

黄康俊◎著



Zhongguo Zhuanwang Yedelin

中国砖王

叶德林

一个「中国砖王」的传奇人生
一个「陶业十年经济领袖」的创业之路



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

黄康俊◎著

一个「中国砖王」的传奇人生

一个「陶业十年经济领袖」的创业之路

中国砖王

Zhongguo Zhuanwang Yedelin

叶德林



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

中国砖王叶德林/黄康俊著. —北京: 经济管理出版社, 2010.4

ISBN 978-7-5096-0912-5

I. ①中… II. ①黄… III. ①叶德林—生平事迹
IV. ①K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 023406 号

出版发行: 经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京晨旭印刷厂

经销: 新华书店

组稿编辑: 勇 生

责任编辑: 勇 生 徐 雪

技术编辑: 杨国强

责任校对: 郭 佳

720mm×1000mm/16

15.75 印张 274 千字

2010 年 4 月第 1 版

2010 年 4 月第 1 次印刷

印数: 1—10050 册

定价: 48.00 元

书号: ISBN 978-7-5096-0912-5

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部
负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

序

黄蕊红

中国陶瓷工业协会原秘书长

中国陶瓷拥有数千年的历史，而现代建筑陶瓷工业，却是追随欧美国家的脚步，才走过短短 20 多年岁月。可喜的是，虽然我们起步晚，但今日的中国建筑陶瓷和卫生陶瓷产量，已达到全球第一。

素有陶都之称的佛山，在我国建陶业的兴起和发展中，一直起着至关重要的作用。而在佛山众多的建筑陶瓷企业中，由叶德林总裁统领的新明珠陶瓷集团，成为其中一颗最璀璨、最耀眼的明珠，成就为我国建陶行业的一艘“航母”，扬名海内外，不仅赢得了世人的拥戴，还赢得了同行的尊重，这的确是一件令我们民族产业感到欣慰和自豪的事情。

目前，国内外建筑陶瓷大环境发生了较大变化，尤其是在原材料价格上涨、燃料价格上涨、新劳动法实施等因素影响下，国内 20%~30% 中小陶瓷企业已经关停或倒闭，整个行业的增长速度已大大减缓。然而，新明珠陶瓷却是个“另类”，每年仍能保持 30% 左右的增长幅度，且稳中有升，一路向好。该集团坚持以科技兴企，自主创新，通过并购“休克鱼”，自建工业园、布局全国、清洁生产、循环经济、多品牌并进的“新明珠经营模式”，已成功地走出了一条属于自己的路子，并不断超越自己、超越同行，向国际先进陶瓷企业看齐。这让我们充满深深的敬意和期待。

感谢作家黄康俊的努力，感谢他为我们揭开了叶德林及其领导下的新明珠集团的“神秘面纱”，向我们提供了一份真实、详尽的建筑陶瓷王国的“经营宝典”，展示了一个富有奋斗目标、敢于创新领先、具有社会责任感、乐于奉献的珠江三角洲民营企业家的真正风貌，为我们这个行业留下了一个新时代的典型和范例。

很长时间以来，佛山的瓷砖生产稳占全国的一半，现在所占比例在下降，因为佛山陶瓷企业正在进行适应性集体外迁，从 2008 年开始，它的生产比重

已下降到 30%~40%。以前是相对比较集中在那么两三个地方，其他地方比较少，如果进行迁移，中国陶瓷业会发生很大的变化，以前一个地区占绝对优势的情况会发生改变。从发达地区向中西部欠发达地区转移，这个转移是符合产业发展规律的。从国际上来讲，陶瓷产业都是由发达国家向发展中国家转移，由资源欠缺的地区向资源丰富的地区转移。原来最重要的日用陶瓷生产国，是德国、英国、法国、日本；在 20 世纪 70 年代初时日本的产量是世界第一，后来产量慢慢下降，到 1974 年我国的产量就变成了世界第一。在瓷砖这方面，意大利和西班牙占了很大的比重，但是从 1993 年开始，中国就占世界第一了。都是从发达国家到发展中国家转移。国内也是这样的，并不是这两年，而是这么多年来一个规律。原来瓷砖是以广东佛山、山东和福建等几个地方为主，现在除了传统生产瓷砖的这几个地方外，几乎全国各省都有。但是，毫无疑问，这次迁移会改变中国陶瓷行业的布局。前两年，我就认为在未来的 3~5 年，我们这个产业将进入一个调整时期，产业要经历大洗牌，会从原来的以量为主的模式，寻找更加科学、合理和适合自己发展的方式来发展，也就是向质的方面转变。这也是必须迈出的重要一步。一方面，国家现在并不鼓励高耗能产业，在很多政策的制定上都在“逼”着我们转型。另一方面，国际市场也“怕”这种以量取胜的方式，相应地做出限制措施。所以，目前这种情况有些企业会倒掉，有些实力强的会生存，如果能熬过这段时间，再过一两年又将是一个艳阳天，能留下来的就是相当不错的。现在不像前些年那样，随便买台压机就能赚钱，产业的发展已经处在拐点上，产业结构的调整、转移不仅仅是在国内，一段时间以来国内的需求还是有的，但是将来我们的发展也可能向国外转移，也可能在相对稳定一段时间后慢慢萎缩。这样，就更加要求我们研究，如何从整体上提高建陶产品的品质，如何做到以质取胜，如何以优质品牌树立自己产品在国内甚至国际上的地位。我们高兴地看到，以叶德林为首的新明珠集团，正在以身作则，脚踏实地地实践着、努力着，从书中我们已分享了他们成功的喜悦，同样也感受到他们为此付出的艰辛。而最让我们鼓舞的是——从叶德林和新明珠事业的奋起中，我们找到了代表一个民族产业崛起的发展路径，看到了代表一个民族产业走向现代化、国际化的希望所在！

我相信，叶德林领导下的新明珠陶瓷集团成长、壮大的成功之道，将为我国正在成长的建筑陶瓷企业给出一个学习和借鉴的最好启示。同时我也相信，叶德林总裁和他从事的陶瓷事业的明天，将会更上一层楼，更加灿烂辉煌！

是为序。

2009 年 12 月 28 日

楔子

我一直在关注中国的建筑陶瓷行业，尤其是更侧重于关注这个行业的领军企业之一——新明珠陶瓷集团（以下简称新明珠）。

我要说，中国的建陶行业，目前正进入一个“新时代”，那便是“新明珠时代”。

20世纪90年代初诞生于南国陶都佛山的新明珠，目前旗下有三大集团，拥有员工18000多人、千亩以上跨省产业基地三个，年产瓷砖超过1亿平方米，傲居国内建陶行业产销量之首；拥有产品品牌16个，是行业内成功经营多品牌的企业，每个品牌都做得“风生水起”，雄霸一方，齐头并进，其中有“中国驰名商标”两个，国家级与省级名牌产品、著名商标、国家免检产品数个。新明珠荣获“中国500最具价值品牌”、“广东省百强民营企业”等众多荣誉，产品出口100多个国家和地区；每年都以30%以上的速度递增，以每五年一个“级跳”、一个“高峰”的创业奇迹，在专业化的道路上实现了“专、大、全、新、强”，迅速超越自己、超越对手，成就了行业的一个神话。其所蕴涵的丰厚、深邃的“新明珠”式企业文明，昭示着一个国家民族产业以行动改变命运的真理，代表着一个国家行业传承与发展的精神坐标，更是一个国家建陶行业创新、领先的时代见证。

因此，我执意把中国建陶业之今日，冠之为“新明珠时代”！

既然是“新明珠时代”，就注定会成就其时代的代表人物——新明珠的创始人叶德林。

这个被众人尊称为“德叔”的人，集中了珠江三角洲人的特质和中国企业家的优秀本色，“低调而不低志，务实而又创新”，在中国陶瓷这个具有5000年文明的传统领域，开创了代表一个国家建陶行业的“新时代”，以其特有的“魔法经营”及带来的超常规发展，创下了一个又一个“中国第一”的纪录，成为德高望重的“中国瓷砖制造业王者”之一，被评为“全国建材行业劳动

模范”、“陶业十年经济领袖”、“全国建材行业改革开放三十年代表人物”、“十大新粤商”等，为我们树立了一个农家孩子走向成功企业家的典范。

叶德林以其出色的管理风格和人格魅力，赢得了新明珠成员的尊重，是众人敬重的英雄和偶像；同时还感染着每个与其接触过的人，让你见过面便会亲切地叫一声“德叔”，并认作终身朋友。对此，你是否会迷惑不解，他凭什么有这么神奇的魅力？

叶德林所领导的新明珠，在短短的 10 多年中，从一家集体性质的小厂“蝶变”为中国建陶行业的“航母”；经济发展实力从 2003 年广东省“百强企业”的第 37 位，到 2006 年的第 15 位，再到 2008 年的第 9 位，如此快速成长的历史“个案”，包含了许多鲜为人知的奥秘。

凭借在行业内的实力和美誉，叶德林被同行中人所敬仰、所拥戴，并被推举为中国建筑卫生陶瓷专业委员会的会长。他不辱使命，不负众望，首先让自己的企业从“标准”走向“标杆”。他高屋建瓴，一举手、一投足都以“国际标准”作为企业的行动准则，甚至用 2000 万元“种树”优化环境，创建出一个以“清洁生产、循环经济”为特色的现代化新型“建陶王国”，成为中国建陶行业目前最杰出的一个榜样，让传统意义上“烟尘滚滚”的工厂，嬗变为国家指定的工业旅游示范景点，赢得了世人一致的好评和追捧，也让同行趋之若鹜，纷纷仿效。叶德林到底使用的是哪门子“阿里巴巴魔法”呢？

在经济大省的广东，直到 2003 年，中共广东省委、广东省政府才开始第一次评选“广东省优秀民营企业”，在此之前，只评选国有企业或集体企业管理者。在全省数十万民营企业家中，叶德林当之无愧地成为首批 40 位优秀民营企业企业家之一，这是经过层层筛选、投票、公示后才产生的。黄华华省长在授奖大会上的评价是：“勤奋创业，诚信守法，与时俱进，真诚服务社会。”这是党和人民对民营企业企业家最高的肯定和奖赏。而更令人佩服不已的是，此后的两届评选，叶德林连登红榜，保持了自己的优秀本色。

凡此种种，不一而足，不但构成了一个个“叶德林魅力”之谜，也引起了人们诸多的兴趣和好奇。有鉴于此，作为“德叔”的老朋友，笔者对其看似风光无限，实则筚路蓝缕的人生印记，试作一次粗浅的梳理或勾勒，借此抛砖引玉。

Contents

目 录

第一篇 自善高度

- 第一章 夹缝中的经商天分 / 3
- 第二章 有天空，就能腾飞 / 6
- 第三章 认准目标与用心专一 / 9
- 第四章 把命运握在自己手中 / 13

第二篇 起跑之时已跨越

- 第五章 服从也是一种美德 / 19
- 第六章 起跑在棋高一着 / 22
- 第七章 非常道 / 25
- 第八章 独门武器 / 30
- 第九章 以结果论英雄 / 35

第三篇 中国砖王

- 第十章 嬗变，还我本色 / 43
- 第十一章 新招式：走国际标准 / 48
- 第十二章 扩张：并购“休克鱼” / 53
- 第十三章 胸怀决定规模 / 58
- 第十四章 名牌与多品牌并举 / 63
- 第十五章 揭开建陶行业大展厅时代 / 68
- 第十六章 创新才能领先 / 73

第四篇 可持续发展之路

- 第十七章 开启中国建陶生产新纪元 / 81
- 第十八章 居高声自远 / 89
- 第十九章 走“专、大、新、全、强”之路 / 96
- 第二十章 出新无疆，大道无形 / 101
- 第二十一章 高瞻远瞩，主动转移 / 106
- 第二十二章 布局全国，决胜千里（一） / 112
- 第二十三章 布局全国，决胜千里（二） / 118

第五篇 新营销之威

- 第二十四章 新明珠“多子多福” / 127
- 第二十五章 团队的力量（一） / 134
- 第二十六章 团队的力量（二） / 140
- 第二十七章 渠道，渠道，渠道 / 145
- 第二十八章 大家赢才是真的赢 / 152

第六篇 践行标准与新明珠特色

- 第二十九章 从标准到标杆（一） / 159
- 第三十章 从标准到标杆（二） / 164
- 第三十一章 新明珠特色之：领导有情 / 171
- 第三十二章 新明珠特色之：管理无情 / 176
- 第三十三章 新明珠特色之：制度绝情 / 181

第七篇 造砖先造人

- 第三十四章 儿子·拾砖工·副总裁（一） / 189
- 第三十五章 儿子·拾砖工·副总裁（二） / 195
- 第三十六章 培养中国首个农民工全国人大代表 / 201

第三十七章 让员工为新明珠自豪（一） / 206

第三十八章 让员工为新明珠自豪（二） / 212

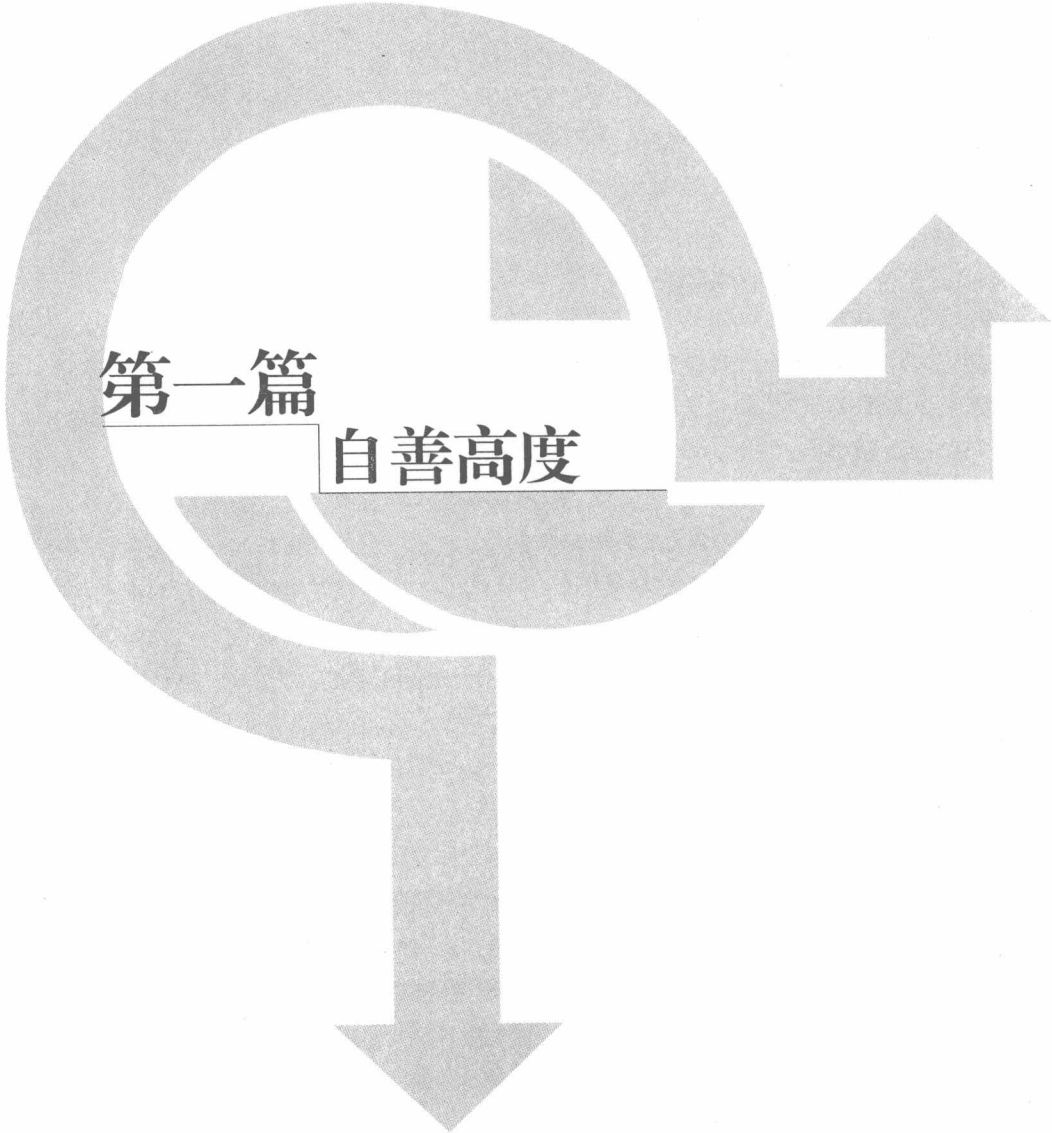
第八篇 从商如水

第三十九章 无畏起伏，有容乃大 / 219

第四十章 润物无声，信水长流 / 224

第四十一章 定向而行，利众而立 / 230

后 记



第一篇

自善高度



第一章

夹缝中的经商天分

要学习做事，就要先学习做人。

做人要有本心、本事。

——叶德林

1956年的春天，在南国陶都佛山的隔巷村，伴随着新年的钟声和喧闹的鞭炮声，一个新生男婴清脆响亮的啼哭声，加入了“迎春接福”的行列。

这天的阳历是1956年2月22日。

“新年头一天出世，多有福气！”

“生日是大年初一，这孩子有生日饭吃啰！”

这是母亲陆彩盼望了19个年头后，才迎来的姗姗来迟的儿子。陆彩这年45岁了，19年前生下的第一个女儿，去年已出嫁。因家门不幸，陆彩第一任丈夫，被国民党拉壮丁离开家后就再无音讯，她一直独守家门，直到1955年才和叶融组成了这个新家。叶融父母早逝，留下他们兄弟姐妹四个，弟弟被饥饿夺去了幼小的生命，妹妹在日寇飞机的狂轰滥炸中丧生，最后一个小妹妹患上了恶疾，也没有活下来。成了孤儿的叶融，很小就替人家打短工度日，日寇占领广州后，被征召到广州为日本人修机场，后来在一家鞋厂当工人，直到家乡解放，也迟迟没能成家。

叶融46岁得子，在传统国人的观念里，算是“晚年”了。而对于这对在患难中结合的夫妻来说，更是如获至宝，把儿子的到来看作是天对自己“好人有好报”的馈赠。读过两年私塾的叶融，首先想到要为儿子起一个好的名字，他苦思冥想了几天，感念自己半生处世以德为本，勤谨做人，才有所得，正如东汉刘熙所言：“德者，得也，得事宜也。”希望儿子日后同样应该以德做人，以有所得，便取了个乳名叫“德仔”，大名叫“德林”——德行之林，希望儿子日后做个品行端正、修身有德、对社会有用的人。

隔巷村紧倚紫洞墟市，东面相隔一巷，由此得名。全村只有60多户人家，平日众人所称都是“家住紫洞”。紫洞墟在佛山享有盛名，已有800多年历史。

史书称：紫洞是一块风水宝地，枕山伴水，与《易经》、《八卦》中记述的生穴、良宅等堪舆之说有惊人的相似：径直而来的北江，蜿蜒的东平水道，坐落于村内的聚宝岗、牛尾岗、冈背等山冈，南望西樵山，北眺穆天子山等，构成了这块风水宝地的重要元素。因而这里人杰地灵，乡风文明，数百年来，重视教化，人才辈出，曾涌现出一大批历史名人，为国家、民族的进步和地方社会经济文化的发展，作出过重大贡献。例如，元朝英宗时代紫洞乡同奉大夫刑部司务郎罗崇，明末清初广州府布政司头秤麦耀千，清代末年刑部主事罗传瑞，近代教育家叶惠许，曾任中共广东省省委书记、中共中央南方局书记的罗登贤等。

据《南海县志》载：在明朝万历之前，紫洞墟市已形成，辉煌时期号称“四门八景”，不仅拥有十三街市、三十六行当，店铺、酒肆、客栈林立，而且还包括佛教、道教、基督教、巫术等多种宗教场所及道场十余处。紫洞码头每日停泊数百艘轮船，是连接肇庆、佛山、广州一线最重要的航线和商品集散地之一。其具有特殊的地理位置，独特的水乡风光，并在相当长的一段历史时期里，成为该区域集经贸、水陆货运集散、宗教文化等为一体的经济中心和文化中心。

自明、清以来，这里的农民利用珠江三角洲独特的自然条件，积极开发获利较多的经济作物，桑基鱼塘、蔗基鱼塘为其突出的表现形式。农业商品化带动了当地手工业和城镇的发展，陶瓷业、纺织业、冶铁业等尤其兴旺。1872年，侨商陈启源在与紫洞一水之隔的故乡简村，创办了中国近代第一个民族资本工业——继昌隆缫丝厂，成为推动中国近代民族资本主义工业发展的第一人，这更是佛山人130多年来引以为荣的。历史上佛山曾出现过很多的小工业生产专业镇，改革开放后，佛山的“集群经济”更成为一大特色，形成“一镇一品”或“一镇几品”的产业群，如南庄镇的陶瓷、大沥的铝型材、盐步的内衣等都成为领衔国内行业的产业，为地方专业生产一绝。

而生于斯、长于斯的叶德林，传承了珠江三角洲人特有的重商善业的良好风气，成为今日佛山人的杰出代表。

叶德林自小天资聪颖，做什么活或学什么技术，总比别人快一步。12岁时，村里有人结婚，请来个木匠做家具，正在紫洞小学读书的叶德林每天放学经过做家具的地方，总爱停下来观看一会儿，没曾想，年底，家里的椅呀、桌呀，他就能自己做了。这让母亲惊讶得不行，母亲鼓励说：“德仔啊，你眼水（力）这么好，日后学好一两门手艺傍身，就不忧饿肚了。不过做人和学艺一样，要学好学精，不能半途而废。”

叶德林通过“偷师”学来的木匠手艺，越来越了得，这个初中生每晚放学回来，以前有爱看书的习惯，但眼下却被村人“剥夺”了，邻居们都把一些破旧家具，摆在他家门口要他帮忙修理，他成了全村有名的“免费小木匠”。

这时，有人给叶德林出了一个主意：不能白做，要收工钱。叶德林把这事和母亲说了，母亲当即反对，还苦口婆心地告诫儿子：“你这是帮村里叔伯婶嫂做零碎活儿，大家看得起你，才肯把这活儿交给你，就当是练习好了，不能收一分钱，就是日后你成了大木匠，也要有分寸，能帮人家一点是一点，做人不能贪，挣钱要挣正当钱，手艺好，还要人品好，这样人家才看重你。”

母亲的谆谆教诲，一直深深地影响着叶德林，陪伴着他一生。

1970年，叶德林在紫洞小学附设的初中毕业后，进入南庄中学就读。这个时期实行贫下中农管理学校，主张开门办学，学工、学农、学军，校办农场、工厂，这样，叶德林的木匠手艺，便成了校办工厂最派得上用场的“绝活”，两年高中的课余时间，他都“贡献”给了学校。叶德林说来有点感喟：“我从小学到高中，数学一直都是最好的，我对数字特别敏感，心算、口算很快，日后做工程预算或生意往来计算，我可以很快就算出来，不用纸笔的。我语文一向也很好，虽然那时候学得最多的是《毛主席语录》，但我平时爱好看书，偷偷读了很多当时的‘禁书’，比如《青春之歌》、《三家巷》、《三国》、《水浒》等。我也爱学写字，练书法，只是到高中时课程强调学工、学农，毕业后不能直接考大学，要回乡务农两年后，靠表现、推荐才有机会，所以就耽搁了。这也是我们这代人的不幸……”



第二章

有天空，就能腾飞

成功并不与“劳其筋骨，饿其体肤”、“起五更，睡半夜”有什么必然联系，只要找准自己的位置，利用好别人的经验，然后达到自己的目标就行了。

——叶德林

1972年叶德林高中毕业，回乡务农。按当时政策的规定，回乡高中生必须在基层实践两年后，才有条件报读大学，之所以说是“报读”，是因为够条件后才能报名，报名后不是按个人考试成绩而是依据“政治表现”，由组织推荐上大学。

上进心强烈的叶德林，不甘心于在祖辈们刨食的乡间过日子。当时全国各地的农村都在学大寨，战天斗地，南庄公社也成立了一支农田基本建设兵团，以“兵团”作战的形式，开展轰轰烈烈的农田基本建设热潮。叶德林认为这是一条出路，立即报名参加兵团。这一方面可以过上青年人的集体生活——新鲜、热闹；另一方面希望在兵团做出成绩，争取获得上级的推荐，以圆自己一个大学梦。

所以，作为“兵团战士”的叶德林，事事处处积极肯干，任劳任怨。其间，他还学会了建筑、电焊、机修等方面的多项技能。

不曾想，另一个“幸运”的机遇，却改变了他人生的初衷。

1975年的“五一”国际劳动节，这是叶德林印象中最深刻、最兴奋的一个节日，尽管这天没有放假，但他成为了一名正式工人——领国家工资的劳动者。他享受“顶班”的待遇，接替了父亲在南庄水利所的工作。按当时上级政策规定，父母退休，其子女可以“顶班”。这样，叶德林便顺理成章地有了一份令同代人羡慕的职业。

这让争取做出成绩，希望两年后获得推荐读大学的叶德林，多少弥补了一点遗憾，毕竟，这是当时一种法定的“子承父业”，无需附加什么额外条件就可以拥有一份正式职业，自然是幸运的。但叶德林内心深处却是十分清醒的，在到水利所报到的那天，他起得特别早，临别，叶德林按捺住激动的心情，诚

恳地对父母说：“爸妈放心，我会接好这个班，为你们争面子、为自己争前途的。”

这年19岁的叶德林，牢记父亲“做人要有目标，做事要用心专一”的教导，掀开了人生崭新的一页。

也就是从1975年开始，珠江三角洲地区在“工业学大庆，农业学大寨”运动的推动下，实行十年农田基建规划，掀起了声势浩大的农田基本建设热潮。在南庄，则在大搞桑基鱼塘建设，推广“六水四基”、“五水五基”或“七水三基”，筑桑基，挖鱼塘，而这正是水利所的主要业务，政府在这个时期也把水利所的工作当做重中之重。作为新人的叶德林，第一天到水利所上班，就面临着新的挑战。单位领导来不及对他“岗前培训”，就让他跟着一位早他工作两年的“师傅”到工地跟班，以干代学，负责指挥工地的施工、测量、验收土方等工作。

初出茅庐的叶德林，好学的劲头却让师傅大吃一惊。头一天上工地，他带着本子，跟着师傅转，不懂的就问，很快就记满了大半个本子。收工后师傅们走了，他仍留下来观察工地，对照记录，直到天完全黑了才一个人迟迟返回。晚上接着挑灯夜读，学习有关水利方面的资料和书籍，很快就掌握了业务要领。他平日能做到处处留心观察，事事虚心追问，勤于动手尝试，勤于思考总结，从而练就了水利施工员的基本功，一个月后，就可以离开师傅“单飞”了。

叶德林这样忆述自己的这段经历：

当时南庄水利所的人手不多，但任务又重又多，我刚进去就感到有压力。没有人手把手教你，关键全在于个人勤学苦练。在几十个员工中，包括我在内有三个是高中生，比我大10多岁的，也只是“农中”毕业的，我在其中算是文化水平较高的了，加上我勤奋好学、敬业，因而业务上手比较快，单位领导也看到我有能力，从第二年起，就让我担任施工组组长。

建桑基鱼塘，全靠人工掘、挖、担挑，开挖鱼塘，修筑桑基，为的是鱼塘养鱼，桑基种桑。一般建一个60m×90m、1:2坡度的鱼塘，要搬掉14000多立方米土，从平地挖下去，用人工挑土要一个多月才能建成。鱼塘有“六水四基”、“五水五基”等一个个方格塘规格，根据不同的地方，测量出来，组织施工、监督、检查，完工后验收。我那时才是一个20岁的施工员呀，要下到各个大队去指挥施工，有些人甚至连那些大队干部也不把你这么个“后生仔”的指挥放在眼里，有人还故意刁难或捉弄你。但我一概不去理会，我坚持耐心说服，同时还动手做。有一次在场的一名退伍军人可能看不惯我指挥施工，便指着斜坡说：“你有本事做个示范来看看。”我知道对方的用意，但我不计较，我