谁说『大厂』退场，故事就到尾声？

湖南日报全媒体记者　刘建光　李伟锋　黄利飞　白培生　颜石敦

因工而兴，也因工而困。在原有“国字头”大企业相继关停后，湘乡市奋力突围，盘活资产、找准定位，蹚出一条“退而不衰、换而更优”的转型路子——







图①：11月3日，湘乡绿色化工产业园，现代化新厂房与老厂房“同框”，展现出园区转型升级的新面貌。

图②：11月4日，湖南埃普特医疗器械有限公司厂区。

图③：11月3日，湖南兴湘氟化工有限公司，现代化的环保处理设施全面运行。　湖南日报全媒体记者　刘建光　摄

旧炉与新焰：沉淀的家底，不是包袱是财富

冬日午后，湘乡经开区城西绿色化工片区。一栋苏式四合院小楼格外引人注意，红砖磨出深浅不一的痕迹，木窗框被风雨啃出毛边。该楼系1958年苏联援建，曾是湘乡铝厂的技术科研楼。

60多年前，每到下午五点半，上千名工人骑着自行车从铝厂大门涌出，场面蔚为壮观。

如今老楼换了门牌，成了湖南兴湘氟化工有限公司（以下简称“兴湘氟”）的行政办公楼。老楼右侧前方，银灰厂房连片铺展，架空管廊纵横绵延，白汽袅袅升腾，货运车辆往来穿行。

老楼静默伫立，它见证了湘铝昔日荣光，亲历了旧炉熄火沉寂，如今又目睹“兴湘氟”蓬勃向上。

产业的主角换了几茬，这片土地的热度，从没真正凉过。

莫新武，兴湘氟25年工龄的老员工，父亲曾是老厂工人。在兴湘氟，像他这样的“厂二代”有不少，“厂三代”也能找得出。

国家“一五”“二五”时期，一批“国字头”大厂在湘乡落地生根。天南海北的建设者，供职于湖南铁合金厂、湘乡铝厂、湘潭碱业、湘乡水泥厂……建造起这座湘中小城的工业骨架。最红火的年代，大厂职工占到本地人口四成，工业经济占比达59.2%。

潮水转向，始于20世纪90年代中后期。环保约束趋紧，市场迭代加速，大厂相继退场。高耗能、高污染、低附加值的老路走不通了。

今年58岁的杨文根，曾是湖南铁合金厂的一名钳工。2005年车间停炉，企业开始停产，工友四散而去，有的另谋出路，有的远赴内蒙古赤峰分厂。杨文根一直“留守”到2016年，不愿离开故土。

看着空置厂房、锈蚀管网、撂荒土地，他满心怅然。

不知何去何从的，又何止杨文根。随着一批老牌大厂改制、停产，传统产业老化、闲置资源堆积、产业结构单一、绿色转型艰难……一道道发展难题，压向21世纪初的湘乡。

“产能退场、动能断层、空间闲置。”湘乡市委书记谭何龙坦言，彼时的湘乡，撞上了一道硬坎。

整个“十三五”“十四五”期间，这座老工业小城都在探索、尝试，寻找突围之路。

前路虽有迷茫，但共识始终清晰：老工业基地的厚重家底，是转型不可丢弃的根基。在谭何龙看来，沉淀下来的土地、厂房和成熟的产业工人，不是包袱，而是最宝贵的财富。

工业土地如原湘氟、五矿湖铁片区，腾笼换鸟，“长”出了兴湘氟、湖南中锐新材料技术有限公司、湖南奕嘉新材料有限公司、湖南能星新材料有限公司、湖南省齐贤新材料科技有限公司等一批企业。累计盘活闲置土地1700亩、老旧厂房45万平方米。省级绿色化工园的金字招牌，就“长”在这片旧厂区之上。

杨文根，如今成为能星新材料的“老师傅”。他带出的徒弟，多名已经当上工长。企业负责人坦言挖到了宝：“他来就是帮我带徒弟。”

年轻的力量也在回流。“90后”潘林离开湘潭碱业后，在外漂泊多年，2024年回到湘乡，扎根能星新材料，从环保岗学起，现在已能独当一面，值守立磨机组。

旧土地上“长”出新企业，老工人学到新技能。这样的接续，不止一处。

湖南铁合金厂旧址，荒废了7年。2023年7月，中南大学材料学博士彭宁，来这创立奕嘉新材料，生产五氯化钽。

这种常用在半导体镀膜、高端电子元器件上的关键原料，常规产品纯度为99.9995%，而彭宁团队做到了99.9999%。尽管每吨售价400余万元，却仍然紧俏。

车间里，25条生产线马力全开。公司全员不过17人，今年产值预计突破5000万元。

“湘乡离长沙近，化工底子又厚，内行多，是最合适的地方。”彭宁说。

家底丰厚，转型不必推倒重来，贵在守旧立新。湘乡以旧为基、借势生长，工业锈带，一寸寸蜕成产业秀带。



▼11月2日，航拍湘乡市，蜿蜒的涟水河将城区一分为二，多座桥梁横跨两岸，连接着老城区的烟火与新城区的繁华。

本版照片除署名外均由湖南日报全媒体记者　辜鹏博　刘诗琪　摄

11月3日，湖南新曙光铸造有限公司车间，工人在生产线上忙碌。

慢功与快势：熬得住阵痛，才追得上时机

近5年GDP年均增长4.3%，2025年跻身全省县域经济第6位、湘潭市第1位；

全市国家级高新技术企业从48家增加至82家，科技型中小企业从96家增加至215家，国家级专精特新“小巨人”2家、省级48家……

近年来，湘乡县域经济发展总量进位、质效提升。摆在台面上的，都是闪闪发光的成绩。

走进厂房车间，转型全貌才真正铺展：湘乡众多企业，大都先被逼到墙角，熬过一段又长又暗的日子。找准方向后，才冲破桎梏、加速向前。

位于湘乡市东郊乡的湖南新曙光铸造有限公司车间，钢花不时飞溅。地上码着一堆矿山耐磨件，包装箱上印着发往澳大利亚的标识，该公司总经理刘新国的裤腿，落满细碎铁屑。

铸管、井盖，是他干了半辈子的营生。三年前，企业经营步履维艰，井盖用量小，要么没业务，要么有业务没利润。

刘新国意识到，没有退路了。但没有现成工艺，没有稳定客户，也不知往哪走，很煎熬。

一次偶然的机会，他对接上矿山设备厂商。技术上，携手中南大学博士团队联合攻关；生产上，全线更新迭代生产设备；工艺上，从零摸索、反复打磨。

如今，企业产品涵盖破碎机耐磨件、地下管网接头等品类，订单排到三个月之后。刘新国笑着算起了账：现在1吨耐磨铸件的利润，以前要做5吨井盖才能赚得回。

湖南辉宏环保有限公司的转型，烧钱又烧耐心。企业一年前还在生产页岩砖，现在“一半烧砖，一半烧锂”。

烧锂是把含锂矿石焙烧成锂砖，下游企业再从锂砖里提取相关原料供锂电池制作使用。

两种烧砖，看似都是窑上焙烧，但温控、窑况、燃料配比，完全不同。没人懂技术，公司法人代表许明亮跑遍全国取经。20多天试产期，烧坏七八百万块砖。

试产成功，最难的坎跨过去了。公司老业务页岩砖环保压力大，利润率不到1%；新赛道锂焙烧，叠加伴生资源综合回收，项目综合毛利率冲到60%。

一家企业可以千锤百炼的“慢”，一片区域的布局却要一击即中的“快”。

20年前，湘乡引进惠泰医疗，成立湖南埃普特医疗器械有限公司，专攻介入式医疗器械。

这招“先手棋”，为湘乡拉来了一条优质产业链。单是链主埃普特，2025年就实现产值22.06亿元，纳税3.27亿元。

公司产品高端，技术硬核。冠脉导引导丝，直径仅0.36毫米，纤细如发，却暗藏精巧结构：内层镍钛合金，中间钢丝编织网，外层弹簧，兼顾韧性与推送力，是心梗手术的“尖兵利器”。其中核心的异种金属对接工艺，长期被海外垄断，公司沉潜攻关12年，填补国内空白。

工业在转型，全市的产业逻辑也在变。

过去，产业布局重在“块状集聚”，力求上下游配套不出园区。进入“十五五”期间，研发在高校、转化在孵化器、生产落地在周边制造基地，链条空间跨度大，单一园区难以承载全链条。

对此，湘乡党政班子看得准、方向明。

市委书记谭何龙指出，要依托区位优势，深度融入长株潭一体化核心区，承接大都市产业外溢，吸纳科创、人才、资本，实现借力发展、错位发展。

市长唐宁认为，在长株潭都市圈产业分工中找准定位，湘乡可依托宁韶、醴娄、沪昆等高速通道，构建沿交通线延展的产业链供应链。

方向对了，集群起得快，“一主两特”成效凸显。

新能源新材料产业，以省级绿色化工园区为载体，引进10个重大项目。

电子信息产业，从无到有，液晶显示模组产业集群获评省级中小企业特色产业集群。

医疗器械产业，已覆盖心脑血管、神经、泌尿、外周四大细分介入领域。

慢，是沉下心打磨工艺、蓄力攻坚；快，是看准大势之后抢抓机遇、强链补链。湘乡的产业转型，把握好了这一慢一快的节奏，顺利完成换挡加速。

火热与远航：逐绿向新，奔赴全球大市场

一层微米薄镀，像给金属穿上一件隐形铠甲。它护住航天构件抵御腐蚀，让海边起重机扛住咸腥海风；也落在遥控器弹片、衣服拉链上，兼顾美观与耐久。

提起电镀，不少人的第一印象，是浊水、异味，是难啃的环保硬骨头。早些年，湘中表面处理循环经济产业园董事长王德坤常被人问起：电镀这个行当，还做得下去吗？

走进产业园，刻板印象被一点点打破。镀槽波光清亮，管网纵横交错，废水在闭环系统里循环回收。

王德坤的答案就在这里：“电镀不是天然的污染产业，循环做好了，薄镀层也能做成大产业。”

2023年重组之初，园区只有22家企业，不少厂子工艺老旧、顾虑重重。如今集聚35家企业，镀金、镀银、镀铜等生产线有序落地。蓝思科技、三一重工、比亚迪的电子触摸弹簧表面处理，七成份额都放在了这里。

眼下，产业园约八成订单在省内。王德坤信心十足，三年之内，省内省外市场各占一半！

闯过绿色这道关，产业突围，向着技术深处生长。

氟化工是湘乡的老底子。1958年建厂的湘乡铝厂，曾是世界最大的氟化盐生产基地。1993年，亚洲第一条氟化铝生产线也诞生于此。

“早年产线少、用工多、能耗高，一条产线就是一支大队伍。现在7条产线，才250多人，产出更高、消耗更低。”“兴湘氟”总经理助理黄双说，变的不只是人数和产量，更是一条化工产线把力气从“堆人”换到了“拼技术”上。

近年来，企业拿下了一项一项专利：从废气处理装置到氟化铝干燥设备，从溶液稀释冷却器到蒸馏设备。这些专利长在生产线上，让废气里的氟化物被稳稳截住，让干燥环节少耗一点能。

近70年来，生产的东西差不多，生产方式却早已不同。

有了绿色打底和技术铸骨，目光便望向辽阔的海外。

走访湖南嘉易生物科技有限公司那天，海关工作人员恰巧登门。本以为是常规核查，对方却笑着解释：“出口涨得太快，我们上门服务。”



11月3日，湖南嘉易生物科技有限公司，技术人员正在实验室观察试剂。该企业已实现从传统皮革生产向胶原蛋白肽研发制造的绿色转型。

这里曾是皮革厂房，湿牛皮鞣制时，异味袭人。如今，原料经切割、熬解、除杂、喷雾干燥，化作白砂糖一般莹白的胶原蛋白肽，用作面膜、保健食品、咖啡配料。

车间一角，小试、中试设备不停调试，为出海新品打磨工艺。生产厂长陈金林说，去年的出口量占比两成，今年有望过半。

曾经被气味赶走的邻居不会想到，这片旧厂房里磨出来的白色粉末，有一天会装进欧美消费者的杯子。

埃普特的介入医疗器械一批批走出国门，新曙光的耐磨件发往澳大利亚、智利，嘉易生物的胶原蛋白肽远销海外……湘乡，这座湘中小城的制造，正在全球市场找到了自己的位置。

锈带之上，绿意生根；新链之上，视野向海。湘乡一代代产业人接续耕耘，向着更辽阔的世界扬帆远航。

挺起工业脊梁　闯出突围新路

湘乡市委书记　谭何龙

湘乡是国家“一五”“二五”布局的老工业县市，经过多年的转型发展和产业升级，2025年，地区生产总值首次跻身全省第六，制造业税收较2021年实现翻番。但链主带动不强、创新生态不优等短板依然突出。湘乡将紧扣工业主导型县市定位，重点从四个方面突围。

以龙头引领集链成群，筑牢产业“硬支撑”。近年来，湘乡持续培育壮大以新能源新材料为主导，电力电工和电子信息、医疗器械为特色的“一主两特”产业体系，埃普特年税收突破3亿元，创普开业年产值达46.2亿元，湖南裕能三期投产后年产值将过百亿元。下一步，将对埃普特、创普开业、湖南裕能实行“一企一策”顶格扶持，力争“十五五”期间培育2至3家百亿级企业；用足湘潭地区唯一省级绿色化工园区招牌，围绕龙头企业绘制产业链图谱，靶向引进上下游配套企业，加快打造长株潭先进制造业产业配套区。

以科产融合蓄势赋能，激活创新“强引擎”。湘乡已建成埃普特国家级博士后科研工作站、柴立元院士镁基新材料专家工作站，双富新材料锰酸锂前驱体材料工艺技术填补国内空白。下一步，将对现有创新平台进行以成果转化实效为导向的绩效评估，支持龙头企业牵头组建创新联合体，承接国省“揭榜挂帅”攻关任务；用好“校友回湘”和柔性引才机制，完善住房、医疗、子女教育配套，让创新和人才成为产业升级的内驱力。

以改革集成破壁清障，打造营商“强磁场”。湘乡“一件事一次办”改革连续三年获省政府真抓实干激励，营商环境2025年进入全省第一方阵。下一步，将持续深化园区改革，推动园区运营转向企业化、市场化运作；打造“土地超市”平台，盘活闲置低效资源，完善农村集体经营性建设用地入市政策，以系统集成释放改革综合效应，让企业轻装上阵、安心发展。

以实干导向砺兵强基，壮大突围“主力军”。县域突围，重在实干。湘乡将坚持党旗领航、实干突围，在产业发展、项目建设、企业服务、招商引资等工作中识别和选拔干部，分层分类精准培训，重点提升产业链招商、资本运作、项目策划能力；建立重点工作“专班负责、跟踪问效、闭环管理”机制，落实“三个区分开来”，让龙城大地涌现更多会干事、敢干事、能成事的实干者，推动湘乡高质量发展谱写新篇章。

