

财经人物

Character

钢铁女人谢企华

□记者 孔维纯

8月12日下午,宝钢股份商讨股改大计的临时股东大会在北京中国大饭店召开。

记者听到旁边两个人对话:
“主持会议的是谁?”
“董事长谢企华啊。”
“哇,宝钢这位女董事长好厉害啊……”
对于宝钢人来说,听到这样的惊叹已经习以为常了,每个接触过宝钢的人也都会惊异于这位女强人——宝钢集团和宝钢股份的董事长谢企华,中国最有权力的女性之一,备受社会关注和尊敬的大型国企掌舵人。

性别“基本可以忽略”

初见谢企华的时候,很多人都有过相似的惊讶。

谢企华很容易被误会成一位男士,她中等身材,长相普通,衣着朴素,一出声却令人顿时一震,她的声音很像男士,说话果断干练斩钉截铁,浑身充满了阳刚之气,再加上她所处的行业和她的地位,往往让人一下子就牢牢记住“钢铁”二字,过目难忘。

谈起见到谢企华的印象,一位来自投资机构的女士讲了这样一番话:“如果有男士对我说,女人是虚荣的,肤浅的,自恋的,神经质的,我会很不舒服;但是当我看到谢企华,我身上的虚荣、肤浅、自恋和神经质像镜子一样被照出来,一览无余。”

在新闻图片上,谢企华显得很普通。戴着眼镜,装束多数是浅色衬衫搭配套装,只有一张照片是戴安全帽的钢铁工人打扮;发型则是简单的直短发,只有一张照片上是微卷的短发。记者在各种场合见过的谢企华,和网上新闻照片的“主流形象”完全相符。这次的股东大会,她穿一件黑色短袖衬衫,一如既往的简洁朴素。

有趣的是,有记者在报道中曾经对谢企华用过这样一个词——“以柔克刚”,但事实上,与她接触比较多的一部分人并不这样认为。不少和谢企华接触过的人都表示,在他们眼里,谢总是个直爽、平和的实干家。至于性别,“基本可以忽略”。他们甚至认为,如果说谢企华在管理手法中融入了性别优势,“只是媒体强加于她的评价”。谢企华在宝钢有一种无形的威慑力,一种刚性的力量。

谢企华有句名言:“宝钢职工在家里受女同志领导,到厂里还受女同志领导,但他们觉得非常高兴。因为我们是团结一致。他们怕的不是我,怕的是宝钢严格的制度。”

有人曾经问谢企华这样一个问题:在日本,基本上没有女性担任一流大公司的高层领导,你现在是中国最大的钢铁公司的负责人,政府机构和商界里有越来越多的中国妇女步步高升,在中国,女性成为高管的几率



有多大? 谢企华回答:日本公司很少有女性管理人士,但欧洲和美国却有很多。中国有种说法,男女搭配,干活不累。女性更容易与同事沟通。记者追问,妇女具备特别的沟通能力吗? 谢企华爽朗地笑出了声,说“确实如此”。

为宝钢倾注身心

宝钢员工提起他们的谢总时,尊重与欣赏之情溢于言表。从1978年10月至今,谢企华把二十几年里面的大部分时间花在了宝钢。

谢企华1943年6月生于浙江鄞县,1968年7月毕业于清华大学工民建专业。1968年7月至1978年10月,在陕西钢厂基建科当了10年技术员。1978年10月宝钢筹建,谢企华被选进了筹建班子,此后至1994年7月期间,历任宝钢工程指挥部基建处技术组组长、副科长、副处长、计划处处长,指挥部指挥助理、副指挥,1993年1月兼任宝钢集团计划发展部部长。1994年7月至1998年11月,任宝钢集团副董事长、总经

理、集团公司党委常委,2000年2月起兼任集团旗下宝钢股份的董事长。2002年当选中共第十六届中央委员会候补委员。

理想与现实的差距存在于每个人身上。问谢企华年轻时想做什么,谢企华说,她并没想到会成为一家钢铁公司的领导人,因为自己学的专业是土木工程。她想为中国的发展作出自己的贡献。“我是土木工程师,我过去的领导教导我要为大厦的建设添砖加瓦……中国正处在一个非常好的发展阶段,我们应该抓住这个良好机会。”

把谢企华推到了宝钢掌舵人的位子上,是机遇和命运,也许是“天生我才必有用”。不过,有一个人谢企华不会忘记,那就是宝钢创始人,当时的冶金部副部长、宝钢工程总指挥黎明,正是黎明的慧眼识珠,使得谢企华在宝钢脱颖而出。谢企华也不负众望,黎部长1995年提出进入世界500强的构想,谢企华在自己的任期内将其变成了现实。宝钢纵横连横,日益做大做强,谢企华的头脑、才华和亲和力成为最好的推动器和粘合剂。

1998年,上海市政府将上钢和梅山钢铁公司的国有资产全数无偿划拨中央,然后国务院将这笔资产委托宝钢集团经营,成立上海宝钢集团公司。有人认为三家钢铁公司的合并是政府的巧妙安排,但企业界人士知道,这种机会不是等来的,是企业经营者思考和努力争取的结果。合并后的宝钢产能超过千万吨,总资产超过千亿元,在中国经济崛起的背景之下,打下了成为未来国际钢铁巨头的基础。

到了2003年2月,谢企华开始一肩挑起宝钢集团公司董事长、总经理和宝钢股份董事长三副重担。此时的谢企华想得更多的是宝钢的一体化和国际化。

一体化方面,宝钢与上钢、梅钢重组以来,内部整合、老企业的改造进行了大量工作,员工总数从176000多人减到90000人左右,技术改造投入了几百亿元的资金。被重组的老企业脱胎换骨之后,宝钢又开始了整体上市之旅。今年4.5月间,集团旗下上市公司宝钢股份在强大的市场阻力下成功增发50亿股,募集资金用来收购集团钢铁主业资产。

国际化方面,为确保铁矿石的供应,宝钢与巴西和澳大利亚的公司签署了合资采矿协议。把汽车板确立为战略产品,宝钢与日本的新日铁(Nippon Steel Corp.)组建合资企业生产汽车板。宝钢还考虑与巴西CVRD公司(Cia. Vale do Rio Doce)组建合资薄板厂,该项目的总投资可能超过15亿美元,将是中国最大规模的海外投资项目之一,也是宝钢进军海外的标志性事件。此外,谢企华在多个场合表示,宝钢从未放弃海外上市计划。今年7月美国《财富》杂志公布的2004年世界500强企业中,上届首次入围的宝钢排名由第372位提升到309位。就在本月,宝钢股份股权分置改革也将顺利完成。

“无我”与“淡出”

毫无疑问谢企华是个被很多人关注的焦点人物,打开Google,键入“谢企华”,搜索到的网页接近3万个;用百度搜索,结果是4万个。

但谢企华并不容易接近,几乎所有长期和宝钢接触的记者都知道,谢企华很少接受媒体专访,更不接受任何关于个人内容的访问,她只谈和宝钢以及钢铁行业相关的问题。她与媒体之间,也一直保持着适度的距离感。宝钢宣传部门一位员工告诉记者,有些强势媒体和著名主持人曾邀请谢企华做个人访谈类的节目录制,她一律谢绝了。

谢企华的生活中工作占据了相当大甚至是对绝对的篇幅。谢企华说,宝钢有一个平衡经理人和生活和工作的好体系,事实上,宝钢是中国首家实行五天工作制的企

业,工人们还可以带薪休假。但作为公司的最高领导人,她留给个人的时间却非常少。周末她还要经常出席公司以外的会议,比如说去北京开会。但谢企华还是努力给自己留下一点空间,比如在极其有限的个人时间内,她有时候会打乒乓球来放松心情。

谢企华的“无我”,可能也是成就她目前在宝钢甚至在国际钢铁行业享有崇高威望的部分原因。

除了担任宝钢集团的掌门人,谢企华还有一些“衍生”的身份和各种誉称:中国钢铁工业协会会长,《财富》杂志“全球50名最具影响力商界女性”,《华尔街日报》“全球最值得关注的50位商界女性”,“中国最具影响力企业领袖”,“中国经济女性年度人物”,“CCTV中国经济年度人物”等。

较之这些生硬的头衔,个人评价似乎更有说服力。国际权威钢铁咨询机构——世界钢铁动态(WSD)合伙人彼得·马克斯说,宝钢给他印象最深的特征之一就是谢企华,一个在钢铁行业如此有权势的女性。马克斯回忆起今年6月21日的一件事,那天谢企华正在美国纽约参加国际钢铁成功战略研讨会,在这次大会上她获得了第15届威利科夫-肯伊弗森钢铁业“有远见大奖”。那天正是她的生日,台上所有人都向她表示:“Happy Birthday!”,大家的尊敬之情溢于言表。据悉,谢企华是该奖颁布至今唯一获奖的女性,也是第四位获此殊荣的亚洲人。

在美国过生日的谢企华已经迈进了63岁的门槛,在国资委力主央企领导年轻化、几位央企老总齐齐退休之际,年满62岁的谢企华会淡出宝钢吗?

今年1月份,谢企华卸任宝钢集团总经理一职,但保留了宝钢集团及股份公司董事长的职务。随后,她又走上中国钢铁工业协会会长的职位。传言说这是国资委为其卸任铺路,但事后证明可能是个误会。据了解,钢协会长的位置以后将是“轮流坐庄”。

本月初,谢企华曾向记者透露,宝钢集团已被列入国务院国有资产监督管理委员会首批国有独资企业董事会改革试点之列,改革完成后的宝钢集团新董事会最快可能在8月成立。

谢企华说,董事会改革的一个重要内容就是充实外部董事。根据《公司法》的有关规定,国有独资企业的董事会成员总数是9人。此次董事会改革后,由国资委委派的外部董事将超过董事会成员总数的一半,“也就是说将有5位外部董事”。

一年之后,或者十年之后,谢企华在哪里?或许市场的猜测纯属多余。她的视野、胸襟和境界,就写在她朴实、谦和的笑容和不存矫饰的言行间,至于成败过后,就让人评说吧。

■ 声音

“绝对是夸大其辞”

——发改委能源所副所长戴彦德对“油荒”说法的回应

近期某些地区油品供应紧张。广东本地油品产量仅能满足当地供应的40%,油品运输受到台风的严重影响,供应一时无法有效接续。此外,南方持续高温,柴油发电和汽车空调用油增加,也造成了供应紧张。虽然承认生产和销售环节可能因油价“倒挂”产生不够积极的因素,但戴彦德认为石油企业和发改委之间一直存在正常的交流渠道,企业对于油价“倒挂”带来的问题也一直通过正常渠道向国家宏观调控部门反映,根本不存在谁“逼”谁的问题。

“员工成为百万富翁天经地义”

——百度CEO李彦宏对公司上市后员工身价暴涨的反应

百度上市不光使少数管理团队一夜暴富,更使创业员工共同致富,这在中国的公司里是非常罕见的。从公司创立之初,李彦宏和另一位创始人徐勇就逐渐地把股权分给更多的员工,早期甚至包括前台的工作人员。为什么会有这样的另类做法?李彦宏的回答是,造就百度员工成为百万富翁是天经地义的,因为一开始进入百度的员工所承担的风险要远远大于后来的员工。

“8月5日以后的离婚视为无效”

——华北油田管理局机关的一个紧急通知

今年8月12日,华北油田贴出通知,要求符合条件的下岗职工去人事部门填上岗意向登记表。除一些细则规定外,上岗条件还包括,离婚后的下岗职工等同于单职工,可以上岗,但以离婚证为准。这造成了华北油田职工的“突击离婚”,12日至17日短短4天时间,在已经婚姻登记处办理离婚手续的华北职工中已经达到65对。因为离婚人数过于集中,18日上午,婚姻登记处的离婚证已经用光,致使连日来办离婚手续的华北职工“无功而返”。这使得华北油田发出了上述紧急通知。

“垄断不打破,低价航班难飞高”

——国务院发展研究中心产业经济研究部部长冯飞如是说

冯飞说,目前国内航空公司很难做到低成本运营。对此,国内民航界已有基本共识。这是因为航空公司的不可控成本占整个航空公司成本的70%以上。而不可控成本中,航油和航材所占比例最大。民航全面改革后,几个垄断性环节并没有打破垄断,航油航材便在其中。这些成本的高低很难控制,不管航空公司如何加强内部管理、调整业务范围,都很难把整个成本降下来。

“这种说法不符合调查组目前掌握的情况”

——国家煤矿安全监察局局长赵铁锤对网上流传的“调查组已查出15亿元涉案金额”一事的回应

赵铁锤表示,根据初步了解,这起事故背后的确存在腐败现象和不正之风,目前已发现了一些线索,但具体情况还有待进一步查实。调查组将本着严肃认真、扎实细致的态度,依法彻底查清问题。赵铁锤说,调查组正就目前掌握的线索加紧调查,通过查阅材料、找人谈话、采取必要措施等手段,以对党和人民高度负责的精神,深挖这起事故背后的腐败现象和不正之风,并将把最终结果向社会公布。

“请自己揣摩”

——苹果中国公司对“清洗高层”的原因答复媒体

著名电脑与IT产品制造商苹果在中国进行了大规模的人事“清洗”,苹果电脑公司主管亚太区的副总裁柯何忠强,新任的中国区总经理李滨,中国区渠道总监,华东、华南及西南三个区域总经理以及多个经理级高管在8月17日下午被集体开除。苹果官方声明:“为了进一步加快苹果电脑公司在中国这个重要市场的发展步伐,苹果电脑公司对中国区进行人事调整。即日起,苹果亚太区将直接向全球副总裁John Brandon先生汇报,同时康志勇先生将出任苹果电脑公司中国区总经理”。

“绝不仅仅是询问那么简单”

——知情人对大鹏证券董事长徐卫国被带走“询问”的反应

深圳公安人员上周末带走了大鹏证券董事长徐卫国,和徐卫国一起被警方带走的还有大鹏证券另两位高管,其中一位是大鹏证券的财务总监。据透露,导致徐卫国被警方带走的真正原因可能是:他在2001年对大鹏证券进行曲线MBO时存在违法违规行为。2005年,大鹏证券长江证券接管,徐卫国以身体不适为由一直在湖南老家养病。(皇甫睿)

试点公司掌门人(七)

丁强 “坐在一起,感情更近”

□记者 李文绚 保定报道

超过97%的参与表决的流通股股东投票赞成,天威保变股权分置改革方案以高票顺利通过,喜欢登山的董事长丁强体会到了登顶一般的快乐。

“我们的利益是一致的”

股权分置改革使丁强的生活和以往有一些不同,以前只是决策和经营,股改时还有方案测算,与各级国资委沟通,登门拜访机构投资者,与流通股股东沟通,用丁强的话来说,“坐在一起,感情更近。”

天威保变股改预案是10送3.35,可计划赶不上变化,沟通之后,地方国资委和天威保变把对价提高到10送4。

“为什么能从10送3.35提高到10送4?”记者关注的是数字背后的故事。

丁强很坦率:“沟通了一圈,如果对价只提高到3.4或3.5,流通股股东肯定失望,会认为这样的小修小改没诚意,甚至有愚弄投资者的嫌疑。即使是10送3.8也是在3点多的范畴。”

“从与流通股股东的沟通上看,丁强认为,“10送4,流通股股东总体上能够理解,比较满意。”

让丁强记忆犹新的是一位名校毕业、曾在保定军训过的投资者,对天威保变有执着信念,持有10万股。“以前我持有10只股票,现在只持有天威保变一只股票了,我把天威看成一只百年老股,以后会把它传给后代。”这天从晚上7点到晚上12点半,这位投资者面对丁强滔滔不绝,从天威保变的起源到发展进程,公司在行业中的位置到与同行业比较的优劣,从技术、市场、信誉到生产流程以及如何进入国家最新的特高压项

目,从太阳能光伏产业世界前三的产能到天威如何从上游到下游打造光伏产业链等等,毫不拘束,一一道来。丁强对记者叹道,“就好像他是董事长,他讲,我听,其他人都不插不上话,我真为天威保变有这样的投资者感到骄傲,我们的流通股股东不是盲目选择一只股票,也不是跟随市场波动进行选择,而是确实实实在对企业发展前景有深刻了解。”

敢想敢做

在很多人看来,是丁强的敢想敢做带来了天威保变的今天。

太阳能新能源曾引领天威保变走出一轮扎实的上涨行情。对于太阳能新能源的前景,丁强充满信心:“公司的太阳能光伏产业发展前景很好,市场方面,即使不出去销售都有订单源源而来。目前还有不少签不到订单的单位希望我们供应产品”。

很多人都说,丁强为天威保变找到了一个金娃娃。太阳能新能源的决策现在看来简单,但当初新能源前景尚未明朗之时,丁强做出决策以新能源作为变压器之外的一个新增增长点,着实遇到不少周折。

当时,天威保变手里有募集的5个亿资金,要落实募资计划,但市场已发生变化,原有的项目不合适了,经过调研,丁强看准了新能源。

改变募资计划投入新能源?反对声浪不断涌起。“当时很多人担心,很多人持反对态度”,丁强回忆。反对的理由很多:不能投入不熟悉的领域;对当时的民营合作者也有疑虑,认为民企不一定能看准发展方向;同时,对太阳能新能源的前景也认识不清,认为成不了气候,“钱进入肯定是打水漂,造成国有资产流失。”

何去何从?丁强从变压器所属的电力设



备行业上游能源,分析了美欧的新能源战略,从能源跟世界接轨的大趋势,分析了中国能源的未来,这些都坚定了他投身新能源的决心。他果断决策,通过多次讨论统一了领导班子意见,投入太阳能光伏产业。

之后是几年投入期。边建设,边组织生产,但产品当时只能安装在四川阿坝、西藏、青海等地区,资金很难收回,加上与民营合作者需要磨合,几年来,一直有人对太阳能新能源战略提出质疑——“产品虽好,只能在有限地区使用”,“区域限制,难以收回投入”。

直到2004年底,天威新能源效益初步显现,1000多万的初步盈利预示着市场瓶颈豁然开朗,产品成功打入国外市场,新能源优势凸现。进入2005年,公司控股51%的子公司英利新能源的销售收入全面提升,上半年实现销售收入1.15亿,7月份当月实现销售收入4000万元。如今,天威保变

已成为国内太阳能光伏产业的先行者,二期扩建之后,产值将达到30亿,已成为我国最大的太阳能光伏产业基地,跨入全球光伏行业前列,天威保变的主营业务也从单一的变压器变成变压器、新能源双主业,双支撑。

从太阳能开始,不止于太阳能,丁强的下一个目标是风能,风力发电。

敢想敢做是丁强的风格,决策进入太阳能产业也是,巩固变压器龙头地位也如此。

“他为一个事业型的人”,“和普通职工关系都极其融洽”,这是记者听到的对丁强最普遍的说法。全国劳动模范、全国五一劳动奖章、国务院特殊津贴获得者……丁强的头上有许多光环。对此,丁强很谦虚,“我和普通职工只是分工不同”。说到自己,丁强说“我总是急。决策前急,希望抓住机遇;决策中急,希望尽快落实;决策后急,希望最佳实现。”