

北国崛起袜业城

——来自吉林辽源东北袜业园的调研报告

本报记者 朱磊

“中国袜业名城”吉林辽源。

早晨8点半，东北袜业园区的傅小香就开始进行袜子的最后一道工序——缝头。即便是机械先进的纺织业，依然需要细致的人工保证袜子的舒适度。

听说记者要采访，傅小香显得镇定自若，手中的活儿也没有停下——说起来，她见过不少记者，去年国外电视台记者来园区采访，对象也是她。

她从事这个工作已经9年了。2012年，她和工友们织出了15亿双袜子，奠定了“南有诸暨，北有辽源”全国袜业格局。就在这一年，东北袜业园的棉袜产量达到全国第一，产业规模跃居全国第二。

傅小香不知道这是转型创新带来的成果，但她最直观的感觉是在2005年成立东北袜业园之后，“天南海北的车来拉货，新进的织机越来越先进，园区里厂房天天在扩建”。

一个仿佛突然成长起来的企业，在全国同行业间掀起了一个强劲的冲击波。

2012年12月21日，全国纺织产业集群试点10周年工作表彰会议上，东北袜业园在18家纺织产业集群地区中名列榜首。东北地区纺织业仅此一家，全国袜业产业也仅此一家。

“袜业凭什么不倒？园区凭什么发展？凭的是转型创新产生的独特经营模式。”这是辽源市委书记姜有为说得最多的一句话。“东北袜业园集中了535家袜企，入园则死，入园则活！”



东北袜业园集中了一批劳动密集型产业，截至目前共安置农村富余劳动力2万余人，增加农民收入近2亿元，形成了园区带动企业发展，企业带动农民致富的良性循环。这是工人在袜子生产线上工作。



本报记者 朱磊摄

袜业企业的竞争实现了差异化，同时由于袜业生产要素的高度聚集，大幅降低了各袜业企业的资源配置成本。亚当·斯密在《国富论》中用大量的例子说明，分工带来了效率的极大提高，袜业园的发展又一次例证了他的观点。

东北袜业园也由此获得全国企业现代化管理创新成果二等奖，全国首批“纺织产业集群公共服务平台示范平台”称号。最大的卖点和核心竞争力都是园区的企业定位和创新的园区发展模式。传统袜业快速提位升级，焕发出勃勃生机。

理念转型

“笨、傻、毛楞”的发展模式

所谓“笨”，说的是对袜业的专一和执著。所谓“傻”，说的是“一定要让合作伙伴比自己多赚钱！”所谓“毛楞”，说的是超前。

田中君是典型的东北汉子，言语中夹杂了不少当地方言。“这些年，我们的发展理念，就是这几个字——笨、傻、毛楞”。

所谓“笨”，说的是对袜业的专一和执著。记者到袜业园采访的时候，还没进园区就感受到浓厚的袜业氛围。一公里街道旁的建筑，全与袜子相关：中国袜子交易市场、袜业大学、中国袜业标准制定中心……

田中君说，园区建立了很多机构，除了成立袜品检测中心，还包括网络信息服务平台、营销策划服务平台、投资咨询服务平台、综合配套服务平台和人力资源服务平台。这些平台如同强大的磁场，吸引着袜业企业源源不断地入园。

他认为，“袜企最需要的服务是创新，只有不断加大袜业企业的自主研发力度，才能真正为辽源袜业打开一片天”。

为此，研发部门在增加花色品种、开发养生保健功能、提高产品质量、改进生产工艺、研发新产品等方面花大力气、下真功夫。通过加强生产和科研的一体化，提高袜子产品的附加值。同时，大力实施辽源袜业品牌战略，注重市场流行导向，积极开展品牌营销，把科研的方向与特殊领域的需求、时尚潮流的配合、新兴市场的开发等因素结合起来，以此推动辽源袜业的转型升级。

所谓“傻”，说的是“一定要让合作伙伴比自己多赚钱！”

截至2012年年底，东北袜业园区企业以

每年100户的速度递增，企业平均入孵率达到112%，生产能力年平均增长73%。大家都奔这里来，最主要的原因，在这里真的能赚到钱。

进入创业稳定期的大学生老板张亮说，他单独在外边创业失败过很多次，最头疼的是贷款清缴问题，什么时候要缴缴不清楚，后来资金链就断了。到了袜业园，得到硬件设施和资金支持，一个人10台机器，一个厂房300平方米，每台机器2万元贷款，都是无偿的。“这让我惊呆了！现在30多台机器，现在年产值200多万元，真的是赚到钱了！我决定在这儿长期干下去。”

2012年，用工荒、原辅材料价格上涨等致使生产企业困难增加，直接导致产品成本上涨，出口压力增加。成本不断上涨，但田中君坚持不涨价，不把成本压力转嫁给客户，而是通过精细的管理和成本控制让袜业园盈利，虽然盈利幅度小了很多，却赢得掌声一片。

所谓“毛楞”，说的是超前。

东北袜业园副总经理黄霞举了一个例子，“2010年，意大利出了全球最先进的织机。我们都想先进几台试试，找找订单再大批量进口。但田总却打破常规，在没有订单、没找到市场的前提下，一口气买了500台，让我们的技术水平一下子跨进世界先进行列。当时意大利的设备提供商都震惊了，因为从来没有客商一次买这么多。事实证明，我们做对了，这500台织机为我们带来的不仅是技术，还有一片开阔的市场！”

一旁的田中君哈哈一笑：“一桌席不用上齐10个菜，有四五个菜就能开席了。袜业园建设时期，20亿双产能、100万平方米工业用地、14亿元前期投入、8万名产业工人的支撑……一组创纪录的数字让我自己都很吃惊。是有风险，但速度必须快，才能抓住机会。”

下面的一组数字见证袜业项目的快速发展：

从东北袜业项目建设奠基到首批21户袜业企业签约，用了120天；从完成奠基到完成1.5亿双产能、2.5亿元产值，用了220天；

从完成奠基到被中国纺协命名为“中国棉袜之乡”，用了2年4个月；

从完成奠基到产能15亿双，产能跃居全国第二，用了7年。

说起东北袜业园的发展，专门来考察的浪莎袜业集团的负责人感到十分惊讶。她说，诸暨的袜业用了快40年的时间，而东北袜业园仅仅用了7年时间，真是奇迹！

市场转型

让贝克汉姆穿上“辽源造”

“如果贝克汉姆今年还在美国职业足球大联盟踢球，他穿的一定是东北袜业园的‘辽源造’。”黄霞的一句话引起了记者浓厚的兴趣。

继辽源东北袜业园生产的篮球运动袜成功登陆美国NBA后，美国阿迪达斯品牌代理商再次与东北袜业园签了大订单。首批供应的30万双棉袜已经穿在了美国职业足球大联盟球员的脚上。第二批、第三批供货合同也已陆续签单。

就在不久前，东北袜业园又与国际著名品牌彪马成功对接，签下224万双的订单，成为彪马品牌运动袜的生产商。至此，阿迪达斯、彪马、耐克世界三大著名运动品牌，已有两大品牌进入园区。

“不管采用什么方式，我们必须开拓国际市场！这关系到企业将来的生死存亡！”虽然只是传统的贴牌生产，但田中君认为这是国内企业进入国际市场绕不开的一道坎。

今年，东北袜业园继续向着国际化园区迈进，耐克品牌也将进入园区。另外，东北袜业园还规划了外贸10亿双、超市10亿双、批发市场10亿双的园区产品布局。现在，美国、德国、英国、意大利、日本、韩国等十几个国家的国际著名大公司纷纷上门洽谈合作事宜，国内外品牌订单像雪片一样飞来。

“给大企业贴牌虽然利润很低，但我们袜业园发展的必由之路，也符合我们的发展阶段。企业需要稳步增长，而增长是一件扎实的事情，贴牌还不等于自主品牌，但可以培育自主品牌。我们可以先让贝克汉姆穿上我们产的袜子，将来也会让贝克汉姆穿上我们自己品牌的袜子！”黄霞说。

辽源市“十二五”规划纲要中提出，要利用先进技术提升生产能力，推进袜业产品差别化、功能化开发，建立多渠道的营销体系，努力把辽源建成全国棉袜研发中心、生产制造中心、展示推广中心、批发集散中心、信息发布中心，建成具有国际影响力的中国新兴纺织袜业基地。

不难看出，袜子已经成为辽源市走上国际市场的代言品。东北袜业园也正依靠一个传统产业的转型，一个经营理念的创新，编织着一个产业、一个城市的全球化印痕。

为了全方位扶持袜业园发展，打破园区企业都在国内低端批发市场角逐的局面，提高产业升级，实现产品差异化，2012年，国开行吉林分行提出以东北袜业园系统工业服务商为平台，提供贷款3.8亿元，为企业率先进意大利罗纳地、韩国兄弟等世界顶级袜机设备，以租赁的方式提供给企业，解决企业因进口设备单价高、靠自身资金能力很难办到的问题。

进口设备的引入，引来了阿迪达斯、彪马、德国TVMANIA公司、EWS公司、英国玛莎公司等众多国际知名大品牌厂商纷纷前来签订产品加工合同。东北袜业园已全面开启了国际市场渠道。

“这其中，国开行功不可没！今后我们也将继续关注袜业园发展。”丰飞说，“借用一句西方的名言：这里有玫瑰花，就在这里跳舞吧！”

“服务”还可以这样“卖”

朱磊

纺织、出口、劳动力密集，东北袜业园符合传统产业的所有条件，但是它却保持着旺盛的活力，而且在国内国际两个市场拼杀得有声有色。

于是，行业内上上下下、左左右右，不约而同地把目光投向了它。与对一般的先进企业不同，大家不满足于一般的知道，都想再进一步看清它、思考它、引中它。大家想得到的，不仅是“它为什么如此”的答案，更想要得到“我应该如何做”的启示。

笔者曾经到过不少产业集聚区采访，也了解过园区发展的多种模式。但像东北袜业园这种“系统工业服务商”的做法确实称得上是“独一份”。

大多数产业园区把不同规模的企业“拼”在一起，虽然也实现了资源的优化配置，但园区的企业却各有各的产业链，从生产到销售，从人力到财务，所谓“麻雀虽小，五脏俱全”。企业发展依然是你管你的，我管我的，很难有交集。

东北袜业园的发展经验是彻底改变这一模式。这里的经营者把一个个链条全部拆开，重新整合。企业只管生产，园区专心服务，然后根据具体工作职能将各项服务细化。在此基础上，把多个单项服务形成一个有机整体打包出售，通过个性化、差异化的服务，为园区内企业提供系统解决方案，从而快速解决企业发展过程中遇到的问题。

几年的实践，东北袜业园把“系统工业服务商”这个全新的行当真正做成响当当的品牌。这个职能可能要持续10年到20年，甚至更长的时间。

这一全新的园区发展模式，在国内还没有先例，实践也证明了这种以民营企业投资建设，实行统分结合经营方式和“平台+服务”的发展模式的强大活力。

东北袜业园的成功给我们深刻的启示。例如园区企业间的优势互补，例如园区企业间互相合作的利益协调，例如上游产业和下游产业彼此衔接的良性循环……这些都需要“服务”去做“润滑剂”。在这些原则基础上的“大”，才是真正的“做大”，而不是“拼大”。

一个产业、一个地区如何形成这种良好的企业生态，特别是在传统的产业中如何靠“卖服务”促成产业升级，尤其需要引起我们重视！

希望有更多这样的园区崛起，这是我们对东北袜业园的目的。



定位转型

做“糖葫芦”里的那根“棍”

如果把整个园区比做是一个糖葫芦的话，那么园区内的企业就是一个一个山楂，服务就是糖稀，园区就是串糖葫芦的棍。

2005年是辽源袜业的一道“分水岭”。

之前，辽源袜业规模小、设备落后，夫妻开店、提篮小卖现象普遍存在。为此，辽源曾多次尝试整合袜业资源，但往往是“新瓶装旧酒”，无论是成立袜业协会，还是专门组织大型的招商会议，效果均不明显。

2005年8月，全国第一个由民营企业建设的袜业集中工业园区——东北袜业园开工建设。田中君出任东北袜业园董事长兼总经理。从此，东北袜业园承担起整合辽源袜业产业资源的重任。

伴随而来的是东北袜业园全新的企业定位——“系统工业服务商”。运营模式是“平台+服务”，做糖葫芦里的那根棍。

“如果把整个园区比做是一个糖葫芦的话，那么园区内的企业就是一个一个山楂，服务就是糖稀，园区就是串糖葫芦的棍。园区的作用是用资源整合的方式将园区内的企业串起来。”很复杂的事，在田中君嘴里变得很简单。

按照“糖葫芦”理论，东北袜业园将辽源袜业产业链全部、细致地进行拆分，织造专门织造、缝头专门缝头、染整专门染整……就连产业链条的上下游也是如此，有专门做原材料的，有专门做销售的，有专门做物流的……然后再利用市场交易的关系，将产业链条上的各类企业组合在一起，完成了产业资源和生产要素的整合、拆分和组合，使企业分工明确，合作紧密，把每个企业由原来的“小而全”变为“大而专”，单个企业大了，产业链条上的企业多了，产业链条显著加长，迅速发展成为袜业产业集群。

“在园区里，原料会给你送到车间，产品会替你销售，你只管专心织袜子就好了！”作为传统袜业入园的代表，鑫达袜业总经理李光辉认为这是自己作出的最正确的决定。“从我的现实情况来看，在袜业园，机器设备、运输、仓储、资金调度、机修、配件都是配套的，一条龙的优势太明显了。在发展速度上，在外边十年二十年没啥变化，在这里我是成倍增长。只要管理跟上，我可以应付任何对手的竞争。”李光辉的话语中充满自信。

专业分工的细化和专业化，使得这里的

金融为袜业园“输血”

本报记者 朱磊

“我是看着东北袜业园慢慢长大的！”国家开发银行吉林分行的业务经理丰飞对袜业园有着深厚的感情。这也是他做得最得意的一笔投资。

2005年，丰飞刚到袜业园的时候，现在的厂区只是一片玉米地，急需起步建设资金。2006年，在他的努力下，国家开发银行为袜业园提供了1.2亿元贷款，全部用于袜业园区基础设施建设。此笔贷款不仅期限长，且利率低，对园区第一期5栋厂房及相

关配套设施的建设起到了巨大的作用。

截至2012年年底，国开行分三个阶段累计为园区及企业贷款6.32亿元，成为东北袜业园快速发展最主要的“供血者”。

为提高园区招商速度，国开行联合吉林省促进中小企业发展服务中心等为园区企业推出全民创业小额贷款，扶持新创业者，用于购买袜机，新增或扩大生产，目前已累计为园区企业办理8次，发放总人数551人，贷款总额1.32亿元。

全民创业小额贷款项目给东北袜业园带来了勃勃生机。园区多次呈现出天天进袜机的喜人场景，从5台到10台再到上百台，让几百名创业者实现了创业当老板的梦想。到东北袜业园建袜厂可以获得全民创业小额贷款，成了辽源人街头巷尾议论的话题。投资建袜厂，成了不少人投资创业的首选项目，目前东北袜业园可利用的厂房已出租一空，争相预订期房的投资者络绎不绝。

本版编辑 王晋

电子邮箱 wjin@ced.com.cn