



# 翁华育： 站在时代的高地

他是新亚人心所向的精神领袖，他立足东南亚却有博大的战略眼光。一位新加坡的前外交官，奇迹般地引领千苍百孔、濒临破产的新加坡新亚科技集团（“新亚”）死而复生。在翁华育的带领下，新亚以惊人的速度实现了一次次破茧化蝶的嬗变。企业成为了他施展才能的另一大舞台，非凡才智铸造了他的人生一次又一次的辉煌！

他领导过一个国家副部级单位，管理过一个跨国企业的中国区域业务，再到创业后管理一间主板上市公司，被很多人认为是个神奇人物。他却认为不是什么神奇，只是凭着有好的语言表达能力，对人的诚恳和领导的魅力，还有不可或缺的克服困难和解决问题的耐心和智慧，全力以赴，就能完成一个个艰巨的任务。

作为新亚的领航者，他从容淡定、运筹帷幄、统管全局；忙碌的身影，儒雅的笑容，语速不快却掷地有声，有着不可抗拒的感染力；难得一见，走近他，温文而雅的外表下，总是能感受到海般的宽广与博大的胸怀，和一股积蓄待发的宏伟抱负。

**企**业要在商海中立于不败之地，只有不断进取，只有将昨天的辉煌当作今天立脚的基石，迅速超越，才不会被绊倒。——翁华育

谈到创业的想法，翁华育表示：“当初进入这个行业纯属偶然。”凭着一份责任，带着一份执着，翁华育带领新亚人一次次地敢为天下先，用实际行动实现一个个代表行业水平的创新；面对前进途中的荆棘，甘为艰辛的传承者……

## 激流勇退为转型

尽管新亚科技集团经历了多番磨难，涉过了无数次险滩，一步步走了过来，成为了一间下辖多家

公司的上市公司！现在的新亚科技集团是全球化的资源管理者。集团的业务从全球废金属回收贸易，拓展至有色金属铜和铝的粗炼精炼、铜和铝产品的加工以及国际销售等领域。于2004年11月4日在新加坡交易所主板挂牌上市的集团，是新亚人用不懈的追求，认真的态度，和自信赢来的。2008年，全球金融风暴期间，他收购新亚集团的举动在众人眼中俨然是不折不扣的“傻”。但他以一种超常人的抱负、胆识、气概、才干与成就，改变了众多当年不了解他的人的看法，在短短的两年内，他已把事业的触角伸到了世界各地。

在谈到企业核心竞争力时，他说道“第一是要有专业技术；第二是要了解资金的运作；第三是要



**翁华育** 新加坡新亚科技集团主席



有畅通快捷的物流。有了这三点，还要有良好的国际化运作经验，这样才能是在行业中称得上具有竞争力的公司，而这些新亚科技已经做到了。”

翁华育说：“专心做一件事情的人，总会成功的。”为守住一种精神和责任，翁华育至今还游弋在他事业的深海，依然散发出精明、冷静、干练和果断的智慧。

## 勤勉创新求生存

“海的雄浑、宽阔、高远、磅礴与包容，给了我无尽的遐思，更给予了我无尽的力量，伴我踏平坎坷，勇往直前”。这是翁华育一路走来的心情写照。

童年，在一般意义上只是一个过程，一个时间段；在人生更深一层的意义上，童年却是一种积淀。

在翁华育少年的时候，他就被别人称为是一位不安于现状，认为没有改变就等同停滞的传奇人物。从小，在学校里“拉帮结派”，其领袖魅力就已冲刺在血液里，跟着他那誓言长大后不让贫穷击垮的意志一天一天萌芽、一年一年茁壮。他始终认为富有的人可以同时拥有善良；智慧的人不一定就其貌不扬。秉持着这种理念，他天天都在争取最好的同时，时时保持积极乐观的心态享受生活；他说话有时幽默逗趣、引人入胜；有时一针见血、让人对他又爱又恨。他是个重情义饮水思源的人，无论搬过多少次家，年迈的父亲总是一起住在一个屋檐下；身边朋友的友龄，超过30年的就有多位。

梦想照亮现实，每一个人的成功都是梦想的指引，然后在实践中付出实现。翁华育也是如此。

### ▼ 铜厂设备



在学生时代，他的思想更是活跃，选的科目和参与的课外活动都很异类，不轻易受一般规定的框框影响。

天行健，君子当自强不息。在他小时候有一段时期，由于家境贫穷，他白天上课，晚上帮父母做生意。当时，经常身无分文的他，只有看着别人享受的份儿。身为长子的他，看尽了穷困的种种面貌，并尝到它所带来的味道后，幼小的心灵立志要发奋图强，只有自强不息，才能让自己壮大并有能力帮助身边的人。在履行新加坡国民服役的两年半里，他把军队魔鬼般的训练当作是“磨剑”必经之路，并全情投入。童年的经历和军训，造就了他坚韧不拔、冷静沉着的性格。

在该届军训结业时，他成为三位表现最杰出的军官之一，赢得荣誉剑，是军人最高奖项。在新加坡，所有后备军人每年都必须回营受训，在受训期间，还要经过严格的体检才算合格。举凡通过者，则以奖金奖励。他在往后的后备军人生涯里，不但每一年都通过政府规定的严格体检，拿到最高奖金；军阶也从退役时的中尉擢升至少校，从排长成为后备装甲营营长。

青春，是一支奋斗的歌，唱出拼搏者的希望和期待；青春，是一支拼搏的桨，载着梦想驶向奋斗者的天堂。他，善用自己充满激情的活力，一路拼搏、一路坚持，用勇气、智慧与决心去书写属于自己的青春。

有人说，他是一位幸运儿，结束了国民服役的生活后，因为有一位好友，在为自己申请政府奖学金的同时，带了张额外的表格。他顺手也呈上了申请表格，后来，那位朋友没有被录取，他反而被





▲ 新亚科技的铜产品

选上了。就这样，在1980年，他带着众人羡慕的眼光远赴德国汉堡大学深造，过后又拿政府奖学金到美国哈佛大学学习商业管理。以后见到中国官员和朋友时，他常开玩笑说他是学佛的，“哈”尔滨“佛”教大学毕业！

1985年的汉堡大学毕业回国后，他被新加坡政府录取进入精英之门，并授职于国家机密机构，身负国防外交和安全重任。不畏挑战的他，在政府高层工作的19年里，创下每三年更换新工作岗位，并身兼最少二职的记录。每个岗位的性质都不同，但都危机四伏；有的由他作开拓者，披荆斩棘地为部门“走”出一个新天地；有的需要他大刀阔斧改革，去芜存菁。从管理一个部门到多个部门，他仿佛有取之不尽、用之不歇的活力，而且是越艰难斗志越高！

繁忙的日常工作外，他还兼任新加坡政府的巡回外交官，除了按时访问，1996年代表新加坡在纽约的联合国总部开常年大会。

## 抢站中国水务市场

历史的机遇垂青于思维敏跃的创业者。凡接触

过他的人，都有这样共同的感触：他勤奋工作、无私奉献，把理想和信念体现为实际行动，一点一滴地创造自己的人生价值，展示着他的抱负和才华，把握机遇、实现共赢。

2004年，在达到45岁时，他得到政府批准提早退休，有意经商的他把退休金折现后一次领取。过后，他把经商的目的地锁定在中国，原因是中国经济正快速发展；他对中国的环境、语言和文化也有一定的了解，并且也建立了广泛的人脉。刚好百年老店的主板上市公司联合工程有限公司正想大力发展中国业务，这机遇，给予他一个进入中国市场的平台，双方一拍即合。他毅然和联合工程签约，成为该公司的中国区总裁，在北京设中国区总部，展开了人生的新篇章。

随后3年内带领该公司在中国发展环保，电力和房产的业务。今天，联合工程在环保业务，尤其是医疗垃圾处理和污水处理方面颇有声色。

2007年底，离开联合工程后，他看准中国污水处理前景，并认定这行业能赋予他的工作迈向更高、更美的境界。他创办了新加坡亚同水务有限公司 Tongji Environment (Asia) Pte Ltd 处理污水污泥的环保业务，从此掀开了他企业家的生涯。在短短



▲ 新亚科技的铝产品

的两年内，在中国各地投资兴建了四座污水污泥处理厂。他深信，水资源和环保是中国未来的快速发展领域，只要结合中国的市场和新加坡的金融管理机制，前景肯定令人鼓舞。亚同水务是他创业的平台，翁华育有意最终将它注入新亚集团，把后者改造为全球化资源再循环和废弃物管理公司。

## 迎领新亚扬帆起航

企业家的灵魂是创新精神。的确，企业家们凭着创新精神采取行动，他们不但抓住了机会，并且决定了以后一系列事件的整个进程以及结果。今天的一切，在他们看来永远没有明天的好，他们不停地在追求创新。创新精神与企业家的行为相结合这是一门艺术，在这门艺术中翁华育就是一位出色的“调音师”。

是他，把西方的管理思想与东方的开阔市场作了最好的融合，构建一套适合于新亚科技发展的管理模式。

是他，利用走出去、请进来、多渠道、多层次的手段与方法广开门路，吸贤纳才，不断给企业注入了生机和活力。

是他，适时调整中心工作任务，营造出健全良好的工作环境，融洽与员工的关系，赢得了员工的扶植与支持。

是他，在健全良好的经济环境，以决策、市场为导向，畅通了融资渠道。

是他，利用企业的信誉、资产等有效资源和国际贸易的每个商机，执意实施名牌战略，创立自己的名牌，改善了投资市场环境。

是他，及时沟通与行业和周边不同行业企业等方面的关系，在新加坡国内营建了安居乐业的良好口碑。

播下一个行为，就会收获一个习惯；播下一个习惯，就会收获一种品德；播下一种品德，就会收获一种命运。一个人的性格就是他的命运。

对于一个成功的企业家，采访者都想刨根问底，都想从中捕获那闪光的亮点，追溯滋生养分和活力的源头，以期探究功成业就的秘诀。

其实，一个人走过的步履，已经明白无误地告诉了你这一切，何须再问。

成功就是由多种变量和不变量的因素构成的。成功者各有各的经历，各有各的路向，结果是一切原因的总和。唯一可以认定的只有一条，所有的成功者绝非吼一声：“芝麻开门”，便宝窟洞开。

而翁华育作为新亚科技集团的掌舵人，他是一位善描蓝图的高手；作为新亚科技集团的领头人，他更是一位能实现宏图的高手。新亚控股科技集团近年来的发展速度是惊人的。

2008年初，当翁华育还没接手新亚科技时，因为金融风暴、货物质量等问题，新亚科技股价节节败退，从新币\$1.200元狂泻至\$0.025元。2009年期间当他买下前董事会主席林殷先生和董事总经理郑耀键先生的股票成为新亚科技最大股东后，有人说他撑不到三个月；有人说，他的出现是为了替新亚科技善后。种种的打击，并没有让他打退堂鼓，反而让他更投入，越战越勇。随后他向董事局和人事部大刀阔斧，进行改组。经过艰难的内部调整并成功地经历了权利再分配的阵痛，新亚科技好像一个完成切除肿瘤手术的病患，病情受到了妥善控制。过后，新的董事会成立，翁华育成为新亚科技的新任总裁。2009年9月，经过股东大会，他成为新亚科技的董事局主席兼总裁，顺利地完成企业第一

次转型和过度。

翁华育告诉大家，合两权为一体是为了团结也是因为他有意物色一较年轻的人选在适当的时候接班为下一任总裁。有了新团队的支持，他终于能义无反顾地运用其广泛人脉拓展新亚科技与外界的人际关系；争取政府和银行的支持；进行债务重组；并以极其务实的外交手腕，穿梭于银行、买家和产商之间，力求把新亚科技业务恢复原貌。他最终成功说服银行延后缴付新亚科技所拖欠的约新币8000万债务；恢复原本要把新亚科技告上法庭的许多国内和海外原合作伙伴的关系，并成功邀请他们与新亚科技继续合作；通过面对面的协商解决海内外买家问题等等，经过一系列抢救后，终于让新亚科技摆脱脉搏探测器，心脏恢复正常跳动。新亚科技，在他和新团队齐心努力下，可以自行呼吸了。

### 做文化企业新文章

有人说，鸟翅膀硬了会飞，翁华育则认为，用人不养人是错误的，企业从人力财力上为所有的员工提供不间断的、高端的、前卫的学习机会，就是要开拓员工的眼界，这是提高企业的整体的综合素质，使企业永远保持后劲，可持续发展的必由之

路。留人留心，不断地给员工充电，就是把员工当成知己，当成家人。

人才是企业宝贵的财富。新亚科技长期坚持“以人为本”的管理理念。他说“优秀的人愿意和优秀的人在一起，要吸引优秀的人才，首先自己要有优秀。优秀不是简单的有多高的学历，有多大的事业成就，最主要的是人品，你要有人格魅力；另外是要有好的管理，领导要清楚你要的是什么，要走哪个方向，要让员工能够看到未来。更重要的是还要懂得分享，公司发展壮大了要让员工有所收获”。关于企业用人制度，他认为最重要的是知人善任，把对的人才放在对的岗位上，给予人才一个展现自己的空间，让其充分发挥才能，就能达到事半功倍的效果。而员工也可以是别人的伯乐，开放式的用人制度，能不断发掘员工的潜在才干，使人尽其才、才尽其用。

翁华育一直强调学习的重要性，他认为人应该不断的学习，去探索 and 发现，拓展自己的胸怀和眼界。不仅是个人要学习，企业也要学习。

学习型企业指的是以共同愿景为基础，以团队学习为特征，以企业和个人的全面发展为中心，能够不断实现知识转化的企业形式。这种企业与传统

▼ 整理有序的铜产品





▲ 在工厂的空地上堆放整齐的货物

相比更具团结活力、潜力无限，新亚科技正朝着这一目标坚定地迈进。他将企业目标定位为：“做世界废金属行业的强者。”企业的经营哲学是：“创新永无止境，卓越没有界线”。他在企业中倡导一种核心精神，那就是“做别人不容易做到的”。他要求企业的行为准则是“服务于股东、服务于员工、服务于客户、服务于社会”。所有这些无不透露出他作为一个企业领袖的社会责任感。在翁华育的心中，商场如战场，企业的决策者就像军队的指挥大将，必须有着不同常人的危机感：你要随时看到问题，否则很快就会被淘汰，他说。

## 展望未来新蓝图

“责任与生命相伴，尽职尽责的人生才是完美的人生。”翁华育是这样说的，也是这样做的。

红叶经霜而赤，腊梅沐雪而馨。纵观新亚控股科技集团的发展史，现任新亚控股科技集团主席翁华育所走过的足迹，我们看到的是他洒下的汗水，付出的心血。他的工作和生活的主题就是既朴实而又非凡的两个字——奉献。

而他，还是没有满足感！在心里筹划着一个更大的蓝图。

怎样让新亚控股科技集团恢复往年光彩，再更上一层楼，以及让所有再次投资新亚科技的新旧股东都能得到最高的回报，是他的使命。

今天的新亚科技，在经过18个月的抢救、养病、补给后，已渐渐的进入佳境，两年前亏损了近2亿新币（约10亿人民币）后，今年开始有盈利。“明年会更好”。这是翁华育告诉记者的心里话。

目前的新亚科技，除了原有的电路板测试业务外，现有三大核心业务：

一是有色金属的收集和再循环。新亚科技在这项业务的创新不在于加工，而是在于收集，而且这个收集不是简单的回收。翁华育说：“我们是通过收购废弃的工厂，如电厂、造纸厂等，再通过专业人员的拆解和包装后运到世界各地。”他认为这也是一种矿的开采，是“地球表面的金属矿开采。”这样做也能为环保尽一份力。当然这也是未来公司大力发展的业务之一。

二是制造业。他说“2011年我们将加大对制造业的投入，并且从收集、提炼到销售形成一条完整的产业链。

三是污水、污泥处理业务。这也是集团公司的主要战略目标之一，此举，是为新亚科技添上新翅膀，与集团的另外两大主营业务形成有效配比。以BOT（兴建、运营、转让）模式运作的污水污泥行业不但带给集团一个稳定和持续的现金流，它也将环保意识带入集团。翁华育认为金属的回收和再利用本来就是环保行业，有了污水污泥处理，集团的股东，董事和管理层就更能够把自己视为环保的奉献者。目前集团公司已接管亚同水务在中国的三个

污水处理项目与一个污泥处理项目，其中两个污水处理项目已完成投资，开始运营并实现收益，另一个污水处理项目将在2011年10完成建设开始运营；污泥处理项目也已于2009年6月投入运营。以上四个项目均是通过与地方政府签订特许经营权协议方式取得，风险低，回报周期长，可在未来30年内为集团公司带来持续稳定的投资收益。

因为翁华育对中国充满感情，也相信中国消费能力的提高和企业快速增长的结果，意味着中国将需要更多的污水污泥处理厂和有关废金属再循环的管理和运营。他将继续以中国为中心，结合废金属的收购和再循环，和污水污泥的处理，创造出一个全球再循环和废弃物处理的专业集团，为地球和环境的保护做出贡献。未来，我们的目标是“打造全球性再回收垃圾处理专业化公司”。

追寻翁华育的创业成功之路，我们从中看出的是一个亲历创业千难万苦，对中国有着深刻感情的

有为者，在表达一种由衷炽热的生命关怀。

“目标是成功的基石，成功是滴水成潭的过程。”翁华育深知！“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索”。在鲜花、掌声和光环中，他常鞭策自己，不能自满，不能迷失。

没有春风送暖，就没有夏的炽热。翁华育的创业历程尽管有过坎坷，也曾经有过多次的转型，但通过不断调整、转变，最终转到市场机遇与企业资源相对吻合的状态，这就是他取得事业成功的基本法则。

没有秋的艳阳，便没有冬雪的纯洁。翁华育用业绩谱写了人生历程，换得了广大员工对自己“主席”的敬佩与理解。人们有理由相信，在翁华育的带领下，“新亚人”将会以崭新的姿态和昂扬的斗志，在今后的岁月里，踏出一行又一行新的足迹…… ■

▼ 新亚科技办公楼及厂房外景

