

華茂

50年，风华正茂斥方遒

华茂的定位是做教育和实业。

做有规模的教育装备生产基地，做有特色、高质量的民办学校，做有影响力的教育论坛。

这是华茂集团在责任和使命驱动下催生出的“三三一”战略愿景，也是走过半个世纪的华茂奏响的三篇华章。从1971年到2021年，50年大浪淘沙，风雨兼程，能够持续成长到现在的企业凤毛麟角，华茂书写了一部中国民营企业的成长“神话”。



1971年，华茂始于竹编手工艺品。

1998年8月，宁波华茂外国语学校奠基。



竹编工艺“起家”

1971年，也就是50年前，华茂从做工艺竹编起家。华茂创始团队只是一批从山沟沟出来闯世界的山民，凭什么把生意做下去？靠的就是“诚信”祖训。

当时，云洲乡竹编工艺品厂总厂生产了一批当时价值10万元的工艺竹编产品——小苹果，外商来厂验货时提出部分产品质量有问题。徐万茂调查后了解到，原来是工厂的员工、各地的加工户没有按照标准生产，果篮的盖子和篮体合不上。考虑到产品上贴的小小标签是“中华人民共和国制造”，国家信誉是至高无上的；而且，“人无信不立，业无信不兴”，为了表达对客户的诚信，徐万茂当机立断，当着外商的面，一把火烧掉了这批不合格产品。1978年的10万元，对于这样一家自负盈亏的小厂来说，可以说是天文数字，但是为了堂堂正正的商业信誉，徐万茂豁出去了。



2021年10月，首届华茂美埭奖颁奖典礼举行，徐万茂为全山石颁奖。



教育实业“立家”

1981年，华茂创办了鄞县（今宁波市鄞州区，2002年撤县设区）云洲乡文教科技器材厂，开始投身教学具产业，还注册了中国第一个教学具产品的“七色花”商标。从工艺品生产转向教学具，这是华茂的第一次重要转型。

转型做教学具，主要基于两个原因：一是当时教学具在中国还是空白，市场潜力巨大；二是做教学具对中国教育事业有益，可以提高中国学生的动手能力和创造能力，能产生良好的社会效益。徐万茂坚信，只有产品具有社会效益，具有千秋传承的意义，才可能长期做下去。

但由于当时劳动技能教学还一直被忽视，且受到当时教育政策的限制，亏损与质疑声伴随着文教科技器材厂走过了8年。直到1989年，徐万茂顶住各种内部风波和压力，把企业从山区迁移到望春，并六上北京，求得中国教育最高管理层的理解。凭着对教育的一片痴情，这群山民终于得到了领导的关心与支持。教育部史无前例地为华茂组织了将教学具作为教材辅助手段的审定

流程工作，最终使华茂成为中国课堂上手脑并进的素质教育的开创者，华茂也由此结束了长达8年的亏损。

1991年9月，华茂出品的小学自然制作材料（教学具）通过了国家教委中小学教材审定委员会审查，产品通过教材进入了中国的教育系统，华茂还成立了全国首家劳动技能教育器材研究所。此后，七色花教学具因为出色的功能性、创新性，获得了联合国教科文组织儿童智能开发金奖，填补了国家素质教育缺少手学具的空白，开了中国从应试教育向素质教育转轨过程中所需的教学具产品之先河。当时中国70%以上的学校使用的都是七色花产品，华茂年产值近10亿元。这段时期，华茂在教学具产业生产方面积累了数千种产品。有人说，只有你想不到的，没有你生产不了的。

也正是这一次转型，让华茂真正开始与教育结缘，意识到“教育产业是一个可以深度开发、前景广阔的市场”，并为后来的“教育产业园”奠定了坚实的基础。

教育事业“持家”

1998年，华茂以5亿元重资产兴办了宁波华茂外国语学校。这一年，华茂受邀参与鄞县的开发工作。面对这片500亩的土地，华茂董事局会议针对这块地的投资方向，有过一场激烈的讨论：投资地产还是投资教育？

最终，徐万茂力排众议，在教育与房地产之间，坚定地选择了教育。做教育是一件最有意义的事情，也体现了华茂“以教育回报社会”的初心。不久后，华茂又联合浙西当地优质的教育资源，相继创办了衢州华茂外国语学校、龙游华茂外国语学校，并在2015年创办了宁波华茂国际学校。

在福布斯中国发布的“2021福布斯中国·国际化学校年度评选榜单”中，宁波华茂国际学校排名宁波市第一，全国第二十八，为来宁波创业的人才子女就学提供了良好的环境。

2004年，在华茂集团发展战略研讨会上，首次提出了华茂“三三一”战略。明确了“企业跟着教育走，以教育为终身使命”的发展方向。

对于华茂企业来说，“三三一”战略

的确立，圈出了一个更大的持续发展的空间，建造起一条可以相互连接、相互补充、相互推动的价值链，使华茂可以坚定不移地走自己的特色道路，并且拥有源源不断的后劲。

2020年10月23日，首届“东钱湖教育论坛（简称DEF）”在浙江宁波的东钱湖国际会议中心召开，该论坛由希腊前总理乔治·帕潘德里欧（George Papandreu）和博鳌论坛原秘书长龙永图共同担任主席。

相比于其它论坛，DEF最突出的特点是——不限于“就教育论教育”，更在于“跨出教育看教育”，通过搭建全球跨界平台，立中国教育之魂，合世界教育之道，为建立人类命运共同体尽责任。

DEF的亮相为华茂乃至宁波带来了极大的声誉，众人所不知的是，其实早在2002年华茂就开始筹建DEF，历经整整18年，总投资达到20多亿，才最终得以掀开面纱，DEF又一次展现了华茂人做事的风格——只要想做一件事，就要做到底，做到好。



2020年11月，建筑大师西扎设计的华茂艺术教育博物馆在东钱湖畔正式免费向社会开放。

企业跟着教育走

总体来说，华茂所经历的这半个世纪，可以分三个阶段：第一阶段就是刚刚讲过的20世纪七八十年代靠工艺竹编的“起家阶段”；第二阶段是20世纪80年代末至21世纪初的“教育实业立家阶段”；第三阶段是21世纪初至今的“教育事业持家阶段”。

起家难，立家难，持家更难。在过去的多年里，有两个问题一直刺激着徐万茂的神经。

第一个问题是教育如何真正有效地融入各行各业当中去呢？

在深入教育的过程中，徐万茂越来越深刻地领悟到：教育不是孤立的，教育对于各行各业来说都是重要的，教育必须融入到各行各业中去。

第二个问题是，随着华茂产业板块越来越多元化，这些看似毫不相关的产业应该秉持怎样的共同法则呢？

最终，2021年徐万茂结合过去多年来华茂在“三三一”战略实践过程中的经验和教训，提出了主题为“企业跟着教育走”的“三个三”规划，这就徐万茂为“两大问题”找到的解决方案。

首先来看“企业跟着教育走”：“企业”指的是华茂旗下所有的实业企业；“跟着教育走”的意思是——用华茂做教育的基本法则去做其他实业型企业。华茂教育的基本法则可以被简单概括为：教育是使命，艺术是核心，美育是信仰。

具体来说：“教育”的核心内涵是培养人才和长期责任；“艺术”的核心内涵是精品化和特色化；“美育”的核心内涵是真善美——就是做好人、做好事，不要做坏事。

上述核心内涵加在一起，就是“企业跟着教育走”的基本法则，这些基本法则就是华茂发展所有实业型企业的共同遵循。

其次来看“三个三”规划：第一个“三”是指“工艺竹编起家、教育实业立家和教育事业持家”。“起家”和“立家”揭示了华茂是从哪里来的，“教育事业持家”实质上是把教育事业定义为华茂旗下所有产业的底盘。

第二个“三”是指教育产业园、教育博览园和教育研究院。以“三园”为中心，华茂对旗下的产业、事业做出全面规划，目的是全面提升核心竞争力，为产、事业系统性发展奠定基础，为面向市场、迎接新时代的机遇与挑战进行整体布局。

华茂在不断推动“三园”联动的过程中，低调、务实、有条不紊地成就着“产学研一体化、数字化、国际化”的内涵式发展战略。

第三个“三”是指立足大教育、扎根大艺术、创造大美育。徐万茂之所以在教育、艺术、美育的前面分别加上一个“大”字，从横向上看，是因为华茂教育不唱独角戏，而是搭平台、建生态，致力于打破专业领域之间的界限；从纵向上看，旨在用华茂教育的基本法则引领华茂旗下其他产业的发展，使整个华茂实现企业精神、价值观和方法论的统一。

“三个三”规划是徐万茂离开华茂总部去学校上班的这15年里，边探索、边实践、边总结的产物，如果说“三三一”战略是百年华茂的战略部署，“三个三”规划则是百年华茂的战术规划，二者前后相应，一脉相承。

所谓“一脉”，就是“以社会效益带动经济效益”。“我们用了整整50年时间，可以说基本上把这个被很多人认为是‘奇怪’的经营理念落地了、做实了，企业也在这个过程中发展壮大，我将其视为华茂在50周年时所做的一份历史性的答卷。”徐万茂说。