

后金融危机下中国对日服务外包的挑战与机遇

陈 婷 徐修德

摘 要: 经历金融危机和欧债危机后, 世界经济逐渐复苏, 进入了后金融危机时代。在此背景下, 本文分析了中国对日服务外包的现状和面临的挑战, 探析了中国对日服务外包在后金融危机时代的发展机遇, 并提出了加快人才培养、加强知识产权保护、组建战略联盟等推动中国服务外包产业转型优化的对策建议。

关键词: 后金融危机; 服务外包; 日本

中图分类号: F740.4 **文献标识码:** A

文章编号: 1006-1894 (2015) 03-0057-09

一、引言

服务外包产业对经济发展方式的转变、产业的升级和综合国力的提高都有着重要作用。美日欧是全球主要的服务外包发包国, 中国、印度等发展中国家则是主要的承接国。虽然目前发展中国家是服务外包的主要承接地, 但像澳大利亚、爱尔兰、加拿大等一些发达国家也纷纷抢夺服务外包市场, 因此服务外包产业在世界范围内的竞争日益激烈。

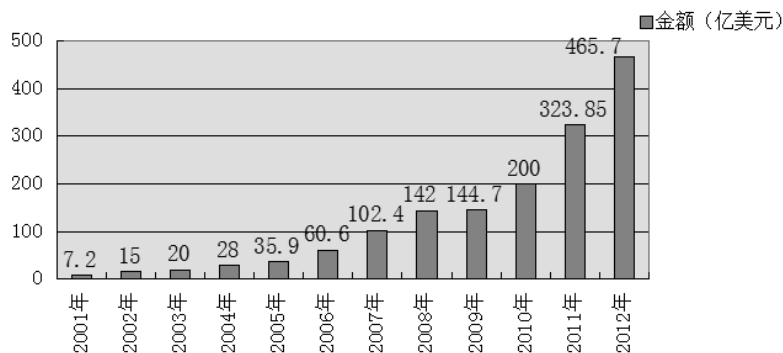
在后金融危机时代, 全球的经济增长速度趋于平缓, 但服务外包的人力资源、成本、利润等经济活动的再分配性质决定了服务外包是逆周期的产业, 即当全球经济不景气时, 各国跨国发包企业为了大幅度地降低成本, 反而会加大寻求服务外包的市场需求。根据中国服务外包网的统计数据, 2008年全球离岸服务外包发展规模几乎和2006年持平, 为1,000亿美元, 到2013年预计市场规模可达到2,880亿美元, 同比增长188%。

中国虽然顺利度过了金融危机, 但随后进入后金融危机时代, 经济增长速度有所下降。据2012年商务部统计数据显示, 中国服务外包执行总额逆势增长, 势头强劲, 同比增长43.8%, 规模达到465.7亿美元。中国承接离岸服务外包市场份额占全球离岸外包市场的份额也从2008年的不足7.7%上升到2012年的27.7% (图1)。

从图1可以看到, 中国服务外包产业在全球服务外包产业中的地位逐渐提高, 离岸服务外包规模迅速增大。虽然中国服务外包业受到2008年金融危机的影响, 增长速度有所放缓, 但从第二年开始又很快恢复到2008年以前的发展势头。

中国服务外包产业的成长是从承接日本企业的外包订单开始的。日本离岸服务外包的接包国一直是中国, 中国几乎承接了日本60%的离岸发包量, 而中国执行日本的服务外包金额也曾达到中国离岸服务外包金额的70%。但近年来中日信息服务外包

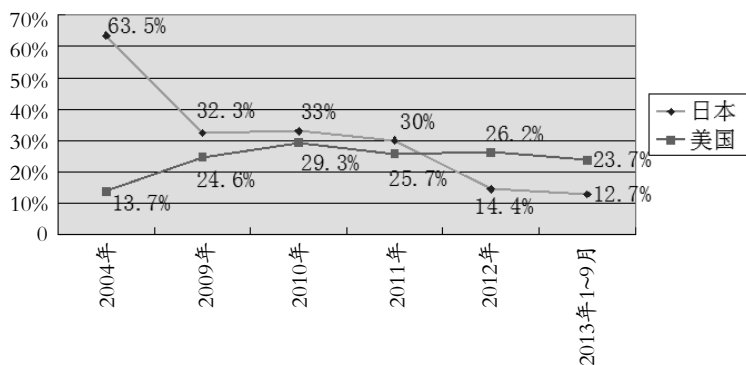
的形势却发生了很大变化。



数据来源：作者根据商务部统计数据整理。

图1 2001~2012年中国服务外包规模

2004年中国执行日本服务外包业务的市场份额达到63.5%，执行美国服务外包业务的市场份额只有13.7%。2011年中国执行日本服务外包占中国离岸服务外包的比例下降到30%左右。2012年形势急转直下，中国执行日本离岸服务外包份额只占14.4%。2013年1~9月中国服务外包承接日本执行金额占比为12.7%（图2）。

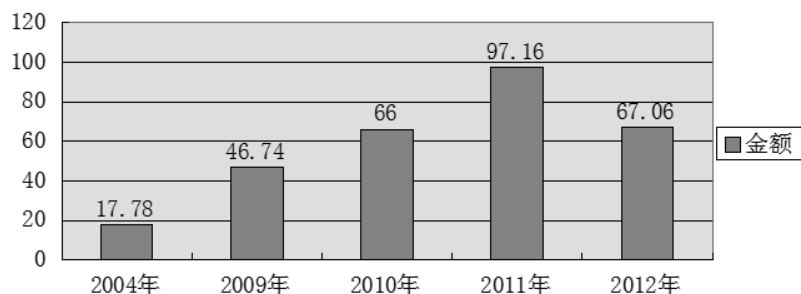


数据来源：作者根据商务部统计数据整理。

图2 中国近年来承接日美服务外包执行金额比例

二、后金融危机下中国对日服务外包发展的挑战因素

日本跨国公司为了降低成本，发展先进技术，提高国际竞争力，纷纷将服务外包发给人力资源比较富足、成本较低的中国、东南亚、印度等发展中国家。由于中国与日本的地理位置相近、语言文化传统相似、市场需求巨大、国内政治社会稳定等因素，日本约60%的离岸服务外包发往中国市场，中国执行的日本服务外包规模也曾达到离岸服务外包的70%。但近年中国对日服务外包的执行规模却发展缓慢，甚至有下降的趋势（图3）。



数据来源：作者根据商务部统计数据整理。

图3 近年中国执行日本服务外包金额（亿美元）

究其原因，主要有4个方面的因素：（1）国际竞争日趋激烈，尤其是印度、东南亚的相对优势吸引着日本外包企业；（2）中日两国政府政策的引导，调整战略布局，提高本国经济竞争力；（3）后金融危机时期，人民币升值，日元贬值，促使贸易结构调整；（4）中日关系前景的影响，“政冷”导致“经冷”。

（一）后金融危机下国际承包方竞争日趋激烈

随着全球经济的复苏，服务外包行业正从金融危机和欧债危机中重新快速发展。为了降低成本、提高科技创新力，发包企业在选择承包企业时重点考虑外包成本，因此，不仅成熟的承接外包的发达国家间竞争愈加激烈，众多发展中国家的加入致使竞争更加惨烈。据商务部统计数据显示，2012年中国服务外包规模占全球外包市场份额的27.7%，中国成为世界第二大服务外包国，但是2012年印度服务外包执行额达1,000亿美元，占全球外包市场份额的58%，中国与印度相比仍有较大差距。印度服务外包企业凭借严格的质量管理和高级别的CMM管理标准，在世界上有很好的口碑，所以中国和印度一直是主要的竞争对手。菲律宾政府大力扶持国内外包产业，是世界上最大的话务中心服务外包国家，因此菲律宾一直是中国外包产业的重要对手。其他的发展中国家，如拉美的巴西、墨西哥，亚太的柬埔寨、斯里兰卡等，在国内也掀起外包承接潮。自20世纪90年代日本一直处在泡沫经济的阴影中，金融危机更是重创了日本经济，因此日本更加关注人力资本的价格，以求进一步降低成本。东南亚国家的人力成本更低，对于近年来人力成本和办公成本一直上涨的中国来说是个很大的威胁。

另一方面，《2010年中国服务外包行业研究报告》根据接包国的服务外包业务综合能力和发包国的偏爱把承包国家分为3个层次（表1）。由于日本的企业传统，服务外包企业呈现倒金字塔结构，一般把位于下层的程序设计、编码、测试等发包给低成本的国家（图4）。以软件服务外包为例，中国承接的一直是日本外包项目最底层的业务，这些业务技术含量较低（黄庐进等，2008）。日本优先选择菲律宾、印度尼西亚、巴基斯坦，因此中国对日软件的外包市场逐渐被菲律宾等国家抢占。

表1 发包企业选择承包国的优先顺序

层次	国家
优先承接国	加拿大、印度、爱尔兰、俄罗斯、菲律宾
第二承接国	澳大利亚、新西兰、中国、墨西哥、西班牙
第三承接国	中东欧、印度尼西亚、以色列、泰国、巴西、巴基斯坦等

近几年,日本外包企业发现只把外包项目的底层业务外包出去不能彻底地降低成本,也逐渐把整个流程外包出去。相对于中国,印度拥有更成熟的技术、更先进的项目管理、更好的声誉,对于整条价值链的外包,日本更偏向印度企业。因此,中国对日服务外包增长速度较慢。

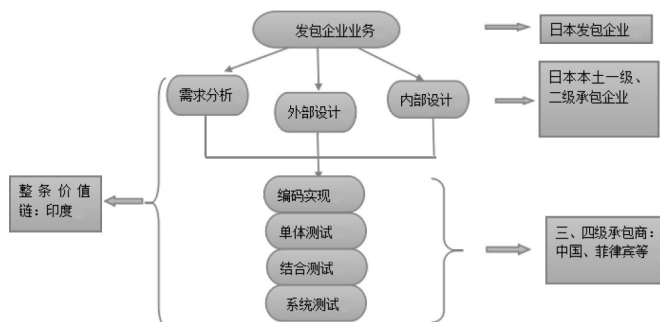


图4 日本外包企业离岸服务外包的流程与模式

（二）后金融危机下中日政府政策的引导

在中国服务外包起步阶段,政府鼓励发展以低成本为导向的对日服务外包具有重要的现实意义。如图4所示,日本软件服务外包业务被分解成两大模块,位于上层的客户需求分析、内部设计、外部设计属于上游模块,基本上承包给日本本国的一级、二级承包商,他们通常可以获得70%的利润。中国一般承接的是编码、测试等下游的业务,虽然比上游利润低得多,但高于中国服务外包企业承接在岸外包的利润,回款时间相对较短,同时可以学到日本先进的项目管理知识和相应的国际化标准,提高自主创新能力,积累承接外包业务的经验,为中国服务外包产业做大做强打下坚实的基础(邢丘丹等,2010)。

中国软件外包企业经过十几年的发展,技术上逐渐成熟,产业供应链已经相对完善,项目管理能力大大增强,中国服务外包行业从业人数在2013年前3个季度已经达到494.6万人。在国内外竞争异常激烈的形势下,中国服务外包企业如果还是一味地承接下游的外包业务,利润将会越来越薄,不利于中国信息技术产业的转型升级和发展核心竞争力。

为此,近年来中国政府出台了一系列优惠政策引导服务外包产业走高端路线。《国务院办公厅关于进一步促进服务外包产业发展的复函》(2013)要求提高服务外包企业技术创新和集成服务水平;增强服务外包在岸的内部消化能力,将企业总

收入中离岸外包业务收入的占比由50%下调到35%；技术先进型服务企业的认定标准进一步放宽，首先在苏州工业园区试点，再适时推广到其他工业园区。这些措施可以促进离岸服务外包与在岸服务外包协调发展，从低成本战略向技术创新为导向的高端服务产业转移，这也是日本服务外包市场执行份额下降的因素之一。

日本政府从本国公司的战略发展角度考虑推行“中国+1”战略。虽然中国是日本跨国企业最理想的接包国，但日本政府为了降低本土企业经营风险，鼓励企业扩大对菲律宾、越南、印度等国的发包量，2009年日本经济产业省就在白皮书中指出：为了预防中国会出现的政治风险和经济不稳定，日本应该减少对中国经济的依赖，扩大在东南亚国家的市场。为此，很多在华的日资企业已经重新评估扩展计划。2009年1月至6月，日本公司要求在中国建厂或扩大现有厂房的申请同比减少了8%。

（三）后金融危机下人民币持续升值，日元有意贬值

据统计，人民币自2005年汇改以来累计升值超过35%，导致中国出口困难。从2012年下半年以来日本央行实行“超大规模量化宽松政策”，导致日元大幅贬值，对人民币贬值超过23%。而承接日本服务外包的中国企业多用日元结算，严重削减了中国服务外包企业的利润，使很多对日接包的中小企业举步维艰。很多服务外包企业大幅削减对日服务外包业务，逐渐转向在岸以及对欧美的外包业务。

（四）紧张的中日关系影响中日软件外包的发展

中日关系的前景一直影响着中日经济的交流。近年来中日关系忽冷忽热，导致中日两国的经贸战略不断调整。

中日两国的经济关系密不可分。2004年中国对日贸易量首次超越美国，成为日本最大的贸易伙伴，但日本首相多次参拜靖国神社、篡改历史教科书、钓鱼岛等问题对中日经济的交流影响巨大。2012年日本的购岛闹剧、钓鱼岛国有化使中日关系下降到冰点，2012年至今日本已经成为中国的第五大贸易国。如图2所示，2012年中国承接日本服务外包金额比例下降为14.4%，为历年来最低，中国对日服务外包企业业务额明显缩减，收益下降，经营风险显著上升。

在日本方面，中国自2007年一直是日本的最大贸易国。2012年中日关系日益紧张，但日本经济对中国的依存度仍高达19.7%。日本经济高度依赖中国，中国人民的反日情绪高涨和政府对日本经济的制裁等因素使日本政界深感危机，一些日本官员表示要加强与亚洲邻国的联系，以对抗中国日益增加的影响力。2005年7月，日本经济产业省发布的年度通商白皮书称，日本经济应该减少对中国的依赖，增加在东南亚地区的投资，实行“中国+1”的战略布局。2010年的钓鱼岛撞船事件使日本政府和业界开始认真考虑并实行在战略资源和战略投资方面“摆脱中国”。2012年以来日本企业加快了“摆脱中国”进程，2013年6月日本贸易振兴机构调查发现，在华

的3/10日本企业已经重新评估其在中国的扩展经营计划。

三、后金融危机下中国对日服务外包的发展机遇

近年来,中国的各项成本,包括人力成本、场地成本等一直在增加,日本的服务外包呈现向越南等东南亚国家转移的趋势,但是由于越南等东南亚国家在人才、基础设施、经验等方面还不能满足日本服务外包产业的要求,中国发展对日服务外包仍有无可比拟的优势和机遇。

(一) 较高素质的技术开发和日语翻译人才

中国对日服务外包企业通常为开发团队配备日语翻译。日语翻译人员为服务外包技术人员翻译日本发来的技术文档,向日本反馈设计文书,弥补服务外包技术人员语言上的不足。据日本外务省调查数据显示,截至2013年年底,中国学日语的人数首次超过韩国,达到105万,比2009年上升了26.5%,在国别和地区中均居于第一位。据中国服务外包网统计,截至2009年6月,全国离岸服务外包从业人员超过121万人,其中81.3%拥有大学教育经历,因此中国日语翻译人员和服务外包技术人员可以完全互补。中国企业很注重对研发人员的日语培训,很多高校也一直注重精通日语和技术的复合型人才的培养,在计算机与软件学院开设了日语专业课程。与越南等东南亚国家相比,中国在人才方面有着无可比拟的优势,这是中国对日服务外包发展的重大机遇。

(二) 完善的基础设施和强大的供应链

首先,中国拥有四通八达的交通运输路线、林立高耸的办公楼、高速发展的科技园区和软件园。据中国投资资讯网统计,2013年底,全国铁路营运里程及高铁运营里程都位居世界首位。东部沿海城市拥有发达的信息网络和较高水平的外包人才,多年对外开放形成了国际化的环境;中西部地区基础设施和投资环境由于中西部大开发战略有了很大改善,这些地区的服务外包从业人员的平均工资只有一线城市的50%~60%,这对主要追求低成本的日本外包企业转移到我国中西部城市发展是个很好的选择。其次,强大完整的供应链也是世界离岸发包企业首选中国的重要因素。中国拥有庞大的消费者市场,企业可以就地生产,就地销售(刘景江,2003)。高效率的供应商和代理商可以为发包企业提供多种选择,使服务外包产品能够快速投入市场。

(三) 中国企业自身规模化发展和转型升级

全球化的战略布局与规模化发展是服务外包企业保持竞争力和走向高端的必经之路。中国服务外包企业经过十多年的发展已经达到一定规模。在后金融危机时代,中国大中型服务外包企业开始积极地在全球兼并收购,迅速扩大规模,以获取处于价值链上游的大型外包和集成项目。中国服务外包产业在2012年出现较大规模的企业并购高潮。据预测,今后5~10年内核心企业的并购活动仍会保持活跃,

是中国服务外包企业争夺全球市场、提供优质服务、向产业高端发展的重要战略举措。在并购竞争中,企业非常注重产业内高端服务整合的能力,产业链上游拓展的能力,发展外包供应链的高端成为企业的共识(刑丘丹等,2010)。中国外包企业的国际竞争能力有了很大提高,并购高潮带来了中日服务外包企业深层次合作的机遇。

(四) 上海自贸区成立带来的机遇

2013年9月29日,中国(上海)自由贸易试验区正式成立,这意味着我国将以更积极的姿态实行更大规模的开放。上海自贸区内实行对外经济的人、货币、投资、货物等自由流动,并且简化了人民币结算和通关手续,降低通关成本,对促进中国发展服务贸易、增加贸易量起着巨大的推动作用。日本企业对中国经济的悲观预测逐渐减弱。2013年9月底,在上海自贸区登记的全部企业中,1/10为日本企业。日本的跨国服务外包企业可以在上海自贸区内建立全球供应链基地,充分利用区域优势,大幅度削减成本。上海地处的长三角区域集中了中国21个服务外包示范城市中的5个:上海、无锡、苏州、杭州、南京。而上海自贸区的巨大发展潜力有利于促进长三角区域服务外包产业集群的蓬勃发展,为这些产业基地带来良好的国际化投资环境。因此,上海自贸区的运行给中国对日服务外包带来了重大发展机遇。

(五) 政府的大力引导与扶持

中国的服务外包起步较晚,由于其低污染、低耗能、绿色环保的特性,得到各级政府的重视与扶持。2006年,中国启动“千百十工程”,旨在“十一五”期间建设10个具有较强国际竞争力的服务外包示范城市,鼓励世界百家著名的跨国公司将服务外包业务转移到中国,同时培育千家取得国际认证资质的大中型优秀服务外包企业,不断提升服务外包企业价值,全方位地承接离岸服务外包业务。

在“十二五”期间,中国政府着重推动服务外包向产业化发展,支持企业做大做强,同时服务外包示范城市扩大至21个,从人才、资金、平台、服务等多方面给予了优惠政策和支持,以促进中国服务外包产业走向高端。2013年《国务院办公厅关于进一步促进服务外包产业发展的复函》中要求继续加大对服务外包示范城市的财政支持和税收优惠,完善知识产权制度,促进高端服务外包人才的培育,鼓励发展供应链上游等。中国政府大力支持和引导对日外包产业链的整合有助于中国对日服务外包产业实力的提高。

四、后金融危机下中国对日服务外包发展的对策建议

(一) 建立服务外包人才储备库,培养复合型人才

中国每年培养了大量的计算机人才和精通日语的人才,但是真正既懂日语又能掌握外包基本知识的对日服务外包中高端人才还相当缺乏。因此,应通过政府和高校的力量建立服务外包人才储备库,整体调控和管理综合性人才,同时制定服务

外包人员的科学评价标准,促进人才向更高端发展。在培养人才方面,可以建立高校—培训机构—企业的三角互动培养模式,明确三方的职责,整合人才、教学、技术、设施等各方的资源优势;还可以建立企业—高校、高校—高校、企业—企业之间的培养模式,实现资源共享和信息共享,达到优势互补,实行“订单式”的人才培养方式以及“双师型”的师资队伍建设方式,提高大学生的实战能力和综合素质。建立留日服务外包人才库,通过对留日服务外包人才的发展跟踪,适时挖掘人才(谭力文等,2006),同时加大对留日学生的中国服务外包产业的宣传力度,鼓励他们回国发展,以带动中国服务外包企业向供应链的高端发展。

(二) 加大知识产权保护力度,树立“中国品牌”形象

服务外包是基于信息技术的产业,具有可复制性,在缺乏严格的控制和规范下,中国服务外包企业很可能发生侵权问题,给发包方带来巨大的经济损失,从而失去开拓对日服务外包产业链上游的机会。中国外包品牌的建立需要由政府、行业组织以及企业共同构建。中国政府要加大执法和惩罚力度,为服务外包的健康发展提供安全规范的环境;同时,重点引导服务外包产业中的计算机、软件、金融等战略性新兴产业的发展,根据各地区的特色促进服务外包示范城市的合作,形成优势互补,共同打造中国品牌。在行业方面,可以建立服务外包行业的诚信数据库,对企业的诚信行为进行备案,以加强监控;制定统一的行业认定标准,形成战略联盟,整合产业资源,推进行业自律,创造良好的诚信环境;组织行业协会制定产业政策,规范产业发展,提供行业间的指导,打造、宣传和推广中国服务外包(陈菲,2005)。作为主体的企业要积极研发核心技术,争取获得更高级的国际认证,自觉尊重合作各方的知识产权,严守商业秘密,科学管理,以成熟的技术和优质的服务赢得国际的高度认可。

(三) 提高项目管理能力,进行合理的市场定位

日本企业管理注重技艺细节导致了中国一部分对日外包企业轻管理、重技术的倾向。在承接日本项目时,有些企业不能进行科学的项目管理,常常导致员工超负荷工作,致使日方多次返工,效率低下,管理混乱,中国企业的内部管理能力亟需加强。因此,在管理中,需合理搭配日语项目组成员与研发项目组成员;在日常培训中,加强员工的技能与日语语言能力的综合培养;在开发过程中,严格遵循国际标准理论框架,并合理地制定项目的实际管理操作规则,使对日服务外包项目的开发与管理效率能够得到有效的释放,最终提升中国对日服务外包企业的信誉和国际竞争力,促进中国对日服务外包产业的可持续发展。

(四) 结成战略联盟,争夺上游大型业务市场

虽然中国服务外包业近年已经出现了并购浪潮,但目前依然高度分散,市场集中度较低,规模小,缺少能与印度四大外包企业规模相当的大型企业,导致中国不能有效地获取日本跨国企业大型外包和集成项目。因此中小企业应积极寻求组成

战略联盟的合作机会,大型企业加快兼并重组的步伐,以实现规模化的发展,进一步削减成本,同时需要国家和金融机构为企业提供高端项目补贴,放宽融资担保等专项支持,创新开通审批的绿色通道,方便企业实行规模化战略。服务外包行业应培育和发展行业内标杆企业,促进服务外包产业的聚集和升级,整合对日外包产业链,着眼于中高端研发业务,从信息管理等产业链低端向金融管理和业务流程外包等技术含量更高的中高端服务拓展,培育出有国际影响力的中国服务外包企业。

(五) 促进中日民间交流,“政冷”也可“经热”

中日政治关系的不确定性影响中日两国的经济贸易发展。中国的经济规模已位居世界第二,中国经济的发展以投资为主,而日本60%的GDP由个人消费主导,中国消费产品市场巨大,对日本企业有着很强的吸引力。对中国企业来说,日本的贸易地位也很重要,日本有着高端的技术和丰富的管理经验,这是中国企业需要积极学习的地方。因此两国经济的互补作用不可替代,经济关系的改善势在必行。作为东亚的两个大国,中日两国的关系影响着地区的和平和稳定,促进两国的经贸合作对中日关系和谐发展起着积极的缓冲作用。随着中国经济的回暖,对中国经济持悲观论的日本企业正在减少。两国在产业结构升级、经济改革、节能环保等方面互补相依的关系将进一步深化。中国方面,上海自贸区需进一步为日本跨国企业创造良好的外部环境,促进中日民间友好往来。

五、结语

中国是日本外包业务的最主要接包国。日本服务外包规模大约占全球市场份额的10%,是世界上主要的发包国,但中国承接日本服务外包的规模还不到日本软件市场的1%,所以中国对日服务外包市场潜能巨大。在后金融危机时期,在中日关系恶化的环境下,日本在中国服务外包市场中所占份额大幅下降,给中国对日外包产业发展带来了挑战,但中国与日本相似的社会文化环境、自身产业升级的需要、政府的大力扶持等因素,也给中国对日服务外包产业带来了重大机遇。因此,必须认真应对挑战,抓住机遇,增强核心竞争力,将中国对日服务外包业务定位在产业链的上游,促进中国服务外包产业结构优化升级。另一方面,积极开展民间外交,促进中日民间文化交流,以交流促经贸,以获取日本服务外包业务的更大市场,使中日服务外包产业和经济发展达到双赢。

参考文献:

- [1] 黄庐进,康文娟.发展对日软件外包 提升中国软件产业国际竞争力[J].经济与管理,2008,(1).
- [2] 邢丘丹,唐文静.对日软件外包产业中的竞争格局与竞争策略研究[J].工业技术经济,2010,22(1).
- [3] 刘景江.网络时代的外包模式[J].中国工业经济,2003,(11).
- [4] 邢丘丹,刘晓敏.对日软件外包项目规模的影响因素与对策研究[J].情报杂志,2010,29(4).
- [5] 谭力文,田毕飞.美日欧跨国离岸服务外包模式的比较研究及启示[J].中国软科学,2006,(5).
- [6] 陈菲.服务外包动因机制分析及发展趋势预测[J].中国工业经济,2005,(6).

(下转第76页)

The Newest Progress of TTIP Negotiation and China's Strategy

SONG Xi-xiang MIN Liang

Abstract: As the world's two largest economics, US and EU open the negotiation of Transatlantic Trade and Investment Partnership with the aim of reviving the economy of both sides of the Atlantic. TTIP is deemed as the largest bilateral trade agreement in history which is estimated to bring great economic benefits and geopolitical interests to the US and EU. Both sides have great expectations on it and set a high goal for the negotiation. There are differences between both sides on many sensitive issues such as agricultural subsidies, transgenic, geographical indications, China shall pay close attention to the negotiation. If a final agreement is reached, China's position in the world trade system might shake.

Key words: the Atlantic common market; TTIP; transgenesis; agricultural subsidies

(责任编辑: 金孝柏)

(上接第 65 页)

作者信息: 陈婷, 青岛大学国际商学院硕士研究生, 研究方向: 高端服务业、中日外包; 徐修德, 青岛大学国际商学院教授, 研究方向: 中日贸易、知识管理。

基金项目: 山东省社科规划项目(项目编号: 12BJJ01)。

Challenge and Opportunity of Japan's Service Outsourcing in China after the Financial Crisis

CHEN Ting XU Xiu-de

Abstract: After the financial crisis and European debt crisis, the world economy is recovering. The world economy has entered the era after the financial crisis. In this context, the paper analyzes the current situation and the challenge of China service outsourcing to Japan. This paper proposes some corresponding strategic measures for Japan's service outsourcing after the financial crisis, and puts forward the optimization countermeasures and suggestions for China's service outsourcing industry transformation, such as speeding up talent development, strengthening intellectual property protection, and establishing strategic partnership.

Key words: after the financial crisis; service outsourcing; Japan

(责任编辑: 梁丽华)