

一个企业家的

——关于横店的哲学思考



Think
Tank

心声

徐文荣 著

中西書局

HENGDIAN Think Tank

横店智库

一个企业家的心声

——关于横店的哲学思考

徐文荣 著



中西書局

图书在版编目 (CIP) 数据

一个企业家的心声：关于横店的哲学思考 / 徐文荣
著. —上海：中西书局，2012.5
（横店智库丛书 / 徐文荣主编；3）
ISBN 978-7-5475-0377-5

I. ①一… II. ①徐… III. ①企业管理—经验—中国
IV. ①F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字（2012）第073726号

一个企业家的心声

——关于横店的哲学思考

徐文荣 著

责任编辑 张 姣

整体设计 品悦文化

出版发行 上海文艺出版（集团）有限公司（www.shwenyi.com）

中西书局（www.zxpress.com.cn）

地 址 上海市打浦路443号荣科大厦17F（200023）

经 销 各地新华书店

印 刷 杭州杭新印务有限公司

开 本 906×1298毫米 1/32

印 张 4.75

版 次 2012年5月第1版 2012年5月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5475-0377-5

定 价 400.00元（全八册）

《横店智库》出版说明

中国横店，具有世界影响力的现代化小城：世界磁都、中国好莱坞，年游客量突破1200万人次，位居旅游景区游客人数排行榜最前列，人均、户均可支配收入、社会保障水平接近东部省会城市。然而三十年前，横店只不过是浙江省东阳县一个既没有国道、省道，又没有港口、水运，自然也没有铁路、空港，更没有大城市依托的普通得不能再普通的半山区小集镇。当改革开放的春风吹遍神州大地的时候，自然环境、经济基础、交通条件、文化资源比横店优越的地方比比皆是。可就是这样一个明显贫穷落后的小集镇，其城镇建设、经济实力、社会保障和人均、户均富裕程度在短短三十年间不仅超越了绝大多数乡镇，更达到了令许多城市居民羡慕不已的程度。2010年，横店宣布要在十年内实现十件大事，社会福利、社会保障要赶上香港市民的水平，更引起了社会各界尤其是城市居民的关注和惊讶。因此，横店自然也就成了中国农村、农业、农民奋发图强的典范，横店模式、横店道路、横店思想成了社会各界关注的热词，众多农村、农民，集镇、城市学习追慕的榜样。

可横店是怎么实现这奇迹般的深刻变化，又是怎样一步一步走过来的呢？为什么就横店实现了这样辉煌的业绩呢？这是社会大众好奇、想学，也是众多社会学家、经济学家、作家、记者关注和希望深入探究的问题。他们纷纷赶来横店，望、闻、问、切，观摩、询问、探究、深思、分析、概括、总结，发表了无以数计的新闻、报道、专访、侧记、论文、著作。这些文章、论著的视角无一例外地指向了实现横店变化、创造横店奇迹的关键：徐文荣和他创办的横店集团，他首倡的横店社团经济企业模式和共创、共有、共富、共享的四共财富思想以及在横店持续三十年艰苦、坚定的社会实践。而这一切的历史轨迹，都可以在这套由徐文荣夫子自道和真正懂得徐文荣与横店的资深专家倾情撰写的著作组成的《横店智库》丛书中找到答案。

《横店智库》丛书，收录了从1995年到2009年间由徐文荣夫子自道或真正懂得徐文荣和横店的资深专家撰写、出版的8本著作组成。其中徐文荣先生著作3种：《经营之道》，1999年被收入“中国企业家经营管理丛书”，人民出版社出版；《一个企业家的心声——关于横店的哲学思考》，2001年12月人民出版社出版；《破解世纪难题——横店解决“三农”问题的探索与实践》，2003年10月人民出版社出版。这三种图书后又合编为《徐文荣文集》收入“中国企业家文丛”，2005年1月人民出版社出版。专家学者撰著或编著的5种：孙是炎著《文化力：横店的启示》，1995年6月中央党校出版社出版；张洪霖著《徐文荣的企业养生法》，1997年8月华龄出版社出版；许宝健著《社会企业家——一个农民企业家对理想王国的探索与实践》，2003年人民出版社出版；陈湘舸、麻朝晖著《东方太阳城——企业社会责任运动个案研究》，2004年5月中国社会科学出版社出版；孙是炎编著，尚未出版的《文化徐文荣》。

这些图书在出版当年，就受到了专家、学者和社会各界的广泛关注。由于先后在不同出版社出版，时间跨度超过十年，而且也比较分散。其中《文化徐文荣》一书，尚未正式出版，为了系统介绍徐文荣的文化思想，特将本书收入《横店智库》丛书之中。在改革开放三十年

后，中国社会跨入了中等发达阶段，但社会贫富差距仍在扩大，社会矛盾趋于尖锐激烈，社会各界满腔期待社会公平正义、和谐发展的背景之下，将前述8部在不同年份先后撰著、出版的著作，由中西书局集中重排，公开出版，以供社会各界阅读、探究、研讨、借鉴，具有相当重要的时代意义和借鉴作用。经浙江省委、省人民政府批准，浙江横店影视文化产业综合新区即将正式成立，这是横店积极落实十七届六中全会关于建设社会主义文化，实现文化大发展、大繁荣号召，浙江文化大省、文化强省建设的重大举措，横店的文化事业、文化产业必将迎来更加灿烂辉煌的明天，取得更加辉煌的成就。

为了保存当年撰写和出版的历史印记，中西书局在重新排版、编辑、出版过程中，最大限度地保留了历史原貌，只对少量排印错误、格式体例进行了统一和规范处理。《横店智库》丛书在编辑出版过程中存在的不足，欢迎专家和各界读者提出批评和改进意见。

中西书局

2012年4月

目 录

第一篇 先做人 后做事 做好事

——我的的人生观

一、为民创业苦也甜	1
二、做人要做好人	4
三、做事要做好事	7
四、要让人生不白活	10
五、不徇私情为大家	13
六、终身学习无止境	17
七、做人要执著，做事要灵活	18

第二篇 借鸡生蛋谋发展

——负债经营理念

- | | |
|-------------|----|
| 一、负债经营不丢脸 | 21 |
| 二、有胆有识是关键 | 24 |
| 三、精打细算用好钱 | 26 |
| 四、借债还钱守信誉 | 28 |
| 五、负债经营要有“度” | 29 |

第三篇 横店人心中的太阳

——社团经济体制

- | | |
|-------------|----|
| 一、探索社团经济理论 | 31 |
| 二、社团经济是个“宝” | 33 |
| 三、抓住“四共”不放松 | 36 |
| 四、维护社团经济 | 40 |
| 五、社团经济要创新 | 42 |

第四篇 先进文化的发展方向

——文化力理论

- | | |
|-----------|----|
| 一、文化力量大 | 45 |
| 二、开发企业文化力 | 47 |
| 三、企业投资办文化 | 51 |
| 四、创新企业文化 | 54 |
| 五、实现文化产业化 | 57 |

第五篇 身强力壮闯市场

——企业养生法

- | | |
|------------|----|
| 一、企业养生势在必行 | 61 |
| 二、人才是企业的大脑 | 65 |
| 三、资金是企业的血液 | 67 |
| 四、质量是企业的心脏 | 68 |
| 五、营销是企业的拳脚 | 71 |
| 六、信誉是企业的形象 | 73 |
| 七、企业养生养什么 | 75 |

第六篇 发展先进的生产力

——探索知识经济

- | | |
|--------------|----|
| 一、搞农村的知识经济 | 81 |
| 二、加大技术创新力度 | 85 |
| 三、加快产业结构调整步伐 | 89 |
| 四、全面提高人的素质 | 91 |
| 五、实行人本经营 | 93 |

第七篇 时刻想着横店人民

——“三农”情结

- | | |
|------------|-----|
| 一、探索“三农”出路 | 99 |
| 二、推进农村工业化 | 102 |
| 三、改天换地办社会 | 104 |
| 四、坚持可持续发展 | 105 |
| 五、少数人富不算富 | 106 |

六、物质富了不算富 108

第八篇 从洗脚上田到动手造城

——城市化道路

- | | |
|-------------|-----|
| 一、农民自己可造城 | 111 |
| 二、用科技造就工业城 | 113 |
| 三、投资兴建影视旅游城 | 114 |
| 四、努力兴建国际商贸城 | 117 |
| 五、齐心共建教育城 | 118 |
| 六、精心打造文明城 | 120 |
| 七、整体构建现代城 | 124 |

第九篇 承担起造福社会的责任

——当个社会企业家

- | | |
|------------|-----|
| 一、办好企业是根本 | 127 |
| 二、办好企业为国分忧 | 135 |
| 三、办好企业造福百姓 | 137 |
| 四、办好企业回报社会 | 139 |
| 五、办好企业管好自己 | 140 |

第一篇 先做人 后做事 做好事

——我的人生观

一、为民创业苦也甜

现在，很多人管我叫企业家，我感到很光荣，也很自豪。因为企业家是一种工作，也是一种职业，而且是最富有创造性的工作。有人说企业家付出的多，对社会贡献也大，也很能体现人生的智慧和价值。我庆幸自己能够从事这样崇高的职业，因此也格外热爱这个职业，喜欢这项工作，并甘愿为之奋斗。

当然，我以当个企业家为荣，但也并不以曾是个农民为耻。恰恰相反，我愿以农民自称自慰。在很多场合，我向别人介绍自己时，都真诚地告诉他们：我是农民。很多人以为我是自谦，其实不然。我本来就是农民出身，虽然我早已不种地了，搞了20多年的企业，但农民的身份没有变，至今仍是一个乡镇企业家。所以我的根在农村，身份是农民，我

觉得这没有什么可掩饰的，倒觉得一个农民能干出这样一个企业、这样一番事业，是很光荣和值得自豪的。

谁都知道，农民是人类社会最古老的职业，也是我国人数最多的群体，又常为人们所忽视。可我总觉得农民是很了不起的。他们长年累月地与自然环境斗争，与社会歧视抗争，那种脚踏实地、艰苦奋斗、不屈不挠、不急不躁的生活态度，已经凝结成中华民族的宝贵精神财富，被世代地继承下来。

自然，农民有自身的局限和不足，但是，并不能用一顶“小农意识”的帽子压得他们抬不起头、伸不直腰。随着社会的发展进步，农民的生存环境不断改善，自身素质也不断提高，愚昧无知已不再是农民的代名词。他们以务实、苦干、奋斗的革命精神，点燃中国改革开放的第一个火种。所以说中国农民是很了不起的，是值得我们学习的。我以农民自居，就是提醒自己不要忘本，继承和发扬劳动人民脚踏实地的生活态度和不屈不挠的奋斗精神，办好企业多赚钱，多为人民办好事是我一直以来的人生追求。

我从小家里穷，没念过几年书，好在横店有优良的文化传统，也出现了不少文臣武将式的英雄人物，这些都在不知不觉中影响着我的的人生，使我得益最深的是我从小养成了爱学习、爱思考的习惯，也形成了不怕困难、争强好胜的性格，这些让我一生受益无穷。

现在回想起来，我的生活道路，大体可以分为两个阶段：一个是40岁之前的农村工作阶段；一个是40岁以后的企业工作阶段。这两个阶段的工作性质不同，但人生道路是连在一起的。

特别是在我当横店大队党支部书记的那几年，正是“文化大革命”动荡不安的年代，我经受了磨难，也受到了锻炼和考验。真正体会到了个人的前途命运是和党的前途命运连在一起的，真正体会到了不正常的政治斗争其害无穷，真正体会到了农民要脱贫致富，还要有好的政策环境。可以说，是复杂的社会环境让我变得成熟，也进一步增强了改变横店面貌、帮助横店人民过上好日子信念。

后来搞企业，也是边干边学，在干中学，在学中干，得到的知识和道理更多、更深，自己的人生积累也就更多。

现在，很多人说我是现代企业家。可我自己很清楚，在我的现代思想意识里面，是夹杂着许多传统文化成分的。这也许是我们出道的那个时代打上的烙印，也许是个人思维习惯的作用。但有一点是肯定的，那就是这些年来，我始终是在艰难困苦中锻炼成长的。

我的根在农村，我这一生想得最多的是如何解决横店的农村、农业和农民问题。当村支书时是这样，搞企业以后也是这样。似乎我是注定要为横店人民服务的。为他们做事，我从来不觉得多，只觉得少；从来没想过要什么回报。看到横店的面貌一天比一天好，横店人的日子一天比一天好，我的心情也特别好。

实践是检验真理的唯一标准，困难是磨炼人意志的最好磨刀石。就像温室里能长出鲜花，却长不出大树一样，世上可能有飞黄腾达的官员，却不可能有一帆风顺的企业家。有人说企业家是市场经济社会中的英雄，很光荣。我说如果真是英雄，真的光荣，那也是大浪淘沙似的英雄与光荣。

企业家不怕困难，怕困难也当不成企业家。企业家精神是什么？就是不怕困难、不屈不挠的进取精神。我们把横店集团的企业精神概括为“拼搏向上、永不服输”的拼命三郎精神，这是对横店人精神面貌的集中概括，说明我们横店人在长期的企业生产实践中，不仅创造了巨大的物质财富，还创造了宝贵的精神财富。当然，这里面包含着广大横店人民的心血和汗水，也包含着我的心血和汗水。我不敢说自己是个英雄，但我的确为自己是个横店人而感到光荣。

干什么都要有爱岗敬业精神，企业家更需要有这种精神。他必须树立正确的人生观和苦乐观，有为国为民的奉献精神，才能经受住各种艰难困苦和各种诱惑的考验。

要办好一家企业，一定会遭遇许许多多的困难，有时还要蒙受许许多多的冤屈，但是，有了正确的苦乐观，也就能够以苦为乐，忍受委屈，克

服困难。1975年我们创办第一家企业——横店丝厂的时候，横店农民人均年收入不足75元，为了摆脱贫苦，乡里让我筹办丝厂。由于白手起家，负债经营，靠东筹西借，极为辛苦。可是想到吃苦是为了能够使乡亲们的日子好起来，我也就甘愿吃苦。

创办企业确实很苦，办好一家企业，心里又感到特别甜。尤其看到企业创造效益，为社会、为人民作出贡献，更是感到极大的安慰和幸福。

二、做人要做好人

人是社会动物，必然要接受社会的影响，同时也对社会产生影响。我国经过改革开放的洗礼，社会生活变得丰富多彩了，人生也有了各种各样的选择。这是社会的进步，也是人性的解放，是好事。但是，同时我们也看到，现代社会物欲横流，各种迷惑或诱惑很多，社会价值观和人生观都发生了很大变化。在这种情况下，如何做人，如何做事，对每个人来说都是一种考验。

古人说：“修身而后齐家，齐家而后治国，治国而后平天下”。这种修身、齐家、治国、平天下的道理既浅显又深刻。意思是一个人只有严格自律，修炼出好的品德，才能过好日子，干成事业。一句话，就是先做好人，才能干好事。这是一条做人做事的真理。这些年，我一直朝这个方向努力，并把人生的目标定位在先做人、后做事、做好事这三个层次上。我想我是这么追求的，也是这么在做的。虽然这是一种很高的人生境界，甚至一生都不可能达到这样的境界，但是坚持不懈地朝着人生的目标奋斗总是没错的。

人这一生不容易，要结交很多人，要经历很多事。亲疏远近、成败得失、荣辱去留，种种人生体验，谁都不可避免。但是我觉得，人这一生最要紧的是先做人、后做事、做好事，这样才算活得有价值、有意义。

因为做人是最要紧的事情。平时我们说为人处世是人生必不可少的两大支点，为人和处世是连在一起的，而且是为人在先，处世在后，说

明为人比处世更重要。

为好人，才能处好事；不能为好人，也不可能处好事。所以，我主张做人要做好人，不要做坏人。虽然好人不一定有好报，坏人不一定有坏报，但是做好人总比做坏人好，凭这一条就足够了。

按照“人之初、性本善”的说法，人人都有做个好人的先天条件和愿望。可现实生活中，做人是很讲究的，并不是每个人都会做人的。

古往今来，做个什么样的人，怎么样做人，没有统一的模式。虽然社会有社会的规范，但个人都有个人的标准、原则和方法。有的人愿意做一个诚实的人，有的人愿意做一个虚伪的人；有的人乐善好施，有的人自私自利；有的人习惯开诚布公，有的人习惯背后捣鬼；等等。这都说明人与人是不一样的。

当然，代表人类文明进步的社会道德规范是有的，也是有作用的，比如向善除恶、诚实守信、廉洁自律、宽以待人等，都是人类社会通用的道德标准，是衡量一个人有无道德水准的参照系。有道德的人是受人尊敬的，没道德的人是遭人唾弃的。所以，做人是要做有理想、有道德、有文化、守法纪的人。按照毛主席说的，就是做一个纯粹的人，一个脱离了低级趣味的人，一个有益于人民的人。

俗话说：打铁先得自身硬，做人先得自身正。这是有道理的。古人也讲过：“其身正，不令则行；其身不正，虽令不行。”这说明当领导的正己修身很重要。你堂堂正正地做人，别人就佩服你，你就有威信，就有影响力和号召力，就能带领千军万马干大事情。你不堂堂正正做人，别人就不信任你，你就没有威信，就没有影响力和号召力，就什么事情也干不成。治理国家是这样，带兵打仗是这样，管理企业也是这样。政治家要先做好人，军事家要先做好人，企业家要先做好人，大家都要先做好人。这样人类社会这个大家庭才会充满快乐，很多矛盾和问题才会很好解决了。

堂堂正正地做人，既不做神，更不做鬼，这是我的做人原则。

做人不做神，是说一个人你可能很有本事，也可能为社会和人民做

了很多好事，但你必须始终牢记自己是人民大众中的普通一员，功劳再大也不能凌驾在人民群众之上，任何神化自己，或者被神化的做法，都是不明智的。毛泽东是中国人民的大救星，他永远活在人民心中，但晚年被奉上神坛，脱离群众，犯了严重错误，留下了人生遗憾。邓小平是中国改革开放的总设计师，把中国人民领上了富裕路，但他始终把自己当成中国人民的儿子，受到了人民的爱戴，他的光辉业绩也永远留在了世人心中。

这些年来，横店发生了天翻地覆的变化，横店人过上了好日子，好多高层次的人都到横店来参观考察，对我们的成就表示赞叹，其中不乏有人把这一切成就都归功到我头上，说我是横店人救星的有，把我比成是横店的毛泽东的也有。我坚决反对这种提法。我徐文荣作为企业带头人，虽然为横店的发展建设尽心尽力，作出了一定的贡献，取得了一些成绩，但我只是横店人的一个代表，是一个普通的横店人。我从事的事业、取得的成就，是跟党的改革开放政策和各级领导以及广大人民群众支持分不开的。离开了好的政策环境和社会环境，我就是有天大的本事也使不出来，也不可能把旧横店变成新横店，况且我不是一个完人，在工作中出现过不少错误，也有许多不足需要改进，对这一点我是有自知之明的。所以我承受不起神化，还是老老实实在地做人踏实。

做人不做鬼，是说做人要光明磊落，不搞阴谋诡计，更不要挖空心思去害人。

人是很复杂的，任何人在心理、思想和行为上，都存在着对美与丑、真与假、善与恶的区别和选择。我们在社会上生活，需要面对错综复杂的情况，有时对事物的认识出现偏差，在选择取舍时出现错误，并且要为此付出代价，是可以理解的。如果能够及时纠正错误，就更好了；这说明他是诚实的，人品是好的，他总结了经验教训之后，是会变得聪明起来，还是可以重用的。

可是，如果一个人整天为了自己的利益，不实事求是地为人处世，经常在背地里要点小心眼、搞点小动作，做损人利己的事情，这就不是

认识和能力方面的问题，而是道德品质的问题。

我们平常说堂堂正正的是人，鬼鬼祟祟的是鬼。鬼是见不得白日的，人若不能堂堂正正，就和鬼没有什么两样了。这样的人到头来会因小失大，会倒霉，人们也不会去同情他，因为他是咎由自取。人要落到这一步，就太悲惨了。

有人说徐文荣是敢想敢说敢干的。我说是的，因为我没有什么私心杂念，所以不怕想错说错干错。当然我不可能总是错的，很多时候是不错的。即使是真的错了，别人也敢于指出来，我也敢于承认和改正错误，自然能够得到大家的谅解。我想这就是坦荡为人的好处。

我对下面人的要求也是这样，在任何情况下都要把做好人放在首位。犯错误不要紧，只要能正确认识并改正错误，就是好样的，我照样用你。如果你阳奉阴违，自欺欺人，我也决不客气。

身正不怕影子斜。我认为人生之路不管是漫长的，还是短暂的，都要走正走实，而不能走歪踏空。在任何时候，任何情况下，实实在在做人人都没有错。

在商言商是对的，但我们要做个言而有信的商人，而不要做见利忘义的奸商。这不仅是一个字的区别，更是人生境界的差异。

三、做事要做好事

我认为，懂得做人的道理、原则、方法是第一位的，先把个人的修养搞好，使自己成为一个好人、能人，然后在这个基础上去干事情，多半会心想事成，至少出不了大问题。

为什么这样说呢？因为任何事情，不同的人都有不同的做法，而不同的做法，则会产生不同的结果。人的修养不同，做事的方法肯定是不一样的，做事的效果也不一样。大致来说，好人是要办好事的，当然也有好心办坏事，把好事没办好的时候，但人们总是可以原谅他的。可是，一个没有良好素质的人，他做出来的事情肯定也会一塌糊涂，也许就是