

策划词 | CEHUACI

为什么一些美资企业开始从中国撤退?甚至一些“美国制造”也可以给出“中国价格”?记者连日深入珠三角调查发现,人工、原材料,以至工业用地、用电价格的攀升正侵蚀“中国制造”的低成本优势,但“中国正在变贵”还不是美资回流唯一理由,美国高效的生产率,成为回迁后的“美国制造”能够给出“中国价格”的关键。



□ 李青

“美资回流”：美国制造为何能给出“中国价格”

▶▶▶▶▶ [紧接 A1 版]

机床上的精彩

王广起光荣地加入了中国共产党,2002年通过三年的自学拿到了中共中央党校经济管理大学专科毕业证书。

王广起说,凡是只要机床能够生产的产品,我们都能加工出来。说此话后,王广起自己也感到很茫然。“冷加工这个行业知识同样更新快,所以我们把机械工业信息研究院主办的《机械工人·冷加工》、《机械工人·热加工》杂志当成老师,从中学到很多新的知识。”在王广起的带动下,加工段形成了浓厚的学习氛围。“工作中遇到了难题,我总是吃不好睡不着,总要把它攻克下来。”王广起就是这样凭借实干精神与扎实的理论功底在生产实践中攻克了一个又一个的难关。

近几年,随着需要加工的产品要求越来越高,新的技术不断发展,对加工和维修人员的技术水平要求也不断提高。为此,加工段成员自觉学习新技术,经过不懈努力,2010年获得“包钢西创轧辊公司2010年度先进集体”荣誉称号。看着加工段整体素质提高,王广起喜上眉梢。

王广起说:“做加工维修的活,很多人觉得脏和累,薪水也不高,没有多大出息。可我不这么看,我认为这只是社会分工不同,什么工作都需要人去干,要干就要干好,要干就要干出个人样来。”

28年来,无论是在具体操作岗位还是在班长、段长管理岗位,王广起始始终立足生产一线。谈到自己的转型,他除了说到要管理好这个加工段,用心去钻研冷加工技术以适应企业的发展要求外,还说到要用心去熟悉掌握整个加工段的工序,用心去带领段里成员个个都成为精通多道工序的操作能手。“以前我只是用心干好自己的活儿,现在必须是用心去干好整个段里的活儿。”这句话看似朴素简单,更多地是透视出一位段长的责任和担当。

A. “中国制造”正在变贵

关闭在华生产线回老家建厂的美老板说:“中国工人的工资上涨只是刚刚开始。”

“比2008年还难做”,东莞沙井镇一家印刷厂的刘先生向记者抱怨,每个月都要想办法给厂子里八十多人开工资,账越来越难算。

从去年到今年,刘先生的工厂工人涨薪差不多15%。“生产线上工人已经加了至少三次薪,从1500元到1800元,再到2500元”,刘先生苦笑:现在工人们根本不需要担心厂方不履行《劳动法》。“一到招工季节,很多工厂主动挂上标语——坚持贯彻《劳动法》,保护工人权益”。此外,在工人涨薪的同时,“纸张等原材料今年以来涨了10-15%”。

不“给力”的不仅仅是人工和原材料。刘先生在沙井镇租了约3000平方米的厂房。“2008年厂房租金还只有8元/平方米,如今已经涨到13元/平方米”;“工业用电以前一度是0.8-0.9元,现在要1.2元”。

人民币升值也让刘先生常常遭受“飞来的”损失:“客户头天晚上从美国汇款,第二天收到,就白白损失几百元。”

一盘账算完,刘先生感叹,现在接下的不少订单,利润只够给工人开工资——“纯粹是为工人打工”。

深圳市盛佳丽电子有限公司生产扬声器和耳机用喇叭已有十多年历史。盛先生告诉记者,流水线上的一线工人,今年年初还只有1800元月薪,但现在算上加班费,工人每月工资已经有2300元。涨了差不多30%,该企业有200多名工人,一个月下来,仅人工成本就要多开销10万元。

对于在广州做服装生意的徐女士来说,2011年更是备感煎熬的一年。“去年一年加了三次人工,车工工资从1000元涨到3000元,今年又加薪到4000元左右,还找不到人。”徐女士说,工厂打版一般都需要20-30名车工,仅这一个工种,人工开支就不是小数。“服装行业本来



就是劳动密集型行业,一般中型的服装厂都有上百名员工”,徐女士坦言,今年已经是在贴钱。

从印刷到电子再到服装,三位珠三角民间老板的遭遇,无疑是当下“中国制造”的真实缩影。

这一幕在美国企业家眼中看来无比现实。“当我看到工厂附近开起了星巴克,我知道中国的中产阶级正在壮大,我也明白我所见证的中国工人的工资上涨还只是刚刚开始”,一位美国老板说,两年前他关闭了在中国的生产线,开始在美国建立工厂。

B. 中美生产成本差距缩小

据美资咨询公司调查,中国不少商业用地的价格已经高过美国。

由于中国制造成本上涨,不可否认的事实是:中美两国制造成本的差异正在缩小。这意味着,以往以低成本吸引外资的“中国制造”,其吸引力不断衰减。

华南美国商会会长、美国商会亚太理事会中国事务副主席哈利·赛亚丁接受记者采访时坦言:“企业

总是被吸引到成本最低的区域,因此他们搬迁到其他地区以获取更低成本,是自然而然的事情。”

10月8日,《华尔街日报》发表专栏文章《准备好了,美国:中国正在变贵》,引发不少中美读者共同关注。文章中写道:“以前在中国制造在美国销售的家具,价格优势曾高达50%,现在这一优势只剩下10%至15%,部分原因是中国的工资水平大幅上升,某些地区一年的涨幅高达15%或以上。同时,和几年前相比,运输成本也增长了一倍。”

波士顿咨询公司也从他们的调查中看到了中美制造业成本差距的缩小。波士顿咨询公司高级合伙人希尔金指出:“2005年,中国劳动力成本只有美国的22%;到2010年,这个数字上升到31%。2010年,中国工厂工人每小时的报酬是862美元,美国南部是2121美元;到2015年,预计长三角中国工厂工人每小时的报酬将上升到1503美元,而美国南部则是2481美元。”

与此同时,希尔金说,据他们调查,中国不少商业用地的价格甚至已经高过美国。中国目前工业用地的平均价格是每平方英尺10.22美元。其中,中国宁波、南京、上海、深圳四个城市每平方英尺工业用地的价格,已经分别达到11.15、14.49、17.29、21美元。与此同时,美国阿尔巴马州工业用地每平方英尺的价格却只有1.86和7.43美元。田纳西州和北加利福尼亚州工业用地每平方英尺的价格则在1.3-4.65美元。

希尔金总结:“未来五年,在美国一些地区制造的商品,生产成本将只比中国沿海城市略高5%-10%,两者间的差距越来越小。”

C. 美国生产效率遥遥领先

高端耳机回流美国生产后,通过重新设计产品和降低次品率,售

价保持不变。

制造成本的差异,并不足以成为美资制造业回流的全部理由。因为,尽管中国工人近年涨幅较大,但与欧美一线工人的收入相比,仍难望其项背。

华南美国商会会长哈利·赛亚丁直言:“劳动力成本的提高,并不足以对在华美资企业造成影响,因为中国企业也正面临这个问题。这个市场上,所有企业面临的成本都是一样的。”这意味着,成本,并不是回迁本土的美国企业家们考虑的唯一因素。

Sleek Audio 耳机迁回美国,导火索是一宗质量事故,该事故令他们损失不菲。休斯敦照明器材生产商 Neutex 先进能源公司的 CEO 希金斯则表示,他在中国所产照明器材中出现的黏合粗糙、电线扭曲和螺丝丢失问题,已经使他感到厌烦。两年前,希金斯关闭了在中国的生产线,开始在休斯敦建立一座工厂。从2012年开始,这座工厂将雇用员工250多人。Neutex 公司还在欧洲让人设计一台机器,原来最多需要30人完成的生产任务,用这台机器,只需不到10人就可完成,因此希金斯能把产量增加到原来的四倍。

波士顿咨询公司高级合伙人希尔金说:“对于中国来说,转折点正在出现——工资增长的速度正远远大于生产力的增长速度。以每年10%的经济增速计算,预计中国工人的生产力每年只能增长8.5%,这意味着中国工人的产能,到2015年也只有美国工人的40%。”希尔金认为,中国的劳动力成本依然便宜,但问题是在很多产业,如影像制造业,劳动力成本只占总体生产成本的7%左右,25%的成本是机器设备,此外还有物流、关税、汇率等其它成本。

这似乎能解释:为什么一些离开中国廉价劳动力的“美国制造”,还能保持“中国价格”。

原本在广东东莞设厂的美耳机生产商 Sleek Audio 回到美国后,其 SA Six 耳机依然保持每副售价约250美元不变。虽然没有了便宜



的中国劳动力,但 Sleek Audio 重新设计了耳机,所需零部件不到原来的一半。再加上工厂在美国生产后,加强了质量控制,次品率降低,抵消了增加的人工成本。

不可忽视的现实是,随着中国廉价劳动力吸引力的降低,“次品率”在美国企业家眼中正变得越来越“刺眼”。返回本土的“美国制造”之所以还能够提供“中国价格”,根本原因在于“美国制造”先进的生产技术和生产效率。

云资产：未来企业的“比特战争”

□ 姜汝祥

十多年前,尼葛洛庞蒂在他的《数字化生存》一书中预言,比特世界将代替原子世界。十多年之后的今天,这个预言正在变成事实,我在研究 Facebook 的时候,甚至有一种感觉,那就是网络世界可能才是上帝造就的真实世界,而现实世界只是人们生存的虚假世界。

其实这也符合逻辑,原子世界其实就是我们生存的实体世界,这个世界讲究的是“唯物”,而比特世界更多的是我们内心世界的反映,讲究的是“唯心”。比如在市场上你拥有一百公斤大米,拥有的就是“原子价值”,而大米的价格,就是“比特价值”。从经济学的意义上讲,拥有大米并没有多大价值,而知道价格却很有价值,因为你可以通过所了解的“大米价格”来买卖大米,从而实现盈利。

最近这几十年的市场竞争,是一场从原子资产的竞争转移到比特资产的竞争,同样,也是一场企业价值从原子价值让位于比特价值的竞争。有事实为证,市值1680亿的沃尔玛销售额近4000亿,市值千亿的亚马逊销售额却只有百亿,而没有盈利的 Facebook 居然被估值700亿美元,几乎没有收入的新浪微博被估值30多亿美元,这正说明:现实价值正在变得越来越“假”,所以“原子公司沃尔玛”的巨大销售额与赢利的市场价值,远低于同行业的网络领先者亚马逊,这只能证明我的判断,那就是数字化的网络比特世界,才是真正的人类世界,因为这个虚拟的比特世界远比真实世界有价值得多!

依此类推,企业竞争的就是“比特资产”。而在移动互联网时代,企业的“比特资产”又拥有了另一个新的存在形式,那就是所谓的“企业云资产”。

我提出“企业云资产”这个概念,是想表明这样一种全新的创造价值的方式,那就是企业所创造的任何一种产品,要么可以被服务所替代,要么可以延伸出新的服务。比如冰箱的保鲜功能,就可以被新鲜蔬菜配送服务所替代,而手机的功能,就可以延伸为“移动的渠道平台服务”、“秘书服务”等等。

这种把原子功能转换为“比特服务”的过程,就是创造了企业“云资产”的过程。或者说,真正值钱的并不是服务价格,而是云资产——“把功能转移为服务的构想与业务模式”。

当然,真正的“云资产”是由移动互联网造就的。在过去,由于受到信息成本的影响,“云资产”只是少数天才的游戏,而现在由于移动终端与云计算技术的出现,企业创造云智慧,进而形成云资本,就成为决定企业间成败的核心竞争力!

举例来说,日本丰田精益管理的核心在于“改善”,而改善的含义就是通过一系列团队交互分享与激励,激发员工的智慧,提出新的创意与解决方案,从而消除各种浪费。丰田的这种做法,积累的其实就是“云智慧”,确确实实构成企业核心竞争力的“云资本”。

中国企业学丰田不得其法,就是因为中国与日本的文化有所不同,中国企业的“团队意识”其实是一种实用主义的工具而已。但在移动互联网与 SNS 交互网络体系下,借用“云计算”技术,中国企业就获得了一种不同于丰田的改善方式,我们可以利用碎片化的时间与方式,来获利丰田改善体系同样的效果,这不能不说是科技进步的巨大好处!(作者系北京锡恩企业管理顾问有限公司董事长)

传化“企业商学院”:人才“启航”的平台

▶▶▶▶▶ [紧接 A1 版]

关键并不在于它的名字叫什么,最重要的是里面装的是什么内容,企业的软实力是否能与企业商学院这块牌子配套起来。”就像罗马城不是一天建立起来的,企业商学院也不是某一天、某一个时间点宣布挂牌成立就一切万事大吉了,内功的修炼显然需要不断探索、不断改进的日积月累。

企业商学院塑造的是人,人才的培养也就成为了企业商学院的核心任务。传化完善的人才培养体系已经使其成为了一座只是没有挂牌的企业商学院。

对于传化生产线上的工人来说,他们在职业资格认证上具有近水楼台先得月的优势。“我们在2007年就申请下来一个国家级化工技能鉴定站,可以对化工产业工人开展培训,

60多名老师都是厂长、生产中心主任、生产管理方面的专家,可以培养初级技工和中级技工,发的国家职业资格证书是全国通用的,在传化取得证书到了其他任何化工企业都会受到认可。”深谙化工技术的王夏正是这60多名老师中的一员。

在传化,面向大学生的那一块培训被取名为“启航学院”。这是一个虚拟化的平台,没有固定的教室、设备与院长,却专门负责帮助应届大学生完成职业化转型。卜晶、王夏刚入职时所经历的军训、文化集训、入职培训、基层见习以及在岗锻炼等都是启航学院的一部分模块。

而传化的不少后备干部就是从当年的应届大学生成长起来的,他们在各自的岗位上经过三四年的磨砺,有些人已经成为了部门业务骨干,这时他们就面临是否需要向管

理者角色转型的选择。于是被称为传化黄埔军校的“骨干学习班”也应运而生。骨干学习班每两年办一次,每年选拔50-70个好苗子进行集训,两年之后,从这个班里面提拔干部。“2006年我们开始办骨干学习班,到现在已经办了3期,前后共计培训了180多个骨干学员,从中提拔了99名中层干部。要知道传化现在在400多名中层干部,也就是说有将近四分之一出自这一‘黄埔军校’。我们的骨干学习班也在2009年时荣获中国人力资源管理银奖,也是那届评选浙江企业唯一的一个大奖。”秦愉介绍说。

业务骨干被提拔为管理者开始带兵之后,就要让他们实现从自己单干到团队合作的转变,这时传化的网上大学就开始发挥作用。在这个平台上,他们可以自行学习到各种各样的

管理课程。同时,集团董事长、总裁、副总裁都承担着为他们讲授一门课程并进行经验分享的任务。新任干部满一年之后,在年底会迎来一次大考,年终评价会确定他们到底适不适合做管理者。

并非所有的人都适合管理岗位,对于那些术业有专攻的人才,传化同样有着将他们培养为专业经理的通道,提供专业化的培训课程。而面向更高层的管理干部,则每年定期组织内部研讨学习、游学考察甚至外派到各大高校的商学院就读。“近两年,我们已经外派了40多名老总、副总级别的高层管理干部进行脱产学习。”

“这个人才培养体系也是一个职业生涯成长的通道,从中我们可以看到一名应届大学生在传化如何成长为一个优秀的CEO。”秦愉说。