

# 温州人

温州人

郭海东 张文彦 著

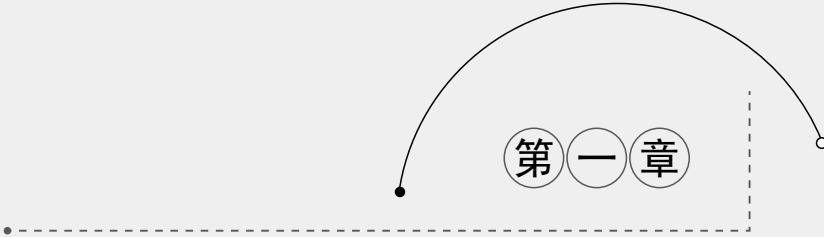
Economist

# 财富真相

温州



新世界出版社  
NEW WORLD PRESS



## 第一章

### “小狗经济”的优势：分工明确，合作紧密

浙江经济是“小狗经济”，并且很“厉害”。“小狗经济”是劳动力经济，而劳动力在中国则是最丰富的资源之一，温州所走的路子正与中国要做“世界工厂”的定位相吻合。

——经济学家 钟朋荣



## “小狗经济”的产业优势

在中央电视台的“动物世界”节目中，曾经播出过这样一组镜头：三条两尺多长的小狼狗吃掉了一匹大斑马的过程。

三条小狼狗是怎样打败大斑马的呢？大致过程是：三条小狼狗一起扑上去，一条小狼狗咬住斑马的鼻子，任凭斑马怎么甩，怎么撞，它都死死地咬住不放；另一条小狼狗紧跟着上去咬住斑马的尾巴，任凭斑马怎么踢它，它照样死死地不放。这样一来，遭受前后夹击的斑马基本丧失了自卫能力。第三条小狼狗则狠狠地咬住斑马的腿不放。十几分钟之后，斑马再也站不住了，猛得倒下，三条小狼狗得以美餐一顿。

三条小狼狗能够如此顺利地吃到美食，成功的秘诀只有八个字：分工明确，合作紧密。正是由于大家分工明确，各司其职，才产生了分工的优势，产生了合作的能量。

在经济工作中，许多经济活动也是采取这种分工协作的方式完成的，这种经济活动被称为“小狗经济”。

### 温州打火机“独霸”世界

鲁迅先生曾经说过：“天才并不是自生自长在深林荒野里的怪物，是由可以使天才生长的民众产生、培育出来的，所以没有这种民众，就没有天才。”

在当今这个竞争异常激烈的社会里，单枪匹马打天下成功的机率显然要比集体创业低得多。

温州人很明白这个道理，于是在世界的很多国家或行业当中，他们总是

一团团、一群群地出现。长此以往，做生意抱成团成了温商的显著特征。

下面这个关于温商的故事就很好地验证了上面的论断：

当温州人发现越来越多的中国人喜欢吃螃蟹时，认为外国人也会喜欢，于是便装了一船螃蟹运到荷兰。但是，出乎他们意料的是，当地海关拒绝让装了螃蟹的船入境。无奈之下，温商只好把这船螃蟹倒进了附近的海域，可是没有想到，这些生命力旺盛的螃蟹居然爬上了荷兰海岸，并在当地繁殖。

当其他地方的人用这个故事调侃温商时，温州人却并没有在意，因为他们根本就没有把这件事看成是笑话。一位温州朋友说，他认为这些螃蟹恰恰体现了温州人的禀性，无论有多困难，温州人都要上岸，而且向来都是“抱团上岸”。

温州人不仅很聪明，还很善于协作，这从他们所经营产品的生产方式上很容易看出来。就以小小的打火机为例，曾几何时，日本是打火机的王国，韩国是制造打火机的第一大国，但这些历史都因温州人而发生了改变。在短短的十几年间，温州打火机打败所有对手，成为了当之无愧的“世界第一”。

从1985年生产第一批打火机，到成为世界打火机生产基地，温州人总共用了不到20年的时间。温州的打火机生产厂商有3000余家，款式品种有上万个，产品仅出口就达6亿只，在世界市场的占有率达到了80%。温州打火机有着所向披靡的国际竞争力，迫使日本、韩国等众多同行企业纷纷倒闭。

有人或许会问，温州打火机能够后来者居上，进而达到“天下无敌”的秘诀是什么？这个问题值得研究。下面我们就来看一看温州打火机的“成长”历程。

温州打火机的创始人是徐勇水。20世纪80年代中期，徐勇水同他的岳父、叔叔等人立志要开创一番事业，为此他们奔波于上海、广州等地，潜心学艺。1987年，他们不惜投入所有积蓄与精力，用手工成功制造了俗称“猫眼”的打火机，温州第一个打火机应运而生了。不久之后，“威力”公司随之成立。

1994年，通过十余次的接洽和努力，徐勇水终于实现了与日本广田公司的合作。不得不提的是，日本广田公司是当时世界打火机行业的领军者。然

而对于当时的徐勇水来说，同广田公司合作之后并非一帆风顺。人员与设备都需要磨合，为此“威力”整整花了半年时间，在这半年多的时间里，威力基本处于停产状态。

咬牙挺过了这段难熬的日子以后，威力终于在1994年11月用广田的设备造出了第一只打火机。一年之后，威力的年产值达到了1700万元，是与广田公司合作前的4倍。

业内人士指出，威力与广田的合作是中国打火机行业有史以来第一次大规模引进海外的先进技术设备。温州的打火机行业在有了日本提供的技术、设备以及订单以后取得了长足的进步。

温州的打火机行业大规模兴起是在20世纪80年代末期，当时，有500多家打火机厂先后成立，但是这些厂家大多处于家庭作坊工厂阶段，产品基本以拷贝当时日本产的第四代防风打火机及“王中王”防风打火机为主。

温州的打火机产业从上个世纪90年代初期走上社会化专业大协作发展的路子后，终于从拷贝生产的圈子里跳了出来，之后又凭借其廉价的劳动力和仿造工艺，很快就“火”了起来，开始让全世界都对其刮目相看。

火爆的市场，让更多的温州人看到了商机，于是，温州迅速冒出了3000余家生产打火机的家庭作坊工厂。他们以家为厂，全家老小齐上阵，在生意慢慢做大了之后再招收工人。

温州人就是这样风风火火地干起了装配打火机的行当。上亿只温州打火机“涌”出国门，“统治”了国际市场。

## 背后的真相

温州打火机除了拥有技术、成本上的优势之外，还有着雄厚的“群众”基础。据统计，温州有300多家打火机成品企业，这些成品厂中既有年产七八百万的“大户”，也有一二百万的“中产阶级”，还有一些新兴的“小字辈”。

如果把打火机行业比作金字塔的话，这300多家成品厂只是金字塔的塔

顶,它们的下面还有 2000 家打火机零件厂。厂家所需成品的零部件常常只有一半是自己生产的,其余则由这 2000 个厂家提供。就以打火机专用的工业标准螺丝为例,这些螺丝就是由上百家厂商提供的。这些厂商之间是竞争关系,而与成品厂又是协作关系。

温州打火机能够称雄世界,虽然与温州人聪明、能干、吃苦耐劳的打拼分不开,但更为重要的原因则是,温州特有的社会化大分工形成的规模生产格局,降低了打火机的生产成本。

生产一只成品打火机需要十几个零配件,如果这些零配件全部由厂商自己生产的话,需要很高的成本。比如电子点火器,十多年前这种零件多数靠进口,一只要四五元,温州人攻关自制后,每只只需一两元,而出现了分工协作和规模生产机制以后,每只只要 0.2 元。又如,打火机中的密封圈,这个零部件的质量要求很高而且每个打火机要用 5~8 只,过去靠进口,一只 0.2 元,后来温州人自制只需 0.05 元,分工后规模化了,只需 0.005 元。

“大虎打火机有限公司”是温州打火机的龙头企业,有 1000 余名员工,但是他们只管装配生产,配套服务的零配件则由其他企业提供。虽然它们之间不存在任何资产关系,彼此却有着紧密的合作,保证了低成本和高质量,产品出口 70 多个国家,10 余年无一退货。市场机制的魅力在温州得到了淋漓尽致的体现。

一开始,日本人有些不解,为什么他们的打火机行业在短短几年内就被温州人打得溃不成军?经过一番考察之后,他们明白了,在温州,一个中等规模的整机生产企业背后会有数十家零配件供应商,打火机的成本因为高度细化的分工而降到了极致。

同样一个电子点火的小部件,在温州进货的价格只需 0.1 元,而日本企业自制生产却需要 1 元钱,日本企业遇到这样的竞争对手,失败也就在所难免了。

## 经济学解读——“小狗经济”的优势

世界上最早出现的工业生产方式是手工制成方式。这种手工制成产品工艺好、可定制，但产量少。后来，工业生产方式发展成福特式的流水线方式，其优势是产品零件具有连贯性和可互换性，有大规模生产的可能。但这种方式的弱点是库存多、成本大，且变革新品种慢，极大地限制了产品的品种数量，使之不适应现代社会个性化特色。

为了改进这种生产方式，日本发明了与之相对应的精益生产方式，即改进车床使之能够生产小批量零件，在各车间灵活组合，做到零库存、多品种。协作性很强的日本人，在经营发展的过程中形成了与协作厂的联动。日本汽车行业就是凭借此一度打败美国的。

现在，这种方式已在全球扩散。温州的生产模式与日本发明的精益生产方式有异曲同工之妙。

在温州，成百上千家的“小车间”聚集在一个县、一个镇甚至一个村，靠专业市场组织成一个个“大集团公司”，上百种占据全国乃至世界大部分市场的商品——皮鞋、领带、打火机、煤气灶、电动工具、日光灯管、徽章……就这样生产出来了。

经济学家钟朋荣用“小狗经济”形象地概括了这种现象。他说，曾在动物世界中看到过一匹大斑马被三只小狼狗攻击的景象：一只小狼狗咬住斑马的鼻子，另外一只小狼狗咬住斑马的尾巴，第三只小狼狗则咬住斑马的腿。这三只小狼狗都死死咬住大斑马不松口，时间一分一秒的过去，斑马终于倒下了。这三只小狼狗能够成功的秘诀就在于：密切分工，咬住不放。

“小狗经济”也具备这样的特征：在特定区域形成产业集聚的格局，并通过区域内精密的产业分工和专业化的市场，形成整体制造业的强大。虽然，单个企业的市场影响力往往很小，但产业集群却能够大大提高市场的

占有率和知名度。中小型民营企业因为相对集中区域内完整的产业链条和分工网络而找到了生存的空间,同时也得以淋漓尽致地发挥它们的优势:活力、灵敏、弹性。

如果单从企业规模来看温州的家族企业,确实没有在现代化大生产中存在的理由,但若把视线放宽,从地区领域来看的话,温州家族企业也可算作是一种领先的生产模式。

## 温州的经济不是几棵大树，而是一片森林

国资委研究中心、宏观战略部部长赵晓曾经说：“大家一块儿去买房子，大家一块儿去买煤窑，大家一块儿去投资石油，其实是因为什么？因为温州人彼此之间非常团结，非常团结的这个现象在投资上就是扎堆。”

“扎堆”，形象地道出了温州民营经济的形势。是的，温州人既有浓厚的竞争意识，也有足够的合作精神，“团体作战”在他们进入的行业中随处可见。

尽管，同行业中的竞争非常激烈，可是温州人之间却时常沟通信息、互相传递商机、协作和分工，形成一种信用机制和沟通机制，产生一股合力。温州人这种聚集在一个行业共同发展的现象，被专家称为“小狗经济”。

对此，温州人自己更愿意将之称作“森林经济”。因为一片森林不只有几棵大树，还有灌木、小草，各种各样的植物们在生态上相互联系和支持使整个森林生机盎然，当然形成的战斗力远比单打独斗要强得多。

### 温州人的“狼群战术”

目前，750多万温州人中有200多万人常年在外经商。一旦发现好的投资机会，这200万人就会带动整个温州迅速跟进，这种团队作战的巨大威力是所向披靡的。

温州人爱“扎堆”做生意在全国乃至世界上都是出了名的。至于这里面的奥秘，温州人有自己朴素的解释：“一个人做事不赚钱，大家一起做事才赚钱，有钱大家一起赚。”所以，凡是老乡，一见面就操着方言热烈地交谈着，迅速地拉近彼此的距离。当然，再接下来谈的，很可能就是合作了。

人们总结了温州人在商海中攻伐之术的特点，那就是：集中强大“兵力”攻下一座“城堡”，随后从家乡搬来很多愿意随同经商的“兵勇”，安营扎寨守住阵地，并随时准备抓住一切有利的时机对外扩张。

从温州人经商的成功案例中，我们也能很清楚地看到，许多温州人都是靠亲友借贷、老乡帮衬才打下一片天地的。这正是温州人经商很少吃独食，每到一地就相互扎堆的缘由之一。他们通常是一个人做一个行业时感觉到有利可图，就会赶紧让亲朋好友一起做；如果一个人在一个地方挣到钱，也会立即招呼亲朋好友同往。

温州人将自己“扎堆”做生意比喻成“狼群战术”。要知道在丛林里，即使老虎遇见了狼群，也会“敬而远之”。

所以在温州经常会看到这样的情景：满街都是经营各种各样东西的店铺，村村落落都挤满了各式各样的工厂。从高空远距离俯瞰，整个温州不仅像一座装满琳琅满目商品的大超市，还像一座宏伟的巨大工厂区。

在温州，另一个让人吃惊的场景是同种行业的工厂密集度。在这里，往往是不同的打火机厂共同使用一面院墙，制衣、制鞋企业前院连着后院。

这种现象如果换作是在其他地方，也许早就被当作恶性竞争给治理、整顿掉了。而在温州，这些同行厂家并不是冤家，相反，他们彼此之间相处得十分融洽。

如果你有机会到那里去转一转，就会发现，每到中午时分，企业的老板们从大院里开着“奔驰”“宝马”等名牌轿车出来，呼朋唤友的共进午餐。饭桌上，你可能会发现这一桌人尽是师徒或亲朋关系，吃饭对于他们来说，不仅是增进感情的手段，还是汇聚八方信息的最佳方式。

正是由于细密的分工协作、行业的高度集中，使同一行业成了一个巨型的生产企业。这样一来，不仅降低了生产成本，而且还保证了产品质量。也许会有人认为这是恶性竞争，但是温州人反倒觉得这样不仅能方便客户，还有利于自己生意的发展、扩大。也就是说，这样扎堆式的区域经济发展模式为行业竞争与企业成长提供了一个极为有利的环境。

有一个非常有说服力的故事，能充分地阐释这一点。2005年4月，可口可乐公司要生产一批手机吊链，金乡徽章厂接订单的时候，离交货期只有一个月了。按照正常的生产时间，这样的一批货至少要几个月。而且，我们需要说明的是，金乡徽章厂的规模并不大，它用来压铸制坯的模擦压力机只有3台。但最终温州金乡徽章厂却按客户的要求，保质保量地提前完成了任务。

如此艰巨的任务，金乡徽章厂究竟是怎么完成的呢？

原来，金乡徽章厂在生产这批产品时，打破了正常的生产流程，把全镇其他同行都发动了起来，最后只用了20多天就保质保量地将任务完成了。

金乡徽章厂虽然规模不大，但是，一旦有了紧急业务，金乡镇就会有几十台这样的机器帮着徽章厂压模。因此，徽章厂只需要把好质量关，并控制好最关键的技术工序就可以了。徽章厂甚至不需要建设大型仓库，需要什么配件或原料，只需打个电话，很快就会有把需要的东西送到。

这正是温州人“扎堆式的区域经济”的好处所在！

## “团队作战”威力巨大

无论是在温州本地，还是在外地，温州人都喜欢“扎堆”。“扎堆”是中国社会传统的流行经商方式，做买卖的人找一个地点，同行同业扎在一块，能便利客户。

温州早期闻名国内外的十大专业市场，就是从“扎堆”中成长起来的。各乡各村在这些市场的带动下连片发展小型制造业，达到了一村一品，一乡一业的程度，在此基础上进一步自发扩展，又建造了一些小城镇。1978年，温州只有18个建制镇，但目前已经发展到100多个。

1984年，被誉为“中国第一农民城”的龙港镇横空出世，它是温州苍南县的劳苦大众在鳌江口几个渔村的基础上建成的，堪称是改革开放的一大奇迹。

在龙港镇之后，一大批经济强镇相继脱颖而出，如柳市镇、永中镇、鳌江

镇、塘下镇、瓯北镇、虹桥镇。这些镇的经济总量大，所以有发展速度快、开放程度高、发展后劲强的优势，基本上形成了企业股份化、生产专业化、建设规范化、人口非农化的新发展趋势。

温州人不但在本地扎堆发展，在外地经商也是如此。温州人每到一地就相互扎堆，选中城市的某一个片区，或某一条街道来开展经营活动。而且，他们大多经营的是同类产品，由此形成了专门的市场。久而久之，当地人干脆就把他们所在的地方叫做“温州街”“温州村”或“温州城”。

在中国所有大城市几乎都能看到温州人经营的“温州街”和“温州城”，大有“无温州人不成市”之势。如在福建厦门，温州人经营的低压电器店有六七十家，这些店面大多集中在厦禾路，所以这一段路被发展成了温州电器一条街。虽然同业竞争非常激烈，但温州老板们却时常沟通信息，互相传递商机，他们之间已形成一种信用机制和沟通机制。温州人深知诚信的可贵，这使得他们在进入的行业中始终抱着“团队作战”的信念。

现在，散布在全国的温州人有 170 多万，散布在国外的有 50 多万，他们结成了一个商业信息大网络。这个大网络为温州人提供了诸多的便利，例如他们通过这个大网络互助互学、相互策应、协调对外交往、在异域经营事业等等。一个人一旦离开网络，就会失去一切既得利益和机会。这正说明了团体作战存在着强有力的凝聚力。

## “集体行动”——“扎堆”升级版

近年来，温州资本在苏锡房地产市场攻城掠地，声势浩大。在地皮拍卖会上，当苏锡房产企业举标徘徊在四五千万元时，温州企业已出价上亿元。当有人对温州企业为什么总是有这么大的气魄提出疑问时，一位温商道出了里面的玄机，即这些资金，都是几家甚至十几家温州企业“凑的份子”。只要看准了，他们就会联合筹资，压倒对手分享市场。

几年前，温州的 8 家企业联手出击将福建漳州龙池开发区的 550 亩土地

一口吃下的事情，再次证明了温州企业的雄厚实力来自他们的“集体行动”。无论是在长江三角洲，还是在华东以及四川等地，近年来温商联手出击的事情比比皆是。

“集体行动”其实就是温州商人最擅长的“扎堆”运动。多年来，“温州村”或“温州街”遍布全国，成千上万的温州人拖家带口到异地谋生。即使是在温州市内，温州人也会呼朋唤友的“扎堆”在同一行业。这是温商成功最隐秘的经验。

一位在北京“浙江村”做调查的学者，与商人们相处久了之后，温商劝他一起做生意，说没钱，可以借，不懂，多听多跑就全会了。这位学者顿悟，正是“扎堆”使得交易成本、信息成本、融资成本降低，营造出一个低成本发展的平台，最终形成一批区域特色经济。

温商在“扎堆”中逐渐完成原始积累后，开始有意识地联手出击。其中，起关键作用的是大企业和各类商会、协会。

近年，在浙江当地以及全国各地的温商聚集处，大企业主导的地方商会和协会犹如雨后春笋般冒出。他们一方面组织温州企业联手出击，另一方面却又担当起了整饬行业、避免自残、提供信息、一致对外的重担。几年前温州打火机企业“集体应诉欧盟反倾销”就是很好的实例。

以前，温州人异地谋生势单力薄，“扎堆”在很大程度上是因为形势所迫。而今，温商有组织地淘金，“集体行动”正在成为“扎堆”的升级版。

## 经济学解读——“森林经济”与社会资本

在中国实施改革开放政策之后，温州经济迅速崛起并创造了一种新的区域经济现象——温州模式。

温州经济是中国唯一不靠外资也不靠政府特殊政策发展起来的区域经济，他们不仅在本土获得了良好的发展空间，而且在海外同样收获颇丰。温州人在动用既有资源的同时，还通过社会关系寻找到必要的资金、市场、技术

和各种生产要素，带动了温州经济的发展。

对于温州人自称的“森林经济”，如果用经济学的的一个流行概念来解释的话，那就是社会资本。所谓社会资本，就是个体在其所嵌入的社会网络中获取到的种种资源，不是个体本身的能力，而是个体可动员的社会资源。其实质是把社会关系资源加以运用，以提高生存和发展能力。

温州人能够闯天下的重要原因之一就是能充分地调用所拥有的社会关系资源，将其变成他们的社会资本。

温州充裕的民间资本对温州模式的快速发展影响很大。在温州现有的民营企业中，大部分企业的初始资金都来自民间借贷。如我们所熟悉的正泰、德力西、天正、红蜻蜓等一些知名企业，在创业初期就是靠自筹和民间借贷发展起来的。

民间筹款从商是温州的一个传统，整个地区就像一个“资本网络”，形象地说，有点像“集体资本”。由此我们不难看出，对于那些打算做一番事业而又敢于冒风险的温州人来说，起步的钱是用不着发愁的。只要你讲诚信、值得投入，在温州肯定是能找到钱的。这就是许多温州民营企业资产负债率极低的原因之一。

温州人的社会资本是支持温州人从事经济活动的强大后盾。在全国的各大城市乃至全世界的很多地方，散落着各种各样的温州城、温州村。他们把温州的生活方式、传统习惯带到了世界各地，它们是漂泊四海的温州人的精神依托。而这也正充分说明了社会资本的重要性。

## 一枝独秀不是春，没有对手是可怕的

石油大王洛克菲勒说：“我获得成功的奥秘，就在于有一大批人在工作中真诚的合作。”

有人对中国商人在商战中的行为做了这样的比喻：一般人的做法犹如打麻将，看住上家，扣住下家，防住对家，结果我做不成，你也做不成。

而犹太商人和温州商人的做法犹如下围棋，你占这个点，我就占那个点，你卖汽车，我就开旅馆，大家在竞争中合作，在合作中竞争，其结果是联手造势，大家的生意都做得有模有样。

### 我们绝不互相抢生意

在一般人眼里，市场经济是竞争的经济。有竞争就会有对手，所以千万不可放松对同行的警惕。但是这种观念在温州人眼里并不成立。在他们看来做生意需要竞争，但是竞争要以质取胜，合理的竞争应该是加强与同行的合作，大家联合起来，互相帮助，生意才会做得更大。

美国《世界日报》曾经报道说，纽约法拉盛地区人气最旺的超市，老板大多是温州人。可是谁又能想到，这些来自温州的超市老板，有的在三四年前还只是在纽约路边摆摊的小菜贩。他们通过自身的艰苦拼搏以及对商机的敏锐感知，抓住机会一举成功。

在华埠坚尼路同样是如此。在华埠坚尼路的任何一个街角，你都可以看到数名温州女子推着手套、围巾、刚出版的 CD 或是刚上映的电影 DVD 叫卖。有一位姓吴的女士，来美国已经有五六年了，她说：“我们都是温州来的，虽然

大家摊位很近,但是绝不担心互相抢生意。大家挺帮忙的。”

是的,虽然大家是同行,虽然我们做生意的场所是如此的近,甚至两个摊位彼此拥挤在一个狭小的地方,但是我们绝对不用担心互相抢生意。这就是温州人的“生意经”。

同行之间相互竞争是非常普遍的现象,但温州人却与众不同,他们正是在这种同行不竞争的情况下不断发展壮大起来的。对此,温州服装商会会长陈敏说得好:“中国的服装要树立新的市场理念:与竞争对手建立战略性伙伴关系,合作、竞争、发展,把竞争变为合作,通过合作来发展壮大自己。”

## 一枝独秀不是春

毋庸置疑,在市场经济中,竞争是不可避免的。一提起竞争,人们就会想到“一山不容二虎”“仇人相见、分外眼红”等字眼,柏杨先生很确切地为我们概括出了这种现象:中国人历来喜欢做的事是“你比我好,我就把你拉下来”。

事实证明,这种竞争观念是错误的,即使是森林中的王者,也会给对手留出生存的空间,如果把对手逼入了绝境,自己的生存空间自然也会变得狭小。

聪明的经营者知道,竞争出活力,竞争是刺激企业成长的激素。正所谓居安思危,竞争可以让企业家时时刻刻处于紧张的状态中,努力不懈地改善经营管理,以求生存和发展。

有时候,有竞争才会有进步。没有了竞争对手,表明市场还没有建立起来。如果你想单枪匹马地去培育市场,那么就需要付出大量的时间和金钱。最好的方法是让他人与你一起来经营,这样才能够市场上获得更大的发展空间。

北京五福茶艺馆董事长、北京福丽特中国茶城总经理段云松,在开茶艺馆之初,也总是会帮助别人开茶艺馆。很多人都对他的这一做法大为不解,甚至私下里说:段云松真傻,干吗自己给自己设置“敌人”呢?

面对别人的质疑段云松认真地解释说:“我认为同行不是冤家,是朋友。”