



2011年8月5日,可能是这个夏季里最凉爽的一天。

这一天中午12点30分,刚做完访谈的郭振甫从会客室走向相连的办公室,等待他的是一大碗已经摆好的面条和一小碗番茄炒鸡蛋。

此时,面对摄影记者坚持补拍的镜头,他没有赞同,也没有拒绝,始终保持着礼节性的微笑。

这是一个被媒体定格为儒雅、稳健并习惯于保持沉默的人,他22年前可能并非所愿地来到郑州轻汽(郑州日产的前身)的时候还是一名青涩学子,却从此开始了追逐一生的汽车梦。在刚刚过去的上半年,在全国汽车产业增速下滑的背景下,他带领郑州日产取得了超过30%的销售增长……

在约两个小时的漫谈中,他不断地走向黑板,用图例和线条把自己发散的思维归拢成一个个简洁清晰的公式。“其实做事就是这么简单,关键是想明白。”他指着这些公式说。

再过大约6个小时,他将飞往北京——郑州日产工厂将开始10天的假期。

晚报记者 张新彬 李丽君/文  
晚报记者 马健/图

## “汽车发展的更大需求在中西部”

郑州晚报:有预测今年中国车市增速将下降10%左右,您对此怎么看?

郭振甫:我们已经习惯了30%~40%的增长速度,突然有点不适应,就我们这么大的产能来讲,10%的增长就不叫增长?这恰恰是理性的,汽车工业进入了一个调整期,放慢增长速度,这是正常的。

郑州晚报:调整期?

郭振甫:应该是这样,持续3~5年的调整期都是正常的。即便如此,在国内,整个汽车产业也是一个2000万辆的巨大市场。

郑州晚报:但郑州日产上半年仍保持了高速增长……

郭振甫:这说明我们的调整进行得比较早,推出的多功能车符合现代社会的趋势。换句话说,它更有效率……

郑州晚报:效率?

郭振甫:社会的发展都会集中在“效率”这个概念里。比如你跑5公里,多长时间跑5公里?就是效率问题,包括空间的占有、油耗,操作的方便和容易性等。

郑州晚报:您说的效率是一个很综合的概念。

郭振甫:我是这样理解,你要符合发展的趋势,或者说适合,适合是需要代价的,适合是需要整体实力的,适合是需要投入的。目前我们的主题还是加快结构调整,转变增长方式。增长是有很多方式的,但现在就是通过调整结构来转变增长方式。

汽车发展的更大需求在中西部,这是必然的。我们一定要够先进,链条要够长,这样郑州都市区作为中原经济区核心增长区的辐射作用或者带动作用就会更大。



## 本期人物

郭振甫

全国人大代表  
郑州日产汽车有限公司 总经理

# 郭振甫 真诚是人类 最珍贵的礼物

## “做事要先确定标杆,参照系找准了再谈目标”

郑州晚报:您一直在强调整调整结构。

郭振甫:汽车工业的调整,与我们整体的经济结构的调整是紧密相关的,这个大环境在调整,我们本身也在调整。

郑州晚报:调整的重点是什么?

郭振甫:首先是设定标杆,只谈总量是不系统、不科学的,真正竞争能力强不强,并不纯粹是总量。比如说汽车行业,我们要谈很多指标,有总量的指标,有销售的指标,有利润的指标等。你做的什么车型?你做的车型有没有收益?企业能不能正常运转?首次故障间隔里程……

郑州晚报:您说的标杆是指目标吗?

郭振甫:不是目标。比如你是运动员,百米11秒5,算不算快?看和谁比对不对?和一级运动员比就不算快了。

郑州晚报:是参照系?

郭振甫:对,这才是最关键的。你要知道你的标杆是刘易斯还是其他人,所以我说,把标杆设定好再谈事儿。不谈标杆,你说好,我说好,没有根据。

郑州晚报:先有标杆再设定目标。

郭振甫:对啊,参照系找准了再谈目标。然后按照这个步骤一步一步地实现,组织自己的人力资源去实施,大家朝着这样一个目标才能往前走。就像我们常说的足球一样,你总说走出世界,但老走不出去……

郑州晚报:标杆定错了。

郭振甫:教育孩子也是一样,也要看看这个孩子是什么水准啊,他本来就考试40分,你硬要他考100分,N年之后他可能还会退步了!

## “我们一直在与时空抗争,但追求速度不能南辕北辙”

郑州晚报:接下来是不是该谈目标了?

郭振甫:(笑)我们先谈时间。时间对没有生命的东西是没有意义和价值的。你说时间对这个桌子来讲,有多大的价值?人类之所以发展,就是因为有了时间,至少我们到今天为止不知道这个时间的可逆性。

郑州晚报:霍金认为时间也有可能是可逆的……

郭振甫:大家都希望时间是可逆的嘛!(笑)生命就是有时间、有周期的。人类的生存史就是与时间和空间的抗争史,空间的缩短就是时间的延长。

最典型的例子,以前骑着马赶路,现在开车……效率提高了吧?但这个效率就是对的吗?不一定,还要有目标啊,南辕北辙肯定不行吧。

郑州晚报:您又绕回来了。

郭振甫:是啊,做人、做企业都是这样的。说做一款车需要48个月,我能不能提前呢?变成24个月,这效率不就高了吗?但是如果这个车的质量没做好,这是效率吗?我们的很多事都在讲效率、讲速度,是不是南辕北辙?

郑州晚报:是的。

郭振甫:但是,所有的这些话,都是在特定的时间阶段、特定的历史阶段才是正确的。

以前我们都吃不饱肚子的时候,还讲什么“欲速则不达”?就要饥不择食嘛,先吃饱再说。现在呢,这个阶段你也超越不了,也要考虑这个环境里的竞争。

## “我们要抛弃浮躁,坚守一些最根本的东西,比如善良”

郑州晚报:认识环境很重要。

郭振甫:但是这种大环境真的没办法来改变吗?我相信还是可以改变的,只是需要我们更长远地来看问题,我们要看哪些东西是“是”,哪些东西是“非”,我们要抛弃浮躁。

郑州晚报:我们对此都有感受。

郭振甫:以前我们说“读万卷书,行万里路”,现在又出来了什么“不如仙人指路,不如贵人相助”……这都是浮躁,不行万里路你知道仙人在哪儿吗?

人生是一场修炼,应该坚守自己一些最根本的东西,比如善良。善良的本性是什么呢?就是温和、真诚,尊重生命。我最近看到一些对领导人品质的要求,排在第一位的东西就是真诚。真诚是什么呢?真诚就是老实嘛!

但我们现在觉得老实是一种木讷,不懂世故,不懂变通的表现,我们把它作为一个抛弃的标准。

郑州晚报:很多时候,的确如此。

郭振甫:我觉得真诚是人类社会最高贵的一件礼物。我们都说要幸福?什么是幸福啊?幸福首先就是自己的内心的感觉。这些东西才是真正的以客户为中心,为用户创造更多的价值。

郑州晚报:但是很多人都会担心,别人都在往前走,现在你让我老实一点,可能我就落在后面了。

郭振甫:这是很多人的心态,是我们的名利心太重,最后的结果其实往往不是这样的。人需要悟,需要及时调整,有的人调整两天,有的人调整两年,有的人调整一辈子,差距就在这里。

## “刘易斯100米是54步,我100米也是54步”

郑州晚报:您谈到体育好像很专业啊。

郭振甫:高中的时候我是二级运动员啊!

郑州晚报:11秒5?

郭振甫:是的(笑)。当时我是河南省两个项目的第二名。

郑州晚报:还有一个项目是?

郭振甫:跳远嘛。跑得快的一般都跳远,刘易斯就是这样嘛。刘易斯100米是54步,我100米也是54步,但是我的频率没他快!(大笑)

郑州晚报:您考大学并不是体育专业?

郭振甫:当时人们都说搞体育的人学习成绩不好,所以就一气之下坚决不考体育,不过我这个专长考大学还是加分的。

郑州晚报:您对1985年那一届大学生怎么看?

郭振甫:经历过苦日子,责任感比较重。

郑州晚报:1989年和您一起分配到郑州轻骑汽车厂的有100多名学生,他们现在都怎么样了?

郭振甫:大部分还在公司,具体也没有统计,都是公司的中坚力量。

郑州晚报:您比较难忘的是什么?

郭振甫:我很怀念在工厂里的那段日子,跟大家一起在车间干活,一整天钻在汽车里面踩离合、调试刹车……你们没这个经历,可能很难理解。

郑州晚报:你一直是一个目标很清晰的人吗?

郭振甫:我觉得是。我从高中一年级就会预计自己每一门科目能考多少分,结果往往是惊人的相似。(笑)

## “想想5年后你会怎么看现在,就会知道眼下的事该不该做”

郑州晚报:听员工说您很民主?

郭振甫:我们内部开会的气氛应该都是比较热烈的。参加一个会是为了什么?就是各抒己见嘛!但结果还是采纳我的意见多一些。(笑)

郑州晚报:您对团队怎么看?

郭振甫:做什么事情都离不开人,但这个人,指的是能理解你和支持你的人。你做的很多事情都希望有人理解和支持你,如果这个人只把你当个纯粹的领导,他不认同你的思想,那么成本和代价是巨大的,相互理解和相互支持才能成为共识和价值观。

郑州晚报:你在郑州生活了几十年,你对郑州有什么看法?

郭振甫:如果你站在外部看的话,这个城市真的发展很快,难能可贵的是,在城市飞快变化的同时,这里的人依然纯粹。

我有一个朋友,2004年来郑州,手机忘在出租车上。一年后又来,恰巧又坐了这个车。司机师傅认出他,说你的手机交到裕达国贸了。他去问,真的是有这个记录!

我想说的是,像我们这样的企业,真的很看重郑州的形象,而这个形象,需要我们每个人素质的提高。

郑州晚报:您对未来5~10年怎么看?

郭振甫:没有深刻的结构调整,我们很难走得更远。还是应该认真地把事情想明白,耐得住寂寞,不要投机取巧,做一些经得起时间和实践考验的事。

每做一个事你都要想5年后、10年后你会怎么看这个事?那你就知道眼下该不该做。