

第一章 中国民营企业 原始资本形成

二十世纪末，在中国 960 万平方公里大地上，民营企业如雨后春笋般破土而生。它既作为一种所有制形式列入中国改革开放时期的经济成份，同时又是异军突起的经济建设和现代化建设的生力军。无论是在共和国的经济战线上，或是在意识形态领域里，它都像云雾反映太阳光谱塑造的彩虹一样，为共和国的辉煌塑造了时代的风采。

中国民营企业原始 资本形成特点

如同所有企业一样，中国民营企业从无到有，从小到大，都有一个原始资本积累的过程。中国民营企业原始资本的形成和积累自有其特点。

第一种情况是手中有现钞。一些人或敢于把多年积蓄起来的血汗钱进行实业投资，或敢于用钱雇佣人去做生意，用钱去雇佣人，再用人去攒钱，就形成了原始的资本积累。

第二种是掌握了一定的市场。这部分人虽然自己手上没有足够的资金，但是在改革开放的初期，他们最先认识了市场，就是说我能把你的东西卖出去。这种人的本事，就在于既不用投入大量资金搞固定资产投资，又不用花自己的钱去开发市场，而是借卖方的商品，去打通买方的市场，从中渔

利，逐渐形成了企业原始资本积累。

第三种情况是，利用走官场达到走市场。改革开放之初，在国家实行价格双轨制的短暂时期，也是中国处于短缺经济时期，买方市场是很大的。所谓很大的买方市场，当时主要是集团购买力形成的买方市场，而集团购买关键的一环就是掌权人。在当时有一句话叫“明走市场，暗走官场”，也有人说是官商勾结。当时一部分人从走官场上获得了一部分利益，形成了自己的原始资本。

第四种情况是有专利。这部分人绝大多数是工程技术人员或专业技术人员，他们利用开放搞活的大好时机，把自己的科研成果或技术转化为生产力，在市场经济发展的环境中，或得到投资者的支持，或得到买方市场的吸纳，而逐步形成了企业的原始资本积累。

第五种情况是，掌握经济信息。这部分人善于捕捉市场信息，从而获得人才或能人的资本，然后得到了卖方或买方的信赖，并得到合伙人的支持，靠着当经纪人赚到的钱，逐渐形成了自己的原始资本积累。

第六种情况是，有丰富的管理经验。在改革开放的初期，管理知识是构成资本的一个明显特征，管理水平高，是民营企业发育快的一个内在因素，利用管理滋生民营企业资本是每个民营企业渴求的。

第七种情况是，合伙人的股份合作。在开放搞活初期，多数是家庭或亲戚朋友之间的合作，由于有亲缘关系互相间可以信得过，投资有安全感，意见比较容易一致。对于大家凑起来的钱所形成的原始资本，在没有获得利润之前，信心大于戒心，合力大于分力，所以容易形成原始资本积累。

第八种情况是，偶然机遇，或自然机遇，或人为的政策

机遇。有这样一种现象：有时是土产品变成特产品，有时是前人丢弃的废物，突如其来地变成了有价值的物资，用一句普通话说叫做“外财”，就是指利用意外获得的发财机遇而形成的企业原始资本积累。

第九种情况是，租赁形成的企业原始资本。这部分人在自己没有资金的情况下，凭借社会剩余的或废旧生产资料，以租赁手段，将获得的剩余价值转换成资本，逐渐形成了企业原始资本的积累。

第十种情况是，借贷。通过合法的手续取得借贷的支持，将借贷资金形成企业经营的资本和条件，而不是用于投机倒把活动。靠经营逐渐偿还借贷，并逐渐形成了自己的企业原始资本积累。

除此之外还有种种类型。从民营企业原始积累来看，它无须让国家政府投资，也不可能拖累国家政府，它完全是靠自我资本积累，发育自己，并为国家上缴了大量的税金，同时又为社会创造了潜力巨大的就业机会。由此可见，中国民营企业作为中国现代经济发展的一支生力军是当之无愧的。

由此可见，中国民营企业由小到大的发展，是中国经济发展的自然现象。但在由自然向必然发展的过程中，其发展与壮大，必然会遇到各种各样的意想不到的困难和挫折，更确切一点说会遇到一些艰难险阻，不经过这些挫折和艰难险阻的考验和锻炼，中国的民营企业也很难独立于世，很难将来在国际大市场称雄。

下面就中国民营企业将会遇到的困难，预测几个风险。

脆弱的资本风险

从以上十种中国民营企业原始资本形成来看，其资本都

表现得十分脆弱。在企业发展原始阶段，靠这点微弱的资本金，得手一、两次生意，求得一小部分市场生存空间是可能的。而一旦你要把生意和市场做大，来自于市场竞争对手、市场观念及市场惯性等各方面的压力就会接踵而至，于是资本就越来越显得力不从心和微不足道。中、小民营企业在经过几次的市场较量之后，就觉得自己不是重量级的拳手。

再投入风险

从心理上讲，再投入有两个风险因素，其一是将已获得的资金投进去后，变成两手空空；二是通过借贷背着债务包袱。最关键的下一步就看市场回报，其再投入的风险随其回报效果而减少。如果市场回报效果好，而且回报持久，即化险为夷。

选择项目的风险

选择项目，包括计划、投资预算、建设周期、市场空间、技术更新预测、回报率等等，以上这些都是选择项目时必须考虑到的因素。过去有一种说法：“短、平、快”，指的是投资小、产出快、回报好的项目，这对于资本量小的企业固然有一定好处，“船小好调头”，但应注意的是调头过频了创建不了自己的品牌和企业形象，只能在中市场中游弋，对积累大的资本不太有利。一句话，企业做不大，容易顾此失彼。

管理风险

所谓企业管理风险，最突出的是体现在决策上。一般的企业生产经营管理所含风险系数不太大，而且也可以通过逐步调整避开风险。而决策上的管理风险，却是旦夕祸福，好

比在股市上操作资本，收购哪家的股票，选择准确了，瞬间成为暴发户，如果选择失败了富翁也会变成乞丐，这样的事例不胜枚举。一个成功企业的决策层必备的素质就是能驾驭经济形势，确保决策少失误、不失误。

观念风险

观念风险来自于没有危机感的观念。世界最大的电脑商美国的微软公司虽然获得了巨大的成功，公司总裁比尔·盖茨也是世界上显赫的富翁，他的微软公司目前很少有人敢与之较量，可是比尔·盖茨把微软的危机周期只设计在 13 个月之内，就是说微软如果在 13 个月之内没有业绩就会吃败仗，对技术储备、技术开发和市场都带着风险观念加以实施。日本企业家风险观念意识特别强，70 年代那场中东战争，日本人看到了今后中东石油是发达国家垂涎的市场，中东石油输出量是世界能源的寒暑表，中东危机，世界能源必危机，即使中东不危机，根据世界能源消耗前景看，将来能源始终是处在不断危机中。因此，日本人开发的轿车比起美国和欧洲的车都省油，而且他们开发的车型也属于大众消费型的中、低档轿车，十分受消费者的欢迎，市场前景十分广阔，结果将美国汽车市场占领了。美国人喜欢日本车既省油、又经济。美国人没有这个风险意识观念，他必然将轿车市场让出一块给日本。

用人风险

人才资源说到家是社会资源，企业的人才资源来源于社会，社会是个大人才库，人才的流动为民营企业创造了获取人才的条件。这里所说的人才资源是个互为的关系，即企业

所需人才与人才所选择企业是个互为关系，比如说你所需要的人才非常适合你这个企业的需求，可是这个人是否会选择你呢？即使暂时选择了你，你是否具有长期的吸引力留住这个人才呢？一般来说不是企业选择人才，而是人才在选择企业。高素质专业人才，绝对是选择高素质的企业，因为人才的两重性决定他既要有个好环境，同时还有一个求发展的欲望。尤其中、青年人才，他不光是在为你的企业出力，同时他也在为自己的知识、专业、事业、人生发展在创造条件。从这个道理上讲，人才这种资源与其他物质资源不同，人才资源的可变性极大。人才的流动既可为企业带来机遇，也可以给企业带来风险。所谓用人风险，就是人才这个物质资源的优与劣、去与留所带来的风险。

信念风险

中国有句俗话：不怕山高路险，就怕人穷志短。信念就是志气。一个企业与一个人一生一样，不会都是一帆风顺的，也不会全都是别扭的。大志必促大成。干企业，做生意与其他的工作不一样，做生意是要花代价，投资本，用血肉甚至生命下赌注。谁不心疼自己的血汗钱，往往人们就会在即得利益或眼前利益上丧失信心。有些事情，成功已在眼前或脚下，可是这时或许你已经精疲力竭了，对已经付出的努力忘记了还有一个价值的存在，把前面的路程看得还很遥远，其实咬紧牙关再坚持一下就迈进了胜利的起点，就是这个时候最容易让人丧失信心。有一种人富而求荣，有了钱以后贪欲淫奢，丧失事业心以后，必伤害员工的感情，人堕落则企业必衰败，这是历史的经验教训。信念崩溃了，风险必至。

诸此种种，对于一个企业家尤其是民营企业十分重要。

无论他出身是知识分子，或是普通劳动者，都必须经过这些综合性的素质培训和锻炼，这里所说的培训既是指系统的再教育培训，又是社会化的实践工作的自我意识的培训。

综合素质的培训，可以得到综合素质的提高，各种成功因素就蕴含在这综合素质的培训之中。有个寓言故事就说明这个道理。一头狮子在训练一群羊，还有一只羊训练一群狮子，双方在争斗中，结果是一头狮子训练的一群羊，打败了一只羊训练的那群狮子。这个寓言故事告诉人们，狮子训练羊的办法是培养羊学狮子的凶猛和克敌制胜，因此通过狮子的训练，这群羊素质上发生了变化。而那群受羊训练的狮子，却像羊一样驯服和软弱，狮子的凶猛性格被训练没了，个个像羊的那性格。可见成败、胜负，关键决定于素质。

民营企业资本积累过程

机制上的先决

管理机制优越是民营企业不同于国有企业的一大特点。所谓管理机制，一般都体现在企业的管理机构设置和管理制度上。国有企业的管理机构以庞大和设置细、全而著称，企业的管理职能融入社会化，为了防止企业职工怠工、闹工潮、罢工，企业政治管理机构的设置，层次递进，政府的职能也在企业中表现明显。由于这些因素，企业在生产经营的决策上一般也都要所有管理机构 and 部门通过，否则就会产生意见分歧，就会出现弦外音。为了保证民主统一，不产生“后患”，只能一个门槛一个门槛地迈，“宁晚三天，不抢一秒”，宁求无功，但求无过。

而民营企业正是看到了国有企业在管理上的弊端，才独辟蹊径地只设置符合企业经济运转结构的管理机构及部门，只设司令部不设“众议院”求得动作灵活。

由于民营企业机构和管理部门简化、精干，政出多门的现象得到控制，总裁到部门的机会多了，部门的管理人员与总裁之间的沟通机会多了，有利于总裁决策。同时，机构和部门的简练，内部分工由细化向条理化方面发展，工作效率的界标也显示得十分明显，总裁对下属的业绩的考核多集中在工作效率和为企业创造效益上。

总裁在检验自己的决策对与否，也从员工的工作效率和企业经营效益上得到了证明。一般来说，一个好的民营企业总裁，他可以灵活地设计自己企业的管理机构和制订行之有效的管理制度，并把这样的管理机制看成是培养人才、再造企业生机的办法。

人才的获得

民营企业实效性用人不但开发和拓宽了人才市场，同时也开拓了人才的智商。天生我才必有用。民营企业用人一技之长，而被用的人才心里也明白，老板用我干什么，我自己哪个方面是强项，他就有意发展自己的长处。民营企业在用人上还造成了人才流动的环境，即双向选择的自由。老板有选择人才或辞退人才的权力，而人才也有选择民营企业的权力，老板没有用我到位，或者这个民营企业不适合我的心理环境，员工有选择企业的自由。这种用人环境改变了人才市场，打破了国有企业终身制的用人格局，人才崭露头角的机遇多了，人才脚下的路子也宽了。

由于民营企业开拓了人才市场，社会出现了人才流。尤

其近几年来，大、中专毕业生自由选择民营企业的比率越来越大，国有企业里的各种人才流出流进的比率也越来越大，而民营企业选择和使用人才的频率及要求也越来越高，这十分有利于民营企业的进步与发展，促进企业素质不断提高。人才为企业创造财富，加速了民营企业的积累。

市场的获得

民营企业以其低成本、快节奏、灵活的促销方式和方便的售后服务，不断地扩大自己的市场。同时民营企业快速发展，也不断地扩张内需。就民营企业内需及采购方式上，也与国有企业有很大的区别。民营企业以低库存或无库存、低价格、高质量和方便采购为指导思想，打破了国有企业大库存、长计划、大采购单及定点定位的采购方式，这给民营企业灵活地组织生产创造了条件。市场需求什么就生产什么，甚至可以送货上门，这就为民营企业创造了一定的市场空间，这种市场空间，为民营企业资本的积累或资本扩大提供了条件。

利润的获得

民营企业在计算利润时，紧紧抓住剩余价值这根缰绳不放。民营企业的老板，从投入这一关伊始，就设计着一条创造剩余价值的战略，他们在每个环节上都追求剩余价值的扩大化，在物耗上分、角计较，在时间上分、秒必争，在市场上寸步不让。不但追求点滴的利润，而且还在无满足地去获取最大的剩余价值，其目的是在扩大自己的资本。

信息的获得

有人形容民营企业的老板们“活得很累”，其实他们精力

投入最多的方面，就是获取信息。他们把信息分成 6 大类：

政策信息。民营企业的老板对政府政策很敏感，他们学会了运用政策，寻求生机，促进发展的工作方法；

市场信息。他们一般通过各种媒体取得市场信息。在搞市场调查中，他们把注意力集中在消费者的身上，尤其消费者对市场的评头品足他们更感兴趣，因为这是市场信息的源头，从这个源头发布出去的信息内容丰富，真实可靠，最具研究价值；

科技信息。许多民营企业人士在逐步认识，无限商机在科技上，科技信息不单纯体现在科技含量上，而且还体现在企业生存的寿命上。不少民营企业老板，越来越认识到没有科技含量的企业，发展前景暗淡，企业寿命也不会长，他们获取科技信息的手段越来越多，花样越来越新，在网上获取科技信息的人越来越多；

管理信息。不断发展壮大的民营企业从行政管理、制度管理向理念管理过渡。企业管理的落后，多数是缺乏理念所致，经营理念是表现经营者的管理艺术才能，也表现在企业素质上。有人这样说：“经营理念好比一个企业的思想灵魂，管理到位 企业可以强身壮骨。”

产业信息。同行在市场上的竞争，导致行业信息的重要，许多民营企业老板有针对性或别出心裁地想制对手于死地，达到垄断市场的目的，把同行业的信息当成经济情报看待，有时会使出全身解数，出奇制胜于对手，商战往往从信息开始；

绿色信息。现代管理把沟通感情叫做绿色信息，即在人们的思想感情交往中无“污染”的信息。民营企业老板与员工之间的思想感情交往，是要达到劳资双方通融、和谐、互重互爱的人际关系，老板不应以一时的喜怒哀乐而为员工所

不悦。兼听则明，偏听则暗，对民营企业老板尤为重要，因为绿色无污染的信息对老板制订战略决策很重要。

民营企业资本运作意义

对于中国民营企业意义而言，其资本量是有限的，但是发展空间是无限的。中国民营企业每向前发展一步都与资本运作有着紧密的联系，如果不是在资本扩张上做文章，对于民营企业来说是非常危险的。这里我可以讲个真实的故事。1998年初，全国最大的国有企业——冶金工业部辽宁镁矿公司宣告破产。这个拥有数亿元人民币固定资产的世界一流的耐火材料联合企业的破产是被数十家民营镁耐火生产企业在市场上竞争导致而成的。据有关资料记载，全世界天然镁矿石资源，中国占了 95% 以上，而且天然镁矿资源密集在辽南海域、营口一带，山东半岛也有一部分天然镁矿石的资源。1953年原苏联援助中国经济建设 157 个项目，其中之一就是鞍钢大石桥镁矿。1955 年大石桥镁矿投产后，年产数十万吨镁砂和镁砖。1945 年以前的 20 年间日本帝国主义曾从这里掠夺走的天然镁矿石数百万吨。由于中国独有的天然镁矿石资源，世界把这里称为“镁都”，它占据了国际市场天然镁耐火材料的绝对垄断地位。在五、六十年代的国际市场上，天然镁耐火材料既紧缺，价格又高，一公斤的天然镁耐火材料在国际市场上可以换一吨大米。到七十年代国际市场上的天然镁耐火材料的价格更高得惊人。当时由于美—苏争霸，均对中国实行经济封锁，中国出于战略考虑大大限制天然镁耐火材料的出口，资本主义国家被迫只能从海水中提取天然镁耐火材料，而从海水中提炼天然镁耐火材料的成本是天然镁矿

成本的 20 倍。当时国际市场上的天然镁耐火材料价格上扬了 10 倍。尽管当时所处的历史环境所限，天然镁耐火材料只能作为极为有限的配额参与国际贸易，冶金部辽宁镁矿公司还给国家创造外汇数亿美元，他既是创汇大户，又是全国独一无二的天然镁耐火材料生产基地，企业名声大噪。由于占据了天时、地利、人和的优势，他理所当然成为国企中的天之骄子。

就是这样一个国有大型企业，在社会主义市场经济中，被异军突起的民营企业挤出了局，在市场竞争中吃了败仗，残酷地退出了历史舞台，在国际天然镁耐火材料市场上销声匿迹，两万多名职工几十年积累的家业遭到破产。在辽宁镁矿公司这家国有大型企业破产前后十多年时间里，它的周边发展了 30 多家民营天然镁耐火材料企业，每年生产低、中档天然镁耐火材料总计 600 多万吨。这些民营企业从收购天然镁矿的原料开始，在用工、固定资产投资及产、供、销等各个环节上都比国有企业严格，从而大大降低了成本，其产品进入市场后颇具竞争力。他们虽然企业不大，但是由于企业发展很快，尤其在资本积累上，这些民营企业为了争夺和占领市场，千方百计扩大自己的生产经营能力和范围，不遗余力地增加新产品品种，加大投资力度，提高产品质量档次，在生产上装备上很快达到或超过辽宁镁矿公司的水平。从这一点上看，国有企业 10 年完成的资本积累过程，民营企业仅用 3~5 年时间就达到了。适逢我国对外开放扩大对外贸易之际，国家骨干天然镁耐火材料企业——辽宁镁矿公司宣告破产，将国际天然镁耐火材料的这个大市场拱手让给了民营企业，这又给运气鼎盛的民营企业一个天赐良机。1996 年辽宁省海城市部分天然镁耐火材料民营企业成了辽宁省一枝独秀

的创汇大户。可是好景不长，从 1998 年开始，国际市场上的低、中档天然镁耐火材料趋于饱和，国际市场低、中档天然镁耐火材料价格下降，其价格下降到只能保本。1998 年下半年价格降到连本都保不住的地步，出口一吨天然镁耐火材料还要赔进去几美元。一向精打细算的民营企业老板们叫苦连天，海城市英落镇后英镁矿公司总经理何著胜说：“辽宁镁矿公司的今天，就是我们民营企业的明天。”这个在国际市场上称雄一时的民营企业创汇大户，为什么会发出这样的感叹之声呢？不言而喻，他是从民营企业眼前的利益中，透视了民营企业发展道路上也有拦路虎，这里其中就有一个资本运作的问题，也就是说在国内市场上企业之间争来争去，还看不到资本这个问题的实质，只要一跨进国际市场，咄咄逼人的就是资本问题。我们还从天然镁耐火材料在国际市场上的变化情况分析：我国在开放之前，西方发达国家搞不到天然镁耐火材料，他们依靠自己的先进技术和雄厚的经济实力，从海水中提炼天然镁耐火材料，这样做即使成本很高，但是他们却能经受得住高成本的负担，我们却不行，这就是资本的实力。后来，西方发达国家又利用从海水中提炼的天然镁耐火材料加工成高档镁耐火材料，这种高档镁耐火材料比我国生产的低、中档天然镁耐火材料价格高出十几倍。而这种高档镁耐火材料制品还源源不断地进入我们这个天然镁王国的市场，我们要用一吨大米去换他们的一公斤高档镁耐火材料，正好与我们出口低、中档天然镁耐火材料的比价反过来了，这又不能不说是个资本的问题。这些从事天然镁耐火材料的民营企业老板，踏进国际市场后确实学到了一些东西，但是他们在学以致用上却裹足不前，难以克服民营企业自身的缺点，被已获得的利益捆住手脚，不敢去操作更大的资本。

民营企业固守田园，划地为牢的狭隘思维观念，正是他们在前进路的一只拦路虎，它不是一只纸老虎，确确实实是一只吃人的老虎。

就在我国扩大开放，争取更大的国际市场空间，从事天然镁耐火材料加工的民营企业获取大量外汇的时候，国际市场上专营天然镁耐火材料的商人们，却以低价格大量收购、囤积我国的低、中档天然镁耐火材料。据有关资料显示，从1980年至1998年的18年间，仅日、美两个国家就累计囤积中国出口的低、中档天然镁耐火材料一千多万吨。它囤积大量的天然镁耐火材料后开始大幅度压价，我们等于拱手把天然镁矿石的资源送给了他们，他们又利用我们的原料制成高档镁耐火材料，高价返销我国，致中国从事天然镁耐火材料的民营企业于死地。这正是何著胜那位总经理所说的“辽宁镁矿公司的今天就是我们的明天”的真正含义。

从这一发展事实来看，民营企业资本运作是民营企业发展一定阶段上的瓶颈，而且必须想尽一切办法通过这个瓶颈。就从事天然镁耐火材料的众多民营企业而言，他们唯一的办法是联合起来，组成一个具有可控制国际市场局势的大的天然镁制品企业集团，由单兵作战向集团军作战方向发展。据有关资料，遍布在辽南的三十多家从事天然镁耐火材料的民营企业总资本量已达18亿元人民币，这还不包括他们手上的外汇存款。如果这些民营企业联手形成产业集团，第一可以控制天然镁矿石资源，做到有计划的国际市场销售流量，从资源上把握住竞争的主动权，让外商听命于我；第二有了资本后可以大力开发高档天然镁耐火材料，增加新的耐火材料产品，打出自己的品牌，首先满足国内市场，做到拒外商于国门之外，逼迫外商从高利润上滑落下来；第三经过一段围

剿之后，以价格优势全面出击占领国际市场，致外商于死地，取得在国际市场上的垄断地位。要实现这个光明的前途，眼前的事情，就是要每个民营企业敢于冒第二次风险，将自己多年苦心经营的企业变成青烟袅袅的股份去运作更大的资本，这种献“骨髓”的举动对于民营企业恐怕很难。这就是中国民营企业一个致命的弱点，中国民营企业发展壮大一个最突出的问题就在这个资本运作问题上。

民营企业在资本运作上还有一个典型的实例，最让人佩服，也让人从中悟出一些道理来。这个民营企业的前身叫创新计算机公司，总经理是位有 30 年军事生涯的从事战略教学的讲武军人，曾获全军优秀教员称号，享受政府特殊津贴。他解甲后 1991 年凑足了 300 万成立了创新计算机公司，并操作这个仅有十几个人的高科技公司每年以 300% 的效益向上攀升。这位军人出身的高科技民营企业家就是现在的同创集团总裁王荣之。真正传奇还不是王荣之所经营的创新计算机公司和他辉煌的业绩，而是他运筹帷幄的资本运作所显示出来的战略家的才能。

王荣之经营的创新计算机民营高科技公司经过他与员工们苦心经营了 4 年，又成立了同创集团，当时总资产达 1 亿多元。中国的电脑市场开发前景远大，市场空间大得让人无法想象，可是王荣之更知道面对这么大的我国电脑市场和远大的电脑技术开发前景，手上这 1 亿元资本就变得十分微小了，不要说去开发电脑市场、开发电脑技术和产品，就是拿现成的产品去营销，又能做多大的市场呢？始终用战略眼光看市场、看企业、看事业和前途的王荣之，深知未来的中国电脑市场竞争十分激烈，在激烈的市场竞争中，有两种企业要吃亏，其一是技术落后的企业，其二就是资本不足管理上不去

的企业。战略家最明智的就是知己知彼。王荣之既看到了中国电脑未来发展前景，又看到了自己的不足，看到不足又不彷徨，而是处心积虑地去弥补自己的不足，以迎接历史新的挑战。

说起王荣之运作资本，真是别出心裁，他不是采取收进的方式，而是采取卖出的方式。这在当时多数人认为是做傻事，可王荣之精明之处就在这个“傻”字上。1996年王荣之亮出了底牌，将61%的股份卖出，而且他所找的买家不是有钱的大腕，也不是赫赫有名的名牌企业，而是主动卖给政府，你说这个人怪不怪？傻不傻？1996年的形势是国有企业深化改革紧锣密鼓，政府正在积极操作将企业推向市场，王荣之这不是在逆流而动吗？按常理是这么回事，可按经济规律来说又是不违背原则的，因为政府把企业推向市场，也是为企业寻找一条生路，企业在市场中可以沿着经济发展规律确定自己的位置，选择适合自己发展的空间。王荣之三番五次找江苏省的领导和南京市的领导，又与省、市领导一起找国家电子部的领导，王荣之的游说取得进展。当时被称为全国电子基地的江苏省几乎所有国有电子企业都不景气，个个都在翘首观望，政府会给企业什么灵丹妙药。正在这个时候，江苏省和南京市的领导同意收购王荣之的61%的企业股份，并积极操作成立江苏省电子集团公司。王荣之的61%的企业股份被政府收购后，由于他领导的是一个蒸蒸日上的盈利企业，在省政府的操作下，他以总经理的身份走上了当时属于江苏省最大的电子集团公司的领导岗位，从而完成了他资本运作的第一招棋。王荣之与其说是卖了自己61%的企业股份，还不如说他吞进了江苏省几十家国有电子企业。他为什么要吞进这么多的国有电子企业呢？因为王荣之早已看到中国

电子行业的落后就落后在信息上，中国电子企业过去都是搞硬件的，即使生产一个普通的开关也要搞的很大，国家投进了庞大的固定资产，可企业产品单一、市场狭小、效益低差，不仅无能力开发科技含量高的具有时代价值的新产品，就连企业生存也自身难保。电子企业要想生存和发展只能脱胎换骨，另辟蹊径。于是，王荣之就把辖下的江苏省电子企业推向市场的最前沿，即瞄准信息产业，能上软件的上软件，能上硬件的上硬件，靠运作来的资本，一个企业，一个企业地激活。当时在江苏省电子行业称王荣之的人脑加电脑是第二次产业革命，不但使那些开发信息产业产品的电子企业受益了，也让原来国有电子企业的职工大开了眼界，他们都有一种步步紧逼跨上时代前列的感觉。

接着，王荣之又撒开他资本运作的大网在昆明、大庆、贵州、江门等地大手笔地运作资本，不但又扩充了十几亿元的资本，同时牢牢地占领了这些地区的市场。就这样他在一年多时间里运作了十几亿元的资本，开发出了一代新于一代的电脑产品，他一跃也进入了中国的硅谷——中关村知识英雄榜上。

王荣之资本运作是中国民营企业运作资本的一个典型范例，他利用中国经济体制改革大环境及其政府有关政策，既保证了国有资产不流失，又促进各种所有制形式企业共同发展，既利国，又富民。在资本运作中，同行不是冤家，而是朋友。如果不是这样看问题，一向被认为是后起之秀的中国民营企业，各家各户仅固守自己那一小块田园，是经不住未来资本市场洗礼的，也就是说中国民营企业如果不去充实自己的资本的话，只能成为繁茂的灌木，不会是成材的参天大树。