

人生因梦想而精彩 梦想因时代而伟大

■ 本报记者 樊瑛 张建忠

“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，正是他精彩人生的写照。

周海江 1986 年在深圳大学读书时入党，1987 年 6 月毕业分配到河海大学任教，同年年底辞职回到故乡的乡办工厂（红豆集团的前身）创业，先后做过推销员、厂部秘书、副厂长、分公司总经理等职，2004 年 9 月当选红豆集团总裁，2007 年 6 月选为红豆集团党委书记。2017 年 1 月起，担任红豆集团董事局主席兼 CEO。

在我国改革开放之初的经济体制改革时代，时值 23 岁的周海江，在全国第一个辞去大学教员“金饭碗”，“下海”投身前景不明的乡办工厂创业，闯出了一套乡镇企业改革路子，为红豆集团快速崛起发挥了关键作用；

在我国改革开放不断深化的“走出去”时代，任职红豆集团总裁的周海江，2007 年果断决策主导开发柬埔寨西哈努克港经济特区。他在特区建设中，坚持“合作共赢、构建人类命运共同体”理念，使西港特区得到中柬两国领导高度肯定，誉为“一带一路”上的样板工程；

在我国经济总量在全球位次不断跃升的赶超时代，周海江积极探索中国企业如何超越西方的企业制度，形成了“现代企业制度+企业党建+社会责任”的中国特色现代企业制度，出版的理论专著，得到有关领导和专家学者的一致肯定。

在实现中华民族伟大复兴中国梦的脱贫攻坚时代，周海江勇于担当，热心公益，扶贫济困，积极履行社会责任，大力倡导“八方共赢”，赢得了社会各界广泛赞誉。

在周海江的带领下，今天的红豆集团以年营收 700 多亿元稳居中国民营企业 500 强前列，产业包括纺织服装、橡胶轮胎、红豆杉大健康、园区开发商业地产 4 大领域，拥有 10 万员工、两个产业园区、2 家上市公司、3



个驰名商标。

红豆集团党委是全国先进基层党组织，中组部 2012 年 10 月发文推广了红豆党建经验。

2019 年 6 月，红豆集团获全国工商联“全国非公有制经济人士理想信念教育基地”授牌；2019 年 7 月，红豆集团的党建经验入选中央组织部组织编写的“贯彻落实习近平新时代中国特色社会主义思想、在改革发展稳定中攻坚克难案例”丛书之《党的建设》本。

企业改革——

他投身前景不明的乡办工厂创业，不断探索企业改革，创新企业管理模式

这是 1987 年的年底。周海江面临人生的一次重大抉择。

23 岁的他，带着深圳大学首届经济管理学专业优秀毕业生、在校入党、学生副主席的光环，破格被海河大学聘用为教员。半年教学实践，河海大学对他肯定有加、寄予厚望。然而，正在故乡的乡办工厂担任厂书记的父亲周耀庭，因苦于全厂没有一个大学生，希望他回乡创业。

经过反复权衡，他顶着亲朋好友们的一片反对声，最终决定辞去大学教员这个令人羡慕的“金饭碗”，毅然回到前景不明的无锡太湖针织制衣厂（红豆集团前身）工作。他的这一抉择，除了对父亲的尊重以外，更多的因素是他敏锐觉察到，我国开始了前所未有的经济体制改革，邓小平同志还特别称赞苏南“乡镇企业异军突起，是中国农民的伟大创造”，这是创业者千载难逢的机遇，绝不可错过。而且，自己所学经济管理专业，一定能在创业过程中发挥作用。

他先从推销员做起。第一次到百货批发公司推销，就被人家重重的关门声拒之门外，对比受人尊敬的大学教员工作，他很受刺激，



但仍咬牙坚持，最终赢得了订单。随后，他担任了厂部秘书，接着又去车间当主任。

他工作细心、管理严格。有次，一批日商定制的文化衫正在打包发货，他突然发现印在其上英文单词错了，“D”印成了“E”。他毫不犹豫，立即动员全车间员工连续加班十几个小时返工，终于按时保持交了货。事后，他追查发现是外贸公司的业务员在合同上写错了单词，便依法索赔，弥补了车间返工损失。

他富有人情味。酷暑时节，他会掏钱买冷饮给员工；每逢下雨，他会为下属准备雨伞。为调动员工积极性，他推行了定量计酬、超产双酬的激励机制。为精准定量，他让员工用秒表以中等速度员工为标准测算工序时间，使员工们心服口服、积极性高涨。

凭着真才实学，他为红豆集团快速发展提供了许多重要决策，创造了许多第一：

1987 年起坚持实施品牌战略，使红豆商标成为首批中国驰名商标；1992 年成立了全省首个乡镇企业集团；1993 年破解了苏南乡镇企业改制难、改制影响企业规模发展的大难题；创造性地推行了内部股份制、母子公司制、死成本活比例承包制、内部买卖制的“四制联动”改革，被农业部树为乡镇企业改革的典型；1995 年以“蛇吞大象”的气魄兼并了上海申达摩托车厂；2001 年 1 月红豆股份在上海证交所挂牌，成为全国民营企业上市的先

破解出口配额制约、避开国际贸易壁垒，就和无锡另外两家服装企业和一家房产开发商决定在柬埔寨的西哈努克港设立生产基地。

此时，正值国家大力实施“走出去”战略。周海江和其他 3 家商量，与其单独买地办厂，何不索性学习苏州新加坡工业园的做法，大家抱团弄一块地来搞一个工业园区！这也符合国家的政策。

于是，4 家无锡企业和 1 家柬埔寨当地企业决定合作开发 11.13 平方公里的西哈努克港经济特区。这一项目很快得到了我国商务部和柬埔寨政府的认同，并成为我国境外经贸合作区项目中首个签订双边政府协定、首个建立双边政府协调机制的项目。

然而，项目正式确立后，无锡的另外几家企业因故却纷纷表示退出。西港特区项目陷入了尴尬。于是，上级部门找到了周海江。

说实话，接手西港特区的主管开发工作，对红豆集团来说，确实缺少投资、管理、人力上的准备。然而，西港特区已不只是企业合作项目，而是国家项目。周海江清楚意识到，企业利益固然重要，国家利益更加重要。企业只有把自身的发展目标，与国家战略结合起来，才有更好的前景。于是，他毫不犹豫地决定接盘西港特区。

大任在肩，需要大情怀、大投入、大智慧。周海江从全集团挑选了一批能吃苦、善



开发、守规矩的党员干部团队进军西港特区。开发之初，一片荒地，人生地疏，没有广播、没有电视，没有电，没有水，没有网络，建材无处买、不配套。白天四十摄氏度的阳光下，即使不干活身上都会不停地冒汗，稍微站一会儿鞋里都能倒出水来。面对艰苦条件，党员干部们无怨无悔，坚守岗位，克服困难。他们对全区 11.13 平方公里土地、70 米落差的丘陵荒芜之地，反复丈量土地、核定边界，最终得到了当地 300 多个地主的一一认可。然而，当地群众还是担心园区一开发，牛儿吃草没有地方，会影响收入。价值 300 美元的一头牛，相当于当地一家全年的收入。为取得当地百姓的理解和支持，党员干部们走乡访村，承诺以后到特区工作每人三个月就能赚回一头牛。如今，特区员工年收入都超过了两千美元，高的月薪达 1000 多美元。

随着习近平总书记“一带一路”倡议的提出，西港特区进一步得到了两国高度重视。2016 年 8 月 17 日，在中央推进“一带一路”建设工作会后，习总书记特别叮嘱应邀参会的周海江：“柬埔寨是‘一带一路’上重要的战略支点国家，你们一定要把西哈努克港经济特区建设好。”会后，周海江第一时间向员工工作了传达，要求大家“牢记习总书记嘱托，全力打造样板工程”。随后，西港特区公司出台了 2.0 版发展规划，着力抓开发、抓招商、抓服务，全面高质量加速特区发展。

境外建立园区，最难的不是开发，而是如何在当地扎根。为此，周海江根据党中央的“合作共赢”方针，坚持把开发成果与当地共享。特区公司专门成立了柬中友谊公益志愿者联盟，长为当地群众开展志愿服务，先后义务为当地群众培训中文 4 万余人次，并经常开展捐资助学、修桥铺路、改造寺庙、免费义诊、向红十字会捐款等公益活动，赢得当地百姓交口赞誉。

针对我方柬语人才稀缺现状，周海江从北京外国语大学特聘了教授来红豆开办柬语班，培养了一批专业人才，派遣到西港特区。

另一方面，周海江又在柬埔寨当地招收汉语人才，在特区培训中心为当地员工免费培训中文。他每次到西港特区，总会抽空前往培训中心为当地员工上上中文课。他常教学生们朗读王维的《相思》诗，让他们了解中国文化、红豆名字的由来，以及红豆人的情怀。

而今，西港特区已开发 5 平方公里，共有入驻企业 163 家，吸纳当地劳动力近 3 万人，是柬埔寨规模最大、发展最好、最受欢迎的经济特区，被当地人民称为“金饭碗”。柬埔寨首相洪森 4 次亲临园区，称其为“亲儿子”。习近平主席在 2016 年 10 月访问柬埔寨发表的署名文章中称赞“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，李克强总理在访柬前夕发表文章称赞西港特区“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”。

面对党和国家领导人的高度肯定，周海江自豪地说：一个企业能为国出力、为国争光，比赚多少钱都更有意义！

赶超西方——

他从崇拜到迷茫，从实践到理论，最终创立了一套超越西方的企业运行模式：中国特色现代企业制度

改革开放以来，有一种现象常常困扰着周海江：大学读书时形成的对西方现代企业制度的崇拜，在现实面前遇到了迷茫：

在现代企业制度完善的资本主义世界，出现了美国安然公司谎报数据最终破产，华尔街欺骗公众引发金融风暴，日本东京电力掩盖真相导致严重核泄露等丑恶现象。这表明，西方现代企业制度虽然较好地协调了企业内部利益关系，但不能保证公众利益、社会利益和内外利益的一致性。

中国企业如果全盘照抄西方现代企业制度，那么很可能会使中国的经济发展变味，中国的现代化进程走样，中国赶超西方的征程走入迷途。

周海江陷入了深深的思考：中国企业要想超越西方企业，首先必须在企业制度上实现超越。

对于这样一个企业制度层面的理论问题，周海江并非心中无底：他早年在大学学过经济学，了解现代企业制度；工作后曾受省委组织部破格安排进了高级干部培训班，先后脱产一年分别在中央党校系统学习过党史和马克思主义，在美国马里兰大学系统研究过西方经济和企业的发展规律，后来他又相继报考了华中科技大学硕士研究生班、中国社会科学院博士研究生班的学习。加之红豆集团的多年实践，使他越来越明白：发挥好中国共产党的政治优势，发挥好中国特色社会主义的制度优势，就能弥补和克服西方现代企业制度的先天不足。

于是，他找到了“超越”的答案，形成了“现代企业制度+企业党建+社会责任”三位一体的中国特色现代企业制度理论。其中，“现代企业制度”是基础，“企业党建”是灵魂，“社会责任”是使命。运用这一理论进行实践的红豆集团，多年保持了健康良性发展。

对于把“企业党建”嵌入现代企业制度的做法，周海江与媒体有一次精彩对话。那是 2007 年 10 月 19 日晚，党的十七大新闻中心特意在北京梅地亚安排了一场民营企业家接受采访活动。十七大代表周海江是被采访对象。

西方媒体记者问：我们西方企业没有中国这样的党组织，发展得也很好，你们民营企业为什么一定要建立党组织？

周海江回答说：西方企业搞市场经济已有数百年，运行机制比较成熟。中国企业真正走上市场经济轨道才 30 多年，必须加快追赶。企业建立党组织，就能增加动力，方向不偏，克服摩擦力；就能解决民营企业往往存在的机遇难找、人才缺乏、人心不齐的问题。我在红豆集团的实践中体会到，企业发展的机遇就在党的方针政策之中，企业发展的人才就是要通过党的组织优势来培育，企业发展的凝聚力就是要通过党的思想政治工作来实现。

周海江的回答，引来阵阵掌声。企业党建对周海江来说，不是唱高调，不是做样子，而是要实实在在解决问题。他给红豆人归纳了四句话的党建核心理念：“听党话、跟党走，讲正气、走正道”。

就企业的社会责任而言，理论界和企业界一直存有争议。周海江坚持认为企业必须履行社会责任，理由有以下几点：一是企业占用了大量社会资源和各类要素，应该回馈社会；二是我国民营企业也是社会主义经济的一部分，同样具有社会主义属性，应该为全社会共同富裕作出贡献；三是履行社会责任是一种能长期产生回报效应的社会投资，能优化企业社会生态，助推企业稳健持续发展。

在周海江的推动下，“社会责任”早已融入了企业制度。早在 2007 年 4 月，红豆集团

就通过了 CSC9000T 社会责任认证，成为“中国纺织行业第一家全面执行企业社会责任的企业”。

周海江探索的“三位一体”的中国特色现代企业制度，而今已得到广泛认同。2012 年 10 月，中央组织部专门发文向全国推广了红豆集团这一做法。2017 年 3 月，周海江的专著《中国特色现代企业制度》在中央党校举行的首发研讨会上，有关领导和专家学者给予了高度肯定。有关党建工作领导说，周海江的中国特色现代企业制度理论，符合习总书记的企业党建思想，是运用实践习总书记思想在企业的一大成果；符合中国企业发展需要，是中国企业、中国经济赶超西方的实践选择。

脱贫攻坚——

他有了更大的情怀，承接了更多的公益事项，担当了更多的社会责任

2019 年 2 月 26 日，在江苏省委省政府召开的扶贫开发工作会议上，周海江又获得了一个与时代相关的殊荣：扶贫济困奖。此奖旨在表彰他在脱贫攻坚工作中作出的突出贡献。

2018 年，周海江代表红豆集团向江苏民营企业决胜全面小康社会精准扶贫基金认捐 5000 万元人民币。

2017 年，周海江在“中国光彩事业凉山行”活动中，代表红豆集团向凉山地区捐赠 200 万元，为四川老区群众脱贫攻坚贡献一份力量。

2015 年，投资 9000 多万元兴建的新疆霍尔果斯红豆服装工厂，是江苏省产业援疆扶贫的示范项目，为当地贫困群众就业、地方经济增收发挥了积极作用。

2008 年 5 月 12 日汶川发生大地震后，周海江第一时间动员全集团捐款捐物，并亲自捋袖献血，同时，他个人迅速向党组织上交了 100 万元特殊党费用于赈灾。他此后随团到灾区察看现场时，又拿出 300 万元在灾区 3 所中学分别设立了 100 万元“七一红豆奖学金”，资助因灾贫困学生。

“国虽富，仍有贫。我国进入脱贫攻坚时代，企业和企业家应该为此多作贡献，多担责任。”“赚钱体现的是能力，花钱体现的是品位。一个企业、一个人的价值，不能只用财富的拥有值来表示，更要用社会的贡献额来衡量。”周海江是这么说的，也是这么做的。多年来，红豆集团公益捐款捐物已达 5.5 亿多元。

除了积极参与应急性公益救助外，周海江还积极探索长效扶贫济困机制。

多年来，红豆集团先后拿出 2800 多万元，资助周边的 8 个村、12 个厂发展经济，从根本上改变了周边的贫穷面貌。在前期投资 5000 万成功申报的中国红豆杉特色小镇、全球首个“世界红豆杉长寿镇”的基础上，红豆集团与山联村一起打造红豆杉健康小镇，并在此基础上建立红豆杉康养小镇平台，联合发展红豆杉大健康产业、绿色种植业和各类绿色养殖业，推动村企互利，带动百姓致富。

2019 年 11 月 24 日，红豆集团与西藏玉麦村结对互助，通过党建互助、产业提升、文化交流等具体行动，让“村企结对”在东西部合作中结出丰硕成果。

另外，周海江还在集团设立了 2500 万元的“红豆慈善基金”，给贫困员工提供及时关爱；他与父亲周耀庭共同捐资 2000 万元建立了“无锡耀庭慈善基金会”，重点资助百岁老家庭，以弘扬孝道家风、敬老美德，至今已有 50 多个百岁老人的家庭均获得了 10 万元资助；他个人出资 2000 万元，成立了全国首个党内关爱私募基金会——“无锡红豆关爱老党员基金会”，重点资助生活困难的老党员、老支书，至今已有百余位老党员老支书获得资助。

此次疫情期间，周海江的表现更是体现了一个中国企业家的责任和担当。

1 月 30 日，刚从国外考察回来的周海江第一时间向党组织交纳了 1000 万“特殊党费”。他说：“我的第一身份是共产党员”。他希望大家一定要相信党中央依靠党中央，并支持好党中央的防疫决定，服从党中央的防疫安排调配，树立战疫必胜的信心。当了解到一线缺防疫物资的时候，周海江说干就干，第一时间转产，牺牲已签的订单利益，紧急生产防护服和口罩。周海江用实际行动践行着中国共产党的初心使命。同时周海江第一时间主动联合省内 30 家企业发起倡议：守初心树立必胜信心。他的这种义举，让我们看到了中国民营企业面对公共安全危机时勇于担当的责任。

2010 年，周海江荣获“2010 品牌中国慈善年度人物”称号；2017 年 10 月，红豆集团荣获全国“万企帮万村”精准扶贫行动先进民营企业称号。每一个荣誉背后，都是沉甸甸的社会责任，都是对共和国脱贫攻坚的有力支持。