

2019年01-02月号 总第156期

FANGDA 方大

本期导读

方大集团召开 2019 年度工作会议

方大集团召开 2018 年度股东大会

方大集团获评深圳市 2018 年度“履行社会责任杰出企业”

方大集团：蛇口基因助力发展 创新要有“烈士精神”

赢战 2019

开拓创新 共筑未来



方大集团召开 2018 年度股东大会



2019年2月19日，方大集团股份有限公司召开2018年度股东大会，方大集团董事长熊建明主持会议。会议审议通过了方大集团《本公司2018年度董事会工作报告》《本公司2018年度监事会工作报告》《本公司2018年度报告全文及摘要》《本公司2018年度财务决算报告》《本公司关于2018年度利润分配的议案》等12项议案。

又是一年春，争取新面貌

■ 本刊编辑部

又是一年春，往年种下的种子、栽培的花朵、灌溉的大地又是一番新的面貌了。

2018年，嫦娥四号探测器成功发射、第二艘航母出海试航、国产大型水陆两栖飞机水上首飞、北斗导航向全球组网迈出坚实一步、港珠澳大桥飞架三地、改革开放40周年隆重庆祝、首届中国国际进口博览会成功举办、125个贫困县通过验收脱贫、1000万农村贫困人口摆脱贫困等新的面貌展现在我们面前。

“宝剑锋从磨砺出，梅花香自苦寒来”，理想目标都不可能唾手可得，必须经过长时间的努力和奋斗：嫦娥四号探测器成功发射，从筹备到发射历时3年；港珠澳大桥飞架三地，筹备6年，建设9年，历时足足15年；2019年2月18日，中共中央、国务院印发的《粤港澳大湾区发展规划纲要》，从学术界的讨论到地方政策的考量，再到国家战略的提出，历时20余年；如今我们所见的高楼耸立、走过的繁华景象，少不了改革开放的伟大举措，历时40余年……我们的国家，从积贫积弱一步一步走到今天的发展繁荣，靠的是一代又一代人锲而不舍、驰而不息的奋斗。

方大集团成立于1991年，从一家做幕墙的公司，业务版图拓展至高端幕墙系统及材料、轨道交通设备及系统、新能源和房地产四大块，历时近30年。与公司成立初期相比，截止2018年底，方大营业收入增长了596.84倍，总资产增长了509.99倍，营业收入及总资产每年分别以28.96%和26.61%的复合增长率快速增长。方大集团的成就是全体方大人二十多年来锲而不舍、努力拼搏出来的。

2019年的东风已经随着春天如约而至，我们在过去定下的目标不管有没有完成，请不要轻易放弃，实现梦想的道路漫长且艰难，我们应该保持最初的干劲和长久的韧劲，继续前行。昨天种下的种子今天不会自然长成小苗，养护一段时间后才能长出嫩芽，两三年前种植的树苗今天不会自然长成参天大树，不断灌溉后才能枝繁叶茂。“积土而为山，积水而为海。”不要害怕梦想的遥远，近一步有一步的成就。

中国古代有一句话：“纵使一年不将军，不可一日不拱卒，日拱一卒，不期速成。”即使“将军”在远方，也不要忘了“日拱一卒”的坚持，又是一年春时，人生的棋盘将会有新的面貌。



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



生活就像海洋，只有意志坚强的人，才能到达彼岸。——马克思
我们的人生随我们花费多少努力而具有多少价值。

——莫利亚克
了解面对逆境，远比如何接受顺境重要得多。

——马丁·赛力格曼
健全自己身体，保持合理的规律生活，这是自我修养的物质基础。——周恩来

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

又是一年春，争取新面貌 本刊编辑部 /01

● 图 片

方大集团召开 2018 年度股东大会 封二
方大集团 2019 年新春晚会精彩瞬间 封三
深圳·国际会展中心项目 封底

● 本刊专递

方大集团召开 2019 年度工作会议 本刊记者 /04
方大集团荣获深圳市“2018 年度履行社会责任杰出企业” 本刊记者 /10
《方大》荣获深圳市 2018 年度“优秀企业报刊奖” 本刊记者 /11
方大集团举行 2019 届校园招聘“OPENDAY”活动 本刊记者 /12
方大集团举办工程管理人员培训 本刊记者 /13
同心同行，共创未来 ——方大建科隆重召开 2019 年度合作伙伴交流暨表彰会 本刊记者 /14

方大建科获富力集团、前海人寿、万科、恒大表彰 本刊记者 /16
方大智创科技获评“2018 年度优秀设备供货商” 本刊记者 /19
采用方大站台门系统的武汉轨道交通 2 号线南延线开通试运营 本刊记者 /20
方大智创科技员工欧阳科华、朱振飞、孔德兵获评 2018 年度“深圳百优工匠” 本刊记者 /21

● 特别报道

方大集团：科技为本 创新为源 证券时报记者 于德江 /22
方大集团：蛇口基因助力发展 创新要有“烈士精神” 证券时报记者 于德江 /23
证券时报副总编辑成孝海对话方大集团董事长熊建明 保持细分领域竞争优势 打造百年老店 证券时报记者 于德江 /27
熊建明：创新又保守的资本市场老兵 证券时报记者 万鹏 /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
深圳市绍永福印刷有限公司印刷

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：陈意红

通讯员：

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

2019 年 03 月 01 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 2019 年度工作会议

■ 本刊记者



2019 年度工作会议现场

熊建明总裁作重要讲话

1 月 20 日，方大集团 2019 年度工作会议在深圳总部方大大厦一楼召开，熊建明总裁出席会议并作重要讲话。会议由集团副总裁林克槟主持，集团副总裁周志刚作《2018 年度工作总结和 2019 年经营计划安排》的报告，集团副总裁魏越兴作《幕墙企业 2018 年度落实“以合同为中心”管理体制工作总结》的报告，集团副总裁林克槟作《2019 年企业考核说明》，并与各企业签订 2019 年经营目标责任书，集团审计监察部副部长奚英哲宣读《2018 年度企业考核结果》。会议全面总结了公司 2018 年经营情况，并结合公司 2019 年经营目标对各产业的经营发展方向提出了总体目标和要求，会议根据总裁讲话精神结合本单位情况进行了分组讨论。各企业总经理助理及以上人员、集团公司各部门助理及以上人员参加会议，各企业部门经理列席会议，驻外企业以视频会议形式参加。

回顾 2018 年，国内外经济增长疲软，中美贸

易摩擦加剧，受去产能等影响，钢材、胶等部分材料价格暴涨，人工成本不断攀升。企业经营面临着营商环境、成本上涨的内外双重压力。

在这样的环境下，2018 年，公司经营班子带领全体员工克服了重重困难，依靠内部管理化解经营困难，主营业务实现了全线盈利，各产业取得了突破性的佳绩。

一、2018 年经营工作回顾

2018 年，全集团各企业、集团公司各部门紧紧围绕年度经营目标，抓重点、谋创新，积极推进各项工作，实现了年初制定的目标，保持了全集团各产业的持续发展。全集团实现净利润再创历史新高，预计 20.5-24 亿元，同比增长 79.13%-109.72%。

1、高端幕墙系统及新材料产业稳步推进

高端幕墙产业围绕计划和预算两条主线，全面构建并落实“以合同为中心”的经营管理理念，各

企业新设置了“总调度长”岗位，进一步明确管理职责、理顺管理流程，项目计划执行和成本管控得到了有效改善，项目风险也得到了有一定的释放，取得较好的经营成果。

方大江西新材料围绕“降成本、升质量、提效率”的管理要求，全面提升生产管理水平和经营质量，订单、销售、净利润、经营性现金流等主要经营指标均按计划完成年度目标。新推出的轻质车厢市场开拓有了突破，实现了批量生产和规模销售。

2、轨道交通设备产业经营管理再上新台阶

方大智创科技全面推行“以合同为中心”的管理制度，在公司内部建立了“项目执行计划”、“生产供货计划”、“经营管理计划”和“质量提升计划”四大计划管控体系，全力提升经营管理水平。全年新增订单完成年计划的 135%，继续巩固了行业的龙头地位。

3、房地产业各项业务有序进行

方大城项目二期顺利竣工验收，商业 10 月 28 日实现开业。2018 年，方大城销售数据理想，商铺签约率近 90%，项目通过租售成功引入上市公司 12 家。成都基地、南昌方大中心、上海基地相继开工建设，并成功签约深圳横岗大康村旧改项目。

4、物业管理各项工作全面铺开

方大物业顺利接管方大城，全力配合各项收尾工作，并持续完善组织架构和人员配置，提升服务品质，客户整体满意度较好。

5、新能源产业运营安全高效

方大新能源萍乡宣风、东莞松山湖、南昌五十铃三个电站运行安全、高效，全年发电量 2073.7

万度。方大新能源发电量、销售收入和利润总额均按计划完成，售电款、省补、市补回款良好。

6、主要管理工作全面推进

各生产型企业大力推进“以合同为中心”、“总调度长”、“项目经理责任制”等制度的落地，强化总调度长的合同管理主体责任，明确项目经理收款、结算等重点工作职责，取得了一定的成效。

持续、深入推进“双反”工作，加强法律法规的宣贯学习，强化管理工作的督查督办，树立风清气正的工作氛围。

通过强化应收账款、现金流、库存和付款的管理，提升了财务工作服务企业经营的能力；信息披露工作严格按照相关政策、法规出色完成，公司信息披露考核获深交所最高评级“A 级”；完成两次 B 股回购工作；新开业的方大城充分运用信息化管理系统，有效提升了商业管理服务水平。

《证券时报》、《中国证券报》、《上海证券报》、《深圳特区报》、《深圳商报》等重点媒体对公司进行大型采访报道，刊发新闻稿件 34 篇，有效提高了公司的社会形象和知名度。

7、技术创新

全集团全年累计完成 18 项新产品和 5 项技术改造，主编、参编国家及地方标准 10 项，获得授权专利 23 项，其中发明专利 4 项，申报政府资助和奖励 62 项；东莞方大新材料被认定为国家高新技术企业，方大建科、方大智创科技、方大江西新材料三家公司顺利通过国家高新技术企业的重新认定。

8、企业文化建设

大力弘扬“方大工匠”精神，把“方大工匠”作为企业文化建设的一大重点，优选出“方大工匠”、“金牌项目经理”、“金牌设计师”。工会、党建工作开展有声有色，后勤保障工作服务水平持续提升，公司凝聚力、员工忠诚度得到了有效提升。内刊《方大》荣获深圳市 2018 年度“优秀企业报刊奖”。

9、2018 年公司获得的荣誉和奖项

集团公司：荣获中国百强企业奖、全国优秀外商投资企业、最佳董事会、广东省诚信示范企业、广东企业 500 强、改革开放 40 周年广东省优秀企业、2017 年度广东省守合同重信用企业、广东省自主创新示范企业、首届深圳品牌百强企业。集团公司董事长、总裁熊建明当选第十三届全国人大代表、获评“致敬改革开放 40 年影响中国的功勋浙商领袖”。

高端幕墙产业：方大建科承接的多个幕墙项目荣获中国建筑工程鲁班奖、中国建筑工程装饰奖、广东省优秀建筑装饰工程奖、深圳市装饰工程金鹏奖、万科最佳产品奖，方大建科获评 2018 年度优秀供应商、A 级承建商，公司员工获评深圳市优秀企业首席质量官、深圳市优秀质量经理、深圳装饰行业明星工匠、深圳市南山优秀青工称号。

轨道交通设备产业：全球城市轨道交通站台门系统行业市场占有率第一，方大智创科技获评 2017 年度优秀合作委外单位、2017 年度最佳城市轨道交通站台门系统奖、南京地铁优秀委外项目奖。方大智创科技总经理熊海刚获评“改革开放

40 周年，影响深圳装备工业创新发展创新人物”。

铝板产业：方大江西新材料荣获 2017 年度南昌高新技术产业开发区先进企业称号，铝单板产品荣获 2017 年江西省优秀新产品奖，方大江西新材料总经理黄敬获评 2017 年度南昌高新技术产业开发区优秀企业家，公司员工荣获南昌市五一劳动奖章称号。

方大置业：获评深圳市房地产开发行业品牌价值企业。

二、2019 年的重点工作

2019 年，公司的管理主题是“重塑方大管理基础”，我们要从根本上、基础上重塑管理，要通过重塑来夯实基础，通过重塑来提升管理效率。

重塑不是推翻、重建，而是要依托现有的管理基础，找短板，补短板，对现有的业务流程进行重塑。公司各产业行业跨度大，业务内涵丰富，产业发展时间有先后，要把现有各产业塑造成为行业中的金字招牌，要结合产业特点和实际情况，对管理和业务流程进行重塑。

（一）重塑管理基础的纲领和核心是“以合同为中心”的管理体制

要求各企业、各部门结合产业特点，全面建立“以合同为中心”的管理体制。从合同管理的源头、过程和收尾三个方面加以管控。

1、抓源头：就是提高订单质量，优质、健康的订单是合同管理的首要条件，把控好订单质量、工期等关键条款。

2、控过程：要组织做好合同分析，从设计、工艺、生产和施工组织、劳务组织、工期管理、成本等各方面对合同进行分解细化，制定合同执行的方案。

工期管理是过程管控的重要内容，是项目成本管理、资源调配的重要因素。各企业要下大力气强化工期管理，以工期倒逼企业内部管理。

3、斩尾巴：就是要妥善做好项目收尾工作，确保工程各类资料完整无缺失，尽快完成竣工验收并交付业主。

（二）全面推行总调度长负责制和项目经理责任制是重塑管理基础的重要内容

1、各企业要在“以合同为中心”的管理体制框架下，进一步完善总调度长负责制的相关规范制度，明确总调度长在合同执行过程中的责、权、利，相关规章制度要体现简洁清晰、具有可操作性。

2、要进一步加强总调度长的考核评价，强化总调度长的责任，要求总调度长及时解决合同执行过程中的各种问题。企业管理部要与相关企业、部门共同研究制定总调度长考核评价体系。

3、全面推行项目经理责任制，进一步强化应收账款管控。项目经理要对项目的工期、质量、安全、进度、应收账款全面负责。各企业要建立和完善项目经理考核体系，明确项目经理的责、权、利，进一步完善优秀项目经理的评价标准，管好、用好项目经理。

（三）强化“双控”管理是重塑管理基础的重要工作

1、2018 年，各企业应收账款、库存管控有所

改进，但仍有很大提升空间，2019 年要继续深入推进；要按照“双控”要求对企业目标考核，倒逼企业不断改进内部管理。

2、规范采购管理是控库存重要手段，要进一步严格采购纪律，提高采购效率，根据生产、施工进度合理控制库存，做好采购管控的相关工作。

3、持续推进“双反”工作，进一步强化采购管理

(1) 要进一步强化对供应商的考核评价，同时要加强对采购招标的过程管控，选拔愿意与企业共担风险，合作共赢、信誉良好、具有实力的供应商进行合作。

(2) 要提高采购人员的综合素质和议价能力，掌控招标和采购过程中关键条款谈判的主动权，进一步强化采购人员的责任心、职业道德。

2019 年，各企业、各部门要继续深入推进“双反”工作，教育和引导广大员工认真履职，脚踏实地，拒腐防变，弘扬正能量

（四）技术创新

技术创新要作为 2019 年企业奖励的评价标准，将从新产品、新技术对企业订单、销售的贡献进行考评；鼓励技术人员积极申报发明专利，参与国际、国内、行业标准的制定和审定，积极发表技术、学术论文，旨在激励各岗位员工不断创新。

人才培养是企业的重要工作，人力资源部、各企业要高度重视新员工的引进和培养，把好新员工入门关，要“以师带徒”，从工作和生活做好传、帮、带，打造强有力的人才梯队。



2019 年度工作会议分组讨论

(五) 工匠精神是重塑管理基础的要素

工匠精神不能简单地理解为产品质量高，而是要上升到企业文化层面，展示公司的专业水平和敬业精神，要作为企业文化的内涵和重要组成部分。

公司现有的高端幕墙、铝板、轨道交通设备等产业，有基础、有条件、也有能力成为行业的品牌标杆。客户口碑源于品质，工匠精神是品质和品牌

形象的保证，弘扬工匠精神，打造品牌影响力，让方大品牌成为行业的代名词是方大工匠精神的目标。

(六) 进一步提升企业信息化建设和智能制造应用水平

高端幕墙、铝板、轨道交通设备产业要充分运用现代设备 + 互联网技术、大数据等信息化手段，提高企业智能制造应用水平，最大程度降低人为因素导致的产品差错率，提高产品质量和生产效率。

2019 年，幕墙企业要从打胶工序开始，运用打胶机器人提高打胶质量和效率。逐步推广至电焊、打磨、喷涂等工序用机器人操作。

(七) 进一步提高员工素质，是重塑管理基础的关键

1、2019 年，各企业、各部门要把提高员工素质放在首位，要从员工的职业道德、专业技能、行为举止等各方面全面提升，要做到外塑形象，内强素质，以良好的综合素质赢得尊重和信任。

2、要鼓励员工加强学习，既要学习本职工作技能，又要跨界学习，要树立“干一行、专一行”的理念，不能成为“内行中的外行”。要培养造就一支敢于担当，有责任心，高素质，忠诚、严谨的员工队伍。

三、2019 年各产业发展方向和目标

2019 年是公司成立 28 周年、上市 24 周年，公司从成立之初到发展壮大，亲身参与并见证了国家改革开放 40 年的伟大征程，方大从一个籍籍无名的小公司到幕墙、屏蔽门、铝板、太阳能光伏发电等行业的领军者，创造了数个国内首家和世界领先的记录，为国家进步和社会发展做出了应有的贡献。

作为国内首家股票上市的民营企业，28 年来，公司的主业没变，主要管理团队没变，经营理念没变，安然度过历次经济危机，产业结构日益稳健，盈利水平不断提升。

2019 年，公司将继续深化产业结构调整，在稳步提升工程、制造业市场份额的同时，不断扩大“技术 + 服务”的市场份额，全面提升企业抗风险能力。

1、高端幕墙产业要继续加大粤港澳大湾区、长三角、京津冀和成渝地区等市场的开拓力度。

2、轨道交通设备产业要大力开拓屏蔽门维保市场，努力打造屏蔽门产业 4S 店，提升服务业市场份额。

3、太阳能光伏发电收入稳定，要做好现有电站的运营维护和发电收入的回收。

4、房地产和物业管理

(1) 物业租赁收入受经济周期、原材料价格波动、贸易摩擦等不利因素影响较小，随着公司房地产业务量的不断增长，物业租赁收入将逐渐成为公司未来的主要收入来源之一。

要做好现有的方大城商业、停车场、写字楼及方大大厦等物业出租及租金、管理费等回收。

(2) 公司在建的成都新津基地、上海松江基地、南昌方大中心等物业，地理位置优越，具备良好的硬件条件，要充分发挥基地的作用，在当地形成示范效应。

深圳福永邦深城市更新项目预计年内启动建设，深圳横岗大康村城市更新项目要加快进度。

公司现有的产业具有强大的生命力和竞争力，2019 年，将继续立足粤港澳大湾区、长三角、西部等优质地区及周边深耕细作，力争优质订单，力争质量和产业规模最具竞争力。

2018 年，我们披荆斩棘、风雨兼程，收获了累累硕果。2019 年我们要坚持产业自信，坚定信心向前看，找到短板，重塑管理基础，提前谋划，统一布局，合理预判，积极应对风险。2019 年我们再接再厉，齐心协力，努力把公司的各项工作推上新的台阶，把公司的各项事业推向新的高度。



集团公司与各企业签订 2019 年经营目标责任书

方大集团获评深圳市 2018 年度“履行社会责任杰出企业”

■ 本刊记者



1月9日，深圳工业总会2018年度会员大会隆重举行，大会发布并表彰了深圳市2018年度履行社会责任杰出企业、优秀企业，方大集团被评为“履行社会责任杰出企业”。

为倡导和激励企业积极履行社会责任，树立模范标杆，深圳工业总会组织了2018年度履行社会责任杰出企业、优秀企业评选，主要从守法经营、企业公众形象、参与公益事业、履行社会责任、关注维护本企业利益相关者合法权益等方面进行评比，最终选出19家履行社会责任杰出企业，23家履行社会责任优秀企业。

方大集团自成立以来在创造企业价值的同时，

始终守法经营，在参与公益事业、履行企业社会责任、维护本企业利益相关者合法权益等方面做出了杰出贡献，积极参与精准扶贫，倡导环保，做好企业公民。截至2018年底，公司累计用于精准扶贫、赈灾救灾、捐建“希望小学”、公益助学、抗击非典、资助农村医疗、环境保护等公益事业的资金达到数千万元。方大集团赤诚的社会责任情怀，获得了社会各界的广泛赞誉，先后荣获“中国履行社会责任杰出企业”、“中国最佳雇主”、“广东省模范劳动关系和谐企业”、“深圳市最具爱心企业”、“深圳市劳动关系和谐企业”、“深圳市先进集体”等诸多荣誉。

《方大》荣获深圳市 2018 年度“优秀企业报刊奖”

■ 本刊记者



近日，2018年度深圳内刊界“优秀内刊传媒奖”评比结果揭晓，方大集团企业刊物《方大》被评为“优秀企业报刊奖”。

深圳市出版业协会、深圳商报主办的深圳“优秀企业报刊奖”是深圳内刊界的最高奖项，每年评选一次，由深圳市出版业协会、深圳商报、深圳市新闻出版局等权威单位及媒体专家组成的评审团对在深注册的数百家企业内刊进行评选。《方大》被评奖，是新闻出版行业对方大集团企业文化建设成果的有力褒奖。

《方大》创办于1997年，创刊20多年来，《方

大》一直严格遵守国家有关法律规定，按照出版业行业规范进行经营和管理。在办刊实践中，《方大》始终秉承方大集团“科技为本、创新为源”的理念，与时俱进，不断创新宣传方式与手段，已累计向读者贡献155期的精彩内容，培育和沉淀了浓厚的企业文化和深厚的精神滋养。《方大》凭借大气精美的版面设计、舒适的编排风格以及优质的文章内容多次获得“深圳优秀内刊传媒奖”，是方大集团塑造企业精神、建立内部文化、传递社会价值的特色载体，已经成为员工的文化园地以及客户了解方大集团的好窗口。

方大集团举行 2019 届校园招聘“OPENDAY”活动

■ 本刊记者



11月17日-18日，方大集团2019届校园招聘“OPENDAY”（开放日）活动在深圳总部方大大厦举行。方大集团副总裁周志刚、人力资源部副部长贾松涛，方大建科设计院院长文林、人力资源部经理关鑫，以及来自同济大学、华中科技大学、华南理工大学、湖南大学、四川大学、西南交通大学、中国地质大学、中南财经政法大学、江西财经大学共9所高校的党委副书记、团委书记、学院教授等高校教师应邀参加了本次活动。活动旨在加深高校对方大集团的企业文化及发展现状的认识，拉近方大集团与各大高校之间的距离，促进双方建立和维持长久的合作关系。

周志刚热烈欢迎各位高校教师来到方大集团，并介绍了方大集团的发展历程和目前良好的发展态势。他强调公司高度重视大学毕业生的招聘、培养和使用，建立了科学合理的招聘、培养、使用机制，大学生入职集团即组织集中培训，每位大学生均配备导师“传帮带”，同时为毕业生营造良好的工作生活环境，配备了装有空调、热水器的宿舍。方大集团秉持“科技为本、创新为源”的经营理念，不断加大人才发展的投入，创新人才培养模式，完善员工福利制度，积极引进、留住、用好优秀毕业生。由于方大集团的持续发展为毕业生提供较好的发展

平台和方大集团公平透明的用人机制，毕业生来方大集团后健康茁壮成长，许多毕业生成为公司的各级业务骨干和领导干部，为企业发展注入更多的动力和创造力。

方大集团人力资源部副部长贾松涛，方大建科设计院院长文林、人力资源部经理关鑫介绍了方大集团的基本情况、幕墙产业以及未来发展远景，并希望通过“OPENDAY”活动让各大高校教师对方大集团有全新的认识，拉近与各大高校的距离。

在圆桌会议环节，各大高校教师分别介绍了毕业生的就业情况，并针对校招工作提出了很多宝贵的意见。圆桌会议后，各位教师参观了方大城项目，前往东莞松山湖基地参观加工现场，并听取了现场工作人员对整个生产基地情况、加工工艺、智能制造技术的介绍。

各大高校教师通过“OPENDAY”活动增强了对方大集团的认识，他们表示要把方大集团良好的工作氛围和企业形象传达给在校就业群体，为学生就业提供多一个选择。方大集团今后在校招工作上也会探索更多新的举措，丰富校招活动的内容，使高校毕业生提前对方大集团的发展有较为全面的认识，建立良好的雇主品牌形象。



方大集团举办工程管理人员培训

■ 本刊记者



《工程项目管理与控制》培训



《权利制约》培训

为协助项目经理及以上岗位的工程管理人员系统学习项目计划、成本控制及风险管理的核心方法与工具，同时为推进“双反”工作，教育和引导广大员工认真履职，脚踏实地，弘扬正能量，1月21-22日，方大集团在深圳总部方大大厦一楼报告厅举办工程管理人员培训。项目经理及以上工程管理人员参加培训，驻外公司相关人员通过视频连线的形式参加培训。

本次培训内容是《工程项目管理与控制》、《权利制约》。《工程项目管理与控制》的培训邀请了资深讲师高拥军进行授课，他通过深入浅出的理论和典型的案例分析，详细讲解了施工项目前期策划、

成本管理、风险控制等方面的重点、难点。《权利制约》的培训邀请了资深讲师宋腊梅进行授课，他从“权利”和“人性”的定义引申出权利制约的概念，让在座员工对权利制约有更深刻的理解。讲师以生动的案例讲述我国权利运行制约和监督体系的现状，解析了如何形成有效的权利制约和协调机制。

本次培训由集团公司人力资源部组织实施。通过本次培训，工程管理人员加强了本职工作技能的学习，在工作中能更好地控制项目的进度、成本、质量，同时增强遵纪守法意识，做一个敢于担当，有责任心，高素质的方大员工。

同心同行，共创未来 —— 方大建科隆重召开 2019 年度合作伙伴交流暨表彰会

■ 本刊记者



2月22日，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2019年度合作伙伴交流暨表彰会在深圳市麒麟山庄隆重召开。本次合作伙伴大会以“同心同行，共创未来”为主题，向多年来携手同行的行业协会、行业专家、供应商等合作伙伴表达了感谢，分享成果、交流经验、开启2019年合作新征程。方大集团董事、方大建科董事长熊建伟，方大集团副总裁、方大建科总经理魏越兴，方大集团副总裁周志刚，深圳市装饰行业协会会长高刚、常务副会长王彦波，深圳市土木建筑学会门窗幕墙委员会主任姜成爱，深圳市建筑幕墙门窗学会会长杜继予、合作伙伴代表等近300人出席会议。

会场金光璀璨，暖意融融，气氛热烈。方大集团副总裁、方大建科总经理魏越兴致欢迎词。他首

先向各位嘉宾的莅临表示热烈的欢迎，向所有鼎力支持方大建科的合作伙伴表示衷心的感谢。魏越兴指出，过去一年，方大建科完成了汉京中心、前海人寿金利通、万科滨海置地大厦等一批标志性项目；获得一个鲁班奖、四个中国建筑工程装饰奖和多个省市级优质奖项；被万科、前海人寿、中海地产、富力集团等多家房企评为“优秀供应商”等荣誉表彰；中标深圳国际会展中心、腾讯数码大厦、越南Alpha 2等一批在国内外市场上有影响的项目。在开年之际隆重召开合作伙伴大会，与各位合作伙伴分享过去一年取得的成绩，体现出方大建科对合作伙伴的珍视和感恩，更对我们开启合作新征程具有重要示范意义。

魏越兴强调，方大建科多年的奋斗成果，进一步巩固和提升了在中高端幕墙市场的地位。新的一

年，方大建科将围绕经营质量、产品品质、服务质量三个方面开展工作，持续提升公司的经营效益和品牌影响力。方大建科在实现这三个目标时，需要更多优秀合作伙伴的参与和协作，希望和广大合作伙伴一起探讨行业及市场的发展方向，努力创新，突破原有的交流沟通方式，加强合作密度、提升工作效率和管理水平。新的一年，方大建科与广大合作伙伴共同创造价值，实现合作共赢，同心同行，共同创造美好的未来。



方大集团副总裁、方大建科总经理魏越兴

此次合作伙伴大会也得到方大集团的高度重视。方大集团副总裁周志刚在出席会议致辞时指出，方大建科成立于1991年，始终是方大集团重要的企业，方大集团一直以来全力支持方大建科的发展，方大建科也为方大集团的发展做出了重要贡献。2018年，方大建科在中美贸易摩擦加剧、国内经济下行压力加大的情况下取得的不俗的成绩，离不开在座的领导、专家和合作伙伴的大力支持。希望各位合作伙伴进一步提升服务水平，给予方大建科更大的支持，在大家共同努力下，创造共赢的局面，形成利益共同体。

深圳市装饰行业协会会长高刚在致辞中指出，协会支持并鼓励方大建科每年举办合作伙伴大会和方大工匠评选，并在方大建科组织的基础上一起做

成全行业的活动，把优质的供应商资源和优秀的企业明星工匠在行业内进行推荐，提升行业的管理水平和产品质量，推动行业高质量的发展。

合作伙伴大会期间对在过去一年在与方大建科合作中有突出贡献的合作伙伴颁发荣誉奖项，会上，方大建科合作进步奖、最佳服务奖、卓越品质奖、优秀供应商、金牌合作伙伴供应商五项大奖，东莞南玻工程玻璃有限公司等33家企业受到荣誉表彰。

同心同行，共创未来——方大建科2019年度合作伙伴交流暨表彰会在精彩的文艺汇演中落下帷幕，这是一个合作共赢、资源共享的时代，我们期待与广大优秀合作伙伴携手并进，同心同行，共同创造更美好的未来。



方大集团副总裁周志刚



深圳市装饰行业协会会长高刚

方大建科获富力集团、前海人寿、万科、恒大表彰

■ 本刊记者



近日，方大集团全资子公司深圳市方大建科集团有限公司接连获业主表彰，方大建科与多家知名房企合作中，凭借优质幕墙产品质量与服务能力等多方面的出色表现获富力集团、前海人寿、万科、恒大表彰。

富力集团授予方大建科“2018年度优秀承建商”、前海人寿授予方大建科“2018年度优秀供应商”、万科授予方大建科“最佳产品奖”、恒大给方大建科一封感谢信。年末获得的各大地产商授予的荣誉，涵盖产品质量、工程交期、客户服务等多个方面，是业主对方大建科在2018年经营管理及公司综合实力的充分认可。

方大建科承建富力集团珠海·富力盈凯广场、前海人寿深圳·金利通金融中心、万科深圳·万科滨海置地大厦、恒大海口·恒大海花岛四个项目的幕墙工程。在与业主合作过程中，方大建科准确理解业主的需求，及时解决设计、施工上的难题，持续

改善提升产品质量与服务能力，把控项目的工期进度，工程质量，确保按期保质交付，力争打造样板工程。

珠海·富力盈凯广场

珠海·富力盈凯广场位于珠海市横琴新区，建筑高度188m，幕墙类型包括玻璃幕墙、铝板幕墙等。该项目结构复杂，建筑楼体转角多，幕墙表现形式多样，设计、生产加工、施工难度大。塔楼大装饰条的安装工作是该项目的重难点，在吊装施工过程中，容易损坏装饰条，项目团队充分运用我司标准化的吊装技术完成该项目塔楼大装饰条的吊装工作。

深圳·金利通金融中心

深圳·金利通金融中心位于深圳市宝安区，建筑高度211m，幕墙类型主要是单元式玻璃幕墙、石材幕墙、铝板幕墙。建筑外立面端庄大气，每



由方大建科承建幕墙工程的珠海·富力盈凯广场

个立面从底部至顶部斜向分布了4m×3.9m的铝板装饰柱，裙楼采用25mm厚花岗岩、铝合金挂件系统，面板错缝设计，搭配横向通长玻璃条窗及石材凹槽造型，整个立面显得错落有致。项目团队及时解决合作中碰到的问题，克服了工期紧、任务重、质量高等种种困难后，打造出一个集写字楼、城市公馆、裙楼商业为一体的“前海花园式集约化高端商务综合体”。

深圳·万科滨海置地大厦

深圳·万科滨海置地大厦位于深圳市福田区，幕墙类型主要是锯齿状单元式玻璃+石材+穿孔铝板幕墙。项目塔楼采用L型和I型单元板块组成，



由方大建科承建幕墙工程的深圳·金利通金融中心

面板采用蜂窝石材、中空夹胶玻璃和穿孔铝板。为了增强幕墙系统的通风性能，在穿孔铝板后侧设置了内开的铝板窗。锯齿状的幕墙类型和特色材料的组合使该项目成为滨河大道上的一道靓丽风景，同时也给设计施工带来了难题，项目团队通过三维模拟确保L型板块与I型板块精确插接，对使用高度157m的蜂窝石材连接方案进行了加强措施，并顺利通过幕墙专家专项的评审。

海口·恒大海花岛

海口·恒大海花岛位于海南省儋州市，该岛由三个既独立又紧密相连的离岸式岛屿组成，从高空俯瞰，形状犹如一朵盛开的鲜花。方大建科承建国



由方大建科承建幕墙工程的
深圳·万科滨海置地大厦

际会议中心幕墙工程,由9个单独的球型建筑组成,各球体幕墙采用了玻璃面板。项目团队攻克异形幕墙设计施工、钢结构屋盖跨度大以及施工作业面小等难题,与业主携手并肩,互相激励,不辞一切加快1#岛项目建设,为海花岛的开业打下了坚实的基础。

方大建科作为我国高端幕墙的开拓者和供应商,拥有丰富的行业经验、专业的技术团队、优秀的施工队伍,是国内顶尖的幕墙企业,已在国内外打造出数百项优质工程,赢得了社会各界的广泛赞誉。2019年,方大建科将一如既往的加大各项目的建设,秉持“创一流企业,创一流产品,创一流服务”的追求,在高端幕墙领域不断打造出精品工程。方大建科将不断创新产品品质,提升客户服务质量,坚持为客户创造价值,赢得客户、行业及社会更广泛的肯定。



由方大建科承建幕墙工程的海口·恒大海花岛

方大智创科技获评“2018年度优秀设备供货商”

■ 本刊记者



近日,深圳市地铁集团有限公司召开2018年度参建单位总结表彰大会,对2018年在工程建设中做出突出表现的优秀合作伙伴进行表彰。方大集团全资子公司方大智创科技有限公司获评“2018年度优秀设备供货商”和“深圳地铁三期工程优秀设备供货商”(9号线)。此次再获表彰,是深圳市地铁集团有限公司对方大智创科技轨道交通设备产品品质、服务能力等多方面的充分认可。

方大智创科技与深圳地铁合作项目中,合理的组织施工计划,积极配合日常维保工作,全程跟进

项目及时解决突发问题,用专业的素养、专业的技术提供优质的产品和服务,不断完善和提高地铁屏蔽门设备功能。

方大智创科技以高质量轨道交通设备产品和高效专业的维保服务,赢得了客户和同行业的广泛赞赏。目前,方大屏蔽门系统已在全球38个城市的地铁中应用,每天有超过两千万人次使用方大地铁屏蔽门系统。方大屏蔽门系统在我国轨道交通领域品牌影响力、标准制定和维保专业化服务等多方面综合领先,市场占有率近五年连续居全球第一。

采用方大站台门系统的武汉轨道交通 2 号线南延线开通试运营

■ 本刊记者



2月19日,由方大集团全资子公司方大智创科技有限公司装备地铁屏蔽门的武汉轨道交通2号线南延线开通试运营,通车里程13.186公里,共有车站10座。

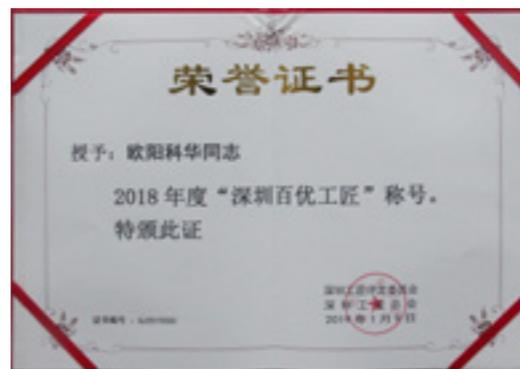
武汉轨道交通2号线南延线起于已运营的2号线一期光谷广场站,止于佛祖岭站。沿线设珞雄路站、华中科技大学站、光谷大道站、佳园路站、光谷火车站等。该线路的开通运营方便了光谷地区广大城市居民的出行,连接了光谷火车站等大型客运

交通枢纽,实现了城市内外交通的有效衔接,有力支撑了东湖开发区东扩的发展战略。

方大智创科技作为全球最大的地铁站台门供应商,拥有完全自主知识产权的轨道交通站台门系统,填补了中国地铁屏蔽门领域的空白。目前,方大站台门系统已在全球38个城市的轨道交通中应用,每天有超过两千万人次使用方大站台门系统,市场占有率近五年连续居全球第一。

方大智创科技员工欧阳科华、朱振飞、孔德兵 获评 2018 年度“深圳百优工匠”

■ 本刊记者



近日,深圳工匠评定委员会、深圳工业总会“深圳百优工匠”评选结果揭晓,方大集团全资子公司方大智创科技有限公司员工欧阳科华、朱振飞、孔德兵获评2018年度“深圳百优工匠”。

为促进深圳市技能人才队伍建设,培养深圳工匠群体,弘扬崇尚技能、尊重人才的深圳工匠精神,深圳工业总会组织开展第三届“深圳百优工匠”评选活动。方大智创科技员工欧阳科华、朱振飞、孔德兵在技术创新、攻克技术难关、传承传统工艺等方面做出较大成绩,具有良好的职业道德和敬业精神,并在公司里产生良好经济社会效益和示范作用。他们不仅在企业充分证明了他们的价值,此次获得的殊荣更表明他们得到行业的尊敬和认可。

方大工匠精神是方大集团企业文化建设的一大重点,公司每年举办“方大工匠”评选活动,鼓励全体一线员工参与到评选活动中来,在一次次评选活动中不断提高员工的理论知识和操作技能水平,造就一支结构合理、技术精湛、作风过硬的技能人才队伍。方大集团会一如既往的在行业推行方大工匠精神,不断精益求精打造方大品质,推动公司加工业高质量的发展,加快工业化的进程。

28年来,方大集团始终坚守“创一流企业、创一流产品、创一流服务”的承诺,积极构建完善、先进的质量保证体系。方大集团凭借强大的质量体系和精湛的工匠技艺在全球创下了一项又一项精品工程,赢得了广泛的赞誉。

1月11日，证券时报在头版、3版整版、4版整版“上市公司高质量发展在行动”栏目重磅刊发熊建明董事长系列专访。

头版稿件：方大集团：科技为本 创新为源

第三版稿件：方大集团：蛇口基因助力发展 创新要有烈士精神

第四版稿件：保持细分领域竞争优势 打造百年老店

熊建明：创新又保守的资本市场老兵

以下为报道全文：

头版稿件 | 方大集团：科技为本 创新为源

■ 证券时报记者 于德江

“科技为本、创新为源”，创业之初便将此作为发展理念并贯彻近30年，方大集团走出了一条属于自己的发展之路。方大集团创始人、董事长、总裁、实际控制人熊建明，这位出身自深圳蛇口的企业家，勇于创新，敢为人先。改革开放40年，方大集团及熊建明是参与者、建设者，同时也是受益者。

近日，证券时报“上市公司高质量发展在行动”采访团走进方大集团，证券时报副总编辑成孝海与方大集团董事长熊建明进行了一场深度对话。采访当天恰逢方大集团27周岁生日，在公司代表作——深圳方大城项目T1写字楼38层，熊建明敞开心扉，回顾27年创业历程，畅谈公司未来发展前景。

熊建明感谢深圳的包容，让方大集团在这里诞生、成长和发展。熊建明更感谢蛇口，感谢改革开放。在深圳市政府蛇口管理局工作的3年多时间，颠覆了熊建明的思想观念。正是蛇口精神影响了他：

“什么都想去尝新，尝试不同的新，否则我也不会下海。”熊建明投身商海的理由其实非常简单。

熊建明也感谢资本市场。“1995年11月29日公司B股上市，1996年4月15日在A股上市。”熊建明对具体上市日期记得非常清楚，方大集团也成为第一家同时在A股、B股上市的民营企业。上市20多年来，方大集团借助资本市场做大做强，总资产、营业收入、净利润等多项指标实现数十倍的增长，现已形成高端建筑幕墙系统及材料、轨道交通屏蔽门系统、新能源、房地产等四大业务板块并进发展的格局。

方大集团坚持科技为本、创新为源，也曾因创新付出了沉重的代价。但熊建明说，创新就是要有“烈士精神”。外界很少有人知道，方大集团早期做过可降解淀粉塑料和LED（发光二极管），熊建明还是中国第一个LED产业促进会的会长。遗憾的是，方大集团投入巨资尝试的这两项创新均以失败告终，未能坚持至今令熊建明十分遗憾。

“如果做成了，到今天，白色的塑料（白色垃圾）就可能没有了。”熊建明说，“一直到今天，中国LED原创的东西不多，非常遗憾没有坚持下来。”好在，部分创新的失败也给熊建明带来了启示：一是老百姓需求在不断提升，方大集团作为公共产品的生产者，要不断提升工艺，提高质量、解决问题；二是，要把握好发展、创新和风险的关系，可以接受一两项成为“烈士”，但如果所有创新都成为“烈

士”，方大集团就完了。

“科技为本、创新为源的理念不能变，这是我们的发展宗旨。”谈及未来，熊建明重申了这一份坚持。对科技的重视也让方大集团的生产效率得到提升，公司目前正在尝试用机器人处理一些复杂的工艺，节省了人工成本，质量更有保障。熊建明介绍，2019年还要考虑大数据、AI（人工智能）技术应用，预计能达到较好的效果。[①](#)

第三版稿件 | 方大集团：蛇口基因助力发展 创新要有“烈士精神”

■ 证券时报记者 于德江

经过近30年的发展，方大集团已经不止是一家做幕墙的公司，业务版图已拓展至高端幕墙系统及材料、轨道交通设备及系统、新能源和房地产四大块。这些看似毫不相关的业务，构成了方大集团多元化、跨产业、跨地域的格局。

日前，证券时报“上市公司高质量发展在行动”采访团走进方大集团，感受这家公司身上敢于创新的蛇口精神。

方大集团也特意将采访地点设在方大城，后者位于深圳市南山区，是一处集生态办公、特色商业、休闲娱乐为一体的大型城市综合体项目，是公司的代表作，未来也将为公司业绩作出贡献。这里曾是方大集团早期厂房所在地，当时还属于偏僻地带，如今摇身一变，已不是原来模样。

首家“A+B”民营上市公司

方大集团实际控制人熊建明，一直担任公司董事长、总裁职务。今年61岁的他谈起创业经历，首先感谢了改革开放，感谢改革开放初期的深圳大环境。

1988年，改革开放的春风已来，深圳蛇口走在最前列，高喊着“时间就是金钱，效率就是生命”。深圳也因此吸引了八方人才，熊建明即在此时从江西调入深圳市人民政府蛇口管理局工作，投身改革开放的浪潮之中。

熊建明向证券时报“上市公司高质量发展在行动”采访团回忆了这段岁月，言谈之间仍难掩豪情。“当时的蛇口管理局，是我觉得最为难得一见的政府，”熊建明说，“一个区级政府管理部门，加上司机才80多个人。”当时的熊建明也担当重任，一个区级部门管理了七个公章，就相当于七个部门，包括国土、规划、消防、交通、环保等。人员极简、

效率至上，无疑是蛇口模式取得成功的重要因素之一。

蛇口模式另一大特色是不安分守己，敢为人先。有些企业家出自蛇口，正是在蛇口的经历，让他们的思想观念发生了颠覆性的变化。“我改革开放初期在深圳市政府蛇口管理局工作了三年多，这种感受是非常深的，”熊建明表示，“什么都想去尝新，尝试不同的新，否则我也不会下海。”当时，政府安排了熊建明一个不错的职务，但他没有去。

1991年，熊建明创立方大集团的前身——深圳蛇口方大新材料有限公司。“创业之初确实碰到很多困难，一路就这样走过来，感谢蛇口这根‘试管’，感谢改革开放。”熊建明说。波澜壮阔的改革开放40年，熊建明是参与者，也是受益者，他十分感谢这个时代。

“1995年11月29日B股上市，1996年4月15日A股上市”，熊建明对具体上市日期记得非常清楚，方大集团也成为我国第一家同时A股、B股上市的民营企业。上市二十多年来，方大集团借助资本市场做大做强，总资产、营业收入、净利润等多项指标实现数十倍的增长，现已形成高端幕墙系统及材料、轨道交通设备及系统、新能源、房地产等四大业务板块并进发展的格局。

熊建明亦对资本市场表达了感激之情，他对证券时报记者说，资本市场为方大集团提供一个非常大的平台，提升公司管理品质，连接投资者及海外市场，一路帮助公司稳健发展。

上市二十三年来，熊建明一直担任方大集团董事长、总裁，他自己笑称，自己或许是目前国内上市公司中在任时间最长的董事长。但他年岁毕竟已逾花甲，董事长、总裁两大重要职务长期一肩挑

竟会引起关注，接班人的问题也终究是要考虑的。

对于略显敏感的问题，熊建明也没有回避，他告诉证券时报记者，其本人大部分是在履行董事长职责，总裁之下设立了副总裁、总裁助理等分别分管相应的业务，不同的业务由不同的团队执行。

“毫无疑问，将来肯定是要换班的，”熊建明说，“我们也在找一个合适的时候，找合适的人选。”

创新要有“烈士精神”

如果不是从熊建明亲口说出，很难想象方大集团早前竟然投入巨资做过可降解淀粉塑料和LED。

可惜的是，这两项业务都失败了。熊建明说，创新就要有“烈士精神”。这与其蛇口出身有很大的关系，创业之路上敢想敢试，才成就了今天的方大集团。

方大集团在成立之初的发展理念就是科技为本、创新为源，至今已经贯彻近三十年。“确实是创新让公司一直持续发展到今天，但创新的代价非常高，也非常容易成为烈士。”熊建明说，“所以，创新就要有‘烈士精神’，因为你可能走不到最后一步，或者前几步就已经倒下了。”

熊建明举了两个例子。

第一个，1994年，方大跟一个研究机构合作，投资了1000多万做可完全降解的淀粉塑料。那个时候公司还没上市，1994年的1000多万元是很大的数字了。方大跟院士合作，用东北的玉米和玉米秸秆，捣碎再加一部分其他东西，生产出可完全降解的淀粉塑料。但是，受限于当时的设备、技术工艺，生产出来的可完全降解的淀粉塑料不够白，上面还有黄色的颗粒，不够美观。要解决这个问题需要加化学添加剂，影响降解效果，所以熊建明不

想添加。由此造成的结果就是，将这个塑料袋放到商场免费使用，依然无人问津。

方大转变思路，欲将产品应用到蔬菜大棚上，就可以回避美观与否的问题。但是，同样由于没有添加足量的化学制剂，塑料布张力不够，强度不够，用力一拉就容易断掉，做出来折折弯弯的，用户不满意。还有就是由于产品上有黄色颗粒，且完全环保无害，引来许多鸟儿啄食，塑料布出现很多洞，也就成不了蔬菜大棚。这一转变，同样以失败告终。

“我们在上市之前还在干这个事情，专门成立了方大精细化工公司，最终还是没能做成，所以说成了‘烈士’了，非常遗憾。”熊建明告诉证券时报记者，“如果做成了，到今天，白色的塑料（白色垃圾）就可能没有了。”

第二个例子就是LED。鲜有人知，熊建明还是中国第一个LED产业促进会的会长。熊建明介绍，20年前，方大集团跟国内知名大学和国外的专业团队合作，花了四年的时间，烧掉3个多亿，一开始就做芯片，拥有许多专利。当时芯片做的还是挺好的，用到照明、激光器等方面。但是价格太贵了，销量又小，方大集团无力支撑，只能将这一块业务卖掉。

“一直到今天，中国LED原创的东西并不多。”熊建明对证券时报记者表示，“也非常的遗憾，没有坚持下来。好在我们之后有很多企业进来了，大部分都做中下游，LED这一块还是有前景的。”

上述两项创新事项的失败令熊建明懊悔不已，但也给他带来许多启示：一是老百姓需求在不断提升，方大集团作为公共产品的生产者，要不断提升工艺，提高质量、解决问题；二是，要把控好发展、创新和风险的关系，可以接受一两项成为“烈士”，

如果所有创新都成为“烈士”，方大集团就完了。

方大集团目前正在做的深圳国际会展中心幕墙项目不同以往，运用了很多新的工艺和技术，提升了建筑的性能。方大集团在上海外滩的一个项目，外面看不出什么，但实际上跟原来的完全不一样，它的能耗指标得到大幅优化，维护方面也更加简单方便。

方大集团也在努力提升效率，减轻劳动强度，在这方面做了很大力度的改革。现在尝试用机器人处理一些复杂的工艺，节省了人工成本，质量更有保障。工艺方面也在做大量的改进，提升打胶、焊接、打磨、装配的质量。熊建明介绍，2019年还要考虑大数据、AI技术方面的应用，预计能达到较好的效果。

保持细分行业竞争优势

方大集团业务范围涵盖高端幕墙系统及材料、轨道交通设备及系统、新能源、房地产等板块，旗下现有5家国家高新技术企业，在全球建有8家工厂，业务遍及全球120多个国家和地区，是集研发、生产、销售及服务为一体的大型综合性的高科技集团公司。

熊建明坦言，公司体量不大但涵盖的产业比较多，其中一些产品的市场规模空间比较小，方大集团要保持细分行业的竞争优势。

幕墙是方大集团的起家业务，主要产品为节能幕墙、光伏建筑一体化幕墙、LED彩显幕墙等各类建筑幕墙及铝板材料，主要用于高层建筑、大型公共建筑（如机场、车站、文化中心、会议展览中心、博物馆）、建筑物采光顶、异型建筑物（如球形、钟形建筑物）等，具有外围护和装饰功能。

以智能、低碳、环保、可持续发展为导向，方大集团在高端幕墙领域独占鳌头，放眼全球也具备强劲的竞争力。方大集团拥有大规模的铝单板生产制造基地，方大高端幕墙系统广泛应用于全球 100 多个国家和地区的数千项重大工程，多次荣获我国建筑领域最高奖项——鲁班奖（国家优质工程奖）等荣誉称号。

熊建明继续坚定看好幕墙市场，他认为幕墙是具备生命力的，雄安新区、粤港澳大湾区等国家战略的推进，将带来新的需求，方大集团也准备长期在这个市场里面深耕细作，把这个品牌再继续做好。熊建明还透露，截至 2018 年底，公司在手订单应在 33 亿元~40 亿元之间，按当前年产量算，方大可以做两年。

轨道交通设备及系统板块方面，方大集团的轨道交通屏蔽门在国内已开通地铁运营城市的覆盖率达到 60% 以上，全球已有 38 个城市，71 条的地铁、云轨线路采用方大屏蔽门系统，其占有率近五年连续居全球第一。

方大集团还是我国较早独立掌握并拥有自主知识产权从事建筑光伏一体化系统（BIPV）设计、制造与集成的企业之一。2018 年上半年，已并网发电的三个光伏电站均运行平稳，发电量、销售收入、营业利润均达到公司预期目标。其中，江西省芦溪县宣风镇茶垣村 20MWp 分布式光伏发电项目、东莞松山湖 2MWp 分布式光伏发电项目，已列入财政部、国家发展改革委、国家能源局下发的《可再生能源电价附加资金补助目录》，可享受电价补贴。

房地产业务方面，方大集团多个城市更新项目均在稳步推进，包括深圳南山区的方大城项目、深

圳宝安区的方大邦深项目、南昌红谷滩凤凰洲方大中心项目、深圳市横岗大康河沿线片区城市更新项目等。

方大城项目的表现超出了熊建明的预期。在 2018 年三季度中，公司披露方大城累计销售面积 8.2 万平方米，商业招商签约率达到 86.5%。在接受证券时报记者采访时，熊建明更新了这组数据，可销售部分仅剩近 1 万平米，商家入驻率达到 90%。目前，方大城已经正式开业，证券时报记者在现场感受到，品牌商家密集，人气也非常旺。

方大城的建设、运营、招商、物业管理等都是方大集团自己的团队在负责，目前来看做得很好。如果经营理想，方大城未来每年会有 1.5 亿~2 亿元的租金收入，而且还会有很多衍生品的收入，资产质量非常高。熊建明说，方大集团在城市更新方面的优势是通过挫折累积起来的，公司现在做这个的团队有比较超前的理念，不会追求短期利益最大化，而是要利益的长远化、稳定化。



第四版稿件 证券时报副总编辑成孝海对话方大集团董事长熊建明 保持细分领域竞争优势 打造百年老店

■ 证券时报记者 于德江



科技为本、创新为源，这是“民企 A+B 第一股”方大集团的发展理念，已经贯彻近三十年。

2018 年 12 月 28 日，是方大集团成立 27 周年的纪念日。就在这一天，证券时报“上市公司高质量发展在行动”采访团走进方大集团，证券时报副总编辑成孝海与方大集团董事长、总裁熊建明进行了一场深度对话。

坚持科技为本、创新为源

成孝海：今天（2018 年 12 月 28 日）正好是

方大集团成立 27 周年的纪念日，在公司发展过程中，有哪些是做得比较好的地方？

熊建明：首先，非常感谢证券时报“上市公司高质量发展在行动”采访团来公司采访。方大集团的成长和深圳的发展是大体同步的，感谢深圳的包容，让公司在这里诞生、成长和发展。

方大集团 1991 年 12 月 28 日成立，27 年发展过程中有很多地方值得我们去总结。成立之初，公司的宗旨就是科技为本、创新为源，产业导向就是节能和环保，这是我们始终坚持的。毫不夸张地

说，公司 27 年来为国家在产业上做了许多开拓和尝试，比如高端建筑幕墙、PVDF 铝单板、地铁屏蔽门系统、光伏建筑一体化（BIPV）、LED 等产业，方大集团做之前在国内几乎都是空白的。

大部分我们做成功了，但有一些没有坚持下去。比如 LED，方大集团 2000 年做成国内第一个具有真正自主知识产权的芯片，我们在这上面花了不少的功夫，也带动了很多企业进入这个行业。所以现在在我有点后悔没坚持下来，坚持下去当然要烧掉很多钱，但按照今天的情况看，还是有意义的。

我们做幕墙的时候，国内也有一些做幕墙的企业，但还无法跟国外的公司竞争。方大集团起步较高，我们把行业核心专利组成专利池，通过七八年的努力，在高端幕墙市场占据了一定的份额。方大集团不是行业内规模最大的，但在技术方面，我们还是非常有竞争力的。

PVDF 铝单板我们做的比较成功。记得 1996 年上这个项目的时候，日本、美国、德国三个国家的跨国公司几乎垄断了中国市场。这个产业并不大，但正好契合我们发展的理念。方大集团进入之后，大概在 2007 年，在国内市场国外的品牌基本就不见了，公司一直保持领先地位。

方大集团 1999 年开始做轨道交通屏蔽门，2003 年拿到第一个订单。在这个细分行业里面，我们做得还是不错，无论是标准、专利，都处于优势地位。再一个就是光伏建筑一体化，就是让建筑发电。2003 年建成，位于深圳市南山区科技园的方大大厦，我们就做了太阳能发电供应了地下停车场、楼梯间的用电，目前该电站仍在为方大大厦地下停车场、楼梯间供电。这是非常好的，后面我们还做了很多这样的项目。

总结起来，方大集团这 27 年在上面这些细分

行业里是一个开拓者，其中一些到今天还是领先者，一直保持了很强的竞争力。

看好幕墙行业发展前景

成孝海：公司业务结构比较分散，下一步会集中发展哪一个方向的业务？有没有进入新领域的考虑？

熊建明：方大集团的体量在上市公司中不是很大，但涵盖的产业比较多。比如幕墙市场，三十多年来一直没有绝对的垄断者，也没法垄断。因为中国建筑市场有很多不确定因素，我们也不能把它做得太大，做太大会形成很大的应收账款风险。方大集团始终把风险管理摆在第一位，在行业里做到高端，我们没有冲着规模去。

我们的 PVDF 铝单板、光伏建筑一体化、地铁屏蔽门，这些市场的规模都不大。所以，我们也在考虑，也一直在着手进入一些跟我们现有行业相关的新产业，转型还是需要的，不过现在还不太好说。

成孝海：幕墙是公司的起家业务，这个行业到底有多大的市场规模？未来会有怎样的发展趋势？

熊建明：这个行业不可能太大，应该说市场一、两年内规模以上的体量（一百米以上的建筑），或者一百米左右的建筑不会超过 200 个亿，但我看好这个行业。第一，幕墙行业还在发展。第二，我们现在的眼睛已经走出去，紧跟“一带一路”。我们现在关键要做高它的附加值，不止是追求量。未来五年到十年，粤港澳大湾区、上海自贸区、雄安新区等对幕墙的要求可能完全变了，它一定是更加节能、环保的，结构肯定要提升，我们在这一块已经铺垫了很多技术。

比如现在很多人提出的幕墙光污染的问题，这

是我们没法回避的。要在设计上、材料上解决光污染的问题，作为幕墙公司，工艺上、技术上要提供解决方案，现在已经在处理。比如玻璃反光的问题，在马路上，几乎见不到我们新楼有炫光了，这是我们的技术跟玻璃厂结合起来生产的产品。这也是我们的专利，既要保证玻璃的透光率，又不产生光污染，尽量找到一个最佳结合点。

建筑跟人一样，必须要穿衣服，穿什么样的衣服都叫幕墙。幕墙不一定是玻璃幕墙，材料是各种各样的。像我们穿的衣服有西装、皮夹克，材料不一样、款式不一样，男人、女人、小孩、老人穿的衣服都不一样，冬天、夏天穿的衣服也不一样。幕墙也是这样，这就是它需要存在的生命力，我认为还是非常强的。

2005 年实施的我国第一部公共节能标准《公共建筑节能设计标准》是我们主编的，定位非常高的。因为在我们国家，60% 的耗能是在建筑上产生的，可想而知建筑的节能有多么重要。所以幕墙这一块的节能，我认为是将来幕墙公司必须要攻破的一个难关，也必须去做。

所以，我看好幕墙市场，方大集团也准备长期在这个市场里面深耕细作，把这个品牌再继续做好。

开创地铁屏蔽门维保新业务

成孝海：公司还有一大业务是轨道交通屏蔽门，当时方大集团是怎么进入这个市场的？

熊建明：早年我去法国出差，看到他们有屏蔽门，我就觉得这不和玻璃幕墙一样的吗？两块玻璃，两个门，没什么难。回来一研究，哪有那么简单，里面还有信号、软件、控制、DCU（驱动控制单元）、滑道、门体等六大系统，方大集团当时就只能做最外面那个看得见的门。所以我们花了非常多的时间，

从 1999 年开始，一步一步走，到 2002 年拿到第一个单——上海地铁一号线。慢慢的，现在的国内轨道交通屏蔽门市场已经基本看不到国外的品牌了，方大集团的产品覆盖国内 60% 以上的地铁城市，市场占有率约在三分之一。

刚才也说了，地铁屏蔽门的市场是较小的，很难做大，但我们一定要保证竞争的优势。现在，我们在海外发展得非常好，进入了马来西亚、新加坡、印度等国家的市场。

成孝海：方大集团已经开始做屏蔽门的维修保养业务，这一块市场前景怎么样？

熊建明：屏蔽门和汽车一样，前几年一般不会有问题，一定期限之后就需要维修了。地铁屏蔽门是一个公共产品，一坏就会影响整条线路运营。地铁公司作维保服务并不专业，但这是我们的优势业务。目前公司已经有一部分维保业务在做了，专业化维保服务将来一定是公司轨道交通屏蔽门业务的重要补充。

轨道交通屏蔽门行业会越来越小，因为建得越来越少。怎么办？我们要把技术服务放进去，不要让这一块业务的营业额下降，应该有稳步的增长。当然这块市场，我看起码还有十年以上的发展。十年以后，老了的总要来维修，总要换系统和零件，这个系统和零件是方大集团独有的，我们还是有些优势，这也是公司在这个市场发展的依托。

方大城销售、招商情况超预期

成孝海：方大城是公司房地产板块中的重点项目之一，目前销售与招租怎么样？

熊建明：严格来说，方大城不是一个房地产开发项目，而是“工改工”的项目（普通工业用地改变为创新性产业用地，类似于城市更新）。你也看

到，方大城没有做一套住宅，没有做一套公寓，全部拿出来做创新性的产业用房。方大城这里是什么地方？是中心价值连城的地方。如果做成房地产去卖，很快可以现金回笼，但是我们没有做。

方大城的销售情况非常好，我原来准备卖两到三年，其实现在基本上卖光了，还剩近一万平方米。商业部分招租的情况也非常好，商家入驻率达到 90%。方大城里面公司的业态、商家的业态，超出了我们的预期。这一块人气也非常旺，2019 年应该会有两万多人在这里办公。在这里办公的也有很多上市公司，像平安银行就在一号楼租了大概五层。因为这里毕竟是一块非常好的地域，得到了投资者的青睐。

如果经营理想，方大城每年会有 1.5 亿 ~ 2 亿元的租金收入，而且还会有很多衍生品的收入，资产质量非常高。有人问我，你们方大城是请谁建的，请谁管理的。今天我和你说，建设、运营、招商、物业管理都是我们自己的团队，目前看还真的是不错。

我们也有其他项目在做，深圳方大邦深产业园在新的会展中心旁边，还有深圳市横岗大康河沿线片区城市更新项目，都正在推进。这些项目都非常有价值，都在粤港澳大湾区核心的区域。我想，顺利的话，最近一两年就能开建。

把控发展、创新和风险的关系

成孝海：方大集团已经有 27 年的历史了，在您心中，她未来会发展成一个什么样的企业？

熊建明：第一，方大集团科技为本、创新为源的理念不能变，这是我们的发展宗旨。第二，一定要把发展、创新和风险的契合点把控好。

都说企业的平均寿命是七年，小企业的平均寿

命是三年，我想这里面有很多的原因。我一直说，方大集团的目标是百年老店，现在才过了 25% 多一点，还有一段路要走，所以不能满足于现在。方大集团今天用的东西，到明天可能就过时了。守旧，就会丧失发展的潜力，只有创新才能保持持续高质量的发展。但是创新过头，不结合实际创新，一定会成为烈士。我可以成为一两个烈士，如果都成为烈士，方大集团就完了，所以我要把握发展、创新和风险之间的关系。

方大集团未来的十年，我能预见竞争的因素，都会是健康的，可以持续地走下去。我说这话的原因，一是因为我的团队非常好，员工流失率比较低，很多高管从创业一直跟我干到退休。这些确实很难得，一起共事很多年，退休了对公司还非常有感情，我要感谢他们。二是我们每年招聘一百多个应届生，让他们来总部培训，最大限度适应公司的环境，还在附近租了几栋楼进行改造，加装空调、热水器等，安排好住宿和饮食。培训好之后，分配到全国各地甚至世界各地，他们是未来方大集团发展的重要源泉。

第三是我要求公司每一年都要出现新东西。比如管理部门，每一年都要有两个创新性的成果，企业新产品的销售收入占的份额，研发费用情况，这是我的考核要求，一直坚持了好多年都是这样的。还有就是对企业的内控建设，我们一直在企业内部推行双反（反舞弊、反腐败），不管你资格多老，这条红线是不能破的，要让方大集团有一个健康的肌体。

尽力提高投资者回报水平

成孝海：公司上市也有二十多年了，资本市场对公司发展起到哪些积极影响和作用？

熊建明：关于资本市场，我们非常感谢。方大集团是 1995 年 11 月 29 日在 B 股上市，1996 年 4 月 15 日在 A 股上市，虽然融资量不大，但为方大集团提供一个非常大的平台，进而提升公司管理品质，连接投资者及海外市场，一路帮助我们稳健发展。

方大集团也尽力向投资者提供回报，我们从市场上拿来的钱和这些年分红的钱几乎是相当的。也就是说，今天的方大集团从资本市场筹集了一些资金，通过公司的经营、创造给了投资者回报。我觉得公司应该尽最大的努力回馈投资者，公司有力量要这样做，没有能力也要创造一些条件去做，这样的理念会持续下去，以后还要继续提升给投资者回报的水平。

我对现在方大集团的市值不满意，很多投资者问是为什么，作为董事长，只能尽力把企业搞好。最近一段时间，部分民营企业出现流动性危机，我们还是感到比较踏实，方大集团提前有一个判断，公司各方面的经营还是比较健康的，各个产业发展比较均衡，这也是对投资者认真负责的体现。

成孝海：B 股市场现在基本上丧失了融资功能，公司也实施了回购，有没有彻底解决 B 股问题的想法？

熊建明：我有这个想法，但只能在现有框架内，最大地减少方大 B 股的存量。第一，你也看到公告，我自己也在买方大 B，低了我就买，因为它确实已经不能体现公司的价值了。第二，公司在合适的、资金允许的情况下回购，今年（2018 年）是 2 亿元人民币，以后还会采取一些别的渠道，或者创新的方法来减少 B 股的存量，以提升公司价值。至于什么时候能把它消灭掉，我就知道了。

成孝海：2018 年季报显示，方大集团的股

东人数超过 6 万户，您有没有什么话想对投资者说？

熊建明：非常感谢投资者们二十三年来不离不弃地信任我们，买我们的股票，方大集团会尽最大的努力给投资者回报。也要感谢投资者每年在股东大会、投资者交流平台上给出的意见、建议，确实有工作做得不好的地方，我们会去改进。希望投资者们继续关心支持方大集团，近几年公司分红比银行回报率都高，你们坚定了，我们会更加有信心。投资者和方大集团的团队、所有员工是一条船，我们一定要让这条船稳健、高效率地前行。

当选人大代表积极履职

成孝海：您在 2018 年当选全国人大代表，在履职方面做了哪些工作？

熊建明：我提了几个建议，政府的相关部门也非常关注。一个建议涉及到大众创业、万众创新，按照之前的税务制度，50 万元的销售收入就是一般纳税人，我建议至少提高到 1000 万元。因为一般纳税人要有会计、出纳等，50 万元连这些人的工资都发不起，这样没法做到大众创业，像深圳这个地方，房租、人工等成本摆在那里，1000 万的标准都不算高。大概是 2018 年 4 月底，一般纳税人的标准提高到了 500 万元，还算不错。

还有一些建议涉及到公司法修改、回购等，政府基本上都有答复，有的部门也确实做了相关工作。这些建议可能不止我一个代表提，但是我提的比较具体一些。

采访札记 | 熊建明：创新又保守的资本市场老兵

■ 证券时报记者 万鹏

方大集团 1996 年在 A 股上市，是 A 股市场第一家民营上市企业。在老股民的记忆中，方大集团是一家深市的老牌绩优公司，经营稳健、分红率高。但在新股民眼里，公司就显得不太“性感”——没有时髦的业务，不热衷资本运作。但本次采访中，给我们留下最深印象的却是“创新”二字。

创新的基因，首先来自方大集团董事长、总裁熊建明。在下海之前熊建明任职于深圳蛇口管理局，负责蛇口建设管理，曾“一个人管了七个公章”。然而，在“蛇口精神”的感召下，有着工科背景的他，并不安于现状，一直在思考如何把自己的专业与节能、环保、低碳等理念结合起来，最终选择了在建筑新材料行业进行创业。

在上市前和上市后，公司相继投入巨资进行可降解塑料袋和 LED 芯片的研发，都因各种原因失败了。谈及此事，熊建明颇为感慨地说，“创新的代价非常高，容易成为烈士，但创新就一定要有烈士精神。”

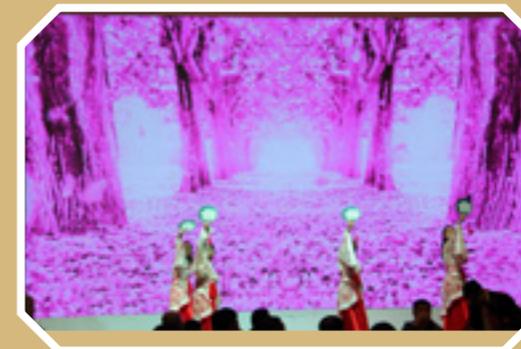
这些挫折并没有阻挡公司对创新的追求。目前，方大集团有 5 家国家级的高新技术企业，公司先后研发出高端幕墙、地铁屏蔽门、PVDF 单层铝板、光伏建筑一体化等具有完全自主知识产权的新产品，打破了国外垄断，填补了国内空白。2018 年，方大集团还被评为广东省自主创新示范企业。

方大集团在自主创新方面取得的成就，与公司内部管理中的创新机制密不可分。熊建明要求公司管理部门每一年的年终总结中，一定要有一两个创新性的成果，并将新产品占销售收入的比例列入对相关部门的考核指标。

但在资本运作方面，方大集团又有非常保守的一面。正是这种“保守”的风格，让公司经历资本市场一系列大风大浪后，依然不断发展壮大，路子也越走越宽。数据显示，从 1995 年至 2017 年底，方大集团营业收入增长了 23 倍，总资产增长了 30 倍，营业收入及总资产每年都在以超过 16% 的复合增长率快速增长。相反，股票代码排在方大集团之前的 40 多家深市公司中，退市的就有 4 家，其中大多是被资本“玩坏”的公司。

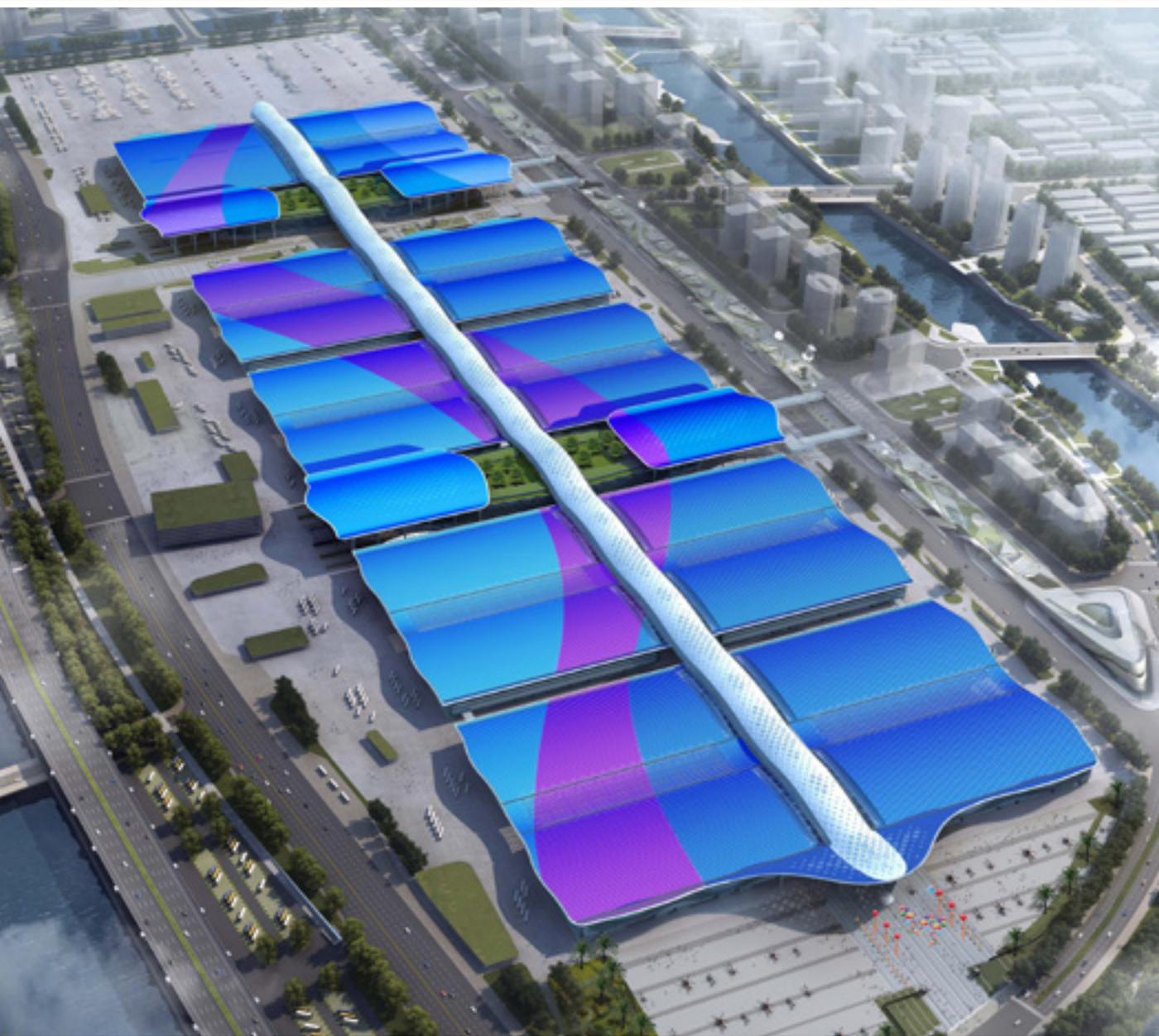
对于方大集团当前的市值，熊建明并不满意。他认为，方大集团现在的市值并不能体现公司的实际价值，作为董事长自己只能尽力把企业搞好。

谈到未来的规划，熊建明特别提出了高质量的发展目标，首先要保证订单是高质量的：一是不要去垫资；二是付款条件要合适；第三，利润要有保障。相信有了这三方面的保障，方大集团仍会延续以往稳健又不失进取的风格，在坚守主业的同时又积极创新，为投资者创造更多的价值。



方大集团 2019 年新春晚会精彩瞬间





由方大建科承建幕墙工程的
深圳·国际会展中心项目