



## 许勤市长率队到我集团 香蜜湖度假村检查安全生产工作

春节前夕，深圳市市长许勤刚刚结束主持召开的全市安全生产工作暨防范重特大事故工作会议，便率市、区主要部门的负责同志一行到我集团香蜜湖度假村检查节日安全生产工作。在福田区委书记刘庆生、特发集团总经理施长跃、香蜜湖度假村董事长郑海天陪同下，许勤市长一行来到香蜜湖度假村经营辖区西贝莜面村餐馆，仔细检查、询问餐厅安全通道是否畅通、消防器材是否适用，以及工作人员对安全知识的掌握情况。集团施长跃总经理、香蜜湖郑海天董事长详细汇报了企业安全生产等工作的落实情况。听取汇报后，许勤市长对香蜜湖度假村的安全生产工作给予充分肯定；同时，他指示，各级主管部门和单位要高度重视安全生产工作，通过制订详细预案、责任到人，周密部署，严格要求，增强做好节日期间安全生产工作的责任感，特别是要通过运用信息化手段，全力排查一切安全隐患，确保人民群众度过一个安定祥和的新春佳节。

(李向阳/香蜜湖度假村)



## 福田区杨洪区长一行到我集团 香蜜湖公司考察

2月16日上午，福田区杨洪区长、高圣元常务副区长、刘家宝副区长率区城改办等单位领导，到我集团香蜜湖公司考察。集团刘爱群董事长、施长跃总经理、张建民副总经理、俞磊副总经理会见了杨洪区长一行，香蜜湖公司郑海天董事长、张保文代总经理和特发地产丁晓东董事长及集团办公室、企划部有关人员等陪同考察。

杨洪区长一行对香蜜湖红荔西路以南片区土地进行了实地了解，听取了香蜜湖公司对土地基本情况和规划思路的汇报，并与刘董事长就片区规划与实施思路进行了充分的沟通交流。杨洪区长指出：香蜜湖片区是深圳市中心区域不可多得的具有战略意义的珍贵土地资源，要用国际化、高标准、领先时代的眼光进行科学规划，实现高标准开发；要围绕深圳建设国际金融中心、文化中心等先进城市功能定位，加快推进规划研究工作，尽快形成工作成果，向市政府汇报。刘董事长表示，感谢福田区委区政府对特发集团和香蜜湖公司的支持，我们要在区委区政府的指导之下，献策出力，全力参与和配合区政府对香蜜湖片区用地的战略规划与研究，切实落实企业社会责任，以践行深圳国际化城市理想的高度，实现香蜜湖片区土地的高标准开发，落实区委提出的在香蜜湖片区“打造梦想之城、实现世界价值”的愿景目标。

杨洪区长和刘爱群董事长还对后续工作做了具体部署。会后，集团领导率队与福田区城改办、市城市规划研究院等单位立即进行了沟通，落实会议的安排。

(李承/集团企业二部部长)





## 集团领导慰问生产一线员工

1月23日，农历正月初一，龙年的第一场春雨洗净旧岁的尘土，送来春日的清新。伴着春雨，集团刘爱群董事长、施长跃总经理及有关部室负责人前往高尔夫、香蜜湖、特发物业、小梅沙等企业，看望、慰问坚守在工作岗位的员工。集团领导带着对一线员工的深切关怀，走进安保岗亭、清洁房、设备房，走遍各个工作岗位，与员工亲切交谈，了解节日期间的工作生活情况，向他们致以节日的问候，鼓励大家在新的一年里再创佳绩。广大员工深受鼓舞，用热烈的掌声和诚挚的祝福，感谢领导的关怀；以开心的笑容、火样的热情开始又一年辛勤的工作。

(图：丁辉/集团办公室主任；文：陈忠炼/集团党委办公室主任)

## 市总工会和集团公司 2012年春节送温暖慰问特困员工

1月12日下午，市总工会2012年春节送温暖慰问团一行，来到我司探望慰问集团系统32名特困员工，把市总工会的温暖送到每位特困员工心中，慰问现场，给每位特困员工发放慰问金2500元，共计80000元。

集团党委副书记林婵波和集团党委委员、人力资源部部长苗苒受集团党委委托，向集团系统32名特困员工每位发放慰问金1000元，共计32000元。同时转达了集团领导对特困员工的问候，希望他们能在市总工会和集团党委的关心下，面对困难，保持积极向上的乐观态度，并祝福他们过一个祥和愉快的春节。

(王娟/集团党委办公室)



封面：特发集团2011年度先进集体、个人  
先进企业代表：特发信息公司总经理 陈 华  
优秀企业经理：深圳高尔夫副总经理 郁小平  
特发物业公司总经理 朱振声  
总部先进部室代表：企划部 郭 建  
总部优秀部长：审计监督部部长 张心亮  
龙圣堡项目特殊贡献奖：特发地产董事长 丁晓东  
企业文化建设特殊贡献奖：  
集团总部 陈忠炼 富春龙 张正治



### 编委会

主任：刘爱群  
副主任：施长跃 林婵波  
编委：王 宝 张瑞理 刘学优 郑海天 郁小平  
甘名东 唐大平 袁洪章 周树达

### 编辑部

主编：林婵波  
副主编：陈忠炼  
责任编辑：张正治  
本期编辑：张正治

地址：深圳市人民南路发展中心大厦26楼  
电话：(0755) 82089011 82089085  
传真：(0755) 82089099  
邮编：518001

集团网站：www.sdg.com.cn  
E-mail：zhangzhengzi@tom.com  
tefayk@sina.com  
tefayk@sdg.com.cn

主管主办：深圳市特发集团有限公司  
登记证号：粤内登字B第10250号  
印刷单位：深圳市源昌盛彩色印刷有限公司  
内部资料 免费交流



# 目录

# 目录



## 本期专稿

- 04 让企业文化软实力结出硬成果  
——在特发集团2011年度总结表彰大会暨四届五次职代会上的讲话(根据录音整理)\刘爱群
- 11 克难攻坚,全面落实“十二五”规划;双轮驱动,努力实现企业跨越式发展  
——在特发集团2011年度总结表彰大会暨四届五次职代会上的工作报告(摘要)\施长跃
- 19 集团召开2011年度总结表彰大会暨四届五次职工代表大会\张正治
- 22 集团召开2012年经济工作会议\陈忠炼
- 23 集团召开总部机构调整暨2011年度优秀员工表彰会\邓树城

## 聚焦先进

- 24 学习先进,见贤思齐\本刊编辑部
- 27 立足战略规划,迎难而上,开拓创新,做大做强特发信息\陈华
- 29 发扬团队精神,以职业化为导向,让人生更精彩\郭建

## 公司要闻

- 31 集团召开2011年度各级党员领导干部民主生活会及开展2011年度考评工作\岳红琼
- 32 集团召开内控与风险管理体系建设项目启动会议并举办相关基础理论知识培训\张心亮 倪荣
- 33 集团获推选为市内审协会常务理事单位\张保军

## 特发论坛

- 34 管理你自己(下)\刘爱群
- 37 漫谈独立董事\季德钧

## 商海之道

- 41 赴美国、加拿大高尔夫及冰上运动项目考察报告\集团考察组

## 企业文化

- 45 感受异国不一样的职业化  
——兼谈对职业化的几点认识\李玉东
- 47 梅花香自苦寒来  
——特发信息光缆2011年大学生座谈会感悟\任傲严
- 49 特发小梅沙和深圳《第一现场》共同举办“关爱留守儿童 畅游海洋世界”活动\柳雯文

## 职场工作

- 51 割接一日\邓翔

## 经营视角

- 54 挑战与机遇并存,竞争与合作共进  
——特发信息参加行业交流会\王真 王平



- 55 特发信息电力缆事业部开展系统化管理及三标解析培训\肖祖塔
- 55 特发信息泰科分公司获“湖南联通优秀合作单位”称号\邓兮
- 56 仁孚特力开展驾车环城促销活动\李雪非
- 56 及时发现安全隐患,避免火灾事故发生\曹武光
- 57 特发黎明镒清公司新型人体安检设备通过我国辐射防护权威机构检测\史智博
- 59 香蜜湖度假村被评为“福田区香蜜湖街道群防群治2011年度先进单位”\周梅
- 60 特发小梅沙旅游中心与香港卫视开展资源互换、互利互惠活动等3则\邝小清、李赛男等
- 61 特发小梅沙海洋世界“梦幻水母馆”隆重开放等3则\王万龙、赵刚贵等
- 66 特发物业泊林花园通过安全文明标兵小区复查\邱沙洁

## 系统企业介绍

- 67 深圳高尔夫俱乐部有限公司

## 地产行业动态

- 70 政策动态  
国土部:逾期未动工开发闲置土地可无偿收回等7条\《特发地产信息》
- 71 楼市焦点  
上市房企1月业绩普降等6条\《特发地产信息》

## 员工情怀

- 72 集团举办离退休人员2012年新春团拜会\刘静
- 73 人生五十才开始  
——写在情人节之际\张建民
- 74 体会满足,学会去爱\张红红
- 75 写给女儿的一封信\王军

## 杂言随笔

- 76 感受交响乐\刘丹
- 77 想念家乡\李相斌

## 图片新闻

- 封二 许勤市长率队到我集团香蜜湖度假村检查安全生产工作\李向阳  
福田区杨洪区长一行到我集团香蜜湖公司考察\李承  
集团领导慰问企业生产一线员工\陈忠炼  
市总工会和集团公司2012年春节送温暖慰问特困员工\王娟
- 封三 特发集团2012年迎春晚会映像\张正治

# 让企业文化软实力结出硬成果

——在特发集团2011年度总结表彰大会暨四届五次职代会上的讲话（根据录音整理）

刘爱群/集团党委书记、董事长

（二〇一二年二月二十九日）

集团一年一度的总结表彰大会，既是年度工作会议，也是职工代表大会。现在，会议已圆满完成各项议程，开得成功。2011年是集团实施“十二五”规划的开局之年，刚才施总的工作报告做了总结。工作报告是这次会议审议通过的主要文件。此前2月23、24日召开的经工会，对这个工作报告进行了认真讨论，大家对报告的修改以及集团2012年的工作思路提出了许多富有建设性的意见。2012年是集团战略规划实施非常关键的一年，是集团跨越式发展的行动年。这里，我结合经工会上大家的发言讲三点意见。

## 一、集团2011年党建和企业文化建设工作生动活泼、扎实、富有成效

施总代表集团经营班子所作的工作报告主要侧重于经营管理。经工会上多位企业领导发言时，要求我在今天的大会上讲讲党建和企业文化建设工作的成绩，提些要求。2011年，实事求是地讲，集团系统的党建、思想政治工作和企业文化建设工作，有声有色，亮点很多：

**集团党建尤其是固本强基工作，扎实有成效：**我们按照市里和国资委党委的部署，创先争优活动开展得很好，很扎实。4月份集团基层党组织创先争优征文活动提交上来19篇文章，我们评出其中3篇优秀的在月刊上刊登；七一表彰先进，信息光缆等4家企业的党支部被评为集团先进基层党组织，陆秉义等17人被评为集团优秀共产党员，江大林等6名同志被评为



集团优秀党务工作者；另外，信息光缆党支部被评为市国资委系统先进基层党组织，朱振声等3人被评为市国资委系统优秀共产党员，苗苒被评为市国资委优秀党务工作者。集团党委组织以上这些先进支部代表和优秀个人赴延安开展红色之旅暨庆祝建党90周年。去年的纪律教育月活动和党员评议活动我们都扎实地开展，观看反腐倡廉影片，参观廉政教育基地，听报告等，纪律教育月活动丰富多彩；集团党委一共67个党支部，1056名党员，都进行了认真的评议。特别是去年下半年的两级班子民主生活会，质量高，开得好。每次民主生活会集团党委都重质量、不走形式。去年一年我们发展党员11名，其中6名预备党员，5名转正。集团的固本强基工作扎实，富有成效。

**集团企业文化建设工作也是硕果累累：**年初，我们把集团核心价值观正式确定下来，即“全员职

业化，成就美好生活”。这是集团经过一年多反复的上下讨论提炼出来的。讨论的过程本身就是学习、消化、理解的过程。提炼企业核心价值观，千万不能流于形式，如果提些时髦的四六句，没有经过大家消化，甚至连班子都不认同，那不是假的吗？那就是表面的功夫，没有实际价值。所以，我们特发的核心价值观是几经上下讨论，最后经过集团党委会、班子会多次讨论，最后才确定下来的。经过充分的讨论，大家都了解了集团核心价值观到底是什么。相比较而言，它是符合集团实际的，符合特发现阶段企业经营发展需求的。之所以这样说，是因为什么事情都不是绝对、一成不变的。刚才信息公司在介绍经验时也讲到，他们企业价值观，今年又增加了学习、开放的内容，也是在补充、发展、变化的。核心价值观要能够概括我们企业行业的时代特点，能够统领大家的思想，使之成为企业的灵魂。企业价值观的作用非常大，是企业的软实力，构成核心竞争力。真正懂企业的人，无论到哪家企业，肯定是先抓企业价值观这个灵魂工程。就象人的沟通本质上是心灵沟通的道理一样，心灵沟通才是人际关系、人际交往的真谛，交人要交心嘛！如果企业核心价值观是假的、虚伪的，当领导的带头去搞利益输出，而要求员工为企业奉献、努力工作，说一套做一套，那这个企业的灵魂就是肮脏的。人是思想的奴隶。我曾在一篇文章中说过，透析每家企业经营管理工作，背后都有该企业价值观在发挥着支配作用。所以我们要做实事，集团企业价值观之所以经过反复讨论，就是要让其落地、深入人心，这样才能被我们特发5000名员工真正认同，成为我们特发人的灵魂，不仅是在我和在座的两级班子成员，集团骨干员工及其他人，都要认同和践行集团核心价值观，自觉按照全员职业化的标准来衡量我们各项工作，调整我们的心态。有了特发核心价值观这杆大旗，我们集团的工作就好做、好推进了，再复杂的事情、人事配备，上班子会就好讨论决策了，因为我们有了共同的理念。

集团核心价值观确立后，接下来的宣贯、落地、深入人心，及至成为广大员工的共同理念、共同价

值取向，这是一件长期要务。为此，职能部门做了许多工作。去年4月份，《生机——一家传统国企的转型密码》由广东省出版集团花城出版社出版，新华书店发行，在深圳中心书城、深圳书城、南山书架上架销售，这是我们特发人给自己30岁生日的一份厚礼，也是宣贯我们核心价值观特有的好形式。这本书国资委系统兄弟企业好多都找我们要。现在的书很多，鱼龙混珠，真正值得看的不过几成。就像当下的电视剧一样，如果你真正看其情感、道德，尤其是其逻辑性，不少都是瞎编烂造。所以说一本好书不那么容易得到，大家要读精品，读高品味人写的好书，不要浪费时间。读历史，我主张读司马光的《资治通鉴》，司马光有学问、有人格，最后是在宰相位上善终的。司马迁的《史记》也是好书。建议大家都读读史蒂芬·霍金的《时间简史》和《大设计》，可以拓宽我们的视野，开阔我们的胸怀。我们特发《生机》这本书，得到不少同行的肯定，国资委高雷副主任，他曾给我发信息，说如品茗茶、如沐春风。《生机》一书中，我们特发员工50多人在上面写了自己的实际经验、体会，这些实话让人听了有用。《生机》名字也起得好，集团给予3位编辑人员特别贡献奖是应该的。另外，去年5月份，集团被评为广东省企业文化建设“十佳”单位。8月份集团组织登山签名活动，邀请公司董事、监事，与集团总部全体员工、全资控股企业班子成员、参股企业特发方产权代表共同庆祝特发成立30周岁生日。集团30周年司庆没有请领导，花钱吃饭买礼品，员工广泛参与，花钱不多，办得朴实，深入人心。10月份，集团冠名并承办“2011第五届深圳市国资委党委系统‘特发杯’乒乓球赛”，市国资委系统21家单位206名运动员参加比赛，我们集团代表队取得骄人成绩，并获“体育精神奖”和“最佳组织奖”，市国资委领导给予高度评价，说我们组织得好，没出任何纰漏。去年集团的学习培训工作也开展得很好，系统企业也非常重视，去年一年有4000多人次参加培训，集团一共才5000名员工，可见我们培训的力度是很大的。经工会上，好几个企业的领导让我多讲讲企业文化建设，认为这

是我们集团的一个亮点。在此，我代表集团党委向系统各级党组织负责人、党务工作者、企业文化建设专职、兼职的同志，表示感谢，去年的功劳簿上有你们的重重一笔。

## 二、工作报告中2012年的任务措施是我们行动年的行动纲领

施总工作报告中关于2012年的任务和措施部分，是我们行动年的行动纲领。这个报告初稿集中了班子的意见，又经过经工会上大家的讨论，会上提出的一些很好的建议大部分都吸纳进来了，这个报告是集体的智慧。两级班子的集体智慧要成为我们全员在“行动年”的行动纲领。这个报告将登在《特发》月刊上，让全体员工学习。如何理解报告中2012年的任务措施，建议大家抓住以下几个关键词：

一是**跨越式发展**。怎么理解呢？跨越式发展是根据特发2011-2015年十二五规划目标而讲的。特发十二五规划确定的目标不低，但这个目标是比较务实的，是经过集团十二五规划小组调研、反复论证，根据集团的实际情况测算出来的。根据十二五规划，集团营业收入2012年是25亿元，2013年是43亿元，2014年是49.5亿元，2015年是64亿元；利润今年是1.5亿元，2013年是7.5亿元，2014年是9亿元，2015年是12亿元，5年加起来是32亿元。过去多年特发经常性经营亏损，一些企业盈利，一些亏损，盈利和亏损相加减后，经常收益是亏几千万的。经过收缩做实，消灭了亏损企业，盈利企业加强管理后基数不断扩大，自2006年以来，集团盈利水平每年保持在一亿元上下。这对于特发这么大一企业、这么多资产，实在算不上什么。特发一定要做强做大，现在基本条件具备了，该实现跨越式发展了。需说明的是，集团十二五规划以上这些指标，不包括小梅沙和香蜜湖的二次开发，如果这期间启动了其中任何一个项目，集团的销售收入和利润还会有大的增长。特发跨越式发展不是随意提出来的，市国资委强调，十二五规划必须落实，否则是要问责的。说到的事就要做到，只要大家去努力，集团十二五规划的目标是可以

实现的。当然，我们做得越扎实越好，能取得更多更大的成绩。

二是**双轮驱动**。如何实现集团跨越式发展的目标呢？一个是双轮驱动，在搞好正常的生产经营的同时，加大资本运作的力度，资产经营再加上资本运作，双轮驱动。对此集团班子分析过，我们具备有利条件。集团控股的两家上市公司就是重要的资本运作平台。特发信息首次增发已经开了好头，尽管体量不大，定向增发还没有最后完成，但进展正常、顺利。特力公司也在跃跃欲试，虽然条件没有特发信息好。另外，集团也具有资本运作方面的人才，俞磊副总搞资本运作十几年，到国资委之前就参与这方面工作，李明俊副总这方面也在行，特力张瑞理董事长也是资本运作的人才，大家互相多学习。有了这方面的人才，我们就能把双轮驱动做起来。经工会上徐德勇发言建议成立资本运作小组，这个建议很好。集团现在有香蜜湖项目开发小组，小梅沙项目开发小组，资本运作小组过去提过，但只是雏形，我看这个小组可以成立。成立之后相关人员一起集中精力，扩大思路，干几件大事。双轮驱动，进一步使集团资产证券化，实现价值倍增，特发就能实现跨越式发展。

三是**资源整合**。实现集团跨越式发展目标的另一个关键词是资源整合。特发属于什么类型的企业？经工会上俞磊副总发言说特发属于资源型企业，我认为从一个角度可以这么看。特发具有资源优势，一方面是前几届班子给我们保留下来宝贵的土地资源，另一方面，集团的核心人才也是目前特发的一大资源优势。经过这些年的成长历练，集团两级企业的领导团队，作风正派，职业化程度强，长时间坚持学习，又懂得带班子，这是我们特发的核心人才。核心人才是掌握一部分资产及人事处置权的，要给他们充分授权。我曾在内心评价过特发一些企业的老总、副总、优秀部长，如果能派出去到一些更大的企业当一把手，相信他们是有能力胜任的。这么多年来，集团坚持用人德为首、市场标准，打造职业经理人团队成效显著。如果某一天在市场上，有人高新招聘的时候，大家去试一试，就会知道自己到底分量有多重了，就会感觉到自己的成长进步幅度了。所以，我们特发既

然是资源型企业，那就要很好地开发、利用。经工会上高天亮发言讲，一个企业拥有资源虽然重要，但最重要的是整合资源的能力。这句话讲得好。只有具备整合资源的能力，才能实现企业价值的最大化。俞磊副总也在会上讲，评估一个企业的价值，主要是看它整合资源、运作资本的能力。所以在今天，仅仅靠两亩地一头牛，过小日子，或多收两个租金，是不行的，即使做到极致也就这么大一块营生。但如果做好资源整合、资本运作，那我们集团就可以倍增式地发展了。市国资委前年在提出十二五规划的时候，要求也是倍增，特别强调这个问题。我们集团要有大举措，成为能够运作大资本、大资源的企业，才能在激烈的竞争中占有优势地位。你不去整合别人，就可能被别人整合。但如果自己的内部资源都不能整合好，怎么去整合外部资源？现在特发正处于这样一个十字路口。要整合外部资源，首先必须要自己做好，这就要求我们资源整合的能力要强。实现资本运作、资源整合两个方面的突破，是我们特发今年的大思路，集团和企业各级骨干都要认真考虑这个大问题，大家一起献计献策，共同努力。

四是**攻坚克难**。攻坚克难是我们在2012年生产经营当中必须具备的一种精神、一种作风，这个要求是针对几大项目开发整合面临的重重困难，是切合企业实际的。

真正做到攻坚克难，首先要制定出好的方案，这就考验我们两级班子在市场上应对激烈竞争的能力、智慧，要求集团小梅沙项目开发小组、香蜜湖项目开发小组，以及将要成立的资本运作小组都要充分发挥才智。资本运作小组的任务还包括大项目开发的资金筹划，我们大项目的建设需要上百亿元的资金，都需要做好计划，哪个方案成本较低，资金如何使用、周转，如何滚动发展？这里都有一套规律。

有了好的方案，还要有好的执行团队。这就要求我们两级团队及各个岗位的员工，都要按照全员职业化的要求，将本职工作做满十分；要求我们各个团队，都要发扬锲而不舍的精神。今天会上集团给予地产公司董事长丁晓东突出贡献奖，因为他在跟踪龙华项目，从地价、容积率，到配套房建设的调整，锲而

不舍地努力，使项目在资金成本方面获得了很大的效益，这是难能可贵的。虽然龙华项目开发有所延期，但很多事情是我们企业很难做到的，而且该项目最终以时间换空间，以时间换利益，使企业利益达到了最大化，所以集团给予他奖励。

攻难克坚还要有百折不挠的进取精神，永不言败。刚才，集团先进企业信息公司介绍了他们是怎么干的。特发信息始终处在一个大的斜坡上，因为光纤光缆行业的竞争太激烈了，稍微不慎，就会滑下斜坡，加上不断有新的企业异军突起，他们备感压力巨大，不敢松一根弦。记得2005年底我到特发的时候，张俊林是信息董事长，那时信息光缆年产量是四、五十万芯公里，第二年达到七十万，接下来几年是一百五十万、四百万芯公里……张俊林当年跟我介绍整个行业光缆过剩量三分之一，就意味着行业三分之一的企业要垮台。当时光缆毛利才八个点，这点微利，大都亏损，规模上不去根本不行。信息公司竞争到今天，就是依靠这种锲而不舍、永不言败的精神。特发信息在十二五规划中，目标是要进入国内行业第一阵营，他们攻难克坚，在产业链上下游不断地拓展，依靠规模效益、产品延伸巩固并提升在行业中的地位。搞企业就需要有这种精神。

希望大家从以上这些关键词、要点来理解施总的报告，来决定自己在2012年到底做什么，工作如何定位、如何行动。

## 三、积极健康向上的企业精神，是集团实现跨越式发展的思想保障

今天，我重点讲讲企业文化建设问题。把积极健康向上的企业精神说成是集团实现跨越式发展的思想保障，就是讲企业文化软实力结出硬成果的道理。我们特发在不断地验证这个道理。这些年集团发展靠什么，为什么由亏转盈，为什么大多数人都积极工作、任劳任怨，还心情愉快？就是企业文化建设的成效，积极健康向上的企业精神发挥出的根本作用。我记得经工会上各企业领导发言，刚刚调整几天、正在交接工作的两个企业一把手朱振声、吕航就讲到对

新单位的工作重点。朱振声讲，到了小梅沙以后，要抓住商业模式的拷贝及规模拓展，因为日常经营方面已经做到极致了；吕航讲，到了物业公司后，要重点抓住以华为服务品牌去拓展高端物业管理市场。这些战略谋划与集团的思路不谋而合。如果集团班子不团结，风气不健康，各企业一把手的心就无法静下来，就要看别人眼色行事，哪有心思谋发展？但他们不用考虑这些，现在就能做到一心一意地谋发展，就是因为我们的企业文化好，风气正，就是企业文化软实力结出硬成果的必然。经工会第一天10家企业主要领导发言后，我很有感触，我的小结评价是“三化”：职业化、专业化、市场化。我觉得10个人的发言都有特色，讲到了点子上，这很难能可贵。想想五年前、三年前，我们开经工会的时候，大家发言是什么水平，有的偏执，有的文不对题甚至是南辕北辙。毛主席讲诗言志，我们的发言讲话也必然表现自己的德才水平。我常讲，秤不能称自己。日常生活中，多数的人会夸大自己的优点，看重自己的贡献，看弱看小别人的优点和贡献，有的甚至看不到自己的缺点，总觉得自己比别人强，明明没做那么多工作，就是觉得比别人贡献大。所以要靠别人来称你。我相信在我们集团这样重视企业文化建设的团队里，大家会在不知不觉中成长、进步。自己的缺点、优长你自己不一定称得出来，但有机会你跟5年前、10年前的同事、同学再聚时，通过交流、研讨问题，他们会说你长进很大。企业文化软实力能够结出硬成果，确实如此。

每个人的行为都是受思想支配的，是思想的“奴隶”，是想啥才干啥的。如果出发点有问题，理念有问题，结果就好不了。企业核心价值观就像人的思想一样非常重要，是企业的灵魂。企业是人格化的组织，它必然有自己的灵魂、自己的行为方式、自己的办事风格，不论你承认与否，都是这样。过去我们特发也有企业文化，但那是内部争斗的文化、互相拆台的文化、落后陈旧的文化。积极健康向上的企业精神对我们特发未来可持续发展十分重要，需要各级班子坚持不懈地把我们的灵魂工程抓好。人有灵魂，物没有；人有道德，而其他动物没有。这是现代人的认识水平。古代人是相信万物有灵的。我很推崇古希腊哲

学家亚里士多德，两千四百多年前他搞了很多研究发明，不仅创造了形式逻辑，还研究天文地理。但他认为万物有灵，说石头之所以会往下落，是因为向下落它才快乐，在落下时，重的和轻的相比，速度是不一样的。在一千多年里没有人去怀疑。后来伽利略在比萨斜塔上做了个实验，两块石头，一重一轻抛出后，同时落地，证明亚里士多德说的不对。对于比萨斜塔的实验，史蒂芬·霍金认为是谣传，但伽利略确实做了这类实验。说到这里，我还是要强调，迷信和科学是对立的。稍微了解科技发展史的人都会知道，在文化素质低下的氏族社会、封建社会，人类因为缺乏对事物本质的认识，对许多规律不了解，才搞迷信这个东西。今天仍有些人崇信迷信，这在我们拥有先进文化科学知识的现代社会是不应该的。所以今天我还是要重提“五四”运动时的口号——科学，提倡大家追求科学、追求真理。科学的对立面是迷信，迷信是跟落后相统一的。企业文化也有先进和落后之分，我们要培育弘扬积极健康向上的企业文化，摒弃腐朽落后的精神垃圾。

在企业核心价值观的宣贯问题上，还要注意，在特发“全员职业化，成就美好生活”核心价值观下边还有很多分支理念，如，以市场标准衡量工作、用市场理念调节心态；企业用人德为首，给想做事的人事做，选能干成事的人当领导；勤能补拙，努力比能力更重要；做满十分；善待每一名员工；安全工作要无情管理，有情处理等等。这些理念都是和我们的核心价值观紧密相连的。职业化这句话包含的内容很丰富，专业敬业都包括进去了。我们宣贯核心价值观的时候，不能忽视这些分支理念的宣传、落地。全员职业化宣传了这么多年，集团企业文化建设的阶段性成果是明显的。刚才我举例，经工会上大家的发言使我感触很深。全员职业化，这么多年大家都在往前走，就象跟着集体队伍长跑，比如说三千米，过去跑10分钟，现在变成9分钟，而且还不很累就到终点了，可能我们自己不觉得，实际上水平已经提高了，这就是职业化带来的硬成果。职业化使我们个人素质得以提高，让我们深刻感受到企业文化建设的重要性和巨大作用。经工会上，郁小平、郑海天发言都强

调企业文化建设，郁小平还两次发言，要我在会上一定要讲企业文化建设，我想是大家尝到了企业文化建设甜头的缘故。集团系统企业的文化建设，我个人排排队，信息走在前面，深高也在往前走，现在香蜜湖、物业也跟上来了。评价企业文化潜移默化的作用不容易。根据我这些年来对集团系统企业班子的观察，从敬业精神、内部矛盾解决，到想事干事，水平和能力都上来了，两级班子不断品尝到了加强企业文化建设对于统一思想、调动员工积极性，简单、快乐地生活、工作的甜头。其他几家企业排在什么位置，你们自己想一想。企业如果不重视文化建设，没有共同价值观及理念，就易于争名夺利、揽功推过、文过饰非，勾心斗角。有的人工作没干先说，干一半说自己干了全部；有功劳都是自己的，别人有一半也抢到自己身上；出了问题就推到别人身上。这种文化氛围下，如何开展工作，还谈什么干事业？人的沟通本质上是心灵的沟通，谁心里没有数呀？当领导的占便宜在先，吃苦在后，遇到难题就推诿，那怎么行？这样人家怎么能认同你呢！所以我想，在企业文化建设方面，王宝、郁小平也好，郑海天、朱振声也好，在日常工作中肯定领悟到了软实力与硬成果二者之间的必然联系。我希望大家都认真感受一下他们的这些体会。磨刀不误砍柴功，希望各级管理团队在繁忙的经营管理工作中，重视企业文化建设，通过宣贯，尤其是带头践行，在用人上不出偏差，就可以让特发的核心价值观扎实落地、深入到集团各级班子成员和广大员工的心中。人在干，天在看。这里的“天”不是迷信，它代表很多，可以是领导，可以是群众，也可以说成是天理良知。你做了什么，不用多说，大家都会看到。你不计较大家能看到，你计较大家也会看到。请记住，别人总有说话的机会。一个单位，如果陈旧腐朽没落的文化成了主流，这个单位风气肯定好不了。所以，集团企业文化建设最后要达到这种程度：我们特发两级班子的成员、各级骨干、几千名员工都知道什么是应该做的，什么是不应该做的；为公司做贡献，甚至做出个人利益的一时牺牲，也是值得的。这样，企业共同价值观就真正地深入人心、落地了。想想看，我们离这个标准是不是还有距离？

再讲讲加强团队建设的问题。我跟一些班子成员交流时，说我很欣赏联想柳传志多年经营企业的经验。柳总认为，搞企业，一是搭班子，二是带队伍，三是抓战略，其他方面他都没事。这应该是说到点子上了。搭班子，把什么人匹配到一起，让他们把工作做到最好，这可是一门艺术，要知人善用；带队伍，怎么带？靠文化带，靠思想统领，使队伍中有缺点的改了，有优点的更优胜、提高；抓战略，我们前面讲的，十二五规划就是战略。企业一把手就这么几件大事，这个经验很多人都认同。怎么搭班子，怎么使这些人搭配以后能积极性高，发挥出每个人的最大作用，这是集团的着眼点。在本月24日市国资委党建纪检人事工作会上柏书记代表上级党委重点讲了建设“五好班子”的问题。这五好标准就是我们班子建设的标准。“五好班子”是省委书记汪洋提出的，五好班子是指：精神状态好、能力素质好、团结协作好、服务群众好、廉洁自律好。我们搭班子要按这个标准，同时，除了德勤绩以外，还要考虑到个人性格，尽量让他们合得来，合得来作用就好发挥。搭班子就是优化人力资源的配置，这是我们两级班子要始终坚持做好的首要任务。班子搭成后会相对稳定，但班子的建设和管理却是长期的。今年，集团总部要增设部门，一些企业领导也做了调整。对此，集团是优中选优，慎选优选，思考如何更好地给大家创造条件，让大家能发挥全部才智。集团给大家创造这么好的条件，各企业班子要好好干事创业，海阔凭鱼跃，天高任鸟飞。希望二级企业的班子对你们的所属企业、你们的中层干部也要这样来培养，如此上下同欲，那事情就好办了。讲到领导班子建设，一把手是关键。过去我曾提出，企业一把手要成为三种人：班子成员的知心人，下属矛盾是非的公正处理者，部属遇到难题的倾诉对象。这里我还要加上几条，作为企业一把手，市场判断能力要强，执行力要强，要能打硬仗，要会带班子。会带班子这一条要放在一把手能力的首位。这里我再次提出，系统企业班子要向集团领导班子看齐，按照“五好”标准，其中要强调和而不同和高效工作；特发的白领不少，各企业的机关人员要向总部看齐，看总部几个部门是怎么工作的，刚



# 克难攻坚，全面落实“十二五”规划 双轮驱动，努力实现企业跨越式发展

——在特发集团2011年度总结表彰大会暨四届五次职代会上的工作报告(摘要)

施长跃/集团总经理

(二〇一二年二月二十九日)

才总部先进部室代表郭建介绍经验，看他们是怎么做工作的；系统各企业要向信息公司看齐，向标杆学习，希望各企业都能赶上来。

最后讲讲建设学习型企业。这项工作集团一直比较重视，也收到了较好的成效。《生机》一书上我们特发人写了110篇好文章，集团张建民副总经理、黎明高天亮总经理还出版了两部个人专著，今天特发人爱读书学习的习惯可能有些学校老师都比不上。我们特发很多人都爱学习，通过学习提高了专业知识、自身素质，提高了心智水平、推理判断能力，使个人价值和企业的价值都得到提升，实现了个人与企业共成长。爱学习、追求真理是个好习惯。孔子说过，朝闻道，夕死可矣。人活着就要活个明白，要渴求知识，追求真理，克服浮躁。知识是力量，学习是获取知识的永动机。学习有两种方式，一是学习书本知识，通过参加教育培训，学习理论、专业知识；二是善于学习他人长处，这是更重要、长久的学习。三人行必有我师，谁有优点就学谁。这种学习是不拘一格的，包括对部下、同事及子女，当你能把众人所长真正学到手，你的本事就大了。近年来，国资委布置对标管理，这也是第二种学习方式的一个重要内容。一个人如果养成了良好的学习习惯，他的心态和心智水平肯定能得到提高。根据因果必然联系，心态好、心智水平高的人应该是有好结果的。有的人别看他靠投机取巧、阿谀奉承、坑蒙拐骗，升了官发了财，最后会跌得非常惨的。所以，人最难的是管理好自己。关于自我管理，我最近写了篇文章，包括三个方面内容：一是心态管理。这个很难。一件事情发生了，关键是你怎么去看，本来是好事，在心态差的人那里

也会成为坏事；看似一件坏事，在心态好的人那里也会变成好事。同样的环境下，有的人生活工作在天堂里，有的人则是在地狱中，区别在于心态。心态就有这么大的作用，我们每个人都应注重心态的修炼。二是思维方式管理。这要通过训练。为此我提议要学点哲学，学点形式逻辑，并把学习与个人生活工作经验感悟结合起来，融会贯通，提高我们的心智水平、判断推理能力，形成我们正确的思维方式。当正确的思维方式固化于我们头脑中时，就成为我们认识处理问题的工具。三是人际关系管理。这也需要学习。只有通过研究、学习，了解人际交往中人的心理活动规律，才能成为人际交往的高手。希望大家不断加强学习，管理好自我，以自我为轴心，完成好自己的岗位职责，照顾好周围所有的人。具备了这样的素质，一旦有台阶他一定能够往上走。在集团良好的企业文化环境下，我相信，只要我们中有谁达到了这个水平，集团就会用你。善于学习的结果，就是个人素质的提高，心态、心智水平的提高，个人和企业的利益就会融会贯通，个人的进步也会促使企业的价值达到最大化。这就是集团倡导建设学习型企业的真谛。

总之，集团有信心，随着特发核心价值观的逐步深入人心，我们各级团队经营管理水平的不断提升，我们集团实现跨越式发展的目标不会只是梦，经过我们本届班子及下届班子的共同努力，定会在不远的几年内让我们特发人梦想成真。

## 一、2011年度主要工作完成情况

### (一) 开拓创新，经营再创佳绩

2011年是“十二五”规划的开局之年，在集团董事会和各方股东的正确领导和支持下，集团克服市场低迷、通货膨胀、成本上升等困难，紧密围绕“十二五”规划展开工作，大力开展市场开拓和产品创新，优化措施，降低成本，经营业绩较去年有较大增长。2011年，集团实现营业收入25.11亿元，比2010年增长11.63%，比2011年预算增长16.14%；实现利润总额1.66亿元，同比增长18.57%，比2011年预算增长19.74%；实现净利润1.25亿元，同比增长18.62%，比2011年预算增长13.76%。

2011年度，集团各企业积极开拓市场、多推新品，扩大市场份额，有效推动了营业收入增长和效益提升。比较突出的是：

特发信息克服生产基地向东莞新厂整体搬迁、光缆价格下跌等不利因素，用“1200芯骨架式光缆”、“220千伏输电线路光纤复合导线”等新产品开拓市场，经营工作取得良好的业绩，各项指标超额完成任务。

香蜜湖公司通过规范租赁流程、细化落实岗位责任等措施，新增物业及场地出租面积1万多平方米。通过及时调整租金，加强催收力度，当年租金收缴率达100%，并成功追缴历史欠租1,550万元。全年实现营业收入12,246万元，实现利润总额5,913万元，分别完成年度预算的119.95%和150%。



高尔夫俱乐部动员全体员工利用空闲时间进行果岭改造，最大限度地节省成本并减少施工对日常经营的影响，获得了客户的赞赏；另一方面，通过突出核心优势，提高服务质量等措施，经营业绩进一步增长。全年实现营业收入11,070万元，完成预算的130.24%，实现利润总额4,712万元，完成预算的130.27%。

小梅沙以“海洋乐园和极地世界”两大主题为核心卖点，适当调整门票价格，通过强化海洋主题特色，体现了差异化竞争的优势；挖掘宣传题材，不断形成新闻热点；加强网络营销，巩固传统市场，开拓新兴市场，经营业绩再创新高。全年实现营业收入11,360万元，实现利润1,360万元，分别完成预算的107.2%和111.02%。

特发物业为更好地参与区域市场竞争，去年年初成立了成都分公司，力争成都华为基地等大型机构物

业管理合同。同时公司积极开展期满合同的重新竞标与商务谈判，绝大部分项目实现续约，合同价格稳中有升，为全年收入和利润的稳定增长打下了坚实基础。

## （二）推进资源开发，项目建设获得重大突破

2011年度，集团在加强现有业务经营管理的同时，着力策划开发存量土地资源，提升土地使用功能，取得了较好的成效，主要有如下几个方面：

1、龙华、岳阳项目破土动工，天鹅项目取得进展  
龙华项目用地方案几经调整，终于在2011年11月获市政府常务会议批准。随后，一期用地方案图、用地规划许可证和用地合同相继完成，顺利进入施工建设阶段。去年年初，市规土委临时要求在龙华项目中配建1,000套保障房，针对这一新的情况，集团和地产公司积极与市规土委等部门协商，充分依据各种政策条件，提出多种配建方案，获得了较为理想的结果。根据调整后的用地方案，项目地价按2006年基准地价缴交；原定无偿建设1,000套社会保障房，调整为建设1,000套安居型商品房，安居房地价按2006年基准地价的70%缴交，售价为商品房价格的50-70%；二期工程容积率由3.2提高到4.5，相应增加建筑面积5万平方米。调整后的用地方案充分保证了企业利益，同时也体现了企业的社会责任。

在争取优惠用地方案的同时，地产公司全面优化项目报建、建设及招商路径，大大缩短流程时间：一是根据保障房开发任务紧迫的需要，将一、二期用地方案一并报市政府常务会审议，节约了二期用地审批时间；二是提前开展项目规划方案设计，尽早办理市交通委、人防办、港铁公司等机构的审核及服务对接；三是依照有关政策提前确定项目一期施工总承包单位，签订合作意向书，并办理工程提前介入手续，实现提前开工；四是提前与麦当劳等知名商业机构签订了合作意向书，提高项目的吸引力。龙华项目的开发对集团具有十分重要意义，不仅能够保证集团盈利能力的提升，为集团带来丰厚的开发利润，为推进集团产业升级提供必要的资金，同时也能锻炼队伍，促使特发地产业逐步复苏走强。

岳阳项目去年年初启动，特发地产克服当地房地产政策多变、透明度较低、人为干扰多等不利因素，圆满完成了项目报批报建工作，今年1月工程正式动工。这

是特发集团自亚洲金融危机以来首个外地地产项目，将为特发地产走出深圳和产业扩张赢取宝贵经验。

天鹅项目占地面积约9.1万平方米，原为工业用地。地产公司根据片区发展具体情况和公司未来房地产开发的需要，提请市规土委改为商住用地。经过不懈努力，终于在2011年9月获得批准改为二类居住用地。目前该片区前期概规草案以及更新单元前期规划设计任务书已编制完成。该用地将成为集团后续商住项目开发经营的重要资源。

特力珠宝产业园是特力实现产业转型的重要项目。2011年5月上旬，珠宝产业园《专项规划》获批准之后，特力积极开展项目建设前期工作，现已完成土地确权、项目整体定位调整，并按照新的功能配置方案申请调整专项规划。目前新的项目定位及规划调整方案已获得罗湖区政府有关部门同意，正在报市规土委审批。

2、信息产业园一期建成投产，光通信基地打造成型

特发信息光通信产业园位于东莞华南工业园，总占地面积为12万平方米，其中一期工程占地约7万平方米，总建筑面积5万平方米，2010年7月份开工，2011年9月建成投产。特发信息光通信产业园为集团普通光缆、电力光缆及室内光缆生产研发基地，项目达产后可新增光缆年产能约600万芯公里，使特发信息光缆年产能达到800万芯公里以上。光通信产业园为特发光通信产业的研发创新和规模化发展奠定了良好的基础。

3、信息港一期运营，二期启动，工业地产扬帆起航

特发信息港占地面积约2.1万平方米，其中一期项目占地1.6万平方米，总建筑面积7.16万平方米，总投资2.05亿元，2009年12月开工建设，2011年6月底竣工。2011年8月，特发信息港园区被深圳市科技工贸和信息化委员会正式认定为深圳高新区“新一代信息技术专业园”。目前，特发信息港物业出租率已达90%以上。在特发信息港一期开发建设的同时，二期项目也积极推进。2011年4月，信息港二期项目开发获得市科工贸信委批准，12月获市规土委批准。特发信息港将成为集团新的经济增长点。

4、小梅沙及香蜜湖二次开发知难而进，沟通协调取得进展

去年年初，集团成立了专项工作小组，负责推动小梅沙、香蜜湖等土地资源重新规划开发工作，取得了较好的效果。2011年9月，盐田区主要领导率队对小梅沙二次开发工作进行调研，赞扬《小梅沙二次整体开发概念规划》体现了“国际化、高端化、精品化”理念，并决定由区政府与特发集团共同成立小梅沙片区开发协调工作小组，共同推动开发工作。11月上旬，在国资委主要领导亲自协调下，常务副市长吕锐锋到小梅沙调研，吕副市长对《小梅沙二次整体开发概念规划》及集团本届领导班子的工作给予了充分的肯定，认为《概念规划》体现了集约用地、生态保护、与市政交通对接、投入产出平衡等原则，符合小梅沙片区发展需要，方案基本可行，并对下一步工作提出了指导意见。

2011年，香蜜湖公司在完成香蜜湖南片区城市更新研究项目建议书的基础上，又完成了《香蜜湖南片区城市更新可行性研究报告》及《香蜜湖南片区城市更新研究详细蓝图》，并积极与政府有关部门进行沟通，获得了较为积极的反馈，福田区政府有关领导对香蜜湖片区整体开发问题提出了重要指导性意见。春节前夕，集团与福田区主要领导就香蜜湖片区特色定位、主导品牌模式进行了论证研究。目前，小梅沙、香蜜湖二次开发工作正在积极推进之中。

## （三）技术创新卓有成效，品牌经营进一步深化

1、坚持“特、专”道路，品牌地位不断提升

2011年，特发信息以创建深圳市级光纤光缆技术研发中心为契机，合理配置资源，不断加大投入，新技术研发能力与成果转化率得到进一步提升。2011年公司研发投入3,700万元，较上年增长16.2%，成功研制出国内外领先产品近20项；获得“全介质自承式光缆”等近10项国家专利和“广东省自主创新产品”、“深圳市科技创新奖”等8项省市级科技奖项；参与《光缆型号命名方法》等20项行业标准的起草和制定，初步形成了核心技术研发整合效应。

2、“安检设备”完成试产，年内实现量产

2011年，黎明X射线安检设备在产品试生产、技

术标准确立、行业准入及营销网络构建等方面取得较大进展，先后完成人体安检系统的国产化改造和小批量试产试用，形成了商品化批量生产能力；完成人体安检系统企业标准的制定和广东省的审核；通过了中国疾控中心的安全检测和中国公安部人体安检设备检验认证；初步构建了产品营销网络，完成了在新疆乌鲁木齐机场的试运行，并与公安、民航系统签订了总代理协议。今年将进行产品的批量生产和市场销售，有望实现盈利。

3、积极开展项目设施更新改造，品牌效益稳步提升。

2010年5月1日，小梅沙海洋世界极地馆项目建成开业。去年，海洋世界又规划开发了海洋乐园项目，其中豪华双层转马、组合滑梯、逍遥水母、转转杯、攀爬墙等游乐项目业已建成并投入使用，使小梅沙游乐项目进一步丰富和匹配，品牌形象及市场人气进一步提升。

高尔夫俱乐部在未投入大资金的情况下，发动员工对果岭进行改造，大大改善了果岭质量，并积极采取改进服务措施，提高服务水平，承办大型赛事，进军高端市场，赢得了顾客的信赖和称誉，品牌地位进一步巩固和提升，特发高尔夫已成为国内外稀有的都市中心区高端休闲运动场所。

## （四）资本运营初显成效，融资环境大幅改善

2011年5月，集团首期3亿元“深特发”短期融资券成功发行，综合发行成本为5.52%，大大低于当时市场融资成本。该项融资计划总规模12亿元，首期募集3亿元，由福建兴业银行承销。银行间市场债务融资是未来企业融资的重要渠道之一，本次短期融资券的成功发行是集团债务融资的历史突破，对于集团拓宽融资渠道，优化融资结构，降低融资成本，提升集团资本市场影响力及资本运营能力，均具有极为重要意义。

光纤光缆行业规模化竞争十分突出，资金规模一直是特发信息产业发展的重要制约因素之一。2011年7月，特发信息成功启动非公开发行股票工作，为光纤公司增资扩产和“重庆特种光缆项目”建设募集资金。目前增发方案已报中国证监会审批。该项增发是集团上市公司IPO以来直接融资的破冰之



举，开启了集团企业发展的新阶段。

集团在2011年对所持深国商、金路集团股票进行了部分减持。其中深国商平均卖出价格为23.55元/股，金路集团平均卖出价格为8.79元/股，均远高于市场平均价格，为集团带来了较好的收益。

### （五）企业文化良性发展，企业活力逐步增强

2011年是特发集团建司30年，集团组织了一系列庆典活动。同时，结合30年庆典活动，集团通过重温特发创业历史，发扬老一辈特发人干事创业的实干精神；结合现代市场经济发展形势，探讨集团面临的新课题等工作，将文化建设和企业经营与发展紧密结合，推动文化建设进一步深入开展。2011年年初，集团领导班子提出了“全员职业化，成就美好生活”的核心价值观，使集团文化理念进一步深化。2011年，集团获广东省企业文化建设十佳单位称号，刘爱群董事长获“广东省企业文化建设十佳先进个人”称号，林婵波副书记获得“广东省企业文化管理先进个人”称号；《特发》月刊再次被评为深圳市“十佳企业刊”。去年上半年，集团《生机——一家传统国企转型密码》一书出版，该书汇集了特发人改革创新、拼搏进取过程中的思考、感悟和心路历程，展现了特发人敢于创新、敢于担当的精神风采，是特发集团企业文化建设工作的结晶，也是献给特发三十岁生日的一份厚礼。随着企业文化建设的深入，钻研知识、积极进取蔚然成风，成为特发人思想和行动的主流。

根据市场经济发展形势和企业经营的需要，集团逐步开展了企业经营管理制度的修订完善工作。去年，集团共修订各项规章制度35项，使集团经营管理规章制度更加完善；集团多次举行有关管理制度、企业文化等培训活动，促进新修订制度的贯彻落实。经营管理制度的修订和实施促进了企业的规范运作，同时也进一步拓展了发展空间，释放了发展潜力。

### （六）安全维稳措施得力，企业社区和谐共赢

2011年，集团安全维稳工作措施切实有力，落实到位，实现了全年安全生产，无安全事故发生，也没有发生重大上访事件。集团投入大笔资金对小梅沙叠翠湖边坡、特力汽车配电设施、特力大厦及香蜜湖汽车展销场消防监控系统等进行更新改造；多次组织黎明集团、香蜜湖、小梅沙大酒店、物业公司等进

行消防安全培训和消防演习；对下属企业实行定期和不定期安全检查制度，有效避免了安全事故的发生。

为及时化解矛盾，维护社会及企业稳定，集团对信访苗头进行了系统的排查，对累访、闹访和有可能激化的矛盾，进行周密部署、制定预案，每一案件都安排有专门领导和工作人员具体负责。对典型信访案件，集团主要领导和分管领导亲自接待信访人，个别疑难案件实行领导包案制度。通过摆事实、讲道理，做细致的思想工作，成功化解了矛盾，维护了社会稳定，消除了对企业的不良影响。

## 二、当前集团面临的形势与任务

### （一）当前经济基本形势

2012年，宏观经济将继续呈现动荡和低迷趋势，企业经营面临更多的困难，主要表现在如下方面：一是世界经济继续下行，外部环境进一步恶化。当前，欧债危机尚未结束，新的经济增长模式尚未确立，世界经济增长乏力。国内企业发展的外部环境短期内难以好转，甚至可能进一步恶化。二是国内需求不振，经济增长缺乏动力。去年以来，我国固定资产投资增速逐步放缓，另一方面，消费需求也没有出现显著增长，房地产价格的继续下跌将会引起一系列的连锁反应，使总需求进一步低迷，企业经营更加困难。三是金融环境继续偏紧，企业经营受到较大金融约束。2012年，我国货币政策的主基调是“稳中求进”，融资难、费率高的现象将会继续存在，对集团重大项目的开发建设将会造成较大不利影响，各企业要有充分的思想准备。

### （二）集团面临的主要任务

“十一五”期间，集团“收缩做实”战略基本完成。“十二五”是特发集团的战略转型期，由“收缩做实”转为“做实做强”，逐步实现“资源整合、战略升级和跨越发展”。2012年是落实集团“十二五”规划的第二年，也是实现“十二五”战略目标的重要一年，任务十分繁重，主要包括以下四个方面：

1、力保完成 2012年预算，为“十二五”经营目标的完成夯实基础

由于龙华地产、特发信息光纤扩产等项目推迟，集团2012年经营指标不得不进行较大调整。2012年集团预算实现营业收入25.51亿元，实现利润总额1.68亿元，比2011年略有增长，分别为1.61%与1.24%。调整后的2012年预算，比“十二五”规划指标有较大幅度降低。根据市国资委的要求，年度预算的变动不能影响总体目标的实现。因此，各企业“十二五”规划总体经营任务必须完成。根据集团“十二五”规划，“十二五”期间，集团累计实现销售收入207亿元，实现利润总额32亿元，净利润24.6亿元。这是一个较为宏大的目标，任务十分艰巨。我们一定要加倍努力，攻坚克难，真正实现跨越发展。

#### 2、打造高端精品项目，建设产业发展优势平台

根据市国资委《深圳市属国资国企改革发展“十二五”规划实施方案》，“十二五”期间，特发集团要承担起开发特色地产的重要任务，大力开展特色地产项目开发，努力拓展特色地产产业。开发特色地产是国资委赋予特发的重要使命，也是特发集团既定的战略目标。特色地产、高端休闲旅游和光通信产业是集团“十二五”规划确定的主导产业。

精品项目是企业获得良好经营效益的前提条件。特发高尔夫一直保持着不俗的经营业绩，在很大程度上得力于其都市中心区球场这一精品项目平台。精品项目是产业发展的支点。华侨城、海昌等旅游地产业的成功，无一不是通过精品项目打造而成，从形象上看，成功的产业发展就是精品项目的持续叠加。集团要发展特色地产、高端休闲旅游业，首先必须打造精品项目。集团小梅沙、香蜜湖、高尔夫、特发信息港、珠宝产业园等土地资源十分优越，充分利用这些优势资源，打造项目精品，是集团当前及今后一段时期的重要任务。

小梅沙、香蜜湖片区的整体开发已经提上国资委“十二五”战略工作日程，说明两片区开发在深圳市城市建设和产业发展的重要地位。时不待我，我们必须行动起来，全力以赴推动片区整体开发，绝不能错失历史时机。

#### 3、推动产业升级转型，促进企业持续发展

当前，集团企业一流品牌产业相对较少，房地产业处于产业发展的初级阶段，光通信、旅游及汽车后

市场产业均不同程度的存在升级转型的需要。特发地产需要加快规范化、产业化发展，光通信产业需要向高附加值产业链延伸，旅游产业需要进行景点提升和品牌推广，特力需要尽快实现主导产业的升级或转型。产业升级转型是集团当前重要任务之一。

市国资委在《深圳市属国资国企改革发展“十二五”规划实施方案》中，要求特发集团“十二五”期间要大力发展新一代信息产业技术，努力实现向新一代信息产业的升级转型。产业升级转型是集团提高自身竞争力和可持续发展的需要，也是国资委“十二五”产业发展布局的要求，是特发集团肩负的双重任务。

#### 4、全面提升企业素养，实现集团跨越式发展

“十二五”是集团的跨越式发展期。所谓跨越式发展，形象的讲就是越过若干中间地带，直接登上高点目标，就是一步跨几个台阶。就企业经营来说，跨越式发展指的是在较短的时间内实现经营规模的巨大增长、主导产业的升级转型、市场竞争力的大幅提升或企业运营的高能级变轨等。“十二五”期末，集团年营业收入将达到60亿，利润总额将超过10亿，旅游地产及光通信等主导产业行业竞争力显著提升，其中旅游地产将发展成为区域性品牌，特发信息将成为业内居前的上市公司之一，其光通信产业力争跨入行业第一阵营。这是特发集团企业发展中的重大质变，是一次历史性跨越，也是我们不容推卸的历史担当。

## 三、2012年工作思路与措施

2012年，集团将进一步创新管理，强化措施，落实责任，确保经营预算任务圆满完成。同时，加快龙华等地产、特发信息光纤扩产、涪陵特种光缆、珠宝产业园等项目建设；积极推动小梅沙、香蜜湖和高尔夫土地资源的重新规划和开发利用，大力培育高端休闲旅游、特色地产等主导产业，努力发展光通信支柱产业。资本运营与产业经营双轮驱动，充分发挥两个上市公司的资本运营平台作用，加快优势资源的集中与整合，打造成功的商业模式，加快产业升级与转型，实现跨越式发展和可持续发展。

### （一）经营措施做细、做实，落实预算不打折扣

2012年集团总体预算实现营业收入25.51亿元，实现利润总额1.68亿元，比2011年略有增长。从数据上看2012年预算任务不重。但由于金融市场动荡，外需萎缩，内需不振，成本上升，企业新项目尚不能实现利润等因素，完成任务的难度依然不小。另外，受项目建设推迟、行业突发事件等影响，集团对“十二五”规划指标进行了调整，将经营预算任务较大幅度的推至“十二五”后期年份，减轻了2012年的经营压力，但却增加了以后的压力和工作难度，加大了完成“十二五”规划任务的风险。对此，我们要心中有数，提前谋划。

为完成年度经营预算，促进“十二五”规划目标圆满实现，集团各企业要在加强经营管理的基础上，加强市场研究，把握市场趋势，加大市场开发力度，加快推出新产品，以新产品的营销赢得客户，扩大市场份额，促进收入和利润的进一步增长。要创新经营管理，充分挖掘经营潜力，开源节流，力争超额完成年度预算，为圆满完成“十二五”经营目标打下良好基础。各企业业务必要充分考虑经营困难和经营风险，切实做好经营及风险防范措施，将措施做细做实，落实到位。集团在落实预算任务中坚决不打折扣。

### （二）项目开发做牢、做精，以项目促发展，确保达标

当前，资源与项目开发工作遍布集团各主要行业，涉及集团各主要企业，开发体量大，工作复杂，任务繁重，时间紧迫。完成项目开发任务是集团产业发展的基本前提，更是集团圆满完成“十二五”经营任务的根本保证，具有十分重要的战略意义，是集团及各企业工作的重中之重，必须集中优势力量，重点突破，集团将在2012年度经营业绩考核中，把项目开发工作作为重点进行考核，相应提高项目开发的考核权重。各企业要坚持品质优先、时间优先原则，深入开展方案设计、建设措施及流程规划，项目开发要环环紧扣，项目成果要精益求精，加快开发进度，坚决避免延误现象，以精品项目促进集团产业的更大发展。当前集团主要项目开发任务及要求如下：

1、加快龙华等地产项目建设，推动地产业滚动发展

龙华项目一期工程春节前桩基队伍进场施工，2012年龙华项目一期工程主体结构建设要达到预售条件，二期完成桩基工程。地产公司要合理规划龙华项目开发程序和施工路线，优化施工环节，缩短施工时间，加快建设进度，确保2013年一期工程竣工验收。

天鹅工业区更新改造项目要进一步加强与相关部门沟通、配合，积极协调土地整备相关事宜。同时加快综合楼、单身公寓房产证的办理，年内解决周边部分工业物业和园区内零散物业的收购问题，为整体规划开发做好准备。

特力珠宝产业园项目是特力实现产业转型的重要契机。该项目属旧改项目，投资额较大，操作难度大，需要多方协调。2012年，特力集团必须完成珠宝产业园项目一期融资方案，同时做好特吉和光龙项目的融资方案，要圆满完成珠宝产业园功能定位、项目开发立项、用地许可证、环评报建等工作，并开始租户搬迁和旧物业拆除。希望特力做好开发规划、融资方案及开发报建的沟通协调工作，通过资源整合、资产置换等手段，确保特力在项目开发及后续经营中的主导地位，加快开发进度，实现开发利益最大化。

特发信息港二期项目对于完善产业园区建设、打造深圳市“新一代信息产业园”和促进特发工业地产的发展具有重要意义。年内要完成项目规划、工程设计方案、报建手续及项目招标前期准备工作。

2、大力推进资源规划开发，打造高端旅游地产平台

2012年度，集团将在前期工作的基础上，进一步大力开展小梅沙、香蜜湖土地资源的二次开发及高尔夫俱乐部后续经营和功能提升工作，以专项工作组为攻坚队伍，密切与股东等有关方面合作，采取更加灵活的措施，共进多赢，以退促进，突出重点，立足阶段性局部性突破，以点带面，率先实现优势资源部分的开发利用。

小梅沙南片区约65公顷，债转股时该片区注入集团，产权关系较为清晰，可以作为推动小梅沙二次提升开发的着力点和突破口。集团决定率先对小梅沙南片区进行总体规划和开发，将南片区打造成高端海滨休闲旅游度假区。初步考虑规划建设有滨海

度假酒店区、滨海沙滩休闲区、婚庆文化长廊、游艇俱乐部等。集团将加紧解决南区土地确权及市属机关单位违建等历史遗留问题，完成小梅沙土地确权及规划方案，争取实现小梅沙南片率先启动开发，以此带动北片区的整体开发。

香蜜湖南区土地更新改造工作计划在前期工作的基础上，继续努力推进，积极配合区委区政府行动，向市有关部门沟通。专项工作组要结合国资委开发特色地产项目和发展特色地产产业的要求，进一步优化工作方案和措施，以国资委要求集团发展特色地产为契机，积极推进，努力突破。

高尔夫俱乐部公司经营期限在2015年届满，继续经营是集团战略目标之一。为更好地利用土地资源，提升高尔夫俱乐部的综合规模和时尚品位，集团决定对高尔夫用地进行重新规划，在保留现有高尔夫球场的同时，增加室内网球、羽毛球、冰壶等休闲运动，配套建设高尔夫酒店，将深圳高尔夫俱乐部打造成中国高尔夫论坛和深圳市区高端休闲体育中心，规划方案年内将编制完成。高尔夫俱乐部后续经营问题已十分迫切，集团将该项工作作为专项重点工作之一，抓紧开展后续经营实施方案和工作措施，力争圆满实现后续经营目标。

3、纵向扩张、横向兼并，打造高附加值产业链  
光纤是光缆上游产品，利润率较高，对下游产品有较大的制约作用。目前特发信息光纤公司规模较小，不能满足其光缆生产的需要，2012年光纤公司将实行增资扩产。重庆涪陵特种光缆厂项目建成后将成为特发信息在西部地区重要的特种光缆研制基地。上述两个项目原计划去年开工建设，因客观原因而被耽搁，今年工作要抓紧，其中光纤厂房要完成主体结构封顶。经济规模是光通信产业的生命线，希望信息在抓好产业发展的同时，要注重资本运营，在产业链的纵向和横向方面实现跨越发展。

黎明X射线安检设备项目要进一步加强市场准入的攻关和营销布局的力度，2012年实现批量销售并产生利润。同时，要继续做好新产品研发工作，逐步向安检解决方案提供商迈进，形成提供安检视频配套系统，数据库配套系统和土建工程配套系统等的能力。

### （三）注重资本运营，加快资源整合，开拓发展空间

资本运营借助资本市场，通过金融资本与产业资本的交换、整合与重构，创造出更高效能的资本，从而实现资本的增值。资本运营的基本理念是以资本的优化配置，打破思维定势，对产业布局、经营模式、资本架构、发展方向等进行动态优化，通过资本重构实现资本的品质快速提升。资本运营的基本措施包括联盟合作、收购兼并、重组整合、股权上市、分立转让等。

现代市场经济中，资本运营是企业快速发展的发动机，借助资本运营，实现企业的跨越式发展，是现代企业屡试不爽的战略措施。特发集团资源较为丰富，但较为分散，规模效应、互补效应没能有效发挥。需要通过资本运营，加速资源整合与开发，实现产业升级转型。市国资委《市属国有企业改革发展“十二五”规划实施方案》明确要求，市属国企要提升资本运营能力，加大资本运营力度，优化资源配置，实现跨越式发展。加强资本运营，是集团“十二五”既定战略方针，集团将遵循产业经营与资本运营紧密结合工作思路，坚持产业经营与资本运营双轮驱动，推动主导产业的快速发展。

当前，集团及各企业在资本运营方面需要重点抓好如下工作：

1、密切与银行等金融机构沟通与合作，确保龙华地产等项目建设的融资需求。2012年，随着龙华地产及其他项目的开工建设，集团资金需求量巨大，预计将超过10亿元。集团将制定多种融资预案，努力实现安全、高效、低费率融资，确保项目建设资金需求。

2、继续推进特发信息股票增发工作，努力实现增发工作圆满成功。目前特发信息非公开发行方案已报送中国证监会审批。集团与特发信息将密切跟踪审批动向，及时提供所需资料文件，妥善解决可能出现的各种问题，力争实现成功发行。

3、加大参股上市公司股权退出力度，回收资金支持新项目、新业务开发。集团除控股2家上市公司外，还参股3家上市公司。2012年，集团计划加大上市公司股票的市值管理，支持主业项目的开发建设。

4、充分发挥两个上市公司的融资和资本运营平台作用，努力打造成功的商业模式，进一步提升集团可持续发展的能力。要积极利用上市公司的平台优势，对集团资源进行优化重组、集中整合，加快培育和发展集团主导产业；要积极利用上市公司资源优势，通过收购、兼并、重组、合资等方式，向高附加值产业链拓展，提高产业竞争力和抗风险能力，扩大市场份额和品牌影响力。

资本运营是集团经营工作的新课题，要加强学习和调查研究，提高资本运营知识和能力；要充分利用专业机构的力量，提高集团资本运营水平和工作效率；集团及各有关企业要抓紧开展资本运行的可行性研究，研究制定资本运营方案；资本运营方案要做深、做活，吃透政策把握局势，广开思路，多角度思考，反复推敲比较，力争形成操作灵活、影响深远的资本运营实施方案。

#### （四）加强学习，力行创新，提升企业经营素质水平

特发集团正处于由“收缩做实”到“做实做强”的战略转型期，面临着诸多新的任务和新的问题。借鉴先进企业的成功经验，创造性的应用于集团地产、旅游、光通信等的项目和产业发展，能够起到事半功倍的效果。当前，集团急需开展商业模式、管控模式、风控模式等方面的学习。2012年，集团要进一步深入开展标杆学习工作，大力开展商业地产、休闲旅游地产等商业模式调研，汲取先进经验，推动特发集团特色地产及高端旅游项目的开发运作。向振业集团、华侨城集团等公司学习，优化特发集团管控模式和管控机制，提升集团公司战略决策和管控等能力。集团将在德勤华永公司的协助下，完成集团总部风险控制基本框架和工作机制的建立，建成一个覆盖系统所有全资控股企业的内部控制组织体系、制度体系及运行和监督机制，有效提升集团风险防范能力。

要在标杆学习的基础上，大力开展科技及经营管理创新，力争在拳头产品、商业模式、经营机制等创新方面有大的突破。要加强创新管理，建立健全企业创新激励机制，把创新作为实现跨越式发展和可持续发展的根本保证，把创新管理作为企业经营的重要工作之一，不断提升企业自主创新能力。

集团及各企业要以“全员职业化、成就美好生活”基本理念为指导，推进企业建设，加强学习，力行创新，创建学习型和创新型企业，努力提升企业经营素质水平。

#### （五）优化措施，细化责任，严格奖惩，确保全面完成各项经营任务

2012年，集团及各企业的经营任务不轻，也非常关键。每一项任务都非常紧迫，都是硬任务，必须按计划完成。集团各企业必须优化措施，细化责任，严格奖惩，坚决落实。对于重要的、关键性的任务，要组建项目攻关团队，配置优势资源攻克难关，集团主导与支柱产业要尽快推行项目管理运作模式，通过组织管理创新推动产业的发展；要完善项目实施方案，切实做好相关预案，提高项目规划设计质量，加快项目规划开发进程，坚决杜绝项目搁浅、延误等现象；要坚决贯彻权责匹配的经营激励机制，赋予项目工作组充分的权利和责任，细化权责，落实到人，大力激发人的积极主动性；要及时开展工作分析总结，发现问题立即补救，避免脱节和掉队。

刘爱群董事长提出2012年是特发的“行动年”，这一定位是对集团2012年度工作思路与措施的高度概括，是战略号召，也是集团工作的主题。“行动年”是落实集团“十二五”规划的动员令，当前集团已进入落实“十二五”规划的关键阶段，集团及各企业都必须按照“十二五”规划的部署积极行动。“行动年”强调的是战略践行。“十二五”期间，集团要完成主导产业升级和企业的跨越式发展，我们必须站在战略的高度谋划决策、运作经营，在项目开发、科技研发、资本运营、经营机制及战略管理方面要有大思路、大方案。“行动年”要求我们要切实拿出实际行动，在大的方案策划、大的工作推进方面做出成效。集团各企业、特发全体领导员工，都必须振奋精神，积极行动，拼搏进取，力争做出更大的成绩。雄关漫道真如铁，而今迈步从头越。我们相信，在集团董事会的正确领导和支持下，特发集团一定能够充分发挥积极性和创新精神，打好2012年这场硬仗，圆满完成各项经营任务，为实现集团“十二五”远大目标做出积极的贡献。

会议通过了集团施长跃总经理代表经营班子所作《特发集团2011年度工作报告》，以及《2011年度集团公司业务招待费情况报告》、《2011年度集团工委会经费收缴和使用情况报告》、《职代会提案处理情况说明》等文件，对先进集体和个人进行了表彰，最后集团刘爱群董事长讲话。《会议决议》指出：2012年是特发的“行动年”，这是向全体特发员工发出的战略号召。我们每一个特发人都要以“十二五”规划为指引，积极行动起来，认真学习、深刻领会、全面贯彻落实本次大会确定的各项任务，在集团董事会和经营班子的带领下，团结一致，拼搏进取，以优异的成绩，为实现集团的跨越式发展做出更大的贡献！

## 集团召开2011年度总结表彰大会暨四届五次职工代表大会

● 张正治/集团党委办公室

为总结经验，分析形势，部署新一年工作；表彰先进，加强企业民主管理与决策，2月29日下午，集团在深圳高尔夫俱乐部召开特发集团2011年度总结表彰大会暨四届五次职代会。市国资委企业二处王志楷副处长应邀出席会议，集团系统职代会代表、总部业务副经理以上人员、各企业领导班子成员、财务总监（财务经理）及参股企业特发方产权代表共95人参加会议。会议由集团副总经理张建民主持。

会议在雄壮的国歌声中开始。

### 工作报告，求真务实

会上，集团总经理施长跃受经营班子委托做《特发集团2011年度工作报告》。报告总结了集团2011年的主要工作业绩，分析了集团面临的形势和任务，提出了2012年的工作思路及措施，内容扎实，措施

到位，符合企业实际，具有很强的操作性，为集团各项工作指明了方向。《工作报告》求真务实、目标明确、催人奋进。

会上，集团财务总监栗淼宣读了《2011年集团公司业务招待费用的说明》；集团副总经理李明俊宣读了《特发集团工委会2011年度经费收缴和使用情况报告》，集团党委副书记、纪委书记林婵波作了《特发集团四届五次职代会提案处理情况说明》。集团企务公开，2011年度业务招待开支情况良好，支出控制取得成效；工会经费管理、使用合理，符合工会经费的使用范围和原则。本次职代会集团公司、系统企业职工代表积极提交议案，提案内容丰富，不但指出问题，还提出解决问题的意见和建议，体现了员工对企业发展的关心和爱护，集团员工的民主管理意识、事业心和责任感、参与企业经营管理的积极性进一步加强。职工代表提出的一些改革和发展性的建



议将对集团今后的经济工作和决策工作起到积极的推进作用。

### 表彰先进，见贤思齐

会上，集团副总经理俞磊宣读了《关于表彰2011年度先进集体和优秀个人的决定》，集团党委副书记、纪委书记林婵波宣读了《关于表彰集团系统〈特发〉月刊2011年度先进集体、个人的决定》。

根据集团2011年度综合考核结果，经集团领导班子会议研究，决定授予特发信息股份有限公司“特发集团2011年度先进企业”，深圳高尔夫俱乐部有限公司副总经理郁小平、特发物业管理公司总经理朱振声“特发集团2011年度优秀企业经理”，集团公司企划部“特发集团总部2011年度先进部室”，集团公司审计监督部部长张心亮“特发集团2011年度优秀部长”荣誉称号；特发地产有限公司董事长丁晓东获“龙圣堡项目特殊贡献奖”；集团公司陈忠炼、富春龙、张正治3名员工获特发集团“企业文化建设特殊贡献奖”。决定评集团公司岳红琼、特力集团李玉东、特发小梅沙旅游中心李赛男为集团《特发》月刊优秀通讯员，集团公司张正治为《特发》月刊优秀编辑，特发信息公司为《特发》月刊集团系统

踊跃投稿先进集体，特发物业公司为《特发》月刊集团系统投稿最佳进步集体。

决定希望受表彰的集体和个人再接再厉，在今后的工作中进一步开拓创新、砥砺奋进、再创佳绩。希望各企业和广大员工向受表彰的集体和个人学习，以职业经理人团队和职业化员工队伍建设为目标，进一步解放思想、拼搏进取，用实际行动全面完成2012年度的各项工作任务、再创特发辉煌，贡献力量！

在热烈的掌声中，集团领导向获奖的先进集体和个人颁发了奖杯和奖牌。特发信息公司总经理陈华、集团公司企划部部长郭建代表集团先进集体上台发言，介绍了先进管理工作经验和工作事迹。

### 大会决议，催人奋进

与会代表们根据本届职代会规则，以举手表决的方式对《特发集团2011年度工作报告》、《2011年集团公司业务招待费用的说明》、《特发集团工委2011年度经费收缴和使用情况报告》、《特发集团四届五次职代会提案处理情况说明》等会议文件逐一进行了表决，全体代表一致通过。集团副总经理张建民主持通过会议形成的《特发集团四届五



次职工代表大会决议》。决议指出：大会一致同意施长跃同志代表集团经营班子所作《特发集团2011年度工作报告》。代表们认为，《工作报告》实事求是、目标明确、催人奋进，科学地总结了集团一年来各项工作取得的成绩，客观地分析了当前面临的形势和任务，明确地提出了2012年的工作思路和主要措施。《工作报告》的总结、分析和安排，符合集团实际，针对性强，具有可操作性，是落实集团“十二五”规划年度任务和经营指标的行动指南。决议还指出：2012年是特发的“行动年”，这是向全体特发员工发出的战略号召。我们每一个特发人都要以“十二五”规划为指引，积极行动起来，认真学习、深刻领会、全面贯彻落实本次大会确定的各项任务，在集团董事会和经营班子的带领下，团结一致，拼搏进取，以优异的成绩，为实现集团的跨越式发展做出更大的贡献！

### 责任书，签下信心和责任

会上，刘爱群董事长与特发信息、特力、黎明、小梅沙、香蜜湖、高尔夫、特发地产、特发物业等8家集团全资控股企业一把手签订了《2012年度经营管理责任书》。

### 企业文化软实力结出硬硕果

会上，刘爱群董事长讲话，指出集团今后工作的重点和努力的方向，特别对企业文化的重要性和集团企业文化建设工作的深入开展提出了要求，让企业文化软实力结出硬成果，为集团跨越式发展打下坚实基础。刘董事长的讲话增强了大家的信心，激发了大家工作的动力。

张建民副总经理最后作会议小结，希望会后代表们一定要把大会工作报告等会议文件和刘董事长讲话的精神迅速传达到本单位全体员工，认真领会，贯彻落实到行动中去。2012年是特发的“行动年”，我们要以集团“十二五”规划为指引，勇挑重担，拼搏进取，在董事会和经营班子的带领下，集团上下一致行动，开拓创新，为实现跨越式发展而努力奋斗！

经过与会代表的共同努力，本次会议圆满完成全部议程，会议开得紧凑，开得成功，达到了预期目的。

会议在雄壮的《国歌》声中结束全部议程。





## 集团召开2012年度经济工作会议

● 陈忠炼/集团党委办公室主任

2月23日至24日,集团召开2012年经济工作会议,总结2011年的经营工作情况,分析当前面临的形势和下一步经营工作主要任务,研究2012年落实“十二五”规划及经营工作的思路与措施。会议由刘爱群董事长主持,集团公司部门正职以上管理人员、全资控股企业正职领导及财务总监(或财务经理)、参股企业特发方首席产权代表参加了会议。

会上,施长跃总经理代表经营班子宣读了《特发集团2011年度工作总结和2012年工作计划(讨论稿)》(下称《工作报告》),李明俊副总经理宣读了《特发集团2012年经营预算报告(草案)》。《工作报告》总结了特发集团2012年经营管理工作取得的成果,结合宏观经济形势,深入分析了2012年集团经营工作的主要任务,提出了完成经营目标及“十二五”规划年度任务的具体措施。参会人员认真听取了两个报告,并以《工作报告》为重点展开了热烈的讨论,针对集团的实际,结合各企业的情况,提出了具体的修改完善意见,对集团跨越式发展“行动

年”的工作部署提出了许多富有建设性的建议。

会议最后,刘爱群董事长做了总结讲话。他首先对大家的讨论发言给予充分肯定,他说:大家都觉得有话要说,所提的意见与以往相比,越来越有水平,体现了职业化、专业化、市场化的特点。随后,他就即将召开的集团年度总结大会讲了三件意见,对几个重要工作做了明确提示和要求。一是关于《工作报告》,他指出,《工作报告》是2012年的行动纲领,跨越式发展的“行动年”,一要有大思路、大战略,二要讲对标管理,三要有有效的激励机制;二是关于党建和企业文化建设,围绕党的十八大召开,结合企业文化建设,深化核心价值观的宣贯、落地,有力推进企业文化软实力结出硬果实,提升企业核心竞争力;三是关于两级班子和团队建设,永远是经营企业的核心工作,按“五好班子”的标准,花功夫建设和管理好,让大家利用好集团现在这样良好的环境氛围,发挥出聪明才智,一心一意地干事创业。

## 集团召开总部机构调整暨2011年度优秀员工表彰会

● 邓树娥/集团人力资源部

3月7日上午,在发展中心大厦26楼会议室召开了总部机构调整暨2011年度优秀员工表彰会,总部全体员工和9家企业主要负责人参加了会议。会议由集团党委副书记、纪委书记林婵波主持,党委副书记、总经理施长跃宣读了《关于总部机构及人员职务调整的通知》和《关于对公司优秀员工通报表彰的决定》,集团领导为总部2011年度优秀员工沈来生、邝秋生、刘静、李正祥、孙旻、张保军颁发了奖杯和证书,并合影留念。最后,集团党委书记、董事长刘爱群做了讲话。

刘董事长首先向大家介绍了总部机构和人员调整的原因、背景和意义,强调本次总部机构调整是为了加强总部对集团主导产业规划、策划与推进的力度,做大做强特色地产和高端旅游等主导产业;进一步推进总部“职业化”程度,理顺部门职能,打造“专业、敬业、乐业”的职业化团队;根据年度考核情况,集团班子从德才兼备者中优中选优,配备了两个新增部室的负责人。同时,刘董事长再次提出了三个看齐:在工作作风建设上集团各企业班子成员向集团领导看齐,各企业本部管理人员向总部各部门看齐,各全资控股企业向特发信息看齐。刘董事长鼓励总部七个部室继续发扬优良作风,比翼齐飞,做好榜样。

刘董事长还对总部全体员工提出了两个问题让大家思考。第一个问题,在2012年特发“行动年”、“十二五”规划特发将实现跨越式发展的战略目标下,总部机关如何定位?刘董事长提出,总部各部室要当好集团领导的参谋助手,能提出大思路,加强执行力,在本职岗位上做满十分;总部机关要成为优秀司令部。刘董事长还结合战争史,强调了司令部对取得战役胜利的重要意义。

第二个问题,集团号召各企业机关人员、白领向总部各部室看齐,总部员工怎么办?刘董事长提出,一是在总部继续加大力度推行全员职业化。新增两个部室后,在明确划分各部室职责的基础上,对新增部室的每个岗位的职责描述清楚,使总部三十几名员工专业、敬业、乐业,带头践行特发“全员职业化”的核心价值观。二是在建设学习型企业中继



续带好头。一方面是间接知识、专业知识的再学习,使大家养成看书学习、主动参加各种专业知识学习培训的好习惯,这会让大家在职业经理人的路上装上一部永动机,插上成功的翅膀。另一个方面是要善于向身边人的优点学习,这是更重要的学习方法。“三人行必有我师”、“见贤思齐”,不断地把别人身上的长处学到手,你的本事就大了。在不知不觉地成长中,个人提高了素质,岗位职责的价值会倍增,达成个人及企业双盈的结果。三是总部各部室及全体员工继续发扬补台及大局观念,提高对全资控股企业的监管、服务效率。这是总部过去几年里的一个优良作风,比有的企业机关争名夺利、互相推诿扯皮的作风高出几个档次。

刘董事长最后深情地说:大家都会记得《钢铁是怎样炼成的》作者奥斯特路夫斯基的一段话,“当回首往事的时候,不因虚度年华而悔恨,也不因碌碌无为而羞耻。”我希望,当我们离开特发或退休以后,回忆往事的时候,在特发的这段工作期间,是职业生涯中心情最好、成长最快的一段美好时光。

会议结束后,总部机关建设小组随即开会,进一步梳理了部室调整后的工作衔接,消化落实刘董事长提出的要求。

## 光 荣 榜

- |   |   |   |
|---|---|---|
| <b>一、特发集团2011年度先进企业</b><br>特发信息股份有限公司                       | <b>五、特发集团2011年度特殊贡献奖</b><br>特发地产公司董事长 丁晓东     | <b>八、集团《特发》月刊2011年度踊跃投稿先进集体</b><br>特发信息股份有限公司           |
| <b>二、特发集团2011年度优秀企业经理</b><br>深圳高尔夫副总经理 郁小平<br>特发物业公司总经理 朱振声 | <b>六、集团《特发》月刊2011年度优秀通讯员</b><br>集团总部 岳红琼      | <b>九、集团《特发》月刊2011年度投稿最佳进步集体</b><br>特发物业管理有限公司           |
| <b>三、特发集团总部2011年度先进部室</b><br>集团总部企划部                        | <b>七、集团《特发》月刊2011年度优秀编辑</b><br>《特发》月刊责任编辑 张正治 | <b>十、2011年度特发集团总部优秀员工</b><br>沈来生 邱秋生 刘 静<br>李正祥 孙 旻 张保军 |
| <b>四、特发集团总部2011年度优秀部长</b><br>集团总部审计监督部部长 张心亮                |   |   |

## 学习先进 见贤思齐

● 本刊编辑部

2011年，在集团董事会和经营班子正确领导下，集团系统全体员工扎实努力工作，集团全面超额完成年度各项经营指标，取得良好的业绩，各级管理人员和广大员工在各自岗位上做出了贡献，集团先进集体和个人是其中的代表。为此，集团在2011年度总结表彰大会暨四届五次职代会上对这些先进集体和个人进行了隆重的表彰，这充分体现了集团对努力工作、辛勤奉献，做出突出成绩的先进企业、优秀部门和个人所做贡献的高度肯定！

我们要向先进学习，见贤思齐。学习他们的先进事迹，学习他们先进的经营管理经验，学习他们为企业奉献的精神，打造优秀的职业经理人团队和职业化、专业化的员工队伍，扎实工作，开拓进取，为全面完成2012年度的各项工作任务 and 集团“十二五”规划实施取得突破贡献力量！为此，我们在《特发》月刊以专栏的形式把获奖的先进集体和个人的事迹，以及先进集体和个人代表在表彰大会上的发言刊载出来，供广大员工学习。

### 特发集团2011年度先进企业——特发信息股份有限公司

特发信息公司在2011年度的工作中，秉持“职业化”理念，围绕“十二五”规划的落实，通过内部管理体系建设、制度完善、流程优化等工作，加强技术创新和市场开拓力度，进一步提升品牌知名度，按计划稳步推进重大项目建设，全面超额完成各项经济指标。集团决定，授予特发信息股份有限公司“特发集团2011年度先进企业”荣誉称号。

### 特发集团2011年度优秀企业经理——深圳高尔夫副总经理 郁小平

深圳高尔夫俱乐部副总经理郁小平在2011年度的工作中，认真履行产权代表职责，加强股东沟通，稳步推进公司重点项目建设，完善公司内部管理制度，有效控制经营成本，维护股东权益，以良好的职业化素养，带领公司全面完成各项经营指标。根据集团2011年度综合考评情况，集团决定，授予郁小平“特发集团2011年度优秀企业经理”荣誉称号。



### 特发集团2011年度优秀企业经理——特发物业管理公司总经理 朱振声

特发物业管理公司总经理朱振声，在2011年度工作中，带领公司围绕“十二五”规划的落实，对内以精细化、专业化为目标提高管理水平，对外以高端物业管理供应商为目标，提升公司核心竞争力，全面超额完成各项经营指标。根据集团2011年度综合考评情况，集团决定，授予朱振声“特发集团2011年度优秀企业经理”荣誉称号。

### 特发集团2011年度先进部室——集团总部企划部

企划部在2011年度的工作中，以打造职业化员工队伍为目标，加强部门内部建设，充分调动员工积极性，在集团重大项目推进、资本运作、产权管理等方面做了大量卓有成效的工作。根据集团2011年度综合考评情况，决定授予企划部“特发集团总部2011年度先进部室”荣誉称号。

### 特发集团2011年度优秀部长——集团总部审计监督部部长 张心亮

审计监督部部长张心亮，在2011年度工作中，以职业经理人的标准严格要求自己，认真履行岗位职责，带领部门员工在内部审计、资产评估、制度建设、风险内控和纪检监察工作等方面取得显著成绩，体现出较高的职业化素养。根据集团2011年度综合考评情况，决定授予张心亮“特发集团总部2011年度优秀部长”荣誉称号。

### 特发集团2011年度特殊贡献奖——特发地产公司董事长 丁晓东

特发地产公司董事长丁晓东，秉持特发人的良好职业道德，以高度负责的敬业精神，在龙圣堡项目的地价标准确定、容积率和保障性住房功能调整等方面争取到企业利益最大化，做出突出贡献。根据集团2011年度综合测评情况，决定给予丁晓东“龙圣堡项目特殊贡献奖”。

### 特发集团2011年度特殊贡献奖——集团总部 陈忠炼 富春龙 张正治

集团总部员工陈忠炼、富春龙、张正治3名员工，在2011年度编辑出版的《生机》一书中，一丝不苟做好编纂工作，该书的成功发行，为集团成立三十周年庆典活动献上了厚礼，为提升集团的社会形象、促进企业文化建设发挥了巨大的推动作用。集团决定授予陈忠炼、富春龙、张正治“企业文化建设特殊贡献奖”。



## 2011年度集团系统《特发》月刊先进个人、集体

《特发》月刊是集团企业文化建设的重要平台。2011年,《特发》月刊出版12期,被市出版业协会评为2011年度深圳市“十佳”企业刊,月刊的出版发行取得良好效果;另《生机——一家传统国企转型密码》完成出版发行,为集团企业文化建设和形象宣传做出了贡献。月刊成绩的取得,是集团和系统企业各级班子、月刊编委会高度重视、通讯员和广大员工大力支持、编辑部同志努力工作的结果。集团决定,对月刊工作中表现突出的优秀通讯员、编辑、踊跃投稿先进集体、投稿最佳进步集体进行表彰。《特发》月刊优秀通讯员:集团公司岳红琼、特力集团李玉东、特发小梅沙李赛男;《特发》月刊优秀编辑:《特发》月刊责任编辑张正治;《特发》月刊踊跃投稿先进集体:特发信息公司;《特发》投稿最佳进步集体:特发物业管理公司。

## 2011年度特发集团总部优秀员工

沈来生、邝秋生、刘静、李正祥、孙旻、张保军等6名公司员工,在2011年度的工作中,秉持“职业化”理念,认真履行岗位职责,勤勉敬业,成绩突出,是公司员工职业化的典型代表。根据2011年度考评结果,经集团领导班子会议研究,决定授予上述6名员工“特发集团总部2011年度优秀员工”荣誉称号。



# 立足战略规划,迎难而上 开拓创新,做大做强特发信息

● 陈华/特发信息总经理

2011年,特发信息立足“十二五”战略规划的新起点,在特发集团的正确领导下,我们以高度的使命感与开拓创新激情,克服“三缆”生产基地搬迁、主要原材料全球供应短缺等困难,直面产品价格下降、经营任务繁重的压力,迎难而上,全力营销,圆满完成了年度各项经营目标任务,为公司未来做大做强奠定了坚实的基础。

2011年,我们主要做了以下几方面的工作:

### 一、“三缆”搬迁顺利完成,产业规模竞争力进一步增强

作为2011年公司重要工作,“三缆”生产基地搬迁东莞寮步,是公司扩大产业规模,做大做强企业,实现“十二五”跨越式发展的关键一步。“三缆”生产基地搬迁,既不能影响年度生产经营任务,又必需妥善安置和招聘员工。为此,公司周密计划,强力有序组织落实。由于充分抓住生产淡季的间隙,仅用9个月时间,就圆满、安全地完成了“三缆”整体搬迁和产能恢复工作。其中:搬迁生产线98条,新增生产线22条,安置员工526名。

### 二、加大技术研发投入力度,产品创新能力不断增强

我们创建了深圳市市级光纤光缆技术研发中心,获得资助费300万元;自身研发投入3572万元,较上年增长12%;成功研制了“1200芯骨架式光缆”等国际、国内领先的新产品近20项;成功中标国家电网位于青藏高原的“电力天路”工程,成为首检合格企业;2011年我们获得了10项国家专利和8项省市级科



技奖项,并参与了20项行业标准的起草和制定;光网科技延伸和拓展了FTTX产业线。

### 三、迎难而上,工程建设圆满完成,工业地产项目取得初步成效

2011年,公司克服了工期紧、任务重等困难,全力以赴推进重大工程建设,信息港一期两个园区工程顺利竣工,并被深圳市科工贸信委批准为“深圳市高新区新一代信息技术专业园”,正式引入驻园企业。特发信息港二期项目也获得市科工贸信委开发批准,同意公司开发建设“光通信产业园”。

### 四、充分运用上市公司资本运作平台,增发等项目进展顺利

公司通过非公开发行股份、银行授信等工作,充分利用上市公司平台,在投融资上狠下功夫,积极进行资本运作,为做大做强企业,提供重要资金保障。

在投资方面,公司完成了对光网科技公司和光电

技术公司扩产项目的增资工作。在融资方面，公司启动了非公开发行股份计划，现已通过了券商的内核会议审查，并已上报证监会。

### 五、建设有效支撑体系，完善企业管理，提升企业竞争能力

2011年，公司增强发展战略对管理各环节的统筹作用的基础上，以全面风险管理、对标管理、完善任职资格体系等为中心，重点落实财务管理、内部控制流程优化、品牌管理等战略执行项目，并将各项管理制度覆盖至各经营单位，为公司长远健康发展提供了机制保障。

### 六、积极培育现代企业制度下的职业文化

2011年，公司在“责任、效率、坚韧、开放”的文化核心理念基础上，融合了集团提出的“全员职业化，成就美好生活”的价值观，积极建设符合企业组织架构、管理体系和管理重点的“职业化”文化，大力宣导和培育“开放、交流、学习”的职业氛围，努力打造一支尊重别人，以团队和大局为重；尊重制度，坚持流程忠于岗位；尊重管理规律，坚守正确价值观的企业团队。为公司“十二五”战略目标的实现，创立了一个良好的文化精神风貌。

2011年，特发信息公司的工作取得了较好的成绩，但仍存在不少困难和问题。如：公司十二五战略规划中的部分重点项目进展滞后；与同行标杆企业相比，公司产业链延伸度不够，整体竞争力不强；市场竞争加剧，成本控制能力和经营管理能力有待进一步提升。



2012年，是特发信息实现超常规发展的关键一年。我们在“十二五”期间的总体发展思路和目标为：以“十二五规划”统揽发展全局，内涵提升与外延扩张并举，通过机制变革与管理创新，在十二五期间实现特发信息的超常规发展。2012年，公司的工作重点是：

首先，积极探索和实践具有创新精神的管理办法，全力打造支撑一线业务的、符合市场规律的特发信息管理支撑体系。一是以超常规发展的思路，不断完善企业考核机制；二是建设能够支撑超常规发展的人力资源体系；三是决策授权下移，管理方法革新；四是通过企业变革，解决超常规发展中的体制问题。

其次，以超常规发展的标准，落实战略项目。一是要积极推进战略扩产项目；二是要积极寻求落实产业链延伸项目；三是要充分利用资本平台继续筹划融资项目。

2011年，尽管特发信息取得了较好地发展态势，但激烈的市场竞争和复杂的外部环境，给公司的发展和管理工作提出了更高的要求。“特发集团先进企业”这个奖项既是荣誉，更是鞭策，我们将在今后的经营工作中，进一步开放思路，变革创新，以市场化理念和标准来指导工作、衡量工作；以高度的使命感和责任感，不怕困难，勇挑重担，坚定不移地实现“十二五”战略目标。相信有市国资委和特发集团的正确指导和大力支持，特发信息跻身行业第一阵营，销售收入30亿的“十二五”战略目标，一定能够实现！

## 发扬团队精神，以职业化为导向，让人生更精彩

● 郭建/集团企划部部长

2011年，企划部主要工作情况及工作中的几点体会：

企划部的职责范围纵贯战略管理、投资管理、产权管理及资本运作等各个方面及环节，横向涵盖旅游、地产、光通信及汽车后市场等各个产业，业务量大、涉及面广、专业性强。对此我们认为，经过“十一五”的收缩做实，“十二五”是集团非常重要的战略发展机遇期，在这具有重要历史意义的时期，企划部能够承担以上重任，这是集团对我们的重托和信任，我们一定不负重托，迎难而上，敢于担当。

一年来，企划部完成或阶段性完成的工作共207项，其中撰写经营、调研报告30篇，开展投资事项调研和审批24项，完成各类与资本运作有关的工作21项，审议各全资、控股及参股企业董事会、股东会议案21项，处理产权变动管理类事项21项，处理历史遗留问题13项。此外我们还承担了安全生产管理、企业对标管理等工作，参与了经营预算管理、信访维稳等工作。在企划部全体同事的共同努力下，各项工作都有条不紊地推进，取得了较好的成效。

企划部工作任务很重，很忙，各种事情很多，重要的、跨时较长的工作也很多。如何充分发挥企划部6人团队的积极性和各自的长处，提供各种支持以确保圆满完成任务，是我作为带班班长的一项重要工作。坚持“全员职业化，成就美好生活”，发扬团队精神，互相协作支援，合理分工，密切跟踪，是企划部2011年工作的基本指导思想，主要包括如下几个方面：



一是倡导努力做好并努力成为一个职业人，才能最终达成美好生活的朴素理念。我们努力创造一个宽容、互信、和谐的工作环境，让同事们开阔思路，焕发出工作热情和激情。企划部去年工作比较繁忙，加上龙华地产项目、小梅沙二次开发、特发信息定向增发等重要工作都处于关键节点上，我们在人力紧张的情况下，通过调动大家的积极性，合理安排、分配工作，保证了任务按时完成，同时也锻炼了员工队伍。

二是发扬团队合作精神，互相协助、共同推进工作的开展。去年11月，锐锋副市长赴小梅沙调研、听取汇报。为了在限定的较短时间内能够汇报简练、清晰，要点突出，刘爱群董事长亲自带队多次与国资委领导讨论汇报内容，并亲自与我们一起对第二天的汇报材料反复修改、推敲，一直工作到午夜。随后，施总，建民副总又亲自指导PPT文件的制作。最后，丁辉主任、陈忠炼副主任、富春龙副部长共同协助



对PPT文件进行效果修饰，最终形成了内容和演示效果俱佳的PPT汇报材料，工作完成时，已是凌晨3点了。第二天，刘董事长代表特发集团汇报了小梅沙整体开发概念规划方案。会上，锐锋副市长对近年来特发集团的工作给予了充分肯定，认为特发集团提出的概念规划，总体思路可行，有深化完善的基础。

三是在加强企业经营管理的同时，努力提升企业服务的质量和意识。去年上半年，特发信息抓住市场时机，果断实施股票停牌，向国资委上报非公开发行股票方案。在此过程中，企划部密切配合特发信息，加班加点起草文件上报国资委，保证了非公开发行股票的申请在年底前上报中国证监会。龙华项目是集团“十二五”期间的重大项目。作为龙华项目的业

务审核部门及该项目与审核委员会之间的沟通桥梁，对需审议的事项，企划部均于第一时间协调召集审核委员会会议，并于会后形成会议纪要，跟踪落实，为龙华项目建设提供绿色通道，为项目顺利推进提供充分保障。

四是加强部门建设工作。首先，我们每月初定期召开部门会议，总结上月工作，部署当月工作。通过总结，让大家对部门工作有一个了解，同时，在总结的过程中也有相互讨论，达到了互相学习、取经、共同成长的目的。其次是养成良好的工作习惯，科学安排和跟踪后续工作的完成。我们对全部工作按类别、责任人、工作进展等进行表格化管理，保证工作责任清晰，不遗漏、不拖拉，也使得部长能对部门工作进行全面统筹和有效管理。

五是自觉学习、钻研业务、不断提高专业知识和文化素养。我们鼓励企划部员工加强学习，丰富专业知识，拓宽视野，提高能力。李承副部长去年获得港大MBA学位，熊煜去年初也取得中国政法大学法学博士学位，杨扬正在努力考取注册金融分析师，李正祥长年保持专业理论知识学习的习惯，部门内部已形成自觉学习、不断提高专业知识和文化素养的氛围。

企划部获得“2011年度优秀部室”的光荣称号，对我们来讲，这不仅是至高的荣誉，更是一种极大的鞭策。

感谢集团赋予了企划部广阔的平台，让我们能够一展风采！感谢集团领导及其他部门同事对企划部工作一直以来的支持和帮助，有了你们无私的支持和帮助，我们的工作才得以顺利开展！

逆水行舟，不进则退。成绩与辉煌，属于逝去的2011年，光荣与梦想，属于崭新的2012年。昨天，我们努力了；明天，我们将更加努力。我们将把过去的成绩作为新的起点，以职业化标准严格要求自己，始终保持旺盛的精神面貌和饱满的工作热情，全心全意的投入到工作中，以此来回报领导和同事们的鼓励和期盼。

## 集团召开2011年度各级党员领导干部民主生活会及开展2011年度考评工作

● 岳红琼/集团党委办公室

1月4日至12日，集团召开2011年度各级党员领导干部民主生活会及开展2011年度考评工作。集团领导班子成员分成3个考评组，到8家企业参加领导班子民主生活会、听取企业领导班子成员年度述职，并进行民主谈话和测评。总部全体员工及企业领导班子成员听取了总部中层管理人员的述职，并参与了民主测评。总部业务经理及以下员工在本部门内部，按总部的《绩效考评办法》进行了年度工作考评。

集团党委始终高度重视企业领导班子民主生活会，将其作为企业领导班子建设的一项重要工作。为保证民主生活会质量，集团党委要求各企业党组织在会前做好以下工作：一是围绕会议主题，抓好《关于做好新形势下群众工作的意见》、《中国共产党党员领导干部廉洁从政若干准则》、《关于党员领导干部报告个人有关事项的规定》等文件、法规的学习，为开好民主生活会打牢思想基础。二是采取多种形式，广泛征求群众对班子和班子成员的意见和建议。三是积极开展领导班子成员谈心活动，促进思想交流。四是班子成员要认真撰写书面发言材料，做好发言准备。各企业党组织按照要求进行了充分的准备。会上，各企业首先对2010年民主生活会整改措施落实情况进行了总结，并通报了2011年度民主生活会征求意见情况。企业班子成员围绕“坚持以人为本执政为民理念，发扬密切联系群众优良作风”的会议主题，对照“五查五看”，查找自身在践行党的宗旨和加强党性修养方面的差距和不足，认真严肃地开展批评与自我批评。集团各考评小组领导对会议情况进行了点评，提出了要求，达到了民主生活会的目的。

2011年度的年度考评工作与民主生活会合并进行。年度考评工作作为全年工作回顾检查、总结提高的重要途径，集团领导及各企业领导班子都高度重视，集团提前一个月进行了部署，提出述职及考评的具体要求，各企业领导班子成员做了充分的准备。在民主生活会召开之前，各企业领导班子成员认真按要求进行了述职，对自己一年来的工作进行全面总结，认真剖析存在的问题，明确今后的努力方向。在考评



过程中，集团领导认真听取各企业领导班子成员述职，并进行民主谈话，征询各级管理人员对企业领导班子每位成员的评价、建议。各企业中层以上管理人员本着对被考评者公正、公平、客观的态度认真填写了测评表，对被考评者从职业道德、领导能力、经营决策能力、管理能力等四个方面进行了多维度的评价。

集团总部中层管理人员的年度考评会于1月12日在发展中心大厦6楼会议室召开，集团总部各部室正、副职共9名中层管理人员进行了述职，总部全体员工及集团8家全资控股企业特发方首席产权代表参加了考评会，并对9名中层管理人员进行了民主测评。集团8家全资控股企业的首席产权代表还对总部先进部室评选进行了投票。总部业务经理以下员工的考评以部室为单位进行。各位员工对自己一年来的工作进行了回顾和总结，畅谈各自的工作体会，分析一年来的工作得失，提出了来年的工作计划。总部的年度考评将员工个人绩效与部室绩效相关联，强化了员工之间、部室之间的协作关系。考评结果将直接与人才选拔、岗位调整、培训、薪酬关联，充分调动了员工的积极性，提升员工“敬业、乐业、专业”的职业化素养，进一步促进“全员职业化，成就美好生活”这一集团核心价值观的落地和根植。



## 集团召开内控与风险管理体系建设项目启动会议并举办相关基础理论知识培训

● 张心亮 倪荣/集团审计监督部



2月8日下午，集团在发展中心大厦26楼会议室召开内控与风险管理体系建设项目（简称“风控项目”）启动会议。集团总部部门副职以上管理人员、全资控股企业负责人，以及集团风控项目工作小组成员等30余人出席会议。

会议由集团风控项目工作小组组长、财务总监栗淼主持。栗淼总监简要介绍了春节前集团通过调研和公开招标，选聘知名风控咨询机构德勤华永会计师事务所（简称“德勤所”）协助集团开展风控项目的情况。德勤所华南区主管合伙人许坚真、风险管理服务部副总监赵理，分别对集团风控项目的背景及目的、风险内控相关概念，以及项目实施方案内容进行了介绍。本项目分为两个阶段实施：第一阶段为建立内部控制及风险管理体系，包括项目计划及培训与宣贯、风险评估与诊断、建立健全内控体系、制定内控评价基础工作及重大风险管理应对方案，时间自2012年2月开始至6月中旬结束；第二阶段为建立风险内控评价体系，包括组织实施内控自我评价、内控缺陷评价及整改、编制内控自评报告，时间自2012年11月下旬开始至12月底结束。2012年6月下旬至11月中旬，为集团针对风险及内控缺陷进行整改的时间。

会上，集团党委书记、董事长刘爱群讲话，强调集团系统企业要对风险内控工作给予高度重视，充分认识开展风控工作的重要意义，要通过不断修订规章制度，逐步建立起完善的风险管控体系，进一步提高企业管理水平，实现企业的可持续发展。他并提出以下几点工作要求：一是建立起有特发特色的风险内控体系，风控管理要体现出集团经营特点，各级企业要根据集团风控体系建设情况，做好与集团风控管理的对接工作。二是要正确处理好在效率和效率的关系，用内控促效益，不能因为风控管理而降低内部运作效率，更不能因为内部管控而不敢去冒风险。三是要注意突出风控体系实用性，对特发要好用管用，真正能够把风控管理融入到我们的日常管理工作中去。他对集团风控项目工作小组提出了以下要求：要以集团需求为目标，认真组织，科学安排，配合好德勤专家组工作，确保按期高效完成风控体系建设任务；项目小组成员在与德勤专家组共同工作中，要勤学习、多思考，尽快成长为集团总部首批风控管理方面的专家。

2月16日下午，为配合集团内控与风险管理体系建设项目的实施，集团在发展中心大厦26楼会议室举办总部全体员工参加的风险管理与内部控制基础理论知识培训，培训会议由德勤风险管理服务部副总监赵理主讲，主要内容包括风险管理与内部控制初印象；风险管理与内部控制基本理论介绍；内部控制相关监管要求解读；风险管理与内部控制建设方案介绍等。

启动会议的召开及风控基础培训的举行，进一步增强了参会人员风险内控重要性的认识和理解，开拓了视野，掌握了集团风控建设项目框架内容，明确了主要任务和下一步的工作，为风险内控体系建设在我集团的顺利开展奠定了良好的基础。

## 集团获推选为市内审协会常务理事单位

● 张保军/集团审计监督部

在2012年1月16日召开的深圳市内部审计协会第四次会员代表大会上，我集团获推选为市内审协会第四届常务理事单位。市内审协会现有170余家会员，在本届常任理事名额比上届缩减的情况下，我集团因近年来内部审计工作成果显著，屡获殊荣，得到了上级审计机关和内审同行的肯定，这是集团成立以来首次被推选为常务理事单位，审计监督部部长张心亮代表集团出任常务理事。会上还对近两年的全市内审先进单位及个人进行了表彰，集团审计监督部获颁“2008-2010年度全市内审工作先进单位”。集团成为常务理事单位，将进一步扩大集团内审工作在行业内的影响力，树立了特发的企业形象和品牌，为集团推动内审职业化建设和内审工作全面转型与发展，促进审计成果更好地转化利用提供了良好的平台。



# 管理你自己

● 刘爱群/集团党委书记、董事长

(续上期)

## 三、把握人际交往技巧

人际关系处理能力(人际交往能力)是职场人最为重要的能力之一,也可以说是企业经理成功与否的决定性因素。人际关系,一般是指人与人之间互相认知,因而产生的吸引或排斥、合作或竞争、领导或服从等联系。我更看重心理学家的定义:人际关系的本质是人与人在交往中建立的直接的心理上的联系。我的体会是,通过研究了解人的心理活动规律,学习把握一定的人际交往技巧,会大幅度提高我们的人际交往能力。可以把这种自觉的学习、研究、把握,称为“人际关系管理”。

最早对人际交往技巧进行过深入系统研究的是美国人戴尔·卡耐基(1888-1955)。上个世纪三十年代,他的代表作《人性的弱点》问世,此后经久不衰,被不断再版,译成多国文字,成为西方世界仅次于《圣经》的非小说类畅销书。卡耐基是从推销员做起的,他悉心观察体悟人际交往中的心理活动规律,揭示出人性中固有的弱点(也可称为“优点”或“特点”),提出一套人际交往技巧和自我训练方法。《人性的弱点》启蒙了无数默默无闻的普通人走上事业成功之路,卡耐基成为当之无愧的“人类心灵导师”、“成人教育之父”。卡耐基对人们内心的忧虑、自卑及人际沟通中各种障碍进行了深入的分析,给出了排解方法;对诸如“如何做个受欢迎的人”、“如何赢得对方的信任”、“如何使对方同意你的观点”、“如何处理好家庭关系”等人际交往中的重要问题作出了令人信服的论证,给出了处世技巧。卡耐基基金会、卡耐基技术研究院等机构的一份调查结果认为,一个人事业的成功,约15%靠专业技术,约85%靠人际关系和处世技巧。卡耐基也将

“人际关系和处世技巧”解释为“人格和领导人的能力”。这就首次揭示出人际交往能力对于一个人事业成功的决定性地位,是卡耐基对成功学的历史性贡献。该书自上个世纪八十年代译成中文后,国内已多次再版,建议公司每位员工都学一学,试一试,会使我们终身受用的。

此外,还有借力使力方法、“刺猬”方法等技巧也值得我们学习把握。

借力使力方法即借助他人力量的方法。在人类高度社会化的今天,我们办成每件事及至成就事业都离不开上级、同级、下属及合作关联方等方面的支持。好比有一个人帮你,你就多出一只手;多人在帮你,你就成了“多面手”;假若事事、处处都有人在帮你,你就成了无所不能的“千手观音”。中国的老话“一个好汉三个帮”、“众人划桨行大船”、“红花要有绿叶扶”,都是讲的这个道理。借力使力方法启示我们策划完成某项工作任务、追求每个目标时,不能只关注着自己的感受和需求,需要把眼光宽远至合作关联方,找准他人的利益需求点,能站到他方角度思考问题的解决方案,这样就能获得他人的理解和强有力支持。我的体会是,善于借助他人的力量,抓住契机,顺势而为,往往会得到“四两拨千斤”的效果(参见拙文《与他人一道前进——谈企业的团队意识》、《要善于激发部属的潜能》)。

“刺猬”方法是一种借喻。动物学家曾观察研究过刺猬之间相互取暖的现象。几只刺猬由于寒冷而相拥在一起,可因为身上都长着长刺,刺得对方不舒服,就各自走开些,但又冷得受不了,于是又凑到一起;几经调整,这些刺猬终于找到既能获得对方的温度,又不至于被刺伤的合适距离,就都安静下来了。刺猬方法启示我们:人与人之间的交往也应该象刺猬

一样,保持适当的距离。这也是心理学关于“距离产生美”、“心理距离效应”原理提示给我们的人际交往方法。

不久前,有个同事向我倾诉遇到了一件烦恼事。父母只有她们姐弟俩,弟弟从小在父母和她无微不至照顾下长大。母亲病逝前,特意嘱咐她要多关照弟弟。母亲不在了,她尽管远在千里之外的深圳,仍是竭尽全力地呵护着弟弟,从工作安排到结婚,都是她一手操办的,亲友邻里都夸她这个姐姐难得。几年前,她与弟弟商量在家乡城市买一套房子,说好的她出钱,由弟弟负责办理手续。今年可以办理房产证了,她电话通知弟弟房产证上写她儿子的名,弟弟在那边就吱唔了。此后再打几次电话,弟弟都不接,找到弟媳妇,也是顾左右而言他。“这么亲的姐弟关系竟因为这件事一下子冷了”,她十分不解。我问她:“即便是对最疼爱的人,一件事可做到让他百分之百的满意,但你能做到让他每件事都百分之百满意吗?”她思考了一会儿回答说:“不能。”听我讲了刺猬故事的道理,使她豁然开朗。她告诉我,因她过度关照弟弟,老公也时常有意见,她还埋怨老公小气。“看来首先错在我这里,使弟弟及弟媳对我倚赖过重,期望值不断升高,我知道该如何处理了”,她满怀感激地向我辞别。

刺猬方法告诉我们,在人际交往中把握“亲密有间,疏而不远”、“密者疏之,疏者密之”的原则

才能维护和加深友情、亲情,处理好人际关系(即便是国家、民族之间的交往,也应把握这一原则,若针对某一对象以“亲密无间”或“老死不相往来”作为基本国策,会误国误民的)。譬如,作为一名企业经理,对下属要真诚、亲近,但不能过份称兄道弟、吃喝不分、你我不分,这样下去,会使感情代替政策,失去原则,不仅工作受到影响,友情也会变成怨恨。即便是最亲的人之间也不能你我不分,无限度地满足对方的任何要求。首先应明确,实际生活中这是做不到的,任凭谁有三头六臂,也无法做到让对方每件事都百分之百的满意。另外,换位角度看,当你一再过度关照对方时,一种结果是令对方的期望值不断升高,欲壑难填,总有满足不了的一天;另一种结果是给对方不断带来心理上的巨大压力,自觉不自觉地限制了对方的心理独立活动空间,使其产生反感。再有,根据以己度人的心理活动特点,人们往往会渴望对方同样地对待自己,期盼对方能够知恩图报。如果对方没能做到,一些人会由失望产生抱怨、怨恨。总之,这种一厢情愿不切实际的想法和做法,到头来必然会“刺痛”双方,伤及亲情和友情,有的甚至酿成了令亲者痛不欲生的悲剧。企业经理对于不喜欢的下属,也不能拒之门外,对其优点及一点点成绩,应随时发现及时肯定,给其留出成长的空间。否则会使其进一步的离心离德,给你的工作造成困境。“亲密有间”、“疏而不远”,是人类心理活动特点提示给我



# 漫谈独立董事

● 季德钧

们的一个原则方法，启示人们在人际交往中走出感觉的误区，不做糊涂事，当个“明白”人。至于何时何地如何把握“有间”及“不远”的度数，这属于“战略”指导下的“战术”，是灵活多变的艺术，取决于我们各自的判断，视情把握。

这里需要提及的是，在实际生活工作中，应将“技巧”与“伎俩”加以甄别。譬如，真诚地欣赏、赞美别人的优长，是人际交往技巧之一（这是每个人都需要得到对方重视、认同，被人尊重的人性特点使然）；有的人虚情假意，用阿谀奉承获取对方的好感、认同，达到自己不可告人的目的，就使心灵沟通的“技巧”变成了蒙骗别人的“伎俩”（类似赵本山小品中的“忽悠”）。“江南为橘，江北为枳”的故事告诉我们，因土壤环境不同，相同的种子，结果会大相径庭。心态不健康的人运用或传授人际交往技巧，也会变味、变质。在心智成熟的人面前，这类雕虫小技只会令人作呕。

在我看来，心态健康的人易于体悟和把握人际交往技巧的真谛。学习把握人际交往技巧，首先需要从修炼健康的心态做起，先做人，再做事，发于内心的才是真、善、美。同时，在与他人交往中，不能一味“跟着感觉走”，要主动研究人际交往中的心理活动规律（即人性的特点），学习人际交往技巧，将人际关系自觉的加以管理。我相信，良好的心态（健康的人格）加上娴熟的人际交往技巧，会使我们在各种环境下、与各类人交往中插上腾飞的翅膀，加快成功的步伐，缩短成功的距离。

已故北大哲学系教授、著名哲学家、社会学家梁漱溟老先生在《这个世界会好吗》一书后记中提出，人类面临有三大问题，顺序错不得：先要解决人和物之间的问题，接下来要解决人与人之间的问题，最后一定要解决人和自己内心之间的问题。梁老先生的见地高屋建瓴，对人生乃至人类面临的各种矛盾、全部问题高度概括，一览无遗。我的理解，这三大问题是各国家、民族乃至人类文明进程的三项标识，以

此为经纬，可以区分判别出各国家、民族的文明发展程度。从发展水平看，解决人和物之间的问题，是指人类认识改造自然的能力；解决人与人之间的问题，囊括了全部社会关系、各种生活方式，主要指人类选择社会制度、各种管理体制的能力，也包括选择领导人的能力；解决人和自己内心之间的问题，是指人类精神世界的文明程度，包括道德情操、信念、信仰等价值观及思维能力在内的心态、心智水平。从相互关系看，这三大问题之间是互动、相辅相成、亦步亦趋的。一方面，人类认识改造自然的能力，制约着生活方式的选择及人们精神世界的文明程度；另一方面，人类认识改造自然的能力有赖于后两项能力的提高，而人们精神世界的文明程度，又从最远处制约着前两大问题的文明发展进程。梁老先生强调这三大问题的顺序错不得，完全符合人类文明发展的轨迹。首先要解决温饱的物质需要，在此基础上才是人与人之间的问题及人和自己内心之间的问题，这与心理学家马斯洛的需要层次论的思路相吻合。在我看来，梁老先生关于“最后一定要解决人和自己内心之间的问题”是其论断的画龙点睛之处，闪烁出我国传统儒家思想的精粹，具有普世价值。梁老先生留给我们的这一思想遗产，启迪着世人在人类文明程度不断攀升、全球步入一体化的今天，将关注点日益转向人自己内心之间问题的解决——心态建设管理及心智能力的提高上来；提示着睿智的政治家们以时代的价值观规划、引领人与自然的和谐发展及构建和谐世界，造福人类，承担起历史的责任；这无疑是当今和未来人类文明程度持续提升的重要课题。由此，我更加相信“自我管理”的题目，对于个体乃至全社会的现实和长远意义。



上市公司独立董事是指不在上市公司担任除董事之外其他职务，并与其所受聘的上市公司及其主要股东不存在可能妨碍其进行独立客观判断关系的董事。2001年8月16日，证监发[2001]102号文《关于上市公司建立独立董事制度的指导意见》中要求：“在2002年6月30日前，上市公司董事会成员中应当至少包括三分之一的独立董事”。从此，我国有了独立董事制度，也产生了“独立董事”这一新的职务和群体。独立董事的设置是为了改善经营者决策权力结构，达到监督制衡的目的。独立董事以其独立性来保证决策的公平、公正，从而防止控股股东及其管理层损害公司整体利益。

本人数年担任数家企业独立董事，有一些体会和感受想与大家分享。

## 一、独立董事群体的构成

据有关资料统计，截止2011年1月，我国A股上市公司共有2072家，其中深市1183家，沪市889家。在岗独立董事6831人，平均每公司3.3人。独董的构成主要是财务金融界、法律界的专业人士、各相关行业的专家、大专院校的教授。高校和科研部门人员占43%。总体而言，这群专家、学者和专业人士大都拥有不同门类的专业知识，文化程度高，都有较丰富的理论基础和实践经验，有较丰富的社会资源，有较稳定的物质生活基础。独董就是从这类人士中产生出来的。

文件规定“与受职上市公司及其主要股东不存在可能妨碍其进行独立客观判断的关系”是担任公司独董的先决条件。然而现实情况是，完全没有“关系”，恐怕也难当上独立董事。文件强调的是“不存在可能妨碍独立客观判断的关系”而不是“不存在任何关系”。于是师生关系，老的上下级关系，同业前辈，老朋友，老同学等“不存在可能妨碍独立客观判断的关系”的独董人选就是这样酝酿出来了。你不能说他不合法规，因为这种“关系”在法律上不构成“妨碍独立客观判断”的要件。试问，有多少独董是上市公司从证监部门的人才库中去挑选出来的呢？

## 二、独立董事的现状及社会形象

独立董事目前在社会上是一个少数群体，全国总共不到7000人。由于有诸多条件要求，一般而言能有幸成为独董者，个人素质较高，社会反映较好。因为在上市公司中作用特殊，所以大多能受到公司高层的尊重，在出主意、把关等



方面能得到应有的重视。

因为有关法律法规对独董的行为准则要求高，监控力度强，学习抓得紧，加上受聘人员自尊、自律，所以至今很少发现有独董违法乱纪、损人利己的行为。在社会上弥漫着官员腐败受贿、企业偷税漏税、教授学历造假、医生卖药赚钱传闻的今天，独董这一群体的社会形象尚好。除了2002年郑州郑百文公司陆家豪独立董事状告中国证监会一案，和2005年顺德科龙电器公司3位独立董事集体辞职的案例引起过轰动外，这一潭水尚属平静。

当然也有议论和质疑：独立董事光拿钱没见他们干活，到底能在上市公司中起多少作用？为什么很少见他们发表不同意见？……这些议论反映出独董这一群体在社会上影响面不大，尚不为民众（甚至股民）所了解。

根据要求，独董在上市公司决策方面负有很重要的责任。在公司的投资、融资、担保、关联交易、信息披露等方面甚至有举足轻重的作用（这些会在下面详述）。这里我想说说为什么很少见到独董的不同意见。据去年12月上海第九届中国公司治理论坛上的有关报告，近年来独立董事对上市公司发表异议的比例在提高，对一些影响比较恶劣的重大违规事项发表非同意意见的比例为9%（见深交所总经理助理刘慧清的报告）。我认为这个比例反映了实际情况，也是合理的。按规定在召开董事会10天前，董事（包括独立董事）应该收到会议通知及相关资料。因此独董有充分的时间对议题进行了解、询问，与董事长、总经理、董秘、会计师事务所、法律顾问等相

关人员进行沟通。尤其是需要独立董事发表独立意见的决议，有关人员还会事先起草《独立意见》让你逐字逐句推敲。这样，不同的意见就可以在召开董事会前提出，从而得以解释甚至解决。信息披露出独董在董事会上发表的不同意见的也就少了。据我所知，有的上市公司还设置了“董事会工作会议”这一工作程序，参加人有董事会和经营班子成员。对一些重大议题，如投资、并购、贷款、机构调整等，都会在董事会前半个月或一个月安排一次董事会工作会议，介绍情况、提出问题、认真讨论、不做决议，待条件成熟后再召开董事会。这样，独董异议反映在统计数字中的就更少了。

关于独立董事的待遇，据统计，独董2010年的年均薪酬为54749元，一般在4-6万元之间。这样的报酬与他们付出的劳动，尤其是担负的责任和可能存在的风险相比，应该说还是相匹配的。当然，年薪方面也有较特殊的数字。2009年深发展的独董米高奥汉仑年薪高达130万；数家金融、房地产公司、中央企业独董的薪酬高达几十万。另外也有数家公司的20多位独董年薪不到5千元。

### 三、定位、权利和义务

独立董事是为了加强企业内部控制而设立的，是外部人进入到企业内部进行有效制衡。从全局而言，独董与其他董事、高管大方向一致，即为股东及股民打造一个持续发展不断盈利的企业。不同之处在于，一般董事、高管的自身利益如个人收入和自身发展与企业的成长直接相连。而独董的利益不与企业的经营成果挂钩。

(一) 独董不会因自身利益去刻意追求企业的短期收益，也没有升迁和考核压力，这样就能保持平和的心态考虑企业的长远发展。

(二) 独董参与公司的经营决策固然重要，但更重要的任务应该是为企业在正确的轨道上运行保驾护航。独董应该在企业的规范运作上负起责任来，这是权利也是义务。

(三) 独董应该是董事长、总经理身边信得过而又敢于讲真话的人。在公司的董事长、总经理身边不乏精明、强干、有水平、有见解的人，但因各种原因有时他们的意见不一定能得以采纳；与此同时，董事长、总经理身边也有一批聪明、听话、得心应手的下属，但他们不一定敢发表不同的意见。而独董的角色应该能避免以上两种情况。独董产生的过程造就了他应该是董事长、总经理信得过的人，他的意见会得到尊重。而独董又没有必要讲违心的话，去迎合他们。于是，独董在关键时刻发表举足轻重的意见，就是义不容辞的责任了。

(四) “一票否决”，权利很大。上市公司重大事项必须进行披露，所谓重大事项是对上市公司股票交易价格产生较大影响的事项。披露的重要内容之一是董事会决议的投票表决情况，有的还特别要求披露独立董事的独立意见。如果独董对

某事项有不同意见，或弃权，甚至只是有保留意见的同意，都会引起股民的警觉，监管部门的关注。为什么独立董事会有不同意见？问题在那里？这会对股价的升降起到制约甚至反方向的作用。夸张地说简直是“一票否决”！因此在事项提交表决前，公司主要负责人会与独立董事沟通，听取意见。作为独董在此阶段要认真把握时机，及时正确地行使权利。

### 四、重要关注点

企业的事千头万绪，千姿百态，独立董事不可能全方位介入。那么哪些事是一定要做的呢？一言蔽之，抓内部控制，避免企业有意无意违法违规，造成不应有的损失。我认为主要是关注以下几方面：

#### (一) 信息披露：

真实、准确、完整、及时、公平的信息披露是上市公司必须遵守的基本原则。信息披露是公众公司与投资者之间沟通的桥梁和纽带。强制性信息披露是上市公司与非上市公司的最大区别之一。

紧盯上市公司的信息披露，是独董工作关注重点的重中之重。如果在这方面把好了关，那就不会出什么大乱子。因为信息披露的内容都是企业的大事，是要在天光化日之下接受广大股民及证监部门审视、检验的。在众多的关注点中，你可能对一些具体的技术、管理、运作了解不深，捉摸不透，但只要信息披露规范，监管到位，就使得具体问题让千千万万个股民知晓，他们会根据公开的信息得出自己的判断，做出自己的选择，使决策的后果得以公平的承担。这样，决策者会认真谨慎，有时还能获得亡羊补牢的机会。可以说，信息披露是个纲，抓住了这个纲，其他问题就相对可控了。

在信息披露的问题上，独董首先要注意公司是否建立了规范的信息披露内控制度；要熟知按规定必须披露的信息内容，如经营方针、重大投资并购，重要合同签订、担保、关联交易、重大诉讼等；要注意信息披露的流程，时间。要与信息披露的直接责任人董事会秘书经常保持联系。

我认为信息披露是独立董事最重要的关注点。

#### (二) 关联交易：

上市公司以及他控股的子公司与关联方之间的交易是为关联交易。关联交易是不可避免的，关键在于第一要公平合理，第二要公开透明。公平合理就是既不能让关联方非法占有上市公司的利益，也不能让这种交易成为掩饰上市公司的实际情况、营造虚假业绩的手段。这里有一个定性指标，真实；有一个定量指标，那就是价格。价格合理了，就做到了基本公平。公开透明主要是程序要规范，披露要及时。在涉及关联交易时，独董要清楚哪些单位是关联方，要思考具体交易的必要性，要分析交易带来的好处是什么，对谁有利，会不会给股民带来损失。因为关联方董事回避，独董这时拥有的权重相对更大，可谓一票值千斤，要慎之又慎。这也是

独董非常重要的关注点。

#### (三) 担保、融资：

担保和融资是企业的重大事项，独董需要重点关注。不少早期上市公司由于没有把好这一关，结果深受其害，有的包袱背了几十年，有的已经出局。

为了避免因担保不慎而造成损失，尤其为了严防控股股东占用上市公司资金，证监会2000年在证监公司字[2000]61号文中指出“上市公司不得以公司资产为本公司的股东……担保”。2003年在证监发[2003]56号文中再次明确“上市公司不得为控股股东……提供担保”。但是在2005年开了个口子，证监发[2005]120号文中有这么一段“上市公司可以对股东、实际控制人及其关联方提供担保，但必须经由股东大会审批。”这就给独立董事增加了新的责任。如果不给担保，老板有困难，不解燃眉之急说不过去，何况上市公司也经常需要各股东的支持；给担保吧，股东和实际控制人的担保需求与上市公司的利益纠结在一起，风险不可不防。而且这时股东方的董事又得回避，把关的责任就又沉重地落在了独董身上。怎么办呢？实事求是。认真了解该项担保的必要性和可能性，严格审视程序，加强透明度，严格审查金融单位、会计师事务所所提供的资料，把可能出现的损失降到最低。

融资也是如此。独董要特别关注上市公司融资借款的目的，资金走向、偿还能力、担保责任。尤其要盯住程序的合法性。虽然政策法规越来越完善，但社会上为了私利而千方百计与金融部门的不良分子串通一气损害企业利益的人和事屡见不鲜。一旦出事，损失巨大，不可不防。所以这也是独董关注点之一。

#### (四) 内幕交易：

内幕交易是指内幕信息的知情人利用内幕信息，自己或协助他人进行证券交易的行为，其目的是为行为人获利或减损。内幕交易是违反诚信，侵害公司和股民利益的行为，明显违反了证券市场“公平、公正、公开”的原则，其破坏性极大，已涉及犯罪。

内幕交易有几种情况，其一是单独或合谋集中资金优势，编造释放虚假信息来操控股价。这种“大事”不多见，独董需要关注的是信息披露程序。如果董事会上突然冒出了一个投资项目，突然提出一个并购重组决定，那就要关注它的真实性、可行性，程序合法与否，多问几个为什么。“又突然，量又大，不按常规走”，这是小概率事件，小概率事件发生一般都有大问题，要提高警惕。

另一种情况就是独董作为内幕交易知情人要严格操守，不要利用自己知晓的内幕信息谋取私利，要经得住诱惑。

还有一种情况是不要被动地涉及到内幕交易。首先要弄清哪些信息会牵涉到内幕交易，不要告诉不应该知晓的人员。另外，告诉自己的配偶、父母、子女、兄弟姐妹不要参与

自己任职的公司的股票交易。虽然没有规定亲属不能炒自己任职独董的公司的股票，但是市场上两千多支股票，何必情有独钟非要炒这支股票呢？不是自找麻烦吗？

### 五、如何当好独立董事

#### (一) 选择一个好公司

好公司的标准除了业绩、口碑、形象等有形和无形的指标外，我认为非常重要的标准是：要有一个好的控股股东，有一个敬业守法的董事长，有一个精明懂法的董事会秘书。前两者的重要性人人皆知，这里要强调一下一个好的董秘的重要性。在公司里他是企业的高管，对企业情况非常清楚；对证券市场他是最熟悉政策法规的专业人员；对广大股民，他是信息披露的重要责任人。他既是上市公司的经营管理参与者，又是监管部门在企业中的耳目，还是沟通上市公司与股民之间的纽带。这三重身份决定了他在上市公司中的重要性。独董在任职之前可以了解一下董秘的素质、能力和他在该公司中的地位 and 话语权，可以将此作为是否受聘于该公司考虑的因素之一。

#### (二) 学法懂法

鉴于上市公司有前面所述的特性，独立董事认真学习《公司法》、《证券法》等一系列法律法规是非常必要的。学习的途径主要是自学，可以是熟读文件，也可以在实践中带着问题学。尤其在需要参与决策时要认真对照政策法规把好关，对企业负责，对自己负责。这时的学习有针对性，学得深，记得牢。

此外，参加证券交易所、证监部门组织的学习培训，也是学习的重要途径。这类培训班往往组织得很好，所学内容紧密结合实践需要，有针对性。定期参加培训能精力集中，既可系统学习主要法律法规，又能及时了解最新动态和现实问题。培训班最后的闭卷考试，对督促独董认真学习思考，也是相当有效的手段，十分“给力”。据报道，深圳证券交易所近年来办了30多期独董培训班，通过培训合格取得任职资格的独董（包括候选人）达6000多人。

#### (三) 勤勉尽责

独立董事很少参与企业的日常管理工作，信息与责任、权利不匹配。一年见不了几次面，怎么了解企业？仅开几次会如何勤勉尽责？

首先应该出全勤，该参加的会一次也不要缺席，别请假。你在自己的本职工作中可能是最重要的人，但不可能每时每刻都是最重要的人。在你担任独董的董事会上，你就是这里最重要的人之一。这时你的最重要的工作就是全心地投入到董事会议中去。这是最基本的“尽责”。

说到“勤勉”我的体会是，要尽可能多地了解企业，花点时间深入进去。与企业的主要负责人包括董秘交朋友。可以利用自己的各种关系帮助企业解决一些具体的问题；可

以对自己熟悉的专业提供建设性的意见；可以应邀参与项目考察；可以参加企业的年终总结大会……凡此种种，只要是能促进相互了解，对企业发展有利的活动都要尽量抽出时间来参加，为“勤勉尽责”做踏实的工作。

此外，可以在网上了解企业的动态，从而发现许多问题。券商、投资机构、股民每天都在关注着上市公司。那里虽然有不少求全责备的不雅之词，但也有许多中肯的意见和理性分析。它能使你多方面了解情况，多角度观察动向，多层次剖析问题。你可以归纳出旁观者的意见向上市公司反馈并寻求解答。这样，就能使你的“勤勉尽责”有一定的深度和广度。

#### （四）敢说真话

独立董事要敢于在董事会上发表不同的意见，这是对企业负责也是对自己负责。套用一句老话：“说得对不对是水平问题，说与不说是态度问题”。如前所述，独董具有提出不同意见的有利条件。第一，独董与企业没有直接利益关系，既不影响收入的多寡，也不妨碍职位的升迁，意见容易公平、中肯，其他人也不会怀疑言者的动机；其次，他没有直接参与具体经营活动，容易旁观者清。即使提的意见不全面，甚至提错了，也可以让人从不同的角度去推敲思考问题；第三，独董的聘用往往与企业有点关系，这种关系使独董的意见容易被管理团队所接纳。再加上个人素质及社会地位的影响力，独立董事在董事会上畅所欲言应该不是问题，何况敢说真话是为人诚信之所在。

#### （五）勤于记录，谨慎签字

因为独董参与企业的工作是非经常性的，不连续的，加上只要参与就是大事，责任重大，所以独董对自己所做的工作要有详细的书面记载，建立工作档案。在什么时间，什么地点，开了什么会，内容是什么，做了什么决议，自己发表了什么意见，表决结果如何，自己投了什么票等等。这些内容的真实记录既便于适时了解情况，加深印象，又能在以后查阅时重现事情的来龙去脉。

如果说记录是为了便于自己记忆、加深印象、有序地工作，那么签字则是更重要的责任行为。作为独董对于所有需要签字的文件，都要认真审阅，仔细核对。这可不是在饭店里请客买单，为了显示大方，金额是多少都没看清楚就签了！对会议记录也要认真阅读，尤其是自己发言的部分，如有重大遗漏或有原则错误，都要现场请有关人员补齐或更正，不能不好意思。否则真出了事麻烦就大了。

#### （六）依靠“组织”

证券交易所是组织和监督证券交易实行自律管理的法人。其任务包括对证券交易实时监控，对上市公司披露信息进行监督等。

证监局是国务院证券监督管理机构在各地方的下设机

构，其任务包括维护证券市场秩序，依法对上市公司的证券业务活动进行监督管理，依法检查信息的公开情况，对违反法律法规的行为进行查处等。

证券交易所，各证监局是证券市场规范运作的保障部门，取得他们的指导和帮助是当好独立董事的一大资源。他们是独立董事的强大后盾。

建议独立董事能与证监部门建立联系，最好能交一、两位朋友。他们完全了解证券市场的法律法规，对上市公司发生的各种违法违规现象见多识广，那里有许多活教材，能使你的分辨能力得以提高。

当遇到棘手的问题时，要保持清醒的头脑。如你认为某事项会给企业造成重大损失时，不妨找你的证监朋友咨询一下，让他们帮你把把关。这种非正式的咨询可以澄清是非，帮助决策者少走弯路，企业避免损失，同仁不犯错误。全国上市公司2000多家，每天作的决策何止千千万万，证监部门不可能一一过问，大多情况是事后核查问责。如果你公司的股票出现了重大异动，或三年一次的巡检查出了违法违规行为，到那时被问责就追悔莫及了。

必须注意这种咨询不要事无巨细轻易动用，以免“以其昏昏，使人昭昭”。另外，要注意方式方法。事前事后都要与企业主要负责人沟通，开诚布公，不要被人误解为你在告状。这样，明智而又不谋私利的领导人是会理解你的一片苦心的。

#### （七）谦卑守法：

《中华人民共和国刑法修正案（六）》规定，涉及虚假信息披露、违背忠实义务、操控公司乱担保，操纵证券期货市场，搞内幕交易等行为均触犯刑律，会追究刑事责任。造成上市公司重大损失的最高可处十年以下有期徒刑、罚款20万元。

奉公守法是做人的基本道理。总体而言独立董事不会为些许蝇头小利坏了自己的名声，断送了锦绣前程。需要警惕的是，如果既不熟悉法律法规，又不了解企业状况，还不下功夫学习，稀里糊涂表态，懵懵懂懂犯错，甚至上了贼船还不知道，那就太悲哀了。

所以，我们要谦虚谨慎，努力学习法律法规，要清楚地知道红线在哪里。要认真关注信息披露、内幕交易、关联交易、担保融资等那些容易出问题的地方。总之，独董要心里明、眼睛亮、站得直、走得正，要独立，要“懂事”，这样才能有益于社会，有益于企业，有益于自己。

注：本文发表于华南理工大学学报2011年第3期。作者李德钧系我集团原总经济师；原特发信息股份有限公司董事长。2011年6月，作者应深圳证券交易所邀请，在第35期上市公司独立董事培训班上宣讲此文。



## 赴美国、加拿大高尔夫及冰上运动项目考察报告

● 集团考察组

2011年岁末，特发集团高尔夫及冰上运动项目考察组一行5人，赴美国、加拿大的旧金山、纳帕、洛杉矶和温哥华进行为期9天的考察学习，期间对旧金山Presidio高尔夫俱乐部，纳帕的Eagle Vines高尔夫俱乐部、洛杉矶Kings Valley冰上运动中心、温哥华HILLCREST中心、Capilano高尔夫和乡村俱乐部进行了考察访问，考察情况报告如下：

### 一、美国高尔夫运动概况

美国是世界高尔夫运动最发达的国家，在全国3亿人口中，高尔夫人口近2500万人，约占人口总数的8.33%。截止2010年底，美国的高尔夫球场约16000座，高尔夫球场已成为美国人的日常消费场所。

因应高尔夫运动的全面普及，美国政府在高尔夫球场的投资、规划、建设、管理、土地、税收等方面制定了较为完善的引导性、持续性政策和法规，进一步推动了高尔夫运动的普及，使这一运动密切融入美国人民的日常生活。例如：20世纪60年代，美国政府出台了支持高尔夫行业的政策，规定凡超过2万人的社区，必须配备高尔夫球场。

### 二、在美加考察的代表性高尔夫球场情况

#### （一）旧金山Presidio高尔夫俱乐部：

Presidio Golf Club 始建于1895年。球场最初由Robert Wood Johnstone设计，并在1921年经英国Fowler & Simpson公司重新设计后经营至今。该球场在近100年内处于旧金山海军基地管制区内，长期为美国军方和政府提供服务，自老罗斯福以来的多届美国总统和其他高级官员均是该球场的顾客。1995年，该球场转为公共高尔夫球场。该球场在美国西岸有较高的知名度，并于1962年被纳入国家历史地标之列，目前经常承办PGA有关赛事。

球场位置得天独厚，俯瞰旧金山最为著名的地标景点——金门大桥，距离旧金山世博会园址、渔人码头、花街等市区知名景点较近。球场所处社区也是当地的高档社区，居民消费能力很强，而且社区内还有Lucas Film等世界顶级创意文化企业，这都对该球场稳占高端市场的稳定经营提供了优越的外部条件。

球场共18洞72杆，属山地高尔夫球场，具有柔软的球道

和挑战难度大的沙坑等特点。 球场属于公共高尔夫球场，目前由Palmer高尔夫管理公司经营管理，入场价格分为多个档次，分为会员价格、旧金山居民价格、湾区居民价格、非本地居民价格、长者价格等几档，从每人18美元至145美元不等。虽然该球场招收会员，并按年续卡收费，目前年会员费约430美元，但球场设施和服务针对会员并没有特殊项目，只是价格和预定服务有所优惠。

### （二）纳帕的EAGLE VINES GOLF CLUB:

纳帕谷县距离旧金山约一个小时的车程，该县和其南面的索诺玛县是全美最著名的葡萄酒产区，在世界享有盛名。纳帕谷围绕葡萄酒产业，自上世纪60年代开始，至今已经形成了十分发达的休闲度假产业集群，以葡萄酒种植销售为核心，结合高端度假村和水疗服务、高尔夫运动、户外运动等多种旅游业态元素，已经成为加州最为著名的旅游度假地之一。

Eagle Vines高尔夫俱乐部位于美国加州纳帕谷中央，距离Silverado、Meritage、Carneros等著名度假村很近。该球场占地27英亩，共18洞72杆，由Johnny Miller设计，球场融入了纳帕起伏的山地、整齐成片的葡萄树、熠熠发光的湖水、无数的鸟和偶尔飞过的鹰等独特的自然景观。同时，利用位于纳帕谷的独特优势，球场设计特别强调了葡萄酒产区的特点，球场中间点缀着若干葡萄园，球场也有自产的葡萄酒在会所销售。球场占地广阔，与隔壁的Chardonnay球场形成了纳帕谷最知名的高尔夫球场组团，并与多家知名度假村和酒庄形成联动的销售网络，为游客提供综合全方位的休闲度假服务。该球场在美国具有相当的知名度，2010年被旧金山S.F. Gate杂志评为湾区最佳球场第二名，其中，球场第6洞由于位于湖内小岛之上，景色优美，难度也较高，因此被称为“绿洞”，在美国高尔夫球场中享有盛名。

球场采取半会员制经营，非会员价格为周一至周四每人57美元，周五至周日78美元。会员分为四类：白金会员、银卡会员、铜卡会员与公司会员。其中白金卡会员年费为5500美元，续卡费用为每年5200美元，可无限量入场并可享受45天提前预定的待遇，另可同时获得NCGA会员资格。银卡会员年费275美元，续卡费用每年250美元，享受果岭费7折优惠，并可提前35天预定。铜卡只对非加州居民发行，年费25美元，享受果岭费8折优惠。

### （三）CAPILANO GOLF & COUNTRY CLUB:

Capilano Golf & Country Club 位于加拿大温哥华市的北面，开始于1930年，现在为纯会员制的高尔夫球场，不对公众开放，球场现有会员1200人左右。

## 三、加拿大冰壶运动项目情况介绍和参观俱乐部情况

19世纪，冰壶运动从苏格兰逐步传播到加拿大。因气候适宜开展冰壶运动，加拿大逐步发展壮大为世界冰壶第一大国，目前拥有全世界120万冰壶人口中的100万，占5/6之重。

在加拿大，冰壶运动是在假日里家人和朋友团聚在一起的最好方式，根据加拿大PMB( Print Measurement Bureau)的调查研究数据：2008年，在加拿大，18岁以上的成人至少每月玩一场冰壶；大约72.9万人约占总人口比例的2.82%的加拿大人从事冰壶运动；在年龄分区上，大约37%的冰壶运动者在35-49岁之间，22%的在50-64岁之间；在受教育程度上，93%的冰壶运动者都具有高级中学的文凭，27%的具有学士以上学历；在家庭收入方面，17%的冰壶运动者的年家庭收入在\$75000-\$99000之间，14%的冰壶运动者的年家庭收入在\$100000元-125000元之间，16%的冰壶运动者的年家庭收入在\$150000元以上。

在温哥华的HILLCREST CENTER，中心包括一个大型游泳馆、冰壶馆（溜冰场）、健身房、游戏室、健康中心、舞蹈练功房和幼儿园等。冰壶馆的制冰主管热情地接待了我们，并邀请我们参观了冰壶馆，尽管冰壶馆因圣诞假期已闭馆。他向我们介绍：该冰壶馆承办了2010年的奥林匹克冬奥会的冰壶比赛项目，8个壶道，冰面对水平和光滑度要求极其苛刻，一个壶道长45米、宽4.4米。他们归温哥华冰壶协会管理，也为世界各地的冰壶运动（包括馆设计、建造、运营管理、培训等）提供支持和服务。

### 四、经验总结和建议

结合深圳高尔夫产业发展和深高俱乐部的实际情况，总结和思考在美国、加拿大的所见所闻，我们形成如下看法和建议：

**（一）高尔夫运动和其他高端体育项目随着社会发展和国民经济实力的日益增强，将呈现不断普及的态势。**美国2010年人均GDP水平为47200美元左右，加拿大则为39600美元左右。相比之下，深圳市年人均GDP水平为21325美元（按购买力平价计算）左右，已经接近或达到中等发达国家水平，深圳市所处的珠三角地区，年人均GDP也达到了10000美元左右。这说明，经过30年的改革发展，以深圳市为核心的珠三角都市圈已经具备了一定的经济实力，成为在世界较有影响力的综合经济体。经济的发展必然会拉动社会文明的发展，体育休闲作为社会文明综合实力的体现指标之一，也必然在市民中日益普及，而高层次、商业化的体育运动项目，如高尔夫、网球、壁球、冰上运动等，一方面将享



受社会进步的成果，步入快速稳定的增长期；另一方面也将日益走进市民日常生活，成为大众人群一特别是学历较高、收入稳定的中产阶级人群的普及运动。相应地，对高尔夫以及其他高端运动经营企业而言，也不能继续采取过往封闭但粗放的传统高端经营模式，而应根据自身实际情况，找准市场定位，挖掘细分市场，发展多元综合经营模式，拓展产业服务边界，适应不断成熟的市场消费者人群环境。

**（二）高尔夫球场的设计与经营与其所在地域特质风貌密不可分。**此次考察的几家球场，特别是旧金山Presidio和纳帕谷Eagle Vine，都充分利用了当地的地域优势。在对外宣传方面，Presidio充分强调其作为国家历史地标的地位，强调其作为美国军政界有历史影响的球场身份，来维持在旧金山都市球场中的中高端地位；而Eagle Vine则强调利用纳帕谷秀丽优美的自然环境，充分融合葡萄酒文化内涵，体现自身在纳帕谷以葡萄酒为主题的综合旅游产业中的高端休闲服务配套功能。

在经营手段方面，两家球场对于核心市场定位和消费人群的把握都十分准确，通过定价手段、会员制度和服务内容，成功吸引了最能为球场带来稳定和较丰厚收入的市场消费群体。例如：Presidio的核心消费群体为湾区和旧金山市中心区的高端居住人群，球场通过价格等手段，成功吸引该部分人群将Presidio作为日常高尔夫运动的场地，既稳定了收入，也节省了球场土地，不需要建设大型会所等配套设施，而且人员精简（仅有15名管理和工作人员）；而Eagle Vine的会员卡制度形成了辐射式的效果，其白金卡的使用条款把握住了在纳帕谷进行度假置业的社会高收入人士（如律师、医生等）的需求；银卡的会员优惠与消费条款则对旧金山和奥克兰所处的湾区高尔夫人口具有吸引力；铜卡和非会

员消费的条款则配合与周边高端度假村与酒庄的联动营销，带来了纯度假人群的高尔夫消费。

在球场设计方面，球场给顾客的直观感受都非常强烈，均能体现其所在区域的核心风貌。Presidio的发球台正对金门大桥方向，整个球场沿山而起，地势险峻，球场周边密植高耸挺拔的加州松树，球场的整体风貌体现了旧金山金门海峡周边山体的雄伟和险峻特色，而且在细节上保留了炮台基座等军事设施，显示了球场的历史人文背景。Eagle Vine则强调葡萄酒文化，基本在每个球洞周围，都有相应的酒田，而且球场整体景观都具备同法国波尔多、勃艮第、意大利托斯卡纳等世界顶级红酒产区的类似风貌。而纵观美加及世界著名高尔夫球场，都以其历史传承和地域风貌为球场的核心价值，均围绕这一核心价值形成企业的核心竞争力，风貌平庸、千人一面的球场，是无法进入中高端市场的，只能作为社区配套或推杆练习场。

**（三）高尔夫球场的多元化经营对于企业盈利十分重要。**Presidio、Eagle Vines和Capilano都围绕高尔夫球场环境优美、高尔夫运动有益身心的特点，开展了多项多元化经营项目，例如：三家球场除了接待日常高尔夫运动顾客外，均可承办各类公开和私人高尔夫赛事，并提供交通、餐饮、裁判等多种服务；都利用球场美景和会所设施，承办婚庆活动；各家俱乐部的餐厅虽然规模不大，但都有自身特色，也都成为了游客和本地居民的餐饮地点热选；有条件的高尔夫球场，如Capilano和纳帕的Meadowood，则提供高端酒店住宿以及其他乡村休闲娱乐活动，使整个场地成为以高尔夫运动为核心的多元化、一站式休闲场所。

**（四）高尔夫球场的设计和经营要体现社会责任。**在美加，高尔夫球场的运营管理十分强调社会责任，最核心一点

的是全方位强调环保因素，具体体现在：选草以本地草为主，尽量不引入外来草种，保护本地生态原生性；严格控制农药和化肥的选用和使用；球场设计与施工密切关注对地下水的影响，控制地下水的使用，并严格管理污水排放；等。Presidio高尔夫俱乐部更是通过了6项顶级的环保认证，是高尔夫球场以环境保护为核心价值观的代表。另外，对环境保护观念的认识，也决定了欧美高尔夫球场不同于亚洲地区球场的经营方式，Eagle Vines的日裔总经理直言，按照美国环保理念设计的强调草木水土涵养和原生态球场，在亚洲很难得到顾客认同，相比欧美高尔夫爱好者，亚洲的顾客更重视高度修饰设计的球场，对草坪的质量也更为关心。

**（五）根据上述所思所想，现就完善提升深圳高尔夫俱乐部服务水平、拓展企业经营领域，提出如下建议：**

1、深圳高尔夫俱乐部是国内仅有的位于一线发达城市核心区的大型专业高尔夫球场。深高的周边，一方面聚集了深圳市政治、经济、文化的核心；另一方面，也集聚了深圳市人口中高收入、高学历的精英核心。同时，深高所处的车公庙、香蜜湖片区，又是深港一体化的门户区。建议深高抓住这“两个核心、一个门户”的唯一性优势，充分利用现有土地空间、顺应周边市场需求，将自身打造成中国乃至世界城市核心区内唯一的涵盖多种都市时尚体育运动的大型综合高端体育中心。这一体育中心既要在广度上、也要在深度上做文章，实现立体发展。具体建议实现“两个综合”：

（1）中国最大的综合性高尔夫运动产业基地：深高位于中国改革开放最前沿城市的核心区，也是中国最早的专业高尔夫运动场，承载着见证中国改革开放和深圳30年飞速发展的独特历史底蕴，也有着一批综合素质高、业界丰富经验的专业化高尔夫运动管理人才队伍。为此，可以藉此强化与中高协的合作，建立“两院一厅二中心”，使深高成为中国高尔夫运动管理的教育基地和历史展示基地。两院是指与中高协合作建立首个中国青少年高尔夫球运动员教育培训学院，合作建立一所以旅游服务和高尔夫管理专业为主的、具有本科学历的高尔夫旅游学院；一厅是指与中高协合作，建立中国首个中国高尔夫球运动发展历程展示厅；一中心是指建立中国首个具有中专学历的高尔夫球运动球童服务职业培训中心。另外，可以结合高尔夫运动的特点和深高用地的都市核心地位，建造亚太区独一无二的高端都市高尔夫运动休闲中心，配套精品酒店、养生水疗、特色餐饮、小型推杆练习场、商务会议承办、企业高尔夫联谊比赛服务等高附加值服务，发挥高尔夫运动在社会生活中的独特影响力，实现以高尔夫运动为核心的综合产业覆盖面。

（2）中国最大的都市高端综合体育运动公园。在高尔夫产业做精、做专、做广的同时，可以利用深高目前较多的空闲土地空间，因地制宜，建设并推广冰壶、网球、板球、英式橄榄球等在国际具有影响力的高端体育运动项目。一方面可以将深高土地资源的商业化运营覆盖面进一步扩大，从高尔夫人口扩展到在中心区生活居住的全体较高收入人口，使深高的服务市民的范围扩大，提升企业社会形象；另一方面，这些运动都具有产业附加值高和国内尚未普及的特点，投资规模又相对可控，深高对其试水经营，可以享受市场空白期的较高利润空间。

2、深高要积极考虑“走出去”的问题。“走出去”有三种方式：一是建设新球场，二是输出管理，三是制定标准。

（1）前几年，深高积极探索了在湖北宜昌、广西贺州和福建建建高尔夫球场的可行性，但目前受国家和地方产业限制因素，投资新高尔夫球场的难度较大，建议深高继续采取积极寻找、审慎论证的方式推进。

（2）深高在中国高尔夫业界的核心优势之一就是企业专业化的管理团队和梯队化的人才队伍。对此，可以采取美国Palmer高球管理公司的方式，结合管理自营球场、承包球场和输出管理队伍结合的方式，积极对外输出管理，发挥深高的专业管理优势。

（3）高尔夫球场在国内经常遭到浪费耕地、污染环境等诟病，而行业缺乏相关社会责任标准也是国内高尔夫球场建设管理乱象叠出的原因之一。深高目前积累了多年高水准经营管理高尔夫球场的经验，也是经营国内高端高尔夫球场的领军企业，深高完全有能力在行业主管部门的支持下，牵头制定球场土地利用、开发建设、环境保护、服务水平的行业标准，作为行业标准的制定者，深高的品牌和社会形象可以得到进一步大幅改善，行业影响力也会发生质的提升，而且也有助于推动国内高尔夫产业的规范化开展。

3、深高和一路之隔的香蜜湖片区，是深圳市中心独一无二的、贯通市区南北轴向的优质土地资源，对深高进行国际化高品质开发、创新商业模式，可以使其与香蜜湖用地联袂成为具备先进生态环保理念、高端文化集聚、国际水准服务的国际尖端都市产业和文化核心区，以世界价值和水准承载并实现深圳市的城市梦想，将对深圳市进一步成为国际与亚太区区内首屈一指的具备宜居、文化和产业核心功能的大型现代都市具有重要和积极的促进作用。

## 感受异国不一样的职业化 ——兼谈对职业化的几点认识

● 李玉东/特力集团

近年来，特力集团先后组织开展了形式多样的职业化学习、培训活动，我也从中学到了不少知识，但要把理论知识与实际工作有机结合起来，在学习和工作中不断提高个人的职业化水平，还有一个不断领会、借鉴和融会贯通的过程。下面结合我国外旅行感受的异国不一样的职业化，谈对职业化的几点认识：

**企业职业化管理与企业声誉：航空公司职业化的高效运作与专业服务挽救了乘客的生命，得到了乘客的赞赏、信任和支持，为企业赢得了声誉，树立了品牌形象。**

**故事一：**在飞往夏威夷的飞机上，一个排队上洗手间的异国胖老太太完全挡住了我的去路，我只好耐心地站在她后面等待。突然，老太太整个身体往下倒，我连忙从后面用双手抱着她，并大喊“Help”。听见呼救，空姐立即过来帮忙，询问情况后马上给老太太戴上了吸氧器并进行急救。随后，机舱里传来了有病人需要急救，询问飞机上是否有医护人员的声音。过了一会，老太太慢慢苏醒过来。在随后的飞行中，机舱尾部的服务区变成了老太太的临时病房，不让其他旅客进入，一名空姐一直陪伴在老人身边照

顾她。飞机降落前，机舱广播要求所有乘客坐在自己的座位上，等待地面救护人员接老太太下机后方可站起来拿行李。飞机刚一落地，还未停靠廊桥，机舱中门被立即打开，早已在地面等候的医护人员立即上机把老太太搀扶了下去，并直接送上了停在旁边的救护车，整个过程秩序井然，老太太得救了。

**认识一：**从某种意义上讲，职业化有两层含义，即：企业职业化和员工职业化。在本案例中，航空公司对突发事件有一套系统、完善的操作流程和管理办法，遇到紧急情况，空乘人员各尽其职，按流程操作、执行，迅速形成了从空中到地面，从企业内部到企业外部的高效、交叉服务网络。一方面，生病的乘客得到了及时的救治；另一方面，航空公司职业化的高效运作与专业服务赢得了其他乘客的赞赏、信任和支持，为企业赢得了声誉，树立了品牌形象。换句话说，对企业而言，职业化是战略贯彻、执行有力的根本，是管理到位的基石，是企业发展的基础，高度职业化是竞争取胜最有力的保证。

**责任心和工作态度：导游把不懂外语、70多岁的老太太留在了酒店，向公司汇报说“她逃跑了”。**





**故事二：**陈导（导游）自称会三门外语，带美国团近二十年。一路上，他不停地给大家讲当地的风土人情、历史文化、故事、笑话，他的幽默、风趣，赢得了团友一次次热烈的掌声，但有一次例外。

一天早上，陈导正准备带团从美国西海岸飞东海岸，一点人数，少了一个一直让他不太放心、无人陪伴的70多岁的老太太，他一直怀疑她有逃美倾向。叫来服务员打开老太太的单人房一看，里面空无一人。他的第一反映是“预感成真”——老太太逃跑了。向公司作了简单的汇报后，他就带团离开了。刚一下飞机，电话就急促地响了起来，公司领导在电话中大声质问为什么把客人留在了酒店。原来老太太房间的马桶坏了，酒店给她换了一个房间。因害怕第二天误了集合时间，她整晚坐在床上不敢睡觉，无奈快天亮时还是不知不觉沉沉睡去，一觉醒来旅行团早已飞到了遥远的东海岸……语言不通、人生地不熟的老太太当时无助、害怕的心情可想而知，只能向远在国内的子女求助。我们赶忙问道：“她后来跟上团队了吗？”

陈导用轻松、满不在乎的语调回答道：“她自己坐飞机飞过来和我们汇合啦，但费用自理”。

“为什么？”

“因为她没有经过导游同意，私自换房，又错过了集合时间，当然要自己负责啊。”故事讲完，车厢中一片寂静，完全听不到往常热烈的掌声。

**认识二：**仅从专业技能上讲，陈导会三门外语，有多年的从业经验，不可谓不专业。但工作首先是态度问题，每个人的工作效果不一样，存在差距的主要原因是态度。陈导遇到问题没有向酒店仔细了解情况，就主观武断地认为客人“逃跑了”，而且事后不但不吸取教训，还显得满不在乎，把责任完全推给老太太，对其服务对象根本不负责任，听众的沉默就是对他工作态度的无声批评。

在我们的日常工作中，掌握职业化技能是一方面，关键还需要有努力、勤奋和积极主动做好工作的热情和责任心，有了责任心才能敬业，才能自觉把岗位职责、分内之事铭记于心，遇到问题才知道该做什么，如何去做，怎么做好。

**岗位职责与沟通：**中国游客抢着帮60岁的意大利司机摆放行李，但他认为游客不听指挥，妨碍他履

行工作职责，不尊重他

**故事三：**Mike满头白发，年约60岁，是我们欧洲之旅的大巴司机。他开车技术极好，对人友善，还主动带我们到行程中没有的景点（景色非常美，没有额外收费），大家都很喜欢他。旅程的前几天，车一到酒店，他都会戴上雪白的手套，帮我们把行李一件一件按照大小、轻重整齐地放进行李箱，到了目的地再一件件取出来放在地上，让我们拿走。十多天的旅程，每个人的行李箱都不轻，让一个满头白发的老人每天搬这么重、这么多行李，大家都觉得很过意不去。大家熟悉后，就抢着自己搬放行李，Mike见大家不听他指挥，就生气地一个人坐在驾驶室，不理我们。我一问导游才知道他认为我们抢了他的工作，是对他的不尊重。后来和他闲聊时，我借机向他解释我们中国人尊老爱幼的传统文化，抢着搬行李是想表达对他的友善和尊重，他这才恍然大悟，和大家又有说有笑起来。

**认识三：**在职场工作中，不管是对上司、属下、同仁、客户，都需要通过沟通建立共识。沟通技巧有许多，尝试体谅他人就是其中之一。体谅他人包括体谅对方和表达自我两个方面，也就是说，当我们要对他人表示体谅与关心时，要学会设身处地为他人着想，体会对方的感受与需要，让对方也体谅、了解你的立场和善意，才能得到对方的积极回应，从而共同把工作做好。

在故事中，由于中西方文化差异和缺乏有效沟通，Mike只想到要认真履行岗位职责，按工作流程操作，中国游客则想帮年长的Mike搬笨重的行李，以示尊老和友好。但双方缺乏主动、有效的沟通，没有做到体谅对方，产生了不必要的误会。有时，即使我们说话、行动的出发点是良善的、是好意的，但如果沟通不到位可能很难达到预期目的，甚至会起到反效果。

有人说，对企业而言，企业职业化水平的高低关系到企业的发展壮大；对个人而言，员工职业化水平的高低关系到员工个人的职业生涯。也许“生命的长度是上帝给予的，但生命的宽度却掌握在我们自己手中”。让我们珍惜当下，不断提高个人的职业化素养，让自己的“职场生命”之路越走越宽。



## 梅花香自苦寒来

——特发信息光缆2011年大学生座谈会感悟

● 任傲严/特发信息光缆事业部

继2011年7月18日特发信息在寮步举行“2011年新员工入职培训开班典礼仪式”之后，特发信息光缆分公司又在9月17日举办了“2011年大学生座谈会”。会上分公司的领导及各部门经理与新入职的同事们就工作、生活中的一些事情，大到公司的发展方向，小到食堂的包子稀饭，进行了深入细致的交流与互动，让参加工作多年的我听后仍觉得受益匪浅，感触颇丰。

首先，要调整好心态，从基层做起，不能急功近利，要经得起挫折与摔打。大家刚刚走出象牙塔步入社会，必然是摩拳擦掌准备大展身手，但是进入工作后却发现“理想很丰满，现实很骨感”。质控部测试中心的工作，每天都在重复几个试验程序，毫无新意；设备部的工作性质，常常是让人一身汗两手油，形象全无；商务部的任务则可能是周而复始的数据录入，甚至是端茶倒水、跑腿送信等一些平庸的工作，屈尊难就……可以这么说，新人无论在哪个部门，刚

开始的时候，都只能从最简单的事情做起，连小事都不愿做，如何做大事呢？这个“天将降大任于斯人也”的过程，对于刚入职的新人来说，犹如破茧成蝶，如果无法承受这些磨砺就永远不会成为展翅的蝴蝶。古语说：“合抱之木，生于毫末；九层之台，起于累土；千里之行，始于足下。”“一室不扫，何以扫天下？”讲的都是这个道理。刚走出校门步入社会的大学生，最忌好高骛远。应调整好心态从基层做起，尽快熟悉环境、了解业务、融入公司，在平凡工作中汲取经验，完善自我，成熟起来，树立良好的个人形象，这是大家入职后要通过的第一关。

其次，要以开放的心态学习。经过十几年寒窗苦读，大家可说是拥有新的、先进的技术、管理理论，但是有些知识是书本上所学不到的。进入公司后更多时候面对的是具有多年实践经验的老同事，尤其是生产系统的前辈，他们虽学历层次较低但拥有丰富的实践经验，因此，希望大家虚心学习、汲取老同事的实

践经验，并与自己所学的理论相结合，在此基础上完成一个从实践联系理论，再由理论指导实践的过程，“温故而知新”正是这样一个道理。不仅是生产技术上的专业水平提高，在生活的各个方面，我们也要善于总结、反思，以提高自己的实践经验和综合素质。

再次，用心工作。大家刚刚走出校门，站在同一个起跑线上，但是人生不是短跑，而是长跑，200米之后可能没有差距，但5000米、10000米之后就会拉开差距，有人跑第一，有人跑第二、第三，当然也会有人落伍。可以肯定的是，跑在前面的都是有心并用心的人。因此，在日常平凡琐碎的工作中要做一个有心人，充分发挥主动性、创造性，当一个用心的人，这是更重要的。“世上无难事，只怕有心人”。有心更要用心，以一种积极主动、兢兢业业、追求完美的态度做事。在工作中无心只用力就成了苦干和蛮干，而用心且用力创造性地干，就会有更大的收获。

这些真诚而又饱含激励的话语让我想起一个真实的故事：

早年，母亲的单位招聘了一个临时工做打字员，只有高中学历的她最初只是将稿件打出，后来开始主动修改其中错别字；然后又在工作之余反复阅读文稿，从中了解到各部门的业务，学习到了各类行文要求，并熟悉单位领导的文字风格，便于在录入文件时提出一些修改建议。虽然单位不只一个打字员，但是，久而久之大家都愿意找她来做录入工作。而她业余时间又不断地充电，继续攻读提高自己，再后来她转正、转岗、升职，从一个普通打字员成长起来。

由此，我们可以看到，若只是照章办事将事情做完，与用心把事情做好是有质的区别的。凡事用心，才能达到工作的最高境界——快乐工作，因为只有这样才能从自己的工作结果中得到最大的成就感与满足感。

第四，要注重多面沟通，保持融洽交流。无论是在工作还是在生活上，交流与沟通是非常重要的。交流与沟通既可以消除误解与己见，还可以增加共识与友谊，增强团队凝聚力，提高工作效率。在日常与同事的相处中要多一点包容与理解，学会承受，保持和谐关系；在工作中信息的传递与交流更要秉持及时、严谨、认真的态度去执行。就拿商务部的工作来说：

商务人员在向生产部下达订单时要及时将客户的要求：纤别、芯数、缆径、盘长、打印……填写清楚、完整，若有所遗漏，小则影响到效率，大则造成经济损失，各部门均同理，务必慎之又慎！

第五，加强安全意识。安全是指大家的人身及财产不受威胁，没有危险、危害、损失。在大家的生活、交通、饮食、财物、夜行及工作当中都有可能存在不安全的因素，我们要尽量地避免可能受到的威胁，防患于未然。有一则关于安全的短信是这样说的：安全是雨中的伞，有了不凄凉；安全是雪中的碳，有了胜严寒；安全是被中的棉，有了才温暖；安全是全家的盼，有了才团圆。

宝剑锋从磨砺出，梅花香自苦寒来。“责任、效率、坚韧、开放”是特发信息企业文化的灵魂和精髓，需要大家在今后的工作中慢慢地学习、体会和领悟，不论是新员工还是老员工，只要大家调整心态、用心做事，踏踏实实从基层做起，勤于学习、善于沟通，就一定能成为出色的职业人，愉快地融入到特发信息这个和谐的大家庭中。



## 特发小梅沙和深圳《第一现场》 共同举办“关爱留守儿童 畅游海洋世界”活动

● 柳雯文/特发小梅沙海洋世界

深圳作为一个移民城市，在新春佳节，很多外地来深建设者为了工作，无法与孩子共享天伦之乐。为了让那些远到深圳与父母团聚的留守儿童能与大人共度快乐的假日，并让他们感受海洋文化，亲近海洋动物，1月11日到19日，特发小梅沙海洋世界和深圳电视台《第一现场》共同举办“关爱留守儿童，畅游海洋世界”活动。

1月11日，活动正式启动。特发小梅沙海洋世界通过《第一现场》栏目，面向所有来深建设者家庭发布招募参与者公告，进行前期推广，形成广泛的社会效应。据《第一现场》工作人员介绍，截止1月17日报名结束，通过电话热线报名的家庭达1000多个。海洋世界邀请其中50个家庭的留守儿童与他们的父母共133人，于1月19日免费到海洋世界游玩。为了让这些留守儿童在海洋世界度过快乐和难忘的一天，海洋世界还做出了特殊的接待安排。

1月19日上午9:40，参加本次活动的50个家庭来到特发小梅沙海洋世界，在海洋世界广场，小朋友

们每个人都收到海洋世界工作人员派发的具有海洋特色的礼品。《第一现场》栏目组的工作人员还在现场组织大家合影留念，欢乐、温馨的海洋亲情之旅正式拉开帷幕。从孩子们那一双双略带羞涩又灵动的眼睛，我们深切地感受到他们对周围一切美好事物所充满的好奇，希望这次活动在他们幼小的心灵留下一段美好的回忆。

上午10点整，大队伍整齐有序地排队入园，孩子们脸上灿烂的微笑和家长们按耐不住的喜悦，让整个海洋世界充满了欢乐的气氛与浓浓的亲情。随后，队伍来到海洋世界的最新项目——梦幻水母馆，来自世界各地的9种水母在这里一一展出，让孩子们体验到海底龙宫般的梦幻海洋新奇感受。五彩斑斓的水母在水中翩翩起舞，孩子们拍打着玻璃，兴奋不已。参观完水母馆，队伍前往海洋剧场，《第一现场》主持人董超宣布活动开始，海洋世界程鹏董事长上台发言致辞，对50个留守儿童家庭表示热烈的欢迎，对这些来深建设者致以最崇高的敬意，同时也教导孩子们要懂



得父母的艰辛，要学会感恩、学会坚强，并表示特发小梅沙旅游中心今后将一如既往地关注、关爱这一特殊的群体。

11点整，海洋剧场的“海陆空”特技综艺表演正式开始。现场充满了孩子们的欢呼声，尖叫声，他们的开心劲犹如高台跳水运动员落水时的水花般四处飞溅。孩子们看了海豚、海狮、海豹的精彩表演，特别是海豚算算术，让孩子们感到十分惊奇，孩子们还有幸乘坐了海豹拉的小船，和海豚握手做了朋友。

随后，《第一现场》栏目主持人董超带领其中的3个家庭前往极地动物馆，来到白鲸池的工作后台，在海洋世界驯养员的指引下，亲身体会喂食来自北冰洋的大白鲸。起初，孩子们对眼前的庞然大物感到有些害怕，一个劲儿地躲在爸爸妈妈的身后，逗得大家哈哈大笑。看到此情景，董超叔叔决定给孩子们树立



一个榜样，率先与我们的大白鲸来了个亲密接触，孩子们看到董超叔叔和大白鲸玩得不亦乐乎，也纷纷从爸爸妈妈身后钻出来，围着董超叔叔，一起给大白鲸喂食，当了一回小小“驯鲸师”。

观看完白鲸剧场的表演，海洋世界极地餐厅为大家准备了爱心午餐，餐厅工作人员早早就把丰盛的午餐摆放在餐桌上，等待这些孩子们和家长的到来。虽然游玩了一个上午，孩子们却丝毫没有疲倦的感觉，看到眼前的美食，个个都高兴地跑到座位上，和爸爸妈妈一起共进午餐。看到他们脸上快乐的笑容，我们十分高兴。希望社会各界都能献出一点爱，让留守儿童不再孤单和寂寞。

餐后，我们安排了3个半小时的自由活动时间，把更多的时间留给这些远离父母的孩子，让他们跟父母尽情地亲昵、撒撒娇，也让家长们好好地陪陪自己的孩子，让他们一同在这片蓝色的海洋乐园里，感受到不一样的温暖。

在龙年春节这个普天同庆的节日里，特发小梅沙海洋世界希望尽一份企业的社会责任，通过举办“关爱留守儿童，畅游海洋世界”活动，为这些留守儿童送上新年的祝福，他们亲近海洋，了解海洋，喜欢海洋。尽管本次活动已经落下了帷幕，但我们关爱留守儿童的工作不会停。我们呼吁更多的企业关注留守儿童，让他们得到更多重视，为祖国未来的花朵献出爱心，体现企业应有的社会责任。



## 割接一日

● 邓翔/特发信息泰科分公司

割接，是通信工程的一个常用词汇。网络割接是对正在使用的线路、设备进行操作，将会直接影响到上面承载的业务，网络割接又叫网络迁移，是指运行网络物理或者逻辑上的更改。网络改造中最关键的一步就是网络割接。对于通信设备安装来说，割接工作就好比足球场上的临门一脚，它的成败也决定了安装项目的成败。由于这项工作既是脑力劳动，也是体力劳动，所以参加割接工作的人需要一定的技术素质和身体素质。

泰科公司的工程人员分布在全国各地，主要从事通信传输设备的工程安装以及维护任务，割接工作对他们来说，是家常便饭。做为一名资深的工程师和质量管理总监，我经常到我们的工程一线现场走访客户，到各地办事处了解现场工程师的工作情况，并为他们提供支持。本文记录了在湖南联通传输工程项目业务割接阶段中的一个普通工作日（时间：2009年9月26日上午6：00——27日上午6：00，地点：中国联通湖南省公司邵阳分公司中心机房），我所见到的泰科客户服务中心华中办事处的几位现场工程人员，紧张且忙碌的工作情况。我们可以通过这有代表性的一天的工作，对这些可爱的人有所了解。

**26日上午6：00。**泰科客服中心华中办事处主任范亮和负责邵阳联通工程及维护的工程师曾斌，结束了一整夜的割接工作，从联通机房出来，准备回宿舍休息。2009年泰科分公司获得了湖南联通WCDMA建设以及GSM扩容的传输设备等多个项目的合同订单，泰科客户服务中心负责邵阳和怀化两个业务区设备的安装与调试。春节过后，他们在这个项目上，从施工准备，设备安装及督导，一直到业务的割接，已经连续做了大半年了。这次的业务割接工作是从9月20日开始的，都是在深夜到凌晨这一时段进行。9月27日，是他们本次割接工作的最后一天，因为国庆已经临近，完成了这次割接工作，联通就要封网，除非处理紧急故障，在国庆节期间，建设和网络调整工作都要求暂时停止，因此，这次的割接工作必须按时安全顺利地完成，没有任何退路。

范亮是一个长得很帅的小伙子，武汉人，2003年加入泰科用户服务部，目前已经是一个很有现场经验的工程师了。2009年初，泰科客户服务中心湖南与湖北办事处合并为华中办事处以后，范亮担任了华中办主任，从此就经常乘火车往来于湖南和湖北之间。10月份，他的妻子就要临产，但因为湖南的工程

紧张，除了处理湖北客户的事情以外，他大部分的时间都在湖南，家中的事情很少能顾及得到。做为一线的办事处主任，他既要负责与客户的沟通协调工作，也要管理好自己的团队。因为人手紧张，现场工程师出身的他，也要参加到割接这样的工作中来。

曾斌的家在湖南娄底，离邵阳不到一个小时的车程。但他从工程开始，就已经有很长时间没有回过家了。泰科公司除了做联通的工程以外，还与联通签有维保协议，因此他每天都在联通的机房上班。小伙子非常聪明，接受能力很强，技术过硬。他对联通的网络比较熟悉，解决过不少故障，这次设备的割接工作，他是核心人物之一，关键性的软件数据配置工作都要由他来完成。

**26日上午6:00—下午14:30。**几位工程人员回到办事处后，吃完早饭，简单洗漱一下以后，很快就进入了梦乡。连日来的昼伏夜出，已经让他们身体非常疲惫。等到醒来的时候，已经是中午1:30了。吃过午饭，他们便要去联通公司的机房，开始新的一天的工作。

**26日下午14:30—15:00。**范亮和曾斌以及其他2位泰科现场工程师段光杰和林洲准时来到联通中心机房，与联通随工人员一起开了一个简短的碰头会，根据割接计划安排当天的工作。

段光杰，泰科客户服务中心质量管理部工程师。林洲，泰科客户服务中心福建办事处工程师。他们两人具有丰富业务割接和故障处理经验。这次湖南联通的项目，是公司重点工程，按照公司的流程，从深圳本部和其他办事处抽调了不少精兵强将来湖南支援，他们两人也已经在此工作了近2个月时间。这些天，他们都是在要割接的站点上工作，也是到了天亮才休息。

按照割接计划，4位工程师与联通的随工人员一起分成了3组。范亮、曾斌和联通方面的负责人留在中心机房，通过中心站点网管的电脑进行监视，并在光缆割接完之后，通过网管检查告警情况，按照新的连接关系配置软件数据到设备上。其余2位每人带一组，和光缆熔接施工人员一起，带着割接所需的器材和设备，分别到位于武冈县的两个不同的站点，先做准备

设备运行情况，并按照设计好的网络连接关系和中心站的指令，把新安装的设备的光纤接入到正在运行的传输网络中。

我们这次安装和割接的设备是10G速率的MSTP(多业务传输平台)，处在邵阳业务区的骨干网上，是网络的关键节点。分布在各个地区的移动基站上的信号，都要通过这些MSTP设备和光缆组成的通信传输网络被送到中心局。显而易见，如果骨干网络的设备中断，就会导致大量的电话无法打通。所以，割接工作必须在业务相对少的深夜12点至凌晨5:30这一时段进行，这样才对用户的影响最小——这也注定了工程人员在割接时要“昼伏夜出”。

截止这一天，我们的工程人员已经是连续工作将近一个星期了。在这段时间里，他们每天从下午2:30一直工作到次日的凌晨5:30，白天做准备工作，晚上进行操作，只有上午的几个小时休息时间。

**26日下午15:00—18:00。**各组人员按照计划开始晚上工作的准备。段光杰和林洲乘车出发到武冈县，范亮和曾斌留在中心机房检查设备的配置情况。下面的照片记录了他们在检查设备数据时的情景：

段光杰和林洲分别到达指定位置以后，立刻投入到了紧张的割接准备工作中。在这几个小时里，他们要在设备和光配线架之间布放尾纤，检查和熟悉配线架标识，检查在用设备以及待割入设备的工作状况等。

**26日下午18:00—19:00。**几位工程人员走出各



范亮、曾斌在网管上核对晚上割接的数据



自所在的机房，在机房附近的小摊上买份快餐，简单地吃了晚饭。

这样的情景，对我们的工程人员来说，已经是家常便饭了。在工程紧张时，能够按时吃饭已经是很不错的了。由于常年在外奔波和生活的不规律，不少人都患上了胃病。

**26日下午19:00—9月27日凌晨0:30。**吃过晚饭，几位工程人员回到机房，继续割接的准备工作。工作完成以后，因为这段时间正值网络繁忙阶段，还不能进行割接工作，所以他们可以趁这一段时间在机房稍微休息一下，好养足精神，准备晚上的割接。

**27日凌晨0:30—5:30。**按照割接前向联通省公司报批并得到批准的割接计划，凌晨0:30可以割接了。按照计划，段光杰那组首先割接。

这次割接受到的限制条件很多，有一定的难度和危险性。因为联通的光缆纤芯资源不够，新设备割入网必须利用原有的纤芯，而按照设计，原来网络的拓扑结构需要改变，这就意味着割接时不但要切换光缆，还要更改大量数据。如果光缆纤芯连接错误或数据下发不对，业务就不能接通，而给工程人员的时间只有几个小时，如果到了规定时间业务不能恢复的话，就属于重大事故了。所以，操作要一次成功。万一不成功，也必须在凌晨6:00之前（批准的最后

时限）把电路退回到割接前的状态，恢复业务，下次再重新进行。

割接开始后，在中心站的传输网管上，显示出被割接的站点颜色变红，这表示该站出现了告警。与此同时，基站网管的告警也开始出现，但从告警的内容来看，这些都是事先预期的，所以大家并不担心。过了一段时间，传输网管告警消失，表示光纤已经重新连接正常。接下来，曾斌开始对中心站下发交叉连接更改的数据。随着数据的下发，基站网管上的告警也在逐渐消失，直至全部变绿——业务全部恢复！

第一个站点割接成功，过程也非常顺利。

接下来是第二个站点，也就是林洲所在的站点的割接。

这个站点的割接也有点麻烦。按照计划，这个站的割接，需要光缆熔接施工人员在管道的井中作业，更改光缆路由。在割接开始以后，从网管上看到的告警异常，设备光口只有一边通。遇到熔纤错误！曾斌马上判断出来了故障的原因并通知了现场人员。是哪根纤熔错了呢？因为是在晚上，环境又很差，也严重地影响了熔接施工人员查找和排除故障的工作。施工人员再重新熔接光缆，但反复几次，光纤仍然不通。

时间一分一秒地过去了，眼看就要到计划安排的退回时间了。如果到了时间再不恢复，到了6:00业务就仍处在中断状态，局面就不好收拾了。中心机房气氛顿时紧张起来。是退回原状，还是再等一下？最后大家决定还是再等一等。凌晨4:50，从网管上看见，那条没有通的电路方向告警消失！故障排除！大家来不及欢呼，一双双眼睛都盯着曾斌拿着鼠标的手。只见曾斌熟练地点击这鼠标，按照既定的程序操作着网管电脑，很快，数据下发完毕，在5:30之前，全部业务恢复。

割接成功了！

**27日凌晨6:00。**割接成功以后，范亮和曾斌以及段光杰、林洲等人，接着做完了扫尾的工作。

这时，太阳已经升起来了，他们走出机房，迎着朝阳，脸上虽然带着疲惫，但更带着成功的喜悦，向前走去。

## 挑战与机遇并存，竞争与合作共进 ——特发信息参加行业交流会

● 王真、王平/特发信息光缆分公司

1月6日，第二十一届重点光纤光缆企业市场人员交流会在江苏吴江召开。全国重点光纤光缆企业齐聚一堂，共同交流国内纤缆行业的市场形势。

会上，各厂商交流了2011年全国光缆需求量，对三大运营商的光缆需求做了详细讨论。数据显示2011年全国光纤光缆的需求量较之2010年又有一定幅度的增长。三大运营商的建设量相对于往年又有所提高。预测2012年市场受光纤持续紧张及FTTH建设大趋势影响，国内光纤光缆的需求量将持续增长。会上，大家还就新特产品的推广应用做了介绍，重点讨论了带缆、微缆、FTTH、G657光纤、OPGW、OPLC等产品市场供应及未来发展趋势。大家一致认为FTTH将对光纤光缆市场起到巨大的推动作用。

机遇永远与挑战并存，在乐观的市场需求中也蕴藏着危机，不断增长的市场需求，各个光纤光缆厂也都有不同程度的扩产计划，很多厂家对线缆行业存在的供需矛盾、成本问题等表示了一定的担忧，但是总的来说，全球信息化建设的脚步不停止，纤缆行业市

场就不会萎缩，企业要生存发展就要不断扩大产业规模、积极探索创新，这样光纤光缆的未来才能无限延伸。

**另：**近日，福建福州移动召开光缆新特产品、光纤、FTTX技术交流会，特发信息光缆分公司技术总监王晓锋，商务部张海生及光网科技销售部经理卢浩等参加了此次交流会，介绍了特发信息光缆新产品的结构及应用特点优势，对相关产品工程应用进行了答疑，并重点对特发信息FTTX产品解决方案及应用进行了推荐。福建移动公司领导给予特发信息新产品高度评价，认为特发信息新产品自主研发程度高，产品适用性强，有较好的性价比和较高的技术含量，部分参加交流会的移动客户和供应商也对特发信息新产品表示了浓厚的兴趣。此次交流会不仅为特发信息在福建市场打开局面创造了良好的环境，也为特发信息进一步抓住市场，实现“十二五”战略提供了思路。



## 特发信息电力缆事业部开展 系统化管理及三标解析培训

● 肖祖塔/特发信息电力缆事业部

为进一步提高员工的系统优化管理意识，近日，特发信息电力缆事业部邀请华夏认证机构的体系审核专家杨传波老师到公司进行了一次系统化管理及三标（质量、环境、安全管理体系标准）培训。特发信息电力缆事业部各部门经理、主管级部分知识类员工等50多人参加了培训。培训主要介绍了系统化

管理的基本概念和意义，剖析了三标的共性，说明了系统化管理的思路精髓和模块化管理的理念。培训不仅使大家对系统化管理有了进一步的认识，同时也对员工将系统化管理应用到实际工作中起到了推动作用。



## 特发信息泰科分公司获 “湖南联通优秀合作单位”称号

● 邓兮/特发信息泰科分公司

1月13日，湖南联通“第一届湖南联通优秀合作单位座谈会”召开。会议通报了7个获得优秀合作单位称号的名单（此次评选工作由网络公司专职人员从200多家服务商中严格筛选），特发信息泰科分公司脱颖而出获得殊荣。会上，湖南联通评价特发信息泰

科分公司拥有一支能共同面对困难和挑战、不断进取、不断成长的团队，为湖南联通提供了高品质的设备和优质的服务。湖南联通总经理为优秀合作单位颁发了奖，表扬其为湖南联通再次腾飞作出的贡献。

# 仁孚特力开展驾车环城促销活动

● 李雪非/仁孚特力汽车公司

2月12日下午，情人节驾车环城活动在仁孚特力公司东昌店正式拉开帷幕。此次体验的车型包括梅赛德斯-奔驰A-Class和B-Class，以及小巧可爱的SMART，从网络上招募的10对情侣参加了此次活动，他们是参加招募的数万对情侣中的幸运儿。车队出发了，加上领航、护航的车辆，浩浩荡荡地在路上行驶，场面蔚为壮观，引得路人驻足观看。

车队很快来到了第一站——市民中心，大家下车参观了“双城双年展”，独具创意的作品设计让情侣们赞叹不已。接着，车队先后经过KKMALL、万象城、中心城、COCOPARK、海岸城、春茧体育中心这些深圳的地标性建筑，最终到达了本次环城之旅的

终点站——欢乐海岸。

仁孚特力为车友友们准备了丰富的活动。首先，为大家演示了奔驰B-Class的自动泊车功能，看着驾驶员把双手伸出车外，方向盘却在不停打转，车子便自动完成泊车。随后是SMART倒车比赛，在尽量短的时间内将身長2.5米左右的SMART侧方位倒进2.6米长的车位。最终，一对情侣以1分16秒胜出，获得了一份精美礼品。最后，情侣们彼此牵着手，登上了一艘早已在湖边等候多时的豪华游艇，一同游览了欢乐海岸湖区，品尝美食，观看3D特效水幕真人秀，将整个活动推向了高潮……



# 及时发现安全隐患，避免火灾事故发生

● 曹武光/特力物业公司

2月4日下午，特力物业公司贝丽花园管理处秩序维护班长黄良原在例行巡查时，隐约闻到一股烧焦味，他立即用对讲机报告队长并呼叫其他队员携带灭火器赶到现场，共同查找烧焦气味的来源。

经过仔细查找，确定烧焦味出自一住户家里后，队长曹武光马上切断了该住户的电源，并设法与住户取得了联系。住户匆忙回家后，发现电饭煲里的汤水

已烧干，高温导致电饭煲线路及垫底的木板被烤焦。队员们移走烧坏的电饭煲并及时用水降温确保安全后方才离开。住户对我们的细心工作和高度的责任感给予了表扬和感谢。

贝丽花园秩序维护队员巡查细心，及时发现安全隐患，避免了一起火灾事故的发生。

# 特发黎明镓清公司新型人体安检设备通过我国辐射防护权威机构检测

● 史智博/特发黎明镓清公司

特发黎明镓清技术公司制造的新型人体安检设备CONPASS于2011年底正式通过中国疾病预防控制中心辐射防护与核安全医学所对其辐射防护安全性权威检测。检测结果表明，由CONPASS技术设备在非屏蔽条件下提供的开放式人体透射扫描安全检查具有很高的辐射安全防护能力，其产生的辐射剂量之低远优于国内外各类标准对X射线人体安检设备的辐射防护指标控制要求，并可达到最严格的美国国家标准规定的可以忽略不计的指标要求。其中最具有代表性的单次检查参考有效剂量指标（指完成一个人全身扫描检查全过程的辐射剂量总和）小于0.2μSv（微西弗，微小的电离辐射剂量单位）；设备辐射泄漏指标亦完全满足我国国家标准GB18871--2002规定的辐射防护豁免管理指标要求。

鉴于天然辐射无处不在，以及黎明镓清技术公司新型人体安检系统CONPASS产品所独具的微剂量特性，为排除该技术产品在接受检测时可能受到来自天然本底环境辐射的波动影响，检测工作被安排在一

个可满足要求的专业检测环境中进行，以保证检测结果的准确性和可靠性。中国疾控中心辐射防护与核安全医学所为此做了精心的选择，并提前做了诸多检测准备和方案研究工作，以确保检测结果更为科学和贴近实际。由于具有重要科研价值，完成本次检测工作前后历时约一个月，占用时间大大超过该机构其他诸多委托检测项目。

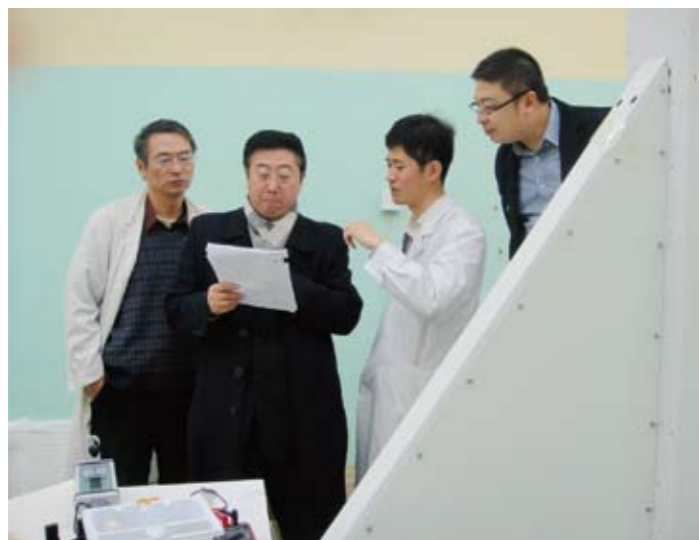
通过考察国际辐射技术应用的发展趋势可以看到，辐射技术应用的社会实践正在逐步向微剂量化的发展方向。从过去用于工业检查使用的Sv（西弗）辐射剂量级别应用开始，到以后医疗检查级别的mSv（毫希弗，西弗的10负3次方），再到行李安全检查



中国疾控中心部分专家学者在检测现场考察CONPASS检测情况  
图中右二为我国著名辐射防护专家尉可道教授



检测报告首页与检测采用的相关国内外标准



国际放射防护委员会唯一中国委员、卫生部核事故医学应急中心副主任、疾控中心岳保荣研究员（左二）在COMPASS检测现场考察检测结果

级别的 $\mu\text{Sv}$ （微西弗，西弗的 $10^{-6}$ 次方），直到目前已经开始走向人体安全检查级别的 $\text{nSv}$ （纳希弗，西弗的 $10^{-9}$ 次方），已经形成了一个清晰的微剂量辐射技术应用发展趋势。

根据我国2005年颁布执行的国家标准GB15208.1-2005所做的定义，微剂量X射线的概念是指X射线安检设备使用的单次检查剂量需小于 $5\mu\text{Gy}$ （微戈瑞，被检查体吸收X射线的剂量），这也是目前X射线行李安检设备辐射剂量通用的控制标准。很显然，无论目前仍然存在什么样的争论，微剂量辐射技术社会应用的发展趋势已经表明，今后我们面临的微剂量X射线人体安检技术已不再是“用”或“不用”的问题，而是如何“用好”与如何“管好”的问题。在这方面，还需要国家尽快出台并完善具有前瞻性和规范指导意义的相关辐射安全管理办法，以确保我国在维护好社会公共安全的同时，也保护好社会公众的健康安全。

从将电离辐射技术用于人体安检设备的研发、生产、应用和管理等方面看，目前我国与国际先进水平还有不小的差距。其突出表现在，我国至今还没有能够制定出一个相应的国家标准，用以规范微剂量辐射技术在人体安检领域的应用和管理。但在国际上，美国在此领域已经于2009年颁布了一个严格、系统

的文件《X射线或 $\gamma$ 辐射人体安全扫描系统的辐射安全》ANSI/HPS N43.17-2009作为国家标准；国际电工委员会面对社会实践的巨大压力，也于2010年6月颁布了《辐射防护设备—检测人体安全和携带非法物品的X射线系统》IEC 62463 Edition 1.0 2010-06作为自己推出的国际标准。面对现实压力，我国公安部以2005年颁布的国家标准《微剂量X射线安全检查设备》GB 15208.1-2005为基础，于2011年7月推出了《微剂量透射式X射线人体安全检查设备通用技术要求》GA 926-2011作为我国的公共安全行业标准，以应对形势。很显然，在新技术应用的冲击下，仅将辐射安全防护要求停留在卫生部2002年制定推出的国家标准GB 18871-2002规定上是不够的。

在中国疾控中心安排的本次检测工作中，检测方法 & 检测结果全面参照和对比了以上所有相关标准的指标要求，并取得了绝对的对比优势结果，表明黎明镓清技术的人体安检技术产品不仅达到了国际同类技术产品的领先水平，并且走在了我国现有相关管理规定的前面。

## 香蜜湖度假村被评为“福田区香蜜湖街道群防群治2011年度先进单位”

● 周梅/香蜜湖度假村

2月23日，深圳市福田区香蜜湖街道办事处召开“2011年度香蜜湖街道群防群治先进单位和先进个人”表彰会议，对2011年度群防群治工作取得突出成绩的单位及个人进行表彰。香蜜湖度假村有限公司因群防群治工作开展扎实，成绩突出，被香蜜湖街道办事处、香蜜湖派出所联合评为“群防群治先进单位”。

2011年，香蜜湖度假村在上级党委、政府的关心指导和香蜜湖派出所的大力支持下，认真贯彻落实上级有关各项安全工作精神，将安全工作重点落实到基层，大力加强群防群治组织建设，不断完善群防群治工作机制，有效地维护了社会安全稳定，防止了安全生产事故的发生。

过去一年，公司主要在几个方面加强了对重点单位和事故易发场所的监控与防范。一是对各承租单位安全生产的监督。针对承租单位独立、分散、复杂多样的特点，公司采取定期和不定期的消防安全检查，对隐患疑点多，不安全苗头较突出者及时进行安全纠正。二是将公众聚集场所作为检查的重点目标，如：公司停车场、体育休闲中心、餐厅酒楼、酒店、商场、员工宿舍等，加强了消防灭火器材的配备及用水用电设备老化工程的改造，并且将责任落实到位，坚持“谁主管、谁受益、谁负责”的原则。三是对暂时停业的娱乐城加强值班巡查，防止设备被偷盗，对老化的配电设施设备及时排查、维修，保障安全供电。在暴雨、台风季节，及时做好香蜜湖水库的巡查、排洪、泄洪及应急抢险救灾的准备工作。四是对信访维稳工作高度重视，以稳定为第一责任，一手抓信访，一手抓维稳。公司特别成立了信访和维护社会稳定

工作领导小组，分管信访维稳的领导和专职部门经理尽心尽职，善于解难，认真地解决了信访群众的合理诉求，坚定地维护了社会大局的基本稳定。同时，为表达对员工生活的深切关怀，帮助职工解决生活实际问题，在节日之前，安排专人对特困及患病员工进行了走访慰问，为他们带去了慰问金和慰问品，让员工体会到公司的关怀和大家庭的温暖。在公司领导的关心和职能部门的努力下，公司全年无员工上访、非法集会、游行，群防群治工作取得了较好的成绩。2012年，我们将再接再厉，严格执行和落实各项安全管理制度和规范，“宁可千日谨慎、不可一时大意”，进一步加强群防群治各项工作，为维护香蜜湖辖区社会和谐稳定做出新的贡献。



## 特发小梅沙旅游中心与香港卫视开展资源互换、互利互惠活动

● 邝小清/特发小梅沙旅游中心大酒店

1月9日，在特发小梅沙旅游中心副总经理黄红、酒店副总经理伍志华的牵线搭桥下，小梅沙大酒店与香港卫视开展资源互换、互利互惠活动：小梅沙大酒店提供二楼大会议室供香港卫视召开年终总结及晚会使用，香港卫视从5月1日—31日，向小梅沙

大酒店赠送品牌形象宣传广告在香港卫视综合台播出，并负责广告片的制作，酒店不花钱就可以在香港卫视做一个月的广告宣传，香港卫视不支付费用就有场地可用，双方利用彼此的优势来达到资源共享，实现合作共赢。

## 特发小梅沙海洋世界培养出我国华南地区首批极地动物女驯养师

● 李赛男/特发小梅沙旅游中心海洋世界

1月1日，我国华南地区首批极地动物女驯养师邵然、余诗雯经过半年时间的学习和训练，成功亮相深圳特发小梅沙海洋世界，与鲸共舞。

驯养师作为特殊的工种，是一个新兴的职业，让很多人着迷、向往。此前，特发小梅沙海洋世界拥有一批优秀的海洋动物驯养师，但其中女驯养师却寥寥无几，特别是极地动物女驯养师尚无先例。据了解，在此之前，我国华南地区还没有经过完整专业训练的极地动物女训练师。

两位女驯养师分别是邵然、余诗雯，她们于2011年6月同时进入特发小梅沙海洋世界，经过前期的游泳、憋气、潜水训练和后期目标棒定位、手势定位、音波引导等专业培训，成功掌握了极地动物训练的基本技能和技巧，同时在这个过程中也和白鲸培养了深厚的感情。现在她们已经能够和白鲸默契地配合，为游客带来包括水中吐圈、水中八卦游、极地之吻、水中绕圈游等精彩的演出。

## 特发小梅沙组织员工赴海南考察学习酒店同行

● 程华菊/特发小梅沙旅游中心

为促进员工和企业共成长，2011年12月中旬，特发小梅沙旅游中心组织酒店领班级以上员工及2010年度优秀员工，赴海南三亚参观考察滨海度假

同业酒店，学习酒店管理、市场营销等先进经验。重点考察同业对象，一是三亚湾力合酒店。该度假酒店位于三亚湾海岸线上，南临蔚蓝大海，北接

碧绿田园，天空湛蓝，沙滩银白，阳光明媚，椰林婆娑，无论地理位置还是接待功能，同我们小梅沙酒店皆有异曲同工之处。12月13日上午，小梅沙旅游中心黄红副总经理带领酒店员工与力合酒店经营班子座谈。在融洽的氛围中，双方开诚布公，就酒店硬件设施、管理机制、市场营销、企业文化、员工福利待遇等方面的实际经验和未来设想展开充分交流，受益匪浅。

二是三亚南田温泉好汉坡凯莱度假酒店。该酒店由凯莱酒店管理集团经营管理，环境宁静清幽，装饰富有黎苗艺术特色，度假接待和商务接待能力都比较突出。最让人难忘的是其全天候的管家服务，工作人员精神饱满、热情周到。

考察归来，酒店员工积极总结，发表感想，在工作中以长补短。学习使人进步！学习也必将增强企业员工凝聚力！

## 特发小梅沙海洋世界“梦幻水母馆”隆重开放

● 王万龙、赵刚贵、李赛男/特发小梅沙旅游中心

2012年1月，特发小梅沙海洋世界历时两年建设的国内最大梦幻水母专题展示馆隆重开放，来自世界各大海洋共9个品种的水母绚丽绽放：海月水母优雅如月；天草水母长袖善舞；澳洲水母华贵高雅；太平洋水母身姿飘逸……龙年春节，游客们感受到了奇妙的大洋之花——水母的新年礼赞。

### 一、国内最大的专题水母馆，最大亮点是8米长的水母幕墙

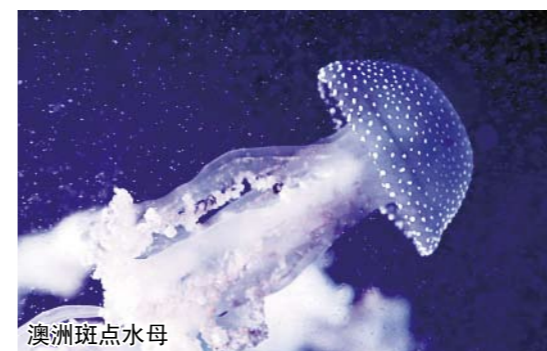
特发小梅沙海洋世界“梦幻水母世界”投资千万元，占地600多平方米，于2010年正式立项，并开始对青岛、上海、南京、香港等地水母养殖方式和展示方式的考察，2011年初正式动工兴建，2012年1月正



太平洋水母



天草水母



澳洲斑点水母



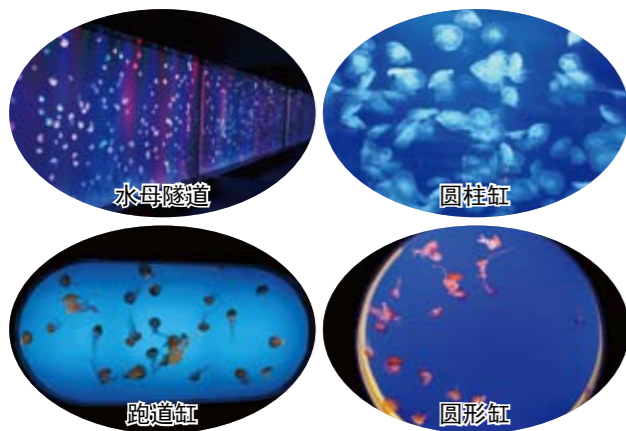
海月水母



式对游客开放。

整个水母馆分为水母展示区、水母繁殖区、水母繁殖科普区三部分。主体部分水母展示区包括6个缸体：两个直径3米的水母圆柱缸，两个直径2米的圆形展缸，一个长5米的跑道缸，以及一个8米长的水母幕墙，分别展示约9个品种的水母，包括海月水母、天草水母、紫纹水母、太平洋水母、澳洲斑点水母、朝天水母、彩色水母、巴布亚硝水母、黑星海刺水母等。来自世界各地的珍贵水母在荧光闪烁的蓝色海水里竞相游弋，它们造型万变、色彩斑斓、婀娜多姿、仪态万千，带给游客们海底龙宫般的梦幻海洋新感受。

水母馆最大亮点是8米长的水母幕墙，在玻璃和灯光技术的装饰下，犹如望不到尽头的海底水母隧道，展出的是享有“水中仙子，海中明月”美称的海月水母，她精致典雅，晶莹剔透，两旁的巨幅镜子让您的视野无限延伸，伴着千变万化的彩色灯光，宛如徜徉在“水母隧道”里，如梦如幻。

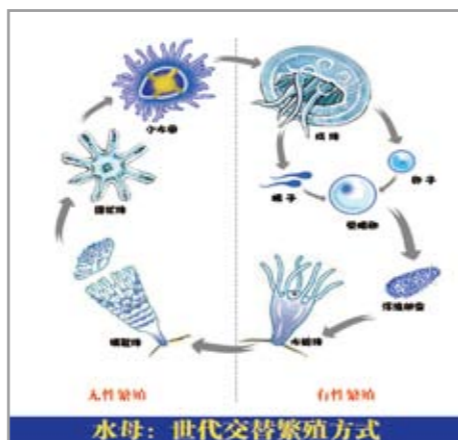


## 二、水母馆最大难关是水母繁殖技术，海洋世界技术攻关成功，全人工繁殖

由于水母的寿命很短，短的只有一两个月，最长的也不会超过2年，平均6个月就会结束它们短暂美丽的一生。而专业水母馆开馆以后却是长期开放的，为了能长期向游客展示水母，必须集中技术力量，解决水母的人工繁殖难题。

水母繁殖技术难点之一：水母世代交替的繁殖方式。大部分动物生下来的模样和小时候的模样没什么变化，水母却有奇妙的世代交替繁殖方式。第一个阶段为有性繁殖，性成体水母释放精子和卵子在

水中，结合形成受精卵，受精卵发育成浮浪幼虫，之后变为水螅体附着在固着物上；第二个阶段为无性繁殖：固着的水螅体的肢体进行横裂形成碟状体，碟状体成熟后脱落，象一个个小小飞盘散布飞舞在大海里，个个小小飞盘都能长成小水母。



水母繁殖技术难点之二：各种水母对温度的刺激和水质的要求极其特殊、完全不同，要模拟出它们的繁殖条件极其困难，有时候要实验上千次，甚至近万次才能成功。水母繁殖区分为常温间、低温间和饵料间。各种水母根据自己的温度需求，选择常温间和低温间，在各自的缸体内，养殖技术人员调试它们需要的光照时间、精确温度、水流速度，让它们生下水母“宝宝”。

海洋世界组建了专业的技术攻关团队，并派出专业技术人员到青岛、香港等地学习水母繁殖技术，结合海洋世界现场实际，经过技术人员的摸索和技术攻关，目前海洋世界展示的9大品种水母全部都由自己的技术人员全人工繁殖。

海洋世界在水母馆特别设计了水母繁殖科普展区，让游客们能够亲眼目睹这些绚丽的海洋之花完整而奇特的生命历程，观看水母们历经“尘埃、芝麻、米粒、磨菇、茶杯、碗口”整个系列的形体大小变化的生命周期。

## 三、水母馆：海洋世界极地馆建设后又一个提升核心竞争力的优质项目

2010年，特发小梅沙旅游中心海洋世界景区二期项目极地馆建成全面开放之际，公司领导层和技术人员敏锐地发现，专题水母馆项目正在成为国内

水族馆新的热点项目。在极地馆新餐厅替代了原海洋世界餐厅的功能后，需要引进新项目改造老餐厅，使它成为海洋世界景区一个新的观赏点，从而完善和丰富海洋世界景区的功能，不断提升景区的品质和档次，而水母馆这个当前和未来几年水族行业的新热点，正是一个适合的项目。

水母色彩斑斓、妖娆美丽，是一种超乎寻常的海洋动物。它们体内含水量达95%，没有心脏、骨骼、肌肉和大脑，却遍布世界各大洋，仿佛精灵般在海洋中任意徜徉。每个水母天生就是“御帆”高手，身体的高含水量让它们能轻松调节自身浮力，在水中像喷气式飞机一样靠脉冲式喷射推进。水母还是海洋中的活化石，距今有6.5亿年，比恐龙还出现得早。她们从远古走来，经历了地球亿万年的沧海桑田，带着亿万年生命的沉淀，以她最优美的舞姿展现在人们的面前。目前世界上已发现的水母约250种，我国常见的约有8种，即海月水母、白色霞水母、海蜇、口冠海蜇等。

水母虽然长相美丽温顺，却是温柔而厉害的大洋杀手，她的武器就是细长而温柔的触手上面布满的刺细胞，能够对投入她怀抱的生物注入毒素，使小生物在她温柔怀抱中迅速麻痹而死，被送入她的口腹中进行消化。炎热的夏天在海边游泳，我们有时突然感到的火辣辣的刺痛，那就是水母们温柔的“抚摸”。特别要注意的是，有些水母如僧帽水母、箱水母等具有剧毒，完全能让人丧命，所以下海一定要躲避水母，避免触碰。



特发小梅沙旅游中心组织技术团队考察国内同行（如上海海洋馆、南京海洋馆、天津海洋馆等）的

水母展示情况。通过考察学习，发现国内水母养殖的品种主要有钟水母、海月水母、天草水母、倒立水母、紫纹海刺、太平洋海刺、澳洲斑点水母等9个品种，而比较成功的水母馆要注重两个层面，一是养殖技术层面；二是展示技术层面。

水母养殖技术层面：国内水母馆技术层面分前台展示和后台储备，一般后台储备水母量是前台展示的两倍，这是水母馆最核心的技术保障。为了确保水母的存活和储备水母供展示用，特发小梅沙旅游中心组织技术人员开展水母的养殖技术培训和繁殖技术攻关，繁殖技术攻关的重点是“海月水母”的繁殖，一是因为海月水母用量大，二是因为海月水母是其他大型水母的食物。

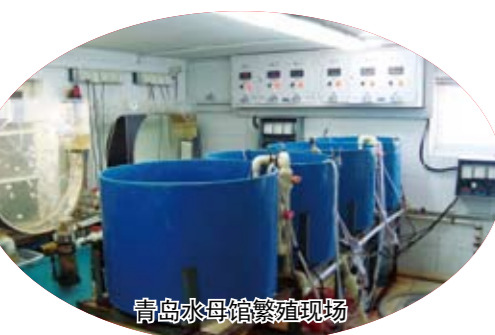
水母展示技术层面：通过对国内各水母馆的考察，发现水母展示技术是游客能直观感受的核心所在。同样的水母，在杭州海洋馆、上海海洋馆、南京海洋馆，给观众的体验完全不一样。水母展示技术层面是一次投入，后期很难再改，从某种意义上来说，重要性超过了养殖技术层面。投入较大精力，认真论证水母展示技术，是筹建阶段的另一个工作重点。

## 四、水母馆项目及水母繁殖技术取经记

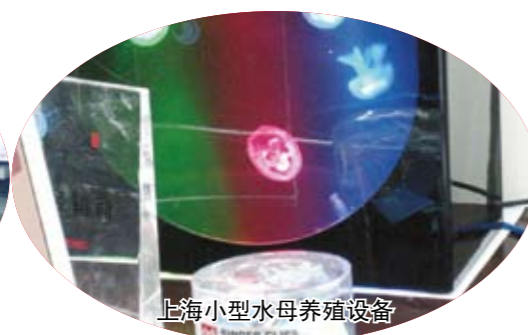
(一) 2010年7月6日，水母馆正式立项，并被确认为海洋世界“十二五规划”首先发展项目，同时成立了项目小组。在项目小组领导的统筹下，水母馆相关工作全面展开。

(二) 2010年10月19—21日，海生部梁文兵、邹志宏、王万龙、江红林被公司派往山东蓬莱、青岛参加“全国水族馆年会”，与业内同行交流了“光照和水流对巴布亚水母存活时间和存活率的影响”、“花笠水母荧光作用及饲养展示应用”、“巴布亚水母的形态结构及在实验室条件下的饲养”等课题，并顺道赴青岛海洋馆参观水母展示场馆、水母后场设施设备，请教水母繁育技术及日常管理经验，拍下了大量后场的照片。

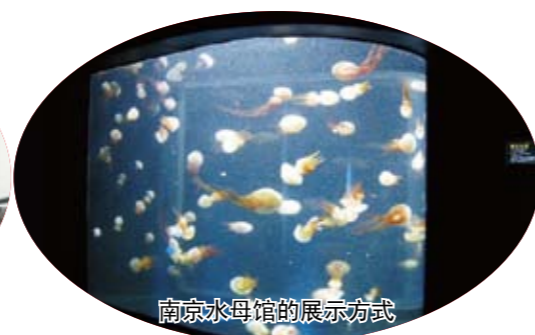
这次考察，初步对水母繁殖流程有了整体了解，坚定了攻克水母繁殖技术和水母馆项目的信心。回到深圳后，立刻着手进行水母繁殖必须的饵料生物——盐水丰年虫的孵化和养殖试验，为下一步水母的养殖和繁殖打下了坚实的技术基础。



青岛水母馆繁殖现场



上海小型水母养殖设备



南京水母馆的展示方式



香港海洋公园学习



香港水母繁育室



深圳海洋世界水母繁殖后场一角

(三) 2010年11月16日—11月20日, 水母馆项目组在特发小梅沙旅游中心领导的带领下, 赴杭州、上海、南京三家海洋馆, 考察同行水母馆的场景规划及后场配置, 并拍下了大量照片。

在上海面见了主要为家庭展示用小水体供应水母及相关设备的王先生, 回深圳后同对方联系, 购买了两个小水母缸及一批海月水母, 作为提前培训海洋世界技术人员饲养和繁殖水母的先期设备, 还同水母馆设计方就水母展示场馆的规划等细节问题再次进行了交流。

南京的水母馆是当时国内展示方式最先进的的水母馆, 考察组在南京水母馆拍摄了大量现场展示技术图片, 以在此基础上, 提升我们海洋世界未来水母馆的展示水平。

(四) 2011年10月中下旬, 公司委派海生部王万龙、江红林、谭有富、郑军喜四人先后分期分批到香港海洋公园学习水母繁育技术, 并在最短的时间内, 圆满学成归来。王万龙、郑军喜二人作为水母繁殖技术攻关骨干人员, 承担了水母繁殖技术最后冲关的任务。据有关人士介绍, 国内其他海洋馆到香港学习水母繁殖技术大多用一个月时间, 而我们海洋世界

技术人员只用了一周。

整个水母馆项目从立项到选址、场馆规划、原始制图、项目考察、项目预算、工程进度编制、供应商筛选、人员培训、后场繁育系统的扩建规划和系统调试、前场展缸施工协调和质量跟进、水母繁殖试验、展示水母的检疫和投放, 直到水母馆的正常运营等全面工作, 在公司领导的大力支持下, 项目小组成员均本着“积极参与、尽职尽责”的职业道德和“今天的事, 今天办; 困难的事, 想法办; 所有的事, 认真办”的工作作风, 一心为了水母馆能够顺利诞生而努力工作。功夫不负有心人, 经过公司上下四海八方争取“真经”, 水母之花终于在深圳特发小梅沙海洋世界顺利绽放。

目前, 按照公司领导的统一部署, 技术人员正在着手进行水母批量化繁殖的相关准备工作, 争取扩大生产, 以尽早满足水母的持续展示需要。公司拟以海洋世界驯养基地为养繁场所, 对驯养基地的空闲鱼池和场地进行修缮和技术改进, 争取逐步将其建设成为水母馆的水母储备和供应基地。

## 特发小梅沙海洋世界员工勇救落水游客 避免一起严重安全生产事故发生

● 赵刚贵/特发小梅沙旅游中心海洋世界

2011年11月26日上午10:00左右, 特发小梅沙海洋世界市场部员工王欣在顺利协助闸口接待900名亲子团游客入园后, 在闸口等候正在整队的其余数百名亲子团游客入园时, 忽然听到“有人掉进水池了”的喊声, 发现一位女游客在广场的喷水池里面朝下趴着, 几位游客试图想拉起来却够不着。忘了自己不会游泳, 手机也没掏出来, 王欣第一时间跳进水池里救人。由于水池的水比较深, 池底也比较滑, 王欣还来不及反应也摔倒在水池, 呛了几口水。稳定站立后, 王欣与从保安部员工通道处值班室飞跑赶到的

李贯南, 一起把落水女游客救上了岸。经了解, 落水女游客年龄在50岁左右, 被救起后, 公司协助进行了后续处理。

特发小梅沙作为一个每年接待近百万游客的旅游景区, 随时会面临各种突发事故, 每个岗位上的员工都要能够及时处理面临的突发事故, 只有每个员工都行动起来, 才是公司安全生产无事故的最大保障。为提倡这种为公司利益和游客安全着想, 遇到突发事故, 能第一时间做出实际行动的精神, 公司特别对王欣进行相应物质奖励和通报表扬。

## 特发小梅沙旅游中心获盐田区先进治安保卫重点单位和先进保卫组织称号

● 顾燕/特发小梅沙旅游中心

2011年度, 特发小梅沙旅游中心在上级单位的正确领导下, 着力于完善治安防控体系, 落实综治各项工作措施, 全力维护园区稳定, 营造了和谐稳定的安全生产和社会环境, 全年在维护单位内部治安稳定

工作方面, 成绩突出, 未发生一起重大安全事故, 被盐田公安分局分别授予2011年度盐田区单位内部治安保卫工作“先进治安保卫重点单位”和“先进保卫组织”两项称号, 这也是中心连续多年获此殊荣。



# 特发物业泊林花园通过安全文明标兵小区复查

● 邱沙洁/特发物业公司泊林花园管理处



1月10日，市综治委检查组人员在罗湖区维稳综治办、翠竹街道办等相关部门人员的陪同下，到特发物业泊林花园进行安全文明标兵小区复查。检查组在泊林花园进行了走访、检查及询问，听取了管理处的工作汇报，对泊林花园安全文明小区建设所做的工作给予高度评价，充分肯定泊林花园社区文明成果。泊林花园顺利通过安全文明标兵小区的复查。

为迎接本次复查，不断提高泊林花园安全文明标兵小区的建设水平，进一步提高社区居民的安全意识，管理处全体员工在公司领导、罗湖区维稳综治办、翠竹街道办和广大住户的大力支持和配合下，根据深圳市委办公厅关于《深圳市建设安全文明小区五条标准》等要求，做了大量工作。

## 一、建立健全机构，优化建设方案，完善建设措施

由于人事变动，建设领导小组及各职能小组成员进行了相应调整，2011年在罗湖区维稳及综治办和翠竹街道办事处指导下，成立了以翠竹街道办、翠竹派出所、锦翠社区工作站、特发物业公司、水贝出租屋管理站、泊林花园管理处负责人为成员的“泊林花园建设安全文明小区工作领导小组”，负责制定建设规划，审查建设方案，筹集建设经费，协调社会资源，总结建设工作特点和经验。

建设领导小组下设办公室，负责制定建设工作实施方案，组织开展日常建设工作。根据“五条标准、八项内容”进一步细化建设工作任务，层层分工负责，全方位开展建设工作。泊林花园建设工作始终坚持充分发动和依靠小区内各单位和住户，扎扎实实地抓好治安、消防、维修、绿化、卫生等各项物业管理工作，打造物业管理品牌。

## 二、开展形式丰富的社区文化活动，提高社区居民文明素质

泊林花园小区每年都组织制定社区文化活动年度计划，社区文化活动经费纳入小区费用收支年度计划，保证专款专用。通过开展一系列的社区文化活动，不仅使安全文明小区创建工作深入人心，同时增进了业主与业主之间、业主与物业公司及活动举办单位之间的交流联谊，增强了他们对小区物业管理服务工作的认同，增进了小区人文气氛。

在开展丰富多样的社区文化活动的同时，充分利用各类宣传资源，如《特发物业》报、互联网、社区宣传栏、板报、横幅、楼内的公告栏等，大力宣传创建文明社区的重要意义，及时反映建设工作中涌现的好人好事，暴露社区中的不文明行为和不良风气，大力营造健康向上的社区风气，全面展示建设工作成果。同时还以“公开信”、“温馨提示”等方式发放了6000多份的安全文明建设宣传资料。

## 三、齐抓共管，综合治理，维护小区社会治安稳定

泊林花园作为新建的高尚住宅小区，本身就配备了完善的安防设施。但管理处并没有因此而松懈，而是紧紧围绕创建安全文明小区的目标要求，把维护小区的安全稳定作为一项头等大事来抓，针对小区的安全做了大量的工作：1、加强保安队伍建设，完善队伍装备；2、加强安全管理，增加安全防范措施；3、积极与派出所及周边单位联系，群防群治；4、积极配合租赁部门，做好出租屋管理；5、建立消防机构，杜绝消防隐患。

## 四、搞好清洁绿化建设，营造良好的人居环境

近万平方米的东方生命园林及景观是泊林花园环境的一大亮点，在做好安全工作的同时，泊林花园管理处一直致力于把“环境好”这一大项的工作做好，给泊林花园业主创造一个“干净、舒适、环保”的环境。

泊林花园自开展建设安全文明小区以来，投入了大量的人力、物力、财力，取得了一定的成绩，但工作中仍有许多不足之处，还需要不断学习、断探索、提高。虽然此次顺利通过复查，但我们将常抓不懈，不断深化、细化，加大投入，不断巩固、提高，把泊林花园的物业管理工作提升到一个更高的水平。

# 深圳高尔夫俱乐部有限公司

**深圳高尔夫俱乐部有限公司**(以下简称深高)成立于1982年9月，企业性质为合作经营(港资)，股东为：深圳市特发集团有限公司(占51%股份)，香港华联实业有限公司(占49%股份)。

深高是中国内地最老牌的球会之一，拥有国际标准27洞、标准杆为108杆的高尔夫球场。作为中国顶级球会，深高多次被国内权威高尔夫杂志《高尔夫》、《高尔夫大师》及美国《高球文摘》评选“中国十佳球会”，并在2005年被评为“世界百佳球会(美国境外)”。

深高地处深圳福田区香蜜湖地段，距皇岗口岸仅8分钟车程，是内地最临近香港的高尔夫球会，占尽天时地利人和。球会现有会员约2000人，皆为行业领袖、社会精英；每月接待超过8000场人次，客流量之高，地理位置之优越，世界少见。

深高积极参与、举办国际重大赛事，推动中国高尔夫球运动的发展。1995年，Volvo中国巡回赛第一站Volvo公开赛就在这里举行。其后，深高又连续两年承办Volvo中国巡回赛分站赛及HUGO BOSS公开赛，成为当时少数有能力承办国际职业赛事的中国球会之一。2005年，中国的国家高尔夫球公开赛—Volvo China Open在深高举行，作为欧巡赛和亚巡赛联合赛事，该项赛事长期以来一直为参赛球员提供最好的机会、在最佳的场地角逐。深高也因此成为中国国家公开赛的举办地，一举登上世界职业高尔夫的舞台。

此外，深高还有着中国高尔夫黄埔军校的美誉，从这里走向全国的高尔夫经营管理人才不计其数，他们已成为推动中国高尔夫球运动蓬勃发展的一支重要力量，他们塑造着深高乃至整个中国高尔夫球运动的辉煌。深高，与中国高尔夫一起成长。





## 城市中的瑰宝：惊、险、奇、美的球场

莲花山下、深圳湾畔、香蜜湖边，一幅与现代城市相和谐的画面极其自然而又略带神秘的舒展在我们面前，华丽、典雅、静谧，让人备感其巧夺天工之美、独具匠心的魄，这就是深圳高尔夫俱乐部球场，“闹市瑰宝”是她的昵称，“城市绿肺”是她的美誉，“城中花园”是她的称谓。

深高球场占地面积136万平方米，拥有27个标准洞、标准杆108杆的国际标准球场。球场设计出自日本著名的富有传奇色彩的高尔夫球星青木功之手，布局合理。而后更不断创新完善，在2000年9月经过著名球场设计师Mr. Neil Haworth扩建改造球道后，球场更加完美，极具挑战性和趣味性。

看似温柔美丽，其实暗藏玄机。惊——B场8号洞是全场512码的5杆洞，是智慧与胆量的结合，球手如能“捕捉”小鸟或老鹰，惊出一身冷汗是最大的体验。险——C场2号洞可谓是陷阱密布，也是球场最长最难打的5杆洞，球道全长582码，沙坑、水塘和好客的大榕树成了这个球道“险”字的特色。奇——C场8号洞是3杆的岛中洞，球会每月平均从该岛周围打捞起5000个球，可说是此洞奇特的最有力证明。美——A场4号洞是开放式布局、呈半岛型的3杆球洞。自上而下倾斜的果岭与波光闪闪的水塘、洁白无暇的沙坑和参天绿树融为一体，浑然天成，把大自然的写意淋漓尽致地展开。

## 中国高尔夫人才的摇篮

在中国高尔夫业内人士曾赋予深高一个至高无上的名称——中国高尔夫的“黄埔军校”。一个高尔夫行业人才辈出的地方、一个让业内球场求贤若渴的地方、一个让亚洲乃至世界同行注目的地方。

首先，1985年7月，河北省体校专科学校选派10名学生，在后任中国高尔夫球协会秘书长崔志强的率领下，东渡日本进行为期三年的高尔夫运动学习，回国后他们全部来到了深高，这里成了他们展示所学才艺的舞

台，成了他们走向国内各个球场的起点。中国高尔夫的历史应该记下他们的名字：程军、刘国杰、吴相兵、刘晓军、牛立荣、王建中、贾翠华、韩志山、孙鹏、席润生。

紧随其后，深高为引进先进管理经验，又派出5名有活力、有朝气的青年人赴日本留学，他们是：王佐芬、梁晓菊、林坚、杨桃、卢力。他们现在都走上了各个高尔夫球场的领导岗位。

据不完全统计，20多年来从这所“黄埔军校”中“毕业”的教员在其他球场担任高层管理人员的多达40余人。

值得一提的还有深圳高尔夫俱乐部的职业球手、中国高尔夫的一哥、亚洲的第一高手——张连伟。

## 荣誉和赞誉满身的球场

深圳高尔夫俱乐部承办过Volvo中国公开赛、Volvo中国巡回赛、Hugo Boss公开赛、职业业余配对赛、中国挑战世界职业赛等国内国际赛事。球会在2001年6月被中国高尔夫协会授予“高尔夫运动贡献奖”，2003年1月被深圳高尔夫协会授予“突出贡献奖”，并先后获得GOLF DIGEST授予的“中国十大球会”、“中国18名洞”、“最佳果岭草坪保养之球会”、“最具潜质之球会”和2004、2006、2008年中国十佳球会评选中被评为“十佳球会”等一系列的荣誉称号。



## 政策动态

### 国土部：逾期未动工开发闲置土地可无偿收回

2011年12月21日，国土资源部公布《闲置土地处置办法(修订草案)》，并公开向社会征集意见。根据修订草案，县级以上地方国土资源主管部门应当与土地使用者协商，共同拟订闲置土地处置方案，协商未能达成一致，土地闲置满1年的，经批准后可按土地出让或者划拨土地价款的20%征缴土地闲置费；未动工开发建设，土地闲置满2年的，经批准后可无偿收回土地使用权。

### 地方债“输血”保障房，资金渠道再拓宽

日前，财政部下发通知，明确在保障性安居工程现有资金来源基础上，将增加的地方政府债券收入、个人住房房产税试点地区取得的房产税收入、部分国有资本收益和城市维护建设税收入用于保障房安居工程建设。此外，财政部还明确通过投资补助、贷款贴息等方式支持企业参与公租房等保障性住房建设。

### 央行：要满足首次购房家庭贷款需求

近日召开的2012年人民银行金融市场工作座谈会提出，2012年要加大金融服务，支持普通商品住房建设，同时将继续落实差别化住房信贷政策，满足首次购房家庭的贷款需求。

### 房企贷款融资大幅缩减

央行2011年金融机构贷款投向统计报告于日前发布。报告显示，2011年房地产新增贷款出现大幅缩减，全年房地产累计新增贷款1.26万亿元，较

2010年下降38%。分析人士预计，部分房企通过信托、私募基金或出售土地和股权等方式融资，但对大部分房企而言，2012年融资困局仍难有突破。

### 住房信息将联网，有望遏制异地炒房

日前，住房和城乡建设部召开机关工作会议研究部署2012年工作。部长姜伟新要求继续加快个人住房信息系统建设，保证在今年6月末前实现40个主要城市的联网。住建部相关人士表示，通过联网后“统一监控”，有望遏制异地炒房行为。

### 芜湖新政发布3日后叫停

安徽省芜湖市政府2月9日公布推行包括购买自住普通商品住房契税100%补助、特定面积及特定人群购房享有补贴等政策，此被视为“救市”的新政在发布3日后叫停。2月6日至10日，温家宝总理在主持召开的五次座谈会上表示，保障房和商品房两者不可偏废；为促进公平和稳定，政府调控不能松。

### 广东今年开建15.5万套保障房

2012年国家下达广东省实物建房任务为14.39万套，新增发放廉租房租赁补贴7600户。而根据广东各市责任书的汇总，全省实物建房任务为14.67万套，租赁补贴8363户，共约15.5万套，包括公共租赁住房约10.86万套，经济适用住房4766套，限价商品住房16670套，其余为各类棚户区改造。其中广州市4.5万套，深圳市3.5万套。省住建厅有关负责人表示，今年保障房的工作重点是加快已开工项目的建设进度并提高竣工率。

## 楼市焦点

### 上市房企1月业绩普降

房地产行业销售受楼市调控和春节等因素影响明显，上市房企1月业绩普遍下滑。万科数据显示，1月实现销售面积119万平方米，销售金额122亿元，同比分别下降28.1%和39.3%，这是万科5年来首次在开年出现销售面积和销售额的负增长；保利数据显示，1月签约面积12.5万平方米，签约金额15.11亿元，同比分别下降74.69%和69.35%；金地集团1月实现签约面积3.7万平方米，签约金额4亿元，同比分别下降66.8%和75.8%。

### 10大城市1月宅地均底价成交，300城成交量跌66%

根据数据，2012年1月全国300个城市共成交土地1691宗，环比减少51%，同比减少52%。其中住宅用地成交455宗，成交面积1905万平方米；成交价格方面，300个城市宅地1月成交楼面均价972元/平方米，环比下跌23%，同比下跌27%。而包括4个一线城市和6个主要二线城市在内的10个重点城市中，深圳、杭州、重庆、南京4城市均无住宅用地成交，其他6城市住宅用地以底价成交。出于对资金链和利润的考虑，开发商更注重在二、三线城市拿地。

### 深圳罗湖区今年开工7个城市更新项目，总投资190亿

据深圳市罗湖区重建局2月8日消息，罗湖区今年将计划开工7个城市更新项目，总投资约190亿元，包括银湖蓝山项目、笋岗总部基地项目、罗湖高新技术第二工业园改造项目、太宁路金钻豪园更新单元、爱国路木头龙更新单元和东晓草埔金稻田路鸿基迅达工业区改造项目。

### 深圳二手房成交渐回暖，挂牌价仍继续下行

深圳市规划国土委的数据显示，春节后的第一周，全市二手房量跌价稳，全市二手房共成交199套，日均成交量40套，与节前相比有较大幅度下降。春节假期前一周（统计数据为6天）成交二手房423套，日均成交量71套。业内人士表示，“限购令”实施以来，二手房市场一直不景气。但与前两个月相比，近日二手房成交量逐步回升，刚需客户较多，投资客较少。

### 全国12大城市首套房贷利率下调

目前房贷的基准利率为7.05%（5年期）。据统计，包括北京、上海、天津、重庆4个直辖市和广州、杭州、南昌、哈尔滨、成都、南京、济南、昆明等8大城市的部分银行已将首套房贷利率下调至基准利率，但多数城市仍未现松动迹象。

### 深圳新盘首付一成甩货

罗湖区2011年底的新盘港澳8号推出仅两月余时间即推出“首付一成，开发商赠送一成”的购房优惠。该楼盘在深圳市规划国土委网站上初始的备案价格为2.86万-3.64万元/平方米，但自2011年12月7日开盘预售以来，均价就未超过其底限。据港澳8号售楼处工作人员介绍，购房者首付三成中有两成由开发商垫付，其中一成免费返还购房者，另一成则由开发商提供给购房者一年无息贷款，整个优惠幅度相当于打8.8折。在罗湖区新盘极为紧俏的情况下，港澳8号做出了目前深圳新盘力度最大的变相降价举动。



## 集团举办离退休人员 2012年新春团拜会

● 刘静/集团人力资源部

1月12日，集团在深圳迎宾馆举行离退休人员2012年新春团拜会，施长跃总经理、林婵波副书记出席团拜会，并向到会的60多名离退休人员派发春节慰问金，同他们欢聚一堂，喜迎新春。团拜会由集团党委委员、人力资源部部长苗苒主持。

团拜会上，施长跃总经理首先向老同志介绍了2011年集团全面完成国资委核定的各项经营指标情况。同时表示，新的一年集团全体员工将更加努力工作，认真落实“十二五”发展规划，实现销售收入、利润总额的较大飞跃，为再创辉煌做出新的更大的成绩！最后，施长跃总经理代表集团董事会、经

营班子深情祝福各位老前辈、老领导、老同志健康长寿，家庭幸福！

集团的关心、领导的祝福使与会的老同志深受感动，离退休党支部书记骆国安代表老同志感谢集团对老干工作的关心支持。

老同志兴致勃勃、情不自禁地上台歌唱，祝福新年，团拜会在盎然的春意中结束。

今天是情人节，浪漫和温馨四处蔓延，情侣们忙着互赠礼物、发短信、约会、吃西餐等等，尽情地表达心中积蓄已久的浓浓爱意，变着法儿玩一把情人瘾。我却过得很平静，似乎这个节节日在我眼前突然陌生起来，仔细一想，又顿觉一阵轻松。是啊，过来人，何必瞎凑热闹。

聪明人是在恰当的时候，做恰当的事。我是稀里糊涂地度过了五十余个春秋，现在回想起来，在恰当的时间，没做恰当的事还不少。有人说，男人五十才开始。开始干什么？各人有各自的理解。说真的，我们这个年龄，生活无忧，工作自如，精神宽松，应该可以做一些年轻时不敢想不敢干的事。因为青年时代，牵挂太多，需要夹着尾巴追求进步，压抑欲望装扮纯洁，克制任性循规蹈矩等等，任凭风雨的无情洗刷，棱角磨掉了，脾气变乖了，为的是官职愈来愈大、房子愈来愈宽、收入愈来愈多，让家里人舒心的笑容愈来愈灿烂。现在，这些期盼的东西，多数有了一个圆满的交代，即便尚有不满意之处，也不用像过去那样战战兢兢过日子。那么，是不是我们就可以翘起尾巴，张扬欲望，放开个性，肆意去挥霍前半辈子积攒的本钱，大胆放心地奢侈一把？若单凭人性的角度看，一个人是有权利选择自己的价值取向的，更何况所消费的是自己创造的资本，只要不违法，似乎可以悉听尊便。

于是，一个多元的世界出现了，开始有了受女人们谴责的“家里红旗不倒，外面彩旗飘飘”的时尚，更有了受男人们羡慕的82岁大师与28岁佳人的忘年之交，大师身体力行地向世人表明了“爱是可以超越年龄的”，并喜上眉梢地称“这是上帝恩赐的最后礼物，给我的老灵魂，一个重回青春的欢喜。”这时，我们似乎看到这对恩爱的老夫少妻，比起历史上著名的董卓和貂蝉、李隆基和杨玉环的“忘年恋”，更来得幸福快乐。确实，没有染上权力和金钱色彩的爱情，才是自发、自在和自由的产物。反观那些被扭曲价值观催生出来的“忘年交”，其结果往往可悲。这几年贪官杀死情妇的系列事件都可拍录成“连续剧”了，暴露的每一宗案例都会震惊社会。毕竟天下没有“白吃的午餐”，更没有“不散的宴席”，当贪官厌腻情妇又无法“全身而退”，或情妇的存在威胁到贪官的仕途时，失去理性的疯狂举动或许就跟着发生。感情是有重量的，挑得起时可健步如飞；超负荷时则伤心累身，甚至走上自我毁灭之路。

“夕阳无限好，只是近黄昏。”谁不想抓住最后一抹阳光，将心里的玫瑰送出去？况且就精神层面来说，人不会随着年龄的增长而变老，岁月消蚀的只是容颜，时间会让一颗饱经沧桑的灵魂，显得越来越动人。然而，人具有自然和社会双重属性。精神由身体所支撑，情感受责任所左

右。每个人都摆脱不了自然规律和社会关系的制约。心性，因量的绽放而精彩，因度的呵护而厚重。如果一味放浪形骸、为所欲为，那是拿自己不当一回事。也许正是昨天，我们坚持了那些不敢想不敢干的不作为，才有了今天的有所作为。我们不能抱着缺失和补偿的心态，去拣起曾经艰辛和不甘的碎片。烦恼，是用放不下的无奈折磨自己。后悔，是用已远走的过失摧残自己。没有那些经历过，且在心中留下伤痕又褪去的往事，哪有现在的泰然自若。优雅是一种阅历，淡定则是一种沉淀。用年长的成熟去自嘲年少的幼稚，用当下的觉悟去唤回青涩的轻狂，也是一种无知。“有的路注定没有机会再走，有的人注定不可能再爱。”昨天的向往已成为回忆，今天的另一番美丽才是风景。

古人云：“人生三十而立，四十不惑，五十知天命。”人至知天命，不是让你幡然去重复昔日的故事，也不是叫你悉心去弥补心中念念不忘的遗憾。那是一种顺其自然、得道自在的悟境，是成熟人生的开始。你可以用前半生的奉献来证明自己养家糊口职责已经完成，表明为别人活着的日子基本结束，开始进入实现自我、创造自我最有价值的阶段；你也可以用前半生的阅历来解读生命的密码，读懂人生的意义，从而在精神与身体平衡、情感与责任协调上，调整自己的心智，用更宽容、善良、豁达和优雅的态度，开始做一个活得明白的人。

在我看来，人到50岁是处于人生最佳状态，要学会为生命加油，让自己人老心不老，在人生快乐的顶峰上逗留更长的时间，实现“三个一”：首先，有一个健康的身体。要做到戒烟、少酒、淡食、多行，养成良好的生活习惯，保持饱满的精神。其次，有一个快乐的心态。具有“三心”：称心，“不以物喜，不以己悲，”凡事量力而行，知足常乐；善心，心地善良才能神情舒坦，乐于助人又会涌起欣慰之感；童心，常常追忆那些久远的童趣，适时释放心中纯真的激情，做一个永远年轻的老顽童。其三，有一个和谐的氛围。逐渐放下你或是当官的架子、或是有钱的尊贵、或是重重的心事，一边与亲戚同仁保持友好的关系，一边发展三五不图稻粱、不谋名利、开朗乐观、趣味相投的朋友，一起营造快乐的人生。（2012年2月14日）

● 张建民集团副总经理

人生五十才开始  
——写在情人节之际

# 体会满足，学会去爱

● 张红红/特发物业廊坊分公司



清晨，浓雾弥漫。我站在窗前，看远处的楼房若隐若现，对面有几处耸立云霄的高楼在雾气中只显现了最高的几层，这是今年入冬以来的第一场大雾，能见度不足30米，看来今天的班车又会晚点了。

因为这样的天气，我特意提前10分钟出家门。一出门，一团团微带寒意的浓雾不时扑在脸上，掠过身旁。平日那装着耀眼高压水银灯泡的路灯，今天显得那么暗淡无光，在翻腾缭绕的雾气中闪烁迷离。前方看到的只是白茫茫的一片……

雾气的浓重，让地面潮湿起来，我小心翼翼地走着。这时一辆三轮车从我身边经过，是一辆小型的三轮车，车的后帮是用塑料布围起来的。车骑得很慢，是一位老人带着一个孩子。孩子坐在车里不时地跟老人说话：“爷爷，你慢慢骑，这路我都看不见，应该快到学校了吧？”老人回答：“知道了，前面就快到了。”

我看着三轮车缓缓地在雾中前进，刹那的念头闪过：同样是孩子，有的孩子可以坐宝马车去上学，可以不用坐在一个用塑料布御寒的车里挨冻，可以不用提前起床，可以舒服地坐在车里听着优美的音乐，不用去听外面那嘈杂的汽车喇叭声，可以不用把自己包裹得像“粽子”一样，下车时再一件件脱掉，可以……孩子没有选择父母的权利，但作为父母的却可以选择通过自己的奋斗改变孩子的命运。

我现在也已有了自己的孩子，作为母亲，我深感责任的重大，倒不是为了孩子能坐上“宝马车”，只是想用自己最大的能量给家人创造更多的价值。这样的责任也时刻地提醒我，只有加倍努力工作，才能给予孩子更好的生活。就像英国查尔斯王子曾经说过的：“这个世界上有许多你不得不去做的事，这就是责任。”责任的存在，是上天留给世人的一种考验，许多人通不过这种考验，最终逃匿了。许多人接受了

考验，给自己带上了荆冠。逃匿的人随着时间消逝而消逝了，没有在上世留下一丝痕迹；而接受考验的人也会消逝，但他们仍然活着，死了也仍然活着，精神使他们不朽。

日子总是像从指尖滑过的细纱，在不经意间悄然逝去。“总有一些东西是岁月所消融不了的。”它不会因为时光流逝而熄灭，它一直陪伴在我们左右，为我们驱散黑暗，带来光明，那就是亲情。生活在现代社会的我们，被浓重的商业化气息所包围着，就像是被捆绑在一架高速运转的机器上，我们顾不得体察他人的情感世界，也忘记了审视自己的情感世界。以前的我总很天真地认为，爸妈照顾自己是很自然的事。现在回头想想，这是一种多么伟大的爱。

我们常说的“孝道”就是要求做为子女的一定要对父母感恩。感恩是一种做人的道德，是一种处世哲学。人人都应该怀有一颗感恩之心，感激生育我们的人，感激抚养我们的人，感谢帮助我们走向成熟的人。不管他（她）们是否让我们坐上了“宝马”，但至少他（她）们给了我们生命，有了生命，才有了我们的人生！

长大了的我们，经常会忘记回家的路，不管有心还是无意。但是我们可曾体会过步入晚年的父母的心境？多回家看看我们的父母，让我们的父母知道我们的心中还有他们；多往家跑跑，因为我们已经欠下了太多的感情债。庆幸的是我们现在仍然有机会，请珍惜父母的爱，父母的宽容，使父母能快乐、幸福地生活，不要在我们心中留下任何的悔与恨。

雾白得跟牛奶一样，迷蒙了车上的灯光，公共汽车挤开窒息的潮气缓缓向前，车窗都变成了毛玻璃，几米外的路已经模糊不清……恍惚中，车过拐角，窗外出现了一轮破开迷雾的朝阳。

# 写给女儿的一封信

● 王军/特发信息泰科分公司



宝贝嫣然：你好！

你可能会有些纳闷：我们不是每天都见面吗？爸爸怎么会给我写信呢？

因为你长大了，有了自己独立的思考，我们既是父女也是朋友，爸爸希望通过书信的方式为你的成长和学习提供一些有益的参考和帮助，与你分享一些我们的生活经历和经验。

做父母的，都希望自己的孩子能够开心地度过每一天，能够快乐健康成长，能够成为一个有用的人才。但作为父母，作为大人，在关心和帮助你时，偶尔也会“犯错误”，也一样有“不成熟”的时候，就像我这个做爸爸的也会在你“淘气”的时候打你屁股；在你“不听话”的时候呵斥你；在你任性时生你闷气，希望你原谅爸爸的“简单”和“粗心”，老爸决心改正自己的缺点和不足，抽出更多的时间与你一起看书、订正作业、分析问题、解决困难，请你相信老爸，监督老爸。

你现在正处在成长和学习的关健期，爸和你一样，也经历过学生时代，理解其中的酸甜苦辣，但愿爸的一些经验和感悟能够给你启发和帮助：

首先，拥有一个快乐的人生。开心过好每一天，让自己每一天都有新的收获。太阳每天都会升起，安排好自己每天的生活和学习，快乐地享受属于你自己的每一刻。爸尊重并相信你自己的选择，只要你自己愿意和喜欢，爸都会积极地支持和帮助你。比如你喜欢跳芭蕾舞，看到你优美的身姿，轻盈的舞步，悦动的旋律，我倍感欣慰；比如你画的国画透出一股山水间的清新隽永，带来鸟雀间的灵动活泼，让爸无比自豪并为你高兴。希望你能一直珍惜和享受这份学习和收获的快乐。

其次，养成良好的习惯并持之以恒。养成一个好的习惯，会让自己终身受益。比如让自己的房间保持整洁，不仅能让自己赏心悦目，更蕴藏着“一屋不扫，何以扫天下”的道理；比如自己的东西勤于整理，做事井井有条；包括你喜欢看书的习惯，遇到事情喜欢探究根底的习惯，希望你好好坚持下去。坚持需要我们培养自己坚忍不拔的毅力。学习和生活中，大家都会遇到困难和挫折，关键看我们怎么面对这些问题。我们是逃避、认输、放弃，还是积极面对，想办法去解决呢？世上无难事，只怕有心人。任何事情和困难，只要我们努力了，尽力了，就会有一个我们认为好的结果。爸特别喜欢和欣赏你那种遇事不服输的坚韧劲。继续努力吧。

最后，是树立自己的目标。只要我们认定了自己的目标，就要下大力气去争取，结果不是最重要的，重要的是享受奋斗的过程。别人能够做到的事情，自己肯定能做且做得更好。如此，拥有一个积极的心态，做一个感恩的人——做人需要知恩图报；努力做一个乐于帮助别人的人——因为帮别人就是帮自己；做一个无私奉献的人——用我们的爱心回馈家庭，回馈学校，回馈社会，才能体会什么才是真正的成功。

我用你自己说过的话来结束这封写给你的书信：“当我们仰望星空的时候，更需要脚踏实地。”

祝愿你：开心过好每一天，幸福享受每一刻。

二〇一二年一月

● 刘丹特发黎明镒清公司

# 感受交响乐

岁末，一位音乐家朋友邀请我去听一场交响乐音乐会。以往在电视上看到某某电视台播放交响乐音乐会，我就立刻换台，感觉自己连乐器都不会玩、谱都不识，怎么能欣赏那种高雅艺术？没想到，这次我要亲临现场感受交响乐的风采了。

为了在朋友面前表示自己不是一个彻头彻尾的音乐门外汉，我便一顿恶补交响乐的知识，开始在网百度、GOOGLE查询起来。俗话说的好：“临阵磨枪，不快也光”。

网络的力量真是太大了，点击几下键盘，马上就一目了然：交响乐（SYMPHONY）又称交响曲，是大型管弦乐队演奏的鸣奏曲，人们常把它比喻为“音乐王国的神圣殿堂”。交响音乐主要是指交响曲、协奏曲、乐队组曲、序曲和交响诗五种体裁。但其范畴也时常扩展到一些各具特色的管弦乐曲，如交响乐队演奏的幻想曲、随想曲、狂想曲、叙事曲、进行曲、变奏曲和舞曲等。此外，交响音乐还包括标题管弦乐曲。交响音乐是一类器乐体裁的总称，这类体裁的共同特征是：由大型的管弦乐队演奏；音乐内涵深刻，具有戏剧性、史诗性、悲剧性、英雄性，或者音乐格调庄重，具有叙事性、描写性、抒情性、风俗性等；有较严谨的结构和丰富的表现手段。



关于这些理论知识，一开始我也是云里雾里，但通过百度一些交响乐的作品，我也有了大致的概念。大家耳熟能详的一定是贝多芬的《命运交响乐》、约翰斯特劳斯的《圆舞曲》等等吧。我之前就一直喜欢这些曲子，虽然我不是学音乐的，但是每次听完后总会感觉到一种精神的升华，仿佛也能从中感悟出无法言说的情感，古典音乐的独特魅力是流行音乐无法给予的。当然，欣赏交响乐，肯定是仁者见仁、智者见智了。

演出那天，我怀着喜悦的心情奔往深圳大剧院音乐厅，本次音乐会由深圳交响乐团演奏拉赫玛尼诺夫《帕格尼尼主题狂想曲》和肖斯塔科维奇《第七交响曲“列宁格勒”》，日本指挥大师、同时担任越南国家交响乐团和日本管弦乐团音乐总监的本名徹次执棒，由屡获殊荣的青年钢琴家张放担任《帕格尼尼主题狂想曲》的钢琴演奏。

《帕格尼尼主题狂想曲》还是第一次听，乐曲篇幅较长，钢琴的演奏技术也“相当之难”。我从一系列的变奏当中感受到了乐曲表达出的沉重色彩以及令人惊心动魄的景象；此外钢琴家张放的演奏也让人联想到富有诗意的抒情形象，让人产生对幸福的一种幻想和回忆。肖斯塔科维奇的《第七交响曲“列宁格勒”》堪称世界音乐史上的一大传奇。1941年希特勒法西斯军队以闪电般的速度入侵苏联，在遭受炮火轰炸的几百天里，列宁格勒人民与法西斯展开了生死拼搏的浴血奋战，伟大的俄罗斯作曲家肖斯塔科维奇用音乐歌颂人民顽强奋斗的必胜精神。我在现场也感受到了这部伟大的音乐史诗带给人们精神上的鼓舞与取得胜利的信念。

交响音乐会结束了，在场的观众对指挥大师、钢琴家以及台上的所有演员致以长时间热烈的掌声，乐团的艺术表现和演出热情赢得了大家的高度赞誉，可见音乐鼓舞了台上台下的每一个人，当然也深深地感动了我。

走出大剧院，优美激昂的旋律似乎还在耳边响起。也许我并不精通音律，也许我听不懂他们当初演奏的是哪章乐曲，但美妙动听的音乐没有国界，不分等级。交响乐让我的内心得到丰富与感动，在音乐的世界中，给与了我一个想象的天地。在这片天地中，我们能够插上音乐的翅膀，一同感受交响乐丰富的魅力。这就是交响乐。



离开家乡已经20多年了。每年随着春节脚步的临近，看着同事们陆陆续续踏上回家的路，这种情景总是曳着我那颗思乡的心。我深深地挂念着我那草长莺飞、盛夏旖旎、秋高气爽、白雪飘飘四季分明的家乡河南信阳。

我的家就在灵山脚下，真的好想家。想念家乡冬日里飞舞的雪花，门前香气逼人的腊梅花，三月里的桃花，清明的柳枝，谷雨前的毛尖茶；想念家乡田野里金灿灿的油菜花，会松土的蚯蚓，以及漫山遍野淡绿色的嫩树芽儿。

离家越久，越是想家。想念家乡夏日树上鸣闹的知了，池塘里满塘青紫色的水浮莲和没长腿的小蝌蚪；想念家乡树上掉下来的麻雀仔，还有家中墙壁上的小燕子；想念家乡小学里朗朗的读书声，田野、溪涧捉鱼时的欢喜，还有那放牛时愉快的笑声……想念我不知愁的童年和少年，没有人生概念时的年少轻狂、大好年华。

美不美，家乡水。想念我家门前清澈的小河，春水如蓝，油菜花香漫两岸。最美的风景，是在家乡。春节过后，春回大地，万物复苏，三月，当大片大片油菜花盛开的时候，芳香四溢，在纯净的蓝天底下，故乡如铺了一张黄绿交错的花毯，让人眼花缭乱。

亲不亲，故乡人。春节的脚步越近，思乡之心愈切。不论走了千里万里，不论生活多么艰辛，家乡始终是我心灵的港湾，是我的根。每当我人生有收获的时候、每当夜深人静的时候、每当孤独失落的时候，我都会思念家乡及家乡的亲人、朋友。

记忆中的童年，难以忘记，割舍不下，虽然深圳有自己温馨的家，老婆贤惠，儿子懂事。当我退休的时候，我还是会选择退隐家乡，守候田园，与树木为伴，以河水为乐。离家的日子越久，越是想家。虽然父母都已离世，但在我的心里，家乡的观念越来越重，家乡越来越成为我生命的一部分。

春节近了，我想着如果今年真能回到家乡，回到我那魂牵梦绕的家乡，那份真情、那份幸福的感觉将是无与伦比的……我想象着在除夕之夜回到家乡的那一刻，该是多么地美妙啊！真的好想念我美丽的、四季分明的家乡河南信阳。

愿我的家乡风调雨顺，和谐幸福！愿我的亲朋好友健康平安、岁岁安怡！

多少真情，多少期盼，都寄托在一年又一年的新春！

● 李相斌特力物业公司

# 想念家乡





刘爱群董事长祝酒致辞



欢聚一堂迎新春

## 特发集团2012年迎春晚会映像

兔送辉煌岁，龙迎锦绣春。1月13日晚7时，集团在深圳高尔夫俱乐部举办特发集团2012年迎春晚会。集团总部全体员工、全资控股企业党政班子成员、财务总监（财务负责人）、参股企业特发方产权代表，以及中国长城、东方、信达三家资产管理公司等集团股东单位代表近百人参加晚会。

集团董事长刘爱群致辞举杯祝酒迎春贺新年。他简要回顾了2011年集团成立30周年举办的一系列庆祝活动，集团30年来的发展历程，特别是2005年以来整合瘦身、收缩做实、改革创新和在制度、文化、战略方面向现代企业全面转型取得的成绩。这些成绩，加上集团历届领导为特发保留下来的小梅沙、香蜜湖等优质资源，为集团旅游地产主导产业的确立、做强做大和“十二五”规划的实施打下了坚实的基础。他指出，2011年，集团全面超额完成各项指标，这确实来之不易；2012年是集团实施“十二五”规划关键的一年，是集团的行动年，以“全员职业化，成就美好生活”为核心价值

观的全体特发人，要奋发有为，上下同欲，互相补台，各企业班子成员向集团领导看齐，机关向集团总部看齐，企业向特发信息看齐，从集团公司到系统企业，从领导干部到班组一线员工，都要行动起来，聚精会神抓经营，一心一意谋发展，特别要在规划好的几个大的项目上取得实质性进展，突破制约集团“十二五”规划和长远发展的瓶颈。他勉励，有过去30年打下的坚实基础，市领导、国资委的强有力支持，集团董事会和经营班子的坚强领导，依靠全体员工努力，2012年集团定能克服遇到的种种困难，在新的一年里取得更大的成绩，全面实现各项工作目标。他代表集团领导班子向全体员工致以新春的问候和良好的祝福！

晚会进行了游戏、魔术、歌舞表演，节目有声有色，领导与员工互动，中间穿插抽奖，气氛热烈，展现了特发人的激情与风采、特发积极健康向上和谐的企业文化。

（张正治/集团党委办公室）



舞蹈《荷塘月色》



游戏《快乐猜猜猜》

## 特发集团2012年迎春晚会映像



节目主持人



魔术表演



游戏《快乐摇摇摇》



男生独唱《欢聚一堂》



女声小合唱《好人好梦》