



▲宁波水表（集团）股份有限公司董事长张琳

从金融女高管到水表掌门人 她把“宁波”招牌擦得更亮

记者 乐骁立

核心提示

宁波有这样一家企业，把“宁波”作为企业的名字，用“宁波”作为产品品牌，并把“宁波”镌刻在其产品上，作为商标。

这家企业是宁波水表（集团）股份有限公司（以下简称“宁水集团”）。从1958年，宁波水表厂前身——宁波综合仪表厂诞生至今，宁水集团已经走过了超过一个甲子的时光。

在第三届世界宁波帮·帮宁波大会前夕，记者专访了宁水集团董事长张琳女士。在采访中，张琳的一句话让记者感动——“每当看到‘宁波’这两字印在我们的水表上，我就知道，我们无论如何都要把产品做好，因为我们的水表不仅关系到企业的发展，更代表着宁波制造的金字招牌。”

坚守品质，勇于创新

宁波曾经也有许多“宁波”牌的产品，如宁波汤圆、宁波牌香烟等，但随着商标管理的正规化和市场经济的发展，许多“宁波”牌产品都逐渐不见了。现在，如果要找一个既是“宁波”牌，又是全国市场占有率第一的产品，恐怕也只剩宁波水表一家了。

“我是2016年在公司启动IPO项目前，在父亲张世豪（原宁波水表厂厂长、宁水集团原董事长）的再三要求下，来到宁水集团的。我原本是不太想来的，一是因为宁水股份制改革后并不是一家家族企业，股权很分散。而且我原本在金融行业已有一份稳定的高管工作，从金融业到制造业，跨行业、跨专业转换的压力一定比以往要大许多。但被父亲这么多年的专注精神所感动，为了他这份心血，我还是来到了宁水。来了我才发现，这真的是家非常不错企业，企业文化低调务实，企业管理基础好、行业地位高。更令我感动的是，全国3000家水司提起宁水莫不交口称赞，宁水的员工在水表行业也颇受尊敬。当我逐渐了解宁水的历史后，我也感觉肩上的担子更重了。”张琳说。

1960年，宁波综合仪表厂开始正式生产水表。1963年，被原机械工业部确定为全国首批水表专业生产企业。这是宁波水表在水表行业中第一次打响“宁波”牌，并在其后两年里连续成为行业质量评比标杆。1964后，该厂获得国家仪器仪表总局拨款投资36万元，成为中国首家专业生产水表的企业，并正式更名为宁波水表厂。

彼时，全国不同地方、不同住房使用的水表没有标准，家家户户的水表都不一样，被戏称为“万国表”时代。1965

年，宁水作为主要参与者参加了全国水表统一设计国家科研项目，这个项目结束了我国水表市场的“万国表”局面。

到1983年时，宁水已经成为单项冠军——年产100万台水表，成为全国水表唯一的优等品厂家。

2000年，经宁波市人民政府批准，原宁波水表厂国有资产全部由企业职工一次性置换，成立为宁波水表股份有限公司。股份制改革后的宁水在原董事长张世豪的带领下，继续聚焦主业，擦亮金字招牌，稳固着行业龙头的地位。

如今，宁水集团不仅是水表行业全国冠军、世界上生产水表产品规格最全的企业，也是水表全球贸易竞争的主要参与者和国际水表标准制定的重要参与者。每年，近千万台水表从宁水集团运往世界80余个国家和地区，打开千家万户的水表盖，经常能见到玻璃罩下闪亮的“宁波”二字。

“如果说宁水集团取得今天的业绩有秘诀的话，就是两个听起来特别俗套的词——‘坚守品质’和‘勇于创新’。”张琳说。

一件小事曾让记者对宁水集团的创新能力印象深刻。那是2016年，记者参观宁水集团。在介绍历代产品时，有一只水表跟别的构造不一样，表身里有个小桶，水通过一头的管道流到小桶里，装满后小桶因失去重心会自动倾覆，一桶水再一次性流进过量表。

当时的工程师介绍，这种设计是为了防止“偷水”。在物质还不富裕的时代，许多家庭都会尝试这种“小损招”，让水一滴一滴流出龙头，这样水表不会转。但有了这个设计，无论多小的细流都会“百川入桶”，无法“偷水”了。这种创新源于生活、源于基层、源于宁水人对行业的热爱和骨子里的创新基因。

而宁水的专注品质，从满墙荣誉里就一目了然——国家一级计量单位、国家五一劳动奖状、城镇排水行业协会授予的“特殊贡献单位”、2016中国科技创新型中小企业100强、国家质量奖金奖、中国名牌产品、国家免检产品等等，不胜枚举。



▶宁水集团生产的“宁波”牌物联网水表。

拓展多样化个性化增值服务

数字经济时代，宁水的创新也正与时俱进。早在2015年，宁水就开始布局物联网抄表技术，当时主流的技术叫“NB-IoT”（窄带物联网），那时宁水集团就与华为签订了战略合作协议。随后，又获得了华为的技术认证。2017年，全国首个NB-IoT智慧水务项目在深圳正式投入商业应用，而其应用的水表全部为宁水集团生产的NB-IoT无线智能水表，不仅实现了自动抄表，而且能够帮助有效降低和控制管网漏损率。

“说来也很巧，我们的简称是‘NB’，刚好这个技术也叫‘NB’，这不能不说是一个特殊的缘分，我们一定利用好这项技术，进一步促进物联网在水务领域的应用。”张琳说。

领先于行业的技术布局和创新为宁水的发展带来了巨大的成长空间。今年疫情中，许多小区进行了封闭式管理，自来水公司抄表的员工无法进入小区，这下把各地的自来水公司急坏了，抄不了表，水费收不上来。原本还在犹豫是否换表的水司，下决心要将远程抄表变成“常规武器”。

张琳介绍，水表产品发展至今，已经有100多年的使用历史和发展经历。当前，水表产品和水计量技术快速迭代与演进，接入到自动抄表及水务应用系统的智能水表产品呈现爆发式增长。如今水表产品的计量性能和使用功能等特性均已今非昔比，从原先独立使用的水计量产品逐步发展成为水务信息物理系统（CPS）中的感知中心和水务应用系统中的重要环节。

“简单来说，智能水表目前能有如此快速的发展，其中有一个很大的驱动力是来源于下游水司强烈的信息化需求。”她说，现在的水司，要管理的信息比以往复杂很多，如供水检测、管网水量参数测量、管网在线水质的监测、管网漏损的监测、定位与预警等等，因此在水表上也要搭载各式的传感器，即时感应如水量、水压、水温、水质、漏渗等参数，并通过大数据技术及时分析，将数据透明化、可视化、结构化。

“所以，我们不仅要水表本身变成智能化的产品，还要增加一系列服务，结合大数据软件平台，为客户提供更加多样化、个性化的增值服务。”张琳说。

信息化平台等增值服务的加入，让宁水集团的与客户的联系更为紧密，同时也让许多假冒伪劣产品彻底失去了竞争力。由于宁波水表在行业内的名望太大，假冒产品层出不穷，但智能化的水表需要大量信息技术积累以及专业的研发团队，还需要芯片、软硬件等集成能力，这是原来仿冒机械表的厂家无法具备的能力。

C

将「宁波智造」招牌擦得更亮

尽管张琳一直强调，宁水集团并不是一家家族企业，她希望宁水像舜宇一样，秉持“人聚财散”的风格，凝聚集体智慧和力量，继续聚焦事业。但她还是很珍视宁波帮创二代或甬商二代这个身份，因为父辈们的身上有太多值得学习的优良传统。

张琳说，受益于改革开放，中国经济社会发展取得巨大发展。在这关键时期，父辈甬商敢为人先，及时抓住机遇，开放图强，积极改造提升传统优势产业，加快培育发展战略性新兴产业，为企业乃至宁波这座城市创造了巨大物质财富。

“2019年公司上市后，我接替父亲成为宁水的董事长。作为新一代接棒人，我感到责任是非常重大的。在新时代背景下，我们一方面要始终不忘初心，专注于主业，推动企业进一步跨越式发展。另一方面要合理吸收、运用前沿的科技手段开展自主创新，强化企业竞争优势，让‘宁波品牌、宁波制造’具备更加深远的影响力。”张琳说。

宁波，取海定波宁之意，如同流淌在宁波水表中的涓涓细流，无声的守护着我们的静好岁月。张琳也继承了父辈上善若水的品质，带领宁水走向世界，将“宁波智造”的金字招牌擦得更亮。