

“习总书记为台资和外资企业落户福建创造条件”

——习近平在福州（二十二）



采访对象：宣建生，1944年1月生，浙江诸暨人。台湾冠捷科技集团董事局主席兼行政总裁。曾供职于美国通用电气、台湾百事可乐、台湾东南碱业、台湾潘氏集团。1990年担任冠捷电子（福建）总经理，1995年同时担任北京东方冠捷电子法人代表。

采访组：邱然 黄珊 陈思

采访日期：2017年6月8日

采访地点：福州市芳沁园

采访组：宣总，您好！您是著名企业家，在福建办企业多年。您最初来福建办企业时，习近平同志是福州市委书记。请谈谈你们在办企业、寻求合作当中的交往。

宣建生：我跟福建蛮有缘的，跟习总书记也蛮有缘的。我1988年就来到了福建的福清。当时是随林文镜先生来的，他是印度尼西亚华侨，福清是他的家乡，我叫他林大哥。林文镜先生很爱家乡，之前他想给家乡捐钱，后来想到“授人以鱼，不如授人以渔”，就用投资办厂的方式为家乡增加就业，带动家乡发展。正因为如此，他就希望他的亲朋好友到福清来做投资、办企业。

那时候，林先生、我，还有一位潘方仁先生，一起投资了一家公司——台湾埃德蒙，它是台湾最大的电视机公司，后来我们将这家公司转型做显示器。

20世纪90年代初，是PC（个人电脑）蓬勃发展的时期，我们要扩大生产规模，就到福建考察。我们当时先去了厦门，但最后还是把投资地点定在福清。那个时候，厦门在实施“海沧计划”，整个班子都在忙着接待王永庆。林大哥就对我说：“你到福清来看看，福州的书记很年轻，做事很果断。”这样，我们就来了。

1990年，我第一次见到习总书记，当时他担任福州市委书记不久。第一次见面，他就给我留下深刻印象，我明显感觉到，这是一位年轻有为的市委书记。他这个人话不多，但很豪爽、很痛快，一身正气。

习总书记问我：“冠捷电子要在这里落脚，都需要什么条件，我尽量给你们创造。”其实，当时土地已经不是问题。林大哥在福清承包了一块05平方公里的土地，他想做成一个开发区，邀请新加坡、印度尼西亚和台湾地区的朋友来设厂，比如铝业、食品等工厂，把这块地以亏本的价格转让给我们。他是按照5万块钱一亩收购的土地，花了很多钱平整土地，还是以5万块钱一亩地的价格卖给我们。那时候土地不像现在这样稀有，所以地价不是问题，水电也基本能保障。我们就需要一个政策：希望拿到内销权。

采访组：内销权的问题，您当时是怎么向习近平同志提出来的？他又是如何帮助你们的？

宣建生：我就直接跟习总书记说：“希望能给我们内销权。”当时，对台资企业获得内销权是有相关规定的：要跟一个当地的企业合资，而且当地企业还不能是小股份，必须持有大股份。

习总书记就说：“你去看看我们福州电视机厂吧，看跟他们合资是否合适？”

看完以后，我跟习总书记说：“我们两个企业的文化和理念不太一样，很难达成合作。就好像两个人结婚要情投意合一样，没有情投意合，怎么结婚？我们还是希望独资，您可不可以在我独资的情况下让我内销？外销的问题，我们自己来解决外汇平衡。”

他就问我：“你们的外销占多少比例？”我说：“我们的外销占80%，内销占20%。”我这么提，是因为当时大陆市场还没有现在这么大，内销不用超过20%就够了。

他就说：“我帮你去跟电子工业部协调。”他很快就协调好了，我们就拥有了20%的内销权。后来，我了解到，他是直接跟电子工业部部长问的这件事，详细了解了当时的具体政策。

这件事情让我很惊讶，因为我们当时到深圳或者其他地方去办理内销权都是很麻烦的。通过这件事情可以看出来，他对我们非常负

责，诚心诚意为我们投资办厂创造条件。内销权对我们企业非常重要，可以省去很多麻烦，节约大量资金。如果没有内销权，不仅产品销售减少了，而且还要把外币兑换成人民币来支付劳工费和材料费。如果能内销，我们企业把产品在大陆销售后就能直接拿到人民币，就可以用这些人民币支付工人工资。此外，我们可以带一些零件供应商进来，这些供应商卖给我们的材料，也可以用人民币直接支付。内销权的事情敲定后，我们就在这里落脚了。

采访组：如您所述，习近平同志当时帮助你们解决内销权问题是冠捷电子能够在福清落户的主要因素。

宣建生：是的。1992年，我们厂子动工开工的时候，习总书记亲自来了。冠捷就是这样在福清开始的。

后来，我们把台湾的中华映管也带进来了。中华映管本来也是要去厦门的，我说：“你就来福州嘛，这样你离我比较近。”

我还跟习总书记说：“你这边土地要是比厦门便宜一点，中华映管就可以定在这里。”

我还问他，地点选在哪里比较好？他说，马尾比较好，因为这里属于进出口贸易区，原材料进来比较方便。

就这样，中华映管就在福州马尾落脚了。

另外，还有一个德国西门子公司，因为我们做显示器要跟西门子的PC匹配，而西门子在大陆做得也不错，它属于外资企业。当时进口很贵，每年都要交很高的关税，他们也很想在大陆设厂，而我是他们最大的显示器供应商，我就说：“你们到福清来啊！”

德国人当时就说：“You must be kidding. Are you sure?（你别开玩笑）。”在他们看来，大陆就是做鞋子、衣服、纪念品的地方，电子产品怎么做得来呢？

我说：“你来看看嘛。”他们过来一看，福清的工厂做得很先进，工人很敬业，管理得也很好，厂房一尘不染，他们很惊讶。然后，我又把他们介绍给习总书记，他们和习总书记接触之后，说习总书记很有“国际范儿”。最后他们说：“既然你们在这儿，我们也来这儿。”当时大陆的政策，要求开办外资企业必须有中国企业参股才可以立项。我没想到，习总书记让福州市的电子集团来参一点股，就解决了立项问题。

习总书记还说：“宣总，你给我们一个简单的保证，假如你们以后不做这个项目了，你就要让我们退出，返回我们投资的金额，外加一点利息，让我们有个退出机制。”

听完这句话，我就觉得他的想法挺先进的，当时，哪有还没合作就想到退出的？但实际上这个想法是对的。果然，后来西门子把PC卖给富士通了，我们就一起把电子集团的股份卖掉了，不但让它没有一毛钱的损失，还返回了投资的利息。从这一点就能看到，习总书记不仅敢于突破，而且眼光长远。

有一次，跟习总书记搭班子的一位市长问我：“你认不认得台湾的一家汽车公司，以前跟三菱合作过，叫中华汽车？”

我说：“我认得啊，我父亲认识这家公司的董事长——吴舜文老太太，公司的总经理还是我的学弟，叫林信义，他还做过台湾地区的‘行政院’副院长。”

他说：“我们这边可以和他们搞一个合作项目，生产台湾的一种商用车——得利卡。”这种车既可以坐人，也可以拉货。

我说：“好啊，我去问问看。”

我问了一下林信义，林信义说：“我觉得大陆市场很大，我也想去做，但是要经老太太允许才行。”

我就说：“我来试试看，我正好也认得吴董事长。”

吴舜文老太太是我的长辈，我称她为严伯母。我特意找了个机会和她交流，她问我：“小宣，你最近在哪里？”

我说：“在福州。”

她说：“福州，我知道，我们这边中华汽车也考虑去啊。”

我说：“大陆市场很大，要看准未来，抓住这个先机。”

她说：“你在那边怎么样？”

我说：“我在这边很好啊，内销也没有问题，外汇我们自己平衡。”

后来，她听我的另外一个长辈也说福州很好。我就跟她说：“我觉得福州的领导蛮开明的。”我还给她举了一个例子：我跟海关去谈，希望他们能够到我们这边来监督，现场办公，这样可以节约时间。海关比较严格，不太愿意听我们的建议。后来，市领导帮忙协调，海关就到我们这边来监督了。这件事充分说明了福州的政风很好，办事很及时。因为习总书记是实干派，很接地气，从来不讲空话。同时，他严格要求部下，每一个问题都要有答案。他做事的风格，可以说是雷厉风行。

采访组：您在大陆办企业过程中，除内销权问题、海关监管问题外，还有哪些困难？习近平同志当年给了您哪些帮助？

宣建生：有一件事，让我很感动。我们台湾的企业家，那时候来大陆投资，是“冒大不韪”的，台湾当局不让我们“西进”，总是以各种方式找麻烦，不肯放资金过来。

资金过不来，我就需要在大陆这边的银行贷款。那时找银行贷款是很不容易的。我就跟习总书记说：“银行就像当铺，要我一定拿十足的东西去作抵押。可是我要能拿出十足的东西，我就不需要贷款了。”

后来，习总书记就给我介绍认识了中国银行福建省分行的行长。行长说：“我们派个小组去你们美国公司考察，你们在中国银行开个户头，我们看得到你们的物流及资金流，并请你和林文镜先生个人担保，就可以给你们贷款了。”这个事情后来就比较顺利地办成了。

习总书记做事，很能抓住事情的关键点。他找银行来与我们沟通的时候，心里很清楚，只有比较开明的银行才懂得国际上的这些东西，这样问题才能解决。所以他当时没有找福清的银行，福清的银行没有国际化，不一定能解决问题。而且，他是在合法、合情、合理的前提下解决问题，没有破坏任何规定。

我真的很感激习总书记，他帮助我们解决了一个很大的难题。现在看来，这些都是相对容易解决的事情，但在那个年代，资金没这么多，大陆的国际化程度也没有这么高。他帮我们解决银行贷款等问题，为我们的发展扫清了障碍。

后来，福建出了一些走私案，给国家带来了巨大损失。我们冠捷是这边规模最大的企业之一，始终规规矩矩地经营，没有辜负习总书记的信任，也没有给福建的领导添过任何麻烦。

采访组：习近平同志当年帮助了这么多台资和外资企业在福建落户发展，您觉得他这么做的初衷是什么？在与其交往的过程中，给您留下了哪些深刻的印象？

宣建生：习总书记帮助这么多企业在福建扎根，主要还是为了福建的经济发展，为了中国的现代化。这是出于他对“改革开放”这四个字的深刻体会。我们两个在一起聊天的时候，他曾说：“是毛主席让我们站起来了，是邓小平同志的改革开放政策让我们富起来了。”

中国要想发展，既要改革，又要开放。党的干部如果不改变看法和做法，怎么可能会有进步呢？习总书记就是非常务实地去理解这些事情，去做这些事情。

交往这么多年，我觉得习总书记是一个生活很简朴的人。他对吃喝的要求很简单：下乡的时候，一碗炸酱面，或者一份饺子，甚至一碗酸辣汤就可以是一顿饭，搞得超标了，他还不允许。他对穿衣也没有过高要求，只要干净、整齐、得体就行了。

他非常好学，喜欢看书，喜欢出去多看，多下去了解实际情况。古人讲，“读万卷书，行万里路”，是很有道理的。据我所知，他喜欢看上个世纪60年代到80年代讲台湾经济起飞的书，介绍新竹科技园区、高雄加工出口区等方面的书。这方面的书，我都会从台湾带来给他看。他也送给我书，送我的第一部书是唐浩明写的《曾国藩》，书写得非常好。他还喜欢跟我谈他看的书。他看过我带给他的书之后，也会跟我交流。

让我特别难忘的是，他很有人情味，很重感情。比如，他很关心我和我的家人，见面时常问：“你太太和孩子都好吗？”我太太带两个孩子在美國上学，每年寒暑假回来两三次，这些他都知道。他常对我说：“你下次回来，有机会请你家人一起吃个饭。”有一次，我和太太回福清看看，他正好也在，我们就在一起吃了饭，他对我的家人很亲切，很热情。

有一次，我跟他出国考察，飞到上海转机，他知道我是在上海长大的，就要请我吃饭。我们吃饭的地方并不是很高档，是在城隍庙那边吃很传统的老上海菜。我说：“真没想到你还知道这家店呀！”那次上海的经历让我记忆犹新，现在回想起来，觉得他真的很有人情味。

还有一点就是，习总书记和我有一些相似的经历，所以也有很多共同语言，我们很谈得来。

我是19岁去的台湾。1949年，我父亲随着国民党撤退到台湾，因为家里人太多又很匆忙，就把我给落下了。台湾那边有人说，“宣先生是吃共产党奶水长大的”。确实，我受过很多社会主义的教育，在上世纪五六十年代，我们那一代年轻人追求奉献社会、树立共产主义的人生理想。但我当时属于“黑五类”，上小学时就被送到农村去劳动，上初中时就去插队了。16岁到18岁在贵州都匀插队，正好赶上三年困难时期，那段岁月很艰苦。

因为我有这样的经历，就跟习总书记有很多这方面的共同语言。他跟我讲，他去陕西插队，那时候很饿，连生肉都能吃下去。他还说，他那时候干体力活和当地的老乡一样，可以扛上百斤的粮食。他跟我分享他在陕西的那段岁月，我很有共鸣，所以印象深刻。

习总书记还是一个少年的时候，就上山下乡了。后来他从政了，也一直在“上山下乡”。他在福建17年多的时间里，去过的福建的地方，可能比多数福建人都多。而我来福建投资快30年了，很多地方都没去过。

我的堂伯父宣铁吾是黄埔一期的，习总书记的父亲习老认得他，他们之前还是对手。我伯父做过蒋介石的侍卫长，还做过当年的京沪杭警备副总司令。我们的父辈是对手、是敌人，但我们年轻一辈成了合作伙伴、成了朋友。所以，我觉得我跟习总书记还是蛮有缘分的。

采访组：您和习近平同志当年还有过几次一起出国考察访问和开展合作的经历。请您讲讲出国过程中，发生过哪些有趣的事情？

宣建生：有一次，我们从上海转飞夏威夷参加一个电子展。到夏威夷之后，当时的天气还可以，但天气预报说台风要来。我就说：“我们先去旅馆吧，先换身衣服，穿得随便一点，出去转一转，台风来之前就回来。”他说：“好。”换好衣服之后，我说：“咱们去哪里？”他说：“珍珠港。”因为珍珠港包含很多历史因素，也是来夏威夷的必去之地。那天，我找了一辆车，我们参观了珍珠港展览馆。

跟习总书记在一起，我感觉他这个人很幽默，而且知识很丰富。参观完珍珠港之后，台风一过，我们就去参加电子展，他对这些很感兴趣。

在荷兰的一次出国访问也是很有意思的。接待他的是海尼根啤酒公司，大陆叫“喜力”，是荷兰百年的企业，他们也想到福建去，这次就是和习总书记进行洽谈的。

经过比利时的时候，我们就想去看看滑铁卢，一路上我们两个人只顾着聊天，但是司机

迷路了，转来转去，怎么也找不到。他就叫我跟司机先生说：“我们在滑铁卢遭遇‘滑铁卢’了。”司机本来很着急、很紧张，认为乘客可能会怪他，但听到习总书记和他开了一句玩笑，他也就感到轻松多了。

我们去德国西门子访问，主要是为了和西门子签约，把西门子引进来。我们去参观西门子的生产线，习总书记看得很细，并且很虚心地向他们请教问题。当时，西门子已经实现自动化了，都是由机器人送料。他就说：“你们西门子在德国的人力成本肯定很高啊，所以你们就大量研究和应用机器人替代人的工作，这个很先进，很不容易。”他也知道，PC的竞争很激烈，那个时候大陆有联想、方正、清华同方、紫光等，但是和西门子相比就差得太远了。所以他要去了解一下，为什么西门子能够做得这么好？西门子方面就跟他解释：德国人在自动化方面做得很彻底，凡是机器能够替代人的工作，全部都由机器来替代。

在那次访问过程中，习总书记还详细地询问了西门子的劳工薪资、自动化生产方面的具体情况。我感觉，他很细心，很有学习精神，一路上都是仔细地去看。他的问题不多，但一问就是最关键的地方。他的知识面很全，很丰富，他对很多经济问题包括制造业颇有研究。

西门子请他吃饭的时候，征询他对饮食有什么要求，他说：“不要给我特别准备，我什么都吃，德国人吃的东西我都可以。”吃饭的时候，德国人请他喝酒，他很有节制，要签约了嘛，喝一点点应个礼仪，点到即止。

签约完后，我们就回国了。1994年，西门子就在福清落地了，和我们一起生产PC。西门子实际上是一个多元化的企业，业务范围涉及医疗、电力、能源管理、房地产、交通、金融等很多行业。我们当时与西门子的签约，只是跟它一个PC部门的合作，不是整个大公司。但我们算是开了一个先河。后来，西门子的很多业务都来到了大陆，比如通讯、半导体、数字化等等。

我再讲讲访问韩国的故事。在韩国，我们去了大宇汽车，这家公司的董事长设宴迎接我们。席间，他送了我们一人一本讲他创业史的书。

第二天早上，我们要去参观大宇公司。早餐的时候，习总书记就跟我们谈到了很多书里的内容。其实，我们前一天的行程很累，我回去就早早休息了。习总书记精力很旺盛，他回去还把那本书看完了。那本书是翻译成汉语的，主要就讲大宇的创办过程，里面讲到“全世界60多个地方都有大宇”。习总书记把这本书的内容记得很清楚，可谓过目不忘。我觉得他真是一个好学的孩子，学习能力很强，吸收能力很强，记忆力超群，这也是他的天分之一。

他与大宇沟通的时候，问的问题都很关键。比如说：主要零件是从哪里来的？技术是谁提供的？大宇跟美国的庞蒂亚克有合作，他就问：具体的合作方式是怎样的？技术又是怎么转移的？等等。

他出来的目的，就是来吸收这些知识的。他现在提出“一带一路”倡议，就是因为他去过世界上很多地方了。

他在福建工作的时候，很少在福州待着，经常下乡考察，也经常出国访问。当省长之后，他下乡就更多了。他喜欢到乡下去调研，去了解实际情况，发现问题，这是他的习惯。现在，我们在新闻上经常能看到他在基层考察、出国访问、开会、交流。他做事是不怕辛苦的，而且他很实际，精力和体力也是非常充沛的。

采访组：您能讲讲习近平同志当年和林文镜先生之间交往的故事吗？

宣建生：林文镜先生在福清长大，他十几岁就去印度尼西亚。他是一位爱国华侨，德高望重。

林大哥这一生在印度尼西亚赚的钱，很多都投到大陆来，投到家乡福清来了。很多外商和台商也是林大哥介绍过来的，我就是他拉过来的嘛。习总书记对林大哥非常尊敬，每次我们合影拍照的时候，他都会让林大哥站到中间。

习总书记也非常关心他，会很替他着想。有一次，我们去考察，林大哥一直带着我们奔波于印度尼西亚各界，很辛苦。晚上，林大哥陪我们一起聊天时候，习总书记考虑到他的身体，就会让他早点去休息。他对我们说：“我们可以再聊会几天，让林大哥回去睡觉吧，他跟着我们跑，身体会吃不消。”

（下转4版）