



周建平： 坚守初心 用匠心做好服装

记者 徐文燕



人物名片

姓名：周建平
职务：宁波丹盈服饰有限公司董事长兼党支部书记，高级经济师、高级政工师。奉化巾帽创业创新联谊会会长、宁波市女企业家协会副会长、浙江省女企业家协会副会长、浙江省女职工委员会委员。
个人荣誉：曾获宁波市“三八红旗手”、宁波市优秀党员、宁波市优秀厂长、宁波市优秀企业家、宁波市首届十佳创业女性、宁波市先进工作者、宁波市劳模、浙江省优秀企业家、浙江省“三八红旗手”、浙江省“巾帽建功带头人”、浙江省第二届“魅力女浙商”、全国“巾帽建功标兵”“中国杰出创业女性”等称号，多次荣任宁波市人大代表、宁波市党代表。

在宁波服装界，提起周建平，几乎无人不晓。而记者面前的她，齐耳短发，黑框眼镜，一条黑色过膝长裙，低调朴实到很难将她与一位女企业家联系在一起。

“天下莫柔弱于水，而攻坚强者莫之能胜，以其无以易之。”在交谈中，你会感受到，她温婉大方、谈吐优雅的背后，是与之截然不同的不让须眉的坚强一面。

她就是宁波丹盈服饰有限公司董事长周建平。

近四十年来，周建平以一个企业家的睿智、胆识以及百折不挠的敬业精神，用心血和汗水铸就了企业的辉煌。她是从容、宁静的，却又活得纯粹、肆意。

梦想绚烂如花，初心一如既往。周建平感慨实业难做，却坚守初心，用匠心做好服装。

良好家庭教育养成人格魅力

1954年，新中国成立没多久，正是百废待兴的时期。一个女婴出生在奉化一个半农业户口家庭，虽是女儿身，父母却给她起了一个中性化的名字：“建平”，寄语她平安地投身到国家建设中去。

父亲是名机关干部，工作负责，一身正气；母亲相夫教子，勤俭持家。传统的家庭美德，在她的家庭里得到了集中体现。父母的言传身教，让周建平从小就养成了踏实、稳重、专注的性格特征。

此后，这个爱看琼瑶小说的女子朝着父母所期盼的方向行进。

1972年，周建平高中毕业；次年，参加工作，进入当地一家乡镇企业。这是一家农机厂，周建平当了名五金工，工作任务就是搓螺丝。

在仪表上搓螺丝，一不小心，就容易把螺丝搓坏。但是，周建平搓的螺丝又快又好。三年后，因工作上的出色表现，周建平被抽调到了办公室，做统计工作兼任团支部书记。

这是一个全新的岗位，工作内容是每天给人记账，对职工的产品数量、合格率做统计。有点类似于会计，但是会计有账统计她没账，她还为此去机械厂取经。比如搓螺丝，每个职工一道工序搓了多少螺丝，报废了多少？她要做好表格，给领导做参谋。

1978年，周建平当选为大桥镇（锦屏街道前身）团委副书记，9月成为一名预备党员。

事实证明，这些经历和锻炼，为她积累了不少社会经验和工作经验，也为她之后独当一面创办企业奠定了扎实的基础。

肩挑手扛开启“建设”之路

1979年，镇政府为落实上海农婚知青不回上海就地安排工作政策创办了一家服装厂，已是预备党员的周建平临危受命，担任厂长。

办服装厂对她来说，完全是个门外汉。

“对服装一点概念都没有，我们那时候的年轻人，从来没去服装厂买过衣服，都是请裁缝到家里来做衣服。”周建平望向窗外，陷入了对往日的回忆中。

当时，服装厂租来一间不到500平方米的旧厂房做车间，借用了职工家里的脚踏缝纫机。因为没有订单，工厂经常关停，服装厂没活干的时候，职工就去附近的食品厂工作。

当时，服装厂唯一的客户，是上海的一家服装商店。

自100多年前，凭着一把剪刀、一把尺子，宁波人做出了中国第一件中山装开始到20世纪80年代初，中山装一直是我国男性的主要服装。周建平做的第一批服装就是中山装。

“刚开始，我们做来料加工，对方给了6桶呢绒，让我们做中山装交样，一个月后，70件衣服做好了。”周建平语速平缓，带着自然而温和的微笑。

那是肩挑手扛的年代，吃过早午饭，她跟师傅一人一副扁担，挑着20多公斤的衣服出门了。

那时候，坐在从奉化到宁波的车上，像是坐过山车，整个人会被颠簸地腾空飞起，1个多小时到宁波南站，再换1路车到江北的轮船码头。

排队上船，奔赴上海。

服装商店看了样品，将衣服收下，算是交样成功了。

到了上世纪80年代初，服装厂有了很大发展。“我们跟上海呢绒批发部搞了挂钩，对方提供呢绒，我们生产好后，再返销给他们。”周建平说，衣服卖得非常好，只要有衣服，马上卖断货。

就这样，周建平的“建设之路”就从中山装起步了。

25岁女厂长巧解管理难题

企业发展靠的是管理，但是，对于一个25岁还未结婚的年轻女子来说，这活并不好干，周建平坦言“很不好管”。

当时服装厂有38位上海知青，她们的年龄比周建平都大，有的已是两个孩子的妈妈，说话很厉害。

衣服有次品要返工，周建平去跟职工讲，还没等她把话说完，对方迎面就呛出一句：“你这么懂，你自己来做嘛！”

周建平不跟他们急，回答道，“我是管你们的，如果我跟你们一样学，我也学得会。”

当然，管理不能仅停留在管上。周建平带头学习，每天早上上班下班，跟着职工学做衣服，在学习过程中，细心专注的她很善于发现问题，就像医生一样会诊断问题。

“周厂，这个工人一直做不好。”一个组长匆匆跑来报告。

周建平就看着那个职工做，为什么做不快？做不好？手要怎么摆放，东西怎么放？

她总能说出问题所在。

“我不会做，但是我会动脑筋。”周建平这么评价自己。工人出了什么问题，怎么去解决，下次怎么去改善，善于动脑筋的她，总能琢磨出答案来。

因为做过五金工，周建平知道，机械中的标准化很多，这套方法可以提高生产效率。于是，她将在农机厂学到的知识用到了服装管理上。

那时候，职工的收入是一个月30元，即一天一元工资。当时他们做的中山装，客户给的费用是每件7元，且包含了运费、裁剪费、工人制作费等。如果职工有做没做，做不出产量，每天的工资照样付，那企业就没利润了。

到底每天让职工做出多少件衣服是比较合适的呢？每一道工序应该做几个领子，要上几副袖子，贴几个口袋，她采取了定额生产。

做一件服装，12个人一条流水线，如果一天做出6件中山装，就算完成任务，一天就有1元工资，如果产量高了，还可以加工资。

“我算过，做出6件衣服，我们以7元每件的价格交货，可以拿回42元，工人工资12元，再扣除裁剪、管理、运费等，是有利润的。”周建平说。

“周厂的脑筋很特别！”这是服装厂职工对周建平的评价。

成立宁波最早的时装厂

到了1984年前后，中山装渐渐退出历史舞台，开始流行西装。

大衣、中山装没人穿了，产品开始积压。

周建平决定自己搞经销，但是，历史的潮流滚滚向前，任凭他们怎么想法设法卖中山装，还是无人问津。

随着改革开放的进程加快，人们的物质生活不断改善，思想逐渐开放，单调的款式已不能满足人们对着装的要求。上世纪八九十年代，喇叭裤、健美裤、蝙蝠衫、连衣裙掀起一阵热浪。

周建平意识到，服装厂要转型了。她将积压的西装、大衣低价处理，工厂从建厂起初生产“老三件”服装转型到时装生产，成立了奉化时装厂，这是当时宁波第一家时装厂。

她聘请了上海服装商店退休的杜师傅，工厂走上了自己采购、设计、生产的全新发展道路。

当时他们设计的一款时装——连帽卡曲衫风靡宁波。这是一款现在看来也挺时髦的衣服：到膝盖长，衣服有领子，领子里面丁上了帽子，有一根腰带，衣服前面嵌了几条线。

1985年到1988年，当时宁波解放桥西南面有一家丝绸大人的店铺，宁波人就会为买这款衣服排起长队。

那时候，服装厂还开订货会，有很多上海南京路、淮海路的大商场前来订购。

“诚信”让企业走得更长远

在改革的大潮中，市场瞬息万变，计划往往赶不上变化。

上海商场商业体系改革，不再进货销售转而出租柜台，周建平去上海找店长。

“这么好的地段，我们干嘛要进货，把柜台包出去坐收租金，几万元一个，早涝保收。”“你们也来承包柜台啊！”店长说。

包柜台意味着利润会更高，但是，同样也意味着更大的风险，不管服装卖得如何，每个月的租金一分不要上交。

做事一向谨慎稳重的周建平决定不做产品经销，停止了时装业务转而做外贸订单。

上世纪80年代，国家鼓励外贸部门创汇，鼓励以进养出。1986年前后，浙江成立了服装进出口公司。奉化时装厂经过标准化验收后，开始开展出口业务。

1988年到1990年，来自国家轻纺投资有限公司和浙江省服装进出口公司的两笔投资，促进了服装厂的进一步发展。公司买了15亩地，建了5000平方米的厂房，从日本进口了一批外贸服装生产设备。1990年，公司搬入新厂房，员工增加到300人。

多年的经营实践，让周建平深刻了解到诚信的价值。

上世纪90年代，2万多件服装销往日本，由于对这批针织原料的性能了解得不够，成品出来后，虽然通过了工厂检验，也通过了日方指定的第三方检验所的全检，但洗涤后还是发现不少纬斜问题，日方要求打折处理。周建平却做出了一个惊人决定，主动向日方承诺全额赔款。这次“损失”达6万多美元，但周建平诚信为本的企业精神深深打动了日方，之后订单持续增长。直到现在，这家日本公司仍是丹盈服饰的合作伙伴。

正是基于优质的产品和服务，目前企业的客户除近年新开发的外，基本都是多年长期合作的老客户。

1992年春，邓小平发表南巡讲话，重申深化改革的必要性和重要性。自1992年开始，政府加快了乡镇企业产权制度改革，乡镇企业迎来了第二个高速增长时期。

服装厂因为效益好，一直到1998年才正式改制。

今天的丹盈，已由40年前的小作坊发展成为拥有近千名职工，拥有厂房5万平方米、设备2000余套，总资产2.5亿元，年产服装800万件（套），销售2.15亿元，年创利税1700万元，创汇1000多万美元的颇具规模的现代型服装企业。

与同时期创业的服装企业相比，丹盈的发展规模并不算大。记者问到，这期间，企业是否也失去了一些机会？

对此，周建平说自己是一个很踏实谨慎的人，她不会举债去经营，企业虽然不大，但她认为小有小的好处，一心一意搞服装，企业发展一直非常稳。

始终相信爱是最好的语言

周建平始终相信，爱是最好的语言。

民营企业员工流动性大已成普遍现象，而在周建平的企业中，工作时间长达十几年，甚至三十几年的员工比比皆是。“留人留心”是丹盈的宗旨。

他将回报社会看作一个企业家应尽的责任，到目前为止，已累计资助社会福利事业500余万元，甚至连建厂初期聘请的上海杜师傅，她每年都亲自跑去慰问，几十年不间断。

她用爱善待员工，奉献社会，她也用爱，精心灌溉着家庭这棵大树。

周建平一再强调自己是个普通的女人，不是女强人，但却在商业与家庭中游刃有余。

她的家庭堪称幸福美满家庭的典范，曾被评为全国五好文明家庭。

“相对于男企业家，女企业家要承担的压力更大，不仅要做好企业领头人，还要担当好女儿、妻子、母亲等多重角色。”周建平说，创业初期，她往往顾不了那头，幸好先生非常支持她。她的先生是城管局的一名干部，在周建平忙于工作时，他总是默默包揽了家中事务，不让她为家事分心，多年来从无怨言。

在女儿眼里，她是女强人也是慈母。“不论是做人，还是做事，母亲一直是我的榜样。”女儿吴珏说，她延续了母亲一贯的作风，踏实肯干，勇于创新。在澳大利亚获取电子商务硕士学位的吴珏于2007年回国“接棒”丹盈公司总经理之位。

在商场上拼搏了40年的周建平，现在的重心逐渐回归家庭，除了参与公司的重要决策外，她的日常就是照顾两个外孙女，打理打理花草。

能实现事业与家庭共赢的女企业家最是难能可贵。现在，两代人将传统经验中的精华与现代理念有机结合，在新旧碰撞磨合中，不断激发出推进企业发展的新的火花。