

学校的理想装备

电子图书·学校专集

校园网上的最佳资源

学生成长百卷读本一

(73)民族经济的脊梁

 **eBOOK**
网络资源 免费下载

先锋新形象

中国“金奖白兰地”创始人张弼士

看到这个题目，同学们可能要问：这种“金奖白兰地”是什么东西，其实，“金奖白兰地”就是一种美酒。关于这种美酒，还有一个动人的故事呢！

中国的酿酒业历史很悠久，很早很早以前，我们的祖先就已经掌握酿酒的技术了。但是直到19世纪末20世纪初，中国才有了自己的酿酒公司。这就是当时中外闻名的张裕葡萄酿酒公司，中国“金奖白兰地”就是这个公司生产的。当时的人们大多数都知道美酒“金奖白兰地”，但是对于这家公司的创办人——爱国华侨、实业家张弼士的创业功绩，知道的人就不一定很多了。

张弼士的童年没有今天的同学们这样幸福。那时的旧中国由于落后贫穷经常挨打，外国侵略者在中国的土地上横行霸道，胡作非为。张弼士出生的那年，鸦片战争爆发了，他是在战火中长大的。后来中国又在鸦片战争中失败了，人们没有饭吃，没有衣服穿，无法生活下去了，很多贫苦的人只好离开自己和祖国，到南洋去谋生。张弼士也在16岁那年，离开父母和兄弟姐妹，乘船从海上到达了南洋。

在南洋，张弼士没有亲人也没有朋友，为了生活下去，他只好去当矿工，不分白天黑夜的工作，累得要命，也只能勉强填饱肚子。三年后，他又去给一个福建华侨开设的纸店当佣工。由于他机敏勤奋，见识又很广，因此店主非常信任他，让他做了纸店的经理。张弼士为人正直，不贪财忘义，使店主更加敬重他，并把女儿许配给他。几年后店主去世，他便独自开了一个酒店。

张弼士看到集市上出售的都是各国的洋酒，就是没有中国酿的酒，心里非常难受。他知道这是由于祖国酿酒技术很落后，酿不出像“白兰地”这样的洋酒。1871年，张弼士受法国总领事的邀请去赴宴，宴会上喝到白兰地，这种酒味道非常好，香气四处飘散，受到客人们的好评。后来，他打听到中国山东烟台地区很适合种植葡萄树，种出来的葡萄可以用来酿酒。于是他暗下决心日后一定要在祖国的土地上，用自产的葡萄酿出美酒，超过外国，为祖国争口气。

1894年，张弼士在烟台投资300多万两白银，终于开设了我国近代第一家，也是当时远东最大的一家新式酿酒公司，名字叫张裕葡萄酿酒公司。为了生产出好酒，张弼士花了很多功夫：买了五个葡萄园作为原料基地，又从英、法等国引进和培育多种优良品种。并对葡萄园实行一整套从改土施肥，培接新种，防治病虫害到采摘收藏的科学管理方法，对葡萄的发育、成长、结果、收获等情况每年都作详细的记录，以此作为改进栽培的依据，并对葡萄结果进行人工控制，使其符合酿酒的要求。

由于张裕酿酒公司运用先进科学技术，按照严格的科学管理方法组织生产，终于酿出了足以与外国名牌媲美的白兰地和葡萄酒。1915年，在美国旧金山举行的巴拿马国际商品博览会上，张裕酿酒公司带去的可雅白兰地获得了金质奖章和最优质奖状！

张弼士终于实现了他的理想，为自己的祖国争了光。从此张裕酿酒公司就把奖章缩印在商标上，酿出的美酒叫作“金奖白兰地”，直到现在，名气依然很大。后来，张裕酿酒公司又生产出“味美思”和“玫瑰红”葡萄酒，与金奖白兰地一起被列入中国八大名酒之中。

张弼士曾经说过这样的一句话：“生为中华民族，当效力于中华民众”。

意思是说，既然我是中华民族中的一员，就要为中国人民服务。他是这样说的，也是这样做的。当他在国外通过辛辛苦苦办企业，积累了很多的钱财之后，他首先想到的是还非常贫困的祖国。于是他毫不犹豫地把自己的很多钱财送回国内进行投资，办了大小十几个工厂企业，希望通过办实业使祖国的经济发展起来，在世界上强大起来。张弼士还对祖国的教育事业非常关心，曾经为学校捐款，并且出钱供很多家庭贫困的学生上学。

1916年，张弼士已经76岁了，但这位闻名中外的爱国华侨实业家一刻也不愿停止工作坐下来休息。为了给祖国积累更多的资金，他不顾年老体弱，仍然不断地外出洽谈生意，最后因为太辛苦，劳累而生病，就在这一年里去世了。

状元实业家张謇

在我国近代实业家中，有一个非常特别的人。这个人在清朝末年曾经考中了状元，被封了大官。可是谁也没有想到，他却不愿当官、自动辞掉职务去经商了，成了独一无二的“状元实业家”。别人问他为什么不做高官而要经商？他总是回答说要尽自己最大的力量实现“实业救国”、“教育救国”的思想。这个人就是张謇。

张謇并不是很容易就考中状元的，他读了好多好多书，前后参加了很多次考试，都没有考中，直到三十多岁才中了状元。虽然失败了很多次，但他非常坚强，总是继续认真地读书学习，希望能干一番大事业。

张謇出生在江苏通州的一个农民家庭里。看到人民的生活非常贫苦，帝国主义国家不断地侵略中国，而当时的清朝政府又非常腐败、无能，这一切都让张謇感到气愤，为祖国的贫困落后而苦恼。他考中状元的那一年，中日甲午战争开始了，日本帝国主义侵略我国。清政府却采取投降政策，同日本签订了《马关条约》，不仅把土地让给日本、赔了很多钱，还允许日本人在中国开办工厂。这个时候，张謇正好在京城，看到朝廷里面的官员一个个都贪生怕死、软弱腐败，不愿意站出来为国家出力。他想：自己虽然中了状元，被封了官，但是却无法实现自己救国救民的理想。于是，他下定决心辞掉了官职回到家乡，走上了实业救国的道路，以拯救国家于危难之中。后来，他在给自己曾经当过几天官的地方——翰林院的信中说，自己宁愿只做一点点毫不起眼，但是有用的事，也不愿当八品、九品这样的高官。

张謇回到家乡后，首先是创办纺纱厂。他认为棉纺织业是国民生计中最为重要的基本工业，也是当时外国资本主义侵略最为严重的部门，集市上卖的都是外国制造的“洋布”。特别是日本帝国主义，他们利用中国廉价的原料和劳动力，开动机器生产，赚走了我们多少白花花的银子！张謇决心办起自己的纱厂，生产自己的棉纱。

1896年，张謇开始在通州城筹建纱厂。可是他既没有资金，也没有机器，有的只是一个“状元”的称号。他就凭借这个称号四处筹措资金，找亲戚朋友借，千辛万苦才买来纺纱的机器，并且还争取到了官府的大力支持。他不停地奔波于上海、湖北、南通等地，结交各大商人，到处宣传，以便筹集到更多的资金。有时候，家里甚至连饭也没有吃的了，他只好到街上写字，卖给别人换钱吃饭。尽管这样困难，但他意志非常坚定。困难没有吓倒他，反而使他更加刻苦勤奋了。经过三年的艰苦努力，到了1899年，终于使一座现代化的纺纱厂拔地而起。他将纱厂定名为“大生”纱厂，亲自作了一幅对联“枢机之发动乎天地，衣被所遍及东南”，请翁同龢和写好后挂在厂里，表达了他致力纺织，振兴实业的宏伟志向。

工厂建起来之后，又遇到了很多困难。当时还有那么多的外国企业，他们联合起来拼命地想挤垮中国的企业。而且大生纺纱厂因为才办起来，没有多少资金，原料又供应不上，开工不足，甚至有时候还停产。再加上产品的质量不是很好，所以销售不出去，赚不到钱，有时连支付工人的工资都困难。就在工厂面临倒闭的严峻时刻，张謇没有被困难吓倒，他有着强烈的事业心。通过不断地进取、学习，踏踏实实的工作，再加上他的好朋友沈敬夫（富有商人）提供了大量资金，使纺纱厂没有倒闭，重又站起来了。张謇还聘请一些工程技术人员、提高产品质量，在国内的市场上很快就受到了欢迎。张謇

不仅迅速站稳了脚跟，而且逐渐把“洋纱”挤出了本地市场。

张謇办大生纱厂成功了。后来他又利用赚到的钱，一个接一个地创办了二三十个各种企业，在东南沿海地区创建一个新兴的民族资本势力集团——大生资本集团，与外国的企业相对抗，为祖国经济的发展作出了巨大的贡献。

张謇在兴办实业的同时，也非常重视教育事业。他认为，“以实业养教育。以教育促进实业”，因此在兴办企业的同时，他还特别重视推进本地区的近代化教育，他用兴办企业所得到的利润，大力兴办教育事业，并取得了很大的成绩。经他亲手创办的有：复旦学院、南京高等师范、南京河海工程学校、吴淞中国公学、吴淞商船学校、南通大学、通州师范、女子师范、城厢幼稚园、盲哑学校等十几所学校。从幼儿园到大学，应有尽有。特别是1902年创办的我国历史上第一所师范学校——通州师范，为我国近代师范教育的开端。这些学校的兴办，给北京、上海一带教育事业的发展打下了坚实的基础，对培养中国自己的科学技术人才，提高人民的文化素质作出了杰出的贡献，对于当时本地区的社会风气的改变和经济的发展也起到了重要作用。

张謇有着远大的理想和坚强的性格。他从来就不害怕困难和失败，也从不满足于已有的各种成就，一生都在为祖国的近代实业、教育事业奋斗。1926年8月24日，张謇在南通去世了，出葬那天，灵车沿途经过的地方，有数十万人默默地为他送别。直到今天，人们仍然没有忘记他，特别是南通的人民。

大力提倡国货的爱国企业家宋则久

20世纪初期，帝国主义列强对中国的经济侵略非常嚣张，外国商品像洪水一样涌进中国大地。市场上到处都是洋货，无论是规模庞大的百货商场，还是街头巷口的小店铺，全部都卖“洋布”、“洋火”、“洋面”……而且当时人们把经营“洋货”当成一种很荣耀的事情。然而，在天津却有这样一家商店，专门卖国货，它就是天津国货售品所。天津国货售品所的创办人，就是被人们誉为“提倡国货的热心人”的爱国企业家宋则久。

宋则久是天津人，生于1867年，少年时代，酷爱读书。由于家境不宽裕，15岁进入天津“义德泰”绸布庄当学徒。3年满师后，在天津一些绸布店做了十多年店员，由于宋则久聪明干练，经常得到别人赞扬，后来还被一个大绸缎店的老板聘为经理，管理这个商店的全部事务。他施展出自己的全部才能，大胆改革，很快就开辟了一个新的天地。

1902年，宋则久创办“商业半夜学堂”，把自己的读书心得和经商的实践经验编著成《商务修身浅说》、《买卖法》、《白话珠算讲义》、《写信法》、《学徒讲义》等教材，并亲自为新老店员讲授商业经营基本知识，提高店员的业务水平。在经营中宋则久还认识到：商店应以为顾客服务为天职，服务质量的好坏直接关系到商店的兴衰。所以他在努力提高店员业务素质的同时，还对自己和职工严格要求，不叫顾客生着气出门，创造条件为顾客服务。因此，宋则久经营的商店生意非常好，顾客通常都是满意而去。

当时，《辛丑条约》刚刚签订，外国商人利用清政府的昏庸无能，毫无顾忌地把大量“洋货”运到中国来倾销，赚走中国人民的血汗钱。而我国的民族企业非常落后，生产的一些产品也销售不出去，很多都要倒闭了。这使宋则久想到：如果没有国货市场，民族资本所办的企业就不能生存，而国货市场又需要人民群众购买国货的热情支持。而要使人民群众购买国货，必须

唤起大家的爱国热忱，造成一个人人爱国货、用国货的风气。为了大力推广国货，他付出了很多心血汗水，做了大量工作。

1912年4月领导创立了“直隶国货维持会”，提倡国货是该会的宗旨，并为此作了很多宣传工作，收到比较好的效果。1913年，宋则久辞掉工资非常高的绸缎店经理职务，毅然拿出自己的两万元来接办了天津工业售品总所及实习工厂，大力推广国货。

宋则久这么做，亲友们都不理解他，还有些人说他是“以国家为名，借此投机发财”，银行不肯贷款给他，也没有人与他合作。但是这些困难都没有动摇他提倡国货的决心，宋则久曾说：“我作绸缎洋货业，虽然对自己有益，而对国家却有损。我干国货，干得好国家受益多，干得不好国家虽受益少，但于国于民总是有益的。”

1919年“五四”爱国运动爆发后，全国范围内抵制日货，日本商人的货物全部都卖不出去。宋则久和他领导的“天津国货售品所”更是严格把关，一丝不苟，发现冒牌的国货立即处理掉。因此宋则久遭到日本商人的嫉恨，这些日本商人经常请一些地痞流氓到他的家里无理取闹，投寄恐吓信，以暗杀相威胁。宋则久不理睬他们，一如既往地提倡国货。

宋则久和他的“国货售品所”就像一团火苗，在当时黑暗的现实散发着光辉，为民族企业的发展作出了重大贡献，为中国人民争了口气。宋则久的这种强烈的爱国精神值得我们永远怀念。

商务印书馆的创办人夏瑞芳

商务印书馆是一个历史非常悠久的出版企业，从过去到现在出了很多书，为近代中国文化的发展作出了重大贡献。商务印书馆最初开创时只是一个很小、很简陋的印刷厂，它的创办人夏瑞芳也只是一位没有多少学识的年轻印刷工人。然而，夏瑞芳却凭着强烈的事业心、爱国热忱以及创业的魄力和远见卓识，终于成为一名卓越的企业家。

夏瑞芳 1871 年出生在江苏青浦县，祖先世代都是农民，到了他父亲的时候，就把家里的田地和房屋都卖掉了，来到上海以摆小摊为生。他的母亲在上海一个美国牧师家里当佣人，年幼的夏瑞芳因为无人照顾，就被寄养在家乡的亲戚家里。1882 年，他才来到上海母亲身边生活，并且进了教会办的学堂读书，毕业到同仁医院做护士。可是夏瑞芳对医务工作没有一点兴趣，他不喜欢这个工作，一年后就离开了医院，进入英国商人办的《文汇报》报馆，学习英文排字。由于夏瑞芳英文基础很好，又聪明好学，很快就成为一名熟练的排字工人。

夏瑞芳在排字的时候，发现英美印刷所用的中文模既粗劣又难看，心里很难受。夏瑞芳决定与别人合伙开办一家机器印刷房，承办印刷业务，振兴中国的印刷事业。经过夏瑞芳的努力，1897 年正式成立商务印书馆，从事商务用品的印刷，全部的资本只有 3750 元。印刷厂一共只有 3 间房子，8 台简陋的人力印刷设备，十几个印刷工人，这就是商务印书馆开业时的规模。当时夏瑞芳作经理，且校对、收帐、采购等工作也都由他一人操持，每天工作长达十四、五个小时，可见创业的艰难。

为了吸收先进的经验，夏瑞芳还专门去日本进行了考察，并买回先进的印刷机器。经过夏瑞芳不断地努力，商务印书馆印刷的书越来越受到人们的欢迎。

但是，就在商务印书馆有了很大的发展的时候，夏瑞芳碰到了他从事出版事业的第一个大挫折：由于没有很好的编辑和翻译人员，出的书译文有很多错误，质量非常差，而且选题不当，导致书出之后销不出去，几年间，就亏损了一万多元。这使夏瑞芳认识到要搞好出版工作必须有一定的编译力量。于是，夏瑞芳以每个月 350 元的高价请曾经任南洋公学译书院院长的张元济先生做商务编译所所长，而他自己一个月只有一百多块钱的工资。

张元济进了编译所后，首先在出书选材方面做了很大的改变，由原来专出外语学习用书，发展成主要出版教科书和汉译外国名著，西方社会科学译著等大量畅销书，使商务印书馆又兴旺起来了。

经过夏瑞芳的全力经营，后来，商务印书馆拥有了 150 万元的资本，30 多个分馆，几千名职工；每年出书可以达到 290 多种，数量达 630 万册，为传播科学文化知识作出了巨大的贡献。商务印书馆从一家简陋的小印刷所，发展成为旧中国最大的出版企业，与夏瑞芳付出的心血和汗水是分不开的。

百折不回的著名企业家刘伯森

我国近代著名的民族企业家刘伯森，一生曾经营三家纱厂，两家造纸厂和一家烟厂。他艰苦创业，历尽坎坷，百折不回，是旧中国民族企业家中的佼佼者。

刘伯森，1869年出生在一个书香之家。他6岁入学读书，非常聪明，学习勤奋刻苦。到了18岁的时候就在家乡开了一个学馆，当教书先生了。

刘伯森教了5、6年的书，那么他是什么时候开始兴办实业的呢？这中间还有好长一段故事。

在家乡开了6年学馆之后刘伯森去了上海。在上海，他先后在德国人、美国人开的洋行里做事，曾经到日本的长崎、神户考察煤矿生产、运销全过程，大开眼界。回到上海后他打算自己做煤炭生意，但由于没有资金，这个愿望没有实现。又过了很长的时间，他拿出自己的积蓄与别人合伙开始经营煤炭，赚了一些钱。

1902年春天，刘伯森为了积累更多的资金，开始从事股票买卖。在短短的2年多时间里获利共达30余万两银子。但是却遭到洋人的嫉妒和陷害，差点儿被抓去坐牢。刘伯森为了维护中国人的利益，团结经商的人士一起进行反抗斗争，终于伸张了正义。

刘伯森正式开始投资实业是在1904年，那时他经过股票买卖，已经积累了不少资金。首先他与别人合伙设立了三星香烟公司，但是当时英国、美国的烟草公司已经霸占了我国的香烟市场，还拥有很多特权。山此三星香烟公司的力量太弱小了，勉强维持了6、7年，终于宣告停业。第一次兴办企业就失败了，但是刘伯森没有被吓倒。后来，他又曾投资了好几次，由于受到外国商人的破坏和各种条件的限制，结果都失败了，还赔了很多钱。直到后来第一次世界大战爆发后，欧美各帝国主义国家都忙于战争，放松了对我国的侵略时，他抓住机会租办了几家纸厂和纺纱厂，有了很大的收获。经过6、7年时间，刘伯森已拥有7家纱厂和纸厂。

可是，好景不长，从1922年开始，灾祸就一个接一个的来了。首先是发生自然灾害，工厂的原料没有以前那么充足了，生产成了问题；接着一个纸厂发生了火灾，损失非常大；又与英国商人打官司……这一切使刘伯森的企业受到很大的打击，没有以前那么红火了。1925年刘伯森为了还债，只好把两个纺纱厂卖给了日本商人。

遭到种种沉重的打击后，刘伯森仍然不甘心失败。1927年他又在上海经营造纸厂，并且采用种种办法与洋商竞争：一是改进技术，提高质量；二是调整售价，使之低于洋纸的价格；三是采用直接销售的办法，有比较稳定的销售渠道，得到商务印书馆等用纸大户的支持。这样，造纸厂不仅没被洋商挤垮，反而提高了声誉，产品销往全国各地。

1932年，二·二八淞沪战争爆发，造纸厂被迫停工。后来经过努力，又恢复生产。没想到没过多久又爆发了战争，被迫全部停工。刘伯森辛勤劳动了一生，失败了很多次，也站起来很多次，但终于没能实现自己的愿望，于1940年10月生病去世，终年72岁。但是，他那种不屈不挠，百折不回的创业精神，是非常值得钦佩和学习的。

南洋兄弟烟草公司的创办者简照南、简玉阶

简照南、简玉阶是同胞兄弟，先后于 1870 年和 1875 年出生在广东省南海县澜石黎涌乡简地村（现佛山市）一个贫寒之家，父母都是勤劳本份的农民。

1887 年，年仅 17 岁的简照南随叔父简铭石到了香港，进巨隆瓷器店学做生意。后来又去了日本，为巨隆瓷器店在那里的分店料理帐务。1893 年简照南的弟弟简玉阶也前往日本，协助兄长工作。兄弟二人很快就单独做起生意，先后自办了东盛泰商店、怡兴泰兄弟公司和顺泰轮船公司，主要经营瓷器兼布匹批发、贩运土洋杂货和航运业，几年内收入不少。但同时，他们从经商的过程中明显地感觉到，由于没有祖国的富强作后盾，中华儿女在海外的的发展非常艰难，常常受到别人的歧视。这个时候国内正掀起“收回利权”和“抵制美货”的运动，简照南和简玉阶受到很大的鼓舞，决心回国发展事业，走“实业救国”的道路。

当时，英国、美国的卷烟大量涌入中国市场，腐败无能的清政府对外国烟叶也不收税，使得这些外国商人毫无顾忌地捞取中国人民的财富。为了抵制洋货，提倡国货，挽回利权，许多爱国人士纷纷提出“不用美国货，不吸美国烟”的口号，国产香烟非常畅销。简氏兄弟看到这种情况，就决心兴办卷烟厂，与外国商人比个高低。他们首先专程去日本考察了卷烟技术，购买了四台蝴蝶式卷烟机运回香港。在叔父和朋友们的帮助下，集资 10 万元，于 1905 年 3 月正式组成公司，开始生产卷烟，这就是“广东南洋烟草公司”。

开始，由于兄弟二人对烟草行业比较外行，生产的卷烟质量不好，一时卖不出去。后来，他们经过不断努力、摸索出一套生产经营办法，生产出了质量较高的卷烟，受到人们的欢迎，抵制了英美商人的“洋烟”。这使得英美卷烟商人大为恼火，他们千方百计找岔子，故意刁难南洋烟草公司，说南洋烟草公司生产的“白鹤”牌香烟商标图案和包装颜色与英美产品“玫瑰”牌相似，并向港英当局起诉南洋公司破坏他们的专利权。香港当局强行无理判决南洋烟草公司，焚毁掉生产的卷烟和已印好的商标，这使南洋烟草公司受到很大打击，开业才 1 年多就负债 10 余万元。

初次尝试就失败了，但没有动摇兄弟 2 人创办民族工业的决心。1909 年 3 月，不甘心败于别人手下的简氏兄弟，得到了叔父的大力支持。他们一起集资 13 万元，南洋烟草公司重新开业，并将公司的名字改为“广东南洋兄弟烟草公司”。简照南和简玉阶把所有的心血都倾注到了烟草公司的经营上，他们携手并进，通过改良制造工艺，提高了卷烟质量，销路越来越好，并且提出了“中国人请吸中国烟”的口号，得到人们的积极响应。

正当南洋兄弟烟草公司加快发展的时候，英美烟草公司再次无理取闹，迫使“南洋”将销路很好的“三喜”牌香烟改名为“喜鹊”牌，企图吞并南洋兄弟烟草公司。但这时第一次世界大战已经爆发，各帝国主义国家忙于战争，放松了经济侵略，同时，国内又不断掀起抵制洋货、提倡国货的运动。所以，南洋兄弟烟草公司有了比较好的发展机遇，销售量增长很快，并且购买了新设备进行扩建。1919 年“五四”运动给南洋兄弟烟草公司带来新的生机，呈现一派兴旺景象。简氏兄弟在报上发表了《告国人书》，以“振兴国货”为口号，要求各界团结起来与外国商人对抗。此外，他们还积极举办社会公益事业和教育事业，使南洋得到了更为广泛的支持，销售量远远超过了

英美烟商。1922年7月，简照南又发起创办了上海东亚银行，并担任董事长。1923年10月28日，简照南因操劳过度，在上海病逝，终年53岁。

简照南逝世后，简玉阶接替哥哥担任南洋兄弟烟草公司的总经理，后来又遇到了很多挫折：英美烟草公司为了挤垮“南洋”，使出各种卑鄙的手段与“南洋”竞争；国民党政府对于处在困境中的民族卷烟工业，不但不给予保护和支持，反而还加重税收；宋子文家庭也插进来，致使“南洋”被吞并。

解放后，“南洋”正式实行公私合营，简玉阶任副董事长。简玉阶曾以喜悦的心情回顾说：“以前我曾认为，如果能够看到洋商的纸烟在中国市场上被彻底打垮，是我一生最大的幸福，这个多年的愿望今天终于实现了。”1957年10月简玉阶在上海病故，终年82岁。简照南、简玉阶两兄弟为民族卷烟工业的生存和发展奋斗了一生。

面粉大王和棉纱大王荣宗敬、荣德生

荣宗敬、荣德生兄弟是我国近代著名的民族企业家。他们一生兴办实业，先后创建了茂新面粉公司、福新面粉公司和甲新纺织公司等企业，成为旧中国规模最大的民族资本企业集团。荣氏兄弟也被人们称为中国近代的“面粉大王”和“棉纱大王”。

荣氏兄弟是江苏无锡人，家庭最初并不是很富裕，只有十多亩田地可以耕种。荣氏兄弟的父亲荣熙泰为了养家，多半时间都在外面干活，曾经当过帐房先生、收税官，对荣氏兄弟的成长影响很大。

荣宗敬，生于 1873 年，荣德生，生于 1875 年，兄弟俩很小的时候就在私塾读书。少年时期，他们就先后走上了社会。荣宗敬 14 岁时被送到上海一家铁锚厂做学徒，学习帐房业务。第二年转入上海一家钱庄做学徒，三年后满师，又转入另一家钱庄做收解员。由于他专心学习研究，小小年纪见识就很广。1889 年，15 岁的荣德生也来到上海的钱庄做了学徒。那年过年的时候，钱庄的老板要荣德生去请对门的王先生与字，结果荣德生过去多次都未请动这位王先生。这件事使荣德生非常气愤，同时也受到了很大的震动。他想：求人办事真是难啊！要是我自己写得很好，还用去求别人吗？他立志一定要把字练好，明年钱庄的招牌争取自写自贴。于是，荣德生发愤苦练，第二年除夕大显身手，不用去求别人写字了，因而得到钱庄老板的赞赏。后来在他 18 岁的时候，就跟着父亲去广东干活了。

1896 年 2 月，荣家父子三人与别人合股在上海开设了广生钱庄，正式开始经商。不久父亲荣熙泰病逝，留下遗言：经营企业要讲信誉第一，开支要节俭，办事要果断稳重。兄弟俩按照父亲留下的话去做，齐心合力使广生钱庄的效益越来越好。

当时帝国主义纷纷在中国投资建厂，生产“洋布”、“洋火”、“洋面粉”等，赚走了中国人民大量的财富。荣宗敬和荣德生看到这些，非常痛心，决心要振兴祖国的实业，于是兄弟二人在无锡创办了自己的面粉加工厂。这是一个规模很小的加工厂，仅有 4 部法国石磨，雇了三十多个工人，每天可以生产 300 袋面粉，这就是荣氏兄弟实业活动的开端。由荣德生经营面粉加工厂，荣宗敬仍在上海经营广生钱庄。

1904 年，日本和俄国在我国东北地区发生战争，导致俄、日两国和中国东北各地对面粉的需求量猛增，面粉价格也随着上涨。荣氏兄弟抓住这个机会，又买了 6 座磨面粉的钢磨，使工厂能生产更多的面粉，并且在买原料麦子的时候从来不收发潮的或烂了的，使磨出的面粉质量非常好，在市场上受到人们的欢迎。

荣氏兄弟经过十几年的努力奋斗，苦心经营，企业不断扩充。到 1921 年的时候，他们已经拥有 12 个面粉厂，分布在上海、无锡、汉口、济南等地，在面粉行业中名列前茅，被人们称为“面粉大王”。

荣氏兄弟在面粉工业成功的鼓舞下，准备再向棉纺织业进军。几经波折，他们终于有了自己的棉纺织厂。当时中国还是半殖民地半封建社会，民族资本企业的发展遇到很多阻力和困难。但他们不为困难所吓倒，精打细算，苦心经营，使自己的棉纺织企业得到了快速发展，有了 4 个纺纱厂，成立了申新棉纺织总公司。荣氏兄弟又戴上了“棉纱大王”的桂冠。然而，这一切成就来得是多么不容易啊！

荣宗敬、荣德生两兄弟一起兴办企业，非常团结。他们相互尊重，分工配合，顾全大局，很少闹别扭，这是他们合作经营企业取得成功的重要原因。同时，他们有着强烈的爱国心，为祖国的繁荣富强作了很多贡献。荣宗敬举办了二十多所各式学校，修建了驰名中外的梅园、锦园；荣德生出钱修公路，并帮助各地方修建了 88 座桥梁，这在当时是相当了不起的。

1948 年冬天，解放军百万雄师打到了长江边，国民党反动政府马上就要垮台了。当时很多企业家不了解党的政策，以为会没收他们的财产，很多都全家一起逃往台湾、香港，或跑到外国去。那时哥哥荣宗敬已经去世了，荣德生个人掌管全部的企业。他没有像别人一样忙着搬家搬厂逃跑，而是坚决地留在了祖国大陆，和家乡人民一起迎来了全国解放，并且积极地为新中国的建设作贡献，直到 1953 年逝世。

永安公司的创办人郭乐

永安公司是本世纪二三十年代上海第一大百货公司。它的创办人就是被称为“百货大王”的郭乐。

郭乐是广东香山县人，1874年出生在一个农民家庭里，兄弟6人，他排行老二。少年时的郭乐，在家里帮助父亲做农活。1890年，家乡遭了水灾，郭乐被迫离开家乡到澳洲谋生。他历经千辛万苦来到了悉尼。在那里，郭乐当过菜园工人和流动小贩，后进入永生果栏做店员。他平时省吃俭用，逐渐积攒下一笔钱。在1897年，郭乐和几个同乡一起凑钱买了一家侨商开设的“永安栈”果栏，改名为“永安果栏”，郭乐为经理。从此，郭乐开始了创办实业的生涯。

永安果栏主要经营水果批发，兼营中国土特产的批发和当地杂货。为了站稳脚跟，郭乐除了加强内部经营管理外，还与“永生”、“泰生”两家侨商果栏联合起来，一致对外维护华侨的共同利益。他还热情为广大侨胞服务，帮助遇到困难的人，受到人们的尊敬和爱戴。

郭乐还先后把4个弟弟（郭泉、郭葵、郭诰、郭顺）招到澳洲和他一起开创事业。这样，经过十几年的努力经营，郭乐的事业发展壮大起来，已拥有4家商店，80多名职工，具备了相当的经营实力，成为悉尼水果业中的佼佼者，郭乐也从一个普通农民成为知名的企业家。

后来，郭乐通过调查发现，水果市场很有限，不可能再有什么大的发展机会了。于是，他到新兴的国际贸易中心、华侨集居之地——香港，创办了新企业“香港永安百货公司”，经营环球百货，由他的弟弟郭泉任经理。最初，只有一间铺面，几十名职工。到1909年，郭乐亲自到香港任总监督，经过他精心规划，店面由1间扩大为4间，职工由10人增加到60多人，公司越来越红火了。

1913年，郭乐兄弟又注意到了上海这个正在日益兴起的国内工业、商业中心，准备在上海开设一家百货公司。第一次世界大战的爆发，使我国民族工商业获得了迅速发展的好机会，上海市场日益繁荣。郭乐凭着他多年经营的丰富经验，果断决定要在上海成立一家国内最大的百货公司。

经过几年的准备，1918年上海永安百货公司正式开业。具有市场意识的郭乐，为了很快能打开局面，事先在上海各种报纸上连续刊登了14天的巨幅广告，大力宣传经营“环球百货”的特色，还邀请了很多名人来参观。他这样做的收效非常大，原来准备销售一个季度的商品，只有二十多天就已销售了一大半，每天的销售额达万元以上。

郭乐为永安百货公司确定了经营“环球百货，推销中华土产”的营业方针。而且规定所有商品明码标价，货真价实，童叟无欺，保证了商店的信誉。郭乐还用他杰出的经营才能，在销售服务上严格要求，绝对不准得罪顾客。他以“顾客永远是对的！”为服务准则，并在商场醒目的地方挂出来。在郭乐的经营下，上海“永安公司”从开业到1936年，销售额和利润额年年上升，跃居为上海四大百货公司之首，而且始终保持在首位。

郭乐一生都在经营企业，并且获得了巨大的成功。特别是他积极组织引进华侨资金，发展祖国的工商业，受到人们的普遍好评。

1956年，郭乐在美国病逝，享年82岁。

中华大实业家陈嘉庚

陈嘉庚是一位著名的华侨企业家、杰出的华侨领袖，也是一位爱国教育家。他的一生反映了本世纪以来海外华侨为反对帝国主义、殖民主义，争取祖国独立富强而进行的艰苦卓绝的斗争。毛主席曾赞扬他为“华侨旗帜、民族光辉”。

陈嘉庚，福建同安县集美社（现厦门市集美镇）人，1874年10月出生于一个华侨世家。他的父亲是一位在新加坡经营米店的华侨商人，经常寄点钱回家，养活一家人。小时候，陈嘉庚经常帮助家里人在地里做农活，他干活非常认真，从不偷懒。到了9岁，他才进入家乡的一个私塾里读书。陈嘉庚的家乡集美社是一个小型半岛，以前曾经是民族英雄郑成功活动的地方。郑成功的爱国事迹，广泛流传于民间，这对童年陈嘉庚有着深刻的影响，在他心底从小就埋下了爱国的种子。

陈嘉庚17岁的时候，他的父亲让他到新加坡跟着自己学习经商。他很聪明，又非常勤奋刻苦，处处注意观察，很快适应了那里的环境。他和父亲一起把米店经营得井井有条，生意一天比一天好，到了1900年，他们家里的总资产就有了35万元了。

没过多久，传来消息说他慈祥的母亲去世了，他非常悲痛，回到家乡安葬了母亲并且守了3年孝。可是当他再回到新加坡时，父亲和顺安米店已经垮下去了，各种事情乱七八糟，像没人管理一样。原来在他回到家乡的3年中，父亲已经年老了，无法再管理家财；而他的后母却到处乱花钱，使得陈家欠了很多债，马上就要破产了。陈嘉庚看到父亲生活俭朴，辛勤经营工商业十几年，到最后落到这么一个悲惨的下场，心里非常难受。他立志一定要重振家业，为父亲偿还债务。

新加坡及其相邻的马来亚都盛产菠萝，价格很便宜，用那里的菠萝制成的罐头在世界上很畅销。1905年春天，陈嘉庚看到这项生意销路好、投资少、见效快，立即决定就做这项生意。他集资7000元，很快就建起了“新利川”菠萝罐头厂，随后又接着办了另一家“日新”罐头公司，勇敢地迈出了独立创业的第一步。他总结父亲经营失败的原因，主要是不直接去管理厂里的各种业务，所以当他经营企业时，凡是关键问题，一定要亲自去做，一丝不苟，还坚持每天两次深入车间，监督生产，以保证质量。经过几年的艰苦创业，到1907年，陈嘉庚把父亲欠的债全部还清了，实现了自己的愿望。

几年后，陈嘉庚经营的米店、米厂、菠萝罐头厂、菠萝圆形势都很好，财富一天比一天多。但陈嘉庚成为大实业家，并不因为这些，而是由于他出人意料地创办了橡胶企业。

橡胶树原产于美洲的巴西。陈嘉庚初到新加坡时，新加坡还没有橡胶。1896年，马来亚华侨陈齐贤和林人庆在马来亚种下了一片橡胶树。那时候，汽车工业发展得非常快，制造汽车轮胎需要橡胶，这两个马来亚华侨种植的橡胶树赚了很多钱。陈嘉庚非常灵敏地感觉到橡胶工业将有很大的发展前途，以后橡胶的用途可能非常大。于是他投资经营橡胶园，买来很多橡胶树种子，种在自己的菠萝园中，又把菠萝罐头厂、米厂转变成橡胶厂。他先后创办了几个胶品制造厂，生产各种胶鞋、轮胎、医药用品和日常用品，非常受人们的欢迎。由于他投资橡胶业成功，成为当地同行业中的佼佼者，因而获得了“橡胶大王”的称号。

陈嘉庚不仅是一位卓越的实业家，也是一位伟大的爱国者，他的爱国思想和爱国精神贯串在他一生的行动中。

陈嘉庚很关心国家大事，积极支持祖国的每次革命运动。辛亥革命前一年，他毅然剪掉发辫，表示与清王朝彻底决裂。不久，他认识了孙中山，听了他洋溢着无限热情的革命言论，非常敬佩他，支持他领导的革命活动。在孙中山遇到困难的时候，陈嘉庚毫不犹豫地帮助他渡过难关。

1928年日本帝国主义制造了济南“五三”惨案，陈嘉庚领导南洋华侨积极捐款救济难民，并且在《南洋商报》中揭发奸商私贩日货的秘密，以抵制日货。1931年“九·一八”事变之后，陈嘉庚在新加坡召开华侨大会，号召侨胞们勇敢地站到抗日斗争的行列中。1937年抗日战争开始后，祖国面临着亡国亡族的危险。陈嘉庚又组织成立了“南洋华侨筹赈祖国难民总会”等团体，并被推选为总主席，捐款捐物支援祖国的抗战。从“七·七”事变抗战开始到1941年底太平洋战争爆发的4年半时间，华侨捐款共有50多亿元，对祖国的抗日战争做出了重大贡献。

陈嘉庚对祖国的热爱，还表现在他毫不吝惜地拿出自己的家产兴办祖国的教育事业上。陈嘉庚一生拥有巨额财富，自己却省吃俭用，也不准子女挥霍浪费，将钱用来兴办教育。在他看来，教育是“立国之本”，所以“兴学即可以兴国”。他把兴办教育同振兴中华、挽救民族危亡联系在一起，他就是在这种思想指导下办起了教育。

1894年，陈嘉庚第一次从新加坡回到家乡时，看到家乡教育很落后，整个集美社竟然没有一所正规小学，感到非常痛心，就用全部积蓄2000元兴办了一所“惕斋学塾”，这是他在国内最早兴办的学校。1913年以后，他又在家乡和南洋兴建了许多学校，如集美小学、女子师范、正规中学、水产专科学校。此外，还设立幼儿园、医院、图书馆、体育馆、科学馆和教育推广部。经过陈嘉庚十几年的努力创建，一个荒僻的渔村终于变成了各类学校俱全的综合性教育中心。另外，他还创办了厦门大学，并亲自到工地上指导施工，忙着寻找校长和老师，购买图书设备。当厦门大学校舍主楼建成后，有人建议用陈嘉庚的名字命名，以纪念他创校的功绩，他极力反对，最后以“群贤楼”命名。他这种不求名利的精神是多么的高尚！

陈嘉庚为发展祖国的教育事业，二十多年来呕心沥血，倾其所有，培养出大量有用人才，为中华民族作出了卓越贡献。他一生兴办教育所用的钱，至少在一亿美元以上。

1961年，陈嘉庚在北京逝世，终年87岁。陈嘉庚的光辉业绩将永远被后人传颂。

棉纺业巨子穆藕初

穆藕初是中国近代的大实业家，他在7年时间内用几百万元的资本创办了几所纱厂和纺绢用品有限公司、纱布交易所，是一个名副其实的棉纺业巨子。

穆藕初生于1879年。他的父亲穆琢巷在上海做棉花生意，收入很高，家里生活富裕。穆藕初很小的时候就被送进了私塾，跟着先生启蒙读书。在他13岁那年，洋纱、印度棉布被外国商人成批成批地运到上海来倾销，使民族手工业生产受到严重打击，棉制品卖不出去，他的父亲也因此而破产了。破产后家里生活越来越困难，没有钱供穆藕初上学了。失学回家后年龄又太小，干不了什么事，只好到一家棉花店里当了学徒。学徒生活是非常艰难辛酸的，天天有干不完的杂活，累得腰酸腿痛也不让休息，还要挨白眼，受别人欺负。穆藕初是个要强的孩子，他从不向别人低头认输，默默地干自己的活，4年的学徒生活把他磨练得很坚强。17岁时，父亲生病去世了，家里生活更加困难。但这时穆藕初已长大了，不再需要别人的照顾了，他和哥哥穆恕再外出挣钱奉养母亲，母子3人相依为命地生活着。

1894年爆发了中日甲午战争，没过多久，清朝彻底失败，被迫同日本帝国主义签订了丧权辱国的《马关条约》。不平等条约给中国造成了极为严重的危害，特别是经济，完全凭帝国主义摆布，大量白花花银子都被外国人捞走了。看到了这种不公平的现象，穆藕初深深地为祖国担忧，十分痛恨帝国主义。他忽然有了这样一个想法：到西方学习科学文化知识来报效祖国，同别的国家竞争！1897年，穆藕初获得了上夜馆学习英语的机会，他非常高兴，在那里一边工作挣钱养家，一边争分夺秒地抓紧时间读书学习。因为他知道，这个机会来之不易啊！经过3年刻苦学习，穆藕初以优异的成绩考入江海关。有了正式工作，大大开阔了眼界，并且读了很多书。从书中，穆藕初广泛地接触了西方的民主思想、经济思想。1903年后，他开始投身社会改良运动。当他看到祖国贫穷落后的面貌时，深深感到要救中国必须兴办实业发展经济，而兴办实业光靠空喊口号是不行的，自己必须有真才实学。

1910年的夏天，穆藕初在朋友的帮助下，远渡重洋，去美国留学，寻求拯救祖国的方法和道路。在美国旧金山市，当他第一次看到电梯和只要一按电钮就自动卷起来的窗帘时，不禁被西方人发达的科学技术震动了。相比之下，自己的祖国是多么落后啊！在美国的所见所闻更坚定了他学习科学技术的决心。在威斯康辛大学，穆藕初发愤读书，成绩非常优秀。他不仅努力学习好各个学科的书本知识，还利用假期到农村、工厂实地考察，积累了很多宝贵的资料。在美国，农场、工厂大多有图书室，穆藕初一边调查，一边阅读大量的实业参考书籍，为他日后在祖国兴办实业奠定了坚实的基础。最后一个暑假里，穆藕初在得克萨斯州著名的塔夫脱农场进行了关于企业管理体制的专题调查，并写出了《游美国塔夫脱农场记》。

1914年，穆藕初完成了学业，获得得克萨斯农工专科学校农学硕士学位回到祖国，投身祖国的实业建设。这时他的哥哥已当了上海华界警察长，也打算兴办实业。兄弟俩团结一致，借款20万元买了一家快要破产的纺纱厂，改名为德大纱厂。穆藕初担任这个厂的总经理和工程师，他运用自己所学的管理知识，进行了一系列改革，使这个本来快要倒闭的小厂，生产出来的棉纱质量超过了英国、日本，很快成了上海最好的纱厂。1916年，北京商品陈

列所举办的产品质量比赛大会上，德大纱厂生产的宝塔牌棉纱排在第一位。

德大纱厂创办成功了，穆藕初也因此有了很响亮的名声，但他并没有感到满足。1916年6月，创建比德大纱厂规模大得多的原生纱厂；1918年，在郑州开办了豫丰纱厂，开办植棉试验场，引进美国优良棉种；亲手译、著学术著作等等。另外，他还设计出我国第一台电动脱粒机，并试制成功。

穆藕初认为兴办实业必须先办好教育，培养企业需要的人才，所以在他有了一定的经济实力后，他就积极资助教育事业的发展。10年间他资助于教育事业的经费达15万元以上。

随着第一次世界大战的结束，加上中国国内军阀混战，使民族工业濒临绝境，穆藕初也不例外。1943年，穆藕初在重庆病逝，终年67岁。

穆藕初一生奋斗的历史，正是中国近代民族工业的一部活的历史。

以身殉国的实业家项松茂

著名实业家项松茂先生，不仅是我国近代民族医药行业的先驱，而且是一位杰出的爱国人士，在生死关头保持中华民族气节，抗争对敌，英勇不屈，以身殉国。他是中国近代企业家的榜样，他的动人事迹将为人们永远传颂。

项松茂，1880年出生于浙江勤县的一个小商人家庭。他小时候跟随父亲读书，后进入私塾。1894年，年仅14岁的项松茂进入苏州的一家皮毛骨行当学徒。3年后，项松茂转入上涨中英药房任会计。他办事非常认真，工作踏实细致，富有责任心，因此很受老板的信任，被单独派往武汉开中英药房分店，并任经理。1909年，武汉商会成立时，项松茂被推举为商会董事。

商务印书馆的创办人之一夏瑞芳对项松茂的才能很推重，1910年，项松茂被夏瑞芳聘到上海五洲大药房任经理。五洲大药房是夏瑞芳和中法药房经理黄楚九筹资创办的，开设于1907年。这个药房被项松茂接管以前，经营状况不好。项松茂一到任就大力进行改革，特别是增设了制药车间，增添了制药人员，并研制出了“人造自来血”、“海波药”等深受人们欢迎的新药，五洲大药房的面貌焕然一新。仅3年的时间，药房的收入就大为增加。

当时，我国的西药市场都被外国占领了。药店里卖的西药大多数都是外国制造的“洋药”。项松茂认为，必须发展我们自己的民族制药工业，与外国商人抗争，挽回损失的利权。于是，项松茂继续扩大五洲大药房的生产规模，并将五洲大药房改组为股份有限公司，以便有更多的资金投入生产。1919年我国爆发了著名的“五四”爱国运动，全国人民团结一致反抗日本帝国主义，坚决不买、不用日本制造的东西，包括西药。这样使得国产的西药销路大增，很受人们的喜爱。到了1921年，项松茂经营的五洲大药房资本达到了50万两白银，拥有了较雄厚的经济实力，为继续开拓事业创造了条件。

在此期间，项松茂还忙于筹建制药厂，恰好华商张云江肥皂厂因经营得不好打算变卖。项松茂想到药皂都是日用化学工业，而且这个厂机器厂房都是现成的，比另买机器安装要划算，就以较低的价格买下了这个厂。他亲自担任厂长，从事制皂、制药生产。

制药的时候，项松茂非常注意开发新产品，创造自己特色。因此，五洲大药房制造的西药不仅畅销全国而且还远销海外，受到广大华侨的欢迎。制药的同时，项松茂还致力于生产肥皂，并且勇敢地同英国商人办的中国肥皂公司竞争。英国商人的中国肥皂公司在上海杨树浦区建立的肥皂工厂非常大，而且他们生产的“祥茂肥皂”质量很好，价格也很便宜。为了挤走外商，项松茂日夜开动脑筋想办法，工作起来废寝忘食，他出高价请来徐佩璜、叶汉丞等专家研制新产品，又派人悄悄打入洋商的肥皂厂学到关键性操作技术，改进设备，千方百计提高产品质量。功夫不负有心人，最后终于生产出品质优良的产品，超过了英国商人的“祥茂肥皂”。项松茂的努力没有白费，他获得了巨大的成功。到1931年底，在国内日用化学工业中，“五洲”的皂、药两大产品的生产和销售两方面均占了举足轻重的地位。五洲大药房已经成为了一家拥有150万元资本、764万元营业额和23万元纯利的大型企业。它的工厂占地面积30亩，职工500余人，拥有比较先进的生产线，产品有一百个品种，驰名中外。

项松茂还非常关心社会公益事业，热心救济慈善事宜。他自己生活非常俭朴，但是当1930年很多地方发大水受涝灾的时候，他却为灾区捐了大量钱

财，为人们所称赞。

正当项松茂的事业快速发展的时候，1932年，日本帝国主义发动了对上海的进攻，淞沪地区成为战场。为了给在前方抗日的军民提供足够的药品，项松茂命令工厂继续开工，照常生产。不料，“一二·八”事变后的第二天，日本军队闯入离战区不远的五洲药房第二支店，抓走了十一名店员。1月30日下午，项松茂为营救这些被抓去的店员，冒着生命危险赶往第二支店。别人劝他不要去冒这个险，但他说不能扔下被抓的店员不顾，坚持要亲自去营救他们。当他赶到那里时，日本便衣特务就把他抓住了，并送往日本海军陆战队司令部。第二天早晨，项松茂就被日本帝国主义杀害了！

项松茂的爱国精神，将常留人间，激励后人。人民将永远记住这位为争取民族独立自由而英勇献身的爱国实业家。

爱国报业实业家史量才

史量才是我国近代史上进步的爱国报人，上海最大的报业实业家，上海申报馆的总经理。他一生跟随时代前进，同《申报》事业紧密联系在一起，并为此献出了宝贵的生命。

史量才，原名家修，1880年1月2日出生在江苏省江宁县一个名叫杨板桥的小乡村里。史量才的父亲叫史春帆，开始一直都在外地做药材生意，后来攒了一些钱，就在江苏娄县泗泾镇上开了一家史泰和堂药店，生活得十分富裕。史量才从小就得到了很好的教育，19岁的时候参加了一次考试就中了秀才。史量才从小就受到父亲熏陶和影响，具有强烈的爱国思想和民族荣誉感。他非常痛恨清朝政府腐败无能，决定不走参加科举考试升官发财这条路，而与好朋友一起认真地学习日文和数学、物理、化学等应用科学，准备将来为社会做贡献。

1901年秋天，史量才考入了杭州蚕学馆。这个蚕学馆是光绪22年杭州知府林启创办的，专门培养养蚕、缫丝、织绸等方面的人才。因为浙江的桑蚕业有一千多年的悠久历史，所产的丝绸制品非常有名。在新的时期需要加快发展，这个学馆的创办很及时，对国家和人民都有很大的好处。

史量才通过在蚕学馆的学习，使他救国救民的爱国抱负有了施展的机会。他急切地盼望为振兴国家办点实事。于是学馆放寒假后，他很快就赶回家乡，倡议兴办学校，号召地方父老乡亲出钱出力，在泗泾镇上兴办起一所米业养正小学，培养家乡子弟。他的父亲觉得儿子的举动很奇怪，就问他：“你为什么还不兴办实业而跑去花大力创办学校？”史量才深沉地回答：“教育是治国之本，是救国之本，只有教育才能兴国。因此，我要办学校！”

杭州蚕学馆毕业后，史量才受聘到了上海，在上海王氏育才学堂、兵工学堂、务本女校、洋学馆等学校当老师，深受学生爱戴。他给这几所学校教课，开扩了眼界，增长了不少见识。1904年，史量才创办了上海女子蚕业学堂，为我国女子蚕业教育开了个好头。这年6月，上海《时报》创刊，史量才先是经常为《时报》撰写文稿，后来应聘担任了《时报》主笔，开始从事新闻事业。《时报》对史量才以后成为报界主要人物起了关键作用。

史量才一直在寻找能够施展自己才能、能够报效祖国的事业，后来他终于找到了，那就是办报。他为什么要选择办报这种事业呢？因为在辛亥革命后的半年时间里，全国各种报纸得到了惊人的发展，由一百多种一下子增长到五百多种。在这期间，史量才发现报纸能够唤起人们的觉醒，能够团结人民一起斗争，效果比办教育还快。1912年10月，史量才打听到上海最大的报馆——申报馆要转让出售的消息，便使出全部力气，东挪西借了12万元钱买下了申报馆，当上了《申报》总经理。

《申报》创刊于1872年4月，是一个英国人安纳期脱·美查在上海创办的中文报纸。史量才当上《申报》总经理后，决心把《申报》办成国内第一流的报纸，让它为广大人民服务，为全社会服务。开始几年，条件非常艰苦，常常遇到经济上的困难，使《申报》不能正常出版发行。但是，史量才面对困难毫不气馁，坚毅沉着，终于，经过了几年的苦心经营，《申报》一天比一天进步，战胜了经济困难。

袁世凯当时当了大总统，可他又想当皇帝。他托人用重金贿赂利诱，企图收买《申报》，让《申报》为他歌功颂德说好话，但是遭到了史量才的拒

绝。《申报》在史量才的带领下态度鲜明地向人们宣布了反对复辟、反对倒退的严正立场。人们阅读《申报》，深深地感觉到《申报》报格高尚，令人敬佩！《申报》也从而赢得了更多读者的信赖与欢迎，报纸发行量迅速上升。

史量才通过不断辛勤努力，成为上海最大的报业实业家，名声越来越大。办报获得巨大的成功后，为了更好的报效祖国，他又积极兴办企业，振兴民族经济。兴建了民生纺纱厂，帮助项松茂扩大五洲药房，改进药厂和肥皂厂，又协助陆费逵复兴了中华书局等。他常常以顾炎武的“天下兴亡，匹夫有责”和范仲淹的“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”等名言激励自己，一心扑在报纸上，把办报事业推向了辉煌的顶峰，实现了自己少年时代的美好理想。

不久，日本帝国主义侵略我国东北的“九·一八”事变爆发。蒋介石面对日本帝国主义的疯狂侵略，命令东北军“绝对不得抵抗”，并把东北军撤到山海关内，拱手将东北三省的大好河山让给了日本人。为了揭露蒋介石的不抵抗政策，号召人民起来抵御侵略，《申报》不顾国民党政府的阻拦，详细报道“九·一八”事变的真象，使用的都是《日军炮轰沈阳》、《日军大举侵略东三省》、《蔑视国际法、破坏东亚和平》等旗帜鲜明的标题，并且发表了《国人疾速猛醒奋起》的时评，阐明《申报》的“自救、奋斗，作背城一战”的抗日主张，召唤人们赶快觉醒，投入到抗日救国的伟大斗争中去！同时，史量才开始参加抗日救亡的社会活动，组织各社会团体团结一致进行抗日活动，并积极援助在前线作战的抗日军队。《申报》高举抗战的旗帜，发表抗日救国的言词，非常振奋人心。

然而，蒋介石继续实行对外妥协，对内镇压的反动政策。坚持抗战的十九路军孤军作战，伤亡惨重，国民党政府不仅不派援兵，反而命令十九路军撤离战场，并与日本帝国主义签订了丧权辱国的《淞沪停战协定》。这使史量才受到极大震动，这位血性的爱国者，面对国家沦亡、山河破碎的时局和国民党政府的腐败，痛心疾首，他决心进一步改革《申报》，让《申报》代表公众舆论，为众疾呼，为抗战疾呼！改革后的《申报》接连不断地发表抨击国民党反动统治的文章，而且随着国民党政府卖国政策越来越丧失民心，《申报》对它的抨击也越来越激烈。国民党当局多方面拉拢、感化史量才，希望他能改变《申报》的政治态度；但史量才仍然坚持《申报》的进步方向，不向权势屈服，真是难得可贵啊！因此，史量才就成为蒋介石的眼中钉，肉中刺，蒋介石终于下令除掉史量才。

1934年11月13日下午，史量才乘自备的装甲汽车从杭州返回上海，途经杭州市郊外沪杭公路海宁县翁家埠附近时，受到国民党特务的拦劫，并惨遭杀害。

蒋介石杀害史量才不仅没有镇压住进步力量，相反，唤醒了更多的人进一步认清了国民党政府的凶残面目，积极投身战斗。一年后，在中国共产党的领导下，全国掀起了更大的抗日反蒋运动。

史量才被杀害了，但人民永远不会忘记他。他坚持真理，追随时代前进，不畏强权的大无畏精神，他对当时中国新闻事业所做出的贡献，将永远受到人民的尊敬和怀念。

中国化学工业的带头人范旭东

说到化学，离不开酸、碱、盐这些物质；说到化学工业，则不能忘记一个人——范旭东。他创办了中国第一个精盐厂、第一个纯碱厂、第一个硫酸铵厂，为中国化学工业做出了卓越贡献。他不愧是中国化学工业的开拓者和奠基人、带头人。

范旭东原名叫范源让，1883年10月25日出生于长沙东乡。1894年中日甲午战争以后，很多人希望通过变法图强以振兴中华，改变祖国落后挨打的局面。那时，范旭东已经十多岁了，他非常关心国家大事，经常到长沙的求贤书院看报读书，像个小大人一样议论时事，探索中华民族强盛的道路。

范旭东17岁的时候，就跟着他的哥哥范源濂去了日本。在日本，范旭东大大开阔了眼界，增长了很多知识。他亲眼看到日本的各种建设事业飞快地发展，国势越来越强盛，现代化程度很高。而清朝政府腐败无能，使祖国被各帝国主义国家任意地欺凌，人民的生活是那样的穷困。范旭东在那时就暗暗下定决心，要努力学习、认真读书，长大后用科学挽救自己苦难的祖国，振兴中华民族。

1908年，范旭东以优异的成绩从日本冈山第六高等学校毕业，考入西京帝国大学化学系，开始学习化学工业方面的知识。范旭东学习非常刻苦，当别的同学在休息时间玩乐时，他却经常躲在实验室里做实验，或在图书馆埋头苦读。正因为他的刻苦努力，所以学习成绩是很优秀的，他得到了老师的器重。

1911年，我国爆发了辛亥革命，清王朝被推翻。范旭东从日本回到了祖国，准备兴办中国的化学工业，用自己学到的科学知识报效祖国。正巧他的哥哥范源濂当了北洋政府的教育总长，就为他争取到了一次欧洲考察盐政的机会。通过这次考察，更坚定了他科学救国、振兴中华、发展祖国化学工业的决心。那时候的我国化学工业还是一片空白，很多化学工业产品都是外国人运进来的，他们赚走了大量白花花的银子。范旭东认识到：中国必须自己制造出标准精盐，改良盐的质量，抵制外国商人的精盐，以挽回利权。中国还必须靠自己生产纯碱，抵制“洋碱”进口，来保证中国化学工业的发展。为了实现自己的理想，范旭东义无反顾地走上了曲折艰难的创业之路。

1913年范旭东独自一人来到了濒临渤海的塘沽，这里出产海盐。通过认真仔细地考察，他发现塘沽是一个很好的化学工业基地，只是以前没有好好地利用。这里除出产大量的海盐外，不远处的唐山还盛产煤炭，而且塘沽海陆交通也非常方便。回到北京后，范旭东就向北洋政府报告了情况，提出了自己办精盐工厂的想法，他的计划被批准了。就这样，经过不断地努力，范旭东在塘沽创办了中国第一个精盐加工厂——久大精盐厂，为我国近代化学工业的发展开了个头。

1900年八国联军侵华战争以后，英国商人就把成箱的“洋碱”运到中国来赚钱了。那时，中国的工业太落后了，老百姓用的都是天然土碱，这种碱没有经过提炼和加工，有很多杂质，吃后会严重影响身体健康，而且这种碱也不能当作工业原料。而“洋碱”是采用化学方法生产出来的，质量非常好，价格也很便宜，在市场上受到人们的欢迎。为了改变“洋碱”霸占中国市场的状况，发展祖国的化学工业，范旭东又在创办精盐工厂的基础上，开始了制碱的艰苦奋斗。

1917年范旭东开始计划在塘尖兴建纯碱工厂。他和准备在上海筹建制碱工厂的两个大学毕业生陈调甫、王小徐合作，共同进行当时世界上最先进的苏尔维法制碱试验，这在中国还是第一次进行这样的试验。试验很成功，制出了纯碱。1919年，塘沽永利碱厂开始动工，1924年永利碱厂正式开工生产了；然而令人失望的是生产出来纯碱质量不合格，红色、黑色夹杂在一起很难看，而且厂里的4口干燥锅又被烧毁了，工厂只好停工。范旭东没有因此而气馁，他派专人去美国考察制碱技术，寻找失败原因。美国专家被范旭东的这种百折不挠的创业精神感动了，决定帮助永利制碱厂解决技术问题。最后终于找到了失败的原因：从美国进口的干燥锅是劣质产品！这使范旭东和全厂的工人感到非常气愤。为了使停产了两年的工厂迅速恢复生产，人们又重新买回了先进的图筒形干燥锅，并对一些设备进行了改造。1926年6月29日这一天，永利碱厂终于生产出了纯净洁白、质量非常好的纯碱，从此打破了英国商人独霸市场的局面。永利制碱厂的成功使中国成为亚洲第一个使用苏尔维法制碱的国家。第二次开工之后仅两个月，永利碱厂生产的纯碱就为祖国赢得了荣誉：在美国费城召开的万国博览会上荣获了金质奖章！从此，“洋碱”霸占中国市场的时代一去不复返了，我们有了自己的比较完善的制碱工业。

接着，范旭东又开始计划创办硫酸铵厂，生产化肥，用于农业生产。1935年，中国第一硫酸铵厂开始筹建，厂址设在南京。范旭东吸取创办永利碱厂时的经验，进行了全面设计，并派永利碱厂的总工程师侯德榜到美国购买合作的机器。一年后，南京硫酸铵厂建成并投产。这个计划每年生产硫酸铵5万吨的大厂，只用了20个月就建成了，创出了当时世界制酸工业史上的奇迹。

范旭东满怀爱国热情，为这几个化学工厂建设倾注了毕生的心血，他过着极为俭朴的生活，从来不奢侈浪费，也不允许别人奢侈浪费，受到了全体职工的尊敬。

但是没过多久不幸就来了。1937年抗日战争爆发，范旭东的3个工厂不断被炮火袭击，损失很大。日本帝国主义还企图通过合作，把南京硫酸铵厂变成日本军队生产大炮的兵工厂，范旭东坚决不肯合作，宣布自己要与工厂共存亡。日本鬼子恼羞成怒，派飞机轰炸了这个工厂，拼命破坏厂房和设备。范旭东悲愤万分，但他毫不屈服决定抗战到底，将工厂全部迁到了四川省的西部，开辟了新的化工基地。

范旭东从1913年到塘沽盐滩艰苦创业，到1945年日本投降，风风雨雨30多年，呕心沥血，终于为中国的化学工业打开了崭新的局面，奠定了发展的基础。1945年10月4日他在重庆病逝，终年62岁。范旭东一生都为兴办中国的民族化学工业奔波，他的不朽业绩永远为人们所怀念。

万金油大王胡文虎

胡文虎是我国著名的华侨实业家，也是南洋屈指可数的豪富巨商。他创制的虎标五大良药：万金油、八卦丹、头痛粉、止痛散和清快水，在本世纪 20 年代就已经闻名中外，畅销世界，历久不衰。为了扩大影响，宣传他的药品，他还创办起新闻事业，先后办了 15 家报纸，形成了报业集团。尽管他非常富有，但他从来就没有忘记自己的祖国，拿出很多钱来用于祖国的建设，非常热心地兴办公益慈善事业，做了很多好事，为人们所称道。

胡文虎生于 1884 年，他是在缅甸仰光城出生的。他的老家是福建省永定县金丰里中川乡，胡文虎的父亲叫胡子钦，是一个很有名的中医。但由于家里贫穷他不得不外出谋生，在 1862 年独自一人飘洋过海来到仰光，在当地行医。他的医术很高超，因而深得缅甸华侨的敬佩和尊重，很快就在仰光站稳了脚跟。他在此开了间中药铺，取名永安堂，经营中草药，娶了当地一位潮州籍华侨的女儿为妻，安家立业。胡子钦有三个儿子：文龙、文虎、文豹。文龙小时候因病夭折了，文虎 10 岁那年，胡子钦把他送回家乡永定县读书，14 岁又接回仰光，留在身边跟着他学医。

1908 年，胡子钦去世了，留下的永安堂中药铺由于经营得不好，勉强维持着。为了一家人的生活，文虎、文豹兄弟二人一起商量后决定：由文虎去香港办货，文豹在仰光守店经营。由于两人配合得很好，药店经营逐渐有了起色，文虎也重回到仰光。

早年胡子钦从家乡来到仰光时，曾从国内带对一种名为“玉树神散”的中草药，这种药不仅能提神解暑，还能止痛止痒，非常灵验。由于南洋一带离赤道较近，太阳光照射时间很长，当地人非常容易中暑、头晕、乏力，且蚊虫多，咬后非常痒。因此，“玉树神散”深受当地居民欢迎。胡文虎就以此药为基础，经过科学改良，终于研制出一种能够医治多种病痛的万金油，取名“虎标万金油”。同时还研制成药丸、药粉、药水，分别起名八卦丹、头痛粉、止痛散和清快水，称为“虎标王大良药”。创业初期，万金油要打入市场，畅销各地，与市场上早已风行的同类药品如“至宝丹”、“如意膏”、“如意油”等药品竞争取胜，是一件很不容易的事情。胡文虎面对激烈的竞争没有退缩，他为此作出了艰苦的努力：首先他根据万金油主要用于应急诊治多种疾病的备用药物的特点，从薄利多销、面向大众及携带方便、人人买得起几方面考虑，把原来散装流质，每瓶一元的万金油改为小瓶装，再改为铁盒装、软膏，每盒一角钱。其形状、体积跟纽扣一般大小，价格又非常便宜，因而受到顾客热烈欢迎。然后他又提着药箱在大街的两旁摆上药品，向过往的人宣传，并让他们免费试用。由于万金油确实有效，价格又便宜，人们便纷纷购买。另外他还委托仰光市的一些药品商代他卖药，也起到一定宣传效果。后来，他又印制了许多大张的招贴广告，派人到各地张贴，他自己也亲自张贴，常常累得满头大汗也不叫苦叫累。

胡文虎的努力有了巨大的收获，虎标万金油的销路很快就打开了，一年的销售量就达 200 亿盒。虎标万金油从仰光到整个东南亚和祖国各地，一直打进国际市场。永安堂也随之扩大，改称虎豹兄弟有限公司。

胡文虎深知广告在企业经营中的重要作用，为了宣传他的万金油，他创办起新闻事业，连续办了 15 家报纸。通过报纸对万金油的宣传推销，胡文虎的收入又增加了，他的资金比他的一盒万金油不知要大上几千万倍。他被人

们称为“万金油大王”。

胡文虎成为巨富之后，不忘记祖国和家乡，做了许多社会公益慈善事业。他在家乡创办了中川小学，使乡里数百户人家的儿童都得以就地接受教育。1935年，胡文虎回国时，决定捐款350万元，在全国各地兴建1000所小学。到了1937年，卢沟桥事变爆发，全国陷于沉重的国难之中，胡文虎捐款兴建1000所小学的计划，在办了300多所后，被迫中止了。他还给几十所大学捐款兴建了四十多所医院、养老院、孤儿院。

胡文虎热爱祖国，还表现在坚决维护中华民族尊严。本世纪30年代初，新加坡的游泳池很少，并且有些游泳池还不准华人入内。胡文虎就把他的一间旧别墅改成游泳池，装上良好的设备。为了更加照顾侨胞，还在游泳场西门口挂上牌子，不许非华籍人士入内游泳，很受华侨欢迎。

1954年这位万金油大王因心脏病在美国逝世，终年71岁。

要有中国的“IBM”——记联想集团总裁柳传志

柳传志祖籍江苏镇江，1944年诞生在上海一个知识分子家庭。父亲早年参加抗日救国和地下革命工作，解放后奉调进京。柳传志随父入京时只有5岁，11岁考入北京育英中学（现在第25中），17岁保送到西安军事电讯工程学院，1966年以优异的成绩毕业。分配时赶上了“史无前例”，接受了在广东某海岛劳动一年半的“再教育”

1970年，柳传志调入中国科学院计算技术研究所，分配在六室工作，一干就是十三年，直到创立联想。

回忆起自己的创业经历，柳传志总是认为，青年时代在军校严格训练，参加工作后在国家科研部门多年的正规业务技术要求，给了他锻炼意志，不断学习的机会，同时也赋予他“下海”的决心。

“应用型的科研机构理应用自己的技术为国家赚钱，而不能一味伸手向国家要钱，否则就是失职。”

“研究成果不能转化为商品，便是水中月，镜中花。”

这种对旧的科研体制弊病的痛切感受，使得他和他的同事们毅然离开了魂牵梦系的实验室，拿着所里的20万投资，创办了计算所新技术发展公司，走上了极其艰难的创业之路。当时，他们无法明白自己该干什么，因此卖过彩电，卖过早冰鞋和电子表。80年代初在中关村诞生了许多这样的企业，今天都已不复存在了。一个20万元投资，11个不懂经营的知识分子经营的小企业，该向何处去呢？

“我们不能只顾眼前的利益，我们要有自己的产品。”直到今天，柳传志仍然十分强调“有所为，有所不为”的原则。他认为，“什么事不能干呢？没钱赚的事不能干，有钱赚但是投不起钱的事不能干，有钱赚也投得起钱但是没有可靠的人去做，这样的事也不能干。”

1985年以后，他们放弃了做贸易的念头，选择了计算机服务作为企业发展的突破口。

据资深的联想人回忆说：“当时有一个给500台IBM电脑验机的活儿，柳总和另一位老总跑中科院给争取下来了。这批电脑拉到公司的时候，把两间小平房给堆满了，场地小，排不开，只好腾出一间屋子验机，一批验好的装箱，蚂蚁搬家一样搬到另一间屋子里，然后再运过来一批。整天不断弯腰直身，有人就落下腰肌劳损的毛病。”

就这样靠手推肩扛，创业者们挣来了第一笔资金。这是一笔他们中间从未有人见过的巨大财富，然而他们也做出了一个旁人从未想过的决定；把资金投向未来的事业。

针对当时国内计算机应用中急需解决的汉字输入问题，柳传志找来了所里的汉字信息专家，进行联想汉卡的研究和开发。他打破了科研人员长期以来“宁愿分散拣芝麻，不愿一块抱西瓜”的做法，把科研人员合理分布在开发，生产、销售、售后服务的各个环节，不到半年就推出了公司的第一个拳头产品——联想汉字系统。这套系统为解决西文汉化，促进计算机普及立下了汉马功劳。同时也给公司带来了希望。

面对联想汉卡的成功，柳传志并未表现出十足的喜悦。他意识到，此刻的公司正置身于决定战略发展方向的关键时期。当时的中国处于高速发展的阶段，过热的经济环境既带来了繁荣，也带来了混乱。许多客观情况都限制

着像联想这样的国有民营的科技企业向产业化发展。因此，进军海外，这个曾经朦胧而遥远的梦想，此刻在柳传志心中却变得清晰起来。他甚至想起一步到位到美国硅谷办公司，然而一趟美国考察却改变了他的看法。

“在一个超级市场里，意大利等一些国家的鞋被摆在精美的货架上，标价上百美金。中国的布鞋却扔在一只纸箱里，一双一元钱。亚洲人在美国总是办些寒碜小器的公司，一般股东就是一个，因为他不愿意和别人合作盖一栋摩天大楼。”很多年以后，柳传志对此事依旧耿耿于怀，“这种‘鸡头文化’对中国人的影响实在是太深了。”

美国的考察使柳传志放弃了去美国办公司的念头，而把海外计划的坐标定在香港。1988年“联想人”在人民大会堂召开了进军海外市场的誓师大会。

“拿出我们自己设计生产的性能价格比优异的机器，到世界各地去比比高低。这是中国科学院几代计算机研究人员的多年夙愿，也正是我们到创办联想公司的最高理想。而对外开放政策和科技体制改革给我们实现这个理想带来了希望。”

“瞄准欧美市场，创办外向型计算机产业，这是我们创办香港联想公司之日起，就为自己制订的海外战略目标。”

今天我们回过头去看联想海外计划的成就，50亿人民币的年营业额确实让人感到这是一项庞大的计划。但柳传志当年不过带了区区的30万港币和几条热血沸腾的汉子。

一面是大张旗鼓、高朋满座、豪情万丈的会议，一面是从美国挪到香港，投石问路般放进的30万港币，这就是联想海外投资的开始，这就是意气风发而又小心翼翼的柳传志，一个拒绝夸张和虚构，“眼高手低”的理想实现者。

对于香港联想公司，柳传志倾注了所有的心血和热情，演出了联想的“海外三部曲”，在激烈的市场竞争中走出了一条利用国际市场提高自主开发能力，海内外相互促进、共同发展的道路。1994年，香港联想成为上市公司，公司自行设计开发的微机板卡产品达到了世界先进水平，并根据市场需求及时更新换代，仅1994年投放到国际市场上的不同型号和性能的板卡产品就达40多种。与此同时，联想集团采用“两头在外，中国在内”的整体布局，在深圳联合21个国营企业组建了国内最大的微机板卡出口生产基地，1995年又投巨资在惠阳建成新的板卡生产基地，成为亚洲最大的微机板卡生产基地之一。

为缩短与国际电脑技术和市场几乎近一年的信息差，柳传志又果断地把尖兵打入世界电子业前沿和心脏的美国硅谷，在硅谷设立了开放实验室。

“要有打到国际市场去的志气，”中科院周光召院长对联想一直寄予厚望，“中国的科学技术要想屹立于世界之林，必须到国际竞争的海洋中去经受考验。”

的确，国际市场风云突变，竞争残酷而又激烈。1991年那个世界计算机恐怖的四、五、六月，香港联想三个月亏损5000多万港币。联想挺过来了，但柳传志却从此留下了美尼尔乐综合症的病根。

“公司刚刚创办时，应该说是为了活命。随着事业的发展，当我们看到计算所几代人要做出自己的机器，拿到海外和发达国家的先进产品一比高低的夙愿，就要在我们手中实现的时候；看到我们这些普通的科技工作者能作为中科院科技体制改革这个战略棋盘上的一个过河卒子的时候；看到我们院和计算所的同志也都以勇敢的姿态站在风浪中的船上的时候，我们自然就产

生了一往无前的拼命精神。”

1997年春节，在一个答谢政府官员和社会各界的音乐会上，柳传志说了这样一段话，“有人问我，中国如果没有自己的民族工业，说到底会怎么样？没有怎么样，任人宰割罢了。”这也许是他在1991年历尽艰辛地生产销售国产品牌联想微机的动力所在吧。

目光从海外拉回了国内，获准生产和销售自有品牌微机的联想人，开始他们的“北京战役”。柳传志亲自带领干部员工，苦战两个月，安装好微机生产线。生产出性能先进，品质优良的联想微机，打入市场立即获得良好声誉，并再次获得国家大奖。1993年4月，美国总统科技政策办公室特别顾问拉什福德博士参观联想后给予了高度评价。

一名外国记者这样写道：“找一些电子技术的迷恋者，让他们在车库里（或地下室，或假仓库中）建立一个公司。然后任他们去经过一番流血流汗，伤筋动骨和不懈的努力，他们终于走出梦囿，并壮大起来。这听起来好像是苹果计算机公司的故事？是的，但这也是中国的联想集团的经历。在仅仅12年内，这个公司在北京的一个摇摇欲坠的阴霉库房中成长起来，成为在世界发展最快的市场中成长迅速的个人计算机制造商。”

1993年下半年，各国计算机巨商纷纷进入中国市场，国内计算机企业受到猛烈冲击。面对严峻的竞争形势，柳传志又响亮地提出“向进口名牌微机挑战，打响国产微机品牌”的口号。

一声号令，联想人几路出击，凭借严格的质量管理，不断保持与世界先进科技同步发展，坚持“茅台酒质量，二锅头价格”的市场策略，以质优价廉的国产微机同海外名牌产品展开了全面的“抢滩夺阵”。

关键时刻，柳传志不忘大胆启用年轻同志，对微机的产供销进行体制调整。1996年，联想微机率先四次大幅度降价，力拔中国台式市场头筹，标志着中国民族计算机事业开始走向成熟。就连日本东芝公司的负责人也深情地说：“作为一个资深的管理者，我立刻感到你们为此花费了多少心血。”

据此不过，《北京青年报》的一位记者曾经发表过一篇题为《联想还能撑多久》的文章。这两年，随着越来越多的世界优秀电脑厂商进入中国，中国的电脑企业或者合资，或者转向其它领域，一些从前名声显赫的企业一夜之间就销声匿迹了。用一件事可以说明当前形势的严峻：1990年，中国还不习惯公布年度市场分额排名表，直到1994年才开始使用。1990年初步估计中国电脑市场70%以上的份额都被国产电脑占有，销售排行前十名至少有六七家中国企业。到1995年，情况发生了巨大的变化，市场份额60%以上被外国品牌电脑占有，销售排名前十名中只有联想一个纯正的中国牌子。

电脑这个行业竞争太激烈，激烈到把人逼疯，激烈到已经进入前十名的厂商说亏损就亏损，说股份被卖掉就卖掉。

“联想不能做这样的公司，在中国科技改革的道路上，中国科学院是给了我们使命的。联想要办成长期的、有规模的、高科技企业。要做成像日本、韩国同行那样大型的高科技企业，凭借的只能是管理，即建班子，定战略和带队伍。”

“联想要办成百年老店”，这才是柳传志心中最大的愿望。

如果说在创业初期，柳传志关注的主要是赚到钱和开发站得住脚的产品，那么很快他就意识到“办公司实际上是办人”。1991年他就提出了“百年树人”的问题，这已是联想“人本”文化的雏型。他赞赏“政治路线决定

之后干部就是决定因素”的想法，认为“人是决定企业成败的主要因素。”除了能够严于律己，敢于负责，团结一个正派的、事业心强的领导班子以外，还有领导干部不许拉山头、搞帮派、有话亮到桌面上的金科玉律。

按照这些原则，公司积极寻求人才，稳定骨干力量，使得联想员工的素质明显高于同类企业，人才实力雄厚；柳传志非常注意培养和选拔年轻干部，对有才能有抱负的年轻人大胆使用，委以重任，使公司中层干部的年轻人占80%；他要求总经理层都要懂得配好班子，定好战略、带好队伍三件事，并对中层干部严格考核，时时“对表”，定期“洗牌”；率先建立公司管理学院。柳传志亲任院长，定期对干部职工轮番进行思想和技术培训，对新职工进行“入模子教育，使之符合联想要求；他监督制订《管理大纲》、《职工必读》，并以不许谋求第二职业，不许吃回扣收红包，不许利用工作关系谋私利为“天条”，一经违反，严肃处理，建立一支纪律严明、作风正派，技术过硬，战斗力强的队伍，像“岳家军”一样难以撼动，被誉为“中关村管理最正规的一支部队”。

又是“方阵”，又是“对表”，又是“岳家军”，显然这和柳传志出自军事院校有很大关系。他说“我可能无形中把军事管理用于企业了。”军事上讲“四快一慢，”在联想则是一切准备要快，但要反复考虑充分准备才动，可以承担风险却并不盲目冒险，军事上讲一个战役一招不慎满盘皆输，联想有几十个环节，出差错不能讲理由；军事上讲“不看过程看结果，不讲苦劳讲功劳。”柳传志自己则从来是做不到的事不说，说了非做到不可。他说：“联想干部没有人敢说大话。”联想干部则说：“柳总比较严厉，要求高，思路快速敏捷，一般应对不了，事情做不了通不过，非当面说清楚不可。”柳传志出言严谨，讲话亲自动手写稿的作风，竟被惠普公司评论为“说话像搞政治的”。

其实，柳传志背后提起他的年轻骨干队伍，得意、喜爱、欣慰之情溢于言表。谁个是拼命三郎，如数家珍，他摸索总结了一整套培养人才的经验，认为培养企业家与培养科学家、研究员大不相同，必须具备三种素质方才造就；一是极强的上进心；二是具有审时度势能力；三是具有自知之明。他们用“在赛马中识别好马”的办法，一旦发现具备素质又有能力的，就给条件给机会，“插上翅膀、搭个舞台，演好了，再给个更大的舞台，他就成‘角儿’了！”

“联想现状很好，主要不是经济而是人才；提高产品质量并不是相当容易的；使企业维持久远，未来立于不败之地，根本问题是‘以人为本’。”柳传志的话掷地有声。

很多人评价他“精明而深刻，清醒而理智”，说他是中国的“松下幸之助”。他并不太在意这种说法，百依旧迷恋于在错综复杂的企业管理中摸索规律。

“目标可以是远大的，但具体操作必须从最低最细处着手，战略目标的最终实现必须步步逼近，欲速则不达。”

“中国计算机要参与国际竞争，与世界同行，道路只有一条，那就是学会在世界无法预料、不断变化的环境中生存，这就是21世纪的进行曲”。

在战火纷呈，激烈竞争的商战中，他始终保持清醒的头脑。他经常告诫公司全体员工“要不为挫折而屈服，不因小胜而轻狂，现在取得的成绩，不过是历史快车经过的一个小站。要想振兴民族工业，我们还有许多路要走。”

他敏锐地指出，联想微机虽然在国内市场取得了一定成绩，但同在技术、资金等方面拥有突出优势的国外厂商相比，还有一定距离。中国计算机产业如果只一味在硬件上努力，不会有更大作为，而应在软件和应用上做文章。

凭借丰富的经验和深入细致的调查研究，柳传志再次“大胆设计”，在1995年全面进军系统集成领域，使之成为同微机、代理销售和板卡制造共同发展的又一支柱产业，进军系统集成不但是寻找到一个新的经济增长点，更重要的是占领了中国高科技企业生存空间的一块重要领域。这个举措，标志着柳传志正在向着更高技术，更高利润的空间冲击。

他的脚步永远不会停顿。在确定了微机、代理销售、系统集成和板卡制造这四个主要的业务领域之后，柳传志又开始关注工业项目和高科技园区两个新兴的领域。他笑称“吃着碗里的，想着锅里的”。不但如此，他还在积极筹划公司更高层次的资产整合和组织结构的整合。在联想的航海图上，他再次为民族高科技企业寻找到新的航标。

“到2000年，公司要实现30亿美元的年营业额，进入亚洲百强。联想要成为占领技术制高点，拥有相当规模产业基础和遍布海内外的庞大营销服务网络，在国内市场起主导作用，在国际市场上有一定影响力的信息产业集团。”

“到2015年，我们要向世界500强发起冲击。到那时候，联想就是一家真正意义上的具有国际水准的企业了。”

对这份雄心壮志他曾经有一个更为形象的说法，“中国的计算机将不会永远是一条随大群溜边的小白鲢，终有一天它会长成一条红脊大鲤，一跃而震全池！”

1956年，柳传志当选为“全国商界十大风云人物”第一名。像往常一样，他十分平静地接受了这一荣誉。而前不久，他的母校西安军事工程学院聘请他为兼职教授并请他参加65周年校庆，当校方宣布他在庆典上发言时，台下掌声雷动，柳传志稍感意外尔后十分激动，荣誉感，使命感、浓厚的民族感情一起涌上心头，久久不能平静。

“是改革开放给中国带来了希望，也给我们这些经历过苦难历程的科技分子带来了希望。在有生之年能够为国家为民族做些事情，乃是我最大的愿望和追求。”

也许，这就是他的魅力所在。

这，正是他的精神所在。

风风雨雨娃哈哈 ——记娃哈哈公司董事长宗庆后

今年6月初，一篇未经核实的报道，损害了娃哈哈的形象，一时间，如巨石击水，舆论大哗。娃哈哈在北京的市场一落千丈，损失每天高达200万元！

正在法国考察的娃哈哈公司董事长兼总经理宗庆后匆匆赶回国内……虽然事件在调查中，错综复杂，但可以肯定的是，娃哈哈问心无愧！现在，娃哈哈在市场上又站稳了脚根，打开电视机，广告中欢蹦乱跳的依然是那个健康，快乐的红娃娃。

娃哈哈已经8岁了！8年弹指一挥，娃哈哈从一个校办经销部发展成了中国食品行业的排头兵，中国民族工业的代表。然而，看着他亲手培育的“娃娃”的成长，经历了多少风风雨雨啊！作为一个中国企业家，各种酸甜苦辣，只有自己知道。他曾说过一句这样的话：“在中国的市场化进展中，我们这一代企业家，注定了不是风云人物，而是风雨人物……”

宗庆后——一位力挽狂澜的经营大师，不会被暂时的困境压倒的。

宗庆后出身名门。据家谱载，南宋抗金名将宗泽是其远祖。可是，家道到宗庆后父亲的一代突然衰败。1945年，宗庆后诞生于西子湖畔的一间破陋的平房里。父亲给大儿子取了一个颇有意味的名字：宗庆后——宗家有后，可喜可庆，少年的他便胸怀大志，认定人生在世就要做一番大事业。然而，正因“名门”出身，初中毕业后，不能继续求学了，16岁那年，他便在母亲的泪光中，独自打个小包，到舟山围海造田。一车土，千余斤，往返30里，骨头都快散架了，报酬仅为一角五分钱。整整18年岁月，就劳作在挖土填滩，拉车打夯上。在中国，天将降大任于斯人也，都要经过“劳其筋骨，饿其体肤”的淬火与锻造……

1979年，宗庆后顶替母亲的工职回到杭州，在上城区邮电路小学的校办工厂工作，推销课本，贩卖雪糕。上班、下班、买菜、生炉子、辅导女儿功课……生活本就由这样一个个平凡的片断组成……

1987年春的一个上午，学校召集开会。教育局组建了一个经销部，需要经理，会议就是为“点将”而开。无人应诺。与其说是肥缺，不如说是受罪，钱无一文，却要求当年创利4万元！既然成立了，总得有人管呀。这样好了，亏了不换人。阴差阳错地便点到了宗庆后。

“好了，我干！保证当年创利10万元。”嘈杂的会场里，人们很清楚地听到他平缓而又坚定的声音。

一片愕然。平时老宗可是一个谨言慎行的人呀！

“他疯了，钱还会从树上长出来。”“痴心妄想。”

宗庆后坐在角落里，迎着众人诧异的目光，脸是平静的。他的内心深处不是没有过犹豫，但他更知道自己需要一片施展的天空。40年来，一直都被命运牵着鼻子走，如今，机会向他走来，不能再让它擦肩而过。要把一切都压上去，与它展开一场你死我活的搏斗。

谁都没有想到，包括宗庆后自己，当他这位经理兼三轮车夫、装卸工、业务员每天“驱车”为别人代销产品时，正是他走向辉煌的开端。

第一年，宗庆后交了20万元，人们惊愕的嘴还没闭上，1988年，他投资20万元办起了营养液灌装厂，生产自己的产品。

然而市场调查人员的分析报告令人大失所望：“中国市场已有 38 种营养液，市场供求几近饱和，建议退出竞争。”似乎刚垮出一步，就走投无路了。哪里是市场的门径？

1988 年 10 月，《杭州日报》刊登了一条新闻：“中国学生营养促进会会长，著名营养学家于若木在目前的一次研讨会上透露，全国 3.5 亿儿童和中小学生中有 1/3 的人营养不良，仅浙江省 8 岁至 12 岁的儿童中就有 47% 的人营养不良……”

“就是说有一半的儿童需要补充营养，”慨叹之后眼睛突然一亮，宗庆后几乎是脱口而出：“国内 38 种营养液都属成人产品，我们与其生产第 39 种这样的营养液，不如去生产一种儿童专用的营养液。”

“这不是自己把自己给框死了吗？”有人疑惑道。

“但换个角度想，全国儿童市场有 3 亿消费者，1/10 就是 3000 万，如果能在市场上喝上头口水，就是巨大的成功。”

峰回路转，柳暗花明。

市场是发现了，但产品呢？宗庆后心里可没底。他一没学过营养学，二没制造过营养液。怎么办？有了“求贤纳才，科技兴厂”。

浙江医科大学营养学系。宗庆后打听到了系主任朱寿民，恭恭敬敬向他请教，诚诚恳恳与他合作，朱教授带领助手研制出理想的配方。

杭州胡庆余堂是制造保健品的百年老店，那里人才济济。技师张宏辉制药操作技高一筹。宗庆后三顾茅庐，把他请过来。张宏辉干得挺欢，但有后顾之忧：没有住房。宗庆后毅然把教育局分给他的三室一厅让给了张宏辉，而自己一家仍然挤在原来的一间小屋。

顾馥恩是位退了休的高级工程师，过去从事药品开发，由于实验室条件不好，长期接触有害物质，致使她患上了再生障碍性贫血。她架不住宗庆后再三请求，答应先到厂里去看看。在厂里，一些工艺操作上存在的问题，顾工一一给指了出来，但对宗庆后提出让她当工程师的请求，她因身体不好而拒绝了。八天以后，宗庆后又请她到厂里。原来，那些存在的问题，都按照她的建议改正了。宗厂长对科学技术如此尊重，干事业如此雷厉风行，顾工被深深地感动了。她二话没说，便整天泡在厂里，为改建一流的生流水线而尽心竭力。

梧桐树茂不如气候宜人。宗庆后不单靠优厚待遇，更以他那尊重人才、尊重科学的真诚赢得了群贤毕至，少长咸集。娃哈哈儿童营养液终于投入批量生产。

营销“宇宙流”

酒好也怕巷子深，好货也要勤吆喝。有了好产品，还要有好的营销策略。宗庆后把媒介的促销功能，发挥到淋漓尽致的艺术化境界。

1988年11月，宗庆后与杭城两家电视台签下21万元的广告合同。斯时娃哈哈儿童营养液上市未“满月”，他的口袋里仅有10万元。

有人表示不解：“广告做两万，让大家知道一下就行了，干嘛这样动辄几十万，这不是拿钱在西湖里打水漂吗？”但是宗庆后坚持己见：“没有大投入哪有大产出？”

果如此言，杭城第一个月的市场需求量便突破15万盒，第二个月冲出20万盒，并连锁带动浙江整个市场，波及省外。娃哈哈一炮打响。

成立7年，娃哈哈的广告费呈几何级上升，与此同时，娃哈哈的利税也以几何级数上升。

宗庆后的促销风格也逐步形成。他把传统的推销术称为“渗透流”，即一点一点渗透市场；而他称自己的营销手段为“宇宙流”，即集中资金与人力，全方位出击，力争在最短的时间里，收到突破一点，辐射全局的奇效。每每开发一个市场，宗庆后必亲临坐阵。于是，一个月內，这个地方的大小媒介不厌其烦地同你讲述：“喝了娃哈哈，吃饭就是香。”

郑州自古为兵家必争之地，郑州市场也是近年来烽火不断的逐鹿场。宗庆后到郑州后，在街上逛了3天，便径直找到当地的交通和教育部门，提出要为郑州市小学生定制黄帽子，这样放学过马路就醒目得多了。有关部门正为交通拥挤，学生过马路危险一事伤脑筋，如今天上掉下件大好事，焉有不准之理。一周之后，郑州街头便处处飘动着标有“娃哈哈”捐赠的小黄帽。媒介纷纷报道此事，宗庆后一举两得；娃哈哈不仅公益形象大增，也多了5万个“流动广告员”。区区15万元，宗庆后便征服了郑州市场。

1989年，全国糖烟酒定货会在成都举行。万商云集，广告大战烽烟迭起。人们把目光盯着一向大投入著称的宗庆后。有人称，没有300万元，你想在此次广告大战中出人头地。而宗庆后微微一笑：“我只带了7万元。”会议高潮时，成都街头忽然冒出一支由金发碧眼的外国留学生组成的广告队伍，高举娃哈哈的横幅。一路分发宣传品。“洋人给娃哈哈做广告了。”市民们拥上街头看新鲜。如是3日，娃哈哈迅速传遍大街小巷，销量猛增。

优秀者将赢得市场

世界关注中国的国有企业。西方一些经济界人士认为：中国国有企业日薄西山，来日无多；国内经济界苦思焦虑，欲以现代企业制度，重振国有企业雄风。

1991年，只有130人的校办企业娃哈哈营养食品厂，兼并了中国十大罐头生产基地之一，拥有2000余名职工的国营杭州罐头食品厂。“小鱼吃大鱼”震惊国内外。

当时，杭州罐头厂连年亏损，负债4000万元，已是资不抵债；还有700多退休工人的重负，娃哈哈花了8000多万元兼并这个厂后，成为国营大型企业。不少人担心，娃哈哈还能像前两年那样高速发展吗？事实做出了肯定的回答，娃哈哈创造了国有企业增值的奇迹。

三个月后便扭亏为盈，当年产值2.5亿元，税利4000余万元；1992年，产值4亿元，利税8000多万元，比上年翻一番，跻身中国500家最大规模工业企业行列；1993年，产值6亿元，利税2.7亿元，比上一年又翻了一番，综合效益雄居全国食品行业首位。

个中奥秘是什么？1994年，杭州市体改专家深入考察娃哈哈后总结说，从这家典型企业的实践看，具有中国特色的现代企业制度有三个基本特征，即产权设置清晰，资源配置市场化以及形成以市场风险来激励和约束企业行为的经营机制。其中，产权清晰是这种制度得以推广的基础。

话得从兼并之初说起，对杭罐厂原有资产的处理，有关部门提出过多种方案，如代管联营等，但宗庆后却坚持要清产核资，产权必须清晰化。在所有方案中，这是“代价”最大的一种，但宗庆后认定“眼前亏不吃，旧帐不清，企业发展后患无穷。”虽然杭罐厂固定资产原值是2500万元，但连同企业债务，弥补亏损，共8411万元。娃哈哈用自有资金全部给买了下来。

宗庆后之所以对产权关系十分重视，是有其深谋远虑之处的。他认为：在以往的企业改革中，无论是“放权”或是“政企分开”，都没有从根本上解决产权关系问题。政府仍然是企业“天然的管理者，既先当资产拥有者，又是资产的支配者，而企业实际经营仅仅是个“影子法人”，这是各种侵权、干涉、摊派、扯皮现象难以杜绝的根源。而娃哈哈用8411万元买下了杭罐厂，可以说从那时起，它便定了与政府之间的全新关系；企业资产固然是国有的，但这是企业自己创造出来的，政府无权干涉它的经营活动。娃哈哈拥有了真正的法人财产支配权。

与许多国营企业一样，当初上级部门要娃哈哈设立对口科室，诸如计划生育、绿化植树等。算一下人员要增加一倍。宗庆后想，企业以生产经营为主，科室的设置应与市场竞争对口；如果部门林立，势必人浮于事，层层扯皮，最后影响生产经营。于是他坚持能推的推掉，推不掉的合并，根据市场竞争需要，内部机构设置十部二办。

1991年底，杭州郊县临安出了农民“卖蘑菇难”。有领导出面说情，希望宗庆后帮助解决困难。以他的杭罐厂生产过蘑菇罐头，由于蘑菇罐头没有销路，积压亏损。兼并后，宗庆后予以停产。现在怎么办？宗庆后的回答很干脆：“以前有购销合同的，我们照合同办事；没有合同的，我们无能为力。至于农民的困难，这是政府考虑的事情，企业首先对国家担负的责任是保证国有资产增值，在照章纳税的同时也要对自己负责，对职工负责。”

经营自主权是有了，但不是说宗庆后的日子就好过了。因为一方面企业可以自由地投身于市场竞争；另一方面也失去了原有的各种资源调拨，倾斜保护政策的优惠也没了。企业就剩一条路，一切从市场出发，在市场竞争中求发展。

市场机制在娃哈哈从产品开发到营销的各个环节无不得到充分体现。当初，娃哈哈果奶面临着发酵型和配制型两种制作方法的选择。宗庆后似乎不加思索地就选择了配制型。因为他经过调查，发现发酵型果奶要靠冰柜贮存，保质期只有一个月，食品卫生没有保证，没有冰柜的小批发商自然要望而却步，销售网络的萎缩必然带来市场的萎缩。而配制型果奶可以不靠冰柜有五个月保质期；还可以配制出多种口味，孩子肯定很喜欢。果然，采用配制型的娃哈哈果奶一炮打响。

“只要有市场，下去的也能上；没市场，上来的也要下去。”宗庆后的市场要诀广为中国企业界传颂。

在娃哈哈，宗庆后身兼董事长、总经理和党委书记，十二个职能部门及分公司直接向他负责。“偌大一个娃哈哈，什么事都由宗庆后说了算，这不是专制吗？”这种领导体制引起了不少人的关注。”

宗庆后不认为然：“过去的杭罐厂，部门林立，厂长众多，互相扯皮，议而不决，决而不行，企业怎么会不垮？如今企业一人说了算，不仅保证了重大决策的集中统一，而且有利于快速高效的市场反应。”现在，娃哈哈的一年一个产品开发，从新制到投入市场，平均周期仅一个月，而在以前的杭州罐头厂仅产口论证就要一年半载。

那么宗庆后又由谁来拘束？

宗庆后说，“更多的是我们受到市场风险的约束。这几年，娃哈哈的投资决策之所以失误很少，主要原因就是增强了市场意识，随时反应市场，随时接受市场检验，使企业在每一次风险面前都能挺住。当然，企业家同时也要接受广大职工的监督，企业搞不好没效益，工资发不出去，工人能拥护，能答应？

回顾了几年的实践，宗庆后说了一段很精彩的话：‘我认为适应市场经济的现代企业制度不是一种能保证每一个决策都正确，每一个企业都搞活的万能制度，它其实是一种充满了市场风险的企业制度。在这种制度中，优秀的经营者将比任何时候都要迅速地赢得市场，而无能者将同样在市场中消失！’”

塑造世界品牌

美国一家饮料公司的老板说：“我要买下中国的名牌饮料，抛进太平洋，使它们在中国市场上销声匿迹！”

对老外的“牛气冲天”，宗庆后淡然一笑，说：“他要多少我就组织生产多少，看他能抛多少！最终我有信心使我们的‘国水’变成他们的‘洋水’！话语里透出几分自豪，更透出几分自信！”

8年磨厉，“娃哈哈”已发展成拥有12亿资产，年产值超10亿，利税总额近1.8亿的中国食品饮料行业排头兵。据北京名牌资产评估事务所评估，娃哈哈品牌价值为21.79亿元。

然而就是这八年，因外企大举进入中国，他们已不能满足于输出产品和资金，更注重输出牌子，通过合资来获得控股权，再高价买下中方的牌子。在这场“牌子战”中，面对资金雄厚，技术先进的外企，中国食品饮料企业纷纷落马，原有的八大老牌子饮料厂，已有7家被“吃掉”，这就是企业界盛传的“水淹七军”。

民族工业的品牌真的都难逃被吃掉的命运吗？就在多数国企为合资而向外企‘俯首称臣’时，娃哈哈却与外企换了个位置！

娃哈哈是中国食品饮料界的第一块牌子，众多的外商对它“心仪已久”。从1994年开始，美、日、韩、法等国家的十多家世界著名公司纷纷来到娃哈哈，要求与娃哈哈合资，要买下娃哈哈这个牌子。

宗庆后态度很明确：既不崇洋，也不排外，对发展壮大民族工业有益的资金、技术大胆接受和引进，但合资必须由娃哈哈控投，董事长由娃哈哈任命，产品依然打娃哈哈的牌子。在这些条件面前，外国众多的大公司纷纷碰壁，悻悻而去。

1995年上半年，法国达能食品饮料企业之一，世界排名第六，去年在全世界的销售额高达170亿美元。早在1986年，达能就进入了中国市场，几年下来，通过合资控股和收购牌子，他们在中国拥有9家合资公司，该集团的“达能”酸奶、饼干和“依王”矿泉水已在中国畅销。但是越演越烈的市场竞争也使达能渴望有稳定的市场回报。他们看中了娃哈哈这个就在他们眼皮底下成长壮大起来的中国名牌。

多年的市场磨练使宗庆后懂得：输出牌子是一种成本最低、手法最隐蔽、作用最长远的战略手段，合资后打外方的牌子，就等于把中国产品推出中国市场，外方在占领中国市场上也就少了最大对手；而民族企业也就变成了外方的加工基地，外方以一个牌子就拿走了主要利润。而且，名牌还是一种文化，一个民族创造力的象征。中国的企业家，应有保护和发展中国名牌的责任和义务。

“国家步入市场经济，我们以让出一部分市场作为代价，吸引国外的资金和技术，其真正的目的是使国有企业尽快成长。”宗庆后说：“合资应该是发展民族工业的手段，通过合资使民族工业发展、壮大，这才是最终目的。”

谈判很快取得成功，双方达成了合资的协议。今年2月，娃哈哈拿出了包括无形资产在内的3个亿，与达能及香港百富勤投资集团有限公司以原娃哈哈集团所属子公司为基础合资组成了五家企业，娃哈哈占49%的股份，为三方最大股。外方的4500万美元一次到位。

3月28日召开的合资公司成立大会上，达能派来的任合资公司副董事长

的杜海德说：“在中国，我们知道，娃哈哈的形象是一个健康、快乐的孩子。今天，我们很高兴在这里庆祝一个孩子的诞生，这就是我们的五家娃哈哈合资公司。

合资公司成立后，娃哈哈利用新到位的 4500 万美元引进先进设备，开发娃哈哈的品牌。娃哈哈集团有 7 家合资企业，却没有一个外方管理人员，所有的产品打的都是娃哈哈的品牌。

通过合资，我们不仅获得了资金和技术，更重要的是还可利用外方的销售渠道和良好声誉，把娃哈哈推向世界，为娃哈哈成为世界名牌创造条件！”为保护自己的品牌，娃哈哈确定了名牌宣言：励精图治，塑造一流企业，勇于开拓，振兴民族工业，自强不息，弘扬民族精神。

今年 3 月，宗庆后出访日本，日本多家大公司纷纷邀请他去参观访问，寻求合作机会。所到之处为他升起五星红旗，欢迎这位中国民族工业的代表。今年 5 月，宗庆后作为法国达能集团一年一度的集团高层领导会议的唯一中国代表，参加了这次盛会。会场上仅有的 6 面旗帜中有一面是五星红旗。达能集团的创始人，董事长兼总经理李布握着宗庆后的手说：我们知道你在中国干得很成功，要向您取经！”

在近八年与外方的合资中，娃哈哈与“达能”和“百富勤”的合资是少有的平等互利的一次，也是中国人扬眉吐气的一次。“娃哈哈”因自己的牌子吸引了近 4 亿元的外资！

回顾以往，宗庆后深有感触的说，关键还是苦练内功，把企业搞上去，这是根本之道。与国际上的著名大公司比，我国的国有企业在资金、技术、装备上确实还有距离，但我们也有自己的优势，拥有市场，了解中国的国情和民族心理。国外大公司兵临城下并不可怕，这既是压力，又是动力，通过与人家公平竞争、振兴民族工业。宗庆后强调，“特别是这几年非常关键，如果不迎头赶上，若干年后，中国民族工业的品牌真的全让外国企业吃掉了。中国企业家是有责任的！因此，在合资这件事上要既不崇洋，又不排外，在全球经济日趋一体化的今天，要处理好两者的辩证关系！

“竞争”不是唯一特征

南方有位厂长对宗庆后豪气逼人的营销手段非常神往，专程飞到杭州要见见“宗老板”。见面之后，他大为感慨：“没想到如此霸的促销术竟出自这样一位温和厚道的人。”宗庆后坐车外出，每当看到人力车夫负重爬坡时，他总是情不自禁地跳下车，助上一臂之力……

的确，宗庆后的性格中有一个奇特的“二律背反”。在企业经营上，他敢冲敢撞，争强好胜，得理处不饶人；在现实生活中，他却是一个淳朴厚道，为他人着想为社会着想的人。

宗庆后的记忆里永远抹不掉这一幕：一间由破庙堂改建的昏暗的教室里，愁容掩映着母亲的脸色，她竭力提高音量给学生讲课。这铭心刻骨的一幕曾使年轻的他产生过一次次冲动：如果我……

中国穷，中国的教育穷，但不能老穷。一代蜡炬成灰的教师不能永远身陷苦境，今天，对宗庆后来讲，昔日的“如果”已成现实，他要以一个校办企业经理的身份用自己有力的手，凭借物质的力量，为传递文明的教育注入精力。办厂第一年，企业盈利 17 万元，宗庆后拿出了 7 万元给教育；1989 年秋季是杭州市小学入学高峰，上城区新增学生 5000 人，校舍告急。宗庆后急学校所急，一次性拨出 164 万元以解燃眉之急。

仅 1990 年，宗庆后助学资金就达到 612 万元，而该区同年的国拨教育经费却只有 519 万元。国家教委装备司司长参观娃哈哈后说：“全国教育经费国拨资金与企业投资教育相当的只有两个单位，一个是山西平度县，一个杭州上城区。而校办企业如此多的资金用于教育的，仅你们一家。

有了钱，上城区 33 所小学校舍已做到了改造一所，完善一所，配备一所，提高一所；课桌椅（包括 14 所幼儿园）全部更新；每个学校都建起了自然实验室、音乐室、仪器室、电教室，相当一部分学校还配备了计算机；全区各校藏书量已居全省首位。

宗庆后拼命给教育投钱，似乎只有这样才能心安。一笔又一笔用智慧用毅力用心血挣来的钱如甘泉流进了干渴的教育园地。8 年来，他共投入资金 4000 多万元。

不但在教育上，宗庆后的目光投放得更远。这些年来，愈演愈烈的民工潮和东西部经济差距进一步扩大，宗庆后深刻的认识到这一代难题的衍变将很有可能影响中国改革和发展的进程。要理解中国改革的难处，要为中国改革分忧。为此，宗庆后毅然决定挥戈西进。

1994 年 10 月，根据国家有关部门的安排，娃哈哈承担了对三峡库区涪陵市三家长期开工不足，连年亏损的企业投资 1.89 亿元，进行改造，迁建，组建了娃哈哈涪陵分公司。去年开业当年，分公司已完成产值 6649 万元，实现利税 800 多万元，解决了 1000 多名库区移民的就业问题。今年上半年又实现利税 1100 多万元，超过了去年全年水平，得到中央领导的赞扬与肯定。

1994 年，由国务院发展研究中心等部门举办首届中国经营大师评选，宗庆后名列榜首。经营大师，宗庆后无愧于这个称号。

时至今日，娃哈哈益发红火，下属 7 家全资子公司、8 家参股公司、38 家松散型企业，拥有保健品、药品、食品、酒类等四大类三十多个品种的系列产品，出口产品获美国 FDA 注册，拳头产品娃哈哈果奶、儿童营养液，营养八宝粥在中国有极高的信誉度和市场占有率，远销美国、加拿大、东南亚等国家和地区；娃哈哈商标已广为人知，被评为浙江省著名商标，中国公认名牌，获得中国驰名商标提名奖。

一艘规模大型化，资金股份化，产业多元化，市场国际化的“航天母舰”已经形成。尽管前进的航程中，有激流，险滩和暗礁，但宗庆后并没有止步……

