

凌兰芳

朱金松
李仙寿

宗庆后
施继兴
沈爱琴
童云芳
王伟
冯根生
鲁冠球
楼金炎

茅理翔

李如成
朱敏

徐文荣



第一代浙商 口述史研究

DIYIDAI ZHESHANG KOUHUSHI YANJIU

韩永学◎著

庄启传

郑元忠
周大虎
郑秀康
李大鹏



浙江工商大学出版社
ZHEJIANG GONGSHANG UNIVERSITY PRESS

014035857

F729
53

- 浙江省社科重点研究基地重点课题成果
- 浙江省社科基地——浙商研究院基金资助
- 浙江省重点学科——企业管理学基金资助

第一代浙商口述史研究

韩永学 著



浙江工商大学出版社
ZHEJIANG GONGSHANG UNIVERSITY PRESS



北航

C1723256

F 729
53

图书在版编目(CIP)数据

第一代浙商口述史研究 / 韩永学著. —杭州:
浙江工商大学出版社, 2014.3
ISBN 978-7-5178-0158-0

I. ①第… II. ①韩… III. ①商业史—研究—浙江省
IV. ①F729

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 292673 号

第一代浙商口述史研究

韩永学 著

责任编辑 谭娟娟 尤锡麟

封面设计 王好驰

责任印制 包建辉

责任校对 何小玲

出版发行 浙江工商大学出版社

(杭州市教工路 198 号 邮政编码 310012)

(E-mail: zjgsupress@163.com)

(网址: <http://www.zjgsupress.com>)

电话: 0571-88904980, 88831806(传真)

排版 杭州朝曦图文设计有限公司

印刷 杭州杭新印务有限公司

开本 787mm×1092mm 1/16

印张 14.25

字数 347 千

版印次 2014 年 3 月第 1 版 2014 年 3 月第 1 次印刷

书号 ISBN 978-7-5178-0158-0

定价 35.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江工商大学出版社营销部邮购电话 0571-88804228

014032827

浙江省社会科学重点研究基地——浙商研究中心
浙江省社会科学重点研究基地——浙商研究中心
浙江省社会科学重点研究基地——浙商研究中心

第一代浙商口述史

本书为浙江省社科重点研究基地——浙商研究中心的
重点课题“第一代浙商口述史：基于 20 位企业家创业的浙商史
论”的成果，课题编号：10JDZS01Z。



浙江大學圖書館
ZHEJIANG UNIVERSITY LIBRARY

序

口述史在国际上是一门专门学科,即以搜集和使用口头史料来研究历史的一种方法。综观国内外关于口述史的研究,以法国口述史协会的研究成果最为规范、最具权威,而关于“浙商口述史”的研究几乎是一片空白,因此有必要以国际口述史的规范研究方法来研究第一代浙商口述史。

从国外来看,西方口述史研究比较规范。英国著名社会学家唐纳德·里奇认为,口述史是以录音访谈的方式搜集口传记忆及具有历史意义的个人观点。路易斯·斯塔尔认为,口述史是通过有准备的、以录音机为工具的采访,记述人们口述所得的具有保存价值的原始资料。广义而言,口述史始现于远古时期历史文献大量出现之前,人们通过口头转述将历史承传下来,如古希腊的《荷马史诗》,我国藏族的《格萨尔王传》等即是。狭义而言,口述史出现于20世纪40年代的美国,当时建立的哥伦比亚大学口述史研究室和森林史协会,是最早的两个口述史研究中心。从60年代到80年代,口述史有了极大发展,不仅在美国,而且在英、法、德诸国出现了大量口述史研究机构,涌现了大批口述史研究成果。

其中,法国的口述史做得比较规范。法国学者对口述史有自己的理解,即记录历史事件当事人或目击者等相关人的回忆而保存的口述凭证。他们并不认为口述史料一定要整理成文字和出版,而是收藏在档案馆或图书馆,供人们利用。因此,法国的口述史学会被称为“音像拥有者协会”。他们拥有一整套操作规范和各种符合法律条文的合同书,非常注重有效地保护采访人、受访人、出资人三方的合法权益。同时,他们也十分强调口述史的客观性、真实性和中立性,主张不诱导、不加工、不修改,原汁原味。^①

从国内来看,我国口述史研究十分薄弱。目前在国内史学界、文化界,对口述历史的了解还十分肤浅,尽管口述成果出版了不少,但并不规范,不能算是真正意义上的口述史。国内有不少学者因研究需要做部分口述史搜集工作,但很少有学者和机构专门做口述史搜集、整理工作,许多历史亲历者因为年龄过高离开人世。因此,今后的征集工作要加强对口述历史的研究,特别是加强对口述史的规范工作,制定全面、系统的征集选题规划,制订口述史操作的具体规则,如访谈、资料的整理与编辑、保存与传播,以及法律合同书的样本等,以推动口述征集工作的标准化,并不断取得新成果。^②

左玉河认为,随着史学观念的转变及现代电讯技术的发展,“口述史”作为历史学的一门新兴分支学科,日益受到大众媒介和学术界的普遍关注,并呈现出方兴未艾的良好态势。以西方理论及方法为指导,许多学者致力于中国口述史研究,出现了一批冠以“口述史”之名的出版物。姚力认为,近年国内口述史著作大致可以分为五类:带有社会学、人类学倾向的口

① 《史学概论》,百度文库,2012年9月2日,<http://wenku.baidu.com/view/4ffee83367ec102de2bd89ac.html>。

② 《口述史》,管理百科,<http://baike.themanager.cn/baike/%e5%8f%a3%e8%bf%b0%e5%8f%b2>。

述史,立足文学的口述史,自传体口述史,政要人物口述史,普通民众口述史。在这五大类口述史著作中很少涉及商人口述史,可以说这一领域很值得学者们研究,并形成科学而规范的研究方法。

从浙商来看,浙商口述史研究有待加强。浙商作为一个特殊的商人群体,他们在中国改革开放30余年的发展历程中起到了领头羊的作用,尤其温州商人更是草根起步、艰苦创业、抱团作战、无往不胜。但学者们关于浙商口述史的研究却显得十分薄弱,一些浙商的口述史只是散布于浙商的历史著作、访谈回忆及少数传记之中,如胡宏伟所著的《中国模范生——浙江改革开放30年全记录》、周冬梅主编的《风云浙商——〈财富人生〉访谈录》、真柏所著的《商战不倒翁——是是非非宗庆后》、张永生所编的《马云全传》等等。还有浙商的一些言论、演讲词散布于浙商的创业史之中,如陈学文撰写的论文《浙商的历史溯源》、陈康汉主编的《100名新浙商的财富传奇》、崔砺金主编的《裂变:60位浙商镜像》、应华根等所著的《新宁波帮》等。这些论文、著作、访谈、传记无疑从不同的角度探讨了浙商的创业历程,概括了浙商的创业精神,也为浙商口述史的研究奠定了雄厚的学术研究基础。

原浙商研究中心主任吕福新教授认为,浙商的历史传统值得关注与研究,浙商的形成和发展循着超越自然的历史进程。这表现在价值上主要反映和体现了功利性的规定与要求,表现在社会上主要反映和体现了私人性的规定与要求,表现在技术上主要反映和体现了模仿性,表现在主体上主要反映和体现了自主性的规定与要求。浙商研究会副会长杨轶清最早提出了“浙商”的概念,并对浙商的创业历史有其深刻的理解和认识;浙商研究院院长张旭昆教授认为,浙商口述史研究大有必要,尤其是对那些第一代草根浙商的研究,对此应该及时采访、录音,尽快做好浙商口述史的搜集整理工作。绝大多数研究浙商的专家学者已经认识到浙商口述史研究的重要价值,并已开始着手这一学术领域的研究工作。

关于第一代浙商口述史的选题开辟了一个新的学术领域,也是对浙商史的一个重要补充。浙商口述史、浙商史与浙商史论三者相得益彰,对其进行深入而系统的研究具有重要的理论意义与现实意义。第一代浙商口述史研究的理论意义在于通过浙商口述史的系统性研究,填补这一学术领域研究的空白,增强浙商历史的文献性、系统性、规范性,使得第一代浙商口述史理论体系得以构建与完善。第一代浙商口述史研究的现实意义在于通过对浙商口述史的科学研究,及时记录老一辈浙商的奋斗历程而使这段历史得以保留和继承,真实记录第一代浙商的创业创新经验而使后人以史为鉴,使得浙商口述史的应用价值得以充分体现。

在诸多浙商中,选取第一代浙商,尤其是年龄较大的企业家,原因主要有以下两点:一方面他们是企业的创始人,最了解企业的历史,也最有发言权;另一方面他们成功或失败的经验教训值得后来者学习与借鉴,有必要总结、提炼与传播。

本书由序、正文、四个附件、主要参考文献、跋构成。每一章的结构一致,均由三部分构成,即小传、口述史、史论;每一章开头由“诗曰”引出浙商人物,结尾由“总评”做出概括。具体结构如下:

1. 诗曰。

2. 小传:(1)企业家基本情况叙述;(2)企业家最突出的人格魅力及特征的描述;(3)企业家最突出的经营理念的特征概述。

3. 口述史:(1)电视、网络中创业史采访片段的选取;(2)报纸杂志中创业史采访片段的

选取;(3)企业家自述文章、自述著作中创业史的选取;(4)各种传记、博客等创业史原始素材的选取;(5)各种会议讲话、谈话等中创业史的选取。

4. 史论:(1)创业历程;(2)创业理念;(3)创业精神;(4)个性人格;(5)社会责任。

5. 总评。

附件1 第一代浙商一览表(2013年7月统计)

附件2 第一代浙商大事年表(100件)

附件3 改革开放30年30位浙江功勋企业家(1978—2008)

附件4 第一届至第十届80位风云浙商(2003—2012)

其中,本书关于浙商史论部分具体研究如下:

第一,第一代浙商的创业历程研究。第一代浙商的创业历程各不相同。如万向集团董事会主席鲁冠球一直被誉为“商界常青树”,创业至今已经40多年却一直屹立不倒,许多和他同时代的企业家在喧嚣一时后都早已烟消云散。这位中国商界鲜有的“常青树”企业家经历了风风雨雨,是中国本土企业成长的一个缩影。^①原中国(杭州)青春宝集团有限公司董事长冯根生从事中药生产制造、管理62年,是全国“五一劳动奖章”获得者,也是全国劳动模范、全国医药系统劳动模范和浙江省劳动模范,是首届全国优秀企业家和中共十三大代表,并获得中国经营大师等多项荣誉称号。^②还有横店帝国缔造者徐文荣的创业可谓一波三折,娃哈哈集团总经理宗庆后的创业也充满了悲怆与磨难,等等。可以说,每一位第一代浙商都有其独特的创业历程,深入研究大有必要。

第二,第一代浙商的创业理念研究。著名经济学家吴敬琏说:“浙江是一个具有企业家精神的地方,浙江商人既聪明又肯吃苦,敢冒风险。”^③忍耐与吃苦,勤奋务实,勇于开拓,敢于自我纠正、思变、冒险,都是浙商的创富“基因”。杨宏建也指出,是浙江精神造就了浙商。浙商的做企业就是做人、做自己的老板、人脉即财脉、牢牢抓住市场、让他人为我挣钱、发展才是硬道理、从优秀到卓越的精神等等这些经营理念练就了浙商。第一代浙商更是众多浙商中的杰出代表,他们的创业理念各具特色、各有所长。

第三,第一代浙商的创业精神研究。浙商的历史是一种重商的地域性文化史。而在长达两千年的封建统治中,统治阶级一直把“重农抑商”作为根本的经济制度,以农为本,以商为末,把农业当作根本性大事来抓,督促和鼓励农业生产,而把商业作为农业的对立面来看,鄙夷和压抑商品经济的发展。而浙江则不同,浙江人自古以来就重实际,尊崇“事功之学”。浙商重商的原因有很多,但主要有两点:一是浙江古时为“瓯越”——孔子所称要用中原礼乐文化教化的“蛮夷之地”。正是由于浙江地理位置偏远,与中原山海阻隔,能够远离封建大一统思想中心的控制,因此,就容易产生符合特定区域发展的文化思想。二是浙江人的智慧与勤奋创造了富有浙江区域特色的商业文化。

第四,第一代浙商的个性人格研究。《性格地图》对江浙人的解释是:因为有水,江浙人充满着灵性。水与山不同,山是刚毅的,尤其是北方的山,水是阴柔的,尤其是南方的水;山是尚武的,水是崇智的。中国艺术研究院中国文化研究所所长刘梦溪研究员认为:“文化传

① 张小平:《鲁冠球VS黄光裕:财富路上的新龟兔赛跑》,《中国经营报》2008年10月27日。

② 黄明胜、高春顺:《经济英雄冯根生 为中药痴狂》,《中华工商时报》2002年6月7日。

③ 应琅:《论文化因素对区域经济发展的影响》,《现代经济(现代物业下半月刊)》2008年第7卷第9期,第47—48页。

统不是一个凝固的概念,而是不断发展的。文化传统是水而不是石头,因为它总是在吸收和融合。”同时,刘梦溪认为:地域文化对某个特定领域的人群性格具有重要影响,他说:“我在北京参加浙江省的一个文化研讨会的时候说,我看过著名的良渚文化时期的玉器,很震撼,而浙江人的性格也很像玉——坚硬而温润……其他地方人的性格也都和历史上的某些文化有或多或少的联系。”“性格决定命运”,同样,老板的性格也决定着企业的命运。法国经济学家佩雷斯特经过半个世纪的研究宣称,“精神气质在一个地区的发展中起着关键性的作用。”这一点在浙江人身上,尤其是在这 20 位第一代浙商的身上表现尤为突出。他们的个性有的张扬,有的低调,这就造就了他们不同的创业之路。

第五,第一代浙商的社会责任研究。义利观是浙商伦理精神的核心,“义”即社会责任感,“利”即经济利益。谋利虽然是企业的天性,但浙商自从完成了原始资本积累之后普遍性地以社会责任感为统领,“义”字当先,以社会责任为己任。据报道:在以“科学发展与浙商责任”为主题的 2007 年浙商大会上,与会的 3000 多名浙商郑重地在“浙商社会责任倡议书”上签字,共同做出五大承诺,即:改革创新,做强做大;关爱员工,诚信守法;环境友好,节约资源;扶贫济困,热心慈善;修身立业,传承文明。^① 传化集团董事长徐冠巨在浙商研究中心第四期“月度论坛”上曾说:“传化的企业价值观是‘社会责任感’理念。企业不仅仅是赚钱的工具,更是推动社会进步的重要载体。”奥康集团的董事长兼总裁王振滔也说过:“一个企业家的社会责任,并不是捐款那么简单,一个负责任的企业家,无论对于自己的员工、消费者、社会困难群体,还是对环境保护、资源节约等,都要有一种整体的考虑和强烈的社会责任感。”而 20 位第一代浙商各有其特有的企业社会责任理念与行动,有必要深入研究。^②

一方水土养一方人。号称“中国第一商帮”的浙商群体正在以豪迈的激情、实干的精神迎接新的挑战,他们波澜壮阔的创业史将永载史册,尤其是第一代浙商的创业思想将成为后来者奋斗进取的宝贵财富和精神动力。

韩永学

2013 年 6 月 16 日于杭州

① 黄平、高音频:《3000 多名浙商签署承担社会责任倡议书》,《经济日报》2007 年 6 月 6 日。

② 韩永学:《浙商的义利观研究——传化集团以社会责任感为统领的案例分析》,《商业经济与管理》2008 年第 1 期。

目 录

第一章	国企守望者	冯根生	001
第二章	横店大手笔	徐文荣	010
第三章	创业三境界	茅理翔	020
第四章	东信铺路石	施继兴	028
第五章	商界常青树	鲁冠球	036
第六章	首富娃哈哈	宗庆后	047
第七章	锦绣万事利	沈爱琴	057
第八章	山高人为峰	楼金炎	069
第九章	康奈人头像	郑秀康	076
第十章	国企擎天柱	童云芳	084
第十一章	行业领跑者	朱金松	092
第十二章	梦想赛伯乐	朱 敏	100
第十三章	院士度苍生	李大鹏	108
第十四章	新安大赢家	王 伟	115
第十五章	品牌雅戈尔	李如成	124
第十六章	如水纳爱斯	庄启传	137
第十七章	钻燧取火者	周大虎	148
第十八章	从容天地间	郑元忠	160
第十九章	商界观世音	凌兰芳	170
第二十章	太阳合伙人	李仙寿	178
附件 1	第一代浙商一览表(2013 年 7 月统计)		188
附件 2	第一代浙商大事年表(100 件)		189
附件 3	浙江省改革开放 30 年(1978—2008)30 位功勋企业家		198
附件 4	2003—2012 年度风云浙商		199
主要参考文献			203
跋			216

第一章 国企守望者冯根生

诗曰：国企大管家，戒欺守一生。百年老字号，黑夜一盏灯。

1. 小传

冯根生(1934—)，浙江杭州人，中国(杭州)青春宝集团有限公司原董事长，正大青春宝药业有限公司原总裁、副董事长，是全国首批执业药师、高级经济师、国家中医药工作专家委员会委员，从事中药生产制造、管理60余年。他自称是“国有企业的老保姆”，被业内人士称为“国宝级企业家”。作为胡庆余堂新中国成立前的“最后一位学徒工”，他书写了从童工到董事长的传奇。他，是中国中药现代化的“见证人”和“亲历者”，是中华医药史上的“国宝”；他，是中国国企领导中在职时间最长的人，他领导青春宝集团经历了中国改革开放和科学发展的全过程，同时，创造了一个又一个奇迹。

冯根生出身医药世家，14岁时进入著名的国药号“江南药王”胡庆余堂做学徒。1972年7月，杭州第二中药厂成立，冯根生被任命为厂长。1992年9月，任中国(杭州)青春宝集团有限公司董事长。同年11月，任正大青春宝药业有限公司副董事长、总裁。冯根生是全国“五一”劳动奖章获得者，也是全国劳动模范、全国医药系统劳动模范和浙江省劳动模范，是首届全国优秀企业家和中共十三大代表，并获得中国经营大师、中国企业技术经济大师、全国优秀经营管理人才、全国医药行业优秀企业家、浙江省突出贡献企业经营者、浙江省改革开放30年功勋企业家等多项荣誉称号。

冯根生凭借着卓越的企业家精神，使企业始终以20%的增长速度发展强大起来。2007年，中国青春宝集团销售收入达20亿元，核心企业正大青春宝上缴国税达2.26亿元。经过30多年的努力，“做药”的冯根生将一个中药小作坊带成了全国中药业的领军者——中国(杭州)青春宝集团公司。中国企业改革的难点在于国有企业，如何使国有企业在改革开放进程中发展壮大，使国有企业保值增值，青春宝集团提供了有力的借鉴。^①经浙江省浙经资产评估事务所评估，冯根生对中国青春宝集团有限公司1972—1999年的利税贡献价值是2.8亿元，利润贡献价值是1.2亿元。^②

冯根生开拓创新，敢于做“第一个吃螃蟹的人”，让自己的企业“穿上洋装”，成为中国第一家合资中药企业。他坚守，执着于自己的中药梦想，坚持“戒欺”的原则。他忠诚，忠诚于给了他梦想的胡庆余堂，更忠诚于他的顾客。他踏实，一步一脚印，只为实现一生的梦想。他情深意重，在胡庆余堂危难之际，冒着自己亏损的危险，毫不犹豫地接手了这个“烂摊子”，

① 汪博：《冯根生：一部社会责任教科书》，《今日浙江》2007年第7期。

② 成荣：《国药巨子冯根生》，《中华儿女》2007年第1期。

并唤回它的勃勃生机。同时,他也不曾忘记自己的社会责任。面对顾客的健康与自己的利益,他毫不犹豫地选择了前者,宁愿背负起重大的经济损失,也不涨价分毫。面对国家危难,他身先士卒,慷慨解囊,强烈的社会责任感使他成了公众心中的典范。

2. 口述史

(1) 对冯根生的采访之一

一问:青春宝的成功,从企业发展的外部环境来说,得益于冯先生不断改革。这种锐意进取的精神来源于哪里?

答:每个优秀企业在发展壮大的过程中总会有从内部和外部带来的种种问题,尤其是处在不断变革的时代,青春宝的成功在于坚持了自己的原则。对内,坚守企业的利益和发展规律是动力的源泉,而对外界社会的变化,不能仅是一种被动的顺应,同样需要积极的态度去改造外部环境。

二问:浙商是中国改革开放30年中表现最为出色的群体之一,而作为浙商中的代表人物,您认为浙商成功的原因是什么?

答:浙商的成功,原因有很多。从我自身来看,要成为一个成功的商人,人道和商道的统一至关重要。

三问:有人评价您不像浙商。因为浙商大部分是低调、内敛的,而您则是个性张扬、爱出风头、敢夸海口,不怕做“出头椽子”的人。但是有一点,不得不承认,就是您虽狂,但社会和政府却买您的账;您虽傲,却有着良好的人缘和群众基础,同仁配合默契。您怎么看待这种说法?

答:一个成功的经营者必然有他的个性,没有独特的个性当不了一个成功的企业家。我作为国企厂长的幸存者,是冒了很大的风险的,因为每次改革我都走在前面。但是我掌握一条,公字上我胆子很大,我敢于冲、敢于拼;私字上我胆子很小。一个厂长公字上胆子大,私字上胆子也大肯定要犯错误。如果反过来讲,私字上胆子很小,小心谨慎,公字上胆子也很小,不敢跨出去一步,这样也将会被市场经济所淘汰。这是规律,胆子都大犯错误,胆子都小则跨不开步子。后者这样的企业家比较多,大多人都想明哲保身。^①

(2) 对冯根生的采访之二

主持人^②(以下简称主):“非典”期间,药材的价格上涨得非常快,你们怎么应对?

冯根生(以下简称冯):当时胡庆余堂的经理讲,这样下去我们承受不了,每天3万帖药,如果按照平常价格,每天我们要亏损5万—6万元,问我到底要不要涨价。那时我便拍板,坚决不涨!

主:似乎你们考虑的已经不仅仅是企业的经营行为了?

冯:我当学徒之前,听我父亲讲,胡雪岩1871年筹建胡庆余堂的时候,正赶上浙江、江苏一带发生大面积的瘟疫、霍乱。尽管店还没有开张,胡雪岩还是请了浙江很多有名气的老中医和其他地方的药店的老药工,共同研制了避瘟丹,做好以后就送到农村去,最终把这场瘟

^① 陶魏斌、杜国平:《冯根生:人道和商道》,浙商网,2008年4月28日。

^② 主持人何帆为经济学博士,中国社会科学院世界经济与政治研究所所长助理、副研究员,国际金融研究中心副主任,《世界经济》编辑部主任。来源:陈佃:《世界经济》。

疫、霍乱压下去了。我想 100 多年前,在封建社会下的一个老板,他都能够开仓济世,新中国的企业家,难道要在“非典”时期发国难财?

人 当学徒扫地的时候,我经常捡到钱。捡到钱,我就放在抽屉里,第二天一早交给师傅。大概 1 年多以后,好像就没有了。1960 年,我师傅 80 岁,快死了,我去看他。师傅把我叫到床边,他说:“根生啊,今天我该告诉你,你当学徒扫地的时候经常捡到钱,你都交给我了,其实是老板要考你,一共试了你 15 次,你每次都交,15 次以后,老板就说了,这个小孩是诚实的,捡来的钱都不要,他还会去偷吗?”

□ 当我 14 岁离开祖母去当学徒的时候,祖母告诉我一句话:“一定要规规矩矩做人、认认真真工作。”规规矩矩做人,老板给你的钱你拿,老板不给你的钱,你一分钱都不能去碰它,现在这句话叫廉政。认认真真工作,就是勤劳,现在对干部的要求,廉政勤劳就是好干部。虽然用词不同,但是性质一模一样。因此我记住了,给我的钱我要,不给我的钱我一分都不要,这些培养了我做人的原则。

（3）对冯根生的采访之三

浙江某报记者于 2004 年 2 月 24 日采访了冯根生,其中的片段如下:

记者(以下简称记):冯总,在您看来,浙商群体是个怎样的概念?他们身上所体现出来的最鲜明的特征是什么?

冯根生(以下简称冯):中国自古以来便有晋商、徽商、浙商。我认为浙商,他有他的特点。特别是最近这 20 年来,浙商的精神得到了很好的发扬。

新中国成立之前,所谓的浙商,具体指宁波帮,他们很会做生意,奉行诚信、戒欺;现在,温商的精神让全国的企业家刮目相看,这也就是现在的浙商,指的就是以温商为代表的那批浙商,他们的确令人钦佩。他们敢闯敢拼,敢于吃苦,敢于抓机遇,敢于冒风险,我认为,他们中绝大部分都成功了,当然也有个别是失败的。

记:您刚提到了徽商,那您觉得您跟胡庆余堂的祖师胡雪岩之间有什么联系呢?

冯:我刚讲到徽商,胡雪岩是安徽人,徽商有徽商的精神。但胡雪岩的创业又在浙江,他所有的事业都在浙江,包括银行、钱庄、丝绸、茧,特别是他最后开了一个“胡庆余堂”,尽管是副业,但也体现了他既有徽商又有浙商的精神。而且他当时订立的堂规,也就是他的浙商精神,指的是什么呢?就是戒欺。在 130 年前,胡雪岩自己能写下这个堂规,我认为是很简单的。他是怎么写的呢?就是“凡百贸易均着不得欺字,药业关系性命,尤为万不可欺,余存心济世,誓不以劣品弋取厚利……”意思是说,做生意要讲诚信,尤其是中药行业。我是准备做好事的,就不能用伪劣药品来谋取高利。

你说,130 年之前封建社会的一个商人,能写出这样的堂规来,这是相当了不起的。当然,我们继承的也就是他的精神——戒欺。我历来就不欺骗人,戒欺就是诚信。

10 年之前,温州的商人在全国的名气不是很香的,因为他们生产的假冒伪劣产品比较多,但是他们的苦干精神确实很好。后来,温州的企业家也发觉,制售假冒伪劣商品是不能持久的,所以后来讲诚信了。

我认为,温州的精神实际上是现代的浙商精神加上古代的浙商精神,就是将戒欺、诚信、拼搏、苦干加在一起,这就是如今整个浙商的精神。浙商的精神是值得全国学习的。而且现在的浙江商人,在全国是极受欢迎的,他们很希望能把浙商的精神带到任何边远的地区,我认为这是非常明智的选择。因为浙江确实是一个多才多艺的省,而且浙江人杰地灵。实际

上,浙江的确是培养了一大批浙商。我作为一个老的浙商,过去一直讲戒欺、诚信,却也缺少了民营企业那些拼搏的精神,所以现在,我们相互学习。总而言之,我认为现在的新的浙商精神就是古代戒欺、诚信的精神与现代浙商的敢于拼搏、不怕苦、敢于创新、敢于走在别人前面的精神的融合。

3. 史论

冯根生,胡庆余堂新中国成立前的“末代学徒”,青春宝集团前任董事长。他,书写了从童工到董事长的传奇;他,是中国中药现代化的“见证人”和“亲历者”,是中华医药史上的“国宝”;他,是中国国企领导中在职时间最长的人,经历了中国改革开放、科学发展的全过程。

(1) 创业历程

清同治十三年(1874),红顶商人胡雪岩在杭州创办胡庆余堂。胡庆余堂第一代药工中,便有一个名叫冯云生的慈城人。此后,冯云生之子冯芝芳也在胡庆余堂当药工。冯云生也许不会料到百余年后,他的第三代——冯芝芳之子冯根生会执掌胡庆余堂,且成为“江南药王”。

1949年1月19日,14岁的冯根生进入胡庆余堂做学徒。当时,他刚从杭州高银巷小学毕业不久,祖母就告诉他,不管今后长多大,干什么,都要认认真真做事、规规矩矩做人。1949年5月3日,杭州解放。由于胡庆余堂每年只招收一名学徒,而传统的收徒制度新中国成立后即被取消,冯根生便成了胡庆余堂唯一的“关门弟子”。

1966年,胡庆余堂更名为杭州中药厂,冯根生历任车间副主任、主任,厂保卫科长等职。

1972年7月,杭州第二中药厂成立,冯根生被任命为厂长。当时,位于西郊的制胶车间自立门户,升格为杭州中药二厂。所谓制胶车间实际上只是一个破旧的作坊式工场,几十名药工在那煎熬驴皮胶,生产酃水糖浆,连一台电动机都没有,总资产只有37万元。

1972年10月,冯根生改造工厂的行动开始了。他对全厂职工放出“大话”:10年内,要把杭州中药二厂建成全国一流的中药企业。具体来说,就是冯根生所做的三个决策:一是造就一支中药研究队伍;二是提升中药制药机械的制造水平;三是建设一个不逊于西药厂的“中药城”。

1973年开始,冯根生广揽人才,求贤若渴。被说成是“臭老九”的知识分子那时没人敢要,看到都怕,但他要了。从1973年到1976年这段时间,冯根生从全国招来的各类工程师及技术精英达36个,自认为是发了一笔横财。

1976年10月,“文革”10年内乱结束。冯根生得以放开手脚进行中药改革,他的三条决策及随后的实施,使中药行业发生了一场革命。

1982年,正值建厂10周年之际,这个原作坊式的工厂,固定资产已达建厂时的10倍左右,工业总产值从建厂时在全国排名第300位,跃升至第7位,职工人数增加了5倍,国家医药管理局将其列为“全国中药行业样板厂”。

1989年国庆节,冯根生被评为“文革”后的第一届全国劳动模范,并登上天安门城楼参加国庆典礼。当有人向邓小平同志介绍冯根生这位来自浙江的劳动模范时,小平同志说:“冯根生,我知道,做药的,外国人都相信他返老还童的‘青春宝’。”

1992年11月,冯根生任正大青春宝药业有限公司副董事长、总裁。

1996—2010年,冯根生任中国青春宝集团有限公司董事长、正大青春宝药业有限公司总裁、胡庆余堂董事长。

2003年10月23日,冯根生向亲临胡庆余堂视察的江泽民同志汇报了青春宝集团与胡庆余堂的发展历程,江泽民同志高兴地说:“你工作得很好!”

2004年8月29日,时任总理的温家宝在视察时高兴地对冯根生说:“这么现代化的中药厂,我还是第一次看到。”

2010年7月,76周岁的冯根生光荣退休,他被誉为中药行业的“常青树”。^①

(2) 创业理念

冯根生的创业理念很多,但最重要的有两点:一是戒欺;二是重才。

① 戒欺。

冯根生认为,戒欺就是一种道德、一种诚信,做人如此,做企业也同样应该如此。冯根生以“戒欺”作为他的“圣经”。“人无信不立”,同样的,企业亦是如此,诚信也是企业的立足之本,只有以诚信为支撑点才能使企业在众多竞争中立于不败之地。正如孟子所说:“诚者,天之道也;思诚者,人之道也。至诚而不动者,未之有也;不诚,未有能动者也。”(《孟子·离娄上》)孟子以此告诫人们,“诚”是顺应天道与人道的基本法则。

“戒欺”是一种理念,冯根生将其贯穿在企业的生产经营活动中。在胡庆余堂内,有一副对联恰好是对“戒欺”的一种诠释:“修合无人见,诚心有天知。”多年来,这句话一直是冯根生心中的一根鞭子、一杆秤。冯根生始终恪守“戒欺”原则,形成了独一无二的以“戒欺”为内涵的人文品格。有学者指出,作为胡庆余堂的嫡系弟子,胡雪岩的“店训”——“戒欺”深深地影响着冯根生。他不止一次在公开场合说:“戒欺就是我的‘圣经’。”

冯根生将“戒欺”这种创业理念贯穿在企业的生产活动中。例如,2007年10月7日,台风罗莎经过杭城时,城西一带被大水淹没,青春宝集团的大批原料药材被洪水浸泡。对于有些厂家来说,为了减少损失,可能会将药材晾干,继续使用。但冯根生了解情况后,立刻指示,必须销毁,绝不能使用受污染的药材。两天后,在驻厂监管员的监督下,好几吨药材被集中销毁,保证了青春宝产品的质量和信誉。冯根生始终恪守“戒欺”理念,形成了独一无二的以“戒欺”为内涵的人文品格。胡庆余堂和青春宝品牌,也就是在“戒欺”的文化浸润中酿造而成。^②

② 重才。

冯根生深知人才对于一个企业发展的重要性。为了使当时的杭州第二中药厂在10年后跻身国内一流行列,必须对药品剂型和产品结构作重大调整,但这背后需要一大批各种类型的专业人才的支持。在当时那个知识分子被扣上“臭老九”的帽子、跌至社会底层的特殊年代,冯根生依然保持理解和尊重知识分子的态度,不仅不拒绝人才,反而四处奔走,广纳贤才。

1973年,冯根生和党支部书记祁兴玉跑了14个省区广揽人才。从1973至1979年,先后从外地调入39名技术骨干,并输送职工进高等学校进行深造,共培养了20多名大专毕业

① 汤淼:《冯根生:让青春宝长盛不衰的人》,《中国商报》2004年第1期。

② 江山、叶钢强:《戒欺·睿智·责任——现代杭商杰出代表冯根生的创业故事》,《杭州通讯(下半月)》2008年11期,第32—33页。

生。中国历来重视人才,刘备的三顾茅庐、隋文帝的唯才是举,无不体现了对人才的重视。正是众多知识分子的会集,使得杭州第二中药厂的人员知识结构发生了极大的变化,为企业以后的腾飞打下了坚实的基础。^①

冯根生不仅广纳贤才,而且知人善任、人职匹配。他把原来的和引进的知识分子组织成三支队伍,分别向三个方面进发。一支队伍搞科研,搞新产品开发;一支队伍搞设备的更新改造,并用自己制造的设备到国外去承包工厂;还有一支队伍搞基础建设,建设一流的文明生产环境,使原来的“破庙”变成了花园工厂。

(3) 创业精神

冯根生有着艰苦奋斗、大胆创新、坚持不懈的创业精神。

① 艰苦奋斗。

1972年,在他37岁时奉命将胡庆余堂在郊外的一个车间扩建为杭州第二中药厂,并担任该厂厂长。经过16个春秋的艰苦奋斗,把原先一个破旧落后的小作坊,改造成电脑管理、厂房设备先进、环境宛如宾馆的现代化工厂,成为我国现代中药行业的重点企业。

冯根生在企业内部大胆改革劳动用工制度和分配制度,搬掉“铁交椅”,实行全员劳动合同制和动态优化组合相结合。为了合理和高效管理,推行“大办公室”模式,优化管理结构,把原来21个管理部门减为9个。为了确保采购质量,公司对用款大户物资采购部门规定了“AB”询价制度和审批制度。^②这些都体现了冯根生大胆创新、与时俱进的精神。^③

② 大胆创新。

冯根生被中国香港媒体称为“狂商”,创业历程中至少有7次狂。1978年,在青春宝抗衰老片还未能获得生产批文时,因怕错过药品推出的最佳时间而毅然决定先投产供出口;1984年,向旧体制发出挑战,率先在全国试行干部聘任制;1991年,率先对国有企业厂长考试提出“罢考”;1992年,为避免青春宝集团困于机制,与泰国正大集团合资,并采取母体保护法;1996年,接手濒临倒闭、负债近亿的胡庆余堂;1998年,促使青春宝改制,实现“工者有其股”;2000年,率先“量化”自身的贡献价值。^④

③ 坚持不懈。

坚持不懈是创业成功的必备条件之一,冯根生同样具备了这一创业精神。从学徒做起,在一滴滴的汗水和一步步的脚踏实地中,冯根生逐渐向自己的理想靠近。中国青春宝集团有限公司董事长、正大青春宝药业有限公司总裁、胡庆余堂董事长,这些光鲜的职位都是他靠着坚持不懈的努力得到的。纵然创业过程中有许许多多的困难与挫折,或许曾经也有过灰心丧气的时候,但冯根生最终还是凭着自己的信念走向了成功。75岁高龄的冯根生仍担任青春宝集团董事长,青春不再的冯根生也被誉为中药行业的“常青树”。

(4) 个性人格

冯根生是个极具个性、有原则的人。在商场上叱咤风云的他,被人们称作“狂商”“不倒翁”或“国宝级企业家”。

① 杨沸霆、萧立匝:《冯根生——激情燃烧的岁月》,《浙江商业周刊》2005年第1期。

② 周慧敏:《冯根生与他的七次改革》,《中国企业报》2005年1月18日。

③ 周慧敏:《冯根生:中国改革开放的“缩影”》,《中国企业报》2008年4月8日。

④ 张文贤、傅欣:《股权之谜:“冯根生难题”解析》,立信会计出版社2008年版。

他是睿智的,有独具特色的经营智慧;他是富有责任心的,承担着应尽的责任;同时也是真诚简朴的,让人很难想象这个健步如飞、声音洪亮,穿着横条短袖T恤、白色休闲裤的高个子男人,竟然就是鼎鼎有名的冯根生。^①

他是张扬狂狷、霸气一方的。冯根生从来都不低调,相反,他通过人生磨砺修炼而来的某种帅才气质,让他具有一种咄咄逼人的霸气。人生沉浮,却从不言败,在每个关键时刻,他都能挺身而出,独立潮头!正如他说的“只要保护好心脏,索性只管自己拼命飞,飞得快、飞得高,飞出枪的射程之外,就没事了”^②。

他是诚信睿智、无私务实的。面对税务,他用诚信回答:“纳税是一种义务,如果连这个也做不好的话,企业的存在将没有任何价值。”面对“非典”时期节节攀升的中药价格,他带领的胡庆余堂,保质保量却没有提过一分价,所有的亏损皆由企业承担。^③

冯根生敢作敢为,他曾成了中国第一个打破“铁饭碗”的人。^④ 他的这一改革创新体现了《周易》的“变易”原则。《周易》作为一个系统,是开放、动态的系统。这个系统实际上就是现代管理所谓的动态系统。而冯根生作为一个企业的管理者,根据不断变化的社会环境,不断进行体制上的创新和改革。^⑤

冯根生性情耿直,为人坦荡。他的名言是:“要以权谋公,不要以权谋私。以权谋公,胆子大点没关系;以权谋私,胆子要越小越好。”“我们这一代是唱着‘没有共产党,就没有新中国’长大的。从我们那个年代过来的人,吃过很多苦,对党的感情是很深的。做人不能忘本,要凭良心。没良心的人,你跟他谈什么党性。”冯根生说:“在改革中我敢于抓住机遇,别人不敢做的我做了,因为我没以权谋私,而是以权谋公,公让我胆子大。虽然我的脚、翅膀受伤了,但我的心脏没有被别人打中过。这个心脏是什么呢?‘私心’。我没有私心,我一鼓作气飞,飞出射程之外。这就是‘无私者无畏’。”

(5) 社会责任

冯根生始终认为,企业家的责任大于天;要关注慈善,关注社会公益事业。

在开展慈善活动方面,在中国(杭州)青春宝集团有限公司总裁冯根生的带领下,公司支持捐资助学、完善医疗、扶贫济困等各项社会慈善事业。2008年四川汶川大地震后,青春宝集团在杭州市政府组织的捐赠仪式上捐款50万元,员工又自动自发捐款50万余元。同时,还捐赠了价值140万元的药品阿奇霉素、清热灵、辟瘟丹等。

每年的杭州市“春风送温暖”行动,公司都捐款捐物,还经常向省、市红十字会捐赠药品。据统计,在总裁冯根生的倡导下,公司投入各项公益慈善事业的资金,累计超过1000万元。公司也因此受到了各级政府、社会各界的充分肯定和高度评价。冯根生先生于2004年荣获浙江省首届“十大慈善之星”称号,并于2005年获“中华慈善人物”称号。

公司还积极创建“绿色企业”,它是浙江省医药行业第一家省级“绿色企业”。在生产中

① 傅頔:《重解资本收益》,复旦大学博士学位论文,2005年。

② 中企:《冯根生:第一个打破“铁饭碗”的厂长》,《名人传记(财富人物)》2008年第12期。

③ 金科:《厚古厚今国药传人:记中国经营大师、青春宝集团有限公司董事长冯根生》,《今日科技》2010年第7期,第30—33页。

④ 里风:《江南药王冯根生——记青春宝集团有限公司董事长冯根生》,《经济视角》2007年第10期。

⑤ 江山、叶钢强:《戒欺·睿智·责任——现代杭商杰出代表冯根生的创业故事》,《杭州通讯(下半月)》2008年11期,第32—34页。

积极开展节能降耗活动,将资源进行循环利用,积极响应国家“建设节约型社会,发展循环经济”的号召,并通过了 ISO 14001 国际环境管理体系认证。2005 年,公司被授予“杭州市环境保护模范企业”称号,2006—2009 年被评为“浙江省环保信用四星级企业”,并通过了杭州市经济委员会组织的循环经济审核。

公司始终坚信:一个富有责任心和爱心的企业,一个诚信的企业,一个有着良好声誉的企业,才是一个有竞争力的企业。

在每年的杭州市国家税务局统计的纳税大户光荣榜上,都会有正大青春宝药业有限公司和胡庆余堂药业有限公司。其中,正大青春宝药业有限公司总是名列前茅,为全市纳税人做出了榜样,也为杭州市的经济建设和社会发展做出了巨大的贡献。

在 20 多年前,国企普遍流行“下岗”。人心惶惶之际,只有青春宝的员工非常坦然。“青春宝的职工,我可以保证地说,只要不违反厂里的规定,决不会随便下岗。如果要下岗,先轮到的是我冯根生,然后才会轮到大家。”^①在职工大会上,冯根生的承诺就是一颗定心丸。^②

4. 总评

冯根生作为浙商的杰出代表之一,很好地诠释了浙商的优良品质,丰富了浙商文化的内涵。作为一名商人,他无疑是成功的;作为一个人,他也很好地实现了自己的价值。^③ 用才德兼备来形容他并不为过。冯根生从事中药行业 60 余年,是中药现代化的实践者、推动者,也是胡庆余堂中药文化这一国家级非物质文化遗产的传承者、青春宝这一驰名商标的创造者,为我国中药事业发展做出了不可磨灭的贡献。^④

冯根生,他代表了一群浙商。他以独特的创业实践创造了特有的浙商文化。在他身上,有浙商一贯的敏感与迅捷,也有坚持、奋斗、大胆、创新的草根精神。他把自我发展与社会发展结合在一起,以一个草根商人的身份在市场上摸爬滚打。他更是将“戒欺”变成了商业理念,融入了哲学文化,显示了浙江的商业竞争力,也提高了浙商的文化竞争力。^⑤

冯根生,他又只代表了一个浙商。他是独特的、高调的、与众不同的。他不怕“枪打出头鸟”,他不怕丢了“乌纱帽”。他可以说出“无私才无畏,所以我的心脏一直没人打着过”的话,他也可以做到“独领风骚,备受赞誉”。他的一生,曾无数次面临着走钢丝一般的惊险时刻,但在他的思维里,这只是一场商业游戏。独特的经营谋略,独特的政治视野,独特的思辨能力,才有了他独特的传奇式人生。^⑥

“人是一口气,如果没有了这一股子狂气,冯根生也就不成为冯根生了。”正是活得这般鲜明,才令人敬畏。^⑦

“咬定青山不放松,立根原在破岩中;千磨万击还坚韧,任尔东西南北风。”冯根生具有坚

① 于淑霞、张春平:《冯根生:我是国企幸运儿》,《中国经营报》2002 年 8 月 26 日。

② 周慧敏:《冯根生:缔造“江南药王”传奇》,《中国企业报》2011 年 6 月 28 日。

③ 《冯根生:60 年中药生涯 重振“江南药王”雄风》,2010 年 11 月 22 日, <http://31.toocle.com/detail-4792513.html>。

④ 赵金岗:《浙商文化与区域经济发展》,2006 年 11 月 3 日浙江在线, www.zjol.com.cn/05_culture/system/2006/11/03/007968339.shtml。

⑤ 王宾:《药香济世 诚者自成:记中国医药保健集大成者青春宝集团》,《杭州(下旬刊)》2010 年第 8 期。

⑥ 《浙商之道》——百名浙商系列访谈,浙江在线新闻, www.zjol.com.cn。

⑦ 汪岩桥、吴伟强:《浙商之魂 浙江企业家精神研究》,中国社会科学出版社 2009 年版。