

冯根生: 缔造“江南药王”传奇

■ 本报记者 周慧敏/文

他是一段历史。经历新旧社会,跨越两个世纪。他的身上浓缩了中国改革开放的整个过程,他是历史的见证人和创造者。

他是一个奇迹。作为一个中国国有企业的老总在位38年,并且一直站在企业改革的风口浪尖而屹立不倒,世人誉之“常青树”。

他是一个“国宝”。从胡庆余堂末代弟子到现代大型中药企业董事长,62年的中药生涯缔造了一个现代“江南药王”。

他是一个老党员。以一颗“以权谋公”、“无私无畏”的“公心”,坚定52年的党性坐标。

他就是冯根生。

坚持中药为主的方向

“已经过去的‘十一五’已经验证了我们坚持以中药为主线,走医药产业链的道路是正确的。正因为我们坚持主业,因此在‘十一五’的金融危机中能够安然度过并获得长足发展。在‘十二五’期间,青春宝仍将坚持走中药为主线,深化医药产业链的道路。积极做好中药试验平台项目,加快中药产品的升级,并力争尽早开拓国际市场。”这是77岁高龄的青春宝集团创始人冯根生为企业定下的方向。

也许有人会问,在中国改革开放、市场经济的浪潮中,几多风雨,几多沉浮,冯根生和他掌舵的青春宝成为“常青树”到底有何奥秘所在?但冯根生从来不认为自己有什么秘诀,他只是做了他的本分:坚守中药这一主业,做专做强。

“未来五年,医药行业态势在宏观和微观上都将发生很大的变化。”冯根生说,首先,全国医药行业生产企业通过几轮GMP认证,现在大部分医药工业企业都已符合GMP生产,青春宝原先的优势已不复存在,新的竞争将会明显集中到产品的升级、创新与营销创新方面。其次,广大老百姓从以前生病、看病就医吃药已逐步转入通过中药进补来起到个人的养生保健作用,防病治病的意识逐步增强,因此我国的医药产业依然会保持较快发展的势头。第三,做大做强,资产重组仍将是“十二五”期间我国医药行业的重头戏。这将迫使一些弱小企业向优势企业靠拢。第四,中药作为中华民族的文化遗产,一直以来不能走入国际市场中去竞争,其主要原因是由其成分的复杂化,因此提升中药产品质量将是一个优秀中药企业的重要使命。

2010年8月,杭州市两个常委亲赴青春宝集团,正式宣布冯根生退休。自此,工作了62年的古稀老人终于卸下重担。而他创下的青春宝,早已不是当初那个只有37万元的中药作坊了,在不断发展的近40年里,冯根生带领青春宝在中药领域精耕细作,资产规模比当初整整放大了400多倍。

当然,对冯根生而言,最为欣慰的是,“十二五”规划方向已定,他的继任者接过他的接力棒,在坚持中药为主线、走医药产业链的道路上坚定前行。

冯根生的七次改革

冯根生的中药情结,要追溯到62年前的那一天。

1949年1月19日,才满14岁的冯根生进入曾有“江南药王”之称的胡庆余堂当学徒。不久,1949年5月3日,杭州解放。由于胡庆余堂每年只招收一名学徒,而传统的收徒制度解放后即被取消,冯根生便成了胡庆余堂惟一的“关门弟子”。

从此,“冯根生”三个字与中药血脉相连。

也许正是因为其浸润在血液里的中药情结,为了中药事业,冯根生俨然是一个斗士,左冲右突——他又是“破三铁”又是“罢考”,他亦无可奈何“披洋衣”,任凭“持股风波”漫天舞……据粗略统计,在冯根生和青春宝“江湖地位”的形成过程中,有“七次改革”可圈可点。

第一次发生在1978年。当时青春宝抗衰老片虽通过药理检



以权谋公,胆子大点没关系;以权谋私,胆子要越小越好。枪打出头鸟,但只要保护好心脏(没有私心),索性只管自己拼命飞,飞得快,飞得高,飞出射程之外,就没事了。

——冯根生语录

验,但由于体制和人为等方面的原因,企业始终未能获得生产批文。坚冰未破,冯根生怕错过药品推出最佳时间,毅然决定先投生产,专供内销不出口。这无疑是个胆大的决定,说白了,做了这个决策后,冯根生和青春宝都命悬一线。好在当时有国家医药总局一些老专家的鼎力支持,再加上有一位国家领导出面过问,最后此事才化险为夷。

第二次发生在1984年。冯根生向旧体制发出挑战,在全国还没有实施厂长负责制之前,率先在全国试行干部聘任制,全厂员工实行劳动合同制。第一个打破“铁饭碗”、“铁交椅”、“铁工资”。同时打破传统的医药企业供销模式,凭自己的努力,消解了二级站的发难,建立了企业自身完整的供销队伍。

第三次发生在1991年。面对名目繁多的针对国企厂长的考试,冯根生率先“罢考”,引发一场轩然大波。最后,在《人民日报》等强势媒体的推波助澜下,全国范围内掀起了一股“为企业领导人松绑”的大讨论。

第四次发生在1992年。青春宝受困于机制,发展缓慢。为求一个好机制,冯根生与泰国正大集团合资,并让外方控股。但与当时大多数合资形式不同,冯根生独辟蹊径采取了“母体保护法”,保留品牌,重新评估总资产,只将其核心部分与对方合资。此举既有利于国有资产的保值增值,又为企业的发展赢得了机会。

第五次发生在1996年。冯根生在胡庆余堂制药厂濒临倒闭、负债近亿元的情况下,没有看着这块金字招牌关门倒灶,在60多岁高龄毅然接手。“儿子”兼“老子”,一时传为美谈。

第六次发生在1998年。青春宝改制,实现“工者有其股”,冯根生作为经营层,董事会要求其必须持有2%的股份,折合成人民币300万元。但以冯根生的收入根本买不起,这就引发了著名的“冯根生难题”。为了改革成功,冯根生咬咬牙,向银行贷款270万元,再加上家里所有积蓄30万元,买下了股份,使改制工作得以顺利进行。

第七次发生在2000年。冯根生再次成为第一个“吃螃蟹”的人。企业家的贡献有多大?身价几何?冯根生要“量化”一下。浙江浙经资产评估事务所最后作出评定:冯根生的贡献价值是2.8亿元,利润贡献价值是1.2亿元,其管理要素对效益的综合贡献率在15%—20%之间,现阶段是18%。

七次改革,不仅使青春宝集

团得到了长足的发展,也使“冯根生”三个字与国药紧密相连,并以此奠定了冯根生和青春宝“江南药王”的地位。

当诚信成为习惯

当然,冯根生和青春宝之所以能重塑“江南药王”牌子,其根本原因在于,冯根生一生坚守胡庆余堂的店规——“戒欺”,也就是我们现在说的诚信。这应该是冯根生和青春宝之所以常青的另一个秘诀。

“我第一天进胡庆余堂当学徒,我的祖母就跟我说,要‘规矩矩做人,认认真真做事’。”关于诚信,冯根生感触良多,“我做学徒的第一课,就是诚信教育。举几个例子,冬天半夜里病人来急诊配药,化痰平喘有一味鲜竹沥,要用大的淡竹管现烧现烤,方子上写着‘淡竹沥三两’,你掺个一两水进去,哪个晓得,哪个去化验?可心底里正是有了诚信二字,把它看作天经地义的,不要说你不会有这样的胆子去做,连这样的念头也不会有,就是忍着呵欠,眼珠盯着竹沥看它一滴一滴一滴,滴满三两为止!”

“还有代客煎药。头汁两百毫升,二汁一百五十毫升。头汁要用冷水煎,二汁要用热水煎,再用冷水,药一缩,药性发不出来的。冷水热水能随手乱加吗?肠胃药要幽笃笃煎半个钟头,感冒药越快越好,你敢不上心吗?人命关天,你是治病救人的,还是谋财害命的?”

“还有一桩事情,就是扫地有时能捡到点钞票,相当于现在的五块十块,都捡起来放到抽屉里,第二天交给师傅,当时我并没有在意,十多年后我师傅临死之前才告诉我,这是经理有意叫他试我的,考过十五次才算过关,就看我诚不诚信。”

“胡庆余堂几乎屋宇有匾,但最重要的匾只有两块,一块就是‘戒欺’,还有一块是‘真不二价’。‘真不二价’是挂在堂外给顾客看的,‘戒欺’是挂在堂内给员工看的。我个人认为,‘戒欺’就是诚信,是胡庆余堂的镇堂之宝,也是我中药生涯和创业过程所奉行的‘圣经’。”

熟悉青春宝和胡庆余堂发展史的人都知道,1996年青春宝集团兼并胡庆余堂时,胡庆余堂已经济不抵债了,为什么?就是因为不诚信。工人收入低甚至发不出工资,就想着法子弄来一些药品,竟然在胡庆余堂门口招徕顾客,说堂内卖的是假药,他的才是真货,堂内的则说外面卖的是假药。

到底谁是假的,顾客都搞晕了。兼并后,冯根生开出了三个“药方”:擦亮牌子、转换机制、理清摊子。冯根生把擦亮牌子放在第一位,就是要重塑胡庆余堂“戒欺”、“真不二价”的店规。“如今,胡庆余堂重新焕发勃勃生机,靠的还是诚信。”

保健品市场一直是各领风骚三五年,而“青春宝”却能持续热销30多年?冯根生说,没有秘诀,靠的还是诚信。

首先是确保质量,质量关键的第一步就是选材,青春宝选材之

冯根生档案

籍贯:浙江宁波
创业地:杭州
出生年月:1934年7月
参加工作时间:1949年1月
职务:1972年7月——
2010年8月,中国青春宝集团有限公司董事长,现任杭州胡庆余堂集团有限公司董事长、正大青春宝药业有限公司副董事长。

社会职务及荣誉:首届全国优秀企业家,首届“五一”劳动奖章获得者,全国劳动模范,党的第十三次全国代表大会代表,首届全国经济改革人才金杯奖,改革开放三十年功勋企业家,风云浙商终身成就奖,国家级非物质文化遗产传承人。

养的冯根生星夜赶回杭州。胡庆余堂经理向他汇报,各药号的防“非典”中药一天出药3万余贴,一贴就要亏2元多,尤其是当前急需的金银花、野菊花等药材普遍涨价,原20元一公斤的金银花已涨到280元,如果不涨价,药店恐怕撑不下去了。冯根生思虑再三,做出了向市民的保证:哪怕原料涨100倍,也绝不提价一分钱。冯根生说,清代同光年间江浙一带曾流行过一场大面积瘟疫,胡庆余堂老板胡雪岩开仓放药,救百姓于水火,被传为江南美谈。冯根生认为应发扬光大光荣传统,愈是危难之时愈要体现社会责任感。他下令集团旗下下属的制药企业和药店不惜一切代价,全力以赴生产、研制防治“非典”药品,所有有利于预防“非典”的药品一律让利出售,亏损由企业承担。

冯根生在危机面前的果断行动,迅速造成巨大的社会反响。2003年4月26日,《人民政协报》头版刊登署名评论文章——《向冯根生致敬》,指出:“在国家遇到困难、群众遇到危难的关头,是趁机捞一把,大发横财,还是依法经营,‘君子爱财,取之有道’,甚至自觉放弃获利的机会,自甘亏损,而主动承担起社会责任,这是对企业、对商人们法律意识的检阅,是对他们良心的考验,是对他们价值观的考验。从这个意义上说,冯根生值得所有的商人仿效,也值得我们大家尊敬。”

也正因为冯根生的正气和党性原则,从上世纪90年代起,冯根生就是中纪委监察部杭州培训中心的特聘兼职教授。“冯教授”的学生,都是全国各地处级以上干部。算下来,这样的课他已经讲了100多堂。

而“首届全国优秀企业家”,“首届‘五一’劳动奖章获得者”,“全国劳动模范”,“党的第十三次全国代表大会代表”,“首届全国经济改革人才金杯奖”,“改革开放三十年功勋企业家”,“风云浙商终身成就奖”,“国家非物质文化遗产传承人”等等,也从不同角度证明了冯根生在中国改革开放中不可磨灭的地位。

“我们这一代是唱着‘没有共产党,就没有新中国’长大的。从



在杭州市“工业兴市”大会上,杭州市委、市政府给予有突出贡献的青春宝集团董事长冯根生、董事总经理宗庆后、万向集团董事局主席鲁冠球三位企业家每人300万元奖励。肯定了企业家在推动经济发展中的独特作用。

CNS供图

严,甚至到了苛刻的地步。首先是“锁定”产地、季节。其次是严格鉴别。从药材的形状、大小、颜色、断面、质地、味道等多方面精心选材,不放过任何瑕疵。“宁可少赚点,不搞加工点”,也是保证质量的又一重要举措。在中国企业里,一种产品卖好了,来不及生产,于是开始找很多厂家委托加工,最后产量是上去了,质量却很难保证。为了保护好不容易建立起来的品牌、信誉,对消费者负责,冯根生坚持不搞加工点,不搞大肆扩张。

当诚信成为一种习惯,价值的概念只能用“无价”来描述。

国有企业的常青树

没有冯根生就没有现在的青春宝,就没有如今的“江南药王”。从1972年当国营企业的厂

中国,还真找不出第二个冯根生来!

2003年11月14日,冯根生倡议1988年度20位首届全国优秀企业家再聚首,结果只聚到10人,其余的人有的高升,有的退休,有的出国,有的沦为阶下囚,有的甚至已不在人世。只有冯根生和青岛双星集团的总裁汪海至今还奋斗在企业改革发展的第一线。而这其中又数冯根生工作时间最长,并且一次次地成为国企改革的先锋人物。其中影响深远的“七次改革”,便是冯根生作为改革先锋的最好注解。

而在危机考验下的非常表现,也很好地体现冯根生的性格与境界。

2003年“非典”期间,人们争抢各类抗“非典”相关药品,胡庆余堂门前更是人山人海。听到此消息后,刚刚做过手术到外地疗

我们那个年代过来的人,吃过很多苦,对党的感情是很深的。做人不能忘本,要凭良心。没良心的人,你跟他谈什么党性。”冯根生说,“在改革中我敢于抓住机遇,别人不敢做的我做了,因为我没以权谋私,而是以权谋公,公让我胆子大。虽然我的脚、翅膀受伤了,但我的心脏没有被别人打中过。这个心脏是什么呢?‘私心’,我没有私心,我一鼓作气,飞出射程之外。这就是‘无私者无畏’。”

无私者无畏!

岁月峥嵘,风雨兼程。以一副“以权谋公”的中药,成就冯氏“出头鸟”不死之谜和永葆青春之术,成就今日的“国宝青春”;凭一颗“弘扬国药”的忠心,成为中药现代化最有话语权的见证人和推进者,并最终缔造出现代版“江南药王”。这就是冯根生。