

# 松下智能马桶盖为何能越做越火

制造商相关负责人说:人力等成本近年来确实在上升,靠创新来消化压力  
市场大、配套好,我们没有撤离中国的理由

本报记者 王燕平

松下的智能马桶盖,在国内曾成为热点话题,而这些马桶盖就是在杭州下沙的生产基地——松下家电(中国)有限公司厨卫空间事业部生产的。

李建宏在松下已经工作了17年,现在的身份是松下家电(中国)有限公司总经理助理、厨卫空间事业部总经理。他说,“中国拥有很大的市场,在松下的全球布局中处于非常重要的地位;而且在我们周围,产业配套便利、配套能力很强,松下没有撤离中国的理由。我们每年还在增加投资。”

对于部分外资在中国撤厂的现象,李建宏认为,如果这些外资要撤离到其他国家和地区,要看当地的投资环境、产业配套能力、技术工人的数量、产品是不是符合市场需求。否则,即使转移出去,也会遇到种种困难。“中国改革开放以来,已培养了一大批技术工人和管理人员,这是东南亚一些国家不具备的。”



位于杭州下沙的松下智能马桶盖生产车间。

人1200多元。”现在,他已经成为厨卫空间事业部的系长(相当于车间主管),年收入12万元。四五年前,他在下沙买了一套房子。

“我们公司每年都通过劳资协商,为员工增加工资。从2011年至今,平均年增幅为11.7%。如果从2004年算起,13年时间,员工收入增长了2.5倍。”李建宏介绍说。劳动力成本上涨,会给企业带来多大的经营压力?“对我们来说会有压力,但不是太大,因为我们生产的产品技术含量高,附加值高。相对来说,我们的成本主要来自于研发成本、产品的原材料成本和流通成本。”他表示。目前,松下厨卫空间事业部的研发投入占了销售额的6%~8%,最高的时候达到10%。

消化劳动力成本上涨的压力,主要通过两个途径:一是提高生产效率,降低单位成本。“我们会在年初计划的时候提出提高生产效率的目标。比如说,原来组装要四个步骤,通过设计改进,减少为两个后,效率提高明显;导入自动化检测设备替代原来的人工检测,品质也更有保证。”李建宏说。二是进行技术创新,提高技术含量,提高产品附加值。去年光是智能马桶盖就新推了20多个型号,其中全新的有三四款。

## 爱上杭州的理由多多 辐射的市场大、配套好是主因

除了智能马桶盖,厨卫空间事业部还生产洗碗机、真空吸尘器(扫地机器人)等。随着国内消费升级,巨大的市场潜力无须多说。“还有一个重要的原因是,我们的产品,周边的配套能力很强。像余姚、慈溪的塑料件、模具,苏州的电子零部件,物流圈基本上在2小时之内,不但能及时供货,物流成本也低。有的还在下沙、海宁设厂给我们配套。”李建宏说,“国内企业的产品质量在不断提升,尤其是江浙一带的制造企业还是比较强的。过去因为国内企业生产的零部件达不到我们的要求,85%靠进口,现在则85%由国内配套。”

除了这两个外因,他认为还有两个内因:一是企业产品在国内有生命力、适合中国市场;二是产品的创新能力,通过不断的更新换代,延续产品的生命周期。松下工业园内的研发公司,目前共有研发人员380多人,为松下家电的新产品研发提供技术支持。另外,在杭州及经济开发区,政府部门良好的服务意识,也为企业提供了良好的发展环境。

## 专家观点

### 本土企业崛起 挤压外企生存空间

浙江省商务研究院院长张汉东认为,一些外资在中国撤厂,最主要的原因是国内包括劳动力、土地等在内的资源要素成本高企,“拿劳动力成本来说,过去十年基本上翻了一番。我们现在的劳动力成本,是越南、印度等国家的两倍以上。而且,劳动力不足的情况也越来越突出,这在春节后的‘用工荒’中表现得尤为明显。”

这些撤离的外资,大多是劳动密集型的行业企业。而一些创新能力强的科技型企业,利润率相对较高,通过技术创新、技术改造也能消化劳动力成本上涨压力。也有不少外资在扩大投资,特别是在金融、教育、养老、健康等领域,主要是国内庞大的市场对其有着巨大的吸引力。

张汉东介绍说,外资撤离中国的情况在江苏、广东、山东、辽宁等地要明显些,以日、韩企业居多。这些地方以前引进的外资企业比较多,而且外资占当地GDP的比重比较高。“但如果外资大规模撤离,无疑对当地经济的伤害是比较大的。”

在浙江,外资撤离的情况并不突出。浙江的地方经济以民营经济为主体,占GDP的比重近七成;而外资占浙江GDP的比重在17%左右,对地方经济的影响相对较小。“浙江的经济还是比较有活力的,加上政府鼓励,对外资还是有一定吸引力。”张汉东说。

浙江大学管理学院教授、浙江大学全球浙商研究院副院长邬爱其表示,在产业经济发展过程中,部分外资撤离是个正常现象。“中国经济经过近40年的快速增长,已经崛起一批有竞争力的企业,这些本土企业正从过去产业链的中低端向中高端发展,自然会对外资企业形成竞争压力,并让位给中国本土企业。”这在家电行业表现得尤为明显。

中国本土企业的发展,过去主要靠成本导向、效率改进,现在正逐渐向创新驱动发展。在杭州,在浙江,创业创新的体系比较发达,涌现了像海康威视、大华股份等处于价值链上游、引领行业发展的领军企业。而外资企业中,如果是成本导向型企业,面临挑战时反应又不够灵敏,创新动力不足,再加上劳动力、环保等各方面成本持续上升压力,没有竞争优势,撤离是其必然的选择。

当然,不少外资企业在其全球化布局中,也会根据产业链情况进行调整。对一个地方来说,如果外资撤离是个个别现象,对当地经济、就业影响还是可控的;但如果是整个产业链转移,负面影响就会比较大。对当地政府部门来说,这就要做好科技创新、现代金融、人力资源等产业协同的服务工作。如果有这些完备的现代产业体系,哪怕一家外资企业走了,也会有其他更好的企业进来。

王燕平



## “外资裁军”风波调查

### 短短三年时间 马桶盖销量劲增4倍多

松下家电厨卫空间事业部位于下沙松乔街松下工业园内,由日方独资。除了厨卫空间事业部,这里还有松下家电下属的三家公司,包括一家研发公司。“松下家电(中国)的总部原来设在上海,现在已搬到杭州。”李建宏介绍说,“从1987年进入中国,松下已经在中国扎根30年时间,最多的时候在国内有各种生产型、销售型子公司90家左右,现在经过调整,仍有近80家。”

位于三楼的生产车间内,钱报记者看到,工人们有条不紊地在流水线上操作。“还有检测智能马桶盖的机器人,三年前投入使用。前年还引进了洗碗机生产线的机器人,用于产品组装。”李建宏说。

早在2003年底,松下就在下沙投资生产智能马桶盖。但直到2014年,在国内的年销量也就6万台。2015年初,松下智能马桶盖突然间成“网红爆款”:国人在日本疯抢马桶盖,而实际上,这些马桶盖都是在杭州下沙生产的。“2015年、2016年,我们的马桶盖销量成倍增长,到去年年销量已达到30多万台,增长了4倍多。”李建宏说。

李建宏很看好国内的市场潜力。“在日本,智能马桶盖的普及率已达到80%,在公共场所则已全面普及。而在国内,普及率仍然不高。”当然,市场竞争也很激烈,几年前还只有三四十家,现在经过一轮淘汰之后,仍然有近300家。

### 13年间人力成本涨2.5倍 靠什么消化压力

刘廷毕业于山东一家中专技校,学电子技术专业的他,2005年4月份来到杭州,进入松下家电的制造车间工作。“当时每个月收