

15年间,张龙棋秉承“严谨、诚信、专注”的创业宗旨,企业步步高,业绩节节攀升,从一家名不见经传的三级小企业发展到一个年产值从不到2000万元到30亿元以上,缴纳税利连续六年名列高桥镇榜首的龙头企业。

# 风华十五载 展绎新华章

——访浙江省宁波市鄞州区高桥镇商会副会长、浙江万华建设有限公司董事长张龙棋

■ 寒石

张龙棋很低调,这种低调是发自内心的。采访途中,商会的李秘书长提醒我,张总很低调,他不会说太多,需要资料可以向办公室要。可见他的低调已名声在外,而不是生意场习见的故作姿态或作秀。

浙江万华建设有限公司是一家注册资金上亿元、下辖9个分公司、年销售近20个亿的建设公司,成立于1998年,地处鄞县高桥镇。他的总部办公楼是一幢普通的三层楼建筑,处于一片灰沉的混凝土工场中。你很难把这样一幢朴素的建筑跟一家以建筑工程为业,同时具有多项国家一级、二级资质证书的大型集团画上等号。

15年间,张龙棋秉承“严谨、诚信、专注”的创业宗旨,企业步步高,业绩节节攀升,从一家名不见经传的三级小企业发展到一个年产值从不到2000万元到30亿元以上,缴纳税利连续六年名列高桥镇榜首的龙头企业。

## 白手起家建万华

张龙棋是拎泥桶出身的。1981年,17岁的张龙棋没有继续学业,而是进入了一家建筑公司当泥瓦匠,成为一名给师傅拎拎泥桶、递递砖的小学徒。由于出身寒门,他想得更多的是尽快学成这门手艺,挣更多的工资,补贴家用,减轻父母的压力。为此,他虚心向师傅请教,用心去砌好每一块砖,以求把更多的手艺学到手。功夫不负有心人,张龙棋的技艺很快脱颖而出,成为同批学徒工中的佼佼者。有道是,机遇总是青睐有准备的人。

上世纪八十年代中后期,中国的改革开放进入攻坚阶段。此时的张龙棋已在项目经理位置上历练了几年,他暗暗发誓要改变自己的命运。

1988年,张龙棋联合几个兄弟开始创业,成立了一支工程承包队,启动资金仅仅是那些年苦苦积攒的5万元钱。凡事开头难,说起那个时期,张龙棋感慨了几个人,真是两手空空,要什么没什么。拿什么去承包工程呢?“就凭我这个人,这张脸!”张龙棋拍拍胸口说。

虽然年纪不大,从业经历不深,但张龙棋的为人却为业内广为认可:踏实、认真、讲信誉,只要是他接手的活,无论什么情况,都能确保质量按时完成。所以,尽管一无设备二无资金,但客户还是愿意把一些适合的工程交给张龙棋做,同行们也乐意与张龙棋合作。不管什么工程,只要客户需求,张龙棋都乐意承接,并一律视作对自己的帮扶、支持。

1995年,张龙棋与他的伙伴们给自己的工程队申请了一个正儿八经的大名——宁波港龙建设有限公司,张龙棋算是正儿八经地



当起了老板;1998年4月更名为宁波万华建筑工程有限公司,张龙棋出任法人代表和总经理。2013年,万华实现销售15亿元以上,纳税7600多万元,连续六年名列镇纳税榜首。

张龙棋懂得感恩,凡事把义字放在第一位。在谈到一个经营者创业成功的基本要素时,张龙棋毫不犹豫地吧友情与协作放在第一位。他说万华之所以有今天,离不开华茂和华龙两家企业的大力帮助。万华成立之初,曾几度出现资金链困境,两家企业视万华为兄弟,屡屡援手,帮助万华渡过一个一个难关。

历史见证了万华的发展。2010年底以来,万华人在建设工地上有幸迎来了中央领导的视察和多批次省市领导的慰问。“这是对万华建设的最好认可。”张龙棋说。

## 精细管理出精品

人都是被逼出来的。张龙棋说在万华,他的学历最底,接受的教育最少,却要带领一支数百人的高学历管理队伍,实在是“迫不得已”。

传统的建筑行业天天与泥、沙、钢筋打交道,人员素养低,流动率高,以粗放型管理居多。但是,张龙棋感觉这种传统的管理方式越来越跟不上企业发展的需要。2008年,张龙棋顶着重重阻力,推出项目成本核算管理办法,出台了《成本管理制度及操作流程》。通过几年的实践和不断完善,现已形成了一套较为合理的成本管理模式,为公司逐步走向精细化管理奠定了良好的基础。

在信息化建设中,万华已建立了自己的门户网站,使用了OA办公自动化软件,全面实行计算机网络智能化办公,实现办公自动化;并率先引进项目综合管理软件及成本管理软件,使项目成本管理在施工过程中发挥

了重要作用,确保了项目质量、安全、进度、成本等目标的有效管理,降低了公司运营风险,提高了企业竞争能力。

为提高产品质量和技术含量,以提升企业竞争能力,万华秉承“追求客户满意、促进员工发展、塑造万华品牌”的企业宗旨,全面推行质量、环境、职业健康安全管理体系标准,强化企业信用体系建设和员工绩效考核机制,实施全过程规范化、标准化、制度化的项目管理,不断完善各项管理制度,优化管理流程;以精品化建设为理念,加快品牌建设步伐。企业承建的几十个项目被评为省、市、区文明标工地和省“钱江杯”、市“甬江杯”、区“东钱湖杯”优质工程奖。

良好的信用管理效应和先进的精细化管理理念,推动了企业快速发展,各大专院校纷纷向万华伸来橄榄枝。如今,万华与各大高校建立了友好合作关系,并成立了鄞州区大学生实践基地,为大学生搭建实践的舞台,也为公司提供了一批批优秀的储备人才,同时为公司技术研发、科技攻关探索出新路子。

万华将“科技创新”放到重要战略位置上,为了使技术开发能够快速的转变为生产力,公司还专门成立了市级技术中心。目前,中心多项科研成果通过了省级鉴定,获得了省级工法。2010年10月,由公司总承包的钱湖天地商业中心主楼两层高的巨型转换钢桁架结构一次性同步提升成功完成。该钢桁架自重1000吨,是宁波建筑史上里程碑式的突破。

“建筑企业过去进入门槛低,采取粗放型管理。随着企业规模的扩大,企业要向以技术为核心的精细化管理模式转型。今后的发展方向要以提高企业自主创新能力作为立足点,形成企业独有的技术优势和专业施工优势,将万华发展为施工设计一体化企业。”张龙棋说。

## 铭记责任报社会

张龙棋善待每一位员工,视他们为亲人、朋友。在万华,员工既是企业价值、文化、财富的创造者,也是企业价值、文化、财富的分享者。

2012年,万华企业年度目标完成率提升9%,员工年终奖发放额度提高15%;2013年,企业年度目标完成率16%,员工年终奖提高25%;从1998年至今,企业每年核定员工流失率不超过1%……这是记者从万华行政副总办公室得到的几组数据。

为解决员工后顾之忧,万华还设有企业内部扶助基金。员工或员工家庭有什么特殊情况,急需用钱,都可以提出申请。来自湖南的司机小张来公司工作满一年,工作踏实、认真,广受好评。但由于家兄交通肇事,却无力承担金额巨大的赔偿款,为此他承担着大部分赔偿费。张龙棋获悉后,主动找到小张,关心地问他情况,跟他说“家里经济困难的话,赔偿费可由公司先垫付,什么时候都行,不急”。小张很感动,表示今后会更加努力地工作,“这样的老板,我哪里去找?”这样的事例,对张龙棋、万华来说实在太多。员工购房、结婚,家人生病手术需要钱,扶助基金能解决的解决,不能解决可以向公司乃至董事长本人借,大多能妥善解决。

张龙棋认为一家企业的成长,离不开经营者和全体员工的共同努力,更离不开各级政府支持和大环境的宽容;和员工分享发展的成果,“藏富于民,共享和谐”是万华回馈社会最根本的方式,也是履行社会责任的最佳途径。

2008年,“5·12”汶川地震发生后,张龙棋第一时间个人拿出10万元,并发动全公司员工进行捐款。此后公司又购买了一辆价值30多万元的越野车满载着救援物资派人前往灾区现场救援。

2009年,高桥镇原来的敬老院因抗甬高速公路扩建而拆除,老人们只能暂住临时房,很不方便。张龙棋获悉后,主动要求为老人们做点事情。他慷慨解囊,购置了一块土地,用了近一年时间,亲自挂帅设计建造了一家全新的敬老院。

2010年鄞州区成立中国绿色碳基金,万华每年捐款10万元以支持鄞州区生态建设;2011年,200万元的“万华慈善扶贫基金”正式启动,2013年,该基金额度增加到500万元。此外,每年“慈善一日捐”活动,张龙棋总是和全体华人一道,带头参加捐款,分担一份社会责任。

“作为一名企业家,除了思考如何使企业发展更上一层楼,还应该思考,能为社会做点什么。”张龙棋说,“因为我深信:人生真正的价值不是你挣了多少钱,有多少身价,而是分担社会责任,为社会做了多少事情……”

# 严琦:餐饮转型 纵向一体化



■ 文静

在中央八项规定出台后,高端消费明显降温。高端餐饮如何转型?大众餐饮如何发展?两会期间,全国政协委员、重庆市总商会餐饮商会会长、重庆陶然居饮食文化集团董事长严琦递交了共十份提案,涉及餐饮业转型升级、抱团发展、加强食品安全、减免餐饮业税费负担等。

记者:2013年以来,重庆的高端餐饮业业绩如何?

严琦:保守地说,重庆餐饮行业肯定下降了20%,裁员率15%。

记者:为什么单体店的经营很难抵御高端餐饮的下滑?

严琦:餐饮行业其实非常脆弱,高端餐饮如果是单体店支撑很难。它基本上靠租门面,自买一部分。门面费、人工费都很高,还有五险一金,刷卡费等。餐饮行业的税费据调查有46项之多,营业税高达5%,高于电影业、装潢业、建筑安装业和通信服务业的3%。

记者:如何通过餐饮来带动农业产业化发展?

严琦:餐饮的发展需要从田园到餐桌的全产业链建设,农餐对接。我们主要是从以前的单体店、租门面到店面到做产业带动,比如造一条街,建很多基地,我们通过公司+基地+订单农业把原辅材料放在农民田间地头。我们建泡辣椒基地、高山蔬菜基地,荣昌养殖基地,以基地来做美丽乡村。这样带动了2万人的就业岗位。我们的员工95%来自农村,80%是80后90后,65%是女性。无论返乡民工就业还是再创业,我们解决的就业是非常多的。农业要增加附加值,必须要和餐饮结合,到农村去建基地,通过农副企业带动区域经济发展,应鼓励龙头企业参与农业的发展。

记者:企业在新一轮消费升级换代中如何定位?

严琦:我们最辉煌的时候就是做大排档的时候,现在更要做老百姓的伙食堂,我在保留目前产业基础上,可能以后以主题餐饮为发展方向。今年我要开20家陶然大包,包子店和重庆的小面很畅销。

然而,目前餐饮企业拿地十分不易。各地政府在用地中,普遍要求考核投资规模、投资强度、经济密度、科技含量等指标。餐饮业用地虽然在投资规模等指标上不及大型制造业,但对财税、就业的综合贡献大,产业链长,对农业有极强的带动作用。高新企业养税,劳动密集型行业养人,重庆餐饮解决了上百万人就业。因此在工业用地出让中,政府应当综合考虑就业、城乡统筹、生态环境保护等因素,对餐饮业用地一视同仁,给予国民待遇。

记者:食品安全尤其是地沟油问题突出,你的建议是什么?

严琦:违法成本低。大企业的索票和追溯系统完善,油脂进出找得到主,而小企业的食品安全,媒体监督、进货渠道更该堵。媒体应该加大黑红榜。还有部分油烟分离器上面“三不管”,是漏洞。

全国不少地方推行了统一回收制度,执行严格的,正规渠道回收的地沟油仅占总量的50%,不少地方连20%都不到。究其原因,私自上门收购地沟油的,每月按照一定的价格给餐饮,同时还包打扫卫生。而官方收购的,不但不给任何费用,还要求餐饮出人力将废油拉至指定地点。

我建议一是回收地沟油应当给予餐饮合理报酬,不能无偿强制回收,并且这个价格不能低于当地黑渠道回收价格;二是定期对回收企业进行严格监管,公开招投标和销售渠道等信息;三是接受公众和新闻媒体的全过程监管;四是人大、政协等应当对主管部门监管地沟油的情况开展视察、检查。

# 赵天喜:用优秀传统文化实现“富企强国”梦

■ 魏巍

幸福不再只是一个哲学问题,提升幸福感,企业不能只看客。大连华立集团董事长赵天喜大胆实践了传统国学与现代管理相结合的企业文化,通过“价值观认同、理性工具、人本关怀”的实施办法,创建了“立人、立业、立华——以孝育人,以礼治企,以德报国”的企业文化体系。他所追求的是创造一个充满活力、激情、关爱、幸福感的企业,能够成为影响他人的行业引领者,并不断地为社会创造财富和提供价值。

## 改革创新 从300万到2亿元的跨越

刚过不惑之年的赵天喜是在大连、长春两地设立了6家子公司的华立集团董事长,同时兼任大连市政协委员,大连市青联委员,辽宁省检察院特邀廉政监督员,大连市法院、大连市公安局特约监督员,大连市工商联常委,致公党大连市经济委员会副主任,大连现代服务业研究会会长,大连市青年商会副会长等职务。

赵天喜2002年起在大连创业,创业之初团队仅6人,年营业额不到300万。如今的华立集团拥有员工460人,年营业额2.6亿元,而且还在以年均30%的速度逐年递增发展。这一切,皆来自于他执著的坚守,以及不断的改革创新。

2002年,赵天喜瞄准了工业涂装这个极具潜力的市场,于是与几个技术伙伴创建了大连华立涂装设备有限公司,迈出了创业的第一步,并立志于打造成为一家中国知名的涂装品牌企业。

公司自成立以来,就一直把创新放在首位。以赵天喜为代表的“华立人”深刻地认识到创新的重要性,凭借经验丰富的工程技术、施工管理等专业技术队伍以及完善的服务,大连华立涂装设备有限公司逐渐在当地涂装行业中站稳了脚跟。而此时,一起创业的合伙人因经营思路不同而与赵天喜有了分歧,几经协调、沟通无法达成共识,无奈进行了股权清理。最终只留下赵天喜在创业的路上继续前行。秉承着“立人、立业、立华”的理念,“华立”不断推出绿色涂装设备的新工艺、新结构、新元件,并顺利通过ISO9001:2000,ISO14001:1996国际质量管理体系认证,成为了国家安全生产监督管理局涂装工程安全评价准则起草单位,赵天喜带领着“华立”迈出了里程碑式的一大步。

## 文化兴企 企业可持续发展的源泉

不论是在赵天喜简约、整洁又不失雅致的办公室中,还是车间随处可见的企业宣传语中,浸染着一种浓浓的传统文化氛围,于细节处你能感受到他们与众不同的企业文化。在金融危机的波及影响下,众多工业企业纷纷掉转头转产其他领域,而华立的执著坚守,为自己迎来了一片更为广阔的天地。

多年来,华立集团一直秉承“立人、立业、立华”的宗旨。赵天喜开创性地把传统经典与西方先进管理理念融入到企业文化中,他认为《弟子规》是有效规范员工行为举止的好教材。赵天喜表示:“学习《弟子规》,把圣人关于‘知廉耻,明是非,懂荣辱,辨善恶,培养健全道德品质’的教诲贯彻到生活中,落实到一言一行中。”

每天清早,集团各个分公司的员工都要升国旗、背诵《弟子规》,开早会——这是“华立”长年坚持的标准流程。晨会后,员工们便开始了一天忙碌的工作中……

这只是“华立”集团企业文化的一部分。“华立”还有个老规矩——过生日的员工送蛋糕庆祝生日,并且一坚持就是十年。除生日当天给员工送蛋糕外,公司还在下班后举办员工“生日派对”;定期给员工配送公司养殖场的新鲜蔬菜;每月发放“爱心鸡蛋”,无不让员工真切感受到公司大家庭的温暖。同时,为了培养员工,公司对优秀员工外派学习,并聘请了名校名师定期给员工培训课程,每天分享一个哲理故事,每周开展一次外语培训,每月开展一次传统文化素养教育和安全培训,挖掘员工的潜能,为员工的成长发展搭建平台。

## 大爱无疆 勇担企业的社会责任

对于这一切,赵天喜仍保持着严谨的态度。“今天的领先不代表明天也能领先,我们能做的就是不断地向前跑,并成为一个受人尊敬的企业。”

奉献爱心,是中华民族的传统美德,对构建和谐社会有重要意义,是热爱党、热爱祖国、热爱人民、关心社会的具体表现。华立集团将“华展宏图,立德兴邦”视为企业的使命,积极投身到社会公益事业中。华立集团每年都会拿出150万元的善款为贫困地区捐款捐物,并出资资助困难员工和附近街道贫困家庭的子女就学;身为政协委员、致公党员的赵天喜一直以来立足本职,默默奉献,积极响应民主党派“捐赠活动”。走访中了解到“空巢老



人”的问题,在他的倡导下,华立集团员工每逢周末都有组织的为附近街道的老人提供服务,每季度资助有需要的老人1000元,帮助他们解决生活中的实际困难;四川雅安地震,赵天喜在得知灾难发生后第一时间向灾区捐款10万元,并与集团党支部及工会一起向全体员工发出捐款倡议,帮助灾区重建家园……

在大连市团委的倡导下,赵天喜作为大连第一批志愿者导师投身到YBC(中国青年创业国际计划)公益事业当中去,并当选为大连青年创业促进会副会长、大连青年商会副会长。他的付出和奉献,得到社会各界的一致好评。赵天喜以他的方式,默默地践行着一个企业家的社会责任,引领华立创建和谐企业文化,建设幸福企业,体现了一种大爱精神。