



FUCHUN RESORT



富春山居

China Hotels Top 10

Condé Nast Traveler China the Gold List 2018



Reservation: +86 571 6346 1111
reservation@fuchunresort.com www.fuchunresort.com
No. 339 Jiangbin Dongdadao, Dongzhou Area, Fuyang, Hangzhou, Zhejiang, China
杭州富春山居度假村
地址: 中国浙江省杭州市富阳区东洲街道江滨东大道339号

FORCHN
富
春

FORCHN 富春

让生意更简单 让生活更美好 / www.forchn.com.cn

2019 VOL. 31



P02 特别策划

富春山居 缘起

富春山居与《富春山居图》是一种怎样的关系？
与富春控股集团又有着怎样的因缘？

一世黄公望 六世望黄公

P15 第三只眼

富春控股集团：为浙商回归注入活水

富春控股集团的回归路，为意欲回归创业投资的
浙商提供了一条可资借鉴的新路径。

P39 富春人

孙建平：一生事业在富春

讲述富春人和富春的故事

2019 VOL. 31



富春控股官微

上海

上海黄浦区中山东二路 600 号南区 S1 幢 27 层 01-02 单元
Tel: 021-6879 5788
Fax: 021-6879 6878

浙江

浙江省杭州市下城区庆春路 200 号
Tel: 0571-8707 8590

新加坡

9 Raffles Place #45-02 Republic Plaza
Singapore 048619 (莱佛士坊 9 号 共和大厦 45 层 2 号 新加坡邮区 048619)
Tel: +65 6221 9018
Fax: +65 6221 9338

香港

香港中环花园道 3 号中国工商银行大厦 501-2 室
Tel: +852-2116 3283
Fax: +852-3585 0610

- 

网营物联
网营物联
国内领先的智能化供应链生态平台
- 

如意仓
如意仓
行业领先的智能仓配网络运营商
- 

EC World
运通网城 REIT
运通网城 (EC World)
物流资产管理专家,
开创中国物流地产 REIT 海外上市之先河
- 

Hengde 恒德物流
恒德物流
专业领域烟草物流运营专家
- 

FORCHN 富春
崇贤港
江省重点建设工程, 国家 AAAAA 级物流企业
- 

张小泉
张小泉
390 年品牌史、400 余年企业史的
著名中华老字号刀剪品牌
- 

FORCHN 富春
杭加新材
绿色建筑系统集成服务商
- 

FORCHN 富春
泽通模具
综合规模大、研发能力强的 PC 模具制造商
- 

FORCHN 富春
富盛浙工
浦东城市建设的见证者与守护者
- 

FUCHUN RESORT
富春山居康养文旅小镇
现代版“富春山居图”
- 

公望健康
公望健康
私享健康管理平台
- 

est mall 东方茂
东方茂
富阳人民的“市民中心”
- 

富阳东方茂开元名都大酒店
富阳东方茂开元名都大酒店
旅游商务健康生活支持平台
- 

东阳中国木雕城
东阳中国木雕城
世界木雕之都
- 

公望置业
公望置业
康旅胜地缔造者
- 

FORCHN 富春国际
富春国际
富春控股集团海外旗舰
- 

FORCHN 富春瑞资
富春瑞资
专业资产管理平台

CONTENTS 目录



2019 Vol.31

编委会

- 主任 张国标
- 副主任 张樟生 张新程
- 编委 张新夏 汪 韧 周军福
詹关平 王 斌 赵双双
余 彤 张凯峰 吴军旗
夏乾良 吴中闯 俞斌荣
熊海东 金 滔 陈明华
俞科乐 史墨威 司 维
李红梅 杨晓云 宣引华
孙建平 俞成林

编辑部

- 主编 王文正
- 责编 张 彬 谢洁梅 吴云天
- 美编 陈倩莹
- 发行 富春控股集团

特别策划 SPECIAL SCHEMES	02 “富春山居”缘起
	08 一世黄公望 六世望黄公
第三只眼 THE THIRD EYE	15 富春控股集团：为浙商回归注入“活水”
	20 舞刀弄剪之间 她这样玩转“老字号”
商业评论 BUSINESS REVIEW	25 为什么用人比选人更重要
	30 你能否成为一个合格的“匠人”？
	34 中国也亟需一部《多德—弗兰克法案》
富春人 FORCHN PEOPLE	37 十年“爱心基金”用心传递温暖
	39 孙建平：一生事业在富春
	44 历史烟尘中的富春人
风雅阅读 ELEGANT READING	50 季季有惊“宴”
	52 又是一年三伏天，冬病夏治正当时



“富春山居”缘起

经过十五年的运营，富春山居度假村已经成为海内外具有较高知名度的高端商务和休闲度假服务平台，也是富春控股集团康养板块的主要载体。它位于杭州山水秀丽的富阳区富春江畔，包括富春别墅，度假酒店及 SPA，高尔夫球场，富春阁，以中国历史文化为元素，用西方现代设计观念呈现出中国建筑艺术的精美风格。

那么，“富春山居”究竟有着怎样的来龙去脉？它与《富春山居图》是一种怎样的关系？与富春控股集团又有着怎样的因缘？

6月初，我们采访了富春山居度假村原总经理，来自中国台湾的史墨威。





记者：能否介绍一下我们“富春山居”度假村的缘起？

史墨威：我第一次见到富春山居的概念设计效果图，是1998年在台北。1999年我被派驻到了上海，参与富春山居及新天地T8餐厅的筹建工作，这间餐厅的设计理念与风格，装修的元素，与今天的富春山居的理念贯穿一致。可以说，今天的富春山居，是十多年来上海T8餐厅设计理念及风格的放大与延伸，它的实验性，材料的运用，色彩的布局，光线的讲究，在那时就得到了印证，然后延伸到富春山居来。但是区别非常大的一点，就是上海的餐厅是在城市的中心，闹中取静；而富春山居度假村却是远离喧嚣，回归乡野，背山临水，它更加能够实现设计师的创建思想。

记者：设计师是谁？

史墨威：富春山居是由著名的比利时设计师 Jean Michel Gathy 为主导的设计团队。其中也包括了日后大名鼎鼎的室内设计及家具设计师 Jaya，这位总设计师 Jean Michel Gathy 及设计团队曾经和安曼的创始人，从1988年开始就在全球参与设计、经营自己的安曼度假村系列，到现在全球已经有30多家。安曼的设计理念及风格，就是远离尘嚣，在宁静、朴实的乡野中隐居，与现代城市文明保持一种距离，要有一种不方便，比如将度假村设在一个小岛上，要先坐船到了岛上，再坐一段路况崎岖颠簸的吉普车，中间可能会经过宁静美丽的乡村，然后豁然开朗，有一座具有现代设计、设施精致的酒店，这就是安曼所追求的理念，它给人一种世外桃源的感觉，但是其中的度假，

又非常方便，里面设施齐全，精致而豪华，尊荣而私密，所有吃的、喝的、用的，都是经过精心挑选的，不会让你在吃住方面感到不舒心。

当时中国大陆还没有这种理念与风格的酒店、度假村。但是随着中国经济的迅速崛起，特别是邓小平南方谈话后，中国市场经济的确立，我们预计到中国经济会迎来迅速发展的时期，一些民营企业家成功人士的需求与品味会变得更讲究起来。所以到1998年左右，我们就委托这位设计师和他组建的团队，将上述风格引进中国杭州并具体实现，所以富春山居度假村是该设计团队在中国的第一个代表作品。也同时开启了他们在中国的设计视野！

记者：为什么取名字叫“富春山居”？

史墨威：方案确定后，我们就与设计同步为这个项目命名。当时都是围绕着“宁静”“安详”的理念想名字，比如“静邸”啊、“宁静村”啊等等，但一直没有找到合适的名字。后来就发生了一件堪称奇缘的事情：当年台北办公室的传真机收到了一封传真件，抬头是中国美术学院的信签，这是一位国画系的老教授，名字已不可考了，那是一封手写的传真件，信件说，自己通过杭州市相关部门了解到，听闻在杭州地区有一家台商企业落户富阳，大规模的投资开发休闲度假项目，选址恰好在黄公望老先生旷世巨作《富春山居图》原址，为此他心有所感毛遂自荐的建议这个度假村命名为“富春山居”。



其实我们在台湾的时候，对黄公望这段历史存在着些许陌生，当时富阳乃至整个民间也没有特别强调《富春山居图》的渊源。经过这位老教授的建议，我们与当时想的其他名字反复咀嚼、沉淀、查询、对比，甚至争论，越发觉得“富春山居”四个字特别有味道，人文历史更加契合我们当初的创建理念和精神。“富”“春”“山居”这三个关键词，都与我们这个度假村的定位契合，于是我们兴奋的決定用它来代表度假村的名字。

这是一个非常重要的节点。这个定下来之后，我们大量的工作都修正并围绕着这个名字展开。比如我们的视觉形象系统，CIS，美学调性，都要按照《富春山居图》的写意，悠闲，自在，把控“远离尘嚣，返璞归真”的理念展开，包括我们的美陈，行为举止，谈吐，服装等，都要轻松，惬意；我们名片上的LOGO小亭子，就是从黄公望《富春山居图》中寻找挖掘出来的，我们将其作为代表度假村的“图腾”；包括“富春山居”四个毛笔字，也是黄公望《富春山居图》末尾落款原来的笔迹，我们将其运用到中文的商标之中。

记者：那么项目是什么时候开始动工的？

史墨威：其实这里1992年就批了地。当时富阳有几百家造纸厂，这里也是造纸重镇。台资方是台湾上市公司荣成纸业，最初有想法设立一家造纸厂，与富阳的造纸厂形成产业配套。后来经过考察，发现富春江畔好山好水又有梯田茶园，觉得做造纸厂可惜了，一定要为后代子孙留下一片净土，于是就改变要做一个不一样的思路。然后到了1998年左右，这个项目才正式大兴土木运作起来。



2001年高尔夫球场率先开业。2002-2003年，山上的5栋别墅与富春阁完工，2004年6月酒店主体完工并试营业。到今天，富春山居高尔夫球场已经运营有18年，而富春山居度假酒店也已经营业了15年。

我们有了黄公望创作《富春山居图》的这段历史作背景，又用了“富春山居”这个名字，这个度假村就有了灵气且不可替代性，就有了它的专属性。

记者：那么，可不可以这么说，没有黄公望的《富春山居图》，就没有现在的富春山居度假村？

史墨威：也不能这么说。前面我们已经说了，有关度假村的理念、精神，在命名之前就有了，当然它与《富春山居图》所体现的精神气质，有某种程度的巧合与契合。即便没有富春山居图，也会有这个度假村。当然，《富春山居图》给了我们至关重要的灵感，给了我们历史，让度假村有了完美的人文历史厚实基础。

但是，我们需要强调的是，他们之间的区别。《富春山居图》当然有审美艺术价值，有宁静的山水风光，

我们度假村所借重的，也是这块。但同时《富春山居图》也是历史，距离现在毕竟已有600多年了。历史是厚重的，我们不能完全黏附于传统，并须有属于富春山居自己的灵魂。

记者：为什么？

史墨威：因为归根结底，度假强调的是轻松，是休闲，我们不是纪念馆，不能把过于厚重的历史意象移植到度假村中。我们利用精美的中国元素来做建筑设计，来做室内装修的一些美学，但肯定不会全搬照抄。历史是我们引经据典的基础，但我们展示出来的一切，都是多国文化激荡出“摩登现代感的新中式风格”，是有着全球化的国际风范。比如我们的服务人员，就有来自印度尼西亚的，日本的，韩国的，台湾的，新加坡的，也有杭州的，富阳的，是一种“modern Chinese”，现代中国风。比如我们酒店的大堂，像是中国式的，又像是日本，又好像是峇厘岛式的，是一种中西设计理念撞击的创作过程，或者说不拘泥于形式的，它不是原汁原味的传统繁复的中国风，而是西方设计师眼中的新中式 modern Chinese 风格。



记者：客户主要是哪些人？

史墨威：2001年高尔夫球会开始的时候，我们是招募会员制，要付不低的入会费。现在富春山居的会员，一共有400多人，很多都是大陆、台湾非常成功的企业家，像马云、郭广昌，杭州很多有名企业的董事长，都是或者曾经是我们的会员。客人来度假的就更多了，明星、名人、大企业家等等，当然他们来入住时，都很低调。

记者：富春控股集团是什么时候入主度假村的？

史墨威：说起来这又是一次因缘际会。2004年，富春山居度假村开业后，富春控股集团董事长张国标就成为了我们的会员。张国标董事长是富阳本地人，他2002年回到家乡的时候，很惊艳地发现有这么好的一个度假村。那时候他已经开始学打高尔夫了，正是特别勤奋练习的时候，发现自己的家乡有那么好的球场，有那么好的度假酒店，又是在《富春山居图》的实景地，非常兴奋。他每年来带家人来这里两次度假，每次呆一个礼拜，交朋友、谈生意、打球，他还经常带他的朋友郭广昌来。

你看，这是一件非常巧合的事情。张国标董事长1992年从富阳去上海创业，我们1992年到富阳来拿了地，在这个时间节点上，我们错开了。但是，张董在上海创业，公司名字是什么？就是“富春”啊，而我们到后来选定的度假村的名称，也是“富春”，在这里，我们又“重逢”了。

2016年，张国标董事长的“富春控股”入主“富春山居”，两个“富春”最终在富春江畔完成了“合一”。世间有些事情真的说不清，看似巧合，可能就是“缘分”吧。

一世黄公望 六世望黄公

《富春山居图》流转史

至正七年僕泊富春山居
無用師僧往暇日於南樓援筆
寫成此卷興之所至不覺筆
布置如許遂擬填剞闕
三四載未得完備蓋因留在山
中而室遊在外故爾今特取四行
卷中早晚得暇當為著筆
無用過慮有巧取豪奪者俾
先識卷末庶使知其成就之
難也十年青龍在庚寅歲
節前一日大痴道人書于空閒
夏氏知止堂



《富春山居图》自元末问世以来，被认为是文人山水画的典范之作，受到沈周、董其昌等画坛有地位有影响的书画家的尊崇和珍爱，声价愈隆，由此历代书画家、收藏家、鉴赏家，乃至富商权贵、帝王皇亲都对它推崇备至，并以能亲眼目睹真迹为荣幸，使得这卷宝图既备受赞颂，也历经沧桑。在辗转流传过程中，曾因收藏家的酷爱而遭焚烧毁容之灾；也曾引发出乾隆年间有趣的“富春疑案”，乾隆皇帝神魂颠倒，误判真伪。

知其成就之难也

《富春山居图》的第一位收藏者，是“无用师”。关于无用师，我们对其所知甚少，只能根据一些零星的资料，拼接出其模糊的身影：原本姓郑，与黄公望一样，曾经师从过金蓬头，是一位全真道士，与黄公望、张雨等交往密切。郑无用曾经在至正七年（1347）追随黄公望前往富春小住，一年后，80岁的黄公望在湖州又为他画过一卷《云溪松屋图》，由此来看，郑无用是黄公望晚年的一位知己。

书画作品的收藏价值，首先在于画家的品级地位和创作功力。无用是同代人，虽不能预知黄公望在后世受到的尊崇，但在当时，黄氏继承了唐初王维以来的文人画传统，把水墨纷披、苍率潇洒的境界推向极致。加之黄公望创作此图时已是晚年，既历经沧桑，又有着鲜明个性，真正走进了山水的生命，可以说是

凝聚了作者毕生的创作功力、雪阳境界和人生体悟。无用出于收藏家的敏锐，已经认定这必是一幅杰出的旷世之作，面世后难免被人艳羡，所以早在作品还未完成时，便请黄公望先行题跋，说明是送给自己的，以防他人覬觐：“无用过虑有巧取豪夺者，俾先识卷末，庶使知其成就之难也。”

黄公望至正十年（1350）写此题识时已经83岁，此图完成于哪一年并无确论，但至少1354年黄公望去世时，无用就已成为《富春山居图》的主人了。

无用追随黄公望多年而得此画卷，必然珍爱非常，善加收藏，以他善交文人的情形，按理应该留下一些文字记录。然而遗憾的是，在如此长的时间里却一直空白，徒留后人揣测。甚至，在元末到明初的这段时间里，连一颗藏印都没有。



得而复失徒怅然

《富春山居图》再次出现在人们的视野里，已经是百余年后的1488年。著名画家沈周曾为之黯然神伤。

明代成化年间，或者更早，这幅画是沈周的珍藏品，可惜得而复失。1487年，他怀着对《富春山居图》展玩观赏的不舍与思念，他靠墨记临摹了一卷，然后自己题到：“此卷尝为余所藏，因题诗于上，遂为其子干没。其子后不能有，出以售人。余贫，又不能为直以复之，徒系于思尔。”这段话说明了一些事情，又留下了很多悬案。沈周并没有说自己是如何得到这幅画的，只是说得到之后题诗于上，可以想见他当时珍爱在手的得意。他大概想请人一同赏鉴，却不幸被写题跋的人的儿子暗中侵占。后来见他拿出来卖，自己无力购买，又不好意思直接索要，只能心中怀想，萦绕不去。

第二年，这幅画被同在苏州的节推官樊舜举购得，请沈周题跋，沈周依然恋念难释：“旧在余所，既失之。今节推樊公重购而得，又岂翁择人而阴授之耶？”

沈周的收藏故事，给这幅画的递藏增添了传奇色彩。然而更重要的是，后代的收藏者有了他的教训，对《富春山居图》愈加珍爱。

一丘五岳都具是矣

万历四年，又一位大书画家董其昌，经友人介绍，在无锡购得了此卷。这年10月，他购得此卷后从无锡返回华亭，经过龙华时，抑制不住欣喜，将自己观画、爱画之情题跋于卷后，想到这幅画将藏于自己的书斋画室，与王维的名画《雪江》共相辉映，不禁赞叹：“吾师乎！吾师乎！一丘五岳都具是矣！”赏誉之情，溢于言表。

董其昌的山水画南北分宗论，是明清时期绘画理论中的重要思想之一，它深刻地影响了画家的创作活动，甚至波及了书法、诗词等相关艺术门类。而黄公望这位南宗画的“正传”，《富春山居图》这幅被董其昌推崇和学习的画作，自然在明清社会尊南抑北的风气里愈加受到追逐和尊崇。

可惜的是，董其昌也没守住《富春山居图》。据说他晚年归田，优游翰墨，官僚富商纷至沓来，请他写字作画，鉴赏文物，积累了万贯家财。不想60多岁时，与乡人起了争执，万人聚集，竟纵火焚毁了他的住宅和别墅。也许就在这时，他把这幅画质押给了吴达可。



遗此迹与问卿游戏耶

吴达可是万历五年进士，少年即有圣贤之志，官至通政史，为人善良正直，敢谏直言。在万历年间是颇有盛誉的好官。他的儿子吴之炬，与董其昌是同年进士，官至江西湖南道僉事，与董其昌关系很好。

吴之炬收藏《富春山居图》后，在画卷每段纸的接缝处，均盖上了“吴之炬”印，这也是后来吴湖帆鉴定《剩山图》与无用师卷的凭据之一。吴之炬去世后，将画作留给了幼子吴洪裕。吴洪裕对《富春山居图》珍爱异常，“与之周旋数十载，置之枕藉，以卧以起。陈之左右，以食以饮，”到了朝夕不离的地步。他在城外的别墅“枫隐园”里特意建筑了“富春轩”专门收藏这幅图卷。“名花绕屋，名酒盈樽，名书名画，名玉名铜，环而拱一《富春图》。尝闻天上有富贵神仙，岂胜是耶？！”吴洪裕几乎是以自己所能营造的一切美好的事物来环绕烘托着这卷图画了。

吴洪裕对于《富春山居图》的感情，正是他发现了画家创作的内涵寄予着自己理想的生活状态，在当时并不清明的环境下，也只能于图卷中寻求精神的寄托。

然而，吴洪裕的晚年，也正是兵荒马乱的明末清初。当明清易代的战火蔓延到宜兴城的时候，吴洪裕在逃难前，舍弃了家中满堂的珍宝，唯独随身携带了《富春山居图》。1650年，清顺治七年庚寅的一个冬日，他虚弱地躺在卧榻上，即将走向生命的终点。

吴洪裕没有子嗣，他无法想象画卷会旁落到一个也许并不懂得它价值的外人手里。如果人死后去往了另一个世界，他也无法想象在另一个世界里，他可以没有《富春》图相伴。在多年的展玩中，吴洪裕早已把长卷中每一处山峦的起伏、江水的蜿蜒默记在心里，

他已无数次地品读画卷创作者在山水收尾的空白处写下的题跋，那段文字记述了画卷创作的来龙去脉，奇妙的是，遥遥相隔了300年！又是一个庚寅年，想到在这个庚寅年将由自己来决定它的命运，吴洪裕心里不由得生起了一丝快慰。

他轻轻地叹了口气，用尽最后的气力，将包裹着画卷的卷轴送进了火盆然后安心地闭上了眼睛。

他要用这幅传世名画，为自己殉葬……

幸运的是，他没有如愿。在他的意识渐渐模糊之际，他侍立在旁的侄子从火盆中抢下了它。

尽管起首的一段已经被烧得火痕累累，但长卷总是留存了下来。只是断为两段。原卷由6张纸拼接而成，从火中救出后揭下焦灼的首张纸，去除毁损的约三分之二部分，还余一小段，重新装裱，就是现在的《剩山图》，其他五段纸完好的一卷，现在称为《无用师卷》。当时的古董商人吴其贞在他的著作《书画记》里，还记录了当时的归属——《剩山图》为吴其贞自己收藏，《无用师卷》则于顺治九年归属丹阳人张范我。



风流皇帝却错爱

殉葬的风波过去，《富春山居图》又多了一段离奇动人的故事，画家莫不以观之为幸，藏家莫不奉之为至宝。在清初百年的时间里，《无用师卷》以重金辗转于江南多位名家之手，后来到了名重一时的收藏世家、扬州盐商安岐手里。此后，经大学士傅恒介绍，安岐于乾隆11年将《无用师卷》卖给了清廷内府

乾隆帝对《富春山居图》倾慕不已。乾隆十年，他得了一卷名为“黄子久山居图”的仿本，即今天所称的“子明卷”。《无用师卷》也在第二年被收入。乾隆自称经过仔细鉴赏，认为自己已经给了无数荣誉的《子明卷》是真迹，《无用师卷》则是仿作。但是这仿作也甚好，于是留在宫中，让梁诗正将自己的鉴定题识于上，藏入内府。乾隆非常喜欢《子明卷》，出游时常常带在身边，兴致勃发时即留题于上，以致50多处的题识布满了画纸，破坏了原来的美感。而《无用师卷》却因祸得福，被认为是仿作而得到了较为完整的保存。

乾隆去世后，《子明卷》和《无用师卷》在清宫沉睡了近200年，从内廷到民国的故宫博物院，直到

抗日战争时期，才随众多故宫文物一起转运至南京保存，1949年后南迁至台北故宫博物院。

那么，《剩山图》呢？吴其贞得到《剩山图》后数年，将其卖给了辽阳人王廷宾，他将其带回东北后，200年的时间里，没有出现在收藏家的视野里。

直到1938年，上海古董名店汲古阁的老板曹友卿去看望卧病在家的吴湖帆，顺便带来了一幅古画请他鉴赏。吴湖帆赏识良久，回忆在故宫与黄宾虹等一同鉴赏过的《无用师卷》，从画风、笔致、材料、骑缝印、火烧痕等多方面反复核查，确定为黄公望失踪已久的《富春山居图》卷首。几番交涉，以家中珍藏的青铜重器周敦换得此卷。而吴湖帆的一场大病，竟因此奇迹般地痊愈了。

后来供职于浙江省博物馆的沙孟海，深恐国宝在民间辗转流传保存不易，认为只有国家收藏，才是万全之策。经过多方工作，吴湖帆终于同意割爱。1956年，《剩山图》入藏浙江省博物馆，成为这里的镇馆之宝。

六甲子后再相逢

时光又过了半个多世纪。2010年3月，时任国务院总理温家宝在回答台湾记者提问时表达了“让两幅画合成一幅画”的愿望。在各界人士的努力下，两岸收藏单位终于达成了合璧展出的合作意向。

2011年1月16日，在富春山居度假村，受台北“故宫博物院”院长周功鑫委托，台湾广达文教基金会董事长林百里和浙江省博物馆馆长陈浩分别在《山水合璧——黄公望与〈富春山居图〉特展备忘录》上签字。

2011年6月至9月，浙江省博物馆和台北故宫博物院在台北故宫博物院联合主办了特展，《剩山图》与《无用师卷》首尾两段在361年后再次相逢。这幅描绘了富春江两岸淡远悠长图景的长卷，在600多年里走过了辗转易手，走过了火殉之殇，走过了冷落雪藏，终于迎来了合璧团圆的一刻。



富春控股集团： 为浙商回归注入

“活水”

文 | 浙江经济杂志记者 / 冯洁 通讯员 / 谢洁梅

如何让浙商回归成为共赢之举，为新旧动能转换提供可持续动力？
富春控股集团的回归路，为意欲回归创业投资的浙商提供了一条可资借鉴的新路径。



实施多年的“浙商回归”工程，吸引了众多在外闯荡的浙商回乡投资创业，成为浙江扩大有效投资的一股重要力量。如何让浙商回归成为共赢之举，为浙江新旧动能转换提供可持续动力？这既是地方政府的重要命题，也是企业回归的动力所在。

回归之路千万条。富春控股集团的回归路，恰恰为意欲回归创业投资的浙商提供了一条可资借鉴的新路径：立足企业自身优势，紧扣浙江经济特点，让回归成为企业转型发展和地方经济提质的“活水”。

专注主业：“江海河联运”打造物流航母

在 2018 世界浙商上海论坛上，富春控股集团董事长张国标荣获“最具奉献奖”，被大会赞誉为“为回归提供了教科书式的经典案例”。作为浙商回归的排头兵，富春控股集团近年来打造的回归项目可谓含金量十足，无论是收购老字号“张小泉”、开发中国最大吞吐量的内河港“崇贤港”、建设东方茂商业综合体，还是与“复星”等联合打造东阳中国木雕城，均让人刮目相看。

回望富春的回归之路，不难发现：聚焦主业，是其制胜密钥。物流供应链、智能制造、康旅、金融，是富春的四大核心板块，也是其近年来浙商回归的重中之重。

2002 年开始，“中国正在成为全球制造业中心”的趋势愈发明显。彼时，已在上海扎根发展十年的富春掌门人张国标敏锐地意识到，当这种趋势逐渐落地成为现实，国内尤其是长三角地区现有的物流格局必然满足不了货物流通的需求，而富春已经在上海黄浦江沿岸拥有两座 5000 吨级码头泊位，是否可以借机整合、拓宽渠道，由此成就企业的另一番事业？一项“大物流”规划——“江海河联运”在张国标的脑海里慢慢变得清晰。“无缝对接式的江海河联运，能最大限度地提高港口作业效率，大幅度减少对环境的污染，明显降低物流成本，其对经济社会发展的积极影

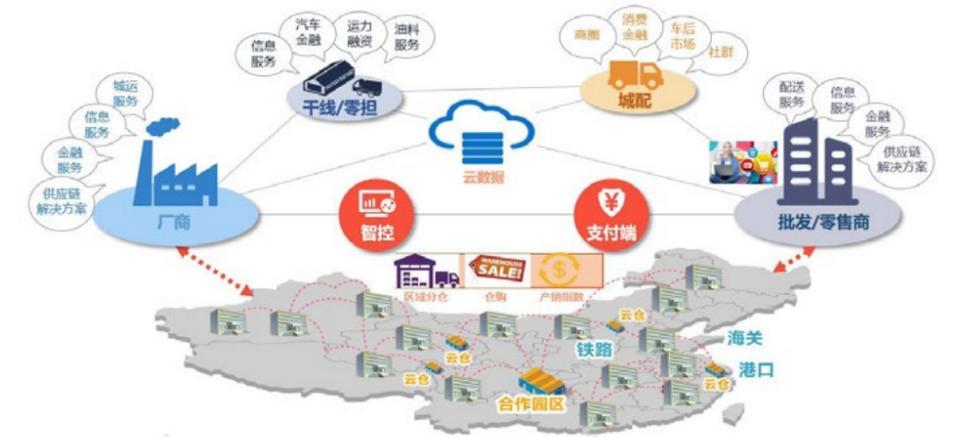
响十分突出。”

2003 年，在浙江省政府赴沪招商引资会上，富春果断选定杭州崇贤港作为第一个项目，拉开了回乡投资的大幕，这较浙江省政府将“浙商回归”确定为头号工程的 2012 年整整早了九年时间。

总规模 800 亩、设计年作业能力 1200 万吨，崇贤港项目一期于 2006 年初开工建设，并于两年后开港运营。如今的崇贤港，已成为浙江省最大的内河港口作业区和长三角地区规模最大、功能齐全、装备先进的依托港口作业的现代物流园区，位列中国钢铁物流园百强榜第三。

为优化港口物流的区域布局，实现“江河海联运”的战略目标，在杭州崇贤港项目开工仅三个月后，富春又作出另一番回归布局——投资被誉为“东方大港”的嘉兴乍浦港的海运物流基地、建设 2.5 万吨级乍浦港富春码头。2006 年 4 月，2.5 万吨级乍浦港富春码头开工建设，至 2009 年 8 月建成并投入运营，成为富春物流业实现江海河联运、多基地联动的又一精彩之举。

至此，富春在国内经济最发达的长三角杭州湾地区已拥有黄浦江、大运河、海港三座港口，成为业内举足轻重的民营港口物流运营商，其致力打造的“江海河联运”蓝图也初步绘就。



精准定位：“供应链综合体”赋能产业集群

如果说立足浙江港口资源、打造“江海河联运”大物流板块是富春回归路上的初试牛刀之举，那么从浙江产业发展特点出发、打造“产业 + 智慧供应链”的领先供应链生态则是富春的又一回归创举。

2013 年，富春控股成为“菜鸟网络”的发起者之一，以此为契机，推出全渠道智能仓配网络运营服务平台“如意仓”，构建起仓储物流供应链体系。

2017 年，富春控股集团和浙江省凤凰行动专项基金联合社设立物流及供应链领域投资运营主体——网营物联，注册资本 50.5 亿元人民币。

作为富春供应链板块的重要投资布局，网营物联何以制胜？对此，网营物联负责人分析，近几年，随着原材料、劳动力成本上升，浙江产业集群的低成本优势逐渐丧失。抓住这一痛点，优化供应链管理，加快“智能制造产业园 + 智慧供应链运营中心”基础设施的建设与升级进程，吸引以供应链为核心的产业资源集聚，促进传统产业与智能供应链服务的良性互动，最终赋能浙江产业发展，成为富春控股打造特色供应链板块的重要突破口。

负责人介绍，网营物联以物流节点、直辖市、省会地级市及经济活跃县级市为重点，建立覆盖主要消

费城市、产业集聚区及人口的智能供应链网络，计划在五年内投资建设及合作运营 500 处供应链服务基础设施。基于“供应链综合体 - 局域网 - 全网”体系，形成以物流为载体、大数据信息化为手段的“制造 - 商贸 - 零售”全过程及金融供应链生态系统，进一步提高生产供应链效率，促进产业集群转型升级，助力城市可持续发展。

截至目前，网营物联在浙江省杭州、海宁、嵊州、江山、玉环、丽水等区域成功布局，重点服务经编、电器厨具、领带服饰、汽摩配、木业、农产品等产业，预计投资总额达 40 亿元。

“供应链综合体”赋能产业集聚正在成为现实，负责人介绍，“以绍兴滨海物流园为例，我们将纺织和智能仓储结合起来，为绍兴轻纺城及其周边企业提供原材料集中采购、产成品集中配送服务，赋能绍兴轻纺产业发展。”

杭州东洲物流园是网营物联尝试的第一个项目，总运营面积约 30 万平方米，帮助客户解决全渠道同仓共配为核心，通过以商品为中心的物流数据应用和全国分仓网络，提供 BC 同仓管理、多区域分仓配送、跨境保税等物流解决方案和仓配运营服务。

正在建设中的海宁（马桥）经编产业园，是网营物联打造“产业+智慧供应链”供应链综合体的标准样板之一。该项目用地约104亩，总建筑面积11万方，总投资8亿元以上。项目建成后将成为一个为海宁当地经编产业提供一个集采购结算、供应链金融、数据服务于一体的智能产业供应链运营服务平台。作为网营物联供应链体系的区域中心，海宁项目将管理运营在嘉兴及周边各县市的网营物联区域项目。中心运营团队将通过大数据分析，调配管控网营物联体系内的仓储运力等供应链资源，实现客户存货管理、区域分仓安排、城际快运及市内配送的最优化配置；并在库存、运输及贸易等可视场景基础上，为供应链各环节客户定制提供金融服务，实现物流、贸易信息流与资金流的最优化配置，并在总部进行统一结算。

目前，网营物联已签约并投资建设的项目包括，设置产能中心与供应链运营、供应链数据服务、行政与生活配套等功能区，以集约高效的供应链设施，集成业内领先的智能技术与装备的丽水智能供应链运营中心项目和缙云智能供应链运营中心项目；立足衢州绿色产业集聚区、打造绿色智能制造产业园区，提供全方位的专业供应链服务的衢州智能制造与供应链运营中心项目；以金融服务驱动的智能供应链与商贸零售一体化运营平台的嵊州智慧供应链运营中心项目；建设集电子商务、城市配送、网购展示、大数据与金融服务于一体的浙东南智慧供应链区域运营总部建设项目（台州）和江山智能供应链运营中心项目。

下一步，网营物联还将在绍兴、温州、宁波、金华等地再投资20个以上“产业+智慧供应链”项目，基本形成浙江省内围绕产业集群的“智能制造产业园+智慧供应链运营中心”的网络化布局，致力于为浙江省内所有产业园提供集“生产+智能仓储+金融”的产仓融合、仓融结合运营模式的服务，以科技驱动产业链管理，来促进企业转型升级，有效赋能浙江产业发展。

工匠情怀：战略重组助力国企转型

在富春的回归版图上，对老牌国企的并购重组也成为其一大重要布局。源于工匠情怀，富春在盘活老国企的道路上冲破重重阻滞，在另辟蹊径中收获成功。

2004年，在崇贤港项目筹备期间，富春就将建材板块的拓展方向锁定在杭州加气混凝土有限公司（以下简称“杭加”）。“杭加”的前身是上世纪70年代后期开始筹建的杭州加气混凝土厂，曾为中国的加气建材产业作出过开创性的贡献。然而，各方面软硬件的缺位与不足，以及一次不彻底的改制，使得企业发展遭遇瓶颈。

2004年，在当地政府部门的支持下，富春凭借自身经营建材起家的优势以及对建材产业升级前景的预测，毅然投入了对“杭加”的战略重组。

通过积极的资源重组与机制优化，企业的经营效率与市场竞争力得以激活，实现了资产规模与经营业绩的同步增长。2008年，为配合杭州城市建设需要，企业对“杭加”实施整体搬迁，在杭州富阳投资建设了新型建材与房屋集成化产业园，谋求建材生产向建筑集成化产业升级，助力建材生产与建筑形态向资源节约型、环境友好型的实质性变革。如今，杭加已成为国内ALC行业知名品牌，同时也是国内规模最大、研发能力最强的PC模具制造商。

重组“杭加”的成功尝试，提振了富春的信心，也成为其入主“张小泉”的基本动力。作为中国历史最为悠久的工业品牌，“张小泉”始创于明朝万历年



间，品牌成名于1628年，其刀剪是中华民族工业中历经数百年市场竞争、时代变迁而留存的“极品”。2007年11月，富春通过增资扩股方式入主“张小泉”。如何让这棵百年“老树”发出“新芽”？出生于工匠世家、对中国传统工艺和文化有着深厚情感的张国标，带领富春以大手笔书写了助力老字号转型的传奇。

2010年，富春一举投资9.2亿元，在杭州富阳东洲工业园区征地271亩，建设集研发、生产、物流、展示于一体的张小泉五金科技园。搬迁至东洲工业园后，张小泉建立了现代化、智能化的厂房和生产线，加大了人才和研发投入，经营规模迅速扩大，企业利润增至原来的10倍多。

2014年，富春又将张小泉五金科技园作为其另一重要电商产业布局——“运通网城”南园项目的重要载体。升级后的张小泉五金科技园，整合了制造研发中心、网货订单处理中心、电商品牌孵化中心、网货线下体验区、物流辅料生产基地五大功能，成为集智能化、电商化、现代化于一体的高标准产业园。

2018年，成功向“智能制造”华丽转身的张小泉完成股份制改造，迈向老字号企业资产证券化的历史新高。在富春这方“活水”的滋养之下，这一著名中华老字号正释放出新的生命力。

立足民生：打造现代版“富春山居图”

2016年10月，富春收购杭州富春山居度假村并组建富春山居康旅集团，由此启动文旅大健康产业，此举也彰显出富春对待生活与生活的态度。

以“让身心更健康、生活更美好”为愿景，联合浙江中医药大学、台湾天成医疗，共同搭建国内高端度假型的健康管理综合服务平台，整合及拓展富春旅居、富春文体等资源，着力打造“医、康、养、游、住”全体系、全维度的“健康+旅游”大健康产业。

在扎实打造文旅大健康产业的同时，根据习近平总书记提出“打造各具特色的现代版‘富春山居图’”号召，富春决定在现有富春山居度假村的基础上，进一步导入文化、金融、医养、教育等产业资源，投资建设一个以健康、养生、休闲为主的一流的富春山居康养文旅小镇，作为黄公望金融小镇的重要组成部分，致力于成为中国第一个现代版“富春山居图”的打造者。

至2019年，富春的回归路已经走了16年，不论是“回归”还是“走出去”富春始终肩负责任，勇于担当，抱着“让生意更简单，让生活更美好”的发展愿景砥砺前行。

85 后的她毕业于名校，海外留学归来，成为“张小泉”的掌门人

舞刀弄剪之间 她这样玩转“老字号”

文 | 钱江晚报 王益敏

初见张新夏，宛如一个邻家女孩，清新可爱的脸庞、举止温柔大方。一旦聊起工作，她便显得格外认真、自信，且充满激情和力量。这位“85 后”毕业于复旦大学广告系，还曾留学意大利学习奢侈品管理，之后还在瑞士学习酒店管理。但直到记者开始采访时，我们都很难想象，眼前这样一位时尚、知性的女性，如今竟是中华老字号“张小泉”的掌门人。



父亲收购的“老字号” 要初出茅庐的她“把把脉”

张新夏的父亲是富春控股集团有限公司的董事长张国标，作为一家集实业投资、专业化运营、平台化运作为一体的综合型集团公司的杰出浙商，骨子里是个极其热爱中国传统文化，有着很强的民族情怀的人。种种机缘巧合下，他于 2008 年完成了对“杭州张小泉”的收购。当时，张新夏恰逢大学毕业，她以实习生的身份进入“张小泉”，参与品牌及市场的实践工作。在她的印象中，当时的“张小泉”，在品牌及市场推广方面的工作极为欠缺，而一尘不变的品牌形象、老长的产品线、狭窄的产品品类都让品牌显得老态、陈旧。

直到几年后留学归来，那时恰逢父亲收购“上海张小泉”，就此实现了品牌的统一。一次偶然的父女间交流让“张小泉”重回她的视线。原来父亲希望学成归来的她能理论结合实践地给“张小泉”全新的零售门店把把脉，不料“张小泉”就这么无心插柳地成为她如今的事业。她也就此迎难而上，不断挖掘国外学习的营销和管理理念，并将新鲜的事物融合到品牌推广中，通过新的运营模式帮助国民老字号品牌焕发新光彩。如果说当时的涉足是一种初出茅庐的激情，那如今已然升华为一份更深厚的情感。

用实际行动实现中国传统文化 在当代最鲜活的表达

张新夏说：“在‘张小泉’仅仅拥有满腹的热情是不够的，必须要沉下心来，由浅至深地‘吃透’它才行。”然而要实现求新求变的创艺之路也并非一帆风顺。作为家喻户晓的老字号品牌拥有非常强大的群众基础，但同时悠久的历史也让它承载着更多的历史包袱，因此无论在技术的革新、产品的研发、市场的拓展、品牌的推广及人才的选用育留上都是很大的挑战。



张新夏选择品牌作为切入点，正如她所说：“从 70 年代左右的功能性品牌发展到如今的生活方式品牌，品牌的构建方式已然发生巨大的改变。而像‘张小泉’这么一个品牌基因强大、历史悠久的品牌，已经面临消费群体迭代的问题。我们不能坐拥品牌价值带来的红利，相反必须要与时俱进地发展，这就对品牌的定位和重塑提出了更高的要求，然而这也直接影响到‘张小泉’未来产品的研发、市场的选择、技术的革新和人才的优选等问题，因此我在品牌最初的定位、后续的品牌构建模型、品牌的推广及一些产品开放上花了很多的心血。”

当记者听完这些后，再一次被眼前这位年轻的掌门人所折服，清晰的管理思路、不破不立的决心和对于做好国民品牌这份事业的坚定让人动容。这才让我们有机会看到全新的“张小泉”形象，大到“张小泉”VI 视觉形象、门店 SI 体系的建立，小到每一个产品的展陈、每一个设计画面的把控和指导等... 都有她亲力亲为的身影、精益求精的工作态度。

除此之外，她还是一些产品的研发上花足了功夫，她说：“产品是一个企业发展的核心，产品的研发既要考虑市场的需求，也要传承品牌的文化基因和中国传统文化，这也正是那些‘老底子’的东西能经久不衰地为人们所喜爱的道理。中国上下五千年的文化，我们要‘承上’，更要‘启下’，而文化本身就是天然的素材库。‘张小泉’数百年深厚的文化底蕴恰巧成就了老品牌与新生消费群间最好的桥梁。”



就这样，张新夏对“张小泉”的历史及中国传统文化做了深挖，提炼出很多中国传统元素，并广泛运用到产品的开发及品牌的视觉形象上。比如：拥有女红文化的巧指礼盒；融合青花瓷元素的文创包；运用崇明老布的汤婆子和随行包；采用传统马尾绣工艺的美容包、漆器工艺的筷子、鎏金工艺的剪刀；蕴含中国传统年画的泉叔系列衍生品等。还有经典的“老票”品牌辅助图形、婚庆系列包装设计等…简直不胜枚举。这些都大大提升了品牌视觉形象，也充分展现了一个老品牌深厚的文化内涵。

同时，随着人们生活方式的改变所带来更多生活场景的变化，让张新夏决定拓展新的产品线，这才有了花艺剪、宝宝剪、厨房剪等领域的产品开发及喜人成果。她用实际行动实现了中国传统文化在当代最鲜活的表达。

“张小泉”如今的知名度并非得益于广告宣传，它似乎总有有一种“酒香不怕巷子深”的姿态。张新夏解释说：“‘张小泉’长久以来几乎没有广告露出，或许是‘张小泉人’对自己的产品足够自信，又或许是‘张小泉人’一心专注于产品和技术，忽略了品牌及市场的宣传。”她非常确信长此以往就等同于和消费者断了粘性，还将阻碍消费群体迭代的种种举措。于是，在她的带领下，品牌团队在线上建立了自媒体矩阵，通过微信、微博、抖音、小红书等平台加强与消费者的互动，线下则通过高铁、地铁、公交等户外广告投放、展会及相关综艺节目等作品牌露出，并通过品牌事件营销的方式取得线上和线下的联动，从而实现品牌从“无声”到“发声”的全新转变。



邀请“泉叔”代言 玩转新时尚

就在众多品牌请来大牌明星代言时，张新夏却请来了“泉叔”。三年前恰逢微信红包及中国嘻哈的热潮，“张新夏”通过打造全新拟人化的“泉叔”形象，推出一系列“泉叔发红包”、“泉叔说 Rap”的品牌营销活动，在年轻群体中反响热烈，成功颠覆了大家对“张小泉”传统、刻板的印象。今年年初，张新夏带领品牌团队，再一次推出了“泉叔陪你过大年”的活动。采访中，她的手机壳引起了记者的注意，果然这正是这波活动的文创衍生品。除此之外，还有、帆布袋、新年门贴和红包等…都一度成为爆款。我们不难看出，她在品牌重塑的过程中做了很多的努力，正如她自己所说：“除了稳固我们已经拥有的消费主力军外，我们在品牌年轻化及相关推广方面花了很多的心思，能得到更多人的喜爱是我们最幸福的事。”

喜新却不厌旧 尊重和信任是王道

这些年“张小泉”注入了很多年轻的新鲜血液，那些有干劲、有想法和创意的年轻人，成为“张小泉”储备人才的优选。但在“张小泉”，有更多的老员工，他们几代人都在这里工作。张新夏说：“在深入具体的工作以后，很多前辈们质朴的话语，日复一日精益求精的工作细节，都让我十分感动，我也十分珍惜他们对‘张小泉’的深厚情感。”但与此同时，老员工一些传统的、老派的观念在他们心中根深蒂固，一时之间很难改变。然而她并没有一刀切地开启创新之路，她选择尊重和保护他们，并高度肯定他们对张小泉所付出的努力和贡献。正如她所说：“张小泉之所以能经久不衰地发展至今，源于对传统的尊重和传承，传承的过程固然需要与时俱进地创新，但不是彻底改变。能被更多人接受和喜爱，才会让传承和创新变得更有意义。”

父亲的成功是压力更是动力

说起父亲，张新夏的眼中满是敬仰，她说父亲身上的勤劳、智慧、勇于创新精神都十分值得学习。更难能可贵的是他作为一个民营企业家，始终想着要对得起老百姓的事业，严把质量关，做好每一件产品，让“张小泉”成为如你所需的生活五金制作者，一直都是他坚持的事。

张新夏说：“父亲对工匠精神的敬畏之心和心系民族品牌的崛起之情，也一直影响着我，无形中在我加油鼓劲，成为我前进的动力。”我们发现，她不仅遗传了父亲的优点，全情投入工作的状态也无不复刻着“张小泉”匠人精神的DNA。她在前辈们的基业上，不断努力、前进，实现自己的价值。

“泉”面“智慧”地发展 成为行业标杆

事实上，这些年“张小泉”在品牌重塑的同时，在生产技术、市场拓展及智慧工厂等方面都有着不少创举。在生产技术上，“张小泉”始终传承“良钢精作”的祖训，不断精进制剪技术的同时，制刀技艺可谓青出于蓝胜于蓝。去年随着大马士革钢刀的成功面市，标志着“张小泉”已经拥有高端刀具自主研发的能力。在市场拓展上，“张小泉”在现有的电商、门店、流通、外贸等渠道上不断作结构的优化、渠道的渗透。同时，通过引进机器人及数显维氏硬度计等大量先进设备及高效的管理模式，实现智慧工厂的转型。此外，“张小泉”还大刀阔斧地选择在阳江建造五金国际智能化制造中心，通过“一体（制造中心）两翼（实验中心、研发中心）”的打造，在国际市场中树立一面中国刀剪行业的旗帜。同时，还将通过与同行业优秀品牌的强强合作，收购国外品牌等举措，来满足“张小泉”迅猛的发展速度。



一次访问真的不足以了解“张小泉”的全貌，但在这位85后掌门人的身上，我们看到了她香肩勇挑万均担、与时俱进弄潮头的心路历程；我们欣喜于一个老字号品牌拥有不断求新、求变的创新精神。胸有猛虎，细嗅蔷薇，祝愿“张小泉”陈酒新酿，在挥刀弄舞间，做出更多有温度的产品，成为中国老百姓的骄傲！



张小泉

Zhang Xiao Quan

Since 1628

良/钢/精/作 创/艺/生/活



张小泉品牌官方微信

为什么用人比选人更重要

文 | 黄铁鹰



缺少真正顶用的管理者，几乎是所有老板最头疼的事。如果问老板们：他们对自己的管理层满意吗？

相信他们大都会说：“别看工资表上的人挺多，但真正顶用的没几个。”员工是冲着企业来的，但是能留下来发展成为好的员工，则是因为有好的管理者。顶用的管理者一定会培养出一群能干的员工；相反，不顶用的管理者手下一定是庸才居多。

让任正非去接管百度，很有可能以失败告终；让王石去管理 SOHO，也不见得玩得转。

选人为何多失败？



于是，摆在天下老板面前的共同难题是，怎么寻找顶用的管理者？通常情况下，无非是两个：一是从外部招聘，一是内部培养，然后择优选用。

可是问题就出在这个“择优选用”上，不论用多少相面先生和多么科学的评估方法，选出来的人都不一定合乎企业的需求。美国管理界有统计显示，空降 CEO 的失败率是 70%，内部提拔的 CEO 失败率虽然低一些，但也是让老板们心惊胆战的 40%。

难怪韦尔奇在他的回忆录中说：“我一生中最大的决策就是为 GE 选择我的接班人。” GE 用了整整三年，在三个候选人中最后决定用伊梅尔特。

有人一定会问：这三个候选人都是 GE 内部的，按说韦尔奇对他们可都了如指掌，为什么选择依然如此之难？

这就是企业管理的最难和最关键的地方——对人的判断。对人的判断是艺术，不是科学！

管理企业是门实践的艺术。就像弹钢琴，读再多

琴谱，上再多钢琴课，看再多的演奏，不亲自动手弹永远不会。这就是很多专业和行业都很对口的人，当被委以管理职位时很快被淘汰下来。

因为管理者的通用性差。不像合格的医生、电工、飞行员、泥瓦匠可以在全世界任职，成功的管理者则无迹可循。比如让任正非去接管百度，很有可能以失败告终；让王石去管理 SOHO，也不见得玩得转。

人尽管有共性，但恰恰是人的个性才形成了不同的人。企业也是如此。管理是个绝对“因人施管”的活。老板们经常会发现，一个被所有人都看好，年龄、经历、学历、专业人品都优胜的候选人，可是上岗楞是不顶用；一个很不起眼、其余有明显毛病的非候选人居然能做出了让所有人吃惊的业绩。

更让老板们担心的是：不仅每个不同管理者之间不能通用，就是管理者本人，昨天的成功都不能保证今天还会成功。自己一手培养起来的，曾兢兢业业、能征善战的管理者，今天也许变得马马虎虎、缩手缩脚，整个成了另一个人。原来管理者也是人，是人就会变，爱情谈不顺都会影响管理者的表现。

于是，老板们在选择管理者时永远战战兢兢，生怕走了一个狼，来了一个猴。要知道管理者是一个组织的核心，任何组织都经不起频繁的心脏手术。在我任香港华润创业执行董事的 10 几年间，我亲自为 14 个企业挑选过总经理。其中有几次选错过，不仅使公司的业务和团队大伤元气，也让我自己处于走投无路、夜不能寐的崩溃状态。

因为正确的做法首先需要大多数老板改变自己的性格和价值观，但这样很难，所以优秀的老板总是少数。

顶用的管理者是“用”出来的

后来，随着我选择和使用管理者的经历越来越多，我逐渐明白了“伯乐选马”纯粹是个现代人演绎的神，天下就没有能把人这种灵长类动物看准的伯乐。选人的对错往往同用人的对错分不开，而且后者更重要。因此与其说选对了人，还不如说是日后用对了人。

人是最能适应环境的动物，在一个好的老板手下，一般的管理者也会越干越能干，在一个差的老板手下，优秀的管理者也会越来越平庸。如同烧砖，本来是好坯子，可是火候不当，就会烧成次品。

后来我到北大教书，在同很多当老板的学生交流时发现：大多数老板在选人的问题上都走过同当初一样的弯路。一旦曾经被寄予很大希望的管理层，当表现大跌眼镜时，老板往往认为选错了人，而不是用错了。所以经常会听到类似的经验型总结：“以后不能再再用这种满嘴流程、文化的假洋鬼子了。”或者“以后一定要选大学本科的毕业生。”接着，老板们又投入更多的精力和担着更大的心，开始了一次又一次的选人。

为什么大多数老板们没有意识到自己的错误，难道他们在集体推卸责任？其实他们并不是有意推卸，而是人类有天生为自己找借口的心理在作怪。老板们轻易不会意识到：“是我没有把这个人用好。本应该由他行使的权利，可我不放心，还要派小舅子去看着他。将心比心，就是我自己被人像防贼一样防着，怎么可能放心大胆地干呀？”

为什么说用人比选人更重要？因为企业是追求效率的，在有限的成本、时间和空间内，任何企业都不可能穷尽所有可能的人选。只能是那个人很好，但太贵；这个人便宜，但经验少。或者还有没有更合适的？10 个候选人少了，能不能再找 10 个 20 个？30 个

中也没有最合适的，算了，只能矮子里拔大个儿。因此从理论上说：一是任何企业选的管理者都不可能是完美的匹配，二是任何企业选到平均素质管理者的概率都最大。



于是，老板们比拼实力的时候开始了——看谁能把手下这些错配的管理层，用尽量短的时间、尽量少的成本，尽可能使他们从错配向绝配逼近——使他们从一般的管理者变成顶用的管理者。

老板的基因、出身、家庭、成长过程、生活环境、价值观、修养，甚至老板的朋友圈下都会在这个问题上充分地表现出来。好公司的管理者在超水平发挥着，一般公司的管理者发挥着平均水平，坏公司的管理者则整天在算计如何少干多挣。

一个事必躬亲的老板不可能培养出善于做决策的管理者。为什么？就像独生子女一样，从小到大在家长过度的呵护下成长，所有决定都是别人代做的，长大了甚至连离婚都要家长给出面。

那有没有能让大多数老板把一般管理者变为变成顶用管理者的通用办法呢？很遗憾。没有。因为正确的做法首先需要大多数老板改变自己的性格和价值观，但这样很难，所以优秀的老板总是少数。

不要培养预备干部



首先，把你公司的后备干部队伍、你心中的接班人和你口上不承认，但其实心中存在的亲信们彻底取消，并且从心里相信：你看人的眼睛是不准的，顶用的管理者必须是打拼出来的！就像美国民主党总统希拉里和川普与之争，不到最后一张选票，谁都不知道能不能成为候选人。

对管理者最好的培训莫过于实战！在一城一地的竞争争夺战中，希拉里和川普都会锻炼的比他们原来更坚忍、更包容、更全面，从而更能胜任总统的职位。相反，皇帝的后代却一代不如一代。

因此，任何企业事先指定接班人的做法，至少有两个直接缺点：

一是，指定的接班人心理一定会发生变化——既然成为接班人了，就得有接班人的“样子”。可是心理学告诉我们：必胜心理过强的运动员失误率较高。患得患失的接班人一定会比平常心的管理者更多犯——要不过于冒险，要不过于保守的错误。

二是，一旦事先确定预备队，对那些没有进入预备队的多数管理者就是一个打击：“我们再怎么努力也没戏了。”可是人哪有不想往上走的，如果向上的正路堵死了，就只有另辟蹊径——拆台、跳槽、占便宜、玩世不恭……而企业的成功恰恰需要大多数管理者的共同努力和精诚合作。

因此，让大多数人感到公平的正确做法是：每个人都有机会登上企业最高管理者的位置，一切以经营管理结果说话，不到最后一分钟谁都不应该知道，他就是理所当然的接班人。这就是海尔所说的“赛马不相马”。因为一个公司把注意力放在相马上，马群的注意力就分散了。

选定的管理者是最好的

管理者一旦选定，你就必须从心里相信他是最好的管理者。什么叫最好的管理者？

第一，他不会占你一分钱的便宜。因此，让他承担做事的责任，就必须给他相等的财权，不论多大银码，除了合理的流程和制度的监督外，绝不应该用人监督人。否则，就是在怀疑他的诚信。

第二，他的能力最适合目前这个职位。要让他相信：他是最好的。让一个管理者相信他是最好的莫过于给他权力。“天降大任”必须授大权，没有大权，大任是空的；没有大任，人怎么可能有担当？可惜，授权这个事同相信别人不偷自己钱的事一样，是大多数老板最难做的事。

真正想获得顶用管理者的老板每年都应该在预算中专门计提一项管理者决策失败费，这是培养管理者必须花的培训费。人是不能从别人的经历中吸取教训的，就像每个人都被家长警告过火会烧手，但谁没有被火烧过？只有被火烧过了，我们才知道火，只有犯过错误的管理者，才能成为顶用的管理者。让人成熟的不是岁月，而是经历，管理者同理。

其实，信任和授权是老板们对管理者最难做的事。因为人不是己，很难做到完全相信和欣赏。

但是管理者的成长就是这么奇怪，你不相信他们，他们就真不让你相信：你认为他们不能干，他们就真不能干。信任和授权是管理者成长的水分和土壤。这就是心理学的期望理论——人与人的关系互动往往导致期望成真。老板对管理者的过度防范往往会导致管理者的背叛。

断后路：不成功则成仁

一旦任命了管理者，就要断后路，让他知道这不是锻炼，干不好只有被免职或开除。骑驴看唱本与破釜沉舟的人心态是不同的，正是不同的心态才导致不同的命运。不仅要断管理者的后路，老板更要自断后路，不要为一个职位准备一个超级候补，这是一个表面看似合理和稳妥的人事应急方案。然而这种安排在给老板带来心理安慰的同时，必然会为企业内斗埋下伏笔。摩擦是必然，于是，在位管理者的发挥不可能不受到影响。再于是，是人选错了，还是没有把人用好问题就又交织到一起了。

其实很多人不知道，韦尔奇在最后决定伊梅尔特做接班人的同时，又做了一个让人匪夷所思的决定。他把另外两个为通用工作了20多年的候选人炒了！他说：“这两个人到世界上任何500强大公司，都是优秀的CEO人选，但我不能把他们留在通用电气，我会亲自把他们介绍到别的公司工作。”人们问他为什么？他说：“为伊梅尔特扫清障碍。”



你能否成为一个合格的“匠人”？

——推荐秋山利辉的《匠人精神》

所谓“执着”，就是对事情“不放弃”；
所谓“不放弃”，也是一种思想的深度，
从而淬炼心性，养成自己，唤醒每个人的一流精神。



秋山利辉



一把精致的手工木椅，一只美丽的手制杯子，一道怀着爱意捏成的寿司……在今天，一些极有品质的日本物件开始进入我们的生活。

和物件一起到来的，还有“匠人精神”。

秋山木工是日本首屈一指的专业订制家具的厂家，他们要求自己为客户制作能够使用百年或两百年以上的家具。“秋山木工”的订制家具常见于日本宫内厅、迎宾馆、国会议事堂、知名大饭店等。

71岁的秋山利辉先生，27岁创办“秋山木工”，从“通”入手，以造就“通人”、培育“达人”为目标，用40年培养了50位“通人”，并传承了培养“达人”的师徒制度。一年预科，四年做学徒，三年带学徒，八年后自立，或留或走，通达天下。与其说秋山先生是企业家，不如说他是培育“通人”的大师父更确切。秋山在企业管理过程中，培育了一批通人，并形成及完善了一套造就“达人”的成熟方法。

企业要做强做大，更要做好、做久。日本长寿企业的数量全球第一。千年企业9家，五百年企业39家，

二百年企业3416家，百年企业50000余家。考察其长寿的秘诀，首先是有通古至今的传人。没有传人，哪有传承。故培育传人，是企业经营及管理的第一要务。

《匠人精神》为秋山利辉关于如何培养具有日本特色的合格“匠人”的著作。书中秋山利辉通过列举“秋山木工”的“匠人须知三十条”，阐释了其心目中一流人才培养的核心：即对一个人品格的重视远高于对其技术的要求。同时，通过讲述自己从进入木工行业，努力自我培养，直到成长为一名行业领袖的人生历程，秋山利辉现身说法：在现代社会中，一个人若想实现真正的自我，社会若想恢复凝聚力，重拾失落的“匠人精神”势在必行。

秋山40余年的探索，把做人的基本功，总结出了“匠人须知30条”。难能可贵之处在于，秋山木工要求在8年苦行僧式的学徒生涯中，每人能够每天背诵三至五遍“匠人须知30条”，八年累计一万遍左右。同时在相对封闭的集体生活、工作的环境中，

“匠人须知 30 条”

01. 必须先学会打招呼
02. 必须先学会联络、报告、协商
03. 必须先是一个开朗的人
04. 必须成为不会让周围的人变焦躁的人
05. 必须要能够正确听懂别人说的话
06. 必须先是和蔼可亲、好相处的人
07. 必须成为有责任心的人
08. 必须成为能够好好回应的人
09. 必须成为能为他人着想的人
10. 必须成为“爱管闲事”的人
11. 必须成为执着的人
12. 必须成为有时间观念的人
13. 必须成为随时准备好工具的人
14. 必须成为很会打扫整理的人
15. 必须成为明白自身立场的人
16. 必须成为能够积极思考的人
17. 必须成为懂得感恩的人
18. 必须成为注重仪容的人
19. 必须成为乐于助人的人
20. 必须成为能够熟练使用工具的人
21. 必须成为能够做好自我介绍的人
22. 必须成为能够拥有“自豪”的人
23. 必须成为能够好好发表意见的人
24. 必须成为勤写书信的人
25. 必须成为乐意打扫厕所的人
26. 必须成为善于打电话的人
27. 必须成为吃饭速度快的人
28. 必须成为花钱谨慎的人
29. 必须成为“会打算盘”的人
30. 必须成为能够撰写简要工作报告的人



时刻对照自己如何把“匠人须知 30 条”去落实和践行。学徒每天晚上都会静下心来，如实反省今日所作所为，并尽心尽力用日志形式向师长、父母“汇报”。每两周会把写（或画）满日志的素描本寄给父母，通常父母在阅读后会感动得泪流满面，并在日志上留下感动或祝福、鼓励的话语，然后再寄回“秋山木工”。每日的朝会上，学徒当众读出父母的寄语时，往往也感激涕零。自愿努力和奋发向上的动力，由衷升起。秋山说：我们培养的是一流人才，而一流人才首重人品，其次才是专业技能。我的时间和精力 95% 花在教育人品，5% 花在教育木工技能。其结果是每年“秋山木工”的学徒都能在日本木工大赛上名列前茅。如此八年，不断磨砺心性，既圆融了亲情，又在“德”、“技”双修的道路上，增添了无穷而自然的动力。



“三十条”匠人须知传达真正的“匠人精神”——所谓“执着”，就是对事情“不放弃”；所谓“不放弃”，也是一种思想的深度，从而淬炼心性，养成自己，唤醒每个人的一流精神。

秋山利辉对徒弟是一种事无巨细全方位的要求，譬如“学会打招呼”、“为他人着想”、“乐意打扫厕所”、“注重仪容”。如果说这些还有助于新人养成良好品性，那么另外一些要求则让人有脱离时代之感，譬如，员工进入秋山木工要剃发，要被没收手机，要服从师父……甚至学徒每天要至少背诵一遍“匠人须知三十条”，八年学徒期下来则念诵近三千遍，秋

山利辉认为这种方式可以让学徒真正把秋山木工的精神刻在心里。这样的方法，未免让人想起中国的小餐馆、美发店每天在开始营业之前的“训心”活动。

秋山利辉相信“一流的匠人，人品比技术更重要”，所以在每天的学习中，不仅磨砺学生的技术，更注重锤炼他们的人品。如果人品达不到一流，无论掌握了多么高超的技术，在“秋山木工”也不承认他是真正的匠人。

有人曾质疑“秋山木工”这样要求太严格了，但秋山利辉认为，既是“一流”，就应该和平庸之辈有着明显的区别，所以人品达不到一流是绝对不行的。

而且，没有“超一流”的人品，单凭工作打动人心，是不可能做到的。

正是由于这一点，在秋山利辉的“匠人须知 30 条”中，更注重的是对于人品与人格的养成，比如要求学员进入作业场所前“必须先是一个开朗的人”、“必须成为不会让周围的人变焦躁的人”、“必须先是和蔼可亲、好相处的人”“必须成为能为他人着想的人”“必须成为能够积极思考的人”“必须成为懂得感恩的人”“必须成为乐于助人的人”等等。例如，秋山利辉一直坚持让声音洪亮、性格开朗的年轻人进入工房。他认为，那些板着脸、性格阴郁的人，只会让人有所顾虑。一个人若摆出一张臭脸，就算不上美女或帅哥了。让周围的气氛变得沉重、不愉快，往往只是一瞬间的事。而只要作业场所有一位工匠板着脸，势必气氛低沉，导致工作效率降低。

电影《一代宗师》里有句话：“功夫是什么？就是时间。”目前的中国社会，许多人品名考取证照，参加比赛，想尽各种办法“弯道超车”，希望获取财富、名声与掌声，却不愿意从头老实实在地蹲好每一个马步，从平地起高楼、聚沙成塔。真正的成功，是从最不起眼、最基本的开始反复练习，才能打好最坚实的基础能力。

中国也亟需一部《多德—弗兰克法案》

按：《多德—弗兰克法案》是美国 2008 年次贷危机时，面对政府天亮援助资金纷纷被不良公司高管装入私囊，政府本意用来帮助公司脱离危机的宝贵资金，却纷纷被这些公司自私的高管们窃用来解救自己，给自己涨工资，发高额奖金，进行高消费，而置企业死活于不顾，美国会专门制定和通过此法，对不良企业高管进行严厉约束，对其自私行为进行无情打击。中国目前也正面临同样局面，有此人却仍然在胡扯什么教育、引导，这种东西岂是你能教育得过来，能够听从他人善意引导的？就得施以法律上的严惩，用霹雳雷火才可能使这些该死的蠢虫知怕收手。



“过去的日子里，我们经历了艰辛的历程，超过 800 万人失去了工作，无数中小企业关门，上万亿美元的储蓄受损，年纪大的人推迟退休，年轻人推迟毕业，企业家放弃了梦想，上千万的人失去了家园，还有数千万计的人家园在跌价，而你们呢？你们把纳税人的钱用来大把地向高局管发花红，用来度假，你们的行为再次表明，造成危机的原因是从华盛顿到华尔街全面的责任缺失。”这是次贷危机最糟糕的时候，奥巴马对华尔街高管说的话。

10 年前，源自全球资本主义的心脏华尔街发起的次贷危机海啸席卷了整个世界，全球性的救市行动旋风般展开。美国国会同意政府的 7000 亿美元救助计划，第一笔救助资金约 1250 亿美元很快到位，投向高盛集团、摩根士丹利、花旗集团以及其它 6 家华尔街机构，不料，媒体却很快曝出“接受政府援助的金融机构出现大面积的‘不当’奖励高管的行为”。

据媒体披露，根据高盛当年度奖金预算草案，公司 443 名合伙人将得到人均 450 万美元以上的奖金，分发奖金总额超过美国政府注资的 100 亿美元。这意味着，当政府把资金投入自称资金流动性极度缺失的华尔街机构时，这些钱却可能转手就进入了其高管账户。其中公司 CEO 布兰克费恩上年的年终奖金高达 6790 万美元。媒体认为这简直是趁火打劫，华盛顿主流媒体集中火力曝出华尔街挥霍纳税人的钱用于发奖金和花红，使之成为了金融危机中美国全民怒火的中心，居住在佛罗里达的一位 60 岁退休软件工程师在接受采访时表示，他已经通知了其在美林的经纪人，一旦该集团向高管发放本年度的年终奖金，他将会把全部资金撤出美林并销户以示抗议。

另一位来自阿拉斯加的律师则认为，目前的情况就如同“泰坦尼克号轮船即将沉没”，本应该是妇女、儿童首先从险境中撤离，而华尔街机构的高管们却率先一屁股坐上了救生艇，一点绅士风度都没有。这位律师气愤地说，就算是拿到了年终奖金，对于这些高管来说也不是一件光彩的事，“我的母亲从小就告诫

我，如果做一件事情你都羞于对母亲启齿，那么就别去做它。我在想，这些华尔街高管有勇气向自己的母亲坦白吗？”全民的怒火已经燃烧到大街上，以至奥巴马总统不得不出面敲打华尔街这帮胆大妄为的家伙。

“一个自由的市场并不是某些人可以为所欲为的执照。一些华尔街人士忘记了他们用来交易的或者作为杠杆或者当下救他们命的每一美元都是那些普通家庭用来支付房租、学资、储蓄养老的资金。华尔街发生的这一切伤害了整个国家、整个经济，我们不能坐视不管。”从白宫到媒体到民间，各种尖锐的批评铺天盖地。一位 60 多岁的美国越战老兵的话代表着几乎所有美国纳税人的心声：“如果你借钱给别人救急救命，你肯定不希望看到他第二天去买豪华轿车或者到海边潇洒地度假。”政客和媒体普遍认为，美国政府计划救助华尔街机构的 7000 亿美元是从每个纳税人口袋中掏出的钱，他们也似乎算是拥有了华尔街机构的股份，在他们的心目中，华尔街高管的年终奖金不仅仅是应该大幅缩水，甚至应该“清零”而他们“强盗般的行径”无疑是趁火打劫，“大公司像强盗一样剥夺他们的客户”，市场在黑暗处运行，商业模式依赖于蒙蔽消费者，监管俘虏使监管者装聋作哑，公众也无从知晓。在各方压力下，美国国会通过《多德—弗兰克法案》，改革金融体系，保证市场有更大的透明度，国会和媒体对救市资金的用途要有充分知情权，防止权力的滥用和救市资金被挥霍。

之所以重新翻开 10 年前美国次贷危机时发生在华尔街的这些丑事，是因为当下我们也面临着同样的问题，我们也需要补上“法治”这一课。去年下半年，鉴于股市持续下跌，特别是部分上市公司股东股权质押面临爆仓的风险，管理层动用一切可能的办法救市。首先是对股权质押风险进行排雷，银行、券商、地方政府齐心协力向股市注资输血，全力维护市场稳定。一段时间下来，人们看到的却是，政府出巨资救 ICU 中的重症病人，病人醒过来不仅没说过一个谢字，而



是抓住钱袋子跳下床来就纷纷溜号了。高层勉力输血的危重病号中，有287家大股东醒来就溜号的事发生。上市公司的大股东跟管理层玩金蝉脱壳的游戏，你真金白银救他性命，他翻过头来却不管你死活，再低价格也坚决清仓离场，而救市资金还脉脉含情一路护送，几成闹剧。其中最过分的博天环境，前一分钟刚刚获得1亿元纾困资金，后一分钟第二、第三和第四股东，即国投创新、上海复星创富和平潭鑫发汇泽就发布公告，要进行清仓式减持，震动了整个市场，亦令监管层狼狈不堪，却束手无策，因为，按照现行规则，此等做法悖逆人情，却并不违规。

华尔街有着200多年的历史，它经历了多轮经济周期和牛熊转换，但在突发性危机的紧急救助中，仍不可避免地遭遇市场主体的道德风险和市场扭曲。对于繁荣时期盲目加杠杆的市场主体来说，赚钱是他的，而危机来临，损失却必得他人来兜底，他自己不

用对其所犯错误承担任何责任。而将损失在不同市场主体之间来回转移，近似于一种零和游戏，做得不好还有可能是一种负和游戏，这时纳税人的损失远大于滥用救济的收益。这是金融市场在面临紧急情况时都会面临的道德风险。现在，华尔街式的“道德风险”毒瘤也开始在我们的金融市场发作了，纳税人的钱救他们的命，他们却利用不成熟的金融市场的机制漏洞，来套现卷款跑路，如果任其下去，当下依然脆弱的市场就有被恶意利用和掏空的风险。在市场依然非常困难的形势下，监管当局如果继续软弱不堪，无所作为，必将成为罪人和后来被追责的对象。所以，监管当局务必要吸取教训，要知道“他山之石，可以攻玉”，要学习美国当局，对类似行为采取坚决的措施，予以严厉的打击，同时及时完善相关法制规章，就像反腐一样，做到让某些心怀不轨的人“不敢腐”也“不能腐”。



十年“爱心”基金 用心传递温暖

富春控股集团不忘初心 积极践行企业社会责任

“龙泉青瓷五位大师联手制作茶饮七贤套装，无底价起拍。名人落款，大师真迹，世所罕之。”

“一万四一次、一万四二次，还有没有要加价的？有没有？一万四，成交！”

这一幕，你是不是只在电影里见过？但在富春控股集团，这样的义拍义卖活动已经持续了十余年，今年是义拍义卖活动举办的第六届，富春控股集团旗下网营物联、康旅集团、富港供应链等7家子公司，在张国标董事长亲身带领与富春家人的热情参与下，拍卖现场激情迸发，高潮迭起，掌声不断，价格一个胜出一个，最终募得近百万元的爱心捐款。

“在企业遭遇重大困难的时刻，富春人对我不离不弃，大家已经把我当成了家人。如果今天我对此不管不顾，我一定会感到内疚。”富春控股集团董事长张国标一直秉持着公司是“家”的文化，为了切实关心和帮助家庭困难员工，加强全体员工的爱心与温暖之心，张国标成立了“爱心基金”。

FORCHN PERSON 富春人

一生事业在富春

孙建平



采访、撰文 | 王文正

富春“爱心基金”已经成立超过20年，成立的初衷，是来自一个感动而温暖的故事。1998年，那时富春产业的重心还在上海浦东这片热土。4月的一天，董事长张国标得知公司门卫周国强的女儿患了白血病，而他的妻子又失业在家，这对一个普通员工家庭来说，几乎是毁灭性的打击。得悉这位员工的不幸，张国标带头捐款，同时组织企业员工捐款，还把周国强失业在家的妻子招为公司员工，其工作就是在家照顾好女儿。为了培养自己儿女的爱心，张国标还动员他的孩子们把压岁钱也全部捐了出去。在他的影响下，当地政府、村民纷纷加入爱心行列，为这位遭遇不幸的员工带去了无数温暖。

每年的义拍义卖活动，作为基金发起人的董事长张国标总是带头参加并积极捐赠与义拍，对他来说，这是富春“家”文化及其重要的组成部分，也是传递富春家人情感的重要纽带。

日前，富春控股集团旗下东方茂商城组织了“青春毅行，为爱行走：托起孩子的梦想”为主题的公益毅行活动，超过200名市民报名参加。公益毅行活动一直是东方茂的传统，今年助力的“圆梦课桌”公益项目是滴水公益新增的项目，慈善款项将购买

“圆梦课桌”送给贵州山区的孩子们，富春希望帮助孩子们改善学习环境，培养良好的学习习惯。

董事长张国标在发展企业的同时，也始终热心社会公益事业，积极践行企业社会责任，近年来，累计捐助达两千五百余万元。

今后，张国标和富春控股集团将一如既往地关心、支持家乡建设，并积极投身公益事业，秉承社会责任，为共创人民的美好生活贡献一份力量。

今年是富春控股集团成立的第27年了，作为一家乘着南巡讲话的春风在黄浦江边发展壮大公司，董事长张国标始终心系家乡。自2003年起，被誉为“浙商回归排头兵”的富春控股集团，积极发起在沪浙商抱团回乡投资行动，推动“十二五”期间投资千亿计划落实。无论是收购老字号“张小泉”、开发中国最大吞吐量的内河港“崇贤港”、建设东方茂商业综合体，还是与“复星”等联合打造东阳中国木雕城、和凤凰行动专项基金联合社设立的供应链生态平台“网营物联”，均做得让人刮目相看。随着一个个回归项目的投建运营，不仅为企业自身的发展壮大找到了适宜的土壤，也为家乡的经济发展提供了助力、注入了“活水”。



1994年5月13日。

这是孙建平一生都不会忘记的日子。这是改变了孙建平一生命运的日子。

这一天，刚刚24岁的孙建平，怀着年轻人对未来的冲动和梦想，提着大包小包，从富阳到杭州，在杭州踏上了开往大上海的列车。

孙建平来上海，与董事长张国标有关。

两年前，1992年初春，邓小平南巡讲话开启了中国改革开放的崭新篇章，为市场经济体制的创建指明了方向。从那时起，市场经济的大潮汹涌澎湃。这一年，国务院批复设立上海浦东新区，浦东大开发进入了实质性阶段。

也是在这一年，张国标董事长和他的弟弟张樟生总裁从富阳来到浦东，创办了上海浦东富春贸易有限公司，成为第一批浦东大开发的建设者与创业者。

“刚到浦东时，映入眼帘的是一片待开发的热土，到处是开挖的马路，正在建设的工程，隆隆的机器声和工人的吆喝声不断地在耳边回荡。”这是孙建平对浦东的第一印象。这种热火朝天、朝气蓬勃的气象，激荡着孙建平同样朝气蓬勃的青春，给初到浦东的他带来了憧憬和希望。

初来富春的孙建平，担任的第一个工作是铲车工，无论是烈日下，还是严寒中，他都在不停地忙碌着。

“那个时候他人很瘦，夏天戴着草帽，开着铲车，还挺帅气！”这是孙建平给比他早进公司一年的财务出纳夏利洪的最初印象。

也是在这一年，随着公司砂石料业务量的不断攀升，张国标果断做出了以“挪窝”的方式寻求更好、更快地发展的决定。公司在新建成不久的杨浦大桥下歇浦路88号，向陆家嘴时运公司租下了一块地皮，建设自备码头。创业艰难，彼时的富春，在只有十几名员工的条件下，要做到两三千吨的日出出货量。人员少，任务重，每个人都身兼数职。在短短的时间里，孙建平先后兼任了发料员、押料员、司磅员、联络员，承担着调度、统计等各种工作。



后来，随着浦东开发进入高潮，浦东的基建项目也全面开花。浦东的几条主干道，例如张杨路、东方路、源生路等，其修建工程中所用的砂石材料，基本上由当时的富春贸易公司提供。

1995年，是令他印象深刻的一年。那一年，浦东张杨路开工建设，富春成功拿下了它的7个标段。

“三四千吨的日出出货量，任务繁重，忙到来不及送货，大伙从天一亮就开始工作，做到深夜是常有的事，甚至会24小时通宵干活，为的就是能按时完成任务。”孙建平回忆说，“那时我们都不大回宿舍睡觉，晚上工作累了，就直接合衣睡在涵洞里、桥墩下，就这样忙碌着直至年底，在除夕夜里我们也没停工。那年的年夜饭也没来得及吃，等我干完活回到公司，年夜饭早就过了。”回想起当年，孙建平显得异常怀念与感慨。

然而，创业之中，艰难的不只是累。上海滩自开埠之日起，就成为了各种力量角逐的地方。当时富春



在黄浦江边做砂石生意，有一个“河南车帮”很是霸道，他们靠着人多势众，欺负同行，以高于市场的价格垄断着装卸业务。彼时，富春正处于用车需求量非常大的时候，这高价的装卸费让孙建平忍不下这口气，“和他们打了一架，我头上还被缝了好几针呢。”他回忆道，那时候的场景似乎历历在目。

但是公司还是要遵循市场经济规则的，为了能在竞争激烈的浦东争得一席之地，张国标深入市场调研后，为公司定下了三条规矩：第一，不搞短斤缺两，送货时绝不虚报；第二，实打实地批发销售，价格公道，质好价优；第三，24小时通宵营业，只要客户有需求，无论什么时候都要尽己所能满足。

“那时候很多做建材生意的，都不老实。要么短斤缺两，要么多报虚报。每天几千吨的量，多说个几十吨，其实是看不出来的。但时间久了，客户心里也都知道。”孙建平说道，当时的富春缺资金、缺客户、缺市场、缺人脉，周边又布满了从事同一行业而且生意相当红火的老浦东人，“市场竞争非常激烈。唯一不缺的，就是做事的热情和诚信经营的决心。”

在张国标董事长的带领下，公司的伙伴们严格执行公司的“三法则”，保质、保量、保服务地进行宣传与推广，一个多月后，销售量有了大幅提升，很快超越了很多同行企业，每个月的销售量稳定在七八万吨。到了1995年，富春又上了混凝土等路制材料，

企业的发展空间进一步打开。

1998年，对于年轻的“富春”来说，是一个值得纪念的年份。这一年，在浦东三林临江村周家宅338号，在这块来之不易的土地上，富春兴建起了自己的办公楼、厂房，有了属于自己的家。

然而正当大家想大干一场的时候，1998年7月，长江流域持续的暴雨，造成了百年一遇的洪水。黄浦江边的富春遭到洪水的袭击，堆在场地上的大部分建材和一些机器设备被冲走，经济损失惨重。面对天灾，张国标亲自率领富春人与洪水搏斗，他说的一句话，至今让孙建平记忆深刻：“大水冲走了我们的材料和设备，冲垮了我们的房屋，但冲不散我们的心！”灾难凝聚了人心，鼓舞了斗志，富春人没有被洪水吓倒，反而掀起了一波波创业高潮。

彼时作为销售部经理的孙建平，在总裁张樟生的带领下，跑一线，跑工地，联系每一个可能的客户，销售混凝土、砂石料和PHC管等。“那时候真是有劲头，没有汽车，就坐公交车，或者骑车，刮风下雨，都觉得正常。这些都不可怕，最怕的是客户找理由不见我。要是碰上这种情况，我就会想尽各种办法见上客户一面。”孙建平坚持着自己的信念，向客户宣传公司的诚信原则，诠释富春的经营理念，最终打动了一批又一批客户，创造了一个又一个销售业绩。

孙建平的出色业绩，得到了张国标和张樟生的肯

定。2000年，孙建平被提拔为销售部负责人；2003年，又被提拔为公司副总经理。而富春的企业品牌和形象，也在这过程中日渐树立起来。

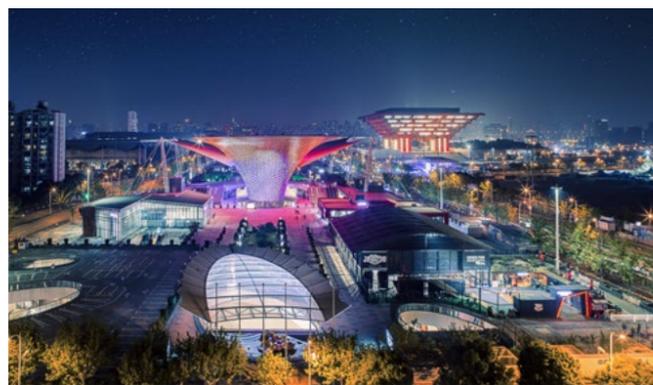
在孙建平的职业生涯中，2007—2008年是又一个重要的节点。

为了迎接2010年上海世博会的召开，2007年10月和2008年10月，富春公司先后承接了上海世博会的配套工程，亚洲最大的室外停车场——成山路停车场以及56个世博场馆的混凝土供应合同。这些工程不但影响力大，而且都存在着工期紧，施工要求高、混凝土标号复杂、供货要求严等特点。2009年，是世博会场馆建设大会战的一年，也是在这一年，孙建平被调任为上海富盛浙工建材有限公司总经理。为了完美地完成这些工程，孙建平组建了运营团队，自任组长，专门成立了生产组、车辆调度组、材料供应组、技术质量组以及现场协调组，并调拨专项资金以保证材料的及时到位、及时生产。张国标董事长也不止一次到公司指导，明确要求不管困难多大，时间多紧，既然接受了任务，就得毫无借口地完成，信守承诺。

最后，孙建平带领员工以高昂的斗志和热情，在零投诉的前提下，优质高效地完成了世博停车场与世博场馆的混凝土供应任务，富春也因此被上海市混凝土协会评为了“质量诚信企业”，2009年被评为重大工程世博配套优秀供应商。

“2009年，我们完成了80多万方混凝土的供应量，而在此之前，我们每年只能供应50万方左右。”孙建平说，人员没有增加的情况下，供应量增加了一倍，靠的完全是全体员工不怕苦累、斗志昂扬的工作精神。

2003年起，已经成长壮大的富春控股集团开启了“回归工程”，从黄浦江回到了富春江，将产业发展的重点开始转移浙江以至布局全国，而三林周家宅，



我这一辈子 都会奋斗在富春了

就成了张国标创业的起点，成为了整个集团公司奋斗创业的精神原乡。孙建平和留在这里的100多名员工，则成为富春事业原点的守护神。“目前自己的任务，主要是两块：一是做好业务，保证公司每年有可观的收益；二是照顾好在这里与富春一起创业的员工。”说到自己的任务和重心，孙建平信心满满。

目前三林生产基地有员工100余人，很多人都有20年以上的工龄，10年以上的更是占了大多数，有些员工已经在这里退休。“他们在工作过程中为富春的成长与发展作出了巨大的贡献，我有责任和义务照顾好他们。”孙建平说道，“我们就像一家人一样，凝聚力非常强，大家认同富春的企业文化，对富春有很深厚的感情。”

2016年，富春控股旗下“运通网城房地产信托”在新加坡主板上市，成为富春人的一大喜事。在富春，每个员工都或多或少有了股份。“从我自己，到最基层的员工，连扫地的清洁工，都有股票。”孙建平说，“这既是富春对员工的关爱，也是富春‘家’文化理念的真实体现。”

在孙建平的带领下，如今的三林生产基地，得到了进一步发展，不仅与万科、绿地、复地、绿城等著名房地产公司建立了长期合作伙伴关系，也与上海建工、宏润集团、上海城建、浦建等公司建立了业务关系。于2013年被评为浦东新区社会责任达标企业，



2015年被评为绿色环保搅拌企业，在2018年获得诚信四星奖，2019年又成为获得上海仅有6张的“绿色建材产品证书”企业之一……

从孙建平24岁加入富春，至今已有25年了。25年，四分之一世纪，孙建平将自己最美的时光都给了富春，而富春也给了他丰厚的回报。在富春工作，在富春恋爱，在富春成家，如今孩子也在上海读了大学，对于富春，孙建平怀着深深的感恩。他希望自己能守好富春创业起家的这块土地，打造一个“执行力强、团结、有归宿感”的企业团队，保持三林基地的稳定发展，让富春的这块“福地”持久地绽放光彩！

“我这一辈子，都会奋斗在富春了。”孙建平笑着说道。

『历史烟尘中的富春人』

编者按：

“风烟俱净，天山共色。从流飘荡，任意东西。自富阳至桐庐，一百许里，奇山异水，天下独绝。”

自1500年前，南朝文学家吴均在给他的朋友朱元思的书信中，写下富阳的美丽风光之后，富阳的物阜民丰，富阳的人杰地灵，便天下相传。千百年来，这块灵秀的山水大地，孕育了无数的帝王名相，仁人志士，才子佳人，学者作家。“江山也要伟人扶”，富阳的灵秀山水，同样也由于这些历史名人而传布天下。

这一期，我们搜寻历史烟尘中的富春人物，择其要者，作一浏览。从下期开始，我们的“富春人物”栏目将每期推出一位更广义上的“富春人”——富阳的历史文化名人，介绍其丰功伟绩，分析其精神历程，以纪念他们对于富阳这片热土的贡献。

生子当如孙仲谋（182 - 252）



孙权字仲谋，吴郡富春（今浙江富阳）人。父孙坚，自称为春秋时大军事家孙武之后。曾任长沙太守，封破虏将军。兄孙策，为讨逆将军，封吴侯。

孙权15岁被举为孝廉、秀才，任阳羨（今宜兴）长，代行奉义校尉。公元200年其兄孙策遇害，孙权承父兄之业，保有江东。公元208年，率大军亲征黄祖，夺得江陵，复与刘备联合，获得赤壁之战的胜利。公元211年，移治于秣陵，次年改为建业（今南京市）。公元229年，曹丕死，孙权即正式建立吴国，称帝，都建业。公元252年病逝。

孙权是三国时期一个重要的政治人物，智勇兼备的英雄。他从兄长孙策遇害身亡之日起，在五十多年的时间内据有江东。其最大功绩就是开发了东南地区，促进了东南地区经济的繁荣发展。

和曹操一样，孙权也很重视农业的生产。大约在建安七、八年间，他就开始推行屯田。东吴的屯田分为军屯、民屯两种，采用军中编制，设置典农校尉、典民都尉、屯田都尉等官职管理屯田事务。屯田兵且耕且战，屯田户只种田，免除役事。公元226年，孙权还采纳陆逊的建议，扩大屯田面积，并将自己驾车的牛由八头减为四头，用于耕地。他还身为士卒先，亲自耕田，“与众均等其劳”，这些作为大大鼓励了士农的情绪。

孙权还注意兴修水利。他在建业开凿东渠，宽五丈深八尺，把玄武湖水倾泻入秦淮河里。他又在句容开凿破岗渎运河，通往云阳（今江苏丹徒）。这些水利工程，既便于内河航运，又可供灌溉农田。

一代名相李宗勉（？—1241）



南宋理宗朝时，有一位名闻遐迩的宰相，他的名字叫李宗勉，出生在富阳常安古城村（今常安乡）。他是南唐后主李煜的后代，父亲原来也是做官的，因为触犯王法，被刺配流放。当时李宗勉还是个孩子。

李宗勉的母亲郑氏，在家境极端困苦的情况下，对李宗勉精心抚养，严格管教，还请了有名的老师教他读书。由于李宗勉天资聪慧，读书刻苦，学业大进。开禧元年（公元1205年），参加京城（杭州）的礼部会试，竟得了第一名，又经殿试成进士。

李宗勉考中进士后，被放官江西运干。嘉定十四年（公元1221年）经大理学家真德秀的推荐，被召任礼部架阁，又迁著作佐郎，编写正史。这样李宗勉有机会评论国是，表示政见。这时，在金的统治地区山东，发生了杨安儿、李全等领导的红袄军，投靠南宋，要求资助，对金、蒙作战。李宗勉认为：山东之旅（指李全）“名曰忠义”实则“狡诈”。要朝廷警惕，后来。李全领导的红袄军，果然投降蒙军，发兵进攻扬州的南宋军。

李宗勉功进参知政事，拜左丞相、兼枢密使，掌握国家军、政大权，但他虽居相位，仍清廉自恃，家若贫士，被誉为公清之相。李宗勉死后，皇帝赐谥文清。葬富阳城北的小隐山。

书画名家

仁人志士

大书法家孙过庭（646—691）

在富阳大地上，曾涌现过许多书画英才，而最杰出的书法大家，当推盛唐时期的孙过庭。孙过庭历任右卫胄曹参军、率府录事参军，与书法家王绍宗极友好。他是个仕途坎坷的人，对功名利禄看得很淡泊，一心想著书立说传之不朽，可惜天年不永，竟没有实现。



孙过庭工正、行、草书，尤精于草书，妙于用笔，直逼羲献。传世墨迹有《书谱》一卷，又名《书谱序》、《运笔论》，为孙过庭于唐垂拱三年（公元687年）撰文并书。真迹原藏清内府，刻入《三希堂法帖》，后归故宫博物院，现藏台湾。《书谱》作为书法理论著作收入《书苑精华》。

孙过庭所撰《书谱》原稿二卷，现仅存上卷。是卷凡三千七百余言，对书艺的“笔墨利病”几乎“推阐几尽”。他反对如绘画般写字：“巧涉丹青功亏翰墨，”他对历代书法审美趣味的变迁见解是“古质今妍”。他认为学书要“趋变适时”，追求形质与性情；尤其重视书法的抒情性：“达其情性，形其哀乐。”最值得后人注意的是，他反对当时那种把书法当作秘诀，择人而授的保守态度，提倡书法理论与经验的交流。孙过庭如此巨大的艺术成就与影响，却无法摆脱历史对他的冷漠，以至于后人无法完整了解其潦倒坎坷的身世际遇，甚至无法确认其生卒名字与籍贯。孙过庭是艺术史上的一个谜。

大画家黄公望（1269—1354）

黄公望是我国元代大画家，他创作的《富春山居图》已成为脍炙人口的传世名作。六百多年来，黄公望的名字及其《富春山居图》与美丽的富春山水交相辉映，蜚声中中外。



据记载，黄公望31岁开始作画，由于际遇的坎坷，到50岁左右，也就是出狱后才专心从事山水画创作。由于他热爱自然，有较全面的文化修养，早期又在临摹众多的古代名家作品中练就了深厚的功力，使之一起步便显示了艺术上的高格调。他以北宋大画家董源的画法为基础，吸取其他名家的长处，创造了自己的艺术面貌。他的山水画大致有两种风格：一作浅绛色，山头多岩石，笔势雄伟；一作水墨，皴纹较少，笔意简远逸迈，充分体现出“寄兴于画”的思想和“浑厚华滋”的笔墨效果。黄公望与同时代的王蒙、倪瓒、吴镇交往密切，诗画互赠，切磋探讨，常以合作山水画为乐。他们不但都创造了自己的独特绘画风格，并致力于意境章法及诗文与绘画的有机结合，共同把中国文人画推进到一个崭新的天地，因此获得“元季四大家”的殊荣。

黄公望与富阳有着不解之缘。他遍游名山大川，却独钟情于富春山水，晚年结庐定居富春江畔的笕箕泉，在这里度过了他人生最辉煌的时期，留下了一大批杰作。从此，黄公望的名字与美丽的富春江紧密地联结在一起，富春江是造就他成为一代大师的摇篮，而他也为美丽的富春江增添了夺目的光彩。

直言敢谏夏震武（1854—1930）



清末民初，在富阳里山的隐岩岗上，有一座“灵峰精舍”，是著名的爱国教育家、学者灵峰先生传播国际主义、爱国主义和弘扬中国汉学文化的中心。由于他办学有方，学者来自全国各地，还有来自日本、朝鲜、越南等周边国家。灵峰先生也因此而名闻遐迩。

1879年，清廷派吏部侍郎崇厚出使俄国，交涉收回伊犁事宜。由于崇厚软弱无能，在沙俄的政治讹诈与军事威胁下，竟与俄国签订了丧权辱国的《里民基驱条约》。消息传来，朝野的有识之士无不义愤填膺。当时，尚在学习工部主事的灵峰冲破重重阻力，破例越职向慈禧、光绪帝呈上了《力请废约、决战、首劾辅臣》的奏折。要求废约，反对投降，竭力主战，弹劾兵部尚书沈桂芬，军机大臣王文韶，吏部侍郎崇厚、恭亲王奕訢等与签约有关的大臣和王公。灵峰的爱国行动和直言敢谏之名，一时震惊朝野。但他的奏折未被清廷采纳。灵峰认为：“既然不得行其志，不谋其事，不能食其禄”，毅然弃官回乡。

1900年，八国联军占领北京，在北京奸淫抢掠，图书、文物、奇珍国宝洗劫殆尽。慈禧挟持光绪帝逃往西安。中国危在旦夕。消息传到里山灵峰耳朵里时，先生正在隐岩岗上潜心从教。经浙江学政文治保举，他被应诏而去西安，面见慈禧和光绪帝，呈上五千字的进言书《中兴十六策》，对清政府的军事、政治、经济、文化、外交等提出了全面的改革方案。

宣统二年（公元1910年），灵峰先生莅京师分科大学讲学，他以“居敬、穷理、力行”为宗旨，强调学古文与当时形势相结合的方法。讲《四书》自始至终围绕着爱国主题。充分体现了灵峰先生的爱国思想。

爱国法官郁曼陀（1884—1939）

郁华，字曼陀，又字庆云，小名莲生，富阳县富阳镇满洲弄（今达夫弄）人。自幼聪慧好学，16岁在杭州考取了光绪己亥科府道试第一名，补博士弟子员；20岁考取官费留学日本，系浙江省派遣留学生的首批一百人之一，先毕业于早稻田大学师范科，继而进法政大学专修法律。毕业归国后历任京师审判庭、北京大理院推事，兼司法储才馆、朝阳大学教授、沈阳最高法院刑庭庭长等。



郁曼陀（中），郁养吾（右），郁达夫（左）三兄弟

“九一八”事变前夕，日寇威逼他为日本侵略者服务，他通过皇姑屯附近农民的帮助，化妆逃进关内。1932年他调到上海，任公共租界内江苏高等法院第二分院刑庭庭长，并兼任东吴、法政等大学教授，著有《刑法总则》、《判例》等专著。抗战开始，日军侵占上海，而租界法权仍属中国，郁华坚持司法尊严，利用自己所处的特殊地位，在自己权力所及的范围内，积极帮助一些爱国进步人士。如田汉和阳翰笙被捕时，他就帮助他们脱险；廖承志入狱后，宋庆龄、何香凝委托律师唐鸣时去找他，他就尽力使廖承志获释出狱。

与此同时，他对民族败类严惩不贷。由于郁华坚拒敌伪之诱胁，不为所屈，遂于1939年11月23日被敌伪特务机关暗杀于上海寓所门前，成为我国司法界抗日战争期间为国捐躯的第一人，牺牲时年仅五十六岁。1952年10月中央人民政府批准郁华为革命烈士。

诗人作家

愤世嫉俗的罗隐（833—909）

在唐代众多的诗人中，出生于新登镇双江村罗隐有着浓厚的传奇色彩。



唐代十分重视科举考试，但罗隐所处的时代正当唐王朝走向衰亡之际，考试已徒具形式。出身论门第，做官靠援引。尽管罗隐的祖父曾官福唐县令，其父也应过开元礼，但毕竟已是寒族，这就决定了他乖蹇的命运。

罗隐的一生，历唐末文、武、宣、懿、僖、昭、哀七个王朝，

特殊的时代，特殊的经历，造就了诗人的特殊性格：恃才傲物，愤世绝俗，好为不平之声。《梦琐言》记有一事：某次罗隐乘船，兴发吟诗，舟人告云“此有朝官”。罗曰：“是何朝官！我脚夹笔可以敌得数辈。”即使在落魄求人时，总也不肯放弃傲骨。

罗隐的诗篇主要有两大类：一类是“下第”诗，另一类是“咏物”、“咏史”诗。而诗人的愤懑之情，讽刺之言均溢乎其外。不论是骄奢淫逸、贪婪成性的达官显贵或奔趋权门、钻营拍马的宵小市侩都予以无情的鞭挞。《唐才子传》评价他的诗文“几以讽刺为主，虽荒祠木偶，莫能免者”，这是有一定道理的。而最难能可贵的是对最高封建统治者的嘲讽和批判，从喜纳奸邪的吴王夫差，刚愎暴戾的秦始皇，轻诺少信的汉高祖，昏庸荒淫的隋炀帝，重色轻国的唐明皇，乃

至当朝天子僖宗李儇，在诗人的笔下全都不能幸免。

罗隐这些尖峭的诗文，注定了他科场不能发迹。据说，乾符末，朝议欲召隐，但为前文述及的同船朝官所阻，说：“罗隐若登科通籍，吾徒为秕糠也。”

由于诗人的足迹几乎遍及天下，因而传说分布面很广，尤以家乡为多。葛溪两岸，春江南北，提起“龙游秀才”，村夫野老、妇孺男丁都能扯上一段。其中最具代表性的是《讨饭骨头圣旨口》“讨饭骨头”表明了他家道寒贫，飘泊觅食为生；“圣旨口”则是他智慧的结晶。这些流传故事可说是寓哲理与戏谑，寄辛酸于嬉笑，隐约中透示了诗人不得志的一生。

爱国作家郁达夫（1896—1945）

郁达夫，1896年出生于富阳县富阳镇。郁达夫七岁入私塾，1910年冬在富阳县立高等小学堂毕业，已能写一手讲究格律的旧体诗，并萌生了反对帝制，革新图强的爱国思想。此后他到嘉兴、杭州等地求学及回家自学，阅读了许多中国古典文学作品，在中学读书时，他开始在《全浙公报》上发表诗作。

1913年9月，他随赴日本考察司法的长兄郁曼陀去日本，初入东京神田正则学校，一年内补完初中各课程。1914年夏考入东京第一



高等学校预科，与郭沫若同班同学，正式成为官费留学生。1915年夏预科毕业，进入名古屋第八高等学校。在日本，郁达夫亲身经历了作为一个弱国子民被外人歧视和欺凌的种种痛苦，强烈地激发了他的爱国主义思想。

1921年6月，郁达夫与郭沫若、成仿吾等留日同学发起文学团体创造社。10月，上海泰东图书局出版了郁达夫的第一本短篇小说集《沉沦》，喊出了他“救救祖国”的第一声。这也是我国现代文学史上出版最早的短篇小说集，曾轰动当时的文坛。1922年5月，郁达夫编成的创造社的第一个刊物《创造季刊》在上海出版。7月，他获得经济学学士学位毕业回国，结束了在日本将近十年的留学生活。

郁达夫回国后，和郭沫若、成仿吾在上海主持创

造社各刊物的编辑工作。除《创造季刊》外，又创办了《创造周报》《创造日》。他还创作和发表了小说《春风沉醉的晚上》、《薄奠》以及文艺论文《文学上的阶级斗争》。在我国现代文学史上，他是第一个提出“文学上的阶级斗争”口号的人。

1939年11月，他的长兄郁华在上海遭敌伪特务暗杀，国仇家恨激起他强烈的抗日热情。在新加坡，他写了大量号召海外华侨团结爱国、支援抗日和分析国内外政治军事形势的政论、杂感，发表在当地报刊上，坚定了侨胞们的抗日信念。太平洋战争爆发，他担任了新加坡华侨及文化界的抗日领导工作。新加坡沦陷前夕，他与胡愈之等流亡到苏门答腊。因汉奸告密，1945年8月他被日本宪兵秘密杀害，年仅48周岁。1952年12月，中央人民政府追认他为革命烈士。

季季有驚“宴”

文 | Tony Wu

若想尋覓道地的中國味，
必須回到，唐、清、宋朝。

宋朝，被誉为中国的文艺复兴时代，其开放、自由的风尚，让社会各个领域的文化发展，都达到了屋脊一般的高度。

重文官，轻武将的宋代开国皇帝，赵匡胤。爱文艺，息江山的全能艺术家，宋徽宗。弃女工，尚诗文的宋代新女性，李清照。

在宋代，诞生了许多中国古代文化的先锋式人物，在他们思想和智慧的镌刻之下，宋文化昌盛延绵。

而在美食方面，宋代人也把这种文艺范，烹进其中。遐迩古今的宋宴，便成为了宋代鲜明的文化 IP 之一。

宋代人的精致，当代人亦望尘莫及。从宫廷到民间，养生的理念根植人心。因此，什么时节，吃什么食物，是宋代人基本的饮食素养。春之清爽，夏之圆熟，秋之鲜香，冬之醇厚。——四时为限，不时不食，这便是宋宴的饮食纲领。于是宋宴的季节性，成为其最鲜明的特色。



现代人常吃的春饼，即是宋代春季的典型美食。宋《岁时广记》引唐《四时宝镜》载：“立春日食萝菔、春饼、生菜，号春盘。”

在宫廷，会做出一种“薄如蝉翼”的春饼，并将芥菜等食材包裹起来“翠缕红丝，金鸡玉燕，备极精巧，每盘可值万钱”。

夏季吃冷饮的传统，也是源于宋代。当时的开封府一家叫“曹家从食”的冷饮店，专门售卖冰雪、凉浆、甘草汤、药木瓜、水木瓜、凉水荔枝膏等特色冷饮。

宋代人会在冬天把冰块放在冰窖里，等夏天到的时候，拿出来使用。虽然没有冰箱，他们也自制了冰桶，这种桶底下有基座，上面有圆盖，界面处包白铜，把冰块往夹层里一放，两、三天都不会融化。

宋代人很喜欢在秋天吃蟹，蟹生、螃蟹羹、蟹酿橙，都是宋代人发明的有关于螃蟹的佳肴。

欧阳修晚年在阜阳西湖岸边买了地皮，盖了房子，饮酒吃蟹，悠游度日。苏东坡也在《老饕赋》中写道：“蛤半熟以含酒，蟹微生而带糟。盖聚物之天美，以养吾之老饕。”

在冬季，羊肉是宋代人必吃的一种食物。羊肉是宫廷宴请的指定肉类，已经上升到祖宗家法的高度。宋真宗时期，御厨每年需要数万头羊。仁宗在位时期一度一天杀羊二百八十只。

在民间，酒店、旅馆、夜市都推出了一系列的羊肉菜肴，《东京梦华录》中记载，炖羊、软羊、羊肚、羊腰、羊杂碎、生软羊面等，几乎羊的全身，皆已入菜。

真可谓，四季有其宴，季季有惊“宴”！

又是一年三伏天，冬病夏治正当时

文 | 公望健康



《黄帝内经》中《素问·四气调神大论》云：“是故圣人不治已病治未病，不治已乱治未乱，此之谓也。夫病已成而后药之，乱已成而后治之，譬犹渴而穿井，斗而铸锥，不亦晚乎。”

意思是说，圣人不会等病已经发生再去治疗，而是在疾病发生之前就开始治疗预防，就如同不等到乱事已经发生再去治理。如果疾病已发生，然后再去治疗，就像临渴而掘井，如同战乱发生了再去制造兵器，那不是太晚了吗？

“不治已病治未病”是中医药的精髓理论，寓意要防病于未然，不要等到病入膏肓才四处求医，那时代价就太大了。这个 2000 多年前古人就懂的道理，然而现在很多人却忘了。

冬病夏治 - 防治结合事半功倍

有一话形容杭州一点儿没错：“杭州仅有两个季节，只有冬夏，没有春秋。”这是因为杭州的气温往往直接从冬跨越到夏，让人猝不及防。



这不，前段时间气温还在逐日攀升，现在却又陷入连绵梅雨的阴沉当中。持续的梅雨，人们仿佛忘了夏至已至。可以预见，等雨过天晴，这点儿凉意立刻就会被三伏天的火热取代。

不过杭城这样“冬夏衔接，阴阳转换”无缝过渡的“鬼天气”，虽然惹人吐槽，但在中医上却有独到的妙用。

《黄帝内经·素问》说：“夫四时阴阳者，万物之根本也。所以圣人春夏养阳，秋冬养阴，以从其根，故与万物沉浮于生长之门。”其中说的“春夏养阳”，就是利用夏季气温高，尤其是三伏天里，机体阳气充沛，体表经络中气血旺盛的有利时机，通过适当地方法来调整人体的阴阳平衡，使一些好发于冬季，或在冬季加重的宿疾得以恢复。在民间，这套中医理论被老百姓接地气地称为“冬病夏治”。

哪些病适合“冬病夏治”？

“冬病夏治”，顾名思义就是在夏季以中医调治“冬病”。“冬病”是一些容易发在冬季或在冬季容易加重的虚弱型疾病。由于机体素来阳气不足，又值冬季外界气候阴盛阳衰，以致正气不能祛邪于外，或重感阴寒之邪，故而造成。

如慢性支气管炎、支气管哮喘、咽炎、鼻炎等呼吸道疾病，胃炎、消化性胃溃疡、消化不良等消化系统疾病，妇女月经不调、痛经等妇科病；风湿、类风湿性关节炎，畏寒、易感冒等体质较弱的人群，皆可归属于“冬病”，夏治效果良好。

冬病夏治的理论基础

“治未病”的思想：“上医治未病之病，中医治将病之病，下医治已病之病。”所谓“将病之病”就是这种现在虽然未发，但却会在将来某个时候必发的疾病。那就要在未发之时，赶快去除其必发的条件——或主因，或诱因。消除主因就是要改变体质，诱因就是改变环境。

冬天所发之病，大都是寒性的，寒邪侵袭在于人体阳气的不足。冬病夏治就是以激发人体阳气来达到增强体质的目的。

阳气在生命过程中占有重要地位。“阳气者，精则养神，柔则养精”。“阳气者，若天与日，失其所则折寿而不彰”。它具有温养全身组织，维护脏腑功能，抗御外邪侵袭，主持气化开合，维系阴阳平衡等多方面的功能，所以阳气在生命过程中起着主导作用。阳气虚就会出现生理活动减弱和衰退，导致身体御寒能力下降。也就是说，阳气虚衰，机体的抗病能力就会下降。冬病夏治就是根据“春夏养阳”的原则派生出的一种治疗方法。



综上所述，冬病夏治是时间医学的一种表现形式，通过扶助人体阳气，激发人体对疾病的抵抗能力，从而达到预防或治疗冬天易发、难治的疾病。冬病夏治，不是直接作用于疾病，而是调节机体的免疫系统。

“冬病夏治”的原理归结起来只有两条：一是针对寒邪；二是针对体质虚寒。自然界存在许多致病因子，古人将之概括为风、寒、暑、湿、燥、火，称为“六淫”，其中寒邪引发的病，多发病于冬季。

“冬养三九补品旺，夏治三伏行针忙”，这是古时中医养生的一个场景，讲的是对于身体虚弱者来说，三伏天针灸、拔罐能起到与冬天吃补品一样的效果。

如哮喘、慢性支气管炎、反复感冒、心绞痛、风湿性关节炎、慢性腹泻、冻疮等。将这些冬天好发、阳气虚弱的疾病于未发病而阳气旺盛的夏季进行治疗和调摄，会取得事半功倍的效果。

现代实验室研究证实，穴位贴药后能增强机体非特异性免疫能力，血中嗜酸性粒细胞明显减少，皮质醇显著提高。穴位贴药通过刺激穴位以及药物的吸收、代谢、对肺部的有关物理、化学感受器产生影响，直接和间接的调整大脑皮层的植物神经系统功能，改善机体的反应性，增强抗病能力。



公望仁雅
GONGWANG RENYA



您身边的健康促进专家

体检 | 中医 | 养生 | 健康 | 生活



公望仁雅官方微信

TEL: 0571-28231801

ADD: 杭州西湖区文二西路669号西溪智慧大厦8-9楼

冬病夏治的方法

• 中藥內服:

名中医体察、面诊, 对辨证论治。针对各类冬病、体弱, 开具中药内服良方, 帮您调理出健康体魄。

• 三伏貼:

根据不同病种, 选择相关的具有补虚益阳作用的腧穴, 调制对应功效的三伏贴, 进行敷贴穴位治疗。

• 耳穴壓豆:

采用王不留行籽压迫刺激耳廓穴位, 使其通过经络的传导, 达到调理脏腑的目的, 配合三伏贴使用效果更佳。

• 中藥塌漬:

将配置好的中药放入药包后煎熟后湿敷于患处, 结合TDP(红外线灯)照射患处, 能够活血行气、补益肝肾、化瘀止痛、舒筋通络。

• 三伏灸:

运用艾灸、穴位灸、督脉铺灸等灸法, 有温经通络, 升阳举陷, 行气活血, 祛寒逐湿, 消肿散结之效。

• 中藥熏蒸:

利用中药煮沸后产生的蒸汽来熏蒸肌体, 达到治疗疾病、养生保健的效果。

• 藥物拔罐:

利用药汤浸润的竹罐, 配合罐内热腾的药物水气, 对患者的俞穴进行针对性拔罐理疗, 真正达到药罐结合, 内外同调之效。

结语: 近年来国家积极推行健康中国战略, 并提出: 中医药大有可为, 除了提高中医医疗水平, 在预防疾病方面, 中医治未病服务也是不可或缺的力量。

而对治未病而言, 第一层是未病先防, 第二层是既病防变, 第三层是病盛防危, 第四层是病愈防复。实际上最重要的是未病先防, 还未生病之前进行调理、调养, 让人不生病, 少生病, 生病以后可以尽快好, 不要继续加重, 这就是治未病的含义。

