

美國工程師閉同葆扎根柳州 見證中國製造業成長史

從模仿到主導「中國智造」引領全球



從2007年帶着疑慮漂洋過海，到如今成為扎根柳州19年的「新柳州人」，美國工程師閉同葆（David Beatenbough）的中國旅程，恰與中國製造業的崛起同頻共振。當「綠色紅利」持續釋放，當「中國方案」走向世界，閉同葆的視角為我們解碼了一個關於創新、協作與可持續的「雙突破」密碼。

●文/圖：香港文匯報記者 曾萍

2007年，當閉同葆第一次走進廣西柳工機械股份有限公司設在江蘇的會議室時，面臨的並非技術挑戰，而是一道無形的牆。「頭三四個月的感覺並不美妙！」閉同葆回憶起初到中國工作的情景，言語間仍有當時那種深深的無力感。「剛來時，會說英語的不是工程師，懂技術的同事又無法用英語深入交流。」第一次討論滑移裝載機焊接工藝時，閉同葆手舞足蹈比劃了半天，同事們點頭如搗蒜，但是轉頭畫出的圖紙卻離離核心。由於語言的隔閡，閉同葆和中國同事的技術討論常常陷入「雞同鴨講」的僵局，讓他一度想收拾行李放棄。

三塊白板跨越語言鴻溝

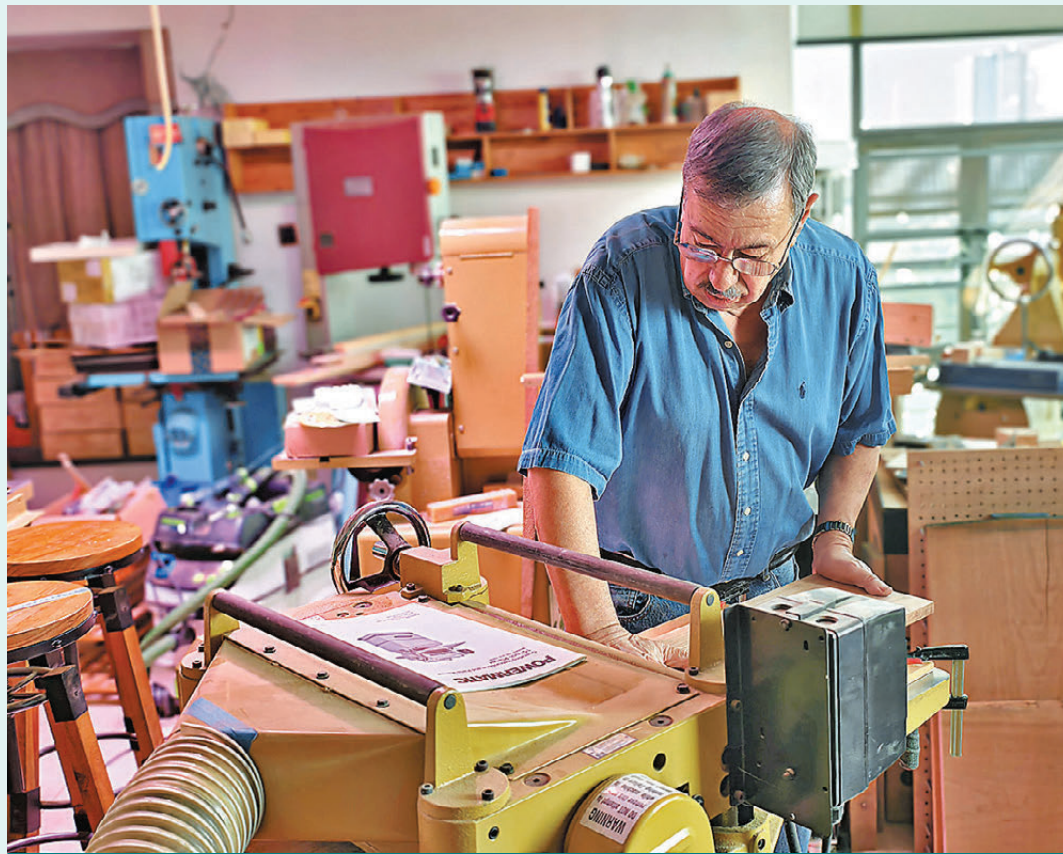
轉機始於「用工程語言說話」的提議。三面白板掛滿會議室，物理公式、零件草圖、受力分析圖取代了整腳的中英文。「公式不會因語言改變含義，畫圖比爭辯更高效。」在會議室裏掛的三塊大白板，成了跨越語言鴻溝的物理橋樑。更讓閉同葆觸動的是中國同事的「較真」，有兩位工程師遇到不懂的技術點，會直接攔着筆站在白板前，追問「這個參數的依據是什麼」「受力模型少了哪個變量」……直到邏輯鏈條完全通順才肯罷休。

「紳士」發瘋讓文化差異「破冰」

在同事眼中，閉同葆是位典型的紳士：為不麻煩司機特意買電動車出行，宴請同事會提前徵詢每個人的口味，親自動手做美式烤雞；跑工地時和工人一樣穿反光服、戴安全帽，甚至為打造人性化辦公環境，自學室內設計主導研發中心規劃。然而，一次會議上，這位一向彬彬有禮的外籍高管也曾因溝通障礙一怒摔了筆記本。



●早前，人們在拉斯維加斯工程機械展上參觀中國企業柳工的設備。資料圖片



●退休後的閉同葆已將中國作為他託付餘生的家園。香港文匯報記者曾萍 攝

閉同葆 (David Beatenbough)

在華時間 19年

在柳工一場研發項目推進會上，氣氛原本還算輕鬆，直到討論內嵌式油箱焊接技術攻關進度時，矛盾突然爆發。負責該模塊的員工因技術指標未達標，面對閉同葆的詢問，不斷解釋「設備調試不及時」「圖紙傳遞有延遲」等客觀理由，遲遲未提及解決方案。話音剛落，「啪」的一聲脆響打破沉默，閉同葆將手邊的筆記本重重砸在桌上，嘴唇上方的鬍鬚因情緒激動而緊繃，他一言不發地盯着對方，會議室瞬間陷入死寂。在場同事都愣住了，這和平時那個溫和體貼的紳士判若兩人。

「他不怪我沒做好，而是執着於接下來要怎麼做。」事後，那位成員反思道。對閉同葆而言，這場怒火並非針對「未完成工作」，而是源於中西工作理念的錯位：在他深耕多年的西方職場，「解釋原因」遠不如「提出方案」重要。這場「發瘋」沒有引發隔閡，反而成了跨文化溝通的「破冰點」。冷靜過後，閉同葆帶着團隊走到白板前，像當初破解語言壁壘那樣，一筆一劃梳理技術卡點：「不用告訴我過去的問題，現在我們拆分任務，誰來負責調整參數？誰對接供應商？什麼時候能重新測試？」這種「結果導向」的工作方式，之後也慢慢融入到柳工的研發文化之中。

不迴避問題只求甚解

正是這種「不迴避問題、只求甚解」的態度，讓團隊在白板前凝聚起合力。閉同葆帶領大家用「可視化溝通」，一次性攻克滑移裝載機的100多個技術難題，讓產品性能快速躋身國際行列。「真正優秀的團隊，敢於說『我不懂，不能繼續』。」在閉同葆看來，這三塊白板不僅打破了語言隔閡，更埋下了中國智造「務實築基」的種子：柳工研發體系從「模仿」轉向「主導」，全球設計標準（LDP流程）成為行業標杆。

製造業「綠色紅利」受青睞

如果說「白板溝通」的故事是關於解決內部問題，那麼在他之後十餘年的經歷裏，閉同葆見證的則是一場面向全球的主動出擊。2019年北京工程機械展，柳工全球首款全尺寸純電動輪式裝載機驚艷亮相，作為核心推動者之一，閉同葆手裏的產品說明書上，「續航4小時」的標註格外謹慎。「當時

「中國不僅是我工作的地方，更是我安身立命、見證奇跡，並願意託付餘生的家園。」

▲如今的柳工裝載機智能工廠裝配線。香港文匯報廣西傳真

▶2007年4月4日，閉同葆測試小型滑移轉向裝載機與生產商反饋操作中出現的問題。香港文匯報廣西傳真



行業無先例，電池穩定性、工地工況適配都是未知數，我們不敢把話說滿。」

2022年，首批電動裝載機交付山東礦山實測，客戶反饋讓團隊驚喜：「實際續航能到7小時至8小時，比紙面數據翻了近一倍！」更意外的是「綠色紅利」：電動設備每年維護成本比柴油機型降低65%，每台每年可減少28噸二氧化碳排放。在南北水北調工程現場，電動裝載機以<0.5mm/s的震動值獲譽「最安靜施工設備」；在印尼礦山，客戶為「綠色紅利」主動加購，稱其「重新定義了工程機械的價值標準」。

從「試探性採購」到「批量下單」，「十四五」期間，柳工電動工程機械已銷往東南亞、歐洲10多個國家。閉同葆記得，有歐洲客戶起初帶着質疑來考察，親眼看到設備連續作業8小時無故障後，當場簽下年度訂單。「那幾年，世界在變，中國市場也在巨變。看看新能源汽車行業就知道，變革的速度是驚人的。」從「白板溝通」時的學習姿態，到「全球首發」時的引領姿態，閉同葆的中國經歷，濃縮了中國高端製造業一段從「內核強化」到「外向迸發」的韌性成長史。

讓全球客戶買中國產品信中國標準

我期待的「十五五」

當中國製造遍布多個國家，當「走出去」的征途已成果豐碩，下一站的關鍵是什麼？扎根中國19年的閉同葆答案清晰而深刻：「走出去」只是開端，而「走進去」——真正融入當地市場，贏得客戶持久信賴，才是長久之計。站在「十五五」規劃的新起點，這位外籍專家坦言，「中國智造」的全球化不該只追速度與廣度，更要在精準服務、技術安全、製造升級上穩紮穩打，讓全球客戶不僅「買中國產品」，更「信中國標準」。

「工程機械全球用戶僅150萬，一個負面體驗可能影響30年。」這是閉同葆深耕行業的深刻認

知。他講起一個關於行李箱的往事，二三十年前，他曾使用一個知名品牌的行李箱，但是行李箱磨損後他卻經歷了冷漠的售後，「自那以後，我再也沒買過那個牌子。」閉同葆把這個故事鄭重地類比到工程機械行業：「全球的客戶就這麼多，每一個都無比重要。如果你讓一位客戶失望，他可能會用一生的時間去告訴別人。」

注重精準服務留住客戶

在他看來，中國產品早已「走出去」，但是在未來中國產品應該更注重「走進去」，進一步貼近客戶，售後響應更及時，用精準的服務留住每一位客戶。

健全智能化產線行穩致遠

「十五五」期間，閉同葆期盼更多中國企業能主動擁抱先進製造技術，靠智能化生產線把產品質量扎得更實，讓中國智造不僅「創新快」，更能「造得穩」，以硬實力支撐全球化深耕。

土耳其青年：中國製造是我事業底氣

香港文匯報訊 據中新社報道，中國第139屆廣交會開幕在即，扎根重慶從事國際貿易的土耳其青年歐弟（Oguzhan Kaya）開啟忙碌的籌備模式。他不僅將赴會尋覓新商機，還將為首次來華考察的十餘位外商「牽線搭橋」。

歐弟來自土耳其阿達納省，2011年8月首次來華。早年他對中國的印象，還只是有關李小龍、成龍的功夫電影。大學畢業後，在朋友「想做生意該去中國」的建議下，歐弟心生嚮往，赴西安外國語大學系統學習中文。彼時正值家境窘迫，老師們的寬容與幫助助了他溫暖支撐。「這是中國給我的第一份溫暖。」他說。

2017年底，短暫回國經商遇挫的歐弟，再次將目光投向中國。重慶因「摩托之都」的產業基礎和西部陸海新通道的發展勢能，成為他的創業首選地。

「目前，我們已向土耳其、埃及、迪拜等國家和地區的公司出口中國機械產品，與2018年相比業績整體上漲約50%。」歐弟介紹，其外貿公司主營摩托車和機床配件。每年，中國各地舉辦的

各類機械行業展會，都是他雷打不動的「打卡點」。他常帶着需求清單逐一拜訪廠商。

在重慶商圈開起土耳其餐廳

「現在中國製造不僅覆蓋各檔次品類，品質也得到全球市場認可。這是在外貿事業上穩步前行的底氣。」歐弟提到，做外貿的核心是建立信任，以誠相待，與小企業合作也絕不怠慢。他積累了眾多長期合作夥伴，遍及十餘個國家。

歐弟已將重慶視作「第二故鄉」。2020年，因想念家鄉味道，他在重慶解放碑商圈開起餐廳，烤肉、披塔餅、扁豆湯等地道風味由土耳其餐飲團隊打造，菜單上還特別印製土耳其的歷史、文化介紹，「想讓更多中國朋友了解我的家鄉。」

歐弟說，重慶與阿達納省有諸多相似之處，火鍋與烤肉的味覺共鳴，夏日裏同樣的火熱氣候，人們直爽坦誠、熱情好客的性格。如今，歐弟父母在重慶居住的時間越來越長，甚至打趣稱重慶為「老家」。

歐弟告訴記者，隨着生意版圖不斷延伸，自己



●土耳其青年歐弟輾轉中國各大外貿會展尋覓新商機。網上圖片



●4月5日，土耳其青年歐弟（右一）與家人在重慶解放碑商圈合影。中新社

的創業暢想愈發多元：借助西部陸海新通道，將中國的機械產品更快運抵土耳其；以更低成本進口食品原料，讓山城市民品嚐家鄉風味；開設配件生產工廠，讓「中國製造」傳播得更遠。

用經歷告訴外來者：中國機會多

半年前，歐弟還嘗試拍攝短視頻，記錄工作與

生活。「很多人對土耳其的人文風物感興趣，也有不少公司想通過我了解土耳其、赴土投資。」從最初面對鏡頭的羞澀，到如今收穫粉絲的喜愛與催更，歐弟說，自媒體創作讓在華生活多了別樣意義。他希望，通過親身經歷告訴更多外來者，「中國機會很多，只要努力，就能找到屬於自己的天地」。