

每个人都有一定的生命周期，但往往在35至45岁之间，许多人会出现事业停滞不前的“中年危机”问题，企业又何尝不是。专家指，治疗中年危机最佳的方法，就是给自己空间思考，重整人生的价值和方向，从而超越困难，或朝向新目标前进，但这一套是否也适用在企业身上呢？

雪兰莪铁船（SDRED,2224,主板产业组）因锡矿业而兴盛，却因领域的没落而日渐斑驳和生锈，陷入中年危机漩涡，但好在有思维冷靜的第二代接班人——董事经理郑立金，重整了公司的未来方向，如拼图般地慢慢拼出一幅完整的明天。



雪鐵船50年風雨路

叱咤錫市

風光一時 不敵風暴

鄭立金：“做決策比執行更為艱難，因為需要無比的勇氣，但我擁有堅強的團隊，能在任何決策上給我強大的支持，以及更多的信任。”

1985年錫價崩盤

但好景不常，經過1985年錫價崩盤一役，雪蘭莪鐵船元氣大傷，旗下龍溪礦場現金儲備用盡，被迫關閉并脫售第一和第二艘鐵船，曾是錫礦股中最受散户青睞的寵兒開始走向沒落。

在1985年錫市未崩潰前，雪蘭莪鐵船股價曾徘徊在每股4令吉50仙至8令吉之間，但隨後卻欲振乏力，在1986年更一度重挫至每股30.5仙，與先前的風光難相提并論。

更糟的是，雪蘭莪鐵船大廈在1986年竣工，但當時房產市場一片蕭條，經濟全面陷入衰退，加上錫價崩盤，令雪蘭莪鐵船在一片災難聲中，經不起沖擊倒下了，1987年更錄得有史以來最高的619萬3千令吉的稅前虧損，開始陷入虧損累累困境。

為重振旗鼓，雪蘭莪鐵船決定將業務重心從礦產轉移至房地產發展和投資，並決定轉向產業組上市，以減輕對采錫業的依賴。

此外，雪蘭莪鐵船也不斷將業務多元化至其他領域，包括鋼鐵和鋁制造、硬體分銷、防沙（Sand Reclamation）等，並在1990年以340萬令吉收購東方金屬有限公司43%股權，為普騰（Proton）與第二國產車（Perodua）制造鋼圈，以及投資建筑馬雅酒店（Hotel Maya）和138商場。

97金融風暴 經營困難

可惜，1997年馬雅酒店和138商場竣工後，隔年即面對亞洲金融風暴的挑戰，加上龐大的債務壓力，迫使公司不得不通過重組計劃來扭轉經營困難的窘境。

雪蘭莪鐵船重要里程碑

1962年：	雪蘭莪鐵船有限公司成立。
1964年1月28日：	在吉隆坡股票交易所上市，并易名为雪蘭莪鐵船。
	获得雪州政府颁发龙溪1千200英亩采矿特许经营权。
	收购怡保锡矿以取得锡矿技能和知识。
1966年：	开始在龙溪矿场进行基础建设和第一艘总值900万令吉，为当时全球最大的采锡铁船，并将地方命名为雪蘭莪鐵船村。
1967年3月：	开始试运行。
1972年：	兴建第二艘造价1千200万令吉的铁船，并在同年投入运作。
1980年代：	经过连续20年的纯采锡公司后，于80年代初开始把业务多元化。
1985年：	锡价崩盘，龙溪现金储备用尽，被迫关闭第一艘铁船并脱售。随后，PT Koba Tin代表造访龙溪，并收购第二艘铁船。第二艘铁船运往印尼后，现仍持续营运。
1990年代：	业务多元化至其他领域，包括钢铁和铝制造、硬体分销、防沙、普腾与第二国产车钢圈制造。
1997年：	马雅酒店和138商场竣工，并公开出租。马雅酒店2005年重新装潢，成为国内其中一家精品酒店。
2004年：	完成重组，转型成为全产业公司，主要涉及酒店、产业管理与租赁，以及产业发展。
2004年11月：	推介第一项产业发展计划——蒲种Aman Sari。
2005年3月：	推介城中城（KLCC）Park Seven。
2007年1月：	推介八打灵再也SS2 Ameer。
2007年8月：	推介美拉华蒂花园20trees。
2008年6月：	进军新加坡市场的第一项工程Jia。
2009年8月：	推介八打灵再也SS2 Five Stones。
2010年5月：	推介新加坡吉士德路（Gilstead Road）Gilstead Two。
2010年7月：	推介吉隆坡美拉华蒂花园20trees West。
2010年10月：	推介吉隆坡安邦路Dedaun。
2011年1月：	推介新加坡马里士他路（Balestier Road）Okio。
2011年9月：	推介新加坡加文纳（Cavenagh）Hijauan。

50週年

走过潮起潮落，雪蘭莪鐵船在房地產領域覓得事业第二春，放眼在2012年杪前推出另外总值10亿令吉的房产计划，迎接集团的50周年金禧之庆。

郑立金表示，在未来6个月，公司将推出价值5亿令吉的工程，其中在明年首季和次季，将有两项于蕉赖南部和龙溪的工程推出。

“我们非常留意市场状况，相信旗下房产能迎合买家和投资者胃口，虽然国内房地产领域在最近两年迅速膨胀，惟国内房产价格仍低于其他区域国家，估计现有趋势能至少维持6至12个月。”

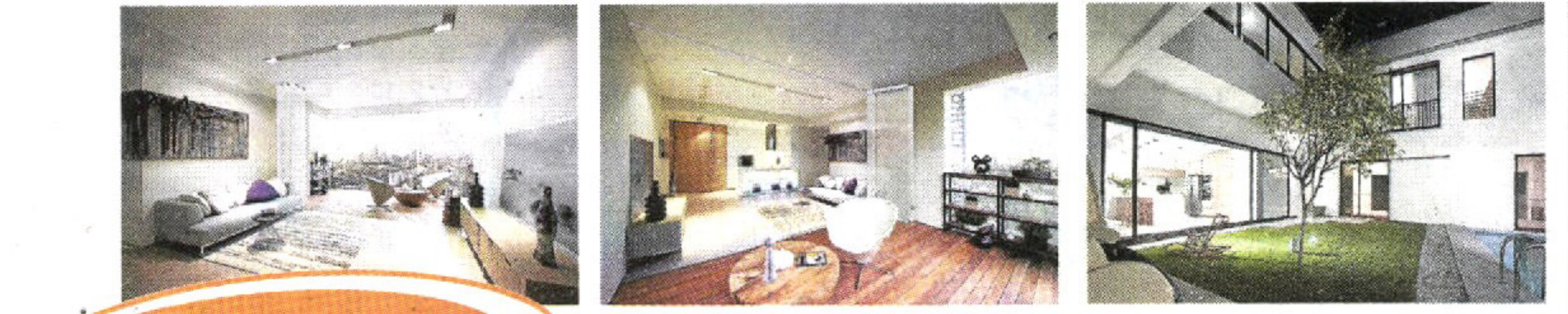
2012年 推出10億產業

目前，大马和新加坡市场贡献比例分别为70%及30%，郑立金希望在两年时间内平衡两地贡献比例，而且暂时无意拓展新海外市场。

“我们目前仅在英国伦敦拥有一栋商用产业，并已出租给汇丰银行至2020年，没有进一步扩大当地房产组合的打算。”

赞同收紧政策 抑制投机利长期

她说，尽管国家银行收紧货币政策，但相信对房市影响不大。新加坡政府推出第二套房60%借贷上限措施，市场仍可以自我调整就是最佳例子。



轉型房產

鄭立金接棒 拓創意房產

鄭立金接棒 拓創意房產

乱世往往出英雄，随着创办人逐渐退出历史舞台，开始让第二代粉墨登场挑大梁，期望能重振昔日的风光。

不过，有别于传统华人社会的“子承父业”观念，雪蘭莪鐵船迎来的第二代理层，并不是堂堂七尺男子汉，而是“刚柔并济”的小妮子——郑立金，人小志大的她，立志为家族事业拼贴出另一个事业高峰。

郑立金是家中老么，上有2兄2姐。由于身为专业人士的兄长无意接管家族生意，父亲即决定将家业重担交给郑立金，因此她也早为接班做好心理和能力准备。

因此，郑立金在完成英国南开普敦大学会计和经济学士学位，以及伦敦城市大学商学院的航运、贸易和金融硕士后，1997年便一头栽进家族事业，而突然来袭的亚洲金融风暴，即是职场新人的她第一份重大考验。

全盘重估 毅然放弃传统业务

但热爱挑战的郑立金并未因此却步，反而对集团业务进行全盘重估和重组，最终决定放弃传统业务，转向房地产重新出发。

她坦承，业务转型确实是重大决策，最难的莫过于决定公司业务去留，且从一个领域转向另一个陌生领域是非常困难的，就好比为新建筑拟草图一样，会面对许多挑战，但房产发展从规划、建成和销售，需要大量创意，也更具挑战，让人跃跃欲试。

“虽然进军房产市场仅七、八年，却已推介至少10项总值超过23亿令吉的发展计划，表现非常亮眼，归功于公司的定位正确，在众多同业中脱颖而出。”

她说，“做决策比执行更为艰难，因为需要无比的勇气，但我拥有坚强的团队，能在任何决策上给予我强大的支持，给予我更多的信任。”

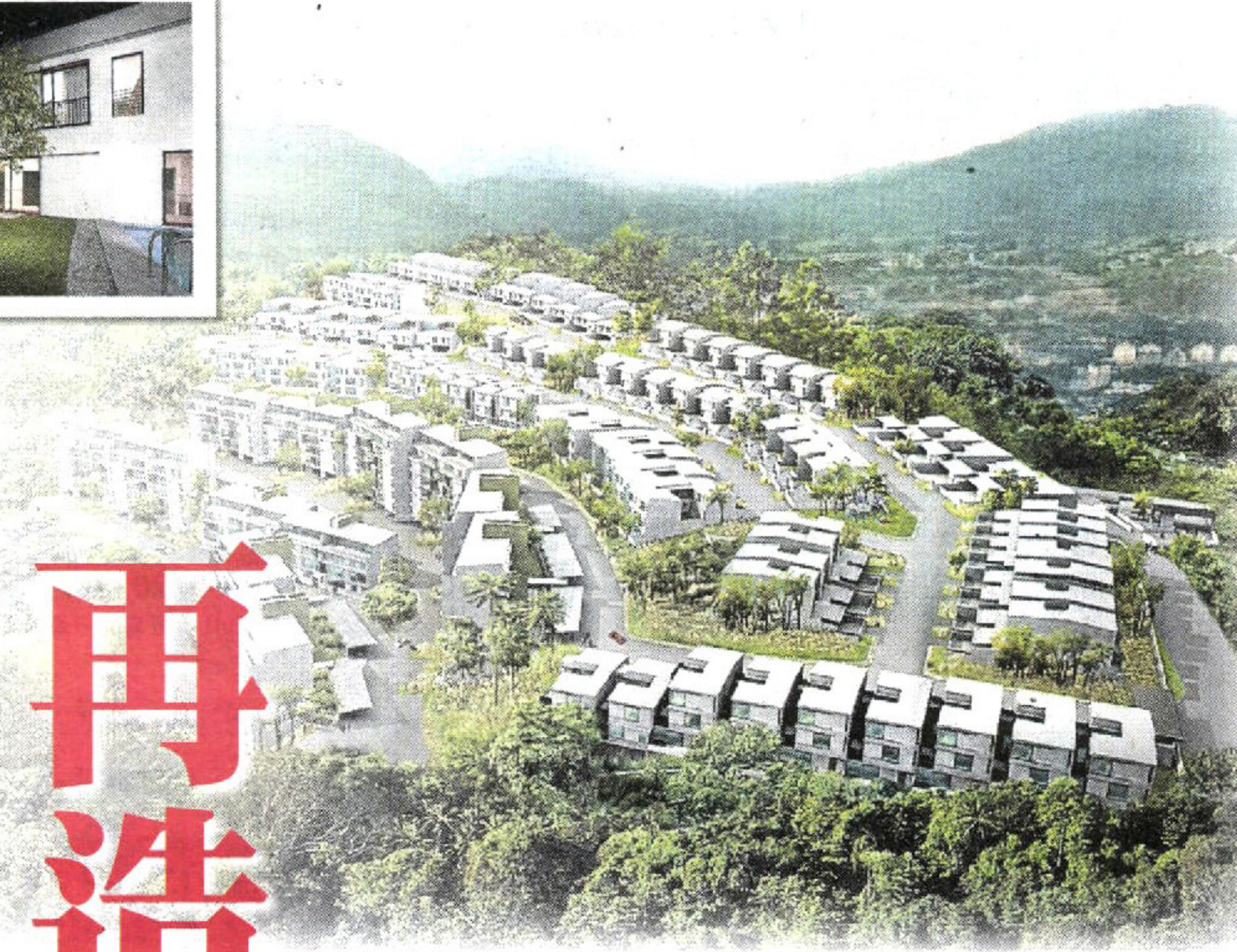
郑立金表示，虽然自己并非建筑或设计本科出身，但念书学到的知识与生活并无关联，只是从中建立信心和储存实力，毕竟无论你师出何门，重点在于你是否从中学到学习、理解、吸收和运用的能力。

“学习只是给了我们工作的护照，并给予我们更多信心，教导我们如何表现和创造价值，而非本科出身也给我带来不同视角的思考，让我透过不同的层面，从上下下观察，更看重宏观而非微观因素。”

热爱接受挑战

询及会否贯彻父亲的经营理念，郑立金说，父亲是个非常保守的生意人，自己则完全不保守，父亲以锡矿起家，而赚来的钱则用来兴建总部和投资马雅酒店，但每个人都有自己的个人特点，从父母教育学习到价值观和做人的道理，这也非常重要。

“我个人喜欢具挑战性的事情，就好比接管家族业务，这并不是扛下重担，那是机会，也是挑战，我乐意接受，但我们的品牌承诺：驱向卓越，建立终身关系（Driving Excellence, Building Lifelong Relationships）则非常贴近我的理



再造輝煌

想理念，并希望能作得更多更远。”

高档房产定义 与众不同

她说，雪蘭莪鐵船定位为高档房产发展商，公司对高档的定义与众不同，它讲究的不只是昂贵装修或是意大利云石装潢等，而是透过对房屋格局、空间规划等，让人与人及环境能取得良好的关系。

“当然，我们也非常看重配套设施，就好比健身房，不只是被四面墙所包围，我们将之面向国油双峰塔，让使用者能与环境更有亲密的接触，我们提供给购屋者的是一个完整的配套和理念，希望居住其中的人能与环境、家庭和社群取得和谐。”

郑立金认为，雪蘭莪鐵船进军利基产业，因此需要许多的创意来吸引民众的注意力，与设计师等团队得紧密合作，确保大小细节都紧贴“理念”发展，好比一幅拼图，一片一片的拼凑，缺一不可。

“我的创意理念多透过观察周边环境，从中了解民众想要，但却未曾体验和拥有的项目，虽然特定成功的概念销售可能很好，但我们不跟风，希望标新立异，创造新趋势。”

鄭立金

主管兼畫家

从一间公司的装潢，就能看出主管的性格，雪蘭莪鐵船的产业展厅看上去就像是艺术画廊，郑立金就是这家画廊的主人，即扮演着主管的身分，又扮演着画家的角色，为公司贡献出一幅幅精彩的“艺术品”，同时为公司的生存不断的奔波努力。

最令人印象深刻的是，在访谈期间，有一位陌生女子从展厅朝办公室方向走去，随行的公关主任立刻提高警觉，但郑立金却说出“她是公司的某位顾问”，试问有多少位董事经理能像她般认出基层员工呢？

从这样的小细节不难看出，她对公司的一切，是那么地观察入微和了如指掌，想必就是这样的特质才能引领公司成功转型，并走到现在的地位。

多的外国直接投资（FDI），或吸引更多的人才回流，更多的外资公司前来设立办事处，也应尽快执行捷运等工程，以提振房地产业。

大马需要更多外资

“我们需要更多的外资，新加坡虽然只有450万人口，但政府提供良好配套吸引人才，凡有新屋业计划推介，几乎销售一空；反观大马有2千800万人口，但要达到70~80%销售却需要一段时间。”

因此，她说，身为发展商，当然希望政府能有完善的经济配套，以及吸引人才回流的政策，来提振房地产业。