

南存辉

让梦想照进现实

孟凡华◎著

进军

电器

30年前，

30年后，

他为了生存而创业。

他为了责任，选择再出发。

转向

能源

从开关电器到能源产业，

南存辉让梦想照进现实。



台海出版社

南存辉

让梦想照进现实

孟凡华◎著



台海出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

南存辉：让梦想照进现实 / 孟凡华著. —北京：台海出版社，2016. 5

ISBN 978 - 7 - 5168 - 0993 - 8

I. ①南… II. ①孟… III. ①南存辉—传记 IV. ①K825. 38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 090823 号

南存辉：让梦想照进现实

著 者：孟凡华

责任编辑：刘文卉

装帧设计：张子墨

版式设计：红 英

责任校对：刘 操

责任印制：蔡 旭

出版发行：台海出版社

地 址：北京市朝阳区劲松南路 1 号 邮政编码：100021

电 话：010 - 64041652 (发行，邮购)

传 真：010 - 84045799 (总编室)

网 址：<http://www.taimeng.org.cn/thcbs/default.htm>

E-mail: thcbs@126.com

经 销：全国各地新华书店

印 刷：三河市腾飞印务有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误，请与本社联系调换

开 本：710 mm × 1000 mm 1/16

字 数：189 千字 印 张：17.25

版 次：2016 年 7 月第 1 版 印 次：2016 年 7 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978 - 7 - 5168 - 0993 - 8

定 价：38.00 元

版权所有 翻印必究





引 子

小鞋匠的蜕变，低压电器大王的传奇

2014 年 7 月 3 日至 4 日，中华人民共和国主席习近平开启了为期两天的访韩之旅。随行的，还有一个由 250 多人组成的中方经贸代表团。代表团成员中，全国政协常委、浙江省工商联主席、正泰集团董事长南存辉俨然在列。作为中国新能源和科技企业的代表，南存辉在 7 月 4 日举行的中韩经贸合作论坛上作了发言。发言中，他借用了韩国总统朴槿惠 2013 年 6 月份在北京演讲时说的话：“要走得快，就一个人走；”“要走得远，就要一起走”。创业多年，南存辉并不贪图企业走得有多快，他所追求的，一直是企业如何能走得长远。

南存辉，算得上是一个地地道道的“草根英雄”。在说南存辉之前，我们有必要说一说他的出生地——浙江温州。

温州，位于浙江省东南部，算得上是一个“地大”的城市，陆域面积近 12 万平方公里。但是，它却算不上是一个“物博”的城市，在这 12 万平方公里的面积中，丘陵山地居然占据了总面积的 78.2%，岛屿占到 1.5%，江河占到 2.8%，而人们赖以生存的平原，却只占到 17.5%。所以，中国历史上人们公认的“土地肥沃就意味着物产丰硕、百姓富裕”的规律，在温州这片土地上并不成立。

常言道：靠山吃山，靠水吃水，有什么资源就生产什么产品。但是温州呢？除了 100 多公里的海岸，几乎没有其他自然资源。所以，多年以前，生活在这座滨海城市的人们，生活质量只能游荡在落后的水平线下。

穷则思变，这句话用在温州人的身上，真是再恰当不过了。正因为穷，他们才时刻想着如何摆脱贫穷，时刻想着如何谋求改变。其中一些人，时刻用自己的眼睛扫视着周围的一切，寻找着一切可以利用、可以改变的机会。终于，机会来了。

1978 年 12 月，中国共产党召开了十一届三中全会，会上确立了“以经济建设为中心”的基本方针。1980 年 8 月，邓小平在中共中央政治局扩大会议上作了题为《党和国家领导制度的改革》的讲话，为中国的政治体制改革指明了方向。从此，“改革开放”成为 20 世纪 80 年代至今最盛行的语言。

就在改革开放的前后几年，一些头脑敏捷的温州人，似乎从周围的空气中嗅到了不一样的气息，开始慢慢地探出触角，尝试前方的路。于是，一批又一批原本一无所有的温州人，抓住了身边转瞬

即逝的商机，开始发挥出他们的聪明才智，然后快马扬鞭，一路狂奔。他们如同海面上汹涌的波涛，一浪跟着一浪，后浪追着前浪，历经艰难险阻，创造了闻名遐迩的“温州模式”，也书写了充满传奇色彩的“温州速度”。这些人中，自然就包括南存辉。

在温州，南存辉几乎是一个家喻户晓的名字。提起南存辉，很多人最佩服的是他的创业精神、创业思维、创业成就。可又有谁知道，这一系列让人佩服的理由背后，是由不为人知的汗水和泪水浇灌而成的。

20 世纪 60 年代初期生于瓯江之畔的南存辉，可以说是“生不逢时”。他出生、成长的年代，正是物质极度贫乏的年代。3 年自然灾害影响还没有完全消除，中国大地上又开始爆发了长达 10 年之久的文化大革命，这对还没有完全恢复的中国经济，无异于雪上加霜。

在南存辉儿时的记忆中，最深刻的一个字就是“穷”。可以说，当时，南存辉的家里实在是太穷了！穷到什么程度？吃的，是有了上顿没有下顿；穿的，是补丁摺着补丁的衣服；住的，是外边下着大雨屋里下着小雨的房子。这些记忆深深刻在他的内心深处，从某种程度上来说，这也成了他后来努力奋斗的动力。

也可以说，南存辉成长的年代是“恰逢其时”，因为如果没有当初刻骨铭心的贫穷记忆，也许就很难有以后他绝不服输的动力。所以说，是时势造就了英雄。

13 岁那年，因为一场意外的家庭变故，南存辉不得不担起养家糊口的担子，他告别了校园，走上了柳市街头，成为一个子承父业的小修鞋匠，而且一修就是 3 年。正是这修鞋的 3 年时间，教会了他很多宝贵的人生经验，进而造就了优秀的品格，为他以后创业积

蓄了无限的力量。

温州是中国民营经济的发源地，也是一个英雄辈出的地方。南存辉算得上是温州第一代民营企业家。这一批民营企业家，大部分出生于 20 世纪 60 年代，这个年代，人们充满着革命精神，但普遍生活困难；而他们成长的 70 年代，正是集体主义盛行的年代，也影响着他们的心路历程；80 年代，中国开始走向改革开放，而他们也开始迈向成熟的行列，有了追求个人成功境界的资本。

改革开放前后，中国个体经济开始起步，一份统计数据显示：1978 年，全国个体工商户的数量是 14 万户，而到 1986 年，则达到了 1211 万户。“劳动致富”对绝大多数生活在计划经济体制下的人来说虽然还是一个梦想，但“致富光荣”的意识已深入人心。

而南存辉，就是在 1979 年放下了修鞋的担子，毅然决然地扑入了带给他无限诱惑的商海中，从此开始了艰难跋涉。

如果说，刚进入商海的前几年，南存辉只是小打小闹的“瞎折腾”，那么从 1984 年开始，他则正式步入创业的历程——他和朋友合资，开办了一个求精开关厂。虽然这个工厂很小，甚至还算不上工厂，只能称作一个前店后厂的小作坊，但就是这个小作坊，后来孕育了柳市低压电器的龙头企业——正泰。

今年，是正泰的 30 岁生日。在这 30 年中，南存辉将一个名不见经传的小厂，打造成了一家国际化的企业集团，业务范围涉及电器、太阳能光伏、清洁能源产业。而做企业 30 年来，南存辉的身上，也围绕着无数的光环：中国十大杰出青年；世界青年企业家杰出成就奖获得者；2002 年 CCTV 中国经济年度人物；40 岁时就已连续几年入选美国《福布斯》杂志排名的中国富豪；一个多次受到党

和国家领导人接见，并进中南海汇报工作的“中国低压电器大王”；连续三届的全国人大代表；全国政协委员等等。

然而，南存辉并不看重这一切，不管是命运对他的眷顾也好，还是人生使然也好，他一直在人生的路上稳稳地走着，继续谋划着正泰未来的发展方向。

有人说，这是一个最坏的时代，因为陷阱无处不在，一个不小心，你就有可能跌进去，出来时，已是满身伤痕。

有人说，这是一个最好的时代，机遇与奋斗成为时代的主旋律，只要你肯努力，这个时代自然不会亏待你。

人们说，南存辉创造了一个传奇，那就是正泰；而他本身也是一个传奇，一个由小鞋匠成长为中国低压电器大王的传奇。

南存辉自己则说，这世界上没有什么传奇，传奇故事的背后是艰苦的努力和辛勤的付出，自己的成功得益于“两个翅膀”：一个叫理想，一个叫毅力。

改革开放 30 多年以来，风云变幻中，一批批企业和企业创办者倒下去了，一批批企业和企业创办者也相继成长。而南存辉，依然带领他的正泰集团，在大浪淘沙中泰然前行，继续书写着中国民营经济发展的传奇。

在追寻和回望中，探寻南存辉的成长轨迹，寻找他的攻守之道，或许，我们能够找到解密这部传奇的钥匙。



目 录

❖ 引 子 小鞋匠的蜕变，低压电器大王的传奇/ 001

❖ 第一章 创业前传，不平凡的平凡少年/ 001

童年的考验/ 001

小小修鞋匠/ 006

一把锥子的力量/ 012

严父教育下的成长路/ 017

修鞋悟“道”/ 022

❖ 第二章 青云之志，金鳞岂是池中物/ 027

初涉商海试深浅/ 027

创业“第一桶金”：35 元/ 032

鞋匠和裁缝的牵手 / 038

“借”出来的电器厂 / 043

严把质量，“求才”利“求精” / 048

第三章 事业中兴，“求精”遭裂变 / 054

“7年之痒” / 054

没人想要当“老二” / 059

“求精”和平分家 / 064

“兄弟冤家”齐“斗法” / 067

兄弟，还是兄弟！ / 072

第四章 融资上路，正泰稳步崛起 / 078

混战中奇招“破”市 / 078

“正道泰然”，品牌崛起之路 / 083

巨鳄挑战，正泰绝不退缩 / 089

正泰牵手 GE / 094

正泰生命线：质量为王 / 100

第五章 扬眉吐气，和跨国巨头“扳手腕” / 106

报国信念，莫不敢忘 / 106

12年隐忍，转守为攻 / 112

知识产权保卫战 / 117

“我的品牌，我来维护” / 122

第六章 太阳之城，新能源的追逐者 / 128

布局新能源：太阳能 / 128

光伏产业遭遇“滑铁卢” / 133

运筹帷幄，架构科技产业链/ 139

缔造新神话：稳步新能源领域/ 144

❧ 第七章 专注专业，企业修行似人生/ 149

从爬山悟透如何做企业/ 149

不能只把水烧到 99 度/ 154

专注核心，同心多元化/ 159

舍得智慧，得失的修行/ 163

❧ 第八章 散财聚才，正泰阔步改革当先/ 168

家族融资，首次“稀释”股权/ 168

树品牌众企联合，次降股稳固集团/ 172

扶持“知本”，三降股吸纳人才/ 176

正泰仍在路上，革命还将继续/ 181

❧ 第九章 立贤立亲？正泰如何传承/ 186

谁来接班，是个问题/ 186

传承的后路：“败家子基金” / 191

传承的主旨不是财富，而是精神/ 195

物尽其用，人尽其才/ 200

❧ 第十章 反哺社会，“小家”“大家”共飞腾/ 205

扛起社会责任，树立正能量标杆/ 205

“功利”与“公益” / 210

“另类”正泰，大鱼带小鱼/ 214

看淡“富豪榜”，争锋“纳税榜”/ 219

❖ 第十一章 创业智慧，南存辉的成功路/ 223

生于忧患，死于安乐/ 223

耐得住寂寞，经得住诱惑/ 228

诚信为本，打造正泰金名片/ 231

自主创新，打造自立品牌/ 235

❖ 第十二章 个人魅力，南存辉的行与思/ 241

做人做事做企业，时刻心存敬畏/ 241

责任重于泰山/ 246

学之涯，无止境/ 250

“不管顺境逆境，切莫止境”/ 255

“以出世的态度做入世的事”/ 258



第一章

创业前传，不平凡的平凡少年

童年的考验

探寻南存辉的成长轨迹，自然不能忽略他的童年生活，因为一个人的童年经历，很大程度上影响其未来发展。正如奥地利心理学家弗洛伊德所持的观点：一个人成年后的行为，很大一部分是由其童年经历所形成的性格导致的。他还认为，一个人的性格，在童年时代就已经决定了，成年后很难改变。

当然，弗洛伊德的观点也有其片面性，因为万事万物的变化是谁也无法预测的，更无法完全准确测试出一个人的性格形成的多种因素。但是，有关童年的记忆，却是每个人心中都抹不掉的印记。

因为童年，是人生最珍贵的一笔财富，也是生命中最闪亮、最

诱人的磁场。每个人，都有不一样的童年，不一样的记忆，而无论记忆是美好还是伤悲，它都仿佛是被下过“魔咒”一般，时不时的会“蹦”出来，让人仔细回味咀嚼一番，再咂摸点其中的味道。

童年，有着深刻的时代烙印，每个人的童年是不一样的，但同一时代出生的人，在他们关于童年的记忆中，总是能找到相似的片断。

比如，2000年以后出生的孩子，他们眼中的童年大多是五彩斑斓的；20世纪八九十年代出生的孩子，他们眼中的童年是欢乐而充满梦想的；20世纪60年代出生的孩子，他们记忆中的童年是贫穷、饥饿的。因为这是时代给他们打上的标签。

出生于20世纪60年代初期的南存辉，不可避免地受到了当时时代的影响，贫穷与饥饿始终是围绕在他左右的两个不离不弃的伙伴，陪伴着他渡过了整个童年。

南存辉所出生的柳市镇，归属于浙江省温州市乐清县，它东临乐清湾，西接永嘉县，南濒瓯江，与温州市区隔江相望，北抵乐清市区，而西北，则是以“寰中绝胜”著称的国家级风景名胜区雁荡山南麓。现在的柳市镇，是浙江温州的一个传奇，是一个占据全国电器市场份额80%的地方，是一个为“神舟”系列太空飞船提供电器组件保驾护航的地方，也是一个可以在美国街道上看到其电器广告的地方，更是一个党和国家领导人都特别关注和重视的地方。

现在的柳市镇，是一个“富得流油”的城镇，它以生产经营低压电器而驰名中外，被誉为“中国电器之都”。南存辉和他的正泰集团，就是在这里起家的。

如果将时间追溯到50多年前，再来看看柳市这个小镇，真不知

道用什么词来形容更为贴切，贫穷、落后、破败、荒弃，好像都不足以表达。以至于有过亲身感受的南存辉，看看眼前的一切，再回忆自己的童年，想想当年自己走过的足迹，常常有恍若隔世之感。

出生于 1963 年的南存辉是家中的长子，他的到来，给这个贫穷的家庭带来了很多欢乐，初为人父人母的喜悦，让南存辉的父母笑得合不拢嘴，尽管当时的生活条件很贫苦，突然之间多了一张嘴，又多了一重负担，但是，每个孩子都是父母手心里的宝贝，南存辉的父母同样如此。尽管有父母的爱陪伴他成长，但是，那个年代实在是太贫苦了。不知道是不是可以用“生不逢时”来形容他，在他出生的前两年，中国发生了一场轰轰烈烈的大跃进运动，当时，以牺牲农业发展工业的政策导致了全国性的粮食短缺和饥荒。而在他还不满 3 岁时，又一场大的风暴席卷而来。1966 年，一场声势浩大的“文化大革命”拉开了帷幕，而且长达 10 年之久，这不仅造成了人们精神上的溃败，更造成了物质上的极度贫乏。

在南存辉的记忆中，小时候自己的家真的很破，破到什么程度？用碎石片垒成的墙胡乱堆在那里，透露出不安分的棱角，给人摇摇欲坠的感觉；用茅草铺盖的屋顶，也争相旁逸斜出，似乎是不甘于眼前的寂寞；用竹帘遮挡的门，一阵风吹来，总是调皮的卷起来。浙江一带的夏季雨特别大，每到下雨的时节，外面下着大雨，屋里就下着小雨，用来接雨的盆盆罐罐摆放一地，一家人根本无处栖身。

住的条件差，吃穿自然也不会好到哪里去。常常是吃完了这顿饭，还不知道下顿饭的米在哪里。衣食住行是人生活在世上最基本的要求，也是满足生命成长的必备条件，南存辉就是在这种衣食住只能勉强维持的境况下成长的。

虽然贫穷是一道烙印，烙在了他的内心深处，然而，欢乐的日子也并不缺乏，童年的贫穷并没有影响南存辉的欢乐：提着鸡蛋沿街叫卖是欢乐的；帮助家里打猪草、挑稻杆也是欢乐的；用细铁丝把落叶一片片串起来晒干之后当柴烧，更是欢乐的。

欢乐的体验伴随着贫穷，同南存辉一起成长。现在看来，贫穷对于当时的南存辉来说，也未必是一件坏事。贫穷并未让他产生自卑的心理，相反却磨练了他坚强的意志和永不服输的性格。这对他来说，才是最宝贵的财富。

大作家高尔基在其代表作《童年》中曾经这样描述因生活贫穷而产生的痛苦体验：“人由于生活穷困贫乏，都喜欢用痛苦来排遣发泄，他们像孩子一样玩弄痛苦，而且绝不因为穷困贫乏而感到羞愧。在平淡的，无聊得让人绝望的日子里，一切都扭曲了。痛苦像过节一样周期性地爆发……”所幸的是，南存辉的童年虽然贫穷，却没有产生这样痛苦的体验。

南存辉的父亲是一个普普通通的农民，虽然读书不多，却非常开明。不管生活怎样贫穷，物质条件怎样恶劣，父亲始终乐观地对待生活，这对童年的南存辉影响非常大。随着弟弟妹妹的出生，父亲身上的担子更重了，但是，无论条件怎样艰苦，父亲都不会把怨气撒在孩子身上，所以一家人的日子虽然贫苦，却也其乐融融。

南存辉聪明，这在他的学生时代就显露无遗。入学以后，南家的破墙上，就开始贴满了各种各样大红的奖状，一层覆盖着一层。从小学到初中，他三次跳级，所有教过他的老师都认为，这个孩子将来一定有出息！

当然，这些老师口中的“将来一定有出息”，是指南存辉学业上

的成功。依照当时的成绩看，如果他在求学的路上继续走下去，就一定会“有出息”。说这些话的时候，老师们不会想到，后来的一些变故，没有让南存辉在学业方面走得更远，却让他在另一领域成了一个“有出息”的人。

在老师们口口相传南存辉将来一定“有出息”的时候，南存辉心里也涌动着自己的理想，那就是：“到国企里做一名工人”。

20 世纪 60 至 70 年代，“国企工人”是一个光荣的称谓，也是一个非常有诱惑力的字眼，如果谁家能有一个亲戚在国营企业里当工人，那一家人都跟着“沾光”，出门时都可以理直气壮，腰板挺直，脸泛红光。单从这一点来说，南存辉“到国企里做一名工人”的理想算得上是相当远大的。

然而，现实并没有给南存辉实现这个理想的机会，他没能按照自己划定的路线顺利地走下去，一场突如其来的灾难，改变了他的生活轨迹。

父亲在劳动中，被水泵砸伤了脚，医生的诊断是粉碎性骨折，需要休养，一两年内不能参加体力劳动。当时，南存辉只有 13 岁，离初中毕业还有 15 天。

父亲的伤痛对这个原本贫穷的家庭来说，无异于雪上加霜，家中唯一的顶梁柱失去了劳动能力，怎么办？

这个 13 岁的少年懵了。

他感觉，一瞬间，自己的天空塌陷了。望着躺在床上忍受着病痛折磨的父亲，望着悄悄抹着眼泪身体瘦弱的母亲，望着年幼的弟弟妹妹无助的目光，作为南家的长子，南存辉接受着出生以来的第一个考验。