

## 一家一风 宁波人 好家风好家训好故事③



2017年7月12日,徐万茂走进已连续举办多年的“华茂·彩虹计划”公益夏令营。

采访当天,记者走进华茂美术馆大门,踱过长廊,再过一道门,下几格台阶,一处半沉降的茶室便是徐万茂现在接待访客的“隐居之地”。领路的工作人员告诉记者,华茂美术馆是由著名建筑师王澍设计,开馆初期的两千多件珍藏皆为徐万茂的私人收藏,价值连城,并且免费向公众开放。

徐万茂先生穿着蓝色衬衣,慈眉善目,一边操着四明山口音的普通话,一边招呼记者喝茶,言谈间思路清晰,年过七十,聊了2个小时依然精气神十足。说起家风家训,徐老爷子说,他从父母那一辈继承了四个字:诚信、勤俭。自己又加了两个字:不贪。这6个字贯穿了他整个的商业生涯,也时刻告诫后辈牢记在心。



**徐万茂**  
浙江鄞州区横街镇人,1945年8月出生。竹匠起家,有教育家情怀的企业家、慈善家,担任华茂集团股份有限公司董事局主席、华茂教育集团董事长。

# 徐万茂的家风家训:诚信、勤俭、不贪

一碗饭一杯茶

传递着穷家不穷路的朴素家风

1971年,本为宁波四明山区山民的徐万茂,为了解决村子的吃饭问题,利用当地丰富的毛竹资源,办起了竹编工艺品厂,生产的工艺品很受欢迎。1982年,徐万茂开始生产教学具和教辅材料,1991年,经过摸爬滚打,华茂集团的学具“七色花”开遍中国,市场占有率达70%。1998年,华茂集团投资5亿元创办了浙江最早的一批民办学校之一——宁波华茂外国语学校,此后又联合创办了衢州华外和龙游华外学校。

说起父辈对他的影响,徐老爷子笑着说,“我老家在浙东四明山区,父母这辈没读多少书,家里很穷,但父母信奉‘穷家不穷路,来者就是客’。山路漫漫,家中常有一些过路人来歇脚。有行医的,有做小买卖的,甚至还有要饭的……只要对方有困难,我的爷爷、爸爸、妈妈看到了,都会主动请他们吃饭、喝茶,甚至住宿。另外,村里谁家要是闹矛盾了,都很相信我爸爸,叫他去调解,因为我爸爸为人诚信公道,是个热心肠。”

徐老爷子非常敬重父母的品德,父亲虽然识字不多,却在村里说话很有分量,这正是基于大家对于父母品格的信任。这在他的童年时期打下了深深的烙印。

如今的华茂有三个根本,即诚信是生存之本;品牌是发展之本;教育是立业之

本,“诚信”被排在了第一位。

“我的母亲是个传统的女人。在我们家里,男主外女主内,分工很明确。比如,我母亲的补丁缝补得很好,我夫人很佩服,只要是我母亲补的衣服,那都是无可挑剔的。我经常对我的夫人说,一户人家,家里的女人那是相当重要,俗话说,吃不穷,用不穷,当家不好一世穷。所以,勤俭持家也是我们的家风。现在虽然有条件了,但是我绝对不允许家里人随便浪费。”

因为家风严格,再加上言传身教,徐老爷子对于家人不铺张浪费这一点非常欣慰。也正因此,每次徐老爷子给后辈们表心意,也常常会“吃瘪”。他的小孙子爱好收藏钢笔,有一年在万宝龙专卖店,徐老爷子想送一支新款钢笔给孙子做礼物,那支钢笔大约几千美金,结果被小孙子拒绝了,反而选了一支相对便宜的,小孙子对徐老爷子说:“这支钢笔虽然是新款,但增值空间不大,还是别浪费钱了。”

还有一回,因为小孙子学拍照,爷爷想着“讨好”孙子,买个功能强大的相机,结果也被孙子拒绝,说现在的功能够用,别浪费钱。

“别想当富二代,但社会责任感要从小养成。”徐万茂未曾停止给“第三代”灌输这些思想,他觉得,这是徐氏家族教育的基础。

一个家族企业

承担着对社会无限的责任感

采访中,老爷子对过往驰骋商场的种种战绩总是轻描淡写,但只要谈到教育,他的眼神里就明显发光。

“我父亲临死前遗言就是告诉我,我们的下一代一定要读书,一定别忘了为发展教育做些事情。重视教育、承担社会责任,这是我们的家族文化、家族宗旨、家族理念。”

为什么要会想到建美术馆呢?在徐万茂看来,家族企业的传承不是简单的物质传承,它的根本在于文化传承,企业只是这个文化传承的载体。而家族文化必须跟企业文化契合。他希望,徐氏家族的家族文化,除了诚信、勤俭、不贪,最核心的,是要对社会承担起力所能及的责任。而建立美术馆,正是教育艺术生态链的一环。

2008年末,美术馆落成,徐万茂把自己收藏的千余件中国书画作品和俄罗斯风格的油画作品悉数捐赠,包括唐伯虎的《草堂话旧图》轴、刘墉的《行书镜片》、齐白石的《水墨牡丹图》轴、张大千的《大势至菩萨像》轴、吴永良的《竹乡所见图》轴等,家里一件未留。儿女们有些私下抱怨,心想留下几幅,被徐万茂直接拒绝。现在的华茂美术馆,每年接待来访四万多人,获得了“书藏天一阁,画集华茂堂”的美誉。

如今的华茂外国语学校,按他自己的话来说,“可能路还比较长”。为了尽快实现素质教育的全面普及,打造出“百年华茂教育王国”,徐万茂又做了件痴狂的事情:在东钱湖投资近20多亿创建国际教育论坛。项目以艺术教育博物馆为核心,集论坛中心、配套酒店、文化集市等多功能于一体。华茂的目标是要把东钱湖国际教育论坛打造成一个国际化的教育、文化交流平台。徐万茂想通过这个论坛构建起一条完整的“产学研”教育产业链,让宁波的教育走向全国、全世界。

华茂集团总裁助理何玉花告诉记者,当初徐董要投资这个教育论坛时,因投资大、效益慢,集团内不少反对声,但徐董非常坚决,多次强调,能培养出对社会有用的人才,对华茂来说,就是最大的回报。

小孙子是现在唯一在徐万茂身边的“第三代”,也在华茂就读,和他特别亲,祖孙俩还会挤在一张床上睡。小小徐人小鬼大,有老师跑来跟徐万茂“告状”,说他放学后常去高年级教室转悠。小小徐解释说,“想看看教室的门窗有没有关好”。这“爱管闲事”的个性,却是徐万茂平时耳提面命的成果,“他已经有社会责任感了。”祖孙俩还商量好,要是在学校里遇到,彼此不要打招呼,免得惹人议论。“懂得低调做人,也算是基因遗传了吧,哈哈。”对此,徐万茂很是欣慰。

“做教育一定要有使命感,这就是支撑华茂能够百年发展的精神支柱。”话题一转,老爷子心心念念地还是教育。

记者 诸晓红 通讯员 张小飞 朱麟华

一份协议书

延续着家族文化理念和使命感

在采访期间,徐万茂反复提到“不贪”两个字,而集中的体现是一份家族协议。

2006年,他把集团的多数担子和一堆头衔丢给了儿子徐立勋。

2007年的9月8日,徐万茂在华茂集团管理读书会上提出华茂家族“分家不分产”的原则。2008年8月10日,徐万茂正式在家族会议上签订了《徐氏家族共同协议》,从法律、民事、传统等多个角度,安排了他自己和华茂集团的财产在未来几十年乃至一百年的继承与分配原则。这成为了中国民营企业独此一家的家族企业接班宪法。

“《徐氏家族共同协议》是我考虑的比较长远的这个事情,百年华茂,它是以代计算的,不是以年计算的,我究竟传给下一代什么?传承不是只去传承财富,现有的财富传给他们会导致各方面的后遗症。于是,我确定了华茂资产‘分家不分产’的原则。下一代的企业红利可以分配,企业股权不能拆分稀释,企业资产不能动用。协议的制订,一是打破了他们的依赖思想,增强了他们的独立思想;二是减少了家族内部的纠纷。”

说起这份协议,徐老爷子有几分得意:“我这一生,是从反对声中走过的。”他

回忆道,当年投资5个亿创办学校,被董事们几乎一面倒反对,认为教育产业利润太微,应该涉足房地产业,徐万茂最终获胜。从那时起,他开始毅然的“由商转教”,外界也冠以他“民办教育家”或“教育企业家”的名号。

“家族协议一出来,又有人质疑,你这么多东西都给社会了?家里人也不能理解和接受,包括我夫人,认为多少总得给后代留一点,我也没同意。让我高兴的是,到现在为止,家中二代都已经接受并支持这个决定。”

这份家族协议还阐述了如何保留家族企业的大方向。比如以教育产业为主的企业发展方向,“社会效益第一,经济效益第二”的企业原则。说到这里,徐老爷子的表情严肃起来:“现在很多企业都在提倡上市,我不跟这个风,我是做教育的,你想,一旦上市就要对股东负责,教育开始追求经济效益,怎么还搞得不好?不上市,我可以自我承担亏损。搞教育必须把社会效益放在第一位,离开了这个主线,家族事业就危险了。到现在为止,我对儿子的接班还是欣慰的,他继承了这条脉络。把华茂精神代代相传,企业才能不断的延续下去。”