



专访华成集团董事长陈维茂：

# 企业要想长期生存就不能满足现状

齐鲁晚报·齐鲁壹点  
记者 王昭 张文珂

陈维茂多年来一直保持着经常到车间里转转的习惯。

陈维茂是山东华成集团有限公司(下称华成集团)的董事长。华成集团的前身是1956年建厂的博山锻压厂。从1994年被派到当时的这家老国企任厂长,到带领企业脱困,再到改制为民营企业,陈维茂见证了华成集团从衰到兴的全过程。

“在真空泵领域,我们已经连续15年位居国内同行业第一。可以说,在这个领域,我们实现了民族产业的振兴。”陈维茂说,即便如此,他心里还是有不是滋味的时候。

比如,每每看到流水线上来自德国的霍夫乐数控成型磨齿机、奥地利的爱协林热处理生产线等进口机床设备,陈维茂的心头就会莫名涌上一股酸涩。“我们的高端减速机,虽然已经达到国际先进水平且可以完全替代进口,但生产和加工用的机床设备,却还卡在在国外公司手里。”这让陈维茂极不舒服。

“在某些领域,国内的高端装备制造业还有很长的一段路要走。”陈维茂说,企业家要坚定信心,坚持走创新发展的道路。

对于发生在淄博这座城市的变化,陈维茂感触颇深。

2019年11月中旬,淄博市委书记江敦涛到博山区调研。得知华成集团生产的高端减速机主要面向港口销售时,江敦涛当场对陈维茂说,下一步市里要组织去山东省港口集团考察,“到时候你跟着一起去”。

一个月后,淄博市党政考察团青岛考察的第二站正是山东港口集团。在座谈会环节,江敦涛向山东省港口集团的董事长和总经理引荐了陈维茂。

时间是最客观的见证者。

2021年7月14日下午,齐鲁晚报·齐鲁壹点记者与陈维茂进行了一场深度对话。对话中,我们谈到了企业之变、城市之变以及企业家精神之变。陈维茂坦言,虽然今年将满60周岁,但他还要再干几十年。

以下为这场对话的实录:

## 超级推销与站台

齐鲁晚报·齐鲁壹点:对市委书记当起淄博“超级推销员”的那次青岛考察,外界印象非常深刻。那次推销的成果怎么样?

陈维茂:效果非常明显。那次考察回来后,我们拿到的第一个项目就是山东港口集团日照港的改造,这个单子有950万元;去年日照港又有一个改造项目,2000万元的订单也给了我们;今年青岛港给了我们一个890万元的订单。

这些订单的意义非同寻常,它证明我们国产的减速机



完全能够替代德国进口。江书记的这种推动,坚定了我们创新发展,走国际先进水平的这条路子。

齐鲁晚报·齐鲁壹点:听说博山的书记和区长,后来也去做了不少工作。

陈维茂:从青岛考察学习回来不久,刘忠远书记和路德芝区长就分别带着我去青岛港和日照港做了沟通和对接。

齐鲁晚报·齐鲁壹点:这是不是您理解的官员为企业站台?

陈维茂:江书记来淄博不久就强调各级干部要大胆为企业“站台”,我感到非常振奋,收获非常大。

齐鲁晚报·齐鲁壹点:这两年,淄博一方面强调创新绿色优存量,另一方面强调着眼未来扩增量,目的就是要实现产业的转型升级。您怎么看这个思路?

陈维茂:我们的产业升级一定要跟国际接轨,走向世界一流水平,这样才符合国家的发展战略,才符合淄博的发展战略。

华成集团一直按照这个理念,坚持引进消化吸收再创新,我们的产品实际上就是贯彻了中国制造2025、2035、2045的三个10年行动计划,而且我们已经率先提前实现了。

齐鲁晚报·齐鲁壹点:作为一家传统产业企业的掌舵者,您如何看待目前的新经济浪潮?

陈维茂:传统产业是国民

经济的基础,是永远不会淘汰的。在这个基础上,我们怎么结合现代的智能制造,与全智能化的这种时代大数据结合起来,就能把我们的传统产业做强。

齐鲁晚报·齐鲁壹点:没有落后的产业,只有落后的企业。

陈维茂:企业发展慢了,工艺落后了,就说明需要调结构,需要产业结构升级,所以说有垮掉的企业没有垮塌的产业,这是很正常的。

## 不能停下来

齐鲁晚报·齐鲁壹点:华成集团最大的对手是谁?

陈维茂:华城的对手主要是国外。

齐鲁晚报·齐鲁壹点:这些年淄博有很多曾经很辉煌的老国企都慢慢消亡了。华成集团能够存活下来的关键是什么?

陈维茂:思想解放,转变观念,按照市场的要求来发展,这是最关键的一方面。再就是政府推动企业改制,给老国企提供了一系列的优惠政策,这个也很关键。

所以说,华成集团的发展,是环境与主观努力相结合的结果。

齐鲁晚报·齐鲁壹点:有没有感觉到累过,或者说无助过?

陈维茂:今年我马上就60周岁了,我的规划还刚刚开始,未来我还要再干几十年。

齐鲁晚报·齐鲁壹点:再干

几十年的动力是什么?

陈维茂:看到我们国家一些细分领域的一些产品还依赖于国外,我感到非常着急。未来几十年,我要干好我们现有的产品,同时也在寻求新的项目,新的发展,为我们国力的全面提升,再做出新的贡献。

## 应对挑战

齐鲁晚报·齐鲁壹点:淄博曾多次组织很多企业家外出学习,目的就是为提升企业家的视野。这么多批次的外出学习,目的达到了吗?

陈维茂:把一部分企业和政府领导送到大学里去做短期培训,是让我们跟先进地区、发达地区先进思想的一个接轨,共同发展,共同提升的一个有力的措施。

齐鲁晚报·齐鲁壹点:这两年淄博发生了很多变化,有些变化是主动求变,有些是面对环境的变化,我们不得不变。您怎么看这些变化?

陈维茂:新旧动能转换要求我们必须这样做。一个是调结构,一个是升级换代,实现我们走在前列新旧动能转换,在向世界先进水平这个方向上迈进。

齐鲁晚报·齐鲁壹点:您觉得现有的这些改变,能够催生一个新的淄博的诞生吗?

陈维茂:过去这些年,我们的一些产业没有发展起来,但其他地方发展起来了,这就是说我们面对的是强大的对手来挑战。

优秀的年轻企业家要来承担这个责任。我想,未来淄博还会有一大批年轻的创业企业家主动出来应对这种挑战的。

齐鲁晚报·齐鲁壹点:您怎么看博山?

陈维茂:博山是老工业基地,是淄博的发源地,有一大批工程技术人员和产业工人,底蕴是挺深的。

在细分行业里,华成集团是单项冠军,达到了世界先进水平,这与博山的工业基础有很大关系。未来,博山实现加快发展,浴火重生的希望还在。我对博山充满信心,充满希望。

齐鲁晚报·齐鲁壹点:我们现在的环境怎么样?

陈维茂:我认为,北方跟南方比,不存在发展环境不同的问题,主要还是发展的理念问题和思想解放的问题。

应该动员全市的企业家,不管是中小企业还是大企业加快解放思想。面向市场、面向国际化,这是我们唯一的出路。

## 进攻性

齐鲁晚报·齐鲁壹点:南巡讲话后,一批在政府机构工作的知识分子纷纷下海创业,这造就了中国最为知名的92派企业家。92派企业家有浓厚的家国情怀,同时又是坚定的市场

派。在淄博,也有一大批92派企业家。那个时代对您有怎样的影响?

陈维茂:上世纪90年代,我们好多乡镇企业、村办企业,思想是非常超前的。不过,这个时期淄博很多老国企都遇到了困难,我刚到博山锻压厂的时候,首先就强调,全厂要按照市场经济这个规律办事。

这是我们发展观念的一个更新,可以说是被“逼上梁山”。那个年代,只有给国有企业断奶,才能推动企业走向市场,才能够实现新的发展和新的升级。不破不立嘛!

齐鲁晚报·齐鲁壹点:有人说,淄博企业家现在表现出来的更多的是一种保守的感觉。您怎么看这个问题?怎样才能让我们企业家有进攻性,让我们的城市有进攻性?

陈维茂:这两年,淄博企业家的观念正在加快转变。我感觉市委、市政府推动的效果还是很明显的。当然,转变还需要一个时间的过程。

比如讲,由于主要领导的推动,淄博在汽车工业的发展上,已经有了很大的迈进。还有一些新的项目,还有一些金融的政策,还有一些基金的政策等等。所以说,淄博现在是全方位地在展开一项大的提升。

齐鲁晚报·齐鲁壹点:淄博的企业家最需要向外界展示哪方面的特质?

陈维茂:最需要展示的就是,我们原来是走在国家的前列,我们现在更需要加快转型升级,展示淄博企业在全国的地位,重新回到先进水平上,引领中国的一些行业和领域加快发展,当好领头羊的作用。

齐鲁晚报·齐鲁壹点:您如何看待企业家对淄博加速崛起的作用?

陈维茂:淄博企业家有责任有义务加快企业自身的转型升级。

我经常想,现在的华成集团是谁的?虽然我们改制成了民营企业,但我们要为国家、为社会做贡献。我们的产品面向全国,也开始走出国门,作为一家坐落在淄博的企业,我们要为淄博的转型升级做贡献,同时也要为中国梦的实现、民族的复兴再做更大的贡献。

所以说,企业家应该站在社会的角度,站在国家的利益上去考虑发展,去做自己应该做的贡献。

齐鲁晚报·齐鲁壹点:对于淄博,您未来有什么期许?

陈维茂:我们淄博的基础是比较好的,我对淄博未来的发展充满信心。

特别是近两年来,淄博在营商环境、在城市建设,在引进人才、吸引年轻人方面,出台了很多针对性的政策。同时,我们离济南那么近,融入到济南大的都市圈里面,淄博还是蛮有优势的。