



马建荣

纺织制造业在我国工业发展历史长河中留下了不可磨灭的印记。从自给自足到“衣被天下”，中国纺织工业发展的征途上群星璀璨，一代又一代人的情怀与匠心丝缕相传，铺就一幅浩瀚的时代画卷。

而申洲国际集团可以说是这场跨越时空的接力中最接近顶峰的传承者——从30年前一个负债300万元的针织厂起步，到现在以千亿级的体量引领着全球纺织制造行业的发展方向。

申洲国际在“代加工”这片红海中，锤炼出崛起神话。

“播火者”马建荣与申洲神话

“宁波条件和上海没法比，但我们在这里一样大有可为。”

上世纪九十年代初，迎接新世纪的鼓声已经敲响，一切都是那样朝气蓬勃，风声呼啸着“舍我其谁”的强音。也是那段时间，26岁的马建荣随父亲马宝兴来到宁波北仑塘湾工业区参与创业。

当时的北仑单独建区不久，为解决本地就业，区政府和上海针织二十厂、澳大利亚侨胞合资建了一家针织厂，即申洲的前身。马宝兴作为引进人才担任副总经理。

不过，彼时针织厂情况不太乐观，背负300多万元的债务，拮据得连围墙都打不起，更不要谈先进的制造设备。

“我父亲是从底层工人干到纺织厂副厂长的，很务实。宁波各级政府也全力支持父亲的工作。他常对我说，这是个做事的地方，虽然现在条件跟上海没法比，但我们在这里一样大有可为。”马建荣回忆道。

靠着一张一张小订单的积累，一位一位工人的手把手培训，申洲蹒跚起步。

然而，前路的坎坷依旧不断给他们带来新的考验。1991年，申洲出口的一笔订单被发现面料颜色牢度有问题，涉及货值超200万元。这对于刚起步的申洲来说，无疑是灭顶之灾。

“当时也曾想过扯皮、搪塞，但我父亲说了一句话，让大家记到现在：企业的信誉是金钱不能衡量的，没有钱我们可以再想办法。如果没有了信誉，公司就彻底完了。”马建荣说。

最终，马建荣联系客户把产品退回了国内，当着全厂工人的面将这批货物付之一炬。用行动让所有员工知道，如果不注重质量，不注重科技攻关，申洲走不了多远。

一把火，为申洲烧出了涅槃之路。在马建荣和父亲的共同努力下，1992年，短短两年时间，申洲织造公司从无到有，改变了亏损的局面，走上了发展的正轨。而“质量第一”的理念则作为一种企业文化在申洲传承了下来，历久弥新。

“接到大订单的喜悦还没散去，100条整改意见就给我泼了一盆凉水。”

临危受命之际，父子俩对于产品质量的追求与对契约精神的信仰，为申洲的发展铺出了一条大道。

1997年，申洲在日本市场已经小有名气。一天，马建荣在上海码头候船准备返甬的时候，接到了公司业务部部长电话，有一张大订单需要他决策——1个月内交付30万件绒衫、5万套睡衣、3万件短袖，质量要求不低。

电话里，那位部长很是犹豫，数量如此巨大、时间如此紧迫的订单实属罕见，会不会是骗子？马建荣决定先与客户见面。

原来，那张大订单来自于全球名声渐起的服装品牌优衣库。

那笔订单是申洲当时2个月的产能，而且，申洲当时的部分设备离达到产品质量要求有30年的差距。

但凭借着对发展的渴望，申洲不仅在28天内按质量要求完成了这笔大订单。而且，马建荣还联系

到了一家能够及时发货的船运公司，帮优衣库省下了15万美元的空运费。

这张订单成为敲门砖。不久之后，优衣库再次联系了马建荣，这一次，他们要与申洲签订长期供应合同。

不过，喜悦还没来得及消化，优衣库入驻审核的技术团队就给马建荣泼了一盆冷水——考察的第一天，审核人员列出了整整100条整改意见，不仅针对申洲现有的纺织技术工艺、设备、材料，还涉及员工宿舍、洗手间等员工关怀的软环境。

一张清单，让马建荣深刻意识到申洲与世界先进企业的差距。要想成为真正顶尖的企业，任重而道远。

“我非常感激能遇到优衣库，是他们为我们带来了更具国际化的视野，为我们直面全球市场竞争做了充分的准备。”回忆当年的整改过程，马建荣至今仍心潮澎湃。

“上市募集的9亿元港币，我当晚就花完了。”

一朝破竹势如虹，千里快哉风。正式成为优衣库的供应商之后，申洲的风头一时无两。在被鲜花和掌声包围的时候，马建荣应一位老师傅邀请前去上海进行了一次特殊的考察。

老师傅将他带到了一家国有纺织企业，那里放置着每个纺织工厂里都可见的缝纫机设备。马建荣看到，由于设备精度有限，从这些机器里出来的面料多油污、多跳针，算不上是什么得意之作。

老师傅却指着这些面料对他说道：“申洲现在是优衣库的供应商，这很好，未来你如果想要做出更好的产品，一定要从缝纫机开始改头换面。”

这么一点拨，马建荣醍醐灌顶。当年，他力排众议，引进了一批最先进的缝纫设备，耗费的资金甚至超过了申洲一年的总利润。此后，在技术上的“大手笔”成了申洲的标签之一。

2005年11月，申洲在港交所

上市。十几年过去，这特殊的一天在马建荣印象里留下的细枝末节已经淡去。但有一件事他还时常拿出来得意：“上市募集的9亿元港币，我当晚就花完了！”

怎么花？全部用来买最好的设备。当时令人错愕的一掷千金，为申洲降本增效奠定了坚实的基础。

据马建荣介绍，如今，在申洲，一件衣服从在设计师笔下诞生到正式出厂，时间跨度只要一个月左右；客户提出的产品设想，申洲的生产线都能迅速配合落地。这个速度意味着，传统制衣行业已经被彻底颠覆。

可以有底气地说，现在的申洲，在全球纺织行业中，无论是规模还是技术均遥遥领先。

但在马建荣看来，即使有这样成绩，仍需不懈努力。他给公司立下了一条规矩——每年净利润的一半用于技术改造。申洲的目标是天天创新，永不止步。

“实现高质量发展，是企业助力共同富裕的最大责任。”

除了足够靓丽的业绩，申洲更展现出温情的一面。

众所周知，服装纺织行业是人员流动率最高的行业之一，但申洲的人员流动率却持续降低，从2015年的4.7%下降至2020年的3.04%。

近10年，申洲平均每年给员工涨薪10%至13%。即使是2020年遭受疫情巨大冲击，申洲依然给近9万名员工照常发放了工资。10年间的每年春运，申洲还斥巨资接送员工，疫情期间也不例外。

“让员工分享公司发展的红利”的信念，渗透到许多更细微的地方。

2016年，马建荣斥资1亿元修建了浙东地区规模最大的企业内部厨房配送中心。每天，从这里生产的饭菜，要配送到全公司16个食堂，保证每一位员工能吃上热腾腾的饭菜。

搏击全球市场，让马建荣真切认识到，可持续发展能力对企业的重要性。除了员工稳定，还有环境治理、节能减排等众多方面需要考量。

在他看来，全球化、专业化、规范化是一家优秀企业站上时代大舞台时不可或缺的通行证。上市以来，在每年的年度报告中，环境、社会及管治内容都是申洲着墨的重点。

马建荣称，浙江是共同富裕示范区，实现高质量发展就是企业助力共同富裕的最大责任。

根植于宁波这座“单项冠军”之城，马建荣带领下的申洲，正以挑战世界的雄心、坚持不懈的韧性、全球资源配置的独到眼光，在新一轮产业革命和高质量发展的大舞台上，稳步走向服装纺织行业“播火者”的新角色。

记者 史旻