

# 舜宇奇迹： 一部现代企业成长史的 经典教科书

●舜宇集团创始人王文鉴

“中国光电之星”的腾飞究竟有哪些奥秘？舜宇奇迹的缔造者王文鉴又是怎样的一个人？2018年一个阳光灿烂的盛夏之日，我怀着探究的心态第一次走进舜宇，见到了这位面容十分亲善，目光却异常坚定的老人。夏日的阳光透过窗户静静地洒在他那微微卷曲的花白头发上，仿佛涂上了一层耀眼的光晕，让人在亲和安详的氛围之中油然而生一种敬意。

■华东周刊特约撰稿人 陈博君/文

在照相机和带有摄像功能的手机近乎完全普及的今天，人们对镜头都已不再陌生。但是，一枚小小的镜头，究竟能被一家企业演绎成多大的产业规模？绝大多数人穷尽了自己的想象维度，估计仍很难达到这样的高度：年销售突破300亿！

2020年3月，浙江舜宇光学科技（集团）有限公司正式公布上一年的业绩：截至2019年12月31日，公司实现总销售额378.49亿元人民币，同比增长46%。

这可不是建造高楼大厦，更不是制造航空母舰，就凭着这小小的镜头以及相关的衍生产品，竟能打造出数百亿的产业，这难道不是奇迹么？

这样的奇迹就发生在我们的身边，一个叫做“余姚”的地方。

余姚，位于浙江省东部，自古以来就是一个不断诞生奇迹的地方。

距今六七千年前的新石器时代，远古人类就在这里耕耘收获、繁衍生息。他们用智慧的大脑和勤劳的双手，创造出了令世人瞩目的农业、建筑、纺织、艺术等一系列人类文明成就，使得余姚当之无愧地成为中华文明的重要发源地之一。

五百多年前，一位对中国乃至整个亚洲产生深远影响的哲人在这片土地上诞生。王阳明，

这位文武双全、智胆兼备的明代著名思想家、哲学家、书法家、军事家和教育家，以他丰富曲折、堪称神奇的人生经历，为世人奉献了“心即理”“知行合一”“致良知”等伟大的心学理论，构成了一套博大精深的哲学思想体系。

而今天，就在火热的当下，这家名为“舜宇”的民营企业，正乘着时代的东风，在余姚这片神奇的大地上演绎着一个全新的奇迹。他们从一张白纸起家，依靠小小的镜头产品，步履维艰但却坚定地一步一步成长起来，只用了35年的时间，就壮大成市值过千亿、年销售超300亿的中国光学龙头企业，成为闪耀在世界东方的“中国光电之星”，开创了一种新时代的商业典范模式。

“中国光电之星”的腾飞究竟有哪些奥秘？舜宇奇迹的缔造者王文鉴又是怎样的一个人？2018年一个阳光灿烂的盛夏之日，我怀着探究的心态第一次走进舜宇，见到了这位面容十分亲善，目光却异常坚定的老人。夏日的阳光透过窗户静静地洒在他那微微卷曲的花白头发上，仿佛涂上了一层耀眼的光晕，让人在亲和安详的氛围之中油然而生一种敬意。这不禁让我对这次探寻创业奇迹的写作之旅，更增了几分莫大的期许和向往。

从那以后，我一次又一次踏上余姚这片热土，与一个又一个舜宇人近距离接触交

流。聆听着他们动情的叙述，记录着他们真情的回忆，这个企业35年来艰辛曲折的创业发展历程和充满个性的形象轮廓特征，在我眼前渐次清晰起来。那个原本显得遥远而又神秘的“奇迹”，终于真实而又生动地展现在面前。

这是一家富有远见、善于借力的企业。早在20世纪80年代中叶，目光敏锐的王文鉴就乘着改革开放的东风，遵循“科技就是第一生产力”的理念，按照科技型企业的定位创办了舜宇的前身余姚第二光仪厂；创业早期，他们通过与浙江大学厂校联袂“借力登高”，与当时国内顶尖的光学企业多头联营“借水行舟”，利用国家政策与香港企业合资“借船出海”，实现了超常规、跨越式的发展；企业发展壮大之后，又超前预判未来的发展趋势，审时度势地提出“名配角战略”，通过与三星、美能达、华为、联想、索尼等全球“名主角”开展战略合作，继续趁势而上。正是凭借着高瞻远瞩的战略目光，舜宇才得以在波诡云谲的行业竞流中一次又一次占得先机，并最终脱颖而出。

这是一家勇于创新、与时俱进的企业。1988年，面对国外相机来势汹汹和国内相继举步维艰的市场态势，舜宇首次制定了“两个转变”的战略方针，提出要“从单一的国内市场转变为国内和国外市场同时并举。从单一的元部件加工转变为元部件加工和

整机生产同时并举”，从而成功避开了1989年市场疲软引发的重大危机。1999年，面对IT产业发展为光学行业带来巨大市场空间的新行情，舜宇适时调整战略，提出了“两个新的转变”，即“在产品方向上，由现在的传统光学转变为传统光学与现代光电并举。在经营方式上，从单一的产品经营转变为产品经营与资本经营同时并举”，使企业在坚守传统光学的同时成功跨入现代光电领域，并最终实现了资本上市。2015年，面对互联网时代的新趋势，舜宇又提出全新的“两个转变”战略，即实现“从光学产品制造商向智能光学系统方案解决商的转变，从仪器产品制造商向系统方案集成商的转变”，为舜宇奋力实现“千亿目标”、打造光学行业的百年“老字号”奠定了扎实的基础。

这是一家不忘初心、富有定力的企业。创业35年来，舜宇也曾经历过多元化发展的泥沼，面临过转行金融、房地产的诱惑，但关键时刻，他们及时自我反省、拨乱反正，最终以顽强的定力抵住了一次次的诱惑。在瞬息万变的市场环境中，舜宇以不变应万变的姿态，始终不忘初心、坚守主业，潜心于光电制造业的精耕细作，致力于光电零部件的创新创造。这种“踏石留印、抓铁有痕”的定力，充分彰显了这家民营企业为振兴民族制造业的那份责任与担当，最终成为舜宇笑傲江湖、展翅腾飞的底气与资本。

这是一家乐于分享、共同创造的企业。在舜宇集团，无时无刻能够感受到一种齐心协力、和谐上进的干事氛围，主人翁的自豪感写在了每一名员工的脸上。为什么一家民营企业能够焕发如此强大的凝聚力？奥妙就在于以“共同创造”为核心价值观的企业文化，在于“钱散人聚”的产权理念和制度，在于一系列实实在在的防止家族化举措。在这个企业中，一大批老员工、中高层管理者和优秀员工都是企业的股东，他们的命运都与舜宇紧密地联系在一起。

在舜宇的发展轨迹中，处处闪耀着王文鉴的经营理念与思想。因为王文鉴酷爱阅读、善于思考，并且经常迸发出人深省的理论观点，故被人冠以“儒商”誉称。但我却更愿意视其为“哲商”，因为他不仅具备了“儒商”的道德与才智，更擅长于用哲学思维搞经营、搞管理。他用一系列蕴含着深刻哲理的经营理念，推动着舜宇不断向前迈进，为世人提供了一个哲学思想与商业实践跨界融合的经典案例。

舜宇，这颗熠熠生辉的“中国光电之星”，这个由哲商王文鉴一手缔造起来的余姚新奇迹，当我们重新回顾她的整个发展历程，就仿佛翻开了一部现代企业成长史的经典教科书。

(本文图片由舜宇集团提供)

## 别急，慢慢来

■华东周刊特约撰稿人 赵鑫鑫/文

刚刚过去的这个双十一，号称是史上最热闹的狂欢购物节，除了漫天的广告，头部电商牵手各大卫视，各种预热直播晚会赚足了大家的眼球。回想往年的双十一，除了天猫，其他平台很少会公布当天的具体销售数据，就是因为怕体量不同，再好看的数字在巨无霸天猫面前也会抬不起头。估计今年马云学到了电商同侪的手法，2020双十一提前开跑，有样学样，玩出了高招，所以身边的朋友们手刹得嗷嗷叫，却也依然乐在其中。

我不是程序员，也没有在电商企业呆过，但是那种没日没夜的压力可想而知，在宏大且急速前进的中国市场中，怎样才能不被消费者抛弃？那些头部电商一定绞尽脑汁，想尽办法要在这场欣欣向荣却血光四溅的商业厮杀中立足壮大。那种急功近利的心态，想想都让人不免浮躁起来。

近日细读这本由中国经济出版社最新推出的《中国光电之星》，跟随着作者细致的笔触历经了这家诞生于浙江余姚的千亿企业的成长发展道路，忽然间就平添了诸多的感慨。是啊，这短短的几十年，我们就亲身经历了一个盲目崇拜巨无霸的年代，每个新兴企业都在极度渴望成长，渴望冲出中国，渴望进军世界。当年，这个梦确实很中国，却也很沉重。

还记得曾经红极一时的凡客诚品及其创始人陈年吗？那个从一件衬衫一双板鞋起家的凡客，无论是高品质低价位的产品，还是快捷的物流体验，抑或流量明星加持的“凡客体”，都曾给我们最好的互联网商业形态启蒙。可惜，凡客最终却走上了盲目布局、肆意扩张的道路，于是在这场旷日持久的互联网商战中，伴随着雷军的正式卸任董事，陈年和他的凡客诚品已然成为过客。

2020风云诡谲，中美之间的贸易拉锯点醒了世人，原来最中国的企业，不光要大，更要强。拥有属于自己的独特武器，才能立足世界商战。你看，早在数十年前，中国光电之星舜宇集团的创始人王文鉴，走的不就是和诸多互联网巨头截然相反的创业之路吗？在有些人眼里，王文鉴的创业故事，可能就是一个闷头只做一件事的“傻”案例。“傻子”很简单，“傻子”只会低头干。但是今天看来，已然成为中国光电之星的舜宇，却从另一个侧面证实了这样一个现实：中国企业最需要的，就是这份踏实稳重和步步为营的从容与淡定。

不是每个人都可以成为企业家，不是每个人都可以在中国时代更迭的浪潮中遇见、经历、抓住、成长和微笑，但是王文鉴的“名配角战略”却值得每一个国人深思，一句简单的口号，我们读到的却是数十年如一日的、不以己悲不以物喜的踏实和执着。这种精神，难道不更中国吗？

我理解的中国力量，并非指那些功成名就的行业翘楚，而是遍布于960万平方公里的各行各业。每一个微小的坚持，每一份默默的努力，最终必将汇成巨大的力量洪流。只有拥有这种力量，我们的国家才会根深蒂固，才会傲然挺立。

感谢作者用无数次的探访、用最细腻真实的笔触，为我们还原了舜宇集团创始人王文鉴的创业之路。这本《中国光电之星》仿佛是一道醒世名言，在浮躁的日子里，告诫着我们每一个新时代的年轻人：别急，慢慢来。

## 谋定而后动

——陈博君新著《中国光电之星》读后感

■华东周刊特约撰稿人 陈奔缘/文

“舜宇”这个名字可能并不为大众所熟知，但是“福布斯企业2000强”“中国民营500强”“中国电子信息百强”“华为供应商”等一个个标签，却让这家公司的形象在人们心中变得丰满起来。

今年3月，浙江舜宇光学科技（集团）有限公司正式公布上一年的业绩：截至2019年12月31日，公司实现总销售额378.49亿元人民币，同比增长46%。

这不是一家建造高楼大厦的企业，更不是一家制造航空母舰的企业，而是只凭小小的镜头以及相关的衍生产品打造出数百亿产值的企业。这家企业究竟有着怎样不为人知的故事，竟能取得如此骄人的发展态势？在这些数字背后，又有多少精神的力量在支撑着这家企业？

由中国经济出版社近日出版的《中国光电之星》，为我们揭开了心中的这些疑问。该书的作者陈博君用第三人称的视角，将舜宇集团35年来走过的波澜岁月缓缓道来，细腻的描述令我们仿佛重走了一遍舜宇的创业发展之路。35年的发展历程并不漫长，但正是因为在这并不太长的时间里，舜宇实现了从0到300亿的成长，才令人不禁感叹其腾飞速度和背后这些不为人知的故事。

细读全书不难发现，从创业伊始“只要有百分之一的希望，就要做百分之百努力”的执着，到发展过程中全方位多领域的“合作”；从不断升级的“两个转变”方针，到主动接轨国际的“名配角”战略；从“共同创造”的企业文化建设，到“千亿计划”宏伟目标的提出与实施……舜宇集团发展所走过的每一步，早已将优秀的精神、理念、文化、品格汇成了一套经典的范体系。

在一贯追求“大”、崇尚“快”的中国，在宏观经济热得发烫之时，在人人争相做“加法”之际，舜宇的当家人却能抵挡各种诱惑，果断砍掉转行金融、房地产的机会，在瞬息万变的市场环境中，以不变应万变的姿态潜心于光电制造业的精耕细作，致力于光电零部件的创新创造，这成为其带领舜宇走上成功的最大秘诀。就在舜宇决定聚焦本业的第二年，德国管理学家赫尔曼·西蒙出版了《隐形冠军》一书，在一定程度上，为舜宇的战略做出了绝佳的注脚。

在企业蒸蒸日上之时，不忘企业发展之初心，以“钱散人聚”的产权理念和制度，以及一系列实实在在的举措防止企业家族化，将老员工、中高层管理者和公司骨干化为股东，使他们的命运都与舜宇紧密地联系在一起。这些都形成了舜宇乐于分享、共同创造、齐心协力、和谐上进的干事氛围，主人翁的自豪感写在了每一名员工的脸上，从中焕发出来的强大凝聚力，助力舜宇在发展的路上越走越远，越飞越高。

正是因为这份“谋”后的定力，“踏石留印”的恒心，充分彰显了这家民营企业为振兴民族制造业的那份责任与担当，诠释了舜宇为何能笑傲江湖、展翅腾飞的底气与资本，这也许就是这本《中国光电之星》带给我们的最大启示。



《中国光电之星》

作者：陈博君

中国经济出版社 2020年11月出版