

宛西制药董事长孙耀志:最好的战略是顺势而为

■ 陈悦

孙耀志是河南宛西制药股份有限公司(以下简称宛西制药)董事长,躬耕中医药产业 30 多年,被社会誉为“伏牛山药王”。创立张仲景养生院,是其与市场对弈的一盘“大健康”棋局。

军人出身的孙耀志,并不喜欢给宛西制药的发展贴上“战略”的标签,他曾说,“我接手时,宛西制药就是一个濒临倒闭的作坊式小药厂,哪有什么远大战略啊。企业发展到今天,都是逼出来的。”

就是这家被“逼”出来的企业,如今已经拥有 60 亿元总资产,覆盖中医药制造和中医药商业连锁、健康食品、汽车零配件、地产、金融资本等几大板块,控股 10 家子公司,拥有 1.4 万名员工。

收官之作

“到 2020 年,我国整个医疗健康养生投资将达到 8 万亿元,这 8 万亿元里面,中医药养生起码要占到 4 万亿元。这么大的市场份额,肯定需要民间资本的投入。”孙耀志不仅摸准了市场发展的脉络,更是即刻将其想法付诸实践。

在漠河北极村投资建设的张仲景养生院,就是这一“实践”的具体体现。首期开工的漠河北极村养生院计划总投资 5 亿元,床位规模达 1000 张。

这种大规模、高效率,始一出手即显示出宛西制药抢占中药养生制高点的意味。

作为孙耀志打造的大健康产业的一环,仲景养生新产业不仅仅只漠河北极村养生院一家,还包括海南三亚、河南南阳、上海 3 家养生院,南阳张仲景经方医院等 5 所中医院,以及基于连锁药房平台上的 120 多家仲景国医馆。

其实,进军养生产业的念头,早在十几年前就植入了孙耀志的脑海中。当时,他在美国洛杉矶发现了引领风潮的高端疗养院,敏锐的嗅觉让他当即把这一业务纳入了中医药产业的后端布局之中。

2010 年,孙耀志开始发力养生产业。2011 年 11 月,宛西制药投资 2 亿元、拥有 1000 个

在孙耀志心中,没有上网上线的企业发展战略,只有顺势而为。而这让他屡屡化危为机,在跌宕起伏的创业长征中,实现了企业自身的价值。



床位的中医养生院一期工程已在南阳投入使用。

张仲景养生院根据个人体质制定养生保健方案,提供中药、药膳、食疗等调理方案。“我这一生一定要把这个事(养生产业)干完,今年 63 岁,再干 7 年。”谈起宛西制药 36 年来的发展和未来的养生产业,两鬓斑白的孙耀志轻描淡写,不时发出温和爽朗的笑声。

如今,仲景大厨房股份有限公司已经在河南省证监局进行了上市前的备案,而仲景大药房的上市,也已经提上了日程。在孙耀志看来,将“大健康”产业链做得更长、更粗、更专,才是中医药源远流长的长久之计。

无招胜有招

布局养生产业是孙耀志的一种主动战略选择,更是一种市场压力的倒逼。

近年来,居民在吃、住、行、游、购、娱等方面的需求满足之后,开始越来越注重健康,这种需求推动着养生产业的扩容。另一方面,中药材价格、劳动力成本、物流成本等纷纷上涨,但药品价格受国家管理无法随之上涨,企业的经营利润愈加稀薄,倒逼着企业不得不进行产业转型。

向何处去?在中药行业摸爬滚打了 30 多年的孙耀志,顺势进入了自己熟悉、需求又正逐步扩容的养生领域。在他看来,胸怀大局、把握产业发展大势,方能成就一番大事业。

实际上,这种“顺势”思维一直贯穿在宛西制药的成长过程中。

1985 年,孙耀志接手了设备陈旧、技术落后,因产品积压而濒临破产的宛西制药。在他心中,这个风雨飘摇的企业需要立即解决的问题,不是如何处理积压产品,而是怎么能让 100 多个工人吃顿饭。筹措 5 万元给工人发工资,成了孙耀志上任的第一件事情。

当时,为了解决厂里积压的“大蜜丸”,孙耀志顺应市场需要,将其制成浓缩丸销往上海;为了将宛西制药扭亏为盈,他带着队伍伍餐露宿一路从沈阳走到广州,从上海行至兰州,短短 9 个月走遍了 9 省 23 市,进行了一场寻找市场销路、学习制药技术和寻求新药开发信息的“宛西长征”。

“1985 年‘长征’以后,订单纷沓至来,为了满足市场需求,连续三年的大年三十、正月初一我们都没放假。”孙耀志说。

对当年的宛西制药来说,有订单只是救活企业的第一步,没有资金支持生产,宛西制药依然挣扎在死亡线上。

在这种形势下,孙耀志的第二步便是融资。经过多方求助获得第一笔企业贷款之后,他心中有了把握,又相继在 1986 年和 1988 年分别与中建七局安装公司和上海市药材公司联合,“融钱融技术”,开发了以“六八味”系列浓缩丸为主导的 9 个剂型上百个品种的产品。

孙耀志的第一场创业战役,以扭亏为盈宣告结束。而后,为了打破宛西制药市场份额低、抗风险能力弱的境况,他又主张与江苏中医研究院合作开发“月月舒”,并借品牌宣传一举打开市场,挖到了创业的“第一桶金”。

2001 年,孙耀志面前出现了一个推不掉的“商机”。当时,一直为宛西制药做贷款担保的西峡县汽车水泵厂,陷入了发展危机,濒临破产。作为“兄弟企业”的宛西制药,不由分说地为西峡县汽车水泵厂做了贷款担保。就是这笔担保,让宛西制药在 2005 年之后的两年砸进去 4600 万元现金,用以清偿银行贷款。

“你困难的时候我给你担保,现在我来找你,你不给我担保?中国人难道连点情义都没有了?”孙耀志对这次让宛西制药“伤筋动骨”的“兄弟情义”,作出了这样的解释。

也正是这次“危机”,让孙耀志收获了一家在 2011 年成功上市的企业。收购西峡县汽车水泵厂,他有自己的判断,“汽车工业是我国的一大支柱产业,从世界范围来讲,也是很大的产业。当时,我觉得中国的汽车工业在未来的 20 到 30 年肯定会迎来快速发展时期。”不能说,孙耀志确实站对了风口。汽车市场的井喷,直接推动了公司汽车水泵业务的上市。但在成功面前,孙耀志认为这只是顺势而为的结果。

在产业链上挖掘社会价值

深耕中医药产业 30 多年,孙耀志是有野心的——“企业家只有在自律的基础上,不破坏人的道德底线、企业的道德底线和社会的道德底线,为社会为他人服务,才能让基业常青。”他的野心,是做对社会有价值的企业。

“公司+基地+农户”的产业化扶贫模式,是孙耀志在探索企业发展的同时,挖掘出的“社会价值”。

“农民守着金山吃不饱,而宛西制药要扩

大规模却收购不到足够优质的药材,大小药厂恶性竞争、虚假宣传,掺假药材泛滥,这种现象让人看在眼里,急在心里。”对于建立山茱萸生产基地,推行“公司+基地+农户”模式的初衷,孙耀志十分感慨。

1998 年,孙耀志投入 3000 多万元,采用建立标准化药材基地的方式,在西峡的 5 个乡镇建立起 20 万亩山茱萸生产基地和 7 个药材购销中心,从源头上保证药品的质量。

对于宛西制药来说,他们的第一车间不是在厂区,而是在五省六地的农村田野。按照 GAP(中药材规范化生产)标准,宛西制药先后在河南武陟、温县、安徽铜陵、福建建瓯等药材道地产区,建立了地黄、山药、丹皮、茯苓、泽泻等六大药材基地。不仅如此,从基地出产的每一袋药材,都可以跟踪到每一棵植物。如今,宛西制药已使五省六地 50 万人由“粮农”转为“药农”。

“全国出产六味地黄丸的厂家有数百个,但规范化建药材基地的企业目前只有两家,建六种药材基地的只有我一家。”说起自己的药材基地,孙耀志十分自豪。

“药材好,药才好。”正是这一场由社会责任感引发的产业布局,让仲景牌六味地黄丸在同质化严重的竞争中脱颖而出。

对社会价值的追求,让孙耀志的一次又一次“创业”实践得到了认可。在传承中医药文化的理念下,孙耀志编织的“大药房”、“大健康”、“中医养生”等产业链,现今在资本市场都已是炙手可热的概念。

在他看来,“企业存在的价值在于它的社会价值,因此承担社会责任是应该的。企业越大,责任越大。没有付出,怎么会有收获?”

孙耀志口中的责任,很大程度上就是对传承中医药文化的坚持。他这样解释养生产业的地理布局:“冬季去海南,夏季去漠河,最北到最南,遵循养生的自然规律,追求人体生命与自然万物的整体和谐,这体现的是中国传统养生文化的价值观。宛西制药会不遗余力地做好生产和文化传承。”

“发展中医药产业,一方面需要靠企业自身的产品质量,另一方面,还需要中国化的经营理念。”孙耀志说,“因为文化差异的存在,按西方商业模式来经营有时候并不是最好的。”

适应新常态 展现新作为 打造新品牌——访中国铁建十八局集团工会主席赵心昭



■ 伍振 图 / 文

大地春回,万象更新。采访中国铁建十八局集团工会主席赵心昭感受到无尽的新意。盘点近年中国铁建十八局集团的工会工作,创新亮点“频闪”:“孔凡成劳模创新工作室”被中华全国总工会命名为首批“全国示范性劳模创新工作室”,这是中国铁建系统内唯一一家;全国厂务公开协调小组日前到天津调研时,该集团作为中国铁建唯一一家受调研单位,赢得点赞……

笔者:“新常态”下,如何发挥好工会在服务职工、服务企业发展中的作用?

赵心昭:现在基层工会工作面临着新问题新挑战:一些基层、单位工会为何建不起来?建起来了为何转不起来?转起来了为何活不起来?俗话说,没有创新,就没有旺盛的生机;没有创新,就不能焕发新的活力。工会工作也是一样,只有不断创新,才能使工会组织在职工群众中产生战斗力、凝聚力和感召力,才能推动工会工作的不断发展,不断提升。

企业发展“倒逼”工会创新。离开大局讲工会工作,就成了“无源之水、无本之木”。我们工会动员职工创新有历史传统,诸如劳动竞赛、技能比武、小发明、小革新等“五小”活动,早已有之。现如今,为扩大劳模品牌效应,激发职工创新活力促进企业发展,我们成立了以“第四届全国爱岗敬业道德模范”——孔凡成同志命名的劳模创新工作室,把劳模元素贯穿于活动全过程,自工作室成立以来,孔凡成劳模创新工作室累计获取各级科技进步奖 13 项,其中国家级 5 项、省部级 8 项,累计创效近 1.5 亿元。

民生关怀“呼唤”工会创新。职工是企业的主力军。多年来,我们单位职工尤其是男职工以工地为家,造成他们在孩子成长中缺少陪伴。为了促进家庭和谐,我们在基层单位组织职工子女开展了“爸爸去哪儿我去哪儿”——“夏令营小分队下基层”活动,通过读书、汉字听写、经典诵读、给父母写一封信、工地探亲等活动,增进对父母的理解和对企业的支持。为了增进职工小家的和谐,我们还增加了男职工产假、两地分居职工给予 1 月探亲假并报销往返路费、结婚职工尽量安排工地探亲房,让它成为“美丽集团”建设的活动组成部分,服务职工需求,服务企业和谐稳定。

笔者:为实现“有为”工会目标,中国铁建十八局集团工会在工作创新方面有哪些亮点?

赵心昭:“打球拍照、吹拉弹唱”,工会的这些传统活动被贴上“过时”的标签,对职工群众特别是 80 后、90 后的年轻职工日渐失去吸引力。显然,要把广大职工凝聚到工会中来,必须在工会活动的内涵和形式上有所创新。

从“老套”到“时尚”的华丽“转身”。习近平总书记提出“中国梦”以后,我们就在琢磨着怎么将宣传“中国梦”与引领劳动价值观结合起来。我们经过反复调研,开展“美丽集团”活动,一线开展争先创优“比拼”和班组安全建设成果“展示”,后方开展微电影、摄影、文学作品、手工艺品等才艺“比武”,挖掘普通职工生活中的感人细节,前后方互动为活动注入新内涵,激发新活力。一年来,全集团共有 42 个项目部先后 58 次获得甲方评比单

项或综合优胜奖,获表彰奖励超 1000 万元;一公司港珠澳大桥项目部和隧道公司锦屏项目部获授全国“工人先锋号”荣誉称号,掀起“美丽集团”蝴蝶效应。

从“传统”到“现代”的步步“跟进”。为了发挥新传媒力量,打造信息化工会,集团工会在继承运用传统媒介做好宣传的同时,于 2014 年五一期间,在中国铁建首家开通了蓝信微平台《工会视窗》,打通信息传播的“最后一公里”,使全集团近两万职工使全员实现“手机在手,信息全有”的“工会信息”客户端打造计划。蓝信平台既有集团公司工会的工作动态,也有基层工会创建的典型做法;既有人心得的展示,也有班组实践的聚焦,传递了正能量,传递了好声音。

笔者:近年来,中国铁建十八局集团工会打造了哪些特色品牌?

赵心昭:2014 年 8 月初,中华全国总工会下发了《关于新形势下加强基层工会建设的意见》,在我们工会系统反响热烈。一年到底该做哪几件事?怎么才能“做一件成一件”?是坐在机关拍脑袋,还是深入基层发现问题解决问题?是上下一般粗,还是落细、落小、落实?我们开展了大讨论。通过调研发现问题,把调研成果转化实实在在的创新举措。

会员“唱主角”海选“娘家人”。基层工会组织是工会全部工作和战斗力的前沿阵地。我们在开展“基层工会活力建设年”活动中,为筑牢基层民主管理基础,激发基层项目部依托重点工程创誉增效的活力,进一步增强职工主人翁意识,去年底,我们在一公司石济客专项目部召开工会干部直选试点大会,提倡“将监督权力交给职工,把责任义务留给自己”,让职工现场选举产生自己信赖的“娘家人”。受到了中国铁建、天津市和全国总工会的广泛关注,今年将全面推广。

厂务“更公开”增强“透明度”。我们广泛开展工资集体协商要约行动,召开工资集体协商推动会,向各单位下发《工资集体协商工作问答》,进行答疑解惑。职代会期间,为强化民主监督力度,将职工最敏感、最关注的各项指标以展板的形式展出,对新的《工资改革方案》征求意见,不断提高集体合同履行率和职工满意度。12 月 30 日,全国厂务公开调研组对我集团公司在职工董事、职工监事制度方面取得的成熟经验给予了高度评价。

正是通过一系列工作创新,中国铁建十八局集团先后荣获“全国模范职工之家”、“全国厂务公开民主管理工作先进单位”、全国五一劳动奖状、“全国安康杯竞赛优胜企业、优秀组织单位、优胜班组”、“全国五一巾帼标兵岗”等殊荣。

党员群众“一带一”相互促进好形式

最近,农业银行河北承德分行各级党组织在全体党员中,广泛开展“一带一”结对子活动。党员“一带一”活动主要是以党支部为单位,一名支部委员与一名党员,一名党员与一名非党员建立“互帮、互助、互带、互学”的双向互动关系,并通过签订“帮带协议书”,明确“带思想、带合规、带技能、带作风、带业绩”等内容以及预期目标、主要方式和时间安排等,形成党员带动员工、员工帮助党员、党员和员工相互促进、共同提高的良好局面。

这项活动旨在进一步增强党员先锋模范作用,充分发挥党员联系群众的纽带作用,落实基层党组织和党员在抓党建工作和业务经营中的责任,不断提高基层党组织的凝聚力、战斗力、创造力,全面提升农行整体素质,促进“创先争优”常态化、长效化,确保全行改革发展目标的实现。

图为 3 月 6 日晚上,农行承德分行所辖承德县支行党委按照上级部署开展党员“一带一”结对活动现场。于绍礼 摄影报道



十堰部件厂送表彰到基层 致问候到岗位

不开表彰大会,而是将荣誉证书、奖牌送到基层,送到岗位,这样的“三八”表彰在东风德纳车桥十堰部件厂还是第一次。3 月 6 日一大早,该厂党委书记、工会主席陈正权、工会副主席辛亚红一行来到了该厂相关生产车间及职能部门,现场向获得 2014 年度“女员工示范岗”、“女员工标兵”、“优秀女班长”、“和谐家庭”、“优秀女工委员”的先进

集体和个人致以节日的问候,并将奖牌、证书送到她们手中,还与这些奋战在基层一线的女员工零距离接触、面对面交流。陈正权希望全体女员工继续发挥“半边天”的作用,在工作中学习,在学习中工作,不断提高自身素质,在工厂的建设和发展中,再立新功。

(计德锐)

