

刘汉元 通威财富的谋与变

■ 蒋庆 报道

1983年，靠着父母卖猪的钱创业，刘汉元逐渐成为中国最大的鱼饲料生产商。他在家乡的一条运河里开始了渔业养殖，而当时四川几乎不产鱼。后来，四川的鱼类养殖业正蓬勃发展，由1980年的平均每人每年消费1公斤到2001年的20公斤，这反映了国内鱼类消费的增长。通威集团还在生产家畜、家禽饲料，2000年集团销售额达61亿元。

刘汉元的起步缘于他1985年的一项伟大发明。当时年仅20岁的他发明了“渠道金属网箱式流水养鱼”技术。一般人认为是低档次产品的饲料，在他眼里却成了高技术含量产品。

网箱养鱼是刘汉元成功的起点，奠定了他作为一个技术人员对技术的迷恋和偏执。网箱养鱼最早起于南方沿海地区，刘汉元不是简单地模仿，他接受的是思想和观念，不是单纯的技术。他对做企业的认识再也没有向前进一步，说穿了就是把做企业看作是技术创新和领先。如果说他和别的企业家有所区别的话，就是别的企业家还强调均衡、立体、多元，而刘汉元钟情的就是技术创新，甚至把“高科技是企业的立足之本”当作自己的座右铭。

流水金属网箱养鱼获得巨大成功之后，以刘汉元的技术和经验，他距离成为一个养鱼大户或者一个令人羡慕的万元户只有一步之遥。不难想象，这是一条轻松的成功之路。但是刘汉元决不是个浅尝辄止的人。他意识到当金属网箱养鱼技术推广开来，天府大地将会产生出千千万万个养鱼大户，问题是他们将拿什么样的饲料来养鱼？

技术撑起财富之路

当时市场上并没有专门的鱼饲料出售，许多农民也不懂得饲料的科学营养配方。村里有个农民这样回答刘汉元说：“我用玉米面、谷糠和米饭喂它们，人吃了能长，还怕鱼不长肉？”后来的事实证明，一年之中这个农民的鱼苗只长了不到半尺长，而刘汉元的鱼苗在5个月内却能长一尺半。农民服气了，纷纷来向他讨教怎样制作饲料的诀窍。

刘汉元最初是在家里用一台小型绞肉机将原料粉碎，然后搅拌，家里人轮流动手，没日没夜地工作。当养鱼户越来越多，对优质饲料的需求量越来越大时，刘汉元的小型绞肉机远远不能满足需要，于是建饲料厂的迫切问题就这样被市场供求关系这只大手提上了议事日程。

放弃唾手可得的安稳生活，选择风险很大的挑战，这就是刘汉元的性格。尽管他从来没有建厂经验，也没有足够的资金，但是他还是决心自建一座饲料工厂。

1986年，刘汉元在当地政府支持下，自筹资金在家乡眉山县永寿镇建起西南地区第一家集约化鱼饲料工厂，取名“科力”，喻“科学技术是第一生产力”之意。值得一提的是，从来没有正式学过机械、电工、建筑设计和施工的22岁的水产技术员刘汉元，居然边自学边动手，完全是自行设计、自行施工、自行安装建起了这座年产量为5千吨的饲料工厂，这件事至今仍然令刘汉元引以为豪。他说：“没有不会做的事，只有不肯学的事。如果生活逼着你不不得不学，等你干过来，你也就变成了内行。”

工厂投产当年，市场上就出现供不应求的旺销景象，远近养鱼户蜂拥而至，刘汉元生产的“科力”牌鱼饲料成为抢手货，镇上常常车水马龙阻塞交通，还有人为了买到饲料竟然在工厂门口排了7天7夜的队。如果说市场是河流的话，企业和产品就是船，刘汉元的小船扬起了风帆，开始了他的走向市场经济的首航。

1992年春天，刘汉元走出家乡小镇，自筹资金1000多万元在县城里建起一座现代化饲料工厂，取名通威饲料有限公司，喻“通力合作，威力无穷”之意。厂区占地20余亩，设计年生产能力为10万吨鱼饲料，工厂从破土动工到完工剪彩，一共只用了短短半年多时间。这件事在当地引起轰动。开工那天，远近的养鱼户和父老乡亲都来了，人们拥挤着参观，他们亲眼看到一袋袋鱼饲料好像河水一样源源不断地流下生产线，流进大卡车和拖拉机车厢里。有个老人从早数到晚，他惊喜地告诉别人，“那一天饲料装了足足100多辆汽车和拖拉机。”

产业国际化 财富影响力

刘汉元的“通威”，由鱼饲料到猪饲料再到最近的宠物饲料，做得红红火火。生活在改革开放年代的中国人都是幸运的。改革开放政策像阳光照亮了千



千万万渴望创造财富的中国人，当刘汉元的事业需要加快发展的时候，邓小平同志视察南方谈话如同强劲春风，再次鼓满他事业的风帆，送他驶向广阔的大海。而各级政府和党组织也对他的事业给予肯定和极大的帮助。1993年，刘汉元正式组建了四川通威集团有限公司，1995年，通威集团顺利完成北上的战略转移，将集团总部迁至四川省会成都，同年以兼并和控股的形式发展了8家分公司。

此后通威集团的发展势头更是迅猛而稳妥：他们以饲料业为主干，在全国各地投资新建和收购（兼并）、控股饲料厂20多个，其子公司遍布全国18个省、市、自治区。通威集团在饲料行业积极进行资本扩张的同时，还把眼光投向更加广阔的领域，先后在美国纽约和德国注册成立通威（美国）有限公司、通威（德国）有限公司，积极拓展海外业务。

通威集团以科研为先导，他们平均每个月要改进10种产品质量，新投产10至15种新产品。在全国已经达到白热化竞争的饲料市场上，唯有依靠高科技才能使企业 and 产品长久立于不败之地。通威集团饲料研究所有一支高素质的科研队伍，仅1997年，集团投入科研的经费就近1000万元。许多技术均处于国内领先水平。现代企业管理是一门高深的学问，在贯彻管理的经营理念中，刘汉元提出四个字的企业文化思想，就是“诚”、“信”、“正”、“一”。简言之，“诚”就是诚心诚意，“信”就是信用为本，“正”就是正当合法，“一”就是争当第一。

1996年10月24日至11月5日，世界银行考察团7名官员对通威集团进行了为期23天的考察，临行前评价说：想不到中国内地还有这样的民营企业，管理水平已经达到90年代国际先进水平。1996年，通威集团核心企业全面通过ISO9002国际质量体系认证和国家方圆标志认证，成为全国饲料行业数千家企业中首家通过“双认证”的企业。

1998年，是通威集团大发展的一年，四川省政府将通威集团列入全省37家省列扩张型企业之一，同时通威集团也在积极进行股份制改造的准备工作。刘汉元领导通威集团在进行稳健有效发展的同时，他又将目光投向世人瞩目的三峡工程。他的勃勃雄心是：全面开发三峡大渔业。等到高峡出平湖，将可达到年产水产品200万吨，节约耕地200万亩，减少粮食消耗200万吨以上，新增渔业产值200亿元，有效安置移民30万人。

多元发展 800亿的梦想

2000年，一向以技术领先傲视群雄的刘汉元看中了被国家列入发展农业技术、生物工程技术的“948”计划项目。他利用美国的鱼类转基因技术及研究成果，在通威集团建立国内首个鱼类转基因实验室。按照刘汉元的思路，不出3年通威鱼将会游出“蓉城”，游向世界。

20世纪80年代初，刘汉元同志发明“渠道金属网箱式流水养鱼技术”，填补了国内水产养殖领域空白，由此获得了四川省1986年度水产行业技术进步一等奖，同年被国家科委、农业部列为“星火计划”项目向全国推广。

从此，以技术创新起航的刘汉元同志带领全体通威人开始了创富梦想，并于1992年正式组建通威集团。通威集团已发展为农业和新能源为双主业齐头并进，并在化工、宠物食品、IT、建筑与房地产等行业快速发展的大型民营科技型企业，系农业产业化国家重点龙头企业。

集团现拥有遍布全国各地及东南亚地区的百余家分公司、子公司，其中通威股份上市公司年饲料生产能力逾600万吨，是全球最大的水产饲料生产企业及主要的畜禽饲料生产企业，水产饲料全国市场占有率已达到25%，连续16年位居全

国第一。

随着通威的持续高速增长，刘汉元同志带领通威集团在2009年实现销售收入达262亿元人民币，品牌价值达70.89亿元。通威集团瞄准“改善人类生活品质，成就世界水产品品牌”的宏大愿景，坚定不移地发展饲料及水产主业，积极延伸产业链条，全力打造世界级安全食品供应商。同时，积极进军多晶硅及太阳能光伏产业，致力打造世界级多晶硅生产企业和世界级清洁能源公司，志在为解决全球越来越严峻的能源危机和人类可持续发展做出应有的努力和探索。凭借于此，未来3—5年，通威集团销售收入将达到500—800亿元。

近三十年来，通威集团的积极参与，中国养殖业特别是水产养殖业获得了极大的发展，传统养殖模式不断得以变革升级，上档升位，通威集团更解决了中国城乡居民“吃鱼难”的问题，使中国水产养殖产量已多年成为世界第一大国，并占全球总量的三分之二，也使中国成为了世界上唯一一个养殖产量超过捕捞产量的国家。

这一过程中，刘汉元同志为中国农业的发展，为中国“三农”问题的解决，为中国社会主义新农村建设都做出了积极努力和贡献。截至目前，通威直接带动国内养殖户近100万户，并通过产业链条的延伸，直接、间接带动中国3000多万农民致富增收，并直接为国家解决了12000多个就业岗位。

刘汉元：川企与500强

我们希望借助本届财富论坛，将此具有国际形象、创新超前、智能高端的现代化国际商务空间推介给这些世界级企业。

在全球经济一体化背景下，中国本土企业如何学会同世界500强企业对话，实现交流与合作？通威也将借《财富》全球论坛的平台，将产品推介给更多世界500强企业，与他们共赢共享全球财富。

这在全球经济一体化的背景下，将加速本土企业的国际化视野和可持续发展能力，这也正是全球财富论坛倡导分享、发展、共赢的意义所在。

看到此次探访500强总部的报道，刘汉元也回忆起自己前往多家世界500强企业学习考察的经历与感受。“1995年，我专门前往美国考察了摩托罗拉[微博]通信公司、福特汽车[微博]公司等10多家世界著名企业以及金融、证券等机构。”他说，当年的考察也让他深深地感到，中国企业与国际一流企业相比，还有不小的距离，必须以开放的心态充分借鉴全球优秀企业的管理经验，并通过各种机会、各种平台加强交流，加强合作，共同发展。

为了使公司信息化应用达到国内甚至国际领先水平，2012年通威与IBM[微博]公司进一步强化战略合作，通过借鉴500强企业的丰富经验，实现与世界级的先进技术与管理高度充分结合，以此提高企业运行效率。

冲刺世界500强，一直是川企领军人心中的梦想之一。刘汉元说，集团未来将继续保持农业和新能源双主业齐头并进的发展格局，打造世界级健康安全食品供应商、世界级太阳能光伏企业和世界级清洁能源公司。

刘汉元说，在中国，《财富》论坛只在上海、香港、北京举办过，从未涉足过中国西部。

《财富》论坛首次到中西部召开，不仅将提升成都的城市号召力和本土企业的财富影响力，对于推动成都的快速发展，助推周边市州的次级突破将起到重要作用。

此外，论坛将强化本土企业与世界经济的接轨对话，拓展本土企业与世界

人物小传：

刘汉元，现任通威集团董事局主席、通威股份董事长，全国政协常委、民建中央常委，中国饲料工业协会常务副会长、中国绿色食品协会副会长、中国渔业协会副会长、中国林牧渔业经济学会副会长、全国饲料工业标准化技术委员会副主任委员、中国投资协会民营投资委员会副会长、全国工商联新能源商会常务副会长等职。

企业的深度合作，尤其是开阔本土企业的视野、增强未来发展信心等方面都会产生积极效应。

目前，通威集团正在加快推进通威国际中心的建设步伐，这也是为全球500强企业精心打造的超甲级国际标准写字楼商务平台，也是一个与世界优秀企业进行深度合作与互动的最直接窗口。

“我们希望借助本届财富论坛，将此具有国际形象、创新超前、智能高端的现代化国际商务空间推介给这些世界级企业。”刘汉元说。

中国财富正能量

长期以来，我国中、西部地区由于面临诸多发展瓶颈，在社会、经济、文化等各方面都落后于东部和沿海地区，但我国广阔的西部地区，幅员辽阔，人烟稀少，是全球太阳能辐射资源最富集的地区之一。

如果将我国每年新增发电装机容量20—30%，利用光伏资源十分丰富的西部国土建设光伏电站来提供，将形成每年18—27GW的光伏新增装机容量。到那时，我国生产的光伏组件不仅不更多依赖国外市场，反而只能满足国内的市场需求，并形成一个2—3万亿元年度规模的巨大内需市场。

同时，在中、西部地区大开发、大开放的过程中，我们绝不能简单照搬和重复东部的发展模式，如果再修太多的公路、新建太多的企业，不仅会破坏西部本就十分脆弱的生态环境，还会存在人力资源、资金等各方面跟不上的问题，最终将得不偿失，投入产出将极不经济。

如果充分利用西部丰富的光伏资源建设太阳能电站，不仅可以解决这些地方发展过程中缺水、缺电、交通不便等诸多问题，而且只需要架设几条输电线，就可以把光伏电力源源不断的输送出去，支持、参与东部经济和我国未来经济的发展，真正形成东、中、西部地区资源互补的良好局面。

与此同时，太阳能光伏产业作为一个市场规模大、产业辐射面广、拉动效应十分明显的朝阳产业，充分利用我国中西部地区大量沙漠、草原丰富的太阳能资源，将中、西部地区建设成为我国未来的清洁能源基地，既是四川、青海、甘肃、内蒙、新疆等西部省份经济发展的需要，也是东、中、西部能源平衡自身的需要。

同时，产业发展还将带来巨大的经济效益，经测算，按电价0.5元/度的标准，一亩土地用于光伏发电，每年可创造5万元左右的财富收入，而目前1亩地仅可以生产0.35吨粮食，以每吨粮食最高5000元计算，相当于1亩土地创造财富价值1750元，两者相差28倍。土地财富输出的大幅提升，对西部民族地区的和谐稳定、国家民族政策的落实、当地居民的长治久安、环境治理和水土保持、老百姓增收致富都具有十分重要的意义。

记者手记：

随着通威的持续高速增长，刘汉元同志带领通威集团在2009年实现销售收入达262亿元人民币，品牌价值达70.89亿元。通威集团瞄准“改善人类生活品质，成就世界水产品品牌”的宏大愿景，坚定不移地发展饲料及水产主业，积极延伸产业链条，全力打造世界级安全食品供应商。

同时，积极进军多晶硅及太阳能光伏产业，致力打造世界级多晶硅生产企业和世界级清洁能源公司，志在为解决全球越来越严峻的能源危机和人类可持续发展做出应有的努力和探索。凭借于此，未来3—5年，通威集团销售收入将达到500—800亿元。从刘汉元先生的财富故事中，不难看出，财富总会且只会钟情有准备、有智慧、有变化和有毅力的人。

2013《财富》声音

梦工厂创始人兼首席执行官

杰弗里·卡岑伯格：

我们的电影不仅仅是只被翻译，还需要适应。能够适应多种语言，而每一种语言的电影背后都有一个创意团队，所有的幕后制作团队都要适应当地的市场。要使得这样的电影是最原汁原味的。目前参与中国电影业是激动人心的，充满了不可思议的希望与机遇，同时也充满了新的商机。

康菲石油执行副总裁马特·福克斯：

中国页岩气开发任重而道远。我想大多数人都预期经合组织(OECD)成员国的能源需求将趋于平缓，而新兴经济体的成长会十分显著，从而拉大需求。这其中很大一部分都是依赖中国的发展。中国经济现在每年增长7%以上，而能源的需求也在以每年至少5%的速度增长，这对全球的能源需求是很好的推动。

摩根大通公司董事长兼首席执行官

杰米·戴蒙：



如何才能做一个优秀的CEO？在杰米·戴蒙看来，公司高管一定要深入第一线，任何员工应该员工允许走进CEO的办公室，而且应该是什么话都敢说，坦承的交流。

可口可乐公司董事长兼首席执行官穆泰康：



消费者不再是说让生产公司跟你单向的互动了，他需要跟公司有互动，创新是非常重要的，也就是说有很多的家庭有英特尔，另外还有手机，智能手机，我们这些消费者实际上是想要有一个非常积极的和公司的互动。

杜邦公司董事长兼CEO柯爱伦：



华人在世界500强就业时，不存着晋升的天花板。不管在哪个国家哪个接受的教育，哪个学校拿到的学位，都不要停止学习。我也是每天都在学习。拿到一个知名学校的学位就万事大吉的想法是十分错误的。

摩根大通中国全球市场业务主席李晶：



目前对A股整体情绪相当谨慎，前景担忧。只有当投资者达成共识才有机会，而目前的共识是，A股票PE现在很低，A股很便宜。未来会有机会，只是还不知道时机。

北京大学光华管理学院院长蔡洪滨：



中国经济从投资驱动增长转向消费驱动增长模式需要一个过程，他同时表示，常来中国的人对中国经济很乐观，但从从来中国的人总是预测中国经济将崩溃。