

日本最大企业100家

主 编 郑励志
副主编 宋立水 张绍喆

复旦大学出版社

(沪)新登字 202 号

日本最大企业 100 家

主 编 郑勵志

副主编 宋立水

张绍喆

复旦大学出版社出版

(上海国权路 579 号)

新华书店上海发行所发行 江苏省句容县排印厂印刷

开本 850×1168 1/32 印张 15.375 字数 400,000

1994年 10 月第 1 版 1994年 10 月第 1 次印刷

印数 1—3,000

ISBN 7-309-01435-9/F·325

定价: 18.00元 (平)

24.00元 (精)

内 容 提 要

本书介绍了当代日本最大的 100 家企业的历史沿革、现况、主要经营生产领域及主要产品、经营战略、人材培养、发展思路、主要工厂和子公司、主要经济指标等内容，所跨行业遍及建设业、钢铁业、食品工业、汽车业、服务业和大型零售业等 20 个领域(金融业除外)，所使用的材料和统计数字是最新的。读者从中可以了解当代日本最大 100 家企业的成长发迹简史、目前生产经营现状、经营发展战略等。

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。尤其是战后日本崛起于亚洲和世界,成功地在短期内实现了现代化,更给我们留下了思考 and 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实现现代化过程中的经验教训,为我国的现代化事业提供镜鉴,并通过对日本政治、经济、历史、社会、文化等的全面研究,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。

为达此目的,我们组织编写、编译了这套既具较强的实用价值,同时也有一定学术理论价值的《日本研究丛书》。其主要内容包括:(1)我中心组织的课题研究、中心成员个人的专题研究;与日本等国研究机构或专家学者个人的共同研究;与国内同行的合作研究等。(2)在国际上有影响的日本等国研究机构或专家学者个人论著的中译本。(3)我中心每年举办的双边或多边国际学术研讨会的论文集。

积沙成塔,集腋成裘,我们希望这套凝聚着中外学者智慧结晶的丛书,能够成为我国和国际日本研究领域的一朵奇葩。

于《日本研究丛书》首本付梓之际，对给予我们这项工作以热情支持、帮助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

1991年11月

前 言

本书是留学东瀛的莘莘学子献给我国企业家们的一份礼物。

随着社会主义市场经济体制在我国的确立,如何发挥经济活动主体—企业的活力,愈来愈成为改革中一个重要的课题。事实上,即便是在资本主义制度下,市场经济的运行也存在着不同的模式,企业行为也不尽相同。在这一点上,我国近邻日本的经济体制,作为现代资本主义市场经济运行的一种模式,愈来愈受到世界各国的重视。所谓“日本模式”的议论,或者是关于日本企业行为方式的争论,虽然在很大程度上更多地反映了资本主义国家在世界市场上的摩擦。但是,日本企业在其成长发展过程中所体现出来的重视人才开发、职工教育和追求集团效益的人本位主义,在市场竞争过程中所反映出来的以强化研究开发体制和技术革新活动来推动企业发展,以讲究产品质量和服务质量来维护企业生存的经营哲学,对于我国企业建立起一套既适应于世界市场的活动规范,又符合我国社会主义市场经济的企业经营机制,都不无参考价值。

同时,随着改革和对外开放的进展,国外企业的产品、技术、设备和资本越来越多地进入我国市场,这为我国企业的挖潜、技术改造和产品的更新换代提供了机遇和经验。今后随着我国关贸总协定缔约国地位的恢复,我国企业将获得更有利的参与国际竞争的机会。一个更为开放的国内市场必然能使国外企业的竞争力大大加强,这无疑将对我国企业形成强大的压力和挑战。

与发达国家相比,我国企业经营机制还很不健全,企业的生产技术和设备水平还比较落后,企业的研究开发能力还相当薄弱。这

些都影响我国企业的经济效益，影响我国企业在世界市场上与外国企业的竞争，影响我国企业在参与国际经济竞争中的生存和发展。为了早日建立社会主义市场经济体制和运行机制，我国正在致力于建立现代企业制度，并且积极探索企业集团乃至跨国公司的组建方法。为此我们需在认真总结自己的经验教训的同时，也要积极地借鉴国外的经验和教训。

编写本书的目的，第一，配合我国在经济领域的改革实践，帮助我国的企业家们进一步了解日本的企业制度，日本企业发展的历史及其经营现状、技术水平、销售战略和企业的国际化程度，从中发现差距，取其精华，去其糟粕，发展自己的经营特色，开发独具特色的生产技术，瞄准世界一流企业，增强参与国际竞争的能力。第二，帮助我国企业家们进一步了解日本大企业，以便更好地寻找和选择合作伙伴。第三，帮助读者了解日本的企业集团等企业组织形式。

为了使读者更为准确地理解本书内容，我们作以下说明：

第一，由于本书所列的百家大型企业(以下简称“一百家”)，是按1991年度销售额的排列位次选出的，因此，在日本经济活动中具有极其重要地位的金融业(银行、保险、证券公司等)企业未能收编在内。需要指出的是，如果我们按企业经常收益指标进行排列的话，位居前列的多为这些金融业界的大型企业。更准确地说，这些金融业界的大企业，实际上是与产业资本、商业资本有机地结合成为一体的金融巨头。在日本经济的运营中，这些金融巨头们有着牵一发而动全身的影响。我们在确定大企业选择基准时，因不能编入这些金融业界的大型企业，实有忍痛割爱之感。希望读者不要因本书未能介绍这些金融企业，而对日本金融企业在日本经济中的重要地位产生误解。

第二，日本当前有非金融的法人企业二百多万家，其中股份有限公司(日语称“株式会社”)就超过一百万家。它们当中的一部分

通过各种关系,结合成“企业系列”、“企业 Group”以及“企业集团”等。关于被称为日本经济特点之一的日本企业之间的这种关系,前言后附有京都大学下谷政弘教授专文论述,敬请读者阅读。在这里只就收入本书的“一百家”特别说明几点,以便读者了解“一百家”在日本经济中的地位。

1. “一百家”就企业数而言还占不到日本非金融法人企业总数的万分之零点五,日本的股份有限公司总数的万分之一,可谓沧海一粟,但它们在 Japan 非金融法人企业中的各项经济指标中所占比例却很高(见表)。

“一百家”合计		占非金融法人企业 总数的比例(%)
职工数	195 万人	5.2
资本金	126665 亿日元	20.4
总资产额	2011383 亿日元	16.2
销售额	2485644 亿日元	17.0
经常性利润	45355 亿日元	17.4
税后利润	22851 亿日元	29.3

(均 1992 年度数字,根据《东洋经济》有关资料和本书资料计算)

2. “一百家”不仅在日本经济中举足轻重,在世界经济中也居于显赫地位。“一百家”中属于制造业的有 54 家。这 54 家均入选美国《幸福》杂志 1992 年“世界最大五百家制造业企业”行列。其中有 13 家排列于 50 位以内。“一百家”中排列末位的日野汽车工业公司在《幸福》“五百家”中也排在第 297 位。

3. “一百家”中的许多企业,在国内通过发包、承包拥有一大串系列企业。例如丰田汽车公司的第一层承包企业就有二百家,还有第二层承包、第三层承包……。

4. 几乎所有“一百家”企业都通过企业裂变、兼并、吸收或投

资持股,建立子公司(持股50%以上)和关联公司(持股20%以上),组成了规模庞大的企业 Group,自身则是该企业 Group 的母公司。企业 Group 的成员多的上千家,少的也有几十家。例如日立制作所有子公司 818 家、关联公司 186 家,合计 1004 家,组成“日立 Group”。日产汽车公司拥有子公司 550 家、关联公司 146 家,合计 696 家,组成“日产 Group”。

5. “一百家”中各企业本身或企业 Group,几乎都开展范围广泛的多角经营,渗透到日本经济生活的各个方面。

6. “一百家”中的大部分都已经建立了跨越国界的生产网络、销售网络乃至研究开发网络,成为大型跨国公司。

7. “一百家”企业中有相当大的部份是日本著名的企业集团的成员。这里所指的“企业集团”是区别于“企业 Group”的大型企业之间的横向联合(详见下谷教授文)。最著名的企业集团是三井、三菱、住友、富士(芙蓉)、三和、第一劝业(一劝)集团,通称六大企业集团。本书所述“一百家”中有半数是六大集团的成员。

8. 企业系列、企业 Group 和企业集团构成了辐射日本经济各个领域、纵横交错的网络系统,形成了日本独特的产业组织形态。而站在它的顶端的就是本书要介绍的“一百家”以及未参与排位的几十家特大金融企业。

9. 因此“一百家”中各企业的能量比它本身的一些经济指标所表示的要大得多。

第三,下谷教授的论文介绍了日本大企业所有制关系的特殊性。本书正文中关于各企业的介绍都有“股东数”和“主要股东”的内容,可以印证下谷教授的分析。书中正文未标明各企业主要股东(十大股东)的持股率,实际上“一百家”各自的十大股东的持股率合计一般都在35%以内。这种情况是值得研究的。

第四,为了便于读者了解企业的经营情况、财务情况,并进行比较研究,正文中为各企业统一设定了一些指标,其中有少数数

据一时无法获得而只好空着。有两个指标,即“自有资本比率”和“总资金利润率”,因手头资料关系未能严格按照日本财务制度规定计算,而采用了近似值算法,因此与实际恐略有出入,请读者谅解。

第五,本书所述各企业的内容,视该企业所在行业的特点,或侧重于该企业的成长过程,或侧重于该企业的生产和研究开发动态,或侧重于经营和企业人才培养,为避免形式单一,同时保证本书的整体性,各企业的编写体例基本统一,但略有异。

第六,编写本书的资料来源,主要有《会社年鉴》、《有价证券报告书》、《企业四季报》、《东洋经济》以及产业界、新闻出版界有关资料和企业广告资料等。有关这一点,书中不再一一赘述。

具体参与本书编写的都是我国在日的留学人员。他们是:

洪诗鸿 京都大学经济学科博士课程

黄晓捷 京都大学经济学科博士课程结业

宋立水 立命馆大学经济学科博士课程

肖菊芳 京都大学经济学科硕士课程毕业

张绍喆 京都大学经济学科博士课程

郑海东 京都大学经济学科博士课程

(个人执笔内容见文后署名)

我的主要工作仅仅是统稿、补充和更新指标数据以及编写附录部分。日本京都大学经济学部教授下谷政弘先生为本书撰写了《日本的企业和企业Group》一文代序,以帮助读者了解现代日本企业的特色。一些日本企业直接为我们提供了宝贵的资料。复旦大学日本研究中心史亚南、徐建美同志帮助我整理了部分数据。复旦大学出版社邬红伟同志对出版此书给予了具体帮助。本书的出版获得日本国际交流基金的资助,并得到了日本国驻上海总领事馆的关怀。在此一并表示深深的谢意。

在完成此稿的时候,深感对日本企业的介绍挂一漏万,有些地

方也许会有为企业做广告宣传之嫌。但我们的目的是希望本书为增进中日两国企业界的交流和合作，为在中国建立现代企业制度作出贡献。

郑励志

1994年夏至于复旦校园

序

日本的企业和企业 Group

京都大学经济学部教授 下谷政弘*

日本的企业结构与经营

日本现在有 207 万个法人企业，采用股份公司形态的占其中的一半，而且四分之三以上为资本金 1 000 万日元以下的小企业，资本金 10 亿日元以上的企业仅有 4 195 家，占总数的 0.2%，1 亿日元以上的企业也只有 28 000 家，不过为总数的 1.4%。日本的企业结构是由极少数的大型企业和占压倒多数的中小型企业构成的。其中，在证券交易所上市股票的公司数量仅有 2 209 家。

在数量庞大的法人企业中，占据日本经济中心部分的是极少数的大企业，其中还有资本超过 1 000 亿日元的巨型企业。而且，这些大企业并非各自孤立地进行经济活动。后面将要提到，在这些大企业中，主要的大企业为加强彼此的相互关系，形成了六个

* 下谷政弘教授现年 49 岁，在京都大学执教日本经济论和现代日本经济史，主要从事战前和战后日本企业 group 的研究。下谷教授主张，日本企业的联合体应区分为“企业集团”和“企业グループ(group)”两种形式。在本文的译稿中为了准确反映下谷教授的观点，凡涉及日文“企业グループ”这一词语时，均使用英文表示。

“企业集团”(corporate complexes)。而另一方面,这些大企业在其系统中还拥有大量的子公司,各自建立了有机的事集合体“企业 group”(corporate groups),或进而将更小的企业作为“转承包企业”纳入长期、经常性交易关系网络。像这些“企业 group”及“转承包企业”这样,以特定大企业(母公司)为顶点形成的长期性的企业间交易关系以往一直被称为“系列”关系。

以往日本的企业其独特的劳资关系惯例和所有结构方面受到了国外的注目。譬如,终身雇佣、工龄工资、按企业成立的工会被认为是所谓“日本式经营”的三大特征。而相对独立于股东的“经营者支配”等侧面也经常作为日本企业强大的原因,即日本经济强大的原因被提出议论。

日本的企业间关系

日本为数众多的企业群,建立起了如前所述有层次的企业集团,并构筑起相互间系列关系的网络。以下顺次加以说明。

首先,所谓“六大企业集团”,是指三井、三菱、住友及富士(芙蓉)、三和、第一劝业银行六个集团。前三个集团是直接继承第二次大战前财阀谱系的集团,大约在 50 年代中形成。后三个集团则是在战后日本经济发展过程中,以主要的城市银行为中心于 60、70 年代中形成。这六大企业集团,各自拥有核心的银行和综合商社、保险公司,并分别由日本主要产业部门的代表性企业组成。前三个集团各由约 20 几家成员企业组成,后三个集团则各由 40 家左右的成员企业组成。六大企业集团的成员企业合计共有 188 家。在此重要的是,构成企业集团的各个成员企业,在经营决策方面保持着各自的独立性。这一点与战前金字塔型的财阀在组织结构上迥然不同。企业集团虽然各自存在成员企业总经理定期聚会的“总经理会议”,但它只是交换信息和交谊的场所,决非建立在整个企业集团之上的决策机构。另外,成员企业相互持股,谋求股东的

长期稳定化也是企业集团的重要特征。现在,集团内企业的股票约20%为成员企业通过相互持股而所有。

企业集团正是如此一个以总经理会议和相互持股为基础的大企业间的松散联合体,集团形成的向心力靠这些为基础得以保持。而城市银行(主力银行)和综合商社也在集团内部发挥着重要作用。银行和商社在集团内进行资金融通及集团内交易,或是组织成员企业参与巨型项目、共同投资时,发挥着重大作用。但是,这并非意味着银行和商社的地位高于其他成员企业。也可以说,所谓企业集团是不存在上下支配关系的成员企业间的“横向(水平)结合的集团”。

下面来看一看“企业 group”。日本的几乎所有大企业作为母公司在其系统中拥有大量的关系公司。所谓关系公司是指包括母公司持股超过 50% 的子公司和持股超过 20% 以上的相关公司这二者。母公司不仅拥有关系公司的股票,而且还向其派遣高层管理干部。关系公司的数量按 group 不同而有所区别,通常总在 100 至 200 家前后。还有像日立制作所及伊藤忠公司那样拥有千家以上关系公司的企业 group。这些关系公司(group 企业)在总公司业务兴旺展开(多种经营、垂直性合并)的过程中逐步发展。在这一过程中,既有通过资本参与,将现存的交易对象作为关系公司纳入 group 的,也有将母公司内部组织作为独立公司分离出去(spin-off)的情况。另外,随着日本经济国际化而诞生的海外子公司,已经占据了关系公司的相当部分。总之,关系公司与母公司的业务本身密切相关,因此企业 group 是一个在母公司一元化、垂直领导下活动的有机的事业集合体,是所谓“纵向结合的 group”。在这一点上,它与上面谈到的由相互独立性较高的大企业形成的松散联合体“企业集团”是大不相同的。

一般来讲,企业建立的集团是各式各样的,而日本的集团大体上可分为“横向的集团”和“纵向的 group”这两种。不过,应该注

意的是,这两种集团并非各自完全不同的两种形式。即构成“企业集团”的成员企业本身又成为母公司,形成了“企业group”。譬如,三井物产公司是三井这一“企业集团”(三木会)的一个成员企业,但同时又形成在其系统中拥有 720 家关系公司的三井物产 group 这一“企业 group”。又如住友化学公司为住友“企业集团”中的一个成员企业,同时它又建立了在其系统中拥有 130 家关系公司的住友化学 group。事实上,日本企业的集团是由两种方式组成的,而它又是由这样两个层次的重叠结构所构成的。换言之,日本的大企业几乎全部是作为在其系统中拥有众多关联公司的“企业 group”而存在的,而其中一些大企业(188家)进而在更高的层次上形成了六个“企业集团”。

如上所述,日本的大企业,即“企业 group”,通过母公司持股、派遣高层管理干部这样的手段开展经营活动。然而,毋庸置疑,大企业的经营活动范围并不仅限于 group 内部。许多制造业企业将 group 外部的中小企业群作为长期、经常性交易的对象,即“转承包企业”,实质上将它们纳入自己业务经营的内部范围。譬如,松下电器产业公司由将近 700 家 group 企业(关联公司)形成松下 group,它进而又将许多转承包企业纳入、组织进协荣会中去。丰田汽车公司与 200 家关联公司共同组成了丰田 group,进而又在 group 的外部通过协丰会领导着约 200 家第一层转承包企业(第二层转承包企业为 4000 家)。制造一辆小轿车需要 8000 种、30000 个零部件,其中多是由这些转承包企业长期、经常性提供的。

“日本式经营”与企业的所有结构

1955年开始的日本经济的高速增长一直持续到 70 年代初期。此后,当 70 年代中欧美的几乎所有发达国家开始为滞胀和高失业率所困扰时,唯独日本,尽管增长率较之 60 年代有所下降,但仍保持着“稳定的增长”。当时,所谓的“日本式经营”作为维持其增长

的秘密开始受到国外的重视。即欧美所不具备的日本的“性质不同”的劳资关系惯例被提出作为议论的对象。其内容如下面所列举的三点。

循序而言,首先是(1)终身雇佣。在日本,从学校毕业就职后,很少在中途转到其它企业工作。譬如,日本的转职率只不过是美国的三分之一。多数人到退休为止始终在一个企业(企业 group)中工作。而且,即便企业经营效益多少有些恶化,企业方面也不轻易解雇职工。其结果,技术与信息容易更多地积累于企业内部。日本企业之所以能够在职工培训方面积极投资,也是缘于以终身雇佣为前提之故。(2)工龄工资。任何国家的工资总是按年龄和经验逐步上升的。而日本的工资体系更强烈地反映了资历(年龄、经验)这一点,奖金亦是同样。因此,这使中途就职或辞职变得不利。(3)按企业组织的工会。工会本是为改善工人待遇而组织起来的。而在日本,工会基本上以企业为单位来组织。而且,除管理职务外,白领和蓝领阶层同属于一个单一的工会。在欧美许多国家,工会超越企业的界限,按每个行业(职业种类)横向组织。

日本企业中的这一劳资关系惯例,反映了“企业”这一场所(组织)并不单是经营者与劳动者合同关系的场所,而且还是所属意识明确的一种“共同体”性质的场所。对从属于“企业”这一组织内的正式职工提供公司职工宿舍,参与婚丧嫁娶活动,及其它各种企业内福利制度的存在正意味着这一点。而且,它还是一种较易将所属企业的成长本身与自身待遇的提高直接挂钩的制度。它一方面因企业是个封闭型的“共同体”而产生公司内部职工之间激烈的晋升竞争,另一方面又成为推动职工为提高企业经营效益而团结一致,与外部竞争对手展开竞争的原因。

以下再来看一下具有代表性的日本企业的股份所有结构。因为股份所有结构的特征反映了一国资本主义的特征。通常,大企业的高层管理人员,即包括董事长、总经理在内的董事会由 40 人

左右的董事组成,他们是企业经营最高决策的负责人。那么,他们在本企业发行的股份总数中拥有多大的比例呢?譬如,新日本制铁公司的董事为48人,持股合计为161万股,这不过是该公司发行股份总数的0.023%。同样,东芝公司的董事为36人,持股合计为51万股,其比例仅为0.016%;另如日产汽车公司的董事为46人,持股合计为162万股,其比例仅为0.064%,等等……。即便是一般认为比例较高的松下电器产业公司,董事为32人,持股合计1790万股,比例为0.85%,几乎是微乎其微。也就是说,在代表日本的这些巨型企业中,经营者几乎并非是具有实质性意义的“所有人”。那么所有人又是何许人也呢?

现在,观察一下整个日本的股东构成,个人股东的比例还不足30%,而约70%是由“法人股东”,即银行、保险公司、各种企事业单位等法人所占有。具体了解一下大企业中上位股东的构成,这种状况便一目了然了。在大企业上位大股东中几乎找不到个人股东,而法人股东排成一串。譬如,新日本制铁公司的上位股东为三菱信托银行(4.5%)、日本生命(3.3%)、日本兴业银行(3.3%)、明治生命(2.3%)、第一生命(2.1%)……等;或如住友“企业集团”成员之一的住友金属工业公司,它的上位股东有住友信托银行(5.8%)、住友生命(4.7%)、日本生命(4.2%)、住友银行(4.1%)……等。

如上所述,日本巨型企业的上位股东几乎为法人所占。而这种资本主义有时也称之为“法人资本主义”。但这决非是说,这些法人控制了被所有企业的支配权。如上所述,各个法人股东的持股率并不足以进行单独的支配。实质上控制着这些巨型企业经营权的,几乎都是并没有“所有”这些企业的经营者们。也就是说,随着第二次大战后日本经济的急剧增长,企业规模亦急速膨胀,股份所有广泛分散的结果,形成了从“按所有支配”到“不按所有支配”,即所谓“经营者支配”的结构。法人股东更多情况下与其说是为了