

追随梦想 创造未来

◎ 余忠元 沙市轻工机械有限公司

2018年是中国改革开放40周年，也是沙市轻工机械有限公司(以下简称沙市轻机公司)成立53周年。几十年来，公司积极贯彻创新发展理念，大力实施技术创新、管理创新、营销创新发展战略，坚持需求导向、问题导向，紧盯涂布整饰技术前沿，敏锐反应市场，加大研发投入，掌握核心技术，公司由小变大、由弱变强，领跑国内涂布整饰装备领域，并向着“把公司打造成国际知名的中国涂布整饰设备研发制造基地”的愿景奋进。

1 历史记忆(1965—1984年)

1965年，沙市轻机公司的前身沙市轻工模具厂经公私合营成立，当时从事的业务是金属模具、农器具修理及农机产品的生产。1975年，原轻工业部开始对沙市轻工模具厂进行技术改造，成立了沙市造纸机械配件厂，从事造纸机械配件的生产经营，并将该厂列为中南五省造纸机械定点生产厂家，为湖北省一轻局直属企业。随后的近10年我国造纸行业进入全面发展时期，受“超英赶美”口号提出的影响以及国家经济发展需求的拉动，造纸机械配件行业进入产量不断翻番，质量急剧下降、管理混乱的局面。

2 业务转型全面提升(1985—2001年)

20世纪80年代是沙市轻机公司产品发展的重大转折期，随着改革开放的春风吹起，中国正式打开国门，引进先进技术及装备。由于涂布纸的发展加速，促进了涂布头设备的进口。一时间，日本、德国、瑞士、奥地利等国家有不少的气刀涂布头设备进入我国，分布在全国各地，涂布纸成为了我国



造纸工业的一个新的大家族，而且颇有一些神秘感，好像要生产涂布纸非有“老外”不行。在对进口设备进行测绘的基础上，1985年公司与原杭州轻机研究所合作研制成功了1760 mm系列单、双面铜版纸涂布机，拉开了国内自行设计、制造涂布机的序幕。到20世纪90年代，这种涂布装备依赖进口的状况有了很大改善。经原国家计委和轻工业部立项，1991年公司引进了福伊特的刮刀涂布机关键部件制造技术，适应3500 mm以下幅宽、700 m/min以下车速的要求，同时消化吸收瑞士BMB公司的干燥技术，提高了涂布机的整体水平。此后，幅宽3500 mm以下的刮刀涂布机就很少进口了。此外，公司还与各专业研究院所合作消化用于铜版纸涂布系统的气浮式干燥箱技术、新型气刀涂布器技术、气雾分离器技术、风筝式引纸及张力控制等技术，提高了涂布机的配置水平，这也是国产涂布机水平的第一次提升，公司涂布机规格、品种形成系列化。

企业在发展生产的同时，注重加强基础管理工作，1989年公司与国营982厂联合组建湖北省沙市轻工机械总厂，企业建立了完善的计量管理、定额管



理等管理制度，大力推进全面质量管理、全面经济核算，被评为轻工业部首批国家二级企业。1994年沙市轻工机械总厂作为湖北省首批45家现代企业制度改革试点单位改制成湖北沙市轻工机械股份有限公司。

在此期间，公司研发的880 ~ 3400 mm 刮刀涂布机、1760 mm 铜版纸涂布机、880 ~ 2400 mm 粉面白纸板涂布机分别荣获国家科技进步三等奖和湖北省人民政府科技进步一等奖、中国轻工总会科技进步三等奖、湖北省一轻工业科技进步一等奖；组合刮棒气翼干燥涂布机生产线、880 ~ 3200 mm 高速轻涂涂布机、3400 mm 纸板涂布机被确认为国家级新产品；多用刮刀蒸汽干燥涂布机、15万 t/a 高档涂布纸板机、1880 ~ 6000 mm 软辊压光机被认定为国家重点新产品，“通宝牌”刮刀蒸汽干燥涂布机获国家轻工博览会金奖、湖北省名牌产品。

1998年6月，公司率先在全国造纸机械行业通过ISO9001质量体系认证；1999年3月，公司获外经贸部授予的自营进出口权；1999年4月，公司被列为实施“火炬计划”的国家重点高新技术企业。

在原国家经贸委的支持下，2000年公司又获得第二次引进技术的机会，引进福伊特的LDTA型、适应幅宽6000 mm、车速1000 m/min以下的刮刀涂布机技术，以及引进美卓单、双压区软压光机和可控中高浮动辊技术。与此同时公司还自主研制成功了绕线辊式膜转移施胶、刮棒式膜转移施胶涂布机技术，使国产涂布机的技术水平得到了第二次提升。

3 体制改革 凤凰涅槃（2002—2011年）

步入新世纪后，公司同其他国有企业一样，因产权不明、政企不分，导致企业内无利益驱动，外无竞

争压力，内部深层次的矛盾日益凸现。如人员负担过重，银行债务沉重，设备严重老化，市场竞争力越来越弱，诸多矛盾制约了轻机股份公司的发展。同时随着国家政策的放开和改革的持续深入，我国机械行业结构发生了巨大变化，部分国有机械企业国退民进，转为民营企业。在荆州市政府的领导和统一部署下，全员身份“大置换”。2002年，一个由300余名员工共同持股的沙市轻工机械有限公司改制成立，所有制改革的成功为沙市轻机公司二次创业注入了新的生机和活力。

2002—2003年，公司克服国家宏观环保政策、市场形势变化、改制遗留问题、员工观念作风未到位以及“非典”等影响因素，为山东华金泗水承制的软压光机、美利纸业试制的膜转移施胶机相继成功推向市场。2004—2006年是公司产品结构调整的3年，2004年11月公司承办了全国涂布整饰设备新技术与发展研讨会，自此涂布、整饰设备竞相发展、齐头并进，2006年产品结构调整发展目标圆满实现，“沙市轻机——涂布整饰专家”品牌形象也在行业内初步树立。2007年公司提出了“超越自我、打造品牌”的经营战略，加强新产品开发、补充先进加工手段、建立新的质量保证体系，通过近两年的努力，2008年已基本实现了品牌的打造，并继续在精品名牌战略道路上阔步向前。

通过提高核心竞争力，公司平稳度过2009年国际金融危机，2010年切实做到了生产、技改、5S管理三不误，特别是国家重点产业振兴和技术改造制浆造纸机械（涂布整饰）国产化专项如期完工，进一步增强了公司在政府职能部门的信任度，同时公司加工手段和能力得到很大提升、环境得到极大改善，市场整体形象得到了明显提高。2011年公司以完善优化产品



的成熟性为中心，重点抓产品的优化升级。期间，为山东泉林纸业承制的幅宽 6100 mm、车速 1200 m/min 的膜转移施胶机刷新了国产造纸设备幅宽和车速的记录，为苏州金华盛纸业提供的无碳复写纸涂布机开创了国内自行生产高速无碳复写纸涂布生产线的先河，后续广东冠豪纸业热敏纸涂布机的成功推出，又将国内薄页纸涂布生产线的整体技术水平推到了一个新的高度，公司产品及整体形象得到了显著提升，“沙市轻机——涂布整饰专家”品牌形象也已在行业内牢固树立，并已经或正在被国外涂布造纸企业认可。

4 内生外延 全面升级（2012年——至今）

我国造纸工业经过“十五”时期平均增长率 15% 的高速发展和“十一五”时期以建立现代生产体系为主的阶段之后，“十二五”时期进入了深度调整的新阶段。作为国内涂布机及整饰行业龙头企业，为适应国内外市场变化，公司积极推进业务的全面升级：（1）在研发创新方面，沙市轻机公司始终坚持技术领先的发展策略，依托公司的省级企业技术中心，每年在研发的投入占产品销售收入的 5% 以上，以此来保证产品和技术的相对领先以及研发人才队伍的持续成长。近几年来，公司在涂布整饰领域获得发明专利 2 项、实用新型专利 45 项，以自有知识产权为主体，新产品成果转化率达 90%。譬如公司推出的施胶机升级为膜转移、可控中高辊（游泳辊、分区辊）维护和检修、热风系统升级、涂布器升级改造、退纸架和卷纸机升级、新型弧形辊六大新技术成功服务于国内造纸装备的技术升级；根据特种涂布纸的市场细分，公司向市场成功推出了应用于硅油、覆膜、印刷类以及离型纸、塑铝复合纸、酒标纸、汽车滤纸、烟卡纸、食品卡纸、礼品包装纸、美纹纸等的特种涂布机，为公司可持续发展找到了新的增长点；研发制造了涂布前涂料制备、超级压光机等涂后整理新设备，完善了产品链条，提高了市场竞争力。（2）在营销服务管理方面，进一步强化了服务意识，采取联谊座谈、技术营销、定期走访等方式，及时、妥贴地为用户提供优质服务，巩固老客户、拓展新用户；在国际市场采用代理（商）

销售或加强与当地知名企业（如与捷克巴赛奥公司开展合作）合作模式，公司设有国际业务部，负责做好国际业务拓展和出口项目的售前、售中、售后服务工作；依托“中国制浆及造纸装备国际联盟”平台，和相关单位建立了长期稳定的合作关系和共赢机制。近几年，产品销售收入均保持了持续增长的态势，尤其是印度、印度尼西亚、乌兹别克斯坦、伊朗、缅甸、中国台湾等国家和地区出口额增长迅猛，达到了公司总销售收入的近一半。（3）在生产制造方面，沙市轻机公司加大了各类先进制造设备的投入，目前拥有先进的加工、检测、计量装备 191 台套，数控大型机床 100 余台套，拥有刮刀涂布头测试平台、辊体动态试验平台、可控辊壳磨测试平台、绕线测试平台等，通过内质把控、外观提升确保产品质量严格遵循 ISO9001 质量保证体系运行标准。通过上述业务及管理转型升级的推动，近 3 年沙市轻机公司产品销售收入和利润均逐年攀升，2017 年实现销售收入、利润同比分别增长 24%、28%，为公司下一步发展奠定了坚实基础。

5 “一带一路”再续华章

目前国内造纸行业仍处于产能释放期，但以印度、伊朗、俄罗斯、埃及等为代表的亚洲以及中东、中欧、非洲等国家对于涂布整饰装备的需求正处于上升阶段，幅宽 6 m、车速在 1000 m/min 以内的板纸类和薄页纸类涂布整饰装备涵盖了他们的市场需求，这与公司提供的产品高度契合。公司将在全力服务国内纸业市场的同时，积极融入“一带一路”大战略，发挥自身优势、最大限度赢取国际订单，布局国际市场的总体思路是建立和完善国际市场拓展载体和机制，提升公司国际市场服务水平，做好做强以印度、印度尼西亚、孟加拉、乌兹别克斯坦、俄罗斯、伊朗、埃及等辐射亚洲、中欧、中东、非洲其他国家的出口市场拓展工作，促进公司稳步健康发展。

历经风雨，得见彩虹，有了昨天与今天的积淀，公司明天的步子将会越走越稳，路子将会越走越宽。沙市轻机公司必将会在未来的漫卷宏图中，擎旗致远，再续新的华章。■