

No. 2501

研究报告

IMI

日本企业出海

IMI



微博·Weibo



微信·WeChat

更多精彩内容请登陆

國際货币网

<http://www.imi.org.cn/>

企业“出海”：日本经验与启示¹

一、引言

在经济全球化浪潮中，企业出海已成为诸多国家经济发展战略的重要组成部分。企业出海，即企业跨越国界，通过对外直接投资、设立海外分支机构、开展国际贸易等多种形式，将自身业务拓展至国际市场，以寻求更广阔的发展空间、获取资源及提升竞争力。当下，我国企业出海进程不断加速，在全球范围内积极布局，然而也面临着复杂的国际政治经济环境、激烈的市场竞争、文化差异带来的管理难题以及贸易保护主义等诸多挑战。

回顾日本企业出海历程，二战后，日本凭借“贸易立国”战略实现经济腾飞，但随着产业升级与贸易摩擦加剧，特别是在日元升值压力下，逐渐转向“投资立国”。从早期为规避贸易壁垒的小规模海外投资尝试，到大规模产业转移，再到全球化布局与全产业链投资，直至如今在新兴产业领域的多元化投资，日本企业出海历经波折，不断调整策略，构建起庞大的跨国生产与经营网络。

深入研究日本企业出海历程具有重要意义。一方面，其丰富的经验与教训能够为我国企业提供宝贵的借鉴，帮助我国企业在出海过程中更好地应对风险、优化战略布局、提升国际化经营水平。另一方面，有助于我国从宏观层面把握国际产业转移规律，完善政策体系，推动经济高质量发展与产业结构优化升级，在全球经济格局中占据更有利地位。

二、日本企业“出海”历程

二战结束后，日本在美国扶持下开启经济复苏之路，通过“重点生产方式”推动重工业发展，实现了经济的高速增长。然而，随着产业不断升级，日本与美国的贸易摩擦从纺织品领域逐渐蔓延至汽车、电子等多个产业。1985 年《广场协议》签署后，日元大幅升值，给日本出口带来巨大压力，企业不得不寻求海外投资途径以缓解困境。20 世纪 90 年代，日本泡沫经济崩溃，陷入长期经济低迷，内需萎缩、企业投资减少，加之人口老龄化致使劳动力成本上升，这些因素促使制造业加速向亚洲其他地区转移。进入 21 世纪，随着中国等新兴经济体的崛起，全球经济竞争格局发生变化，日本企业为适应新形势，开始调整策略，从传统制造业向高端制造、新材料、消费品及服务业等领域拓展，同时不断加强技术研发与本地化运营。

¹ 撰稿：陆利平，中国人民大学国际货币研究所研究员；陆森，中国人民大学国际货币研究所科研助理

综合来看，日本企业“出海”可以分为以下四个时期：

初探期（20 世纪 50-70 年代）：战后日本以“贸易立国”为战略，通过出口轻工产品积累外汇。政府大力扶持重化工业，助力产业逐步升级。到了 70 年代，由于贸易摩擦加剧，部分企业开始尝试在海外设厂，如彩电企业前往美国建厂。

直接投资期（20 世纪 70-80 年代）：石油危机使得成本大幅上升，日元升值也冲击了日本出口。在此背景下，制造业大规模向东南亚转移，汽车、电子等领域成为投资重点。1986 年《前川报告》的发布，正式推动了日本对外直接投资，以缓解贸易失衡问题。

全球化与本地化时期（20 世纪 80 年代中期-21 世纪初）：广场协议后日元持续升值，国内需求疲软。日本企业加速海外布局，不仅将生产环节转移，还实现了研发、销售全链条的本地化。亚洲成为其核心市场，中国逐渐取代美国成为日本最大的出口目的地。

结构转型期（2010 年至今）：新兴市场竞争日益激烈，日本人口老龄化压力不断增大。企业投资领域扩展至高端制造、生物医药、数字技术等。一方面加强与欧美在技术方面的合作，另一方面深化在东南亚的产业链布局，形成了“多极分散”的格局。

三、日本企业“出海”特点变化

（一）日企“出海”国别特点：先亚洲和美国，后欧洲，逐渐多元化

日本早期对外投资有两大主要目的地，一是低成本且资源丰富的亚洲；二是有庞大内需市场的美国。广场协议签署后，日元升值迫使日本企业寻求低生产成本的加工地，同时也为绕开欧美的贸易壁垒，东盟和中国成为日本企业建立海外工厂的主要选择。另一方面，日元购买力增强也使日本大量资金涌入美国和欧洲，日企通过收购或兼并知名企业，塑造日本企业品牌影响力，试图借助美国市场的规模和创新力，提升自身的技术和产品质量。日本对美国投资规模一直以来都居高不下。2000 年以后，受国际政治经济格局变化的影响，日本对欧洲的投资规模占比明显增加，已经超越美国，成为日本对外投资的首要目的地。日本对外投资的地区分布更加多元化。

（二）日企“出海”规模特点：从大企业向中小企业

早期“出海”过程中大型企业一直是日本海外投资的主力军。丰田、日立、三菱等传统大企业长期以来一直是日本企业开拓海外市场的先锋。凭借技术积累和资金实力雄厚，建设海外子公司，加速海外本土化扩张的步伐，大举进军北美和欧洲市场，开创了日本企业“出海”的先河。近期日本的海外投资中，中小企业已成为新的增长点。中小企业由于体量相对

较小，长期以来在全球化进程中处于被动和跟随地位。但是，随着全球一体化加速，中小企业也面临国内市场空间有限、成长动力不足的困境，最终日本中小企业也选择逐步走向海外。

（三）日企“出海”行业特点：从制造业向非制造业

日本制造业一直是国家经济的支柱产业。全球产业链的重组让日本制造业面临挑战，传统制造业产业链被打破，利润空间减少。全球金融危机之后，非制造业企业对外投资规模超过制造业企业。从对外投资企业行业分布来看，日本对外投资在 2008 年前以制造业企业为主；而从 2008 年开始，非制造业对外投资比重超过了制造业，2022 年非制造业对外投资占比达到 68.1%。制造业对外投资主要集中于资本和技术密集型行业。

四、日企“出海”的政府支持：从“贸易立国”到“投资立国”

二战后的日本，经济遭受重创，急需恢复与发展。在这一背景下，日本确立了“贸易立国”战略。政府大力扶持产业发展，通过出口导向型经济模式，以轻纺工业起步，逐步向重化工业、电子工业等领域拓展。随着日本经济的发展和产业升级，贸易摩擦不断加剧，部分日本企业开始尝试海外投资。1986 年《前川报告》发布，明确提出扩大内需、调整产业结构、促进对外直接投资等政策建议，正式推动了日本对外直接投资的快速增长，标志着日本向投资立国战略转变的加速。

总体而言，日本政府在“投资立国”战略中主要推行以下措施：

第一，推行投资自由化政策，改善对外投资环境。一方面，政府不仅与多国广泛建立经济伙伴关系，积极签署投资保护协定，以方便加强与各国在外资规则、政策方面的沟通协调，而且发挥政府开发援助的作用，以帮助东道国加强基础设施建设等方式，推动经济合作顺利进行；另一方面，改变对企业由紧到松的海外投资政策，推行法律法规鼓励企业出海，营造支持对外投资的环境氛围。

第二，提供投资服务，降低企业出海风险。一方面，政府通过设立日本贸易振兴会等机构，密切政府、企业与东道国的联系，为出海企业提供东道国的宏观经济形势、法律制度等信息咨询；另一方面，政府推行税收抵免法及海外投资亏损准备金等，减轻出海企业税负和经营风险。

第三，提供融资和技术援助，提高企业出海能力。一方面，政府为出海企业提供投资担保，如海外投资保险制度，并且鼓励金融机构加大对企业出海投资的信贷优惠，并鼓励其设立海外分支机构，增强对日本企业在海外的金融服务能力；另一方面，推行“官—产—学”

一体的科创体制，将科研与生产紧密结合；政府为中小企业出海提供技术援助和启动资金，并鼓励大企业向中小企业提供资金、技术和信息等方面的帮助。

在日本贸易政策中，既可看到日本与贸易伙伴谈判签署的支持日本企业进入其他国家开展贸易、投资的贸易协定等国家间制度安排，也能观察到带有支持性、限制性或保护性的旨在提升本国企业产业竞争优势的国内制度安排。而且，在具体实践中亦形成了依据外部和内部约束条件及变化，在国际贸易体制框架下，按照国家发展战略，不断丰富政策工具箱，并通过政策工具的不同组合以多种形式直接或间接地影响日本进出口贸易，保护弱势产业，巩固、提升优势产业，特别重视培育和强化战略性新兴产业的政策范式。尤其是在日本少子老龄化人口结构导致国内市场进一步缩小的预期下，随着日本企业拓展国际化经营对日本经济发展的重要性进一步提升，日本贸易政策更加重视对企业开展国际化经营的支持。基于日本贸易政策范式，在国际贸易体系变动、世界经济格局变化和贸易模式转变的背景下，日本政府采取了在实施巨型经济伙伴关系协定(EPA)战略的同时、出台《TPP 等综合政策大纲》予以配套支撑的政策组合。

五、当下全球产供应链重构背景下的日企全球布局

2018 年以来，面对全球产业链供应链重构带来的新挑战，日本企业一方面继续通过海外布局保持竞争优势，另一方面通过投资布局多元化和强化本土布局寻求产业链供应链效率和安全间的平衡。

（一）日本的对外直接投资保持稳定态势，并购成为为日企对外直接投资中的一抹亮色

在日本企业海外布局中，近年来大规模并购引发广泛关注。在国内市场饱和的状况下，日本大企业再次将目标瞄准国际市场，通过大规模并购顺应全球产业链供应链发展的新要求。日本企业在全球 OFDI 低迷的背景下开展大规模跨国并购，一方面是借全球产业链供应链重构的契机加速数字化、绿色化转型，通过数字产业化与产业数字化共同赋能全球产业链重构，另一方面，也是希望通过并购吸收国外的先进技术，跟踪全球产业链供应链数字化和绿色化发展的新态势，保持顺应全球产业链供应链重构的主动性。

（二）在总量保持稳定的同时，日企海外布局呈现结构调整

从行业上，非制造业已经逐渐成为日本企业海外布局的主体。作为一个矿产资源禀赋匮乏但高新技术集中的国家，早在 21 世纪初日本就着手启动针对矿物储备的产业政策，并于 2021 年将关键矿物供应纳入到国家经济安全领域。通过强化关键矿物供应链的海外布局，

日本力图构建起更具安全性的大宗商品供应链,以便更有效地应对全球产业链供应链重构带来的不确定性。从地区来看,由于欧美拥有庞大的内需市场和优越的投资环境,吸引了许多日企的关注。面对全球产业链供应链数字化绿色化转型,日本企业积极寻求从欧美市场获取创新资源和先进技术,实现创新发展。同时,东盟国家因其自身独特的战略价值和庞大的市场规模成为日本实现生产基地多元化和应对潜在供应链集中风险的重要目的地。

(三) 在海外布局与本土布局间寻求平衡

为提升日本产业链供应链的安全水平,日本政府通过提供补贴等手段支持日本企业扩大国内生产,以降低在关键领域对外部供应链的依赖。日本企业愈发重视在海外布局与本土布局间实现平衡。由于日本国内工厂在生产、研发设计和营销方面扮演了不可或缺的作用,因此对于拥有海外生产基地的日企而言,回答“维持”或“扩大”在国内布局产业链供应链的企业占比呈上升态势。随着全球产业链供应链重构进程的加快,全球产业链供应链的布局逻辑将发生改变,本土化区域化的产业链供应链将加速形成。未来会有更多的日本企业在拓展海外市场的同时强化本土化布局,通过布局的多元化应对外部环境的不确定性,增强应对产业链供应链重构的能力。

六、结语与启示

在全球贸易保护主义升级、国际政治经济环境日趋复杂的形势下,中国中小企业“走出去”面临更为严峻的考验,日本企业海外发展的相关举措或可为中国提供借鉴。

对于政府而言,发挥政府主导和协调职能,为企业“出海”提供政策保障。从日本经验可以看出,国家通过外交手段与投资国就投资合作达成共识,减轻因国家间政治理念不同导致的投资摩擦,并推进与目标国建立投资仲裁机制,保障我国企业投资权益。推进双边和多边投资协定的签订与升级,通过获取规则层面的话语权和主导权,消除贸易壁垒和简化审查手续,促进投资自由化和便利化,营造开放、包容、公正、透明的国际投资环境,保护企业出海投资的境外收益和合法权益。

对于企业而言,提升品牌价值,增强企业在全球产业链的韧性,重视将自身发展与国家发展战略有机结合。企业投资要顺应对外投资产业结构的优化调整趋势,不仅在具有本国产业链优势的领域积极投资,而且也要谋求科技创新、产业升级,实现技术主导权的创新和可控。与此同时,企业要积极加强在生命科学、人工智能、数字经济、物联网等新领域新业态的对外直接投资合作,以在新一轮科技革命和产业革命中占据战略制高点。在项目投资之前,

企业要积极借助政府和民间咨询机构的力量,对东道国投资环境进行调研,包括其法律制度、营商环境、引资政策,甚至文化差异等。从企业管理和风险应对视角,企业应积极建立风险防范内控机制,全面评估海外市场以及投资项目可能存在的风险,并建立风险应急预案,降低对外投资事前、事中和事后的不确定性风险。投资前,出海企业有必要制定完善的战略规划,包括:投资目的、业务重合程度、业务整合潜力、投资合作的协同效应等。投资过程中,企业要进行充分的尽职调查,包括被投资企业的实际经营情况、管理风格、市场透明度、劳工组织、供应商、融资条件、客户结构、公司文化等,从而灵活调整投资战略。投资后,注意双方的业务整合与文化融合,积极学习世界级跨国企业的经营与管理理念,实现投资双方的协同利益最大化。

编 号	名 称	作 者
IMI Report No.2415	跨境人民币观察报告（2024 年第 1 季度）	中国人民大学财政金融学院课题组
IMI Report No.2414	中国货币政策取向及前瞻	马勇
IMI Report No.2413	中国财政政策：演进、逻辑与取向	贾俊雪、刘勇政
IMI Report No.2412	跨境人民币观察报告（2024 年第 3 季度）	中国人民大学国际货币研究所课题组
IMI Report No.2411	中国财富管理行业如何做好数字金融大文章——中国财富管理行业趋势报告（2024 上）	IMI 中国数字金融合作论坛
IMI Report No.2410	跨境人民币观察报告（2024 年第 2 季度）	中国人民大学 交通银行
IMI Report No.2409	人民币国际化发展趋势与香港作为国际金融中心的机遇与挑战	IMI
IMI Report No.2408	IMI 宏观经济月度分析报告（第八十六期）	IMI
IMI Report No.2407	IMI 宏观经济月度分析报告（第八十五期）	IMI
IMI Report No.2406	IMI 宏观经济月度分析报告（第八十四期）	IMI
IMI Report No.2405	IMI 宏观经济月度分析报告（第八十三期）	IMI
IMI Report No.2404	财富管理数字化转型与大模型应用——中国财富管理能力评价报告（2023）	IMI
IMI Report No.2403	经济宏微观“温差”的认识和思考	王彬
IMI Report No.2402	IMI 宏观经济月度分析报告（第八十二期）	IMI
IMI Report No.2401	IMI 宏观经济月度分析报告（第八十一期）	IMI
IMI Report No.2324	IMI 宏观经济月度分析报告（第八十期）	IMI
IMI Report No.2323	2023 天府金融指数报告（简版）	IMI
IMI Report No.2322	揭秘人民币基础资产价格联动与风险传导机制	IMI
IMI Report No.2321	迈向绿色未来：经济金融的低碳转型之路	IMI
IMI Report No.2320	以供给侧改革夯实人民币国际化的经济基础	IMI
IMI Report No.2319	如何应对人民币国际化进程中的宏观金融风险？	IMI
IMI Report No.2318	资产配置与资本流动：我国银行国际化风险几何？	IMI
IMI Report No.2317	低碳时代：全球可持续浪潮下的人民币国际化	IMI
IMI Report No.2316	“一带一路”建设中的货币战略	IMI
IMI Report No.2315	碳市场与基建保障：低碳投资如何助力“一带一路”？	IMI
IMI Report No.2314	高愷惟：防范化解金融风险与金融高质量发展——大金融思想沙龙 219 期主题报告	IMI
IMI Report No.2314	IMI 宏观经济月度分析报告（第七十九期）	IMI



中国人民大学国际货币研究所

INTERNATIONAL MONETARY INSTITUTE OF RUC

地址：北京市海淀区中关村大街 59 号文化大厦 605 室，100872 电话：010-62516755 邮箱：imi@ruc.edu.cn

