



# 外资企业十年之变：共享高质量发展红利

奋进新征程 建功新时代  
非凡十年·十年答卷

中青报 中青网记者 王 林  
见习记者 赵安琪

中国研发中心已成为公司全球研发体系的重要组成部分。默克中国研发中心负责人史冬梅最近告诉记者，随着中国医药健康行业在过去十年的升级发展，默克公司的许多全球早期临床开发项目都在中国区开展研发探索，这确保了成为默克全球新药上市的第一梯队国家。

像默克这样，将中国视为最重要的生产基地、销售市场、研发中心的跨国公司不在少数。以外企“扎堆儿”的上海为例，截至2022年5月底，落户上海的外资企业地区总部累计达到848家，外资研发中心512家。

在历次全球产业链重塑的时候，跨国公司的嗅觉总是最灵敏的，它们把一条完整的产业链布局在全球不同区域，以期获得最多收益。二三十年前，许多外企把生产线搬到中国，看中的是原料、人工等要素的成本优势；如今，许多跨国公司又在中国设立辐射全球、策源创新的研发中心，研发了许多全球领先的技术或产品，看中的是中国巨大的市场、丰富的技术和人才积累，以及对“世界工厂+世界市场+世界实验室”的信心。

## 从工厂到实验室

百年以上的跨国公司都有着基业长青的密码。对于有着350多年历史的默克而言，这份密码或许就是其在全球配置资源、利用各国比较优势的能力。1897年，默克就来到中国售卖化学试剂，之后在1933年开设第一家中国分公司，推广其研发的医药和化学产品。那时，中国还挣扎于贫困、疾病与战争中。

改革开放以后，默克看到了新的世界工厂崛起的希望，在华建立了销售网络和制药工厂，其在江苏南通投资建设的制药基地也在2017年开始投入使用。这是默克在欧洲以外最大的制药基地，截至2022年默克已为之投入了2.17亿欧元。据史冬梅介绍，这个制药基地可以缩短默克的服务半径，简化供应链，离中国患者更近。

与此同时，这家跨国公司也越发倚重中国的研发实力。2009年，默克公司在中国设立了研发中心，一开始只是将其定位为总部研发体系的支持角色。但在2015年中国实施药品审评审批新政之后，生物医药领域的中国速度让默克决定，持续推进中国区研发阶段前移，将中国全面纳入公司全球早期临床开发项目。

如今，默克中国研发团队在北上广及成都等地拥有约200位科学家，负责转化医学、临床开发与运营、注册、数据科学、生物统计等工作，研发靶向抗肿瘤药物、免疫和神经领域的创新药物、辅助生殖技术方案，等等。

不同领域的领军企业各有成功之道，但有一点却是相似的，那就是不仅

截至2021年11月底，我国现有行政村已全面实现“村村通宽带”，打通了广大农村接入数字经济时代的“信息大动脉”。而最新的数据是，截至今年7月底，全国建成开通5G基站196.8万个，所有地级市城区、县城城区和96%的乡镇镇区实现5G网络覆盖。

中青报 中青网见习记者 朱彩云

浙江大学材料科学与工程学院博士研究生张瑞安最近把支教团两个多月前对一个村庄的观察，写成了总结材料，这个他去过三回的偏远村落，今年有了快进点。

2019年暑假，张瑞安头一回随学院支教团来到广西壮族自治区河池市宜州区屏南乡合寨村小学时，手机几乎接收不到信号，为了一个验证码，他要跑到1.6公里外的大路上去等。到去年再来时，张瑞安的手机不仅信号满格，还可以用手机程序下单买菜。

工信部数据显示，截至2021年11月底，我国现有行政村已全面实现“村村通宽带”，打通了广大农村接入数字经济时代的“信息大动脉”。而最新的数据是，截至今年7月底，全国建成开通5G基站196.8万个，所有地级市城区、县城城区和96%的乡镇镇区实现5G网络覆盖。

随着近年来通信设施的改善，网络

麦肯锡在一份题为《全球价值链中的风险、弹性和再平衡》的报告中指出：更多的生产正在靠近主要的消费市场，而中国日益增长的中等收入群体将持续吸引全球跨国公司在华深度布局。

一个具体的案例是，外资企业对连续举办4年的中国国际进口博览会热情不减。今年第五届进博会召开在即，已签约的世界500强和行业龙头企业有270余家，回头率近90%。

## 在“世界工厂”制造，还要借力中国的研发力量创新

要在“世界工厂”制造，还要借力中国的研发力量创新。芯片巨头高通公司在北京和上海设立研发中心，在深圳设立其全球首个创新中心；特斯拉在上海不仅建设了超级工厂，还设立了以整车开发为基础的研發创新中心；施耐德电气在北京、上海、深圳、西安建立了四大研发创新中心；法国工业软件提供商达索公司干脆将亚太总部从东京搬到上海；西门子将位于苏州的西门子电气产品中国总部升级为亚太及东亚总部，覆盖其在韩国、日本等国家的业务；欧莱雅在华设立首家投资有限公司，把中国列为全球三大美妆科技中心之一。

研发投入的数据也能证明这个趋势。商务部数据显示，2022年1-8月全国实际使用外资金额8927.4亿元，按可比口径同比增长16.4%。从行业来看，高技术产业实际使用外资增长33.6%，其中高技术制造业增长43.1%，高技术服务业增长31%。从来源地看，韩国、德国、日本、英国实际对华投资分别增长58.9%、30.3%、26.8%和17.2%（含通过自由港投资数据）。

## in China for China

跨国公司的选择绝非偶然。麦肯锡在一份题为《全球价值链中的风险、弹性和再平衡》的报告中指出：更多的生产正在靠近主要的消费市场，而中国日益增长的中等收入群体将持续吸引全球跨国公司在华深度布局。

一个具体的案例是，外资企业对连续举办4年的中国国际进口博览会热情不减。今年第五届进博会召开在即，已签约的世界500强和行业龙头企业有270余家，回头率近90%。

2020年7月，达能集团的开放研发中心在上海揭牌，这个中心主要从事母乳、肠道健康、专业特殊营养和食品安全等方面的研究。不谋而合的是，雀巢、恒天然等国际乳业巨头也纷纷在中国建立了研发中心或产品应用中心，进一步加码中国的中高端奶粉、乳制品市场。

急速增长的市场，以及更加精细化、个性化、高端化的消费者需求，是吸引这些乳业巨头的主要因素。2020年，中国乳制品总需求达到5431万吨，同比增长8%。而随着奶粉新国标在近年来的发布，高端奶粉更加受到中国消费者的欢迎。国信证券数据显示，2014-2018年中国婴幼儿配方奶粉普通、高端、超高端年复合增速分别为5%、20.5%、39.5%（按零售价值计），预计到2023年，超高端奶粉在中国婴幼儿配方奶粉中将占26.4%。

中国社会科学院世界经济与政治研究所研究员徐奇渊撰文指出，从空间布

局来看，在华外资企业的战略已经从in China for world（在中国为世界，强调中国“世界工厂”的作用）转向了更多的in China for China（在中国为中国，强调中国生产更多面向中国市场），越来越多的外资企业开始把中国市场业务作为主轴。这种新形势，对于中国的对外开放政策也提出了新的要求。

开放合作、与国际接轨是近年来一系列改革政策的特点。以医药研发领域为例：2015年，国务院发布《关于改革药品医疗器械审评审批制度的意见》，允许境外未上市新药经批准后在境内同步开展临床试验，且符合要求的实验数据可以在注册申请时使用。这给医药行业的研发格局带来了深刻变化。2017年，中国加入国际人用药品注册技术协调会（ICH），进一步加快了与中国同步研发的步伐，使中国患者可以及时获益于全球药物创新的最新成果。

对于默克来说，这意味着巨大的创新潜力和广阔的发展前景，也让我们在长期发展的信心倍增。史冬梅表示，默克正在推进中国主导、临床模式转型，并与本土创新药企合作研发，进一步加快变革性的创新药物在中国上市。

## 人才回流，开枝散叶

作为投资人，雀跃中国（Plug and Play China）中国管理合伙人赵晨最近



10月15日，在国家会展中心（上海）南广场，园艺工人正在进行鲜花装饰工作。位于上海青浦区的国家会展中心（上海）场馆外部装饰工作正在进行中，迎接将于11月5日开幕的第五届中国国际进口博览会。

新华社记者 方 蔚/摄

注意到一个有趣的现象：越来越多外资企业重点关注亚洲，尤其是中国的前沿技术公司，甚至希望在中国开展一些项目投资。很多我们外企的客户也在中国设立他们自己的CVC（企业风险投资部）。赵晨分析，外企到中国开展CVC投资最为看重的因素有两个：第一是市场，第二可能就是人才。

巨量而持续的人才供给，是吸引外企加码投入，并设立研发创新机构的关键因素。而顶尖的青年人才持续回流，则进一步坚定了外企在中国设立更多研发机构的信心。

全球化智库（CCG）与国际人才组织联合会（AGTO）和领英中国（LinkedIn）联合发布的报告《高校校友观察：中外高校毕业生职业发展研究与展望2021》指出，有七成以上的U10（十所“双一流”高校）毕业生在学成后选择回国发展。相对于其他发展中国家来说，中国正在逐步摆脱人才流失的情况，出国留学-回国发展的国际人才环流趋势会更加明显。

这些海归人才往往会被跨国外企盯上，它们以颇为优厚的薪资待遇、宽松的研发环境，期待这些回流的海归人才产出一系列技术创新。微软于1998年设立于北京的微软亚洲研究院（MSRA）便是一个案例。这是微软公司在美国本土以外规模最大的研究机构，在与中国各大高校、科研机构的合作下，已有超过300项创新技术从微软亚洲研究院诞生，并应用到了微软产品中，包括Office办公软件、Windows操作系统、Bing搜索，等等。

随着中国数字经济的快速发展，一大批青年科技人才也从这家研究院走出，并且进入各个领域，有的创办创业孵化机构，有的加入高校担任教授，有的加入其他数字经济企业施展拳脚。

今年9月，微软宣布将围绕人才吸纳、园区扩建、教育投入以及本土生态四方面进一步加大投入，并且在未来一年继续扩大在华招聘，员工总数预计将突破1万人。微软相关负责人表示，面对数字经济、数字技术加速发展的中国机遇，微软将与各方深化合作，积极推动新技术、新技能的教育培训，广泛拓展人才发展前景。



10月15日，在黑龙江省拜泉县上东升村，农民在翻晒玉米。近日，黑龙江省拜泉县秋收工作进入尾声，360余万亩大田作物喜获丰收，全县秋整地工作也已完成180万亩，为来年春耕做好准备。

新华社记者 王建成/摄

# 全国十佳农民丁旦：90后海归奋斗在农村

中青报 中青网见习记者 赵安琪

秋收忙，丁旦今年的十一假期也排满了工作，拜访大米客户，忙着去找育秧老师谈合作学习，他计划明年把种植基地育秧的能力和数量、秧苗管控的精细化程度再往上提一提。这名90后海归青年是江西省高安市盛发粮油有限公司种植事业部经理，已经在江西农村的种植场工作了5年，除了出差、培训、跑市场，他一年大部分时间都是窝在田里。

## 海归返乡，从零开始种庄稼

来自江西省宜春市高安市石脑镇丁家行政村的丁旦是一名农二代，他的父母在当地经营一家粮油公司。在国外读书，又回到上海工作两年后，2017年，25岁的丁旦毅然决然回到了家乡江西的农村。他在农村的目标也很简单，赚点钱养家糊口，带着团队的小伙伴把水稻种得更好，把大米卖得更好。

初回农村的丁旦在农业方面却是一窍不通，从水稻种植、水肥管理到病虫害防治，丁旦开始窝在田里学习。这几年，他在田地中向农民学习，去各地拜师，参加新型农民培育工程。丁旦称，最初做机械化育秧的时候，他的成本是每亩地180多元，通过向前辈学习，他的成本已控制在100元左右。

这几年，他致力于将标准化、精细化的管理模式用在村里，也在思考如何找一群人，一起搞高效地种水稻。合作社的流转面积达到9400亩，田地分散在各个村庄，单靠个人的力量一天都逛不完。为此，他向行业前辈和农民取经，摸索出了一条“田管家”三级管理模式，2名总管家负责总体日常管理人员调配和机械调配，十几位管家管理种植基地的协调执行，当地的农民负责种地，同时配备技术老师和农机队伍，大家一起把水稻种好。

利用科技种植高品质的优质原粮也是丁旦的目标，在种植富硒水稻时他引入了智慧农业系统。这样一来，一方面消费者可以溯源，看到富硒水稻基地的种植全过程；另一方面，农民的工作会更标准化，也能帮助降低用药量和化肥使用，种植的水稻会更绿色、更健康。

一碗饭的背后有很多位农民花了大半年辛辛苦苦培育，这是一种自豪感。这次拿到2022年全国十佳农民的称号，丁旦直言很有压力：要学的东西太多了，在农业领域，比我优秀的人也有很多。

3年前，丁旦开始组建农机队伍，买了7台收割机，本来以为收割的时候不用愁了，但是没想到还是不行。丁旦称，收

割是季节性的，每年只需要工作十几个小时，却要短时间把所有工作做完，7台收割机完全不够，还是要外调。工作量低，农机队伍工资不高，这个队伍的稳定性就不行了。

丁旦又去向别人取经，今年，他的办法是农机队伍不仅负责收割，还要负责打药和无人机，这样一来，农机队伍的工作量增加，种植效率也有一定的提升。但他觉得，这个方案依然不完美，明年准备再调整。在农村，每块地的情况不一样，别人的经验不一定适用这里的土地。

调整创新的过程也少不了阻力。在种地的技术问题上，丁旦的新方法与资深的老农民不一样。他会觉得我种地的时候你还没出生，你再来指导我种地。丁旦说，面对这类问题，他会在团队中引入一些年轻的专业人士，遇到意见不统一时就会采取一人一半的试验模式，一半土地按自己的新方法，一半土地按他们的传统方法，最后看效果。

## 乡村振兴，带着村民一起赚钱

为调动大家的积极性，丁旦采取了“底薪+分红”的模式，大家都是合作伙

伴，要把种地这个事情当成是自己的事情来做。以田管家为例，除了每月的底薪生活费外，年底会对田管家所负责的种植基地进行独立核算，他们可以拿到种粮收益的60%。

丁旦的这些合作伙伴，基本都是当地的农民，最开始执行这个收入模式的时候，很多人是不相信的。丁旦说，第一年年底开分红的时候，他直接当众分红，种得好的人拿了十几万元分红。慢慢地，大家觉得这个不是在骗人，甚至有些人会主动找上门来，问他们这边还缺不缺管理人员，我想来你们这种地。

在这些合作伙伴中，女性的比例是最高的。在丁旦的这支田管家队伍中，有60%都是妇女，而在种植基地干活的1500多名工人中，妇女的比例更是高达95%。在这个过程中，丁旦建立了妇女就业创业示范基地。

从海外和大城市回到农村工作生活，丁旦坦言，虽然和以前的同学朋友节奏不一样了，圈子不一样了，但养家糊口，自己的开心和愉悦感是最重要的。我喜欢待在小地方，现在农村除了外卖少一点，蚊子多一点，这里什么都好。

这几年，丁旦也目睹了农村的变化，以前农村的晚上黑灯瞎火，现在村里都修了马路，有路灯也有垃圾桶，大家丢垃圾都会丢到桶里，有车全部拉走。农村的生活环境比以前更好了。未来，丁旦打算一直扎根农村，把这份工作做下去，把家乡建设得更加美丽。

部门在土地流转等方面的支持也使得企业少了很多后顾之忧。

张平文就对弥渡县寅街镇永丰村某公司种植的樱桃小番茄印象深刻，在引入智能种植系统后，该品种的番茄植株能得到精准的营养供给，以实现品质可控，从而在产量、价格上非常可观。高价值密度的农产品更适合运用数字化手段管理，因为在生产、销售等环节都能产生效益。该企业开办的柠檬蜜茄、葡萄番茄、串收番茄等新品种，产生了良好的经济效益，亩产值40多万元。

焦瑞进也分析说，农业生产数字化，不仅仅是提升效能，还有安全、质量、品种研发等方面的问题，要通过重组现代生产组织方式，聚力成多，积小作大，分担成本，整体受益。

今年发布的《县域数字乡村指数研究报告》显示，我国县域乡村经济数字化转型水平较低，且呈现明显的东西部差异。乡村数字经济的发展主要体现在数字化生产指数、数字化供应链指数、数字化营销指数方面，相较于2019年，2020年数字化生产指数增长120%，数字化供应链指数增长5.7%，数字化营销指数增长12.3%。

无论是缺人才、缺产业的合寨村，还是在数字化生产之路上探索的弥渡县，县域经济上的具体实践让高校师生们注目。在定点帮扶的路上，名誉村长的名单仍在扩大，帮扶教师们还将出主意、想办法、办实事。

如今，张瑞安仍想坚持参加学院每年暑假举行的支教团实践项目，他将继续观察合寨村的发展，发现更多当地的新变化，也希望能在促进乡村合作、产业项目上尽自己的一份力。但最让他开心的还是，村里孩子给他发的消息陆续多了，都在喊他快点再来村里上课。

# 县域数字经济发展路径日渐清晰

撑起了中国县域数字经济发展的起点。在《数字乡村发展行动计划（2022-2025年）》中，着力发展乡村数字经济等内容位列其中，乡村基础设施数字化改造提升工程、智慧农业建设工程、农村电商优化升级工程等七大工程成为重要抓手。

可以说，县域数字经济培育之路还很漫长。而与此同时，一大批高校教师和学生走入乡村，在田间地头出谋划策。在这些支教学生、帮扶老师的调研与观察中，中国乡村积极求变、县域数字经济发展的路径正一点点清晰。

## 快递进村

有了好的基础设施，就能解决一部分问题，而乡村在数字能力建设方面主要靠借力，靠搭建一些农业大数据采集与应用平台，带动产业发展。中国科学院院士、北京大学大数据分析与应用技术国家工程实验室主任张平文曾带领团队提出数字生态指数，将数字基础、数字能力和数字应用作为3个一级指标。在他看来，数字基础是数字生态的根基，包括基础设施、数据资源和政策环境。而快递进村、电商进村正是具备数字基础的表现，快递进村后，至少有助于一些农村解决假冒伪劣商品问题。

国家邮政局公布的数据显示，2021年全国快递进村比例提升近30个百

分点，江浙沪等地基本实现“村村通快递”。《2021全国县域农业农村信息化发展水平评价报告》显示，2020年全国县域农业农村信息化发展总体水平达到37.9%，电商服务站行政村覆盖率达到78.9%。但同时，2020年全国农业农村信息化水平为22.5%，全国农产品质量安全追溯信息化水平为22.1%，县域农产品网络零售额占农产品销售总额的13.8%。

相比于工业与服务业，我国农业数字化渗透率较低。中国信通院发布的《2021年中国数字经济高质量发展白皮书》显示，2020年，农业、工业、服务业数字经济渗透率分别为8.9%、21.0%和40.7%。

从税收角度对数字经济百强城市的区位优势进行综合分析的中国税务学会理事、北京大数据协会财税大数据专业委员会常务副会长焦瑞进，最近把分析结果写进了《中国数字经济税收发展报告（2022）》蓝皮书。他告诉中青报、中青网记者，县域经济要充分利用大城市或都市圈的发达经济基础及交通、物流等服务设施，发展有特色的县域经济。而解决农业数字化发展，包含两方面内容，一是通过电商解决农产品销售问题；二是以数字化手段智能控制生产方式。第二个方面比第一个方面更重要，而且投入更大，更难以实现。

张瑞安和支教团成员就曾在访谈当地村支书兰锋时得知发展数字化的难

度。村里也想发展电商，通过直播带货增收，但问题是货定在哪个方向还不确定，还不知道要带什么货。兰锋告诉支教团成员，2009年时村里就注册了相关商标，但一直缺乏独具特色的本土产品。

事实上，在张瑞安的三段支教记忆里，不是没有游客到访合寨村，这个村子有其吸引人的地方。1980年成立村民委员会，因其保存了相对最完整的记录原件，被称为“中国村民自治第一村”。有多年的历史，村规民约，到现在都在发挥作用。村里过农历三月三歌圩节的收支情况就公布在村里的墙上。张瑞安说。

但其他特色景点的缺乏没能让游客停留。用兰锋的话来说，游客往往看完大榕树、中国村民自治第一纪念馆就离开。

## 产业留人

相关产业没能发展起来的背后是人才的流失。今年支教期间，张瑞安还碰到了一个4年前教过的学生。如今她已升入高中，走出屏南乡上学，未来可能会像父辈一样到更远的地方工作。在张瑞安的印象里，很少在村里看到年轻人，支教团在此驻足的8月，正是水稻种下第二茬的时候，插秧的也基本是村里的老人。

兰锋和支教团成员毕业过村里发展