

「汉英双语」

周璇 著

〔英〕Zuzana Strakova

译

「中国著名企业家与企业」丛书



# 王健林 与大连万达

WANG JIANLIN & DALIAN WANDA

中国出版集团  
中译出版社

# 王健林 与 大连万达

(汉英双语)

周璇 著

[英] Zuzana Strakova 译

中国出版集团

中译出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

王健林与大连万达：汉英对照 / 周璇著；(英) 石可珊 (Zuzana Strakova) 译. — 北京：中译出版社，2018. 2

(中国著名企业家与企业丛书)

ISBN 978-7-5001-5565-2

I. ①王… II. ①周… ②石… III. ①王健林—生平事迹—汉、英②房地产业—企业集团—企业管理—经验—大连—汉、英 IV. ①K825. 38②F299. 273. 13

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第032947号

---

出版发行 / 中译出版社

地 址 / 北京市西城区车公庄大街甲4号物华大厦六层

电 话 / (010) 68359376, 68359827 (发行部) 68358224 (编辑部)

邮 编 / 100044

传 真 / (010) 68357870

电子邮箱 / book@ctph.com.cn

网 址 / http://www.ctph.com.cn

出 版 人 / 张高里

策划编辑 / 刘永淳 范 伟

责任编辑 / 范 伟 张孟桥

封面设计 / Myriam El Jerari Caroline Li 胡小慧

排 版 / 孙艳武

印 刷 / 保定市中国画美凯印刷有限公司

经 销 / 新华书店

规 格 / 650毫米×920毫米 1/16

印 张 / 19.25

字 数 / 350千字

版 次 / 2018年2月第一版

印 次 / 2018年2月第一次

ISBN 978-7-5001-5565-2

定价：70.00元

---

版权所有 侵权必究  
中 译 出 版 社

# 序言

中国有一个“万达”，“万达”有一个王健林——他1970年入伍，1986年从部队转业，进入大连市西岗区人民政府任办公室主任，1989年担任大连万达集团股份有限公司董事长至今。2015年10月的《胡润百富榜》显示，王健林的资产达到2200亿元，再次荣登中国首富的宝座。在过去30年中国经济的高速发展中，各种版本的财富传奇层出不穷，故事的主角也是形形色色。潮起潮落，能够一直站在财富顶端的人并不多见，王健林是如何一步步稳扎稳打、坐上中国首富宝座的呢？

王健林出生于一个红色家族，父亲是一位参加过抗日的老红军，也正是因此，王健林对部队、对军人有着一份特殊的情怀。在他15岁时，他毅然离家到吉林参军，当时的他，是同批部队里年纪最小的“娃娃兵”，然而他并未因为自己年龄尚幼而与众不同，他无畏艰辛吃苦耐劳的坚强精神，让战友们刮目相看。

在部队中，王健林养成了迎难而上、从不退缩的性格，正是从那时起，他开始对自己充电，利用部队训练的闲暇时光，他如海绵一样不断汲取着各种丰富的知识。

时光飞逝，原本在部队发展得顺风顺水的王健林没有就此沉寂，在改革开放大潮席卷全国的过程中，他毅然脱下军装选择了转业。也正是从这时开始，王健林的万达传奇拉开了序幕。

经过近三十年的发展，王健林带领着万达集团披荆斩棘，从住宅开发、

商业地产、足球产业，到影视院线、互联网+，王健林一步一步从一个少不更事的小士兵，成长为身价千亿的商业巨头，而万达也从原本负债累累、几欲破产的小公司，发展成为如今享誉全球、硕果累累的跨国集团。

未来的万达到底会有怎样的变化和发展，让我们拭目以待。相信万达在坚持、沉稳、创新、融合集聚于一身的王健林的带领下，必然能够继续腾飞，受到万众瞩目。

# 目 录

序 言	1
第一章 激昂青春	1
第二章 地产“帝国”	17
第三章 足球之缘	37
第四章 筑基全世界	53
第五章 思百年，行百年	67
附录 王健林最新演讲两篇	91

# 第一章

# 激昂青春



## 红色之家

王健林的父亲王义全是一位农民出身的老红军，参加过长征和十四年抗战，但对于他退伍后的身份，从四川省委的组织部副部长，到西藏自治区的副主席等，众说纷纭，莫衷一是。

王健林极少承认或否认这些传言，他无意地三缄其口，反倒助长此风。外界对其家世的种种猜测，一直伴随着他的万达帝国的成长与发展。

事实上，王义全绝非传言中的副厅级高官，他始终都在县团级单位大金县（后改名为金川县）森林工业局供职，担任副局长，是副处级。

虽说没有传言中那样位高权重，可王义全顶着“红小兵”头衔，1930年北上、1949年胜利回乡的荣耀时刻，他都有幸参与。在“红小兵”群体中，他的职位的确不高。

自1958年开始，在大金县森林工业局任职的王义全威望颇高，远胜局长、书记。他没有官架子，很受员工敬重，而他那每月80元钱的工资，也着实让不少人眼红。从1956年起，全国实行工资制度改革，自然条件、物价、生活水平、工资状况都成为衡量标准，那时全国分为11类工资区，高一级多两元钱。大金县属于九类区，工资基数高。县上的大学本科生每月可以拿到60元钱。在县里，工资最高的是县委书记、武装部政委，之后就是王义全。

王家始终吃得饱饭，这在那个年代简直是天大的好运气。王义全还有多余的钱和精力去关心一些农村穷苦孩子。当时还是学生的李洪友和他的朋友们，没少吃王义全买的冰糕和糖。他形容王义全是个很好的“老头子”，活跃、爱开玩笑、非常和善。

川人喜欢聊天，茶余饭后摆摆龙门阵。王义全喜欢和职工子弟讲述自

己“打鬼子”的经历。他会给李洪友买冰棍儿、啤酒，拉去自己家喝茶，顺便找来一堆听众，向他们仔细地描述怎么拼枪、拼刺刀。大金县几乎每个人都知道：王健林的爸爸是个老红军，是打日本出身的。

王义全是一个有着坚定的红色信仰的老红军，他常教导前来听抗日故事的学生们要热爱祖国、热爱党，将来如何建设祖国。李洪友和他的朋友一度觉得王义全太老旧了。

王义全的这种特质也影响着他对儿子们的管教，他总是很严厉，喜欢把努力、好好学习、有机会要多读书、去当干部挂在嘴边。军队干部出身的他，说话直接、干脆。

父亲的威望给年幼的王健林带来一丝骄傲感，火热年代里的人们，对红军老战士的崇拜和仰视，使王健林在父亲的荫庇下也得到了同龄人的拥戴。

1953年元旦，王义全完婚，媒人是区委书记，妻子是秦嘉兰，比王义全小18岁。组织介绍的婚姻让秦嘉兰十分满意，她嘴边常挂着的一句话就是：“他什么都由我做主，一辈子没有欺负过我。”

20世纪50年代，王家举家迁往阿坝州的大金县城，秦嘉兰觉得这是一件幸事。“外面都在饿死人，我们还能一个星期打一只兔子吃。”大金县有不少荒山，无人看管。为了改善生活，秦嘉兰只身一人过铁索桥“以启山林”，种菜、养兔，不输须眉。

后来，每每回忆起上面长着叶子、下面长大萝卜的苏联甜菜，80多岁的秦嘉兰都显得异常满足，两三斤一个的萝卜可以满足全家人的需求。“皮刮了，切成条，炒成萝卜干给娃娃吃，娃娃们吃得好甜。”上面的叶子老了还可以喂兔子。

凭借着与外界隔绝且资源丰富的高原地区，加上母亲的劳作、父亲优越的工资待遇，王健林的童年生活过得格外滋润。童年时代的王健林不仅是家里的长子，也是小伙伴中的“土匪头子”。这样的身份，给他日后的管理能力提供了最早的锻炼，从不足10人的孩子帮，到超过10万人的员工团队，他都领导得有声有色。

但谁也不知小小年纪的他是否就已有要闯出一片天地的雄心，也没人发现幼时的他是否有野心，不过至少有一点可以肯定——他离商业化的世界十分遥远。自小，他与家人生活在宁静悠然的小城之中，远离大城市的喧嚣与纷扰。

在大金县森工局总务股工作的王义全负责发工资、制工资表、发办公用品，秦嘉兰则忙于日常工作，晚上还要去地里开荒。王健林身为家中长子，很早就成为父母最得力的帮手。繁重的劳动模糊了孩童和青年的界限，与大多数同辈人一样，王健林也早早地承担起了家庭责任，并获得了超越年龄的历练和成熟。

秦嘉兰总是不厌其烦地念叨，王健林是家中老大，下面还有4个弟弟，弟弟们都听他的。若是依照老传统，长兄为父，他身上担着更重的担子。王家的5个儿子从小就是家里的劳动力，老大王健林，下地干活时最卖力，秦嘉兰深感安慰，觉得大儿子给弟弟们做了表率。同时，他还担起了照看弟弟们写作业的责任。

后来，老年时的秦嘉兰对很多陈年往事的细节记不清楚了，却仍不忘强调，能过上舒心的日子，多亏了大儿子。王健林曾和母亲开玩笑说：“谁让你给我生了那么多兄弟？”

在青春期到来前，王健林完美地演绎着“长子”的角色，这种长时间

的领导身份，也让他在外成了“孩子帮”的老大。

少年时的王健林，独立、调皮、有想法。男孩们之间打闹时，他爱做头领。

森工局的院子大、环境好，适合精力过剩的男孩们打闹、追逐。王健林和贫乏年代的其他男孩一样，经常玩的不过是捉迷藏、爬树、打弹弓这些便宜可得的游戏，但他带着弟弟和同龄人一样玩得不亦乐乎。

与众多森工局职工子女一样，到了上学年纪的王健林进入了大金县东方红小学。东方红小学是阿坝州数一数二的学校，校风严谨。除了语文、数学两门主课，学生们还要学习美术、音乐、体育等课程，业余活动也很丰富，画画、野营、爬山，忙的时候下地、帮农民捡麦子也占据了大部分课外活动的时间。

小学时代的王健林并没有特别出格的举动，只是一直在班里当班长。王健林喜欢打篮球，虽然日后的他与另一项运动——足球渊源更深、更久。他时常在比赛里展现出好斗的特质，但终究只是个娃娃，并没有太突出的表现。

小学毕业后，他升入当地唯一一所中学——金川中学，这是一所教学质量在当地首屈一指的初中，师资力量值得称道，本科、专科毕业的老师占了近五分之一。

王健林在大金共接受了7年教育。此后，正逢森工局内部招收职工子女到营林处工作，自此王健林走出学校，成为运林队的职工。那时，城市的孩子多不愿屈身前往，招来的工人多来自农村，王健林在其中很能吃苦。

王健林被分配到了马尔足运林队。森工局工人的生活十分有规律，7点钟起床，7点30分讲安全，8点钟上班，晚上5点钟下班。上班、下班要走1

个多小时的山路。在马尔足的日子里，王健林住在林场的瓦片房里。远在山沟沟里的马尔足，离大金有近10公里的路程。从本部去马尔足，要先走四五公里公路到沟口，接着爬三四公里的山从沟口到运林队，这大概需要4个小时的时间。遇上运气好，王健林能在路边搭上顺风车，运气不好时，就只能用一双脚“丈量”了。在这里，他每个月可以拿到三四十元钱。

王健林的主要工作是栽树，在林业工人里，这算是一个不太辛苦的活儿，每天发100棵小树，栽完下山。

除了栽树，王健林还干过另一项更为艰苦的工作——烧炭。把木材砍成一截一截，放在炭窑里烧，接着出炭，封窑。一趟活下来，周身乌漆麻黑，把烧好的炭抱去挨家挨户送给职工。

十五六岁的王健林，在从事同样工作的同事看来确实不同于同龄孩子，每天从住处到工作地，他要爬1个多小时的山，这样的情况持续了近一年，没人知道身在林业的王健林的脑子里想的是什么。

1969年，王健林刚刚体味人生从学生走向社会的转变时，珍宝岛冲突爆发，紧张的战事要求中方必须增补军人。此时的王健林，在营林处工作了1年多，他决定参军。他的另一番人生历程，也在此刻开始了。

## 新兵蛋子

万达的官方资料显示，1969年，这是王健林入伍的时间。王健林应该是那一年的12月正式参军进入沈阳军区守备三师的，不过按照部队的例制，他只能算是1970年的兵。王健林怀抱一腔热血，希望为国效力，这种热情值得赞许，可他的参军之路却是费了一番周折。

阿坝州属于少数民族地区，这里不征收吃商品粮的城市户口的青年参

军，为了让王健林顺利入伍，秦嘉兰只能把他送到老家苍溪，在那里经历“上山下乡”后再进部队。

王健林刚冒出当兵的想法时，秦嘉兰十分支持，她觉得，年轻的一代应继承并发扬老传统、光荣传统，老大当兵，恰在情理之中。当时，与王健林一起进入森工局工作的职工子女共9人。在这9人中，王健林不算突出。大部分少年的旧相识对他的印象已无法与今天这个站在中国商业顶峰的巨富联系在一起，他们中甚至有人猜测，王健林若是没去当兵，一辈子都会在大金，最多能混个中层干部，其成就也许未必能超过他父亲。

从大金离开后，王健林在苍溪老家上山下乡，没多久，在这里当兵，去了吉林。他曾在一次采访中透露，自己离开老家的时候，母亲告诉他：一定要当“五好战士”，要争取超过自己的父亲。谨记母亲的叮嘱，王健林在入伍第一年，便成为母亲口中的“五好战士”，不负所望。

入伍后，王健林一直保持着给秦嘉兰写信的习惯，刚开始当兵时一个月两封，渐渐地，频率渐低，但习惯一直保持到去大连。前后相加，秦嘉兰那个存放儿子部队印记的盒子里，共盛装着300多封信。

王健林首次来到一个陌生环境的表现，他当年的一位战友曾在微博上如此回忆：“1971年初春，吉林省集安县鸭绿江边的大山深处的军营里来了一批新兵，这是我第一次见到王健林。他们当时属于特务连侦察班，新兵里面有四川和辽宁抚顺的，班长去挑选新兵时，他先选两个抚顺兵，然后走到一个又小又瘦的小兵面前问他想当侦察兵吗，他说愿意。”这个小兵就是王健林。

年少的王健林不如现今魁梧，军装大、皮帽大、皮鞋大，这些加在一个瘦小体格的人身上，看上去很滑稽。不过，与外形的“不堪入目”相比，

清楚机会难得的王健林绝不是眼睛里揉沙子的主儿，他在沈阳军区守备三师当侦察兵的生涯中，历练出了盯准时机、敢于挑战的个性。

身为一名合格的侦察兵，除了正常的野外拉练，解除障碍、神不知鬼不觉地摸进敌人居所获取机密文件，以及用密码描绘军事图纸都是应具备的基本素质。除此之外，若是有必要，侦察兵们还需要在晚上去某个指定的坟地挨个搜索坟包，只是为了找到一张事先藏好的纸条。这一切，都意在锻炼他们的勇气和胆量。

王健林是新兵，可心里早就做好了接受各种不可思议训练的准备。日后，他在接受媒体采访时说，在参军前，他曾专门找来一本名叫《死亡学》的书籍研读，对未来可能遇到的一切都做好了预期。这种习惯，让他在军营里不断成长、不断突破。在未来的几十年中，当世人重新审视这个十五六岁就参军的男孩时，足可见其准备好了迎接一切未知的变化，并会迅速做出正确的反应。

来自军队的组织原则，让王健林不断吸收着提升自我的养分。他日，当组建起庞大的商业帝国时，他脑海中曾经留存的规则优势派上了大用场。

彼时的王健林，意气风发，从一个懵懂少年，到部队的侦察兵，他的人生在某种意义上发生了转折性的变化，即便他本人从未曾察觉，可事实不可否认。他在后来的商业活动中，将部队中经受的金戈铁马般的打磨，一一复制于商场，可谓“无往不利”！

## 有规划，不平庸

在王健林当兵的那个年代，国家还处在计划经济时期，作为普通的老百姓，能够到部队当兵“吃饱饭”已是一件十分幸福的事情了，还能苛求

什么呢？虽然相对于地方老百姓，部队的日子好过一些，但部队在业余生活方面却十分贫乏。大家聚在一起聊聊天、唱唱军歌，便是唯一且最有规模的娱乐活动了，除此之外，几乎没有任何其他可以消遣的方式。不过，也正是在这样一种单调的部队生活中，王健林和战友们才学到了更多有用的知识、技能，没有把时间荒废在玩乐上。

此时的王健林，为自己的人生做了一个规划——学习。对今天的人来说，学习的辅助工具数不胜数，但王健林当时所谓的学习，也就是简单地通过书本学习。后来，王健林和几位战友一同报读了辽宁大学的函授班，虽然辽宁大学离他们并不远，但军人的身份却让他们无法去大学里就读，甚至连去听一堂课的机会都没有。

那会儿，除去白天的训练等必须要做的分内事，王健林和战友们几乎把所有的业余时间都用在了学习上。他们抓紧每一分每一秒，贪婪地吮吸着养分。

在并不优越，甚至说相对艰苦的环境下，王健林一颗心扑在了学习上，这让他不曾感受到部队里那种单调的生活所带来的寂寞和孤单，反而觉得自己生活得十分充实。其实，不仅仅是王健林，很多战士和他的心情一样。

从本质上来讲，王健林和他的战友们都处于青春年少的阶段，都是生龙活虎的热血青年，而他们之所以选择来到部队，是因满怀青春的激情，想要在部队里做出一番事业，也正因此，他们学习劲头十足。对知识的渴望是他们的共性，而为了提高学习效率，他们自发地组成了一个学习小组，每每遇到难以理解的问题，大家便聚在一起商议。

1974年，王健林完成了辽宁大学的所有自修课程，拿到了毕业证，这一年，他光荣地加入了中国共产党。这些成绩的获得，当然令王健林十分



欣慰和兴奋，但他并没有因此而自我满足，他知道，这些成绩的获取只能说明一个问题，即他实现了某一阶段的自我梦想和自身价值，证明付出得到了回报。

军旅生涯中的自学，无形之中让王健林养成了学习的习惯，这让他此生受用。无论何时，在他内心深处似乎总有一个声音在召唤着他、激励着他，让他时时能感受到自身的不足，从而不断进取。

王健林拿到辽宁大学函授班毕业证后，并未因自身努力见到成效而沾沾自喜，反而对梦想的追求更为紧迫，这也从侧面证明，在经过了4年的军旅生涯磨炼后，他已从一个“娃娃兵”彻底成长为一名合格的军人。

在不懈的努力下，王健林的工作不断得到上级领导的肯定。随后，由于工作需要，他被调任负责宣传的干事。王健林对这份工作很陌生，他初中一毕业就来到部队，并没有在地方做过任何相关工作，但即便毫无经验，他也未曾打过退堂鼓，反而以极大的热情投入到了工作当中。

在工作中，遇到不懂、不会的地方，他便向其他战友请教，没过多久，他便适应了宣传工作。王健林对待任何事都有着锲而不舍的精神，他也因此再度走到了整个军区众多宣传干事的前列，多次得到军区的通令嘉奖，而且每年都会从军区政治处拿回几张奖状，甚至还因在宣传工作上的突出表现立了功。

如果说，一个人取得一次成功是偶然的话，那么他不断获取成功，便必有因由。这是一种非凡的能力，而这种能力绝非唾手可得，在王健林看来，非通过不断学习才行。直到后来他创建了万达帝国时依然认为，一个人如果不去学习，便注定平庸。

1978年，辽宁省大连陆军学院开始招生，当时该学院只招收来自沈阳