



郑永刚在演讲。

杉杉董事局主席 讲述20年来转型之路 郑永刚： 坚持多年 终获丰厚回报

昨日，由国务院发展研究中心指导，宁波市人民政府主办，市社科联、经促会承办，国研经济研究院东海分院执行承办的以“新时代企业家精神与宁波发展”为主题的2018宁波发展论坛春季会在甬举行。除了国务院发展研究中心副主任张军扩，浙江省文史馆馆长、浙商发展研究院院长王永昌两位学术专家带来的精彩报告外，杉杉集团董事局主席郑永刚也做了精彩的演讲。郑永刚表示，这是他首次在宁波讲述自1998年离开宁波后，杉杉集团这20年来转型的历程，并称“终于可以向家乡父老汇报这些年取得的一些成绩，勉强算得上衣锦还乡了”。

1 回溯前辈甬商的风云历史，宁波企业家应有更高的目标志向

演讲开场时，郑永刚回应了近段时间宁波最热的独角兽公司的话题。

他介绍，上世纪初，宁波的第一代甬商，如虞洽卿、朱葆三等在上海滩叱咤风云，在中国工商界有着举足轻重的地位，连孙中山先生也说：“凡吾国各埠，莫不有甬人事业，即欧洲各国，亦多甬商足迹，其影响与能力之大，固可首屈一指者也。”

而第二代甬商，如包玉刚、曹光彪、邵逸夫等转战香江之畔，香港十大富豪竟有五六人来自宁波。这些先辈甬商为宁波商人打响了名号，让宁波人在中国的商界获得了足够的地位。

“而如今，李如成、郑坚江、丁磊、沈国军等，包括我在内，我们尽管不如先辈们那么强大，但我们的身上流淌着甬商血液，我们甬商一直在路上，一直在努力拼搏、做大做强。”郑永刚说。

因此，他首先为宁波人打气——“宁波企业家不该纠结于独角兽这种小事，宁波人生来就是干大事的。”

随后，郑永刚向家乡父老讲述了杉杉这20年来的华丽转型之路。

2 转型之路曾经很艰难，坚持多年终获丰厚回报

20世纪90年代，杉杉已经是享誉全国的品

牌，“杉杉，不要太潇洒”的广告语妇孺皆知。但郑永刚却认为这些成功并不足道，因为当时的中国处在一个从短缺经济迈向市场经济的过渡期，一旦市场开放，国外品牌纷至沓来，杉杉的优势就会荡然无存。

“在原有产业内升级是企业的最优路径，但杉杉与国外品牌相比，并没有提供时尚生态的基因，因此只能选择向产业外转型。”郑永刚说。

于是，1998年，郑永刚将公司总部搬到了上海，寻找转型的新机遇。

也是在那时，郑永刚瞄准了当时大家完全陌生的正负极电池材料领域，在新能源、新材料领域开启了一段新的征程。

1999年3月份，杉杉收购了一家碳材料研究机构，先期投入8000万元，作为“985”计划课题经费。其后，郑永刚又继续追加3亿元投资进行产业化。但是，产业推进情况并不顺

利，杉杉在进入锂电池领域的前8年都是亏的，用郑永刚自己的话说是“亏得一塌糊涂”。

“我们自己都不好意思，8个人开会，有7个人说要卖掉它，我说舍不得，最后决定继续坚持。”他表示，“因为当时我们国家没有这个产业，但日本有，韩国也有，而杉杉是中国第一个从课题到产业化、规模化、市场化的锂电材料企业。”

郑永刚坦言，后来的成功要感谢乔布斯——智能手机带动了整个3C产品的革命，锂电池得以普及。到2013年时，杉杉股份的锂电材料业务收入开始全面超过服装业务。

“其实在2003、2004年的时候，我们有一个赚钱的机会，当时深圳有锂电池水货，水货市场技术标准较低，可以快速获得利润。但是我们没有走这一条路，我们坚持了高端路线，这也是我们最后能成功的原因。”

2014年后，锂电池行业迎来了由电动汽车带来的第二个爆发期，目前市场需求还在不断增长。

是要制定技术标准、规模上有压倒性优势，这样才能有定价权，才能说了算；二是要打通上下游，目前正在布局锂矿、钴矿等项目。”他说。

新能源汽车市场的爆发前景，也使郑永刚信心满满，“我对未来的汽车有三个判断，到2035年，世界上不会再生产一辆传统能源汽车；到2035年，汽车驾驶员也肯定都要失业，无人驾驶将全面普及；同时，汽车会全智能化，人们的办公、娱乐都在车上进行，到那时人们离不开汽车，就像现在离不开手机一样。”

4 注重多元化平台发展，让身边聚集各行各业的人才

近年来，杉杉多元化经营的步子越迈越大。

郑永刚在现场主要介绍了旗下收购的两大公司——吉翔影视与多酷游戏，前者曾被马云、王中军等大佬看好，最终加入杉杉麾下，而这正是杉杉多元化平台式发展的举措之一。

“为什么我最终能收购成功？因为我傻，给钱，不管事。”郑永刚的幽默引发全场的笑声。

“以前我不能透露杉杉转型的细节，是因为怕技术骨干被别人挖走，而现在我的骨干都是持股的，挖我的人要付出巨大的代价，是别人无法承受的。”郑永刚坦然说，“现在的杉杉是一个联邦制的平台，你有本事就加入我们，我出钱，你来经营，资源共享，我给你站台，没事我也不烦你。这样一来，很多团队纷纷加入，我建立了一个共享的机制，这对企业的未来大有帮助。”他说。

据郑永刚介绍，近年来大火的《芈月传》《北平无战事》等影视作品中都有吉翔影视的参与，今年又聘请韩三平做艺术总监，将推出由著名编剧高满堂撰写剧本，由陈宝国、许晴、冯远征等著名艺人主演的电视剧《老中医》等作品。

而多酷游戏原是百度游戏，近年来发展也十分迅猛。据透露，两家公司今年的利润预计将在10亿元左右。

此外，郑永刚还透露，杉杉目前还在旅游与大健康板块布局。

5 始终情系宁波，为家乡发展出力献策自勉呼吁

谈到宁波，郑永刚的爱乡情结也一发不可收拾。

“都说郑永刚离开宁波了，其实我一直都在。目前除了一些工厂在外地没办法迁址，杉杉绝大部分企业都在宁波。去年我们在宁波纳税21亿元，而且不是房地产，全是实体经济。”郑永刚说，“我对家乡的情结重得不能再重了。”

他还坦言，宁波有着全国领先的政策优势与营商环境，除了深圳前海、新疆喀什、西藏等地区，税收政策最为优惠的就是宁波梅山岛。但宁波不太善于在这方面做宣传，因此他经常把宁波推荐出去，希望能为宁波招商引资。

郑永刚认为，目前，宁波发展的关键是要建立一批高端的科研机构，引进、培养一批顶尖的科研人。没有科研机构和人才，想在当地把科技产业做大做强就很难，同时还要把宁波作为世界大港的优势进一步扩大。

“宁波的企业家，尤其是我们这一代人，李如成、郑坚江、沈国军、丁磊，包括我，都要努力，如果不努力，我们就会被淘汰，就对不起前辈甬商，也对不起家乡父老。”郑永刚最后说。 记者 乐骁立 /文 陈旭钦/摄

3 在家乡许下宏愿，5年内要成为世界锂电池行业领导者

如今，杉杉已经是锂电池原材料行业的绝对霸主，其正负极材料出货量占全球30%，名列世界第一，遥遥领先第二名。

从杉杉股份去年的三季报来看，公司2017年1-9月实现归属于上市公司股东的净利润与2016年同期相比，增加50%~60%，而2016年同期归属于上市公司股东的净利润为2.68亿元。

演讲中，郑永刚在家乡父老面前许下宏愿，要在5年内成为锂电材料行业的全球领导企业。“这个领导企业有两方面的含义，一