



胡葆森:我的胸怀就是河南



2011年4月16日,胡葆森参加全国两会,图报记者 马建 摄

◀◀◀上接AA08版

“你的胸怀有多大,你的事业边界就有多大,我的胸怀就是河南”

郑州晚报:一直据守河南,会不会有一些遗憾?

胡葆森:每个人制定自己的战略的时候,都是根据自己的价值观和资源。大部分企业都想把自己做大,做强啊。当然我们也是首先考虑这个问题,但是今年春节过后,我在建业的管理年会上,谈了建业人终极追求的问题。

郑州晚报:你认为这个追求是?

胡葆森:这可能说的有点长啊。

郑州晚报:没关系。

胡葆森:我经常问员工,做最有钱

的人是不是你的终极追求?结果发现很多人的回答都不是那么肯定的;我说好,那你要做最受尊敬的人,是吧?这个回答就比刚才肯定了一些;我再问做又有钱又受尊敬的人呢?这个回答就很肯定了。

我们为什么提出“根植中原,造福百姓”?因为这是建业的终极追求,在这个追求的过程中收获最多的尊重和最多的财富……

郑州晚报:这是结果?

胡葆森:对,但不是追求。这是我

对建业20年探索的总结,包括对历史的回顾总结,也包括对未来10年20年,中国社会发展进程的一种展望。我相信,只要你一直造福百姓,你就一定不断地收获尊重,同时也收获财富。

郑州晚报:这很辩证。

胡葆森:是的。我聚集在这167000平方公里,因为我觉得我能力有限,我能在这块儿土地上,为这里的人做一件事,我觉得这就可以作为一个企业的终极追求。你的胸怀有多大,你的事业边界就有多大,我的胸怀就是河南。

“我的目标不是在短时间内收获最多财富,那么我急什么呢?”

郑州晚报:您更多的不是在做企业,而是在做一个价值观?

胡葆森:这要想清楚的。

郑州晚报:这对企业来说,会不会发展太慢,或者放弃了一些机会?

胡葆森:想赚快钱,那就不要到建业来。这就是我为什么在2007年写《建业人的长征》,因为我知道这条路要走的很长,

别人可能用五年要走的路,我们要走十五年,我们要比别人付出更多倍的努力。

我们的根就是河南,某种程度上还有些落后,我们背负着这种历史的责任,所以走不了那么快,要贴着这个城市化的进程走,你不可能超越。

郑州晚报:您的责任感很重。

胡葆森:可是反过来讲,10年以后

呢?20年以后呢?做企业就是这样,因为你的目标,不是在短时间内收获最多财富,那么你急什么?从这个角度来说,调控什么的,我根本就不在意。

郑州晚报:阶段性的。

胡葆森:我就想着我的目标,跟调控没什么太大关系,调控不是针对我的,我何为忧啊?呵呵……

“企业的价值观是第一位的,这是植入员工内心的东西”

郑州晚报:您曾经说过,还没到对建业作出评价的时候。明年建业20周年了,您可以评价了吗?

胡葆森:建业现在目标非常清晰,我说的是终极目标。然后企业文化特征,我觉得也比较健康,就是守信用、负责任、走正道、务正业。另外呢就是,从经营来讲,基本上进入了一个可持续发展的时期,这个是非常非常困难的。

郑州晚报:持续发展?

胡葆森:我一直在思考企业成功的标准是什么?建业上市也三年时间了,作为投资者对所投资企业的要求,实际可以概括为八个字“持续盈利,稳定增长”。

郑州晚报:看到你的未来。

胡葆森:对,至少是一定期限内的。那建业从今年开始,就基本进入了这么一个状态。在中国的地产界里面,进入这个状态的大概不到二十家吧。或者说一个指标吧,就是未来的十年,每年保持30%的增长。

郑州晚报:确定吗?

胡葆森:我现在可以吹这个牛了,去年还不敢吹。

郑州晚报:达到这样一个状态,您觉得最关键的是什么?

胡葆森:价值观是第一位的,最重要的,90%的企业价值观是不清晰的。你创立企业的时候必须想清楚企业的终极目标是什么,要能说的出来,

这是植入员工内心的东西,说不出来那不行。

郑州晚报:您个人的终极目标是什么?

胡葆森:我快60岁了,想想过去的30年,从极端封闭到逐步开放,我们经历了这么一个时代,那你就背负这一代人的责任和使命。

组织上给我机会去香港工作,在那期间又去了六七十个国家,见了那么多世面,是吧?现在又赶上河南城市化的进程。所以我就说呢,在一个有限的时间能够为河南这块儿土地做一件事,但究竟这个事情能做多,做好,完全是根据自己的能力来。能力有限,但要不遗余力,问心无愧。

“我做企业做了32年了,我这个心已经磨成茧子了”

郑州晚报:您1976年上的大学?

胡葆森:对,最后一届工农兵大学生。

郑州晚报:那个年代的大学生有什么特点?

胡葆森:当时经济处于濒临崩溃的一种边缘,我们在那个时期入校,有很强的责任感吧,也有抱负。

郑州晚报:1982年去了香港?

胡葆森:河南省驻香港的一个外贸机构,当时就是年轻干部嘛,1983年就提拔成处级干部。

郑州晚报:这样一个状态为什么会

选择下海呢?

胡葆森:做企业,是一个探寻规律,按规律办事,或者说始终坚持按规律办事的过程。我在香港工作的时间就是反看在计划经济体制下的人们,他的命运是被别人操控的,自己不能把握自己的命运。

我当时就想啊,给我这样一个机会,让我自己去去做一件我自己喜欢做的事情,我又能去掌控这件事情,我就觉得这是人的一件很大的幸事。我当时没有太多太复杂的想法,我就是想做一件自己能控制

的事情。

此外,我觉得各方面条件都具备了嘛,建业的成功是必然的。组织上给了你那么多机会,让你走遍了全世界,研究了日本综合商社,韩国综合商社,研究这么透了,你还能再失误吗?

郑州晚报:这个给自己的压力也太大了吧。

胡葆森:但建业还是犯过错误,但没有犯过致命的错误。你想想,我做企业做了32年了,我这个心已经磨成茧子了。

“我渴望自由,但我不推脱责任”

郑州晚报:您欣赏什么样的人?

胡葆森:非常简单,与人相处实际上就是一个以诚相待,坦诚。你播种真诚就收获信任,是吧?

郑州晚报:如果相反呢?

胡葆森:那不符合规律。

郑州晚报:自由和责任你更看重哪一个?

胡葆森:我渴望自由,但我不推脱责任。一代人应该承担一代人的责任。你不能看到有人往街上倒垃圾,然后指望别人来清场。

郑州晚报:都把自己的事做好?

胡葆森:对,都安安心心地干好自己的事。一个人,你心不要太大,一定要按照你自己的能力。咱鼓励那种胸怀大志的人,但99%的人还应该是脚踏实地的,让那1%的人去放飞梦想。

“做企业一定要把大是大非都想清楚了,那必然要走向成功”

郑州晚报:现在我觉得您不像一个企业家,而像一个思想者。

胡葆森:这不矛盾。我的企业现在崇尚一个观点,就是先论是非,再论成败。如果这一件事是“非”,就算成了那也叫“得手”,不能叫成功;如果这件事是“是”,尽管它没有成功,那也有探索的价值。

尤其现在这个社会发展阶段,价值多元、标准模糊,做企业一定要把大是大非都想清楚了,那必然要走向成功。

郑州晚报:否则呢?

胡葆森:碰到大是大非的时候,你没法选择,你也不知道是对是错,就是你一迷茫的时候,就不知道往哪走了……

郑州晚报:你觉得这个社会现在需要一个什么样的价值观?

胡葆森:整个社会还是要普世价值,你要对整个社会文明进步做一个有价值的人。

郑州晚报:您怎么看现在这个社会?

胡葆森:这个社会正在慢慢地尊重规律,尊重规律的时候基本上就触摸到真理了,你可以仰望触摸到真理的时候就不会犯大错。

“企业的进步伴随着人性的痛苦。你不想痛苦,就不要做企业”

郑州晚报:建业长期作为河南房地产行业的领跑者,您的感受如何?

胡葆森:我担心大部分员工会滋生过分的优越感。危险来自于自身,因为你的战略没有问题,问题一定是来自于这些细微的执行层面的末端,他在执行过程中会自动放低标准。这也是规律,因为你领先的时间太久,你一直在前面跑,领跑者都累了。

郑州晚报:你是一直保持着这种思考吗?

胡葆森:对,不能松懈。

郑州晚报:这意味着难以想象的付出。

胡葆森:你选择的就是一个累活嘛。企业的进步伴随着人性的痛苦,你不想痛苦,就不要做企业,因为竞争太激烈了。

郑州晚报:这是你第一次谈到竞争……

胡葆森:确实是这样,你还没有一骑绝尘啊!

“我还是要守望自己内心的一份追求,为河南人做点事”

郑州晚报:请谈一件您最难忘的事。

胡葆森:1993年6月18号(脱口而出),第一次卖房子,应该是个周末。我们在《郑州晚报》刊登了一个跨版的广告,应该是《郑州晚报》历史上第一次做那个跨版广告。

郑州晚报:当时是什么心情?

胡葆森:不安,当时宏观调控也开始了,到年底就感觉到恐惧了。银行关水龙头啊,所有的银行,只要涉及到期货,涉及到股票,涉及到房地产,三个方面,不准再贷一分钱。

那个时候压力比较大,睡不着觉,凌晨三四点就醒了。买了一盒舒乐安定,一盒是96片。

郑州晚报:那不是限量卖的?

胡葆森:有关系嘛……

郑州晚报:对新一代的年轻人说点什么吗?

胡葆森:要知道自己的目标,给30年后的自己描绘一个理想状态。然后就是“知己”,“知势”。终生规划,分步实施,及时调整。

郑州晚报:您书柜上的这幅画很特别?

胡葆森:有一种感觉,孤独的守望。我还是要守望自己内心的一份追求,为河南人做点事,是吧?

郑州晚报:最后一个问题,就是足球……

胡葆森:犯了一个错,现在要为此买单。

郑州晚报:您已经找到原因?

胡葆森:当初的愿望当然非常好,但在韩国的教练班子对中国的国情和足球不太了解的情况下,给了他们太多的权利。这是我的错,我是一个检讨主义者。

郑州晚报:后面形势还乐观吗?

胡葆森:我做好各种准备吧,现在调动一切资源向着最好的方向去努力。