

Dreaming · 志

DREAMING · 志



 **隽明顾问**
DREAMING CONSULTANT

2014 · 6月刊

[点击阅读往期](#)

隽明顾问微信公众平台已经开通！敬请关注！

隽明顾问为专注于地产行业的高品质猎头机构。官方微信为您提供优质职位、人生修悟、地产要闻、房企观察等新鲜资讯。

隽明顾问致力于成为房地产人力资源管理服务的品质供应商及资源价值整合者，致力于成为具有社会使命的感动者和自我价值实现的梦想平台，以达成合作伙伴、职业经理人、员工的多方共赢，并最终为社会创造价值。

微信关注方法：

- 一、微信搜索帐号：**隽明顾问**或dreaminggroup
- 二、直接微信扫描以下二维码：



目录

卷首语——门与路

资讯解读

- ◆ [深度解析光耀“破产”事件的台前幕后 四大原因造成](#)
- ◆ [王石的“朋友圈”观：崇尚西方式的“交圈文化”](#)

标杆企业

- ◆ [绿城集团](#)

修·悟

- ◆ [心会意解 改头换面](#)
- ◆ [像植物一样生活](#)

悦读

- ◆ [断舍离](#)

职业机会

- ◆ [隽明七月重点岗位](#)



飞檐是中国古代汉族传统建筑檐部形式之一，多指屋檐特别是屋角的檐部向上翘起，若飞举之势，常用在亭、台、楼、阁、宫殿、庙宇等建筑的屋顶转角处，四角翘伸，形如飞鸟展翅，轻盈活泼，所以也常被称为飞檐翘角。飞檐为中国建筑民族风格的重要表现之一，通过檐部上的这种特殊处理和创造，不但扩大了采光面、有利于排泄雨水，而且增添了建筑物向上的动感，仿佛是一种气将屋檐向上托举，建筑群中层层叠叠的飞檐更是营造出壮观的气势和中国古建筑特有的飞动轻快的韵味。

卷首语-门与路

如果要问五月份地产界最大的事是什么，我想毫无疑问地“融创收购绿城”会是榜首。同样的，六月最大的事是什么，“高考”也是最佳答案的不二之选。

人们都很容易在这种每年一次的事件时突然醒悟自己的年纪，比如生日、比如毕业季、比如高考，然后想起那时候的自己在这个时候遇见了什么，做了什么，改变了什么。其实这就是人生的门与路。

我们各自走着自己的路，或平稳或崎岖，然后每条路上都有很多门，这些门有长的一样的，那是你与他人一同经历的事件；有的长的不尽相同，那是独属于你的机遇。它们就这么立在你的人生道路上，静静地等着你到来。

有人说，一千个人心中有一千个哈姆雷特。每扇门后面也有成千上百条不同的路。当你跨过门槛的那一瞬间就决定了这扇门之后你该走什么样的路，并且再没有退缩的余地。所以人们总是对路上的那些门充满敬意和恐惧。

我想，对6月刚经历完高考的学子们来说他们已然共同走过了一扇相同的门，然而门后的世界在分数公布那一刻已经变得各不相同，不论接下去的路是怎样的，不论还要遇见怎样的门，他们都将没有后悔地走下去。

那么对于5月的绿城和融创呢？我不知道该用什么样的心

情去言论这件事，因为对于我们这样土生土长的杭州人来说，“绿城”已不仅仅是一家房产公司，它更是一种情怀。在这个城市，人们也许不知道万达，不知道招保万金，但一定知道绿城，那是一家造着杭州人梦想的房子地方。当绿城决定和融创一起走过“收购”这扇门，每个人都屏住呼吸紧张地看着他们，大家想知道为什么要打开这扇门？为什么要选择这样走过这扇门？这扇门背后他们又将走向哪里？

我只能靠自己微薄的力量收集仅有的信息将这个�故事展现给大家看。记得在搜索寿柏年时遇到一个插曲，明明是一位很有名的地产人物，百度百科对其的描述却只有寥寥数十句话，直至一篇深度报道才大致了解到他的生平。而至宋卫平，一个怀揣完美理想主义的人，失败离场后收到的最多的竟然是赞美和感谢。这使得我对他们走过的路，打开的门更加好奇，但愿这一次的标杆可以为你我解惑。

这世间，门为君开凭君意，路至君前任君行。请一定要善待您的每一扇门每一段路。

严琳 (Momo) 2014.6.30
交流邮箱：momo@dreaming.cc



资讯解读

深度解析光耀“破产”事件的台前幕后 四大原因造成

近期房企最大的一个热点就是光耀的“破产”事件，从我目前掌握的情况来看，虽然光耀还不是法律意义上的破产，但资金链断裂、企业运营停滞、人员纷纷离职、项目纠纷不断，基本处于崩溃的边缘。

光耀发端于惠州，此后将总部迁至深圳，是第一家走出去的惠州本地房企。尽管光耀目前在全国范围内已经涉足了惠州、深圳、东莞、佛山、湛江、汕尾、上海、杭州、北京、天津、临沂、威海等城市，但光耀仍然有六成的项目在惠州，并没有因为全国化而改变核心布局。

这次光耀的危机缘于多笔借款到期无法偿还（见下表），导致资金链出现了很大的问题。据微信文中的深喉爆料称，光耀去年向韩亚银行借款8500万元，成本高达21.6%，如果属实的话这绝对称得上饮鸩止渴了，更充分说明光耀的短期现金流出现了致命问题。

表：光耀地产部分借款违约情况

借款时间	借款方	借款金额	借款成本	情况说明
2011年1月	伍泽松	6000万元	—	法院冻结包括*ST新都、润旺公司、永州市资源开发有限责任公司、郭耀名等17人(公司)1.14亿元资产
2012年3月	揭阳市榕城区的张某	1.2亿元	月息1.2%	光耀向张某借款1.2亿元,期限为3个月,光耀地产、郭耀名提供连带责任
2013年2月	林木深	1亿元	同期同类贷款利率四倍	本该但未履行归还借款及利息
2013年12月	韩亚银行	8500万元	21.6%，利息每月支付	违约导致天津项目已经被司法冻结
2014年2月	广发财富天台建筑基金	约1000万	8%-12%	因项目应收账款，回款速度不如预期，出现兑付危机

光耀危机的深层次原因我认为主要在以下四个方面：

第一，区域布局。光耀在北京的项目早已售罄；上海收购的涵璧湾属于远郊别墅，销售情况惨淡，CRIC数据显示，2009年开盘以来，共推出41套，截止目前共成交19套，去年更是仅成交了1套；天津、临沂、威海都是市场压力较大的城市。而以惠州为核心的华南区域的竞争则非常激烈。刚在惠州起家的时候，光耀在当地具备一定优势。但最近几年，巨无霸房企恒大、碧桂园、华润等纷纷进入惠州，市场的竞争日趋白热化。另外，即使市场火爆的2013年，惠州商品住宅供求比仍然达到1.11:1，市场压力较大。除此之外，光耀在华南的其他几个城市同样也存在这样的情况。

第二，产品线。光耀的一大产品线是全球候鸟度假地，之前还专门成立所谓候鸟度假地产品事业部，压注重在休闲度假地产上。事实上，我对这样的产品非常不看好。首先，早先休闲度假的购买者主要是投资需求，但近几年投资梦已然破灭。其次，近两年进入到这个领域的超级航母络绎不绝，项目的销售压力可想而知。再次，类似威海、惠州这种区域已经成为类似产品重灾区，回天乏力。据称，光耀还耗资30亿元（肯定不会投那么多）在韩国开发旅游项目，不管投入多少都必定是“肉包子打狗，有去无回”。光耀把赌注压在休闲度假产品上，失败是必然的。

第三，多元投资。2012年，当很多房企涉足能源资源领域之时，光耀也未能免俗。2011年9月，光耀入主湖南永州资源，并向伍泽松借款6000万元，上市公司新都酒店违规担保。由于开采资源的资金消耗很快，光耀的投入巨大但收益甚微，最终也引发资金链危机。

第四，运营模式。公司结构的调整和职业经理人的频繁更替都影响了企业的正常运营。今年年初，公司的结构发生变化，光耀集团和金源控股合资成立光耀金源，不到半年的时间，光耀就曝出了资金链断裂的问题。另外，光耀金源的首任总裁袁毅目前已经离职，此前李丁也从候鸟事业部总裁任上辞职。从我了解到的情况来看，光耀更重视营销企划，在案名、广告等环节的投入不遗余力。在《深圳特区报》上，几乎周周都能看到光耀的广告。但在今天，只管企划不抓运营的房企注定是艰难的。

有消息说，郭耀名想效仿当年的顺驰，把不良资产出手后，准备东山再起，之前和金源合作也是这个过程中的一步，但在我看来，这已经是不可能的事了。

表：光耀地产项目纠纷情况

项目名称	城市	总建筑面积 (万平方米)	销售状态	累计供应面积 (万平方米)	累计成交面积 (万平方米)	累计成交均价 (元/平方米)	备注
光耀翡翠港	惠州	19.02	预售	16.78	13.82	11407	项目已售,但由于资金紧张,年后至今,翡翠港项目工地全面停工,光耀地产将这个楼盘的部分房子抵押给了工程建筑商和材料供应商。
光耀荷兰小城	惠州	55.73	第一期售罄;第二期预售	43.33	41.85	5728	项目13#至18#楼存在延期交楼,购房者要求按购房合同违约条款约定赔偿。
山水名人花园 (马克住区)	惠州	18.39	售罄	—	—	6000	合同约定的交楼时间为2013年12月30日,但至今仍未交楼。此外,该项目的部分房屋也存在抵押销售情况,从2014年初至今停工状态。
团泊湖光耀城	天津	24.27	第一期、二期售罄;第三期预售	17.62	14.31	8746	由于借贷问题,法院冻结了天津光耀已售和在售的所有房源,导致一、二期已缴纳的购房款的大量业主无法签订购房合同。

王石的“朋友圈”观：崇尚西方式的“交圈文化”

王石的朋友圈

在这个社会日益泛起中国式“圈子文化”之时，王石却崇尚西方式的“交圈文化”，他有自己的朋友，且觉得西方人之间互相认识的方式非常好，他将79岁的东京建物株式会社的会长南敬介当成是良师益友；称呼在古稀之年东山再起的褚时健为“褚厂长”；指点今年39岁的云南地产商李俊如何经营自己的企业。在这些人面前，王石是谦虚的学生、懂得雪中送炭的朋友，又是生意场上的精明导师。当63岁的王石与这些人见面和相谈甚欢时，他作为企业家的个性和特点，也在不经意之中表露无遗。

自由总是相对的，这对于从2011年就开始游学哈佛和剑桥的王石也并不例外。虽然远隔重洋的游学经历让他获得了近三十年来难得的安静和自由时光，但作为一家规模已经超过一千八百亿人民币的上市公司董事局主席，他的社会事务显然少不了。

离开哈佛或剑桥时，秘书每天递给他的时间安排表，无非是这一个会见那一个聚会，或那一场对话。

他当然代表了万科，但他不会把自己陷在这些例行的安排中。63岁的他早已学会更游刃有余地代表自己。在遵循秘书给的时间表的同时，他充分利用“必须出席”的事务间的空闲—这些时间的间隙，来延展属于自己的时光。

他要去见自己的朋友。



良师益友南敬介

2014年春节后的第二天，王石从剑桥飞到东京，两天后他要在无印良品(MUJI)的全球年会上对其全体中高层管理人员做一场演讲。

在越洋飞机上，王石就在修改演讲稿，因为助手准备的稿子毕竟是书面语，而他向来不愿意自己的口头表达被文字所束缚。如果不是无印良品希望提供稿子以备提前翻译，他实在不想要什么PPT或WORD文件，这和强调文字准备的日本人不太一样。

显然他很重视这场演讲。但他还是决定在此之前去见见一位朋友，这是在伦敦就想好了的。七八年来，王石几乎每年都要见他两三次。日本没有过春节的习俗，但于中国人王石而言，这是一个好时节，他得见见这位朋友。

王石这位朋友就是日本拥有118年历史的房地产公司：东京建物株式会社的会长南敬介。南敬介今年79岁，在长寿之国日本，算不上高龄，但他身体状况很不佳，重病、即将手术，交流几乎只能笔谈。

这大概和南敬介年少时的经历有关：1945年广岛核爆炸当日，南敬介正是广岛一家小学的四年级学生，爆炸原点距离学校并不远，南敬介一直都清晰记得那阵眩晕的光和声声巨响。尽管幸存下来，最终还成为日本知名的企业家，但他无疑受了核辐射，老年之时终于显现出来。

王石和南敬介的相识，开始于东京建物株式会社与万科的合作。2006年，东京建物重新进入中国市场(上一次是1906年，一百年前)。南敬介当时制定的原则是：1.找到中国最优秀的一家房地产开发公司进行合作；2.确定合作项目后，东京建物必须抱学习的态度，原则上只出资、不出声，放手让中国公司自行管理运营合作项目；3.对中国合作公司提供最大的帮助，敞开大门让中国合作公司共享百年东京建物的各类经验。

那是王石和南敬介交往的前提和背景，是南敬介在王石这里获得的第一个加分。

再一次加分，是刚相识时的一次谈话。王石问南敬介：“东京建物是一百多年的房地产开发商了，我想知道当质量和利润发生冲突的时候，东京建物是如何选择的？”南敬介听罢，蓦地愣了一下，然后回答：“当然是质量，毫无疑问。”他又补充一句：“没有质量，公司不可能存在下去，利润又在哪里呢？”

南敬介不知道，这个问题他听得突兀，王石问得却并不冒失。中国房地产界伴随中国的城镇化建设，春风得意了近二十年，利润第一是大多数房企不言自明的目标；质量问题在极大需求的市场面前，早就被冲挤到角落，被开发商们遗忘。

万科在国内同行中一直强调质量、住宅产业化和行业专业化，但呼应声寡。现实却是同行们都活得很滋润，倒显得万科像一个认死理的老实人。所以王石把这个问题抛给了百年房企的掌门人南敬介，内心里他在渴望一个答案，南敬介恰恰适时给出了这个答案。自此，王石视南敬介为良师益友。

2006年，南敬介第一次送给王石的小礼物是一双折叠的筷子。他告诉王石：“自己携带筷子，减少一次性筷子的浪费，环保。在东京要是掏出这么一双筷子，大家会羡慕你的。”王石莞尔，他觉得这位当年已逾七十的日本企业家非常东方：温润，又坚定。

南敬介曾经在琦玉邀请万科前来日本参加赛艇赛的一行人吃鳗鱼饭，他给每个人都点了足足的两份。万科的壮士们认为盛情难却、浪费可耻，于是坚决地、艰难地吃完了，颗粒不剩。后来才知道，南会长是贴心地请各位吃一份、带走一份，赛后可再享美味。

看日本男性的性格做派，有两类人非常典型：一种作风强硬，果决武断，说话行事非此即彼，相当生硬，俨然武士道的沿袭；另一类人则谦和委婉，做事周全，内心笃定、外化温和，明显是日本传统商人的一脉相承。南敬介显然属于后者。他经常给王石念叨的一桩历史是1945年中国国民政府善待400万日本侨民，和平遣返的故事。“日本人应该感恩此事。”南敬介说。他心中对中国一直怀有美好情感，他一直学习中文，生病前几乎能用中文简单对话。

既视为师长，王石每次见到南敬介都会有意提不少问题，诚意讨教，这样的低姿态让王石的手下很是吃惊。王石向来内心骄傲，行事高调，早年经常被人评价为“盛气凌人”，与人交往也很是“张牙舞爪”。让他心悦诚服的人极少极少，南会长是其中一个。

这一次见南敬介，王石一半愿望是探望病中的老朋友，另一半愿望则是希望跟亦师亦友的他探讨一下日本江户时期工商阶层的状况。这是他这两年研究的课题，他特别需要接地气的观点。

南敬介的健康状况不太理想，所以已经不怎么接客，若非必须，他都在家静养。但王石来了，南敬介一定要见。

两人相约见面的地方在东京繁华的千代田区，王石住的酒店附近。二月初的东京，寒意中有着繁华都市特有的温度。这是周一的晚上，千代田区林立的写字楼里陆续涌出上班的人群，他们走进便利店、居酒屋、超市……让整个街区的气氛热烈起来，却又一点不喧闹……而不远处酒店的高层，日本最具规模的房产企业—东京建屋株式会社的南会长，正在和世界最具规模的房产企业万科的董事长王石聊着天。

王石说：“南会长是我敬重的老师。”他没有料到的是，南敬介一早得知他的研究课题，已经写好了一篇《江户时期的日本经济》长文，里面详尽讲述自己对江户时期工商阶层的生存、地位的看法；江户时期社会结构如何在现今日本社会的对应延续，以及日本明治维新如何能顺利在日本社会实施……

这些，正是王石近期对东亚日本历史和中国工商阶层地位的兴趣所在。在历史这一横切面上，一桥大学毕业的南敬介，和王石又找到了共同的思考点。

惺惺相惜褚时健

2014年新年时，王石曾邀请北京的朋友一聚，庆贺新年。场合正式，餐点也很讲究，乍看上去是时髦流行的名人聚会调调。环顾整桌人，有他登山的朋友、有拍纪录片的资深导演、有常年与他合作的出版社编辑、有北极探险的老相识，还有冯仑，王石认识了二十年的企业家，他大概是那个场合唯一和王石拥有同样标签的人。

“交圈文化”，王石饶有兴致地让大家互相认识，“我觉得西方人之间这样互相认识的方式非常好。”

名利场总是游荡着一种人际默契，这种默契让人在舆论面前、利益面前，互相保护。王石似乎从未去争取这个所谓的默契，所以当有关他的传言毫无顾忌地弥漫开来，重重地、准确地伤害到他时，他便一笑，或者，不语。

不语，有时其实是不屑。这种骨子里的骄傲，在三十多年前，当内地人在香港大多扑往各类店铺疯狂购买力士香皂、电子表、丝袜……而王石有机会到香港，只到音像店买各种音乐唱片、磁带时，就已经开始生长。

大概这种骄傲，也无法让他去做锦上添花的事情，但相反的事，他可以立即身体力行。

“王石的确是个好人。”每当身边的人说在褚橙大卖、媒体关于他的各种报道开始出现时，褚时健总会拿着报纸偶尔会不经心地说上一句。其实报纸上写的不是他和王石，但大家都明白他什么意思。

1979年10月，褚时健任玉溪卷烟厂厂长，在随后的将近20年时间里，他带领的企业在市场上打败英美烟草等国际企业，成就“中国烟草大王”的威名。1997年的银铛入狱，让所有人都认为，褚时健一生的风光也好，折堕也罢，都结束在这一年了。但2002年，褚时健保外就医出狱，2003年就开始在哀牢山区种橙，人生竟又重新开出新枝。

在2003年，褚时健还是一个失落者、被打倒者。而就在那年登上珠穆朗玛峰的王石，带着裤腿上的泥点子上哀牢山看望了他，算得上第一批去看望褚时健的企业家。那个时候的橙园刚刚起步，王石在往山上走的时候，褚时健正蹲在山路边和修理水管的工人讲价：“80太贵，60吧？”这句话和褚时健身上发灰的白色大汗衫让当年的王石不胜唏嘘。

最让王石印象深刻的是褚时健对自己境遇的一句带过：“改革嘛，总要付出代价。”

王石的那次拜访在企业界和媒体圈影响甚大，王石对褚时健最准确的评价：“跌到最低点的反弹力”成为这之后十来年国内媒体报道褚时健的主调，也成为褚橙上市后成为“励志橙”的品牌根基。

“我们七年没见了。”在山脚下小饭馆，据说是村子里最“豪华高档”的饭馆里等待王石时，褚时健对身边的人说。待王石下车，褚时健拖着不方便的腿走到饭馆门口，两人便紧紧握手。你不能指望两位分别是87岁和63岁的人见面有什么煽情的场面，因为两人都很平静，仿佛昨天才见过，但是，知晓两人交往过程的人还是觉得很动情。

“您记错了，我上次来是11年前，不是7年前。”王石说，褚时健保持一贯的恒定表情，定神想了几秒，云南话字正腔圆：“嗯，是呢是呢。是11年前，那个时候我刚开始种橙子嘛。”

隔着11年光阴的橙园完全是两个样子，王石记得那个时候所有的橙苗只有半米高，要3年后才开始挂果；而现在漫山遍野一人高的橙树在4月的艳阳天下已经开始结上今年的果子，远远的另一山头，是褚时健新承包下来的两千多亩土地，另一片橙园。

“你看，这些枝条是要剪掉的。”褚时健抓着一根茂密的枝条对王石说。“都结果还要剪吗？”王石不明白。“要剪呢。我啊，种橙这么多年，翻了多少书问了多少人，总结出的一条，要保果先要保花，要保花呢，必须先要保叶。把它们剪掉，就是为了保护好整棵树的叶。”褚时健很认真。

而王石的注意力放在地里到处拖着的软软的水管上，“褚厂长，您是采取滴灌技术吧？”王石问褚时健。褚时健从橙子树下走出来，“这个技术么，价钱是高点，但我们这里太阳太大，喷灌不行。”

两人已经陷到农业技术问题的探讨里去了，旁边记者们呼啦啦拍照，也没能影响两人对橙树和土地的关注。“王石你怎么对农业好像也很了解？”探讨了半天，褚时健终于有点疑问了。王石乐了：“受您感召，我也准备以后从事农业了。”褚时健笑笑，显然认为自己听了一句玩笑话。

王石并没有开玩笑，他的确计划未来到戈壁上种庄稼。这并非浪漫的冲动，他的想法是，戈壁上种庄稼最根本是解决土地沙化的问题，这个课题对中国农业至关重要。

王石愿意称呼褚时健为“褚厂长”，而不愿随大流称其为“褚老”。

褚时健从手握利润300亿的企业到成为负债的“保外就医”服刑人员，跌到人生低点且年过古稀时再创业而获得成功，绝地反弹，是一种和生命、和自己较劲的力量。王石被打动的，正在于此，所以和褚时健才如此惺惺相惜。

从另一层面，王石与褚时健的默契更在于两代中国企业家对自我身份的寻求。中华工商阶层从晚清的盛宣怀、张謇等实业家到民国时期荣氏一家为代表的商人集团，时间走到1949-1956年间时，这个阶层出现了断层，直到1978年民营经济开始恢复，1984年之后企业家开始有群体的力量。王石这一代企业家似乎是断代后的重新开始，因此，对身份的“寻根”一直是他的心头之问。

这份疑问来自企业家群体如何参与社会事务、拥有怎样的社会发言权，如何定位这个业已形成阶层的群体？特别是当这个社会的骨子们依然是“无商不奸”的鄙夷、企业家们不断要接受道德的质疑、与政府关系的远或近难以把握……“断代”带来的茫然让王石们陷入“身份的焦虑”。

当褚时健重新回到公众视野，“断代”的茫然找到了些许出路。回顾褚时健的工商之路，他从上世纪六十年代开始已经在云南小县城经营糖厂，且效益不错。

1979年之后，褚时健开始执掌玉溪烟厂。尽管烟草行业有国家专卖这一特殊性，但褚时健走的是典型的市场化道路，所以才使得这一地方小厂脱颖而出，成就当时烟草霸业。褚时健究其身份根本，是一个地道的商业人士，曾经有人评价褚时健：“但凡懂得政治，早年不至于成右派，后期也不至于有牢狱之灾。”

褚时健和同类一群人实际上在中华工商阶层出现“断代”之时，以微小之力拾起了这个阶层的传承，尽管在特殊政治环境下，这种传承并不显现，但毕竟存在。

王石再次拜访褚时健，有重聚的意义，也有再一次思考企业家身份的意义。这几年他不断提出“企业家精神”，其实质内涵意义至今没有一个明确的答案，此次云南再访褚氏，料想应该有新的回答。

“我想做一些抢救性的工作。万科有一个企业案例中心，和北大光华也有联系，我希望把褚厂长这些年商业的经验整理成案例留下来。”王石对褚时健和他的家人说。褚时健点点头，很淡然：“只要你来把关，我完全信任你。”81岁的褚夫人马静芬活泼一些：“王石你还相信大学的教授啊？”

夜晚来临，山上的橙园一下就变得无边的黑。褚时健觉得自己山上的房子条件不够好，想安排王石和随行的人到山下的镇上宾馆去住。但他又说：“王石在山上住住也行的，我今晚也在山上。”

于是那晚，随行的人差不多都到镇上住了宾馆。王石和褚时健夫妇一起留在了山上褚家的房子里。

褚时健从里屋拿出一个大信封递给王石：“你什么也不缺，想来想去就送你这个吧，留个纪念。”王石打开信封，里面滑出两张照片，7寸左右，一看就是刚刚冲印出来的。照片上是褚时健和夫人在橙园里站立着的合影，两人站得笔直，一点不像两个年逾八十的老人。王石仔细看了看照片，又慢慢把它们重新装回信封。

“徒弟”李俊

从云南玉溪褚时健的褚橙庄园回到昆明后，王石直接就到了李俊这里，停留几小时后再赶往机场。

他在云南的省级公路上坐了三个多小时的车，身上还是在山上时穿的衬衣，有点皱皱的了。在车上时他还拿着电话对公司的年轻手下发了一通火，大概是对方没有统筹安排时间，他很是看不惯，所以小小地发了飙。对方显然也很委屈，电话里争辩了不少。不过，王老虎和当年已经不一样了，在通话结束前，他把语气放平缓下来：“行了，我知道了。挂电话吧。”这样的情绪调整，在多年前应该是看不到的。然后，一小时后，他已经笑意十足地出现在李俊的俊发中心大厦，风尘仆仆、自在随意。

李俊在公司的27层设午宴欢迎王石，直径足有三米的旋转餐桌转到王石面前停下时，正好是一盘扣肉来在他手边，这是典型的一道西南菜，看着肥腻实则爽滑。已经不太吃猪肉的王石仔细看着这盘菜，笑笑有些迟疑：“不太想吃。”大家也不语。然后王石自己甩了口：“嗨！不吃白不吃。”李俊乐了，招呼服务员：赶紧上汤。

富二代李俊在2000年认识王石时，还是一个什么行业都想涉足的商业热血青年，他的父母在云南当地都是非常有力的企业家。李俊自己名下有二手汽车公司，有房地产公司，甚至也有洗浴桑拿中心，当然，都非常赚钱。但李俊还是有商业理想，所以在听说自己的偶像王石来云南登梅里雪山，他便踏踏实实地贴身陪了王石七天，“陪游”是形式，实质是请教。

最后一天王石专门找李俊聊了15分钟，中心意思是：1.房地产行业有前景，但要集中精力做，专业化；2.家族企业本身不是发展障碍，但必须建立现代企业制度，企业产权要界定清晰；3.政商关系向来有风险，需谨慎，企业自身要阳光开放。说完后，王石就登上飞机返回深圳，心里并没怎么记这件事。

两个月后，王石接到25岁的李俊的电话，说自己已经把房地产以外的其他公司全部处理了，从此专心只做房地产，并且，自己正着手请职业经理人。他还郑重邀请王石出任自己房地产公司的独立董事。

这非常出乎王石的意料。和所有人的观点类似，王石对富二代企业家并没有太在意，因为大多数的富家子弟心态上容易轻慢人，行事上容易任性而为。李俊是标准的这种身份，但他对王石所言的反应却很与众不同。

王石立即接受了李俊的邀请，任俊发集团的独立董事，同时将自己一直欣赏的袁昆介绍给了李俊做俊发集团的管理者。如今，俊发集团是云南本土最大的房地产开发企业。

李俊一直对外说自己是王石的弟子，这便是师徒关系的开始。

“工作好辛苦。我看每个人都有周末什么的，就我没有。”今年39岁的李俊苦笑着，他穿着熨烫平整的淡蓝衬衣，深色的裤子裤线明显，留着利落的平头，气质显得安静。

“忙啊？那就对了！”王石说，并不看李俊，他正在对付一碗汤。等把这顿饭吃完，他还得借李俊的办公室录一段视频，几小时后深圳总部要开一个高层内部会，因为他已经赶不上，所以需要他的视频讲话火速发过去。

“要不万科把我并了得了，真挺累的。”李俊半开着玩笑，同桌旁观的人看来，那语气几乎有向长辈撒娇的意思。王石还是在专注地吃自己的菜：“合作当然是可以的，并就没必要了。”他放下筷子，语气转得有些严肃：“昆明市场对万科和俊发来说，都有机会。”

在对房地产行业的政策上，昆明政府一直对实施住宅产业化建筑政策的项目给予优惠，这在其他城市是没有的。王石从上世纪末就开始不断提住宅产业化，2000年万科还成立了专门的研究中心，近两年，万科几乎可以实现全部的住宅产业化。但这一工业化建房的观念，王石念叨了十几年，在中国依然没有形成趋势，实施者少，积极呼应的人更少。显然，当利润轻易可取，被忽略的自然就是穷究精神的匠人心态。“万科为什么领跑行业？因为我们一直在脚踏实地做最基本的事情，万科首先就要做最会修房子的企业。这一点我们已经做到了，但很多同行到现在还没醒悟，更遑论追赶了。”一谈到专业问题，王石的话就显得多起来。在他滔滔之时，李俊默不作声，只静静听着，偶尔转转餐盘，把某一份菜转到王石面前。

离开俊发大厦时已经下午，李俊陪着王石走到车边，抢先一步替王石打开了车门，待王石坐下了，再小心关上车门。李俊的身后，站了他的七八个手下。“一路平安。”李俊对车里的王石说。

从云端到低空

“我在中国企业家的群体里，一直就是这样做的。”王石回答好奇于他与李俊之间故事的一位随行朋友。

一直是怎样的呢？王石并没有详细解读。他大概也从未仔细思量过，要有意在企业群体里去“做”一个什么样的人。他当然有自己的角色定位，但只和自己有关，与别人的观感、喜好一点关系也没有。

在这个社会日益泛起“圈子文化”时，王石几乎从来不混企业家圈子。我们看不到王石与某位企业家插科打诨，交际频频；更甚少看到他出现在充当人际润滑剂的各种商业PARTY场合；他也从不组织什么企业家俱乐部，尽管他随手就可以呼来一堆人。他的身边，更

多是一些专业人士，大都不具浮名，但王石和他们却经久交往。

这种独立的、自由的姿态总让我想起深圳企业家的群体特点，在那个城市不断成长出顶级企业的同时，这些企业背后的掌门人几十年如一日都是创业者的姿态：讷言、谨慎、努力、不凑热闹。

与李俊会面的几天之后，王石回到了剑桥。所有的见面所有的重逢又成为了过去。回到校园后他发的第一条微信是：“早餐一杯牛奶、两片吐司，中午学院自助餐，晚餐需预定(忘记了)，公寓自己动手……简单、健康、节省时间。”配上的图片正是自己做的晚餐：西芹炒蛋+微焦的吐司片+一个西柚，这三样被摆在一本杂志的上面，杂志的封面标题是：RETURN OF THE TALIBAN(塔利班的回归)。王石幽了自己一默。

认识王石多年的朋友这几年有一个共同的感觉就是：变化了很多，无论性格脾气还是思维方式。谁也没预料到他的变化，因为这个年龄的人一般都拒绝变化。

他曾经的人生姿态，就像他当时爱好的飞伞和登高运动一样：在高空、高速飞翔，这也是他这一代企业家共同的优越感。作为中国改革开放政策最响亮的共鸣板，企业家们创造的社会价值、自身获得的成就感都是以往工商阶层所无法比拟的。也正因为此，王石和同代的企业家们有着自觉自省的社会参与感和发言的欲望。正如吴晓波所言“这一景象，可谓最近十年，中国社会最重要的社会事件之一。”他和他们，在高空。

不过，王石们的命运依旧跌宕和脆弱，他们的成功和优越常常在一夜之间被调转矛头成为攻讦他们的最有效工具。企业家们貌似强悍，实则常常弱势，他们几乎成了三十年来最具戏剧性的一个群体。

所以王石总在改变，一个新的“王石”，一个未来的“王石”对他个人，对万科、对他代表的企业家群体都意义深远。他需要找到中国企业家真正的身份定位和社会位置，需要找到企业家阶层真正的强悍所在。世事流转时光流逝，在经历过珠穆朗玛峰稀薄空气、四顾雾霭之后，在异国他乡的校园内各种苦读攻坚之后，在这人间被五光十色的传言围绕之后，在踏踏实实地自己挥锅弄铲做了无数次餐食、无数个晴天阴天骑着自行车上下学之后，王石已经开始活另一个自己；在别人还在对印象中的王石或膜拜或质疑之时，年过六十的他已经毫不犹豫地把那一个自己灭掉了。然后，他继续飞行，只是现在，他已不在云端。而是低空、快速、贴地飞行。



标杆企业

绿城集团

- 公司简介
- 文化理念
- 发展历程
- 领导人简介
- 产品线
- 产品系列鉴赏
- 收购事件始末



绿城集团
GREENTOWN

本文中的文字、图片及数据均来自网络，若与公司实际情况有所不同，敬请指正，多谢谅解！

公司简介

绿城房地产集团有限公司（以下简称绿城）是中国知名的住宅物业开发商之一，以优秀的房产品质量占据行业内的领先地位。绿城于1995年1月6日在浙江杭州注册成立，2006年7月13日，“绿城中国控股有限公司”在香港上市（股票代码：03900），绿城为其全资子公司。

历经20年的发展，绿城拥有100多家成员企业，5000多名员工，以浙江省为主要基地，项目遍布浙江省内经济最发达的城市包括杭州市、宁波市、温州市、台州市、绍兴市以及省内的全国经济百强县市，业务规模庞大，并拥有广泛的知名度。伴随2000年开始的全国拓展战略，集团已经成功拓展至长三角其他重要城市（包括上海、南京、苏州、无锡及南通）、环渤海经济圈重要城市（包括北京、天津、青岛、济南及大连）以及其他省会城市（合肥、郑州、长沙及乌鲁木齐等），并取得了持续增长的经营业绩，在各地确立了优秀的品牌形象。从2004年开始，绿城连续荣获中国房地产企业品牌价值TOP10；自2005年开始连续荣获中国房地产企业综合实力TOP10。



[返回目录](#)

企业文化

真诚、善意、精致、完美

- ◆ 公司于1999年9月，确立“真诚、善意、精致、完美”作为公司的“基本精神”。
- ◆ 2003年：确定绿城使命为“为员工创造平台，为客户创造价值，为城市创造美丽，为社会创造财富”，并把“为员工创造平台作为公司的第一使命”。
- ◆ 企业宗旨：讲道义、走正道、得正果
- ◆ 企业战略：2004年，“中国一流的优秀房地产企业”。
- ◆ 企业定位：2009年，“以商业模式运营的公益企业”。
- ◆ 企业愿景：2009年，“中国最具完整价值的房地产企业”

[返回目录](#)

企业文化



[返回目录](#)

公司发展历程

1995

成立浙江绿城房地产开发有限责任公司

2000

启动全国拓展战略

2002

进行产业重组，形成绿城房地产和绿城控股两大集团

2005

通过海外设立公司，采取一系列并购注资运作，使得绿城房地产集团转变为外商独资企业

2006

2006年引进国际战略投资者，通过私募、可转债、发行高息票据等方式融资，开始大举扩张。

2007

2007年启动精品战略年，进入快速发展的阶段，升级品质竞争力。

2008

2008年下半年-2009年上半年遭遇资金链危机，拖过信托融资、提前赎回高息票据等措施重组债务。

2009

2009年设定为“经营管理年”，市场回暖使其业绩创历史同期最好成绩，成为全国第二，并首次卖项目给九龙仓。

2010

2010年“绿建”成立，寻找可行的代建制合作模式。

2011

2011年饱受外界的质疑，宋提出“三步走”震惊市场

2012

2012年，是绿城真正的“腾挪”之年，也是他和九龙仓、融创再度深入合作的一年。

2014

2014年5月融创收购绿城中国，宋卫平退出第一大股东位置，绿城易主。

领导人简介

宋卫平一直有个愿望——想做个赢钱的赌徒。他是桥牌高手，出版过攻略书籍。这些年由于偶然性因素以及公司原因，他的牌运并不太好。

宋卫平，浙江绿城房地产集团董事长。浙江绍兴嵊县人，出身贫寒，自小随父母至舟山群岛谋生，在舟山群岛长大。赶上三年自然灾害，家里经常连吃的东西都没有，儿时的艰难磨练了他。宋卫平打小爱看书，小学时就看完了三国、水浒等名著，对一些人文学科，不在话下。

1982年，宋卫平从杭州大学历史系毕业。

1982年至1987年在杭州舟山党校做老师，给党政干部上历史课。

1987年，因为一些言论与当时环境有所抵触被迫“下岗”离开该党校，到珠海一家电脑公司工作，主要负责编制内部刊物，从文员一直干到一把手。

1994年，宋卫平从珠海回杭州，当时身无分文。借了15万元，开始投资房地产，后来又向朋友借了300万元来投标项目和买地。通过房地产开发迅速积累起巨额财富，目前绿城集团总资产达20余亿元人民币。房产销售额连续7年位居浙江省房地产业之首。

1995年一年宋卫平在杭州开发了丹桂花园、金桂花园、银桂花园、丹桂公寓、月桂花园等项目，初步奠定了绿城在浙江的品牌房产地位。

1998年1月15日宋着手组建了浙江绿城足球俱乐部。

当选2003中国地产十大风云人物；

中国400富人榜第93名；

2004胡润百富榜第61名；

2007胡润百富榜第65名。

[返回目录](#)

宋卫平本质上更像文人，正像他手下人对他的评价：连50%的商人都不算。他总是充满理想主义和浪漫主义情怀，而忘了自己处于一个动荡险恶的房地产界。他是中国房地产界特质最鲜明的一个人。

绿城所有员工都知道宋卫平是天蝎座、A型血，宋卫平也精通并且相信星座。

外界给宋卫平贴的标签似乎更具象：理想主义者、赌徒、足球打黑斗士、独裁者、偏执狂。

而他给自己的标签是“一个幻想社会更美好的普通人”

如果没有足球，可能这辈子宋卫平也不会成为一个公众人物。走在杭州的大街小巷，从小孩到老头都知道那个胖乎乎、头发有些花白、总是笑眯眯的中年男子叫宋卫平。2002年年初以来轰动中国足坛的“扫黑行动”，宋卫平和吉利集团老板李书福是主角之一。这场几乎引发足坛地震的事件，最终以宋卫平“明智”地远赴澳大利亚公干而不了了之。至今，在私下场合宋卫平还称自己是“扫黑行动”的失败者。对这些事，宋卫平表示“不愿再提”。

但是当然，他的主业是房地产。

“如果我不再做事，那就是放弃。只要我还在做事，哪怕是去做老师、做门卫，都不能算是放弃。”宋卫平说，“我只是放弃了一块业务而已。”

58岁的宋两鬓斑白，略显疲惫，但丝毫没有斗志消退的迹象。在出售了自己苦心经营20年的绿城股份之后，他把新公司名字改成了蓝城，准备专心做代建、农业、养老、医疗。这些领域几年前进入，已经小有成果。他甚至不无豪迈地说，舍得是为了做得更好，“现在绿城为100万人服务，养老做好了可以为2、3亿的老人服务，农业可以为4、5亿的农民服务，医疗做好了可以为13亿人服务。”

对于人心、心智，宋卫平总是念念不忘。1997年，绿城只有100多人时，宋卫平明白了一个道理：产品即人品，有什么样的人品，就有什么样的产品。这个道理是他从松下助之幸的自传中学到的，这本书成为绿城的“圣经”。绿城的人力资源部被称为本体建设部，对于公司里有潜力的年轻人，他常常亲自当老师，培养他们的爱人之心。

[返回目录](#)

领导人简介



这位有传奇色彩的产品教父，即将告别他曾经的舞台。在一个被怀疑是否“流着道德血液”的行业，他得到了非同一般的赞誉——几百条业主的短信，“像在开追悼会”；新闻发布会上女记者献上的拥抱；以及铺天盖地而来的诸如“房地产行业的一颗良心湮灭”、“工匠精神在商业游戏面前彻底破产”等等惋惜评论。

对所谓工匠精神的赞美是肤浅的，永远有比宋卫平造出更好房子的人。不过，宋在最功利、最浮华的地产行业用产品阐释了一种罕见的价值观。即事物自有其理想状态，要按它最理想的状态去努力，惟其如此世界才能变得更好。他的工匠精神、城市美学，不过是这种价值观结出的果。

宋卫平颇具儒家理想人格，他说自己要过得好，必须让周围的人都过得好，“你别无选择、无处可逃，你要老老实实去做，自己的心亮亮的，同时照亮很多人，相互照亮就能让世界变得更好”。

但他这些年过得好像并不好，若以成败论英雄，他失败了。理想主义者的使命就是成功，他们成功才能改变世界，而他们的失败是这个世界的损失。

[返回目录](#)

一个人，看得见星沉海底，看得见万里之外的雨落河源，明白天地岁月自有其存在法则，那么在世间行走，自然也是心怀坦然。

寿柏年，男，53岁，浙江诸暨人，寿柏年出生于1954年3月。在1982年毕业于杭州大学，拥有学士学位，主修历史。曾于1982年至1998年间在浙江省鄞县县政府、宁波市政府办公厅及中国华能集团浙江公司工作。1998年4月，寿柏年加入绿城集团。

绿城集团常务副主席兼行政总裁（CEO）寿柏年先生，人称“宋卫平背后的男人”、“绿城的压舱石”

时间回到1994年。36岁的宋卫平以15万元起家，投身房地产开发，开创了“绿城”——一个日后名动天下的房地产品牌。1998年4月，寿柏年加盟绿城。两人分工明确：宋卫平负责制定绿城的发展策略，以及监督项目规划、设计和市场营销。寿柏年负责绿城的日常业务协调及财务管理。此后十数年，两人并肩作战，被业界称为“黄金搭档”。

“主次要分清。绿城以宋董为主，我是宋董的助手。”这是寿柏年回答记者“为什么这么低调”的第一句话。

寿柏年很高大，超过一米八的个头，身姿挺拔。两鬓略微染白了。他的面相，是杭州人所说的“大面堂堂”，有山河浩荡之气。为人很和气，伸过来的手，温厚有力。

“做企业就是与人打交道，房地产也是给人居住的。我们学历史的，就是见的人多——古人就有那么多了。对于人性，看得比较通透，对于社会变迁的规律，也比较明确。”寿柏年说，历史系学子更善于战略思维，掌握过去、把握现在、规划未来。

寿柏年的父亲寿景山，是1929年的老共产党员，建国后历任嵊县人民政府县长和宁波专署办公室主任、农林局长、副专员。寿柏年说，父母是最好的老师。我这一生，受父亲影响最深。

从学校到教育局，从县政府到市政府，寿在机关待了8年。1991年，他下海了，到华能集团浙江分公司工作。当时他在宁波市政府办公厅做主任助理。寿柏年说：“人这一生，总要使自己的经历丰富些，才算不白过。”

“我这个人，每份工作，超过8年就换个地方。但在绿城，我已经工作了14年，是我的最后一站了。看到我们盖了这么多这么好的房子，得到了客户的认同，公司的利润在转化为漂亮的学校、医院，内心有成就感。老宋的理想，都在实现——造房子不只是为了企业赢利，最终目的，还是要搭建一个回报社会的平台。我深深认同这个观念。因为，我们受到的人文主义的教育是一样的，我们都认为，做人也好，做企业也好，都要有社会责任感，要有一份道义上的担当。”

[返回目录](#)

1969年，宁波十六中的初中毕业生寿柏年和数千同龄少年一起，成为上山下乡知识青年大军中的一员。那一年，他16岁，加入浙江生产建设兵团的农业团，来到钱塘江口的萧山东北部，围海造田，挖山造路，敢叫日月换新天。

他后来知道，当时老宋也在兵团。宋的工种好，是工业团，在临平地毯厂织地毯，是那时候知青们非常向往的工作。

那是他们第一次相遇，虽然那时候谁也不认识谁。

作为中国恢复高考后的首批考生，“77级”已经成为一个文化符号，正在挑起国家的大梁——新任国家总理李克强，就是77级的。杭大历史系77级很特别，两个班70多名学生，竟然出了10多位地产商，成就了一段前无古人的传奇。而寿柏年与宋卫平正是那时成为了杭州大学历史系77级的同学。读书时候，寿是好学生，功课门门优秀。宋很聪明，兴趣广泛，但成绩不如寿。“我是好学生给坏学生打工。”一句玩笑话，道出了知根知底的老同学之间的熟稔。

“有人说你是宋董的军师，是萧何，你怎么看？”当记者把这个问题抛给寿柏年，他笑了：“老宋可比刘邦厉害。”

“刘邦的长处是用人：‘运筹帷幄之中，决胜千里之外，吾不如张良；镇守国家，安抚百姓，不断供给军粮，吾不如萧何；率百万之众，战必胜，攻必取，吾不如韩信。三位皆人杰，吾能用之，此吾所以取天下者也。’但宋董不同，他每个部分都管得好。他只是需要助手而已。”

“如果我自己有一个高度的评价，那么就是，我是宋董的主要助手。”

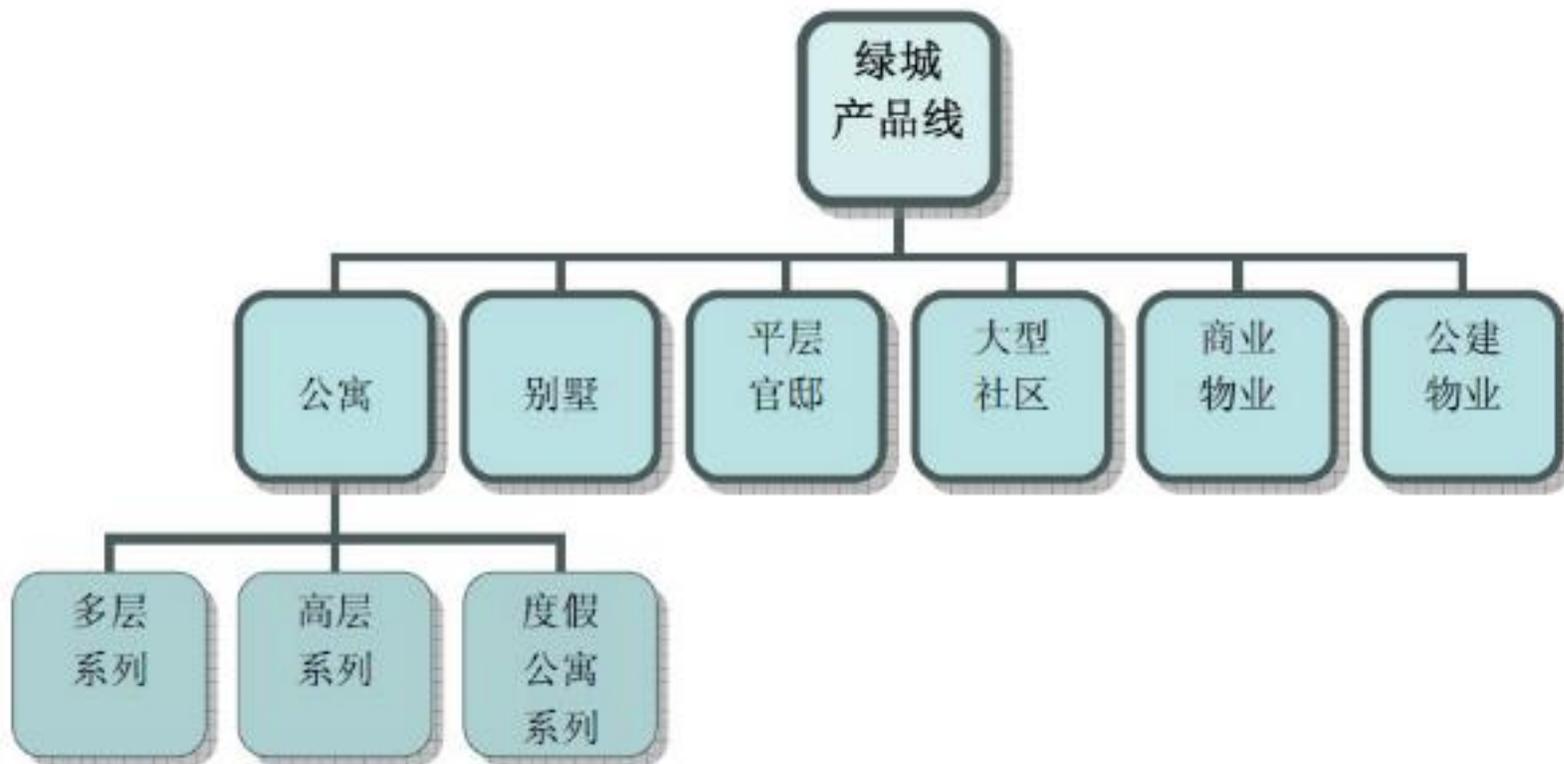
寿无疑是宋最好的助手，他们也是最好的朋友。

2013年新加坡路演回来，61岁的寿柏年在机场突然感到不适，嘴里吐出大量黑色液体。等送到医院时才发现，寿的胃大量出血，超过1500cc——相当于3个矿泉水瓶的血。寿柏年夫人当天即致电宋卫平，说：“老寿的身体真没法在一线扛下去了。”宋卫平身边的一位人士称，当时这件事对他刺激特别大。

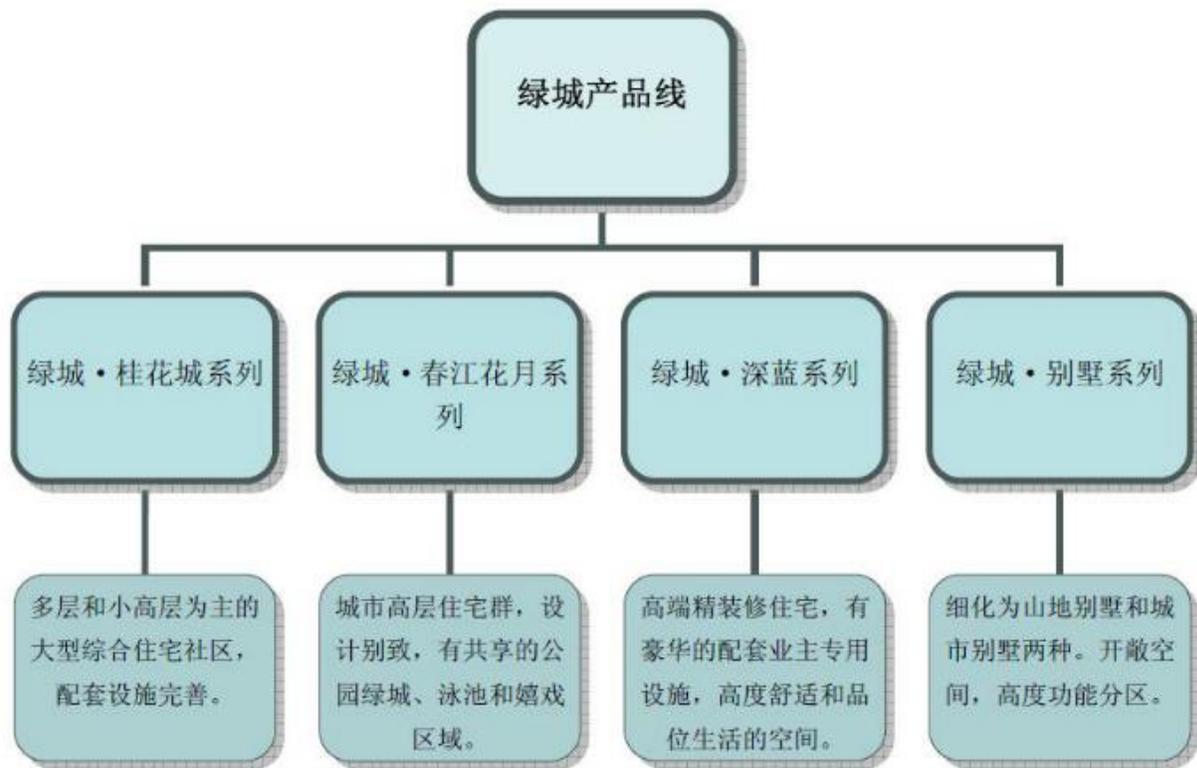
寿柏年向宋卫平提出退出的时候，宋卫平说，“我和老寿是一致行动人，我不退休寿也退不了，权衡再三，老兄弟共进退吧。”

[返回目录](#)

绿城产品线



绿城产品线



别墅系列

[返回目录](#)

标杆企业

■ 产品系列鉴赏

别墅系列



[返回目录](#)

标杆企业

■ 产品系列鉴赏

別墅系列



[返回目录](#)

标杆企业

■ 产品系列鉴赏

春江花月系列

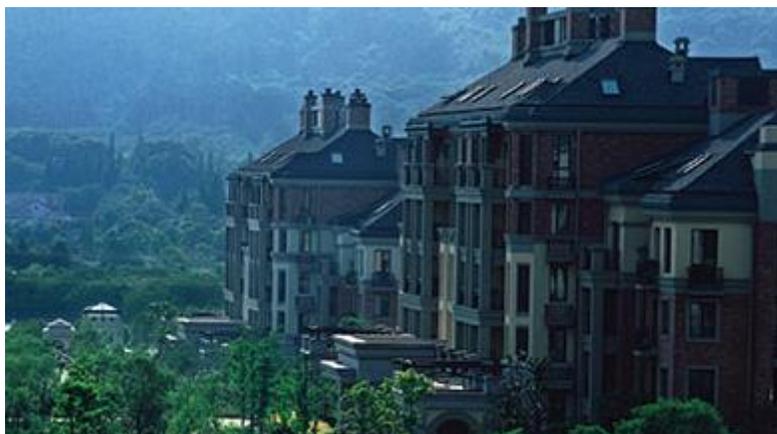


[返回目录](#)

标杆企业

■ 产品系列鉴赏

桂花城



[返回目录](#)

标杆企业

■ 产品系列鉴赏



世家系列



[返回目录](#)

收购事件始末

事件年历表：

2009年绿城陷入债务危机并与九龙仓资产置换

2010~2011宋抛出“高负债与高成长”的说法继续抢拿地王，高负债扩张

2012年由于宏观调控绿城疑似陷入资金链断裂危机，传言宋首次想要卖掉绿城

2012年6月8日绿城中国以25.5亿港元的股份及25.5亿港元的换股债，向九龙仓融到了约51亿港元救命钱。为此，宋卫平的股份由此前的33%下降至25.4%，而九龙仓的股份由原先的2.1%增加至24.6%，成为绿城第二大股东。

2012年6月22日，融创和绿城宣布组建上海融创绿城投资控股有限公司，宋卫平将旗下以长三角为主的九个项目半数股权，作价33.72亿元给到融创中国。并坦言绿城打了败仗，不再走“三高”的路子，高调宣布转型代建业务。

2014年5月22日，融创中国宣布，将以62.98亿港币代价收购绿城中国24.313%股份，收购事项交割完成后，绿城中国主要股东持股(直接或间接)情况为，融创中国持有约24.313%；九龙仓持有约24.313%；宋卫平持有约10.473%；寿柏年持有约8.086%。绿城将由融创中国董事长孙宏斌主操盘，并列第一大股东九龙仓有否决权。待2015年3月1日后，宋卫平将改任名誉主席，由孙宏斌任绿城董事会主席。

[返回目录](#)

收购事件始末

事件解读：

◆ 解读1

2012年股权交易：当时，除了股权本身交易外，更为值得关注的是两家企业之间的可换股证券安排。交易细节显示，九龙仓认购本金为25.5亿港元的可换股证券，初始兑换价为7.4港元/股。认购完成后，按条款安排，如果可换股证券日后全部转为绿城股份，九龙仓将持有绿城大约35.13%股权，成为第一大股东。

根据约定，从第一批新股认购完成起为期五年，宋卫平及寿柏年必须作为董事及或高级管理层向绿城提供服务，如果离职，将不受2年限售协定的约束。

不过，根据协议，九龙仓3年内不可以把该批可换股证券换股，因为绿城准备3年内赎回，所以九龙仓不可能第一时间即全面收购入主绿城。

现在看来，宋卫平显然其时已经暗暗打定主意会通过赎回寻求更好的退出条件，而此刻对于九龙仓来说，无疑处于“进可攻、退可守”优势之地。

如果绿城经营不好，九龙仓可顺理成章拿下这个在业内品牌知名度颇高、布局庞大的国内一线知名房企，假如最终不能将绿城收归旗下，九龙仓也可以享有超过30%的股东回报率，安于扮演最佳财务投资人的角色。

◆ 解读2

媒体解读卖股九龙仓，是宋卫平“卖掉绿城”的一条明线，随后卖给孙宏斌的项目股权是他为日后“接班人”大戏打下的“暗桩”。而高调宣布转型代建业务，这代建则是现在“蓝城”的里子。

[返回目录](#)

事件解读：

◆ 解读3

2014年上半年1月21日，绿城中国宣布发行了5亿美元的次级永久资本证券，所得净额用作为永久次级可换股可赎回证券更换及再融资以及拨作一般营运资金用途。

而这个时间，距离绿城此前跟九龙仓之间约定的永续债三年之约，到期尚有有一年半的时间。显然，此刻解决了这一后顾之忧，宋卫平手上已握紧了筹码。

◆ 解读4

为什么会是孙宏斌？

宋卫平的说法是，面对艰难的市场、行业，他有理由、有必要尽早地把这样一副担子交给孙宏斌和他的团队，看好他们的激情、梦想、效率。

孙宏斌的说法是，“第一不是我选择的，是宋总选择的。第二对于我来说，别人没有机会，只有我有机会。”

事实上，对于绿城，孙宏斌想要，但同时又是不得不要。

融绿平台下的项目一直是老孙倍加重视的业务板块，九龙仓或者其他企业半路进入全面掌控绿城中国显然是他不愿见到的。

收购事件始末

在这段改名换姓的故事中还有很多八卦，很多据说.....

江湖传言：

- ◆ 据说，2012年资金链断裂之时宋卫平曾和吴亚军促膝长谈四个小时，跟吴提出，“你把绿城买了吧。”但吴亚军以“没那么大的能耐”婉拒了宋卫平。
- ◆ 据说，2014年4月下旬的一天，孙宏斌等来了时任绿城中国行政总裁寿柏年打来的电话，寿柏年在电话中只对孙宏斌说了一句话，就是“要不你来接手绿城吧？”后来，孙宏斌回忆，他没有立刻答应，他对寿柏年说，我得想一想。
- ◆ 据说，做这个决定，孙宏斌想了一个晚上。
- ◆ 据说，在顺驰被路劲收购之后，孙宏斌曾经在KTV中嘶吼《一无所有》，并且对身边的人说，没有人能安慰我。现在，他遇到了宋卫平，不只是遇到，而且不再是“一无所有”。

这个事件对绿城和融创来说只是他们企业道路上众多门中的一扇，也许它大了些，但始终只是一扇门，更多的故事还在门后等待他们去述说，孙宏斌带领的绿城是否能延续它的完美和理想？转战蓝城的宋与寿又将如何开启他们新的创业之路？让我们敬请期待吧！

[返回目录](#)



修·悟

心会意解 改头换面

有一位年轻人很爱喝酒，经常喝得醉醺醺的，但是酒醒后，又会感到很后悔。一年当中，他因喝酒、闹事而被拘留的次数，竟高达三十多次。可见，他被酒害得几近毁灭前途。

有一天他又喝醉酒，在路上摇摆行走，妨害交通。当时有两位警察看到了，正想走上前把他拉走时，那位年轻人立刻拔腿就跑。两位警察跟在后面一直追，跑过好几条街才追上他。那位年轻人被捉住时，不但不屈服，还对警察拳打脚踢；由于酒后的力气特别大，有一位警察的脸就被打伤了。不过，两位警察还是合力将他制伏送到警察局，拘留了一天。

年轻人离开拘留所时，在路上又遇到被他打伤的警察正在值勤。他看到那位警察的脸上贴着药膏，心里既害怕又羞愧！本能的低着头，随即转弯往另一条路跑去。

那位警察看到了，叫唤他的名字。年轻人害怕极了，以为警察要报复，就拼命地快跑。没想到警察追上他时，竟伸手搭着他的肩膀说：「年轻人啊！今天看到你清醒的样子，真的很欢喜！你看起来这么斯文又知道惭愧，如果能时时保持这分清醒，不是很好吗？」

年轻人听了他的话，心里更是惭愧得无地自容！他抬头看看警察，看到他脸上带着笑容，眼神充满了鼓励和诚恳。年轻人发现：自己这一生实在很少清醒地看看别人，而且是看着一张这么关心自己的面孔。突然间，他完全清醒了！而且是一种发自内心深处的醒悟。

他告诉警察：「你放心，我会振作起来的。以后你看到我都会像现在一样，我绝对不会再喝酒让你失望。」

那位年轻人果然很有志气，后来不但戒了酒瘾，而且开创了很成功的事业。几年之后，他去探望那位警察，对方几乎不敢相信几句鼓励的话，竟然能够让一个沈迷于杯中物的人改头换面，这就是「心会意解」吧！

如果那位年轻人不懂得用心，即使警察给他再好听的言语，他也不见得会改过。正因为他肯用心看别人的表情、听别人的声音，所以真正感受到别人对他深切的期待和真挚的关怀，因而启发了内心深处的良知。

像植物一样生活

经济不景气时，华尔街裁员是非常无情的。一分钟甚至一秒钟前还是拿着高薪的白领，顷刻间就会变成无业游民。2002年，我就亲身经历了这样一次大规模的裁员！

那天，我像往常一样到公司上班。一进办公室，就看见地上堆着无数空的计算机箱子，回想起楼下停着的十多辆出租车，我不禁心里一震。

突然，我桌上的电话响了，我的血液一下子凝固了，机械地接起电话：“马上通知所有员工，到会议室开会！”放下电话，我感到双腿有些瘫软。

在员工大会上，高层领导宣布这一天SunGard兼并了BrutECN。SunGard的“接收大员”对我们开发的BWS系统赞赏不已，承诺我所在的部门不会裁员，还准备投入资金、人力，把产品开发成旗舰产品。那一刻，我感觉自己就像灾难中的幸存者一样。然而，命运又一次捉弄了人。12月中旬的一天，我所在的部门突然被一锅端了，真是世事难料啊！

那时的华尔街，正逢“9·11事件”过后的不景气阶段，各大公司的裁员声一浪高过一浪，被裁掉的员工不计其数。据统计，当年华尔街的从业人员从40万被裁到了20万，数量大得惊人。

2003年新年刚过，倍受打击的我不得不打起精神重新找工作。



如以往那样发出了一批履历，但除了猎头公司来了几个电话，就没有任何音讯了。这是以往不曾有过的，我感到不对劲了。后来看到一份统计才知道，那时35%的公司正在裁员，60%的公司人事冻结，而仅剩的5%招工的公司又大都通过内部招聘，如员工的介绍等。

通过多方努力，一月中旬开始，渐渐地有了面谈。

第一个是汇丰银行，一谈下来，他们那个部门的业务我从未做过，于是我将履历改了一下，加上了金融的内容，同时恶补了相关的知识。

二月开始，面谈多了，包括BancoSantende(西班牙语系最大的银行)、美洲集团、美林证券等，但因人事冻结，只是3到6个月的短期合同，我便将这些面谈作为练兵，积累经验。

不久，又有两家公司的面谈被列上了日程，这两家无论在技术还是业务上都和我以往的经验很吻合，我抱着必胜的信念上路了。

第一家是CIDC，一谈下来非常对路，估计成功的概率很大!哪想到情况突变，他们突然不添人手了，我的心再一次跌到了谷底。

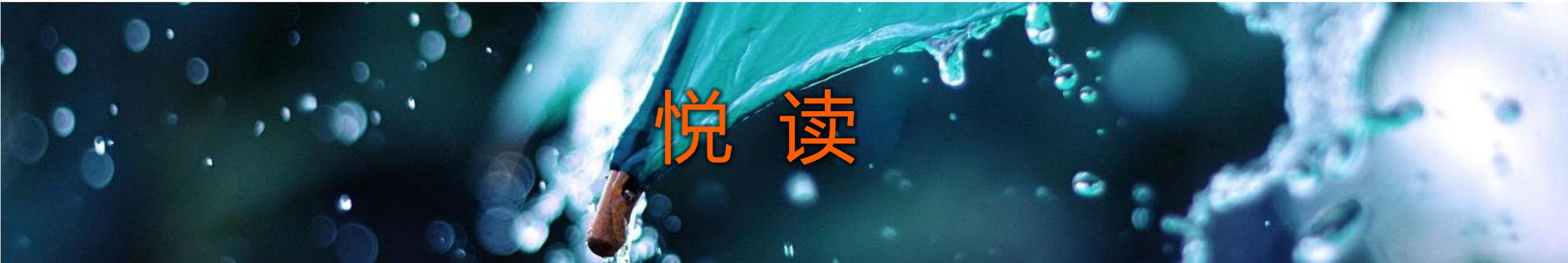
第二家是瑞士的第一大财团，一面谈，双方都很满意。但问题是他们不在纽约，在康州。因妻子在纽约读书，只好作罢。接连失去两次机会，我有些慌了。

就在这时，我收到了一个电话。一个自称Don的人开口就问我：“你是不是在找工作?知道全世界房价最高的地方在哪儿吗?”“旧金山。”“那么哪里生活水平最高呢?”“当然是日本东京喽。”他一个接一个地问我一些与工作不相关的问题，令我十分纳闷儿。后来我才知道，他来自CSFB(瑞士的第二大财团下属的投资银行)，正在物色适合的助理副总裁，负责该银行的电子交易软件的开发。

由于中国人的技术不成问题，可交流常常出问题，所以，他们从收到的四百多份履历中先挑出80份通电话，然后选出30个人面谈，再选出18个送到总部面谈.....

经过一番激烈的竞争，一星期后，我终于接到了翘首以盼的正式聘书，薪金竟然比我在BrutEGN时还多出5000美元，真令人惊喜!

生活中，面对困境，我们常常会有走投无路的感觉，不要气馁，再坚持一下，希望就在拐角处等着你!



悦读



断舍离

身边的杂物越堆越多，却怎么都丢不掉，因为“舍不得”、“好可惜”；不断地买新东西，怎么都停不了手，因为“万一没有……”、“总有一天会用到”；想把屋子收拾干净却迟迟不肯行动，因为收拾“很麻烦”、“费时间”；……

人生的种种苦恼，总混杂在我们对物品的执着中，作者山下英子通过参透瑜伽“断行、舍行、离行”的人生哲学，并由此获得灵感，创造出了一套通过日常的家居整理改善心灵环境的“断舍离”整理术。其中，断=断绝不需要的东西，舍=舍弃多余的废物，离=脱离对物品的执着。

通过学习和实践断舍离，人们将重新审视自己与物品的关系，从关注物品转换为关注自我——我需不需要，一旦开始思考，并致力于将身边所有“不需要、不适合、不舒服”的东西替换为“需要、适合、舒服”的东西，就能让环境变得清爽，也会由此改善心灵环境，从外在到内在，彻底焕然一新。

在读这本书的过程中，我们逐渐在理清与身边物品的关系，这本书还令我们不断自问：自己真正害怕的是什么？对物品断舍离了，那对自己的过去，是否也勇敢地断舍离了？那些令你心酸纠结不已的回忆，你认真思考过吗？若已从中得到教训，何必再耿耿于怀，不肯放手……

作者简介

山下英子，生于东京，日本早稻田大学文学部毕业，大学期间开始学习瑜伽，并通过瑜伽参透了放下心中执念的修行哲学“断行，舍行，离行”，随后便致力于提倡以这种概念为基础的、任何人都能亲身实践的新整理术“断舍离”，通过对日常家居环境的收拾整理，改变意识，脱离物欲和执念，过上自由舒适的生活。



职业机会

职业机会

隽明七月重点岗位（更多职位信息请登录隽明官方网站 www.dreaming.cc 查阅）

设计总监——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2068.html>

城市公司营销部经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2010.html>

区域公司设计部经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2037.html>

项目营销经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2035.html>

建筑设计师——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2098.html>

专案总监——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2175.html>

机电设计师——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2158.html>

专案经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2174.html>

招采经理 | 主管——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2004.html>

代理公司项目经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2176.html>

招标采购主管——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2159.html>

资深文案——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2127.html>

安装经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2048.html>

策划经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2025.html>

高级土建经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2036.html>

项目企划部经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1980.html>

幕墙工程师——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2005.html>

投资发展经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2043.html>

营销总监——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2024.html>

物业市场中心副总监——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2027.html>

返回目录

www.dreaming.cc



非学无以广才，非志无以成学

Dreaming · 志

因隽明才识有限，若文章观点有偏颇之处，欢迎各位批评指正。部分摘自网络及援引自他处的文章，期刊中会注明出处，旨在学习分享，不周之处，原创作者可与隽明联系。我们期待各位对期刊内容与形式提出宝贵建议，以让《Dreaming·志》走得更远，更久。