



今日原创丛书

刘庆红 著

在华日企的本地化研究

Redefining Business-Society Relation
for Japanese Corporations in China



复旦大学出版社

在华日企的本地化研究

刘庆红 著

復旦大學出版社

本书谨致
在过去四年没有很多时间和我共度的家人

出版寄语

2006 年 4 月,在早稻田大学公共经营研究科的研究室里,我迎来一位黑壮高个的年轻人。刘庆红先生,身兼某知名日本企业高级经理,来到早稻田攻读公共经营研究科博士课程。他充满热情地开始与我探讨在当今中日关系错综复杂的形势下,进驻中国市场的日本企业的本地化的重要性。

在亲眼目睹了已进入中国市场的日本企业的本地化的现状,以及切身体验了中国国民对此的反应,刘庆红先生对当今日本企业的本地化的做法产生了深深的担忧。刘庆红先生坚信在对收益至上主义进行反思后,面对以和谐社会构想作为新的目标的中国,日本企业的本地化也应审时度势,及时调整战略方向。

融合了哥伦比亚大学 MBA 经营学知识、早稻田大学政治经济学的理论性研究,以及作为日本企

业的一名员工在中国第一线所积累的实践经验,刘庆红先生顺利完成博士学位论文,并于 2009 年 9 月取得早稻田大学公共经营学博士学位。在一旁的我被这 3 年多来身兼公司要职并克服了超乎想象的困难,坚持不懈地进行研究的刘庆红先生所深深感动。如今,刘庆红先生所取得的这些成果,正是对一直以来支持他的家人的最好回报。

此次将英文的学位论文译成中文出版,并且不久日文版本也要陆续出版,使得这一宝贵的研究成果能够和更多的学者同仁以及奋战在第一线的实务工作者分享。我确信这份研究成果不但指明了日本企业应如何制定在中国进行本地化经营战略,而且也会在不久的将来对中国企业如何在日本进行本地化起到相当有益的学术参考作用。

2010 年 10 月 1 日

早稻田大学政治经济学术院

公共经营研究科教授

岸本哲也



前 言

最近,由于日本方面在钓鱼岛和东海自然资源问题上的不当作为,引发了中日间的外交冲突,并对中日贸易产生了不利影响。回想起 2005 年,由于日方参拜靖国神社和修改历史教科书,就曾引起中国民众的强烈不满,严重影响了中日贸易。这种状况对日本的企业及其产品造成了不良影响,也使人们对日本社团企业及其对华贸易关系的前景感到一丝担忧。所有这些因素迫使日本企业努力扩大他们的海外商业活动,以应对具有中国特色的社会主义市场经济环境所带来的特有的挑战。

尽管中日交往历史悠久,但是理解日本企业在促进及改善两国之间稳定与持久的关系方面所扮演的角色仍然是很重要的。经验表明这是一个很不容易的任务。因为日本企业在进入中国市场时,不光要通过适应竞争激烈且不断变化的中国市场

来创造商业价值,而且需要应对复杂的雇佣问题、遵守严格的产品安全要求。也许更为重要的是,他们需要通过创造业务范围之外的“社会价值”来努力适应中国的社会环境。日本企业要想在中国市场生存下来,在追求商业利润时首先需要考虑创造公共价值,无论是改善环境还是提高社会福利。

下面将尝试研究公共价值的创造,以及日本企业在持续努力扩大中国市场份额时,所应承担的企业责任。将中国民众希望日本企业在公众生活方面所扮演的角色纳入研究,并找出限制“供应”的因素后,便能够形成一套有助于提高本地化的策略——本地化已被看成是在中国投资消费市场中取得成功的关键。本书研究的目的是确定在华日本企业建立“公共价值”与获得商业成功之间的优化关系,在这之后,开发出一套有利于日本企业更好地进行本地化的分析框架。本书特别以企业盈利及增长情况为考量,重点关注日本电子与服务行业的本地化管理状况。至今,仅有少数研究关注在华日本企业创造公共价值对企业经济效益的影响。本书研究将试图填补这一空缺。

我离开纽约返回日本已经 7 年。自那时以来,日本企业往往无法与其他外资企业及中国国内同行有很好的竞争。我试图运用我的专业背景和丰富的海外经验在这一领域做些研究,并写就本文,希望我的工作可以为促进日本企业在中国的本地化找到一种合适的途径。

刘庆红

2010 年 10 月

目 录

第 1 章 导论	1
1.1 对问题的认识	1
1.2 研究目的和意义	3
1.3 研究方法	4
1.4 研究大纲	7

第一部分 理 论 分 析

第 2 章 在华日企本地化所面临的挑战：重新界定“企业— 社会关系”	14
2.1 把重点从经济转向社会	15
2.2 日益增长的对企业责任的要求	20
2.3 日本企业在中国发展的障碍	24
2.4 日本企业在中国发展的障碍解决方案	32
第 3 章 在中国发展“企业—社会关系”的战略方针	37
3.1 有关企业—社会关系的研究	37

3.2	发展企业—社会关系的“社会战略”	43
3.3	有关日式管理和本地化策略的研究	47
3.4	批判性评估	53
3.5	结论	54
 第4章 本地化战略和公共价值创造的纽带：公共价值的		
	定义	59
4.1	本地化是在中国运营的一个必要途径	59
4.2	“公共性”作为“社会性”的扩展	62
4.3	理解公共价值	65
4.4	日本在中国本地化的分析框架	67

第二部分 实 践 评 估

第5章 社会活动和财务表现相关性的统计分析	72
5.1 方法与假设	72
5.2 发现	73
5.3 分析和解释	80
5.4 结论	84
 第6章 日本企业与西方企业社会参与的比较研究	
6.1 关于促进在中国的社会活动	86
6.2 评价对在中国社会活动的促进	88
6.3 西方企业的促销性策略	92

6.4	对日本企业参与社会活动的启示	98
 第7章 确定公共价值创造的战略：在华日本企业本地化的		
	解决方案	102
7.1	公共价值创造的基本要素	102
7.2	公共价值创造的具体战略	105
7.3	公共价值创造的促进战略	107
7.4	公共价值创造所面临的障碍	111
 第8章 结论及对将来研究的意义		
8.1	概要	113
8.2	理论和现实意义	119
8.3	当前的限制和未来的挑战	120

第三部分 采 访 记 录

采访记录 1：成功本地化的关键在于要保持独特的企业价值	
观与中国文化间的一致性	124
采访记录 2：让更多的中国人了解日本公司对社会的贡献，	
这一点非常重要	131
采访记录 3：为中国市场提供高品质的产品是十分重要的.....	135
采访记录 4：中国人用自己的技术生产和销售产品	139
采访记录 5：在中国推广本地化管理，材料的供应全球化.....	144
采访记录 6：作为企业公民被中国社会所接受，是一个重要	

问题	149
采访记录 7: 可信赖的当地合作伙伴的支持比其他任何事情 都更重要	154
采访记录 8: 首先,到中国来制造,然后销售,继而研发	157
采访记录 9: 从高层领导中选择才华横溢的中国人作为公司 的主席是标准做法	160
采访记录 10: 利用当地人民的敏感性和充足的资金来满足 市场需求是必要的	164
采访记录 11: 制定符合中国国情的经营方针,对中国本地 员工进行指导	168
采访记录 12: 为全球用户提供高品质的满意产品	171
采访记录 13: 把环境保护视为企业回馈社会的责任之一	177
采访记录 14: 由中国制造向中国创造转换	180
采访记录 15: 技术导入、环境保护和公益活动,加快在华事业 步伐	186
采访记录 16: 以尖端技术和信誉引导市场潮流	192
采访记录 17: 本地录用管理人员 3 年后翻番	194
采访记录 18: 在中国建立事业发展的新核心	199
采访记录 19: 更关心顾客是否满意	204
采访记录 20: 打造服务中国市场的日本公司	208
采访记录 21: 消费者首选美食搜索引擎	210
采访记录 22: 品牌战略的成功追求者	214
采访记录 23: 危机与机会	218
采访记录 24: 提升品牌效应,完善售后服务	222

采访记录 25: 重新布局中国市场,全面拓展在华业务	225
采访记录 26: 与中国共同发展 CDM 事业	228
采访记录 27: 突破地域和时间的限制,满足信息交流的 需求	231
采访记录 28: 中日节能环保领域的新发展	235
采访记录 29: 中日环保领域合作的平台	238
采访记录 30: 通过战略化的业务开展,扩大在中国的 渗透力	241
参考文献	244
后记	262

第 1 章 导 论

本章的结构如下：1.1 节旨在澄清在华日本企业目前所面临的问题根源；1.2 节讨论本研究的目的和意义；1.3 节解释研究采用的方法；1.4 节提供其余章节的概要。

1.1 对问题的认识

中日关系可以用“既远又近”来描述。尽管两国的地理位置、文化和经济接近¹，然而政治、习俗和思考问题的方式等却远不相同。所有这些迫使日本企业努力通过扩大它们的海外商业活动，以应对高度政治化的中国社会主义市场经济环境所带来的特有挑战。

中国目前正处于发展的十字路口，对“文化大革命”之后的 30 年的经济方面的改革重新进行理性地审视。作为世界第二大经济体、第三大贸易国和最大的外国直接投资接受国并拥有 2 万亿美元的外汇储备，中国在全球经济中地位的提高令人印象深刻。然

而,它的快速增长是不平衡的,也因此引发了一系列社会问题。为了更好地协调经济的持续发展与环境保护、社会稳定三者的关系,国家主席胡锦涛和总理温家宝提出了不光要发展经济,还要优先考虑社会问题的政治理念。因此,日本企业想要打进中国市场,不仅要与中国当地企业和其他跨国企业竞争,而且需要关注企业的社会责任,努力提高企业在华的公众形象。

由于中国已从“计划经济”转型为“社会主义市场经济”,并努力构建“和谐社会”,在华日企也有必要以新的创造性的方式来实现本地化²。中国消费的空前崛起也迫使日本企业为本地化寻求新的策略。仅仅在 10 年前,中国还在以生产制造为目标,当时日本企业在华业务是较为成功的。但是,随后中国的市场策略从“中国制造”转变为“中国销售”,直接形成了中国快速增长的消费阶层,使得日本企业不得不采取一种全新的方法来实施本地化。光靠技术创新和提高生产效率是不够的,日本企业需要寻找新的方法,通过作对社会有意义的贡献以获得中国市场的信任。

从本质上讲,有效的本地化及在华的持续发展是日本企业的商业模式及本土管理风格与中国的政治、经济、文化等因素良性作用的结果。日本企业对中国的贡献,同作为良好的企业公民一样,能够被中国消费者所接纳,进而扩大其市场份额。在这种模式下,表征经济成功的最准确的指标将是日本在中国社会与环境基础建设方面的投资所获得的回报。因此,日本企业为了在中国市场实现更大的目标,必须首先学会积极参与各自业务范围以外的各种基层(草根)活动,必须认识到只有通过有助于中国解决经济、环境和社会问题,且遵守当地的法律、法规等有利于当地居民与社会的方式才能取得在华商业上的成功。

1.2 研究目的和意义

1.2.1 目的

本文试图研究创造公共价值将如何促进日本企业在华的本地化³。尽管已有不少关于良好企业公民及利益相关者管理理论方面的“企业—社会关系”的研究,如良好的企业公民和股东利益管理理论,而对于为企业持续发展而创造公共价值的重要性方面的研究则较少。因此,本文的研究目的是确定在华日本企业建立公共价值与获得商业成功之间的优化关系,在此之后,开发出一套有利于日本企业更好地进行本地化的分析框架。日本企业要想在中国市场生存下来,就需要在追求经济利益时首先考虑创造公共价值,例如,改善环境或者提高社会福利。

这项研究强调了日本企业参与社会关系对提高在华市场份额的重要性。希望通过研究对日本企业创造公共价值的期望及其局限性,可以找到加强本地化的线索。日本企业为了能充分发挥其在中国市场的优势,必须优先考虑积极参与各自业务范围以外的基层活动,必须认识到在中国要获得商业上的成功,不仅仅要遵守当地法律和规章,还要通过处理经济、环境及社会问题进而贡献当地社区及整个社会。

1.2.2 意义

本地化的问题已成为很多学科中一个主要议题,包括企业战略、组织管理和国际贸易。目前,这方面的研究主要集中在全球一体化和跨国企业的本地化适应(Prahalad and Doz, 1987; Bartlett

and Ghoshal, 1998; Heenan and Perlmutter, 1979)、跨文化交际机制(Hofstede, 1995; Trompnaars, 1993)和海外子企业管理(Birkinshaw and Hood, 1998)等主题上。然而,很少有研究充分解决了本地化进程本身,也没有任何案例研究或定量分析来确定决定其成败的基本因素。此外,这些研究仅仅专注于经济问题,而没有考虑创造公众价值对本地化战略的潜在影响。

本文通过定义公共价值创造和本地化的关系,进而确定有效的战略来创造这种价值。基于这个前提,通过研究目前在华的日本企业,我们来分析它们努力与发展中的中国消费者建立的信任对于企业财务表现的影响。目前,仅有少数研究试图以跨国企业创造的公共价值来评估当地的管理业绩。此项研究就是为了填补这一空白。

1.3 研究方法

根据本文研究的目的,作者从2006年6月开始采用了基于案例分析结合问卷调查的方法,通过对100多家在华开展业务的日本企业进行详细的问卷调查(总答复率为17%),并分析这些调查表的结果,以决定这些企业努力进行本地化的进展情况,及其商业上的成功或失败的根本原因。2007年,我们对20个同样状况的企业进行了追加案例调查,以确保更好地了解在华日本企业所面临的本地化挑战。鉴于中国市场的成熟性,在公平竞争原则往往被侵犯及消费者行为不可预测的背景下,从纯经济学的角度来处理这一现象是微不足道的。然而,在通过确定一些社会和文化上的本地化障碍后,我们希望能得到以下论点:当地管理战略除了追求经济利润以外还要创造公共价值。

1.3.1 归纳与演绎推理

作为一般规则,演绎推理用于经济上的统计分析,而归纳推理依赖于涉及企业管理的个案分析。统计分析是一种数学方法,涉及数据的搜集、解释和呈现。对预测今后的趋势特别有价值,并被广泛应用于各种学科,从自然/社会科学到人文、政府和企业。这些用来描述所搜集的数据的统计分析被称为“描述性统计”。案例分析虽然数量较少,但是提供了一个更普通的技术来分析经济或社会现象,包括将某一特定问题归类、决策,或通过一些个别案件来归纳总结。我们的研究就是基于统计分析的演绎法和基于案例分析的归纳法。关于这两种研究方法的应用及优缺点如表 1.1 所示。

表 1.1 两种研究方法

分类	统 计 分 析	案 例 分 析
优点	· 更普遍的应用,并提出假说。 · 提供了客观定量分析和可核查的假设。	· 允许深入分析某一现象。 · 有助于确定因果关系和历史关系。
缺点	· 结果往往是表面的。 · 无助于确定因果关系和历史关系。	· 结果难以用于推广命题和假设。 · 由于研究员的选择性看法和任意决定,失真的可能性较大。
应用	验证假说	提出假说

1.3.2 一种新的比较研究

比较研究长期以来一直被用于跨文化研究,以查明、分析和