

# 中国南山

CNDI

2019年第1期

/ 百年南山，文化担当

/ 集团召开2019年务虚会

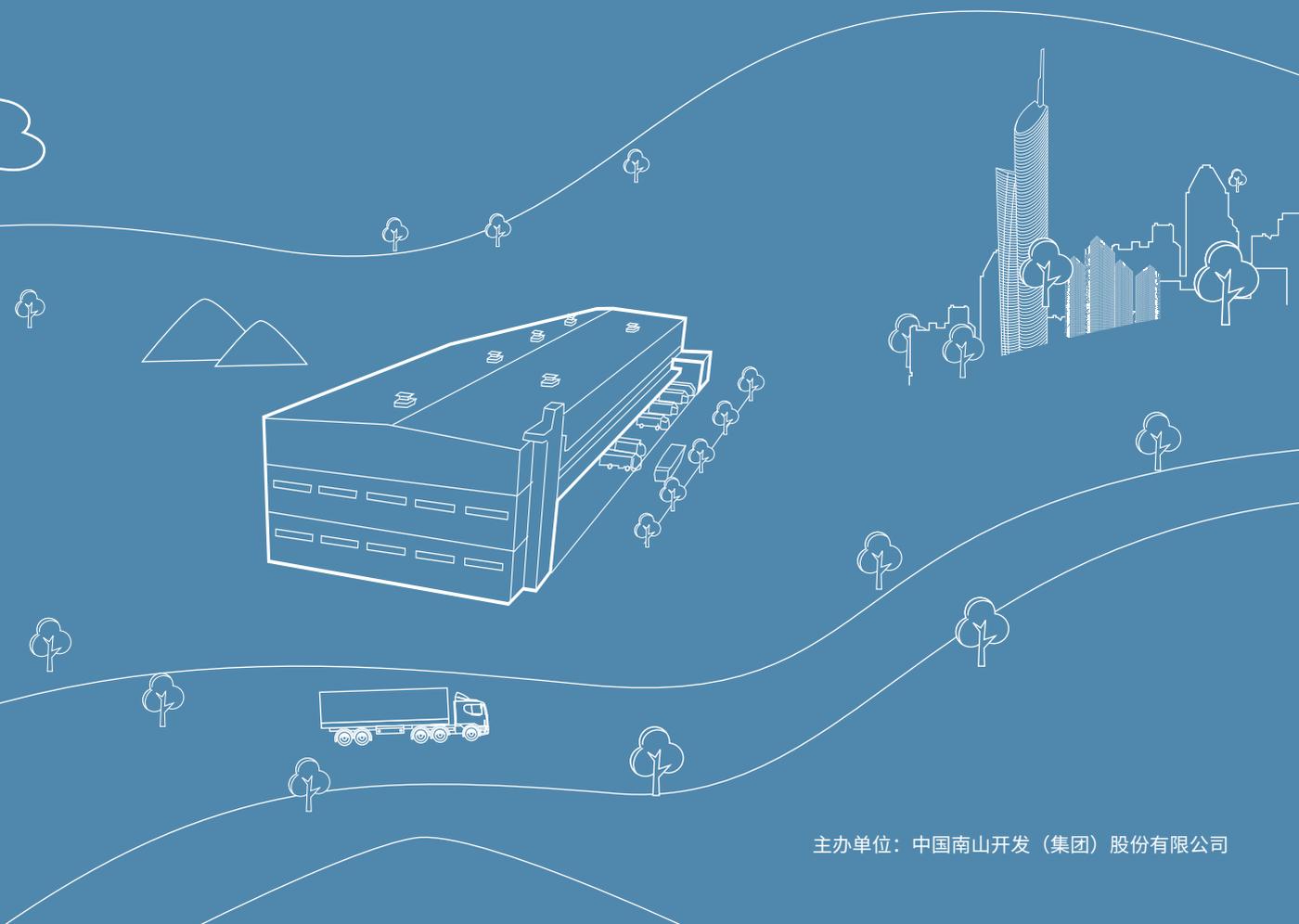
/ 行稳致远，夯实发展根基；扬帆奋楫，谱写有质量发展新篇章

/ 深耕综合物流主业，搭建放飞梦想的平台

/ 打造甩挂运输新生态，推动赤湾东方高质量发展

/ 坚定企业文化建设方向 夯实百年南山事业根基

/ 物流商业模式创新



# 百年南山，文化担当



**最**是春光能致远，南山事业大有为。带着大家的殷切期待，经过数月的紧张筹备，在这个充满希望的阳春三月，《中国南山》带着淡淡的墨香，如期而至，可喜可贺。

办好《中国南山》杂志是集团企业文化建设的一项重要工作。

纵观那些有百年历史的老字号企业，经过岁月的洗礼，企业的组织形式、产权结构、商业模式都会不断变化和更新，唯有企业文化的精髓能穿越时代，历久弥新，成为推动企业持续发展的内生动力。

诞生于1982年的中国南山，已走过37载芳华岁月。当前的中国南山集团，是放飞梦想的平台，在集团“2+1+1”战略的指引下，业务转型，升级发展的效果逐渐显现，正朝着“基石永固，百年南山”的方向前行。百年南山奋斗路上，我们需要集团企业文化的力量作为支撑，不断引领集团走向长青之路。从这个角度看，《中国南山》的诞生，适逢其时，意义重大，使命光荣。

《中国南山》要成为集团发展历程的记录者。新时代，新征程，对于中国南山集团不断前行的脚步，对于全体中国南山人努力奋斗的形象，我们要细心观察，认真思考，做好见证，忠实记录。

《中国南山》要成为传播集团中心工作的路由器。对集团的政策、决策、规划、制度、要求等，我们要做好加工、复制和传播，发挥向集团内广

大员工的宣传辐射作用，发挥向集团外客户、伙伴的沟通互联作用，进一步凝聚各方共识，进一步提升集团形象。

《中国南山》要成为集团企业文化的解读人。对“敬业、务实、创新、卓越”的企业精神，对集团的使命愿景，经营理念，战略方向等等，我们要以鲜明的观点、鲜活的事例、鲜意的解读，让集团的企业文化真正内化于心，外化于行。

《中国南山》要成为展现员工风采的大舞台。我们要努力开垦出一块属于全体中国南山人的心灵麦田，打造属于我们的精神家园，通过开辟专门的栏目，连接过去，关注现在，对话未来，凝聚人心，和谐关系，展现风采，发掘人才。

以上这些，是我们办好《中国南山》要始终坚持的初心。

在首期《中国南山》发行之际，希望大家都能关注和参与到《中国南山》的建设中来，共同将《中国南山》打造成集团的一张名片；也寄望《中国南山》越办越好，主动与百年南山事业紧密相连，主动讲好中国南山的故事，伴随集团的发展而茁壮成长，努力为集团凝聚更多共识，吸引更多人才，激发更大的力量，肩负集团的文化担当，争当集团事业的参与者和推动者！

党委书记

总经理

# CONTENTS

## 目录

### 集团要闻

6 集团召开2019年务虚会



9 行稳致远，夯实发展根基；扬帆奋楫，谱写有质量发展新篇章

12 集团召开2019年安全工作会议

13 集团召开2019年度人力资源工作会议

14 强基固本、创新有为，全力推动赤湾东方高质量发展

15 整合力量转型发展，坚持创新建设赤湾

16 赤晓企业召开2019年工作会议

17 弘湾资本召开2019年工作会议

### 热点快讯

### 专题报道

21 深耕综合物流主业，搭建放飞梦想的平台

25 打造甩挂运输新生态，推动赤湾东方高质量发展

28 坚定物流创新变革，加速推进物流科技化

# 目录

## CONTENTS

### 高管视角

- 31 坚定企业文化建设方向 夯实百年南山事业根基



### 行业观察

- 33 物流商业模式创新

### 政策连线

- 35 一分钟！习近平两会讲话“干货”全掌握

### 党的建设

- 37 集团党委2019年度工作要点  
38 集团党委领导春节前走访慰问基层困难党员

### 榜样先锋

- 39 集团2018年度优秀员工

### 口述历史

- 41 追忆那段激情燃烧的岁月

### 赤湾风物

- 44 赤湾天后宫溯源

### 员工生活

- 46 给工作加个涡轮增压器  
封三 赤湾赋



# 中国菊心

CNDI

2019年第1期



## 主办

中国南山开发（集团）股份有限公司

## 编委会主任

王志贤 田俊彦

## 编委

赵建潮 王世云 张建国 陈波  
张宁 李红卫

## 总编辑

范宏

## 副总编辑

朱哲东

## 主编

李兆才

## 执行主编

汪丽霞

## 责任编辑

张小刚 刘劲江

## 特邀编辑

张柳波 蒲仁辉 练启光 武文加  
陈黎力 李卓鑫

## 准印证编号

(粤B) L006030032

## 出版时间

2019年3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

深圳市新语众文化有限公司

## 印刷

深圳市深教精雅印刷有限公司

## 免责声明

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

## 集团召开2019年务虚会

文 / 编辑部

1月4至6日，中国南山集团在广东惠州召开2019年务虚会，分析研判当前的形势和机遇，集思广益，凝聚共识，谋划集团未来的发展方向。集团董事长王志贤、集团总经理田俊彦出席会议并讲话。集团领导班子成员及集团总部五大中心、业务板块及重点项目负责人共计31人与会。集团副总经理陈波主持会议。会议特别邀请了国务院发展研究中心资源与环境政策研究所副所长李佐军就当前国内外宏观经济形势及前景，存在的风险和机遇进行了深入的分析及讲解。

会议以“寻”为主题，采用主题汇报、沙龙座谈、现场见学等形式，分“寻路”、“寻机”、“寻究”及“寻梦”四大篇章。会议围绕集团主要业务版块具体路径选择（“今后怎么走”）这一课题，结合外部宏观经济环境及时代发展需要，坚持问题导向，注重前瞻思维，着力探寻各业务版块发展的思路、举措，尽快厘清各自发展方向、路径及相互协同的办法，为集团下步发展奠定坚实的思想基础。与会领导就产业转型与融合、提质增效、创新等课题畅所欲言，深刻研讨，会议取得了实实在在的成果。





王志贤董事长讲话



田俊彦总经理讲话

王志贤在会上作总结讲话，他充分肯定了集团务虚会的组织工作，认为会议在组织形式、内容以及主题上相比以往有较大的创新，达到了预期的会议效果。他指出，集团2018年的工作硕果累累，集团上下以强烈的工作进取心，积极在各自负责的业务上，努力地寻找机会，为推动集团业务快速发展做出了积极的贡献。他要求全体中国南山人立足长远目标、把握当下工作，要求集团管理人员对形势要科学判断，找准方位，要凝聚共识，探寻集团发展的出路。对2019年的工作，王志贤强调，一是要抢抓机遇，创新发展；二是筑牢基础、降本增效；三是要重视组织人才建设，发挥文化归心作用。

王志贤指出，当前集团要快速发展，首先必须快速扩大业务规模和体量，在追求规模的同时兼顾质量和效益。我们要采取多种手段不断扩大业务规模，要立足传统业务模式，以点带面、典型剖析，不断总结经验、摸索、试水创新模式。

要加大科技应用，注重产融结合，实施多措并举互促，形成并积聚规模和特色兼顾的竞争优势，持续保持领先地位，只有如此才能获取后续可持续的、稳定的收益。

王志贤强调，降本增效是筑牢企业基础的重点，要从四个方面加强：第一，效率。就是资本投入和产出的关系，不仅是各业务需要关注，集团总部各单位也必须高度关注。第二，速度。速度就是响应速度，包括对客户响应速度以及集团内部的响应速度。第三，质量。质量不仅指公司发展的质量，还包括员工工作的质量。第四，效果。要坚持做正确的事情，坚持追求工作效果。以上四方面不是单独存在的，要从结合上做文章，要用正确的方法，用高质量的输出，最快的速度，做正确的事情，完成尽量多的目标。只有这样筑牢基础工作，企业发展才能稳健。

王志贤要求，要重视组织建设，人才队伍建设，企业文化建设。第一，组织建设要进一步加

强。集团要从战略层面,对各业务进行有效的管控。集团总部要进一步强化、细化、优化各中心工作职责,突出集团总部战略管控的职能,从集团战略管控层面,更好地推动各业务协同发展,充分做好综合服务、风险控制工作,做实做优,做到风险可控,体现出综合服务价值。第二,人才建设要进一步加强。企业发展靠创新,创新靠人才,人才靠制度和文化。要按集团战略发展方向,推动核心岗位人才专业化、全球化、市场化。加强各级管理人员培训工作,促进知识更新升级。第三,企业文化要进一步加强。要倡导和推广“共同事业,共享价值”的文化理念,推动“共商、共建、共享”的合作共赢理念落地生根、开花结果,让客户、股东、员工、社会与企业共同经营事业,共同分享价值。

会上,田俊彦强调了战略引领的重要性,要实现远大的目标,就要保持战略定力,处理好长期与短期、公司发展与个人发展等关系,尽快建立善于学习、能够与时俱进、获得成长的发展机制。在产业发展方面,田俊彦要求现有业务组合要有平台思维和互联网思维,实现业务的腾飞质变。面对复杂的外部经济环境,他要求大家在顺境中要更加成熟,在逆境中要更加沉稳。积极进取,协同发展,谨慎运营。就2019年的工作,他要求集团上下要勇于担当,提高执行力,向管理要效益,要增强创新意识、协同意识、服务意识、风险意识、责任意识和大局意识。

田俊彦指出,我们现在和五年前进行比较,当时的主营业务已经基本都没有了。赤湾港航和石油基地曾经是核心支柱。这几年集团转型非常

艰难,估计再过几年,业务组合又将发生比较大的变化。我们的转型是有一定被动性质,但是也含有主动的成分。我们现在所面临的环境,应该是公司创立以来最大的变局。我们要处理好长远发展和短期盈利的关系、个人发展和公司发展的关系。

田俊彦要求,我们要有互联网思维和平台思维。我们在发展的不同阶段,都自觉或不自觉搭建平台。集团创立伊始,所有的业务都依托宝湾土地这个大平台。后来,我们创建了很多小平台,比如赤湾港航。很多细分的业务都是围绕着港航在做事情。到了今天,我们要构建一个什么样的平台?那就是未来几年,我们要花更加多的精力,来整合物流的业务分支,搭建信息化、智能化、共享能力很高的一个平台。如果这个平台搭成,我们整个集团的业务空间、盈利空间,都将指数增长,这是我们未来工作的一个重点。宝湾过去是跑马圈地,以累积重资产为主,未来我们要逐渐转化成为轻重资产结合,最终变为轻资产公司,输出我们先进的管理技术,管理别人的资产。除了宝湾之外,我们的地产、运输业务,都要按照搭建一个更全面的综合型信息管理服务平台去努力。

面对集团不断深化转型发展的任务,田俊彦希望与会人员开拓思路,解放思想,凝聚共识,以“长风破浪会有时,直挂云帆济沧海”的激情,奋发有为,为实现中国南山的腾飞而不懈奋斗。■



## 行稳致远，夯实发展根基； 扬帆奋楫，谱写有质量发展新篇章

集团顺利召开2019年工作会议

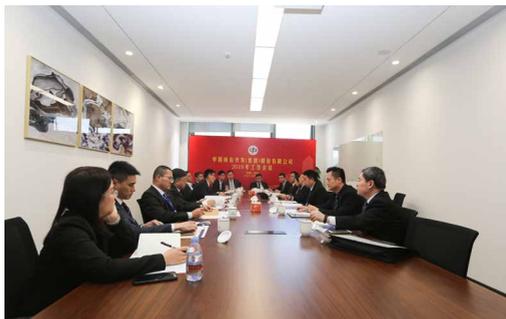
文 / 编辑部

1月30日，中国南山集团2019年工作会议在深圳赤湾顺利召开，集团党委书记、董事长王志贤到会作重要讲话，集团党委副书记、总经理田俊彦代表经营班子作工作报告，集团副总经理张建国作财务预决算报告。会议由集团运营总监李红卫主持。会上还颁发了2018年度各优秀奖项，田俊彦分别与集团各平台及直属企业签署了业绩合同。集团领导赵建潮、王世云、陈波、陈洪、张宁、陈雷、章远凌、舒谦等出席，集团总部五大中心负责人、各平台及直属企业负责人、集团所属深圳区域党组织书记及管培生共72人与会。

王志贤在会议上发表重要讲话。王志贤在讲

话中指出，2018年对中国南山集团来说，是充满挑战与艰辛、凝聚汗水与收获的一年。在集团上下各单位和全体员工的共同努力下，面对严峻的外部形势，集团交出了一份不错的成绩单，企业实力有效提升、战略布局更趋完善、组织变革持续深化、动能转换稳步推进、党建引领不断深入。

王志贤强调，踏上新征程，我们要敢于勇立潮头，坚持“守正”，牢牢把握住集团转型发展的战略大方向，坚持“出新”，积极推陈出新，拥抱变化，与时俱进，要从以下四方面着力：驰而不息，提升能力；高点定位，做大做强；百年基业，人才为本；与时俱进，创新驱动。



王志贤要求集团上下在 2019 年要真抓实干，笃行致远，推动跃上新台阶：一是苦练内功，夯实基础；二是加压奋进，降本增效；三是纵深推进，战略引领；四是凝聚共识，文化兴企。

田俊彦在总经理工作报告中，总结了 2018 年集团主要工作情况，客观分析了集团发展面临的问题及挑战，并对 2019 年的工作做了部署。

田俊彦指出，2018 年集团资本运作取得突破，组织变革平稳落地；大物流战略稳步推进，业务规模有效扩大；地产业务支撑强劲，综合开发打开局面；资管功能逐步显现，金融业务有序布局；创新发展注入动能，协同机制促进繁荣；内部管理渐趋完善，组织绩效不断改进；人力资本创新拓展，党建引领文化提升，集团凝聚力战斗力得到持续提高。

田俊彦强调，2019 年，集团要优化业务组合、优化资源配置、优化内部管理、优化干部队伍，坚持战略引领、坚持主业深耕、坚持协同发展、坚持有质量增长。重点做好以下七方面工作：树立大局意识，坚定推进重大项目；围绕战略重点，始终主业主抓；转变发展思路，推动效率提升；面向未来布局，提升业务能力；完善激励机制，强化队伍建设；加强资金管理，完善风控体系；推动共同事业，加强文化建设。他要求，每个中国南山人都应发扬企业家精神，积极捕捉市场机会，勇于创新；要有学习精神，向同行学习，向先进学习，向未来学习；要有冒险精神，敢于开拓；要有大局观，抵制本位主义思想；要坚定战略定力，推动企业高质量发展。



领导讲话摘录

王志贤：

驰而不息，提升能力。船到中流浪更急，人到半山路更陡。中国南山要进一步做大做强做优，需要我们能够读懂趋势，读懂行业，读懂自身，需要我们进一步增强工作的科学性、预见性和创造性，需要我们进一步提升自身的能力素质。

高点定位，做大做强。“百年南山，中国百强”是从时间和质量两个维度谋划集团未来的发展，归根结底是要做大做强中国南山的事业，这是我们谋划推进工作时要不断审视的目标高点。做大，就是要有大战略、大思维，推动集团跨越式增长的强烈愿望，要让集团成为行业发展的领跑者，集团规模、体量和市场比重重要进一步加大，不断增强市场的影响力。做强，就是要让集团成为市场竞争的强者，集中表现为企业的自主创新能力强、资源配置能力强、市场开拓能力强、风险管控能力强等等。

百年基业，人才为本。习总书记指出，人才是第一资源。一个企业能够到达的高度，与这个企业的团队能力息息相关，没有人才的领先优势，就没有企业的发展优势。“人才强企”要成为集团核心战略。

与时俱进，创新驱动。习总书记指出，创新是第一动力。进入新时代，人工智能、大数据、云计算、物联网等代表了产业的发展新方向，站在全球新一轮科技革命和产业变革同我国转变发展方式的历史性交汇期，中国南山要做到不掉队，不落后于时代，就要持续推进创新发展战略，主动拥抱变化、坚持聚焦创新。

田俊彦：

展望 2019 年，外部经济形势复杂多变，全球经济总体增长乏力，经济复苏受阻，不确定性增加；而中国经济新旧动能转换尚未完成，且中美战略博弈或进一步加剧，国内经济呈现“稳中有变、变中有忧”的基本态势。在未来一段时间内仍将处于 L 型筑底期和调整期，经济或将进一步下行。

尽管外部经济环境复杂，中国经济面临较大的下行压力，但是我们也要看到，中国经济稳定在合理区间运行的基本面仍然没有变化，国内经济政策还有很大的调整空间。因此，对我们来说，2019 年挑战与机遇并存，我们要积极关注政策变化，借助政策红利助力业务发展；同时要对未来充满信心，积极作为，把握结构性的成长机遇。

结合对集团内、外部形势的分析，集团 2019 年的总体工作思路是：

逆境中夯实基础，做好“四个优化”：优化业务组合，优化资源配置，优化内部管理，优化干部队伍。

稳健中积极进取，做好“四个坚持”：坚持战略引领，坚持主业深耕，坚持协同发展，坚持有质量增长。

2019 年，外部经济形势复杂，不确定性因素诸多，集团的战略转型仍在路上；2019 年，也注定是“危”与“机”并存的一年。我们必须保持战略定力，苦练内功，夯实基础，才能不惧风雨，勇往直前，才能闯出一条光明大道。

我深信，在董事会的正确领导下，只要我们全体中国南山人坚定信念、齐心协力、务实创新，就一定能全面完成 2019 年各项工作，就一定能成功实现集团的战略转型，就一定能顺利实现“百年南山、中国百强”的奋斗目标！■



## 集团召开2019年安全工作会议

文 / 编辑部

1月29日，集团2019年安全工作会议在赤湾总部大厦召开。会议全面总结了集团2018年安全工作，研究部署了2019年安全工作。集团董事长、安委会主任王志贤，集团总经理、安委会副主任田俊彦，以及赵建潮、王世云、张建国、陈波、陈洪、张宁、章远凌、舒谦等集团领导出席会议，各企业安全管理责任人、安全经理共计50余人参加会议。

王志贤在会上发表重要讲话，对于2019年集团安全工作，王志贤要求集团及各单位要高度重视，切实抓好抓实安全工作，一是要求各级企业领导必须坚持安全发展理念，从政治高度认识安全工作重要性；二是要立足长远着眼全局，从战略层面统筹好安全生产工作，着力构建安全生产长效机制；三是要坚持问题导向提升安全管理效能，不断夯实集团安全生产管理基础。

田俊彦强调，安全管理是一个复杂的系统工程，需要各个环节紧密配合、相互促进。我们的文化理念能否真正贯彻到位，措施方法能否执行到位，既需要通过落实责任激发动力，也需要科学的实施策略保证效果，还需要以创新科技手段

提升效率。

集团助理总经理、安委会副主任、安全总监张宁代表集团安委会作2019年安全工作报告。张宁指出，2018年，集团各企业在集团安委会的领导下，持续完善安全责任体系，不断夯实企业安全生产基础，全年集团安全生产形势总体平稳，全年伤害事故量同比下降超过20%。2019年，集团安全工作要继续围绕集团战略转型和各项业务发展，着重抓好五个方面工作：一是建立完善全员安全责任体系；二是落实企业全员安全工作任务；三是推动大区安全管理工作引领；四是推进安全科学技术应用；五是加强突发事件应急管理。



## 集团召开2019年度人力资源工作会议

文 / 编辑部

2019年度集团人力资源工作会议于3月15日在赤湾总部大厦成功召开。集团总经理田俊彦及赵建潮、王世云、张建国、陈波、陈洪、李红卫、张宁、陈雷、章远凌等集团领导、总部各中心与各平台、直属企业负责人、各企业人力资源部门代表近百人与会。

田俊彦在会上作重要讲话，他肯定了过去一年集团人力资源团队在人才培养、人力资源开发等方面做出的成绩；强调了选拔、组织一支精干、能干、有力的人才队伍对集团战略落地与业务协同的重要性。

他指出，百年南山事业离不开有情怀、有信仰、有能力的人才，需要人力资源工作者选人有眼光、用人有胸怀、育人重基层、激励有创新、考核有刚性、组织有效率、坚持结果导向。他要求人力资源工作者要以服务的心态、负责的精神做好专业工作，为“百年南山、中国百强”的新时期目标贡献力量。

集团人力资源中心总经理王劲松做了题为“共

同事业，放飞梦想；共享价值，激发活力”的2019年度集团人力资源工作报告，总结了2018年度集团人力资源现状及重点工作，回顾了五年来集团人力资源工作和总体发展思路，制定了新时期集团人力资源总体发展思路，部署了2019年人力资源重点工作。

大会对2018年度表现突出的个人及团队进行了隆重表彰，共有来自7个平台/企业的8位人力资源工作者荣获“HR之星”称号，南山地产总部人事行政部荣获“优秀团队”称号；《能力素质模型2.0版》在会上发布；集团战略管理中心总经理商跃祥、翰威特咨询公司分别作集团战略和人才建设专项分享。

集团人力资源工作会的成功召开，使人力资源团队明确了方向、统一了思想、清晰了工作部署，全体人力资源工作者将以更加开放包容、开拓创新、锐意进取的心态，凝心聚力、攻坚克难，紧紧围绕集团战略目标，全力做好各项工作，为“百年南山”贡献力量！



## 强基固本、创新有为， 全力推动赤湾东方高质量发展

赤湾东方物流召开2019年工作会议

文 / 编辑部

2月21日-22日，赤湾东方以“强基固本、创新有为，全力推动赤湾东方高质量发展”为题，在深圳市明华国际会议中心召开2019年度工作会议。集团副总经理、赤湾东方董事长陈波，集团总部各中心负责人出席会议。赤湾东方总经理秦朋祥及其他赤湾东方经营班子成员、赤湾东方下属各单位负责人共计82人与会。

会上，秦朋祥指出，要认识到赤湾东方距离高质量发展还有一定距离，要正视差距，狠抓内部管理，未来在内部管控、安全管理、信息化系统应用和协同发展四个方面继续发力，以创新的模式降低管理成本，狠抓营收账款管理，做到强基固本。同时慎重、积极的做好创新项目，促进业务协同机制，制定业务协同考核机制和激励机制，成为赤湾东方完成高质量发展的亮点。

陈波联系中国南山集团“敬业、务实、创新、卓越”的企业精神，回顾了赤湾东方的发展。他指出，2018年是赤湾东方高速发展的一年，也是第一个“一网三平台”战略的收官年，取得的成绩值得肯定。同时，要认识到“一网三平台”战略还有要继续完善的地方，公司各部室要加强服务意识，做到管理创新，夯实管理基础；各事业部找到真正可以协同的业务并开展试点，加强金融学习，深化信息系统应用，和集团在金融业务和信息系统上形成合力，抓住机会，本着敬业务实的态度切实做好基础工作，以创新为驱动力，推动赤湾东方更好的发展。■



## 整合力量转型发展，坚持创新建设赤湾

赤湾开发平台召开2019年度工作会议

文 / 编辑部

2月28日，赤湾开发平台2019年度工作会议在赤湾总部大厦召开。集团总工程师、平台总经理陈洪出席会议并讲话。平台其他领导班子成员，平台各部门、石油基地、项目公司副总之上人员，以及旭勤公司、总部大厦物业负责人共计30人与会。

会议以“整合力量转型发展，坚持创新建设赤湾”为主题，旨在总结2018年平台成立以来在业务优化、创新业务拓展、组织架构、制度流程和人员配备等方面的得与失；围绕集团对赤湾的战略部署，深化各部门对“优秀的赤湾园区运营商”发展目标的理解，凝集共识，形成推动赤湾片区转型发展的合力。

陈洪在会议中分析了平台面临的挑战，并对2019年的工作做出部署。他指出，2019年是赤湾开发平台继往开来、转型发展、全面布局谋篇的关键一年，在原有业务转型过程中，仍面临保障赤湾内土地安全、促进石油后勤业务转型发展、提升赤湾软环境并在未来3-5年内改变赤湾面貌、引进合作伙伴提升赤湾片区价值这四大挑战。未来，赤湾开发平台的业务将更加多元，业态也更为丰富，要以解决问题为出发点，担起肩上的责任，发挥平台的作用，坚持将创新的理念贯彻落实到每一项工作中；要以“和谐”、“团结”为平台文化的核心，培育良好的工作作风，为实现“优秀的赤湾园区运营商”的发展目标而不懈努力。■





## 赤晓企业召开2019年工作会议

文 / 编辑部

2月22日下午，赤晓企业在赤湾总部大厦召开了2019年工作会议。集团副总经理、赤晓企业董事长赵建潮和集团总部有关中心负责人出席会议，赤晓企业总经理吕峰和其他领导班子成员，各部门负责人以及各下属企业负责人等30余人参加会议。

会上，吕峰作了题为《转型初见成效，革新还需努力》的总经理工作报告，全面总结了2018年赤晓企业各项任务完成情况，并对2019年重点工作进行了部署。报告指出，2019年赤晓企业总体工作思路将以项目为抓手，以“资产经营、股权管理、投融资”为主要手段，逐步发展成“形成资本、管控资本、运作资本”的资本运营体系，从而优化业务组合，提升资本运营效率，实现资本保值增值。

其后，上海松尾、赤晓科技、成都南山、东莞南山、重庆南山等下属企业负责人分别对2018

年度的工作做了总结，并结合总经理工作报告阐述了2019年各自业务计划，吕峰分别与各下属企业负责人签署了业绩合同及安全责任书。

赵建潮作了总结讲话。他指出，集团2019年度工作会已确立赤晓企业目前的工作重点为“集团非战略主业退出及存量资产转型优化；积极开展低成本融资，支持集团主业发展；稳步推进战略性投资，培育探索新兴产业”，接下来要在短时间内，通过自身的创新努力，成为集团的一个利润中心；要加快存量资产优化处置进程，实现现有资产的变现；要探索新的投资模式，健全投融资功能管理；要逐步建立并完善中长期激励机制制度，以激励吸引团队，促进企业发展；安全要常抓不懈，切实做好各项防范措施，建立有效的安全管理机制；要加强党建建设，充分发挥党组织模范带头作用，为企业的业务发展发挥切实作用。■

## 弘湾资本召开2019年工作会议

文 / 编辑部



1月25日，弘湾资本在深圳召开2018年年度工作总结暨2019年工作计划会。公司全体员工齐聚一堂，共绘弘湾资本发展蓝图。

会上，核心岗位人员分别汇报了2018年个人KPI完成情况以及2019年的工作设想。弘湾资本总经理周建成结合内外部环境变化，对公司面临的问题和挑战进行了深刻剖析，对2019年各项重点工作进行部署，并与核心岗位人员签署2019年绩效合同。

周建成指出，2019年，弘湾资本要着力做好以下三方面的工作：基金募集是首要重点，必须切实推动方案落地；持续加强项目投后及退出管理，实现资金回收；聚焦大物流投资方向，丰富项目投资阶段。他要求全体员工在2019年要鼓足信心，瞄准方向，依托集团的产业优势和大力支持，要砥砺前行，有所作为，不断推动弘湾资本的市场化运作和快速发展。■



### 南山区委书记王强率队到集团总部调研

3月13日下午，南山区委书记王强，区委副书记、区长曾湃，区委常委、区政府党组成员黄雪平，区委常委、区委（政府）办主任胡芸，副区长练聪等领导率队到中国南山集团调研，集团总经理田俊彦等集团领导陪同。王强在调研中表示，南山区地处粤港澳大湾区核心位置，今年改革开放再出发，作为南山区重要的组成部分，赤湾片区迎来了大开发的好时机，要顺应趋势，加快转型，抢抓机遇，再出发、再创业。他强调，要建立完善的对接、沟通机制，解决好企业反馈的问题，加快推动赤湾开发建设。

### 南山区委副书记、区长曾湃到集团总部调研

2月28日下午，南山区委副书记、区长曾湃莅临中国南山集团总部调研指导，集团总经理田俊彦热情欢迎曾湃的到访。调研中，曾湃对中国南山集团在区域经济贡献、历史文化资源保护等诸多方面给予了高度肯定，对中国南山集团的发展以及赤湾未来的腾飞寄予厚望。



### 中国一冶党委书记、董事长宋占江到访中国南山集团



3月1日，中国一冶集团有限公司党委书记、董事长宋占江一行到访中国南山集团，与集团总经理田俊彦、集团副总经理陈波、集团总工程师陈洪、集团助理总经理陈雷、舒谦等领导开展座谈，双方就加强业务合作、共促转型发展进行了深入交流，对共同推进“没有地域限制，各自业务分头对接”的合作模式达成了共识。

### 集团与英山县政府签订投资合作协议

1月9日，集团副总经理赵建潮、英山县县长田洪光分别代表集团与英山县政府共同签署大别山毕昇康养度假区投资合作协议。该项目成功签约，标志着大健康产业布局迈入新征程。

现场还举行了宝湾慈善基金会与英山县留守儿童关爱中心定向扶贫项目捐赠仪式。宝湾慈善基金会向英山县留守儿童关爱中心一次性捐赠善款300万元，用于解决贫困地区留守儿童中心建设。



### 鄂旅投党委副书记、副总经理陈华志率团到中国南山集团考察交流

1月14日，湖北省文化旅游投资集团有限公司（简称鄂旅投）党委副书记、副总经理陈华志率团到中国南山集团考察交流。集团副总经理赵建潮热情接待了客人一行，双方就在湖北推进文旅产业合作等议题进行了深入交流。

### 集团联合招商街道办召开政企协调会

为提升片区转型升级水平，强化政企合作，2月27日，南山区招商街道党工委书记刘理、街道办主任朱海胜带队来到集团总部，集团副总经理赵建潮带领集团有关单位，与招商街道在赤湾总部大厦召开了政企协调会。通过会议，政企双方积极推动赤湾片区2019年各项工作落实。



### 2019年集团退休职工迎春会暖心召开

1月18日，2019年集团退休职工迎春会在深圳蛇口暖心召开，集团副总经理张建国、助理总经理张宁出席迎春会，陪同241位退休员工共迎新春佳节。张建国在迎春会上致辞，对退休员工为集团发展做出的巨大贡献表示衷心感谢，并致以节日的问候。

### 集团邀请退休老领导参观赤湾总部大厦

2月21日下午，集团邀请了王芬、李鹤松、袁宇辉、陈士刚、侯建玲、郭颂华等退休老领导参观赤湾总部大厦，畅聊集团变迁史，共谋集团发展大计。



### 以色列中以商务创新中心首席运营官 Itay Daniel Gantz一行到访集团

1月23日，应集团改革与创新工作小组邀请，以色列中以商务创新中心首席运营官 Itay Daniel Gantz 一行来访中国南山集团。集团运营总监、创新工作小组组长李红卫接待了客人一行，双方就双创发展等议题进行了深入讨论。

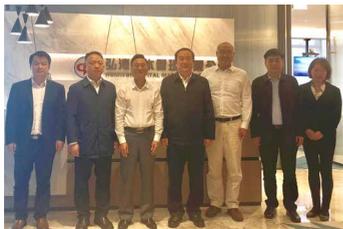
### 集团组织开展OA动员培训会

3月11日，集团新OA系统推广应用部署动员会及系统上线培训会在赤湾总部大厦召开，集团总部各中心，集团全资、控股及直接管理公司约110人参加会议，集团运营总监李红卫出席会议并作动员讲话。李红卫在会上指出，新OA系统建设目的是加强工作协同，促进信息共享，不断提升管理效能。他要求各单位进一步加强对新OA系统重要性的认识，规范管理流程，提升操作能力，推动管理加速。



### 重庆市渝北区区委书记唐川到弘湾资本考察调研

3月13日，重庆市渝北区区委书记唐川一行到弘湾资本考察调研，双方就推动深度合作达成共识。唐川对弘湾资本的热情接待表示感谢，对中国南山集团在物流领域的优势给予高度赞扬。他指出，产业基金的设立与重庆新能源汽车和现代服务业产业发展战略非常契合，希望与弘湾资本加深沟通交流，早日确定合作方案。



### 集团首届年货节火热开街

1月25日，由集团工联会与赤湾社区党委联合举办的“中国南山，品质如山”年货节在赤湾总部大厦前广场火热开街。年货节吸引了大量集团员工和社区居民参加，为赤湾营造了喜庆祥和的节日氛围。



### 集团工联会举办留深员工新春团拜会

2月1日，集团工联会举办留深员工新春团拜会，来自各基层工会员工共计220余人欢聚一堂，喜迎新春。团拜会有效地增强了留深过年员工的幸福感和归属感，受到了员工们的一致好评！



### 集团荣获南山区2018年度纳税百强企业称号

2月24日，集团荣获深圳市南山区人民政府“南山区2018年度纳税百强企业”称号。集团旗下企业深圳市赤湾房地产开发有限公司、深圳市赤湾东方物流有限公司一同获得表彰（分获“南山区2018年度纳税百强企业”、“南山区2018年度经济增长贡献百强企业”称号）。

### 宝湾物流百亿储架仓储物流CMBS项目成功发行

1月18日，“长江楚越-宝湾物流第1期资产支持专项计划”成功设立发行，发行规模17.89亿元，优先级信用评级为AAA，优先级票面利率4.82%。本次产品发行是宝湾物流作为国资规模最大的高端仓储物流服务商于资本市场的首次亮相，亦是同期仓储物流资产证券化产品获得的无异议函中储架额度最大的项目。



## 深耕综合物流主业，搭建放飞梦想的平台

专访宝湾物流总经理舒谦

文 / 李兆才 汪丽霞 练启光

“集团 2014 年《总经理工作报告》明确指出：“积极推动集团大物流业务战略规划成果的落地实施，增强大物流业务发展能力”。这是集团综合分析当时内外部环境，在中长期战略梳理的基础上，作了专项业务规划后，郑重提出的战略转型方向。2016 年，集团“2+1+1”战略确定，明确了以综合物流业为集团的核心主业。作为集团近年转型发展中在物流行业培育的知名品牌之一，宝湾物流从何处来，又将往何处去？《中国南山》编辑部邀请到舒总，通过两次访谈，回顾了宝湾物流的前世今生，展望了宝湾物流的未来图景。”

### “宝湾物流是中国高端仓储行业的先行者”

深圳赤湾石油基地股份有限公司是为对接和服务国家南海石油开发业务而创立的，从 1984 年开始，就围绕着海洋石油勘探开发提供后勤服务。

随着石油后勤服务的发展，深基地不断积累提升，得到了客户的高度认可。2003 年，有客户基于公司提供的优质物流后勤服务，建议公司跳出石油后勤服务的领域，到上海去建一个可以提供公共服务的物流园区。于是深基地从深圳赤湾到上海宝山投资建设上海宝湾物流园，创立了“宝湾物流”这个品牌。

2004 年，在宝湾物流迈出了探索步伐之后的第二年，普洛斯也进入了中国，并将物流地产的概念带入中国。而宝湾依照在深基地积累的海洋石油后勤服务的经验，根据自身的理解，建立了第一个物流园区，为客户提供仓储服务，开始摸索着做园区的管理服务运营。“宝湾物流可以说是中国高端仓储行业的先行者”舒总说。

宝湾建设高端仓库的时候国内并没有可参考

的样板，宝湾建设的第一个仓库就是按照高端仓的标准进行建设的，参考了国外客户的需求，不管从库高到库间距，从承重到柱间距，都是适合现代化物流操作要求的。因为高端仓库的收费相比普通仓库要贵不少，在宝湾创业初期，客户也基本上是外资公司，比如利丰、奔驰、联合利华等等。

### “宝湾物流是从物流的视角去发展的”

2004 年进入中国的普洛斯几乎与宝湾是同期开始发力。普洛斯初期是以工业地产的概念在发展。由于定位为地产业务，金融属性相对物流就强很多，在对接基金方面有优势，加上早期国内的土地指标不紧张，发展也快，所以现在远远跑到前面去了。目前，宝湾物流在高端仓储行业应该属于第二梯队，第一名的普洛斯运营面积达到 1700 万平方米以上。

“宝湾物流是从物流的视角去发展的”舒总说到。谈到宝湾物流和普洛斯的差异，舒总一句话谈到了根本。物流地产的核心应该是物业开发和资产证券化，而宝湾早期对物流地产行业的理解



不深，是根据物流后勤服务的经验，按照自己的理解和节奏在推进。从物流的视角看，一个区域甚至一个城市有一两个园区就足够了。

理念的不同，导致了商业模式的差异。宝湾物流欠缺较好的融资渠道，大部分是靠负债，靠自有资金滚动发展，按照每年一两个园区的速度在发展。直到最近几年，集团确立了综合物流战略，宝湾物流作为集团的核心主业之一，才得以快速发展。

2011年，宝湾控股成立，“大宝湾”投资平台正式形成。2014年后，宝湾物流在全国快速扩张，目前已在北京、上海、广州、武汉、南京、成都等34个经济热点城市布局了58个高端物流园区，以沿江、沿海形成“T型”网络。目前，宝湾物流已运营高端物流园区面积达300万平方米，在建及规划面积约300万平方米，国内排名行业前三，服务客户超过200家。

“国内对高端库的需求量还是很大的”

在访谈中，舒总对数字几乎是信手拈来。谈

到行业现状，他给了我们一系列数据。从全国的社会商品消费总额、中国的社会消费结构等方面进行推算，目前国内仓储总面积在8亿至10亿平方米的水平，行业内类似宝湾物流这种适合现代物流操作的高端仓库，总存量面积约为6000万平方米，高标库行业内所有玩家的总面积加起来其实也仅占国内仓储总面积的6%~7%左右，而美国的高标库的比重超过20%，这说明了国内的比例还是太低了。以GDP作为对比推算，国外的匈牙利GDP约为1300亿美元，也就8500亿元人民币的水平，其全国高标库面积有800多万平方米。而在国内，GDP超过1万亿元的城市有十多个，比如武汉和成都，GDP都在1.5万亿元左右，高标库约为400万平方米左右，存量远未达到这个标准。

“我觉得国内高端库的需求量还是很大”舒总说。

其一，近年来中国电商空前繁荣，促进了快递业的迅速发展，从而对高标库产生了大量的需求。快递行业对时效要求非常严格，这就要求物流的效率要大幅提升，而老旧仓库无法对接现代

化物流操作，高标库可以从源头上解决这一问题。其二，从土地供应的角度看，总体是不足甚至是稀缺的。各级政府针对物流仓储用地供应限制越来越大，总体上形成了供应少、需求旺的局面。第三，随着国家城市化的进程，各级政府都在进行腾笼换鸟，产业升级，出于对税收贡献、安全管理、城市面貌等因素的考虑，持续推行对老旧仓库拆迁清理和对城市内道路货车管控的政策，取缔了大量非正规的仓库，迫使物流仓库大量的拆和迁，仓库供给总量变少，也导致了供需两端的失衡。第四，是客户企业出于自身升级及合规性要求，原来租用的农民仓已不能满足其经营活动需要，需求端进一步扩大。

物流关乎国计民生，是必备的民生配套，但物流业属于服务业，相比高科技、工业制造等行业给政府带来的财税并不明显，且占地面积大，因此各地政府对物流项目引进不积极。这是供需失衡的现状中，我们希望政府去思考和破题的。

### “宝湾物流品牌在行业内还是不错的”

2018年，宝湾物流全年的出租率达到94%，

考虑到当年新增仓库面积79万平方米，这是相当难得的成绩。90%以上的出租率对运营管理的水平要求非常高，需要有非常强的客户粘性。

“宝湾物流这个品牌在行业内还是不错的”舒总说。有些企业，准备IPO的时候，会选择在宝湾物流租仓库，避免因使用农民仓和厂房仓，无法达到IPO的规范经营需求。

从物流的视角出发，宝湾在早期找寻客户的时候，经常采用地推模式，一张张传单地发，或者拿着黄页，一个个电话地打，一家家客户拜访。相比普洛斯，宝湾物流客户群体中的中小客户比例相对较大。中小客户议价能力相对低，宝湾的平均租金比其它竞争对手相对较高。以宝湾物流的经验，要合理布局客户结构，要找到大客户和小客户的平衡点。曾经廊坊园区一个几万平的大客户搬仓，导致一两年都没缓过来。

宝湾物流的客户相对稳定，一方面源自于服务质量，客户关系维护得比较好；另一方面是中小客户数量相对较多，不是竞争对手要大力抢夺的对象，相对稳定。





### “综合物流的未来会是一个放飞梦想的平台”

关于未来，宝湾物流有着不一样的认知。

在技术提升方面，宝湾物流非常重视物联网、机器人等新兴热点技术，联手合作伙伴，开始了物流智慧园区管理系统的研发，通过系统减少园区管理人员的同时，提高管理的精细度，利用传感器和远程操控，进一步优化和提升园区的管理和服务水平。

在规模上，宝湾物流将继续保持快速的增长，通过近几年的努力，以自建和管理输出的形式，尽快实现管理仓库面积 1000 万平方米的目标。

对于未来的图景，“综合物流未来会是一个放飞梦想的平台”舒总说到。只要是物流，就离不开“仓”和“运”，在集团以综合物流为核心主业的战略指引下，宝湾物流和东方物流必定会迅速扩大，不断增强市场的影响力和话语权。通过宝湾物流与东方物流的协同和连接，强强联合，物流行业的大部分优质客户和生态相关方，就都会

在集团综合物流的平台上来往或能够触碰到。

可以预见，在不远的将来，集团的综合物流将是一个流量的入口，将会构成一个由 10 万级别数量的人、10 万辆以上的车、千亿元级别价值的库存物品场景。围绕这个巨量的人、车、货场景，针对人的吃、住和其他配套需求，针对车辆的维修、保养、加油等需求，针对货品融资配送、尾货处理等需求，既可以和集团东方物流、东方供应链、中开保理、东方驿站、卡车易购等兄弟单位有更好的协同，也可以培育出更多的新商业模式。目前，集团围绕综合物流构建的场景，已诞生了云仓、云配、东方驿站、卡车易购、E 通宝等系列创新业务。

更多的创新还在未来。集团未来的综合物流平台，将是一块能够结出众多硕果的创新创业的沃土，是一个能放飞大家梦想的大平台。■

## 打造甩挂运输新生态， 推动赤湾东方高质量发展

对话赤湾东方总经理秦朋祥

文 / 汪丽霞 谭伯文 李卓鑫



“在综合物流为核心主业的战略指引下，近年来，集团在仓储物流、公路运输等业务领域持续发力，跨越发展，取得了良好的成绩。为进一步读懂集团的战略，读懂集团公路运输业务的发展，编辑部多次走进集团综合物流核心战略的重要组成部分之一——深圳市赤湾东方物流有限公司（以下简称：赤湾东方），对赤湾东方总经理秦朋祥进行了专访。”

**编辑：**能简要介绍一下赤湾东方吗？

**秦总：**赤湾东方源于1986年成立的赤湾货运公司，是集团的全资子公司。历经33年的发展，目前，赤湾东方拥有员工3200人，在全国范围内设立了35家分支机构，115个网点，仓、干、配服务660个市、县区域，运输线路超过500条，运营网络覆盖全国，管理园区及货运场站面积100万平方米，自有牵引车1937台，半挂车5029台，公司长期合作的外协车辆4万余台。赤湾东方是中国AAAAA级物流企业，旗下全国各地子公司先后获得交通部三批次共四个甩挂运输试点项目，目前已全部通过验收，是中国交通部第三批多式联运项目牵头单位。赤湾东方目前已成为中国最大的公路整车运输企业。

**编辑：**我们了解到，赤湾东方的业务发展历程是一个不断主动适应客户和市场的过程，从成立到现在，赤湾东方的运输业务发展情况如何？

**秦总：**赤湾东方成立之初是一家传统的散杂货疏港货运公司，为满足客户需求，主动适应市场变化，转型为专业集装箱运输公司，从1996年开始在深圳尝试甩挂运输，从口岸两地甩挂，到

工厂-码头区域甩挂，再到长途干线沿途甩挂，再发展为长途干线沿途甩挂加区域循环甩挂。我们早期基于深圳香港两地的集装箱运输在口岸进行分段接驳甩挂，解决深港两地运力调配的问题。而后我们和富士康等企业合作，开创JIT甩挂运输模式，此种甩挂模式，牵引车半挂车比例达到1:5，相比传统运输模式效率有了大幅提高，帮助富士康等大型企业实现了产成品零库存，后来我们又将这种甩挂运输模式复制推广到武汉、重庆、郑州、青岛等地。2008年起，我司开始战略转型，推出长途干线整车运输甩挂模式，赤湾东方“大车队”迅速崛起。创新推出共建车队模式，集拼分拨小甩挂模式，成立东方驿站，推出中国首个公共挂车池联盟。截至目前，赤湾东方长途干线甩挂车辆数达577台，覆盖全国主要经济区。2016年，针对快递快运领域传统集拼分拨9.6车型运输效率低下的问题，我们用30尺集装箱半挂车替代原有9.6厢式车进行甩挂运输，运输效率大幅提升。

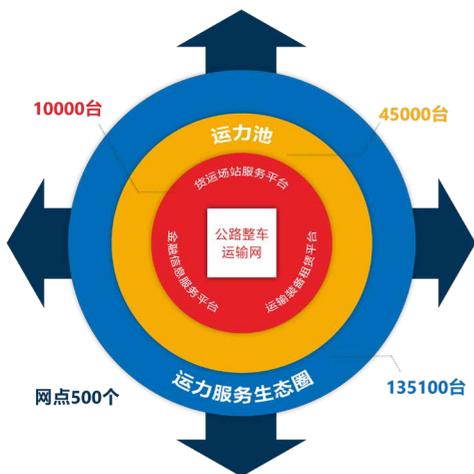
**编辑：**赤湾东方是怎样从单一大客户，发展到现在的“一网三平台”的？

**秦总：**从2009年单一大客户富士康海运柜业务，逐步扩大到金龙鱼等大客户的全国仓、干、配业务，2011年开始，抓住了中国电商和快递快速发展行业的机会，公司整体营业收入也迅猛发展到2018年30亿的规模。这十年快速发展过程中，我们明确了甩挂运输和车队管理是赤湾东方的核心竞争力。在集团大物流战略引领下，2015年底，结合行业政策和市场需求，赤湾东方提出了“一网三平台”发展战略，16年初获得集团批准，并予以实施。“一网”就是以甩挂运输为核心的公路整车运输网络；“三个平台”分别是场站园区服务平台、标准设备租赁平台，金融和信息服务平台。“一网”是目标，“三个平台”是载体和支撑。一网三平台是一个相互支持和互相促进的整体战略。

**编辑：**赤湾东方近年来迅速发展的主要因素有哪些？

**秦总：**赤湾东方近年来的迅速发展，是多种因素叠加的结果。归纳起来主要有三方面：一是集团大物流战略引领和政策资金支持；二是我们长期以来持续打造甩挂运输这一核心竞争力，厚积薄发，抓住了快递电商物流快速发展的机会；三是持续进行业务、管理、技术创新。

**编辑：**从赤湾东方业务发展的历程，我们看



到的是一个不断创新，适应客户、适应市场的过程。关于创新，赤湾东方在哪些方面还有思考和实践？

**秦总：**赤湾东方的业务创新都是基于客户需求 and 市场实际进行的。

在业务创新方面，赤湾东方从专业集装箱运输到甩挂运输，从长途干线沿途甩挂到区域循环甩挂，从JIT甩挂运输到长途干线整车运输甩挂，直到今天的共建车队，东方驿站和卡车易购，创新可以说是赤湾东方的企业基因之一。

在管理创新方面，赤湾东方根据业务管理需要，成立了大车队事业部，场站园区事业部和三方物流事业部；调整了总部部室设置；推行了“PDCA”安全管理模式；在东方驿站和卡车易购公司实施员工持股；在业务激励推行增量分享和项目制管理等等。

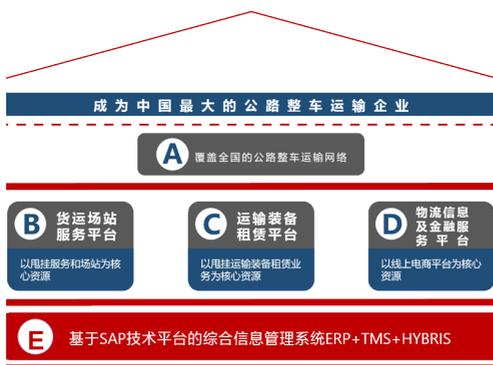
在新技术和设备创新方面，赤湾东方的投入是不遗余力的：一是将防撞系统和人脸识别系统等新技术应用到安全管理中，2018年安全净投入2155.72万元，做到了安全指标全面可控；二是推出了钢铝混合半挂车、全铝半挂车和单胎技术等系列产品，实现装备轻量化；三是与SAP合作，搭建业务财务一体化的流程管理系统，实现业务、财务流程的标准化、规范化。赤湾东方还利用智能园区管理系统改造升级场站，搭建智慧运力平台。

**编辑：**赤湾东方现阶段面临的主要问题有哪些？

**秦总：**我们和其他企业一样，也有自己的短板。赤湾东方的总体规模还不够大，同时目前单一客户占比过高，资产结构有待优化；公司信息化水平和公司的业务发展需求尚有差距，线上服务能力欠缺，特别是移动端服务发展相对滞后；“一网三平台”发展不均衡，目前主营业务盈利能力不强；公司中长期激励机制不够完善。这些都是公司亟待解决的问题。

**编辑：**在激烈的竞争当中，赤湾东方有哪些优势？

**秦总：**从政策上来讲，国务院发展报告多次



提出物流在未来的发展将围绕降本增效。营改增有助于行业规模化发展，市场集中度会进一步提高。GB1589 政策的出台有利于未来规范化运营的企业做大做强，不合规企业将逐渐离场。粤港澳大湾区发展规划纲要明确支持现代物流业做大做强。

从行业和市场来看，2017 年社会物流总费用 12.1 万亿，同比增长 9.2%，占 GDP 比重 14.6%。2018 年全国邮政管理工作会议通报的数据显示，2017 年全国完成快递业务量 401 亿件，同比增长 28%。快运快递物流仍处于快速发展的阶段。

从自身优势来说，通过这么多年的发展，我们自身具备 AAAAA 物流企业资质，核心竞争力日趋突出，国家多式联运牵头单位，行业龙头，国资背景，有情怀、能干事的年轻管理团队。建立了有效的应收账款管控机制。行业安全指标处于可控状态且有明显优化（防撞系统、事故消减方案、24 小时监控系统）。集团宝湾物流，中开财务和宝湾资本的业务协同。服务产品全链条；服务范围全覆盖；仓、干、配一体；全国线下基地服务网络基本形成。在快递快运行业当中具有较强的影响力。

从国家政策要求和行业发展趋势上看，更有利于我司未来发展：整车运输的市场集中度会逐步增加，大车队共建模式成为行业趋势；公路运输行业将通过产业链延伸，形成新的巨头；专业化分工将越发明显；科技发展催生新的商业模式，使大车队、东方驿站等业务管控更高效。

**编辑：**对于未来，赤湾东方有哪些战略布局和思考？

**秦总：**未来，我们将坚持战略引领、创新驱动，持续推进“一网三平台”战略，继续快速做大规模，通过共建车队模式和快递快运头部企业合作，扩大业务规模，解决单一客户占比过高问题。探索中长期激励机制。通过输出管理整合社会资源，以利益共享为动力，提升全链条增值服务能力，打造甩挂运输服务生态圈。

通过输出管理培育中小车队和优质个体司机，可以解决很多问题。吸引中小车队和个体司机加盟，使其成为赤湾东方运力池的一部分，一起服务于我们的主要客户。这样，公司不出资或者是少出资，就可以快速扩大车辆和运力规模，优化资产结构。

同时，为加盟的中小车队和个体司机提供增值服务：包括业务订单；设备集采；场站服务；标准化设备租赁；金融信息服务；二手商用车一站式服务。打造主营业务做收入，为中小车队和个体司机提供增值服务做利润的商业模式，实现赤湾东方盈利模式转变。

作为国家第三批多式联运示范工程项目牵头企业，借助公铁两用半挂车技术，大力发展多式联运，进一步提高运输效率，降低物流成本，持续为客户创造价值。

对于未来三年，赤湾东方的发展目标如下：在未来发展中，赤湾东方将在集团大物流战略的指引下，继续推进“一网三平台”战略实施，通过运营自有、共建和加盟 10000 台的超级大车队，实现营业收入超 100 亿，建立起覆盖全国的物流网络。

赤湾东方将秉承中国南山集团创始人袁庚先生勇当先锋的精神，强基固本、创新有为，打造甩挂运输新生态，推动产融结合，持续提升竞争力，全力完成战略目标，实现赤湾东方高质量发展，为百年南山贡献力量！■

## 坚定物流创新变革，加速推进物流科技化

对话赤湾东方物流副总经理王浩莹

文 / 汪丽霞 李卓鑫

**创**新是赤湾东方的文化基因，因为创新的驱动，赤湾东方 1996 年开始尝试甩挂运输，2008 年推出长途干线整车运输甩挂模式，2016 年推出共建车队模式，集拼分拨小甩挂模式，成立东方驿站，2018 年，集团董事会批准通过了卡车易购项目，进入二手商用车交易平台业务领域。近期，编辑部邀请到赤湾东方副总经理、卡车易购公司负责人王浩莹，谈谈赤湾东方创新基因、创新文化。



**编辑**：目前国内公路货运行业总体情况如何？

**王总**：根据交通运输部的统计，中国公路运输货运量的增长低于 GDP 的增幅，也就是说货运量增幅不大，但其中却发生了非常明显的结构性变化。电商物流在 2016 年之前保持 50% 以上增幅，预计 2018 年以后五年平均增幅不低于 25%。也就是说，在蛋糕没有明显变大的情况下，有一部分在快速增长，也就意味着另一部分同时也在明显萎缩。这种结构的变化，是由于消费习惯以及商业模式变化所引起的。电商快速崛起成就了我们大家所熟知的快递公司“四通一达”。同样，赤湾东方 2008 年起由一家区域性服务于出口加工业的专业集装箱运输公司，转型发展成为一家服务于国内消费为主的综合物流公司正是适应市场变化及时调整战略的结果。

**编辑**：近期在集团多个场合上能听到您分享的卡车易购项目，能否简单介绍一下卡车易购，在创业过程中有哪些感悟？

**王总**：卡车易购项目于 2018 年 11 月通过集团董事会批准，卡车易购公司于 2019 年 1 月 22 日注册成立，是赤湾东方围绕主营业务进行商业模式创新的又一尝试。设立卡车易购，一方面是满足赤湾东方自身主业发展的需求，另一方面也是基于我们对物流装备领域未来发展趋势的一个判断：随着物流行业集中度越来越高，二手装备的流通必将成为整个产业链不可或缺的一个重要环节。卡车易购旨在运用互联网技术，通过线上交易与线下服务相结合的模式，打造一个中国领

先的二手商用车一站式交易服务平台。解决传统二手商用车流通模式中存在的信息流通不畅、标准化缺失、效率低下等痛点。

通过推动东方驿站和卡车易购两个创新项目，我深刻地体会到：创新多艰辛，创业更不易。中国南山 37 年创业史，始于袁老的家国情怀，一代又一代的创业者们筚路蓝缕，不忘初心，留下一段段光辉的历史。诠释了“敬业、务实、创新、卓越”的企业精神。这种精神应该发扬光大，成为新一代创新创业者们的灯塔。

**编辑：**卡车易购源自于您对行业现状和未来的思考。对于行业的未来，您怎么看？

**王总：**行业的未来变化会有很多。

第一个特点是“需求引领，变革加速”。正如刚刚我们所分析的例子，需求端的变化，导致市场格局的变化，行业变革的速度越来越快。所以我们必须要贴近市场，不断分析理解客户需求。就好像战场一样，指挥官既要有战略思维又要能听得到前线的炮声。国家政策的调整同样会引发行业变革，2017 年我参加了德勤的一个论坛，德勤的交通运输行业专家在其报告里表示：铁路及水路运输在未来会对公路运输市场份额的挤压不会超过 3%。而现在看来应该远远不止，政府对多式联运的重视和支持甚至已经上升到国家战略层面。所以在我看来，多式联运就是未来的方向之一，是我们必须要把握的机会。2018 年，赤湾东方作为牵头企业，成功申请并入选了国家第三批多式联运示范工程项目，从长远来看这对公司意义重大。

第二个特点是“科技驱动，迭代加速”。对于物流行业，科技的因素已经越来越重要，甚至是决定了物流企业的兴衰。大家都知道，传统物流业属于服务业，是一个劳动密集型和资本密集型的行业，行业发展初期，并没有完全体现出对科技的需求。但现在则是完全不同的情况了，互联网技术、物联网技术以及人工智能、区块链等

科技的应用越来越多。在我看来，物流的科技化是未来的必然方向。我在集团的务虚会汇报时也表达过这个观点，我说“未来的世界是科技的世界，势不可挡。我们没有科技基因，但是我们绝对不能忽略这个事情”。举一个科技应用的具体例子，二手商用车交易平台是我们正在培育的一个创新业务，涉及到一个很核心的问题——二手商用车评估。如何评估？传统的方式是靠人工，靠经验，我们现在在努力的进行一种尝试：我们用户通过手机拍照，上传系统，系统会用它的算法来匹配后台数据与图片库来做模糊识别，并输出结果，实现智能评估。下一步还要做什么呢？把发动机打着，用户用手机录音十秒钟上传，系统就能以此对车辆进行评估。这些就是我们一定要实现的东西，我在卡车易购公司反复强调，我们未来一定要有科技因素，即使再艰难也要去做。

第三个特点是“跨界突破，融合加速”。在以前我们无法想象一个做金融服务，做互联网科技，或是做资本投资的公司会一脚跨入到物流行业里。而这几年，这些事情就发生在我们身边，越来越多的跨界者涌入物流领域，裹挟着资本、科技、还有人才，产生了一轮又一轮的商业模式创新，风起云涌。未来跨界与融合也将是一个越来越常见的现象。正如第二点我所提到的，赤湾东方目前市场上的竞争对手就有来自科技公司的跨界者。我们的对手天生就是做物联网技术起家的，带着科技有备而来，而我们在这方面才刚开始起步。跨界者擅于以长攻短，我们必须取长补短，在现有的资源整合情况下，添加增值服务，纵横拓展，才能立于不败之地。

**编辑：**从赤湾东方的发展历程我们可以看到，赤湾东方的发展可以说是创新驱动的发展，您能谈谈赤湾东方的创新发展吗？

**王总：**是的，赤湾东方的发展模式就是创新驱动的发展模式。从 1986 年设立赤湾货运公司起，

我们始终有一个主线，就是创新。所有的企业都在有意识或者无意识地进行持续性创新，尤其是在完全开发的市场竞争环境下，如果不创新，企业就会寸步难行。我所认为的物流企业创新，分为持续性创新和颠覆性创新两类。

持续性创新的核心是增加已认同的现有价值，物流企业持续创新主要体现在管理创新和产品创新上，比如组织架构变革、管理流程再造，激励机制改革。比如新产品设计、提高服务时效和安全性等。赤湾东方近年来进行的事事业部改革、项目制激励方案、增量分享方案，事故消减计划、信息化建设；大车队事业部进行的共建车队模式创新、集拼分拨甩挂模式创新、定点加油、集中采购，等都属于持续性创新的范畴。

颠覆式创新的核心是，组合资源创造新价值，构建新生态系统。物流企业进行颠覆式创新重点应

该从商业模式创新入手。持续性创新使得企业保持市场地位，而颠覆式创新才能实现企业跨越式发展。企业进行颠覆式创新，重点是以自身的核心资源及能力作为支点，组合新资源，建立一个新的商业模式，小步快跑，不断试错，不断迭代升级，抓住愿意创新的初始客户，迅速抢占市场份额，最终构建一个完整的生态系统。赤湾东方旗下运输装备租赁平台——东方驿站，以及二手商用车交易平台——卡车易购，两者的商业模式从理论上讲，都属于颠覆式创新的范畴。顺便提一下，东方驿站全称是东方驿站（武汉）物流科技有限公司，卡车易购全称是深圳卡车易购互联网科技有限公司，两家公司名称中都有“科技”，这也代表了赤湾东方通过创新项目培育科技因素的意愿。■



## 坚定企业文化建设方向 夯实百年南山事业根基

文 / 范 宏

2019年集团工作会议上，集团党委书记王志贤深刻指出：百年基业，文化是根。任何一家企业，从诞生之日起，必然伴随着具有浓厚自身特点的文化特质，并直接影响企业的发展变化。华为如是，阿里如是，腾讯如是，一个个成功的企业都有着自身独特的优秀企业文化。

回望集团37年的风雨征程，从一栋三层小白楼、一台运输车起步，发展到拥有千亿资产、涉足诸多行业、布局海内海外的综合性多元化的企业集团，靠的是一代又一代中国南山人的愈挫愈勇的斗志，靠的是敬业务实的品格，靠的是不断创新的精神，靠的是追求卓越的标准。

集团创始人袁庚，是这些优秀文化品质的杰出代表，也正是他的坚持与笃行，为创业之初的中国南山奠定了优秀的企业文化内涵。以袁庚为代表的第一代中国南山人，用他们的家国情怀，推动他完成了把南海石油后勤基地设在祖国内地，设在深圳赤湾；用他们的愈挫愈勇，为公司成立后，南海石油开采进展缓慢，石油后勤服务无法展开时寻求到了挪威化肥业务解了燃眉之急，渡

过了难关；用他们的敬业务实，一步一个脚印地建码头、开港口，培育业务、引进客户，奠定了公司成长壮大的基础；用他们的不断创新，形成了独具特色的股份制国有企业管理模式，从港口业务、后勤服务业务逐步向地产业务、物流业务延伸；用他们的追求卓越，引进了新加坡先进管理模式，建成了世界一流的石油后勤服务基地，培育了以港口业务为核心的深赤湾，以石油后勤服务为核心的深基地等上市公司。随着时间的流逝，这些优秀的文化品质逐渐地沉淀下来，成为集团生生不息、不断成长壮大的基因。

集团成立25周年时，袁庚先生“百年南山、基石永固”的谆谆嘱托言犹在耳，2018年集团又提出了“百年南山、中国百强”的伟大目标。常言道，十年企业靠管理，百年企业靠文化。展望未来，牢记袁老嘱托，实现伟大目标，抓好企业文化建设任重道远。

回首近年集团企业文化建设，虽卓有成效，可仍然面临诸多挑战。以“敬业、务实、创新、卓越”为核心的集团价值理念体系是明确的、一贯的，



但宣贯不够、润化不深；制度流程体系建设相对完善、执行较好，但与企业文化融合不够、相对分离；员工日常行为、思维方式，企业相应仪式活动丰富，有一定的内涵，但系统性不强、渗透率不高；以司徽、司旗、各级企业前台装饰等外在形象为代表的企业VI体系建设有了基础，但规范性不强、统一性不够、利用率不高。

今年工作会上，集团总经理田俊彦要求要积极推动集团及所属企业有质量、有速度的发展。要落实这项要求，就必须以企业文化建设为先导，坚持“内化于心、固化于制、实行于行、外化于形”，不断增强集团发展壮大的内生动力。着眼百年南山事业，系统梳理集团企业文化。根据集团当前战略与发展实际，从历史与当下两个维度，进一步提炼出集团在新形势下的愿景、使命、企业精神、核心价值观甚至包括经营理念等内容，抓紧时间完成企业司歌、企业展厅建设，实现集团企业文化“可说、可看、可学、可用”，做到体系化与规范化。结合工作实际，加大企业文化培训使

用力度。在新员工入职、老员工复训、年度工作述职、绩效考核等环节，把企业文化内容融入其中，既让员工认识中国南山、熟悉中国南山，更让员工爱上中国南山、认同中国南山，自觉在中国南山这个放飞梦想的平台上自由翱翔，尽情挥洒自己的聪明才智。必须把企业文化建设摆到集团事业的重要位置来抓。无论是集团高层，还是集团各平台（企业）领导，都应当把企业文化建设作为一项重点工作来筹划、部署、推进、考核，既从集团全局出发，推动集团企业文化的向下渗透、浸润与践行，又要积极结合自身企业特点，创建有个性、有特点的良性的子文化。

资源是会枯竭的，唯有文化才会生生不息。只要我们牢牢把握集团企业文化的正确方向，建构起富有生命力的、战斗力的企业文化体系，百年南山事业可期，中国百强目标一定能实现。■

## 物流商业模式创新

文 / 张柳波 杨晟宇

物流业是支撑国民经济和社会发展的基础性、战略性产业。在社会需求和政府支持的双重推动下得以迅速发展，行业技术迭代迅速，商业模式创新层出不穷。

通过对近段时间商业模式创新进行归纳和总结，发现行业正围绕运营效率提升和客户体验提升改变，呈现如下三大趋势，一是产业平台化，二是服务打包化，三是配送及时化。下面将介绍三个趋势下的商业模式创新，并通过案例进行说明：

### 产业平台化

产品平台化目的是更好响应和匹配客户需求，统筹行业资源，从而实现行业降本增效。近期围绕产业平台化的商业模式创新主要有供应链运营平台、车货交易平台等。

#### 供应链运营平台

根据行业先进的供应链管理理念，结合人工智能，挖掘大数据优化算法实现平台化，为客户提供精细化、智能化、自动化的决策服务，从而优化供应链管理。主要有菜鸟、京东、苏宁、传化、海航等大型企业参与。

以京东为例，京东供应链运营平台主要通过大数据分析，对终端销量进行预测，给出备货建议，及时完善和补充货品，并对滞销产品分级优化，提供及时的决策响应从而提升运营能力，更好的管理供应链。

#### 车货交易服务平台

车货交易服务平台主要通过整合货源方与车源方，组织货物和车辆资源，并提供第三方监督

担保，促成交易，在此基础上搭载相关增值服务，类似于无车承运人形式。主要有车主主动发起找货模式、货主主动发起找车模式和平台客服主动发起车、货配对模式。主要有货拉拉、驹马、中储智运等玩家。下面以中储智运为例进行说明。

货主主动发起找车模式，平台根据对货物特征对货源进行分级，发布运输货品类型、重量、运输地点、时间等基本要素，并给出模糊的报价，车主以类似于投标的形式可以独自或组团抢夺订单。

车主主动发起找货模式，平台发布货车车型、载重量、车长等基本信息，车主可以通过查找到自己需要的运力。

平台客服主动发起车、货配对模式是未来中储智运拟搭载的服务，通过大数据和经验学习，更好的匹配车、货需求，更快速的响应需求提供有价值的解决方案，节约匹配时间和沟通成本。

### 服务打包化

产品平台化主要是整合客户需求，为客户提供一体化、一站式解决方案，打包客户需求，增强客户体验，节约客户搜索成本和降低总体物流服务成本。近期围绕服务打包化的商业模式创新主要为云仓。

#### 云仓

云仓是利用云技术和现代管理方式，是向社会开放仓储资源和配送资源的第三方物流服务模式，依托仓储设施提供在线交易、交割、融资、支付、结算等一体化的服务，最大程度上满足客户的需求。主要模式表现为商家跟云仓平台企业签定入仓协议，在云仓平台根据市场销售预测数据来布局库存，使用云仓平台的仓库资源，将库存布在离消费者最近的仓库里。当顾客订单下达后，由云仓平台自动选择最优仓库拣选出货，然后由云仓平台将货品送到顾客手中，最终实现对市场需求的极速反应，提高市场竞争力。

云仓目前主要有三种类型。



百世云仓翻盘自动分拣设备运作



中联网仓转弯机设备运行



菜鸟云仓惠州 AGV 设备运行



盒马鲜生深圳皇庭广场门店



中储智运车主主动发起找货模式页面



美团外面配送车队

第一类是快递公司直接建的云仓，如顺丰云仓、百世云仓等，这一类是只是物理仓，仓与仓关系不大，甚至货主不同。各仓独立运营，从本质上来讲就是单仓，但为适应高效需求，自动化应用已逐步普及。

第二类是第三方仓储物流提供商所建云仓，如中联网仓、数核云仓等，该类一定程度上运用了数据，有需求规划，自动化程度高、运营能力强，订单响应速度快。

第三类是电商公司直接建的云仓，如京东云仓、菜鸟云仓等；该类不仅会根据数据分布库存、有很强的自动化订单履行能力，还会主动的以货主为单位对全渠道库存分布自动进行调拨、对库存进行集中和优化、并拉动上游供应链的补货。是未来云仓发展的高级形式。

### 配送即时化

配送及时化旨在更快速的响应客户对货品的即时需求。近期围绕配送及时化的商业模式创新主要是前置仓和及时配送两方面。

#### 前置仓

前置仓是一种通过大数据分析精准把握用户需求，精选货品存储在店内，并省去中间仓库仓储的

环节，从而更好满足客户需求，降低仓储成本，提高配送效率的创新模式。当前前置仓主要形式有：

以每日优鲜为代表的单建微前置仓模式，采用“城市分选中心+社区微仓”的二级分布式仓储体系。通过大数据精选商品向前置仓配货，响应快速灵活、库存周转快，适合生鲜类产品。该模式目前被投资界所看好。

以盒马鲜生为代表的自建店模式，选取城市优质地段设零售店，消费者下单后，商品从附近的零售店里发货并快速配送。

以多点为代表的平台模式，整合社会商超资源，通过自身平台大数据分析确保主要商品供给，然后由店向客户直接配货。

#### 即时配送

即时配送是指无需经过仓储和分拨中转，直接从端到端实现即时性送达的服务，其核心特征在于及时性，目前有超过一半的中国网民在使用即时配送。当前即时配送主要是匹配店铺与消费者的供给和需求，通过自有队伍+社会合作人员，采用标准化管理，在规定时间内将货品送到客户。主要包括以美团、蜂鸟配送为代表的餐饮外卖和代跑腿即时配送，京东到家为代表商超货品上门。此外，医药等细分领域即时配送已有企业开始探索。■



(摘自：人民网)

### ● 编者按

从3月4日参加全国政协联组会，到3月12日出席全国人大解放军和武警部队代表团全体会议，习近平总书记在这9天时间里共到6个“团组”，跟数十位代表委员交流。

习近平总书记每一次到“团组”都会发表重要讲话，每一场讲话信息量巨大。

- 📅【时间】3月4日
- 📍【场合】参加全国政协文化艺术界、社会科学界联组会
- 🗨️【关键词】文艺创作、学术创新



#### 两个“一切”

一切成就都归功于人民 一切荣誉都归属于人民

#### 三个“为”

为时代画像、为时代立传、为时代明德

#### 四个“要”

要 坚持与时代同步伐 要 坚持以人民为中心  
要 坚持以精品奉献人民 要 坚持用明德引领风尚

- 📅【时间】3月5日
- 📍【场合】参加全国人大内蒙古代表团审议
- 🗨️【关键词】生态文明建设



#### 四个“要”

要 保持加强生态文明建设的战略定力  
要 探索以生态优先、绿色发展为导向的高质量发展新路子  
要 加大生态系统保护力度  
要 打好污染防治攻坚战

- 📅【时间】3月7日
- 📍【场合】参加全国人大甘肃代表团审议
- 🗨️【关键词】脱贫攻坚、干部作风



#### “两不愁三保障”

不愁吃不愁穿，义务教育、基本医疗、住房安全有保障

#### 三个“越”

脱贫攻坚越到紧要关头，越要坚定必胜的信心，越要有一鼓作气的决心，尽锐出战、迎难而上

#### 确保三个“实”

扶贫工作务实、脱贫过程扎实、脱贫结果真实

#### 群众反映的四类问题

“虚假式”脱贫 “算账式”脱贫 “指标式”脱贫 “游走式”脱贫

#### 四个“不摘”

不摘责任、不摘政策、不摘帮扶、不摘监管

#### 五个“要”

要 坚定信心不动摇 要 咬定目标不放松 要 整治问题不手软  
要 落实责任不松劲 要 转变作风不懈怠

【时间】3月8日

【场合】参加全国人大河南代表团审议

【关键词】乡村振兴



### 实施乡村振兴战略的三个“总”

总目标：农业农村现代化

总方针：坚持农业农村优先发展

总要求：产业兴旺、生态宜居、乡风文明、治理有效、生活富裕

### 五个“振兴”

乡村振兴是包括产业振兴、人才振兴、文化振兴、生态振兴、组织振兴的全面振兴

### 六个“要”

要扛稳粮食安全这个重任 要推进农业供给侧结构性改革

要牢牢绿色发展理念 要补齐农村基础设施这个短板

要夯实乡村治理这个根基 要用好深化改革这个法宝

【时间】3月10日

【场合】参加全国人大福建代表团审议

【关键词】创新创业创造、两岸交流、老区苏区脱贫



### 三个“要”

要营造有利于创新创业创造的良好发展环境

要探索海峡两岸融合发展新路

要做好革命老区、中央苏区脱贫奔小康工作

【时间】3月12日

【场合】出席全国人大解放军和武警部队代表团全体会议

【关键词】军队建设发展“十三五”规划、2020年目标任务

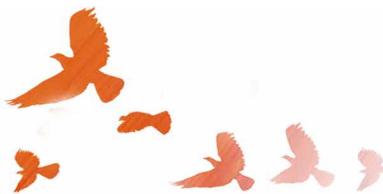


### 三个“加强”

• 必须加强统筹协调，加强重点突破，加强责任落实，扭住不放，务期必成

### 三个“要”

- 要搞好全局统筹，统好任务计划、力量资源、管理流程，确保各项建设有序推进
- 要围绕规划明确的总体布局，突出抓好军事斗争准备急需、作战体系关键支撑、国防和军队改革配套等重点项目，确保重大建设任务落地、关键能力指标实现
- 要强化规划权威性和刚性约束，形成严密的规划落实责任体系



## 集团党委2019年度工作要点

文 / 编辑部

2019年中国南山集团党委以持续深化推进“两学一做”为总体思路，以“融入中心、服务大局”为总提要求，着力加强党建基础建设，积极探索党群工作在主动适应集团组织架构优化、主动贴近集团经营业务、主动发挥党群在推动发展等方面的作用，重点是持续推动“党员示范岗与党员责任区”在全集团各级党组织的建立和有效实施，切实助推经营发展；持续推进党建工作标准化建设，依据当前集团党建制度框架，为集团的转型发展提供坚强有力的思想政治和组织保证。

着眼全局，把握重点

1. 持续强化党建标准化建设。重点推进集团各级党组织在“三会一课”、民主生活会、民主评议、发展党员、换届选举、主题党日、组织关系转接、党费收缴等党建基础工作的标准化、流程化、制度化和科学化建设。

2. 持续推进党员示范岗和党员责任区。根据集团党员示范岗与党员责任区活动开展的情况，加强对党员示范岗和党员责任区的考核评价奖惩力度，进一步促进党员先锋模范作用与党组织的战斗堡垒作用发挥。

3. 持续夯实党建基层基础。根据上级党组织的要求，2019年是基层党组织集中换届年，集中组织、谋划好集团各级党组织的集中换届工作。

4. 持续高质量开好民主生活会和组织生活会。以推动各级班子建设为出发点，高质量谋划组织开好集团党委2019年度专题民主生活会；组织、指导各党总支和党支部开好民主生活会和组织生活会。

党委引领，激发活力

5. 扎实开好党委会。结合集团实际，定期组织召开党委会，切实做好党委会会务各项服务工作，以及议题的跟踪落实等工作，确保集团党委发挥领导作用。

6. 做好党委班子调查研究工作。根据党委班子成员的分工，服务好、安排好党委委员到基层一线党组织开展调查等相关工作，强化党委与基层的联系。

7. 组织好党委红色教育基地学习。根据集团业务情况以及党建的主要任务安排，组织集团党委班子成

员到红色教育基地开展现场学习活动，进一步锤炼党委成员的党性修养。

8. 坚持做好党委中心组学习。坚持集中学习与自学相结合，定期组织开展集中学习，结合集团改革发展的实际，从经济、政治、文化、党建、管理等多个角度，采取“请进来”或“走出去”的方式，适时开展南山论坛活动。

坚持标准，打造特色

9. 指导各党组织开展好主题党日活动。指导各党总支、党支部做好年度党建工作安排，并重点指导各党总支、党支部组织党员根据实际开展形式多样的主题党日活动。

10. 扎实推动“三会一课”落到实处。按照上级党组织和党委季度指导思想和围绕集团的工作实际，敦促、指导各基层党组织落实好“三会一课”制度。

11. 加强优秀党员和党务工作者培训。组织集团党务工作者队伍、优秀党员开展集中培训，以“走出去”的形式，进一步强化党务工作者的党性和党建工作业务能力。

12. 强化党员教育。不断创新方法，做好党的政策和中央精神的传达及组织学习。具体措施可包括：发放学习教材，开设内网专栏，群发电子刊物或推荐文章，自行编制知识手册，开展专题讲座、加强党建阵地建设等形式。

13. 认真做好发展党员工作。认真组织入党积极分子参加集中培训，并按照最新的发展党员工作流程要求，严格做好党员发展各项工作，切实做好发展目标在集团的落地。

14. 提升党员服务管理工作质量。认真做好党员组织关系的日常转接，及时做好党员信息的维护与更新，按要求及时做好党员的民主评议。

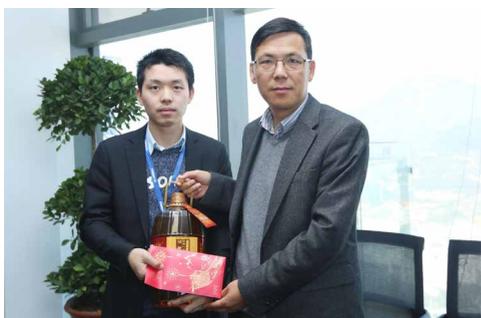
15. 规范党费收缴与使用。根据上级党委的要求，定期收缴党费并做好登记；按时向上级党组织上缴，做好党费使用情况的检查，并定期向上级党组织报告党委情况。

16. 开展党内帮扶。用心持续做好对困难党员和一线优秀党员的关心和慰问工作。■

## 集团党委领导春节前 走访慰问基层困难党员

文 / 编辑部

农 历猪年新春佳节来临之际，中国南山集团党委书记、董事长王志贤，党委副书记、总经理田俊彦，党委副书记兼纪委书记、副总经理赵建潮等分赴各自联系的基层党支部，走访慰问基层困难党员，向他们致以节日的问候，为他们送上组织的温暖。



1月24日上午，王志贤同志来到中开财务党支部，看望了困难党员凌洋同志，认真了解困难党员的现状和需求，带来集团党委的春节关怀。



1月28日下午，田俊彦同志来到赤湾石油大厦电工值班室，慰问了深基地本部党支部困难党员贺望星同志，感谢他为公司作出的贡献，并送上新春的祝福。



1月29日上午，赵建潮同志看望了旭勤党支部困难党员钟六针同志，认真询问他们的家庭和工作情况，并代表党委将慰问金和慰问品送到他的手中。

慰问中，困难党员纷纷感谢组织的关怀，表示将努力克服生活困难，积极在各自岗位发挥共产党员先锋模范作用，为百年南山事业做贡献。走访慰问困难党员，体现了上级党委对基层困难党员的关心和爱护，弘扬了党的优良传统，增强了党员对党组织的向心力，增强了基层党组织的凝聚力。■

## 集团2018年度优秀员工

供稿 / 和 真

2018年，集团经营业务取得不俗的成绩，推动集团跃上了新的台阶。成绩的背后，涌现出了一批大优秀的中国南山人。为发挥榜样引领作用，集团人力资源中心精心组织，层层选拔，在各业务版块中评选出集团2018年度十佳员工，他们虽然所处岗位不同，职责有别，但他们都用自己的实际行动诠释着“敬业、务实、创新、卓越”的企业精神。现将此十佳员工予以公布，希望全体员工能向先锋榜样看齐，携手并肩，砥砺前行，共同谱写百年南山的新华章。



彭晨晨

宝湾物流控股有限公司上海大区  
商务投资部副经理

### 主要事迹：

彭晨晨2018年工作成绩突出：累计为宝湾物流园区扩张新增约556亩土地；首次填补了宝湾物流在杭州区域的空白；助推淮安宝湾物流自第一次面谈后9天实现正式协议签约，5个月内完成挂牌，创造宝湾历史最快签约记录；年度内完成了绍兴宝湾物流1050万政府补助资金全部到账工作，为公司节省较大的运营成本，促进以“宝万仓”为代表的新零售线下特卖新业务的孵化，为宝湾物流上海大区业务运营及新业务拓展提供了新的发展契机。



陈雪梅

深圳市赤湾东方供应链管理有限  
公司/财务资金中心专员

### 主要事迹：

专业能力突出，熟悉财税政策、财务专业知识、财务软件使用、财务管理等工作。为赤湾东方供应链公司2018年的快速，提供了高质量的财务工作保障，在账务对接，协助共享中心；数据报表编制，为经营提供财务决策参考；公司经营数据统计分析；公司报税信息以及税务沟通和自查应对等工作中发挥了重要的作用。



李昌华

重庆市赤湾东方物流有限公司  
大车队西南区机动驾驶员

### 主要事迹：

认真学习，遵规守矩，按时参加各项岗位培训，全年未发生安全事故及超速违规，发挥良好的带头作用。认真负责，口碑良好，全年服务客户做到0投诉。积极主动，敬业务实，对操作中发现的异常及隐患，能及时报告并提出解决办法和预防措施，协助调度管理和消除安全隐患；多次配合公司对昆明、西安、广西等地区多条线路油耗核查工作，曾连续出差全国各地3个月未休息，并圆满完成核查工作。保障各区油耗数据的真实性；在机动工作期间，积极配合各线路顶班工作，并能保质保量完成任务。



王光泽

深圳市赤湾东方物流有限公司  
场站园区事业部物流主管

### 主要事迹：

工作尽职尽责，出现故障及时维修，确保车况；持续关注和优化仓库的安全规章制度，按要求检查安全工作，协调并完成每年两次的消防演练工作；多次协助厂家对物流设备的保养工作，认真培养培训设备维护人员。



### 陈春燕

南山地产上海区域苏州公司  
经营部副经理

#### 主要事迹:

陈春燕在 2018 年销售工作中屡创佳绩，超额完成各项经营指标，为上海区域整体经营指标的完成作出了巨大贡献。苏州甬直维拉项目 2018 年两次开盘，首次使用电子化开盘方式，陈春燕带领销售团队奋勇冲刺，荣获年度销售套数、面积苏州全市前三。合肥柠檬郡项目 5 月首次开盘，陈春燕驻场一个多月，协助项目团队攻坚克难，取得新站区项目开盘最佳业绩。



### 高丽菊

南山地产华中区域长沙公司  
经营部天池项目案场经理

#### 主要事迹:

面对长沙十里天池项目 2018 年 6 次开盘，5 次遇政策变化，高丽菊带领团队及时对客户和市场政策变化进行分享、梳理盈利点，实现项目开盘成交率 90% 以上；在严峻的市场环境和政策环境下，取得骄人的销售业绩。

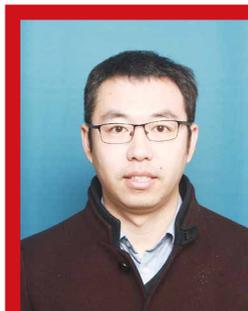


### 潘涛

深圳市赤湾商业发展有限公司  
商业运营部副总经理

#### 主要事迹:

2018 年，潘涛完成了海祥阁、地铁综合体两个项目可研并上报集团审批通过，完成两个项目的产品定位；按节点完成总部大厦的营销推广、组建全新的大厦物业管理团队，确保大厦按期投入使用；在赤湾后勤市场化改革中，通过引入迈思豪餐饮集团、百仕达教育集团，大幅提升了赤湾片区的餐饮和幼教配套水平。



### 于航

深圳市雅致国际发展有限公司  
总经理

#### 主要事迹:

2018 年，雅致国际全年签单额达 1.97 亿元人民币，同比业绩增长 186%，超额完成公司 1.2 亿元的销售指标任务。其中，直接出口额 8932 万元，同比增长 192%，占总销售业绩的 45.3%。此外，在高端模块化市场领域，在两个发达国家形成整栋批量订单：挪威 3 层公寓楼，以及澳大利亚 4 层公寓楼项目等，为雅致新业务的转型与国际化发展做出了贡献。



### 田开放

深圳市前海中开商业保理有限公司  
资金岗

#### 主要事迹:

田开放积极学习、踏实进取、勇于开拓，在完成公司布置的财务、资金类工作的同时，兼系统建设等工作。在拓展公司融资渠道方面，成功取得数家金融机构的支持，做出了较大的贡献；在系统建设方面，积极沟通，及时响应，保证系统各方面运转正常。



### 张艳军

合肥宝湾国际供应链管理公司  
副总经理

#### 主要事迹:

2018 年完成宝湾国际新建物流配送中心近百间档口招租，3 月 16 日顺利开园运营，全年 100% 出租且正常运营；围绕宝湾国际商贸物流园区中、小、微企业经营过程中碰到的融资难、融资贵等痛点，与当地金融机构联系对接，将针对小微企业的普惠金融服务产品引入园区；针对家居建材、汽配流通领域经营户的物流配送需求特点，为商贸园区经营户搭建起全方位、立体化的物流配套服务体系。合肥宝湾国际仓储物流园区 2017、2018 连续两年获中国物流与采购联合会颁发“优秀物流园区”荣誉称号。



## 追忆那段激情燃烧的岁月

——专访集团退休同志陆宝弟

文 / 张小刚 李卓鑫

### 到赤湾创业去

**我** 1963年入伍，在临汾旅高炮部队服役，是团里的特等射手。1965年抗美援朝，部队抽调战斗骨干我在其列。不巧排长染病住院，连长找到我说，你去不了了，排长的工作你得顶上，随后，我留在国内。起初，每月都能收到开赴异国前线战友的来信，几个月后就再也收不到了。如果没有老排长住院这插曲，我估计早已光荣在抗美援朝的战场上。

我原籍上海，是城市兵，在家里又是老大，所以我没想过提干，一门心思想回到上海照顾家人。领导几经挽留，都拗不过来，就让我复员了。1968年我回到上海，起初调去上海远洋公司当海员，我不干；调我去公安局，我也不干。我的家就在上海海湾大厦旁边（后来被拆除了）。爱人也

是家里的老大，我们都有六七个兄弟姐妹，家庭负担一直很重。我想离家近一点，方便照顾家人，因此后来就分到上海港务局。

1984年，有个在深圳工作的老同事（我们1968年就认识，他爱人在崇明农场）回来探亲，听他说赤湾招人，待遇好。我说，我这样的人家会不会要？他说，你军人出身，做港口调度经验丰富，正是深圳需要的人才，你写个简历给我。

两周后的一天，中国南山集团（时称南山公司）第一任人事经理李鹤松看了我的简历，专程到上海找我谈话。我在船上听不见广播，他就在会客室等了两个小时。

简单交流过后，他说：“你这年纪不大，30多岁，港口调度计划员，16年工作经历，很合适。”当场给我开调令：“你这个人我要定了，你马上跟我走！”

我又感动又纠结：“现在人事不流动，封死的。”

李总说：“给你半年时间，你把关系搞出来。”

见过李总后，到赤湾创业的想法，在我心里坚定了下來。说心里话，当时在上海我们的待遇还不错，两口子在一个单位，走路5分钟到家。我找到单位领导表明态度后，他的理由也是如此，就反问我到深圳干什么？随后就不行，单位没有权限放人。就叫我找局长去。

局长得知我们夫妻的来意后，第一反应也是“你去深圳干什么？”

“我去创业！”我朗声回答。

“赤湾那地方，就一个泊位，情况我很了解。这里挺好的，你们两个工资100多块，还分了房子，不要去。你难得来我办公室一次，一起到食堂吃个饭。”

我说：“不吃了。”

局长最后看到我们很坚定，随即给我们单位人事科科长打电话：“小范，小陆要去深圳，你们什么意见？”

“我们没有意见，看局里意见”，电话里说。

“那就放他走吧。”

## 在赤湾港战斗的岁月

刚到赤湾时，宿舍就在小白楼，那时每层有两三间房子，四人一间，两扇窗户。后来搬到C1楼，



也就是现在人人乐对面，当时有个水泥厂在附近，我上夜班，白天吵得不得了，苦不堪言。

我第一个当班，恰逢红旗203号装5000吨化肥到天津。上船一看，码头工人在舱里抽烟，化肥包胡堆乱码，现场指挥穿拖鞋，就在舱口上指挥。

这不行，我当即表示，舱这么深，万一摔下来怎么办？不戴安全帽，不符合基本安全规范。化肥要一包包码整齐。立即整改，不然不给签作业票。两个班组执行了，我给签了票；两个不执行的，坚决要求返工。自此以后，现场管理井然有序。

还有一次，刚接班，现场停工了。当值的工作人员告诉我，今天晚上不干了，门机把船挡住了，不能干活。

“怎么会这样？”我问。

“船上没有申请门机。”

我一想，不可能让门机把船完全堵死了，可以移位嘛！到了现场，我安排船头放一台门机，船尾放一台，中间匀一下位置，问题得到解决。大伙都说，这个上海港来的调度员还真厉害。

当时我很年轻，斗志旺盛，雷厉风行，说干就干，遇到工人不懂的操作，就手把手教。我的柳条安全帽是上海港带来的，缺什么工具家伙，我就打电话、写信给上海港同事，让他们船运过来。总之上海港是娘家，赤湾港是自己家。很快，我也被破格从调度员晋升为副总经理。

很长一段时间内，只要我去港机大楼，就有不少员工围上来，陆总啊，什么时候有船过来。这里面也有故事。

当时挪威电化在赤湾业务量很大，他们和我们约定，卸货提前一天就给4万美金奖励，当时1美金合8块多人民币。尽管总部人数非常少，每个部门就一个经理，但大家多劳多得，提高效率就意味着收益更高。遇到类似的业务，都自觉加班，积极投入，每人每月都要拿到1000到2000的奖金。那时工人也特别好招，外协队伍集中在五华和陆丰招工，每次我去，五华县领导都把我当贵

客，因为工人到我们这里每月都可以拿到四五百块，在 80 年代，这是不菲的收入。

## 见证赤湾快速成长

赤湾港创造了众多第一：深圳第一个万吨级码头，深圳第一个集装箱公司，深圳第一条远洋航线，深圳第一家外国轮船公司停靠……深圳第一个桥吊也是我们买的。当时我们开展散杂货业务，就从日本东京花 10 万美金买了下来，运费 30 万美金，最终安放到 6 号泊位。它效率非常高，一次能抓 20 吨。赤湾是企业集资建设的港口，不属于交通部，但我们这里服务好，灌包速度最快，就连广东农资公司的船，也优先选择赤湾而不是黄埔港卸货。赤湾港 1984 年吞吐量 3.5 万吨，85 年 35 万吨，87 年 62 万吨，88 年 92 万吨，89 年 132 万吨，在起初的十几年来，平均保持 40% 的增长。深圳特区报在 80 年代对赤湾港的报道是经常的、大幅的，赤湾也顺利通过交通部的评估，为创建中国第一家港口上市企业深赤湾奠定了坚实的基础。

企业不断发展，需求不断变化，我们就想着法子满足市场需求。很长一段时间，一个泊位只能靠一个船，尤其是南海油脂业务繁忙以后，泊位作业经常有冲突。我曾经见过黄浦江上的浮筒作业，就想把这个办法拷贝到赤湾。建议南海油脂沿着码头铺设油管，油船直接打到他们管道里。同时在海上设浮筒，固定好平台，把工人送上去，用驳船来卸货。就这样，几条船可以同时作业，缓解了泊位压力，也带来较大的经济效益。

我记得有一次希腊船卡宾宾将军号要在赤湾停靠，它是 3.5 万吨的巨无霸，载了 5000 吨钾肥。赤湾只有一万吨的泊位，都说靠不上，超负荷了。我们一研究，想到用拖轮作业的办法，但需要一艘 3500 吨的拖船。当时蛇口最大的拖轮只有 1500 吨，我就想到去黄埔港借。

我们当天就开车赶到广州黄埔港，找到了李站长，他说很贵啊。我回复，贵不怕，你们要多钱？



“8700 块。”在万元户尚且不多的八十年代，这是很大的数字。

“可以啊，我们给你 8700，但拖轮费用我们要自己收。”我说。

对方同意了。

轮船靠岸，公司向希腊船东收了 20000 块，给了黄埔港 9200（多给了 500），算是对他们的感谢。此后，他们每周都主动给电话，问是否要拖轮。渐渐的，我们也有了自己的拖轮：在青岛港买的 1900 吨的赤湾五号，是当时蛇口最大的拖轮，后来又从香港买来的 3500 吨的旧拖轮，再到后来 4500 吨、5000 吨的都有了。

深圳港口局长曾夸赤湾是深圳的名片，我说也没见领导您来赤湾看看。他说，你们管理人员都西装皮鞋了，非常规范，我们不需要来，我们只去穿拖鞋的地方。

90 年，有同事离职，劝我一起离职，我说我不能走，这里需要我，我要把港口管好。我们还申请建成了自己的引航站，为港口业务的辉煌添上重要一笔。2004 年我从港务副总的岗位上退下来，担任集团工会主席，结束了在赤湾港战斗的光荣岁月，也开启了另一段人生，但是中国南山始终在我心头，因为赤湾里记载着我的一段激情燃烧的创业岁月。（口述者系集团原工会主席）■

## 赤湾天后宫溯源

文 / 陈文广

赤湾天后古庙（今名）位于深圳南头半岛最南端，它西濒珠江口，北倚大南山，南面伶仃洋，与香港、澳门隔海相望。

赤湾天后古庙始建年代不详，但据专家考证可追溯至宋代。其历经明朝使节及地方官府的不断重修、扩建，康熙年间，逐渐发展成为南中国海最大的天后庙宇，并拥有九十九道门之称的大庙，是明清时期“新安八景”中的第一景。据《宝安县志》记载：“有屋大小一百二十余间，里面有许多大小不同的佛像，计有山门、牌楼、日月池、钟楼、鼓楼、前殿、正殿、后殿、左右偏殿、厢房、长廊、牌亭、角亭等建筑 20 余处，占地面积达 900 余亩，其殿宇巍峨宏伟，庙貌气象万千。”。赤湾天后古庙也因凭借优越的地理位置，以及在政治、军事和文化上的独特优势，成为中国海上丝绸之路重要的一环；成为南中国海妈祖信俗的中心地区之一。

### 赤湾：粤海门、航海必经之地

“赤湾”这一地名最早出现于明朝天顺八年黄谏所写的《新建赤湾天妃庙后殿记》“天妃行祠，海滨地皆有，而东莞则有二；一在县西百余里赤

湾南山下”。可见，赤湾北倚南山，南临大洋，乃“扼守外洋要害之冲”，是通往东南亚各国的必经之地和海上官道航行的重要一站。晋代裴渊《广州记》云：“珊瑚洲，在东莞县南五百里，昔人于海中捕鱼，得珊瑚。”“东莞县”即为今天的深圳，“珊瑚洲”属南沙群岛。宋代以来，随着海上贸易的不断发展，赤湾一直是国家贸易往来的“海道之要冲”；周去非《岭外代答》卷三“航海外夷条”云：“三佛齐之来中国也……其欲入广州者，入至屯门（即是今赤湾一带）”。清朝嘉庆重修《大清一统志》记载，从广州出发到南海诸国，出了东莞县虎头门，有两条海道。一是经南头（深圳）入南中国海，此海道较近且水深，便于大型船只、船队航行；而西路则走香山县（即澳门）一带，此海道较远并且水位较浅。康熙《新安县志》也有记载此航道。

赤湾又是天然的深水港口，可泊大船。清代屈大均在其《广东心语》一书和清代范瑞昂《粤中见闻》都有记载。同时，赤湾还是天然的避风良港，明清时期就有许多史料记载了从广州出海的中國商船，或回航的蕃舶，都在赤湾等候季风的到来，以便可以随时扬帆启航，驶往海上丝绸之路的各个港口城市。如范瑞昂《粤中见闻》云：

“新安赤湾沙上有天妃庙，背南山，面大洋，大小零丁数峰壁立为岸，最显灵。……每年三月二十三日，天妃渡海南，此有北风，渡海者皆候之。”

另外，赤湾被视为粤海门及通往东南亚各国必经之地的重要原由也与赤湾天后古庙附近驻扎东莞守御千户所密不可分，东莞守御千户所的官兵可保



往来的各国使节及商船的安全。

因此，航海必经之地的赤湾不仅仅是粤海门，也是我国海上的南大门——海门。关于赤湾海门的描述，明清史料就有相当多的记载。如明代王士龙的《赤湾》和清《赤湾胜概》分别有记载等等。可见，因海上门户之故，明清时期的赤湾和赤湾天后古庙见证了万国来朝、大明盛世的繁荣景象。

### 赤湾：海防重镇

赤湾地处珠江出海口，为广东海防的中路，是虎门要塞的前卫、省会的屏障，素有“粤省前哨”之称。晋朝已有东莞人（今深圳人）在赤湾及南沙群岛一带从事海洋活动。唐代，广州设立屯门镇（今深圳赤湾一带），负责缉私、防盗以及确保海上贸易运输的安全；“开元二十四年正月。广州宝安县新置屯门镇（赤湾一带）。领兵二千人。以防海口。”明朝初年，明王朝成立卫所制度。广东下设8个卫城和19个所城。其中，扼守珠江口的南海卫其下设立东莞守御千户所和大鹏守御千户所。《新安县志》载：“东莞守御千户所，洪武二十七年（1394年）广州左卫千户洪浩开等筑砌。”，其后又在赤湾南山上兴建赤湾烟墩等防御体系。明嘉靖年间，在原唐代屯门镇（今深圳赤湾一带）的基础上成立了南头寨，《广州府志（光绪五年刻本）·卷七十四经政略五·海防》：“唐书地理志言：广州有屯门镇，宋时亦置营垒曰屯门砦。明洪武三年并入固戍砦，后改南头寨，以省城门户设参将镇守。国朝因之。”清康熙五十六年（1717年），广东巡抚在赤湾设立左、右炮台。我们通过嘉庆《新安县志》的记载可了解到赤湾左右炮台的险要“自复界后，海宇安宁，而设险更为周密。虽今之汛地及设兵，皆与旧制不同。而大屿山、鸡翼角炮台，南头炮台，赤湾左、右炮台，最为险要。”鸦片战争期间，为打击帝国侵略者，林则徐布防珠江口，曾重修赤湾炮台。道光十九年（1839年）九月，时任广东水师参将的赖恩爵指挥广东水师，在中英九龙海战中击败英军，取得鸦片战争首战——

九龙海战的胜利。同年十一月，在穿鼻洋海面爆发的“穿鼻之战”中，广东水师提督关天培曾依靠赤湾炮台，领兵在伶仃洋上击败英军。因此，赤湾及赤湾炮台为战胜英军发挥了重要的作用。

### 赤湾：重要的贸易港口

“海上丝绸之路”是中国与外国政治、经济和文化交流的海上大通道，通过它将中国和世界紧密联系在一起。唐朝，广州成为海上丝绸之路的起点，是当时世界著名的东方港市。由广州经南海、印度洋，到达波斯湾各国的航线，是世界上最长的远洋航线，被称为“广州通海夷道”。深圳赤湾便是“广州通海夷道”的重要一站，唐朝地理学家贾耽在《古今郡县道四夷述》就有详细记载。宋元时期海上丝绸之路的持续发展，使得深圳赤湾的地位越来越重要。进入明朝，我国海上丝绸之路步入辉煌，明朝廷实行朝贡体制，赤湾港不仅作为粤省贸易的窗口，而且是中国和南中国海各国使节、商人往来的必经之地。清朝进士蔡学元便在其《重修赤湾天后庙记》中记录：“（赤湾天后庙）凡朝绅由广出使，与夫占城、【爪】哇、真腊、三佛齐诸国所贡献，自广入者，悉舛过于此。”清人王应华其“重修赤湾天后庙碑记”也提到“凡使外国者，，与占城、【爪】哇、真腊、三佛齐诸国入贡，悉经于此。”；“赤湾为洋舶往来之所必经，富商巨贾，既邀神庇”。另外，葡萄牙人皮列士在《东方志 -- 从红海到中国》也提到赤湾港的重要性。

### 小结

深圳赤湾地处珠江出海口，濒临南中国海，与香港、澳门隔海相望，是海上丝绸之路的南大门。赤湾在历史上是一个可避风补给的天然良港，早在唐代，赤湾就成为海上丝绸之路的必经之地和海防重镇。明代以来，赤湾发展成为古代海上丝绸之路的重要港口，是船舶出驶及归来的重要驻泊之地。■

## 给工作加个涡轮增压器

——读《OKR》工作法有感

文 / 李兆才

**集**团 2019 年务虚会在惠州召开，因为参与筹备会议，有机会了解到集团在产业金融上的布局蓝图，敬佩宝湾资本等金融团队同事们激情和进取的精神。会后，偶然的机会从同事那里听说宝湾资本的团队正在用 OKR，成效不错。所以在书城逛的时候，看到这本 OKR，没有多想就放到了购书篮子里了。

春节休假中花了一个上午就把书都看了一遍。这的确很值得职场中人都读读的操作书。关于 OKR 的实操部分，我还是有点似懂非懂，尤其是后面关于如何在不同的场景中实施 OKR 部分，免不了多看了几遍。OKR 是一种战略目标任务体系，是一套明确目标并跟踪其完成情况的管理工具和方法，由英特尔公司发明。O 是 Objectives，KR 是 Key Results，OKR 就是 Objectives and Key Results，即目标与关键结果法。

读完书本，脑海中浮现的第一个场景是田总在集团务虚会上的讲话，作为会务人员，当时我坐在会场里面，亲耳聆听到田总要求我们要全面提高执行力。我不自觉地意识到，OKR 应该是我们提升执行力的一个利器，何不在我的工作中试用一下呢？说干就干，春节假期回来后，我对自己的工作进行了梳理，在部门领导的帮助和支持下，选定集团展厅建设项目作为试点。

集团展厅建设对我来说是一项全新的工作。集团展厅项目的立项时间比较长了，自集团总部组织架构调整我接手该项目以来，从兄弟单位展厅参观学习至供应商考察，从标书起草发标评标到展厅内容的收集整理等等，让我深刻理解展厅建设是一个系统工程，每一项工作都紧密相扣，看起来都像是一个难以跨越关卡。因为集团总部的搬迁，各方领导、客户纷纷前来集团参观，每



次看到新闻上有领导回到旧的图片展参观时，心里就会一阵愧疚，展厅项目的确推进太慢了，给集团带来太多不方便了。

为了加速推进展厅工作，我们将集团展厅建设讨论了一个目标，那就是该项目组成立之初集团就要求的标准，我们将 Objectives 定为：建设“国内一流、深圳领先”的中国南山集团企业展厅。针对这个 Objectives，细化了三个 Key Results：KR1——展示内容全面、准确、翔实、逻辑清晰；KR2——展示形式现代、经济、合理；KR3——项目推进时间节点可控（领导满意，流程规范，2019 年 7 月 1 日前完成项目整体竣工验收）。

OKR 的首要作用就是凸显了长期的目标。对于这个 Objectives，我们团队每周都会重复一遍，审视一遍，确保我们“不忘初心”。

瞄准 Objectives，我们每周都设置了重点关注的任务三至四项，并主动摒弃以往的把能完成的任务才列上去的做法，向团队提出了需要努力跳一跳才能够得着的目标。因为时间节点为周，在短期内团队的力量得到聚焦，集团展厅建设团队各方的人员得到了很大的调动，促进全员围绕既定的目标提升执行的效率和效果。运行了几周之后，供应商的小伙子向我诉苦，说：压力很大，时间紧，自从上班就一直为在这个项目连轴加班赶进度。是的，作为甲方，我要的就是乙方这个工作状态，要的就是整个项目周期内能实现短期聚焦、唤醒全员加速、凸显长期愿景，确保集团展厅建设项目的 Objectives 达成。

项目还在路上，因为 OKR，团队在工作中都自动装上涡轮增压器，提速提效效果逐渐显现，我更有信心和团队的成员们做好这个项目了。■

《赤湾赋》

（书法）啸洋 文（张小刚）


 赤湾胜概在南山之南，鹏城文脉于兹，三百年南山梦，启焉。  
 今享自贸之运，携湾区之势，据山海之利，汇英俊之才，华双创之滨，织就新胜概，美哉乎时代。  
 新胜概揽美乎时代

戊戌年夏至 啸洋书
 

释文

赤湾胜概，在南山之南，曰明清新安八景之首，鹏城文脉于兹，三百年南山梦，启焉。今享自贸之运，携湾区之势，据山海之利，汇英俊之才，华双创之滨，织就新胜概，美哉乎时代。

