

向更高处攀登

黄丽丽 金长青



晨曦中的珠峰 杨柳青 摄



2022光荣浙商、天通股份总裁潘正强

企业如人,其品性往往是其执掌者的投射。天通股份总裁潘正强喜欢登山。

他有一张照片拍摄于攀登日本富士山的途中,照片中他的脸带着青春的朝气,眼神却有一种特有的坚定。他说,登山很有意思,登的过程中时刻都在后悔,都想放弃,直到登顶的时刻,才觉得一切都是值得的。

如果把做企业比喻成登山,今年35岁的潘正强现在正在攀登一座“看不见的山”。

作为新生代浙商,潘正强现在执掌的天通科技股份有限公司已走过了38个春秋,目前拥有超20多家子公司、总资产超82亿元、员工超5000名,先后多次荣获国家科技进步二等奖和国家技术发明二等奖。今年1月,在各个管理岗位锻炼了7年的潘正强被正式任命为天通股份副董事长兼总裁。

当天通这副沉甸甸的担子压在他身上的时候,潘正强没有选择退缩,而是选择迎难而上,向更高处攀登。正如法国大文豪维克多·雨果所说“真正拥有生命的人,是那些不断挑战、不断攀登命运高峰的人。”

登山,既是人生的浓缩,也是人生的延长。潘正强说:“越向高处攀登,我们越能感觉到山巅之高和自我的渺小。我们唯有以自我成长的确信,来应对世界百年未有之大变局中的不确定,以不断攀登的奋斗者姿态迎接时代挑战,定义我们生命的高峰。”



软磁材料智能化生产线



智能装备生产线

传承:奋斗是一种责任

作为第三代浙商,1987年出生的潘正强,并非从一开始就立志要接班。他透露,父亲潘建清还曾希望他考公务员。事情的转变是在他留学日本千叶工业大学之后,他真正感受到了与发达国家在工业制造中的差距,也感受到了自己的责任。

“我爷爷创立天通的时候,国内材料基础比较薄弱,不得不师从日本企业。我到日本后发现我国很多机器的核心配件和核心材料都是从日本进口,有了强烈的危机感。”潘正强说,直面差距后他开始发奋图强,立志接过接力棒并发扬光大。

1984年,潘广通、潘建清父子创办了海宁电子元件厂(天通前身),将一家乡镇企业做到中国第一家由自然人直接控股的上市公司,潘正强从父辈身上感受到很多品质,比如勇立潮头敢为人先的创新精神,专注主业实业、一生专于一件事的工匠精神,还有扛起民企担当、振兴中国科技的家国情怀。

潘建清非常重视企业的传承和年轻人的培养。他曾说:“我觉得企业的传承不仅仅是简单的生产经营交接,更是企业文化

和社会责任的传承与发展。培养一批有家国情怀、有社会责任感的新生代民营企业家至关重要。”他对儿子的要求首先是人品要好,为人正直,其他管理技能都可以在实践中中学。

有人说,一个人的生命和能力是有限的,但把他放进一个组织,伴随着这个组织他将展示出无尽的生命和价值。

2015年,从日本千叶工业大学留学归来的潘正强正式成为天通股份的一员。他为公司带入了很多“新能量”,比如通过数字化改革建立由数据支撑的决策体系,比如建立专业化的职能部门,通过老员工轮岗等方式,使人“流动起来”,增强团队的活力和执行力。

潘广通曾说,人的生命是有限的,但一个企业只要经营得法,生命却可以是无限的,我把企业看作是我生命的一种延续。

也许潘正强最早并没有打算接班,但是最终选择了传承,并在自己力所能及的范围内,将自己的特长和兴趣融入到企业的发展中。他成了天通股份新的领导者,将担负起新时期天通发展的历史使命。



晶体生产线

管理:重视数字化转型

民营企业接班人大多从基层做起,这样容易掌握细节。但是在潘建清看来,现代企业的高层管理者更需要战略远见,要拥有凌驾于细节之上,从高空纵览全貌的才能。

在他的支持下,潘正强一加入天通,就担任了天通股份电子材料事业执行总经理的职位,逐渐形成了“制度主导、开放包容、高效协同”的数字化管理风格。

对于这个职位,潘正强说:“直接进入管理层,能够从顶层设计的角度去看很多问题,更宏观也更直接。可能会缺少对基层的了解,但我很注意学习。无论从上而下还是从下而上,最重要的是掌握整个公司的体系组织架构,包括管理模式。”

留学期间,潘正强的专业是生产工学,也熟读彼得·德鲁克等管理大师的书籍,本以为自己已做好了万全的准备,但进了公司才知道,纸上得来终觉浅,其中最难的还是“管理”。

“管理就是管‘人’,但人是很复杂的,没有标准答案。”潘正强坦言自己一开始很苦恼,不知道怎么发挥员工的创造力。后来他发现,制度是最好的“老板”,制度管理比人的管理辐射广、链条长、效率高,制度建设好了,好比火车上了轨道,加大力就能跑得更快。

2016年,潘正强开始组建总部职能管理部门,通过规划各职能部门,进一步优化了组织架构,并大力推行公司内部管理改革,主导了预算管控改革、信息化系统改革与绩效考核改革。在他的带领下,总部职能部门逐步实现规范化、标准化、系统化。

与此同时,他还高度重视企业的数字化转型,主张建立以信息技术为支撑,以管理信息化、研发信息化、制造信息化为基础的信息分享平台。全面推行SAP、ERP迭代升级,对内实现产、供、销存的精细化管理,对外实现与上游供应商、下游关键客户的业务协同,形成产业链的业务整合,缩短商业周期。

彼得·德鲁克说过:“让体力工作者富有生产力是上一个世纪要解决的管理问题,要让知识工作者具有生产力,则是本世纪要思考的管理问题。”

对于知识型人才,不仅要“管”,还要“理”,更要“放”。

为此,潘正强将管理权限下放给控股子公司、参股公司的管理团队,通过搭建有竞争力的薪酬体系和规范化的上升通道,使天通这艘大船朝着“成为全球行业技术领先有国际品牌影响力的创新产业集团”的远大愿景奋勇前行。



2022年天通科技创新发展大会

专注:实现可持续发展

天通股份的英文“TDG”与世界软磁电子行业龙头TDK,只有一个字母之差。

这源自于1985年,天通刚创立不久,创始人潘广通就订下了目标“赶超TDK”。这个目标对于那时的天通来说,未免太过“狂妄”了,如今回过头却不由得佩服,在世界高科技进步的大道上,天通一直瞄准的是最高的山峰。

天通经过38年的发展,且于2001年在上海证券交易所挂牌上市,目前已形成电子材料、智能装备和电子新能较为完整的电子信息材料产业生态链。

“公司上市以后,国内房地产、互联网经济开始风生水起,我们当时也考虑过要不要做房地产,最终选择了放弃。我父亲说,人还是要做自己擅长的事情。”潘正强回忆道,我国电子信息产业起步晚,虽然短时间内得到国家的重视和迅猛的发展,但发达国家也不会原地踏步,这既需要全国高科技人才和企业的努力,也需要时间的积累。

一代接一代,专注深耕主业,这是浙江民营经济的活力所在,也是天通股份38年来不断发展壮大的根本原因。《工匠精神:日本家族企业的长寿基因》一书指出,不盲目追求企业规模的扩大,强调整约型的经营管理,坚守实业和主业,是长寿企业普遍具有的共性。

在日本留学期间,潘正强了解发现,在日本,有两万家150年以上的企业,很多是传统领域的“隐形冠军”。其中一家名叫哈德洛克的株式会社,四十多年历史,员工总数不足百人。但它却是当时唯一可以生产出“永不松动螺母”的公司,是那时全球高铁无法替代的核心零件。

当前我国提出要建设世界科技强国的目标,高水平科技自立自强是基础。立足未来,奋斗当下。如今,潘正强正带领天通沉下心来做事,做长远的、可持续发展的事情,把企业命运融入时代洪流,与国家发展同频共振,致力于成为全球相关细分行业的“隐形冠军”。



电子制造生产线

后记:相信青年的力量

民营经济未来的几十年发展怎么样,很大程度上取决于“接班”接得怎么样。

从1987年出生的潘正强身上,笔者最大的感受是,要相信青年的力量。

青年如拂晓之星,虽然刚刚崭露头角,但却有无限的能量。潘正强年轻,却已是嘉兴市青年企业家协会会长,除了负责公司日常的管理之外,还积极承担社会责任,牵头出资600万元助力湖城共富基金等多个项目,在海宁乃至嘉兴青年企业家中起到引领作用。

青年因为年轻,有着与父辈完全不同的经历,也因此有更广阔、更具前瞻性、战略性的视野。潘正强留学日本多年,对日本制造有着深入的学习与研究,知己知彼,才能集聚优势,这对天通未来的发展是非常宝贵的经历和经验。

“未来属于青年,希望寄予青年。”作为接班的新生代企业家,无疑有了站立的“巨人肩膀”,他们既要继承父辈艰苦卓越的创业精神、不忘桑梓的家国情怀,又要发扬新生代对世界科技潮流的敏感性和好奇心。从父辈手中接过“接力棒”的他们,正在时代的历练中茁壮成长,奋力再创民营经济新辉煌。

(本版图片由天通股份提供)