

加入WTO前后日本企业 来华的动机及经营状况比较

周林娟 唐千友

摘 要: 加入WTO对于中国和世界来说都是双赢, WTO机制有利于中国进一步引进外资和技术, 也有利于外资更广泛、深入地参与中国市场。日本企业的对华投资是中国经济发展不可或缺的一部分。本文对加入WTO前后, 日本企业的来华动机以及经营状况进行分析比较, 探索了在WTO机制下, 日本在华企业的经营转变及其原因。

关键词: WTO; 日本企业; 动机; 经营

中图分类号: F746 **文献标识码:** A **文章编号:** 1006-1894(2007)04-0031-05

一、日本对华投资

改革开放20多年来, 中国经济发生了根本性转变, 从计划经济走向市场经济, 对外经济联系不断增强, 特别是2001年加入WTO之后, 对外开放以及引进外资的力度更是显著提高。统计显示, 2005年, 我国利用外资总件数为44 019件, 同比增长0.81%, 实际利用金额为72 406亿美元, 同比增长19.42%。^①

就中日经贸关系而言, 2005年, 日中贸易额连续第2年超过日美贸易额, 中国继续保持日本第二大出口市场和第一大进口来源地地位, 中国已成为日本最大的贸易伙伴。

1994~2001年间日本对华投资的波动较大, 2001年之后基本上呈现稳定增长的态势。另外, 从投资产业结构来看, 1986~1996年间主要是中小企业的纤维产业, 1997年以后则是大企业的电器、机械产业, 投资额基本上为2~10亿日元。^②

加入WTO以后, 日本企业对华投资出现了一些新的态势, 总体来说是在总结长期以来对华投资经验教训的基础上, 更现实性地推进对华投资的当地化; 由制造业为主体逐渐形成产业结构的多样化等, 以下将进行详细分析。

参考文献:

- [1] 何芬兰. 在痛苦与机遇中坚持着承诺——回眸“入世”四周年的中国降税之路[N]. 国际商报, 2005-12-26.
- [2] 杨延杰. 贸易自由化优势下的我国农业发展战略的调整[J]. 北方经济, 2006, (5).
- [3] 《2006年农产品贸易信息发布会暨优惠政策讨论会》专题报道[N]. 国际商报, 2006-12-04.

二、日企来华投资的动机

正如上文所述,中日互为重要的经贸伙伴,日企大量来华投资不仅有利于中国经济的发展,对日本经济来说也是必要的、有益的。那么,具体来说,推动日本企业来华投资的动机到底是什么呢?

日本通产省曾于1999~2005年连续进行过7次在华日企的实际情况调查。关于来华投资的动机,调查显示,90年代主要是“确保劳动力”,其次是“拥有合作伙伴”以及“海外市场”。^③

但是进入21世纪之后,上述动机发生了某些变化。主要表现在,随着中国市场的进一步开放,日企来华的广度和深度都有提高,来华投资的动机逐渐趋于多样化,表1显示如下:

表1 中小企业来华投资动机

投资动机	%
削减成本	57.5
拓展海外市场	42.5
确保劳动力	20.7
确保原材料	8.4
分散经营据点,降低风险	6.1
创办新事业	3.9
其他	6.1

注:1.回答可复选,故合计数超过100%。

2.“其他”是指:“总公司的要求”、“扩大生产规模”、“获取有关信息”以及“员工研修”等。

3.数据来源:中小企 合事 「海外展 中小企」2000年3月。

由上表可知,90年代的主要动机“确保劳动力”已经退居第三位,取而代之的是“削减成本”,相反,原来居于第三位的“海外市场”却上升到第二位。我们认为,这与中国加入WTO之后,日企对中国市场的信心提高有关。他们预见到中国市场制度会进一步健全、规模会逐渐扩大。以下就削减成本、拓展海外市场以及确保劳动力做简要分析对比。

1. 削减成本 追求利润的最大化以及成本的最小化乃是企业经营的成功之道。日本企业历来注重削减成本,由于日本国内的人工费远远高于中国,可以说,大部分日企最初都是冲着中国廉价的人力资源而来的。但是,加入WTO之后,日企削减成本的方式发生了变化。主要是由原来的单纯侧重人工费转向整个生产营销过程中的成本控制。出现这种变化的原因,主要在于我国国民收入的不断提高使得原来廉价的劳动力开始升值,同时,加入WTO之后,外资不断注入中国市场,企业间的竞争更加激烈,为避免被淘汰,企业不得不多方面削减成本。

2. 拓展海外市场 毫无疑问,中国是一个庞大的市场,而且是一个消费能力不断增长的市场。对于中国市场,加入WTO之前,日本企业是持怀疑态度的,加入WTO之后,日企开始认为这是一个可盈利的市场,原来的诸多不利因素在加入WTO之后会因为国际监督的加强而不断得到改善,市场条件已逐步成熟。^④因此,日企进入中国市场的广度和深度都有很大程度的提高。此外,加入WTO之后,由于中国市场的不断开放,

日本企业也开始涉及中国的金融(银行、保险、证券)、流通、电气、通信、观光旅游、教育等市场。

3. 确保劳动力 中国拥有丰富的人力资源,日企对于中国劳动力的需求在加入WTO前后表现出了不同的倾向。具体来说,2001年之前,日企来华投资主要是为了利用中国的廉价劳动力,因为当时来华的企业主要是一些已经在日本国内失去了竞争力的劳动密集型产业,技术含量不高;2001年以来,日企进入中国市场的广度和深度都有了很大的提高,劳动力的需求随之多样化。这主要表现在人员的构成和来源地两个方面。就人员构成来说,已经由原来单纯的生产员工发展到生产员工、技术员工、管理员工;来源地方面也由农村、城镇的务工人员、城市下岗职工发展到高校毕业生、国企员工(跳槽、兼职)以及海外留学归国人员(海归派)。可以预见,随着中国国民生活水平的进一步提高、市场的进一步开放,日资企业在确保中国市场劳动力(特别是高端人力资源)方面,将会面临越来越严峻的挑战。

三、在华日企的经营状况

1. 成功的经营战略 一般而言,日本企业的海外投资要想获得成功,必须确保以下几个方面:(1)拥有卓越的制造和生产技术;(2)采取日本式经营管理机制;(3)具备国际经营的能力;(4)董事层的国际视野。^⑤1990年代,来华日本企业大多是在尊重中国传统经营机制的基础上逐渐引进日本式经营管理机制,可以说是处于中国市场的适应期。^⑥对于当时日本在华企业的实际经营绩效,中小企业综合事业团调查结果如下表:

表2 在华日企经营绩效

认为有效果的项目	%
削减成本	48.6
确保劳动力	38.0
拓展海外市场	31.3
确保原材料	12.8
分散经营据点,降低风险	12.3
创办新事业	5.6
其他	3.9

注:同表1。

进入21世纪以后,由于对中国市场熟悉程度的提高以及市场竞争的加剧,日企在许多方面都有了一些前所未有的转变。具体表现在劳务管理、经理人本地化、经营多样化几个方面,以下作简要说明。

(1) 劳务管理。对于从业人员的劳务管理,日本企业的一贯方针是终身雇佣、年功序列、企业工会。通常是定期招收新员工,着眼于长期雇佣,注重在各个岗位上培训新员工。但是现在许多日本企业不得不打破这一惯例。总体来说,加入WTO之后,在外企进入中国市场数量增加,竞争加剧的同时,也为各企业提供了一个取长补短的良好环境,正是在这种背景下,日本企业开始吸收“实力与薪酬挂钩”、“雇佣契约短期化”的新方式,不但全面抛弃中国传统的经营机制,也在一定程度上改变了日本式的经营理念。

(2) 经理人本地化。所谓经理人本地化是指在华日企的经营由中国人掌握经营权。通产省对在华日企的情况调查显示, 90年代几乎所有的经理层都是日本人, 并且都是由总公司直接任命, 在中国加入WTO以后, 调查结果显示经理人的本地化比例已经达到46%左右, 经理层的本地化达到了63%。^⑦经理人的本地化有利于加强与员工以及地方政府的沟通与协调。日企的中国经理人大多数都有留学日本的经验, 一方面熟悉日本的经营机制、思维习惯, 另一方面又具有良好的当地背景。经理人本地化已经成为在华日企的发展趋势, 也是日本企业的成功经验之一。

(3) 经营多样化。如前所述, 自中国加入WTO以来, 日企进入中国市场的广度和深度都有提高。实际上这与中国市场容量放大, 市场需求多样化密切相关。近几年来, 日企大多实行市场需求战略, 灵活机动地安排生产, 不太局限于总公司的统一管理以及生产规模, 以期能够最大限度地深入未开发或未成熟市场。

2. 面临的问题 跨国公司的经营总会遇到一些共同的问题, 例如语言、习惯以及制度的差异等等。日本来华企业也不例外, 根据日本通产省调查, 1990年代进入中国市场的日本企业遇到的问题整理统计如下:

表3 1990年代日本来华企业遇到的问题

	件数	纤维制品	一般机械	电气机械	运输机械	其他
产品质量低下	52	14	11	18	8	1
当地政府政策变更	41	19	5	7	5	5
人才的确保	27	12	2	4	8	1
基础设施不完善	21	8	4	6	3	0
海外投资成本上升	19	5	3	3	6	2
销售竞争激烈	17	1	3	2	11	0
配套产业不发达	16	2	5	4	5	0
手续繁琐	14	1	0	4	4	5
合作伙伴意见相左	14	6	5	0	3	0
与当地的人际关系	13	3	1	1	0	8

数据来源: 通产省中国通产産業局「国際化時代における中国地域の企業戦略調査」報告書 1999年3月。

进入21世纪后, 在华日本企业面临的问题与矛盾出现了一些新的变化, 具体表现在以下几个方面。

(1) 人才流动加剧问题。总体来说, 由于进入中国市场的外资企业数量不断扩大以及中国本地的一些发展前景良好的个体或民营企业的发展壮大, 使得就业的可选择性提高了, 特别对于高端人才来说, 欧美企业一样令人神往。人才不足甚至导致了部分日企开始撤出中国市场。

中小企业综合事业团2000年所作的“投资海外中小企业情况调查”2000年的结果显示, 日本企业由于人才不足而撤出中国市场的比例为28.6%, 同样原因撤离欧美市场的为22.2%, NIES为22.2%, ASEAN为25.0%, 都低于中国。^⑧另外, 有调查显示, 无锡市大约有日企1000家左右, 不仅是高端的经理层人才, 高质量的翻译也无法确保, 只好让员工上夜校进修日语, 不仅成本上升而且效果也很有限。

(2) 政策法规的变化问题。政策规定的变化主要表现在两个方面: 第一, 加入WTO

之后,我国开始逐渐取消某些对于外资企业的优惠政策与税收制度。第二,为配合建设和谐社会的需要,中国将更加注重优化外资结构,提高吸收外资的质量和水平,各地方政府在引进外资以及管理外资企业方面也陆续出台了一些新的措施,如近几年来不少地方都开始对一些高污染、高能耗的外资企业进行规范、限制。

(3) 与所在地的矛盾问题。中小企业综合事业团2005年所作的“投资海外中小企业情况调查”的结果显示,日本企业因为与所在地的矛盾而撤出中国市场的比例为42.9%。^⑨所谓与所在地的矛盾包括与地方政府的矛盾、与合作伙伴的矛盾以及与当地民众的矛盾3个方面。^⑩与地方政府的矛盾主要是对有关政策法规的理解上的差异;与合作伙伴的矛盾主要是经营管理思想的分歧;与当地民众的矛盾则主要是由于征地、雇用、报酬等引起的矛盾。另一方面,近年来,因小泉前首相坚持参拜靖国神社所引起中国民间的反日情绪高涨也在一定程度上影响了日企的在华经营。

四、结 语

中国加入WTO,对于中国和世界来说都是一个里程碑,本文分析了加入WTO前后日企的来华动机与经营状况的变化,现作简要归纳。来华动机方面:1990年代日企来华几乎都是为了确保劳动力、削减人工费,进入21世纪后,日企来华动机逐渐多元化,我们认为这主要是因为加入WTO之后,中国市场逐渐成熟,对日企的吸引力不断增大所致;经营管理方面:1990年代日企大多是在对原有的中国传统经营机制进行日本式改造,可以说是两种经营方式的相互改造、相互融合的时期。进入21世纪后,日企开始大力推进经营的本地化,同时引进欧美企业的“契约雇佣”、“实力主义”、“成果补偿机制”,一改日本传统的“家族式经营”与“集团主义”,这与加入WTO之后中国市场的竞争日益加剧息息相关,日本企业为了能够立于不败之地,不得不改变自己,适应新的环境。

(作者单位:上海对外贸易学院 安徽大学)

注释:

- ① 日本商务部「對中投資速報」2006年2月21日。
- ② 日本综合研究所 向山英彦。
- ③ 日本通産省中国通産産業局「国際化時代における中国地域の企業戦略調査」報告書 1999年3月。
- ④ 黑岩健一郎等「中国ビジネスで失敗する前に読む本」钻石社2003年。
- ⑤ 吉原英樹「中堅企業の海外進出」東洋経済新報社 1984, P199-226。
- ⑥ 中江剛毅「中国への日本の経営システムの導入の諸問題」日本経営学会編「現代企業と社会」千倉書房 1995年, P213-217。
- ⑦ 日本通産省中国通産産業局「国際化時代における中国地域の企業戦略調査」報告書 2005年3月。
- ⑧ 中小企業総合事業団「海外展開中小企業実態調査」2000年3月。
- ⑨ 中小企業総合事業団「海外展開中小企業実態調査」2005年6月。
- ⑩ 黑岩健一郎ら「中国ビジネスで失敗する前に読む本」钻石社2003年 P44-46。