



开灵气动接班人蒋凯向父亲蒋孟定请教产品参数性能

30年前,奉化一批创业者用他们的青春和双手,开创了中国气动元件之乡的盛景。如今,30年过去了,这批创业者大都英雄迟暮,在接下去10年中,他们将逐渐因为年龄的原因而退出这个舞台,大量的气动企业面临着交班。一交一接,看似简单,实则牵一发而动全身,交班的顺利与否,将直接决定未来我区气动行业的发展前景——

全区气动企业面临“交接班”大考 年轻一代如何承载起历史重托？

父母辈：“他们还未达到接班的标准”

“他的行为还没达到我的标准,现在让他接班,我不放心。”奉化威泰气动公司总经理江明君向记者表示:“我这么多年来,从来都是在工人上班之前赶到企业,可是到了他那里,每天早上都是想什么时候起床才起床,工人们都工作个把小时了他才姗姗来迟。”

江明君口中的“他”就是儿子江南浩。今年34岁的江南浩已经在父亲的企业中工作了7年,但是在江明君眼中,他仍然不足以挑起继承公司的重任。“如果只论交班,是件很简单的事情,交出椅子就行,但是我必须对一手创立的企业负责,也要对那些跟随我20多年的老员工们负责。要想接过权力,就必须担心自

问:能否以身作则,带领整个企业;能否为了企业生存和发展,从小事做起,什么都愿意干。”

在采访中,记者发现,江明君的想法并不是“少数派”,而是大部分老一辈气动企业掌舵者的共同心声。王名名是奉化朝日液压有限公司的女当家,她为儿子赵阳安排的接班之旅是先从装配学起,熟悉产品各部件,再进入质检、生产、技术,掌握产品特性,最后根据其爱好与特长,进入销售部门。但是令她不能理解的是,赵阳对她的安排并不满意,不想从基层做起,一心想从事销售。“连企业生产的产品性能用途都没有完全掌握,怎么能当销售。”在王名名看来,儿

子赵阳显然有些“好高骛远”。

在采访中,当谈起子女接班问题时,父母辈企业家口中出现的高频词语为“早上晚起”“缺乏钻研精神”“不够敬业”“毅力不足”“不肯下一线”等。

永益气动液力有限公司的接班人沈佳挺今年29岁,进入企业准备接班已经3年了。他的父亲沈永平对他最不满意的的就是不够深入一线。“我们企业规模不大,但也算是‘历史悠久’,像企业内的老职工,每一个我都喊得出名字,而他却基本都不认识。”沈永平表示,权力能顺利交接是父辈们的向往,可是接收权力,要有真本事。不仅要熟知公司各部门的流程、产品的特

性,还要树立个人的威信,得到企业职工肯定。希望年轻一代,能多进入生产第一线,熟悉公司运营。培养良好个人习惯,在企业中树立起光辉形象。

不过,子女辈所拥有的高学识也获得了父母辈的“点赞”。如沈佳挺,毕业后曾在宁波一家外贸企业工作,在回到永益气动液力有限公司后,也开始搞起了外贸。“原先我不懂外贸,企业一直都是纯内贸,而他开拓的外贸市场让企业发展的道路越来越宽,近几年,外贸也成为了企业发展的主要动力。”沈永平对儿子能发挥自身优势,帮助企业开拓海外市场感到十分欣慰。

子女辈：“其实父母并不了解我们”

“他们到底要我怎么样!”对于父母的培养方针,奉化广欣气动元件厂的接班人单建南颇有些不适应。在企业中,单建南可以管理各个部门,但却无实际决定权。而在工作过程中,他决定的事经常被父母直接否定,且不知告知理由。这让单建南对自己的工作职位感到很困惑。“要是职位能更规范化、明确化,两代人权力交接的时间表也能早日制定就好了。”单建南表示。

单建南的遭遇很多子女辈在接班过程中都曾经经历过。奉化华益气动有限公司的接班人郑嵩告诉记者,他如今已经负责了一部分企业管理,但是在交接过程中,父母会经常分配一些如采购零部件的琐碎工作给他,这与他的个人

管理理念发生了冲突。

薪酬也是不少子女辈接班人与父母辈掌舵人的纠结所在。大部分企业并没有给这些接班人发放工资。“这在父母看来是很正常的事,他们总以为企业就是他们一家子的,给发钱就像是从左口袋装到了右口袋,毫无意义。但其实不然。”单建南告诉记者,由于没有薪酬,他们没钱了就只能向父母要,由于是要来的钱,也不会珍惜,就大手大脚地花完了,然后再向父母要。在单建南看来,如果能按照工作量和岗位职责来发放薪酬,将更有利于他们学会合理支配收入,改掉大手大脚花钱的坏习惯。

“所以说,其实他们并不了解我们。”奉化利达气动成套有限公司的接班人夏超说道。从英

国留学回来的夏超,为了能顺利接班,给自己定下了不少规矩,如每天早上必须6点起床,赶在工人上班前来到企业等。在读书期间,每次寒暑假夏超都会去企业一线车间实习。但是在他父亲夏国伟眼中,夏超仍是一个长不大的孩子,需要常常鞭策。所以,在公司中,常常可以看见夏国伟板着脸对夏超训话。“其实这样对我在企业员工面前树立个人形象非常不利,大家都会不自觉地把我当成小孩子看待。希望父亲能更多地来了解我,在员工面前以相对平等的姿态和我对话。”夏超对记者说道。

“关键还是要沟通交流。”顺利从父母辈手中接过企业的宁波开灵气动元件制造有限公司总经理蒋凯表示,年轻一代从国外或国内一线

大城市、高学府回到了奉化这个小城市,有失落,有迷茫,不适应都很正常。父母辈不了解子女辈,有代沟存在也很正常。只要能顺利沟通,让父母辈相信你能够接任他们视如生命的企业,并让企业继续发展,父母辈也会心甘情愿地交出权柄,顺利完成“交接班”。

宁波佳尔灵气动机械有限公司总经理单谟君在接受采访时表示,父母辈和子女辈相处的关键在于包容。特别是对于父母辈,因为当时的生活环境影响,使得这辈人失去了很多学习机会,却造就了勤奋、努力、吃苦的品质,同时也养成了固执的个性,希望子女辈能以包容心与父母辈相处。

建议：“可聘请职业经理人过渡”

顺利完成接班需要多久?在采访中,大部分人的答案是5至8年,这是子女辈熟悉企业全套流程,学习如何管理企业的时间,也是父母辈观察培养接班人,直至能放心将企业交予下一代的时间。

在全区的气动企业中,宁波开灵气动元件制造有限公司已经顺利完成了新老一辈的交接:从去年开始,蒋凯接任总经理,全面负责企业运营,而他的父亲蒋孟定则退居二线。2006年,蒋凯大学毕业后在当时的奉化市交通局工作,经过2年的锻炼,2008年蒋凯回到了父亲的

企业准备接任。从2008年蒋凯回到企业,到2016年顺利接班,花费了8年的时间。

在这8年间,由蒋凯负责开拓的外贸业务从零开始,到如今已占到企业销售产值的一半以上。期间,蒋凯注入了大量的心血,也让他与员工打成了一片。

在采访中,记者了解到,全区气动企业的接班人,在30岁之前往往倾向于在外面拼搏闯荡,而30岁后,大部分接班人开始进入企业熟悉情况,为接班做好充足的准备。这样一来,从学校毕业到有能力接班之间的时间被大幅拉长。一

边是日益年迈的掌舵者想早日退休,另一边是接班人需要经过漫长的培养期才能顺利接班。

对此,星宇电子有限公司总经理曹建波建议,父辈们应支持放手让下一代尝试各种创新,但所做之事要有周全的方案、计划等强有力的说服依据。而子女辈也要养成各种良好习惯,要守信做事,大气做人。

宁波佳尔灵气动机械有限公司总经理单谟君则建议,各气动协会可以考虑在儿女毕业之前,聘请职业经理人,一方面可以减少企业管理负担,另一方面,当儿女还在大城市闯荡时,

职业经理人就能顺利接手;当儿女回到家乡准备接班时,职业经理人又是儿女成功接班的最好导师。

区气动协会的顾问汪惠均告诉记者,这一代的青年是优秀的,很多父辈的担忧是多余的。不过接班是一个过程,对接班人的培养,必须要有周全的计划。目前,两代人之间存着的各种事实差距和沟通的障碍,主要由代沟与态度造成。两代人的成长环境造成了代沟问题,而父辈对下一代总有着居高临下的心态,双方遇事都不解释,不愿听对方声音,造成沟通障碍。



华益气动接班人郑嵩在操作设备进行生产