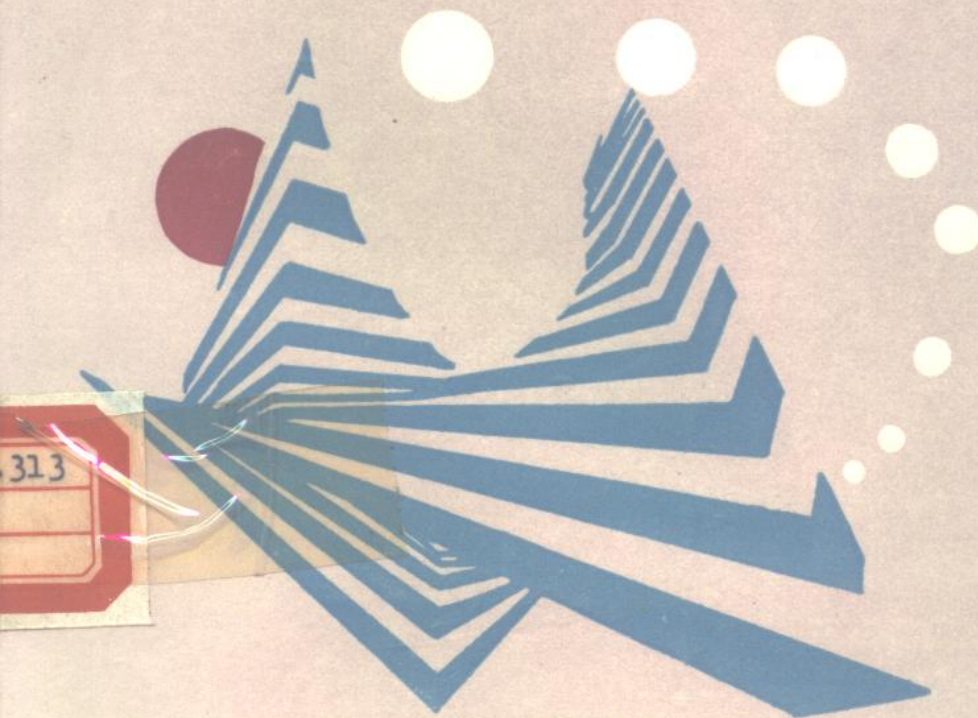


日本研究丛书



日本 企业的活力

复旦大学日本研究中心
第二届国际研讨会



RI BEN
QI YE DE HUO LI



复旦大学出版社

日本企业的活力

复旦大学日本研究中心 编



复旦大学出版社

033987

〈沪〉新登字 202 号

日本企业的活力

复旦大学日本研究中心 编

复旦大学出版社出版发行

(上海国权路579号)

上海崇明晨光印刷厂印刷

开本850×1168 1/32 印张8.125 字数 230,000

1993年9月第1版 1993年9月第1次印刷

印数 1-550

ISBN7-309-01160-0/F·258

定价: 10 元(平装)

内 容 提 要

本书系复旦大学日本研究中心举行的国际学术研讨会论文集。

收入本书的论文，或者出自中日两国理论界的资深学者之手，或者由在华的合资企业的外方经营管理人员撰写。他们探讨了日本企业充满生命力的经营管理体制在日本经济腾飞中所起的重要作用，分析了富有东方传统伦理特点的日本企业经营之道，比较了中日两国企业在激励企业活力方面的一些做法，内容涉及有关企业经营生产的各种内、外部因素，可供我国企业在转换经营机制中作参考。

丛 书 序

在冷战结束，世界新格局逐渐形成的今天，我国的现代化事业也进入到关键阶段。在新的挑战与机遇面前，审时度势，拓展思维空间，立足国情，博采众长，是使我国在不远的未来跻身世界先进行列的重要条件，也是我们一代学人的历史责任。

目前，世界范围内区域性冲突加剧的同时，区域性的合作也进一步加强。我国与日本同处东亚，互为周边国家。在经济、政治、文化等领域的关系，对各自都具有重要意义。尤其是日本战后崛起于亚洲和世界，成功地在短期内实现了现代化，更给我们留下了思考和研究的广阔空间。基于此，我校经数年筹策，于1990年正式成立了日本研究中心。目的在于深入研究日本现代化的过程和教训，为我国的现代化事业提供借鉴；另通过对日本政治、经济、历史、社会、文化等领域的全面研究，以求进一步加深对日本的理解，深化两国人民的友好交流关系，扩大双边多领域的合作。

作为我中心的重要工作之一，即计划每年举办一次主要由中日双方学者参加的国际学术研讨会。其主要内容，则以我国现代化建设中的重大现实问题为主要课题，比较研究日本的经验教训，假石攻玉，以为借鉴，而求扬长避短之功。譬如物价改革问题，因其难度大和复杂性曾长期困扰我们。中日虽然社会制度不同，但经济生活中一些规律性的东西对双方都是别无二致的。因此讨论日本战后物价改革的成败之处及其原因，对于我们确有一定的启发和借鉴作用。这次研讨会的成功也充分证明了这一点。此后，我们还准备继续举办诸如“日本企业的活力”、“日本政府在经济现代化过程中的作用”、“日本社会福利保障”等问题的大型国际研讨会。作为这些研讨会成果反映形式之一的论文集，是我

们这套《日本研究丛书》的重要组成部分。另我们与日本学者、国内同行的合作研究，我中心所组织的课题研究，以及个人研究等的重要成果，均阑入本丛书。它们皆为复旦大学日本研究中心的根本宗旨——研究日本的经验教训，为我国的现代化事业提供借鉴，促进中日友好合作关系的发展——的具体体现。应该说，它们除具有较强的社会现实应用价值外，同时也具有较高的学术价值。

积沙成塔，集腋成裘，我们希望这套凝聚着中日两国学者智慧结晶的丛书，能够成为我国中日比较研究领域中的一朵奇葩。

于《日本研究丛书》首本出版之际，对给予我们这项工作以多方关照、支持的日本国驻上海总领事馆、日本国际交流基金及中外有关朋友，谨表示诚挚的谢忱。

是为序。

复旦大学日本研究中心主任

郑勵志

一九九一年十一月

前 言

战后，日本之所以能从战争的废墟中迅速恢复，并一跃发展成为世界经济大国，其重要的原因之一在于日本经济的主体——企业有着旺盛的活力。探索日本的产业政策和企业的宏观经营环境、产业组织和运行机制以及企业的经营方式等日本企业活力的源泉，正成为世界各国经济界和学术界的研究课题。研究这一问题，对于我国转换企业经营机制，搞活国有大中型企业，有着重要的参考意义。

为此，复旦大学日本研究中心在各方面的支持下，作为纪念中日邦交正常化二十周年的活动之一，于1992年4月3~5日举办了题为“日本企业的活力”中日国际学术研讨会。中日双方共有23位专家、学者和企业家在研讨会上发表了论文，近百名中日有关人士列席了会议。研讨会讨论的主要问题如下：

1. 关于企业活力的内涵
2. 关于日本的产业政策及政府与企业的关系
3. 关于日本竞争性市场的特征
4. 关于日本系列化的产业组织
5. 关于日本企业所有权与经营权的分离
6. 关于日本企业的终身雇佣制和年功序列工资制
7. 关于日本企业的决策体系
8. 关于日本企业的“企业内教育”
9. 关于日本企业的劳资关系
10. 关于日本企业的技术革新
11. 关于日本经营方式的弊病
12. 从日本企业活力的源泉看我国企业改革的途径

与会的中国专家一致认为：中国和日本的政治制度不同，经济发展及社会文化背景各异，因此，不能完全套用日本企业成功的经验；但是，作为同是商品经济条件下的企业活动，日本企业活力的源泉具有一定的普遍性，有许多方面值得我国借鉴。我们编辑出版这本论文集，其目的正在于让国内更多的同行了解日本企业活力的源泉所在，给我国转换企业经营机制和搞活国有大中型企业提供思路。

本次研讨会得到了日本国际交流基金的慷慨资助，也得到了日本国驻上海总领事馆的大力支持；同时，中日两国的专家、学者、企业家也在百忙中给予我们各方面的帮助，使研讨会获得圆满成功。在此，一并表示诚挚的谢意。

本中心陈建安副教授对日方代表的论文作了全面的校定，并对中方代表的论文作了部分技术性删改。错误之处，恳请读者批评指正。

复旦大学日本研究中心主任

郑励志

一九九二年六月

目 录

序·····	郑励志(1)
前言·····	郑励志(1)
· 特别演讲 · 战后日本企业的活力与技术革新·····	伊东光晴(1)
日本经济的转换与企业革新·····	新田俊三(9)
日本企业活力与外部压力·····	赤木邦夫(22)
探索日本企业活力的源泉·····	陈建安(32)
日本企业生产力结构的变革——其历史的发展·····	渡边德二(43)
日本中小企业的活力·····	安部一成(52)
日本的人才开发与企业活力·····	陈 庄(64)
日本企业的雇佣、工资制度及劳资关系·····	小野旭(72)
现代日本的经营与劳资关系的新解释——对劳 资协调的深层思考·····	桑原靖夫(82)
他山之石，可以攻玉——借鉴日本企业管理经 验，探索我国企业改革思路·····	王鼎咏(103)
日本电信产业的改革与产业政策·····	直江重彦(113)
从日本的国营企业谈搞活中国国有企业·····	关长臣(122)
日本的产业政策与企业宏观经营环境·····	金明善(133)
日本政府干预企业的利弊·····	张碧清(144)
中日政府与企业关系比较——对搞活大中型企 业的几点意见·····	全惟幸(152)
企业家·····	杉冈硕夫(159)
关于日本企业之活力的探讨——以汽车制造业 的国际竞争力为中心·····	邹建华(167)
日本企业的市场营销战略·····	裴桂芬(180)

简谈日本企业的活力和中国企业改革的必要性·····	程绍海(190)
从日本企业看中国的企业经营管理·····	田村幸一(199)
沿用日本企业管理经验,增强中外合资企业活力···	乐秀海(209)
日本企业的活力与搞活我国国有企业·····	胡天民(213)
日本企业的活力及对我国企业改革的思考·····	祁成林(222)
“日本企业的活力”中日学术研讨会综述·····	陈建安(231)
附录 复旦大学日本研究中心第二届中日国际研讨会 日程表·····	(242)

战后日本企业的活力与技术革新

日本京都大学名誉教授 伊东光晴

在临日本海的地方城市——福井市的郊外，有一家就业人员为250人左右的M机械制造厂。这家公司在40年前只是镇上一家制作铁锅及火筷子的小工厂，然而现在它已能制造世界上最新式的工作母机，并远销至美国及欧洲各国。

公司将几十种不同类型的“刀刃”配置在一起，而且能自动变换刀刃，削铁如木似地，正确高速地切削金属块，并加工成零部件。“M公司”既生产精密度要求为10微米、5微米、3微米的零件，也生产能制作机械的工作母机。

在德国卡尔·蔡斯光学机械制造公司设在基青根的工厂里，有一处被称之为M大街，那里排列着约20台M公司生产的机械。为了高速切削制作飞机机翼的材料，美国的波音、麦克唐奈、道格拉斯、通用动力，英国的大不列颠宇航等飞机制造商都在使用M公司的机械。雷达设备是战斗机的大脑，为了对它的零部件进行切削加工，休斯飞机制造公司正在使用M公司的机械。

传统的高速切削机械的旋转速度为每分钟6000转，然而，M公司的Fx-5型机达到每分钟2万转，用高于传统机械3倍的转速切削铝合金。目前还生产转速为4万转的机械，从高速切削硬铝合金向高速切削不锈钢合金、钛合金方向发展。

用该机械加工精密度误差为几微米的零部件，被加工材料的温度几乎不上升。

这家世界最高水平的工作母机制造厂是40年前的乡间村镇小工厂发展而成的，这是战后日本经济发展的特征之一。

M公司不是一种特例。作为生产同类型工作母机的厂商，奈良的M公司，爱知的M公司也都是从村镇小工厂发展起来的。它们通常被称为“三M”，它们在欧美国都设有关联企业。

再作进一步的地域性分析。

战前的日本工业集中在三大工业地带，称之为东京、横滨(京滨工业地带)、大阪·神户(阪神工业地带)、北九州地带，若加上名古屋附近地区则可称为四大工业地区。然而，现在工业地区的分布面很广，即使是尖端工业，九州各地都有生产集成电路的工厂，且东北各地都能生产以这些零件装配而成的各种电子产品。

坂城(在长野与上田之间)是个人口仅1万几千人的镇，生产各种产品，其中，产品市场占有率位居世界第一的企业就有6个。关于这一点，许多日本人也不一定知道。其中，有一个非常小的企业，就业人员仅20名，生产胃镜前端的内视镜。全世界这一产品的95%由日本生产，其中的60%由该厂生产。但日本，能以误差仅2微米的精度进行生产的工厂仅此一家。只要备齐材料，无须配备人员，一天中机械夜以继日地工作，一周内产品会不断地被自动地生产出来。期间，就业人员则从事新产品的开发、研究。现在这家工厂已生产出光纤连接器部分的产品，公司内部的外汇比率为1美元=70日元。

一、支持技术革新的诸要素

这类企业在进入了80年代以后显著增多。它们改变了以往日本经济发展的传统观念——如中小企业的观念。同时，这也是战后大多数日本企业所共同具有的特征。

第一，表现为积极追求尖端技术革新。像上述的M公司那样，在将旋转速度提高到传统速度的三倍以上这一点来说，就不是单纯为了实现高速切削和提高效率。而且，要使精密度达到以微米为计量单位，必须使工厂恒温、无尘，同时必须抑制因切削活动本身引起的高温。因此，与常识相反，研究成功了能提高转速、浅层薄削，又能在切削时将材料升温控制在2度以内的加工

技术。据介绍，其中的奥秘主要是在工作场所上动了脑筋，集中了知识的力量。今天，在这家工厂里，对耐高速的轴承装置的外轮、内轮及弹子大小的轴承等均千方百计作了改进。在现场采取革新措施时，运用了大学、研究所的研究成果。

第二，存在能够引进新技术的资金筹措机制。最初为M公司提供资金的是预测M公司有可能发展的大阪中小企业投资育成株式会社，该公司主动地作为股东，它不断地为M公司提供资金。在日本，确实存在着这种公共资金供给组织。另外，很重要的是，这是一个以对企业的发展前景进行预测为己任，不受政治因素干预，自由地发表判断意见的经济组织。

此外，还能为企业发展提供资金的是银行的贷款，这种机会对日本企业而言都是一样的。

现在，若按英国古典的资本主义运行机制，当一年有10亿日元的利润时，会将其中的大部分作为股东的红利，以后再以增加投资的方式向股东筹集新的投入资金。这样，按英国的做法，不但对10亿日元利润要计征法人税，还要对红利征收所得税。然而，当日本企业预计有10亿日元利润时，它会向银行借入资金（例如70亿日元），将6.5亿日元作为70亿日元借款的利息支付给银行，余下的3.5亿日元作为利润。利息在日本税法上是费用，是不征税的。这一机制将本来应作为利润的10亿日元中的6.5亿日元转为费用。我将这种现象称之为利润的费用化。

在这种资本积累机制之下，尽管会计上的利润率很低，却能快速地进行设备投资。日本企业进行连续的技术革新投资，并能在80年代得到大发展的原因之一就在这里。

集成电路被称之为现代的基础产业。集成电路生产每隔二至三年就会因技术革新而升级换代。日本企业正是依靠这样一种积累机制才能进行大量投资，在资金方面给予技术革新以支持。

1981年时，在很小的硅片上烙上由1.6万个晶体管组成的16K是主要商品。然而，1983年时64K成为主要商品，1985年变为256K，1988年变为1M（即100万个），1990年进一步发展为4M。

迄今为止，一条3M集成电路生产线需要250—300亿日元的投资，日本的各个企业每隔2—3年就要进行一次这样的巨额投资。因而，必须有与之相适应的资金供给机制。美国企业生产的（指批量生产的储存装置16K，1981年时在国际市场上占优势，然而1983年64K产品的日美市场占有率之比为6：4，1985年256K产品的日美市场占有率之比为8：2。

当然，有可能进行这种连续投资，是因为资本主义结构不同。经营者革命的发展——这是日本企业具有活力的第三个原因。

日本同美国都是资本主义国家，且大多数企业的所有权同经营权是分离的，但结构有很大不同。在美国，财团等法人股东和经营养老基金的银行信托部等作为股东，它们追求的是高红利，对股票价格变动十分敏感，因此，经营者必须不断维持高股息。仅仅在这个范围内，经营者相对于股东来说是自由的，能保持经营自主权。与美国企业不同，战后多数日本企业在企业经营方面股东几乎不起作用，公司经理也好，董事也好，董事长也好，均以普通一员的身份进入公司，根据在公司内的实绩不断受到提拔，就任某一方面的职务。公司经理并不像美国那样是由代表股东利益的董事会任命或解雇的。具有经营实务的经验，当过公司经理的人才能成为董事长。股东没有什么发言权。整个80年代股票得益率不到1%就很可能说明问题。

总之，日本大企业在所有权与经营权分离方面同美国比要先进得多，已成为一个由经营者支配的社会。从依据所有权进行支配过渡到依据能力进行支配，在这一点上领先一步的日本企业不受红利影响，从而形成了能不断促进技术革新的资金筹措机制。

当然，这一经营者革命也具有不利的一面，即形成了经营监督与会计监督空壳化。在日本的大企业中，由于加强了经营者的支配权，因而除由经营者任命的公认会计师进行会计监督外，再由经营者中的某一个人担任监查员，形成自己监查自己的局面，无法达到接受公众监督的目的。为了弥补这一不足，有必要对监

查制度本身作进一步改进，改变单纯为股东而监查的状况。在美国的大企业里，来自股东的监查所采取的形式是由代表股东利益的董事会对一般管理阶层(公司经理以下的经营管理人员)实施的监查。然而，这种体制也不完善，有必要在董事会中增加消费者代表，或像德国那样安排工人代表。

在此，顺便谈谈几点与上述内容有关联的想法。

第一，是一个经济学上的理论问题，即利息是利润的一部分，还是费用？作为古典经济学的一种流派，传统的英国经济学视利息为利润的一部分，将利润看成是由利息、地租和狭义利润三部分构成的一个体系。然而，大陆的经济学——例如瓦尔拉的经济学认为利息是费用，不是从利润中分解出来的。与其成为同一流派的美国主流派经济学也持这种观点。琼·鲁宾逊、罗伯逊等人强调指出，两种认识的差异不仅是一个简单的经济体系问题，而是涉及经济学理论框架的差异，与经济分析的有效性密切相关，必须引起注意。

根据瓦尔拉观点，完全可以这么认为，即利润率很低的日本大量增加投资，结果使低增长国家的利润率变高。作为一种分析方法，古典经济学以来的认识对明确国际性资本积累机制的差异是很重要的。顺便再说一下，琼·鲁宾逊认为马克思经济学在这点上同英国传统经济学的体系是一样的。

第二，是日本企业与美国企业在投资行为方面的差异。当今，在美国经济学界盛行“可竞争性市场”理论。传统的经济学认为市场的集中程度高，市场就成为非竞争性的。其实未必如此。企业在新加入时往往会注意到以后可能会遇到的失败，如果退出时无法回收的费用(潜在成本)很小，则新企业加入的可能性就大市场就拥有潜在的竞争可能性。这一理论是美国企业，特别是风险企业的行为准则。以集成电路为例，每隔二至三年就需要有巨额投资以促进技术革新，由于潜在成本巨大，企业就不会加入。另外即使投入资金，也往往专门投在资金需要量小、小批量生产的集成电路生产方面。

与此不同，日本企业的一条生产线，投资 250 亿日元，每月生产 300 万个以上。在这种大量生产的领域，投入资金 2—3 年内就能回收，因而大家竞相集中投资。由于是大量生产，人们对巨额潜在成本并不介意，而是进行激烈竞争，力求以大量生产降低产品的费用。虽然平均每一单位产品所获利润不多，但因大量生产，可以使投入资金得到回收。因同美国投资行为不同，日本企业在集成电统生产方面取得了胜利。

然而，即使潜在成本的数额很大，同“可竞争性市场”理论相反，日本市场仍是竞争性的。

第三，中国在引进股份制时，必须对股份制企业的组织、结构、性质等加以研究，要认真考虑究竟引进什么样的股份制。在资本主义制度下，历来有这样的要求，即要求公营企业像私营大企业一样实行经营权同所有权相分离，使企业经营摆脱政治与行政的干预，实现合理经营。如何找到符合中国国情的使所有制性质及所有权和经营权分离的方法是一个值得研究的课题。

现在有必要重新认识马克思在《资本论》第一卷 24 章的最后所提到的私有制同个人所有制的差异。资本主义在否定了迄今为止以共同体为基础的个人所有制后建立了私有制。但是，未来又将否定这种私有制，重建（以资本主义发明的协作及生产资料共同占有[股份公司]为基础的）个人所有制，这是马克思的未来观。

日美间的合资企业很多。例如，日本经济新闻社同美国出版企业合资办了一个公司，经营业绩很好，收益很高，但在经营上发生了分歧。美方投资企业希望将所获利润转为红利，从而理所当然地获得高股息。然而，日本企业希望将利润转化为投资，巩固企业发展的基础。两种思维方式对立的结果，合资企业散伙的很多。美国企业的思维方式若按马克思的说法是私有制的，带有古典色彩。日本企业即不是那种纯粹的私有制，也不是马克思预计在未来社会重新建立的那种“自己的东西属于大家，大家的东西也属于自己”的个人所有制。

二、日本的产业政策

不应忽视产业政策对战后日本企业发展所起的作用。这方面所作的最初尝试是1949年至1953年推行的扶植缝纫机工业发展的政策，以后，1952年实行了扶植照相机工业发展的政策。拿缝纫机来说，日本“歌手缝纫机”不仅垄断了美国市场，还控制了英国和法国市场。照相机市场曾是德国的一统天下。但不论是日本的缝纫机还是照相机，均进入了德国市场，在竞争中取得了胜利。产业扶植政策被称为3S政策。

所谓3S，即标准化(Standardization)，专业化(Specialization)和简单化(Simplification)。统一零部件规格，实施标准化生产，从而能使企业采用最好的技术，提高零部件的质量。另外，日本有仅生产(照相机)快门的公司、仅生产机身的公司和仅生产镜头的公司，专业化生产后，依靠成批生产降低成本。批量生产后，能把通用机械改换成专用机械，工艺更加简单化。这样做的结果，以照相机为例，1952年1个4000—4800日元左右的(照相机)快门下降到1960年的800日元。

实行3S政策，也到国外去进行技术调查，努力引进世界上最先进的技术，但在购进内含先进技术的零部件制成产品方面，使企业间展开激烈的竞争也十分重要，日本的产业政策不是抑制竞争的政策。

日本的连续生产企业与欧美同类企业相比，更能发挥规模经济的优势。具有规模经济优势的零部件制造厂商，由于与多个企业进行交易——在轴承、制动器等领域早就实现了国际化——从而实现了自主化，并不像以往的中小企业那样从属于某些母公司。1970年以后，围绕着半成品在企业间的连续性交易，形成了日本企业间这种特殊关系。

三、技术革新与连续交易

1989年在纪念京都大学经济系创立70周年的研讨会上，伦敦大学的杜阿教授说，日本在新产品的开发方面所需时间只是欧美的三分之一，这是日本企业能迅速跃进的诀窍之一。这种情况之所