

清华 卓越领导丛书

点评年度经济人物 创建卓越领导理念

真心英雄

中国经济的故事时代

骆建彬 张晓霞 著

中国商业出版社

清华 卓越领导丛书

真心英雄

中国经济的故事时代

骆建彬 张晓霞 著

中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

真心英雄——中国经济的故事时代 / 骆建彬 张晓霞
著. —北京: 中国商业出版社, 2003.3

ISBN 7-5044-4791-9

I. 真... II. ①骆...②张... III. ①经济学家—生平事迹—中国②企业家—生平事迹—中国 IV. K·126

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 012450 号

责任编辑: 陈学勤

中国商业出版社出版发行
(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

新颖印刷厂印刷

2003年3月第1版 2003年3月第1次印刷

880 × 1230 毫米 32开 14印张 280千字

定 价: 28.00 元

* * * * *

(如有印装质量问题可更换)

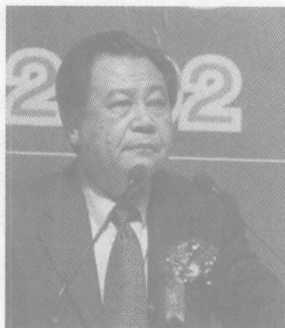
序 一

企业家已经成为我们这个时
代最活跃、最受关注的群体。

本书收集和介绍的是我国一
批优秀企业家的业绩和故事。

不同的读者可以从不同的角
度寻求自己的收获。

兴趣最浓厚的可能是这样的
两种人；一种人是现在已处于企
业经营者——特别是主要经营者
地位的人，他们想从中寻求自己学习的样板；一种人是正
在选择人生方向的青年，他们想从中寻求自己追求的目标。



涉及到企业家，有众多的话题可谈，如企业家的定义、企业家和企业家阶层的社会定位和作用、企业家的人才解析、企业家概念的经济学内涵、企业家成长和成功的条件、企业家的经营本领、企业家的素质等等。要把这些问题说清楚，恐怕是写多少部丛书也不见得能够做到的。所以，我想还是回到最原始的问题：

——企业家应该是怎样的？

——怎样才能成为企业家？

我想，我们也许应该带着这样的朴素的问题，从书中的人物身上去寻求答案。

三

一个人能够成为企业家，必须具备三个要素：素质、努力、机遇。

素质是获得成功的基础。

努力是获得成功的保证。

机遇是获得成功的条件。

前两者是主观方面的要素，后者是客观方面的要素。

这里面，素质是最重要的。素质低下，即使再努力也不能获得预期的效果，再好的机遇也不见得能够抓住。其实素质本身就应该包括知道如何努力，如何抓住机遇。

四

那么，企业家应该具备怎样的素质呢？

被称为“世界第一CEO”的美国通用电气公司前任首席执行官韦尔奇说的一句话可以看做是最简单的回答——“经营者应该是领导者”。也就是说，如果你只能依靠一般人的素质去完成本职业务的话，最多你可以成为一个合格的经营管理者；只有依托领导者的素质去完成经营者的职责，你才有可能成为企业家。

与领导者相联系的有三个东西：职、权、威，即职位、权力、威信。有的领导者可能有职位无权力，有的领导者

可能有权力无威信。职位、权力、威信三者有机统一者是
为卓越领导者。

优秀企业家应该是卓越领导者。

五

那么，卓越领导者又应该具备怎样的素质呢？

不同的人其素质呈现不同的特色，正像本书的各个人物具有不同的风格那样。但如果求其“同类项”，则集中表现在四个方面。

第一个方面，远见。顾名思义，“领导者”是要既“领”又“导”，也就是要指明一个单位的前进方向和奋斗目标。如果自己没有远见，请问怎么一个领法和导法？“悟性”、“视野”和“思考”又是形成远见的三个支柱。没有悟性不能发现商机，没有视野不能比较优劣，没有思考难以深刻和完整。远见者必定是思想者。

第二个方面，魄力。企业家应该是思想者，但并不是一般意义上的学问家和文化人，他的业绩不是体现在文字上，而是必须体现在企业的经营中，也就是说他必须有极强的行为能力。企业总是面临着种种决策，决策又总是有风险，如果没有足够的魄力，好谋无断，不过是《三国演义》中的袁绍而已。落实决策又总有各种阻力，遇到困难又总会众说纷纭，没有足够的魄力，必然会半途而废。企业发展中也难免遇到意想不到的问题，乃至出现挫折，没有足够的魄力，将顶不住任何风浪。领导者的凝聚力除了能够提出有吸引力的目标之外，最重要的是以自己的“足够强有力”使人感到可靠。没有魄力的领导者是不能“镇

得住”局面的。

第三个方面，心胸。心胸的第一个表现为内部搞“五湖四海”，外部交“三教九流”。领导者的行动是一个团队的行动，没有“各具所长，各就各位，各尽所能，各得其所”的有机整体，便没有真正意义上的行动。团队的行动又是社会性的行动，必须取得各方面的理解和支持才能获得成功。心胸的第二个表现是“荣辱不惊”，有所谓“大丈夫能屈能伸”、“得意不忘形”、“失意不丧志”，永远有一个好的心态。第三个表现是“将军赶路，不追小兔”。认准目标，锲而不舍，不为小利所动。

第四个方面，创新。创新的前提是学习。闭门造车，难以创新。创新又是学习的最高成果，没有创新的学习是教条的学习。创新的根基是实践，为了解决实际问题，“行中思，思中行”，才会有创新。创新是保持市场领先的核心竞争力。

创新意识表现为：乐于创新，善于创新，勇于创新。

创新能力表现为：思维创新，方法创新，应用创新。

创新成果表现为：制度创新，科技创新，管理创新。

六

怎样才能具备这些素质？这也是大家最关心的。

在这个问题上，人们的看法颇不一致。有人强调先天，认为企业家和艺术家类似，大胖子跳不了芭蕾舞，五音不全的人成不了音乐家。企业家的素质是与生俱来的，后天的培育起不了什么作用。他们最有力的证明就是许多大企业家并不是什么学校的优秀毕业生，甚至读书很少；

而许多人念了MBA，获得了什么学位等等，也没有成为企业家。有人认为这种认识是片面的，任何人的本领都是实践的产物，先天的优势有赖于后天的开发，先天的劣势也可以靠后天的努力来弥补，“先天决定论”实际上就是“教育无用论”，如果是这样的话，为什么从古至今人们都如此重视教育？

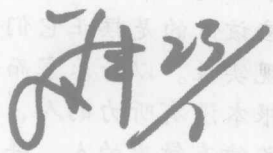
我是“折中主义”，倾向于两种观点的结合。一概不承认先天和一概不承认后天，其实都不是唯物主义。我们应该做的是摆正它们的位置。先天的是可能性，后天的是现实性。以音乐家而论，生下来就五音不全的人，甚至是根本没有听力的人，当然没有可能成为音乐家。但对音乐旋律有敏感的人，并不见得都成了音乐家，即使成为音乐家，他们的成就和水平也有很大的差别，这种现实就与后天相关了。企业家实际也是如此。后天的努力对于先天的素质来说，是一种开发、升华和补充，同样先天素质的人并不总是有相同的成就，那就是后天和环境造成的区别。

如果这样来认识问题，事情就好办多了。对一个人来说，其实是要做两个方面的工作：一个方面是了解自己，究竟自己的先天素质更适合于做什么。“人皆可以为尧舜”，是指道德，而不是说每个人都可以当皇上。适合什么就努力去干什么，才是最恰当的选择。一方面是开发自己和改造自己。即使自己的先天素质适合在某方面发展，也需要通过后天的努力来扬长补短。

学习和培训，目的就是让你做好这两方面工作——选择道路和发展自己。

《真心英雄》这本书的出版，我理解作者的意图就是想在这方面做一点开拓性的工作。因为是开头，不见得就完善。但重要的是，方向看准了，就坚持下去，一定会获得企业界的朋友们更深的理解和更多的支持！

相信在中国大地上会有更多的具备卓越领导者素质的企业家涌现出来！



2003年1月于北京

(艾丰教授为我国著名经济学家、中国企业家协会副会长、中国名牌战略推进委员会副主任、中国名牌培育委员会主任、中国企业管理培训推进行动组委员会主任)

序二

企业领导者学会寻找应变的准则

摆在我们读者面前的是一本讲述我国著名企业家故事的书，它不是一本对企业家歌功颂德的书，它也不是单纯宣传著名企业成就业绩的书，它是通过生动故事寓学于乐的一本书，通过讲故事展示著名企业家思想与经营理念的书，这才是本书所追求的目标。



我深信着一句话：“未来世界上最富有的人是讲故事的人”。

道理很简单，只有会讲故事，讲好故事，才能说明人生或经营的理念，从而使更多的企业不用过多的实践所需的辛苦和投入，就能取得很有价值的理念、途径、方法等的收获。百忙的经理人与企业家，能寓学于乐之中，绝对是件好事，也是我办《中外管理》杂志11年来所憧憬追求的理想。1993年，在袁宝华同志鼓励下，编辑出版《世界现代著名企业家经营谋略（图画）》曾按这个想法描述了近百位世界著名企业家经营成败故事；并通过每位企业家的许多故事点明经营理念。袁老称之为“企业家的粮

食”，并获得我国企业管理类图书首批“五个一”工程奖。那套书首印8万套上市不久即售完，很受读者欢迎。但它有个最大缺憾，惟独缺少新中国成立以来，特别是改革开放以来我国著名企业家经营实践故事中所表现出来的智慧和理念。今天我欣慰地看到清华大学职业经理训练中心即将出版的这套丛书，十分高兴。这是那时候无法写出来的我国现代著名企业家的故事。

清华大学职业经理训练中心，以卓越的企业领导人的理念为指导把我国著名企业家故事汇集起来，这显然是件非常有意义的事。最近美国斯坦福大学柯林斯教授新作《从优秀到卓越》一书，在回答“企业如何能够从优秀迈向卓越？”的问题时，明确指出“第五级领导人”是企业成功的至要关键。而“第五级领导人”是以谦和的个性与专业坚持意志力的结合，为公司不为个人作为终身奉献的企业主管。这表明企业家只有是卓越领导人，企业才能长期、稳定和高速增长，这才是成熟的卓越企业。那种大起大落死去活来的企业绝不是好企业，这样企业的主管也不是卓越企业家。

清华大学职业经理训练中心恰恰抓住了这个至关重要的主题，为我国企业界作出了巨大贡献。我特向他们表示感谢，也特向读者推荐此书，以求共勉。

杨沛霆

2003年1月于北京

（杨沛霆先生为著名管理学家，《中外管理》杂志主编）

自序

敲响希望的钟

——为企业卓越领导时代喝彩

为管理而管理的时代结束了。

没有别的选择，当经济驱动力成为当代社会的惟一主宰，企业家所承担的责任和义务已经发生了质的变化。无论是“利润最大化”还是“整体效益提高”都不再是评判成功企业和企业家的惟一标准和主要目的，有一句当前比较流行的说法：“企业家管理的已不仅仅是一个企业，而是一个社会的模板。”

也许是一种暗流，在涌动时不停地冲向前沿，终于在今天成为人们的共识，有远见者如杰克·韦尔奇一语点明：“别忙着管理了，赶快领导吧。”这位曾经的世界第一CEO也许一下子悟到了时代所需，接着我们就看到了一场正在进行的管理上的革命。

不是概念的转换，从管理到领导，性质改变了。

因为新经济的特征，发展和进步成为时代的主题，而单纯的管理可能导致对人的异化。

因为新经济的特征，政治、经济、文化在企业理念上越来越统一，于是对企业家要求已不能仅仅是MBA的教育，对企业家必须具有政治家、外交家、军事家等综合素质要求越来越迫切。

因为新经济的特征，全球风云变幻，世界瞬息万象，单纯的管理已难于把握经济现实并使企业整体和员工个体都能随时应变、健康发展。

因为新经济的特征，已经在一定经济基础的积累之上，可供“管理”的空间越来越小。

因为新经济的特征，企业更需要信仰……早有人呼唤过要建立“企业内部宗教”，管理是无法建立信仰的。

管理是术，由术向道，我们追求卓越，期盼卓越者的领导……

一个优秀企业家，不能只是一个成功的管理者，而应是一个思想家、谋略家和军事家，是一个专才加通才，应具有人格魅力，有理性和激情……只有这样，才能使企业充满生机和活力，才能得到利益和成功，才能使企业家个人自我实现的同时也影响到每个员工的自我发展，这样的现实是美好的现实，是可持续发展的目的和要求。

要领导而不是管理——这是全球化和后资本时代的最大课题。

清华大学职业经理训练中心成立于1999年，以“塑造职业经理，造就卓越领导”为己任，紧密结合中国企业实际，培养和造就了许多企业管理人才。

我们深深体会到中华民族的兴旺发达、国盛民强，企业的持续发展、久盛不衰，最为急迫的是需要有思想、善行动、高素质的企业领军人物。

君不见，停滞不前、破产倒闭的企业多如牛毛；

君不见，赚了钱后吃喝玩乐的“暴发户”比比皆是；

君不见，许多人生事业发展到一定境界、“独上西楼，望尽天涯路”的英雄们，正在路口徘徊，不知路在何方？

这些状况，都是缺少思想、缺少文化、缺少卓越领导而致，我们提出并倡导清华“卓越领导”，就是要系统解决这个时代发展的难题。清华“卓越领导”的内涵有以下三方面：

一是清华风格的卓越领导。清华精神的核心是“行成于思，行胜于言”，是争先恐后，是一定要为祖国的繁荣富强而努力奋斗；

二是卓尔不群，敢于超越，善于创新；

三是有自己的经营哲学、用人育人方法、文化底蕴的思想者以及强有力的行动者。

这本书，以卓越领导理念为主线，介绍并探讨了当今中国企业界的一些精英人物，是卓越领导的一些雏形，不完整甚至有错误在所难免，但这是我们宣传推广清华“卓越领导”理念的开始。

让我们在新春伊始，以理性和激情，敲响希望之钟，为“已经的”真心英雄和“即将的”卓越领导，鸣响序曲！

骆建彬 张晓霞

2003年1月18日于清华园

目 录

创建经济最佳状态

——新经济形象代言人——一汽总裁竺延风1

38岁临危受命接任一汽掌门，接着就演义了轰轰烈烈的“天一合作”，使一汽集团同时牵手大众和丰田并因此而成就了这份“天作之合”。同时进行的“瘦身”和“健身”战略使“古老”的一汽不断注入新鲜活力，生机盎然。“耐住寂寞20年”是竺延风青春岁月的理性追求，自信的微笑是这位少帅作为新经济形象代言人的特色写真。

第一章 豪门气象5

第二章 少帅新政16

第三章 个性化生存42

附 录：小康社会一定是“小车社会”49

卓越的本色

——打造中国GE的春兰集团总裁陶建幸55

家电、汽车、新能源，在许多人对这种多元化经营集体沉默的时候，他大胆叛逆，竟然还左右逢源，不仅显示出春兰惊人的市场适应性，而且显示出陶建幸超常的市场感觉和卓越的领导才华。他拒绝韦尔奇却选择爱因斯坦做偶像，也许正是春兰奇迹的今日根源和20年后中国GE的奥妙所在。

第一章 “兰”色梦想58

第二章 叛逆的“资本”	70
第三章 “兰”色到永远	84
附 录： 中国制造业对加入 WTO 的思考	92
企业大事记	97

执笔 TCL 的传奇故事

——大道无术的 TCL 总裁李东生	101
-------------------------	-----

一个自称为“不知疲倦的追赶者”，却凭借“大道无术”的领导理念，带领一个偏远角落的地方小厂一路狂奔成为今天中国电子工业五强。由 1.5 亿到 150 亿，10 年的时间造就了一个辉煌的 TCL。2010 年 1500 亿的计划书将是又一轮的理性狂奔，又一次的光荣与梦想。

第一章 精彩 2002	103
第二章 凌波微步与狼共舞——李东生出奇制胜 的跟随战略	109
第三章 无形胜有形——李东生的企业文化理念	120
第四章 “我”和“我们”的哲学——李东生 的人才战略	125
第五章 领导无止境	134
附 录： 培育国际竞争力的重要一步	136
企业大事记	138

并非柔情的纪事

——宝钢总裁谢企华的大家方略	141
----------------------	-----

她造了“柔弱”的反，却成就了一副钢铁身躯和钢铁意志。作为“驾驭钢铁航母的女舵手”，谢企华不仅使宝

钢股份成为中国资本市场的“定海神针”，而且使宝钢集团在成为“世界级质量组织”的基础上，逐步“成为”而不是“进入”世界500强。

第一章 以一种名字找到你	143
第二章 西方不亮东方亮	150
附录：可持续发展的战略基石——规模与技术	168
企业大事记	171

从容玩转商海航母

——善于对阵设局的中石化总裁李毅中	175
-------------------------	-----

驾驭国企巨轮中石化，需要的不仅是知识和技巧，更需要胆识和气魄。面对WTO后的商海博弈图，李毅中善于“对局设阵”，举资300亿打造成成品油销售经济网络，以市场占有率65%的绝对优势雄霸国内零售市场。同时，他还大胆与国际商业巨头合作，潇洒与狼共舞，终于在2001年《财富》排行榜上，把中石化推到世界500强的第68位。

第一章 商海航行靠舵手	177
第二章 大家方略	184
第三章 通才背后	197
附录：李毅中于2001年5月16日在北京举行的 APEC人力资源能力建设高峰会午餐会上的 演讲	207
企业大事记	212

中国经济的一出“民间传奇”

——善于革命的正泰集团总裁南存辉	215
------------------------	-----