

谨以此书献给邓小平同志南方谈话20周年
著名经济学家厉以宁作序推荐

1992年邓小平南方谈话，开启了一个知识分子大迁徙的年代
中国当代历史上最大规模的弃官从商浪潮由此兴起
曾经仕途坦荡的精英纷纷投入下海经商的大潮
从逃离体制到反哺体制
他们如何实现成长奇迹、造福社会？

九二 年 后

“新士大夫”企业家的 商道与理想

亚布力中国企业家论坛 策划
陈 海 | 著



中信出版社·CHINACITICPRESS

九二格

「新士大夫」企业家的
商道与理想

亚布力中国企业家论坛策划
陈海一著

中信出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

九二派：“新士大夫”企业家的商道与理想/陈海著. —北京：中信出版社，2012.7
ISBN 978-7-5086-3378-7

I. 九… II. 陈… III. 企业管理—经验—中国 IV. F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第111911号

九二派——“新士大夫”企业家的商道与理想

JIUER PAI

著 者：陈 海

策划推广：中信出版社（China CITIC Press）

出版发行：中信出版集团股份有限公司（北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029）
（CITIC Publishing Group）

承印者：三河市西华印务有限公司

开 本：787mm×1092mm 1/16 印 张：21.5 字 数：335千字

版 次：2012年7月第1版 印 次：2012年8月第2次印刷

广告经营许可证：京朝工商广字第8087号

书 号：ISBN 978-7-5086-3378-7/F·2649

定 价：48.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

投稿邮箱：author@citicpub.com

服务热线：010-84849555

服务传真：010-84849000



序 言

厉以宁

1992 年的邓小平南方谈话是改变当代中国历史进程的一件大事。如果不是这次视察，中国的市场经济改革或许还要耽搁很多年。幸运的是，在小平同志南方谈话精神的推动下，中国正式确立了市场经济的改革方向，经过 20 年发展，创造出令人惊叹的经济奇迹，使人民生活达到了前所未有的安定富足。

回顾这段历史，我内心难以平静。我是 1992 年 1 月底得到这个讯息的。在 1992 年 1 月 27 日、30 日举行的两次北京经济学家高层座谈会上，邓小平同志南方谈话的一些要点已经悄悄传开了。大家都有说不出的兴奋，似乎感觉到改革的春天已经临近。那年春节是 2 月 4 日，春节前两天，我接到广东省委和深圳市委的电话邀请，希望我到广州、珠海、深圳去作学术报告。我欣然应允，2 月 8 日（年初五）就南下了。先到珠海，再去广州，然后到深圳。短短 12 天之内，连续作了 4 场报告：珠海一场，广州两场（广东省委一场、广州市委一场），深圳一场。此外，还在佛山、中山举行了两次以企业家为主的座谈会。我作报告和在这些座谈会上讲话的

内容，都是如何推进经济体制改革，如何走向市场经济，以及如何实现国有企业、集体企业、民营企业的股份制改革的。

听报告的和参加座谈会的人很多，会场挤不进去，加了不少凳子。听众中不仅有干部和企业家，还有一批年轻的大学生、研究生和刚参加工作的青年知识分子。那时候，人们在会场上习惯向演讲人递条子提问题。我看了一些递来的纸条，有许多是询问民间创业前景的。我从中预感到改革大潮已在涌动，民间创业的积极性已经被调动起来。

实践证明，社会财富的创造和人民生活水平的提高离不开企业家的活动。1992年，受邓小平南方谈话和经济改革推进的影响，一大批在政府机构、科研院所、高等学校工作的体制内官员或知识分子纷纷下海创业，形成一股商业浪潮。这是20世纪90年代中国经济高速增长的主要动力。“九二派”是指1992年邓小平南方视察后成长起来的一批企业家。他们中有很多人当时还很年轻，之后逐渐成为市场经济空白领域的开拓者或行业佼佼者，如本书提到的陈东升、田源、毛振华、郭凡生、冯仑、黄怒波等。他们这代人开创了中国现代企业制度和经济发展的新篇章。

我后来曾经多次讲过，这些人同20世纪70年代末和80年代涌现的那些企业家是不一样的。七八十年代之交出现的一批企业家，大多都是体制外形成的企业家，有胆量，敢拼搏，但文化水平一般比较低，他们缺少专业的训练。而“九二派”则与他们不同，他们有专业知识，有开阔的眼界；更重要的是，他们不仅为了个人事业的成功，还满怀振兴中华的热情。他们有世界眼光，有志使中国经济在国际上名列前茅。同时，他们不是体制外形成的，而是先在体制内成长起来，再从体制内转到体制外的。

回顾中国多年来的改革，一方面财富创造取得了巨大成功，另一方面也产生了很多隐患。特别是最近十多年来，中国改革在城市与农村分别遭遇两大障碍，国有企业的垄断和农村的产权不明，造成一系列国计民生问题。例如行业垄断现象，政府压制民间金融，限制民间资本进入重化工业和城市公共设施部门，民间医疗、教育、福利等事业也困难重重，从而造成大量中下游企业经营困难，某些服务供不应求，成为社会关注的问题，如看病难、上学难、公共交通难。再如农民的产权不明确，政府通过强制征地成为土地市场上的唯一供应者，形成了“土地财政”。城市二

元分割，阻碍了社会保障的城乡一体化的实现，使一些人享受的社会福利和发展成果远远低于另一些人等等。这类问题如果不解决，将会加剧社会的对立情绪和紧张气氛，影响到社会的和谐、稳定与长治久安。

要解决这些问题，必须继续推进改革。要知道，中国正处于双重转型时期。一种转型是从农业社会过渡到工业社会，另一种转型是从社会主义计划经济体制过渡到社会主义市场经济体制，两种转型重叠在一起了。在世界史上，这是独一无二的，也是空前的。正因为如此，在改革之初，我们必须从试点开始，在摸索中前进。“摸着石头过河”，是很形象化的比喻。碰碰试试，有了成绩，再总结推广。今天，中国改革已经进入深水区，不再适用过去常说的“摸着石头过河”，而需要视野开阔的顶层设计和统筹安排。为此，经济体制的决策者和参与者应该对中国改革的来龙去脉和企业活动的基本规律有更深入的理解。顶层设计更需要有战略家的眼光。与“摸着石头过河”的做法相比，后者是自下而上的改革，前者是自上而下的改革。如果没有战略家的眼光，顶层设计的改革方案如选择不当，对中国经济造成的损失，肯定会比“摸着石头过河”的做法大得多。所以顶层设计更应当广泛征求公众的意见，更要有胆识、魄力和智慧。

“九二派”企业家是反映中国改革进程的一个重要群体。前面已说过，他们是先在体制内成长，再转向体制外的，他们既了解体制内的经济运行，又懂得体制外的种种酸甜苦辣。他们善于借鉴发达国家的成熟经验，把它们引入中国市场的空白领域，成为某个行业的开拓者或佼佼者。而这一切，往往是在新旧体制的转换时期和市场运行的灰色地带中完成的，从而可以为顶层设计提供更多的建议。我相信这些建议中定有不少可取之处。

总之，“九二派”的人生经历、创业故事和思想观念，会给关心中国经济改革与企业成长的人们带来深刻的启发。这就是本书的价值所在。在纪念小平同志南方谈话 20 周年之际，我谨向读者推荐这本书，并衷心希望中国改革更上一层楼。



前言

“九二派”的历史坐标

傅小永

在中国近 30 多年的增长故事里，有两位互相依存又互相掣肘的主人公，一为政府，二为企业家。简单而言，“中国秘密”、“中国奇迹”实际上是道“二选一”的选择题：政府或企业家，谁才是中国增长故事里真正的主人公？在历史和经验中辨析这一主题，是刻画“九二派”历史坐标的必要途径。

士大夫下海

1993 年 5 月 18 日，中国嘉德正式营业。但到 1994 年 3 月 27 日，将近一年时间里颗粒无收，陈东升感到前所未有的压力。“大家说人一紧张身上就冒冷汗，错了，我当时是心在冒冷汗，胸疼、透不过气。家人和员工都受了很多苦，后来我的员工告诉我，每天上班进办公室看见我笑，他们才敢笑，如果我阴着脸，他们就不

敢抬头。我自己没本事，就使劲怪员工，好像周扒皮一样，拿着鞭子抽他们：出去干活儿，出去干活儿！”

1988年，三十出头的陈东升是国务院发展研究中心下属的《管理世界》的副总编，他一手策划了“世界500强评选”，这是他人生的第一件大事，也改变了他的一生。他发现500强中，美国有140多家，日本有110多家，德国、英国、法国分列三、四、五位，即一个国家在500强中的企业数量和它的整体实力成正比，这一发现惊醒了他，他下定决心寻找一个空白行业、创建一个标杆企业。而此前，政治一直是他的人生抱负，他比画着掐灭一个烟头，意指当时自己是如何艰难地掐灭了自己的政治抱负，开始了商业征程。

创业第一年给陈东升的压力是他永世难忘的，“就像农民辛辛苦苦种地，但不知道最后老天爷给不给你面子，会不会有收成。所以我经常说，给你第一笔生意的人，不是一般的顾客，是你的救命恩人。”

同样，泰康人寿在经营7年后才开始赚钱。在泰康的办公室里，挂着陈逸飞的油画《黄河颂》，这幅作品是对陈东升艰难创业过往的纪念，也是他个人气质的真实写照，陈东升说这一气质是一以贯之的。经济学出身的他创业之初就计算好了“下海”的机会成本是“当部长”，为挽回这一机会成本，他的人生目标是要创办一家世界500强企业。近20年的创业帮助陈东升完成了自我认知，他对自己的概括是：“真实的陈东升，就是革命的英雄主义、革命的浪漫主义，再加上革命的现实主义！”

1991年，从芝加哥期货交易所访学归来、后来被称为“中国期货之父”的田源找到物资部部长柳随年：想去物资部的下属公司工作。赏识他的柳部长看出他的意图，对他说：“你的新职务是对外经济合作司司长！搞对外开放工作。”田源回答：“我不干！”部长火了：“不干也得干！你回国前党组就定了！”

田源只好答应，但这位39岁的新司长已经心不在焉。半年美国访学期间，他的办公室就在芝加哥期货交易所38楼。他是中国第一个期货博士，也可能是当时最了解西方期货市场的中国人。事实上1986年访问纽约期货交易所期间，时任国务院发展研究中心价格组组长的他便着迷于建立中国期货市场并寻求自身在其中的角色。

1992年，物资部陆续成立了诸多新公司，官员下海潮涌动。田源再次找到柳随年：“中国需要一家国家级期货经纪公司！”部长再次回绝了他：“部里办了太多公司，没钱了！”田源说：“给钱我能办，不给钱我也能办，只要部里批准办期货公司，股本金我自己去找。”田源知道国家已经颁布了允许成立股份制公司的文件，这次部长也被说服了。柳随年欣赏这个年轻人，让物资部财务司投资200万。这是物资部当时投资数额最少的公司。与此同时，田源找13家股东募集了2000多万，最初的股东包括中农信、中银信托、中国粮食贸易公司等，还包括一家私营公司。

1992年12月28日，中国国际期货经纪有限公司成立大会在人民大会堂举行。这是国内首家大型股份制期货经纪公司，在国家工商局注册，开了期货业的先河。

在湖北省委政策研究室工作仅三年，毛振华连升了两级——从一般干部到副主任科员再到主任科员。1988年毛振华被提为副处时年仅24岁。

1988年海南建省。作为特区筹备组的一员，毛振华被派往海南，直接参与海南省政府研究中心的组建，负责经济处。海南省第一个政府工作报告的每一个字都出自毛振华的手笔。不久，他上调中南海，任职国务院政策研究室。转眼到了1992年，谙熟宏观经济形势的毛振华认为，“机会似乎来了”。

“那时候我有一个简单的愿望，就想当个头儿。在庞大的公务员体系里，我是大单位里的小干部，拍不了板。我想有个独立的舞台，自己是这个舞台的主角。哪怕让我去西藏当个县委书记，我也许都不会下海。”

毛振华决定创办中国的穆迪公司。事实上“穆迪”这个词儿他也仅是在电视上看到过，但它给他留下了权威、尊贵的印象——“穆迪公司调高了中国政府的债券发行信用等级”。毛振华相信游说的力量，相信一个年轻人叙述梦想时的感染力，短短4个月，他完成了可行性报告、募股、注册等一系列工作。他怀里揣着的蓝图就是穆迪和标准普尔。

毛振华并非完全意义上的“下海”——他办的是“调动手续”，即使今天，毛振华也并未买断过工龄，也没有办理过离职手续，他只是“调动到自己创办的公司里来了”。他不是两只脚义无反顾地跳下海去，而是第一只脚迈出去，第二只脚才抬起来。



1991年，冯仑也离开了体制。坐上南下的火车，去了海南。早两年，他参与创办并曾任常务副所长的海南改革发展研究所也回不去了，他突然成了无业人员。当时在北京经朋友推荐，冯仑投奔其中的南德集团，找到了一份按日计酬的零工。他一家借住在西北大学同学张维迎的北京青年公寓里，后者同样离开了体改所去了牛津大学。

冯仑的创业方式是“九二派”里最草根的——他和他的合作者分头借钱，凑在一起也才3万多，这些钱大都花在注册公司等前期费用上，等拿到执照时，就剩下几百块了。但公司的注册资本却是1000万人民币，典型的“皮包”公司。1991年9月13日，一个有着奇怪名号的公司——海南农业高技术投资联合开发总公司成立了。

“江湖和游侠在中国实际上是脱离体制边缘的一种自由状态。都是生人，谁也不欠谁，不管你过去是怎么样的，海南不相信眼泪。”从“流氓”无产者开始折腾，近10年里积累了中国底层的生存智慧和办法，冯仑和他创建的万通得以成就。这是“野蛮生长”的序曲。

1990年，俞敏洪从北大辞职，先在一家民营教育机构教课，后创办“新东方”。

1992年，郭凡生“被下海”，创办“慧聪”。

1992年，原深圳蛇口区常务副区长武克钢“被下海”，创办“通恒”。

1992年，副县长热门人选朱新礼下海，创办“汇源”。

1992年，胡葆森离开河南外贸正处级岗位，创办“建业”。

1992年，苗鸿冰离开石油部办公厅，创办“白领”。

1995年，黄怒波去职中国市长协会副秘书长，创办“中坤”。

1996年，43岁的王梓木去职国家经贸委综合司副司长，创办“华泰”。

……

中国现代企业元年

这是本书里的主人公们在1992年前后的生活情境。回溯他们在这—时段的人生情境不是为了展示苦涩、温情的商业励志故事。他们原本生活于广义的体制内，

或行政官员，或智囊部门研究员，或大学教员，他们的人生志向无一例外是为了在科层制体系里谋求更高的职务，他们中的几位甚至在 40 岁左右已经官至司局级。他们经纶满腹、忧国忧民，是新的“士大夫”阶层，他们继承了这一阶层“齐家治国平天下”的精神气质——这是这一阶层在中国历史里的最典型特征。但是 1992 年前后，他们选择离开或“被离开”体制。

这一行为通常被局限理解为“创业”，是无数创业故事里无差异的一部分。本书是对这一认识局限的拓展。“士大夫”下海是作者对这一创业行为的简要概括，作者的立意不是这些未来的商业领袖们如何一步一步扩展他们的商业版图，或是失意者们如何一步一步丢失他们的商业城池，而是大面积的“士大夫下海”——这一中国历史未有之事——之于这个国家的启示，特别是之于近 30 多年的改革开放史。这是本厚厚的启示录。

本书展示了“士大夫下海”这一现象的独特之处，特别是它的复杂性。企业家群体的兴起是中国过去 30 多年里最有代表性的阶层运动之一。若以代际划分，可分为“乡绅”企业家（第一代，以乡镇能人型企业家为代表）、“士大夫”企业家（第二代，以主动或被动离开体制的“士大夫”型企业家为代表）和“海归”企业家（第三代，以国外归来的科技精英型企业家为代表）。“士大夫”的精神维度使第二代企业家较之第一代、第三代更具历史内涵。“体制”是“士大夫”们最初的精神脐带，这锻炼了他们宽广的宏观视野和对大局的驾驭能力，但也可能成为他们的精神掣肘。这是“九二派”的核心特征。这本书呈现了“士大夫”企业家（主动或被动）离开体制最后又反哺体制的全过程。

本书将带领我们探寻“士大夫下海”和“中国秘密”、“中国奇迹”之间的本质关联。后者是当下最热门的国际话题。在中国近 30 多年的增长故事里，有两位互相依存又互相掣肘的主人公，一为政府，二为企业家。简单而言，“中国秘密”、“中国奇迹”实际上是一道“二选一”的选择题：到底谁才是中国近 30 多年增长故事里真正的主人公？政府还是企业家？在历史和经验中辨析这一主题，是刻画“九二派”的历史坐标的必要途径。当然，本书提供了这一命题的可能答案，而不是唯一答案。

企业家，市场经济的核心力量，曾长时间被排除在增长故事里，他们赢得历史

地位只是新近的事。

增长，确切地说是为什么会增长以及如何才能增长是经济学的主要任务。在早期，人们相信“蛮力增长”，即投入更多的资本和劳动以实现增长，人们甚至认为，这如果不是增长的唯一来源，也肯定是增长的最主要条件。“蛮力增长”的逻辑缺陷是显而易见的，受制于收益递减规律，维持一定的增长率，势必要不断提高投资率，这不符合人类的一般经验。更多的投资可以在短期内提高产出水平，但不能提高增长速度。

继而，人们相信“精明增长”，即创新和技术变革是增长的最重要来源，只有创新和技术变革才能将一个经济体从收益递减规律中解救出来，即用更好的技术和设备来装备既定的劳动力，既提高产出水平，也提高增长速度。只有持续的创新和技术变革，才有持续的增长。

但是这时候人们认为创新和技术变革是外生的，它能否发生取决于政府政策或运气。他们还没有发现经济体内部存在着创新和技术变革的动力机制——企业家。他们还不能回答，为什么有些历史时期创新是加速的而另一些时期则变慢。回答这个问题，实际上也回答了到底是什么力量加速了经济的增长。

20世纪80年代，学者对创新和技术进步机理的研究取得突破性进展，他们发现，创新和技术进步是内生于经济体中的，并主要由企业家完成。创新和技术进步率决定了经济的增长率，而创新和技术进步率取决于最能干企业家的能力。企业家终于赢得了他们在市场经济中的主角位置。

企业家才能依赖于个人的“洞察力”、“决策力”、“反应力”和“想象力”，部分后天习得，部分则可能是天生的。“企业家”开始回归增长故事，经济学也拉近了和现实的距离，并大大增强了对现实的解释力。

其后的学者延续这一思路，提出一个经济体保持增长的4项建议：（1）创办企业是相对容易的，但要减少费钱费时的官僚审批制度。（2）必须有鼓励企业家创新和技术变革的报酬结构，包括财产和合同方面的法规。（3）政府一定不能仅有旨在瓜分而不是做大蛋糕的行为。（4）必须保证获胜的企业家和大型成熟企业有持续的创新动力。

简而言之，做对了（1）和（2），才有“中国奇迹”；要续写中国的增长故事，

还必须同时做对（3）和（4）。

“九二派”企业家的故事，是对（1）和（2）最好的证明。其中，对（2）最生动的证明，是1992年国家体改委颁发的《有限责任公司暂行条例》和《股份公司暂行条例》。现代企业制度的基础是《公司法》和《合同法》，而这两个文件正是《公司法》和《合同法》的雏形。

这是中国企业制度变革的转折点。这之前，股份公司只是个别试点，自这两个规范文件出台起，建立股份公司真正合法化，现代企业治理结构也初现轮廓。这两个规范文件的出台，引发了一场蔚为壮观的“下海”潮，中国真正进入了企业家时代。

文件刚出台时，陈东升和毛振华天天揣在怀里，逐字逐句摘抄、研读。中国嘉德和中诚信的公司章程、发起合同就是按照这两个文件起草的。毛振华认为这两个文件“掀开了中国企业进步的革命性篇章”，陈东升说“它们给中国经济带来的影响被严重低估了，它们的作用是划时代的”，“有了它们，中国才有了真正意义上的企业制度创新”。

中国近代史上，有三个有利于企业家成长的时代，一是洋务运动时期，二是民国时期，三是改革开放时期，而其中最具转折意义的，是1992年。1992年前后诞生了一大批“九二派”企业家。正是在这个意义上，陈东升说，1992年是中国现代企业的元年。

何为“九二派”

“九二派”原始的定义来自陈东升：“政府官员、知识分子等社会主流精英下海组成的有责任感、使命感的企业家群体。”根据这一定义，本书给出了这一群体大致标准。“九二派”是精英，先是体制内精英，即中国文化中的“士大夫”阶层——在约定俗成的观念里，“士大夫”即指体制内知识分子和官僚的联合体，而后跳离体制，在市场中成长为“新士大夫”——他们在当下有相对醒目的社会地位，除了企业家这一“经济人”角色外，他们还扮演着公共生活的其他角色，如商业领袖、商业偶像和公共知识分子；他们在1992年前后离开体制，通常是某一行业的

先行试水者，继而成为这一行业的领导者；和第一代、第三代企业家相比，他们有更深的“士大夫”的烙印，有较强的时局洞察力和宏观思辨力，这一能力无疑大大作用于他们的整个商业历程；他们是在近 20 年的商业洗练后逐渐成为舞台主角的，他们有反哺体制、反哺社会（包括政治文明）的意愿、言辞和行为。

企业家人才在政府和工商业之间的配置状况是观察一个经济体最重要的视角，正是这个意义上，“士大夫”下海有其独特历史含义。中国历史上从来都是人才配置“单轨制”，体制通过科举、战争等形式吸纳人才，即最优质的人才被吸纳进政府里在分配财富而不是在工商业里创造财富。1992 年前后，大面积的“士大夫下海”意味着人才配置出现双轨制，企业家人才罕见地由政府配置给市场。

在传统中国，具有“企业家才能”和“领导力”的人依附于体制，他们的人生价值和角色是由他们在体制内的价值和角色定义的，“企业家才能”和“领导力”只能在体制这条单轨道上实现。而受阻于政府权力缺乏约束和法律制度，商业活动在社会文化中受歧视，商人在社会排名中最低。邓小平 1992 年的南方视察，是在体制之外开辟了一条“领导力”和“企业家才能”的配置新轨。一帮传统“士大夫”自觉离开体制，在市场中实现价值，成就“新士大夫”。

“九二派”特指一个历史事件中的主角。这一事件，指 1992 年前后，“企业家才能”和“领导力”第一次大面积地由体制配置给市场，即“士大夫下海”。这一事件在中国近代史上几近绝响。朝代更替和 1978 年之后的五六次行政管理体制改革，均有优质的拥有企业家才能的“领导力”离开体制，开辟人生新疆土，但他们多是被动的失意者，他们的价值体系中还未有商业自觉意识。其他时间节点上，有些零星的商业自觉者，场面上却未成大观。

张维迎在《产权变革、企业家兴起和中国经济发展》中的论述准确解释了“士大夫下海”和“中国奇迹”的逻辑关联，他说，“非正式的观察显示，在发达国家——比如美国、英国和德国，最具企业家才能的人经营企业；而在不发达国家——比如拉美和非洲，最具企业家才能的人在政府和军队。”

“企业家人才在政府和工商业间的配置是经济发展最关键的决定因素之一，如果不是唯一决定因素的话。一些国家之所以不发达，不是因为他们缺乏企业家禀赋，而是因为他们的企业家人才被不当配置于政府或非生产性部门中去。”这篇文

章用语直白、逻辑浅显，没有高深数学和曲线图表，但这或许是此文没有在学界引起足够共鸣的原因。张维迎说，最具企业家才能的人在创造财富而非分配收入，是“中国秘密”的最重要原因，也是一个国家最重要的制度安排。

描述“九二派”的历史坐标还需要更多的参照，特别是19世纪末到20世纪初的美国企业史。从1865年到1914年，约半个世纪，美国工业总产值从不足40亿美元增加到242亿美元，到1894年，美国工业总产值已经跃居世界首位。这是美国历史的黄金年代，也是美国企业史的黄金年代，出现了摩根、洛克菲勒、卡内基等一批企业家，他们在美国社会中的角色非“商业领袖”一项能概括。

“九二派”是这个故事的中国版本，他们逃离体制又反哺体制是故事的新意，值得我们以更开放的心态观察这一群体在转型中国中扮演的社会角色。



目 录

序言 厉以宁 / IX

前言 “九二派”的历史坐标 傅小永 / XIII

第一章 // 模糊人

1. 负笈者 / 4

这是改变田源人生命运的一次远行，其背景与价格改革相关。

2. 摸石头的人 / 6

一个务实的改革先行者，在中国期货市场的规划与设计显露才华。

3. 从隆中到北京 / 9

一大批崭露头角的中青年经济工作者进入经济改革和宏观决策的核心层面，开始发挥重要作用。

4. 辞官 / 11

这位司长已经心不在焉了，事实上“创业”的冲动在离开美国的瞬间就已涌动在胸，“不给钱我也能办”。

5. 体制边缘 / 14

“若我为了行政级别纳入体制内，就没有今天的中期公司了。”

6. 基因 / 18

他觉得“北京是红太阳的中心”，“去北京”是唯一的指向。

7. 何去何从 / 22

陈东升相信：“美国今天最火的，就是中国明天将要红火的。”

8. 率先模仿 / 25

“我们就像进入这个行当的农民，每天在长城饭店租房的美金白花花地流。”

9. 关系网 / 31

这与陈东升的同学毛振华的总结异曲同工——“我们胜在有整合各种资源的能力”。

10. 模糊人 / 34

“哪怕让我去西藏当个县委书记，我也许都不会下海。”

11. 试水者 / 38

他们是中国现代企业制度的试水者，和之前的中国企业家相比，他们应该是中国最早具有清晰、明确的股东意识的企业家代表。

12. 股权 / 41

花了7年时间，中诚信终于理所当然地姓毛了，毛振华不否认自己“捡了一个大便宜”。

13. 野心 / 45

陈东升心里活了：这么好的机会，你们不做，我来做！

14. 抱负 / 48

太多的中国企业家在种种不确定性的陷阱中打滚，他们大量的精力都用在应对体制政策的各种不确定性上。

第二章 // 逃离体制

1. “被下海” / 57

冯仑用江湖语言将“领导力”概括为6个字：“指道、扛事（负责任）、牺牲（扛到最后，没有办法摆平的时候，你得牺牲）”，“在体制内作为一个好党员这些品质早就培训过”。