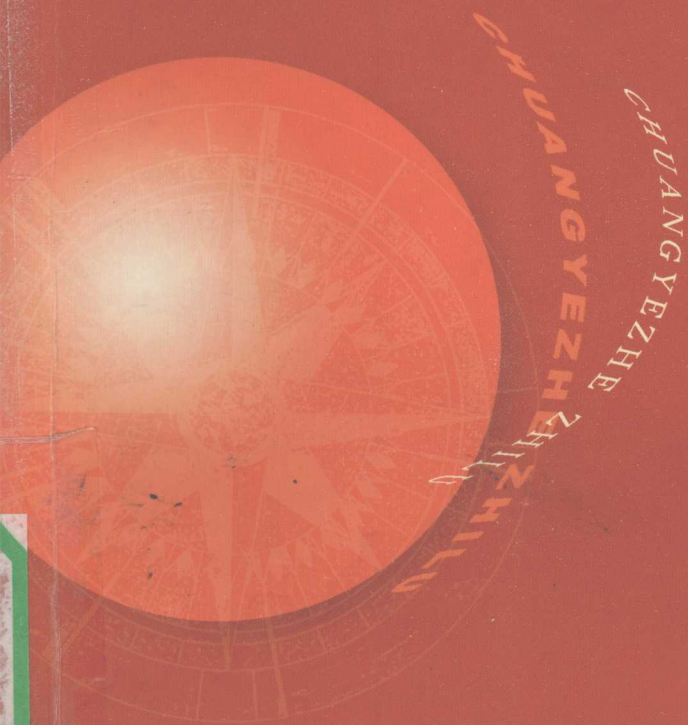


冯士能 主编

创业者之路



上海人民出版社

冯士能 主编

创业者之路

上海人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

创业者之路/冯士能主编.

—上海: 上海人民出版社, 2005

ISBN 7-208-05900-4

I. 创... II. 冯... III. 私营企业—企业家—

简介—上海市 IV. K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 119779 号

责任编辑 罗 湘

封面装帧 甘晓培

创 业 者 之 路

冯士能 主编

世纪出版集团

上海人民出版社出版

(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)

世纪出版集团发行中心发行 上海颀辉印刷厂印刷

开本 890×1240 1/32 印张 10.5 插页 4 字数 276,000

2005 年 10 月第 1 版 2005 年 10 月第 1 次印刷

印数 1-5,500

ISBN 7-208-05900-4/G·1033

定价 25.00 元

序

上海华夏文化经济促进会会长

朱建人

《创业者之路》一书在上海华夏文化经济促进会、上海市工商联和上海市高校毕业生就业工作促进会三方共同努力下,今天得以付梓出版。这是一件值得高兴的事,它对于即将步入社会开始就业和开展创业的人群来说也是一件有意义的事。

顾名思义,《创业者之路》主要讲述、反映的是创业者的奋斗历程。作为书稿的首批读者,我感到《创业者之路》所选取的人物很有代表性,他们多数是当今社会主义市场经济中有所成就的民营企业企业家,是非公有制经济的代表人士。他们中,有的是上海本土成长起来的,有的是外地来沪创业的,还有的是在海外学成归来的;学历涵盖了从大学本科生、硕士研究生直到博士研究生;从事的行业既有传统的制造业,更有科技含量很高的高新科技企业。而他们共同的特点就是在人生的道路上,勇敢接受挑战、努力创业,经受历练而成为懂市场、会经营、有战略、讲诚信的企业家。这其中有很多人我都认识或了解,可以说每一个企业家的创业过程都有一段引人入胜的故事,有的还颇富传奇色彩。通过他们敞开心扉阐释创业历程,我们可以了解到这些市场经济的骄子们不为人们熟知的艰苦创业经历,并肯定会对我们个人未来的工作和创业产生积极的影响和借鉴作用。

通过了解这些民营企业家的成长经历,我们也能够从中感知

国家和社会对于创业的政策理论支持和非公经济的发展轨迹。从党的十三大提出“私营经济是公有制经济必要和有益的补充”，到党的十五大明确指出“公有制为主体，多种所有制经济共同发展，是我国社会主义初级阶段的一项基本经济制度”，再到党的十六大提出的“两个毫不动摇”，即必须毫不动摇地巩固和发展公有制经济，必须毫不动摇地鼓励、支持和引导非公有制经济发展，直到今年初颁布的《国务院关于鼓励支持和引导个体私营等非公有制经济发展的若干意见》以及上海市政府通过的《上海市人民政府贯彻〈国务院关于鼓励支持和引导个体私营等非公有制经济发展的若干意见〉的实施意见》，无不昭示着一个鼓励、支持人们创业发展的大好环境已经形成。无疑，这与当前全社会正在着力构建的社会主义和谐社会这一宏伟目标是一致的，并成为其重要组成部分。

出版此书，旨在以此在读者和企业家之间架起一座沟通和了解的桥梁。我想，读完这本书，很多人会对企业家的印象有所改变。他们不是我们想象中的财大气粗，更非一些文艺作品中的“大腕”形象。他们中的许多人在创业阶段栉风沐雨，不断进取；在事业有成后不忘社会，回馈大众。他们今天所做的已经绝不仅仅是追求个人财富的积累和增长，而是关于企业和城市文化发展，关乎就业和社会稳定，关乎走向世界、为国争光等大问题。

出版此书，意在对有创业意愿的读者有所裨益。那些今天看来颇具故事性的文字是这些企业家们切身的艰苦经历，也是他们今天有所成就的基础，应当被看作是一笔宝贵的精神财富。今天，时代在不断前进，环境在不断改善，法治在不断完善，新一代创业者虽然不需要也不可能重复上一代企业家历经的路径，但其艰苦奋斗的创业精神是值得继承和弘扬的。

出版此书，也体现出上海华夏文化经济促进会、上海市工商联和上海市高校毕业生就业工作促进会等一些单位部门的社会责任感。近年来，他们一直在关注、追踪当前的一些教育、就业、民企等

社会和经济问题,并不断通过自身的努力加以促进和解决。这本书就是在他们的推动下而最终完成的成果之一。我作为上海华夏文化经济促进会会长,为此感到自豪,同时也感谢他们为社会做了一件有功德的事情。、

如果读者通过阅读能体会其中的良苦用心,并有所启迪,是为编者的最大心愿所在。

2005年9月

目录

序	朱达人	1
坚韧不拔 不断开创新境界		
..... 上海新航星投资集团有限公司董事长	何志明	1
提高海归创业的生存几率		
..... 微创医疗器械(上海)有限公司董事长	常兆华	15
书斋中走来的科技企业家		
——记联合基因科技(集团)有限公司首席执行官谢毅		
.....	王 琦	27
上海青年敲响纳市铃声		
——记分众传媒董事局主席江南春	缪克构	39
他的人生充满挑战		
——记上海国翔科技有限公司董事长郭翔	杨 格	51
以善为本 和谐建桥		
——记上海建桥集团、上海建桥学院董事长周星增		
.....	何 羽	58
做一名激情燃烧的领跑者		
..... 上海三瑞化学有限公司总经理	郑柏存	73
拓展生命的美丽空间		
——记上海中新电子技术有限公司董事长傅正建		

..... 胡 纓	82
惊世大手笔	
——记紫檀雕刻大师屠杰的人生片段	陈歆耕 94
中国心缔造“中国芯”	
——记展讯通信有限公司总裁武平和他的创业伙伴	
..... 董 倩 李 论	108
自主创业的先锋	
——记上海慧邦数码科技有限公司总经理杨刚	
..... 成惠明	119
人生因创业更精彩	
..... 上海长润信息技术有限公司总经理 丁亚军	129
做杰出的人 做杰出的事	
——记上海杰事杰新材料股份有限公司董事长杨桂生	
..... 马浩铭	143
他将馄饨变元宝	
——记上海世好餐馆管理有限公司董事长翁联辉	
..... 王佳蓉	154
“实现梦想是我最大快乐”	
——记上海荣臣博士蛙(集团)有限公司总经理钟政用	
..... 高 波 达良军	164
圆梦金苹果	
——记亚龙投资(集团)有限公司董事长张文荣	
..... 陈成锋	172
风雨圣景	上海圣景科技发展有限公司董事长 姚海平 181
他从大山中来	
——记上海麦格茂置业有限公司董事长胡昌宁	
..... 沈 云 张 岩	187
赵洋和他的“绿色事业”	胡 纓 198
华山天险执着的攀登者	

——记上海宏源照明电器有限公司董事长李维德	汪毓秦	207
德报人类 力创未来 赶超西方		
——记上海德力西集团总裁胡成国	张菊林	217
卢伟光：走进巴西印第安人	缪克构	228
周和平和他的汽车王国	陈耀	242
进一步海阔天空		
——记上海春晏堂生物科技发展有限公司总经理童长虹	俞天白	256
鹰击长空		
——记青鹰董事长顾端青的创业之路	赵国柱	268
“财富魔术师”王张兴	韩国飏	279
快乐创业		
——记温州宝特电气有限公司董事长陈继远	王忠宝	289
追寻时代的激流		
——记上海绿亮电动车有限公司董事长、总经理方加亮	刘炳文	297
“您好,我才好”		
——记上海好好企业发展有限公司董事长、总经理王 以德	张菊林	306
关于创业的十二问答	上海京华创业集团董事长 赵增川	317
后记		324



坚韧不拔 不断开创新境界

上海新航星投资集团有限公司董事长 何志明

何志明,男,1963年12月生,中共党员。1982年毕业于上海电机制造学校电气自动化专业;1987年毕业于上海工业大学(现上海大学)自动化系,获工学学士学位;1988年至1991年春在上海工业大学经济管理学院攻读研究生,并获工学硕士学位;1991年春至1993年底在市外经贸委外国贷款处工作;1994年春辞职“下海”创建上海新航星投资集团等公司,并担任董事长至今。

■ 坦然面对人生,激发上进之心

人生所走过的每一段历程,无论多么艰辛曲折,无论是主动还是被动,只要已经走过了,都应认为是有用的,是人生积累的不可多得的财富;不应过多地责备周围的环境和不利之处,更不要责备过去,要以今生无悔的、积极向上的心态去对待,坚韧不拔,不断开创新的境界。

我出生于奉贤青村镇王家村一个贫困的农民家庭,但因祖父所谓的“富农”成分,全家在“文革”中备受歧视和冲击。由于长期的挨斗和折磨,祖父得了一身病,于1975年过早地离开了人世。记得在童年,我和我的弟妹经常为吃不饱饭而犯愁,上学后我还经常在农忙季节回老家帮父母干又累又重又脏的农活;为自家种植的多亩西瓜采摘、肩扛、装车、押运到市内像“贩子”一样去出售,常常因气候突变而曝晒、露宿在外几天几夜,有时还要受到暴力和莫名其妙的威胁。在父母眼里,我和弟妹历来是十分孝顺和懂事的好孩子、好帮手。尽管我做了那么多苦活,我家在“文革”中又受了那么多额外的苦,但这些苦从来没有使我消沉,却使我从小就扎下了忍耐、吃苦、发愤图强、在逆境中求生存、找突破的根。

1978年初中毕业时,我参加了两种试卷的考试,同时获得了中专和市重点高中两份录取通知书。由于念中专可以“农转非”,对我“富农”家庭出身的学生,能够尽早“农转非”无论如何是一次莫大的机会,因此我无奈地选择了中专。进了上海电机制造学校(中专)(现上海电机学院的前身)后,我才知道,与我有差不多想法的学生实在不是少数。正因为如此,当时的上海“电校”在复校时就拦截到了一大批优秀的初中毕业生,这批学生的考分一般都在市重点高中录取分数线以上。那时的“电校”连校舍都没有,是借长城机械厂(现上海三菱电梯有限公司厂址的前身)技校的两个楼面而开始艰苦复校并在严雪怡老校长的全面领导下,通过极大努力才逐步争取有关方面归还“文革”前“电校”校舍的。我们这批“电校”复校后的首届学生,凭着一股学习的热情,硬是在点油灯、睡地铺的艰难环境中撑了下来,这种“抗大”生活锻炼了我们的意志,激励着我更加发奋。我自学了大量大学阶段的数学分析、高等物理、电路理论、电气传动、自动化、现代数学等课程,还包括部分研究生的课程和部分专著。我立志要在中专毕业时就直接报考研究生。

可是中专毕业时我却得知,作为一名中专生,要报考研究生必须有两名以上正教授的推荐等诸多条件的限制,而我连一个副教授都

不认识,我所能面对的只能是就业的选择。毕业前,我曾到过金山杭州湾畔的上海石化总厂,完全被那里热火朝天的大干场面所吸引、所感染和召唤,我没有选择留校当老师,而是义无反顾地志愿到石化总厂一线去参加工作。这段经历,使我的理论知识与实践锻炼结合了起来,在艰苦的工作中磨炼了意志,始终保持着积极乐观向上的心态,同时我也从没有放弃迈向大学校门的追求。按照当时中专毕业两年后才可以参加高考的规定,1984年经高考我被上海工业大学(现上海大学)自动化系录取。严格说来,我没有上过高中的课程,从没有进过一次高复班,完全靠自学,我十分相信自己的自学能力。

进入上海工大之后,我以往在中专时就已自学过的大学课程很快显示出了很好的功底,我用三年时间修完四年课程,发表了多篇有较大影响的论文。我还积极参加学校的各项社会活动,关心学校改革,积极组建和实施学生业余党校及培训工作,1986年,我被评为上海工业大学校级优秀共产党员;1987年,我与时任常务副校长的徐匡迪教授及劳动模范林振汉教授一起被推选为闸北区第九届人民代表。在上海工大,我遇到了许多非常优秀的领导和导师,如自动化领域的著名学者、博导陈伯时教授,始终保持优秀共产党员风采和永葆先进性的校党委书记郑令德教授,关心我成长的校领导徐匡迪教授、方明伦、孙路一、赵耀华老师等等。他们从我的专业、政治思想以及今后的人生道路诸方面,都给了我很多指导和教育。工大是我人生发展中的重要转折点,我的视野变得更开阔,我的心胸变得更宽广,我的意志更坚定,目标更明确。

作为上海工业大学教学改革实施跳级的学生,以毕业时的优秀成绩,我完全可以直升进入研究生阶段的学习,但我坚决要求参加统一考试,以检验学习的质量和试点的成果;我如愿考取了陈伯时教授任导师的“电气传动及自动控制”方向研究生。这时的我,已经不是“一心只想苦读书”的“文弱书生”了,我希望进一步到基层去实践;根据当时国家教委关于鼓励已考取研究生的应届本科毕业生可保留学籍到实际工作岗位锻炼一段时期的有关规定,我向学校提出申请,要

求到奉贤县人民政府工作调研一年，获工业大学校领导的支持和鼓励。经过一年的实践，我立志在经济、管理这一领域不断探索，因此我又申请将自己的研究生专业方向改为工学范畴的经济管理专业，略偏重于外向型经济和公共关系学，获学校批准。正是由于工大教学改革的开明，正是由于下基层的调研和锻炼，1991年研究生毕业时我获得了工大校党委的推荐，进入了上海市人民政府对外经济贸易委员会机关工作。经历实践中摔打和锻炼，我在实践和理性的统一思考中逐步走向成熟，我想，在改革开放的大时代背景下，我们的国家并不缺少一般性的干部，高速发展的经济缺少的、更需要的是实实在在干实事的企业家；社会发展需要企业、企业发展更需要企业家；力争成为一个有用的人、能创立和发展企业的人，这是我作为一名共产党员应该有的行动！而对我的“下海”很多人不能理解，家庭和父母都反对：“为什么要放弃公务员的待遇？朝九晚五的安定生活有什么不好？别人渴望在市级机关工作，而你偏偏不珍惜……”我说：“我相信，追求安宁是大多数人的愿望。但我不愿意将来回首往事时，后悔年轻时不曾闯荡过、不曾断掉自己的后路而努力拼搏过，况且我相信自己的潜力和运气。”1994年初，我面对许多双疑惑不解的目光，毅然决然、踌躇满志地踏上了创业之路。

■ 在实践中求证，在思考中前进

思想的力量和重要作用在于，思想是不以人的存在与否而可以长期产生作用和影响的一种内在力量，如先贤孔子的思想影响了中华民族两千多年并在继续发挥思想的力量；正确的思想指引是企业立于不败之地的法宝。作为一名企业家，必须不断地在思考中设想，在实践中求证，将理论与实践高度结合并相互推动、较合式地前进。

我“下海”后选择了艰苦的机电装备类制造业，而不像一般的机关人员，即使“下海”也往往选择容易上手或者能快速取得成功的贸

易业、服务业、咨询业等,或从事与机关工作有较大关联度的行业。我一直认为,制造业是上海赖以发展的基石,是容易磨炼智慧、意志并能向社会提供增值服务和产品的园地,很值得为此去努力、去贡献、去牺牲;我选择了输配电设备和自动控制设备这一领域的制造业,这是国民经济发展所必需的行业,具有巨大的发展空间;我也很钟爱、熟悉这个行业,基本上是我中专、大学时所学的专业和延伸。

从创业之初开始,我就深知要在复杂的市场环境中生存、在激烈的竞争格局中胜出,一定要具备核心竞争力,具备人无我有的独特优势和很强的市场适应性。因此按照我的意图和设想,一开始就坚持应用边缘学科的概念,在强电与弱电两者的边缘地带寻求大突破。积极与有关高等院校、科研机构合作,坚定不移地用特种芯片技术、网络技术、数字化、自动化、智能化推进高、低压配电设备的升级换代,坚定不移地用强弱电最优解决方案来推动我们的产品和产业发展方向,形成智能控制型、数字化、网络化的产品和整体产业格局。如今,以上海航星通用电器有限公司及机电一体化高技术产业基地为核心,公司在系统、输配电、工控、强弱电解决方案的设计、制造、工程总承包等领域已具备了很好的人才、资质和能力,已彻底告别了传统的输配电企业概念,真正走上了机电一体化高技术产业的发展之路。

在创业和企业经营、成长的过程中,我经历了时有不能成眠的困苦、忧患和风雨,也感受了涉及企业重大战略调整时的阵痛,甚至还曾面临企业生死攸关的抉择。企业快速地扩展,除了不断创新和真抓实干以及正确的企业战略决策外,还在于对企业家、企业、人才有一个清醒的认识。

企业家应该是思想家,是成功学的导师。在正确的战略、体制、思维和资源支持下,能指导员工不断取得成功,使员工的积极性和创造性获得前所未有的发现和释放。作为一名企业家,还要身体力行地做到“做事先做人”,做一个简单明了的人、直截了当的人,善于用人格的力量感召人、带领人,用思想的力量武装人。因此,在我创立

的企业中，一直推行董事长与总经理分设、分治的做法。投资者、董事长应该是合格的社会主义劳动者，是企业思想的统领，战略和高层经营管理班子组阁的重要决策者；而总经理则是思想、策略落实的执行者；两者研究的方向不同但目标一致。在公司，我经常说，如果哪一天我这个当董事长的思想落后了、不能领导企业，甚至阻碍企业发展了，允许员工随时推翻我的“执政”和董事长的地位，因为企业是全体员工的，并不是我个人的，仅仅是在工商注册登记时暂时记录在我的名下而已。

我经常将公司内部提炼的或者外部发生的许多案例，以讲座的形式与中高级管理人员和员工们分享。苏州“世好”啤酒可易拉瓶盖专利的设计和构思，表明在日常生活的每时每刻及司空见惯之中存在大量的探索、发明的机会。专利不是发明家的特权，员工、工人、甚至学生都可拥有。“上上下下的享受”这句曾获中国最佳的广告语恰恰来自于上海三菱电梯公司一位普通员工的创意；常州黑牡丹集团的电气维修工邓建军，尽管只有中专学历，但通过实践、探索 and 不断学习、赶超，从普通的技师成为该公司电气维修的杰出专家和灵魂等等。我用这些案例和公司内部层出不穷的、看得见摸得着的新案例、新事物，来鼓励我们的员工不要把自己看“扁”了，不要以为自己学历不高或所从事的工作平凡就注定一事无成，只要努力和持之以恒就一定能够成功。在我看来，一切具有可为企业发展所用的、能为企业作出贡献的、具有特殊技能或才干的人都是企业的人才。企业是一个有效的组织，需要有效地使用员工；人才是多方面、多层次的；人才应能比别人学得更多、领悟得更快，从事对企业有益的工作；合适的人才放在合适的岗位才能成为企业发展的生产力。对人才的有效引进和培养，在企业内部形成一整套有效的用人机制，能对员工进行有效和系统的培训等等，都是一个公司的重要能力。一个班组落后了，首先落后的是班组长，找该班组长“算账”，要求其改进工作、改进领导和组织的方式、方法，甚至追究其责任；责任追究制简单明了，管理效率就一定会大大提高。

人才的使用要不拘一格,既要有激励机制,又要对他们在公司的发展前途、职业生涯有一个清晰的描述、规划和可靠的承诺。我们公司的司训确定为:行善、明志、创新、自强,就是要在企业中奉行诚实守信,奉行真善美,赋予员工最大的信任,明确岗位、方向和人生规划,鼓励员工创新、自强不息。由企业来制定发展战略并明确地告知,人才在这个大的框架之下成长;在公司中推行学科带头人制度、班前五分钟点评、员工星级晋升制度等,形成培训教材、参考书、讲义、讲评、案例、开题报告、总结、专家评审等一整套制度,特别强调传帮带的重要作用,让更多的人成功并继而成为“分”成功学的导师,鼓励、鼓动、支持、引导下属员工成功,从而使员工成为有效的员工。

俗话说“有恒产者方有恒心”,如果企业命运跟员工完全没有任何关系,那员工就不可能对这个企业持有什么“恒心”。建立“火车头”和“车厢挂接”理论,可以说是我们留住人才的重要举措。“火车头”即企业的创立者和经营者;“车厢”则是有着共同的理想、对企业奋斗目标高度认同的核心经营管理层和技术层人员。这是一批具有全面技术和敏锐洞察力并且充满工作热情的人,对事业无限忠诚。“火车头”只有一个,“车厢”却可以无限挂接。当然挂接是有条件的:这些人必须是为企业发展做出过重要贡献的;为企业做了大量具体工作的;今后将作为重要人才加以使用的;将会对企业发展做出更大贡献的先进工作者。我们提倡员工与企业“手拉手、心连心、同呼吸、共命运,与企业共发展”,让他们参与到企业资产的分配中,将智力资本化、股份化,提取和预留一定比例的股权分配给公司核心管理层和未来加盟进来的核心人员,使得他们真正将个人命运和公司的命运紧紧联系在一起,充分调动起他们全部的创造热情,从而使他们变成一群完全自我激励和忘我工作的人,让他们对自己的未来深具信心。

当然,物质报酬并不是激励员工的惟一方式,我们更关注于经常性的精神鼓励机制和思想导向,富于变化和挑战的工作、充满成功和胜利的感受以及良好的工作环境、高度的企业认同感等等,本身就提供了员工所需要的激励。员工来自五湖四海,必然有着不同的文化

背景和处事方式,这是一种优势,当然也不排斥个别人曾经受到过社会上一些不良风气的浸染;我确实也看到过不少企业,因最高决策者、经营管理者思想及思维方式的混乱,最终彻底葬送了企业的前途。所以,从办企业的第一天起,我就十分重视和着力在整个公司上下全力构建最简单、最直接、最明了、最有效的人际关系和辩证的思维方式,坚决避免和制止说话绕弯子,不允许拉帮结派、背后捅刀子;提倡善意的、积极的,甚至是激烈的批评,但不允许恶意相加;大力提倡直接交流、及时沟通、集中精力做事,不允许将精力花在勾心斗角和揣摩“上司”及别人的心思上。这样的要求和做法对提高公司的效率、决策的科学化、净化“司风”起到了重要的作用。因此我非常高兴地看到我们的企业始终处于良性发展的状态,员工极少有异动的思潮,大家劲往一处使,共同为企业的发展尽心尽力。

■ 用“心”去发现开拓“边缘地带”

中国的市场空间很大,但现在有些很有市场的行业,往往没有好的人才去开拓,相反有些没有市场的行业不少人才仍然往里挤,造成人才资源的极大浪费。企业家就是要用“心”去发现那些有市场而至今尚未有人去开拓的空间,这就叫做“边缘地带”。航星电器的配电自动化系统就是一个边缘学科的成功实证,而以城市步行街区为主体的商业房地产也是我集团所要大力发展的特殊类、边缘性质的支柱产业。

由于我对闵行这个中国机电工业和成套发电设备制造的摇篮及母校所在地的特有感情,经常会到闵行去走一走、看一看,对它的每时每刻变化都非常在意。自1998年开始,老闵行地区的房地产发展的速度和规模初现潜力,但许多人还并不十分在意。经过实地考察、了解后,我的内心又产生了一种创业的冲动和激情。一个偶然的机会,我结识了在闵行地区开发房产的几个“志同道合者”,很快就和他