



中国物流公司： 业界未来的领导者

——访中国物流公司董事长梁伟华

文/本刊记者 赵文刚

2005年5月19日，在北京一幢写字楼里，我们见到了中国物流公司董事长梁伟华。作为一个有着4亿元资产的大型物流公司的决策者，梁伟华给记者的第一印象是浓浓的书卷气。在他的办公室里，一面墙上挂着“鹰击长空”的国画，另一面墙上，“天道酬勤”的字幅让人肃然起敬。面对记者，侃侃而谈的梁伟华始终透露出发自内心的自信。

辉煌的业绩

中国物流公司是我国内陆最大的流通企业中国诚通集团的全资子公司，总部位于北京，拥有海运、铁路、公路、航空多式联运一体的

运输网络。公司主要从事国际集装箱和铁路集装箱全程门到门运输和代理、企业供应链管理、产品物流中心管理。中国物流公司的运输系统，经过20多年的发展，在全国各大城市和交通枢纽城市已形成了布局合理、网点齐全的服务网络：在全国拥有41个全资、控股、参股、特许经营企业，另在全国十多个城市设有14个国际货代分公司。2004年，中国物流公司全系统完成货运量600万吨；已经成为国内物流领域具有一定品牌影响力的、以运输为特色的综合性物流企业。

在业务方面，公司与铁路部门合作开行了成都—深圳铁路集装箱运输班列、重庆—上海/青岛国际集装箱铁路班列。公司还为华晨汽

车、日本SONY、美国AO·SMITH、上海家化、沃尔玛WALMART等许多企业提供物流服务。

梁伟华给记者拿出一份最新的公司数据：中国物流公司系统内现有员工1500人，运输服务基础设施总占地面积94万平方米（自有土地19.5017万平方米），其中仓库17.4万平方米、货场56.4万平方米、专用线2578米。各类运输车辆230台，运能2765吨；大型起重装卸设备78台，年货物处理能力1000万吨。

心竞争力

“有生产就有物流，各种物流形态都存在，物流不仅仅是朝阳产业，还是常青树。”面对快速发展



的我国物流市场,没有核心竞争力的公司是很难取得一席之地的。

梁伟华告诉记者,中国物流公司的运输网络从1978年就已经存在了。从2001年开始,中国诚通集团为重组运输网络,采用了“中国物流公司”的名字,并从原来的诚通集团的三级公司提升为二级公司。诚通集团的最大优势体现在资源、网络和规模及服务能力上,但是在运输方面比较弱,因此集团确立了要大力发展的思路,这也成为中国物流公司的使命。梁伟华描述公司的定位只用一句话:“以运输为主,以第三方物流为发展方向的综合物流公司。”梁伟华从物流运作方面向记者详细描述了中国物流公司的核心竞争力。

利用“五定班列”提升效率。在国家“十五规划”中,提出了这样的要求:铁路运输50%的适箱货物要通过集装箱来完成,而集装箱运输的50%要通过“五定班列”来完成。“五定班列”是指铁路集装箱运输定时、定点、定线、定车次、定价,这样就省去了很多中间环节,因此效率比较高。

梁伟华举例说,如果从北京到广州,使用“五定班列”大概三四天就到了,否则经过北京局、郑州局、广州局,行程可能要半个月。铁路方面都改为“五定班列”的话,那么就可以一站到达,效率就比较高,这样就体现出运输方式的竞争力了。现在已经开通了成都到深圳,重庆到上海等四列的“五定班列”。

发挥公路干线运输优势。如果说铁路运输在很大程度上受限于铁路的布局和运力,那么中国物流公司的自主干线运输——公路干线运输,就成为在市场上竞争的强项,“我们最大的优势在于拥有全国各地的网络。在规划中有两纵一横

(两纵:哈尔滨-北京-上海,哈尔滨-北京-广州;一横:乌鲁木齐-成都-郑州-上海。)”

完善国际货运代理业务。“我们没必要修建铁路、造船,因为我们给客户的是服务。当然这必须在自己具备一定能力的前提下,才能做得尽善尽美。”梁伟华说,根据入世承诺,去年12月,我国的国际货运代理就已放开。我们根据新的情况已经重新登记,并把工作重点放在完善国际货运代理业务、盯住大客户。

做真正的第三方物流。大客户需要网络服务,要真正实现零库存,就要依靠物流公司提供的仓储服务。梁伟华举例说,南京的一个客户已经合作了6年,他们的产品一下生产线,就直接交给我们公司来配送。规模和网络的实力让中国物流公司能够在最大程度上满足重要客户的高要求。根据规划我们将



在原有大客户发展基金的基础上增加投入5000万元,对华晨中华轿车、SMITH热水器、上海家化、中化国际等现有客户进行二次开发,同时对目标客户如华晨海狮汽车、河北制药、可口可乐等大型企业 and 跨国公司加大开发力度。

整合优势资源

作为在激烈的市场竞争中立足

的中国物流公司,国企的影子似乎外界是看不见的。但是,正如梁伟华所言,国营企业有优势也有劣势,在人才方面的积蓄、业务运作以及资源整合方面,国企有着先天的优势。同时,国有企业要公开、要透明、要稳定,因此对市场变化需要做出迅速的反应时,就需要企业有更大的自主权,在这方面,国有企业往往就表现出滞后。“在稳定的同时,可能会失去一些市场机会。”

梁伟华表示,任何一个企业,要稳定发展,都要适应市场的需要。

谈到国有企业,梁伟华也透露出自豪。他告诉记者,从主观上讲,客户对于国企的信任度比较高,而且国有企业在长期的发展过程中,积聚了大量的经验和资源,是对企业发展非常有利的,同其他物流公司比较起来,国有企业目前在资源占有、政策扶持上都占有一

定优势。当然,除了给出资人回报之外,还要考虑到行业扶持、吸纳就业人员等等,在这方面,国有企业的品牌优势就比较明显。

物流企业可能迎来新一轮重组,目前的各自为政的形式将让位于合作共赢的模式,两万多亿的物流市场,几乎没有一家企业能够一统天下。梁伟华说,这同其他的行业不同,在目前的情况下,可能的局面就是多方共赢。他向记者透露

了中国物流公司的未来几年的目标：到2010年，通过增加投入、利用资本市场和整合社会资源，力争使公司的资产总额达到20亿元，年度实现主营业务收15亿元、利税总额4亿元，成为国内物流陆路集装箱运输领域的一支重要力量。

信息化先行

过去信息化曾经是一种卖点，但是现在看来，信息化平台是必须的，任何一家物流企业，没有一个成熟的平台是不可能成功运作的。因此，中国物流公司在信息化方面下了不少功夫。梁伟华说：“最近和国外企业谈业务，因为过去行业没有开放，现在加入WTO之后，很多国外企业进来，开始谈就要提到信息化系统，如果没有，对外合作是很难成功的。”

梁伟华对于目前国内物流业的信息化进程表示了自己的忧虑。他说，目前的信息资源存在浪费现象，因为物流企业本身的信息平台基本相似，没有必要每家企业都要上一套，各自为战、不能对接的信息平台阻碍了企业之间的资源共享。虽然对于单个企业来讲没有太大的影响，但是却是属于社会资源的浪费。

企业发展到一定程度，都会面临着作业方式的滞后和信息交流不畅的问题。为提升中国物流公司的管理水平，2003年12月1日，中国物流公司与同北京富士通系统工程有限公司合作启动了物流管理系统项目。通过采用综合物流管理系统对网络的整体业务进行信息化管理改造，实现了企业管理信息管理系统代替手工管理，并且建立信息中心系统以汇集各地分公司的业务信息，使公司总部可以了解、控制和协调各地业务，客户可以及时查询

仓储商品的库存和配送商品的运行状态，以帮助其全面提高经营管理的效率、抢占市场、扩大市场份额。同时，实现了将总公司与子公司间信息的有机连接，通过物流信息共享、信息查询、反馈、财务监督等实现了集中控制、资源共享、节省资源运做成本，为公司的经营管理提供决策依据、增强经济效益和提高现代化管理水平，从而全面提升中国物流公司的市场竞争能力。

梁伟华向记者透露，未来5年，中国物流公司信息化发展战略分三个层次：第一是充分利用集团的IOA系统，实现无纸化办公，提高工作效率。第二是对已经开发的中国物流公司信息系统普及推广使用，提高系统作业水平和管理效率。第三，在全系统所有运营车辆安装GPS，做好货物到发的跟踪，提高系统车辆的使用效率。

突破人才瓶颈

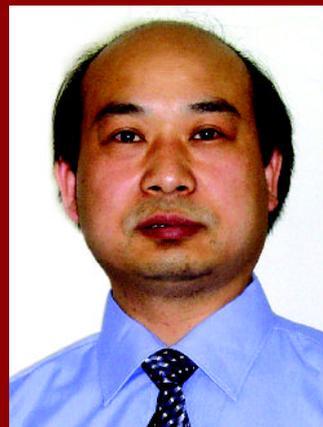
梁伟华承认，人才是公司发展的另一个瓶颈。他告诉记者，目前公司经营班子由4人组成：总裁1人、副总裁2人、财务总监1人，另设总裁助理2人。公司层领导平均年龄40岁，都有在基层物流企业担任主要领导的工作经验。团队中有经济管理博士、工商管理 and 物流管理硕士，知识结构互补。他告诉记者，公司总部目前有一个博士、三个MBA，中层基本上都达到本科以上学历，在同行业中人才素质还是比较高的。

针对目前社会上物流人才整体缺乏的状况，他认为很多人单纯考“物流师”资格是不够用的，有了物流师证书只能说是物流行业有一定的了解，并不能说明就具有实际工作能力。

据了解，公司制订的人才战略坚持人才强企方针，实施企业“股权多元化、分配业绩化、用工市场化、管理科学化”原则，对内加大人员培训力度，对外采取公开招聘方式网罗人才，培养、吸收一批“想干事、能干事、干成事”的管理人才队伍，形成公开、平等、择优的人才选拔机制，为各类人才能够脱颖而出、发展所长提供制度保障。

梁伟华说，公司准备在一系列的激励机制和规范的用人模式成熟后，在人才瓶颈方面实现新的突破。

在采访即将结束时，梁伟华谈到了自己的感受：国有企业是人才成长的摇篮，能从一种长远稳定的角度，注重对于人的基本素质的培养。



梁伟华1864年出生，1986年毕业于武汉华中科技大学物资管理专业。在中集总公司工作多年，2001年在中集重庆分公司工作，2003年7月调回诚通集团。现任中国诚通集团总裁助理，中国物流公司董事长。