

瓦楞纸板，一个介于原纸与纸箱之间的产物，被誉为“整个物流界和包装界的最大公约数”，其价格的变化，一定程度上预示着经济的起伏。

去年7到10月，瓦楞纸板价格上涨超16%，创年内新高。同时星图数据监测显示，去年“双十一”期间，全网电商累计销售总额为16950亿元，同比增长14.2%。

购物狂欢之余，在平常那些总被忽略、丢弃的快递箱背后，一则来自该产业链中游企业的“夹缝”经营哲学，也得以被看见。

这家企业名叫德州春祥包装制品有限公司（以下简称“春祥包装”），坐落于山东一座不起眼的小县城，是中国快递协会会员中唯一的包装企业。

凭借“永远领先一步”的智慧，春祥包装一步步成长为山东省制造业单项冠军企业，在业内及当地人心中有着极高的美誉度。



纸做的桌椅

『永远领先一步』

春祥包装的「夹缝」经营哲学

标杆

春祥包装的标杆意义

□志刚

在山东制造业高质量发展的大潮中，德州春祥包装制品有限公司以其独特的成长轨迹，成为一个值得深思的标杆。它并非站在聚光灯下的行业巨头，而是扎根于鲁西北小城的“单项冠军”。它的标杆意义，不在于规模的宏大，而在于其在夹缝中求生存的战略定力、对时代脉搏的精准把握，以及为行业可持续发展提供的鲜活样本。

春祥包装是把握大势、顺势而为的战略标杆。纵观其发展历程，每一步关键抉择都与国家政策同频共振。从创始人早年下海时敏锐捕捉物流产业爆发的红利，到环保政策要求趋严前，前瞻性地布局绿色淀粉胶生产线，再到新旧动能转换浪潮中，果断引入工业机器人与智能系统完成数字化改造，春祥包装的成功，本质上是将企业发展完全融入国家发展大局的结果。它证明了，对于中小企业而言，真正的“领先一步”，不是盲目的激进，而是对政策风向的深刻理解与坚决执行。这种“紧跟政策、谋定而后动”的思维，为广大中小企业实现跨越式发展提供了有益启示。

春祥包装是深耕细分、敢为人先的创新标杆。作为身处产业链中游的二级厂，它没有被“赚辛苦钱”刻板印象困住手脚，而是选择了一条“小而精、专而强”的差异化突围之路。在行业普遍追求规模与速度时，春祥包装沉下心来，在“瓦楞纸板”这一细分领域精耕细作，通过技术改造、工艺升级与管理优化，将微利生意做到极致。它用实践诠释了工匠精神在传统制造业中的价值：即便是最普通的纸板，也能凭借极致的品质与高效的交付能力，成为行业隐形冠军。这种不贪大、只求实，在垂直领域筑造核心护城河的模式，为身处红海竞争的中小企业提供了宝贵的生存策略参考。

春祥包装是守正笃行、质效并举的治理标杆。它的格局超越了单纯的经济指标，展现出现代企业治理的高级形态。企业摒弃短期逐利的浮躁心态，将发展根基扎在深耕实业、绿色转型与长效经营之上，专注做实业、做精产品、做优服务，不驰于空想、不骛于虚声。这种守正笃行的企业治理哲学，让企业在市场波动与政策调整的风浪中始终根基稳固，也向行业印证：踏实深耕、坚守本心，才是企业穿越周期、行稳致远的核心底气。

春祥包装的标杆价值，在于它不仅是一个成功的商业样本，更是一张映照中小企业发展之路的镜子。它充分证明，在高质量发展时代，县域中小企业无需依附巨头，只要找准方向、深耕细作、紧跟大势，就能在细分领域闯出一片天，成为行业发展的引领者。这也是春祥包装留给山东制造业，乃至全国民营企业最珍贵的实践经验与精神财富。



春祥包装车间内景

□李振兴

老板的“精细账”与员工的“幸福钱”

2025年10月的春祥包装车间内，两条流水线时刻处于满负荷运转状态，哪怕寒意渐浓，工人依旧干得热火朝天——他们要在“双十一”前，为下游纸箱厂提供充足的瓦楞纸板，以保障“双十一”物流的稳定。

“所谓瓦楞纸板，就是由箱板纸和波纹状的瓦楞芯纸经黏剂黏合而成的多层纸板，也就是我们常说的纸壳子、硬纸板。”

介绍之余，春祥包装董事长龚勇一刻都闲不住。从房顶到脚下，从设备到材料，他都要仔细检查，然后叮嘱工人需要整改的事项，用他的话说，“利润太薄，一分一厘都得算计”。

靠着瓦楞纸板的庞大产销量，2023年，春祥包装被省工信厅认定为制造业单项冠军企业。2024年，春祥包装营收3.9亿元，净利润却有1000余万元，利润率不足3%。

按照业内说法，纸箱厂通常被分为一级厂、二级厂和三级厂。一级厂指具备原纸生产能力的大型造纸企业；二级厂是从一级厂购买原纸，进一步加工成纸板的生产企业；三级厂则是最终将纸板加工成各种规格和形状纸箱的生产厂家。

龚勇说，春祥包装便是二级厂，他们干的是个“夹缝中求生存、赚辛苦钱的营生”。

尽管如此，该企业员工却因为不低的收入而心存感激。“在我们当地，春祥包装给到的工资是其他企业比不了的。”从事行政工作的王女士告诉笔者。“车间工人月收入甚至过万元。”车间装车工勾文亮补充道。县城人民的情感表达，总是简单而纯粹。

看似矛盾的成本控制背后，还有更大的“矛盾”。

生产瓦楞纸板所需要的原材料，一是原纸，二是黏剂。春祥包装自2008年起，便开始使用淀粉胶作为唯一黏剂，彼时，同等规模甚至更大规模的二级厂，还在普遍使用价格更为低廉的化学品。

如今，在春祥包装的车间内，陈列着数百吨淀粉，以及一整套现代化的淀粉胶生产线。

“可以说，除了制作淀粉胶必备的纯碱，我们生产的瓦楞纸板，几乎没有化学成分添加。”龚勇说。

跟着政策走就没有错

一个懂得关怀员工，舍得给员工让利的企业主，在环保政策尚未被放到突出位置的时代，选择更为环保的生产理念，并甘于此付出利润降低的代价，似乎难以理解。

“坦率地说，如果对企业没有任何好处，我是不会做这样的决定的。”

龚勇的决定，与企业的成长史密不可分。

中国物流行业经历了4个发展阶段。上世纪90年代，国家部委连续出台多项政策，不断完善物流功能，并逐步向现代物流（配送）中心发展。

2000年，我国“十五”物流发展总目标正式确立，现代物流业进入快速发展轨道。

彼时，年仅20岁的龚勇，还在鲁西北的小县城当驾驶员。然而正是这份工作，让他这个没有受过高等教育的青年人，走南闯北中有了本不属于这个年纪的视野。

踏上时代的列车，这一年，龚勇正式“下海”。起步之初，没有资金、没有技术，龚勇只能先从三级厂做起。

转机发生于2008年。在当地政府的支持下，龚勇在县城拿了地，办了厂，引入了在当时还算先进的生产线，开始做瓦楞纸板加工制造。

同一年，龚勇先于同行，开始建设淀粉胶生产线。巨大的投入也带来了巨大的压力，龚勇坦言，尽管当年实现营收3000余万元，但整体上是亏损的，而且一亏就是6年。

“当时，县领导告诉我，国家正在建设资源节约型和环境友好型社会，这是大势所趋。我相信县领导的判断。”龚勇说。

作出这样的决定，龚勇也有自己的“小算盘”。武城县所在的德州市，是黄淮海地区粮食主产区之一；与武城县接壤的聊城市，则是中国优质粮食重要供应基地。无论从哪采购，淀粉胶的成本都会有所降低。

2012年，龚勇再次开始进行环保改造。次年，春祥包装顺利获得环评批复。

也是这一年开始，关停环保不达标企业的风吹到了纸板加工行业。大量企业被关停整改，给春祥包装带来了跨越式发展的机遇。2014年，春祥包装营收突破1.5亿元，成功实现扭亏为盈。

这更加坚定了龚勇的信心。“跟着政策走，就没有错。”龚勇说。

传统变高新 小企业的数智进化

当绿色低碳持续生态环保，高质量发展取代高速发展，淀粉胶成为瓦楞纸板加工用材的唯一选择，春祥包装17年前“鲁莽”射出的子弹，到今天，正中靶心。

去年8月，山东省工业和信息化厅公布2025年度山东省绿色制造单位名单，春祥包装被评为山东省绿色工厂。

“哪有什么未卜先知，不过是在政策出台初期，坚定地跟着政策走罢了。”

龚勇回忆说，企业完成环保改造后的第5年，山东成功争取国务院批复设立新旧动能转换综合试验区。按照政策要求，新技术、新产业、新业态、新模式是改革的核心，产业智能化、品牌高端化是方向。

同一年，在当地政府的帮助下，春祥包装再次拿地建厂，进行数字化改造，逐步上线工业机器人。

然而，发展并非一帆风顺。相对超前的决策，碰上相对落后的产业，春祥包装数字化改造的每一步，走得都异常艰难。

“当时国内很难找到先进适配的生产线，我们只能边改造边生产。那时候，厂家技术员隔三差五就过来，跟我们一块改造设备、修改数据。”

龚勇说，在山东全面淘汰落后产能之时，春祥包装不但完成了数字化改造，还为全行业提供了最原始的数据资料。

此后的几年里，春祥包装动作不断：升级了国际先进的全自动瓦楞纸板生产线，引入晨龙ERP智能生产系统，打造全新的数字车间……到2020年，春祥包装已全面实现智能化生产和数字化运营。

2021年，春祥包装与腾讯数字包装供应链云印技术（深圳）有限公司达成战略合作，实现数字化发展再进阶。

“以一笔15万平方米的瓦楞纸板订单为例，同行通常需要3天才能完成交付，我们仅仅用了8个小时，基本可以实现早上下单、下午发货。”龚勇说。

密集的改造升级，最终换来了更大的成绩。过去3年间，春祥包装先后获得“国家级高新技术企业”“省级专精特新中小企业”“省级制造业单项冠军企业”“省级智能工厂”“山东省瞪羚企业”“山东省‘一企一技术’研发中心”等称号。

当越来越多的好政策不断流向企业，宽松舒适的营商环境与地方政府的帮扶引导，越发成为企业发展壮大的“金钥匙”。龚勇说，被武城县政府呵护了25年的春祥包装，有充足的信心，向着“含新量”“含绿量”“含金量”更高的方向发展。

短评

春祥包装的“精明账”与“良心账”

□汤佳

在瓦楞纸板行业这一利润微薄、竞争激烈的“夹缝”地带，春祥包装用25年的坚守，走出了一条与众不同的发展之路，成为山东省内企业履行社会责任的生动典范。这家身处鲁西北小县城的制造企业，没有因身处产业链中游而降低标准，没有因利润率不足3%而舍弃担当，反而以“永远领先一步”的智慧，将社会责任融入经营血脉，书写了中小企业的责任答卷。

春祥包装的社会责任，藏在对员工的厚道担当里。作为武城县当地的用工大户，即便企业利润微薄，依旧给出远

超当地水平的薪资，在经济欠发达的县城，让普通劳动者过上安稳富足的生活。这一不算“精明账”、只算“良心账”的做法，打破了“薄利企业必苛待员工”的刻板印象，用实实在在的薪资，扛起了保障民生、稳定就业的社会责任，赢得了员工的真心追随与当地百姓的广泛赞誉。

其责任担当，更体现在对绿色发展的执着坚守中。早在2008年，环保政策尚未趋严之时，春祥包装便毅然舍弃廉价化学品，投入巨资建设淀粉胶生产线，甘愿连续6年亏损，也要坚持无添加的绿色生产。这一看似“犯傻”的抉择，既是对生态环境的保护，也是对下

游客户与消费者的负责，杜绝了包装产品中的化学污染。而后其紧跟政策推进环保改造、数字化升级，成为省级绿色工厂、高新技术企业，既顺应了国家绿色低碳发展大势，也为行业树立了环保生产的标杆。

从县域小企业到省级制造业单项冠军，春祥包装的成长，是责任与发展共生的最好证明。它用实际行动告诉所有企业，社会责任从来不是企业发展的负担，而是行稳致远的底气。在追求经济效益的同时，坚守对员工、对社会、对环境的责任，即便身处夹缝，也能闯出广阔天地，这正是春祥包装留给广大中小企业的宝贵启示。

本版摄影：刘佳勇

春祥包装 精彩世界



春祥包装研发中心



春祥包装智慧工厂