

见证风起云涌的一代人： 当年撒在外滩27号的种子 如今早已长成了参天大树

【文/青年报记者 冷梅 图/青年报记者 施剑平(除署名外)】

访谈者档案

麦沛成,60后,2023年度全国纺织英才获奖者,是东方国际集团上海市纺织品进出口有限公司(前身为中国纺织品进出口公司上海市分公司)常务副总经理,兼任上海常达进出口有限公司总经理,主要分管上海常达进出口有限公司业务运营、纺织品公司电脑信息和网络运营等工作。



麦沛成 受访者供图



老职工重走“繁花”之路，回到曾经工作过的外滩27号。 受访者供图



麦沛成与老同事回忆往昔。 受访者供图



如今的27号外立面。

电视剧《繁花》复刻了外滩27号的真实往事。上世纪90年代,外贸大楼正门前曾挂着两块铜牌:一块是上海市对外贸易总公司,另一块是中国纺织品进出口公司上海市分公司。麦沛成就曾在这栋大楼的三楼上班。外滩27号作为源头,曾有一段辉煌的历史,也见证了上海外贸业如何长成参天大树。

和“国货之光”走向世界

1986年大学毕业,作为纺织专业的学子,麦沛成便成为被分配到外贸大楼工作的第一届大学生。那是风起云涌的中国改革开放初期,也是上海纺织行业蒸蒸日上、风光无限。

彼时,上海的外贸公司作为“前沿哨口”,曾经风光无限。

一晃白驹过隙,麦沛成已在这个行业度过了38个年头,从初出茅庐的“学徒”到公司核心管理层,经历了中国外贸人所有的酸甜苦辣,从计划经济到市场经济,从配额时代,经历转型阵痛,再到完成华丽蜕变,踏浪追随时代的红利。麦沛成是改革开放的亲历者,更是见证人。

曾经的办公室就在外滩27号三楼。前段时间,纺织品公司的老职工重走“繁花”之路。作为剧中主线人物当年奋斗历程的原型之一,纺织品公司内部也掀起了一股对公司历史和外滩27号的讨论热潮。在外滩27号待过的战友纷纷回到自己的“工位”追忆往昔。故地重游,昔日奋斗的印记历历在目。

“我刚进公司的前两年,专门搞‘单证’(国际买卖的单据),这是每一个外贸人进门前的必修功课。手脚需利落,接单更要仔细,不能有丝毫闪失。一边货物出去,一边货物单据都要留存。”麦沛成回忆道,那时还没有用上电脑,所有的单证厚厚的一沓,都要通过打字机、复印纸,“狠命”地敲击键盘,才能一次性复印成功。

让麦沛成引以为傲的是,作为上海乃至全国最早的一批外贸人才,后来很多外贸学校的教材、外贸经验和方法论都是从公司的实战经验中总结出来的,公司的很多“老法师”当年都参与过中国外贸教材的编写,“可以说,前辈为我们打下了很好的基础。”

当时,与境(此境为关境)外客户的交流,都是通过发电报。电报按照字数收费,价格高昂。为此,大家还训练出了一套“言简意赅”的电报表达本领。

两年之后,也就是1988年,麦沛成开始“正式出道”做业务,负责香港地区的销售。香港作为全中国重要的外贸口岸,地位举足轻重,师傅带了麦沛成2个月,就开始常驻香港。

那是上海纺织行业最辉煌的年代,当年诞生的国货之光“银河”牌走出去,就是从香港口岸开始的。麦沛成经手的业务便是银河牌,“一个人的年均出口总量就有2000万美元。放在现在,这个金额可能不算什么,但是在计划经济时代,已经是相当惊人的数字。1983年前后,银河牌的出口业务经历了爆发性增长,

一度供不应求。”

那时,大家忙着抢配额,抢出货时间。交货周期长,供货量有限,海运物流周期也很漫长,准时交货成为最难的一件事。可是作为垄断性行业,优势在于一家独大,没有竞争压力。

阵痛之后迎来艰难爬坡

进入上世纪90年代,计划经济转向市场经济的过渡阶段,公司转型是非常艰难的。“联营公司、乡镇企业,如雨后春笋般冒了出来,很多板上钉钉的单子被竞争对手抢走了。你会发现,市场上交货的质量参差不齐,但客户不跟你谈质量,锚定价格要便宜。那个阶段,中国出口呈现百花齐放。”麦沛成说。

经历阵痛以后,团队也逐渐摸准了市场的脉搏。在质量与效率之间,调整价格窗口,提升产品品质和服务质量,逐步找准了定位和节奏,重新抢回了市场份额。而如今,外贸的难点在于,互联网时代,信息越来越透明,所有人都在红海中竞争,拼得更多的是产品品质和配套服务。公司现在的优势在于,建有一套完善的风险评估、流程体系以及战略打法。

都说艺术来源于生活,电视剧《繁花》里的情节,发生于上世纪90年代,剧中的很多细节确实唤醒了麦沛成真实的记忆,“汪小姐在公司烧水间,利用开水的热气敷衍信封,帮师傅金科长搞邮票,这个情节一来说明师徒感情深厚,弄邮票是锻炼徒弟的耐心和严谨,二来也说明当年各国外贸往来频繁。收集一些小国家的冷门邮票,确实在当时的外贸圈里盛极一时。”

麦沛成依稀记得这样的细节:当年外滩27号办公室还没有装空调,夏天高温时有三十六七摄氏度,风扇是不能放在桌子上的,因为很容易将文件吹跑,于是大家都把电风扇放在办公桌脚边,风是从脚下吹过的。“那是纺织行业最辉煌的时代。布匹原料有花色布、染色布、印花布还有坯布。大家都很能吃苦,从不对加班叫苦,全情投入工作。很多文件、单证都是依靠人海战术,凭借人力,靠手工,用时间叠加产出。而现在通信设备迭代了,可能更多的压力来自于沟通时间和成本,遇到跨洋客户,牺牲休息时间对接则是避免不了的。”麦沛成说。

笑对每一次经济周期变化

作为起承转合的一代外贸人,麦沛成和同事接过“老法师”的接力棒,做好传承,又要负责开拓外贸市场的新局面,“时代不同,困境和难点也不尽然一致。上世纪80年代以后,我们在海外建有办事处,陆陆续续在非



洲、中东、南美、欧洲都有自己的办事处,一些欠发达地区条件艰苦,遇到政变,还要经历枪林弹雨,可谓风险和机遇并存。但是作为最早接触海外的一批人,每个人身上都有荣誉感,更有使命意识。当时,从事外事工作,政治纪律也是底线。我们都有自己一套严格的组织流程和工作标准。例如,谈客户必须要两人以上同行,不接受客户礼物馈赠,所有礼品全部上交组织。”

麦沛成说起,改革开放初期,走出国门的中国人并不是很多。他到欧洲、美洲国家出差,常常被人好奇地询问国籍。当对方听到他是中国内地来的,会表现得很好奇。他更为自己身为中国人而自豪,“因为见得多看得多,我们外贸人也更加爱国,有祖国作为强大精神后盾的安全感。”

《繁花》中汪小姐和金科长的师徒情谊,总是令人动容,真切切切是那个年代人与人之间的真情流露。对于前辈——公司最早一批的“老法师”,麦沛成倍感钦佩,他们身上都有吃苦耐劳的精神。

“他们经历过最艰苦的物质短缺时代,以前出国津贴很低,都是从牙缝里省出一点钱贴补家用,还要经历各种不确定性因素,很多经验都是摸着石头过河。他们是外贸的‘拓荒人’,拿出了最饱满的青春热情,拿出了最专业的工作能力,业务上精益求精,挺起了中国外贸的半壁江山,也为后辈留下了宝贵的实战经验——一整套标准化、体系化的外贸流程。而他们极致严谨的工作作风、思维方式还有工作方法,向后辈倾囊相授,成为几代人受用终身的工作态度和人生价值观。”

身处时代浪潮,经历变革年代,麦沛成说,有一种品质是几代外贸人藏在骨子里的基因。这是让他受用一生的思维方式:与时俱进,跟随时代的潮汐时间迎难而上的能力。“外贸人对国际形势天然敏感,因为它对外贸行业影响深远。我相信,没有什么是一成不变的。我们必须保持清醒而又乐观,接受变化,动态迎接每一次世界经济周期的波峰波谷。”麦沛成说。



图为1993年外贸大楼夜景。如今的外滩27号(怡和洋行)大楼外观与当年相比没有太大变化,不过还是有细微差别。比如当时窗户上还装有老式窗式空调,外滩的路灯也是老款双头灯。在图片下方,还能看到外滩人行过街地道的出入口,而它们已于2009年外滩大改造后退出历史舞台。 受访者供图



电视剧《繁花》近真实地还原了当年的外贸大楼。