

GIO 华兴控股

華興人

華 興 商 道 財 富 共 享

• 2017.12 •

輝煌 · 如 7 而至

2010-2017

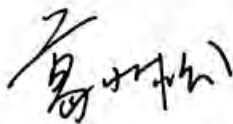
th

资本的世界里充满了诱惑，很多时候“有所不为”不仅需要智慧，更需要勇气。我们尽力去摆脱诱惑，忍受着内心的煎熬，但同时我们又必须相信自己的判断，相信人心的力量，相信今天的抉择将带来美好的明天。

然而即使是最睿智的智者，也无法真正看清未来。在无数的不确定中，GIO 华兴控股像是一位负重的攀岩者，背负着员工、客户、合作伙伴的期望，把生命寄托在每一次选择中，一旦发现真正的机会就牢牢把握绝不松手。

中国的资本市场生气盎然，但这个行业的从业者却是孤独的，我常常想起王阳明的一句话：“此心光明，亦复何言？”这是我对待困惑的态度，也是所有华兴人在市场洪流中所坚持的初心。七年来，我对大家心存感激，是你们与我一起，恪守着一名金融从业者的道德标准，让我们虽历风雨，亦见彩虹。

时势造英雄，这个时代给我们提供了一个广阔的空间。然而每一天都有人在这片天地间迷失方向，每一天，也有人找到自己的归宿。这个世界上有太多无奈，也有太多的迫不得已；我们走在狭小的街道中，却依然怀揣梦想，感谢身边的每个人、每件事，在感恩中种下希望的种子，期待着辉煌如期而至。



GIO 华兴控股集团联合创始人、CEO

BUSINESS ROAD GIO WEALTH SHARING

GIO 华兴控股

主办 Host:

GIO 华兴控股集团 GIO Holding Group

地址 Address:

北京市朝阳区永安东里甲3号院1号楼德润大厦B座9层

Floor 9 Tower B Derun Building No.3 Yong An Dong Li, Chaoyang District, CBD, Beijing, China

邮编 Post Number: 100022

电话 Tel: 010-65699866

网站 Web: www.hxkgjt.com

总编 General in Chief:

葛小松 Ge Xiaosong

编委会主任 Editorial Director:

张钟玮 Zhang Zhongwei, 季鹿颖 Ji Luying

专家顾问 (排名不分前后)

吉姆·罗杰斯、卞洪登、陈敏、魏庆辉、张燕生、马晓河、王广谦、王国刚、刘世锦、刘慧勇、李德、李扬、张汉亚、张长春、周其仁、陈东琪、贾康、李连仲、何力生、杨丽、姜振东

主编 Chief Editor:

张蕊、邢磊、闫国荣、柴娟

投稿邮箱 E-mail Submission:

zhangrui@hxkg.cc

编辑部电话 Editorial Department:

010-65699866 转 8013

目录 Contents

卷首语 01

企业文化 04

企业动态·新闻速递 05

华兴人物·专访

《英才》杂志专访葛小松: 08

GIO 华兴控股再出发

行业观察

北大光华报告: 中国不动产投资信托基金将超4万亿规模 14

特色小镇死亡判决书! 细思极恐! 18

华兴焦点

GIO 华兴控股集团“辉煌·如7而至”7周年庆典圆满举行 22

新书推荐 34

华兴公益

葛小松总裁担任北大光华校友导师, 助力新一代卓越成长 36

葛小松总裁的第一堂课: 做事之前先要把人做好 38

品味·生活 42



华玺财富
HUAXICAIFU

一心为您 实现财富梦想

提供横跨银行、保险、证券、公募基金、私募基金等金融资本市场的理财配置方案



GIO 华兴控股

GIO 华兴控股集团是一个富有理想和激情的团队，充满着追求创新的进取精神和蓬勃向上的朝气。开拓创新是公司发展永恒的原动力。公司未来广阔的发展空间，是员工最好的职业平台。

公司为员工提供可持续发展的机会和空间，努力创造公平竞争的环境。只要你付出思考和努力，虚心学习，不断进步，最终你必会获得公正评价。更重要的是，这种善于学习的心态本身就是获得成功的要素。

团队意识与强烈的事业心是公司力量不竭的源泉。你会发现个人的聪明才智只有融入团队才会获得更好的发挥、才能取得更大的成就。以公司共同目标和整体形象为前提，公司提倡个性发挥，为员工提供广阔的发展空间。我们期待看到你在这和谐、理想而富有激情的环境中一展才华，和公司一起成长。

企业理念：

诚信合作，开拓创新，人才是公司的生命

核心价值：

通过不断地创新和提高，为客户创造价值

经营宗旨：

遵纪守法、诚实经营、以人为本、尊贤重仕、居安思危、追求卓越

企业精神：

信誉至上、开拓创新、坦诚待人、共创共赢

服务理念：

精心投资、协同共赢

企业口号：

华兴商道，财富共享



《英才》杂志资深记者专访集团总裁葛小松

《英才》杂志记者来到集团总部，对葛小松总裁进行专访。去年，葛小松总裁在第十六届中国年度管理大会上解读的“重科技”一词成为了当年的财经热词，英才年度管理大会今年仍如期而至，而本次访谈也会刊登在年会专刊上。



葛小松总裁出席玖环科技产业园开幕仪式并签署战略合作协议

9月，玖环科技产业园项目在辽宁沈阳沈北新区举行揭牌仪式，标志着以植物纤维环保材料应用技术为最新科技，带动环保经济发展的新时代在沈北正式拉开帷幕。葛小松总裁出席本次活动并签署战略合作协议。



GIO 华兴控股集团与多家机构共同签署康养产业发展合作协议

9月，由中国医药教育协会和遵义市人民政府联袂举办的“中医药健康服务全国行”大型系列公益活动暨遵义康养产业发展会议在赤水举行。遵义市人民政府副市长方东以及集团项目负责人等出席了本次会议。



葛小松总裁出席 2017 中国（济南）产业金融国际论坛

11月，由济南市人民政府、山东省金融工作办公室主办的 2017 中国产业金融国际论坛举行。本次论坛以“产业金融相契·知本务实创新”为主题，葛小松总裁作为金融行业领军企业代表受邀出席了此次论坛。



葛小松总裁出席中国中小企业投资发展论坛并致辞

11月，以“探索普惠金融路径、助力实体经济振兴”为主题的中国中小企业投资发展论坛在重庆举办。国务院发展研究中心党组成员、副主任张军扩在开幕式上致辞。重庆市人民政府副秘书长罗德致辞，葛小松总裁做主题演讲。



葛小松总裁出席新时代大数据法治峰会并发表演讲

11月，由中国政法大学主办的“新时代大数据法治峰会——大数据·新增长点·新动能·新秩序”在北京重磅开启，集团总裁、中国政法大学互联网金融法律研究院理事长葛小松受邀出席了本次活动并做主题演讲。



葛小松总裁出席《英才》第十七届中国年度管理大会并发表演讲

11月，由《英才》杂志发起，新浪与北京青年报共同举办的第十七届中国年度管理大会在北京开幕。葛小松总裁作为大会主题论坛合作伙伴、战略合作伙伴受邀出席并在“新支柱崛起——产业升级之路”主题论坛上发表演讲。



第十二届全国工商联代表大会特刊刊发GIO华兴控股集团报道

第十二届全国工商联代表大会在北京闭幕，作为会议唯一特别刊物《中华工商时报》，于第10版整版刊登了GIO华兴控股报道，介绍集团成立七年以来取得的成绩、对社会做出的贡献，以及在农业、旅游等产业方面的布局。



葛小松总裁出席第十届国际跨国公司领袖圆桌会议并接受记者专访

12月，由中国国际跨国公司促进会、联合国开发计划署、联合国贸易和发展会议、联合国工业发展组织等主办的“第十届国际跨国公司领袖圆桌会议”开幕式在北京举行。葛小松总裁受邀出席了本次会议，并参加主题对话活动。



GIO 华兴控股集团“辉煌·如7而至”7周年庆典圆满举行

12月，集团“辉煌·如7而至”7周年庆典活动在北京保利剧院盛大开幕。总裁葛小松、副总裁何力生、杨丽、姜振东以及一千多名长期以来支持、关注 GIO 华兴控股的华兴人欢聚一堂，共同庆祝 GIO 华兴控股集团7周岁生日。



葛小松总裁担任北大光华校友导师，助力新一代卓越成长

12月，北京大学光华管理学院举行了“2017级 MBA/MPAcc 校友导师计划 & MSEM 业界导师计划”启动仪式。在本次活动中，葛小松总裁受聘担任2017级校友导师，并在拜师仪式上接受了光华学子奉上的拜师帖。



葛小松总裁出席中国政法大学第二届董事会第三次会议

中国政法大学举行了第二届董事会第三次会议，会议以“凝心聚力、锐意进取，为把学校建设成为中国特色、世界一流法科强校而努力奋斗”为主题，集团总裁、互联网金融法律研究院理事长葛小松作为董事会董事也受邀出席并在会上发言。



《英才》杂志专访葛小松： GIO 华兴控股再出发

中国共产党第十九次全国代表大会早已闭幕，但关于学习党的十九大精神的热潮，却久久没有平息。特别是十九大报告指出，中国特色社会主义进入新时代。我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段，正处在转变发展方式、优化经济结构、转换增长动力的攻关期，建设现代化经济体系是跨越关口的迫切要求和我国发展的战略目标。这激发了众多企业家重新审视自身发展方向的热情。GIO 华兴控股集团总裁葛小松便是其中之一。

“企业是构成社会经济活动的重要主体。所以做企业首先要平衡经济效益和社会效益，如果一个企业天天就是只想赚钱，基本上不会做大，也不会长久。”葛小松笑言，在十九大后他最期待的是能够产生新的投资机会。“未来中国经济的重点，必定不会是拘泥于增长了几个百分点，而在于是能产生新的主导产业。近几年中国大力发展移动互联网，不仅让人们的生活便利了，也提供了巨大的商业机会。未来的中国经济要想继续突破，还要有新的发力点，实体经济、人工智能、大数据等等新技术、新概念能怎样融合，碰撞出什么样新的产业来，又如何助力传统实体经济升级，都是十分值得期待的。在我看来，最赚钱的技术和模式永远都在等着被开发，企业只要清楚这一点，就会对创新充满激情，中国经济自然也就获得了持久发展的动力”。

显然，葛小松认为的新机会，来自于供给侧结构性改革最核心的问题——提高供给体系质量。这也就要求企业必须适应新时代消费需求的变化，与时俱进创造新技术和新的商业模式，从而提供更高品质的产品和服务。这也是 GIO 华兴控股近几年发展战略之一。成立七年，

如今 GIO 华兴控股业务涉及资产管理、股权投资、基金管理、农业产业投资、文化产业投资、政府产业基金、地产基金、投资银行和海外业务等领域。其中，葛小松最看重的两项业务是农业和旅游。“以前，我们在传统的资源性行业投资多一点，但在新时代下，我们选择投资项目也发生了变化。现在我们投资要看两点，一是朝阳行业，二是社会效益与经济效益并举”。葛小松对 GIO 华兴控股在这两个领域取得的成绩颇为满意，谈及未来可能带动的地方经济发展，更是充满憧憬。

其实，农业和旅游业也并不是新兴产业，但随着人民生活水平的日益提高，这两个产业越来越热门，想在其中切分蛋糕的企业为数众多，GIO 华兴控股是否会是与与众不同的黑马呢？

功能农业

01

作为金融投资公司，GIO 华兴控股投资农业是出于哪些方面的考虑？

02

葛小松：实际上，提升经济质量和发展实体经济，都是为构建现代化经济体系服务的。现代化经济体系包含很多要素，比如具有国际化竞争力、适应时代的产品和服务品质、绿色环保等等。而农业就可以作为一个代表性产业。今年 GIO 华兴控股在农业上有一个新的着力点，就是功能农业。从传统农业到功能农业，这个发展趋势以及所具备的特点，我认为就能很好地体现现代化经济体系这一概念。

02

问：功能农业的概念是什么？如何理解功能农业与传统农业的区别？

A

葛小松：所谓功能农业就是在农作物中定量添加人体必需的微量元素，可以满足人们现在甚至是未来更高的生活品质需求，也符合了中国人“食补”的传统观念，比如富硒面粉，加钙草莓等。未来，功能农业可以成为现代实体经济的代表产业，而无数类似功能农业这样的实体经济构成了现代化经济体系。在以前，我们对农业的要求是吃饱，一直到改革开放初期，这一要求也没有改变。但是现在我们吃饭不仅要吃饱，还要吃好，吃的美味。电视上各种美食节目琳琅满目，人们看到之后就有了更高的追求，对于农业要求也就会提高。那么当满足了美味之后，人们对食品的要求还会进一步提高，那就是不仅要吃饱、吃好，还要吃得健康。所以现在全国很多地区都在发展富硒功能农业。像在山西，不仅有专门的功能农业实验基地，还在大学内设置了相关专业。

03

问：中国是农业大国，功能农业除了可以满足消费者的“食补”需求之外，对地方经济会有何影响？

A

葛小松：功能农业的种植并不复杂，传统的农民也很容易掌握。但因为产品被赋予了更多营养元素，售价一定会相应提高。所以当功能农业推广种植之后，同一亩地，农民的收入可能增长2倍左右。中国大概有8亿的农民，农民富了，地方经济自然会提升。

04

问：功能农业要想发展，成为构建现代化经济体系的重要力量，还应该在哪些方面继续加强？

A

葛小松：首先是功能农业的衍生产品要被市场认可，成为一个常态的农产品。虽然现在很多地方都在发展功能农业，但是普及度并不高。比如功能农业的特点，就是在农产品中定量添加硒元素。硒能提高免疫力，对结肠癌、皮肤癌、肝癌、乳腺癌等多种癌症具有明显的抑制和防护的作用，因此硒也有“抗癌之王”的美誉。市面上有很多保健品打着富硒的名号，但是对老百姓来说，硒的好处不见得所有人都清楚，而且这些保健品对硒的含量也没有一个明确的标准。

GIO 华兴控股和相关的农科机构合作，布局功能农业，实际上不是投概念，而是投资技术。功能农产品有一个核心指标，就是实现一种或几种对健康有益的成分基本定量，并可以达到标准化的技术。我们平常有个头疼脑热，最常听到的解决办法就是多喝水，但是水喝多了也有副作用，何况是微量元素。因此定量是基础，在满足基础要求的前提下，我们才能针对富硒农产品和其它衍生品进行市场化的宣传和开发。

在和农科机构合作时，我也发现了一个问题。在以往的各种合作中，对方最缺的是资金，我们的合作内容也以提供资金为主。但是在功能农业的合作上，其实农科机构并不缺钱，至少资金不是当务之急。他们最缺的

是市场经验，比如研发出的富硒饮料，包括包装、宣传语等等，都需要我们提供意见。因此，功能农业想要发展，一方面是技术要持续加强，因为功能农业的核心就是农业科技，只有技术进步才能带动产业进一步发展。另外就是市场化，我把功能农业的市场化总结为专业的人做专业的事。在技术方面，就交给相关的农科机构、学院；市场方面，GIO 华兴控股将依靠以往经验，提供最佳的市场战略。

05

问：除了功能农业，GIO 华兴控股在农业领域还进行了哪些突破与尝试？



葛小松：GIO 华兴控股集团一直在农业领域一直是全产业链布局，从最初的播种到收割，都有所涉及。最为看重的是农业技术、环保和收益这三个方面。

今年 GIO 华兴控股与中国化工集团下属的中化化工科学技术研究总院签署了战略合作协议，将共同提高农药助剂的开发和市场普及。未来的中国农业不仅是面向国内的，更要与国际标准接轨，这就对中国农业的绿色环保有了更高要求。在生产方式、商业模式、环保水平和盈利增长点等方面必须达到国际标准，产生新型农药综合服务主体。在农药技术领域，我国还存在许多不足，农药企业虽然数量众多，但实力分散，技术水平和产品质量也参差不齐。因此，GIO 华兴控股选择与中国化工集团合作，利用资本与技术的优势，为行业建立一个标杆，

以此带动产业的健康有序发展。

除了农药助剂，在秸秆新材料的研究和应用上，GIO 华兴控股也一直走在业界前列。现在大城市里外卖业发达，一到了饭点，满街都是送外卖的小车。外卖在方便消费者的同时，所使用的一次性餐盒也给环境带来巨大污染。所以从很早以前，GIO 华兴就开始利用秸秆新材料技术生产无污染的一次性餐盒，未来将极大地解决城市白色垃圾的问题。

除此以外，秸秆对绿色农业也有很大的促进作用。比如我们研发的秸秆纤维地膜，具有良好的抑草、防止水土流失、提高农产品品质的作用，而且不会因为碎片残留在土地而破坏土壤环境。据我了解，我国地膜产量和使用面积居世界第一，秸秆纤维地膜技术将直接影响我国农业在国际上的认可度。

今年 GIO 华兴控股与保定市望都县签署协议，来拟在开发区内建设绿色循环示范产业园，总投资 6.4 亿元，占地 300 亩，主要用于研发和生产秸秆系列餐具、各类板材等。除此之外，还与玖环国机集团展开合作，发展绿色环保科技。我认为，农业虽然是传统行业，但是更需要技术带来新的活力，通过技术升级，才能使农业真正实现绿色无污染，创造更高经济价值。

“扶贫式”旅游业

06

问：十九大报告中提出全新论断，我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾。旅游无疑是美好生活附加值之一，但是地区间经济发展的巨大差距，制约了人们追求美好的生活。GIO 华兴控股在投资旅游业的同时，是否也对此有所考虑？

A

葛小松：这一点我是深有感触。近两年 GIO 华兴控股集团比较关注教育事业，随着中国经济的发展，人们对教育的要求也越来越高。在北京，别说学校，就是幼儿园都装修豪华，各种设施齐备，有丰富的娱乐和学习工具。但是别的地区呢？我们资助了西柏坡华兴幼儿园和沂山华兴幼儿园，在我们捐助前，沂山华兴幼儿园的跑道还是土地，西柏坡华兴幼儿园连空调都没有。这就是发展的不平衡，也是我们需要致力改变的。

但我认为，中国地区之间发展不平衡的主要原因在于地理条件，这不是政策问题，而是市场选择的结果。东南部地区沿海，以平原为主，交通便利，适合发展工业，这也恰恰是改革开放后我国的主导产业，因此东南地区率先崛起。而西北、多山地区交通不便，因此在以工业为主导的发展战略下自然而然地落后于其他地区。但凡事有弊就有利，落后地区由于没有大规模发展工业，因此生态保护良好，非常适合发展旅游业。去年住建委提出到 2020 年建设 1000 个特色小镇，其目的也是希望通过旅游带动地区经济发展。

今年，GIO 华兴控股集团与黄山旅游集团签约合作，

共同成立了旅游产业专项基金，未来将布局旅游产业全产业链，共同服务具有成长潜力的优质项目。在十九大后，GIO 华兴控股在旅游产业方面的布局也会进行适当调整，积极响应国家战略，优先挖掘西北不发达地区的旅游资源，与国家发展协调一致。

07

问：目前 GIO 华兴控股旅游产业是否已经开始在不发达地区布局？

A

葛小松：今年我们在新疆投资了一个景区，在新疆阿勒泰地区福海县境内。这个景区面积很大，景色美不胜收。那里有乌伦古湖，水美鱼鲜，有自然的沙漠风光，神秘苍凉。但是这么好的地方，因为交通不便，当地经济落后，很多去新疆旅游过的人都不知道，更别说没去过新疆的人了。因为我们的投资，政府特意为该地区修了两条高速公路，等到公路开通以后，从乌鲁木齐到景区开车只需 3 个小时。我们也会投资景区酒店等项目的基础建设，等到景区正式开放之后，一定会成为度假胜地。到时候我们会将部分景区收入与地方政府分成，增加地方财政收入，为当地居民投入更多社会福利。同时当地的居民，也可以依托旅游业增加就业机会，让生活更加富足。

08

问：旅游产业在中国起步较晚，但近年来发展迅速，2016 年国内游客已经达到 44 亿，收入达到 39,390 亿元。在十九大后，中国旅游业是否会产生新的趋势？伴随而来的又有哪些机会？

A

葛小松：之前我看到了一组数据，2016 年，我国城镇居民出游人次为 31.95 亿人，增长 14.03%；农村居

民 12.4 亿人次，增长 4.38%。这说明我国旅游人口的主要来源还是城镇居民。而现在城镇居民出游也有一个趋势，就是从以前的选择大城市、著名景点旅游，转向了环境优美的休闲度假式旅游。

而且随着中国老龄化社会的到来，康养产业未来将呈现几何级的态势扩容。再加上十九大前后，国家通过一系列政策鼓励乡村旅游产业，因此我认为未来旅游业的一个重要发展方向，就是乡村休闲养生旅游。

在今年 8 月，GIO 华兴控股集团参加了“中医药健康服务全国行大型系列公益活动”，在活动中与多家机构共同签署了康养产业发展协议。我希望通过这样的合作，实现农业、地产、养生、旅游之间全方位的融合开发。

在实际运作中，农业资源占优势的地区，可以以一

种或多种特色产品开发旅游资源。例如，贵州是我国中药四大重要产地之一，就可以围绕中药农业，开发以中医养生为主题的特色旅游，为老年人服务。而且由于我国还没有建立完善的农业产品认证体系，城里人想要吃到安全原生态的农产品，很多时候只能选择农家乐，因此就算是普通的农产品，只要突出绿色无污染，同样能够和旅游结合，以现代农庄的形式吸引游客。甚至我前面提到的富硒功能农业，也可以成为健康养生旅游的特色资源。

谈完蓝图构想，葛小松坦言，有些项目的投资，社会效益是高于经济效益的，GIO 华兴控股之所以不惜利益，在新领域中再出发，其更深层次的意义不仅在于带动地方经济，更希望为企业家的创富精神增加一技笔亮色，引导整个社会风气朝着更加积极健康的方向不断向前发展。





北大光华报告： 中国不动产投资信托基金将超 4 万亿规模

文 / 北大光华管理学院“光华思想力”REITs 课题组

继《中国公募 REITs 发展白皮书》后，北京大学光华管理学院“光华思想力”REITs 课题组今天（11 月 20 日）正式发布《中国不动产投资信托基金市场规模研究》，这也是“光华思想力”新金融研究系列报告之二。

报告认为，按照保守的估计，中国公募 REITs 市场规模将达到 4 万亿至 12 万亿元。考虑到中国城市化人口数量、不动产总量和固定资产投资明显超过美国，中国 REITs 市场进入成熟阶段后，规模将远远超过美国，具有更广阔的发展空间。

以下摘自报告正文：

中国发展公募 REITs 正当其时

近年来，中国经济的快速增长孕育了繁荣的不动产市场，也使得 REITs 这一金融产品迎来了良好的发展机遇。

本课题组在第一份报告《中国公募 REITs 发展白皮书》中提出：在中国发展公募 REITs 市场意义重大并且正当其时。我们认为，开发和建设公募 REITs 是金融服务供给侧改革的重要抓手，有利于落实“三去一降一补”的宏观经济政策，加快我国经济结构的转型；有利于降低行业杠杆，控制行业风险，推动不动产行业产业升级和盈利模式的转变；REITs 市场可以为 PPP 及基础设施投资提供可行的金融战略，为雄安新区的发展提供金融新思路；作为配置价值极高的高质量金融产品，REITs 为居民的财产性收入提供大利资产，实现金融体系的供给侧结构性改革，减缓中国金融体系中直接融资比例偏低的问题，提高金融系统的风险分散能力。

不动产 REITs 的基础资产非常广泛，不仅包括写字楼、零售物业、酒店公寓、厂房货仓、医院、养老院等，还包括机场、港口、输电塔、管道、数据中心等基础设施。

2016 年，中国已经超过美国，成为全球建筑资产规模最大的国家。中国建筑资产规模的增长，是中国前所未有的基础设施投资浪潮的结果。过去多年中，中国将 GDP 的 9% 用于基础设施开发，而美国的这个数字是 2%。如果当前这种投资规模维持下去，到 2025 年，中国建筑资产规模将达到 97 万亿美元，比美国的 45 万亿美元高出一倍多，同时也将高于美国、日本、印度和德国四个国家的总和。目前，中国不动产市场规模已经高达 44 万亿美元。虽然中国主要城市的零售商业物业及写字楼物业存量庞大，中国商业地产资产证券化产品发行总量仅为 128 亿美元，其发展空间巨大。

本报告采用比较研究的方法，通过分析美国、新加坡、香港和澳大利亚等 REITs 市场的绝对和相对规模，根据两类可比指标和一些合理的假设，我们认为，中国标准化的公募 REITs 市场的潜在规模应在 4 万亿至 12 万亿元之间。考虑到中国基础设施建设的巨大需求和城市化人口的增长，我们认为这是一个相对保守的估计。因此，我们可以预测未来中国公募 REITs 市场包括 REITs 上下游的产业链市场将会是极其巨大的规模和体量。

数万亿市场规模是如何测算的？

REITs 作为房地产证券化的重要手段之一。REITs 最早于 1960 在美国诞生，经过 90 年代中后期在全球范围内的大规模发展，现已成为国际金融市场的重要金融投资产品之一，目前全球范围内已有美国、澳大利亚、加拿大、日本、韩国、新加坡、香港等 30 余个国家和地区相继推出 REITs，全球市值近 2 万亿美元。REITs 在全球的发展概览如下（见表 1）：

2006-2016年全球主要国家REITs发行规模对比

	美国		香港		新加坡		澳大利亚	
	市值	上市数量	市值	上市数量	市值	上市数量	市值	上市数量
2006	516.21	191	6.82	5	14.9	16	102.46	57
2007	398.98	167	8.46	7	18.25	18	107.26	60
2008	244.59	161	5.99	7	8.26	18	39.88	59
2009	347.01	166	9.52	7	19.32	18	69.31	54
2010	455.5	195	12.37	7	27.9	22	79.45	59
2011	517.18	200	15.18	8	26.23	22	74.58	59
2012	670.28	213	21.1	8	41.58	24	93.44	54
2013	739.83	232	21.42	10	44.63	30	83.52	61
2014	972.7	253	24.66	10	50.34	34	88.66	59
2015	984.07	260	23.82	10	44.27	36	88.2	58
2016	1007	258	24.98	10	47.58	38	97.2	60

数据来源: Bloomberg, 市值规模单位 (十亿美元)

表2 (见文章末尾) 列示了2006-2016年全球各国GDP和上市公司总市值的情况。我们看到, 2016年中国GDP总量是74.4万亿元人民币, 增速6.7%, 按美元计算, 总量超过11万亿美元; 美国2016年GDP总量约为18.6万亿美元。同时, 在金融危机之后, 中国上市公司总市值不断上涨, 于2015年达到8万亿美元规模, 2016年底为7.32万亿美元; 美国上市公司2016年第一的总市值为27.35万亿美元。

表3 (见文章末尾) 列示了2006-2016年全球主要国家和地区REITs市值相对于其GDP及上市公司总市值的规模占比情况。基于这两个相对指标, 我们来估计中国REITs市场的规模。

第一, REITs市值占GDP比重。总体来看, 2006年至2016年这10年间, 全球主要REITs市场占经济总量的相对规模逐渐提升。2016年, 该指标在5.4%-16%之间; 其中, 新加坡最高, 达到16.02%; 美国最低, 虽然其REITs市值达到1万亿美元, 但由于经济总量巨大, 因此, 美国REITs市值只占GDP的5.42%。从横截面来看, 该指标多分布于7%附近。2016年中国的GDP是74.4万亿元人民币, 根据该指标简单推算, 中国REITs市场规模应在4万亿至12万亿之间, 按照中位数水平的估计则是6万亿。

第二, REITs市值占上市公司总市值比重。总体来看, 2006年至2016年这10年间, 全球主要REITs市

场占其上市公司总规模的比例也是逐渐提升。2016 年，该指标在 0.78%-7.66% 之间，其中澳大利亚最高，达到 7.66%，香港最低，只有 0.78%。2016 年，中国上市公司总市值约为 50 万亿人民币。由于资本市场发展阶段和国际化程度的不同，各股票市场的可比性较弱。我们根

据该指标在主要市场的中位数来简单推算，中国 REITs 市场规模应在 4 万亿左右。

根据以上分析，我们对于中国公募 REITs 的初步估测结果是 4 万亿到 12 万亿之间。



2006-2016年全球各国GDP和上市公司总市值比较

	美国		香港		新加坡		澳大利亚		中国	
	GDP	总市值	GDP	总市值	GDP	总市值	GDP	总市值	GDP	总市值
2006	13,855.9	19,569.0	193.5	1,715.0	147.8	384.3	747.6	1,095.9	2,752.1	1,145.5
2007	14,477.6	19,922.3	211.6	2,654.4	180.0	519.2	853.8	1,298.3	3,552.2	4,478.9
2008	14,718.6	11,590.3	219.3	1,328.8	192.2	265.0	1,055.3	683.9	4,598.2	1,778.8
2009	14,418.7	15,077.3	214.1	2,305.1	192.4	481.2	927.2	1,261.9	5,110.0	3,573.2
2010	14,964.4	17,283.5	228.6	2,711.3	236.4	647.2	1,142.9	1,454.5	6,100.6	4,027.8
2011	15,517.9	15,640.7	248.5	2,258.0	275.6	598.3	1,390.6	1,198.2	7,572.6	3,412.1
2012	16,155.3	18,668.3	262.6	2,831.9	289.2	765.1	1,538.2	1,386.9	8,560.6	3,697.4
2013	16,691.5	24,034.9	275.7	3,100.8	302.5	744.4	1,567.2	1,366.0	9,607.2	3,949.1
2014	17,393.1	26,330.6	291.5	3,233.0	308.1	752.8	1,459.6	1,288.7	10,482.4	6,004.9
2015	18,036.7	25,067.5	309.4	3,184.9	296.8	640.0	1,345.4	1,187.1	11,064.7	8,188.0
2016	18,569.1	27,352.2	320.9	3,193.2	297.0	640.4	1,204.6	1,268.5	11,199.2	7,320.7

数据来源: Bloomberg (单位: 十亿美元)



2006-2016年全球主要国家和地区REITs市值 与该地GDP及上市公司总市值比较

	美国		香港		新加坡		澳大利亚	
	REITs/GDP	REITs/总市值	REITs/GDP	REITs/总市值	REITs/GDP	REITs/总市值	REITs/GDP	REITs/总市值
2006	3.73%	2.64%	3.52%	0.40%	10.08%	3.88%	13.71%	9.35%
2007	2.76%	2.00%	4.00%	0.32%	10.14%	3.38%	12.56%	8.26%
2008	1.66%	2.11%	2.73%	0.45%	4.30%	3.12%	3.78%	5.83%
2009	2.41%	2.30%	4.45%	0.41%	10.04%	4.01%	7.48%	5.49%
2010	3.04%	2.64%	5.41%	0.46%	11.80%	4.31%	6.95%	5.46%
2011	3.33%	3.31%	6.11%	0.67%	9.52%	4.38%	5.36%	6.22%
2012	4.15%	3.59%	8.03%	0.75%	14.38%	5.43%	6.07%	6.74%
2013	4.43%	3.08%	7.77%	0.69%	14.75%	6.00%	5.33%	6.11%
2014	5.59%	3.69%	8.46%	0.76%	16.34%	6.69%	6.07%	6.88%
2015	5.46%	3.93%	7.70%	0.75%	14.91%	6.92%	6.56%	7.43%
2016	5.42%	3.68%	7.78%	0.78%	16.02%	7.43%	8.07%	7.66%

数据来源: Bloomberg



特色小镇死亡判决书！细思极恐！

文 / 华汉旅业

时下，特色小镇如火如荼。然而环顾神州，成功的特色小镇并不多，绝大多数的特色小镇，如同一哄而上的精子，还狂奔在寻找受精卵的路上。特色小镇是个风口，也是个大坑。不久的将来可能是哀鸿遍野、一地鸡毛。

一、特色小镇的 5 种死法

一哄而上的特色小镇，总结起来，至少有以下 5 种经典的死法：

死法一：没有策划

有些人误把规划当策划。通常是大领导发话：找个国际级高手好好规划一下嘛。于是找来几家规划公司 PK 方案，折腾到最后结果如何呢？然并卵。

不是规划没有用，而是不能一步到位做规划。先有策划，后有规划，必须以策划指导规划。

专业的人干专业的事。诸如市场分析、总体定位、产业选择、业态组合、开发策略、运营模式等，当然应由策划公司来做，如果一步到位让规划公司直接出方案，只能是不断改来改去“洗煤球”，最后勉强定稿，如果照此开发建设，后果可想而知。

死法二：生搬硬套

中国人山寨惯了，懒得独立思考，克隆成风。听说浙江某小镇很成功，克隆一个；到国外考察发现某小镇不错，克隆一个。

最近很多人跑到杭州学习考察特色小镇。浙江的特色小镇，如基金小镇、互联网小镇等，其出现离不开浙江独特的产业环境与发展阶段。有人在一线城市整合一

点基金类的概念素材，就在全各地到处圈地搞基金小镇，其实适合搞基金小镇的城市没有几个。

特色小镇的某些内容是可以复制的，但不能全盘复制。特色小镇的定位，必须因地制宜，结合特定区域的实际情况。一个好的特色小镇是长出来的，而不是生搬硬套上去的。

死法三：过度超前

有人为了突出特色小镇的“特”，创新过度，过犹不及。

最常见的是片面理解“差异化”，认为差异化就是要做到绝对的唯一性和排他性，这是个可怕的认知误区。有些事情绝对化到一定程度，其实已经不可行了。

还有一种误区，就是把简单问题复杂化。比如，有的专家可能是为了显示学识渊博见多识广，恨不得总结出 108 种特色小镇，囊括各种稀奇古怪，乱花渐欲迷人眼，不明觉厉。其实，不管从什么角度分类，主流的特色小镇就那么十来种。过度追求标新立异，容易把小镇搞成非主流的很小众项目，走进窄胡同，甚至死胡同。

死法四：只玩概念

特色小镇的核心是产业，不是房地产，不能本末倒置。

有些开发商为了忽悠政府拿地，炮制了一些貌似特色小镇的概念，其实只是换了马甲的房地产。等到“伪

“特色小镇”原形毕露，政府生厌，开发商可能也拿不到后续的土地。

当然也有另外一种情形，就是企业被政府给“忽悠”了。比如，政府要打造某名人故里（假如说是刘伯温小镇吧），或者某特产主题（假如说是香菇小镇吧），就规划了相关特色小镇，并以优惠政策招商引资，其实这些小镇没有市场可行性，如果投资者没有深入分析，一冲动就进去干，很容易被套牢。

死法五：盲目选址

特色小镇投资过热，会导致一些人丧失正常的理性判断，在抢地大战中，盲目拿下一些其实并不合适的用地。

有些地块生态环境的确不错，看上去很美，却是投资陷阱。特色小镇不是传统的旅游地产，其核心是发展产业，选址不能像旅游地产那么随意。更何况，上一轮旅游地产热潮中因选址不当而半死不活的项目还少吗？

此处敲黑板！

特色小镇的选址，有两种理想的情形：一是位于大都市圈，并有轨道交通或城际快速路与主城连接，这是

特色小镇的首选；二是位于大型旅游目的地，有良好的可介入性，并有足够旅游人次流量支撑（或在开发期内有巨大增长潜力）。

二、如何才能做到不死？

如何才能做到不死？还真没有什么神丹妙药。人间正道是沧桑，最大的捷径就是不走捷径。以下的建议，可能会让某些人失望：

1. 大策略看市场

特色小镇之所以这么热，是因为有政策因素驱动。企业向来对政策敏感，闻风而动，无可厚非。但过多关注政策，有时也容易迷失，何况政策的连续性并不可靠。政策风口效应一旦消失，风口上的猪就会摔得很惨。

经营企业的根本，还是要回到市场这个基本面上来。

小策略看政策，大策略看市场。

必须抓住真风口、真行情，莫把流星当恒星。

比如，现在最热的特色小镇是文旅小镇，有些人只盯着眼前的政策利好，如土地价格很优惠，还有税收等

优惠政策或其他补贴，于是不管选址是否合适，不管政府规划的特色产业题材是否真的能做起来，反正先拿下项目、立项申请特色小镇再说。真是一叶障目不见泰山，只见政策，不见市场啊。

2、必须先“找魂”

先有策划后有规划。策划的第一步就是定位，包括战略定位、市场定位、功能定位、产业定位、形象定位等。定位是一个系统工程，不是一拍脑门想出个漂亮口号那么简单。

定位之后，就是大创意。所谓大创意，就是结合区域文化与特色资源，创造性地提出支撑定位的最核心的超级亮点与引爆点。没有大创意，项目策划就会流于平庸，往往大而全，满天星斗没有明月。

有了定位和大创意，之后才是体系化的专业工作，如产品体系、业态组合、开发策略、运营模式、经济分析等。这些工作倒相对容易，当然要结合丰富的经验。

3、资源整合是关键

特色小镇的核心是产业，是内容为王，而不是平台

为王。策划好一个特色小镇，只是万里长征第一步，后面的资源整合工作更为重要。

特色小镇的投资主体本质上是运营商，而不是开发商。运营商的主要工作就是搭建平台、整合资源。资源包括产业资源、IP资源、运营资源、渠道资源、人才资源等。整合资源的方式有很多，其中，与相关行业协会的合作最为关键。

4、长计划短安排

特色小镇倡导的是产业思维，主张去地产思维，但也不能绝对化。产业与地产是主与辅的关系，不是正与邪的关系，不必把地产妖魔化。

一个成功的小镇，应该是启动之后不久就具备自我造血机能，实现正向的现金流。资源再好，如果资源变现能力太弱，导致过度重资产化，也会拖累企业。

因而，在策划之初，就要做好投入产出分析和开发策略设计，做到长计划、短安排。既要做到长远的产业与区域价值最大化，同时也要满足近期的资金回笼。否则，理想很丰满而现实很骨感，是难以为继的。



GIO 华兴控股集团“辉煌·如 7 而至”7 周年 庆典圆满举行

· 七载一心酬商道 · · 风云际会贺华兴 ·

2017年12月10日，GIO华兴控股集团“辉煌·如7而至”7周年庆典活动在北京保利剧院盛大开幕。集团总裁葛小松、副总裁何力生、杨丽、姜振东以及一千多名长期以来支持、关注GIO华兴控股的华兴人欢聚一堂，共同庆祝GIO华兴控股集团7周岁生日。

7载时光，描绘了GIO华兴控股的成长画卷；

7载时光，见证了我们的拼搏与奋进；

7载时光，华兴人众志成城，携手同行！

成立7年以来，GIO华兴控股集团坚持信誉为本、互惠共赢的企业理念，不仅事业蒸蒸日上，更与众多合作伙伴结下了深厚友谊。听闻GIO华兴控股7周年华诞，西柏坡华兴幼儿园、沂山华兴幼儿园的小朋友们，以及各方好友都用不同形式表达了祝贺之情。

在年会开始前，GIO华兴控股集团联合创始人、总裁葛小松上台致辞。在发言中，葛小松总裁分享了7年来伴随集团成长的心路历程，并肯定了每一位华兴人所付出的心血与汗水。他讲到，“GIO华兴控股像是一位负重的攀岩者，背负着员工、客户、合作伙伴的期望，

把生命寄托在每一次选择中，一旦发现真正的机会就牢牢把握绝不松手。中国的资本市场生气盎然，但这个行业的从业者却是孤独的，我常常会想起王阳明的一句话：‘此心光明，亦复何言？’这是我对困难的态度，也是所有华兴人在市场洪流中所坚持的初心。七年来，我对大家心存感激，是你们与我一起，恪守着一名金融从业者的道德标准，让我们虽历风雨，亦见彩虹。

随后，年会活动正式开始。我们华兴人不仅在工作上能力出众，在才艺表演上更有着专业的水准。来自全国各地分公司的同事奉献了他们最拿手的节目，你方歌罢我登台，一个个精彩节目相继上演，台下时而捧腹大笑，时而掌声雷动。

除了精彩的节目外，当然还少不了抽奖环节。集团三位副总裁及各分公司领导先后上台，抽取了幸运嘉宾，并由葛小松总裁亲自开出特别大奖。在欢声笑语和紧张的期待中，把活动一次次推向了高潮。

至此，GIO华兴控股集团“辉煌·如7而至”7周年庆典终于圆满落幕，然而华兴人新的征程才刚刚开始。未来，GIO华兴控股集团将继续秉持着“华兴商道，财富共享”的企业理念，走在金融领域的最前端。用我们的信念与行动，缔造下一个辉煌的7年。



通州分公司 舞蹈《欢聚一堂》



昌平分公司 歌曲《黄梅戏》



国贸分公司 小品《非诚勿扰》



昌平分公司 舞蹈《欢乐的跳吧》



亚运村分公司 古典舞《三生三世十里桃花》



石景山分公司 吉他弹唱《生命是一场马拉松》、《真心英雄》



国贸分公司 舞蹈《华兴丽人》



济南分公司 舞韵瑜伽《美丽的神话》



集团财务部 歌曲《小手拉大手》



亚运村分公司 吉他弹唱《海阔天空》、《公路之歌》、《不再犹豫》



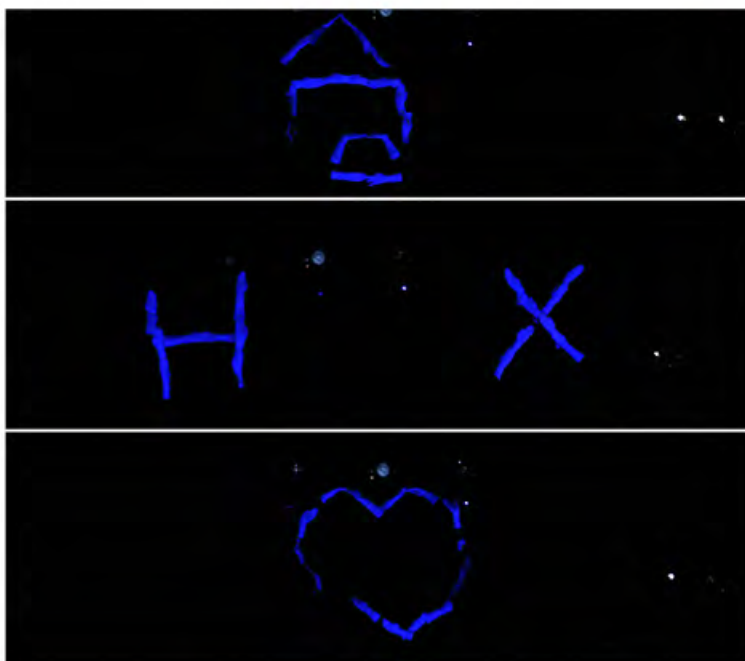
怀柔分公司 小品《难兄难弟》



海淀分公司 舞蹈《爱的华尔兹》



丰台分公司 舞蹈《青春飞扬》



丰台分公司 光影手舞《我们的家》



集团总部 小品《新闻联播》



南方大区 朗诵 歌舞 元素能量 大合唱



南方大区 朗诵 歌舞 元素能量 大合唱



集团领导与演员合影留念



葛小松《资本大格局》

资本无常赢之理，但资本有久胜之道

很多人喜欢把投资比喻成一次高明的赌博，而葛小松认为，单纯的买、买、买，绝非专业投资者应有的投资理念，真正具有长远影响力的投资人永远知道如何把格局打开，有效调动和利用全球资源。投资是项辛苦而寂寞的工作，投资体系庞大而且复杂，就像一座森林，我们要耗用一生去研究它，会发现有很多值得探索的东西；投资就是要不断建立一些理论框架，并在情况发生改变后有勇气不断打破它而重建。

资本无常赢之理，但资本有久胜之道。放眼全球，像巴菲特、罗杰斯、索罗斯这些享誉国际的世界级投资大师，都有非常清晰的理论体系，操作背后都有一套投资哲学在支持。作为一个职业投资者，葛小松希望能够学习他们的精华，并结合股东的理念，以简驭繁，建立一套独属 GIO 华兴控股集团的投资体系，如此才能基业长青。

而这些精华和理念在具体化后，就构成了这本《资本大格局》。

《资本大格局》由 GIO 华兴控股集团联合创始人、CEO 葛小松集多年投资管理经验所著，从多个角度论述了投资中的风险与机遇、未来投资的增长点和投资机会等内容，蕴含了作者对相关领域长期研究与探索后形成的独特的行业观点。

全书分三大部分，共 11 章。

▲第一部分从大格局的角度对宏观经济与产业变迁方面进行了考量，助力读者看清大势、找准投资风口；

▲第二部分从投资原则的角度对私募股权的投资逻辑进行了讲述；

▲第三部分用案例对金融业、智能制造业、大健康产业、现代农业等热门投资行业的投资空间、投资点以及投资注意事项等进行了细致分析。

同时，围绕“格局”这一主题，各个章节均穿插有经典投资案例分析和投资人的深入思考，可为相关领域的人士提供有益的启示。

曜为资本共同创始人兼 CEO 韩大为先生也亲自为本书做推荐序，他在序中表示：

格局不是一种高姿态，也不仅仅是一种胸怀，它是由宽博的感知、新锐的认知和对第一性原理的体悟“开发”出来的，是具体的，有方法论意义的。葛小松先生之所以将本书命名为《资本大格局：千亿操盘者的投资逻辑》，我想不仅是因为他想告诉我们成功的投资、或者说成功的商业活动均取决于操盘者是否有格局，更主要的是他想告诉我们格局来自哪儿？是由哪些要素组成的？这本书能让你有条理地了解、理解、掌握这些要素：宏观、行业、企业、操盘要点、案例（可以将其视为进行综合判断的思维过程），另外还有为中国私募股权基金的发展与创新方向提出的建议：强化产融结合，而非为金融而金融。这是它与那些偏重工作流程或技术要点解释的写私募股权基金的图书不同之处。

从别人的成功中汲取经验可以让人少走很多弯路，是葛小松写作本书的目的，也是想要借助 GIO 华兴控股的真实发展经历和一贯秉持的投资理念，给那些处于迷茫期投资者提供一点建议。在诺大的资本市场中，想要悟出投资的真谛绝非简单的事情。每一次的投资都充满挑战性，从事这一行业需要具备足够强大的能力应对高强度的工作，投资过程中也危机重重。因此，葛小松在经历风浪的过程中逐步养成了沉稳的心态，他知道，处变不惊才能披荆斩棘，沉稳持重方能稳操胜券，而只有在这种心境下，才能孕育出掌控千亿的资本大格局。



葛小松总裁担任北大光华校友导师， 助力新一代卓越成长

案上经书昭日月，胸中正气酿诗词

2017年12月14日，北京大学光华管理学院举行了“2017级MBA/MPAcc校友导师计划 & MSEM 业界导师计划”启动仪式。在本次活动中，GIO 华兴控股集团总裁葛小松受聘担任2017级校友导师，并在拜师仪式上接受了光华学子奉上的拜师帖。

“校友导师计划”从2006年启动至今，已有11年历史。该计划通过邀请优秀北大、光华校友担任在读MBA学生的校外导师，利用多种途径与学生交流互动，分享职场经验和人生感悟，激励学生成长，引领学生职业发展。“校友导师计划”不仅是北大传统与精神的接力，亦是新老北大人传承与进取的交流平台。对在校学生而言，通过校友提供的职业规划指导、行业知识及技能培训、企业参观、企业实践等资源分享，学生们不断汲取前辈职业发展和成长道路上的经验；在“走进校园”的同时，就已为未来更好地“融入社会”做好准备。

“古之学者必有师。师者，所以传道受业解惑也。”

拜师仪式上，北大光华2017级学生代表身着汉服，

在古典庄严的气氛中缓步入场。“左手为天托苍穹，右手为地揽乾坤，自古师道重天地，吾辈今朝拜吾师。”光华学子们整齐划一，向导师们深深地行以长揖礼，并奉上拜师帖。其中，有9名学员在给葛总的拜师贴上诚具姓名，从此将以葛总为师，问道、解惑。

此次葛小松总裁担任2017级北大光华校友导师，延续了GIO华兴控股集团一直以来践行社会责任、重视教育公益的企业理念。通过对北大学子的指导，传播成功经验，帮助学生成为适应时代发展的优秀人才。此外，在分享自身经历来指导学弟学妹的同时，还将保持和加强与北大母校及其他校友间的亲密联系，用自己的实际行动促进年轻一代的成长，回报社会，为母校的发展贡献智慧和热情。





葛小松总裁的第一堂课：做事之前先要把人做好

供稿：北大光华 2017 级 MBA 全日制班 范欣欣

“导师计划”启动仪式后，同学们积极与导师进行沟通并组织形式多样的交流活动，葛小松导师 17 级 MBA 小组也不例外。12 月 26 日下午，8 位组员一同来到 GIO 华兴控股集团总部拜谒葛小松导师，向葛老师请教成长与成功之道。

首先，8位2017级MBA同学依次详细介绍了自己的工作经历与所擅长的领域，并分享了个人对证券、银行、教育、旅游、影视等行业的理解与感悟——在职四班的邓玮同学分享了她在证券行业机构销售的工作内容和专业技巧；全日制班的范欣欣同学介绍了自己在手机行业的成长经历及转型制片人的感悟；全日制班冯羽同学的分享则涵盖了其在教育、旅游、体育、高新技术多个领域的融资租赁经验；在职五班的关静同学讲述了自己银行的工作经历，以及对信贷、风控和投资等的理解；全日制班的李悦同学带来了金融科技方面的分享，并展示自己的核心项目；在职六班的罗星同学展示了景区规划和商业运营的方案；全日制班的徐梦迪同学则分享了自己内蒙支教的经验，并把制片人侯鸿亮作为目标，希望自己将来能够指导拍摄一部《琅琊榜》水准的作品；国际班的叶慈萌同学分享了他在新加坡的留学经历，以及自己在石油公司项目管理方面的经验。

在听取完同学们的个人介绍后，葛小松导师也分享了自己的创业历程，以及在当前市场环境下，GIO华兴控股集团是如何投资布局和制定未来发展策略的。除了专业上的经验分享，葛老师着重教导同学们，做事之前一定要把人做好，尤其是身在金融投资这个领域，道德品质往往决定了一个人成功的上限，不要过于计较利益上的得失，很多时候吃亏也是福。

葛小松导师与同学们的第一次活动，与其说是一堂投资课，倒更像是一次分享会，老师和同学都收获颇丰。活动结束后同学们纷纷写下自己的收获与感悟。

邓玮：在与葛老师的见面会上，最大的收获是他对我们职业发展的指导：先做人再做事，敢于吃亏，以及如何选择好的平台，这都是我们在书本上无法学到的宝贵经验。同组的小伙伴们也积极分享了各自的工作经历和职场感悟，大家畅所欲言、坦诚沟通，所有人都收获了知识和喜悦。

范欣欣：葛老师儒雅的气质深深感染了我，尤其他讲到“做事之前先把人做好”时我感触颇多。得道者多助，失道者寡助。一个人的品质决定了一个人能走多远，葛老师的这段话让我觉得在未来的人生、工作道路上一定要不断修炼完善自己的人格。

冯羽：这是一次充实的见面会，我们与葛老师深入交流了彼此的想法，分享了彼此的经历。从做人和做事的角度葛老师都给予我们推心置腹的建议，让我们收获满满，同时也衷心感谢学院搭建这样的平台让我们有机会有缘相聚在一起，互相学习，共同进步。

关静：这次见面会我们第一次亲密接触了华兴控股集团，看到了它在产业投资领域的专精与深耕，看到了

这家大型企业在助力产业发展上的使命感与责任感。我们围坐桌旁，敞开心扉，师生间的距离很近很近，葛老师和大家说了许多心里话，也给了我们在职业规划上的许多叮嘱，有高度、有深度、有温度，更有感动和感悟！

李悦：这次与葛小松导师的见面会，让我受益匪浅。会前是满满的翘首以盼，会中是深深的全情投入，会后是浓浓的意犹未尽。同学们挥洒自如的行业畅谈吸引了我，葛老师亦师亦友的人生感悟启发了我。“做事先做人，以心换真心”，葛老师告诉我们，这才是北大光华 MBA 学子首先须秉承的态度，也应成为我们安身立命的准绳。

罗星：活动中印象最深的是葛老师对产融结合的投资经营模式的分享，对行业趋势的准确判断，以及要保持自我、真诚待人生的人生原则。

徐梦迪：在与葛老师的见面会上，同组的伙伴们纷纷畅谈过往业绩和未来展望，他们优秀的经历让我深受鼓舞，

也让我下定决心要汲取同学们的长处，不断进步。见面会的最后，葛老师分享了自己的创业经历，告诫我们做事之前先做好人，让我深深地被老师的道德情操所打动。

叶慈萌：非常感谢项目搭建这样一个平台，让我们能够和国内的业界精英进行深度交流。作为一个离开中国 15 年的人来说，来到光华读 MBA 的初衷之一就是想了解国家发展的大趋势。能够聆听葛老师的分享，让我从课堂以外获得更宝贵的知识。葛老师提到的“一手抓实业、另一手抓资本”让在工业领域从事多年的我茅塞顿开。葛老师提到的“混合所有制”也启迪了我从一个新的角度观察中国企业的发展方向。最后，“要做事，先做人”这是葛老师作为亦师亦友的前辈对我们提出的最中肯的建议。

相信这次见面会只是一个开始，同学们在今后定将积极主动与导师沟通交流，向导师学习做人、做事之道；聆听导师的谆谆教诲，成就更好的自己。





《芳华》：人为什么要善良，这是我听过最好的答案

文 | 田大壮

小悦最近去看了冯小刚的《芳华》，很被黄轩饰演的刘峰所打动。一个那么好的人，为什么最终没有好报？

好在，小悦看到了这篇文章，瞬间就被治愈了。为什么好人就一定得有好报？我们选择做好人，不是为了回报，而因为那是正确的事。

列夫·托尔斯泰曾说：如果“善”有原因，它不再是善；如果“善”有它的结果，那也不能称为“善”，“善”是超乎因果联系的东西。

好人难做，但我们仍然要做个好人。

——小说

01

“伤我最彻底的，是你的1句话。”

看完《芳华》，我把黄轩饰演的刘峰定义为好人。

因为：

做梦都想去上的大学，有人更需要，他便拱手相让；

战友让他带去修的手表，太过名贵没人敢修，他便自己研究后修好了；

战友结婚，为了给他省钱，他自己买材料亲手做了两个沙发；

南方的女战友，不喜欢吃饺子，他就煮挂面给她吃；

食堂煮破没人吃的饺子总是他主动打来吃；

就连猪跑了，别人也第一时间是叫他来帮忙。

他竭尽全力地帮助所有人，大家也热情地叫他活雷锋。

可好人总是难做。刘峰的善良在浑浊的背景下，显得那么单薄和活不下去。

他喜欢文工团的女独唱，那个叫林丁丁的姑娘。

在一次“冲动”的告白后，刘峰尝试拥抱林丁丁，却不幸被路过的男战友撞了个正着。

男战友们看到后的第一句话是：好哇，林丁丁，你居然敢腐蚀活雷锋！

林丁丁怕这样传出去自己就算跳到黄河也难以洗清了，只好向组织告发：刘峰是主动强行“触摸”她。

而这次不大不小的“触摸事件”却成了刘峰人生的分水岭；

他被下放连队，随即参加战争，战争中一心寻死却落到终身残疾，之后的他，退伍还乡，生活潦倒。

下放连队前，之前受他帮助的战友，一个都没来相送。

转业后的刘峰来到海口，不再是战斗英雄，也不再是雷锋楷模，他只是底层一个最不起眼谁都可以欺负的残疾人。

岁月漫漫，芳华刹那，特殊的年代，刘峰的善良只剩下卑微个体的苟延残喘。

但电影的最后说：之后的他，看起来那么知足，那么冷静。

每个人都爱刘峰，可惜却没人喜欢他。

正如马男波杰克所说：

直到有一天，你看看自己的周围，发现大家都爱你，但没人喜欢你，那将是最孤单的感觉。

我想，没人喜欢的刘峰，他的孤独是蚀骨的。

大家爱你只是出于对某种身份的认同，只是自己的利益得到了维护，那并不是发自内心的喜欢。

他们爱那个没有缺点，没有死角，甚至有点虚假的你，却不喜欢偶尔有点小确丧，有七情六欲，甚至稍显放肆的你。

在那个年代，好人不配有青春。

好人没好报，祸害 1000 年。虽然不想承认这个观点，但身边却总被这样的新闻环绕：

3 名学生扶摔倒老太，反被索要 10 万。

2017 年 12 月 3 日，江西上饶某中学三位学生在放学路上看到一位老奶奶摔倒，他们赶紧上前扶起。老太太不但不感激，反而指责他们把她的拐杖踢倒，才导致自己会摔跤。

相应的索赔从最开始的 50 元，到后来的 100 元，2000 元，5000 元，最后干脆说要 10 万元去住院。

无奈之下，3 名学生只好报警。事发地段的探头最终证实老太太是自己摔倒的，孩子们只是去上前扶她。才得以将事情解释清楚。

622 杭州保姆纵火案

嗜赌成性的保姆莫焕晶，欠下一屁股债后，为了向雇主借钱，打算在主人家纵火后再灭火以此来邀功借钱。

这场火灾最终导致妈妈和三个可爱的孩子全部死亡，无一幸免。其中最大的孩子只有 11 岁，最小的只有 5 岁。一场大火一夜之间，让林先生家破人亡。

林先生的太太会经常给保姆买书。之前保姆说老家要盖房子，林太太也拿了 10 万给她，后来才知道是还赌债而已。

警方更是在莫焕晶的住处搜到一些金银细软和名贵手表，据林先生指证，都是自己家的。保姆（莫焕晶）也对这些偷盗行为供认不讳。

我想，愿意这样对保姆的中国家庭实在不多。可惜，好人在承受哀莫大于心死，坏人至多一死了之。

陈世峰杀人案

最近开庭审理的江歌被杀案，更是将“好人没好报”演绎到极致。

江歌，善良地收留了处于感情纠葛期的刘鑫，却在发生争执时被迫独自面对闺蜜暴戾的前男友；

刘鑫，江歌最好的朋友，却在事发时将江歌和歹徒独自留在室外，事后也并不体恤死者妈妈，如今在法庭上更是说着可能是谎话的证词；

陈世峰，那个穷凶极恶的凶手，死在他十二刀下的江歌尸骨未寒，他就已经迫不及待般去极力脱罪。

好人最惨的死法，大概就是死在去做好人的途中。

03

是啊，好人难做，太难做了，可我们就因此不再做好人了吗？

哈维尔曾说：我们坚持一件事情，并不是因为这样做了会有效果，而是坚信，这样做是对的。

我们选择做一个好人，我们选择做善良的事，不是

为了回报，只是因为这是对的。

美国有一个儿童心理学家，专门主持儿童电台，并回答孩子们提出来的问题。

有一天，一个叫 Alice 的六岁小女孩打来电话问了一个问题。

她问：我是个好孩子，我弟弟是个坏孩子。爸爸妈妈要求我们每晚9点上床睡觉，每一次我都很听话，按时上床。

可弟弟却不听话，每次要一个苹果才肯上床，而他居然每次都能得逞。

我也想要一个苹果，但父母从来不给我。

为什么弟弟是个坏孩子，他总能得到苹果，而我是一个好孩子，却总得不到苹果？

这个著名的儿童心理学家被这个问题问住了，他诚实地告诉 Alice，很抱歉，我现在不知道。如果有一天我知道答案了，一定第一时间告诉你。

一晃三年就过去了，那天，他去参加一场婚礼。

婚礼上，紧张的新郎将本该戴在右手的戒指戴在了新娘左手。神父为他解围说：孩子，她的左手已经完美无瑕了，你戴在她的右手吧。

心理学家这才恍然大悟。他迅速离开婚礼，回到电台，叫停了所有正在播出的节目，开始呼喊 Alice 的名字。

他说：Alice 你在吗？你在收音机前吗？你还记得 3 年前的问题吗？

我很抱歉，你现在 9 岁了，我才有了答案。我希望你能认真听，希望你不要再为坏孩子得到苹果而耿耿于怀。

坏孩子虽然得到了苹果，但其实你得到了上帝最好的礼物，就是你是个好孩子。

这就是著名的“上帝不奖励好孩子”。

上帝给我们最好的礼物，就是我们都是好人。

成为一个好人，心中自有美好世界，这就是做好人的最大福报。

孟子云：仰不愧于天，俯不作于人。

这就是人这一生最大的底气和福气。

04

人为善，福虽不至，祸已远离。人为恶，祸虽不至，福已远离。

我们做好人不是为了要回报，只是为了成为更自由的人，而不是身受枷锁。

上大学时，我参加了志愿者队。

有一次，我们去汉中的一个贫困县做为期一周的志愿活动。活动内容主要是把在学校筹得的物资送过去。

在那里短暂的一周，我们是住在当地村民的家。我们住的那家只有一个小男孩和他的爷爷。

我们问爷爷：孩子的爸爸妈妈呢？爷爷含糊地说：都去外面打工了。

后来听别的村民说，他家的儿子在监狱服刑，出事后的媳妇就出去打工了，只是定期寄些钱和衣服回来，一年也回来不了几次。

等我再回头看小男孩，发觉他的衣服脏脏的，脸也像个小花狗，瘦削的小身板坐在门槛上，唯唯诺诺地不敢上前和我们打招呼。

那天，我们把他们家的脏衣服一并洗了，也打扫了室内室外的卫生。小男孩也开心地跑来跑去帮我们。

临走时，我把身上能留下的都留给了他。我在给他的笔记本上，认真写下我的电话号码，说，遇到困难了可以找姐姐。

虽然他们整个村都没有几部电话，但我说，你在学校好好表现的话，老师会让你给我打电话的。他很认真地点了点头。

回去后，我偶尔会把自己攒下的生活费寄给他们，最多的时候也就四五百，少的时候只有一两百。

有朋友提醒我：这是个无底洞，况且他们会慢慢习惯你的好的。

不久后，我就收到了一张明信片。上面写着一行歪歪扭扭的字，说：姐姐，我和爷爷很想你，有时间记得来看我们。

室友说：都是老师逼着让写的，他们没一个自愿的。

我笑了笑没当回事，不料，一周后，我接到了他的电话。

他用不流利的普通话扯着嗓子对着话筒吼：姐姐～我们老师允许我打电话了～我爷爷说要等过段时间给你寄新鲜大米呢。

我在电话这头，竟哽咽到说不出话。

那时起，我就坚定：不管这个世界让人绝望到什么程度，都要坚持做善良的事。

05

佛语有言：“诸恶莫作，众善奉行”。

只有众善够重，诸恶才能被诛。如果这个世界还不够好，不是说做好人没好报，只能说我们的善良还太少太单薄。

列夫·托尔斯泰曾说：

如果“善”有原因，它不再是善；如果“善”有它的结果，那也不能称为“善”，“善”是超乎因果联系的东西。

如果你还问，为什么要做好人？

那是因为，善良是本能；老吾老以及人之老，幼吾幼以及人之幼；

那是因为，善良是武器；它是唯一能对抗邪恶的武器。

更因为，善良是人性。聪明也许是天赋，但善良是“人之初”那与生俱来的人性。

当你被早晨第一缕阳光温柔唤醒，就注定这将是，也必将是，纯善的一生。



最不接地气的梵高和最接地气的梵高周边

全中国文艺青年们翘首以盼的《至爱梵高：星空之谜》终于上映了。125个画师，花了8年时间，临摹了62450幅梵高的画，用梵高的表达方式——绘画，展现了他的一生。

“梵高”可以称得上是艺术界的第一大 IP，影视剧、艺术展（往往是搞一些高清图片号称几 D 效果多媒体互动那种，因为真迹实在……太贵了）、各类周边产品层出不穷，只要带上梵高的名号或作品，想不红都难。

为什么爱梵高

他是你不能实现的自己

为什么爱梵高？可能每个人心中都有自己的答案。他活得那么纯粹，拒绝俗世生活，忍受超然孤独，只追逐太阳奔跑，这让他成了精神世界里绝对的王者——尽管在外人看来，他不过是一个要靠弟弟接济、总是大白天喝苦艾酒喝得醉醺醺、穷困潦倒的红头发奇葩罢了。

他活得热烈，又死得决绝，没有中间道路。梵高和他的追随者、管他叫“我的瘦哥哥”的海子一样，都在达到艺术创造的高潮后结束了自己的生命。前者朝自己开了一枪，而后者选择了卧轨。

我想，梵高这种连死亡都要自己做主的“任性到底”，恰恰戳中了身处各种身不由己之中，习惯性妥协和逃避，对自己的懦弱生气却又无能为力的都市人的心吧。

为什么爱梵高

他是你不能实现的自己

为什么爱梵高？可能每个人心中都有自己的答案。他活得那么纯粹，拒绝俗世生活，忍受超然孤独，只追逐太阳奔跑，这让他成了精神世界里绝对的王者——尽管在外人看来，他不过是一个要靠弟弟接济、总是大白天喝苦艾酒喝得醉醺醺、穷困潦倒的红头发奇葩罢了。

他活得热烈，又死得决绝，没有中间道路。梵高和他的追随者、管他叫“我的瘦哥哥”的海子一样，都在达到艺术创造的高潮后结束了自己的生命。前者朝自己开了一枪，而后者选择了卧轨。

我想，梵高这种连死亡都要自己做主的“任性到底”，恰恰戳中了身处各种身不由己之中，习惯性妥协和逃避，对自己的懦弱生气却又无能为力的都市人的心吧。

为什么梵高周边那么多

后代将作品悉数赠予博物馆

梵高死后，最亲的弟弟提奥几乎尾随其后，继承作品的是弟媳乔安娜和梵高的侄子——和他同名的文森特（弟弟对哥哥的感情可见一斑）。梵高实在太高产，画作堆满了文森特的家，二战后，他担心画作的安全，以捐出收藏为条件，向阿姆斯特丹和荷兰政府请求提供永久的收藏场所，梵高博物馆至此成立。

因此，梵高博物馆拥有梵高绝大多数作品的版权。

和后代把着艺术家的作品，难免会更多从商业利益考虑，有着官方背景的博物馆，自然要从容一些。

梵高博物馆售卖的文化产品基本上都是日常用品，除了常规的本子、杯子之类的，你还能拥有向日葵防烫手套和杏仁花围兜。

这些东西的核心价值是使用，博物馆通过这样的方式来传递信息，让更多人通过“用”梵高的方式来认识和了解他。而对买的人来说，带有梵高印记的产品，又给寻常物品增加了个性，形成认同感。

梵高博物馆不仅自己经常脑洞大开做周边，各种授权和联名款也没少做。





葛小松：吃鸡与追星背后的社交经济

现如今，无论你是不是游戏圈内人或投资者，都知道游戏产业已经成为一个不容小觑的巨大产业。然而游戏在中国真正成为上得了台面的产业，却是伴随着游戏社交的兴起。

作为 80 后，我和很多人一样最早接触的是任天堂的山寨机，或者叫好听一点是 FC 游戏兼容机。那个时候的电子游戏在社交属性上和传统游戏没有太大区别，也就是说一群男孩子围着电视玩魂斗罗和一群女孩子玩跳皮筋的社交本质是一样的。这一时期各种平台的游戏也算是百花齐放，但在国内还没有形成社会话题，更没有成为产业。

随着互联网技术的发展，网络游戏为游戏市场提供了一个新的平台。尤其在中国、韩国，网络游戏成为了游戏行业的支柱。有很多玩家认为，2001 年前后正是中国单机游戏蓬勃发展的时代，相继涌现了一批优秀作品，但盗版的出现彻底毁灭了中国单机游戏市场，很多老牌制作厂商也开始转投网游的怀抱。盗版游戏确实对国产单机游戏造成了很大打击，但我认为这并不是它毁灭的主要因素，而是市场选择了具有社交属性的网络游戏。

众所周知，社交是人类生存的必要需求，而互联网的出现让人与人之间的交往变得更快速、更简便，除此之外还提供了一个开放式的交流平台。在互联网刚刚兴起的时候，像搜狐、网易都有自己的聊天室，每天聚集着一大批人天南海北地闲聊，但如今聊天室早已成为时代的回忆，因为聊天室虽然提供了社交平台，却缺少主题。

在今年 GIO 华兴控股与北大光华联合举办的全国公开课重庆站上，张影教授就详细解读了游戏和社交的关系，他认为，如果将社交抽象化，社交可以分成：参与者、工具、目标、反馈等几部分，参与者在社交的过程中，通过一系列的工具，达成既定的目标，并积极寻求对方的反馈，最终实现认识社会、了解世界的目的。

义就足任父 交就是游戏



张影教授关于社交的描述我是非常同意的，为什么现在没人去聊天室了，主要原因就是缺少了“目标”这一重要的组成部分。但游戏不同，无论是达到某个分值还是打败某位对手，实际上都为玩家提供了一个目标，有目标在，人才会有动力。

也正是随着网络游戏的兴起，游戏在中国才真正形成了一个产业，社会上也出现了各种评论的声音，这其中有支持的，也有否定的。有一段时间因为媒体的报道，游戏被称作电子海洛因，是让孩子沉迷耽误学业的罪魁祸首。但实际上那些在家长和老师眼里等同于毒品的游戏大都是网络游戏，孩子之所以沉迷，其实不是沉迷于游戏，而是沉迷于社交。

今天我们不再把游戏视为洪水猛兽，也不是因为游戏的负面新闻少了，相反，这样的新闻每天都能看到。例如哪个孩子玩游戏花了家里的救命钱，或者前段时间全社会对王者荣耀的声讨，都说明游戏本身依然存在争议。但类似的负面报道却不能掩盖游戏带来的社交价值，因为经过了游戏和互联网近十年的发展，人们明白了这个价值对于生活在网络时代的很多人来说是不可或缺的，

不仅是对爱玩游戏的孩子，对成年人也是一样。

既然社交是人类的需求，那么所有重视社交的游戏在全球范围内都应当受到同样的欢迎。而实际情况却是，网络游戏在中国的受欢迎程度要明显高于其它国家。就拿改编自网络游戏的《魔兽》来说，它的全球总票房为4.32亿美元，而国内票房为14.7亿人民币，占了总票房的将近一半；最近大火的吃鸡（绝地求生大逃杀）游戏同样受到中国玩家青睐，这款游戏全球销量1500万份，而在没有中国服务器的情况下，中国玩家依然占据了游戏总玩家数的41.62%，足见吃鸡的受欢迎程度。

在我看来，社交游戏之所以受到我们特别的喜爱，和中国的文化息息相关。千百年来，中国的人际关系基础来自于血缘关系和地缘关系，其中又以血缘关系最为主要。父传子家天下、上阵不离父子兵等等都是这种关系的直接体现。在这样的文化背景下，克己复礼成为人际交往的重要守则，长此以往逐渐形成了中国人内敛、委婉，甚至是被压抑的社交表达方式。而随着社会的进步，城镇化成为中国社会的主要特征，社会结构不断分化，人际关系也开始疏远。因为血缘关系是天生的，是强制

性的，无论你喜不喜欢这个人，在家庭环境里你都要保持和他友好甚至是尊敬。互联网的出现让人们积极寻求血缘关系以外社交的欲望得以释放，虚拟世界中的社交解决了现实中社交对象固化、圈子闭塞的问题。

虽然社交工具进步了，但我们依然没有摆脱传统文化教育带来的束缚。在这样的情况下，通过将游戏化思维和游戏化机制融入社交中，使得人们放下压力和顾虑，利用外部机制实现了相互之间直接、个性、富有趣味的沟通手段，潜移默化地引导用户之间产生连接，深入了解并产生信任获得情感回馈，帮助培养了传统文化教育中缺失的社交沟通技巧。

正因为如此，中国人才会拥有如此巨大的刚性社交需求，那么把这种需求转化为经济价值自然也是顺理成章的事情。于是就出现了强调社交的游戏，这类游戏并不是游戏+聊天这么简单，而是制作者通过满足社交的深层需求，来实现游戏的可玩性，并带来经济利益。

什么是社交的深层需求？其中包含很多内容，但被游戏使用最多的大概就是“认可”和“竞争”了。

在马斯洛的需求层次理论中，把人类需求像阶梯一样从低到高按层次分为五种，从基础到高级依次为：生理需要、安全需要、社会需要、尊重的需要、自我实现的需要。其中尊重需要就包含他人的认可，人们需要通过沟通获得他人的认可使自身得到满足，以此增强健康积极心理。而在社交游戏中，制作者则依靠规则的设置，让玩家可以通过消耗时间和金钱来体现自己的实力和荣誉，从而获得他人的认可。在玩家们满足自己尊重需要的过程中，实际上也为游戏厂商创造了经济价值。

如果说“认可”是人类的心理需求的话，那么“竞争”就是人的本能。有限的资源与无限的需求产生矛盾，激发了人的本能，因此游戏化机制中重要的点数、勋章、排名等因素即是精准地利用了人们的竞争需求和竞争意识，调动用户的积极性。

不仅是游戏，现在的当红明星、小鲜肉之所以这么受欢迎，同样源自于社交需求。一个明星下面聚集的粉丝群体，实际上就构成了一个封闭、统一的社交网络。在这个圈子大家拥有共同的偶像、共同的话题，并且目标一致。如果一个学生在学校交不到朋友，那么她就可以通过喜欢某个明星而被周围有共同爱好的人接纳。2015年AH婚礼在社会上引起了很大争议，人们拿这场婚礼和屠呦呦获得诺贝尔奖相比，认为这对于把一生奉献给科学的科学家来说太不公平，也是社会的悲哀。但在我看来，屠呦呦以及她的团队受到尊重和肯定毋庸置疑，但并不代表AH就没有价值，因为他们为中国13亿人提供了社交话题，同时也为那些在婚礼上出现的品牌提供了商业宣传的极佳平台。即使是那些在网络上发表观点批评AH婚礼的人，在客观上其实也因为AH满足了自己的社交需求。他们发出的观点和文章，也是一种和观众之间的社交互动。

我们可以反过来设想一下，如果某天出台一条法律

禁止人们相互之间谈论明星，那我想不仅众多明星的受欢迎程度就会大大下降，同时我们的生活也会少了很多乐趣。

无论是社交游戏还是追星，其实都是工具，最终的目的是满足人的社交需求。因此我们在看待这些社会现象的时候，有必要去挖掘它的本质，而不是单纯的抵制或一刀切。此外，既然社交对于人类来说是必不可少的，那么它的经济潜力也是巨大的。现在已经出现了一批模仿吃鸡的大逃杀手游，而我更期待能围绕社交这一核心主题诞生更多的商业产品，不一定局限在游戏领域，而是通过创新产生新的投资机会。



用人铁律： 高层看胸怀、中层看德行、基层看才能

古往今来，无数帝王将相都有自己的用人之道，成功者有刘邦，失败者有项羽。一个企业能否成功，选人和用人起着非常关键的作用。

如果把企业比作是运动场，那基层就是运动员，中层就是教练员，高层就是裁判员，基层只做事不做人；中层既要做事又要做人；高层不做事只做人！对于考核基层运动员，金牌就是目标，没资格指手画脚，多做少说，目标就是金牌，把事情做好，达到目标，这就是标准，其他的别谈。一切用数据说话，把好的事情做到更好，把不好的事情也做到尽善尽美，这样，就是优秀的基层，这样才能谈做人！

对于考核中层员工，就是教练员，教练员既要做事又要做人。因为好的教练员是拿过金牌的运动员，有背会的传承，也有经验的创新，这样的教练员，必须既做事又做人，也就是说，既要做好工作，也要带好团队；做人做事相结合；做人无私则无畏；做事无私也有畏；这样，才是合格的中层。

而对于考核高层，就是裁判员，裁判员就是只管人不管事。因为高层只负责用好人，该管则管，不该管千万不要管。给下面的人多留点空间，允许人犯错，这样才能使下属迅速成长。

才能、德行、胸怀，这就是检验基层、中层、高层的用人标准。

才能和胸怀大家都能理解，需要解释一下的是中间的德行，什么是德？即品格；什么是行？即性格。一流的人，品格为方刚毅，做人如山，以不变应万变；性格为柔韧圆通，做事如水，以万变应不变。这就是德行。

1. 用人理念

讲文凭更讲水平，讲职称更讲称职，讲阅历更讲能力，讲资历更讲奉献，讲道德更讲风格。在用人方面，没有正确的用人理念，招来人也是白招。到最后，为了壮大实力，而盲目扩充人数，越招越大，只会成为大大泡泡糖，一戳就破了。

一般的企业在用人理念方面，讲的就是文凭、职称、阅历、资历、道德。但企业不是政界，不是学界，更不是单纯的慈善事业，没有财政拨款，没人能给你买单，所以在用人方面，更多的是讲水平、称职、能力、奉献、风格。

2. 用人心态

说到心态，不只是对下属，而是作为企业来说，面对所有人的时候，应该用什么心态。企业不是政府，不是做学术研究，更不是慈善机构，所以在企业里的任何一个人，面对的人群大体上可以分为三类：第一是部下，第二是领导，第三是客户。

很多人说“您是我的上帝”，说客户是上帝，客户是衣食父母；这是改革开放初期的声音，随着与时俱进的今天，在企业家的内心深处，是否反思过，真正第一的上帝到底是谁？不是别人，而是自己赏识的部下。我一直提携厚待的人，为什么要这样做？

真正想把人用好，就是把你想用的人当上帝，要说出来，更要做出来。想要培养下属，先给下属做好下属，想要锻炼秘书，先给秘书当好秘书，想要有称职的部下，先给部下当好部下，想要下属做好服务，先给下属做好

服务。不要摆谱，可以讲资格老，但绝对不能讲老资格！

作为一个企业的管理层，对部下，都须从思想到行为都表露出这么一个心态：“我能为您做些什么？我还能为您做些什么？您能让我为您做些什么？”这样的心态，才能符合企业的需求。举个例子，和团队一起吃饭，会有下属给你敬酒，而作为领导的你，能不能先给下属敬酒？能不能用实际行动为团队服务一次？

第二上帝就是尊敬的领导，领导咋说我咋办，用脚踏实地去落实领导的壮志凌云。领导发话，我们就必须把好的事情做得更好，麻烦的事情也做得尽善尽美。具体落地怎么做？定标准一丝不苟，树品牌十全十美，做项目百璧无瑕，抢进度千方百计，保安全万无一失。

第三上帝是忠实的客户。做为决策层，外树一面醒目旗帜，内敛一支精英团队，做到最后，买方市场变为卖方市场，做到大精强优或专特精美，把第一上帝（赏识的部下）和第二上帝（尊敬的领导）服务好，第三上帝（忠实的客户）就自然有了。需要说明的是，客户虽然排在第三，但同样是上帝！

3. 用人方法

用人疑、疑人用，理性疑、感性用，公开疑、透明用。

“用人不疑、疑人不用”是短缺经济的年代，在过剩经济的今天是行不通的。在用人方法上，记住只要是

人物，就都是有争议的，只要是人才，就都是个性的。很多国家在历届选举的时候，最后选出的总统，票数都不会过半，这就证明了领袖，都是有争议的。企业用人也应如此。

人才难于用好，说什么“用人不疑、疑人不用”？这是哪个年代说的话啊？那个时代早就一去不复返了。当今做企业，“用人不疑”是对企业不负责任，“疑人不用”是对企业最大的犯罪。“用人疑、疑人用；理性疑、感性用；公开疑、透明用。”这就是做企业最好的用人方法！

只要企业能做到真正的“公平，公正，公开”，这样才有可能基业长青。

4. 用人技巧

善于发现、倾情呵护、从容包容、慷慨使用。

首先发现能人的长处，然后呵护他们的观念，包容他们的个性，最后大胆给权，让他们拥有自己的舞台。这样的人才不仅能留住，更能把企业当家，把事情当事业做，这样的人才到最后，就能说主人话、办主人事、尽主人职。

5. 用人风尚

六分人才，八分使用，十分待遇。

6. 用人胸怀

多赏识，少谴责；用其长，容其短；刀子嘴，豆腐心。

要知道赏识使人成长，谴责使人成熟。一流的企业是一流的商学院，如何让企业的员工能迅速成长？不断的赏识、表扬，让他们的脚步跟上心灵。而当到了需要员工成熟的阶段，就要用“刀子嘴、豆腐心”的态度去谴责他们，让他们的心灵等一等脚步。怎样算成熟？——“稻子熟了，就该低头了”。

7. 用人境界

对基层——待遇留人，对中层——情感留人，对高层——事业留人。

如何留住人？理顺为三个层面。对基层的人员，方式是用待遇留人；因为基层人心地纯朴且待遇少，他们需要钱，能多厚待他们就尽量的厚待他们；人不能把钱带进棺材，那为什么不能多用之于民呢？让基层的人过更好的生活，使得基层人更努力的工作，这不是双赢吗？

对中层的人员，方式是用情感留人。单纯的物质文明已经满足不了他们的需要。只有用真感情去交往，把这些人当成家人对待，可以严厉，也可以宽容，可以赏识，也可以谴责。做到真正以员工为家人，这样，这个层面的员工才会以公司为家，会为了这个自己的家而投入更多的忠诚和心血。

对高层的人员，方式是用事业留人。这个层面的人往往都能独挡一面，也确实想有番作为，闯出自己的天空。待遇和情感的投入，还不能满足这类人。他们需要什么？他们需要的是一份事业的尊严，给他们平台和施展的空间，给他们财力和物力的支持，甚至让他们成为你的合伙人，又有何不可？

8. 用人哲学

成长型，成熟型，成功型。

只要一说起哲学，很多人就会讲一大堆正确的废话，其实优秀的都是简单的，但简单的并不代表都优秀。当今社会不能把“失败乃成功之母”一概而论，这是不理性的，也是不负责任的。对于成长型：既讲失败乃成功之母；对于成熟型：又讲成功乃失败之母；对于成功型：优劣鲜明乃母中之母。

9. 成功用人

敢于否定、勇于创新、善于善败、乐于取舍、成于归零。

如何用人才算成功？也就是所谓的“成功用人”，只要做到这五句话：“敢于否定，勇于创新，善于善败，乐于取舍，成于归零”。想不成功都不行。



这个时代比情商更重要的，是逆商

01

这是最好的时代，也是最坏的时代。

《双城记》中的这句话，用来形容我们所处的这个社会，似乎再确切不过了。

许多人说，这是一个信息化时代，一切讲究快。互联网拉近了全世界人的距离，也拉大了全世界人的差距。

其实，纵观古今，哪个时代不是同时具备最好和最坏的特质呢？

身处 2017 年，我们有时会迷惑，这个时代，究竟是属于 80 后，还是属于 90 后，或者，属于 00 后？

有些人曾在岁月更替中发现了成功的秘诀：双商高。

双商，是指智商（IQ）和情商（EQ），这一秘诀一开始被许多人奉为真理。

由于智商有时候受先天因素限制，所以更多的人开始重视情商的培养。甚至有些人认为，情商高者得天下。

然而，又有一些人发现，情商到位，依然会失败，那么，成功的秘诀究竟是什么呢？这个时代，到底需要什么样的人呢？

其实，无论时代怎样变更，有一件事是亘古不变的，那就是：逆商越高的人，成功的机会越大。

02

逆商，是美国职业培训大师保罗·斯托茨提出的概念，它的英文全称是 Adversity Quotient，简称 AQ，指人面对挫折，摆脱困境和超越困难的能力。

如果有人能把古今中外脍炙人口的成功案例都拿出来细细研究一番，会发现，所有成功的人，或多或少都遇到过巨大的挫折。

而这些人真正吸引我们的，不是他们最终站在巅峰的得意自在，而是百折不挠的精神，用一句古话说，也就是凤凰涅槃的绚烂。

我们之所以喜欢凤凰涅槃，是因为大多数人做不到，涅槃于我们而言，有一种独特的魅力。

所以，胡歌靠《琅琊榜》再次红遍大江南北，俞灏明靠《那年花开月正圆》再次进入人们的视线。

胡歌的演技自然有目共睹，但是，演技好的并不止他一个，为什么他会被这么多人推崇？

俞灏明在《那年花开月正圆》中的演技被人称道，只是因为他成功塑造了杜明礼吗？

他们真正令人佩服的，其实是超高的逆商。那种跌落谷底绝地反弹的成功，比顺风顺水的成功，更令人着迷。

如果说情商是和他人相处的能力，那么逆商，就是和自己相处的能力。

很多人能做到八面玲珑，却放不过自己，受不住打击，就是因为逆商太低。

胡歌和俞灏明，作为知名演员，要从毁容的心理阴影中走出来，最重要的就是与自己对话，当一个人放过自己时，世界也就放过了他。

03

根据斯托茨的理论，人的逆商高低不同，主要会在四个方面有区别。

1、高逆商的人往往拥有很高的控制感

无论局面多么糟糕，高逆商的人总能透过一切消极

因素，看到积极的一面，从中发现自己能掌控的点，坚信自己能控制局面，最终反败为胜。

而低逆商的人，往往在局面还没有太糟糕的时候，就认为一切都脱离了掌控，于是一蹶不振。

田忌赛马就是非常典型的透过消极因素看到有利条件，并成功反败为胜的案例。

要知道，齐威王每一个等级的马都比田忌的好，而且在之前的比赛中，田忌屡战屡败。

在各方面条件处于劣势的情况下，孙膑能想出用上马对中马，中马对下马，下马对上马的策略，绝对不只是因为超高的智慧，而是因为他极高的控制感。

2、高逆商的人更倾向于从自身找原因

有一只狐狸，在跨越篱笆的时候不小心滑了一下，幸好摔倒之前抓住了一株蔷薇，避免了鼻青脸肿。可是它的脚却被蔷薇的刺扎伤了，流了很多血。

狐狸受了伤，埋怨蔷薇说：你太不应该了，我是向



你求救，你怎么反而伤害我呢？

蔷薇道：狐狸啊，你错了，我的本性就带刺，你自己不小心，才被我刺到的啊。

很多人都像这只狐狸，遇到事情的时候，第一时间在找别人的原因，却不曾想过，摔倒的真正原因，明明是自己不小心。

其实，更多时候，我们该做的，不是指责，而是感谢蔷薇。

我们无法让蔷薇不长刺，却可以自己走路的时候多看几眼脚下。

3、高逆商的人不会延伸放大挫败感

项羽乌江自刎故事人人皆知，千百年来，他都作为一个失败者的出现在文字记录中，究其原因，就是逆商低，遇到挫折就容易放大失败感。

要知道，他和刘邦的对决，一直是他占据上风，他只是败了一场，就放弃东山再起的机会。不得不说，逆商，

有时候也会决定一个人的历史地位。

人活一辈子，怎么可能永远一帆风顺水，如果人人都失败一次就要死要活，一蹶不振，那这个世界就要倒退到原始社会了。

4、高逆商的人在逆境中拥有更高的忍耐力

越王数十年如一日，卧薪尝胆，最终一雪前耻。

爱迪生找到钨丝前，失败了数千次，最终给世界带来了光明。

历史上很多成就大事的人，都经历过漫长的失落期，他们蛰伏着，充满希望地努力，等待着，最终，得偿所愿。

如今，逆商的重要性，已经在渐渐赶超情商和智商，这个时代，已经不只是拼智商和情商，更多的时候，大家是在拼逆商。

希望每个人都能重视培养自己的逆商，成为人生长跑中，笑到最后的那个人。





葛小松《资本大格局》
资本无常赢之理，但资本有久胜之道

资本大格局



当当网
dangdang.com

天猫 Tmall.com

亚马逊
amazon.cn

JD. 京东
JD.COM

同步发售

GIO 华兴控股

华兴商道 财富共享

致力于成为全球领先的资本整合运营商
与华兴一起 共赴前程



敬请关注GIO华兴控股官方微信

| 北京市朝阳区建国门外大街永安里甲3号德润大厦B座9层 100022 | TEL:010-65699866 | <http://www.hxkgjt.com> |

银行 | 保险 | 私募 | 矿产 | 智能制造 | 地产 | 旅游文化 | 生物医药 | 现代农业