



■ 柏极

采访之前，肖宏江和他掌舵的湖北能源集团给我的印象只有两个字：低调。作为第十一届、十二届全国政协委员和湖北明星企业家的肖宏江，以及作为全国首家整体上市的地方能源企业的湖北能源集团，公开资料实在少得可怜。肖是一个怎样的人，他的企业又是一个怎样的企业？他和它，会不会为略显安静和单调的能源界带来一抹不一样的颜色。这让我对采访肖宏江存有某种期待。

面子和里子

肖宏江不是一个很爱面子的人。他在我面前一再强调这次受访是个“例外”。他说自己“怕宣传”，湖北地面上各种关于企业家、风云人物的评选，“根本都不参加”，更别说省外的“出境露脸”了。即便是每年全国“两会”期间关于肖宏江的报道，也大多都是他提案的简介，或是其参加全国政协会议小组讨论的发言摘录。可是，不怎么在意面子的肖宏江，却倾心

无畏无妄 知足知止

——访湖北能源集团股份有限公司董事长肖宏江

肖宏江，男，1956年12月出生，湖北武汉人，中共党员，大学本科学历，正高级高级经济师，湖北能源集团股份有限公司董事长、党委书记，全国政协委员，湖北省人大代表，享受国务院政府特殊津贴专家，湖北省劳动模范。

于打造湖北能源集团的“里子”。受访期间，肖宏江一直强调，湖北能源集团的使命，是“为社会、为股东、为员工创造持续的价值”。为了这个“里子”，2005年以来，肖宏江和湖北能源集团的领导班子做出了巨大努力。最艰难的挑战可能来自于打破传统国企普遍存在的“官本位”坚冰和裙带藩篱。湖北能源集团组建之时，绝大多数人都觉得自己头上戴着一顶官帽子，至少50%的人存在或远或近的亲属关系。如果维持老样子，大家眼里就会只有位子和关系，既无把业绩作为衡量企业与员工成败的主要指标，以激活员工们的创造力；也无法保证集团决策的落实，因为这样不可能为科学管理机制的设立提供合适的土壤。

改变需要刮骨疗毒的勇气。肖宏江和他的同事们以“里子”换“里子”，最终，通过身体力行赢得了企业改制的“战争”。他和其他集团领导“不写条子”、“不接条子”；“不开后门”、“不走后门”。还带头打破层级观念，不设专职秘书和司机，不设领导小餐厅，和总部机关职工同吃一个食堂，饭菜也不搞特殊。

最终，肖宏江们表里如一的言行，成就了湖北能源集团的“里子”，也成就了湖北能源集团的“面子”。现在，湖北能源集团在湖北省属国有企业中，资产规模不是最大，人数不是最多，却效率最高、利润最多。2012年，以区区3000员工，实现营收过百亿，净利润是其他省属国企净利润总和的1/2，资产负债率只有59%。脱胎换骨的“里子”可见一斑。当然，湖北能源集团现在也很有“面子”。肖宏江连任两届全国政协委员，这在地方国企领导中，并不多见。而在湖北能源集团顺利成为我国首家拥有水电、火电、核电、风电、天然气、煤炭等能源业务品种的上市公司，金融业务也拿到“全牌照”的情况下，湖北省政府更对它寄予厚望，为其绘就了一幅“十二五”末销售收入超千亿、利税达百亿的蓝图。

担子和路子

“立责于心、履责于行”，是湖北能源集团企业文化的核心内容，也是“里子”的“里子”，说白了，它倡导人人都要勇挑“担子”。我问肖宏江，作为一家地方能源企业，湖北能源集团肩负着保障湖北省能源安全的使命，但有时候可能会和湖北能源集团上市公司身份最大化股东权益的要求形成紧张关系。肖宏江和湖北能源集团会如何对待这一矛盾？他有些狡黠地微微一笑，说“不存在矛盾。”首先，湖北国资委是湖北能源集团的最大股东，为湖北的能源安全出力就是为股东出力。另外，就算没有这层身份，湖北能源集团也应该为满足湖北的能源需求做点事情，因为“湖北为我们提供的支持和便利太多了，人总爱讲点回报”。可见，在肖宏江那里，挑“担子”的情结根深蒂固。当然，不惟肖宏江如此，湖北能源集团上下，有勇挑重担豪情的人并不少。不过，肖宏江不赞成蛮干，敢挑“担子”只是第一步，找出“路子”，把事办成、办好、办漂亮才是他

想要的。“路子”和“担子”的辩证关系，决定了湖北能源集团的定位、今天和未来，也决定了肖宏江对于我国能源企业发展现状的看法。在他看来，能源央企主要服务于国家利益，因此，在类似2008年冰雪灾害这样的危急时刻，面对地方经济社会的迫切需要，会有“爱莫能助”的无力，也会有不停平衡国家与地方、地方与地方的烦恼。不过，相关问题是地方无法回避的，需要地方全力解决，这种情况下，地方建立一支完全听命于自己、“指到哪里打到哪里”的能源支撑力量的需求也不难理解了。这些年，湖北与深圳、北京、浙江、山东等地纷纷成立省属能源国企，便是脚注。对民营企业在能源领域的发展，肖宏江持保留态度。他认为，能源产业的特点是投资大，资金回收期长，对技术、设备的要求高。民营企业因其资金规模、过于追求回报、技术积累不够，能发挥作用的空间并不大。新能源领域发展质量长期在低位徘徊，和民资在相关环节贪快求全，过于追求利润不无关系。

底子和乐子

肖宏江是一个爱好广泛的人。他谦虚地说，得益于年轻时打篮球“留下的底子”，除了网球，高尔夫、桥牌、羽毛球、乒乓球等诸多运动，“都拾得起来”。现在最喜欢高尔夫和桥牌，每周都要运动或者放松一下。不过，对于一家上市国有企业的掌门人来讲，即使是放松，和工作也不那么“泾渭分明”。湖北能源集团最终在长江证券的持有份额，是肖宏江和长江证券董事长胡运钊打高尔夫时打的“底稿”。泰康人寿原定要为湖北能源集团提供资金支持，但是，利率高于湖北能源集团从其他金融企业贷款的利率，泰康人寿和湖北能源集团之间的“好说好散”，也是由肖宏江和泰康人寿的高管在高尔夫球场上实现的。在商言商，肖宏江承认，这么多的爱好，

成了他和商业伙伴愉快沟通的基础。寓工作于放松，生活便不再单调，工作也成了“乐子”。热爱生活，热爱工作，肖宏江为湖北能源集团的员工做出了工作生活相得益彰的榜样。不但如此，肖宏江还善于把运动和休闲时的心得，巧妙运用到工作中去。打高尔夫，他深切体会到什么叫“没有最好、只有更好”；推球入洞的喜悦，时常伴随着有几杆不那么如意的懊悔，“你不得不调整心态尽可能不受失误的影响，但是，你又要时刻提醒自己要做得更好”。至于桥牌，则让他明白了，沟通、配合以及对局势的把握多么重要。观察一下，不难发现肖宏江打高尔夫和桥牌的思考，对湖北能源集团发展所施加的影响。肖宏江一方面会强调，湖北能源集团已经越来越依赖制度，离开他一年半载，“一切都会照常”，自己现在只管战略层面的大事要事；但是，另一方面，他又特别强调融合与交流，反对各板块“自转”、要求无条件“公转”的同时，他还特别注意了解一线员工的想法。不少年轻员工也都记着和肖宏江打交道的经历。蒋寅秋是一位参加工作不久的85后员工，有一次，肖宏江到她们单位去检查工作，走走停停。她负责拍照，怎么都找不到好的角度，急得满头大汗。这一细节很快被肖宏江发现，他马上自然地以一个合适的姿势停顿了一下。虽然没有一句话的交流，她却备受感动。蒋寅秋对肖宏江的印象是“很贴心”。肖宏江与员工们的沟通很成功。老子在《道德经》里写到，“大丈夫处其厚，不处其薄，居其实，不居其华。”肖宏江是不是这样的大丈夫呢？因为接触只有这一次，我不敢妄下结论。但是，“知足不辱、知止不殆”的境界，肖宏江应该是有的。面子和里子、担子和路子、底子和乐子间的辩证博弈，说明了肖宏江在困难与问题面前的无畏，在成绩与理想面前的无妄，也说明了他如何知足、如何知止。

大市场小商铺 方寸之间有乾坤

——成都机电市场商户信息扫描(四十五)

成都市恒大远五金经营部 五金工具 电话:028-87635166 联系人:隆良成	能平五金工具经营部 工具 劳保 仪表 电话:028-87690136 联系人:孙能平	成都市同心锁业有限公司 五金 锁具 美工刀片 电话:028-87690961 联系人:黄静	得力工具(余姚)有限公司 五金工具 焊割工具 电话:028-87635781 联系人:潘剑钧	成都大奔机电贸易有限公司 电动 气动工具 电焊机 机电设备 电话:028-66767649 联系人:赵瑞
学如五金门市部 五金工具 电话:028-87691033 联系人:宋学如	四川省名山工具厂成都综合开发公司 套丝机 电动工具 电话:028-87623669 联系人:幸乾丰	广州目立电动工具有限公司 电动工具 电话:13668218585 联系人:陈海峰	成都恩吉利科技有限公司 手动工具 电话:028-87691633 联系人:钱波	成都锦兴美最时电动工具商行 电动工具 电话:028-87690128 联系人:包建军
成都兴创力电动工具有限公司 电动工具 电话:028-87696433 联系人:鞠蕊秀	博深工具经营部 博深工具 电话:028-87697056 联系人:祝可	成都佳萌电动工具门市部 电动工具 配件批发 电话:028-82861649 联系人:何卫斌	成都睡狮工具有限公司 五金工具 电话:028-87690050 联系人:税思	成都亿盛机电有限公司 发电机 电焊机 电动工具 空压机 电话:028-82861506 联系人:张金和
陕西关西工具制造有限公司成都分公司 五金工具 电话:028-87521240 联系人:王录军	方大电动工具 喷枪 钻头 电话:028-87617105 联系人:蔡海珍	成都市金牛区咏泰五金经营部 电动气动工具 合金锯片 电话:028-87690223 联系人:陈桂眉	成都优力特电动工具贸易商行 电动工具 电话:13668126826 联系人:魏乐琨	田岛五金机电 五金机电 电话:028-87690300 联系人:朱建东
四通公司 五金工具 量刀具 电话:028-68867486 联系人:杨治领	成都惠利机电商行 电动 气动工具 胶管 电话:028-87692061 联系人:邹勇	香港波斯工具企业有限公司 五金工具 电话:028-87671005 联系人:沈杨科	奇磨电动工具经营部 电动工具 电话:13908207552 联系人:王远航	成都慧宇电动工具商行 电动工具 电话:028-68869296 联系人:张翔宇
成都市赋宇物资贸易有限公司 电动工具 电话:028-86799217 联系人:王政	六六五金工具行 五金机电 电话:028-66767628 联系人:孙元平	成都嘉瑞得物资有限公司 五金机电 电话:13808029503 联系人:曹剑	中国方大控股有限公司 五金工具 电话:028-87690155 联系人:黄顺清	成都辉煌五金机电经营部 电动工具 电话:18982183059 联系人:张伟林
金牛区润杰五金商行 五金工具 电话:028-87636369 联系人:李杰	成都欧德利机电设备有限公司 电动工具 空压机 电话:028-87692883 联系人:徐丰丰	成都茂信商贸物资有限公司 五金工具 电话:028-68869190 联系人:胡建	平安五金锁具批发店 各类锁具 电话:028-82840348 联系人:杜正安	成都华川标准件有限公司成都成丰紧固件有限公司 气动工具 电话:028-61690043 联系人:郑巨洲