

上接A09版

### 这里有无限可能

时间再次回到考察团赴乌兹别克斯坦的前一周，王栋还在犹豫：去还是不去？要不要安排别的同事去？在他的备忘录上记着一些紧急要处理的事宜，比如一家上市企业要来谈合作……

他就像一台精密的计算机，衡量着一些看不见的数据：在国内一周可以处理多少事情，可能给公司带来多少效益。但是去乌兹别克斯坦，这一个周是未知的。

“如果不去考察，我们手里的很多资源都没法盘活。”王栋庆幸自己最后做出了正确的选择。

一个摆在眼前的例子：从乌兹别克斯坦对接到了能源资源，回国后，王栋的公司很快与上海链接者集团成立了能源贸易公司，计划开展海外能源交易，从乌兹别克斯坦开始，逐步向“一带一路”沿线其他国家拓展。

上海链接者集团是王栋所在公司一年前引入上合示范区的一只“金凤凰”。这家大型能源化工企业集运、销、储、贸于一体的国际性化工供应链管理和服务，与中石化、中海油、中石油等石化龙头企业有稳定的合作关系，如今年产值已达到150亿元。

而链接者落户上合示范区还源于一个契机：2022年底，中国国际贸易“单一窗口”中国-上海合作组织地方经贸合作综合服务平台（简称“上合经贸综服平台”）启用，全国首个面向上合组织国家地方经贸领域的一站式公共服务平台开放。

“能源贸易不是我们专长的领域，但是我们把这家企业引到‘上合’，帮助他们走向了上合组织国家，现在我们也能源贸易方面开展了合作。”一笔合同就是上千万元，这显然让王栋的业务提升到一个新台阶，“他们开玩笑说，带你们赚你们不擅长赚的钱。”

“我们公司主营业务曾是对接高校市场的广告传媒，疫情期间高校封闭管理，主营业务基本上都被砍掉了，没有创造什么利润和营收。”那段时间，公司每天晚上都要开高管会，王栋和其他五位联合创始人经常会讨论一整夜。

会开到凌晨五六点钟，讨论的内容涉及每一个业务线目前的情况，有什么问题，每一位同事当前的工作状态和工作内容。“散会时我们固定会说的一句话就是‘一会再见’。因为简单洗漱一下，接着早上8点来钟就要到公司上班了。”

“熬夜高管们”达成一个共识，就是“山东业务要排在第一位，其他业务都要给山东让路”。

方向越来越清晰，时间也转回当下。

4月22日10点，项目推进会还在进行，大家讨论的《关于乌兹别克斯

坦外访推进全面合作事项的实施方案》标注了重点任务，除了成立国别研究中心、参与能源交易之外，还有链接青岛与乌兹别克斯坦相关大学，开展多种形式中外合作办学等项目。

经贸先行，人才跟上，以人才支持经贸发展，通过培养经贸人才带动经贸发展。国家层面早在2021年提出上合示范区建设经贸学院，这是前瞻性的布局。“我们手里有很多高校资源，在‘上合’会发挥更大的价值。”另辟蹊径，这次考察让王栋运作高校市场有了新的思路。

4月12日，他们跟中国石油大学（华东）达成全面合作，“大概五六月份我们会再去一趟乌兹别克斯坦。招聘海外的留学生，将来还会开展2+2联合办学。”

“我们可以慢慢让自己变成一个非常权威的机构，谁要去上合组织国家找市场找合作，就来咨询我们，这是我们布局的事情。”从乌兹别克斯坦回国的航班上，王栋望着白雪皑皑的天山山脉，海外人才“飞地”、国际合作办学、国际科技合作、纺织产业、上合组织国家数字版权交易中心……众多元素在脑海中交汇、碰撞，逐步显现脉络。

“我们从一个做广告传媒的公司慢慢变成做科创园区，后来慢慢变成了做人才，然后又做贸易。有同行开玩笑地说：脱爱以后不要叫什么山东脱爱、上海脱爱，你们叫脱爱控股吧。”王栋是有“野心”的，公司的前景规划中，将要涉及到更多的业务线，“有文旅的，有贸易的，有人才的，有园区的，一家一家慢慢都做起来。”

“希望公司将来有一栋楼。”王栋给自己定了一个小目标，“现在的办公区域是一层楼，当我们自己的一栋楼时，就证明我们的业务已经发展到了更高的一个层面。”

出国考察时，王栋还对一件事情印象深刻。

考察团成员与塔什干市政府官员坐在一条河旁边，边吃饭边聊天，谈到中资企业在塔什干的布局发展时，一位官员很认真地看着王栋说：“因为中国的‘一带一路’，我们才有机会坐在这里啊。”

这一刻，王栋感受到了无比强大的国家力量。

“如果没有来‘上合’，我们不会链接和盘活这么多资源。”王栋将目光投向窗外。

2020年底他刚到上合示范区时，整个园区只有管委办公大楼和它旁边一座写字楼。两年多时间过去，每天从窗户里眺望着“上合之珠”这座庞大的建筑一天天聚拢围合，波浪状白色屋顶慢慢展露优美的曲线。在它的周围，高楼不断耸立起来，就像无数个在上合示范区成长起来的企业。

“这里，有无限的可能。”王栋说。

## 王栋在乌兹别克斯坦的七天

(摘录)

### 抵达

3月11日23:06(北京时间12日凌晨2:06),抵达塔什干国际机场,顺利坐上机场的摆渡车。同行的有一位东华大学乌兹别克斯坦籍外教(已3年未曾回国),从飞机落地那一刻起眼中就难掩回国的兴奋,开始热情地向我们介绍乌兹别克斯坦的情况,而我们因初入异国略显拘谨。

### 学会放手

因为有时差,早上醒的时候是当地时间6:00(北京时间9:00),习惯性睁眼打开手机,发现同事们已经在管理层的带领下有条不紊地开展工作。突然没有了火烧眉毛的事务性工作,难得悠然地到了酒店健身房,一直认为自己很忙、凡事都不放心,包括这一周的商务考察纠结了很久要不要出来。第一天的早上感觉很不错,应该学会放手,身边的同事远比我们认为的要优秀。

此行更觉英语口语的重要性,否则不带翻译自己外出寸步难行。这次商务团大部分是年纪稍长的企业家,自己平时在国内不好意思说英语,现在成了考察团的半个翻译,但时而磕磕绊绊的窘迫感还是让我下定决心,一定要利用碎片时间提升口语。

### 发展空间

这次商务考察受到了中国驻乌兹别克斯坦商务代表处的热情接待。在商务代表处组织的座谈会上我们见到了商务参赞金玉女士,她的博学、睿智和对中方企业的关爱给我留下了深刻的印象,获得了知识量不亚于读了一本中资企业在乌发展指导手册。

2016年以后乌兹别克斯坦不断加强对外开放,从以前的俄语系国家逐渐走向世界,这从当地的中高端场所要求服务人员掌握英文能看出些许变化。在这其中,对外贸易额证明中国目前是乌兹别克斯坦对外合作的第一大国,并且这里社会治安稳定,在中亚国家中属于比较优质的市场环境,但同样,中资企业应该当地的体制政策变动和合作持续性上具备一定的嗅觉能力,这也是为什么中资企业一定需要招聘当地语言和工作经验较好的当地人。

在当地也确实能看到中国改革开放初期的影子,这让我们非常期待乌兹别克斯坦未来的发展空间。这里,机遇与风险并存。

### 探索路径

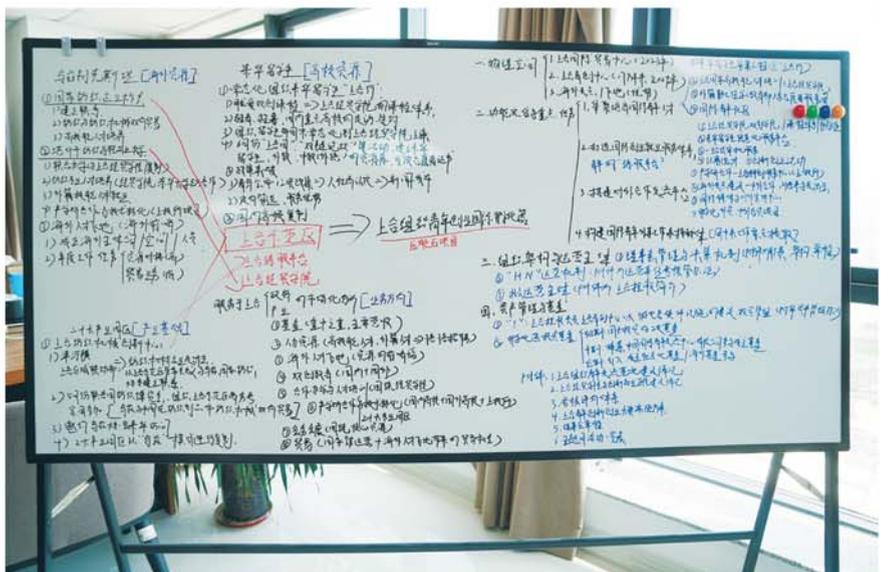
这次商务代表团由脱爱集团和东华大学牵头组织,同行有8名企业家代表,其企业年营收都在亿元以上,经营范围覆盖纺织、绿色能源、进出口贸易和农业机械等领域。在详细了解了脱爱的北方科创中心及上合新区相关政策后,都展现了浓厚的兴趣,很好的资源线,回国后要持续对接。

在塔什干的第一站就是前往乌兹别克斯坦国家能源部一家下属国有企业,随团的企业家孔德明与能源部下属企业签订了太阳能电池板的购销协议,很有意思的一点是,当地先签合同(意向和框架)再了解产品谈合作。近两年乌兹别克斯坦在大力发展太阳能和绿色能源产业,将太阳能电池板及相关配套产业作为对乌贸易引导的方向之一,联系更多国内太阳能相关企业通过上合示范区走出去,是一条可以探索的路径。

介绍一下团里的翻译小哥(中文名高晓强),上海外国语大学毕业的硕士研究生,知识渊博、非常幽默,还会说一些中国方言,目前在乌兹别克斯坦主要从事导游、翻译工作。通过他了解到在乌兹别克斯坦有大量中国留学经历的年轻人,毕业后回到本国,因为经济环境和发展机会的限制,相当一部分人没有特别“体面”的工作,许多人以导游、翻译和零散的小商品进出口贸易为生,七七八八加起来的收入在当地过得还不错。但在我看来,这是巨大的人力资源和教育资源浪费,而他们留在中国的主要原因就是在中国读书的时候很少有外出实习实践的机会,面临毕业时也没有成熟稳定的就业渠道向留学生群体推荐(特别是上合组织国家),外加国内较为严格的工作签证管理政策,回国发展就成了绝大部分留学生的必然选择。这样的现状印证了我们最近大力开展来华留学生集聚工作的正确性,我们要进一步加大力度联动校、地、企三方,突破机制障碍、打通渠道,吸引更多优秀的来华留学生留在中国干事创业。



王栋(右三)随商务考察团参观乌兹别克斯坦纺织产业园。受访者供图



考察归来的王栋,在白板上写下外访推进全面合作事项的规划。受访者供图