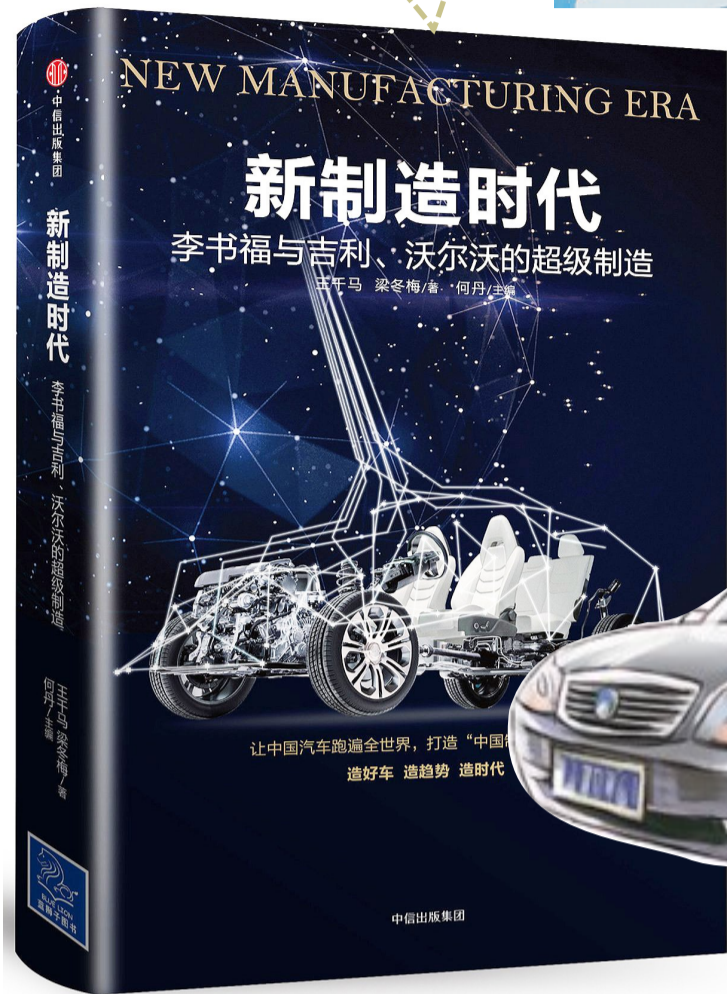


所评图书:《新制造时代》
副标题:李书福与吉利、沃尔沃的超级制造
作者:王千马、梁冬梅
出版社:中信出版集团
出版时间:2017年7月
价格:58元



「蛇吞象」的汽车制造传奇

文胡艳丽

1985年,在IBM的PC代理商会议上,柳传志是坐在最后一排的“菜鸟”,2004年,他却带领联想企业一口吞下了IBM PC事业部。无独有偶,从摩托车行业中杀入汽车行业的“野蛮人”李书福,于2010年8月从福特公司手中收购了著名汽车品牌沃尔沃,成为中国第一家跨国汽车公司,再现了中国企业在海外“蛇吞象”的壮举,也由此演绎出了属于中国企业的汽车制造传奇。
收购永远不是目的,资源整合,形成1+1>2甚至是1+1=2的N次方的效果,才是收购的本质目的,收购沃尔沃,只是吉利集团自我成长,实现体格与精神再造的关键一环。在王千马、梁冬梅联合著述的《李书福与吉利、沃尔沃的超级制造》中,讲述了一系列李书福与吉利、沃尔沃台前幕后的传奇故事。作者团队在历时三年的全球调研中,采访吉利、沃尔沃高管数十人,从多角度再现李书福所领导的吉利控股集团从“想学车”、“学造车”、“造好车”三十年曲折向上的发展历程,首度公开吉利并购沃尔沃之后进行全球化经营的第一手材料,深入阐述了李书福及吉利集团的精神蜕变成长。
李书福个人的经历颇为传奇,还是个“读书郎”的时候,就将自行车当出租车载客赚钱,在街头进行“野照相”,造过冰箱、卖过装潢材料、干过房地产、生产过摩托,制造过冰箱。他从来不按套路出牌,优点是干一行,钻一行,缺点是脑筋变换太快,没有在这些行业中深耕。好在海南的一次炒房,让他损失了上千万,脑袋也在快速逐利的模式中清醒了过来,调整成了着眼长远的未来进行时,为自己找准了定位——干实业,造汽车!
万径之中择其艰,这是李书福为自己选择的道路。一个一没资金二没技术三没关系的民营企业家,要在当年金汤铁固,被国企“垄断”的汽车行业中杀出一片天,那是难上加难。且看李书福如何一步步在无路处探路,从低端汽车制造起步,逐步向高端化、国际化、智能化转型升级,实现“超级制造”。

首先,他是最“不靠谱”的企业家,想造汽车,没技术,索性就带着一伙“楞头青”从拆车学起靠着“无知者无畏”的勇气破了技术的人门关。“高大上”的造车工程,到了李书福这里成了拆、搭积木,外加敲敲打打的游戏。别问结果如何,一个问题摆着一个问题,一个问题接着一个问题,是创业者的必经之路。显然李书福带领的团队迎难而上,成了过关斩将的大赢家。

其二,他是很傻很天真的企业家,在吉利创业初期,面对高高的行业壁垒,总是一厢情愿的相信,有关部门会给他的一腔热血打动力,送给他一纸“通关碟文”。但事实是,他的车造出来,上级部门只甩给他一句话“你生产这样的汽车,国营企业怎么办?”难道就此堵住了?无路处绕路走是李书福的强项,没有“通关碟文”就借壳生产,比如厂址在监狱里早已停产的一家汽车厂,就可以用来挂靠,拿不到“七字头”(轿车)的准入许可,就打“有头无尾”的“六字头”客车的主意。就靠着这撞了南墙也不回头的韧劲和“绕路行走,曲线救国”的智慧,李书福硬是完成了别人眼中的“天方夜谭”。

要说,李书福的“傻劲儿”和当年改革开放初期涌现的一大批草莽英雄还真是如出一辙。不同的是,若英雄气短,那便注定即使是红极一时也只能是昙花一现,而李书福则在目光长远,与时俱进,他抓住了中国人和产业转型升级的时代脉搏。适时做对了三件事:一是走三自之路,即“自主创新、自行开发,以及自己拥有核心知识产权”。需要注意的是,李书福的自主开发,用的是巧力,比如将一位“失败英雄”——徐滨宽奉为上宾,他曾是天津汽车齿轮厂总工程师,牵头的国产自主变速箱项目,因成功率太低,被领导叫停,但李书福觉得“交了8亿元学费,放弃了太可惜”,便将徐滨宽请到吉利,继续研究,终于在国内汽车产业链条中创造出了一个全新的环节——国产自动变速箱行业。此中,李书福胜在胆识和魄力。

二是收购沃尔沃。这翻远征海外并非一时的心血来潮,而是早有谋划。早在2002年,李书福就盯上了福特旗下的沃尔沃,时刻关注其动向。于别人,2008年的一场金融风暴是巨大的生死危机,但在李书福这里却是前所未有的机遇,他在危机前已经完成了上市融资,实现了自身的骨骼再发育,厘清了企业内部的股权关系,理顺了和外部供应商的关系。其他企业内忧外患之时,他却八面来风,打了一场有准备之战。此中,过程虽艰辛,李书福胜在未雨绸缪,应时而动。

三是战略协同。收购沃尔沃并非吉利的终极目的,借吉利与沃尔沃的双方优势,整合资源,提升效能,实现并购后的“化学反应”,才是吉利的真实目的。比如,构建吉利和沃尔沃共同的可扩展平台(CMA)架构,逐步构建三级产品梯队,实现财务上的协同等。在沃尔沃身上吉利实现了自身的体系再建,而沃尔沃通过吉利,进一步把握了中国的消费市场需求,合理控制了成本,提高了采购工作效率。此中,李书福胜在全球视野和战略远见。

面对未来,李书福信心十足,他认为传统汽车企业与互联网企业最大的区别在于,是否为车主提供驾驶选择权,因此他更提倡“自动驾驶”的概念,这是一种基于驾乘体验、智能安全、人机交互、大数据交换于一体的智能网联汽车。这也是吉利未来要重点开拓的领域。

经过三十余年创业打拼,此时的李书福身上已经没有当年的“痴傻劲儿”,取而代之的是一种沉稳和内敛,从被人质疑、四处碰壁,到成功打造全球化汽车制造供应链,路越走越开阔,李书福的超级制造之路,确实具有典型的“中国制造”、“中国力量”崛起的样板意义。

古人夏天的“现代生活”

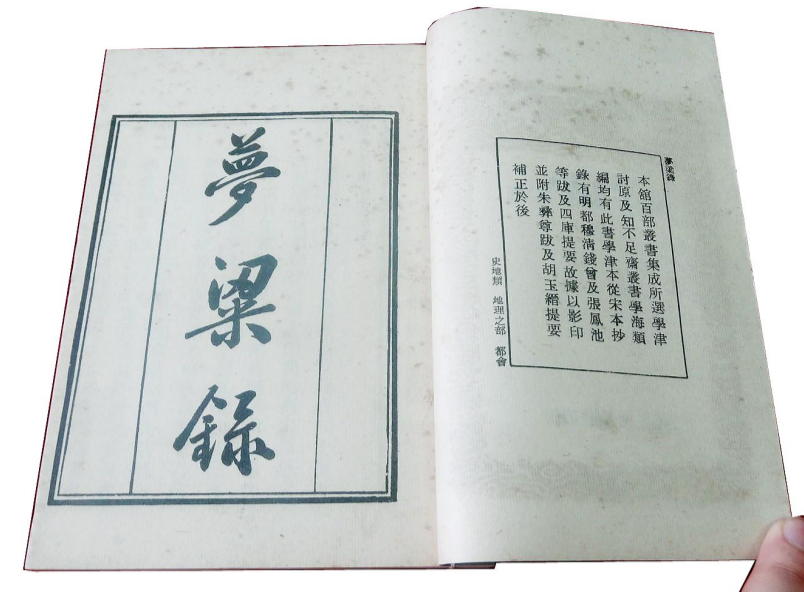
文/赵紫斤

一到夏天,许多小白领甚至小家庭为避热都不在家做饭,而是“叫外卖”,并很享受这种所谓的“现代生活”。周日晚上叫了份“外卖”,钻进书房,随手一翻《东京梦华录》,发现早在宋朝就流行“叫外卖”了。

其实,过着“瓷一般精致生活”的宋代人1000年前就酷爱下馆子或叫外卖。孟元老《东京梦华录》卷三“马行街铺席”条说“市井经纪之家,往往只于市店旋买饮食,不置家蔬。”意思说,做买卖的商贩人家,都在食品店买吃的,不在家做饭。而南宋周密《武林旧事》,吴自牧《梦粱录》等史料笔记所写“逐时施行索唤”“咄嗟可办”,说得就更清楚不过了,也就是说,宋朝一般城市皆可随时叫外卖。

减肥是现代入特别是爱美女士夏天乐做的一件事。而伟大的孔子乃是我国减肥运动首倡者。《论语》“学而篇”说的“君子食无求饱,居无求安”,就是最好的减肥方法。孔圣人提出这种减肥理念时,还以“一簋食,一瓢饮,在陋巷,人不堪其忧,回不改其乐”作理论支撑。也就是说,孔子的“减肥方法”背后是有哲学思想指导的。

一般现代人选择“晨跑”或晚上“暴走”作为夏天主要的健身方式,这更不值得炫耀。文献记载,2600多年前的赵国人、秦国人等就把“走路”当成最经济、最安全的健身方式。长沙马王堆三号墓出土帛书《养生方》可辨别的27篇目中有“走方”、“疾行(跑步)方”的记载;《黄帝内经》则提倡“夜卧早起,广步于庭”。到了宋代,“走路”健身已成时尚并普及化。北宋大文豪苏东坡堪称“晨跑达人”,宋、明代文人笔记小说皆称东坡老师不仅平常“安步以当车”,且每天“晨跑5公里,出汗方止”。



至于有钱有闲人携家眷飞往异国他乡的海边消暑被视为最现代生活方式之一,孔子早有“智者乐山,仁者乐水”的教导。孔子看似说的是“智者”与“仁者”,其实也隐喻山水可助人心静而身凉。当然,孔子认为,一个人对山水培育仁爱之情、内心涌动“泛爱众而亲仁”的愿望时,就会对鱼虫鸟兽等万物产生同情之心,进而养成低碳生活习惯。

现代特别是爱美女士度夏一般用香露、香水等驱汗味。其实,用“香”驱汗味并非现代人的新发明,汉代就出现了“浓熏绣被”,乃至香薰手巾等衣物。历史文献记载,西汉出现的“熏球”(唐朝称之为香囊)比香丸稍大一点,多以银、铜等金属制成,球壁镂空,球内依次套设三层小球,每层小球皆悬挂于一个转轴上,转轴则固定在外面的圆球上,最内层悬挂焚香的小钵盂。这样,熏球滚动或转动时,在钵盂的重力作用下,三层转轴相应

旋转调整,而钵盂始终保持水平,即使在床上、被子里和口袋中也放心使用。唐代的“香囊”仅局限于官宦之家和夫人小姐使用,而宋代的平民百姓都随身携带“香丸”用来改善气味了……这种“香丸”在天气高温和人的体温双重“作用”下,散发出来的香味顷刻间就覆盖了汗味。更重要的是,这种“放香除味”法跟现代人夏天普遍采取“涂脂抹粉”防晒除味法有本质区别,它不怕水的特点和由内向外源源不断地释放香气,基本上跟毛孔出汗是两条线平行在作业,身体愈热它“燃烧”出来的香味就愈浓;而现代人所采取的“涂脂抹粉”驱汗味正好相反,温度越高、汗水越多人就越难堪,散发的异味就越刺鼻。由此可见,古人前卫思路非常清晰——改善气味必须先“治本”。

古人夏天追求“现代生活”的创意和实践还有很多,这也给现代人带来一点思考:追求现代时尚生活,古人一点也不比现代人迟钝。

忆容国团

文/许为泽

大凡人世到了晚年都有忆昔怀旧的习惯,思念战友、同学、同事、恋人、老工友的情怀。甚至还有少数人连一些旧的东西仍留恋,不舍得丢掉,这或许是一种“恋物癖”。

至于我为什么要回忆首夺第一个世界乒乓球冠军——容国团呢?原因是有几个共同点:一是年龄相若;二是同是乒乓球爱好者;三是广东老乡(中山县与普宁县近在咫尺);四是同是史无前例文化大革命的“受害者”,有同病相怜之感。

在那史无前例文化大革命的浩劫中,在那“四人帮”横行的时代,到处充斥着“欲加之罪,何患无词”的漩涡,殊不知受迫害者何止千千万万;国家多少多么珍贵的国宝、文物,著名的景点瞬间毁于一旦。给国家造成了难以估计的损失。虽已过去了半个多世纪,现在回想起来仍有余悸。

但自古以来,红颜多薄命、名人多磨难、愚人有愚福。这已成为世俗不成文的定义,多少还有点吻合。

同样是受害者,我还是较为幸运的。文革初期,1966年8月份,我被工作队指导员以“莫须有”的罪名——疏散人口为由清理回农村。爱人老姜连为,当时大女儿仅两岁,大男孩只四个月。今晚开会宣布清理名单,隔日早餐一共用两辆货车载了四十几个“同命运”的受害者遣送回农村。繁重的农活,每个工值几毛钱而已,年终结算都成超支户,已使我喘不过气来,我不能这样活一辈子,老天爷太不公平了,我要申诉。农闲时,我争取时间写要求平反申诉书,我据理力争,一共写了二十几封信,每隔五天就寄往广东省农垦总局、海南通什自治州、陵水县南平农场平反办公室,请求给我平反正名。

开始时如石沉大海,杳无音信。我几至绝望、灰心消极。可我一贯忠于党、拥护党、热爱党、相信党一定会给我平反、正名。

终于在1979年6月接到陵水县南平农场平反办公室的来函,催我速回农场原单位工作,并保持连续工龄。接来函后,我们一家子喜出望外,热泪盈眶,感谢党、感谢邓小平同志为我们全国千千万万的受害者平反正名。

在农村受了十四年的苦难生活已结束,终于修成正果能回原单位工作的经历,随笔带过。

容国团就没有那么好运气,名人嘛。

在那大劫难的时代,他是“四人帮”的众矢之的,是受批斗的活教材,是批斗的对象。

容国团是国家著名乒乓球球队的精英,他是广东省中山县人,自幼随父亲旅居香港,从小就喜欢乒乓球,且与球结下了不解之缘。他有很好的天赋,兼之勤学苦练,故其球艺相当精湛。1957年随父回祖国内地,专门从事乒乓球运动,博得教练较高的评价,后来入国家队。并于1959年第25届赛勇夺男子单打世界冠军,一举成名。为祖国夺得第一枚金牌,为人扬眉吐气的漩涡,殊不知受迫害者何止千千万万;国家多少多么珍贵的国宝、文物,著名的景点瞬间毁于一旦。给国家造成了难以估计的损失。虽已过去了半个多世纪,现在回想起来仍有余悸。

退役后,他出任国家女乒队主教练,指导女队在1965年第28届世乒赛中获团体冠军。这是与容国团教练辛勤耕耘指导分不开的。

但天有不测风云,人有旦夕祸福。正当容国团专心致志任国家女乒队的教练时,横祸突至。史无前例轰轰烈烈的“文化大革命”开始了。国家乒乓球队首当其冲,更受到很大的冲击,著名乒乓球教练傅其芳及著名运动员姜永宁相继因不能忍受“四人帮”日以继夜残酷迫害而悬梁自尽。

这两个事件对容国团刺激很大。因为他与傅、姜身世一样都属“海归派”,都是国家著名运动员。且三人相处甚好,众所皆知。由此容国团忧心忡忡,前车可鉴,正所谓“城门失火,殃及池鱼”。他的顾虑不是没有道理的。

到了1968年6月20日,正值文革初期,国家体委召开大会——批评国家体育领导人贺龙、荣高棠。容国团被认为是十足“修正主义苗子”,海外关系复杂,历史有问题,差点被揪上批斗台陪斗。当天回家后,顾虑重重,他连夜写下这份遗书:“今后恐怕没有什么干头了……我历史清白!不要怀疑我是敌人!请允许我最后一次高呼:中国共产党万岁!毛主席万岁!”然后拿起一条尼龙绳悄然出门,结果在龙潭湖几里远的一个养鸭房中自缢身亡,年仅31岁。

从这份遗书中反映了他临死心态,他忠心耿耿,热爱事业、热爱新中国、热爱共产党、热爱毛主席。

他希望人们相信他的爱国之心,他的历史是清白的。在那文化大革命的浩劫中,“四人帮”横行的时代,到处都是乱糟糟的颠倒黑白、指鹿为马的现象,学生组成的“红卫兵”全国到处串联,大贴大字报。首都北京及各大中城市街道,甚至连农村的大街小巷都贴满了五光十色的大字报,宛若被万国国旗所占满。全国人民惶惶不可终日,都有朝不保夕之感,一旦横祸飞来,就成为反革命分子或走资派;有些是今天批斗人、打人,明天即成被批斗者也不乏其人,回想起来,啼笑皆非,令人作呕。

现顺谈今年《卡塔尔》世乒赛现状,本人认为不太理想。虽然收获三项冠军:马龙战胜队友樊振东,斩获冠军;陈梦战胜王曼昱摘取女双桂冠,并与王曼昱合作获得女双金牌,这是好的一面,但意外连连。张继科比赛受伤退赛;丁玲赛前训练受伤没参赛,这两者是意外。但前球手武杨败给波兰独臂女选手;去年世乒赛冠军朱雨玲2:3被德国淘汰爆出大冷门。这两个冷门让国人大跌眼镜。

这两个冷门,应引起总教练刘国梁、女乒教练孔令辉及教练组、国乒领导重视,并深刻吸取教训,研究对策,杜绝今后类似情况发生。至于前几年国乒联做出“养狼计划”。赞亦有之,弹亦不乏其人,舆论纷纷,莫衷一是,至于老朽的看法,出发点虽好,“引狼入室,养虎伤身”,日久恐生枝节,后患无穷。

目前国球形势大好,成绩斐然,不可一世,但乒乓球冠军宝座,各国都虎视眈眈,志在夺取宝座的不乏其人,尤以日本更为突出,野心更大,有目共睹。但按当前趋势,尚需假以时日,但万万不可大意。

再顺谈美国NBA篮球不是统治全球几十年了吗?从未逢对手,无匹敌。可今年却马失前蹄,大意失荆州,终于败给了世界联队,爆一大冷门。正所谓世上没有常胜将军,竞赛场上什么都有可能发生。NBA的冷门,可给国乒联领导上一堂生动的课,可作为借鉴,望慎之又慎。当前国球形势之辉煌,倘容国团在天有灵,定可含笑于九泉矣!