

上海纺织
SHANGTEX

Zhuan Xing

转型

上海纺织集团调结构、转方式纪实

上海市华夏企业文化研究所
编

上海人民出版社

转型

上海纺织集团
调结构、转方式纪实

上海市华夏企业文化研究所 编



图书在版编目 (CIP) 数据

转型:上海纺织集团调结构、转方式纪实/上海市
华夏企业文化研究所编. —上海:上海人民出版社,
2011

ISBN 978-7-208-10468-6

I. ①转… II. ①上… III. ①纺织工业-产业结构调整-概况-上海市 IV. ①F426.81

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 261521 号

责任编辑 毕 胜 鲍 静

装帧设计 范昊如

电脑制作 极坐标工作室

转 型

——上海纺织集团调结构、转方式纪实

上海市华夏企业文化研究所 编

世纪出版集团

上海人民出版社出版

(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)

世纪出版集团发行中心发行

上海商务联西印刷有限公司印刷

开本 720×1000 1/16 印张 14 插页 2 字数 216,000

2012 年 1 月第 1 版 2012 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-208-10468-6/F · 2079

定价 28.00 元

前言

纺织工业曾经是中国近代工业的主体,上海是中国机器纺织制造业的发祥地。上海的纺织业作为上海的支柱产业,曾经为上海的发展提供过重要的积累,1949—1993年,上海国有纺织工业实现利税806亿元,出口创汇280亿美元,综合经济指标达到93.1%,为上海城市经济和社会发展作出过重大贡献。1981年,上海纺织工业实现利税40.6亿元,居上海利税大户之首,成为上海经济的龙头,创造了中国传统产业的辉煌。

20世纪80年代后期,中国经济体制开始从计划经济向市场经济转型,上海纺织工业首当其冲,面临着严峻的挑战。90年代中期开始,随着上海城市功能的逐步转变和提升,以及历史和现实的诸多原因,上海纺织产业进入了长达10多年的调整期。经过大规模的以退出和收缩为特征的产业结构、企业结构和劳动力结构调整,上

海纺织控股(集团)公司在结构有所改善的同时,规模也有了很大的收缩:2004年末,棉纺锭从1992年的204万锭压缩为63万锭,压缩了69%;纺织生产企业从1992年的466户调整为158户,压缩了66%;职工总数从55万减少到7.8万,昔日全国纺织的“领头羊”、上海工业支柱的纺织控股公司“风光不再”。

2004年,上海纺织控股(集团)公司又站上了一个关键的历史节点:是按原来的轨迹和惯性继续调整和收缩,还是创新思路、积极转变经济发展方式,换一种“活法”?纺织人百折不挠、坚韧不拔的文化基因在关键时刻体现出了自身特有的精神气质。纺织控股公司党政班子在中共上海市委、市政府和市国资“两委”的领导下,解放思想、果断决策,瞄准国际先进纺织业的发展方向,重构传统产业大型国企都市化生存模式,擎起“科技与时尚”的大旗,开始了以调结构、促转变、求发展为主要特征的、由传统纺织向“科技与时尚”高端纺织的战略转型。

创新实现有效驱动,转型带来长足发展。经过2005—2011年坚持不懈地调整业务结构、产品结构和盈利结构,重点发展科技纺织、绿色纺织、品牌纺织、时尚纺织,努力推进纺织制造业向高端提升、向制造业后续服务价值链延伸,打造与上海国际大都市相匹配的现代纺织服务业,取得了五大令人瞩目的成果:

——经济运行质量稳步提高。主营业务收入稳步上升,2011年主营业务收入预计420亿元,比2004年的203亿元增长106.89%,进出口总额近50亿美元,比2004年增长150%,均创出了历史新高;主营业务赢利能力平稳增长,利润总额显著提高,同口径相比,2011年利润总额超过7亿元,比2004年增长7.5亿元,达到了本世纪历史高位;财务状况明显得到改善,银行借款从43亿大幅下降15亿;应收账款、存货周转率等经济运行质量指标均处于较好水平;资产质量和回报水平明显提高,净资产收益率超过6%。

——调整板块逐步融入发展。以2007年上棉十七厂关停、上海国际时尚中心建设项目启动为标志，纺织控股公司规模性调整宣告结束，调整工作进入常态管理阶段；各关停企业的集约体经过减员分流、开发留存资源，逐步实现收支平衡和盈余，调整板块全部融入发展，存量资源的开发已经构成时尚产业发展的重要组成部分；以纺织物业公司、纺织联合公司和时尚产业发展有限公司成立为标志，调整和发展两大“主战场”合二为一，齐心协力奔发展。

——增长方式实现有效改善。公司核心业务形成发展态势，核心业务板块中一批代表高端纺织形象的重大项目分批建成，提升了核心业务的市场竞争能力，进一步促进了产业布局向服务业延伸；代表产业转型、升级的业务板块发展健康，传统纺织板块通过整合不断走强；科技资源的整合取得实效，科技研发对核心主业的支撑和提升作用进一步增强；培育业务体现后发效应，时尚产业羽翼渐丰，汇入上海发展现代服务业的大潮，逐渐成为上海城市的时尚品牌和“文化名片”。

——总部功能转型取得显著成果。通过产品合作、科研攻关、条龙开发、业务合作和服务合作等形式，贯通研发设计、制造、营销和服务的产业链逐步形成，总部对各板块和各层级业务发展的支撑作用日渐显现；全球金融危机及后续冲击期间，公司总部三次出台扶持政策，为企业抵御危机冲击提供了及时有效的支撑；公司集聚资源搭建一系列共享服务平台，助推企业转型，充分体现了总部的集成、协调功能和产业集团的整体优势。

——国资国企改革不断深化。实质性运行了“债转股”组建的多元投资的上海纺织（集团）有限公司，重构了以战略管控为主导的新的管控模式，建立了公司化运行的构架；顺利完成了纺织控股和有限公司重组，纺织控股公司有效资产进入有限公司后，实现了资源优化配置，为最终实现公司整体上市或核心业务上市

创造了条件。“脱胎换骨”的纺织控股公司步入了一个新的发展阶段。



纺织控股公司获国家级企业管理现代化创新成果一等奖

2010年,上海纺控战略转型的课题研究和实践——“以科技与时尚为引领的大型纺织集团战略转型”荣获中国现代化企业管理成果一等奖。2011年10月14日,中共中央政治局委员、上海市委书记俞正声到纺织控股公司调研时说,纺控“在传统产业转型发展上走出了一条新路”,也是上海转型发展的“一个榜样”。

据有关资料统计,2011年,上海纺织控股(集团)公司名列中国企业500强第220位,中国制造业企业500强第111位,中国对外贸易500强第54位,中国纺织服装行业百强企业第3位,上海市百强企业第25位,中国纺织品服装出口榜首。

艰难困苦、玉汝于成。历经磨难的百年纺织,在对上海城市发展迅疾脚步的艰难追随中“凤凰涅槃”。从大调整中走出,并在发展道路上加速前行的纺织职工自豪地感受到,如今的纺织“指标上去了、负担下来了、主业精干了、新业发展了、管理优化了、士气上升了、人气聚拢了”。肩负“成就无限科技梦想,编织多彩时尚生活”使命的纺织控股公司,正满怀信心地向“致力于成为中国现代纺织的领航者和全球客户信赖的服务商”的愿景迈进。

目录 CONTENTS



● 前 言	1
● 第一章 果断决策 艰难启程 ——一次来自“空降”的机遇	1
● 第二章 进军高端 产业嬗变 ——“丑小鸭”变身“白天鹅”	13
● 第三章 严冬奇葩 老枝新蕾 ——历久弥新的竞争力	35
● 第四章 华丽转身 时尚之风 ——都市交响曲中的炫音	56
● 第五章 科技之光 腾飞之翼 ——乘着科研技术的翅膀	86
● 第六章 体制保障 机制驱动 ——凸显大集团的独特优势	103
● 第七章 发展之魂 转型之基 ——凝聚与战略转型任务匹配的文化动力	128
● 第八章 砥柱中流 和谐之美 ——引领战略转型的核心力量	149
● 第九章 荣膺使命 奔向愿景 ——明天更美好	169
● 第十章 璀璨东方 其华灼灼 ——东方网嘉宾访谈实录	181
● 后 记	215

◀ 第一章 果断决策 艰难启程 ▶

——一次来自“空降”的机遇

上海是中国纺织工业的发祥地。以1878年中国第一家机器纺织企业——上海机器织布局创建为标志，中国纺织进入了近代动力机器时代。纺织业带动了上海航运业、机械业、五金业、金融业、房产业的发展，为上海都市化发展、中国近代纺织业的发展作出了不可磨灭的贡献。新中国成立之初，上海纺织工业的纺锭占中国纺锭的47%，工业产值占上海全市的62%，纺织职工占全市职工的70%。至20世纪80年代，纺织工业一直雄踞上海第一支柱产业地位，产值和利税分别占上海工业的三分之一和四分之一。老市长徐匡迪曾经说过：“黄浦江”是上海的“母亲河”，纺织是上海的“母亲工业”。

进入90年代，伴随着上海从我国的重要工业基地向国际经济中心、贸易中心、金融中心和航运中心的发展，从工业化城市向国际化大都市的转型，上海纺织自1992年起开始“第二次创业”，主动进行了大规模的适应性调整，果断实施了产业结构、资本结构、劳动力结构的大调整。在产业结构调整方面，经过主动压缩初级加工规模，改变了以棉纺织初级加工为主的产业格局。在资本结构调整方面，经过改制、重组、新建，形成了一批股份制上市公司、三资企业、有限责任公司和股份合作制企业，纯国有企业减少了245户。通过优良资产向优势企业流动，不良资产通过改造成为有用资产的原则，采用关、停、并、转、破、送、放、卖、剥、资产变现等方法，使国有资本开始有序退出。在劳动力结构调整方面，通过先后建立帮助

职工再就业的组织机构——劳动力置换分公司和纺织再就业服务中心，为下岗职工架起了一座“促进就业和保障生活”的桥梁，实现了40多万职工的安全、稳定大转移，员工人数从历史高峰的55万人下降为7.8万人。

这次调整力度之大，延续时间之长，为新中国成立后上海所未有。但是，百年纺织在上海这个国际大都市的前景依然不容乐观：从城市功能定位和产业地位看，适应性调整中虽然培育了一批具有科技含量、有一定市场占有率的产品，但体量不大，产值占纺织控股的33.7%，销售收入只占14.7%，其余大部分仍然是劳动密集型的初级加工产品。从横向比较看，纺织控股在整个上海纺织业中的地位逐步下降，总产值的比重从1999年的60.6%下降到2002年的22%，销售收入的比重从1999年的63.3%下降到2002年的39%。1996年上海纺织推出30只著名品牌，1999年销售额保持在5000万元以上的著名品牌还有16只，到2003年只剩下9只。从生存能力和发展后劲看，资产质量不高，应收账款、存货损失较大，不良不实资产数额较大，各类人才面临“断裂”危机。行业干部平均年龄大、学历层次偏低，年轻的高级领军人物及擅长搞发展的高层次人才更是严重缺乏。此外，历史包袱还相当沉重，总部的管理体系也不适应市场经济运作。

于是，经过长达12年调整仍未真正摆脱困境的纺织控股公司，在2004年再一次面临着关键的抉择：或者继续调整、收缩，产业地位彻底丧失，控股公司解体，

总部大楼 上海纺控不复存在，这个可能的结果已被一些由工业局改制的控股公司解体所证实；或者换一种“活法”，集聚“最后”的资源放手一搏。

时间有限、资源有限，向左转、向右转，纺织控股必须立即作出抉择。

2004年5月9日，“五一”小长假刚结束。



这一天发生的事件，注定是上海纺织行业史上值得记载的一笔：中共上海市委批准上海纺织控股（集团）公司领导班子改组。是日上午，市委组织部和国资委领导到纺织控股公司宣布新一届领导班子成立。中共上海市委决定：朱匡宇任市委宣传部副部长、市精神文明建设办公室主任，免去其纺织控股公司董事长、党委书记职务；肖贵玉任纺织控股公司董事长、党委书记；席时平任纺织控股公司总裁，免去李克让的总裁职务。

上海纺控新的“掌门人”肖贵玉，此前为上海市国资委副主任。

历史上，上海纺织的主要领导大多产生于系统内部，纺织系统也输出过不少领导干部。由“外来和尚”念纺织这本“经”，此举不仅在纺织业内部引起“震动”，也受到社会各界的很大关注，某权威媒体旋即以《上海国资委副主任“空降”，纺织控股最后一搏？》为题作了报道。

肖贵玉，纺织业的很多同志不太熟悉。走马上任纺织控股“当家人”的他时年42岁，非常熟悉企业。曾担任上汽集团旗下中外合资企业总经理，后又任集团中层领导。离开上汽集团后，调任市经委规划处处长，擅长产业规划，布局调整。后任华谊集团副总裁、市商委副主任。2003年，市国资委组建后任副主任，分管战略规划和投资。对纺织来说，这是一个熟悉企业、熟稔资本运作的“外来和尚”。

同时上任的还有总裁席时平。席时平是“文化大革命”后恢复高考的第一批大学生，纺织系统同龄人中少见的“科班出身”的领导干部。席时平从车间技术员做起，做过车间主任、副厂长、厂长、集团公司总经理、上市公司董事长、控股公司副总裁，完整的职务序列，清晰的晋升路线，这在纺织控股公司高层领导干部中也十分难得。席时平的职业生涯，注定他是一位务实、能干、经验丰富的指挥员，而中欧国际工商学院EMBA的教育背景也令他不乏战略眼光。

纺织控股公司领导班子的调整，少帅老将的搭配，几年后回头再看，确实是一步妙招。但在2004年年中这个时点，国资委副主任“空降”，纺控班子调整，这一不同寻常的举动，还是给纺织内外都带来了不小的震动，人们有理由猜测、遐想：8年走了7个地方的肖贵玉，显见是个极受器重的培养对象，纺织这一站，肖贵玉能待多久？几个月前，跟纺织产业地位类似、同属竞争性行业的一家控股公司被分拆了，而此前，这家控股公司也经历过一次“换帅”。在当时上海大型企业集团

普遍面临改制转型的关键时刻，纺织控股的班子调整又意味着什么？有“消息灵通”人士透露：“市里面给了肖贵玉一年的时间”，纺织这么大一个摊子，一年时间能干什么？不管怎样，上海纺织高层历史上最意味深长的一次班子调整，给在困境中拼搏的纺织控股带来了新的机遇，纺织控股公司开始了都市化生存的“放手一搏”。

一、抉择——面对产业生存环境的变化，大都市国有纺织集团何去何从的研判

发展是硬道理，发展方式是关键。

生存是发展的前提，同样，生存方式也是关键。有时人们说“换一种活法”，就是生存方式的改变。

“换一种活法”，这样一个念头，那几年一直在纺织人的心头跃动。纺织控股公司领导班子调整，一下子把这个念头又一次挑亮了。那时，“顶层设计”（top-down）这个词还没被从工程领域引入社科领域，但随着班子的调整，整体的、系统的改革必然是一种“顶层设计”的模式——在控股公司层面，作出相对宏观的、系统的决策。

以传统产业为主的上海纺织，在上海市着力打造“四个中心”，成为开放型国际大都市的宏观背景下，还有没有生存和发展的空间，应该如何生存、如何发展？

20世纪90年代中期，上海纺织根据上海建设国际大都市的定位，在市委、市政府的直接支持下，开展了全方位、大规模的生存性调整。

但是，城市发展和宏观经济环境的变化始终比想象的要快。那次堪称惨烈的大规模调整和收缩并没有从根本上改变上海纺织的生存困境。形势很明白地放在纺织人的面前：按原先的方式、轨迹和惯性继续调整，纺织不会有出路，只有积极转变经济发展方式，换一种“活法”，纺织才会有生存的空间，才会有发展的可能。形势迫使纺织控股的“当家人”坐下来，对生存和发展方式作更深刻的思考，并作出纺织控股“何去何从”的艰难抉择。

思考围绕纺织生存、发展的内部条件和外部环境展开,看清楚、想明白了事关纺织何去何从、生死存亡的三个核心问题,并形成了战略转型——纺织控股公司新一轮改革的决策依据。

1. 走高端纺织之路是国际纺织业的发展趋势

或许是巧合,2004年5月,有“世界纺织业的奥运会”之称的第83届世界纺织大会在上海召开。来自40多个国家和地区的600多名纺织界人士共同讨论纺织业的最新进展。时任纺织控股公司总裁的席时平参加会议并作了演讲。通过这次会议,一班人理清了全球纺织业近几年发展、变化的三个主要特点:

一是高新技术的广泛应用加快了全球纺织的产业升级。欧美发达国家在高新技术纺织品,如功能性服装和装饰,以及产业用纺织品上的突破,打开了纺织业的发展空间。差别化纤维、高性能纤维的产生改变了传统化纤的概念;纤维的改性处理,使人们获得了性能更为优良的服装面料;防湿、防寒、防暴晒等高新纤维和智能纤维的开发,更是开拓了国防军工、防灾救援、海洋工程的纺织品消费新领域。信息网络技术带动了多种现代技术的交叉融合,为现代纺织业创造了前所未有的快速反应机制。日益全球化的现代生产方式,使纺织业的竞争焦点从劳动力价格比较优势转向决定供应链附加值的技术创新优势。

二是经济全球化的深入加快了纺织业的横向结构调整。经济全球化促使纺织业生产要素进行跨国、跨地区优化配置,发达国家技术进步越快,向其他国家转出的成熟生产技术就越多。发展中国家一方面通过承接产业低端制造环节获得融入全球化的发展机遇;另一方面利用知识外溢效应,提高创新能力,带来后发优势,实现产业升级和跨越式发展。产业横向结构重组已成为全球纺织产业结构转移的主流。

三是时尚正以文化内涵和新的业态成为纺织业发展新的增长点。随着经济和社会的发展,文化、时尚内涵在纺织服装产业中的影响日益增加,纺织服装产品原有的主体功能已经逐步弱化,纺织服装产品的品牌价值和内涵受到重视,同时生产制造则相应被转移到成本更为低廉的地区,而与此相关的研发、设计、标准、营销等高端环节则被牢牢控制,并由此衍生出相关的时尚产业。纽约、伦敦、

巴黎、米兰、东京世界五大时尚之都的发展历程清晰地表明,在这些城市发展中起过重要作用的纺织服装业均经过了业态转变,其产业链逐步延伸,并成为时尚产业发展的基础和核心。美、英、法、意、日等这些当年的纺织制造大国,均在这一过程中产生了世界性的时尚中心。随着时尚中心地位的确立,又进一步强化了其纺织服装产业在国际上的领军地位。

从中引出的结论是:业态转型并向高端提升是全球纺织产业结构调整不可逆转的趋势,也是纺织企业各自发挥其比较优势而生存、发展的必然选择。上海作为国际大都市,纺织业只有调结构、转方式才有可能继续生存并打开发展空间。

2. 国际大都市的产业结构转型为现代纺织打开了新的发展空间

上海作为一个国际大都市,必须保持比较合理的、与城市功能相匹配的产业布局。制造业在上海不可或缺,纺织是制造业中的重要一块,其产业地位虽然有所下降,但作用不可替代。这一点,已经被近年来体制外和其他经济类型纺织企业的快速发展所证明,同时也被发达国家中心城市高端纺织的发展所证实,特别是纺织控股公司所属的企业,还保留了比较完整的产业链,还相对保留了比较齐全的生产门类,这是纺织国企在上海生存发展的基础,也是纺织控股公司的一个优势。

根据市政府领导关于“上海要优先发展先进制造业,同时产业结构又不能太‘硬’,上海作为一个中心经济城市,要‘软硬结合’,同步发展现代服务业”的精神,纺织控股公司领导班子认为:根据上海建设“四个中心”的定位和“两个优先”的产业政策,高端纺织不仅能够生存,而且可以获得更大的发展空间。纺织控股公司作为国有控股的产业集团,在国资国企改革中,不仅要从经济上,而且要从更高的层面思考自己的责任。既要出资人负责,也要对城市产业结构优化负责,同时还要承担起维护社会稳定大局,对在纺织大调整中作出无私奉献和牺牲的纺织职工负责的政治责任。纺织控股公司具有较强的科研开发力量和长期纺织服务业运作的基础,有集聚资源做大事的体制条件,应当而且可以在城市产业结构优化中发挥出示范和引领作用。

3. 向“科技与时尚”转型是都市纺织业的唯一出路

纺织是一个长链状的产业。从整个纺织产业链分析,呈现出两个特点:一是越往前道延伸,与科技研发的关系越密切;二是越向后道延伸,其时尚特点也越明显。

从科技纺织看,品牌贡献率和科技贡献率是衡量产业升级的第一尺度。高新技术在纺织工业的大量运用,以及纺织新材料、新技术的开发和利用,使全球纺织业结构发生了深刻的变化,也导致了纺织业国际竞争由价格和质量的竞争转向以高新技术为导向,以品牌竞争为重点的更高层次的竞争。欧美等发达国家的纺织业是新纤维开发、纺织机械供应、国际标准制定等方面的主导者,他们依靠资金、技术等方面的优势,牢牢把握着全球高档纺织品市场的控制权。其中,高技术纤维及产品生产几乎被美国、日本和欧洲的主要大公司所垄断,业内公认的高档纺织、服装品牌几乎全部来自海外。与此形成鲜明对比的是:我国的纺织、服装业在全球产业分工中,长期处于加工制造环节,即价值链的最低端(只占总利润的10%—20%)。

从上海纺织控股已有的实践看,自主创新的知识产权不仅能为原有的品牌增值,而且可以创造出新的品牌。虽然纺织控股的自主创新能力还不够强,但如果能够把科技资源集聚起来,通过资源整合、集聚

大力发展时尚产业

一批资金来加大投入,通过机制创新来加大激励,公司还是能有所作为的,特别是从高新纤维的研发现状分析,新型纤维的自主开发已成为纺织产业升级的必然趋势。如何通过自主研发,提高新型纤维产品的附加值,是摆在纺



织控股公司面前亟须解决的严峻课题。

从时尚纺织看,在上海加速发展现代服务业的社会环境下,发展时尚产业是切入现代服务业的有效通道。时尚产业联结着生产、设计、研发、信息、会展、中介、传媒、市场营销、专利保护、文化艺术等广阔领域,最有可能使中心城市的传统工业走出一条成功转型与可持续发展的创新之路,打造出独具特色与市场活力的都市产业。

上海发展创意产业的目标为纺织加快时尚产业发展带来了机遇。根据当时获得的信息,2005年起,上海将用10—15年的时间,建成亚洲最有影响的创意产业中心之一;用20—25年的时间,建成全球最有影响的创意产业中心之一。这是上海率先培育新兴产业,创造市场需求的重要战略举措。上海纺织有比较丰富的资源,有与时尚产业的天然联系,可以抓住上海发展创意产业的机遇,依托传统资源,搭建具有吸引力的良好平台,吸引全球高级人才,汇聚时尚元素,用时尚产业的战略运作把传统资源带动起来。

结论是明显的:提高科技含量,增加时尚元素,用“科技与时尚”注入活力、创新转型,是上海纺织产业发展唯一正确的战略取向。只有坚持“科技与时尚”,才能不断提升产品档次和整个产业链的档次,抢先一步形成公司的核心竞争力,才有可能成为长三角乃至全国高端纺织制造业和纺织服务业的“领头羊”。虽然走“科技与时尚”发展的道路很崎岖,但这是一条避开低端纺织同构竞争,向高端纺织转型提升的必由之路。

“知己知彼,百战不殆”。在分析研判形势时,纺织高层也在点自己手中的“牌”,也就是另辟蹊径、转型发展,上海纺织有多少底气?就领导班子当时的认识,手里至少有三张“牌”:历史底蕴、区位优势、人心人气——天、地、人。

百年的历史积淀和上海的独特区位优势为纺织控股的战略转型创造了有利条件。

历史底蕴:上海纺织工业曾被誉为上海的“母亲工业”。国有纺织企业曾经是上海的一面旗帜,为上海的发展作出过重大贡献。上海过去、现在和将来都是我国纺织品和服装消费的最大市场之一。纺织控股在上海、在全国纺织产业发展中有着自己的独特地位,目前为止仍是国内唯一一家工贸结合,且拥有较完整产业

链的企业集团,并且保留着全国纺织业内最具实力的科技研发系统,拥有400多万平方米的房地产资源,有实力雄厚的外销市场资源,有三枪、飞马、海螺、民光等一批著名品牌及市场营销资源,有近年来为汽车等支柱产业配套开发的产业用纺织品生产技术资源,这些宝贵资源是纺织控股走高端纺织之路的坚实基础。

区位优势:上海是国际化大都市,高校、科研院所云集,高端科技人才汇聚,是长三角经济发展的龙头。上海处于中国绵长海岸线的中点,居亚洲重要时尚都市——首尔、东京、台北、香港等的扇形焦点,同时背靠内陆腹地,是向内陆辐射的枢纽,具有时尚信息、贸易出口、物流配送的区位优势。上海建设国际经济、金融、贸易和航运中心的战略定位,对纺织控股依托江浙地区庞大的纺织制造业资源,凭借上海老纺织工业基地独特的地位和人才、信息、资金的集聚优势,在长三角经济发展中抢占先机十分有利,特别是上海专家人才多,专业配套强,学科体系全,为纺织控股借助社会科研力量,建设产、学、研相结合的知识创新体系提供了很好的条件。

人心人气:作为上海的“母亲工业”和曾经的支柱产业,上海纺织涌现过一大批有历史影响的纺织英模,一代又一代纺织人的辛勤与汗水铸就了上海纺织的优秀文化基因;在产业结构调整中,上海纺织广大干部职工百折不挠、坚韧不拔,不畏惧困难、不放弃信念,在困难和挫折面前始终无怨无悔、负重前行;丰厚的文化积淀和思变、求进、永不言败的精神气质,是纺织控股公司改革发展的宝贵精神财富。

二、亮剑——调整、改革、发展总体方案强势启动

纺织控股高层在认真思考,公司上下、社会各界在热切关注。领导班子5月9日宣布调整,国资委领导5月17日就来调研,关切之情可见一斑。谁都知道,不动作,纺织等不起;动作失误,纺织伤不起。

大胆、谨慎。控股公司新班子宣布后,在中共上海市委、市政府和市国资“两委”的领导和直接关心下,一班人在新老交替、平稳过渡的基础上,坚持“两手