

从公海到商海的心路历程与权力转换

XiaHai

下海

本书真实全面地记述了改革开放以来官员下海经商的三次浪潮。从“下人工湖”到“停薪留职”，再到第三次浪潮的彻底“辞职”。其过程从当初的“操练”性质逐渐演变为真正完完全全的“下海”，从下“公海”、“浅海”，到今天如火如荼的下“私海”和“深海”。这一社会风向的嬗变，透视出当今市场经济潮流下“官本位”向“商本位”过渡的一种趋势。

北方文艺出版社

下海

欧阳逸飞 著

北方文艺出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

下海/欧阳逸飞著. —哈尔滨: 北方文艺出版社,
2005. 5

ISBN 7 - 5317 - 1799 - 9

I. 下... II. 欧... III. 经济 - 研究 - 中国
IV. F12

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 028485 号

下 海

作 者 / 欧阳逸飞
责任编辑 / 李庭军 梁志民
封面设计 / 蒋宏工作室
出版发行 / 北方文艺出版社
地 址 / 哈尔滨市道外区大方里小区105号楼
网 址 / <http://www.bfwy.com>
邮 编 / 150020
电子信箱 / bfwy@bfwy.com
经 销 / 新华书店
印 刷 / 哈尔滨久利印刷有限公司
开 本 / 787×960 1/20
印 张 / 15
字 数 / 260千
版 次 / 2005年 6 月第 1 版
印 次 / 2005年 6 月第 1 次印刷
定 价 / 32.80元
书 号 / ISBN 7-5317-1799-9/I·1677

序

弃官从商的原因有很多种。春秋时期著名的越国丞相范蠡弃官从商的主要原因是为了避祸；而现在许多政府官员下海的动力之一是因为做公务员是很清贫的，而做商人要比做官员在生活上会好很多，而且在社会上其实也是有地位的。这样，舍弃政府的官位到企业做另外一种决策的官——首席执行官也是可以接受的。

但这两种“官”的生活确实有很大的不同，最大的差别或者冲击是价值观的变化。政府官员考虑问题，多考虑是公众的利益，对钱的想法比较淡，不会太在意和考虑一个项目怎么赚钱。但是作为商人，知道怎样去赚钱，什么样的东西能赚到钱，通过什么方式来赚钱，怎样把资源转化成收入和钱，这是第一目标。

社科院有一个调查，官员背景下海的人由于掌握的社会资源占有优势，成为获利最多的一群人。其开业资本是平均数的1.8倍，销售额也是平均数字的1.8倍，纯利润是平均数的1.9倍，而拥有的资本达到平均资本的2倍以上。这种商业利益的不公平也引发了广泛的争议。在一个政府权力有限且权力受到及时有效和严格监督的社会里，良好的“政府关系”并不是什么见不得人的事，相反，它光明正大得很。

问题的关键并不在于官员能不能辞职从商，或者商人能不能亦商亦官，更不在于官员的孩子亲属能不能从事商业活动，而在于公共权力是不是一种有限权力，能不能得到及时有效的制约和监督，包括立法、执法，政府和司法的互相联系互相制约以及公民权利对公共权力的制约；在于社会资源的配置是以市场配置为主还是以权力配置为主。

从社会的发展方向上看，择业自由和辞职自由肯定要成为公民的权利，这一点，官员也一样。当年香港税务局长黄河生的家人在香港堂堂正正地开税务公司。黄河生后来被解雇只是因为他在申报个人财产时没有如实地报出自己在该公司的十元钱象征性股份，影响了政府官员应有的诚信原则和公信力。微软也曾公开为中国入世谈判组的惟一女性齐红儿设立“政府关系高级顾问”一职，关键只在于政府权力有限且权力受到及时有效和严格的监督。

高红冰说过，政府其实是一个巨大的资源储备和知识累积的场所，由于政府机关在社会上的特定作用和地位，使在里面做事的人能很快攀升到“上流社会”中去，有资源，有关系，所以一旦他出来做事情，就往往比别人有竞争力。

一项统计资料表明：我国的官民比例由解放初的 1: 600 到了现在已是 1: 34。粗浅地说来解放初由 600 个老百姓养一个官，变成了现在只需 34 个老百姓就能养一个官了。

社会进步的方向不是把机构外的人一拨一拨调进去，而应该是让机构内的人一拨一拨走出来，凭本事吃饭，减轻政府财政开支，这才叫支持政府，奉献社会。

这些辞官下海的官员，大都在 40 多岁的年龄段，有精力、有才气、有经验，都是一些政府中的精英人才，也是政府所求、发展所需、百姓所拥的人，为什么他们还要辞官下海呢？可以说，这一现象

是对目前人才机制的一次挑战。中国社科院有关专家指出，辞官下海从根本上讲，是政府官员要求政府必须全面审视现行干部人事制度及其他各种制度安排，进一步推进政府机构改革和职能转换。

专家说，辞官下海有利于通过打破“官本位”传统，来加速现代市场经济的转型；有利于破除因循守旧和安于现状，树立创新意识；有利于企业家阶层的发展和壮大。辞官下海之所以能够成为现实，表明我国宏观体制改革已经深入到切实尊重公民个人自由选择的层次，是我国经济政治体制改革深化到一定层次的产物，是我国社会价值取向发生嬗变的结果，与过去相比，包括官员群体在内，现在人们对选择自己的命运、生活方式有了更多的主动性，这是社会进步、开明的表现。

前言

官员的下海经商可以说是经历了三次浪潮。

80年代中期是第一次浪潮。这一时期官员下海主要表现为“半下海”，所谓“半下海”，就是“下人工湖”，指体制内的一种流动，貌似下海，实际上是在本部门挖的人工湖里扑腾几下，而不必担心被海水“吃呛”。例如机构改革后编制的缩减，有些官员到部门下属的单位与企业中去当领导，“充实基层力量”，实际上只是原有编制待遇的平移。

1992年，辞官下海掀起第二次浪潮。这一时期官员下海主要表现为“停薪留职”者居多。“留职下海”，是指辞官下海者仍然保留职位，不打破铁饭碗，一旦“海水吃呛”，生意失败，仍可回朝做官，还美其名曰“经受了市场经济的洗礼”。以上两次辞官下海是不彻底的。

2000年以后，辞官下海掀起第三次浪潮。不同于前两次的是，如今下海的官员大多正当盛年，且下海前身居要职。下海经商的官员呈现出人数越来越多，级别越来越高的趋势。下海的去向基本都是私营企业和一些私人资本投股的上市公司，尤其在方兴未艾的IT高科技产业、非公有制企业。下海方式不再是过去的停薪。

相对于上世纪90年代初期第一波官员下海热，2000年前后的新一波官员热要热得多。虽然极少数官员用下海的方式洗钱，是客观存在的事实，但是从主流来看，下海经商的主力，从以往的待业青年做小贩，逐渐趋向于官员和学者从事科技含量比较高的行业，这似乎可以透视出如今市场经济潮流下社会风向的转变。

从某种意义上说，“官本位”向“商本位”过渡正在成为社会经济的一种趋势，辞官下海正逐渐发展成为一种时尚、一种潮流和一种趋势。这是社会进步、开明的表现。在本书中，我们并不力求提出什么高深的观点，我们只是给读者一个个真实的故事，一个个鲜活逼真的人物。

感谢的心情是我最后要特别说明的，由于工作的原因，对本书中的很多人物都有过直接的接触，但遗憾的是并没有跟每一个人都有最直接的接触和交流，因此在编撰的过程中免不了要参考很多的文章和材料，在此，特一一表示感谢。又由于编撰的工作特别繁杂，因而无暇顾及有关材料和文章的作者的特别声明，如果不幸存在这样的问题，请与我联系，我们将会表示歉意的同时给予一定的补偿，再次感谢！

作者

2003 年秋

目 录

序	(1)
前言	(1)
第一部分 计划经济下的弄潮者(1992 年前)	(1)
潘石屹——造势英雄	(3)

SOHO 中国董事长。1984 年大学毕业后被分配到石油部管道局工作，1987 年 4 月从机关辞职下海，因开发现代城而闻名京城。

缪寿良——出身寒苦的 10 亿富豪	(12)
-------------------------	------

深圳市富源实业集团董事长，拥有财产 12.4 亿元。1977 年，22 岁的缪寿良自己设计了一台烟丝加工机生产烟丝，每天可以赚 40 元。后来缪寿良做了县团委书记，32 岁时，缪寿良在深圳宝安区承包了一个濒临倒闭的采石场，为修建深圳机场高速公路提供石料。此后，他进入当地工业区搞房地产开发，现在，深圳宝安区最繁华商业街一半以上的物业属于缪寿良，每月的租金有几千万元。另外缪寿良还投资教育领域，富源教育城占地 100 万平方米，目前已有 2000 多名学生。

卢志强——隐形金融巨鳄	(22)
-------------------	------

中国泛海控股有限公司董事长，曾是政府部门公务员。卢志强文革结束后考入复旦大学，毕业后回到家乡的政府任职。1984年，33岁的卢志强辞去公职，开始创业，先后投资于高科技、房地产和金融业，目前参股民生银行、民生保险和黄河证券，还拥有一家A股上市公司。

段永基——中关村村长的故事 (31)

四通集团董事长、中关村科技股份有限公司总裁。1982年，拿到硕士学位后的段永基进入航天部621所研究室，并当上了研究室副主任。1985年段永基来到刚成立1年的“四通”，开始了他新的人生。以民有民营的模式发展高新技术的四通在经济转轨期抓住了时代赋予的机遇，段永基主持生产的打字机系列产品，曾经席卷了早期办公自动化市场85%以上的份额，支撑了四通初期每年300%的高速增长，垄断了打字机的进口权，完全把持了“平推式打印机”的进货渠道，利用时间差、价格差和信息差获得市场份额与竞争优势的四通在中关村迅速崛起。

王文京——打造软件业的神话 (46)

用友软件公司董事长，15岁进入大学，毕业后在国务院工作，1988年用6000美元创立了用友软件，2001年用友软件的销售收入达0.37亿美元，有3000名员工。

陈金飞——红色资本家 (58)

通产投资集团总裁，2002年资产2.15亿美元。陈金飞曾在政府部门供过职，于1988年离开政府机关下海，曾

做过T恤衫印刷的生意，然后于1988年去海南房地产淘金。回到北京后，他开始投资北京房地产，建筑材料等。2001年，又投资了香港的一家证券公司，美国TCC国际投资集团是通产开设在美国华尔街上的一家银行。

米恩华——西部边陲走出的平民巨富 (68)

新疆华凌集团董事长，曾任乌鲁木齐市市政公务员。1988年辞去了乌鲁木齐市市政公职后，米恩华自筹3万元创办了“华凌工贸公司”。当年，他还投资了一个商贸市场，赚得了第一桶金。1992年，他抓住中国西部和中亚建筑业发展的契机，投资了一个建材市场，由于乌鲁木齐离哈萨克斯坦等中亚国家很近，“华凌市场”每天吸引大约10万名中外客商，现在华凌集团还投资建造一个大型的屠宰场、一个猪羊肉加工基地、一个展览中心和一家五星级酒店。

傅军——关系至上 (78)

曾出任湖南省醴陵市外贸局局长，现为新华联集团董事局主席兼总裁，2002年《福布斯》榜上人物。30岁的时候他去马来西亚淘金，他的第一桶金来自造纸和贸易。1990年他回到国内，趁着北海的房地产热潮他开始投资房地产。之后他回到家乡发展，又于1993年到北京开发房地产。现在开始投资白酒，另外他旗下还有军用吉普车的生产厂。2001年的销售收入达3.60亿美元，有1.1万名员工。

冯仑——房地产思想家 (88)

万通集团董事局主席，北京万通实业股份有限公司董事长，中国民生银行董事，中国城市房地产开发商协作网络轮值主席、中国房地产协会城市住宅开发委员会副主任委员。冯仑 1959 年出生于陕西西安，1982 年毕业于西北大学，1984 年毕业于中央党校，现为社科院在读博士。1984 年至 1990 年期间先后于中央党校、中宣部、国家体改委任职，1991 年创建万通。

李博伦——如鱼得水的教师 (99)

中信文化董事长。李博伦师范毕业后在北京石景山区做教师，后调到工厂做工会工作，曾在北京和中央有关宣传部门工作过。1990 年，身居北京市机关处长职位的李博伦从机关跳出来，义无反顾地转战商海。10 年间将中国天平经济文化有限公司由一家十多人的贸易公司打理成目前拥有 20 多家子公司、千余名员工的民营企业集团。2002 年 2 月 16 日，天平公司与中国国际信托投资公司合资，并由中信控股的中信文化体育产业有限公司宣告成立，吹响了中信进军文化产业的号角，出任中信文化董事长的李博伦更是如鱼得水。

熊建明——八千元家底闯商海 (107)

方大集团股份有限公司董事长兼总裁，曾任深圳蛇口区管理局市政办主任。方大集团是我国目前规模最大的从事高技术新材料研究开发和生产经营的企业，是我国同行业第一家 A、B 股上市公司，资产总额、利润总额和销售额等主要经济指标已从 1995 年起稳居全国同行第一位，被国家统计

局授予“中国工业行业状元”称号，被《亚洲金融》杂志评为亚太地区最佳管理公司之一，荣获第十四届世界质量大奖——白金明星奖。

第二部分 市场经济追随者 (115)

第一篇 新世纪前的躁动(1992 - 2000 年) (117)

王梓木——体验生活 追求卓越 (119)

华泰财产保险股份有限公司董事长兼 CEO，博士学位，曾在全国人大常委会办公厅研究室、国家经贸委综合司工作，历任副处长、处长、副司长，1996 年辞职创办华泰财产保险股份有限公司。华泰财产保险股份有限公司是中国第一家全国性股份制财产保险公司，公司成立后，重视创新、优质服务和科技进步，而不仅仅是简单的规模扩张，3 年中，投资利润近 5 亿元人民币，年均收益在 15% 以上。

徐明——中国最年轻的亿万富翁 (131)

大连实德集团总裁，是 2002 年《福布斯》中国首富排行榜上最年轻的企业家。1988 年徐明就读于沈阳航空工业学院，1990 年任庄河市外经贸委职员，由于不安于现状，徐明 1992 年辞职下海从事出口日本的贸易业务，后来成立了实德集团，实德集团 2000 年销售收入 3.25 亿美元，纳税 0.24 亿美元，2001 年收入达 4.6 亿美元，有 5000 名员工。

钱建蓉——教育大亨 (141)

江苏中瑞投资集团有限公司董事长，MBA 学历。钱建蓉曾在政府机关工作，1992 年下海创建了中锐公司。1995 年中锐公司进入上海发展，不到 10 年的时间，中锐公司在钱建蓉的打造下，已经由一个单一产业的小公司发展成了集开发教育产业、高科技实业、金融咨询业、房地产业和国际业务为一体的综合性投资型企业集团，如今公司营业额超过 6 亿。

刘尧——偶然的一次选择 (149)

北京广华房地产公司董事，总经理，曾任职于国家能源部，副处级。1992 年，“春天的故事”鼓舞着各大部委掀起了组建公司的高潮，在能源部工作的刘尧面临着部属房地产公司与国家电力部机关任职的两难选择，他通过掷硬币的方式来选定事业方向，当硬币叮叮咚咚滚落的刹那，他没有因为选择了一条自己不熟悉的道路而动摇。

李长山——从下乡知青到集团董事总经理 (158)

太合地产集团执行董事，总经理。1951 年李长山生于河北玉田，曾任秦皇岛市城建局办公室主任、党委办公室主任、秦皇岛市委组织部干审科科长、秦皇岛市开发办综合处处长、秦皇岛市经济技术开发区外资企业管理局局长、秦皇岛市开发区进出口公司总经理、秦皇岛市开发区科技开发总公司董事长。1992 年他弃官下海，开始涉足房地产业，任深圳金田股份有限责任公司总裁办公室主任、副总裁。1994 年创办现代物业发展集团，任董事、常务副总经理。1997

年加盟太合集团，先后任北京万邦企业发展公司副总裁、太合龙脉房地产开发有限公司总经理、太合伟益科技发展有限公司总经理、太合日盛房地产开发有限责任公司董事长、总经理，现任太合控股公司董事、太合房地产（集团）有限责任公司执行董事、常务副总经理。

张兴标——50岁下海弄潮 (167)

上海兴盛集团董事长。张兴标创业前是上海市供电系统的一个副科长。1994年，近50岁的张兴标辞职下海。当时正值上海房地产不景气，他却在上海闵行区规划中的地铁线路上购入了300亩土地。初期因开发的房子卖不出而一度几乎破产，随着上海地铁的竣工，他的房子价值翻了几翻，目前他正在上海西北角筹建中的地铁边开发另一个大的房产项目。2002年底他用2.29亿元收购了上市公司“上海港机”66%的股权。

廖峰——中关村另类生存 (177)

毕业于中国农业大学，后被分配到农业部，从事畜牧业科学管理工作。1994年5月，廖峰开始了创业之路，成立了伟嘉公司。1997年，廖峰在原北京伟嘉新技术公司的基础上，融资成立北京伟嘉饲料集团，产值超过4亿元。

修涿贵——新修正主义的成长历程 (186)

吉林修正药业集团股份有限公司董事长，仅2000年年销售额高达十多个亿，各项经济指标列吉林省制药行业第一名，资产总额已达16.7亿人民币。修涿贵原为通化交警设

施大队队长，1995 年他承包一家濒临倒闭的制药厂，不到 10 年，其“修正药业”已成为吉林省最大的制药企业及中国著名的中药生产商之一。2002 年“修正集团”销售额 15 亿元。

张雷——万国风云 (197)

2002 年《福布斯》榜上人物。1962 年生于北京，1988 年毕业于西南政法大学。1989 年至 1995 年任职于国家某部委，1995 年至 1999 年先后担任北京中际房地产开发有限公司总经理，北京当代城市房地产开发有限公司总经理，北京当代鸿运房地产经营开发有限公司总经理、董事长，2000 年至今任当代集团董事长、总裁，深圳碧海湾高尔夫球俱乐部副部长。

第二篇 新世纪，新商人（2000 年后） (207)

顾成荣——不当县官当经理 (209)

原江苏省阜宁县副县长，2000 年 9 月顾成荣辞职，以年薪 36 万元出任山东省十大民营企业黄河集团总经理。

门新国——辞官打工转变官本位观念 (216)

原山东省垦利县县长，2000 年 10 月门新国辞去公职，以 20 万元年薪出任山东黄河集团常务副总经理，“门新国现象”被媒体称为是“一颗投入东营政界的原子弹”。

齐红儿——名利之外的追求 (224)

曾任职于外经贸部服务贸易处副处长，是中国加入世贸组织谈判服务贸易领域的牵头人。2000 年 12 月进入微软中国有限公司，出任政府关系高级经理，2002 年 3 月，辞离微软中国。

高红冰——“实业兴邦”的倡导者 (232)

北京互联互通网络科技有限公司董事长兼总裁。1965 年 7 月高红冰出生于云南省弥勒县，1988 年毕业于吉林大学电子科学系半导体化学专业，1996 年任国务院信息化工作领导小组办公室政策法规组副处长，1998 年任信息产业部信息化推进司副处长，负责信息化战略规划、政策法规的起草制订及国家信息化指标的制订与测算分析工作。2000 年 4 月，创办北京互联互通网络科技有限公司，任董事长兼总裁。

游宪生——博士后厅长下海记 (239)

原福建省信息产业厅厅长兼党组书记、复旦大学经济学博士后。2001 年元旦前夕，年仅 46 岁的游宪生辞官下海，正式出任民营上市公司 ST 中福总裁。

王小平——辞官引起轩然大波 (248)

原江苏东台市市长，2002 年辞职并接受了永林油脂化工有限公司董事长徐永林的邀请，到该公司打工，出任总经理。

徐刚——给我一个平台我还你一片蓝天 (255)

吉利集团总经理，金融官员出身，曾任浙江省财政厅党