



国家出版基金项目
NATIONAL PUBLICATION FOUNDATION

“十二五”国家重点出版物出版规划项目
人才强国研究出版工程·人才队伍建设丛书

中关村创业人才成长案例

ZHONGGUANCUN CHUANGYE RENCAI CHENGZHANG ANLI

 中国人事科学研究院 编

王重鸣 主编

 党建读物出版社



国家出版基金项目
NATIONAL PUBLICATION FOUNDATION

“十二五”国家重点出版物出版规划项目
人才强国研究出版工程·人才队伍建设丛书

中关村创业人才成长案例

ZHONGGUANCUN CHUANGYE RENCAI CHENGZHANG ANLI

 中国人事科学研究院 编

王重鸣 主编

 党建读物出版社

图书在版编目(CIP)数据

中关村创业人才成长案例 / 王重鸣主编 ; 中国人事
科学研究院编. —北京 : 党建读物出版社, 2017. 1

(人才队伍建设丛书)

人才强国研究出版工程

ISBN 978 - 7 - 5099 - 0834 - 1

I. ①中… II. ①王… ②中… III. ①高技术企业—
企业管理—人才培养—案例—北京 IV. ①F279.244.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 007080 号

中关村创业人才成长案例

ZHONGGUANCUN CHUANGYE RENCAI CHENGZHANG ANLI

王重鸣 主编

中国人事科学研究院 编

责任编辑: 张雯

责任校对: 钱玲娣

封面设计: 创造力

出版发行: 党建读物出版社

地 址: 北京市西城区南横东街 6 号 (邮编: 100052)

网 址: <http://www.djcb71.com>

电 话: 010 - 58587632/7681

经 销: 新华书店

印 刷: 北京中科印刷有限公司

2017 年 1 月第 1 版 2017 年 1 月第 1 次印刷

710 毫米 × 1000 毫米 16 开本 11.5 印张 168 千字

ISBN 978 - 7 - 5099 - 0834 - 1 定价: 27.00 元

本社版图书如有印装错误, 我社负责调换 (电话: 010 - 58587660)

序言 从硅谷到中关村

威廉·米勒*

我很高兴地向读者推荐浙江大学王重鸣教授主编的《中关村创业人才成长案例》一书。这部书通过对北京中关村地区创新创业实践中十分活跃的一大批创业家、创业企业与社会组织的深度案例研究，揭示出中关村创新创业的人才优势与成长机制。

2015年6月，我应邀参加在浙江大学举办的“中关村创业人才成长研讨会”，并做了有关硅谷成功经验与创业生态系统未来发展的主旨报告。在会上，王重鸣教授和蔡学军副院长所报告的中关村创业人才成长经历与经验，充分展示出中关村模式的卓越特征：创业领导示范、创新驱动发展、创业能力开发、创业孵化服务、创业文化价值、创业政策组织等，给我留下了深刻的印象。

硅谷的创业人才成长很大程度上在于数万家创业企业所表现出来的高科技、信息技术和人才开发等方面的独特优势。硅谷的兴起与发展极大地得益于当地的各类大学尤其是斯坦福大学的前沿科技与人才引领。除了良好的风险投资条件外，大量的创新创业服务机构也是重要的成长支撑。对于大多数成功的创业家来说，以下三项因素至关重要：

- (1) 鼓励人才流动；
- (2) 与竞争对手对话；
- (3) 容忍创业失败。

* 威廉·米勒，系美国斯坦福大学原常务副校长、斯坦福创新研究院前总裁、斯坦福大学商学院资深教授，浙江大学兼职教授、浙江大学全球创业研究中心联合主任、米勒创业创新研究院理事会主席。

从中关村的案例故事中，也可以看到类似的成功经验。正如王重鸣教授在本书中指出的，许多人都在从硅谷优势中努力学习并发展各自的创新创业模式，其中最具特色的则是中关村模式所展现给我们的六大关键特征：

- (1) 创业领导与群体指导；
- (2) 创新驱动与产业集聚；
- (3) 创业能力与培训开发；
- (4) 创业文化与价值塑造；
- (5) 创业孵化与风投融资；
- (6) 创业政策与社会组织。

本书用八个章节分别讲述了中关村创业企业的起家与发展，聚焦于创新驱动发展与高科技创业产业集群，提炼出创新创业的核心价值观与文化精神，特别是展现出创新创业政策和众多的企业家社会组织与服务机构的显著作用。

中关村创业者的成功故事又一次反映出我在早先的文章“创业的栖身地”中所讨论的硅谷原理与经验。硅谷的创新创业发展演变成一个置身当地、基于网络的创业生态体系，积极鼓励开放学习、信息共享、互促创意，提升人才优势与企业灵活性，能对机会与挑战快速反应。尤其是具有以下十种重要特征：

- (1) 高质量的知识密集型工作；
- (2) 高质量的劳动力资源；
- (3) 高度流动的劳动力促进创业社区的集体学习；
- (4) 以奖励风险承担和容忍失败的商务氛围作为前提条件；
- (5) 开放的商务环境；
- (6) 高效互动的研究机构、大学与产业；
- (7) 对高技术产业充分理解的风险投资业；
- (8) 高活力的创业社区，商务、政府和独立机构之间紧密合作；
- (9) 对多样文化与青年一代创业的接受；
- (10) 高质量生活的创业社区。

我在《硅谷优势：创新与创业精神的栖身地》中也详细地讨论过这些特征。我们可以运用上述十个方面特征定制现有的创新创业生态系统或创业栖身地，特别是以“中关村模式”为参照标杆，实现可持续的创业人才成长与创新创业发展。

2016 年元旦

于斯坦福大学

前言

中关村创业人才成长的 特征与机制

在世界范围尤其是中国兴起的创新创业热潮中，中关村的创新驱动和创业发展成为中国精彩样板，展示在世界面前。各种创新创业故事都显示出创业人才起步历练、脱颖而出和快速跨越的成长主线，揭示出中关村创业人才独特而感人的创新特征与成长机制，成为各类人才成长与事业发展的示范。为此，在中关村科技园管理委员会（以下简称中关村管委会）的大力支持与指导下，中国人事科学研究院与浙江大学全球创业研究中心紧密合作，通过对中关村创业人才成长进展的资料汇总、深度访谈、案例研究、焦点小组讨论和专题会议研讨等多种研究手段，对中关村地区创新创业实践中的一大批创业家、创业企业、创业服务机构和创业型社会组织开展了深度研究，充分揭示出中关村创业人才成长的重要特征与成长机制，尤其是从20世纪80年代艰苦初创起步到21世纪头10年转型跨越，通过30多年的创业历程，为我们展示出中关村创业人才成长的基本特征和成长机制，特别是支持和培育创业人才成长的中关村创新创业生态系统。

1. 创业人才成长阶段及其创新特征

我们从中关村创业人才成长之路与发展历程，总结出中关村创业人才成长之路的三大阶段和三项特征。这三大阶段是从20世纪80年代到90年代的第一代科技创业者引领个人电脑创业阶段，从20世纪90年代到21世纪头10年的高端领军人才为主体催生互联网创业阶段和从21世纪头10年开始的新一代创业家引领移动互联网创业阶段。这三项特征分别是青年创



业精英领军、离职创业互助共享和连续创业容忍失败等特征。

2. 创业人才产业能力与成长特征

我们从创业领军人才的成长路径与创业能力，提炼出产业领军团队的群体成长效应，重点表现在领军人才的三种产业能力和三项产业成长特征。这三种产业能力包括：战略性新兴产业引领能力、经营管理与转型发展能力、宏观把握与创新管理能力。这三项产业成长特征是基于高端人才集聚的社会影响力、基于变革思维的持续行动力和基于战略发展的生态创业力等。

3. 创业企业发展模式与创新机制

我们系统回顾中关村创业人才所主持与经营的创业企业的持续成长模式和对中关村创业企业创新发展的案例历程，进一步考察了创新创业事业的发展、技术创新与商业模式创新的机制。特别是，通过对小米创业、汉王科技创业、爱奇艺创业、精进电动创业四个案例的分析与研究，围绕中关村创业人才的商业模式创新，科技成果转化过程以及与创业人才队伍建设、激励制度完善、人才培养评价和人才引进成效等问题作出深度考察，提出了创业企业发展的综合模式并进一步明晰了创业机制。

4. 创业产业集群优势与成长平台

我们从中关村创业人才成长与产业发展策略出发，回顾了中关村科技园作为我国第一家国家自主创新示范区，集聚了数万家高科技企业，形成了以电子信息产业、“互联网+”和新一代移动通信及卫星应用、生物医药产业、先进制造业智能化与定制化、现代农业创业、新能源与环保产业及低碳经济驱动产业等优势产业集群和高端发展产业成为基础的各类创业人才的创新创业成长平台，表现出创业产业集群的特殊优势与成长平台条件。

5. 创新创业孵化与融资服务发展

我们从中关村创新孵化服务平台的创办主体多元化、运营模式市场化、孵化链整体化、专业服务多样化、资源配置全球化等重要特征出发，通过创业人才成长的深度案例分析，着重考察了中关村创业人才的集聚效应、创业导师制的持续培育模式以及科技成果产业化的高转换效率。中关村还创建了诸如创业大街、软件园孵化器、国际孵化园等一系列创业孵化

与众创平台，逐步形成中关村创业生态系统的自组织机制，创建了以创业人才为创业基因，以风险投资与创投基金为融资渠道的创投发展机制。

6. 创新创业人才特区与支持政策

我们从中关村创新创业人才特区的行动计划与支持政策看释放出的创业活力。着重分析在创业人才评价、创业人才培养、创业人才激励和创业人才服务等诸方面出台的创业人才政策及其创新特点。中关村示范区为搭建起创业人才成长的创新平台，并出台了“1+6”创新政策和“新四条”税收政策。包括科研成果处置权与收益权、鼓励创新创业税收试点、股权激励、科研项目经费管理、高新技术企业认定以及全国性场外交易市场等方面。在此基础上，以中关村的多种创新平台建设、各类产业园发展、南北高端产业聚集区建设的途径，构建和完善有利于创业人才持续成长的创新创业生态系统。

7. 创新创业文化建设与社会组织

我们从中关村创业文化的核心价值观形成与发展出发，通过对联想集团、京东方科技集团、北斗星通、方正集团等创业企业的文化特征与文化建设策略，展示出基于创业者使命感与社会责任感之爱国奉献精神、不怕失败与敢为人先的创新创业精神、中外文化融合创造的特色体系、愿景驱动与团结奋斗的凝聚共享模式。特别是，随着团队创业、连续创业和职业经理人创新创业等新创业者群体的成长，日益形成多元化、专业化和创新与求实并进的创业文化，以及各类创业社会组织蓬勃发展的崭新局面。

8. 创新创业生态系统的六项特征

最后，我们从中关村创业人才的成长特征与机制的深度案例分析与研究，总结出中关村创新创业生态系统的六项重要特征：

(1) 创业领军与群体成长。以神州数码的林杨首席执行官和3W咖啡与拉勾网的许单单董事长为案例加以深度分析，充分展示出中关村众多创业领军人物和创业人才群体团队奋斗，历练成长的路径。

(2) 创新驱动与产业集聚。以博奥生物的程京总裁和北京交控科技的邵春海董事长兼总裁为案例加以诠释，深入展现出中关村地区的上百所著名高校和科研院所已经成为创新创业得天独厚的强大资源优势，显著提

升了创新驱动与产业集聚的能力。

(3) 创业能力与培训开发。以北京智慧图的欧阳总裁、北京格灵深瞳的赵勇总裁和联想之星的周自强副总为案例加以表述，系统说明中关村在很大意义上是一个创新创业大熔炉，创业人才在这里得到持续的培养、历练与发挥，持续成长。

(4) 创业文化与价值塑造。以龙信数据的李钰董事长兼总裁和拉卡拉支付的孙陶然董事长兼总裁为成长案例加以表现，详细说明中关村创业者都有自己的价值追求和理念模式，不断打造“使命、利益、命运共同体”。孙陶然董事长创作的《创业36条军规》更是把理想信念、创业策略与成长道路紧紧结合在一起，成为创业文化建设和核心价值观塑造的新示范。

(5) 创业孵化与融资服务。以天使汇兰宁羽总裁、车库咖啡的苏芮总裁、人人贷李欣贺创始合伙人、创客空间科技公司的王盛林创始人、北京集佳知识产权代理公司的张海旭总经理等案例为示范，深度剖析中关村的创业孵化与融资服务作为全国创新创业战略实施的经典样板。

(6) 创业政策与社会组织。通过对北京专家联谊会夏颖奇理事长、中关村社会组织联合会王小兰会长、中关村科技企业家协会姜鹏明理事长以及闪联产业联盟王斌副理事长的访谈，论证了中关村的创新创业政策运用的最佳实践以及中关村社会组织强大的激励与成长功能。

在浙江大学举办的“中关村创业人才成长研讨会”上，我们运用中关村创业人才成长的成功经验与创业生态系统未来发展为题，报告与展示了中关村创业人才成长的新机制和中关村模式的新特点。中关村创业人才及其企业的起家与发展，展现出创新驱动发展与高科技创新创业的经典故事，为中国乃至世界展示了中国创业人才成长的新机制。

王重鸣

目 录

序言 从硅谷到中关村	威廉·米勒 (1)
前言 中关村创业人才成长的特征与机制	(5)
第一章 中关村创业人才成长之路	(1)
第一节 中关村创业人才的发展历程	(1)
第二节 中关村创业者的成长特点	(7)
第二章 创业领军人才的成长机制	(11)
第一节 中关村创业领军人物成长路径	(11)
第二节 产业领军人才与团队的群体效应	(15)
第三节 创业领军人才案例及其示范效应	(21)
第三章 创业企业的创新成长模式	(32)
第一节 中关村创业企业的创新发展	(32)
第二节 技术创新与商业模式创新	(34)
第三节 创新成果转化的人才机制	(43)

第四章 创业人才与产业发展策略	(47)
第一节 电子信息产业的创业发展	(47)
第二节 生物医药产业与现代农业的创业发展	(49)
第三节 先进制造业与节能环保产业的创业发展	(53)
第五章 创业人才与创业孵化效应	(57)
第一节 中关村创新孵化服务平台与机制	(57)
第二节 创业孵化机制与创业人才开发	(63)
第三节 中关村创新孵化投资开发	(66)
第六章 创新创业政策释放创业活力	(75)
第一节 中关村人才特区的特殊政策	(75)
第二节 中关村人才特区的特殊机制	(90)
第七章 创业文化建设与创业社会组织	(97)
第一节 中关村创业文化与核心价值观	(97)
第二节 中关村创业文化的凝聚力与辐射	(104)
第三节 中关村创业社会组织的发展与机制	(107)
第八章 领军示范、能力开发与文化塑造	(115)
第一节 创业人才的领军示范与群体指导	(115)
第二节 创业人才的能力开发与培训提升	(120)
第三节 创业人才的文化建设与价值塑造	(125)

第九章 创新驱动、融资孵化与社会组织	(130)
第一节 创业人才创新驱动与产业集聚	(130)
第二节 创业人才的融资孵化与服务平台	(136)
第三节 创业人才的政策环境与社会组织	(140)
结语 创业人才成长的创新创业生态系统特征.....	(143)
附件 中关村指数	(146)
主要参考文献	(167)
后记 中关村创业人才成长的新起点	(170)

第一章

中关村创业人才成长之路

第一节 中关村创业人才的发展历程

一、中关村创业的初创阶段

中关村是我国第一个国家自主创新示范区。作为高新技术创业的热土和引领创业潮流的风向标，中关村坚持以创新精神培育创新创业土壤，大力营造支撑创新驱动发展的创业生态系统，为推动“大众创业、万众创新”发挥着重要的示范作用。回顾中关村发展历程，中关村科技园从20世纪80年代的“电子一条街”，到90年代的一区五园，到2009年正式成为国家级自主创新示范区，再到今天的一区十六园，中关村示范区已覆盖北京16个区县，并形成了由行业领军企业、高校院所、高端人才、天使投资和创业金融、创新型孵化器及创客组织、创业文化六大核心要素以及市场、法治、政策环境有机组成的中关村创新创业生态系统。中关村创业发展经历了三个阶段，每个发展阶段都涌现出大批的创业人才引领产业发展。

1. 初创阶段（20世纪80年代—90年代）：科技创业者引领个人电脑创业阶段

20世纪80年代，来自中科院的科学家陈春先创办“北京等离子学会先进技术发展服务部”，被誉为“中关村创业第一人”。陈春先用自己长达20多年的创业历程，踏上“科技人员下海办企业”的中关村第一代创业之路。以此为发端，在个人计算机创业时代，以柳传志为代表的创业企业家，打造了联想、方正、同方等标杆性的创业企业。

从20世纪80年代到90年代，中关村科技园从“电子一条街”发展为一区五园的科技园区，中关村的科技人员下海创业，第一代创业者们在此期间成长起来。1980年10月，曾两次到美国硅谷考察的中科院物理研究所研究员陈春先等，率先开办了北京等离子体先进技术服务部。后来，陈春先又在服务部基础上创业，成立了华夏新技术开发研究所。这是中关村地区第一个由科技人员自主创办、面向市场需求提供有偿技术服务的民营科技机构，也是新中国成立以来中关村地区的第一家民营企业，它的出现也引发了科技人员搞创业是否是不务正业的争论。1983年1月，胡耀邦等中央领导批示：“陈春先带头开创的新局面，可能走出一条新路子。”在中央领导表态明确表态之后，全国一些民营企业相继成立。

在此之前，中关村真正意义上的民营公司已经诞生。1982年底，中国科学院计算技术研究所（以下简称计算所）负责机房建设的工程师王洪德“带”走8名工程师，创办了京海公司，这是中关村第一家正式在工商局注册、真正意义上的民营科技企业。随后，官方研究机构以官办民营创业的方式也拉开了序幕。1983年5月，在中国科学院秘书长顾以健和海淀区区长史定潮的支持下，中科院物理所“管档案”的陈庆振创办了民营与官办结合的“中国科学院北京市海淀区新技术联合开发中心”，也就是后来的科海公司。1984年5月，中科院计算中心技术人员万润南等中关村一群辞去公职的科技人员，创办了四通公司。到11月，中科院科学仪器厂“女强人”金燕静发起创办了国有的信通公司。数年后，“两通两海”成为中关村的传奇，到90年代初，一直都是中关村最大的四家公司。

1984年，联想公司诞生。当时，在中科院政策的推动下，计算所也开始走科技创业之路。1984年10月11日，计算所向中科院提交了成立中国科学院计算技术研究所新技术发展公司的报告，在公司宗旨中提出“通过办公司可以摸索出科技成果转化为生产力的路子，同时也可以支持工资改革，稳定科研队伍”。在1984年，计算机还是一个新兴产业，中关村“电子一条街”的计算机公司像雨后春笋般成立起来，四通、科海、京海等公司给计算所的科研人员比较优厚的待遇，对计算所的科研人员构

成了一定的吸引力。11月1日，联想集团前身中国科学院计算所新技术发展公司成立，法人代表兼总经理是科技处副处长王树和，由计算所投入20万元作为创办资金。同时，计算所与另外两方采用内部股份合作方式成立了金燕静任总经理的信通计算机公司，也就是信通公司。

在新技术发展公司组建以前，柳传志是计算所的一名普通工程师。在计算所里，他的学术才能尚未完全显现出来，但是其管理才干，却得到了同事们的广泛认可，于是柳传志被选中担任主管日常经营工作的副总经理，正式负责日常经营，柳传志成了联想公司的实际操盘手。上任前，中科院副院长周光召问柳传志对公司有什么打算。他说：“将来我们要成为一家年产值200万元的大公司。”

联想集团的发展远远超出了柳传志的想象，自己也没料到，30年后，联想会成长为一个国际化大型企业。

2. 成长阶段（20世纪90年代—21世纪头10年）：高端领军人才催生互联网创业阶段

中关村是我国互联网的发源地，也是我国战略性新兴产业的孕育地。在互联网创业时代，以张朝阳、李彦宏为代表的高端创业领军人才，创办了搜狐、新浪、百度等时代性创业公司；再到移动互联网创业时代，以雷军、刘强东等为代表的新一代创业家，锻造了小米、京东等新潮流创业企业。这些创业人才的成长历史，就是一部波澜壮阔的中关村创业发展史。

今天，互联与移动在一起，智能与制造在一起，生物与医药在一起，传统产业嫁接互联网思维，新产业的广阔空间，正在神州大地引发新一轮“大众创业、万众创新”的创业大潮，而中关村的互联网创业者们正是这潮头的领潮者。

2005年，在柳传志的主导下，已经发展成为中国电脑巨头的联想，收购了IBM的全球个人计算机业务。合并后的新联想以130亿美元的年销售额一跃成为了全球第三大个人计算机制造商。自此，联想集团一步步成长为一个成功的跨国企业，成了中关村乃至中国的国际化标杆企业，也成了中国企业征战世界市场的最佳案例和榜样。柳传志的创业经历为他赢得了“商业教父”“企业教父”的成功者称号，也成为无数青年人的创业

榜样。

近 20 年出现的大批海归精英，显著改变了中国无“芯”的历史，使得我国能够在计算机制造领域奋起直追，在生命科学和生物制药领域大显身手。更重要的是，这些海归精英直接或间接地塑造了中国互联网创业时代，使得中国在信息时代一直紧紧跟上并在一些关键领域引领着世界的发展步伐。

在中关村海归群体中，邓中翰是一位典型代表。他 1992 年到美国加州大学伯克利分校读书，在 5 年的时间内取得电子工程学博士、经济管理学硕士、物理学硕士 3 个学位，成为该校建校 130 年来第一位横跨理、工、商三学科的学者。1999 年 10 月，邓中翰与来自朗讯贝尔实验室的张辉、惠普的杨晓东等一起，放弃了在美国的事业与成就归国创业。他们借鉴硅谷模式，在中关村注册成立了中星微电子有限公司（以下简称中星微），信息产业部以 1000 万元“电子产业发展基金”作为风险投资也成为主要股东之一。2001 年 3 月，中星微第一枚具有完全自主知识产权的百万门级超大规模数码图像处理芯片“星光一号”问世，终结了中国无“芯”历史，而后，性能更为优异的“星光”系列产品相继诞生。

“星光”系列芯片打入了三星、索尼、戴尔、惠普、联想等一系列国内外知名品牌的计算机和笔记本电脑产品，占领了全球计算机图像输入芯片 60% 以上的市场份额。全球的电脑摄像头中，每 10 个中至少有 6 个是采用中星微的“星光”数字多媒体芯片，并应用于移动通信、数字监控等领域。邓中翰和他的团队将“星光”中国芯第一个打入国际市场，这是中国电子信息产业从“中国制造”迈向“中国创造”、引领国际市场的重大突破和成功范例。整个“星光”多媒体系列芯片不仅提升了我国在核心技术领域的国际地位，而且对相关产业链的发展起到了巨大的推动作用。也正是这样的原因，邓中翰被业界称为“中国芯之父”。

邓中翰在中关村的成长，代表着中关村以归国留学生为背景的新创业群体的崛起。中星微在 2001 年、2002 年的表现同样引起了国家高层领导的关注和肯定。一个民营公司仅用短短两年时间就设计出一颗国际业界领先的百万门级超大规模芯片，并成功打入国际市场，做成了中国本土芯片