



常年“不高兴”的韩国第一财阀 为啥来中国天天保持“笑脸”



李在镕访问比亚迪总部



韩国第一财阀、三星集团掌门人李在镕，最近在中国笑得那叫一个春风满面。这位在韩国媒体镜头前常年“不高兴”的大佬，3月底跑来中国溜达了一圈，从北京到深圳，全程保持着嘴角上扬的标准弧度。跟雷军在小米汽车工厂谈笑风生，出席发展高层论坛派头十足，还专门跑去比亚迪总部拜访王传福。网友纷纷评论：“在韩国，李在镕可是不苟言笑啊！”“当年雷军给三星赔笑道歉，现在反过来了！”这反常的“笑脸外交”，简直让熟悉他的人跌破眼镜。

韩国第一财阀，为啥来中国搞“笑脸外交”？答案是对于中国市场，李在镕不愿放弃。

“三星面临生死存亡”

访问小米汽车工厂只是李在镕此次中国行的一部分。3月23日，他参加了在北京开幕的中国发展高层论坛，与他同场参会的，是来自全球的竞争对手；3月24日，他又跑到深圳，参观了比亚迪集团总部。

最近一段时间，国际同行们给李在镕的压力可不小。尽管从总体数据上看，三星集团的日子似乎过得还不错。2024年，其核心子公司三星电子的销售额达到300万亿韩元（约合1.5万亿元人民币），同比增长16%；营业利润同比增长近6倍，净利润同比增长131%。

可就在不久前，李在镕却在企业内部表示：三星集团正处于生死存亡的关头，要求高管们“背水一战”。

据知情人士透露，从上月末开始，三星集团组织2000多名高管培训，主题是战略转型。李在镕虽然没有露面，却传达

了自己的指示——他认为三星集团已失去内生动力，面临着生死存亡的考验，号召管理层抱着“向死而生”的觉悟，在危机中自救。

李在镕的危机感从何而来

财经评论员崔传刚告诉记者：“尽管三星集团的整体营收情况尚可，但在关键业务上的进展不及预期，增长乏力。尤其是半导体业务，目前国际竞争非常激烈，三星的技术研发速度慢于竞争对手。此外，其芯片代工业务的情况也不如台积电。”

目前，随着AI产业竞争的白热化，三星在人工智能芯片领域面临着“内外夹击”的局面。在高带宽内存业务领域，它甚至落后于韩国本土对手SK海力士公司。去年第四季度，三星电子的营业利润环比下降了29.19%，主要原因就是传统制程芯片收益恶化。

除了半导体和芯片业务，过去一年，三星电视的全球市场占有率下降了近2%、智能手机下降了1.4%、用于智能驾驶的数字座舱下降了4%。

看起来是“略有下降”，但在高科技领域，企业一旦步入下滑轨道，雪崩的速度往往很快。李在镕目前最担心的，就是三星开始走下坡路。

无法放弃的中国市场

“李在镕真正接管企业的时间并不长，2022年10月才正式就任三星电子会长。面对外部压力，他要证明自己的能力；在企业内部和家族内部，他也需要立威，才能彻底确立和巩固自己的主导权。”崔传刚说。

成为掌门人后，李在镕不再像做“太子”时那样谨小慎微，出行时的“排面”也大了起来。不过，他每次来中国访问或谈到中国时，都表现得比较谦逊。去年5月，他接受中国媒体采访时还表示：“三星致力于做中国人民喜爱的企业。”

这和10年前三星的“牛气冲天”截然不同。在传记《一往无前》里，雷军就讲过一个有关三星的故事：2015年，在小米5即将发布之际，三星半导体中国区的高管与小米团队见面，商谈屏幕供应事宜。沟

通中，双方都很强势，结果发生了激烈争执，不欢而散。

之后三星高管向总部告状，三星决定停止向小米供应屏幕，雷军不得不向三星高管“负荆请罪”。在道歉饭局上，双方喝光了5瓶红酒。之后雷军又请朋友帮忙，才勉强缓和了矛盾。即使这样，三星也要求小米再等2年，因为“2年内的订单都满了”。三星当时在数码产业供应链的霸主气质可见一斑。但现在，主流国产品牌柔性OLED智能机屏幕的国产化率达到98.2%，雷军再也不怕被三星断供了。

而对三星来说，中国市场依然无可替代。2024年，三星在中国市场的销售额大幅增长，对华出口总额达到64.9万亿韩元，同比增长53.9%，超过了其对美国的出口额。换句话说，三星之所以目前过得还不错，中国市场的快速增长是重要因素。崔传刚认为，李在镕此次拜访小米和比亚迪，主要是为了谋求合作机会。“小米不仅是三星在智能手机、半导体领域的重要客户，而且由于小米在新能源汽车领域发展迅速，也是三星汽车零部件业务的潜在客户。李在镕认为，中国是不可忽视的战略市场，巩固与小米的关系对三星意义重大。”

“同理，比亚迪是国内主要的电动汽车生产商之一，三星希望抓住中国电动汽车快速发展的机遇，扩大其芯片、显示面板、动力电池等上游部件在中国汽车行业的销售。总之，对李在镕和三星来说，中国是一个无法放弃的市场。”崔传刚说。

这一出“三十年河东，三十年河西”的好戏，或许才刚刚开始。

据上观新闻

李在镕（左）在小米汽车工厂与雷军合影。



中日韩合作，如何“风雨不改同舟”

中方会解除日本水产品进口限制措施吗？ 外交部回应来了

3月26日，外交部发言人郭嘉昆主持例行记者会。有记者提问，王毅外长23日与中日友好团体协会会长会谈时说到，近期将会公布第二次福岛核处理水样采集结果，如果结果依然没有问题，解除日本水产品的进口限制措施一事将会有积极的进展。如果这次水样检测结果没有问题，限制措施会被解除吗？

郭嘉昆表示，在王毅外长和日本外相岩屋毅共同主持召开的第六次中日经济高层对话上，日方重申接受对福岛核污染水排海长期国际监测和中方独立取样监测的承诺。双方确认持续开展上述监测活动，在结果没有异常的前提下，就日本水产品输华问题开展相关的磋商。

郭嘉昆强调，中方反对日方单方面启动福岛核污染水排海的立场没有变化。去年以来，中国专家已两次赴日独立取样，并及时公布了相关的检测结果。在日方履行承诺、检测结果没有出现异常的基础上，中国海关总署于3月12日应约同日方在北京就日本水产品安全问题进行了技术交流。中方将继续会同国际社会敦促日方切实履行承诺，确保福岛核污染水排海始终处于严格的国际监督之下。

据央视

亟待推进，其建成将形成庞大经济圈。

为实现共同繁荣，三国需从三方面入手：一是加速FTA谈判，推动区域经济一体化，打破关税壁垒，促进资源自由流动；二是加强科研合作与成果共享，打造亚洲科技创新高地；三是超越狭隘眼光，发力公共外交，深化民间交流，厚植友好基础。只有跳出零和博弈视角，以合作共赢推进区域一体化，才能为三国乃至世界带来福祉。

詹德斌： “危机驱动” 是中日韩合作鲜明特点

中日韩合作面临历史遗留问题、领土争端及外部因素三大挑战，其中美国干预尤为突出。在美国推行“美国优先”政策背景下，三国合作机遇与困难并存。

三国合作机制具有“危机驱动”特点。1999年，亚洲金融危机后，中日韩在“10+3”框架内启动合作，并于2000年确立非正式定期会晤机制。2008年国际金融危机后，三国领导人会议机制化。当前，国际格局动荡、经济复苏乏力，美国政策不确定性让三国在“危机驱动”模式下越走越近，但也面临美国深度绑定日韩的外部障碍。美国通过军事同盟和“印太经济框架”等机制，试图切断三国合作。日韩对美依赖难以短期内改变，

这制约了三国合作的推进。中日韩合作前景取决于三国能否在复杂环境中保持定力与韧性，找到维护核心利益与扩大共同利益的平衡点。若能实现，三国合作将成为亚太地缘格局的关键力量，为“亚洲命运共同体”提供可能性。

毕颖达： 中日韩要保持 “风雨无阻”的战略决心

当前，世界经济复苏乏力，全球化受阻，保护主义与民族主义情绪高涨，国际关系充满不确定性。美国新政府上台后，其单边主义政策给世界带来冲击，中日韩三国均受影响。

日韩因对美安保依赖，在经济和同盟成本分担上受美国施压，美国还动用制度性手段压制其“离心”倾向。日本还因“海湖庄园协议”可能引发的金融风险感到不安，类似“广场协议”的阴影重现。中日韩三国处境相似，但东北亚地区缺乏多边合作机制，行动难以协调一致。中国反对单边主义，但独木难支；日韩因同盟关系，常对美国抱有侥幸心理，试图寻求豁免。中日韩三国应搁置争议，保持“风雨无阻”的战略决心深化合作，从“抱团取暖”迈向“兄弟同心”，以应对外部挑战，推动合作提质升级，实现共同发展。

据环球网

“有风有雨是常态，风雨无阻是心态。”日前，中共中央政治局委员、外交部长王毅在东京同日本外相岩屋毅、韩国外长赵兑烈共同出席第11次中日韩外长会时如是表示。在这次会上，王毅强调，真诚反省历史才能切实开创未来。三国应重温“正视历史、面向未来”的共识，坚守合作初心，推动中日韩合作发挥“1+1+1>3”的作用，造福三国、地区和世界。

作为“搬不走的邻居”，中日韩三国要克服哪些挑战，才能坚定地“风雨同舟”？记者特意邀请外交学院国际关系研究所教授周永生、上海对外经贸大学朝鲜半岛研究中心主任詹德斌、中山大学国际关系学院教授毕颖达就这一话题展开讨论。

周永生： 超越狭隘眼光 中日韩合作前景大于竞争

中日韩三国合作历经风雨，但基于共同利益推进合作是实现互利共赢的关键。作为东亚核心经济体，三国在经贸、科研、文化等领域虽有竞争，但产业互补性更强。1999年至2023年，三国贸易额从1300亿美元增至超7000亿美元，中国庞大的市场需求和制造业体系促进了产业链协同。然而，三国贸易依存度仍不足20%，中日韩自贸协定（FTA）谈判