

「中国制作」系列丛书

之禾的秘密

洪晃 主编

東華大學 出版社

ICICLE (之禾)

「中国制作」系列丛书

之禾的秘密

洪晃 主编

常州大学图书馆
藏书章

图书在版编目 (CIP) 数据

之禾的秘密 / 洪晃主编. —上海: 东华大学出版社, 2017.7

ISBN 978-7-5669-1260-2

I. ①之… II. ①洪… III. ①服装企业—工业企业管理—经验—中国

IV. ①F426.86

中国版本图书馆CIP数据核字 (2017) 第178867号

责任编辑: 杜亚玲

封面设计: 邢 晨

之禾的秘密

Zhihe De Mimi

主编: 洪晃

出版: 东华大学出版社

上海市延安西路1882号

邮政编码: 200051

出版社网址: <http://www.dhupress.net>

天猫旗舰店: <http://dhdx.tmall.com>

印刷: 北京博海升彩色印刷有限公司

开本: 889mm × 1194mm 1/16

印张: 10.25

字数: 400千字

版次: 2017年7月第1版

印次: 2017年7月第1次印刷

书号: ISBN 978-7-5669-1260-2

定价: 89.00元

编者的话

中国制作

洪晃

如果你相信好人有好报，那ICICLE之禾的成功是这类你喜欢听的故事。

企业的创始人是一对夫妇，叶寿增和陶晓马。在ICICLE之禾里人们都叫叶老师和晓马，没人叫“总”。“叶老师”并非尊称——叶寿增是个名副其实的老师，在东华大学教书。20年前开始经商，创办了ICICLE之禾品牌。这本书，或多或少是ICICLE之禾这20年来的“日记”，记录了这个企业的成长过程，以及这个团队是如何把中国古老的“天人合一”理念体现在当代的服装里。

我喜欢这个故事，不是因为ICICLE之禾的销售额增长率在中国名列前茅，比ICICLE之禾更会赚钱的服装企业应该有不少；也不是因为他们的设计已经登陆巴黎，ICICLE之禾强调功能，反对“为设计而设计”。ICICLE之禾的关键词是舒适、环保、通勤。作为一个做市场的人，我一直劝他们把“通勤”二字从品牌介绍中去掉，太实在了，不能给人那种梦幻般的美感。两位创始人却异口同声地拒绝了：“通勤很重要，是我们客户的基本需求。”

但是我还是希望更多的人知道ICICLE之禾的故事。

我喜欢这个故事，因为ICICLE之禾是中国时尚业未来的故事，我喜欢这个故事，因为ICICLE之禾是个励志的故事，自始至终坚持去完成自己的理想；我喜欢这个故事，因为这是一个做实业的牌子，能够重新定义什么是“MADE IN CHINA”，我喜欢这个故事，因为这个品牌遵循的理念不是什么名牌大学的教科书，而是中国最古老的思想“天人合一”。

总之，这些都让我感动。我把杂志关了，决定未来两年在中国找类似的企业和团体，把他们的故事讲出来，做一个“中国制作”系列丛书，我觉得这是中国当代生活方式的起点。ICICLE之禾意味着我们的未来很灿烂。

这本书是第一本，因为的确是ICICLE之禾启发我去做“中国制作”系列丛书的。这本书里，我们通过讲人的故事来讲ICICLE之禾的故事，因为天人合一，至少一半是人，中国人也常说谋事在人，成事在天。天的故事太玄了，人的故事更好把握。我们把故事分到服装制作的各个环节，让ICICLE之禾的员工自己去讲如何用当代的方式和工业手段去完成“天人合一”的理念。

有几个很重要的点，这些文章里面都有，但我还是想特别强调一下：

第一个是ICICLE之禾成立之际，创始人做了一个决定，不做OEM，也就是不做代加工。代加工是中国服装企业的起步本领，所有服装企业几乎很少没有不做过代加工的。ICICLE之禾之所以不做代加工是因为他们要做一个全产业链的品牌。在ICICLE之禾商业模式的核心有一个笑脸的曲线，向来时尚行业利润集中在笑脸的两个嘴角上，左边的嘴角是设计和品牌，右边的嘴角是零售，两个嘴角吃掉了时尚工业利益链上80%的利益，而留给制造行业的最多就是20%。这么多年，国际品牌吃掉了笑

脸中最大的利益，而留给中国代加工制造业的是微薄的利润和被污染的环境。ICICLE之禾要改变这一切，这个笑脸ICICLE之禾要通吃。

第二个是ICICLE之禾的设计理念，不过分设计不等于没有设计，中国很多消费者还不明白，简单的东西是最难做的。ICICLE之禾的产品没有任何中国符号（盘扣、大襟、旗袍裙一律没有），ICICLE之禾衣服的设计很容易被忽略，而实际上这些产品里蕴含着浓厚的民族情结和中国传统文化。比如重新设计的纯天然蓝印花布；再比如双面呢大衣上的传统绗缝线。一切都要靠你去体会，而不是表白。这就是中国式的简约——“犹抱琵琶半遮面”的美感、“此时无声胜有声”的表达。这劲儿难拿。

第三个是ICICLE之禾的管理团队是一个小“联合国”，这个团队吸纳了各个民族、国籍的人才。聘用几个外国人在中国并不稀奇，但是用好人才，把人留住就不容易。中国服装品牌企业用的外国人有些至今都是花瓶的作用。这本书里最长的文章来自几个外籍员工，他们特别用心地去讲述自己怎么来到ICICLE之禾，怎么融入企业，怎么把一个中国品牌最终当作自己的事业。他们加入ICICLE之禾的时候，都是从质疑到尝试到完全接受。这个意识上的转变是叶寿增和陶晓马说服的功劳，我和他们接触了5年，发现他们碰到记者不知道怎么应付，反而对外国员工讲起“天人合一”时总是滔滔不绝。

很高兴大家看到“中国制作”系列丛书的第一本《之禾的秘密》，希望大家也能从字里行间看到中国时尚业的未来。



ICICLE之禾品牌创始人，上海之禾时尚实业（集团）有限公司首席执行官
叶寿增先生在巴黎法国时尚学院，于2014年中法时尚峰会上发言

目录

1 天人合一

- 9 时尚产业的未来趋势

2 之禾人

- 21 “来这里当英文老师是我最正确的决定”
22 “换到哪里都是一样的”
24 “被别人叫‘灭绝师太’其实我挺开心的”
27 是她带领ICICLE之禾走上了正轨
31 “做模特其实挺自卑的”
33 “我是这里的一个异类”
35 “新，中国制造”
39 ICICLE之禾的商业教父

3 古为今用

- 45 传统工艺的传承
46 蓝染三部曲
51 把千年工艺穿在身上
53 跨过半个地球，只为找到好的原料
58 让原色重领中国时尚
62 植物染——自然之美传递者

4 一针一线

- 67 匠心就是一份担当
70 双面呢四部曲
73 做好一件衣服，就像养大了一个孩子
75 巴黎十三“拆”
76 一件真丝小礼服裙的诞生
79 “我将倾囊相授”
81 原来我做“好看的”，现在我做“好用的”

5 时尚工厂

- 85 找一个价值观念统一的“地主”
- 88 属于未来的制造业
- 90 裁剪大过天
- 92 对条对格四部曲
- 94 花型面料的裁剪
- 96 来上海13年，我“跑”了6年，在这待了7年
- 98 Robert Van Der Hilst眼中的ICICLE之禾工匠
- 102 收购凯捷：收的是一份人心

7 道路漫漫

- 129 一次失败的大片拍摄
- 130 走向巴黎
- 135 “我喜欢中国人的好奇心”
- 137 Earthman：一份对自然的敬意
- 143 店铺真难搞
- 145 跟有趣的人，做点有趣的事儿

6 不忘初心

- 107 建筑与时尚：对话式设计
- 109 “我和ICICLE之禾的风格一拍即合”
- 116 做服装就是因为喜欢
- 117 “起点”系列——回归原点，展望未来
- 121 在上海设计衣服和在欧洲设计衣服并没有什么不一样
- 122 梁妍的故事：万箭穿心，习惯就好
- 124 对于未来的建筑我们不谈绿色，谈健康

8 夫妇俩

- 151 叶寿增印象——想起叶寿增就联想到中纺大
- 155 如果不是陶晓马的雪中送炭，iLOOK杂志2014年就关门了

编者的话

中国制作

洪晃

如果你相信好人有好报，那ICICLE之禾的成功是这类你喜欢听的故事。

企业的创始人是一对夫妇，叶寿增和陶晓马。在ICICLE之禾里人们都叫叶老师和晓马，没人叫“总”。“叶老师”并非尊称——叶寿增是个名副其实的老师，在东华大学教书。20年前开始经商，创办了ICICLE之禾品牌。这本书，或多或少是ICICLE之禾这20年来的“日记”，记录了这个企业的成长过程，以及这个团队是如何把中国古老的“天人合一”理念体现在当代的服装里。

我喜欢这个故事，不是因为ICICLE之禾的销售额增长率在中国名列前茅，比ICICLE之禾更会赚钱的服装企业应该有不少；也不是因为他们的设计已经登陆巴黎，ICICLE之禾强调功能，反对“为设计而设计”。ICICLE之禾的关键词是舒适、环保、通勤。作为一个做市场的人，我一直劝他们把“通勤”二字从品牌介绍中去掉，太实在了，不能给人那种梦幻般的美感。两位创始人却异口同声地拒绝了：“通勤很重要，是我们客户的基本需求。”

但是我还是希望更多的人知道ICICLE之禾的故事。

我喜欢这个故事，因为ICICLE之禾是中国时尚业未来的故事，我喜欢这个故事，因为ICICLE之禾是个励志的故事，自始至终坚持去完成自己的理想；我喜欢这个故事，因为这是一个做实业的牌子，能够重新定义什么是“MADE IN CHINA”，我喜欢这个故事，因为这个品牌遵循的理念不是什么名牌大学的教科书，而是中国最古老的思想“天人合一”。

总之，这些都让我感动。我把杂志关了，决定未来两年在中国找类似的企业和团体，把他们的故事讲出来，做一个“中国制作”系列丛书，我觉得这是中国当代生活方式的起点。ICICLE之禾意味着我们的未来很灿烂。

这本书是第一本，因为的确是ICICLE之禾启发我去做“中国制作”系列丛书的。这本书里，我们通过讲人的故事来讲ICICLE之禾的故事，因为天人合一，至少一半是人，中国人也常说谋事在人，成事在天。天的故事太玄了，人的故事更好把握。我们把故事分到服装制作的各个环节，让ICICLE之禾的员工自己去讲如何用当代的方式和工业手段去完成“天人合一”的理念。

有几个很重要的点，这些文章里面都有，但我还是想特别强调一下：

第一个是ICICLE之禾成立之际，创始人做了一个决定，不做OEM，也就是不做代加工。代加工是中国服装企业的起步本领，所有服装企业几乎很少没有不做过代加工的。ICICLE之禾之所以不做代加工是因为他们要做一个全产业链的品牌。在ICICLE之禾商业模式的核心有一个笑脸的曲线，向来时尚行业利润集中在笑脸的两个嘴角上，左边的嘴角是设计和品牌，右边的嘴角是零售，两个嘴角吃掉了时尚工业利益链上80%的利益，而留给制造行业的最多就是20%。这么多年，国际品牌吃掉了笑

脸中最大的利益，而留给中国代加工制造业的是微薄的利润和被污染的环境。ICICLE之禾要改变这一切，这个笑脸ICICLE之禾要通吃。

第二个是ICICLE之禾的设计理念，不过分设计不等于没有设计，中国很多消费者还不明白，简单的东西是最难做的。ICICLE之禾的产品没有任何中国符号（盘扣、大襟、旗袍裙一律没有），ICICLE之禾衣服的设计很容易被忽略，而实际上这些产品里蕴含着浓厚的民族情结和中国传统文化。比如重新设计的纯天然蓝印花布；再比如双面呢大衣上的传统绗缝线。一切都要靠你去体会，而不是表白。这就是中国式的简约——“犹抱琵琶半遮面”的美感、“此时无声胜有声”的表达。这劲儿难拿。

第三个是ICICLE之禾的管理团队是一个小“联合国”，这个团队吸纳了各个民族、国籍的人才。聘用几个外国人在中国并不稀奇，但是用好人才，把人留住就不容易。中国服装品牌企业用的外国人有些至今都是花瓶的作用。这本书里最长的文章来自几个外籍员工，他们特别用心地去讲述自己怎么来到ICICLE之禾，怎么融入企业，怎么把一个中国品牌最终当作自己的事业。他们加入ICICLE之禾的时候，都是从质疑到尝试到完全接受。这个意识上的转变是叶寿增和陶晓马说服的功劳，我和他们接触了5年，发现他们碰到记者不知道怎么应付，反而对外国员工讲起“天人合一”时总是滔滔不绝。

很高兴大家看到“中国制作”系列丛书的第一本《之禾的秘密》，希望大家也能从字里行间看到中国时尚业的未来。

目录

1 天人合一

- 9 时尚产业的未来趋势

2 之禾人

- 21 “来这里当英文老师是我最正确的决定”
22 “换到哪里都是一样的”
24 “被别人叫‘灭绝师太’其实我挺开心的”
27 是她带领ICICLE之禾走上了正轨
31 “做模特其实挺自卑的”
33 “我是这里的一个异类”
35 “新，中国制造”
39 ICICLE之禾的商业教父

3 古为今用

- 45 传统工艺的传承
46 蓝染三部曲
51 把千年工艺穿在身上
53 跨过半个地球，只为找到好的原料
58 让原色重领中国时尚
62 植物染——自然之美传递者

4 一针一线

- 67 匠心就是一份担当
70 双面呢四部曲
73 做好一件衣服，就像养大了一个孩子
75 巴黎十三“拆”
76 一件真丝小礼服裙的诞生
79 “我将倾囊相授”
81 原来我做“好看的”，现在我做“好用的”

5 时尚工厂

- 85 找一个价值观念统一的“地主”
- 88 属于未来的制造业
- 90 裁剪大过天
- 92 对条对格四部曲
- 94 花型面料的裁剪
- 96 来上海13年，我“跑”了6年，在这待了7年
- 98 Robert Van Der Hilst眼中的ICICLE之禾工匠
- 102 收购凯捷：收的是一份人心

7 道路漫漫

- 129 一次失败的大片拍摄
- 130 走向巴黎
- 135 “我喜欢中国人的好奇心”
- 137 Earthman：一份对自然的敬意
- 143 店铺真难搞
- 145 跟有趣的人，做点有趣的事儿

6 不忘初心

- 107 建筑与时尚：对话式设计
- 109 “我和ICICLE之禾的风格一拍即合”
- 116 做服装就是因为喜欢
- 117 “起点”系列——回归原点，展望未来
- 121 在上海设计衣服和在欧洲设计衣服并没有什么不一样
- 122 梁妍的故事：万箭穿心，习惯就好
- 124 对于未来的建筑我们不谈绿色，谈健康

8 夫妇俩

- 151 叶寿增印象——想起叶寿增就联想到中纺大
- 155 如果不是陶晓马的雪中送炭，iLOOK杂志2014年就关门了



ICICLE之禾品牌创始人，上海之禾时尚实业（集团）有限公司首席执行官
叶寿增先生在巴黎法国时尚学院，于2014年中法时尚峰会上发言

1

天人合一

第一章是几年前叶寿增在巴黎一个高峰会议上的演讲，这个演讲完整地表达了作为ICICLE之禾创始人对品牌的愿景，同时表达了叶寿增对中国发展的思考、对环境保护的思考，以及对中国文化遗产的思考。

和叶寿增接触七八年以来，隐约觉得这个老板很不一样。前几年，做服装的老板都在走轻资产的道路，工厂都卖掉，赚来的钱去搞投资，而叶寿增背道而行，在别人卖工厂的时候，他在用他的第一桶金买工厂。我刚认识他的时候，他每次都拽我去看他刚刚收购的一个做双面呢的厂家。这本书里有收购这个工厂的故事（凯捷），当时，这个厂的工人都以为叶寿增是去炒地皮的。

对于我前几年极力追捧的中国设计师，叶寿增并没有什么兴趣。为了这件事情我们曾经在上海电视台一个论坛上辩论过，他的观点是只有设计是不行的，关键产品本身要好，中国时尚产业要靠巩固、更新已有的制造能力，不能只靠设计。我之所以要做这个“中国制作”系列丛书，很大一部分原因是受了叶寿增的启发。用叶寿增的话说，就是：“中国人要过好日子，还是需要好东西的。”

叶寿增之所以去巴黎讲述他的品牌理念，是因为他在巴黎招揽了一批非常优秀的、有经验的设计师。这里面不仅有时尚奢侈品公司工作的设计师、板师；还有一流的市场推广策划人员。在时尚界，雇用几个外国人不是新鲜事，不少公司都有外国设计师，跟他们交谈过后我发现大部分外国服装设计师有些不过是中国服装品牌的花瓶，摆摆样子而已。而在ICICLE之禾的外国员工有些都有六七年工龄，在很多岗位上起决定性作用。叶寿增的“天人合一”思想是全球化的，他要用全球的人才打造一个中国的品牌。

**“我们的空气、水、赖以生存的土地都开始出现了问题，
所以，我们会问，什么才是我们真正需要的？
或者什么是我们期待的？”**