

赵琦／著



路 无尽头

人民出版社





路 无尽头

赵琦/著

人民出版社

责任编辑：张维训 孙兴民

整体设计：徐 晖

图书在版编目(CIP)数据

路无尽头 / 赵琦 著.

—北京：人民出版社，2004.9

ISBN 7-01-004566-6

I. 路… II. 赵… III. 纪实文学—中国—当代 IV.125

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 099995 号

路无尽头

LUWUJINTOU

赵琦 著

人民出版社 出版发行

(100706 北京朝阳门内大街 166 号)

北京市德龙公防伪印刷厂印刷 新华书店经销

2004 年 9 月第 1 版 2004 年 9 月北京第 1 次印刷

开本：850 × 1168 毫米 1/32

印张：9 字数：210 千字

书号：ISBN 7-01-004566-6 定价：18.00 元

邮购地址：100706 北京朝阳门内大街 166 号

人民东方图书销售中心 电话：(010)65250042 65289539

作者简介

赵琦：生于江苏沛县，曾在第五机械工业部勘察公司111队当过编外学徒工、测量技术员、兵器工业部勘察研究院测量大队大队长，足迹踏遍祖国大江南北、长城内外。27岁带薪考入北京工业学院，1994年就读北京理工大学首届MBA。就任过北京市十大品牌公司的北方出租汽车公司和渔阳联合出租汽车公司总经理。曾多次被中共北京市委宣传部、中国出租汽车协会等部门和团体授予“优秀企业家”、“优秀思想政治工作者”等荣誉称号；2003年当选北京大学、清华大学、上海交通大学等76所高校（包括港、澳、台地区）评选的“中国首届MBA‘真心英雄’”；曾作为嘉宾出席北京大学光华管理学院主办的第四届“光华论坛”；被中国地质大学经管学院聘为客座教授。

责任编辑：张维训 孙兴民
整体设计：徐 晖



ZHAO QI QIANFU

拉 三六九品公仆贵人
三教九流阶级兄弟

赵琦

中华人民共和国公民

舒美

手机：13801063121

赵琦的朋友

赵琦 (QIANFU), 男, 生于 1956 年, 历任班长、队长、大队长 (处长), 曾任主管、经理、顾问 (虚名), 做过好事, 也干过坏事, 自认五五开, 功过在人说, 盖棺方定论, 曾奉献于兵器工业, 在国际公司学习过精英人口, 在北乃出租做过的好事, 现在美国集团做研究助理, 北京理工大学 MBA。

自序

从自谦称“的哥”的哥，到人称虎妞她爹祥子的岳父，到当年北京工人报直称出租汽车行业的刘四爷，我在很短的时间内，从哥到爷在辈份上“连升三级”。

把我的亲身经历写出来，让所有关心关注出租行业的人们真正了解这段历史，我不想也不敢说，拙著对读者会有什么启发？只想使人们在饭后茶余能消磨消磨时光，就像嗑瓜子，翻杂志。

我在出版社能在付梓之前，考虑让纸张粗些薄些轻些，定价低些，使读到这本书的人看一遍扔了不冤。除此之外，惟愿读过此书的人能够不厌烦，能够大略了解北京出租汽车行业，能够理解我们这些职业经理人。

细究起来，我该算是中国出租汽车行业首位 MBA，但整天跟出租车在一起，其社会地位是跟司机等同的。记得有一次我跟几位头面人物吃饭，入座前我介绍自己是开出租汽车的“的哥”。出于客套，席间我跟一高干子弟碰杯，对方却说出租车司机不配给他敬酒。由此可见，我所从事的职业的卑微。

无尽头

中国的MBA刚刚“出锅”时，是不被人待见的。它登陆中国时，若回答MBA，必定被认为是故弄玄虚；若回答工商管理硕士，则有着工商局所储备的人才之嫌。20世纪80年代，《中国青年报》曾发表题为《命运备忘录——38名工商管理硕士（MBA）的境遇剖析》的长篇报道，38名中美合作培养的MBA，从美国实习回来，就业遇到的问题引起上至国家最高决策层，下至普通百姓的极大关注。当时这批人归国时，想必是热血沸腾激情满怀的，国内社会主义建设高潮迭起，光辉灿烂的前程等着他们大显身手呐。但出乎意料的是，他们中的大多数人被闲置起来，就像当年单位购买的计算机，或者放置一旁，或者仅仅用来打印工资表。但时下的MBA已今非昔比。1993年5月，国务院学位委员会批准北京大学等26所高校试办MBA，入学条件为“两个以上”——大学本科四年以上，副处级以上。但当时的企业属于“国营”，你领到MBA学位，就把厂长或经理的位子交给你，再享受处级、厅级待遇，很多人内心是极度不平衡的。这样，国家花钱栽培的MBA，便无偿地推给了“别人”。

而今，设置了MBA专业的高校比比皆是，不少学子甚至不惜自费，也要为自己镶上“MBA金边儿”。因此，出版《哈佛的MBA》、《走向MBA》、《十二小时MBA》的出版社发了财。MBA的确炙手可热了，却热过了头。资料显示：前几年美国的MBA毕业生最青睐的是银行、顾问公司和网络公司。现在由于经济萧条，很多MBA学生连工作都不易找，更不敢轻易谈创业了。眼下，不少在校修读MBA课程的学生把工作目

标转向政府机构、非盈利组织，以及MBA向来不太看得上眼的制药业和生物科技业。美国政府部门如国防部、中央情报局、联邦调查局和国税局，突然间得到大批MBA的青睐，是因为这些部门虽然待遇不及银行高，但工作稳定、福利较好（如假期多、偿还助学贷款有优待、退休金有保障等），这是很多企业无法提供的。面对MBA学生就业难题，美国各大学商学院或管理学院也纷纷制订应对措施——开设一门从不需要教授“如何找工作”的课程。

MBA的窘况如此，但局外人依然懵懂着。前不久，成都市一个MBA获得学位后，到一家火锅连锁店去做职业经理人的消息，被媒体炒得沸沸扬扬——这样一位高级管理人才，与火锅为伍是一种资源浪费。按照这种逻辑来推断，我这个北京理工大学首批MBA从事出租汽车行业的管理，同样也是一种浪费。

职业经理人其实就是保姆，既然主人赋予你哺育孩子的职责，那么你就要把毫无血缘关系的孩子当做自己“十月怀胎”的亲骨肉。不管他或她是天生残疾，还是聪颖过人；东家不管是殷实小康，还是家财万贯，你都得让孩子在你的手中茁壮成长。孩子的体质和家境各异，你仅仅哄好孩子给他喂奶，是远远不够的。孩子缺钙缺铁，你得补；孩子的方言你得纠正；孩子学话话多话少，则意味着多动症的前兆抑或发育不良。没有一本教科书，可以调教指导所有孩子的发育乃至成长。离开中共山西省长治市市委书记岗位的吕日周到太原赴任之前，曾多次声明，他在长治的所有做法，“都没有自己的东西，只不过



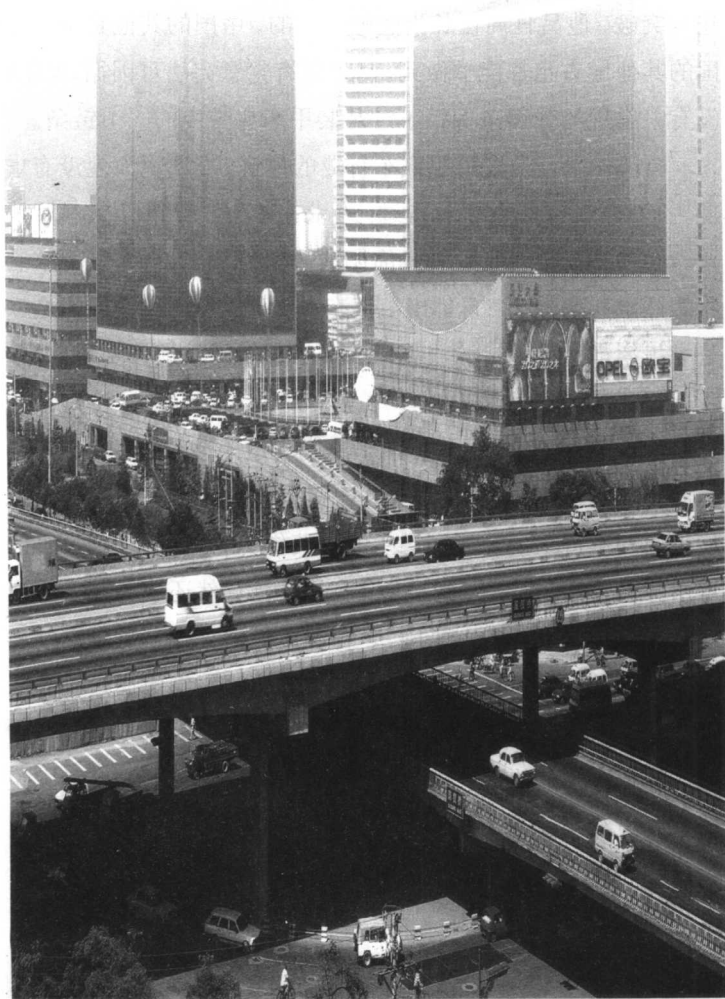
是扎扎实实地落实了中央的精神”。在“长治实践”座谈会上，还有作家断言，吕日周在长治的所作所为，全都是在中国的宪法、执政党的党章以及国家法律的框架之内，谈不上有多少创建与突破，他吕日周在长治能够做到的，中国的其他官员在中国的其他地方也都能够做到。吕日周有党章宪法可因循，MBA没有。常规的管理条例，不过是装甲车履带中的一节链条。

梳理一下自己在出租汽车行业的履痕，应该说人生没有虚度。全国性的荣誉称号我得过；在北京名列前茅的两家品牌公司——北方出租汽车公司和渔阳联合出租汽车公司，均凝结着我的汗水和智慧；在首都出租汽车行业管理人员中，我的名字是见报率最高者之一。我属下的员工不像外企那样文质彬彬，我所面对的职业环境，也不尽是谈判桌上的舌剑唇枪灯红酒绿；我被暴跳如雷的司机围攻时，脱下过西装任他们暴打，甚至面对过员工手持利刃破门而入；主人对我有过知遇之恩，但后来我却不得不离开形同己生的“英俊少年”，那种滋味真的可用骨肉分离来形容，到后来，我的跳槽竟然还成为北京交通台的滚动新闻；我的“事迹”，曾屡屡见诸报端，可是因妨碍“执行公务”被关进看守所的事，也被填进报纸版面……

我这个年龄段的人，时常想到使命和责任，这也是我们这代人身上留下的烙印。把中国MBA的亢奋、挣扎、呻吟，说给朋友说给明天，在血泊中在鲜花中我都想过。

路

无
尽
头



目 录

自 序	1
第一章 “编外学徒工” 走上北大讲坛	1
诚惶诚恐的嘉宾	2
难以炫耀的“中国 MBA 真心英雄”	4
上门索要“手指头”	11
第二章 巅峰时刻的跳槽	13
至今《北京青年报》仍对我在“北方”时期的“创造” 大加褒奖	13
三年搬了五次家。月薪四千元，呼机费、手机费自理	15
不得已离开“长大成人”的孩子，“保姆”心如刀绞	17
人生“三岔口”	22
赵琦加盟“渔阳联合”，成为北京交通台的重要新闻	26
第三章 打理“新家”的柴米油盐	30
从“金云雀”到“渔阳联合”的奠基人	30
我的公司到了一千辆车时，一定请你去做总经理	32
不训话不戴高帽不另起锅灶	33
首次“出诊”	37
让事实说话，时间真的是金钱	39
更新车辆流程需要三十道程序，涉及八个职能部门	41
规章制度，就如同汽车的离合器	44
标本兼治 初见成效	45

一卡通便宜了谁	46
上白下绿，为“渔阳”报“户口”	48
“不满意，您别付费”	51
外语，关乎司机的腰包	53
借助“高考专用车”增加“渔阳”美誉度	55
出租汽车行业的“黄埔军校”	56
第四章 企业鲸吞酿成“一夜囚徒”	64
出租车行业由“雨后春笋”到“战国七雄”	65
兼并催生出种种后遗症	70
北京“申奥”成功前夜，我被羁押在通州看守所……	71
第五章 粥棚喝出职业经理人	84
不惑之年迎来人生第一春	84
三个条件	87
管理人员一百三十多，却来自四十多家出租公司	91
招聘管理人员荒唐的一幕：我拿板儿砖拍他。行，这样才是合格的队长	92
“新官上任”先转悠	94
我的行踪被“有心人”记录在案	96
队长抽司机一根烟是正常的，抽一盒就不正常了	98
第六章 向行凶者亮出“人身保险单”	102
司机们有的拧开二锅头瓶盖，边喝边骂，顿时公司大院炸了营	102
这件西服还是老婆给做的，打烂就没穿的了，我穿着衬衫让你们打	104
兄弟，这是我的40万元人身保险保险单	108
“面的”的最后期限	109
百余名司机在木樨园聚齐，拟开车冲击市政府	115
上访，上访，上访……	118

冠冕堂皇的的暗算	121
第七章 市长办公桌上的紧急报告	124
夏利车报废政策可能引发行业大动荡	124
首都出租汽车行业引爆的炸弹	127
“北方”屡屡酿出的“事端”	136
你带电脑干什么？玩游戏吧。汪光焘副市长询问道	146
冒险与预见	150
在北京工人体育馆主席台发言	152
新的评选程序，北方入选“十佳”	154
著名表演艺术家为我矫正方言	157
加盟巡回报告团讲述“英雄事迹”	159
“北方铁三角”	160
每次过生日，我都能收到炜长送来的花篮	162
第八章 灰头土脸	164
破落户	164
家庭户口簿	165
腌咸鱼的泥水熬菜汤	174
少年“单田方”	176
中学时代——2连9排文艺“战士”	178
郑州火车站站前的烧鸡	180
没有户口和档案的“黑人”	183
师徒情深	185
“3分”打了我一记闷棍	188
福无双至今又至	190
二十七岁的老大学生	192
石家庄，工薪阶层第一个纳税人	193
第九章 MBA一脱胎换骨的门槛	196
拜访“拜”出来的机遇	196

考研究生从“幼儿园”起步	199
为“处长们”服务的班长	202
“地下期刊”	204
非法“打工仔”	209
职业经理人的准入证	211
第十章 老板与职业经理人的角色	214
假如我是市长	214
感情不能取代“游戏规则”	219
摆正心态，理解的要执行，不理解也要执行	221
沟通乏术，导致我在“北方”马失前蹄	223
第十一章 北京出租汽车行业的变迁	226
国外出租汽车最早于1897年出现在美国纽约街头	226
1903年，中国出租汽车出现在哈尔滨	229
中国出租汽车行业现状	231
周恩来为北京首家出租汽车公司酿名	232
任何人、任何地方一招手就能拦下几辆出租车	235
北京出租汽车行业的大发展	236
没“爹”租“爹”	239
行业“准生证”的面世	240
过于操心等于添乱	242
业内人士耳熟能详的京出管（1996）129号文件	244
北京出租车价格的由来	248
“敌疲我扰，敌退我进”的三万多辆黑车	251
糊涂法律“理难清”	254
没有保险装置的“开”“关”	257
北京与上海出租车司机的小账大账	259
新世纪的十字路口	263
“客厅”就是接客用的	264

除带黑箍的，谁都可以管我们	266
“病因”所在	268
后 记	272

第一章 “编外学徒工” 走上北大讲坛

从苏北微山湖西岸的一个穿补丁鞋补丁裤子的农村憨小儿，到北京大学讲坛，我走了整整四十一年。

这其中的酸甜苦辣，真的可以用打翻了五味瓶来形容，我的每一步跨越都离不开朋友的激励和搀扶。



◆ 第四届北大光华新年论坛演讲

诚惶诚恐的嘉宾

“张春来没有读过MBA，但是人家也成功了，是不是不读MBA也一样搞管理，一样干事业？”在北大第四届“光华论坛”上，听众在下边递条子给我。



“他摸索了二十年才摸索出一条成功经验，如果说他读了MBA，恐怕三五年就会成功，就会少走十几年弯路。”我又扭过脸，对张春来说：“对吧，张总。”我的话音刚落，台下马上响起一片片掌声，而且经久不息。就连号称“中国水泥大王”

的张春来也连连点头说，对对。

由北京大学光华管理学院主办，北京大学MBA联合会和中央电视台经济频道协办的北大新年论坛规格很高。仅在开幕式上，国家经贸委、国家发展计划委员会、外经贸部、财政部、中国人民银行等部门主要官员、业界精英与北大学子一千多人都聚集在北京大学百年纪念讲堂，就中国企业入世后面临的生存发展问题进行深入交流。论坛共分九场，全国人大副委员长成思危、全国政协副主席罗豪才等出席大会并演讲，首创集团总经理刘晓光，新希望集团总裁，全国工商联副主席刘永行，爱立信首席市场执行官张醒生，海航集团董事长陈峰，亚信科技总裁丁健，银河证券总裁朱利，招商银行总经理马蔚华，泰康人寿保险股份有限公司董事长陈东升，点击科技CEO王志东，三九集团总裁兼首席执行官赵新先等作了精彩的对话……政府官员、商界精英、中国名校针对当前中国经济的热点和焦点问题，共同探讨WTO下中国企业的生存与发展。