

东芝拆分，“蜕变”重生？

本报记者 许子皓 张依依

近日，有媒体报道称，东芝公司将分成两家独立的公司，分别专注于基础设施服务和包括半导体在内的设备业务，并且出售非核心资产。据《中国电子报》记者了解，包括半导体在内的设备业务将被分拆上市，而基础设施业务仍然归东芝所有。

东芝围绕“蜕变”的一系列计划早就在业内掀起过波澜。去年11月，一项有关东芝的战略重组计划浮出水面，东芝计划将原东芝集团拆分为三家独立企业，分别专注于基础设施、电子设备和半导体，旨在提高重点部门盈利能力，为股东创造更高价值。经过重新评估业务，东芝调整了重组计划，放弃了最初的一分为三计划，变成一分为二。据了解，分拆为两家公司的安排将比最初计划更节省成本，更容易与战略合作伙伴建立联盟关系。新的分拆计划预计将于2022—2023财年下半年完成。

作为日本拥有百年历史的辉煌大厂，东芝的下一步棋能否做到掷地有声，无疑引起了业界的广泛关注。



百年大厂的辉煌与落寞

高楼大厦里随处可见的东芝电梯、每家每户的东芝家电和笔记本电脑；140余年历史、数十万员工、日本制造的象征……这些标签无不承载着东芝的昔日辉煌。

1875年7月，日本东京诞生了一家做钟表的公司，这家公司在之后的日子里因生产灯泡而日益壮大，制造出了全日本第一台国产电冰箱、洗衣机、微波炉、吸尘器、电饭煲等家电，让东芝品牌的家电走进了千家万户。在这期间，东芝还培养出

了冲电气、池贝工业、宫田工业等一众知名企业的创始人。20世纪80年代之后，东芝逐渐从家电行业的巨人成功转变为IT行业的先锋。2000年IT业务产值占公司总产值74%。2016年，东芝的总资产仍有5兆日元，雇员19万人，在日本制造业占据举足轻重的地位。

然而，东芝在鼎盛之后也看到了大厦倾颓之势。

这一势头的开端，似乎始于一场收购。2006年，东芝公司用54亿美元收购

了美国西屋电气公司。彼时，东芝意欲大幅提升在核电领域的投资，当时的社长黑天厚聪对此项收购甚为满意，直言这笔高价交易将在长期内带来回报。

天有不测风云。2011年，一场核危机让核电在国际上的推广变得愈发艰难，甚至有些国家完全放弃发展核电业务，而是将目光投向了潜力无限、清洁能源的再生能源。受到安全和环保理念的影响，东芝核电业务遭受较大挫折。根据当时的报道，东芝的损失或高达9000亿日元（约合

对核电业务的错误预判让东芝伤了元气，东芝也陆续出售了旗下一系列资产股权。

80亿美元）。对核电业务的错误预判让东芝伤了元气，东芝也陆续出售了旗下电梯业务、家电业务、医疗设备、电视业务、存储器业务、个人电脑业务等一系列资产股权。

从外部环境来看，日益激烈的国际竞争、悄然变化的商业环境让传统的商业模式不断产生变化，推动卖方市场逐步向买方市场转变。东芝在把握日益变化的市场需求和稍纵即逝的市场机遇面前，同样面临着诸多不确定性。

分拆后，东芝主营业务有望逐渐转好，通过更加市场化的采购，降低成本。

拆分或许是破局的开始

公司自身战略部署的变化叠加时代的变革，有可能让一座看似地基建固的大厦摇摇欲坠，也可能是推动这座大厦重新崛起、获得新生的一次机遇。

大集团的时代已经过去。在日益旺盛且不断变化的市场需求面前，以西门子、飞利浦、IBM等为代表的大公司纷纷走上了拆分之路，希望在激烈的市场竞争中寻求更多专注，围绕核心业务实现细分化、专业化发展。在这一背景下，东芝不希望再次错过发展潮流，对自身业务的拆分或许会成为东芝破局的重要一步棋。

数码产品、电子元器件、社会基础设施、家电……东芝业务范围涉及的领域非

常广泛，但在专业化、精细化赛道上，这也是一大弱点。赛迪顾问集成电路中心高级咨询顾问池宪念向《中国电子报》记者表示，因为东芝的业务涵盖范围大，所以东芝需要更多的资金去维护多个业务的发展。目前，全球各国科技竞争的加剧，对东芝的业务水平提出了更高要求，而庞杂的业务门类依然在消耗东芝的成本费用，因而使得东芝在资金方面捉襟见肘。

“此次拆分能够让东芝更加聚焦于核心业务的发展，在一定程度上会缓解目前东芝业务庞杂而使本身竞争力分散的困局。”池宪念对《中国电子报》记者表示，未来，东芝将专注于几个具有核心竞争力和巨大市

场前景的业务方向，对于自己不擅长、市场潜力较小的业务进行果断切割，而这种做法有可能会让东芝走出当下的困境。

集团管理曾是东芝业务营运的重要侧面。在新的商业模式面前，东芝开始寻求新的改变。创道投资咨询总经理步日欣向《中国电子报》记者表示，分拆和剥离是优化管理的一种合适的方式，能够让各个独立的业务分支脱离原本僵化的管理体系，重新焕发生机。而且东芝公司毕竟在财力和技术实力方面都还存在优势，还没有没落到不可挽回的地步，所以通过分拆、聚焦，还是有可能重回上升轨道。

芯谋研究高级分析师张彬磊则向《中

国电子报》记者指出，东芝当下盈利状况不好，2020年利润超10亿美元，但是净利率仅仅3.7%，相比2017和2018年的净利率（20%~30%之间）大幅下滑，无法让股东和投资者满意。目前受股东和投资者的压力，不停地变卖业务和资产，销售额下滑是预期之中，目的是实现利润的扭亏为盈，目前已经达成目的。分拆后，主营业务有望逐渐转好，通过更加市场化的采购，降低成本。但是东芝未来的发展还存在变数，进一步的分拆或者私有化退市都是有可能的。从企业经营本身而言，还需要尽快捋清主营业务中前景较好的业务，加大投入。

柏瑞安：做电子制造“专精特新”小巨人

坚持创新

提高企业竞争力

柏瑞安已从一家规模很小的企业发展成为一家中型制造企业，员工800余人。近两年，柏瑞安主营业务收入每年增长18%以上，2020年上缴税金1800万元，出口创汇1000多万美元。建成今天以智能制造为基础，以科技创新为驱动，以高可靠性产品质量为特色的北方地区领军企业，柏瑞安靠的是不断创新。

柏瑞安的创新主要集中在三个方面。其一，2016年，导入新的MES电子制造管理系统，将原材料、生产过程、质量管控、出厂产品进行数据化控制，在现场管理中实现快速便捷，准确高效，完成一项重大创新。其二，工程技术和生产过程做了诸多创新改进，自动化焊接、自动化光学检测、自动化烧录测试、电子盘装料识别系统、电子元器件检测系统、物料先进先出管理系统等形成自我优势与特色。其三，为了拓宽创新路子，探索跨国合作，吸取了国际先进工艺，提高了制造水平。

不断创新，使柏瑞安实现了从中国制造走向中国智能制造的华丽转身，也是柏瑞安占据高端制造领域有效举措。近年

强化管理

打造一流生产线

如今，柏瑞安拥有12条全自动高精度高速度绿色环保生产线。生产线配备了全自动测试仪、X光检测仪、自动光学检测仪、高低温老化设备、跌落实验设备等，MES系统将对元器件出库到产成品出厂全过程进行管控。

柏瑞安车间各生产线和班组都已实现数字化管理，系统实时监控实际生产动态，生产线形成拉动式优化管理方式。

柏瑞安智能工厂核心价值优先体现在软件与硬件结合，形成智能化系统，实现快速作业，以自动化来优化作业流程，降低生产成本，增强产品在市场的竞争力。

质量过硬

赢得国内外市场

经营一家电子制造企业，柏瑞安董事长杨同兴视质量为企业安身之本，为企业生命线。为了搞好质量，在企业中长期开

展人才培训工作。柏瑞安先后通过ISO9000和ISO14000体系认证，取得ISO16949汽车、ISO13485医疗体系认证和防爆产品认证等，还获得中国电子质量协会颁发的三项质量大奖。北京京东方科技集团是柏瑞安的大客户，近20年来，柏瑞安合同履行率达到100%，被京东方授予“优秀供应商”称号。

海外客户对供应商的企业信誉及产品质量要求很严苛，柏瑞安北美的客户中有世界500强及行业领先企业，通过10多年的业务合作，荣获多家客户颁发的“合格供应商”称号。日本先锋(上海)公司与柏瑞安有近20年的交往历史，柏瑞安的合同履约率达到100%，质量及交付受到先锋赞誉，多年荣获先锋公司颁发的“优秀供应商”证书。

2020年年初新冠肺炎疫情席卷全球，柏瑞安第一时间就投入到与疫情抗争的战役中，当年制造完成几万台呼吸机的生产，不但满足国内抗击疫情的需要，也出口到海外多个国家和地区。

最近，柏瑞安承担了2022北京冬奥会“多体测试产品”的生产任务。柏瑞安员工发挥团队的力量，攻克一个个难题，克服元器件采购困难、准备时间不足等诸多困难，按时交付合格的产品，全面满足冬奥会使用需要。

目前柏瑞安正以做好各项工作的实际行动，迎接党的二十大胜利召开。(李国庆)

欧盟公布《芯片法案》 确保半导体供应链稳定

本报讯 记者姬晓婷报道：近日，欧盟委员会公布备受外界关注的《芯片法案》，计划大幅提升欧盟在全球的芯片生产份额。根据该法案，欧盟将投入超过430亿欧元公共和私有资金，用于支持芯片生产、试点项目和初创企业。其中，110亿欧元将用于加强现有的研究、开发和创新，以确保部署先进的半导体工具以及用于原型设计、测试的试验生产线等。到2030年，欧盟计划将在全球芯片生产的份额从目前的10%增加到20%。

该法案将确保欧盟拥有必要的工具、技能和技术能力，实现包括先进芯片设计、制造、封装等方面的提升，以保证欧盟地区的半导体供应链稳定并减少外部依赖。

《芯片法案》主要提出三方面内容：第一，提出“欧洲芯片倡议”，即通过汇集来自欧盟、成员国和现有联盟相关第三国和私营机构资源力量，建设成“芯片联合事业群”，提供110亿欧元用于加强现有研究、开发和创新；第二，建设新的合作框架，即通过吸引投资和提高生产力来确保供应安全，以提高先进制程芯片供应能力，通过基金为初创企业提供融资便利；第三，完善成员国与委员会之间的协调机制，通过收集企业关键情报以监控半导体价值链，建立危机评估机制，以实现半导体供应、需求预估和短缺情况的及时预测，从而能够迅速地做出反应。

欧盟委员会主席冯德莱恩表示，《芯片法案》可以改变欧盟的全球竞争力。在短期内，它将使欧盟能够预测并避免供应链中断，从而提高对未来危机的抵御能力；从中期看，它将有助于帮助欧盟成为芯片战略市场的领军者。

自2020年年底芯片产能吃紧以来，各国各地区都在强化自己的产业链，提升稳定供应能力。

当地时间2月4日，美国众议院表决通过了《2022年美国竞争法案》，旨在提高美国竞争力，重点发展半导体等高科技制造业。该法案内容包括：美国将拨款520亿美元用于发展半导体行业，拨款450亿美元支持高科技产品相关供应链建设。

2021年6月，日本发布《半导体战略》，旨在重振日本半导体产业。该战略提出两大提振日本半导体产业的对策：一是强化国内产业基础，主要包括联合研发前沿半导体制造技术、引进国外半导体工厂、加速数字化领域投资、强化前沿逻辑半导体的设计研发等方面内容。二是完善日本半导体产业发展的国际战略，主要包括保护出口管理、技术、强化日美供应链及重要技术合作、建设日欧产业联盟等。今年1月，日本政府审议通过了吸引半导体企业在日本建芯片厂的扶持政策，该计划最早于2022年3月生效，预计总额为6000亿日元（约合332.6亿人民币）。

三星将推 224层NAND闪存

本报讯 记者许子皓报道：近期，有消息称，三星电子将在2022年年底或2023年上半年推出200层以上NAND闪存，并在2023年上半年开始量产。三星现已实现单堆栈技术下的128层NAND闪存，此后决定将双堆栈技术整合到其176层3D NAND制造工艺中，作为200层以上NAND产品研发时的过渡，计划在2022年第一季度量产。预计三星第一款200层以上NAND闪存的层数将达到224层。

不只是三星，美光、SK海力士、西部数据、铠侠都在积极研发200+层NAND闪存，竞争愈发激烈，预计200+层NAND闪存时代即将到来。赛迪顾问集成电路产业研究中心高级分析师杨俊刚向《中国电子报》记者表示，从目前各大闪存存储厂商的技术研发来看，早在2022年1月，美光就成为业内最先推出176层NAND闪存的厂商，西部数据和铠侠也官宣了第六代162层3D NAND技术，三星也将紧随其后，将在今年第一季度推出。各大厂商也都在200+层NAND闪存领域发力，从目前的研发进度来看，三星和美光在多层数堆叠存储器方面的技术基础较为领先，但三星为追求技术的领先性，以及提前抢占市场份额，争取最早在市场上推出200+层闪存产品，更有可能率先推出200+层NAND闪存产品。

杨俊刚表示，随着NAND闪存的层数越来越多，所遇到的难度也越来越大，在保证产品性能提升，存储量变大的情况下，要保证随着钻孔加深时钻孔的精确度，避免出现钻孔导致位置偏移带来的影响，厂商将尽量在增加层数的同时，减少每层的厚度，以便总体产品的厚度增加较小，以减少钻孔出现的难度。200+闪存产品的量产将增加存储容量，有利于下游应用产品容量升级。