

一点浩然气 千里快哉风

——访华垦（北京）投资有限公司董事长李国志校友

■ 林婉婉 胡淋毅

李国志，他和我们想的有点儿不一样。

作为企业家，他该是不苟言笑、老练稳重的模样？可是他笑时，目光炯炯，声音爽朗，我被感染；他讲话时，娓娓道来，绘声绘色，我被触动。

作为创业者，他会有大起大落的人生、跌宕起伏的故事？可是他一笑而过，“就是慢慢来，没有什么特别的。”真的没有？他又笑，摆了摆手：“有，那也是过去了。”

如果说，很多时候我们都在和自己内心的怪兽做斗争——对自我有辗转的怀疑、对成功有不可抑制的焦虑。我想，他心里没有怪兽。浩然天地间，一份自信、一份追求、一份笃行，他行走得坦然、快意、宠辱不惊。

“年少轻狂” 心之所向素履往之

“您是山东人，当时为什么会选择华工的造纸专业呢？”

李国志眼睛一亮，话匣子就打开了：“嘿，年少时轻狂，不知天高地厚。”



《李国志 LIGUOZHI》

[人物名片]

李国志，男，1962年10月出生，山东烟台人。高级工程师。1983年毕业于华南工学院（现华南理工大学）轻化工系制浆造纸专业。曾任农业部农垦局工业处副处长，河北省藁城市人民政府副市长，华垦国际贸易有限公司副总经理，东方华垦粮油公司董事长，华垦金谷粮油公司董事长。现任华垦（北京）投资有限公司董事长，华垦南方石油制品有限公司董事长，华垦环球贸易有限公司董事长，中国农垦经贸流通协会副理事长兼秘书长。

在山东，父亲的话就是命令。身为牙科医生的父亲一直希望他能学医，将来工作踏实，自己也能给予儿子支持。未成年的李国志，头一回在大政方针上违背了父命。1979年，报考志愿的时候，他的想法很简单：好男儿志在四方，头一次离家一定要远一点，那时在他的脑海里，广州就是一个遥远而神秘的地方。选定广州，报考什么学校呢？学工科，学中国的四大发明，在38个重点线以上的院校中，广州就只有华南工学院了。“又看，华工的造纸专业山东怎么只招一个人？”初生牛犊不怕虎，“管他呢，报吧！”

就这样，在对华工一无所知的情况下，华南工学院轻化工系制浆造纸专业，成为李国志报考的第一志愿，这也可能是他们班级同学中唯一的第一志愿。华工招生的老师到山东，翻到了他的志愿表，也许是赞赏这小伙子的胆大，也许是珍惜他优异成绩背后的真才实学，也许是两人的缘分，老师将这份志愿表带回了华工。后来，这个老师成了他的班主任。

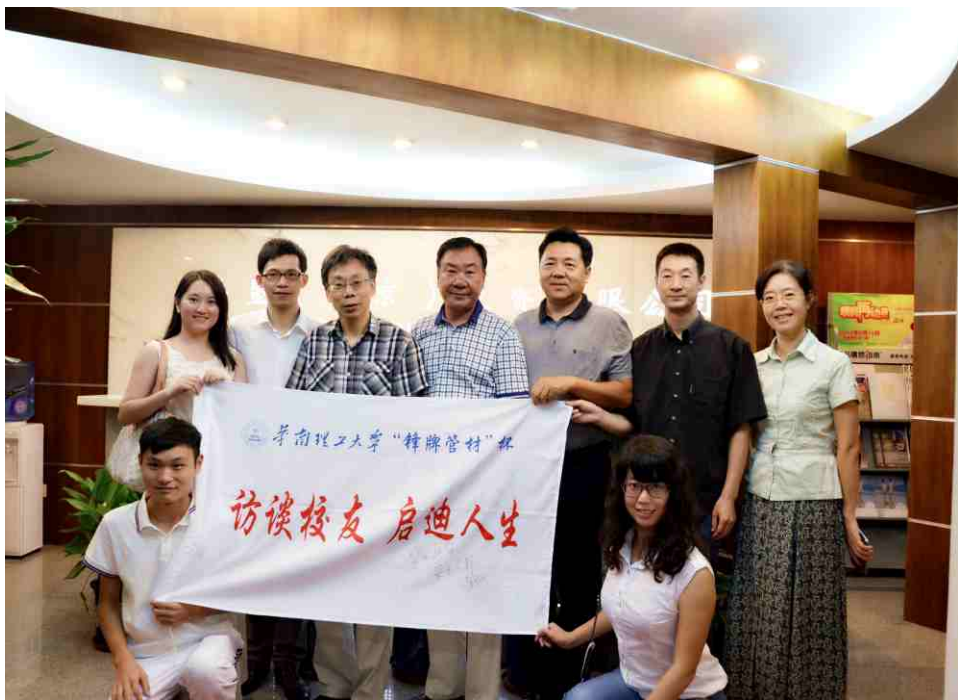
不是说父命难违吗，怎么办？这要归功于他的聪明，还是大胆？当第二志愿上海军医大的录取电话打到学校时，他叮嘱学校千万不要通知自己家人。又过了一个星期，华工的录取电话不期而至。他告诉父亲，第一志愿填的是军医大，第二志愿是华工的造纸，自己是被第二志愿录取了。父亲无奈地挥一挥手，随他去了。

16岁的李国志初出远门，拒绝了父亲和兄长陪同到广州报到的要求，一个人，五个包，坐上了南下的火车。车窗外家乡的风景疾速倒退，日光映照在他脸上明明灭灭，年少的游子甚至来不及眷恋这熟悉的一草一木、一蔬一饭，火车就轰隆隆驶向了前方。火车开到郑州时，他扛不住疲累，睡着了。醒来一看，糟糕！原先手里完完整整的五个包裹，只剩下了俩。“还去不去广州呢？”他一摸兜儿，钱还在，“管他呢，接着走吧！”

辗转三趟火车，三天两夜，终于到了学校。报到处的老师问：“你是哪个专业的？”“轻化工系造纸专业，山东来的。”老师喜出望外：“就是你呀，你知不知道，是我招的你！山东就只招一个人，你怎么胆子这么大，就敢报？”李国志两手一摊：“我就想报这个，就只能报这个了呀。”真是年少轻狂，幸福时光。



李国志大学学籍表照



李国志（后排右三）及北京校友会部分校友与学生记者合影

静水流深 韬光养晦机关蛰伏

071

“天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为，所以动心忍性，增益其所不能。”华工明辨笃行、重视实业的校风影响着李国志，他一心向往实业，不愿在体制里安安稳稳、波澜不起地枉过一生，命运却开了玩笑，给了他一段漫长的蛰伏期。

1983年，距离毕业还有3个月，同学们大多都分配好了回原籍的工作单位，系学生会的老师找到李国志，说：“江苏扬州有个国家重点项目的造币厂，全国选两个人，其中一个是你，你的政审已经过关了，但入职后需加入武警编制，8年内不能换单位，去不去？”李国志心想只要国家需要，又能用其所长，有什么不可以的。他痛快地说：“行，去！”一个月后，却传来消息：国务院“六五计划”项目调整，扬州造币厂项目搁浅，名额也就被退回来了。这时，全国的统一分配名单上已没有他的名字，老师安慰他：“你别急，这不是你的问题，学校去教育部帮你再要名额。”

就这样误打误撞，李国志被分配到了北京，进入了国家农垦总局（现在的农业部农垦局），这是人人艳羡的“铁饭碗”，却不是他心之所属，“在里面待得难受”。逆来顺受，循规蹈矩，他在机关里，一干就是15年。15年，李东生从家电公司的小职员成为TCL集团的总经理，收购欧洲老牌巨头汤姆逊，坐上全球彩电的头把交椅；15年，黄宏生创立创维，领导公司在香港上市，跻身彩电四强，成为亿万富翁；15年，陈伟荣从康佳的普通技术员工到董事总经理，率领康佳拓展全国版图……15年，足够一个人从稚嫩到成熟，一个企业从成立到成长……而李国志在机关里，在文山会海中，处理琐碎的小事，操办重复的业务，做没有挑战性的行业管理，身上没有值得夸耀的荣誉和哗众取宠的噱头，有的只是身后一串坚实脚印和一条清晰可见的泥泞路。借此，他了解了社会各个阶层的情况，学会了与各式各样的人打交道，也积累了各种经验、资源和人脉，尤其是和各部委同事们结下的深厚的友谊，为未来的创业打好了基石。

“男人就该出去闯一闯。”1998年，随着国务院对国家机关工作人员分流政策的出台，也为他的人生之路开辟了重要转折。当年，他拒绝了农业部为他安排的外经中心畜牧处处长的职位，毅然离开了国家机关，就任华垦国际贸易有限公司副总裁。经过3年的企业磨炼，2001年，他终于能够实践自己的实业梦，创立了华垦（北京）投资有限公司，开始了自己期盼已久的实业生涯。也许是华工自由开放的教学塑造了他，也许是15年的沉默积累支撑着他，也许是对实业的热爱追求鼓舞着他，“这些年，没有感觉过累”。

如今大学生毕业创业已经成为一种潮流，但多数年轻人只凭着一腔热血，面对华工的师弟师妹，李国志以一个过来人的身份建议：实业是一种趋势，实业兴邦，但大学生不应该一毕业就想着创业，应该先选准一个方向，选择自己喜欢的行业企业，踏踏实实在基层工作个5~10年，认清自己和社会，等到各方面有所积累时再创业。

如果说，很多时候我们都对社会、对他人有着恐惧心理——对社会有合适的无措、对他人有相处的慌张。我想，他内心没有恐惧。吾心安处即是家，一份平和、一份博学、一份严谨，也许是这个世界的善意包容了他，也许是他的宽容接纳了这个世界。



李国志在华垦（北京）投资有限公司办公室

广阔华园 自由与包容的并蓄

“假如现在，在您了解华工、了解中国大学教育的情况下，让您再选择一次，您还会报考华工吗？”

他毫不犹豫：“我还是会选择华工的。”

华工给他最大的感触是自由。一周六天课，有五个下午都是自习课，也许是为了珍惜宝贵的奋斗时光，即使刚从高中繁重的课业中解放出来，大家也都是抓紧时间勤学苦读，不敢有一丝懈怠，“那个时候的学生，一心只想着学习”。他虽勤勤恳恳，却不是只读圣贤书的呆子，也懂得追求生活的趣味和品质。那三分之一的自由支配时间，他或者用以学习，或者踢一两场足球，或者看一两场电影。华工不仅有制度的自由，而且有管理上的人性化。有一回英国皇家芭蕾舞团在中山纪念堂演出，在当时是十分难得的机会，却撞上期末考试，学校教务处就宣布考试延期，“你们爱看就去看吧”。这在当时高校严格的管理制度下，华工能有这样开放的气魄，着实让他感慨。

刚上大学时，从北到南的差异确实让他有过不适应。也许异乡人担忧的

不是身体、生活上的不适应，而是风土人情的未知。南方人是不是都小气难缠斤斤计较？广州人是不是都只讲粤语不理睬普通话？本地的同学会不会看不起外地人……种种担忧，几根破竹子却让初来乍到的李国志安了心。

入住宿舍那天，天南地北来的室友们都忙着整理行装、收拾床铺。挂蚊帐的时候，他和一个黑龙江来的室友傻了眼，别人都知道准备几根杆子来挂蚊帐，可他们没有，怎么办呢？他灵机一动，跟室友商量：“那边小山坡上有一片竹林，反正也没有围着，估计是野生的，要不咱们摸黑砍几根竹子去？”在他的怂恿下，两人居然合伙去“偷”竹子了。

向附近的教工借来砍刀，两人在小山坡上忙得热火朝天，突然，一个老伯冲他们喊了起来：“小伙子，做什么呢？”两人心下一惊，坏了，该不会是看管竹子的人来了吧！两人心虚拔腿就跑，砍好的竹子也不要了。但没跑几步又回来了，他认为“好汉做事好汉当，不能因为几根竹子坏了山东人的名头”。老伯问清缘由后，指了指堆在边上已经砍好、去了枝叶、发黄的竹竿：

“青竹子不能用，你拿这个竹竿去吧，这才能挂蚊帐。”他惊喜之余没忘了身边的同学，急忙伸出手指：“老伯，我们是两个人，要8根！”老伯豪爽大笑：“年龄不大，还挺仗义，要多少拿多少。”

一个城市的人就是它最生动的文化。那晚，得到竹竿的李国志心满意足地睡了个好觉，也对华工有了信心，“这里的人也是蛮好的嘛”。

做人治企 宽容与严谨的平衡

海纳百川，博采众长。近年来，华工提出“打造国内一流综合性大学”的口号，早在30多年前，李国志已是先知先觉。他虽然是工科出身，但文学素养毫不逊色。高中时他的文科成绩数一数二，当年就算读高中的女儿来问他古诗词，他能滔滔不绝地背上半个小时。在众多书籍中，他最喜欢读历史，读史使人明智……他也懂诗书画艺，爱品茶喝酒，赏风花雪月，笑谈王侯将相成败得失。

文理并重的学习影响着他的世界观。他敬重孔子是人类发展史上最伟大的人物，“提出了社会发展的一套规矩”；但他更欣赏道家的“无为而治”。无为而治，并不是没有规矩、没有方圆，而是“顺其自然，顺势而为”。

大学班级里有按地域“拉帮结派”的现象，“别说打架了，他们连话都

不说一句”，但豁达爽朗的李国志并不从属于任何“帮派”，跟任何人都是和和气气，是同学之间有力的“黏合剂”。

在两个半小时的访谈里，他反复提到一个词，宽容。《尚书》云：有容，德乃大。作为一个企业领导者，他认为最重要的品质就是宽容。在他的办公室挂着一幅书法作品，上书“上善若水厚德载物”。1914年，梁启超先生在清华大学作题为《君子》的演讲时提道：“坤象言君子接物，度量宽厚犹大地之博，无所不载，君子责己甚厚，责人甚轻。”经常有下属来跟他“打小报告”，他从不介意，笑笑听完，左耳进，右耳出，“任何事情，存在的就是合理的，这也是正常现象，可以理解”。

“管理一个偌大的企业，很难吧？”但他很有心得：企业管理者应该是“有所为，有所不为”。“我制定好了一套规矩，其他不计较，大家按照规矩来办事就可以了。”“规矩就是钢板，谁都不能碰，碰了就要头破血流。”曾有好多朋友推荐亲戚去公司工作，他均接受了，在力所能及的范围内他都竭心尽力地帮助别人。但是，对违反公司规矩的员工他处理起来绝没有亲疏之分。

“人做错事大多不是主观故意的，但犯了错就应该承担责任并接受相应的惩罚”。

平日里，他从不吝啬对自己员工的宽容和爱护，“能在一起相处，本身就是缘分”。这里敞亮的办公环境和员工们平和的笑容，在北京，也算得上是一道独特的风景线。

古人云，五十而知天命。如今年过半百的李国志感慨：“什么是成功？能够做自己喜欢做的事情，过自己向往的生活就是成功。”

他沉寂过，追求过，也荣耀过，“就算今天退休，也可以对身边的人都有个交代了”。现在，他是华垦投资的董事长，公司在稳定成品油业务的同时，开始拓展橡胶业务，同时致力于发展农垦旅游及境外实业。

沉浸在往事中的李国志仍是意气风发、谈笑风生的模样。莫道桑榆晚，为霞尚满天。往后还有多少精彩的故事待说，谁知道呢。