

# 中国机械工业百强榜单发布 华兴机械名列 32 位

胡兴国

中国机械工业百强企业信息发布会暨十年发展回顾大会，日前在北京召开。山东华兴机械股份公司继续跻身百强榜，并位列机械工业百强第32位。

## 扛起“中国第一台”

近年来，华兴公司以打造百年企业为目标，坚持以自主创新内生增长，以结构调整促转型升级，公司创新研发的中国第一台波腹板自动焊接生产线，填补国内两项空白，获得多项国家专利。在新产品鉴定会上，波浪腹板钢结构设计与生产装备的技术创新，被国内专家鉴定委员会鉴定为：达到国际领先水平。

波腹板钢结构列入全国建设行业科技成果推广技术，波浪腹板H型钢自动生产线获得科技部专项经费支持，并列入国家重点新产品计划、省自主创新成果转化重大专项；电子商务平台中国钢铁超市列入工信部2013电子商务集成创新试点工程。

目前，二代波腹板项目及生产设备的研制和推出，正在按计划进行。

## 自主创新

作为一家机械制造企业，华兴公司通过加大科技投入、加大人才培养力度，提升公司的研发水平。

在对外科技交流方面，华兴公司与山东大学、山东农业大学、中国农业研究院等10多家高等院校建立了密切联系，每年科研开发资金达到数千万元，比如，仅石材机械大板生产线一项，投资就达2000万元，投产后每年将增加销售收入1个亿。为了吸引国内外一流的技术精英，他们破除“家门口”办企业的观念，筹资1000万元到济南建立设计院，成立技术中心，争创国家级技术中心。华兴公司把高科技含量、高附加值、高市场占有率的“三高”石材机械产品，作为开发重点，实行管理、研发、生产销售“三位一体”的创新融合，此前推出的水稻插秧机、割晒机达产后每年增加销售收入15个亿。目前重点开发的大田蔬菜项目，不仅蔬菜采收的全程自

动化，而且促进了农机与农艺的有效结合。

几年来，华兴依托高等院校和科研院所，通过吸收国内外同行业先进技术，走自主创新之路。一方面，从传统产业升级出发，石材机械、农业机械将继续加大技术研发力度，搞好产品创新，实现技术升级，真正开发出适应市场需求、竞争力强的新产品。另一方面，加大对具有自主知识产权产品和节能减排新产品研发力度，为重点支持的新能源、新材料领域提供高科技装备。

目前，企业每年自主研发的新产品销售收入占总销售收入的40%以上，公司先后获得了国家级高新技术企业、国家火炬计划重点高新技术企业、中国建设银行总行级重点客户、中国驰名商标、钢结构工程专业承包一级资质、中国石材机械龙头企业等多项荣誉。

## 全员创名牌

在促进企业良性发展的同时，在全体员工中广泛开展“树名牌意识，

创名牌产品”活动。

公司继2011年启动钢结构产品“山东名牌”申报工作以来，公司先后荣登2013装备中国创新先锋榜，获得“国家级守合同重信用企业”、“全国钢结构十大创新力企业”、“全省机械工业品牌建设典范企业”、“全市科学发展综合考核重大贡献企业”、“滨州市市长质量奖”等荣誉，华兴牌石材机械、中空玻璃获得“山东名牌产品”称号。公司在全国钢结构企业中排名第4位，位居民企首位；金属物流全国钢贸商综合排名第9位；薄板排名第4位，也做到了民企首位。

围绕研发的新产品，公司至此已形成了相对完整的专利保护体系，在已推出的产品中，获国家级重大新产品6项，国家级火炬计划项目1项，中国建材行业技术革新奖3项，省级科技进步奖1项，省机械工业科技进步奖3项，省技术创新优秀新产品4项，省技术创新项目5项，省级专利奖实用新型奖2项。公司获得国家专利共83项，制定了1项国家标准、5项行业标准。

# 让合适的人撑起合适的岗位

（上接第十三版）

公司针对每个管理岗位，制定出严格的年度工作目标、月度考核办法，对中高层管理人员不搞论资排辈，而是以业绩论英雄。公司对管理岗位实行竞争上岗，以此解决了“要我干”还是“我要干”的问题。管理人员针对岗位目标，自我施压，切实担负领头羊作用。

2013年公司人力资源部年度报告显示，对近10人进行了任职考评公示，让考评符合任职条件的人员继续其任职，对另外10余名中层管理人员，根据其表现进行了任职调整。

中高层管理人员“优化岗位”，“优”出了危机意识、责任意识，公司的大政方针也在优化中落地开花。



## 鼓励能者“得瑟”

“优化岗位”的目的是为了调动员工积极性，优胜劣汰，更加有效高效地完成工作任务。“优化岗位”就是实行兼岗、并岗，做到员工一人多岗，一岗多能，让合适的人到合适的岗位上去。

为了落实“优化岗位”这一措施，各公司根据自身工作实际情况，采取了不同措施，有的进行优化组合，有的进行“外引里带”，有的进行竞争答辩，可谓八仙过海，各显神通。

针对“优化岗位”，曾有“唱反调”的案例。钢构公司二车间原先有6个小组，每个小组10到20个人。小组内人员多，技术水平参差不齐，任务分配多寡不均。活少的时候，往往是技术水平高的在干活，技术水平低的做

辅助，显然，这不利于整体技术水平的提高。针对这一情况，车间对人员进行“优化组合”。由原来的6个组，扩编为10个组。由车间主任经过考评，把思想觉悟高、技术水平高的职工选为组长，再由组长和职工经过双向选择组成小组。这样，每个小组的人员虽然少了，但是凝聚力强了。分配任务以后，大家齐心协力，共同完成。特别是原先在组内跟着“喝老汤”的员工，由于现在班组人员少了，不得不从事具体的操作，在组长或其他技术水平高的组员的带动下，操作技术水平得到了“被动”提升。

钢构公司二车间班组“优化岗位”是扩编，而石材公司安装车间“优化岗位”则是合编。石材公司安装车

间原来6个安装组，实施“优化岗位”后，根据产品、工序“合编”为锯机组、磨机组、液压组3个班组。经此调整后，每个小组对产品作业的流程更加熟悉，装配过程得以缩短，生产效率得以提高。大班组作业的优势是有利于完成突击任务。原先6、7个人一个班组的时候，一旦发货急，安装工作人手不足，班组之间的协调就很困难，发货就受到影响。现在，大班组式作业，一个班组15人左右，遇到突击任务，可以合理调配人员倒班作业，能保证任务顺利完成。

两种不同的模式，都达到了“优化岗位”的目的，这也正应了孙宪华的那句管理名言：管理无定式，适合即最好。

## 让员工“优”起来

“企业无人则止。”华兴常以此为戒，并提出“向人才负责就是向企业负责”。从这一角度讲，公司实行“优化岗位”，贵在“优”，就是通过技能培训、开展“双百人才”工程，评选“华兴首席技师”等一系列措施，让没有优势的人员有优势，让有优势的人员更加有优势，让华兴每位员工更加适合自己的岗位。

为了落实“优化岗位”的目的，公司人力资源部分批组织公司中层管理人员，参加管理技能培训；聘请各类专家讲师，对公司班组长和中层管理人员，开展基层管理技能提升的内训；对百名管理人员和百名技术人员，实施“双百人才”工程，利用在线商学院、外聘专家等形式，对“双百人

才”进行精益生产、基层实务管理等系统培训。

在借智方面，公司与山东大学、山东建筑大学等高校联合，举办各类专业培训班，对公司员工进行机械与电子工程、钢结构工程等专业技能技术培训。公司还鼓励员工，以脱产或半脱产形式外出学习研修，实行学历补贴、职称补贴和学习费用报销制度；实行“师带徒”，进行“传帮带”，在公司内形成了“比学赶帮超”的氛围。公司不定期举办“三提一优”主题下的各种形式的技能大比武，以比赛促训练，以训练促学习，全面提升员工综合素质。

为更好地发挥公司博士后科研工作站作用，提升公司科研力量，公

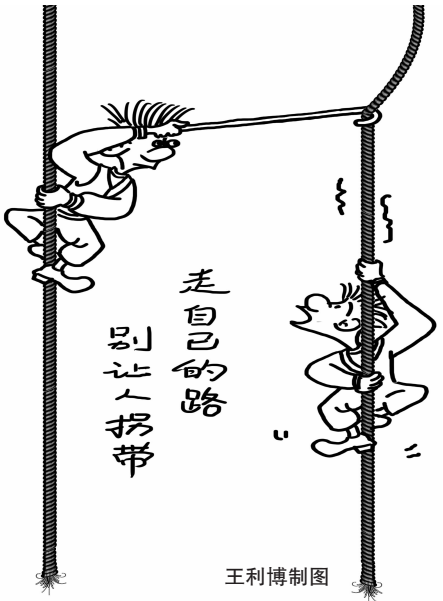
司在获批成立博士后科研工作站后，即与清华大学、山东大学、山东农业大学、山东建筑大学和山东理工大学等著名高校，达成联合培养博士后的合作意向。按照职业道德好、技能水平高、工作业绩突出的标准要求，公司现在每年评选“华兴首席技师”，将其纳入公司高技能人才库。

在后备人才培养上，公司着眼于年富力强、德才兼备的优秀年轻中高层管理人员，从中选拔思想政治素质好、组织领导能力强、群众公信度高、有发展潜力的优秀人才作为企业后备干部，进行重点培养，实行动态管理，为企业的发展和管理不断注入新的活力。

## 研究



## 二次创业 谨防路径依赖



唐玉雪

在生物学中，蚯蚓是一种低等的软体动物，具有一种稀有的再生功能，当蚯蚓被切成两段时，在温度、PH值和杀菌等适宜条件下，它断面上的肌肉组织会形成新的细胞团，随着细胞的不断增生，一条蚯蚓就变成了两条完整的蚯蚓。但研究者声称，切成两段的蚯蚓将不再具有再生性，且只有带大脑部分的那段才可能存活。

于是在网络上便有了一个段子，说蚯蚓妈妈想打网球，把蚯蚓爸爸切成了两节，蚯蚓妈妈成功了；而蚯蚓爸爸想踢足球，他参照蚯蚓妈妈的办法，把蚯蚓妈妈切成了22节，结果，蚯蚓爸爸失败了。

再说竹子，这也是一种奇怪的物种，它的地下茎中间稍空，有节，节上长着许多须根和芽。一些芽发育成为竹笋钻出地面长成竹子，另一些芽则是在地面以下横着生长，发育成新的地下茎。因此，竹子都是成片成林的生长，有的新竹生长很快，快的时候每天可高达30厘米。

大自然的生态环境是经营管理学最好的解读文章。

蚯蚓和竹子的寓言，一个是传统经济体制中集权中心制的成功和失败，一个是“创客分布式系统”中解构模式的形象图解。前者的传统产业，经营的是原子，是围绕原子核的集权模式，拥有集中统一的中心，是按顺序操作思路构建系统，就是分成两节和22节的蚯蚓的生与死；后者是基于互联网络的网格化、分布式的中心解构的比特系统。用流行的句式戏言之，原子就是简单和克制，比特就是复杂和放肆。

传统制造业企业与新经济有什么区别？在结构上，新经济体制的分布式系统，更具有适应市场生存的独特能力，用凯文·凯利的语言可以表述为：没有强制性的中心控制，次级单位具有自治的特质，次级单位之间彼此高度链接，点对点间的影响，通过网络形成非线性因果关系。对于很多传统制造业企业而言，创客时代的竹子和蚯蚓，是一个艰难的选择，也是在微观层面、企业经营层面上进行二次创业、实现经营转型前必然的阵痛和纠结。

如果将思想家的思想应用于微观的企业经营，那么常说的知识经济，则是实现企业从传统制造业转型升级为适应新市场经济环境、完成二次创业的必由之路。

二次创业，是企业在取得高速增长后，为谋求进一步发展而进行的内部变革，其实质是企业的战略转型，是企业发展过程中的革命性转变，就是首先要抛弃路径依赖，用知识运营带动资本运营、资产运营，用资产运营带动产品运营，用产业结构升级带动产品更新换代。在宏观产业层面上，二次创业就是让知识产业成为其他产业的龙头。

二次创业，就是用知识经济图谋未来。

## 孔见



## 华玻科技抓质量“自曝家丑”



近日，华玻科技公司玻璃深加工车间设置专栏将“问题产品”制作成展板在车间进行“曝光”，进一步强化了员工产品质量意识。

曝光台展出的主要问题包括：玻璃深加工出现气泡、打孔错位、裂纹等。通过对常见问题进行集中对比、曝光，列出问题原因、制作过程，并对问题产品实行问责制，做到工段生产，归责到人。“曝光栏”自从设立并作现场警示后，员工的责任意识有了明显提高，同时，生产过程中的流程控制和标准化操作水平也稳中有升。（吴秀）