

企业成长中的那些熔炉体验

张骥（高7）



张骥，北京人，1992年毕业于清华大学电机系，先后进入联想集团、IBM中国有限公司、美国美凯龙科技公司(Micron Technology Inc.)工作。1999年放弃留在美国Micron公司总部工作的机会回国组建Micron电子中国公司并任总经理。2001年从事互联网和数字城市研究，2002年初创建东方正通公司并任董事长至今。工作期间攻读工商管理硕士和博士学位。现任中国科学院研究生院MBA企业导师，北京市（第二届）信息化专家咨询委员会委员，国际应急管理学会（TIEMS）国际交流与学术出版委员会主席，国际应急管理学会（TIEMS）中国委员会秘书长。

回首工作二十载，其中一半时间是在创业。十年间有幸亲历一家企业从无到有，从种子期、初创期到现在300多人的扩张期，并且每隔一段就体验一种“熔炉般的经历”，从而突然顿悟！我感谢母校博大的文化和严谨的作风，使我在科技创新这条路上愈挫愈奋，直到成功或不成功的终点。

从高电压到微电子

人生的轨迹都是前有因后有果的，也充满了戏剧性。1987年，我考入清华大学电机系高电压专业（高7班）。学校五年严谨的培训，尤其是当时教育上的“两条不断线（英语培养不断线，计算机培养不断线）”，为我日后进入IT行业、创建软件公司打下了基础。由于辅修了应用数学系的学位，我的毕业论文题目定为《应用有限元法计算氧化锌避雷器的热扩散数学模型》，并在电机系和数学系共同指导下完成。当时我的论文导师吴维韩教授是电机系系主任，他将我的论文工作分成两个部分：高电压实验和计算机编程。当我看到通过微机迭代计算后的热扩散数学模型越来越接近实验曲线时，异常兴奋，最后该论文以90分的成绩获得“优秀毕业论文”。直到1996年的某一天，我接到母亲的电话，说收到一本清华大学寄来的杂志，让我回家去取。我当天晚上回到家里，发现寄来的是一本《中国电机工程学报》杂志（1996年02期），其中有一篇文章，题为《合成套氧化锌限压器的热特性研究——第一部分：限压

器热特性研究的有限元法及其散热特性》。文章在概述中指出，此文为国家“八五”重点科技攻关项目的一部分，作者为吴维韩、何金良、高玉明、张骥。随着《中国电机工程学报》寄来的，还有吴维韩老师的一封亲笔信，吴老师告诉我，我的本科毕业论文及何金良师兄（注：现任电机系高电压与绝缘技术研究所所长）的博士毕业论文一些成果点已经结合在一起，成功地申报了国家“八五”重点科技攻关项目。吴老师在信中表扬了我在学校学习研究的成绩，并进一步鼓励我在今后工作和生活中继续努力，为国家和社会做出更大的贡献。

一种强烈的荣誉感和尊敬感油然而生。清华学长们严谨治学、宽厚处事的生活风格一遍遍涤荡我心、融释在血液里，成为我一生面对挑战、战胜困难的精神利器。清华五年的学习，是我一生事业的开始。转眼毕业已经20年了，每当有人问我作为一个高电压专业的学生从事IT领域的感受时，我往往骄傲地掏出当年的毕业论文，并宣称那2000多行的计算机程序就是我今后遨游IT海洋的“深水证”。

中关村——中国硅谷，中国高科技发展热土

1992年的7月，怀揣着清华大学毕业证书的我，带着成功的梦想和亲人学长的期望，经过笔试、面试，被联想集团录用，成为质控部的一名工程师。那之后的若干年，我投身于中国高科技发

展最红火的市场怀抱——“中关村”，开始了令人激动的IT行业征途，直到后来又回到这里创业。

上个世纪九十年代初的中关村，高科技产业浪潮风起云涌，两通、两海、紫光、巨人，以及不可尽数的国产自有品牌的PC、存储、汉卡、办公软件令人目不暇接。我发挥清华学子“听话、出活”的优势，在联想这一“民族品牌为己任”的高速发展的企业里，半年从工程师升为部门经理，后来调到另一个部门任副总经理。在联想公司工作的两年里，我每一天都体会到中关村人那种浓烈的科技报国的激情、战胜困难的勇气、和忍辱负重的坚毅。斗转星移，我发现那种激情是世界上每一个优秀创业企业，每一个优秀创业团队的核心DNA！

蓝色巨人IBM、美国网络计算机公司NetFrame、美凯龙Micron

1994年5月，为了寻求世界级IT企业发展的奥秘，我离开联想，来到位于朝阳区机场路丽都饭店的IBM中国公司，开始了我六年的“美国IT企业之旅”。从IBM公司的产品工程师，到NetFrame公司的销售经理，再到Micron公司的中国区总经理。从参加IBM位于美国北卡罗来纳州罗利三角科技园（Raleigh-Durham Research Triangle Park）的研发中心培训，到只身来到Micron在加利福尼亚州Milpitas小城办公大楼工作的日日夜夜，六年里我从一个技术人员逐渐转型到市场和管理。每一次角色的转换，都带来更广阔的视野和全新的学习空间。我像一只初来乍到的鱼，对海洋里每一处环境都充满好奇，努力地探究、认真地提高。虽然方法淳

朴而古老（我基本上随着年龄增加，“披星戴月”的时间也随之增加，到2000年以后，每天就只睡4个小时左右了），但回报也是明显的：1998年我29岁时，被任命为美国《财富500强》企业（Micron公司）中国区总经理，并在1999年受到江泽民、李岚清等党和国家领导人接见。

但随着发展，我作为中国人在外企的“天花板”逐渐呈现（应该说，这种外企“天花板”现象在上世纪末的中国还是很严重的）。随着自己过了“而立之年”，我在思考下一个十年应当做些什么？终于在2000年我离开了美国Micron公司总部优越的工作环境回到北京，开始了国内创业的探索。激情之余，使我始料未及的是：创业是如此的波澜壮阔和充满艰辛！成立仅仅一年的公司遇上了“非典”。

中关村的商业脚步接近停止，而我们像夸父逐日般日夜兼程

2003年初，中国遭遇“非典”。4月的北京，大街上空旷无人。中关村的IT企业在那个时候，商业活动基本停止。东方正通作为成立仅一年，全体员工30人，运营资金仅够几个月的小公司，此时或者关门，或者改行（当时有人建议我先去卖一段时间口罩和体温计）。我没想到企业刚刚成立，生死关口就来的如此之快。4月24日，海淀区几位政协委员在友谊宾馆开会，席间谈到政协应当为海淀区抗击非典做出贡献。我猛然灵光闪现，脱口而出：“应当像美国9-11之后那样，开发一套政府应急管理信息系统！”在座诸位听后无不抚掌称赞，并鼓励我上书海淀区政府。这样，我联合了其他五位海淀区政

协委员，正式提交了一篇提案——《海淀区应当充分利用高科技优势，积极开发“政府应急管理信息系统”抗击非典》。4月28日，海淀区区委、区政府、区人大、区政协四套班子领导均做了重要批示，同意项目启动。4月29日，区政府决定由东方正通公司负责开发“海淀区政府应急管理信息系统”，并要求在5月10日前完成。

2003年的“五一”期间，正是非典病毒爆发高峰期，人们几乎停止了一切聚会活动，尽量减少与外界接触的机会。而东方正通公司的员工们却冒着生命危险，到医院、社区、海淀卫生局、区CDC、非典指挥部等地进行各种调研。由于时间紧，任务重，往往来不及做过多的准备，戴上普通的口罩便与工作在一线的医生进行近距离交谈！

为了赶工期完成任务，我们把员工分成两组，24小时轮班工作，技术人员吃住都在公司（也免得频繁回家增加病毒传染危险性），很多员工最忙的时候几天不合眼，公司墙上填满了战斗口号，现在回想真是一场“没有硝烟的战斗”。经过努力，系统终于在5月10日试运行，取得初步成功。

2003年非典期间的十几天，奠定了东方正通在中国应急管理信息化行业的领军地位。十年来每当遇到挫折打击，我每每回想当日情景——如何能在“生死存亡”的时刻换位思考？如何把危机变为机会，把逆境当成财富？创业是典型的“痛并快乐着”过程，痛是常态，要享受痛苦，永不言败。

东方正通2003年5月在国家版权局注册了“政府应急管理信息系统”软件版权。这是我国第一个政府应急行业的软件登记。公司之后承建了北京市政



府、广东省政府、山西省政府、农业部、民政部、国家海洋局等120多个政府部门应急系统，并将公司的战略清晰地定位在“政府综合及专项应急管理系统全面服务提供商”。

走进国办项目，承担国家标准，建立行业地位

东方正通2003年提出政府应急管理的概念后，国内大多数领导并没有全面的认识，很多政府部门认为“应急”只是卫生部门的事情。从2003年到2007年的四年间，东方正通公司处于“高举大旗，没有订单”的尴尬境遇。这段时间，东方正通一方面努力培育市场，将“政府应急管理信息系统”以几十万甚至十几万的低价格销售出去；另一方面，积极开展一切能带来现金流的销售行为，这样既能以项目“养”公司，又能开拓公司技术部门的视野，得到多方面的锻炼。

终于在2006年，国务院成立了“国务院应急管理办公室（简称“国务院应急办”）”，用于协调、指导全国各省各部委应急管理工作和信息化平台建设。国务院应急办成立伊始就启动了“国家应急平台关键技术研究与应用示范项目”，并在全国挑选企业和院校参

加。东方正通公司2003年以来的所有努力如果不能使其进入国务院应急办课题组，就将功亏一篑，被排除在国家应急管理信息化项目“国家队”之外，今后的发展将毫无希望。

得到此消息后，东方正通几乎停下了所有的项目，努力奋斗将北京市应急办的平台经验进行总结，分部门进行汇报，并将2003年开始参与北京市应急平台标准研制的工作积极总结，向北京市信息办（现市经信委）、中关村管委会、北京市科委、北京市发改委进行深入汇报。一番周密的准备后，我怀着听天由命的心情等待着“最后的审判”。令人欣喜的是，2006年10月，当国务院应急办在北京市政府征求参与国办课题项目的公司时，东方正通成为北京市应急办、北京市科委、北京市发改委、中关村管委会“共同推荐”的唯一公司，顺理成章地进入国务院应急办课题组，参与国家应急平台关键技术和标准的制定。

得到获准参与国务院应急办研究课题的电话通知当晚，我久久不能平息。一家民营企业，进入国务院应急管理的核心项目，其难度可想而知。现在回想起来，如果东方正通2006年与国务院应急办的课题失之交臂，今

后的发展必将改弦易辙，今天的现状也必将是天壤之别。

人生是一个巨大的无常，其中“命运”像一个铺天盖地的阴影，时时笼罩下来。关键的转角不能走错，对于一切在摸索中前行的创业者来讲，这是一个什么样的考验啊。

我感恩于2006年在我走过那个转角时对我伸手相助的人们，没有你们，就没有东方正通的今天和未来；没有你们，中国就将缺少一个蜚声国际的应急管理和防灾减灾的IT企业！

十周年，三百人，三个亿

2012年3月，是东方正通公司成立十周年的日子。一周前，公司在海淀区京仪大酒店召开了隆重的庆祝公司成立十周年庆典。北京市政府、中关村管委会等股东、清华大学、农业部等合作伙伴都到场祝贺。公司北京总部及11个分公司共300余人参加了庆祝活动。一个个自编自演的活动将庆典推向一个又一个高潮。

东方正通的创始人之一，公司总经理周子衡在庆祝活动发言中宣布：2012年第一季度公司销售收入已经突破8000万元，预计全年完成销售额3亿元，接近2010年和2011年之和。未来十年，我们要实现更大的发展，达到30亿，50亿的规模！

觥筹交错之际，听到司仪洪亮的声音——“请董事长致辞”。看看周围亲切的面容、亲密的战友，我几步走上台前，对着话筒大声说出心中准备已久的话语：

“我们坚信科技改变世界，也时常思索东方正通正在从事的‘防灾减灾、公共安全’这一行业可以通过科技，为改善人类生活起到巨大的作用。无论结果是成功或者失败，我愿意和大家携手在这一道路上不断求索下去！”

人生四十刚起步 中美交流谱新篇

孙友顺（生医7）



孙友顺，湖北武汉人。先后毕业于清华大学电机系生物医学专业（本科，1992）和美国麻省理工学院地球物理系（博士，2004）。现为麻省理工学院研究助理教授、麻省理工国际合作研究所（筹）所长。受聘为中国科学院大地测量和地球物理研究所等五所知名院所客座教授，是美国地球物理学会、美国地震学会、美国勘探地球物理学会、以及日本勘探地球物理学会会员，美国国家自然科学基金、美国能源部、美国空军研究所等重大科研基金项目评审人和十多个国际权威学术刊物的审稿人。

2011年，清华母校迎来百年华诞，麻省理工也走过150个春秋！幸运的 I 亲历了两所母校的世纪庆典。

这一年，我往返中美四趟，旅程平安又充满传奇。先是四月份回国参加清华校庆，在人民大会堂见到许多杰出校友，深受鼓舞。校庆后的清华海外校友团一行考察了江苏6市，我大开眼界。出国18年，今天的祖国原来如此欣欣向荣！考察中，我感受到祖国在强大，人民在致富。同时又发现中国的高端技术还远远落后于美国。也就是从那时起，决定把多年来的梦想变成现实——成立麻省理工学院中国合作研究所。一方面利用麻省理工的超强科学和技术优势（麻省理工连续二十多年工科排名全美第一，世界第一），吸引国内的公司企业和高校来投资和项目合作；更主要的是把麻省理工的技术和成果合理合法的介绍到中国。在随后的九月（南京、上海和宁波）、十月（南京、丹阳、徐州、桐乡、嘉兴和杭州）和十二月（重庆、武汉、广州、厦门、福州、石家庄和杭州等）三次回国考察中，我了解到，江苏丹阳的多年为国创汇的明星企业，由于近年来碳纤维技术落后美国已造成严重损失。煤炭是中国的国家资源，可是山西的某些煤矿由于含硫和硝过高，造成大量的原煤卖不出去，滞销积压。福建老区龙岩地区武平县的有机茶由于指标不达标而影响销售价格，急需改善土壤品质。其总工是全国劳模，全国残疾人标兵，他握住我的手一再恳求想法解决土壤技术难题……近二十年

的海外生活，我从来没像今天这样感到科学技术是如此的重要和急需。花样文章做多了，才猛然发现祖国是多么需要高科技。苍天有眼，在各届朋友的大力支持下，合作所各项筹备工作进展顺利。在此，我谢谢诸位的鼎力相助。这项伟业在麻省理工建校150周年、清华母校成立100年之后成立，很有划时代意义。希望朋友们和我一起完成这一伟业，为祖国的科技兴国出力。

过去的一年，我的另一个梦想就是大力推动国内的“地热发电”事业。地热发电成本比太阳能和风能发电都低，对环境无污染。国内除了三十年前建造了9座小功率（1兆瓦以下）地热发电站外（5座已弃用），目前还没有一座大功率（20兆瓦以上）的地热电站。美国20兆瓦以上的地热电站有100多个。中国的地热资源位于世界前三位，地热发电量只排18位，连印尼、墨西哥都不如。希望朋友们帮我献计献策，为国家生产低碳清洁的廉价环保电能。

人生四十刚起步。值此毕业二十周年之际，我期盼清华校友们通力合作，加强国内和国际交流，为祖国的技术和经济再次腾飞谱写新的篇章。

