

鸿海志

鸿海产业 服务全球

鸿海环球控股集团
HONGHAI GLOBAL HOLDING GROUP

全球产业综合运营商

秉持专业化、规范化、国际化的经营理念
将鸿海环球控股集团打造成为全球最佳的产业综合运营商之一



扫码关注微信



鸿海环球控股集团
HONGHAI GLOBAL HOLDING GROUP
A 深圳市福田区车公庙NEO大厦A座38、39、22、6、7层
T 0755-83710199
F 0755-83710733
E webmaster@hohy.com.cn
www.szhhd.com

创新 INNOVATION

- 建设** 创造岗位价值，分享成功果实
- 专题** 新实体经济下的企业升级转型之路
- 鸿影** 鸿海好声音激情唱响 十强选手火热开唱
- 鸿声** 最美好的遇见是久别的重逢——记威华公司15周年老同事聚会

鸿海志

鸿海产业 服务全球

主办 鸿海环球控股集团

2018年07月 第一期

编辑部

总顾问 林振洪 彭海泉

顾问 刘洁 张媛媛 张世标 熊安
王炜 井旌 张玉坤

编委 罗建生 黄雪梅 张刚林 张又元
石峰 胡国秋 陈东 汤伟平
邓兰 (以上排名不分先后)

总编 邓丽静

主编 尹晓雯

设计 覃斌

编辑部电话 0755—88915001

投稿邮箱 476436026@qq.com

地址 深圳市福田区车公庙NEO大厦A座38层
特约联系人/通讯员 蔡潇 (华东区域公司)
黄丽娜 (莞深区域公司)
郑柳娟 (华南区域公司)

前言

创新求变 行稳致远

2018年的二分之一已经走过，围绕2018年两会《政府工作报告》中“深化供给侧结构性改革和企业创新”注定了这一年最浓墨重彩的话题。改革开放四十周年，中国的改革与发展之路也进入了不惑之龄。

我国改革开放的前四十年，企业发展主要是靠生产要素、投资规模驱动，但这样的方式很难解决可持续发展和真正强起来的问题，因而创新驱动发展成为新时期的必然选择。创新是打破常规推动事物前进的过程，创新就是改革。

随着企业成本的不断上升，企业想要保持高增长，创新可能是唯一的出路。中国大多数企业目前正处于渐进式创新，并开始走向突破性创新。世界著名的战略管理大师加里·哈默尔（Gary Hamel）认为，创新不但要包括产品创新，还应该包括制度创新，这样的创新才能不断增强企业的核心竞争力。

创新是企业转型的关键要素。企业转型是组织层面的战略变革和创新，其目的在于通过变革和创新改变组织和员工行为，增强组织适应环境的能力以提高组织的竞争力和持续成长。我们谈转型，需要明确一个前提：转型本身不是战略，而是企业整体战略的一部分。转型，需要战略层面的审时度势，在明确企业核心能力的前提下，通过转型实现企业的整体战略。同时，我们也必须认清转型不可能一蹴而就，是一个螺旋式上升、波浪式前进的过程。无伟大愿景支撑的转型，即使短期里能达成目标，却终将行之不远。

总之，企业转型与创新是任何企业成长过程中的一个永恒主题。转型创新不仅是一种改变，而是有组织有计划有目标导向的战略更新，通过尝试关于产品、商业模式和增长引擎的新的战略假设，达到强化和重塑企业竞争力的目的。在这一过程中，考验的是企业家的管理智慧，既要为社会增加和创造新的价值，也要为企业创造新的盈利能力，从而真正实现企业的转型。

文 / 品牌宣传部

CONTENTS | 目录

FOCUSED | 聚焦

- 01-02 | **要闻** 集团大事记
- 03-04 | **焦点** 年中总结大会
 - 05 鸿海环球控股集团参加2018深圳文博会
 - 06 鸿海·嘉定威华老同事15周年聚会圆满结束
- 07-08 | **建设** 创造岗位价值，分享成功果实
- 09-12 | **专题** 新实体经济下的企业升级转型之路
- 13-14 | **观察** 围绕广深科技创新走廊 今年东莞力推三大片区城市更新
- 15-16 聆听两会好声音
- 17-18 读《政府工作报告》看文旅产业发展

ARGUMENT | 论道

- 19-20 | **观点** 巨婴，你什么时候长大
- 21-22 浅谈企业团队建设的重要性
- 23-25 职业资格和职业等级漫谈
- 26 | **人际** 沟通与理解
- 27-32 | **辑录** 如何实现自我管理
- 33-34 | **知行** 无形的考试

PROJECT | 项目

- 35-36 | **东莞** 松山湖首席高端生态城市综合体

鸿海·东莞大岭山商业综合体
Hong Hai · Dongguan Dalingshan
Commercial Complex



INTEGRITY | 廉正

- 37-38 廉洁自律 刚正不阿

KNOWLEDGE | 智识

- 39-41 | **见解** “深圳益田假日广场资产支持专项计划（ABS）” 简析
- 42-44 关于“对赌协议”的那些事儿
- 45-46 居住区楼盘规划设计小常识
- 47-50 三大商业模型的简要介绍及分析

51-52 | 荐书

实力
推荐



IMAGE | 鸿影

- 53-54 | **特别企划** 鸿海好声音激情唱响 十强选手火热开唱
- 55-56 独家记忆—鸿海生日会
- 57-58 | **回顾** 鸿海环球控股集团内部培训进行时
- 59-62 荣光时刻
- 63 鸿海华东总部乔迁工作圆满完成

SOUND | 鸿声

- 64 | **诗歌** 致鸿海
- 65-66 | **定格** 光阴似箭十五载 万水千山总关情—致我的威华老同事们
- 67-68 最美好的遇见是久别的重逢——记威华公司15周年老同事聚会
- 69-70 | **感怀** 远方的思念
- 71-72 | **银幕** 《一出好戏》一部“人类简史”
- 73-75 | **畅游** 怀特岛记

再携清远 共建和美田园综合体

鸿海环球控股集团加大文化旅游健康等产业投资力度，与清远市三星村签署土地合作协议，鸿海环球控股集团将在清远市再投80亿打造2100亩清远首个集西方农场文化+东方特色的田园综合体。



重金收购大岭山地块

2017年11月16日，鸿海环球控股集团创始人兼CEO彭海泉一行前往东莞市大岭山参加签约仪式，集团斥资数亿元一举收购大岭山重要地块，助力大岭山盘活土地资源，加大土地利用空间。



向星海音乐学院捐赠100万元 助力音乐健康文化产业大发展

值此星海音乐学院庆祝建校60周年之际，鸿海环球控股集团向星海音乐学院捐赠100万元，用于星海音乐学院音乐博物馆建设及未来双方音乐交流活动，促进音乐健康文化产业产学研共同发展。彭海泉总裁出席捐赠仪式并发表《让音乐成为健康的文化产业》的主题讲话。



2018年全员开年大会暨迎新晚会隆重举行

2018年3月1日，鸿海环球控股集团2018年工作总结计划大会暨“乘风破浪会有时，直挂云帆济沧海”主题迎新晚会在深圳大中华喜来登酒店隆重举行。鸿海环球控股集团董事长林振洪、总裁兼CEO彭海泉携全体员工共同出席本次盛会。



清远项目筹备处暨龙塘镇长冲水库管理办公室揭牌仪式圆满落幕

2018年3月8日上午，鸿海清远项目筹备处暨龙塘镇长冲水库管理办公室揭牌仪式在清远市龙塘镇举行。鸿海环球控股集团董事长林振洪、总裁兼CEO彭海泉以及集团总部与各区域公司高管共同参加揭牌仪式。



2018年首次高管集思会顺利召开

2018年2月25日—28日，鸿海环球控股集团2018年首次高管集思会在深圳观澜慧江举行。会议由彭海泉总裁主持，采用个人分别汇报与小组讨论的方式集中解决工作中存在的难点、痛点问题，制定工作总结与计划。



■ 鸿海环球控股集团 2018年中工作总结大会圆满召开

2018年6月28日，鸿海环球控股集团“2018年上半年工作总结暨下半年工作计划大会”在深圳总部隆重举行。本次大会旨在再次统一思想 and 目标，认真总结2018上半年工作中的不足，分析当下面临的形式，突出工作重点，加强管控措施，团结一心，为圆满完成集团年度核心目标，实现2018年度的跨越发展，奏响承上启下的新乐章。

鸿海环球控股集团董事局主席林振洪，总裁兼CEO彭海泉以及集团总部、汇合资本管理有限公司全体人员现场参加了会议，华东区域公司、华南区域公司、莞深区域公司、香港区域公司等各分子公司人员以视频连线形式同期参会。会议由鸿海环球控股集团副总裁刘洁主持。

会上，彭海泉总裁为大家重点解析集团发展战略、激励机制；总结2018年度各部门上半年工作成果和主要问题，提出下半年工作计划和目标。



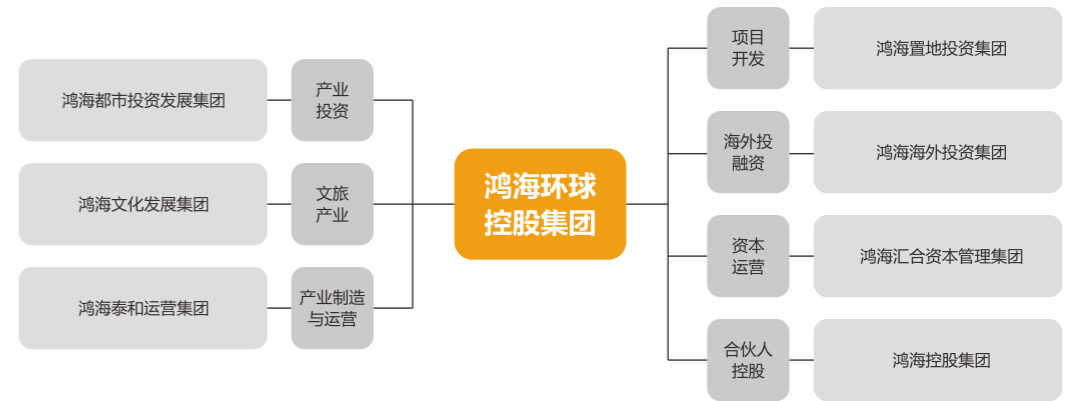
首先，彭海泉总裁再次强调集团“产业综合运营商”的战略定位，即产业运营+资本运营。要组建好七大业务板块，彭总指出未来世界是消费服务的世界，以消费带动经济是大势所趋，消费升级是当下以及未来中国经济的重要发展形式，鸿海更需

要深挖消费和文化领域，开拓文旅板块建设，鸿海·清远音乐文化旅游小镇即是鸿海在文旅板块踏出的第一步。

团队和执行力建设是本次大会的议题重点。执行力是团队建设的核心。彭总强调军人以服从命令为天职，企业员工亦如此。具备高效能动性和执行力是企业赖以迅速成长的关键。



彭总指出集团要做好团队建设的顶层设计工作，集团设置董事局，各板块设置董事会，各区域公司设置执委会；2018下半年需要继续完善集团子公司和集团总部的11个职能管理中心；大力推进莞深区域公司、华南区域公司、华东区域公司团队建设力度，做到级别清晰化，业务能力专业化。



激励机制是鸿海平台中最核心的发展战略引擎。事业合伙人是鸿海的顶层激励机制，未来鸿海中高层都是事业合伙人，员工都是跟投人。2018上半年集团加大了股权激励力度，推出员工借款、年终奖等激励机制，下半年将挑选优质项目进行项目跟投，让员工充分享受到公司快速发展的红利；在绩效考核方面，一切都以结果为导向，通过绩效考核，把想做事、敢担当的员工挑选出来，为他们提供更广阔的发展平台。

在企业文化建设方面，鸿海用人强调团队力量，狼性文化，实行团队负责制。同时彭总倡导企业文化内容的丰富多样，鼓励相关部门继续深挖企业文化内容和内涵，加强企业朝气蓬勃的氛围和凝聚力。



林振洪主席指出当前整体经济环境严峻，粤港澳大湾区竞争激烈，但危中有机。强调大家要切实利用好鸿海的平台资源，在项目拓展方面加快战略布局，抢占资源，用好专业精英人才，做出代表性项目，提升企业影响力。

人才是第一生产力，鸿海需要有上进心真正能做事的人，林主席建议成立鸿海学院，做到精准招聘人才，定向培养人才。

鸿海是崇尚务实、自强的平台，更是愿意分享的平台，机会与进步对每个人都是平等的，最重要的是自己去争取，希望各位同仁珍惜这个平台，共同努力实现鸿海梦！

文 / 品牌宣传部

鸿海环球控股集团 参加2018深圳文博会 清远市文化产业项目签约仪式 助力清远文化产业发展



2018年5月10日，第十四届中国（深圳）国际文化产业博览交易会（简称“文博会”）正式开幕。位于2号馆的广东清远馆延续往年凸显青山绿水、深谷幽兰的设计语言，以“改革让生活更美好”为主题，展示改革开放四十周年及建市三十周年以来，清远通过各类改革涌现的文创产品，使生活更美好的场景。借助文博会平台，清远馆举办2018深圳文博会清远市文化产业项目签约仪式，我司作为清远六大项目投资方之一参与签约。

在清雅的古筝表演和精彩热情的连南瑶族歌舞表演结束后，签约仪式正式开始。我司总裁兼创始人彭海泉代表集团与清远市政府就鸿海·清远国际音乐文化风情小镇项目正式签约。



改革开放四十周年及建市三十周年以来，清远城乡都发生了重大变化。经过近几年的深化农村综合改革，清远许多农村一改过往闭塞的旧相，以拥抱的姿态，对城市以及城市的人们展开热情笑容，不仅欢迎大家来到乡村做客，还愿意成为珠

三角人们的新故乡。清远的山林稻田、溪涧游鱼，让人看到昔日乡村的轮廓；热情好客的清远人，更是让人望见理想故乡的身影。

鸿海正是看中了清远如此得天独厚的自然与人文条件，在国家大力发展文化、旅游产业的政策号召下，向清远初步投资80亿元进行清远国际音乐文化风情小镇的建设，打造集教育、演出、赛事、创作制作、生活体验、旅游为一体的“音乐文化全产业链”，为世界各地游客提供多层次、多维度、多形式的音乐旅游生活体验。



项目总投资约200亿元，首期开发占地面积为68万平方米，未来将根据需要及条件扩展二、三期，增加至400万平方米。周边旅游资源和高档住宅区聚集，将与长隆形成定位互补、共享、共赢的关系，有效承接长隆的客源。■

文 / 品牌宣传部

忆往昔峥嵘岁月 创明天美好华章

——鸿海·嘉定威华老同事15周年聚会圆满结束



正是江南好风景，落花时节又逢君。5月19—20日，鸿海环球控股集团旗下上海威华塑料制品有限公司（简称威华）老同事们相聚上海和杭州，自发举行了一场丰富热闹的老同事15周年聚会。值此欢庆之际，老同事们特别邀请集团总裁兼CEO彭海泉出席本次聚会，一起共度难忘的美好时刻。

19日上午，彭海泉总裁与老同事们前往威华工业园区参观。老同事们走在作为前身为塑胶厂的威华园区，看见整齐排列的厂房、干净优美的环境，联想到曾经在塑胶厂工作的时光，感慨良多。参加聚会的同事，有的早在数年前就回乡发展，有的仍然坚守在威华奋斗并成长为园区骨干。不管他们身处何方，只要曾经的老同事们一个相聚的信息、一个电话，就能将她们快速召集此地。凝聚老同事们的是15年里朝夕相处下同甘共苦过的感情，是将青春奉献给威华，威华同样施以不负韶华的馈赠。

老同事们在座谈中纷纷表示威华之于他们就像家，此

行就像省亲之旅。与久未谋面的家人们相见，倍感激动和亲切；离家久了，家也有变化，看到威华的蓬勃发展，老同事们自豪之情溢于言表，为曾经或依然能够在威华奋斗感到骄傲。

在鸿海·温斯顿酒店举行的庆祝晚宴上，彭海泉总裁深情回顾了威华在发展历程中的种种艰辛与不易，他表示威华成就的取得凝结的是一代代同事们的心血汗水、不顾一切的奉献精神。

晚宴上，老同事们为表达对威华的热爱之情，特别献上旗袍秀。

最后，晚宴在大家激情合唱“明天会更好”的歌曲中落下帷幕。

20日，老同事们畅游杭州，参观了“欲把西湖比西子，淡妆浓抹总相宜”的西湖和中国人气最旺的主题公园——宋城，并观看了被誉为世界三大名秀的大型歌舞《宋城千古情》。

十五年的跨越与成长，换来的是老同事们继续前行的信心和力量；十五年的责任与担当，赢来的是社会对威华的认同和赞扬。鸿海·威华人仍将团结奋进，扬帆下一个十五年，驶向更加美好的未来！■

文 / 品牌宣传部



创造岗位价值， 分享成功果实

文 / 绩效考核与管控中心 张刚林

公司发展最重要的是团队建设，如何选人、用人，让团队具备凝聚力，促进发挥团队最大效能是公司发展的关键。在用人方面集团始终坚持“有用的人越多越好，没用的坚决一个不要”。



◎ 创造岗位价值，对标精英人才

2018年，我们要摒弃“老板安排什么就做什么”的惯性思维方式。建立“我能为公司做什么，创造什么价值”的积极工作意识，弘扬“工匠精神”，将工作不仅做好，更要做到极致。为实现2018年集团工作目标，需要更多做事、敢担当、有进取心的精英人才，选派至关键、核心岗位，为公司创造更多价值。

◎ 实现集团战略目标，分享成功的果实

2018年，我们将继续深化完善各项激励机制，并适时推出更多适合鸿海发展特点的激励制度，这些激励机制在未来都将成为鸿海平台最核心的发展战略引擎，只有这些激励机制真正运转起来了，鸿海才能真正做好产业运营和资本运营。

01 激励股权：以业绩为主导，对具有培养价值、对公司的发展有较大贡献的员工，公司从能力、人品、忠诚度等多方面综合考量，对优秀员工实施激励，授予激励股权。截止至今，累计授予激励股权份额1470万股，共计六批次，19位员工荣获激励股权。我们实施年度综合考评，对业绩表现突出、努力工作的激励股权员工按照制度兑现收益，对业绩表现一般，没有突出贡献的将减少授予额度或取消激励资格。

02 项目跟投：集团将挑选优质项目，筛选项目的关联负责人和对鸿海有信心的、有培养价值的小部分员工进行跟投，设定各阶段分红方案，以项目盈利为核心，依据项目盈利情况进行收益分配。

03 事业合伙人：作为鸿海的顶层激励机制，我们将引入具有优质资源、超强专业能力的人成为集团合伙人，这是鸿海七大业务板块中最核心的战略。鸿海极其看重有资源、有能力的高端人才，对合伙人必定经过精挑细选，严格标准，从品德出发，与善者为伍，有规划、有门槛、有原则。

04 绩效考核：绩效考核制度经过多次修订，逐步完善并形成鸿海的绩效文化。2017年全年获得多次奖励的

5名员工，公司再给予加薪和授予激励股权的综合奖励。今后员工待遇增长主要体现在绩效考核业绩上，通过绩效考核将“混日子、碌碌无为”的员工淘汰，把想做事、敢担当的员工挑选出来，为他们提供更广阔的发展平台。

总体来说，鸿海激励机制的终极目标是：“鸿海没有传统意义的员工，中高管都是事业合伙人，员工都是跟投人。”公司是崇尚务实、自强的平台，更是一个愿意分享的平台。机会与进步每个人都是平等的，最重要的是自己去争取、奉献，共同努力，实现我们的目标！



新实体经济 下的企业升级转型之路

文 / 战略发展创新中心 尹晓雯

实体经济的基本面是中国屹立全球经济体系的最大凭借。从十九大报告到去年底的全中国经济工作会议，再到今年两会政府工作报告，都把实体经济发展放在了突出的位置。从今年全国两会的热点议题看，关注实体经济发展的视角已由“危”转为“机”。

过去30多年的改革开放，实体经济的发展在社会经济和财富积累方面给我们带来了非常重要的成果，我们从积贫积弱的国家变成世界第二大经济体，人均收入从当时的几百美元到现在的人均8000美元，进入了中等收入发达国家行列。但另一方面，过去30年实体经济的发展，造成了严重的环境污染和生态灾难；同样出现了劳动力变迁的问题，在工业化、新型城镇化道路上怎么将这些为我们经济发展作出重要贡献的几亿农民劳动者与城市、城镇更好地融合发展，都是实体经济带给我们的问题。

继2016年全国两会，实体经济困境得到空前关注后，在今年两会的《政府工作报告》关于深入推进供给侧结构性改革中，明确指出“坚持把发展经济着力点放在实体经济上，进一步激发市场主体活

力，发展壮大新动能”。

面对一系列问题和发展机遇，“新实体经济”运势而出。所谓“新实体经济”，是传统实体经济在中国经济新常态下的升级转型和发展。国家强调推进供给侧结构性改革，就是要提升实体经济的质量和核心竞争力，坚持创新驱动发展，扩大高质量产品和服务供给。这是对“实体经济”的重新认识和定位。实际上，新实体经济的本质就是科技服务业。

新实体经济的五个“新”

第一，能够向所有客户供给高质量、高品质的新产品。今天我们的手机普及率是世界最高的，我们经历了从手机短缺到山寨机盛行的环节。今天大家使用的华为、苹果、小米这些产品，是能够真正满足当前客户需求的高品质产品。如果现在这个时代企业仅仅追求低成本和量的积



累，这些企业将注定被淘汰，因为它不能满足未来社会发展的需求。

第二，应用新的科技。科技创新的每一次重大突破，往往都会带来一系列新技术、新材料、新工艺、新装备，运用这些先进技术对传统产业进行改造提升，有利于提升传统产业的生产效率和产品质量，降低生产成本，促进产业的高端化、生态化发展。

第三，更多新兴人才就业。新实体经济中，95后已开始就业，他们和50后、60后的素质、爱好、个性等有很大的不同。怎样容纳新兴人才就业，怎样接纳、吸收好年轻就业者，让企业和现代人才共同发展是对企业的考验。

第四，生态环保可持续发展的新路线。过去30年经济发展的后果让新一代的实体经济无法还走边发展边污染，边污染边治理的路线。未来社会对企业的要求会非常高，首先要对生态环境友好，对绿色产品和绿色供应链方面的要求会很高。

第五，新的管理模式。中国大多数民企都是传统的家族式管理，随着企业的发展，管理模式已很难满足新实体经济的需求。如何建立现代企业管理制度是一个很大的挑战。

在实践中创新“新实体经济”

我国目前进入了非常重要的发展阶段。从经济学的

角度来讲中国迈进了中等收入国家，但是纵观世界各国的发展，大多数国家在进入中等收入时期就会掉进中等收入陷阱，很难发展到发达国家。所谓的中等收入陷阱就是经济不再增长，国家的创新和社会增长动能减弱，整个全要素生产力、劳动力市场效率都在降低，甚至社会经济增长速度显著放缓。为避开中等收入陷阱，李克强总理在《政府工作报告》中强调“要以创新引领实体经济转型升级。要深入实施创新驱动发展战略，推动实体经济优化结构，不断提高质量、效益和竞争力。”

从这个角度讲，我们来探讨新实体经济中企业的发展，至少有三个方面的创新还要突破。

第一，要让更多的传统制造业企业能够实现价值增值。传统制造业企业需要与现代科学技术结合，升级制造工艺，调整产品和技术路线，转变自身商业模式。从过去依靠原材料、产能、劳动力的商业模式转变到今天利用科学技术改进的新工艺、新产品发展的模式。

第二，是我国进入中等收入水平后，对消费升级和消费增长的需求非常明显。这种消费的增长不仅在于过去理解的对衣食住行等消费需求的增加，而是消费需求的升级换代。

第三，要推动金融产业和实体产业的结合。实体经济的对面就是虚拟经济，虚拟经济的最大代表就是金融。实体经济和虚拟经济不是对立，而是相伴相生的。



对于今天的实体企业来讲，如果可以更好地借助资本市场和金融工具将会得到快速的发展。当下创业风潮正起，正因为有金融资本的支持、资本市场的奖励，年轻人才会涌出创业的激情，这是下一个时代的重要特征。

供给侧结构性改革与实体经济的结合，应该是中国五年、十年甚至更长时期的任务。今天我们强调的“创新”在供给侧改革中被列为五大发展理念之首，这是与供给侧结构性改革补短板任务紧密相关的。我们要补的短板，重中之重是要补缺少优秀企业家、缺少更多创新者的短板。从国家层面来看产融结合和创新是推动新实体经济发展、落实供给侧改革的核心；具体到企业，创新也是企业发展的核心与动力。

■ 升级转型要做好发展战略

如何“转型升级”困扰着很多企业。合理的发展顺序应该是“升级、转型”，只有通过不断升级，让企业获得了发展过程中必须具备的能量才能进一步涉足转型。企业在升级转型过程中，最为核心的还是做好发展战略，有了正确的战略才能制订有效的战术，才有各种资源的合理配置。企业如何做好发展战略？

企业家必须学会“顺势而为”，充分了解政府引导的产业发展趋势，看清楚了才能制定战略。比如在今年两会《政府工作报告》中针对消费升级提出特别要求，要做大做强新兴产业集群，实施大数据发展行动，加强新一代人工智能研发应用，在医疗、养老、教育、文化、体育等多领域推进“互联网+”；发展智能产业，拓展智能生活；运用新技术、新业态、新模式，大力改造提升传统产业。这都是企业将来面对的趋势。

■ 企业怎样变革才能应对新实体经济？

第一，突破新技术，这是实体经济发展的第一动力。

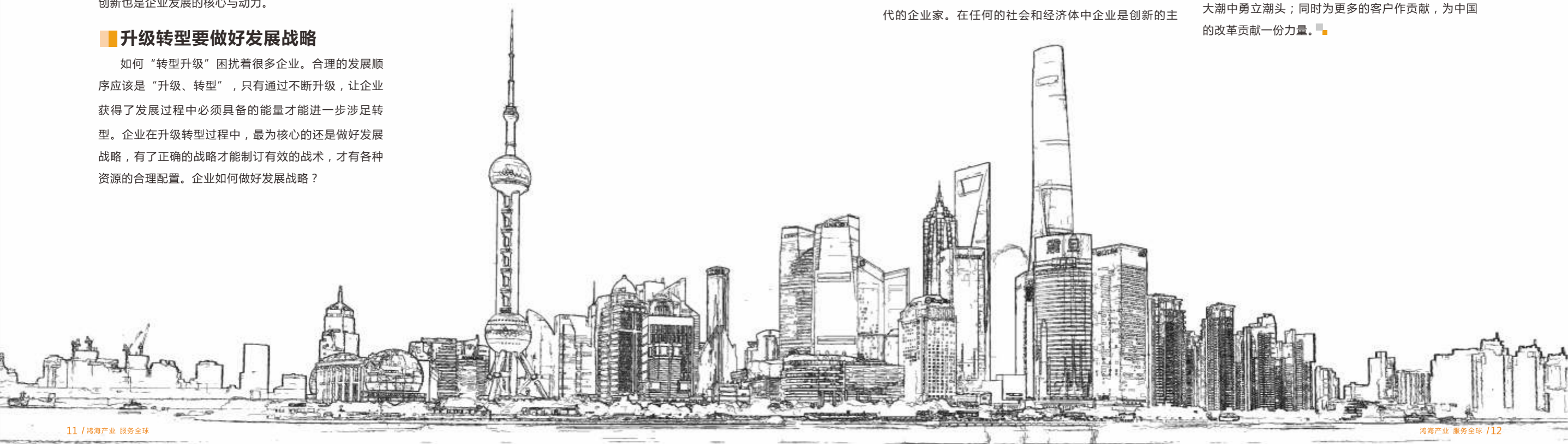
第二，商业模式的转变。所谓的商业模式不光是一个企业为消费者、客户提供产品或提供服务的形式，更是一个企业架构和利益相关者，包括用户、股东、员工、管理层之间的利益分割机制。我们集团采用事业合伙人、股权激励、项目跟投机制，让中高管都是事业合伙人，员工都是跟投人。这种机制在未来将成为鸿海平台最核心的发展战略引擎，为鸿海成为一流的产业综合运营商保驾护航。

第三，新实体经济要继续走全球化道路，需要企业家非常具有前瞻眼光和创新精神。我们穿的衣服、用的手机，使用的各种各样的工具等等都来自于全球化范围内的供应市场，现在的企业初始就是全球化的企业，而不是像过去的企业在母国发展很多年再走全球化的路线。因此发展的关键在于我们需要培养出新一批的企业领袖，新一代的企业家。在任何的社会和经济体中企业是创新的主

体，企业家是创新的旗手。

第四，一定要走科技发展的路线，让科学技术变成动力。制造业是一个国家重要的产业，任何一个国家不可能废弃制造业，就算美国这样的全球第一大国，特朗普上台之后说要让制造业重返美国。目前时代已经不同，是互联网、物联网、云计算、大数据的时代，是人工智能、机器人等工业4.0的时代。我国制定了“智能制造2025”计划，我们集团也要紧跟国家战略发展趋势，制定相应战略规划。

新实体经济是中国经济的未来，很多行业和企业都有足够的空间充当改革的先锋军，在改革中获益。当下人工智能和科学行业被信息技术和通信行业所重视，也应该被更多的农业、工业和服务业等实体经济重视。鸿海环球控股集团审时度势，坚持以全球眼光、战略思维引领，以实体产业为依托，金融资本为纽带，持续创新转型、提质增效；未来将继续加大对实体产业的投资力度，包括高端制造、人工智能等等，通过信息技术和人工智能来带动商业模式的转变，提升集团的价值空间，力争集团在新实体经济的大潮中勇立潮头；同时为更多的客户作贡献，为中国的改革贡献一份力量。■





围绕广深科技创新走廊 今年东莞力推三大片区城市更新

文 / 东莞乾城房地产开发有限公司 彭辉

2018年1月，东莞市政府发布一号文件《关于推动美丽东莞建设满足人民日益增长的优美环境需要的若干意见》，首次将关注点聚焦到生态环境和城市品质上。可见，提升城市品质将是今年东莞政府工作的一大重点。建设美丽东莞，打造产城融合，除了政府主导，也离不开各大开发商的参与。在调控政策未见放松的市场环境下，对于开发商来说，提升自身品质，练好内功，也是一种突破之路。

根据东莞市国土局规划，在城市更新工作方面，将围绕广深科技创新走廊，重点推进麻涌滨江片区、南城东华片区、长安科技商务区等三大片区的连片改造。据悉，目前东莞土地开发强度逼近50%，城市更新将成为接下来的主战场。东莞将引入大型开发集团，培育实施19个、面积合约4.2万亩连片改造片区。

● 城市更新将成为主战场



东莞市国土资源局局长刘杰介绍，东莞后备土地资源空间已相对有限，但是将近50%的建设用地总规模并没有完全用好，在节约集约用地上还有很大潜力，比如目前闲置土地资源可以充分挖掘，每亩土地的产出相比深圳、广州还有差距。他表示，接下来要着力城市规划管控和引导下的城市更新，把思路从过去由下而上的自发的更新、相对零碎的更新，转变成大规模的集中作战，推进成片拆迁的改造，确保“改一片成一片、活一

片”。

东莞国土资源局还将着重在融入粤港澳大湾区、广深科技创新走廊、虎门高铁站、东莞火车站重要节点的改造，突出一批重大的项目，实施一批重要项目的招商，力争今年在城市更新上有一个不一样的开局。

● 划定工业用地保护区片

刘杰透露，东莞还将划定工业用地保护区片，重新修定东莞市的城市更新专项规划，在控规的基础上划定城市更新规划的改造单元，以单元来促进项目的实施管理，防止“吃肉留骨”，造成城市的功能不全，或是产生很多改造后的遗留问题。

划定工业用地的保护区片是东莞市重要的发展战略，要实施“工业立市，制造业强市”，就必须留足工业用地的数量空间。此外，从政策层面上，东莞市国土资源局还将重新梳理城市更新的政策体系，多方面把东莞打造成最优惠、最快捷、最方便的一个更新的“洼地”，以此来吸引资金、资本进入到城市更新的范围中来。

● 三大片区连片改造进度

麻涌滨江片区：去年已完成片区控规调整工作

麻涌滨江片区总改造面积5100亩。今年，该片区计划完成珠三角汽车博览中心项目的5号库、二手车交易市场、文化创意园一期、原德广隆地块、原海珠地块等项目的改造方案送审和招拍挂工作，力争全年完成新增统筹土地300亩。

南城东华片区：将完成东华机械厂商住地块招拍挂工作

南城东华片区总改造面积约620亩。今年，该片区计划将完成东华机械厂商住地块的招拍挂工作，继续做好2017年项目的后续实施监管工作，并启动包括打通车行道路及步行空间塑造、口岸局现停车场改造升级、机械式设备停车、创意园步行轴线塑造、创意园

入口广场建设等5个建设项目。

长安科技商务区：企业总部地块改造方案已获批

长安科技商务区总改造面积1267亩。今年，该片区计划将完成企业总部地块招拍挂工作，前期研究报告已获得批准。

● 多家开发商设立城市更新公司

笔者了解到，由于东莞后备土地资源空间相对有限，可供招拍挂的商住用地将愈加紧缺。根据东莞中原地产统计的数据，2017年政府公开出让土地占地面积367万平方米，创下供地低位。同时近两年来众多品牌开发商纷纷抢驻东莞，竞争激烈。在这种背景下，不少开发商开始紧跟政府脚步，积极参与到城市更新工作中去。据了解，东莞万科、金地、卓越等多家开发商都已设立了城市更新公司。

同时，不少镇街已开始进行特色小镇建设的探索，特色小镇建设正是城市更新的其中一种形式。比如时代地产正与寮步镇探索建设未来小镇项目；星河集团在去年启动了黄江镇星河互联网小镇项目，项目总约300亿元，建成后入驻企业数量约2500家，增加约10万就业人口。黄江镇还与碧桂园集团签署战略合作，建设碧桂园“科技小镇”。

● 开发商应助力城市产业升级发展

连片改造、工改工或者产业地产是城市更新未来的趋势。开发商要努力向运营商转变，多帮助地方的产业转型升级发展。未来都是片区整体规划改造，不管是一家开发商还是多家开发商联合开发，有这个条件、能力才会得到招投标资格。立项时还要站在政府的角度，帮扶产业升级，助力地方经济发展，创造税收，安置当地居民，为企业升级找好路子。■

参考资料：《东莞国土局内刊》《东莞中原地产内刊》

2018

LISTEN

聆听两会好声音

文 / 战略发展创新中心 符琳

2018年的两会已于3月20日正式落下帷幕，“供给侧改革”“工匠精神”“创新”“实体经济”等两会热词至今仍是各种报告、媒体和人们日常言谈的高频热点。两会上发布的2018年《政府工作报告》及两会全国主要代表对全国经济、“一带一路”、粤港澳大湾区、房地产与金融、人工智能、高端装备等领域进行了总结并提出发展方向及重要建议。

《政府工作报告》总结

热词：经济

2017全年

国内生产总值
增长6.9%

国内生产总值
827,122亿元

同时提出2018年发展主要预期目标是：国内生产总值增长6.5%左右；居民消费价格涨幅3%左右；城镇新增就业1100万人以上；城镇调查失业率5.5%以内；居民收入增长和经济增长基本同步。可以看出，过去的供给侧结构性改革，使得中国经济增长质量显著提升。同时，中央对经济增长前景较乐观，稳增长压力不大，在此经济形势下，企业发展既存在挑战，也存在一定的机遇。

热词：一带一路

《政府工作报告》里5次提到“一带一路”，表明“一带一路”已成为国家级顶层合作倡议。报告提出将推进“一带一路”国际合作。坚持共商共建共享，落实“一带一路”国际合作高峰论坛成果；推动国际大通道建设，深化沿线大通关合作；扩大国际产能合作。由于“一带一路”对珠三角的定位是“加强沿海城市港口建设，强化国际枢纽机场功能”，由此企业可以提前加强广州白云机场附近与广州南沙港口附近等相关投资。

热词：粤港澳大湾区建设

在全国两会的“部长通道”上，国家发改委主任何立峰透露，粤港澳大湾区建设是个大战略，目前推进粤港澳大湾区发展规划纲要的编制已基本完成。全国人大代表、广东省省长马兴瑞表示，现在有了港珠澳大桥、广深港高铁，接下来还会建设世界一流的港口、一流的机场。企业可以密切关注相关部门即将推出的粤港澳大湾区发展规划纲要，根据国家对粤港澳大湾区的战略部署，提前覆盖大湾区内东莞、佛山、江门、中山、肇庆等价值洼地的土地及项目投资与收购。

热词：房地产与金融

住宅市场提倡租购并举；在工业市场方面，发展工业互联网平台，扩大物流企业仓储用地税收优惠范围；同时，要提高新型城镇化之质量。有序推进“城中村”、老旧小区改造，完善配套设施；在金融方面，《政府工作报告》提出强化金融监管，鼓励资金流向实体经济，严控房地产资金流向；提出支持金融机构扩展普惠金融业务，提高股权投资比重。根据两会房地产市场的工作指导，企业可以关注物流企业仓储用地税收优惠政策，及时申请相关优惠获得税收减免以降低企业税负压力；同时根据政策指向提前布局房地产金融市场，加强房地产股权融资方式，拓展房地产信托投资基金等房地产创新融资模式。

热词：人工智能

李克强总理在《政府工作报告》中指出要“发展壮大新动能。做大做强新兴产业集群，实施大数据发展行动，加强新一代人工智能研发应用，在医疗、养老、教育、文化、体育等多领域推进‘互联网+’。发展智能产业，拓展智能生活。运用新技术、新业态、新模式，大力改造提升传统产业。”根据国家对人工智能产业的工作部署，企业一方面可以将人工智能产业与企业自身产业相结合发展以提升企业整体技术水平，一方面可以提高股权投资，提前布局人工智能、高端装备等核心技术企业的投资与并购，从而获得新兴产业发展红利。

读《政府工作报告》 看文旅产业发展

文 / 战略发展创新中心

3月，中国进入“两会时间”。今年全国两会，无疑是在一个历史性节点上召开的：它承载着“十三五”规划能否圆满完成的使命，伴随着2020年全面建成小康社会“倒计时”的发令枪。随着“创新、协调、绿色、开放、共享”五大发展理念的提出，文旅产业、旅游市场发展势头更加强劲。今年“两会”政策就全域旅游、乡村振兴、医养结合等领域做出进一步指示和深化。

优质旅游目的地

报告：发展壮大新动能。做大做强新兴产业集群，实施大数据发展行动，**加强新一代人工智能研发应用，在医疗、养老、教育、文化、体育等多领域推进“互联网+”**。发展智能产业，拓展智能生活。运用新技术、新业态、新模式，大力改造提升传统产业。

解读：《“十三五”旅游业发展规划》就曾提到“**4A级以上景区实现免费WiFi、智能导游、电子讲解、在线预订、信息推送等全覆盖。**”此次政府报告中的“扩大公共场所免费上网范围”将更有利于各地打造优质旅游目的地。

乡村振兴战略

报告：大力实施乡村振兴战略。**科学制定规划，健全城乡融合发展体制机制，依靠改革创新壮大乡村发展新动能。**推进农业供给侧结构性改革。加快建设现代农业产业园和特色农产品优势区。培育新型经营主体。发展“互联网+农

业”，多渠道增加农民收入，促进农村一二三产业融合发展。全面深化农村改革。落实第二轮土地承包到期后再延长30年的政策。探索宅基地所有权、资格权、使用权分置改革。推动农村各项事业全面发展。推进“厕所革命”。

解读：乡村振兴成为最受关注的新增热点之一。不论是十九大报告，2018年中央农村工作会议，还是2018中央一号文件，乡村振兴战略都被放到一个前所未有的高度上。**乡村文旅产业作为与“产业兴旺、生态宜居”最为兼容的产业，也是将乡村生态资源转化成经济来源的首位产业。**在乡村振兴的大背景下，迫切需要将文旅产业作为乡村经济振兴的主体产业，稳步提高文旅经济在乡村经济中的比重，通过特色文旅的发展为乡村振兴注入新的动力，实现经济的导流以及人口的导流，让更多城市游客走进来，让更多传统农民和现代农民留下来。

区域发展新格局

报告：塑造区域发展新格局。以生态优先、绿色发展为引领推进长江经济带发展。出台实施粤港澳大湾区发展规划，全面推进内地同香港、澳门互利合作。壮大海洋经济，坚决维护国家海洋权益。

提高新型城镇化质量。加快农业转移人口市民化。有序推进“城中村”、老旧小区改造，完善配套设施，鼓励有条件的加装电梯。

解读：当前，全球区域经济竞争，已演绎为城市群的竞争。城市群、都市圈正成为引领中国经济发展的主要载体。提高城市群的质量，重点是推进大中小城市网络化建设，增强对农业转移人口的吸引力和承载力，加快户籍制度改革落地步伐。

长江经济带方面，将发挥上海、武汉、重庆的核心支撑，引导资源加工型、劳动密集型 and 以内需为主的资本、技术密集型产业向上中游有序转移，推进绿色循环低碳发展。

粤港澳大湾区建设是2018年的区域发展重点。打造国际一流湾区和世界级城市群，带动泛珠三角区域发展，形成北有京津冀协同发展、中有长江经济带、南有粤港澳大湾区的区域经济发展新格局。

全域旅游、景区门票

报告：增强消费对经济发展的基础性作用。**推进消费升级，发展消费新业态新模式。**将新能源汽车车辆购置税优惠政策再延长三年。支持社会力量增加医疗、养老、教育、文化、体育等服务供给。创建全域旅游示范区，降低重点国有景区门票价格。

解读：全域旅游的切入点是旅游。通过全域旅游来促进全面发展之所以可行而且有效，在于全域旅游是从外来游客的视角来对某个区域的发展进行审视、衡量和要求。这就要求一个区域以更加开放的态度、更加多元的供给、更加精细的管理和服务与之相对应。**在全域旅游时代，游客的活动范围已经全面深入到区域的各个角**

落、各个环节、各个方面；而旅游业的联带拉动作用也辐射到区域发展的各个领域。因此，通过全域旅游来促进区域全面发展，既是一种倒逼机制，也是一种主动选择。

推进医养结合

报告：积极应对人口老龄化，发展居家、社区和互助式养老，**推进医养结合，提高养老院服务质量。**加强文物保护利用和文化遗产保护传承。

解读：预计到2025年，我国60岁以上人口超过3亿（占总人口比例超过21.1%），65岁以上人口超过2亿（占总人口比例超过14.3%），正式进入深度老龄化社会。**庞大的老年人群以及未来数十年不断增长的趋势，决定了老年人消费群体将支撑起一个庞大的老龄产业市场。**对资本而言，这是一个空前绝后的大风口，被阻击的房地产行业积聚的巨大势能将涌向养老产业。养老产业未来的方向是全方位全周期健康服务。未来的养老地产将不仅仅是以地产业为主导，而是多业融合，比如养生、护理和治疗，甚至与旅游、购物相结合的模式。同时，市场也将趋于细分化，针对不同老人的需要，设计出个性化的服务。



巨婴， 你什么时候长大？ ——说说职场“分寸感”

文 / 总裁办 董雪



最近看到一个非常有意思的词——“行走的职场巨婴”，以此来形容缺乏主动工作意识、没有明确的职业规划、没有分寸的职场人。这类人犹如一个没人养又非常懒惰的婴儿，越来越放任自己，最终成为一个“巨婴”。

人浮于事，经年累月，许多人都在碌碌无为中恍然走过，没有任何一技之长，有的只是所谓的人情世故和看似圆滑的处事。其实看似稳定的生存环境，水面之下暗潮涌动。而这其中，不得不提的就是：分寸感。



在商业领袖中，沃尔玛的创始人山姆·沃尔顿，做人做事的分寸感很强。1979年，沃尔玛的运输部新来一位主管，这位主管大力整顿部门风气，司机上班喝酒、送货迟到，一律开除。运输部的一个老司机，是沃尔顿的朋友，因为表现不好，被主管开除了。老司机丢了工作，去沃尔顿那里告状，说这位主管乱管事。

沃尔顿没听信老司机的告状，他找到运输部的主管，请主管帮忙，给朋友安排一份工作。老板发话了，主管就通知老司机回来上班。上班没多久，老司机又因为表现不好被开除。第二次被开除，老司机又找沃尔顿告状，沃尔顿又请主管帮忙，老司机又回来上班了。如此反复，直到第四次被开除，这位老司机才另找工作，不再麻烦沃尔顿。

在这个事件中，曾有人怀疑沃尔顿直接介入这个事件是否妥当，但笔者个人认为，确实没有更好的方法来解决此类问题，沃尔顿的方法已然最得当的。在这个事件中，沃尔顿依次坚持了三条原则，作为职业者，他遵守职业规则；作为朋友，他理应为朋友介绍工作；作为上级，他不能越级干涉下属的工作。事后，沃尔顿出面请客，把运输部被开除的司机召集起来，和运输部的主管一起吃顿饭，让大家彼此明白，工作归工作，朋友归朋友，大家不做同事还能做朋友。

沃尔顿做人做事很有分寸，更为难得的，是他把这种分寸感上升为企业文化。在沃尔玛的文化中：

第一原则是做人，做人要尊重他人。在沃尔玛，下级称呼上级都是直呼其名，以示平等。沃尔玛还明确规定，不准把员工叫做“员工”，而要称呼同事为“同事”，以示对同事的尊重。

第二原则是做自己，做自己要勤俭务实。

第三原则是做事，做事要持续精进、追求卓越。

第四原则是做同事，做同事要相互欣赏、相互鼓励。

第五原则是当领导，当领导要以身作则，要当教练和公仆。这五个原则，从普遍到特殊，排列顺序很清晰。借助文化优势，沃尔玛迅速成长，从一个乡村杂货店，成长为全球闻名的大企业。

我是谁？我身处怎样的环境？我扮演着哪些社会角色？理清思路，认知自我，在企业中找到归属感，在个人的层次梳理中把握分寸感。记得在网络流行的鸡汤文当中，经常能够看到这样的话：“做一个刚刚好的女子……”诸如此类。我相信，这其中的“刚刚好”如果用更为书面、更为职业化的词来代替的话，就是“分寸感”了。

《礼记》中有这样一句话：“是故昔先王尚有德，尊有道，任有能。”其中的“有德”，是指做人做事，有原则、有分寸。身处职场，不断的完善自我，提升自我，努力成长为一名有分寸感的职场人。

谨以此文与鸿海友人共勉！



浅谈企业 团队建设的重要性

文 / 东莞乾城房地产开发有限公司 黄立婷

团队建设是企业真正的核心竞争力。团队是由员工和管理层为实现某一目标而由相互协作的个体所组成的共同体。团队建设是一个加强有效沟通的过程，在该过程中，参与者和推进者都会合理利用每一个成员的知识与技能协同工作，解决问题，增强彼此信任感，达到共同的目标。

在职场中团队建设是十分重要的，一个人多么有才能，但团队常常比他更聪明更有力。企业要想强大就要将公司内部的团队建设完善，团队建设的主要作用就是弥补不足，让大家齐心协力完成，还能增强企业的生存力。

提起谷歌，大家都知道它是十分伟大的创举。的确，谷歌母公司从1997年仅拥有包括创始人拉里·佩奇在内的两位员工的创业公司发展到了2017年进入“全球最佳雇主2000强”榜单、拥有72000名员工的企业巨头。在过去的一年里，Alphabet的销售业绩高达989亿美元，利润为193亿美元，旗下资产价值1786亿美元，公司市值增至6229亿美元。正是这位创始人拉里·佩奇重视团队建设，才缔造了Alphabet这个让人赞叹的神话。如果有人把团队中那么几个顶尖人才挖走，那么Alphabet将会变成一家无足轻重的公司。现实无数例子告诉我们单靠个人或者少数人的力量已经不行了，个人英雄的时代业已结束。



在NBA历史上，当时实力最强的湖人队，对手是14年来第一次闯入总决赛的东部球队活塞。从湖人队的人员结构来看，科比、奥尼尔、马龙、佩顿……湖人队是一个由巨星组成的“超级团队”，每一个位置上成员几乎都是全联盟最优秀的，再加上由传奇教练菲尔·杰克逊对其的整合，在许多人眼中，这是20年来NBA历史上最强大的一支球队，要在总决赛中将其战胜的可能性微乎其微。

然而，最终的结果却出乎所有人意料，湖人几乎没有做多少抵抗便以1：4败下阵来。为什么会惨败呢？OK组合（即奥尼尔和科比）相互争风吃醋，都觉得自己才是球队的领袖，在比赛中单打独斗，全然没有团队意识；而马龙和佩顿只是冲着总冠军戒指而来，根本就无心融入整个团队，当然无法完全发挥其作用。缺乏凝聚力的团队如同一盘散沙，其战斗力自然会大打折扣。

一场球赛如此，现代企业更如此。在当前社会，分工越来越细，互赖程度更高，如果团队成员之间缺乏团队意识，只在乎自身利益得失，缺少信任、沟通和紧密协作，结果当然是双输。只有每个成员都尽心尽力，共同合作，齐心协力，取得的劳动成果才会最大化，每个人的收益才会更多。

现代企业的竞争，不只是拼硬件，更多的是看企业的团队建设氛围，以及是否是一个高绩效的团队。只有具备这些条件，企业才有竞争力，才有长久持续的发展动力。因此团队建设在现代企业管理中起着举足轻重的作用，是应引起重视的企业管理项点。 ■



职业资格和职业等级漫谈

文 / 人力资源管理中心 钟亮



当你确定看到变化时，或许，你已经错过了变化中的惊涛巨浪。
勇立潮头或顺势起舞，都是较优的选择。——题记

什么是职业

老板是不是一种职业？答案是肯定的，在国家职业分类的第一大类中，就包含了企事业单位负责人和机关负责人。怎么定义职业？百度的答案“职业是人们在社会中所从事的作为谋生手段的工作。”笔者认为，职业应是人们在社会中所从事的追求自身价值实现的工作——如此，方可体现人的需求与社会需求的匹配；否则，就无法解释那么多boss们为什么早已财务自由却依然孜孜不倦地工作。

什么是职业资格

○ 国家标准及实践

职业资格是对从事某一职业必备的学识、技术和能力的基本要求，一般只有通过考试才能取得

职业资格证书。职业资格包括从业资格和执业资格，从业资格是政府规定技术人员从事专业技术性工作的起点标准；执业资格是政府对某些责任较大、社会通用性强、关系公共利益的专业工作实行的准入控制，是专业技术人员独立开业或独立从事专业技术工作的必备标准。由此可见，执业资格才是从事独立工作的条件，从业资格不允许独立工作。我们日常讲的职业资格实质是指执业资格。

深圳是国内应用职业资格最早的城市，早在2008年以前，深圳即根据特区鼓励发展的行业，结合实际供求比，在深圳招工“积分入户”政策中，确定一份“职业资格证书加分目录”，市场紧缺程度不同，所对应的加分额度会略有差异。

○ 企业标准及实践

企业的竞争力，来源于员工的竞争力；员工的竞争力，来自于员工的职业能力。实践中，企业一般用“任职资格”来解决能力认定基准线（门槛）问题。国家的职业资格标准是企业职业资格标准的重要来源和参考依据。因此，企业设置的各种职位，任职资格只是必要条件，并不是充分条件。企业录用一个候选人，更多的时候是基于一个“行为可以预测的假设”——过往的行为在相似的组织环境中会重复，工作绩效相应迁移。

举个例子，获得国家高级工程师职称的候选人，我们只认为其具备了作为高级工程技术专业人员的必要条件，并不代表可以直接享受高级工程师待遇。细究下来，国家职业资格认证考试和职称评审，具备一定的偶然性因素，有时候可以通过短时间的“冲刺”获取；而企业则需要员工稳定地发挥其技能，最终需要通过其工作业绩来验证“高级工程师”职称是否名副其实。

企业实践中，任职资格已逐步从技能导向转向业绩导向，比起“能做什么”，职员“做成过什么”重要多了。一个员工，不能讲出成功案例，更多的HR会毫不犹

豫地拒绝提供进一步沟通机会。为完善前端的任职资格标准，企业不得不结合工作实际，从优秀在任者出发，探寻他们高绩效的共同要素，我们统称为“素质模型”。通常人的素质包括“心”（意愿）、“脑”（知识）、“手”（操作技术或体能）三个方面，某种意义上，如下等式是成立的：职业资格=脑（80%）+手（20%）。

尽管职业资格考试中设定了种种职业道德的试题，但我们不得不承认，那只是一场考试。而素质结构中，最重要的部分就是“心”！

古语说“人心隔肚皮”，素质的冰山模型显示，一切行为表象都是冰山上的部分，而人的“心”——水下部分，才是决定一个人能否创造业绩的决定因素！

“心”代表价值观、成就欲望、性格倾向、自尊等，我们常说的“态度”或者“意愿”属于“心”的范畴。一个成熟的企业应顺应职业化的时代潮流，告诉员工职业资格标准，每个岗位都应有自己的“必修课”；另一方面，应不断对内部优秀群体重点关注，提炼成功要素，作为激励同类岗位的“选修课”。

什么是企业的职业等级

三十六行，行行出状元。这个状元，就是职业等级的最高级。如果企业的岗位序列（职类）是地图上的经度，将职位纵向排列；那么职级，就是地图上的纬度，将等级横向展示。

企业职级体系要解决决策、指挥（权限）、协调上的问题，更要解决待遇的问题（谁高谁低），还要考虑横向转换和纵向晋升（降级）的问题。职业生涯就是职种和职级的运动轨迹。因工作要求越来越严、晋升“天花板”等原因，导致国家公务员队伍在近年尤其在基层也不够稳定。



国家职业资格和职级体系的改革，几十年才能推进一小步，原因在于既得利益群体庞大。而我们企业没有那么大的历史包袱，坚决不能甘于平庸、故步自封，置市场化、专业化的时代潮流而不顾。

○ 目前来看，笔者认为，必须明确的方向有如下几点：

01 让员工能奔跑的赛道至少有两个，必要时三个甚至四个。就目前情况，我们至少可以分为管理类岗位和专业类岗位，适时考虑融资类（资源类）岗位。

02 提倡“爱一行干一行，干一行精一行”。鼓励员工从事感兴趣的工作，前提是该岗位的“必修课程”已经合格（各部门共同参与、科学设置各级岗位的任职资格）。

03 完善专业序列岗位层级评审制度。在此基础上适当提高专业序列岗位薪酬待遇，至少不低于同职级管理岗位。

04 在明确企业职级体系的基础上，新增岗位编制须注明相应职级要求。新录用人员增加“职级”标签，以确定员工进入企业的原点，便于人力资源部门和所在系统分管领导进行职业生涯规划。

05 适应企业规模和发展节奏，设置总数合理的职业等级。根据鸿海的现状和2020年前的发展蓝图，建议设置14-16级的总级数；国家用27级框定了几千万公务员，我们用14级足以覆盖1000人以内的员工队伍。

06 拓展“年功”效用，建立支持以年功晋职级的体制。尤其是对工勤类、各职能体系的操作类岗位，设立“工作年限+年度绩效层级”晋升职级的制度，但是要设立晋升上限设置。比如，对操作类岗位，可以将“2年良好+1年合格”“1年优秀+2年合格”设置为第一次晋升职级的条件，第二次晋升职级则适当延长工作年限要求。

百川汇流终归海，对照国家标准的职业资格和职业等级规范，对比优秀企业的成功实践，鸿海在接下来的组织创新过程中，必定能创造“百花齐放”“百舸争流”的局面，以全面适应组织业务多元化、区域拓展全球化的发展局面。■

文 / 华东区域公司 蔡潇

之前在网上看到一个猫与狗的小故事，我觉得挺有意思的，大致说的是：猫和狗是仇家，见面必掐。它们之所以为敌，是因为语言沟通上出了问题。比较明显的是：摇尾摆臀是狗向伙伴示好的表示，而这套“身体语言”在猫儿们那里却是挑衅的意思；反之，猫儿们在情绪放松表示友好时，喉咙里就会发出“呼噜呼噜”的声音，而这种声音在狗听来就是想打架。结果，狗和猫本来都是好意，却是猴子吃麻花满拧。但是从小生活在一起的猫狗就不会发生这样的对立，原因是彼此熟悉对方的语言含义，可见熟悉与理解对方语言，对进行有效沟通十分重要。

对于华东区域来说，各部门看似是一个独立的个体，相互间却又有着千丝万缕的联系，想要**高效、快速的完成工作，就必须做好沟通，打破小团体观念，真正的融入公司这个大环境中**。由于彼此性格、行为处事的不同，对待同一件事情就会产生不同的看法，摩擦也就变得不可避免了，俗话说唇齿之间难免磕磕碰碰，更何

况人与人之间。如果我们大家相互间能多一份理解，少一份苛责；多一份宽容，少一份抱怨，做到换位思考，多沟通、多理解，不仅能消除之前的误解与冲突，还能融洽彼此间的关系，同时亦能促进各项工作的顺利开展。

我们在工作的时候，常常希望别人全力配合自己的工作，却忽略了自己有没有去配合对方的工作，就如《圣经》所言：“你愿意他人如何待你，你就应该如何待人。”抱着一颗理解与宽容的心，大家心平气和的沟通，那么矛盾与纠纷也就不复存在了。

总之，无论我们处于哪个岗位，都应该与周围的同事多沟通、多理解。只有乐于沟通、理解并包容他人的人，才能获得同事的尊重与好感，个人能力毕竟有限，公司的发展需要我们团队协作共同完成。鸿海正在不断发展壮大中，我们也应该与时俱进，提高自身职业素养，让“沟通与理解”永驻心中，快乐工作、快乐生活，把公司建设的更加美好，实现真正的“鸿海文化”。■



如何实现自我管理

导语：本文最早刊登于《哈佛商业评论》，是其历史最佳文章之一。作者彼得·德鲁克是现代管理学之父，其著作影响了数代追求创新以及最佳管理实践的学者和企业家人，各类商业管理课程也都深受彼得·德鲁克思想的影响。本文后被收录在德鲁克的著作《21世纪的管理挑战》中。非常值得一读再读。

作者 | 彼得·德鲁克

来源 | 《21世纪的管理挑战》第6章 自我管理（节选）

我们生活的时代充满着前所未有的机会：**如果你有雄心，又不乏智慧，那么不管你从何处起步，你都可以沿着自己所选择的道路登上事业的顶峰。**

知识工作者必须成为自己的首席执行官。你应该在公司中开辟自己的天地，知道何时改变发展道路，并在可能长达50年的职业生涯中不断努力、干出实绩。

要做好这些事情，你首先要对自己有深刻的认识——不仅清楚自己的优点和缺点，也知道自己是怎样学习新知识和与别人共事的，并且还明白自己的价值观是什么、自己又能在哪些方面做出最大贡献。

因为只有当所有工作都从自己的长处着眼，你才能真正做到卓尔不群。

■ 我们的长处是什么

我们需要知己所长，才能知己所属

要发现自己的长处，唯一途径就是回馈分析法（feedback analysis）。每当做出重要决定或采取重要行动时，你都可以事先记录下自己对结果的预期。9到12个月后，再将实际结果与自己的预期比较。

我本人采用这种方法已有15到20年了，而每次使用都有意外的收获。

我们只要持之以恒地运用这个简单的方法，就能在较短的时间内，发现自己的长处。在采用这种方法之后，你就能知道，自己正在做（或没有做）的哪些事情会让你的长处无法发挥出来。

同时，你也将看到自己在哪些方面能力不是特别强。最后，你还将了解到自己在哪些方面完全不擅长，做不出成绩来。

根据回馈分析的启示，你需要在几方面采取行动。

首先最重要的是，专注于你的长处，把自己放到那些能发挥长处的地方。

其次，加强你的长处。回馈分析会迅速地显示，你在哪些方面需要改善自己的技能或学习新技能。它还将显示你在知识上的差距——这些差距通常都可以弥补。

第三，发现任何由于恃才傲物而造成的偏见和无知，并且加以克服。有太多的人，尤其是那些术业有专攻的人，往往对其他领域的知识不屑一顾，或者认为聪明的头脑就可取代知识。

比如，很多一流的工程师遇上与人相关的事就束手无策，他们还以此为荣——因为他们觉得，对条理清晰的工程师头脑来说，人太混乱无序了。与此形成鲜明对照的是，人力资源方面的专业人员常常以他们连基本的会计知识或数量分析都一无所知而自傲。



不过，人们要是这样的无知还沾沾自喜的话，那无异于自取灭亡。其实，**要让自己的长处得到充分发挥，你就应该努力学习新技能、汲取新知识。**

另外一点也同样重要——纠正你的不良习惯。所谓不良习惯，是指那些会影响你的工作成效和工作表现的事情。这样的习惯能很快地在回馈中反映出来。

与此同时，回馈还会反映出哪些问题是缺乏礼貌造成的。**礼貌是一个组织的润滑剂。**

礼貌，其实也很简单。无非是说声“请”和“谢谢”，记住别人的名字，或问候对方家人这样的小事。许

多聪明人，尤其是聪明的年轻人，没有意识到这一点。

如果回馈分析表明某个人只要一遇到需要别人合作的事就屡屡失败，那么很可能就意味着这个人的举止不大得体——也就是缺乏礼貌。

把预期和实际结果进行比较，也会发现自己不能做什么。我们每个人都有许多一窍不通、毫无天分的领域，在这些领域我们甚至连平庸的水平都达不到。人们，尤其是知识工作者，就不应该试图去完成这些领域的工作和任务。他们应该尽量少把精力浪费在那些不能胜任的领域上，因为从无能到平庸要比从一流到卓越需要人们付出多得多的努力。

■ 我们的工作方式是怎样的

很少有人知道自己平时是怎样把事情给做成的。实际上，我们当中的大多数人甚至不知道，不同人有着不同的工作方式和表现。许多人不是以他们习惯的方式工作，这当然就容易造成无所作为。

对于知识工作者来说，“我的工作方式是怎样的？”可能比“我的长处是什么？”这个问题更加重要。

通常，几个常见的个性特征就决定了一个人的工作方式。

我属于读者型，还是听者型？

首先，**你要搞清楚的是，你是读者型（习惯阅读信息）还是听者型（习惯听取信息）的人。**绝大多数人甚至都不知道还有读者型和听者型之说，而且很少有人既是读者型又是听者型。知道自己属于哪种类型的人更少。

没有几个听者型的人可以通过努力变成合格的读者型——不管是主动还是被动的努力，反之亦然。**不了解你的工作方式不可能发挥才干或取得成就。**

我们如何学习

要了解一个人的工作方式，需要弄清的第二点是，他是如何学习的。

许多一流的笔杆子都不是好学生——温斯顿·邱吉尔就是一例。

有关这个问题的解释是，笔头好的人一般不靠听和读来学习，而靠写来学习，这已成了一种规律。学校不让他们以这种方式学习，所以他们的成绩总是很糟糕。

实际上，学习大概有六七种不同的方式。

像邱吉尔这样的人靠写来学习，还有些人以详尽的笔记来学习。有些人在实干中学习，另一些人通过听自己讲话学习。

我属于读者型还是听者型？我如何学习？这是你首先要问自己的问题。

但光这些问题显然不够。要想做好自我管理，你还需要问这样的问题：我能与别人合作得好吗？还是喜欢单枪匹马？如果你确实有与别人进行合作的能力，你还得问问这个问题：我在怎样的关系下与他人共事？

有些人最适合当部属。

二战时期美国的大英雄乔治·巴顿将军是一个很好的例子。巴顿是美军的一名高级将领。然而，当有人提议他担任独立指挥官时，美国陆军参谋长、可能也是美国历史上最成功的伯乐，乔治·马歇尔将军说：“巴顿是美国陆军造就的最优秀的部下，但是，他会成为最差劲的司令官。”

一些人作为团队成员工作最出色。另一些人单独工作最出色。一些人当教练和导师特别有天赋，另一些人却没能做导师。



另一个关键的问题是，我如何才能取得成果——是作为决策者还是作为顾问？许多人做顾问时的表现会很出色，但是不能够承担决策的负担和压力。与此相反，也有许多人需要顾问来迫使他们思考，随后他们才能做出决定，接着迅速、自信和大胆地执行决定。

顺便说一下，一个组织的二号人物在提升到一号职位时常常失败，也正是因为这个原因。最高职位需要一个决策者，而一个强势的决策者常常把其信赖的人放在二号位置，当他的顾问。

其他有助于认识自我的重要问题包括：

我是在压力下表现出色，还是适应一种按部就班、可预测的工作环境？

我是在一个大公司还是在一个小公司中工作表现

最佳？

我不止一次地看到有些人在大公司中十分成功，换到小公司中则很不顺利。

反过来也是如此。

下面这个结论值得我们反复强调：不要试图改变自我，因为这样你不大可能成功。但是，你应该努力改进你的工作方式。另外，不要从事你干不了或干不好的工作。

我们属于何处

少数人很早就知道他们属于何处

比如，数学家、音乐家和厨师，通常在四五岁的时候就知道自己会成为数学家、音乐家和厨师了。物理学家通常在十几岁甚至更早的时候就决定了自己的工作生涯。

但是，大多数人，尤其是很有天赋的人，至少要过了二十五六岁才知道他们将身属何处。

然而，到这个时候，他们应该知道上面所谈的三个问题的答案：

我的长处是什么？

我的工作方式是怎样的？

我的价值观是什么？



随后，他们就能够并且应该决定自己该向何处投入精力。或者，他们应该能够决定自己不属于何处。

已经知道自己在大公司里干不好的人，应该学会拒绝在一个大公司中任职。已经知道自己不适合担任决策者的人，应该学会拒绝做决策工作。

成功的事业不是预先规划的，而是在人们知道了自己的长处、工作方式和价值观后，准备把握机遇时水到渠成的。知道自己属于何处，可使一个勤奋、有能力但原本表现平平的普通人，变成出类拔萃的工作者。



■ 我该做什么贡献

综观人类的发展史，绝大多数人永远都不需要提出这样一个问题：我该做出什么贡献？因为他们该做出什么贡献是由别人告知的，他们的任务或是由工作本身决定的（例如农民或工匠的任务），或是由主人决定的（例如佣人的任务）。

对于知识工作者来说，他们不得不提出一个以前从来没有提出过的问题：我的贡献应该是什么？

要回答这个问题，他们必须考虑三个不同的因素：

当前形势的要求是什么？

鉴于我的长处、我的工作方式以及我的价值观，我怎样才能对需要完成的任务做出最大贡献？

最后，必须取得什么结果才能产生重要影响？

一般来说，一项计划的时间跨度如果超过了 18 个月，就很难做到明确和具体。

因此，在多数情况下我们应该提出的问题是：

我在哪些方面能取得将在今后一年半内见效的结果？

如何取得这样的结果？

回答这个问题时必须对几个方面进行权衡。

首先，这些结果应该也是比较难实现的，要有“张力”（stretching）。但这些结果也应该是能力所及的。

其次，这些结果应该富有意义，要能够产生一定影响。

最后，结果应该明显可见，如果可能的话，还应当能够衡量。确定了要实现的结果之后，接着就可以制订行动方针：做什么，从何处着手，如何开始，目标是什么，在多长时间完成。

■ 对人际关系负责

除了少数伟大的艺术家、科学家和运动员，很少有人是靠自己单枪匹马而取得成果的。不管是组织成员还是个体职业者，大多数人都要与别人进行合作，并且是有效的合作。要实现自我管理，你需要对自己的人际关系负起责任。这包括两部分内容。



首先要接受别人是和你一样的个体这个事实。

他们有自己的长处，自己的做事方式和价值观。因此，要想卓有成效，你就必须知道共事者的长处、工作方式和价值观。

这个道理听起来让人很容易明白，但是没有几个人真正会去注意。

一个习惯于写报告的人就是个典型的例子——他在第一份工作时就培养起写报告的习惯，因为他的老



板是一个读者型的人，而即使下一个老板是个听者型，此人也会继续写着那肯定没有任何结果的报告。这位老板因此肯定会认为这个员工愚蠢、无能、懒惰，肯定干不好工作。但是，如果这个员工事先研究过新老板的情况，并分析过这位老板的工作方式，这种情况本来可以避免。

老板既不是组织结构图上的一个头衔，也不是一个“职能”。他们是有个性的人，他们有权以自己最得心应手的方式来工作。与他们共事的人有责任观察他们，了解他们的工作方式，并做出相应的自我调整，去适应老板最有效的工作方式。

事实上，这就是“管理”上司的秘诀。

这种方法适用于所有与你共事的人。至于工作方式，人各有别。提高效率的第一个秘诀是了解跟你合作和你要依赖的人，以利用他们的长处、工作方式和价值观。工作关系应当既以工作为基础，也以人为基础。

人际关系责任的第二部分内容是沟通责任。

在我或是其他人开始给一个组织做咨询时，我们听到的第一件事都与个性冲突有关。其中大部分冲突都是因为：人们不知道别人在做什么，他们又是采取怎样的工作方式，专注于做出什么样的贡献以及期望得到怎样的结果。而这些人不了解情况的原因是，他们没有去问，结果也就不得而知。

即使一些人懂得负起人际关系责任的重要性，他们和同事的交流也往往不够。他们总是有所顾虑，怕别人把自己看成是一个冒昧、愚蠢、爱打听的人。他们错了。

因为我们看到，每当有人找到他的同事说“这是我所擅长的工作。这是我的做事方式。这是我的价值观。这是我计划做出的贡献和应当取得的成果”，这个人总会得到如此回答：“这太有帮助了，可你为什么早点告诉我？”

事实上，知识工作者应该向与他们共事的每一个人，不管是下属、上司、同事还是团队成员，都发出这样的疑问。

组织已不再建立在强权的基础上，而是建立在信任的基础上。人与人之间相互信任，并不意味着他们彼此喜欢对方，而是意味着彼此了解。因此，人们绝对有必要对自己的人际关系负责。

这是一种义务。不管一个人是公司的一名成员，还是公司的顾问、供应商或经销商，他都需要对他的所有共事者负起这种责任。所谓共事者，是指在工作上他所依赖的同事以及依赖他的同事。■



无形的考试

文 / 华东区域公司 汪银芳

从小到大，每个人都在经历着各种各样的考试。集团总部对华东区域每位员工也进行了一场无形的考试。

孙金忠，华东区域物业经理。六十多岁，头发微白，双手靠背交握，身板硬挺，一直保持着年轻时当兵的身姿。公司搬迁当日，他用上海特有的口音来到财务总监办公室：“领导，这个月工资又有着落了，海宁客户答应这两天他的70多万租金会到账，可以安心放假啦。”办公室外的我们听着自然欢喜又踏实。

“同事们，你们包打得差不多了吗？财务部门的凭证多又重，先搬你们财务的吧。下午一点搬家公司就到了，你们抓紧准备。麻烦财务部负责人跟车，照顾好搬运的财物”，走廊老远就传来邓兰（华东区域综合管理部总监）清亮的声音。面对庞杂而又浩大的纸箱，怎么样看管好？嗯，编上号码就知道数量了。我们将纸箱浩浩荡荡搬上货车，整整一车厢就被装满

了。我爬上货车副驾驶室，关好门。车子刚发动，同事急迫的声音传来：“邓总监让我给你准备了出去的停车费。”这举动对尤其了解报销流程的财务人员来说真是暖到心坎里。车到轨道出口时，保安收费16元，我随手递上准备好的百元大钞，不禁佩服行政部连小细节都能想到。

约摸估算，从老办公地点搬到新地址，楼上楼下再加路上时间需要三个小时，从下午一点开始搬运，整个公司所有部门加在一起还不知要搬到晚上几点钟呢。第二天是周六，我在公司看到迎面走来的邓兰总监，身材精瘦，“昨晚忙到很晚吧，今天还这么早到公司？”我问道，“夜里12点多，今天讲不出话，嗓子眼冒火”，邓总监嗓音哑哑。

如果说人生的固定资产是一张张证书，那我们每个人的无形资产是什么呢？表达能力、沟通协调能力、分析总结能力、执行能力？我们要找到属于

自己的秘密基地，凝聚团队的力量，发挥光热作用，温暖人心。这就是我们集团领导一直在寻找的软实力之一。

我们的同事中，无论热心肠还是俗语中的“管闲事”，这都是因为他们把公司当作自己的家，体现出的是责任感。有这种思想的同事是正直和忠诚的，因为我们要对得起自己的工资，对得起集团的信任。在我看来，一名合格的员工，不是简单的从个人角度来完成份内事就好，而是真正关心公司的发展，时刻想着公司利益最大化。站在公司的角度考量问题才能体现出个体的价值，是个人真正的软实力。公司电话响了，都能让对方听到亲切的声音而非打不通或者听到冷漠的回复；入职新人在公司紧张又有序的工作氛围中能够感受到热情的欢迎。这都是公司的无形资产。我们在这次搬迁中能让各地同事看到更和谐更温暖的华东区域景象，呈现出我们高效的执行力。



华东区域公司有很多能够做我们好榜样的前辈和同事。比如孙经理会经常到财务部转转，拉家常似的告诉我们哪家客户到期了，正在协调沟通中；这个月工资有着落了，大家可以更安心了。以至我们看到他就像看到自己的家长，感觉更踏实。又如这次搬迁中，邓兰总监耐心做好协调工作，细节的安排让我们很感动，很有归属感。这些



无形的细节、负责任的态度，构成了公司的文化底蕴。而不是老板不在，各司其职，一副事不关己的态度。

无形资产是企业拥有的没有实物形态的可辨认非货币性资产，企业的员工素质是企业最宝贵的无形资产，它是员工内在精神修养和专业能力所综合迸发的行为行动，对来讲是形成企业文化底蕴的基石，对上来讲是国家变成世界强国的必要条件。本次的搬迁行动虽小，但也是领导对每位员工进行的一场无形考试，也是集团总部对整个华东区域进行的一场无形的考试。■



松山湖首席
高端生态城市综合体

鸿海·东莞大岭山商业综合体 Hong Hai · Dongguan Dalingshan Commercial Complex

项目位于南粤名镇大岭山，地处东莞新城市中心区。项目定位高端生态城市综合体，依托松山湖，立足东莞市，融入莞深经济圈核心，打造公园住宅文化与舒适便利结合的高品质城心生活。同时项目将通过“生活、生命、生态”三生和谐为规划理念，兼顾不同功能对环境、交通的要求，动静相对分离，从环境上提升区域价值，成就松山湖首席高端体验式时尚广场。

总用地面积约
11 万平方米

总建筑面积约
37 万平方米

容积率 **3**



清正廉明



刚正不阿
廉洁自律



集团设置专门的举报电话和电子邮箱，作为各级员工及外部关联单位人等反映、举报集团董事、监事、中高级管理人员和其他各级员工违反职业道德问题的情况检举、揭发实际或疑似舞弊案件的渠道。

受理部门：廉政督查领导小组

举报电话：0755-88915058

举报邮箱：lz@szhhzd.com



“深圳益田假日广场资产支持专项计划（ABS）”简析

文 / 机构事业部中心 郭亮

根据公开信息，由信达证券管理承销，建设银行托管的“深圳益田假日广场资产支持专项计划”于2017年2月9日设立，至2028年9月30日结束，期限为12年（4+3+3+2）年，在第4、第7、第10个计息年度末设置了票面利率调整和回售、赎回机制，专项计划可提前结束。该ABS以深圳首家国际化体验式购物中心——深圳益田假日广场为标的物，发行的资产支持证券规模达到53.01亿元，在深交所商业地产类资产证券化单体规模中排名第一位。同时，“深圳益田假日广场资产支持专项计划”也是深圳地产圈首个资产证券化的商业项目。

“深圳益田假日广场资产支持专项计划”于2017年1月17日进行推广，到2017年1月23日结束

时已募集到资金53.01亿元。其中参与认购优先A级资产支持证券的投资方6个，参与认购优先B级资产支持证券的投资方3个。而发行的2.65亿元次级资产支持证券则由原始权益人——深圳市益田集团股份有限公司认购。

融资规模大，利率较低适度降低了整体融资成本

“深圳益田假日广场资产支持专项计划”于2017年3月29日在深圳交易所综合协议平台开始上市转让，优先级资产支持证券如下：证券简称“17益田A”，证券代码为“116506”，到期日为2028年9月30日，还本付息方式为定期付息、分期定额还本。次优先级资产支持证券如下：证券简称“17益田B”，证券代码为“116507”，到期日为

2028年9月30日，还本付息方式为定期付息、到期一次还本。持有深圳A股证券账户和基金账户的合格投资者即可参与“益田商业”的转让业务。“17益田A”的单笔成交申报最低数量为10000份，“17益田B”的单笔成交申报最低数量为10000份。

证券代码	证券简称	发行金额 (亿元)	预期收益率 (年化)	转让起始日	到期日	管理人
116508	17益田次	2.65	--	不转让	2028-9-30	信达证券
116507	17益田B	25.36	7%	2017-3-29	2028-9-30	信达证券
116506	17益田A	25	5.7%	2017-3-29	2028-9-30	信达证券

“深圳益田假日广场资产支持专项计划”利率表

根据公开资料显示，截止2016年6月，益田集团银行授信额度为214.66亿元，贷款余额为114.28亿元。其中半年期融资利率为年化20%，一年期融资利率为5.22%-15%；2年期及以上融资利率为5.39%-13.5%；融资期限上最短为半年期，最长为12年。本次ABS优先级融资50.36亿元，综合利率约为6.35%，加上管理费、托管费等发行成本，结合12年的融资周期，整体融资成本较低。

集的标的物物业经营收益低于对应季度标的物业经营收益预测值部分承担差额支付义务。

而益田集团就借款人益田假日于《差额支付承诺函》项下所承担的差额支付义务提供不可撤销的连带责任保证担保；益田集团、益田集团董事长吴群力也就借款人益田假日所承担的委贷本息支付义务提供不可撤销的连带责任保证担保。

**交易结构增信充分，
底层资产估值较高，运营良好**

“深圳益田假日广场资产支持专项计划”以深圳益田假日广场为标的物，由信达证券担当管理人和销售机构，由建设银行担任托管人。相关文件显示，在该ABS中，资产支持证券的投资者通过与管理人信达证券签订相关认购协议以认购资产支持证券；信达证券与原始权益人益田集团签署相关资产买卖协议，以投资者的认购资金代表专项计划向益田购买基础资产。

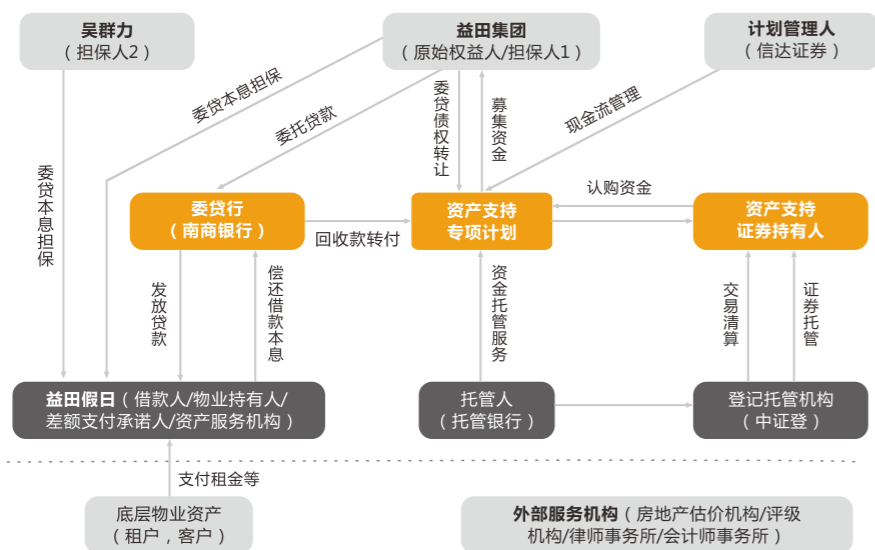
就底层资产而言，南商银行深圳分行作为贷款人接受益田集团委托约定向益田假日提供53.01亿元的委托贷款；益田集团将持有的益田假日全部权益质押，计划管理人信达证券为唯一质权人；益田假日则将其所持有的物业资产益田假日广场抵押给委贷监管银行南商银行深圳分行。

此外，益田假日出具《深圳益田假日广场资产支持专项计划差额支付承诺函》，就委贷监管账户自然季度内归



该ABS的底层资产深圳益田假日广场项目位置和经营情况都可以，增信上也有大股东的担保和物业抵押。深圳益田假日广场屹立深圳商业地产圈8年，2014年销售额20亿、2015年销售额23亿，2016年销售额达到25亿，年度客流达到2500万，年度项目物业租金收入超过4个亿，整体估值亦有84.15亿元。

增加融资途径，解决扩张资金需求



数据显示，截至2015年末，益田集团资产总额为246.31亿元，负债总额为150.21亿元，所有者权益为96.10亿元，资产负债率为60.98%。截至2016年6月末，益田集团资产总额为262.23亿元，负债总额为165.67亿元，所有者权益为96.56亿元，资产负债率为63.18%，益田集团负债压力不算太大。2013年-2015年，益田集团营业收入分别为17.27亿元、22.38亿元和32.63亿元。截止2016年6月末，益田集团营业收入为10.45亿元，“深圳益田假日广场资产支持专项计划”融资比起其历年营业收入都要高，对于负债压力并不是很大的益田集团而言，显然是在筹集资金以备快速扩张。

年度	营业收入(亿元)	净利润(亿元)
2016	10.45	0.46
2015	32.63	11.37
2014	22.38	11.78
2013	17.27	8.46

该ABS设立前历年营业收入净利润表

年度	面积(万平方米)	支出(亿元)
2017	10.50	11.06
2018	29.00	42.11
2019	34.00	47.95

益田集团2017-2019土地购置计划

市场解读：商业资产证券化窄路维艰

以资产证券化助力自身加速扩张，同时与资本市场对接，在益田之前已有先例。2016年6月22日，新城控股就曾宣布发行“东证资管-青浦吾悦广场资产支持专项计划”，作价10.5亿将上海青浦吾悦广场注入该资管计划。据称，这是国内首个商业综合体资产证券化，该笔交易包含了3.498亿元的股权价格和7亿元的债权价格，而新城控股将继续持有该广场的经营权及“吾悦”品牌。

此外，万达此前也曾联手快钱公布众筹理财产品“稳赚1号”，以万达广场作为基础资产，募集资金全部投资于只租不售的万达城市商业广场项目；华远则于2017年1月24日公告，称其联合恒泰证券发行了规模为7.36亿元的类REITs——恒泰弘泽-华远盈都商业资产支持专项计划等。

国内商业物业本身估值高、租金回报低的特点，是国内商业资产证券化道路窄的重要原因之一，此外ABS模式面向机构投资者，其对于资产的估值和收益要求会非常高，能够采取这种形式的，基本上只能是北上广深四大一线城市的优质资产才可能有机会获得证交所审批通过。■



关于“对赌协议”的那些事儿

文 / 战略投资发展中心 冯为

2007年，陈晓因一纸“对赌协议”将永乐电器输给了摩根士丹利。2012年，吴长江的雷士照明，因引入软银和施耐德时签订的“对赌协议”被迫出局。2013年，张兰同样因“对赌协议”将俏江南输给鼎辉创投。“对赌协议”频频“出事”的案例不胜枚举，企业家又为何前赴后继？资本圈为何对这一纸协议如此推崇？今天我们就来聊一聊这“对赌协议”的那些事儿。

● 什么是对赌协议？

对赌协议就是收购方(包括投资方)与出让方(包括融资方)在达成并购(或者融资)协议时，对于未来不确定的情况进行一种约定。如果约定的条件出现，投资方可以行使一种权利；如果约定的条件不出现，融资方则行使一种权利。因此，对赌协议实际上就是期权的一种形式。

● 对赌协议的风险

企业家往往为获得高估值融资，对自己的企业过分充满信心，因而立下“不切实的业绩目标”而忽略了企业的现实情况，又或是低估了外部经济大环境的不可控变数，从而导致对企业的负面影响，甚至导致因业绩不达标而失去企业的控股权。

此外企业家常会忽略控制权的独立性。商业协议建立在双方的尊重之上，但也不排除有投资方在资金紧张的情况下，向目标公司安排高管，插手公司的管理，甚至调整其业绩。怎样保持企业决策的独立性还需要企业家做好准备。

● 对赌协议该不该签？

对赌协议的签署一定回归到企业的基本面，在基本面出发，将慎重摆在第一位。盲目追求更大规模的投资额及更高要价的企业，在缺乏客观判断的前提下，可能并没有意识到对赌协议的真正风险。因此要认真分析企业的条件和需求。企业

可以优先选择风险较低的借款方式筹集资金，在不得已的情况下才选择对赌协议方式融资。

在雷士照明的案例中，原大股东因为在极度缺乏现金的情况下引入了软银，后软银又在企业上市后引入施耐德，屡次融资导致原大股东吴长江股份不断被稀释，这也就是在《门口的野蛮人》中多次被提及的场景。最终吴长江出局。

○ 融资方签订对赌协议的利与弊

利：能够较为简便地获得大额资金，解决资金短缺问题，以达到低成本融资和快速扩张的目的。而无须出让企业控股权，只要在协议规定范围内达到对赌条件，其资金利用成本相对较低。

弊：对赌协议很容易导致管理层不惜采取短期行为，使企业潜力过度开发，将企业引向过度追求规模的非理性扩张。对赌协议还可能在一定程度上破坏公司内部治理，使企业重业绩轻治理、重发展轻规范，从长期来看对公司的发展同样有害。

而一旦经营环境发生变化，原先约定的业绩目标不能达到，企业将不得不通过割让大额股权等方式补偿投资

者，其损失将是巨大的。在永乐电器的案例中，陈晓就是过分自信企业能够长期以50%的增速持续增长，在2002~2004年净利润分别为0.28亿、1.48亿、2.12亿元的情况下，与摩根士丹利签订2007年实现6.75亿元的盈利目标，最终未能实现业绩，导致公司的易主。

○ 签订对赌协议应注意的细节

01 合理设定对赌的评判标准。由于国内民营企业正处于发展期，急需国际投资银行的技术和资金支持，导



致对赌协议的签订往往缺乏理性的分析判断。所以对于融资方的企业管理层来说，全面分析企业综合实力，设定有把握的对赌标准，是维护自己利益的关键。此外对整个行业的发展态势、竞争者情况、核心竞争力等有良好的把握，才能在与机构投资者的谈判中掌握主动。

02 对赌双方都要调低预期。尽管不是导致企业败局的元凶，但在多数情况下，“对赌协议”让融资方雪上加霜是不争的事实。对于风险投资人，他们更加关注的是短期效益和安全撤退，这与企业追求长期持续发展的经营目标天然冲突，一旦二者不能很好调适和校正，一有变故必将伤筋动骨。不管是原始股东，还是新进入的风险投资人，在“对赌协议”中一定要主动调低双方的预期，为目标企业

多留灵活进退、自主经营的空间才是明智之举。

03 精心设计和协商协议条款。在制定对赌协议时，要注意推敲对方的风险规避条款，需要有效估计企业真实的增长潜力，充分了解博弈对手的经营管理能力。同时要注意依照合理的业绩增长幅度设置对赌筹码，确定恰当的期权行权价格。设定对赌筹码时，不能只看到赢得筹码获得的丰厚收益，更要考虑输掉筹码是否在自己的风险承受范围之内。

○ 如何最终实现WIN-WIN

努力实现对赌标准是双方利益的共同之处，也是融资方实现对赌目的的唯一途径，在决定是否采用对赌方式融资时，企业管理层应谨慎考虑各种因素，权衡利弊，避免产生不必要的损失。对赌双方应努力做到如下几点：

- 努力提高企业的经营管理水平；
- 不断增强企业抵御风险的能力；
- 双方灵活协调处理危机。■





居住区楼盘规划设计小常识

文 / 工程管理中心 李彦



大家去参观了解住宅楼盘的环境和户型的时候，一定会对一些住宅规划设计感到不解，那么下面就由我为大家简单介绍吧。

首先大家接触到的楼盘开发用地按用地规划性质分：住宅用地、商业用地、没有明文规定的商住混合用地三种。

针对以上三种用地，当地规划单位根据国家法规及当地城市的发展情况会对该地块的开发做出如下要求：

○ 土地出让期限

住宅用地的产权为70年，该地块主要是满足居民居住，商业配套使用的用地。对其开发的住宅类型丰富多样，可以有别墅、多层洋房（包括叠墅）、小高层及高层普通住宅及公寓；商业用地的产权为40年，该地块主要是满足居民及消费者对商业、旅游、娱乐活动需求的规划用地，对其开发的住宅产品又称为商业住宅配套，其中的公寓产品又称为“商业公寓”。

○ 容积率

一个衡量地块开放强度的指标，即地上总计容建筑面积/规划用地面积的比值。就目前的开发市场来说，一般特大城市的纯住宅地块容积率不会低于4，最高会做到6；中等规模的二线或三线城市的容积率一般容积率控制在2.0-3.0之间；偏远或特小乡镇

的容积率控制在1.5-2.0之间。

○ 建筑限高

当地城市规划部门会根据当地的城市发展水平及城市天际线考虑，会对项目开发地的建筑限高做出规定。一般特大城市的住宅类产品建筑限高为100m，或根据实际的开发强度把建筑限高调至100米以上；中等规模城市的住宅类产品的建筑限高为80m或100m；而特小城市的住宅类产品的建筑限高通常为60m或80m。

○ 绿化率

当地城市规划部门为了控制住宅开发用地的绿化面积指标而做出的限制：一般绿化率的指标控制在30%或35%。

○ 建筑密度

当地城市规划部门为了控制住宅开发用地的小区建筑空间规模，不容许出现大量的用地被规划住宅侵占而牺牲小区品质的要求，一般建筑密度的指标根据不同的城市，不同的区域控制在30%或35%。

大家也会发现小区里的楼盘的建筑层高一般是6层、11层、18层、26层、33层左右，其实是跟房地产开发商根据政策法规，当地实际情况及开发成本来考虑的。

国家建筑设计条文规定层高超过6层的小高层住宅必须设置电梯，同时根据建筑防火规范的要求超过7层的住宅楼做室内消防栓系统和封闭楼梯间；那开发商结合经济开发成本及开发思路就不会选择做层高在8层-10层左右的带电梯小高层住宅楼，而是选择做借以开发低密度高品质的多层洋房6层或6+1层。

国家相关建筑和防火设计条文规定12层以上，18层以下的住宅必须设置不少于两台电梯（其中有一台电梯兼消防电梯），另外要求疏散楼梯为防烟楼梯间；政策条文还规定19层以上33层以下的住宅楼至少设置三台电梯（且其中一台兼消防电梯），所以开发商也是结合经济开发成本把纯住宅楼设计成11层（或是11+1层）和18层（或是18+1层）了。

那为什么还有26层的住宅楼？这一般是当地城市的城市开发限高决定的。如果项目开发用地的建筑限高为80米，住宅户型的层高按3米来算，那么整栋楼最高只能做到26层。

国家相关建筑和防火设计条文规定建筑层高超过33层的纯住宅楼为超高层住宅楼，对其建筑的结构、消防防火设计、相关设备要求比33层以下的住宅楼要求上了一个档次，并要求超高层住宅楼必须设置便于居民逃生避难的避难层或避难间；另外很多城市的住宅开发用地的建筑限高也是100m。综合以上两个原因，项目开发的建筑层高最高也是在33层。但是也有针对高强度开发的用地，当地政府规划部门可能将其建筑限高调至120米或150米的高度；那开发商就有可能根据项目定位和开发思路选择做超33层的超高层住宅楼。

所以，土地开发项目实质是开发商在国家政策法规控制和约束下，进行的多环节优化控制管理，从而达到利润和价值最大化的经济生产活动。■

三大商业模型的 简要介绍及分析

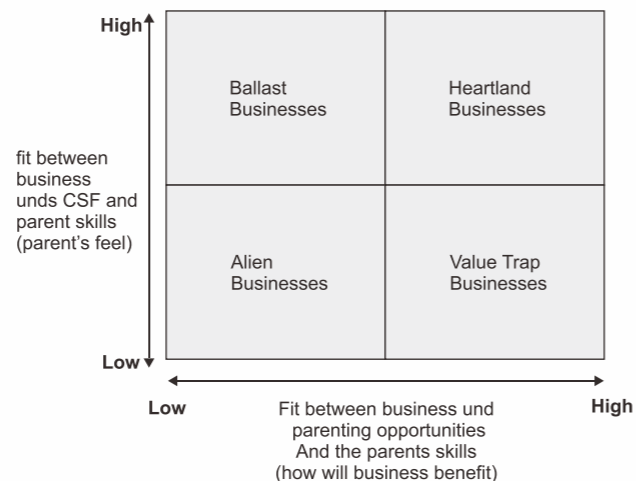
文 / 战略投资发展中心 罗鹤楼

基于“产业综合运营商”的战略定位，鸿海未来将通过股权投资等方式在先进制造、人工智能、智慧物流和文旅养生等领域进行产业布局，以实现“鸿飞千里，海纳百川”的全国乃至全球战略。在此背景下，投资分析、决策等工作制度框架的优化，以及项目获取、尽职调查、标的估值、条款协议和投后管理等能力的不断完善，对集团投资工作的开展具有现实且深远的影响。其中，商业分析模型则为行业、业务等投资分析提供了可参考的路径方法，下文则简要介绍其中三种商业模型。

阿什利奇投资组合矩阵 (Ashridge Portfolio Matrix) 是一个用于评估 (收购的) 子公司是否对母公司具有投资价值的商业模型，其纵坐标表示子公司业务与母公司自身业务之间的契合度 (Feel)，其横坐标表示母公司在多大程度上可以帮助子公司提升业绩 (Benefit)，从零点往外则程度愈高。如图所示，该二维度可组合成四种情况，分别为：

投资收购

阿什利奇投资组合矩阵



压舱公司 (Ballast Businesses)

即契合度高但提升度低的公司：母公司往往与子公司处于相同或相近行业，对后者业务较为熟悉且拥有经验，但母公司并无足够资源提升后者价值，如助其抢占更大的市场份额等，需要审慎收购。

核心宝地 (Heartland Businesses)

即契合度和提升度皆高的公司：母公司既有足够资源提升子公司价值，也对后者业务十分在行，这种收购往往可成为母公司决策层的首选。

价值陷阱 (Value Trap Businesses)

即提升度高但契合度低的公司：虽然母公司拥有可提升子公司价值的资源，但并不熟悉后者的业务和行业，这或导致母公司不断投入资源 (如占用现金流) 却不见商业价值，同样需要审慎收购。

外星企业 (Alien Businesses)

即契合度和提升度皆低的公司：这种情况下母公司和子公司之间基本不存在联系，也无法提供资源，通常不建议收购。

具体到我司情况，鸿海以实业起家，现已拥有较高量级的产业园区和商业地产资产，因此未来根据实际情况，或可投资于制造业 (如塑料相关的先进制造业)，以及地产领域 (如冷链等智慧物流和文旅养生地产等)，以充分利用、盘活自身的核心竞争力和核心资产，构建集团有机生态，产生实际价值。



行业分析

PESTEL分析模型

政治因素 (Political) 是指对组织经营活动具有实际与潜在影响的政治力量和有关政策、法律及法规等因素。

法律因素 (Legal) 组织外部的法律、法规、司法状况和公民法律意识所组成的综合系统。

经济因素 (Economic) 是指组织外部的经济结构、产业布局、资源状况、经济发展水平以及未来的经济走势等。

环境因素 (Environmental) 一个组织的活动、产品或服务中能与环境发生相互作用的要素。

社会因素 (Social) 是指组织所在社会中成员的历史发展、文化传统、价值观念、教育水平以及风俗习惯等因素。

技术因素 (Technological) 技术要素不仅仅包括那些引起革命性变化的发明，还包括与企业生产有关的新技术、新工艺、新材料的出现和发展趋势以及应用前景。



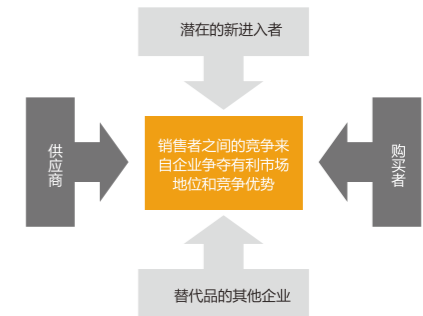
PESTEL分析模型又称大环境分析，是分析企业所在行业宏观环境的商业模型，可用于识别对组织有冲击作用的外部因素，其主要从以下各个方面进行分析和评估：

PESTEL模型为行业宏观环境的分析和梳理提供了一种综合的思考方法，从行业现状和发展的角度揭示出企业能力和资源与外部宏观环境间的互动关系，为企业的战略制定、日常经营和状况应对提供了参考观点。同时，PESTEL分析也可用于针对拟投资行业的宏观环境分析，以助确认其具发展前景及股权投资的价值。就经营和投资而言，鸿海产业板块丰富，从外部看，国民经济发展、智能技术进步、需求结构升级等提供了有利的宏观因素，但影子银行监管导致融资难度加大，以及产业园区领域巨头进入、行业竞争加剧等不利因素仍需关注。

市场态势

波特五力分析模型

波特五力分析模型 (Michael Porter's Five Forces Model) 将大量不同因素汇集在一个模型中，以分析一个行业的基本竞争态势。如图所示，模型划分了竞争因素的五种主要来源，即：



供应商的议价能力

例如，当供方所提供的投入要素的价值构成了买主产品总成本的较大比例、对买主产品生产过程非常重要、或者严重影响买主产品的质量时，供方对于买主的潜在讨价还价力量就大大增强。

购买者的议价能力

例如，在购买者总数较少且购买量占卖方销量较大比例、市场上主要为标准化产品因而转移成本较低、或者卖方主要由大量较小规模企业组成时，买方具备较强的议价能力。

新进入者的威胁

新进入者可能会与行业现有企业发生原材料和市场份额的竞争，最终降低行业中现有企业的盈利水平，甚至威胁现有企业的生存。威胁程度主要取决于市场进入障碍，以及预期现有企业对新进入者的反应。

替代品的威胁

企业间可能由于所生产的产品互为替代品，从而在其之间产生竞争行为，这会影响到产品售价、获利潜力和竞争战略等。替代品价格越低、质量越好、用户转移成本越低，其对原产品可产生的竞争压力就越大。

同业竞争程度

一般而言，在行业进入门槛较低、市场趋于成熟而增长缓慢、市场商品同质化严重、或者行业企业退出的障碍和代价较高等情况下，行业的同业竞争程度较高。

在拟定经营战略和方案的过程中，企业可首先通过此模型确定这五种力量，以对行业的市场竞争态势进行总体评估，而其中一个不同力量的特性和重要性可因具体行业和公司的不同而变化。鸿海未来或将通过投资布局先进制造和人工智能等领域，即可从以上五个方面分析行业的市场逻辑，评估行业产业链条上各个环节的进入门槛、竞争程度和赢利空间，从而为投资方向和具体选择提供一定的指引作用。

除以上三种外，另有其他商业模型或理论可针对诸如拟定营销策略、改善公司内部运营、优化企业上下游和培育人力资源等不同范畴提供参考，如安索夫矩阵、波特价值链模型、X-Y-Z理论等。一个企业（集团）的战略、运营和治理是一个错综复杂，需要拥有专业能力和付出心力汗水的庞大工作，而各类商业模型和理论则为实际工作的分析、决策、执行，以及各类情况的应对提供了一定程度的参考作用，可结合实务灵活运用。■

实力
推荐



《思维简史：从丛林到宇宙》 中信出版社 2018-04

[美] 伦纳德·蒙洛迪诺 著 龚瑞 译

物理学家伦纳德·蒙洛迪诺在《思维简史》一书中展现的，正是人类认知方式的演化历程。伦纳德·蒙洛迪诺是霍金《时间简史》的合著者，但除了理论物理学家以外，他的另一重身份是畅销书作家以及好莱坞编剧，代表作品有《星际迷航：下一代》等。通常来说，科学史的写作大都是记者通过采访科学家写成的，而伦纳德·蒙洛迪诺和他的《思维简史》不同：他就是与科学家并肩奋斗的人，他就是推动人类认知升级力量中的一员。



《麦肯锡教我的写作武器》 北京联合出版公司 2013-7

[日] 高杉尚孝 著 郑舜珑 译

看完这本书以后，你会发现，由于自身商业模式的原因，麦肯锡更像一个学校。它倡导有逻辑的分析、决策与行动，并且把这种模式贯彻到工作细节之中，因此能够把背景不同的人培养出相同的习惯，逻辑清晰、思考利落。更重要的是，逻辑思考能力并非天生，而是依靠反复的锻炼习得。不论在哪里工作，我们都可以通过自我锤炼，获得逻辑思考的能力。



《沟通的艺术：看人入里 看出人外》 世界图书出版公司 2015-1

[美] 罗纳德·B·阿德勒 / 拉塞尔·F·普罗科特 黄素菲 / 李恩 译

有许多事，人人都以为自己擅长，但实际上并非如此，比如人际沟通。沟通是一项极为重要的技能，它对婚姻、工作、友谊都至关重要，但大多数人从来没有试图认真地学习这项技能。这本书，用极为科学的方式，研究了沟通的历史、定义、技巧，读完它，再把相应的内容应用到生活中，你一定会发现生活的面貌将大有不同。



《一棵菜：我眼中的北京人艺》 中信出版集团 2018-3

方子春 宋苗 著

这本书名叫“一颗菜：我眼中的北京人艺”，“一颗菜”是什么？这是戏剧家焦菊隐提出的人艺宗旨：“北京人艺是一颗菜，有菜心、菜叶、菜帮，每个人都在起着自己的作用。也许不是他人站在舞台中央，而是他做的一个东西。可这个东西就代表了他的精神和才华。”作者历时七年，遍访了人艺的老艺术家们，写下了焦菊隐、欧阳山尊、吴刚、濮存昕等41位“人艺人”的往事，写出了舞台背后的汗水与悲欢，探究了真正艺术家的精神世界和诞生过程。



《无止境的逃离》 北京联合出版公司 2018-4

[土耳其] 哈坎·甘迪 著 刘勇军 译

中东难民问题引发了各国的关注，难民文学也成为了文学界的热点。难民的主题同样吸引了土耳其作家哈坎·甘迪，他选择从一个恶童之眼去关注难民问题，去揭示恶和反思恶。《无止境的逃离》还展现出了难民们目前面临的处境，难民们揣着毕生的积蓄，怀着对未来的希望，逃离了令人绝望的故国，却又进入了被走私者和暴徒掠夺的无尽地狱。哈坎不但向读者揭示了难民生活中无尽的苦难，也揭示出人性在恶劣环境下的“变态”：在畸形的权力关系里，任何人都可能为虎作伥。



《经济学通识课》 民主与建设出版社 2017-9

[英] 尼尔·基什特尼 著 张缘 / 刘婧 译

耶鲁大学权威出品。本书介绍了40多个基础的经济理论，以及这些理论产生与应用过程中的重要经济学事件，以简明易懂而又风趣幽默的语言，为初涉经济学的读者提供了一个入门途径。

书中记述了历史上重要的经济学家如亚当·斯密、李嘉图、马克思、凯恩斯等人的卓越贡献，也分析了经济学发展历程中的重要话题，从货币的产生和平均地权论的兴起，到经济大萧条、企业家精神、环境破坏、分配不均和行为经济学等。这是对经济学发展历程的全面梳理，也展示了经济学的发展如何影响着人类文明的进程。



《我们为什么会生病》 湖南科学技术出版社 2018-3

[美] 伦道夫·M·尼斯/乔治·C·威廉斯 著 易凡 等译

人是演化的产物，我们的身体是一个精心安排的妥协方案。疲劳，是为了避免我们过度劳累；疼痛，是向我们发出危险的预警信号，告诉我们面临危险，立即回避；焦虑，也能影响我们的思维、行为和生理，使之处于比较有利的状态，因为被杀死一次的损失远远大于对一百次误报警告作出反应的代价……《我们为什么会生病》还探讨了毒素、衰老、文明病、过敏、癌症、性及生殖、精神病等问题，两位科学家美国演化生物学家乔治·C·威廉斯和伦道夫·M·尼斯从演化的角度出发，为读者做出了贴切的解释。

鸿海好声音激情唱响 十强选手火热开唱

THE TOP 10 PLAYERS HOT LIFE

文 / 品牌宣传部

谁家瑶音暗飞声，散入清风满鹏城。6月23日，鸿海环球控股集团首届歌唱比赛——“鸿海好声音”决赛在天吉大厦圆满举行。本届歌唱比赛历时将近两个月，分为预选赛、复赛（二十进十）、决赛（十进三）三个阶段。

代精神的《我爱你，中国》《红叶寄情》《大地飞歌》，有弥漫着伤感情绪的《失落沙洲》《那片海》《味道》《我真的受伤了》，也有温暖动人的《人间》《回家真好》和勾起现场听众青春回忆的《老男孩》。

比赛规则

本场决赛评审团由6位专业评审和40位大众评审组成，通过独唱、合唱与清唱三个环节的严格打分，最终角逐出本届比赛的前三甲。为保证赛制的公平公正，组委会特别邀请法务部门李飞经理作为公证人出席。



第一轮 独唱环节

十位选手分别演唱其自主选择的参赛歌曲。参赛曲目经典云集，类别多样，有歌颂伟大祖国、传递新时

第二轮 合唱环节

十位选手以抓阄形式组合为五个合唱小组，再分别抓阄产生合唱曲目。



第三轮 一分钟限时清唱

经过两轮演唱和现场专业评审与大众评审们的投票，张媛、姚璐、胡国秋、双峰组合、林炎发进入前五强，用1分钟实力清唱来进行前三强乃至冠军的争夺。现场观众对究竟谁会是冠军，谁将获得万元现金大奖充满期待。



冠军 张媛
奖金10000元

汇合资本机构事业财富中心

冠军张媛精通民族唱法，声音甜美，婉转动人，通俗歌曲的演绎亦大气沉稳；台风活泼灵动，魅力四射，可谓实至名归。



亚军 胡国秋
奖金6000元

创新金融投融资中心

胡国秋，嗓音高亢洪亮，情感饱满，极具爆发力。曲风多变，既擅长演绎《母亲》《红叶寄情》等民族唱法歌曲，也能深情演绎《凉凉》等现代通俗流行歌曲。



季军 石峰 黄强锋
奖金3000元

资金计划中心

双峰组合参赛曲目包括《父亲》《老男孩》《朋友别哭》。从预选赛到决赛，用娴熟的吉他和满怀深情的演唱征服了现场评委及观众。优秀的歌者，歌唱技巧只是基本装备，通过歌声所传递出的感染力才是致命诱惑。

总裁助理王炜在赛后发言中首先祝贺选手们获奖，感谢集团对歌唱比赛的大力支持，组委会——总裁办的辛苦付出；本届歌唱比赛非常成功，既丰富了同事们的精神文化生活，也加强了集团的凝聚力和向心力，对集团企业文化的建设有重要作用。王炜总希望选手们再接再厉，期待在下一届歌唱比赛中再放光彩。



总裁助理王炜发表讲话



总裁助理王炜为前三甲颁奖



总裁助理熊安为前十强选手颁发奖金

独家记忆 —鸿海生日会



在一年的365天中，有很多个节日、纪念日，比如端午节、中秋节、国庆节或者结婚纪念日等等，唯独只有一个日子真正属于自己和父母，那就是生日。每个孩子提时的自己都会期盼过生日吧，能够享受来自长辈们的宠溺。但是随着外出求学、踏上工作岗位乃至结婚生子，彻底成为“大人”的同时，对于生日的期盼越来越小。这其中对于年龄与日俱增的“恐惧”，更多因素则来自于工作与家庭带来的压力，或者与父母的远离，无心再过生日。

为了让小伙伴们能够继续享受孩提过生日的快乐和幸福，咱们鸿海总裁办有心的同事们特意安排在每个月的月末，为本月的寿星们，过上一个热闹、温馨的生日。

月末生日会，很多公司的标配福利，但是想把它出过鸿海味道，变成每个寿星们的独家记忆，可要费番脑筋的。咱们的生日会，首先在每月生日主题的确上就别出心裁，会根据每个月的节日和特点策划主题，再根据主题布置现场、准备生日大餐、设定游戏环节，每期的主题不同，零食和游戏环节也会有变化。还有在生日礼物的选择上，组委会会根据每个寿星的专业和个人特点挑选出最适合他的礼物，每个人的都各有千秋。



精致的蛋糕、大大的果盘，满满的生日祝福、热情洋溢的笑脸.....这是每个月末生日会的场面。五月生日会总裁助理熊安先生亲临现场，送来了祝福和生日礼物；六月的生日会迎来了执行董事张媛媛。高管们的祝福不光来自“生日快乐”的殷切话语，更来自于组委会根据每一位寿星的专业和个人特点所精心挑选的书籍，希望寿星们能够用知识来丰富生命的宽度和厚度，有所感悟。



生日蛋糕很美味，可不是轻轻松松能吃到的呢。破冰游戏，向熟悉或陌生的同事们相互说我爱你，再来一个大大的拥抱，是向蛋糕迈进的第一步。女生和女生间的“我爱你”很容易讲，但女生和男生，或男生与男生间想说爱你却并不容易，当他（她）们突破羞涩、鼓起勇气说出我爱你时全场响起热烈的欢呼与掌声，嗨皮的气氛开始蔓延。



生日会第二环节，合唱《感恩的心》。自己的生日，母亲的苦难日，感恩父母给予我们生命和含辛茹苦的养育之恩；感恩求学路上相伴的亲朋友友，给予我们支持、鼓励；感恩工作中的同事伙伴们，能够在工作中给予默契配合、热心帮助；更感恩鸿海，给予我们事业发展的大平台，与有缘的同事们共度美好时刻。



特别的月份会增加特别的环节。六月份的生日主题为“回到童年”，相应的生日会场地也转到明亮宽敞的22楼，下午三四点钟，阳光正好透过落地大窗倾洒进来，留下斑驳倒影，仿佛在为寿星们写诗，记下最美好的事。

回到童年，童年有趣的故事当然要讲起、童年的歌儿要唱起。果冻、山楂片、养乐多等零食也穿越到果盘里，那时刻的场景仿佛真的带你回到了那个知了声声叫着夏天的童年。

在经历种种有趣考验后终于可以吃蛋糕啦。小伙伴们点燃蜡烛，熄灭灯光，在场的鸿海家人们齐声唱起生日歌，用歌声将祝福倾心送出。寿星们闭目许愿，愿望或许朴实、或许微小，但它肯定会实现的很美。



往往在玩儿美吃爽争相的合影留念后，生日会也将结束。一个人的生日会过去，但公司的生日会每月都会来，热闹、温馨的日子每个月都会有，只要你想来。感谢总裁办董雪、包慧玲等同事们的精心策划、组织，期待未来的聚会更美好。■



文 / 战略发展创新中心 尹晓雯

鸿海环球控股集团 内部培训进行时

文 / 战略发展创新中心

为提升公司管理运营水平，加强在职工队伍建设，打造学习型、创新型企业模式，鸿海环球控股集团的内训课程，按照集团年度培训计划有条不紊的展开。其中，有面向集团全体员工开放的课程，也有针对本部门所进行的专业课程。现撷取几堂培训集萃与大家分享。

课程培训 《融资档案库内容及细节要素》

资金计划中心总监石峰向学员进行了一场主题为《融资档案库内容及细节要素》的课程培训，参训部门包括资金计划中心、创新金融投融资中心、战略发展创新中心、机构事业部与合伙人团队等。

石峰先生的讲课风格生动风趣，采用了活泼又烧脑的暖场形式，比如现金猜谜，将课堂气氛燃到第一个沸点。在讲解融资档案库的内容及建设融资档案库的细节要点中，理论联系实际，用工作中的实际经验做案例分享，为学员们带来一堂丰富的课程体验。



资金计划中心总监石峰
《融资档案库内容及细节要素》

课程培训 《土地增值税清算》

财务管理中心总监张又元为学员进行了《土地增值税清算》培训，财务部、法务部等人员参加培训。培训内容分为土地增值税的征收管理和竣工清算两部分，包括土地增值税针对哪些单位和个人征收、针对哪些业务征收，土地增值税清算的基本条件、如何确认土地增值税的清算单位、土地增值税收入的计算方式等。内容详尽又贴近工作内容。

课程培训 《客户接待礼仪》

华东区域公司总经办总裁秘书蔡潇在上海鸿海大厦26层会议室为学员进行了“客户接待礼仪”方面的培训。总经办作为公司商务接待工作的归口管理部门，负责接待工作的安排和管理。蔡潇根据自身的工作经验，结合公司的实际情况，从工作中精心挑选案例，设计课程。主讲了商务接待流程及标准，包括商务乘车礼仪、宴会礼仪、谋面礼仪、沟通礼仪及各部门用车、出车注意事项等内容。蔡潇指出为更好的为公司、为客户服务，全体需要本着“热情礼貌、服务周到、规范接待，标准管理、成本控制”的原则。



华东区域公司总经办总裁秘书蔡潇《客户接待礼仪》

课程培训 《HR的成长与转型》

人力资源管理中心副总监钟亮先生与大家分享的主题为《HR的成长与转型》。首先介绍了HR的职业路径，分为猎头、管理顾问、培训师，高级阶段为外部创业，成为人力资源服务商。HR主要分为事务型、专业型、经营型和事业型。事务型HR常见的工作困惑为事务性工作多，业务不精通；统计繁杂，常常出错。因此提高专业工作时间，提升专业素质，通过轮岗掌握全局是事务型HR三大突破点。专业型HR则需要注重加强劳动关系板块的基础专业提升，招聘和培训模块的专业提升和咨询、培训的技能提升。对于经营型HR和事业型HR将在下一期讲解，请大家继续关注培训课程的发布。



人力资源管理中心副总监钟亮《HR的成长与转型》

课程培训 室内设计的相关注意要素

工程管理中心室内设计师刘承亮与在座学员分享了室内设计的相关注意要素。构成室内设计空间的五大要素为平面、构成、色彩、材质、光影，在进行室内设计时需要掌握人体工程学、灯光学、色彩学、家具学、风水学、材料学、心理学、建筑学、消防学、暖通学等知识。刘工强调“以人为本”是室内设计的基本原则，意境是居室文化的最高境界。工程管理中心与采购部门同事参加了本次培训，课堂气氛活泼、讨论热烈。

企业开展内部培训的目的是营造全员学习的氛围，提高内训师和学员的整体素质和能力，通过培训提高企业产出的效率和价值，及时补充专业知识、锻炼新思维，以应对千变万化的市场环境和激烈的竞争需要。培训是企业送给员工的最佳礼物，需要持续性、系统性和专业性，期待未来会有更多业务骨干加入到集团内训师队伍，将集团培训模块做大、做稳、做久。

荣光时刻
MOMENT OF GLORY

股权激励机制

以业绩为主导，对具有培养价值、对公司发展有较大贡献的员工，集团从能力、人品、忠诚度等多方面综合考量，对优秀员工实施激励，授予激励股权。迄今，我司累计授予激励股权份1820万股，共计八批次，30位员工荣获激励股权。

激励股权获得者名单

**1 第一批
股权激励名单**

张媛媛 董事局	凌晓东 华南区域公司	刘洁 董事局	熊安 董事局
彭智梅 财务管理中心	马维维 华东区域公司	邓丽静 战略发展创新中心	
赵泳 莞深区域公司		罗建生 工程管理中心	

**2 第二批
股权激励名单**

**3 第三批
股权激励名单**

**4 第四批
股权激励名单**

**5 第五批
股权激励名单**

**6 第六批
股权激励名单**

井旌 董事局	范俊杰 华东区域公司	王炜 董事局	张又元 财务管理中心
	孙金忠 华东区域公司	王治宪 战略投资中心	李爽 总裁办
	刘义 华南区域公司	李胜养 华东区域公司	

**7 第七批
股权激励名单**

**8 第八批
股权激励名单**

吴熙 战略发展创新中心	王丹丹 人力资源管理中心	陈东 风险管理中心
胡国秋 创新金融投融资中心	郑心霞 总裁办	胡心国 财务管理中心
彭爱光 项目策划拓展中心	王敏生 华东区域公司	邓兰 华东区域公司
张刚林 绩效考核与管控中心	张彦峰 莞深区域公司	许惠燕 莞深区域公司



左起：李爽、刘洁、彭海泉总裁、王伟、张又元（深圳集团总部）



左起：彭智梅、邓丽静、井旌、彭海泉总裁、张媛媛、熊安、罗建生（深圳集团总部）



左起：吴熙、胡心国、张刚林、郑心霞、彭海泉总裁、胡国秋、王治宪、彭爱光、王丹丹
(深圳集团总部)



左起：范俊杰、孙金忠、王炜、马维维、李胜养 (华东区域公司)



左起：许惠燕、赵泳、张彦峰 (莞深区域公司)



左起：凌晓东、刘义 (华南区域公司)

(以上为不完全激励股权获得者合影，排名不分先后)

“新环境、新气象”

鸿海华东总部乔迁工作圆满完成

（通讯员 华东区域公司 蔡潇）因公司业务发展和公司规模扩大，4月20日华东区域对金沙江路1628弄10号楼25层办公地址进行整体搬迁。



为了保证公司整体搬迁工作有序进行，搬迁开始前，总经理王炜作了搬迁动员讲话，他强调一切行动听指挥，保证搬迁的各项工作高效执行。根据搬迁方案，搬迁成员分成上货卸货管理组、货物转运组和工作协调组三个小组；整体搬迁工作分四批进行；绿洲中环各部门分三批将物资搬迁至鸿海大厦，原鸿海大厦10楼招商营销部搬迁至绿洲中环办公。经过10多个小时的搬迁及核查，各部门齐心协力共同完成了办公物资的整理归纳及盘点工作。此次搬迁工作未造成货物差异，整体搬迁工作在4月20日晚上10:30圆满结束，4月21日星期六全体人员正常办公。

华东总部新办公地位于上海中心城市的西北普陀区真北路2167号鸿海大厦，附属于上海真如城市副中心，总建筑面积约为34481.98平方米。鸿海大厦区位优势明显，周边环境优越，交通十分便利。这次乔迁对华东总部而言，可谓具有里程碑式的意义。

逐梦鸿海，共创辉煌；不忘初心，继续前进。华东总部十余年的峥嵘岁月，鸿海人团结进取的信念决心，这一切的成绩都只是鸿海华东总部发展的一小步。我们将永远保持年轻的活力，不忘成为全国最大产业地产集团之一的初心，铭记以人为本的核心理念，始终秉承“稳健、创想、专业、卓越”的经营理念，在将来的二十年、五十年我们都将与集团全体伙伴、兄弟公司一起携手并进，互惠双赢，再创新辉煌！



致鸿海

文 / 资金计划中心 石峰

若不是，那璀璨的霓虹，
我不会，义无反顾，奔赴鹏城。
若不是，那滚烫的真心，
我不会，日以继夜，在路上奋力前行。
若不是，那深邃的召唤，
我不会，在鲜花与荆棘中，挥洒热血。
若不是，那荣耀与梦想，
我不会，成为志存高远鸿飞千里的鸿海人。

在薄雾的清晨，地铁与公交，拥挤我或他的身体，
在晚霞的黄昏，电车和单车，载你入平凡的人群。
无论，是夕阳沉没的日落，
心情游荡在深圳湾公园的几声叹谓，
亦或，是灯火昏黄的深夜，
还在为一个数据在电脑苦苦的找寻，
理想与坚持，陪伴着孤独的我，走过每一段旅程。

带着目标，我投入这条崎岖之路，
带着光荣，我加入这个队伍之中，
带着希望，我期盼未来前程似锦，
带着感恩，我用汗水祭奠这终将逝去的青春。

巍然屹立的普陀鸿海大厦，
人流如注的浦东商业街区，
规划整齐的松江物流基地，
大气磅礴的浙江工业之园，
国际视野的清远音乐小镇，
和谐舒适的东莞大岭山生活之城，
是鸿海200万平方丰韵的躯干。

敢为人先与公司共同发展，作为崇高的使命，
团结奋进配合默契去拼搏，作为团队的精神，
物竞天择适者生存危机感，作为不断的鞭策，
肩负所托最高效完成目标，作为不忘的责任，
是鸿海二十多年交传的灵魂。

一滴水，流入了海洋，
一棵树，长成了森林，
一阵风，吹动了绿叶，
一缕阳光，照亮了天空，
一个拨片，拨动了琴弦，
千万个音符，奏响了共鸣。

若不是，这难得的缘份，
我不会，记录下这心意，
奉送给，千千万万有共同期许的鸿海人.....



题记

INSCRIPTION

正是江南好风景，落花时节又逢君。5月19—20日，鸿海环球控股集团旗下上海威华塑料制品有限公司（简称威华）的老同事们相聚上海和杭州，自发举行了一场丰富热闹的老同事15周年聚会。值此欢庆之际，老同事们特别邀请集团总裁兼CEO彭海泉出席本次聚会，一起共度了难忘的美好时刻。下面两篇文章，将通过活动发起人之一——原威华塑胶厂人事部郭红梅和原财务部主管邬丽娟的视角带你走进热闹又带有怀旧气息的聚会现场，感受她们对威华时光的眷恋和对同事们的深深思念。

光阴似箭十五载 万水千山总关情

——致我的威华老同事们

文 / 原威华塑胶厂人事部 郭红梅

在万物葱茏的季节，在收获和播种的时刻，威华儿女从天南海北飞往上海，汇聚东方明珠，欢歌温斯顿，畅游西湖边。初夏的聚会，是威华人用十五个春秋激情而实现的梦想。

忆昔日同事情，叙往日威华义

再聚首，是我们对时间的留恋，是对生命的回味，更是心里的需要和寄托。再聚首，把同事从心里的惦念变成面对面的笑颜，把千言万语变成情不自禁的拥抱、热切的眼神。再聚首，像一抹灿烂的阳光，照耀我们心田。在欢声笑语飞扬的晚宴上，喝下一杯融着我们鸿海威华人深情厚谊的醇香美酒，回想起当年我们一起奋斗的镜头，感慨万千。

闲来无事时我经常打开那些泛黄的照片，凝视着照片上熟悉的老同事面孔，尘封了十五年的美好记忆便被唤起，仿佛重回威华岁月，此间回味珍藏了15年的同事旧事，又激起我的深深惦念。



终于我们今年又再聚。在相聚中，我们交流着美丽的故事，倾听着彼此间的万种真情；我们分享漫长路的酸甜苦辣，回味十五年的人生激荡。清茶美酒，饱含我们对威华十五年的舔犊深情和感恩之心。无论同事们飞黄腾达，还是运交华盖；无论近在咫尺，还是远在天涯，同事们牵挂的情谊依然如昨。我们相约今天，听到久违的声音，看到熟悉的面孔，回想起威华过去的岁月，曾经的我们风华正茂、挥斥方遒、尽洒青春。

而今迈步从头越，未来征程更宽阔

亲爱的老同事们，与你们相识，我感到无比幸运，与你们相知，我倍感生命的充实。以前嬉笑相伴的日子我将深藏，以后不可测的日子，愿我们多保重。在漫漫岁月蹉跎中，同事逐渐没了音讯，偶尔听到片言只语，心自难平。当在沉沉的黑夜我难以成眠，聚会的想法边萌动而起，都说同学情、战友义最重，我想同事之情味也浓。

高山流水，不足以形容我们情义的源远流长；心有灵犀，不足以描述我们友谊的神照情交。一次短暂的相聚，能满足我们一时的惦念，但满足不了我们绵长的思念。亲爱的同事们、老友们，让我们的聚会成为一种回味，让我们的聚会成为一道永恒。记住这美好的初夏，相信这份浪漫会永远定格在我们每个人的人生记忆里，又为我们的人生路添加动人的回忆！■

最美好的遇见是久别的重逢 ——记华东区域威华公司15周年老同事聚会

文 / 原威华塑胶厂财务部主管 邬丽娟

记得那一年的夏末，我离开了上海，15年过去了；2018年初夏，我再一次踏上这片土地，天气烟雨绵绵，特别凉爽。5月19日对于鸿海环球控股集团旗下威华公司的兄弟姐妹们来说是让人激动的，因为这是个特别的日子——我们自发组织，精心策划长达三个月的“15年老同事再聚首”主题活动隆重举行。我们的聚会得到了集团总裁彭海泉先生的大力支持，分别了15年的兄弟姐妹从全国各地飞至上海，在公司旗下温斯顿酒店欢聚一堂，这是我们“回娘家”的日子。悠悠岁月，依然不变的是我们的情怀。彭总是值得我们敬重的领导，他培养出40多位老板，很会识人、用人。对于目标他总是那样的精准，执行力超强。记得15年前的一次会议，他对我们说，他是火车头，我们这些管理层是车厢，他一个人拼命往前冲，冲得太快，回头发现车厢已脱轨，他必须停下来，把脱轨的车厢挂好才能继续向前冲。我被他的这段话深深地打动！二十年来，彭总将公司从制造业华丽转身为一个多元化产业集团，关键在于火车头带的好。

聚会议程第一站，我们故地重游——参观嘉定威华工业园区，园区占地40亩，是彭总在上海拿下的第一块地，也是彭总在上海发展的一个重要转折点。走入园区，那里有我们的青葱岁月，我们在一起工作，一起吃，一起喝，一起玩，一起闹，太多的一起……一切仿佛昨天。是什么样的缘分让我们成为了一家人？我们在这里追忆芳华，寻觅曾经无拘束的自在和热烈绽放的青春……

接下来我们回到普陀区真北路，那里是老厂区。一踏进真北路就感觉特别亲切，虽然物似人非，当时公司所在地已盖起了高楼，但这里的一切依然是那样的有温度。15年过去了，彭总还记得大部分人的名字，他像大家长一样带领我们参观了鸿海大厦和集团华东总部的办公大楼，在那里和我们一起叙旧、畅谈未来，介绍公司2018年的华东战略目标。



今天的晚宴由彭总赞助，在温斯顿酒店一楼的宴会厅举行。晚宴上彭总上台致辞，他说他只想讲三点：第一，时间。光阴似箭，日月如梭，我们不得不对青春的逝去，人生也开始怀旧了；第二，感恩。感恩是一种责任，感恩是一种生活态度，感恩是人生的必修课；第三，学习。科技不断发展，我们唯一不变的只有不停学习，不断创新，才不会被时代淘汰，学习将使你永远立于不败之地。离开公司15年了，彭总依然是我们的人生导师。



晚宴的重头戏——旗袍秀



最后我们全体参会人员和董事长一起合唱了《明天会更好》。我们用耳朵聆听世界，用心灵感悟人生，祝愿我们的明天更加美好！

人生最美好的遇见是久别的重逢！这次聚会非常成功，感谢彭总的赞助，也感谢各位兄弟姐妹的大力支持与配合。一个个面对镜头绽放的笑颜都是发自内心的，诠释着我们这个年龄特有的从容和自信，活出我们这个年龄该有的样子。

流水匆匆，岁月匆匆，唯有友情永存心中。人生，惜缘！

祝愿鸿海环球控股集团继往开来，直挂云帆，向着理想尽情翱翔！也祝愿兄弟姐妹们财源滚滚来，业绩节节高，工资年年涨，开开心心每一天！

亲爱的兄弟姐妹们，我们今生有缘在路上，一起牢牢铭记在心中，彼此珍重，彼此永不相忘！相聚的时光总是短暂而美好，期待我们下一次的相聚，再会！

远方的思念

文 / 工程管理中心 李彦

同来玩月人何在，风景依稀似去年。

每年的这个时候，我最挂念的却是一个记忆定格在11年前的发小。每次回忆起这哥们的点点滴滴，就让人唏嘘不已。

这位哥们叫严祥，因为长得瘦高又长脸猴腮，具有上蹿下跳的优点，所以他的别名也叫猴子。猴子是在我读初二时候闯进我生活的。只记得他中途转来我们班时候，就已经在学校名声大噪：因喜欢打架，参与社会斗殴被劳教过一年。

猴子因需要重点保护而被班主任安插在教室的最后一排，而作为学习和表现优良的我坐在最前一排。那个时候思想觉悟高的我从来不屑于与他产生任何交集。

一个月后的某天中午，教室的窗外阳光明媚，树影摩挲。我正安静地坐在桌子上吃饭。猴子突然激动地跑到我桌旁，笑嘻嘻地说道：“哥们吃完没？”接着只见他快速地从他饭盒里挑出一块鸡腿放到我饭盒，然后自顾大口地吃起他饭盒里的小菜，边吃边对我鼓着他那对干瘪的腮帮子，笑得是那么地意味深长。“以后你就做我的兄弟吧。在学校里就由我罩着你，有我在，别人绝对不敢咋样。还有以后你的菜不够吃，可以吃我的，我肚量少，吃不完哦。”从此以后，他就形影不离地巴着我：下课跟着我，吃饭跟着我，更可甚地他妈的连上厕所的时候也偶尔去凑热闹。

“兄弟，转过来看看，咱们比比大小呗；噢！哈哈，好像我比你尿得远哦。”自从跟他熟了后，发现他更加关心我了。每逢清晨六点，天还未黑意退却的时候，他便早早来到我家，又很自觉地缩到我被子里。“兄弟快起床，晚点就要迟到了。”我困意十足，不忍离开这舒适的被子。面对这样的局面，只能带着怨气地在床上翻来覆去，最后强撑着起来。每到这个时候，他总会乐呵呵地傻笑，笑得不可开言。

有一天放学，我和他刚出校门，恰好遇到了我的邻居女孩婷婷。只见猴子以前那种活泼高调的表情突然消失，取而代之的是安静下来的拘谨，眼睛都不敢正视一下对方，就像一个做错事情的孩子。

那一刻，我环视一下街上，才注意到树木正争春，百鸟齐

鸣，附近唯一一对狗子在交媾。原来春天到了，此刻的猴子不是一只猴子，是一只发春的猴子。

自从识破他的丑恶嘴脸后，我的地位骤降，由原来他的兄弟变成了他的小弟。

“兄弟，我这里有一封信，你帮我带一下吧。”“兄弟，我今天带了几个苹果，你帮我捎一下吧。”“兄弟，如果你不想吃鸡腿了，就要跟我说哦”……

初三下学期的某个长假，他兴冲冲地把我拉到位于学校附近的一口池塘边。我们俩站在半干涸的池塘边，享受着刺骨的冬季西北风，不由地打起了冷颤。

“兄弟，咱们今天干一笔大的。这口池塘是我叔叔的，我们今天一定要捉到一条十斤重的大草鱼，不然不回去。”说完他便义无反顾地跳了进去，干劲十足地在污水中摸来摸去。半个小时后，只见他伸入水中的双手僵直而紧绷着，好像在死死地卡住什么东西；突然他猛地把头一沉，接着全身扎到水里。冰冷的水面只见泛起阵阵涟漪，转而变得浑浊涌动。

五秒钟后，他快速从水面跃起。此刻他手里抓的真是一条大草鱼，而他全身被淤泥覆盖，污浊不堪。“哈哈，抓到了，哈哈，抓到了”，他一边抹了抹流下来的鼻涕，一边大力地笑起来，笑得是那么肆意烂漫，以至于淤泥掉进他的嘴里浑然不觉。

后来，他马上把这条鱼清理干净，找到报纸认真地包起来，接着自顾跑开了，无情地把我冷落在一边，静静地忍受着冷冽的寒风侵袭。

那天晚上，我在家里接到了他的电话，电话那头，他难过又无奈地跟我说道：“兄弟，你有福了，明天请你吃鱼。”

初三快毕业的前两个月，学校突然广播了一条通知：猴子同学因参加社会群殴事件，已经被辖区派出所拘留。鉴于其恶劣影响，我校决定对其除名，取消其毕业考试的资格。

从那以后，猴子彻底地从我们的世界消失了，消失得无

影无踪。初中毕业后，我顺利地考上了省重点高中。恰巧的是我的邻居女孩婷婷也考上同一座高中，还和我被分配到同一个班上。

在那里，我有新的校园生活、新的伙伴，似乎猴子的消失对我来说丝毫没有影响。高二那一年下学期，有一天学校放假，我正百无聊赖地在校门口等车。突然发现百米开外的马路对面停着一辆破旧二手面包车，只见从前排车窗里探出一个熟悉的身影，猛地向我这个方向招手。

“哎，是猴子，是那只熟悉的猴子。妈的！”

后来才得知猴子初三被学校开除后，在外面坐了一年牢。出来后又在家里的安排下报考了驾校学车。现在买了一辆破烂得可以报废的面包车在外接客谋生。

坐在他的车上，我们聊了很多很久。他还是那只熟悉的猴子，喜欢唠叨喜欢大笑的猴子。

“兄弟，以后放假，你和婷婷的回家接送就由我全包了。放心，我会把你们安全地送回家。”

“对了，婷婷人呢，怎么还没有出来？兄弟要不你先出去找一下她吧。”婷婷自然不会来的。

在接下来一年半的日子，我就这样心安理得地享受着猴子贴心接送服务，直到高中毕业。高考后，我考上湖北的高校。在家摆喜宴的时候，猴子也来了。那个时候的他比任何人都还要高兴，还要兴奋。他一边笑咪咪地喝了两杯小酒，一边不慌不忙地从怀里掏出一千元放到我手里。

他顿了顿嗓子说道：“兄弟，我真为你感到自豪。以后你大学毕业后，开公司当上大老板后，我就去当你的小弟，给你擦鞋。”

“给你擦鞋，给你擦……”说着说着，猴子却大声痛哭起来，双手抱着头伏在桌上，全身不由地抽动。我拍了拍猴子的肩膀说道：“嗯，会的！”

大学后的生活，一切神秘而又自由。在那里，我有新的校园生活、新的伙伴。同时我和猴子相距很远，也就很难保持联系，似乎猴子的缺席对我来说丝毫没有影响。

大学半年生活结束后，我坐车回了老家。在路上我遇到了一个初中同学，刚开始他在老远的地方就招手叫我过去，“你知不知道猴子上个月死了？”

我全身一震，惊讶不已，很难相信这事。

然后从这个初中同学口中得知：一个月前，猴子的面包车接满一车人。正当车子行驶在市郊的一座水库大桥的时候，猴子由于犯困没有及时注意到前方行驶过来的车辆，只能猛打方向盘，结果整个车子撞坏附近的护栏，直直地掉进了深不见底的水库。

后来经过政府的打捞，全车无一人生还。事后，猴子的家人面对一车乘客家属的索赔，竟然把猴子的尸体卖给了医院，得到了区区的二十万。

猴子真的走了，就这样悄无声息地走了，永远地从我的世界里消失了。

听到这里，我呆呆地站在原地一动也不动，思绪万千。

如今十几年过去了，有时候我还在想这也许不是真的，猴子这个痞子只是不想见到我，悄悄地去了远方。

现在，我认识的朋友换了一波又一波。他们这个年纪青春正盛，意气风发，也许此时的他们有数不完的烦恼，因生活压力大而过得勉强勉强。但是谁能想到有这么一个单纯得傻傻的男孩把生命永远定格在十九岁，没有机会继续享受这万物的美好。

今人不见古时月，今月曾经照古人。岁月如梭，往日繁华，而今物是人非。

猴子，你在远方过得还好么？ ■

《一出好戏》 一部“人类简史”

文 / 战略发展创新中心 邓丽静

由黄渤自导自编自演的《一出好戏》讲述了这样一个故事：一家公司（20个男人，10个女人）包船出海团建，因遭遇恶劣天气被抛掷到一处人烟罕至的荒岛上，结果不得不极限生存的故事。之后的剧情虽然延续了荒岛求生的传统套路，但分别由王宝强饰演的小王，于和伟饰演的王总以及黄渤出演的马进领导的三个不同阶段，展示了人类文明发展史的一部分。

原始社会

王宝强在戏中饰演小王，是一个经历过专业武打训练精通户外求生的导游，但这个导游的智商显然不在线。他是众人落难岛屿之上，推举出来的第一个领导大家求生的人。这个小王就开始晕晕然，自己去掉小字，直接让大伙称呼其为王。这其实是隐喻，勇武是世界秩序的一种力量，而且是非常原始的一种力量。在上古社会，不少的族群部落首领，都是通过勇武的方式推举出来的。包括小王在戏中讲，自己当年在动物园训练过猴子，猴子两年，狗熊三年，就是用饿它、打它的方式让其屈服。这些都是对勇武力量统治族群的一种电影化表达。

资本主义社会

于和伟饰演的张总，代表着阶级分化后的掌权者。在拥有更先进工具和更好居住环境的地方，身为资本家的张总开始用扑克牌记录并设定等量交换的物资，这就有了货币。而越早跟随张总进入他的计价体系的，越能拥有更多的扑克牌，后来者只能跟着前人建立的游戏规则，用更少的原始积累成为烘托上层阶级的底层劳动力。而特权阶级于和伟还出现了“超发货币”的现象，这是资本社会的典型特征，也是人类文明进步的必然阶段。

空想社会

黄渤和张艺兴在原本世界里是妥妥的草根，凭借张艺兴“学好数理化，走遍天下都不怕”的技术宅本事给小岛上整出了电。有了电，“人类文明”又能迈进新台阶。而在满足了物质需求之后，精神食粮的重要性也显现出来，载歌载舞的集体活动出现了，给手机充电之后能看到过往家人的视频，情感需求也有了归属地，而身为男女主角的他 and 舒淇，到这个阶段，终于可以开始谈恋爱了。在这里，“文明”的回归代表了大众理性的回归，有了情感上的索求和精神生活的追求，从“按劳分配”变成了“按需分配”，这里似乎人人平等大家欢声笑语，仿佛变成了伊甸园。

这就是《一出好戏》的乌托邦之处，这三个阶段可以看做是人类发展简史，也可以代表着过去、现在和未来。《一出好戏》中几乎所有人都有人性丑陋的一面，唯独舒淇是个例外，美丽善良。黄渤表示，他想告诉大家，能够带领人走向美好的主要动力是爱，而舒淇饰演的姗姗，代表的就是这份单纯的美好。■

黄渤 导演

THE ISLAND

一出好戏



ISLE OF WIGHT

怀特岛记

文 / 总裁办 吴怡静

受北大西洋暖流眷顾，英国全年都免受高纬度寒冷的侵袭，同时也带来了充沛降雨。这个国家多半时间里都笼罩在阴云之下，以至于无论什么季节的晴天，都可以看到人们躺在草地上晒太阳或者吃简餐。

为了感受圣诞气息，我们选择带着丝丝寒意的十二月动身，从伦敦机场一路南下到朴茨茅斯，再坐船登上了怀特岛。

这里有宽阔的沙滩、绵长的海岸线和慵懒的生活节奏。

选择怀特岛的原因，一方面想体会惬意的养老生活，另一方面我也喜欢沙滩和有历史痕迹的地方。怀特岛拥有文化悠久的庄园、宫殿，有不少青铜时期的遗迹，也是英国皇室最爱的度假胜地。启程前，我对英国的向往不止是古老的皇室建筑、衣着讲究的英国人和他们的绅士品格，还想了解当地的人文风情与生活方式。值得欣喜的是当我离开时发现此行收获的远不止这些.....

凌晨五点的怀特岛宁静祥和，在藏蓝色的天空与海岸线微微泛出的蛋黄色背景下，迎来了第一天的旅程。在阳台观赏绝美的日出算是旅途的惊喜之一吧。太阳贴着海岸线散出金色到橙色的渐变，没有一丝云层的遮掩，与小学课本中描述“日出宛如蛋黄一般缓缓升起”完全不同，它的出场方式堪称大气磅礴。观赏日出“表演”的同时来一份丰富的英式早餐，别有意境。

关于圣诞节，徒步走在街上并不能感受圣诞气息，毕竟是人烟稀少的小岛，加上英式的低调作风。不过，当你走进路边



的商店，大到饭馆、超市，小到理发店、糖果店都能发现他们为圣诞精心陈列的摆设，仿佛不是为了博人眼球吸引顾客，只单纯为了迎接圣诞的到来。转角出现的糖果店是两层独栋的粉色商店，白色屋顶、落地窗、小阁楼，让我误以为自己闯进了一个卡通世界。糖果店售卖的全部是当地产的糖果，各种玻璃罐里装入满满的彩色糖果，梦幻的风格满足了我沉寂已久的少女心。（温馨提醒：购买需谨慎。英国人对甜食的热爱导致这些糖果甜度超出我想象）

还发现一些很有意思的二手店，商品种类多样，二



手的新衣物、蜡烛、工艺品、家具等等，价格非常低，从1£-20£不等。这些都是岛民们无偿从家中拿出的闲置物品，售出后的资金用于捐助当地无家可归的流浪者。

让我热爱逛这些小店的原因，与购物无关。这里没有紧紧跟随的以推销来维持生计的导购或老板。他们就像一个旧友和你聊天，就算不买东西也不会遭遇白眼，礼貌微笑送走并祝福你有个美好的一天。在逛店的过程中我不光从商品中了解了当地人的生活方式，重要的是感受到岛民的热情纯朴，让人渐渐喜欢上这种风情。



元旦清晨，我们在Sandown的海边散步，海风瑟瑟，小雨连绵不绝，在这样的天气中岛民们依然举行了一场冬泳义演。据说是每年的New Year Swim习俗，有的是携儿女带爱犬全家人一起参加。热身完毕后，参加者在十点整一起冲向海中，围观群众撑着伞在小雨中欢呼雀跃。短暂的义演结束后，人群中的工作人员开始出来收集围观群众的自愿捐款，这些捐款也将用做公益。就这样用特殊的方式，岛民们既迎接了新年，也给贫困的流浪者带去了温暖。这就是怀特岛的一种情怀吧，温暖人心的质朴。冬季虽然不是最佳旅行时间，欣慰的是能看见这一幕。

从怀特岛离开后去了几个城市：南安普顿的英国老式建筑不多，但也是别有风味的海港城市；去伦敦的途中路过朴茨茅斯，记忆中小时候读《新概念》课本中的一个地名，没想到自己有一天真的路过这里；在伦敦的一周里到各个著名景点打卡，幸运的是在雨季中遇上连续几天放晴；老城市科比覆盖着皑皑白雪的惊喜.....

离开英国前，最终还是选择回到怀特岛待几天结束这次旅程，舍不得它迷人的海岸线与纯净的空气。在往后繁忙的生活中会不时想起遥远的地球另一端，有一座静谧的岛屿上居住的那些可爱岛民。■



WINSTON
HIGH-END
APARTMENT HOTEL



鸿海·温斯顿 高端公寓式酒店

结构层高达3.5米 高速电梯每层4部 全现房精装修
三菱VRV中央空调 高速光纤入户
高端天际会所 第一太平戴维斯的管理顾问



上海
SHANGHAI

订房电话：021-80197888转2300

酒店地址：上海市普陀区真北路2167号

WINSTON

HONGHAI WINSTON HOTEL

温情 温暖 温斯顿