

以创造性工作推动集团改革发展转型升级

——专访东方国际(集团)有限公司党委书记、董事长童继生

■ 何秀芳 刘宇 刘才源

编者按:百年未有之大变局下,风险与挑战并存。新年伊始,上海就提出,上海地理位置好,历史底蕴深厚,可谓握着一手“好牌”。上海干部能不能把它们打出来?如能把好牌打好,定能在未来全球竞争中胜出。而能否打出好牌,关键就看广大干部是否敢于创造、富于创造、善于创造。敢闯敢试,真抓实干,只争朝夕,才能赢得更多机遇,才能真正打出好“好牌”。就相关话题,本报记者在两会前夕专访了东方国际(集团)有限公司党委书记、董事长童继生和上海培罗蒙西服公司董事长金建华。



发挥上海“三大”优势定位未来 “六个”可持续发展空间和核心能力

童继生表示,按照市委书记李强多次强调的“五个中心”“四个品牌”“3+1”战略和建设全球卓越城市等一系列指示精神和工作要求,我们从上海的传统优势、区位优势 and 综合发展优势出发,结合集团实际现状,分析认为未来上海像集团这类传统纺织制造和外贸企业,可持续发展的空间和核心能力主要集中在六个方面:

一是用开放的思想、集成全球智力,把高精尖的研发、制造业留在上海。集团计划3年建国家级专业技术中心、实验室,发展领先技术,开发应用性产品。

二是用集成的方法,走出去利用亚非拉低成本资源,发展劳动密集型产业,延展中国企业核心竞争力的持续性。亚非开厂,欧美、日本、以色列设研发中心,拉美设转口点。

三是用出口、进口、转口“三合一”的方式,发展在岸+离岸经济,提升货物贸易+服务贸易的综合实力能级和专业能级。

四是用上海时装周、上海国际棉花交易中心、南虹桥保税延展零售创新平台等平台经济的形式,发展时尚产业,打造时尚产业链、生态圈,颠覆传统制造销售模式,创造新的职业、岗位和经济业态。

五是站在巨人的肩膀上,打造市场所

需、城市所望、企业有利的产业增长点。集团组建首家中日合资证券公司(野村东方国际),开展与申康中心健康医疗项目合作、与市教委国际教育项目合作、与崇明绿色产业项目合作、对“名特优小散”品牌开展集成再生合作。

六是用足家门口的中国国际进口博览会机遇,满足企业转型升级、持续发展的文章,争取打出一片新天地。

研判把握全球产业“三大”趋势 实行“三大”调整“四大”尝试

当前世界正处于大发展大变革大调整时期,国际竞争正变得日渐激烈。加强对全球产业发展趋势的研判,从中确定东方国际集团的战略方位、发展空间。童继生表示,全球纺织产业和贸易的变化,有三大趋势:

一是劳动密集型的轻纺工业制造加工能力加速向东南亚转移。国内纺织业要素成本上升,针对性贸易壁垒遏制,使国内纺织制造和出口贸易受阻,东南亚纺织业发展势头迅猛。

二是原料加工产业、低端粗加工能力加速向非洲转移。尤其是人口过一亿,有产棉区优势的埃塞俄比亚吸引了大量国内投资,纺纱产能迅速转移,成为欧洲服装业的新生基地。

三是高新技术向中国转移应用减弱减慢。由于高新技术作为生产要素的重要性正日益凸显。与之相伴,全球围绕创新生态建设的竞争更加激烈。“技术专利化、专利标准化、标准垄断化”正成为国际竞争优势争夺的新规则。

童继生特别强调,这三大趋势,倒逼我们作出三大调整:一是倒逼我们加大改革力度,加速改革进度,尽快使我们的体制机制适应日益严峻竞争态势。二是倒逼我们资本“走出去”,人才“走出去”,管理、技术、服务“走出去”,在全球市场和全球纺织服饰产业链中进行竞争。三是倒逼我们放弃亏损经营的低端制造、放弃风险较大的外



贸代理,进行核心可持续竞争力打造,核心战略持续能力把控、核心人才、核心系统能力建设。

为此,东方国际在四个方面进行了积极尝试。一是尝试实现境外资本运作收购。近年来,集团加大了对发达国别市场的关注,围绕提高企业核心竞争力开展国际合作,集聚资源,瞄准纺织科技含量高和时尚度强的标的、核心可持续能力,进行产品、市场、技术、团队、资本五大要素可持续的集中收购,先后收购美国NYX、IAC、外贸功能性公司及香港慧联与联泰控股等企业,在扩大规模的同时,增加了日、美发达市场的客户、设计、渠道资源和优质制造的生产能力,弥补了传统国企在传统产业中

现代化低成本制造能力的不足。目前集团汽车内饰制造能力全球第二,时尚箱包制造能力全球第三,毛衫制造能力全球第四,在毛衫、箱包等领域,形成了一批亚洲第一的OEM和ODM生产能力,提升了集团核心竞争力;

二是尝试实现新疆棉花轧花能力集成。成立了新疆公司,一面面向西亚挺进开拓市场,一面围绕棉花这一重要战略资源,积极收购新疆莎车县昆仑棉业和兵团轧花厂;与新疆建设兵团合作,结合产业扶贫,探索订单农业,在中国最大的产棉区布局起原棉采购和初加工能力;

三是尝试实现纺织原料、成品、半成品线上线下,期现联动。2016年,集团与新



疆建设兵团联合发起并投资成立上海国际棉花交易中心,成为设在上海自贸试验区全国唯一的按照“净价交易、保税交割、人民币计价”基本思路交易进口棉花、棉纱和化纤PTF材料的国际化线上交易平台。成立三年,已经形成了专业会员220家,年营业额超过180亿的规模;

四是尝试实现拥有核心技术、环节、全产业链集成的意识、能力和途径。目前已经通过纺织服装原创设计、制造技术、订单的优势,在东南亚地区建立11个服装生产基地,形成了接近1000万件套/年服装加工能力和100万件套/年检品能力。2018年在埃塞俄比亚建成羊毛衫套扣工厂,并投产运营,雇有500名当地工人,已实现正常经营。

形成“四主两全一实现”工作主线 在服务进博会中发挥“主力军”作用

作为一家国际化程度极高的国资专业综合型外贸企业集团,集团按照市委市政府要求,在服务进博会中发挥“主力军”作用。为此,集团要求自身在服务进博中发挥与角色相匹配的作用,并且形成了“四主

两全一实现”工作主线。

童继生告诉记者,首届进博会结束后,集团内部就展开了深入研究与思考,在进博会上应该扮演什么样的角色?归纳自己应该扮演这四种角色,也就是“四主”,即:

主渠道、主枢纽、主平台和主力军。

定位定得准,发展才会有水准。集团给自己的定位就是“两全”,即立足“与全球商人零距离,与全球商品零时差”,以此体现公司的专业化能力、系统化能力和现代化服务能力。

集团当前的目标任务,则可以用“一实现”来概况,即:抓住进博会契机,在服务中发展业务,实现企业转型升级。转型转到哪里去?就是在服务中做好业务,把集团从贸易代理商转成现代服务商,转到市委市政府给集团重组时定的“全球布局、跨国经营”战略目标上去。

集团先后组织了上百人的招展人员赴海外招展,2000多名专业观众,全面、全过程、全方位参与进博会期间的采购。

2019年11月7日,集团举行了“新进口、新贸易、新经济”发布与签约活动,这是东方国际致力于打造亚洲进口商品集散地,服务长三角,辐射全国市场的重要举措之一。通过专业的全流程产业服务,打响上海“四大品牌”。通过引进、发布国际一流的时尚产业、健康产业、科技产业、食品产业的新产品、新技术、新服务,平台将进

一步促进海内外采购商与供应商的供需对接,提升进博会成交交易额,实现销售可持续,为展商轻松便利卖出产品,为采购商(买手)提供盈利商品和专业系统的配套服务。

据最新统计:东方国际海外贸易点有192个,目的地港819个,在中国境内有18000个线下网点,这些优势将全部向合作方开放。除此以外,还将为进博会的展商及采购商提供参展、贸易、物流、展会和商旅配套等全流程、门到门的服务。

童继生说,进博会结束后,进博会全部展品可以优先免费进入东方国际集团在虹桥的60万平方米保税仓并在市中心的国别中心进行销售。在接下来的365天里,我们将继续通过保税仓和店库合一的进口商品展示体验平台、免税商店平台、国别中心,帮助展商推广产品,帮助采购商采购国外先进的性价比高的产品,提升品牌、打开市场,帮助展商落户上海、跨国经营。

“抓住机遇,就能乘势而上;丧失机遇,恐怕就难以翻身。我们要当‘早起的鸟儿’……敢闯敢试,真抓实干,只争朝夕”,童继生话语中透着自信与坚定!



东方国际(集团)有限公司总部

童继生表示,近年来,集团领导班子认真学习领会十八大、十九大精神和习近平系列重要讲话精神,力求学深悟透,做到往心里去,往深里走,往实处落,从而提高政治站位、提高全局意识,在服务国家战略中发展东方国际集团。

一是充分认识传统纺织工业、纺织贸易的产业发展规律,积极发展以“科技与时尚”为内涵的纺织时尚产业。以打造亚洲顶尖、全球卓越的上海时装周为引领,以老字号品牌焕发青春、新品牌快速成长为抓手,着力推动传统劳动密集型的纺织业态向时尚服装服饰、时尚纺织业态转型,凸显时尚理念和时尚生活方式。加快传统出口代理为主的外贸存量业务向自营+进口+转口为主和有竞争力的优质代理转型,凸显系统能力、整体集成优势。

二是充分认识纺织原料、纺织制造、纺织服饰的生产规律,积极发展打通一二三产、“从田头到衣柜”的时尚产业。集团主动探索打通一二三产业、“从田头到衣柜”的时尚产业,走出了一条“从订单农业起步,到棉交中心平台交易,再到全球低成本生产资源整合,最后到优质智力资源集成发展时尚产业”的道路,跳出了一二三产业独立封闭、自我发展,两头受挤、被动挨打受压的局面。

三是充分认识上海人均GDP达到2万美元以后带来的城市经济转型升级的机遇,积极发展健康产业和供应链服务业。为此,集团主动契合“美丽中国”“健康中国”发展机遇,加快发展以“全方位全生命周期”为目标的大健康产业,集成国内外优质智力和资源,树立“时尚健康”的品牌形象。聚焦供应链核心功能和能力建设,坚持综合集成和专业服务,加快资源配置和境内外区域布局,力争成为供应链领先企业,打造“东方供应链”金字招牌。

四是充分认识东方国际集团自身的传统优势和存量资源价值,积极发展科技实业、产业地产和金融投资三大支撑事业。“产学研用”市场化紧密结合,建设一流的企业国家级实验室、专业领先的研究机构和人才团队,加快集团中央研究院、一院五所”体制机制创新建设,使之成为集团创新策源地;把大丰产业园区建成现代化、智能化、自动化纺织产业核心能力基地,担当外贸工厂、集成制造核心、工业旅游的示范区。契合城市发展,整合内外资源,盘活存量房地产,加大集中管理和开发力度,瞄准高品质美好生活追求、国际优质教育需求,加快提升存量不动产经营的效率和效益,以亩产、每平米、人均产出论英雄。打造综合性金融运作平台,提升境内外融资能力、汇率税率资金成本率管控能力、资金与产业结合促进管理运作能力、风险控制能力、持续盈利能力,为主业发展提供资金支撑。

童继生强调,联合重组后,我们明确了集团的战略发展方向,即对标国际最高标准、最好水平,集中力量进行“一体两翼三支撑”的产业布局,实现“全球布局、跨国经营”的战略,走先进制造业为核心+现代时尚服务业、具有国际竞争力和品牌影响力的大型综合集团发展道路。集团明确提出“立足上海、胸怀祖国、放眼世界”和“非洲原料、欧美智力、亚洲加工、东方集成、全球销售”的发展方针,集团成功实施了收购时尚服饰OEM与ODM能力、时尚箱包、新疆轧花厂和国际汽车内饰业务先进制造业核心能力,在国内外进行合理布局,并取得实质性成果。

本文图片由东方国际(集团)有限公司提供。

以三个『放在』四个『充分』
确立集团战略方向方针与布局