



聚是浩荡江海 散作奔腾长河

——中国扬子集团成立40周年巡礼

全媒体记者 张瑜 王瑛

聚是浩荡江海，散作奔腾长河。时代在变，扬子的精神不变，热爱创新、坚守创业的扬子里人，一代又一代，奋起接力，携手前行，在时代的浪潮中乘风破浪，也开创了今天波澜壮阔、百舸争流的新局面。充满活力、与时俱进的扬子，亦如长江之水，后浪推前浪，一浪更比一浪高。

崛起皖东

一阳来复 浅水兴波

时代的浪潮孕育无数的奋斗者。大风起于青萍之末，而风，从扬子江畔来……在历史的浩浩洪流中，扬子人以“敢为天下先”的闯劲和智慧，谱写了曾经辉煌时期的工业巅峰之作——“大扬子”时代的华丽篇章，用“扬子”成就了一个城市的传奇。

那一年，伴随着“扬子江畔扬子扇，扬子美名四海传”“扬子江畔一枝花，扬子冰箱令人夸”这朗朗上口而深入人心的广告语，扬子电扇、扬子冰箱等电器产品走进千家万户，如同攻占南京长江大桥桥头堡的扬子广告，一起登上这俯瞰长江之高度与广度的，还有扬子的自信与骄傲。从此，扬子成了滁州市人抹不去的童年记忆，回忆册的那一页，永远金色温暖，永远闪闪发光。

那一年，上千名踌躇满志的大学生从南海北奔赴滁州。迎新会上高悬“光耀徽城的宣讲号召，让刚刚投身扬子的年轻人热血沸腾。”为中华民族争光，为人民群众造福，为子孙树立楷模”烙印在每个扬子人为之奋斗不息的座右铭。从此，志之所至，心之所往，一代人将绚烂理想和辉煌年华托付于此，扎根、创造……在那个诗一般热烈火红的年代，扬子人用青春和汗水浇灌出扬子徽上熠熠生光的辉煌。

那一年，扬子人在改革开放的时代浪潮中乘风破浪，征战商场。在摸着石头过河的年代，敢想敢做敢闯先锋，领先于市场的眼光，创下又一个商业奇迹。从一个濒临倒闭的小企业，到扬子电风扇应运而生，风靡全国；从第一条自行设计生产的小线起步，到自主研发的双门电冰箱，踏破险阻进军国际市场，畅销国内外，扬子迅速发展成为大型国有企业和国家家电业的龙头企业之一，“不花国家一分钱，创办一个具有世界水准的冰箱厂”，扬子兑现了自己的承诺。从无到有，从有到能，扬子发展史上的每一次华丽转变，都成为企业管理教材上的经典案例。

那一年，经历了收缩时代的扼腕与阵痛，扬子冰箱选择“外嫁”与西门子合资，在改制中探索新的出路；那一年，扬子试水汽车市场，空调、模具……品牌扩张，多点开花，一大批从扬子母体中孕育孵化而生的扬子精英，带着对扬子依依不舍的眷恋之情，开始了自己的“二次创业”。扬子，这所中国商企人才黄埔军校，培养出一大批能征善战的新浙商领军人物，他们至今仍在南海里叱咤风云，续写扬子传奇。

从1980到2020，40年一路走来，帆帆过尽，潮起潮落，怀抱着头动观天、大利显现、大人才、大市场观、大国际观的扬子里人，始终是时代的弄潮儿——眼里有星辰大海，心中有丘壑万山。脚下的路，无论坎坷与康庄，仍一步一个脚印。永不褪色的扬子精神，在一代代扬子人身上薪火相传，从未忘却。

百舸争流，奋楫者先。历经沧桑的扬子，依然壮志满怀，豪情万丈。于是，重拾扬子精神，巡礼扬子征程，致敬扬子里人，畅想扬子未来……在这个充满深刻变量与全新挑战的时代，在滁州积极融入长三角一体化发展的战略背景下，这一切，对于扬子，对于滁州，依然有着非同寻常的启示和意义。



中国扬子集团总部大楼前扬子集团领导团队合影



扬子电扇产品展览(资料图)

家。宣中光，这位扬子的创始人与操盘手，既抓企业管理、核心技术，也抓市场营销、对外宣传。他对扬子，倾注了太多的心血，亲手打造，亲眼见证了它的成长、蜕变、崛起。扬子风光光光的背后，是他和围绕在他身边的一大批扬子人，宵衣旰食、夙兴夜寐的奋斗和付出。

辉煌岁月

风雷激荡 江河浩淼

激情火热的年代，成就辉煌灿烂的事业。扬子，在风雷激荡的时代浪潮下，以横江吞海之势，日益发展，磅礴壮大。在宣中光的带领和感染下，在扬子的母体滋养中，创新创业的基因，深深地刻入扬子人的肌骨，流淌在他们的血液里。扬子人敏锐的市场眼光，超越时代的胆识，英雄主义的情结及对实业的坚守，让他们即使在沙漠里，也要闯出一片生机盎然的绿洲来。

扬子冰箱 扬名海内外



扬子冰箱展示活动现场(资料图)

扬子冰箱总厂自上世纪八十年代中期建厂以来，崛起速度惊人。在“改革、开放、搞活”的方针指引和上级领导的关怀支持下，扬子从小到大，由弱到强，逐步走出了一条具有扬子特色的自我改造、自我积累、良性循环、健康发展的道路。在日益激烈的市场竞争中，生产规模和效益均跃居全国工业企业的前列。进入九十年代，随着冰箱主业的快速发展和相关配套企业的迅猛跟进，扬子迎来了全面辉煌。

1989年，扬子冰箱总厂跃居全国500家最大规模、最佳经济效益排序电工业行业第六位，晋升为国家大型企业。1991年，时任中共中央总书记江泽民视察扬子，高度赞扬了宣中光同志和扬子的创业奇迹。随后，许多党和国家领导人先后到扬子视察，极大地鼓励了扬子人奋勇争先、争创一流的豪情壮志，扬子也先后获评全国十大企业家、全国劳动模范和“五一”奖章等奖誉。当时，扬子冰箱厂、电扇厂、二纺机、全柴等构筑起皖东工业大厦的主要支柱，滁州工业总产值达73亿元，在全省十七地市中仅次于省会合肥。扬子还积极开拓海外市场，在海关设有保税仓库和保税工厂，享有自营进出口业务权，先后把电冰箱、电风扇等十几种产品，源源不断地销往美

国、缅甸、新加坡等一些国家和地区。到1992年底，累计创汇1886万美元。

1993年，扬子广告登上南京长江大桥的桥头堡，“中国扬子集团”“安徽滁州”“扬子电器”等10块广告牌，在红旗飘飘的北桥头堡四周，成为南来北往受众视线中最令人注目的“景观”。连主流媒体的报纸都在讨论这一事件，宣扬扬子突破常规、敢想敢干的创新精神。

1995年，扬子冰箱总厂销售额已达10亿元，上世纪九十年代中期，安徽省因扬子等企业而成为全国家电总量首省，而扬子又是家电企业的领头羊。

从1986年小线投产到1995年底，扬子冰箱厂已累计实现利税8.2亿元，滚雪球式地发展成为国家大型国有企业，拉动了地方经济快速发展。滁州，因扬子而扬名海内外。

集团化发展 建立现代企业制度，与国际接轨

随着扬子冰箱的迅速崛起和其创造的巨大价值，从上世纪八十年代后期到九十年代初期，中国扬子电器公司相继组建了设备模具制造、工程塑料、汽车、空调及配套企业，已具备了组建企业集团的基础。扬子电器公司进入“三十年规划”的第二十年，定下了“要进一步走向世界、参与全球性竞争，实现每年250亿的综合生产能力、年产值突破100亿大关，并把50%以上的产品推向国际市场”的宏伟目标，组建集团公司势在必行。1991年11月，“中国扬子电器公司”更名为“中国扬子电气公司”。

经过五年的筹备，中国扬子电气公司已经逐步培育出一个以国营大中型企业为骨干，以全民所有制为主体、以名优产品为龙头、集生产、销售、科研、信息、外贸、运输、服务等子开发等多种功能为一体的、拥有100多个成员单位的企业集团，并按照企业集团的管理模式试运行。

1993年1月，国家批准组建中国扬子集团。1995年，依据《公司法》，中国扬子电气(集团)公司进行改组，成立规范化的国有独资公司，定名为“中国扬子集团有限公司”。当时，扬子集团被列入全国百家现代企业制度试点单位，也是安徽省仅有的全国百家试点单位之一，参与建立健全“产权明晰、权责明确、政企分开、管理科学”的现代企业制度的试点工作。中国扬子电气(集团)公司的试点经验在全省范围内推广。

在结构上，集团公司发挥“七个中心”(规划信息中心、资金调度中心、资产运营中心、人力资源开发中心、技术中心、企业文化管理中心、审计监督中心)的功能，实现了集团公司资源优化配置、盘活资金、用好资本和提高资产运营效果的目的。同时，集团公司相应设立规划发展部、资产经营部、财务部、科技质量部、审计监察部、人事部、企业文化部、总裁办公室等七部一室，逐步把集团公司建设成为集团的投资中心和控制中心。

集团化的扬子进一步加快技术改造步伐。以家用电器和改装车及零部件行业为发展方向，广泛应用高新技术，提高产品附加值，以满足国内外市场不同消费层次需求，增强企业的竞争实力，把引进关键技术与设备与消化吸收、国内联合设计开制造相结合，培养一支企业自己的科研队伍。

扬子，以海纳百川的气度和开放包容的姿态，处处展现出现代企业集团的奕奕风采和勃勃生机。

合资 联姻德国西门子，拥抱“全球化”

扬子冰箱总厂自上世纪八十年代中期建厂以来，发展十分迅速。到九十年代中期，已成为国内冰箱制造业的龙头，扬子也因此成为由之而裂变的企业群体的航帆，扬子企业群到九十年代中期已占滁州市工业的大半壁江山，无论是带动地方的工业和经济的发展，还是促进人口就业，提高人民生活质量都起到了十分重要的作用。

但是，围绕企业发展的矛盾也十分突出。彼时，冰箱行业的竞争十分激烈；国际行业巨头之间的竞争已在制冷行业中展开，地方资金规模与企业发展需求之间的差距，生存与打造百年企业之间的矛盾，促使扬子必须选择一条保存民族工业和融入全球化之间的全新发展道路。面对重重困难，宣中光同志和扬子集团领导班子迎难而上，果断决策，与世界家电巨头博世西门子进行产权重组。经过极其艰苦的商业谈判，1996年3月28日，中国扬子集团

有限公司与德国博世西门子公司成功组建合资企业“安徽博西制冷有限公司”。合资公司的注册资本为1.19亿美元，中方占30%，德方占70%的股份，中方以扬子冰箱总厂实物出资，包括土地使用权、建筑物、机械设备、商标权等；德方以现金出资；合资公司接收扬子冰箱总厂的全体员工。

经过十余年的发展，在全球化的时代浪潮中，博西华公司西门子冰箱已成为世界顶级品牌，该企业为社会创造了巨大效益，成为滁州市、安徽省乃至中国改革开放、引进外资的一张巨大名片。

多元发展

波澜奔腾 百舸争流

历史的车轮滚滚向前，时代的洪流浩浩荡荡。锐意进取、开拓创新的扬子人从未曾停下，即使在低速徘徊的历史时期，亦不忘扬鞭激励，努力寻找新的出路。扬子人不愿“等、靠、要”，经历企业改制、债转股等一段涅槃之路后，扬子集团迎来了转型升级、发展跨越的新篇章。通过合资、合作、独资等多种方式，相继建立起扬子空调、扬子地板、扬子安防等多家知名企业。以滁州为基点，向长三角、珠三角、西北、东北等地辐射，多点开花，遍布全国，走向世界。多元化的发展道路，造就了今天扬子波澜壮阔、百舸争流，欣欣向荣的新局面。

改制 产权改革，寻求出路

产权改革，让国有企业灵动起来，这是1997年的主题词。1997年10月，滁州市召开全国对大型国有企业进行经营者持大股的改制试点河，成立专门改制领导小组，对扬子进行改制。

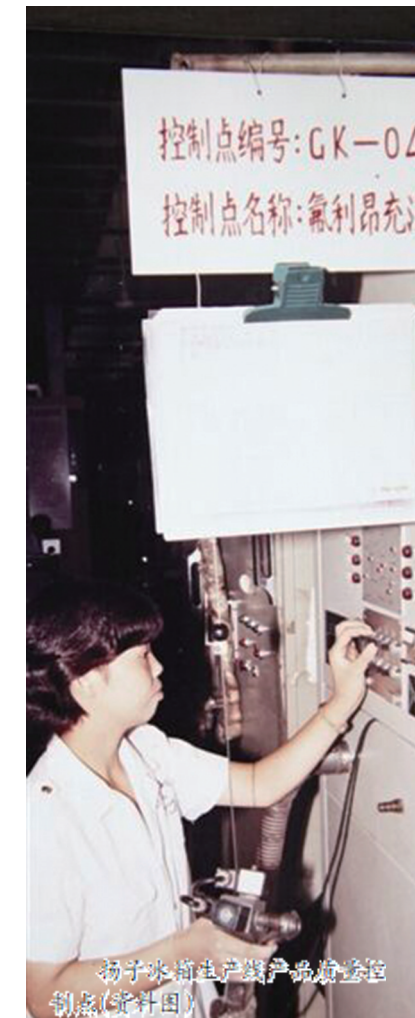
名声在外的扬子因1996年合资事件，其销售收入已降至2亿多元，账面负债率85.6%，已是濒临倒闭的格局。如若倒闭，将有6000名职工失业，3万多人衣食没有着落，而欠银行10来亿的贷款也将落空。因此，滁州市委、市政府高度重视，积极探索多种改革方式。最终，2001年扬子集团被原国家经贸委批准为全国首批24户债权转股企业之一。债转股后，扬子集团由过去的国有独资公司转变为投资主体多元化的股份制公司。原先扬子欠中国农业银行、中国建设银行等3家银行的4.54亿的债务变成了长城等3家资产管理公司的股份。其中，滁州市国有资产运营中心出资23017万元，持股比例为33.63%；长城资产管理公司出资23028万元，持股比例为33.64%；东方资产公司出资7215万元，持股比例为10.54%；信达资产公司出资4615万元，持股比例为6.75%；中国建设银行出资10570万元，持股比例为15.44%。

2017年，滁州市新型农业科技投资有限公司收购了长城、东方等资产管理公司所持中国扬子集团有限公司的全部股份，中国扬子集团有限公司成为市属国有独资企业。

租赁经营 盘活资产，多点突围

自1996年3月28日，中国扬子集团有限公司扬子冰箱总厂与德国博世西门子公司合资，到1999年下半年扬子冰箱总厂彻底完成股权转让。这期间，集团公司开始调整整顿，重整汽车主体，即由资金密集型的家电业向资金、技术密集型产业和非标模具行业调整，成效十分显著。

如何转型?改革，唯有改革，只有改革。深谙此道的扬子人以试水招租租赁经营的模式，激活了扬子集团发展新路的一池春水。中国扬子集团完成了债转股工作后，按照《公司法》和规范建立现代企业制度的要求，已组建了规范的治理结构。集团公司的工作重点也从生产的经营转移到资本和资产的经营上来。当时集团公司下属中小企业困难较多，集



扬子汽车生产线产品检测车间(资料图)



南京长江大桥上的扬子广告(资料图)

体体现在资金短缺，产权单一封闭，面向市场的能力不足。造成这一现状的主要原因就是中小企业经营机制不活。为了改变这一现状，使集团公司获得投资回报，董事长缪瑞荣、总裁宣汉林果断决定先试点，然后对下属中小企业经营体制改革进行改革，实行招租租赁经营。试点企业为扬子客车总厂和扬子空调器总厂。

1997年起，扬子人怀揣着创业激情和前瞻理念，开始进军汽车领域，并以国有民营的灵活机制，盘活了沉淀资产，最终将扬子客车品牌在全国打响。扬子客车总厂仅一年时间，就从停产状态一跃进入全国轻型客车行业产量前十名。在企业不断发展的同时，该厂采取开发高附加值的新产品，加强技术改造和研发投入力度，积极争取新项目等措施，增强企业竞争力。租赁经营不仅盘活了原客车厂的沉淀资产，解决了近500人的就业问题，增强了扬子客车品牌的整体扩张力和竞争力，而且还有力地配合了集团以汽车空档产品为主导的产业结构调整。为集团进一步发展打下了坚实的基础。从那时起，无论是产品研发、技术改造，还是延伸汽车产品线、完善销售系统，扬子人不拘一格、大胆创新，不断地以“扬子智造”填补安徽汽车产品空白，不断地以改制并轨增强企业整体实力，增强产品的市场竞争力，增加汽车产业在集团中的份额，不断地拓展低谷、走向振兴。

实行租赁经营前，空调器总厂已停产、发不出工资、销售网络几近瘫痪，800多名员工被迫下岗。2001年，以曾晓程为首的经营班子冒着很大的风险，与扬子集团签订了五年的租赁经营合同。新领导班子上任后，稳步开拓，在战略

和战术上进行了周密的布置：建立销售网络 and 配套市场环境，在企业体制和管理上进行了深化改革，在工厂内部进行技术整顿，完善生产能力，同时全力开发新产品，努力开拓新市场。到2004年底，扬子空调生产产值已达6亿多，发展前景良好，扬子空调也逐步成为华东地区最大的空调整机及配套生产基地之一。

扬子客车总厂和扬子空调器总厂租赁经营试点初战告捷后，2001年9月，公司领导班子对试点租赁经营情况进行了认真总结分析，并9次邀请市经委、体改办、财政局、工商局等政府机构进行论证，决定对下属10家企业进行租赁经营。

中国扬子集团设备模具厂是上世纪八十年代末期由模具车间发展起来的企业，技术水准在集团内首屈一指，从1996年以后，集团采取各项措施，促使该企业发挥自身优势，由内部配套型企业逐步发展为外向型企业，调整效果显著。从1997年到1999年，设备模具厂完成了外向布局，海尔集团、奥克斯集团、新飞集团、奥克斯集团、阳光集团、格力集团等国内著名家电企业已将扬子设备模具厂作为其技术改造的首选。

企业还是原来的企业，人还是原来的人，但大部分企业经营形势和效益发生了翻天覆地的变化。2003年，2000多辆扬子皮卡销往阿拉伯、北非等国家，扬子冰箱模具生产线远销到意大利，10多万台扬子家电产品畅销意大利、法国和东亚南亚国家，实现利润1800多万美元。这些都是租赁企业在打好整合、改制、品牌、人才、文化这五张牌的同时，在短短几年的时间里创造的成绩。



安徽中银扬子汽车工业有限公司(资料图)

二、二次振兴核心看人才。一大批从扬子走出去的扬子里人已成长为叱咤风云的商界精英，他们秉持着创新创业的扬子基因，在海内外、各领域续写扬子传奇。其中，活跃在长三角、珠三角等地区家电制造业骨干企业的就有300多人。

二次振兴关键看产业。扬子集团在新一届党委班子的带领下，通过新时代扬子里人的不懈努力，逐渐形成了以家电、建材、健康家居、清洁能源、人工智能等为主导的新型产业集群。集团通过创新经营方式，相继建立40多家品牌公司，扬子的产品以滁州为基点向外辐射，畅销全国，享誉全国。

二次振兴重点看技术。扬子空调是目前国内大型的暖通和制冷设备制造供应商之一，拥有334项发明专利，10000个服务网点，扬子地板拥有多项国内行业第一，创造了多项全球独创技术，深受消费者欢迎。是家居建材领域实至名归的“中国创造”；扬子安防作为中国安防行业“科技创新、质量创优”十佳品牌，拥有上千种产品，深受社会各界好评……在全国各地，每一个以扬子为名的企业名称背后，都是一项项占领行业制高点的技术、一个引领行业发展趋势的风向标。

2016年，扬子集团党委班子换届以来，立足集团实际，坚持以创收为工作中心，明确企业定位，注重品牌建设，加强企业管理，目前经营上已基本形成了以资产经营、品牌运营、资本投资为核心的经营模式，集团发展也走上了良性循环的道路。

任何一个公司在发展过程中都不可能一帆风顺。没有等来的辉煌，只有拼出的精彩。站在新起点上，扬子里人深知唯有破才能立。这是一步先手棋，也是一步致胜招，更是实现腾飞的关键一步。在市场竞争日益激烈的当下，扬子集团正努力探索从生产经营型向资本运营型方式转型，工作重心由有形资产的运营转向无形资产扬子品牌管理，逐步向资本运营型跨越式转变。

潮起又潮落，扬帆再扬帆。立于新时代潮头，扬子里人带着勇立潮头的志向，不断创新的激情，攻坚克难的锐气，敢于挑战的勇气，计划通过不断扩大大公司资本积累，加大资本运作力度，创新投资运营模式，充分发挥扬子集团品牌和资本的优势，真正让企业做大做强，把扬子品牌发扬光大，努力绘就一个更美好的未来，共同建设一个更美好的扬子，奋力实现扬子的“二次振兴”。

蓝图绘就

乘风破浪 扬帆起航

在转型升级、发展跨越的大潮中，拥有“苦、严、实、快”的扬子作风的扬子里人，在“团结、实干、竞争、卓越”的扬子精神的激励下，进入了二次激情创业阶段，他们怀揣着二次振兴的雄心壮志，带着创新争先的扬子精神，发扬敢闯敢拼的斗争精神、坚持担当作为的实干精神，以更大