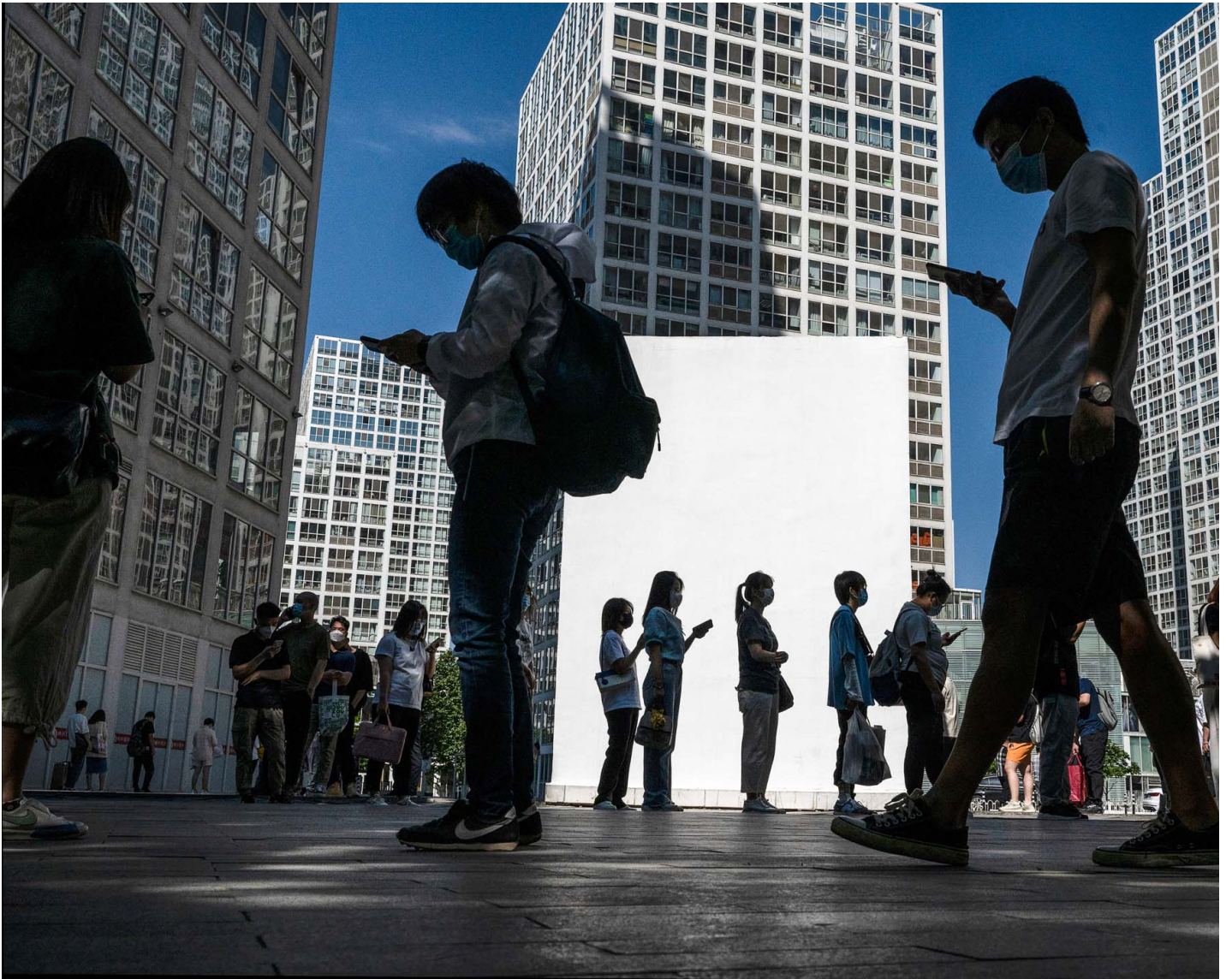


全球“去中国化”：在华外企降级、裁员，“卷”起来了

不是中国不需要这些公司，所以采取去“全球化”的策略，而是全球在“去中国化”。



2022年5月30日，中国北京，在中央商务区，上班人士在办公大楼外排队。摄：Kevin Frayer/Getty Images

特约撰稿人 Michelle Zhang 发自新加坡

刊登于 2023-12-20

[#裁员#脱钩#裁员潮#中国经济](#)

[分享全文](#) [→](#) [🔖](#) [💬0](#)

爱立信广州研发中心全员将被裁撤的消息传出后，身在北京办公室的陈栋梁心里没有太大波澜，而是一种“果真不出所料”的松快感。尽管各路小道消息指向同一个结论：接下来，北京将迎来下一波裁员动作。

工作20年，陈栋梁遇过三次裁员危机，都发生在近三年。

第一次是在2021年夏天，他供职15年的前公司——一家美国知名交换机、路由器品牌，突然在某个忙碌的周三上午通知将关闭中国办公室，解散全体员工，同周五为所有人的last day。

留给员工的时间只有两天。

“非常突然”，陈栋梁说，当天上午他们还在和欧洲、印度、美国等地办公室的同事开会。公司提供了N+4的赔偿方案，但除此之外没给员工留出任何讨价还价的空间，“比方说，是否愿意放弃赔偿以换取transfer（调动）到公司在全球其他办公室的机会，就像此前谷歌撤出中国时所做的那样。”

2000年，陈栋梁硕士毕业于北京一所知名工科高校。彼时，外企鱼贯而入，在逐步开放的中国设立办公室，以抢夺优惠政策、人才和空白且庞大的市场，并将中国纳入他们产业布局的全球版图。陈栋梁们曾被称为外企的黄金一代，进入外企在那时也成为一种身份象征——优秀、高薪、国际化。

但今日的外企比昔日谷歌在中国遭遇的处境艰难许多。中国经济的大幅度萎缩，叠加战争风险、法治不彰、民族保护、国家主义的崛起以及党政思维的渗透，对外企而言，中国已不再是应许之地。

中国外汇管理局公布的数据显示，2022年中国外商直接投资额为1903亿美元，相较2021年的3340亿美元，降低了43%。

中国美国商会(AmCham China)发布的2023年度《中国商务环境调查报告》则显示，49%的会员企业认为，相较前一年，他们在中国更“不受欢迎”；同时，有55%的受访美商表示，中国已不再是其首要或前三大的投资目的地，这一比例创该调查25年来的历史最高。

宏观数据背后，仅在2023年11月，便传出多个外企撤离的消息：美国科技企业思杰系统(Citrix System)宣布退出中国市场并裁撤南京研发中心的所有员工，美国网络安全公司趋势科技(Trend Micro)撤出中国并裁撤大部分员工，美国芯片企业德州仪器(Texas Instruments)裁撤中国MCU(Microcontroller Unit, 中译为微控制器)团队并将原MCU产品线全部迁往印度。

与很多外企“大张旗鼓”退出中国的动作相比，更多企业与中国的解绑在沉默中悄无声息的进行，只有身处其中的人才能感受到彻骨的寒意。



2023年11月15日，中国北京，市民经过奢侈品牌Louis Vuitton的零售店。摄：Kevin Frayer/Getty Images

全球“去中国化”

2021年，杨明磊因无法忍受越发内卷的工作环境而辞去一家互联网大厂的程序员工作，加入某全球领先的美国半导体公司的北京办公室。在他看来，他赶上了好时代的末班车。

“我加入这家公司的时机，恰好是公司在中国最后一次开展大规模招聘。2022年，公司开始陆续裁员，减员代替招聘成为人力部门的主要工作内容。”他说。

这家美国半导体公司给出中国员工的裁员赔偿方案为N+6，对工龄10年以上的老员工来说，丰厚的裁员“大礼包”在某种程度上抵消了裁员带来的焦虑。“这些人大多都赶在北京房价飙升前买了房子，作为外企黄金一代，他们有一定的财富积累。在技术层面，他们处于程序员食物链的顶端，所以很多人非常自信可以在国内找到其他工作。”杨明磊说。

不过，相较于有形的财富，诸如杨明磊一样的年轻员工更想搭乘外企的末班车，在对外的窗口完全关闭之前，从目前所处的大环境脱身。

从2022年开始，他便时不时借助工作沟通的机会与美国办公室的同事套近乎，询问相关的岗位有没有空位。碍于自尊，在收到两次否定答案后，他放弃了这个方案。

2023年，他等到了新的机会。10月，他所在技术团队的一个负责人来中国出差，并与该团队的中国员工一块儿爬了长城。在长城的一座烽火楼上，杨明磊向该负责人不断兜售自己的项目经历及解决技术难题的能力。

这次沟通非常愉悦，杨明磊加上了该负责人的微信，准备稳步推进自己的“润”计划。

但团建结束不到一个月，他收到公司发给中国区员工的一封信，表示所有中国员工将被划入公司的中国序列，意即，大家所属公司从“××”降级到了“××中国”。虽然薪资待遇没有发生变化，但业务范畴将发生巨大改变。

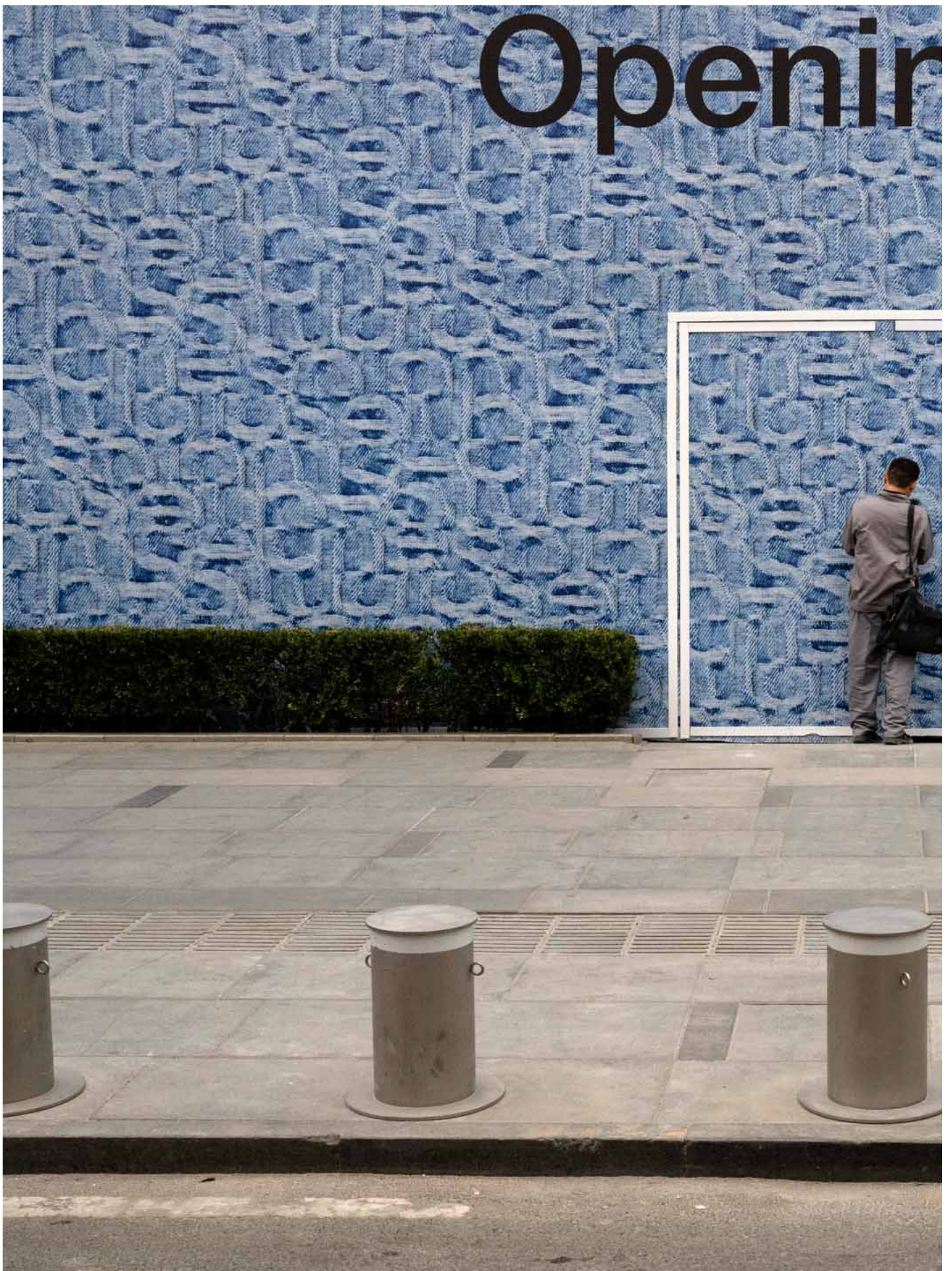
“举个例子，我们现在对接惠普全球的业务，但是划拨发生后，我们只能做‘惠普中国’的业务。这也意味着我无法通过公司内部的岗位调整去到中国外的其他区域了，因为本质上中国公司与全球公司已经是两家企业了。”杨明磊说。

他指出，不是中国不需要这些公司，所以采取去全球化的策略，而是全球在“去中国化”。

对于中国办公室的“降级”，在杨明磊看来更像是公司高层将中国视为高风险地区的一个信号，以免重蹈俄罗斯的覆辙。

2022年2月俄乌战争爆发，杨明磊所在公司俄罗斯办公室的员工有人流失失所；有人携家人逃亡；有人被迫去往一线战场、生死不明。

战争导致该公司俄罗斯办公室仅有30%的员工可以正常工作，对公司的全球业务造成沉重打击。高层不得不紧急协调其他区域的员工承接团队空缺，并将愿意离开的员工紧急转移到公司位于中东的办公室。但时至今日，因此受损的全球业务仍未完全恢复。



2023年11月15日，中国北京，工工人进入正在建造的外国奢侈品牌零售店的门。摄：Kevin Frayer/Getty Images

“此前俄罗斯一直是全球业务的一环，但俄乌战争的爆发给公司敲响了警钟。而台海局势的不稳定，加上中国包括经济数据在内的多项数据、信息的不透明，以及『人质外交』的发生，共同促成了公司高层对中国办公室的决策”，杨明磊认为，“这是全球化公司去风险的基本操作”。

此前，中国一直与欧洲、美国并驾齐驱，是这家全球领先的半导体公司的三大研发中心之一。在中国被剔除出全球业务的链条后，原有的业务将被陆续转移至波兰、马来西亚、新加坡以及印度。

全球业务的对外转移意味着该公司会继续缩减中国办公室的人员，因为现有的中国业务带来的利润无法承担中国办公室的人力成本。“中国市场并没有小粉红们想象中的那么大，相比全球，中国市场真的非常非常小。事实上，我们这些员工都是靠全球业务养活的”，杨明磊指出。

对于这一点，陈栋梁也深表赞同。他认为，没有任何一家全球化的公司会为了某个区域的小市场而不顾战争可能为全球业务和全球市场带来的风险。“这是很多外企在陆续裁掉中国研发团队，只留下客户服务和销售的主要原因”，他表示。

杨明磊非常后悔没能抓住最后的逃离机遇，范晶晶对此也深有体会。她是陈栋梁在爱立信的同事，已在爱立信工作13年。加入爱立信的北京办公室之前，她在一家同样全球领先的美国互联网公司工作，并在2008年拿到了transfer到该公司硅谷办公室的机会。

至于后来为什么从美国回到中国，范晶晶坦言，那时太年轻，看待问题的方式不够深刻。

“当时在硅谷，那些老外知道我们要排队等绿卡，故意把所有脏活、累活都推给我们这些潜在的新移民，而我当时的民族自尊心不允许我忍受这种屈辱。再加上当年北京举办了奥运会，我真心觉得国家会越来越好，我们会在未来的国际竞争中占据优势。”她说。

在爱立信工作的最初几年，她也几次因税收、整体收入、家人等问题而放弃transfer到瑞典的机会。如今，爱立信在欧洲和北美办公室的岗位已不再公开对中国办公室的员工开放，她再也无法通过内部调岗去到更开放的世界。

在范晶晶看来，相较于前二十年的黄金时代，现在外企员工已进入了一个“爹不疼娘不爱”的新阶段。公司层面的业务剥离、国家层面对民族产业的扶持，均在压缩中国外企员工的生存空间，“双方博弈的过程中，我们永远是会被最先放弃的棋子”，她说。

2009年7月22日，中国北京，孩子们戴着谷歌（Google）护目镜观察日全食。摄：Bao Fan/Visual China Group via Getty Images

激荡的民族保护主义

2021年是爱立信在中国的一个分水岭。

在这之前的2020年10月，瑞典电信监管机构宣布，出于安全考量，将禁止华为和中兴参与该国的5G网络建设。瑞典成为继英国之后，又一个明确将华为等中国企业排除在外的欧洲国家。

随后的2021年，爱立信在中国市场连续两个季度营收暴跌。财报显示，2021年第二季度该公司在华营收为15亿瑞典克朗，同比下滑63%；第三季度营收13亿瑞典克朗，同比下滑74%。其相关市场份额至今没有恢复，并在持续萎缩。

“爱立信根本无法中标中国国内的很多项目”，陈栋梁说。另据财政系统消息人士透露，各政府部门、各地方机构使用中央财政和地方政府财政采购设备，只能采购新华三、华为以及中兴等中国民族企业的产品。这使得爱立信的日子更加不好过。

不过，陈栋梁也强调，对跨国公司而言，始于市场竞争的国家政治博弈是在所难免的，不能因此而简单地苛责任何一个国家的政治行为。比如，“在禁止华为和中兴参与本国项目后，瑞典邮政和电信管理局批准的四家可以参与其5G频谱拍卖的通信服务商均为瑞典企业”。

但Kathy Xu无法这么冷静。她供职于一家国际知名体育品牌的中国办公室，负责品牌在中国大陆的营销与推广。2021年3月，瑞典时装公司H&M在前一年发布的一则声明引发中国互联网热议。该声明对新疆少数民族被强迫劳动、受宗教歧视的报道表示了关切，并承诺“不与任何位于新疆的服装制造厂合作，也不从该地区采购产品或原材料”。

随后，Kathy供职的品牌也被愤怒的中国网民扒出曾发表抵制新疆棉花的声明，并成为继H&M后被网民大规模抵制的对象。

公司总部要求Kathy及其团队立即停止该品牌在中国大陆的一切推广工作，她的工作瞬间停摆。她非常担心这种停摆会成为常态，更担心大规模抵制会导致外国品牌被迫退出中国或对中国市场望而却步。

这一切让她寝食难安。焦灼中，Kathy每天会准时收看外交部举行的例行记者会，以期发现事态得以被遏制或扭转的蛛丝马迹。

但她的期待落空了。2021年3月25日的外交部例行记者会上，发言人华春莹在回应中国网民的抵制行为时表示，中国人民的民意不可欺、不可违。

两年后回想当时的心境，Kathy坦言，那是她工作中的“至暗时刻”。

彼时，恰逢包括李宁、安踏、鸿星尔克甚至老牌体育用品飞跃在内的中国品牌被官方媒体和民间舆论极力推崇，在“民族”“爱国”的保驾护航下，国潮一度取代国际大牌成为了时尚的代名词。

而在这两年时间内，很多外企不得不学习根据互联网舆论生态去不断修正在中国的品牌传播策略。

2023年4月11日，中国上海，市民在智能手机的广告前经过。摄：VCG/VCG via Getty Images

Janice Cheng在一家国际公关公司的上海办公室工作，主要帮助在中国的外企进行品牌声誉和危机管理。她坦言，2021年新疆棉事件爆发之前，外企在中国需要规避的风险主要为，涉民族、疆域（主要为西藏和新疆）、港澳台归属以及南海争议等问题。在遇到这些问题时，企业需严格照搬中国外交部的外交辞令，而在保证在上述问题上不越界的前提下，其他一切危机都可以在事后进行管理。

但现在，这一套理论行不通了。“在中国舆论场，作为一个外国品牌，不积极拥护社会主义核心价值观，便会被认为在挣着中国人民的钱的同时还在砸中国人民的锅，然后会被在网络平台喊话离开中国。大家现在必须要积极做出改变，以迎合中国的主流舆论场”。

“in China for China”成为了这些外企的立身之本。Janice为依赖中国消费市场的外企客户制定的传播策略为：积极与中国国家项目合作、联名，比如航天产业、敦煌文化、大型国家体育赛事、故宫博物院、三星堆遗址等。以支持中国民族事业和民族文化的方式，参与到中国民族主义保护以及民族自信提升的行动中去。

其次，获得官方媒体的背书也是外企获得免死金牌的一大法宝，而如果能与国家高级官员见到面，“那一切就妥了”，Janice说。她将这种策略定义为——用魔法打败魔法。

完美执行这些策略的经典案例是，某美国咖啡品牌因拒绝中国国家公职人员使用自己的桌椅，在社交平台引发中国网民的口诛笔伐和大规模抵制。在漫长的品牌声誉重建和市场挽回过程中，该品牌创始人亲自来到中国，对中美贸易战中美国政府的行为提出了批评，并成功以外资企业代表的身份与中国国家某领导人会面。该会面被包括新华社、《人民日报》、中央电视台在内的多家官方媒体以报道中国国家领导人行程的方式全平台发布。毫无疑问，国家力量战胜了民间舆论场的“乌合之众”，该企业在中国顺利翻身。

Janice也很幸运，新疆棉事件爆发时，正值北京冬奥会举办前夕，她所供职的运动品牌是多个外国国家体育队以及明星运动员的品牌赞助商。据知情人士透露，因担心引发国外对北京奥运会的抵制，所以对于涉及新疆棉事件的体育品牌，相关部门决定网开一面。再一次，国家意志改变了事态的走向。

2022年6月7日，中国北京，男士在办公大楼外抽烟休息。摄：Bloomberg

我们办公室在被逐渐中国化

工作间隙，范晶晶同事们闲聊的话题已不再是项目进展、哪个国家的外国同事不好相处，而是公司的裁员进展、如何与公司谈判以拿到更多赔偿、公司内部的转岗机会等。

“最近讨论的最多的是，上海办公室一个团队的技术大佬被调到爱立信在加拿大新成立的研发中心，他走时带走了很多他手下的技术人员。这是近期我们办公室里人人艳羡的一件事”，范晶晶说。

此外，如何发现公司内部机会、并找到相关人脉实现内部调动也成为躲避裁员的一个途径。范晶晶举例称：“有一位在爱立信工作20余年的员工，其所在的团队被整体裁撤，他提前打听到另一个项目团队缺人，并通过人际关系的运作成功加入那个团队”。

范晶晶所在团队的负责人甚至毫不避讳地告诉他们，公司正在西班牙的办公室组建他们这个团队的backup（候补团队），以防突发事件影响公司的全球项目进展。领导甚至要求他们将正在做的项目转移一部分工作给西班牙候补团队的同事，并要求他们对候补团队的同事进行业务培训。

范晶晶于是决定利用闲暇时间去外面的世界看看其他机会。经此前共同在美国互联网公司共事的前同事内部推荐，她获得某发展势头迅猛的中国互联网大厂的面试邀约，HR通知她，第一轮面试安排在晚上9点。

获悉这一时间安排后，范晶晶直接拒绝了这次面试邀请。“我不能接受剥夺生活的工作，晚上9点的时间应该属于我自己，而不是公司”，她说。

但她对前同事的选择表示了理解，“很多人有孩子后都要铆足劲买学区房，即使大家都知道北京的房子在降价。”

在观察人士看来，很多人在经济好的时候贸然高估了形势和自己的能力，以致盲目加杠杆。其中，投资、买房以及生孩子都属于加杠杆，而在自身的年龄红利、社会红利甚至时代红利都结束后，这辈子再难以拥有翻身的机会。

因此，在外企式微、收入下滑的情况下，很多背负财务压力的职场人只好投奔包括互联网、通信技术领域在内的中国企业。

“活得像牲口”——杨明磊如此形容自己在之前的互联网大厂的状态，“生活毫无质量可言，而最可怕的是这种奴性会成为一种行为习惯”，他说。

刚加入现在的美国企业时，到了下午六点——公司规定的下班时间，他根本不敢离开办公室。直至团队领导几次委婉提醒，最后言辞稍显严厉的告诉他，到点儿后，他就应该下班，而不是继续工作。

但是这种幸福时光正在逐渐消逝。在中国办公室被降级后不到一个月的时间内，杨明磊再次感觉到了“卷”。“可怕又熟悉的气氛重新向我袭来，最明显的一个表征是，到了六点，大家都不下班了，甚至之前要求我准点下班的领导都会主动待到七点再走。”杨明磊说，“我们办公室在被逐渐中国化”。

对于这种职场氛围的转变，大家私下总结原因：没有了外国人的规则压制，每三个中国人就能组建一个小江湖，“卷”也因此成为内部竞争的主要手段。出于对这种环境的抗拒，脉脉上一项不记名的统计显示，杨明磊所在中国办公室的员工有超过一半的人想跟着美国总部的团队调到美国。

2023年6月7日，中国北京，两名男子站在地铁站外等候。摄：Kevin Frayer/Getty Images

如今，这种期待中的调动显然不可能发生。雪上加霜的是，人力资源部门有同事私下对杨明磊透露，在中国办公室降级后，公司准备与包括已经签订了无限期劳动合同在内的全部中国办公室员工重新签订劳动合同，这是公司全盘中国化过程中的一个环节。这种变动意味着，当裁员再次来临时，公司再也不会像外企一样“文明”且守法的给足赔偿金，而是会采取各种手段非法解约或逼迫员工离职。

在办公室逐渐中国化的过程中，Joyce Chen在2022年主动离职。离职前，她在一家位于上海的外企办公室已工作21年，做到区域行政部门负责人的职位。对于离职的原因，她给公司的说法是要去欧洲陪女儿读书。但真实原因是，她认为“中国化”后的公司价值观已与她的个人理念渐行渐远，“我不想助纣为虐”，她说。

“作为行政工作人员，在外企，我们工作的主要内容是更好地为公司员工服务，关注员工的精神心理健康，并会时常开展反性骚扰、反歧视、反贿赂等员工培训。总而言之就是打造平等、自由、多元的职场氛围，而不是一味想着如何去压制和压榨员工，这突破了我个人的道德底线。”Joyce表示。

对于离职后想要去中国企业的人来说，后者的情况也相当不乐观。

中国企业也在“去全球化”

在跨国企业“去中国化”的同时，中国企业也在被迫“去全球化”。

“爱立信背后好歹还有瑞典政府的支持，还有除中国外的全球市场可以去开拓。但是中国的民营企业远没有外企的这种幸运，对内，企业永远无法完成对政治的穿越，对外，则受限于全球市场对中国的天然不信任。尤其是在去风险、脱钩成为国际主流舆论后，中国企业在国际市场步履维艰。”中国某互联网大厂的前高管表示。

程磊对此深有感触。他在一家互联网大厂已经工作了十余年，经历了所在业务条线从高歌猛进在全球多个区域设立办公室、到海外客户纷纷弃之如敝履的全过程。

在前几年行业发展的鼎盛时期，程磊所在公司的员工只要在公司工作满两年即可申请调动到海外更发达的地区工作，程磊的多个同事借此机会去了英国、法国、西班牙和比利时等国家定居。

但中美贸易战以来，海外市场对中国的不信任加剧，海外客户不再购买程磊所供职的大厂的服务。该大厂不得已将目标客户转向了出海的中国公司，但随着中国公司出海业务的萎缩，程磊所在公司的海外业务量锐减，相对应的，“润”到海外办公室工作也成为了奢谈。

不仅如此，据程磊说，兄弟部门几乎每个季度都有裁员指标，之所以没有同时大规模裁员，是担心引发外界对公司的猜测，以及带来社会风险。

“公司的颓势在员工身上的反应是，我手里公司股票的现在市值与2020年的高点相比，打了三折。”他表示。

在分析了公司财报、业务架构调整以及公司所在城市的官员任免后，程磊得出结论，公司被拖入“囚徒困境”的主要原因是，业务前景几乎被牢牢锁定在国内市场、业务出海的难度极大。

转了一圈后，又回到了中国与世界的关系。

2020年2月1日，中国北京，一名员工坐在苹果专卖店内。摄：Kevin Frayer/Getty Images

“国内所谓的模式创新其实都是新瓶装旧酒，市场对此已经去魅。现行制度下，包括监管制度、政治资本博弈等，国内没有几家公司真正在做产业创新、在研究技术迭代、在引领行业的发展。不是不想做，而是被无形的手卡住了脖子，做不了。”程磊说。

他继续指出，出海业务难度加大的原因，除了中美贸易战引发的国外对中国科技公司的天然不信任、以及种种政策障碍外，公司内部意识形态泛滥也是非常大的一个原因。“说白了就是，政治风险比较高，公司高管因为种种原因很难再大施拳脚。”

无独有偶，原某互联网大厂旗下的金融公司也因为类似的原因近期在大幅裁撤国际业务及相应的员工。

高明即在此次被裁的行列。他今年38岁，准备再去应聘其他公司和年轻人拼体力、拼熬夜、拼加班了。“我的年龄也不允许我再像之前那样拼了”，他说。但他自认为很幸运，前几年没有跟风买房，于是在清点积蓄后决定进入半躺平状态。接下来的日子，他准备在小红书做旅行博主，“为自己而活”。

而在遭遇晚上9点的面试“闹剧”后，范晶晶也下定决心绝不加入中国的民营企业，尤其是互联网企业。她做好了打算，假如爱立信最后真的辞退了她，她也不会再应聘其他外企了，“因为最后的结局都会是一样的”。她准备失业后在小红书或腾讯视频开设一个科普账号，为大家普及一些科学知识。“学会用科学思维思考问题后，人会不会就不容易被情绪裹挟了？”她问到。

杨明磊则打算利用新年假期去加拿大考察技术移民的路径，他是一个悲观并且危机感很强的人，很担心行动慢了，对外的窗口会一缩再缩，导致他再次丧失走出去的机会。“谁知道下一步国家会不会收护照？”他说。

在上一次从互联网大厂离职时，杨明磊在网络社区给公司的同事们留言：“大家，江湖再见了”。“江湖再见”是很多人在换工作时喜欢使用的告别语，因为在中国顶尖级别的公司不论外企还是民营企业只有那么几家，离开的人兜兜转转后，总能再次遇到。但这次，他和范晶晶以及高明的想法一致：江湖，再也不见。

应受访者要求，杨明磊、陈栋梁、Kathy Xu、Janice Cheng、范晶晶、程磊、Joyce Chen、高明为化名。

[#裁员#脱钩#裁员潮#中国经济](#)

本刊载内容版权为端传媒或相关单位所有，未经[端传媒编辑部](#)授权，请勿转载或复制，否则即为侵权。

端 X 華爾街日報 雙會籍

年末優惠65折，支持2024年的華語獨立新聞

約HK\$1.8/天

點擊訂閱

端傳媒的下一程，需要你的守護。今天就成為訂閱會員，支持我們走下去，支持華文世界不可或缺的深度報導和多元聲音。點擊了解更多[會員計畫](#)