

• 知名管理杂志《经理人》原总编辑、企业成长研究专家杨俊杰先生大力推荐 •

蔡子芳◎著

蜕变、生存与发展 拓荒者之歌

THE SONG OF PIONEER

一部珠三角民营企业老总矢志变革的“拓荒”之歌
真实反映中国私营中小企业面临的积弊困境与艰难转型历程

当你翻开这本书，意味着你即将站在一个中小企业家的视角
来看这个风云变幻的商界！

山西出版传媒集团



山西人民出版社

蜕变、生存与发展
THE
SONG OF
PIONEER
开拓者之歌

蔡子芳◎著

山西出版传媒集团



山西人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

蜕变、生存与发展：拓荒者之歌 / 蔡子芳著. —
太原：山西人民出版社，2012.10
ISBN 978-7-203-07885-2

I. ①蜕… II. ①蔡… III. ①纪实文学—中国—当代
IV. ①I25

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 201785 号

蜕变、生存与发展：拓荒者之歌

著 者：蔡子芳

策 划：亨通堂

责任编辑：魏美荣

出 版 者：山西出版集团·山西人民出版社

地 址：太原市建设南路 21 号

邮 编：030012

发行营销：0351-4922220 4955996 4956039

0351-4922127 (传真) 4956038(邮购)

E-mail: sxskcb@163.com 发行部

sxskcb@126.com 总编室

网 址：www.sxskcb.com

经 销 者：山西出版集团·山西人民出版社

承 印 者：三河市南阳印刷有限公司

开 本：710mm × 1000mm 1/16

印 张：20

字 数：277 千字

版 次：2012 年 10 月 第 1 版

印 次：2012 年 10 月 第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-203-07885-2

定 价：39.80 元

如有印装质量问题请与本社联系调换

作者简介



蔡子芳，现任顺景园精密铸造深圳有限公司董事长，香港压铸及铸造业总会副会长，香港中小企业经贸促进会常务副会长以及中国铸造学会委员；1984 年移居香港，1989 年创办模具厂，1991 年模具厂搬迁至深圳。

他创办的模具厂，最早从事专业的压铸模具制作，后于 1993 年逐步转型成为集模具制造、压铸、精密 CNC 深加工及产品制造的制品厂。

拥有“顺景牌模具”著名品牌，获得“洒点式任意点浇口”、“铝合金乒乓球拍”、“顺景离合器”三项突破性技术专利，在北京铸造论坛公开发表的《洒点式任意点浇口》一文更获得国家权威的中国铸造协会的论文证书。

公司自 1989 年创建至今，服务水平得到跳跃式提升，已成功跻身为世界五百强企业，如“松下”、“东芝”、“三洋”、“富士通”、“欧姆龙”、“比亚乔”、“艾默生”、“斑马”等的供应商，并率先于 2005 年引入职业经理人，对企业进行了大刀阔斧的变革，成功冲破企业管理瓶颈，以前瞻性思维开创性地成功组建了“顺景团队模式”，还成功植入了“共富共荣”的企业文化管理理念，使企业朝着更高层次快速迈进。

此外，“触点及面成三维”的天马行空式设计思维，乃其一贯的不羁作风及独特之处。

转型之道的指路明灯

2008年，“金融海啸”爆发，风暴迅速波及全球，世界经济开始衰退。这期间，由于美国经济复苏缓慢，欧洲主权债务危机恶化，全球经济总体上陷入下行轨道，而传统的出口市场（北美和欧洲国家）的消费下降，使其进口需求出现萎缩。

另一方面，近年内地生产成本持续上升。虽然过去几年工资已攀升至颇高水平，但现在仍处于继续上升趋势；原材料及能源价格居高不下，将会继续推高成本，使制造商面临较大压力。

然而，中国内地作为亚洲地区最强的经济增长推动力，仍为企业提供了大量商机。“金融海啸”爆发后，中国率先复苏，并带动周边地区走出阴霾。国家“十二五”规划重点在于转变经济发展方式，力图在未来五年内将经济增长从出口拉动转变为内需为主。除消费增加外，内地亦加快推进城镇化和服务业的发展，对制造业进行重组与转型升级，并提出发展战略型新兴产业。在这种情形下，企业若能够配合“十二五”规划，必可从中获益。

面对上述种种挑战与机遇，企业必须冲破眼前的艰难险阻。可以说，转型升级是企业的根本出路，企业作出抉择刻不容缓。如果不变革不转型，企业经营只能维持，但若进行升级转型，熬过危机，企业在两三年后

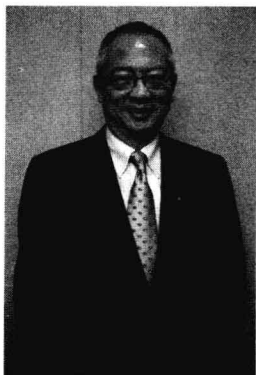
可能会越做越大。至于如何升级转型，蔡子芳的《蜕变、生存与发展——拓荒者之歌》提供了不少宝贵经验，是极具参考价值的著作。

蔡子芳管理的顺景公司曾遇到过不少困难，但他表现出在逆境中求生的战士精神，最终排除万难。公司的起伏，对管理层决策的考虑和选择，书中都一一详尽记载，仔细分析，这些能让读者对顺景公司有透澈的了解，是对企业管理进行深入研究的一个优秀个案。

书中总结了十条制胜经验，既实用也具启发性。蔡子芳重视创造差异化价值，长期坚持筛选优化业务及走高端路线的策略，缔造企业的优势，并成功变革创新，促使其产品（模具）更廉价，而性能却领先于同行。总的来说，这十条制胜经验，正是当下企业走创新及转型之路的指路明灯。

蔡子芳细说其创业经过，从中整理出他的企业管理哲学。他强调创意、创新、更迭、求变，紧贴时代脉搏，以及刻苦耐劳，简介明了地阐述了创业与变革的精粹。无论是面临未来抉择的企业决策人，还是打算创业的年轻人，此书都值得好好细读，以他的经历为仿效的范例。

蔡子芳在企业管理上的独到眼光及过人智慧，令人叹服。细看此书，其中大部分的分析都是精华，都是他最诚恳的实战分享。他说：“我天生有一种不想让别人步自己后尘、重蹈覆辙的心态……我宣扬的是共富共荣的世界大同理念和价值观。”另外，蔡子芳的观察细腻，笔触生动，这让我从中获益不少。



香港工业总会主席、
香港蓝筹股上市公司创科集团创办人、
香港太平绅士
钟志平博士

惊醒之作

余与蔡子芳先生相交多年，素知先生儒雅，急公好义。今又拨冗著书，意在以己经历，诲人上进，同时也资业界同人借鉴，此实乃后生之幸，亦是业界之幸事。承蒙先生错爱，托余书序，深感荣幸。

蔡子芳先生不仅是一位成功的企业家，还是一位好父亲、好丈夫，真正做到了家和子孝事业旺。同时，在忙碌公司业务之余，作为香港压铸及铸造业总会的副会长，蔡先生还全情投入会务，牵头组织各种会展，协助会员拓展业务，在政府和企业间奔走协调，用行动诠释了兼济天下之志，实乃吾辈之楷模。

拜读书稿，忆及往昔，感慨良多。

此书开篇，坦然直叙，如老人说古，娓娓道来。间中细品，吾辈港人之创业经历活现眼前，个中艰辛，唯身历之人才能体会。当今社会人心浮躁，年轻人尤甚，多不愿脚踏实地做事，此书实乃惊醒之作。

中段开始，跌宕起伏。面对社会发展，企业必须转型，适者生存。同为企业管理者，其中面临的风险、经历的挫折、每一步改革成功的喜悦，吾感同身受，个中经验，颇多借鉴。

此书平易简洁，然读后令人不忍释卷，一气读完，意犹未尽……

特推介本书于初踏足社会之青年赤子及我辈工商同人，共勉之。



香港压铸及铸造业总会永远名誉主席、
香港关键性零部件制造业协会荣誉主席

姜永正 博士

推荐序三

开创事业的曲折故事

《蜕变、生存与发展》乃子芳兄用数年之功，成十八万言，呕心沥血之作，鸿篇伟论终于面世。

一介儒商，事业、家庭、学习、运动日均排满，尚借余暇挥笔撰文，环顾业界翘楚无出其右。书中叙述了主人公的艰辛岁月和人生经历的腾挪跌宕，事业发展的风云际会，及其对幸福家庭美满婚姻的真知灼见，对自我理想和个人愿景的透彻描述，坚毅不屈、勇往直前地建立一片顺景天地的曲折故事。

格物致知，意诚而心正，继而修身齐家治厂，再放眼世界。

捧卷拜读，几许情节感人肺腑，如睹其事如历其境——命运孰其无常、创业孰其不挠、爱情孰其专一、孝子孰其待父、为人孰其待母、教女孰其义方、交友孰其诚信、用人孰其细致、技艺孰其独尊、健体孰其坚持、行文孰其熟练、下属孰其表率、同侪孰其忠义。

古人谓“立德”、“立功”、“立言”为“三不朽”。子芳道德楷模乃立德，事业有成乃立功，巨著面世乃立言，为兄无憾矣。

与蔡兄共事“香港压铸及铸造业总会”多年，其奉献会务，广结善缘

深孚众望，其文笔斐然更是有口皆碑。

与子芳交，如饮醇酒淡而久远，历久而常新。

与子芳聚，其情似漆惺惺相惜，伯牙与子期。

不以物欲论富贵，承儒志于血脉，展鸿商于当下。自我实现之理想追求，以鼓动发奋向上之雄心。珠玉在前不敢为序，以略表心迹共勉。



中国《孙子兵法》研究专家、
香港压铸及铸造业总会名誉会长
温昭文 博士

中小企业家该如何面对困局？

当你翻开这本书，意味着你将以一个中小企业家的视角来看这个变幻风云的商界！本书并不是热闹的快餐式读物，而是一本讲述如何运营企业的实用读本。在此处，我认为有必要言明本书的内容及适读人群，这有助于让大家进行筛选，以免浪费不需要本书的朋友们的时间。那么，什么人会从本书中得到收获呢？我想会是这四类人：一是各类事业发展中的创业者；二是有志于闯一番事业的新生创业者；三是中小企业的老板及高层；四是众多的职业经理人。

与明星企业家、明星企业相比，本书的主角蔡子芳鲜为人知，其企业顺景铝合金模制造厂的产品也较远离我们的日常生活，但在其所在的行业里，蔡子芳着是赫赫有名之人。

每次我去深圳出差，蔡子芳都会专门找我交流经验，探讨经营中遇到的困惑和难题，常常从下午聊到晚上。他的经历和追求提升之激情让我印象深刻。更有意思的是，他20年来坚持每天写日记，至今从不间断！本书就是在其日记基础上重新梳理、总结而成的，它不是点点滴滴的回忆版，也不加什么歌功颂德的修饰，如白开水般的真实，这非常难得，也是本书

的亮点。

看完本书后，让我惊讶的是，蔡子芳还主导了一系列的管理变革与转型，而且最终让企业上升到更高的层次。变革成功的背后是种种煎熬和艰辛：开弓没有回头箭，因而三年之间不得不连换三任总经理，现在，变革还在继续。到目前为止，这样的案例少之又少，那些看起来非常光鲜的大企业的案例，中小企业虽然可借以开阔视野，但基本上很难去复制，如果非要仿照操作，说不定这家企业离没落之日就不远了。所以，蔡子芳的变革与转型经验对许多中小企业很有借鉴意义。

读者们非常关注的是变革过程中的细节和故事，蔡子芳没有作详细描述，这是非常遗憾之处，否则本书的价值更大。而他提供的更多的是分析、回顾和总结，倘若你是一位中小企业的老板或者高管，你完全可以从中读出很多东西，而没有这种经营管理经验的人，要想领悟背后的含义就需多费点工夫了。

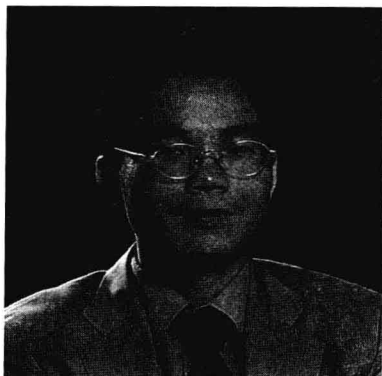
本书真实再现了中小企业所经历的种种艰辛，许多要素齐备：打工、白手起家、合作经营、产品技术、资金困难、被供应商逼债、被恶势力欺诈、去家族化、壮大遇到瓶颈、管理变革、职业经理人操盘、升级转型的冲击、营商环境的急剧恶化等，这些方面的问题蔡子芳都毫无例外地遇到并克服了，相信他的一些经验对众多如履薄冰的中小企业能起到借鉴作用。

在这本真实写照的自传中，为了避免对一些当事人造成不必要的伤害，蔡子芳对涉及的部分人名作了化名处理。书中也收录了蔡子芳的一些诗词作品，这些诗词并非企图展示什么，只是他真性情的体现，我们可以从中了解这位企业家的情感、人性，以及他的部分行为和价值取向，但你若没兴趣则完全可以略过，而不影响阅读主体内容。

转型变革，最好是在企业发展状况最好之时来进行，而不是等到企业已全面走下坡路之后。蔡子芳恰好在订单量大增但管理跟不上之时开始变革，时机刚好。对此，我深有同感，因为我也是在经理人传媒集团发展最好之时，开始了转型变革之旅。传统媒体正遭受新媒体、新技术的冲击和挑战，我们必须去探讨和拓展新业务、新模式。案例研究一直是我研究企

业的重要手段之一，经理人行知格案例研究院就是一个案例研究、培训和互动传播的平台，蔡子芳和顺景就是其中的案例研究样本之一，以后案例研究院会提供这个案例的客观研究成果，当然也少不了其他企业的案例。

本书从 2008 年开始至成稿，用了 3 年多的时间。全书都由蔡子芳自己书写，至今还没有写完，他会继续书写下去，因为新故事才刚开始，未来更精彩！



经理人行知格案例研究院院长、
《经理人》前总编辑、
谊居网 COO 兼总编辑
杨俊杰

自 序

我不加修饰的创业人生

鉴于我的亲朋好友，甚至身边的太太，均未能全面了解我奋斗的一生，而我的经历，又可供当下常常迷失方向的年轻一代借鉴。因此，我萌生了撰写《蜕变、生存与发展——拓荒者之歌》的念头，并借此公开我的心路历程。

我在长期“孤身找我路”的过程中锻炼出来的自省及自我纠错的心得，亦将借此公诸于众，与众多艰苦创业的“同道中人”共同探讨与分享。

毫不遮掩以及不加任何修饰、坦荡荡的真人真事构成的《蜕变、生存与发展——拓荒者之歌》，谈不上是一本书，而更像是一份白如开水的简历、一幅真实刻画生命轨迹的画卷。

《蜕变、生存与发展——拓荒者之歌》除了再现“拓荒者”自小便怀抱抱负、逆境自强、拒绝随波逐流的心路历程外，更生动讲述了一位新移民历尽艰辛而闯出一片天地的“香港故事”。

文中真实地描述了“拓荒者”少壮“自”努力，老大“无”伤悲的前瞻性思维和远大抱负，以及埋头苦干、付诸行动的具体行为。

天赋加上刻苦用功，使“拓荒者”独创的天马行空式专业技术屡屡突

破禁区，达至傲视群雄的顶峰，更成为“攻城掠地”的锐利武器。

文中更展现出“拓荒者”移居香港后，艰苦创业的过程。“拓荒者”几番浮沉、迷茫与醒觉，最终带领一班精英旧部在生死关头，以破釜沉舟的勇气历经几番痛苦探索，对企业进行了革命性的变革，从而成功突破“宿命论”的魔咒，浴火重生，振翅高飞。

付出高昂代价换取的宝贵的变革经验，对当下占中国 60% GDP 但仍在虚耗着最少 30% 价值的中小企业，颇有借鉴意义。我们知道，他们中许多已经面临非变革无以为继的状况。

强烈的使命感更驱使“拓荒者”活跃于商会组织，在存亡关头为珠江三角洲的中小企业奔波呐喊，对当政者以官为本、错判形势的连番“政策失误”造成众多企业无辜倒闭的“血”的代价，予以尖锐批评。

“拓荒者”并非写诗的专业户，文中谈不上严谨的诗词难免存在纰漏，尤其还存在与诗的“平仄”律调“不和谐”之处，但这至少是“拓荒者”的真实感言。

在“拓荒者”的思维世界里，没有敌人，只有朋友，两条生命线能在茫茫人海中交汇已属缘分，无论结果如何都丰富了自己的人生。

因此《蜕变、生存与发展——拓荒者之歌》里提到的企业或个人，无论是在“拓荒者”人生戏剧里扮演了什么角色，均在此由衷地表示谢意！

“拓荒者”自懂事以来，便在表扬、赞赏和掌声中一路成长，但现在回首反思，“拓荒者”力求完美的作风以及过于主观的固执、心急浮躁、我行我素的性格，不仅让自己吃尽了苦头，而且给身边的同事、太太以及亲人带来了无数的误解和委屈，虽最终获得谅解，但夜阑人静时常常心存内疚与自责，在深陷“管理泥淖”而情绪最不稳定的那段岁月里尤其如此。

“拓荒者”不敢言成功，但在奋斗过程中对人生“中轴线”及方向、目标的制订要比同辈更清晰、更有远见一些。在几乎无可选择的年代里，“拓荒者”珍惜并捕捉到仅有的机会，钻研并灵活掌握机械技术，从而突围而出，为之后的出人头地赢得了本钱，即置身于社会的价值。有了技术筹码，重头再来、从零做起也能活得自在。

在丰富多彩，可供选择的人生道路数不胜数的当今社会，充实自己、创造存在于商业社会的可供利用的价值，尤其是独树一帜的差异化价值，先将自己武装起来，置身于不败之地，如此才能海阔天空任我飞翔。

蔡子芳

2012 年 9 月

目 CONTENTS 录

推荐序一	转型之道的指路明灯	1
推荐序二	惊醒之作	3
推荐序三	开创事业的曲折故事	5
推荐序四	中小企业家该如何面对困局?	7
自序	我不加修饰的创业人生	10

第一章	变革之心	1
第一节	特别的对话	/ 2
第二节	顺景往事	/ 16
第三节	变革前夕	/ 25
第四节	第一任总经理出场	/ 29

第二章	首次变革	35
第一节	洗脑	/ 36
第二节	第一任总经理的演出	/ 40