

深深

在财富黑马

严介和

身边的800天

陆元彬 著

外界说狂人严介和、疯人严介和，以后也许还会有人说痞人严介和，这些都不重要。树大，不怕招风！关键要根深叶茂。

——严介和语

 金城出版社
GOLD WALL PRESS

太平洋

深深太平洋

在财富黑马
严介和

身边的800天

陆元彬 著


金城出版社
GOLD WALL PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

深深太平洋：在财富黑马严介和身边的800天 / 陆元彬著.
—北京：金城出版社，2006. 1
ISBN 7-80084-828-0

I. 深... II. 陆... III. 严介和—人物评论
IV. K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 155998 号

金城出版社出版发行

(北京市朝阳区和平街 11 区 37 号楼 100013)

电话：(发行部) 8425 4364 (总编室) 6422 8516

(编辑部) 64210080

北京中印联印务有限公司

787 × 1092 毫米 1/16 19.5 印张 250 千字

2006 年 1 月第 1 版 2006 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 7-80084-828-0/K · 75

定价：39.80 元

自序●

我为伊狂

2004年：15亿元！

2005年：125亿元！

一年，从66名蹿升到百富“榜眼”；一年，严介和从哪里净捡了110个亿？

社会的目光几近惊滞：最黑最黑的黑马，哪路杀出的神奇！

严介和带着太平洋建设修桥筑路起家，靠基础设施投资建设发财，人们并不关心，也少有了解；前两年并购了二三十家企业，大多在江苏，知晓的圈儿当然就那么大小。

然而，也就在几个月前的05'夏秋之交，严介和兴致来潮玩起的国企并购南北“打包”，倒是吸引了好些好奇的眼球。

许是你这财富黑马“升”不逢时吧，就在人们愣眼审视的节骨眼上，严介和精心打起的景德镇国企并购、吉林国企并购南北“两包”，相继于榜单张出第一周、第二周双双告停。

本来就已涌动的媒体，更是“我为伊狂”，“嘭”地烧起了“冬天里的一把火”。

第一桶金可有原罪？

蹿升财富来自哪里？

国资重组为何叫停？

BT工程订单有无背后交易？

工程投入、国企买单巨额资金从何而来？

采访变成了质疑，质疑升级为拷问，似有山雨欲来城欲摧，不搅翻大洋誓不休之势。

我无原罪！

太平洋都是阳光下交易！

BT模式是我们工程主业最大的秘密！

偏偏遇了个严介和并不低调，更让我们的媒体狂热发烧。

严介和究竟是什么样的人？太平洋水到底有多深？

其实，几年前的严介和真的相当低调，因为2003年冬入主了濒临死亡的ST纵横，并从容救活了大红、大紫到大黑的上市公司，严才真正走到了媒体的前台。

十分巧合的是，作为太平洋建设集团文化部创始人的我，到太平洋报到上班的第二天，就有幸与严介和去了南通纵横国际，那也是严介和第一次进纵横。

从2003年10月10日到2005年12月20日，我与太平洋建设相伴走过了整整800个日日夜夜。

这800天，正是太平洋建设极速扩张的800天。

这800天，正是太平洋建设风云跌宕的800天。

这800天，正是严介和从“媒后”走到“媒前”，直至媒体掀起狂潮的800天。

严介和之道讲得最多的一条是“无往不胜文化力”。于是，严介和办公室的唯一一个便门便与我所供职的集团文化部相距5步。近水楼台！在这800天里，我亲历着太平洋建设，近距离感受了一个真真实实的严介和。

缘于一股热流驱使，我不得不把我目睹的一切捧呈给您！

缘于一股激情冲撞，我不得不把我真切的感受分享与您！

于是，我选择了离开太平洋，离开严介和……

于是，我伏案在键盘上开始了我那无法抑制的真情流淌……

陆元彬

2005年12月20日于南京

自序 ●

严介和是一本书

严介和是一本书。

他折射出中国社会一个时代的变迁。

生于上世纪60年代，长在“文革”期间，得志于改革开放。属于所剩无几的第一代儒商，属于92创业的为王商儒。

在他的身上，人们能够读懂许多曾经虚无乃至缥缈的东西：传统的、现代的、人性的、哲理的……

他的个性值得研究。中庸而狂傲，双面人、变色龙，这些贬义的东西被他演绎出褒扬的色彩。敢讲真话，敢说大话，喜怒哀乐，冷嘲热讽。然而，面对社会的另一个群体，恰恰“乖巧得不能再乖巧”、“柔忍得不能再柔忍”，“聪明、能干而更听话”。

他的思维值得研究。顺向，逆向；常规，超常；一切都在风速发展的创新思维，一切都在滚动解决的球形思维。大胆，求异，总有他另辟蹊径的华山一道。在他的面前摊捕的不只是36计、也不只是72计，而是3600计、36000计。决策、决断、抉择，往往是那么令人咋舌，令人胆颤惊魂。

他的足迹值得研究。教师下海，一步做上企业法人，苦海无涯，回头无岸，一走20年不复返。土建筑飞上高速路；8万元换来800万；36个月并购31家国企；6个月救活死透了的纵横国际；一年半拿下2700亿订单；甚至一个月连创“打包”并购世界吉尼斯记录。

太平洋的资本到底有多少，严介和的财富究竟有多高，其实这一切已经真的不是太重要。我们的媒体忽闪着镜头聚焦的方向或失偏颇，真正的严介和大家无从读透——

为什么他的一场演讲征服一个世界？

为什么他的周围聚来那么多重量级俊才？

为什么那么多党政领导走上门来与他交往，甚至在他的是是非非、媒体发狂的季节？

为什么常人不敢玩的BT，在他的手上玩转了天？

为什么？为什么？太多的为什么。用严介和常说的一句话：“难道这不值得我们思索吗？”

大凡有名望者都有传奇色彩。

大凡有名望者都有苦辣酸甜。

严介和慷慨呈上风云大帝的那句话：大男人，不好做，风险中依然执著，儿女情长都藏在心窝，任它一路坎坷！

严介和就是严介和，我们无法评判。况且，“这个世界只有成与败，没有对与错。”

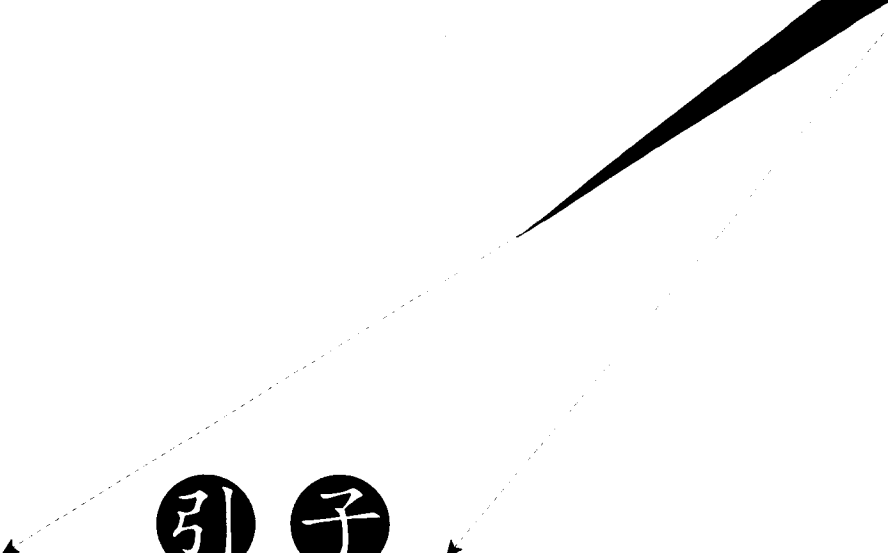
所以，禁不住记录他的冲动。

所以，禁不住裁剪下我这800天见闻行踪。

所以，禁不住张开双臂拥抱冬日里太平洋面吹过来的阵阵暖风！

陆元彬

2005年12月20日于南京



引子

2005年12月5日。

清华大学经管学院国际报告厅。

华灯齐亮，座无虚席，大厅过道人头攒动，水泄不通。

一场年终特别奉献的“挑战企业家”在这里点燃烽火。

挑战领队：著名专家——李肃

挑战阵容：清华学子、专家、学者、新闻记者、企业界名流。

应战：2005年中国最黑最黑的黑马、太平洋建设集团董事局主席严介和。

已被媒体炒得是是非非、热热乎乎的严介和一身正装走上主讲台，做了题为《倾情打造具有中国特色社会主义现代“国企”》的简短演讲。过了“自我表扬”这一节档之后，便是与挑战领队李肃先生正面交锋的“高手过招”。

“严先生目前大规模进入国企改革，挑战整个社会和国企改革来了，您打的到底是什么旗帜？您对社会环境是怎样分析的？是不是帮国家在消灭国有企业？”

“您做2700亿订单资本从哪来？是不是没钱也能变出钱来，挑战中国不成熟的资本市场来了？”

“并购来的那么多企业都没有产业地位，未来的方向在哪里？是不是挑战中国不成熟的企业、产业市场来了？”

李肃，中国最早研究风险投资的专家，长期从事公司战略、收购兼并、资产重组研究咨询。单枪挑刺，旁征博引，咄咄逼人。

严介和拿起话筒，一如往日，依然那么自信，那么自如，那么谈笑风声。

高手一过招，挑战阵容呼啦啦一举手就一二十个。询问、质疑、挑刺，一古脑摆在面前。然而每一次严介和逢问必答，不假思索，如流而出。

场上被挑逗得群情激动，掌声如潮，此起彼伏。

原定的两个半小时的研讨，被延长到四个半小时。

意犹未尽的挑战队伍压抑着兴奋听完李肃领队一反常态的八大感受：

第一读懂：严先生的人格力量不可战胜。

第二读懂：严先生的财富坚实可信，公司的基础坚实可信。

第三读懂：国资委真把这些企业给严先生，说不定他真能把企业给做好。

第四读懂：严先生管理能力很强，改革、发展、稳定相当到位。

第五读懂：严先生是个社会慈善家，用这可以换得他的市场资源、竞争空间。

第六读懂：严先生的资本是流动的，企业是发展的。

第七读懂：严先生的产业会跟着知名度、社会影响力不断提升，会跑来大量社会资源。

第八读懂：严先生的调整能力很高，他的学习精神、学习能力和反应速度是我看到的企业家中为数不多的。

挑战领队的最后谢幕：严先生是中国民营企业侠客式的旗帜，某种意义上代表着中国民营企业的方向。如果他胜利了，中国民营企业将会开创出一片新天地；如果这面旗帜倒了，那说明中国民营企业还得好好地积累上10年、20年！

目录

C O N T E N T

① 自序：我为伊狂

③ 自序：严介和是一本书

① 引子

② 第一篇 大洋起舞 ——财富黑马搅起千重峰浪

我不做企业，也肯定可以做一名很好的记者。

欢迎记者提任何问题，哪怕真的难倒我，也让我从中学到一次。

我无原罪，太平洋无原罪。

——严介和语

- 3 第一章 一向低调的严介和走上“媒台”
- 13 第二章 “极速太平洋：年增长1000%”推波助澜
- 21 第三章 南北“双包”受挫质疑声起
- 27 第四章 财富黑马搅起巨浪狂潮
- 36 第五章 净资产不足8亿让太平洋受了硬伤
- 56 第六章 清华北大再现严介和笑傲声影

⑥④ 第二篇 谁主沉浮 ——告诉你一个真实严介和的商战之道

一流的企业家当局者清，旁观者迷。

不便说自己是艺高人胆大的人，但至少说不是无知胆更大的人。

太平洋建设是以旅游的心态在踉踉跄跄中大步流星一路走来。

——严介和语

- 67 第七章 工程先行
- 74 第八章 并购做名
- 89 第九章 战略大转移
- 101 第十章 “打包”烫手心
- 108 第十一章 高手玩蹦极

114

第三篇 理念啊，理念 ——告诉你一个真实严介和的魔法之道

理论是把简单的事情复杂化，理念是把复杂的事情简单化。只有系统的理论经过反复实践形成系统思想，最终才能升格而成系统理念。

一流的企业家就是要把复杂的事情简单化。

一流的企业做文化、标准，二流的企业做品牌、资本，三流的企业做项目、产品。

——严介和语

- 117 第十二章 一场演讲征服一个世界
- 145 第十三章 严介和75%谈判经济学
- 149 第十四章 骨子里流淌出来的原生质
- 160 第十五章 另类颠覆的快感

172

第四篇 激情魔方 ——告诉你一个真实严介和的谋才之道

企业的“企”就是人才的“人”加停止的“止”。谈企业离开谈人，也就停止了。

太平洋最大的特点就是变，不变就不是太平洋了。现在的变是为将来的不变。

做一个企业家必须激情、冒险、梦想、理想。

太平洋就是需要进一批“小疯子”。

——严介和语

- 175 第十六章 蔡树东与“空降兵”时代
 189 第十七章 激情方能追梦
 202 第十八章 优胜者风骚几何
 205 第十九章 昂贵的人才试管

208

第五篇 太平洋之“五”

——告诉你一个真实严介和的做人之道

外界说狂人严介和、痴人严介和，以后也许还会有人说痞人严介和，这些都不重要。树大，不怕招风，关键要根深叶茂。

只有道德能打败我，许多年来我一直怕道德。

中庸就是妥协，这是至高无上的行为科学，至高无上的生产力。

——严介和语

- 211 第二十章 严严和和 和和严严
 218 第二十一章 柔忍圆通也是生产力
 224 第二十二章 我只怕道德
 229 第二十三章 开宝马车住按揭房
 234 第二十四章 一曲《霸王别姬》荡气回肠

240

第六篇 帝国之梦

——告诉你一个真实严介和的成财之道

我们的目标是把队伍带到浩浩太平洋上，尽情遨游。甚至把整个太平洋都搅动起来，让全世界都知道这是中国民营企业发出的声音。

我干国有企业是一日千里的话，那么做民营企业绝对是日行万里。

可以预测，让我们就这样静下心来干上5年，太平洋将会是什么样子，大家真的很难想像！

——严介和语

D A Y A N G Q I W U

大洋起舞

——财富“黑马”搅起千重峰浪

2005年10月12日。古城南京。

街头巷尾有人传递着一个短信：南京有个严介和成全国第二大富豪？

这是街头小报先人一步发出来的一则消息。

随之，几近一夜之间蹿升到胡润百富榜眼位置的严介和，成了媒体的“最爱”。一时间，平面、音视、网络，大小传媒蜂涌而上，铺天盖地。聚焦太平洋，解读严介和，太平洋现象，严介和现象，全国涌动起了大洋狂潮。

严介和到底是个什么样的人？太平洋水究竟有多深？还是让我们来看看闪光灯聚焦下的大洋之舞吧。

第一章 一向低调的严介和走上“煤台”

2003年10月，我跨进了太平洋。

那时的太平洋还没有什么文化部、宣传部，甚至连宣传都没有专门的人员，而兼职安排在当时的总裁办公室、集团办公室和董事局办公室三办合一的总裁办公室里。因为10年前与严有过一次采访的接触，所以我从深圳回宁就想到拜访一下这位旧日出口不凡的印象派老板。

预约30分钟，结果是3个半小时，严介和自然折服了我。我便踏上了太平洋这艘风浪里前行的航船——当时还算不上舰，更不能说是“航母”。

正式报到的第二天，我接到了严办通知，便随严介和一起驱车来到了离宁4个小时路程的南通“纵横国际”。应该说此前媒体上除了偶见一版“招聘广告”外，实在很难找着“严介和”和他的“太平洋建设”。

直到一个月之后的11月6日，南京晨报、金陵晚报3位记者连线，相约了解一下*ST纵横。第二天，金陵晚报以醒目标题《南京民企“悬崖边”拯救*ST纵横》，在“新财富”版独家披露。

一向低调的严介和就此悄悄地走到了媒体的前台，一发而不可收。

媒体链接 《南京民企“悬崖边”拯救*ST纵横》

近日，一则招聘广告引起了记者的注意：太平洋建设集团招聘上市公司董事长、上市公司董事会秘书和上市公司财务总监各一名，其中董事长一职开出了60万元的年薪。

然而，从该集团公司表面的组织结构看，旗下并无上市公司，也没有控股的上市公司。

太平洋重组*ST纵横？

而此前，*ST纵横（600862）的一则公告把它和太平洋建设联系了起来：*ST纵横董事会自去年以来一直致力于公司重组工作的推进，先后与太平洋建设集团等多家公司进行了重组洽谈，但尚无签订协议。

本周二，记者就此事向*ST纵横董事会秘书求证，董秘已去北京办理有关事宜，不便作出说明。

*ST纵横公告股权转让

昨日，记者的猜测得到了印证。*ST纵横发布股转让公告，公司第一大股东江苏技术进出口公司拟将持有的6720万股国有股（占公司总股本的28.18%）以0.7587元/股的价格转让给江苏中山路桥工程有限公司。

而中山路桥正是太平洋建设集团的核心企业之一，太平洋建设控股中山路桥66.95%的股份，另外两个为自然人股东：严介清持股3.26%、张宝国持股29.79%。

南京民企控股上市公司

太平洋建设集团以公路、市政基础设施投资为核心产业，总部设在南京。曾参与建设沪宁高速公路、江阴长江大桥、南京长江二桥和南京地铁等一大批国家或省级重点建设项目。公司性质为民营企业，自然人严介和控股85.75%。

股权转让完成后，太平洋建设集团将间接控股*ST纵横，这是今年继斯威特控股小天鹅（000418）、南京合纵控股中科健（000035）之后，太平洋建设集团控股*ST纵横（600862），南京第三家控股上市公司的民营企业，而严介和则为*ST纵横的最终控制人，拥有28.18%的表决权。

*ST纵横的前身是南通机床，1994年4月，南通机床成功向社会发行了2000万A股，成为南通市第一家上市公司。在股市里，南通机床更是翻江倒海，成为红极一时的大牛股。

然而，由于公司自身及诸多因素，南通机床业绩每况愈下，1995年微赢，1996年出现亏损，直到2001年，由于连续三年亏损，已经改名为纵横国际的股票，不得不戴上*ST的帽子，2002年公司更是已每股收益为负1.64元，成为江苏省业绩最差的上市公司，2003年又被戴上了标志着退市警示的“*”，今年4月23日，ST纵横被迫暂停上市。

在这个过程中，ST纵横的股价一跌再跌，成为典型的垃圾股。

根据上交所相关规定，ST纵横如果2004年中报业绩仍无法扭亏为盈，将被终止上市。然而，2003年底，ST纵横还背着8110万的亏损额。

在一系列眼花缭乱的重组先后失败后，2003年11月，中山路桥工程公司受让江苏技术持有的纵横国际6720万股法人股（在公司总股本的28.18%），重组才算有了初步的结果。中山路桥的实际控制人就是太平洋建设集团，而