



大道当然 合伙奋斗

——正商地产人力资源管理、人才团队建设探营

本报记者 刘文良

《“正正日上”·党报看正商》 系列报道之 19

人心齐 泰山移 创造近3000万元的人均效能比



“去年年初，正商地产员工1100多人，这个数字是地产板块的人数，其中包括仅承建正商自身项目其工程量位居郑州前列的正阳建设，不含两家物业公司员工人数。因为‘高品质、做规模’战略的提出并实施，及至去年年底，正商地产的员工人数才达到1400多人。”

如果不是与正商行政人力资源部中心主持工作的副总监孟玉明对座叙谈，如果不是他告诉记者，记者断然想象不出，开发版图覆盖9城，已建成交付和在建、在售项目多达70多个，仅在大郑州区域在建、在售项目就近30个的正商，员工人数仅1400多人，员工数量与其开发规模、销售业绩似乎不成比例。

“正商的用人政策偏紧、偏严，宁缺勿滥，虽然员工基数不大，但个个都是召之即来，来之能战，战之则胜，不仅人人胜任本职工作，而且个个都是精兵强将，极富战斗力、执行力和效力，能做到以少胜多、以一当十，因此曾有人力资源管理同行将正商比作电视剧《亮剑》中的李云龙独立团，一个团的战斗力几乎抵得上对方的一个师。”孟玉明告诉记者，“按照房地产行业惯例，在一线城市和发达地区，人均效能能达到2000万元，就是一个非常漂亮和出色的数字。去年正商销售额是326.67亿元，正商人均创造的销售收入即人均效能比近3000万元，这在中部地区的省会城市，是殊为不易的。”

孟玉明2009年进入正商从事人力资源管理工作，在正商的司龄9年，但是与正商高管团队和中层管理人员相比，他自认为仍是一个“新兵”。“正商24年，作为一家志在成为百年老店的企业，目前正值青春季，但是正商有着10年以上职业生涯的老正商人，在管理团队几乎占半壁江山。”谈及正商管理团队和员工队伍的特征，孟玉明表示，“首先是稳定，用稳如磐石来形容也不为过。除了因不接受公司文化被公

司劝退、辞退，或不能胜任工作离职的人员之外，正商的有效离职率仅为5%左右，而行业的离职率则为10%~20%。据第三方机构的数据显示，这个比例在行业中属于低位。近10年来，外来企业相继抢滩郑州逐鹿中原，并且展开了一场人才争夺战，正商的管理人才、专业人才自然是猎头公司和众多房企青睐和争抢的对象，但是正商同事们不为所动，任尔东西南北风，咬定正商不放松。”

诚如斯言。从记者观察了解，正商的确算不上郑州房地产界的“黄埔军校”，也不是“空降兵学校”，正商没有向其他房企纷纷“输出”人才在正商之外形成“正商系”，而是自成一系；与此同时，目前在正商各个岗位履职、负责的管理层成员，大多是在正商自身的土壤扎根、生长、成长，进而获得重用、委以重任、得到擢升的，人人都是在正商一步一个脚印地脚踏实地、埋头苦干，才能脱颖而出。孟玉明告诉记者，正商对管理层进行轮岗，竞聘上岗的人才激励机制坚持多年，成效显著，深受欢迎，“有的项目经理职位，数十人竞聘，其竞争激烈程度并不亚于当今公务员招考。通过竞聘，有的参与者展示了才华，展现了智慧；有的贵在参与，享受过程，经受历练，以利再战；有的参与五六次竞聘依然不抛弃、不放弃终成正果。通过这种竞聘上岗的形式，在正商形成比学赶超、人人奋勇争先的正能量。”

“凭本事吃饭，靠能力生存，用业绩明证，营造单纯、阳光、透明、公正的干事创业环境，多干实事，不尚空谈，任人唯才，人尽其才，人尽其责，这是正商团队的又一个鲜明特点。正商早已建立起现代企业管理制度，摒弃家族制企业的做法，让职业经理人尽显身手。张敬国率先垂范以身作则，公司的管理层没有他的家人、亲人，有的只是志同道合、合伙奋斗，有的是文化育人、事业留人、机制管人、感情暖人。”孟玉明对记者说。

王继华的加入，“一花独放不是春”，只是正商面向世界引入人才的一朵“浪花”，越来越多的专家型、实战型人才像汨汨流淌的细流汇入正商人才蓝海。在正商农业板块，已邀请原在中粮集团任职、有着丰富经验的葡萄种植专家加盟；在红酒板块，粮草未动，人才先行，法国的红酒酿造专家率先到岗。可以预期的是，伴随着正商进入科技、教育、健康、养老、酒店、农业、红酒等多元化领域，未来还将有波澜壮阔的人才大军如百川归海汇聚正商。“今年，正商计划引入10~20名博士，人才引进首选‘双一流’大学和学科以及原985、211大学的优秀毕业

生，充实到正商各个重要的岗位上，为他们提供纵横驰骋的事业舞台和人生疆场。”孟玉明说。

德不孤，必有才。在正商地产2017年下半年工作总结表彰暨2018年上半年度目标责任书签订大会上，张敬国明确表示，人才是公司最宝贵的财富。今后，正商要建立项目跟投机制，不断优化薪酬结构，完善考核激励机制，以优厚的待遇，广阔的发展平台，优良的职业环境，先进的企业文化，培养、吸收大批的优秀人才。“我相信，实行跟投机制和员工参股后，正商的员工一定会出现一批上千万至上亿的超高净值人群，正商一定会成为优秀雇主企业和员工值得骄傲的企业。”

采访终了，已是午饭时分。在正商品牌部有关负责人陪同下，记者在正商员工食堂再度体验了一回正商“家常饭”。菜是家常菜，荤素搭配颇相宜，主食有米饭有馒头有汤，1元钱的午餐，虽然随意取用，但却鲜有人浪费，人人吃得喷香。在员工食堂，但见张敬国和总裁助理郭伟等与员工一道排队买饭，然后坐在员工中间静静地享用午餐，绝无想象中的“小灶”。饭后，张敬国会自己动手将托盘、碗筷放到消毒柜里，一如普通员工。或许这一幕幕场景正商员工早已熟悉而亲切，早已定格在他们心灵胶片之中，但却在记者心中顿生些许感动。置身其间，记者觅到了“单纯、阳光、透明、公正”的正商团队文化的鲜明注脚，深切地体会到了“正商人一家亲”的真切体会。

“人是一件多么了不起的杰作！多么高贵的理性！多么伟大的力量！多么优美的仪表！多么文雅的举动！在行为上多么像一个天使！在智慧上多么像一个天神！宇宙的精华！万物的灵长！”这是文艺复兴时期，英国剧作家莎士比亚在他的名剧《哈姆雷特》中借主人公之口，发出的对“人”的“礼赞”。

“人才是一条理性的河流，哪里有谷地，就向哪里汇聚。”这是万科创始人王石的人才观。在万科，“人才是万科的资本”，是万科宝贵的财富和核心竞争力。

“让每一个正商人在高品质建设中发挥光和热”“心存高远、脚踏实地，为打造一流企业而奋斗！”这是正商地产董事长张敬国对正商人的殷殷寄望。

正商24年，欣逢中国房地产业蓬勃发展、中原城市化进程加速推进的“黄金时代”，深耕郑州厚土，缔造了9城70余盘、近20万户家庭、近60万名业主、数量相当于一座中小城市的佳绩。作为连续6年销售额、销售面积、市场占比位居郑州前列，荣获“2017中国房地产开发企业500强”“2017中国房地产开发企业成长速度10强”称号，上榜“2017中国民营企业500强”和“2017中国服务业100强”的郑州本土房地产企业，这一个令人称奇的奇迹是如何创造出来的，正商的这本《钢铁是如何炼成的》书又是如何书写的？

“梅花香自苦寒来。”对于人生，“幸福都是奋斗出来的”；对于一家风华正茂青春洋溢的企业，正商的“成绩单”，正商的“军功章”，无疑是兼具“正”“勤”“诚”“实”“拼”这“五字”要诀、具有“扎硬营”“打硬仗”精神的正商人，24年如一日，在张敬国这位大家长、主心骨、决策者、领航人的带领下，从“艰难困苦”走向“玉汝于成”。

又是一年满眼春。沐浴着春风，正商人在“高品质、扩规模”的战略引领下，正朝着2018年实现560亿元销售目标、2020年打造千亿地产企业的“诗和远方”进发。而当中国房地产进入规模化生存、千亿成了“小目标”的新时期，已经驶入高速发展快车道、进入多元化经营领域新蓝海的正商，在员工队伍管理、人才团队建设方面又将面临什么样的机遇和挑战？正商又将怎样优化、提升和完善人才引入、人才激励机制，让人才与企业一同成长，让员工分享企业的红利？正商在保持现有人才队伍总体稳定的基础上，怎样敞开人才大门广揽英才，让人才的活水汨汨流淌、源源不竭，以保障千亿战略目标的实现和永葆基业长青？近日，带着上述关切，记者走进了正商行政人力资源部，走进正商各个片区、各个案场，零距离感受正商人的新风扑面——



大音希声

循道追光 感恩时代

——纪念中国改革开放四十周年

建业集团董事长 胡葆森



今年是中国改革开放四十周年。这场社会变革之于我们这个民族乃至整个人类的积极意义，放眼当下也许并不能全部展现，但它注定是历史性的，是不可替代的。作为这场变革全程的亲历者、见证者、参与者、受益者，抚今追昔，感慨良多，回望时代，鞠躬深谢。

一谢这个时代，它让我在1979年走出校门投身于对外开放的前沿，作为英语专业的毕业生开始了国际贸易生涯，顺势而为，步入商海。

二谢这个时代，它让我作为河南省第一批外派人员，1982年7月1日，我被派往香港工作。在近十年的时间里，我造访了60多个国家的近200个世界名城，开阔了视野，对东西方文化、传统与现代文明有了初步的观察与思考，逐步奠定了我的世界观、人生观和价值观的基础。

三谢这个时代，它让我有幸与中国投资银行业务的先驱者方雷先生，于1985年初，一起组建了综合性贸易公司“中原国贸”，继而成立中国中原集团，使我有机会负责集团的海外业务，为日后创业奠定了专业与信心的基础。

四谢这个时代，它让我在香港工作的过程中懂得了职业选择权之于人生的意义，逐步坚定了实业报国的信念，并返回家乡河南，创办了建业地产。借着城镇化的东风，扎根河南26年，践行着一个建设者的宏愿。

五谢这个时代，它让我们50后这一代人经历了40年改革开放国家剧变的全过程，GDP总量从3645亿元奇迹般地增长到了今年预计的88万亿元之巨。幸福感是在对比中获得的——从苦难中一路走向富裕的我们这一代人，注定是幸福感极强的一代人。

六谢这个时代，它让我们认识到，使命感、责任感、创新、不断超越，是企业家奉献给社会最宝贵的精神财富。

七谢这个时代，它让我们从中外先哲们的智慧中，从国家巨变的进程中，不断地认识着、探索着大自然运行的规律和人类社会进步的规律，懂得了商道即人道——你在多长时间和多大范围内赢得了民心，决定着你的成功程度。企业家在创造财富的同时，必须牢记：财富既买来不来健康，买不来幸福，也买不来尊严。我们必须有自己做人、做事的底线，放弃了底线，就等于放弃了尊严。

八谢这个时代，它不但让我们赶上了中国城镇化机遇期，还让我们赶上了全球经济一体化。区域经济、行业经济、国家经济、全球经济的持续增长，在不同程度地放大着企业经营业绩的价值。这也同时告诫我们，企业规模几十倍、几百倍甚至上千倍的增长，固然有我们努力拼搏的功劳，但更多的因素是分享了全球红利，尤其是中国经济持续高速增长的结果。中国企业家在全球地位的不断提升和享受待遇的巨大变化，是因为祖国在全球地位提升了，没有国家在背后，即使你很有本事，也难以进入另一国的主流社会，所以妄自尊大和妄自尊大不可取。

九谢这个时代，它让我们不断地放大着自己的梦想，从建好一个小区，到“让河南人民都住上好房子”，再到“让河南人民都过上好生活”。我的中国梦“从一百个项目到一个社区，从几十亿元税收到河南第一纳税大户，从带动几十万人就业到直接服务上千万人”，从信念、梦想到一步步变为现实，仿佛真正到了“只有想不到，没有做不到”的历史阶段。

十谢这个时代，它让我从与方雷结识合作开始，从事房地产业后结识了王石、冯仑、任志强等业界领袖，继而结识了陈东升、田源、柳传志、马云、宁高宁、王健林、郭广昌等一大批中国商界的翘楚，从与这些智者的交往中，既分享了他们的智慧，也感受到了一个人对心态控制能力之于企业生存和发展的重要性，更感悟到了自身无数个知识盲点和能力的局限性。我还从他们的成功中充分认识了“匠人、匠人精神”之于一个企业家存在的价值。成功的路上并不拥挤，因为坚持下来的人不多。我会坚守在中原这块古老而又充满生机的土地上，遥望着朋友们的繁华似锦，一路相伴，行稳致远。

（据胡葆森在亚力中国企业家论坛上的讲话整理，原文有删减）