

传统制造业是包袱？“南国陶都”不答应

“中国建陶第一镇”佛山南庄“双循环”之路调查



▲图为蒙娜丽莎集团的全自动生产线。 受访者供图

“我有一个梦想，就是打造一条全世界最先进的陶瓷生产线，工厂里没有任何污染，员工们都穿着西装，打着领带上班……”对于未来，冯竞浩充满期待

“从资金上看，眼下还能勉强熬得住。”生性乐观的冯竞浩，最近一直在全国各地跑市场。他向记者透露，“手头已经有了不少意向订单。只要熬过这个节骨眼，日子就会好起来”

“宁愿少几百亿元产值，也要还城市一片蓝天。”2006年底，佛山市以壮士断腕的勇气，颁布强制令，要求一批高污染企业限时搬迁

“陶瓷业整体趋势在下降，规模致胜的时代已经过时，陶瓷企业的商业模式、组织模式都必须自我革新，守着原阵地更易死亡”

本报记者刘宏宇

广东省佛山市禅城区南庄镇，地处粤港澳大湾区腹地，被誉为“中国建陶第一镇”。

疫情背景下，各种不利因素叠加：国外反倾销力度加大、国内环保压力不减、房地产市场低迷……“外循环”不畅，“内循环”受阻，作为传统制造业的陶瓷产业，“双循环”之路该如何走？

“总有种走到头的感觉。”面对日趋严峻的市场挑战，一些陶瓷企业比较悲观，但更多企业则危中寻机，展现出强劲的生命力。

“只要熬过这个节骨眼，日子就会好起来”

受今年疫情影响，很多外向型企业缺乏订单。今年前5个月，出口占五成的广东一鼎科技有限公司，整体销售额直线下滑50%。不仅年后订单寥寥无几，年前订单也纷纷停工，出口基本停滞。

“今年企业日子不好过，幸好有一些国内的订单，还能勉强维持。”一鼎科技副总经理廖卫平，提起当前陶瓷出口形势，语气尤其沉重。

佛山是全球最大的建筑陶瓷生产基地。据佛山官方公布的数据，今年一季度，当地陶瓷总产量为133.58亿元，同比下降22%。其中，瓷质砖产量下降20.6%，陶质砖产量下降45.5%，卫生陶瓷产量下滑46%。

2019年，我国瓷砖产量连续第三年下滑，跌幅达到8.73%。业内人士分析，2020年仍会持续下滑。

“尽管企业很困难，老板仍舍不得‘砍’人。”廖卫平说，董事长冯竞浩常用一句“口头禅”鼓励员工：“现在再怎么困难，也比不上创业时难吧？”

老板娘是公司财务总监，最近发工资时，总忍不住流眼泪。廖卫平知道，“不裁员，工资照付不打折，靠的是前几年的老本。公司上下有200多人，一吃马喂”背后的辛酸，只有她心里最清楚。”

为了产品创新，这几年公司一直在不惜本钱搞研发。2019年，他们成功研制一条具有世界先进水平的抛光砖生产线，本想今年打一个翻身仗，没想到疫情来了。

“创新既让我赚到了第一桶金，也让我吃了很多苦头。”冯竞浩说，前几年挣的钱全投到研发上了，就指望新产品能带来收获，“就怕新产品出来没有市场”。

就像这一次，他对新发明的反置式抛光机信心满满，偏偏“生不逢时”，遇到了疫情。

这样惨痛的经历并非首次。2008年，冯竞浩瞄准国际领先技术，投入2500万元进行创新，研发出一条陶瓷包装机，结果却“打了水漂”。

“因为产品技术超前，缺少相应的产业配套，加上售后培训、维护和服务成本都太高，结果很多客户把机器退回来了。”冯竞浩回忆说。

即使如此，他依然没有放弃创新，几乎平均每三年推出一个新产品。

“从资金上看，眼下还能勉强熬得住。”生性乐观的冯竞浩，最近一直在全国各地跑市场。他向记者透露，“手头已经有了不少意向订单。只要熬过这个节骨眼，日子就会好起来”。

“我有一个梦想，就是打造一条全世界最先进的陶瓷生产线，工厂里没有任何污染，员工们都穿着西装，打着领带上班……”对于未来，冯竞浩充满期待。

一鼎科技是中国陶瓷业的缩影。面对当前内需疲弱、出口遇冷的大形势，建陶产业面临着前所未有的挑战，全国各大产区频频传来停产、停工、倒闭的消息。

“陶瓷产业春天何时来临，还没有明确的信号。”南庄镇经济和科技促进局的相关负责人表示，但产业和企业不能等待，南庄也不能等待，要主动寻找热点、创新求变。

如果仍只想开发房地产，那就只有一片红海

传统的陶瓷抛光和磨边工艺，耗水量非常大，

每天还产生数十吨的废渣，需要建设规模巨大的沉淀池。

学机械出身的冯竞浩通过试验发现，如果把传统的抛光机颠倒过来，进行反置式抛光，不仅耗水量可以节约90%以上，还可以省去污水处理程序及沉淀池的占地，每天仅产生几百公斤废渣。

“此外，传统的磨边加工产生大量粉尘，会对人体造成伤害。新工艺采用干式磨边生产线，全过程不用水，由负压吸尘装置即时回收粉尘，不会散落到空气中，还可变成原材料直接使用。”冯竞浩解释。

经过反复设计与调试，冯竞浩的“反置式抛光机”终于发明成功，在业界引起了不小的震动。经专家鉴定，产品达到国际先进技术水平，获得“广东省高新技术产品”称号。

两年后，这项发明引起了南庄镇党委书记陈辅明的关注，提出能否在反置式抛光机的基础上，研制一条全世界最先进的陶瓷生产线：从设计到绿色生产集中在同一栋楼里，彻底改变陶瓷生产线的空间局限性。

“生产线上楼的想法，是陈书记最早提出来的。”冯竞浩说，这是一个非常大胆的想法，但大家都觉得不可行。

长期以来，陶瓷生产要处理大量的污水和废渣，将生产线搬到楼上，听起来无异于“天方夜谭”。世界上还没有在二楼安装陶瓷生产线的。污水和废渣如何处理？自动化如何整线实现？叉车如何操作等复杂的工艺组织和生产问题。

可自打这个“神奇的想法”在脑子里生根，冯竞浩越琢磨越觉得可行。为鼓励企业创新，陈辅明郑重表态：“政府给政策、建厂房，携手企业推进陶瓷生产线上楼。”

双方一拍即合。冯竞浩投入1000多万元，打造了一个6000多平方米的厂房，开展“抛光砖生产线上楼”试验。历经两年的打磨，一条智能绿色陶瓷生产线面世。

目前，南庄镇内还有约30家抛光砖厂，产值不是很高，但占地面积大，大部分是破旧的一层平房，分散在南庄的各个村落，很难进行改造升级。

虽然已解决废砖废渣的回收问题，但抛光砖厂每天还会产生大量的渣水混合物，要使用大量化学溶剂对其进行处理，不仅增加生产成本，还可能污染环境。

“陶瓷生产线上楼，解决了产业发展和土地资源紧缺之间的矛盾。”陈辅明说，目前南庄可供开发的土地已不多，但追求陶瓷产业的高质量发展，就必须进行一次脱胎换骨的生产线变革。

疫情背景下，如何搞好“六稳”“六保”工作？陈辅明认为，仅靠单纯的输血，只能是杯水车薪，政府部门最应该干的，是引导和鼓励企业寻找热点、创新求变。

像陶瓷这样的传统产业，如果仍只想开发房地产，那就只有一片红海。陈辅明说，南庄陶瓷要实现高质量发展，不能抛开制造环节，只谈总部、销售设计、研发服务，“当前计算机还无法模拟陶瓷生产，替代窑炉进行生产验证，没有生产线就没有研发”。

危中寻机，一大批企业向产业链上游攀登

陈辅明平时不擅应酬，偏爱研究陶瓷业的最新技术，经常一个人“偷偷”往彭虎的实验室跑。

源创高科智能装备有限公司总经理彭虎，是一位典型的“技术达人”，喜欢闷在实验室搞钻研。他研制的微波干燥辊道线，将陶瓷坯体的干燥时间，从传统的五六天时间，缩短到三四个小时，大大提高了卫浴陶瓷的生产效率。

最近几年，彭虎又专注石墨烯发热瓷砖研究，已有十多项相关发明创造。

陶瓷产品正从装饰性向功能性方向转变，石墨烯发热砖、抗菌砖、薄板等成为市场新热点；为规避同质化竞争，陶瓷企业纷纷寻求新赛道。发

热、抗菌、除甲醛等众多细分的功能性瓷砖，给企业提供了诸多差异化突围路径。

为了搞懂石墨烯，陈辅明下了一年多的苦功，一有空就与彭虎长聊，还专程去彭虎在江西的试验基地现场考察。如今，陈辅明可算得上是这方面的“半个专家”了。

“帮助企业进行引领性、方向性的探索，正是政府的主要职责之一。”陈辅明如此解释自己的研究“动机”，“必须从材料或者工艺方面来转型升级，否则传统产业路子会越来越艰难。”

如今的南庄镇，新材料研发的潮流风起云涌。在广东道氏技术股份有限公司的一楼大厅，摆放着五颜六色的陶瓷色釉料及高分子材料。作为屈指可数的釉面材料上市公司，道氏技术已经处于国产陶瓷墨水的第一梯队。

公司董事长荣继华最近接待了好几位陶瓷产业的大佬，他感觉，产业正在加速洗牌，“强强合作”渐成趋势。

“每度过一轮危机，我们都会上一个新台阶。”荣继华总结这样一个有趣的现象。2007年底成立的道氏技术，虽然遇到了2008年金融危机，仍然发展壮大，至2014年成长为上市公司。之后，利用资本的力量快速成长，成为细分行业龙头。

“危和机的比例，我认为是10：1，关键看你能否抓住这个机遇。”荣继华说，2014年，处于上升阶段的企业居安思危，通过并购进军新材料领域，将一家新材料公司、一家锂电池公司收入囊中。

新材料和锂电池让这家陶瓷企业如虎添翼，公司上市6年来，光净资产就增加了20多亿。

自信是从脚底下冒出来的。荣继华认为，陶瓷产业未来新的增长点，必然会与上游的材料领域息息相关。“以意大利为例，上游材料企业，强过下游的陶瓷企业。我国陶瓷产业链上游还有巨大空间，未来必须走资源集约化之路，这也倒逼产业转型升级和产业链的强强联合。”

“从禅城经济开发区的研发态势来看，南庄陶瓷产业的生产链，正在向上游攀爬。”南庄镇镇委委员彭长江说。

目前，南庄镇内拥有60多家陶瓷机械企业及1200多家配套企业，前者在全国占比约30%，是佛山陶瓷机械及色釉料分布最密集的区域。

其中，一鼎科技是陶瓷窑后智能生产的龙头企业，道氏科技、东承汇控股等分别占领了陶瓷墨水及色釉料、陶瓷压机布料设备等细分市场的绝对份额。

“我们发现，疫情过后有这几方面利好，一是装修开始进入千家万户，二次装修的冲动也挺大，部分二胎家庭也有换大房和装修的需求；二是消费需求的变化催生新的市场。”广东新明珠陶瓷集团有限公司副总裁陈先辉说，“陶瓷业整体趋势在下降，规模取胜的时代已经过时，陶瓷企业的商业模式、组织模式都必须自我革新，守着原阵地更易死亡。”

新明珠这家老牌陶瓷企业，正在重修“赛道”：改造生产线，推出大板、薄板示范线，研究用陶瓷代替桌板和墙纸……

“支持传统制造业开展品质革命，通过技术改造、增资扩产、转型升级，打造一批制造业‘隐形冠军’。”禅城区委书记黄少文说，当前稳住经济基本盘，兜住民生底线，需要走出一条有效应对冲击、实现良性循环的路子。

只要坚守住传统制造业这个根，就能守住希望和未来

佛山有五千年的制陶历史，享有“南国陶都”之美誉。改革开放以来，当地陶瓷产业发展迅猛，尤其在建筑陶瓷领域，产业基础雄厚，产业体系完备，影响辐射面广，享誉国内外，成为

文化底蕴深厚、极具地方特色的重要支柱产业。

上个世纪末，佛山陶瓷企业改制释放出巨大的生产力，一举发展成为全国乃至全球最大的陶瓷产业集群区。

自2008年开始，佛山经历了三次陶瓷产业大转型。

第一次转型从2008年开始，主要因为环保的原因，陶瓷企业生产环节大规模外迁，从南庄走向全国。

“在2008年之前，佛山陶瓷业处于野蛮生长期。”南庄镇政府的一位干部告诉记者，“当时的南庄镇，沙尘漫天，公路两旁的树木，不开花也不结果，树叶子全是白色的。在街上转一圈，整个衣领都是黑的。”

“宁愿少几百亿元产值，也要还城市一片蓝天。”2006年底，佛山市以壮士断腕的勇气，颁布强制令，要求一大批高污染企业限时搬迁。

这种“一刀切”的方式，当时曾经引发不少争议。一批企业直接倒下，一批企业外迁至其他城市，剩下的则是大浪淘沙后的强者。

陈辅明说，尽管一大部分陶瓷企业被逼外迁，甚至被无情淘汰，但也促使一些企业“长大成人”，变成世界级品牌企业。

据统计，转型后的佛山建陶业，企业数量由原来的350多家，一下子减少到60多家，但陶瓷产业总产值却比原来还高，企业全部实现清洁生产和生产工艺再造。

从生产基地变为总部、会展、物流和信息基地的佛山，开始向掌握建陶定价权的全球陶瓷中心迈进。

“尽管当年的行政干预太猛，但幸运地保留下了一批总部基地，促成整个产业的转型升级。从结果看，还是让人欣慰的。”南庄镇陶瓷产业促进会党支部书记记洗永恒说。

第二次转型，发生在陶瓷反倾销和贸易战愈演愈烈的时代背景下，佛山陶瓷企业转向“一带一路”沿线国家，同时在东南亚等地设厂。不少佛山陶瓷企业纷纷前往东南亚、中东、非洲等地，尝试开辟新的生产基地。新中源陶瓷在菲律宾、乌兹别克斯坦建厂；金意陶与马来西亚合成集团签订海外设厂协议，陶瓷装备龙头科达洁能则在非洲市场，以“合资建厂”的模式，以产业链整体输出的方式，在肯尼亚、加纳、坦桑尼亚等国建厂；旺康控股、时代陶瓷、瑞亚陶瓷、阳光丰陶陶瓷等企业，在非洲也打开了局面……

第三次转型，发生在当下，是适应疫情发生后市场的变化，拥抱互联网时代，给传统产业不断赋能的时期。

陶瓷企业经历大规模更新换代的同时，产业集群也在发生深刻变化。这个时期，陶瓷产业也会碰到一系列困难，如传统产业高端化遇到瓶颈；新的业态领域，如岩板，还缺少统一标准，处于混乱状态。

“每一次转型，都是有代价的。”陈辅明说，唯有内心的敬畏，才能对传统制造业产生无限的爱。过去很多人认为传统制造业是夕阳产业，一度想把传统产业当成包袱转移掉，但历史经验让佛山认识到，只要坚守住传统制造业这个根，就能守住希望和未来。

“深刻认识推进制造业高质量发展对佛山的深远历史意义和重大现实意义，创新对实体经济的引领和支撑作用，促进新旧动能接续转换，推动产业迈向中高端。”佛山市委书记鲁毅说，通过“稳链”“控链”“补链”“建链”，推动制造业产业链向中高端迈进，强化产业链安全性和自主性，不断提升佛山制造在全球产业链、供应链、价值链中的地位。

编辑黄海波

■记者手记

“陶瓷这样的传统产业做好了，照样可以挖出金矿。”在第127届广交会“云开幕式”上，总理如是对一家陶瓷企业说。

“只有夕阳的企业，没有夕阳的产业。”在佛山，无数的企业家一边念叨着这句话，一边在传统制造业的赛道上奋力奔跑。

每逢困境，东鹏控股股份有限公司董事长何新明，总会想起26年前在一场天灾中的“濒死体验”。

1994年的何新明，刚当上镇属企业——东平陶瓷总厂的厂长两个多月。尚未施展抱负，一场50年一遇的洪水突然而至，水深一米半，工厂遭遇灭顶之灾。

“这场洪水来势凶猛，工厂所处地势又非常低，根本来不及抢救，只能眼睁睁看着厂子被滔滔洪水淹没，那种景象到现在都还刻骨铭心。厂里到处都是水，重油漂浮在水上，工具也漂在水上面。”何新明回忆说，“工厂被水淹了之后，我们不忍离去，仍然守着这个厂，通过屋顶爬到办公室里，继续留守了3天2夜。”

洪水退去，东平厂变成一片废墟：整个油库都泡起来了，窑炉也泡到不能使用。重建生产线需要一大笔资金，但当时缺乏资金，政府也不愿再投资。这种“毁灭性打击”，让何新明痛不欲生。

虽然何新明还希望恢复生产，但经过评估，地方政府认为工厂已经无法恢复生产，决定将工厂关停。工厂没了，很多人选择了离开。

何新明也面临着人生抉择：是留下来继续奋斗？还是离开重新找工作？他选择了前者。“我选择了坚持，我觉得不能就这样散了，不能退缩，要重新站起来，寻找机会，是金子肯定会发光的。”何新明说。

何新明说服了100多名愿意留下来的技术骨干和老员工，退回到一个没有被水冲垮的小车间，将报废设备都拆了，能卖的都卖掉，努力争取新的发展机会。

此后，为寻找新厂房，何新明四处奔波、协商，前后差不多花费一年时间，终于租借到一个新场地。他上马两条窑，并对旧设备升级改造，这个 small 厂很快创造了效益，逐渐恢复了生机。

这场天灾的“濒死体验”，让何新明接受了人生的最大一次考验，不仅为企业的性格铸下难以磨灭的印记，同时也彻底改变了他的思维模式。

“其一，这场洪水让我变得更加坚强，也给了我人生最大的启发，就是凡事必须靠自己，不能靠天靠地靠人家的施舍。其二，依靠产业繁荣的运势而获得的快速增长，是不可持续的；一旦运势逆转，企业就会无可避免地以更快的速度衰退。企业需要建立一些当洪水退去仍然熠熠生辉的资产，我们重新调整了企业的目标排序，保持永续的竞争力代替了增长，成为企业的首要目标。这也是后来东鹏得以稳健发展的重要因素。”

几十年来，何新明心无旁骛，只专注做好一件事：陶瓷。东鹏陶瓷也逐渐成长为家喻户晓的中国驰名商标。“重点关注企业可持续发展，不搞机会主义。”何新明说。

何新明是佛山企业家的代表。在“南国陶都”佛山，一大批企业家面对困境，始终坚守实业，不抛弃不放弃，以不断创新甚至“自我革命”，在一轮一轮危机中觅得生机。

“艰难孕育出强者，越是危险越是机会，产业洗牌、强强联合、跨界合作、制造业服务化、大国品牌崛起等，这些都是我们需要抢抓的新机遇。”新明珠陶瓷董事长叶德林说，“面对新的危机和机遇，我们只有主动积极参与到竞争中来，创新求变，把握新的机会，找到新的盈利能力，才能够找到新的生存和发展的路径，才能够实现真正意义上的高质量发展。”

叶德林说，对于建陶产业来说，2020年是一个充满机遇与挑战的转折年。一方面，新冠疫情导致市场下行，建陶产业面临重新洗牌；另一方面，岩板、石墨烯发热砖、发泡陶瓷等新风口为企业增长带来了新的机遇，新的生态即将建立。“作为企业应该摆正心态，不能沉浸在恐慌情绪中，要勇于面对现状，积极拥抱变化，冷静下来制定系列应对措施和政策。”蒙娜丽莎集团董事长张旗康说，2020年经济下行压力较大，但同时，对于有准备、有基础、有实力的企业来说，将会是一个很好的发展机会。

“复杂的国内外经济形势中蕴藏着重塑制造业优势的机遇，传统产业完全可以实现高级化，传统企业可以成长为高科技企业。”佛山市委书记鲁毅说，一方面，政府部门要打好产业基础高级化、产业链现代化攻坚战，健全推动发展先进制造业、振兴实体经济的体制机制，推动佛山由制造业大市向制造业强市转变，实现高质量发展。另一方面，弘扬佛山企业家精神，保持务实有为、开拓进取的实干本色，焕发敢为人先、锐意创新的胆识气魄，化危为机、危中求进。只要传统制造业保持定力、坚定信心，不断创新，就有望实现逆势突围。

编辑黄海波

企业家精神是『夕阳』变『朝阳』之魂