国内统一刊号:CN51—0098 邮发代号:61—85 中国企业家网:www.zgceo.cn 电子版:http//epaper.ceccen.com 官方微博:http://weibo.com/jrwbd http://weibo.com/qyrb

做中国企业的思想者

企業家日報

ENTREPRENEURS DAILY

今日 8 版 第160期 总第10794期 企业家日报社出版 值班副总编辑:肖方林 责编:邓梅 版式:黄健 全年定价:450元 零售价:2.00元 2023年6月29日 星期四 癸卯年 五月十二

企业家日报微信公众平台二维码 中国企业家网二维码

热线电话:400 990 3393
新闻热线:028-86637530
投稿邮箱:cjb490@sina.com

周海江 百舸争流显本色 创新发展新时代

人物小传

周海江,男,汉族,中共党员,1966年2月出生,江苏无锡人,经济学博士,高级经济师,现任中国民营经济国际合作商会会长、红豆集团党委书记、董事局主席,也是十一届全国工商联副主席、党的十七大、十八大、十九大、二十大代表。

1985年9月至1987年7月,周海江就读于深圳大学经济管理系,毕业后到河海大学任教。1987年12月辞职回乡创业,先后担任推销员、厂部秘书、车间主任、副厂长、子公司总经理等职务。2004年9月通过"海选"任红豆集团总裁,2007年6月任集团党委书记,2017年1月任集团董事局主席。30多年来,他以"共同富裕、产业报国、八方共赢"为使命,始终做到诚实守信办实业、遵纪守法搞经营,听党话、跟党走,讲正气、走正道,积极探索"企业党建+现代企业制度+社会责任"三位一体的中国特色现代企业制度,把一个乡镇企业打造成大型跨国民营企业集团。目前,集团产业涉及服装、轮胎、制药、园区开发四大领域,拥有近3万名员工、2个产业园区、2家主板上市公司、3个驰名商标。

周海江先后获得"全国优秀党务工作者""全国优秀共产党员""全国抗击新冠肺炎疫情先进个人""改革开放40年百名杰出民营企业家""优秀中国特色社会主义事业建设者""全国劳动模范""中国青年五四奖章"等荣誉。

深圳大学 植入创新种子的地方

1985年,是恢复高考后实行保送制的第一年。

那年春天,梨花风起正清明,就在无锡人家家户户准备过三月三和清明节的时候,周海江就读的苏高中接待了第一个来选拔保送生的大学——深圳大学。对于深圳大学的到来,校方非常重视,很快就推荐了一批最优秀的学生,周海江就是其中之一。

周海江不仅学习成绩名列前茅,而且还乐于助人,品行出众,一直是苏高中德才兼备的高材生。高二时被选为学校团委宣传委员,高三时担任学校团委副书记(书记是学校专门指派的专职书记,副书记则由一个老师和一个学生担任,周海江就是那唯一的学生副书记)。

对深圳大学,周海江满怀热情,吸引他的是深大所在的城市——深圳,作为改革开放的前沿,深圳独具魅力,让所有心怀梦想的人情难自禁,机会十分难得。而周海江也凭借自己的优秀毫无悬念被深大选中。

没有了高考的压力,戴着深圳大学校徽的周海江轻松无比,在家度过了一个多月的悠闲假期。等他再次回到学校的时候,校长告诉他一个灾难性的消息:深大不是重点大学,在江苏不具备招收保送生的资格。而其他重点大学的保送工作也都结束,周海江必须重新准备即将开始的高考!

这个消息对于19岁的周海江来说,不亚于一场雨雹。留给他的时间实在不多了,没有过多委屈、懊恼,他很快重拾课本投入高强度复习,要把逝去的时间抢回来!此次,周海江依然报考了深圳大学经济管理系,因为他从来没有动摇过选择深圳大学这个决定。

深圳,南山后海,荔枝成熟的季节,满山果香。1985年9月,几经波折的周海江终于如愿以偿站在了深圳大学的大门前。深圳大学那敞开的校园园林,打开的大门,还有校园里建设工地上新翻起的黄土都让他感受到了勃勃生机。周海江还看到了那座传说中4吨重的雕塑牛雕塑,他心潮澎湃,难以平静。孺子牛就像他感受到的深圳,埋头苦干、开拓进取,不着资历,不看过往,只看现在的努力。

走进校园,合欢斋、红檀斋、黄槐斋、碧荷斋,这些名字古雅又富有色彩的学生宿舍,结构与设计却现代感十足,推开学生宿舍的窗户,大海的风吹了进来,带着咸咸的海腥味,与周海江想象中一样。据说,1983年,深圳大学校长罗征启站在南山上,看着眼前1500亩土地和1000多棵荔枝树,想象着深大未来的样子,心里充满了激动。即便多年后,罗校长说起深圳大学,都认为这是他迄今最好的设计作品。

很快,忙碌的大学生活开始了。

深圳大学从建校开始,就浸透着改革之风气和敢为天下先的锐气;它开放、包容,尊重每一个灵魂的自由与平等,给予所有梦想者无限的舞台。在八十年代,深圳大学采取的一系列改革措施都与内地大学形成巨大的反差,那些超越时代的教育改革实验,就是深圳精神的有力印证。

当年最令人震撼的,就是深大的招生简章。其中明确注明:学生毕业后,"不包工作分配",这在当时是"开天辟地"的。深圳大学采取学分制,学生可以自由选课,必修课程只占全部课程的一半,上课的方式也是自由和开放的,被戏称为"教室就像食肆,实行的是放牧式的教育"。最令周海江和他的同学们难忘的是深圳大学从来没有开过大会,因为当时的罗征启校长佩服,把他当成自己的榜样来学习。然而几个月后,他再去看那位老乡时,发现老乡竟成了普通员工!周海江很吃惊,可那位老乡却很淡定:这就是深圳。

这件事对周海江的震动很大,佩服老乡能上能下的同时,更加赞叹深圳的现代管理制度。在八十年代初的内地,当官只有上没有下的,而在深圳,不看你认识谁,也不看你的资历,只看你的能力,大家都是凭本事吃饭。经受了观念的冲击,周海江很快就发现,这种对能力的绝对认同也被深圳大学完完全全地运用到学生管理当中。因为没过多久,这样的事件就在周海江的身边再次上演。

有一天,周海江的一个同学兴高采烈地向他:"你要不要到我的荔枝园去干活?"周海江听了大吃一惊:"你的荔枝园?怎么是你的荔枝园呢?"同学得意地说:"我现在是荔枝园的经理了!"看着周海江满面狐疑的样子,同学连忙解释道:"我在荔枝园好了工干得好,所以就当经理了。"

这次谈话让周海江的心绪久久不能平静。他一直以为学生的首要任务就是读书,从来就没想过要出去和社会上的人竞争。

深大的教育模式符合了当时年轻人对人生的所有想象;只要有本事就能得到自己的舞台,实现梦想。周海江开始积极寻找打工机会。他先是在学校食堂打工,后来参与宿舍楼的生活管理,担任楼长,还担任过生活服务部的部长。深大的教育模式,让周海江越来越自信。

所以,在深大,无论你是学生还是老师,只要有能力有勇气,敢于竞争,就能找到自己的舞台。尤其是"竞争",这个简单的词第一次如此清晰又如此深刻地烙进了周海江的心底:"在深圳的几年,给我最大的感受有两个,一个是人要凭能力吃饭;第二是在深圳这个地方,命运掌握在自己的手里,要勇于创新,敢于出去竞争,不能等着人家来给你机会,要主动出击去找机会!"

深大给予周海江的精神财富令他终身受益。后来他在红豆实施的一系列改革也充分印证了这一点。

创新 是企业的生命力

春去秋来,几番寒暑,1987年8月,刚毕业的周海江成为了南京河海大学的一名教师。大学的工作并不繁忙,周海江有充裕的时间静下心来思考,他总觉得自己的心并不属于这里,挣着的铁饭碗并不是他想要的生活。经历过深圳改革风潮洗礼的周海江深信,深大教育出来的学生绝对不是时代的旁观者,必将走入时代洪流之中,成为时代的"弄潮儿",这在踏进深大大门的那一刻就已经命中注定。

此时,在无锡港下,周海江的父亲周耀庭,正在为投身大学生带助厂子发展而苦恼。投身大学生,农民办厂就是"开天门"。可是此时的大学生都被分配进国家机关、国营单位,乡镇企业要想分到大学生,简直跟做梦一样。

1987年12月,周耀庭给周海江写了一封信,希望儿子回乡与他一起创业。这封信令周海江如醍醐已久的心情一下子轻松起来,长久以来的迷茫也在一瞬间明朗!四平八稳的环境本来就不适合自己。在深圳上大学时,亲眼所见的改革那一件不需要时出代价?周海江认为,当时的深圳就是未来中国内地发展的缩影。想到这些,他下定决心,回乡发展!

丢掉大学老师的铁饭碗去湖乡镇企业的泥饭碗,跃过龙门再回乡,让周海江成为江苏省第一个辞去公职进入乡镇企业的大学生,当时的《新华日报》还专门对此事作了报道。

回到港下,经过一段时间熟悉工作后,周海江制引入企业内部,实行厂方与车间、车间与车间的内部银行结算制。各厂和车间独立核算,自负盈亏。生产经营上由从前的"亲兄弟流水账",变为"亲兄弟明算账"。

1993年周海江顶着巨大的压力,开始着手产权方面的改革。他让员工参股,提高员工与企业的关切度、关联度,从根本上调动大家的积极性。推出了"入股自愿,利益共享,风险共担,股权平等"的内部股份制。当时不少厂长、经理向亲友借贷投入股本金,他们把事业和命运全和红豆拴在了一起。红豆的这一改革创新,率先突破了"苏南集体经济模式"产权不明晰的发展瓶颈,让企业焕发出了勃勃生机,成为了"新苏南模式"的代表。直到2003年,镇人民政府退出股本金,企业全面完成股份制改革。产权的进一步明晰,推动了企业更快更好的发展。

除内部市场制和股份制改革外,周海江还实行了降本堵漏的"效益承包制";一、二、三级企业职责明确的"母子公司制",总结为"四制联动"管理机制。"四制联动"凝聚了周海江在管理上的创新智慧,内部股份制成为建立现代企业制度的基础;内部市场制明确了责任,提高了企业效率;效益承包制降低了成本,激活了企业管理;母子公司制为集团多元化经营的战略决策提供了组织构架上的保证和灵活的机制。

1994年8月底,农业部在北京人民大会堂召开全国乡镇企业管理科学座谈会,红豆集团在会上介绍了"四制联动",受到与会者的关注与肯定。国务委员陈俊生、农业部副部长万宝瑞等领导对此高度评价,认为它是现代企业进行科学管理的成功范例,对国有企业也有重要借鉴意义。著名经济学家吴敬琏2000年11月考察红豆集团,一针见血评价红豆的改革创新:"你们算是把国有企业的病看透了",做到了"怎么有利于企业发展、搞活就怎么搞"。

人才创新 制度选人基业长青

《新华日报》那篇"薛去公职进入乡镇企业"颇具影响力的报道使周海江的示范效应快速扩散,为红豆引来了一批批来自全国各地的大学生。从1988年到1992年,短短4年红豆就迎来了300多名大学毕业生,人才兴旺、科技兴旺开始姿为现实。

红豆上下对人才的重视可以追溯到20世纪80年代。当时,周耀庭作为当地"能人",接手濒临倒闭的港下针织厂(红豆集团前身),几步棋就把奄奄一息的厂子盘活了,但产品质量和一些技术难题始终解决不了。怎么办?周耀庭认识到技术瓶颈必须靠人才破除。几经思考,周耀庭不惜以高出当时工人月薪数十倍的重金从上海聘请13位"星期六""星期日"工程师到厂里做技术指导,一举攻克了技术瓶颈。高质量的产品让港下针织厂迅之发展快车道,销售额在1987年一下子就跃升到了1000万元。此后,在周海江"企业发展人才先行"的用人理念倡导下,1993年,红豆集团以40万年薪聘请台湾专家萧文煐担任材衫厂负责人,使红豆材衫款式、做工、质量发生质变,迅速红遍全国,自此也拉开了红豆服装系列化发展的序幕。1995年,红豆以年薪80万元人民币聘请日本专家加藤担任红豆西服技术部经理,使红豆西服在众多西服品牌中迅速脱颖而出。

对习惯于在家族、亲友、乡友间选人用人的民营企业来说,如何造就一个公平、公开、公正的选人用人机制,是决定企业兴衰的关键。红豆集团在用人方面,走过感情经济——利益经济——能人经济——制度选人四个阶段,而海选总裁是红豆在选人用人上开创中国民企先河之举。

创新 是企业的生命力

春去秋来,几番寒暑,1987年8月,刚毕业的周海江成为了南京河海大学的一名教师。大学的工作并不繁忙,周海江有充裕的时间静下心来思考,他总觉得自己的心并不属于这里,挣着的铁饭碗并不是他想要的生活。经历过深圳改革风潮洗礼的周海江深信,深大教育出来的学生绝对不是时代的旁观者,必将走入时代洪流之中,成为时代的"弄潮儿",这在踏进深大大门的那一刻就已经命中注定。

此时,在无锡港下,周海江的父亲周耀庭,正在为投身大学生带助厂子发展而苦恼。投身大学生,农民办厂就是"开天门"。可是此时的大学生都被分配进国家机关、国营单位,乡镇企业要想分到大学生,简直跟做梦一样。

1987年12月,周耀庭给周海江写了一封信,希望儿子回乡与他一起创业。这封信令周海江如醍已久的心情一下子轻松起来,长久以来的迷茫也在一瞬间明朗!四平八稳的环境本来就不适合自己。在深圳上大学时,亲眼所见的改革那一件不需要付出代价?周海江认为,当时的深圳就是未来中国内地发展的缩影。想到这些,他下定决心,回乡发展!

丢掉大学老师的铁饭碗去湖乡镇企业的泥饭碗,跃过龙门再回乡,让周海江成为江苏省第一个辞去公职进入乡镇企业的大学生,当时的《新华日报》还专门对此事作了报道。

回到港下,经过一段时间熟悉工作后,周海江制引入企业内部,实行厂方与车间、车间与车间的内部银行结算制。各厂和车间独立核算,自负盈亏。生产经营上由从前的"亲兄弟流水账",变为"亲兄弟明算账"。

1993年周海江顶着巨大的压力,开始着手产权方面的改革。他让员工参股,提高员工与企业的关切度、关联度,从根本上调动大家的积极性。推出了"入股自愿,利益共享,风险共担,股权平等"的内部股份制。当时不少厂长、经理向亲友借贷投入股本金,他们把事业和命运全和红豆拴在了一起。红豆的这一改革创新,率先突破了"苏南集体经济模式"产权不明晰的发展瓶颈,让企业焕发出了勃勃生机,成为了"新苏南模式"的代表。直到2003年,镇人民政府退出股本金,企业全面完成股份制改革。产权的进一步明晰,推动了企业更快更好的发展。

除内部市场制和股份制改革外,周海江还实行了降本堵漏的"效益承包制";一、二、三级企业职责明确的"母子公司制",总结为"四制联动"管理机制。"四制联动"凝聚了周海江在管理上的创新智慧,内部股份制成为建立现代企业制度的基础;内部市场制明确了责任,提高了企业效率;效益承包制降低了成本,激活了企业管理;母子公司制为集团多元化经营的战略决策提供了组织构架上的保证和灵活的机制。

1994年8月底,农业部在北京人民大会堂召开全国乡镇企业管理科学座谈会,红豆集团在会上介绍了"四制联动",受到与会者的关注与肯定。国务委员陈俊生、农业部副部长万宝瑞等领导对此高度评价,认为它是现代企业进行科学管理的成功范例,对国有企业也有重要借鉴意义。著名经济学家吴敬琏2000年11月考察红豆集团,一针见血评价红豆的改革创新:"你们算是把国有企业的病看透了",做到了"怎么有利于企业发展、搞活就怎么搞"。

人才创新 制度选人基业长青

《新华日报》那篇"薛去公职进入乡镇企业"颇具影响力的报道使周海江的示范效应快速扩散,为红豆引来了一批批来自全国各地的大学生。从1988年到1992年,短短4年红豆就迎来了300多名大学毕业生,人才兴旺、科技兴旺开始姿为现实。

红豆上下对人才的重视可以追溯到20世纪80年代。当时,周耀庭作为当地"能人",接手濒临倒闭的港下针织厂(红豆集团前身),几步棋就把奄奄一息的厂子盘活了,但产品质量和一些技术难题始终解决不了。怎么办?周耀庭认识到技术瓶颈必须靠人才破除。几经思考,周耀庭不惜以高出当时工人月薪数十倍的重金从上海聘请13位"星期六""星期日"工程师到厂里做技术指导,一举攻克了技术瓶颈。高质量的产品让港下针织厂迅之发展快车道,销售额在1987年一下子就跃升到了1000万元。此后,在周海江"企业发展人才先行"的用人理念倡导下,1993年,红豆集团以40万年薪聘请台湾专家萧文煐担任材衫厂负责人,使红豆材衫款式、做工、质量发生质变,迅速红遍全国,自此也拉开了红豆服装系列化发展的序幕。1995年,红豆以年薪80万元人民币聘请日本专家加藤担任红豆西服技术部经理,使红豆西服在众多西服品牌中迅速脱颖而出。

对习惯于在家族、亲友、乡友间选人用人的民营企业来说,如何造就一个公平、公开、公正的选人用人机制,是决定企业兴衰的关键。红豆集团在用人方面,走过感情经济——利益经济——能人经济——制度选人四个阶段,而海选总裁是红豆在选人用人上开创中国民企先河之举。

文化创新 打造中国人的"情人节"

"七夕"是中国的传统节日,被许多人称为"中国情人节"。2001年,红豆集团在全国率先举办"红豆七夕节"系列活动,用实际行动弘扬中华优秀传统文化。

著名诗人、原中宣部副部长贺敬之,在参加完第一届"红豆情人节"后,欣然题下:"七月初七日,红豆相思节"。台湾著名作家余光中先生亲赴红豆集团参加七夕节活动,特意为"红豆七夕节"作《红豆》十二行诗一首,称要用"红豆抵抗疫魔"。

细数20多年红豆七夕,从最初名家挥毫泼墨的"笔会"、声势浩大的诗坛盛会、到"将爱进行到底"全国寻找最美爱的故事到举办大型文艺晚会、推出红豆七夕系列组歌等等;从最初红豆人的首倡和坚守到而今成为"我们的节日"——成为中国人的情人节,如今周海江感到很欣慰,红豆集团二十几年初心不变,弘扬与创新并举,给这个原属于中国农耕文化的"七夕节"注入了新的时代元素。

这一壮举,得到了多方面的充分肯定。2008年,被人民网评为"改革开放30周年30个最受关注节庆";2010年4月,"红豆七夕节"荣获"2010中国十大著名节庆品牌"称号;2021年9月,"红豆七夕节"上榜中国十大节庆品牌。最重要的是在2006年,"七夕节"被列入国务院公布的第一批国家非物质文化遗产保护名单,被中宣部等七部委联合发文定为"我们的节日"。

红豆七夕节作为红豆一年一度的文化盛宴,不仅承载着传承七夕节日、发扬传统文化的意义,也坚持以节日为契机,通过丰富多元的活动形式让更多人参与到七夕狂欢中,解锁"中国情人节"独属的热烈与甜蜜。从"七夕乞巧节"到"中国情人节",中国人的文化认同和身份认同得到了塑造和强化——炎黄子孙、中华儿女要过自己的传统节日。

进化升级 以数字化转型实现高质量发展

新一轮科技革命与产业变革方兴未艾,数字化转型是传统企业迎命中寻机的必然选择,也是经济社会发展的大势所趋。近年来,周海江主动拥抱数字经济,努力推动产业数字化和数字产业化,重塑传统产业形态,提升企业核心竞争力。销售端运用大数据构建精准营销,生产上则积极建设智能车间,产品研发借助数字化应用向高端化升级。

红豆工业互联网公司作为集团旗下的创新型科技公司,早在2012年就建立了国内纺织材料专业市场上首个以现货交易为主的第三方电子交易平台,填补了中国纺织材料专业市场电子商务流通领域的空白。目前"红豆一纺织服装工业互联网平台"解决方案已在服装、新能源汽车、智能车间建设等行业实现了深度应用,成为推动企业数字转型高质量发展的新引擎。公司推出的"红豆一纺织服装工业互联网平台",在2018年8月被列为首批纺织行业工业互联网平台试点项目。当年12月,该平台又入选工信部工业互联网平台集成创新应用试点示范项目。

"拥抱数字化,就是要让我们生产的衣服更'懂'人。"在红豆股份公司红豆男装高端化升级过程中,数字化赋能发挥了重要作用。借助数字科技在产品舒适感和高品质之间找到契合点,红豆工业互联网公司为红豆男装量身打造的"基于数字一体化平台的5G+工业互联网融合应用项目",以MEC为抽点,构建服装云端"云管边端业"五位一体协同发展,面向服装行业5G个性化定制需求,快速实现端到端服务一点接入。该方案助力企业提升生产效率20%,降低企业成本10%,快反的能力提升了100%。2021年9月,红豆集团以"建设基于5G技术的智能工厂的实践——实现服装柔性生产及质量管控的经验",成功入选中国质量协会发布的2021年全国质量标杆名单,成为江苏省唯一获此殊荣的纺织企业。

基于企业智能化改造升级需求,红豆工业互联网公司还为集团旗下通用股份打造"能源管理碳云平台",以能源管理系统为基础,建设企业碳云平台。该平台能展示出车间当日的耗电量和蒸汽消耗量,并计算出标准煤、单条轮胎的碳排放值以及单公斤碳排放值。对厂区峰平谷用电量和重点产线耗能的实时数据进行采集和监测分析,现场可以一屏观全局,实现可视化、数字化管理。

2022年12月,江苏通用科技股份有限公司获评"2022年度国家智能制造优秀场景"。国家级智能制造优秀场景是自2021年开始,为落实国家智能制造"十四五"规划,工信部等四部委联合组织的智能制造试点示范行动。通过遴选智能制造优秀场景,以"揭榜挂帅"方式推进示范工厂建设,构建"点线面"结合的试点示范体系,加速新技术、新装备、新模式推广应用。此次通用股份成功入选(智能仓储)和(能耗数据监测)两大场景。近年来,通用股份积极拥抱智改数转,以工业大脑为抓手,实现制造柔性化、决策智能化、产品个性化的智能工厂,满足客户定制化、柔性化需求。2022年,公司通过国家两化融合管理体系AAA认定,先后获得江苏省示范智能车间、江苏省工业互联网示范标杆等荣誉。

从"现代企业制度"到"中国特色现代企业制度"的创新

早年在深大读经济管理专业时,周海江就是现代企业制度的崇拜者。因为以公司制为特征的现代企业制度,是西方经济繁荣的关键因素,也是我国改革开放后改变公有制经济落后状况的关键因素。但随着周海江进入企业工作,经过多年的观察,他发现,现代企业制度存在先天缺陷,具有负的外部性,还有不适应中国实际的方面,因此中国推行现代企业制度必须进行创新,进行中国化改造,以"中国特色"优势弥补其不足。

周海江发现,现代企业制度长期存在劳资矛盾、利益失衡、内部人控制、社会责任缺失等问题,其本质问题是"以资本为中心",不能保证企业利益与社会和国家利益的一致性。如安然公司破产、雷曼兄弟公司破产、福岛核泄漏等跨国公司事件就相继发生欺诈公众、坑害社会的丑闻;我国一些公司制企业,也出现利假售假、虚报财务、严重污染、无序扩张等不良事件。

而中国的实际是由中国共产党长期执政,实行的是中国特色社会主义国家制度,这对现代企业制度植入中国企业提出了富有中国特色的客观要求。运用好这些"中国特色",可以对现代企业制度运行产生正向的、持续的推力,而且能克服现代企业制度的先天缺陷。同时,中国特色社会主义经济制度就是社会主义市场经济体制,创立中国特色现代企业制度,是企业对宏观层面的社会主义市场经济在微观层面的呼应和落实。所以,周海江把"党的建设"和"社会责任"嵌入企业治理,形成了"企业党建+现代企业制度+社会责任"三位一体的中国特色现代企业制度。目的是通过党企融合,以党建引领来确保企业持续健康发展。

红豆集团党委书记、董事局主席周海江

在"三位一体"的中国特色现代企业制度里,"企业党建"是保障。通过企业党建来优化企业的决策机制、强化企业的人才建设、协调企业的社会关系、增强企业的守法意识,把党的政治优势转化为企业的发展优势、竞争优势,推动实现企业利益与国家利益和社会利益的高度统一。

企业好比一辆车,推行"现代企业制度",等于有了动力澎湃的发动机,而负责导向、助动、刹车等操控系统的就是企业党建。

周海江在企业党建上的核心理念就是"听党话、跟党走,讲正气、走正道"。1997年,红豆集团在无锡县民企中第一家成立党委,现下设5个党委、7个党总支部、95个党支部、1400多名党员。

把党建工作深度融入企业运行管理,周海江创造了"一核心三优势"党建经验,"一融合双培养三引领"党建工作法,"五个双向"的党建工作机制。红豆集团党建工作得到了上级党组织充分肯定。集团党委2011年被评为"全国优秀基层党组织";2019年,红豆集团与井冈山、延安和西柏坡等,被全国工商联授予"全国非公有制经济人士理想信念教育基地",成为其中唯一一家民营企业。作为集团党委书记,周海江连续当选为党的十七大、十八大、十九大、二十大代表,2016年被中共中央授予"全国优秀党务工作者"称号。

在2020年新冠肺炎疫情的抗击中,红豆集团党组织和广大党员充分展示了战斗堡垒和先锋模范作用。疫情发生后,周海江第一时间交纳1000万元特殊党费,践行党员初心;第一时间紧急转产防疫物资,展现责任担当;第一时间积极组织复工复产,抢抓机遇进化;第一时间牵头民企发起倡议,践行八方共赢。因为制度,集团先后实行了母子公司制、内部市场制、效益承包制等制度,同时坚持竞争上岗、制度选人,既给广大人才提供了发展机会,也激发了在职人员的工作动力。

进入新世纪,集团旗下的红豆股份、通用股份先后在上海证交所上市。近年来,集团坚持实施"三自六化"发展战略,即自主品牌、自主创新、自主资本,数智化、绿色化、在线化、高端化、国际化、规范化,努力实现"千亿红豆、智慧红豆、幸福红豆、百年红豆",并加快进化升级,朝着打造世界一流企业快速迈步。

在"三位一体"的中国特色现代企业制度里,"社会责任"是使命。通过加强和创新社会管理方式,主动积极承担社会责任和义务,建立共享共赢机制,树立以人民为中心的发展理念,不断优化发展环境,促进企业稳定和谐,体现社会主义企业"维护社会公众利益"的基本属性。

企业之车有了动力引擎,有了操控系统,还要有良好的形象系统——履行社会责任。围绕社会责任,周海江确定了"三个定位"和"八方共赢"理念。"三个定位",一是社会定位,要以更多的经济贡献,吸纳更多的社会劳动力,上交更多的税金规费,给予更多的员工报酬待遇,提供更多的社会资助;二是发展定位,贯彻"创新、协调、绿色、开放、共享"新发展理念,树立良好的企业形象,对消费者高度负责,对资源消耗高度关注,对环境保护高度重视;三是内部定位,营造持续的和谐环境,让员工"政治有方向、生活有保障、事业有希望、情绪有释放"。2020年,红豆被全国总工会列为全国产业工人队伍建设改革唯一的民营企业试点单位。"八方共赢"是指企业要切实维护好股东、员工、顾客、供方、合作伙伴、政府、环境、社会(社区)等位一体的新模式。

2012年3月,在首次全国非公有制企业党建工作会议上,周海江作为民营企业唯一代表介绍了党企融合经验。当年10月,中共中央组织部组织人员实地考察,撰写了《现代企业制度+党的建设+社会责任——红豆集团探索中国特色现代企业制度的实践与启示》调研报告,并发文向全国推广。

2013年4月,时任中共中央政治局常委、书记处书记刘云山出席纪念红豆集团实施考察,称赞红豆集团党建搞得好,有体系,有理论。

2014年5月,周海江在职就读中国社会科学院研究生院博士,提交了名为《现代企业制度的中国化研究》的博士论文,系统阐述了"三位一体"的中国特色现代企业制度。

2016年10月,习近平总书记在全国国有企业党建工作会议上指出,"中国特色现代国有企业制度,'特'就特在把党的领导融入公司治理各环节"。周海江深受鼓舞,觉得红豆集团探索的"三位一体的中国特色现代企业制度"在方向上、目标上与总书记的理念是合拍的、一致的。于是,他集结出版了《中国特色现代企业制度》专著,在2017年3月中央党校举行的首发研讨会上,该书得到了有关领导和专家学者的一致好评。

2019年7月,中共中央组织部编印发行的"不忘初心、牢记使命"主题教育案例从书之《党的建设》册,选入了唯一民营企业案例:《强化党建引领、确保两个健康——红豆集团探索构建"现代企业制度+党的建设+社会责任"企业治理的实践与启示》,红豆集团的三位一体治理模式再次向全国推广。

红豆集团多年持续稳定健康发展的实践表明,在民营企业建立中国特色现代企业制度,不仅是可行的,而且是必须的、有效的,也是企业健康发展、企业人士健康成长的制度保证。周海江探索的"三位一体"模式,实现了现代企业制度的扬长避短和中国特色优势的融合;实现了发展理念从"以资本为中心"到"以人民为中心"的根本转变;实现了企业利益与国家和社会利益的一致,实现了企业生产关系和发展生态的优化和谐。

现在,中国的GDP已经位居世界第二,但是各种挑战却更加严峻。这也加剧了周海江想要加快发展的紧迫感,更让他意识到建立中国特色社会主义制度的时代重要性,因为只有制度起越才有发展起越。我国改革开放以来之所以快速崛起,正是靠中国特色社会主义制度比之西方制度的优越性。中国企业要想赶超国际水平,也必须拥有更好的企业制度。中国特色现代企业制度,扬弃了西方现代企业制度,发挥了中国特色社会主义制度优势,具有强大生命力,为我国企业超越西方提供了有力保证。

把西港特区 打造成柬埔寨的"深圳"

"人生因梦想而精彩,梦想因时代而伟大。只有把个人梦想、企业梦想与国家梦想结合起来,人生才会灿烂辉煌。"周海江常说的这段话,正是他人生的写照。

2015年4月23日,中国国家主席习近平在雅加达会见柬埔寨首相洪森。两国首脑共同谈到了一件事——西哈努克港经济特区。习近平明确提出,"要在'一带一路'框架内加强基础设施互联互通合作,运营好西哈努克港经济特区"。洪森当即表示赞同,希望将其建成柬埔寨的"深圳",成为柬埔寨对外开放的窗口。两国元首特别谈到"西哈努克港经济特区",足见其重要性。而该项目的主要投资方、管理方正是红豆集团。

其实,围绕这一项目,周海江已经默默开发了十多年。

早在2006年,周海江出于扩大服装出口的需要,打算在柬埔寨设立服装生产基地。恰逢中国政府鼓励企业"走出去",商务部首批境外经贸合作区招标,红豆集团当即决定响应国家号召,积极与另外3家也在柬埔寨谋求发展的无锡企业和1家柬埔寨当地企业商谈,合作开发西哈努克港经济特区项目。

然而,项目在商务部中标后,另外几家企业因故纷纷退出,西港特区建设一度陷入尴尬境地,已是红豆集团掌舵者的周海江义而临了一次时代的考验。周海江心里清楚:虽然红豆集团已有多年境外拓荒贸易渠道的经验,但接手西港特区的主管开发工作,确实缺少准备。可是西港特区已不只是企业合作项目,而是国家项目,从国家战略的全局高度考虑,周海江毫不犹豫作出了接盘决定,以一企之力,用十年时间,把西港特区从一个没有水没有电的荒芜之地,建设成一个颇具现代化特色的工业园区。

西港特区是一个面向全球,为世界各地企业搭建的跨国投资平台,地处柬埔寨王国唯一的跨国港口城市——西哈努克市,位于柬埔寨南部。规划中的泰国南部国际运河一旦建成,将避开国际纵轴线多的马六甲海峡,西哈努克市的经济地理位置将接近于第二个新加坡。西港特区离西港机场3公里,离港口12公里,连接柬埔寨国内最好的四号国道,离柬首都金边仅212公里,淡水资源获取方便,交通便利,地理位置十分优越。这一项目总面积11.13平方公里,首期规划开发面积5.28平方公里。周海江很自豪的是,在我国已建立的境外经贸合作区中,西港经济特区是首个签订双边政府协定的合作区,也是首个建立双边政府协调机制的合作区。

西港特区的建设和发展得到了中柬双边领导人的高度关注及肯定。

2016年10月中国国家主席习近平出访柬埔寨前夕,在署名文章中高度评价"蓬勃发展的西哈努克港经济特区是中柬务实合作的样板"。2018年1月,国务院总理李克强在访柬前夕发表的署名文章中称赞西哈努克港经济特区"以实实在在造福民众的方式续写着中柬友谊的时代新篇章"。2021年11月19日,习近平总书记在第三次"一带一路"建设座谈会发表的重要讲话中,评价"西哈努克港经济特区为当地发展提供了强劲的动能"。2022年11月12日,西港特区再次被写入中柬联合公报。

同样,柬埔寨政府特别成立了由洪森首相担任主席的特区工作委员会,力图将西港特区建成该国的一个"样板"。2018年,洪森首相出席了西港特区奠基仪式。2016年6月7日,西哈努克港经济特区在柬埔寨王国政府关于西哈努克港经济特区的协定》。洪森首相还特别表示,希望西哈努克港经济特区未来的发展能够像中国深圳特区一样。

为了落实习近平总书记提出的"一带一路"要互联互通,周海江还多次打报告汇报,在相关部门的支持下,终于开通了无锡直飞柬埔寨西哈努克港的航班。在离机场三公里的地方,就可以看见林立的厂房、宽阔的道路以及熟悉的汉字,西港特区成为周海江国门之外另一个魂牵梦萦的"家"。

"授之以鱼,不如授之以渔",周海江十分重视对当地教育的投入,采用"扶智+扶志"相结合的教育帮扶模式,激发内生动力,点燃了一个又一个当地青年的梦想,改变了一个又一个家庭的生活。早在2008年2月,西港特区公司就捐资为当地修建学校,并长期坚持多种方式的捐资助学。如:帮助改善办学条件;多次捐赠学习用品;表彰奖励优秀学生;发起"帮扶困,捐资助学"爱心结对帮扶活动,"一对一"资助品学兼优、家庭生活困难的学生,帮助他们完成学业等。

创业初期,西港特区公司还因陋就简在周边学校开设夜校,公司员工自购照明设备、自带茶水,坚持利用业余时间,轮流为当地青年人和学生义务教授中文,使他们能凭借语言特长在园区内的中资企业中谋取较好的工作岗位创造条件,迄今已有数百名周边村庄的年轻人和学生先后参加学习,有的已在区内的中资企业担任"白领",附近的村民都以会说中文为荣。而每年周海江赴西港特区时,也都会抽出时间为柬埔寨的青年人上一堂中文课。

现在基础条件好了,本土人才的培训也更系统化、专业化。西港特区公司于2012年联合无锡商业职业技术学院共同开展培训工作,推进柬埔寨农民实现向现代产业工人的转变,先后开办了21期培训班,有7万人次接受过培训。同时,西港特区公司还于2010年、2015年先后资助两批柬埔寨优秀青年到中国红豆大学及无锡商业职业技术学院留学深造,如今两批学员都已学成回国,奋战在西港特区和柬埔寨国家经济建设的各个岗位。

与此同时,周海江还积极支持在西港特区内建设西哈努克省中柬友谊理工学院及西哈努克港工商学院两所大学。其中西哈努克省中柬友谊理工学院由中国政府援建,柬埔寨劳工与职业培训部、西港特区公司、无锡商业职业技术学院共同运营,于2018年正式开班,设有会计、银行、旅游、汽修、计算机等专业,已招收、培训学生2000多人。西哈努克港工商学院则是由西港特区公司、无锡商业职业技术学院共同建立,于2018年正式开班,设有会计、银行、旅游、汽修、计算机等专业,已招收、培训学生2000多人。西哈努克港工商学院则是共同中办、是柬埔寨首个中文大学,致力打造成集学历教育、职业培训、科技服务、人文交流"四位一体"的应用型本科大学。该校已于2019年12月正式开学。两所大学的设立,不仅为大批有志青年插上了实现梦想的"翅膀",更为西港特区乃至柬埔寨全国培养大批产业工人和管理人才提供了重要平台。

回过头来看,中国企业的"走出去"之路其实很不平坦,不少企业盲目境外扩张,屡遭挫折,但为了规避贸易壁垒,中国企业又不得不走出去没撤。当时,港台纺织服装、鞋类企业也都纷纷转战海外,而首选地就是越南。越南也一度成为大陆服装企业"走出去"的桥头堡。周海江为何偏要独辟蹊径,选择毗邻越南、基础配套远超不上越南的柬埔寨呢?他的判断是:一是柬埔寨与中国有着长期的传统友谊,双边关系友好,柬埔寨可以说是中国在东南亚最坚定的盟友;二是越南已经快速发展十年,经济体系大体成型,发展空间相对有限;三是相比柬埔寨,越南由工欧美不能完全免税,出口配额限制较为严厉。目前,西哈努克港经济特区已累计引入来自中国、欧美、东南亚等国家及地区的企业175家,创造就业岗位近3万个。2022年1-11月,全区企业累计实现进出口总额22.46亿美元,同比增长12.24%,持续保持稳中向上的发展势头,逆势跑出了"加速度",为当地发展注入了强劲动能。

在总结西哈努克港经济特区发展模式时,中国有关官员指出了两条重要经验:一是以产业集群的形式"走出去"比单个企业"走出去"在效果上更佳,可以避免单打独斗,降低投资风险;二由国内大企业集团带动中小企业"走出去"可以在园区形成产业群,产业上下游相互配套,进一步发挥产业链优势。而今,中柬双方政府和众多主流媒体都普遍认为,西哈努克港经济特区正成为中国境外园区的样板,一带一路上的示范。面对这些肯定,周海江总是自豪地说:"一个企业能为国出力、为国争光,比赚多少钱都更有意义!"

结语

春去秋来,岁月轮回,而在周海江的心中,在深圳大学的日子永远都是他人生中暖风拂