

# 栗军：中关村里的追梦人

文 / 剑平

作为一名需要常年在外工作的技术干部，彭卫军不能够陪伴在父母的身边，也不能承担起照顾家庭的义务，更不能做一个陪儿子玩耍的父亲，但他自信是一个有使命感和责任感的工程师。从普通设计人员到室主任、主任工程师、院副总工程师，他从没有放松对自己的要求，总是以严谨的作风和高昂的热情投入到繁忙的工作当中，并多次谢绝了疆内外一些单位和部门的高薪聘请，以实际行动来感染和带动身边的设计人员更好地完成各项任务。

## 爱岗敬业，屡创佳绩

彭卫军担任设总的吉林台一级水电站工程最终节省投资1.9亿元、缩短工期1年。中国权威的水电咨询机构——中国水电顾问有限公司在《鉴定报告》中评价：“吉林台一级水电站大坝是我国目前最高的混凝土面板砂砾堆石坝，且处于区域构造



复杂和强震多发及高寒地区。该电站的顺利建成投产为我国在高地震、高寒地区建设高混凝土面板砂砾堆石坝开创了先例，创造了经验，为我国混凝土面板堆石坝建设水平的提高做出了重大贡献。”由时任中国工程院副院长的潘家铮院士任组长、设计大师林昭、勘测大师陈德基等参加的专家组在对这个工程进行咨询时，对工程设计给予了高度评价。目前该项目相关的研究成果正在申报国家科技进步奖。同时，其研究和设计成果已广泛运用于疆内外强震区工程，取得了良好的技术、经济和社会效益。

彭卫军担任冲乎尔水电站工程设总兼设代处长期间，由于组织协调有力，研究和比选细致、方案论证充分，短时间内完成了从项目建议书到施工图各阶段的设计工作，实现了主体工程提前半年具备发电条件，并节省工程投资8000万元。2002年以来，他参加设计的水利工程两次获自治区

“优秀工程设计”一等奖。

由于工作中的出色表现，彭卫军在1996~2000年连续5年被评为院先进工作者，1999年被自治区水利厅授予“青年岗位能手”称号，2000年被授予自治区“青年岗位能手”称号，2001年被评为自治区水利系统“九五”期间先进个人，2004年被评为新疆水利行业优秀青年科技工作者，2009年获自治区“十佳职业道德标兵”称号及“全国水利系统先进工作者”荣誉称号。最近，彭卫军被组织上推荐为“全国五一劳动奖章”候选人。

“雄关漫道真如铁，而今迈步从头越”。大学毕业20年来，彭卫军以实际行动诠释了清华精神，展示了清华水利人的风采。面向未来，他将继续用智慧和汗水为新疆、为祖国的水利事业作出贡献，继续用行动和业绩为清华母校增光添彩。☑



栗军，原籍山西省怀仁县，清华大学水利系学士（1992），曾任清华紫光软件中心副总经理，现任北京华夏电通科技股份有限公司董事长。

一个企业是否真诚地实行诚信机制，是一个企业良心的问题。企业良心是一种群体意识，是企业全体成员所共同具有的道德观念，是企业外部的责任义务转化为企业全体成员内心的道德要求。

梦想，是在追逐梦想的过程中实现的。

晋商，是中国近代史一段深刻的记忆。晋商的成功在于诚信和团结的商帮文化。

清华，是一个让梦想开始的地方。清华人身上最集中的特点就是抱团和厚道。

有一个人，把晋商的成功基因和清华人的优秀品质集于一身，同时也把中华文化的精髓和现代科技的造化融为一体。他，就是当年水机7班的栗军，如今北京华夏电通科技股份有限公司董事长兼总经理。

## 梦起中关村

本科5年，栗军同那时候的大部分清华学子一样，“三点一线”地勤奋学习。不是没有梦想，只是人生的目标因遥远而模糊。

1992年栗军本科毕业时，周围大部分同学都离开了校门，有的进了外企国企，有的到了行政单位，有的张罗着出国。栗军以5年综合总评第一名的成绩，留下来直读研究生，但当时他并不清楚自己为什么要读研。

那时没有网络，没有很多的信

息来源。那时流行以崔健为代表的摇滚，大家都在呐喊着“不是我不明白，这世界变化快”，人人都在高唱着“我不知道——我不知道——我不知道”。外面的世界就在这样的喧嚣中，悄然变化着。

走出清华园不远，就是著名的中关村。1992年的暑假，栗军没有像往常一样回家，在8月份最炎热的时候，穿着短裤的他偶然结识了两位穿衬衫、打领带的中关村“前辈”。当时他真的很羡慕“村里人”。一阵简单聊天后，栗军有了第一个打工的机会——没有合同，没谈薪酬，不清楚职责，不知道做什么，更不知道该怎么做，他糊里糊涂又高高兴兴地进了中关村，成了中关村的一个IT人。

那家公司很小，只有几个人，办公场所是酒店的一个房间。初入社会，一切都那么新鲜，很快栗军就接触到了各种工具软件，学会了攒电脑，知道了什么是支票，也学会了开发票……一个月过去了，老板支付了300元薪水，这接近当时半年的生活费。

老板的懒散，正好给了栗军更多的机会。“村里”的朋友越来越多，接触的工作越来越多，他越来越喜欢这种生活方式，在校的时间也越来越少，自我感觉也越来越好。

感觉的良好、村里的繁华、计划经济向市场经济的高速转变，催生出栗军懵懵懂懂的创业欲望。1993年，在读研一年之后，在亲朋好友的一片



反对声中，在清华园和中关村之间，栗军做出了人生的一个重大选择——退学下海！

1993年，栗军和北航的3个朋友成立了一家软件开发公司，开始了自己的第一次创业尝试。经过努力，他们很快开发出了一套信息系统自动生成工具，形成了自己的产品。那一年多时间里，《计算机世界》几乎每期都能看到他们的产品广告，每周都有客户汇款购买他们的产品，甚至广州、沈阳等地已经发展了代理商，大家感觉一切都那么美好，一切都那么容易。

福兮祸所伏。正当形势一片大好之际，由于没有明确的愿景和目标，没有共同的信念和价值观，栗军的创业团队在遇到一点挫折时很快就散伙了，大家各奔东西，又各自重新开始了自己的选择。

1995年，栗军接触到一家融资租赁公司，并有望承接其网络信息管理系统的项目。他带领几个清华师弟，写方案，做设计，不断和客户沟通交流，终于获得了用户技术部门的认可。就在他们沾沾自喜的时候，用户的总经理提出要考察他们的公司，然而他们根本没有像样的工作场所。总经理虽然认可他们的方案，但还是希望找更可靠的大公司来完成他们的项目。几个月的付出，就这样付诸东流了。

这个项目的失败，深深地刺激了栗军。他第一次隐隐地感到了海水的苦涩，也开始寻找自己下一步的发展。栗军意识到，像他们这样的小企

业，就如同没妈的孩子难以成长，他需要去一家大公司接受更多的历练来寻求进一步的发展。经过痛苦的挣扎和反思，1996年，栗军关掉了自己的公司，以一个临时工的身份，加入了清华紫光。

也许是4年下海得到的锻炼，也许是自己勤奋负责的天性，在紫光似乎没有人把栗军当临时工看待，他很快成为了事实上的小头目。1998年，栗军被任命为软件中心副总经理，并很幸运地成为了北京法院信息化建设项目负责人。用了1年左右时间，栗军和他的团队完成了项目的一期工程。项目总投资8000多万元，内容涉及全市整个法院系统的广域网建设、19个法院的局域网建设、应用软件开发、用户培训等一系列工作。直到现在，栗军仍非常留恋当时的工作团队和氛围，大家连续地白天到工地干活，晚上在会议室开会，不少工程师就在办公室打地铺睡觉。每个人都非常充实，也都得到了极大的锻炼。

为确保项目投资早日见成效，1999年北京法院特意组织召开了一次全市法院院长会，部署系统信息化建设和应用的相关工作。在帮助整理高院院长讲话稿的过程中，栗军得到了意想不到的收获。一遍遍的修改让栗军渐渐明白了院长报告的内容，为什么几个报告中，第一个大标题总是“指导思想”、“总体目标”呢？这些思想，当时他感觉不到，但在随后的企业管理实践中，他却感受颇多。栗军记得当时和最高人民法院的一位

副局长聊天，谈到了自己对工作和职业的想法，这位局长更多的是鼓励他自己创业，同时告诉他，无论做什么事情，首先想清楚目标。局长比栗军年长13岁，大学学的是哲学，他的教诲与从北京高院院长报告中得到的启发不谋而合，只是当时栗军还未能更深刻地理解。

### 梦圆中关村

2001年9月，在结束与清华紫光的合约之后，栗军带着梦想，也带着些迷茫，开始了新的创业，与清华学弟姚立生共同创立了北京华夏电通科技有限公司。

上世纪90年代末期，随着以IP技术为核心的信息技术的日益成熟，各行各业普遍建设自己的网络，网络产品的需求日益加大，以CISCO为代表的网络产品公司飞速成长和发展。栗军的公司抓住了这轮机遇，充分发挥产品、技术、服务、价格等综合优势，很快发展成为当时小有名气的CISCO产品代理商。2003年，公司承接了法院系统骨干网建设项目，积累了大量行业客户和行业经验，为企业今后发展奠定了基础。

在产品代理和系统集成业务高速发展的同时，栗军和他的伙伴们不断探索新的业务模式，努力走向价值链的高端。随着市场竞争的日益激烈，栗军愈发认识到，系统集成业务必将会被淘汰，公司要持续长久发展，就必须要有自己的产品和自己的技术积累，并能将技术与市场充分结合，

这样才能打造出自己的核心竞争力。基于这样的认识，华夏电通公司从2003年开始就组织攻关队伍研发软硬件产品。虽然由于缺乏对市场的深入调查和思考，投入几百万研发出的产品未能得到广泛的应用，第一次产品研发以失败告终，但经过多少个不眠之夜、多少次痛苦思索之后，公司还是重新走上新产品的研发之路，并最终构建了完整的技术研发、市场营销、组织实施以及服务支持体系。

公司的发展，证明栗军当时的决策是正确的。2007年，华夏电通自主研发的第一代数字法庭产品下线。2008年，华夏电通陆续在全国各地设立分支机构。2009年，华夏电通获北京市高新技术企业证书。2010年，公司两个产品被认定为北京市自主创新产品。2011年，华夏电通获“2010中关村高成长企业TOP100”称号，成为国内数字音视频高端应用领域领先的研发与应用解决方案供应商；同年，华夏电通被认定为北京市企业技术中心。

企业的快速良性发展，也引来了资本市场的关注。2010年，华夏电通完成了首轮融资，并实行了管理层持股计划，将管理层和技术骨干吸纳为公司股东。2011年11月，华夏电通改制为股份有限公司，正式走上了向公众上市公司迈进的道路。在被问及为何要做这样的改变时，栗军说这其中既有他对晋商文化中诚信为本、身股激励、抱团打天下等商业传统的活用，也反映了一个现代企业对股东、员工、客户、合作伙伴在权利与责任方面均衡的制度安排，文化

和制度的双核驱动，将能让公司走得更稳更远。

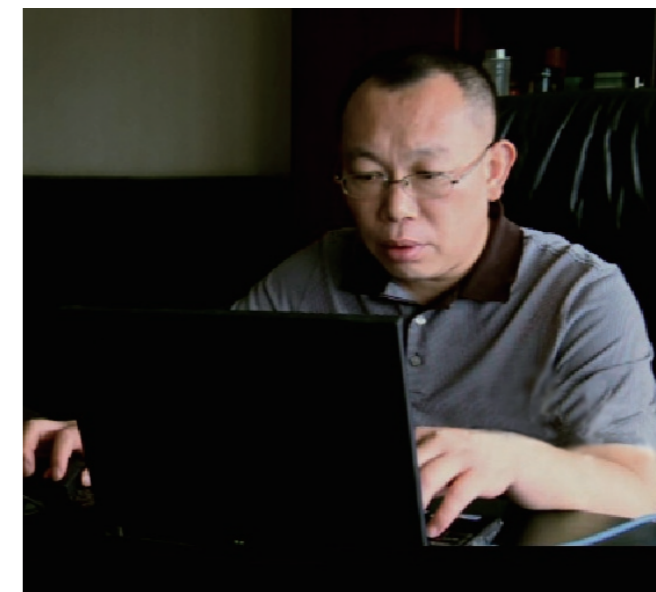
### 梦想中关村

在谈到这么多多年创业打拼的经历，栗军深有感触，他说：

我曾4次看《乔家大院》。乔致庸“义信利”的经营理念，给我留下了极为深刻的印象。“信以导利”、“信以生利”是企业必须遵循的原则。只有“诚”和“至诚”，才能有“信”和“信用”。诚信是企业生存发展的根本，同样信誉也是企业生存的根本。一个企业不讲诚信，它将不可能成功和有成就，所以《中庸》说：“不诚无物。”不实行至诚之道，将一事无成。

清华校训“自强不息”与“厚德载物”，互为因果。因为自强不息，才能厚德载物；因为要达到厚德载物的境界，所以又必须自强不息。德，是心灵之本，是性灵之根，是思想之花，是事业之源。为小事以小德，干大事业者必须具有深厚的德行！只有有了深厚德行的人，才有眼界，才有胸怀，才有操守，才有力量，才能“视天下为己任”，才能“舍小家为大家”，才能“襟怀坦荡荡”！“厚德”并非是与生俱来。德，需要修养，“厚德”需要长期积淀。

优秀的、有道德的、有战略头脑的企业家，他一定是把他的精力用在



产品的技术开发、产品质量的提高、完善售后服务体系以及市场的开拓等问题上，而绝不是放在搞蒙、坑、假、骗等歪门邪道上。一个企业是否真诚地实行诚信机制，有一个“企业良心”的问题。什么是“良心”？合乎道德的善良之心。企业良心是一种职业良心，它在企业管理的决策、调控、评价中具有重要的作用。

谈及对未来的打算，作为中关村里的一名资深IT人，栗军说今后最想做一名创业导师，为大学毕业生提供职业生涯顾问和创业经验分享，就象他这一路走来得到了许多前辈的启发和帮助那样。为着这个打算，栗军说他还要更努力地把公司做大做强，这样就可以更有条件为那些有理想、有抱负的年轻人提供启动资金的支持，让更多的有志青年走上创新创业的道路，让中关村这个国家自主创新示范区更名副其实，再推而广之，我们这个古老的国家也才能真正地自强于世界民族之林。☑