

# 深耕9年 助百人村脫貧變萬人鎮

與香港飛行航程僅4小時的孟加拉，既不像泰國、馬來西亞等國是旅遊勝地，亦不如柬埔寨、越南一樣能招商引資，香港女企業家、飛達帽業創辦人顏寶鈴，卻在9年前「一意孤行」，積極響應國家主席習近平提出的「一帶一路」倡議，大膽「走出去」，在孟加拉小村莊設立廠房。欣欣向榮的飛達帽業讓這個曾經被竹林包圍、只有幾百人的落後鄉村摘下貧困的帽子，變成一個擁有三四萬人的綜合小鎮，更被當地政府命名為「飛達鎮」。顏寶鈴感慨：若沒有走來孟加拉，「今時今日飛達可能已經結業。」孟加拉是她事業的第二春，更是人生的第三個故鄉。

◆ 香港文匯報記者 蔡競文



◆ 孟加拉飛達帽業生產車間。  
點新聞記者蘇婷 攝



掃碼看片



◆ 顏寶鈴（右三）感恩社會、同事和家庭對自己的支持，讓她能無後顧之憂地「做我所愛、愛我所做」。圖為顏寶鈴在孟加拉工廠視察生產線。  
點新聞記者蘇婷 攝

## 港企孟加拉收穫第二春

如顏太所言，飛達的每次重大轉變，幾乎都是「跟着國家大政策走」——1992年響應改革開放與丈夫顏禮強在深圳投資建立飛達帽業，2000年成為第一批赴港交所上市的內地民企，2014年又趕上了「一帶一路」倡議在孟加拉設廠。她深信，政策對製造業非常重要，有了國家的支持，才能安全、可靠、有信心。

回想當年，到孟加拉建廠就如同「開荒」。「周圍除了竹林什麼都沒有，「夜晚只有狐狸和狼叫，「吃不慣當地咖哩，只能榨菜、腐乳、梅菜配飯」，這是幾位最早與顏太一起，遠赴孟加拉當「開荒牛」的老員工的共同記憶。

### 助當地人溫飽 打動員工

然而，即便條件艱苦、環境惡劣，顏寶鈴從頭到尾都沒有後悔過。身為公司董事長的丈夫顏禮強很是反對，認為不可能成功，公司上下也並不看好。但顏寶鈴很清楚：內地傳統製造業成本飛漲，年輕人也早就不願入行，若繼續熬下去就是「溫水煮青蛙」，只能等公司慢慢倒閉。原地坐以待斃，不如去開拓新的疆土，抓住最後的機會。

「開荒」之初，顏寶鈴每月飛孟加拉4次。她在每周五結束工作後從香港飛到孟加拉，周日飛回香港，無縫銜接兩地的工作，「不會浪費一分鐘。」功夫不負有心人。顏寶鈴幾乎每周一往返的頻率，令計劃逐漸步入正軌，慢慢地支持她「走出去」的人越來越多。而新廠房、生產線的搭建，也讓當地貧困落後的小村莊發生了翻天覆地的變化。她憶述，當地人窮到每天只能吃兩頓飯，她覺得實在可憐，開始向員工派油、派米、發個人清潔用品，還成立了扶貧基金，

改善員工的生活。

### 人工倍升 周邊村民也來工作

工廠極優秀的待遇，更是讓工人們鼓動全家都在飛達工作。任職質檢員的Mominul Islam表示，以前工人每月工資只有48美元，但進入飛達工作卻可以拿到100美元，直接翻了一倍。一傳十傳百，愈來愈多周邊村莊的人也來到這裏，已在飛達工作6年的高級操作員Munni Khatun笑稱，自己的丈夫、媽媽、哥哥等五六個家人都是同事。可以毫不誇張地說，家家戶戶都有人掛着飛達帽業的員工證。

入職9年的Mohon Chandra Sarker，可謂一路見證了孟加拉飛達帽業的發展，從沒有電力、沒有道路、沒有市場，到今日有集市、公路、學校甚至孤兒院，他發自肺腑形容：「顏太為這個區域做了很多，創造了一個美麗的環境。」生產部高級經理胡善軍介紹，由飛達管理的孤兒院有幾十個小孩，「孩子們每次看到顏太就會大老遠從草地跑過去，叫顏太媽媽。」

三年前曾到訪的香港駐曼谷經濟貿易辦事處處長李湘原，在2022年9月再次來到「飛達鎮」，也深深感受到了當地的變化——夜晚不再只是安靜得只能見到牛羊的農田，有了熱鬧的夜市和排檔，大家也會圍在一起看電視，「港商在這些地方很努力地打拚，也為社會做了好多事。」

「習近平主席說的『民心相通』『文化共融』『共建命運共同體』，我們一直用這個理念來管理工廠，去到哪，都要『以人為本，以善行善。』」顏寶鈴笑言，在整個孟加拉，飛達鎮都屬於幸福指數較高的地方，「大家一起，共同富裕。」



▲ 飛達帽業在孟加拉達卡發展壯大，帶動所在村莊脫貧致富，吸引不少人到此就業、定居。  
點新聞記者蘇婷 攝



▲ 飛達帽業在孟加拉為當地女性提供了很多就業機會，讓女性得以自立自強。圖為招聘日聘用的女員工。  
點新聞記者蘇婷 攝



▲ 今日的飛達鎮有商業街，甚至有了夜市，非常熱鬧。  
點新聞記者蘇婷 攝



◆ 孟加拉飛達帽業工廠大樓。受訪者供圖



◆ 飛達會定期向員工派發福袋，包括米、油及個人清潔用品肥皂等。受訪者供圖



◆ 胡麗麗被顏寶鈴的執着和身先士卒精神打動，從不支持變成全力支持。記者青 攝

## 疫情停工不停薪 與員工客戶共渡時艱

新冠疫情席捲全球，供應鏈亂作一團，傳統製造業更是如臨大敵，飛達也無可避免。面對客戶流失、現金流短缺、薪金發放等難題，顏寶鈴不僅沒有向上下游企業「追數」，更是咬牙向銀行借貸，在停工2個月期間，向員工支付了全部工資。

2020年4、5月孟加拉疫情最嚴重的時候，飛達的工廠停工停產了約2個月。顏寶鈴決定向銀行借貸，在停工零訂單期間，仍向員工支付工資，每個月發放約2,500萬港元。

### 客戶倒閉 工廠損失更大

她甚至用餘下的錢，幫扶有需要的客戶。她直言：「我客戶不多，但任何一個客戶倒閉，工廠都會受到很大影響，損失更大」，不如大家共渡難

關。所以她沒有向客人「追錢」，反而跟客戶說，「有什麼需要我們會支持。」

所幸，挺過疫情最嚴重的一段時間後，飛達迅速應變調整，推行嚴格的防疫措施。加上飛達鎮大部分居民都是工廠員工，大家都非常配合防疫。「疫情下很多工廠接不到訂單都倒閉了，我們雖然停業，但每個月仍發工資。」Ali和Munni Khatun回憶起那段歲月，言語中充滿感激，「公司給我們防疫物資、防疫用品，員工每天免費做新冠檢測，所以大家都很高興。」因此，復工復產後，員工更加努力地工作。

到了當年8、9月份，生意逐漸恢復，顏寶鈴的「付出」也獲得了實打實的「回報」。有客戶感謝飛達沒有

在低谷時期「落井下石」，承諾「每張單都是飛達優先」。

### 客戶當飛達是「一家人」

「那之後這些客戶的訂單，一直都是我們的，飛達不做，才給第二家，訂單排到年底，所以我們的生產一直供不應求。」顏寶鈴感慨，大家共同經歷了很不平凡的過程，有些客戶更把飛達當作「一家人」，而不是簡單的供貨商。

據物料部高級經理兼總經理助理胡陽麗介紹，飛達正在規劃第四期工廠，今年1月正式開工，屆時200台設備投用後，日產量預計能達到5萬至6萬件，員工人數也會由8,500人增加至1.2萬人，而當年深圳工廠最高峰時期的員工人數也只不過是5,000人。

## 培訓在地人才 組團赴中國學習

赴孟加拉發展之初，顏寶鈴就為自己訂下了三個「兩年」目標：第一個「兩年」擴大產量，從一個月生產幾萬件升到一百萬件；第二個「兩年」培訓當地管理人員，將生產技術轉移落地；第三個「兩年」即等待開花結果。產量提升後，顏寶鈴馬不停蹄開始了在當地培育技術人才的工作。

### 請老員工去教 事半功倍

她首先從內地和香港請老員工去孟加拉，以老帶新如同事半功倍。高級廠長李秀珍（左圖）2014年以技術指導身份到孟加拉，與總指導工胡紅等幾位極有經驗的同事一起，協助孟加拉廠提升產品品質、提高生產效率。

她回憶：「開始時工人記性差，這小時教會了，下一小時去看，又貨不對辦，所以時時刻刻都要不停跟進。」隨著熟練工人增加，產品質量數量雙升，現在孟加拉工廠不再只是負責簡單的加工，複雜、難度大的生產也逐漸轉移到這裏落地。

公司也通過獎勵員工出國培訓，激勵員工進取。對於表現好的員工，除了升職、加薪、發放花紅，公司還選拔人才送到中國內地、香港學習先進技術。生產部經理 Mohon Chandra Sarker（下圖右）和 Nipa Mahmud（下圖左）就曾於2015年及2016年先後赴深圳參與培訓，兩人在深圳廠房受益匪淺，將所見所聞帶回孟加拉工廠，與大家分享。

Nipa稱，當時培訓的費用以及衣食住行全部由公司承擔，他們將從中國學習到的技術帶到孟加拉，帶動了當地技術升級，「為了工廠我們盡力工作，因此工廠也發展迅速。」

### 中孟員工增互動 提升效率

兩邊的員工良性互動，也讓工廠不同背景的員工迅速熟絡起來。駐孟加拉的生產部廠長朱重輝在飛達鎮多年，早就和這裏的人打成一片，與環境融為一體，剛來的時候還需要翻譯，經過這麼多年的磨合，朱重輝和員工的交流已經能熟練用中文、英文、孟加拉語夾雜，相互理解了。

## 港企口碑好 「一帶一路」受歡迎

孟加拉是南亞第一個與中國簽署「一帶一路」政府間合作協議的國家，整個社會對「一帶一路」接受度很高，對合作也很積極。中國駐孟加拉大使李極明提到，「飛達鎮」不是個別現象，不少港企、中資企業已經在孟加拉形成了一定的社會影響，起到示範帶動效應。在孟加拉搞「一帶一路」建設的大型國企，更是投入巨大，也展示了基建方面的中國速度。

### 欣賞港企重誠信

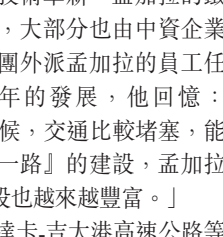
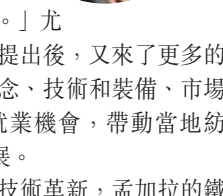
港企在孟加拉的口碑名列前茅，香港駐曼谷經濟貿易辦事處處長李湘原（右圖）稱：一是港企很重視誠信，二是港商很願意「和當地人打成一片」，願意同社區走到一起，毫不吝嗇地培訓本地人員。「孟加拉人一提起香港人，就覺得港人來投資很好。」

他感慨，很多中國企業都願意幫助當地人使其有更好的經歷和能力改善生活，亦不斷做善事幫助當地建設社區，令整個社區可以一路變化一路進步，這對孟加拉這種處於發展初期的經濟體有很大幫助。

### 為當地創造就業

中國駐孟加拉大使李極明（右圖）也認同這一說法。「港企比較規範，在本地市場口碑很不錯。他們對勞工權益、社會責任做得都比較好，所以孟加拉政府對香港企業的評價比較高。」尤其在「一帶一路」倡議提出後，又來了更多的港商，把先進的管理理念、技術和裝備、市場渠道帶到當地，創造就業機會，帶動當地紡織、成衣製造產業的發展。

除了支持當地就業和技術革新，孟加拉的鐵路建設、輕軌及新機場，大部分也由中資企業承建。中國能源建設集團外派孟加拉的員工任旺見證了孟加拉近年來的發展，他回憶：「2011年來孟加拉的時候，交通比較堵塞，能源也緊缺。隨着「一帶一路」的建設，孟加拉交通有所改善，能源建設也越來越豐富。」據悉，帕德瑪大橋、達卡-吉大港高速公路等「一帶一路」基建項目在去年陸續啟用，幫助孟加拉優化公路網和交通樞紐，進入發展快車道。



◆ 李極明大使（右圖）也認同這一說法。圖為香港駐曼谷經濟貿易辦事處處長李湘原（右圖）稱：一是港企很重視誠信，二是港商很願意「和當地人打成一片」。圖為李湘原與當地人交流。