

FANGDA 方大

本期导读

方大集团董事长熊建明当选第十三届全国人大代表

方大集团召开2018年度会议

江西省地税局副局长黄正逊一行调研江西新材

成都公司被认定为国家高新技术企业

方大集团董事长熊建明 当选第十三届全国人大代表



2018年1月28日下午，江西省十三届人大一次会议举行第四次全体会议。大会以无记名投票的方式，选举产生了江西省出席第十三届全国人民代表大会代表，方大集团股份有限公司董事长熊建明以高票当选第十三届全国人大代表。 

对不确定性保持乐观

■ 本刊编辑部

1999年，中国轨道交通建设起步，方大开始进军轨道屏蔽门产业，在核心技术全部被在英、法、日等企业垄断的情况下，方大自动化完全是白纸起步。那时，谁也没有把握自动化的前景是否明朗，但自动化公司保持乐观的信念，将一项项技术难点等“硬骨头”啃下来。目前，自动化公司先后经历产品十余代，取得各种专利226项，其中发明专利近100项，占国内同行业半数以上。

未来的路是不确定的，但方大有把握脚踏实地走好每一步。

《黑天鹅》这本书里面，讲述了这样一个道理：“我们一直有个可怕的错觉，就是认为波动性、随机性、不确定性是一桩坏事，于是想方设法要去消除它们。但正是这些我们想消除它们的举动，让我们更容易遭到黑天鹅的攻击。”

随着世界的变革越来越快，未来的不确定只会越来越多，不会越来越少。主动拥抱意料之外和随机，提升我们的“反脆弱”能力，才是这个时代最重要的。

有一个概率常识：如果一件事的成功率是1%，反复尝试100次，至少成功1次的概率是多少？答案是：如果成功率是1%，意味着失败率是99%。按照反复尝试100次来计算，那失败率就是99%的100次方，约等于37%，最后我们的成功率应该是100%减去37%，即63%。一件事倘若反复尝试，它的成功率可以由1%奇迹般地上升到不可思议的63%！不要放弃这个本来属于你的“概率权”。

如果方大人甘于现状的稳定和舒适，在成立至今26年间不可能屡次获得跨越式发展。如果方大人沉迷在过去的成就和荣誉中，未来不可能在国内和海外市场过关斩将，占据更大的市场份额。

作为方大人，我们要立足于现状，不断尝试不一定会成功的努力，撸起袖子加油干，成绩是靠奋斗出来的，在这个大有可为的新时代，在“中国制造2025”和“一带一路”倡议的风口中，将方大这条“大船”共同开往星辰大海。 



方大集团股份有限公司 主管 主办

内部资料性出版物准印证：
(粤B)L006030027



制定正确的战略固然重要，但更重要的是战略的执行。——杨元庆
企业的成功靠团队，而不是靠个人。

——罗伯特·凯利

犹豫不决固然可以免去一些做错事的可能，但也失去了成功的机会。

——王安

人们不能没有面包而生活；人们也不能没有祖国而生活。——雨果

本刊摘选的文章/图片，如未能与作者取得联系，请您即联系本刊，即付稿酬。

目 录 CONTENTS

● 卷首语

对不确定性保持乐观 本刊编辑部 /01

● 图 片

方大集团董事长熊建明当选第十三届全国人大代表 封二

方大集团 2018 年新春晚会精彩瞬间 封三

由方大建科承建幕墙工程的深圳国际能源大厦 封底

● 本刊专递

方大集团召开 2018 年度工作会议 本刊记者 /04

江西省地税局副局长黄正逊一行调研江西新材 本刊记者 /09

方大集团荣获 2017 年度“中国最佳雇主企业”荣誉称号 本刊记者 /10

方大集团荣获 2017 年度“履行社会责任杰出企业”荣誉称号 本刊记者 /11

成都公司被认定为国家高新技术企业 本刊记者 /12

方大建科荣获深圳万科 2017 年度卓越品质奖 本刊记者 /13

方大建科承建的五项幕墙工程获评“安全生产与文明施工优良工地” 本刊记者 /14

方大员工安亚军、刘毅分别荣获“深圳市优秀企业首席质量官”、“深圳市优秀质量经理”荣誉称号 本刊记者 /15

自动化公司荣获“2017 年度最佳城市轨道交通站台门系统奖” 本刊记者 /16

● 特别报道

《南方日报》专题报道方大自动化：由追赶者到领跑者 南方日报 戴晓晓 /17

印度诺伊达地铁站台门项目纪实 自动化公司 赵汉楚 /20

● 阅读空间

如何做到“高质量” 建科公司 华伟 /24
我遇到的优秀年轻人的 5 个特质 Bytedancer (张一鸣) /26

● 员工天地

蜕变成长，筑梦起航 集团公司 刘惠霞 /30

方大跑团首届半马圆满举行 建科公司 陈意红 /32

方大电子月刊

www.fangda.com
欢迎阅读

《方大》月刊编辑部

地址：深圳市南山区科技南十二路
方大科技大厦 20 楼
邮编：518057
电话：0755-26788571-5589
传真：0755-26788353
电子邮件：bjb@fangda.com
互联网址：http://www.fangda.com
深圳市鑫旺隆印刷有限公司印刷

编委会名誉主任：熊建明
编委会主任：周志刚
编辑及版面设计：王汉明

通讯员：

吴宇华 田斌 刘邦文 陈意红
叶香耀 李敬 王永康
胡荣 孔明珠 铁东远 陈燕文
汪松涛 吴兴思 周自立

2018 年 03 月 05 日出刊

本刊文章版权受法律保护，如欲转载，敬请致电编辑部联系。

方大集团召开 2018 年度工作会议

■ 本刊编辑部



2017 年度工作会议现场

熊建明总裁作重要讲话

新年之初，暖春临近。2018 年 2 月 2 日 -3 日，方大集团股份有限公司在深圳方大大厦一楼报告厅召开 2018 年度工作会议，熊建明总裁出席会议并作重要讲话。会议由集团公司副总裁林克槟、魏越兴主持，集团公司副总裁周志刚作《2017 年度工作总结和 2018 年经营计划安排》的报告，集团公司总裁助理熊海刚作《2017 年度企业技术管理和创新工作总结及 2018 年技术创新工作计划》的报告，集团公司副总裁林克槟作《2018 年企业考核说明》，并与各企业签订 2018 年经营目标责任书，集团公司审计监察部部长刘杰宣读了《2017 年度企业考核结果》。集团公司各部门助理及以上人员、各下属企业总经理助理及以上人员出席、各下属企业部门经理列席会议，驻外企业以视频会议形式参加，会议进行了分组讨论。会后，与会人员前往深圳方大城参观，实地了解方大地产行业的现状。

2017 年国内行业市场需求减弱，竞争进一步

加剧，去产能、强化污染防治环保措施导致原材料价格上涨，给公司经营造成了较大的压力。2017 年，在集团公司董事会和总裁的带领下，在全体员工的辛勤努力下，公司紧紧围绕 2017 年的经营目标和“创新”管理主题，通过深化内部管理改革、优化组织、再造流程等措施，积极推进各项工作，经营业绩再创历史新高，实现了有质量、有效益的增长。

一、2017 年经营工作回顾

全集团各企业、各部门积极谋创新、求发展，结合本单位的实际情况，不断推进各项管理工作，各项经营指标执行较好，取得了一些成绩和进步。全集团实现净利润再创历史新高，预计 10.5 - 12 亿元，同比增长 50.44% - 71.93%。

1、幕墙系统及材料产业进一步深化改革

建科公司根据业务发展情况，整合、优化组织架构，将原深圳、华南、北京、东莞四家公司和原

建科总部整合为新的建科公司，减少了管理层级，优化了人员配置和管理流程，项目执行情况得到明显改善。

江西新材料通过落实总裁“十个方面降成本”指示，降成本工作取得一定成效，其中 3.0MM 铝板扣除铝锭后生产成本下降了 16%，效果较为明显。10 月份推行销售制度改革方案，增加了透明度，降低了费用与风险。

2、地铁屏蔽产业经营业绩再创新高

自动化公司在前几年快速发展的基础上，新增订单完成年计划的 210.96%，利润总额完成年计划的 137.36%，继续领跑行业市场，巩固了行业龙头地位。

3、新能源产业运营平稳，符合预期

2017 年新能源公司萍乡宣风、东莞松山湖、江西五十铃三个电站运行平稳，发电量总计 1998.39 万度，完成年计划的 108.02%，发电效率超过设计效率。

4、方大城建设、销售、招商及地产新项目拓展有序推进

2017 年方大城建设完成了一期规划验收、环验收、消防验收及二期主题验收、电梯验收及防雷检测，工程施工无安全重大事故。签订了福永邦深拓展项目协议。

5、方大大厦、方大城、东莞松山湖物业管理全面铺开

2017 年是物业公司物业管理工作大面积铺开的一年：接管方大大厦物业管理和东莞松山湖工厂物业管理，完成方大城 2# 楼、4# 楼交付工作。全年没有发生重大安全事故，并通过了 ISO9001:2015 质量管理体系认证。

6、继续秉承“科技为本、创新为源”的理念，

推进技术进步，技术创新

2017 年全集团共完成了科技计划项目的立项、评审、报批和验收工作 16 个，其中新产品开发项目 14 个、技术改造项目 2 个。新申报的专利共 27 件，其中发明专利 6 件，实用新型专利 21 件。截止 2017 年底，共有专利 781 件，其中发明专利 107 件。完成 62 个政府资助或奖励项目的申报，成都公司被认定为国家级高新技术企业。完成自动化公司自动焊接机器人的实施。

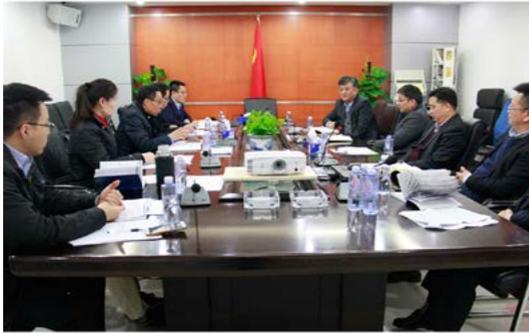
7、集团公司各部门和各专业委员会认真、严格履职，内部管理水平得到提升

集团公司各部门和各专业委员会认真、严格履职，狠抓内部管理，勤勤恳恳、任劳任怨，为全集团生产经营认真履行服务、管理、协调和监督职能，在内部风险管控、人才队伍建设、财务管理及核算、质量、安全及采购管控、信息化建设、证券与法律事务、行政后勤等诸多方面的工作都有所改进和提高。

8、2017 年公司获得的荣誉和奖项

集团公司：集团公司总裁熊建明当选第十三届全国人大代表，被评为首届江西省回乡投资优秀赣商、中国最具社会责任企业家；集团公司荣获中国上市公司五百强企业奖、中国最佳雇主企业奖、广东省诚信示范企业、广东省守合同重信用企业、广东民营企业 100 强、广东企业 500 强、广东制造业 100 强、深圳市知名品牌、深圳百强企业、深圳市先进集体、深圳履行社会责任杰出企业、深圳市质量强市卓越贡献奖、深圳知识产权梧桐金奖——最佳创智奖(商标奖)，方大内刊获得“2017 年优秀企业报刊奖”。

幕墙产业：中国建筑工程鲁班奖（国家优质工程）、中国建筑幕墙精品工程、中国幕墙之最、上



2017 年度工作会议分组讨论

海市建设工程“白玉兰”奖（市优质工程）、广东省建设工程金匠奖、广东省建设工程优质奖、广东省优秀建筑装饰工程奖、深圳市金牛奖、深圳市金鹏奖、深圳市优秀企业首席质量官。

智慧轨道交通产业：最佳城市轨道交通站台门系统奖、深圳质量匠人、深圳市优秀 QCC 成果选拔赛优秀奖、深圳百名行业领军人物、深圳市优秀质量经理。

铝板产业：金属复合材料行业优秀质量奖、江西省制造业单项冠军、南昌高新区优秀企业。

置业公司：2017 年深圳市房地产开发行业发展潜力企业、深圳南山纳税百强企业。

二、2018 年的重点工作

2018 年是公司的“效率年”，我们要本着务实但不保守的原则，抓质量、提效率、促发展，抓住机遇，踏踏实实，奋力拼搏，努力完成经营目标。

1. 继续大力开拓市场

幕墙产业要坚持中高端市场，继续深耕以深圳为核心的南方区域，同时兼顾长三角、京津冀、成渝地区，发挥品牌优势，充分利用好“方大”这块金字招牌，集中优势资源，以高端、大项目、重点项目为主开拓市场。同时，对毛利率不高、付款条件苛刻的合同要坚决抵制。要与有意合作的企业建立战略联盟。

新材料产业要充分利用好软硬件的巨大优势，深化、紧密与大客户的合作，做好大项目、高端项目的开发。不能用金锅炒咸菜，要实施品牌差异化的市场策略。加强一带一路项目开发，大力提升海外订单。加大重点市场区域的资源投入，对没有业绩的办事处要坚决撤销或换人。

屏蔽门产业要巩固和提高国内市场份额，同时要大力加强海外订单，特别是一带一路项目投入，保持海外订单的连续性、稳定性，使国内、海外市场均衡发展。要利用技术、品牌优势大幅提高维保市场份额。加强海外销售人才的引进。

2. 加大订单转化为销售的力度，提升人均效率

要建立健全计划调度体系，各企业要设立总调

度长，安排副总以上领导专项负责生产施工计划调度工作，加强项目总体策划，既掌握全局又深入了解细节，熟悉生产施工各个流程、了解项目合同内容、掌握企业生产资源现况，切实依据项目实际情况做好总体计划，加强计划的前瞻性、严肃性，加强设计、采购、生产、施工各个环节的组织、管控，加强工厂、工地的管理，特别要加强东莞、南昌两个重要生产基地的管理，提升效率，尽快使订单转化销售，提升人均效率。要提高管理人员的素质，加强管理人员的责任心，培养、充实素质高、责任心强的管理人员队伍。

3. 房地产及物业管理

方大城：完成 1# 楼工程竣工验收、规划验收，完成剩余工程建设工作；完成剩余面积销售；确保 8 月份开业；完成集团总部搬迁，启动 1# 楼租赁工作。新项目拓展：深圳福永邦深项目争取纳入宝安片区统筹范围并划定更新单元。南昌凤凰洲项目：保证项目工程开工，完成主体工程正负零建设，示范区形象基本完成，力争达到预售条件。上海基地建设：完成土地合同签订，完成基地建设、验收。成都基地建设：完成基础、主体施工以及各专项验收和竣工验收，完成工厂搬迁。

物业管理要以安全和服务为首要职责，全力抓好组织架构、员工编制工作，降低成本，特别要做好方大城全面投入使用后的物业管理工作，做好商业开业的各项服务和保障。

4. 新能源产业

新能源公司要做好各电站运维管理，确保电站运营安全；及时跟进和收回国补、省补、市补各类补贴，争取新电站指标。

5. 强化项目结算和收款，降低成本

结算、收款是经营管理的一项核心工作，合同条款差是进度款收取的最大障碍。2018 年依然要从源头抓起，重视合同谈判，对付款苛刻、盈利不高的合同要坚决抵制；着力解决直接影响生产交期、质量和维保等影响项目验收、结算、收款的问题。要明确责任，针对不同业主采取不同结算、收款策略。要通过设计优化，拓宽采购供应商渠道，透明供应商、劳务分包商的选择、价格确定流程，杜绝采购暗箱操作，加强、改善生产计划、工艺、施工管理，降低库存等方式以降低成本。

6. 进一步加强制度建设，提升采购质量效率

2018 年要不断完善并严格执行采购制度，提升采购人员的经验、能力、职业道德、培训等，提高采购质量效率。采购招标不能流于形式，采购人员要定期轮换。企业管理层要高度重视采购管理工作。



集团公司与各企业签订 2018 年经营目标责任书

7、不断加强团队建设，激发团队的凝聚力、执行力、战斗力

要充分认识到人才工作是一项长期性的工作，要形成管理、技术、服务等各类人才全方位、多层次、有梯队的建设。强化团队建设是各企业、各部门 2018 年工作的重中之重。同时要做到“不设闲岗，不设虚岗，不设无效率的岗，不养闲人”。

8、安全生产工作仍需加强

2017 年安全生产工作较 2016 年有一定进步，有效遏制了重大事故的发生。2018 年，各企业、各部门要时刻警钟长鸣，严把安全生产关。思想上高度重视，对于安全管理漏洞要做到零容忍；要深入地执行相关制度和操作流程。各单位、各部门安全工作务必做到从上到下、齐抓共管、人人有责。

9、强化内部管理，进一步提升工作效率

2018 年，集团公司各部门要围绕公司“效率

年”，一切以效率为先，进一步提高工作质量，降低一切成本；要进一步完善各类规章制度，规范管理；要加强员工队伍建设，不断提高员工素质，强化员工的责任心和归属感；要大胆创新，以创新的思路积极做好企业发展规划、技术、人事、财务、信息化建设、证券、宣传及行政后勤事务等各项工作，切实履行服务、协调、监督职能，做好内部风险防控工作。

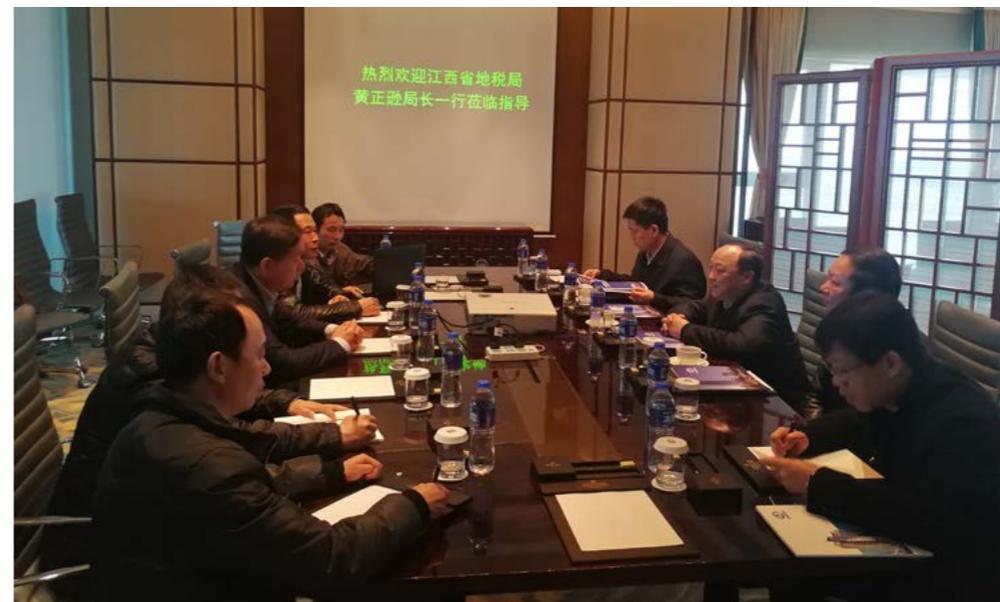
方大集团已走过 26 年辉煌艰辛的历程，2018 年方大人的工作依然艰巨而光荣。当下，我国进入了中国特色社会主义新时代，正处于一个大有可为的历史机遇期。面对这样一个时代，方大人有实力、有能力、有信心在总裁的带领下，意气风发、豪情满怀、脚踏实地，为创造属于方大的幸福未来努力奋斗。



与会人员参观方大城后合影

江西省地税局副局长黄正逊一行调研江西新材

本刊记者



2 月 28 日上午，江西省地税局副局长黄正逊率省、市、区地税局领导一行四人调研方大新材料（江西）有限公司，全国人大代表、方大集团董事长熊建明参加会见并座谈。

熊建明董事长向黄正逊副局长介绍了目前方大集团各产业的发展情况及方大集团在江西的投资及纳税情况。熊建明表示，方大集团一贯重视对江西的投资建设，在南昌建立有全球最大的铝单板生产基地，在南昌、萍乡等地建设了光伏发电项目，南昌红谷滩凤凰洲总部基地也在建设中，这些投资对当地经济发展都起到了很好的示范作用。熊建明表示，方大新材料（江西）有限公司是最早进驻南昌

高新区的企业之一，并且多年来一直是当地的纳税大户，今后方大集团将继续支持江西的经济发展。

黄正逊副局长介绍了江西省的税收情况，并表示对熊建明提出的建议和意见，江西省地税局将组织专题讨论解决，希望方大集团加大对江西的投资，助力江西经济发展，江西省地税局将会为企业提供最大可能的税收政策支持，同时做好税务服务工作。

江西省地税局杜晓华处长、南昌市地税局局长邓俊、南昌高新区地税局局长刘颖等一同参加调研。江西置地总经理李军、江西新材总经理黄敬等陪同调研。



方大集团荣获 2017 年度 “中国最佳雇主企业” 荣誉称号

■ 本刊记者



1月20日，第十二届中国雇主品牌年会在北京中国科技馆会堂举行，现场揭晓了中国雇主品牌年度评选榜单，方大集团股份有限公司荣获2017年度“中国最佳雇主”荣誉称号，方大集团董事长熊建明荣获2017年度“中国最具社会责任企业家”荣誉称号。

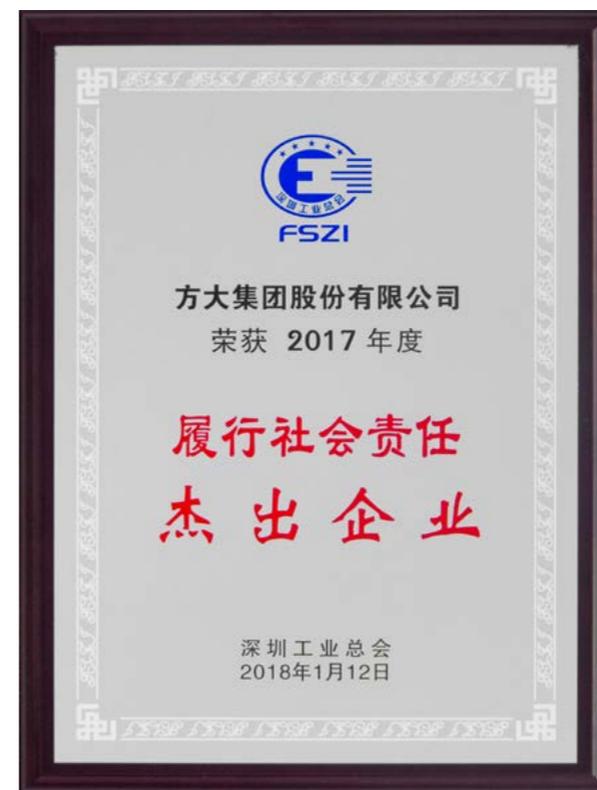
方大集团在创造企业价值的同时，关爱员工，为员工提供优裕的福利待遇，保障员工合法权益，每年组织开展“方大工匠”评选、“我是歌手”比赛、“生日月”出游、趣味运动会等丰富多彩的企业文化活动，对应届毕业生开展多种形式的培训，营造了和谐有爱的团队氛围，先后获得“广东省模范劳动关系和谐企业”、“深圳市劳动关系和谐企业”等荣誉。

熊建明热心社会公益事业，带领方大集团开展了一系列社会公益活动，已累计向社会捐资捐物数百万元，用于精准扶贫、建设希望小学、助学、建设农村医疗卫生服务机构、赈灾等诸多方面。熊建明及方大集团赤诚的社会责任，获得了社会各界的广泛关注与赞誉，先后获得“广东省先进集团”、“深圳市最具爱心企业”、“履行社会责任杰出企业”等荣誉。



方大集团荣获 2017 年度 “履行社会责任杰出企业” 荣誉称号

■ 本刊记者



1月12日，深圳工业总会2017年度年会在深圳五洲宾馆举办，对一批履行社会责任优秀企业进行了表彰，方大集团股份有限公司荣获2017年度“履行社会责任杰出企业”荣誉称号。

2017年度“履行社会责任杰出企业”荣誉称号由深圳工业总会评选，授予积极履行社会责任、有极强的社会责任荣誉感的企业，本届共有包括方大集团在内的19家企业获得了该项荣誉称号。

方大集团一直积极回报社会，倡导环保，关爱员工，履行社会责任，已累计向社会捐资捐物数百万元，用于精准扶贫、建设希望小学、助学、建设农村医疗卫生服务机构、赈灾等诸多方面。方大集团赤诚的社会责任情怀，获得了社会各界的广泛关注与赞誉，先后荣获“广东省先进集体”、“深圳市最具爱心企业”等诸多荣誉。

成都公司被认定为国家高新技术企业

■ 本刊记者



2018年1月，方大集团股份有限公司全资子公司成都方大建筑科技有限公司被认定为国家高新技术企业。

高新技术企业是推动区域经济升级发展的中坚力量，在推动企业技术革新、带动产业发展、调整产业结构等方面具有示范引领作用。被认定为国家高新技术企业的企业一方面要求其主营业务必须在国家重点支持的高新技术领域内，另一方面其研发力度和经营活动也需符合一系列严格的标准，如知识产权的数量、科技成果的转化能力、研发组织机构的管理水平、销售收入与资产总额的成长性指标等，通过认定之后的企业将在企业税收、人才吸引、

企业融资、产业项目扶持等方面享受优惠政策。

成都公司作为方大集团下属企业，自成立以来始终秉承方大集团“科技为本，创新为源”的经营理念，坚持走科技创新发展道路，高度重视企业技术革新，大力培育高新技术产业化重点项目，加快用高新技术改造和提升传统产业步伐，提升企业科技创新能力，实现了跨越式发展。

此次国家高新技术企业的认定，是对方大集团技术创新、研发实力的充分肯定。方大集团将继续加大科技研发投入力度和自主创新能力建设，进一步提高行业影响力和市场竞争力，引领行业发展。

方大建科荣获深圳万科 2017 年度卓越品质奖

■ 本刊记者



1月25日，深圳万科2018年度供方春茗会暨2017年度工程评估总结会在深圳举行，方大集团股份有限公司全资子公司深圳市方大建科集团有限公司荣获“深圳万科2017年度卓越品质奖”。

2017年，建科公司在与深圳市万科房地产有限公司合作的万科滨海置地大厦、万科云城三期9栋等项目，以优质的服务、卓越的工程质量获得业

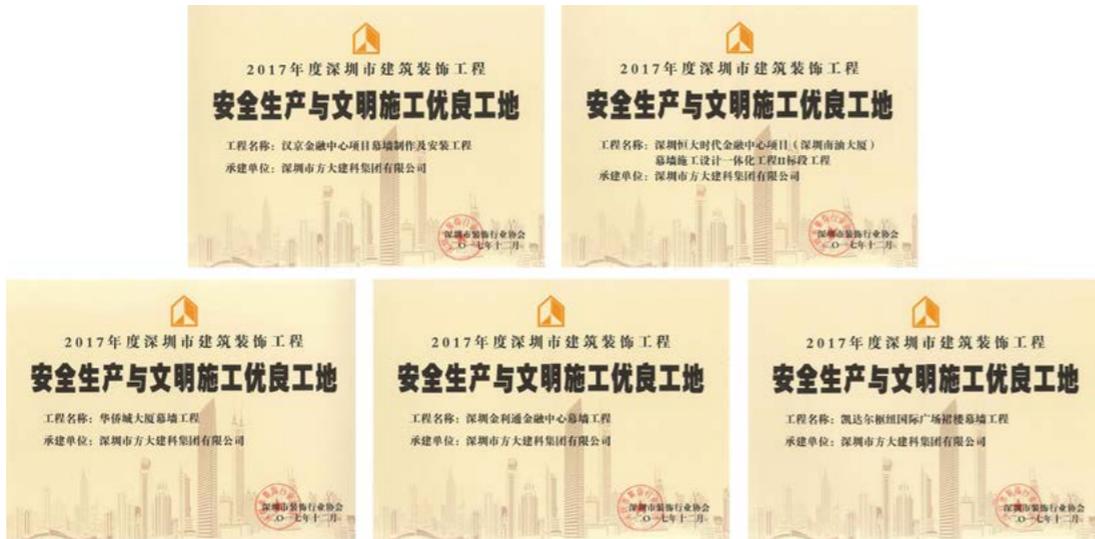
主的好评。建科公司是深圳万科多年的战略合作伙伴，此次获奖体现了深圳万科对建科公司综合实力和产品品质的认可。

方大建科承建的五项幕墙工程 获评“安全生产与文明施工优良工地”

■ 本刊记者

方大员工安亚军、刘毅分别荣获“深圳市优秀企业 首席质量官”、“深圳市优秀质量经理”荣誉称号

■ 本刊记者



1月，深圳市装饰行业协会公布《2017年度深圳市建筑装饰工程安全生产与文明施工优良工地获奖名单》，方大集团股份有限公司全资子公司深圳市方大建科集团有限公司承建的五项工程获评2017年度深圳市建筑装饰工程“安全生产与文明施工优良工地”——深圳汉京金融中心、深圳恒大时代金融中心(深圳南油大厦)、深圳华侨城大厦、深圳金利通金融中心、广州凯达尔枢纽国际广场。

2017年度深圳市建筑装饰工程“安全生产与文明施工优良工地”由深圳市装饰行业协会组织评选，旨在强化企业安全生产责任意识、狠抓文明施工管理，保证建筑工程顺利完工。

建科公司一直高度重视工程项目的安全生产与

文明施工，通过各种形式开展安全文明工作。这五项工程施工过程中，建科公司依据自身的整体优势，结合施工项目的特点，由公司各部门配合，选择具有丰富经验的管理人员组成项目指挥部，指挥组织现场施工。必要时公司层面组织专家组为施工提供全过程的技术支持，合理划分施工段、编制详尽的施工组织方案和资源材料投入计划，确保安全生产、文明施工，保质保量按期完成施工任务。此次五项工程同时获评“安全生产与文明施工优良工地”，是业内对建科公司安全文明生产及现场管理能力的高度认可，建科公司将以此为激励，打造更多的安全文明工程。



1月23日，2018年深圳市质量强市促进大会在深圳五洲宾馆举行，会议对做出突出贡献的优秀质量官和质量经理进行了表彰，方大集团股份有限公司全资子公司深圳市方大建科集团有限公司员工安亚军获得2017年度“深圳市企业优秀首席质量官”荣誉称号，全资子公司深圳市方大自动化系统有限公司员工刘毅获得2017年度“深圳市企业优秀质量经理”荣誉称号。

2017年度“深圳市企业优秀首席质量官”、2017年度“深圳市企业优秀质量经理”荣誉称号由深圳市质量强市促进会组织评选，旨在培养支撑企业首席质量官制度落实的关键人才队伍，弘扬企业质量文化，引领和推动所在行业质量进步。

方大集团始终将质量管理作为提升市场核心竞争力的关键，积极、广泛开展质量管理小组活动，不断完善质量管理体系，提升产品质量，降低生产

成本，实现了效率和效益的双提升。

安亚军现为建科公司首席质量官，负责公司质量战略和质量创新发展工作，保证了公司严格按照ISO9001质量保证体系、ISO14001环境管理体系、OHSAS18001职业健康安全管理体系运行，多年来推行样板引路、首件验收制度，提升了大面积施工质量，每年组织“方大工匠”评选，倡导对产品精雕细琢，为公司先后获得国家优质工程、省优质工程、深圳市质量强市骨干企业、深圳南山区人民政府质量奖等多项奖项做出了贡献。

刘毅现为自动化公司质量安全经理，他帮助公司建立RAMS(可靠性、可用性、可维修、安全性)管理体系，成为行业内第一家通过该认证的企业，多年来建立、改善适用于国内外客户要求的质量管理体系，为自动化公司不断提升产品质量做出了突出贡献。

自动化公司荣获 “2017 年度最佳城市轨道交通站台门系统奖”

■ 本刊记者



1月10日，第十一届轨道交通与城市国际峰会在深圳举行，峰会对在轨道交通行业有突出贡献的企业进行了表彰，方大集团股份有限公司全资子公司深圳市自动化系统有限公司获颁“2017年度最佳城市轨道交通站台门系统奖”。“松睿奖”是中国城市轨道交通优秀供应商奖，嘉奖和推介在轨道交通领域具备创新技术和做出杰出贡献的企业。

自动化公司作为全球最大的轨道交通站台门系统供应商，独立研发具有完全自主知识产权的站台门系统，已广泛应用于全球32个城市的城市轨道交通中，每天有超过2000万人次使用方大站台门系统，在市场占有率、技术、品牌等方面居行业龙头地位。此次获颁“2017年度最佳城市轨道交通

站台门系统奖”，反映了轨道交通行业对自动化公司科创技术水平和发展能力的认可。



方大自动化公司荣获“2017年度最佳城市轨道交通站台门系统奖”证书

2018年1月10日《南方日报》专题报道 方大自动化：由追赶者到领跑者

■ 南方日报 戴晓晓

2017年末，东莞松山湖，几位香港工程师在方大集团股份有限公司子公司深圳市方大自动化系统有限公司的厂房内仔细验收一批地铁屏蔽门产品，它们将被安装在香港港铁沙中线二期工程中。这个总价约4.3亿元的项目订单，是目前地铁屏蔽门行业全球金额最大的单个订单。

方大自动化自主研发出具有自主知识产权的地铁屏蔽门系统，填补国内地铁屏蔽门领域空白，取得轨道交通设备及系统专利257项，占同行业的半数以上。在全球32个城市的地铁中，每天有超过2000万人次使用方大地铁屏蔽门系统，市场占有率全球第一，成为深圳企业技术创新、质量引领的样本。

“中国城市化进程不断加快，轨道交通地铁屏蔽门需求巨大。”方大自动化总经理熊海刚说，方大自动化正在探索由“制造+工程型”企业向“信息化技术服务+智能制造型”企业的转变。

掌握核心技术打破国外垄断

方大集团于1991年12月在深圳创立，伴随国内外需求，方大不断转型升级，积极寻找新的产业方向。1999年，中国轨道交通建设起步，方大正式进军轨道屏蔽门产业，成为中国数轮轨道交通建设的技术支撑者之一。



“核心技术被英、法、日等企业垄断，我们处处受制于人。”熊海刚说，彼时，地铁屏蔽门系统对于中国市场来说，还是一个新概念、新产品，即使在国外，屏蔽门的功能也较为单一。

最初，面对法国法维莱、英国西屋电气等跨国公司为主要竞争对手的屏蔽门市场，深圳本土企业方大自动化如何突围？“面对激烈的竞争，我们根据客户的要求来‘定制’研发路线图。”熊海刚认为，“离客户最近是我们的独特优势，以客户的需求引导企业技术的进步。”

从1998年组建团队，到完全自主知识产权产

品的推出，方大历时 8 年实现目标。先后经历产品十余代，取得各种专利 257 项，其中发明专利近 100 项，占国内同行业半数以上。

广东成为国内最早尝试这一地铁“高配置”的地区。2003 年，方大成功中标广州地铁 3 号线地铁屏蔽门系统的供货及安装合同，项目金额超 8600 万元。由于使用体验性好、性价比高，方大很快得到深圳、北京、上海、武汉等地的订单。

2006 年，深圳地铁 1 号线延长线投入使用方大的首批完全自主知识产权产品。“从那天开始，我们彻底摆脱了国外技术方面的束缚，以及国外公司在中国轨道交通项目中的市场垄断。”熊海刚介绍，深圳地铁线路中同时安装了方大和另一国外品牌的屏蔽门。“在投入使用后，国外品牌的故障率是方大的 40 倍！”

中国轨道交通建设中的设备逐步摆脱对国外的依赖，国产化率不断提高。经过 5 年的研究，方大屏蔽门通过了建设部（原建制）和中国交通协会专家的产品鉴定，产品的各项技术性能达到了国际先进水平。

链接智能制造与软件服务

1 月 3 日，北京地铁燕房线开通，实现了我国第一条完全自主知识产权的轨道交通全自动运行线路。要实现“无人驾驶”系统，地铁屏蔽门是安全防护系统中的重要一环。

方大屏蔽门创立之初，就以需求导向推动技术创新，通过联合地铁建设方，共同研发出地铁屏蔽门的“中国设计”。

如今的地铁屏蔽门不仅实现了安全、节能等功能，还与地铁系统的信号、通讯、监控、火灾报警

等系统实现运行数据的实时交换，并对突发事件采取各种应急动作，助力轨道交通步入智能驾驶时代。

如果将地铁隧道比喻为一个“打气筒”，列车出站时，就像在给密闭的隧道“抽气”。经过测试，风的压力约达每平方米 300 公斤。这就意味着，每辆列车驶过，约有一吨重的压力在大力“拉扯”地铁屏蔽门，因此，屏蔽门的结构强度要求非常高。

“地铁屏蔽门不同于普通自动门，平均每 3 分钟开关门一次，延误 17 秒便是故障，而寿命要求保证 30 年以上。”熊海刚介绍，从列车进站到出站的不到 1 分钟内，屏蔽门系统有 200 多个点位的信息需要上传到控制系统，并实现信息交换，不仅产品技术含量要求高，产品可靠性需保持在百万级以上。

在熊海刚看来，创新破题不仅是技术突破，更多是贴近客户的需求。“你把自己的东西包装得再好，研制得再好，如果你跟客户有距离，始终很难推广。”

例如，屏蔽门在设计时就要充分考虑后期维护。单元控制器是屏蔽门的“大脑”，地铁乘客太多时，一旦门被卡住或撞击，电机容易过载，机械就会烧毁。为此方大研发了防护装置，电机过载自动断开，并具有自恢复功能。

智能化定制、软件远程升级等智能制造理念充分运用。方大研发在线升级系统，在海外市场上应用的屏蔽门可以通过国内控制中心进行远程升级，也属中国首创。

利用自主知识产权的产品及服务，方大在国内竞争中逐步扩大市场份额，全国已经通车运营的 31 个城市中，有 21 个城市使用了方大轨道交通产品，市场覆盖率达到 68%。

以质量优势赢得海外口碑

尽管在国内市场占有率飞速提升，但这个细分行业冠军的海外初探也曾受挫。

2009 年的夏天，熊海刚带领团队信心满满地来到迪拜。中国铁建总承包麦加轨道交通项目，让熊海刚对竞标颇有信心。

问题出在标准上。由于国内的产品标准跟国际的接轨程度不高，有些标准的叫法不同，组织的领域也不同，引起误解质疑，最终未能成功竞标。

回国后，团队反思，在设计原则、质量保证、部件实验的标准等方面，必须有国际眼光。2011 年，方大屏蔽门成为同行业中首家通过 RAMS（欧洲标准：可靠性、可用性、可维修性、安全性）符合性认证的企业。2016 年，方大集团通过了轨道交通行业全球最高管理标准——IRIS（国际铁路行业标准）管理体系认证。

以技术优势和精益制造赢得海外市场订单。

2012 年，方大竞标新加坡地铁项目。在长达 7 个月的样机实验中，结构、电磁兼容、防撞击、寿命测试等 20 多类实验需要连续“跑”100 万次，全部合格才能达标。方大成为竞标企业中，唯一一家样机各项实验一次性通过的公司。

屏蔽门制造的中国质量很快产生“口碑传播”。方大随后在印度、泰国、马来西亚签下订单，而马来西亚选择中国企业，正是因为新加坡的口碑推荐。

“中国的企业要走出去，首先要在标准等方面对标国际，其次在生产、项目标准化体系等方面也需加强学习和磨炼。”熊海刚认为，中国的轨道交通基础建设成绩瞩目，不但极大地解决了交通拥堵问题，还提升了国家的发展经济基础，尤其是在亚洲地区，不少国家已经纷纷开始效仿。“方大作为轨道交通设备的供应商，也将迎来新的机遇。方大将大力发展机电设备生产制造和技术服务，助力轨道交通建设。”



方大地铁屏蔽门组装车间

印度诺伊达地铁站台门项目纪实

■ 自动化公司 赵汉楚



印度诺伊达地铁线路全长 27.9 公里，线路从诺伊达市中心到知识园，主体采用高架式，共 21 座站点，均采用半高安全门。印度诺伊达地铁站台门项目是自动化公司在印度承接的第一个项目，自 2016 年 4 月中标，前后开展了包括设计确认、样机确认、开具银行保函、出厂验收测试、发货准备及运输等工作，至 2017 年 9 月正式入场，现在已完成了 148 站、Alpha 站、Delta 站共计 3 个站点站台门的安装工作。

推进项目设计确认

印度的地铁站台门系统产业尚处于新型产业，其招标文件未对设计有详细具体的要求，致使我方在设计站台门的外观、颜色、材料等方面有极大的不确定性。印度地铁业主方对自动化公司的设计存在诸多不解，迟迟不确认项目的设计规范，尤其以电气控制系统的确认最慢。这些情况严重拖慢了自动化公司的样机生产进度及批量生产进度，为此，自动化公司多次派出电气工程师、结构工程师进行设计答疑。

2017 年 1 月，最终设计大致完成，站台门样机启动生产。



样机在进行功能测试验收

2017 年 3 月，完成了站台门样机外观、功能的验收。

样机验收和批量生产

对印度地铁业主方来讲，站台门系统是一个新兴产品，因此他们在前期设计、样机确认等流程非常细致认真。自动化公司先后提交了 6 个版本的样机验收文件，多达 100 多页，多次对结构测试、功能测试、EMC（电磁兼容）测试和百万次测试进行澄清。

根据设计要求，自动化公司将浅灰色设计为半高安全门的主基调，玻璃覆盖比例大，顶盖采用铝合金型材，易于塑性且与主体结构无缝对接。漂亮简洁的样机外观得到业主的高度认可。

在业主的见证下，先后成功完成样机功能测试、EMC（电磁兼容）测试和百万次测试。顺利完成样机测试后，公司立即组织批量生产。

为防止批量发货后施工现场出现的质量问题而导致后期扯皮现象发生，自动化公司在批量生产前进行了出厂验收测试，前后提交 10 份文件，均得

到业主的确认。2017 年 6 月，在印度地铁业主方的见证下，自动化公司进行了出厂验收测试并顺利通过。

发货

诺伊达地铁站台门项目是自动化公司探索印度市场的第一个项目，在陌生的市场及法律法规环境下，自动化公司与印度先锋公司合作，由先锋公司提供劳动力资源，完成站台门的安装工作。

针对有中国站台门厂商发货后无法 100% 收款的问题，自动化公司决定试验一个站台，验证发货、收款等流程是否顺利。

2017 年 7 月底，第一批货从深圳港出发，穿越马六甲海峡，进入印度洋，抵达印度孟买港，然后通过火车货运，于 9 月初抵达印度诺伊达现场，并进行了 100% 验收。

至今，自动化公司已前后发出 4 批货，样机及 11 座站点的站台门系统抵达印度诺伊达现场，剩余 10 个站点的站台门系统也在紧张准备发货中，预计于 2018 年 4 月完成所有站台门系统的发货。

2017 年 6 月，收回合同金额 10% 的款项，改善了项目执行的现金流问题，也使自动化公司对收款的具体工作有了清晰认识。此后，随着发货的逐步进行，货款也前后收到，收款的风险基本排除。

站台门安装中多遇挑战

自动化公司入场后，站台门的安装整体较为顺利，也存在 2 个让工程师头疼的难题：现场施工人员的技能不够熟练；由于施工人员经验缺乏导

致施工现场进程相对缓慢。

相对于国内施工人员而言，印度工人对于机械安装及电气安装的经验较缺乏，需要自动化公司经验丰富的工程师实地手把手指导，并通过设计制作机械工装设备解决安装中的不利因素。

为方便快捷安装侧盒，自动化公司设计制作了专门的安装吊装工具，由经验丰富的工程师教授印度施工队员正确使用该工具的操作方法。施工队员掌握该安装工具后，安装侧盒速度日益加快，愈加熟悉现场施工的安装事项。

但随安装进程进入“深水区”，现场施工队员所需要掌握的安装要点日益增多，安装基准线、侧盒的垂直调整等对技巧要求较高的施工步骤，施工人员缺乏经验导致安装进度变缓，这一问题严重影响了进度计划。为尽快解决这一突发问题，自动化

公司的工程师们深入施工安装现场，与施工队员齐心协力奋战在第一线，细心耐心地教授安装的每一个技术要点，使印度施工队员逐渐了解和掌握了站台门的安装和调整方法，可以独立安装方大站台安全门，安装速度有了显著的提升。

夏季在印度诺伊达安装站台门时，地面站台受到大面积的炙热阳光直射，对现场站台门内显示屏有不同程度的困扰。为避免高温和阳光直射耗损站台内部显示屏，施工队员在每个侧盒上蒙盖上遮阳布，以保护侧盒。

虽然在刚入场时，遇到了上述问题，但自动化公司紧盯安装过程中的每一个进程，及时排查、发现每一个可能发生的潜在问题，制定针对性的解决方案，在问题未对安装进度和施工材料产生实质性负面影响时，即解决这些问题，使工程按时保质完



诺伊达地铁业主方在操作测试站台门各项功能

成安装计划。

归纳梳理现有经验

自动化公司自 2017 年 9 月入场以来，已完成 148 站、Alpha 站、Delta 站共计 3 个站台的站台安全门的安装工作，目前正在安装第 4 个站台——Gnida Office 站点的站台安全门。第 5 个站台——143 曲线站点的轨道已铺设完成，虽未完成移交工作，但已具备站台门的安装条件。其余站点的轨道铺设正在加紧进行中。

最先完成站台门安装的 148 站点，已具备初步调试条件。自动化公司在 148 站点内利用蓄电池启动并运行站台门，工程师测试站台门的各项功能指标正常，并现场——指导印度工程师操作站台门的各项功能。诺伊达地铁业主方现场看到已经运行的站台安全门及完善的各项功能，为自动化公司工程师及现场施工队员的辛勤付出点赞。

放眼未来

印度诺伊达地铁站台门安装项目是自动化公司在印度的第一个项目，在初入陌生的市场环境下，自动化公司还是遇到了各式的困难。同时，这也是自动化公司非常宝贵的学习机会，在印度市场积累更多的经验，使自动化公司对海外工程的抢占市场与问题协调处理更加得心应手，对自动化公司开辟海外市场具有重大意义。

目前，自动化公司进军海外市场仍处在开拓阶段，对梳理陌生项目的关键环节和调整海外工作人员的管理方法，转变员工的固定习惯思维适应当地市场环境，仍旧有大量工作需要完成。相信在经过这一项目之后，自动化公司将在海外市场争得更大的份额。方大成为世界顶尖企业的时刻，让我们一起见证。 



施工队员在工程师的协助下安装地铁站台安全门

如何做到“高质量”

■ 建科公司 华伟

转眼之间，调到质安部已快半年，虽所见、所闻、所感、所想有限，但依然不乏一颗充满好奇心，一种敢想敢做的思维。今天，笔者来浅谈一下其中的一点感悟——如何做到“高质量”？

众所周知，品牌是企业的灵魂，质量是企业的尊严。一旦一个企业产品质量得不到保障，那么企业订单衰减，业绩下滑，节节败退，最后破产也是迟早的事情。这虽是浅显易懂的道理，但想要长期把质量管好、做好，达到“高质量”发展，还得花不少心思和精力去提升和维系。归结起来，大致分为以下几类：

发现潜在问题——提升辨识能力

问题隐藏起来，通俗一点讲就是发现不了问题，体现的是能力问题。对于质量方面，则是需要发现质量问题的存在和对易发生质量问题的工序有可预见性防范措施，包括生产的工艺流程、员工的思想及人员调度、车间装置与摆设、设备的使用和基本维修、车间的整洁和资源的节省、部门之间的交接等等。

作为一线质检员和一线员工，要有辨识质量问题的能力，发现问题、暴露问题。而作为质量管理者和生产管理者的，要有更为敏锐的嗅觉，车间走一

圈，要能够发现一线人员看不到问题，还要有洞悉问题症结的分析能力，唯有两者兼备，才能将质量问题扼杀在萌芽期，杜绝后患。

及时处理问题——培养积极态度

会不会做，能不能做，是能力问题；去不去做，肯不肯做，是态度问题。当问题出现时，要想办法第一时间去解决，而非将问题搁下放到一边，在行动上表现出各种怠慢、牢骚、拖延、不作为，最后问题解决不彻底，敷衍了事，甚至不了了之。久而久之，体现出来的将会是整体质量重视程度下滑，质量意识下降，进而质量问题增多，最终导致质量事故的发生。

部分项目在业主、监理的高标准严要求下，质量控制方面是得到认可的，但随着后期追赶进度，重心开始慢慢往产能方向偏移，对待质量问题便懈怠下来，最终酿成批量漏水质量事故。对待此类项目，要对防水关键点严加控制，前期对防水致命点进行全检，旨在扭转产线人员重视质量的态度，没做好的，发现一例，登记一例，定期汇总，该批评就批评，该处罚就处罚。

避免重复失误——加强管理力度

问题重复发生的原因，主要体现在管理问题上。有的问题不能解决，一方面是因为管理者一味的做出要求、强制或者命令员工怎么去做，没有让其充分理解其中的原理，造成执行者口服心不服、办事不利；另一方面是出现问题后管理者仅要求整改，再次出现问题再要求整改，仅仅是出现问题再解决表层问题的过程，促使员工养成了一种出问题只需返修就好的懈怠思维。作为管理者，要明白管理的最终目的就是让员工养成高效的办事习惯。有人检查和无人监督的两种情况下，员工对自己的要求不一，白班和晚班的管理力度相差悬殊，还能达到最终目的吗？还能让所有人养成高效的办事习惯吗？

极小部分生产线负责人爱抱怨，说员工素质低、士气低落、工作质量差，这可能与少部分散漫的一线操作员有关，归根结底还是管理力度出了差错。管理不善，用人不当，当团队中真的存在这样不做事的人，要及时发现，及时剔除，宁缺毋滥。

快刀斩乱麻——考验管理智慧

问题越做越多，是因为旧问题尚未彻底根治，新问题又源源不断地冒出来，一波未平，一波又起，最后一片混乱。出现问题后，管理者都会想办法解决，但解决的效果如何，有没有立竿见影、治标又治本？这其实跟管理者的智慧是紧密联系的。

不成熟的管理者在出了质量问题后，非常地害怕和担心，首先想如何撇清自己的责任，而不是想着怎么解决当前批次的问题和以后该采取什么措施去控制，争论的焦点也停留在谁对谁错上，或者已确定是某某的问题但却破罐子破摔，“该交代的都交代了，还是出现了也没办法”。有智慧的管理者敢于直面出现的问题，花心思和时间在归纳总结、



开碰头会、重点强调、持续跟进、并做动态控制这些方面，从而在根本上去解决问题，当根治的彻底，问题点就越来越少，整体工程越来越流畅。

发掘潜在问题——确保优质管理

当管理者看不到自己部门存在的问题时，甚至是紧急且重要的问题亟需解决，他也视而不见、为官不为，造成懒政怠政的严重危害，是暴露在部门内部的一颗引燃的地雷，随时可能造成重大工程事故和企业损失。

优秀的管理者，不仅善于处理摆在台面的问题，由易至难将问题分门别类先后解决；更善于发掘隐性潜在的棘手问题，提前分析项目进展中可能会遇到的难点和关键点，借脑借力，整合资源筹划布局，做最好的准备，做最坏的打算，提前扼杀隐患于摇篮之中。

克劳士比名著《削减质量成本》中特别提到：成功的质量控制者会将自己置身于质量控制活动之外，他会把大部分时间都花在那些与其下属管理的、不直接相关的事情上，他是“缺陷预防”观念的主要发起人和保护者，他的责任就是努力维持公司管理方面的标准，在鼓励所有管理人员朝着“一次成功”而不是修修补补的方向努力时，他必须是积极的，乐观的。

我遇到的优秀年轻人的 5 个特质

■ Bytedancer (张一鸣)

张一鸣，今日头条创始人，2013 年，他先后入选《福布斯》“中国 30 位 30 岁以下的创业者”和《财富》“中国 40 位 40 岁以下的商业精英”。

文章整理自一鸣同学在“2016 今日头条 Bootcamp”上对研发 & 产品部门应届毕业生的寄语。

在演讲上，一鸣分享了自己刚毕业时的工作状态，以及他看到的一些同学、同事和朋友们的成长经历。在一鸣看来，优秀年轻人总结起来有 5 个特质：1. 有好奇心；2. 对不确定性保持乐观；3. 不甘于平庸；4. 不傲娇，能延迟满足感；5. 对重要的选择有判断力。

道理大家都懂，但具体怎么才能做到？听一鸣怎么说。

大家好！

各位都非常年轻，我今天来的时候挺有压力。因为我毕业快 11 年了，看到你们，真是觉得“长江后浪推前浪”。

我去年参加了武汉的校招，感觉新一代年轻人

的素质确实都非常好。我昨天就在想，今天应该跟大家分享什么。想了想，先把题目拟出来，把乔布斯的“Stay hungry, Stay foolish”，改成“Stay hungry, Stay young”。

我想跟大家分享一下我自己毕业后的工作经历和体会。另外，我作为面试官，过去 10 年里，可能面试过小 2000 个年轻人。有的和我在一家公司，有的去了别家公司，他们发展差别其实非常大。从算法层面上讲，我们把这叫做“正例”和“负例”。我想分享一下：为什么“正例”和“负例”发展差别这么大？

什么是“Stay hungry, Stay young”？“Stay hungry”，大家都知道，就是好奇心、求知若渴、上进心。但为什么要说“Stay young”？

我觉得年轻人有很多优点：做事不设条条框框，没有太多自我要维护，经常能打破常规，非常努力、不妥协、不圆滑世故。

10 年过去了，有的年轻人，依然保持着这些很好的特质。我觉得这就算“Stay young”。

“Stay young”的人基本没有到天花板，一直保持着自我的成长。相反，很多人毕业后提高了技能，但到一个天花板后，就不再成长了。

我先分享我的个人经历

我是如何在毕业第 2 年就成为了管理四五十人团队的主管？

2005 年，我从南开大学毕业，加入了一家公司叫酷讯。我是最早期加入的员工之一，一开始只是一个普通工程师，但在工作第 2 年，我在公司管了四五十个人的团队，负责所有后端技术，同时也负责很多产品相关的工作。

有人问我：为什么你在第一份工作就成长很快？是不是你在那个公司表现特别突出？

其实不是。当时公司招聘标准也很高。跟我同期入职的，我记得就有两个清华计算机系的博士。

那我是不是技术最好？是不是最有经验？我发现都不是。后来我想了想，当时自己有哪些特质。

1、我工作时，不分哪些是我该做的、哪些不是我该做的。我做完自己的工作后，对于大部分同事的问题，只要我能帮助解决，我都去做。当时，Code Base 中大部分代码我都看过了。新人入职

时，只要我有时间，我都给他讲解一遍。通过讲解，我自己也能得到成长。

还有一个特点，工作前两年，我基本上每天都是十二点一点回家，回家以后也编程到挺晚。确实是因为有兴趣，而不是公司有要求。所以我很快从负责一个抽取爬虫的模块，到负责整个后端系统，开始带一个小组，后来带一个小部门，再后来带一个大部门。

2、我做事从不设边界。当时我负责技术，但遇到产品上有问题，也会积极地参与讨论、想产品的方案。很多人说这个不是我该做的事情。但我想说：你的责任心，你希望把事情做好的动力，会驱使你做更多事情，让你得到很大的锻炼。

我当时是工程师，但参与产品的经历，对我后来转型做产品有很大帮助。我参与商业的部分，对我现在的工作也有很大帮助。记得在 07 年底，我跟公司的销售总监一起去见客户。这段经历让我知道：怎样的销售才是好的销售。当我组建头条招人时，这些可供参考的案例，让我在这个领域不会一



图为张一鸣



无所知。

以上就是我刚毕业时的特点。

10 年观察

我遇到的优秀的年轻人都有这 5 大特质！

后来，我陆续加入到各种创业团队。在这个过程中，我跟很多毕业生共处过，现在还和他们很多人保持联系。跟大家分享一下，我看到的一些好和不好的情况。总结一下，这些优秀年轻人有哪些特质呢？

第一，有好奇心，能够主动学习新事物、新知识和新技能。今天不太谦虚，我把自己当做正例，然后再说一个负例。我有个前同事，理论基础挺好，但每次都是把自己的工作做完就下班了。他在这家

公司呆了一年多，但对网上的新技术、新工具都不去了解。所以他非常依赖别人。当他想要实现一个功能，他就需要有人帮他做后半部分，因为他自己只能做前半部分——如果是有好奇心的人，前端、后端、算法都去掌握、至少有所了解的话，那么很多调试分析，自己一个人就可以做。

第二，对不确定性保持乐观。比方说头条最开始时，我跟大家讲：我们要做 1 亿的日启动次数。（当然，现在不止 1 亿了，我们现在的日启动次数已经差不多 5 亿。）很多人觉得，你这家小公司怎么可能做得到呢？大公司才能做得好。所以他就不敢努力去尝试。只有乐观的人会相信，会愿意去尝试。其实我加入酷讯时也是这样。那家公司当时想做下一代搜索引擎（最后也没有做成，只做了旅游的垂直搜索）。我不知道其他人怎么想的，我自己觉得很兴奋。我确实没有把握，也不知道怎么做，但当时就去学，就去看所有这些相关东西。我觉得最后也许不一定做成，或者没有完全做到，但这个过程也会很有帮助——只要你对事情的不确定性保持乐观，你会更愿意去尝试。

第三，不甘于平庸。我们在座各位，在同学中已经非常优秀了。但我想说，其实走向社会后，应该再设定更高的标准。我见到很多大学期间的同学、一起共事的同事中，有很多非常不错的人才，技术、成绩都比我好。但 10 年过去，很多人没有达到我的预期：我觉得他应该能做得很好，但他却没有做到。

很多人毕业后，目标设定就不高了。我回顾了一下，发现有同事加入银行 IT 部门：有的是毕业后就加入，有的是工作一段时间后加入。为什么我

把这个跟“不甘于平庸”挂在一起呢？因为他们很多人加入，是为了快点解决北京户口，或者当时有些机构有分房补助，可以购买经济适用房。

后来我就在想一个问题，如果自己不甘于平庸，希望做得非常好的话，其实不会为这些东西担心：是否有北京户口，是否能买上一套经济适用房？

如果一个人一毕业，就把目标定在这儿：在北京市五环内买一个小两居、小三居，把精力都花在这上面，那么工作就会受到很大影响。**他的行为会发生变化，不愿意冒风险。**

比如我见到以前的朋友，他业余做一些兼职，获取一些收入。那些兼职其实没有什么技术含量，而且对本职工作有影响，既影响他的职业发展，也影响他的精神状态。我问他为什么，他说，快点出钱付个首付。我觉得他看起来是赚了，其实是亏的。

不甘于平庸很重要。我说不平庸，并不是专门指薪酬要很高或者技术很好，而是你对自己的标准一定要高。也许你前两年变化得慢，但 10 年后再看，肯定会非常不一样。

第四，不傲娇，要能延迟满足感。我在这里举个反例：两个我印象比较深刻的年轻人，素质、技术都蛮不错，也都挺有特点。我当时是他们的主管，发现他们在工作中 deliver 的情况始终不好。他们觉得其他同事比他们做得差，其实不是：他们确实可以算作在当时招的同事里面 TOP 20%，但误以为自己是 TOP 1%。所以很多基础一点的工作，比如要做一个调试工具，他就不愿意做，或者需要跟同事配合的工作，他就配合得不好。

本来都是资质非常好的人才，人非常聪明、动

手能力也强，但没有控制好自己的傲娇情绪。我觉得这和“不甘于平庸”不矛盾。“不甘于平庸”是你目标要设得很高，“不傲娇”是你面对现状要踏实。

这 2000 个样本当中，我见到很多我原来觉得很好的，其实没有我想象中的发展好，我原来觉得不好的，其实超出我的预期。这里我也举个例子：

当时我们有个做产品的同事，也是应届生招进来，当时大家都觉得他不特别聪明，就让他做一些比较辅助的工作，统计一下数据啊做一下用户反弹啊之类。但现在，他已经是一个十亿美金公司的副总裁。

后来我想想，他的特点就是肯去做，负责任，从来不推诿，只要他有机会承担的事情，他总尽可



决策

能地做好。每次也不算做得特别好，但我们总是给他反馈。他去了那家公司后，从一个用户量不到 10 万的边缘频道负责起来，把这个频道越做越好。由于这是一个边缘频道，没有配备完整的团队，所以他一个人承担了很多职责，也得到了很多锻炼。

第五，对重要的事情有判断力。选什么专业、选什么公司、选什么职业、选什么发展路径，自己要有判断力，不要被短期选择而左右。上面一些例子，也都涵盖了这一点。比如当时很多人愿意去外

企，不愿意去新兴的公司。06、07 年，很多师弟、师妹问我职业选择，我都建议他们去百度，不要去 IBM、微软。但实际上，很多人都是出于短期考虑：外企可能名气大、薪酬高一点。

虽然这个道理，大家都听过很多遍。刚毕业时薪酬差三五千块，真的可以忽略不计。短期薪酬差别并不重要。但实际上，能摆脱这个、能有判断力的人，也不是特别多。

这些就是我想跟大家分享的。谢谢！

蜕变成长，筑梦起航

■ 集团公司 刘惠霞

时光荏苒，岁月如梭。跨过了丰富多彩的 2017，迎来了充满挑战的 2018，在半年多的工作时间内，受益匪浅。

初次接触方大，是在 2016 年秋季校园招聘会上。通过宣讲人的讲解，自己被方大的创新精神与文化魅力所深深吸引，能成功地进入方大集团工作，是一件很幸运的事情。在这半年的工作中，有一群志同道合的小伙伴们，有优秀专业的同事以及认真负责的领导，让我能迅速融入方大这个大家庭，感受方大的企业文化。

作为 HR，深知这个岗位代表公司的形象，无

论是对外为人处世，还是对内沟通协调都要认真谨慎，做事情前要把握好分寸，向周围的人传播公司优秀的企业文化与形象。

纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行。虽然自己在大学期间是人力资源管理专业，但在接触工作后，发现书上的知识与实际工作仍然有很大的区别。需要经验的日积月累，同时也要有足够的细心与耐心，在工作中一步步将理论知识与实践有效结合。刚从学校踏入职场，或多或少有些不适应，很多不懂的东西，这时就虚心向同事们请教学习，同时善于思考总结，争取把每件事情做好。

保持良好的职业心态，切忌好高骛远。毕业半年，有些同学因为嫌弃工作麻烦琐碎、工作时间长、强度大就选择辞职，随意跳槽，这是对自己职业生涯极不负责任的表现。因为这些困难，在任何一家企业都会遇到，我们不能轻易去改变外部环境，但可以调整自己的心态，端正态度，明确职业目标，才能在职业道路上走得更远。

在半年的工作中，在领导的指挥与带领下，基本上顺利地完成了各项工作，但在工作中也发现了自己许多的不足。在接下来的工作中一定要提高自己的学习能力，学无止境，时代的发展瞬息万变，利用空闲时间多学习相关办公软件，掌握各种业务技能，从而有效提高工作效率，向规范化、专业化、

高效化发展。

又是一年春招季，学弟学妹们在不久的将来就要走出校园，踏入职场，这将是一个漫长的过程，也是一个选择的过程。电影《猜火车》里有一段经典台词：“Choose a job, Choose your future, Choose Life.”愿那些因为某些原因还没能找到工作的同学们能分析自己的优势所在，找准自己的定位，选择一份适合自己的工作，发挥自身价值，最终实现自己的事业理想。

人生是一场难得的修行，争取给自己一份满意的答卷。希望在接下来的日子里每一个人都可以在方大集团绽放出属于自己的精彩！

Choose Life. Choose a job. Choose a career. Choose a family. Choose a fucking big television, choose washing machines, cars, compact disc players and electrical tin openers. Choose good health, low cholesterol, and dental insurance. Choose fixed interest mortgage repayments. Choose a starter home. Choose your friends. Choose leisurewear and matching luggage. Choose a three-piece suite on hire purchase in a range of fucking fabrics. Choose DIY and wondering who the fuck you are on a Sunday morning. Choose sitting on that couch watching mind-numbing, spirit-crushing game shows, stuffing fucking junk food into your mouth. Choose rotting away at the end of it all, pishing your last in a miserable home, nothing more than an embarrassment to the selfish, fucked up brats you spawned to replace yourself.

Choose your future.
Choose life.

Trainspotting

Choose Life, choose facebook, twitter and instagram and hope that someone, somewhere cares. Choose looking up old flames, wishing you'd done it all differently and choose watching history repeat itself, choose your future choose reality TV, slut shaming and revenge porn, choose a zero hours contract, a 2 hour journey to work and choose the same for your kids only worse and smother the pain with an unknown dose of an unknown drug made in someones kitchen and then, take a deep breath. You're an addict, so be addicted, just be addicted to something else Choose the ones you love

Choose your future.
Choose life.

Trainspotting 2

方大跑团奔跑不止，深圳湾畔欢声笑语 ——方大跑团首届半马圆满举行

■ 建科公司 陈意红



1月28日上午，方大跑团第一届半程马拉松赛在深圳湾公园举行，方大跑团25名成员在方大集团股份有限公司副总裁魏越兴的主持下参加了本次赛事。

本次赛事分为半程马拉松、10公里马拉松比赛，设5km、10.5km两个签到点，从深圳湾公司婚庆广场出发，至红树林海滨生态公园折返，最后回到婚庆广场（终点）。热身完毕，7点50分，一声令下，声停脚起，方大跑团25位成员正式开跑。

寒冷的天气丝毫没有浇熄团员们的热情，他们洋溢着笑容，从跑道上潇洒跑过，更有活泼者俏皮

地大摆造型，充满热情和活力。随着时间滴滴答答地流逝，方大跑团的成员们也一步一步迈向终点。迎接他们的除了后勤人员贴心的照顾还有跑团准备的奖牌和精美的小礼品，由魏越兴为每位成员——戴上奖牌。

本次比赛体现了方大人积极向上与坚持不懈的乐观态度——开跑前的憧憬喜悦、疲惫时的隐忍坚持、镜头前的俏皮笑脸，突破自我后的激动欢腾……这群热爱奔跑的方大人，是深圳湾一抹最亮的颜色，为寒冷冬日增添了温暖与活力。



方大集团 2018 年新春晚会精彩瞬间





由方大建科承建幕墙工程的
深圳汉京金融中心