

摄影：《夕照黄龙》

作者：深圳市投资控股有限公司董事长 陈洪博

特发

月刊

2008年第9期/总第103期 2008年9月28日出版

编委会

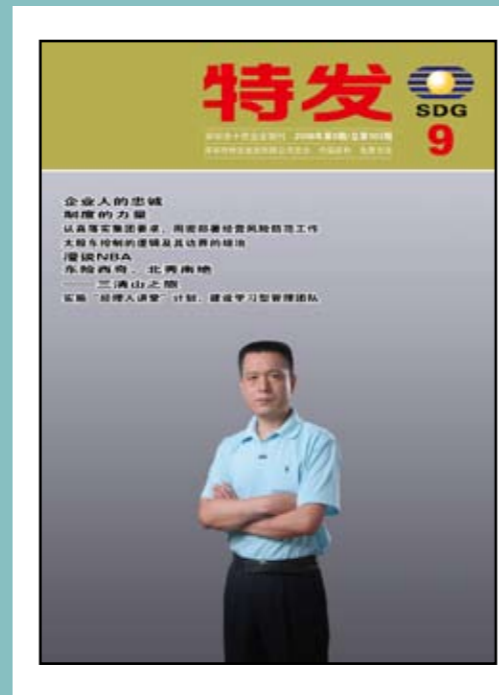
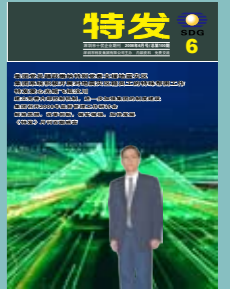
主任：刘爱群
副主任：施长跃
编委：林婵波 张西甫 张建民 刘崇 苏莉
主编：林婵波
副主编：陈宝杰 陈华
责任编辑：瞿湘 张正治

本期编辑：张正治

编辑部

地址：深圳市人民南路发展中心大厦26楼
电话：(0755) 82089011 82089048
传真：(0755) 82089099
邮编：518001
集团网站：www.sdg.com.cn
E-mail：zhangzhengzi@tom.com
zhangzz@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



封面图片：2007年度特发集团总部优秀部长
——时任集团董事会秘书 陈宝杰

目录

CONTENTS



特发论坛

- | | |
|------------------------------------|-----|
| 04 企业人的忠诚 | 林婵波 |
| 06 制度的力量 | 罗 涛 |
| 08 大股东控制的逻辑及其边界的规治
——企业治理若干问题浅议 | 李正祥 |

聚焦经营

- | | |
|----------------------------|---------|
| 11 捂紧钱袋子，顺利过“严冬” | 刘 崇 |
| 12 集团系统企业制定具体措施，严格控制管理费用支出 | 李明俊 |
| 13 认真落实集团要求，周密部署经营风险防范工作 | 林 焰 |
| 14 实施“经理人讲堂”计划，建设学习型管理团队 | 林 焰 黄 斌 |

法律顾问

- | | |
|---|-----|
| 16 《关于适用 劳动争议调解仲裁法 、 劳动合同法 若干问题指导意见》的解读 | 程海水 |
|---|-----|

员工情怀

- | | |
|--------------------------|-----|
| 18 漫谈NBA | 张瑞理 |
| 21 流动的鲜活
——《精益思想》培训有感 | 江治国 |

诗海拾贝

- | | |
|---------------|-----|
| 22 北京奥运组词（三首） | 王继中 |
|---------------|-----|

经典文摘

- | | |
|---------------|--|
| 24 克莱斯勒的卢茨七律 | |
| 25 重塑国人的核心价值观 | |

杂言随笔

- | | |
|-------------------------|-----|
| 27 岁月无声 | 余勇政 |
| 28 东险西奇，北秀南绝
——三清山之旅 | 朱 兵 |

收藏乐园

- | | |
|----------------|-----|
| 33 介绍两个珍贵的收藏银牌 | 龚 伟 |
|----------------|-----|

新闻传真

- | | |
|--|--|
| 34 特发信息光缆分公司贵州移动市场取得突破
特发物业管理公司召开2008年上半年经济工作会议
理清发展思路，明确战略方向——特发物业管理公司召开五年发展战略宣讲会
特发华日丰田入选一汽丰田全国首批现场营销培训基地
特发华日汽车举办“华日杯”车主羽毛球比赛 | |
|--|--|



企业人的忠诚

林婵波/集团党委副书记、纪委书记



企业人的忠诚是指员工对企业尽心尽力、忠心不二的心理归属。具体来讲，是指员工主观上具有为了企业的改革和发展而无私奉献的忠诚于企业的心愿，这种心愿往往是由于企业与员工目标的高度一致，企业帮助员工自我发展和自我实现等因素而形成的，这是一种出自内心的、高层次的情感归属，是企业文化健康向上的集中体现。现实中，往往也有一部分员工，本身不一定愿意长时间留下来，只是由于一些客观因素，如较高的工资福利、便利的交通条件、找不到好的去处等，而不得不选择暂时留在本企业，一旦这些条件失却或可替，这些员工就可能不再对企业尽力。这种情况往往也可通过有针对性的引导和转化，来赢取员工对企业真心实意的忠诚。

员工与企业的最佳关系是彼此互为信任的合作关系。显然，员工对企业忠诚意味着员工能够自发保持较高的工作激情，从而不断激发出自身的工作潜能，提高工作绩效，当越来越多的员工忠诚于企业时，企业的良好氛围逐渐形成，核心竞争力不断增强，企业效益便会在不知不觉之中得到提升，这是一种趋于理想的状态。在当今知识经济时代，越来越多的企业已经认识到员工对企业忠诚的价值，并不断加强员工忠诚度的管理。

归纳一下，员工对企业的忠诚主要体现在这几个方面：

一是自觉遵守企业的各项制度和业务流程并协助企业相关人员用心执行。对不合理的制度善于提出自己的修改意见，主动与相关部门和领导了解、探讨相关制度的真正

“诸子百家中，有以法家为代表的忠诚观，他们信守制度法则，他们只知道对现任职位和上司忠诚。现代企业人或职场中人属于法家范畴，凡改革家也多数为法家。”

——北京大学教授陈少峰

内涵，充分理解和遵守企业的整体战略选择，在企业整体战略布局下努力地、创造性地工作，把产品质量意识、服务意识和企业品牌意识铭刻于心，并用自己积极的言行去影响周边同事，不断提高执行力。

二是保持学习、思考、创新、应用的良好工作状态。积极主动参与到企业的经营管理中，对企业的改革与发展和各项具体业务提出建设性意见、建议和独特见解。在本职工作上，追求做足十分，追求完美的基础上，乐于帮助其他同事，互相补台，注重自身高尚素质的修养，营造良好氛围。

三是对外时刻注重树立和维护企业形象。不利用企业名义做任何对企业可能产生不良影响的事情。不对外泄露企业的商业机密和内部敏感事项，甚至在业余时间同事、朋友聊天时，能够适时宣传本企业良好的人文环境与制度，力求多角度、多思维地对企业形成向心力。

那么，企业如何才能有效提高员工的忠诚度呢？

一是要实施情感管理。情感管理是人格化管理和人性化管理的融合。企业各层级领导人员在加强自身建设的同时，应尊重员工的人格尊严、劳动成果和劳动价值，从上到下，带头为员工创造良好的沟通、学习和人际关系环境，明确企业与员工的权责关系、公正的制度和待遇，使员工获得光荣感和成就感。增强管理者与员工之间的情感联系和思想、工作情况沟通，互相理解，深度汇谈，倾听意见，鼓励员工立足岗位，投入工作，形成上下左右内外和谐融洽的企业工作氛围。

二是要完善人力资源管理制。薪酬体系的设计一定要体现公平性、竞争性、激励性，要结合深圳劳动力市场实际进行设计，既不要定得过高导致浪费人力成本，也

不能定得过低不利于吸引优秀人才，要结合企业的实际情况及岗位的要求进行符合实际的、科学合理的设计，让员工通过合理的薪酬所得，得到一种价值体现。要安排员工在合适的岗位上工作，用人之所。要激励员工，重视员工培训工作。因为绝大多数员工都渴望在现有的基础上得到更好的发展，提升自己的工作水平和技能，更好地实现自己的价值。如果晋升空间本来就小，加上培训机会又少，便容易使员工失去工作激情。同时，要不拘一格用人才，企业内允许个性人物出现，这样更能激发企业的活力和创造力，在企业内起到一种“鲶鱼效应”。企业要设计好良性的培训、晋升通道和用人机制，使员工感觉到自己在企业有发展空间，有用武之处。

三是要加强企业文化建设。要为员工创造安全感。一方面，企业要为员工提供一种宽松的工作环境，在这种环境中，使得员工因能得到企业的充分信任而努力工作，要符合实际地完善有关福利制度，为员工解除后顾之忧。另一方面，当今员工的安全感的主要来源已经不是终生制，更多的来自对工作职位、岗位的技能、知识和资源的掌握。特别是企业在裁员和淘汰员工的时候，首先考虑的是企业的利益而不是员工。在这种现状下，企业各层级领导人员要注重对员工的职业要求，使其个人能力素质水平更加符合市场实际。领导人员自身要按照职业经理人的标准严格要求自己，使自己成为员工的模范和依靠，从而使员工获得知识、技能、能力和高尚品德。要进一步畅通信息共享渠道。各企业、各部门要在内部通过有效方式畅通信息渠道，让员工了解企业、本部门的工作状况和信息，要主动利用《特发》月刊杂志和网站等重要文化阵地，随时传达企业各项信息，创造

一种坦诚相待、相互信任的“家庭”氛围，使员工产生归属感。要进一步加强团队合作。每位员工都被分布在各个部门、各个车间厂房、柜台等具体工作岗位之中，相对于整个企业来说，岗位周边内员工的技能互补性更强一些，任务的完成更需要彼此之间的密切合作，因此，其团队意识也就更强烈，充分发挥各个基层团队的力量，可以克服较大的困难，取得更好的绩效。要推行参与式管理，尤其是对于核心员工，要为他们创造一个宽松的工作气氛，甚至注重授权给他们自主工作，使其承担更多的责任，获得一种不可缺少的感觉。通过高效、渐进、无限地开发员工的潜能，营造越来越好的软环境，培育和吸引更多高级人才。

忠诚问题是员工和企业相互之间的一种情感关系问题。在不久前召开的市委常委扩大会议上，刘玉浦书记号召在全市开展“企业爱员工，员工爱企业”活动，旨在增强员工在企业的归属感，增强企业的内在凝聚力，我们要认真贯彻执行。今天的特发已经迈入新一轮的可持续发展阶段，我们的大多数企业也已经初步具备了培养员工对企业忠诚度的基本条件，因此，各企业要结合实际，区分不同情况，认真思考在企业深化改革和发展过程中，如何进一步培养良好文化，高效发挥员工潜能等更深层次方面的问题。试想，当越来越多的员工都自觉自愿无私奉献忠诚于企业的时候，这样的企业必将是一个越来越强大起来的企业。对于特发的未来，我们充满期待。



制度的力量

罗涛/集团企划部部长

葡萄牙是于1143年在欧洲第一个率先建立统一民族的君主制国家，强大的王权使葡萄牙人有了强烈的民族归属感。葡萄牙当时只有不到10万平方公里的发展空间，资源十分匮乏，但是由于有了当时强大的君主制，集中了全社会资源发展国家性的航海贸易事业，从而诞生了15世纪的世界第一强国。西班牙伊莎贝尔女王用23年时间于1492年统一了国家，统一后的西班牙举国家之力同哥伦布联合起来发现了新大陆，建立了葡萄牙之后的另一世界强国。正是由于当时葡萄牙和

西班牙两国在欧洲领先建立了先进的君主制国家，才有机遇创造了神话般的奇迹，获得了“世界”，当时两大强国对世界的瓜分成为今日世界东方和西方两个世界格局的雏形。

荷兰只是一个面积很小、只有海潮出没的湿地国家，但在17世纪却成就了势力和影响力遍布世界各个角落的商业帝国，成为世界经济中心。荷兰的成功除了主要依靠商贸、物流外，更加重要的是商贸中的诚信法则、商业技巧和商业体制，诚信法则成为荷兰人商贸中

的潜制度铭记在心，由此战胜了强大的英格兰，赢得了世界海运贸易的市场，进而又创造了联合股份制商业模式、创造了新的资本流通体制——世界历史上第一个股票交易所（1609年，阿姆斯特丹）和第一间商业银行，这些商业法则是成就荷兰商业帝国地位不可或缺的强大软实力。

随着社会的发展，君主制的集权对社会发展产生了制约。英国从1588年战胜西班牙的英西大海战到1688年的“光荣革命”（和平变革社会制度）的百年间，社会制度率

先由君主制转变到君主立宪制、议会制等先进的社会制度，为英国的发展奠定了良好先进的制度基础，使之率先来到文明社会的路口，带来了工业革命，成为首先进入现代文明的国家，进而创建了昌盛的日不落帝国。

百年明治维新是制度上的弃旧图新变革，它为日本带来了繁荣。战后的日本虽然是一片废墟，但是，一大批企业在战后借鉴欧美企业制度成长起来，将触角伸展到全世界而成为跨国公司。正是这样，将日本又一次带上了高速发展的轨道。

在美国的发展过程中，几个重要的步骤也都是以制度的创新和进步为开端的。1620年，一百多名逃避宗教迫害的英国清教徒，乘坐“五月花号”船只，在即将登上北美大陆之前，人们在甲板上签订了一份契约，这就是著名的《五月花号公约》，它的象征意义在于为美洲大陆奠定了属于自己的社会和政治性契约（制度），并用他们所认为的公平法律来实行自我管理。1776年，北美地区13个英属殖民地为了维护自己的制度打败了独立战争，联合签署《独立宣言》脱离了大英帝国的统治，组成美利坚合众国。1787年，在华盛顿主持下，制宪会议开了116天，形成了美国第一部宪法，该宪法奠定了美国良好的社会和经济制度基础。1802年，美国成立了国家专利局，建立了专利制度，并将专利保护写入宪法，鼓励个人奋斗，成就了各个行业出类拔萃的人才，产生了以爱迪生为代表的发明家，带来了以电气化为标志的第二次工业革命，大大增强了美国的实力并实现了领土的扩张。罗斯福总统主导和推行的“反垄断法”，更加鼓励和维护了美国人的自由、平等和创新精神。20世纪初期，电影技术、福特的汽

车生产线技术……直至现在产生的国际知名大公司——微软、英特尔、可口可乐，以及以先进的商业模式成就的沃尔玛等等。

上述所有强大的国家，其成功立国都是因为内部国家制度的先进，其外部强势崛起，实际上也是其内部力量的外延，良好的制度体系是成就国家强大的重要因素。与此同理，企业的发展壮大也同样是先进的企业管理制度为基础和前提的。

特发集团这家伴随着深圳经济特区一同发展起来的深圳“老牌国企”，也曾由于管理制度老化、制度淡化和制度模糊，从而使集团和下属企业的决策、经营和管理出现失误，集团整体发展出现停滞和偏差，尤其是项目论证不充分投资效果不佳、经营管理松散企业亏损。近几年来，集团新一届领导班子高瞻远瞩，从战略的高度重视和加强企业制度建设，系统各企业也充分认识到管理制度建设的重要性。集团把2006年作为管理年在全集团范围内启动和大力开展管理制度建设，开始全面更新不适合于集团当

前管理状态的各项制度。最近，又先后出台集团外派董事管理办法、集团全面预算管理办法、集团加强监督工作通知等制度。其中，外派董事管理办法的重要意义在于：它促进集团派出董事勤勉尽责，充分发挥其职能作用，通过董事管理企业，提高决策的科学性，进一步完善法人治理结构；全面预算管理办法则是进一步完善了全面预算管理，要求企业要结合行业特点，在市场预测的基础上进行预算，以生产规模的市场预测和旅游经营项目的客流量预测为依据，对企业的年度经营业绩作出科学预算，使预算更加贴近市场，真正实现全面预算的宗旨；加强监督工作的重要作用在于：它将充分调动和整合集团各方监督力量，使监督工作进一步有章可依，有适合渠道反应监督中发现的问题和促进问题的解决。

就象先进的制度体系促进国家大发展一样，特发集团的制度建设必将将对集团发展产生强大的推动作用，展现制度的力量。



大股东控制的逻辑及其边界的规治

——企业治理若干问题浅议

李正祥/集团企划部

在我国现代化企业制度的建设过程中，大股东对企业的控制问题始终是人们关注的一个焦点，其中否定及批评的观点显然处于强势地位，以至于有关部门甚至出台法规对大股东控制加以禁止。大股东控制怎样生成和展开，对企业治理的影响如何，如何有效规治，有必要进一步研究澄清。

一、大股东控制是企业界常态

所谓大股东控制，就是大股东凭借控股地位，控制、主导或左右企业股东会、董事会决策从而影响企业经营的行为。从世界各国企业股权结构状况及企业机关决策的机制来看，大股东控制是企业界常态。

统计资料显示，大股东控股是企业界的普遍现象。有关机构1998年对世界最富有的27个国家的大企业进行的调查发现，如果持股20%及以上视为对企业有控制权，则64%的企业大股东拥有控制权，其中30%的企业由家族控制，18%由政府持股并控制，15%由合作社等社团控制（《英国企业法原理与案例》，葛伟军著，中国法制出版社2007年3月出版）。

大股东控制是现代企业治理中通行的准则。世界上几乎所有国家的公司法都规定，股东会是企业的权力机关（毛亚敏，《企业法比

较研究》，中国法制出版社2000年版，第148页）。而以股权决定话语权又是股东会决策的基本原则，如我国公司法规定：股东会的一般决议，必须经出席会议的股东所持表决权过半数通过；特别决议必须经出席会议的股东所持表决权的三分之二以上通过（《中华人民共和国公司法》第104条）。大股东控制了股东会决策之后，也就掌握了对企业的人事、财务、审计、战略决策等的控制权，并通过上述控制，直接或间接地控制或影响企业的经营。

在企业集团的治理中，大股东控制表现为控股母公司对子公司的控制。企业集团的产生是市场经济发展中的里程碑事件。企业集团创造了空前巨大的生产力，实现了诸多过去根本无法成就的经济价值。企业集团的产生也改变了市场竞争的模式和格局，使市场竞争从单兵作战转变为联合对抗，也使企业的运作管理变得更加复杂。然而，企业集团治理中基本的权责控制逻辑并没有因企业的集团化而发生根本改变。在企业集团的治理中，通行的仍然是多数股权决定原则。大股东仍然凭借股权控制，控制母、子公司的经营运作，只不过相对于子公司而言，大股东不再是自然人，而是企业法人。由此可见，所谓母

公司对子公司的控制，并非当今人们有意制造的产物，而是市场经济发展的必然结果，是大股东控制在企业集团治理中的体现。

在企业集团的治理实践中，母公司对子公司的控制是一个普遍的客观存在。如日本电气所属子公司的董事中，有一半来自母公司各职能部门。1999年度，日本电气对有产权关联的24家上市公司，共派遣了101名董事（《企业集团治理》，席西民主编，赵增耀编著，机械工业出版社2002年2月出版，第38页）。董事等作为母公司在子公司的产权代表，有责任就子公司决策及经营中的重大事项向母公司报告（同上，第81页），并听取母公司的意见。

二、大股东控制是企业治理的内在机理

首先，大股东或控股母公司（下统称大股东）控制有其利益上的必然性，也符合市场经济的权责对等原则。大股东在企业中享有的利益最大，承担的风险也最大，必然更关心企业的经营。按照责、权、利相统一的原则，大股东必然要求有更大的权利，从而才能确保其享有最大的利益和承担最大的风险。

其次，大股东控制具有企业治理方面的合理性。一是大股东是企

业的战略投资者，它的利益在于企业的长期可持续发展；而小股东一般是策略性投资者，倾向于谋求短期、快速的投资增值，对企业的长期发展关注较少，一般用脚投票，一有机会就卖出股权，获利了结。因此，相对来说，大股东控制较为有利于企业的长期健康发展。二是小股东在选择与大股东合作时，往往是出于对大股东实力和信誉的信赖，小股东对企业的投资在一定程度上是将其资本托付给大股东经营，试图凭借大股东的实力和信誉，增大自身资本的收益。因此，可以说大股东控制已预先获得了小股东的认同。三是大股东具有控制企业，从而促使企业健康运营的职责。大股东掌握了企业的控制权，客观上就承担了监控企业运营的责任。如果大股东疏于监控，就是对全体股东的失职，企业经营就很可能偏离股东价值方向，损害股东及企业的长远利益。四是在企业集团的运作管理中，为了实现在发展战略、资源配置、市场竞争以及经营效益等方面的统筹优化与总体提升，控股母公司必须也必然会通过股权、人事、财务、审计等手段，对子公司的决策及经营进行控制。

最后，大股东控制是提高企业经营运作效率和效益的有效条件。

综上分析，大股东的利益追求和控股地位，决定了大股东控制在理论上具有逻辑必然性。从市场竞争的客观现实来看，大股东控股型企业的广泛存在，表明该类企业能够经受住一番番市场竞争风雨的洗礼，最终大比例胜出，也足以证明大股东控制的现实合理性。

当然，对于大股东控制也有不少疑虑和否定意见。较为常见的观点是：董事会是企业运作经营的中心，大股东控制侵犯了“董事会的独立性”和小股东的利益，必须加以禁止。诚然，在成熟市场国家，

董事会被赋予了大部分经营决策权力，成为企业运作经营的中心。美国企业法专家海斯教授，曾把美国各类公司章程所规定的董事会的具体领导和管理权进行了归纳，大致如下：1、产品、服务及用工的定价权；2、高级职员任免权；3、企业内部运作细则的审定及撤除权；4、特殊重大事务的审批权；5、资本周转、利润分配等决定权（《西方国家企业法原理》，沈四宝著，法律出版社，2007年10月出版，第270）。相对于我国公司法关于董事会权责的硬性而空洞条文来说，这种由公司章程对董事会权责进行较有实质内容的界定，更有利于董事会行使权力，发挥作用，从而也有利于企业的治理效率。然而，赋予董事会较多重要的实质性权利，并非必然就否定了大股东的控制，二者之间并没有必然的逻辑否定关系。相反，大股东或者股东会对董事会的授权越多，其控制就应该越有效。西方国家公司法一般都规定，股东会有权随时解聘董事，而且不需要任何理由；至于董事会的权力，也可由股东会根据不同情况决定增减取舍。可见，股东会也即大股东对董事会始终保持较为有效的控制力。另外，“董事会的独立性”并不必然有利于小股东的利益，反之亦然，而且董事会的独立性也不能脱离企业治理的统一性而过于发挥。在通行股权权重决定话事权的企业内部治理时空里，董事会是无法摆脱大股东的统一性控制的。国内有关人士常常以国有产权所有者缺位为由，主张通过加强董事会独立性建设，禁止国有大股东对董事会的行政性控制，弥补国有产权主体缺位的缺陷。这种做法对于国有企业改革及治理其实是南辕北辙，不但无益，反而贻误不浅。

三、大股东控制的边界及其规治

大股东控制有其合理性，但也有边界。超越一定的界限，大股东控制就失去其合理性。大股东控制的边界可分为大股东能力边界和企业相关者利益边界。所谓大股东能力边界，是指大股东根据自身及所控股企业各自在企业治理中的能力条件，决定对企业的控制程度，其范围可大可小，程度可深可远。所谓企业相关者利益边界，是指大股东控制不能恶意损害企业其他相关利益者的利益。

大股东能力边界的确定，西方国家一般由大股东及企业自行决定。我国《公司法》试图对这一边界进行法律调整，但负面影响较大。如我国《公司法》规定股东会是企业的最高权力机关，同时又规定了董事会的许多法定权利，造成了股东会与董事会之间权限的冲突，不利于企业的内部治理。赋予董事会许多法定权利，可能是出于弥补国有股权主体缺位方面的考虑，但实际上根本于事无补，董事会不能取代股东的权利主体地位。另一方面，《公司法》规定的董事会的权利又过于空洞，如果企业章程不对其加以必要的补充（实际上基本没有补充），使企业的重要决策权力中心过度下移，使股东会权力空洞化，就会加大股东会决策和监控的难度。最后，受《公司法》的影响，我国大部分企业的章程一般都规定股东会不能无故解除董事，也为股东的有效控制设置了障碍，不利于企业的内部治理的畅通。

关于大股东控制的企业相关利益者边界，本文认为应该从两个方面加以确定。其一，大股东与控股企业应实行人员、资产、财务分开，机构、业务独立，各自独立核算、独立承担责任和风险。其二，大股东对公司及其利益相关者应当保持诚信，依法履行出资人义务，

公平开展与控股公司间的业务往来。如果大股东超越了这两个边界，就是越界控制。

大股东越界控制的事情确实时有发生，这就需要政府及社会对其从不同方面进行规制。就法律政策规制而言，美国的做法是这一方面的典范。在处理企业集团中关联企业的法律关系时，美国法院通常运用以下三个原则。一是揭开公司面纱的原则（piercing the Corporate Veil）。依据该原则，法院在某些情况下，揭开子公司的“面纱”，亦即否认子公司的法人人格，把子公司及母公司视为同一法律主体，因此，使母公司对子公司的债权人负责。揭开公司的面纱针对如下情况适用：1、子公司资本不足。2、控股母公司未遵守公司章程。3、母子公司之间的交易不公正或业务未明确分开等。二是深石原则（Deep - Rock Doctrine）；依据“深石原则”，在子公司不能支付或宣告破产时，母公司对子公司的债权不能与其他债权人共同参加分配，或者分配的顺序应次于其他债权人。在此原则之下，子公司之债权人在子公司发生不能支付或宣告破产时，能获得较好的保障，亦能防止假债权的发生。如果母公司和子公司同时发生不能支付或宣告破产，为贯彻此一原则，由母子公司合并组成破产财团，按照比例清偿母公司及子公司的债权人的债权。三是控制股东的诚信义务原则（Fiduciary Duties - of the Controlling Shareholder）。即母公司为子公司的控制股东，必须对子公司负有诚信义务。母公司不能作出任何有害于子公司少数股东的行为。否则，母公司必须对子公司的少数股东负损害赔偿赔偿责任。

近年来，我国在对大股东越界控制的依法规制方面，也取得了一定的进展。一方面，我国《公司

法》明确规定了股东越界控制的法律后果。如《公司法》第20条规定：“公司股东滥用股东权利给公司或者其他股东造成损失的，应当依法承担赔偿责任。”“公司股东滥用公司法人独立地位和股东有限责任，逃避债务，严重损害公司债权人利益的，应当对公司债务承担连带责任。”另一方面，我国对大股东越界控制进行了立法预防。如《公司法》第125条规定：“上市公司董事与董事会会议决议事项所涉及的企业有关联关系的，不得对该项决议行使表决权，也不得代理其他董事行使表决权。该董事会会议由过半数的无关联关系董事出席即可举行，董事会会议所作决议须经无关联关系董事过半数通过。出席董事会的无关联关系董事人数不足3人的，应将该事项提交上市公司股东大会审议。”

令人不解的是，我国《上市公司治理准则》（证监会、国家经贸委2002年1月7日）规定，“上市公司的重大决策应由股东大会和董事会依法作出。控股股东不得直接或间接干预公司的决策及依法开展的生产经营活动，损害公司及其他股东的权益。”“控股股东及其下属机构不得向上市公司及其下属机构下达任何有关上市公司经营的计划和指令，也不得以其他任何形式影响其经营管理的独立性。”大股东实际掌控着公司，难道还要干预？何谓大股东干预？是非法控制还是所谓“下达经营计划和指令？”本文认为，大股东控制与企业依法决策并不矛盾，如果说《准则》旨在禁止大股东的非法控制，但却没有对非法控制给予界定，只是一概之禁止“直接或间接的干预（即控制）”，与我国《公司法》及国外惯例相比不仅没有新意，没有突破，反而引起了认识上的混乱，给当前我国上市公司治理造成了不良

影响。所谓“不得下达经营计划和指令”的规定也是无谓之举，因为它不能禁止企业生命的内在逻辑，至多只能改变其表面形式。如大股东通过向其产权代表下达指令，并通过其产权代表将其指令转变为子公司的经营决策。对此，《准则》是无能为力的。

对大股东越界控制进行规制，是企业治理理论及实业界的共同认识。当前的主要问题是探索有效规制的途径。总体上来说，企业治理包括内部治理和外部治理两个方面，内部治理以公司的股东会、董事会等机构的权责、利益制衡为基本脉络，其治理宗旨是企业的健康发展和利润最大化。外部治理是指法律、政策及社会机构对企业的规制，其主要目的是防止和降低企业的强势权利主体损害弱势主体的利益。由于大股东控制是企业内部治理的动力之源和逻辑起点，如果对其简单的禁止，就等于斩断了企业内部治理的根本脉络，企业的存在及运营就失去了内在依据。因此，对于大股东越界控制问题，应当主要从企业的外部治理方面展开，尽量不要干涉以至扭曲企业的内部治理机理。当前，要在完善有关法律规范的同时，积极开展企业规制方面的舆论监督、行业规范、社会审计监督以及必要的行政监督等。以便在充分维护企业自身运作逻辑及生长活力的前提下，有效消除企业的外部负效应，增加其外部正效应，使企业经营在取得良好的自身效益的同时，能够产生尽可能多的社会效益。

捂紧钱袋子，顺利过“严冬”

刘崇/集团副总经理

一段时间以来，媒体杂志关于企业经营发展，出现频率最高的就是“过冬”这个关键词。

月有阴晴圆缺，时有四季更替，冬天都会如期而至，这是自然界的规律。经济发展的周期性规律同样不以人们的意志为转移。中国经济改革开放三十年来的周期性发展规律，基本上是四至五年就得过一次冬，对这一规律的清醒认识和把握是企业兴衰存亡的关键。我看到过多少企业，在冬天就要过去的时候，倒毙在攀登的路上；我们也见过许多企业领略严寒而愈加坚强，凤凰涅槃般驶入发展的快车道！特发集团自身在冬天里经历了炼狱般的磨难，九死一生。如今，冬天又来了，而且这个冬天预计会更加寒冷更加漫长。

严冬并不可怕，关键是如何“过冬”。

冬天是个筛，淘汰弱小的，滋养强大的。自然界过冬，各有各的招，树木落叶与冬眠都是妙着。对企业而言“过冬”，就是“收缩、节约、慎扩张与转型”。

早在去年末，国务院国资委主任李荣融就在中央企业负责人会议上对大家提出了忠告，他当时最担心的就是个别央企有可能在2008年因为资金链断裂而陷入困境，重蹈几年前华源集团的覆辙。

今年以来，他又几次在不同场合提醒中央企业要“捂紧钱袋子”，“过好紧日子”。要“全面推进精细化管理，必须细算账，要

牢牢控制成本，紧收、紧支。”要“做好最充分的准备，应对最难情况的挑战”。

2008年7月，阿里巴巴总裁马云在给全体员工的一封信“冬天里的使命”中指出：我们对全球经济的基本判断是经济将会出现较大的问题，未来几年经济有可能进入非常的困难时期。我的看法是，整个经济形势不容乐观，接下来的冬天会比大家想象得更长！更寒冷！更复杂！我们准备过冬吧！

中石油，国企航母。该公司总经理蒋洁敏宣布，中石油已决定开展为期两年的“勤俭节约、挖潜增效”活动，要求严控非生产性支出，不准新购、租赁或变相购买豪华小汽车，不准新建楼堂馆所，切实减少各类大型庆典和仪式，切实减少各种会议、评比活动和出国考察团组，有效压减招待费、差旅费和办公费，费用要在去年基础上降低10%以上。

国内房地产企业的标杆企业万科提出“整个行业正经历非常时期，与经营无关的活动一律停止，一切回归理性。”

同样感到“冬天的寒冷”的海尔集团，“过冬”措施是：先冬眠，寻求冬天后的爆发点，争取把挑战当成跳板。

冬天来了，要“过紧日子”了。过“紧日子”，不只是非常时期的无奈应对选择，也不完全是外部环境的恶劣所致，从根本上说是企业自身生存发展的需要，从我们



特发的实际情况来看，管理粗放、浪费严重等问题，其危害远比外部环境恶化严重。在上个月集团半年经济运行分析会上集团部署，各企业要拿出进一步压缩费用，降低生产管理成本具体措施，制定风险管理预案，严防资金链断裂，全面推行预算管理等等，就是我们特发集团如何过“紧日子”，过“严冬”的具体要求。

“冬天”不仅仅是挑战，同时也孕育着机遇。树木汲取落叶腐化的营养，来年春风化雨时，新叶发得更绿更壮。凡事预则立，我们特发人按照集团的部署，保持清醒的头脑，努力践行，从我做起，把身边事做到位，就一定能够过严冬，迎来鲜花怒放的春天。

集团系统企业制定具体措施 严格控制管理费用支出

李明俊/集团计划财务部部长

在8月份召开的特发集团上半年经营分析会上，刘爱群董事长分析了集团当前面临的困难、机遇和内外经营环境，要求各企业充分认清当前的经营形势，要树立过紧日子思想，严格控制各项开支，降低经营管理成本，千方百计完成全年的各项指标任务。

根据会议部署，集团系统各企业积极采取措施，在努力开拓业务，增加收入的同时，都拿出了加强企业内部管理，严格控制费用开支，提高经济效益的方案。

特发信息进一步加强费用预算刚性管理，预算外支出原则上不予开支。公司组织各部门深入分析各环节压缩费用潜力所在，推广全员成本费用意识，培养全员的成本费用节约意识。公司下半年将减少安排和参加外出的会议，在必要的业务招待、会议安排、活动组织等方面杜绝铺张浪费的现象，将“过紧日子”的思想观念贯彻到公司生产

经营的各个环节；同时，对现行费用管理制度进行梳理与修订，结合实际情况细化并规范费用标准与费用管理政策，在控制压缩费用上做到有法可依、有法有据；加强对费用支出的分析监督，每月编制内部费用考核表，并下达到各部门及各事业部、子公司，与预算及去年同期比较分析，对部分重要关注项目考核到个人，费用偏高项目及时予以警示，更多地发挥对费用的监督控制作用。

特力集团号召全体员工从我做起，从现在做起、从身边每一件小事做起，强化预算约束，最大程度压缩费用开支。公司要求各部门加强行政办公费用管理，节约每一度电、每一滴水，每一张纸。下班后切断可以关闭的各类电器设备电源；做好办公用品的计划和控制，实行集中购买；加强电话管理使用，尽量利用网络邮箱，减少内部资料复印和打印的纸张消耗，做到

循环利用。同时，认真执行相关规定，严格控制业务招待费、差旅费、会议费的支出。必要的业务招待开支做到事前申请、支出控制、减少陪同人数；加强出差审批管理，严禁超标准报销，杜绝不合理的出差费用，严格控制因公出国（境）费用支出；对确需召开的会议要按照精简、高效、节约的原则，压缩会议时间，精简会议人员。

小梅沙公司、黎明集团、高尔夫公司、香蜜湖公司、地产公司及物业管理公司都制定出控制管理费用的具体措施。

我们都要牢记集团年度成本控制目标，认真挖潜，措施具体，严格落实，确保全集团管理费用预算不突破的基础上，再争取最大幅度的下降，捂紧钱袋子，过好紧日子。

认真落实集团要求 周密部署经营风险防范工作

林焰/特发信息综合管理部

特发信息公司积极贯彻特发集团2008年上半年经营分析会关于全面推行风险管理，提高风险意识，加强风险防范，保障经营安全及高效运营的会议精神，8月22日，特发信息利用召开今年1-8月份公司经营工作分析会之机，将此会议精神向全体中高层干部进行了传达。

作为身处激烈的IT竞争行业的制造型工业企业，特发信息对不进则退、你死我活的市场竞争的残酷性及天有不测风云的巨大经营风险有深刻的体验，深感风险就在身边，离自己并不遥远。

近期，面临公司主导产业的普通光缆、电力光缆、室内光缆三条产业线因市政建设兴建地铁需拆异地这一重大事件，同时恰逢国际国内外部宏观经济环境的重大变化，特发信息正在酝酿对公司未来3至3年的战略规划作出重新调整和修正，集团关于强化风险管理的要求正象一阵及时雨浇到了特发信息这块对风险防范有着特别需求的土壤上。为此，特发信息立即行动起来，将对经营风险的预测和防范纳入公司当前重要的日常工作议程。

针对自身的实际情况，特发信息首先从市场风险的防范方面着手经营风险管理工作。公司市场领导小组迅速行动起来，要求并组织各产业线对各自的市场情况进行全面的梳理和检讨，对所存在的经营风险进行充分的评估并考量应对措施。

短短一周时间，来自各经营单位的6份风险评估报告已全部汇集到公司市场领导小组。领导小组又通过实地调研、逐项复核、外出考察等方式，对公司整体的经营风险做出概括性的评估分析，以此作为公司战略执行的重要参考依据。同时，领导小组还从战略的角度，对公司新产品、新市场、新业务的“三新”工作进行摸底和调研，在“三新”工作方面对各经营单位给予必要的扶持，为公司长远的经济增长做好必要的铺垫。

8月26日上午，特发信息再次召开公司高管团队、各经营单位一把手、职能部门负责人参加的中高层管理干部会议，以部署公司未来3年的盈利测算工作为主线，提出了研究国际国内宏观政治经济环境及行业等重大风险因素，结合自身产业发展的实际需要和资源条件，全面修正及细化公司未来3-6年战略规划的要求。会议对上述工作提出了“坚韧、客观、开放、积极”的原则，要求各级单位在做测算时要充分考虑到各类影响经营工作的因素，多假设、多方案、细致务实地做出测算，力求通过这项工作，既促进和提升公司当前的经营管理水平，也为明年的经营预算打下“伏笔”，同时又利于公司长远战略规划的切实执行和落实。

8月27日下午，特发信息又召集了主要领导及相关职能部门负责

人参加的研讨会，专题讨论盘活开发公司现有土地资源、“三缆”新址的规划及开发等问题，强调突出工业地产的运营概念及未来的战略思路：未来的特发信息，将在立足工业产品产业化经营、做大做强主导工业产业的同时，开发工业地产，使工业地产成为特发信息未来稳定的利润增长来源，与工业产品的产业化经营相辅相成、互相促进、比翼齐飞。

居安思危、居危思进是特发信息企业文化核心理念中关于“坚韧”的深层涵义。在特发集团强化风险管理的要求之下，特发信息把如履薄冰的危机意识化为雷厉风行的行动力，全面反思和完善企业发展战略规划，把握机遇，在经营管理中充分掌控风险，力争使经营管理工作再上一个新台阶。





实施“经理人讲堂”计划 建设学习型管理团队

林焰 黄斌/特发信息综合管理部

特发信息公司居危思变、开放进取，通过不断地走出去、请进来的方式，大力加强学习型管理团队的建设：既有外请的各类培训精英带来的各项技术趋势、管理技术和方法的传授与共享，也有走出去学习标杆企业、进行同行业对比学习的互动和各项主题的拓展训练，特别是从2006年开始，就进行了内部讲师制度的尝试——以公司部分岗位的骨干人员作为内部培训师在各种不同的场合登上讲坛，与同事们分享自己的专项工作经验或心得。

2008年，初尝内部讲师制度甜头的特发信息人，启动了自己的“经理人讲堂”计划，即要求从董事长、总经理开始，公司所有中高级管理人员，都要通过作为内部讲师的方式，有针对性地总结自己的工作，提升管理理念，并相互交流和分享，着力培育管理团队和骨干人员的职业化精神，提高效率和执行力，以此为公司建设学习型管理团队找到一个更为快捷有效的学习途径和人才成长通道。

今年3月5日，在特发信息春季中高层干部培训班上，张俊林董事长作了题为《认清形势，统一思想，抓住机遇，实现战略目标》的专题讲座，对特发信息从业光纤光缆20周年的重大历程进行了回顾、总结和反思；对公司当前经营管理的主要得失和未来发展的战略远景进行了剖析和前瞻；并与大家坦率地分享了他作为一名职业经理人的所思所感、所好所恶，表明了他重视向身边人、身边事学习的态度。为做好讲座，张董事长从春节前就

开始进行酝酿，春节期间又几易其稿，绞尽脑汁，颇费思量，最后拿出了一份文字朴实无华但含“金”量极高的内部讲师课程，该课程也成为公司全体中高层管理干部中长期相关工作开展思路的指导性纲领，收到了一举多得的意外效果，他本人也成为特发信息“经理人讲堂”的第一位演讲嘉宾，为“经理人讲堂”的顺利登场做出了表率。他的讲座稿为特发信息“经理人讲堂”的课程质量树立了“高度”，提升了“标准”。

如果说张董事长的讲座是特发信息“经理人讲堂”热身赛的话，那么，8月1日在“青青世界”开讲的两堂课——公司总经理王宝的《以职业人的心态对待工作》和泰科分公司总经理刘海波的《解读泰科的执行力》，则可视为特发信息“经理人讲堂”的正式开学典礼。

职业化的员工必将造就更具竞争力的企业，而具有竞争力的企业也将为它的员工带来一份伟大的事业——王宝总经理通过他自己对职

业经理人的理解，结合他开展工作的实际案例和切身感悟，从职业人行为准则的角度，和与会者一起探讨了职场和企业运作中应关注的问题，及问题产生的根源和症结；指出了提升经理人职业化程度应采取的方法和努力的方向；他还借机表达了自己的诸多经营管理理念，如“讲责任、做小事”，“建设开放、公平的工作环境”等，让与会人员回味无穷。王总经理讲课中对《我是职业人》一书进行了重点引用，并对该书大加推介。他的讲课风格平稳，轻松有趣，在“学生”中展示出了其与职场中的“王总”强烈反差的“讲师”的儒雅形象，为特发信息“经理人讲堂”带来了一股清新的“学术”之风。

没有强有力的执行，所有的战略、规划、制度只会是建立在沙滩上没有牢固基础的高楼，没有任何意义，执行力已成为战略实现必不可少的因素。泰科通信分公司刘海波总经理结合对泰科10余年发展历程的回顾，剖析了这个始终在夹

缝中顽强生存的企业是如何靠强执行力闯过一个个危机的。课程中，刘总经理以自己对执行力的认识，从员工执行力和组织执行力两大层面，与大家分享了泰科在打造执行力方面的实践和体会，让大家受益匪浅。

特发信息对8月1日的讲座课程安排了全程摄录，并将制成DVD形式的教学课件作为宝贵的内部管理财富加以保存，以便于分享和今后学习，公司还对已登台的3位内部讲师颁发了聘书。

特发信息全体中高层管理干部及来自各个岗位的骨干员工约50多人参加了8月1日全天的培训。培训范围的扩充，表明了特发信息对骨干人才培养的高度重视。

2008年是特发信息实施3-6年战略规划关键的一年，为提高企业管理水平，适应行业竞争，最终实现战略目标，特发信息今后还将积极探讨和开发类似的培训课程，力争将“经理人讲堂”越办越好。



《关于适用〈劳动争议调解仲裁法〉、〈劳动合同法〉若干问题指导意见》的解读

程海水/特发地产公司

为了及时公正处理劳动争议案件，2008年7月7日，广东省高级人民法院、省劳动争议仲裁委结合本省实际情况，出台了《关于适用劳动争议调解仲裁法、劳动合同法若干问题指导意见》，供全省各级人民法院、劳动争议仲裁委员会参照执行。笔者认为，该《指导意见》既是对《劳动争议调解仲裁法》和《劳动合同法》的补充，同时也对部分规定有实质性的调整，有较强的适用性和针对性。本文将对该《指导意见》作一粗浅解读，希望引起从事人力资源管理、法律实务和其他有兴趣的同仁对该《指导意见》的关注。

一、强调平等保护和法不溯及既往的原则

《劳动合同法》加大了对劳动者的保护力度，但也有不少人认为，该法矫枉过正，未充分考虑和尊重当前社会现实，将会大幅增加用人单位的成本，最终也必将损害到劳动者的利益。《劳动合同法》实施后，劳资纠纷案件呈现“井喷”态势，很多劳动密集型企业外迁，似乎也印证了这种担心。为此，根据本省实际，《指导意见》强调：“人民法院、劳动争议仲裁委员会处理劳动争议案件应遵循平等保护劳动者和用人单位的合法权益、充分利用劳动仲裁资源和合理配置审判资源、合法公正及时、法不溯及既往、法律效果与社会效果相统一等原则”。

二、关于仲裁时效和起诉权的

规定

《指导意见》规定：2008年5月1日后受理的劳动争议案件适用《劳动争议调解仲裁法》，但对于2008年5月1日前发生的劳动争议案件，有关仲裁时效和起诉权的规定仍适用《劳动法》。

根据《劳动法》第八十二条规定，提出仲裁申请的一方，应当自劳动争议发生之日起60日内向劳动争议仲裁委员会提出书面申请。而《劳动争议调解仲裁法》第二十七条规定：劳动争议申请仲裁的时效期间为一年，从当事人知道或者应当知道其权利被侵害之日起计算；仲裁时效因当事人向对方主张权利，或向有关部门请求权利救济，或者对方同意履行义务而中断；劳动关系存续期间因拖欠劳动报酬发生争议的，劳动者不受上述一年仲裁时效的限制，可在劳动关系终止之日起一年内提出。这两部法律在仲裁时效上有较大差距，《劳动争议调解仲裁法》的规定显然更有利于劳动者。《指导意见》出台后，劳动者应注意二种仲裁时效的适用条件。如果不得不适用《劳动法》规定的60日的仲裁时效，则不妨利用最高法院《关于审理劳动争议案件适用法律若干问题的解释（二）》的有关规定，争取延长仲裁时效，维护自身的合法权益。

三、对迫使劳动者“工龄归零”的行为说“不”

《劳动合同法》公布后，许多用人单位为了避免与劳动者签订无

固定期限的劳动合同，利用其强势地位，迫使员工辞职，使劳动者“工龄归零”后又重新与其签订劳动合同。对此，《指导意见》规定：用人单位恶意规避《劳动合同法》第十四条的下列行为，应认定为无效行为，劳动者的工作年限和订立固定期限劳动合同的次数仍应连续计算：（一）为使劳动者“工龄归零”，迫使劳动者辞职后重新与其签订劳动合同的；（二）通过设立关联企业，在与劳动者签订合同时交替变换用人单位名称的；（三）通过非法劳务派遣的；（四）其他明显违反诚信和公平原则的规避行为。

四、员工以用人单位在《劳动合同法》实施前未按时足额缴纳社会保险费或在《劳动合同法》实施后以用人单位未足额缴纳社会保险费为由要求解除劳动合同的，用人单位可不支付经济补偿金

根据《劳动合同法》第三十八条、第四十六条的规定，用人单位未依法为劳动者缴纳社会保险费的，劳动者可以解除劳动合同，用人单位应当支付经济补偿。很多用人单位对此提出了质疑，认为该规定未充分考虑现实情况，必将大幅增加用人单位的成本。对此，《指导意见》作了一定的调整。《指导意见》规定：（一）劳动者以用人单位在《劳动合同法》实施前未按时足额缴纳社会保险费为由，请求解除劳动合同并要求用人

单位支付经济补偿金的，不予支持。（二）《劳动合同法》实施后，用人单位未按时足额为其建立社会保险关系，劳动者请求解除劳动合同并要求用人单位支付经济补偿金的，应予支持，但经济补偿金支付年限应从2008年1月1日起开始计算。劳动者以用人单位未足额缴纳或欠缴社会保险费为由请求解除劳动合同并要求用人单位支付经济补偿金的，不予支持。

五、员工以用人单位在《劳动合同法》实施前未足额支付劳动报酬为由，要求解除劳动合同并请求经济补偿金，除符合法定情形外，一般不予支持

《指导意见》第二十五条规定：劳动者以用人单位在《劳动合同法》实施前未按时足额支付劳动报酬为由，请求解除劳动合同并要求用人单位支付经济补偿金的，除符合最高人民法院《关于审理劳动争议案件适用法律若干问题的解释》第十五条规定的情形外，不予支持。《劳动合同法》实施后，用人单位未按时足额支付劳动报酬，劳动者请求解除劳动合同并要求用人单位支付经济补偿金的，应予支持。

六、加班工资的支付及其计算基数的规定

《指导意见》第二十九条规定：劳动者主张加班工资，用人单位否认有加班的，用人单位应对劳动者未加班的事实负举证责任。用人单位以已经劳动者确认的电子考勤记录证明劳动者未加班的，对用人单位的电子考勤记录应予采信。

劳动者追索两年前的加班工资，原则上由劳动者负举证责任，如超过两年部分的加班工资数额确实无法查证的，对超过两年部分的加班工资一般不予保护。

《指导意见》第二十八条规定：劳动者加班工资计算基数为正常工作时间的工资。用人单位与劳动者约定奖金、津贴、补贴等项目不

属于正常工作时间工资的，从其约定。但约定的正常工作时间工资低于当地最低工资标准的除外。

《指导意见》第二十七条规定：用人单位与劳动者虽然未书面约定实际支付的工资是否包含加班工资，但用人单位有证据证明已支付的工资包含正常工作时间工资和加班工资的，可以认定用人单位已支付的工资包含加班工资。但折算后的正常工作时间工资低于当地最低工资标准的除外。

从以上规定可以看出，劳资双方在劳动合同中有约定的，从其约定。因此，用人单位尤其是劳动密集型企业可根据上述规定与员工协商一致后在合同中约定其奖金、津贴、补贴等项目不属于正常工作时间的工资，也可约定支付的工资包含正常工作时间工资和加班工资，但正常工作时间的工资不得低于本市当年最低工资标准。

七、用人单位因员工的原因未能在一年内与其签订劳动合同，无须支付两倍工资。员工因此提出终止劳动关系的，也无须支付经济补偿金，但用人单位提出终止劳动关系的，须支付经济补偿金

《劳动合同法》第八十二条规定：用人单位自用工之日起超过一个月不满一年未与劳动者订立书面劳动合同的，应当向劳动者每月支付二倍的工资。而对于在用人单位无过错的情况下，因劳动者自身的原因未能订立劳动合同的，如何处理则未作规定。在现实生活中，也确实有不少“聪明”的员工，自《劳动合同法》实施后，利用这一规定作为筹码，在协商签订劳动合同过程中，故意拖延时间，迫使用人单位接受其一些较高的条件。对此，《指导意见》第二十一条规定：自用工之日起一个月内，劳动者与用人单位就签订劳动合同事项协商不一致，用人单位提出终止劳动关系的，无须支付经济补偿金。自用工

之日起超过一个月不足一年，用人单位有足够证据证明其与劳动者未能签订书面劳动合同的原因完全在劳动者，且用人单位无过错的，用人单位无须支付两倍工资。但用人单位提出终止劳动关系的，须支付经济补偿金。

八、关于赔偿金的规定

根据《劳动合同法》第八十七条的规定，用人单位违法解除或终止劳动合同的，应当依照该法第四十七条规定的经济补偿标准的两倍向劳动者支付赔偿金。而对于用人单位在支付了赔偿金后，是否仍须向劳动者支付经济补偿金，则无定论。《指导意见》第三十条对此有了明确的规定：《劳动合同法》实施后，用人单位违法解除或终止劳动合同，劳动者不要求继续履行劳动合同或劳动合同已经不能继续履行的，用人单位应按《劳动合同法》的规定向劳动者支付赔偿金，但无需另行支付经济补偿金。该赔偿金的计算年限自2008年1月1日起计算，以前的工作年限按《劳动法》的规定计算赔偿金。但《劳动法》对此并无具体规定，因此，笔者认为实际执行的应当是原劳动部发布的两个规章，即《违反和解除劳动合同的经济补偿办法》和《违反劳动法有关劳动合同规定的赔偿办法》。

九、《指导意见》自下发之日起即2008年7月7日起，供广东省各级人民法院、劳动争议仲裁委员会参照执行

据了解，我市即将出台《深圳经济特区构建和谐劳动关系若干规定》，最高人民法院也将发布新的司法解释。根据上位法优于下位法原则，如果新的法规和司法解释与《指导意见》有不一致的，则以法律、法规和司法解释的规定为准。



德盛 NBA

张瑞理/特力集团董事长

举世瞩目的北京2008年第29届奥运会已圆满落下帷幕，中国奖牌总数历史性的达到了100枚，并以51枚金牌跃居金牌榜榜首。北京奥运会的成功、中国体育健儿的拼搏精神和骄人成绩激发了全国人民空前的爱国热忱。中国男篮和美国梦之队的比赛也创下了新的收视纪录，姚明、王治郅、易建联在NBA的磨练确实将中国篮球带到了新的高度。最终，梦八队战胜了实力雄厚的阿根廷队和西班牙队，技压群雄，如愿夺魁。科比、韦德、詹

姆斯、吉诺比利、加索尔等NBA巨星的精彩表演，吸引了全球亿万观众，美国总统布什、球王马拉多纳、贝克汉姆都到现场观看了比赛。NBA为何有如此大的吸引力呢？

众所周知，美国梦之队的队员来自（美国）国家篮球联盟（National Basketball Association——NBA）各俱乐部。记得在中国刚刚普及家庭电视的上世纪80年代初，飞人乔丹、魔术师约翰逊、大鸟拉里伯德等一个个鲜

活的NBA球星的名字就被中国人所熟悉。NBA资历最长的俱乐部如波士顿凯尔特人和洛杉矶湖人已有62年历史，最短的夏洛特山猫俱乐部也有3年的历史。NBA在短短的62年中（1946年6月6日成立），从11家冰球馆和篮球馆老板发起的，仅为了在休赛期间利用空闲场地而组织的休闲比赛，发展成为拥有30家规范俱乐部，全世界最成功、最有影响力的运动组织，我想严格的游戏规则和缜密的运营组织结构是其成功的最大关键。下面，试从

NBA的不同角色定位来分析其责、权、利关系，或许对我们进一步理解上市公司法人治理结构会有帮助。

一、国家篮球联盟NBA的职能定位

NBA联盟负责制定篮球比赛游戏规则，并按规则制定比赛日程，监督规则的公正实施。例如，它有权要求各俱乐部按时交纳会费，也有权处罚违规俱乐部和队员的不当行为；要求进入国家篮球联盟的俱乐部必须遵守NBA的各项规则；而且为使比赛更具观赏性，还成功引入了更激烈的竞争机制，制定了选秀规则等等。

二、NBA俱乐部的成功运作模式

（一）层级管理

随着多伦多猛龙俱乐部和孟菲斯灰熊俱乐部的加入（海外扩张），NBA成功实现了从球员国际化到市场国际化的进程。俱乐部制是由球队演化并逐步按公司化运作的产物，也就是说NBA各俱乐部早期的运作和管理在很大程度上是成功借鉴了公司的法人治理结构。

俱乐部由股东、管理层和球队（经营）三个层面组成。俱乐部的股东也就是老板、投资人，他们有的很懂篮球，有的喜欢篮球，还有的不太懂篮球，但他们都看好NBA在美国乃至全世界的市场前景。选好俱乐部总经理是他们投资后的第一个重要选择。俱乐部管理层是以总经理为首的管理团队，负责俱乐部的各项目标制定，编制与之匹配的费用预算，选聘最合适的教练和球员等。球队（经营层）这个团队中最重要的角色是主教练和核心球员，当然还有其他教练、队员以及工作人员。俱乐部60-70%的日常费用是这个团队核心人员的工资支出，俱乐部经营层人员的结构完全由俱乐部总经理（或管理层）决

定，即使队员也不是由教练决定而是由俱乐部决定，也就是说球员和教练共同对俱乐部负责，共同努力达到俱乐部制定的比赛目标。

（二）责权利清晰

股东为俱乐部制定方向和目标，俱乐部管理层（总经理）制定实施目标的方案和计划，执行层（经营层）包括教练和球员按照俱乐部的计划贡献各自的力量来实现目标。以凯尔特人为例，如何在短短一年时间内，从三流俱乐部重返巅峰，并在2007—2008赛季的总决赛中取得了6战4胜的骄人成绩，我想责权利清晰，各司其职，团队协作作战是其成功的关键。

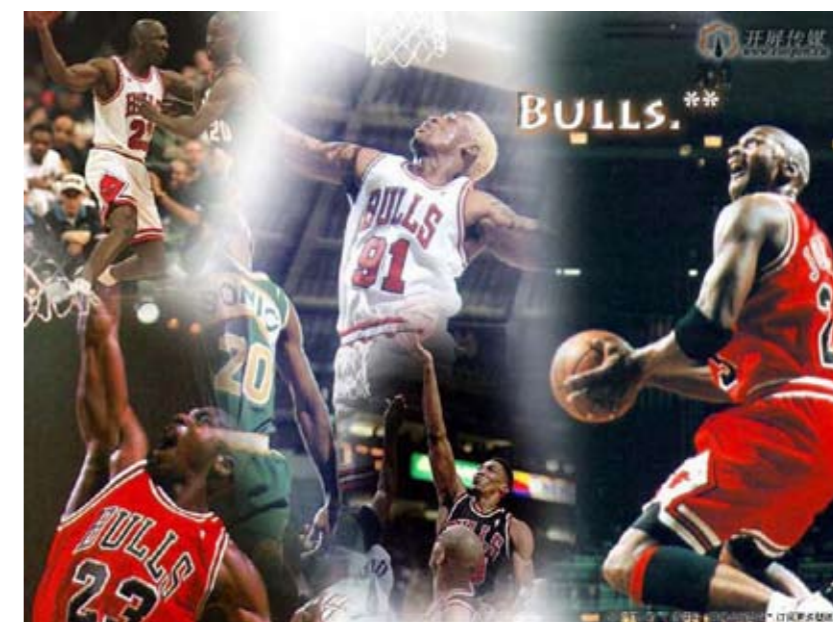
为使凯尔特人俱乐部重回顶级，俱乐部老板决定增加投入，并选择了安吉担任俱乐部总经理。安吉大胆地调整了俱乐部的人员结构，在有限的资金范围内构建了以主教练里弗斯、球员加内特、皮尔斯、雷阿伦为核心的新球队，制定了第一年进入东部决赛，次年实现东部霸主地位并冲击总冠军的合理目标。在教练、球员的默契配合下，该俱乐部提前取得了东部冠

军，随后更是轻装上阵一口气拿下了总冠军。应该说凯尔特人的成功最关键或最大的功臣是俱乐部总经理安吉，是他制定了合理的实施方案和计划，并使人员结构最佳。安吉自己曾是球员和教练，但任总经理职务后，在激烈的比赛场上他总是静静地坐在观众席中，从不也不能干预教练的临场指挥和队员的安排。即使最疯狂的小牛俱乐部老板也只能以观众的角色大喊大叫，而不能去替代教练或干预指挥。他们清醒地知道，干预的结果是无人承担失败的责任。

球队取得胜利，各项收入成倍增长，最大的赢家是俱乐部股东。同时，俱乐部的胜利又为俱乐部总经理带来巨额的奖金和管理身价的提高。总冠军戒指为教练和球员带来更优惠的合同，身价的飙升体现在未来的合同和惊人的广告收入中。

（三）市场化竞争机制

一方面，NBA各俱乐部制造的产品就是为观众奉献一场场精彩绝伦的比赛，观众、球迷是俱乐部产品的唯一消费者，好的比赛可以吸



引数万现场观众和上亿的电视观众。只有球队的胜率不断提高，比赛日趋精彩，其俱乐部的无形资产、经常性收入包括门票收入、转播权收入和其他衍生产品（如俱乐部吉祥物和明星球员衣物的仿照品等）的销售收入，以及俱乐部之间交换球员所产生的巨额非经常性收入才能水涨船高，为俱乐部带来丰厚的投资回报。

另一方面，球员和教练对俱乐部而言是核心一线员工，也可以说是专业技术人员。在NBA的规则中，俱乐部可以购买、交换或聘用他们。俱乐部与球员（特别是核心球员）的合同一般是3至5年，与教练的合同多有前提条款，比如第一年球队没有进入季候赛，俱乐部有权立即解聘教练等等。教练的价值在于他过往在常规赛和季候赛的胜率；球员的价值参考是：上场时间、得分/场平均、篮板/场平均、助攻数/场、抢断/场、盖帽/场、失误/场。当然不同的球员位置参考的重点不一样。比如：对组织后卫而言助攻和抢断是重要的参考指标；对前锋而言得分和篮板还有盖帽是重要的指标，即使新秀的顺位和价值也是由他们在NCA大学篮球联盟的表现而定。每个人的价值是根据自己平时的表现和贡献由市场决定，所以说，优异的表现是在完全竞争的环境里产生的。在NBA，表现差的球员从来不会因为他是冠军队的成员而身价提高。

三、NBA规则严明，处罚公正

我们经常可以看到，NBA联盟对球员、教练、俱乐部甚至股东开出罚单。球员在赛场上行为不规、打架斗殴要处罚，教练对裁判出言不逊要勒令其退场且予以处罚。小牛队老板库班可以在观众席上喜怒形于色，但他如果辱骂裁判照样会收到NBA的罚单，此时的他是观众

和俱乐部股东双重身份，观众可以免责但股东干预裁判执法不能免责，也就是说，加入NBA的所有俱乐部，不论你的股东是谁都必须按照NBA的规则行事。

NBA的裁判是比赛中的法官。在争议中他们只听取现场裁决委员会的意见，其他人员即使是NBA总裁大卫斯特恩也无权干涉。我们经常可以看到，一些巨星面对裁判的判决即使是误判也只能无奈地摇摇头。当然，任何有裁判的活动都会有错判和误判，包括法庭的判决，但这些错误只要控制在个人行为中而不是组织行为，这个体系就是健康的。

四、NBA制造了什么？

上世纪50年代它制造了湖人第一代王朝；60年代成就了冠绝的神迹——波士顿凯尔特人队，八连冠伟业前无古人，后无来者，“指环王”拉塞尔和“篮球皇帝”张伯伦十几年的江湖对决；70年代“天钩”贾巴尔孤独求败；80年代宿敌湖人和凯尔特人频频在总决赛中相遇，“魔术师”约翰逊和“大鸟”伯德黑白双星交相争辉；90年代进入乔丹时代，芝加哥公牛队完成了不可思议的两个三连冠，连约

翰逊和伯德都惊叹乔丹是天人下凡，“飞人”乔丹从此得名。飞人让“野汉”巴克利、“邮差”马龙、“滑翔机”德雷克斯勒、“大猩猩”尤因悲叹“既生瑜，何生亮”。1998年随着“飞人”的隐退，公牛王朝解体，NBA在群雄争霸下跨入新世纪，“禅师”杰克逊和“OK”组合重新实现了湖人的三连冠，“石佛”邓肯和马刺队在无乔丹时代两次夺冠，诺维斯基和小牛队，纳什和太阳队，詹姆斯和骑士队，比鲁普斯和活塞队向总冠军发出一轮又一轮的进攻，加内特、皮尔斯、雷阿伦新三剑客的凯尔特人队和科比、加索尔、奥多姆新铁三角的湖人队已经演绎出新的“二人”世纪大战。下个赛季，火箭队姚明、麦迪、阿泰斯特新三角，易建联与卡特在网队联手，成为中国球迷关注的焦点。如今NBA的观众已遍布全世界各个角落。所以，我们说NBA制造了英雄、制造了传奇、制造了篮球全球化、制造了当今世界篮球的最高殿堂。

其实，无论是体育竞赛组织还是企业经营管理，成功之道都互为相通，但愿我们能从NBA的成功运作中得到启示，获得受益。



流动的鲜活

——《精益思想》培训有感

江治国/特发信息光网科技公司

生命，因气血的流动而鲜活；企业也是如同生命的有机体，只有以一定的速度流动起来才能焕发出无限活力。

《精益思想》的培训以生动新颖的方式使我们对减少浪费、减少库存、加速流转的理念有了全新的认识，进一步意识到了流动的重要性。存货周转率、应收帐款周转率、资产周转率等一系列的财务指标已不再是书本上了无生机的数据，它变得像人体的体检指标反映着人体的健康状况一样，实实在在地反映着企业的运转状况。在这些指标的背后，体现的又是采购、生产、销售、收款等环环相扣的无缝连接和流转的结果。企业经营过程中，任何环节的错漏都将影响到企业的健康，甚至最终吞噬企业的利润。

经营过程中常常出现这样的情况：技术部门计算的理论毛利率，令人憧憬和欣慰，而当大家完成一次高赢利的生产销售过程，财务部门决算时，销售的毛利率又不尽人意。于是就出现了两部门间的矛盾：一方面，销售和技术部门指责财务部门技术专业存在局限，对财务部门的成本核算方法存在质疑；另一方面，财务部门也非常无奈，因为资金流出后，经历生产、收款的长阵线，最后流入的资金确

实没有预期的理想。于是部门之间重复着各执己见、相互猜疑的故事。从销售部门在市场前沿拼搏到定单开始，就有可能出现各种各样意想不到的问题，抑或物料上有一点纰漏，需要重新选型，抑或生产计划安排不妥，被动地不断换型换模，抑或机器设备又需要维修，抑或又没有按照客户的要求生产，急需交货的产品变成了库存，或又成了次品，运输、开发票、收款等过程或这或那的问题，最后到帐的资金还承担汇率的风险，在这一系列的流转过程中，各个环节一点点地消耗着利润。

殊不知，每个经营环节存在的问题，大家都觉得不可避免，企业又没有考核或有效的机制来拉动他们的积极性，于是大家得过且过，对待问题消极怠慢；上下流程的不衔接、重复工作、甚至岗位设置的意义等问题都没有人来思考。每个部门都只关注着自己的一亩三分地，每个人只关注着自己拿回的那部分报酬。

比如说机器设备的维护维修，是一个软性的辅助过程，在态度消极时，会频繁出现停机待修，又很难预估和量化它对利润的影响。实际生产中，可能有很多急待改善之处，但有一些改善态度极好、却一而再再而三地重复过去不规范的做

法现象。虽然解决的方法应该比有待解决的问题多，但这种消极应对，又无有效量化的制度机制的情况下，很多问题的解决却变成了一句空话，变得棘手了。这会让少数原本无法接受浪费的管理者形成对浪费司空见惯以至无可奈何。

回顾企业运作过程的点点滴滴，每个部门、每个环节都有太多影响企业运转速度的因素。有时是一个小的动作，有时是一个重复的过程；有的是上下流程的缺失，有的是不认真的态度。如果这次学习能推动大家反思并最终改善问题，让每个人都有团队意识，会使企业流转得更加顺畅。这些变化会为企业的利润添砖加瓦，从而企业的生命力会更加旺盛。

结合公司的实际情况和我个人工作岗位的特点，可以提出以下改善计划：

- 一、建立奖励制度，规范仓库基础数据的建立。
- 二、更进一步地督促仓库改善库存管理，力争使存货金额较以前降低10%。
- 三、在正确完整的库存数据的基础上，加强存货分析。
- 四、完善成本核算方法，学习成本核算的先进经验，加强成本核算。

北京奥运组词 (三首)

王继中/深圳国际控股有限公司

忆秦娥

观北京奥运开幕式

2008年8月8日

被倾倒，
美轮美奂别样好。
别样好，
华夏神韵，
时代号角。

五洲首脑神采耀，
八方健儿英姿俏。
英姿俏，
掌声骤起，
欢声雷暴。



忆秦娥

观北京奥运比赛

2008年8月16日

真激烈，
我方创纪你超越。
你超越，
动若惊鸿，
静若山岳。

子规啼血志不灭，
凤凰涅槃心如铁。
心如铁，
老株新蕊，
小丫飞跃。



沁园春

北京奥运胜利闭幕有感

2008年8月24日

百感交集，
万语千言，
万苦千辛。
忆强国梦想，
犹冲巨浪；
备奥岁月，
如履薄冰。
大鬼煽风，
小妖点火，
更有震魔面目狰。
终去也，
遍全球华裔，
泪洒衣襟。

中华一诺千钧，
办奥运全国一条心。
看设施过硬，
安保严密，
运行高效，
环境清新。
开幕绝伦，
闭幕完美，
赛场祥和欢笑声。
齐称赞：
欲振兴体运，
国运先兴。

(注：《沁园春·北京奥运会胜利闭幕有感》曾发表于《光明日报》“诗词颂中华·古曲唱新声”栏目第一首。)



克莱斯勒的卢茨七律

卢茨在中国名气不大，不过在美国汽车业却是响当当的传奇人物。

他大学毕业后先后在通用汽车、宝马和福特任职，然后投奔亚科卡领导下的克莱斯勒。虽然亚科卡离职后没有让他接班，但他作为二号人物留了下来，不但带领克莱斯勒走出了危机，而且创造了辉煌。卢茨也丝毫不谦虚地写了一本还算畅销的书：《胆魄：把克莱斯勒变成世界最热门汽车公司的七条商业法则》，提出了“卢茨七律”。三年前他又回到通用汽车，担任负责产品开发的副董事长，以七十多岁的高龄，要在老东家搞搞新意思。

卢茨的一生是汽车的一生。但是他总结出来的“卢茨七律”，却是放之七十二行而皆准。“卢茨七律”是：1，顾客并不总是对的；

2，做生意的主要目的不是“赚大钱”；3，如果其他人都在那么做，那么别那么做；4，太讲究质量会毁掉你；5，财务控制是坏事；6，捣蛋分子是财富；7，团队协作并非总是好事。

有人说“卢茨七律”是“特立独行者的管理指南”，这是对卢茨和管理的双重误读。这七点是管理中的公理，有无数公司的成功和失败经验作证明，管理大师们也说过很多次。卢茨并没有提出什么石破天惊的观点，他的价值在于佐证这些观点的具体理由和生动事例。

比如，卢茨具体说了为什么顾客会在市场调查中说错：善意地撒点小谎，如为了表现得“正确”而回答“会选择环保型车”。另外，卢茨还指出了市场调查结果中的陷阱。他举的例子是：如果两款新车型让消费者打分，在满分是10分的

情况下，一款车得7.5分，另一款车得5分，你是该投产得7.5分的那款吗？

卢茨指出要理解数据背后的含义。得5分的车型可能是一半人打了9分和10分，而另一半打了0分和1分，有人狂热喜欢，有人极端厌恶。得7.5分的车型可能是每个人都打了7分或8分，没有人讨厌，但没有人有激情——这是所有人的第二选择！卢茨的回答是：“在拥挤的市场上，你所需要的正是那些打9分、10分的人。”他推出过一款在调查中有80%的人很不喜欢而其余20%为之疯狂的车型，把市场占有率从4%提高到了20%。

“卢茨七律”和管理中的绝大多数道理一样，记住结论并不难，难的是搞明白“为什么”和“怎么用”。

[作者：刘澜；本刊摘编]



重塑国人的核心价值观

清明节中国各地庞大的扫墓队伍，连同重修孔庙、春节的爆竹开禁等，彰显了文化传统的回归。但除了“捡起”以前的风俗习惯外，中国还缺少什么？这涉及到一个重大问题：在物质日渐丰裕的情况下，如何重塑中国人的价值观？即，如何在融合现代性的条件下确立中国人的核心价值观？

人类在其漫长的历史中，仅仅是在晚近代以来很短的时间里才解决了大部分人的温饱问题。这端赖以工业化、城市化为主要特征的现代化之实现。通过发达的社会分工、大规模的工业化生产和飞速的科技进步，人类的物质生产能力极大提高。其结果是，现在的发达国家虽然农业人口仅占1-3%，依然有能力大量出口粮食，大部分人口则转而致力于物质生活的丰富和精

神生活的充实。

忽视了生活的终极价值

一般而言，对于人来说，精神满足比物质满足更为重要，在现代社会以前，大部分人不得不疲于物质生活的追求罢了。但现代化依然有重大的不足，最主要的一点是，没能解决“生活的终极价值和生命的终极意义何在？”从根本上说，这个问题无法解决。

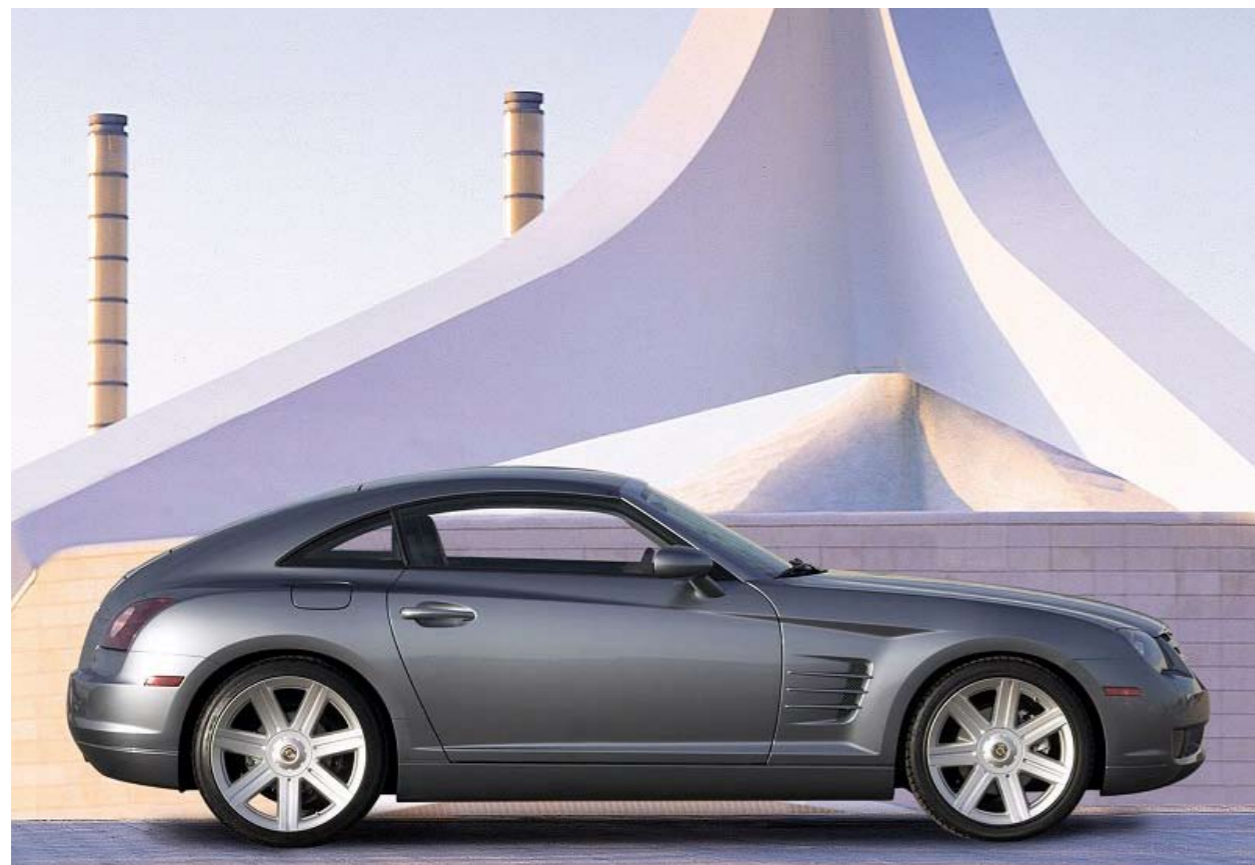
众所周知，世界上的大部分人信仰宗教，可宗教信仰属于情感范畴，根本经不起理性的拷问，但这个次优选项却是人类迄今所能找到的最佳答案。所以，即使到了科学高度发达的21世纪，大部分人依然是：通过信仰并不存在的各种神来解决生命的意义这一问题。正是

基于这一点，著名的人类学家克洛

人并不比古代人聪明，世界上的所谓进步，不过是人的不变的能力在不断与新的客体进行着搏斗。

对于宇宙而言，人是渺小的，但渺小而有限的人类却一直在追求伟大而无限，以此展现生活的价值和生命的意义，这是人性的普遍特点。只有物质生活的丰富而没有超越个体的价值追求，通常会导致生命的虚无，精神空虚由此产生。所以，有的人虽然贫穷，却具有国家与世界情怀；许多人在物质生活得到基本满足后，转而追求普世情怀；更多的人，不管是否有宗教信仰，在自己追求温饱的过程中也会对弱者施以援手。

天人合一乃中华文明视野的世界观，它认为人是自然界的一部





分，人与人的关系、人与自然的关系都应该符合“天道”才能实现人与自然的和谐并存。这一文明绵延数千年，展示了其顽强的生命力和内在的合理性。但在与西方现代工业文明的碰撞中，却暴露了其软肋：未能通过快速的科技进步、大规模的工业化生产和发达的社会分工来迅速提高人民的生活水平，缺乏基于现代工业的军事能力，政治制度压制人的思想和公民权利。

20世纪中叶，中国解决了国家的军事能力和政治制度问题，但在经济的现代化上走了一大段弯路，片面强调重工业的发展而忽略人民生活水平的提高。直到20世纪下叶，才意识到工业化加上城市化是走向现代化的必由之路，注重生活资料的生产和人民生活水平的提高。经过20多年的发展，中国解决了全球五分之一人口的温饱和居住问题，初步树立起了负责任大国的形象，而全面的现代化还要经过至少两代人的努力才能实现。

美国式生活方式的陷阱

现在的问题是，生活得到改善的国人迈入了片面追求物质富裕的误区，相当部分的中产阶级（或曰中间阶层）以及初步摆脱贫困的人群纷纷把豪车大屋当作自

己的生活追求。殊不知这是一个“美国造”的现代性陷阱（trap in modernity），这种生活方式是靠高能耗、低税率、透支未来、美元的国际地位等等来支撑的，根本不具有普适性，也是不可持续的。发达国家（如欧洲与日本）对此有清醒的认识并采取措施避免走上这条道路。美国的生活方式在中国更不具有可行性。且不说中国的人均收入才美国的二十分之一，未来只要有一半的中国人像美国人那样消耗能源，石油输出国组织的所有产量（约占全球产量的40%）估计也没法满足中国市场需求。

更为重要的是，处于急速发展与转型期的中国，面临着价值观的重塑和身份的再定位：

首先，在国家层面上，需要确定何为“中国性”（Chineseness），即“中国精神”是什么？它必须是自己独有的，同时又包含一些普世性的成分，这样才能用于给自己定位并对全世界产生吸引力。基于“中国精神”的国家战略才具有长久的生命力，并为世界所承认。

其次，在个体层面上，需要确定何为中国人的核心价值观。价值观源自文化，而文化可以分为两个部分：普适性的部分和独特性的部分，前者使得不同文化之间的交流

成为可能，后者则构成不同文化的特征。中国人之为中国人，主要不是因为居住在东亚，也不是因为具有黑头发黄皮肤，而是因为它绵延5000年的文化。但20世纪的风云激荡，加上商品经济大潮的冲击，使得中国人成为“有知识没文化”的群体。

构筑起完整的“中国精神”

对于普通人而言，可能尚未确立或牢固树立起相应的价值观，精神信仰近乎真空或不够充实。国人现阶段过度追求物质上的满足，总体上缺乏终极关怀，其原因除了美国生活方式的影响外，或许与此也有相应的关联。考察世界历史不难发现，物欲膨胀而精神贫瘠，是现代化过程中阶段性的必然伴生物。

过度追求物质满足的做法不可取，精神追求又由于价值观的阙如而难以实现，那应该怎么办呢？答案是，还是要回到价值观的重塑上来。国家层面上，通过结合传统文化精华、新民主主义革命以来发展起来的创新意识、改革开放以来形成的开放思想以及西方文化中的合理成分等四个方面，构筑起相对完整的“中国精神”，据以确定国家身份，引导人民，构建国家战略。

个体层面上，不排斥外来思想中的合理成分，但更要体认以儒道阴阳为代表的传统文化，在结合传统与外来思想的过程中，确立自己的核心价值观和生活准则：既要仁爱礼智信，也要平等博爱民主；以天人合一与可持续相结合为情怀，物质享受但求节制有度，把更多的时间与能力用于思考、阅读、运动、帮助他人等使精神愉悦的活动中。

（薛力/北京；作者任职于中国社会科学院）

岁月无声

余勇政/特发光缆事业部生产部

凌晨时分，窗外无星，亦无月光倾洒清辉。望着朦朦胧胧的窗外，恍惚竟在梦中，过去的一切都变得不真切起来。在梦里，有我自己都不再熟悉的脸庞，岁月无声无息中将光阴刻在我们每个人的脸上，不露一丝痕迹。

流水悠悠，岁月匆匆，在很多时候，我们并不能预料将来的生活会怎样，更不能强留住心中的完善生活，然而，炫耀青春的岁月，挥洒放浪的生涯，是我们始终不变灿烂的笑容。

曾重幻想永恒，喜欢畅想未来，经过时间过滤的记忆，早已变得飘渺而美仑美奂，而事实上我们可能已经遗忘昨天日记里的憧憬与苦涩，偶然翻开的照片已然激不起心灵的阵阵涟漪，同窗多年的好友现在是否依然那么喜欢听潇潇夜雨。现在我们所能做的，或许仅仅是随着日子沉默而在静寂中品味与感悟。

今夜，难得地有机会来反思自己走过的路程，便觉得是件美事，或许我们并不能阻止时间对我们的雕琢，或许我们并不能够以卓越的姿态抵抗孤独，然而，人生的意义就在于心中的感悟与充实，只要能笑看岁月静静地淌过一点点无心错后悔事又何妨？在往事中，谁对，谁错，永远是个不可辨析的难题。

半梦半醒之间，耳边传来阵阵歌声，似水流年，恋恋风尘，只有那股旧梦还在让我们痴迷地作着挽留，而风吹雨打的黄昏，已不再有往日的颜色。

童话般的静谧，坐在夜半时分的窗前，人生世事都如老旧的电影，从片头到片尾，不停地播放翻新，青春的天空一直是蓝色，痴心少年的万水千山都要走遍，安静的美，写下人生的无常，静静地聆听：岁月无声。





朱兵/深圳

7月7日，在加拿大魁北克召开的第32届世界遗产大会上，三清山申报《世界遗产名录》获得成功，成为中国第七个世界自然遗产地。大会对三清山的遗产价值给予了高度评价：在三清山风景名胜区内展示了独特花岗岩石柱与山峰，丰富的花岗岩造型石与多种植被、远近变化的景观及震撼人心的气候奇观相结合，创造了世界上独一无二的景观美学效果，呈现了引人入胜的自然美。世界遗产，特指被联合国教科文组织和世界遗产委员会确认的，具有突出意义和普遍价值的自然景观与文物古迹，因被认为是人类罕见的且目前无法取代的财产而受到全球极高关注，加之申报世界遗产的程序复杂、竞争激烈，因此，申报世界遗产被视为摘取“金字塔尖的荣誉”。

位于浙、皖、赣三省交界处的三清山，因其玉京、玉虚、玉华三峰并列，拔地摩天，好似道教所尊的玉清、上清、太清三神并肩端坐其巅而得名，以东险、西奇、北秀、南绝而著称。在城市里呆久了就会向往大山深处的隐者生活，如同品惯了烈酒就会想念淡茶的清香，阅尽了牡丹的华美就会仰慕莲花的淡雅一样。在经过一个又一个期待的日夜之后，我们终于

打点行囊踏上了寻山的旅程。

一路上，车沿溪而行。溪水清蓝得幽静而深邃，间或有一丛丛的杜鹃花灿烂地笑在溪边的山脚，有红有紫，煞是绚丽。溪那边的山坳里，偶尔会现出几间黑瓦泥墙的农居，也有用一块块大的鹅卵石砌成的石屋，别具风格。当溪水沿路边蜿蜒远去，隐入山后时，车就开始沿山盘旋而上，有很多180度的转弯，回头望去，那条盘旋而上的公路，就象一条飘扬的缎带，缠绕在青山的腰间。渐近三清山脚，开始有雾在山峰间缭绕，如纱如丝，片片缕缕，时聚时散。

通天索道

买了上山的门票，终于在索道上下滑行了。索道全长2426米，其长度、高差、跨距都居国内同类索道之首。坐在厢式缆车里，慢慢晃晃上来，可以从容地鸟瞰山景，漫山遍野的茫茫绿色中间或间杂着几抹艳红的杜鹃、几片不知名的白色花朵，不由人不感叹生命的灿烂，那样的点缀于山仅仅是一种存在，于人确实是一种惊艳。树叶掩盖下有潺潺水声，淹没缆车的杂



音，乐曲趋于完美；头顶嶙峋的山尖，伴蓝天白云，演绎出刚柔并济。顺手拉下一片划过手臂的树叶，在指尖揉碎，放在鼻翼下嗅闻，衬着清晨雨后湿润的空气，还未进入高潮，已经有浅浅醉意来临。

随着缆车的慢慢升高，我们渐渐感受到大山的宽厚拥抱，向上看，那叫南天门的地方，果然非同凡响，峰顶之上，怪石云列，形状各异，在淡淡的云层里时隐时现，在阳光的映衬下，变化莫测、瑰丽异常，不得不令人赞叹造化的神奇；向下俯瞰，一条水势猛猛的山涧蓬勃而下，其左右还各有一条细细的小山溪，自然造物让它们在某一点上会合，宛如大山射出的丘比特之箭。三清山俊秀的群峰缭绕着云雾，让人觉得，这就是有灵隐道士的地方。我的心顿时犹如看到得道真人般的虔诚起来，有飘飘欲仙神游太虚的感觉。缆车时而在山谷中缓缓前进，时而在山的峭壁上攀岩，时而忽然低行，又跌入谷中。放眼天边，一路云雾缭绕，群峰对峙，拔地凌天，高耸入云。对峙的山峰好似天门，豁然中开，而缆车中的我，感觉正在拨开云雾，一步步走向天宫。这心情，好比和初恋的爱人相会，既紧张，又满怀欣喜。

三清奇石

三清山以其山峰的千姿百态、雄奇秀拔而著称。从缆车上下来，往上就可望见山顶上的石峰千姿百态，活灵活现，真让人感叹上天的“鬼斧神工”。传说自然藏在神秘的深处，导游在这个时候成了画龙点睛的妙手，将我们带到一个个不起眼的角落，然后不经意地一个遥指，我们就只剩下惊叫的份了。

最形象的就是那个开山鼻祖道家真人的样子了。他把虔诚站立成了一个永恒，然后点化远处遥拜着的信徒；再在日夜不停的传道路上，留下了不灭的定

格。我不解佛道，可也被这种虔诚感动，默默地奉上点点祝福，只是为了他们奉献后不计得失的平和。

我们沿着栈道来到了三清山的代表作——三大绝景之一的“司春女神”峰，峰高80余米。女神高鼻梁，樱桃口，圆下巴，秀发齐肩，正襟端坐，凝神沉思。双手托两棵古松，欲使春色永驻人间。传说，神农氏的女儿东皇太乙，跟随父亲走遍中华大地，教授人民种五谷，织布匹，采药治病，造福人间。神农氏病故后，来到了三清山，被此地的美景所吸引，在此结草庐住下，因救治三清黎民百姓，被玉皇大帝封为杜鹃女神，掌管三清山万物生机。女神的嘴角好象还有一丝笑意，且是以一种千年不变的姿态，这使得她的沉思和守望更添了一种超脱和永恒的意味。美丽的仙女贪念凡尘的爱恋，却在茫茫的人海里失去了情人的消息，也许痛苦也许伤悲，但还是痴迷地跌落在俗世的边缘，只是为何却将万缕青丝掩于一幅轻帕。是后悔了当初无比勇敢的抉择，却又割舍不下曾经片刻的欢娱；还是已经看破了红尘，不想再给顽童样的月老玩笑的机会？来的来了，去的去了，站立永世的你，会在什么样的时候走出心牢？

“老道望月”，一座山岩酷似一尊老道，道髻高挽，宽袍大袖，面对日月，若有所思。在巨大的造化神功之前，我们个体显得如此渺小。一阵山风过去，感觉自己像一条鱼，飘飘荡荡，不知那风将我吹向何处。道家尊奉的庄子在濠上观鱼时，面对惠施逼到墙角的追问“子非鱼，安知鱼之乐”，悠闲地用一招太极绵掌将之化为无形：“子非我，安知我不知鱼之乐？”这个故事名闻遐迩，就像他的另一句名言：“天地与我并生，而万物与我为一。”这后一句与前者其实是浑成一体的，也是这个在“好鬼神”的宋国长大的梦想家一生最大的梦想。在这一刻，在这三清之巅，我体会到了这种梦想的快乐，体会到物我两忘





时的快乐，体会到用自己的心去感受的快乐。

高空栈道

“西海岸”可以说是三清山的一绝。它实际上是一段长长的高山栈道。栈道修建在海拔1600米的悬崖上，全长4公里，一边是山壁，一边是悬崖，可观高山“云海”，如同行走在云海岸边，故名“西海岸”。蜿蜒的栈道穿梭在悬崖间，就如一条碧玉珠链挂在少女的项间，看上去是如此般配，真可谓珠联璧合。

悬崖边设了水泥扶栏，却仿成树根和古藤状，颇有古朴之意，不至于破坏了栈道的整体感觉。行走在栈道上，头上是绝壁，脚下是悬崖，一路上，云雾缭绕，风过处，雾象轻纱般飘过，几疑走入仙境。悬崖对面，一座座秀丽的山峰隐隐约约，一棵棵挺拔的松树在悬崖峭壁间挺立，举着张扬的松枝探向云海，似是云海相拥。间或，会有一丛丛的野杜鹃在石壁间、松树下尽情绽放，等待了四季的激情，在这刻终于得以燃烧。

在栈道上没有去之前想象中有高而危的感觉，所以走上去后会不自觉地靠里侧缓慢地迈步，万不敢在这1600米高的地方造次。在栈道上俯瞰群山，让我第一次明白什么叫做巍巍青山。除了远的天你满眼的都是山，与天相接隐而可见的远山、在眼下郁郁苍苍的近山，这些山一座连着一座，苍翠的绿树写满了巍峨。西海栈道有几处凌空急转的，我们看着还以为栈道就此到了尽头，吓得一身冷汗。我们战战兢兢地走过，与人交会也得小心翼翼。但是无论胆大胆小，只要走上栈道，就没一个退却的，这全是西海岸的诱惑，也是西海栈道的魅力所在。好在西海岸也有不少“港湾”让你停靠，你尽可以在石凳石椅上细细地欣

赏，细细地品味。

三清山上的那一弯新月

从西海岸回来，我们在云中园投宿。晚餐之后天色欲黑不黑，却闲而无事，大家又不自觉疲劳，于是提议去山上看看。

正眼望去，只见西斜的阳光被一座座毗邻的山峰切割成一缕缕光柱，投射在半空中，营造出一种只有舞台上才有的间离效果。在“司春女神”像前留完影，夜幕已经降临了。挺立在暮色中的“巨蟒出山”，此刻看去，越发显得挺拔，气势不凡。这巨蟒实为一柱花岗岩峰，从深幽的峡谷中兀然挺起，不依不傍，傲然独立，形状像极了一条巨蟒。只见它昂起头颈与山峰一样高，三角形的头略呈扁平，脖子足有宝塔那么粗，大半截身子压在山肚里，令人心悸。我们从半山腰的栈道走过它的身边，无论从哪个角度看去，都不改它的雄伟气势。与巨蟒相伴的“天狗望月”、“万笏朝天”、“狸猫待鼠”更是栩栩如生；女神峰在星星的影衬下更是漂亮，在月光下更是妩媚。

登山，下山，再登山，天已经完全黑了，我们开始踏上回程。石阶已经看不见了，我们相携着从山顶往下摸去。当大家只顾看脚下时，我却注视着山顶上的一弯新月。天是这么清，这么蓝，一弯镰刀样的上弦月静静地高悬在山清山顶上，生动鲜活，清辉四溢。此刻整座三清山显得异样地宁静，听不到一声鸟叫，也不闻泉水叮咚。静，真静，天上地下一片寂静。秋意随着夜凉的加剧正不断转浓。转过一道山湾，我们都惊喜地喊出了声。有一道奇特的景观呈现在了我们眼前：一弯新月刚好悬在两座山峰的夹缝中间，而右边的这座山峰恰好叫“玉兔拜月”。如此奇



观不是机缘凑巧还真难得一见。黑色的山峰托着晶亮的新月，新月衬着湛蓝的天幕，天幕上闪烁着几颗星星，这样的意境何曾见过？

玉京峰之遇

玉京峰是三清山的主峰，海拔1816.9米，我们经天门山庄登玉京峰，这条路幽静、清凉，且少有人迹，一路都是陡峭的上坡台阶，两边是郁郁苍苍的古松，可谓“漫上松岭千级阶，拾得寒山一壑云”。我们在通天之路小心翼翼地沿石壁而上，一边是陡峭千仞，一边是雾海茫茫。约一个小时，便登上隘口，两侧峭壁生云，山风夹着浓雾，横着刮来，似雨非雨，让人感到湿淋淋的。前面是好汉坡，顾名思义，不是好汉上不了这个坡的。这里犹如独上云梯，前不见顶，后不见底，极难攀登。攀沿之人只有一个念头：往上登，不回头。登临绝顶，青云加身，人犹如进入仙境。极目远眺，云飞雾走，群峰隐现，心情格外放纵，飘飘然如与诸多仙人踏云乘风而行。这不禁让人想起唐代大诗人李白的“遥见仙人彩云里，方把芙蓉朝玉京”的绝佳诗句。

经过体力与毅力的考验，终于到了玉京峰顶。峰顶是一片光秃秃的石壁，有几十级铁梯架在石壁上，攀缘而上，就到了最高处。山顶的雾更大了，四周全是白茫茫的一片，雾湿了发，却什么也看不见。玉京峰顶是纵览三清山全景的绝佳处，可惜，今天天公不作美，雾太大了。三清山象一个害羞的仙子，始终不肯撩起神秘的面纱来。站在峰顶，闭上眼睛，一阵阵清风迎面拂过，一缕缕薄雾盈身环绕，我享受着这羽化成仙的感觉，心境渐渐平静、空灵、纯净。那是天上的仙女在与我的心灵交流，指点我屏却尘世的浮躁，脱去红尘的俗念。



导游说三清山的雾说来就来，说去就去，有时候几分钟就能散得干干净净。于是，又燃起了我的希望，三清山已经在这等了我们几千年，我们就是等它几十分钟，也不为过。等了20分钟，果然有几缕阳光从云间探出头来，我就又兴冲冲地爬上峰顶。可是，老天似乎与我开了个玩笑，阳光仅仅露出了一丝笑脸，就又隐入了重重云雾后，三清山终是不肯掀起它的盖头来。莫非我与它无缘，所以它总是不肯以真面目示我？我站在顶峰，吹着掠肩而过的山风，虔诚地守望着，心里默默祈祷，期待它对我展开笑颜，期待这千年的约会能实现。

少华福地

从玉京峰北边小径下山，便可直达少华福地，是道家在此炼丹修道1600余年的福地洞天。三清山是我国道教名山之一，史载，最早到三清山修炼的是晋朝的葛玄、葛洪。据说，葛玄曾从三国时的左慈学道，因不满朝政，携侄孙隐居于三清山，此后唐代太守王鉴任满隐于三清山，到了宋代，王鉴后裔王霖捐资修建三清山道观，明景泰年间，王霖的后裔王祐大兴土木，重建三清宫，自此，三清山便成为道家洞天福地之一，为历代信奉道学的名家所向往。

少华福地依山傍水，避风朝阳，背倚九龙山，面对天门，现存的“三清宫”是景泰年间重建的，距今已有550年历史。三清宫正殿分前后两井，前殿大门上有匾一块，上书“三清福地”，两旁石刻一副对联“殿开白昼风来扫，门到黄昏方自封”。殿内香火四溢，烟雾袅袅。正中供奉着三位道教鼻祖的雕像，即玉清元始天尊、上清灵宝天尊、太清道德天尊，两旁和后殿内供奉着观音、王母等众多尊神雕像。宫前一石“报平台”，当中有一石“雕香炉”，插满了

香火。平台前方是三清宫石坊，上有青石横额“三清宫”三个楷书字，是明朝尚书孙元贞的手迹，石坊上刻对联“登殿步虚升太虚上之无上，入门求道悟真道玄之又玄”。体现了道家思想的精髓。

观少华福地四周景物，《先天八卦图》布局尽显眼前：正北福地门象征坤，为阴；正南道教殿象征乾，为阳；正西涵星池象征坎，为水；正东龙虎殿象征离，为火；东北风雷塔象征震，为雷；东南九天应元府象征兑，为泽；西南金鼓石象征巽，为风；西北飞仙台象征艮，为山。八部景物与三清宫相互烘托，相互呼应，形成众星捧月之势。体现了道家“道法自然”的哲理，不仅给人以形象上的美感，而且给人以深思和探索。

夜宿山庄

临近黄昏，山间云雾已散去，天空格外地静谧、朗爽。山风袭来有点寒意，我们返回杜鹃山庄下榻。在峰回路转之间看到一幢幢名为“山庄”的楼房，有的看起来就象挂在悬崖峭壁上。我们住的“杜鹃山庄”更是掩映在石峰之中，海拔有1300多米，真如住到了天上。山庄因房前一大片大得出奇的杜鹃树而得名，可惜来得不是时候，花期已过，但我们可以想见杜鹃盛开时山花烂漫的情形。门对这片美丽的杜鹃花海，右下方有静静沉思的“神女”相伴，山下酷暑难耐这里却凉爽如春，晚上需拥衾而眠，且无蚊蝇打扰。随意看了看山庄的布置，在淡淡灯光的映衬下，

山庄显得清雅有致。我们占领了山庄最高的一幢楼，看上去蛮有点象武侠小说里的一个场景，于是一夜无梦到天亮。

早上我是被一缕清风唤醒的。起来后，发现房间外面有大大的阳台，到了阳台鼻翼禁不住掀动起来，空气太清新了，是真正的“野生”空气，那种富含负离子的空气真的使人心旷神怡，忍不住要多吸几口。天色渐行渐亮，一道明亮的阳光穿过薄薄的云层，喷涌而出，天开了，心也开了。站在阳台上，天地一片清朗，万壑毕现，每一条山的线条，都清晰地呈现于眼前。真让人有种恍然如梦，不知身在何处的感觉……

我去过很多的山，但我还是觉得三清山更优美。



编者按：盛世收藏，收藏的是文化。本栏目稿件由深圳市文物艺术品收藏协会提供，顾问：深圳市文物艺术品收藏协会会长龚伟、深圳市投资控股公司机关工会副主席郑春刚。

介绍两个珍贵的收藏银牌

龚伟/深圳市文物艺术品收藏协会会长

精美绝伦的马尾港风景银牌

多年前，我收藏到一件蝴蝶形的银牌，其工之妙令我爱不释手，时常观赏之，为其精工所折服。

首先从状态上看，制作工匠选择了一块上好红木，雕出蝴蝶形，然后把蝴蝶状的银牌镶嵌在木托上，形成了一件完整的银牌。这种用木托牌的工艺，先人们时常使用，一直延续至今。其木竖18厘米，横19.5厘米。

是牌，银质上乘，竖15厘米，横16厘米。分两部分，蝴蝶形的银板上嵌一颗内凹外凸的“心”，组成了一件完美的银质工艺品。银牌净重106克。

这个银牌，在制作手法上主要采取的是减地留阳的制作方法，表现出浅浮雕的艺术魅力，类同于寿山石雕的薄意技法。众所周知，减地制作无论是在银、在石、在竹等材质上“做画写字”，都是非常难的工艺，稍有不慎就会前功尽弃，毁于一刀。这个银牌为满工满饰，外围是一圈廻纹搅起大海汹涌波涛，令人神思遐想。银牌上半部中间“端书”减地阳纹“福州马尾江之罗星塔”，楷隶相间的九字铭纹颇有神韵。右边郁郁葱葱的参天大树和层次分明的古建筑群，轻轻托

起了精美逼真的罗星塔。向右延伸，山峦绵延起伏，往下，马尾江上船来船往，码头上高高的装卸机巨臂正在忙着装船卸船，好一派繁荣的马尾港景象。由此不难看出马尾港在中国海港史上的重要作用。

再往下欣赏，是盛开的花卉和田字金钱纹拥抱着了一颗“心”。“心”中间竖读“国基之本”，右上款为“文林保长荣任纪念”八个字，说明此牌是为文林保长上任而特制的。右下款为“邱益桂、邱维信、邱维纯、邱茂昌、罗大绵、郭光经、邱人财、周文庆敬贺”。

如此精美的银牌，当制作于民国期间，“国基之本”，说的是民还是官，说的是民族工业还是海港建设，我们不必去考究它。在当时这是一件送礼庆贺之物，在今天它给我们留下了一件具有福州马尾港写实风情的银制艺术品，表现了福建银匠巧妙的构思和高超的制银技艺。可以自豪的说，这件银牌是未留下姓名的大师的传世杰作，为后人考证民国时期马尾江风貌留下了一份宝贵的实物资料。

福建省长颁发的“大奖”牌

许多年前，笔者收藏到一枚铭文为“建瓯茶业展览会，福建省长

给大奖”奖牌，觉得很有纪念意义，对研究著名的福建茶乡的茶文化、茶事业的发展有积极的意义，故而借贵刊介绍给同好赏之。

是牌，直径6.2厘米，重13.5克，纯银且鎏金，呈圆形，上有挂鼻已毁掉，品相尚佳，鎏金层很厚，虽历经半个多世纪依然金光闪闪，灿灿夺目。其为单面工，完全是手工整凿纹饰，既大方又美观。外圈为弦纹，弦纹内铭文所用皆为繁体字，上方右读“福建省长给”，中间竖读“大奖”二字，下方右读“建瓯茶业展览会”。从铭文上、形制上、风格上看此次建瓯茶业展览会应是在民国期间召开的。由此不难看出，福建茶乡在中国乃至世界的地位，亦可看出当时的福建省政府也是非常重视传统的中国茶叶事业的发展与继承的，并设省长大奖颁发银质鎏金奖牌；尚可想象这应是一次规模宏大的国际性茶业博览会。关于这次盛会，福建省相关部门应该有详细的资料记载，因本人占有资料有限，先把实物介绍给大家，为专业人士考证、研究福建茶文化，提供一件宝贵的实物资料。



特发信息光缆分公司贵州移动市场取得突破

8月，特发信息光缆分公司在贵州移动市场上取得突破性的进展。在公司领导和销售人员的努力下，当月累计完成销售10万芯公里，近1300皮长公里。今年贵州移动成为公司销售的新亮点，年初至今累计订单量已达18万芯公里，较去年9万芯公里全年销量有大幅度的提高；公司全部市场累计完成销售近135万芯公里，较去年同期增长54%。

(特发信息光缆 王平)



特发物业管理公司召开2008年上半年经济工作会议

8月20日上午，特发物业管理公司召开2008年上半年经济工作会议，会议由刘卫平副总经理主持，公司各驻外分支机构正职及深圳区域主办以上人员参加会议。会上，郭晓东副总经理代表公司班子对2008年上半年预算指标完成情况进行了分析；袁洪章书记传达了集团上半年经营分析会的精神和要求；朱振声总经理对2008年上半年公司全面工作情况做了总结发言，要求公司在接下来的工作中，要在集团的正确领导下，在加强员工培训、积极拓展市场、强化管理、规范运作和安全生产以及维稳等方面多下功夫，努力完成集团下达的全年预算指标任务。集团副总经理刘崇出席会议并作了讲话，他对集团的产业布局、核心定位以及未来发展的方向做了阐述，对物业公司的工作提出了要求和期望。

(特发物业管理公司)

理清发展思路，明确战略方向——特发物业管理公司召开五年发展战略宣讲会



8月20日下午，特发物业管理公司聘请北京时代兴邦首席咨询顾问孟志强老师在公司会议室召开“深圳市特发物业5年发展战略宣讲会”。会议由郭晓东副总经理主持，公司各驻外分支机构正职、深圳区域主办以上人员及公司本部全体员工参加会议。

为理清发展思路，明确战略方向，特发物业管理公司聘请北京时代兴邦咨询顾问公司为公司制定中长期战略规划。这次宣讲会目的就是组织公司员工学习时代兴邦咨询编制的《深圳特发物业管理公司中长期战略规划报告》，在老师的讲解和引导下，员工们的思维积极性被调动起来，在相互的学习和探讨中进一步理解和明确了公司未来五年的战略发展方向。

会议最后，朱振声总经理代表特发管理物业公司对孟老师及其团队的出色工作表示了感谢！同时强调在以后的工作中，特发物业管理公司还将继续加大企业员工培训的投入，为不断提升企业员工素质，打造学习型企业而努力。

(特发物业管理公司)

特发华日丰田入选一汽丰田全国首批现场营销培训基地

一汽丰田经过对全国302家丰田经销商的严格考核评估，最终确定东莞永佳、广州沙河、深圳深业、深圳华日、威海大友、郑州富达、宁波龙华、慈溪常隆等8家经销商成为一汽丰田全国首批现场营销培训基地。

现场营销培训基地启动说明会于8月12—14日在威海举行。入选的8家经销商总经理及各一名培训师参加了启动说明会。一汽丰田总经理毛利悟、常务副总经理王法长出席并分别作了发言。会议明确指出，培训基地的特点是采用“近距离亲身体验方式的教学方法”，在传统课堂听课式教学的基础上，更加近距离地接触优秀的经销商。并强调人才培养是“企业的风气”和“领导的姿态”，希望入选店要有“诲人不倦”的精神，在传授别人知识、经验的同时，更要不断地学习、改善、创新，不断提升自身的能力，经常与其他培训基地保持交流沟通，不断充实提高培训的艺术性和实效性。

据悉，入选的8家经销商将于近期正式展开现场营销培训工作。

(特发华日汽车 王钰)



特发华日汽车举办“华日杯”车主羽毛球比赛

为庆祝奥运，特发华日车友会举行“庆奥运车主羽毛球比赛”的车友联谊活动。活动于8月24日上午在黄埔中学体育馆举行，共有25人参加比赛。比赛实行一局定胜负的淘汰制，决赛盘则实行三局两胜制。最终，林四海、卢万清、陈洪荣获男子组第一、二、三名；蓝茜、李晓蕾、黄玲玲荣获女子组第一名、二、三名。

(特发华日汽车 王钰)



特发小梅沙海洋世界“海陆空”

特技综艺表演倾倒八方来客



海豚助节目游兴

特发小梅沙海洋世界由极地动物大白鲸、北极熊领衔的四大极地主题馆（白鲸馆、北极熊馆、北极狐馆、企鹅馆）现已正式迎宾。俄罗斯帅哥、乌克兰美女极限跳水、水上芭蕾和美人鱼表演；国际小丑爆笑演出；白鲸骑士精彩亮相；和海豚亲吻、握手；和极地动物明星大白鲸合影留念；乘坐海豹“纤夫”牵拉的小船在海水里破浪前行，特发小梅沙海洋世界“海陆空”特技综艺表演精彩纷呈，倾倒八方来客。

（特发小梅沙 陈男 赵刚贵）



水上芭蕾贺佳节



小丑爆笑表演



海豹纤夫拉船



温馨海豚之吻



白鲸骑士令人叫绝



白鲸骑士出场



极地动物明星北极熊