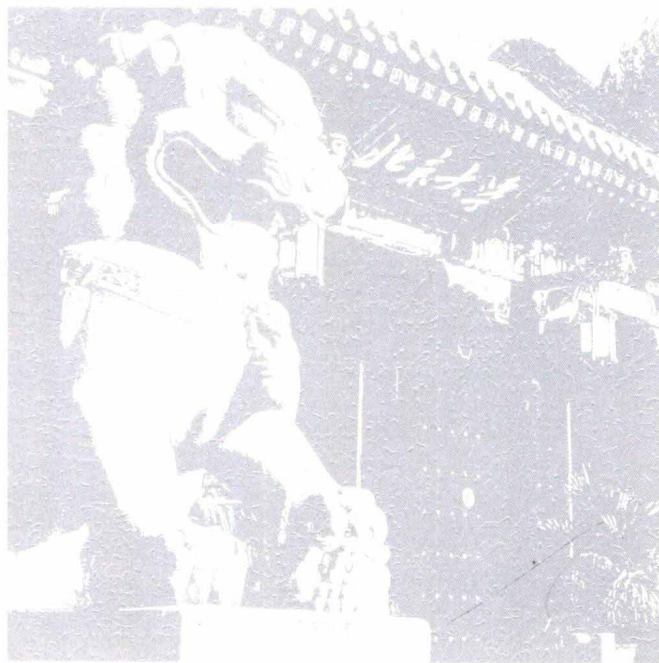


方正之道

THE WAY OF FOUNDER

王伟群◎著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

方正之道

THE WAY OF FOUNDER

王伟群◎著

 中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

方正之道/王伟群著.

北京: 中国经济出版社, 2012. 1

ISBN 978 - 7 - 5136 - 1292 - 0

I. ①方… II. ①王… III. ①企业管理—企业传记—中国 IV. ①F426. 67

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 257927 号

责任编辑 黄 静 李亚婷 郑 兴

责任印制 石星岳

封面设计 华子图文

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京画中画印刷有限公司

经销者 各地新华书店

开 本 787mm × 1092mm 1/16

印 张 31

字 数 595 千字

版 次 2012 年 1 月第 1 版

印 次 2012 年 1 月第 1 次

书 号 ISBN 978 - 7 - 5136 - 1292 - 0/C · 209

定 价 65.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换(联系电话: 010 - 68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心(举报电话: 12390)

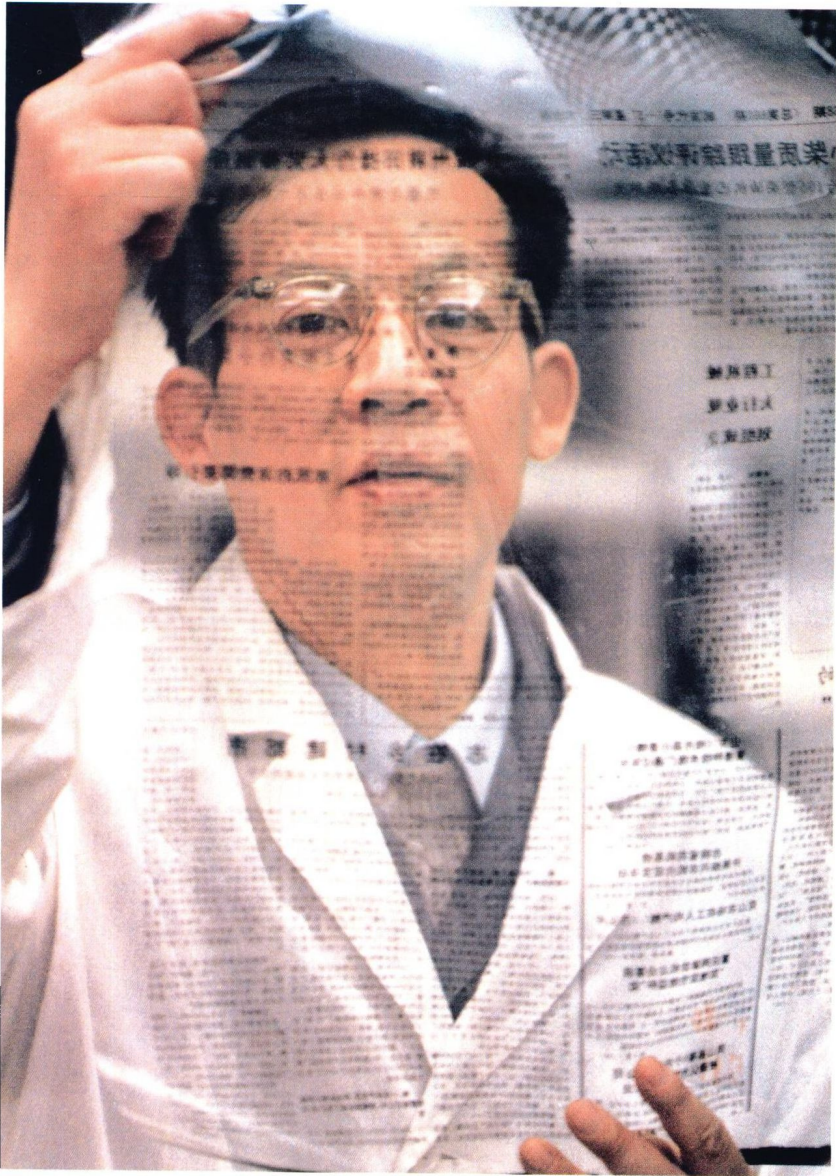
服务热线: 010 - 68344225 88386794

谨以此书

献给北大方正集团成立25周年

“察身而不敢诬，奉法令不容私，尽心力不敢矜，遭患难不避死，见贤不居其上，受禄不过其量，不以无能居尊显之位。自行若此，可谓方正之士矣。”

——题记



王选教授正在查看用汉字激光照排系统排出的报纸胶片。

王选教授主持研发的激光照排技术是方正的起家业务，
并掀起了中国印刷史上的第二次革命。

拼搏奉獻為
中華爭光

江澤民

一九九四年
八月廿二日

1994年，江泽民题词。

為把方正集團辦
成國際第一流高科
技企業集團而奮鬥

李嵐清

一九九〇年八月廿日

1994年，李嵐清題詞。

公益有道，
方飞之道。

陈至立

二〇一〇年八月廿日

2010年，陈至立题词。



北京大学校长周其凤(左)与湖南省人民政府副秘书长石华清(右)为方正证券鸣锣开市。



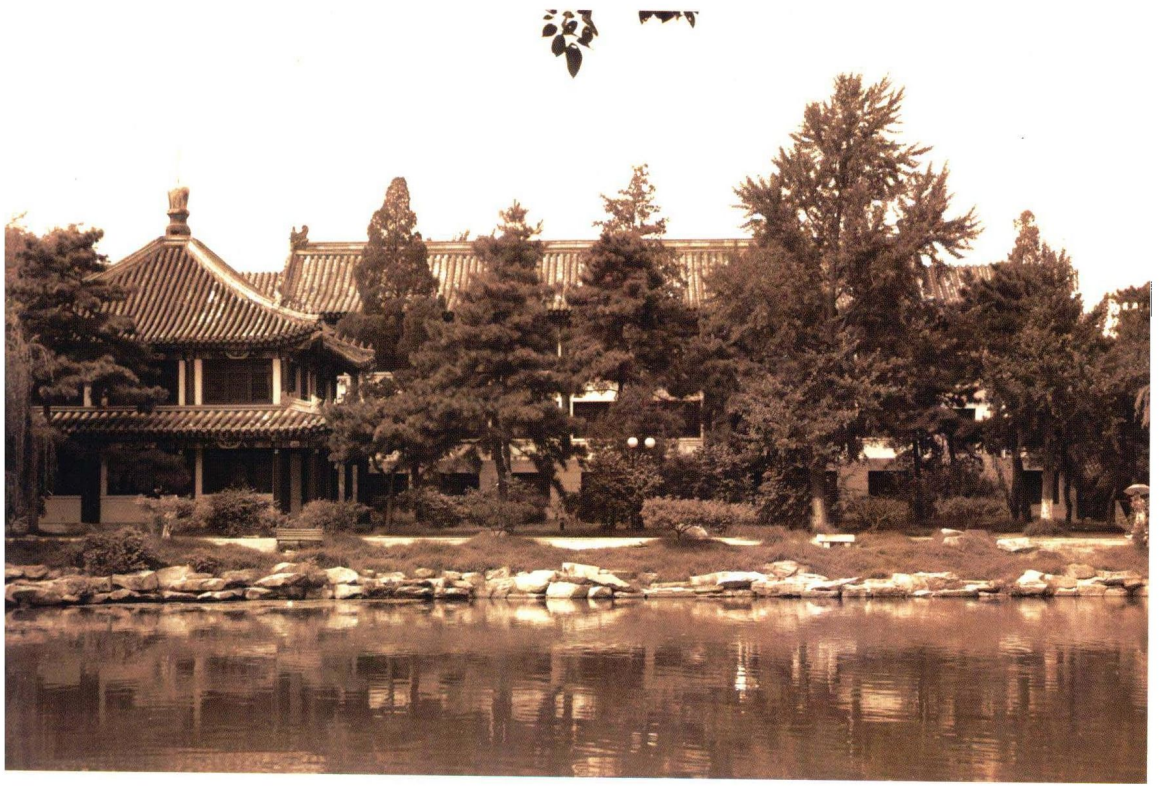
北大方正集团董事长魏新。



北大方正集团总裁张兆东。



北大方正集团董事会领导合影。魏新（董事长，中）、廖陶琴（右三）、张兆东（左三）、肖建国（右二）、张旋龙（左二）、李友（右一）、余丽（左一）。



1986年，北京理科新技术公司正式成立，北大方正由此诞生。



现在的方正集团总部——方正大厦。

寄语北大方正集团 25 周年

放眼历史长河，短短 25 年不过是弹指一挥间。但过去的 25 年间，方正集团却经历了从科技领军的商业辉煌到管理不善的经营低谷，再从濒临绝境而重生、再造的坎坷经历。

1986 年，方正集团从 40 万元起家，继而以王选教授的激光照排技术，开创了辉煌的起点；期间由于管理不善以及诸多的人事变局，业绩逐年下降，以至于在 2003 年出现了经营困局。但近来的十年，持续创新的方正团队以埋头苦干的创业精神、运筹帷幄的商业智慧打造出了涵盖信息产业、医疗医药、金融、物产和房地产业在内的五大产业，成功转型为一家多元化投资控股集团。

方正的资产规模已占据全国校办产业的半壁江山，综合实力排名中国信息产业前三强，盈利能力占中国校办科技企业近 60% 的份额。北大的科研成果与方正的经营运作铸就了产学研结合的成功典范。方正是北大的骄傲，也是校办企业的一面旗帜。

北京大学始终在各个方面给予方正坚定的支持，百年北大的自由精神、北大的信任放权给予方正团队充分的经营自主权和商业创新空间。北大丰富的人力、科技和管理资源等成为方正持续发展壮大的不竭动力。

方正集团秉承“源于北大，回报北大，源于教育，回报教育”的宗旨，对北大乃至我国教育事业给予了一贯的回报支持。迄今为止，方正在回报北大和回报社会方面投入的资金总额已超过 20 多亿元。自创立以来，方正始终与各级教育部门保持着紧密的沟通与合作，并致力于通过多种途径支持中国教育事业的良性发展。

方正集团非常看重自己的北大血统和基因，始终坚定不移地实施“紧密依托北大”战略，以良好的经营业绩和社会形象为北大增光添彩；北大作为方正集团的大股东，将一如既往、不遗余力地为方正集团的持续稳健发展提供有力支持。

值此 25 周年来临之际，希望方正集团继续合法经营，规范发展，锐意创新，基业长青！希望方正集团能够更快更好地将企业发展自觉融入到国家和社会的发展之中，以更加优异的综合经营成果继续为北大争光、为民族企业增光、为经济和社会的全面发展作出更大贡献。

周其凤
2012 年 1 月

序一

我在北大常委的17年中，北大的领导班子对于方正集团始终保持着极大的热情、关心、关怀、支持与帮助，特别是在发展过程中遇到困难和问题的時候，学校领导总是会站到最前面来支持方正。

OECD等国际权威机构的研究表明，知识创新所产生的成果对于经济增长的贡献已经超过其他要素对于经济增长贡献的总和。在这个知识经济、信息经济快速发展的时代，知识、信息的传递速度大大提高，存储和传递成本大大降低，对经济发展起着重要作用，成为经济增长的重要源泉。大学在这个过程中发挥着越来越重要的作用。因为一方面大学通过自己的科研不断创造着新的知识、信息，另一方面，大学又在不断培养人才，通过培养人才进行知识信息的传播，这是当代大学的一个重要功能。

旧体制下的一些企业一度不愿意将新的技术和科研成果所产生的收益投入到新的研发和新知识创造的过程中去，对现有技术升级和更新换代也不够积极主动。作为北大，鉴于当时的情况，决定创办一家校办高科技企业。这是在很特定的情况下，将教学、科研、产业有机地结合起来，就是知识的创造、加工和传播，以及应用的有机整合，这是经济增长的重要动力和源泉。北京大学要为国家、为社会作更多、更大的贡献，就应该坚持这个道路，寻找最有效的机制，所以，作为学校领导，我们是基于这种高度的认识，而不是为了赚几个小钱来办这家企业。

中国有上万家校办企业，方正占其总盈利的60%，甚至70%，没有战略眼光，是不可能将方正做成有这么好业绩的高科技企业的。我们是基于一种对国家经济发展、对国家经济转型、对世界知识经济兴起的认识和深刻理解之上，抱着极大的热情，对方正给予支持的。

北大的领导从一开始就制定的指导思想是：对企业要按市场经济的原则，要按照中央对于体制改革、发展社会主义市场经济的主导思想去建立起现代企业管理机制。方正发展的25年，正好是在国家经济改革的过程中，这是一个重要阶段，而不是终点。在过去很长一段时间里，方正是北大的全资企业，但是我们并没有像当时部、委、局那样对企业管得过死，我们是按照市场经济的原则，要求企业自主管理、不断改革与进取。但是我们始终强调的是，企业要按照国家法规依法经营。

对于学校来说，北大的无形资产投入，技术、人员的投入，产生了合理的回报。学校也会应用新的科研成果、新的技术成果和最优秀的人才源源不断地支持方正，形成一种很健康的关系。

学校做基础研究、应用研究、科技创新的实施上游，企业用我们的创新成果把他们产业化。到了市场营销、售后服务等一条龙的下游，他们在服务市场的过程中产生新的科研灵感，发现市场需要什么东西，需要什么创新，再返回到学校的研究机构，从中产生新的科研成果去支持企业的发展。

按照现在的企业制度及时地推动了企业的股份制改造，这是非常关键的环节。尽管当时的阻力很大，我作为学校领导班子成员之一，还是积极地推动。股份制改造后，方正的经营状况和发展状况发生了一个大的飞跃。首先就是把30%的股份量化到科技发明人和管理团队，使得他们自身利益和企业利益融为一体。我们引进社会上的战略投资伙伴，欢迎他们进入方正，使得方正能够更好地融入社会，了解社会需求，更好地为社会服务。

可以说，方正的25年代表了一种成功的产学研道路，并且不断完善了产学研机制。产学研的合作可以有不同的方式，我们创造了产学研合作的方正模式。这是在特定的发展机制过程中、特定的历史中形成的，有它自己的个性特征。我们可以很自豪地说这种模式代表了中国产学研的一面旗帜。对于王选院士开创的这种模式，邓小平总书记、江泽民总书记、胡锦涛总书记都给予了充分肯定。

方正现在可以说是在国内少数拥有独立自主知识产权的大型国企之一。现在，方正占领着全世界80%的中文激光照排、排版印刷、出版系统，这是方正的一个拳头产品，不管它在集团的产值占多大比重，这都是一个极具象征意义的东西。

方正是值得中国人骄傲的产学研旗帜型企业，一个在经济体制改革过程中艰难成长起来的、真正的民族品牌企业。这主要是经营管理团队的成绩，也与学校领导的战略眼光以及支持有关，尤其是，在方正遇到困难时，各级政府和领导给予方正集团的鼎力帮助弥足珍贵。

未来方正的发展，微电子计算机、集成电路、激光照排、医药医疗、房地产、金融等板块都需要大量高层次人才。在今天的世界上，高级人才完全是跨国界流动的。他可以在方正发展，为方正作贡献，也可以去IBM、微软等企业去实现他自身的价值。在这方面，我们不干预、不约束。至少我始终认为：你工资可能比我高十倍甚至二十倍，没关系，只要你能把企业做好。

在我的指导思想，我奉行一种原则，就是管理上的“例外原则”。在企业正常运行的情况下，就像机器在轨道上正常运行，你不用去管他。这个轨道就是法律法规规定你的运行机制。只有当这个正常的运行出问题了，学校才介入，帮着他们解决问题。

确实需要对方正进行很好的研究，也值得对方正进行积极的、正面的宣传，因为历史证明它是一家有创新、有业绩、负责任的企业。对于校办企业，北大有过十六字方针：积极支持、面向市场、依法经营、合理回报。但是，北大控股的十几家企业，还有参股的十几家企业，很多都没有做大做强，原因就在于这些企业在运行