

“头羊”不老 “山河”不息

——访山河智能董事长何清华

经济日报·中国经济网记者 刘麟 谢瑶



图为何清华。



图为山河智能员工在“理想成就未来”几个大字前合影。(企业供图)

直到去年之前,他还在经营山河智能的同时,保持每年带6位博士、硕士研究生的节奏;手机永远处于开机状态,随时待命。

不过,“岁月终究不饶人”。“去年底,我到年轻时经常蹲点的湖南郴州汝城矿山故地重游,感觉有点喘。以前都没发现,这山原来这么高。”何清华笑谈。

熟知何清华的人都知道,何清华不仅是个“工作狂”,还是个“技术狂”。“我现在仍是技术中心主任,每年90%以上的新产品研发工作都会参与。与管理企业相比,我更喜欢与研究人员共同讨论新技术、新概念,同他们一起攻克技术难题。这是我的爱好,也是我的长项。”何清华说。

在山河智能,一个特殊的现象是大多数员工都称呼何清华为“何老师”,叫董事长的人极少,大多都是刚入职的新员工。一群“小年轻”董事长、董事长短没几天,也就“随大溜”,改叫“何老师”了。

这也是何清华最喜欢的称呼。对他来说,当老师比当企业家更适合自己的。“当老师有一个额外好处。大家都知道,做研发很辛苦,想打退堂鼓是正常的。尤其是研发已经到关键阶段,偏偏预算已经接近企业预想投入峰值时,一般企业家都会犹豫。可作为老师,投入产出比不是最重要的参考指标,我有义务把研究继续开展下去,把学生带出来。”何清华坦言,对于搞研发的人来说,这种“退不得”的状态是优势,随着学生们越来越强、技术储备越来越厚,企业也会逐步攀上一个新高度。

心不老

何清华53岁才开始创业。这个年纪还能抛开一切,选择创业,是因为他心中有个“太阳坡”。

何清华是坚定的理想主义者。1965年,刚满19岁的他从长沙市一中毕业后,作为知识青年下到湖南省江永县桃川农场。那时的何清华满怀激情打算扎根农村。后来,桃川农场办不下去了,他就带着29名知青走进原始森林般的都庞岭,在三峰山下潘家村附近的半和坪创办了大远农场。因为半和坪面东朝阳,何清华为它取名“太阳坡”。

由于历史原因,大远农场也没办法下去。1969年7月份,23岁的何清华离开“太阳坡”,来到位于洞庭湖畔的益阳市,在当地农机厂当了一名工人。在那里,他真正开始接触机械,也因此迷上了机械。多少个日日夜夜,何清华都在寒窗苦读。渐渐地,冰冷的机械在他眼中变成了一个色彩斑斓、充满魅力的世界。

1974年前后,知青们陆续返城,28岁的何清华也在长沙客车厂谋到了一份当车工的工作。6年后,只有中学学历的他考取了中南大学研究生,毕业后顺利留校任教。

扎根机械教学科研领域15载,最让何清华揪心的是,科研成果大多不能顺利转化为生产力。一方面,高校里的大量研究成果如果不能转化为生产力,就不能更好服务国家建设;另一方面,当时有创新意识的企业并不多,大部分只是拿着图纸依葫芦画瓢。如何才能破解这一难题?

那一刻,何清华萌发了自己创办公司的念头。

1999年8月28日,53岁的何清华依靠自己的发明专利以及低价租到的闲置厂房创办了山河智能。

“年龄不是限制创业的理由。”何清华说,他特别喜欢高山大河,所以他给公司取名“山河”,英文标识为“Sunward”,意为“朝向太阳”。“这与当年的‘太阳坡’寓意相同,仿佛冥冥之中有种力量‘牵引’着我们不甘平庸,成为追赶太阳的人。”

如今,山河智能已在地下工程装备、全系列挖掘机、现代凿岩设备、起重与高空装备、矿山装备、特种装备、通用航空装备及液压元器件等10多个领域,成功研发出200多个规格型号的具有自主知识产权的高端装备产品,客户遍及100多个国家和地区。目前,山河智能位居全球工程机械企业50强、世

界挖掘机企业20强、世界支线飞机改装租赁3强。

行不老

“一家企业在创办初期就制定出可行性较高的目标不太现实,理想都是在发展中逐步成型的。只有脚踏实地,一个小目标、一个小目标地实现,才有可能走出自己的路。”何清华说。

2019年12月份,山河智能召开发展规划专题讨论会,定下了“3年大增长,营收200亿元”的战略发展规划。正在山河人满怀豪情准备“撸起袖子大干一场”时,新冠肺炎疫情爆发了。

疫情面前,何清华展示出了一位成熟企业家的定力与魄力。由于准备充分、应变得力,山河智能成为长沙经济技术开发区首批复工复产的规模以上企业。

2020年2月6日一大早,何清华与公司高管打着伞,顶着凛冽的寒风与细雨,站在大门口迎接复工的员工。那一刻,他很为自己骄傲。

“疫情改变了大家的工作生活方式及企业运营模式。比如,海外客户无法到中国实地考察,签约受到影响,就是我们必须面对的难题。”为此,何清华专门找公司里的“小年轻”学习,还闷头刷抖音、看直播。

2月20日,何清华准时出现在公司首场网络直播中。在他的带领下,一众客户、网友隔空“参观”了山河智能工业城。从此,他又有了一个新身份——工程机械“直播带货”第一人。

何清华的直播首秀大获成功,一举收获了近40万“何粉”。也正是这一次直播,让何清华转战“云端”的思路更加清晰起来:“我们所处的传统机械设备制造领域虽然是传统行业,但企业经营理念不能传统。我们要主动拥抱线上渠道,向快销品学习营销推广。”

统计显示,疫情期间,山河智能在国内先后建立起线上竞拍平台、直播平台、营销活动传播平台等,各类线上活动也变得极为频繁,网上竞拍、微挖大会、线上工业展等网上营销动作层出不穷。今年上半年,山河智能线上销售额达2.6亿元。

志不老

10月9日下午,满载12台SWE215ERC智能遥控挖掘机的车队从山河智能工业城出发,驶向祖国的大江南北。这标志着山河智能已成为国内首家实现智能遥控挖掘机批量销售

与工程化应用的工程机械企业。

何清华特别推崇一个概念——先导式创新,即要在市场还不成熟时就开始预研,提前做好技术储备,不能等市场成熟了再跟进。“这是一种自觉的、积极主动的创新,与跟随式、仿制式发展性质完全不同。”

2001年,何清华决定上马小型挖掘机。当时,国内市场对这一产品的了解不多,配套体系更无从谈起。

没有技术就自己研究,缺乏配套就自己创建——山河智能凿岩设备研究院院长综合院长谢习华至今仍记得,公司首台小型挖掘机样机即将下线之时,驾驶室的门怎么也关不紧。由于找不到合适的锁具配套商,何清华仔细查看后,竟然把自己汽车上的门锁拆下来当场适配加工,问题迎刃而解。

随后几年,山河智能先后建立起挖掘机设计体系、工艺体系以及结构件、覆盖件、装配等关键生产线,并顺利进入发达国家和地区市场。目前,山河智能挖掘机涵盖0.8吨至90吨全系列机型,挖掘机欧洲市场保有量超过1.5万台。除挖掘机外,公司还研发出大量领先产品。国内首台隧道凿岩机器人、全球首创的自行式全回转全套管钻机、全球最大步履式旋挖钻机、业内吨位最小的伸缩臂履带起重机械相继诞生。

在采访过程中,首家、首次、率先是何清华不断提到的字眼。他说,先导式创新理念不仅融入了山河智能的研发与管理中,也指引了山河智能战略制定的大方向。

2002年,在大多数人还对通航概念懵懵懂懂时,山河智能便挺进通用航空领域,而且一干就是十几年。目前,山河智能已经成为国内首家通过中国民航轻型飞机适航认证的民营企业,并成功制造出国内首款全复合材料轻型运动类飞机。

“创新与年龄没有绝对关系。我倒觉得,年龄越大、积淀越多,反而越有利于创新。”何清华坦言,无论是以前在学校搞科研,还是现在管理上市公司,他的理想与兴趣始终是工程机械。唯一的区别是,企业这个平台更大、生态更丰富,产能转化效率也更高。

“最重要的是你得热爱自己的事业,不然努力、拼搏都会变成特别痛苦的事情。如果能再加上一丝丝悟性就好了,这是持续保持创新活力的关键。”在何清华先导式创新理念的引领下,山河智能已经建立起一套完整的创新模式,该模式集原始创新、集成创新、开放创新、持续创新于一体,形成了具有鲜明山河特色、差异化显著的产品群。

不久前,山河智能装备股份有限公司迎来了创立21周年的日子。上午8:18,山河智能装备股份有限公司董事长何清华健步走到舞台中央:“理想成就未来”是我的座右铭。很多人都知道,我的青年时代非常坎坷,但我从没放弃过梦想。”

何清华中气十足的话语感染着现场每一位“山河人”:“未来,还有更多理想等着我们去共同实现。下一步,我们要努力成为‘装备制造领域世界价值的创造者’。”

都说人到七十古来稀。可74岁的何清华,言行中依旧洋溢着昂扬的青春气息。

身不老

“我是一个有着74岁年纪、20岁激情的年轻老头。”上午9:00,何清华准时出现在会议室。老爷子步伐极快,走路带风,还没进门,爽朗的笑声就已传到

记者耳中。“好多年轻人都得一溜小跑才能跟上我的步伐。”

也难怪何清华如此精神矍铄。要知道,山河智能的一个“连跨车间”走一圈就得十几分钟。仅在山河智能第一产业园里,就有3个这样的大车间。“不出差的时候,我每天都要把这些车间走一遍,这个运动量可不小。而且,产品质量、生产成本、创新进展、工人安全,考虑这些问题已经成为我的习惯,每天亲眼一看才安心。”何清华说。

“这与我年轻时的工作经历有关。”何清华说,机械是一门应用科学,从研发、设计到生产,每一个细节都得“盯住了”。再加上,以前他主要从事矿山机械研究,去矿山是家常便饭,“一去就是一两个月,跋山涉水的,早就习惯了。”

或许是因为山河智能本身就是装备制造领域的领军企业,何清华的身体也像那个动力极其强劲、输出极为稳定的机械:每天凌晨1点才睡觉,早上6点多就起床工作,不停地出差、开会、考察;

又能给予企业家极大的成就感,激励他们更加热爱自己的事业,再一次将灵感付诸实践。如此往复,才称得上良性循环。

热爱、实干、创新之间的关系,在我国企业奋斗史上多有印证。

在互联网尚处襁褓中时,马云就对其产生了巨大兴趣。他持续关注互联网发展,并早早开发出“中国黄页”,亲身参与到互联网实践中。在此后的日子里,他对互联网的热爱始终不减,并用无尽的想象力、创造力、行动力带

热爱的力量

梁剑箫

感言

在何清华的故事里,没有那些“博眼球”的噱头,只有脚踏实地地耕耘。在看似平淡的工作中,何清华用执着与理想演绎出不平凡的人生。

与其他创业者不同,何清华在谈及创新时最强调的不是知识、不是人才,而是热爱。唯有长期热爱一件事,时时刻刻思考一个问题,灵感才会在不经意间突然而至;唯有践之以行且义无反顾,遇到困难时坚决不退缩,才能把灵感变成实实在在的技术与产品,让消费者受益。反之,成功的创新

领阿里巴巴一步步走到了今天。

俞敏洪曾在多个场合讲过,一开始,他只是迫于生活压力才创办了新东方。随着对培训工作日益了解,他慢慢爱上了这个行业。他潜在的主动性得以激发,这才逐步开拓出多元化、多层次的教育培训体系,让新东方名扬天下。

何清华也走过了类似的心路历程。当今世界并不缺少聪明的脑袋,真正缺少的是持之以恒的热爱。这或许才是“山河”不息、何老“不老”的秘密。

存款越来越多。”陈雷与儿子一合计,决定号召乡亲们像自己一样通过开网店、卖渔具致富。

在陈雷父子的大力倡导下,村里废弃的幼儿园被改成了培训学校,每周固定开课。从注册开店,到上传商品图片,再到售后服务,两人知无不言。一群成年人坐在孩子们用的小板凳上,一笔一画地记着各种要点。仅仅1个月后,全村就有60多户村民开起了网店,注册店铺超过130家。

作为第一批响应的村民,卫亚静说,自己曾经抱着怀疑态度。毕竟,以前的她很少网购,开网店更是想都没想过。“可陈雷说:‘咱新时代的农民不能只会种地,咱得做新兴农民。’这句话点

醒了我。”卫亚静说,开淘宝店才第二个月,订单数量就上来了。现在,她早已不是那个围着灶台和梨树转的农妇,成了在网上乘风破浪的“自信姐姐”。

眼看着村里的渔具产业渐成规模,陈雷又开始联系快递公司,让大家足不出户就能收发货物。为帮助家庭困难的村民,他还支持大家到自家渔具厂赊销,让村民们先卖货后付款。

2017年,西乾泊村的淘宝年成交额超过1000万元,被授予“淘宝村”称号。2019年1月份,陈雷牵头的肃宁县玉露香电子商务农民专业合作社注册成立,除销售渔具外还销售梨果、灯笼红玉米等土特产。

在此基础上,陈雷又开始建设电商

服务中心。这一服务中心占地1000平方米,旨在为村民提供免费的知识技能培训,展示渔具及特色商品,并为村民提供做短视频与直播的场地。为减轻村里压力,陈雷还与家里人商量,主动承担了300万元的建设费用。

2019年,肃宁县已有淘宝镇4个、淘宝村15个,年销售额超百亿元。今年7月份,肃宁县入选商务部“电子商务进农村综合示范县”名单。

如今的西乾泊村,三分之二的村民开淘宝店卖渔具,主要产品涉及溪流竿、台钓竿、海竿、矶竿、路亚竿等五大品系、100多个规格品种,年销售额超过6000万元。几年下来,全村的人均收入涨了一倍多,目前已达1.6万元。

电商父子兵

本报记者 陈发明

创心路

“如今,全村每天通过网络可以卖出几万根鱼竿。”河北肃宁县西乾泊村支书陈雷说。

作为专门生产渔具的淘宝村,如今的西乾泊村很富裕。不过,就在6年前,这里还是华北平原上一个四季少雨、河流干涸的普通村落,村民们要么靠种梨树糊口,要么外出打工,收入普遍较低。直到陈雷当上了村党支部书记,一切才有所改变。

2012年,陈雷的儿子陈汝佳在逛淘宝时发现,很多鱼竿都产自肃宁县。他抱着试试看的念头,从隔壁村的渔具厂拿货,开了全村第一家淘宝网店。

依托肃宁强大的产业集群优势,小店很快有了起色,他的妻子、父母也纷纷上阵,一家人分工协作,第一个月成交额就突破了5万元,首年销售额超300万元。

2014年秋天,陈雷被选为村党支部书记。

“一个人富不算富,我想让乡亲们都能盖得起新房,开得上轿车,手里的



图为陈雷通过网络直播销售渔具。李倩摄(中经视觉)