

讲述

36

位成功企业家背后鲜为人知的真实故事

财富传奇

他们的第一桶金

朱灵 主编



新世界出版社
NEW WORLD PRESS

财富传奇

他们的第一桶金

朱灵 主编

图书在版编目(CIP)数据

财富传奇：他们的第一桶金 / 朱灵 主编. —北京：

新世界出版社，2008.9

ISBN 978-7-80228-926-0

I. 财… II. 朱… III. 私营企业—企业家—生平事迹—中国—现代

IV. K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 142287 号

财富传奇：他们的第一桶金

主 编：朱 灵
策 划：李淑娟 刘伟玲
编 委：黄 庆 王西民 曲莹璞 任 侃 刘伟玲 张晓刚 李卫涛 吴允和
丁学梅 徐大山 梁宏福
执行编辑：刘伟玲
主要作者：刁 莹 陆浩婷 刘伟玲 李方方 丁清芬 刘百家 宋丽军 刘 洁
钱雁峰 周黎明 李卫涛 张 琦 汪 旭 鲍婉娴 马振寰 王 钰
宋文伟 胡美东
责任编辑：李淑娟
中文审定：周奎杰
责任校对：周 易
封面设计：王天义
责任印制：李一鸣 黄厚清
出版发行：新世界出版社
社 址：北京市西城区百万庄大街 24 号 (100037)
总编室电话：+ 86 10 6899 5424 68326679 (传真)
发行部电话：+ 86 10 6899 5968 68998705 (传真)
本社中文网址：<http://www.nwp.cn>
本社英文网址：<http://www.newworld-press.com>
版权部电子信箱：frank@nwp.com.cn
版权部电话：+ 86 10 6899 6306
印刷：北京外文印刷厂
经销：新华书店
开本：787×1092 1/16
字数：200 千字 印张：17.5
版次：2009 年 1 月第 1 版 2009 年 1 月北京第 1 次印刷
书号：ISBN 978-7-80228-926-0
定价：48.00 元

新世界版图书 版权所有 侵权必究

新世界版图书 印装错误可随时退换

前言

改革开放 30 年来，中国走上了繁荣富强之路。中国政府逐步摒弃陈规旧矩，创造出了一个稳定有序的市场环境，使那些有抱负、有才干的企业家们有了充足的机会去努力实现自己的梦想。

这些企业家成功的故事就像是一面镜子，反射出改革开放过程中中国经济的巨大发展。因此，我们在每周一随《中国日报》出版发行的《中国商业周刊》上，开辟了“财富人生”版块，报道优秀的企业家，其中大多数是民营企业。本书是“财富人生”的报道集萃，以纪念中国改革开放 30 周年。

改革开放充分释放了中国众多企业家的能量和勇气。他们为了实现梦想，甘愿冒经济风险，有时不惜以身家性命为赌注放手一搏。中国很多民营企业发家致富的原始欲望，逐步上升为打造世界一流企业、促进经济发展、提高人民福祉的责任感。他们创造了赢得全球客户和投资者高度评价的国际品牌，使“中国制造”成为国际市场上价廉物美的同义语。

如今，全球投资者争相认购中国企业在纽约、伦敦和香港证券市场上新发行的股票，这表明中国企业家已经赢得了广泛的认可和尊重。其实，中国的企业家在世界经济的舞台上已被公认为关键角色，被国际各大投行和金融机构视为潜在顾客，竞相追逐。

在国内，中国的民营企业通过出口和投资，创造了众多的就业机会，直接或间接地对中国的经济作出了巨大贡献。他们的努力使得广东佛山和浙江温州这样的昔日小城镇发展成为当今中国乃至世界的制造业中心，产品从 MP3 播放器到电冰箱，无所不有。

在上海和深圳这样的大都市，摩天大楼将中国民营企业家的成就和梦想完美呈现。他们开创的高附加值的服务业，在技术革新和效率提升方面能够与世

界上最优秀的企业相媲美。

这些企业家的成功，离不开中央和地方政府的支持。新的规则有利于维护公平竞争和市场秩序，逐步解除阻碍企业健康发展的束缚，使企业家的合法权益受到法律的保护。

很多地方政府，尤其是上海，不断摒弃官僚主义的繁文缛节，及时有效处理私营经济问题。此外，各省市相关部门也不断地减免收费项目，这不仅减轻了企业的经济负担，更重要的是，政府工作日渐透明公开，降低了渎职腐败的可能。

当然，在开创事业的过程中，起决定作用的是开创者自身。在这本书里，您可以看到诸多商界明星，例如张茵——中国最大的包装纸生产商玖龙纸业的总裁，跻身中国最富有的女性行列；或者是鲁冠球，他把40年前一个生产农业机械的小作坊发展成为今天中国最大的汽车零部件生产商，其2007年的销售额达到400亿元。

您也可以了解到，宋郑还怎样从18年前的一位普通数学教师，摇身一变成“好孩子”童车的创始人，并一度占据美国儿童手推车市场三分之一的份额。如果您读过达芙妮·杜穆里埃的《蝴蝶梦》，那么您就可以感受到郑有全用这部小说女主人公的名字“瑞贝卡”，为他在河南创办的发制品公司命名时的那份热情，他的公司现在已经占据了国际假发市场15%的份额。这里还有雷菊芳的传奇故事：她曾是一位荣誉颇多的物理学家，但后来转向开发古老的藏药资源，使其生机焕发并成功推向市场，进入全国大大小小的药店。

本书中所介绍的都是优秀的民营企业家，他们抓住了改革开放带来的机遇，在改变自己命运的同时，也改变了各自企业的合作伙伴、员工和客户的命运。诚然，他们在创业过程中积聚了可观的个人财富，但是，正如他们中的很多人所说：钱，只是创业动机中很小的一部分，更为重要的还是创业梦想本身。

朱灵

中国日报社总编辑

2008年8月28日

目 录

- 曹德旺：打开世界之窗 /1
- 陈泽峰：开创环保王国的垃圾王子 /11
- 陈泽民：发明速冻汤圆 /21
- 崔桂亮：提升“维维”的竞争力 /27
- 达娃顿珠：积德行善，做大做强 /31
- 戴伟民：创造中国 IC 设计代工传奇 /37
- 高德康：立于冷暖之间 /43
- 高门中：拯救“技工荒” /49
- 郭少明：莎莎的梦想 /57
- 韩召善：敲开命运之门 /67
- 黄 鸣：坚持梦想，就有未来 /75
- 雷菊芳：以奇胜，以正和 /83
- 李 革：走新药研发之路 /89
- 李新炎：装载希望 /97
- 刘积仁：全球化企业 /105
- 刘永好：回归大农业 /111
- 鲁冠球：用中国成本卖美国价格 /117
- 南存辉：一心一意做减法 /127

沈文荣：钢铁人生 /135

施正荣：阳光之子 /143

史燕来：填补亲子教育的空白 /151

史玉柱：网游之路 /157

宋郑还：“好孩子”的成长秘诀 /165

王 斌：迈向高端 /175

王凤英：男性产业中的女总裁 /185

徐之伟：新时代的捕蛇者说 /195

严兆强：照亮机遇 /201

张近东：打造中国的沃尔玛 /207

张 蓝：做餐饮界的路易威登 /213

张祥青：赤诚心，钢铁魂 /223

张 茵：变废纸为钞票 /231

郑有全：前景光明的假货制造者 /237

周海江：不褪色的红豆 /241

周生俊：“金夫人”点石成金 /247

朱国凡：良子的家长 /257

朱相桂：走在转型路上 /267

曹德旺 打开世界之窗



2007年11月，中国证券监督管理委员会否决了高盛8.9亿元人民币入股福耀玻璃的方案，这意味着来自高盛的资金和国际经验在等待了一年后，暂时无法进入中国这家最大汽车玻璃制造商了。但是对于创立福耀的62岁的福建企业家曹德旺来说，这并没有给他造成多大打击。

即使面临人民币升值、竞争压力加大、原材料价格上升等各种不利因素，福耀玻璃还是在2007年取得了骄人业绩：收入增长31%，达到51.7亿元；利润则跃升了46%，达到9.8亿元。

在成为丰田的供应商之后，福耀已跻身于世界八大汽车制造商的供应商之列，这也使曹德旺这位以销售水表起家的企业家开拓国际市场的气势更足了。2007年在北美市场收入小幅下滑的情况下，福耀在亚太市场收入大增64%，超过9亿元人民币，使亚太地区成为福耀最大的海外市场。2007年11月福耀收购了德国一家汽车零部件增值服务商，一举打入了最为挑剔的德国市场。



20世纪90年代初，曹德旺来到了加拿大，行李箱中带着他公司的汽车玻璃样品，希望当地的汽车玻璃维修市场中赢得一席之地。

幸运的是他真的为自己的福耀玻璃产业有限公司找到了一个客户。但是产品质量却让他赔了60万美元，这几乎是当年福耀全部的利润。

但是曹德旺并没有因此而放弃进入海外市场的决心。2007年3月，福耀甚至获得了为顶级豪华车宾利供应车窗玻璃的合同。

2007年海外市场已占福耀全部收入51.7亿元的28%。这家位于福建省福清市的企业已经成为世界五大汽车玻璃制造厂商之一。

但是曹德旺的目标并不仅限于此。“我们希望把国内和国外销售的比例倒过来。”这位在20年前与几个伙伴一起创立福耀的62岁企业家说道。

他说，每年全世界销售的汽车多达6000多万部。尽管中国已经是继美国之后的世界第二大汽车市场，而且还在以每年30%的速度增长，但是国内的年销量仅为700万部。所以对已经占了国内汽车玻璃市场份额60%的福耀来说，走向海外就是顺理成章的事情了。

2006年6月，福耀成为世界最大汽车公司通用汽车的供应商，同时与法国的圣戈班和美国的PPG工业集团这样的世界巨头一起，进入了全球前八大汽车公司供应商的名单。

而签约宾利也会大大提高这家在上海上市的公司的国际知名度。“宾利合同的金额虽然不大，但是它意味着我们已经进入了世界上最好的汽车玻璃公司之列。”曹德旺说道。福耀计划在2008年开始向宾利供货。

福耀的汽车玻璃业务在2007年第一季度增长了29%，它的代工出口额已经比2006年同期翻了一倍。而福耀在2006年全年的代工出口也已经增长了一倍。

联合证券分析师钱晓宇指出，福耀在全球汽车玻璃市场上只占了大约3%的份额。在美国市场，福耀的份额会比这个数字大一点儿，但是全球供货量还很小。这也说明福耀的海外扩张空间很大。





但是福耀拓展出口业务之路却走得一点儿也不轻松。

在 2001 年，PPG 工业集团和另外两家公司要求美国政府对中国的玻璃出口厂商进行反倾销调查，并对它们征收高额反倾销税。

经过三年的抗争，福耀成功地证明了它在美国市场上是按照规则做生意的，所以获得了接近于零的关税税率。

而目前，人民币升值则成了这家汽车玻璃企业最大的挑战。

从 2005 年年中到 2007 年 7 月，人民币已经升值了 8%，而曹德旺说人民币每升值一个百分点对福耀来说就意味着劳动力成本增加了 3%。此外，



物流、石油和原材料成本也随之上升。

许多中国企业开始在北美、欧洲或东南亚设立基地，试图减少贸易争端的影响，寻求低成本生产基地。曹德旺认为这些都是可以理解的举措，更何况中国本身也资源短缺。

但是他说福耀目前主要的制造还是会集中在国内，并没有打算收购国外企业或者建立海外工厂。

“汽车和玻璃都是外国人发明的，如果他们在自己家里经营得好的话，为什么要来中国呢？”曹德旺问道。“全球化是趋势，但是我们自己得先想明白了。”

但是这并不意味着福耀会排斥外国投资者。

2006年11月，福耀与高盛签约，向后者定向增发1.11亿新股，计划筹集8.9亿元。

在曹德旺及其家族控制下的福耀打算用大部分资金偿还银行贷款。2006年福耀投资11.4亿元进行扩张，因而资产负债率高达65%。这样的资产负债率在国内很常见，但按国际水平来衡量就非常高了，同时也意味着具有很大的金融风险。

除了提供资金外，曹德旺说高盛已经给福耀提供了如何去海外投资和扩大在美国销售的建议和帮助。

福耀这次与美国投资银行高盛融洽的合作与当年同法国玻璃公司圣戈班的合资形成了鲜明的对比。

福耀和圣戈班在1996年组成了合资公司，后者用1530万美元的代价获得了福耀51%的股份。

作为合资公司的董事长，曹德旺年薪是200万元，这在当时已经是个天文数字了。但是很快圣戈班就表明它只想把福耀作为自己的制造基地之一，而无意帮它进入国际市场。

圣戈班在本地化方面也遇到了一些问题，最终中外股东的分歧给公司带来了巨额亏损。三年后，曹德旺用3000万美元的代价从圣戈班手中买回了



福耀的股份。

“我们不想再引入国际上的同行作为战略投资者了。而像高盛这样的金融投资者对我们是一个更好的选择。”曹德旺说。

清晰的视野

1949年，曹德旺3岁，父亲决定关掉上海的生意，带全家返回位于福建省福清市的高山镇老家，以躲避长江流域的战火。

不幸的是，在迁徙的过程中曹家丢掉了所有的财产。他们原来的中产阶级的富足生活也无以为继，很快就陷入了贫困的境地。

这时，送5个孩子上学已经成为沉重的负担。因此曹德旺9岁才开始上学，7年之后又被迫辍学了。

曹德旺发达以后，他捐赠了上千万元建立学校，帮助贫穷的孩子们完成学业。

“我了解渴望读书而又没书可读是件多么痛苦的事情，所以当我听说孩子们因为经济困难不能上学的时候，总想尽量帮助他们。”曹德旺说道。

终生学习和不断奋斗塑造出曹德旺这样一个企业家。

离开学校以后，曹德旺开始帮父亲卖烟。

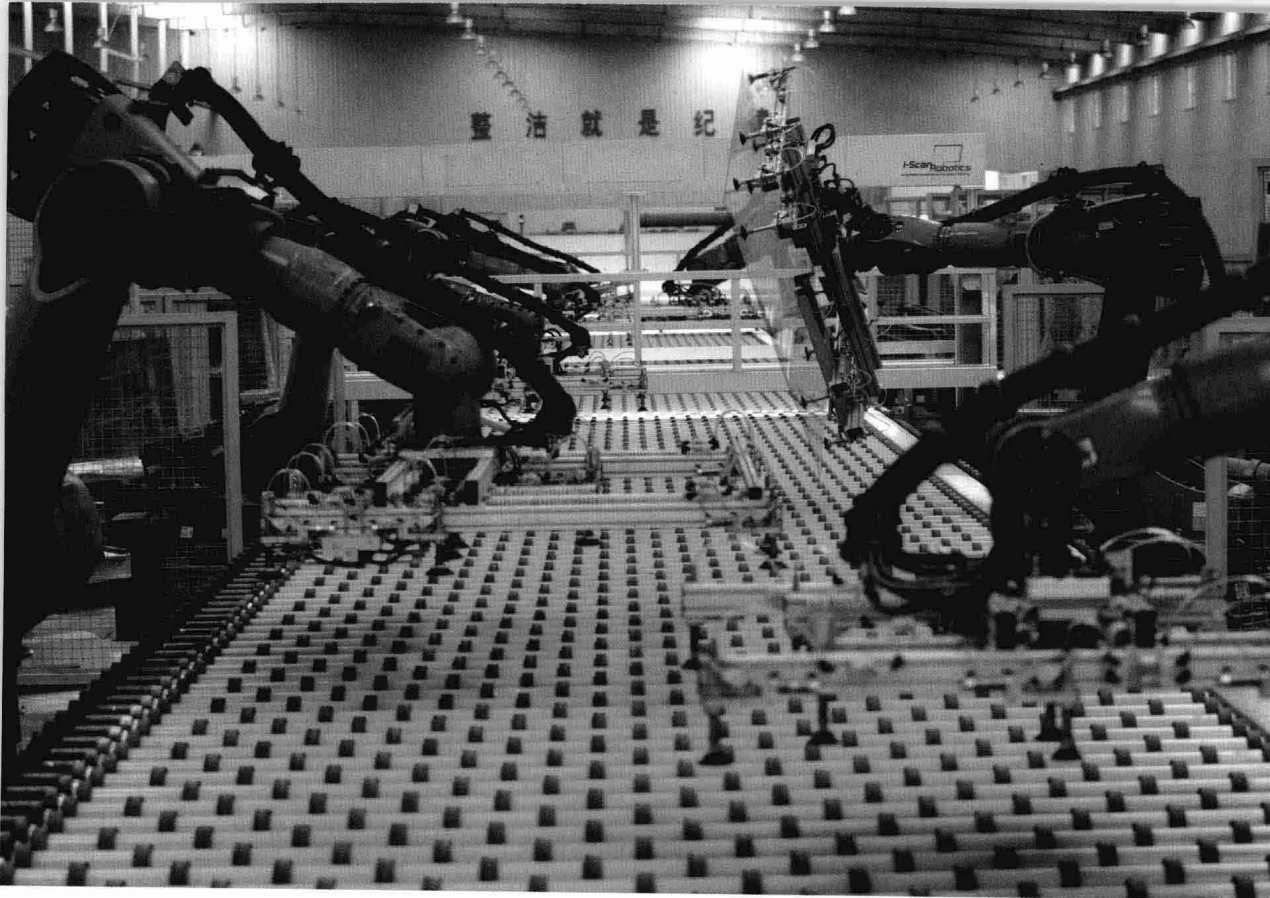
当时正值50年代后期，整个国家非常贫困，建设共产主义的情绪十分高涨，因此搞私营买卖是非法的，也是非常危险的，但是曹德旺和他的家庭别无选择。

60年代中期，曹德旺开始贩卖水果。他每天凌晨3点起床，骑3个小时自行车来到福清市采购水果，然后再花3个小时回到高山镇把水果卖掉。

“那种生活确实非常艰苦。我知道每个人都可能在人生的某个阶段需要帮助。但不能依靠别人，你要为你的生活负责，而不是别人来负责。”曹德旺回忆道。

他的艰辛没有白费。通过10年的经营，曹德旺挣到了6万元，这几乎





是当时一个公务员 100 年的工资收入。

转折

1976 年粉碎了“四人帮”，曹德旺的自立态度和从贩卖水果中积累的经验让他看到了新的机遇。

那一年，高山镇开办了一家玻璃厂，曹德旺成了厂里的一名销售员。

尽管缺乏正规教育，但是通过向同事和书本学习，曹德旺逐渐掌握了玻璃制造和行业标准。

但是在计划经济的低效率和严格的规章制度之下，这个国营企业没有获得任何利润，这是不足为奇的。



1983 年，曹德旺从当地政府手中承包了这家工厂。这在当时是非常大胆的举动，因为没有人知道改革开放究竟会走向何方，私有财产在未来能不能得到保证。

曹德旺敏锐的商业头脑和学习能力并没有让他丢脸。高山镇玻璃厂当年就赢利 20 万元。

但很快曹德旺就发现经营这个玻璃厂不具挑战性，于是他和几个伙伴一起创办了福耀。

他决定福耀应该从事一个不同的领域：汽车玻璃。当时很多人都觉得曹德旺疯了，因为政府和国有企业几乎是当时唯一可以买得起汽车的客户，所以汽车玻璃被认为是一项市场很小的高科技业务。

但是曹德旺有自己的想法。中国在 1985 年开始允许汽车大量进口。进口汽车玻璃垄断了市场，成本只有几百块，但是却卖 5000 元。曹德旺从上海的一家玻璃工厂买到了一套老的玻璃制造设备的设计图纸，根据这个图纸



曹德旺：打开世界之窗



开发自己的设备。

福耀的产品一经上市就大受欢迎。优质的产品和丰富的销售经验为公司赢得了很大的国内市场份额。1993年福耀在上海证券交易所上市。

占有了大部分国内市场后，曹德旺开始寻找新的机会。海外市场更广阔的空间和更高的利润率吸引了他的目光。

但是，打入美国和欧洲市场并不是唾手可得的事。

福耀和法国玻璃制造巨头圣戈班在1996年成立了合资公司，希望后者能在技术、国际网络和品牌上帮助自己。



但是两家公司在福耀未来的发展方向上产生了分歧，合作关系难以为继，最后以圣戈班撤出而告终。

曹德旺说，福耀从这次合作中学到了很多东西，从此他通过与美国当地伙伴合作一起开拓市场，而不再是凭借自己的力量单打独斗。现在福耀来自海外的收入已经占到了全部收入的 28%，并且成为全球第五大汽车玻璃制造商。

未来

2000 年以来，曹德旺的主要工作之一就是为福耀培养下一代管理团队。

尽管功成名就，家财万贯，但曹德旺认为做企业管理者是一个非常辛苦的工作，所以不希望儿子追随自己的足迹。

“总经理不是人干的活儿。”他说道。

在中国依然有很多人认为民营企业家社会地位低下，而且总是用怀疑的眼光看待他们。

私企管理机制也经常遭到质疑，控股家族经常被认为可以对企业为所欲为。

“一个企业的好坏不在于它是民营的，还是国营的或是家族式的，而在于管理本身。”曹德旺说道。

自从 1976 年进入高山镇玻璃厂以后，曹德旺说自己从来没有休息过一天。直到 2007 年五一黄金周期间，他才破天荒地休息了 5 天，而这成为他最长的一次休假。

在过去 6 年中，曹德旺曾两次试图引入外人做首席执行官。但是那两位高管最后都以辞职告终，因为他们没有在公司内树立起自己的领导地位，也没能抓住行业的趋势。这样，在 2006 年曹德旺不得不把自己的儿子从美国调回来接任总经理的职位。

他说自己目前任董事长之职，对员工和社会来说都是有必要的。



“福耀有 1 万多名员工。他们需要一个成功的福耀，他们的家庭也需要一个成功的福耀。”曹德旺说道。“只要他们需要我，我就会和他们在一起。”

文 / 刘百家 胡美东

