

应秀珍：遇到越大的风浪越是要搏击

记者 严瑾

应秀珍既见证了改革开放后宁波外贸的历史进程，也书写了宁波外贸的生动篇章。

如今她已是一位将近70岁的人，但仍工作在一线。她说她一直知道，自己的一生是“不懂的东西一定要学会”的一生，是不断对自己苛刻要求的一生，是遇到越大的事就越想挑战困难的一生。这种催人奋进、催人走在时代前头的“感觉”，正是她人生的最大乐趣。

1.

我入外贸这一行是在1983年，工作单位是象山县级外贸公司，工作内容是为具备进出口经营权的国有企业供货：对虾、鳗苗、梭子蟹、橘子、芦笋……大多是农副产品。当时，这些品类、数量、价格都由国家规定。如果公司想直接面对国外客户，只能依托具有经营权的外贸公司开展业务。

到了1992年，我从县级外贸公司调到了具备出口经营权的国有企业——中央外贸企业中国进出口商品基地总公司宁波分公司。当时的我还想不到，后来公司能成为今天稳居宁波进出口榜首的中基宁波集团。这一年，邓小平南巡讲话，姓“资”还是姓“社”的问题有了官方盖章。

市场经济初放的春风也为我们吹来了机遇：在1993年的“中国外贸第一展”广交会上，中基宁波公司有幸在宁波代表团仅有的36个摊位名额中获得了一席之地：一个仅有9平方米的标准摊位。获得摊位后，我们终于可以大模大样地走进去了。然后，我也成了公司带队的人，一直带到了现在。

那时候的广交会摊位非常稀缺，很多没有拿到摊位的企业只能偷偷地混进去。一些工厂主便拿着装满样品的旅行袋，即使只会说“hello”“thanks”这样简单的英文，也会大胆地一见外商就给他们递上名片和样本。他们也会把样品送到参展外贸公司的摊位上让我们帮着销售。我还记得，当时的广交会上，摆满了宁波制造的家纺、服装、钟表。

那时候的生意也非常好做，外商云集，他们拿着笔记本排队，老总询价，助手记下中国企业的报价，还价的也很少。那时候的欧美客商也很多，还有世界500强大客户，一采购就是一大笔。所以，外贸公司只要在广交会上有摊位，就一定拿下订单，忙着接单时连饭也顾不上吃，回到旅馆休息后，还要带着样品去客商下榻的宾馆洽谈。

回想起来，上个世纪的最后十年，是宁波外贸最如火如荼、发展最为飞速的十年。随着外贸经营权的放开，越来越多生产企业走上了工贸路线，外贸行业需要的人才也越来越多。由此，不少懂外语的人才也走进这一领域。我当时每年都会去招聘，招来10个懂外语的学员里，总会培养出一个优秀的外销员。

1998年，这个如火如荼的生意出现了拐点——亚洲金融危机。这个时候，朱镕基总理一锤定音，提出“要坚持人民币不贬值”，也为后来度过亚洲危机做出了贡献。但由于人民币坚持不贬值，我们生产的产品在价格上就竞争不过东南亚国家，库存猛增，货物滞销，连集装箱都拿不到。

工厂倒了，外贸公司断崖式的严冬也来了。先前，外贸企业为取得银行的支持，会互相担保。然而，互相担保也意味着一荣俱荣，一损俱损，在连带问责下，银行一收贷款，很多企业都活不下去了。那时候中基虽然年出口额已经突破亿元大关，但自有资金加起来也不过54万元人民币，又为不少企业提供了担保，眼看着就要因为无法还贷，在危机下覆灭了。

正是因为改制，让我们从全军覆没中侥幸逃了出来，重获新生！我们用600万元注册了新公司，一边仍以总公司的名义搞出口，一边把经营权收到自己手中，业务也有自己独立核算。股权架构中也是国营与民营“你中有我，我中有你”。

同时，周总（周巨乐）还做了一个重要的决定：引进民营企业雅戈尔的投资。有了国企培养的外贸人员与外贸渠道资源，又有民营企业的支持，中基也成了全国第一家跨地区、跨所有制、跨行业的公司，成了全国的行业典范。1999年，上个世纪的末点，中基宁波对外贸易股份有限公司正式挂牌成立，后期又成了中基宁波集团。两年后，中国加入世贸组织，又一个春天来了。

加入世贸组织以后，我们的业务有了突飞猛进般的变化：一是进出口额的年增长率达50%~60%，可谓“神速”；二是产品的结构和档次也越来越高，原先生产一件套头衫，加上成本不过只值几元，后来加工一件衣服所需要的面料、印染、工艺、设计等每一个工序都得到了提升，慢慢地，我们生产的一件衣服可以用50美元的价格销往欧美高端市场。同时，我们对知识产权的重视也越来越强了。

市场开放，政策也跟上了。1999年，恰逢国家出口退税严重滞后，企业在申报出口退税时，有的甚至要等三年之久才能回款，让很多小微外贸企业没有充足的流动资金。后来，雅戈尔集团决定为中基代理出口的小企业提供最高价值6亿元的担保。企业有了担保的“及时雨”，便能向银行贷款，加快了资金周转。

现在遍及全国的“出口退税质押贷款”，正是由宁波原创并率先实施的：企业可以凭商务、国税部门的出口退税单据，直接向银行申请贷款。直到现在参加座谈会，我还经常说，全国开放型经济的历史上，有很多改革的新办法都是宁波人先想出来的：比如信用保险保单融资、无纸化通关，都是宁波的创举。

说起来，广交会正是这一切变化的缩影，从展销的商品便可见一斑。上世纪90年代我们的产品以初级加工和农副产品为主，尚处于外贸的最低层。加入WTO后，我们打造的完善供应链一直历历在目，以至于世界上找不到第二个替代国。过去我们生产木制品，现在我们能加工水晶玻璃；过去我们生产指甲钳，现在我们有新能源，从制造到智造，非常了不起。

2003年，我带着一批宁海的家电企业去日本，“横扫”了秋叶原的小家电一条街，还逛了商场。遥想我1993年第一次去日本时，看到新干线时还会像“刘姥姥进大观园”一般。那时候我们没有加工技术，18公升一箱的糖水橘子顶不过日本制造的1个325克的彩印橘子罐头，在贸易上只能“任人宰割”。10年后，我突然涌上了一种民族自豪感：日本在广场协议后依然在原地踏步，而中国的发展却突飞猛进，可以制造的商品岂止一个橘子罐头呢？

2.

1978-2018