

【人物|传承故事】

新加坡永健集团三代张荣杰：家族品牌传承的智慧

赵老师引言：

在本期的“人物传承故事”模块，我将邀请新加坡商念办公室第一代领袖，永健集团第三代张荣杰先生跟大家分享他在家族品牌传承方面的智慧。新加坡永健集团是一家历经四个家族三代人，传承了 80 年的老字号药业品牌。张氏家族在传承的过程中，还收藏了一颗得到吉尼斯记录的稀有白柱石，取这颗宝石纯净、透明的寓意传递“言必信、行必果、以诚待人、透明行事”的家族精神。张总从自己创业到回归家族企业，再到成为家族策略师，对家族品牌的传承都有很多思考，下面就让我们邀请张总跟大家聊聊他在家族品牌传承方面的心得。

张荣杰先生分享

各位喜马拉雅的听众朋友们大家好，我是来自新加坡商念办公室第一代领袖，永健集团的第三代张荣杰，很高兴今天受赵老师之邀与大家分享我在家族品牌传承方面的心得。

说到家族传承，我认为家族品牌是家族中传承最宝贵的资产，家族企业因为时代的变迁、科技的进步会有变化、家族企业的经营权，所有权也会在传承中释放，但家族品牌却可以被世人所记住，所以在我们的家族传承中，更多关注的是家族品牌的传承。从这点而言，我也希望把我们的家族打造成一个企业家族，这和家族企业有所不同。如果说家族企业注重于企业，企业家族则注重于家族，关注培养有开创精神的企业家。

在加入永健之前，我在会计、营销和风险投资领域工作了 13 年。尽管已经是一位投资经理，但为了家族的企业，我选择了放弃这份愿望，回到永健集团，它创立于 1937 年，正是动乱之时。而我是从 1995 年至 2011 年永健集团的第三代领袖。

在管理对企业家族的过程中，我发现有三件事十分重要：企业，财富，家族。故而，在企业家族的主题下，任何的决策都要围绕这三件事来思考；在挑选继承人时，要考虑是企业继承人还是财富继承人，或者是家族继承人，这三者身份都不同，所以是很难找到一个人能够同时承担这三者的。

对我而言，我在 1990 年时创办的商念集团，只是我的生意，而永健集团才是企业。这两者的区别就在于中国的文化。这两个词的写法中，“生”是从草木中破土而出的新芽，是新生事物；“意”是心声，是我们喜欢做的事。1937 年爷爷和三位股东一起创立的永健集团，那时他们心里想的是为了生计、填饱肚子，这是他们的心声。我创立商念集团，是出于自身对风险投资的兴趣，对于帮助他人成功的兴趣让我

选择了风险投资的行业，这是我的心声。这是生意。“企”是踮起脚跟的远望，“业”是在管理下的艰辛与劳作，既要望远又要务实，统揽全局，才是企业。

对于生意而言，接班尤其艰难，接班人和创业者有极大可能心声不一致，尤其是年轻一代，他们会有其他自己想做的事。永健集团经营的是传统药，对于我之前从事的创业投资而言，完全是不同的生意。但永健集团是家族的企业，我们有责任和职责要回去。在新加坡有国民服役，而这可能就是家族服役。生意与企业是不同的。在生意与企业的层面，其实有五个进阶阶段：觅食、赚钱、利润、增值、理念。而产生利润是生意与企业的分水岭，利润和增值可以帮助企业家实现更大的价值，或是上市，或是实现企业的理念。

在中国汉字中，“富”是屋檐下放着一个酒樽。在古时候，如果一个家庭有吃不完的米，才有能力来酿酒，故以此为富，丰衣足食便是富。“家”这个字也很有意思，它是屋檐下有一头猪。猪是温顺而多用的，肉可供食用，皮可制衣，另外，猪也很会生育，有屋可依，有肉可吃，有衣可穿，多子多福，便是“家”。

家族愿景对家族的进化有很重要的意义，它是家族成员希望实现的目标。从中国传统文字来看，“愿”是心中原本的想法和希望，“景”是在大亭台上看太阳，是光明前程，是希望，两个字合在一起就是愿景。

对于我的家族而言，我们的愿景是“家和万事兴”，这是一句非常实在的谚语，如果家人有纷争则很难获得成功。对“和”这个关键字我有一点研究，“龠”是中国古代的一种乐器，“和”则代表了平衡与秩序、尊重与欣赏、共存与合作，“禾”是一种谷类，有音乐可供娱乐，有稻谷可以吃，家庭又有良好的关系，合在一起就是一种理想状态。

我爸爸一向以来就很重视“积善之家，必有余庆”，我们生活也很讲究玻璃般透明的原则和规章制度，要求做到言必信，行必果。所谓积善之家，这个善，经过父亲的解释，不单单是善良，而是指人与人之间的和谐，是双方的责任和义务：为人子女的需要孝顺，为人父母的需要慈祥教育下一代；和朋友交往需要诚信。这就是儒家所说的善，这也是我们的家规。通常我们家所有的节日会在一起过，平时每天我都会电话向父母问候，我也希望这种习惯能影响我们下一代。我们也没有正式会议之类，大家都有默契懂得以和为贵处理事情。

有愿景则要有行动，使命的含义是“官员身负重大命令”，它是家族的目标和实现目标的策略。对于我的家族而言，由于本身是风险投资行业，我选择了风险慈善事业来作为我的使命。在2016年，我创办了一家琥珀收藏私人有限公司，通过收藏稀有宝石、琥珀及其他方式来协助个人和家族创造至尊品牌，也以此来帮助有需要的孩子、穷人或者其他入。

我觉得人生有三重境界，第一重是为了生存。就像当年我先辈们离乡背井来到东南亚，目的是为了生存；我们是客家人，五胡乱华时代就从中原迁移到南方再从南方出海到南洋，目的也是为了生存。

第二重境界，就是提升生活质量，比如我们公司从小小一间药厂做到现在集团公司，虽然还没有做到同仁堂、庆余堂的规模，但起码在新马一带小有名气，也帮助我们提升了生活质量。

第三重境界就是道德境界了，我觉得该做到老者安之，朋友信之，少者怀之。简单说，我希望我家族的老人都能安享晚年，和我们交往的朋友员工都对我们产生信任和归属感，后辈会在以后日子里记得我们，并以作为我们的后代而自豪。

有一句俗语，豹死留皮，人死留名。说到如何在家族传承的过程中创建家族至尊品牌，在这里就要说我的另外一个嗜好，收藏稀有宝石和琥珀。我个人有一颗很稀有的、得到吉尼斯记录的白柱石。作为宝石之母，它比其他宝石更纯净，真实和透明。而我们的家族精神正是言必信，行必果。我是以这个白柱石来代表我的真诚和透明度。作为家族企业，透明度是很重要的。要对顾客很真诚很透明地讲解，我们所提供的服务在哪一方面。

我希望通过做慈善达到我们追求的境界。所有宗教都教我们爱世人，以慈悲为怀，连 Philanthropic 这个词从古希腊的角度解释也就是爱人。道家说上善若水，也把慈善当做最高修为；佛教也常说，善哉善哉；伊斯兰教说敬主爱人，儒家就说仁者爱人，由此可见任何宗教都强调慈善。

而做慈善离不开金钱，所以我在本业之外选择投资稀有宝石的发掘收藏和推广，我觉得这项投资未来会有很好的价值。

我认为当你感受到别人幸福时候，你自己才是最幸福的。现在我也是一名家族策略师，协助家庭进行策略规划，来避免和预防他们可能会触及的危险和挑战。我希望能用我的经验协助身边更多的家族创造幸福，也希望每个家族在传承的过程中能延续家族品牌，沉淀家族精神。