

《甬城历险记：一米宽，万米深》

从方太到申洲——宁波制造巨头的进化密码

依据真实商业历史改编。揭示
119家“国家制造业单项冠军”
连续8年全国第一的城市底蕴。



PANEL 1: 1989

1989年，乡镇企业连进馆证都拿不到，只能装熟混入，甚至在门口摆地摊。



PANEL 2: 1991

“凭什么我们中国人就不行？”



PANEL 3: 1990



为了给孩子解决城市户口，上海的针织专家南下宁波，接手了一屁股债的烂摊子。一切的开局，缺资金、技术和市场。冒险，就此开始。

毛利祥

毛钟群

【世界点火枪大王】
【创二代接班典范】

竺韵德

朱小东

【从零手搓技术的狂人】

马宝兴

马健荣

【纵向一体化代工之王】

秦强峰

【审美出海的新生代】



1989:

毛利祥闯广交会

1990:

马宝兴落户宁波

1991:

竺韵德手搓八音盒

1996:

方太、方太成立
& 韵升强磁成立

1997:

申洲完成MBO

\$1.3

毫无门槛的技术导致惨烈价格战。毛利祥紧急召唤准备出国读博的儿子回国。

“好！
全部答应！”

“我不接班点火枪，
我们要另起炉灶，但
必须‘约法三章’！”

迁址：离开村子，
搬到慈溪开发区。

人事：甩掉家族包袱，不用
老员工和亲戚，自己挑人。

决策：重大决策必须尊
重我的意见，我说了算。

\$0.3

父亲的执念：微波炉（认为有技术壁垒）

儿子的洞察：抽油烟机（本土化需求）

跨国大品牌通用平台，
难以正面竞争。

需求端：1997年房
改铺开，新房激增。

痛点：照抄欧美机
器会“滴油漏油、
吸力弱”。

护城河：厨电是全
球大牌无法用“一
套模具吃遍全球”
的特殊品类。

1996年方太成立。首款定价700元（高出市场30%），第二年产销干到15万台！

早期日本婴童装订单因“色牢度”不达标，200万货品被退回。

全烧了！这是我们的质量底线！

一把火烧出信誉，不到两年扭亏为盈。

接班当年，马建荣将全年净利润3000万全部砸向污水处理厂。

当时被看作“笑话”，后来却成为国际大牌挑选供应商的“一票否决”硬门槛。

制造的极致：纵向一体化

跨厂流转通常需3个月

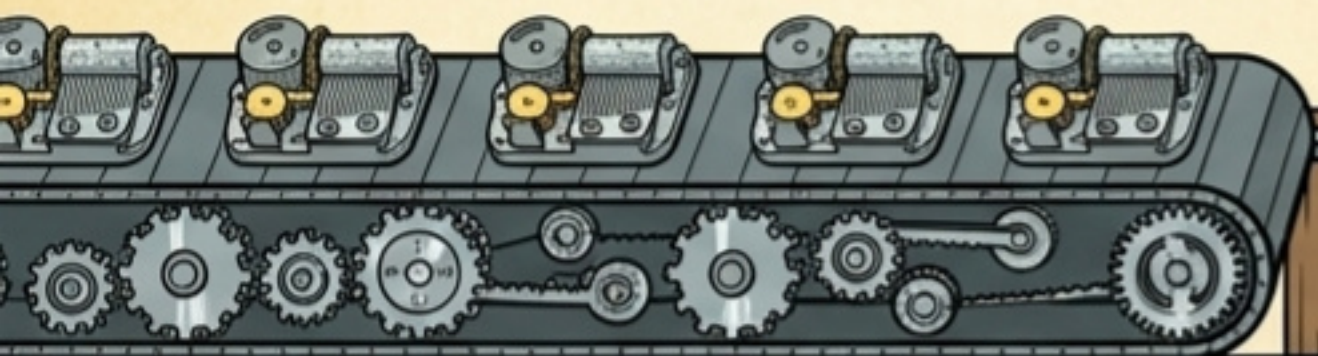
在一个园区全搞定，
最快极限15天交付！

2025年财报：营收超
309亿，净利润近58亿，
前五大客户占比超
86%——被称为“服装界的
台积电”。

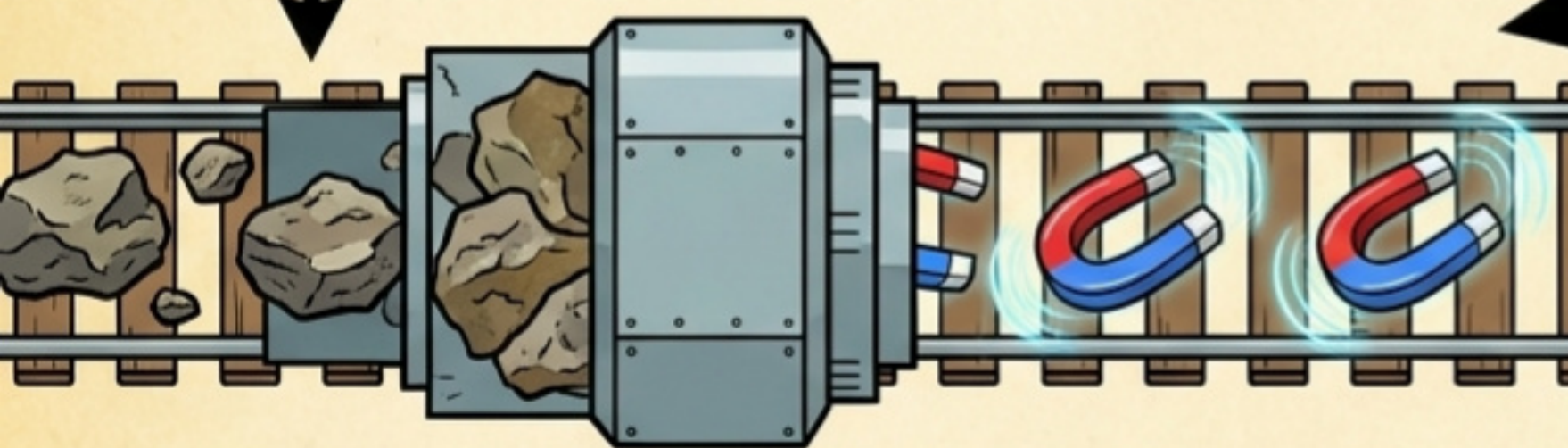
1997战役：20天极限交
付优衣库35万件成衣，
彻底绑定大客户。

2018世界杯：十几个
小时内完成法国队几万
件夺冠加急球衣，空运
巴黎。

历时8年，筹款34万，研制电化学全自动调频机。
年产3000万台，全球第一，打破日本三协垄断。



Connecting the dots



意识到八音盒天花板低，利用研发机芯的
底层技术，1996年跨入稀土永磁赛道。



拒绝德国条件，怒砸1
个亿，历时3年自研高
附加值技术成功。

1. 熔炼甩片



2. 氢气碎粉



4. 真空高温烧结



3. 强磁场下压制



稀土（钕）



铁

硼

稀土元素锁住磁性方向，
保持极强磁场。

新能源汽车驱动电机（国内市占
率23%，全球12%第二）

人形机器人关节（单台
需4公斤“磁王”）

方太（毛家）

起步：乡镇企业，
硬卖0.3美元点火枪

转型：走高端自主品牌
深耕本土化需求

护城河：最懂中国厨房
的研发与心智垄断

申洲（马家）

起步：为解决户口与
就业的国营烂摊子

转型：纵向一体化，
包揽全产业链

护城河：15天极限交付
速度与极高替换成本

韵升（竺家）

起步：借款34万手搓
被垄断的八音盒机芯

转型：不受制于人，突破
底层材料科学（钕铁硼）

护城河：防退磁工艺与
微米级制造一致性

不同的起点，同样的法则——找到核心痛点，垂直打穿。

慈溪上万家民企面临“一代不放权 vs 二代不愿接班”的危机。政府将其列入常规工作。

宁波家业长青民企接班人学校

(运行18年，辅导近700个家族)

法则一：【三三制】

带三年，帮三年，看三年。

(如方太交接花7年，韵升花10年渐进交接)

法则二：【三交原则】

大胆交，坚决交，彻底交。



创始人谷子（秦强峰）——
不按套路出牌的新生代。

第一步不是去玩具展找代工订单，而是去意大利“博洛尼亚插画展”签下全球顶尖艺术家版权。全英文包装，直接打入全球60+国家高端百货。



毫米级的模切工艺，
确保拼块松紧咬合的
极致手感。



全球最严苛的安全测试——三岁以下玩具零吞咽风险（掉进模拟圆筒即淘汰）。



打破“中国只是玩具代工厂”的刻板印象，
将审美变为产业能力。

“上下楼就是上下游”

家电生态圈

2000多家整机企业，1万家配套。骑电动车不到1小时配齐所有零件。生产了全球约60%的小家电。



桌游卡牌圈

全球前20大桌游制造商宁波占两席。拥有300多家供应链企业。

每家公司只需做自己最擅长的那“一米宽”，组合起来就是无可匹敌的产业集群巨兽。

宁波舟山港：连续17年全球货物吞吐量第一（超14亿吨），集装箱航线309条，连接200多个国家。纯正的外贸基因底气。



NFCC 宁波时尚创意中心（获iF设计奖）。舍弃高额租金的可售面积，打造城市级公共艺术露台。



“将制造、设计、品牌聚合，让城市中心长出现代时尚产业。”



百年传承：从红帮裁缝开创中国近代工商业100多项第一，到如今119家“单项冠军”全国第一。

“殊途同归，各自面壁。”

无论是硬核深钻底层材料、整合全产业链、聚焦本土心智，还是用审美出海……成功的终极形态只有一种——

一米宽，万米深。

**在宁波，
看见制造中国。**