

杨安国，一位真正的中国企业家

□ 李 超

前言

当年的豫光,年产值不过1000余万元,杨安国执政23年后的豫光,年产值超过110亿元,是中国最大的电解铅生产企业、最大的白银生产企业和最大的再生铅企业,是两项行业国标的一验单位,10多项国标的二验单位。豫光及其旗下企业是多个地区的支柱企业……

2010年2月,济源市委书记段喜中高度评价了河南豫光金铅集团有限责任公司掌门人杨安国,认为他是一名真正的企业家。段喜中说:“杨安国同志是一位具有高度政治责任心、社会责任心和现代经营理念的企业家,同时,也是一位具有战略眼光、战略思维的企业家。”

有学者认为中国缺乏企业家成长的土壤,因而中国真正的企业家很稀缺。此观点值得商榷,黑猫白猫,能抓住老鼠的就是好猫。能把企业做好、做长远,为职工谋福利,为国家社会创造财富和真正幸福的企业掌门人,就是一位真正的企业家,是有中国特色的企业家。那些希望从国外买些土壤回来养花的学者,恐怕忘记了中国的国土面积有960万平方公里,无论是空运还是海运,意义都不大。

◎有政治责任心的企业家

“人们有时称谓我豫光的老总,有时称谓我济源市政协副主席,但我要纠正一下,我首先是一名党员。”2009年7月1日,杨安国作为河南豫光金铅集团有限责任公司党委书记为公司全体党员上了一堂题目为《谈表率》的党课,这段话是他正式开课前的独白。

杨安国认为,共产党人要始终走在时代的前列,做不同历史时期的表率,革命先烈们坚持八年抗战、推翻三座大山建立新中国,完成了那个特定历史时期的使命,在改革开放的新时代背景下,作为企业的共产党员,就要以工业强国作为自己的历史使命。豫光把自己的企业使命定位为“打造节能环保有色制造工业”,正是对这一使命的诠释。20年来,杨安国也用自己的实际行动,践行着这一光荣的使命。

走进豫光大门,迎面就是一个大型跨路广告牌,上面写着豫光的企业理念:与时俱进,争创一流,团结务实,报国为民。作为1957年建厂的老国企,豫光也是济源市如今唯一的国有大型企业集团。1987年起成为豫光掌门的杨安国,对企业有着深厚的感情。在他手里,豫光从一个年产值1000多万元的地方企业发展成为年产值110亿元的企业集团,年产电解铅37万吨,电解锌24万吨,白银730吨,黄金3200公斤,成为中国最大的电解铅和白银生产企业。2008年北京奥运会奖牌使用的白银,全部由豫光生产,共襄这一体育盛会让豫光人感受到了无上荣光。

围绕引领中国由铅工业大国向铅工业强国转变这一目标,20年来,杨安国矢志不移。1996年,豫光在铅行业第一次采用二氧化硫非稳态制酸工艺,解决二氧化硫污染问题;1999年,豫光与中国有色冶金研究总院联合开发富氧底吹—鼓风炉氧化还原炼铅工艺,2002年在豫光应用于大工业化生产,二氧化硫排放值优于国标,掀起了中国铅工业技术革命风暴,行业准入门槛因之提高;2008年,豫光独立研发成功的



全国五一劳动模范、豫光集团党委书记、董事长、总经理 杨安国

液态高铅渣直接还原炼铅工艺进入工业化实验,2010年4月,国内首条年产8万吨直接炼铅生产线在豫光投产,能耗值大幅降低,环保指标更加优化,该技术被业内认为是未来几年铅行业技术革命的方向。豫光再次为打造更环保化更节能化的中国铅工业做出了贡献。

豫光集团在济源本部有员工近万名,围绕豫光形成的就业人群更大,而整个济源城乡人口总共才66万。2008年末和2009年初的金融风暴中,杨安国常常彻夜难眠,这在豫光干部职工中不是秘密。豫光集团党委副书记翟延明说:“最艰难的时候,企业每生产一吨铅,就多赔一笔钱。那段时间,是杨总最心焦、工作量最大的一段日子。”可就是在那段时间,豫光仍然坚持了不放假、不停产、不减员、不降薪。济源人在当地的论坛内高度评价杨安国:“政协副主席杨安国顶住压力的目的是保证济源经济社会的稳定局面。”

济源市定位“中国铅都”,并扶持金利万洋两个民营企业做大做强,杨安国作为主抓经济的政协副主席和豫光集团的董事长,面临两难选择:扶持,培养的是竞争对手,不扶持,又和市委市政府的决策相违。最终,杨安国选择了前者,在济源当地,老百姓称豫光是“中国铅工业的黄埔军校”,因为如今都已列入铅行业10强的金利和万洋两个民企的核心技术人才,大多来自豫光。豫光的兵法,一方面保持自己绝对的技术优势,另一方面从身边的对手身上感受竞争压力。

党中央国务院做出西部大开发和中部崛起的伟大决策后,豫光集团积极东引西进。东引方面,不仅从沿海地区,更从国外引进资金和先进技术,2008年从法国巴黎银行引进的资金还被评该行当年的最佳融资项目,2007年引进的意大利CX集成系统建成了中国最先进的再生铅生产线。西进方面,豫光在内蒙古、四川等地购买矿山,以先进的冶炼技术入股,帮助甘肃等地企业技术升级等,为支援西部开发做出了巨大贡献。在四川凉山、内蒙古巴彦淖尔等地,豫光的分公司还成为了

当地的财政支柱纳税大户。

◎有社会责任心的企业家

中国女子甲级篮球联赛2008-2009赛季,河南豫光女篮如一匹黑马横冲直撞,一举夺得常规赛冠军和总决赛亚军,令广大球迷和中国篮协目瞪口呆。赛后,河南豫光女篮主教练李建新面对媒体一连几个感谢杨安国董事长、感谢豫光。那么杨安国或者豫光究竟为河南女篮做了什么呢?河南女篮助理教练王晓梅在接受大河报记者采访时说出了奥秘:“当年,全国有五六十个省级女子篮球队(包括各省、各大军区等),后来因为投资偏大,大多数都已经取消,如今甲组队和乙组队合起来也不过20来个。2003年,豫光在河南女篮存废争论的关键时刻,挺身而出,对河南女篮一支持就是6年,连续投入达1000多万元,可以说,没有豫光,就没有河南女子篮球队的今天!”

是的,当年,喜爱篮球运动的杨安国听说河南女篮有可能因为资金问题被取消的时候,毅然接过了支持河南女篮的光荣任务。2008-2009赛季,河南豫光女篮取得常规赛冠军和总决赛亚军,为河南争了光,为济源争了光,为豫光争了光。济源市多年来第一次因为一项体育运动出现万人空巷的场面。那一刻,济源市是一座欢乐的海洋。杨安国就觉得,6年来1000多万元的投入很值!

不光女篮,杨安国带领下的豫光,在扶贫开发、文体教育、对外援助等社会公益事业上也向来不甘人后。

2003年5月,援助济源市邵原镇贫困失学儿童,捐款3万元建立邵原一中春蕾班。连续6年捐资50余万元,资助学生上千人。

2006年9月,豫光投入2100万元,中标援古巴气象服务系统技术现代化项目。2007将全部援助物资运抵古巴,并选派技术人员进行技术输出。这在河南企业中属首次。

2008年5月,向四川汶川震区爱心捐款350万元。

2009年,中国铅都济源爆发了血铅问题,豫光周边村庄也有数百

儿童血铅超标。在接受新华社等媒体采访时,杨安国毅然作出“豫光负有一定责任”的声明。许多豫光老员工在看电视时流下了眼泪。多年来,我们豫光在环保上投资达10多个亿,行业内一项关键性的环保技术都是豫光率先引用甚至是自主研发的,杨安国董事长为了中国铅冶炼行业的环保节能呕心沥血,周边小冶炼企业又那么多,这个责任怎么能让杨总来担嘛!在内部会议上,杨安国给自己的工人解释说:“群众的生命健康比天大,客观上,我们是有一定责任的,那些小企业,他们是没有经济实力承担这个责任的。”台下的豫光员工听到董事长的这番话后,含着眼泪掌声雷动。

在杨安国看来,豫光的发展史,是和共和国的命运紧密联系在一起。的。豫光走向成功,不是偶然,也不是靠运气,而是遵循了科学的发展道路,得益于国家的改革开放,得益于和谐稳定的社会环境,得益于人民的关心和支持。

多年来,杨安国带领下的豫光坚持“与时俱进、争创一流、团结务实、报国为民”的理念,以振兴民族工业为己任,在不断发展壮大的同时,不忘以实际行动回报社会。也许正是这个原因,保证了这个企业永葆青春。

2010年2月,当济源市委书记段喜中高度评价杨安国为一名有社会责任心的企业家时,他是抱着怎样深沉地对同志的赞赏之情啊!

◎有现代经营理念的企业家

说起现代经营理念,走进豫光,不用找领导,普通职工也能给你说出个一二三来。什么“打造经典环保有色制造工业”、“做世界最好的公司和产品”、“重在品质赢在执行”等大型广告牌美观大方,比比皆是。那么,济源市委书记为什么特别表扬杨安国是一位“具有现代经营理念的企业家”呢?

在改革成为一种常态的今天,很多人难以想象当年摸着石头过河

建厂的老国企有着深厚的文化积淀。杨安国从1987年执掌豫光伊始,就既从这个“文化积淀”中汲取营养,又同这个“文化积淀”中的一些固有顽疾做着艰苦的斗争。1987年,摆在杨安国面前的是一个严峻的挑战:老国企如何适应新时代?

在今天的杨安国看来,作为一个老国企,现代经营理念的形成其实就是一场改革的过程,一个艰苦的“破与立”的过程。

身处改革大潮,上任伊始的杨安国下定了决心把企业从地方性企业做成国有大型企业,做成在行业内举足轻重的企业。然而,当年传统计划经济体制形成的平均主义大锅饭的思想,在很多职工的思想当中根深蒂固,分配领域和用工体制的改革刻不容缓。《员工动态考核 竞争上岗细则》、《中层干部竞聘上岗实施办法》、《工资改革实施方案》等制度相继出炉。制度建设的及时性促进了新思想的传播,加快了新理念的

形成。当年的企业报是这样记录杨安国的改革的:《破“三铁”摆脱束缚,立“三制”焕发生机,我厂转换经营机制改革拉开帷幕》,这个标题旗帜鲜明地向国有企业的僵化制度开刀,镌刻着显明的改革符号。从1987年到1993年,豫光连续进行了三期扩建,1993年三期扩建完成后,铅年生产能力提高到5万吨,初步奠定了企业日后在中国乃至世界铅冶炼行业的地位。

从1993年到2002年,中国国企遭遇了“最困难的十年”。市场经济的大潮,淘尽了多少英雄。在大潮中,学会了“摸着石头过河”的企业,迎来了新生,还有很多企业,已经湮没在历史的洪流之中。可杨安国带领的豫光却恰恰在这十年之间迅速地发展壮大,完成了四期扩建,在全行业第一个采用了富氧底吹炼铅工艺。回忆当年,很多豫光的老人们都认定“关键是杨总的思路正确”。2002年豫光股份公司上市,“产权明晰、权责明确、政企分开、管理科学”的现代企业制度基本确立,企业发展步入了更加科学规范的轨道。这其中,既有豫光事业不断发展壮大的过程中对经营理念发展不断提出的更高要求,又有不断创新的经营理念对企业生产力的促进作用。

如今,历经20余年艰苦耕耘,杨安国带领豫光成为了中国铅冶炼企业的排头兵,对于现代经营理念,杨安国和豫光也有了更深入、更细致的理解。杨安国说:“有的人读了《蒙牛方法论》感到牛根生有一套,有的人看了《华为的冬天》又觉得任正非很不得了。他山之石,可以攻玉,这些想法都没错,但是拿来主义不是生搬硬套,做企业必须要有自己的核心文化。”

在杨安国看来,豫光有两个明显的文化优势,一是具有艰苦奋斗的光荣传统;二是国有企业的工人有着强烈的工业强国的责任感和使命感,有着以厂为家的主人翁意识。老国企大多都有党政工团宣等完善的文化建设体系,以上两大优势是先天性的、不可替代的,也是国外许多管理学大师毕生追求而不可能达到的境界。因此,豫光文化强调制度刚性与人性的和谐性的统一,在此基础上提出企业核心价值观“与豫光共享成功共享生活”。豫光作为有色行业企业,有自己的行业特点和企业特点,这和以营销服务文化为主的蒙牛很不同,也和军事化管理的华为不一样。

已经股海弄潮、并在国内国外两个期货市场进行资本运作的豫光并不认为自己的经营理念已经毫无瑕疵,相反在杨安国看来,豫光必须随时检视自己的经营理念,特别是传统计划体制形成的、国企的部分制度劣势影响仍在,必须与时俱进,遵循经济科学的规律,处理好老国企适应新时代的问题,处理好国企文化优势与制度劣势不协调的问题

◎有战略眼光战略思维的企业家

不谋万世者,不足谋一时;不谋全局者,不足谋一域。豫光从一个地方小企业发展成为执中国铅冶炼行业牛耳的大型企业集团,作为其主要决策人的杨安国,功不可没。

在艰苦奋斗时的顽强拼搏很多人都能做到,但是在无限辉煌时的急流勇退,却很少有人能够做到。一个优秀的战略家,不仅能够从黑暗中发现指向光明的灯塔,更能在胜利时发现潜在的隐忧。中国矿灯领域,豫光牌曾经名动一时,在其极盛时期的1997年,年产量达到120万盏,居当时全国产销量的1/3强。直到今天,豫光仍然是中国煤机产品协会的副理事长单位。就是在豫光矿灯全盛时期的1997年,杨安国做出了把企业的经营中心从煤机行业向铅冶炼行业转移的决策。很多人极不理解,杨安国给他算了一笔账,你就是把中国矿灯的所有市场份额拿到手里,一年不过几个亿,这个蛋糕做不大,在市场变化的时候,还可能风险很大。事实证明,杨安国的算术很高明。几年后,矿灯市场发生了巨大的变化,很多同行在风浪中翻船了,而及时转产的豫光抓住了发展电解铅的机遇,企业规模滚雪球般迅速壮大。当2009年煤机协会的部分领导走访豫光时,不由得对杨安国竖起了大拇指。

杨安国的很多决策,在当时都是不可思议的,而在今天看来,却不得不佩服他深远的战略眼光。1987年杨安国上任干的第一件事就是“工业出城、项目上山”,把企业的主要生产线从济源市区搬到当年一片荒凉的孔山上。当年没人讲环保、如今却已经重要的不得了。当年无人问津孔山的荒山野岭,而早已买下荒山的豫光,却在多年后的连续扩建中节省了大笔的土地款,也省去了拆迁的麻烦。

豫光投资数亿元从意大利采购CX集成系统从事再生铅的回收利用,当年也被很多人质疑。可如今,豫光因为从事再生铅冶炼历史早、规模大、设备先进环保被国务院列为首批循环经济试点企业,并得到国家政策、资金和制度的扶持,坐上了中国再生铅第一企业的宝座。如今,还在小打小闹的小再生铅企业因环保问题面临关闭停产,而豫光年产18万吨再生铅综合回收利用工程因工艺先进、密闭环保,正成为行业学习推广的典范,豫光也坐上了中国再生铅行业协会副理事长单位的宝座。

2007年,经济形势看起来一片大好,各种资金疯狂的挤进有色冶炼行业,不少企业为追逐利润疯狂扩张。翻开豫光集团的总经理办公回忆记录一查,随处可见杨安国警告自己的管理团队警惕经济泡沫的箴言。就是在2007年,豫光集团克服重重困难,毅然对旗下的不良资产改制转产。也正是因为这一举措,在2008-2009年的金融危机中,各大银行对豫光的信用评级不降反升,2008年、2009年在极为不利的经济大环境下,豫光集团经营业绩逆势上扬,令社会各界刮目。

在收缩经营范围的同时,豫光加速了对上游矿山企业的买断和参股,加快了白银、黄金等贵金属的深加工和铅锌综合回收产品的深入开发。这些措施,在2008年、2009年或者为豫光降低了经营风险,或者成为了豫光新的经济增长点。

当我们为杨安国的战略眼光感叹时,再次想起了他那句话:“我首先是一名共产党员”,这是只有中国的企业家才能说出的话。这句话里,除了经营智慧,还饱含了多少光荣和理想,饱含了多少深沉的历史使命感和责任感啊。

这才是中国真正企业家!