



找记者 上壹点

A14-15

齐鲁晚报

2020年4月18日  
星期六

洞  
／  
察  
／  
趋  
／  
势  
预  
／  
见  
／  
未  
／  
来

□ 美编：徐凌  
□ 策划／编辑：李晓东  
□ 组版：洛菁

美日喊在华企业回国或是一厢情愿

# 挪棵树容易，搬整片森林难

齐鲁晚报·齐鲁壹点  
记者 蔡宇丹

## 搬不动的产业生态

半年前，在青岛举行的这场跨国公司领导人峰会上，世界500强来了115家。会上，山东重工专门发起了一场有关全球化与开放合作的主题论坛。

这个论坛搬来了一个制造业的“全明星阵容”——来自全球最大的汽车零部件厂商博世公司CEO邓纳尔，中国最大的汽车零部件厂商潍柴集团董事长谭旭光，欧洲排名第一、全球第二叉车生产商凯傲集团CEO李斯克等众多跨国公司CEO从不同角度谈到全球化。

博世是全球最早开始全球化的企业之一，来到中国已经110年。截至2018年，博世除了在上海设立中国总部，在苏州、无锡、长沙、杭州、成都等地建了62家公司，在华员工超过6万人。

博世公司CEO邓纳尔说，博世的全球供应链都是基于自由贸易进行的，博世ECU(汽车专用微机控制器)中的电子芯片更是全球自由贸易的产物，它们可能在欧美生产，在亚洲封装，但最后去了博世在世界各地任何一家ECU工厂。

中国汽车厂商难道开发不出ECU吗？中国厂商自己开发做得不好、成本还高，买博世的ECU质量更好更划算，这就是全球化的实质——在自由贸易体系下追求产业链的最佳配置：高效、低成本、高质量。

目前，博世在济南高新区中德企业合作区落户的博世汽车转向系统(济南)公司每年向重汽提供十几万台转向机。同在中德企业合作区的另外3家德系企业福士集团、大陆集团、汉格斯特子公司，都是作为中国重汽的配套供应商落地济南，分别向重汽提供商用车底盘、气制动管路、发动机油管、组合仪表、机油滤清系统等。

这4家全球著名汽车零部件厂商深入到中国制造的分工体系，体现了产业链集群化趋势，这跟2014年福耀玻璃到美国建厂是一个道理：这里离目的国市场更近，成本更低。

这些企业都是通过自由贸易优胜劣汰，最终形成的一个环环相扣的供应链体系。设想一下，如果德国喊一声：嗨，你要搬回德国！这些企业会做什么选择？

在青岛峰会上，海尔向外界透露了全球化的一些细节。在泰国，海尔已耕耘17年，与3000多家中资企业展开跨国合作，除满足泰国本土需要外，还出口越南、马来西亚、菲律宾以及欧洲、澳洲、南美、中东等国家地区。2019年海尔在泰国的利润增幅达70%。

不管是博世还是海尔，围绕这些链主企业已经形成了一个亚马孙森林般庞大的生态体系。你把一棵树挪走容易，想把整片森林连根拔起，没人敢这么做，也没人能这么做——全球经济已经是纵横交错、水乳交融、盘根错节、不分彼此。

## 市场是最大的驱动力

来自麦肯锡全球研究院的报告显示，从贸易、技术和资本三个维度看，从2000年到2017年，世界对中国经济的综合依存度从0.4逐步增长到1.2，而中国对世界经济的依存度在2007年达到0.9的最高点，到2017年下降到0.6。



4月9日，日本宣布启动“改革供应链计划”，用2200亿日元(约142亿人民币)，鼓励日本企业将生产线从中国转回日本。同一天，美国白宫首席经济顾问库德洛呼吁在美国的企业应考虑撤离中国，美国政府提供全部“搬家费”。

为什么美日希望本国企业撤出中国？这些跨国企业会听政府的吗？跨国公司CEO的真实想法是什么？在这个节点，回放一下半年前(2019年10月19日)在青岛召开的全球跨国公司领导人峰会(以下简称青岛峰会)，在CEO们对于全球化的看法里，或许已经给出答案。

这意味着一个新趋势出现——中国的内需增长以及国内价值链的发展，使中国正在消费更多其生产的产品，这改变了中国与世界经济的彼此依存度，而世界产业链中心正在向中国市场转移。

中国物料搬运市场在10年间增加了10倍。2012年潍柴投资凯傲时，凯傲的营收为44.5亿欧元，2019年凯傲已经是一家年营收90亿欧元的上市公司。

“现在，很多人开始愿意冒险，从经济不确定性或者下滑中看到机会，而不是把它们视为问题。未来五到十年，中国市场会成为凯傲除德国本土外最重要的市场。”凯傲集团CEO李斯克说。

2018年德国GDP增速为1.8%，2019年为0.6%。2019财年，凯傲集团销售额88.1亿欧元，同比增长10.1%。

今年3月3日，凯傲公布2019年财报时宣布与潍柴动力合资成立新公司并在济南建新厂，总投资1亿欧元，预计2020年底动工，主要生产平衡重式叉车。公司还将在该厂建设凯傲中端产品技术中心。

中国对疫情的有效遏制使得中国经济处在快速恢复中。3月份，中国制造业采购经理人指数已经从35.7%升至52%，国内总消费额约为疫情前水平的85%。

而凯傲子公司德马泰克同样得益于中国物流市场的高速发展。2016年，潍柴通过凯傲收购全球领先的供应链科技与创新企业德马泰克。

德马泰克总部位于美国亚特兰大，这里是美国顶级数字供应链之城和全球物流中心。1996年，德马泰克进入中国市场，一直从事食品、纺织、电商等行业自动化物流系统，2016年为潍柴打造的智能物流系统使它进入了应用场景更为广阔的制造业生产环节的智能物流市场。

2019年5月，德马泰克宣布投资3000万美元在亚特兰大建立新的全球总部。同时，在链主企业潍柴推动下，德马泰克在济南新旧动能转换先行区济南高端装备制造产业园建设亚太智能物流装备制造中心。

一脚踩着亚特兰大这个全球物流技术汇集与创新的高地，另一脚踩着中国这个庞大市场，这就是德马泰克的选择。

在青岛峰会上，海尔集团总裁周云杰在接受齐鲁晚报·齐鲁壹点记者采访时说，每一个跨国企业在本土市场都具有局限性。美国有3亿人口，德国有八九千万人口，中国是14亿人口市场，全球是一个70多亿人口市场。市场是最大驱动力，有市场就有吸引力，这就是全球化。

## CEO不愿看到的“麻烦”

4月8日，就在美日发出“搬家”信号的头一天，21家跨国公司的地区总部和10家研发中心正式宣布落户上海。这批新落户跨国企业集中在生物医药、智能制造、集成电路、新材料技术、数字信息科技及

人工智能领域，其中有两家世界500强。

目前，落户上海的跨国公司地区总部和研发中心累计达到730家和466家。这一数字说明了什么？

全球化市场竞争中，需要企业在大批量、多品种、新品多的情况下，产品仍能满足不同国家、地区需求，这就必须建立全球化质量体系 and 全球性研发体系，创造出新的国际标准，才能在壁垒森严的全球市场撕开一条口子。

这是全球贸易中再常见不过的行为了。作为跨国企业，海尔在全球有5个研发中心，其中4个在美日澳德，这5个研发中心可以和GE家电、斐雪派克等的全球研发资源共享。海尔的全球采购则覆盖了10大区域，包括海尔中国、美国GEA，澳新的FPA、欧洲的Candy，以及泰国、越南、印尼、巴基斯坦、印度、俄罗斯等，像海尔和GE家电有多个产品品类共用供应商。这样一个全球协同的“家电帝国”，极大地提高了海尔的全球竞争力。

跨国公司在全球布局上到底听谁的？这完全是市场驱动下的行为选择。

“全球化下这个脆弱的供应链不应该也不可能因为贸易摩擦而停止，这都是现在全球经济的基础要素，没有人可以越过这一点，我们是不是应该有这样的自信？”经济学家李稻葵在论坛上提了这样一个问题。

在新冠肺炎疫情导致全球感染人数超过200万、美国超过60万的情况下，这个问题的答案正摆在我们眼前。

“一旦这些精密却脆弱的供应链被干扰，我们就有麻烦了。”邓纳尔说。

邓纳尔对“这种麻烦”做了解释。他说，半导体等非常精密的零部件，需要数年时间研发。来自供应链的国家规定这个配件制造的产品不能在某个国家使用，博世作为制造商只能遵守这一规定，只能寻找其他配件进行替换。

完成这个替换，邓纳尔认为“这可能需要好多年时间”，这个代价是跨国公司不愿乐见的。

那么，其他国家若要替换中国产业链呢？

周云杰在这次峰会上接受齐鲁晚报·齐鲁壹点记者采访时说，中国改革开放四十多年形成了非常完备的产业链体系，任何一个国家要建起中国这样的产业链和价值链是需要时间的。

16日下午，商务部新闻发言人高峰对此回应表示，当前全球产业链供应链格局不是一朝一夕形成的，也不是哪个人、哪个国家能够随意改变的。从总体上看，尽管疫情对在华外资企业造成一定影响，但中国没有也不会出现大规模外资撤离情况。外国投资者持续看好中国，在中国长期经营发展的信心和决心没有改变。

事实表明，中国仍是外商投资的热土。



去年10月，青岛跨国公司领导人峰会上举办“全球化与开放合作”主题论坛。(资料片)