

改革开放30年商业史记

激荡

那些拉开未来商业序幕的人

30年30人



30年激荡见证
30人商界往事

财富不是尺度，价值才是尺度
站在未来的三十年，他们也是商业历史
不能忘却的人

杰雯 王永强 谢扬林◎编著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



三十年 激荡见证 30年 30人

典藏版
图文

杰
雪

二〇一〇

谢扬林 ● 编著

30年激荡见证
30人商界往事



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

三十而立:30年30人/杰雯,王永强,谢扬林编著.一北京:经济管理出版社,2009.3

ISBN 978-7-5096-0489-2

I.三… II.①杰…②王…③谢… III.企业家—生平事迹—中国—现代 IV.K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 210784 号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话:(010)51915602

邮编:100038

印刷:北京银祥福利印刷厂

经销:新华书店

组稿编辑:勇生

责任编辑:勇生

美术编辑:李琼

责任校对:陈颖

720mm×1000mm/16

17.5 印张 388 千字

2009 年 4 月第 1 版

2009 年 4 月第 1 次印刷

印数:1—10000 册

定价:39.00 元

书号:ISBN 978-7-5096-0489-2

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书,如有印装错误,由本社读者服务部负责调换。

联系地址:北京阜外月坛北小街 2 号

电话:(010)68022974

邮编:100836

三十而立

序

企业家没有悲观的理由

金碚

中国改革开放 30 年是亿万人参与的伟大事业,这 30 年的变化用“天翻地覆”来形容是绝不为过的。30 年中,许许多多的个人和家庭,几乎每个企业、村镇、社区和城市,都会有自己的一段近乎传奇的历史。而《三十而立》所讲述的是数十位被称为“企业家”的人的故事。它在《中国经营报》组织的一个连续性报道的基础上结集成书,是作为中国改革开放 30 年的纪念奉献给读者的礼物。

《中国经营报》20 多年来一直关注着中国企业家的成长经历。几年前,我在为《中国经营报》所作的《演绎辉煌的企业家》一文中曾经写道:企业是市场经济的微观基础,它们不仅是市场竞争的基本单元,也是具有复杂内部结构的有机实体,企业运行是各种必然性和偶然性因素交织作用的过程。每一个企业都要有自己的领军人——企业家,企业的建立、参与商战和发展壮大,都是企业家们的精巧运筹和斗智斗勇。在经济发展的历史上,企业家就像是莎士比亚戏剧中的“哈姆雷特”,即第一主角,发挥着关键性的作用。

在不发达经济中,最缺乏的资源是企业家,没有企业家就没有生产要素的组织者和协调者,也没有经营活动的风险承担者,于是,再丰富的其他资源也只能处于闲置状态。所以,从一定意义上可以说,建立社会主义市场经济的目的就是要形成能够使企业家们发挥才能的舞台。我国 20 多年来经济改革和发展最重要的成就之一就是逐渐形成了使企业家们可以发挥才能的经济社会环境,并且已经和正在产生出一批又一批企业家。企业家们所参与的这个市场经济发育和发展过程,是举世公认的中国经济发展史上最辉煌的“黄金时期”。在此期间,许多企业家成功了,创造了令世界瞩目的业绩;也有不少企业家失败了、落伍了,甚至堕落了。我们不能不承认企业家队伍的良莠不齐,但是,正是通过无数企业家们前赴后继的努力奋斗,经由市场竞争的自然选择,当代中国的企业家阶层才成长和成熟起来。这是 20 多年来中国市场经济发展中积累起来的一笔最宝贵的社会财富,如果没有这样一笔财富,今天,中国就根本谈不上繁荣经济,谈不上参与国际竞争和加入世界贸易组织,更没有能力适应经济全球化的国际经济环境。

1978 年开始的改革开放是对计划经济体制的突破,突破口就在:要承认追求个体(个人和企业)财富行为的正当性,将经济发展的动力基于个体收入和财富的追求上。而“企业家”与“财富”具有直接的逻辑联系,至少,谈论企业家总是使人产生对“财富”的联想。在计划经济体制下,没有真正的企业,也根本没有企业家,个人和生产单位(工厂)追求财富都是不道德的,甚至是非法的,而市场经济的体制逻辑恰恰是承认个体追求财富的正当性和应受到的法律保护。中国企业家正是这一历史变革的产物,所以在很大程度上,企业家的个人故事实质上反映的就是中国社会主义市场经济的发生和发展。

市场经济与计划经济最根本的区别在于,计划经济基于自上而下的动力机

制和资源配置机制,而市场经济的动力机制和资源配置机制则基于追求个体财富的微观动力;前者的运行直接基于对社会总体目标的关注和追求,后者的运行则是将社会总体利益的实现基于对个体利益的关注和追求。用学术性的语言来表述就是:市场经济相信即使人人遵循“经济人”行为原则(即一切从个体利益最大化目标出发),整个社会也能够实现总体利益最大化目标。而计划经济则认为,如果追求个体利益为主导性的行为准则,则整个社会生产将陷入混乱,更不可能实现社会总体利益最大化。

所以,当中国认定了要走市场经济的改革道路,实际上就是对整个经济制度的内在逻辑进行了彻底的变革,而且是对经济制度的“信仰”变革。如果坚持计划经济,则追求社会目标(社会财富)的行为才是道德的和合法的,追求个体财富(个人收入和企业利润)是不道德甚至不合法的,至少是很不高尚的。而如果搞市场经济,则追求个体财富不仅是合法和道德的,而且所有微观经济主体(个人和企业)追求自身利益的行为是可以最有效地实现社会福利最大化的。因此,市场经济制度主张最大限度地保护追求个体财富的自主性和自由选择(当然也必须对追求个体财富的行为进行规范、调控甚至管制)。因为,市场经济的“信仰”基础是:相信最大限度地保护追求个体财富的自主性和自由选择,就能最大限度地释放和调动蕴藏在社会最基层中的创造财富的巨大积极性(经济人的利益最大化行为),就能最大限度地解放社会生产力;并且相信无数的经济人的利益最大化行为,能够导致整个经济向着实现社会福利最大化的方向发展。

实践证明,市场经济所焕发出来的个体积极性和追求财富的动力机制是极其强大的。允许和鼓励微观主体更主动和自由地追求个体财富,确实能够导致整个社会生产力的巨大解放,导致社会财富的大量涌现。30年的历史表明,

中国改革开放所创造的成就令世界震惊，中国社会主义发展模式让全球耳目一新。

在改革开放走过了整整 30 年的历史关头，我们再次回望企业家们的历史，回味他们的真实故事，更能体会到其中蕴涵的深刻意义。企业家们勇敢地追求财富，积累财富，持续不断地创造财富，不仅使自己成为“财富英雄”，而且促进整个国家一举摆脱贫穷面貌。正是在雄厚财富基础之上的尊严和体面生活，让中国人从此可以在世界面前昂首挺胸。当然，与世界上所有的事物一样，中国企业家也有不尽如人意的一面。因此，企业家们的故事也不都是美丽的颂歌。但是，新生的中国企业家确实是新生的中国市场经济的一面镜子：悲喜美丑，百味交加；生动丰富，精彩纷呈。

30 年来，中国从计划经济向市场经济的转轨，是一场艰难苦斗和充满风险的破冰之程。没有现成的道路，没有探明的航道，甚至没有明示的彼岸。如果畏惧风险，如果发现不了机会，如果等待条件具备，那么，短短 30 年的历史瞬间绝不可能让中国的市场经济发展得如此辉煌，让拥有 13 亿人口的中国发生如此巨大而震撼世界的变化。从这一意义上可以说，30 年来，整个中国都充满了“企业家”的精神：甘冒风险、洞察机会、敢为人先、破坏性创新。特别是，在当前美国金融危机向全世界蔓延，正演化为一场“百年一遇”的世界性经济衰退，中国经济绝不可能置身之外，也将渡过一段十分艰难的时期。在这样的形势下，细读一下企业家们 30 年来的故事，也许更有一番意味和感悟。

在一次有数百位企业家参加的论坛上，我做过一个演讲，所用的题目是《企业家没有悲观的理由》，得到了许多人的共鸣和热烈回应。我说的是，这次危机是一个全民课堂，让我们接受一次切身体验的教训。当前，全世界正处于对经济前景的一片悲观情绪之中，这种悲观情绪也迅速而深度地向中国蔓延。那么，企

业家应有的态度呢？中国应有的态度呢？

危机是客观的，必须承受的，而消极悲观则是没有理由的。相反，在危机中，谁能抓住机遇，谁就能浴火重生，成为更强大的新生力量。因为，危机中总是蕴藏着一些未必常有的有利因素。在当前形势下，对于中国发展至少可能有以下六个方面的有利因素：

第一，资源供不应求的严重短缺状况暂时缓解。尽管这一状况不可能长期保持，但短期的机会也是机会。一些在资源严重供不应求、资源价格高涨的时期办不成的事，也许今天正是难求的良机。

第二，国际资产价格大幅度调整。这为已经积累了一定实力的中国经济发展，特别是一些具有相当优势的中国企业提供了一次国际战略选择的机会。

第三，宏观经济政策趋松，产业进入的管制壁垒降低。因此，具有竞争优势的企业，包括民营企业，可以获得更大的产业拓展空间。

第四，竞争秩序改善，优胜劣汰机制强化，企业竞争力将显著提高。在需求大幅度减少的宏观经济态势中，各产业都将经历一次普遍“精洗”，“精洗”之后的企业群体其国际竞争力必然会显著的提升。所以可以肯定，危机之后的中国产业和企业竞争力将得到显著增强。

第五，中国国际地位提高，国际压力相对减弱，国际规则变化将更有利于“我”。在世界各国共同应对危机的过程中，中国是一个被寄予极大期望的国家。所以，中国的相对国际地位，特别是对中国话语权的尊重将显著提高。因此，我们可以在国际规则的制定和重构中争取到对我们更公平的待遇。

第六，强化发展观念，进一步坚定以发展解决发展中产生的问题的信念。金融危机也是一剂清醒剂，它警示我们：尽管有了 30 年的伟大成就，但中国仍然处于社会主义初级阶段，远没有走过工业化的历史时期，所以，发展仍然是第一

三十而立

要务,以发展来解决发展中产生的矛盾和问题,这一 30 年来的改革开放经验绝没有过时。因此,在金融危机中,中国发展的内在动力和民众共识将得到强化。

中国与世界的经济虽然将因进入“谷底”而经历艰难,却也蕴藏着中国强国之路从此再上一层的极大机会。只要我们不错过这一机遇,保持清醒,坚定信心,奋力一搏,危机之时有可能成为中国强国之路和迈向小康社会征途上的又一个具有里程碑意义的新的崛起之时。

— VI

在这样的形势之下,企业家们的故事将具有特殊的启示:优秀的企业家从来没有悲观的理由,中国在危机中也绝没有悲观的理由。在艰难的困境中独特地发现机会,在深刻的危机中不屈地迎接挑战,在极大的压力下智慧地进行创新,在非常不确定的形势中勇敢地承担风险,是企业家精神的体现,也应成为我们应对当前这次世界金融危机的民族心态。

中国人常说:“三十年河东,三十年河西。”“三十而立”,也预示着人生事业的真正起点。30 年是一个有可能发生转折、变迁、奋起和再生的时间。中国企业家已经走过了 30 年成长史,中国市场经济发展用 30 年时间差不多走过了世界工业化 200~300 年的路途。现在,新的 30 年征程又将开始,再创 30 年的辉煌,是中国又一个伟大的民族之梦。

2008 年 12 月 21 日

(作者为中国社会科学院工业经济研究所所长兼中国经营报社社长)

张瑞敏

I

目录

1 第一章

任正非 VS 王石:千亿元企业的路径抉择

30 年来,能成为企业家榜样的中国创业者并不多。华为的任正非和万科的王石当属其列。二人同在深圳创业,性格却各自鲜明,强烈的对比在于,面对媒体,任正非坚守不出,低调“神秘”;王石性喜高调高论,与众不同。没有比任正非更少、也没有比王石更多接受记者采访的企业家。他们所创办的企业,华为已跃上千亿元台阶,而万科,也正在千亿元企业的冲刺路上……

19 第二章

张瑞敏 VS 李东生:那个属于他们的时代

张瑞敏和李东生,两人做企业思路的不同,实际上是两位企业家性格的不同,也是两种公司的路径选择不同。张瑞敏有思路,但是没有条件,也没有激励制度;李东生有条件,也有激励制度,但是没有好思路。

海尔张瑞敏、华为任正非、联想柳传志，3位企业家均堪称中国企业家中的一时翘楚；张瑞敏官至中央候补委员；任正非一向低调，以多次提出“华为的冬天”的忧患意识闻名；柳传志则因为联想蛇吞IBM、成为奥运TOP而声誉日隆。

当然，作为国内民营企业率先突破千亿元营业额的领军人物，柳传志更为人津津乐道的是他对联想系明日掌舵人的栽培。“五子登科”，在这一点上，柳传志足以让张瑞敏与任正非艳羡不已。

这位瘦高的山西人，皮肤稍显黝黑，每次言简意赅地把话说完，习惯双唇紧闭。虽然内敛，他却也是性情中人，厌恶溜须拍马和空谈。他自述人生两大爱好，一个是金融；另一个是围棋。下围棋则强调“均衡”。他喜欢抽烟、打高尔夫，打球时，注重每个动作的一致性。他办公室里挂一幅《将进酒》，他叫秦晓。

宁高宁不喜欢打高尔夫。6年前，柳传志问他打几杆，宁高宁回答，打过一次后就再也没打过，因为高尔夫太慢，要等、要运气、有很多的规矩，这并不适合他的性格。山东人宁高宁比秦晓小11岁，25岁从山东大学经济系毕业；那是“文革”后的第二代大学生。

四十不惑。2009年春夏之交，黄光裕和鲁冠球都将面临40岁生日。不同的是，后者庆祝的是自己企业的“四十大寿”：1969年，黄光裕在广东汕头铜孟镇呱呱落地时，鲁冠球已开始了万向在浙江省萧山县宁国乡的创业之路。

四十年弹指一挥间，城头却已数度变换大王旗。2008年胡润百富榜，黄光裕第三次成为首富，有人问他“腻了没有”，黄一笑置之；更想不到的是，2008年岁末，黄“首富”竟锒铛入狱。

有“企业常青树”之称的鲁冠球却在金秋之季超脱了这些凡尘俗事。2008年10月14日，《人民日报》上发表了她的署名文章：《由多伊尔过江想到的》，充满激情地回忆了改革岁月中的峥嵘往事。

97

史玉柱 VS 马云:江湖夜雨两“快男”

第六章

这个年代,属于“快公司”。

“最著名的失败者”、“市值最高的中国互联网企业”,曾分别是史玉柱和马云的“冠冕”。别人如此评价,史玉柱和马云作何感想?他俩是否会想起不久前的1999年?那一年,史玉柱凭借脑白金东山再起,马云则创立了阿里巴巴。

舞台虽大,10年尚短。对于史玉柱与马云来说,“快公司”是幸福的,因为他们总能领受超越常规的荣耀;然而“快公司”又是无奈的,因为太多的疑惑与迷乱始终萦绕旁侧。

117

段永基 VS 王志东:中关村的背影

第七章

1978年,段永基和这个国家一起走进命运的转折期。这一年,32岁的他从北京176中学的老师变成了北航研究生。毕业于清华大学的段永基自称只上过10个月的课,其余的时间都搞“文革”了;但考上北航的意义绝不止于“补课”,更意味着一个稳固的“铁饭碗”:学成后他被分配到航天部621所,且很快成了研究室副主任。

老段风风火火赶往北航报到时,南国珠江口的一座小城镇里,12岁的王志东也同样兴奋:他从小学4年级直接被初中录取。相隔几千里,相差20岁,那个北航研究生部的新生和东莞初一的天才少年怎么也不会想到,他们的命运会在以后的岁月里紧紧捆绑在一起。

137

第八章

褚时健、唐万新、禹作敏、牟其中、赵新先、顾雏军：
消失的商业“英雄”

问君何故陷囹圄？怜君何事到天涯！

30年，略加梳理，便会列出一份长长的“失败者”名单——步鑫生、禹作敏、褚时健、牟其中、仰融、唐万新、孙太午、戴国芳、郑俊怀、赵新先、顾雏军、黄宏生、龚家龙……在失败背后，既有个性缺陷的因素，也有对市场规律的忽视，更有体制陷阱所导致的“人仰马翻”。

一片混沌之中，这些“孤胆英雄”似的企业家们的很多“肆意妄为”之举，同样有其积极的一面。一位财经作家如此评价这个群体：“他们的失败，是一件让人遗憾但并不可耻的事情，因为这些失败往往伴随着伟大的创新和冒险。从某种意义上来说，正是燃烧在企业家内心的那种不甘平庸的勃勃野心，在一次次颠覆着陈旧的秩序，掀起商业上的巨浪与革命。”

155

第九章

尹同耀 VS 李书福：“双骑士”的征途

天下事有难易乎？

1997年，在自己的摩托车项目如火如荼之际，吉利集团的创始人李书福突然收购了四川德阳的一家汽车制造厂，挤进了汽车业；同一年，曾是一汽“十大杰出青年”的尹同耀辗转来到芜湖，成为安徽省“951工程”的带头人。

彼时，正是国产汽车品牌“以股权换技术”、“以市场换技术”发展思路遇阻的阶段，众多汽车巨头纷纷滑入了合资“陷阱”，技术没换来、市场却让了出去，国产自主品牌汽车工业全面停滞。

国内第一民族轿车品牌红旗亦是举步维艰，高举自主研发、品牌大旗的奇瑞和吉利，靠什么展开自己的舞步？

175

第十章

冯仑 VS 潘石屹：“殊途”如何“同归”

他们曾是“搭档”。但20年后，他们早已“劳燕分飞”：钟情普拉达品牌的潘石屹，港交所上市，走“偶像”路线；“葷段子”冯仑则忙着“野蛮生长”，冷不丁就在哪看见他那充满智慧的光脑壳。

可是，如果不是1988年的海南岛，仕途出身的冯仑与村野出身的潘石屹如何会有今日的“闪亮”？如果没有20年前他们的因缘际会，国内的地产界该凭空少去多少风情和颜色？

195

第十一章

何享健 VS 梁庆德：咫尺天涯

一位是老成持重、绝少露面的“幕后诸葛”，一位是高举高打、声名远播的“江湖大佬”，本来，他们有充足的理由携手谱写一段同城创业的佳话。然而，1999年美的的业务扩展到了微波炉之后，交恶也由此拉开了序幕。

“德叔”（梁庆德）的江湖美名绝不只是因为其在家电业年岁长、见识广。遥想当年，格兰仕高举“价格屠刀”，“德叔”凭借微波炉之“比较优势”，让“中国制造”在世界范围内赢得了掌声与喝彩。同在顺德、与梁庆德遥相对望的何享健素有大志：赶超海尔“张首席”（张瑞敏），一直是美的和何享健的“双重”目标。

咫尺即天涯。从诞生的第一天起，美的和格兰仕就因为不同基因使然，演绎着这出同城“双雄记”。

215

第十二章

马蔚华 VS 马明哲：“蛇口派”剪影

都是东北人，都来自招商系，都有着浓重的蛇口基因，而且还都姓马。这两位就分别是招商银行（600036.SH, 3968.HK）行长马蔚华和中国平安（601318.SH, 2318.HK）董事长马明哲。

如果愿意继续寻找，“二马”的共同点还有很多：都是先从政后从商，都是各自企业的第一推销员，都有特区基因中“时间就是生命、效率就是财富”的“抢跑”意识……

233

第十三章

周伟焜 VS 孙振耀：进退之间

“你在这个位置能干多久？为何我每一次见到 IBM 的负责人都不是同一个？”十几年前，柳传志曾这样问周伟焜。如今，在 IBM 工作了 41 年的周伟焜已经 63 岁，被业界呼为跨国公司高管的“常青树”。

51 岁的孙振耀在惠普公司工作了 25 年；2007 年 5 月，在惠普中国工作了 16 年的他自动请辞大中华区总裁。此前，孙振耀一直笃信自己退休之前可以看到惠普超过 IBM 成为全球第一大 IT 公司。记者们每每拿孙振耀的话去问周伟焜，周总是大笑不答，做“谦谦君子”模样。2005 年 12 月，IBM 在将 PC 业务卖给联想一周年后，惠普终于跃升为全球 IT 老大；一年半后，孙振耀于 2007 年 5 月的最后一天离职，脱下了职业经理人的外衣，开启了当董事长自己制定战略的新生活。

251

第十四章

学习偶像的历程

见贤思齐，纵是再伟大的企业家，心里也总有那么几个标杆。2005 年 11 月 11 日，伟大的彼得·德鲁克在 95 岁时驾鹤西归，留给世界 40 多本现代管理学具有开创性的著作。与此不同，“日本经营之神”松下幸之助则是用松下始创人的经营实践，确立了自己的商业地位；至于杰克·韦尔奇，如果没有他，GE 今天路在何方，尚未可知。

在中国改革开放的 30 年中，彼得·德鲁克、松下幸之助和杰克·韦尔奇都远在这片神奇的大陆之外，然而，所谓伊人，在水一方，宛若在水中央的他们从未离开过中国企业家的视线，他们以自己的独特感召力，成为后来者的“偶像”。

263

后记



任正非

三
石
VS
三

任正非 VS 王石

出场人物

任正非 王石

关键词

特区经济 黑猫白猫

商业影响力

股份制 专业化 1000 亿元俱乐部 公司治理 领导力



王石



大浪淘不尽，数风流人物，在今朝！

从 1978~2008 年，这 30 年间，中国发生的沧桑变化数不胜数；而中国商业和中国企业，也同样由弱而强。

我们选定改革开放 30 年间 30 名有代表性的企业家，重温其创业的冷暖甘辛，飨读者，也为 30 年中国商业和企业史树碑存传。

尽管中国上市公司总市值超过 GDP 的时期极为短暂，A 股沪综指 6000 点仿若昙花一现，但毕竟是破天荒出现了；而 17 年前，股份制还不过是个新生的婴儿。从计划经济到商品经济，从商品经济再到市场经济，股份制造就了中国企业最大的现代组织变革。这一变革的深远影响将直接左右中国商业的进程。而不断演变的资本市场，则最终成为股份制现代企业的舞台，在国有企业、民营企业之间，有了一个中性的共有名词，上市公司。

我们讲述的 30 年商业史，就从两家路径颇异的公司说起。这两家公司：一家是上市公司，以“透明、规范”著称；另一家是非上市公司，但同样赢得了包括联想集团董事长杨元庆在内的众多中国企业家的尊敬。它们的出身，一个是国有；另一个则是民营。