

我们做外贸出口一样，如果我们能按欧美的标准做好产品，以后出口到哪个国家不行？事实证明，10年后你从上海、北京往下做是顺水行舟，而如果相反，当时如果选择中小城市，现在你再想往上海、北京做，那就是逆水行舟。这就是“势”。

俗话说，你可以不信邪，不可以不信“势”，邪是个别现象，“势”则是天下大势，是潮流，把握潮流就是顺势走，这叫“知势”。世间所谓“成功是99%汗水加1%的天才。但若知势，就要翻过来，成功是99%的天分加1%的汗水！你说，中国城市化的进程，人力、物力、财力，精英群，资金流，信息库，大量地往你厦门涌，还是往上海涌？你说这“世界航运中心”，国家是建在你泉州还是上海？你可以说泉州也曾经是世界大港啊。“失势”，再努力也白搭，“得势”，则四两拨千斤啊！

所以2000年我们决定来上海，把总部放在上海，这就奠定了“旭辉”以上海为中心的全国化布局，你要长得高大，必须有骨架，你想要成为一线企业，却不在北上广做总部，就很难做到。再过八到十年，在全国一二线城市里还能看到的活跃的开发商，也许就剩下这二三十家了，因为集中度很高，中小开发商就会被边缘，这是我们的战略预判。

换句话说，“旭辉”未来一定会进入一个高速成长期，为什么？我认为和我们前5年完成的全国化战略布局有关。我们的布局特点是长三角、环渤海湾和中西部13个城市，这些区域拥有我们80%的土地储备，和90%的销售能级。中国今后的城市化是大型城市和特大型城市的集聚化，国家没有这么多资源把农村变成大城市，所以今后的趋势是农村人口流向小城市，小城镇居民流进大城市，大城市将有持续的巨量资金和人口流入。现在的移民，都看着国外，你们注意没有，其实国内上海、北京，这些大城市会迎来国内的“移民潮”啊，他们会带来未来的需求。

《新民周刊》：你以前曾提到，企业

规模的第一个“100亿”是一个“坎”，300亿，500亿又将是一个坎，这道理有点深奥，怎么去理解？

林中：老板要跨过“亲力亲为”的坎，从原来的做事到关注人，是一种境界。你在创业的时候，不亲力亲为是不会成功的。但要做大，你就不能一直亲力亲为。

民营企业最终要做大，就要不断跨过很多坎，问题是，你以前的成功，往往就是你以后的障碍。规模小没问题，规模一大就是最大的问题。如果你能过“100亿”，说明你在组织、机制、团队等方面的建设，已经修得“正果”——100亿到300亿，只要战略不出错，不会发生重大的变故，可到“300亿”之后就不一样了，企业必须要蜕变。之前的阶段是不需要蜕皮的，只要长肉就可以了，但是到了一定的时间，要蜕皮，最难的、最痛苦的是什么？就是要把以前认为是最优秀的东西蜕掉，才能不断地成长。

很多人不知道，其实我们是非常焦虑的，每天的感觉都是如履薄冰，危机感很强，因为民营企业很大的特点是：瓶颈在瓶子的上方。不能突破的原因，就是“自身”。老板——就是企业最大的瓶颈！

为什么不少企业发展到一定程度就会停滞不前？因为你的瓶口多大，就决定了你的容量有多大，如果你的瓶口很小，你底下不可能大，这是我一直去读书的原因，生怕自己成为企业的“瓶颈”。我2003年读了“中欧”的总裁班，之前我还读了复旦的培训班、交大的CEO班。因为读



城市化进程将给旭辉与其他房地产企业带来更大的成长空间。

了中欧的总裁班就不能去“长江”读总裁班，就去读了EMBA。读书，提升，才有你的胸怀、修养。

我们常说：自由在高处。为什么？

因为，事实上自由是一种能力，能力多大，自由多大。

旭辉别样红

《新民周刊》：月盈则亏，水满则溢。很想知道，你企业发展的终极目标是什么？

林中：（久久不语）……是啊，月盈则亏……2000年的时候我们只希望做大做强。2006年开始更深层次的思考。通过十多年的积累，衣食无忧了，人在没钱的时候想钱，但累积到一定程度的时候钱只是一个符号，因为你很忙，比杜甫还忙，你根本没有时间花钱，这个时候就开始想精神层面的事了。人很难在物质没有得到满足的时候就思考精神方面的事，那一定不是一个普通人，而我们都是普通人。

2006年是我们的转折点。很多朋友做投资赚了很多钱，那时候就面临做企业家还是做资本家的选择。如果你做企业家，就要有企业使命、愿景，要把企业做到百