■ 王柔仪/文

自始至终,单建飞的脸上都写满笑意, 洋溢着温淳质朴的亲和。

回忆起杭州飞尔达精密模具有限公司 成立之初的坎坷,他淡然视之,笑看成败;言 及企业成长与行业发展,他时而平静、时而 激动,谈笑风生;说到生活,单建飞三言两 语,一笑带过,不自觉地将话锋又转回工作。

或许很多人对模具行业并不熟悉。其 实,它浸在人类生活的角角落落,小至手机、 电脑、日用家电,大至汽车、飞机、航天器,它 们的零部件都离不开模具。因此,模具行业 被称为"工业之母",它是制造业生产的基础 装备,是材料成型的一个重要方式,是现代 制造业不可缺少的一部分。

作为模具行业的标杆企业,飞尔达一直 以来专注于精密注塑模具的制造,是一汽大 众、九阳股份有限公司等知名汽车企业和家 用电器企业的供应商之一。

"一步步过来也蛮快的,转眼间都十六 年了。"十六年的风风雨雨,从未将单建飞打 败。在每个时代更迭的节点,他都紧紧攥着 企业生存的不二法宝——实心,而后实业。

▲去闯,去经历,去沉淀

上世纪80年代,刚成年的单建飞进入 萧山本地的农机厂工作。四年后,农机厂倒 闭,满腔热血的单建飞开始做起了时兴的纺 织生意。

敢闯敢拼的精神,流淌在萧山人的血脉 里。随着乡镇企业的崛起,上世纪90年代民 营经济全面兴盛,萧山跻身全国经济十强县 (市)。看着身边越来越多的人走上创业之 路,单建飞燃起了斗志。

2003年,一次亲戚的婚宴上,单建飞偶 然了解到模具行业大有前景。20世纪90年 代以来,我国就开始重视模具行业,出台一 系列产业政策以带动制造业的蓬勃发展。彼 时,中国"世界制造中心"的地位越来越稳 固,制造业的规模越来越大,层次越来越高, 国内投资环境越来越好。

行业的青春期,正是入局的好时机。单 建飞没有犹豫,他行动了起来。"2004年,我 正式进入这个行业。那会儿,我42岁。"

随后的两年,单建飞边做边学,亲历亲 为。他说,只有亲自下车间去做、去看,才能 从实践中总结经验。现在,下车间视察,成了 他每天到公司做的第一件事。

单建飞向笔者解释,模具行业是一个简 单而又复杂的行业。在一个庞大的产品中, 模具可能只是其中渺小的一部分,但是作为 代加工企业,每一个订单都需要按照客户提 供的资料进行设计和制造,大多数模具都是 独一无二的,属于典型的单件定制生产。

"模具的生产环节非常多,技术要求很 高。我是一个不懂模具的人,就要付出比常 人更多的时间和精力。当然不是说要掌握每 个环节设计、制作、组装等这些技术,而是要 练就解决问题的能力。"

2006年,飞尔达与九阳达成了合作,为 九阳的家电产品提供模具。2007年,飞尔达 成为一汽大众的一级供应商,开始做汽车的 出风口。再后来,飞尔达主打中高端产品,包 括一汽奥迪 B8、C7、Q3 的出风口系列,一汽 红旗 U501 出风口系列,一汽大众 GolfA6、 B7L、NewBora 的出风口系列等。

在竞争激烈的模具行业,单建飞始终稳 扎稳打。每一个生产环节,他都要亲自过问、 把关;每件产品出厂,他都要事先对产品质 量进行验收。在他看来,工作严谨是对员工 的负责,质量过硬是对客户的回报,只有做 人做事都踏实了,才能把企业做踏实。

在单建飞"以实则治"的策略下,飞尔达连 续多年被义蓬街道党工委评为强工业企业,单 建飞也连续多年获得"优秀企业家"称号。

这些年来,"做企业"已经成为单建飞生 活的常态。他自我调侃道:"做老板,可能是 因为我命不好。这个事情没有办法结束,如 果让我忽然不做,我觉得心里不对劲,有很 多放不下的东西。人到了一定的时候,企业 有了一定的规模, 在乎的不是我要挣多少



●杭州飞尔达精密模具有限公司董事长单建飞

单建飞: 实心,而后实业

'做一个实业企业,我只想把它做好,而不是做大。 建飞的脸上,温和而又谦逊。历历往事在他的眼角留下痕迹,但双眸透 露的坚定,仿佛因时间的打磨,更加不可动摇了。

钱,而是我承担了多少责任。"

▲关于人的两大难

"这个行业并不好做。"在采访中,单建 飞不止一次如是说。

从整个行业来说,模具的利润空间并不 高,但是行业要求很高,"所以我们主要是思 考怎么样去提高效益,把质量做好"。

从企业自身发展来说,单建飞认为最难 解决的问题,是"人"的问题。

模具生产的工序繁琐,精度要求高,费

时又费力,因此对人才的要求非常高。单建 飞举例,比如双色模,以前都是分两次上色, 但是现在两种塑胶材料在同一台注塑机上 注塑,由一套模具完成,且需要专门的双色 注塑机。"在我们的高端产品中,这是很常见 的工序,但造价昂贵,技术要求高。"

不止如此,每一个环节的技术工人,都 有相对应的特殊技能。工人不仅要有模具知 识,还要有材料知识、加工工艺等知识。比如 说设计,单建飞认为至少要有十年以上的经 验,才能说是一个好的设计师。"因为做模具 每天都要面对新的东西,每个零部件都是不 一样的,即使是一个产品,也要一代一代地更 新,所以设计师必须要有强大的解决问题的 能力。"再加之模具行业"人才争夺战"愈演愈 烈,人才的稀缺成了单建飞的第一大难。

从 2004 年起, 单建飞不断地去去江苏 昆山和广州等地招工,一个礼拜去一次,广 纳各类人才,为企业的发展储备后续力量。 "到 2015 年为止,经过 10 余年的迭代和培 养,我们的人员就趋于稳定了。"

把人才招进来之后,如何留住他们?对

单建飞来说,"人"的管理,成了第二大难。 "十年树木,百年树人。"单建飞深知,培养人 才要持之以恒,知识和能力是相对的、动态 的,要通过持续的学习,保持人才队伍的活

同时,要从薪酬待遇、生活待遇等方面, 让人才在事业上有成就感、工作上有获得 感。只有这样,员工在面对"人才争夺战"中 其他公司给出的诱惑时,才能坚定立场。

"当然,我认为老板与员工是一个互相 需要、互相尊重的关系。我作为老板,要负责 地把每个单子做好,按时交付,让客户满意。 我培养的员工,要有团队精神,有责任心,懂 得感恩,讲诚信。"

近些年来,许多新技术对模具行业带来 了冲击,模具加工的要求越来越高,应用范 围越来越广,但人才却越来越少。单建飞表 达了自己对未来模具行业人才稀缺的担忧: "目前这几年,读书读出来的人都不想去做 模具,因为太辛苦。再加上人们的生活水平 提高了,没有什么人愿意静下心来钻研技 术,整天和冷冰冰的机器打交道了。"

或许,单建飞的担忧不仅仅是模具行业 的担忧,更是整个传统制造业的担忧。

▲没有夕阳产业,只有夕阳产

2015年3月5日,李克强总理在全国 两会上作《政府工作报告》时首次提出"中国 制造 2025"的宏大计划,提出五大基本方 针:创新驱动、质量为先、绿色发展、结构优 化、人才为本。力争用十年时间,迈入制造强

政府在主导,企业在求变。传统制造业 从"制造"向"智造"转变,是新时代的一个命

单建飞曾在朋友圈分享过:真正成功的 决策,是用未来决策现在。他表示,模具自动 化,将会是今后飞尔达的一个发展方向。但 是推动转型升级的过程,不能急躁、不能盲 目,要以更稳妥、更合理的办法,力求做到 "人无我有,人有我优"。

其实,也有不少人认为模具行业是一个 夕阳产业,但在单建飞看来,只要模具的使 用价值还在,利润空间就还在。没有夕阳产 业,只有夕阳产品。"现在工业发展的需求接 近饱和,老百姓没有什么买不到的东西。所 以产品拼的就是质量和价格,还有新品的开

单建飞坦言,今年挺开心的。不少企业 受疫情影响,没有活干,但是飞尔达却更加 忙碌了。"本来六七八月份是淡季,现在变成 旺季。这也是我运气好。"

单建飞所说的运气,得益于和九阳的合 作。今年以来,九阳股份在复杂多变的市场 环境下,继续推行价值登高战略,加大科技 创新能力,不断更新产品。

2018年,九阳收购了 SharkNinjia 在中 国的子公司尚科宁家(中国)科技有限公司。 今年上半年,协同效应优势渐显,美国的厨 房家电销量扩增,因此带动了飞尔达的销

单建飞说,人要用第三只眼睛看世界。 目前我国的模具行业,在机械化程度、质量 以及技术能力等方面,和发达国家的模具厂 还是存在一定的差距。随着国际大型主机厂 对模具开发"短周期、高质量"的要求越来越 高,许多模具企业由于成本控制和发展模式 跟不上要求而衰落。

前有欧美和日本的技术先进,后有东南 亚的强势崛起。单建飞认为,想要在传统行 业里永远保持年轻,就要保持"年轻"的思 维,生产"年轻"的产品。在国家大力支持制 造业发展的氛围下,模具企业应该果断抓住 机遇,注重创新和技术积累,提高产品品质, 积极学习国外先进的模具技术和管理方法, 建立自己独特的发展模式。

"做一个实业企业,我只想把它做好,而 不是做大。"笑意仍写在单建飞的脸上,温和 而又谦逊。历历往事在他的眼角留下痕迹, 但双眸透露的坚定, 仿佛因时间的打磨,更 加不可动摇了。

马传兴的杭申岁月

▶▶▶[上接 **A1**] -----

▲"最美是忆旧"

曾经有人问马传兴,"现在最感兴趣的事 情是什么?'

他说:"除了杭申的持续发展就是忆旧,我 把怀旧人生的细节真当成是享受。"

记得早先少年时, 大家诚诚恳恳,

说一句,是一句。

从前的日色变得慢, 车,马,邮件都慢,

沙地盐民出身的马传兴, 也常常怀想起 《从前慢》的岁月。钱塘江畔的滩涂,除了晒盐, 种不了其他农作物。涨潮时节水汪汪, 晴天一

片白茫茫。 马传兴稍懂事起,就知道什么叫"晒盐"。

"这钱塘江畔有两种沙滩,一种是被潮水 带来的泥沼冲积出有一定高度的老沙滩,还有 的就是刚涨起来的新沙滩。新沙滩可抓鱼的, 我们叫'抢潮头'。"马传兴有时也跟大人们一 起抢潮头,但抢潮头非常危险,经常有人被汹 涌的浪潮卷走。"那时没地方赚钱,虽经常有人 葬身潮头,但定是有人去抢潮头。"这些盐民,

不惜用生命去换取有限的生存空间。

盐坂地是在老沙滩上,离江面大约有1到 1.5 公里,一般小潮汛的潮水是不会淹过这些 沙滩的,但每逢月初月半的大潮汛,这些沙滩 仍旧要被潮水淹没一次。也正因为每月有咸潮 的浸泡,会带来大量的盐分,因而这些沙滩就 成了晒盐人的"饭碗"。

咸潮浸泡过的沙滩,经太阳暴晒之后,地 表面会凝结一层白色的盐屑,连空气中也散发 出一股咸咸的腥味。

六月三伏天是晒盐的最好季节,太阳越毒 辣,这土中的盐分就越会上升,表层的土就会 越咸。钱塘江的潮水每逢月圆之时潮水最大, 在每个月的大潮汛到来之前,就要抓紧刨出这 表面的咸土,晒干后挑成土堆,这些有着盐分 的沙土就是制盐卤的最初原料。

1966年的夏天,马传兴家里有80块盐 板,每天近800斤盐可以收。"当时父亲代表贫 下中农去场部开会学习,挑盐全靠我和母亲,

年幼的弟妹也帮些忙,收成不比别人家落后。"

对马传兴而言,对他的人生影响最深的, 首先是父母双亲。在马传兴的印象里,父亲是 一个忠厚的晒盐人,那一副铁打的肩膀和一双 勤劳的双手,日复一日地刨土、挑泥、晒盐,以 此来解决一家人的生计问题。马传兴的母亲也 勤俭持家,织布、挑花、做衣,为了一家人的吃 穿用度一天到晚不停地忙碌着。

"晒盐人是天下最苦的人。那时钱塘江总 是塌江,人们精心培育的盐场顷刻之间就变成 汪洋大海。潮水还会漫进我们住的箍桶舍,盐 民没有一个稳定的家,只能不停地迁徙。有次 晚上突涨大潮,我们睡的床都漂了起来,做饭 的柴火都被漂走了。迁徙多次之后,家里除了 晒盐工具,几乎连个像样的家当也没有。父母 就是在这样艰苦的环境下把我们兄妹六人拉 扯长大。"在马传兴心底,父母亲是最伟大的 人。耳濡目染下,马传兴学到了受用终生的勤 劳与勤俭,当时盐碱的苦咸也融进几十年如一

日的奋斗岁月里,化为了收获的甘饴。

工作之后, 也有三个对马传兴影响深刻 的人。嘱咐马传兴"尽快掌握技术并能独立工 作"的徐厂长,敦促马传兴"企业年产值要尽 快突破100万元"的红山农场党委魏书记,希 望马传兴"能从扩大产量向提升质量进行观 念转变"的丁书记。是他们,在每一个关键节 点让马传兴一步一步踩准了带领企业稳步发 展的道路。

"不做五百强,要做五百年。"马传兴在采 访中一字一字强调了对于杭申寄予的期望。去 年,上海华通开关厂成立100年整,"华通是走 过百年风雨的民族品牌,如今在我们手里,那 就为它过个生日吧!"马传兴笑着说。

在他亲自填词的"杭申之歌"里,马传兴也 希冀着,杭申走过一个又一个100年,走进千 家万户,点亮世界之城。