

# 聚焦兩會·關注中國

2012 全國兩會專輯

# 「十二五」新起點 新發展

成立於2000年的雲南省工業投資控股集團有限公司(簡稱雲南工投)在12年間,擁有資產總額近300億元,較成立之初猛增近30倍,以跨越發展的脚步實現了由小變大、由弱轉強的蝶變。追溯這段已經延續12年的奇跡,雲南工投有太多的故事,值得與眾人分享。

■香港文匯報記者 李守清、木彪 昆明報道

# 從潛龍到飛龍

## 雲南工投跨越發展紀實

### 從「收容隊」公司到成長超4倍公司

時間倒回公元2000年,千禧龍年,雲南工投的前身——雲南省國有資產經營有限責任公司(簡稱國資公司)宣告成立。以國有企業動輒悠久的歷史、龐大的規模來衡量,這似乎是一家「非典型」的國企,並不龐大的規模似乎也處處顯示着他的「輕量級」。

眾所周知,上個世紀末,正是傳統類型的國有企業最為舉步維艱的時期。許多國有企業在市場經濟的大潮中就此走向沒落,而國資公司當時持有的資產絕大部分都是來源於這些企業的股權和債權,可想而知其「含金量」之低下。正因如此,這家初生的企業並未被看好。在公司設立時,接手的資產都是財政的陳年老賬,雖然註冊資本名為10億元,但因為資產結構和資產質量方面存在的重大缺陷,使得公司在財務能力上面臨着巨大壓力,流動性的缺乏,也讓公司在經營上投資乏力,更不談資產分散、產權模糊等給公司在管理上造成的困難。糟糕的家底,讓這家公司從成立之初就被人嘲笑為是個「收容隊」公司或是「國營討債公司」。

然而,困難並不代表平凡,低起點也不意味着無法高飛,年輕便是展翅高飛的動力。從成立之初,這家企業就處處展現着它的「不凡」之處:正如其彷彿先知先覺一般,不選擇「資產管理公司」的名稱而是選擇了「資產經營公司」,指明了其基礎和今後的發展路徑。資產經營,顧名思義就是以國有資產為基礎進行國有資產的價值經營,在資產的進退中謀求自身的發展。這種將現代企業管理模式融入國有資產盤活的形式,在當時已算得上不小的創舉。

創業的艱辛總是難以想像,而負重前行的雲南工投人更是在這一時期為了股權的重組及優化等經營問題跑遍了雲南各地。在經歷幾次大的戰略變革之後,逐步走出起步階段困境進入良性運行軌道的國資公司已經具備成為一個新興的、生機勃勃的現代化投資類企業的先決條件。隨着業務擴大、經驗成熟及收益的提高,2008年2月4日,經雲南省人民政府批准,由雲南省國有資產管理委員會聯合雲天化集團、昆明鋼鐵控股有限公司、雲南銅業集團、雲南冶金集團、雲南錫業集團共同發起設立了雲南省工業投資控股集團有限責任公司,註冊資金達到46億元,相較8年前國資公司成立之時增長4倍,這家年輕企業的第一次飛躍宣告完成。

### 從新生公司到產業引領型公司

新生公司的成立意味着新的變革與轉型,也意味着企業的領導者在進行戰略研判後必須找出企業的發展空間並對其可行性進行判定,以實現戰略轉型的目標。在這一背景下,雲南工投迅速拿出了「四大板塊」的指導性綱領,這一戰略構想概括起來,就是由四個業務板塊構成公司發展的核心,即資源板塊、工業園區板塊、高新技術板塊和醫藥板塊。由此展開建立戰略主陣地和制高點,奠定了雲南工投在雲南省新工業經濟領域的地位和作用,也揭開了雲南工投在上述領域快速擴張的序幕。

確定了發展戰略的雲南工投在更高的平台上展開了又一次的跨越之旅。在隨後的日子裡,雲南工投如同一輛開足馬力的戰車,全速開始了攻城略地的腳步,隨着昆明出口加工區、曲靖經開區「人民公社」及昭通新興產業示範園區的相繼完工,雲南工投也以「一年一大項」的「工投速度」,領跑雲南省的工業園區建設,資本的大幅流動也幫助雲南工投的規模以滾雪球般的速度躍升:截止2011年末,雲南工投資產總額271億元,是成立之初的27倍;淨資產90億元,是成立之初的近25倍;公司全資、控股企業17戶,職工5,400人。四大板塊業務的基礎工作已基本就緒,新的戰略構想初步達成了預期的效果。

光陰荏苒,又至龍年,十二年的時間在歷史的長河中不過是一剎那,對於這家年輕的企業而言,卻是一個巨大的跨越:兩個龍年,一次輪迴,當年的「潛龍」真正飛上九天,翱翔於雲嶺大地,成為受人矚目的「飛龍」。



■雲南工投成立揭牌儀式(左4為雲南省委書記秦光榮,右4為雲南副省長和段琪,右2為董事長龔立東)

## 龔立東：創新型國企跨越發展之路

「雲南工投始終踐行的目標:在滾動發展中成為雲南工業發展的助推器」,雲南工投董事長龔立東在接受採訪一開始就用這樣一句話總結了雲南工投十二年的跨越發展路徑。雲南工投成立初期,曾有過艱難的創業期,從04年至今,總資產從10多億元到現在的近300億元,就是始終遵循這一原則,堅持國有資產的經營與投資的規模效應,實現國有資產的保值增值。

作為公司的舵手,龔立東對於雲南工投這艘巨艦的航向有着遠高於他人的理解,他表示,從企業的發展軌跡來看,當年雲南工投的前身——國資公司只是一家二級企業,在雲南省屬企業中也不算強大,04年時,公司的規模僅有10多億元。因此,當時公司提出的發展思路是「三個平台」,即建設國資經營平台、投資平台以及融資平台,這三個平台的建設思路分別解決了公

司合理處置國有資產、將自身做大做強及資本運作方式的問題,掃清了公司初期發展的一系列障礙。而隨着公司的不斷發展壯大,標記着公司的國有資產經營工作已步入正軌,為此,07年底,公司高層調整思維,提出了以資源、工業園區、高新技術和醫藥為發展重點的「四大板塊」概念。提及從「三個平台」到「四大板塊」的跨越,龔立東不無感慨地表示,從08年到現在雲南工投的發展,說明這次跨越的嘗試是成功的,不僅壯大了雲南工投的實力,更為雲南省的工業發展起到了助推作用,作為一家負責任的大型國企,這種助推作用的積極意義遠遠超越了企業的自身發展。

龔立東介紹,在經營理念上,作為一家投資公司,雲南工投時刻不忘的就是實現資金的最大流動性。但凡對投資行業稍有了解,都明白缺少資金流動性,就喪失了投資公司的盈利性,知易行難,如何在保持流動性的同時規避風險,也是作為一家國有投資公司必須面對的問題。對此,雲南工投在決策層,堅持讓懂管理、具備決策前瞻性的領導制定規劃;在基層,堅持內部培養與外部納賢相結合,帶出一支「敢想、能幹」的人才

隊伍。提及此處,他動情地向我們介紹,雲南工投由小變大、由弱變強的過程,許多員工都親身經歷,並伴隨企業共同成長。目前雲南工投旗下的17戶二級企業各自都有一套懂管理、善經營的開拓型領導班子,其核心成員不少是土生土長的老工投人。正是這些對企業有感情,對企業文化有了解的員工,撐起了雲南工投跨越發展的奇跡。



■雲南工投董事長龔立東

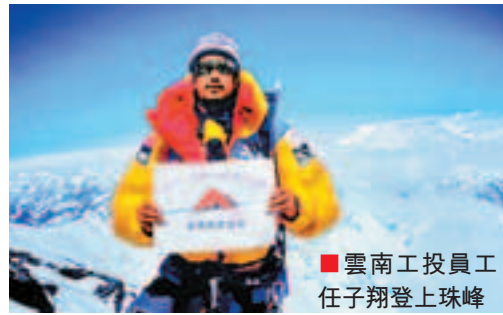


■雲南工投旗下上市企業雲南天電子信息產業股份有限公司產品已遠銷80個國家或地區

### 記者手記

在龔立東董事長的案頭,我們有幸翻閱到雲南工投的內部刊物《且歌且行》,一幅照片引起了我們的注意,那是2007年5月,公司員工任子翔登上珠穆朗瑪峰並舉起公司標誌的照片。在照片的下面,有這樣一段文字:製造飛機者第一個登上藍天,放牛的人無疑第一個跨上牛背。我們擁抱一切瘋狂的有志於表現自我價值並懂得原則的人,寬容錯誤,寬容荒誕,寬容人性的誇張,但絕不寬容懶漢,不寬容不遵守原則。沒有原則的群體是無知的群體,不講原則的群體是失敗的群體……從人類的那一天起,智慧和勤勞就是搏擊的根本,我們要努力達到的最高境界是群英聚匯,是震撼!

也許不曾了解雲南工投發展奇跡的人,永遠也無法理解這段文字對於雲南工投的意義所在,正是在這種勤奮奮鬥的環境中,雲南工投戰勝了一切不利於公司發展的困難,成就了今日的輝煌。我們也可以說,當看到這樣的企業座右銘,我們便不應再對雲南工投取得的跨越式發展感到意外,因為成功往往屬於有備而來者,而雲南工投無疑是具有成功基因的企業,他們時刻準備着。



■雲南工投員工任子翔登上珠穆

## 家有「瑞寶」初長成

在採訪中我們獲悉,在「十二五」規劃中,雲南工投亦將視野投向了生物醫藥資源產業及高原特色農產品的生產加工之中。專業從事以天然植物為原料,提取天然色素、原料藥及功能性食品添加劑等植化產品的雲南瑞寶生物科技有限公司(簡稱瑞寶公司)正是其中的代表,而瑞寶公司的發展軌跡,無疑就是雲南工投跨越式發展的一個縮影。

當年瑞寶公司地處昆明市郊小板橋的舊廠房,「規模如同家庭作坊」,2005年進入雲南工投時,年銷售收入不到2,000萬元、利潤不到200萬元。正是這樣一家步履維艱的小企業,經過雲南工投系統的組織結構再造、產品結構調整、管理模式創新等舉措,面貌煥然一新,實現了跨越式發展:2011年,瑞寶公司實現銷售收入10,620萬元,利潤總額2,200萬元,淨資產12,773萬元;公司天然色素系列產品的生產技術及產品質量始終

處於國內領先水平,產品質量達到國際標準,其色素產品70%出口歐美、日韓等9個國家和地區。

由於生產蘆薈紅色素、甘藍紅色素、紫蘇色素等公司特色產品的原材料大多為綠色果蔬,瑞寶公司通過創造出全新的「公司+農戶+基地」模式,建立了原料保障體系。目前瑞寶公司自有種植基地3個約3萬畝;以訂單合作的方式發展農戶種植約8萬餘畝。通過和農戶聯動,增加農民收入,帶動當地的經濟增長,擴大了農業產業化及多樣化,優化產業結構,解決農村閒置農業人口的就業問題。同時,通過大面積推廣種植,改善了當地的自然、生態環境,對保持生物多樣性、維護生態平衡起着積極的作用。特別是從秘魯成功引進塔拉種植技術並在雲南易門縣推廣種植,到目前已形成立2萬餘畝的示範園,使易門縣成為全國唯一的塔拉種植縣,填補了內地醫藥、化工



■瑞寶公司色素原料種植基地

領域一項重要生產原料的空白。通過技術創新,瑞寶公司已經成為內地唯一從塔拉中提取單寧酸的生產企業。

### 「工投奇跡」背後的故事