

珍珠帝国

从商业而言，看到帝国的发生比生活在帝国里更为重要。

原因很简单，如果说后者意味着让人别无选择，
那么前者则意味着参与进去的机会。



王 丰 著

THE KINGDOM OF PEARLS



浙江人民出版社

珍珠帝国

王 丰 著



 浙江人民出版社
ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

珍珠帝国 / 王丰著. — 杭州: 浙江人民出版社,
2008.11

ISBN 978-7-213-03878-5

I. 珍… II. 王… III. 珍珠养殖-经济发展-研究-诸暨市 IV. F326.475.53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 161374 号

书 名	珍珠帝国
作 者	王 丰 著
出版发行	浙江人民出版社 杭州市体育场路347号 市场部电话:(0571)85061682 85176516
责任编辑	王利波
责任校对	鞠 朗
电脑制版	杭州兴邦电子印务有限公司
印 刷	浙江新华印刷技术有限公司
开 本	787×1092毫米 1/16
印 张	16.75
字 数	24.8万
插 页	2
版 次	2008年11月第1版·第1次印刷
书 号	ISBN 978-7-213-03878-5
定 价	34.00元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与市场部联系调换。

序

秘密的共享

腾讯网总编辑 陈菊红

有半年时间,我的朋友王丰没有消息。直到3月的一天,他像是从地下冒出来一样,将书稿《珍珠帝国》投递在我的邮箱里。

事实上,他是从浙江一个叫山下湖的地方冒出来的。在他的笔下,那个小小的镇子,以及它由珍珠串成的整个人文历史和经济脉络,几代珠农珠商的面孔和眼神,沉浮悲喜,电影般地在我眼前上演。

这是一个小镇超过30年的真实故事,这也是一段世界珍珠中心的缔造历史。我相信我尚未在很多喧嚣的媒体关于改革开放30年的报道中,与这些鲜活、传奇的名字有过谋面。那些符号般的人名固然有着非同寻常的意义,但是同山下湖的这些人物相比,符号坚守在符号应有的位置,而深入到一个“块状经济”群落的肌理描述,却使我们对于30年的认知更加真切和具象。

正如经济学家们对于浙江众多“块状经济”的常用定义:介于市场和层级之间的空间组织形式,我知道有一些为数不多的记者,正在从日常繁杂的新闻碎片中挣脱出来,探寻更加丰厚的事实和过程。他们介于记者与社会学者之间,沉静地、务实地、一丝不苟地回到记录和传播的本质。

王丰所要回到,正是他几年来一直期望深入研究的区域经济领域,他曾不止一次地跟我提到,如果有时间,我们的媒体需要扎实地报道,在那些特有地域和经济形态下,是什么人,什么原因,在什么时刻撬动了它的发展杠杆;有多少程度的偶然,又有多少是必然?

他将在这本书里说出来的,是一些被点滴提到,但没有被深入探寻的秘密。这个秘密,被19世纪美国经济学家马歇尔首先注意到,尽管那个年代距

离山下湖人走上集体富裕的年头实在太远,却很准确地描述了他们的路径:“行业的秘密不再成为秘密,而似乎是公开了,年轻人不知不觉地学到了许多秘密……如果一个人有了一种新思想,就为别人所采纳,并与别人的意见结合起来,那么,它就成为更新的思想源泉。”

在浙江88个县(市)中,有85个县(市)以块状经济的形态存在着。这种被称为“浙江现象”的事实并不新鲜,有意思的是,那些生产打火机、童装、小五金、鞋袜等以个体为主的生产单元,看似相互独立,却又彼此依存,充分竞争,形成一个企业群落,以这种点状生产、群状集聚的方式共同与外部市场进行交易。这天然地决定了,由资源小省发展成经济大省的条件之一,就是秘密的共享。

相对于打火机之类的生产,珍珠有着完全不同意义上的秘密,“有文化根基的生活方式”。高品质珍珠的养殖和它带来的高附加值,最终将它与其他小商品生产区隔开来。而养殖技术的大胆分享、市场争夺中的聪明战术、地方政府适时的权力下放,如同天赐的机缘,让一代代珠农珠商完成了更迭演进,让一个小小的地方成为世界淡水珍珠的市场霸主。

“真正的勇气,是无所畏惧地接受上天给你的一切。”本书将这句格言,送给了“珍珠教父”何木根;同样的勇气,也存在于山下湖每一代珍珠产业领军者身上。他们的勇气、朴实、精明和果断,他们对市场的敏感嗅觉和感悟,他们的重信用、少言语,所有这一切文化心理特征,构成了浙江块状经济的一个不可或缺的必要条件:最优的人力资源配置。这使得他们以山下湖的命运为命运,几经打击,仍然重新站立,共享秘密,历经数代,终于造就了这个“珍珠帝国”。

书中提到,相比于80年代末开始并经贯整个90年代中国经济大改革的眼花缭乱而言,像山下湖这样的乡镇块状经济不事张扬,显得默默无闻。

这种不事张扬,“如同一只蚌一样,没有在潮尖起舞,却在默默孕育着自己的未来”,早在60年代末就开始市场的培育和争夺,并在一个历史上充满了外向特征的地方自然地获得了政府的不干涉,开始了它一步步星罗密布、巧夺天工的神奇布局。我们知道,那个年代,整个中国的大部分地区,还处在“文化大革命”后期由经济停滞走向恢复生产的缓慢状态中。所以对于这样的企业群落来说,改革开放对于他们而言,没有一个具体的年代划分。他们

醒得很早,他们只是不说。

我不得想起朱学勤先生在讨论中国改革开放30年时对郎咸平说的那番话:“你毕竟是从外面回来,不知道30年中国是怎么走过来的,你仅仅从30年来文件、主流媒体的文字记录来判断30年中国,你肯定就是找不准脉搏,因为30年来中国基本的发展就是多干少说、只干不说、干了再说。”

这说到了要害,说到了作者笔下真正的秘密所在。

目 录

Contents

序 秘密的共享 陈菊红 / 1

引 言 / 1

第一部 天降大任

古老的中国曾经耗用了千年的时间将珍珠文明辐射到全球，并在欧洲成就一个长达百年的珍珠时代。但是，在中国，始终没有让世人看到被现代经济文明奉为图腾的珍珠产业的微笑曲线。

第一章 世界顶下的珍珠 / 9

第一节 珍珠文明的追索 / 9

第二节 世界的等待 / 13

第三节 中国珍珠的宿命与天机 / 23

第二章 坐标大挪移 / 33

第一节 市场争夺战 / 33

第二节 当珍珠来到山下湖 / 40

第三节 霸上的台阶 / 46

第四节 站在世界中央 / 57

第二部 财富大发现

求生逐富的诱惑让小镇的农民把珍珠塞进暖水瓶和蛇皮袋中，然后搏命般地把自己革新成一个商人，这个过程比何木根剖蚌取珠的难度大多了。

复活总要发生在复兴的前面。当农民、官员、制度、政策这些因素在财富观念上的复活达成默契时，珍珠帝国的生命开始了。

第三章 基础与基因 / 69

第一节 集结令 / 69

第二节 从农民到农商：惊险的一跃 / 82

第四章 关键点上的诸暨 / 96

第一节 大启动的前夜 / 96

第二节 成事在人，谋事在路 / 103

第三部 崛起时代

描述山下湖珍珠产业不到40年的演变史，有两个纬度不可或缺，它们相辅相成。第一个纬度是六代市场代际的变迁升级，第二个纬度就是四代珠商的代际更迭。在市场与珠商不断呼应的过程中，每到关键时刻，总有英雄出现。

第五章 只问攀登莫问高 / 109

第一节 产业的山 / 109

第二节 人性的峰 / 115

第六章 生生不息 / 123

第一节 王者来,王者去 / 123

第二节 赢者们的过去 / 134

第四部 帝国之力

有帝国之形,必有帝国之因。熬是生命之必然,忍是生存之必需。这是山下湖珍珠经济崛起的法则之一。聚堆经营,金字塔般的分工结构,导致信息成本极低;极低的信息资本、市场资本,令经营门槛大大降低;充分竞争环境的产生,局内竞争的白热化,最终使得山下湖赢得了整个块状经济迅速自我更新的生命力。

第七章 山下湖的我们和他们 / 151

第一节 珠都之变 / 151

第二节 香港的背后 / 153

第三节 林贤富的山下湖之旅 / 154

第四节 角色的转变 / 156

第八章 此刻的赢者们 / 163

第一节 阮铁军的奥运冒险 / 164

第二节 山下湖公司的领先策略 / 166

第三节 戚鸟定的主张和困惑 / 168

第四节 会长同志 / 169

第五节 爱折腾的詹国庆 / 172

第九章 集体控制力 / 177

第一节 平静的小镇 / 178

第二节 当市场就在身边 / 183

第三节 当资本跨越疆域 / 186

第四节 那个未知的世界 / 188

第十章 智慧的左脚 / 191

第一节 小镇的宏观 / 191

第二节 政府制造：空气与环境 / 214

第五部 尽在掌握

在市场中，谁又能看到真相呢？即便有先知先觉者，他又能看到多远呢？山下湖的珍珠帝国与其他所有产业领先者一样，是个谜。只要有控制者，就一定会出现反控制者，直至改朝换代。如此，珍珠帝国的真正持续发展，需要有文化和社会发展作为支撑。

第十一章 文化凝聚于空气之中 / 219

第一节 长在高处，发白低处 / 222

第二节 文化的推动力 / 224

第三节 珍珠、家、女人 / 227

第十二章 社会根植于人心 / 233

第一节 广场与小镇 / 234

第二节 以慈善之名 / 240

第三节 家乡的力量 / 244

结束语 一个产业高峰上的珍珠帝国 / 246

鸣谢 / 255

引言

1972年12月27日，浙江省医药公司杭州门市部迎来了本省绍兴市诸暨县西江乡长乐村一位名叫何木根的普通农民，在门市部估价员、会计们一通忙碌之后，一笔看来极其平淡的交易完成了，浙江省医药公司的账本上多了一笔支出，合计为497元。

整整35年之后，2007年9月25日，一位名叫陈夏英的女性，轻轻地敲响了中国第二家证券交易所的开市之钟。这个被称为陈董事长的女性，是何木根的同乡，他们的住处，仅仅几里之遥。

五年之前，这个陈夏英还仅仅是一名与何木根身份一样的普通家庭主妇。但现在这位女董事长的名字，将被一个叫做山下湖的上市公司的数十万股民记住。这些股民，已经为这个与它所在的镇同名的上市公司，付出了6.4亿元人民币，他们的财富梦想，今后将与陈夏英和她的同事们紧密相连。

从那一天开始，山下湖，不再是一个普通的浙江小镇的名字，它代表着国际标准的规范治理公司，将与那些最为辉煌的名字连在一起，比如说“微软”，比如说“通用电气”。

不错，你可以说这一家名叫山下湖的上市公司，市值是微软的千分之

一,你也可以说,山下湖这个名字所能承载的财富梦想,仅仅限于中国。但你不能否认的是,未来一切都有可能发生。因为,现在它们同处一个行列,那就是上市公司。

这一天,鲜花和彩带围绕着陈夏英。浙江省医药公司门市部的那个估价员可能永远也不会想到,35年后这个属于陈夏英和山下湖的光荣和梦想,正是由他当时付给诸暨普通农民何木根的497元人民币所种下的。

如果说陈夏英还能记起2007年9月她在深圳敲响公司上市钟时周围人的模样的话,那么现在已经60多岁的何木根,已经完全记不清当年与他交易的浙江省医药公司的那些估价员和会计的模样了。

在1972年的何木根心里的,是那个价钱,那值的是十头猪,或者是两间他心目中合意的老式房屋。何木根所面对的老式柜台和神情呆板、态度漠然的医药公司职员,在35年之后,变成了陈夏英周围热情洋溢的欢呼人群和深圳证券交易所中小企业交易板上一个代码为002173的上市公司鲜红而不断跳动的价格。

把所有这一切联系起来的,是一颗颗闪闪发亮的珍珠。

这不能不说是一个奇迹。35年时间,在整个历史的发展中,仅仅是一个短暂的瞬间,而一个河蚌把一粒泥沙变成一颗明亮夺目的珍珠,最少需要3年时间。也就是说,仅仅是10代珍珠的成长期内,何木根和他的第一批卖了400多块人民币的珍珠,在山下湖的小镇里,演变出了一个传奇式的故事。

是的,就是珍珠。当诸暨农民何木根怀揣一袋重量为一斤二两散碎的珍珠,在诸暨小城里找来找去居然找不到买主的时候,他不知道,他的这些行动,将首先改变他自己村庄里的同乡的命运,进而以珍珠为纽带,把一个经济产业带到他居住的那片小小乡镇里去。

他的行动,将进一步改变世界珍珠行业,将会有一些日本人、香港人和山下湖小镇上本来被束缚在土地上的农民,或者是中国其他地方的人,从根本上被改变。

我们中大多数人已经忘了1972年的那个冬天究竟冷不冷,或者寒冷到了什么程度。但当我们穿越时空回到1972年,俯视那个38岁的名叫何木根的诸暨农民,在县城和地级市找来找去都找不到合适的出售对象,不得不搭火车到杭州出售那一小袋珍珠的时候,年轻的人们可能都会哑然失笑。难道真

的连一个识货的人都没有吗？

可这是真事，就仅仅是在35年前，出售一袋珍珠，就要如此艰难。何木根出售珍珠，也许不会比陈夏英出售她执掌的珍珠公司的股份更为容易。他先后跑了两个县城、一个省城，才找到合适的地方来出售他的珍珠。

一

在1970年代的浙江，像何木根这样急于买人和出售他的一点小东西的农民并不少。一群群后来被人们称为富豪的诸暨人、温州人、义乌人，还有东阳人，走村串巷，从事着各种各样稀奇古怪的小生意。

对于当时的中国人来说，他们是面目模糊的一群。现在40岁以上的中年人一定会有印象，或者是那个走过你家门前收报纸的小贩，或者是街道边上那个修鞋的年轻小伙子，他们悄悄地收走你的报纸，修好你的鞋，在接过一张两张币值极小的钱之后，从你的记忆中消失了。

你一定不会想到，这时候，你可能已经和一个后来大名鼎鼎的企业家南存辉或者胡成中擦肩而过。这，就是命运。

相比他们来说，何木根可真算是老实的。他不“投机倒把”，只不过是把自己养的一些珍珠，老实地交给了国家指定的一个公司。不过他拿回那笔497元的钱之后，一个消息悄悄地在他的村庄里传开了。“何木根发财了”，成为一个小镇的“小道消息”。

于是在1973年或者是稍后一点的时间内，无数只河蚌开始被“扔”进山下湖农民那些低矮的草棚边的小湖泊或者小池塘里。无一例外的是，那些河蚌都被“插种”，种下去了无限的希望。

到现在回头看，这个小道消息可比林彪摔死在温都尔汗有价值得多。因为现在山下湖镇的年轻人可能都已忘了林彪是谁了，而何木根直到现在，在小镇上仍是个受尊重的知名人物——因为何大爷带他们发了财。

这种思想倾向，正在中国逐步地流行起来，年轻人越来越少关心政治了。他们关心的是自己的生活方式够不够现代，赶不赶得上潮流，当然，这完全取决于他们的口袋里是不是有足够的钱。因此给小镇带来财富的何大爷有理由受到尊重。

当然,能不能赶上潮流,还要看人们的努力。在山下湖这个浙江小镇里,2.8万本地居民和中国其他地方的人一样辛苦劳作着。外国人在观察到这种工作的勤奋程度后得出了结论,即国外的企业与中国人竞争几乎是不可能的。

山下湖的运气不错,独特的地理环境和产业结构使居民们只要忙碌五个月就行了。养珍珠不算一项重体力活,每年温暖的春季和秋季是人们忙碌的季节,而其他时候,镇上的交易更为重要,各式各样的客人在里面挑选着珍珠,其中包括来自香港的商人。也许山下湖人很多没去过香港,但香港这个地方对他们来说却很熟悉,谁家没有个把“香港客户”呢?

山下湖,就这样通过一个个交易、一个个客户,与世界联结了起来。

三

说实在的,山下湖的居民们并不关心珍珠的来历。

他们所知道的只是,何大爷是镇上养珍珠的第一人。何大爷教会了他们养珍珠的方法,他们在自己家边上原来的池塘和稻田里养了些河蚌,然后种下些种子,过半年,挖河蚌和取珍珠就成为他们的工作。其余的,就是珍珠价格的涨落了。

这样的工作方式,带来的是山下湖农民人均1.7万元的年收入,可真够令时下的中国人羡慕的。如果有空,他们还可以去本地的企业上班。脑子精明些的,还可以去做做珍珠生意。而在中国其他很多地方,农民人均年收入只有几千块钱;城市里的那些白领在高强度的工作和高房价的压力下,也只有几万块的年收入。这样对比起来,山下湖的农民显然悠闲而富足。

因此在35年后,我们不得不把目光投向山下湖镇。因为我们知道,是珍珠改变了这些农民的命运,给他们带来了财富。我们关心的是,他们是从什么地方打听到养珍珠能发财这件事情的,更进一步,珍珠是怎么从一种贵族才可能拥有的东西,变成了普通人的财富。当然,我们同时也关心,当珍珠风暴刮过中国之时,为什么是山下湖这个小镇最终把它留了下来,做成了一个产业,甚至最后这个产业在山下湖的崛起,改变了这个行业在世界上的秩序。

颠覆世界经济秩序,实现国家崛起,这是中国现在正在做的一件大事。在山下湖,在珍珠产业上,我们不得不为这些从零起步的农民感到骄傲。他们是我们的同胞,他们甚至比我们的起点还低,但是读完这本书之后你会发现,他们做成了常人难以做成的大事。

你能想象吗?一个珍珠帝国,正在这个小镇崛起。小镇的首脑们,书记和镇长,还有来自香港和本地的商业头头脑脑们,都不无骄傲地告诉来访的客人们:这里,就是你们可以买到最好、最便宜和最合适珍珠的地方。

而我们在此书中要问的,就是一个“为什么”。据说,这个词今年很流行。

换句话说,我们想知道,他们是如何做到的?他们有怎样的想法、做法和思维方式?他们在富足之后,又带给了山下湖这个小镇怎样的改变?对这些问题,我们将一一进行解剖。沿着这些普通人的道路,后继者可以继续前进。

第一部 天降大任

古老的中国曾经耗用了千年的时间将珍珠文明辐射到全球,并在欧洲成就了一个长达百年的珍珠时代。但是,在中国,始终没有让世人看到被现代经济文明奉为图腾的珍珠产业的微笑曲线。

然而,当浙江诸暨山下湖农民何木根在36年前掰开第一个蚌壳,当30年前邓小平敞开了中国的胸怀的时候,珍珠在这个只有3万人的小镇上笑了。