



13年沉浮，亏过、扛过、没逃过

张才国：我就想把童装做好

记者 赵云 通讯员 王华琦

凌晨2时，温岭的街道早已沉入梦乡，张才国却刚从宁波开车回来。妻子张礼君没有睡，坐在客厅里等他，脸上的表情是心疼又带着几分无奈。“你这么累，图什么？”她忍不住抱怨了一句。那笔七八万件T恤的订单，是张才国帮一个老客户牵线搭桥找宁波大厂生产的。为了不出岔子，他天天蹲在宁波工厂里盯着，每天往返。他没有回答。但在他心里，答案其实很清楚——做这一行，做人比赚钱更重要。现在，距离他第一次踏进童装这个行业，已经过去了13年。



张才国在选择面料。

一年亏了100多万，他选择继续扛

2023年，张才国遭遇了从业以来最惨重的一次打击。面料买不进来，产品大量积压，员工回不来——那一年他亏了100多万元，所有的积蓄全部填了进去。湖北、安徽的加工厂被迫关闭。

那段时间，张才国每天都活在煎熬里。停工停产，但员工不能不管。他做了一个让身边人都觉得“傻”的决定：员工基本工资照发，房屋补贴、餐费补贴照发。一个月开支将近10万元，连续三个月，就是30万元。

每天晚上，他躺在床上翻来覆去，脑子里有两个声音在打架：一个是“留人”，一个是“放人”。留人，钱在烧，不知道要烧到什么时候；放人，这么多年带出来的团队就散了，以后想重新组

起来比登天还难。

他和几个同行交流，想听听别人的建议。打了几个电话后发现，大家各有各的难处——有的比他还惨，仓库里积压的货品堆到了天花板；有的直接关了门，转行去做别的。没有谁的路是好走的。

“算了，扛吧。”他对自己说。

就在这一年，还有一个插曲差点把他压垮。广州一个客户找上门来——对方是温岭人，早年张才国买房时认识的。那个客户手里有10万条裤子的订单，找不到能接的加工厂。他带着人来到张才国的工厂考察，看完设备和品质后很满意，当场敲定了合同，约定了交货时间。

张才国做代加工这么多年，从不拖延交货时间，这是他的底线。但这一

次，出了意外。

生产中，面料出现了色差。原因是员工验货不到位，没有核对整批面料的色差。等到发现问题时，已经生产出了一大批。客户那边火冒三丈，打来电话劈头盖脸一顿骂，要求赔偿损失。

张才国没有推卸责任。他先承认了错误，然后立刻想办法补救：把面料拿去修色，加班加点重新赶工。那段时间，车间里的灯几乎没有灭过。最终，80%的货如期交到了客户手里。

客户看到他确实尽力了，品质也基本达标，最终没有要求赔偿。这件事过后，张才国把验货流程彻底改了一遍，再也不允许这样的错误发生。

这笔大订单，让张才国再次看到了希望。

从零开始，扎进童装世界

张才国是一名80后，玉环人。从小脑子活络的他，初中毕业后，就去北京做商铺管理了。2011年，见典当行业风头正好，他来到温岭开了一家典当行。

2年后，典当行业走下坡路，他决定转行。妻子张礼君一直从事童装行业，与人合伙在温岭开了一家童装加工厂。2013年下半年，合伙人退出，夫妻俩一合计，决定自己干。

就这样，一个对童装一无所知的男人，一头扎进了这个花花绿绿的世界。

刚开始，张才国连最基本的“门”都摸不到。面料、印花、辅料、结构、版型——这些词对他而言就像天书。他不服输，开始跑市场：杭州、温州、广州，哪里有童装批发市场，哪里就有他的身影。他拿着样品一家一家地问，一件衣服打样出来，反复征求客户的意见，有时候一天往客户那里跑两三趟。

“他很会钻！”张才国的努力，给了张礼君很大的信心。

可市场不会因为你努力就对你温柔。客户刁难是家常便饭——衣服做出来了，对方挑毛病拒收；货款说好一个月结，拖了半年还没动静；甚至有客户直接退货，理由模棱两

可。张才国没有经验，只能吞下这一个苦果。

那两年，工厂勉强维持运转，但根本没赚钱。张礼君回忆，有一年算下来只赚了8万元。除去开支，连员工工资都发不出。到了年底，两个人只能向父母借一点，向供货商打欠条，东拼西凑才撑过去。

转机出现在2016年。那一年，张才国帮一个朋友的品牌做代加工，出了一款棉服。谁也想不到，这款棉服竟然成了爆款，卖了1万多件。整个工厂像被点燃了，机器声从早响到晚，工人们干劲十足。那段时间，工人的日工资从100元涨到了300元，大家脸上都带着笑。

张才国第一次感受到爆款带来的能量。他开始相信，这个行业是有希望的。

他曾经创立过自己的品牌，叫“赛喔赛喔”。但在爆款的冲击下和代加工业务的扩张中，这个品牌渐渐被搁置了。2017年后，“赛喔赛喔”彻底淡出了市场。张才国没有太多遗憾，因为他接到的代加工订单越来越多。2019年后，他在湖北、温州等地开了自己的工厂，加上合作的加工厂，一度有十多个工厂同时运转。

一切看起来都在往好的方向走。

你做过的每一件事，别人都记在心里

张才国有一个发小，叫吴相荣，后来成了他的合伙人。吴相荣这样评价他：能力强，人脉广，很讲义气，直爽的一个人。

这些话不是客套，是这么多年一件事一件事堆出来的。一些小的订单，接过来根本赚不了钱，但张才国从不拒绝。在他看来，这个行业中，大家需要互助，能帮忙的尽量帮忙。

有一回，一个老客户手里有一笔七八万件T恤的订单，找到张才国帮忙。但这个单子的体量远超张才国工厂的产能，他根本接不了。换成别人，说一句“我做不了”就完了，但张才国没有。

他花了好几天时间，到处联系大厂，最后在宁波找到了一家能接单的工厂。

订单交出去了，他本可以撒手不管。但他不放心，怕品质出问题，怕耽误客户的时间。那段时间他天天往宁波跑，白天蹲在车间里盯着生产线，晚上开车回温岭。到家经常是凌晨了。

妻子心疼他，忍不住抱怨。他没有回嘴，因为他知道妻子说的是对的——这笔单子他一分钱利润都没有，还搭进去那么多时间和精力，甚至要承担风险。

但这是他的规矩：答应了别人的事，就要做到位。后来客户知道了这些细节，主动给他们补了一笔钱，当作感谢。

还有一次，张才国收回来一笔30万元的货款。这笔钱早就安排好了用途：发员工工资、付进货款项、交房租水电。结果一个朋友开口借钱，他二话没说就借了出去——然后，有借无还。

公司账上又空了。张才国急得嘴上起了泡。让他没想到的是，员工们主动找到他，说：“老板，我们的工资可以晚点发。”几个合作多年的客户知道情况后，也伸出了援手，帮忙承担了一部分进货的款项。

他又一次熬了过来。“你做过的每一件事，别人都记在心里。”张才国说。

只要扛住了，就有翻身的那一天

经历了2023年的重创，张才国开始认真思考一个问题：代加工这条路，还能走多远？

市场已经变了。童装行业不再是从前的样子——人口出生率在下降，小童的衣服越来越难卖。很多时候，衣服做出来了，卖不动。仓库里的积压货品像一块石头，压在每一个从业者心上。

现在，张才国在新河开了一家加工厂，一年光代加工的童装就有几十万件。厂里的机器天天转，订单还算稳定，但他心里清楚，光靠代加工，日子越来越不好过了。

他决定做自主品牌——“舟由”。张才国说，就是想做一个实实在在的牌子，让孩子穿着舒服，让家长买着放心。

这一次，他彻底改变了经营模式，线上线下一起来：在城东街道凤屏社区开了线下工厂店，让客户能亲眼看到、亲手摸到衣服的品质；线上直播带货，建立粉丝群，很多老客户直接在微信里

下单，也有不少人看了直播，从外地赶到工厂店选购。

张才国的大儿子叫振豪。从小，振豪就是在童装堆里长大的。他跟着母亲到加工厂的流水线旁，看着工人们裁布、缝纫、熨烫，耳朵里全是缝纫机“哒哒哒”的声音。

2025年，振豪大学毕业后，没有选择去大城市找一份体面的工作，而是回到了父母的工厂。他的选择让很多人意外，但张才国一点都不意外——这孩子从小就对童装有感情。

振豪做的是直播。第一天开播，直播间里只有寥寥几个人，一整个晚上只卖了几十元钱。他下了播，坐在椅子上发了很久的呆——打击太大了。

但他没有放弃。他开始学拍照、学搭配、学怎么在镜头前自然地介绍一件衣服。他也开始参与设计，把自己这个年龄段的人对童装的理解融入进去。

慢慢地，直播间里的人多起来了。销售额从几十元，到几百元，再到近千

元一天。数字不算大，但每一点增长都让振豪兴奋不已。

父子俩经常在设计上和经营上产生“碰撞”。振豪觉得父亲的有些设计太传统了，张才国觉得儿子的想法有时候天马行空。这种碰撞，反而让“舟由”的产品有了不一样的质感。

如今，振豪是“舟由”品牌的主理人。两代人，一个品牌，分别用自己的方式在坚持。

目前，“舟由”还在亏本。张才国不着急，他给自己定了一个目标：用一年半的时间，把粉丝量做起来，形成固定的销售模式。

最近，回顾自己的童装路，这个自称读书不多的中年男子，竟写下了2000多字的心路历程。他说，他真的很想把童装做好，现在这个行业确实不好做，他见过太多选择放弃的同行。

“但总得有人选择扛下去。”张才国说，希望肯定是有的，只要扛住了，就有翻身的那一天。



振豪在直播。