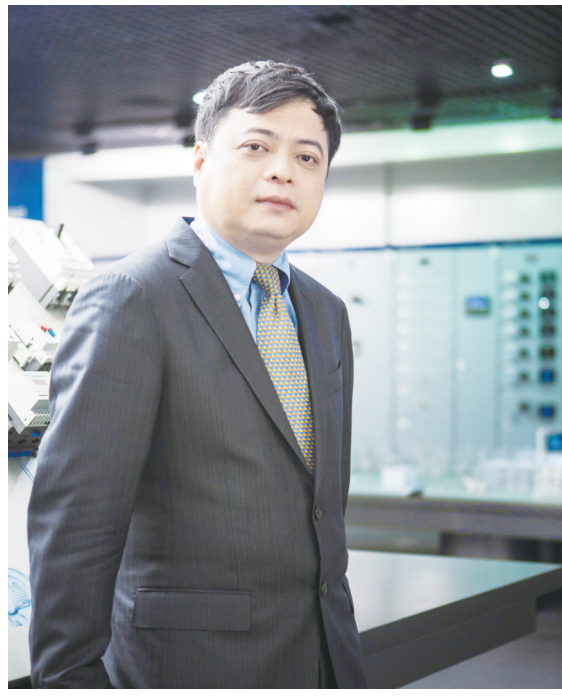


改革开放 40 年 · 亲历者说

“我所拥有的一切都是这个时代赋予的”



采访对象：南存辉，1963 年出生，浙江省温州乐清市人。现任正泰集团股份有限公司董事长，全国政协常委、全国工商联副主席、中国工业经济联合会主席团主席、中国电器工业协会会长。第九届、第十届、第十一届全国人大代表，第十届全国青联常委。

采访组：黄珊 徐黎 石伟
采访日期：2018 年 10 月 15 日

经历时代之变

学习时报：南董事长，您好！非常高兴能够采访您。40 年弹指一挥间，回望过去，您最初是如何想到创业的？

南存辉：在改革开放的春风吹拂下，温州市柳市镇焕发出勃勃生机。1978 年 7 月，柳市机具厂在后街开设了全镇第一间低压电器门市部，生意很好，月营业额近万元。看到有钱可赚，柳市一些机灵人纷纷仿效，仅在第二年，方圆不过十多平方公里的镇上就冒出几十家五金电器门市部。

那时我因家贫辍学，跟着父亲学修鞋技术，挑起了养家糊口的担子。镇上的电器门市部开得红红火火，激发了我内心的热情。我也想试试看，就和朋友合伙开了一家小电器门市部。毕竟，改革开放刚开始的时候，人们生活水平和思想观念都跟不上。我的父亲怕“折腾”、怕“败家”，强烈反对。就这样，我每天早上五六点起床，挑着父亲的修鞋担子上街修鞋，实际上是偷偷跑去经营电器生意。如果把办电器门市部视为一次创业的话，那么我最初的创业动机非常朴素，就是改善生活。

创业之初的经历还是很艰难的。我记得，去上海“借”人才的时候，人生地不熟，为了省钱，就找最便宜的旅馆加个地铺，将就住下。这也是很多企业家在创业阶段经历过的，那个时候流行“白天当老板，晚上睡地板”的口头禅，就是很多“老板”创业之难的真实写照。

到了 80 年代初，柳市的低压电器厂、电器门市部越来越多。我想扩大门市部的规模，也想到了办工厂。想好了就干是梦想，想好了不干是空想。1984 年，我和朋友创办了“乐清县求精开关厂”。后来，求精开关厂一分为二，我开始二次创业，这才有了正泰。

学习时报：可以说，您和您的企业一起见证了改革开放的过程。请您谈谈，改革开放为您和企业带来哪些变化？

南存辉：改革开放 40 年，中国发生了巨变，经济发展也经历了思路之变、结构之变、动力之变。我国民营经济在这个过程中实现了从小到大、从弱到强的跨越式发展，可以说是经历了时代之变。正泰和众多民营企业一样，都是改革开放的见证者、受益者，也是探索者、实践者。

回望正泰 30 多年的发展，从“前店后厂”的家庭小作坊成长为上市公司，并向大型国际化企业蜕变，在市场、技术、管理、机制、品牌、资金及产业链等方面形成了相应的优势。正泰的转型升级、创新发展，是时代之变的缩影，离不开改革开放的时代机遇。

伴随改革开放的旋律，民营企业家在这 40 年中，也走过了从创业图存到创新求变的历程。在改革开放 40 年的浪潮中，我个人也得到了充分的成长。从农家少年到企业家，我所拥有的一切都是这个时代赋予的。

走上企业正道

学习时报：您创办正泰的时候，以“正”命名，意在让企业走正道。请您结合正泰的发展历程，谈谈何谓“企业正道”。

南存辉：说起正泰的名字，还真有一个故事。为了给企业取个好名字，我费了很多心思，最初是想讨个吉利。后来我想，不管多么好听的名字，做人要正，做事要正，索性用上“正”字。但是“正”什么呢？我想了很长时

间都没有想出来合适的。一次偶然的机会，我发现一张从香港购买设备时开的发票，上面写着那家商店的名字“丰泰”。我一眼就看中了这个“泰”字，做人正直，处事泰然，连在一起就是“正泰”。创立 30 多年来，正泰始终坚持走光明正道，成为响当当的品牌，“正”字也时时刻刻鞭策着我们。回过头来看，敬畏质量，坚持创新，深耕主业，正是正泰之正道。

一是质量之道。电器产品质量与生产、生活安全密切相关，事关重大。最初创业的时候，我们将开关厂取名为“求精”，便是鞭策自己严抓质量，精益求精。当时，专业技术人员缺乏，我们就到上海请专家。上海的专家问我：“你要牌子，还是要票子？”我说：“先要牌子，再要票子。”我们看重品牌、严抓质量的决心感动了专家，他们就到厂子里来了，教我们技术、工艺、管理，带我们走上了技术正规、质量可靠的路子。

正道越走越宽，走正道才能长久发展。在这方面，正泰深有体会，受益良多。1986 年，国家颁布《工业产品质量责任条例》，要求生产低压电器的厂家必须获得生产许可证。我们坚持质量第一的理念，主动报名参加培训并办理了许可证，还东挪西借凑了 8 万元，建立了全国第一个民营企业热继电器实验室。没过多久，政府有关部门针对电器市场进行了长达 5 个月的治理整顿。而我们因为获得生产许可证，坚持走正规发展的路子，在整顿中脱颖而出，被乐清市评为第一批重点扶持对象，也在政府的引导下迎来了新的发展机遇，走向了更宽阔的发展道路。

二是创新之道。“发展壮大意如何？创新艰难百战多”。没有创新，企业发展壮大就是一句空话。30 多年来，正泰从低压电器起步，逐步向中、高压和输配电设备延伸，最终形成集发、储、输、变、配、用为一体的电力设备全产业链。靠的是什么？靠的就是对创新和技术的不懈追求。

为了调动科技人员的积极性，提出“让科技人员先富起来”的口号，允许他们以技术入股。在这一政策的推动下，正泰的创新创造能力大大提升，很多科技人员成了千万富翁。

为了推动正泰向光伏和高端制造业转型，我们在技术研发上下足功夫，让“存钱不如存技术”成为共识。正泰建立起国内一流的检测中心，引进了国际先进的实验室，在国内建立了国家级企业技术中心，在欧洲、北美、南美、中东等地建立研发机构，逐渐形成多元化、开放式的研发体系。功夫不负有心人，我们成功研发了我国首台太阳能电池关键高端生产设备 PECVD，打破了西方长期的技术垄断。

三是主业之道。一直以来，正泰始终围绕“电”字做文章。深耕主业，我们始终坚持“用加法把企业做强，用减法把企业做大”，把不相关、不熟悉、不赚钱的项目砍掉，让企业主体更加精干，拳头产品更加突出，品牌影响力更加强大。

坚守主业不是一成不变，而是常新、常变、常强。2006 年，正泰进军光伏产业，进入前端的发电环节，打通了全产业链，在这个充满变数的行当里逐渐走出了自己的生存之路。近年来，正泰积极推动互联网、大数据、物联网与制造业的深度融合，创造性提出“一云两网”战略布局。一朵云，集合了正泰智能制造、智能产品、智能电站、智能电网等，通过运用物联网、云计算、大数据分析技术等一体化架构设计，提供多层次的云应用信息化服务。两张网，即正泰工业物联网和正泰能源物

联网。正泰工业物联网综合运用正泰云的各个要素，形成了完整的工业物联网服务生态链。正泰能源物联网，包含了遍布全球的分布式新能源电站、EPC 与运维服务、电力交易以及端到端实时交易系统与金融服务。有了“一云两网”，正泰要成为“全球领先智慧能源解决方案提供商”的目标，就有了实实在在的支撑，就能沿着主业之道一直走下去。

总之，民营企业要讲正气、走正道，做到聚精会神办企业、遵纪守法搞经营，在合法合规中提高企业竞争力。

学习时报：您是浙商的代表人物，请您谈谈浙商和改革开放的关系。

南存辉：改革开放 40 年的社会发展史，也是一部浙商创业史。遍布世界的浙商为浙江、为中国、为世界创造了巨大的物质财富与精神财富。

改革开放以来，浙江经济的发展速度和质量在全国都首屈一指。浙江省所拥有的中国民营企业 500 强的数量从 1998 年首次发布以来，始终排名全国第一。浙商是改革开放的受益者，也是改革开放的忠实执行者。

浙江人善于在逆境中求生存，在困境中求发展。浙商“敢为天下先”的精神，不但创造了一个又一个经济奇迹，也在改革开放 40 年波澜壮阔的历史画卷中书写了浓墨重彩的一笔。改革开放以来，浙商顺应国际国内形势，发挥浙商精神，牢牢把握住了改革开放不同发展阶段的重要战略机遇。

人们都说，“哪里有机会，哪里有市场，哪里就有浙江人”。1980 年，我们温州的章华妹领到改革开放后中国第一张“个体工商户营业执照”。1983 年，改革开放后中国第一家股份制企业温岭登记注册。1984 年，中央一号文件鼓励发展乡镇企业，我和朋友在 20 平方米的厂房里，创办了正泰集团的前身“求精开关厂”。1987 年，义乌小商品市场破土而出，逐步发展为世界最大的小商品产销中心……

可以说，正是改革开放，催生了“活力且有序”的浙江现象，让一批批敢想敢干的浙江商人登上历史的舞台。

学习时报：作为民营企业家的代表人物，请您谈谈营造亲清新型政商关系的重要性。

南存辉：习近平总书记阐述亲清新型政商关系，为企业家做合格建设者提出了新标尺。亲清新型政商关系，要求各级领导干部与非公有制企业家亲清共融，更坚定了民营企业坚守本业、发展实业、振兴实体经济的心信心和决心，让广大民营企业吃了定心丸。

构建亲清新型政商关系，既是对民营企业的要求，也是对民营企业的保护。只有在亲清新型政商关系中，民营企业才能健康发展，社会主义市场经济体制才能高效运转。

作为民营企业，我也深切感受到了各级政府和企业携手构建亲清新型政商关系的努力与成效。从小细节来说，现在，各省的各级领导干部来正泰集团调研，不仅深入了解我们的发展情况和所获成就，还着重听取我们面临的问题。这样的机会十分难得，企业家能够向政府汇报工作，为经济发展“讲真话、报实情、建诤言”。

我相信，亲清新型政商关系有助于政企之间的沟通、协调和交流，有助于形成“亲则两利”的良好政企服务环境。为此，正泰集团始终坚守“遵纪守法办企业，光明正大搞经营”的准则，创新技术、产品、管理和商业模式，努力提升核心竞争力。

担负新的使命

学习时报：作为全国工商联副主席，请您谈谈民营企业在改革开放中的作用。

南存辉：民营经济作为市场经济最富活力、最具潜力、最有创造力的重要力量，是繁荣城乡经济的有力支撑，是推动我国经济发展的重要力量，它在吸纳就业、创造税收、促进经济发展等方面发挥了无可替代的作用。党的十八大以来，随着一系列促进非公有制经济发展的政策措施的出台，新常态下已成为经济发展领域亮点的民营企业，因得到史无前例的高速发展而欣欣向荣。

经过 40 年的发展，我国已经成为世界第二大经济体，人民生活已经从短缺走向充裕、从贫困走向小康，这其中民营经济功不可没。民营经济贡献了 50% 以上的税收，60% 以上的 GDP，70% 以上的技术创新，80% 以上的城镇劳动就业，90% 以上的新增就业和企业数量，在稳增长、促创新、增就业、惠民生等方面发挥了重要作用。

学习时报：新时代孕育着新机遇，民营经济进入了新的发展方位。请您结合正泰集团的实践，谈谈民营企业如何在新时代把握发展的新机遇。

南存辉：放眼世界，“我们面对的是百年未有之大变局”，我国经济发展“正处在转方式调结构的紧要关口，既是爬坡过坎的攻坚期，也是大有作为的窗口期”。作为民营企业，一定要抓住“窗口期”的发展机遇，紧紧跟着党走，投身于改革开放的实践中，牢牢把握党和国家政策释放的新机遇，谋取新发展。

一是深化改革。以“放管服”改革为例。今年 2 月，党的十九届三中全会作出《中共中央关于深化党和国家机构改革的决定》，拉开了推进国家治理体系和治理能力现代化序幕。这一场深刻变革，力度之大、影响之广前所未有，对原来大家长期反映强烈的分段管理、相互扯皮、市场分割等许多问题拿出了针对性措施，充分体现了以习近平同志为核心的党中央将改革进行到底的坚定决心。

混合所有制改革也为民营经济发展提供了更多空间，一大批实力雄厚的民营企业已经成为混合所有制经济改革的重要参与者。正泰增资中国电科院，通过股权纽带深度挖掘业务协同价值，加快向检测、集成、总包等生产性服务业转型升级，也增强参与标准制定的能力，提高行业地位与竞争层次。我们还引入浙能集团旗下浙江省水利水电集团，出售甘肃、宁夏地区 9 个光伏电站项目公司各 51% 的股权，交易总金额达 539 亿元，优化光伏电站的投资结构，增强持续盈利能力。这些都是正泰发挥民企机制优势，与国企携手共进，推动混合所有制经济发展的生动实践。

二是实体经济“减负”。党的十八大以来，党中央、国务院在完善金融体系、放开市场准入、加快公共服务体系建设、减轻企业负担、降低企业成本等方面，出台了一系列的政策，支持政策出台之密、措施之实、范围之广是以往不曾有过的。今年以来，我国持续推进增值税改革，降低制造业、交通运输业等行业增值税税率。这都说明，中央对支持民营经济发展、推动惠企政策落实是动真的、来硬的，决心是坚定不移的。

从营改增、资源税改革到环保税费改税，实体经济“减负”效应逐渐显现，让我们切实享受到了改革带来的巨大红利。正泰集团各产业公司每年享受国家高新技术企业税收优惠、研发费用加计扣除税收优惠、出口免抵退税优惠，获取了税收政策给公司发展注入的不竭动力。

三是技术创新。2016 年，习近平总书记在全国科技创新大会上强调，科技兴则民族兴，科技强则国家强。当前全球范围内新一轮科技革命孕育兴起，新的生产方式、产业形态、商业模式和经济增长点逐步形成，我们正面临难得的历史机遇。以智能化为代表的新兴技术的突破与应用，使很多市场主体站在了同一个起跑线上。

如果能在关键点进行集中突破或是在新兴领域、交叉领域和前瞻性领域提前抢占高地，就能够享受技术外溢的红利。比如，正泰集团积极培育物联网、大数据、智能制造、微电网、储能等新技术、新业态，为弯道超车提供了可能。特别是今年 6 月，正泰“基于物联网与能效管理的用户端电器设备数字化车间的研制与应用”通过工信部智能制造专项项目验收，成为引领行业智能制造的风向标。

四是扩大开放。开放的中国，为正泰国际化战略提供了更多的发展空间。十九大报告明确提出，要以“一带一路”建设为重点，坚持

引进来和走出去并重，形成陆海内外联动、东西双向互济的开放格局。习近平总书记在 2018 年博鳌亚洲论坛上表示，中国开放的大门不会关闭，只会越开越大，并作出了中国进一步深化改革、扩大开放的庄严承诺。民营企业将会更多享受到国际化发展、全球化资源配置的便利。

我们紧紧抓住“一带一路”倡议带来的重要机遇，加快了“走出去”步伐，走出了一条独具特色的全球化道路。目前，正泰集团已经设立了 3 大全球研发中心、5 大国际营销区域、14 家国际子分公司、22 个国际物流中心，为 140 多个国家和地区提供产品与服务，业务遍及欧美及“一带一路”沿线 80% 的国家。

学习时报：在当今世界形势下，民营企业如何迎接挑战？

南存辉：世界经济正处在转型期，贸易保护主义重新抬头，多边贸易体制面临巨大挑战。不过，挑战往往与机遇并存。面对复杂多变的国际形势，我们既不能盲目自大，也不要妄自菲薄，更不可故步自封。要发挥我国市场需求旺盛、产业链竞争力强及民营企业机制灵活等优势，形成新的业务增长点。

一是始终保持战略定力。今年以来，产业政策、金融政策、环保政策及中美贸易摩擦等相互影响，民营企业资金普遍紧张，一些规模较大的民营企业，也相继出现流动性问题，甚至爆发债务危机。国内经济增速换挡、结构调整阵痛、动力转换困难相互交织，实体经济困难较多。

我们要用平常心坦然面对发展中的问题和挑战。树立发展信心，要看到危中有机；重拾发展信心，要积极化危为机；坚定发展信心，要善于危中抓机。例如，今年“531”太阳能政策给光伏产业带来极大冲击，许多上游企业面临洗牌风险。正泰凭借商业模式创新，积极发挥国际竞争力，危中寻机，出手整合电站资源，实现逆势增长。今年上半年实现销售同比增长 26%，利润增长 28%。

二是持续加大创新驱动。我国经济社会进入了高质量发展阶段，企业关键要克服速度焦虑，摆脱传统路径依赖，把发展的基点转到创新驱动上来。搞实业不容易获得暴利，但只要在新居中坚守、在转型中发展，就一定有广阔前景。

要学会取舍，做到量入为出稳健经营，努力补好技术创新、经营管理创新和金融投资能力提升的短板。要摒弃传统思维，打破固有模式，推动互联网、大数据、人工智能和实体经济的深度融合。积极探索商业模式、盈利模式的创新，拓展企业长远发展空间。

正泰创立以来，始终围绕实业，创新驱动，一心一意创品牌，一路不断摸索前行，实现了从低压电器到高压输配电，从元器件到成套系统解决方案，从工业电力设备到光伏新能源，从“卖产品”到投资建电站 EPC 交钥匙、运营电站收电费“卖服务”转型。

三是积极参与国家战略。党的十九大报告提出，要坚定实施科教兴国战略、人才强国战略、创新驱动发展战略、乡村振兴战略、区域协调发展战略、可持续发展战略、军民融合发展战略，以及“一带一路”建设等。这些战略和部署，都为民营企业发展提供了重大机遇和广阔空间。

要抓住乡村振兴、长江经济带发展、中部地区崛起等战略带来的发展机遇，主动融入地方经济发展，加快推进区域市场布局。要树立生态文明观，大力发展绿色制造、智能制造和服务型制造，在生产方式和发展模式方面寻求创新和突破。

学习时报：习近平总书记最近发表一系列重要讲话指出，改革开放以来，党中央始终心爱护民营企业。我们毫不动摇地鼓励、支持、引导、保护民营经济发展。请您谈谈您对总书记重要讲话精神的理解。

南存辉：习近平总书记鼓励民营经济发展的一系列重要讲话，充分肯定了民营企业对改革开放和经济社会建设的积极作用，表明了党中央继续坚定不移支持民营经济发展的决心。

习近平总书记强调要为民营企业营造法治环境、优化营商环境，这为民营经济的发展提供强大的动力和保障，为民营企业打开广阔的发展新天地，必将进一步激发民营企业投身创业创新热潮。

在中国特色社会主义的新时代，民营经济迎来了空前的发展机遇，也肩负起新的责任使命。这是一次非常重要的历史性转折和机遇，正泰集团将和广大民营企业一道，抢抓新时代的发展新机遇，积极拓展新市场，沉着应对新挑战，担当起历史和社会的使命，勇当新时代中国特色社会主义市场经济的弄潮儿，勇当新发展理念的探索者、转型升级的引领者、义行天下的践行者。