

《中国制造 2025》的体会

湖北新火炬科技股份有限公司董事长、总经理 吴少伟

当前，我国经济发展进入新常态，新常态的核心是变革，是产业结构的优化升级，是新技术、新产业、新业态、新模式的迭代更新。新一轮科技革命和产业变革与我国加快转变经济发展方式形成历史性交汇，国际产业分工格局正在重塑。为了加快推进我国制造业创新发展、提质增效，实现从制造业大国向制造业强国的转变，党中央国务院做出了《中国制造 2025》重大部署。

《中国制造 2025》提出的第一条方针就是创新驱动，面对复杂的挑战，如何引发变革实现工业转型升级？一方面是工程与制造，一方面是组织与管理，而要真正成为战略，必需靠建立顶层的体系框架，建立各种标准规范和规则，从而能够形成核心竞争力。新火炬公司正是以此为理念，建立核心单元，有组织的局部试点，建成示范车间、示范生产线，一步步贯彻执行《中国制造 2025》。

一、建立生态系统的体系框架

1、建立自主创新体制

公司近年来，依托企业国家级企业技术中心，加大资金投入，不断强化和完善创新体制。一是实行例会制，每月召开一次创新例会，要求公司高层参加，及时解决创新及研发上的相关问题。二是实行项目管理，激发科研队伍技术创新及全员参与的积极性。三是倡导创新，在公司形成一种“鼓励创新，宽容失败”的创新文化氛围，不管是科研人员的技术创新、管理人员的管理创新、操作工的小改小革，新火炬公司都大力支持、提倡和表彰。

2、规范标准，强化知识产权，重点突破，实现产品升级

公司已完成引进、消化吸收、再创新的技术发展历程，拥有自主知识产权，已申请专利 60 多项，其中发明专利 10 多项，涵盖了工艺、工装检测及产品结构，对轮毂轴承单元的核心技术取得了突破。

公司从 2006 年调整经营思路，从单一的出口贸易到国内外产机配套。依托技术的创新进步，优化产品结构，打造核工业新产品，目前，公司在海外，已和美国通用公司、意大利菲亚特、伊朗 PSA 合作；在国内，已和东风神龙、东风日产、通用五菱、重庆长安等众多主机厂合作。

近年来，无论外部环境如何，企业总是不断地自我突破，根据市场需求积极开发新

产品，持续创新与改进，坚持“储研一代、开发一代、生产一代、淘汰一代”的产品开发战略。

二、局部试点，示范先行

2015年，公司成立了新车间，投资2亿元，用于购买先进的轿车轮毂轴承单元全自动生产线，建立了一条全动车钻生产线，由机器人对接操作；引进国外先进技术，建立了法兰全自动淬回火生产联线磨超生产线和全自动装配生产连线。

这些生产线，达到国际先进水平，具有示范作用。

公司根据转型升级的深入，会复制或提升这些示范线，从装备上逐步完成转型升级。

三、人才建设

《中国制造2025》，强调要以人才为本，打造创新型人才、技术技能人才和企业家人才三支人才队伍，这也是公司非常认同的。只有健全完善中国制造从研发、转化、生产到管理的人才培养体系，才能为推动中国制造业从大国向强国转变提供人才保障。

（一）人才的引进

新火炬公司通过各种渠道，引进大量人才为公司所用。公司引进美国德尔福2位专家来公司工作，使公司的轿车轮毂轴承单元技术进入世界先进水平；公司引进德国博世公司的1名专家，使公司的ABS传感器技术在国内领先，产品不但可以取代进口，而且大量出口；公司引进的9名乌克兰专家被列入中央组织部的“国家千人计划”。

新火炬北美公司靠引进2名留美博士、1名留美硕士和4名美国工程师，使新火炬公司的产品能够直接进入美国和加拿大；新火炬欧洲公司靠引进1名留德博士和3名德国工程师，使新火炬公司产品能够直接进入德国、意大利。

（二）人才的培养

新火炬公司不仅重视人才引进，更重视人才的培养。公司技术中心人员内部培训，每人每年不少于100小时；每年安排优秀职工到国外进行培训，3年内已有56人次分别到美国、德国、意大利、韩国等国家进行学习，不仅开阔了他们的视野，也提高了他们的技术和管理水平；新火炬公司同武汉理工大学、湖北文理学院等联合举办了培训班，对相关人员进行培养，进一步提高专业技术水平；为了加强产业技术工人的培训，新火炬公司还同襄阳职业技术学院进行联合办学，培养技术工人。另外，公司还在湖北文理学院设立50万元新火炬奖学金，设立“新火炬班”。

（三）人才的激励

一个企业吸引人才、培养人才，重要的是在于如何使用人才，建立人才激励机制是

发挥人才作用的重要手段。新火炬公司通过建立长效薪酬激励、氛围激励、职业发展激励来达到“人尽其才，物尽其用”的目的，并做到“以视野留人，以感情留人，以发展留人”促成新火炬的可持续发展。

首先，新火炬公司为人才提供了良好的工作环境和轻松的工作氛围。通过改善他们的工作和科研条件，不断激发他们的工作热情和新鲜感，充分发挥个人的创造性，发挥他们的工作潜力。公司花费 500 万元在襄阳购买 3 套别墅配给外国专家；公司对高技术人才制订了住房优惠政策，个人在襄阳买房只需支付 50%，另外 50%由公司支付，目前已有 11 人享受该政策；公司为员工配备了 20 台轿车，其中 60%配给高技术人才。

其次，新火炬公司为人才提供了具有挑战性的工作机会，给他们工作压力和挑战。通过不断优化岗位配置机制、建立绩效考核制度和人才选拔制度，给予他们充分的发展空间，实现他们的自身价值。

再次，新火炬公司为人才提供了较好的物资待遇。通过给予较高的工资待遇，给人才买补充保险，安排其家人工作及子女上学，赠送生日蛋糕等方式，增强人才的归属感，增强人才对新火炬公司的向心力，激励人才去为新火炬的发展而不断创新和奋斗。

四、质量和品牌建设

在经济全球化时代，质量和品牌已经成为制造业乃至国家核心竞争力的象征，代表着国家的信誉和形象。党的十八大提出“要把推动发展的立足点转到提高质量和效益上来，促进形成以技术、品牌、质量、服务为核心的竞争新优势”。质量与品牌代表着产品满足顾客需求的程度，代表着市场竞争力。

（一） 强化质量意识，加强质量保障能力建设

在产品开发上始终注重质量的改进与提升，在每一次产品的升级换代过程中，都要高度重视产品质量的巩固与提升，沉下心来在质量上下真功夫，质量常常让路于速度和数量。公司建立完善的产品研发与设计、制造过程、供应商和综合服务等的质量控制和保障体系，重视产品的适用性（用户功能需求），重视过程质量（过程质量包括：员工培训，产品控制计划，关键过程质量控制<SPC 和 CpK 分析>，制造过程更改控制，产线数据系统建立以及生产线的制造保证能力评定），重视质量改进，重视工程服务，既赢得了市场，公司也得到了快速发展。

（二） 品牌建设

公司制定了品牌管理体系，围绕研发创新、生产制造、质量管理和营销服务全过程，提升内在素质，夯实品牌发展基础。

建设品牌文化，增强以质量和信誉为核心的品牌意识，树立品牌消费理念，提升品牌附加值和软实力。加速公司品牌价值评价国际化进程，充分发挥各类媒体作用，加大品牌宣传推广力度，树立品牌良好形象。

加强品牌建设的社会性活动，以一定的组织形式和组织制度为保障，通过激励机制、团队精神等手段去实现无形的文化价值转化为有形的品牌价值，把文化财富转化成差异化的竞争优势，使产品在激烈的市场竞争中保持强大的生命力。提高公司在市场中的竞争力。

当前全世界都在进行产业升级，德国工业 4.0、美国工业互联网的体系框架已清晰可见，产业升级迫在眉睫。《中国制造 2025》规划的落实工作十分关键，落实成果也要经得起检验。对于顶层决策者而言，中国制造 2025 的核心问题，应该是体系框架问题，解决标准规范、解决生态系统的数字化模型；打造具有国际竞争力的制造业，是我国提升综合国力、保障国家安全、建设世界强国的必由之路。