



成就与父辈不一样的精彩

“创二代”培育有个“余姚模式”

中国家族企业将全面迎接班潮，未来5~10年，我国将有300万家企业接班换代。摩根大通的调查显示，全世界只有三成的家族企业能成功传承到第二代，仅有一成多能传到第三代。中国的民企第二代能否迈过家业传承这道坎？“富不过三代”的“魔咒”如何破解？拥有1.7万多家民营企业的余姚，将有近80%的民营企业面临“接力棒”的传递。近年来，余姚市启动了“创二代”培育工作，党委政府、有关部门和企业联手建立了“余姚少帅团”、“家族企业传承与发展论坛”等一系列载体，形成了“创二代”培育的“余姚模式”，一大批新生代企业家脱颖而出，他们打破“代际锁定”，寻求超越，成就了与父辈不一样的精彩。

通讯员 卢玉亭 知行

“创二代”压力不小

在很长一段时间，从父亲手中接过接力棒的周静常有种莎士比亚在《第十二夜》中形容的“被迫成为大人物”的感觉。

周静是余姚市荣欣毛麻制品厂总经理。她所在的企业是一家创办于1986年的印染企业，周静接班已经五年了。周静毕业于复旦大学，后来留学新西兰。她最初的梦想是要做一名画家。但2005年学成归来时，她不得不收起了自己的爱好与兴趣，按照父亲“定制”的路线回到企业。“我更希望跟同龄人一样，周末可以和家人一起郊游，下班后跟闺蜜聊心事。而现在，大部分时间都给了公司和客户。”周静说，她希望多一些的私人空间，渴望过一些普通人的自在生活，但是一种责任感让她必须把父亲的事业延续下去。

在周静的身上，有着一一种“传统孝道观”，传承企业财

富也是这种“传统孝道观”的延续，企业接班人感觉自己只有如履薄冰地恪尽职守，才能发扬父辈的企业。

长期与民企第二代打交道的余姚市民营企业协会秘书长杨益芳很理解民企第二代的心声。她认为，与父辈一代白手起家、披荆斩棘的创业相比，少帅们面对的是“自我价值实现”的压力、更激烈的市场竞争压力。社会往往会有这样一种舆论，他们接班后，企业做得好是应该的，做不好就是败家子，这也无形中增添了他们压力。

在余姚康天轴承有限公司总经理黄鹏波看来，他们的压力还来自于企业的管理。他说，刚接手企业时，感觉公司的老员工的创新能力弱化，迫切需要提升团队的管理能力和创新力以应对日趋激烈的市场竞争。

“代际传承”阻力来自各方

余姚市民营企业协会调研发现，在“代际传承”中，余姚的民营企业存在三个困惑，民营企业家们怕“创二代”接不好班；“创二代”们困惑于接班还是不接班；社会则担忧民营企业能否顺利转型，持续促进经济发展和就业。

笔者与宁波多位已经接班或正面临接班的民企第二代交流时发现，民营企业“接班不畅”，主要存在以下几种现象：有的是对“严厉、小气、事无巨细、自以为是”的父辈不满，有的是对传统产业无兴趣，有的养尊处优惯了以后不习惯被约束，有的是国外生活多年不适应国内生活环境，有的是尚未给自己明确定位，没有做好接班的准备，有的却

是想接班，但由于学历、专业等原因接不了。

还有一种情况是父辈不愿意轻易让出位置。在交接过程中，常常会出现的情况是，第二代认为自己已经足够成熟，而创一代却仍然认为孩子处于自己的保护之中，尚缺乏接班的能力，同时因对一手创立的企业感情太深、内心的控制欲也使得创一代难以彻底放手。这往往导致交接的迟滞，并可能影响到下一代的兴趣和热情。

浙江五谷实业有限公司副董事长黄孟波表示，他经常参加余姚企业界的聚会，有时看到有的老一辈企业家两鬓斑白还在企业打拼，甚至有的企业家70多岁了还不肯放权，儿子50多了还在企业里等着接班。

各方联动助推“家族接力”

为了更好地助推民营企业顺利完成“代际传承”和转型升级，余姚市民营企业协会早在2012年就牵头组建了余姚民企少帅团，形成了“创二代”培育引导格局，搭建了“创二代”培育平台。

余姚市民营企业协会秘书长杨益芳告诉记者，当前余姚的民企第二代还有一个可喜的现象，那就是打破“代际锁定”。所谓“代际锁定”，即代与代之间通常会锁定在同一个产业上。目前，余姚民企少帅团共有130多人，其中不少民企“新领军”另辟蹊径，追求产业升级，奔驰在“二次创业”的大道上。这种主动寻找蓝海的过程，契合了中国产业的转型升级的脉搏。

浙江大丰实业有限公司董事长、余姚民企少帅团团团长丰华可以说是成功接班的范例。2002年，父亲丰国勋把浙江大丰实业有限公司总经理的重担交给了他。2006年，丰华又担任了董事长，独挡一面。丰华将目光聚焦到轨道交通产

业、3D 演播系统、文体智能化系统的研发上，谋划企业的再次腾飞。宁波柏恩家居用品科技有限公司总经理王宇恒从爱尔兰留学归来后没有选择父亲从事的液压行业，把目光瞄准了电脑家居行业，领导公司研发团队研发了“多米尼”系列电脑椅和网吧专用电脑桌椅，产品推向市场后业绩斐然。宁波威得利贸易有限公司总经理沈文军也没有进入父亲的房地产企业，而是另起炉灶创办了企业，从事帐篷、灯具、化妆品、包材等产品的对外贸易。

浙江大学城市学院家族企业研究所所长陈凌认为，家族企业的传承、接班问题，不完全是家族的事、企业的事。如果能够顺利交接班，打造出百年基业，就能在解决就业、活跃市场、刺激投资、增加税收等方面发挥更大的作用。余姚市通过党委政府、社会组织、民营企业三方协作互动的“创二代”培育引导格局，让一大批新生代企业家脱颖而出，创造了新生代民企传承的宁波启示。

■创富会

朱国栋： 传统办公家具业的 颠覆者

一毕业就进入庞大的家族企业，接手已安排好的一切。10年后却不顾家人的极力反对，只身闯荡办公家具业，创立了中恒嘉业，朱国栋将自己的人生改写成了一部励志剧。

2004年，朱国栋原计划飞往向往已久的英国赫德福德大学留学，但在父亲的极力挽留中，朱国栋留了下来，帮助父亲打理家族企业。这一打理便是10年。

10年间，朱国栋以家族企业的视角，见证着办公家具业的发展变迁。然而十年如一日的业态结构，让看眼里的朱国栋难以接受。他向父亲提出对家族企业进行理念和运作模式的升级。但当时企业正蓬勃发展，朱国栋的建议并未被父亲采纳，父子俩在经营模式上发生了分歧。

2014年，互联网浪潮汹涌来袭。朱国栋不顾家人的反对，离开了家族企业。“任性”出走的朱国栋带着3万元钱，创立了中恒嘉业信息科技有限公司。

在创立中恒嘉业的初期，朱国栋便明确了自己的目标——创立中国首家办公室综合采购平台，立志真正做到一站式无忧采购。他创立了办公家具线上商务平台——77office。

用朱国栋自己的话说，77office承担了他改造和颠覆中国办公家具行业格局的重任。办公家具要实现互联网化，就必须走互联网的道路。朱国栋总结了之前的营销模式：第一条是B2C，通过平台的模式将家具卖给消费者；还有一条是B2B，只做经销和供应链。朱国栋巧妙的将B2C和B2B进行了完美结合——B2B2C。一方面做供应链，在完善供应链后做C端，给客户以满意的消费体验。

针对目前办公家具市场以次充好、价格虚高、产品选择范围不多、客户体验舒适度低等缺陷，朱国栋设计了一套自己的方案，他将传统的人工设计CAD、平面图，升级为通过软件来绘制。朱国栋在听取完客户的需求后，设计师设计客户所需产品，客户只需在办公室打开电脑，将产品拉入平面图，足不出户便可以身临其境的体验立体的三维效果图，免去了奔波劳累之苦。不仅节省了双方的人力成本，同时也提高了效率。

2015年12月，朱国栋还将在77office推出办公家具租赁业务，这在国内尚属首创。这也是朱国栋在创业的亲身经历中琢磨出的市场需求。面对初创期的资金不足，朱国栋也曾为办公家具发过愁。他想通过租赁的方式来代替用大笔经费作为固定资产去购买办公家具。然而当时办公家具租赁在市场上还是一块空白，这也让朱国栋的点子成了首创。没有可借鉴的经验，朱国栋仍在潜心摸索中。12月将在宁波和北京两个城市同步推出。

朱国栋用谦卑的心，每天跑步前进着，做好自己的每一天，每一件事。

通讯员 潘薇

海曙民企光彩慈善行

10月15日上午，海曙区民个协会、民个协党总支组织眼镜志愿服务队为鼓楼街道苍水社区老人赠送老花镜，并免费提供维修、清洗、配镜等服务。此活动是海曙民企光彩慈善行服务第二站。活动共免费赠送老花镜200副，配镜20余副，受到社区老人的欢迎和好评。

图为宁波市婚庆行业协会、海曙区民个协会、海曙区摄影家协会联合为苍水社区的60对金婚老人免费拍摄纪念照。

通讯员 许立群 文/摄



欢迎广大民营企业家和民营经济相关人士关注宁波民营经济微信群。