

制造100个 百万富翁

北大方正启示录

朱岭云 黄建军 / 著

经济日报出版社

制造100个百万富翁

—— 北大方正启示录

朱岭云 / 著
黄建军

经济日报出版社

图书在版编目(CIP)数据

制造 100 个百万富翁: 北大方正启示录/朱岭云、黄建军著. — 北京: 经济日报出版社, 1999.2

ISBN 7-80127-581-0

I. 制… II. ①朱…②黄… III. 软件开发-高技术产业-企业管理-经验-北京大学 IV. F279.271

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 02035 号

制造 100 个百万富翁——北大方正启示录

著 者	朱岭云、黄建军
责任编辑	孙 展
出版发行	经济日报出版社
社 址	北京市宣武区白纸坊东街 2 号 邮编 100054
经 销	全国新华书店
印 刷	廊坊市文化印刷厂印刷
规 格	850×1168 毫米 1/32 开
字 数	252 千字
版 次	1999 年 2 月 第一版
印 次	1999 年 2 月第一次印刷
印 张	10.5 印张
印 数	1-20000 册

ISBN7-80127-581-0/F·153

定价: 19.80 元

版权所有 盗印必究

1 代序 中国高科技企业的风格 与百万富翁的产生

中国的 IT 产业多了什么? 中国的 IT 产业最缺乏什么?
方正的成功模式表明:顶天立地奇男子,苟延残喘不丈夫!

第一章 天地玄黄

13 第一节 一个全新的行业,一套全新的理念

同以往任何传统产业所不同的是,IT 产业不是为了满足需求,而是在不断地创造新的需求。市场是基于需求的,因此,从理论上说,需求量的无限意味着市场的无限。这是一块全新的领域,它以最快速的方法制造神话,又以最快的速度破灭神话。作富豪比以往任何时候都要容易,又比以往任何时候都要艰难。

18 第二节 “十倍速的发展”

IT 产业比以往任何产业都更加需要决策者的头脑。技术是基础,但光有技术是不够的,只有用全现代的经营思想武装起来的头脑才能随着 CPU 一道“升级”。IT 产业以十倍速的速度发展,企业始终面临着“战略转折点”的问题。只有不断“升级”的头脑,才不会落伍。

21 第三节 “狼来了!”

曾经把中文语言优势当作堡垒的人们该清醒了! 汉化的操作系统一夜间让所有的汉化平台、汉卡都风光不再,语音识别的本土优越性已经成了“冬天的童话”,爱国主义的号召无法激起购买民族软件的激情——一个令人尴尬却不得

不接受的现实是：国产软件连盗版商都懒得理会。抬眼望去，中关村的街上到处是大大小小的代理，我们也称“白领”的 IT 产业人员只不过是人家的“高级搬运工”！狼来了——再说一遍：狼来了!!!

第二章 开辟鸿蒙

37 第一节 好汉不怕出身低

1985 年，20 万的投资就是联想的最初规模；北大 10 平米的办公室里几个人以年 3 万元的经费运营着方正；没有一分钱的四通还在中关村的街上四处招人……这就是中国 IT 的开端。只有在 IT 行业，那句名言才会是真的：你所能想到的，就会实现。

40 第二节 鸵鸟的梦

沙漠中的鸵鸟在外敌来临的时候，总是把脑袋埋在沙里。这种自欺欺人的战术在 IT 行业里的后果只能是，机遇从你的身边溜走！等鸵鸟把头从沙子里拔出来时，世界已经不再属于你！

43 第三节 IT 行业的“小业主”——金山

才华横溢的求伯君在 WPS 如日中天的时候，想到的不是投资开拓新的市场、创造新的需求，而是为自己买下了一座豪华的别墅。当微软的 WORD 占据了半壁江山，他才想到要“从头收拾旧山河”，为时晚矣！

第三章 说英雄、道英雄，谁是大英雄！

49 第一节 小作坊里的“大企业”

攒机子您玩过吗？其实和搭积木一样简单！然而在老百姓的眼里，却充满了“高科技”的神秘色彩——其实许多国产的名牌可不就是这样“攒”出来的。很多 IT 大腕始终摆脱不了“作坊”的模式。

52 第二节 “知识经济”

美国的一位经济学预言：21 世纪谁能最大数量地占有信息，谁就会成为最富有的人。区分贫国富国的标准将不再是 GNP 或 GDP，而是该国信息的富足程度，这就是知识经济。

中国人对“知识经济”的理解还不够深刻，许多人都不知其为何物。说靠技术赚钱是知识经济，也对也不对，关键要看怎么去理解这些词的含意。

方正立身于技术，成长于市场，让我们看一看他们的说法……

62 第三节 大厦将倾一柱撑

在中国的 IT 大军中，有这样一支队伍，他们的电子出版系统占有了中国出版印刷行业 80% 的市场份额，并出口到海外几十个国家和地区——这就是北大方正。俗话说：“一招鲜，吃遍天”，北大方正吃的就是这“一招鲜”。中国 IT 产业其实根本就不具备与国外竞争的总体实力，这不是爱国不爱国的问题。重要的是厂家企业要有清醒的认识，刀走白，剑走黑，方正有的，外国厂商不一定有，

即使有,也不一定就更好。方正走的是偏锋,而事实证明这是唯一的出路。

第四章 夜雨秋灯话当年

67 第一节 秋日传奇——方正走过的道路

一个校办的小公司,从“倒腾”计算机做起,在关键时刻改做排版印刷产品,在“多元化经营”被炒得火热时也曾“失过足”,在国内外残酷竞争的大风浪中却能立足,经营的产品不断创新,为中国 IT 注入了新的生命活力,这就是北大方正。

69 第二节 “顶天立地”的经营模式

顶天,就是要瞄准高科技的产品,立地,就是要将科技成果转化为切实实用的市场产品。在经营模式上,方正为企业开辟了一条新的道路——方正带给我们的不仅是先进的印刷技术……

89 第三节 “联想”到方正

两个从科研部门驶出的商船,如今却航行在不同的航线上,联想的道路是怎么走的?方正的道路是怎么走的?我们从中能看到些什么?

94 第四节 “四通”八达与“方方正正”

四通(Stone)并不像它的名字那样硬梆梆,四通和方正一样,都是重视人才、重视技术的企业。但它们走过的道路并不一样。是造化弄人?真的有所谓的“命运”?还是……

第五章 大宗师

103 王选,方正的象征

方正不能没有王选,王选对于北大方正而言,不仅是一个权力符号,王选,从一定意义上来讲,与方正是同义的。这位“三院院士”是怎样用自己的人格魅力把一群才华超众的人团结在方正的旗下,创造了中国 IT 发展史上的奇迹? 又是什么动力让他发明了一个又一个的创新产品? 王选过去是怎样的? 他是人还是神? 他的家庭状况如何? 他为什么要提出“在北大方正制造 100 个百万富翁”?

中国刚开始搞激光照排时,许多人认为没有前途。因为中国人多,捡铅字实在太便宜了。技术胜于雄辩,方正推进了一场印刷业深刻的革命。

王选的精神气质影响着方正的发展,方正的崛起是从商的知识分子最大的成功。

第六章 凌烟阁中的画像

199 第一节 张玉峰——方正“幕后的铁腕”

一个背着一袋干粮来到北大的陕西乡下孩子,经营方正十几年。为了方正的利益,他不惜辞职;为了方正的利益,他求贤若渴;为了方正的利益,他不畏人言做“铁腕儿”……这是什么样的胸怀!

- 215 **第二节 大块儿分金的张兆东**
- 人人都在称道某某的精明,可张兆东却能“难得糊涂”——与他合作是一件快乐的事情——并不是他不察,只要能说得过去,他会给合作伙伴最大限度的利益。这就是张兆东,一位大块儿分金的豪侠。
- 228 **第三节 “镇南王”张旋龙**
- 香港方正的“分舵主”,第一位来中关村投资的港商,一位平易近人的“生意人”,一位讲义气的汉子,一位诚实的商人,一位血气奔沸的爱国者……
- 243 **第四节 一帆风顺说赵威**
- 王选教授总是说:“成功是失败之母”,人在成功的时候最容易松懈,在松懈的时候最容易犯错误,犯错误是走向失败的开端。但赵威却仿佛天生幸运,从小到大一直是心想事成,一点儿挫折都没有遇到过。

第七章 纵横四海

- 261 **第一节 方正技术研究院,一个传奇的源头**
- 方正无意与微软或 Intel 叫板。企业最要紧的是有自己的风格。方正研究院的建立是体现了大气魄、大手笔的创举。没有方正,不会有今天的方正研究院,没有方正研究院,便不会有明天的方正。
- 让我们揭开方正研究院的神秘面纱,看一看这个凝聚了精英和智慧机构内部是什么样的情形……

第二节 “七种武器”

武林世家的后院里,一般都有一个库兵之所,密藏着能称雄于世的上古神兵。方正称雄燕海,也有它独家打造的“神剑”,研究院就是方正集团的“铸剑师”。

后记 我以我血荐轩辕

——略评中国 IT 产业的情况

这是一个爱国者的呐喊——一位北大计算机系的学生,一位彻头彻底的爱国主义者,一位热切关注着中国 IT 产业发展前途的业内人士,用他独特的视角深刻地剖析了中国 IT 产业存在的弊病,指出了当前的发展动向,尖锐地批判了固步自封的小农意识的阻碍作用。或许他的看法还有些不太成熟,但是,我们从他的身上却可以看到中国 IT 未来的曙光……

附录 数字技术发展备忘录

回顾一下世界计算机技术发展的历史,我们可以看出许多以前自己没有想到的东西。“以史为鉴,可明兴替”,忘记历史就会被未来抛弃,让我们重温一次这个传奇的行业发展史吧!

代序

中国高新技术企业的风格 与百万富翁的产生

中国的 IT 产业多了什么？

中国的 IT 产业最缺乏什么？

中国的 IT 产业究竟靠什么才能发展？

世纪之交，这些问题已经至为严峻地摆到我们面前。每一个关注高新技术产业的有识之士都必须以最紧迫的精神直面企业风格的问题，在某种程度上，这些问题比千年虫更需要完善的解决途径。因为千年虫问题是将要过去的世纪所遗留，而高新技术企业的风格决定了谁才是下个世纪的主人。

1998 年 11 月 16 日《电脑报》头版头条刊登了中国科学院、中国工程院院士、北京大

学教授王选的文章，题为《中国高新技术企业应该造就一批百万富翁和院士》。他认为，中国的高新技术企业应该学习微软，实行下述模式：

靠创新技术进入市场，赚取足够的利润；注重技术与市场的紧密结合，使科研开发进入良性循环；依靠销售收入和股权认购，吸收和稳定一批优秀人才；企业实力壮大到一定程度后，更多地关注和投入五年以后的技术研究。

王选关于中国高新技术企业应该造就一批百万富翁和院士的观点由来已久，以前各大传媒也多有报道。在好几次会议的发言上，王选提出“北大方正应造就 5~10 名院士（主要指工程院院士）”，因为只有不断地“技术顶天”才能有效、持续地“市场立地”。但有些记者的报道，甚至有些署王选之名而未经本人看过的文章却说：“方正要在 10 年之内培育 5~10 名年轻院士”，这真是莫大的误会。即此一点，就可以看出国人在面对高新技术产业的发展问题上严重缺乏平和的心境，毫不例外地浮躁、急于事功。

正是在这样的背景下，王选全面、系统而且正式地提出他的企业发展理念，才愈显得意义非凡。王选对于中国高新技术企业的风格的定位，预示着行业发展的正确方向。

中国的 IT 产业多了什么

97 年中国软件业最热门的话题便是金山 WPS97 发售。在爱国主义的口号引导下，一时之间，WPS97 成为各大传媒的关注焦点，仿佛它竟然成了中国民族软件的支柱。

然而一个令人难堪却不得不接受的事实是，WPS97无论在功能上还是在界面的友好程度上，均远逊于Office97。金山软件公司在向公众作宣传时说，外国人做中文软件，是不了解中国人的使用习惯、不了解中国人的审美倾向，因此也就脱离中国的国情。而WPS97中国人自行设计的中文字处理软件，相信能符合中国人的书写习惯。但这些理由没有一条站得住脚。正像我们不该说古典文学研究只有中国人搞得好的，域外汉学家就不成一样，好的软件不一定要看程序设计员的国籍。微软公司推出的Office97是在深入了解中国国情的基础上制成的，程序开发组几乎全部是中国人，而WPS97反倒在很大程度上悖离了中国人的书写习惯。比如汉字文本竖排之后，书名号得改成下划的波浪线，这一点Office97做得很完美，而WPS97此一功能付之阙如。WPS97充满华而不实的排版方式，对于家庭排版，其局限性是明显的。

随着WPS97的火爆登场，求伯君一时之间又重新成为风云人物。他“毅然”卖掉自己的别墅，倾资投入WPS97的研制，一时间也成为街头巷尾人们的谈资。甚少有人想过，何以曾占有中国字处理90%以上市场的WPS会一败涂地，让Word一步步地逼进。大家都习惯于将之归结为Windows的发展太快了，快得让人跟不上。但为什么会跟不上？Windows平台取代MS-DOS操作系统是必然的趋势，看到这一点，并不需要特别的聪明。

归要结底，求伯君身上的草莽气妨碍了他在事业上有更大的开拓。在中文字处理这一块市场已经趋于饱和之际，他没有下功夫投入新一轮的研制，以开发更方便、更强大的功能模块为目标，而是易辙改弦，妄图拓进本无优势可言的游戏制作领域。英特尔公司的前总裁葛洛夫指出，高新技术企业的发展总会不时地

遇到转折点，这些转折点使得企业永远处在机遇与挑战当中。Windows 平台取代 MS-DOS 操作系统对许多企业来说是一个转折点，而求伯君坐失良机，就因为他打一枪换一个地方，缺乏长远的战略目光。正是这种草莽气成为金山公司的致命弱点，于是国外字处理软件长驱直入，如入无人之境。

中国的 IT 产业，若求宏大的发展，则首先要根除掉企业经营思想中的草莽气。

中国的 IT 产业最缺乏什么

世界关于中国 IT 产业的讨论沸沸扬扬，但甚少有切中痛脚的肯綮之言。我们都曾经为国产软件“傻得冒泡”而喟叹，北京几所高校里常见有“民族软件巡回展”这类的活动，但反响寥寥。居然有人把中国民族软件发展迟缓同盗版联系起来，认为正是盗版致使民族软件举步维艰。在一篇公开发表的文章里，作者说道：“许多本应快速成长的企业因盗版而发展缓慢；许多本应发展良好的企业因盗版而举步维艰。也许有人会说受盗版影响最大的是国外厂商。从短期来看也许是，但我从未看到过哪位盗版者因爱国而只盗国外软件，不盗国内软件。所以有理由认为，盗版与是否爱国无关，国内外厂商均受损害。但对于相对幼稚的民族软件来说，我同意这样的观点：盗版对于国外厂商只是伤及皮毛，而对于国内软件企业那是断了脑袋。”

其实，中国软件行业发展不好，归根结底在于其经营思想。我们的许多软件，在国外都能找到同类的产品，不能“一招鲜”，也就缺乏强有力的竞争能力。

针对这种情况，王选教授说：“根据中国国情选题是很重要的。文书处理、排版、办公等领域与中文有密切关系；我们是有优势的；但这种优势也不是绝对的，现在 WordPerfect Word for Windows, Page Maker, Word 等外国软件的中文版也在力图打入中国市场，因此我们若不在技术上不断进取也不易保住国内市场。手写汉字联机识别在技术上不断发展，将成为深受欢迎的，大家都会用的输入方法；印刷体识别将使大量已有的印刷品内容轻而易举地存入数据库供检索用。这两个方向今后的前景无疑是很大的。语音识别是一难题，但中文语音的单音节特点又使中国人在这一方向上可能比西方更早取得突破。这些方向既有挑战性，又带有中国特色，同时又有很大的市场前景。机器翻译、自然语言理解等方向也有类似的特点。以上这些方向与中国文字有关，似乎在与外国产品竞争中比较容易取得优势。其实中国国情和体制与外国不同，所以我国的计算机工作者是大有用武之地的，关键在于抓住时机。”王选这段话说了有好几年了，并没有出现“抓住时机”的企业，家用中文信息处理市场几乎为 Office97 所垄断，而语音识别也成了 IBM Via Voice 的天下。

这说明了什么？

Intel 公司发布 Celeron 芯片后，分析家曾预言，Intel 跻身低价位微处理器芯片市场，与 AMD 及 NS 展开激烈争夺，份额虽有可能增加，但收入今年有可能下降 16%。幸好，Intel 公司及时采取了产品分段平衡战略；用高价位接近 2000 美元的工作站和服务器使用 Pentium II Xeon 芯片的收入来补贴售价只有 86 美元的 Celeron 芯片，从而使过去 5 个季度以来的平均售价保持了平稳，大约维持在 210 美元左右。有分析家说，若不是及时采取分段战略，Intel 面临的将是不测之渊。

所以 Intel 又一次地成功了。

无论是从前的葛洛夫，还是现在的巴瑞特，他们的一个共同特点就是善于抓住机遇，能很好地把握“转折点”，总是能在企业徘徊之际推动一把，而为了发展，决不顾恤可能出现的危险。他们每一秒钟都生活在危机感当中。

中国的 IT 产业，缺乏的就是具有全局感危机感的决策大师。

方正的成功及其启示

1997 年这一个年份不仅对于方正意义重大，对于整个中国的 IT 行业而言，也是非同寻常的。这一年，日本最大的杂志集团之一 Recruit 株式会社采用方正日文电子出版系统。这是中国高科技企业第一次较大规模地出口与销售拥有自主知识产权和自有品牌的软件产品；同时，日本《京都经济新闻》也已采用方正日文电子出版系统出报，标志着方正排版软件开始进入日本报业市场。

在过去的几年里，北大方正的产品不仅在国内电子出版市场有着 80% 的客户，占据主导地位，在海外，70% 的华文报业用户也使用北大方正的产品。

日本是一个印刷技术发达的国家，在制版和印刷技术上要比中国领先五年，但是，在印前技术上，如文字、图文处理方面，方正采用的技术明显比日本的系统要先进，包括流程管理技术、照排技术以及电分机接口技术在内，至少要领先两年以上。北大方正就是利用了这个有利时机，让中国人自己研制的先进技术打入日本市场。

在软件技术开发上，北大方正定位非常明确，在技术上坚持开放标准，向世界一流看齐；在人员培养方面，方正也为进入国际市场奠定了基础。不久的将来，方正的日文排版系统和韩文排版系统将占据日本、韩国的印刷市场，从产品的根本点、从意识形态内进行渗透。北大方正对国际化的认识远比其它企业要深刻得多。

方正领导人的身上，体现出的正是现代企业决策者所应当具备的全局的、战略的眼光和素质。方正一次又一次地发现转折点的存在，并都能很好地把握。最明显的例子是方正对彩色系统的市场把握。

传统的电子分色机是一个专用的封闭系统，价格昂贵，二十多年来以令人折服的精美印刷质量赢得市场，赚取了高额利润。近年来高精度、廉价的彩色扫描仪和高精度激光输出设备的问世，尤其是微机台式出版系统的迅速发展，传统电分机的市场正受到严重冲击。从封闭走向开放，新一代的彩色激光照排系统在价格、灵活性和图文合一的处理功能方面是传统电分机所望尘莫及的，但国外这些系统都不能处理中文。抓住此一机遇，方正91彩色激光照排系统于1992年1月21日投入生产性使用，取代电分机，每天出4~6个彩色版，在世界上首次实现了彩色照片和中文的合一处理。方正的领导人通过这件事形成一个明晰的思想，这就是“针对市场需要，用新方法实现前人所未达到的目标，并迅速实现商品化和大量推广，是占领市场的一种有效方法。”