



## 创业路上 只有永远的行者

不久前,我临时从惠州回东莞,滴滴送来一张专车优惠券,和平时用车价格相差不多,便叫了专车。看到专车的那一刻,我有点怀疑,“问界”何时成了专车用车?

上车后发现司机是一位和我年纪差不多的漂亮大姐,眉眼间透着一股利落和干练,丝毫不见寻常从业者的局促。

专车窗外的风,呼呼地吹着。路上她主动闲谈起来,原来她曾是一家工程绿化企业的老板娘,赶上房地产与基础设施建设高歌猛进的黄金时代,靠着行业红利顺风顺水,手握数个亿项目,团队规模上百人,也曾在酒桌饭局上谈笑风生,在行业里叱咤风云。

转折来得有点猝不及防。房地产行业下行,潮水退去,工程款回笼变得遥遥无期,资金链骤然断裂。她这才恍然,这些年凭借时代红利轻松挣来的钱,因没有扎实的风控体系、多元的业务布局,终究只是浮在水面的泡沫,一戳就破。从四处拆借到忍痛变卖资产,从会议室里的运筹帷幄到面对账单的彻夜难眠,她尝遍了创业者的至暗时刻。到最后,她结清了所有员工工资,只留下一个财务文员在自己家里跟进账目。为了偿还债务和日常开销,她放下了老板娘的身段,经人介绍加入携程专车服务商,从此握紧了方向盘,用专车行业的奔波,撑起了生活的残局。

“以前总觉得是自己本事大,后来才懂,风大的时候,‘猪都能飞’。”她笑着说,毕竟还要生活,“过渡”一下,“没什么丢人的,能扛住,就不算输”。

这些话听得我心头一震。我也是个中小企业主,从深圳到东莞,从东莞到江门,搬厂、扩产、调整战略,哪一步不是在风浪里行走?订单的起伏、成本的压力、市场的变幻,像一把把无形的秤,时时刻刻称量着我们的韧性,更称量着我们认知的深浅。我见过凌晨四点的厂房灯火,也熬过无数个焦虑到天亮的夜晚;曾为一笔迟来的小回款欣喜若狂,也曾为一堆解不开的琐事彻夜难眠。那些旁人看不见的挣扎,那些咽进肚子里的委屈,都是刻在创业者骨头上的印记。

世人总爱艳羡创业者的光鲜,却很少看见那鲜光背后的千疮百孔。尤其是在当下的市场环境里,中小企业的生存,更像是一场没有硝烟的持久战。我们没有巨头的资本“护城河”,没有稳定的资源加持,每一步都如履薄冰。一个政策的调整,一个行业的波动,甚至一场突如其来的变故,都可能让多年的心血付诸东流。这世间最磨人的,从来不是一无所有的窘迫,而是从云端跌落泥潭的落差。

这位大姐的故事,不是个例。在我们身边,就有类似遭遇的创业者:有人一朝跌落便一蹶不振,沉溺于过去的辉煌无法自拔,整日怨天尤人,最终被生活的重压压垮;也有人如这位大姐一般,咽下所有委屈,藏起满身疲惫,把曾经的荣光与落魄都当作过眼云烟,用“过渡”二字轻描淡写地概括那段兵荒马乱的岁月,转身便在新的赛道上躬身前行。

两种境遇,两种选择,却道尽了创业路上的人情冷暖与众生百态。前者困于得失,终被失败的阴影裹挟,在回忆里蹉跎了余生;后者直面落差,于泥泞之中踏出了新的生路,在奔波里守住了生活的底气。我总觉得,“过渡”二字里,藏着的是创业者最珍贵的底色。那是向命运低头的倔强,是跌倒后重新站起的勇气,是认清“红利易逝,实力长存”的清醒,是看透生活的真相后,依然热爱生活的通透。这份通透,不是麻木,不是妥协,而是历经千帆后的举重若轻,是尝遍苦涩后的回甘。

车到目的地,我与她道别。看着她的车汇入川流不息的车流,消失在城市的暮色里,我忽然想起一句话:“创业路上,没有永远的坦途,只有永远的行者。”风会停,潮会退,但只要方向盘还在自己手里,只要脚下的路还能向前延伸,就没有到不了的远方。

我们处在这个变化太快的信息化社会,确实不易。时代的浪潮翻涌不息,有人被拍在沙滩上,有人却能踩着浪头继续前行。但正因为不易,我们这些在寒冬期咬牙坚守的身影,才更显可贵。那些深夜里的辗转反侧,那些困境中的咬牙硬扛,那些跌倒后重新站起的踉跄脚步,都是写给岁月的勋章。愿我们在风雨里赶路的人,都能戒掉侥幸,修炼实力;愿每一份脚踏实地的坚持,都能酿成往后余生的甜。

(江门雷恩电池科技有限公司总经理、江门市川渝商会执行会长 黄刚)



全合精密生产线上,施工机械正在有序作业。

质检员正在对产品进行检测。

### 向新图强 逐质而行 ——构建现代化产业体系之江企巡礼

春日的江门,暖意渐浓,江海区应急产业园内,一片繁忙的建设景象映入眼帘。几栋标准化厂房拔地而起,施工机械有序作业,工人们各司其职,这里正是江门全合精密电子有限公司(以下简称“全合精密”)新厂区的建设现场。作为深耕集成电路领域27年的本土企业,全合精密在PCB(印制电路板)行业普遍面临同质化竞争、成本高企的困境下,凭借精准的战略转型和持续的技术创新,在晶圆测试板、大电流化成板两大细分领域开辟出了全新赛道。

“PCB行业这几年日子不好过,深圳很多同行都面临生存压力,我们早在三四年前就意识到,单纯做传统通用型产品,中小企业迟早会被龙头企业吞并。”采访中,全合精密投资项目负责人曾霖飞开门见山,话语中透着对行业趋势的敏锐洞察。1999年,全合精密作为台资企业落地江门,2014年被本土团队收购转型为全内资企业。近年来,全合精密聚焦半导体、新能源汽车两大领域的高精尖产品研发,破解多项行业“卡脖子”难题,成为江门制造业创新创业的标杆。

文/图 江门日报记者 傅雅睿

### 转型突围

## 从“红海”到“蓝海”,避开内卷寻新机

走进全合精密老厂区,车间里机器轰鸣,上百条生产线有序运转,工人们身着工装,在一道道精密工序间忙碌,一块块薄薄的覆铜板经过钻孔、电镀、蚀刻等流程,逐渐显露出清晰的线路纹路。很难想象,这家如今在细分领域崭露头角的企业,曾一度陷入传统PCB行业的“红海”内卷。

曾霖飞向记者介绍,全合精密的前身是1999年成立的台资企业,彼时正值集成电路产业从日资、港资、台资向大陆转移的关键时期,市场需求远大于供给,PCB行业迎来黄金发展期。“那时候,做传统PCB产品就能轻松盈利,市场环境非常好。”曾霖飞说,但好景不长,2008年之后,随着一批从大型

企业出来的人才自主创业,国内PCB企业数量激增,市场竞争逐渐白热化。

2014年,公司董事长牵头收购了这家台资企业,转型为全内资企业。彼时,国内PCB行业格局已经形成,头部企业借助资本力量快速扩张,而全合精密由于发力较晚,逐渐被竞争对手超越。“我们老板一开始坚持一步一个脚印做制造业,但后来发现,只靠传统产品,根本无法应对行业竞争。”曾霖飞说,传统PCB产品同质化严重,企业只能靠低价竞争。

困境之下,转型成为唯一出路。2018年,全合精密开始构思产品转型,核心思路就是避开通用型

产品的“红海”,聚焦低同质化的细分领域。经过反复调研,企业最终锁定了晶圆测试板和新能源汽车化成板两大方向,这两个领域当时在国内尚处于前沿阶段,尚未有企业大规模布局,且市场需求旺盛。

转型之路并非一帆风顺。由于晶圆测试板、化成板技术门槛高、研发投入大,且客户认证周期长,企业一度面临资金和技术的双重压力。“我们从2019年开始推进融资,不仅是为了资金,更重要的是导入上游供应链、下游客户和相关资源。”曾霖飞说,2022年,企业先后完成两轮融资,共筹集3500万元,与几家知名投资机构达成战略合作,为转型发展注入了强劲动力。

### 技术破局

## 深耕两大核心产品,破解行业“卡脖子”难题

“晶圆测试板是晶圆测试的核心耗材,相当于晶圆与测试机之间的‘桥梁’,直接影响芯片测试的精度和效率。”在全合精密的实验室里,曾霖飞拿起一块样品介绍,目前全国大部分的晶圆测试板依赖进口,国内仅有少数企业涉足,这一领域成为半导体产业的“卡脖子”环节。

针对这一痛点,全合精密组建专项研发团队,依托台湾技术资源,攻克了一系列核心技术难题。与国内同类竞争对手相比,企业的晶圆测试板在良率、应用制程、国产自主化等方面均具备明显优势。“我们的晶圆测试板良率已与行业龙头持平,远高于国内同类企业的平均水平。更重要的是,我们所有原材料都可在国内采购,实现了真正的国产自主化,打破了国外技术壁垒。”曾霖飞自豪地说。

技术优势获得了客户的认可。目前,全合精密

已与许多国际国内大型企业建立了晶圆测试板合作关系,同时将样品送往多家半导体封装企业,均已完成前期样品测试。“这些企业与我们在电路板领域合作多年,下一步将逐步采用我们生产的晶圆测试板。”曾霖飞介绍,企业规划晶圆测试板产能为36000片/年,投产后将每年为公司带来超过4亿元的营业收入。

除了晶圆测试板,新能源汽车化成板是全合精密的另一大核心创新产品。“新能源汽车PCB单车价值量约10000元,化成板作为核心部件,售价约100元/对,占比1%,市场空间大。”曾霖飞表示,看准这一市场机遇,企业有针对性地解决了传统化成板安全性差、电损率高、占用空间大的三大痛点。

“传统铜线发热严重,短路后不易断电,安全模块无法直接接入电路;电损耗超过20%,能源浪费

严重;电流越大,铜线越粗,占用车辆空间越多。”曾霖飞解释,全合精密研发的化成板,采用高厚度设计实现低电阻,散热性能良好,在60oz铜板下介质层加入陶瓷原料,使电损耗降低25%;同时可直接接入安全模块芯片,实现快速智能断电、绝缘,安全性大幅提升;通过高度嵌入集成化设计,还能释放40%的车辆空间,让车厂在整车组装上更具灵活性。“我们的化成板在技术上实现了突破,解决了行业痛点,得到了下游客户的广泛认可,未来市场潜力巨大。”曾霖飞说。

据统计,截至目前,企业已拥有多项发明专利,先后获得广东省专精特新中小企业、广东省高新技术企业、江门市工程技术研究中心等多项荣誉资质,在2023年江门市“科技杯”创新创业大赛中荣获成长组一等奖。

### 聚力前行

## 走创新升级之路,做“小而美、更专精”产品

“新厂区占地约30亩,规划建设上百条生产线,月产能可达80000平方米,投产后将年营收将达10亿元。”站在新厂区建设现场,曾霖飞介绍,新厂区投产后将解决企业目前无法大批量生产高精尖产品的痛点,为企业发展注入新动能。

据了解,为支持全合精密晶圆测试板项目发展,当地政府专门成立专项小组,为企业获批新项目用地提供了有力保障。“政府的支持让我们更加坚定了创新发展的信心,新厂区投产后,我们将进一步扩大晶圆测试板、化成板的产能,同时布局HDI、高频高速板等新产品,拓展AI算力服务器、卫星天线等应用领域。”曾霖飞说。

面对行业内卷的现状,曾霖飞有着自己的思考:“国内很多行业都存在一个现象,只要某个领域成为风口,就会有大量企业涌入,导致供给大于需求,陷入恶性竞争。很多企业为了降低成本,选择减配、降低标准,最终损害的是整个行业的发展。”他认为,中小企业要想长远发展,不能只追求眼前利益,必须走创新升级之路,做“小而美、更专精”的产品,才能在竞争中站稳脚跟。

对于企业未来的发展,曾霖飞表示,创新永远是企业的核心竞争力。“目前我们的两大核心产品还处于小批量样板阶段,新厂区投产后,将加快产品认证和批量生产进程。同时,我们也在关注

GPU、HDI等高频高速产品领域,紧跟行业风口,持续推进技术创新,不断丰富产品线,避免单一产品带来的市场风险。”曾霖飞说。

从传统PCB制造到高精尖领域突围,从被动应对竞争到主动引领创新,在江门全力推进制造业高质量发展的背景下,全合精密凭借精准的战略定位、强大的技术实力和坚定的创新决心,正朝着上市PCB企业的目标稳步前行。“我们希望通过持续创新,不仅让企业实现长远发展,也能为国产半导体、新能源汽车产业发展贡献力量,打破国外技术垄断,实现核心产品的国产自主化。”曾霖飞说。

# 从PCB『红海』突围 做细分领域的『破局者』

### 江门市江海青少年体育俱乐部 拟注销公告

江门市江海青少年体育俱乐部是2003年11月17日依法在江门市民政局登记成立的民办非企业单位,统一社会信用代码:52440700758309108N,法定代表人:李江晖,住所:江门市白沙永盛路2号。因根据现行法规规定需要注销,现拟开展相关清算工作,向登记管理机关江门市民政局申请注销登记,请债权人自公告登报之日起45日内向本机构申报债权,逾期视为自动放弃权利。并同意将机构剩余资产捐赠给同类型的非营利性组织或社会公益事业。机构联系人:李先生,电话3503212。

江门市江海青少年体育俱乐部  
2026年3月19日

### 遗失声明

■台山市水步镇归国华侨联合会遗失《开户许可证》正本,核准号:J5892000848602,开户银行:中国农业银行股份有限公司台山水步支行,账号:44391801040003178,现声明作废。

■鹤山市盛希网络科技有限公司遗失法定名称章一枚,现声明作废。

■新会区欢叔餐饮店(个体工商户)遗失《食品经营许可证》,许可证编号:JY24407050368189,特此声明。

■江门市仓后众兴凉果店遗失公章一枚,现声明作废。

■吴贤女遗失江门市水南光德里63号土地证,号码:江集用(2003)第200731号,特此声明。

■吴贤女遗失江门市水南光德里63号房产证,号码:粤房地证字第C2757124号,特此声明。

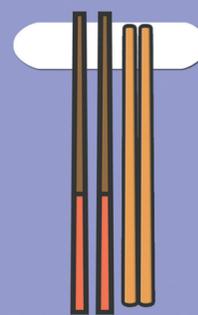
文明健康 有你有我

## 放心夹菜 共享美味

A WORRY-FREE DINING EXPERIENCE TO ENJOY FINE FOODS

请为健康加一双公筷

STAYING HEALTHY BY USING A PAIR OF SERVING CHOPSTICKS



中共江门市委宣传部  
江门市文明办