

# 連發兩條公告，尋找穿越週期之路的京東方

2020年中至2021年中，國內半導體顯示行業經歷了史上最長的景氣週期。

液晶顯示面板一路飛漲，各尺寸面板價格均實現超過100%的漲幅，中國大陸地區因產能集中釋放，在此輪景氣週期後，穩穩守住顯示領域全球第一。

但從2021年下半年起，面板價格回落，顯示行業呈現波動，這勢必將考驗顯示企業的抗波動能力及精益管理能力。這從京東方于4月27日發佈的2022年第一季度報告中就能窺見。

報告顯示，公司一季度實現營業收入504.76億元，歸屬於上市公司股東淨利潤43.89億元。淨利雖比歷史最高點的2021年有所回落，但整體表現仍大幅優于行業平均水平。

京東方相關負責人介紹，疫情疊加經濟壓力及行業波動等內外多重挑戰下，相比2021年以前的季報數據，京東方今年一季度業績仍保持穩健發展已屬不易。該負責人介紹，這得益于公司在近兩年不斷勇于打破顯示行業的天花板，拓展智能顯示的應用場景，並不斷推動物聯網轉型，使得行業週期性波動對公司影響明顯減弱，公司正由強週期性邁向穩健成長性。

值得一提的是，一季報發佈的第二天，京東方發佈了另外一條公告，正式宣佈新一屆董事會和管理團隊成員名單。連續兩條公告接連發佈，釋放了一個信號：無論是抗週期能力表現還是新一屆管理團隊的亮相，京東方的改變已呼之欲出。

**深耕物聯，追求穩增長**  
週期性變化一度是半導體顯示產業的難解之痛。

需求穩定前提下，面板投資數額大、回報週期長，一段時間內產能集中釋放，導致週期性供大于求，產業週期性特性較強。中國作為全球最大的顯示器件製造基地，2019年就經歷了下行時間最長、下探幅度最深的低谷期。期間多數顯示企業盈利水平持續萎縮。

2020年5月開始，在疫情「宅經濟」的作用下，遠程辦公、在線教育、居家娛樂等應用市場進一步擴大，帶來終端市場需求爆發式增長，面板行業出現了長達13個月的上漲週期，國內半導體顯示企業也迎來高光時刻。

以京東方為例，2020年全年實現營收1355.52億元，同比增長16.8%；歸母淨利潤50.36億元，同比增長162.46%。這一利好延伸到2021年，公司全年營收首次突破兩千億，

達2193.10億元，歸母淨利潤更是一年抵過去20年累積，達258.31億元。

業績創新高，除外部市場需求快速增長，也基于內部自身競爭力的持續提高，從而讓企業這座「大廈」根基更牢，抗壓能力更強。

京東方成立于1993年。彼時，中國大陸顯示領域長期「缺芯少屏」，顯示面板一度是中國第四大進口商品。2003年，京東方瞄準液晶顯示業務，通過一場「中國海外高科技收購的最大案例」，正式進入液晶顯示領域，從此開啓了行業突圍之路。

此後它相繼在全國佈局多條半導體顯示產線，隨著多條產線產能加速釋放，2018年京東方液晶顯示屏產能與出貨量雙雙位列全球第一，直到今年一季度，仍牢牢佔據全球顯示器件的頭把交椅。目前，全球每四個顯示終端就有一塊屏幕來自京東方，徹底顛覆中國「少屏」的產業困局。

京東方在半導體顯示領域屢次取得突破，打破中國「少屏」的產業困局

這背後依託的就是多年來其自主創新能力的持續提升。

創立至今，京東方研發投入逐年增長，去年首次突破百億大關。高強度的研發投入換來同等回報，除LCD全球領先外，這幾年8K超高清、柔性OLED顯示、Mini LED等多項顯示領域實現技術創新引領全球。

今年一季度，全球疫情承壓之下，超高清、高刷新率、電競顯示、柔性OLED等領域也推出多個創新產品，如攜手榮耀、OPPO、華碩等品牌推出多款基于f-OLED高端柔性顯示技術的創新產品。群智諮詢（Sigmaintell）數據指出，2022年第一季度京東方柔性OLED智能手機面板出貨量約1600萬片，同比增長近50%，柔性顯示屏出貨量持續攀升。

京東方高端柔性顯示技術的創新產品  
另一方面，隨著「史上最長」景氣週期結束，全球面板價格出現波動，京東方仍能維持「穩健發展態勢」、「業績波動幅度遠小于產品價格波動」，得益于物聯網轉型成功。2013年起，京東方開始著手向「物聯網創新企業」轉型，這已經不是技術突圍的範疇。

董事長陳炎順做了一個比喻，「京東方目前的顯示主業就像是稻子和大米，轉型物聯網，則是將大米加工為米花、米酒、壽司等多形態產品，從而增加其附加值，並延伸到市場更廣泛的應用中去。」

**「萬馬奔騰」應萬變**  
緊隨一季報而來的，是京東方公佈的新



京東方智慧零售解決方案

一屆董事會及管理團隊名單。

轉型物聯網，讓行業龍頭京東方有望率先走出行業週期。但面臨的挑戰同樣不少，更複雜多樣的領域、如何從提供硬件服務轉為提供軟硬融合的解決方案，這對京東方提出了更高要求。

為此，京東方進行了適配物聯網轉型的組織架構調整。此前，京東方採取的是業務部門為導向的組織架構，這種架構便于抓牢大客戶、搞定大訂單。但物聯網呈現出定制化、碎片化、動態化的特點，不但變化快而且單個訂單金額小，前後的 management 截然不同。

「要轉換成為『主幹嚴謹、枝葉授權』的管理模式，形成與物聯網轉型相適配的組織機制。」陳炎順對此表示。

因此，京東方重組業務架構，創新業務管理模式，建立價值平衡、風險對沖體系，緊密圍繞「屏之物聯」戰略，針對「1+4+N」各業務進行了組織架構重塑，賦能萬千物聯網細分場景，實現公司資源能力的拉通整合。

「敏捷管理」源于「精益管理」理念，強調「響應變化高于遵循計劃」。一家企業對於市場變化的敏捷程度，以及能否建立起快速反應的敏捷組織，決定了它能不能行穩致遠。京東方在這方面的反應無疑非常迅速。而且為了適配這一組織機制，人才建設被放在了越來越重要的位置。

年輕化、專業性強的高學歷人才正在成為企業中堅力量。據瞭解，目前京東方管理

團隊中，80、90後占比高達72%，擁有碩士、博士學歷的超35%；技術研發團隊中90後員工占比超過60%，技術研發和產品開發崗位中碩士、博士學歷人員超過2/3。

在京東方看來，物聯網人才是包括從事物聯網架構、平台、芯片、傳感器、智能標籤等技術的研究和開發，以及物聯網工程的設計、測試、維護、管理和服務的工程技術人員。而對此類人才需求，京東方創新人才管理模式與機制、搭建人才創業創新平台、完善人才團隊服務機制，激發內部人才活力的同時，以開放包容的文化推動創新人才結構優化和價值發揮，構建創新技術人才的護城河。無論是業務調整還是人才孵化，京東方以「萬馬奔騰」的生動局面，以不變應萬變，在「1+4+N+生態鏈投資」的創新生態中穩步向前。

作為全球半導體顯示產業龍頭，京東方帶領中國顯示產業從無到有，從有到大，從大到強，可以說，京東方的成長史就是中國顯示產業的發展史。

從「萬物皆顯示」走向更廣闊的「顯示聯萬物」，29年來，京東方正在帶領實體經濟和數字經濟走向深度融合。

數字經濟被認為是繼農業經濟、工業經濟之後的主要經濟形態。「十四五」規劃綱要中明確提出，促進數字技術與實體經濟深度融合，賦能傳統產業轉型升級，壯大經濟發展新引擎。京東方賦能產業鏈上下游合作夥伴的實踐，提供了一種有效示範。

## 《逐夢》

作者 朱麗亞

二人都是六歲。獅兒比她還小三個月，卻高出半個頭，一個是走起路來二臂生風，一個是小小鎖腳金蓮步搖曳，她平日也不出大門，這小巷一陣大風迎面而來，要不是獅兒牽緊她的一隻手，說不定得噎噎後退，結結實實摔一個屁股墩。

獅兒難得這般靜好，他默默坐在窗外石板上等，大姐說敬敬膽子小，得在外面作陪。平日裡，她最黏小舅。

他天天用心聽著傳出來的書聲。

父母呼	應勿緩	父母命	行勿懶
父母教	須敬聽	父母責	須順承
冬則溫	夏則清	晨則省	昏則定
出必告	反必面	居有常	業無變
事雖小	勿擅為	苟擅為	子道虧
物雖小	勿私藏	苟私藏	親心傷
親所好	力為具	親所惡	謹為去
身有傷	貽親憂	德有傷	貽親羞
親愛我	孝何難	親憎我	孝方賢
親有過	諫使更	怡吾色	柔吾聲
諫不入	悅復諫	號泣隨	撻無怨
親有疾	藥先嘗	晝夜侍	不離床
喪三年	常悲咽	居處變	酒肉絕
喪盡禮	祭盡誠	事死者	如事生

孩子們一遍又一遍的跟夫子念，獅兒全會背念了，他從來沒這樣開心過。

敬敬回家路上抽抽搦搦，臉上掉著金豆子，夫子說，都壹個月了，明天再背不全，要打手心。

「不要哭，吃完午餐，妳也來廚房，我一邊幹活一邊教妳，很快就會。」  
快吃晚餐的時候，敬敬全都背下了。  
「妳上堂沒跟夫子背？」  
「我看見他就害怕，怕他的大白鬍子，他一看我，我就心慌。」

獅兒肯定的安慰敬敬，夫子上堂不看人，閉著眼睛，一邊念一邊晃。要不，有時候我腦袋趴在後面窗櫺，怎不被趕走？他明明是閉眼顧著鬼。

獅兒著魔了，走路、幹活口中都喃喃背書。他甚至不再輕易記住大姐、二孀口裡都說些什麼。倆人背了「人之初、百家姓、李漁笠翁對韻、千字文、弟子規、女兒經」。

每天背完書教寫字。

夫子說，寫字要注意握筆四要，虛、圓、正、緊。虛就是手指不能靠掌心，圓是握筆時手指須呈圓形，正是握筆寫字時筆管要正，緊是寫字時手指要緊貼筆管。筆劃少時筆劃要粗，筆劃多時筆劃要細。弋短點圓，弋宜短，點宜圓，空勾橫直，空白宜勾，橫路宜直。

獅兒把夫子的話都刻在腦子裡。他教敬敬，也用敬敬的紙筆練習。

「不能讓妳娘知道。」

倆個小孩兒打勾勾，守著這屬於他們的天天秘密。

她安娘可以不知道，老佛爺知道，老人家給敬敬捎來一大包紙，有筆，有墨，還有硯台，都是雙份。

八、

有書唸的時光過的就是快。

轉眼間，又是一年補冬日，家家戶戶，有雞燉雞，有鴨燉鴨，院子裡瀰漫了香氣。二孀三孀去年就已經在後房自己支封爐灶，自己煮好饅，煮米飯，說是孩子嘴饞。老佛爺不說可，也不說不可以。反正她們想吃巧，就得用自己私房錢。她的目標是存夠錢建業，建一座大宅院，完成丈夫的遺願，讓代代子孫一起住在大屋。這二年來她從牙縫裡擠下的家用，進了她金庫，銅鎖就被桐油灰封死，一個子兒都蹦不出來。

長子蔡溪不上進，連累弟弟，連累妻兒，老人一揪心，就會丟頭「茉莉」牽扶，到長媳處探看，私下資助支持。

今天來到房門，即聽見門簾裡獅兒哭聲，「不敢了，再也不敢了，疼死我啦。」一掀門簾，看見長媳拿著雞毛撻子，抽打著嗚嗚悲鳴的獅兒。

「學偷吃，不學好，打死你這歹後進。」

大姐背對門簾正打得心狂火燃。

獅兒從四歲至今各行動舉止，都在老佛爺關注中，暗暗替逝去的親家公、親家姆慶幸，兒子懂事、乖巧。

老佛爺會做人。因為長媳委屈，老人家不敢開口要走獅兒，祇是遠遠關心、注視。今天她實在忍不住。

「用力打，打死他，橫豎是別人子，死決完。」

「打死一百個才五十雙。」

「許註呀，今天我才看出，你真狠心，他是妳同胞一母所生，妳真下得了手。」

「茉莉，咱走，讓她打死稱她的意。」

老佛爺板著臉轉身回去，邊走邊數落，獅兒本是父母香灰裡撥出來的心肝蒂。他祇是歹命，同父同母生，卻落得給胞姐做粗差（傭人），四歲起就差用；六、七歲已頂替長房的粗差「蓮花」，內外家務一腳蹬。（全包下）

大姐握著雞毛撻子，心像被刺了一下。什麼時候自己氣那無良心臭人，把怨氣出在獅兒身上？老佛爺的怒罵，一字一句，聲聲如錘，擂打著大姐的心。

九、

那天黃昏，獅兒跑出後門，天晚了也

不想回家。他雙手抹著哭花的臉，從後門跑出，延著小路飛奔，一直看到腳踏在大公路邊才止住腳步。上哪去？自己哪有地方可去？二姐，哥哥，從來不曾來看我。他又悲切往回跑，到了家後門鄰近。獅兒實在不想回去，回頭又朝公路飛奔。他喘著氣靠在小路邊牆壁上，腿又麻又軟，再也跑不動了。

「這來回奔，演的哪一出？」

獅兒歪著頭看內面，原來有一個比自己大的小大人在裡面燒烤。這香味他還以為是各家各院飄出來，原來是裡面這小大人烤出來的香。

他這才注意到，自己是靠在土地公廟門旁邊。

「阿堂地，進來吧。烤烤火，外面冷。」

獅兒看四周黑嘛嘛，心裡正打著鼓。

「不怕晚回，爹娘動家法？」

「我三歲就沒爹娘了。不是這裡人的阿堂地，叫我許獅，祖家沔村。」

小大人也只不過年長獅兒四、五歲。

玲瓏多了。他聽得出獅兒跟自己一路，都是苦命人。

許公之子柯公墓，你和姓柯的同宗，柯蔡有一支也同宗，所以許、蔡可能也是阿堂。

獅兒仍然苦瓜著臉，他才不管誰跟誰同宗，這時，他想的是快快長大，他和哥哥快快回沔村。他特別想念那阿爸帶回來的小木牛。

小大人注意到他仍一聲不吭。

「齒痛才知齒痛人，都是歹命郎。」

他有意玩玩口舌，逗開心這個跟自己一樣苦的兄弟。

小大人說，閑閒裡的番客講了，柯許同宗淵源是這樣的，咱這四鄉八裡，家家孩子便便後都是叫狗來吃屎舔屁股。這不，吃出禍來，有一天，柯公被娘親抱著回娘家做外甥，便便後，狗意外連小孩雞雞也咬走了，娘家怕女兒回去沒法向公婆交代，只好將嫂嫂一樣大的男嬰，給冒充帶回柯家。所以，柯家的祖公本姓許。

因著那傳說，柯蔡就是同宗。

所以，咱們也許是「阿堂地」。

獅兒聽得冷汗直冒，想起早些年，自己一邊叫「窩-狗」一邊便便，有時二隻狗一起來屁股底下爭著舔屁股。

獅兒按了按褲襠，

「好佳哉。」（幸好）

他的苦瓜臉還真讓小大人攤平了。

「來，吃隻大雞腿，咱也補冬。」

獅兒拿著雞腿，淚汪汪自言自語，我偷吃了雞肫。雞肫和雞肝都是敬敬和小北的份。我從沒吃過，想嘗嘗。

蠢得死，偷吃一次還被抓，每隻雞就一肫一肝，一雞切成幾塊，大人都數著。只

能偷喝湯，然後舀多少，注入一樣多的水。

小大人傳授著自己的老經驗。

「這妙招叫船過水無痕。」

小大人說，我孀過年過節都說沒我份，連「平飯」（從粥裡撈出乾飯）都不讓我吃一點點，我只有「淋汨」（喝乎飯後的米湯）。

十歲開始，我就精明了。過不過節自己作主。

小大人說，來，張口大聲笑一個就會開心。很靈的，我就是這樣過日子。

我孀已經說，那兒有地方去，我就不用回來了。還罵我討債鬼，要討向你爹娘討，我沒欠你家的。

我都記不得我娘是啥模樣了，我爸五年前去呂宋，臨行把三個房間給孀，說到那邊有收入就寄家費，儘快會來接我。孀看見我爸去後再沒消息，白臉慢慢轉紫，最後成了黑臉婆。

肚皮裡有貨，倆苦命對不幸，有力氣互相傾吐著說不完的苦水，道不盡對父母的思念。烤雞裡的雞肝雞肫，小大人全都塞給了獅兒，直到公雞啼了頭遍，這才頭並頭歪在牆角的稻草地鋪上。

十、

大公雞亢奮一鳴，從小養成習慣，獅兒一骨碌蹦起，跨過外鋪還在睡夢中的新朋友。他已經忘了雞肫的事，現在必須倒馬桶，刨著薯皮，煮早餐。

獅兒推了後門，沒上栓，輕易「嘍」一長響就推開了。他掀起門簾，房門也是虛掩，躡著貓步到床巷提馬桶。回來拿小北便盆時，看見敬敬揉著二隻紅腫的眼，坐在房門口。

「天還早著呢，再去睡，我煮好喚妳起床。」

「安娘昨晚上也沒睡，聽見後門有聲才放下蚊帳。」

「明天凸著二隻蛤蟆眼，怎麼上學？」

敬敬輕鬆的告訴小舅，老夫子，昨午回家了，老叔公過來說，他連綿被都卷著背走了。

真好，以後沒人迫我背書，寫字啦。

獅兒心裡空落落。好像從今往後，自己每天都沒有希望，日子過不過都一樣沒勁。幸好有小大人蔡善時不時來後門吹口哨喊他，約在土地公廟烤著薯。沒有夫子的課聽了，現在最喜歡的事就是聽小大人講鎮上的事，講從閑聞聽來的神話，故事。講包青天。

小大人知道好友愛看書，神通廣大的從閑聞借來了好多故事書。

小大人告訴獅兒，等他們再長大一點，就一起去鎮上掙錢，一起逛閑聞。

<八>