



CHINA-CO

| 华 | 彩 | 咨 | 询 |

观念战争系列图书

共享引爆价值

白万纲◎著



重新定义个体参与社会价值创造
企业运营模式先破后立的新认知
个性化设计适合企业自身的共享商业模式以及内部共享机制

零成本
社会

共享
经济

共享
手段

—— 三维度共享金钥匙模型 ——

全面揭示共享模式与行为，打开企业共享世界之门的金钥匙



金城出版社
GOLD WALL PRESS

CHINA-CO

| 华 | 彩 | 咨 | 询 |

观念战争系列图书

共享引爆价值

白万纲◎著



金城出版社
GOLD WALL PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

共享引爆价值 / 白万纲著. —北京: 金城出版社,
2017. 8

ISBN 978-7-5155-1525-0

I. ①共… II. ①白… III. ①商业模式 - 研究 IV.
①F71

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 202160 号

共享引爆价值

作 者 白万纲
责任编辑 刘 荔
开 本 710 毫米 × 1000 毫米 1/16
印 张 24
字 数 385 千字
版 次 2018 年 1 月第 1 版 2018 年 1 月第 1 次印刷
印 刷 三河市百盛印装有限公司
书 号 ISBN 978-7-5155-1525-0
定 价 76.00 元

出版发行 **金城出版社** 北京市朝阳区利泽东二路 3 号 邮编: 100102
发 行 部 (010) 84254364
编 辑 部 (010) 64210080
总 编 室 (010) 64228516
网 址 <http://www.jccb.com.cn>
电子邮箱 jinchengchuban@163.com
法律顾问 陈鹰律师事务所 (010) 64970501

提到共享经济，相信大多数人首先想到的是 Uber 和 Airbnb。Uber 和 Airbnb 两只巨无霸独角兽的崛起让“共享经济”一词异常火热，作为共享经济最具代表性的两家企业，Uber 和 Airbnb 分别为出租车业和酒店业带来了革命性的改变，也让人们看到了共享经济在未来的巨大潜力。

国家信息中心信息化研究部和中国互联网协会分享经济工作委员会共同发布的《中国分享经济发展报告（2016）》中显示，2015 年中国分享经济市场规模约为 1.956 万亿元，分享经济领域提供服务者约为 5000 万，约占劳动力人口总数的 5.5%。保守估计，参与分享经济活动的总人数已经超过 5 亿人。报告还预测，未来五年分享经济年均增长速度在 40%，到 2020 年市场规模占 GDP 比重将达到 10% 以上。

1. 共享经济究竟是什么？

共享经济是因技术手段或商业模式限制而不能进入经济领域的闲置资源，通过新的技术手段或者商业模式投入到经济活动中，以创造新的经济价值和社会效益的经济模式，是社会资源整体使用范围扩大化后的结果^[1]。

共享经济从狭义来讲，是指以获得一定报酬为主要目的，基于陌生人且存在物品使用权暂时转移的一种商业模式，也就是闲置物品和服务的使用权暂时转移，重新再利用的经济过程。这其中主要涉及三大主体：物品或服务的需求方、供给方和共享经济平台。共享经济平台作为移动互联网的产物，通过一系列机制的建立，使得供给方与需求方通过共享经济平台进行交易^[2]。

从更广泛意义上来看，共享经济是对物质使用价值的重新再定位，共享

[1] 引自国家行政学院国家战略研究中心，何哲。

[2] 资料来源于人民网《“开门吧”APP，要做联合办公版的 Airbnb》。

交易对象而非我们通常意义上的闲置资源和服务，共享方式也非简单地基于主体的再次利用，而是一种探索价值创造最大化的新型方式。

共享经济思维的本质在于将所有权转化/淡化为使用权，充分利用闲置资源，从而提高供需效率，为用户创造更大的价值。共享经济平台通过整合线下闲置资源或服务，让供给方以较低的价格提供产品或服务给需求方，供给方通过特定时间内让渡物品的使用权或者提供服务，获得一定的金钱回报，需求方不拥有物品的所有权，而是通过租、借等共享的方式使用资源或享受服务，达到资源和服务的最大化利用。

与传统的酒店业、汽车租赁业不同，共享经济平台公司并不直接拥有固定资产，而是通过撮合交易，获得佣金。正如李开复所说“（Uber、阿里巴巴和 Airbnb 三家）世界最大的出租车提供者没有车，最大的零售者没有库存，最大的住宿提供者没有房产”。这些平台型的互联网企业利用移动设备、评价系统、支付、LBS 等技术手段有效地将需求方和供给方进行最优匹配，达到双方收益的最大化。

2. 共享经济是最近才出现的吗？

事实并非如此，共享概念一直存在。传统社会，朋友之间借书或共享一条信息、包括邻里之间互借东西，都是一种形式的共享。但这种共享受制于空间、关系两大要素，一方面，信息或实物的共享要受制于空间的限制，仅限于个人所能触达的空间之内；另一方面，共享需要有双方的信任关系才能达成。

共享经济很早就出现和存在，只不过互联网时代，以 Uber 和 Airbnb 为代表，将其上升为一种时代经济现象。但这并不代表如今才有共享经济，人们在社会发展过程中对资源的利用和错配，很早就诞生了与人拼单的想法和行为。在过去，老百姓的拼车、拼饭、朋友一起拼房租都是一种共享经济的行为。共享经济是基于资源高效利用、在民间发生的一些个体或组织行为，而通过互联网+的方式可以把这种碎片化的行为放大和价值最大化。

2000 年之后，随着互联网 Web 2.0 时代的到来，各种网络虚拟社区、BBS、论坛开始出现，用户在网络空间上开始向陌生人表达观点、分享信息。但网络社区以匿名为主，社区上的分享形式主要局限在信息分享或者用户提供内容，而并不涉及任何实物的交割，大多数时候也并不带来任何金钱的报酬。

2010年前后,随着Uber、Airbnb等一系列实物共享平台的出现,共享开始从纯粹的无偿分享、信息分享,走向以获得一定报酬为主要目的,基于陌生人且存在物品使用权暂时转移的“共享经济”^[1]。

对于大财富、价值共享而言,人类从未停止过关于财富的创造和分配的探索,每个时代的人们都在探索怎样解决财富创造的效率和公平问题,共享财富和劳动成果是大家矢志不渝的追求,历史上也出现过诸多探索和实践。

财富的创造和分配始终伴随着经济发展整个过程,只不过以前受生产力和技术手段的限制,我们没有比较有效的途径解决平衡问题,使得共享基本上发生在小群体当中。但今天共享经济的发展,为这种平衡提供了一种比较好的选择,它在不牺牲效率的情况下能够促进公平,或者在关注公平的同时不牺牲效率^[2]。

3. 共享经济对社会的改变。

共享经济是一种新的认识和新的文明,是对全球化视野的重新定位和认识,是对工业时代标准化文明的一种颠覆。

共享经济的出现离不开交通技术和信息技术的发展,尤其是移动互联网技术的发展。移动互联网技术为共享经济的出现提供了技术支持,移动互联网技术加快了共享信息的扩散范围和速度,降低了交易成本并提高了交易的撮合率,促进共享行为的发生。供给方以及需求方可以在各种平台上免费分享需求或供给信息,平台结合闲置资源的位置共享,应用大数据算法提供满足需求的最佳供给推荐,实现供需双方的弹性匹配。

共享经济渗透社会各方面活动。共享经济在经济、政治、生活、文化、技术、能源、生态等多方面改变了社会秩序。政治方面,如共享思维下的政治民主,大众通过网络平台参与监督政治行为、决策等;经济、生活方面,如汽车、房屋等闲置资产的共享等,让闲置的资源产生更多的经济效益的同时改变人们的生活出行、住宿方式等,共享让社会关系、规则规范简单化、透明化。

共享经济下的新文明是平等、信任、包容。工业时代标准化的文明不适用于共享经济,只有建立和倡导共享经济新文明,才能催生有别于传统工业

[1] 引自郑志辉《分享经济模式已死?》南方网。

[2] 引自中国科学技术发展战略研究院,胡志坚演讲稿。

文明的充满真诚、个性化和惊喜感的共享新体验。

世界级范围内共享经济的理念正逐步普及，相关的新型经济活动迅速崛起，各种各样提供商品或服务共享与租用的公司遍地开花，随着企业的不断成熟，市场需求和变化会建立起更完善的自我规范机制，通过共享经济发展模式形成新的联系、新的群体、新的社区，直至世界共享经济新文明时代的到来。

4. 共享经济对企业的改变。

共享经济对于企业而言是一种商业模式上的创新，是对传统企业运营模式的一种先破后立的新认知。

传统的交易模式是“劳动者——企业——消费者”，而在共享经济下，交易方式发生了变化，变成了“劳动者——共享平台——消费者”，或者更为直接地变成了“消费者——共享平台——消费者”。这就要求企业定位要有本质上的转变，信息不对称在逐渐减小，交易成本在逐渐降低，企业家们更多地应该思考如何拥抱共享经济体系。

对于企业内部而言，资源配置问题一直都是企业挥之不去的难题。传统经济本质是以少数人的大脑和思考驾驭多数人的大脑和运作，以少数规则配置绝大多数资产，以及少数战略重点带动和聚焦若干的资源、资产、资本的配置和流转。以少御多，是传统经济粗放经济的本质。该模式在粗放式经济增长中取得了较好的效果，随着管理和经营的精细化，该模式已经逐渐暴露出诸多短板，其中最核心的缺陷即为各类资源、能力、知识和平台的低效利用，进而影响企业获得最大的利益。

要解决配置难题，就要摆脱企业以少御多的本质，从以众击寡的共享思维着手，通过组织智商型思考，识别、发现、深挖企业中无效、低效、错配的资源，形成高级组织智商、社会级人工智能，最大程度地促使资源高效配置。

共享主义认为，物质在可以有限化的情况下，把物质的共享价值无限化。共享经济将产权、使用权、交换权、分享权等概念进行了哲学性思考以后，分离物品的所有权和使用权，开始思考物品的交换、分享方式等，从而改变物质的闲置和低效使用状态，形成有限物质极大丰富化使用。从企业角度，外延式发展走向瓶颈期时，企业应该考虑精细化管理，精细化发展，从个人和组织的层面发现、挖掘企业内部的各种资源，将企业资源进行高效配置，

提升各类资源的利用效率，改造资源的利用方式，让有限物质极大丰富化使用，最终使所有资源、能力、平台、知识的使用价值最大化，创造价值最大化，实现企业内生式、跨越式发展；从社会角度，摒弃过去粗放式以牺牲资源、环境、生态换取经济的快速增长的方式，发现、挖掘社会现有的资源、能力，实现社会资源的高效配置，让社会资源物尽其用，创造绿色化、经济化生存生活方式，以极少的资源消耗、物质消耗，开辟人类极丰富的美好生活。

此外，对于企业而言，分享利益的前提一定是探索如何创造利益，如何通过生态经济和共享协同效应创造更大的利益，从而进行二次共享经济，以此强化利益创造能力，这才是共享经济最为深度的本质和意义。

5. 共享经济对个人的改变。

共享经济对于我们每一个个体来说，是一个全新意义上的生活方式，是对个人参与社会价值创造的一种重新定义。

纵观当今共享经济的各种商业模式，都是通过各种平台改变共享者以及被共享者的生活消费习惯，反之促进共享环境的优化。改变生活的模式主要有四个要素：一是共享环境，环境促进共享行为的发生；二是共享平台，是共享行为的载体；三是共享者，提供共享资源；四是被共享者，得到共享资源。

共享经济下，人们成为单个经济个体，借助互联网第三方信息平台，实现去中心的点对点信息交互，实现了社会关系扁平化；人们建立与解除分享关系简单，让原本复杂的社会关系的规范程序简单化；在分享关系中人们自愿参与，彼此平等，没有第三方参与，是一种合作关系，而非对立的买卖关系。

此外，由于信息成本的降低，信息不对称情况的减弱，个人在参与企业价值创造、管理过程中，也不仅仅是作为单纯雇佣对象存在，而更趋于价值分享，加强自身在企业中的价值。这个过程对企业、个人来说是双赢的过程，企业通过与员工共享收益，打破了委托代理直接的矛盾，留住优秀人才，而个人也获得丰厚收益，并形成自身价值。

6. 华彩关于共享经济的理论。

(1) 三维模型

华彩对共享经济精髓进行了总结，发现企业可以运用共享思维创造企业的共享文化，从而倒逼企业内部秩序改革；可以运用互联网技术，实现低成本高效率的共享，可以将现有的组织形式，放入企业内部、企业供应链、产业

链、生态链中考虑，企业可以个性化设计形成适合自身的共享商业模式以及内部共享机制，在共享机制的设计中，不免要考虑有谁参与共享，各自扮演什么角色，共享什么内容，以及如何共享，由此华彩提出了零成本社会—共享经济—共享手段三维度共享金钥匙模型，全面揭示世界的共享模式与行为。

三个维度包含了零成本社会下参与共享的主体，囊括了共享经济下分享的各类形态，同时纳入了企业共享手段的类型。企业可借助金钥匙模型，打造企业独特的个性化金钥匙，掌握金钥匙使用的秘诀，从而开启企业的共享大门，共享大门的开启意味着企业价值创造的新的路径也被打开。那么金钥匙是什么结构，如何打开共享大门呢？

金钥匙有三排齿（三维度），第一排齿表示组成零成本社会的各类经济主体，包括资方、人力资本以及链众，三种主体依次是共享主体范围的扩大；第二排齿表示共享经济从低级到高级的多种形态，依次是剩余价值、协同效应以及生态经济；第三排齿表示能够有效激励各类经济主体积极参与构建共享经济的手段，如股权激励、超额利润分享、综合激励、广义薪酬、对赌协议等激励方式。

我们知道共享经济中参与共享可以是企业也可以是个人，将共享经济的参与者映射在企业内部共享机制中，参与共享的则是各类经济主体，可以是企业、资方，也可以是供应链、产业链、生态链的链众。为什么将零成本社会作为第一排齿呢？零成本社会是共享经济的一大特征，主要阐述的是零边际成本，即增加一个共享者，所需要投入的成本很低甚至为零，因此零成本社会实际上是共享者从有限到无限的理想状态。

共享什么内容想必是很多企业家想知道的，对于企业内部而言，共享的是剩余价值，为什么是剩余价值，因为只有企业内部的资源富足才有共享的可能。什么是剩余价值，剩余价值是企业闲置的资源充分利用产生的价值。剩余价值仅是共享形态的一小部分，但是把这一小部分能利用好，共享好，企业的资源配置能发挥最大价值，企业就能实现内生式跨越发展。

走出单个企业，对于集团而言，将单个公司剩余价值拿到集团中共享，即为协同效应，一个能充分发挥集团协同效应的企业，就像一个合体的变形金刚，所向披靡。

集团内部的共享还不够，走出集团，供应链、产业链、生态链上共享什么呢？共享生态经济。从有边界企业逐渐走向无边界企业，在超级企业范围

内共享，充分发挥各个企业的优势资源，让闲置的、富足的资源在超级企业内流动、共享，从而产生生态经济。仅在企业范围内还不够，还需要延伸至全社会的共享，即共享经济。

了解谁共享、共享什么之后，企业家肯定想知道如何共享，共享主体为什么参与共享，如果不能产生更多的价值，相信没有企业愿意拿出自身的资源，哪怕是闲置的资源。因此想要大家积极参与共享，必然需要共享手段的激励。共享手段如股权激励等是产生价值的胡萝卜加大棒，比如，人力资本在股权激励的作用下，充分挖掘自身的闲置的资源、能力、平台、渠道等去为企业获取更大的利润，自身则可以获得企业的股权以及分红。这里的股权激励就是典型的共享手段，本书中详细介绍了各种共享手段及其用法，如何让共享手段又像胡萝卜又像大棒，书中有详细的介绍。

在共享机制模型中，共享手段维度需着重介绍。我们主要是通过对不同层级人员的激励手段进行研究分析，引导共享机制搭建，进而形成企业内外共享体系的建立。

企业共享手段众多，本书主要对个性化的共享手段进行详细阐述，主要包括广义薪酬、利润共享、股权激励、对赌协议、项目跟投、专项激励以及其他综合激励。

通过上述的金钥匙的结构，我们也初步了解金钥匙的使用办法，一言以蔽之，金钥匙的使用逻辑是零成本社会的各类经济主体，在某种激励机制或若干种激励机制组合的作用下，通过自身的经济活动，积极参与构建共享经济，如人力资本，在股权激励的作用下，可以创造更多的剩余价值。

在上述的理论模型中，华彩突破了传统意义上的一些概念，如传统意义上的资方，是企业的出资人，本书中的资方，对于企业而言是出资人，此外华彩还赋予了其更为广泛的意义，在供应链、产业链、生态链中，资方是掌握核心资源，具有话语权的链主，并且对于资方的概念进行了分类阐述和列举，便于读者理解。再比如链众，链众在很多地方出现过，但是少有对链众比较明确的解释，本书中的链众是供应链、产业链、生态链中除链主外的所有参与经济活动的主体，都是链众。

（2）项目实施

理论如果高高挂起，那对于企业影响意义并不大，企业要的是如何通过实践操作把理论落实到具体企业管理和运作层面，要的是明确具体怎么做才

能创造更大价值。共享经济亦是如此，通过结构华彩共享三维模型，设计集团共享体系构建步骤，从而帮助集团构建个性化共享体系。集团共享体系的构建主要包括以下环节：第一，对集团现有战略和管控进行梳理，分析现有战略和管控存在的问题，探索问题背后本质问题，即未能从共享导向来构建战略与管控体系。第二，基于集团战略与管控诊断梳理结果，以构建集团共享战略思维和后期建设共享体系为导向，对集团进行共享战略设计。第三，对集团共享主体进行分类研判，解构集团组织，厘清各板块/下属公司与总部的关系，并明确其类型。第四，通过对集团总部以及各子公司/产业板块进行分别确定后，分别进行差异化共享模式设计，针对不同类型、不同群体人员进行个性化共享手段设计。第五，集团核心公司在通过不同共享对象、不同共享价值点、不同发展时期进行多维度共享主体研判之后，由于内部层面复杂、人员面积较广，也应有不同的共享导向，进而设计不同的共享手段组合，形成一个同一主体内的共享体系。第六，为承接集团多层次战略，实现高格局的共享体系构架，将集团共享环境建设纳入重点建设中，不仅要打造集团内部共享导向的管理型企业文化，也要打造集团的共享生态链。第七，在集团内外部构建共享环境之后，需要构建支撑共享体系落地的机制建设，可以通过设计四大机制来保障集团共享体系的内外兼收并蓄。四大落地机制主要包括：内部创业机制、并购整合机制、知识积累传播共享再生机制、朋友圈打造机制，以此来保障集团共享体系有效落地实施。第八，为集团设计共享体系落地实施方案和计划，协助集团推进共享体系落地。同时，为集团提供知识分享、培训等其他附加价值服务，使内部员工对公司的共享体系的原则和导向有较为深入的理解。第九，基于对共享体系的深入落实与服务，优化共享导向下的集团战略与集团管控，保证集团战略与管控符合共享思维需求，达成真正意义上的共享型集团。

7. 本书简介。

本书共分为三篇，分别为价值创造篇、理论构建篇、集团实践篇。第一篇价值创造篇中包括两章内容，主要讲述共享经济对于社会、企业、生活的影响，对于价值创造的深远意义。同时，通过共享对集团深度价值创造进行挖掘，剖析集团价值创造的新突破口。

第二篇理论构建篇是本书的核心所在，共包括四章（第三章、第四章、第五章、第六章）内容。通过构建共享机制模型，寻求对企业价值创造的新

探索，为企业找寻一条构建共享机制，最大化创造价值的新道路。其中第三章对共享机制模型的构建、解释、使用进行了详细的阐述。基于共享思维的精髓将企业内部的分享机制和分享经济结合起来，形成有章可循的企业共享机制模型，模型主要有三个维度，一个维度是零成本社会的各类经济主体；一个维度是共享经济的多种形态；一个维度是构建共享经济的各种共享手段。而第四章、第五章、第六章即为分别详细介绍三维度。

第三篇集团实践篇共包括四章，试图对集团企业进行共享体系构建。其中第七章、第八章是对集团各主体的全剖析，不仅对不同子公司、产业板块进行共享主体梳理，同时还对核心子公司内部进行共享主体剖析，梳理其共享导向，从而设计不同的共享手段和共享体系组合。第九章是集团共享体系构建实施步骤，通过详细的实施计划和步骤，设计集团的共享体系。第十章是对集团战略和集团管控进行共享导向下的优化，也是对共享体系的延伸实践。

《共享引爆价值》二十大定律

定律一：共享是一种新的认识和新的文明，是一种新的生活方式和民主方式，是一种新的人造社会秩序。共享主义认为，物质可以在有限化的情况下，通过共享手段把物质的共享价值无限化，完美解决了物质的闲置和低使用效率问题。

定律二：共享不是天然形成的，是需要建设、革命、推动，需要主动设计和颠覆的。唯有掌握共享的奥秘，才能设计企业内的共享。

定律三：对于企业而言，分享利益的前提一定是探索如何创造利益，如何通过生态经济和共享协同效应创造更大的利益，从而进行二次共享经济，以此强化利益创造能力，这才是共享经济最为深度的本质和意义。

定律四：在传统经济中，企业的本质是“以少御多”，该模式在粗放式经济增长中取得了较好的效果，随着管理和经营的精细化，该模式已经逐渐暴露出诸多短板，其中最核心的缺陷即为各类资源、能力、知识和平台的低调利用，进而影响企业获得最大的利益。要解决配置难题，就要摆脱企业以少御多的本质，从以众击寡的共享思维着手，通过组织智商型思考，识别、发掘、深挖企业中无效、低效、错配的资源，形成高级组织智商，社会级人工智能，最大程度地促使资源高效配置。从以众击寡的共享思维出发，促使资源高效配置的渠道主要有两个：一是组织方面，包括组织能力、组织资源、组织知识、组织运营平台共享行为；二是个人方面，包括个人能力、个人知识、个人资源、个人社会关系共享行为。

定律五：共享金钥匙——零成本社会——共享经济——激励机制三维度模型，是对全球共享行为模式的总结和升华，三个维度包含了参与共享的主体，囊括了共享的各类形态，同时纳入了企业共享机制的类型。企业可借助金钥匙模型，打造企业独特的个性化金钥匙，掌握金钥匙使用的秘诀，从而

开启企业的共享大门，共享大门的开启意味着价值创造的新的路径也被打开。

定律六：金钥匙的施展需要掌握一个总口诀，即在某种激励机制或若干种激励机制组合的作用下，零成本社会的各类经济主体，通过自身的经济活动，积极参与构建共享经济。

定律七：资方、人力资本、链众到零成本社会，是全世界共享主体的全囊括。是共享的主体层次的改变，逐渐到社会全层次；是参与主体范围的扩大，逐渐到社会圈范围。参与共享体系的主体不仅要有资方，分配、主导、组织共享形态、也需要人力资本的创造和挖掘，需要链众的衍生、交易、共享，不同层次的主体参与才能共同实现共享经济。企业仅是社会的组成部分，是社会经济的载体，共享从企业内部扩展到生态链链众，还不足以构成全社会的共享生态，未来社会的共享生态应该是全社会范围内的共享。

定律八：剩余价值、协同效应、生态经济到生态经济的升华，是全世界共享形态的全覆盖，是逐渐从企业范围的生态延伸至整个社会的共享经济。在物质有限的情况下实现社会资源的最优配置，参与配置的主体从企业延伸至个人及其他社会组织，配置的资源从生态经济延展到共享的各个形态，共享机制也不断创新丰富。

定律九：企业共享经济不仅仅是与外部环境、外部生态圈的共享，寻求内部人员的共享更应该是企业家关注的焦点问题，通过多种共享手段把所有个体的能力、知识、资源进行最大化的集中、撮合、规模化，从而促使价值创造最大化，做到利益共创。

定律十：广义薪酬是对共享经济创造、分享的一种基础保障和激励手段，通过内外在薪酬形式对共享主体更大范围的共享刺激，从物质层面到精神层面全方位地进行共享经济创造的保障与二级升级。

定律十一：利润共享是企业价值共享最为直接和明显的手段，但同时又是较为广泛和隐蔽的手段。利润共享的前提必然是利润更大化的创造，看似简单明了的直接分配，实在是反向倒逼共享经济的最大化创造。

定律十二：股权激励通过对所有权的重新定义，使得职业经理人能够以股东的身份参与企业决策、分享利润、承担风险，从而勤勉尽责地为公司的长期发展服务。此外，把职业经理人、股东的长远利益、公司的长期发展结合在一起，一定程度防止经理人的短期经营行为，以及防范“内部人控制”等侵害股东利益的行为。同时，股权激励对于改善公司治理结构，降低代理

成本，提升管理效率，增强公司凝聚力和市场竞争力起到非常积极的作用，从而最大化地共享内部人的资源、能力。

定律十三：项目跟投的实施是对老板的一种新认识，企业内部员工通过跟投企业所投项目，进行项目利益的分享和风险的共担，一定程度上解决了人员流动的风险，形成长期激励。但同时，信息公开、监管机制等对于主投及跟投人员双方都尤为重要，如何构建一个透明科学、可监督的跟投机制就显得尤为重要。

定律十四：对赌协议的双面决定了其共享手段不只有利益分享的共同喝彩，同时还约束了对赌双方的权利和义务，保障共享机制的正常运行。对赌协议产生的根源在于企业未来盈利能力的不确定性，它的目的是通过激励被投资方以实现投资方所设定的目标，以此达到投资方利益最大化；同时，根据对称性原则，被投资方也必须拿出对等的博弈筹码，充当对既设目标失败损失的弥补。

定律十五：有针对性的专项激励和综合激励是对常规共享手段的一种补充，主要针对生产经营过程中的重点、难点、瓶颈环节及其他有助于提升公司管理的工作或管理活动而专门设置的激励方案，是对共享经济分享的一种个性化的设计。

定律十六：集团的不同板块的功能不同，其共享导向则有所差异，总部一般采用以股权激励为主的共享体系，核心产业采用以利润分享为主的共享体系，新产业采用以对赌协议为主的共享体系，未来产业采用以项目跟投为主的共享体系，风险投资采用以对赌协议为主的共享体系，财务性产业采用以综合激励为主的共享体系。

定律十七：针对于同一家公司内部，由于内部层面复杂、人员面积较广、也应有不同的共享导向，分别根据共享主体内不同共享对象、不同共享价值点、不同发展时期，形成共享组合空间，进而设计不同的共享手段组合，形成一个同一主体内的共享体系。

定律十八：建立良好的内外部环境能够有效地促进共享经济的形成，一个成功的、有能力的共享经济型企业，应将集团共享环境建设纳入重点建设中，不仅要打造集团内部共享导向的管理型企业文化，也要打造集团的共享生态链，内外兼修，共促共享经济构建。

定律十九：企业共享体系的有效落地，需要构建相应的落地机制。华彩

认为，可以通过设计四大机制来保障集团共享体系的内外兼收并蓄，主要包括：内部创业机制、并购整合机制、知识积累传播共享再生机制、朋友圈打造机制，以此来保障集团共享体系有效落地实施。

定律二十：共享导向下的战略与管控应围绕着共享循环、共享系统两个维度来思考设计。从共享全循环的角度，发现共享、制造共享、配置共享、动态优化形成的 PDCA 循环，从共享系统的角度，共享体系，共享机制，共享能力，共享运作，构成了一个完整的共享系统，战略与管控中凡是有利于共享循环，有助于共享系统的环节，要一一重点设计。

价值创造篇

第一章 共享是一种时代力量	3
第一节 共享是一种新的认识 and 新的文明	4
第二节 共享是一种新的生活方式和民主方式	9
第三节 共享是一种新的人造社会秩序	12
第二章 共享是集团深度价值创造的挖掘器	22
第一节 以少御多难周全——企业资源配置难题	23
第二节 以众击寡创价值——共享思维破解资源分配难题	25
第三节 以高打低促跨越——共享成就企业内生式跨越	32

理论构建篇

第三章 解密企业的共享世界	41
第一节 打开企业共享世界之门的金钥匙	42
第二节 驰骋企业共享世界的屠龙刀	45
第三节 屠龙之技今可用	51
第四章 共享盛宴的参与者	54
第一节 共享的出发点——资方	55
第二节 共享的增值引爆点——人力资本	59