

近年来企业界经历了从连年扩规模上产能到市场饱和甚至产能严重过剩的产销格局巨变,在世界经济复苏乏力和内需难开等一系列内外因素的掣肘制约下,中国经济持续了30多年的高速增长戛然而止,国民经济衍生出无数风险与变数,被称为新常态的经济发展新时期骤然到来。蒋锡培坦率告诫:新一轮行业洗牌已经开始,今后企业再也不能野蛮生长、盲目投资、感情用事,而应注重规避法律风险、投资决策风险、用人风险,坚定不移地把主业做好,以应对发展转型、产业升级、结构调整等多重挑战……体现了一位深孚众望的战略企业家的忧患意识与远见卓识。我们亦由此再度走近这位著名企业家及其企业,寄望于蒋锡培能像当年成功地自主创业又奇迹般地导演远东集团的五次改制一样,在新常态的困难时期再挥战略经营的大手笔,切实走出一条改造传统产业、提升经营层次、转变发展方式的再发展新路,以开创全行业的和自己企业的可持续发展的美好明天。

——采写札记

蒋锡培:在战略经营中探索新路

■ 本报记者 王剑兰 报道

1. 卓尔不凡的战略企业家

2015年6月26日,在国家工信部、中国国际经济交流中心、中国工业经济联合会和中国工业报社等指导、支持、主办的第十一届中国工业论坛上,远东控股集团有限公司荣获“2014中国工业示范单位”称号,远东控股集团党委书记、董事局主席、首席执行官蒋锡培荣获“2014中国工业十大影响力人物”称号。远东集团品牌文化中心高级顾问龚苗林参会并领奖。

远东控股集团及其主要领导者蒋锡培,这位著名的战略企业家,此次获得的这个早已“见惯不惊”的奖项,似乎是在中国经济历史性走低的新常态下,透露出了某种特殊的意义,也促使我们去进一步观察、剖析与探索远东及其企业家的发展历史与现实情况。

自1990年创立以来,25年创业之路,25年创牌历程,25年勇攀高峰,深孚众望的中国500强企业远东控股集团在企业缔造者蒋锡培的带领下,在玉汝于成的开拓进取中,终于将白纸绘就的蓝图变成了现实。蒋锡培本人也获得了数以百计的各种荣誉,几乎囊括了一位优秀企业家能够获得的所有高层次奖项——

先后荣获全国劳动模范、中国十大民营企业家、中国品牌建设十大杰出企业家、中国工业行业领军人物、中国企业改革与创新十大风云人物、中国工业先锋人物、中国企业改革发展贡献奖、2008CCTV中国十大经济年度人物、中国慈善企业家、中国关爱民生公益模范人物、中国扶贫帮困十大楷模、中国最受尊敬的民营企业企业家等称号。同时荣获“蒙代尔世界经理人成就奖”“亚洲品牌创新人物奖”“亚太最具创造力华商领袖奖”“亚太最具社会责任感华商领袖”“全球杰出华商”等荣誉或奖项。

这位在市场经济的激烈商战中成长起来的杰出企业家,也成为了实践经验丰富并具有相当理论造诣的博士、高级经济师;并当选中共十六大代表、江苏省党代表及

培率领企业服务社会的卓越业绩,许多人总想透析他那勇气、胆识、毅力与智慧的源头,探索他那睿智、深邃和博大的思维,尤其是想他了解他以五次改制为典型的战略经营的智慧和哲学,以及做大做强产业品牌、教育品牌、慈善品牌的卓越思维与作为?所有这些,尤其是蒋锡培那具有传奇色彩的事业和人生留下的一串闪光的足迹、一道独特的轨迹,不是真真切切地提供了我们需要反复探讨的一个极富时代内涵的课题吗?

2. 百折不挠的自主创业

1980年,一直品学兼优的蒋锡培在千军万马挤独木桥的高考中落马了。他迫于生计放弃了复读再考,离开家乡江苏宜兴,进入了南下谋生的匆匆行色中。

改革开放的黄钟大吕响起后,长期禁锢经济和社会进步的枷锁猛然打破,中国的命运开始了历史性的巨变,农村改革率先突破,乡镇企业异军突起,以“跑单帮”为典型的个体经商成为时尚,城市工商业的改革逐步破冰,为中国生产力的发展也为当时的不少人创造了先富起来的机会。生逢其时的蒋锡培来到杭州,学习修理钟表,他凭着天资聪颖和勤奋好学,仅用短短56天就掌握了修理钟表的全部技艺,然后在一个百货商店旁开了一家专业修表店,开始了独自遨游商海的生涯。

那时候修钟表还是令人艳羡的技术活。由于蒋锡培人品好手艺精,所修钟表质量可靠,价格公道,服务态度又好,表店的生意日益红火,自己的收入也煞是可观。而今他在给大学生们作创业演讲时回顾自己初创业的经历,仍然面带喜色和自豪:“那几年修钟表,带徒弟,生意忙得不可开交,送来的钟表要排到两三个月后才能修。”

外出闯荡五年,蒋锡培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,他决定学温州人回乡办厂,既做大事业又回报乡梓。1985年,他带着远远超过



● 蒋锡培主席

运经商逐步合法化的机遇,获取了不菲的利润,不到两年时间即还清了欠款,还赚了100多万元。

100万,可是当时的巨富和巨资啊!但志向远大的蒋锡培并不安于现状。1990年,宜兴范道乡准备筹建一个私营经济开发区。在范道乡党委书记张伯宏等人的说服与支持下,蒋锡培自筹资金180万元,获得3亩土地,进开发区创办了范道电工塑料厂,走上了重新做实业的道路。他67岁的父亲成为了这厂里的第一个员工,一直帮了他9年。

蒋锡培由贩运转卖电缆转型到生产电缆,由于抓住了市场机遇,工厂成立的1990年即实现销售收入462万元,第二年达到1800万元。1992年,以邓小平南巡为起点推动的中国市场经济正式发轫,经济发展火爆升温,蒋锡培当年的电缆销售额猛增至5000万元,很快发展成为了一家初具规模的中型工厂,从此开始在电线电缆行业大显身手,后来又开始了远东的多元化发展。

员工持股的远东控股集团,完成了又一次重要的改制。

同四大国企和地方政府的五年合作,远东成为了中国混合所有制健康、快速发展的标志,探索出了一条混合所有制企业增强经济发展活力的一个典范性的案例。今天,当混合所有制正在成为我国企业发展最重要的改革走向和模式形式时,蒋锡培当年主导的这场以变革生产关系促进生产力发展的超前探索,早早地在华夏大地产生了巨大的影响并正在开花结果。

蒋锡培主导的远东五次改制,在客观上顺应了中国经济改革探索前进的时代潮流。通过各项业务的大发展加上五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,在这个基础上,蒋锡培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。

至今,始建于1990年的远东控股集团有限公司已经发展成为涵盖智慧能源、地产和投资三大板块的大型民营股份制企业集团。远东控股的智慧能源产业主营智慧能源和智慧城市技术、产品与服务及其互联网、物联网应用的研究、制造与销售。并拥有博士后科研工作站、院士专家工作站、江苏省企业研究生工作站、国家级企业技术中心、国家级实验室等科研基地。其中,远东智慧能源电缆产业销售收入连续18年居全国同行业第一,已成为国内智能线缆品种最全、销量最大的供应商,全国行业的领军企业,综合实力全球领先。也是全行业唯一荣获全国质量奖、首家与国家质检机构签署质量监督协议书实行质量监督的线缆企业。

如今,远东集团年营业收入近300亿元,资产200余亿元,品牌价值198.69亿元,员工近万人。成为了“中国企业500强”“中国民营500强”“中国顶尖企业100榜”“亚洲品牌500强”“亚洲十大最具公信力品牌”企业;获得了全国重点高新技术企业、全国用户满意企业、全国重合同守信用企业、中国最佳雇主企业、全国学习型企业、全国文明诚信示范单位、中国最具竞争力大企业集团、中国最具爱心内资企业等荣誉,并荣获2010年度最具幸福感知制造业企业、CCTV中国年度品牌、中华慈善奖、环球慈善企业奖、亚太最具社会责任感大奖等。

4. 忧患意识迎“洗牌”

多年来,蒋锡培率领远东集团形成了企业品牌、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。如今,当各种各样的荣誉继续纷至沓来,各方媒体高频度的报道和祝贺从四面八方一如既往照常涌来时,蒋锡培云淡风轻地将环绕在头上的光环轻轻拂去,迅速将思绪切换到了在中国经济走低困难显著增大的新形势下如何运筹远东建立25年后的新发展新进步的奋斗中。

近年来,中国经济遭受到投资拉动受限、出口受阻、人口红利锐减等市场因素的严重局限,短短几年经历了从连年扩规模上产能到需求饱和甚至产能严重过剩的市场格局巨变,在世界经济复苏乏力和内需难开等一系列内外因素的掣肘制约下,中国经济持续了30多年的高速增长戛然而止,世界发达国家经历过的高速发展后的过剩经济困难时期,终于破天荒地出现在迅速崛起的共和国面前。一时间,多少行业风光不再,多少名企跌入低谷,多少厂商生存艰难,国民经济衍生出无数风险与变数,被称为“新常态”的经济发展新时期,就这样出现在了高歌猛进30多年的中国人面前。

蒋锡培以他一以贯之的远见卓识谈到对于发展的真知灼见。他在今年5月9日举行的“2015全球电线电缆年会”上大胆预言:“事实上未来五年十年,十有八九的企业不再存在,这绝非危言耸听。”

上世纪六七十年代中国人的吃穿用乃至火柴卫生纸等几乎一切的一切都要凭票凭计划供应却又在居高临下地对发达国家的过剩经济大加挞伐批判凌辱时,未曾想到改革开放加市场经济很快即使中国人告别了一贫如洗甚至两口子只有一条裤子穿的赤贫,没过多少年便进入了亘古未有的过剩经济时代。

穷有穷的痛楚,富了又有富的烦恼。当长期拿钱买不到东西一朝成为整日为产品卖不出去发愁时,新的问题某种程度上可能比老的问题更伤神更难办,蒋锡培近乎石破天惊的大胆放言其实有着深刻的道理——从电线电缆行业来看,产能过剩、创新人才缺乏、产品同质化、恶性竞争等问题没有也不可能彻底化解;由于线缆企业创新能力弱、加上原材料上涨、不公平竞争等因素,严重影响着行业和企业的可持续发展,更不待说行业和企业都面临着发展转型、产业升级、结构调整的多重挑战。

蒋锡培近期在天津举行的“十三五”企业发展战略论坛上坦率陈词:政府具有使命感和责任感,企业家也有抱负和理想。目前经济发展面临着严峻挑战,为了保障经济健康可持续发展,GDP增长哪怕只是3%、5%也是不错的。“目前市场正在走向规范化,各行业洗牌的时刻已经来临,未来五至十年十有八九的企业要消失,很多的资源要素会集中到优秀企业中;稀缺资源能够配置到优质的企业,并减少过程中的税负、成本,才能创造更多的价值。”他说今后企业再也不能野蛮生长、盲目投资、感情用事,而应注重规避法律风险,重大投资决策风险、用人风险;要用主业+投资的发展模式,坚定不移地把主业做好……

我们相信蒋锡培这位久经考验、屡建功勋而又正值干事创业盛年的卓越经理人和战略企业家,在业已开始的中国经济新形势和企业发展新环境的新一轮大变局中,定会不断与时俱进,开拓创新,就像他当年成功地创业又奇迹般地导演远东集团的五次改制一样,切实走出一条改造传统产业、提升产业层次、转变发展方式的再发展新路,以开创全行业的和自己企业的美好明天



● 蒋锡培(右二)与无锡市委副书记、市长汪泉(中)、宜兴市委书记、市人大常委会主任王中敏(左三)等共同开启2015全球电线电缆年会

省人大代表;兼任了亚洲制造业协会副会长、中国企业联合会、中国企业家协会副会长、中国公益事业促进会副会长、中国国际跨国公司促进会副会长,江苏省民营企业发展促进会会长、省工商联副主席、省光电线缆商会会长,远东大学校长,远东慈善基金会名誉理事长等社会职务。

远东控股集团长期坚持主业+投资的发展战略,已形成控股子公司远东智慧能源股份有限公司和无锡远东置业有限公司“一体两翼”的协调发展。至今已发展成为涵盖智慧能源、地产和投资三大板块的大型民营股份制企业集团。目前集团年营业收入300亿元,资产200余亿元,品牌价值198.69亿元,员工近万人。并拥有博士后科研工作站、院士专家工作站、江苏省企业研究生工作站、国家级企业技术中心、国家级实验室等科研基地。在远东的带领下,无锡市和宜兴市的电线电缆产业规模、质量水平均达到国内外领先水平,形成了具有自主知识产权和核心竞争力的产业集群。

多年来,广大民众、用户商家对远东控股集团的良好企业和产品形象有口皆碑,业内人士和社会各界目睹了远东领头人蒋锡

当初挣5万元过小康日子的25万积蓄,回到宜兴办了一家为钟表配套的仪器仪表厂,专门制作钟表类零部件。

这可办工厂不像单打独斗做手艺活。由于钟表零部件对精密要求高,这方面技术人员缺乏,质量难保障等多种原因,导致所产零部件很难打开销路。蒋锡培勉强维持了三年,最终落得血本无归,还倒欠了二三十万元。

世界上本来没有直路可走。蒋锡培这一跤跌得很惨,他却并没有丧失自主创业的锐气。捱过一段穷困潦倒的日子后,他从一家地方名企上海办事处主任家人口中获得一些重要的市场信息,决定改做电线电缆生意。在旧账未还的情况下,他向亲友东拼西凑借到15万元,开始做买卖电线电缆的生意。

在生产资料还相当紧缺并实行计划供应的年代,蒋锡培利用不同地方需求不平衡和地区间信息传递滞缓、存在产品价格差的特点,到浙江、安徽等地购买电缆,然后运输到上海、江苏销售。好在那时已冲破诸如“投机倒把”等许多人的束缚,蒋锡培抓住了个体经济初成气候尤其是长途贩

3. 勇闯新路的战略探索

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,短短十来年经历了西方国家几十年上百年的跌宕起伏之变,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创新,创造了至今仍令人津津乐道的以五次改制为代表的发展壮大奇迹。

以先戴红帽子和再摘红帽子为标志的前两次改制,也是一些民营企业应变时势发展的规律性的经历,后来的三次改制则体现了蒋锡培独具匠心的战略经营,其中一次改制实际上是大胆创新所有制的超前探索——远东和国家电力公司、中国华能集团、中国华电集团、江苏电力公司等四大国企和地方政府进行股份制合作,把远东最大的用户、最有实力的企业变成自己的股东,同远东的员工共同组成混合所有制企业。从而在国内开创了既有国家股、又有职工个人股、还有集体股的混合所有制模式。之后,远东又把国家占有的68%股份和地方政府7%的股份回购,成立了由大多数



● 厂貌