

海归推动中国丛书

主编 / 王辉耀

# TOP CAREERS



# 巅峰职业

10位海归职业经理人

冯嘉雪 郭玉梅 郭俐君 / 著

中国发展出版社

海归推动中国丛书

主编 / 王辉耀

**TOP  
CAREERS**

# 巅峰职业

**10**位海归职业经理人

■ 冯嘉雪 郭玉梅 郭俐君 / 著

中国发展出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

巅峰职业: 10 位海归职业经理人/冯嘉雪等著.

—北京: 中国发展出版社, 2007. 10

(海归推动中国丛书/王辉耀主编)

ISBN 978-7-80234-100-5

I. 巅… II. 冯… III. 企业家—事迹—中国—现代  
IV. K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 159975 号

书 名: 巅峰职业: 10 位海归职业经理人

著作责任者: 冯嘉雪等

出版发行: 中国发展出版社

(北京市西城区百万庄大街 16 号 8 层 100037)

标准书号: ISBN 978-7-80234-100-5/F·678

经 销 者: 各地新华书店

印 刷 者: 北京东海印刷有限公司

开 本: 670 × 1000mm 1/16

印 张: 17

字 数: 200 千字

版 次: 2007 年 10 月第 1 版

印 次: 2007 年 10 月第 1 次印刷

印 数: 1—6000 册

定 价: 30.00 元

联系电话: (010) 68990630 68990692

购书热线: (010) 68990682 68990686

网 址: <http://www.develpress.com.cn>

电子邮件: [bianjibul6@vip.sohu.com](mailto:bianjibul6@vip.sohu.com)

---

版权所有·翻印必究

本社图书若有缺页、倒页, 请向发行部调换

# 序

## Preface

本书是我主编的“海归推动中国”丛书中有有关海归职业经理人的一部,主要涉及一部分活跃在跨国公司的海归高级职业经理人,描绘他们丰富多彩的职业生涯,讲述他们鲜为人知的成长故事。

中国经济奇迹的取得,一个很重要的原因是:在开放政策引导下,大批外资企业包括世界 500 强纷纷进入中国市场,不仅带来大量外资及就业机会,也快速推进中国经济与国际接轨,从而将中国纳入全球经济分工体系。以往人们更多地关注外资企业的贡献,忽视了外企在华投资与海归群体的关系。事实上,仔细观察就会发现,跨国公司在华领头人中,海归占的比重很大。

在本书中,作者采访了部分在跨国公司任职的海归高级职业经理人,他们的经历是大批海归 CEO 职业生涯的缩影。正是这些跨越东西方的海归 CEO 和高管人士,加快了跨国公司本土化进程,促进跨国公司业务与中国经济的紧密融合。我对他们能参与我主编的这套丛书并抽出时间接受专访表示感谢,他们是(按姓氏笔画排列):

西门子(中国)有限公司副总裁王春岩,阿尔卡特(中国)投资有限公司总裁刘江南,瑞士银行中国区主席兼中国总裁李一,Google 全球副总裁李开复,英国史密夫律师事务所资深合伙人肖志岳,微软全球副总裁、中国研发集团主席张亚勤,新闻集团副总裁、星空传媒(中国)有限公司 CEO 高群耀,均瑶集团 CEO 黄辉,安永华明会

计师事务所董事长葛明,中国惠普公司高级副总裁舒奇等部分海归跨国公司全球及中国区高级经理人。

我认为,海归职业经理人在中国与世界商务接轨中的作用,主要表现在以下几个方面。

首先,作为跨国企业对华战略的参与者及执行人,跨国公司海归 CEO 们对加速中国经济发展,促进其与国际经济接轨,起到了举足轻重的作用。

瑞银集团中国区主席暨中国总裁李一说,跨国公司在华如何成功?最理想化的成功就是我们经常讲的共赢、多赢。比方说,瑞银进入北京证券之后,把它非常好的内控风险管理职能那一套带进来;而中国证监会可以以此来影响中国上百家证券公司的管理,而瑞银又由此从利益上得到回报了。我觉得这种成功更有意义。新闻集团全球副总裁兼星空传媒(中国)首席执行官高群耀回忆说,他在微软中国的两年半中,最让他感到自豪的一件事,就是改善了微软长久以来与中国政府的“僵化”关系。

其次,海归熟悉两边文化,有利于跨国公司顺畅地实现本土转化,同时也有利于改变国内产业生态,提升中国企业在国际分工中的地位。

微软全球资深副总裁、中国研发集团主席张亚勤,可谓一肩担两头,全球眼光与本土化发展要兼顾,全局与局部之间的利益要平衡。目前,他主要关注三件事。“第一是制定微软在中国的发展战略和总体布局。第二就是找到最聪明的人,组建一个最富竞争力的团队。第三是改善产业生态系统。微软是一个大公司,我们有责任来带动国内的产业,扶持国内的公司,和中国的信息产业一起发展。这样讲不是一个口号,为此,我们专门设立了战略合作部。比如说

把软件项目外包给国内公司,对部分企业做战略性投资,技术授权,使得国内的产业也一起发展。这是一个双赢的发展,中国的信息产业成功,微软才能成功。”

第三,海归群体在中国经济的发展过程中,不仅加快了跨国公司本土化的进程,更重要的是在这个过程中,培养了大批国际化的本土人才。

Google 全球副总裁李开复认为,要想创造 Google 中国的奇迹,第一项工作就是招人。“我们要找最好的人,人如果资质不够,你硬要他来创新,或者是能力的原因,或者是自信的问题,他们没有办法完成创新。”西门子中国有限公司副总裁王春岩介绍,西门子每年在中国需要补充最少三千到五千人,将近三分之一招的都是海外归国留学人员。英国史密夫律师事务所资深合伙人肖志岳说,目前最感到紧缺的不是业务而是富有经验的法律人才,他觉得中国机会非常多,正是人才成长的大好机会,根本不愁英雄无用武之地。安永华明会计师事务所董事长葛明,目前最大的心愿是培养更多本土会计人才,看到中国本土的会计师事务所能成为国际大所。

第四,海归群体不仅在跨国公司担任领头人,从更广的范围和更深的层次上看,他们可以说很好地发挥了种子的作用,营造环境和人才的互利、双赢效应。

对海归而言,跨国公司兼容的国内外两种文化,为他们提供了优越的施展才华的空间,这既是国家大环境,也是企业具体氛围的价值。同时海归们起到的播种机作用,不但带动了人才的流动,也传入了技术等物质层面以外的先进理念和机制。均瑶集团 CEO 黄辉从跨国公司毕博咨询空降中国著名民营企业,无疑是一个非常大胆和富有远见的选择,是海归 CEO 与本土私人企业结合的典型案

例；中国惠普公司高级副总裁舒奇，在负责惠普发展战略与品牌推广时，将惠普之道贯穿于工作始终，并给中国企业如何与世界各国沟通提出了积极建议。

总之，具有跨文化背景的海归群体，在跨国公司与中国经济社会的融合中有着非常重要的作用。他们飞跃大洋，连接中外，是中外管理文化最好的翻译者与诠释人。

作为跨越东西方的时代弄潮儿，跨国公司的海归高级职业经理人在帮助中国走向世界的同时，也在帮助世界走进中国。

中流击水，大有作为。

在经济全球化浪潮中，当代中国的海归 CEO 和高管人士无疑有着空前广阔的用武之地。

王辉耀

2007 年 10 月

# 目录 Contents

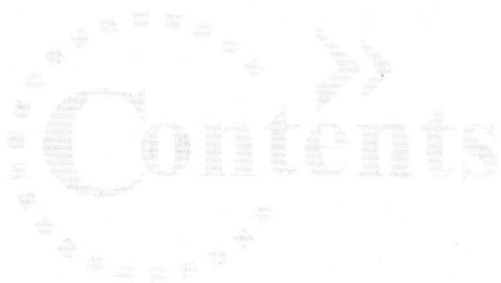
NO. 1



大名鼎鼎的西门子公司将其中国副总裁的椅子给了王春岩,德国人就是精。也许,这个叫王春岩的职业经理人先天具有某些今日耳曼人欣赏的禀赋。

## 王春岩： 游走在平淡与执著之间

享受大洋彼岸的平静 .....	3
回归祖国的壮志 .....	7
阿尔斯通小试牛刀 .....	9
用人生的真谛来做事 .....	11
把握职业经理人的职责 .....	14
发挥团队的力量 .....	16
诠释成功的别样含义 .....	19







是什么因素让阿尔卡特(中国)投资有限公司首席运营官刘江南如此通脱、潇洒?尤为难得的是一个在我们想象中一定整日事务缠身的人,却既能把业务做得蒸蒸日上,自己又活得有情有趣。刘江南说:首先是发现自己。

NO. 22

## 刘江南： 追随内心召唤的阿尔卡特 COO

- 从军营到军营的开始 ..... 23
- 初到法国的“浪漫” ..... 24
- 逼上“梁山”的好汉 ..... 26
- 处在社会边缘的成功人士 ..... 30
- 发现了自己才找到了核心 ..... 33



从专业足球运动员到瑞士银行中国区主席兼总裁,李一在几个看起来毫不相关的行当里都可称成就辉煌。而这其中的任何一个职位都可能是若干人竭终身之力追求而不得的。一个人能达到这样的高度,凭的就不是机遇了,而是素质!

NO. 42

## 李一： 一位成功的跨国公司领军人

- “热爱痛苦”心向阳光 ..... 43
- 心灵洗礼 感悟人生 ..... 49
- 赴美留学 开创新天地 ..... 52
- 从金融界到招商局国际掌门人 ..... 56
- 引领招商局国际 注入新的理念 ..... 58
- 华丽转身瑞银集团 接受新挑战 ..... 65
- 带领团队成功收购北京证券 ..... 68
- 懂得感恩 热爱生活 ..... 72
- 后记 ..... 75

NO. 77

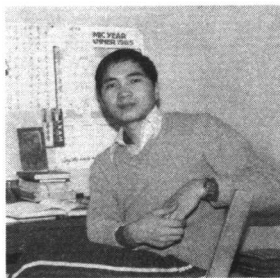


李开复无疑是无数当代青年的偶像人物。他的经历和业绩都在证明,事业成功者未必都像古人说的那样“苦其心智,劳其筋骨”,人可以从胜利走向胜利。李开复曾经两次在中国非常迅速地建立了一个世界一流的团队。一个,是从前的微软中国研究院,一个,就是现在的Google 中国。

## 李开复： 影响力成就的人生

懂得放弃 .....	78
圆梦中国 .....	82
放大 8000 万的奇迹 .....	85
我想再一次回去 .....	88
追随心意的选择 .....	91
让 Google 成为谷歌 .....	95

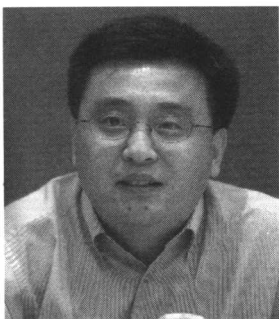
NO. 103



从宁波到杭州,从北京到伦敦,再到香港,最后回到北京,他成为一个跨越东西方的国际化人才;30年来,他从一名大学教师变成半工半读的留学生,最后成为一位名动内地和香港的律师,其人生经历曲折而多彩;岁月悠悠,时空变换,但他骨子里的东西就一直没有变过,他依然是那个善良诚信兢兢业业的宁波好男儿肖志岳!

## 肖志岳： 纵横资本市场的海归律师

回乡知青考入杭州大学 .....	103
阴错阳差与法律结缘 .....	107
说普通话的司力达律师 .....	110
香港股市的红筹叔叔 .....	116
回国参与海外“超级”并购 .....	120
法律原则面前不动摇 .....	124
尾声 .....	127



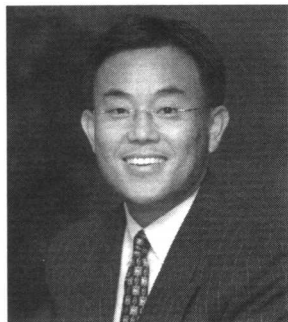
神童,才子,全球微软副总裁,张亚勤的天份无与伦比,其努力和勤奋又让这难得的天份发挥得无与伦比。12岁考上中国科技大学少年班;23岁在美国获得博士学位;31岁成为美国电气电子工程协会100年历史上最年轻的院士;38岁当上微软全球副总裁……

每一步都是源自挑战,每一个成功背后都蕴含着传奇。

NO. 129

## 张亚勤： 在挑战中寻找人生真谛

- 爱冒险的山西神童…………… 129
- 科大校园的幸福时光…………… 134
- 留学美国名师出高徒…………… 138
- 给微软研究院系上中国结…………… 144
- 为 WINDOWS CE 插上翅膀…………… 147
- 让中国“智”造惠及世界…………… 151
- 尾声…………… 155



旋转,旋转,旋转。职业经理人就像那个穿上了红舞鞋的孩子,一旦开始,就很难喘息。还会有乐趣吗?“每一次挑战就是乐趣。”他说,挑战对于职业经理人就意味着风险,但是就像下棋,见招拆招,乐趣就在整个过程中。

每一次对弈,他都全力以赴,而最精彩的一局,总会在下一次出现。

NO. 156

## 高群耀： CEO 的乐趣就是挑战

- “海归”的方向…………… 156
- “白手起家”的经理人…………… 160
- 领悟生存之道…………… 163
- “不可能”的诱惑…………… 167
- 跳进“漩涡”…………… 170
- 手中的答案…………… 174
- 管理老板…………… 179



有人说他是个“德国人”，因为他遇事永远是那么的冷静，善于理性分析。也有人说他有点像日本人，精细、认真。

2001年，咨询业在中国正处低谷期，各大企业对咨询都敬而远之。此时，他却选择回到中国。在短短的3年时间内，就为毕博打造了一只中国内地队伍最为庞大的咨询公司。他也成为了第一个担任毕马威全球执行副总裁的华人。

NO. 184

## 黄辉： 寻找“归宿”的经理人

“德国血统” .....	185
咨询风暴 .....	189
再造“日本模式” .....	193
“本土化”之战 .....	198
经理人的选择 .....	205
“空降”民企 .....	210

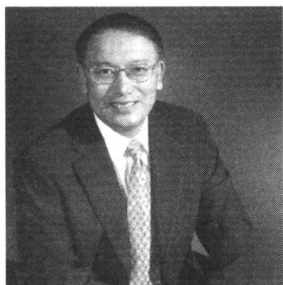


作为职业经理人的葛明执掌的不是生产型的企业，而是赫赫有名的会计师事务所——安永华明会计师事务所。对各种事务所，中国百姓难免感到神秘而陌生，但它们却无疑是中国经济市场化改革的重要保证，以葛明为代表的海归学者大有可为。

NO. 215

## 葛明： 安永华明掌门人的人生之字路

准备扎根农村一辈子 .....	216
命运的第一次重大转折 .....	218
去西方学习西方会计学 .....	221
从美国到香港的人生“之”字路 .....	224
五个总经理头衔的是非成败 .....	228
安永华明的掌门人 .....	230

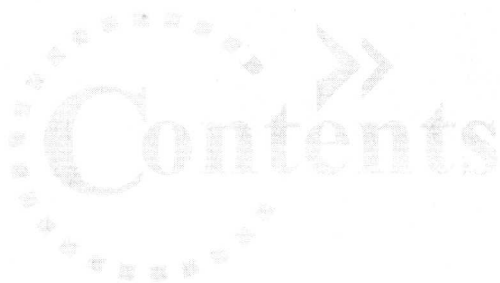


他是红色资本家的子弟，“文革”中被迫辍学，后靠自学考上大学；留学美国，他经历了最豪华的面试后跻身贝尔实验室；回国发展恰逢地产狂热，他拒绝投机踏踏实实做起职业经理人；加盟惠普，他临危不惊将政府公关事务做得游刃有余。人生之旅路漫漫，关键时刻，他总是坚持自我，时刻准备着用微笑面对挑战！他就是惠普中国公司高级副总裁舒奇。

NO. 234

## 舒奇： 永远用微笑面对挑战

- 红色资本家的倔强儿子…………… 234
- 闯过豪华面试进入贝尔…………… 240
- 摒弃投机专注职业生涯…………… 245
- 在中国感悟惠普之道…………… 249
- 有效沟通就是一切…………… 254
- 将品牌战略进行到底…………… 257
- 尾声…………… 260

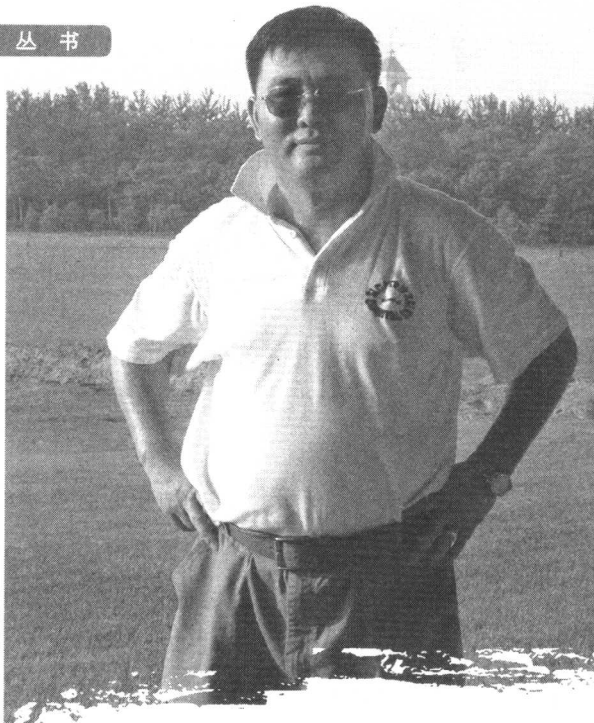




海归推动中国丛书

巅峰职业：  
10位海归职业经理人

◎ 大名鼎鼎的西门子公司将其中国副总裁的椅子给了王春岩，德国人就是精。也许，这个叫王春岩的职业经理人先天具有某些今日耳曼人欣赏的禀赋。



# 王春岩： 游走在平淡与执著之间

“我希望我的人生可以做减法，工作越简单越好，生活越简单越好。我希望别人说我是一个简单的人，我简单了，给别人产生的局面也简单了，这样大家的生活都会更美好一些。”

每天下了班，王春岩最期待的就是直接回到自己在公司附近的公寓，看会儿电视，泡个澡，然后休息一下。娱乐节目他是从来不看的，也不感兴趣，他不太明白，一大堆的人在那里吵吵闹闹有什么意思，心里或许还会暗自琢磨一下，这算不算是社会财富的浪费呢？看新闻是他的乐趣，国内民生、国际政治，间或关心一下经济发展。

当能看的新闻都看得差不多的时候，王春岩再做半个小时的锻炼，或



许还会翻半个小时的书,《时代》、《新闻周刊》、《华尔街日报》是他最喜欢看的,他喜欢这些能真正讲些实际东西的文章。可惜在上世纪70年代末,社会上重理轻文,高中老师坚决阻止他学文,不然现在自己也许会是个知名记者,在这些媒体上用文字指点江山?想想而已,然后他就关灯睡觉了。

这就是王春岩,这个西门子(中国)有限公司副总裁一天典型的业余生活。“你说是不是有点无聊?”但这就是他喜欢的状态,一个人悠悠闲闲,平淡但充实。虽然已经在商场上呆了很多个年头,做过客户,干过销售,但王春岩还是不太喜欢应酬的日子。他不喜欢去KTV,不喜欢泡酒吧,人声嘈杂间,他大概会走神想起远在大洋那一端的儿女。

在朋友面前,王春岩是活跃的,看起来像是很闹的人而其实骨子里是很安静的一个人。就像他喜欢游泳而非足球,喜欢一个人泡在泳池里,扎入水中,与这个烦乱的世界隔开短暂的时间。

打开电脑,王春岩收到孩子们发给自己的邮件,“永远爱你,最亲爱的爸爸。”王春岩笑了,拥有这几个孩子大概是他这辈子觉得自己最成功的事情。

他又点开了女儿发给他的画,这是女儿第一次尝试画的油画,没有刻意训练过,但所有看过的人都会由衷地赞美。他很得意,女儿应该是遗传了她妈妈的基因吧,不像他,基本没有艺术细胞。

看到这些,王春岩就忍不住想马上飞回海那一边,和自己的家人待在一起。虽然今年只过去了半年多的时间,王春岩却已经往返北京和美国四趟,算起来,差不多有1/3的时间,他笑说自己的秘书都比较清闲,“如果因为这个原因,我的职业生涯都会受到影响,我想我也不会觉得不值。”

太太任劳任怨地带着三个孩子,虽然曾经也憧憬过自己的一番事业,现在却不得不安心地做起了全职主妇。王春岩觉得很愧疚,虽然妻子从来没有埋怨过他,但当每次从美国飞回北京的时候,他都从妻子的眼睛里读出了期望,妻子大概一直在等吧,等他说自己要退休了。

做了许多年的管理者,王春岩不止一次考虑过是不是要自己创业,但终究他都选择了放弃,而选择了投资其他公司但不介入管理,“如果我要创业,唯一的理由就是能够给自己更多的自由时间。但基本上,创业的人都

只会更忙,所以我不创业。”到了现在这个阶段,在王春岩的生命里,摆在第一位的,是他的家人。

## 享受大洋彼岸的平静

王春岩年毕业于山东工学院(现山东大学工学院),出国留学前,他一直在国营企业工作,电力工程专业出身的他,当时已经是一家大型国企年青的副科长,有了一个不错的职位,有了一份不错的收入,也组建了一个幸福的家庭。



如果说转折,应该算是1987年吧。

王春岩被单位派去大亚湾核电站,这是他工作之后真正接触的第一个国际化标准运行的工程。50亿美元的项目,给了他极大的震惊,他震惊于项目现代化的管理、实施、运作。他的内心被触动了,原来在国营企业生活





之外,还有这样一种世界,“一直在国营企业,心里有些压抑,觉得如果不改造,是有问题的,但依靠我自己的力量,又改造不了。”

那时候不像今天,中国国内的情况和西方发达国家相比,差距要比现在大很多。因为工作的机会,王春岩也去过一些欧洲国家,1988年,他第一次出国,这次经历让他大开眼界,无论从经济还是人文的角度,国外都拥有更先进的水平,王春岩决定出去学习。

1990年,王春岩申请到了美国阿肯色大学。虽然那时候已经有很多人出国是去读MBA,但在王春岩这个工科出身的人脑子里,还是觉得管理是个“实践出真知”的专业,专门去课堂上学习管理,是件太虚的事情。他还是觉得,技术才是真本事。

于是,他选择了自己的老本行——电力工程专业。1946年当兵并参加过抗美援朝战争的老爸开玩笑地说:“当初我们跟美国佬打得你死我活,没想到现在我儿子倒要去他们的地盘上学了。”

知子莫若父,老爸知道王春岩心里的抱负,儿子是真的想做一番事业的,而出去对他也是有好处的。当时的王春岩已经成家,女儿刚刚满1岁,含含糊糊能喊他爸爸了,他真是舍不得,他想带太太跟女儿一起走。在大使馆,签证官问他,你为什么不带家人一起去呢?王春岩只能笑笑,老婆是部队的人,没办法跟他一起走。

虽然离开了学校不少年头,王春岩还是记得自己的大学时光的,与高中相比,那时候的大学也就是少了一个高考的紧箍咒。但他没有想到,国外的大学生活跟他记忆中的大学一点都不一样。

现在大家都了解,美国的学校是没有围墙的,这是他们社区概念的体现,但这对当时的王春岩是个巨大的挑战。他赞叹于学校的大而美丽,但选课单上一堆和周围社区街道一样的建筑名称,却让他头大。每节课,他都要费尽周折,才能找到自己要去的教学楼、教室。

找到了教室,上课的痛苦又找到了他。王春岩还记得,自己的第一节课是计算机,讲C++,而他在国内上大学的时候,大学计算机课还停留在计算机第一代语言——机器语言上,也就是0、1二进制。

C++是什么?王春岩还没琢磨出个所以然,就听到女老师说,我只讲