

People

祝剑秋： 风雨过后，希望人生高峰晚点到来

祝剑秋因“祝剑秋事件”闻名。有人把它列入“中国经理人职业发展史十大事件”；有人说他是“刀尖上的舞者”；有人说他是“资本重压下的牺牲品”。一切源于这位职业经理人非一般的故事……如今，他深有感触地告诉我们，也告诉自己：“我看到过许多年轻人在大红大紫后就消失了。我更愿意自己的人生高峰来得更晚一点。”

◎本报记者 乐嘉春 田立民

六十年前，著名作家张爱玲说过一句名言：“出名要趁早，来得太晚的话，快乐也不那么痛快。”她的一句人生感言，如今成为了无数人的至尊信条。

然而，祝剑秋却不这么想。经历过“方正股权之争”和“朝华系资金链断裂”后，职业经理人祝剑秋有了自己的独特思考：“我看到过许多年轻人在大红大紫后就消失了。我更愿意自己的人生高峰来得更晚一点。”

“我选择了做企业。企业是三年才有一个模样，五年会有一个好的发展苗头，十年才可能有所成就。做企业有一个周期，可以做得更长久一点。人生的高峰晚点到来，无非是感觉会好一点，总感觉自己在走上坡路。只要身体好，我永不退休。”

这是一位职业经理人内心的真实写照，也更像是他送给自己的警句。

第一回：遭遇“方正股权之争”

今夏的北京比往年更清爽，在位于北京朝阳区长虹佳华的公司会议室里，我们见到了祝剑秋。坐在他面前的祝剑秋中等个头，衣着休闲，面带微笑。在他身上，看不到张扬、喧哗、傲气或者霸气，而是散发着一股亲和、淡定、内敛和坚毅的气息。



●1992年进入方正集团。2001年6月，因为“方正股权之争”，“祝剑秋事件”由此闻名，他被迫辞去方正科技总裁职务。

这种性格的历练，或许是对他人人生经历与人生经验“积淀”的一种自我反思。

1992年，记者出身的祝剑秋加盟了北大方正集团。这一角色的重大转变，从此改变了祝剑秋的人生发展轨迹，他也走上了职业经理人的绚丽舞台。

一系列炫目的成绩单，崭露出他作为职业经理人的卓越才华：要么不干，一干就要一鸣惊人。

1993年，祝剑秋出任上海方正新技术公司总经理，并负责组建和经营上海方正新技术公司。在很短的时间内，祝剑秋执掌的上海方正新技术公司发展迅速，方正产品的市场扩展取得了突破性进展，并创下可观的税后利润。1994年，上海方正公司被评为上海科技百强企业(排名38位)。

1996年，祝剑秋任北大方正电子有限公司副总裁；1997年，祝剑秋出任北大方正集团公司副总裁。

而祝剑秋作为职业经理人真正引起市场关注的，要数他在1998年后全面主持方正科技(600601)的经营和管理工作。他对原来投资分散和主营不清的方正科技进行了资产重组，将“研、产、销”融于一体的方正电脑注入上市公司，并在短期内帮助方正科技实现了净利润的稳步增长。

但是，就在祝剑秋憧憬可以实现其职业经理人的理想时，2001年爆发的方正科技股权之争，让祝剑秋第一次感受到了资本力量，它会左右专注于做企业的职业经理人的进退选择。

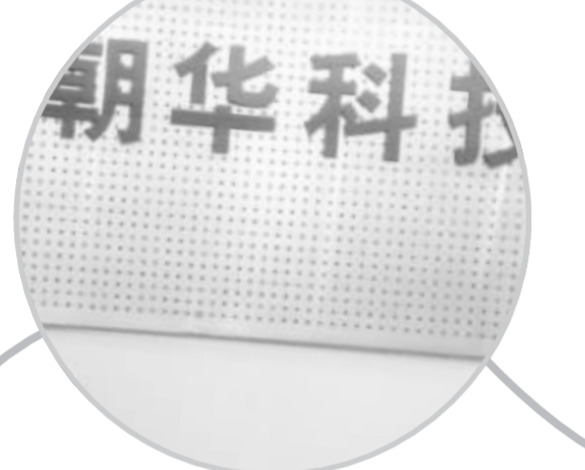
祝剑秋说：“无论在方正还是其它地方，我觉得主要是看你产业第一，还是其它第一。如果说不是从产业角度寻求发展，我可选择退出。”

第二回：遭遇朝华系资金链断裂

2001年6月，祝剑秋选择了退出方正科技。此时，朝华科技(当时为涪陵建陶,000688)盛邀祝剑秋加盟，试图将朝华科技打造成一个定位于IT产业的新朝华。而祝剑秋也想借助朝华科技的这一平台，来实现他未竟的理想。

2001年7月，祝剑秋出任朝华科技(集团)股份有限公司总裁。祝剑秋回忆道：“我去朝华，朝华一年销售额只有七千万，在两年时间内让销售额上升到大概二十亿，创造了重庆第一家进入中国信息百强企业的新纪录。”

确实，祝剑秋到任后，从IT分销入手，迅速完成了从IT产品分销、专业解决方案、软件开发、数码产品到互联网应用服务为一体的IT产业布局，实现了朝华科技从传统行业向高科技公司的



●2001年7月，祝剑秋出任朝华科技总裁。但几年后，因朝华系资金链面临断裂，无奈选择退出朝华科技。

战略转型。2002年之后，朝华科技的IT主营业务迅猛增长；2004年底，全年销售收入达到24亿元，创造了IT业界奇迹。2003年和2004年，朝华科技连续二年被评为“全国电子信息百强企业”。2003年个人荣获“中国新经济年度人物最具远见奖”。

就在祝剑秋再次憧憬朝华科技的发展前景时，资本力量再次让祝剑秋深感困惑，朝华集团的实际控制人擅搞资本运作，资本运作的失控导致了朝华系的资金链出现断裂，已无力支持朝华科技的IT业务发展。

作为一个专注于做企业的职业经理人，祝剑秋被迫面临了人生的再次选择。祝剑秋感言道：“做企业最怕的是牺牲产业，将企业变成了一个融资平台，或者变成了资本力量角逐的筹码。”

■人物简历

现为长虹佳华董事总裁，中国人民大学博士。
1980年至1984年：就读于东北工学院自动控制系工业自动化专业，获工学学士学位。
1984年至1992年：供职于冶金工业部冶金报社。
1992年至2001年：就职于北大方正集团。其中，1998年5月起历任上海方正科技集团股份有限公司董事、副总经理、董事、常务副总经理、常务副董事长、总裁、组织、领导公司全面工作。
2001年至2005年：就职于朝华科技(集团)股份有限公司。出任朝华科技(集团)股份有限公司总裁。
2004年10月至今：就职于长虹佳华信息产业有限责任公司。出任长虹佳华总裁。2006年1月出任四川长虹电子集团有限公司董事。

■人物对话

我不怕重头再来

上海证券报：在你的IT职业经理人生涯中，你曾有辉煌的经营业绩。在你的领导下，方正科技、朝华科技的IT产业都得到了快速发展，但最终你又离开了它们。难道你不怕重头再来对你的风险？

祝剑秋：经历多了，而且这些经历对我来说是非常宝贵的财富。我不怕重头再来，但我总要坚持点什么。这是一件很痛苦的事情。

股东有股东的想法，我有我的想法。我觉得，从产业发展的角度来看，统一起来是不会有问题的。我跟股东之间在产业上没有矛盾，在产业发展上也没有什么矛盾。

但是，如果不是从产业发展的角度来看，违背产业发展原则的东西我宁可不做，我宁可重头做起。

做企业最怕的是牺牲产业，把企业变成一种融资平台。无论在方正还是其它地方，我觉得主要是看你产业第一，还是其它第一。这是我坚持的一个原则。

上海证券报：也许，从职业经理人的角度看，你做企业所

第三回：加盟长虹再获生机

就在大股东朝华系面临资金断裂之时，实力雄厚的四川长虹向祝剑秋伸出了橄榄枝。

2004年10月，祝剑秋将朝华科技中最赚钱的分销和集成业务剥离出来，与四川长虹共同组建了长虹朝华。其中，长虹控股长虹朝华公司的51%股份。

2005年6月，当朝华系大股东被迫退出朝华科技时，祝剑秋随后也选择了退出朝华科技，并集中精力去经营长虹朝华。

2006年3月，朝华科技持有的长虹朝华股权(43.33%)被公开拍卖，这部分股权最终被四川长虹所拍走。这样，长虹佳华就成为长虹旗下的一家控股子公司，长虹朝华正式更名为“长虹佳华”。



●2004年10月，祝剑秋组建长虹朝华，后长虹买下朝华科技股权，更名长虹佳华，其担任总裁至今。

在祝剑秋看来，选择长虹，一是长虹是一家著名的大型企业，它不会牺牲产业，将企业变成一个融资平台。“依我对长虹的了解，长虹不会这样做。长虹是很重视产业，很重视工厂的，长虹的企业文化也不会做这个事，所以这点是我非常放心的。”

二是认同长虹董事长赵勇关于“三维度”的企业发展战略。“赵总的战略和整体思想是非常清楚的。我理解这三个维度是这样的概念：一个是往上走，比如，从做电视机到做PDP是沿着产业链往上走，做芯片也是往上走；还有一个是往下走，新的商业模式和新的产品形态就是消费者需要什么，我们要去发现他，满足他，这是往下走。在某种程度上，我觉得中国企业能创新的地方就在这儿。如果研究透了中国人是怎么用这个产品，你满足了他，并提供了服务，而且外国人在这方面可能是难以做到的，你会在这点上有一些创造性。我这儿没往上走，而是往下走。”

三是长虹佳华从零开始创造了IT分销的业务。“这个业务是有价值的。我们在分销业务方面已做到前四，大家也希望保持下去。另外，大家也看好新兴消费电子市场。从更高的层面上来看，一个有价值的东西我是不愿意毁掉的。当然，更为重要的是，这个价值将能够在赵总主导下的长虹平台上存续和发挥作用。首先，长虹给予我们独立平台和股权激励。我们坚信自己做的东西能够成功。这样职业发展和个人的利益都保证了；其次，长虹又是一个有知名度的企业，对大家又有吸引力，所以大家就坚持下来了。”

这个企业从朝华到长虹，其实经历了一个并购过程。如何实现并购后的企业文化、业务和人员等方面的整合，如何在并购后实现与长虹企业发展战略一致的战略调整，长虹佳华面临了常人难以想象的诸多困难和问题。这也是祝剑秋作为职业经理人生涯中面临的一个挑战。而祝剑秋在IT产业中多年积累的经验，又帮助他走出了这一困境。

“其实，这个企业原来是有明确的企业愿景、使命和独有的文化，现在到了长虹后，通过将近三年的工作，我已经把这个企业整合得完全是长虹的公司，这个意义有多大？”

祝剑秋继续说：“现在，大家对长虹有了认同，加上管理体系是健全的，如果我离开长虹佳华的话，这个公司照常运转，是没有问题的。如果大家对长虹不认同的话，关键性人物一变化，这个公司就会散。但是，整合的这个过程却是非常艰辛的。”

所以，对整合并购后的长虹佳华如何适应长虹的企业文化和企业发展战略的理解，对祝剑秋来讲，比长虹佳华业绩的单纯增长，来得更加重要。

不再谢幕：成就未竟理想

加盟长虹后，祝剑秋围绕长虹的企业发展战略对长虹佳华重新定位，使之成为长虹实现企业发展战略中的重要环节之一。

“刚开始，长虹佳华定位于分销业务上。虽然分销业务的市场竞争非常激烈，但这项业务一直都很健康，一直都是平稳的，而且每年的增长都有30%-40%。加入长虹以后，长虹佳华承担了两大方面任务：一方面是做强分销业务；另一方面是发展新业务。因为赵总有一个3C规划，其中一个维度是新商业模式和新产品形态。我们在新的产品形态方面做了很多尝试。现在，从整体上来看，这块业绩还处于培育和发展中。分销一直很赚钱，赚了钱后又做了新形态和新产品的投入，打造长虹消费类电子的品牌。”

祝剑秋的话，让我们感受到了经过整合后的长虹佳华已完全融入了长虹。目前，长虹佳华已成为长虹旗下IT产业的旗舰企业，也是中国新型消费类电子产品的领导者和最佳分销商之一。IT产业也成为目前长虹除彩电产业外主营收入最大的一个产业。

面对长虹佳华的未来发展前景，祝剑秋认为，除了要继续做大新兴消费产品如MP3、MP4和长虹数霸等外，长虹佳华还将在分销电子产品中利润比较稳定的两个市场——专业市场和新兴市场中寻求快速发展。

祝剑秋解释说：“专业市场有很高的技术要求，其利润也很稳定。例如，现在，我们在国内存储分销方面已做到了第一，毛利较高。之所以能把存储分销的业绩做到第一位，是因为我们有自己的实验室，还有自己的解决方案。”

在谈到新兴电子产品消费市场时，祝剑秋认为，“这也应该是一个业务稳定的市场。例如，GPS从长远来说应该是一个主要方向。国外也有成功的案例，比如TOMTOM是欧洲最大的公司，一年收入在80多亿美元。我觉得GPS这个行业，如果中国人做好了，不仅是新形态，而且是新的商业模式，虽然现在谁都没有走出来，但将来一定会走出来。就单个电子产品而言，利润非常薄，但是，如果新兴电子产品与新兴的商业模式结合起来应用的话，我认为GPS将来会演化成汽车内部信息中心和娱乐中心。长虹在这方面有一定基础，因为GPS不是单一的产品，是一个跟信息处理、娱乐相结合的新兴电子产品。”

祝剑秋对长虹佳华的未来发展充满了信心。祝剑秋在经历了职业经理人的诸多人生阅历后，最终选择了长虹。选择长虹，又开启了他人生的另一页画卷。

也许，真如祝剑秋所愿，希望人生高潮晚点到来，长虹将会成就他作为职业经理人的梦寐理想。

■赠歌一首

编者按：也许，从题材上说，把这首歌送给祝剑秋并不合适，然而，歌曲表现了人们对理想的追求，对人生的信念；展现了人们在生活的重压下依旧挺拔坚韧的个性。这些，是适合祝剑秋的歌。赠歌一首，与君共勉。

从头再来 | 作词:陈涛 作曲:王晓峰 演唱:刘欢

昨天所有的荣誉，
已经变成遥远的回忆。
勤勤恳恳已度过半生，
今夜重又走入风雨。
我不能随波逐流，
为了我至爱的亲人。
再苦再难也要坚强，
只为那些期待眼神。
心若在梦就在，
天地之间还有真爱。
看成败人生豪迈，
只不过是从头再来。

