

传承发展 再谱新篇

——访上海轻良实业有限公司总经理陈锴

本刊记者 梁川 郭彩云

编者按：上海轻良实业有限公司（以下简称上海轻良）自1998年成立至今，已经走过20个春秋。在其20年的发展历程中，公司始终坚持以质量求生存、以技术促发展的理念，持续开发新产品，不断扩大业务范围，目前产品覆盖包装纸机、生活用纸机、文化纸机、特种纸机、新闻纸机等，已发展成为国内大型现代化造纸设备生产商。公司注重以人为本，广泛引进人才，更注重对年轻人的培养，实现了在传承中创新，在创新中发展。2018年，正值上海轻良成立20周年，在庆祝上海轻良成立20周年之际，本刊记者采访了公司总经理陈锴先生。



陈 锴

上海轻良实业有限公司总经理

“怎样才能制造出完美的纸机？从严格意义讲，完美的纸机并不存在，但在某个时间节点，利用我们

的技术优势，使客户的使用习惯与我们团队的设计相统一，结合市场变化，将项目投入和设备表现达到一个完美平衡，这就是我对完美纸机的理解，也是上海轻良一直追求的目标。”面对记者的采访，入行仅9年的陈锴道出了他对纸机生产的独到见解，对这份工作的热爱之情也溢于言表。

2009年7月，陈锴正式入职上海轻良，到2018年是第9个年头。虽然所学专业与造纸和机械无关，凭着“80后”特有的热情和果敢，勤奋好学的他很快便融入这个行业，并对纸机生产、产品细分市场、生产管理颇有见地。

陈锴这位有着受过国外教育经历的“80后”，身上洋溢着青春的活力，谈吐间表现出成熟和稳重。

坚定职业选择 憧憬美好未来

“为什么会选择造纸装备这个行业？如果重新选

择，是否还会坚持当初的选择？”面对这个话题，陈锴坦诚地回答：“我在大学所学专业是国际商务，对金融业很感兴趣，从英国留学回来的时候，确实面临着选择什么职业的问题，一个是传统制造业，一个是我喜爱的金融业，但最终我选择了造纸装备制造行业。首先是父辈们打拼多年的基业总得有人去传承，不敢说自己会将其发扬光大，但希望看到上海轻良这样的好企业能取得不断进步，助力造纸装备制造行业永续发展。既然选择了这个行业，我就会勤勤恳恳地做下去。如果让我重新选择的话，我还是会这样选，因为我认为，无论是我个人还是上海轻良，在这个行业中还是有许许多多的机会，关键是如何去把握，通过这几年的努力，我越来越坚信这一点。”

2018年是上海轻良成立20周年，虽然陈锴在公司工作的时间只是将近其一半，但当谈到公司的成长，他也是颇有感触。陈锴深情地说：“上海轻良作为全民营企业能一步一步发展到今天，实属不易，这离不开父辈们的努力奋斗。”从他举出的一个小例子就可以看出他作为年轻一代管理者的责任担当。他说：“有一次与一位师傅一起出差，这位师傅那时大约六十一二岁，当时他的身体状况可能不太好或者是太过疲劳，当他走出飞机机舱的时候，步履蹒跚，我在后面望着他的背影，心情十分沉重。当时脑海里

浮现的想法是，父辈们勤勤恳恳、任劳任怨，年纪这么大还不辞辛苦，与我们一道开拓海外市场，面对他们的努力，年轻的我们如果不认真做事，怎么对得起父辈们的勤劳付出呢？那一刻深深印在我的脑海里，时刻鞭策我加倍努力，力争把上海轻良发展得更好。”

陈锴坦言，自己这几年的主要工作是打基础，他说：“我一直思考怎样把我们的设备做得更好，每当思考这个问题的时候，就会发现基础数据的积累还不是很充足。我认为，企业应当把数据沉淀做好，才会有更好的发展。目前，上海轻良正在做基础数据沉淀、流程再梳理、管理规范化精细化，相信把这些做好，上海轻良一定能制造出更好的设备，也会迎来更多的发展机会。”

立足产业发展与自身优势 创造客户价值

上海轻良的产品覆盖包装纸机、生活用纸机、文化纸机、特种纸机、新闻纸机等，包装纸机和生活用纸机一直是上海轻良的主打产品。当提到这两个产品时，陈锴的自豪感油然而生。随后陈锴向记者介绍了上海轻良这两个产品的发展情况及取得的丰硕成果。

包装纸机

2010年，上海轻良与广东东莞银洲纸业合作开发了4700/700高速包装纸机，当时上海轻良就已成为国内生产高速包装纸机的领头羊。2013年，上海轻良开发的幅宽4.85 m、车速930 m/min包装纸机在东莞金洲纸业有限公司应用，该高速包装纸机的整体设计、制造都由上海轻良自主完成。这一高速包装纸机的成功开发成为上海轻良一个新的里程碑，更加奠定了其国内包装纸机生产的主导地位。

在包装纸机生产方面，上海轻良的竞争优势体现在纸机设计和项目管理上。从与客户签订合同到开机，到调试，到质保服务期结束至少要两年半时间，上海轻良与客户一直保持良好的合作关系，可以做到高效沟通和贴心服务。



陈锴总经理接受本刊记者采访



陈锴说：“上海轻良的定位非常清晰，我们不仅仅要给客户出方案、做规划，还要与客户一起做决策，这才是我们的价值所在。在设计纸机的时候多与客户沟通或者采取一些有效措施，项目进度就有可能加快，这为客户节约了时间、缩短了工期；不断调整设计方案降低断纸率，可为客户创造最大效益……上海轻良这些设身处地为客户着想，并为客户带来实实在在效益的做法赢得了客户的认可和好的口碑。”

2018年，上海轻良国内包装纸机的订单中，车速以800 m/min和900 m/min为主。国家大力管控“洋垃圾”入境，禁止进口未经分拣的废纸，进口废纸含杂率标准下调至0.5%，使得纸厂的国外废纸可用量明显减少，而国内废纸的质量参差不齐，因此对纸机车速要求也发生了变化，并不是车速越高越好。陈锴表示，纸机车速不仅取决于客户对产品质量的要求，也受到所用原料品质的影响，这在2018年表现得最为突出，因此客户在选择纸机时需要综合考虑自己的投入、需求和原料来源，这一点至关重要。

据费雪统计数据 displays，2018年一季度，在所有运行的国产包装纸机中，上海轻良生产的纸机合计产量最高，占国产包装纸机总产量的6%；同时，在生产

同类产品时，上海轻良包装纸机的吨纸生产成本相对行业平均水平低30元/t。陈锴表示，市场好的时候，吨纸生产成本减少30元/t看起来似乎微不足道，但在市场走弱的时候，带来的结果也许就是扭亏为盈。

生活用纸机

2004年，上海轻良敏锐地察觉到生活用纸产业将迎来快速发展期，于是抓住机遇，开始与韩国三养重型机械有限

公司合作开发高速生活用纸机。2007年开发的第一台高速生活用纸机投放市场，幅宽2.85 m、车速1000 m/min；第二台高速生活用纸机幅宽仍是2.85 m、车速达到1200 m/min。据陈锴介绍，对于生活用纸机，上海轻良提供给客户的不仅仅是设备本身，而是全方位的担保，可以说是为客户提供系统交钥匙工程。上海轻良提供的生活用纸机系统的最大特点是能耗低，单论能耗低这一点，已位居同行前列。为了保护环境，减少大气污染，2017年多个省份鼓励燃煤锅炉清洁能源改造。为降低能耗，造纸企业对低能耗设备重视程度迅速提升，上海轻良生产的低能耗生活用纸机受到市场青睐，2018年生活用纸机订单有较大增幅。

在上海轻良的系列纸机生产体系中，研发团队相互交叉，各种纸机的设计、生产相互借鉴，例如可以把应用在特种纸机上的一些技术应用到包装纸机和生活用纸机上，不断完善整个生产体系。陈锴认为，造纸设备的生产过程是一个非常长期的学习过程，是一个不断将客户的应用体验和感受融入到产品设计中的过程，是一个不断创新的过程。上海轻良的纸机生产不是单纯的机械加工，更多的是依靠优秀的应

用工程师，总结前一台纸机设计经验，在机械设计配置上提出最合理的建议，使得纸机设计不断改进完善，增强新纸机的竞争优势。因此，上海轻良生产的每一台纸机都会有新的突破。

注重国际合作 提高服务效率

上海轻良非常注重国际合作，先后与日本、法国、韩国的公司进行合作，2018年4月又与全球能源领先企业道达尔签署战略合作协议。关于国际合作，陈锴表示，上海轻良选择合作伙伴考虑的是互补性，比如，2017年与世界最大的滚动轴承制造公司之一斯凯孚合作，2018年与世界主要润滑油生产商之一道达尔合作，目的是想客户所想，减少客户面对的供应商数量，以提高合作效率。通过这种合作，可整合各方优势，再通过共同担保，为客户提供更优质的服务，并为客户降低成本、提高效益，实现多方



陈锴总经理在公司二十周年庆典上讲话

共赢，共同发展。

陈锴解释说，所有设备都需要保养。采取什么保养方式，按什么要求保养，往往影响设备的使用寿命。国际大公司有良好的声誉和服务能力，保养水平很高。上海轻良与道达尔合作，将共同为客户带来高质量和便捷的服务。一方面，上海轻良和道



达尔可以为客户提供共同担保，不会有推诿情况。另一方面，道达尔是国际性大公司，体量大、业务多，针对一台设备或一个纸厂提供服务，成本较高，而上海轻良与道达尔长期合作，基于双方合作可以及时为客户提供服务、排除故障。当遇到上海轻良解决不了的问题，会与道达尔进行高效沟通，快速解决问题。客户经常会碰到看似很小的问题，但对生产影响很大，这种共同服务方式可以快速帮助客户解决问题，最大程度地减少故障给客户带来的损失，提高服务效率。这就是上海轻良与国际大公司合作的初衷和希望达到的效果。

明确战略定位 加快企业发展

对于国内造纸装备走出去，陈锴有自己的看法，他表示，自己喜欢把基础工作做扎实，上海轻良要对海外市场有了非常透彻的了解后，才能在这些市场开拓业务。为此，陈锴对海外市场做了大量的考察，认为我国装备企业与欧美装备企业相比最大的问题是服务跟不上，虽然在售前、售中可开展的业务很多，但项目完成之后，怎样做好服务往往决定了这些企业能否在这个市场上长期生存。这一点是上海轻良开拓海外市场中最看重的。陈锴认为，能给客户多少承诺以及服务的最终兑现，将决定其设备的运行效率和中国制造在国外的口碑。在做好国外市场调研之后，上海轻良将加快在海外市场的拓展步伐，其目标是到2020年，实现公司总销售额中海外市场销售额所占比例达到50%。

当谈到上海轻良的发展目标时，陈锴表示，到2022年，公司计划实现销售额翻一番，由目前的近4亿元提高到8亿元。从国内外两个市场考虑，国内以服务 and 改造项目为主，面向海

外市场的进程会加快，如上所述，2020年海外业务营业额将占公司总营业额的50%，希望到2022年，海外订单业务量达到公司总业务量的60%~70%。陈锴希望，在大家的共同努力下，将上海轻良发展成国际性大型企业。

提升服务质量 谋求基业长青

陈锴表示，上海轻良提倡终身服务，公司正不断提高服务质量和标准。目前，上海轻良对于在质保期外的服务也没有收费，目的是希望通过这些免费服务得到客户的认可。目前基于这些免费服务，上海轻良接到很多备件订单。因此，希望以后会有越来越多的客户能够体会并重视这些服务创造的价值，使造纸装备企业与造纸企业携手发展，共创辉煌。

上海轻良在过去20年的发展中脚踏实地、稳步前行，陈锴这一代年轻人既传承了父辈的优良传统，又不断创新使凝聚父辈心血的事业基业长青。相信上海轻良在两代掌门人的共同努力下，在传承中创新，在创新中发展，与时俱进再谱新篇。✎

