



洪德诚

土木工程系1986级校友，后在新加坡国立大学获得土木工程博士学位。他曾在阿特金斯中国公司工作，负责业务开发和项目管理。目前，他是新加坡维信集团主管中国地产的集团董事总经理，主管集团在中国的房地产开发和经营运作。

## “行胜于言”的20年

——专访土木工程系86级校友洪德诚

○ 学生记者 沈茜蓉

洪德诚还记得1986年刚入学时大学班主任王作垣老师挂在嘴边的那句话：“在清华是条虫，出去是条龙。”他听完心里想：“这可能吗？”

在清华他做过生活委员和班长，“吃力不讨好”地组织各种活动，要管好班上这一群谁也不服谁的“强悍的人”，他的秘诀是“行胜于言”。

20年后，他是新加坡维信集团主管中国地产的集团董事总经理，管理2000多人。手下有清华的和其它名校的，还有海归，个个一如当年的强悍，他的对策还是那四个字：“行胜于言”。

从云南省设计院的小助理，到跨国公司的董事总经理，他终于信了班主任的那句话。在人生的每一个节点上，面对机遇，他都毫不犹豫地选择了朝着未知挑战，当然还有，在等待机遇时，想想那句“行胜于言”。

### 做了一年打杂的

1991年，他从清华本科毕业，回到了家乡云南。他保留研究生学籍，想先看看外面的世界。当时的想法是：在专业上锻炼锻炼，两年后回清华读研，在专业上继续发展。

在云南省设计院的第一份工作却与专业毫无关联：给院长当助理，负责翻译，处理资料，做计算。“当时的院长器重我，就把我留在身边，做了一年打杂的。”洪德诚回忆说。

洪德诚没抱怨，也没多想，只是不声不响把件件事情努力做到完美。

那时他的形象，符合人们对清华毕业生最简单的概括：“听话，出活”。

渐渐地，他也发现了这份工作的好处：作为翻译可以跟着院长到处跑，接触、认识到各个层面的人，了解各方面的情况，这种视野是初级工程师很难具备的。

人生，总是在不经意间收获。没多久，原本就看好他的院长把他派往一个很好的部门做项目负责人，而那第一年建立的人脉为他后几年的发展打下了基础。

当时恰逢九十年代中国经济起飞，洪德诚在设计院负责了很多大项目：“当时的机遇很好，虽然还是搞技术，但是做项目的过程中涉及了很多不同的方面。”他在清华学的是结构工程，在项目推进中却需要了解岩土、桥梁等等未学过的领域，而自己在这些方面所知甚少。

同一个地方，同一种经验，5年，他知道是时候离开了。

### 从工程师到经理人

5年前，他保留学籍先入社会，3年前，他选择放弃学籍继续工作，此时，他选择去新加坡国立大学而不是清华，理由都是一样的：不想长时间在同一个环境中，因为这样学到的东西会很有限。

他在新加坡国立大学读的是地下岩土工程，选这个专业也是基于在云南做项目时的经验和对专业知识结构缺陷的判断。“清华学的够深而不够广，这是我工作这么多年得出的一个

判断。”洪德诚言语间有遗憾，却很坚定。这个缺陷他用多年的学习和工作经历弥补了。

三年写完博士论文，洪德诚又成了社会新鲜人。在此后的6年里，他换了4份工作，承担的职务分别为：工程师、技术部经理、工程咨询师和项目经理，直到董事总经理。

每换一份工作，都是以原有的领域为基础，跳跃到一个新的台阶：在第一家瑞士上市公司做工程师，全面地接触了建筑技术所涉及的方方面面；跳槽后做技术部经理，在主业之外还涉及合约、项目管理等方方面面；而在英国咨询公司做项目管理，则又进入了产业链的另一个环节。

等到他应聘成为经理人的时候，已经在产业链的每一个环节上都积累了足够的经验。在外人看来，这些跳跃多少都有些惊险，而他却笃定得多：“应该说这些跳跃都不是凭空跳跃，他们都是有基础的，是具有逻辑性的延续。”

### 心中一动，我就回了中国

2003年，是中国经济迅速发展的一年。洪德诚敏锐地感觉到这其中的机遇：“当时我心中一动，想，也许可以回国发展。”

立即付诸行动。同年10月他应聘来到英国最大咨询公司的深圳部门工作，负责项目管理和规划。这份工作他只做了15个月。在2005年初，他已经是新加坡维信集团负责中国房地产开发营运的总经理了，又是鲤鱼跳



2011年1月21日，沈阳公司新春团拜会

龙门式的一跃。

21世纪初，正是中国房地产起飞的几年。维信集团是老牌新加坡上市公司，其房地产部门从1990年开始涉足中国业务，此时已具备相当规模，在上海、沈阳、重庆、成都、北京等地都有开发项目，洪德诚接手时，属下已有30多个子公司。

“这30多个子公司，有房地产公司，装修公司，门窗公司，还有一个职业专修学院！”现在回忆起来，他只觉得好笑，当时却一点不轻松。

“老公司嘛，肯定有很多老人，大家都在看着你。”他回忆道。公司经过买卖重组，只留下房地产和物业等核心部门；人员调整，为公司注入新的血液。

毫无疑问，这些挑战都是在此前的工作中未曾碰到的，但是其中所需要的人脉和思维方式，却是他在清华

时就已经部分地奠定：当初那帮“强悍的人”，如今很多和他一样成了各种“老总”，相互之间联系紧密，在设计、销售上都时常合作；而清华人的“听话，出活”，还有“行胜于言”更是被他铭记在心：“不论在哪里，都得出活，靠花言巧语，没人服你。”一转眼，就做了6年。这6年他没有辜负集团总部的期望，带领公司上了一个新的台阶。

中国刚刚进入“十二五”，他也正在为公司制订下一个“五年计划”。他要面临的挑战还有很多，不过在此之前，他曾在百年校庆的那一天，回母校看一看。清华已经“变大了，变得我都不认识了。”他想送给母校学子们的话很朴素：珍惜在学校的点滴时光，不必急于挣钱、出国，因为人生的点滴积累，往往就在不经意间完成。📖