
辉瑞为什么把普强全球总部放在上海？

（黄祺文 东方 IC 图）

这是全新的一天。

2019 年 5 月 30 日，中国各大主流媒体报道了这条新闻：有着 170 年历史、全球处方药销售额最大、市值最高的制药企业辉瑞集团，首次将成熟药物业务板块全球管理中心——辉瑞普强 (Upjohn) 总部设在美国本土之外，落户上海静安。

辉瑞普强是跨国药企在中国设立的首家全球业务总部，上海的“总部经济”也因此再上台阶。

5 月 30 日，对于辉瑞普强管理有限公司 (以下简称辉瑞普强) 全球总裁高天磊 (Michael Goettler) 来说，也是全新的一天。

站在上海市静安区博华广场 47 楼，高天磊办公室的窗外，是一幅最能代表上海的风景画卷——苏州河婷婷袅袅地从错落的建筑中穿过，顺着她优美的弧线，远处是更为开阔的黄浦江，浦江对岸，鳞次栉比的高楼闪着银色的光；近处成片的石库门街区，红色屋顶与绿地、高楼和谐地共生，上海的历史与文化底蕴具象在和谐的画面中。

中国的第一个工作日，曾在美国纽约、日本东京等国际都市长期工作的高天磊发现，上海的新生活并不陌生：紧凑的工作节奏、国际化团队、全球同步的信息交换、高效的政府服务、高度竞争的市场、尊崇契约精神、便捷的公共交通、多元的文化、丰富精彩的城市生活……如果说最大的不同，那么可能是中国经济更加强劲的动力和更具有诱惑力的市场潜能。

5 月 30 日对于辉瑞集团来说，同样是全新的一天。

中华人民共和国成立 70 周年、改革开放迈入第 41 年，今日中国，以经济总量世界排名第二和开放的市场环境，成为每一个全球企业无法割舍的福地。特别是在医药市场领域，14 亿人口和不断提高的人均收入，让中国成为世界上医疗健康需求最为旺盛的地方，任何医疗健康相关的国际化企业，都不可能不重视中国。辉瑞普强全球总部选择这样的时机来到中国，是市场策略的考虑，也是对辉瑞在中国长期发展信心的表现。

今年 3 月，高天磊到上海为总部的开业做准备，那一次上海之行，上海市委书记李强会见了高天磊一行。会面中周天磊表示：中国医药健康市场广阔，公司对在中国发展、在上海发展充满信心，也充分受益于上海为各类企业营造的良好营商环境。公司将努力为中国医药健康产业发展贡献更大力量。

选择中国、选择上海的跨国企业，无一不是信心满满。

辉瑞普强总部揭幕的这个上午，一批外资重要项目在上海集中签约，38 个外资项目的投资总金额合约 492 亿元人民币。今年 1 月-4 月，上海新认定埃森哲、迪卡侬等跨国公司地区总部 13 家，亚太区总部 7 家，研发中心 6 家，数量均多于去年同期。截至 2019 年 4 月底，上海市累计引进跨国公司地区总部 683 家，亚太区总部 95 家，研发中心 447 家。

众多跨国公司将总部放在中国、搬到上海，是偶然还是必然？应该说，商业决策是最为理性和科学决策，跨国企业的重大决定，一定是通过了严密的测算和周全考量。抢占“先机”的企业，必然看到了一个国家、一个市场未来的格局和前景。

中国的吸引力和开放度，可以用很多指标来衡量，跨国企业总部的“扎堆”，是其中之一。

到中国抢占“先机”

1849 年，美国一个叫做布鲁克林的地方，还不属于纽约（1898 年布鲁克林正式划归纽约市）。从农场上建设起来的街区，因为少数民族聚居、治安混乱，与对岸曼哈顿的光鲜形成鲜明的对比。但不可否认，布鲁克林人的头脑胜过其他地方，美国不少诺奖获得者和明星，老家都在布鲁克林。

药剂师 Charles Pfizer 和糖果制造商 Charles Erhart 是堂兄弟，两人合伙在布鲁克林创建了一家化学公司，起名为 Charles Pfizer & Company（查尔斯辉瑞公司）。后来的跨国制药巨头辉瑞集团，就这样朴素地诞生了。

此后的 170 年，辉瑞见证和经历了世界格局的巨变，以自己出色的创新能力和独特的商业价值，成长为世界制药巨头。辉瑞的业务遍布全球，办公室和生产线早已分布在各个国家，从研发、生产到经销，每一个环节都需要全球合作。但是，直到 2019 年 5 月 30 日前，辉瑞的业务板块全球管理总部，从未离开过纽约。

辉瑞普强全球总裁高天磊这样描述辉瑞的历史：“辉瑞是一家 170 年前成立的公司，当时的总部在布鲁克林，辉瑞总部原本很可能一直放在纽约。去年，辉瑞集团决定将业务划分为三个主要的业务部门，普强就是其中一个业务部门。”据介绍，辉瑞普强集中了辉瑞集团成熟药品业务，主要是非传染性疾病领域的产品，包括了心血管代谢、疼痛、精神病学和泌尿等领域。

上世纪 80 年代，辉瑞集团进入中国市场，1998 年设立中国区总部，在上海市静安区注册经营。去年 7 月，辉瑞集团在美国宣布将公司分拆重组为创新药物、成熟药物、消费者健康等三大业务部门。

辉瑞将重要全球业务部门总部首次落户到美国以外，首次离开老家就选择中国，显然是一个具有历史意义的决定。

高天磊说，辉瑞做出这一决定，主要的考量还是市场。

安永风险咨询团队 2019 年发布的一份行业研究报告显示，2018 年全球医药市场规模约为 1.21 万亿美元，预计至 2023 年，全球医药市场规模将超过 1.50 万亿美元。美国依然是全球最大的医药市场，2018 年占全球市场 40%。

中国已经在 2015 年超越日本，成为全球第二大药品国家市场，2018 年中国医药市场规模约为 1370 亿美元，占全球市场 11.37%。2014 年至 2018 年期间，中国市场的复合增长率约为 8%，高于全球 6.3% 的增长水平。

辉瑞普强在中国有超过 5000 名员工。从上世纪 80 年代进入中国，在大连建立了先进的制药工厂，辉瑞普强生产的产品不仅满足中国市场的需求，同时也包括对亚洲市场的出口。2018 年，辉瑞普强在全球的销售收入达到 125 亿美元。

辉瑞把全球市场分为三个部分，一个是发达市场（西欧、北美、澳大利亚、新西兰、日本、韩国），第二个是中国市场（中国大陆、香港地区、澳门地区、台湾地区），剩下的是发展中市场（非洲、中东、东南亚部分地区）。中国市场被单列为一个市场区域，

“从这样的划分中大家就可以看出，中国市场在我们的业务营收中占有很大的比重。”高天磊说。

中国大约有 2.9 亿心血管疾病患者、糖尿病患者人群估计达 1.14 亿，每年新发癌症患者超过 350 万人。非传染性疾病已经成为中国最大的疾病负担，非传染性疾病引起的死亡估计占有所有死亡的 89%，超过全球平均水平。

中国为辉瑞普强提供了巨大的市场空间，不过，辉瑞看到的恐怕还不仅仅是中国市场。

高天磊提到，普强的目标是到 2025 年为全球 2.25 亿非传染性疾病新患者提供治疗。总部设立在中国，辉瑞就更靠近人口众多的亚洲、靠近更多经济正在成长的发展中国家。站在中国辐射全球市场，是辉瑞的战略选择。

同时，上海丰富的人才资源，也是辉瑞选择上海的原因。“上海有非常多的人才，上海也是很多跨国企业地区总部的所在地，我相信在这里我们的总部业务会得到非常好的发展。”高天磊说。

为什么是上海？

对于跨国企业高管来说，搬家是常事。从纽约搬到伦敦，从巴黎搬到东京，从新加坡搬到汉堡……去中国，是最近二十年跨国企业高管们简历上新加入的一行。不过，要在本土以外的国家设立全球总部，对于跨国公司来说，就不仅仅是“搬家”这么简单。

5 月 30 日揭幕第一天的辉瑞普强全球总部办公室，是一派忙碌的景象。来自世界各国的员工，还没有来得及收拾好自己的办公桌，打开电脑就已经在处理全球事务，会议室里，讨论也已经开始。辉瑞普强的中国员工们，在各自的轨道上照常工作。

辉瑞普强全球总部为什么选择上海？为什么选择静安区？对于这个问题，高天磊在揭幕当天用“宾至如归”来描述这一份渊源。上海正在发展服务经济、总部经济，近年来营商环境显著改善，辉瑞普强全球总部落户上海的过程，让高天磊体验了一次上海政府部门的“店小二”精神。

由于辉瑞集团对辉瑞普强全球总部的设立有明确的时间限定，因此辉瑞普强密集地在中国多地进行考察、选址。当辉瑞普强有意将全球总部设立在中国的消息传出，静安区投资办立即到辉瑞集团中国区总部拜访，主动了解具体情况。静安区政府组成专门服务团队送上上海营商环境、人才储备、支持政策、各项配套等全面推介，全力争取这一全球总部落户静安。

针对公司设立环节，静安区政府联系到上海市场监管局，争取到国家市场监管总局的支持，就公司名称核准、经营范围等给予专人辅导，协助企业厘清所需办理的具体手续，细化各项工作的具体时间表。“通常是企业一个电子邮件过来，提出在某某时间内协助他们完成什么步骤，我们会立即协调有关方面，确保在企业规定时间内完成。有时，企业相关报批程序还没走完，我们就已经完成了所有的协调工作。”静安区投资办负责人说。

一路绿色通道，去年 12 月 6 日，辉瑞普强管理有限公司顺利取得营业执照，完成了辉瑞集团在时间进度上的苛刻要求。

“我的团队告诉我说，因为有‘一网通办’的服务，原来要花几周、几个月才能完成的行政审批或者登记注册的工作，现在只需要用‘天’来计就可以完成了。整个过程得到了静安区政府非常多的帮助和协助，非常顺利和流畅，我对此也非常感谢。”高天磊说。

公司总部审批注册还只是第一步，辉瑞普强全球总部有 50 多名全球高管团队到上海工作，50 人的背后是 50 个家庭要安家落户，从人才公寓、工作许可到子女上学等各个方面的需求与难题，辉瑞普强都得到了静安区专业团队的帮助。

其实，今年 3 月上海市委书记李强与高天磊会见时，李强书记就给辉瑞吃了“定心丸”。李强书记说：“去年底，上海专门出台了三年行动计划，加快建设具有国际影响力的生物医药创新策源地和产业集群。辉瑞公司具有全球领先的医药研发能力和多样化的健康产品，期待将更多优质项目放在上海，助力上海生物医药产业发展，更好造福广大患者。今年 11 月，第二届中国国际进口博览会将在上海举办，欢迎辉瑞公司将更多优质产品和服务带到进博会大平台上展示。上海将积极打造国际一流营商

环境，全力打响‘一网通办’政务服务品牌，为各类企业在沪投资兴业创造更好条件。”

让投资者“宾至如归”，正是上海在改善营商环境上希望达到的效果。

“上海要大力发展服务经济、总部经济，我们将出台全新的总部政策，目前正在制定中。”上海市商务委副主任杨朝在接受媒体采访时表示，新政不仅将鼓励认定跨国公司的新总部，也将支持存量跨国公司总部的发展，突破力度较大。此外新一轮的服务业开放政策也在制定中。“我们要抓住《外商投资法》出台的机遇，提振外国投资者的信心，用事实证明，上海仍旧是投资的热土。”

共赢，是中国与跨国企业之间的默契优质的企业需要中国，中国也需要高质量的企业带动经济发展，这一点中国从未动摇。

“环顾世界，有人在收缩、有人在‘造墙’，但中国持续推进改革、扩大开放，令人钦佩。”亚洲开发银行驻华代表处首席代表本·滨瀚说。

6月20日上午，国务院总理李克强在人民大会堂会见来华出席“全球首席执行官委员会”第七届圆桌峰会的知名跨国公司负责人，并同他们座谈。来自施耐德电气、太古集团、安塞乐米塔尔集团、辉瑞制药、戴姆勒·奔驰、联合包裹、诺基亚、凯悦集团、ABB集团、必和必拓等近20家世界500强公司负责人围绕融合发展、合作创新、“一带一路”等议题发言并提问。李克强同他们深入互动交流。

李克强表示，在座企业家代表的跨国公司，有不少较早参与中国改革开放进程，不仅给中国带来了资金、技术和管理经验，而且在华开拓了广阔市场，获得了回报，实现了互利共赢。当前国际形势不稳定不确定因素增多，我们要推动世界经济贸易向稳定增长的方向发展，完善全球产业链，努力维护和平的国际环境。中国将坚定不移深化改革、扩大开放，进一步打造市场化、法治化、国际化的营商环境。欢迎各国企业继续扩大对华投资，分享中国发展机遇。

李克强指出，我们的奋斗目标是适应人民对美好生活的向往。中国有近14亿人口，是一个不断增长的巨大市场。在这一过程中，中国需要调整经济结构，推动经济转型，拉动产业升级改造，需要更多优质产品和服务，以更好适应提高人民生活水平的需要。这些都给外国企业进入中国市场创造了广阔的发展空间。我们在制造业领域已经全面放开外资准入，在服务业领域也将逐步扩大开放。同时，中国企业也需要在国际合作中通过公平竞争提升整体水平，更好实现互利共赢。

李克强的发言，是对本·滨瀚以上评价的最好解读。

2019世界银行营商环境报告中，中国总体排名比去年上升32位，位列全球第46名。去年，首届中国国际进口博览会成功举行，今年下半年的第二届进博会，正在紧锣密鼓准备中。进口博览局展览部总经理助理田野透露，第二届进博会共有一千多家企业首次加盟。一些去年持观望态度的五百强及龙头企业，看到第一届进博会的顺利举办，坚定了参展的决心，预定了第二届进口博览会的展位。

国际货币基金组织近期发布《世界经济展望报告》，下调今年世界经济增长预期0.2个百分点，同时上调中国经济增长预期0.1个百分点，中国成为全球唯一被上调今年增长预期的主要经济体。

“亲近”中国的，除了辉瑞这样的制药巨头，还有充满“未来感”的新能源汽车领袖特斯拉。

辉瑞普强全球总部在上海静安区揭幕的前一天，几十公里外的上海临港，特斯拉首场大型招聘会吸引了超过4200名求职者，此次招聘的岗位涉及冲压、焊装、涂装、总装、设施运营、物流部等六部门的25个岗位。事实上，临港特斯拉超级工程还没有

完工，员工最早8月入职，但应聘者看的是未来。

特斯拉看到的，也是未来。

2019年1月，特斯拉CEO埃隆·马斯克（Elon Musk）在临港宣布，特斯拉3号超级工厂（一期）在中国上海临港产业区正式开工建设。上海超级工厂是特斯拉在美国本土之外建设的首座超级工厂，是上海有史以来最大的外资制造业项目。

时隔半年，特斯拉上海超级工厂就以惊人的速度拔地而起。这座位于上海临港占地近1300亩的超级工厂主体建筑已经进入封顶阶段。

6月11日，马斯克在美国加州召开的特斯拉年度股东大会上向股东们说，“这是我见过的建成速度最快的建筑，未来它具备年产50万甚至100万辆电动车的潜力。”最新传出的消息是，马斯克在股东会上放出口风称，鉴于中国市场规模庞大，特斯拉可能还会在中国建造更多生产设施。

香港崇邦集团投资17.6亿美元开发运营虹口区四川北路海宁路的商业综合体项目；德国安联保险集团投资100亿元人民币，设立中国首家外资控股保险公司；德国巴斯夫公司投资30亿元人民币，升级巴斯夫科创中心，增强对亚太区汽车和化学新材料行业客户的服务能力；硅产业集团增资2.7626亿美元打造全

球化的半导体材料集团公司；苯乙烯系列产品供应商瑞士英力士集团投资2.75亿美元……无论是现代制造业、金融业、商业，还是信息产业、教育、医疗，各个领域的企业都会发现，去中国，意味着企业从“艇”变成“舰”，市场的大海更开阔了，挑战更多了，自己也越来越强大了。

开放的上海，是开放中国的一个缩影。

今年以来，尽管面临国际社会诸多不确定性，中国经济在重压之下依然实现平稳开局，内生动力强劲，经济韧性增强。一系列数据表明，中国经济“底盘稳、韧性足、实力强”。

一季度，中国国内生产总值约为21.3万亿元，同比增长6.4%，超过市场预期；全国城镇新增就业324万人，完成全年计划的29.5%；贸易进出口总额同比增长3.7%，全国居民人均可支配收入实际增长6.8%。

选择中国，有一万个理由；拒绝中国，恐怕很难找到理由。