

序 言

在上海加快建设工业新高地,以出色的成绩迎接党的十六大召开之际,作为上工系列丛书之四的《跨越》付梓出版了。《跨越》一书全面反映了上工两个文明建设的业绩和成果,集中体现了上工人坚定不移地实现“国际一流”的追求和意志,展示了上工人与时俱进、奋发有为的精神和品格,是上工又一份宝贵的经验总结。对本书的出版,我谨表示热烈的祝贺。

上工是我国最早实行专业化生产工业缝制设备的集团型企业。30多年来,上工人孜孜以求,努力奋斗,以稳健坚实的步伐,为中国民族缝纫机工业的发展写下了光辉的篇章。上工是全国缝制设备行业唯一同时发行A、B股的上市公司,是全国缝制设备行业中首家通过ISO9001质量保证体系国际认证的上海市高新技术企业。目前上工已经形成了“上工”、“双工”、“双角”、“飞人”、“蝴蝶”和“蜜蜂”等优势品牌集聚的格局,主导产品达到了当代国际先进水平,荣获上海名牌产品五连冠称号,并多次获得国家级、部级和上海市的荣誉称号。

2001年,是上工持续健康发展的重要年份,对踏上第二次创业征程的上工人来讲,又是极其重要的起步开局之年。在各方面的关爱和支持下,这一年,上工在市场、产品和人才“三大新高地”建设方面迈出了坚实有力的步伐;在推进上海

地区缝纫机行业的重组调整中,上工较好地抓住了新一轮发展机遇,赢得了较高的经济效益和社会效益。经过上工人的努力,企业获得了《上海市最佳工业企业形象单位》的殊荣,“上工”品牌被认定为全国驰名商标,成为全行业中唯一同时拥有两个驰名商标的优势企业。

在新的世纪,新的发展时期,上工一定要抓住机遇,一如既往地以发展民族缝制设备工业为己任,致力于传统工艺技术的高新化、信息化和现代化,以先进的科学技术带动缝制业机电一体化,形成十大整机系列和四大零部件基地,进一步发挥多品种、高品位和配套化的优势,千方百计地满足国内外用户的需求,努力成为服装等相关产业的“挚友”。同时,要全力推进产业结构优化升级,加强资产重组和资本运作,加强产品的技术含量和创新,加强企业集约经营和科学管理,不断优化企业资本、产品和组织结构,不断提高企业的核心竞争能力,构筑上工内外贸并重的新产销格局,努力将上工建设成为主业突出,多业发展的优秀的现代化企业。

“雄关漫道真如铁,而今迈步从头越”。在新的征程中,在江泽民总书记“三个代表”重要思想的指导下,我希望,上工人始终坚持“敢为天下先”的改革创新精神,始终坚持“开创性、坚韧性、操作性”的有机统一,与时俱进,奋发有为,加快发展,继续抢占和巩固市场、产品和人才“三大新高地”,努力开创上

工新局面,实现上工新的更大的腾飞。



市工业党委副书记、市经委主任

序 言

唐登杰

感想篇

3/ 大调整带来上工新发展

——上海缝纫机行业重组初见成效

倪永刚

11/ 以入世为契机 全面提升上工的国际竞争力

王立喜

16/ 在激烈的市场竞争中正确处理好市场运作中的
几个关系

蒋金荣

21/ 重视中小股东权益 更好地为全体投资者服务

张一枫

28/ 加强企业文化建设是上工持续发展的强大动力

唐逸治

35/ 加快人才新高地建设 实现上工第二次创业

袁静文

41/ 认清形势 抓住机遇 与时俱进 推动出口

沈华年

46/ 缝纫机主业的进一步发展必须拥有自主的知识
产权

侯英国

59/ 夯实基础迈好步 特种机上创新业

周春喜

65/ 零部件发展的战略思考

范国定

73/ 优化劳动力结构 提高上工的国际竞争力

汤利华

83/ “六大名牌”交相辉映 “六大版块”闪亮登场

徐国伟

87/ 跟随上工步伐 开创四方同济明天

龚宝生

92/ 积极认真搞好小企业转制工作 为上工第二
次创业作贡献

物产公司

- 98/ 转变观念 艰苦创业 走出困境 谋求生存 宋解伟
- 104/ 求真务实 创新提高 开创上工质量工作新局面 周玉兰
- 112/ 重视企业文化建设 促进上工两个文明建设上新台阶 柯 孜
- 119/ 与时俱进地开展党课教育 周永毅
- 122/ 以集体协商制度确保“素质工程”实施 诸葛惠玲

传媒篇

- 131/ 神原刮起“上工”旋风 甄敏蔚
- 133/ 缝纫机业六花并蒂 端木晔波
- 136/ 上海轻工构筑国际“桥头堡” 陈春艳
- 138/ 加快实施“走出去”战略
——上海工业将在意设贸易中心 朱勇坤
- 140/ 上工股份进军国际物流业 孙财元

上工股份有限公司 2001 年大事记

《上工之歌》

感想篇

大调整带来上工新发展

——上海缝纫机行业重组初见成效

上海是我国缝纫机工业的起源地,在已经过去的近一个世纪里,曾经为民族缝纫机工业的发展作出过重要的历史贡献。然而,由于各种深层次的原因,在计划经济年代游刃有余的上海缝纫机行业面对市场经济大潮的冲击,终于不堪历史重负而表现出极大的不适应性。“九五”期间,上海地区不少缝纫机制造企业相继步入低迷期,个别企业甚至濒临破产,难以为继。面对海内外竞争对手咄咄逼人的攻势,上海同行业的有识之士深深感到:只有调整,才是重振上海缝纫机行业雄风的唯一出路。上海轻工和市有关部门关于上海应当做强与都市型工业协调发展的缝纫机制造业的战略,为上海地区缝纫机行业的重组提供了导向和保证。

—

按照上海轻工的战略意图,上海缝纫机行业的重组是以上工股份有限公司的调整作为主线来展开的,或者讲上工的调整是放在上海行业的重组这篇大文章中来思考和推进的。作为全行业中唯一的上市公司,上工的调整始终得到上海轻工的极大关注和悉心指导:

1. 在上海轻工大股东的支持下,经政府有关部门批准,1998年末剥离了上工部分上市时带入或上市后沉淀的经营性资产,大大减轻了企业的历史包袱,从源头为上工资本结构的优化创造了前提条件。

2. 充分运用国家政策,在轻工和银行的支持下,“九五”期间4个项目的债务,累计1亿多元转成了股权,大大减轻了企业的债务负担。

3. 受上海轻工的委托,上工于1999年末正式托管上海江湾机械厂,派员参与了该厂的破产工作,经过历时一年多的努力,妥善处理了高达2亿多元的债务问题和90%左右员工的分流问题。2001年6月20日由上海市第二中级人民法院出具法律文件确认完成了破产的各项法定手续。期间,在清理债权债务的同时,原江湾厂一些优秀人才,包括技术、管理和经营人员相继进入了上工。

4. 2000年12月和2001年4月,上工先后受让了上海轻工持有的上海飞人进出口有限公司和上海蝴蝶进出口有限公司90%的股权,这两家具有一定规模的进出口公司的吸纳,为上工进一步提高外向度,实施国际化战略提供了新的空间。

5. 在上海轻工的支持下,根据上海缝纫机行业整体调整的部署,2001年4月,上工有偿受让上海飞人协昌缝制有限公司拥有的“蝴蝶牌”和“蜜蜂牌”系列注册商标的所有权,表

明上工正在全面涉及家用缝纫机领域,进一步延伸了自身的产品链。

在对外部资源进行有效整合和注入的同时,上工内部的调整则连续三年紧紧围绕着全面优化各种经济结构的目标,加快建设人才、产品和市场“三大新高地”:

一是建设人才新高地。经过坚持不懈的努力,老企业冗员多的难题在上工基本得到了破解。在上工主业从业人员从“九五”期初的 6000 余人减少到“九五”期末的约 2000 人,劳动生产率得到成倍提高的同时,人员素质也正在得到不断的改善:来自日本和欧洲等地海外专家的应聘加盟,越来越多的国内年轻高学历优秀人才的认同参与,以及上工技术中心组建后的有效运作,都表明上工的人才凝聚效应正在逐步显现。

二是建设产品新高地。产品是企业竞争力的外在表现,攀登缝制设备行业科技制高点,建设产品新高地,是上工在调整中坚定不移的追求目标,也是企业既做大又做强,实现强变的重要举措。由于坚持调高调新,“九五”期间,上工高新技术产品的比重已经从期初 20% 上升到 50% 以上,企业跨入了上海市高新技术企业的行列。

三是建设市场新高地。通过调整,企业市场的拓展能力有了进一步的提高,逐步形成了外贸和内贸齐头并进,工业机和家用机相互联动的市场新格局。内贸,以品牌专卖店为主

要形式的营销网络已经初具规模,年内预计可达 50 家,二三年内达到 200 家左右,辐射面可达全国 20 多个省市自治区。外贸,已形成上工、飞人和蝴蝶三个进出口公司并驾齐驱、交相辉映的态势,包括香港、美国、尼日利亚、意大利和中东等国家(地区)在内的对外贸易“五大窗口”作为海外基地,逐步将外贸从“游击战”导入“阵地战”,以进一步推动上工海外事业的全面发展。2001 年,上工内外贸市场比重已达到 6:4,2002 年有望形成各占半壁江山的局面。

二

上海地区缝纫机行业的重组是对行业有效资源的重新整合,也是盘活存量资产、对现有生产要素优化配置的一次积极探索。经过这几年来的实践,伴随着行业结构调整的步伐,上工已进入新一轮发展的重要历史时期,重组的效果正在日益显现。

2001 年,面对风云变幻的外部经济环境,上工依旧保持强劲的发展势头。各项经济技术指标呈高位运行态势。其中:产品销售收入较上年同期增长 63.9%,出口创汇较上年同期增长 181%,实现净利润较上年同期增长 21.6%。

调整重组后品牌、企业和产品的优势正在得到进一步的

集聚和扩大:

一是品牌优势。上海缝纫机行业曾经以“三名多”为特色,即“名牌多、名企多、名人多”,其中尤以著名品牌居多,名牌本身就是一种不可取代的资源。经过重组,依托上工股份,形成了上海地区缝纫机品牌——“上工”、“双工”、“双角”、“飞人”、“蝴蝶”和“蜜蜂”“六朵金花”并蒂的新格局,其中“蝴蝶”和“上工”先后被认定为全国驰名商标,使上工成为全国同行业中唯一拥有两个驰名商标的企业。

二是企业优势。以上海双重包缝机有限公司为代表的一批多元投资、机制创新、实行专业化生产的“小巨人”企业已经脱颖而出。这些企业根据“一厂一品”或“一厂几品”的要求,按照责、权、利高度统一的原则,选聘行家里手精心经营,已经被实践证明是一条快捷有效的发展之路,成为支撑上工发展、具有对市场经济适应性强、资源利用集约度高等明显优势的新企业群体。

三是产品优势。以“三高”(高技术档次、高附加值和高市场占有率)为发展方向,经过调整和重组,上工主业已形成“六大板块”:

平缝机系列:在保持普遍高速平缝机国内市场占有率领先的基础上,重点发展电脑控制平缝机和厚料平缝机。通过积极引进和加强与科研单位、大专院校的合作,将率先在国产

无油润滑平缝机方面取得突破。

包缝机系列：以定牌生产国际著名品牌高速包缝机积累的经验为新起点，具有自主知识产权的新型高速包缝机已达到批量产销规模，并被国内外市场广泛认同，目前正在进入发展多品种系列产品的新阶段。

特种机系列：双针机和订扣机在继续保持国内领先的同时，在进一步扩大规模、增加品种和提升品位方面初见成效。平头锁眼机在提高质量、改善性能方面取得重大进步后，已形成批量生产的能力；借助海内外专家的力量，圆头锁眼机和套结机正在实现关键技术的突破，即将批量进入市场。电脑绣花机在原有基础上，进一步提高智能化的水平，增加品种规格，也取得了显著的进步。

家用机系列：重组后，传统直线型机种已恢复生产，并保持相对稳定状态。与此同时，电脑多功能家用机已完成选型，进入试制阶段，明年即可投入批量生产。

服装机械：发挥上工品牌优势，从缝纫设备用裁剪和熨烫等服装机械延伸，不仅扩展了上工产业链，提高了配套成线能力，将逐步成为上工又一个经济增长点。

零件：经过内部资源的重新整合，适应整机发展需要的零部件生产基地已经初步建成，以“高、新、特”，即“高难度、新品种、特种类”为重点，零部件的配套能力有了进一步的提高。

三

通过调整和重组,加大发展力度已经成为上工“十五”期间工作的主旋律。大调整已经并且正在继续带来新的发展,从本质上讲,这是坚持体制、机制、技术和管理全面创新的产物,尤其是观念的创新始终占据着重要的主导地位。回顾这几年走过的历程,我们深切地体会到:要保持良好的发展势头,保证重组效应持续、深入、全面地体现,必须继续保持旺盛的进取精神,从上海缝纫机行业长远利益的战略高度出发,处理好两个关系:

1. 正确处理好上工调整发展“一着棋”与上海行业重组“一盘棋”的关系。应当看到:上工的调整发展是上海行业重组“一盘棋”中关键的“一着棋”。在上海行业重组中诞生的新上工,已经不是原来意义上的上工,而是上海全行业的上工,上海轻工的上工。新上工有着与以往不同的新内涵,这就是利用新的资产纽带,将过去粗放的、被外地同行称为“上海滩”的上海缝纫机行业,整合为集约的、依托上市公司优势、且有拓展自身发展空间能力的新的企业群体。我们将一如既往地和行业同仁一起,倍加珍惜上海缝纫机行业重组已经取得的成果,继续悉心呵护新上工,齐心协力建设新上工,再创上

海缝纫机行业的新辉煌。

2. 正确处理好调整和发展关系,在调整过程中实现发展的目标。不调整,就没有生存的基础,调整人员结构、资产结构、品种结构、市场结构是发展的前提,必须一项一项地做好。同时,发展是目的,为发展而调整,调整要围绕发展进行。因此,在调整中大打科技牌,不断提升企业科技能力,大打国际合作牌,不断“借梯登高”、“借船出海”。实践证明,这样做是成功的。

3. 正确处理好充分利用存量资源和加大投入力度的关系。重组揭开了上海缝纫机行业再发展的序幕,吹响了上工迈向优秀上市公司行列的进军号。按照新上工从“国内领先”向“国际一流”跨越的发展定位要求,在基本完成对现有生产要素整合的基础上,必须加大投入力度,特别是科技投入的力度。为此,上工已把向社会再融资作为当前工作的重中之重,这是上工第二次创业的需要,也是上海缝纫机重组向深度发展的要求。随着确保主业竞争力大幅度提升的引进和改造项目的实施,上工将以崭新的面貌出现在国际竞争的大舞台上。上海缝纫机行业应该而且能够为民族缝制设备业的发展再作新贡献!

倪永刚

以入世为契机 全面提升上工的国际竞争力

2001 年是公司经济实现持续发展的第三个关键年。面对中国入世、全球经济增长幅迟缓、国内市场竞争加剧的情况,公司紧紧围绕“加大发展力度,实现第二次创业”的工作主题,抓住发展这根主线,加快科技创新和行业重组的步伐,积极做好产品结构的调整,在组织常规产品生产的同时,充分发挥高附加值产品的品种优势,利用公司拥有的三个进出口公司的优势,扩大国际市场的销售,发展国际合作,大幅度提高了主营业务收入,提升了主营业务利润。

2001 年度,公司主营业务收入比上年增长 63.89%,其中缝纫机销售收入占 74.44%,办公用品销售收入占 9.05%,生化产品销售收入占 2.73%,房地产销售收入占 2.86%,其他各类销售收入合计占 10.92%。

公司全年生产和销售各类工业缝纫机分别为 23.53 万台和 22.97 万台,其中新产品数量占 40%,生产和销售各类家用缝纫机分别为 32.28 万台和 31.11 万台,公司产品出口占销售收入 42%,全年出口创汇比上年同期增长 183%。上工进出口公司、上海飞人进出口公司和上海蝴蝶进出口公司共出口工业缝纫机 105 933 台,出口家用缝纫机 677 233 台。

2001 年度,公司主营业务利润比上年增长 68.4%,其主

要构成情况:缝纫机占 80.01%,办公用品占 4.49%、生化产品占 2.55%,房地产业占 7.43%。公司实现税后利润与上年相比,增长 22%。2001 年度公司被中共上海市工业工作委员会、上海市经济委员会命名为“第四届(2000~2001 年)上海市最佳工业企业形象单位”。

纵观 2001 年,公司的经济工作取得了一定的成绩。主要表现在:

1. 经济运行质量进一步提高。从 2001 年主要经济指标完成的数据表明,公司保持了较高较快的增长态势,销售收入、净利润、出口创汇等都有两位数以上的增幅增速,并达到了历史最好水平。主要产品 MO3300 高速包缝机、GD8 双针机、GF108 锁眼机等产量与前年相比分别增长 15%、35%、260%,20U 曲折系列缝纫机等新品产销也呈现稳步提高趋势。

2. 国内外市场进一步开拓。上工、蝴蝶、飞人三家进出口公司克服了各种不利因素,全方位、多渠道、宽领域地全面出击,使上工出口逆势而上。国内市场方面,通过开设上工专卖店,初步构筑起上工产品国内市场销售新平台。至 2001 年末,已开设了 40 多家上工专卖店。同时还组建了企业管理公司,为保护上工品牌和产业延伸,发挥无形资产价值作用,促进持续、健康的发展打下了基础。