

正川密码

一个石匠和他缔造的医药包装王国

Zhengchuan Mima

刘川郁 杨艾祥\著

它是管理学大师彼得·德鲁克口中真正在GDP中占百分比最大但又名不见经传的创新中小企业；它是改革开放30年来，中国民营经济发展的缩影；创造它的并不是明星式的CEO，而是一个默默工作着、同样是名不见经传，甚至文化程度都不高的小人物。

中国发展出版社



正川密码

一个石匠和他缔造的医药包装王国

Zhengchuan Mima

刘川郁 杨艾祥\著

中国发展出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

正川密码：一个石匠和他缔造的医药包装王国/刘川郁，杨艾祥著. —北京：中国发展出版社，2008. 11

ISBN 978 - 7 - 80234 - 275 - 0

I. 正… II. ①刘… ②杨… III. 药品—包装—制药工业—工业企业管理—重庆市 IV. F426. 7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 163709 号

书 名：正川密码：一个石匠和他缔造的医药包装王国

著作责任者：刘川郁 杨艾祥

出版发行：中国发展出版社

(北京市西城区百万庄大街 16 号 8 层 100037)

标准书号：ISBN 978 - 7 - 80234 - 275 - 0/F · 776

经 销 者：各地新华书店

印 刷 者：北京东海印刷有限公司

开 本：700 × 1000mm 1/16

印 张：15

字 数：220 千字

版 次：2008 年 11 月第 1 版

印 次：2008 年 11 月第 1 次印刷

印 数：1—8000 册

定 价：30.00 元

咨询电话：(010) 68990642 68990692

购书热线：(010) 68990682 68990686

网 址：<http://www.develpress.com.cn>

电子邮件：fazhanreader@163.com

版权所有·翻印必究

本社图书若有缺页、倒页，请向发行部调换

序

为《正川密码》一书写序，不是我之所长，但是，我不能推辞。这不仅仅因为正川先生与我有着近 20 年的工作情谊，还因为正川先生及正川公司对医药包装事业发展的那份执著，一直深深感动着我和我的同事们。

记得那是最后一次见到正川先生，正值正川公司新厂区落成，他兴致勃勃地带着我和我的同事一个车间一个车间地参观，他用老人看孩子一样温柔慈爱的目光环顾优美的厂区，还不时地把那深邃的目光投向不远处苍茫的群山，以及没入那苍茫之中的似乎永远走不完的高速公路，向我描述着企业下一步的发展目标。他那纯朴的笑容宛在眼前，他那浓浓的川北口音言犹在耳。我无法相信他已离去，总觉得下次协会的理事会上他还会带着反复斟酌的意见前来参加。至今，我的手机名片夹中仍保留着他的电话号码。

20 年前，国家百废待兴，各种产品几乎都短缺。那时国有企业占据着技术、资源、渠道的优势，而在长江上游、嘉陵江之滨，正川先生一手创办了滩口玻璃厂——正川公司的前身，显示了他非凡的胆识和魄力。从此正川先生和他带领的企业不怕困难，抓住机遇，紧跟着时代变革的脉搏勇往直前，建立了目前亚洲最大的管制瓶生产基地。

正川公司历经医药市场风雨的洗礼，不断成长壮大，显示了良好的发展前景。一方面，这与 30 年来国家坚持改革开放的政策环境密不可分，正川的成功是对改革开放大方向正确的最好诠释。另一方面，正川企业的成功，是正川先生艰苦奋斗的成功，无论哪方面，都深深地打上了正川先生的烙印。20 世纪 80 年代创办的许多药用玻璃企业都在 20 年

间相继倒闭，这中间不乏享受国家投资的国有大企业。因此，正川企业与正川先生的成功，在当前宏观经济和医药市场发生深刻变化的基础上，具有典型的标本意义。

首都北京，一个风和日丽的周末，我读着《正川密码》的书稿，再一次被正川先生对医药包装事业的执著深深地感动。

他是一个非常有远见的人，也是一个有个性的人，他的远见与个性不仅影响了他的团队，也成功培养了他的子女。药用玻璃是一个辛苦的行业，许多老板的后代看见了父辈太多的辛苦，不愿意接父亲的班。改革开放后创办的一些民营企业，经过艰苦的几十年已初具规模，但有不少企业面临着后继无人的困境。但正川先生从创办企业开始，在培养团队的同时，也培养了团队的领头人，我们相信正川集团公司将会因此延续百年。

正川先生的远见也体现在他始终坚持质量第一。近年来，医药包装行业越来越受到关注，因为包装产品直接影响着药品的质量。如今，这已成为行业的共识，而正川公司创业伊始就对此有很深的认识。正川的产品一直能占据国内市场的主导地位，与他们的产品质量一直遥遥领先是分不开的。我们完全可以相信，正川公司将会与中国的医药行业、医药包装行业一起不断发展壮大。

我相信读者通过本书看到的是一个善于把握机遇的人；一个依法经营意识特别强烈的人；一个视产品质量和信誉比生命更重要的人；一个做事总冲在队伍前面的人，就像《亮剑》里面的独立团团团长李云龙，身先士卒、勇往直前；一个善于学习、敢于创新的人；一个行事果断、眼光锐利、思维敏捷的人；一个心地慈祥、谊厚情深的人。归根结底，你将看到这是一位真正的企业家。我相信，读者通过阅读这本书，不仅会对正川先生对事业的执著有深刻的感悟，也将对正川公司成功的秘诀有更深的体会。

公司发展到今天，天不假年的正川先生也许心存遗憾，因为他的许多设想尚未实现。但他应该感到欣慰，因为他的事业后继有人，他的企

业家精神作为一笔宝贵的财富留给了后人。正如《亮剑》所言，任何一支部队都有自己的传统。传统是什么？传统是一种性格，是一种气质。这种传统和性格是由这支部队组建时，首任军事首长的性格和气质决定的，他给这支部队注入了灵魂。从此，不管岁月流逝、人员更迭，这支部队灵魂永在。我们有理由相信，正川公司就是这样一个具有优良传统的团队，因为正川先生在世之日倾注了大量心血培训自己的员工和儿女，他始终不渝地热爱自己的事业，这种融于血脉之中的情怀和精神，也必将强烈感染自己的员工和儿女义不容辞地继承他的事业，千方百计地实现他那未竟的理想。

一个伟大的理想，之所以能昭示后人，是因为它能鼓舞和促进全社会的文明进步。医药包装事业的不断发展，对广大人民群众安全用药水平的提高，具有重要的现实意义。特别是人民生活的不断提高对医药包装提出了更高的要求，它的发展需要我们一代又一代人无怨无悔付出艰苦的努力；需要每一位从业者像正川先生一样牢记宗旨，精益求精；需要每一家医药包装企业像正川公司一样奉公守法，讲质量，讲信誉。当前，国际国内医药包装市场竞争激烈，尤其需要像正川先生这样的企业家精神，以天下为己任，与时俱进，抓住机遇，勇于创新，为实现制药强国的梦想贡献我们的绵薄之力！是为序。

中国医药包装协会秘书长 蔡 弘

2008 年 10 月

2008 年，注定是不平凡的一年。

已经过去的几个月发生的惊天动地的大事不必赘述，这一年是中国改革开放的第 30 个年头。

这 30 年和中国任何历史阶段的 30 年相比，独特性都不容置疑。

传奇，无需环生之险象而葳蕤自生。

岁月，无需峥嵘之汹涌而遍地风流。

一轮月照一切水，一切水映一轮月。

1978~2008 年，一批“映月”之“水滴”在中国这个巨大的试验场上，用汗水、用智慧、用坚忍不拔的意志在共和国的这段岁月之河上挂帆沧海。

正如管理学大师彼得·德鲁克所说，决定经济向前发展的并不是财富 500 强，他们只决定媒体、报纸、电视的头条，真正在 GDP 中占百分比最大的还是那些名不见经传的创新中小企业；真正推动社会进步的也不是少数几个明星式的 CEO，而是更多默默工作着的人，这些人也同样名不见经传，甚至文化程度都不高，这些人中，有经理人、企业家，还有创业者。

重庆市正川玻璃有限公司（后简称“正川公司”）正是彼得·德鲁克口中的“不见经传的创新中小企业”，而这个公司的创立者邓正川也正是他所说是“默默工作着的人”。

一个偶然的的机会，我们从孙正禄口中了解到正川公司。作为前重庆市江北县乡镇企业管理局局长孙正禄是正川公司以及其前身滩口玻璃厂的主管领导，他见证了这家企业如何从小树苗长成了参天大树。

和大多数读者一样，说到正川公司，我们之前并不熟悉。但我们都很熟悉赵本山大叔笑咪咪打的那个广告：太极藿香正气液。

这口服液的瓶子正是正川公司的产品。不仅如此，中国有1/3的口服液和西药制剂用的都是正川公司生产的玻璃瓶。正川公司是亚洲最大的医药包装企业之一。从2002年开始，正川公司的玻璃管制口服液瓶占全国市场份额30%以上，2005年起，其玻璃管制注射剂瓶也占到全国市场份额的25%以上。对于更多的中国消费者来说，我们可能都用过注射剂、喝过口服液，我们都可能用过正川公司的产品。

更令人惊奇的是，正川公司的缔造者是重庆市北碚区一位只有小学文化的农民，从事医药包装之前，他除了能干一手好农活，还是一个优秀的石匠，重庆著名的朝天门码头的石阶，就有他付出的心血。

正川的故事，让人着迷——农民、石匠、医药包装大王是怎样复合于一个人身上？有多少精彩的故事？有多少惊心动魄的过程？

如大多数中国企业观察者一样，我们往往愿意扎根到互联网，扎根到所谓的高科技，而忽略了对这样的行业、这样的企业的关注。从另外一个角度，也许我们从来不相信，在正川公司所处的医药包装行业会诞生正川公司这样的传奇。这其中会有奥妙，会有秘诀吗？

正川公司总部位于重庆市北碚区龙凤桥一块空旷的园区内，6层高的办公楼并不气派，但是显得稳重大方。有人说，这办公楼凸显了这家企业的性格——稳健，代表着创立者的气质——务实。

办公楼旁是公司旗下龙凤分厂的生产线，这里从玻璃原材料进炉，到玻璃管生产，再生产成为注射剂和口服液瓶，一条龙的生产流程井然有序。同样的生产线，在距离公司总部不足30公里的北碚区东阳街道还有几条，在北碚的水土镇还有与医药玻璃瓶配套的瓶盖生产线。

正川公司的办公区有点机关的味道，除了到处贴有各种标语外，每一件器物甚至一扇门上都贴有标签。这些标签上有器物的名称和器物的管理者以及监督者的名字，这又有点军队的味道。

经过引荐，带着强烈的好奇感和神秘感，我们在签订了保密协议之

后走进了正川公司。我们的采访和研究工作获得了正川公司上下的配合。遗憾的是，这个公司传奇的制造者——邓正川在我们正式进入公司调研前两个月辞世了。所以，对这家公司的研究，我们只能从公司的继任者——邓正川的儿子邓勇那里获得突破。和他的父亲一样，邓勇是一个低调而勤劳务实的企业家。他的话不多，基本上是问多少回答多少，但是，句句都能说到点上。

在正川公司，我们还有幸受邀参加了他们的内部会议，允许我们不受约束地采访任何人。差不多 10 个月的时间里，我们采访了不下 100 个人，他们是公司的创业元老、高层管理者、技术经理、一线销售人员、流水线上的工人，甚至还有一些已经离开了正川公司的人。

正川公司两间档案室里的档案也是我们查阅的对象。我们为一个民营企业能如此完整地编辑整理和保存自己的档案而惊讶。这些档案不仅包含了这家公司 20 年来的会议记录、财务报表、政府批文和各种合同，甚至还包括某位员工的检讨书和某领导人的便条。

这些都是我们了解这家公司以及公司创立者邓正川的参照。

一个遗憾是，与我们一直研究的马云和史玉柱完全不同，有关正川公司的公开报道少之又少。用邓勇的话来说，这是行业的性格使然，也是邓正川的性格使然。邓正川和他的企业一直低调做事，连许多当地人也不知道，这里隐藏着一个“亚洲第一”的公司。

不过，在我们对正川公司所在地的政府官员以及媒体同行进行的采访中，采访对象对这家公司却有着惊人一致的看法——这是一家隐形冠军公司。

是的，隐形冠军。

20 年的惊人发展，以及它目前在医药包装行业内的领导地位，都足够让人敬仰——除了规模亚洲第一，它还是多个产品的标准制定者。可惜，了解它的人太少。

在公司高速发展之后，公司的开创者邓正川合法地变成了富豪。值得敬佩的是，几乎从创办企业开始，他就在努力地通过各种方式稀释股

权，把公司变成公众公司——他先是放弃了创办个人独资企业的想法，而采用了合伙企业的形式；继而又把政府拉进来，成为集体企业；最后变成了现在的股份制公司。当然，追随邓正川的脚步，邓勇正谋求公司的上市，实现公司的彻底公众化。

随着采访的深入，邓正川的形象越来越清晰：

这是一个时间意识极为精确的老人。时间之于他，就如他生产的优质产品——药用玻璃瓶一样，不许有丝毫差错。因为他深知：差之毫厘，谬之千里。每天早晨，每当邓老先生的车经过厂区大门时，员工们就会说：董事长的车来了，8:05了。而今，员工们再也看不到这个如时钟般精确的老人了。许多人说到这里，眼圈就红了。

这是一个做事总冲在前面的老人，就像《亮剑》里面的独立团团团长李云龙，身先士卒，勇往直前，所向披靡。创业之初，他用背篓背着药瓶，一家一家药厂去跑销售，亲自当搬运工，亲自当建筑工人。在成为富豪之后，他仍保留这个品质，即使累得筋疲力尽躺在车里独自呻吟，也从不轻言放弃。

这是一个敢于学习、善于学习的老人。虽然他连一张初中毕业证也没有，但企业的管理案例却完全可以进入大学讲堂，作为工商管理专业必读的经典教材。鲜为人知的是，老人曾经深入研究国内知名大企业的成长经历和管理体系。海尔、联想、华为都是他经常独自一人在办公室品读冥思的典范。他希望建立完全属于自己的宏大而规范的正川法则。遗憾的是，天不假年，老天没能给他老人家更多的时间。

这是一个行事果断、眼光锐利、思维创新的老人，他总是在合适的时刻选准合适的目标发起合适的冲锋。收购渝水氧气厂、收购綦江纂塘玻璃厂、收购四川灯具厂……每一次，都是他，在重重困难中披挂上马，排除各种阻挠，而后总能给大家意料不到的惊喜：老董事长又对了。一位追随他多年的老兄弟说：要是他在，一定还会弄出更大的动静。

这是一个心地善良、深情厚谊的老人。虽然许多下属都曾被骂

过，但大家非但毫不记恨，说到这点还颇有些津津乐道。即便在病中，他也没忘记为职工解决遗留困难。员工家里有事，找他借车，他总是爽快地答应，然后自己悄悄去坐公交车；几十年来，他宁愿勒紧自己的腰带，也不拖欠员工1分钱。也正是因为这些，他病逝后，工人们主动为他守灵三天三夜，依依不舍。

邓正川老先生的后人们，有福了！

——他给你们留下的不只是巍巍大业，他那不屈不挠的品质，在苦难中也保持清醒、昂扬斗志的精神，是弥足珍贵的传家宝。

正川玻璃厂的员工们，有福了！

——邓老先生为你们提供的不仅仅是勤劳致富的平台，更是做人做事的现实榜样。

医药包装行业的同行们，有福了！

——邓老先生执著、严谨、诚信的处事风格，为这个行业带来了凛凛正气和巍峨标杆。

有机会深度接触正川公司、了解邓老先生生平事迹的我们，有福了！

——随着采访的不断深入，邓老先生的朴素品质和人格，不但深深打动我们，更为我们今后的工作、学习、生活提供了不竭的动力。

有缘分读到这本书的人，有福了！

——邓老先生踏踏实实干事的故事，对所有想创业的人都有借鉴和指导意义。

正川公司的故事是由一种信念衍生出来的。这种信念就是：勤奋干事业，诚实写人生。和中国许多著名的企业家一样，邓正川的身上带有毛泽东时代的种种烙印，所以这家公司带有强烈的国企文化特色，比如，它的标语文化，再比如，它一再强调的吃苦精神。

但是，正川公司真正的与众不同在于：邓正川在历史的变革中，恰到好处地找到了和不同的制度、不同的人打交道的平衡点。在他的主导下，正川公司以惊人的忍耐、技巧一点点摆脱各种束缚。另一方面，他

不满足于任何一次偶然的成功，而是把偶然变成必然，比如他一再强调的“基础建设比什么都重要”的观点。更重要的是，保证正川公司持续发展的原动力在于邓正川主导的敢于革命与“革自己的命”，而这些都来自于他的学习和他倡导的学习精神。

邓正川的历史和正川公司的历史，不仅仅代表他们自己。关于他们的记录或描述，也是这个国家和一个时代的历史。

改革开放已经 30 年了。邓正川的起步正是在 33 年前，他从一个农民到管理一个打石厂，第一次被称为厂长，在这里他第一次亲身实践了商业营销。20 年前，他创办了属于自己的企业。11 年前，他将自己的企业公司化管理。

邓正川的 30 年拼搏，是轰轰烈烈的改革开放 30 年中日益崛起的民营企业家的一个缩影。

他们是这个伟大时代的骄傲。

作 者

2008 年 10 月于山城

引 子 / 1

第一章 苦难岁月：荣辱悲欢付一笑 / 7

困顿童年：“卖线”的儿子会拉线 / 9

初闯天下：挥汗拼搏一〇三 / 15

商业启蒙：石匠新学做买卖 / 20

惊人一跃：农家子弟搞玻璃 / 26

第二章 另立门户：1988 年独闯江湖 / 31

秋天决策：18 个人的小作坊 / 34

初露锋芒：产品定位差异化 / 39

顺应时代：体制中游刃自如 / 43

品格优势：小细节显大智慧 / 46

第三章 星火燎原：管理思维大启蒙 / 51

身先士卒：一级做给一级看 / 53

反省管理：企业热推自我批评 / 58

以软促硬：星火燎原风正好 / 61

核心问题：思想就是牛鼻子 / 67

第四章 链条整合：机械化企业练“内功” / 71

能源危机：扩大规模的绊脚石 / 73

一箭双雕：企业和人才一并收 / 78

质量事故：小插曲造大影响 / 80

双面领导：严厉背后有温情 / 87

第五章 兵进篆塘：民企劲推“学习力” / 93

英雄本色：该出手时就出手 / 95

成长“财富”：改造比兼并更艰辛 / 100

兼容并包：向毛主席学传播 / 104

力量源泉：学习学习再学习 / 108

第六章 拐点 1997：正川“走进新时代” / 113

迎风启帆：善把时代的脉搏 / 115

自我开刀：借来外脑闹革命 / 118

勇立潮头：首次试水股份制 / 122

崭新乐章：新公司的新跨越 / 125

第七章 人本管理：识人者人拥护之 / 131

敞开胸怀：向大企业学用人 / 133

育才理念：人才要从基层干起 / 136

求才风度：你是厂长我就“挖” / 138

红色管理：民企“三讲”动真格 / 142

相信现场：你能发现真实的人 / 148

第八章 兼并川灯：正川变身“小巨人” / 153

气势如虹：顶着压力兼并川灯 / 156

谈笑风生：兼并智慧成佳话 / 163

高瞻远瞩：泡沫之中抓机遇 / 166

大鹏展翅：正川荣膺“小巨人” / 170

第九章 突飞猛进：药包巨头再振翅 / 177

铸牢根基：《基本法》核心是专注 / 179

国际视野：布点龙凤含义深 / 185
与时俱进：正川再掀新股改 / 190
急流勇退：老板热爱当“老师” / 192

第十章 正川未来：长风破浪会有时 / 197
小事不小：解决退休员工的生活 / 199
后继有人：公众公司与带儿子上路 / 203
前程万里：健康之星耀神州 / 208

附录一 邓正川的人生路径图 / 213
前商业史时代 / 213
为集体而奉献 / 214
滩口玻璃厂时代 / 216
正川时代 / 217

附录二 邓正川语录 / 219

后记 正川正好 / 222

引 子

2008年7月6日，一个炎热的星期日的上午，位于重庆市北碚区龙凤桥的正川公司总部内，彩旗飘扬。

穿戴整齐的正川公司员工们期待已久的盛典即将开始。这个盛典是为了纪念这家公司诞生20年而筹划的。

更早的时候，关于盛典的猜测已经有很多版本了。一个月前公司旗下的几个分厂和部门都已经在选拔各自的优秀分子了——他们将在公司20岁生日时获得嘉奖。

与此同时，一场主题为“风雨兼程二十年——我与正川同行”的演讲比赛在各分厂和部门举行。经过层层选拔，优秀的选手将代表各自分厂和部门到公司总部演讲，最终决出胜负。这不仅是个人的荣誉，更是分厂和部门的荣誉，谁也不会掉以轻心。

说到荣誉，最高的荣誉应该记在公司创始人——邓正川身上。

20年前，在长江上游嘉陵江之滨的现重庆市北碚区滩口，邓正川一手创办了正川公司的前身——滩口玻璃厂。在人员不足、技术严重落后、资金短缺又无后援的困境下，企业发展举步维艰。

邓正川带领下的勤劳勇敢的正川员工不畏困难，在困难面前善于学习、勤于钻研、敢于实践，通过勤俭节约、艰苦奋斗，狠抓基础管理，不断提高了技术，锻炼了队伍，积累了管理经验，为中国医药包装事业注入了新鲜血液，为实现正川公司在医药包装行业创一流企业打下了基础。

1997年，滩口玻璃厂在玻璃行业摸爬滚打近10年之际，在重庆直辖之年，顺利地实行了公司制改造，各项生产经营活动进一步强化，管理关系进一步理顺。该年正川人建立了新厂房，并抓住机遇，从建章建制入手，对刚收购的綦江篆塘玻璃厂生产经营管理进行了规范化。企业

管理初步形成了由管理标准、技术标准、工作标准构成的标准化体系，制定了相应的绩效激励考核措施，为企业管理向科学化、标准化、规范化迈进奠定了坚实的基础。

2000 年，公司瞄准市场，大胆出击，以巩固前期成果为契机，拉开了企业二次创业的序幕——斥资 2000 万元收购了濒临倒闭的国营四川灯具厂，在吸收安置大部分困难职工的同时大刀阔斧进行改革，改造厂房兴建了两座玻璃窑炉、一个 100 台制瓶机的制瓶车间。该年迅速占领了医药包装的玻璃管制口服液瓶市场，并建立了能顺应企业发展的管理体系，逐步构建了管理人才队伍。

2001 ~ 2003 年，公司以强化管理为核心，强素质、练内功，把规范管理作为重点，确保企业得以可持续发展。在规范管理方面，从改革企业内部管理机制入手，聘请了几家咨询公司对公司进行诊断、辅导，实行了薪酬改革，梳理了各岗位职责与管理任务清单，规范了绩效考核，在部分岗位实行公开招聘、竞争上岗，充分体现能者上、庸者下、平者让的公平竞争原则。按照有利于统一指挥、有利于协调合作、有利于信息传递的原则，对企业内部管理机构进行调整和重组，使各部门的职责更加翔实、细化、明确，达到了指挥到位、协调方便、信息快捷的目的，满足了企业各项管理工作的需要。

2004 年，百折不挠、一路拼搏的正川人审时度势，根据医药包装行业的发展，智慧而又大胆地跃进玻璃管制注射剂瓶市场，逐步从中药包装市场向西药包装市场扩张，经过多方论证后在龙凤镇一片百多亩的山丘上建成了更具现代化特色的龙凤分厂，为打造正川玻璃工业园迈出更大的一步。2004 年全体正川人再一次发扬了艰苦奋斗的企业精神，顶烈日、冒酷暑，短短 9 个月就使新线顺利投产。

同年，正川公司还利用新厂投产之机，成功举办了全国管制玻璃瓶标准研讨会及公司业务座谈会，先后迎来了全国医药界的企业家、政府领导、国内外技术专家以及源源不断的订单。

邓正川倡导的“勤奋干事业，诚实写人生”企业理念，成为正川公司发展的坚实动力。

公司快速成为专业生产医药玻璃包装的现代园林式企业——公司管