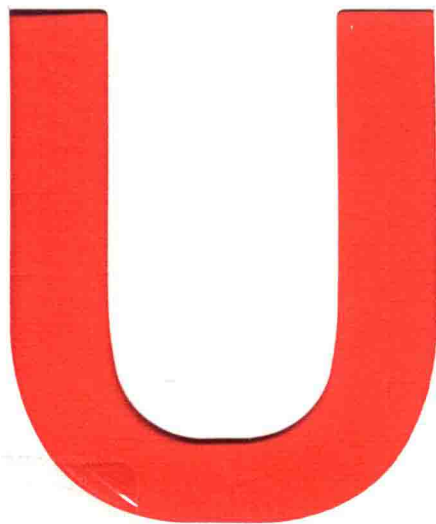


# 凿开公司间的隔栅

## 共享时代的联合办公

毛大庆 高冬梅 / 著

Breaking  
The  
Barrier  
Co-working in  
the Era  
of Sharing



中国联合办公领域第一家  
独角兽企业掌门人倾心之作

真格基金  
创始人

徐小平

领

财经作家

吴晓波

衔

场景实验室  
创始人

吴声

推

罗辑思维  
创始人

罗振宇

荐

- 从格子间职员到斜杠青年，释放未来职场人士的无限潜能
- 从共享办公到共享社区，打造社群时代的新物种——创业生态圈

# 凿开公司间的隔栅

## 共享时代的联合办公

毛大庆 高冬梅 / 著

Breaking  
The  
Barrier  
Co-working in  
the Era  
of Sharing



中国人民大学出版社  
· 北京 ·

图书在版编目 ( CIP ) 数据

凿开公司间的隔栅 : 共享时代的联合办公 / 毛大庆, 高冬梅著. -- 北京 : 中国人民大学出版社, 2017.4

ISBN 978-7-300-23929-3

I. ①凿… II. ①毛… ②高… III. ①企业管理 IV. ①F272

中国版本图书馆CIP数据核字 (2017) 第007960号

凿开公司间的隔栅 : 共享时代的联合办公

毛大庆 高冬梅 著

Zaokai Gongsijian de Gezha : Gongxiang Shidai de Lianhe Bangong

---

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511770 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京联兴盛业印刷股份有限公司

规 格 155mm × 230mm 16 开本

版 次 2017 年 4 月第 1 版

印 张 17 插页 2

印 次 2017 年 5 月第 2 次印刷

字 数 198 000

定 价 75.00 元

---

版权所有

侵权必究

印装差错

负责调换



## 本书赞誉

从“创业”到“创富”，还有很多路要走。尤其对一家初创小微企业而言，常常会遇到这样那样的问题，会面临很多的风险点，而无论是资金、资源的问题，还是人脉、政策的问题，都可能导致创业失败。优客工场恰恰是在这些风险点上解决了这些障碍。

罗振宇

罗辑思维创始人

“创业不易，存活更难”。在毛大庆所著《凿开公司间的隔栅》一书中，他把联合办公定位成社群，像是一座微缩版的城市综合体，入驻企业在这里“众创”“众包”“众筹”“众扶”。优客工场的实践证明了，通过打造温暖的联合办公空间，创业者在前行的路上不再孤单。

秦朔

资深媒体人、原上海东方传媒集团有限公司副总裁、《第一财经日报》总编辑

我非常认同优客工场的商业逻辑，即以品牌管理输出 - 租赁 - 物业资产为物理空间设置的主营业务线，与线上社群、生态投资等辅助业务线之间构成层次清晰且高度互补的组合，完美打造了办公及生活服务闭环。

沈南鹏

红杉资本全球执行合伙人、红杉资本中国基金创始及执行合伙人

优客工场在短短不到两年内，凭借发展速度、品牌和独特的商业模式，已经初步完成了战略布局，居于行业领先地位，深受资本市场关注，发展前景可期。

汪静波

诺亚财富董事局主席兼 CEO

优客工场已经在众多联合办公品牌中脱颖而出，走到了该行业的最前列。更重要的是，这说明联合办公行业已经得到投资人和业界的一致肯定，大家共同看好该行业未来巨大的发展空间。

韩学渊

汉富控股董事长

随着市场需求的不断变化，众创空间也面临着一系列问题与挑战。一些地区把建设众创空间数量当作硬指标，或者通过政策优惠强行推出一些成长性较差、功能性较低的众创空间，这只能形成表面的繁荣，难以从实质上促进创新创业。毛总在《凿开公司间的隔栅》中对这些问题进行了深入的阐述，对于当前国内致力于分享办公的创业者来说，都具有切实可行的借鉴意义。

沈国军

银泰集团董事长兼总裁

庆庆哥在《凿开公司间的隔栅》一书中提出的“共享际”（5Lmeet）理念为我们的“许飞吉他私塾·音乐便利店”获得了能聚合更多除了音乐以外的社群内容，我们在入驻优客工场后与优客工场、悦跑圈和光线传媒开启了强强联手模式，共同助力私塾发展，推进其尽快迈入“音乐便利店”的 2.0 版本。

许飞

著名音乐人、“许飞吉他私塾”创始人

优客工场本身是一家创业公司，作为国内领先的众创空间，场区内又集聚了大量的中小创业公司。如何帮助这些中小微企业快速成长为有实力的公司，绝不是提供房子和桌子这么简单，毛总领导下的优客工场创新性地用生态圈体系的方法，“凿开公司间的隔栅”，给这些入驻企业提供了一个资源整合平台、全要素孵化平台，这也是众创空间本身的意义之所在。

高超

优客工场执行合伙人兼首席市场官、优客里邻创始人

## 推荐序一

### 一个始终奔跑的斜杠青年

很多朋友要我把大庆介绍给他们认识，我把他介绍给我朋友的方式，这几年产生了不少的变化。

以前，我在介绍大庆时总要说，这是万科集团的高级副总裁，是王石用两年时间把他从凯德挖到了万科。现在，那些希望通过我认识大庆的朋友，都指名道姓地说想要认识那个优客工场（UrWork）的创始人毛大庆。而与大庆初次见面时的寒暄，也变成了有关联合办公、共享生态以及创业心得的探讨，当然，还有马拉松。

作为一名投资人，这是我最愿意看到的变化之一。之前我曾投过 3W 咖啡馆，这同样是一家集创业、孵化器、创业基金、品牌推广、人才招聘等于一体的完整创业生态体系的咖啡馆，也会有办公租赁和分享经济的业务。所以听闻优客工场时，让我也对毛大庆的这次创业产生了兴趣。



我们谈得很深、很透。从全球共享经济的大趋势到国内的“大众创业、万众创新”，从 Uber、Airbnb 到滴滴、WeWork，这些在全球未上市企业估值最高的独角兽，都是我们谈论的对象。

还记得有一次聊天，大庆说，改革开放之后，我国共有四次创业潮。第一次是 20 世纪 80 年代末以个体户为代表，以万元户为成功者的创业潮；第二次是“九二派”辞职下海，出现了易小迪、冯仑、陈东升、王石等一批企业家的创业潮；第三次是在 2000 年世纪之交之后，出现了一批互联网模块创业者，比如阿里巴巴、百度、腾讯等的创业潮。而这次创业大潮是中国社会一个深度变革的开始，其特别之处在于，是一次全民的创业大潮。

我问他有什么具体想法时，毛大庆的回答正如他在《凿开公司间的隔栅》这本书里写到的，通过大量的国际化研究后，他要打造一个全新的联合办公空间，建设基于社群的商业社交平台 and 资源配置平台，充分激发城市创造力阶层的创新活力。2015 年 4 月，优客工场在万众瞩目下诞生了。

去过优客工场的朋友会发现，这里除了给大家提供物理层面的共享办公空间外，还能为入驻的创新企业提供生存和成长的所有服务。你可以在这里租到一张桌子、一间会议室，可以在这里享受到专业的财务服务、人力服务、法律服务、对接天使投资的服务，同样你还可以享受到专业的、零距离的培训服务。

这其实都是在大庆的规划蓝图中——打造创业生态圈。这在本书的最后

一章“社群时代的新物种：创业生态圈”有详细的阐述。还记得他最初跟我讨论“共享际”（5Lmeet）的设想时，他说了五个L：livable（宜居的）、linked（互联的）、liberal（开放的）、lively（有生气的）、landscape（生态的）。不难看出，他的“共享际”是要打造生活与工作结合的“活力社区”，通过融合工作、居住、社区、娱乐、商业等要素，致力于打造服务创新、创业的复合型社区，聚集这个城市内包括所有创新、创业人口在内的“创造性人口”，并借助活力社区为创业者提供广泛的社交和资源整合渠道，降低创业者的创业门槛，减少生活的焦躁，加速创业者的创业进程和提高创新成功率，为创造性人口提供一体化服务，让他们更为高效地创业，更有品质地生活。

所以，投优客工场对我来说没有过多的犹豫，除了对其行业及商业模式的认可，创始人及公司团队也是我决定的重要因素。

同期，红杉资本中国基金董事长沈南鹏、创新工场创始人李开复、诺亚财富董事长汪静波、联创策源创始合伙人冯波、北京常青藤医学高端人才联盟联合创始人赵智勇、和合嘉利置业董事长刘畅、亿润投资董事长赵彬、清控科创董事长秦君、金地产机构董事长周金旺等人，也同为优客工场天使投资人。

不到两年的时间，大庆带着优客工场不停地奔跑，他把在奔跑中对联合办公空间的思考与实践写进了这本书中，《凿开公司间的隔栅》为广大创业者提供了值得借鉴的宝贵经验。

目前，优客工场已经完成了自身生态圈体系的搭建，已初步形成联合办公空间、FA 平台、人力资源、商学院、文化传媒、国际共享医疗平台、互联网+体育旅游、知识产权生态链、金融服务、创业加速教育、编程普及和空间设计等领域的闭环。

值得高兴的是，迄今优客工场已陆续完成 6 次融资，估值近 70 亿元人民币。在真格基金的投资列表中又多了一只独角兽，这让我更加坚定了优客工场的商业逻辑。

做创始人其实是一件非常耗体力的事，要有旺盛的精力和坚强的意志，大庆似乎天生就具备这样的能力。他是两家公司的创始人、他翻译畅销书、写书、跑马拉松，他是共享经济领域的专家……你很难用一个标签定义他，他是一个典型的斜杠青年。

事实上，我快记不清大庆已经跑了多少个马拉松了，尽管他时常还要和我说起，他 50 岁之前还要跑完多少个马拉松。有时候我对他旺盛的精力十分惊诧，因为这些马拉松都是在繁重的创业工作之余完成的。一个创业者，恐怕只有这样的精力与决心，才能不负自己的梦想，也许在大庆的心里，创业的路和马拉松的路都是一条路，等在终点的都是同一个梦想。

徐小平

真格基金创始人

## 推荐序二

### 让平行世界的人相互遇见

在我的印象中，最早对工业化科层制度和办公室模式提出变革性建议的是阿尔文·托夫勒。早在 1980 年，他在《第三次浪潮》中就认为，信息化革命所带来的新的生产体制，将把千万人从工厂和办公室中解放出来，从而进入到以先进的电子科学为基础的家庭生产时代。

托夫勒“猜中”了变化，却没有“猜中”变化后的新型态，被解放出来的人们没有回到家庭，而是进入到了一种新的、耗散型的群居协作模式之中。

《凿开公司间的隔栅》一书所描述的正是其中的一种高效型态——联合办公模式。

2015 年 3 月 8 日，时任万科高级副总裁的毛大庆宣布辞职，短短一个月

后，他创办了优客工场。

毛大庆将优客工场定位为一个以社群为基础的商业社交和资源配置平台，当这个平台成员之间产生互动，火花随时就有可能产生。他认为优客工场的核心不是办公，是连接人与人、人与服务、对接各种资源的分享平台。

优客工场把盈利模式分为四个部分：办公桌出租；基础增值服务，如会议室、IT 维修服务等；高级服务，如培训、传媒推广、活动组织等；会员体系，收取相应的会员费，加入会员即可享受各种资源与福利。随着项目数量和入驻团队增加，优客工场就会把一些高频使用而且还能盈利的服务做大，进而形成独立的公司，商学院、传媒公司等近二十多家公司随之诞生。

2017 年 1 月 18 日，优客工场宣布获得 B 轮 4 亿元人民币的融资，估值攀升至 70 亿元人民币，成为国内联合办公领域第一只“独角兽”。

毛大庆曾在接受媒体采访时袒露：“我们前面的榜样是 WeWork。” WeWork 是一家总部位于美国的联合办公创业公司，根据公开报道，其在 2016 年的估值高达 160 亿美元，目前正在加速进军中国的步伐。

吴声曾在《场景革命》一书中分享：场景时代是对流量时代的一次革命，场景成为新流量入口，成为在移动互联网时代我们与世界的连接方式，成为新的商业生态。共享经济就是场景商业的典型范式。

2017年4月，毛大庆所著的《凿开公司间的隔栅》即将面市，他在书中梳理了众创空间发展脉络以及运营模式，分享了优客工场两年间关于共享型理念和经济的践行。

全书引发以下一些思索：当共创空间凿开隔栅，突破物理界限，作为流量入口，成为移动互联时代我们与世界的一种连结方式，成为新的商业生态。那么，如何丰富体验细节，洞察新的场景可能，构建新的社群和表达的亚文化标签，决定了我们最终享受新场景红利的可能性，这将赋予我们更多有趣的想象。

#### 传统工作场景能不能呈现不同的面貌

越来越多的创新型工作方式帮助我们打破了传统工业时代办公的格子间。长期来看，在当下的共享经济、极客经济中，人们正在把谋生的工作变成自我实现之旅，我们每个人都有自己的比较优势，通过尽可能发挥自己的比较优势，我们也都能够找到让自己通往幸福的工作。联合办公是让我们达到工作理想未来的一条必经之路。

流动空间真正的精神在于，对很多人来说，职场已经变成了一个实时的、按需获得的生态系统。随着工作本质的改变，人们每天开始寻找能够使其发挥出最大创造力和生产力的工作场所。职场革命将把我们引向何方？除了移动性变大以外，我们从全职员工转变为自由职业者或独立顾问，变得比以往更分散了，我们的工作需要与他人合作。公司办公室、家和咖啡馆等都

不能提供充分发挥我们创造力与生产力所需的地点、基础设施和氛围。联合办公空间便是这样的解决方案。

### 工作空间能不能重新定义

一场重新定义工作以及工作场所的革命即将到来，工作将回到以人为中心的本质。与以往物理空间带来的局限相比，新工作模式是以共享目标和价值为核心的。

优客工场模式最核心的就是“以桌子为入口，多维度盈利，共享即价值，大数据是资产”。最早我们以为拿桌子赚钱，现在变成了桌子仅仅是入口，多维度盈利，共享才可以带来价值，最后是大数据。我们会在未来的三到四年之内，看见大数据和共享办公结合产生出的巨大魅力。

试想，优客工场凝聚着大量的投资者、创业者与高创造力的群体，共享的资源可以连接这里面个人和企业的最佳能力，其实质就是高效利用每种资源和每个利益相关者。“连接”能带来行业的优势（需要较大的规模和大量资源），“个人”能带来个体的优势（本地化、专业化和定制化），两者的有效结合就会产生意想不到的结果，甚至可能创造奇迹。通过利用已有资源，如有形资产、技术、网络、设备、数据、社区等实现 O2O 商业社交平台，优客工场的创业企业就会实现几何级飞跃式成长。

共享经济重新书写了价值创造的法则：分享资源会带来更高的效率；分享知识会带来更伟大的创新。可以说，共享是商业界“共同价值”的必然。

### 平行世界的人可否相互遇见

共享经济不仅仅是一种商业模式，它还在重新构建人与人之间的关系。中国明代最著名的思想家、哲学家、文学家和军事家王阳明的心学总结是：“无善无恶心之体，有善有恶意之动，知善知恶是良知，为善去恶是格物。”共享经济重新构建人与人之间的关系，对“陌生人社区、半熟人社区、熟人社区”分别进行着圈层化互动，基于某种物质、空间、时间的“共享”，人们从“无善无恶心之体”的陌生人交往逐步向“为善去恶是格物”的熟人关系移动，这种移动重新书写了人与人的关系，升华了整个共享体验。

入驻企业在优客工场可以找到家的感觉，可以找到久违了的“大院”“村庄”的感觉。人们互相认识，互相帮忙，互相共享信息，互相聊天谈事。我们最终会发现，在共享经济的氛围里，商业、盈利、成功仿佛已经退居次要位置，人与人的沟通、连接、交流更显得弥足珍贵。

吴晓波  
财经作家



**BREAKING  
THE BARRIER**

Co-working in the Era of Sharing

## 推荐序三

### 以优客工场为代表的联合办公是新物种

拿到大庆送来的书稿，我觉得《凿开公司间的隔栅：共享时代的联合办公》的书名非常能体现大庆三年来所追寻的创业初衷。

我相信凡是去过优客工场任何一个场区的人都会有这样的感受：优客工场将社区融入到办公场景之中，展现的是全新的商务场景，生活和工作场景的自然融合。我们大多数人都有在传统写字楼里办公的经历，公司与公司被格子间相互隔绝，而优客工场把公司间的隔栅打破，为创业者、自由职业者以及小微企业提供了联合办公空间，并通过优客工场营造的物理场区环境，建立良好的社区黏性。

正如我在《场景革命》一书中提出的：“当今时代的商业革命，是以场景为本、用户为中心，而支撑场景的核心要素即为体验、链接、社群和数据。”