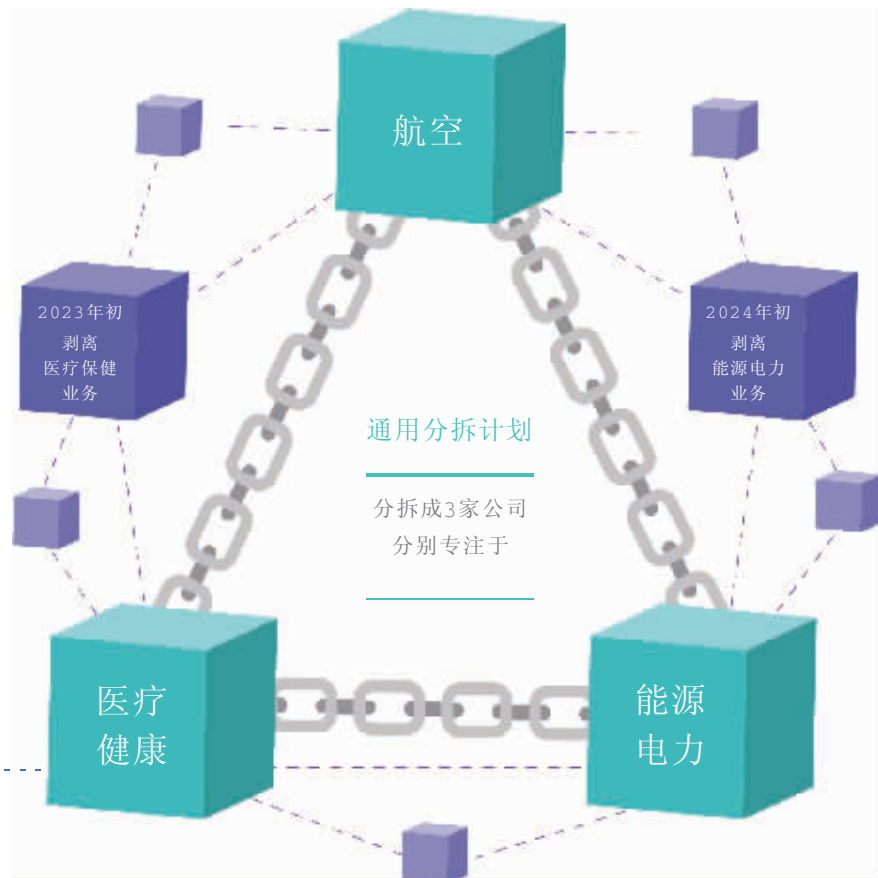


# 大象GE一分为三

一代商业传奇，如今一分为三。在宣布分拆计划半年后，美国通用电气（GE）公布了三个独立公司的新名字及业务架构，曾经引以为傲的主业如今变成了官网声明中的“遗产”。近年来，随着互联网科技的兴起，工业制造、能源等传统巨头都试图跟上转型的步伐。在这个流行轻装上阵的时代，GE不是分拆潮的第一个，也不是最后一个。



## 业务一分为三

当地时间周一，通用电气官宣了拆分业务后三个独立公司的新名字及业务架构。根据GE发布的声明，医疗业务拆分后将更名为GE Healthcare；可再生能源、电力、数字和能源金融服务将合并入新公司GE Vernova；航空业务则命名为GE Aerospace。

公司CEO卡尔普（H. Lawrence Culp）在周一的声明中表示，7月18日标志着GE成为三个独立且专注公司的里程碑，而GE价值数十亿美元的品牌以及在终端市场的竞争优势，将使三家公司都有强大的潜力。

事实上，通用电气在去年11月就宣布了分拆计划。彼时，GE方面对北京商报记者表示，公司计划在2023年初分拆GE医疗，

成立一家以精准医疗为核心业务的公司；另外将现有GE发电、GE可再生能源和GE数字集团三大业务合并，计划在2024年初分拆，组建以引领能源转型为核心业务的公司。完成这些交易后，GE将转型成为一家以航空为核心业务的公司，聚焦打造未来航空。

不过有业内人士认为，GE的拆分或许源于高负债的困扰。2008年金融危机之后，由于经营不善，其负债大幅增加。在向政府寻求紧急援助之后，通用电气逐渐剥离了公司大部分的金融资产，并削减公司主业之外的其他业务，专注工业制造本业，缩小债务规模。

拆分的一大好处正是提高公司航空业务的估值。路透社报道指出，GE为波音和空客提供喷气飞机发动机，但其估值却受到金融业务负债的影响，如果剥离出来，单独估值可能超过千亿美元。

此外，GE拆分背后还有激进投资者的身影。比如早在2015年就入股通用的尼尔森·佩莱兹，他很早就鼓励通用从金融业务脱身，扎根工业领域，并支持通用转型。

## 买买买和卖卖卖

有着130年历史的通用电气，曾经是美国最有价值的公司和美国商业力量的象征。1892年，GE从爱迪生手中诞生，而第二次工业革命让GE进入美国的家户，为其提供了雄厚的资本累积。

1981年，传奇人物韦尔奇（Jack Welch）出任GE的首席执行官，开启了GE的商业帝国时代。在他掌舵期间，GE股票市值从140亿美元飙涨到6000多亿美元，成为全球市值最高的公司。当他在2001年离任时，GE的市值仍

有4000多亿美元。

在韦尔奇领航时期，GE利润从280亿美元升至1700多亿美元，连续29个季度保持增长；业务遍布100多个国家，在工业社会转向互联网社会的阵痛期，GE成为表现最突出的工业公司。

等到韦尔奇离任时，他已经收购了933家公司，GE也从工业的代表，变成了复杂的多元化帝国。但业务的交叉重叠让公司进入了尾大不掉的阶段，经历过顶峰的GE无可避免地来到了衰退期。

韦尔奇之后的几任GE领导者都逃不开一个字——卖。伊梅尔特（Jeffrey Immelt）从韦尔奇手中接过GE，之后陆续将家电、塑料、轨交、金融等业务剥离，想要重回工业老本行。但他并没有放弃收购的路子，买下娱乐、医学影像和电力等业务，但这些投资都没有如期那样带来好的回报。

然后，弗兰纳里（John Flannery）上任，宣布将把医疗业务剥离成立独立的医疗公司，而GE本身将专注于电力、航空和可再生能源三大业务。但14个月的短暂任期并没有让他完成这个誓言。

之后就是空降的现任董事长兼首席执行官卡尔普，他先是大刀阔斧地卖掉乏力的照明、生物制药等业务，然后将GE的人事架构尽可能地精简，取消总部结构，并在各业务部门推行精益管理。

终于在2021年11月，卡尔普宣布了GE历史上最关键的拆分计划，将整个GE集团拆为三个独立公司。

## 巨头分拆潮

小公司总想做大，大企业却想“变小”。GE只是全球商业巨头分拆潮的一个缩影，从杜邦、西门子、霍尼韦尔到美国联合技术公司（UTC）以及ABB等行业巨头，都启动了或大或小的分拆动作。

去年底，美国另一家医疗巨头强生公

司也宣布了分拆计划。强生称，为实施更具针对性的业务战略并加快增长，将其消费者健康业务拆分成一家独立的上市公司，与原有的医药业务分开。

强生公司表示，拆分以后，新的强生公司将依然是多元的制药和医疗设备企业，而新的消费者健康公司更专注于消费品领域。这两家公司所辖业务在2021年的营业收入预计分别约为770亿美元和150亿美元。

在大洋彼岸，成立于1875年的日本商业巨头东芝，也决定分拆为三家公司：一家注重新能源和基础设施，一家专注硬盘和半导体业务，另一家专注于闪存芯片的生产。

如此大规模的重组对于一家公司来说是不寻常的。该公司首席执行官表示，能源和电子这两类面临拆分的业务非常不同，电子设备业务的商业周期要比基础设施业务快得多，而且电子设备业务需要大量投资。

经过商议，这一拆分方案可能在明年3月的特别股东大会上获批。根据重组计划，东芝计划在未来两个财年向股东返还1000亿日元。东芝公司则对北京商报记者表示，新公司的分拆和上市目标将于2023财年下半年完成。

全联并购公会信用管理委员会专家安光勇对北京商报记者分析道，很多企业做大时，也会逐步往非主营业务方向扩展，而这些对于其主营业务，或细分领域的发展并不能带来更多协同效果。而且随着企业变大，其管理制度、应变机制、反应能力、对市场的灵敏度等会逐步失去其灵活性，变得越来越慢。

安光勇进一步指出，为了避免这种现象的发生，也有很多企业在内部孵化新的业务，摆脱母公司所带来的负面影响。例如一家传统制造业企业想孵化元宇宙、互联网等新兴领域时，其母公司的企业文化等都会带来负面影响。因此，通过拆分等方式，一是可以避免这些母公司的负面影响，二是也有利于融资等各种活动。

北京商报记者 陶凤 赵天舒

## F 聚焦 Focus

# 英国政坛动荡 ARM上市搁浅

由于英国政府的政治动荡，软银搁置了英国芯片企业ARM在伦敦的IPO（首次公开募股）计划。不过，在叫停英国上市谈判的同时，软银仍在继续寻求在纽约进行IPO。软银创始人孙正义曾多次表示，他的首要目标是让ARM在美国上市，因为在美国市场可以获得更好的估值和更深的投资者现金池，美国一直是孙正义心中更理想的上市地点。

## 关键官员离职

英国《金融时报》当地时间7月18日报道称，在约翰逊辞去英国首相，投资部长格里·格林斯通和数字部长克里斯·菲尔普辞职的大背景下，软银已经暂停了明年ARM在英国上市的讨论。

根据原定上市计划，软银让旗下芯片设计公司ARM部分股票在伦敦证券交易所上市，同时也会赴美上市。

《金融时报》称，为了能让ARM在伦敦上市，或者至少部分在伦敦上市，约翰逊曾亲自游说ARM的股东方软银亿万富翁创始人孙正义。格林斯通和菲尔普也都在与软银的谈判中发挥了主导作用。

2016年，软银花费320亿美元收购ARM。彼时，软银的目标是，凭借对ARM的收购，使其成为下一个极具潜力的物联网领导者。

可随后三年ARM的营收却使软银的梦想破灭：2017年营收18.31亿美元，2018年营收18.36亿美元，2019年营收18.98亿美元——三年来，ARM的营收几乎原地踏步。

此前，一些英国政界人士呼吁政府

收购ARM的股份，显示出该公司作为英国关键战略资产的地位。

之后，软银考虑将ARM以400亿美元估值出售给英伟达，但交易因重大监管挑战而告吹。在终止英伟达收购交易的同时，孙正义宣布重启ARM上市计划，计划在2023年3月31日以前完成，交易所大概率选在纳斯达克，后又增加伦敦上市选项。

## 推动在美上市

今年6月孙正义告诉股东，他更偏向在美国上市，因为ARM很多客户在美国。而这次英国政治动荡可能为软银寻求更直接的美国上市铺平道路。孙正义对此期望颇高，他希望ARM获得超过600亿美元的高估值，并借此为软银“回血”。

用孙正义本人的话来说，ARM的IPO计划是“半导体行业历史上最重要的IPO”，并原本预计将成为伦敦交易所历史上最大规模的科技股上市交易之一。

不过，由于必须同时进行两次IPO的成本和复杂性，以及美国证券交易委员会和英国金融行为监管局都需要招股说明书和其他监管要求，公司过去一直避开这种方法。

在本次英国政府内部动荡后，英方主要谈判官员离职，ARM伦敦上市谈判被迫叫停。同时，本次约翰逊政府垮台，也意味着英国政府方面对软银的施压短期内也出现了缓解——此前孙正义就表示过，ARM在伦敦上市的部分原因是出于英国政府的压力。

知情人士称，ARM在伦敦方面的

IPO工作目前实际上已在公司内部停止，ARM在伦敦上市的可能性似乎已经减少，而更有可能在美国上市，而这正是孙正义更青睐的方式。

两位熟悉软银想法的人士表示，IPO伦敦方面的工作实际上已在公司内部停止。其中一位人士补充说，伦敦上市的可能性看起来比过去要小。鉴于在美国有更高估值和更深投资者现金池的潜力，伦敦一直被批评为对快速增长的公司没有吸引力。

报道称，据一位熟悉政府努力的人士称，数字、文化、媒体和体育部以及商业、能源和工业战略部的官员仍在制定一揽子计划，以吸引ARM上市。伦敦证券交易所的高管们仍在努力让软银相信英国的优点。

对此，软银和ARM拒绝置评。ARM此前曾表示，无论它在哪儿上市，它都计划将其总部保留在英国。

ARM于1990年在英国剑桥成立，一直专注于开发低功耗的芯片。高通、联发科、华为、苹果等企业均采用ARM芯片架构开发芯片，其产品最初用在智能手机领域，现在延伸至电脑、车联网设备等众多领域。

该公司财报显示，ARM去年收入为27亿美元，同比增长35%，其中芯片许可业务收入大幅增长61%至11.3亿美元，追踪使用ARM技术销售的芯片数量所得的交付使用费增长20%至15.4亿美元。ARM称去年使用ARM技术芯片出货量达到292亿颗，其中第四季度接近80亿颗，来自汽车业务的收入增长也翻倍。

北京商报综合报道

## · 图片新闻 ·

# 羽生结弦宣布退役



19日，羽生结弦在发布会上。新华社图

日本花样滑冰运动员羽生结弦19日在东京召开新闻发布会宣布退役。他表示，今后将不再参加竞技比赛，而转战职业花样滑冰领域。他还表示，将继续挑战四周半跳。

发布会在东京赤坂的王子酒店举行。5时许，羽生结弦登台，他深鞠一躬后说：“感谢大家迄今一直支持我。因为有大家的支持，才能成就花滑选手羽生结弦。今后我将不再与其他选手竞技，但将继续作为职业花滑选手努力。”在几分钟的发言中，他眼眶泛泪，感谢培养过他的所有教练，诉说自己对花滑的热爱——“今后仍将以此为事业”将继续挑战四周半跳……

当记者问及他是否还参加竞技比赛、如何看待冬奥会时，羽生表示，今后将不再参加竞技比赛，而转战职业花样滑冰领域。平昌冬奥会时我已经想过要退役，但当时那种成就感、想在赛场让更多人看到自己的想法占了上风。”

对于最终决定退役的时机和原因，羽生说

是在北京冬奥会结束以后：“其实平昌冬奥会以后，每次大赛我都会想是不是到了转向职业滑冰的时候，但最终决定是在北京冬奥会结束以后。右脚疼得不能滑的时候我想了很多，觉得可能已经没有必要一直站在竞技场上了。但我仍决心要滑得更好，变得更强。”

他表示：“虽然我不喜欢‘退役’这个词，不想说出口，但我这次做出决定并不觉得寂寞、不甘心，我觉得充满希望。”这时羽生的神情明快起来：“今后我不会被赛场所限，会在更多的地方展示自己的花滑表演。”他也强调自己将继续挑战四周半跳。

本月初，羽生结弦还暗示自己不会退役。当时他在日本滑冰协会网站上简短留言说：“本赛季我仍然会竭尽全力，争取实现更高的目标。”

羽生结弦在2014年和2018年冬奥会上连续两次赢得男子单人滑冠军，他在北京冬奥会上仅名列第四。据新华社