

均瑶集团纪念创业 30 周年座谈会

均瑶集团立百年的法宝

王均金在均瑶集团纪念创业 30 周年座谈会上的讲话摘要

这几天的天气都很差，前几天是台风、大雨，一到下午要开座谈会了，太阳出来了，阳光明媚，风调雨顺，说明我们庆祝活动的能量场比较强，这是一个好兆头。回顾这 30 周年，坐在会议室回顾以往很轻松可以说到 30 年前，但是如果要一路详细回顾每一个节点也不容易。我们经历了各个阶段，都是摸爬滚打一路走来。均瑶集团 30 年历程应该分几个阶段。2005 年以前，2005 年以后以及我们未来做什么。

金杯银杯不如口碑

第一阶段 2005 年之前。均豪开头讲了印饭菜票，那都是包飞机以前赚的第一桶金。我们家里老大是大哥王均瑶，那个时候的第一步是他带领我们走出去，第一桶金这些业务我们也参与了。为什么我们把包机作为第一次创业呢？因为那是改革的典范，当时我们被媒体誉为大胆包天，所以包机作为我们均瑶集团改革发展的起始点。为什么均瑶集团的起点定在 1991 年 7 月 28 日，因为那是我们包机首航的日子。93 年我们开始做牛奶。当时的牛奶运输半径比较短，承包了一个乳品厂的车间，因为灭菌的方式不对，我们面临牛奶天天倒，沟里面都是牛奶的问题。我们一边试边倒，不断优化调整，这一路走来我们牛奶有成功之处，也有不成功之处。

后来的一些项目，温州大楼、温州宾馆是别人手里接过来的项目，温州宾馆的装修是我们摸着石头过河干的项目，也没有省下什么成本。温州宾馆，温州出租车业务当时的盈利能力并不强。

后期盈利能力最强的就是均瑶航空服务公司，它的前身就是天龙包

百年老店的法宝

我本来是三兄弟中最稳健的，老大做事情，我要拉着他的，结果现在是我自己要去往前冲了。原来上海的“二奶”就是均瑶牛奶，光明第一，我们第二，但当时整个市场已经成为了竞争红海，在上海直销每年要补很多钱进去，账也收不回来，在整体厘清账款，引入进销存系统，把所有库存盘摸清楚之后，我们一看这种商业模式下很难可持续发展，就忍痛砍掉了牛奶业务，当时是非常痛苦的。后续我们相继砍掉了温州出租车业务，结束了与武汉东航的合作。

通过这些调整让我们的主业更清晰，航空成为主业，均瑶乳业放弃直销转型经销制。

我们有做百年老店的逻辑，也是一直如此践行的。我们当时在徐汇区教育局每年捐赠 30 万设立优秀班主任奖励基金。教育局觉得我们对教育有贡献，也没有任何要求，又有百年经营的价值观，就希望我们复制到世外。但当我们尽调时发现，世外中学每年负债几百万，世外小学基本上持平，还有很多课桌椅电脑等资产费用，成本支出非常高，内部讨论时大家都反对，后来我说，2005 年我们宣布均瑶品牌不变，社会责任不变。除了班主任奖金基金，我们还捐赠 1 千万支持杰出青

坚持价值创造

爱建信托“托爱未来，信建百年”的企业使命要落地。要为所有的顾客做好资产管理、财富管理，你的资金资源要支持实体经济，要支持科技企业，要支持创新。还要拥有自己的核心竞争力：科技手段、

智能能力、数字化能力。今天的数字化能力不是代表未来的数字化能力，现在的数据是有一些了，最后要做到数据可以用起来。前几天吉祥航空半年总结主要

是做战略，第二是复盘，第三是落地，落地我们的数字化能力。什么是战略？在这个行业里面有竞争力，你比别人强，效率比别人高，就可以了。吉祥航空十四五方向很清晰，就是把手里事情做成，落地好竞争力。

未来 30 年，我们还是要坚持价值创造，百年企业，恒心恒新，我们五大板块要持续发展，现有客户的黏度、复购率、数字化能力、营销能力都很重要。不仅仅要让顾客满意，数字化

要变成价值，我们做很多系统最后对我们的业务要有贡献，数字化最后能带给客户有价值的价值，让我们在每个客户身上赚更多钱，为客户赚更多钱，这个是双赢。（下转第 3 版）

2005 年以前，我们打下了家底，航空业让我们有做产业的基础，置业给我们留下资产的基础，收购无锡商业大厦是我们进入资本市场的基础。



收购均瑶国际广场这栋大楼、无锡商业大厦的收购事务，也是源于他的战略眼光。

到了上海以后，我们应该说是进入了一个新的发展阶段。2004 年，我大哥出现变故，正逢收购无锡商业大厦的关键时期，那个时候差的钱比较多，如果处理不好容易出现风险。我们开始梳理所有资产，幸好我们在康桥的置业是有价值的，收购均瑶国际广场这栋大楼的投资回报率也是比较高的，最后我

们还是应对得比较好。包括那个时候大家也不知道什么是收购，大厦集团对老大比较了解，对我不太了解，所以班子也是挺担心。在无锡商业大厦重组后，我们沟通了很多次，一路磨合，大家也就觉得王均金还行。

总的来说，2005 年以前，我们打下了家底，航空业让我们有做产业的基础，置业给我们留下资产的基础，收购无锡商业大厦是我们进入资本市场的基础。

2005 年，我们提出做百年老店，以此为重点，我们开始梳理可以成为百年老店的产业是什么？哪些可以去掉？哪些可以增加？

我们为什么想做金融？500 强榜单里的百年老店，排在前面的都是金融企业，我一看金融企业可以做百年，就想我们是不是可以搞金融，怎么搞？没有搞过，就写报告。第一个报告就是成立中小企业发展银行，写给上海市委市政府，2011 年开始写报告，一直写，一直汇报，开两会时一直发言，陈述民营企业要民营金融来服务，最知道痛点等等观点。民营银行的成立有我们推动的作用，所以华瑞银行能成为第一批民营银行是因为我们关注得早，而且一直在做。我们银行定位就是“历久弥新，百年华瑞”，我们不急功近利，一定要做百年银行。

所以“百年老店”的法宝是有用的，围绕“百年老店”有了银行，才有爱建。我记得我们去沟通华瑞银行的事情，去了以后人家给我一本书，并说：“你看着爱国建设。”我也没明白什么意思，回来以后工商联和我提出爱建要重组，并希望爱建回归民营。爱建集团是真正的第一家民营企业，资本金都是来源于民间集资，爱建集团在老一辈爱国人士的艰苦创业中健康成长，如果我们能入主爱建也是我们的荣幸。均瑶和爱建是缘分，入主爱建和赚钱、亏钱没有关系，就是情怀，凭借着这点初心，我对广州基金插

手爱建重组这些都没有怕过，我们只要爱管用，最多就多花钱，另外一点也是因为上海市委市政府一路对均瑶集团的支持和认可。所以，我们更要坚持打造百年老店，弘扬爱国建设，打造百年爱建，经营要围绕价值创造。回顾均瑶集团从 2005 年到现在，每一个事都不容易，我们一个外地来的民营企业在上海这个都市能立足不容易。九元航空花了我很多的精力，跑了很多趟，一个筹备批文就找了很多次，也去了很多次广州，所以创业真的不容易。九元航空是我们“双枢纽，双品牌”的航空战略核心。我们当时研究了半天，广州还有机会，但广州障碍也很大，起步艰难，一路走来，想做一点事情真的是头破血流，磕磕绊绊的，就是这样我们航空才有了今天。一路走来回顾航空板块，我们是成功的。

2005 年，我们在确定“百年老店”的愿景时还确立“为社会创造价值”的使命。不管哪一个板块到今天，回过头来看，都没有脱离“百年老店”和“价值创造”，这就是均瑶集团的法宝，也是我们未来的法宝。

均瑶乳业改名均瑶健康，大健康赛道是可以的，潜力是无限的，消费群也大，就益生菌赛道做大都

可以做几百亿，但是会要吆喝，巷子深没人来了，我们怎么把它吆喝好也是很重要。我们所有的产品还要价值创造，要给社会带来价值，这个初心不能改，百年老店的初心不能改。

除了均瑶健康，大东方也在转型，从现阶段来看，我们还要往医疗去转，围绕我们的价值创造。我们五大版块，健康有价值创造，航空是促进消费、旅游，金融板块是支持实体经济。

华瑞银行我不担心，基础是有的，我们华瑞银行未来是要做到“小微批量、不良能控”，这样才对实体经济有意义。除了个人消费外，我们围绕这些做价值创造，要为社会做价值创造。

华模飞行模拟机的技术应该说是国内领先，我们的仿真能力也是国内领先的，并且拥有卡脖子的能力，也是能为社会创造价值的项目。

陶铝新材料如果应用到汽车上、大飞机上，肯定能为社会创造价值，但是要有一定的成本承受能力，这样才可以将新材料应用市场化。

我们现在走的第一步，步步要为百年负责任，没有价值创造就没有意义，公司活着也没有意义，社会有你没有你都一样，有价值创造才有持续性。

均瑶集团主办
内部刊物 赠阅交流
地址：上海市肇嘉浜路789号
邮政编码：200032
编辑部电话：（021）51155835
传真：（021）51155678
网址：www.juneyao.com

欢迎关注均瑶集团
微信公众号

搜索“均瑶集团”或扫描二维码，添加均瑶集团微信公众号，第一时间了解均瑶新闻，时刻关注均瑶动向。

均瑶集团纪念创业 30 周年座谈会

王均金：不追无穷大，只追可持续

百年老店建设者济济一堂共忆成长细节，共探成长基因

初心不改	更好更强	稳健经营	骄傲自豪	难忘时刻	五个得益
王均金强调，创 30 年，立百年，就要“立”在初心不改、使命不变、价值创造、百年发展。回顾过去，展望未来，“我很有信心！”王均金表示：“成就百年是我们共同的事业。”他号召全体员工“不追无穷大，只追可持续”共同打造百年老店！	王均豪讲述了他作为百年老店建设者的过去、现在和未来。回顾总结、聚力再出发，王均豪说，“把百年老店做得更好、更强就是我们这次座谈的意义，而通过我们的努力让我们的产品，我们的服务走向世界，走到未来就是我们生命的意义。”	王瀚表示，“带着大家，干出一番事业”是前董事长王均瑶的初心，也是王均金董事长、王均豪总裁坚持艰苦奋斗的重要动力。”他表示，均瑶集团 30 周年是一次很好回顾和反思的机会。如何将均瑶集团更稳健地经营下去？是我们要好好思考的。	林机回顾了与均瑶集团共同成长的 30 年春秋岁月，“从看到飞机起飞激动万分的少年”成长为“哪里需要就去哪里的均瑶核心人物”，林机说，我有幸生长于这个伟大的时代，有幸与均瑶结缘，我为均瑶集团骄傲自豪！	范永进述说了他在均瑶携手爱建发展历程中，亲历的三个难忘时刻：王均金董事长阐述“一二三四五”方法论；郑钢淼部长强调，爱建是一面旗帜、王均金是一个榜样、爱建必将迎来一个大发展；当选上海商界爱国建设特种基金理事长。	陈理主持会议，他表示均瑶集团发展得益于改革开放，得益于中国特色社会主义道路，得益于社会各界的支持和帮助，得益于全体均瑶人的凝聚，得益于为社会创造价值的价值现。

详见第 2-4 版



均瑶集团纪念创业 30 周年座谈会现场。（欣闻 供图）

驰援河南 均瑶在行动

首批捐赠 2000 万元物资



HO1089 运送救灾物资抵达郑州。（金哲 供图）

本报讯（记者 王小英）7 月 17 日以来，河南等地持续遭遇强降雨，郑州等城市发生严重内涝，灾情牵动人心，救援迫在眉睫，7 月 20 日晚均瑶集团连夜成立“抗千年水灾行动领导小组”，在集团董事长王均金，总裁王均豪一声令下，吉祥航空、九元航空、爱建集团、华瑞银行、均瑶健康、无锡大东方等企业各自发挥优势，主动迅速就近开展救援行动，首批捐赠 2000 万元物资。

“各位同事，河南水灾千年一遇，我们马上行动起来抗击灾情！”王均豪总裁在微信群里号召，“我是党员，我先上”均瑶集团及下属企业党员纷纷自告奋勇，各自开展救援行动，党员先行，群策群力，共克时艰：“哪里需要，我们就去那里！”“一切为了抗灾特事特办。”“风雨之中，我们一起扛！”

陆运：河南味动力经销商就地救援

均瑶集团的统一调度指挥下，河南各地的味动力经销商连夜盘点库存，主动迅速地就近开展救援，经过日夜不停的调度运送，一箱箱味动力饮料被运送到了河南急需需

资的受灾地：郑州、商丘、驻马店、漯河、洛阳、周口……

空运：HO1089 运送物资抵达郑州

与此同时，第一批河南省外救援物资经空运抵达郑州。7 月 23 日 8 点 25 分，装满紧急救灾物资的吉祥航空 HO1089 航班抵达郑州新郑国际机场。此航班搭载均瑶集团捐赠的首批 20000 盒科新药品均瑶益生菌，将赠送给郑州当地开展后续救援工作。“大灾之后有大疫”益生菌等产品将帮助受灾群众尽快回归正常生活，防止次生灾害。

行动：更多的物资送至灾区

了解了灾区对纯净饮用水的诉求后，均瑶集团还紧急生产调运了一批来自湖北英山县大别山区的均瑶矿泉水，运往受灾地区。均瑶集团还组织采购了 12 万个装沙编织袋、食品等其他多种物资，全部通过吉祥航空后续更多航班运抵河南，送至各受灾严重的地区。

徐乐江鼓励均瑶打造鄂东乡村振兴示范点

本报讯（记者 王小英）传精准扶贫薪火，启乡村振兴新程。7 月 9 日，中央统战部副部长、全国工商联党组书记、常务副主席徐乐江一行三十余人莅临位于湖北英山县的湖北均瑶恩赐天然矿泉水公司，调研乡村振兴推进情况。在现场，他鼓励均瑶集团当好民营企业在乡村振兴中的排头兵，打造出鄂东乡村振兴的示范点。全联农业产业商会会长、均瑶集团总裁、均瑶健康董

马泽江欢迎均瑶成为宜昌城市合伙人

本报讯（记者 王小英）7 月 27 日，宜昌市委副书记、市长马泽江率队来访均瑶集团。均瑶集团董事长王均金、总裁王均豪热情接待，双方就健康、教育等项目深入交流，探讨在更高层次深化合作、实现共赢的路径。“我是湖北营商环境的宣传大使。”王均豪感谢宜昌市委市政府多年来对均瑶集团发展的支持与关心。王均金表示，均瑶集团多年在宜昌的耕耘让我们相信宜昌的明天会更好！”他表示：“将发挥均瑶集团的优势，加大资金投入，主动融入宜昌产业升级和城市建设。”马泽江对均瑶集团与宜昌共发展表示衷心感谢。他希望均瑶集团持续关注宜昌、投资宜昌、深耕宜昌，尽可能快地推动合作项目落地、建设、投产，尽可能多地布局生产、销售、物流等各环节业务，成为宜昌城市合伙人，助推区域高质量发展迈上新台阶。

