

# 娃哈哈集团创始人 宗庆后逝世

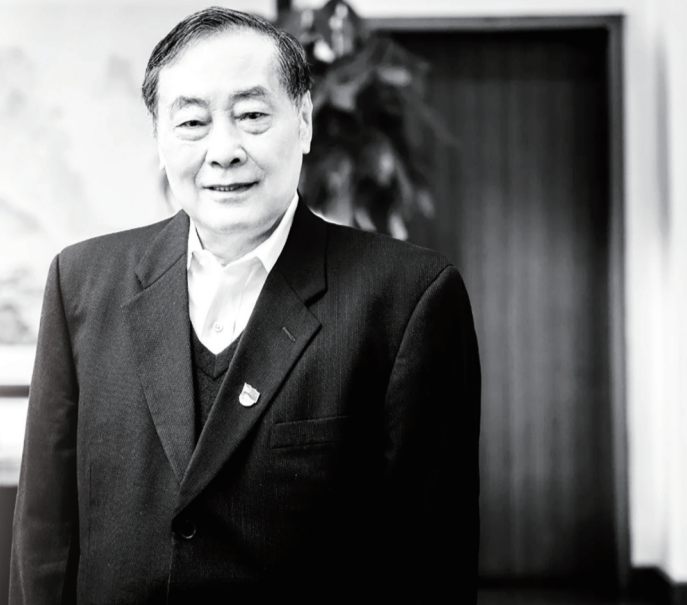
## 42岁白手起家 曾三次问鼎中国首富

2月25日上午10时30分，娃哈哈集团创始人、董事长宗庆后因病医治无效，在杭州逝世，享年79岁。

这位42岁白手起家，三次问鼎中国首富的浙商劳模曾说：“停不下来。”现在，他长长地休息了。宗庆后是第十、十一、十二届全国人大代表，中国共产党浙江省第十二、十三、十四届代表大会代表，还曾获得全国劳动模范、全国五一劳动奖章、改革开放40年百名杰出民营企业企业家等荣誉。

曾经，有媒体在采访中，问宗庆后的女儿宗馥莉：“娃哈哈减去宗庆后是什么意思？”宗馥莉毫不犹豫地回答：“等于零。”

此刻，当我们暂且忘却“饮料大亨”“中国首富”的标签，回看宗庆后纯粹的一生，最为感佩的是他的六个身影——一个大器晚成却朝夕不倦的创业者，一个家国情怀满溢的企业家，一个在商战中敢打敢胜的硬汉，一个关心实体经济的守护者，一个关爱员工的大家长，一个停不下来的“奔跑者”……



### “家国情怀”企业家

1991年，创业三年多，宗庆后气势如虹，带领杭州娃哈哈营养食品厂成功兼并了2200多人、欠债6000多万元的国有老牌企业杭州罐头厂，28天飞速拉起新生产线，产出新品果奶，“小鱼吃大鱼”，一时轰动全国。

彼时，美国、香港、台湾等地一些大投资公司急切希望与“娃哈哈”合资合作，中东、南美等地热情邀请“娃哈哈”前往发展，省内外许多地方也欢迎“娃哈哈”去开办实业……

面对进一步拓展扩张的诱惑，宗庆后却按兵不动。他的心里，还有更大的家国情怀。娃哈哈的扩张发展，与国家东西部扶贫工作紧密结合。

1994年底，宗庆后带领娃哈哈走出浙江，在重庆涪陵成立了首家娃哈哈外地公司。背后原因，是积极响应国务院对口支援三峡库区移民工作的号召，投身西部开发。当年，他兼并了涪陵地区受淹的3家特困企业，包干安置移民1300余人。

“把最好的东西带过去。”宗庆后践行东西部对口扶贫的“秘诀”简单而朴素。他带领娃哈哈人挑选最热销产品、最一流技术、最先进产线、最完善理念、最成熟市场，引入中西部地区，尽可能降低当地分公司的经营风险，最快实现自主“造血”。

重庆涪陵、四川广元、新疆阿克苏、西藏拉萨、青海西宁、云南大理……娃哈哈在西部及老少边穷地区累计投资86亿元，建立72家分公司，解决当地超1.3万人就业。这些工厂，全部都能“当年投产、当年盈利”，并发展成为当地龙头骨干企业和利税大户。

### 商战“硬汉”

上世纪90年代，中国即将加入关贸总协定（后来的WTO）的消息，在商人群体间不断传开。宗庆后率先操起大腕，准备迎战。

“娃哈哈要迎接挑战，必须办成具有国际先进水平的上档次、上规模的企业。”早在1993年初，他便瞄准了国际同行一流企业的水准，要将娃哈哈来个脱胎换骨，再创一个娃哈哈。

很快，娃哈哈在杭州经济技

术开发区建设了下沙生产基地，“生产上规模、产品上档次、管理上水平”。

1998年，非常可乐投产，1999年就占据了国内碳酸饮料10%的市场份额，总体产量超过和逼近了百事可乐和可口可乐在中国的产量。事实证明，洋品牌并不是不可战胜的。“在我们涉及的产品领域，无论是水、奶还是可乐，我们不怕来自全球任何角落的竞争”。宗庆后信心满满，娃哈哈总在“战斗中成长”。

面对日益霸道的国际合作者，宗庆后也毫无畏惧，勇于斗争。1996年，娃哈哈积极探索引入外资，牵手法国乳品与饼干业巨头达能公司，双方合作成立合资公司。

起初双方合作愉快，直到2007年初，达能欲强行以40亿元人民币的价格收购娃哈哈其他非合资公司股权，遭到了宗庆后的顽强抵抗。达能一纸诉状，将之告上国内外法庭。这就是世人瞩目的“达娃之争”。

“他问我，你反正会很赚钱，这点钱一两年就回来了。我说，我赚的钱，为什么要送给你？”宗庆后言之凿凿。

这是迅速勃兴的民营资本与强大跨国资本的勇敢碰撞。最终，国内、国外数十起诉讼均以败诉而告终的达能，选择将其在各家达能-娃哈哈合资公司中的51%的股权出售给娃哈哈，退出合资，双方达成和解。宗庆后的坚持，让他在这场艰难的博弈中，取得了最终的胜利。

### 实体经济守护者

实体经济，宗庆后投身了一辈子，也忧心了一辈子。

尽管在实体经济遇难时他的观点一度遭到误解，但在宗庆后身上，这份企业家的深沉情怀始终不变。

2016年12月25日，央视请来多位企业家探讨中国制造业日子不怎么好过的问题。其间，主持人谈及新零售、新制造、新技术、新金融、新资源，可能会构筑一个新的世界这一观点时，宗庆后说：“唯有新技术最值得实体经济去借鉴”“我认为除了新技术以外，其他都是胡说八道”。

宗庆后说话向来耿直，但这次发言却一度被网民和自媒体

认为是宗庆后对“互联网+”的不满，宗庆后也被打上了“缺乏创新”“思维守旧”“跟不上时代了”的标签。

事实上，这样的误解背后，是宗庆后对于中国制造过去、现在、未来的深深情感，是对实体经济的拳拳之心。他曾无数次在互联网金融火爆时大声疾呼：要大力发展实业，发展制造业，莫要把虚拟经济搞过头。实体经济特别是制造业，是立国之本、强国之本、富民之本。

“互联网对我们是有影响，但最大的影响还是网上的谣言。”多年后，宗庆后曾在一场新闻发布会上公开回应：“实体经济和虚拟电商并不是完全对立的，双方想要获得可持续发展，就必须建立一种相互依赖的生态关系。”也算是他对之前大众刻板印象的一个有力回应。

### 员工“大家长”

2016年，宗庆后的一张照片登上了各大媒体头条。网友拍摄了他在高铁上偶遇的宗庆后，彼时宗庆后轻松地坐在二等座上，还逗弄着邻座的小孩。

“我本就是穷人出身，不管别人怎么看，这已经是我的一种生活方式，我自己觉得挺自然舒服的。”宗庆后的勤俭低调已成为习惯，但他对员工的关怀却像“大家长”一样。

宗庆后不仅每年都会请留守员工一起吃年夜饭，还坚持每年给员工涨工资，2016年还考虑到物价上涨较快，员工生活压力较大，又在原核定年终奖额度的基础上增加50%。娃哈哈实行全员持股，每年公司员工都能享受分红。

此后，娃哈哈又一次次成了网友羡慕的“别人家的公司”，比如予以员工在儿童节放假1天，陪伴孩子；拆除秋涛基地食堂大楼，建成10万平方米的员工廉租房；为员工解决食堂、宿舍、班车等设施，配置澡堂、健身房等生活配套。

“我认为企业家有能力了，应该主动给员工增加收入，员工增加收入了，内需拉起来，经济就活起来了，企业日子也好过了。要搞好企业要靠全体员工的努力，如果员工和企业利益共享，那么企业也会做得比较好。”宗庆后如是说。

### 停不下来的“奔跑者”

早上7点到公司，晚上11点才下班是宗庆后的常态。宗庆后似乎从不疲倦，始终保持着一副“奔跑”的姿态。

2021年7月，宗庆后又上了两次热搜。

一次是进军私募圈的消息。根据基金业协会官网披露的信息，浙江娃哈哈创业投资有限公司正式完成基金管理人备案登记，法定代表人系娃哈哈集团创始人宗庆后。7月12日，宗庆后本人正式取得基金从业资格证书。

第二次是入局电商。同年7月底，宗庆后亲自为旗下电商平台快销网站站，要打造一个“不用花钱买流量、属于实体经济自己的电商平台”。

他坚持“活到老学到老”。从带领娃哈哈开展多元化战略，尝试童装奶粉零售、跨界白酒、做雪糕、开奶茶店、入驻b站、联手盲盒，到自己学会在微博上@女儿，进入直播间和网友互动……在大多数人决定躺平的年纪，1945年出生的宗庆后依旧保持着超强的好奇心和执行力，不断地刷新大众的认知。

曾有记者问宗庆后，您总是那么精力旺盛，动力何在？

他仔细想了想，脑海中浮现出很多人的面孔。“作为企业家，我担负着社会责任。这份责任，有对员工的，有对消费者的，还有产品供应链上各个环节的人，让我停不下来。”

宗庆后不愿意停下来，直到今年初，一位浙商去娃哈哈集团拜访时，仍在办公室看到他一边吸氧一边工作的身影。

这个困难与挑战并存的大气候下，宗庆后这句“停不下来”，是对所有人的精神馈赠。

据新华社、《浙江日报》、《中国青年报》、《南方都市报》

### “高龄”创业者

宗庆后是杭州本地人，他敢想敢拼，雷厉风行，历来如此。正是这种性格，让他42岁时生逢伯乐，大器晚成，逐渐“跳脱平凡”。

1987年，只有初中学历的他，被杭州市上城区教育局任命为下辖区办企业经销部（娃哈哈前身）的经理。

将他从普通业务员提携起来的，正是杭州市上城区教育局局长傅美珍。

原来，临近年关，经销部盘点发现一批发往内蒙古的货还未付款，便派宗庆后负责处理。谁都没想到，这位终日沉默寡言的业务员竟二话不说，大年三十赶赴内蒙古上门催债，并分文不少地将货款悉数收回。

这件事让傅美珍眼前一亮，力排众议，坚持将经营不善的校企经销部交给了他，甚至提出，宗庆后任内若有亏损，由她来担保。

自此，宗经理走马上任，带领两名退休女老师，在中国市场经济的蓝海中披荆斩棘，开启了艰苦创业之路。彼时，就连傅美珍也未曾敢想，后来，宗庆后能成为一代浙商的标杆。

创业第一年，校办企业给他下达的上交指标是4万元，宗庆后却自己将这个数字增加到10万元。言出必行，草根出身的宗庆后特能吃苦耐劳、思维活络。每天工作16小时以上，是带头人，更是全公司最勤奋的人。这也让他的事业快速腾飞。

1987年，靠代工口服液，宗庆后实现上交利润10万元的“小目标”。第二年，宗庆后联手浙江医科大学营养系主任朱寿民，抓住儿童补品市场空缺的机遇，自主开发上市了娃哈哈儿童营养液，立即受到市场热捧，企业效益更好，上交利润增至60万元；1990年，企业销售收入突破亿元大关，利润超2000万元。