



English

下载中心

首页

网站地图

关于IWEP

研究课题

研究人员

研究成果

数据库

出版物

媒体报道

研讨会/讲座



学术论文

《太平洋学报》2005年第4期

[\[PDF全文下载\]](#)论制造业企业的跨国经营战略：以日本丰田公司为例
跨国公司研究室 鲁桐 薛军

[内容提要] 本文通过从国际直接投资理论中企业国际化的渐进性和海外市场模式选择的不同角度,分析了如何选择合适的企业国际化发展路径,以及如何加快企业的国际化进程等企业跨国经营战略问题,并通过对日本丰田公司国际化发展的系统案例分析,试图对中国企业的“走出去”战略提供有价值的参考。

[关键词] 国际直接投资 “走出去”战略 渐进性国际化 海外市场模式

经济全球化和中国加入WTO,使所有中国企业面临着巨大的挑战和机遇。一方面,中国企业将在自己的家门口迎接激烈的国际竞争,提高了中国企业“走出去”的紧迫性。另一方面,世界贸易组织其他成员也会对中国进一步开放市场,提供贸易投资便利,这将为促进中国企业“走出去”开展跨国经营提供有利条件。如何选择合适的企业国际化发展路径,加快企业的国际化进程,使更多的中国跨国公司崛起在国际舞台上,这是我们面临的重要挑战。本文通过对日本丰田公司国际化发展的系统分析,试图对中国企业的“走出去”战略提供有价值的参考。

一、相关经济理论回顾

.....

二、丰田公司跨国经营战略发展的案例分析

本文的第二部分,我们以日本著名的跨国公司丰田公司国际化发展战略的演变为主线,进一步说明制造业企业国际化发展的一般规律。丰田公司国际化发展对中国企业的“走出去”战略有直接的借鉴意义。

丰田公司成立于1937年,在第二次世界大战之前主要以生产军用卡车为主,技术水平在当时世界上处于落后地位。二战后,丰田公司通过学习吸收国际先进技术,不断创新,仅用30余年的时间一举成为了世界汽车业界巨头。根据2003年的统计,丰田汽车全球生产量为682.6万台,居美国通用汽车之后,列世界第二位。其中日本国内销售、出口和海外生产各占1/3。丰田公司的成功发展是日本制造业企业的一个典范,这与其跨国经营战略密不可分。

1. 丰田公司的跨国经营概况

丰田公司的跨国经营可以概括为以下几个特征:

第一,生产和销售网络遍布全球。

截至2003年末,包括日本大发公司和日本日野公司在内的丰田公司,在全球的26个国家和地区拥有46个生产基地、8个代表处,从业人员共计264096人。丰田生产的汽车在全球140个国家和地区销售,总共拥有168家汽车进口商或经销代

理商。

第二, 海外生产、销售比重高。

从1957年向美国出口第一辆轿车开始, 截至1985年, 丰田公司累计出口了2000万辆汽车。由于受到美欧国家贸易保护的限制, 从1984年开始丰田公司大规模地在海外建立汽车生产基地, 以此降低出口比重。经过20年左右的努力, 2003年丰田公司生产方面的海外比重达到37.8%, 而销售方面的比重更是高达66.0%, 占总销售量的2/3。

第三, 以北美市场为战略重心。

北美市场对丰田公司跨国经营战略至关重要, 可以说丰田在北美市场的成功是其全球跨国经营战略成功的基础。北美是全球最大的汽车市场, 约占全球份额的32%, 其次是欧洲市场, 约占全球份额的28%。到80年代前期, 日本汽车业争夺北美市场主要是以出口为主, 由于日美双边贸易摩擦不断加剧, 丰田公司每年出口美国汽车的数量受到限制, 导致丰田改变对美经营战略, 从1984年先后在美国和加拿大设立了多家汽车制造厂。现在, 丰田在美国市场所销售的70%以上的汽车是由设在当地的日本厂商生产的。

第四, 加强国际分工, 在当地建立零部件供给体制。

丰田公司最初在海外投资设厂的目的是为了回避东道国对日本汽车出口的贸易保护政策, 因此在20世纪90年代以前主要是在东道国设立整车的组装车间, 而零部件则大部分从日本进口。从90年代后期开始, 丰田公司加强了国际间合理化分工协作, 开始注重在东道国以及东道国近邻的国家或地区调配零部件, 从而促进了由过去以日本为中心的国际化战略向全方位全球化战略的转变。现在, 丰田公司已经在北美、欧洲以及大洋洲等地区形成了各自的区域内汽车零部件供给体制。

2. 丰田汽车跨国经营战略的演变过程

从二战结束到现在, 日本丰田公司的跨国经营战略经历了出口主导型、回避贸易摩擦型、市场重视型以及本地化(又称全方位全球化)四个战略发展阶段。

第1阶段: 出口主导型战略阶段(二战结束~1985年)。

丰田公司最初的跨国经营是以进出口贸易来体现的。其出口战略经历了通过专业进出口商出口、自营贸易出口以及直接在海外设立销售网点的发展过程。朝鲜战争爆发后, 日本出现了所谓“朝鲜特需”, 丰田公司通过专门商社首次将少量卡车出口到海外市场, 开始了丰田公司二战之后国际化的步伐。之后, 丰田公司的海外进出口业务主要由成立于1948年的日新通商株式会社(即现在的丰田通商)来负责。与此同时, 丰田公司开始在海外设立销售代表处。为进一步拓展北美市场, 1957年在美国正式成立了美国丰田汽车销售公司。

1957年, 丰田公司向美国出口了第一辆轿车, 拉开了轿车大批量出口美欧市场的序幕。截至1967年, 丰田公司累计出口汽车100万辆, 而到1979年累计出口达到1000万辆, 10年间平均每年增长100万辆。到1985年日美广场协定签订时, 丰田公司对外出口达到了顶峰, 累计出口2000万辆。汽车大量的出口造成了同进口国之间的国际贸易失衡, 特别是同美国产生了严重的贸易摩擦, 迫使丰田公司不得不改变以出口为主导的跨国经营战略。

第2阶段: 回避贸易摩擦型战略阶段(1985 - 1990年)。

回避贸易摩擦型战略是丰田公司海外投资生产的开始。伴随着进出口贸易量的不断扩大, 国际间双边贸易摩擦不断加剧。对于某些国家, 为了保护本国的汽车产业或者提供就业机会等原因, 常常设立一些贸易壁垒。比如常见的有提高进口汽车关税, 发放配额许可证等等。为了回避贸易摩擦, 丰田公司对其海外战略进行了调整。

丰田公司的回避贸易摩擦型战略又分为：20世纪60年代至70年代的对应汽车国产化政策型和80年代的突破美欧配额限制型两个战略。从50年代末开始，一些发展中国家为了保护本国民族工业，采取限制整车进口，实施汽车国产化政策，要求外国汽车厂商在规定的时期内达到一定的国产化率。为适应这些发展中国家的国产化政策，丰田公司首先于1959年在巴西成立了首家海外汽车整车组装厂。并先后在南非(1962年)、泰国(2处，1964年和1969年)、葡萄牙(1968年)、马来西亚(1968年)、印度尼西亚(1970年)等地分别设立整车组装厂。最初的这些工厂大多建立在发展中国家，规模小，产量低，并且采用的是从日本进口零部件到这些国家进行组装的形式。

丰田公司真正在海外投资设厂开始于1984年，当年是同美国通用汽车公司在加利福尼亚建立了合资公司——NUMMI公司。随着日本对美国汽车出口的不断增长，双方的贸易摩擦也不断升级。在日元对美元不断升值造成汽车出口成本不断上升，与此同时，美国对日本汽车进口配额的限制也造成了丰田公司在美国市场占有率自1980年达到顶峰之后出现逐年下降的趋势。

日美贸易摩擦的直接后果是迫使丰田公司在海外进行大规模直接投资，继NUMMI公司之后，1988年丰田公司又在美国肯塔基州成立了独资的汽车制造厂。同一时期又在加拿大建立了工厂。这种以突破美国对日本配额限制为背景的海外直接投资，使丰田公司的海外生产得到了急速发展。如图4所示，1980年丰田公司在海外汽车产量是26万辆，1984年也仅仅达到28万辆，而1990年的海外年产量高达93万辆，是1980年的3.58倍。

第3阶段：市场重视型战略阶段（整个90年代）。

在90年代，丰田公司的跨国经营战略由回避贸易摩擦型战略阶段进入到市场重视型战略发展阶段。市场重视型战略发展阶段也是丰田公司全球化战略的开始。在市场重视型战略发展阶段，丰田公司将成熟的技术转移到市场需求较大的东道国，强调国际分工，尽可能地利用东道国以及相邻国家的相对便宜的资源，生产、销售东道国以及相邻国家所需的产品，并提供相应的售后服务，以期在该地域最大限度地扩大市场占有率。随着竞争的不断加剧，跨国公司在东道国的产品成本削减计划受阻，市场占有率增长减缓甚至出现逐渐减少的趋势。为了迅速对应市场需求，丰田公司开始加强技术部门的力量，并且尝试着设立R&D机构，进一步强化区域间国际分工协作。

90年代丰田公司仍然以欧美市场为重点。在北美各地不断增建、扩建生产厂的同时，于1990年和1994年分别在英国和法国设立整车生产厂。截至1995年丰田公司在北美和欧洲的当地化率分别达到70%和50%，在大洋洲的当地化率也达到了70%。

从1990年开始，丰田公司海外生产和海外销售同步进入了高速增长时期。在零部件供给方面，从90年代后期开始，丰田公司加强国际间合理化分工协作，开始注重在东道国以及东道国近邻的国家或地区调配零部件，从而促进了丰田由过去以日本为中心的国际化战略向全方位全球化战略的转变。现在，丰田公司在全球各个区域的生产基地都基本上形成了各自的区域内汽车零部件供给体制。

第4阶段：本土化战略阶段（2001年～现在）。

本土化战略是指在日本以外的某一特定区域内从事研究与开发、商品企划、生产、销售以及售后服务的一体化经营。本土化战略也可以称作全方位全球化战略。在市场重视型战略的后期，丰田公司为了长久地保持市场占有率，开始针对某一区域市场的实际需求，在该区域本土上建立研究与开发——商品企划——生产——销售——售后服务这一作为一个成熟企业必备的良性循环体制。实现这一战略的关键是人才本土化。利用本土人才在企业中担任中高级领导职位，即可以尽快使企业融入该国社会、提高市场占有率，同时又节省了因总部派遣高级干部而发生的高成本费用。可以说，丰田公司跨国经营发展战略的最高发展阶段就是人才与技术的本土化战略。在这方面比较而言，老牌的欧美跨国企业相对成熟，而日本等后发展型跨国公司才刚刚进入这一阶段的初期。

相关文章

- 王玲、涂勤 中国制造业外资生产率溢出的条件性研究 经济学(季刊)2007年10月 (2007-12-25)
- 李毅 日本制造业自主发展过程中的技术创新研究: 经济史的启示 《经济研究参考》2007年 (2007-4-27)
- 鲁桐 日本企业提升中国市场的战略地位 《中国外资》2004年第6期 (2007-1-7)
- 李毅 当前日本制造业的产业政策动向与制造企业的调整和变革 《日本学刊》2005年第6期 (2007-1-7)
- 鲁桐 中国企业跨国经营的现状与前景 《WTO与中国》2004年第1期 (2007-1-7)

本站的署名文章均属作者本人的观点。希望转载时，请事先与我们联系。

院首页

网站声明

会员登录

联系我们

下载中心

院图书馆

中国社会科学院世界经济与政治研究所 Copyright (C) 2002-2008 中企动力提供技术支持 请使用 1024*768分辨率

地址:北京建国门内大街5号 邮编:100732 电话:010-85196063 传真:010-85126180 联系本站

《中华人民共和国电信与信息服务业务经营许可证》编号:京ICP备06059776号