

北京市经济改革发展创新实践丛书

孕育未来

——中关村创业现象的观察与思考

北京出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

孕育未来：中关村创业现象的观察与思考 / 中共北京
市委宣传部等编. — 北京：北京出版社，2000
(北京市经济改革发展创新实践丛书)
ISBN 7-309-03888-0

I 孕 II 中 III 经 IV 经
验 I 孕 II 中 III 经 IV 经

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 000000 号

北京市经济改革发展创新实践丛书
孕育未来
——中关村创业现象的观察与思考
再战再战 宰耕 魏 魏
中共北京市委宣传部
北京市经济委员会
北京市人民政府经济体制改革办公室
北京市企业文化建设协会

*

北 京 出 版 社 出 版
(北京北三环中路 15 号)

邮政编码：100029

网 址：http://www.bjpub.com.cn

北京出版社出版集团总发行
新华书店经销
北京市朝阳区北苑印刷厂印刷

*

开本 787mm×1092mm 1/32 印张 10.5 千字
2000 年 1 月第 1 版 2000 年 1 月第 1 次印刷

印数 1—5000

定价：15.00 元
云· 定价：15.00 元

本册编辑部人员名单

主 编：赵慕兰

副 主 编：王宏家

编写人员：谢强华 罗利元 杨荣兰

庄 海 罗 瀛

目摇摇录

引言	(员)
学习探索中的创业者	(远)
摇摇组织创新与观念创新	(愿)
摇摇股权重构与院校转制	(猿)
摇摇“国有民营”与“中国情结”	(猿)
摇摇“成功”与“失败”	(源)
逐鹿价值链上的群体	(缘)
摇摇产业龙腾虎跃	(缘)
摇摇全球化融通资源	(愿)
摇摇竞争行业标准	(愿)
摇摇不仅仅是 技术	(愿)
一个正在生成的创新集群	(愿)
摇摇大市场筛选芸芸众生	(员)
摇摇成长中的创业投资	(员)
摇摇信息服务商业化	(员)
摇摇中介组织催化剂	(员)
摇摇专业化培训	(员)

摇政府职能创新	(员愿)
中关村创业的未来	(员愿)
后记	(员愿)

引摇摇言

20世纪80年代，改革开放的历史性转折与世界新技术革命的双重冲击，启动了中国与世界技术经济接轨、融合、同步发展的进程，中关村历史性地走在了这一伟大进程的前列。1985年3月，国务院正式批准在以中关村为核心的15平方公里区域内建立我国第一个国家级高新技术产业开发区——北京市新技术产业开发试验区，这就是中关村科技园区的前身。1988年12月，面对世界知识经济带来的机遇与挑战，国务院批复加快建设中关村科技园区，这是实施科教兴国战略、增强我国国际竞争力的一项重大决策。今天，中关村科技园区已形成了包括海淀园、丰台园、昌平园、电子城科技园和亦庄科技园在内的一区五园格局。

目前，中关村科技园区高新技术企业发展取得了令人瞩目的成就。从1985年到2005年，园区企业由1990余家发展到15000余家，从业人员由不足1万人发展到2005年底的15万人，技工贸总收入由150亿元增长到1500亿元，上缴税费总额从1500万元增加到15000万元。中关村科技园区已经成为首都经济新的增长点，在

1988年对北京市工业经济增长的贡献率达到 20% 以上，主要经济指标约占全国 20 个高新区总量的 20% 左右。

中关村科技园区的发展是一个不断创新的过程，制度创新始终是推动发展的关键力量。

改革开放以来，以陈春先、柳传志、段永基等为代表的中国知识分子，创造了以“四自”（自筹资金、自愿组合、自主经营和自负盈亏）原则为主要内容的民营企业机制。这是在我国经济转轨初期尚不具备实施企业产权制度改革的条件下，通过实践证明能够适应市场竞争环境的企业组建和运行机制的创新。

企业的制度创新，推动了政府的管理体制和管理内容以及法律法规的创新。20 世纪 80 年代初，中关村地区科技企业的不断产生和发展，促使海淀区政府实施了“放水养鱼”的政策，包括人事管理、劳动分配、税收优惠等多项改革政策。在总结中关村电子一条街科技企业蓬勃发展经验的基础上，1988 年 8 月，国务院批准颁布了《北京市新技术产业开发试验区暂行条例》，给予建立中关村科技园区以制度上的确认。1988 年 8 月，北京市人大制定颁布了《中关村科技园区条例》，奠定了园区的法制环境基础。

可以说，在中关村的发展历程中，高新技术企业始终按照市场的需要整合各种创新要素，大学与科研院所源源不断地提供着市场需求的技术和人力资源，政府则维护着有利于创新的市场环境。正是在这种互动创新环境中，在中关村成长起一批具有相当规模和市场竞争力

的高新技术企业，~~1995~~1994年总收入超亿元的企业达到 ~~1500~~1500家。

1978年来，园区企业在改革开放中先行一步，探索出一条具有中国特色的、与国际接轨的技术创新之路。在中关村，高新技术企业始终是技术创新的主体，其广博深厚的科技背景是实现创新的技术价值的保证；其面向市场、自主决策、承担风险的运行机制，决定其必然关注实现产品和技术服务的商业价值。同国际高技术企业一样，中关村高新技术企业的发展从根本上来说是以技术创新为基础的。

像大海的一滴水能够折射出太阳的光辉一样，今日的中关村，反映着我国改革开放 1994年来的巨大变化，反映着我国在经济体制转轨过程中所产生的自下而上的制度性变革。世界银行副行长兼首席经济学家斯蒂格利茨曾说：“有关转型进程的大量讨论都集中在改革和改变旧制度上，然而同样重要、甚至更重要的是创立新制度和新企业。中国在这方面提供了一个很有意思的案例。”

在由计划经济向市场经济转轨的过程中，所有组织和个人都需要学习。个人必须学会如何对市场信号作出反应，而组织——包括企业、学校和研究机构、政府等必须学会适应市场条件下的环境。

创办企业就是一个实实在在学习市场经济的过程。人们在创业过程中学习交易、学习贷款、学习界定产权、学习制定发展战略、学习建立合作伙伴关系等等。

总之，人们通过创办一个全新的组织——企业，来学习市场体制下的每一种行为。

学习创业、学习市场，这是一个极为复杂的行为过程。在这个过程中，中关村科技园区内不仅成长起一批站得住、叫得响的企业，而且成长出一批懂技术、会管理、善经营的人才；成长并吸引了一批既能立足本国市场、拓展事业，又能掌握国际技术经济发展动向的人才。这些人才，是中关村科技园区最宝贵的财富。对于国家经济和社会发展的要素来说，一切都是可以替代的，惟有一个要素除外，那就是一个国家特有的劳动大军。罗伯特·赖克在《国家的作用》一书中指出：“一支在进行复杂劳动方面拥有丰富知识且训练有素的劳动大军，一支很容易把他们的劳动成果融入全球经济中的劳动大军，将会把全世界的钱吸引过来。”

正是基于上述对新企业和新型劳动者在经济转轨时期特有价值认识，本书从中关村科技园区纷繁复杂的发展现象中，选择了“创业”这一有代表性的学习过程加以介绍。

本书第一部分着重介绍了这支宝贵的劳动大军在转轨时期创业学习的过程，侧重于描述创业者个体的创业冲动和创业理念。第二部分着重从产业价值链的角度介绍了园区内（以电子信息产业、生物技术产业、新材料产业、现代农业产业、节能环保产业、文化创意产业、海洋新兴产业、新能源产业、生物医药产业、高端装备制造产业、现代服务业、战略性新兴产业等）一些领军型企业的创业与发展，描述由创业者构成的新创企业在产业价值链中如何找到自己增值的环节。第三部分则从区域经济整体发展的角度介绍了创新集群的形

成。创业企业的生存和发展离不开相关产业的发展，一个产业也以其他的产业为自身发展的环境，本部分侧重描述同样聚集在中关村的与高科技产业相关的其他产业的创业，同时也介绍了作为创业环境一部分的政府的作用。三个部分间的递进关系表现为对创业现象从简单到复杂、从局部到全局的描述。

在观察和思考过程中，我们深深地感到在中关村科技园区，从个人创业、群体创业，再到一个具有竞争优势的创新簇群的形成，这是一个孕育着未来、具有内在生命力的、前途光明的历程。

学习探索中的创业者

在从计划经济体制向市场经济体制的转轨过程中，新的社会经济组织的建立是如此重要，以至于人们在比较东欧与中国的转轨成果时，几乎都把中国看成是成功的典范，而认为东欧的经济大倒退归根到底是由于“既无计划，也无市场的制度真空”（波兰前第一副总理格泽戈尔兹·宰科勒德克，1995）。

因为，就经济体制转轨的实质而言，就是要让市场发挥配置资源的基础作用，让大量的市场运行主体——企业通过自下而上的、分散化决策取代中央集权的自上而下的计划决策来配置资源，即市场所具有的配置作用的基础，源自大量企业的自下而上的分散化决策的集合。在这样一个体制转轨过程中，我们可以设想：旧的制度规则可以通过执政者颁布法律、法规而一夜之间作废，新的市场制度规则可以一夜之间全面启动、生效，就如同东欧许多国家所采用“休克疗法”实施经济体制转轨一样。然而不可能做到的是，人们一夜之间就学会了彼此间做交易，学会市场定价，学会构建购销渠道，学会通过市场招聘人才，学会通过资本市场进行融

资等等；计划经济体制下的工厂、商店和科研机构也不可能一夜之间就转变成基于利益导向的市场经济体制的微观基础——企业。这也正是“休克疗法”造成东欧连续数年经济大规模滑坡、停滞的根本原因所在。

中关村科技园区里的创业，其意义绝不仅仅在于新增多少销售收入，政府增加了多少税收，更深刻的在于创造了一种能够承载市场经济体制的微观基础——全新的企业。而且，这种企业制度的不断完善与发展还带动了学校与科研单位的变革——用人制度、分配制度、课题管理制度等等变革。其中，与创业及企业发展最直接相关的是院校与企业、与职工个人之间产权分配制度的变革。这种深层的变革是作为企业投资人的学校和新一代创业者们吸取了早期创业者们的教训而共同采取的改革行动。现在的问题是，这种深层的变革还没走向规范，也未能在园区内的院校普遍展开，但已有的案例——无论是早期的创业者还是后来的创业者足以证明其价值所在。斯蒂格利茨有一个著名的判断值得深思：国力增长相对容易的部分是提供人力、教育、技能以及发展所需要的知识；国力增长困难的部分是组织资本或社会资本的发展，即包括撮合交易和解决争端在内的、能使社会经济运转良好的各种机构和关系的发展（~~意愿~~）。

在这样的大背景下，中关村的创业的价值就在于其完全中国式的“做法”，它们“有效”也“有用”，从第一代创业者在不知晓市场经济规则情况下自发的

“学步”，到新一代创业者面向国际的学习，在院校与企业间的产权再安排的种种制度创新，“国有民营”帽子下夯实的市场经济的地基，还有市场竞争中的胜出和退出的企业。所有这些都构成了逐渐完善的中关村区域性的市场经济体制。

组织创新与观念创新

改革开放以来，国外许多探讨中国发展原由的人经常问国内的朋友和经常往来中国的国际友人：“你们感到 1979 年来中国最大的变化是什么？”人们会几乎不约而同地回答：“是思想观念的变化。”理论和实际都证明：促进经济发展的有效的变化不能从外部强加，发展的核心是思维方式的变化。因为，外部规定的政策虽然有可能在表面上被勉强接受，但若没有来自基层参与者心甘情愿的思想观念的转变，任何政策设计都难以得到彻底的贯彻执行。

中关村的创业者，无论是经历过传统体制的老一代，还是改革开放以来成长的新一代，都是思想开放、观念更新的先行者。他们自觉地从创业实践中学习，从国际先进事物中学习，也从自己不可避免的失误中学习。因此，他们经常是走在时代前列的人。

（一）第一代创业者的思考和实践

中关村的创业，是在中国改革开放的大背景下开始

的。当年的第一批创业者，大都是中关村地区科研院所的骨干，受改革开放的大潮的催动，受内心要干一番事业的冲动所激励，毅然离开大院大所办企业。他们在还不太知晓市场经济的情况下开始了艰难的市场经济的探索。在这个残酷的市场竞争过程中，一批人创办的企业倒下了，另一些存活下来。这一大批人都经历了学习做贸易、做市场、做研发、做推广、做营销的过程。创业者成功地学会了把知识变成产品，完成了由科学家向企业家的转变。不仅如此，他们的实践也成为中国向社会主义市场经济转轨的全方位变革的宝贵财富之一。

陈春先：“每一代人只能做他当时认为最重要的事。”

陈春先是中关村科技人员创业的第一人。1984年10月，他开办了“等离子先进技术服务部”，迈出了创业第一步。作为第一人，陈春先真正体会到了如何在与传统体制和观念的冲突中生存，体验到科学家与企业家的不同，也亲身体验到计划氛围中商业意识的培育过程。陈春先的可贵之处还在于他回首创业时的无怨无悔。

陈春先这个名字现在听起来可能比较陌生，但是在1984年初，陈春先这个名字以及他在中关村进行的试验却引起了中央领导同志的重视。胡启立同志批示：“陈春先同志带头开创新局面，可能走出了一条新路子。一方面较快地把科研成果转化为直接生产力，另一方面多了一条渠道，使科技人员为四化作贡献。”方毅

同志批示：“陈春先同志的做法是完全对头的，应予鼓励。”

思想领先的陈春先认为，办企业仅仅靠思想活跃远远不够，“我在科学院是公认的思想活跃者，而且是公认的敢打敢冲的人，要不我也不会到美国看了硅谷，回来就要在中国办硅谷，但是思想活跃绝不代表就能办好公司。在美国硅谷，最早那几个诺贝尔奖获得者办的公司，比如仙童公司，后来也都不行了，都垮掉了。”

陈春先认为，在他们那一代中国人中鲜有既是科学家又懂经营的，而不像在美国有强烈的商业气氛，经营是人人皆知、无人不晓的事。陈春先在美国的 50 岁的孙子，能为他想出 50 种筹集资金的办法，让他感慨很多。

中国核聚变等离子体物理研究所是陈春先一手搞起来的，中国第一个托克马克装置也是陈春先做的。1980 年以前，陈春先的科学家之路走得很顺利，也取得了不少成就。但为了要把中关村办成“中国硅谷”的理想，当需要在办公司和做科学家之间做一个抉择的时候，陈春先在 1985 年毅然离开了科学院。

“我觉得每一代人只能做他当时认为最重要的事。人活着总要做点事，做了这件，也许就要放弃那一件。我做事从不后悔，即使做了较为愚蠢的事，也不后悔，因为时间总是在往前走的。”

柳传志：“立意高，才可能制定出战略，才可能一步步地按照你的立意去做。”

柳传志以其亲身经历告诉青年人，创业成功所必需的要素其实并不多。“十五大”鼓励多种所有制并存，也使柳传志乐观地认为：“今后一个时期会涌现大量的创业者，因为创业的难度大大降低了。”

创业之前，柳传志在科学院计算所外部设备研究室做了 15 年磁记录电路的研究。“虽然也连续得过好几个奖，但做完以后，却什么用都没有，一点价值都没有。只是到最后，1984 年，我们做了一个双密度磁带记录器，送到陕西省一个飞机试飞研究所，用了起来，我们心里特别高兴。但就在这时候，我们开始接触国外的东西，发现自己所做的东西，和国外差得太远，这使得我坚决地想跳出来。”

1984 年，科学院办科技展览，一位中央领导没有到会，科学院对此议论纷纷。柳传志也琢磨为什么领导不来看，“我觉得不来的道理是，领导更重视应用研究，更重视技术转变为现实的生产力。”

1984 年，“两通两海”已经挺立在中关村，而柳传志的名字却像今天中关村众多小公司老板的名字一样，普通得让人容易忘记。但 15 年后的今天，柳传志成就了大事，联想成了民族计算机产业的象征。柳传志把这归结为创业之初是否立意高远。“立意高，才可能制定出战略，才可能一步步地按照你的立意去做。立意低，只能蒙着做，做到什么样子是什么样子，做公司等于撞大运。当时做生意的典型办法有三种：一是靠批文，二是拿平价外汇，三是走私。拿到批文后，一台 载机器

能卖 源万多元。”

柳传志对立意高低有一个比喻：“北戴河火车站卖馅饼的老太太，分析吃客都是一次客，因此，她把馅饼做得外面挺油，里面没什么馅，坑一把是一把，这就是她的立意。而盛锡福鞋店做的是回头客，所以，他的鞋怎么做也要合适。”

柳传志强调立意，是因为他明白，公司发展进程中，肯定会遇到各种各样的难题，只有立意高，才能牢牢记住自己所追求的目标不松懈，才能激励自己不断前进；其次，如果立意不高，稍有成功就会轻易满足；第三，立意高了，自然会明白最终目的是什么，不会急功近利，不在乎个人眼前得失。

周明陶：“我们太不熟悉市场，太不知道市场是什么。”

周明陶如果想往学者或乃至科学家发展，本来是轻车熟路的，但是他却学会了做生意、学会了贷款、学会了理财、学会了要划定产权、学会了创品牌，他成了企业家。

周明陶1985年研究生毕业，留在中科院计算所的周明陶尽管是他们那一批研究生中惟一个所学术委员会委员，而且计算所对周明陶他们也很重视，希望他们在青黄不接阶段挑起大梁。但周明陶却认为，这种重视过了头，“老一辈希望我们搞第五代计算机，太不现实”。

周明陶等 8 人脱离计算所的想法，起初并没有引起足够的重视，只招来“他们想挣钱”的议论。“我们