

指导单位:中国君仁爱心工程协会 军旅企业发展研究工作委员会

战略合作:河南军臣投资担保有限公司 兴邦伟业(北京)投资有限公司

一直以来,海岩都算得上一个奇人,只有小学四年级学历的他,不会拼音和电脑,却始终和中国编剧之王的头衔联系在一起,并兼任着北京第二外国语学院硕士生导师。在福布斯名人榜上,海岩是唯一上榜的中国编剧。同时,这个著名的编剧不仅当过工人,还做过警察,现在则是北京锦江国际集团的董事,北京的昆仑饭店等诸多餐厅和俱乐部都是由他一手经营的。

# 变幻海岩:穿过军旅、文坛与商场

任鸽

海岩,一个人,两种角色,他数十年如一日地变幻莫测,并且毫无争议地将两种角色都演绎得很成功。在公众的视野中,他委婉、亲和,是著名的作家海岩;而在企业圈里,“侣忘”海岩却又以严肃、低调著称。这位曾经受过军队历练的企业家,是靠什么打造自己以及企业竞争力的?又是靠什么一步一步走向今天的成功的?

**“我之所以高产,在部队锻炼的吃苦和耐力好是两个很重要的因素。”**

海岩之所以能取得现今的一些成绩,与他在部队锤炼出来的吃苦耐劳精神有很大的关系。

1969年,15岁的海岩应征入伍。当兵的第一天,他就为自己立下誓言:既然已经是一名海军士兵,自己就要像大海边的一具岩石一样,不惧风雨,坚定而坚强。

当兵第一年,海岩就成为全中队专业技术掌握最快、最先能够协助电器师工作的新兵。在向老兵学习技术的过程中,这个默默无闻的“小个子”用勤奋弥补了他理科知识的“先天不足”,并很快引起了战友的注意。这一年,海岩因工作能力突出成为全中队新兵中第一批入团的团员。海岩回忆,那时,他是班里年龄最小的一个,中队所有的人都非常照顾他。记得有一天晚饭时间,刚参加完训练的海岩一口气吃掉9个馒头,撑得走路都费劲。中队长怕他撑坏胃,就陪着他在营区转了半宿,一边散步一边与他谈心。“现在想想,那时的生活真好,人与人之间只有纯洁真挚的战友爱、健康向上的手足情。你做错事会有人真心实意地批评你,你做得好大家会真诚地鼓励你。我很怀念那几年的日子。”每每回忆当兵的日子,海岩都会觉得格外温馨。

当兵第二年,海岩因为生病需要休养一个多月。恰巧这时师里要举办文艺汇演。他所在的中队训练工作比较繁忙,中队领导便将重任交给了正在休养的海岩,让他写一部反映连队生活的韵白剧本。结果,就是这部“无意偶得之”的处女作,竟然让海岩在师里的文艺汇演中获得了二等奖,并且由此激发了海岩文学创作的灵感。

“我20多岁时开始进行业余文学创作,渐渐连续,全凭兴之所至,有时三五个半月写一个长篇,一蹴而就,有时数年投笔,不着一字。因此我觉得自己连‘业余作家’的称号都有些愧不敢当。”退伍后的海岩当过工人、做过警察,后来从事企业管理工作,现任锦江国际集团公司董事、高级副总裁,并兼任北京第二外国语学院硕士生导师等职。

不论是当兵、当民警还是做老板,海岩总在观察学习别人的工作方式、处理问题和临场应变的办法,并且将它们转变为自己的能力,这让他行当里都做得相当出色。除此以外,海岩还说,部队给予他的最大财富就是在性格成长最重要的那几年,教会他面对任何事都要具有吃苦精神和超强的耐力,只有这样才能获得成功。

《便衣警察》宣告了作为畅销书作家海岩的诞生。接下来,《一场风花雪月的事》、《永不瞑目》、《拿什么拯救你,我的爱人》、《玉观音》、《平淡生活》、《深牢大狱》、《河流如血》等优秀作品一部接一部,部部畅销,并且根据这些小说改编拍摄的影视作品也无一例外都创下了很高的票房或收视率。在文学百花园里他辛勤播撒的“鲜花”,不仅让自己手留余香,而且惹得旁人爱不释手。每每谈及此,海岩都有自己的感悟,他说:“每个人面对的情况不同,对于成功的定义不能一概而论。我之所以能取得一些成绩,在部队锻炼出来的能吃苦和耐力好,是两个很重要的因素。”

**“因为知道自己哪个方面都不是最强势,所以就一定要做得丰富。”**

海岩既是一位成功的作家,也是一位成功的经营者。用他自己的话来说,是“一脚踏在文化里面,一脚踏在



王利博制图

文化外面”,这种多重属性的属性决定了他视角的特殊性。

从某种程度上说,海岩目前所从事的酒店业,是个对外部环境感知极其敏感的行业。非典、奥运、地震,乃至美元升值、日元贬值……稍有风吹草动,都会立刻影响到酒店的生意。甚至前几年一个外交事件,也曾让北京的大酒店们“震”了一把——某国客源即时大减,原本占到昆仑饭店20%营业额的该国市场,一下子就萎缩到个位数。

“此起彼伏”——提到外部环境对酒店业的影响,海岩如此形容。但也很自然地,这让酒店业的掌舵者相对其他行业的领军人,更多了些处变不惊的气度。

现如今审视北京昆仑饭店,她的阳光廊、锦园餐厅、上海餐厅、日本餐厅、健康俱乐部、雪茄吧;亚洲大酒店的老船坞餐厅、锦江府餐厅、樱桃园咖啡厅……都出自海岩的手笔,华美而不奢侈,厚重而不拘泥,以最新的语言诠释传统文明,以灵性的创意构筑人文关怀。海岩表示:“我们的文化生态里,有欣欣向荣的繁华,也有问题存在。文化的商业化推动了文化的普及和传播,但同时也正在销蚀着文化的本质。中国传统文化的生命力和影响力,需要改变负面,激活内容。”

“对企业来说,最重要的还是练好内功。碰到这些事件的时候,如果你的产品本身就有吸引力,临时改变销售方式很容易。”海岩淡定地说。金融危机令全球企业哀鸿遍野之际,酒店业自然首当其冲。德勤曾发布的商业分析报告显示:亚太区酒店业2009年首季单间客房收益率下降近30%。然而,锦江北方区的情况却并不这么糟糕,甚至还堪称保持了“一枝独秀”的佳绩。年内几个月统计下来,在同地区的酒店中,总是排名第一。

以昆仑饭店为例。不少外资背景的酒店,往往都有自己的强势项目,客户相对集中。比如:希尔顿、凯宾斯基主攻西方的商务客人,长富宫、新世纪日航酒店等则吸引大量日本客人。昆仑饭店却哪儿都不沾,既没有订房网络,也不是一个国际品牌的酒店,在哪个市场都不强势。

既然不能成为单项冠军,索性追求全能。于是很有自知之明的海岩开始向“广”发力。行政客源、文体明星、国际商务市场、旅游市场等等,昆仑饭店一概来者不拒。中资背景也带来意想不到的好处。阿拉伯人一般会排斥美资酒店,美国客人则通常不住日资酒

店——但对于昆仑饭店,不同国籍和肤色的客人,基本都能接受。

而这次金融危机,首先打击的就是西方的商务市场,前一阵日元升值也使不少在华的日资酒店大大受挫。但昆仑饭店因为“通吃”,优势大显。

“你的目标市场针对性太强的话,一旦这个市场发生了不以你的意志为转移的事件,你没有预料到的事件,那你就只有死路一条。”海岩总结说,“我们平时在做客源时,因为知道自己哪个方面都不是最强势,所以就一定要把客源结构做得丰富一些、面大一点。提供给客人的产品、环境,一定要适应性更强。”

**“在作家圈里比较温和,在企业圈里比较严肃。”**

好的领导就像树一样,但我们无法忽视海岩在管理之外的作家身份以及它与管理的联系。

多年于深夜间心无旁骛地思考、写作的经历,让海岩对于人性颇有洞悉。据说,他是那种能够在纷繁复杂的多线条中迅速地理清脉络的人,就像对于自己双重身份的转换,任何棘手、混乱的状况,在他那里,都能整理得清清楚楚、明明白白。

“我是一个在什么圈子就说什么话的人,分得特别开。在作家圈里,大家觉得我是一个比较温和的人;在企业圈里,大家觉得我是一个比较严肃的人。”海岩认为这再正常不过。就像一个人去见自己的父亲和去见儿子,一定是两张脸的。“有很多跟我很熟的作家朋友,偶然看到我在企业中的情形时,他们会觉得很意外:你总是这样的?!”

没错,自定位为“国企干部”的海岩,至少在这个身份中是颇为个性的。他甚至直言希望有非常强势的管理,坦言自己在企业里是“比较凶”的。

不过,这个“比较凶”的管理者同时希望又有非常和谐的氛围,人际关系不紧张,职工没有受压迫的感觉。

“过去毛主席有一句话,我觉得挺好。大意是‘创造那样一种既有统一意志,统一步骤,又有个人心情舒畅的一种政治局面。’其实严肃和舒服是不冲突的。”海岩笑嘻嘻地说。

这是个至少听上去很有些奢侈的愿望,不过,海岩正依靠他自己命名的“非行政权威”来实现。所谓非行政权威,自然与行政性权威相对,按照海

岩下的定义,指的是你的社会经验、为人处世、知识水平、生活经验等等方面形成的个人魅力和影响力。

酒店业是一个微观管理性的行业,各级管理者一天要发布几十个上百个命令——“比一个部长、总理发布的命令都多”,海岩笑称——但命令执行的好坏是因而异的,如果员工对上级不信服,那么命令哪怕是正确的,也会被拖延,或者在的过程中被注水。所以员工对领导者个人的形象是否信服,尤为重要。

按照海氏理论,员工的工作积极性常常取决于他对他的直管领导有没有兴趣,如果很愿意为直管领导做事,不愿意给他丢脸,他会做得很好。所以非行政性权威,在以命令为主要运行手段的企业中,起着必不可少润滑剂和推动作用。

“上级看下级主要是论功过,下级看上级主要是论为人。一个好的领导应该呈现出一棵树的样子,向上茂盛,向下扎根,总体是一个哑铃状的。上面有多大的树冠,下面就有多大的枝茎,就是说两面都要好。如果下面扎得很小,上面开得很大的,都是假的。”海岩比喻说。

在自己的博客中,海岩也特别提及:“现代饭店的管理最重要的是对人的管理,管理者的自身首先要正,这是中外不变的原则。”为此,他甚至以曾国藩的三字要诀作为自己的座右铭:一是清、二是勤、三是谦,即清廉、勤奋、谦恭。(下转第十四版)

河南军臣投资担保有限公司

# 军臣

62686268

地址:牡丹广场金源国际C座15楼

64390587 61616199  
64889280 63628200

### 老兵档案

海岩,原名侣海岩,1954年出生于北京。1969年应征入伍,海军航空兵地勤,做歼击机6型的电器员。曾做北京市公安局干部、北京新华实业总公司管理处处长,现任昆仑饭店总经理、董事长,锦江集团有限公司副总裁,锦江集团北方公司董事长、总经理。1988年加入中国作家协会。代表作:《便衣警察》、《一场风花雪月的事》、《永不瞑目》、《拿什么拯救你,我的爱人》、《玉观音》、《你的生命如此多情》、《平淡生活》、《五星大饭店》等。

### 经典语录

#### 聪明误

当一个人的聪明总是以诡计的形式表现出来的时候,聪明也就不那么讨人喜欢了。

#### 心理性失明

一个老是觉得个人利益得不到满足的人,看事物的眼光大概会变得越来越阴暗。

#### 律人不如律己

改造别人难,改造自己也特别不易,你得学会压抑和克制,但仍然比改造别人容易。当你把自己改造完了之后,你突然发他也改了:他怎么突然对你友善起来了。

#### 知退者进

能够检讨反思,就等于有了重新开始的基础,这就是人成熟的过程。

#### 装阿Q

一个人能够、或者说敢于原谅他人,是强者才有的能耐,是强者才有的美德。不管这是不是一种自找台阶自我平衡的阿Q精神。无论如何,学会宽容怎么说也是一种成熟的象征。

#### 时间之于思念

时间是把双刃剑,有时会让时间加深,有时会把思念磨平。

#### 幸福就是幸福感

幸福是什么呢?幸福在每个人心里的定义都是不同的。古人吃到一块半焦的烧肉和现代人吃到一顿满汉全席的满足感是一样的。所以,幸福其实就是幸福感而已。人要调整自己,修养自己,才能达到这样一种幸福。要融入生活,感谢生活,才能永远生活在幸福的状态中。

#### 爱钱等于爱上失落

也许这个世界上人人都爱钱,但爱钱的痛苦在于,钱并不万能。而且钱这东西,不是你想到就得到的,也不是你只要争取就能争取到的。所以爱钱的结果,大多是终日的焦灼和最终的失落。

#### 因祸得福

小时候看父母闹矛盾,那是对孩子智力的极大开发,因为总要在夹缝中确定自己的位置,还要兼顾好长辈间感情的距离,既不能偏向父亲,也不能偏向母亲。后来对许多事情的适应协调性,与他人良好相处的智慧,就是从从小这么锻炼出来的。

#### 快乐

立身正直而无旁顾的人,他一生都会是快乐的。

#### 学做人

和人相处,最简单不过。你敬人一尺,人才敬你一丈。反过来,你不仁,人也不义。要想把人做好,你就记住三句话:待人真诚,做事规矩,态度谦恭。有这三条,就算齐了。只要做到这三句话,任何环境,都能容你。

#### 终老向往

很多中国人住了多年的高楼大厦,老了却最想有个院子,“采菊东篱下,悠然见南山”,那样的生活情致大概是很多中国人的一致向往,在养个鸡鸭狗兔什么的,才叫落叶归根。这个根,从本质上说就是对土地的心理依赖。

#### 电视霸权

我们很不幸地生在一个电视霸权主义的时代,电视训练着并改变着无数人的欣赏习惯,让无数人变得焦躁、轻浮、懒惰、追逐直观和直白。

#### 两道关

人的一生最难过的不外两关,一是重大挫折,二是不劳而获。不劳而获的钱财最容易任意挥霍,一个人要是又受了挫折又得了外财的话,那这个人肯定是彻底的没救了。

#### 平淡生活

只有当一个人不再沉沦于物质生存的终日焦虑,他才可以去寻找和享受情感。他才可以让情感这样一个高尚的东西,远离金钱而保持纯洁。