

“芯”在中国

恩斯克（中国）研究开发有限公司（昆山）

【简介】恩斯克（中国）研究开发有限公司是日本精工株式会社 NSK 中国区总部恩斯克投资有限公司旗下的全资子公司，也是一家高新技术企业，是 NSK 除日本本土之外最大的研发中心。公司下设 3 个研发部门：汽车轴承技术中心、产业机械轴承技术中心、研究开发中心；共有研发人员 140 人，占地面积约 46 亩，建筑面积 18 000 平方米左右；拥有各类设备、仪器约 120 套，固定资产近 16 000 万元。公司被认定为“江苏省外资研发机构”，并在 2011 年江苏外资研发机构交流年会上被评为“优秀机构奖”。

“在地球的每一个角落，NSK 都在不停地运转”，这让恩斯克人引以为豪。自 1995 年 NSK 在中国成立昆山恩斯克虹山有限公司以来，历经近 20 年的春华秋实，恩斯克“跑”遍了整个中国。伴随着恩斯克在中国的发展，当年的技术中心也已成长为中国研发总部，推动着恩斯克这个“超级轴承”越跑越快。

“芯”随“身”动

1995 年，恩斯克虹山有限公司在昆山开工建设。同年，公司内设立了企业技术中心——恩斯克中国技术中心（简称 CTC），致

力于开展适应中国市场的产品。早期的 CTC，通过大量细致的实验室开发及野外运输试验，开发出了具有中国特色的静音轴承系列，并占据较高的市场份额，为 NSK 立足中国做出了巨大贡献。

新世纪以来，钢材价格不断飙升，机械制造企业普遍面临成本压力，恩斯克也不例外。为提高市场竞争力，尽可能地降低成本、提高生产效率，NSK 确定了紧盯市场搞研发的思路，决定加强中国分公司的研发工作，在中国建立专门的研究公司。2008 年 1 月，在恩斯克中国技术中心的基础上，恩斯克（中国）研究开发有限公司成立，并于 2009 年 8 月迁至昆山市花桥经济开发区，这也是 NSK 在中国的研发总部。目前，恩斯克（中国）研究开发有限公司已成为 NSK 除日本以外的最大的研发中心。公司下设 3 个研发部门：汽车轴承技术中心、产业机械轴承技术中心、研究开发中心，相较于之前的 CTC，其职能更为广泛，覆盖了 NSK 在中国的所有产品的相关技术领域，并为 NSK 在华的所有工厂提供全面的新产品开发 and 量产技术支持，对 NSK 所有在华销售产品提供全方位的售前售后技术服务，并且进行中国采购原材料及零部件的技术认证。可以说，NSK 业务拓展到哪里，CTC 就延伸到哪里。

恩斯克（中国）研究开发有限公司的成立为更好地在中国进行本土化的研发提供了保障。恩斯克（中国）研究开发有限公司一位负责人表示：“我们面向中国本土厂商的中高端车型所用的轮毂轴承，原来都是在日本研发，不仅研发周期长，而且售后服务很不方便。花桥研发中心成立后，我们成立了专门的研修小组赴日本学习，今年（2011 年）9 月，已把整个设计系统都引进到花桥研发中心，并从日本总部请来了指导老师，他将在花桥待 5 年，指导我们的研发团队开发设计面向中国市场的轮毂轴承。现在，中国市场上

的轮毂轴承都由花桥研发中心设计并研发。”原先在日本研发，一个产品从研发到样本制作周期较长，甚至经常有“削足适履之痛”；现在由于贴近客户，能近距离及时地和客户沟通，研发周期缩短了近一半，从而提高了产品研发对市场变化的迅速反应能力。

“芯”强“体”健

恩斯克（中国）研究开发有限公司坚持本土化研发策略，在研发产品时特别关注中国实际情况，并主动出击，开发出适应中国市场的产品。公司十分关注市场变化，通过调研直接获取市场需求第一手情况，针对市场变化开发新产品。

防水轴承的开发就是很好的例子。研发人员在做市场调研时了解到，中国东部大部分地区夏季暴雨频发，汽车不可避免地面临着涉水行驶的问题而存在着安全隐患。恩斯克（中国）研究开发有限公司随即着手进行新产品的研发。经过细心钻研，研发人员发现了问题所在：雨天行车，雨水可能通过进、排气系统进入发动机气缸，由于水具有不可压缩性，便会造成气门连杆、活塞曲柄发生弯曲变形，严重的还会损害缸体，导致汽车发动机无法运行，熄火现象频繁发生。在这个过程中，轴承的防水性能直接影响到这些部件的密封性。找准问题之后，研发人员参考日本总部的技术成果和研究经验，结合中国本土的实际路况和消费者的需求，经过一番艰辛的技术研发，提出了一套解决方案，为轴承增加了4个密封层。而后，秉承精益求精的研发理念，研发人员针对这一设计，进行了充分而周密的野外测试，并根据测试状况不断改进，最终确定了最完美的方案。事实证明，这一精妙的设计，为汽车的雨天保护加上了一个重重的砝码。凭借防水性能良

好的优势，这一款轴承很快在中国市场抢占了先机。

在面向中国市场进行特色产品研发取得一定成效的基础上，恩斯克（中国）研究开发有限公司也更加注重研发管理层面的本土化。首先是大量招聘中国员工，目前公司有一百多名研发人员，其中大部分都是中国人；在中层的管理队伍中，也是中国人占多数。但问题也出现了：由于恩斯克是历史悠久的日资企业，有着深厚的日式管理传统；然而如果在中国本土研发人员占绝大多数的研发公司中运用纯正的日本管理方法，又很容易产生文化冲突，引起摩擦。注意到这一症结，恩斯克（中国）研究开发有限公司很快便对症下药，如过节慰问，在福利待遇等方面加入了许多“中国特色”。此外，公司充分尊重员工意见，鼓励研发人员放手大胆搞研发。中国研发人员可以自己确定选题，然后申报进行团队讨论，如果通过并且研发取得成功的话，实施研发方案的员工会得到一定的奖励。而在研发过程中，上级也尽量减少干预，不制定多余的计划，不做限制创新性的指示。在宽松的研发环境中，熟悉中国市场、懂得中国式消费文化的本土研发人员，得以充分发挥自己的才华，在产品的研发中创造出不少亮点，设计并研发出一款又一款更有针对性、更为中国消费者所偏爱的产品。

NSK 本土化研发策略效果显著。目前，从直径只有 0.6 毫米、比米粒还小的轴承，到直径达 1 米多的轴承；从高铁到风力发电机用的轴承，都留下了 NSK 精密轴承的身影。鉴于恩斯克（中国）研究开发有限公司所具有的研发实力以及所取得的成果，恩斯克集团决定，除公司目前主要涉及的汽车零部件、产业机械、精密机械等行业的研发工作外，今后将根据中国本土企业的要求，逐渐将恩斯克所涉及的其他行业的研发任务从日本“移植”到花桥。目前公司已经成为 NSK

在日本本土以外规模最大的技术中心，业务覆盖了与 NSK 所有产品相关的基础研究、产品开发和技术服务等全面业务。

经历风风雨雨，时光终于向恩斯克绽放出了最灿烂的笑容。恩斯克投资有限公司管理本部负责人透露：“我们作为世界排名前三的轴承业龙头企业，在日本、中国、欧洲、北美都占有相当的市场份额。中国市场是我们目前在全球增长最快的区域。”在中国进行本土化研发的成功，使公司打开并引领了中国市场，使公司的长足发展如虎添翼。

>>>>>>>>>>

【评析】恩斯克（中国）研究开发有限公司由企业内设的技术中心发展而来。公司采用本土化的研发策略，针对市场需求开发产品，大幅提高了产品研发速度，提升了市场应对速度，为中国市场成为全球市场中增长最快的区域提供了强大的技术支撑，从而促使母公司恩斯克集团将针对中国市场的研发工作由日本本部向恩斯克（中国）研究开发有限公司转移，使公司成为恩斯克集团在中国的“研发引擎”，实现了公司由制造型企业向研发型企业的转型。

>>>>>>>>>>

【公司】恩斯克投资有限公司是日本精工株式会社（NSK）的中国总部，全权负责中国大陆及香港的生产、技术、销售、营运。自1992年成立北京事务所以来，NSK在中国设立的生产、研发、销售公司及其子公司已多达20多家，遍及中国各地。

【链接】江苏省政府对在苏设立的符合条件的跨国公司地区总部和功能性机构，给予一次性开办补助、用房补助、经营奖励、优秀高级管理人员奖励等支持。