

Successes & Dreams

成就与梦想

温州民企创业文化思考

陈平◎著

作者生长于民营经济活跃的温州，深受温州地域文化的熏陶，怀着对故土乡人的深厚情感，回顾了源远流长的温州人文历史对温州和温州人的影响，热情歌颂了温州人积极向上的创业情怀。同时指出温州区域经济和温州民营企业发展的局限，并给出了相应的发展策略和管理之道。本书史料翔实，事例详尽，既有理论的真知灼见，又有实践的列举诉说，具有较强的可读性。

学林出版社

Successes & Dreams

成就与梦想

温州民企创业文化思考

陈平◎著

学林出版社

图书在版编目(CIP)数据

成就与梦想:温州民企创业文化思考/陈平著.
-上海:学林出版社,2007.5
ISBN 978-7-80730-321-3

I. 成… II. 陈… III. 私营企业-企业文化-研究-温州市 IV. F279.245

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 025117 号

成就与梦想 —— 温州民企创业文化思考



作 者——陈 平
责任编辑——乐惟清
封面设计——王国樑
出 版——上海世纪出版股份有限公司
学林出版社(上海钦州南路 81 号)
电话:64515005 传真:64515005
发 行——新华书店上海发行所
学林图书发行部(钦州南路 81 号 1 楼)
电话:64515012 传真:64811088
印 刷——江苏启东人民印刷有限公司
开 本——890×1240 1/32
印 张——11.75
字 数——29 万
版 次——2007 年 5 月第 1 版
2007 年 5 月第 1 次印刷
印 数——5000 册
书 号——ISBN 978-7-80730-321-3/F·37
定 价——30.00 元

序 一

邵占维

奉调赴任温州市市长之职,走马上任以来,在我的脑海里便一直萦绕着这样一个命题:在科学发展的新阶段,怎样才能使温州经济保持其蓬勃发展的态势,怎样才能使温州人凭藉勤劳和智慧创造出新的辉煌?

2007年春节前夕,我走访上海温州商会,听取在沪及周边城市温州籍企业家的意见。座谈会上,企业家们发言踊跃,其中一位女企业家的发言颇为精彩,引起了我和在场其他同志的关注。这位女企业家认为,当今的温州亟需人文精神的滋养,城市需要提升文化品位,企业家需要提升精神境界,产品需要提升文化内涵。她的话有相当的理论概括力,并且富有感染力。

她说,大家知道星巴克吗?显然都知道,星巴克是世界知名企业。但是大家未必知道尼路,那是一家苦心经营的与星巴克类似的企业,一杯咖啡卖50元。一杯咖啡值那么多钱吗?似乎不值。但在那样一种营造出高雅氛围的地方,面对温文尔雅、彬彬有礼的服务,你或许就会认为50元一杯的咖啡是物有所值,是可以接受的。而且尼路的生意还相当红火呢!这是为什么?温州的企业应该学习尼路的经营之道,温州的产品不能老是在低价位上比拼。

我记住了“咖啡的故事”,也记住了发言的女企业家——陈平。

座谈会结束后,陈平递给我一张名片,并说她最近写了一部关于温州民营企业创业文化的书,希望我抽空看一下,提提意

见。应该说,我当时的感觉是十分惊讶和欣喜。惊讶的是,一位身处商海的董事长究竟是因为怎样的理念使她沉浸于温州的创业文化研究?欣喜的是,一位在商界长袖善舞的企业家居然有着如此不同寻常的文化视角和理论素养。回到温州,我即抽暇翻阅了陈平近30万字的文稿。思绪随着文稿的内容而起伏,我分明感受到,这是陈平献给家乡的一份沉甸甸的厚礼,是一片古道热肠的赤子之心;感受到温州这片热土上创业者的勤劳、智慧、机敏和果敢……

这是一部与温州商业文化一脉相承的历史演义,也是一部反映温州人创业文化的动人诗篇。文稿从温州建城的晋代开始落笔,直至现代的温州社会,回眸于历史与现实的画卷,纵横于文化与经济的经纬,荦荦悉数温州历代圣贤哲人务实的经国治世思想,热情讴歌了温州人世世代代艰苦卓绝的创业情怀。在文稿中,主张“义利兼容、讲究实效”的永嘉学派代表人叶适、造福一方的温州地方官员谢灵运、实业救国的孙诒让、民族企业家吴百亨,以及今天的正泰集团、德力西集团、均瑶集团、奥康集团、美特斯邦威等众多温州民营企业的成功经营者,一一跃然纸上,生动地反映了他们开拓进取、不畏艰辛、弄潮商海的风采,刻画出一幅幅温州人独特的文化禀赋和浓郁的乡风民情图。同时,作者也不避讳温州民营企业在发展道路上所面临的困境,并给出了自己经过缜密思考后的解决思路。

看得出来,作者是认真而严谨的。作为学者,陈平与其他专业研究者一样注重理论探讨和理性思辨;作为企业家,她的研究不仅多了一分实际感受,还多了一分实践色彩,倾注了一位创业者的智慧和理想。我不敢断言,在研究温州民营经济和民企创业文化的诸多著述之中,陈平的文字是最为出色的;但我能肯定,这样的研究专著,对于推动温州民营经济和民营企业的发展,一定是具有启迪作用的。

我由衷地祝愿在温州出现更多的成功企业和成功的企业家；由衷地欢迎有更多的企业家、专家以及企业家兼专家一起来研究温州，关注温州，帮助温州。

也正因此，我由衷地推荐陈平的这本专著。

序 二

刘际潘

本人离休后,即参加上海市工商联温州商会工作,与众多温州籍企业家有着广泛的交流,有的还成了很好的朋友。陈平,就是我在工作中认识的温州籍企业家朋友之一。

2006年10月,上海温州商会组织温州企业家赴湖北省市场调研。在与湖北省省委书记俞正声等领导同志交流的座谈会上,陈平代表上海温州商会的企业家发言,热情洋溢,引经据典,借用古代爱国诗人屈原的诗句,称赞湖北人杰地灵,生意通达,引得会议气氛活跃,深得俞书记和在座同行的赞许。

不久之后,在温州市委和市政府领导与上海温州籍企业家的座谈会上,我再次领略了陈平精彩的发言。她以尼路和星巴克两家咖啡店的经营理念,指出温州企业应该具备的市场意识和服务精神,观点新颖独到。

在以后的多次接触中,不断加深了我对陈平的了解。她不仅是一位善于经营的公司董事长,还是一位已经获得博士学位的知识型现代女性。这在民营企业家中实在为数不多。她个性活跃,端庄大方,谦和礼貌,热心公益,我们商会为有这样的会员感到高兴。

2006年末,陈平交给我一叠厚厚的打印稿,说是写温州民营企业创业文化的文稿,请我抽空阅读并提些意见。作为商会的工作宗旨之一,就是为温州的企业发展提供尽可能多的帮助,同时我本人为温州人,多年来一直关注家乡的社会经济发展。因此,陈

平写温州民营企业的文稿引起了我的浓厚兴趣。

利用几个晚上的闲暇时间，我一气拜读了近 30 万字的大作，真可谓激动万分。是啊，我的故乡温州，这个没有资源、交通闭塞、耕地稀少而又人口众多的浙南地区，为何能在短短的二三十年的时间里，社会经济得到迅猛发展，一度成为世人瞩目的发展模式之一？在陈平文稿中，她为我们描述了温州建城以来的历史发展轨迹，阐述了温州的地域传统和人文情怀，以及与“中原文化”的异异同同。正是温州历代贤哲所倡导的义利并举的文化意识和商业精神，深刻地影响了温州的地方官员和广大民众，以至于温州人历来不甘贫穷，敢于远涉重洋，跨越高山，四海为家，经商创业。可能有人会问：这些方言独特难懂的温州人，为何极具团队精神？我可以这样回答：是共同的地域文化的滋养，是外人不懂的乡音，使他们情感相连，脉搏共振，以至在中国广袤的大地上打造出一处处“温州商业城”，在全球的每一个地方都能见到温州人的身影。

说实在，近几年有关温州经济、温州民营企业研究的文字见诸报刊书籍不胜枚举，本人也时有浏览，但我以为陈平的著述是蔚为大观中的优秀之作。陈平以其深厚的理论学识和严谨的思辨分析，为我们展现了温州区域经济和温州民营企业发展的全景图，以及伴随发展而在管理中遇到的重要问题，并且提出解决问题的思路和对温州未来的展望。读来给人思索和联想，令人感慨而振奋。对于温州以外的读者，也是一种有益的思路开启和精神享受。

离乡数十载，桑梓情依旧。衷心祝愿我的故乡温州蓬勃兴旺，百姓安居乐业，祝愿温州的企业家们继续勇于开拓奋进，创造辉煌。

是为序。

目录

Contents

上篇 温州经济的前传解读

第一章	瓯中桃源	背运弃儿	3
第二章	功利在手	道义在心	13
第三章	从政务实	为官惠民	23
第四章	文武兼修	文理并重	34
第五章	面向世界	融会中西	46
第六章	飘洋过海	择机发展	56
第七章	家族企业	地缘团队	64
第八章	天南海北	落地生根	71

中篇 温州模式的现状撷粹

第一章	四千作舟	四自为径	83
第二章	吃苦耐劳	白手起家	92
第三章	敢想敢干	勇为人先	102
第四章	鸡头情结	包天包地	110
第五章	小狗协作	打败斑马	118
第六章	合作提升	质量图存	125
第七章	诚信为本	品牌立市	136

第八章 不辞涓涓 乃聚滔滔	150
---------------------	-----

下篇 温州模式的转型探路

第一章 四个阶段 三种模式	161
第二章 更新模式 二次创业	185
第三章 多重挑战 形成瓶颈	197
第四章 三条路线 走出窘境	208
第五章 两个翅膀 腾飞万里	217
第六章 成熟关键 社会责任	230
第七章 精制软件 构筑灵魂	242
第八章 完善机制 创新管理	262
第九章 核心资源 人才第一	282
第十章 以人为本 厚德载物	300
第十一章 资讯共享 知识致富	318
第十二章 预见趋势 应对变化	326
第十三章 催生汉潮 海外淘金	333
第十四章 中国道路 和谐共赢	345
结语 学学当年曾国藩	356
参考文献	361
后记	366

上 篇

温州

经济的前传解读

第一章

瓯中桃源 背运弃儿

为了“关门打狗”而被定为“前线地区”，国家投资极少，以致各方面的建设都因此滞后，失业率高，住房紧张，学生升学难，干部升迁机会也较少！同时由于“七山一水二分田”的地貌原因，实际人均土地远远低于全国水平。于是，“平阳讨饭，文成人贩，洞头靠贷款吃饭”，温州地区极像一个爹不疼娘不爱的弃儿。

温州早在夏代时叫瓯，又称瓯越、越瓯、东瓯。

瓯，原是一种古制陶器。《慧琳音义·卷五》中说：“瓯，小瓦盆也。”《说文解字·瓦部》曰：“瓯，小盆也，从瓦，区声。”我们的祖先平日拿它像盆盂一样盛水盛酒，有时还会拿它当做钟磬一样的打击乐器用来奏乐。瓯，何以一度成为温州的地名？对此一般有多种解释。

有人说，那是由于当地最大的一条河流叫瓯江。

但是，由于我国最早的地理书《山海经》就说过：“瓯在海中”。《周书》上也记载：“东岳海蛤，瓯人惮蛇，且瓯文蜃”。而关于瓯水或瓯江的最早记载只见于南朝宋人郑辑之所著的《永嘉郡记》：“瓯水出自永宁山，行三十余里，去郡城五里入江”。即使在北魏酈道元的《水经注》中，也没有对瓯江的记载。据此可以认为，瓯江的得名实际上应当在“瓯地”或“瓯民”的得名之后，所以此说似乎不确。

有人说,那是由于一部分百越支系如南越、西瓯、骆月等部族向其他地方人介绍时所用的自我称呼就是“瓯越”,意思是“我们越族人”。这里的“瓯”字,其义应该是“人”或“我们”。也就是说,“瓯”在这里只是一个用来表音的字,而并不表示“瓯”的本义或引申义。因此在实际上常写成“欧、沔、呕”等。与此类似,温州人叫母亲为“瓯江”,也是“我们的江”的意思。鉴于世界民族发展史上,像这样由“人”或“我、我们”等人称代词转为族称的情况,是各民族之间交往中经常可能发生的现象,此说,有一定的道理。

有人说,那是由于温州先民善于制瓯。确实,温州粘土适宜制瓯,且有富产制陶、烧瓷主要原料的腊石矿,因此在远古的时候,温州人就发明并最早使用了瓯这种先于陶瓷的瓦制品。而后,温州的陶瓷技术也领先于中原各地。据考证,2002年11月以来温州西郊的老鼠山陆续出土的数百件陶器等器物,绝大部分属于距今约3500年前的商代。1700年前的西晋有个叫杜预的人在《苑赋》中曾指出:“器择陶拣,出自东瓯”。吴仁敬等著的《中国陶瓷史》则说:“瓯越所造的青瓷,精密坚致,为后进天青色釉之始祖。”又说,“所谓缥瓷,即瓯越之青瓷也。”唐宋以后,温州“瓯窑”烧制的“东瓯缥瓷”是远销海内外的精美工艺品。被誉为“永嘉四灵”之一的南宋诗人赵师秀更有诗赞曰:“白法长垂项,新茶绿满瓯。”

又有人说,那是由于温州的地形像瓯。《浙江省区域地质志》对这个瓯形地质面貌作了如下的描述:“温州在中元古代中期是一片汪洋大海。燕山运动中,大规模的火山喷发和岩浆侵入,以及以断裂为主的构造运动,造成了区内侏罗纪火山岩地层大面积覆盖和各类岩体侵入。温州除了零星地见到一些上古生代变质碎屑石及大理岩露头外,几乎全部为中生代侏罗、白垩纪火山沉积岩系所覆盖。由于滨海和河流的冲积而形成今天的平原,其地势自西向东倾斜,西部为山区,迤东高度逐渐降低为丘陵,东部是沿海平原。

这里土地肥沃,河流交错,港湾密布,岛屿众多。瓯江、飞云江、鳌江三大水系注入东海,为发展渔业,对外贸易提供了优越的条件。”

确实,温州的西南边是洞宫山脉,最高处在泰顺县境内的白云尖,海拔 1 611 米;西北边是括苍山脉,最高处在永嘉县境内的大青岗,海拔 1 271 米;正南边经由分水关通往福建闽北。所谓分水关就是分水岭的关隘,自然是不会低的。只有中部的小部分地方以及濒临东海的东部是平地。因此,温州所处的地理环境确实很像一个面向大海的“瓯”。

若真把它看成一个瓯,那么这个瓯,是温州人生存必须拥有的家园,也是温州人发展必须冲破的禁锢。世世代代的温州人对于这个瓯的感情,也真可说是又爱又怨的。

温州人爱这个“瓯”的庇佑,因为温州偏远闭塞、独处一隅,以至于温州人得以长期保有自己独特的语言和生活方式,乃至自由独立的思想性格。3 000 多年前,当中原人流行“城中好高髻,四方高一尺”的时候,“瓯”民依然“断发文身”、“制瓯击缶”。据说,“天高皇帝远”的这句谚语最早正是从温州地区开始流行起来的。

上天待温州人也还真是特别照顾,当地年均气温在 18℃ 左右,年均降雨量在 1 600 毫米左右,无霜期长达 280 天。温州地区河道纵横,土地肥沃,农作物一年三熟。但因为地少人多,农业在这里反倒成了“末业”。而由于海岸线曲折绵长,岛屿星罗棋布,海产品相当丰富,温州自古以来渔业兴旺,商业发达,反映这方面情况的谚语就更多了。如:“打鱼翁,十网打来九网空,一网上来做富翁”、“海涂是大田,够你吃千年”、“六月河鱼儿见筋,十二月河鱼儿戴头巾”、“九月九,涂头相分手”、“暴利不取,赔本不干”、“人无笑脸勿开店”、“只卖得行情,卖不得人情”。

据《史记·东越列传》记载,汉武帝建元三年(前 138),东瓯国遭闽越围攻,“食尽,困而降,乃使人告急于天子”,汉天子“遣庄助以节发兵会稽”,结果,闽越人闻风而逃。然而,汉初中央政权,面

对众多诸侯国相互的讨伐兼并,难免顾此失彼,东瓯又是地处偏僻,交通不便,不可能老是向偏地发兵救援。于是,东瓯王只得率四万瓯民迁徙安徽桐城一带,自此,瓯地更成了人烟稀少的荒蛮之地。

东晋明帝太宁元年(323),地方官请“客瓯”的著名文学家、训诂学家郭璞“卜地”以建永嘉郡,就是现在的温州市鹿城地区。相传,郭璞曾在离河水很近的地方为母亲修墓,并称那条河道将变成陆地,果然不久便见沙涨数十里。这次,他遵约来到西廂山查看筑

城位置,一开始有点犹豫不决,沉吟良久才说:“若城绕山外,当骤富甚,但不免兵戈水火,城于山则寇不如斗,可保安逸。”忽然,他看到有一只口衔鲜花的白鹿在自己面前,依山跑了一个大圈。有此祥瑞兆吉,郭璞提出了“北据瓯江,东西依山,南临会昌湖,修筑郡城,名之为斗城”的方案。郭璞慧眼果不虚传,此地建郡百年,人文鼎盛,且影响深远。直到1949年以前,温州城市的规划基本上还是维持当初“斗城”的格局。



温州建城鼻祖郭璞画像

明代的任敬在《温州府图志·序》中说:“尝考自东晋置郡以来,为之守者如王羲之之治尚慈惠,谢灵运之招士讲书,由是人知自爱向学,民风为之一变。”也就是说,温州人从东晋置郡才开始与中原文明融合接轨。

此后虽因朝代变换,社会动荡,经历多次废州和置州的反复变动。但由于地理环境独特,该地区始终社会安定、人丁兴旺、经济繁荣、文风鼎盛,至唐高宗上元二年(675)又重新得到中央政府的

重视,将括州划分为永嘉、安固两个县,正式设立温州。

当年,南宋王朝不敌北方金人的步步进逼,南迁临安(今杭州),“偏安于东南一隅”还不够,最后躲进更加东南的温州才感到彻底安全。此后的温州也因躲过那场浩劫,进入了继建城以来第二个的发展高峰期。

由于建炎四年(1130),宋高宗赵构为避金兵,驻蹕温州之后,置市舶务以管理对外贸易,并将温州柑橘等物产列为贡品,对温州予以空前重视;由于随康王南渡的中原豪门贵族,带来了钱财珍宝和奢华的生活方式;更由于南渡之后,建都临安,赴考方便,温州学子积极学文习武,遂使温州经济和文化相对中原各地走在了前面。

当时,不仅生产发展,市场繁荣,造船、纺织、印刷、陶瓷、皮革等行业的产品远销南洋地区以及日本、高丽,而且文化繁荣,形成了永嘉学派,提出了事功学说,萌芽了南戏。时任温州知州的杨蟠有诗赞曰:“一片繁华海上头,从来唤作小杭州。水如棋局连街陌,山似屏帷绕画楼。是处有花迎我笑,何时无月逐人游?西湖宴赏争标日,多少珠帘不下钩。”直到近代,只要走进这座城市,人们依然还能感受到宋代名画《清明上河图》上所描绘的那种民俗风情。

温州老板作家白晖华在他的著述《其实你不懂温州人》里写道:“遥想当年温州城,瓯江与宽阔的护城河将城区围成一座孤岛,城内九山环立如斗魁,整齐的街坊罗列其间,每条街坊或前或后都有一条河道。河水与城外小河相通,清澈见底而缓缓流动。家家户户有一小桥与街坊相通,由于小桥是各家自己建造的,形式不一,高低不同,有的栏杆雕饰豪华细腻,有的粗放而富有野趣,人们在桥上聊天,在自家的河埠头汲水、洗刷。有的坐在自己的厨房间里向窗外伸出钓鱼竿钓鱼,顽皮的邻家小孩一颗石子,倏忽之间正要咬钩的鱼儿不见了,引起一阵哄笑声……

“河道宽广处,庙宇搭出戏台,逢年过节的热闹景象,令人流连。温州人至今形容‘热闹’便是‘戏台下似的’。夏天,河边的榕