

我这种位置在别人看起来是很好的，坐高级轿车，

走到哪里都受

但实际上

没年没节的，

我用了10年

花掉2亿元学费，

钱不是要赚

关键是要赚的早

到处都是，20岁能够赚1000万的人真的了不起

到人的尊敬。

我这种人

过的是非人生活

时间，

最终买到「成熟

的多，

30岁赚10亿的人

第四豪門

鲁冠球及其家族启示录

欧阳逸飞 / 编著



新世界出版社
NEW WORLD PRESS

第四豪门

——鲁冠球及其家族启示录

欧阳逸飞 编著

新世界出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

第四豪门：鲁冠球及其家族启示录/欧阳逸飞编著.

北京：新世界出版社，2004.10

ISBN 7-80187-390-4

I. 第... II. 欧... III. ①鲁冠球-生平事迹 ②私营企业-企业管理-经验-中国 IV. ①K825.38
②F279.245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 077667 号

第四豪门

作者：欧阳逸飞

责任编辑：敏杰

封面设计：陈亚平

出版发行：新世界出版社

社址：北京市西城区百万庄大街 24 号 (100037)

总编室电话：(010) 68995424 (010) 68326679 (传真)

发行部电话：(010) 68995968 (010) 68998733 (传真)

本社中文网址：www.nwp.cn

本社英文网址：www.newworld-press.com

本社电子信箱：nwpcn@public.bta.net.cn

版权部电子信箱：frank@nwp.com.cn

版权部电话：+86 (10) 68996306

印刷：北京市铁成印刷厂

经销：新华书店

开本：787 × 1092mm 1/20 字数：260 千字

印张：20.75 印数：1-30000

版次：2004 年 10 月第 1 版 2004 年 10 月北京第 1 次印刷

书号：ISBN 7-80187-390-4/F·009

定价：29.80 元

新世界版图书 版权所有 侵权必究

新世界版图书 印装错误可随时退换

序 言

鲁冠球是中国民营企业家中的常青树，他的故事续写了20多年。把一个小作坊发展成通用、福特汽车的合作伙伴，一举开创民营企业收购海外上市公司的先河。人们从他身上见证了乡镇企业的过去，也看到了乡镇企业的未来。他向我们展示了一个乡镇企业家与时俱进的真实传奇。

鲁冠球1945年出生在浙江农村。他的名字多少显得有点霸气，却恰合了他今日商界常青树的形象。他一手缔造的万向集团现在是美国三大汽车制造商的供应商，也是在美投资额最大的中国企业之一。鲁冠球在国内享有显赫地位的同时，在海外的知名度也可谓如日中天。

从2000年到2003年，鲁冠球连续四年在《福布斯》中国富豪榜上的排名分别为第六、第七、第四、第四。他所拥有的财富则从2000年的3.6亿美元直线上升到2003年的6.87亿

美元。如此稳健的经营风格，在暴富“黑马”不断窜升、富豪榜四年更换过半的情形下不得不让人称奇，于是鲁冠球及其家族被誉为“第四豪门”。

鲁冠球作为中国改革的风云人物，比他的企业产品更具有知名度。他几乎获得了当代中国企业家所有的荣誉头衔。美国《商业周刊》称他是“中国最成功、最雄心勃勃的企业家之一”。《华尔街》杂志称其为“国家式的英雄人物”。他提出的诸多观点在不同的改革阶段产生了不同的社会效应。

“把购物车推到美国去”，对鲁冠球来说已是家常便饭。十几年来，万向通过联合、收购等形式，在美国、英国、德国、加拿大等国家建立起数十家子公司，实现了国际化，并大胆进入金融投资等领域。

现在，在鲁冠球和他的儿子鲁伟鼎的领导下，万向集团已经成了综合性的多元化投资集团，旗下拥有 40 多家全资子公司，收购、参股 19 家海外公司，有 1.2 万名员工。2002 年，万向集团营业收入达 118 亿元。

目 录

鲁冠球档案	(1)
-------------	-----

第一章 基业长青的财富之路	(5)
---------------------	-----

被誉为中国民营企业“常青树”的鲁冠球，从2000年到2003年，连续四年在《福布斯》中国富豪榜上的排名分别为第六、第七、第四、第四。他所拥有的财富则从2000年的3.6亿美元直线上升到2003年的6.87亿美元。如此稳健的经营风格，在暴富“黑马”不断窜升、富豪榜四年更换过半的情形下不得不让人称奇，于是鲁冠球及其家族被誉为“第四豪门”……

从田野里走出来的创业者	(6)
-------------------	-----

钟情“万向节”	(11)
---------------	------

与美国舍勒公司“亲密接触”	(14)
---------------------	------

自愿掏腰包，花钱买不管	(17)
-------------------	------

走集团化、国际化的道路	(20)
相关链接	(23)
柳传志：纵横商界的常青树	(24)
第二章 畅游于金融市场的资本大鳄	(27)
扩张时代的企业，需要通过资本的扩张，不断完成财富的聚集。经过 30 多年的财富积累后，鲁冠球没有躺在过去的功劳簿上酣睡，为名利所困，裹足不前，而是驰骋于国内外的资本市场，通过不断的收购与兼并，使万向集团实现跨国经营，并透出一种舍我其谁的王者之气，同时也体现出鲁冠球作为畅游于金融市场的资本大鳄的英雄本色……	
笑傲资本市场	(28)
扩张时代的“万向精神”	(31)
斥资亿元控股信托老大	(38)
从德隆口中抢食	(44)
买下一家美国公司	(50)
做美国汽配“百年老店”的主人	(59)
打造“中国硅谷”	(62)
构筑“万向企业帝国”	(66)
与狼共舞，从容应对	(69)

相 关 链 接	(73)
---------------	------

张瑞敏：在与狼共舞中壮大	(74)
--------------------	------

万向企业帝国	(79)
--------------	------

第三章 万向集团的战略规划师	(89)
----------------------	------

企业战略规划所要解决的问题只有一个，那就是要明确企业的总体战略是什么。企业总体战略的本质是产业战略，也就是要解决企业的产业选择问题，以及在所选产业中“做多”的问题。万向集团的战略规划师鲁冠球，经过长期艰难探索，非常清晰地设计出万向集团的总体战略方针……

多元化，还是专业化	(90)
-----------------	------

奋斗十年添个“零”	(95)
-----------------	------

大集团战略，小核算体系	(98)
-------------------	------

以逸待劳，静观其变	(101)
-----------------	-------

市场说了算	(105)
-------------	-------

跨过太平洋	(109)
-------------	-------

反向 OEM	(114)
--------------	-------

外向型的“三化”策略	(118)
------------------	-------

相 关 链 接	(125)
---------------	-------

将“中国制造”变成“卖点” (126)

第四章 让“脑袋”和“口袋”都有所得 (133)

“走出去、引进来、留得住”的人力资源积聚策略，“两袋投入”的激励理论，“激活智慧、分配未来”的奖励方法，“举贤不避亲”的接班人选择观念，鲁冠球的这些“与时俱进，以人为本”的人力资本经营模式，使得万向集团汇聚了一大批优秀的人才，并充分调动了员工的积极性和创造性，使之能够长时间保持着良好的发展态势……

积极性：企业竞争的核心 (134)

“脑袋”+“口袋”：让两袋都有所得 (139)

人才是企业的第一资本 (143)

相关链接 (153)

李嘉诚的人力资源管理思想 (154)

第五章 卓越的经营管理智慧 (165)

从最初的承包制到稍后的股份制，再到后来的总厂式管理，最后发展到集团化管理，经过三次飞跃，万向集团由一个乡镇企业逐步蜕变成为一个国际化经营的跨国集团。整个蜕变过程，充分显示出鲁冠球探索现代企业管理模式的坚实步履、

分配管理权力的高超艺术、处理产权的聪明智慧、诊断企业病症的精湛医术……

黑马的三次飞跃 (166)

先走一步就能喝到第一口水 (169)

“三管三不管”的权力分配艺术..... (174)

困扰“常青树”的产权问题 (180)

大企业何以得病 (185)

相 关 链 接 (195)

王永庆的企业管理智慧 (196)

第六章 激情燃烧的政治智慧 (203)

几十年来，鲁冠球先后获得了几乎所有与企业家相关的荣誉和奖项。他提出的诸多观点在不同的改革阶段产生了不同的社会效益……

乡镇企业的使命——服务“三农” (204)

乡镇企业的社会保险如何实施 (207)

让农民的钱袋子鼓起来 (210)

西部大开发将使“东西双赢” (213)

调动民间资本 (216)

大力推进租赁行业的发展 (218)

相关链接 (225)

东方超人李嘉诚的“爱国爱港”情怀 (226)

第七章 叱咤商场的游戏规则 (231)

人无信不立，企业无信不长存。信誉是合作的基础，是企业价值提升的有力保障。在全球经济一体化的今天，企业需要按照国际游戏规则参与国际竞争。“诚信”是其中的首要规则。鲁冠球站立在万向集团的国际“航空母舰”舰首，游刃有余，叱咤纵横于商场之中，树起“诚信”的风帆，航行于全球经济海洋，傲视群雄，驶向成功的彼岸……

“诚信”是第一通行证 (232)

良好的职业道德是一种资本 (238)

出了次品，就罚款，就砸饭碗 (241)

优质 + 守信：驶入国际市场的两只轮子 (247)

“金钱”的诱惑 (252)

诚信纳税，回报社会 (258)

相关链接 (263)

李嘉诚叱咤商海的经营理念 (264)

第八章 塑造独具匠心的万向文化 (271)

企业能够可持续发展的秘诀就是必须有良性的文化支撑,文化是企业发展的软件。万向集团自诞生到现在,已有30多年的发展历程了,已形成了特有的理念与精神。鲁冠球精心塑造了具有自身特色的万向文化,它是万向集团赖以生存与发展的灵魂与环境……

万向文化网 (272)

凝聚力工程 (275)

树立主人翁意识 (279)

“上行下效”的勤俭文化 (283)

我为万向树形象 (286)

相 关 链 接 (291)

万向集团的企业理念 (292)

张瑞敏塑造的海尔文化 (296)

柳传志塑造的联想文化 (303)

第九章 续写“财富一代”神话 (307)

善于创造和积累财富的鲁冠球以及其同时代的富豪们被人们称为中国的“财富一代”,成为社会追捧和学习的楷模。他们的成功对普通民众的持久魅力更是增进社会创造力的动因和

源泉。在我国，民营企业的家族化已经成为十分普遍的现象。鲁冠球很早就开始刻意培养鲁伟鼎“子承父业”。而鲁伟鼎又能否续写“财富一代”的神话，使自己的企业真正保持基业长青，人们将拭目以待……

精心物色接棒手 (308)

鲁伟鼎：接过父辈的衣钵 (311)

倪频：做鲁冠球的海外“眼” (317)

豪门中的接班人 (326)

相关链接 (329)

李嘉诚：培养合格的接班人 (330)

吴捷：被迫接受父亲的安排 (337)

茅忠群：和父亲重打天下 (342)

尹喜地：力帆“令狐”少掌门 (348)

周海江：红豆“一代半” (352)

楼明：超越父亲 (356)

叶茹：梦想迈上美国政治舞台 (360)

苏显泽：让“苏泊尔”成为世界第一 (362)

第十章 “常青树”依然有梦 (367)

崛起于乡土之间，走在改革的前沿，将一个乡镇企业的历

史续写 30 余载，富有开拓精神的鲁冠球独领风骚，被美国《商业周刊》称为“一个中国最成功、最雄心勃勃的企业家”。基业何以长青？一直是人们心中的一个谜。他的言行举止，可帮我们解开这个谜，并透露出作为民营企业家的“常青树”的梦想……

改革浪尖上的勇士	(368)
追求卓越的经营思想	(376)
求实、创新——企业的领先之源	(382)
关键是用脑子创业	(384)
工作质量 + 效率 = 效益	(388)
鲁冠球成功启示录	(394)
 相 关 链 接	 (399)
培养政治家一样的社会责任感	(400)

鲁冠球档案

1945年12月出生于浙江萧山，现为香港理工大学博士、万向集团董事局主席。1962年开始创业，为国内第一代知名企业家，被誉为“中国乡镇企业界常青树”、“农民理论家”，先后获得全国优秀企业家、全国劳动模范、中华十大杰出职工、国际杰出企业家、“2001年度 CCTV 中国年度经济人物”等荣誉，为中国乡镇企业协会会长，中国企业联合会、中国工业经济联合会的副会长，是第九届、第十届全国人大代表，十三大、十四大党代表。

1969年，鲁冠球受浙江省萧山市宁围公社领导邀请，担任宁围公社农机修配厂厂长，在漫长的创业过

程中完成了最初的原始积累。

1979年，鲁冠球调整战略，放弃多元化经营，集中力量专业化生产汽车万向节。

1983年，鲁冠球率先搞承包，随后在万向实行内部职工持股的股份制。

1984年3月，美国舍勒公司派人到万向考察，考察结束后当场签下了3万套万向节订单，万向开始走出国门。

1986年，万向被国务院确定为万向节出口基地，拥有自营出口权。

1988年，鲁冠球以1500万元向宁围镇政府买断万向节厂股权。

1990年，鲁冠球创建了万向集团公司，开始走集团化发展的道路。

1990年4月，美国《时代周刊》以《中国农民的希望》为题，发表了对鲁冠球的专访。

1991年5月，鲁冠球成为美国《新闻周刊》封面人物。

1993年11月，万向集团所属万向钱潮股份有限公司的“万向钱潮”股票在深圳证交所上市。

1994年，万向集团在美国芝加哥独资组建万向美国公司。

1997年8月，万向集团生产的万向节正式敲开世界汽车巨头——美国通用汽车公司大门，成为中国汽车零部件第一个进入美国主机配套市场的企业。

1998年3月，鲁冠球当选为第九届全国人大代表。

2001年8月28日，万向集团成功完成了对美国纳斯达克上市公司UAI的收购，开创了中国乡镇企业收购海外上市公司的先河。

2002年，鲁冠球被美国《福布斯》评为中国内地十大首富之一，位列排行榜第四位。

2003年，鲁冠球在《中国百富榜》上以54亿元的个人资产排列第四位。