

CCTV



俞敏洪

创业人生

脱去身上重重的壳
完成人生涅槃
《赢在中国》项目组◎编著



中国民主法制出版社

俞敏洪创业人生

脱去身上重重的壳 完成人生涅槃

《赢在中国》项目组 © 编著



中国民主法制出版社

图书在版编目(CIP)数据

俞敏洪创业人生 / 《赢在中国》项目组编著. —北京:
中国民主法制出版社, 2008.2

ISBN 978-7-80219-162-4

I. 俞… II. 赢… III. 俞敏洪——生平事迹 IV. K825.46

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第018779号

书 名 / 俞敏洪创业人生
作 者 / 《赢在中国》项目组 编著

出版·发行 / 中国民主法制出版社
地 址 / 北京市丰台区玉林里7号(100069)
电 话 / 63056983 63292534 (发行部) 63055022 (编辑部)
传 真 / 63056975 63056983
经 销 / 新华书店
开 本 / 16开 710毫米×1020毫米
印 张 / 18.5字数/190千字
版 本 / 2008年4月第1版
2008年4第1次印刷 印数: 1-100000册
印 刷 / 北京汇林印务有限公司

书 号 / ISBN 978-7-80219-162-4/Z·35

定 价 / 39.00元

出版声明 / 版权所有, 侵权必究

(如有缺页或倒装, 本社负责退换)



图① 俞敏洪近照

图②

《赢在中国》评委：俞敏洪、熊晓鸽、史玉柱
(自左至右)



图③

《赢在中国》第三赛季36强选手与主持人、评委合影





图④
2007年俞敏洪在
江西南昌演讲



图⑤
2004年俞敏洪在
贵州毕节地区开
展公益活动与当
地儿童合影



图⑥
新东方管理团队



图⑦
新东方大厦

图⑧
2006年9月7日新
东方在美国纽约
证券交易所上市



图⑨
新东方管理团队
在纽约证券交易
所前合影

成事的过程就是生命升华的过程

王利芬

老实说，俞敏洪的创业故事是我做《赢在中国》的情感引爆点。

在做《赢在中国》之前，我曾看过一个关于他的电视片，说的是他在创办新东方初期，一个十分炎热的夏天，他每天上十节课。由于上课条件简陋，没有空调，教室里奇热难熬。学生是一边不停地擦汗一边上课，由于持续十多天的高温，俞敏洪担心学生会中暑，就拿一些冰块让学生们用毛巾包起来放在额头上降温。这样的情形持续了十多天，他非常着急，一天下午，天突然下起了瓢泼大雨，他冲出教室嘴里喊着“我的学生有救了！”然后在院子里号啕大哭。

这一幕让我伤心不已，泪流满面。俞敏洪流的是辛酸的泪，我是为辛酸流泪。这就是为什么《在路上》这首歌有一句“路上的辛酸已融进我的眼睛”这样的歌词。

俞敏洪曾是北大的老师，但由于在外兼职做英语培训被北大处分，而且是在北大广播中公布。这一情节现在听上去似乎非常地不值一提，但是在十几年前，那是一种很大的羞辱。那时恰好我在北大读博士，我住的二十五楼和他住的教工宿舍很

近，当时并不认识他，但这种地理位置上的近距离似乎带给我一种心理上的接近，我能真切地体会他离开北大时那种难以言传的委屈感。北大代表着体制、代表着主流对每一个人的人生价值的认可，当然也代表着对俞敏洪的认可。那个处分之后，俞敏洪离开了北大，踏上了一条不归路，因为只有在这条路上他还能自我证明，能找回自尊。

从此，北大后面的民房成为了他创业的起点。那里破旧的胡同和他出生的农村在贫穷这一点上毫无二致。这对于他这样一个敏感而细腻的人来说其心境可想而知。在北大就读四年毕业留校当上大学教师又辞职后，他的人生似乎又倒回到了十几年前。这一点比起中国历史上那些受尽挫折历尽沧桑的人来说不值一提。但是，有的时候，我们自己的痛苦不会因为世界上还有比这更大的或者更值得的痛苦而让我们心中的痛变得微不足道，我们内心的每一次痛苦相对别人来说在我们心中都是那样的真切，那样的可感知。俞敏洪是一个极敏感的人，即使在今天，他的神经中有许多是外向主导型，也就是说任何来自外界对他的褒贬都会在他的内心引起涟漪，只是他有超出常人的能力来消化它并让自己处在一种平衡状态。

在北大，农村来的孩子俞敏洪是自卑的。四年的北大生活并没有减缓这种自卑感。而北大的处分似乎将原先所谓主流的光鲜的人生道路划上了句号。自卑也好，伤痛也好，都需要化解，都需要转化，否则他的也会变成一个自卑的人，一个带着伤痛的人，一个充满着委屈的人或者对社会和他人充满敌意的人。但俞敏洪显然不是，而俞敏洪的经历是最有可能成为上述几种人的。这里的关键点就在于转化，转化之后我们看到今天的俞敏洪是一个自信乐观充满着人道精神的人，是一个有着生命激情并且通过他的事业表达传递这种激情的人，是一个敢掀开自己心底的任何一个角落的人，一个坦诚的人。

我所说的转化就是去掉自卑的壳，就是化解心中的伤痛。而这个过程就发生在他创办新东方并将新东方带到今天这个规

模的过程。由于要成事，已有的自卑、痛苦和后来所遇到更艰难的困境都在为实现目标的过程中远离他了，淡了，消失了。而这个过程让他不断升华出更多的关于生命的感悟，感悟之后也就更加豁达。

能升华的生命才会谱写出华丽的乐章。这个过程让我想起了南非前总统曼德拉的故事，在监狱生活了二十七年的曼德拉出狱后就任南非总统，在总统就职仪式上，他将在监狱中看守自己的典狱长请到就职仪式的贵宾席上。他说，如果他不能坦然地面对他生命中在狱中的二十七年，他将终身生活在由自己构造的心灵监狱中。这个故事我记得对一些好朋友和一些亲近的人讲过，他们每一个人听后都非常感动，有的若有所思，有的为之动容，有的还向其他朋友转述。然而，在他们面对自己的心灵困境时，在他们处事的过程中，这种给自己构筑心灵监狱的事情常常会发生，只是构筑的牢固程度不同而已。为什么？因为懂得一件事的道理和身体力行做出来是完全两码事。就字面而言，没有人不赞同并钦佩曼德拉的举动，然而化作我们生活中的点滴却是那样的艰难，原因就是我們是否经历了人生的困境，是否经历了一件并不容易实现但是必须实现的人生目标这一过程。

这是我做《赢在中国》的体悟，也是用自己涉世肤浅的经历所理解的俞敏洪。最后，我引印度著名的哲学家克里希那穆提的一句话结束本文：

整个世界都埋藏在你的心底，如果你知道如何观看和认识的话，那扇门就在你的面前，而钥匙就在你手中。没有任何一个人可以给你钥匙或为你打开那扇门，除了你自己之外。

2008年4月

序言：成事的过程就是生命升华的过程

王利芬

《赢在中国》第三赛季 36 强晋级 12 强现场精彩点评

- 第 1 场 自信的表露应该从行动上来，而不是从语言上来 / 01
- 第 2 场 在激情背后增加宽容度和提高个人沟通的能力 / 21
- 第 3 场 真正的大气不是表面上显得大气 / 41
- 第 4 场 心理承受能力决定你未来能做多大的事情 / 61
- 第 5 场 世界上的大事都是急事慢做的 / 83
- 第 6 场 树活着是美丽的风景，死了依然是栋梁之才 / 103
- 第 7 场 激情是源自于内心的一种动力 / 125
- 第 8 场 人最重要的特质之一就是举重若轻 / 145
- 第 9 场 做生意是旷达和精细的结合 / 167
- 第 10 场 不管你现在的生命是怎样的，一定要有水的精神 / 183

为《我们》授业解惑

授业：成功人生，从第一份工作开始

——俞敏洪在 CCTV《我们》栏目中的演讲 / 198

解惑：俞敏洪直面职场新鲜人十八问

——俞敏洪在 CCTV 《我们》栏目现场回答观众提问 / 224

俞敏洪：一个理想主义者的现实人生教案

启航：

“俞”韵悠然 / 242

俞老师的人生教案 / 245

让强大的内心支撑一切 / 247

倾心投入 相信未来 / 251

行路：

一个梦想 / 258

一个有价值的梦想 / 261

为一个有价值的梦想去勇敢经历 / 265

为一个有价值的梦想去勇敢经历、充分体验 / 272

为一个有价值的梦想去勇敢经历、充分体验、寻求升华 / 275

永恒：

无尽的路途 / 279

我心永恒 / 282

编 后

自信的表露应该从行动上来，
而不是从语言上来

CCTV

《赢在中国》第三赛季
36强晋级12强现场精彩点评

第 1 场



评委：俞敏洪、熊晓鸽、史玉柱



李安：“台湾的李安赢得了奥斯卡，青岛的李安将‘赢在中国’。”



温文驰：“创业报国，让中国人养好牛、喝好奶。”



王品杰：“七年前我选择了大陆创业，是因为有无数台湾人在大陆创业成功，所以我坚信我一定能成功。”



符德坤：“挥刀上马平天下，符德坤，一个走在创业路上的男人。”



你是在做一件生意，对生意本身要热爱，对赚钱要热爱，但是对你做的事情本身更要热爱。



选手简介

李安，38岁，来自山东青岛。30岁生日之际辞职创办青岛保税区达安国际贸易有限公司，从事硅胶的出口工作，经过7年的艰苦努力，业务从零发展到年出口额超过500万美元。现任青岛达安国贸经理。



选手项目陈述

我今天带来的项目是打造新一代猫砂的中国第一品牌，掀起一场猫砂产品的改革风暴。据中国农业大学动物医学院的统计，目前中国人养的猫是1亿只，就单一的猫砂产品的市场份额，已经达到了300个亿。饲养宠物一方面给人们的业余生活带来了很多的快乐，另一方面它也对人的健康有一些潜在的危害，比方说猫的排泄物，它会有很多的细菌或者异味。我们的猫砂具有环保、灭菌、高吸收性、方便易打理的优点。宠物行业，是一个朝阳产业，我坚信我们一定能做成中国猫砂的第一品牌。



现场回放

俞敏洪：我是第一次作为《赢在中国》评委坐在这儿，原来都是在下面看。非常高兴来到这儿，36 强往前走就会分出第一、第二名，但是在我个人感觉，这个世界并不一定赢在第一、第二名，有时输的人常常能够做出更大的事情来，赢得荣誉的人也不见得能够做出事情来，所以希望大家输得坦然、赢得痛快。

...

俞敏洪：你刚才说的 1 亿只猫，包不包含农村的猫？

李安：应该是包含的。

俞敏洪：由于农村人口占多数，那么农村猫的数量也占多数，一半猫去掉了。农村猫肯定不会用你的猫砂，因为自然沙子太多了。刚才你说了你的产品出口到很多国家，我没有听你谈到世界上宠物猫的总量有多少？你有这个统计数据吗？比如俄罗斯，你知道有多少猫吗？

李安：对每一个国家来讲，统计口径不太一样。有的在家里养，有的是野外猫。像您讲到的，农村人口暂时对养猫的物质条件不太讲究，在世界范围内也一样。现在我们出口的绝大多数是发达的，或者二线发达国家，但是我们已经认识到很多二线国家，宠物的市场在逐步扩大。目前世界上发达一点国家的情况是，差不多有 15 亿到 20 亿只猫。

俞敏洪：你现在销售总量国内国外加起来 5000 万，对不对？

李安：对。

俞敏洪：这里面大概利润有多少？

李安：毛利率差不多占 20% 到 30%。

人不要跟别人比，要跟自己比。跟别人比，会使得自己永远都不快乐。跟自己比，看到自己每天都在进步，你会很快乐。

俞敏洪：这算是利润相当高的行业。按照你这个计算方法，意味着你已经有了上千万的毛利润。按照你的利润计算的话，你来吸引熊晓鸽投资，你就已经亏了。你知道向他要多少钱吗？根据你的利润，你认为现在这个公司值多少钱？

李安：这个看我的企业要做多大，企业做大的时候，我还要让熊总多掏一点钱。

俞敏洪：其实不是看你的企业做多大，是看你对他有多大信心，并且说服他，让他把上亿美元投到你那儿，而且只占10%的股份。

李安：我们企业发展是翻番的速度，这个市场我们是非常看好的。

俞敏洪：既然翻番的速度，除了你以外一定有人想做这个事情。刚才你讲到，这应该没有专利权，因此一定会有人来做，你用什么方法独占鳌头？

李安：我们技术研发力量非常雄厚。现在我们第二代猫砂已经出来了，第三代正在研究中。我们去年开始试图把第二代猫砂先放到意大利。现在的猫砂已经不仅仅可以吸臭味，还会发出淡淡清香，让你的房间更好闻。第三代猫砂可以让猫小便之后，通过猫砂来发现猫是否健康，最近是否有病。所以我们不断加大科研开发的力度，别人永远跟在我们后面跑，所以我们不担心这个问题。

俞敏洪：你对任何动物都有天然的喜欢吗？你最喜欢的动物是什么？

李安：我喜欢狗，因为我属狗，但是这个狗不是家养的狗，而是猎犬。

俞敏洪：为什么不做狗砂呢？

李安：狗的习性不用这个。

俞敏洪：我养过狗，它也是在家到处乱撒尿拉屎。

李安：从我们研究来看，生物界有多样性，狗不喜欢在家里上厕所，喜欢出去溜达上厕所，只有猫定点，所以我们抓住了动物的特性。

俞敏洪：除了狗以外的动物，你有没有一种真心的热爱，想要拥抱动物的感觉？

李安：有。

俞敏洪：除了狗以外哪种动物？

李安：我喜欢牛和马。

俞敏洪：反正猫不是你喜欢的动物。

李安：因为您刚才用的一个词是最喜欢，我只能忍心舍掉了。

俞敏洪：好，再问你一个问题，因为一个人做事情必须是喜欢的事情，你可能喜欢猫砂，但猫不排在第一位，你没有讲到猫对于人类生活的重要性。你认为猫和人类的重大关系是什么，以及人缺了猫以后到底能不能生存？

李安：人类最常见的宠物朋友有狗、猫、鸟和鱼，基本上来讲是这四种居多一些，当然会有不同的品种。猫应该说是四种里面非常常见的一种，它非常乖巧、非常温顺，养宠物的主人对它有很好的寄托或者交流，很多人是把它当成家庭成员来养，而不仅仅是作为动物来养。所以人和动物的交流，有的时候能够达到一种非常深刻的境界。

俞敏洪：你怎么让你的员工无比热爱猫，你有什么办法让员工觉得做猫砂是非常神圣的事情。

李安：首先，我的员工已经非常深刻地认识到，做猫砂是非常神圣的事情，因为无论从我们的事业上来讲，还是作为猫是人类的朋友。但是它也会给人类带来很多的弊端。我们这个猫砂在解决宠物问题的同时，也是解决我们人类自我的健康和居住条件。从这个意

要非常热爱你所做的事情，就是要全身心地投入，要有说服力。