创 新 风 暴

2005CCTV 中国经济年度人物候选人演讲录

2005CCTV 中国经济年度人物评选节目组　编

上海人民出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com

总策划

郭振玺　韩建群

编委会主任

刘保平

主　编

许文广　吴晓娟

副主编

王朝阳　张雪梅

执行主编

马洪涛

编　委

刘保平　许文广　吴晓娟

高先民　王朝阳　张雪梅

马洪涛　张凯华　田　梅

周　勇　康敬锋　闫　琼

高　强　孙　岭　唐菊华

曹红卫　卢小波

前　言

CCTV 中国经济年度人物评选是中央电视台经济频道倾力打造的一个传播品牌，至今已经是第 6 届，纵观这 6 届的评选，“创新”这个标准一直都没有改变，也许永远都不会改变，创新也就成为一个永恒的主题。

经济年度人物需要创新，经济年度人物的评选活动本身也需要创新。在继承前五年成功经验的基础上，力求在节目形态、节目内容和人物的表现上有所突破，能充分展示经济年度人物的风采和智慧，能给经济年度人物一个施展的舞台，这也就成就了今天的 2005CCTV 中国经济年度人物评选创新论坛。

创新论坛由中央电视台经济频道和北京大学、清华大学、复旦大学和上海交通大学联合举办，近 20 位 2005CCTV 中国经济年度人物候选人在这四所百年高校的讲坛上，或机智、或风趣、或幽默，用亲身的经历讲述了自主创新的成功故事。

创新成就未来。

20 位经济年度人物的候选人，同时也是中国企业界的精英：如马云，阿里巴巴创始人，他领导的阿里巴巴是目前世界上最大的电子商务网站；邓中翰，他领导研发的多媒体芯片占据世界市场第一的份额；傅成玉，他领导着中国海洋石油总公司按照国际化规则打造自己；李彦宏，他领导的百度公司在美国纳斯达克成功上市，堪称中国拥有自主知识产权的民族品牌在国际资本市场的一次精彩亮相；梁稳根和他的三一集团勇敢地走在中国股权体制改革的最前列，成为中国股权分置改革第一股，被载入中国证券市场改革的史册；作为中国远洋运输（集团）总公司总裁，魏家福指挥着中远这艘巨轮，以生产经营和资本经营“两轮驱动”，

在世界航运经济中不断创造奇迹；王中军，这个被称为冯小刚背后的男人，中国电影业的“大腕”；还有如谭旭光、周厚健、尹同耀等等，他们都是目前中国某一个行业里的“狮子”和“大象”，是中国企业界的支柱。

但又有谁知道这些“狮子”、“大象”成功前的痛苦？又有谁能集中领略这些“高手”的管理理念和先进思想？经济年度人物评选创新论坛恰恰就满足了这一需求。这些企业界的精英们，他们或者铭记着自己的挫折，从挫折讲起；或者铭记着一个激励，从激励开始做起。在演讲中，他们阐释着事业成功的机遇，阐释着管理企业的理念，阐释着企业的人才观，用他们的激情和魅力感染着每一位台下的观众。而在与高校学生们互动的过程中，也充分展示了这些企业精英们的幽默和风趣。用我们自己的总结就是“尖峰与新锐对话，智慧和激情碰撞”，而对于广大观众来说，他们的成功经验、他们的管理理念、他们的先进思想都是不可多得的财富，因此也可以说这是一本不可多得的展现多个企业成功案例的好书。

2005CCTV 中国经济年度人物评选节目组

目　录

邓中翰　中星微电子有限公司董事长 / 1
尹家绪　长安汽车集团董事长兼总裁 / 20
傅成玉　中国海洋石油总公司总经理 / 42
尹同耀　奇瑞汽车公司董事长兼总经理 / 65
王中军　华谊兄弟传媒集团总裁 / 86
马　云　阿里巴巴创始人　首席执行官 / 102
周厚健　海信集团公司董事长 / 118
谭旭光　潍柴动力股份有限公司董事长兼首席执行官 / 140
潘　刚　伊利集团董事长兼总裁 / 158
李彦宏　百度公司董事长兼首席执行官 / 170
万　捷　雅昌企业(集团)有限公司董事长 / 184
王健林　大连万达集团董事长 / 201
张宝全　今典集团董事长 / 214
常德传　青岛港(集团)有限公司董事局主席兼总裁 / 227
陈　卫　信威通信技术股份有限公司总裁 / 242
黄　鸣　皇明太阳能集团有限公司董事长 / 260
梁稳根　三一集团有限公司董事长 / 279
魏家福　中国远洋运输(集团)总公司总裁 / 294
CCTV 中国经济年度人物获奖者名单 / 316
后　记 / 317

需要全本请访问 www.ertongbook.com

邓中翰
中星微电子有限公司董事长

关键词:世界第一的中国芯　自主产权高科技



2005年11月15日,邓中翰创建并率领中国芯片设计公司中星微电子首次成功将“星光中国芯”全面打入国际市场,在美国纳斯达克成功上市,这是中国电子信息产业中首家拥有核心技术和自主知识产权的IT企业在美国上市,是中国企业在2005年原始创新、发展核心技术、走向世界的标志性动作。

邓中翰成功引用硅谷创业运作模式,首批资金为信息产业部以风险投资方式直接投入的1 000万元。全球的电脑摄像头中,每10个中就至少有6个是采用中星微电子公司的“星光”数字多媒体芯片。

2005年,邓中翰领导开发设计出的“星光”数字多媒体芯片,成功占领了计算机图像输入芯片全球市场份额的60%以上,位居世界第一,被三星、飞利浦、惠普、索尼、罗技、创新科技、富士通、联想、波导、TCL、长城等国内外知名企业大批量采用,这是具有我国自主知识产权的集成电路芯片第一次在一个重要应用领域达到全球市场领先地位!

2005年起,在邓中翰领导下,中星微电子公司启动了数字电视领域的“星光”数字电视多媒体芯片的研发、设计及产业化工作,目前核心技术研发已经获得阶段性突破。

2005年3月28日,邓中翰获“国家科技进步一等奖”。2005年,邓中翰还荣获“中国青年五四奖章”、“全国劳动模范”等诸多荣誉。

演讲地点：清华大学经济管理学院国际报告厅
演讲时间：2005 年 12 月 6 日
主 持 人：王小丫
神秘嘉宾：吴鹰
编　　导：李杰　张明

主持人：非常欢迎大家参加中国经济年度人物创新论坛，刚才大家通过大屏幕已经了解了，在过去的五届当中我们选出的年度人物，他们都是中国的骄傲。今天我们将要进行的是创新论坛，这是第一次请嘉宾到大学里进行路演，我们期待这样一个路演活动是智慧和激情的碰撞，巅峰和新锐的对话。今天我们的嘉宾是邓中翰先生。

邓中翰：各位同学，各位老师，大家下午好，非常高兴能够来到 CCTV 的创新论坛与大家交流。

主持人：我们都知道清华大学是非常棒的一所大学，像我这样的人是一辈子都考不上清华的，我是带着很仰慕的心情来到清华大学的，看到清华大学男生多于女生，挺好的。不过今天两位主讲人都是男性。希望演讲的过程中，大家一面是听，但是更多的是希望大家互动，我们会拿出一些时间给大家提问。今天这位主讲人特别喜欢挑战，越难的问题他越喜欢，越刺激他就越兴奋，所以大家从现在开始想想有什么问题。

其实他跟大家有很多共同的地方，至少有一点和大家一样的，都是学理科的，都是跟科技改变命运有关系的。大家可以把自己想象成 14 年前的他，这样更有意思。大家可以充分准备一下问题，我们会拿出相当的时间做这样的互动，这是很有意思的。

我们知道，清华大学有很多同学非常了解邓博士，我记得你是上中国科技大学，你在上本科的时候是什么样的状态，有没有想到今天跟他们做这样的交流？

邓中翰：应该说十几年以前，我跟在座很多同学都非常像，在教室、食堂、操场之间生活和学习，十几年之后，经过这么多年的学习、工作和发展，最近几年我又回到清华校园，在电子工程系做兼职访问教授。

主持人：我觉得我们现场的同学应该用热烈的掌声欢迎我们的访问教授。

欢迎光临我们的论坛。我刚刚知道了一个小小的秘密。这是我最近在用的一款手机，我觉得它特别好用，尤其是照相的功能和多媒体音乐播放的功能，刚才，也就是半小时以前，我知道，这个手机里的多媒体芯片就是邓博士所在的公司研制的，而且不仅这一款手机，还有很多国际知名品牌的手机都是使用他们公司研制的芯片。

在今天之前，我没有见到过邓博士，但是我认识他公司的员工，有一位他的女员工跟我说，他们特别希望看到他们的老板上台领奖，我说为什么？她说在那个时候，我们总能够收到一条短信，这条短信每次都让我特别激动，就是刚才片子里听到那句话，“我是替你们上台领奖的。”让我们再次以掌声祝贺邓博士今年领到那么多奖。

刚才看到的那么多奖，都是邓博士相当看重的，这里我们让邓博士看一个奖，他曾经得过这个奖，不知道他是不是还记得。这是挑战杯全国大学生科技创新的奖，为什么今天在这里我拿出这座奖杯呢？有两个原因，第一个原因，挑战杯一共举行过九次，我们清华大学得到过三次，这是一个团体的荣誉。而在 14 年前，也就是 1991 年的时候，邓博士只有 23 岁，他以个人名义得到过这个挑战杯奖。这个奖杯，邓博士一定非常熟悉，而且看到它一定有很多感慨。

邓中翰：没想到，十几年之后又重新拿到这个奖杯，“挑战杯”是江泽民总书记亲自题的，我记得那是在我大学三年级的时候得到的。

主持人：放在你旁边，一定会更加开心。当时是什么样的情景呢？

邓中翰：当时我还是中国科技大学三年级的本科生，我主动要求参与了一个科研工作，并且在三年级的时候在中国科学公报以及国外两篇杂志上发表了一些利用量子力学解释核辐射及外太空的射线对地球上的矿产物质和金铬产生的损伤而做成的科研成果，之后获得了这个挑战杯奖，当时二十岁出头，跟大家一样，过去很爱打篮球、游泳等等。耗掉精力之外，我想也许可以做一些科研，后来就主动请战，在一位老师的关怀之下，我加入他的组，跟研究生一起做科研，当时因为我精力非常过剩，我就把很多的时间，包括假日时间都用在做科研上面了，没想到获得这个奖。这个奖杯给我人生带来了非常大的影响，今天，隔了十几年之后，再次看到这个奖杯，我觉得非常激动。

主持人：我在想 14 年前你得到这个奖杯，那时候你的生活非常单纯，就是在

校园里，接触的都是同学和老师，每天几乎过着三点一线或者四点一线的简单生活，那这个奖杯对你来说有什么样的价值和影响？对你将来的生活呢？

邓中翰：其实我在自己人生发展的每一个阶段，在我做总结的时候，我总是会想到这个奖杯，挑战杯，它的名字，“挑战”这两个字，在我当时很年轻的心里面觉得这是非常重要的概念，正如很多人愿意登雪山，或者做极限工作一样，我当时非常希望把我的精力放到一些有益的事情上来。但是跟二十多岁的大家一样，当时并不知道自己有任何的本领，直到我发表了那篇文章，直到我获得了国家的奖励的时候，我突然意识到，作为一个普通的学生，其实是有很多价值的，而且这种价值能够被社会所认可，而创造出来的科研成果会被这个社会所采用。当时我就突然感觉到，我应该更珍惜我自己的时间，更珍惜我自己，而不应该把我的时间和精力浪费在一些不必要的地方，之后我就加紧了我的学习和工作，所以这个奖应该说是一个转折点，它是一个人从幼稚和无知的阶段突然转变到一个相对成熟的阶段，使我能够懂得自己的价值、懂得珍惜时间。

主持人：接下来我们把时间交给邓博士，我们看一看，这一座挑战杯如何在邓博士的手中变成国家科技进步一等奖的。

邓中翰：各位老师，各位同学：大家好！

今天真是非常高兴，不仅是为能有这样一个非常具有挑战性的机会，在清华大学与各位老师，同学交流。同时也因为，我今天见到了已经十几年未曾谋面的挑战杯，而这个奖杯给我的人生带来了巨大的变化。十几年之后的今天，又看到这个挑战杯，再联系到我们今天所要讲的创新、责任、影响力和推动力。我想请主持人允许我改变一下准备好的发言，我希望以“挑战”为题，就这两个字跟在座的各位交流一下我的感想。挑战是创新的动力，而勇于迎接挑战，是我们责任感和使命感的具体体现，由此产生的影响力和推动力也会对社会的发展产生重要的作用。所以我希望改变一下我的发言主题，就从“挑战”这两个字来阐释一下我们青年一代，我们每一个人如何在人生过程中，在迎接挑战达到人生目标的时候，同时也看到我们的社会，我们的国家，都在朝前发展。

我想先跟各位同学讲一下我获得挑战杯奖的情形。当时是在中国科技大学，当时科大是在一个非常偏僻的地方，我跟各位同学一样，教室、操场、宿舍每天三点一线式的学习和生活。但当时我有一个想法，就是把多余的空闲时间利

需要全本请访问 www.ertongbook.com

用起来，当时不像今天这么多的工作。我找了一个导师，说希望能够做一些科研的工作。当时我正在上三年级，从来没有一个本科生有这样的想法，他并没有笑话我，也没有做任何评价，就说好吧，如果你有兴趣的话，先把资料读完，然后再来找我商量。当时正好是接近寒假的时候，老师也没有时间跟我讲，我就拿了一大堆的英文文件回来。在放假之前我就开始阅读这些材料，我越读就越发现自己的“无知”。那年冬天特别冷，我放假就没有回家，干脆就留在校园里读这些书了，最起码能把英文学得更好一点。可以说，我做科研的经历就是这样开始的，很简单。经过大概一个冬天，我在阅读这些文件的过程中产生了很多想法。

第二个学期，在几个月之内，我做了很多老师都认为是非常前端性的科研工作。当时我用刚刚学会的量子力学，用这些运算公式，对宇宙射线在晶格里的缺陷进行分析。那一年夏天我就投了一篇文章，在《科学通报》，那是我国很好的科技杂志。当时完全是初生牛犊不怕虎，后来听说在这里发表一篇文章，就可以从副教授晋升为教授了。没想到，夏天一过，我就收到了《科学通报》收录这篇文章的通知书。对我来说，当然是天大的吃惊，我的教授也觉得不可思议。从给我那些材料，到把东西做出来，到在中国最重要的杂志里发表文章，短短的七八个月的时间，他觉得是个奇迹。之后，我获得的这个挑战杯奖，应该说这是从团中央的高度，肯定了我们这些年轻人在业余时间里主动寻找挑战并战胜挑战的勇气。对我个人而言，挑战杯对我的表彰是一个巨大的鼓舞，也是一个转折。

我当时跟在座的很多同学一样，并不知道未来是什么，也不清楚毕业以后要去做什么，何况我们所从事的这一系列科研工作是非常抽象的。得到这个奖之后，我开始去想，也许我毕业之后能够成为一个优秀的科学家，也许能够成为对社会更有用的人，也许不用像今天这样等着父母的钱在学校里学习，我自己就可以创造这些有价值的事情。在那时候，奠定了一种人生的理想，也奠定了一种人生的方法论，这就是做任何事情都要敢于面对挑战，敢于把自己投入进去。刚才看到这个奖杯，我就想我们今天所面临的创新问题，每个人所应具有的责任感，促进社会发展所需要的推动力和影响力，其根源可以说都是勇于接受挑战。

我毕业之后，和很多人一样准备托福、GRE，联系出国。后来去了伯克利加州大学的物理系。在那里，我就有一种很深的想法，我不仅是一个从中国来的留学生，我还拿到过挑战杯，我有种要为国争光的使命感，而不能替中国抹黑。在

平时的学习和考试中，我都有种紧张的感觉，我理解这是一种责任感。那时候，很多同学刚到美国，都买车出去旅游，还有很多人在联系新的学校，打算换学校等等。而我当时的心情可以说有点沉重，非常希望在学习方面能做得更好。伯克利加州大学物理系就有七个诺贝尔奖的获得者。每天走过去，就看到七个诺贝尔奖的获得者的照片看着你微笑，那时候心提得更高，非常希望将来读物理学博士的时候，能在他们的领导下做科研，也希望将来能像他们一样为物理学的发展作出更大的贡献。

那个时候开始，我就和以前上中学、大学的时候不同了。之前更多是一种为家长争光、为考一个好学校，为将来能够顺利毕业这些很实在的目标，自然而然的学习过程，而现在转变成一种主动的去寻求挑战而肩负的责任感。当时有的同学笑我说，你把挑战杯及团中央给你的表彰看的太重了。有这么多留学人员，他们都做出了很多成绩，没必要给自己这么大的压力。那时候，每次考试我总希望能考第一。有次物理学考试是 12 小时的笔试，2 个小时的口试，分成两个周末完成。作为中国来的留学生，那次我在四十几个博士生中考了第一。当时就觉得非常兴奋，觉得没有愧对这个挑战杯。所以刚才看到挑战杯，我非常激动，如果没有它我不知道会如何界定自己的人生目标，不知道给这个人生目标定个什么度。

看到这个杯我才觉得，其实不管我是在念书，还是后来的工作中总觉得有很多眼睛在看着我，希望自己能够做更好的成绩出来。或许，这种压力对很多人来说都是是多余的。但当我还是一个二十几岁年轻人的时候，有了这样的压力，对我后来的成长来说是非常有益的。因为它给我指明了一个方向，它给我找到了一种做事的准则，就是说你要永无止境地追求，一定要做出最好的工作。我想正是这种责任感，这种面临挑战的创新精神，带领我度过一年又一年在美国的留学生涯。

还记得在伯克利的时候，我经常去著名的摩尔定律的创始人鲍勃·摩尔捐献的会议室里开会。每次去那听一些半导体方面报告，我都会想到半导体集成电路是硅谷这个名字的来源。虽然过去学的知识都是在物理领域，可是在硅谷，我感受更多的是硅技术和信息技术最前沿的冲击。这时候，我想也许我应该转系。就找到了我的老师，目前是我们中星微电子的董事。他在伯克利教了很多

年书，从来没有接纳过来自物理系的学生。跟我交流的时候，他发现我对电子学一点都不了解，他就非常担忧，说你能不能在转系的过程当中做知识结构的调整？我当时英文不太好，说起来特别直，我跟他讲，在中国我获得过挑战杯，我在大学本科的时候就能够做一些跟我的学习相比还很超前的工作，并且可以在国家一流杂志上发表文章，我觉得我有这个学习的能力。于是，他给一个学期的时间来考验我有没有能力把知识转型。

我当时想，既然导师给了我机会，我就不能辜负，我一定要把这事情做好。在我的人生中，经常有这样的事情，经常做别人觉得不可能完成的事情。之后，我在这个学科上花了很多时间，每天早晨 8 点钟到办公室，其他同学都还没到，我自己煮上一杯咖啡就开始学习。就像在大学时一样，很多同学都笑称我是半书呆子。这个学习花了我非常多的时间，但应该说结果是非常好的。第一学期之后，我把电子工程系的几门课都考了 A，导师也就完全接受了我。我很快顺利地从物理系转到电子工程系攻读博士，同时也学完了物理系的硕士课程。当然这个过程当中压力也是非常大的。

这个挑战杯带给我另外一个改变是开始变得善于独立思考了。大学时代，同学们要考托福，我也要考托福，同学去哪里旅游，我也去哪里旅游。可在挑战杯之后我开始做独立的选择。

1994 年我去日本出差，当时是和导师去日本 NEC 做报告。在会议结束后，我因为回美国的签证问题滞留了一个星期。这一个星期对我的人生来说又是一次挑战。我在银座，这是东京非常繁华的地段，人非常多，熙熙攘攘的。我过去一直都在象牙塔里，在大学校园里是看不到这种景象的。那么多人忙忙碌碌地在工作。我就非常想弄明白一点，就是这些川流不息的人群，每天都在忙着什么。这一个星期，换一个人也许去了富士山，或者去看看樱花什么的，但是我就一直坐在街头，一呆就好几个小时，我一直在想，他们在忙什么，为什么我每天在学校里做我的事情，而他们都忙忙碌碌的，在社会这个大的网络里在做什么？这一星期的思考，对我人生产生了非常重要的影响。

我发现了很多在校园里不了解的事情。比如推动社会发展的正是一个个独立的经济体，每天在创造新的财富，新的价值，我非常想了解。回到美国，我对经济管理有了非常浓厚的兴趣。大家都知道，我们那时候在国内只学过马克思主

义政治经济学，对西方经济学的了解是非常浅薄的，看到日本这样高度发达的经济，看到他们的技术和生产力，和它经济的统一，我突然感觉到这个问题可能比我每天研究的电子工程都要有更多的、更庞大的原因在背后。所以在 1995 年的时候，我开始学习经济学。在我已经从地球与空间科学系转到物理系，再转到电子工程系之后，我觉得对我来说没有可怕到学不通的知识，只要肯努力。

过去大家都觉得我是半书呆子式的人物，看到这个事情，我顺理成章地就想到要通过学习来解决。回到美国后，我就去经济系学习。刚才碰到我们的清华经管学院的钱院长，他也是伯克利经管系毕业的。我当时直接上的研究生课程。当时教授微观经济学和宏观经济学的两位老师后来都拿到了诺贝尔奖。我现在觉得当时的选择是非常正确的。我没有浪费任何在校园里的时间，我非常珍惜学校给我的丰富的学习知识的渠道和资源。

在经济学的学习过程中，我掌握了很多商业和经济发展中的专业知识，同时我也感觉到，经济贯穿了从技术到生产，一直到贸易，到股票，到国家的债券，以及国家的经济、政治和国防的方方面面，是融会贯通的。通过这样的学习，我突然感觉到我们所在的这个世界，我们的社会其实是普遍联系的，非常复杂，远不是我当时想做一个科学家，想做一个技术专家所看到的非常窄、非常专业那样简单。对我来说，这是一个转型的过程，而在这个过程中，我所要挑战的不仅是专业知识，也包括自己的人生的哲学。

这是一个醍醐灌顶的过程，我自己一下子知道，原来在整个世界里，我不仅仅是作为一个年轻人而体现自己的价值，同时也应该为社会创造更多的价值，而这种价值会随着刚才讲到的商业、股票甚至于国家的政治和经济等方方面面的发展体现出来的。

在读博士的最后两年，我又拿到了经济学硕士学位。当时我们的校长，著名的华人科学家田长霖先生，也是中星微电子创始阶段的投资人之一，给了我很大的帮助。在给我帮助的时候他特别提到一句，你拿到了的这三个学位，在伯克利的历史上是没有过的，我希望能看到你有一天把你学到的这些知识带回中国去，在中国创造一个奇迹。我记得非常清楚，他当时是这样跟我讲的。在 1999 年的时候，我决定回国创业，也实现了当时田校长授予我这三个学位时的深切希望。

今天，我回到了祖国，回到了北京，回到中关村，创建了中星微。我感觉在这

个过程中，我过去所学的专业知识，尤其是那种在人生面临挑战时表现出来的独立的思考能力和勇气，在我一步一步跨越式的发展中，起到了非常关键的作用。

1999 年 10 月 1 日，我受邀参加五十周年国庆大典。当时站在观礼台上看着我们国家在改革开放之后创造的各种各样的丰功伟绩时，感到非常激动；另一方面，想到自己并没有给这个国家贡献什么，又感到十分愧疚。正如田校长讲的，我虽然在美国学了非常多的东西，也做得很好，但是我没有为国家做过任何有用的事情。下午的时候，我就带着我的三个朋友杨晓东、张辉、金兆玮，他们是中星微另外的三个创始人，直到今天仍是最主要的管理层，我们买了那件非常有名的“我登上了长城”的 T 恤，来到了长城。我们在长城上照了很多照片，刚才幻灯片上的照片，如果注意一下，你会发现三个创始人的手势，一个是胜利的符号，一个是 OK 的符号，还有一个勇往直前的符号。我是双手交叉在胸前，那一刻，我上午在天安门看到的，在长城上感觉到的，以及我未来想做的事情在我的头脑中百感交集。在那一瞬间我也下定了决心，一定要回国把在中国已经落后了、空白了几十年的芯片产业推动起来，把我们在美国伯克利，在斯坦福，后来在 SUN、在朗讯所学到的这些知识，都贡献到我们祖国的建设中来。

当时硅谷非常盛行创业的做法，而我们中关村也刚刚成立管委会，园区正在进行创业的安排。那时候，包括像 UT 斯达康、亚信、新浪、搜狐等等都没有在纳斯达克上市。在这样的情况下，我们四个人我们要为国家，用我们自己学到的知识要做点什么事。在挑战杯所代表的那种勇于面对挑战精神的鼓舞下，我们有信心能够做成一些事。

1999 年 11 月 14 日，在中关村一个破旧的仓库里开始了我们创业的第一天。大家都知道，那时候创业是很艰难的。今天看到中星微电子获得国家科技进步一等奖，又在纳斯达克上市，我个人也获得了很多鼓励，可是当时在那个小小的仓库里—当时中关村的地价非常贵，办公室非常少，所以我们就租用了小小的仓库—就在那样的情况下，我们开始了创业。我记得冬天的时候，仓库暖气不热，张辉的手都冻裂了。对于他这样一个从硅谷回来的博士，一个曾在贝尔实验室工作的科研人员而言，手上起了冻疮，在这样一个艰苦的环境下创业，对别人来说有点不能想象。有人曾问我为什么不挑一个更好一点的办公室？我想，一方面从节约资金的角度，另外，如果能把第一年的冬天够克服过去，我们就可能

度过第二年的冬天，第三年的冬天，而只有这样也才能迎来属于自己的春天和秋天。所以，第一年的冬天，不仅仅我们自己挺过来了，又招了一些新人。我们就在仓库之外租了它的会议室，后来又把会议室改成了工作间。今天，我们拥有四十几位从硅谷回来的留学人员以及创新的核心技术，而我们的起点是非常艰苦。所以，在座的同学想创业的话，不要因为自己受到的挑战而感到力不从心，或者产生悲观情绪。正是这种挑战，才能使你个人做出的承诺变得更加可行，使得我们变得更有力。

2001 年 3 月，经过长达十几个月的努力，我们开发出了第一款多媒体芯片“星光一号”，并打进了飞利浦这些国际企业的产品中。也就在 2001 年，我们四个创始人中的三个去日本销售芯片，去拜访索尼。刚才片子中讲到了，索尼的一位主管，在我们见面的时候，在我们只说了是北京来的，要卖给他们图像处理、摄像等等芯片的时候，他们就说我们索尼有几千种这样的产品，几百个这样的专利，我们索尼是这项技术的鼻祖，如果你想学的话，可以看看展览，看看产品，但是我们没有时间听你销售产品，我们还需要去其他会议。本来我们跟他约好了一个小时的见面时间，可只谈了五六分钟。我们非常尴尬，你想，去日本，一个小公司，还很不挣钱，付了飞机票、酒店等等一系列的代价，跑到日本只见了五分钟。出了门时，我就对张辉讲：“我们一定还会回来的！”

盛田昭夫在二战之后，创建了索尼。他最崇拜的、最想竞争的一个公司就是飞利浦。他去到荷兰的飞利浦所在的小镇，想与飞利浦交流。在他的自传里就特别讲到一次，他在飞利浦公司的外面喝咖啡，当时的服务员很少看到亚洲人，就问他，你是从哪里来的？他说他是从日本来的。他说是为了看飞利浦的，飞利浦的电器非常棒等等，服务员为了表示友好，就说哦，我们这里也有日本产品，他去了后面，拿出了日本纸做的小伞，就是放在饮料杯里的那种小伞，他觉得受到了极大的刺激，回来把这件事情作为激励大家的故事。他一回来就给索尼公司定了两个使命，第一个使命，希望索尼从事的技术和产品能够使我们全体的员工在里面找到快乐和自豪。第二个，为日本的重建而奋斗。

我想，今天在座的大家都知道，我们在海外卖了大量的中国产品。我们的鞋，我们的电器，我们的塑料制品、衣服和鞋等等充斥了全世界的市场。但我想，还是会有很多人是瞧不起我们的。正如当时盛田昭夫感觉到的，索尼之行使我

更加坚定了信心，我要挑战，我要回来，我要打进索尼，这对于我们而言是一个追求的目标。我回来以后，把我的经历跟全公司人讲了，当时我们已经打进了三星，我们打进了飞利浦，我说一定要打进索尼，虽然他是鼻祖，虽然摄像、摄影等等设备都是索尼发明的，是全世界最知名的品牌之一，我们也一定要打进索尼。

这个誓言所代表的挑战，对公司来讲是一种精神和文化的载体。在经过了四年之后，也就是今年夏天，索尼新一代笔记本电脑上的嵌入式摄像头，已经是跳动着我们星光中国芯。在这个拥有多达几千项专利，在这个鼻祖面前，作为中国人，我们回来了，把我们的芯片打进了图像处理的鼻祖的产品中去了。这个事件已经成为中星微的精神宝藏，使得我们源源不断地从中找到力量，而这种力量中蕴涵的创新精神，那种责任感，也不断影响和推动着我们自己不断前进，我们也希望它能够不断影响和推动更多的人参与到这个国家的发展中来。

今天我看到这四年的努力，我们的星光系列芯片能够在索尼产品上成功地实施，我已经把它转变成一个更重要的人生理念。经过长达四年的努力，我可以高声说："I am back"。经过这几年的发展，中星微已经销售出五千万枚星光中国芯，并且在七大核心技术领域，申请了五百多项专利。中星微作为中国第一家拥有核心技术的芯片设计公司，11 月 15 日在纳斯达克成功上市，但在上市那一天我们又遇到了挑战。

当时是在纳斯达克闭市的敲钟仪式上，CNBC 的主持人问我，作为中国大陆第一家海外上市的芯片设计企业，你们有没有自己的知识产权？这种挑衅式的问题让我再次感受到，作为一个中国芯片设计企业所受到的来自国际上的怀疑和挑战。这和之前所有上市的企业不同，和百度不同。他们的发问带着一种怀疑，甚至是一种轻蔑。我当时回答道，我们拥有自主的知识产权，在长达六年的运营中，我们从来没有和任何公司有过知识产权的纠纷。他又问：在中国，你们如何保护你们的知识产权？我说我们申请了五百多项技术专利，其中很多项中国的专利。他就说，中国的知识产权能够得到保障吗？中国的知识产权能够和国际上的知识产权相提并论吗？都是很负面性的问题。之后，我讲到了索尼的例子。索尼是数字多媒体摄像方面的鼻祖，它们有几千项专利，今天它在它的笔记本产品上用了我们的芯片，在鼻祖那里都用了我们的芯片，我们没有跟国际上一样的最先进的技术吗？他才从这个话题转移开。

今天我们很高兴地站在这里，感受我们伟大祖国和我们生活的巨大变化，尤其是我这样在国外生活过、工作过的人。在我的经历中，我时时刻刻都能很深刻地感受到，一个民族，一个国家，一个年轻人，所面临的那种挑战。而也正是这种挑战背后的巨大的精神力量鼓舞着我们中星微电子在获得国家科技进步一等奖之后，在上市之后仍不断前行。

这几年来，国家非常希望我们这些年轻的科学家和技术人员能够在科研上走创新的道路。这样一个艰难的环境下打造自己的核心技术，打造一流的企业。通过个人的努力，通过团队的努力，从而能够带动一个产业链的腾飞，带动一个国家在一个领域里的地位的提高，这正是历史赋予我们的使命。

今天我想跟大家交流的挑战，正是我们创新的动力，而勇于迎接挑战，勇于面对挑战，正是我们责任感的体现，由此带来的影响力和推动力是我们一个国家，一个民族，我们每个人的生活和工作进步发展的动力和根源。

我们大家面对的挑战都是创新的动力，而强烈的责任感、使命感一定会驱动你勇于迎接挑战、接受挑战。挑战带来的影响力和推动力，正是我们小到每个人、大到国家、社会向前发展的动力源泉。

清华的校训说“自强不息，厚德载物”，我认为正是这种精神的高度概括。我们建立更强大的核心技术，我们国家的经济发展也正是要靠这样自强不息，厚德载物的精神去努力实现。

今天我愿以挑战为主题与大家共勉。谢谢各位。

主持人：刚才我注意到在听邓博士演讲过程当中，很多同学有各种表情。我就在想，当我遇到一个我觉得不可思议，或者我做不到的事情的时候，我会摇头。邓博士获得了电子学、物理学、经济学的学位，两个硕士一个博士的学位的时候，我注意到前排的这两位男同学一直也是这样摇头，我想请问一下，你们摇头跟我的摇头是不是一样的？

现场学生：主要是发自内心的一种敬佩。

主持人：通常我也是一种敬佩，然后演变成一种崇拜。接下来有 20 分钟的时间，这 20 分钟大家要抓紧。我知道邓博士是一个特别喜欢接受挑战的人，通常你问他很多问题，他会挑最难回答的来回答。

提问者：我是经管 05 的 MBA 学生，我想就你所说的挑战问两个问题。第

需要全本请访问 www.ertongbook.com