

# 被无理“锁喉” 闻泰科技的困局和应对

中经记者 陈佳岚 广州报道

通过资本运作，闻泰科技（600745.SH）在2020年年初因完成收购安世半导体并叠加半导体概念热潮，股价一度冲高到171.88元/股，市值突破2000亿元，为历史高点。但如今，闻泰科技却因安世半导体陷入麻烦。

10月13日，闻泰科技开盘即跌停，报41.83元/股。此前的10月12日晚间，闻泰科技发布公告称，荷兰政府9月30日发出指令，要求冻结闻泰科技的控股子公司安世半导体对资产、知识产权等不得进行调整，为期一年。与此同时，安世半导体部分外籍高管要求闻泰科技转让安世半导体股权，并要求暂停闻泰科技委派的CEO职务。安世半导体2024年的年营收规模约为147亿元人民币。

针对该事件，闻泰科技在10月

13日下午也发表了题为“关于荷兰政府干预闻泰科技旗下安世半导体运营的立场”的声明，声明称荷兰政府以莫须有的“国家安全”为由，对安世半导体实施全球运营冻结，是基于地缘政治偏见的过度干预，而非基于事实的风险评估。

闻泰科技对《中国经营报》记者回应称，闻泰科技秉持对全体投资者高度负责的态度，以合规运营为准则。目前，公司的核心工作集中于通过法律途径等手段，采取一切行动，最大限度维护公司及全体股东的合法权益。

记者留意到，2025年1月，闻泰科技将产品集成业务（ODM）出售给立讯精密，当前大部分资产已交割。在卖掉了ODM业务之后，闻泰科技已经是“ALL in 半导体”，如果半导体业务受到打击，其将遭受重大变数。

## 外籍高管“夺权”

根据闻泰科技发布的公告，安世半导体的资产冻结源于安世半导体外籍高管发起的“夺权”。

10月12日晚间，闻泰科技发布公告称，荷兰有关方面要求安世及其下属所有子公司、分公司、办事处等全球30个主体对其资产、知识产权、业务及人员等不得进行任何调整，有效期为一年。

根据闻泰科技发布的公告，安世半导体的资产冻结源于安世半导体外籍高管发起的“夺权”。

荷兰时间10月1日，安世半导体控股及安世半导体（荷兰注册主体）的法定董事兼首席法务官Ru-ben Lichtenberg（荷兰籍），在首席财务官Stefan Tilger（德国籍）与首席运营官Achim Kempe（德国籍）的支持下，向阿姆斯特丹上诉法院企业法庭提交申请，请求启动对公司的调查并采取临时措施。同日，企业法庭在未开庭审理的情况下，即时生效了多项紧急措施：暂停张学政担任安世半导体控股执行董事及安世半导体非执行董事的职务；暂停执行安世半导体董事会规则第3条（涉及CEO职务与职权）；将裕成控股有限公司持有的安世半导体控股股份，以管理权形式委托给独立第三方管理。这些措施原本计划持续至10月6日口头听证后，待法庭对即时措施申请作出裁决。

荷兰时间10月6日下午，企业法庭开庭审理此案，并于次日下午作出裁决，包括继续暂停张学政在安世半导体控股的非执行董事及安世半导体的执行董事职务；任命一名独立于安世半导体的外籍人士，担任安世半导体控股及安世半导体的非执行董事，该人士拥有决定性投票权，且有权独立代表两家公司；将安世半导体除一股之外的所有股份，出于管理目的托管给后续指定并公布的人员。

谈及可能对公司造成的影响及风险，闻泰科技方面表示，目前安世半导体日常经营仍在持续运转，但受上述部长令和企业法庭裁决的影响，短期内将面临决策链条临时变更/延长、资源配置灵活度下降等情况，可能会对企业运营效率形成一定影响。

闻泰科技还表示，企业法庭的裁决把除了保留一股外的其他所有股份托管给第三方，这意味着裕成控股暂时没了投票权和治理权，但经济收益还在。目前相关事件走向和潜在影响尚难具体量化，公司将对相关事态保持密切跟踪并开展动态评估，并按照相关法律法规要求及时履行信息披露义务。

## 技术保护主义和中资企业困境

市场普遍指向“技术保护主义”。安世半导体的产品广泛应用于新能源汽车、工业控制等领域，其技术涉及自动驾驶、电池管理等欧洲敏感领域。

事实上，这并非一项简单的外籍高管“夺权”事件。

按照《金融时报》引述荷兰政府部门的声明称，该部门采取这一行动是因为“安世半导体内部存在严重的治理缺陷和行为”。该部门补充称，“安世半导体生产的芯片产品用于欧洲汽车工业和消费电子产品。”“该决定旨在防止安世半导体生产的商品（成品和半成品）在紧急情况下出现断货的情况。”

市场普遍指向“技术保护主义”。安世半导体的产品广泛应用于新能源汽车、工业控制等领域，其技术涉及自动驾驶、电池管理等欧洲敏感领域。

而闻泰科技在10月13日的声明中也直指是荷兰政府部门的干预措施。闻泰科技声明称，此举严重违背了欧盟一贯倡导的市场经济、公平竞争和国际经贸规则。安世半导体个别外籍管理层试图通过法律程序强行改变安世半导体股权结构，其诉求与荷兰政府指令高度联动，本质是借政治压力剥夺股东权利、颠覆公司

## 市场格局或重塑

安世半导体主要产品是分立的功率器件，此次安世半导体被“夺权”事件对功率器件的全球市场格局会产生较大影响，同时长期可能利好国产本土功率晶体管企业填补替代，但也不是短时间能转移的。

在卖掉了ODM业务之后，闻泰科技目前还剩下安世半导体以及德尔塔的摄像头业务，但主要以安世半导体为主。对于闻泰来说，不仅是“ALL in 半导体”，更是“ALL in 车规”。

闻泰科技表示，完成对安世半导体的100%收购后，带领安世半导体经营质量实现全面跃升。安世半导体的营收于2022年达到23.6亿欧元的峰值；毛利率也从2020年的25%大幅提升至2022年的42.4%。至2024年10月，安世已还清所有前期债务，公司实现“零负债”运行。

从行业地位来看，根据芯谋研究《中国功率分立器件市场年度报告》。安世半导体荣获“中国半导体行业功率器件十强企业”，在各个细分领域均处于全球领先地位，其中小信号二极管和晶体

合法治理结构。公司对此类以“合规”为名、行夺权之实的行为予以谴责。

10月14日，中国半导体行业协会亦对此事件发表声明称，坚定支持闻泰科技捍卫自身的合法权益，维护公平、公正、非歧视的营商环境和全球产业链的稳定。同时反对滥用“国家安全”概念、对中国企业海外分支机构实施选择性和歧视性限制的做法。

值得注意的是，安世半导体外籍高管的发难还被外界解读为“内外合谋”。有媒体报道称，中方曾推动产能向中国转移，而外籍团队更倾向欧洲本土化布局，这种战略分歧在冻结令下被激化。对此记者也就相关问题，采访闻泰科技，截至发稿未获得回复。

安世半导体原为恩智浦半导体的标准件业务部门，专注于车规级半导体产品，在汽车行业中具有强大的市场份额和技术实力。闻泰科技原先为第一家国内上市的手机ODM公司，2019年“蛇吞象”式收购安世半导体，成



近日，闻泰科技董事长杨沐以“新闻泰，芯征程”为主题发表演讲，明确公司已完成战略聚焦，将全力攻坚半导体主营业务。 公司官网/图

功实现了在半导体行业的扩张。股价一度冲高到171.88元/股，市值随之突破2000亿元。

2025年1月23日，立讯通讯与闻泰通讯签署《股权转让协议》，闻泰科技又以6.16亿元对价

将产品集成业务出售给立讯精密。10月12日的公告称，闻泰集成业务大部分资产已经交割，仅印度闻泰相关业务资产包资产完成转移后，部分资产权属变更手续尚在办理过程中。

此次安世半导体被“夺权”事件对功率器件的全球市场格局会产生较大影响，同时长期可能利好国产本土功率晶体管企业填补替代，但也不是短时间能转移的。

“而如果安世半导体的市场受到影响，英飞凌、安森美等国际巨头将加速填补市场空白，通过产能扩张与技术迭代巩固市场地位。同时，国内本土半导体企业可借此机会提升全球供应链参与度，但需突破技术壁垒与认证门槛，方能实现长期替代。”北京社会科学院副研究员王鹏对记者表示。

王鹏表示，跨国并购中，目标公司治理结构、注册地与法律管辖权可能成为外部干预的突破

口。未来需强化对并购标的控制权设计，避免“名义控股、实际失权”的被动局面，同时构建多元化供应链以分散风险。此外，海外供应商的不可控性凸显核心技术自主化的紧迫性。中国半导体产业需从规模扩张转向技术深耕，通过突破设备、材料、工艺等底层环节，构建独立于地缘政治的技术体系，方能实现长期可持续发展。

中国企业资本联盟副理事长柏文喜则表示，该事件表明，全球半导体供应链正从“效率优先”走向“安全优先”，中国公司通过并购获取IDM和关键产能的路径并未关闭，但交易逻辑必须从“财务并购”升级为“地缘政治项目管理”。只有把合规、产能备份、本地化治理、当地政府游说和退出补偿五张牌同时打好，才能真正把买来的技术变成可持续的竞争力。

# 金山办公带动国产软件站上风口

中经记者 李玉洋 上海报道

受相关消息影响，国庆中秋假期之后的首个交易日（10月13日），金山办公（688111.SH）股价领涨国产软件板块，当日收涨8.32%，总市值1490.05亿元。国产软件板块其他个股表现也很活跃，盈建科（300935.SZ）、中国软件（600536.SH）双双涨停，榕基软件（002474.SZ）、诚迈科技（300598.SZ）、中孚信息（300659.SZ）等涨幅超8%。

“作为国产办公软件企业，维护用户数据安全，定义符合中国企业的办公标准，既是责任，更是使命。”对此，金山办公对外如此表示。

金山办公相关人士在接受《中国经营报》记者采访时表示，该公司的办公软件在国内政企市场占有较为领先的优势，今后，WPS附件的使用是否会成为常态尚不清楚。

尽管如此，市场普遍认为，国产平替的风吹进了国产办公软件领域。光大证券在近期一份研报中指出，金山办公依托自主研发的WPS Office产品矩阵，全面适配国产芯片、操作系统及国产大模型生态，构建安全可控的智慧办公体系。

## 政企业务成新引擎

据了解，WPS格式为金山软件自主研发的WPS Office专属文件格式，但在实际应用中，为了与主流市场兼容，它默认保存和处理为微软的docx、xlsx等格式。

而WPS Office是由金山软件研发的一款自主办公软件套装，金山软件始创于1988年，是国内最早的互联网软件企业之一。经过30多年的发展，金山软件目前

## 向海外、AI进军

尽管在政策和资本市场上高歌猛进，但WPS在用户体验方面仍有一些槽点，比如不少用户反映WPS会员体系复杂，存在“会员、超级会员、超级会员Pro”等“套娃式收费”。这也提示着，WPS仍需在用户体验上持续下功夫，才能成为有口皆碑的国民办公软件。

对于如何进一步深化在政府、央企及国企等关键领域的渗透，金山办公方面表示，公司已形成以“AI、协作、国际化”为核心的战略方向，构建了包括WPS Office、WPS 365、WPS AI在内的多产品矩阵，覆盖从个人到组织的全场景需求。

在业内人士看来，金山办公“AI、协作、国际化”的这种战略方

业务覆盖办公软件、游戏、云计算、网络安全等业务，其中专注于办公软件WPS及服务的金山办公，已于2019年从金山软件中分拆并在科创板独立上市。

公开信息显示，金山软件持有金山办公67.5%的股份，是其控股股东，为公司实际控制人；小米集团创始人雷军持有金山软件15.31%的股份，为公司实际控制

向合理。尽管WPS已兼容国产操作系统，并深度适配信创生态，但与全球巨头微软相比，差距依然存在。

微软凭借其全球布局和品牌影响力，办公业务收入规模和付费用户量都更大，同时AI贡献显著。财报显示，微软2025年第二季度生产力与业务流程部门（含Office办公业务）营收为331.1亿美元，同比增长16%，Office 365商业版付费用户超4亿，AI带动Azure营收增速创下两年半新高，此外Copilot月活用户破1亿，成微软史上增速最快的商业产品。

目前，金山办公至少在AI、国际化这两个方向上是对标微软的。在2025年金山办公全球

人。不过，目前雷军在金山办公仅担任董事、名誉董事长，不领取公司薪酬。

财报显示，2025年上半年，金山办公实现营业收入26.57亿元，同比增长10.12%；实现归属于上市公司股东的显示7.47亿元，同比增长3.57%。在主营业务中，WPS个人业务收入17.48亿元，同比增长8.38%；WPS软件业务收入

核心生态伙伴大会上，金山办公生态合作部总经理张宁透露，WPS 365海外版将在年底发布，为全球企业用户提供协同办公服务。

据了解，国际化是金山办公发展的重要战略之一，在全球化布局方面，金山办公从“中国领先”迈向“全球深耕”。张宁提到，在东盟地区，WPS Office月活设备已突破5000万，不仅服务普通用户，更深度参与当地政务与企业数字化建设。

此外，通过与高通、亚马逊云科技、谷歌等国际伙伴合作，金山办公WPS Office 6.51亿的全球月度活跃设备中的海外月活已超2亿，标志着其正式迈入“全球办公软件第一梯队”。

5.42亿元，同比下降2.08%；面向企业 and 政府的WPS 365业务收入3.09亿元，同比大增62.27%，成为新增长引擎。

目前，WPS Office PC端国内日活设备数已突破1亿，主要产品的全球月活设备数达6.51亿。相关数据显示，随着正版软件和国产化替代的浪潮，如今WPS在国内政企市场的覆盖率在80%以上。

而在AI战略上，金山办公在2023年提出了“All in AI”战略，并在当年发布WPS AI 1.0。在今年的世界人工智能大会上，金山办公发布了WPS AI 3.0版本，其中，WPS AI 3.0版本——WPS灵犀已经实现了与WPS Office的深度配合，在WPS Office的部分组件中已经形成了右边Office套件、右边WPS灵犀的同屏形态交互。

目前，金山软件通过自研小模型对大模型做分流，主要与MiniMax、智谱等大模型合作，根据Token（词元）用量给厂商付费。这意味着，用户每使用一次，就会花费大量Token成本。金山办公曾在互动平台表示，公司WPS AI主要接入MiniMax、文心

财报显示，金山办公积极参与中央及地方政企用户国产办公软件招标。报告期内，公司产品在流式及版式文档市场的占有率继续保持领先地位，也在积极参与政府数字平台及AI项目建设；多地一网协同、共享文档库等平台选择公司核心产品；公司政务版AI赋能多地政府智能化升级。

一言、智谱等国内大模型。

据介绍，自WPS AI 3.0发布以来，Token消耗量呈“指数级增长”，目前每天已达万亿级别。金山软件管理层表示，知识库等对token消耗较大的产品，是成本增加的主要因素之一，但未来仍有优化空间，可通过缓存技术可有效降低成本、提升响应速度，定价策略上也可能推出新方案，提供额外增值包，以平衡成本与用户需求。

有观察人士指出，长期来看，在政策与市场双轮驱动下，国产软件发展势能强劲，但在国际层面的竞争，未来谁能更好地整合AI、理解并满足不断变化的办公需求，谁才能在竞争中占据更有利的位置。