经济日报 ECONOMIC DAILY

『十一科技』掌门人赵振元：设计院改制之后

经济日报·中国经济网记者 李予阳

人物小传

赵振元，信息产业电子第十一设计研究院科技工程股份有限公司首任董事长、院长兼党委书记。20年来，他带领企业把握住了改制、重组的重大机会，在一次次战略调整中走在市场前列。

领军者

2000年7月，44岁的赵振元被任命为信息产业电子第十一设计研究院院长，进入自己职业生涯的新赛道。这一年，对第十一设计研究院也是一个重大转折——在赵振元带领下，研究院拉开改革大幕，在2002年7月实现整体改制。赵振元也出任改制后的信息产业电子第十一设计研究院科技工程股份有限公司（简称“十一科技”）首任董事长、院长兼党委书记。

20年后，十一科技的营收从2000年的6000万元，到2019年的125亿元；利润从2000年的86万元，到2019年的6.13亿元；净资产从2000年的2000万元，到2019年底的45亿元；纳税额从2000年的279万元，上升到2019年的2.68亿元。20年来，十一科技把握住了改制、重组的重大机会，在一次次战略调整中走在了市场前列。

用梦想照亮转型之路

1976年，赵振元从西安交通大学毕业后，一直就在研究院工作，从工程师一路升任十一院院长。十一院与四川长虹、九洲等令国人瞩目的企业一样，皆因国家战略而生，具有光荣传统。但2000年赵振元担任院长时，院里已举步维艰。雪上加霜的是，上任不久，赵振元心仪已久的两大芯片项目被竞争对手抢走，令他彻夜未眠。经过一夜思考，他暗自下定决心：要改变现状，恢复十一科技在中国集成电路设计领域的主导地位。

当时，行业竞争日趋激烈，设计利润日趋下降，单纯从事设计已成为发展瓶颈。赵振元提出“设计为核心、承包为主导、经营多元化、工程国际化”的发展战略，向总承包要规模、要效益。

长期以来，半导体高端设计领域几乎被国际工程公司垄断。赵振元带领十一科技人高举“自主、合作、创新”旗帜，凭借“敢为天下先”的创新精神、“变不可能为可能”的拼搏精神，在激烈的市场竞争中奋发图强。2004年，十一科技实现突破，率先实现国内设计院自主进行8英寸芯片工程的设计——成为十一科技进入高端市场的里程碑。

如今，国内最先进的12英寸集成电路工程，有80%是十一科技设计的；十一科技广州LG8.5代OLED生产线项目是国内第一条高世代OLED生产线，还有国内最先进的生物制药实验室、最先进光纤光缆厂房……十一科技创造了许多最先进与第一。

“大船的实力，小船的灵活”，在赵振元带领下，十一科技走上转型之路——2007年，向多晶硅、新能源转型；2013年，向光伏发电、现代物流、生物医疗、民用建筑等产业转型；2014年，投资光伏电站，并从单一工程服务向“服务与投资双轮驱动”转型。每一次转型战略，都让十一科技突破瓶颈，化解危机，进而充满生机。

把企业发展放在改革大势中

一直以来，赵振元把企业放在国家发展、时代发展的大潮中，在改革中乘风破浪。20年间，十一科技历经数次改制。2004年5月，十一科技进行二次改制，成为国有相对控股的大型混合制设计院，为引进战略投资伙伴留出了新空间；2010年8月，规范的股份制企业——十一科技诞生；2012年9月，十一科技成为国家级注册商标……

改制大大激发了员工与企业的创造力与活力。当然，改制重组之路并非一帆风顺。2012年5月，由于多方面原因，十一科技上市受挫。但赵振元没有退缩止步，2015年初，他带领十一科技开始与太极实业资本重组，终于带领十一科技人叩开了资本市场的大门，赵振元成为太极实业董事长。十一科技与太极实业合并，也成为一种创新与商业模式的转型。

2018年，十一科技营收达到107亿元后，面临持续增长的严峻考验。2019年，赵振元提出项目中小化、低利化、多元化的“三化战略”。当时，十一科技各条发展战线全面推进，大项目应接不暇，却要舍“大”求“小”，舍“多”取“少”，不少人难以理解。但后来的事实证明了赵振元的远见——此后，国内外经济环境日益复杂，“三化战略”的实施，使企业在缺少大项目的情况下仍能破浪前进。2020年上半年，面临新冠肺炎疫情带来的不利影响，十一科技仍取得历史最好成绩，表现出良好抗压能力。

在思想的田野跋涉

平日里除了工作，赵振元就是读书、思考、写作。在飞机上、在候机厅里……只要有一点儿时间，都会记下所思所想。他说：“我爱读书、关注国内外大事，边看边想边写。这样做的好处是，通过写，让我的思路更清晰，对一些问题的看法更坚定，对一些方向的研判更准确。”勤于思考、善于总结，使他能带领企业走过惊涛骇浪。

2012年，赵振元提出用平台理论全面建造新的板块，变内涵增长为开放式增长，并联合社会上一切资源，共建十一科技大平台。当企业发展迈上新台阶时，赵振元的新书《平台理论》也问世了。一同出版的还有两本《管理随笔》。20年来，他发表科研论文百余篇，出版多部科技专著，写了大量管理随笔。电子科技大学校长曾勇在《管理随笔》的序言里写道：“卓越的管理者，从来都不是刻意选拔和培养出来的，而是一个‘自发过程’，管理者的见识与素养，决定了他和他的团队企业能走多远，做多大。”

生活中，他经常用散文诗来记录生活点滴，表达情感和思想。他在散文诗《梦想，并不遥远》中写道：“在这个美好而又充满挑战的时代，只要我们不放弃努力，梦想就能逐步成真，一切皆有可能。”

十一科技负责的万国数据（昆山数据中心）项目。（资料图片）

十一科技负责的四川汉能光伏有限公司年产300MW太阳能薄膜电池生产项目1#、2#厂房技术改造项目。（资料图片）

江西高创保安服务技术有限公司创始人肖刚：

打造城市安防“最强大脑”

本报记者 刘 兴

高创创始人肖刚。（资料图片）

在我国安防行业，肖刚声名在外。作为江西高创保安服务技术有限公司创始人兼CEO，他是国内政法大数据领域以数据思维赋能社会治理，突破传统建设+移交模式的领导者与率先实践者，是“人防+技防+智防”深度一体化模式创始人，也是国家“地网雪亮工程”推动者。

2008年，29岁的肖刚在浙江杭州成立了高创电子。次年，他回到江西拓展市场，因出色业绩取得“天网工程”供应商与系统集成商资格。市场是检验产品的试金石——肖刚紧跟时代潮流，把握发展机遇，带领高创不断取得佳绩。

2008年至2015年，安防产业发展模式从“看得到”转变为“看得清”，由“看得清”转变为“看得懂”。肖刚清楚地认识到，这是新一轮市场“风口”显现，谁先完成国内安防产品转型升级，谁将率先抢占行业“风口”，赢得市场竞争“先机”与发展“制高点”——高创抓住机遇，在安防产业领域站稳了脚跟。

2012年，肖刚将公司业务拓展到智能交通、智能楼宇与应用软件服务；同年，完成网格化管理系统开发，兼承软件即服务（SAAS）的先进理念，联手中国电信与中国移动，完成江西省近20个县的网格化系统建设运营，年营业额超8000万元，持续保持高速增长势头。

虽然在系统集成领域项目很多，收益良好，高创仍存在商业模式落后、核心竞争力不足、服务单一的问题。对此，肖刚清醒意识到：“人工智能和大数据、云计算”这三大技术与全新的商业模式，正在深刻影响着社会每一个领域，也引发了安防产业新一轮变革。不及时转型升级，不对技术与商业模式进行创新，就难以为继。

如何自我变革，自我创新，成了肖刚当时面临的最大考验。2013年5月，肖刚带领高创在南昌高新区成立江西高创保安服务技术有限公司。起初，他们在便利店、大市场等场景推广，但收效甚微，还面临着股东撤资出走、跟随多年的创始高管辞职等困境。

痛定思痛，肖刚决定全面推动公司转型。在深刻分析社会治理与社会需求存在的巨大鸿沟后，他认识到：人工智能、大数据将为安防产业，特别是政法行业开启全新蓝海。对此，肖刚创新提出“人防+技防+智防”一体化的“地网工程”综合安全服务新模式，并启动了人工智能深度学习人脸识别算法、人脸稽查布控系统、高创盒子、地网工程指挥调度平台等一系列关键技术与核心产品研发，吸引大批人才构建了人防、技防一体化指挥中心。

在现代社会治理中，“天网”发挥着巨大能量，极大提升了案件侦破水平，有效遏制了社会犯罪率提升。2016年，国家开始全面建设“雪亮工程”——以县、乡、村三级综治中心为指挥平台的“群众性治安防控工程”。作为“天网”的延伸，“雪亮工程”力图打通群众安全感满意度“最后一公里”。肖刚提出的“地网工程”与“雪亮工程”不谋而合。

“生活中，只有降低大家切身感受到的发案率，获得感、安全感、满意度才会相应提升。”肖刚说。

为此，肖刚带领高创积极参与国家“雪亮工程”建设，开创民营资本参与社会管理、政府购买公共安全服务的全新商业模式。在技术上，他们不断强化人脸识别技术，提高数据准确率，将“地网工程”技术提升到国内领先水平，并融合人工智能、云平台与大数据运营为一体，实现对人、事、物做到联动、防范。这一做法得到中央综治办、江西省政法委等高度评价，成效显著。

2016年10月，全国综治会议召开期间，肖刚携“地网雪亮工程”参会亮相，得到各地关注与称赞；高创先后迎来200余批考察团实地考察学习。自此，高创的全国品牌效应开启，新的市场布局不断扩大。

2017年至2019年，在综合多地“雪亮工程”建设运营经验，以及对社会治理工作深入理解的基础上，高创紧跟时代要求，探索出一条以综治中心为依托，将数据思维赋能社会治理之路，打造出具有品牌特色的“高创模式”。同时，他们启动了北京+南昌“双总部”战略架构，在北京、天津、安徽、贵州、深圳等地迅速推广落地。

目前，高创已接入“雪亮工程”视频线路2万余条，服务了一批智慧平安社区、智慧平安商业街、智慧平安单位，覆盖10个省份，15个城市，1000多个小区，服务涵盖约3000万人，400多万辆车。

肖刚明白，在激烈的市场竞争中，他们努力走出了一条以智慧化为引领的商业道路，而要真正在全国普遍实现“人防+技防+智防”的大数据社会治理模式，仍任重道远。如今，在国家治理体系与市域社会治理现代化建设的战略指导下，要将安防产业做大做强，场景运营服务将是未来新的发展窗口——这将为高创带来前所未有的机遇。

“丰富的场景应用能为社会治理带来巨大管理效率，并通过场景来定义数据量，从数据量中分析问题，最终实现智慧化城市管理，打造真正意义上的‘城市大脑’。”肖刚说。

目前，高创已成为江西省各类智慧中心实体化专业运营服务商，协助政府采用多维数据赋能社会治理。提及未来，他表示：“还需进一步强化数据研发、交付和运营能力，坚持以‘被动应对’到‘主动防范’安全服务的初心。只有掌握海量数据与积累相关经验，才能铸就高创公司的护城河。”

“下一个10年，将是数据蓬勃发展的关键期，对政法工作的理解与多年案例、品牌和经验的沉淀，能够助推高创走得更远。这是我们接下来的战略布局。”肖刚说。

创心路

“为农民兄弟做点事情”

本报记者 童 政

在广西南宁邕宁区新江镇新乐村那贡坡大化移民安置点，几百亩连片的吴茱萸长势喜人，基地连年丰收——这离不开黄炳珠的努力。作为南宁市创丰吴茱萸合作社理事长，他带领从河池市移民搬迁来的125户村民，依靠种植吴茱萸成功走上致富之路。

高高的个子、身材魁梧、脸形方正，现年40岁的黄炳珠，是邕宁区新江镇人。年轻时，他种过地，做过厨师，当过司机，做过小本生意，通过多年打拼积累了资本与丰富社会经验。

一次偶然机会，他来到那贡移民点，被当地村民的朴实所打动。当时，新乐村周边有大片荒山，道路泥泞狭窄，125户大化移民中，贫困户就有18户。经过深思熟虑，他决定留下：“我只想帮他们一把。”

万事开头难。黄炳珠从动员生产队长入手，隔三差五让他召集村民开会，经常从晚上8点开到午夜。起初，村民并不信任黄炳珠，他就向村民耐心解释，为大家分析吴茱萸的种植优势，并承诺产值三七分成，七成给农民，这让村民们动了心。生产队长见他如此有诚意，同意带头尝试种植，村民们也逐渐参与进来。

“市场会有波动，但请你们相信我！”吴茱萸最佳种植时间是每年2月至3月。2014年4月，不少农户才动心种植吴茱萸。此时，地里的甘蔗已经长出，为让村民们改种吴茱萸，黄炳珠自掏腰包补偿给农户每亩100元甘蔗青苗费，让大家安心改种吴茱萸。村民被他的诚意所感动，从无到有，仅仅4天时间，就有58户村民拿出了330亩土地尝试种植吴茱萸。

见黄炳珠如此有决心，新江镇政府派出工作队协助宣传动员——目前已有106户村民加入合作社，其中18户是建档立卡贫困户。

2014年3月，南宁市邕宁区创丰合作社正式成立。合作社提供种苗、肥料、技术，村民提供土地以及劳动力。收获之后，产值与农民三七分成，农民的种植积极性高涨。有人说黄炳珠太傻，他却说：“农民们很辛苦很勤劳，让他们多赚一点，过好日子，我少赚一点没关系。”

韦庆成是最早加入合作社的贫困户之一，提起加入合作社这些年的变化，他一直忘不了：“2015年，我用4亩坡地加入合作社开始种植吴茱萸，次年就收入6000元。2017年，我增种了10亩得分红6万元。2018年，我在合作社得果实分红9万多元，卖吴茱萸苗木得8万元，卖枝条又得1万元，一年得了18万元，3年共收入24.6万元。”韦庆成从贫困户变成致富能人，实现华丽转身。

如今，新乐村连片种植吴茱萸已达550亩，辐射带动新江镇及周边乡镇参与种植吴茱萸3000多亩。吴茱萸已经成为新乐村乃至新江镇名副其实的致富产业。而说到今天的成就，黄炳珠总是说：“我只想为农民做点事情。”

石雕艺人撑起特色小镇

青田石雕有着数千年的历史，以其秀美的造型和精湛的工艺，被人们所喜爱，享有“在石头上绣花”的美誉。经过千年的传承弘扬，艺人们在花卉、山水、人物、动物创作上形成多种艺术风格，具有极高的工艺水准和艺术造诣。作为四大国石之一青田石的原产地与发源地，浙江青田县积极推进石雕文旅综合体、石雕产业园等项目建设。截至目前，青田县石雕从业人员达2万多人，专业石雕创作人员达4000多人。

在山口镇的“上石阁”石雕艺术馆内，浙江省工艺美术大师林爱平在创作一件石雕作品。

在山口镇的一家石雕工作室内，工作人员在进行直播销售。通过电商平台直播销售石雕，也是石雕产业积极拓展销售渠道的方式之一。

新华社记者 徐 昱摄