

蒋锡培：志存高远的战略企业家

——管窥远东控股集团董事局主席、首席执行官蒋锡培的创业兴企之道

■ 特约记者 张侃
本报记者 王剑兰 王道海

当代企业不再是资本、设备、工艺技术、产品生产等的简单载体，而是包括出现代企业管理、创新发展意识及应对内外部人文、生态环境的具有更多社会属性的战略综合体。能否以现代的科学的思维指导和运筹企业发展，以文化的精神的元素滋养和提升企业素质，以远见卓识而又求真务实的眼光与实干经营企业，以强烈的使命感与责任心回报社会服务民众，已成为现代企业能不能在新的历史条件下获得新发展新进步的重要因素，也是衡量是否有一个能够称之为战略企业家的主要管理者砥柱中流、运筹企业发展的重要标志。

——题记

2014 年 6 月在北京举行的“2014 正和岛岛邻大会”上，远东控股集团党委书记、董事局主席、首席执行官蒋锡培在讲话中说了一段看似随意却蕴含深意的话：要想持续做好企业并不容易。我们(远东)现在做三大事业：一是产业事业；二是教育事业；三是慈善事业。希望我们的事业能够持续，所以要寻找属于自己的机会。

中国经济及中国企业界在经历改革开放三十多年的高速发展后，如今遭受到了史上最大的一轮再发展困局，远东控股集团有限公司却始终保持着稳健经营、持续发展的良好势头。远东不断提升的品牌价值，成为了一个极好的注脚：2009 年，远东品牌价值 55.77 亿元；2010 年，跃升为 80.01 亿元；2011 年，达到 98.62 亿元；2012 年，升至 121.27 亿元，企业荣获“中国品牌 100 强”称号；2013 年，远东品牌价值飙升至 170.76 亿元，充分显示了远东不惧风浪的稳健发展，也充分表明了远东控股集团领头人蒋锡培驾驭企业发展的能力和水准。

蒋锡培以善于战略经营而著称，被人称为志存高远的战略企业家。多年来，远东品牌一直保持着声名日盛、越来越好的社会影响力，形成了企业品牌、产品品牌和企业家品牌“三个品牌”相互促进、全面提升的可持续发展模式，促使人们从不同的角度和方向持续深入地探索远东企业及企业家进行全方位品牌建树的经营之道，也为我们从一个侧面去探索蒋锡培率领远东人运行产业事业、教育事业、慈善事业“三大事业”的线索及主因，提供了一个恰如其分的契机。

传奇式的自主创业

蒋锡培曾把远东的成功发展归结为“顺大势者方有大作为”：其一是顺应中国改革开放的大势；其二是顺应市场经济和融入世界发展潮流的大势；其三是顺应企业与员工、与用户、与社会和谐相处共生共赢的大势。从某种意义上展现了他以富于远见卓识的艰苦创业、勇于创新、求真务实积累物质财富及建树远东精神文化财富的过程，也从一个侧面展现了他从创业实践中培育诚信、责任、共赢企业核心价值观的心路历程和战略思维。

1980 年代，一个能够吃饱饭了且精神上不断获得满足的时代，中国人的命运正在经历着历史性的巨变，以前难以胜数的政治枷锁一朝砸毁，经商为投机倒把的魔咒终于被打破，城市工商业改革破冰，乡镇企业异军突起，各行各业、各种企业变魔法似地冒了出来，身板弱小年龄也还小的蒋锡培在中断学



● 远东控股集团党委书记、董事局主席、首席执行官蒋锡培

业后加入外出打工的人流，在杭州干起了修钟表的手艺活。由于他刻苦好学，修表技术迅速提高，很快实现了自己最初的梦想：赚 5 万元钱养家糊口。

五年的修表生涯让他掘得了人生的第一桶金，也激发了他做更大事业的激情和信心，1986 年，当蒋锡培拥有一定的积累后，返回宜兴市创办了一家为钟表配套的仪器仪表厂，不料刚刚试水即将 20 万元本钱亏得精光，还背上了 30 多万元债务。

这一挫折几乎将他推上绝路。他以顽强的意志开始另辟蹊径，在了解市场需求的基础上向亲朋借了 10 万元在宜兴开设了一家电线电缆经销部，经过三年苦心经营，还清了债务，积累了重新创业的资本。1990 年，他应自己老家范道乡党委之邀，筹资 180 万元到新建的开发区征了 3 亩地，创办了远东的前身企业范道电工塑料厂，由卖电缆转型到产电缆，成立当年就实现销售收入 462 万元，第二年达到 1800 多万元。1992 年，中国的市场经济正式发轫，中国经济火爆升温，远东当年的电缆销售额猛增至 5000 万元，成为一家初具规模的中型企业。

1990 年代，中国经济从徘徊、升温、火爆、软着陆直到进入史无前例的过剩经济，中国人经历了从来没有经历过的跌宕起伏之变，蒋锡培在日新月异的市场经济中以善握时势变化的应变韬略，进行了一系列体制和机制的改革创新，创造了至今仍令人乐道的以四次改制为代表的发展壮大奇迹。

第一次改制：戴红帽子，把民营企业改制为乡办企业，化解了意识形态等方面制约发展的深层次问题。第二次改制：摘红帽子，把乡办企业改制为股份制企业，解决了资金运作方面存在的问题。第三次改制：探索混合型经济模式，再戴红帽子，让出控股权掌握市场主动权。第四次改制，再摘红帽子，明晰企业产权制度，以利于建立现代企业制度。

蒋锡培主导的远东这四次改制，在客观上顺应了中国经济改革开放探索前进的时代潮流，尤其是后两次改制突出体现了蒋锡培独具的匠心。通过各项业务的大发展加上四次改制的体制机制变革，远东的整体实力和市场竞争能力得到了大幅增强，电线电缆业务已十多年保持全国同行业第一。在这个基础上，远东开始逐步探索和实践多样化的资本运作方式，以市场为导向选择投资方向，培育

新的经济增长点，逐步发展为以电线电缆、医药、房地产、投资为核心业务，年营业收入超 200 亿元的大型民营控股集团。

卓尔不凡的品牌建树

多年来，蒋锡培率领远东形成了企业品牌、产品品牌和企业家品牌三者相互促进、全面提升的可持续发展模式，企业展现出强大的生命力：以提升产品质量为核心，凭借过硬的质量创建产品品牌，带动企业品牌和企业家品牌的发展，同时以企业品牌和企业家品牌为主导，带动产品品牌的发展和系列产品的销售。从而形成了企业品牌、企业家品牌和产品品牌的相互促进，大大提升了远东集团的品牌形象，产生了良好的传播效果，既为企业发展也为社会进步做出了一份引人注目的贡献。

品牌是市场经济最强有力的角斗士。多年来，人们将远东的超常规、跨越式发展，称为极具现代意识的一种品牌经营。远东坚持把科技创新作为品牌成长的动力，首先把严抓产品质量作为夯实品牌的根基，始终视质量为企业的生命，先后从德国、瑞士、芬兰、美国等引进国际最先进的设备，坚持按照国内国际先进标准组织生产，并在结合企业实际制定《质量宣言》，大力推行全员质量管理，努力提高员工素质的同时，每年投入大量资金进行大规模技术工艺改造以确保高质量新品的研发。

蒋锡培率远东集团牢牢坚守“超越用户期望，创造世界名牌”的质量方针，强调永无止境的管理和技术创新，长期坚持以技术创新和产品创新为核心，整合利用各种技术资源。为了使用优质原辅材料、淘汰劣质有害材料，远东面对国内外企业进行公开招标，从源头上进行质量控制。同时立足国内、面向国际实施机制创新战略、市场营销战略、品牌扩张战略、技术创新战略、现代管理战略以推进名牌工程，使远东电缆在成为中国驰名商标、中国名牌产品的基础上不断提升品质和声誉。

自主品牌的建树涵盖了企业创新能力、企业管理、市场开拓、营销服务等多个方面的因素。远东在长期坚持以科技研发为先导，把产学研联合与引进吸收国内外先进技术相结合提升企业核心竞争力的同时，相继推行了以 CRM 客户关系管理、电子网络结算系统、

商务经理 OA 办公自动化等市场营销管理，建立以客户为中心的业务流程体系，持续提高全员服务、全程服务意识和快速反应能力，从立项、设计、投标到签约、发货、安装、结算、维护，解决好客户在产品应用过程中遇到的问题。同时针对应用情况提供相关的咨询和建议，为客户提供方便的上门服务，以提高用户满意度和对远东的忠诚度。

蒋锡培尤其重视将人才作为建树品牌最重要的资源，一直重视人才引进、培养，将招聘的触角从国内知名高校、科研院所延伸到欧美的知名学府，构筑起结构合理的高水准的人力资源梯队。并坚持以事业、感情、待遇、制度、文化来留住人才，大大增强了员工的归宿感和企业凝聚力。从而在雄厚人才的基础上积极搭建企业自主创新平台，创建了自己的电缆研究所、国内一流的实验中心和检测中心，并与清华大学、中国科学院、上海电缆研究所等进行广泛的合作，建立起远东国家级博士后科研工作站及院士专家工作站，形成了多层次的技术创新体系，对提升远东技术创新能力、增强企业核心竞争力及进一步做强远东品牌，产生了积极而深远的影响。

惠及民生的全面发展

蒋锡培是一位具有远大抱负的企业经营者。多年来，为了将远东建成“最具幸福感”和“最受尊敬”的企业，蒋锡培在远东控股集团从成功地演绎“和”的哲学与“灵”的艺术，培育出以“和与灵”著称的企业文化，到“一人进远东，全家远东人”，营造和气的内部关系，“一握远东手，永远是朋友”，培育和睦的客户关系，再到“一心创伟业，诚信谋发展”，谋求和谐的社会关系，无不生动地反映了蒋锡培悉心培育的企业软实力；尤其是他致力于慈善事业的远东的实践，更是赋予了当代企业和企业家更多的启迪与借鉴。

事实上，蒋锡培率远东人多年来一直努力构建以理念主导发展的文化优势。他们从 1990 年代中期开始就致力于学习型组织建设，形成了多层次、多形式的培训体系。从远东高管人员到普通员工，普遍形成了这样的认识：能够不断提高队伍素质，让所有远东人安居乐业、和谐幸福生活是企业必须尽到的责任；只有为社会、为他人奉献最大爱心的企业，才是最受尊敬、最为成功的企业。

蒋锡培事业红火了，勤劳致富了，但一直坚守着善良忠厚的本性，尽自己力之所能去帮助身边的弱势群体。远东自成立伊始，就以感恩的心态主动承担社会责任，在造福于广大乡亲的同时，自觉地回馈社会，尤其向弱势群体伸出热情的援助之手，坚持以一个“社会公民”的姿态热情地参与各项慈善与公益事业。

远东在历年大力捐资助学、扶贫济困、慷慨资助社会公益事业的同时，大力安置身障人(残疾人)就业。1990 年创办企业仅有 20 多人时，他就吸纳了两名身障员工进企业工作。随着远东安置身障人数量的增多以及与身障员工更加频繁的接触，蒋锡培对身障人的认识越发全面与深入。为了确保他们的人格尊严，蒋锡培建议将“残疾人”改称“身障人”。为了进一步推进残疾人事业，为全国 8296 万残疾人(2007 年数据)谋福祉，远东控股集团借鉴国外一些著名慈善基金会的经验，出资 8296 万元，于 2007 年 5 月在京发起成立了中国首家最大规模的定向资助残疾人就业培训的非公募性慈善基金会——远东慈善基金会，在中国残疾人事业中书写下具有里程碑意义的一笔。至今，企业不是最大、员工远非最多的远东，却安排了 2000 多名残疾人就业，成为全国安置残疾人就业最多的企业，证明远东确实是不但发展又好又快而且竭力回报社会，因而受到社会普遍尊重，被认为是“最具幸福感”的企业乃名不虚传。

站上战略新高地

自从 2008 年岁末世界金融危机爆发以来，国内宏观经济从政策扶持、投资拉动的逆势攀升，到产能过剩、内外需受阻时陡现下行的压力，短短几年中国经济浓缩了西方国家几十年上百年的一次重大变故，中国企业界也经历了一场先扬后抑的、甚至是“乐极生悲”的一场变故，一时间，多少名企风光难再，多少中小企业陷入困境，原先仅停留在理念阶段的产业升级、转型发展，很快变成了事关企业生死存亡的活生生的压力，严峻地考验着中国企业界也严峻地考验着蒋锡培和远东控股集团。

带领远东从千难万险中一路冲杀过来的蒋锡培，如今再度走到了一个艰难的十字路口。在今年 7 月 17 日远东控股集团第二十届先代会总结表彰大会上，蒋锡培藉机抛出了自己思虑已久的危机意识与战略思维。

蒋锡培提出，远东有条件、更应该做好准备把握改革红利、人才红利、诚信红利这三大红利。在未来发展中，远东要特别注意规避法律法规风险、重大决策风险以及核心人才风险等三大风险。同时还要有能力化解人才危机、组织危机、战略危机和文化危机等四大潜在危机。他详解了远东战略从局限于电线电缆行业到立志于成为能效管理专家、再升级到创新的智慧能源专家的发展历程。他要求全体员工从战略到战术，从制度、生产、技术、营销、管理、文化等工作的各个方面不断创新，以实现公司在各个维度能力的提升。

发展战略的厘清、明确和提升，为远东的未来发展明确了方向，拓展了空间。蒋锡培率远东人以深邃的见解和丰富的实践，长期坚持企业发展战略、创新战略、品牌战略，大力打造以诚信文化、和谐文化、慈善文化为主的现代企业文化，奠定了企业可持续发展的厚重基石。记者相信，蒋锡培率领一个不断攀高的前景更加美好的远东，定将不断破浪远航，继续牢牢地站立在我国企业发展的战略高地上。

《企业家日报》

中国企业的思想阵地 经济市场的冲锋号角

开创内容与形式的大型财经新报章

统一刊号:CN51—0098 邮发代号:61—85 北京:010—87721045 87527365 52896956 52896958 成都:028—87319500 68230696

新浪官方微博:@ 企业家日报 @ 今日微报道

全国各邮政局(所)均可订阅 全年定价:450 元