



# 王小端 挑战无极限 ULTIMATE CHALLENGE

文 袁志峰 视觉 肖石刚 摄影 肖石刚 场地提供 北京美麟俱乐部

王小端总是不停地挑战一个个艰巨的任务，  
这一方面是父亲对他有意进行的磨砺，  
一方面也契合了他的人生价值观——让人生无憾，  
就应该不断接受挑战。

王小端在接受本刊采访时，刚刚从三亚飞到北京。由于没穿皮鞋，他问摄影师是否需要第二天再补拍些照片。王小端很随和，展示出很好的修养；做事也非常认真负责，所以整个拍摄过程推进得很顺利。当然，这与他的高颜值也有关系：王小端的父亲曾经当过警察，母亲是国家一级演员、女高音歌唱家，他显然遗传了父母的优秀基因。王小端现在的职务是华田集团的副总裁。他的工作角色正在经历一次重大的转变：他将逐渐从负责了六年的三亚太阳湾项目中抽身，开始主管整个集团的战略发展。华田集团的业务横跨六大产业板块：航空、物流、地产、娱乐、金融和牧业。对他而言，这次转身难度不小。但是，儒雅秀气的小王端身体里似乎蕴藏着极大的能量，总是不停地挑战一个个艰巨的任务，留给自己一次次华丽的转型。这一方面是父亲对他有意进行的磨砺，另一方面也契合他的人生价值观——让人生无憾，就应该挑战无极限。

## 挑战自我，不断给人生设定更大的命题

“你能猜出我在负责三亚太阳湾项目时飞行了多少距离吗？”王小端点开手机上的航旅纵横给记者看，“这是我的航线图，飞行里程 63 万，1000 多个小时，这基本是在两年时间飞出来的。也就是说，几乎每天都要在天上飞。”

太阳湾项目是王小端大学毕业后给自己选定的挑战题目。这个从小就非常独立的大男孩，在人生道路上似乎总在挑战自我，不断寻找着下一个命题和目标。王小端在很小的时候就相对独立的生活：在上幼儿园的时候开始零零星星的住校；七岁上小学，就开始在学校寄宿；初中毕业后，16 岁的王小端独自一人去英国留学，在伦敦大学国王学院攻读电子工程专业。

选择电子工程专业应该算是王小端人生中第一个大的挑战。本来他想学的是金融，但是三个读工科的朋友劝他不要去，理由是经济、金融这些科目需要更多实践，在大学里其实学不到什么。进入电子工程专业之后，王小端感受到了不小的压力。入学的时候这个专业有 130 多人，等到毕业时就只剩下 28 个人了，大部分学生选择了转系。王小端坚持了下来。虽然挑战巨大，但电子

企业的接班应该分为横向和纵向两条线：纵向就是专业化管理，对企业、团队、技术进行深入了解，直线走下去；横向则是根据宏观经济走势和行业变化趋势，科学合理地推动企业的战略发展以及资本运作。

工程专业的学习经历，对他的逻辑思维训练以及后来的项目管理实践很有帮助。

大学毕业后，王小端本想好好休个假——忙碌的学业让他根本没时间在欧洲旅行——然后去香港找个投行类工作。王小端认为企业的接班应该分为横向和纵向两条线：纵向就是专业化管理，对企业、团队、技术进行深入了解，直线走下去；横向则是根据宏观经济走势和行业变化趋势，科学合理地推动企业的战略发展以及资本运作。王小端想通过投行的工作，了解和判断不同行业的趋势，熟悉宏观经济的运行规律，进而推动企业纵向和横向的发展。

事与愿违。就在这时，王小端遇到了人生中第二次重大的命题。刚毕业时，正赶上伦敦航空展，王小端承担起翻译工作，陪着父亲跑了半年。从伦敦到爱尔兰，后来又去西雅图的波音公司。忙碌之后，王小端跟父亲说想休息一下。父亲就说“那你去三亚度假好了”。这时候，华田集团的三亚太阳湾项目刚刚启动，计划在有“亚龙湾皇冠上的明珠”美誉的太阳湾打造一个世界顶级的度假目的地。懂懂着休假的小王端，几乎没有任何停顿，就这样开始了为期六年的严峻挑战。

太阳湾坐拥整个海南，乃至整个南中国最好的滨海自然资源，项目的设计和定位，也是要为精英阶层打造最顶级的生活方式。对于初涉地产的华田集团，开山之作起点如此之高，难度可想而知



创一代的思维模式中主观性的东西多一些；而对于创二代来说，任何问题的解决方案并不只有从 A 到 B 之间最短的那条直线，从 A 到 B 有许多种方案，父辈的一些想法未必就不能达成目标，二代不一定要坚持自己是正确的，要更多地去倾听、吸收和理解。

知。王小端有点临危受命的感觉。在太阳湾项目，王小端是从采购主管做起的，到后来的采购总监，然后又负责设计、精装、工程管理，最后做到总经理，一步步地在不同角色之间转换。“艰难的状态其实是常态，因为我还是在学习和锻炼自己的过程中，要慢慢地迫使自己去适应不同的岗位才能进步，总会有一个更高的门槛等着你去挑战。”王小端说。

刚从英国留学归来就要管理国内的施工单位，这对王小端来说并不是一件容易的事。契约精神是远远不够的，有时甚至是种奢望。他要按照中国的人情往来方式去处理问题。王小端必须要跟施工单位打成一片。在中国，最直接有效的解决这个问题的办法是喝酒，喝翻为止。2014 年元宵节，太阳湾工程建设最紧张的时候，为了给施工单位鼓劲，王小端请各个施工方喝酒吃饭，大醉之后瘫倒在家，缝了 20 多针。在太阳湾的六年，王小端几乎没有休息的时间，每天一大早就要去工地，晚上一般要到 10 点以后才能回家，周六周日还得在工地办公，跟大家一起加班。好不容易到了中秋和春节，工程系统都放假了，王小端又要扮演华田集团的接待大使，在三亚，在太阳湾负责接待服务工作。这六年，他的工作状态始终是超负荷的高速运转。

王小端认为工程项目管理有三个核心点：时间、成本和质量。三个核心是鱼与熊掌的关系，根据不同项目，要有不同的取舍。对于太阳湾，质量永远是第一位的，时间第二，成本第三。王小端在做采购招标的时候，要到各个厂家去考察，全国各地跑。很夸张的一次是，上午在青岛看一家工厂，下午在北京考查，晚上又飞到广州。航班纵横上 1000 多个小时的飞行记录就是这么飞出来的。为了采购家具，王小端亲自考查了国内几乎所有一流的家具厂家。他不仅到展厅去看，而是从家具生产流水线作业的起始端开始一个个环节去看：从设计到深化，收料、开料、手工雕刻、加工、切割、油漆、包装、出厂，对于这一整套流程的细节都把握到位了，王小端才能相信产品的质量。他的这种精益求精、认真负责的态度，贯穿于太阳湾项目的整个进程中。

如今，太阳湾项目已渐趋成熟，2015 年初开业的柏悦酒店好评如潮，已经成为三亚，乃至整个海南奢华酒店中的翘楚。完成这份出类拔萃的答卷后，王小端开始规划自己的新挑战——回到集团负责战略板块。这是个全新的开始。“如果你觉得我是去做一个闲职，那就错了。”王小端

说：“我已经计划好了，未来每个星期会有四天在北京，三天在三亚，正好做工程周六周日是不休息的，而太阳湾项目的后期管理工作，我还要继续盯。”

对于新的岗位，王小端已经做好了充分的准备。作为战略发展部负责人，王小端要去设计，调整公司未来几年不同板块的战略核心。在宏观经济形势下行的大环境下，华田集团将回归主业，朝着做精、做专的方向发展，在物流产业和航空产业上集中发力。另外，王小端计划将资本运作作为提升集团竞争力的重要工具，理清集团各个板块的方向和重点，为下一步上市做准备。显然，跟太阳湾相比，这次的挑战是个更大、更艰巨的命题。

“对于我来说，挑战已经成为常态。本来今年累得不行了，明年想喘口气；但转过一年，会发现过去一年的挑战不算什么。我已经能心平气和地接受挑战了。”王小端说。

### 责任与挑战

对于王小端而言，面前的一个个挑战是父亲对他的磨砺考验，让他能够更快地成长。就像通过做三亚太阳湾这个项目，王小端对企业管理、项目运营与社会人际关系都有了更深的认识，也让他收获了各行各业的许多朋友。或许是跟他从小所受的教育有关——父母很重视在行为规范上对他进行严格的管理——王小端总是很清楚自己的责任、摆正自己的位置，勇敢地接受挑战。

王小端明确地把自己放在职业经理人的位置上，父亲是董事长。对他来说，工作是工作，家庭是家庭。工作中总会有不同意见，这时需要用职业经理人与股东之间的思维方式沟通，不能过多的牵扯到血缘关系。王小端认为：创一代的思维模式中主观性的东西多一些；而对于创二代来说，任何问题的解决方案并不只有从 A 到 B 之间最短的那条直线，从 A 到 B 有许多种方案，父辈的一些想法未必就不能达成目标，二代不一定要坚持自己是正确的，要更多地去倾听、吸收和理解。

“二代在公司里扮演职业经理人的角色，有好的一面，也有不好的一面。从好的一面看，父辈会让你扮演更多的角色，在很多岗位上锻炼，使你成长的速度更快。但不好的一面是，同一件事如果是子女与父辈沟通，往往父辈会先入为主，认为子女的想法不行；但要是换作没有血缘关系的职业经理人，董事长们会认真考虑到底有没有道理。从这个意义上说，身

我不太认同二代为了“证明自己”而刻意在外创业。“证明自己”本就是伪命题。如果真正想做事、想工作，无论创业还是回归家族企业，都能实现自我，关键看哪种选择能够为社会贡献更大的价值。

为董事长的父亲有时角色也是错位的，这对于处在职业经理人位置的二代来说是额外的苦闷。”

无论怎样，王小端坚定地认为，作为二代接班人，责任感是最重要的。王小端身上强烈的责任感源自父亲这个榜样。父亲在现在这个年龄还在努力地工作，每天早出晚归，几乎没有其他的爱好，平时的生活也很节俭。一代企业家这一代人的责任感很强，这点王小端影响很大。无论是家庭责任感还是企业责任感，要对家庭成员和上万名员工负责。

王小端不太认同二代为了“证明自己”而刻意在外创业。他认为，“证明自己”本就是伪命题。如果真正想做事、想工作，无论创业还是回归家族企业，都能实现自我，关键看哪种选择能够为社会贡献更大的价值。“自己创业成功是证明自我；把家族企业经营得更大、更好、更强，让员工分享到企业发展的更多成果，这同样是证明自我”，王小端如是说。有趣的是，另一方面王小端又是不鼓励二代接班的。“因为一个人自我定义的价值，就是当他老了躺在床上时，能留下一辈子不后悔。如果他就是喜欢画画，或者搞学术研究，而不喜欢商业，那非要在家族企业工作，这一辈子就过得太扭曲了，到老了的时候，他一定会后悔。而父亲知道了这个情况，也一定会后悔，因为他让子女不幸福，做了一件让家庭不开心的事。”

“我的情况不同，我喜欢工作。我想得很明白，所有的努力和付出，都是应该的，这是我喜欢的一部分。哪怕是一天玩的时间都没有，哪怕是把我的爱好放弃了，为了工作，这是我愿意承受的。”与其说王小端喜欢工作，不如说他喜欢挑战。而他接受这些挑战是建立在责任感基础之上的，除了家庭责任感和企业责任感，还有社会责任。

王小端参加了很多公益活动。他是大自然保护协会的成员，也加入了桃花源生态保护基金会，与很多企业家共同致力于保护自然生态环境。同时，通过女朋友牵线，王小端每年四次固定去河北任丘的一家脑瘫孤儿院，给那里的孩子们带去礼物和生活用品，给小孩子们表演节目，逗他们开心。王小端认为，做公益不仅是帮助别人，也是在教育自己。

“二十国集团青年会议”（简称 Y20）将于 7 月 24 日至 7 月 30 日在北京、上海两地举行，王小端在几百位候选代表中脱颖而出，成为 Y20 五位中方列席代表之一，全程参与 Y20 峰会。这是对王小端的认可，也说明中国的青年精英在国际舞台上越来越彰显自身的力量。王小端喜欢接受更高层次、更高难度的挑战，这是责任感的驱使，也是他的乐趣所在。