登丙戌科唐文献榜第



古新安县图

二甲进士 61 名，授官兵部山海关主事），是新安县著名的乡贤。古语道“十年寒窗”，梯云社学建校十年，首批学童首次参加乡试就考取举人，教学质量可见一斑。又过了三年，这里又走出了深港历史上唯一一位解元——乡试第一名（当时广东省乡试贡额仅 25 人）吴国光，再次擦亮了梯云社学的金字招牌。

万历二十三年，新安县学宫失修，殿宇倾塌，致使学子四散，学业辍废。梯云社学知名校友陈果见状，积极建言迁建于城南海防厅之左，并为之劝捐筹募，跑前跑后，尽心尽力，直至学宫完工，学子重返学堂。清嘉庆《新安县志·卷七·建置略·坊表》史实为证：“会魁，在城内南门正街，为兵部主事陈果立。”同一年，南头水寨参将彭信古重修梯云社学，并将学校改名为“青云社学”。

梯云社学、青云社学，代表着明清深港教育质量的最高水平。

### 吴国光的赤湾情节

吴国光是深港第一位有史可考的解元，万历七年以诗经登乡试榜首。据清康熙《新安县志·人物志》载，吴国光字观光，自幼痛失父母。童年艰辛的生活，磨练他勤奋节俭、刻苦好学，深谙

人间疾苦，立志为庶民办事的性格。少时就读于赤湾梯云社学，因成绩优异，天才凸显，20 岁考选县学，参与新安立县事，及首任新安知县吴大训与乡民耆老吴祚等议立“汪（鋹）刘（稳）二公祠”的筹建工作（自廖虹雷 彭全民《深圳掌故》）。

期间，吴国光受托，撰写了《海道刘公祠租记》、《重修赤湾天妃庙

记》等碑文，文笔优美老道，记述考证翔实。尤其是阐述赤湾天后庙一文，该庙乃吴国光少年时期常常谒游之所，他倾注了热爱家乡的一腔情感，详叙天妃庙的由来、历史盛事、重修规模和人文胜迹。该碑文被公认是赤湾天后宫庙在明朝以前最为详尽的记载，为新安县邑留下不可多得的重要历史文献。

清代，明季社学大都废弛，南头古城内又先后创立了宝安书院、文冈书院、凤冈书院，在布吉李朗创立了存真书院、传道书院（此院为教会大学级院校），南头周边还设立了“固戍”、“碧溪”等多所著名社学，各村各乡的家塾、书室、义学、祠宇等民间办学机构也蓬勃发展（自周保民《南山故事》）。因文献资料缺失，有清一代，赤湾梯云社学、青云社学发展状况均不可考。因此，吴国光作为梯云社学最著名的校友，其浓厚的赤湾情结，为南头古城留住了乡愁，也为赤湾传承明清文脉提供了坚实的依据。■



## 上下同欲者胜 风雨同舟者兴

——读《长征》有感

文 / 陈杰

今年6月份，雅致集成房屋开展了“重读长征启心路，再创雅致新未来”的主题读书月的活动，要求阅读王树增的长篇纪实文学《长征》，学习和弘扬长征精神，并写一篇文章记录下自己对长征精神的感悟或者理解。

读罢《长征》合上书本最后一页的那一刻，内心久久不能平静，感触颇多。究竟什么是长征精神？是过草地、翻雪山的怕苦、怕累的艰苦朴素？还是四渡赤水、巧渡金沙江、飞夺泸定桥的怕牺牲的英勇无畏？抑或是红军不怕远征难、万水千山只等闲的大无畏的革命乐观精神？一千个人心中有一千个哈姆雷特，我相信每个人读完《长征》后都有自己对于长征精神的理解和感悟。而我，也在找寻属于自己的长征精神。

恰逢中国南山集团举办“逐梦杯”演讲比赛，有幸聆听雅致参赛选手廖芸的精彩演讲，其中有一句话令我印象深刻并感同身受：上下同欲者胜，风雨同舟者兴。这句话前半句出自春秋时期孙武所著《孙子兵法》的第三篇《谋攻》，后半句为后人所加，整句搭配，竟似浑然天成。

何谓上下同欲？

孙子兵法开篇就强调“主孰有道”，认为上下同欲是五个致胜要素（道、天、地、人、法）的重中之重。为将者，只有与广大民众的意志统一起来，上下一心，在思想上、行动上保持高度一致，与众同好，与众同恶，才能夺取战争的胜利。

何谓风雨同舟？

是在狂风暴雨中，同乘一条船，一起与风雨搏斗的不抛弃、不放弃；是在困难和挫折面前，迎难而上、勇于面对的不逃避；是在危险和绝境之中，不怕牺牲、敢于承担的舍生取义。却绝对

不是所谓“苟富贵，勿相忘”的坐享其成、隔岸观火！

毛主席在追悼张思德的会上发表讲话说：“我们都是来自五湖四海，为了一个共同的革命目标，走到一起来了。”为了一个共同的革命目标，就是上下同欲。正是怀揣着实现伟大的共产主义理想，开创一个全新的中国的历史使命，在共产党的领导下，各路红军战士汇聚在一起，在全国各地播撒革命的火种并迅速发展壮大，在江西瑞金建立了苏维埃政府。而后，面对国民党的围剿和追杀，为了保存革命力量，不得不放弃千辛万苦打下的革命根据地，开始了历时两年的波澜壮阔、艰苦卓绝的长征历程。

《论语季氏》：“吾恐季孙之忧，不在颛臾，而在萧墙之内也。”要做到上下一心，精诚团结绝非易事。古往今来，古今中外，多少民族、多少国家、多少朝代的消亡都是因为内部出现了问题而导致的。倘若不是关羽在麦城放走了曹操，最后魏国能否笑到最后？如若不是吴三桂引清兵入关，顺治皇帝能否一统中国？如若不是国民党各路军阀各怀鬼胎，精于算计，工农红军能否在重重围堵中杀出一条血路？即使是红军长征时期，也是经历了代表共产国际的王明的左倾冒险主义路线、经历了博古李德的右倾逃跑主义路线，出现过张国焘等背离理想，叛党投敌的叛徒，付出了极为惨痛的代价，直至遵义会议确立了毛泽东的领导



雅致集成房屋复工复产马力全开

地位后，才有后来陕北红军的胜利会师。

纵观雅致成立这近 20 年的时间，从成立到东汇入海，加入中国南山集团，扬帆远航；从籍籍无名到敲钟上市，成为中国第一家以集成房屋为主营业务的上市公司，铸就辉煌；从“四千精神”到“家文化”，打造临建行业的金字招牌，成为业内的黄埔军校。回首过往，每一个雅致人都有着无比的自豪与骄傲。

而现如今，雅致面临业务规模不断下滑，市场份额被不断蚕食的窘境……

时代变了？市场变了？环境变了？都不是。

曾几何时，我们跑工地没那么勤了，远离了市场，习惯了办公室空调吹出来的冷气；曾几何时，我们不再重视客户需求，反而觉得客户是在没事找事，看着手里的客户越来越少，习惯了啃老本；曾几何时，我们不再因为工作任务重，而加班加点的干活，习惯了朝九晚五……当一切一切的习惯都变成理所当然的时候，也失去了曾经拥有过的荣耀和辉煌。

人往往都仰慕和崇拜英雄，喜欢聆听。聆听雅致先辈们讲述他们在陌生的市场开疆拓土的丰功伟绩，羡慕他们在大灾大难面前表现出来的责任和担当，感受他们打败竞争对手，拿下订单后的激情澎湃。而当历史需要我们自己来书写，责

任要由我们来承担，辉煌要由我们来创造的时候，我们该当如何呢？

是的，雅致过去的辉煌给雅致人带来了短暂的安逸。鲁迅先生曾说过：“生活太安逸了，工作就被生活所累了。”在红军大规模军事转移之前，处于瑞金的苏维埃政府一片歌舞升平的盛世繁华，红军剧社的演员们用《丰收舞》、《水兵舞》、《高加索舞》来庆祝秋天的丰收，共产国际军事顾问李德居住的房子周围喂养的鸭子也是越来越少……用王树增书里面描述的话来说就是“苏区四周残酷的战场在沉沉黑夜中一片死寂，唯有被死寂包围着的这一小片土地上闪耀着人间欢愉的光芒”。红军战士，用长征来打破了这种表面上的安逸，最终寻求到了共产主义的光明。这需要智慧，也需要勇气！

雅致亦如是。■



中国南山集团微信公众号

内部资料 免费交流