

时代智商

WISDOM WEALTH

高端经济人物访谈节目

天津电视台《时代智商》节目组 编

智——

在明明德

智商——

立身商界 以智存世

时代智商——

感知生命的力量

给予一个时代的坐标

同行时代 对话人物

天津人民出版社

智

在明明德

智商

立身商界 以智存世

时代智商

感知生命的力量 给予一个时代的坐标

同行时代 对话人物

时代智商

天津电视台《时代智商》节目组 编

天津人民出版社



图书在版编目(CIP)数据

时代智商/天津电视台《时代智商》节目组编.一天
津:天津人民出版社,2006.12
ISBN 7-201-05450-3

I.时... II.天... III.企业家-访问记-中国-
现代 IV.K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 159313 号

天津人民出版社出版

出版人:刘晓津

(天津市西康路 35 号 邮政编码:300051)

邮购部电话:(022)23332446

网址:<http://www.tjrm.com.cn>

电子信箱:tjrmchbs@public.tpt.tj.cn

天津市永源印刷有限公司印刷 新华书店经销

*

2006 年 12 月第 1 版 2006 年 12 月第 1 次印刷

787×1092 毫米 16 开本 15 印张 2 插页

字数:215 千字 印数:1-5,000

定 价:38.00 元



杨帆

《时代智商》节目主编、主持人。

该栏目获 2005 年天津市优秀节目一

等奖、2006 年天津市广播电影电视

局名牌栏目。



《世界不是这样》剧组合影

高端经济人物访谈节目……



目录

contents

2005 Top 500



建诚筑信赢天下

——孙文杰 /1



为城市加油的能源开掘者

——李庚生 /7



千锤百炼铸就钢铁传奇

——张祥青 /13

津门外企 CEO



笑对风云的摩托罗拉中国公司新任掌门人

——高瑞彬 /19



麦当劳中国第一人

——朱源和 /25

目录

笑看民生



把酒当歌唱响商界

——叶旭全 /33



铁脚老总的独步之舞

——高斌 /42



中国交通运输第一品牌缔造者

——赵迎春 /49

大城无小事



城市蓝图的描绘者

——尹海林 /56



铸就非凡的国企老总

——许立凡 /64

目录

CONTENTS



建筑思想的地产家
——冯仑 /72



且行且思 取胜商道
——胡时俊 /81

归去来兮



传递胜利的希望
——张胜利 /88



“李治理”
——李维安 /94



探寻生物技术产业发展的 DNA
——刘建亚 /102

潮头人物



掌舵海运“梦之队”的老船长
——张良 /109

目录



挑战石油大港的勇者
——许景宏 /117

植根民族 唯“我”独尊



笑看风云的娃哈哈“不倒翁”
——宗庆后 /125



特立独行的远大掌门人
——张跃 /135

花样年华



智者行天下
——李亦非 /143



从讲台走来的女律师
——何悦 /150

目录

contents



宝马“女人花”

——李莹 /159



以“色彩”的名义写意人生

——于西蔓 /169



我没有退路

——靳秀云 /178

人在滨海



张扬色彩的化工能人

——延彩明 /184



载着希望驰骋

——王刚 /190



十年磨一剑

——富士通天 /195

目录

百年品牌守望者



叫响狗不理百年品牌
——张彦森 /200



留得美名自飘香
——陈敬 /208

第三只眼观商界



他为中国富豪排榜
——胡润 /214



我不是刁民
——王海 /224

后 记 /233

它是建筑业的国家队,却要自己走上擂台,用实力验证建筑航母的霸主地位。

它是海内外震撼对手的响亮品牌,也曾在创业过程中经历了几多风雨、几度沉浮。

在改革开放中,在国企改革中,在冲击世界500强的目标中,它一次次漂白自己的辉煌,迎接明天的挑战,它就是中国建筑工程总公司。

本篇人物——中国建筑工程总公司总经理 孙文杰

经典语录:所谓市场经济就是契约经济,所谓契约经济就是诚信经济,如果不讲诚信,什么也干不成!



建诚筑信赢天下——孙文杰

过往

孙文杰,1946年出生,毕业于上海同济大学,高级工程师、英国特许建造师;

曾经在香港工作近二十年,带领中国海外集团成为香港首屈一指的承建商;

2001年起担任中国建筑工程总公司总经理;

中国建筑工程总公司组建于1982年,以承建高、大、新、特、重工程著称,是目前国内最大的建筑企业集团和最大的国际承包商。

杨帆:提起中建公司,业界称是中国建筑业当之无愧的“巨无霸”。但是也有评论说,中建公司就应该是“巨无霸”,情理之中的,因为它带“中”字。

孙文杰:应该说组建的时候国家划拨给我们一些土地、写字楼以及一些施工设备作为投资,大概那时候的股资是13亿人民币,但以后国家再也没有一分钱投入了。而且中建公司不占有国家给我们的自然资源,也不占有国家的一些经营专利,同时也享受不到任何的行业保护和地方保护,它完全是在市场竞争当中发展壮大。所以从参与市场竞争的形式,从资本积累的过程来看,它和外资企业、民营企业没有任何的不同。

杨帆:您觉得这个完全市场化的竞争环境是中建为自己刻意要营造的,还是市场本来如此,我们必须得去适应它?

孙文杰:我的体会是从没有办法到习惯成自然。首先是没办法,你既要在这个市场当中生存和发展,又没有什么更多的资源给你,怎么办呢?你只有自己去闯,去参与竞争,去奋斗。在这个舞台上大家条件可能都不太一样,但是舞台是公平的,那就看你有什么本事在这个舞台上竞争取得胜利,这是相当刺激的一件事情。喜欢竞争的人把这样的环境当作自己的财富,越是困难,越是兴奋;越是有挑战,他越是努力。

孙文杰:作为个人也好,企业也好,不要乞求谁给你什么东西。要想使竞



争对手放你一马,关键是第一你要敢于竞争,第二你要善于竞争,这才是我们企业和个人的唯一的出路。

杨帆:战果和结果还是有不同的,战果更能体现其功力。

孙文杰:是。比如说香港新机场13亿美金,全世界顶级的建筑公司都来竞争,最终我们中建能拿下,而且能够把它干好,我觉得这是一件令人兴奋的事情。就像迪斯尼乐园7亿美金,全世界的建筑公司都来竞争,我们中建不但拿下了这个项目,而且提前完成。

20世纪80年代初的改革开放,使中国进入蓬勃发展的时期,建筑行业也随势迅速崛起。此时的中建也搭乘快速发展的列车,用一座座标志建筑,重塑城市的边际线。在国内市场锤炼的同时,中建又将最有力的拳头打向了国外市场,一枚蓝色印章,刻遍世界各地。

杨帆:我们第一个脚手架搭在海外市场是在什么时候?是怎么样一个项目?

孙文杰:我们在20世纪70年代末就走出国门了,最早应该是在中东。但是后来在中东的发展就不太理想了,一是因为中东战争不断,还有就是因为中东不是一个法治社会,市场不够规范,我们在那里做的工程一直到现在还没拿到钱。

杨帆:港澳市场就温和多了。

孙文杰:那时候我们自己的实力真的是有限的,能在香港发展起来,是很困难的一件事。我们在香港投第一个标的时候就是价格比较低,当初我们也是利用了香港政府比较好的一个竞争规则,就是允许你投标,一般说来是价低者中标。还有一些最难的、最不好做的工程,或者人家认为是骨头的工程,外面的建筑公司就不投了,或者报的价格就比较高了,那我们就来啃这块骨头。中建总公司做工程是拿手好戏,所以我们的服务、我们的质量总是得到业主的好评。当然我觉得我们在香港的发展壮大,更重要的就是按照市场规律来办事,按照市场的发展来走。

杨帆:今天海外市场发展得比较成熟,其市场份额占整体业务的比率是

怎么样的？

孙文杰：现在我们中建在海外的营业额大概占总营业额的26%左右，但是利润占到差不多整个利润的近70%，去年从境外得到的净利润是二亿三千万美金，也就是说墙内开花墙外红。

杨帆：在走出去的过程中有些企业采取了借势发展这样一个发展思路，比如说TCL或者是联想，中建有没有这方面的考虑？

孙文杰：其实在海外发展到一定程度，通过资本经营来兼并企业，这是一个发展壮大的捷径之一，中建也很想这么干。但是毕竟我们在外面时间太长了，也许外面的竞争给我们造成一个错觉：兼并企业是很难的，比做一个项目难得多，搞得不好市场都会丢失，特别是队伍的融合、文化的整合，非常难。第二个就是资本的问题，因为我们建筑企业是一个利润比较低的行业，值得不值得用那么多的钱去收购一个企业，要慎重考虑一下。

杨帆：就是说中建公司的这一步迈得会非常谨慎？

孙文杰：非常谨慎。到目前为止，中建总公司竞争的本钱在哪里？优势在哪里？都要考虑一下。所以每个企业有每个企业不同的情况，我们会很小心。

杨帆：目前中建属下的两个子公司已经在香港上市了，那么中建这个大盘子在近期有没有可能上市？

孙文杰：我们的努力方向就是中建总公司也要股份化，因为这是社会发展的必然和市场竞争的必然。你看看世界500强，据我了解，除了大概二十家企业是没有上市的企业，其他都是股份制企业。这就能够说明一个问题，像中建总公司这样参与完全竞争性行业的企业，一定要走这条道路，但是这条道路将比较漫长。

杨帆：在年初的时候您讲过，希望2005年能够走进世界500强的行列，不知道距离触摸到它还有多远？

孙文杰：我们原来是准备在2010年以前争取跨入世界500强，因为最近国家的发展也比较快，我们自己也比较努力，企业的发展速度比我们的预想还要提高一点，我估计今年有可能进世界500强。去年我们总的营业额是117



亿美金,可能由于欧元和日元升值很快,原来跨入世界500强的门槛在几年以内都是在108亿美金徘徊,去年一下子到了124亿美金。今年我们公司大概会到130亿美金,如果说人民币再小小升值的话,这个数字可能会提高一点。

杨帆:把中建集团放在一个中国大的市场上来看,确实是很多方面都让我们很欣慰的,但是从中建自身的发展来说,您怎么看待现在的发展速度?

孙文杰:不瞒您说,我对我们中建的发展速度并不满意,因为现在我们企业的内部有很多的问题。首先一个就是企业的发展极不平衡,我们的成员企业中有的市场化程度比较高,他们的发展比较健康。有些企业常年亏损,资产不良,包袱很重,没办法把它清盘或者破产。这些包袱现在我们要背起来,所以发展是相当不平衡的。事实上我的体会是,在市场经济当中竞争最重要的压力还是负向的压力,就是说你不在这个竞争当中前进,你就一定会在这个竞争当中死亡,这个是最要紧的。我有时候跟我的伙计也开玩笑,我说我们在市场竞争当中有两个动力,前面挂着金条,后面有只老虎。对金条的欲望各人不一样的,有的觉得拿一两金条就足够了,有的认为拿一斤金条也还不够,所以动力不一样。但是老虎的压力对每个人都一样,谁都怕死。所以我们觉得我们企业的负向压力不够,有一定的惰性。我总觉得我们中建总公司目前量变比较大,质变还不够,但是一个企业要可持续地发展,一定要有质变,这是我们的难题。

杨帆:您曾经说过一句话,就是企业管理的最高境界就是企业文化。

孙文杰:对。它虽然是无形的,但是它在一定的环境里会变成有形的力量,而且文化这个东西很容易写在纸上,很容易说在嘴上,但是你能不能做到,这是很难办的。

杨帆:您怎么样让企业文化做到大家的心里,而不仅仅是说在嘴上?

孙文杰:四个字,以身作则。

杨帆:任何一个企业的目标都是要追求利润最大化,这毫无疑问,在中建公司提到这个问题的时候,喜欢前面缀上一个定语,那就在阳光的前提下做到利润最大化,阳光指的是什么?