

MBA人物：双面太平洋建设集团董事局主席严介和 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/159/2021_2022_MBA_E4_BA_BA_E7_89_A9_EF_c70_159078.htm 太平洋建设集团董事局主席严介和

严介和虽然敢言敢为，但他力求在公众面前所表现的张狂直率的个性，并不能代表他的全部。实际上，能全面诠释他的，或许只有“中庸”二字。2005年12月，太平洋建设集团董事长严介和在清华激情昂扬的演讲，令讲堂笑声不断、掌声不绝，令人群在子夜仍不肯退去。对此他说：“这个不重要，能征服关键的人更重要。”当记者追问谁是关键的人时，他却哈哈大笑：“这么敏感，我开玩笑的。”这就是严介和，虽然敢言公然向媒体表示“对任何质疑无所畏惧，欢迎捅出太平洋的漏洞”；虽然敢为用“零资产”收购大批国有企业，并宣称这是一项“光彩的事业”；但他力求在公众面前所表现的朴素、求真、直率的个性，实际上并不能代表他的全部。甚至，这可能只是一种表象。用严介和自己的话说，“我的性格就是方毅刚勇、柔韧圆通。”从建筑商到企业家来源：www.examda.com 2005年冬，严介和赫然位于2005胡润百富榜第2的位置。

在2004年的榜单中，他以15亿元的身价排名66位，今年其财富猛增至125亿元。由于财富增值迅猛，这位原江苏淮安的一名高中语文老师给人留下了无限的猜想空间。但严介和并不讳谈他的第一桶金和发家史。

1992年，他注册成立淮安市引江建筑工程有限公司，即太平洋建设集团的前身，承接了南京绕城公路建设项目，掘到第一桶金。而太平洋使用的就是基建人称之为“BT(Build and Transfer)”的模式，即企业先垫资建设，再移交政府，最后由

政府短期内分期付款。这正是严介和在南京发达之后，迅速将公司做大的主要方式。在一些财政有困难又急于出政绩的地区，BT的模式很受欢迎。严介和直言，在基建行业平均利润10%的现实情况下，太平洋能实现30-35%的利润：“做BT的都是中央直属企业，大量的内耗成本、腐败成本，怎么能实现高利润呢？”来源：www.examda.com 做基建虽然利润滚滚而来，但还是被人称之为建筑商、包工头，想做一番事业尤其有心成为一名企业家的严介和自然不甘心，这时并购国有企业成为一条捷径。太平洋在2001-2003年接连收购重组了江苏31家国有企业。严介和以国有企业老总的身份为荣。“人们说太平洋靠重组国企扬名，就是这样的。赚钱没有名利没有意义。”在几千人的讲台上，他无所顾及地说，“是不是企业家，我就用重组证明给你们看！”目前，收购进来的国有企业组建成的工程集团，已经占到太平洋集团总收入的一半，然而利润只有集团总利润的10%，剩余的90%几乎全部来自于原来的工程集团。这个接受访问从不要求看提纲、上台演讲也从不拿底稿的领导人，自信甚至狂傲的性格不仅表现在对国有资产的收购上，其实早在其青少年时期就彰显无遗。做学生时他向老师挑战：“你下来，我给你当老师”；当了老师后又跟校长叫板：“你的水平能跟我比吗，我给你当校长”；26岁竞争当选厂长；一进厂，就普调工资上涨25%，令当时的淮安市长哭笑不得；32岁成立自己的公司...但对于关键问题，严介和回答起来却是莫测高深。太平洋收购了多少家企业可以数清楚，但对于他的资产却没有一个真实的数据，他对胡润富豪榜的125亿和媒体质疑的15亿都予以了否定，“都不能相信，都没有依据。”同样的态度出现

在对BT赚钱模式的质疑声中。在这种模式里，政府能不能按时还款至关重要。严介和的办法是，此种情况出现，可采取两种模式：一种由政府担保，太平洋融资，另一种就是由太平洋担保，政府负责融资。但如果政府担保出现呆坏账，政府一般只能承担1/3，其余还是要由太平洋来负责；如果太平洋担保，基建项目等公共设施项目无法成为抵押，即使有收费项目，还要看合同中是否约定。对于这种风险严介和不予承认，他不认为自己是在玩资本游戏，“我和顾雏军不一样，他是没有实业的空对空，而我每笔资金均有相应的工程实业在。”面对越来越多对收购国企的质疑，看似张扬、狂放的严介和变得谨慎。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com