

长沙民企女掌舵人将迎来交班高峰——

继承者们：如何从妈妈手中接过企业

有一部大热的韩剧，名字叫做《继承者们》，里面的男男女女在享有优渥生活的同时，也面临着继承家族事业的重任。

而放眼我们的现实生活，改革开放三十多年来，中国的民营企业如雨后春笋般涌现。而根据全国工商联此前的一项调查显示，如今这些第一代创业者大多已经迈过六旬门槛，“富二代”似乎即将成为家族企业沙场的主角。

未来10年，中国将进入企业家交班高峰期——那么，“富二代”们是否已经做好了接班的准备？或者说，他们是否愿意接过父母手中的大旗，继续弄潮商海？而拥有经验与阅历的第一代创业者们，他们又能否放心地将自己倾注了半生心血的企业交到孩子们的手中？

为此，今日女报/凤网邀请了多名湖南知名企业家以及他们的孩子，一起来聊一聊“继承者”的话题。

■“忘不了”接班故事：

“妈妈今天叫我接班，第二天就甩手不管了”

文：今日女报/凤网记者 唐天喜 图：受访者提供

○妈妈说：在事业高峰选择交班，是我做出的最正确的决定。

○孩子说：长辈要学会放手，相信孩子们会为企业着想。

孩子，你想接班吗？

“我是在2010年开始考虑交接的问题。那是在一次培训课程上，我学到了‘交割’和‘放下’两个词。”湖南省忘不了服饰有限公司董事长罗美元告诉今日女报/凤网记者，那一年，她54岁。

作为“忘不了”服饰品牌的创始人，罗美元从一个做服装的小学徒开始，白手起家辛苦创业。1984年，她骑着自行车四处推销自己亲手缝制的服装；几十年过去，当初只有8名工人和8台脚踏缝纫机的小服装厂已成长为拥有数千名员工、年生产力达500万件（套）的中国纺织工业100强企业和中国服装行业竞争力20强企业，罗美元也从一名“只读了4年小学”的农村妇女成长为全国人大代表。

正当事业如日中天之时，罗美元决定激流勇退，把企业交给下一代，自己仅保留董事长职务，不再过问公司具体事务。

“当我提出想让女儿接班时，很多朋友都不赞同，说女儿还小，对她来说太难了。”罗

美元说，她因此想交班却又不肯交班，便带着女儿一起参加了许多全国知名的培训课程。

其实，罗美元并非从一开始就有这个想法，相反，她更希望女儿按照自己的心意去生活——原来，罗美元曾经还有过一个儿子，后来不幸去世，这也让她对这个唯一的女儿更加珍惜疼爱。

刘佳玫也并没有觉得母亲在把自己当成一个“继承者”来培养，“妈妈只是对我要求比较严格，我去外地读书，她从来不送，每次都是我自己背着沉重的行李，推开她办公室的门去跟她道别，她也只是叮嘱我注意安全，就‘狠心’不再理我了”。

一直以来，刘佳玫都在自主安排自己的生活，所以面对罗美元多年来首次提出的接班问题，她并没有立刻答应。

“当时妈妈问了我两个问题：你现在想不想接班？如果接班，你要把企业办成什么样？半年后她又问了一次。”刘佳玫回忆，“我当时还没想清楚，要



母亲：罗美元 湖南省忘不了服饰有限公司董事长
女儿：刘佳玫 湖南省忘不了服饰有限公司执行董事

把企业和团队带到哪里去，我能为企业做些什么。”于是，她花了一年的时间去深入了解“忘不了”这个企业，也思考自己是不是能够跟它融为一体。

2012年5月8日，刘佳玫答复母亲，说“可以试试”。

创办了忘不了服饰公司的上海研发中心，其间还去了广东一家知名服饰企业打工，用一年时间从导购员做到了单品设计师；她甚至还在广州打造了一个女装品牌，就为了满足自己那颗不安分的、想要闯荡的心。

自己创业，刘佳玫才深刻体会到了母亲的不易。“以前跟妈妈出去谈生意，对方会很客气；可当我自己单独去谈生意时，对方见我是一个新品牌，理都不理我。做什么都要去求人，每天都在妥协。”这一年的经历，让刘佳玫在专业能力和心态上都有了不小的进步。

虽然刘佳玫在广州的服装公司并不成功，但她没有因此灰心，而是跟着母亲到全国各地去听讲座，“此后从未停止的就是学习”。

理念“打架”，放手是为了更好地前行

接班两年后，刘佳玫瘦成了皮包骨头。

“我一说接班，第二天，妈妈就把她的办公室让给了我，甩手就走了。我一个人坐在办公室里，害怕了整整三个月。有人进来报告工作，让我签字，我却看不懂，急得直哭。我当时想，妈妈哪怕是不帮我，就是坐在那里也好啊！”正不知所措时，刘佳玫想起了自己听讲座、参加培训时认识的老师和同学，便向他们请教。“他们告诉我，如果不知道该不该签字，就先放一放，别马上答复。后来，我有问题就问他们，因此也得了个外号——‘十万个为什么’。”刘佳玫说。

后来，刘佳玫又大刀阔斧地招了5个年轻人作助理，专门做资料分析和整理，形成数据后向她汇报，她再以此作出决策：“如今是数据时代，我经验少，就靠数据说话。”

对于女儿在管理方面的新理念，罗美元并非完全认同。有一次，刘佳玫面试应聘员工，问了对方5个问题，没想到，对方也反过来问了她5个问题。“如果是我，我三句话就K掉他了！”罗美

元说。

刘佳玫接班后，出台了一系列措施，并且重用年轻人。起初，这也让不少跟着罗美元一起创业的老员工感到不满，并向罗美元诉苦。

“我还没开除人，女儿却开除了好几个。”对于妈妈的做法，刘佳玫则认为自己之所以开除员工，是因为他们“犯了不可原谅的错误”。不过，刘佳玫还是接受母亲的建议，打造了一支老中青结合的团队。她通过培训的方式来更新换代，同时又让新员工拜老员工为师，从老员工那里获得宝贵的经验；对于那些跟不上节奏的，则调换到合适的岗位去。刘佳玫自己也谦虚好学，拜公司的战略总经理蔡力强为老师。

虽然有许多理念上的不同，但罗美元仍然选择支持女儿：“既然让她接班，就要相信她。”而正是这种放手和相信，让刘佳玫也一步步成长起来。这也是刘佳玫在总结接班经验时常说的一句话：“长辈一定要相信后辈，相信他们会为企业着想。”

企业接班，不仅仅是家庭“内政”

在刘佳玫看来，“能不能很好地接班，不仅仅是自己家庭的事情，还关系到公司几千名员工和他们身后几千个家庭的生计，是一件需要慎重考虑的大事”。

“我妈妈常说：爱有多大，事业才有多大。你得把员工当亲人来爱戴，想他们所想，才有能力和胸襟来管理整个企业。”刘佳玫也因此总结出了一套理论：企业的第一代在培养第二代时，除了要教他们关爱自己，也还要学会关爱他人，这样的接班人在面对企业时，才会真正有一份神

圣感、使命感。

同时，刘佳玫认为，家长应该要对子女“狠”一点，才能磨练他们的心志。“我们这一代人太幸福，物质生活也很丰富，面对挫折时，抗压力可能没有父母辈那么强。所以，父母要给予子女犯错的机会，摔跤是最快的成长方式。”刘佳玫笑言自己的母亲就像个“菩萨”，你求她她才会应，你不主动提出自己的困难与挫折，她就算看在眼里，也不会主动出手，任由你碰一鼻子灰。

(下转 A04 版)

走出去，才发现创业儿多艰辛

罗美元说，自己最开心的事，就是女儿愿意接班，并且接好了班。

在进入公司后，刘佳玫便遇到了考验。自2008年开始，服装行业便持续低迷。大环境如此，罗美元也并未期望女儿做得多么风生水起，“就算她失败了也没事，大不了干别的”。

但让罗美元没想到的是，女儿的表现比她预计的好很多。公司产品有了突破，也稳定了市场——但别看刘佳玫这个班接得挺稳妥，其实之前很长一段时间，她反倒更想要出去闯世界。

2006年，刘佳玫从加拿大留学归来，她说当时的自己“像个愤青”。“我到自家公司实习了两个月，妈妈竟然让我去当踩缝纫机的车工，再去做仓库

管理员，结果是把我和她都弄崩溃了。”刘佳玫回忆，“我当时觉得仓库管理员这个工作特别简单，但去了之后才知道，仓库里的货号有1000多个，要根据生产日期、型号等分类摆放。我疲于记忆这些货号，有时背着背着就睡着了。那一刻我才发现，自己居然连一个仓库管理员都做不好，同时也想，我为什么要来干这个？”

大受打击的刘佳玫不愿留在自家公司，而是选择去上海东华大学进修服装设计，半年就学完了4年的课程。“我以前读书都很随意，也没有人告诉我为什么要读书。直到我发现仓库管理员都比我厉害时，我才明白，人不刻苦，是没有出路的。”刘佳玫说。

随后，刘佳玫独自在上海