

# 上海 制造业突围

上海产业升级可开辟两条战略新路径：一为总部和新址双向升级的“首钢道路”，二为直击世界级新技术、新产业的“尚德道路”。

本期编发六篇文章，分别从战略方向、决策、人才、技术、行业和企业案例等视角，抛砖引玉，略作探索。

“来者不可失者时也，蹈者不可失者机也。”战略机遇稍纵即逝，善于捕捉时机，往往事半功倍。上海万不可坐失产业升级的良机。

战略篇：开辟制造业升级新路径

决策篇：大飞机战略决策背后

行业篇：上海汽车业吹响“集结号”

技术篇：先进制造业勇夺技术“金牌”

企业篇：提升“中国制造”话语权

人才篇：锻造“资本化科学家”



# 开辟制造业升级新路径

文/蓝晓瑜

本刊记者与《上海经济》首席经济学家沈晗耀进行了讨论，沈晗耀认为，上海的产业升级可走两条新路：一是上海的既有产业走“首钢道路”，走出去升级；二是上海没有的产业走“尚德道路”，直击世界级新技术、新产业，引进来升级。

随着环境、资源等因素逐渐成为制造业发展的制约，随着东部沿海地区生产成本的不断攀升，越来越多的企业家开始将目光投向中国的中西部地区，许多投资者也纷纷组团考察柬埔寨、越南等一些生产成本更为低廉的国家。这些国家、地区的成本优势、政策优惠和日趋完善的基础设施，使他们成为越来越有实力的竞争对手。在“朱陆恶争”的制造业领域，上海该如何开辟新路径赢得自己的竞争优势？面对重重压力，上海制造业该如何破除这些制约瓶颈，完成跨越式升级？

## “首钢模式”：总部和新址双向升级

首钢在面临北京越来越严重的环境和成本制约的情况下，转战河北，在曹妃甸投资建设新的钢铁项目。这不是一次简单的生产基地的搬移，在高新技术的支持下，河北的新首钢不仅建设了两座世界第三、中国最大的5500立方米高炉，并且基本上实现了废水、固体废弃物的“零排放”，这是一次零障碍的产业升级，除去了改造旧

设备、废除旧体制的一系列“更新换代”成本；在曹妃甸实现一步到位的产业升级的同时，首钢还加强了北京的总部建设，在主要流程外迁后，强化行政、研发和销售的主导地位，加强高新技术的研发转化能力，以企业的内部联系和金融调度来达到“总部建设”的目标。这是一种掌握主控权的走出去战略。

回顾历史，上海曾经在上世纪80年代也有过一次轻工产业转移。不同于“首钢模式”的主动转移策略，上海的轻工产业转移是被迫的，在成本优势日益下降的情况



本刊首席经济学家沈晗耀

摄/徐福生

下，江浙地区的轻工行业迅速崛起，经济效益日益走低的上海轻工行业、特别是纺织行业，遭受了江浙企业的重创，纷纷倒闭，仅有的土地资源也被新的开发商买走，最后只剩下留给职工的安置费。上海轻工模式成为每一个上海市民的伤痛：曾经辉煌一时的上海轻工行业几乎全军覆没。追根溯源，上海轻工产业没有及时根据当时各个地区的

实际情况进行战略转移，没有注重对品牌优势和技术优势的把握，这是一种失去控制权的“走出去”模式，完全处于被动地位，在完全没有防备的情况下就迅速丧失了整个产业。

首钢成功开创了在国内生产成本较低的区域直接进行全面产业升级的新模式。为了进行产业升级，走出去战略已经提了



首钢在曹妃甸实现一步到位的产业升级

很久,但这个口号一直是在响应国际竞争,我们似乎忘记了国内制造业的竞争优势和巨大的发展空间。其实走出去不仅可以走向国际,也可以走向中国这些越来越有竞争优势的中西部地区。我们可以在这些新的候选地完成产业升级。除了沿海城市,中国的大部分地区还是具有很大成本优势的,上海应该充分利用好这种成本优势,将生产基地外移,或另建新厂,或收购重组。在上海本地,加强研发和管理,不仅能巩固自己的总部地位,同时在管理和资金调度的过程中又强化了经济中心和金融中心的地位;在外地新建工厂,则完善生产制度,加大技术支持和资金支持,在这些新址实现一次性的跨越

升级,这样,既可以避免产业彻底外移的空心化,同时又能形成一个总部和新址双向升级的良性循环。

### “尚德模式”：直击新技术新产业

制造业的升级必须要有国际视野,瞄准世界级先进的新技术和新产业。长期以来,我们的国际视野始终是瞄准大型企业,总是想尽一切办法,利用各种优惠政策吸引世界500强企业来沪落户,以期他们带来其所掌握的资源和技术优势。然而,这种做法却有它的弊端。我们对最新科研成果的承接转化始终落后别人一步;另外,对于大企业是否真正会将自身的科研资源慷慨外移也值得探讨,他们必定也会考虑到国际总部的地位,这样一来,长期的招商引资,是否会让上海仅仅成为世界级的“曹妃甸”?

上海制造业要进行跨越式的升级,最好要以自身为主体,引进世界顶级科学家和一流的科学技术,结合自身成熟的制造业基础、庞大的市场需求,以及相对国际市场低廉的生产成本,夺取下一步世界经济竞争的制高点。这种模式的应用在中国并不新鲜,新技术的魔力在中国多家企业都有过精彩演绎。“尚德”施正荣带着他在澳大利亚积累了14年的光伏专利技术和产业经验回到祖国,以世界一流的速度和水准创建了尚德公司,直接走到太阳能行业最前端;但是需要注意的是,对于新技术的承接,我们必须转变长期以来并不科学的一个习



尚德公司直接走到太阳能行业最前端

惯,即一说到新技术,新产业,我们就不惜成本地购买大企业的科研成果。这样做不仅其成本是很多企业难以承受的惊人数额,并且也会导致我们的产业更新永远落后别人一步。其实大可不必如此高代价地依赖这些大企业的科技成果,由于他们的“官僚式”决策链较长,尾大不掉,对于新技术的敏感度并不如科研院所、高等院校以及脱胎于此的中小型企业(特别是高新技术企业)强;同时,大企业的运作机制也使得这些大企业更青睐于成熟技术的转化,不会放手去尝试最尖端的科研成果,反而是这些急需在激烈的市场竞争中打开局面的中小企业敢在金字塔的最顶端进行博弈。而暴利空间往往就蕴藏在这些甄选出的一流技术实现产业化、规模化的过程中。这些企业拥有最新技术,但他们缺乏资金和市场,这便是上海最好的利用机会。我们正好可在此天地大展拳脚,一方面要和国际著名高等院校和科研机构联手,一方面要谨慎收购这些拥有最新技术,正跃跃欲试的中小企业。让这些中小企业在上海发展壮大,那便是一次最低成本和最高水平的产业升级。

总之,上海制造业破除制约瓶颈,完成跨越式升级的两条新路径是:其一,将生产基地外移,或另建新厂,或收购重组;上海本地加强研发和管理,形成一个总部和新址双向升级的良性循环。其二,直击世界最新技术和产业,使之在上海发展壮大,完成一次最低成本和最高水平的产业升级。