

广厦控股集团独家授权

我要富过四代

楼忠福
内部讲话

楼忠福◎著



红旗出版社

楼忠福◎著

我要 富过四代



红旗出版社

图书在版编目(CIP)数据

我要富过四代:楼忠福内部讲话/楼忠福著.
—北京:红旗出版社,2014.9
ISBN 978-7-5051-3256-6

I. ①我… II. ①楼… III. ①企业管理-文集
IV. ①F270-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第214650号

书 名 我要富过四代——楼忠福内部讲话
著 者 楼忠福

出 品 人	高海浩	责任编辑	陈 桔
总 监 制	徐 澜	责任校对	赵晓思 胡亦潇
总 策 划	金立进	封面设计	回归线视觉传达
特邀编审	许向前 王平伯	图片提供	广厦集团

出版发行 红旗出版社
地 址 (南方中心)杭州市体育场路178号
邮 编 310039 编 辑 部 0571-85310271
E-mail 672329804@qq.com 发 行 部 (北京)010-64036925
(杭州)0571-85311330

欢迎项目合作 项目电话 (北京)010-84026619
(杭州)0571-85310271

图文排版 杭州兴邦电子印务有限公司
印 刷 杭州长命印刷有限公司

开 本	710毫米×1000毫米	印 张	16
字 数	180千字	版 次	2014年10月北京第1版
版 次	2014年10月北京第1版		2014年10月杭州第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5051-3256-6 定 价 36.00元

版权所有·翻印必究·印装有误·负责调换

楼氏潇洒与传奇

楼忠福先生，这位著名的中国浙商，是我接触到的中国企业家之中，印象最深刻的一位。

记得有一次，在一个高朋满座的聚会上，大家兴致盎然、意犹未尽，主办方就在主席台上临时布置了音响设备。楼忠福也上台亮开他浑厚的大嗓门，唱了首《潇洒走一回》。台下各行各业的代表人物都被他深情、洒脱的歌声感染了，仿佛一下子忘掉了生活中许许多多的不如意、不畅快，他真的是能够从心底里潇洒起来的人。

从他不拘一格的谈吐与大格局的思辨能看得出，楼忠福的潇洒是藏在骨子里、渗透到气质和血液里的。他的潇洒走一回，不是简单意义上对生活与工作的所谓看透之后的无为而行，更不是历经风雨后的肆意放纵，而是一种舍我其谁的练达宽广与自信从容。

听很多熟悉他的人介绍，他的潇洒风格与坚定意志，加上对中国经济社会发展趋势通俗易懂、入木三分又机智风趣的独特见解，形成了一种楼忠福特有的大气场。一旦进入这个“楼氏大气场”，就会被磁铁般地吸引，就会理解和明白，是时代催生了这批足可载入史册的中国经济巨人，并从楼忠福这一个体的身上，理解他们所付出的代价与坚持的意义。同样，也可以看到他们创造、引领和影响了这个时代的风尚和价值观。

我见证过许多国家的经济起飞，耳闻目睹过很多企业传奇，但这些中国改革开放中第一批涌现出来的经济大师的故事，则更加吸

引我。他们是在市场经济前所未有的情况下，一步步摸索着将自己的公司打造出来，他们的身上，更具有值得探究和品悟的东西。他们就像一块块见证了火山爆发的矿石，从中可以分析出比其他矿石更丰富的化学元素，捕捉到剧烈变化后它们生成、积聚过程带给我们的宝贵信息和启示。

我想，楼忠福先生的这本《我要富过四代——楼忠福内部讲话》，或许就是这么一块含金量非常丰厚的矿石！

当然，我们也可以从其他视角解读这本书。

众所周知，浙江经济在中国整个经济社会发展中具有与其他地区明显不同的地方。许多经验、做法，甚至思维方式都带有浓重的“浙江味”。这并不等于说，这种带有浓厚地方文化特征的经济现象，不具有普世价值，恰恰相反，它更具有被重视、被吸纳和借鉴的原生价值，具有被更多人关注的积极意义。更何况，楼忠福先生麾下的中国广厦，历经30年，事业发展迅猛。据有关机构新近公布，广厦集团排名中国民营企业500强中第9位，中国企业500强第150位、浙江企业竞争力百强第7位，产值接近千亿。广厦已经成为以建筑、房地产、能源为主业，金融、制造、教育、医疗、文化传媒等多元发展的中国著名大型企业集团，产业布局遍布除西藏以外的中国大陆所有省、市、自治区。这本书中内部讲话的时间跨度将近30年，可以看出楼忠福先生许多小蛇吞大象的商界传奇背后的所思、所想以及决断的过程。就像这个有些“出位”的书名一样，从书中可以看到“出位”背后的真相、真道理！所以，我向社会郑重而热烈地推荐楼忠福先生的这本独特的书！

大韩民国前经济总理、韩国国际展览中心主席 林昌烈

目 录

Chapter 1

登山：来到广厦，一辈子都得登山 1

不要认为昨天好做的事，今天仍然好做；昨天好用的手段，今天仍然有用。要改变观念，要有阶段性，要适应和提高。来到广厦，你一辈子都得登山，而且心中一定要有一座更高的山，它使你总往高处攀登，使你抬起头就看到前进的方向。

每个人都不能停留在原来的水平线上 / 9

抓住机遇，每一步都比人家快半步 / 22

你对广厦这艘船不看好，我绝不留你 / 37

空谈是误国，大家空谈是误企业，再空谈就是误家庭 / 40

大家要清醒地抬头看路，要比前三十年看得更加清楚 / 42

目 录

Chapter 2

磨砺：没有经历过危机的企业不是成熟的企业 45

把一只青蛙放到热水锅中，青蛙马上就意识到危险，拼命一跳便逃脱了灾难。再把该青蛙放入冷水锅中，然后慢慢加热，青蛙优哉游哉，直到被煮死。没有经历过危机的企业不是成熟的企业。沧海横流，大浪淘沙。不在危机中站起，就在危机中消失。

绝对的规范永远不存在 / 51

每一次创业都是一次变革，都是一次超越 / 60

广厦人必须“跳起来摘桃子” / 63

什么叫死？我不知道。如果懂得什么叫死，就没有今天 / 75

毕竟“二代”不是白手起家，大多没睡过地板，但创新远胜前辈 / 80

目 录

Chapter 3

高度:民主不是想干什么就干什么 89

股份制的最大特点,就是财产的社会化。这是持股职工确立和强化民主意识的客观基础和理论依据。然而,民主不是想干什么就干什么。民主是一种权利,也是一种义务,它统一于职工的企业行为之中。

股份制的建立,意味着企业的战车进入了起点 / 92

兼并国企有两个难题:钱从哪里来,人到哪里去 / 98

让各种生产要素,更加顺畅地流通 / 102

中国的问题就是城市化问题 / 106

今天的广厦和昨天的广厦会有区别,明天的广厦区别要更大 / 108

目 录

Chapter 4

兵法：管理是对人的一种尊重 111

管理是对人的一种尊重，对人的尊重是人本管理的核心；管理又是对人的一种培养，对职工的培养，是人本管理的一项中心内容；管理又是对人的一种激励，这是人本管理的关键一环。

绝对的权威意味着绝对的腐败 / 120

改革和发展没有什么现成的东西，都是大胆实践的成果 / 123

总是执行不力，可以形象地归纳为“听不懂”和“听不进” / 124

最先进的东西不一定适用，只有适用的才是最好的 / 128

我不留恋原来的位子，我一直在等成功交班这一天 / 135

目 录

Chapter 5

爱才：能否把职工当“上帝”，是企业家是否成熟的标志 ... 143

一个企业家，能不能自觉接受职工的民主监督，能不能吸纳不同的意见，能不能真正把职工当成自己的“上帝”，这是衡量一个企业家有没有走向成熟的重要标志。

比金钱更值钱的东西，是人的精神 / 153

管人者只有先管好自己，才能树威 / 155

现在不是我树不起、奖不起，而是没有依据让我奖 / 162

对明哲保身的人一定不能重用 / 163

我恨的是年轻人没有事业心和闯劲，我恨的是没人冲出来 / 170

目 录

Chapter 6

文化:好企业处于困境时,员工依然相信 10 年后的辉煌 ... 171

每一个成功企业,无一例外都拥有优秀的企业文化,优秀的企业文化可以产生强大的凝聚力。许多世界一流企业,即使企业处在困境中,员工们依然会相信 10 年后的辉煌。

企业精神不应是千篇一律、千人一面的 / 173

产品的覆盖就是文化的覆盖 / 175

民营企业不讲政治是没有生命力的 / 177

做好人,讲待遇,吃老本,这种文化是不行的 / 184

目 录

Chapter 7

哲学:欲跨越事业,必先跨越自身	187
-----------------------	-----

企业越往高层次发展,我们越要保持清醒的头脑,越要加强团结,艰苦奋斗,严格纪律,越要注重自身素质的提高。欲跨越事业,必先跨越自身。

我是建筑工人出身,如果说我有什么优势,就是我没有任何包袱 / 195

只要有百分之一的可能,就要千方百计地去争取 / 197

困难困难,困在家里就难;出路出路,走出去就有路 / 202

有些事情,如果等职工都觉悟了再去做是来不及的 / 204

既然要做事业,“辛苦”两字就不用多讲,我小车都坐破六七辆了 / 207

目 录

Chapter 8

远方:我的理想很简单——富过四代..... 219

企业的传承问题，是一个全球问题，欧洲的百年企业同样面临这样的难题。我的理想很简单：富过四代。我对于儿子，只有两个字：放手。要相信自己的儿子是有用的。

如果有人要压制你，你竟然被压牢，你就不是金子 / 221

我宁愿一只手提着裤子，一只手拉着大家跑去追机遇 / 224

事业上要学西方，谁错就是谁错；做人就要学东方，要讲感情 / 232

弱者等待机遇，强者抓住机遇，智者创造机遇 / 234

抬头看路很重要，你必须抬起头来，你低头走路肯定完蛋 / 235

Chapter 1

登山：

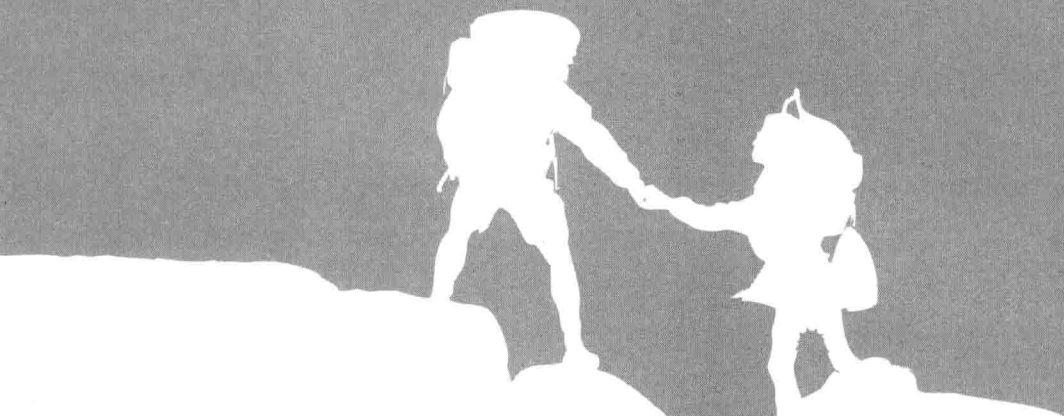
来到广厦，一辈子都得登山

来到广厦，你一辈子都得登山，

而且心中一定要有一座更高的山，

它使你总往高处攀登，

使你抬起头就能看到前进的方向。





向埃及进军

——摘自1987年第3期论文《建筑经济》

东阳县三建公司从1984年10月开始，在上级部门和集体建筑协会的关怀和支持下，按照改革的需要和干部“四化”的要求组建了领导班子，从此开始以经理负责制为核心，一班人致力于抓改革、抓智力投资、抓质量管理、抓经济效益。经过两年的努力，全公司的面貌发生了很大的变化。1986年首次输送100名职工赴埃及建设，为立足本地、面向全国、走向世界迈出了可喜的一步。



憋住气，求生存

——1990年在东阳三建公司第二次党代会上的讲话摘要

●创业三年不平凡

从1987年7月到今年8月，已经整整三年。在这三年时间里，我们经历了深化改革、治理整顿，做了大量工作，胜利地完成了公司第一个五年承包计划，取得了很大成就。对我们公司来说，这三年确实是不平凡的三年，是打基础的三年，也是开始腾飞的三年。

●“苏联海军医院”东阳三建造

从1989年底开始，我们同中建公司签订合同，分包了苏联海参崴市的儿童医院、苏联海军医院和列宁区幼儿园等工程，先后有三批、79名工人出国施工。他们在海外，能够吃苦耐劳、艰苦作业，有为国争光的雄心，已得到当地有关部门的表扬，海参崴的报纸、电视台都已作过报道，还刊登了照片。



●憋住气，求生存

在建筑市场竞争十分激烈的形势面前，不进则退，我们只有憋住一口气，努力向前，才能求得生存、发展，任何自满、松气的思想都是十分错误的。

●努力学习，做合格党员

不可否认，有一些党员的素质不够高，忘记了入党誓言，忘记了奋斗目标，忘记了为人民服务的宗旨。他们缺乏自我批评精神，不严格要求自己，把自己混同为普通的群众，个别甚至走上了违法的错误道路。所以，我们必须努力学习，时刻保持清醒头脑，时刻以共产党员的光荣称号来衡量自己，做一个合格的共产党员。



改革的政治大舞台，让我们有用武之地

——1990年1月在5年承包期满总结表彰大会暨工会、职工代表大会上的讲话摘要

●与前五年比，产值增10倍

我们三建公司1983年底还是一个人员不满千名、产值400万元的四级企业，而实行经理负责制和经济承包责任制的5年中，出现了巨大的变化。职工人数由1984年底的900多人增加到4500人。40多个施工队分布在北京、上海、湖北、青海、陕西、江西、浙江的广大地区。五年共完成施工面积101万8千平方米，完成产值2亿零158万元，创造利润713万元。与前五年相比，产值增加10倍，利润增加9倍，成为东阳市有名的“千万产值，百万利润”的企业。