

■ 姬晨曦 / 文

金秋十月里,微风不急不躁,温暖的阳光环抱着位于杭州萧南部的浦阳镇。

在这片20年前就已被评为杭州小康示范镇的土地上,有一家行业内的“隐形冠军”,专注于流体密封系统的龙头企业——浙江国泰萧星密封材料股份有限公司,在青山合围起来的臂弯之中,安然自得。

入了秋,一切都显得平和又从容。“企业已经走过35个年头了。”国泰萧星董事长孙锦龙说。他是浦阳桃源村人,在几十年如一日的辛苦经营下,带领国泰萧星一步一步成为了中国优秀科技型民营企业100强,用心书写着做好实业的“桃花源记”。

▲ 小产品闯出大市场

“密封行业虽然小,但产品却可与大工业配套使用,涉及面广。”孙锦龙说。“石油、化工、装备、冶炼、船舶、军工、核电等工业领域都离不开密封,一旦发生泄漏,安全问题首当其冲。所以密封件产品小却作用很大。而且随着时代的发展,行业的变化,制造业也在推陈出新,密封件创新有源源不断的市场。”

事物的发展并非一蹴而就,时间回溯到上个世纪80年代,在百废待兴的改革开放初期,中国密封件产品开始艰难起步。产品小而杂,生产的机械化程度低,大量小型企业无法形成研发生产和质量管理……制约行业发展的因素众多,密封件行业的发展举步维艰。

“1985年,在无市场、无资金、无厂房设备、无充裕技能知识的情况下,萧山密封件厂成立了,这就是国泰萧星的前身。说是厂,其实更像一个作坊。”孙锦龙回忆说,“主要是进行来料加工,当时一穷二白,没有机器,只能凭借人工手动操作。几双手,几把剪刀,就这样开始了。”

低附加值的加工门槛也低,随着众多生产经营者的涌入,原本就不大的“蛋糕”竞争更加激烈,不做改变就没有出路。

“两年的煎熬让我们逐渐明白人才和技术是企业的基石,自己没有,那只能借。”于是,萧山密封件厂走上了“借场地、借专家、借设备”的道路。“与大专院校合作,‘借智’开发了上百种密封件。从此,企业的销售、利税连年翻番递增。”

孙锦龙从“借”中悟出企业发展的法宝,“要敢于想,要不断有新的想法”。

1990年,萧山密封件厂采取“滚雪球”的方式,实现了“四三二”战略。“四三二”即与科研院所、大专院校、科技人才、国际先进标准四个接轨;产品质量与技术改进、提高科技含量与开发新产品、提高经济效益与科技投入三个结合;有形资产和无形资产两个同步发展;把开发国际市场作为目标,企业的产品出口额曾一度占据总销售额的80%以上,产品出口美国、欧洲、日本等发达国家。”孙锦龙说道,“此举也为国泰萧星的产品在国际市场迈向一流奠定了基础,CPS萧星品牌可以与国际知名品牌同台竞技。”

为了满足国外客户对填料静密封产品的一站式采购需求,孙锦龙定位企业为做产品齐全的填料静密封件制造商,因此,国泰坚持从材料到最终成品的整个产业链,全部自己生产,以确保品质。

现在,国泰萧星的总资产超7亿元,花园式工厂面积有150多亩,形成了9大系列、300多个子项、40多万规格的产品布局,放眼世界范围,在填料静密封领域的生产规模也位居前列;在销售领域,据当前行业数据,国泰萧星的年销售额占据国内高端填料静密封总销售额的20%以上;依托省级高新技术研究开发中心、院士工作站、博士



● 浙江国泰萧星密封材料股份有限公司董事长孙锦龙 周 柠 / 摄

孙锦龙： 磨剑三十五载， 铸就行业龙头

后科研工作站、浙江省企业技术中心、企业研究院5大研发创新平台,国泰萧星在高新技术研究领域研发高端密封产品,不断突破技术瓶颈。CPS萧星系列产品先后获得了“国家级重点新产品”“国家发明专利金奖”“浙江省名牌产品”“国家科学技术进步奖”“国防科学技术奖”等众多荣誉和40多项专利,牵头和参与了30多项国家和行业标准的制定。放眼行业内,国泰萧星是当之无愧的龙头企业。

▲ 从7个人到700人

“算上我和我的父亲,一开始我们一共才7个人。现在,有700人了。”孙锦龙说,“这一路,拼搏过,就值了。”

2002年,孙锦龙将萧山密封件厂改制为股份有限公司,从那时起,他便立下了将企业做大、做强,直到成为行业龙头、制订产品标准的企业。而如何实现这一目标?孙锦龙树牢了全员创新的理念。

据调研数据显示,杭州市制造企业的平均研发投入约为销售额的3%左右,国泰萧星可以达到6%,并且计划从2020年开始继续加大研发投入,逐步提升到8%。

每年,国泰萧星会做年度研发预算,列出10-15个研发课题。研发课题的提出来自

几个层面:一是由公司高层提出,多数是前沿性的课题;二是由营销部门根据用户需求提出;三是由技术部门根据技术发展趋势和方向提出。“这样可以贴近市场需求和技术需求,让课题为实践服务,同时科研经费也能落到实处。”孙锦龙说。

每个季度,国泰萧星都会举办一次全员创新评比活动,员工在工作中想到的技术革新、管理创新或者是小建议,只要能够提升企业生产、管理效益,都能参加评比,一旦评上还能得到相应的奖励。

“这个活动很受员工的欢迎,每个月我们收到的建议不胜枚举,很多员工提出的建议都是非常实在的,对提高生产效率很有帮助。”“这不仅有利于调动一线工作人员的创新热情和工作热情,也为企业创造了一个全员创新的文化氛围。”

为激励全员创新,国泰萧星首先构建了合理的人才结构。企业的人才从哪里来?“主要是两个方面,一是内部培养,二是外部引入。国泰萧星建立了人才培养、职业规划和股权激励等机制。给项目、给待遇、给机会,让人才放手使用;承担员工继续教育期间的全部学费,在职学历纳入加薪晋级,鼓励继续教育。公司对每位员工都做了职业规划,给每位员工职位上升空间。”

此外,孙锦龙个人还拿出公司股份的10%作为特别期权,激励对公司有贡献、有能力、长期在企业工作的人员。

对此,国泰萧星的副董事长、教授级高级工程师吴益民也深有感触,“国泰公司虽然是民营企业,但早已经实行了股份制,公司主要高管参股决策。这充分体现了孙锦龙董事长的胸怀,对人才的包容,因为人才是百年企业的根本。”

现在国泰萧星在管理团队上形成了老中青有序衔接的布局,结构合理,梯队完备,保证了企业能够拥有发展动力、持续健康运行,打下了创建百年国泰的人才基础。

在孙锦龙的眼里,每一个员工,都是企业生生不息的根本所在。“要为员工提供素质发展的平台,让他们拥有展示自己才艺的平台,感受到企业如家。我们的职工服务中心,配备了篮球、乒乓球、台球等运动健身设施,还设立了企业网吧、图书室,方便员工上网、阅读图书,还会定期举办篮球、乒乓球等比赛和文体活动,为员工营造丰富多彩的业余生活。”

国泰萧星还为企业员工提供了两室一厅的居住环境。“公寓楼是在2001年的时候建成的。正好我们厂区依山傍水,外商来这里考察,都惊叹这里的青山绿水和厂区的绿化。我们就想让员工工作、生活得舒服一些。”孙锦龙笑着说,“每个月,公司都会给员工过生日。一个月下来,过生日的就有六七十个人,我们就做一个大蛋糕,大家一起过个大生日。”

重视人的因素,让员工有归属感,并且能够实现自身价值,营造出安居乐业的桃花源,这也是孙锦龙的心之所向。

▲ 聚焦一条航道, 传承工匠精神

时间的洪流浩浩荡荡,伴随着社会主义市场经济发展的浪潮,孙锦龙把企业三十五载的发展历程归结为三次创业:“1985年萧山密封件厂成立是首次创业,2002年改为股份制企业是第二次创业,2017以更大程度创新、自动化、智能化、研发高端化为目标的国泰萧星进入了第三次创业时代。从起步、壮大到向更高目标前进,需要认清实际,与时俱进,以创新的思维和方法迎接崭新的第三次创业的挑战。第二次创业使我们成为了国内行业的龙头企业,第三次创业不仅要成为世界一流密封件品牌企业,同时也要为下一个30年和百年国泰发展奠定扎实的基础。”孙锦龙自信且笃定。

时代在变化,国泰萧星也在与时俱进,从不断推陈出新的产品就可见一斑。变化之中,国泰萧星也有自身一直坚守的东西。“三十年多来,我们一直在做密封材料和密封件,没有改变过企业发展的主航道。‘专注,创新,发展’是国泰的本色。”孙锦龙说,“企业步入了第四个十年,我们要从国际视野的高度打响世界品牌建设,并且重点打造数字化、智能化生产。成为世界一流的密封件企业。填料静密封行业很小,没有数字化工厂的案例可以借鉴,所以我们的智能化升级无法借助外力,只能依靠自身力量。”

填料静密封产品制造具有“4多1小”的特点,是数字化工厂和智能制造最难实施的领域。4多指的是规格多、品种多、工艺多、急件多;1小指的是批量小。密封件是与安全生产紧密相关的配件,都是为国内各大型企业配套供货,一旦出现问题,生产停产几小时就会造成很大损失。时间就是金钱。国泰萧星收到的用户加急订单占到20%左右,有的甚至几小时内就要交货,紧急插单安排生产是生产调度的常态。如何有效布局生产,对国泰萧星来说是一项需要优化的课题,数字化工厂的建设势在必行。

在新制造业蓬勃发展的今天,攻坚克难、开拓创新需要有工匠精神,也需要强大的实力背书。国泰公司对数字化、信息化的投资累计已达3000多万元,为实现智能制造做了长期积累。

全国填料静密封标准化技术委员会副主任委员、国泰萧星的副董事长兼总工程师吴益民介绍:“国内填料静密封产业已经形成较完整的产业链,国泰萧星起到技术引领作用,对国内市场起主导作用,其他地区企业作为市场补充。预计今后10年国内和国际的填料静密封产业格局不会有大的变化。虽然中美贸易战提高了美国客户采购成本,但国外客户仍然在中国采购填料静密封产品,因为没有其他国家可以完成一站式采购。虽然有国外同行企业将生产基地转移到其他第三世界国家,但短期内无法形成产业规模,因为没有经验成熟的产业工人,以及技术和市场的积累。所以,我判断今后10年中高端填料静密封产品的制造能力仍是在中国。”

在国泰萧星,像吴益民这样深耕于密封件研发、生产的“大国工匠”不在少数,正是在各行各业有无数多的“他们”,推动着中国制造走向国际舞台,迈向世界一流。

恰希玛,距离伊斯兰堡两小时车程,巴基斯坦的第一座核电站建在此地。在这个庞大的恰希玛核电工程中,可以找到“萧山创造”的身影,国泰萧星便是其2008年度优秀供应商。

国泰萧星和核电领域的渊源最早始于2003年,那时,随着中国新一轮核电投资高峰期的到来,国泰萧星已经开始在核领域“攻城略地”,孙锦龙的目标是便是抢占“核”高地。

这需要巨大的勇气和坚定的信念。国泰萧星用了5年时间,才在这一领域收获了一丝甘甜的味道。“一般企业哪会愿意这样做,要不断地论证、考察,要经历不计其数的失败才能看到一息生机。”孙锦龙说道,“国泰萧星之所以愿意尝试,还是在于创企以来,我们对创新的重视,雄厚的技术力量,才有勇气去啃这份硬骨头。我们也培养了一批敢于担当作为的‘工匠’,发扬并且传承源源不断的工匠精神,企业才保持着持续的创新活力。”

企业发展不忘回报社会。孙锦龙当过数届萧山区人大代表,他认为,企业应该积极作为,对社会有所担当。在这种精神指引下,国泰萧星积极参与“春风行动”,为进城农民工“送春风”,提供就业机会和技能培训,保障农民工的合法权益;连续20多年来帮扶贫困村脱贫致富,为改善贫困村生活环境和生活水平做出了贡献;捐助助学、关爱下一代,为希望工程、六一“儿童节”、桃源中心小学、浦阳中学等项目捐款捐物,为教育事业发展做出了贡献;积极为慈善事业捐款,为安全放心工程捐资,赞助村镇运动会等文化体育活动,组织慰问武警消防官兵,不断创新慈善事业途径和形式,将积极参与慈善事业作为企业应尽的义务和责任。

国泰萧星地处杭州最南的青山绿水间,优美的环境是企业也是当地最大的财富之一。孙锦龙曾向区人大提出“加大对浦阳江生态经济区环境保护的管理力度”等提案,建言借助多种渠道和形式加强浦阳江两岸环境整治,为将浦阳镇建设成为“生态保护示范区、休闲旅游集聚区、低碳经济先行区和最宜居新城区”而努力。

谈及自身,孙锦龙的话语并不多,他的所思所言多为企业、行业以及时刻变化的社会环境,让内生力量与外部环境有机共生,或许就是国泰萧星成为行业龙头的关键所在。

国泰萧星磨剑三十五载,国泰人前仆后继,亮剑国内外填料静密封领域。当前,在以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局中,国泰萧星也将镌刻着创新、思变的企业基因,为铸造百年国泰,一直向前,向前。



● 国泰萧星外景 供图/国泰萧星