

# 裘黎明：代建城市的“桃花源”

## 给老百姓造好房子，是我们最大的福报

文/王佳骏

初春的午后，坐在记者面前的裘黎明，刚刚从项目上回来，来不及喝口茶，等待他的还有几个相关会议，这是他第一次以蓝城乐居总裁的身份接受媒体访谈。

放下了辛苦经营9年的绿城乐居，带着蓝城乐居踏上新的征程，他的眼睛里依旧有光。为全国的低收入人群和农民建保障房，已成为他最有意义的事业。这也是宋卫平邀请裘黎明统筹管控蓝城集团政府代建板块的主要原因。

“五十知天命，天命也可以看成使命，我更清楚地知道自己应该做什么。”今年刚满50岁的裘黎明说，“单一做商品房，通常有比较高的利润回报。但蓝城乐居愿意为更多人造好房子，无论身份地位、收入职业，这是最大的福报。”



蓝城乐居集团总裁裘黎明

### 初心不忘 为更多人造更多好房子

2011年，当绿城建成的保障房被越来越多的政府与百姓认可时，在宋卫平的提议下，专注政府代建的杭州绿城乐居建设管理有限公司成立了，宋卫平亲任董事长。

从那时起，作为教授级高级工程师的裘黎明出任总经理，开始全身心投入政府代建事业中。

他带领着团队推动了杭州保障房一改过去品质差的面貌，成了高颜值和高品质的代言词。

对大多数人而言，相比已经名声鹊起的绿城乐居，蓝城乐居相对陌生了很多，而对于裘黎明个人而言，迎来的是一次全新挑战。

记者（以下简称“记”）：蓝城乐居是一家什么样的公司？规模如何？

裘黎明（以下简称“裘”）：蓝城乐居全称蓝城乐居建设管理集团有限公司，是2019年新组建的。由蓝城、绿城创始人宋卫平先生亲任董事长，由我任企业负责人。截至目前，蓝城集团政府代建在管的项目，总建筑面积已超3000万平方米。

公司以轻资产代建业务为核心，下辖设计、咨询、景观、精装、市政等多家专业公司，为政府及企业提供以房地产开发和公共基础设施建设为依托的全产业链一站式服务。

蓝城乐居是一家以轻资产运营为主的公司，传统表述为“代建”。宋总曾说，代建人要以“长工心态，管家角色，东家思维，专家服务”的定位，才能赢得委托方的信任、肯定和支持。

蓝城乐居的理想初心仍是“为更多人造更多好房子”，整合了全国最大的政府建设服务企业核心团队和优势资源。

记：现在蓝城乐居有哪些项目？

裘：目前蓝城乐居在杭州市主城区、富阳区、临安区、嘉兴市、金华市等都有在建或准备开工的代建项目。包括政府代建项目和商业代建项目。

蓝城乐居嘉兴代建项目凤庭苑保障房效果图



蓝城乐居是一个新公司，但又有别于一般的新公司。公司的核心团队成员大部分司龄（蓝城+绿城）超过十年，传承了绿城精髓文化，是一家宋卫平先生亲任董事长的公司。

从绿城乐居到蓝城乐居，从产品，到服务、到管理，都积淀了更深厚的产品文化底蕴。截至目前，蓝城乐居在管项目总建筑面积已超过400万㎡。

记：从绿城到蓝城，如何看待这一新的挑战？

裘：初心没变，我们坚持为更多人造更多好房子，未来我们将尝试更多业态，融入更多对综合居住服务的思考，让更多人通过好房子过上好生活。

责任没变，我们坚持将产品品质始终放在首位，造“五星级”的保障房。我们秉承着以人为本的理念，尊重历史、尊重城市，以专业能力与积累的营造经验，对城市空间形态和功能进行提升改善。

愿景没变，我们以“让百姓更幸福，让政府更放心，让城市更美丽，让社会更和谐”为使命，坚持成为政府投资项目优质服务商，为中国的城市化进程做出积极贡献。

### 产品即人品 亲自面试每个入职员工

宋卫平说，蓝城脱胎于绿城，而蓝一定会比绿好。大海的蓝好过树上的绿。同样，蓝城乐居也是这样的愿景。

记：怀揣对城市的热爱，把保障房建出商品品质，这是当年在绿城时，裘总一直对自己的鞭策。如今对蓝城乐居的产品品质，有没有更高的目标？

裘：对于产品我们依然秉承“三个尊重”，即：尊重历史与习俗，让建筑回归生活，为百姓安居而创造；尊重自然与城市，以可持续发展的眼光，为城市美好而创造；尊重品质与责任，以高品质的房产营造，为美丽人居而创造。四化服务：定制化设计，标准化建设，专业化监测，透明化管理。

记：听说蓝城乐居入职要求挺高，都要经过你的亲自面试。

裘：是的，品质是我们的立身之本，我们认为的品质包括人品与产品。宋总常说：产品即人品，人品即产品；生命多精彩，产品多精彩。

所以在人的选择上，我们宁愿不厌其烦，百里挑一甚至千里挑一，宁缺毋滥，每个人入职员工我都会亲自面试。必须确保我们的产品品质是第一流。

我要求蓝城乐居每一位管理者都要不断学习，致力于成为专家型人才，充分体现“专业的人做专业的事”，让政府放心，让百姓满意。

记：作为一个崭新的品牌，蓝城乐居将从哪几方面去打造？

裘：蓝城乐居就是一家服务型的企业，我们要求每一位管理者都要树立超强的服务意识，服务于委托方、服务于政府，也要服务于我们的合作单位、供应商。服务体现在每一个细节，而细节往往决定成败，我们致力于让蓝城乐居的服务，有口皆碑，与众不同。

品质是品牌的重要支撑。品牌是由产品品质、服务品质、人员素质、管理水平等综合能力叠积而成，是社会口碑、企业商誉的整体体现，是企业的核心竞争力。

我们像保护眼睛一样保护、维护、提升蓝城集团、蓝城乐居的品牌影响力。保护好“宋卫平”董事长这个金字招牌。

记：蓝城乐居的短期目标是什么样的？

裘：在城镇化进程保持快速发展的增量市场和由开发时代进入城市更新时代的存量市场中，蓝城乐居将抓住机遇，以“代建+”引领政府代建模式升级，以“品质+”推动营造系统进步，以“产业+”构建企业新型服务平台。

代建产品将聚焦人本化、生态化、数字化三大价值坐标。与共建方携手打造生态、智能、宜居、开放、包容的城市发展新样本。

今年年内预计业务规模实现总建筑面积1000万㎡，项目总投资额近340亿。业务类型以政府代建为主，商业代建和小镇项目为辅。

去年年底，裘黎明荣获“2019中国最具社会责任感地产人物”奖项。在颁奖当天，裘黎明还作了“如何把保障房造得比商品房好”的分享演讲。

台下许多开发商都认真做了笔记和录音，演讲会结束后，还有不少人来到后台要PPT文稿学习——如何在利润和品质之间完成平衡，这是一个难解的课题，裘黎明和他的团队交出了一份令人满意的答卷。

裘黎明一直记着宋卫平董事长的一句话“如果在建商品房与安置房之间，只能选择其一的话，我宁愿选择建安置房，给老百姓造好房子，是我们最大的福报。”裘黎明说，这也是他一直以来执着于在绿城/蓝城分管政府代建的原因。

公司名称“乐居”由宋卫平命名，寓意为广大市民打造安乐的住所，共同追求居住与生活的理想。

所以，蓝城乐居的企业使命是致力于“让百姓更幸福、让政府更放心、让城市更美丽、让社会更和谐”。

未来，蓝城乐居会精益求精，不断推出城市更新、代建的宜居样板，不断为城市注入活力，为普通百姓寻找心中的“桃花源”。