

HANGSHANG GUSHI

杭州市工商业联合会 编

杭商故事

II

浙江出版联合集团
浙江文艺出版社

杭商故事

杭州市工商业联合会 编

II

 浙江出版联合集团
 浙江文艺出版社

责任编辑 陈 坚 罗 艺

装帧设计 水 墨

责任印制 朱毅平

图书在版编目(CIP)数据

杭商故事.2 / 杭州市工商业联合会编. —杭州:浙江文艺出版社, 2015.12(2016.9 重印)
ISBN 978-7-5339-4392-9

I. ①杭… II. ①杭… III. ①企业家—生平事迹—杭州市—现代 IV. ①K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 296450 号

杭商故事 II

杭州市工商业联合会 编

出版发行 浙江文艺出版社

地 址 杭州市体育场路 347 号

邮政编码 310006

网 址 www.zjwycbs.cn

经 销 浙江省新华书店集团有限公司

制 版 浙江新华图文制作有限公司

印 刷 杭州佳园彩色印刷有限公司

开 本 710 毫米×1000 毫米 1/16

字 数 225 千字

印 张 16.75

版 次 2015 年 12 月第 1 版 2016 年 9 月第 2 次印刷

书 号 ISBN 978-7-5339-4392-9

定 价 46.00 元

版权所有 违者必究

(如有印、装质量问题,请寄承印单位调换)

杭
商
故
事
II
目 录

张德生

001 转型创新是企业永恒的时代主题

王建沂

005 紧盯市场 引领行业

许荣根

009 十年前建华就玩 O2O 了

汪力成

014 从“陪跑教练”到“精神教父”

倪良正

019 成功之后更要回馈社会

张涌森

024 几乎每辆车上都有“钱江弹簧”

姜广勇

029 小家电里藏着大市场

沈国民

033 智慧消防是杭州市民的一道防火墙

夏阳

038 推动产业互联网化是新目标

林利军

043 爷爷的油画和父亲的精神都是财富

蒋有水

047 “甲鱼大王”的科技农业情怀

范渊

052 关注网络安全,我觉得肩上的担子很重!

- 宋敏敏
056 园林中的惜花人
- 王容峰
060 不能只盯着终端客户收钱
- 卢艳峰
065 创客，你在哪？一起来玩吧！
- 宓荣根
070 用好高福利这把双刃剑
- 陈胜洪
074 园林人遇上前所未有的好时代
- 胡丹锋
079 建筑安全保障不只是脚手架
- 徐道聪
083 我喜欢挑战，喜欢做想做的事
- 曹云飞
087 帮助孵化小微企业，做生活与事业的仗义人
- 杨永明
091 带着一群杭州人在西安
- 黄东良
095 接过父辈漂亮一棒，用心做“诚德稳实”的自己
- 陈敏
100 相信自己的眼光，说干就干
- 董成龙
104 解除城市“陷阱”的安全卫士
- 陆铜华
109 绿色不仅是环保，还是创新和活力
- 许焱
113 坚持 20 年以货易货
- 郑念华
117 告诉世界，这是我们中国的品牌

屠国君

121 添点绿是一个农人的情怀

马中华

126 “U 形”的事业人生，你准备好了吗？

李中瑞

131 再小的细分市场做好了，都是笔大生意

周生元

136 做好“个性化”这门功课

洪潮

141 足下之行始于易经之道

吴振化

146 从基层打造 1000 个百万富翁、100 个千万富翁

蒋廷令

150 看好服务整合的力量

赵海青

155 做事业也是一个成长的过程

丁佩民

159 让设计掌握一定控制权

傅妙奎

163 羽毛虽轻，却能托起 20 多年的梦

叶如君

168 企业风格就是企业家的风格

蔡一平

173 还在免费修自行车的汽修老总

章碧珍

177 做最懂法律的“文化人”

俞飞英

182 我应该是“创 1.5 代”

张业

187 “创二代”的 leader “进化”实录

- 俞高峰
192 试做“家居产业”大联盟
- 胡飞
196 给我一杯茶的时间
- 朱钰芳
201 20年“晓风梦”的变与不变
- 吴江达
206 “百穗”全产业链要回到“米”上
- 俞成森
210 用工科生的严谨做好每个岗位
- 许献忠
214 我的净水业就是一本“故事会”
- 柳瑞忠
219 我能从千万担保债中走出来
- 万明华
224 智慧园要担得起“智慧”二字
- 张炎良
228 坚持一直去做，就能成功
- 周文哲
233 把改善环境当作终生的事业
- 王琦
238 为酒店职业经理人造一个家
- 陈博
243 像迪斯尼般发展中国网游全产业链
- 戴立
247 为创业大军输送种子选手
- 周书剑
252 小而美很吸引我



张德生

转型创新是企业永恒的时代主题

2015年上半年，浙江万马股份有限公司董事会收到张德生提交的书面辞职报告，申请辞去公司董事职务。原因是，他希望未来能够集中精力，致力于万马联合控股集团有限公司的资本运营及战略管理，从宏观层面指导万马股份的发展战略及投资方向。

“这已是个资本时代，未来公司将更多地采用投资和金融的手段来运作。”虽然，张德生辞职后不再担任公司董事、监事及高级管理人员职务，但他仍为公司实际控制人，并继续在股东单位任职。

张德生一天的工作排得满满当当，但就在这间隙的小聊之中，也能感受到他的妙语连珠和风趣幽默。提起万马十年前的“二次创业”转型，他说，创新转型是企业永恒的主题，而不是一时。

杭州市工商业联合会副主席
万马联合控股集团有限公司董事长

张德生

十年磨一剑 初尝资本盛宴

说到张德生，不少媒体同行都会想到“低调”二字。他不但极少在公开场合露面，而且网络上关于他的信息也少之又少。

翻开万马丰富的发展史，最早的那些年份，张德生将其定义为产品开发时代，也就是电缆的起家生长。1989年，迈入不惑之年的张德生毅然选择创业，投入30万元办起了福利企业——杭州临安特种电子电缆厂，生产电视电缆等产品。

当时，刚刚发展起来的电缆产业是杭州以及周边地区的支柱和特色产业，依靠着这样的产业集群优势，张德生完成了原始积累。1993年，在临安特种电子电缆厂基础上，张德生组建了杭州万马实业总公司，并于次年成立浙江万马集团。此后，万马集团几乎一年一个台阶，先后进入通信设备、高分子材料等关联产业，1994年进入房地产业，1997年进入医药制造业。

2005年，张德生决定收缩战线，将发展势能集聚于电力电缆。同年4月，万马在已有多家电气电缆子公司基础上成立万马电气电缆集团，并制订全新规划：再次把发展重点放到电缆产业，定下当时“十一五”期末实现销售收入50亿元，“十三五”期末实现销售收入400亿元的目标。

2007年开年，控股万马电气电缆集团的浙江万马集团电缆有限公司整体变更为浙江万马电缆股份有限公司，拉开了万马电缆上市的序幕。

两年后，2009年IPO（首次公开募股）重启，万马电缆成功实现上市。张德生也初次品尝到了资本市场带来的盛宴。要知道，当年张德生以30万元创立这家电缆厂，一上市后市值就为23亿元，在20年内，资产增值达7000多倍。

上市公司更名，进军医疗信息化 创新转型永不止步

万马集团先后进入过不同产业，张德生自己也经历接触过各行各业，算是企业“多元化”发展的先行者。“万马企业不断转型发展升级，并不仅仅是响应当下国家号召，更多的是将这一点当作永恒的目标和任务。企业要有提前布局的意识，配合人才、市场以及企业文化的变化发展，不断调整应对。”张德生认为，这既是中国民营企业的优势，也是弊端，“当下企业更提倡的是相对多元化和关联多元化”。

他提出，中国的民营企业缺少国际经营的思维理念，产品很难做到全球化、国际化，发展到一定阶段，国内市场饱和，就会进入企业发展的瓶颈期，这时许多企业会尝试拓展其他产业来增利。

随着“大众创业、万众创新”的理念不断深入人心，国内的民营企业也都在加强科技产品的自主研发和创新，“但国内的创新环境和氛围还是不足，品牌意识还要继续提高。这才有利于企业将自己的产品产业做深、做精、做细”。

虽然，2009年万马电缆成功上市为张德生带来了更广阔的发展条件，但是张德生的创新转型思路从来不曾因此中断。

过去几年，万马加大了在新材料、特种电缆、民用电工、新能源等领域的布局。2014年，为更准确地诠释公司业务范围及未来发展战略，上市公司将名称“浙江万马电缆股份有限公司”变更为“浙江万马股份有限公司”。“我们之所以要更名，是因为我们的战略发生了调整，我们要让大家知道我们的上市公司不仅仅是一家电缆企业，除了在电缆领域持续创新发展之外，我们还要大力发展新材料、新能源等业务。我们的新材料和新能源业务现在都已经颇具规模，未来我们还将加大投入。”张德生如是说。

关于具体的内容和数据，因为涉及上市公司信息不能透露，但对于方向目标，张德生显得非常坚定和有信心。

低调如人。其实，万马股份旗下的高分子材料公司早已经是国内

细分市场的龙头企业，年产值近 20 亿元。万马新能源也是国内电动汽车充电桩行业的领军企业，2014 年 9 月份，万马新能源在北京与全球最大的充电桩企业——法国 IES 公司签署了战略合作协议，双方已经共同成立了新能源合资公司。

与此同时，在经过了数年的市场调研和开发的基础上，2013 年，万马正式进军医疗信息化领域，凭借子公司万马电子近 20 年的通信经验和专业积累做支撑，以医疗信息化和移动医疗作为万马医疗板块的主打方向，经过两年多的发展，万马医疗业务也取得了长足的发展。

产业 + 金融 + 资本 引领时代脚步

“产业链是一只翅膀，金融投资是另外一只翅膀，当前已是资本的时代、金融的时代，未来我们会通过‘产业 + 金融 + 资本’的方式助力公司的进一步发展。我们在北京和上海分别设立了投资总部，我们还在上海成立了金融控股公司。”张德生表示。

很多年前，张德生已经放手公司具体事务，更多地把握正确的战略方向和部署集团战略性决策。“董事长的主要工作是把握正确的战略方向和建立好的人才机制。”如今，张德生领导下的万马集团已形成以集团总部为战略决策与控股中心，以产业子集团为管理服务平台，以子公司为经济利润增长点的现代化母子公司管理体制。

“这是一个新世代，需要的是更多的新事物和年轻人。”他希望，借此机会，万马能够打造出一个年轻有活力的团队，富有千军万马之气势。

2015 年 11 月 22 日



王建沂

紧盯市场

引领行业

历经 27 年创业创新，富通集团已成为一家技术密集、资本密集的创新型企业，光纤、光缆产品占据全国市场份额第一，光缆产品占据全球市场份额第二，成为“2013 年全球光纤光缆最具竞争力企业十强”。

“从铁芯电话线，到现在一手巩固光通信主业，另一手实施以高温超导电缆、海洋工程用缆、高压和超高压电缆、精密铜材、产业电线为核心的第二主业，我们始终都在追寻、参与创造行业的前端。”谈起创业史，富通集团董事长王建沂说。

“一粒种子被植入土壤后，只有不断积蓄力量，朝着一个目标奋力勃发，才能长得枝繁叶茂、顶天立地。”王建沂说，如今的“富通”，就像一棵大树，郁郁葱葱，以蓬勃的生命力奋力向上，触碰更辽阔的天空。

杭州市工商业联合会副主席
富通集团董事局主席

王建沂

从铁芯电话线到光纤

时光回转。1987年，王建沂主动“砸”了富阳邮电局的铁饭碗，创办富阳通讯材料厂。“当时挺多人为我捏把汗，都说邮电局工作旱涝保收，草率冲动是要付出代价的。”王建沂不无感慨地讲述起27年前刚开始的逐梦之程。“我也不清楚自己能走到哪一步，只有盯着通信材料这个市场如履薄冰。”

1991年，在获知铜包钢电话线的性能优于铁芯电话线后，铁芯电话线业务做得顺风顺水的王建沂果断放弃了这个正在“产金的富矿”，赶赴外地寻找科研单位联合开发铜包钢电话线技术。该项技术当年即通过省级鉴定，并在“富通”投入生产。

次年，国家要求淘汰铁芯电话线。当时众多企业措手不及，而“富通”的产品早已经批量生产，并迅速扩大了市场。“我们意识到信息产业产品更新换代的迅捷，从某种意义上来说，这使我们意识到行业变化的残酷性。”时隔多年，谈起第一次的技术储备和产品调整，王建沂深有感触。

也许正是这次有些侥幸的转变，让王建沂形成了先人一步的敏锐，不断储备行业最前端的技术。一旦发现新的变化，“富通”必定会在第一时间“快速跟进”，储备相关技术，调整产品结构。

1993年6月，王建沂又将视线投向光缆领域。“富通”从国外购买预制棒生产光纤，开始进行产品研制。另一方面，“富通”也开始借智。1995年，经过几轮艰难谈判，富通集团与日本昭和电线电缆株式会社合作建立了合资公司，专注通信电缆、数据电缆以及电子线的制造。

经过三年磨合，1998年，“富通”光纤制造技术终于成功，成为国内最早进入光纤拉丝的民营企业之一。

创新溯源产业上游

光纤的上游产品是光纤预制棒，这项技术也是光通信产业最为核

心的技术，却只有国外少数几家企业掌握着，国内企业都需要从国外购买光纤预制棒来拉制光纤。

“处处受制于人。”王建沂渐渐发现，只有攻克光纤预制棒技术难关，中国光纤产业才能突破发展的“天花板”。2000年，王建沂决定：打破国外企业垄断，突破光纤预制棒的技术壁垒。

但是，光纤预制棒的创新，不是简单的产品创新，而是一个系统集成的创新，涉及材料、设备以及工艺甚至“火候”掌握等各个方面。有件事王建沂回想起来至今还憋了一肚子火：光纤预制棒项目研发阶段，“富通”的技术研发人员诚心地请教国外专家，国外专家却仅抛下了一句话——“做好做坏全由天气决定”。这句话像针一样扎在王建沂的胸口。

现实让王建沂清楚地认识到从别人那里拿不来现成的钥匙，于是王建沂孤注一掷，停下当时所有的重大项目，全力投入光纤预制棒的研发。“这个过程太苦了。”王建沂不无感慨地说，如果回头再走一次，可能就不会选择这条路了。

2001年底，“富通”全合成工艺生产的光纤预制棒研制成功，“富通”也借此确立了在行业内的前沿地位。这一技术不仅突破了世界光通信产业的瓶颈，更带动了整个中国光通信产业的转型升级，陡然拉近了中国光通信产业与世界前沿水平的距离。

“真正的高手是规则的制定者。”王建沂说，当“富通”攀上光纤制造之巅，“富通”凭借不断的技术创新逐步确定了在产业链上游的位置。2013年，富通集团主导制定了中国光纤预制棒的技术标准。

开辟“第二主业”

攀上光纤产业上游之后，“富通”开始布局全球：在香港建立光纤制造基地，辐射东南亚市场；与全球500强企业住友电工达成紧密的合资合作，引进光通信领域内的国际先进技术；在泰国建成东盟地区最大的光缆制造工厂，辐射整个高速成长的东盟信息化市场。

但是，在通信行业浸渍多年的王建沂知道，任何技术都不可能永远领先，就算现在爬上了光纤产业的顶端，说不定哪一天新技术问世，“富通”积攒下来的地位将前功尽弃，“所以，这些年我们一直都在考虑‘双主业’的发展”，王建沂说。

梦想指引，细密的筹谋与踏实的行动在脚下开始。2010年之后，王建沂带领富通集团在巩固光通信主业的基础上，探索实施“双主业”战略。集团立足于两个不同的产业周期，并潜心致力于高温超导电缆、海洋工程用缆和精密铜材等产业。

在王建沂看来，发展战略性新兴产业和技术，增强能源的综合、有效、节约利用，已迫在眉睫。超导材料和技术是未来能源输送的主要技术基础和物质载体，符合打造低碳、节能型社会以及智能电网建设的目标，也将根本性地突破传统的能源利用方式。

2013年，富通集团成立富通技术研究院有限公司，瞄准大尺寸光纤预制棒、特种光纤预制棒、高温超导电缆、储能技术、水处理和海洋工程做研发，成为推动“富通”可持续发展的引擎，增强了“富通”在全球的产业、技术竞争力。

战略的选择与机遇让富通集团“第二主业”的活力再次迸发。2013年，富通集团在舟山群岛新区投资建设海洋工程用缆项目。“这不是简单的产能平移，而是继光纤预制棒技术后又一重大战略布局，它带来的‘蝴蝶效应’，同样不容小觑。”王建沂对这个浙商回归项目寄予厚望。

根据规划，这项技术不仅填补了我国深海电缆技术的空白，还将积极服务于浙江乃至全国的海洋经济战略的“长距离、无接续的高压海底电缆技术”项目。几乎同时，“富通”完成参股杭州华新电力线缆有限公司 44.89% 的股份并主导经营，在杭州打造立足中国并具有全球竞争力的高压和超高压电缆产业基地，这为“富通”在舟山实施海洋工程用缆项目储备了更多先进的技术。

2014年10月30日

许荣根



十年前建华020了

杭州人肯定都听说过钱江服装小商品市场、建华五金机电市场、建华装饰材料市场，还有开业尚不到一周年的水晶城购物中心，这些耳熟能详的名称后面，要来说说一个人，他就是许荣根。

第一次见到许荣根，给人的印象儒雅亲和，说话声音洪亮，中气足。坐下稍聊会儿天儿就会发现，他虽年过五十，却透着一股年轻人的活力，说到有意思的地方，他自己会先忍不住笑起来，让一旁听他说话的人也跟着乐起来。

这不，刚说到建华早年办的村集体企业，他就自然地笑开了，说是当年还有个很特别的称呼，叫“二国有”，只是如今这些都已随着时代变革，变成了历史的产物。

杭州市工商业联合会副主席
浙江建华集团有限公司董事长

许荣根

改制后的十几年内 企业年收入猛增 20 多倍

1979年，杭州北郊的沈塘湾村，一家只有7个人，以5000元钱起家的作坊式线手套加工厂诞生了。因为当年村子叫建华大队，于是取名为建华针织厂，这也是后来建华集团的名字来历。

随后几年，随着一大批乡镇企业的诞生，村领导班子通过开拓经营思路，相继办了小五金加工厂、建华建筑机械厂，还有拉丝分厂、叉车分厂等联营企业，“最多的时候，办过30多个厂”。许荣根现在回忆起来，觉得还是年轻人敢冒险，“听说一个新的产业好就做，那个时候市场供需不平衡，只要有产品生产出来，没有不赚钱的，只不过有些随着市场竞争，利润变薄，也就自然被淘汰了”。

在一众企业里，杭州建华东旭助剂有限公司的成立在当时是比较有特色的。20世纪90年代初，许荣根就提出要以“技术入股”的方式来组建公司，并允许管理团队按生产要素参与分配。这样的利益捆绑，让整个管理队伍更加稳定，积极性也提高不少。

“现在集团在制造业上非常重视技改创新，与国外留学归来的研究人员合作，积极引入国家‘千人计划’高端人才，让研发成果转换为生产力。”它不仅具有经济价值，也有社会价值，而这是需要有长远眼光来投资的，许荣根一直都明白这个道理。如今集团的工业园区企业中东旭助剂公司正在与“千人计划”人才合作开发石墨烯技术产业化等项目。建华东旭助剂有限公司即将被认定为国家高新技术企业；过滤机公司实行环保科技、生态化的发展，近年来新设了建华环境科技有限公司；衢州南杭化工生产聚乙烯基吡咯烷酮系列高科技产品，技改创新后已转型成为药业公司。

作为建华集团的董事长，许荣根总是努力追求创新与发展，他的理念一直走在前面，这可以从一件事上得到印证——厂区外迁。最近这几年，杭州市内不断有国有制造型企业搬离主城区。如今购买土地和员工安置等费用都大大增加，晚搬不如早搬。现在看来，集团早