

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ
БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ НАУКИ
ИНСТИТУТ ВОСТОКОВЕДЕНИЯ РАН

И. П. Лебедева

**ГЛОБАЛИЗАЦИЯ ЯПОНСКОГО
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА**

Москва
ИВ РАН
2012

УДК 338.45(520)
ББК 65.88(5Я)
Л 33

Рецензенты:

доктор экономических наук И. Л. Тимонина
доктор исторических наук Д. В. Стрельцов

Лебедева И. П.

Л 33 **Глобализация японского промышленного производства.** —
М.: Институт востоковедения РАН, 2012. — 222 с.

ISBN 978-5-89282-519-1

В книге рассматриваются различные аспекты глобализации японской промышленности. Выделены этапы развития этого процесса, показаны его масштабы и особенности, дается характеристика трех основных зарубежных производственных баз японских компаний (в США, Европе и Восточной Азии). Впервые в российском японоведении рассматривается вопрос о возможности применения японской системы управления на зарубежных филиалах в другой, отличной от японской, культурной среде.

УДК 338.45(520)
ББК 65.88 (5Я)

ISBN 978-5-89282-519-1



© Лебедева И. П., 2012
© Институт востоковедения РАН, 2012

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
Часть I	
Национальная промышленность в условиях глобализации	
<i>Глава первая.</i> Производственный потенциал национальной промышленности	10
<i>Глава вторая.</i> Глобализация деятельности японских компаний и ее влияние на национальную промышленность	42
<i>Глава третья.</i> Проблемы применения японской системы организации и управления производством на зарубежных предприятиях	71
Часть II	
Зарубежные производственные базы японских компаний	
<i>Глава четвертая.</i> Производственная база японских компаний в США	116
<i>Глава пятая.</i> Европейская производственная база японских компаний	143
<i>Глава шестая.</i> Восточноазиатская производственная база японских компаний	170
Заключение	209
Литература	217
Summary	220

CONTENTS

Introduction	5
 Part I	
The national manufacturing under globalization	
<i>Chapter 1.</i> The production potential of the national manufacturing	10
<i>Chapter 2.</i> Globalization of the activities of Japanese companies and its influence on the national manufacturing	42
<i>Chapter 3.</i> The problems of application of the Japanese management system at the overseas affiliates	71
 Part II	
The overseas production bases of Japanese companies	
<i>Chapter 4.</i> The production base of Japanese companies in USA	116
<i>Chapter 5.</i> The production base of Japanese companies in Europe	143
<i>Chapter 6.</i> The production base of Japanese companies in East Asia	170
 Conclusion	209
 Bibliography	217
 Summary	220

ВВЕДЕНИЕ

Среди различных сфер японской экономики в наибольшей степени в процессы глобализации вовлечена обрабатывающая промышленность. Японский экспорт практически целиком представлен промышленной продукцией, на промышленные компании приходится более половины накопленного объема прямых зарубежных инвестиций страны, а сама японская промышленность стала в последние годы одним из наиболее привлекательных объектов для прямых инвестиций иностранных компаний. Несмотря на то что еще в конце 60-х годов прошлого столетия Япония вышла на второе место в мире по объему промышленного производства и стала одним из крупнейших экспортеров промышленной продукции, долгое время, вплоть до середины 80-х годов, модель ее участия в мировых хозяйственных связях и международном разделении труда была весьма нетипичной для развитой страны. Она представляла собой классический вариант так называемой «вертикальной» модели, которая предполагает организацию в границах национальной территории автономного производственного комплекса и характеризуется низкой степенью межотраслевой и внутриотраслевой кооперации с зарубежными странами, незначительной долей импортируемого оборудования в формировании основного капитала, а также низкой долей импортных товаров в удовлетворении спроса населения на продукцию потребительского назначения.

Все эти признаки были в Японии налицо. Создав на собственной территории практически универсальную отраслевую структуру промышленности, она свела свое участие в производственной кооперации с внешним миром главным образом к закупке сырья и топлива, а ее зарубежные инвестиции вплоть до середины 1980-х годов были крайне незначительны и концентрировались в основном в до-

бывающей промышленности, а также некоторых трудоемких производствах легкой промышленности. Доля импортируемых машин и оборудования в формировании основного капитала страны к концу периода высоких темпов роста, т.е. к началу 1970-х годов, снизилась до 5,0% и на протяжении 70–80-х годов оставалась в пределах 4–6%. Доля импортных товаров в обеспечении потребительского спроса населения (включая продовольствие), снизившись к концу 60-х годов до 3,5%, в последующие два десятилетия находилась на уровне 2,5–4,0%¹.

Такая модель участия Японии в международном разделении труда существенно отличалась от «горизонтальной» модели большей части промышленно развитых стран. «Горизонтальная» модель характеризуется значительной долей взаимобмена страны с внешним миром продукцией обрабатывающей промышленности, углублением интеграции и кооперации между национальными и зарубежными хозяйствующими субъектами в однородных производствах, высокой долей импорта в удовлетворении потребительского спроса населения (прежде всего за счет переноса в развивающиеся страны трудоемких производств легкой промышленности), ориентацией на инвестирование за рубежом не только в добывающую, но и в перерабатывающую промышленность и ввоз на собственную территорию продуктов, прошедших первичную переработку.

Следует отметить, что формирование «вертикальной» модели участия Японии в международном разделении труда было связано не только с реализацией взятого в середине 1950-х годов курса на создание в стране автономного универсального промышленного комплекса, но и с ограниченностью финансовых ресурсов для зарубежного инвестирования. Хотя еще с середины 1960-х годов Япония стала сводить свой платежный баланс с положительным сальдо, однако лишь к началу — середине 1980-х годов она накопила ресурсы, позволившие ей приступить к масштабному вывозу капитала.

К этому времени стало совершенно очевидно, что «вертикальная» модель участия Японии в мировых хозяйственных связях и международном разделении труда, ориентированная на импорт

¹ Япония: смена модели экономического роста. М., 1990, с. 189–190.

преимущественно необработанного сырья и экспорт продукции высокой степени обработки, нуждается в радикальной перестройке. Что касается импорта, то сохранение прежней его ориентации было невозможно, поскольку это пришло бы в явное противоречие с принятым после энергетического кризиса 1973–1974 гг. курсом на создание интеллектуалоемкой структуры экономики, с низкой энергo-и материалоемкостью. Что же касается экспорта, то ярким свидетельством кризиса «вертикальной» модели служили нараставшие из года в год и распространявшиеся на все новые виды продукции торговые противоречия между Японией и промышленно развитыми странами, недовольными бурным натиском японских товаров на их национальные рынки.

Перестройка модели участия Японии в мировых хозяйственных связях, придание ей большей «горизонтальности», по-видимому, происходили бы более плавно и заняли бы больше времени, если бы не начавшееся осенью 1985 г. стремительное повышение курса иены, в результате которого в течение года по отношению к доллару и другим мировым валютам иена вздорожала почти в два раза. Сделав экономически невыгодным ведение экспортных операций для большинства экспортно ориентированных отраслей и производств японской промышленности, оно не только вынудило японские компании предпринять титанические усилия по рационализации производства с целью снижения издержек, но и привело к резкому расширению объемов экспорта капитала. Так, за 1986–1990 гг. в форме прямых зарубежных инвестиций Япония вывезла за рубеж более 100 млрд. долл., что многократно превысило аналогичные показатели за первую половину десятилетия.

Поскольку материальной основой формирования «горизонтальной» модели внешнеэкономических связей выступают именно прямые зарубежные производственные инвестиции, с середины 80-х годов началась довольно быстрая трансформация прежних «вертикальных» форм участия Японии в мировой торговле и международном разделении труда, все большее их приближение к параметрам, характерным для других развитых стран. И самым поразительным при этом стало то, что «выпрямление» японской модели внешнеэкономических связей, придание ей все большей «горизонтально-

сти» происходило за счет развития интеграции и углубления разделения труда не только и не столько с высокоразвитыми государствами, сколько со странами среднего и более низкого уровня развития – новыми индустриальными экономиками (НИЭ) Азии, АСЕАН, а позднее и с Китаем.

В 80-е годы один за другим Япония начала передавать странам Восточной Азии «нижние этажи» своей промышленной структуры, осваивая и развивая на собственной территории все более и более сложные отрасли и производства. Одновременно из года в год возрастали поставки из этих стран в Японию текстиля, продовольствия, швейных изделий, металлов, химических удобрений, различной бытовой техники и электроники. Иными словами, между Японией и этими странами стала складываться система разделения труда «горизонтального» типа, захватывавшая все более широкий круг отраслей и производств.

Что же касается японских прямых инвестиций в развитые страны, то хотя по объемам они существенно превосходили инвестиции в страны Азии (на долю первых в 80-е годы приходилось от половины до 2/3 общей суммы вывоза капитала, а на долю вторых — 15–20%), их роль в трансформации японской модели участия в международном разделении труда была скромнее. Это было связано с тем, что основная часть прямых инвестиций Японии в развитые государства (до 70%) направлялась в те годы не в материальное производство, а в различные отрасли третичной сферы.

В 1990–2000-е годы масштабы участия японских промышленных компаний в процессах глобализации мировой экономики значительно возросли. И хотя внешняя торговля и сейчас остается основной его формой, резко усилилось значение и такой формы, как прямые зарубежные инвестиции в создание производственных филиалов. В этот период в стратегии зарубежного инвестирования японских компаний роль азиатского направления, и прежде всего Китая, еще более возросла. По таким показателям, как структура торговли, степень развития производственной кооперации и интеграции, экономические отношения Японии с государствами Восточной Азии превратились в наиболее зрелый сектор всей системы ее внешнеэкономических связей. Но одновременно продолжали

возрастать и инвестиции японских компаний в развитие филиальных сетей в США и Европе. В результате к настоящему времени за рубежом Японии сформировались три крупные промышленные базы японских компаний, совокупный производственный потенциал которых равен примерно 15% потенциала национальной японской промышленности. При этом по мере возрастания мощи зарубежных производственных баз японских компаний происходит все большее усиление их влияния не только на объемы, географическую и товарную структуру японского экспорта и импорта, но и на положение дел в самой японской промышленности.

ЧАСТЬ I

НАЦИОНАЛЬНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

Глава первая **Производственный потенциал национальной промышленности**

Положение, которое занимает промышленность в японской экономике, для развитой страны является довольно редким. Хотя, как и в других развитых странах, в Японии происходит постепенное снижение ее доли в ВВП и численности занятых, по относительным значениям этих показателей она (наряду с Германией) заметно выбивается из общего ряда. Это наглядно демонстрируют данные таблицы 1.

Таблица 1

Доля обрабатывающей промышленности в ВВП и численности занятых (2007 г., %)*

Страны	Япония	США	Велико- британия	Герма- ния	Франция	Италия	Канада
Доля в ВВП	21,0	12,7	12,6	23,1	12,1	18,3	15,6
Доля в общей численности занятых	17,0	12,0	10,0	18,5	12,5	20,0	12,0

* OECD Statistics (<http://stats.oecd.org/Index>)

Среди развитых стран Япония отличается также наиболее высокой долей промышленных товаров в структуре экспорта. Так, для Японии этот показатель составляет 93%, для Германии — 88%, США — 84%, Франции — 83%, Великобритании — 83%. В то же время следует подчеркнуть, что, несмотря на огромные объемы

японского промышленного экспорта (в последние годы — порядка 600–700 млрд. долл.), основная часть промышленной продукции (до 2/3) реализуется на внутреннем рынке и что в целом зависимость экономики Японии от экспорта существенно ниже, чем во многих развитых странах. Так, отношение стоимости экспорта к объему ВВП составляет: в Японии — 17,4%, во Франции — 26,6, Великобритании — 28,1, Германии — 47,5, в среднем по Евросоюзу — 40,2%. Среди крупных развитых экономик лишь в США этот показатель ниже, чем в Японии — 12,6%, что и неудивительно с учетом огромной емкости внутреннего рынка этой страны¹.

В послевоенный период, последовательно «добывая» новые и новейшие отрасли и производства, возникавшие в ходе развития мирового научно-технического прогресса (НТП), Япония создала на своей территории практически универсальную по отраслевому составу промышленность, включающую как традиционные, так и самые современные отрасли и производства.

Современная японская промышленность характеризуется высоким технологическим уровнем и передовой отраслевой структурой. Взятый после энергетического кризиса начала 1970-х годов курс на создание высокотехнологичной интеллектуалоемкой структуры экономики, отличающейся низкой энерго- и материалоемкостью, в наиболее полном виде был реализован именно в промышленности. Здесь уже к концу 80-х годов было завершено широкомасштабное скрапирование мощностей в энерго- и материалоемких отраслях и производствах и одновременно многократно увеличены масштабы выпуска высокотехнологичной наукоемкой продукции (в том числе и в старых базовых отраслях на основе диверсификации производства). В трудных условиях депрессии 90-х годов повышение уровня техники и технологии, освоение наукоемкой высокотехнологичной продукции стали для японских компаний решающим фактором сохранения конкурентоспособности и удержания позиций на внутреннем и мировом рынках. Этот курс был продолжен и в 2000-х годах.

¹ Current Status and Issues Facing Japanese Industries. METI, February 2010, с. 18 (www.meti.go.jp).

Главная отличительная черта отраслевой структуры японской промышленности — высокий удельный вес отраслей конечной обработки и сборки, представленных широким комплексом машиностроительных производств, на которые приходится почти половина общей стоимости промышленной продукции. Подавляющая часть японского машиностроения — это высокотехнологичные отрасли и производства (производство ЭВМ, компьютеров, средств связи и информации, телекоммуникационной техники, космических аппаратов и т.д.) и среднетехнологичные (приборостроение, автомобилестроение, производство электробытовой техники и электроники, тяжелое электромашиностроение, производство станков с числовым программным управлением (ЧПУ), судостроение и т.д.). Эти отрасли не только составляют основу промышленной мощи современной Японии, но и представляют главные направления ее международной специализации.

На долю отраслей сырьевого типа (таких как химическая промышленность, черная металлургия, металлообработка, нефтехимия, строительно-керамическая, резинотехническая, целлюлозно-бумажная промышленность и т.д.) приходится около 36% в общей стоимости промышленной продукции. Большая часть их относится к группе среднетехнологичных отраслей, хотя отдельные виды производств (например, фармацевтика, биотехнология, производство чистой керамики, титановых сплавов, порошковая металлургия) либо входят в группу высокотехнологичных производств, либо вплотную к ним примыкают.

И наконец, около 16,0% промышленного производства представлено отраслями, обслуживающими потребительский спрос (пищевая, производство напитков и табака, текстильная и швейная, полиграфическая, кожевенно-обувная, изготовление мебели и т.д.). По такому критерию, как доля затрат на научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки (НИОКР) в общей стоимости продукции (менее 1,0%), они относятся к низкотехнологичным отраслям. Но технический уровень предприятий этих отраслей весьма высок, на многих из них установлена самая современная техника и оборудование, и с этой точки зрения они не уступают предприятиям других отраслей японской промышленности. В то же время еще в

1970-е годы многие трудоемкие производства легкой промышленности стали испытывать серьезные трудности из-за возрастающей конкуренции со стороны развивающихся стран. В последующие годы, в связи с превращением Китая в основного производителя и поставщика трудоемких изделий легкой промышленности, положение этих производств еще более осложнилось. В результате многие из них практически прекратили свое существование: предприятия были закрыты, а мощности переведены в развивающиеся страны, где стоимость рабочей силы на порядок ниже, чем в Японии. В целом роль отечественных предприятий в удовлетворении потребностей населения в различных товарах повседневного спроса постепенно снижается, а роль импорта, напротив, повышается (особенно быстро это происходит в таких отраслях, как текстильная, швейная и кожевенно-обувная).

Общее представление об изменении отраслевой структуры японской промышленности в период 1990–2000-х годов дает таблица 2.

Таблица 2

Отраслевая структура промышленного производства (%)*

Отрасли	1990	1995	2000	2005	2007	2010
Машиностроение, в том числе	43,1	43,4	45,8	46,7	47,5	47,9
Общее машиностроение	10,3	9,8	9,8	10,6	10,8	12,0
Электромашиностроение	16,7	17,9	19,8	16,5	16,4	16,9
Транспортное машиностроение	14,5	14,4	14,8	18,3	19,0	19,0
Точное машиностроение	1,6	1,3	1,4	1,3	1,3	-
Отрасли сырьевого типа, в том числе	35,3	34,6	33,2	36,1	36,8	37,6
Химическая	7,3	7,6	7,9	8,5	8,4	8,4

Нефтехимическая	2,6	2,5	3,1	4,5	4,1	4,2
Производство пластмасс	3,2	3,4	3,5	3,7	3,7	3,6
Черная металлургия	5,6	4,6	4,0	5,7	6,3	7,3
Цветная металлургия	2,4	2,1	2,1	2,3	3,2	3,1
Металлообработка	5,7	5,8	5,0	4,7	4,5	4,5
Деревообрабатывающая	1,4	1,4	1,1	0,8	0,8	0,8
Целлюлозно-бумажная	2,7	2,8	2,6	2,4	2,3	2,3
Резинотехническая	1,1	1,1	1,0	1,0	1,0	1,0
Строительно-керамическая	3,3	3,3	2,9	2,5	2,5	2,4
Отрасли, обслуживающие потребительский спрос, в том числе	21,6	22,0	21,0	17,2	15,7	14,5
Пищевая	7,2	7,9	7,9	7,7	7,2	7,4
Производство напитков и табачных изделий	3,2	3,5	3,6	3,3	3,0	3,0
Текстильная	2,4	1,4	1,0	0,8	0,7	0,7
Швейная	1,4	1,7	1,2	0,7	0,7	0,7
Мебельная	1,3	1,2	0,9	0,7	0,7	0,6
Полиграфическая	3,9	4,3	4,3	2,4	2,1	2,0
Кожевенно-обувная	0,4	0,3	0,2	0,2	0,1	0,1
Прочие	1,8	1,7	1,9	1,4	1,2	-
Всего	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

* Рассчитано по: Нихон токэй нэнкан. Т., 1992/1993, с. 286–289; 2010, с. 292–295 (по стоимости отгруженной продукции)
www.stat.go.jp/getujidb/zuhyou.

Классификация отраслей приводится по: Токэй дэ миру Нихон. Т., 2008, с. 242.

О том, насколько велика мощь японской промышленности, можно судить по данным, характеризующим физические и стоимостные объемы выпуска наиболее важных видов продукции.

Япония — крупнейший в мире производитель и экспортер автомобилей. В предкризисном 2008 г. в стране было выпущено около 10 млн. автомобилей, что составило 17% общемирового объема производства. Порядка 60% продукции отрасли направляется на экспорт, главным образом в развитые страны. Японское автомобилестроение обладает высокой международной конкурентоспособностью, которую наряду с эффективной системой организации и управления производством обеспечивают огромные расходы компаний на НИОКР и модернизацию производственного аппарата. Так, например, в предкризисные годы в сферу НИОКР они вкладывали ежегодно порядка 2,3–2,4 трлн. иен (25–26 млрд. долл.)¹, а в модернизацию производственного оборудования — 2,6–2,7 трлн. иен (28–30 млрд. долл.)².

Япония — бесспорный мировой лидер в производстве станков с ЧПУ и промышленных роботов. В 2008 г. в стране было выпущено более 74 тыс. станков с ЧПУ (на сумму 1,25 трлн. иен), причем в общем объеме производства металлорежущих станков (более 95 тыс. единиц) на эту категорию приходится около 80%. В том же году было произведено около 98 тыс. единиц промышленных роботов (на сумму 620 млрд. иен). На экспорт направляется порядка 70% объема производства станков и около 60% — промышленных роботов. Остальная продукция реализуется на внутреннем рынке, и именно благодаря этой технике обеспечивается высочайший уровень производственного аппарата японской промышленности. В частности, на японских заводах используется более 355 тыс. промышленных роботов разного типа, что составляет более 1/3 от общемирового парка (1 млн. 36 тыс. единиц на конец 2008 г.)³.

¹Хэйсэй 22 нэн кагаку гидзюцу кэнкю тёса кэкка (Результаты обследования положения в сфере НИОКР) (www.stat.go.jp/data/kagaku/2010).

²Ходзин кигё токэй тёса (Статистическое обследование предприятий-юридических лиц), 2010 (www.mof.go.jp).

³Кокусэй дзюэ. Т., 2010/2011, с. 224–226.

Миллионными партиями выпускаются в Японии и наиболее сложные модели различной бытовой техники и электроники. Так, в 2008 г. здесь было произведено около 5,4 млн. кондиционеров, более 1,9 млн. холодильников, около 2,3 млн. стиральных машин, 2,6 млн. пылесосов, более 1,2 млн. плазменных телевизоров и 8,4 млн. телевизоров на жидких кристаллах, а также около 5,7 млн. систем навигации для автомобилей, 36,3 млн. цифровых камер, 8 млн. видеокамер и 2,4 млн. DVD-видеоприставок. Поскольку темпы научно-технического прогресса в этих производствах очень высоки, то по прошествии определенного времени японские компании переводят «отработанные» технологии за рубеж, а на собственной территории производят наиболее технически сложные, экономичные модели традиционной техники, а также переключаются на производство изделий, воплощающих последние достижения научно-технической мысли (в 2000-е годы их представляли телевизоры на жидких кристаллах, цифровые видеокамеры, цифровые видеоприставки и навигационные системы для автомобилей). Удерживая с помощью зарубежных филиалов свою долю в мировом производстве традиционных видов бытовой техники и электроники и одновременно быстро наращивая на национальных предприятиях выпуск новейшей продукции, японские компании продолжают доминировать на мировых рынках. Так, например, в 2008 г. их доля в мировом производстве аудио- и видеотехники составила 44,0%, цветных телевизоров (плазменных и жидкокристаллических) — 39%, цифровых камер — 63,0%, а в выпуске навигационных систем для автомобилей — 74,0%¹.

Япония также один из крупнейших в мире производителей компьютеров, электронных деталей и компонентов. Так, в 2008 г. в стране было произведено 7,8 млн. компьютеров (на сумму 1,2 трлн. иен), в том числе около 4,5 млн. ноутбуков (на сумму 560 млрд. иен). Несмотря на ожесточенную конкуренцию со стороны ведущих мировых производителей, японским компаниям удается удерживать преобладающие позиции на внутреннем рынке страны (в совокупности — более 70%). Однако большая часть компьютеров и компь-

¹ Там же, с. 236–237, 240.

ютерной техники, выпускаемых японскими компаниями (более $\frac{3}{4}$), производится сейчас на их зарубежных филиалах, и с учетом зарубежного производства доля японских компаний в мировом выпуске компьютерной техники приближается к 20%¹.

В 2008 г. в стране было произведено различных электронных деталей на сумму 9,7 трлн. иен, что составляет около 17% мирового производства. При этом национальные предприятия японских компаний, находясь на острие научно-технического прогресса, специализируются на производстве наиболее сложных, наукоемких, высокотехнологичных деталей и компонентов, а их зарубежные филиалы (расположенные в основном в странах Восточной Азии) — на производстве более простых и дешевых. С учетом производимой филиалами продукции доля японских компаний в мировом выпуске электронных деталей и компонентов составляет около 30%².

Доля Японии в мировом судостроении по сравнению с периодом 1970–1980-х годов заметно снизилась (с 46,5% в 1980 г. до 27,6% в 2008 г.), и в начале 2000-х годов она была оттеснена Южной Кореей с позиций первой судостроительной державы мира, однако за это время японские компании существенно нарастили производственные мощности национальных верфей. Так, общий тоннаж спущенных на воду судов увеличился с 600 тыс. т в 1980 г. до 1870 тыс. т в 2008 г., т.е. более чем в три раза. Наряду с Южной Кореей (куда в 70–80-е годы японские компании передали свои технологии и поставили оборудование) все более грозным конкурентом Японии в борьбе за заказы на строительство судов выступает Китай. Однако японские компании по-прежнему превосходят своих конкурентов по качественным характеристикам продукции и уровню воплощенных в ней технических достижений. На экспорт направляется более 95% продукции отрасли (по тоннажу спущенных на воду судов), и Япония остается одним из крупнейших в мире экспортеров судов.

Среди базовых отраслей, в 1960–1970-е годы составлявших основу промышленного производства и экспорта Японии и позднее

¹ Там же, с. 227, 232.

² Там же, с. 227.

уступивших свои позиции новым отраслям, в настоящее время лишь две — черную металлургию и химическую промышленность — можно отнести к разряду крупных мировых производителей и экспортеров. В трудные времена, наступившие после энергетического кризиса 1973–1974 гг., обе они предприняли огромные усилия по рационализации и повышению технического уровня производства, ликвидировали избыточные мощности, перевели часть мощностей за рубеж и, несмотря на ожесточенную конкуренцию со стороны зарубежных производителей, в целом смогли удержаться «на плаву».

Черная металлургия Японии производит около 110–120 млн. т стали в год, направляя на экспорт более 30% этого объема. По этому показателю Япония занимает третье место в мире, уступая лишь Китаю (500 млн. т) и Евросоюзу (около 200 млн. т)¹. По уровню техники и технологии производства, по показателям производительности труда, по качеству выпускаемой стали Япония считается общепризнанным мировым лидером, опережая даже США. Однако после энергетического кризиса 1973–1974 гг. объем выплавки стали на отечественных металлургических комбинатах практически не увеличился. Это связано с тем, что основные ее потребители (машиностроительные предприятия) за прошедшие годы добились значительных успехов в снижении материалоемкости производства — как за счет специальных мер по сокращению удельных расходов сырья и материалов, так и за счет изменения номенклатуры в пользу продукции с высокой долей добавленной стоимости.

Что же касается химической промышленности, то при сохранении значительных объемов выпуска традиционной продукции японские компании достигли значительных успехов в освоении производства продуктов чистой химии, спрос на которые непрерывно возрастает. В частности, их доля в мировом производстве компонентов для ионно-литиевых батарей составляет 70–80%, а углеродородных волокон — около 70%².

¹ Nippon. Business Facts and Figures. T., 2010, с. 84.

² Japan's Manufacturing Industries. METI. July 2010, с. 14–15.

Наряду с передовой отраслевой структурой производства японская промышленность характеризуется высоким техническим уровнем и безупречным состоянием производственного аппарата. Их обеспечивают огромные расходы компаний на НИОКР и модернизацию оборудования, а также эффективная система организации и управления производством, при которой поддержанием хорошего состояния производственного аппарата занимаются не только специально обученные работники, но и все производственные рабочие.

Объемы затрат японских компаний на сферу НИОКР не могут не поражать. В годы, предшествовавшие мировому финансово-экономическому кризису, на эту сферу выделялось более 13 трлн. иен в год (т.е. более 130 млрд. долл.). Отношение расходов на НИОКР к объему продаж (степень наукоемкости) в среднем по обрабатывающей промышленности составляет порядка 3%, но в некоторых отраслях и производствах этот показатель существенно выше: в фармацевтической промышленности — 10–12%, в электромашиностроении — около 5%, в автомобилестроении — 4,5%, в точном машиностроении — более 7,5%¹.

Общий объем инвестиций в оборудование промышленных компаний составлял в последние годы порядка 16–17 трлн. иен в год (160–170 млрд. долл.), из них около 45% приходится на долю машиностроительного комплекса. Из этой суммы на расширение производственных мощностей направляется менее 30% (главным образом на уже существующих предприятиях, так как масштабы нового строительства крайне незначительны), а основные средства используются именно на цели модернизации, рационализации и поддержания отличного состояния оборудования².

Примерно 2/3 продукции японской промышленности реализуется на внутреннем рынке, а порядка 1/3 направляется на экспорт. При этом 2/3 стоимости японского экспорта приходится на продукцию различных отраслей машиностроения. Так, в 2008 г. в общей стоимости экспорта, составившей более 81 трлн. иен (около 780 млрд. долл.), около 1/4 пришлось на долю автомобилей и автомо-

¹ Nippon. Business Facts and Figures. Т., 2010, с. 64.

² Ibid., с. 62; Асахи дэта нэнкан. Т., 2006, с. 112.

бильных деталей, порядка 20% — на продукцию общего машиностроения, 19% — на продукцию электромашиностроения и электронной промышленности и 2,5% — на научные и оптические приборы¹. Именно эти отрасли и производства представляют основные направления международной специализации японской промышленности.

Обрабатывающая промышленность является не только основой экономической мощи Японии и ее огромного экспортного потенциала, но и отраслью, от развития которой во многом зависит положение других сфер и отраслей национальной экономики. Речь идет не только о том, что отечественная промышленность обеспечивает предприятия других отраслей (начиная с сельского хозяйства и кончая атомной энергетикой) качественной техникой, оборудованием и материалами, но и о том, что она обладает высоким мультипликационным эффектом, т.е. своим развитием способствует существенному приращению производства в других сферах и отраслях. Так, если для многих отраслей обрабатывающей промышленности этот показатель превышает 2,0, то для сферы общественных услуг он составляет 1,84, для сельского хозяйства — 1,70, для торговли — 1,48, для операций с недвижимостью, для сферы финансов и страхования — 1,46. При этом среди отраслей обрабатывающей промышленности наиболее высоким мультипликационным эффектом обладают автомобилестроение — 3,04 и черная металлургия — 2,58².

Разумеется, огромная мощь и высокий технический уровень японской промышленности не означают, что она застрахована от воздействия разного рода вызовов — как внутренних, так и внешних. Это наглядно подтверждают особенности ее развития в 1990–2000-е годы. О том, насколько непростым стал этот период для японской промышленности, можно судить по приводимым ниже данным о динамике объемов промышленного производства (темпы роста, %)³:

¹ Nippon. Business Facts and Figures. Т., 2010, с. 32–33.

² Токэй дэ миру Нихон. 2008, с. 244–245. Отраслевые мультипликаторы подсчитаны по материалам межотраслевого баланса за 2005 г.

³ Составлено по: Тоё кэйдзай токэй гэппо за соответствующие годы — www.jil.go.jp/tnglish/estatist.

1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
1,7	-6,1	-4,5	0,9	3,4	2,3	3,5	-6,8	0,2	5,8
2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
-6,8	-1,3	3,3	5,5	1,1	6,5	7,0	-3,4	-21,8	16,4

В рассматриваемый период японская промышленность прошла через три этапа, существенно различающихся между собой как по показателям экономической динамики, так и по самому характеру развития: 1991–2002 гг. — период затяжной депрессии, 2003–2007 гг. — период экономического подъема, 2008–2010 гг. — период кризиса, спровоцированного мировым финансово-экономическим кризисом, и преодоления его последствий.

Как известно, депрессия в японской экономике началась после биржевого краха, происшедшего 1 октября 1990 г., когда индекс акций Никкэй упал на 40%, а по сравнению с декабрем 1989 г. (когда он достиг максимального уровня — 39 тыс. иен) — почти на 50%. Это событие ознаменовало собой крах экономики «мыльного пузыря» — специфического механизма экономического роста, сформировавшегося во второй половине 1980-х годов и основанного на спекуляциях с ценными бумагами и земельными участками, одними из самых активных участников которых были и промышленные компании. С лагом примерно в полгода биржевой крах начал оказывать воздействие и на ситуацию в реальном секторе экономики, и с лета 1991 г. экономика Японии вошла в полосу глубокой и затяжной депрессии. При этом обрабатывающая промышленность (наряду с банковской системой) оказалась в наиболее тяжелом положении.

Как видно из приведенных выше данных, в период депрессии в развитии промышленности были отмечены три глубоких спада — в 1992–1993 гг., в 1998 г. и в 2001–2002 гг. При этом если первые два спада были связаны с воздействием в основном внутренних факторов (главным среди которых в обоих случаях была тяжелая макроэкономическая ситуация), то последний спад был спровоцирован внешним фактором — падением на американской бирже котировок акций компаний, связанных с производством средств связи и ин-

формации, что сразу же отразилось и на японских компаниях, оперирующих в этой сфере, а затем — и на компаниях, связанных с последними цепочками производственных связей. В целом за период депрессии объем промышленного производства снизился на 9,2%, хотя, как видно из приведенных данных, этот процесс не носил перманентного характера, и в отдельные годы наблюдался даже его рост. Одновременно произошло и существенное снижение доли промышленности в ВВП, а также доли занятых в ней в общей численности занятых в народном хозяйстве: первый показатель снизился с 23,6% в 1990 г. до 21,5% в 2002 г., а второй — с 24,1 до 20,5% соответственно¹.

Снижение доли промышленности в структуре ВВП и численности занятых — явление, типичное для всех высокоразвитых стран, отражающее развитие процессов сервисизации и софтизации их экономик. В Японии эти процессы получили существенное ускорение со второй половины 1970-х годов. Однако если до депрессии происходило лишь относительное снижение этих показателей, то в период депрессии началось абсолютное сокращение не только численности занятых и объемов промышленного производства, но и самих производственных мощностей, т.е. началась деиндустриализация японской экономики. Наглядным подтверждением этого тезиса являются приводимые ниже данные о динамике индексов производственных мощностей основных отраслей японской промышленности (см. табл. 3).

¹ Там же, с. 62.

Таблица 3

**Динамика индексов производственных мощностей
в обрабатывающей промышленности (2005 г. = 100)***

Отрасли	1991	1995	1997	1999	2002	2003	2005	2007	2008	2009	2010
Черная металлургия	105,4	109,0	108,1	106,5	104,1	102,7	100,0	99,4	99,8	100,0	101,1
Цветная металлургия	94,7	98,7	100,1	101,0	103,3	103,3	100,0	100,0	100,0	99,8	98,9
Металлообработка	117,9	121,2	119,4	116,5	107,1	105,6	100,0	99,6	99,8	98,8	96,1
Общее машиностроение	115,4	114,2	112,5	109,2	102,1	99,4	100,0	99,6	104,4	98,7	97,9
Электромашиностроение**	87,0	96,6	104,5	112,2	104,8	101,8	100,0	100,6	96,7	96,1	93,5
Производство средств связи и информации	-	-	-	133,5	117,8	105,3	100,0	97,3	96,3	93,3	90,4
Производство электронных деталей и компонентов	-	-	-	87,5	88,2	86,2	100,0	135,5	152,9	161,0	189,7
Транспортное машиностроение	114,8	115,9	116,9	117,0	103,0	101,5	100,0	100,5	103,1	102,2	101,7
Точное машиностроение	154,8	134,9	132,6	128,5	104,2	100,1	100,0	98,9	96,3	95,3	95,0
Химическая	86,2	96,0	99,6	102,1	100,9	101,0	100,0	100,6	100,8	100,3	99,7
Нефтехимическая	98,5	108,7	110,6	112,1	104,0	103,2	100,0	101,5	102,7	102,1	98,7
Текстильная	202,2	174,4	159,7	145,6	120,5	111,9	100,0	91,6	88,5	84,0	79,2
Обрабатывающая промышленность в целом	108,4	110,0	110,8	110,0	102,9	100,4	100,0	103,9	106,1	105,4	107,4

*Составлено по: Нихон токэй нэнкан, 2010, с. 329; Нихон токэй гэппо, Май 2011.

** За 1991, 1995 и 1997 гг. — данные по электромашиностроению в целом, за последующие годы — по производству электрооборудования, бытовой электроники и электротехники.

Как видно из данных таблицы 3, в период депрессии сокращение производственных мощностей происходило практически во всех отраслях, хотя и в разной степени. При этом в целом по промышленности за 1991–1997 гг. их объем даже незначительно увеличился (на 2,2%). Однако в последующие годы (на которые пришлось два спада промышленного производства) он начал довольно быстро сокращаться и к концу 2002 г. составил около 93% от уровня 1997 г. Характерно, что сокращение мощностей наблюдалось даже в отраслях машиностроительного комплекса. Так, за 1999–2000 гг. в общем машиностроении их объем сократился на 6,5%, в производстве электрооборудования, бытовой техники и электроники — на 6,6%, в производстве средств связи и информации — на 11,8%, в транспортном машиностроении — на 12,0%, в точном машиностроении — на 20,3%. Если вспомнить, какова мощь и технический уровень японской промышленности, то станет понятно, насколько масштабны и болезненны были процессы, скрывающиеся за приведенными выше цифрами.

С конца 2002 г. в японской экономике началось оживление, перешедшее с 2003 г. в подъем конъюнктуры, который продолжался вплоть до первого квартала 2008 г. При этом в эпицентре подъема находилась промышленность, что было связано с особенностями механизма экономического развития страны в этот период, а именно с резким повышением роли внешнего фактора в поддержании экономического роста. Об этом свидетельствуют данные, приведенные в таблице 4.

Структура экономического роста Японии в 2002–2007 гг.
(по компонентам конечного спроса, %)*

Компоненты конечного спроса	Вклад в средне-годовые темпы роста	Вклад в рост ВВП
ВВП	2,2	100,0
Экспорт	1,3	59,0
Чистый экспорт **	0,7	31,0
Частные инвестиции в оборудование	0,8	37,0
Частный потребительский спрос	0,7	35,0
Инвестиции в общественные работы	-0,4	-20,0

*Источник: Recent Developments of Japan's External Trade and Corporate Behavior. Bank of Japan. October, 2007. Chart 2.

**Чистый экспорт = экспорт-импорт.

Как видно из данных таблицы 4, подъем 2002–2007 гг. в значительной степени опирался на внешний спрос, т.е. на расширение экспорта, на долю которого в структуре роста приходилось почти 60%. Этому способствовала чрезвычайно благоприятная конъюнктура, сложившаяся в эти годы в мировой экономике, чем и не преминули воспользоваться японские промышленные компании. Так, если среднегодовые темпы роста мировой экономики в период 2002–2007 гг. составили 4,5%, то японский экспорт прирастал в среднем на 9,2% в год (в реальном исчислении). При этом его доля в ВВП страны неуклонно повышалась и в 2007 г. достигла своего исторического максимума — 17,4% (в 2002 г. она составляла 10,1%), а в абсолютном выражении объем японского экспорта за эти годы увеличился с 49,5 трлн. иен до 79,7 трлн. иен¹.

¹ www.go.jp/datagetsujid/zuhyou

Очевидно, что столь значительное расширение японского экспорта стало возможным благодаря его высокой конкурентоспособности, обеспечиваемой безупречным качеством японской продукции, высоким уровнем ее наукоемкости и технической сложности. Причем, как показывают расчеты специалистов Банка Японии, в годы подъема наукоемкость и техническая сложность продукции японского экспорта существенно повысились. В качестве показателя, отражающего степень этого повышения, они использовали динамику доли добавленной стоимости в стоимости единицы продукции. Сопоставив динамику двух индексов — индекса роста реального экспорта (т.е. очищенного от изменения цен) и индекса роста физического объема экспорта, — специалисты Банка пришли к выводу, что начиная с середины 2002 г. разрыв между этими двумя показателями стал увеличиваться: если индекс роста физического объема экспорта к середине 2007 г. составил 128, то индекс роста реального экспорта достиг 150 (за 100 приняты показатели 2000 г.). Расчеты также показали, что доля добавленной стоимости увеличилась в продукции всех экспортных отраслей, но особенно значительно — в продукции машиностроения, где процесс обновления технологий идет особенно интенсивно. Так, в электромашиностроении при практически неизменных физических объемах экспорта индекс роста реального экспорта к середине 2007 г. превысил 185. В общем машиностроении индекс роста физического объема экспорта к середине 2007 г. достиг 140, а индекс роста реального экспорта — почти 160. В автомобилестроении (производстве деталей) соответствующие показатели составили 140 и 185¹.

На мировых рынках японская промышленность представлена прежде всего продукцией машиностроения (более 2/3 общей его стоимости). Однако если прежде такая структура японского экспорта не оказывала какого-либо негативного влияния на общее развитие промышленности и в периоды благоприятной конъюнктуры происходил довольно равномерный рост всех ее отраслей, то в период подъема 2002–2007 гг. ситуация изменилась коренным обра-

¹ Recent Developments of Japan's External Trade and Corporate Behavior. Bank of Japan. 2007, October. Chart 11,12.

зом. Основой роста промышленного производства стало почти исключительно машиностроение, в то время как прочие отрасли либо переживали застой, либо демонстрировали вялый рост. Так, по расчетам японского экономиста К. Мидзуно, проанализировавшего структуру экономического роста Японии в отраслевом разрезе, в годы последнего подъема конъюнктуры вклад машиностроения в экономический рост составил около 82%, притом что в ВВП страны на его долю приходится порядка 15%¹. Очевидно, что структура роста, основу которого составляет весьма узкий круг отраслей, является крайне уязвимой, поскольку резко возрастает зависимость экономического развития от конъюнктуры мировых рынков. При этом ряд особенностей географической и товарной структуры японского экспорта еще больше повышали степень этой уязвимости.

В целом за годы последнего подъема географическая структура японского экспорта стала более диверсифицированной и сбалансированной, чем прежде. Во-первых, значительно снизилась его зависимость от американского рынка (с 28,5% в 2002 г. до 17,6% в 2007г.); во-вторых, заметно возросла роль Азии (с 43,1 до 48,1%, главным образом за счет Китая, доля которого увеличилась с 9,6 до 15,3%); в-третьих, существенно повысилось значение прочих стран и регионов, прежде всего за счет стран Латинской Америки, России, Австралии и Новой Зеландии, а также некоторых стран Ближнего и Среднего Востока (с 13,7% в 2002 г. до 19,5% в 2007 г.)².

В значительно меньшей степени диверсификация коснулась экспорта двух крупнейших экспортно ориентированных отраслей, производящих конечную продукцию — транспортного машиностроения и общего машиностроения, и к началу мирового кризиса они продолжали сохранять высокую степень зависимости от поставок на рынки развитых стран, прежде всего США. Так, например, в 2007 г. доля США в японском экспорте автомобилей достигала 41%,

¹ Japan Echo. June 2009, с. 10. Как указывает К. Мидзуно, в 1970–1980-е годы вклад машиностроительных отраслей в экономический рост находился на уровне 20%, а в конце 1990-х годов составлял немногим более половины.

² Тиикибэцу боэки гайкё (Региональная структура торговли) (www.jetro.go.jp).

а в экспорте продукции общего машиностроения — 21,2%; доля стран Евросоюза составляла соответственно 16,5% и 19,6%.

В электромашиностроении сложилась несколько иная ситуация. На рынки развитых стран из Японии поставляется в основном конечная продукция этой отрасли, а в развивающиеся экономики (прежде всего в Восточную Азию) — разного рода электронные детали и компоненты, поступающие главным образом на расположенные здесь сборочные заводы японских компаний. Так, в 2007 г. на США и страны Евросоюза пришлось немногим более 30% общего объема прямых экспортных поставок японского электромашиностроения (15,6% и 15,1% соответственно), в то время как на восточноазиатский регион — более 64% (в том числе на Китай — 20,1%, страны АСЕАН — 15,4%, НИЭ Азии — 28,6%)¹. Однако поскольку значительная часть производимой на восточноазиатских филиалах японских компаний конечной продукции направляется на рынки развитых стран, объем японского экспорта деталей и компонентов на местные предприятия напрямую зависит от объема спроса в развитых странах. Таким образом, если принять во внимание эту опосредованную связь, то окажется, что для японского электромашиностроения значение рынков развитых стран оказывается не менее важным, чем для общего машиностроения или транспортного машиностроения.

Несмотря на уязвимость структуры роста японской экономики, и прежде всего промышленности, в целом за время подъема финансово-экономическое положение Японии значительно улучшилось. Затяжная депрессия 1990-х годов была окончательно преодолена, включая и такие наиболее сложные ее проблемы, как «плохие долги» банков и дефляция. За эти годы значительно упрочилось и финансовое положение японских промышленных компаний. Сделав ставку на высокие технологии, они смогли не только нарастить масштабы экспорта и расширить его географию, но и оживить внутренний спрос благодаря выпуску разного рода новинок (прежде всего продукции цифровой электроники). При этом их финансовое

¹ JETRO White Paper on International Trade and Foreign Direct Investment. 2008, с. 278.

благополучие наряду с доходами от экспорта и продаж на внутреннем рынке обеспечивали и возмраставшие из года в год поступления с зарубежных филиалов, и к началу 2008 г. дела в японской промышленности обстояли весьма благополучно и ничто не предвещало начавшегося вскоре драматического изменения ситуации.

Мировой кризис «добрался» до Японии во втором квартале 2008 г., когда в экономической динамике произошел перелом, ознаменовавший окончание периода подъема. При этом собственно финансовый кризис затронул Японию в меньшей степени, чем другие развитые страны. И хотя японский рынок ценных бумаг практически сразу же отреагировал на падение котировок на зарубежных фондовых рынках, здесь не было ничего подобного тем громким банкротствам, которые имели место в США или Европе. Однако, не слишком повлияв на положение банковской системы Японии, мировой кризис крайне негативно отразился на ситуации в реальном секторе ее экономики, и в первую очередь — промышленности. Так, например, общие потери японских финансовых институтов от кризиса составили 149 млрд. долл. (около 3% ВВП), в то время как европейские банки потеряли порядка 1,2 трлн. долл. (более 7% ВВП), а американские — около 2,7 трлн. долл. (19% ВВП)¹. Но при этом ВВП Японии в 2008 г. сократился в реальном исчислении на 0,6%, а в 2009 г. — еще на 6,2%, в то время как в странах Евросоюза и США в 2008 г. темпы его роста были положительными (1,1%), а в 2009 г. составили соответственно (-) 4,0% и (-) 2,8%². Что же касается промышленности, то такого глубокого спада производства, как в 2008–2009 гг., она не переживала ни разу за весь послевоенный период. Так, с начала 2008 г. по май 2009 г. («дно» кризиса) общий объем промышленного производства сократился на 34%, а степень загрузки производственных мощностей упала почти на 40%³.

В японскую промышленность кризис пришел через внешнеторговые каналы, когда началась рецессия в реальном секторе мировой

¹ Там же.

² JETRO White Paper on International Trade and Foreign Direct Investment. 2009, с. 47 (при пересчете по покупательной способности валют).

³ Сэйсан сюкка дзайко сису какухо (Индексы производства, отгрузок и запасов). МЭТП, июнь 2009 г.

экономики, сопровождавшаяся значительным сокращением производственного и потребительского спроса. Это вызвало резкое падение японского экспорта: за полгода (четвертый квартал 2008 г. — первый квартал 2009 г.) его объем снизился почти на 50%. Последствия этого сначала ощутили на себе экспортно ориентированные отрасли и производства японской промышленности, а затем через цепочки производственных связей волны спада стали «накрывать» и прочие отрасли. При этом очевидно, что глубина потрясений, через которые японская промышленность прошла в 2008–2009 гг., была напрямую связана с характером ее развития в период подъема 2002–2007 гг., а именно с резко возросшей зависимостью экономического роста от внешних рынков, узостью отраслевой базы роста и высокой зависимостью ведущих экспортных отраслей от рынков развитых стран, в наибольшей степени пострадавших от мирового финансово-экономического кризиса.

Характерно, что экспорт Германии — еще одного крупнейшего поставщика продукции машиностроения на мировые рынки — хотя и сократился в результате глобального кризиса, но в гораздо меньшей степени, чем экспорт Японии. Так, если японский экспорт за период с октября 2008 г. по март 2009 г. сократился почти на 50%, то экспорт Германии — на 24%. В качестве основной причины столь значительной разницы эксперты министерства экономики, торговли и промышленности (МЭТП) Японии называют то, что географическая структура германского экспорта машиностроительной продукции гораздо более диверсифицирована, чем структура японского экспорта. Это сделало немецкие компании менее уязвимыми и позволило им компенсировать часть потерь на рынках развитых стран за счет развивающихся экономик¹.

Как и следовало ожидать, в наиболее тяжелом положении оказались машиностроительные производства. Так, если в целом по промышленности глубина спада составила около 40%, то в общем машиностроении — 52,3%, в производстве электронных деталей и компонентов — 56,1%, в автомобилестроении — 52,4%². Особенно

¹ White Paper on International Economy and Trade. METI. 2009, с. 322–324.

² Indices of Industrial Production. www.stat.go.jp/getujidb/zuhyou

в сложном положении оказались в период кризиса мелкие и средние промышленные предприятия. Так, в соответствии с результатами обследования, проведенного Банком Японии в первом квартале 2009 г., показатель DI, отражающий оценки предпринимателями положения своего бизнеса в 2008 фин. г. по сравнению с 2007 фин. г., составил (-) 57% для мелких и средних предприятий и (-) 45% для крупных. При этом особенно тяжелым было положение малого бизнеса в черной металлургии, общем машиностроении, электромашиностроении и транспортном машиностроении, где соответствующий показатель составил (-) 80 — (-) 90%. Снижение объема продаж в 2008 фин. г. по группе крупных компаний составило около 10%, а для малого бизнеса — 15%, инвестиции в оборудование сократились соответственно на 10% и 35% и т.д.¹

Поскольку мировой кризис пришел в Японию через внешнеторговые каналы, среди мелких и средних предприятий особенно пострадали те, кто прямо или косвенно связан с экспортными операциями. В целом доля продукции, связанной с обслуживанием внешнего спроса, в общем объеме производства мелких и средних промышленных фирм составляет порядка 26%, в том числе 12% приходится на прямой экспорт, а 14% — на продукцию отраслей, участвующих в производстве экспортных товаров по линии кооперационных связей. Особенно велико значение внешнего спроса для тех предприятий, которые работают в транспортном машиностроении и являются субподрядчиками разных уровней головных компаний, выпускающих конечную продукцию. Здесь с обслуживанием экспортных операций связано около половины производства, при этом лишь порядка 12% приходится на прямой экспорт, а остальная часть представлена разного рода деталями, материалами и компонентами, поступающими на сборочные заводы головных компаний². О том, в каком тяжелом положении оказались мелкие и средние промышленные фирмы, связанные с работой на внешние рынки, можно судить по следующим данным. По группе фирм, производя-

¹ White Paper on Small and Medium Enterprises in Japan. 2009, с. 11. DI рассчитывается путем вычитания из доли предприятий, оценивших положение своего бизнеса как «благоприятное», доли тех, кто оценил его как «неблагоприятное».

² Там же, с. 23 (данные за 2005 г.).

щих продукцию на экспорт, DI, оценивающий положение бизнеса, составил в первом квартале 2009 г. (т.е. ко «дну» кризиса) (-) 74,9%, а по группе предприятий, работающих по субподрядам — (-) 70,9%¹.

Масштабы спада в японской промышленности были таковы, что вопрос о ее судьбах стал едва ли не центральным в дискуссиях, проходивших в научных кругах и деловом сообществе страны. При этом мнения некоторых участников дискуссии были весьма категоричны. Например, главный экономист «Mitsubishi UFJ Securities» Мидзуно Кадзуо, анализируя ситуацию, сложившуюся во внешне-экономической сфере страны, и тенденции развития мировой экономики, пришел к следующему заключению: «Мы подошли к пределу модели развития, которая зиждилась на обрабатывающей промышленности и торговле. Основной вопрос заключается в том, что 120 миллионов японцев будут делать вместо этого?»².

Между тем летом 2009 г. в динамике промышленного производства произошел перелом, и японская промышленность начала понемногу приходить в себя после шока, вызванного мировой рецессией. Хотя нельзя сказать, что процесс послекризисного восстановления был ровным и уверенным, в целом его динамика была положительной, пока драматические события марта 2011 г. не прервали этот тренд, ввергнув японскую промышленность в очередной спад производства. Общее представление о том, как происходило ее развитие в послекризисный период, дают приводимые ниже данные о динамике индексов промышленного производства (2005 г. принят за 100)³:

2009 г.											
январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
70,1	67,0	77,1	71,9	72,6	84,2	85,9	78,0	90,8	90,7	91,7	92,6
2010 г.											
январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
83,0	89,2	102,1	91,3	87,6	98,3	98,4	90,1	101,1	95,3	98,1	98,1

¹ Там же.

² Japan Echo. June 2009, с. 14.

³ Indices of Industrial Production (www.stat.go.jp/getujidb/zuhyou).

2011 г.

январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
86,8	91,8	88,7	78,9	82,4	96,5	95,4	90,5	98,4	95,3	94,0	93,9

Если посмотреть на характер развития промышленности по выходе из кризиса в отраслевом разрезе, то становится очевидно, что и на этот раз локомотивом восстановления стали отрасли машиностроительного комплекса. Хотя к концу 2010 г. только производство электронных деталей и компонентов достигло предкризисных объемов выпуска, а прочие отрасли лишь приблизились к уровню 2005 г., однако благодаря высокому мультипликационному эффекту процессы восстановления в них выступили важным фактором общего улучшения конъюнктуры. Причем на этот раз ведущая роль принадлежала автомобилестроению. Так, по расчетам японских экономистов, в период с февраля 2009 г. по февраль 2010 г. вклад автомобилестроения в рост промышленного производства составил около 60%¹. При этом особенностью развития этой отрасли в послекризисный период стала опора преимущественно на внутренний спрос, тогда как экспорт играл лишь дополнительную роль. Так, объем экспорта автомобилей, в 2007 г. достигший 12,7 трлн. иен, в 2009 г. составил лишь 5,8 трлн. иен (менее половины предкризисного уровня), а в 2010 г. — 7,9 трлн. иен (62%)².

Следует отметить, что для стимулирования внутреннего спроса на автомобили правительство предприняло целый комплекс мер, причем в первую очередь они распространяются на категорию автомобилей, «дружественных окружающей среде». Так, на период с 1 апреля 2009 г. по 30 апреля 2012 г. был полностью отменен налог на покупку автомобиля (в размере 5% от цены) и налог на мощность двигателя (взимаемый при покупке автомобиля и при прохождении техосмотра) в отношении электромобилей, автомобилей, работающих на биотопливе, машин с гибридным двигателем, с чистым дизельным двигателем и газовым двигателем. В отношении обычных автомобилей предусмотрено сокращение ставок тех же

¹ Summary of the White Paper on Manufacturing Industries (Monodzukuri). 2010, с. 1.

² www.stat.go.jp/getujidb/zuhyou/

налогов в размере от 50 до 75% в зависимости от двух критериев — степени их экономичности с точки зрения расхода топлива (он должен быть как минимум на 25% ниже уровня, предусмотренного стандартом 2010 г.) и степени «чистоты» топлива при выбросе выхлопных газов (объем эмиссии должен быть не менее чем на 75% меньше уровня, предусмотренного стандартом 2005 г.). Наряду с этим покупателям автомобилей, «дружественных окружающей среде», предоставляются субсидии. Так, при замене старого автомобиля на новый выдаются субсидии в размере 250 тыс. иен (3 тыс. долл.) при покупке машины стандартных размеров и 125 тыс. иен (1,5 тыс. долл.) при покупке мини-автомобиля, а в случае покупки без замены старой машины субсидии составляют соответственно 100 тыс. иен (1,2 тыс. долл.) и 50 тыс. иен (600 долл.). Эти меры уже приносят плоды. По данным Японской ассоциации автопроизводителей, в последнее время в Японии около 50% всех продаж новых автомобилей приходится на автомобили, «дружественные окружающей среде», причем особой популярностью пользуются машины с гибридным двигателем¹.

К несчастью, процесс послекризисного восстановления в японской промышленности был прерван мощным землетрясением и цунами, обрушившимися на северо-восточную часть острова Хонсю 11 марта 2011 г. И хотя, по мнению многих аналитиков, огромный объем предстоящих стране восстановительных работ в среднесрочной перспективе может способствовать повышению деловой активности, в том числе и росту промышленного производства, очевидно, что в краткосрочном плане мартовская катастрофа оказала на развитие промышленности крайне негативное влияние. Особенно сильно пострадало японское автомобилестроение: по отношению к уровню февраля 2011 г. в марте объем производства составил лишь 59,0%, а в апреле — 47,0%².

Это связано с тем, что в районах, пострадавших от землетрясения и цунами, располагались сотни субподрядных предприятий,

¹ News from JAMA Asia. Vol. 36, September 2009, с. 2–4
(www.jama-english.jp/asia/news)

² www.stat.go.jp/getujidb/zuhyou

производивших для сборочных заводов автомобильных компаний различные детали и материалы. Система поставок деталей и материалов в японской автомобильной промышленности представляет собой в высшей степени отлаженный механизм, который позволяет достигать практически полной синхронизации работы сборочного конвейера головной фирмы и ее поставщиков деталей различных уровней, избегать сбоев в процессе производства и сокращать до минимума запасы деталей и материалов. Очевидно, что повреждение одного из звеньев чревато нарушением в работе всего механизма. Именно это и произошло в марте 2011г., когда были прерваны поставки из северо-восточных районов, повлекшие за собой сбои в работе и даже остановку сборочных конвейеров на нескольких заводах страны.

Следует отметить, что на фоне взлетов и падений промышленного производства Японии в годы, прошедшие после выхода из депрессии 1990-х годов, динамика индексов производственных мощностей в основных отраслях отличалась очевидной определенностью. Как показывают данные таблицы 3, начавшийся еще в период депрессии 1990-х годов процесс сокращения объема производственных мощностей продолжался и в последующие годы. Причем в большинстве отраслей (за исключением производства электронных деталей и компонентов) сокращение производственных мощностей происходило даже в период подъема 2002–2007 гг. Это свидетельствует о продолжении процессов кудока (вымывания, выхолащивания производства) в японской промышленности¹.

Наряду с сокращением объема производственных мощностей проявлением кудока стало и быстрое сокращение числа промышленных предприятий, о чем свидетельствуют приводимые ниже данные.

¹См.: Лебедева И. П. Япония: промышленность и предпринимательство, с. 64–74.

Таблица 5

**Изменение числа и состава предприятий
обрабатывающей промышленности***

Годы	1991	1995	1999	2003	2007
Общее число предприятий, в том числе:	430 414	387 926	345 457	293 911	258 232
мелкие	368 745	330 977	292 988	247 627	210 550
средние	57 732	53 242	49 031	43 126	44 125
крупные	3947	3707	3438	3168	3557

* Рассчитано по: Лебедева И.П. Япония: промышленность и предпринимательство, с. 79–80; Нихон токэй нэнкан, 2010, с. 292.

Учены предприятия с числом занятых от 4 человек. К группе мелких относятся предприятия с числом занятых от 4 до 29 человек, средних — с числом занятых от 30 до 299 человек, крупных — с числом занятых свыше 300 человек.

Особенно быстро этот процесс шел в период депрессии 1990-х годов, когда свою деятельность прекратили 136,5 тыс. предприятий, в том числе более 120 тыс. мелких фирм, или почти 1/3 от существовавших на начало десятилетия. Однако если в период депрессии сокращение числа предприятий наблюдалось во всех группах, то в период экономического подъема 2002–2007 гг. — лишь в группе мелких предприятий (на 37 тыс.), в то время как число средних и крупных фирм даже возросло. Кроме того, в период последнего подъема произошло заметное снижение доли малого бизнеса в общем объеме промышленного производства, причем за счет не только мелких, но и средних предприятий. Так, доля мелких предприятий снизилась с 13,0% в 2003 г. до 11,4% в 2007 г., доля средних — с 37,5 до 35,8%, а в целом доля малого бизнеса сократилась с 50,5 до 47,2%¹. Очевидно, что быстрое сокращение числа мелких и средних предприятий в японской промышленности в значительной степени связано с глобализацией деятельности крупных компаний.

¹ Нихон токэй нэнкан. 2010, с. 292 (доли рассчитаны по стоимости отгруженной продукции).

Отметим, что среди мелких и средних предприятий, прекративших свое существование в 1990–2000-е годы, немалую часть составили именно субподрядчики крупных компаний, от деятельности которых в прежние годы напрямую зависела высокая конкурентоспособность японской продукции на мировых рынках.

Параллельно с *кудока* в национальной промышленности происходит быстрое нарастание масштабов производства на зарубежных предприятиях японских промышленных компаний. Используя конкурентные преимущества тех стран, где размещаются их филиалы, японские компании стремятся таким образом не только удержать, но и расширить свою долю в мировом производстве промышленной продукции. По мнению японских специалистов из министерства экономики, торговли и промышленности, существует целый ряд факторов, побуждающих японские промышленные компании к выносу производств за рубеж. Это и весьма высокие издержки на труд, и обострение проблемы найма рабочей силы молодых возрастов, и существенный разрыв в уровнях производительности труда между крупными компаниями, с одной стороны, и мелкими и средними фирмами — с другой, и существование значительного числа компаний, конкурирующих в одних и тех же сегментах рынка, и более высокий, чем в большинстве других развитых стран, уровень налогообложения, и весьма высокие цены на услуги сферы обращения и отраслей инфраструктуры и т.д.¹. Все это повышает издержки ведения бизнеса в Японии и вынуждает компании искать объекты для приложения капитала за рубежом, где условия предпринимательства (при самых разных комбинациях определяющих их факторов) оказываются более привлекательными.

Следует отметить, что с началом мирового финансово-экономического кризиса дополнительным стимулом для выноса промышленными компаниями производства за рубеж стал заметный рост курса иены по отношению к основным мировым валютам. Это привело не только к снижению доходности экспортных операций японских компаний, но и к относительному повышению всех видов из-

¹ Подробно см.: Current Status and Issues Facing Japanese Industries. METI. February, 2010.

держек в стране. Поскольку повышение курса иены связано главным образом с ростом спроса на нее со стороны мировых спекулянтов, привлеченных относительно благополучным положением японской финансовой системы, представляется, что в ближайшие годы высокий курс иены сохранит свое значение как фактор, способствующий выносу производства за рубеж, так как положение дел в финансовых системах США и особенно — стран еврозоны продолжает оставаться весьма напряженным.

Отмечая быстрое нарастание масштабов зарубежного предпринимательства японских компаний, следует в то же время подчеркнуть, что в обозримом будущем зарубежные базы будут по-прежнему служить лишь дополнением производственных и экспортных возможностей национальной промышленности и что на долгие годы вперед основу мощи японских промышленных компаний будут составлять национальные предприятия. При этом очевидно, что генеральным направлением развития и главным условием сохранения уникального промышленного комплекса страны останется дальнейшее повышение его научно-технического и инновационного потенциала.

Известно, что по уровню наукоемкости производства, по доле высокотехнологичных отраслей и производств в отраслевой структуре, по уровню энерго- и материалоемкости производства японская промышленность занимает самые передовые позиции в мире. Обобщенным показателем, позволяющим судить о ее достижениях в области внедрения результатов НТП в производство, может служить вклад в экономический рост фактора научно-технического прогресса (который также называют фактором общей продуктивности *total factor productivity (TFP)*, или остаточным фактором). Перевалив за отметку 50% еще в середине 1970-х годов, в период подъема 1987–1990 гг. вклад TFP в рост промышленного производства составил 60%, а в период последнего подъема (2002–2006 гг.) — уже 67%. Характерно, что в прочих отраслях японской экономики вклад TFP в экономический рост существенно ниже, чем в промышленности (в 2002–2006 гг. — порядка 35%)¹. Это означает, что

¹ Там же, с. 338.

достаточно высокое положение Японии в мировых рейтингах конкурентоспособности и инновационности экономики обеспечивается практически исключительно за счет промышленности, и это служит еще одним аргументом в пользу необходимости сохранения уникального промышленного потенциала страны.

Очевидно, что в условиях обострения глобальной конкуренции, выхода на мировые рынки компаний из стран с развивающимися экономиками критически важное значение приобретает правильный выбор областей научных исследований и инновационной деятельности японских компаний, точное определение перспективных направлений их специализации в мировом промышленном производстве. Судя по опросам японских компаний и аналитическим материалам правительства, в ближайшие годы основные усилия японских промышленников будут сосредоточены на таких направлениях, как технологии энергосбережения, технологии и оборудование для получения и использования возобновляемых источников энергии, экологически чистые продукты и технологии, новые материалы, нанотехнологии¹.

Как отмечают японские специалисты, дополнительным ресурсом развития национальной японской промышленности может стать приток в нее иностранного капитала в форме прямых инвестиций. Такие инвестиции делают обычно сильные, передовые компании, и достижения в сфере технологии и управления, которые они с собой приносят, дают дополнительный толчок развитию страны-реципиента этих инвестиций. Между тем отставание Японии от других развитых стран в этой области весьма значительно. Так, по данным на конец 2008 г., накопленный объем прямых иностранных инвестиций в ее экономику составил 203 млрд. долл., или 3,6% относительно ВВП (из которых на обрабатывающую промышленность пришлось около 55 млрд. долл., или порядка 37%). Для США соответствующие показатели составили 2 трлн. 423 млрд. долл., или 17,5%, для Великобритании — 1 трлн. 348 млрд. долл., или 48%,

¹ Там же, с. 89–93; The Industrial Structure Vision 2010. METI. May 2010.

для Франции — 1 трлн. 617 млрд. долл., или 58%, для Германии — 857 млрд. долл., или 24%¹.

Долгое время слабый приток иностранного капитала в экономику Японии связывали с существованием разного рода формальных и неформальных барьеров, делавших ее предпринимательскую среду закрытой и непрозрачной. Однако в 1990–2000-е годы в Японии был осуществлен целый комплекс структурных реформ — начиная с реформы финансовой системы «Большой взрыв» и кончая пересмотром законодательства, регулирующего деятельность корпоративного сектора, направленных на активизацию предпринимательской деятельности японских компаний, повышение привлекательности японской бизнес-среды для иностранных инвесторов, приведение законодательства страны в соответствие с правовыми нормами других развитых государств. В результате этих реформ японская экономика действительно приобрела новое качество — стала более открытой, рыночной и конкурентной.

Однако, как показывают недавние обследования, существует целый ряд факторов, по-прежнему сдерживающих приток в страну иностранного капитала. Так, согласно данным обследования, проведенного в 2007 г. ДЖЭТРО, иностранные компании считают основными препятствиями для открытия дела в Японии следующие:

- языковой барьер (на это указали 30% опрошенных компаний);
- высокий уровень налогов и операционных издержек (24%);
- высокую стоимость рабочей силы (13%);
- различия в культуре и образе мыслей (12%);
- специфическую природу рынка (10%);
- сложность административных процедур (8%);
- нехватку земли и высокие цены на недвижимость (7%).

Однако, согласно данным того же обследования, среди азиатских стран Япония делит с Китаем первое место по общей привлекательности в качестве объекта для иностранных инвестиций. При этом отмечаются такие ее несомненные конкурентные преимущества, как политическая стабильность, соответствующее международ-

¹ Japan's International Investment Position at Year-End 2008, с. 18; Тёкусэцу тоси (фусай) дзандака гёсюбэцу тиикибэцу (www.boj.or.jp/en/statistics).

ным нормам законодательство, высокий уровень квалификации специалистов, техники и технологии производства¹.

По мнению японских специалистов, для привлечения иностранных инвестиций в страну нужно активнее использовать потенциал мелких и средних японских предприятий. Ведь десятки тысяч малых фирм Японии обладают уникальными технологиями, в том числе в таких сферах, как энергосберегающие техника и технологии и экологически чистые технологии и продукты. При этом и уровень операционных издержек, и издержки на труд у них, как правило, ниже, чем на крупных предприятиях, что усиливает их конкурентные преимущества.

Наконец, очевидно, что сохранению и усилению потенциала национальной промышленности может способствовать и само расширение масштабов зарубежного предпринимательства японских компаний. Оно не только приводит к росту спроса зарубежных филиалов на самую разнообразную продукцию, производимую в Японии, начиная с производственного оборудования, деталей и материалов и кончая различными товарами повседневного спроса, но и способствует росту доходов компаний, а следовательно, означает увеличение их возможностей по финансированию НИОКР и развитию новых производств. Кроме того, оно позволяет наладить различные формы кооперации с зарубежными партнерами, в том числе и в сфере высоких технологий, повысить уровень управления компанией за счет обогащения национального опыта достижениями зарубежного менеджмента и т.д.

¹ White Paper on International Economy and Trade. METI, 2009, с. 428–430.

Глава вторая

Глобализация деятельности японских компаний и ее влияние на национальную промышленность

Вывоз японскими компаниями капитала за рубеж с целью создания промышленных предприятий начался еще в 1970-е годы. Тогда основным направлением японских прямых инвестиций были новые индустриальные экономики, куда Япония, учитывая относительную дешевизну и достаточно хорошую подготовку местной рабочей силы, постепенно переводила трудоемкие производства легкой промышленности (швейную промышленность, производство текстиля, посуды, игрушек, изделий из кожи и т.д.), некоторые виды сборочных производств (главным образом бытовой электротехники и электроники), а также производство металлов, химических удобрений и прочей промежуточной продукции, выпуск которой на национальных предприятиях утратил рентабельность из-за роста цен на сырье и энергию и не отвечал курсу на создание интеллектуалоемкой структуры производства.

С начала 1980-х годов начал быстро нарастать объем прямых японских инвестиций в создание промышленных предприятий в США, а несколько позже — и в странах Западной Европы. Целью этих инвестиций было смягчение торговых противоречий между Японией и этими странами и преодоление воздвигавшихся ими торговых барьеров путем замены экспорта продукции организацией ее производства на местах. Одновременно продолжали быстро расширяться и японские инвестиции в Азии, причем в качестве объектов инвестирования все более серьезную конкуренцию НИЭ стали составлять страны АСЕАН. Наряду с производством широкого круга товаров легкой промышленности и разнообразной продукции сборочных машиностроительных производств здесь был налажен выпуск деталей и компонентов (с невысокой долей добавленной стоимости), предназначенных в том числе и для поставок на японские сборочные заводы.

Масштабы прямых инвестиций японских компаний особенно возросли во второй половине 1980-х годов, чему способствовало резкое повышение курса иены к доллару и другим ведущим мировым валютам, начавшееся осенью 1985 г. Так, если за первую половину 1980-х годов в качестве прямых зарубежных инвестиций японские промышленные компании вывезли 13,6 млрд. долл., то за вторую половину десятилетия — 57,2 млрд. долл., т.е в 4 раза больше¹.

В период 1990-х годов из-за тяжелого финансового положения многих крупных промышленных компаний масштабы зарубежного инвестирования заметно сократились, а их динамика приобрела неровный, скачкообразный характер, хотя само депрессивное состояние японской экономики объективно способствовало вывозу капитала за рубеж, в более динамичные и перспективные страны и регионы (прежде всего в Китай). Что же касается 2000-х годов, то неровный характер экономического развития страны в этот период предопределил и особенности динамики зарубежных прямых инвестиций промышленных компаний, и после невиданного взлета к концу периода подъема (2007–2008 гг.) наступил их резкий спад в 2009 г. и 2010 г. Общее представление о масштабах и особенностях динамики прямых зарубежных инвестиций японских промышленных компаний в период 1990–2000-х годов дают приводимые ниже данные.

¹ Japan's Outward FDI by Industry (www.jetro.go.jp).

**Динамика прямых зарубежных инвестиций
японских промышленных компаний (млрд. долл.)***

Годы	Объем инвестиций	Годы	Объем инвестиций
1990	15,486	2001	14,218
1991	12,311	2002	14,699
1992	10,057	2003	16,246
1993	11,132	2004	13,750
1994	13,784	2005	26,145
1995	18,907	2006	34,513
1996	20,258	2007	39,515
1997	19,339	2008	45,268
1998	12,325	2009	32,934
1999	42,394	2010	17,803
2000	11,741	2011	57,952

* Источник: Japan Almanac. Asahi Shimbun. 1994–2006; Japan’s Outward FDI by Industry (www.jetro.go.jp).

Что же касается объема накопленных зарубежных инвестиций японских промышленных компаний, то он непрерывно возрастал и к концу 2010 г. достиг 385 млрд. долл.¹ Одновременно происходило и постепенное нарастание масштабов зарубежного производства японских компаний и повышение его доли в общем объеме производства (на национальных и зарубежных предприятиях), о чем свидетельствуют данные таблицы 7.

¹ Japan’s Outward FDI by Industry (www.jetro.go.jp); (Тёкусэцу тоси (сисан) дзандака гёсюбэцу тиикибэцу (www.boj.or.jp)).

Таблица 7

**Доля зарубежных предприятий в общем
объеме производства японских компаний (%)***

Отрасль	1985	1990	1995	2000	2004	2007	2008	2009
Пищевая	0,9	1,2	2,6	2,7	4,4	4,9	3,8	4,7
Текстильная	2,7	3,1	3,5	8,0	7,3	11,1	9,5	6,2
Целлюлозно-бумажная	1,2	2,1	2,2	3,8	4,2	4,2	4,2	3,7
Химическая	2,0	5,1	8,3	11,8	15,3	16,6	17,4	15,1
Строительно-керамическая	-	-	-	8,1	6,3	10,7	11,8	11,6
Черная металлургия	5,3	5,6	9,2	14,0	10,6	11,7	10,3	10,7
Цветная металлургия	2,7	5,2	6,7	9,4	9,4	12,1	11,0	17,9
Общее машиностроение	3,4	10,6	8,1	10,8	11,7	14,4	12,8	-
Электромашиностроение	7,4	11,4	16,8	18,0	9,5	11,5	13,0	13,0
Производство средств связи и информации**	-	-	-	-	33,1	32,2	28,1	26,1
Транспортное машиностроение	5,6	12,8	20,6	23,7	36,0	42,0	39,2	39,3
Точное машиностроение	3,4	4,7	6,6	11,2	12,4	9,4	7,9	-
Обрабатывающая промышленность в целом	3,0	6,4	9,0	11,8	16,2	19,1	17,0	17,2

* Кайгай дзигё кацудо (Деятельность зарубежных предприятий). МЭТП, 2009, с. 17; 2010, с. 17. Доля зарубежных предприятий представляет собой отношение объема продаж зарубежных филиалов к сумме продаж зарубежных филиалов и национальных предприятий.

** До 2004 г. данные по производству средств связи и информации включались в данные по электромашиностроению.

К началу мирового финансово-экономического кризиса за рубежом Японии функционировало уже более 13,5 тыс. филиалов японских промышленных компаний, в том числе порядка 9,5 тыс. — в Восточной Азии, около 2200 — в Северной Америке, более 1 тыс. — в Европе. В 2008 г. совокупный объем их продаж составил

более 750 млрд. долл., т.е. почти достиг объема японского экспорта (составившего в том же году 775,9 млрд. долл.)¹. Хотя, как показывают данные таблицы 5, в 2008 г. доля зарубежных предприятий в общем объеме продаж японских промышленных компаний несколько снизилась, очевидно, что это явление временное, связанное с последствиями мирового кризиса и что уже в ближайшие годы возобладает прежняя тенденция к ее возрастанию. Правда, представляется, что нарастание объемов зарубежного производства уже не будет столь стремительным, как в 1990–2000-е годы, поскольку, с одной стороны, оно уже достигло значительных размеров, а с другой — в ближайшие годы огромные средства потребуются японским компаниям для финансирования восстановления разрушенных землетрясением и цунами северо-восточных районов Хонсю, что может ограничить их инвестиции в развитие зарубежных производственных баз.

Основными участниками процесса глобализации японского промышленного производства являются крупные компании. Так, если в группе мелких предприятий (с числом занятых до 30 человек) зарубежным предпринимательством занимаются 0,3–0,8% , в группе средних фирм (от 30 до 100 занятых) — 1,2–3,1%, среди *тюкэн кигё* (верхнем слое среднего бизнеса с числом занятых от 100 до 300 человек) — 6,3–10,7%, то среди крупных компаний (от 300 до 1000 занятых) — 13,5–21,7%, а среди крупнейших (свыше 1 тыс. занятых) — более 36%².

О том, какое важное значение приобрела зарубежная деятельность для крупных промышленных компаний, можно судить по материалам обследования зарегистрированных на бирже компаний, проведенного ДЖЭТРО* в период с декабря 2009 г. по март 2010 г. Так, доля зарубежного производства в общем объеме продаж компаний транспортного машиностроения составила 49,6%, точного машиностроения — 45, строительно-керамической промышленно-

¹ Trends in Overseas Subsidiaries Statistics. METI. 2009, June, с. 1.

² Тюсё кигё хакусё (Белая книга по мелким и средним предприятиям). Т. 2010, с. 155.

* ДЖЭТРО — Japan External Trade Organization (Японская организация содействия внешней торговле).

сти — 41,1, фармацевтической промышленности — 39,8, электромашиностроения — 40, общего машиностроения — 36, пищевой промышленности — 33,2, текстильной промышленности — 29,3, химической промышленности — 28,1, черной металлургии — 19,6% и т.д.¹

Зарубежные филиалы стали также важным источником доходов для крупных японских компаний. В 2007 г. в совокупном предпринимательском доходе компаний, зарегистрированных на бирже, их доля составила почти 1/3, а в кризисные 2008 г. и 2009 г. поднялась до 52,5% и 43,5% соответственно². Это означает, что в годы кризиса именно за счет зарубежных филиалов (главным образом — восточноазиатских) японские компании смогли несколько поправить свое крайне тяжелое финансовое положение.

Хотя основными участниками процессов глобализации японской промышленности являются крупные компании, но все более активно вовлекается в них и малый бизнес. К этому его вынуждают как процесс *кудока*, так и неурядицы, сопровождающие экономическое развитие страны в последние годы, от которых малый бизнес страдает особенно сильно. Конечно, масштабы зарубежного производства мелких и средних промышленных предприятий невелики: так, если для крупных компаний доля зарубежного производства в общем его объеме (на национальных и зарубежных предприятиях) в 2007 г. составила 27,5%, то для мелких и средних фирм — всего лишь 2,5% (в 2000 г. — 0,8%)³.

Основными мотивами, которыми руководствуются мелкие и средние фирмы при открытии дела за рубежом, являются: стремление расширить бизнес за счет использования своих достижений (на это указали 38% опрошенных предприятий), перенос за рубеж производства головными фирмами (23,3%), попытка ответить на требование партнеров о снижении цен на продукцию путем организации производства в странах с более низкими издержками (22,2%), сле-

¹ ДЖЭТРО Бозки тоси хакусё. Т., 2010, с. 42.

² Там же, с. 41.

³ Тюсё кигё хакусё. 2010, с. 154.

дование совету партнеров (21,7%), застой спроса на продукцию внутри страны (21,0%) и т.д.¹

Согласно данным Управления по мелким и средним предприятиям МЭТП, в 2010 г. число филиалов (дочерних и зависимых компаний), открытых за рубежом мелкими и средними промышленными фирмами, составило более 8 тыс., из них около 6,8 тыс. (85%) расположены в азиатском регионе, около 700 — в Северной Америке и порядка 200 — в Европе². Столь явный крен малого бизнеса в сторону Азии связан с характером процессов, происходящих в восточноазиатском регионе, так как здесь не только создана мощная производственная база японской промышленности, но и происходит расширение и углубление внутриотраслевой и межотраслевой кооперации между японскими и азиатскими предприятиями, центром которых является машиностроение. Одним из проявлений этого процесса стало быстрое нарастание спроса на промежуточную продукцию — разного рода промышленные полуфабрикаты, детали и компоненты. Поскольку основными производителями этой продукции в Японии являются мелкие и средние фирмы, это объективно создает основу для расширения их участия в процессах, происходящих в этом регионе.

Как видно из данных таблиц 7 и 8, в процессы глобализации вовлечены практически все основные отрасли и производства японской промышленности, но поскольку степень их участия в этих процессах различна, отраслевой состав зарубежной филиальной сети японских компаний заметно отличается от структуры национальной промышленности.

¹ Там же, с. 166.

² Кайгай тэнкан-но дзёкё. МЭТИ. 2010, с. 146.

Таблица 8

**Отраслевой состав и структура зарубежной
филиальной сети японских промышленных компаний (%)***

Отрасли	Всего	в Северной Америке	в Азии	в Европе
Пищевая и производство табачных изделий	2,1	2,5	1,5	1,7
Текстильная	1,2	0,4	1,9	1,1
Целлюлозно-бумажная	0,5	0,8	0,2	0,4
Химическая	6,8	5,7	6,8	10,4
Строительно-керамическая	2,3	1,9	1,6	4,9
Черная металлургия	1,1	0,8	2,0	-
Цветная металлургия	1,5	0,7	3,0	-
Металлообработка	0,6	0,5	0,9	0,1
Общее машиностроение	7,2	6,2	7,6	10,1
Электромашиностроение	25,0	16,3	33,2	29,9
Транспортное машиностроение	46,0	56,8	36,1	35,7
Точное машиностроение	1,7	0,8	2,5	1,9
Прочие отрасли	4,0	6,6	2,7	3,8
Обрабатывающая промышленность в целом	100,0	100,0	100,0	100,0

*Рассчитано по: Trends in Overseas Subsidiaries. Statistics. METI. June 25, 2009. С целью минимизировать влияние на результаты расчетов конъюнктурных факторов в качестве исходных были использованы данные об объемах продаж зарубежных филиалов за 2007 фин. г.

Главной отличительной чертой отраслевой структуры зарубежного производства японских компаний является чрезвычайно высокая доля отраслей машиностроительного комплекса — на предприятия этих отраслей в целом приходится почти 80% общего объема продаж зарубежных филиалов (в структуре производства национальной промышленности — 47,5%), причем столь высокие показатели характерны для всех основных регионов концентрации японских филиалов (в Северной Америке — 80,1%, в Азии — 79,4%, в Европе — 81,4%). Как видно из данных таблицы 8, существуют за-

метные различия между регионами по составу машиностроительного комплекса, но везде абсолютными лидерами являются две отрасли — автомобилестроение и электромашиностроение. Притом что в структуре производства национальной промышленности на эти отрасли приходится немногим более 35% (19,0% и 16,4% соответственно), в продажах зарубежных филиалов их доля составляет 71%, т.е. в два раза выше (в Северной Америке — 73,1%, в Азии — 69,3%, в Европе — 65,6%).

Зарубежное производство дополняет возможности национальной промышленности по трем направлениям. Оно используется, во-первых, для упрочения позиций японских компаний на местных рынках путем замены прямого экспорта из Японии организацией производства на местах; во-вторых, как база для расширения экспортных возможностей японской промышленности; в-третьих, как база для производства и поставок продукции в саму Японию. О том, как соотносятся между собой эти функции зарубежных филиалов, можно судить по структуре их продаж (%)¹:

	Всего	Северная Америка	Азия	Европа
Общий объем продаж	100,0	100,0	100,0	100,0
Продажи на местных рынках	69,7	90,6	54,2	59,9
Поставки в Японию	9,5	1,6	21,5	1,2
Экспорт в третьи страны	20,8	7,8	24,3	38,9

Как видно из этих данных, по своей функциональной роли американская и европейская производственные базы японских компаний заметно отличаются от азиатской. Если в Америке и Европе основной функцией японских филиалов является работа на местные рынки, расширение доли на них японских компаний за счет допол-

¹ Trends in Overseas Subsidiaries. Statistics. METI. June 25, 2009, с. 1–2. Поскольку для Европы экспорт в третьи страны означает в основном поставки в пределах Евросоюза, его можно рассматривать как продажи на местных рынках.

нения (или замещения) экспортных поставок из Японии возможностями местного производства, то в Азии японские филиалы в равной мере используются и как база для производства и экспорта продукции в третьи страны, и как база для производства и поставок продукции в саму Японию. В то время как производственные базы японских компаний, расположенные в США и европейских странах, все более и более интегрируются в национальные хозяйства этих стран и становятся более автономными по отношению к японской национальной промышленности, в Азии, прежде всего в восточноазиатском регионе, наблюдаются процессы другого рода, а именно расширение и углубление разделения труда между японскими и азиатскими предприятиями, рост взаимозависимости между японской национальной промышленностью и ее восточноазиатской базой.

По мере расширения масштабов зарубежного производства японских промышленных компаний все более заметным становится и его влияние на положение дел в самой японской промышленности. При этом немаловажное значение имеет тот факт, что в центре процессов глобализации японского промышленного производства находятся две крупнейшие отрасли национальной промышленности — автомобилестроение и электромашиностроение. Дело не только в том, что на предприятиях этих отраслей работает более четверти всех занятых в обрабатывающей промышленности страны и что, следовательно, происходящие в них процессы напрямую затрагивают судьбы миллионов людей, но и в том, что именно в этих отраслях получила наибольшее развитие специфическая японская система отношений между крупными головными компаниями и сотнями их субподрядчиков из числа мелких и средних фирм, отличавшаяся стабильным, долговременным характером и особой деловой этикой.

В автомобилестроении создание предприятий за рубежом приобрело значительные масштабы еще в 80-е годы, и к началу 90-х годов на них производилось 3,2 млн. автомобилей в год, что составляло около четверти объема внутреннего производства. Однако в эти годы параллельно с расширением зарубежного производства происходило наращивание объемов выпуска автомобилей и на на-

циональных предприятиях (он вырос с 11 млн. в 1980 г. до 13,5 млн. в 1990 г., или на 22%). Иными словами, на этом этапе зарубежное производство лишь дополняло возможности внутреннего. Однако на рубеже 1980–1990-х годов произошел «слом» этой модели, и вплоть до последних лет рост зарубежного производства японских автомобилестроительных компаний происходил на фоне сокращения объемов выпуска на национальных предприятиях. Так, если выпуск автомобилей на зарубежных предприятиях за период 1990–2008 гг. вырос в 3,6 раза (с 3,2 млн. до 11,65 млн.), то на национальных предприятиях он сократился на 26,4% (с 13,5 млн. до 9, 93 млн.), а соотношение между долями национальных и зарубежных предприятий в общем выпуске автомобилей изменилось следующим образом: 1990 г. — 81,8% : 19,2%, 2008 г. — 46,0% : 54,0%. При этом с учетом зарубежного производства доля японских компаний в мировом выпуске автомобилей в 2008 г. составила 32,0% (совокупная доля компаний европейских стран — 23,5%, а компаний США — 23,1%)¹.

Параллельно с сокращением объема выпуска машин на национальных предприятиях происходило и сокращение численности занятых в отрасли, причем особую остроту эта проблема приобрела в начале 2000-х годов, когда ведущие автомобилестроительные компании Японии приняли программы перестройки, предусматривавшие сокращение производства внутри страны и наращивание выпуска на зарубежных предприятиях, пересмотр отношений с субподрядчиками, проведение рационализации с целью сокращения издержек производства, в том числе издержек на труд². В результате за период с 1990 по 2003 г. численность занятых в автомобилестроении сократилась почти на 15%. И хотя экономический подъем, в эпицентре которого находилось автомобилестроение, на время затормозил развитие этого процесса (за 2003–2008 гг. число занятых в отрасли увеличилось почти на 11%), сменивший его глубокий кризис, сопровождавшийся обвалом производства, вновь обострил

¹ Japan's Manufacturing Industry, с. 7. METI. July 2010 (www.meti.go.jp); The Japan Almanac. 2002, с. 159–160; 2005, с. 76; 2006, с. 160.

² Подробно см.: Лебедева И. П. Япония: промышленность и предпринимательство, с. 67–70.

ситуацию. В результате число занятых в автомобилестроении к концу 2010 г. оказалось на 3% ниже, чем в 2008 г.¹

Справедливости ради следует отметить, что в период кризиса в соответствии с традициями японской системы управления трудом автомобильные компании стремились по возможности воздерживаться от увольнений постоянных работников, применяя такие меры, как временная остановка работы сборочных конвейеров, введение неполной рабочей недели, предоставление работникам внеочередных отпусков и т.д. Благодаря этому масштабы увольнений в автомобильной промышленности страны в период кризиса были несопоставимы с глубиной спада производства, а сами увольнения коснулись главным образом временных работников и периферийного персонала. Однако сказанное не отменяет главного — тенденции к сокращению числа рабочих мест в национальной автомобильной промышленности по мере развития процессов ее глобализации.

Глобализация деятельности крупных автомобильных компаний ставит в весьма непростое положение и их субподрядчиков из числа мелких и средних фирм. Проблемы субподрядных предприятий, работающих на головные заводы крупных компаний, стали нарастать с начала 1990-х годов. И если прежде траектории развития крупного бизнеса и мелкого и среднего предпринимательства отрасли совпадали, то с начала 1990-х годов их пути стали все больше расходиться. Крупные компании быстро расширяли сеть своих зарубежных филиалов по всему миру, а их традиционные японские поставщики вынуждены были либо пытаться вслед за головными фирмами наладить производство за рубежом, либо искать пути выживания в самой Японии. И если прежде субподрядные предприятия могли рассчитывать на получение стабильных заказов и долговременный характер отношений с головными фирмами (в рамках *кэйрэцу*)* и, разделяя их успехи, получать свою часть «пирога», то теперь, в условиях обострения глобальной конкуренции, крупные компании ищут эффективных поставщиков по всему миру и, не задумываясь, разрывают отноше-

¹ www.stat.go.jp/data/getujidb/zuhyou

* Кэйрэцу — неформальные предпринимательские объединения крупных головных компаний и их субподрядчиков из числа средних и мелких фирм.

ния с отечественными субподрядчиками, если они по каким-либо составляющим конкурентоспособности уступают зарубежным производителям. В результате происходит не только повышение доли местных поставок в обеспечении зарубежных сборочных заводов японских компаний деталями и комплектующими, но и расширяются поставки импортных деталей и комплектующих на сборочные предприятия в самой Японии. Общим итогом этих перемен стало сужение базы субподрядных работ в японской автомобильной промышленности, резкое обострение конкуренции между субподрядными фирмами за заказы головных компаний и как следствие — закрытие тысяч мелких и средних предприятий.

Что же касается знаменитых японских *кэйрэцу*, то границы их сильно сжались, особый характер отношений и особая деловая этика связывают теперь головные компании лишь с небольшим числом наиболее значимых субподрядчиков. И если прежде только в *кэйрэцу* «Тоёта дзидося» насчитывалось более 40 тыс. субподрядчиков различных уровней, то сейчас, по данным японских специалистов, крупные компании, вместе взятые, распространяют особые отношения и принципы *кэйрэцу* примерно на 25 тыс. субподрядчиков. В целом же японский автопром в настоящее время имеет следующую структуру: 14 головных компаний, примерно 800 субподрядчиков первого уровня, порядка 4 тыс. субподрядчиков второго уровня и 20 тыс. субподрядчиков третьего и более низких уровней¹.

В сфере электромашиностроения создание крупными компаниями предприятий за рубежом началось еще в 1970-е годы. Однако, как и в автомобилестроении, до конца 1980-х годов зарубежное производство рассматривалось лишь как один из способов расширения доли японских компаний на мировых рынках (за счет получения ценовых конкурентных преимуществ в результате переноса производства в страны с более дешевой рабочей силой), а основной упор делался на развитие внутреннего производства и расширение экспорта. Однако в 1990-е годы, и особенно во второй их половине, вынос производства за рубеж принял масштабы, изменившие роль зарубежного производства по отношению к внутреннему: теперь

¹ News from JAMA Asia. Vol. 38. February 2010, с. 1.

оно уже не столько дополняет, сколько все больше замещает последнее.

Так, например, в результате быстрой глобализации производства бытовой электротехники за 1990–2009 гг. выпуск в стране холодильников сократился в 2,65 раза (с 5,048 млн. до 1,904 млн.), стиральных машин — в 2,7 раза (с 5,576 млн. до 2,048 млн.), пылесосов — в 3,1 раза (с 6,851 млн. до 2,230 млн.), микроволновых печей — более чем в 13 раз (с 4,673 млн. до 0,353 млн.) и т.д.¹ При этом основной базой зарубежного производства этой техники стали страны Восточной Азии, и с учетом производимой на азиатских филиалах продукции доля японских компаний в мировом производстве бытовой техники достигает 40–50%.

Значительных масштабов достигла глобализация производства и в электронной промышленности Японии, где темпы научно-технического прогресса особенно высоки. Доля японских компаний в мировом производстве электронной продукции составляет порядка 20%. В предкризисном 2007 г. общий объем выпуска продукции их национальными предприятиями и зарубежными филиалами достиг 45,8 трлн. иен, из которых на долю первых пришлось 44%, а на долю вторых — 56%². Хотя в стратегии глобализации компаний электронной промышленности национальные предприятия занимают более высокую нишу, чем зарубежные, специализируясь на производстве высокотехнологичной продукции, с высокой долей добавленной стоимости, происходит быстрое повышение технического уровня и их филиалов, расположенных в Восточной Азии — основном регионе базирования японских предприятий за рубежом — за счет переноса сюда не только «отработанных» технологий, но и передовых высокотехнологичных производств. Представление о том, в какой степени зарубежное производство дополняет национальное по основным видам продукции электронной промышленности, дают приводимые ниже данные.

¹ Japan Almanac 2001, с. 154; JETA. Condition of Japanese Electrical Machinery Industry Observed in Statistical Data. 2010.

² JEITA. 2010 Production Forecasts for the Global Electronics and Information Technology Industries, с. 4.

**Соотношение между объемами выпуска продукции
электронной промышленности на национальных предприятиях
и зарубежных филиалах***

Виды продукции	Объем производства, млрд. иен	Доля внутреннего производства, %	Доля зарубежного производства, %
Электронная промышленность в целом	45 822,6	43,9	56,1
Аудио- и видеоаппаратура	9658,2	28,1	71,9
Средства связи	5139,9	54,7	45,3
Компьютеры и информационные терминалы	9070,9	24,1	75,9
Прочее электронное оборудование	3008,6	65,2	34,8
Электронные компоненты	9636,5	35,9	64,1
Дисплеи	2921,5	71,6	28,4
Полупроводники	6487,0	86,8	13,2

*JEITA. 2010 Production Forecasts for the Global Electronics and Information Technology Industries, с. 4, 6.

Очевидно, что масштабы выноса производства за рубеж компаниями бытового электромашиностроения и электронной промышленности очень велики и даже превышают показатели по автомобилестроению. Это объясняется, в частности, тем, что эти отрасли основаны на так называемом модульном типе производства, при котором основу производства составляют стандартизированные детали, процесс соединения которых также стандартизирован (и в значительной степени автоматизирован) и не требует тщательной увязки между отдельными стадиями. Очевидно, что это облегчает создание предприятий за рубежом, поскольку позволяет использовать детали любых производителей (в том числе местных или иностранных) и

не требует привлечения высококвалифицированной рабочей силы. Кроме того, в случае необходимости можно довольно легко «передвинуть» предприятие в другую страну, более привлекательную с позиций конкурентных преимуществ.

Что же касается автомобилестроения, то оно относится к так называемому интегральному типу производства, где используется большое число специфических деталей, что затрудняет стандартизацию процесса сборки (интерфейс) и требует тщательной увязки множества стадий производства, начиная со стадии проектирования¹. Понятно, что это требует от автомобильных компаний значительных усилий при организации зарубежного производства и тщательного подхода к выбору места базирования предприятий.

С начала 1990-х годов процессы глобализации в электромашиностроении сопровождались практически непрерывным сокращением числа занятых — за 1990–2003 гг. оно снизилось почти на 30%. В период подъема число рабочих мест на предприятиях отрасли несколько возросло (примерно на 4,0%), но с началом мирового кризиса вновь начало быстро сокращаться и в 2010 г. было уже почти на 7% меньше показателя 2008 г.² По мере развития кудока и расширения масштабов зарубежного производства ведущих компаний отрасли все более сложным становилось положение тысяч мелких и средних предприятий, обслуживавших их нужды, поскольку вынос производства за рубеж сопровождался не только закрытием сборочных заводов в стране и сокращением объема заказов, но и быстрым расширением производства разнообразных деталей на зарубежных предприятиях и ростом их поставок на заводы в Японию. В результате, как и в автомобилестроении, тысячи мелких и средних фирм, оперировавших в электромашиностроении, вынуждены были уйти из бизнеса.

Как уже отмечалось, масштабы выноса производства за рубеж в других отраслях японской промышленности не столь значительны, как в автомобилестроении и электромашиностроении, но и в них этот процесс сопровождается закрытием заводов на территории

¹ Кавамура Тэцудзи. Гуробару кэйдзай сита-но Америка никкэй кодзё (Японские предприятия в Америке в условиях глобальной экономики). Т., 2005, с. 64.

² www.stat.go.jp/data/getujidb/zuhyou

Японии, увольнением рабочих, разорением множества мелких и средних предприятий. Всего за период 1991–2007 гг. число занятых в промышленности сократилось на 2 млн. 812 тыс. человек, или на 23,9% (с 11млн. 788 тыс. до 8 млн. 976 тыс.), а общее число предприятий уменьшилось примерно на 240 тыс. (с 723 тыс. до 483 тыс.). При этом число мельчайших предприятий (от 1 до 3 занятых) сократилось на 68 тыс., мелких предприятий (от 4 до 29 занятых) — на 158 тыс., средних фирм (от 30 до 99 занятых) — примерно на 12 тыс., *тюдэн кигё** (от 100 до 299 занятых) — на 1,5 тыс., число крупных предприятий (от 300 до 999 занятых) уменьшилось на 194, а крупнейших (свыше 1 тыс. занятых) — на 186¹.

Следует отметить, что в Японии эти процессы, типичные и для других развитых стран, приобретают особую окраску, поскольку и долговременный характер найма на крупных промышленных предприятиях, и особый тип отношений между головными компаниями и их субподрядчиками из числа мелких и средних фирм являются не просто отличительными чертами экономической системы страны, сформировавшейся в послевоенный период, но и одними из основополагающих элементов социального устройства японского общества.

По-видимому, сокращение числа мелких и средних промышленных фирм в Японии будет происходить и дальше — не только в результате расширения масштабов зарубежного производства крупных японских компаний, но и вследствие возрастания конкуренции со стороны зарубежных предприятий, главным образом восточноазиатских, на самом японском рынке. Так, по результатам обследования «Мицубиси UFJ», во второй половине 2000-х годов уже порядка 2/3 мелких и средних промышленных фирм в той или иной степени ощущали конкуренцию со стороны восточноазиатских предприятий. Причем если раньше эти предприятия могли конкурировать с японскими фирмами лишь благодаря более низким ценам, то в последние годы борьба между ними все больше смещается в сферу технологий².

* Тюдэн кигё — верхний слой малого бизнеса с числом занятых от 100 до 299 человек.

¹ Рассчитано по: Кокусэй дзую. 2010/2011, с. 189; Нихон токэй нэнкан. 2010, с. 292.

² Тюсё кигё хакусё. 2006, с. 116–117.

Но влияние расширения масштабов зарубежного предпринимательства японских компаний на положение национальной промышленности не исчерпывается лишь ее «опустошением» со всеми вытекающими из этого последствиями, и помимо негативных сторон оно содержит целый ряд положительных моментов.

Прежде всего следует отметить, что зарубежные филиалы создают дополнительный спрос на самую разнообразную продукцию национальной промышленности. Так, на своих предприятиях за рубежом японские компании обычно устанавливают оборудование, произведенное в Японии, стремясь таким образом с самого начала обеспечить высокое качество выпускаемой продукции. Ремонт оборудования, обновление производственных линий в целях модернизации производства или в случае перепрофилирования предприятия (например, при переключении его на более сложный вид производства) также в основном осуществляется с использованием техники и оборудования, произведенных на национальных японских предприятиях. Конечно, масштабы инвестиций в оборудование зарубежных филиалов пока гораздо скромнее, чем масштабы национальных предприятий, хотя в общей сумме расходов японских компаний на эти цели доля первых в тенденции повышается, о чем свидетельствуют приводимые ниже данные.

Таблица 10

**Инвестиции в оборудование
на национальных предприятиях и зарубежных филиалах***

Годы	Инвестиции в оборудование, трлн. иен			Доля зарубежных филиалов (%)
	Всего	На национальных предприятиях	На зарубежных филиалах	
1999	13,2	11,2	2,0	15,4
2000	15,6	13,2	2,4	15,1
2001	13,6	11,3	2,3	16,6
2002	11,5	9,0	2,4	21,0
2003	11,8	9,7	2,1	17,9
2004	15,5	13,0	2,5	16,3
2005	17,8	14,3	3,5	19,6

2006	19,6	15,7	3,9	20,0
2007	21,7	17,5	4,2	19,5
2008	19,6	16,0	3,6	18,4
2009	13,0	10,9	2,1	16,2

*Кайгай дзигё кацудо. МЭТП. 2009, с. 23; 2010, с. 23. Данные за финансовые годы.

Кроме того, хотя из года в год повышается доля местных предприятий в обеспечении зарубежных филиалов японских компаний деталями и материалами, доля поставок этой продукции из Японии также достаточно велика. В 2008 г. на азиатских филиалах она составила 35,5%, на американских — 27,3%, на европейских — 34,5%¹. Причем в автомобилестроении, например, производство некоторых деталей крупные компании поручают только отечественным производителям, а в электромашиностроении, по существу, все высокотехнологичные детали с высокой долей добавленной стоимости производятся на японских национальных предприятиях, а зарубежные поставщики специализируются в основном на производстве более простых деталей и компонентов.

Таким образом, по мере расширения зарубежного производства расширяется и спрос со стороны зарубежных филиалов на продукцию определенной части японских поставщиков. Так, за период с 1999 по 2008 г. поставки деталей и материалов с национальных японских предприятий на зарубежные промышленные филиалы увеличились с 12,8 трлн. иен до 21,1 трлн. иен, или в 1,65 раза². В целом же доля товарных потоков, связанных с обслуживанием деятельности зарубежных филиалов, в общем объеме японского экспорта за период 1995–2008 гг. поднялась с 17,1 до 32,4%³.

Наряду с прямым воздействием расширение зарубежного производства оказывает на развитие национальных предприятий и косвенное влияние. При этом речь идет прежде всего о восточноазиатском регионе. Вложив в этот регион огромные суммы в виде пря-

¹ Монодзукури хакусё. 2010, с. 57.

² Кайгай дзигё кацудо. МЭТП. 2009, с. 19.

³ Summary of the 37th Survey on Overseas Business Activities. METI. 2008, May, с. 18.

мых инвестиций и создав здесь мощную производственную базу, японские компании (наряду с компаниями других развитых стран) способствовали ускорению социально-экономического развития входящих в него стран, повышению жизненного уровня населения и формированию среднего класса, росту технического уровня местных предприятий, развитию инфраструктуры и т.д. Все это, вместе взятое, объективно способствует расширению спроса этих стран на самые разнообразные товары, производимые в Японии, поскольку их потребности оказываются уже вполне адекватны тому уровню качества, наукоемкости и технической сложности, которые отличают продукцию японской промышленности.

В этом процессе главная роль принадлежит Китаю. Создав здесь сотни предприятий, оснащенных по последнему слову техники, японские компании способствовали его быстрому экономическому развитию и превращению в одну из крупнейших индустриальных держав мира. Накопив огромный экономический потенциал, Китай в последние годы начал реализацию более десятка крупномасштабных общенациональных проектов — начиная с создания инфраструктуры для проведения Олимпийских игр 2008 г. и кончая программой реконструкции крупнейших китайских городов. Очевидно, что реализация этих проектов приводит к значительному расширению спроса на сталь, строительную технику и материалы, промышленное и транспортное оборудование, продукцию химии и нефтехимии и т.д. Кроме того, в стране уже начался автомобильный бум и не за горами — бум жилищного строительства. Как отмечают японские специалисты, размах экономического роста Китая таков, что в отраслях и производствах японской промышленности, ориентированных на экспорт в КНР, стала даже ощущаться нехватка производственных мощностей. Поэтому с учетом перспектив экономического развития этой страны в последние годы некоторые японские компании стали запускать производство на остановленных прежде заводах, расширять мощности на существующих предприятиях и даже строить новые.

Следует отметить, что по мере нарастания масштабов зарубежного производства и расширения сети зарубежных филиалов все более возрастает их значимость не только в плане роста производ-

ственных и экспортных возможностей японских промышленных компаний, но и в плане общего укрепления их позиций в глобальной конкуренции за долю на мировых рынках.

Доходы от зарубежного предпринимательства способствуют не только расширению финансовых возможностей японских компаний, но и упрочению их финансового положения в целом, что нашло наглядное подтверждение в период мирового кризиса, когда за счет относительно благополучного положения восточноазиатских филиалов была компенсирована часть убытков национальных предприятий, а также американских и европейских филиалов.

В абсолютном выражении размеры предпринимательской прибыли зарубежных промышленных филиалов за период 2000–2007 гг. возросли с 1,7 трлн. иен до 5,52 трлн. иен, т.е. более чем в три раза. Важным при этом является то, что, несмотря на разного рода проблемы и трудности, с которыми сопряжены создание и деятельность зарубежных филиалов в различных странах и регионах мира, в целом японским компаниям удалось вывести их на уровень рентабельности, адекватный показателям национальных предприятий. Об этом свидетельствуют приводимые ниже данные, показывающие отношение предпринимательской прибыли к объему продаж на национальных предприятиях и зарубежных филиалах (%)¹:

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Национальные предприятия	3,2	3,9	4,8	5,0	5,3	5,1	2,3	2,4
Зарубежные филиалы	4,1	4,5	4,9	4,8	5,0	5,2	3,0	4,8

Налаживание производства за рубежом позволяет также японским компаниям усилить свои позиции в борьбе за лидерство в мировой технологической гонке. Конечно, объемы затрат на НИОКР на зарубежных филиалах несопоставимы с затратами национальных предприятий. Так, в период с 2002 по 2008 г. на эти цели направля-

¹ Кайгай дзигё кацудо. МЭТИ. 2009, с. 20; 2010, с. 20. Данные за финансовые годы.

лось в среднем порядка 380 млрд. иен в год, что составляет немногим более 3,0% от общей суммы расходов японских компаний на НИОКР. При этом в силу очевидных причин на американских и европейских филиалах эти расходы значительно выше, чем на азиатских. Так, в 2008 г. на американских филиалах расходы на НИОКР составили в среднем 647 млн. иен на одно предприятие, на европейских филиалах — соответственно 662 млн. иен, а на азиатских — 123 млн. иен¹. Разумеется, и в будущем основной базой НИОКР японских промышленных компаний останутся национальные предприятия. Но очевидно также, что все большая часть определенных видов и стадий исследований и разработок будет передаваться на зарубежные филиалы с тем, чтобы оптимизировать структуру расходов компаний на НИОКР и разделение труда в этой сфере в глобальном масштабе. Что же касается нынешней ситуации, то, согласно данным одного из обследований МЭТП, сложившееся к настоящему времени разделение функций между национальными и зарубежными предприятиями в сфере НИОКР выглядит следующим образом (%)²:

НИОКР	1*	2*	3*	4*	5*
Базовые исследования	79,5	10,1	9,0	1,0	0,4
Прикладные исследования (разработка технологии)	69,3	20,4	9,3	0,7	0,3
Разработка новых продуктов (для мирового рынка)	67,6	15,9	13,9	2,0	0,6
Разработка новых продуктов (для местных рынков)	54,1	21,3	16,6	7,8	0,2

1* — доля работ, осуществляемых только в Японии;

2* — доля работ, осуществляемых преимущественно в Японии и частично за рубежом;

¹ Там же, с. 22.

² Summary of the White Paper on Monodzukuri. 2008, с. 6.

3* — доля работ, осуществляемых и в Японии и за рубежом;

4* — доля работ, осуществляемых в основном за рубежом и частично в Японии;

5* — доля работ, полностью переведенных за рубеж.

Характер разделения функций между отечественными предприятиями и зарубежными филиалами очевиден: более удаленные от стадии коммерциализации, дорогостоящие и сложные виды НИОКР (базовые исследования и разработка новой технологии) сосредоточены в основном в Японии, в то время как относительно простые виды работ, нацеленные на быструю коммерциализацию (разработка новых продуктов для мирового и особенно для местных рынков), распределены между национальными и зарубежными предприятиями, хотя и в этом случае основная нагрузка падает на национальные предприятия. Можно полагать, что подобное разделение функций между национальными и зарубежными предприятиями в будущем не только не изменится, но примет даже более четко выраженный характер. Так, согласно результатам опроса, проведенного МЭТП в январе 2010 г., через 5 лет доля компаний, на зарубежных филиалах которых будут вестись работы по созданию новых продуктов, достигнет 68%, а доля тех, кто переведет на филиалы часть разработок прикладного характера — 43% (на момент опроса — 55% и 32% соответственно). С другой стороны, с 30 до 26% снизится доля компаний, на филиалах которых ведется разработка новых технологий, и с 15 до 11% — доля компаний, поручающих филиалам проведение базовых исследований¹.

Особенностью последних лет стало заметное расширение научно-исследовательской деятельности на азиатских филиалах японских промышленных компаний. Это связано как с общим повышением роли восточноазиатского региона в их стратегии глобализации, так и со все большим переключением действующих здесь филиалов на производство продукции для местных рынков. В частности, в ближайшие годы в странах региона ожидается значительное расширение спроса со стороны средних слоев, и в расчете на это японские

¹ Summary of the White Paper on Manufacturing Industries (Monodzukuri). 2010, с. 2.

компании стремятся создавать продукты, в максимальной степени учитывающие потребительские предпочтения местного населения.

Согласно данным опроса МЭТП, проведенного в январе 2010 г., около 55% японских компаний уже организовали на своих азиатских филиалах разработку новых продуктов, а через пять лет доля таких компаний составит уже 68%. Кроме того, возрастет и доля компаний, поручающих местным филиалам проведение определенных видов прикладных исследований — с нынешних 10 до 18%. С другой стороны, сократится доля компаний, на чьих филиалах ведутся базовые исследования и разработка промышленных технологий — соответственно с 11 до 7% и с 40 до 36%. При этом в качестве наиболее перспективных стран для организации НИОКР называются Китай и Индия¹.

Зарубежное производство является для японских компаний средством оптимизации не только научно-исследовательской деятельности, но и всего процесса создания добавленной стоимости, поскольку позволяет им в масштабах всей глобальной сети с учетом конкурентных преимуществ каждой страны и каждого региона распределять производственные функции между национальными и зарубежными предприятиями, с одной стороны, и между самими зарубежными филиалами — с другой. Общее представление о характере этого процесса дают результаты опросов японских компаний относительно того, какие направления они считают приоритетными для своих национальных предприятий, а какие — для зарубежных филиалов.

Так, на национальных предприятиях помимо базовых НИОКР и создания новых промышленных технологий японские компании предполагают усилить такие направления, как управление информацией, разработка программного обеспечения, проведение испытаний новой техники и налаживание пробного производства, проектирование деталей, поступающих от внешних поставщиков, работы в области систем CAD/CAM, производство продуктов с высокой

¹ Монодзукури хакусё. 2010, с. 71, 83.

добавленной стоимостью (включая детали), тестирование поступающих извне деталей, обеспечение качества продукции и т.д.¹

На зарубежных филиалах, помимо разработки продуктов, предназначенных для местных рынков, и некоторых видов прикладных исследований, будет расширяться производство обычной для местных рынков продукции (на это указали 40% опрошенных компаний) и станет осваиваться производство продукции с более высокой долей добавленной стоимости (27%), а также будет осуществляться обновление продукции с целью большего ее приближения к потребностям местных рынков (18%)².

Разделение труда и специализация производства развиваются и в рамках самой зарубежной филиальной сети японских компаний. Об этом, в частности, позволяют судить данные о расширении обмена промежуточной продукцией (детальями и материалами) между филиалами, расположенными в трех главных регионах их базирования — Северной Америке, Европе и Азии, а также в пределах самих этих регионов.

¹ Там же, с. 82. Доля компаний, указавших на приоритет данных направлений, составляет от 65 до 85% от общего числа опрошенных компаний. Опрос проведен МЭТИ в феврале 2010 г.

² ДЖЭТРО Боэки тоси хакусё. 2010, с. 40. Опрос проведен ДЖЭТРО в 2009 г.

Таблица 11

Объемы поставок деталей и материалов между зарубежными филиалами японских промышленных компаний (млрд. иен)*

Регионы назначения поставок Филиалы	Азия		Северная Америка		Европа		Всего	
	1999	2008	1999	2008	1999	2008	1999	2008
Азиатские	6778	21 749	292	862	298	516	7368	23 127
Североамериканские	130	203	6883	12 913	164	70	7177	13 186
Европейские	66	182	119	183	3638	6178	3823	6543
Внутрирегиональные поставки**	1769	3706	224	810	625	1896	2618	6412

*Составлено по: Кайгай дзигё кацудо. 2009, с. 19.

** Поставки на предприятия, расположенные в других странах данного региона.

Как показывают данные таблицы, за период с 1999 по 2008 г. объемы поставок возросли на всех направлениях межрегиональных связей (за исключением поставок с североамериканских филиалов в Европу), хотя по сравнению с объемами поставок в пределах регионов (включающих местные и внутрирегиональные поставки) они и невелики. Так, в 2008 г. на азиатских филиалах доля поставок в другие регионы составила около 6% общего объема их поставок деталей и материалов, на американских филиалах — 2,3%, а на европейских филиалах — 5,6%.

Что касается внутрирегиональных поставок, т.е. поставок между филиалами, расположенными в различных странах данного региона, то в Северной Америке их доля в общем объеме региональных поставок возросла с 3,3% в 1999 г. до 6,3% в 2008 г., а в Европе — с 17,2 до 30,7% соответственно. Необычную картину представляют азиатские филиалы: здесь при возрастании объема внутрирегиональных поставок за 1999–2008 гг. в 2,1 раза произошло снижение их до-

ли в общем объеме поставок с 26 до 17%. На наш взгляд, это можно объяснить следующим образом.

В эти годы в стратегии освоения восточноазиатского региона японских компаний на первое место выдвинулся Китай, конкурентные преимущества которого (в том числе и размеры территории) позволяют размещать все стадии производства, включая и производство деталей и материалов, в пределах одной страны. Резкое усиление роли Китая в развитии восточноазиатской базы японской промышленности и привело к изменению соотношения между внутрирегиональными и местными поставками в общем объеме поставок азиатского региона. Однако это обстоятельство лишь корректирует, но не отменяет вывод о нарастании обмена промежуточной продукцией между зарубежными филиалами японских компаний.

Следует отметить, что в последние годы расширению внутрирегиональных поставок деталей и материалов способствовали следующие обстоятельства. Во-первых, образование региональных зон свободной торговли (в Северной Америке — NAFTA, в Европе — расширенного Евросоюза, в Восточной Азии — зоны свободной торговли АСЕАН), снявших барьеры между странами на пути потоков товаров и капиталов. Во-вторых, дальнейшее развитие процесса стандартизации в производстве деталей и все большее распространение модульного типа производства (прежде всего в электромашиностроении).

Наряду с расширением обмена деталями и материалами важным условием оптимизации процесса создания добавленной стоимости в границах глобальных сетей японских промышленных компаний является выравнивание технического уровня формирующей сеть предприятий, с тем чтобы эффективность, достигаемая в одних звеньях, не гасилась провалами в других. Понятно, что речь идет о повышении технического уровня зарубежных филиалов (в первую очередь тех, которые участвуют в производственной кооперации), о приведении его в соответствие с уровнем национальных японских предприятий.

Повышению технического уровня своих зарубежных филиалов японские компании уделяют первостепенное внимание, направляя

на эти цели, как было показано выше, немалые средства. В силу очевидных причин на американских и европейских филиалах эта задача решается легче, чем на азиатских. Тем более удивительны результаты масштабного обследования, проведенного в 2008 г. МЭТИ, которые отражают оценки японскими компаниями технического уровня своих зарубежных филиалов, расположенных в разных регионах мира (обследовано было более 8700 компаний).

Таблица 12

**Оценки японскими компаниями
технического уровня своих зарубежных филиалов (%)*****

Филиалы	Филиалы, участвующие в производственной кооперации с японскими предприятиями. Уровень			Филиалы, участвующие в производственной кооперации с предприятиями других стран. Уровень			Филиалы, не участвующие в производственной кооперации. Уровень		
	выше японского	адекватен японскому	ниже японского	выше японского	адекватен японскому	ниже японского	выше японского	адекватен японскому	ниже японского
Страны и регионы									
Северная Америка	3,9	83,0	13,1	3,4	85,1	11,4	3,6	84,5	11,9
Азия в целом	0,7	71,1	28,2	1,0	74,0	25,0	1,4	75,4	23,2
Китай	0,8	70,5	28,7	1,2	74,1	24,7	1,5	74,5	23,9
АСЕАН 4	0,5	70,6	28,8	1,1	73,8	25,1	1,6	76,6	21,8
НИЭ	-	79,5	20,5	0,6	78,5	20,9	0,8	79,3	19,8
Европа	3,7	86,6	9,6	2,5	89,8	7,6	4,3	81,7	13,9

* Доля филиалов соответствующего уровня в общем их числе.

** Источник: Кайгай дзигё кацудо. 2009, с. 25.

Как и следовало ожидать, среди европейских и американских филиалов доля тех, чей технический уровень адекватен или даже

превосходит уровень японских предприятий, очень высока — порядка 90%, что позволяет говорить о том, что в этих регионах задача выравнивания уровней технического развития зарубежных и национальных предприятий японских компаний практически решена. Однако поражает то, что ненамного отстают от них и азиатские филиалы. Так, несмотря на огромный разрыв между уровнями экономического и научно-технического развития стран этого региона и Японии, в 2008 г. уже от 70 до 75% предприятий (а в НИЭ — около 80%) обладали техникой и технологиями, адекватными уровню японских предприятий. Это говорит о значительном прогрессе, достигнутом японскими компаниями в подтягивании уровня развития своих азиатских предприятий. Поражает также быстрота, с которой происходило повышение технического уровня зарубежных филиалов в последние годы. Так, если в 1996 г. из общего числа зарубежных филиалов одинаковый с японскими предприятиями технический уровень имели 53,5%, в 2002 г. — 59,4%, то в 2008 г. — уже 76,1%. С другой стороны, доля филиалов, чей технический уровень был ниже уровня японских предприятий, сократилась с 43,6% в 1996 г. до 37,6% в 2002 г. и 22,2% в 2008 г.¹

Таким образом, к настоящему времени зарубежное производство японских промышленных компаний уже достигло масштабов и уровня, при которых оно перестает быть лишь дополнением производственного и экспортного потенциала национальных японских предприятий или служить только средством разрешения торговых противоречий или смягчения последствий повышения курса иены. Вместе с национальными предприятиями зарубежные филиалы формируют теперь единые глобальные сети, разные звенья которых тесно взаимосвязаны и взаимозависимы между собой, функционально замещают и дополняют друг друга. Очевидно, что глобализация бизнеса требует от японских компаний перестройки всей системы управления — начиная с вопросов оптимизации в глобальном масштабе размещения производства и системы поставок деталей и материалов и кончая вопросами о передаче на зарубежные филиалы

¹ Кайгай дзигё кацудо. 2009, с. 25.

управленческих ресурсов при одновременном усилении централизованного начала в управлении всей сетью.

При налаживании производства в зарубежных странах японские компании сталкиваются с самыми разными проблемами, поскольку вынуждены оперировать в среде, отличающейся от той, с которой они имеют дело в Японии. В связи с этим встает вопрос о том, в какой степени им удастся использовать на зарубежных филиалах одно из главных своих конкурентных преимуществ — знаменитую японскую систему организации и управления производством, лежавшую в основе выдающихся достижений японской промышленности в послевоенный период.

Глава третья

Проблемы применения японской системы организации и управления производством на зарубежных предприятиях

Прежде чем переходить к вопросу о возможности применения японской системы организации и управления производством на зарубежных филиалах японских компаний, напомним, из каких элементов она состоит и на каких принципах основывается. Организация собственно процесса производства японской системы характеризуется следующими особенностями.

Во-первых, она ориентирована на производство малыми партиями разнообразной продукции, частую смену продуктового ряда, выпуск разнообразных продуктов на одной и той же производственной линии. Технические возможности для этого создает использование многофункционального оборудования, оснащенного различными микроэлектронными устройствами, позволяющими осуществлять его быструю переналадку.

Во-вторых, она нацелена на минимизацию запасов деталей и материалов, используемых в процессе производства, на управление их поставками в режиме реального времени (по принципу *камбан*, или «just in time» — точно вовремя). Это стало возможным благодаря формированию особого типа отношений между головными компаниями и их поставщиками, которые носят долговременный характер и основаны на постоянном тесном сотрудничестве между ними, начиная с самых первых стадий разработки продукта.

В-третьих, характерной чертой этой системы является встроенность функции контроля качества в производственный процесс. В отличие от западных компаний, где контроль качества возложен на специальные подразделения и происходит на конечной стадии производственного процесса, на японских предприятиях он носит тотальный перманентный характер и охватывает все стадии — начиная с проверки качества материалов, используемых для изготовления деталей, и кончая контролем качества конечной продукции. При этом к контролю качества привлекаются, по сути, все категории работников, а выявленные недостатки устраняются при тесной кооперации различных звеньев производства.

Наконец, в-четвертых, отличительной чертой японской системы является безупречное состояние производственного аппарата. Оно обеспечивается не только за счет постоянного контроля за состоянием оборудования со стороны специально обученных работников и широкого использования практики превентивного ремонта, но и за счет того, что сами рабочие тщательно ухаживают за ним, следят за работой различных механизмов, самостоятельно устраняя мелкие неполадки.

Наряду с отмеченными выше технико-организационными особенностями производства огромную роль в обеспечении высокой международной конкурентоспособности японских компаний играет и применяемая ими система организации труда, также отличающаяся заметной спецификой. Этой системе присущи следующие характерные черты.

1. Гибкая организация процесса труда, хрупкость (нежесткость) горизонтальных и вертикальных перегородок между различными видами работ. В отличие от западных компаний, где сферы компе-

тенции и ответственности каждого работника четко определены, в японских фирмах обязанности, вменяемые каждому отдельному работнику, не фиксируются жестко. Производственные задания поручаются не отдельному работнику, а группе (*хан*, или *куми*), в рамках которой и происходит распределение работы между работниками в соответствии с их квалификацией. При этом в процессе труда содержание работы может меняться, и работники могут пробовать свои силы в разных видах работ. Гораздо менее жестки, чем в западных компаниях, и вертикальные границы. Так, рядовой рабочий может подняться до уровня мастера участка — нижней ступени управленческой иерархии — и даже выше. А для «белых» воротничков существует возможность добраться до самых высоких ступеней управленческой вертикали, поскольку высшие посты в японских фирмах заполняются, как правило, «людьми компании», а не нанятыми со стороны специалистами.

2. Формирование у работников многопрофильной квалификации. Японские компании уделяют этому аспекту особое внимание, поскольку считают, что многопрофильная квалификация не только помогает преодолеть рутинность работы, свойственную многим видам физического труда, но и способствует более полному раскрытию возможностей каждого работника, а также повышает его самооценку. Помимо гибкой организации процесса труда овладению рядовыми работниками несколькими видами рабочих профессий способствует система ротации (т.е. периодическая смена рабочего места), а также система внутрифирменного обучения.

3. Использование системы заработной платы и продвижения по службе, ориентированной на учет индивидуальных показателей. Вопреки широко распространенному мнению, что основным элементом, определяющим уровень заработной платы в японских компаниях, является длительность трудового стажа, многие исследования показывают, что японская система управления уделяет огромное внимание индивидуальным достижениям работника как при определении траектории его продвижения по служебной лестнице, так и при установлении заработной платы. Но при этом в отличие от западных компаний, где в расчет принимаются лишь *результаты труда*, японские фирмы оценивают сам *процесс труда*. Так, на-

ряду с конкретными результатами труда работника учитываются его опыт, технические навыки, профессиональные знания, способности к творчеству, лидерские качества, чувство ответственности, активность, готовность к сотрудничеству, участие в обучении молодых работников и т.д. Иными словами, в японских компаниях система заработной платы и продвижение по служебной лестнице основаны на оценке общего потенциала работника, а не результатов выполняемой им работы.

4. Особый характер отношений между менеджерами и рядовыми работниками. В японских компаниях отношения между «белыми» и «синими» воротничками лишены налета конфронтационности, типичного для западных компаний. И те и другие являются членами одного и того же профсоюза, носят одинаковую униформу (различающуюся лишь по цвету), пользуются одними и теми же столовыми и автостоянками. Разница в оплате труда между менеджерами и рядовыми работниками в японских фирмах существенно меньше, чем в западных компаниях. Они сообща решают возникающие в процессе производства проблемы, при этом, как правило, инженеры и управленцы приходят к рабочим в цех (а не наоборот), подчеркивая тем самым высокий статус последних в компании и демонстрируя свое уважение к их мнению.

5. Продолжительный характер отношений между компанией и наемными работниками. Как известно, в крупных японских компаниях на основной персонал распространяется так называемая практика пожизненного найма, предполагающая, что всю свою трудовую жизнь (с момента окончания учебного заведения и до достижения предельного возраста пребывания в фирме) работник будет трудиться в одной и той же фирме¹. Отметим, что только при долгосрочных формах найма персонала оказываются экономически целесообразными отмеченные выше особенности организации процесса труда в японских компаниях, и прежде всего их усилия по

¹ См. главу Матрусовой Т. Н.: «Изменения на рынке труда и в системе управления кадрами в фирмах Японии» в колл. монографии «Япония: смена модели экономического роста». М., 1990 и главу «Японская система управления персоналом в условиях экономической депрессии» в колл. монографии «Япония 90-х: кризис системы или временные сбои?». М., 1998.

формированию у работников многопрофильной квалификации. С другой стороны, очевидно, что гарантии долговременной занятости, подкрепляемые целым пакетом мер материального и нематериального стимулирования, повышают трудовую мотивацию работников, побуждают их к тому, чтобы не только принять, но и активно участвовать в тех формах организации труда, которые предлагаются менеджментом¹.

Очевидно, что японская система организации и управления производством представляет собой целостную структуру, все элементы которой тесно взаимосвязаны и тщательно подогнаны друг к другу. Как справедливо отмечает профессор Т. Кавамура, из-за тщательной конструкции этой системы существует опасность ее повреждения и даже разрушения при тех или иных обстоятельствах, в частности при ее переносе в другую бизнес-среду². Именно с такого рода проблемами и сталкиваются японские компании, когда пытаются, учитывая несомненные конкурентные преимущества этой системы, применять ее на своих зарубежных филиалах. Часть этих проблем связана с тем обстоятельством, что в процессе создания японской системы организации и управления производством ее творцы опирались на социопсихологические характеристики японской нации, сформировавшиеся под влиянием национальной культуры страны — группизм, приоритет коллективных ценностей, стремление к консенсусу и ва (гармонии), предпочтение долговременных связей и отношений, патернализм, национальная солидарность, эгалитарное сознание и т.д. Благодаря этому им удалось создать систему, которая не только отличалась экономической целесообразностью, но и отвечала представлениям работников о том, что такое компания и как она должна управляться³.

¹ The Japanese Production System. Hybrid Factories in East Asia. Ed. by Hiroshi Itagaki. 1997, с. 15–24; The Japanese Factory in Europe (The Japanese Management and Production System Transferred). 2004, с. 1–6; Кавамура Тэцудзи. Гуробару кэйдзай сита-но Америка никкэй кодзё (Японские предприятия в Америке в условиях глобальной экономики). 2005, с. 366–377.

² Кавамура Т. Гуробару кэйдзай сита-но Америка никкэй кодзё, с. 54.

³ Подробно см.: Японский феномен. М., 1996.

Сбои, которые происходят в японской системе при переносе ее на другую национальную почву, в другую культурную среду, связаны именно с ее национальной специфичностью. Однако, на наш взгляд, значение этого фактора все-таки не следует переоценивать. Ведь если обратиться к основным элементам, формирующим основу системы организации процесса производства и труда в японских компаниях, то нетрудно заметить, что все они отличаются рациональностью и целесообразностью, следовательно, представляют ценность и вне национального японского контекста.

Поскольку вопрос о возможности применения японской системы организации и управления производством на зарубежных филиалах японских компаний представляет не только чисто академический, но и большой практический интерес, то для его изучения в конце 1980-х годов была создана специальная группа — «Japanese Multinational Enterprise Study Group», состоявшая из японских и зарубежных ученых и специалистов. Этой группой была разработана единая методика оценки степени применения японской системы на зарубежных филиалах и были проведены полевые исследования в разных странах и регионах мира. Результатом этой большой работы стала публикация нескольких коллективных трудов и индивидуальных монографий, которые в совокупности дают достаточно полное представление как об общем характере изучаемого явления, так и о его региональных и страновых особенностях¹.

Суть методики, использовавшейся этой группой, состояла в следующем. Японская система организации и управления производством была расчленена на 23 базовых элемента, степень переноса которых в другую бизнес-среду оценивалась по пятибалльной

¹ См.: Japanese Hybrid Factories (a Comparison of Global Production Strategies). Ed. by Tetsuo Abo. Hampshire, 2007; The Hybrid Factory in Europe (The Japanese Management and Production System Transferred), Ed. by Hiroshi Kumoh and Tetsuo Abo. Hampshire, 2004; The Japanese Production System. Hybrid Factories in East Asia. Ed. by Hiroshi Itagaki. Hampshire, 1997; Кавамура Тэцудзи. Гуробару кэйдзай сита-но Амэрика никкэй кодзё (Японские предприятия в Америке в условиях глобальной экономики). Т., 2005; Тюттоо-но никкэй хайбриддо кодзё (Японские гибридные заводы в Центральной и Восточной Европе). Колл. авторов. Т., 2006; Кёдайкасуру Тюгоку кэйдзай то никкэй хайбриддо кодзё (Растущая китайская экономика и японские гибридные заводы). Под ред. Камияма Кунио. Т., 2005 и др. работы.

системе. Если тот или иной элемент применялся на зарубежных филиалах в абсолютно таком же виде, что и на национальных предприятиях, он получал 5 баллов, означавших высшую степень его аппликативности в местных условиях. Если он был полностью заменен одним из элементов местной системы управления, то получал 1 балл, отражавший полную степень адаптации японской модели к местным условиям. Оценки от 2 до 4 баллов получали различные варианты соотношений между аппликативностью и адаптивностью японской модели¹.

Выделенные в качестве базовых 23 элемента японской системы организации и управления производством с учетом их взаимозависимости и взаимодополняемости были объединены в 6 групп. При этом показатели аппликативности японской системы рассчитывались как по каждому элементу, так и по каждой группе, а также в целом — как среднее арифметическое групповых значений.

Примененная исследователями классификация элементов японской системы организации и управления производством выглядит следующим образом.

Группа 1. Организация труда

1. Классификация видов работы (учитывается число квалификационных разрядов и уровней заработной платы).
2. Формирование многопрофильной квалификации (оцениваются широта кругозора и умение работников разрешать проблемы за счет повышения квалификации в процессе ротации).
3. Система образования и обучения (оцениваются возможности организации внутрифирменного обучения в различных формах, включая и переподготовку в Японии).
4. Система заработной платы (учитывается, насколько система заработной платы стимулирует работника к приобретению многопрофильной квалификации, в какой степени принимаются во внимание стаж, квалификация и трудовые показатели).

¹ The Hybrid Factory in Europe (The Japanese management and Production System Transferred), с. 8.

5. Система продвижения по службе (оцениваются критерии, на основании которых принимаются решения о продвижении работника и сама система продвижения).

6. Роль мастера участка (принимается во внимание квалификация и функции мастера участка, а также то, рекрутируется ли он из числа работников компании или нанимается со стороны).

Группа 2. Управление производством

7. Производственное оборудование (определяется, ввезено ли установленное оборудование из Японии или приобретено на местных заводах, и если да — то в какой степени оно соответствует японскому аналогу).

8. Ремонт и поддержание оборудования (оценивается в какой степени в этом участвуют производственные рабочие, готовятся ли специалисты, занимающиеся ремонтно-профилактическими работами, в самой компании или нанимаются со стороны).

9. Контроль качества (оцениваются такие аспекты, как разделение труда между контролерами и производственными рабочими, уровень брака на различных стадиях производства, уровень качества конечной продукции).

10. Управление производственным оборудованием (оценивается использование технических возможностей для организации производства разнообразной продукции мелкими партиями, для перестройки работы при меняющихся объемах выпуска и т.д.).

Группа 3. Поставки деталей и материалов

11. Доля местных поставок в общем их объеме.

12. Доля поставок из Японии или от местных японских субпоставщиков.

13. Условия поставок (оценивается продолжительность отношений между головной фирмой и ее поставщиками, а также степень применения системы «just in time»).

Группа 4. Групповое сознание

14. Деятельность малых групп (оценивается степень участия в них работников).

15. Обмен информацией (оценивается интенсивность обмена информацией между работниками и методы, используемые компаниями для стимулирования такого обмена).

16. Чувство единства (учитываются такие моменты, как наличие общих для всех работников столовых, обеспечение персонала фирменной одеждой, использование менеджментом «открытых кабинетов», проведение совместных мероприятий).

Группа 5. Трудовые отношения

17. Процедура найма.

18. Характер занятости (оцениваются показатели текучести кадров и усилия менеджмента по удержанию работников в компании).

19. Гармоничность трудовых отношений (принимается во внимание характер вопросов, выносимых на обсуждение между менеджментом и рядовыми работниками, а также ситуация с забастовками).

20. Разрешение конфликтов (определяется, каким образом подаются конфликты и снимается недовольство работников — через мастера участка, профсоюз или другими способами).

Группа 6. Отношения между материнской компанией и ее зарубежным филиалом

21. Доля японцев в общем числе занятых.

22. Степень независимости филиала (оценивается делегированный филиалу объем полномочий и степень самостоятельности его менеджмента в выборе продуктов, вопросах инвестирования и найма персонала).

23. Позиции местных управленцев (учитывается доля местных специалистов на постах президента, вице-президента, начальников отделений)¹.

Поскольку невозможно изложить конкретные методы определения степени аппликативности японской модели по всем 23 эле-

¹ The Hybrid Factory in Europe, с. 9–12.

ментам, приведем лишь несколько примеров, дающих представление о подходах и принципах, применявшихся исследователями.

Элемент 2. Формирование многопрофильной квалификации

5 баллов — выставляется тогда, когда система ротации, степень участия производственных рабочих в контроле качества и поддержании хорошего состояния оборудования полностью идентичны японским;

4 балла — система ротации существует, но в основном в пределах группы, производственные рабочие в некоторой степени принимают участие в контроле качества и следят за состоянием оборудования;

3 балла — ротация осуществляется только в пределах рабочей группы, иногда работники участвуют в контроле качества и поддержании хорошего состояния оборудования;

2 балла — ротация не является обычной практикой, но производственные задания могут меняться в зависимости от изменения спроса, модельного ряда и т.д.; как правило, производственные рабочие не участвуют в контроле качества и поддержании оборудования;

1 балл — ротация не применяется, трудовые обязанности фиксированы, для осуществления контроля качества и ремонтно-профилактических работ используются специально обученные работники.

Элемент 4. Система заработной платы

5 баллов — система в своей основе соответствует японской: уровень заработной платы зависит от возраста, положения, квалификации и способностей работника; различия между системами заработной платы «синих» и «белых» воротничков минимальны;

4 балла — уровень заработной платы отражает возраст и положение работника; доля дополнительных выплат в общей сумме заработной платы меньше, чем в Японии, но в них существенна часть, связанная с оценкой индивидуальных способностей;

3 балла — система заработной платы в основном соответствует практике данной страны, но одновременно применяются дополни-

тельные выплаты, учитывающие главным образом способности работника;

2 балла — система заработной платы определяется практикой данной страны, объем дополнительных выплат незначителен и не зависит от способностей работника;

1 балл — система заработной платы полностью соответствует практике данной страны.

Элемент 5. Система продвижения по службе

5 баллов — производственные рабочие могут быть продвинуты до уровня мастера участка, а иногда — и на должности управленцев среднего звена; продвижение в определенной степени зависит от продолжительности работы в данной компании; для производственных рабочих обязательны рекомендации мастера участка;

4 балла — в целом такая же система, но наиболее высокий пост для продвижения производственных рабочих — мастер участка;

3 балла — позиции менеджеров, включая и мастера участка, занимают работники как подготовленные в компании, так и нанятые со стороны; производственные рабочие получают более высокие разряды с учетом продолжительности стажа и трудовых показателей;

2 балла — продвижение по службе внутри компании применяется частично, существуют различия в принципах продвижения для «синих» и «белых» воротничков; система продвижения основана на учете уровня образования и квалификации, приобретенной вне компании;

1 балл — система соответствует местной практике.

Элемент 7. Производственное оборудование

5 баллов — оборудование полностью идентично используемому на японских заводах;

4 балла — 75% установленного оборудования идентично японскому; все оборудование идентично японскому, но несколько старше последнего или в меньшей степени автоматизировано;

3 балла — 50% установленного оборудования соответствует используемому на японских заводах;

2 балла — 25% установленного оборудования соответствует используемому на японских заводах;

1 балл — установленное оборудование отличается от используемого в Японии.

Элемент 11. Доля местных поставок в общем их объеме

5 баллов — местный контент составляет менее 20% в общем объеме используемых деталей и материалов;

4 балла — доля местных поставок составляет 20–39%;

3 балла — доля местных поставок составляет 40–59%;

2 балла — доля местных поставок составляет 60–79%;

1 балл — доля местных поставок составляет более 80%¹.

Как видно из приведенной выше классификации, большая часть элементов японской системы организации и управления производством, которые принимались во внимание исследователями (прежде всего, элементы групп 1, 4 и 5), либо прямо, либо косвенно связана с особенностями социальных отношений и социально-экономической среды, сформировавшихся в Японии в послевоенный период. И хотя, как уже отмечалось, с экономической точки зрения эти элементы вполне рациональны и целесообразны, понятно, что они не могут быть напрямую встроены в другую социально-экономическую среду, в другую культуру управления. Это наглядно подтверждают и приводимые ниже оценки степени внедрения этой системы на японских филиалах, расположенных в разных странах и регионах мира.

¹ Ibid, с. 19–29.

Степень внедрения японской системы организации и управления производством на зарубежных филиалах промышленных компаний*

Группы элементов	Континентальная Европа	Центральная и Восточная Европа	Великобритания	США	НИЭ	АСЕАН	Китай
Группа 1	3,0	3,3	3,4	2,9	3,7	3,3	3,5
2	3,1	3,3	3,5	3,3	3,5	3,4	3,3
3	2,8	2,6	2,5	3,0	3,2	3,2	3,0
4	2,7	2,8	3,3	3,2	3,4	3,2	3,0
5	3,2	3,3	3,5	3,6	3,4	3,1	3,1
6	3,0	2,8	2,8	3,6	2,3	2,9	2,7
Средний балл	3,0	3,1	3,2	3,3	3,3	3,2	3,2

* Источник: Japanese Hybrid Factories, с. 134–135, 156–157; Тюттоо хайбриддо кодзё, с. 154.

Как видно из данных таблицы 13, во всех странах и регионах средний показатель степени внедрения японской системы составляет немногим более 3 баллов. Это означает, что нигде в мире она не была перенесена на местные филиалы в полном объеме и что применяемая на них система управления представляет собой некую комбинацию или гибрид, немногим более чем наполовину состоящий из японских элементов и немногим менее чем наполовину — из местных. Близость показателей, характеризующих степень внедрения японской системы в разных странах и регионах мира, имеет свое объяснение. По-видимому, в силу высокой взаимозависимости и взаимоподдержки всех элементов японской системы невозможность внедрения в чужеродной среде тех из них, которые в наибольшей степени обусловлены социокультурными особенностями японской нации, неизбежно приводит к снижению степени аппли-

кативности и тех элементов, которые вполне нейтральны к влиянию этих особенностей. При этом общий для всех регионов показатель, несколько превышающий трехбалльную отметку, отражает, вероятно, существование неких объективных пределов применимости японской системы в другой среде.

Очевидно также, что гибридные системы управления, сформировавшиеся на японских филиалах в разных странах и регионах, существенно различаются между собой по степени аппликативности тех или иных элементов японской системы, что является прямым следствием различий между ними с точки зрения культуры, практики управления, уровней социально-экономического развития, характера социальных связей и отношений и т.д. Ниже будут рассмотрены характерные черты гибридных систем, сформировавшихся в основных странах и регионах базирования японских филиалов, а также проанализированы факторы, предопределившие их формирование.

Соединенные Штаты Америки

Данные таблицы 13 показывают, что оценка степени внедрения японской системы организации и управления производством на американских филиалах — 3,3 балла — одна из наиболее высоких. Между тем в США японские компании столкнулись едва ли не с самыми серьезными препятствиями при переносе в местную среду своих методов управления. Это было связано со следующими обстоятельствами.

Во-первых, массовое создание японских промышленных филиалов в Америке началось раньше, чем в других странах, когда японские фирмы еще не имели достаточного опыта в этой области. Так, число японских предприятий в США стало быстро нарастать еще с начала 1980-х годов в ответ на принятие Японией так называемых добровольных экспортных ограничений (1981–1993 гг.), в то время как в Азии и Европе бум открытия японских филиалов пришелся на конец 1980-х — 1990-е годы.

Во-вторых, в Америке японские компании столкнулись с сильным сопротивлением со стороны глубоко укоренившейся в послевоенный период системы управления массовым производством Форда — Тэйлора. Преодоление этого сопротивления осложнялось тем, что именно благодаря системе Форда — Тэйлора Америка достигла самых высоких в мире показателей производительности труда в целом ряде отраслей и обеспечила высокую международную конкурентоспособность своей продукции.

В-третьих, многие японские компании, стремясь снизить степень риска, связанного с открытием дела в чужеродной бизнес-среде, на первых порах предпочитали выступать не самостоятельно, а в партнерстве с американскими фирмами — либо используя существующие предприятия (по типу *brown field*), либо строя новые (по типу *green field*). Понятно, что это во многом ограничивало возможности применения японской стороной своих методов организации и управления производством. Однако существовали и обстоятельства, которые, напротив, благоприятствовали внедрению японской системы на американских филиалах.

Ко времени, когда началось массовое открытие в Америке филиалов японских промышленных компаний, т.е. к началу 1980-х годов, японская система организации и управления производством уже успела снискать себе репутацию хотя и специфической, но весьма эффективной модели управления. Этому способствовал стремительный прорыв японских компаний на мировые рынки, ставший возможным благодаря организации выпуска миллионными партиями широкого спектра высококачественной продукции при более низких, чем у конкурентов, издержках. С другой стороны, изменения, происходившие в структуре мирового спроса — сокращение жизненного цикла продуктов, ускорение обновления товарной номенклатуры, все большая сегментация производственного спроса и все большая индивидуализация потребительских предпочтений — объективно усиливали конкурентные преимущества японской системы гибкого мелкосерийного производства и, напротив, ослабляли позиции американской системы массового производства, требуя ее определенной трансформации. Свою роль сыграло и то обстоятельство, что в отраслевом составе филиальной сети япон-

ских компаний в США с самого начала доминирующие позиции заняло автомобилестроение (в 2008 г. на него приходилось около 60% общего объема производства и 45% занятых на всех промышленных филиалах)¹, т.е. отрасль, в которой конкурентные преимущества японских компаний и японской системы управления были наиболее очевидны.

Как видно из данных таблицы 13, на американских гибридных системах управления наименьший балл аппликативности — 2,9 — получила группа 1, включающая элементы, связанные с организацией процесса труда. Очевидно, что этот факт является отражением глубоких различий между базовой логикой американской системы организации процесса труда и принципами, лежащими в основе японской системы. Отметим, что для того, чтобы уменьшить «дурное» влияние американской системы организации труда и поддерживавших ее американских профсоюзов, японские компании — независимо от того, в какой отрасли они оперировали — предпочитали открывать предприятия в местах, отдаленных от традиционных промышленных центров. В частности, автомобильные компании всячески избегали района Детройта, а отдавали предпочтение аграрным районам, хотя неразвитость в них отраслей, смежных с автомобилестроением, и создавала дополнительные проблемы².

Среди элементов группы 1 самые низкие баллы получили 4-й (Система заработной платы) и 2-й (Формирование многопрофильной квалификации) — 2,4 и 2,6 балла соответственно. Что касается системы заработной платы, то в США она представляла собой классический вариант системы, ориентированной на выполняемую работу (а не на работника, как в Японии), основываясь на детальной классификации видов работ, каждому из которых соответствовал определенный уровень заработной платы. Классификация видов работ и соответствующая ей шкала заработной платы отличались громоздкостью и сложностью и практически исключали использование такого важного элемента японской системы, как оценка спо-

¹ Trends in Overseas Subsidiaries. METI. February 2009, с. 5–6.

² Кавамура Т. Гуробару кэйдзай сита-но Амэрика никкэй кодзё, с. 110–111.

способностей работника и вознаграждение его за усердие, квалификацию и профессионализм.

Как показали результаты проведенных на американских филиалах обследований, с течением времени японским управленцам удалось несколько упростить систему классификации работ и заработной платы на своих филиалах (в частности, за счет введения «единого статуса» для всех производственных рабочих), но в то же время их усилия внедрить систему оценки способностей и усердия работников практически не дали результатов.

То же самое можно сказать и о формировании многопрофильной квалификации — основы основ японской системы организации труда. Традиционная американская система, в которой каждый работник (а не группа, как в Японии) выполняет четко определенный вид работы, соответствующий его квалификации, объективно ограничивает поле деятельности работников, а следовательно, и возможности формирования многопрофильной квалификации. При этом и профсоюзы тщательно следят за тем, чтобы каждый выполнял только предписанную ему работу. Ротация видов работ — важный инструмент формирования многопрофильной квалификации в японских фирмах — на американских филиалах также имеет чисто номинальное значение. В автомобильной промышленности, например, она подменяется практикой смены работы каждые два часа с целью выравнивания трудовой нагрузки¹.

На некоторых направлениях, однако, японский менеджмент был более успешен. Так, например, на многих филиалах удалось организовать систему внутрифирменного обучения (преимущественно на рабочем месте), хотя эта практика и не носит систематического характера. Довольно успешными оказались и попытки внедрить японскую систему формирования квалификации на рабочем месте путем использования местной практики детального описания видов работы, а именно путем включения в соответствующие руководства в качестве обязательных новых приемов и методов работы. Наконец, на многих заводах удалось за счет упрощения и придания большей гибкости американской системе увязать местную норму

¹ Japanese Hybrid Factories, с. 47–48.

продвижения на основе принципа старшинства (связанную с детальным описанием работы) с общей оценкой потенциала работника при переводе его на более высокооплачиваемую работу или при продвижении по службе¹.

Традиционная американская система организации труда оказалась на показателях аппликативности и некоторых других элементов. Так, очевидно, что низкая оценка (2,5 балла) степени внедрения 14-го элемента (Деятельность малых групп), которая в Японии, как известно, осуществляется в нерабочее время, на добровольной и безвозмездной основе, отражает невозможность его применения на американских филиалах как из-за жесткой позиции профсоюзов в отношении продолжительности и оплаты сверхурочных работ, так и в силу особенностей менталитета американских рабочих (таких, например, как конфронтационность отношений с менеджментом, отчужденность от дел компании и т. д.). На тех предприятиях, где эта система была внедрена, она охватывает крайне незначительное число работников, участие в ней носит принудительный характер, а выносимые на обсуждение проблемы касаются главным образом рабочей атмосферы.

Очевидна также прямая связь между 2,6-балльной оценкой степени внедрения 8-го элемента (Ремонт и поддержание оборудования) и американской системой детальной классификации работ, при которой практически невозможно убедить производственных рабочих взять на себя дополнительные функции по поддержанию и профилактическому ремонту оборудования, что является обычной практикой на национальных японских предприятиях².

Не прижилась на американских филиалах и японская система контроля качества, основанная на принципе встроенности этой функции в процесс производства. Оценка 3,4 балла, полученная 9-м элементом (Контроль качества), оценивающим степень ее аппликативности, означает, что внедрение принципов японской системы контроля качества наталкивается здесь на значительные трудности. Процент брака в производстве выше, чем на национальных япон-

¹ Ibid, с. 54–56.

² Japanese Hybrid Factories, с. 156.

ских предприятиях, и для контроля качества как на промежуточных стадиях, так и на конечной требуются специально обученные работники числом намного большим, чем в Японии¹. Очевидно, что наряду с практикой детальной классификации работ трудности на пути внедрения японских принципов контроля качества на местных филиалах создает и получившая широкое распространение в американской промышленности в послевоенный период система статистического контроля качества на конечной стадии, впервые примененная на военных заводах еще в годы Второй мировой войны.

Как показывают данные таблицы 13, на американских филиалах наряду с группой 1 — Организация труда — наименьшей степенью аппликативности отличается также группа 3 — Поставки деталей и материалов (3 балла). При этом среди входящих в эту группу элементов самую низкую оценку получил 13-й — Условия поставок (2,5 балла). Это означает, что, несмотря на то что среди местных поставщиков существенную часть составляют пришедшие в Америку субподрядчики головных японских компаний, здесь не удалось распространить на всю сеть субподрядных работ широко известную японскую систему «just in time», предполагающую полную синхронизацию работы головной фирмы и ее поставщиков различных уровней. Правда, в США благодаря высокому техническому уровню национальных предприятий и их готовности сотрудничать с головными фирмами японские компании практически не имеют проблем с качеством деталей и материалов, вследствие чего доля местных поставок в общем их объеме неуклонно возрастает (в последние годы она составляла уже порядка 80%).

Отличительной особенностью американской гибридной системы управления является также более высокая, чем в других странах и регионах, степень аппликативности элементов группы 6 — Отношения между материнской компанией и ее зарубежным филиалом (3,6 балла). Входящие в эту группу элементы измеряют степень независимости филиала в принятии разного рода управленческих решений и то, насколько велика доля японцев среди персонала, в частности на высших управленческих постах. При этом система оце-

¹ The Hybrid Factory in Europe, с. 24.

нок выстроена таким образом, что чем более зависим филиал и чем больше представителей материнской фирмы работает на нем, тем выше и показатель аппликативности. С учетом этих моментов можно сделать вывод, что в Америке из-за сильного сопротивления местной среды японские компании для внедрения своей системы организации и управления производством вынуждены были полагаться на японских специалистов и управленцев в гораздо большей степени, чем в других регионах. В частности, в Америке японцам пришлось столкнуться с неприятием местными менеджерами японских принципов взаимоотношений между «белыми» и «синими» воротничками, нежеланием первых поступиться своими привилегиями (отдельными стоянками для автомобилей, богато обставленными кабинетами, отдельными столовыми и т.д.), не говоря уже об их сопротивлении сокращению разрыва в заработной плате и размерах бонусов между ними и производственными рабочими.

Что же касается отношений между менеджерами и рядовыми работниками на американских филиалах, то они, напротив, носят вполне гармоничный характер, о чем свидетельствует достаточно высокий балл (3,6), полученный элементами группы 5 — Трудовые отношения. При этом наивысший балл (4,4) получил 19-й элемент — Гармоничность трудовых отношений, — оценивающий характер отношений между менеджментом, с одной стороны, и профсоюзом и работниками — с другой. Это означает, что в отличие от местных специалистов и менеджеров рядовые работники американских филиалов вполне позитивно восприняли японские принципы внутрифирменных отношений, что может расцениваться как большой успех японского менеджмента, тем более что на национальных американских предприятиях, как известно, эти отношения носят обычно ярко выраженный конфронтационный характер.

Итак, выше были рассмотрены наиболее характерные черты гибридной модели организации и управления производством, сформировавшейся на американских филиалах японских промышленных компаний. Хотя эта модель существенно отличается от своего японского прототипа, однако она, по-видимому, достаточно эффективна, поскольку число японских филиалов в США непрерывно увеличивается, а масштабы их операций и доля на американском

рынке возрастают. При этом следует отметить, что японская система организации и управления производством не только изменила управленческую среду на самих филиалах, но и оказала влияние на ситуацию в независимых американских компаниях, приведя к определенной «японизации» их системы управления. Так, три ведущие автомобильные компании США еще в 1980-е годы стали применять на своих заводах концепцию команд. Команда, состоящая из 8–15 человек и возглавляемая координатором, решает разного рода вопросы — от производственных до социальных (распределение производственных заданий, определение режима сверхурочных работ, составление графика отпусков, взаимодействие с другими командами и т.д.). Одновременно была существенно упрощена классификация видов работ и введена надбавка за получение дополнительных знаний (pay-for-knowledge). Более того, были даже организованы общие для всех парковки и столовые, а также введена простая фирменная одежда для менеджеров и специалистов¹.

Европа

С конца 1980-х годов Европа стала рассматриваться японскими промышленными компаниями как важное направление в их стратегии глобализации. Этому способствовали факторы не только общего порядка (обострение торговых противоречий и рост курса иены), но и специфические, связанные с ожиданиями дополнительных выгод от европейской экономической интеграции. Особенностью макросреды, с которой они здесь столкнулись, было жесткое регулирование режима японских прямых инвестиций — сначала на национальном уровне, а после происшедшего в 1992 г. объединения — на общеевропейском. Ограничения касались размеров инвестиций, доли японских компаний на местных рынках, в экспорте и даже местоположения предприятий. Кроме того, во всех странах Европы были установлены довольно высокие нормы в отношении доли ме-

¹ Peter D. Sheder. Industrial Restructuring and Industrial Relations at three American Firms. International Labour Office. Genewa. 1991, с. 19–20.

стного контента в стоимости продукции. При этом часто в обмен на разрешение открыть предприятие японские компании вынуждены были брать на себя обязательства об ограничении экспорта в страну-реципиент тех или иных товаров. Эти ограничения продолжали действовать вплоть до конца 1990-х годов, и только в начале 2000-х годов в связи с усилением и укреплением Евросоюза и в ответ на ужесточение глобальной конкуренции японские инвестиции стали, напротив, приветствоваться и поощряться, и режим регулирования был отменен¹.

С учетом ограничений, существовавших в Европе, а также с целью избежать прямой конкуренции с местными производителями японские компании предпочитали открывать филиалы в форме совместных предприятий, причем, как правило, некрупных размеров. Очевидно, что наряду с особенностями местной среды этот факт также оказал влияние на отличительные черты гибридной модели управления производством, сформировавшейся в Европе.

Как видно из данных таблицы 13, при изучении положения дел на европейских филиалах исследователями были выделены две гибридные модели — британская и континентальная, — заметно отличающиеся друг от друга по степени аппликативности отдельных групп элементов. При этом британская модель, с точки зрения японцев, — почти идеальна. С одной стороны, здесь в достаточно высокой степени внедрены базовые элементы японской системы (группа 1 — Организация труда, и группа 2 — Управление производством), а с другой — достигнута высокая доля местных поставок деталей и материалов и сведено к минимуму число японцев среди управленцев и специалистов, что позволяет снизить издержки производства и гармонично вписаться в местную бизнес-среду².

Остановимся вначале на отличительных чертах британской модели.

Прежде всего следует отметить, что в немалой степени успехи японских компаний во внедрении своей системы в Великобритании связаны с тем, что здесь они с самого начала были гораздо более

¹ Japanese Hybrid Factoriēs, с. 146–151.

² The Hybrid Factory in Europe, с. 50.

активны, чем в странах континентальной Европы. По масштабам инвестиций и по размерам предприятий британские филиалы значительно превосходили те, что создавались на континенте, поэтому и заинтересованность менеджмента во внедрении японской системы была здесь существенно выше. Кроме того, местная среда была достаточно благоприятна для японских компаний, так как из-за падения международной конкурентоспособности английской промышленности бизнес активно искал пути повышения эффективности национальной системы управления и был открыт для инноваций.

Как показывают данные таблицы 13, средняя по британской гибридной модели оценка аппликативности японской системы составляет 3,2 балла, в том числе по группе 1 (Организация труда) — 3,4 балла, по группе 2 (Управление производством) — 3,5 балла, по группе 4 (Групповое сознание) — 3,3 балла, по группе 5 (Трудовые отношения) — 3,5 балла.

В группе 1 наивысший балл аппликативности получил 1-й элемент — Классификация видов работ (4,4 балла), а наинизший — 4-й элемент, Система заработной платы (2,8 балла)*. Поскольку эти элементы тесно связаны между собой, столь существенная разница в степени их аппликативности нуждается в пояснении.

В Великобритании, в отличие от США и континентальной Европы, влияние общепрофессиональных профсоюзов на определение условий труда невелико, и на практике каждая компания имеет свою собственную систему классификации видов работ и соответствующую ей шкалу заработной платы. При этом существуют отдельные системы классификации работ для производственных рабочих, работников, занятых ремонтно-профилактическими работами, и контролеров. Однако поскольку изначально эта система была не так громоздка и жестка, как в США, японским компаниям не потребовалось больших усилий, чтобы упростить ее еще больше и приблизить к японской системе (прежде всего в автомобильной промышленности, где для «синих» воротничков было введено всего два ста-

* Здесь и далее оценки, полученные отдельными элементами, приводятся по указанным в сносках источникам.

туса — производственные рабочие и квалифицированные специалисты).

Что же касается заработной платы, то за основу была принята национальная система, подвергшаяся лишь небольшим изменениям. Хотя эта система ориентирована на оценку не работника, а выполняемой им работы, она оставляет довольно широкий простор для применения японских принципов. Так, несмотря на то что уровень заработной платы соответствует определенной квалификации, здесь практиковался и учет результатов работы, поэтому у японских компаний на британских филиалах не было проблем с внедрением принципа учета качества выполнения работы. В результате разница в заработной плате у работников одинаковой квалификации доходила до 25%¹. Кроме того, местные правила, запрещающие смену работы при сохранении прежнего уровня заработной платы, были использованы японским менеджментом для стимулирования формирования многопрофильной квалификации. Без особого сопротивления со стороны менеджмента на британских филиалах были также унифицированы системы оплаты труда для «синих» и «белых» воротничков (прежде «синие» воротнички получали почасовую заработную плату, а «белые» — жалованье). Но в то же время японцам не удалось изменить особый подход местного менеджмента к техническим специалистам. Если в Японии производственные рабочие и персонал, занимающийся ремонтом и поддержанием оборудования, нанимаются на одинаковых условиях и разницы между ними в оплате труда не существует, то в Великобритании эти различия весьма велики и закладываются еще на рынке труда.

Среди прочих местных особенностей, способствовавших формированию на британских филиалах «близкой к идеальной» гибридной модели, следует назвать также существующие здесь традиции повышения квалификации производственных рабочих на основе системы ученичества, что предопределило весьма высокую степень аппликативности 3-го элемента — Система образования и обучения (3,5 балла). Более гибкий, чем в США, подход к классификации видов работ и высокая культура производства позволили

¹ Japanese Hybrid Factories, с. 159–160.

также достичь здесь более высоких результатов в плане встраивания контроля качества в производственный процесс (3,6 балла), хотя процент брака на британских предприятиях все-таки выше, чем в Японии, а контрольными функциями занята большая доля работников (в отличие от национальных японских предприятий, где последних просто нет). Наконец, благодаря существованию в Великобритании института рабочих советов, выбираемых рядовыми работниками для переговоров с представителями менеджмента об условиях труда, которые японские управленцы стали использовать как аналог японской системы консультаций, высокие оценки на британских филиалах получили элементы группы 5, характеризующие сферу трудовых отношений (в частности, наиболее высокий балл — 4,2 — получил 19-й элемент — Гармоничность трудовых отношений).

На эти оценки, очевидно, повлияли также усилия японской стороны преодолеть характерные для британского общества и национального сознания социально-классовые барьеры. И хотя местные менеджеры и специалисты рассматривали эти усилия как «лишенные здравого смысла», они, в отличие от их американских коллег, не слишком противились организации общих столовых и парковок и введению обязательной для всех фирменной одежды¹.

Среди прочих особенностей британской гибридной модели управления следует отметить весьма низкую (2,7 балла) оценку степени аппликативности 14-го элемента — Деятельность малых групп. Как и в случае США, она отражает существование глубоких различий в ментальности японских и британских рабочих, в их ощущениях своего места и роли в процессе производства, в оценках значения работы в компании для них самих и для членов их семей.

Что касается континентальной Европы, то хотя европейские страны заметно различаются по уровню социально-экономического развития, в плане особенностей деловых отношений, истории, культуры и т.д. между ними есть и много общего. Что и позволило исследователям выделить сформировавшуюся здесь гибридную мо-

¹ Ibid, с. 166.

дель в отдельный тип, структуру которого формируют средние для этой группы стран показатели.

Как показывают данные таблицы 13, гибридная модель, сформировавшаяся в странах континентальной Европы, существенно отличается от британской. Причем в первую очередь эти отличия касаются основополагающих элементов японской системы, а именно элементов групп 1, 2, 4 и 5.

В континентальной европейской гибридной модели степень аппликативности элементов группы 1, отражающих положение дел в области организации труда, составляет 3,0 балла, в том числе по 1-му элементу (Классификация видов работ) — 3,2 балла, по 2-му элементу (Формирование многопрофильной квалификации) — 2,8 балла, по 4-му элементу (Система заработной платы) — 2,8 балла.

Как и в Великобритании, в странах континентальной Европы существует система классификации работ и привязанная к ней шкала заработной платы, ориентированная на оценку работы, а не работника. Однако в отличие от Великобритании, где каждая компания достаточно свободна в своей трудовой политике, здесь существуют национальные системы регулирования трудовых отношений, и все компании должны следовать установленным нормам. Так, например, заработная плата выплачивается в соответствии с классификацией видов работ и шкалой заработной платы, определяемых отдельно для каждой отрасли на основе соглашений между отраслевыми профсоюзами и менеджментом. Однако при этом компании имеют возможность вносить в систему классификации работ некоторые изменения (дробить или, наоборот, сокращать число позиций)¹. Именно благодаря этой практике японским компаниям удалось заметно упростить эту систему на своих европейских филиалах.

Что касается заработной платы, то местные системы, ориентированные на оценку работы и опирающиеся на общенациональные соглашения, в основе своей остались неизменными. Однако характерный для этих систем учет наряду с квалификацией работника и результатов его труда позволил японским менеджерам несколько

¹ The Hybrid Factory in Europe, с. 6, 19.

приблизить их к японской модели за счет введения дополнительных выплат, увязанных с оценкой индивидуальных качеств работника (усердие, ответственность и т. д.). Благодаря этому разница в оплате работников одинаковой квалификации стала составлять от 5 до 25%.

С немалыми трудностями были сопряжены и попытки японских компаний внедрить принцип формирования многопрофильной квалификации. Следует отметить, что в разных европейских странах существуют различные системы получения признаваемой на национальном уровне квалификации. В Германии, например, она приобретает главным образом в школах профессионального обучения, а во Франции сочетается обучение в компании с профессиональным обучением. При этом, не говоря уже о квалификации, полученной в системе профессионального обучения, квалификация, приобретенная в компании, является общественно признаваемой и становится основанием для получения работником соответствующего рабочего места в любой компании отрасли. Хотя, с точки зрения японских управленцев, «общественно признаваемая квалификация» выглядит по меньшей мере странно, они вынуждены были полагаться на существующую практику, одновременно пытаясь внедрить различные способы повышения квалификации на самих филиалах. Так, с помощью введения специальных доплат была организована система внутрифирменного обучения для производственных рабочих (но не на системной основе, как в Японии, а на периодической, и главным образом на рабочем месте), а мастера участков и технические специалисты, занятые ремонтно-профилактическими работами, иногда даже направляются на заводы в Японию. Кроме того, для целей формирования многопрофильной квалификации в качестве стимулов в определенной степени были использованы укоренившаяся здесь практика признания на общенациональном уровне квалификации, приобретенной в компании, а также принцип повышения заработной платы в соответствии с ростом квалификации, лежащий в основе местных систем классификации видов работ и заработной платы. Что же касается еще одного метода формирования многопрофильной квалификации — ротации, то на европейских филиалах

она происходит главным образом в пределах группы и сводится к смене рабочих мест.

Невысоки показатели внедрения японской системы в континентальной Европе и по таким элементам, как участие производственных рабочих в поддержании хорошего состояния оборудования (2,8 балла) и деятельность малых групп (2,5 балла). Несколько лучше обстоят дела в области встраивания контроля качества в производственный процесс (3,1 балла) и в плане результативности усилий менеджмента по удержанию нужных работников на фирме (3,2 балла). В частности, что касается последнего элемента, то благоприятную почву для усилий японских менеджеров создала распространенная в Европе практика строгого регулирования сокращения штатов и контроля за увольнениями со стороны отраслевых профсоюзов¹.

Наконец, как и в Великобритании, в странах континентальной Европы японцы обнаружили систему рабочих советов (достаточно независимых от профсоюзов и гораздо менее воинственных, чем последние), которые они стали использовать для решения разного рода производственных вопросов. И хотя 19-й элемент — Гармоничность трудовых отношений — получил здесь более низкий балл, чем в Великобритании (соответственно 3,5 и 4,2), в целом подходы японцев к сфере трудовых отношений воспринимаются благожелательно не только «синими», но и «белыми» воротничками.

Таким образом, в Европе, вопреки ожиданиям, что в результате внедрения в послевоенный период американских технологий и методов массового производства местная система управления должна быть подобна американской, японцы обнаружили модель, существенно отличающуюся от последней. При этом оказалось, что она обладает рядом черт, сходных с японской системой. Так, достаточно широко распространенная практика накопления производственного опыта в процессе внутрифирменного обучения, по мнению японских менеджеров, соответствует логике японской системы формирования многопрофильной квалификации. Дифференциация заработной платы работников одной и той же квалификации в зависимости от результатов их труда не противоречит принципу оценки

¹ Ibid, с. 9–10.

индивидуальных способностей, лежащих в основе японской системы заработной платы. Наконец, институт рабочих советов, выбираемых для переговоров с представителями менеджмента об условиях труда, по сути, выполняет функции японских пофирменных профсоюзов. Иными словами, отличаясь по форме от японских, по своим функциям эти элементы европейской системы весьма близки к ним, т.е. являются их функциональными эквивалентами, что, несомненно, облегчило задачу внедрения японской системы на европейских филиалах¹.

Рассмотрим, как обстоят дела в этой сфере на филиалах, расположенных в странах Центральной и Восточной Европы. В этом регионе массовое создание японских предприятий началось в конце 1990-х — начале 2000-х годов, когда, с одной стороны, бывшие социалистические страны уже прошли самый сложный этап переходного периода, а с другой — полным ходом шла подготовка к их вступлению в Евросоюз. В стратегии глобализации японских промышленных компаний этот регион стал рассматриваться как опора для завоевания огромного рынка, охватывающего как Евросоюз, так и бывшие республики СССР. Большая часть открытых здесь японских филиалов заняты в производстве деталей для электромашиностроения и автомобилестроения, хотя есть и несколько крупных сборочных заводов. При этом основная часть инвестиций и филиалов сконцентрирована в четырех странах — Чехии, Польше, Венгрии и Словакии.

Особенностью макросреды, с которой столкнулись здесь японские компании, было сохранение в разных областях наследия плановой экономики и неполное соответствие рыночной модели (в частности, в области трудовых отношений). В то же время с началом переходного периода сюда устремился западный капитал, принесший с собой и свою систему организации и управления производством. Поэтому для того, чтобы внедрить на местных филиалах японскую систему управления, компании с самого начала сделали ставку на создание предприятий, полностью находящихся в их собственности.

¹ Japanese Hybrid Factories, с. 152.

Напомним, что гибридная модель управления производством, сформировавшаяся в этом регионе, имеет следующую структуру.

Группа 1 — Организация труда — 3,3 балла.

Группа 2 — Управление производством — 3,3 балла.

Группа 3 — Поставки деталей и материалов — 2,6 балла.

Группа 4 — Групповое сознание — 2,8 балла.

Группа 5 — Трудовые отношения — 3,3 балла.

Группа 6 — Отношения между материнской компанией и ее зарубежным филиалом — 2,8 балла¹.

Если сопоставить эти оценки с оценками, полученными филиалами Великобритании и стран Западной Европы, то окажется, что восточноевропейская гибридная модель занимает промежуточное положение и по своим характеристикам ближе к «почти идеальной» британской модели, чем западноевропейская.

Среди элементов группы 1 наивысшую степень аппликативности — 4,1 балла — получил 1-й элемент (Классификация видов работ). Для японских менеджеров тот факт, что японская система классификации была принята здесь без какого-либо сопротивления, был довольно неожиданным, поскольку в странах Восточной Европы, как известно, долгое время господствовала советская версия американской системы массового производства.

В то же время тесно связанная с классификацией работ Система заработной платы (4-й элемент) получила лишь 2,9 балла. Однако это не означает, что на восточноевропейских филиалах не практикуется учет индивидуальных достижений и способностей работника. Так, на многих филиалах для этих целей используется система дифференцированных бонусов, выплачиваемых дважды в год. Весьма высокая оценка (3,4 балла), полученная 3-м элементом, Образование и обучение, говорит о достаточно широком распространении системы внутрифирменного обучения. «Тоёта», например, на своих восточноевропейских заводах для работников, занятых на конвейере, ввела правило — уметь выполнять не менее двух видов работ, а для того, чтобы дорасти до уровня мастера участка, нужно освоить не менее восьми видов работ. Обучение происходит глав-

¹ Тютюо хайбриддо кодзё, с. 154.

ным образом на рабочем месте, но некоторые работники направляются на западноевропейские филиалы или в Японию¹.

Организация внутрифирменного обучения позволила обеспечить неплохой результат и по аппликативности 5-го элемента — Система продвижения (3,3 балла). Хотя ввиду недолгого срока работы филиалов на управленческие должности часто нанимаются специалисты со стороны, усиливается значение продвижения внутри фирмы. В частности, на должности мастеров все чаще стали продвигаться наиболее способные производственные рабочие. Внутрифирменное обучение пока остается и основным способом формирования многопрофильной квалификации (получившей 2,8 балла), поскольку система ротации носит весьма ограниченный характер и происходит в основном в пределах рабочей группы. Это связано, с одной стороны, с недолгим сроком работы филиалов, а с другой — с наличием определенных ограничений. В частности, здесь распространена практика заключения индивидуальных контрактов между работником и предприятием, в которых оговаривается и характер выполняемой работы, причем, как правило, запрещается внесение изменений в содержание работы в одностороннем порядке².

Достаточно высокая степень аппликативности элементов группы 2, Управление производством, обеспечена прежде всего за счет установки на местных филиалах оборудования, по уровню соответствующего японским требованиям (7-й элемент, 4,0 балла), а также за счет высокой культуры производства и профессионализма местных рабочих и технических специалистов, позволяющих им грамотно и оперативно решать возникающие производственные проблемы (10-й элемент, 3,4 балла). Что же касается участия производственных рабочих в поддержании хорошего состояния оборудования, то низкая степень аппликативности этого элемента (2,8 балла) является следствием укоренившейся еще со времени плановой экономики практики раздельного найма и обучения производственных

¹ Japanese Hybrid Factories, с. 186.

² Ibid, с. 185.

рабочих и наладчиков оборудования (социальный статус последних существенно выше).

С трудом приживается на восточноевропейских филиалах и японский принцип встроенности контроля качества в производственный процесс (3,0 балла). Обычно здесь практикуются два вида контроля: выборочный контроль на промежуточных стадиях и контроль качества каждого продукта на завершающей стадии, что требует содержания в штате значительного числа специально обученных работников. Интересно отметить, что с целью снижения уровня брака японские менеджеры заимствовали из «тоталитарного прошлого» этих стран такой инструмент воздействия, как вывешивание на всеобщее обозрение фотографий работников, допустивших наибольший процент брака¹.

Что же касается достаточно высокой оценки, полученной элементами группы 5 — Трудовые отношения (3,3 балла), и прежде всего 19-м элементом — Гармоничность трудовых отношений (3,8 балла), то усилиям японских менеджеров по созданию благоприятной атмосферы на местных филиалах способствовали следующие обстоятельства. Во-первых, в силу переходного характера восточноевропейских экономик здесь нет системы жесткого государственного регулирования социальной сферы, а также сильных отраслевых профсоюзов. Во-вторых, из-за высокого уровня безработицы среди молодежи японские компании через систему тщательного отбора имеют возможность нанять людей, наиболее соответствующих их представлениям о «хорошем человеке» и «хорошем работнике». В-третьих, после вхождения в Евросоюз в соответствии с общими для всех стран-членов требованиями на местных предприятиях были организованы рабочие советы, которые отличаются «миролюбивым характером» и используются для урегулирования отношений между менеджерами и рядовыми работниками.

Наконец, местные филиалы отличаются высоким уровнем местных поставок в общем объеме закупок деталей и материалов (более 60%, что связано со стремлением японских компаний получить налоговые льготы, увязанные с уровнем местного контента в стои-

¹ Ibid, с. 186–187.

мости продукции), а также крайне незначительным числом японцев среди управленцев и специалистов. Последнее обстоятельство говорит не только о высоком профессиональном уровне местных специалистов, на которых можно вполне положиться, но и об их в целом благожелательном отношении к внедрению японской системы организации и управления производством¹.

Восточная Азия

В контексте рассматриваемых вопросов Восточная Азия представляет особый интерес. Во-первых, в стратегии глобализации японских компаний ее роль все более и более возрастает. Во-вторых, страны региона в культурно-историческом отношении ближе к Японии, чем США или европейские государства, и, следовательно, имеют больше предпосылок для восприятия японской модели организации и управления производством. Разумеется, восточноазиатский регион с точки зрения культуры, истории, государственно-политического устройства, уровня социально-экономического развития и т.д. входящих в него стран отличается крайним разнообразием. С учетом этих различий в аналитических работах и международной статистике обычно выделяют три группы стран — новые индустриальные экономики, страны АСЕАН и Китай. Эта же классификация была применена и при изучении вопроса о внедрении японской системы на азиатских филиалах².

Как показывают данные таблицы 13, в рассматриваемом регионе наиболее высокая степень аппликативности японской системы характерна для группы НИЭ — 3,3 балла. При этом по некоторым основополагающим элементам группы 1 (Организация труда) и группы 2 (Управление производством) эти страны имеют самые высокие показатели не только в Восточной Азии, но и в мире. При среднем уровне аппликативности элементов группы 1 — 3,7 балла

¹ Тютюо хайбриддо кодзё, с. 154, 158–163.

² Группа НИЭ представлена Тайванем и Ю. Кореей, а группа АСЕАН — Таиландом, Малайзией и Сингапуром.

наиболее высокими показателями отличаются 1-й элемент (Классификация видов работ) и 4-й элемент (Система заработной платы) — соответственно 4,9 и 3,9 балла. Поскольку таких высоких оценок и такого сочетания степени внедрения этих двух элементов нет нигде в мире, резонно предположить, что местная среда оказалась особенно благоприятной для внедрения японской системы. Действительно, оценка 4,9 балла по Классификации видов работ означает, что в НИЭ практически полностью применяется японская система организации труда, для которой характерны подвижность горизонтальных и вертикальных перегородок между различными видами работ, отсутствие жесткого определения сфер ответственности и обязанностей работников, поручение производственных заданий не отдельному работнику, а группе, в рамках которой и происходит распределение работы, частая смена видов деятельности.

Среди факторов, способствовавших столь высокой степени адаптации этого элемента, главными стали следующие. Во-первых, то, что многие японские компании пришли сюда в то время (1970-е годы), когда НИЭ лишь приступали к индустриализации и, следовательно, еще не имели собственных укоренившихся производственных систем. Во-вторых, то, что в силу культурно-исторической близости этические нормы, лежащие в основе японского менеджмента, в том числе в области трудовых отношений, оказались весьма схожими с местными нормами. Эти же факторы обусловили и самую высокую среди стран и регионов мира степень внедрения на местных филиалах принципов японской системы заработной платы. Когда японские компании начали открывать здесь свои филиалы, они обнаружили, что местные системы заработной платы ориентируются, как и в Японии, на работника, а не на выполняемую работу, и в расчет при этом принимаются такие факторы, как образовательный уровень, старшинство и квалификация. Поэтому здесь довольно легко был внедрен японский принцип оценки индивидуальных показателей труда и способностей работника. Основная заработная плата (определяемая соответствующим разрядом) составляет по-

рядка 70–80% от общей суммы выплат, а остальная часть зависит от индивидуальных достижений¹.

В НИЭ японцам удалось достичь также весьма высокой степени аппликативности 5-го элемента — Продвижение по службе (3,7 балла, что является самым высоким показателем в мире). Это означает, что, как и в Японии, стартовые позиции определяются уровнем образования, а продвижение происходит с учетом продолжительности работы в компании и индивидуальных способностей работников. Например, для производственных рабочих установлены 4–6 разрядов, по которым они продвигаются с учетом старшинства и индивидуальных показателей, причем именно последний фактор либо ускоряет, либо замедляет карьерный рост. Отличие от Японии состоит в том, что для этой категории «потолком» является должность мастера участка, так как для более высоких управленческих должностей обязательным является наличие высшего образования.

В то же время обращает на себя внимание значительный разрыв между степенью внедрения упомянутых выше элементов, с одной стороны, и 2-го элемента — Формирование многопрофильной квалификации — с другой (2,9 балла). Главная причина этого разрыва — высокая текучесть кадров (на уровне 20–30%), причем не только среди новичков, нанятых на места производственных рабочих, но и среди молодых инженеров и технических специалистов, занятых ремонтно-профилактическими работами. Это обстоятельство сужает возможности для внедрения и таких элементов японской системы, как участие производственных рабочих в поддержании хорошего состояния оборудования (3,5 балла), организация внутрифирменного обучения (3,4 балла), деятельность малых групп (3,4 балла).

Еще одной особенностью гибридной модели управления, сформировавшейся на местных филиалах, является относительно невысокий — 3,4 балла — уровень аппликативности элементов группы 5 — Трудовые отношения. Главным фактором, который «гасит» достаточно высокий потенциал аппликативности этих элементов (предопределяемый близостью этических норм), является существование в обществе ощутимых социальных барьеров, проявляющихся и

¹ Japanese Hybrid Factories, с. 100–102.

в различном уровне образования представителей разных социальных слоев. Существование этих барьеров сказывается и на атмосфере, царящей на предприятиях, вызывая в простых рабочих чувство отчуждения от компании, снижая их желание участвовать в процессе управления производством (что является одной из главных целей японской системы).

Такая ситуация связана, по-видимому, и с тем, что японцев среди специалистов и управленцев, работающих на местных филиалах, крайне мало. Высокий уровень подготовки местных кадров, понимание ими особенностей японской системы управления, знание многими из них японского языка — все это позволило свести к минимуму число японских специалистов, но одновременно и ослабило их возможности напрямую влиять на характер трудовых отношений на местных филиалах.

Наконец, еще одной особенностью местной гибридной модели является весьма высокий уровень аппликативности элементов группы 2 — Управление производством (3,5 балла), и прежде всего 9-го элемента — Контроль качества (3,6 балла, что соответствует оценке британской гибридной модели). Среди местных филиалов есть немало предприятий, где на выходе уровень качества продукции соответствует японским показателям. Это достигается главным образом за счет достаточно высокой культуры производства, хорошего состояния оборудования, грамотных действий технических специалистов и инженеров. Эти факторы позволили также успешно реализовать на местных филиалах японскую концепцию производства малыми партиями разнообразной продукции. В то же время говорить о встроенности функции контроля качества в производственный процесс применительно к местным филиалам не приходится, и уровень брака в процессе производства здесь заметно выше, чем в Японии. Не удалось реализовать здесь и такой важный принцип японской системы контроля качества, как постоянный обмен информацией между предыдущими и последующими звеньями производственного процесса, не говоря уже о непрерывных контактах с производителями деталей и материалов. Однако, как отмечают специалисты, недостатки в области управления процессом производства на местных филиалах видны лишь при сравнении их с японскими

предприятиями, а в целом дела здесь обстоят лучше, чем в других странах и регионах¹.

Что касается стран АСЕАН, то как показывают данные таблицы 13, по степени аппликативности на местных филиалах японской системы организации и управления производством они заметно уступают НИЭ. Отчасти это связано с тем, что раньше, чем японцы, сюда пришли западные компании со своими системами управления. Кроме того, Малайзия и Сингапур были английскими колониями, что также сказывается на местной управленческой среде (в частности, через систему высшего образования). Но главная причина состоит в том, что из-за относительно невысокого уровня культуры производства в этих странах японские компании с самого начала были не слишком активны в своих усилиях по внедрению японских принципов управления на местных филиалах. Причем это относится не только к тем филиалам, которые были созданы в 1970-е годы и производят продукцию для местных рынков, но и к тем, которые были созданы позже и ориентированы на экспорт продукции.

В группе 1 — Организация процесса труда — высокий уровень аппликативности (4,5 балла) получил 1-й элемент — Классификация видов работы. Это означает, что в силу относительно невысокого уровня социально-экономического развития этих стран здесь не существует институциональных или формальных препятствий для применения японских подходов к организации процесса труда, а именно к использованию облегченной классификации видов работ, гибкого распределения производственных заданий, ориентации на группу, а не на отдельного работника и т.д. Но при этом гораздо более низкую оценку, чем в НИЭ, здесь получил 4-й элемент — Система заработной платы (3,1 и 3,9 балла соответственно). В принципе на местных филиалах система заработной платы также подобна японской, т.е. ориентирована на работника и основана на учете таких факторов, как продолжительность работы в компании, уровень образования, возраст, индивидуальные показатели труда. Причем даже там, где в силу специфики производства заработная плата ориентирована на выполняемую работу, в рамках одного и

¹ Ibid, с. 103–105.

того же разряда она дифференцируется с учетом индивидуальных показателей (через выплату годовых бонусов). Главная же причина невысокой степени аппликативности этого элемента — существенно больший, чем в Японии, разрыв в уровнях заработной платы как между «синими» и «белыми» воротничками, так и среди производственных рабочих (между разрядами), а также в рамках самой управленческой иерархии. Так, например, если в Японии уровень заработной платы управленцев среднего звена в 3–4 раза превышает уровень заработной платы производственных рабочих, то в Таиланде и Малайзии — более чем в 10 раз¹. Эти разрывы связаны с особенностями социальной организации и социальных отношений в этих странах, характеризующихся наличием жестких барьеров между классами и стратами, влияющих в том числе и на возможности получения образования.

Практически на всех местных филиалах организованы системы внутрифирменного обучения (3,3 балла), причем здесь этому направлению уделяется гораздо большее внимание, чем в каком-либо другом регионе. Масштабы этой работы таковы, что часто для этих целей необходимо вызывать технических специалистов из Японии, которые проводят обучение в цехах на рабочем месте (обычно для этого им даже не требуются услуги переводчика). Одновременно все большее число местных специалистов и рабочих (в первую очередь тех, кто занимается ремонтно-профилактическими работами и контролем качества) направляются на стажировку в Японию.

В то же время японские менеджеры сознательно ограничивают использование на местных филиалах такого важного элемента, как формирование многопрофильной квалификации. Ротация применяется в крайне ограниченных масштабах (степень ее внедрения — 2,6 балла — самая низкая среди стран и регионов), а обычной практикой является ограничение видов выполняемых работ, сужение круга трудовых обязанностей работника. Объясняется это тем, что из-за недостаточно высокой культуры производства на данном этапе главным является четкое выполнение работниками производственных заданий.

¹ Ibid, с. 109.

По этой же причине ремонт и поддержание хорошего состояния оборудования и контроль качества поручаются специально обученным работникам, а о привлечении к этой работе производственных рабочих речь пока не идет. Поскольку этим направлениям японский менеджмент уделяет первостепенное внимание (особенно на предприятиях, производящих продукцию на экспорт), а на местах ощущается нехватка специалистов соответствующей квалификации, обычной практикой являются кратковременные командировки на местные филиалы специалистов из Японии.

В общем числе занятых на местных филиалах доля японцев невелика, но они занимают большую часть управленческих должностей, в том числе все ключевые должности (ответственных за производство, технологии, контроль качества, поставки, бухгалтерию, продажи и т.д.). Это связано как с общей нехваткой местных управленцев, обычной для здешних предприятий высокой текучестью кадров, так и с достаточно пассивным отношением местной молодежи к восприятию японской системы управления (из-за сильного влияния западной культуры, особенно на людей с высшим образованием, в силу историко-культурных различий между этими странами и Японией, языковых барьеров и т.д.)¹.

Наличие жестких социальных барьеров препятствует внедрению на местных филиалах и элементов группы 5 — Трудовые отношения, в которых наиболее ярко проявляется эгалитаризм, свойственный японской системе управления трудом. Средний балл аппликативности по этой группе составляет 3,2 балла, в том числе по 19-му элементу — Гармоничность трудовых отношений — 3,3 балла, что является самым низким показателем среди стран и регионов.

Интересно отметить, что хотя гибридная система управления, сформировавшаяся в странах АСЕАН, далеко не во всем удовлетворяет японский менеджмент, местные филиалы достигли достаточно высокого уровня рентабельности. Главная причина этого — на порядок более дешевая, чем в Японии, рабочая сила. Поэтому в период азиатского кризиса 1997–1998 гг. японские компании приложили максимум усилий для того, чтобы сохранить здесь свои предпри-

¹ The Japanese Production System. Hybrid Factories in East Asia, с. 369–371.

ятия, причем использовали для этого чисто японские методы. Так, например, на заводе «Тоёта» в Индонезии, введенном в строй незадолго до кризиса, даже тогда, когда пришлось остановить конвейер, не было увольнений среди основного персонала. Около половины работников оставались дома (и получали не только заработную плату, но и доплату на питание), другие занимались переподготовкой, в том числе 130 человек были направлены на обучение в Японию. В то же время работникам старше 45 лет предлагался такой вариант, как добровольное увольнение с выплатой выходных пособий, достаточных для того, чтобы они могли жить на проценты¹. С большой долей уверенности можно предположить, что эта сторона японского менеджмента не вызвала отторжения у местных рабочих и специалистов.

Kumai

В последние 10–15 лет все более сильную конкуренцию НИЭ и странам АСЕАН в привлечении японских инвестиций составляет Китай. Число созданных здесь японских филиалов быстро увеличивается, и одновременно все более определенными становятся отличительные черты местной гибридной модели и характер существующих здесь проблем.

Прежде всего следует отметить, что с такой специфической макросредой, как в Китае, японцы не сталкивались нигде в мире. Как известно, Китай переживает период экономической трансформации, а именно переход от господства государственной собственности и планирования к рыночной экономике (или к социализму с китайской спецификой). Но поскольку политические и идеологические основы государства остаются неизменными, даже те предприятия, которые оперируют в рыночной среде (в первую очередь — принадлежащие иностранному капиталу или с определенной долей иностранного капитала), оказываются в сфере влияния законода-

¹ Ibid, с. 116–118.

тельных норм и институтов, несущих на себе явный отпечаток прошлого.

Еще одна особенность Китая — быстрое изменение законодательства, причем в силу достаточно большой степени самостоятельности провинций в осуществлении текущей политики каждая из них применяет законодательные нормы, исходя из местной специфики. К этому следует добавить и то, что называют «особенностями правоприменительной практики», т.е. сильное влияние партийно-бюрократического аппарата на прохождение решений по тем или иным вопросам, включая и вопросы, связанные с деятельностью иностранных предприятий на территории Китая. В силу этих причин, а также вследствие того, что долгое время в Китае сохранялись разного рода ограничения в отношении иностранного капитала, подавляющее большинство пришедших сюда японских компаний предпочли организовать бизнес в форме совместных с китайской стороной предприятий. Очевидно, что этот факт напрямую сказался на возможностях внедрения японской системы организации и управления производством на местных филиалах.

Как показывают данные таблицы 13, по общей оценке аппликативности японской системы, составляющей 3,2 балла, ситуация на китайских филиалах практически не отличается от положения дел в НИЭ, странах АСЕАН или в других странах и регионах. «Китайская специфика» начинает проступать при более детальном анализе.

По степени аппликативности элементов группы 1– Организация труда (3,5 балла) — Китай уступает лишь НИЭ (3,7 балла). При этом наиболее высокий балл получил 1-й элемент — Классификация видов работ (4,4 балла). Это означает, что в силу переходного характера экономики здесь нет институциональных или законодательных ограничений, которые препятствовали бы внедрению японских принципов облегченной классификации видов работ и гибкой организации процесса труда (новые нормы еще не выработаны, а прежние уже не действуют). Достаточно высокую оценку (3,4 балла) получил и 4-й элемент — Система заработной платы. Внедрению японских принципов организации заработной платы на местных филиалах способствовали такие факторы, как существовавшая в социалистическом Китае система уравнительной оплаты

труда, отсутствие типичных для других азиатских стран жестких социальных барьеров, приводящих к значительному разрыву в уровнях заработной платы между производственными рабочими, с одной стороны, и специалистами и управленцами — с другой, а также практика материального поощрения передовиков производства.

Самый низкий балл аппликативности в группе 1 получил 2-й элемент — Формирование многопрофильной квалификации (3 балла), хотя эта оценка выше, чем в других азиатских странах. Более полному внедрению этого элемента на китайских филиалах препятствует, в частности, принятый в 1994 г. Закон о труде, который обязал все предприятия заключать с работниками индивидуальные контракты, содержащие в том числе и описание характера поручаемой им работы. Как и во многих других странах и регионах, на местных филиалах основным средством формирования многопрофильной квалификации является не ротация, а внутрифирменное обучение (3,5 балла), и хотя работающие здесь японские менеджеры очень активно занимаются этим направлением, высокая текучесть кадров снижает результативность их усилий.

Поскольку формирование многопрофильной квалификации и внутрифирменное обучение имеют экономический смысл только в условиях долговременного найма, японский менеджмент китайских филиалов прилагает максимум усилий для удержания персонала, в первую очередь квалифицированных рабочих и инженеров. Особенно активны в этом автомобильные компании, которые распространяют на персонал своих китайских филиалов меры поощрения и стимулирования, аналогичные применяемым на японских заводах, а трудовые контракты, о которых упоминалось выше, продлевают, по сути, автоматически. Характерно, что оценки степени аппликативности ряда ключевых элементов японской системы на автомобильных заводах выше, чем в других отраслях (например, по Внутрифирменному обучению — 4,0 балла, по Системе заработной платы — 4,0 балла, по Роли мастера участка — 3,8 балла, по Формированию многопрофильной квалификации — 3,3 балла)¹. Это объяс-

¹ Japanese Hybrid Factories, с. 132–133, 135.

няется, по-видимому, еще и тем, что представители китайской стороны на этих предприятиях, отдавая должное высокой международной конкурентоспособности японского автомобилестроения, не препятствуют внедрению на них японской системы управления, обеспечившей эту конкурентоспособность.

Правда, что касается таких важных компонентов японской системы, как участие производственных рабочих в поддержании хорошего состояния оборудования, встроенность контроля качества в производственный процесс и деятельность малых групп, то они не слишком приживаются на местной почве даже в автомобилестроении, не говоря уже о других отраслях (хотя китайской специфики в этом нет, поскольку, за исключением НИЭ, такая ситуация типична и для других регионов).

Самым слабым звеном китайской гибридной модели управления производством оказалась группа 5 — Трудовые отношения (3,1 балла), что связано, по-видимому, и с тем, что на местных филиалах этот круг вопросов находится в основном в ведении китайской стороны. Этот факт затруднил также и само обследование местных филиалов, поскольку многие стороны трудовых отношений остались неясными для японских исследователей. Проблемы этой сферы закладываются еще на стадии найма и связаны как с особенностями нанимаемого контингента, так и с условиями найма.

Китай располагает огромными ресурсами рабочей силы молодых возрастов, поэтому проблем с наймом на места производственных рабочих здесь не существует. Многие японские компании заключают договоры с местными школами или департаментами образования провинций, которые по их заявкам отбирают претендентов на вакантные должности в нужные сроки и в нужном количестве. При этом в самих компаниях проводятся лишь формальные экзамены, а затем работники нанимаются на испытательный срок (обычно на 1 месяц), после чего с ними заключаются трудовые контракты¹.

В электромашиностроении, общем машиностроении, а также на многих предприятиях легкой промышленности костяк производственных рабочих составляют молодые девушки, занятые на трудоем-

¹ Кёдайкасуру Тюгоку кэйдзай то никкэй хайбриддо кодзё, с. 148–149.

ких операциях, не требующих высокой квалификации, и поэтому получающие крайне низкую заработную плату (на порядок ниже, чем в Японии). По этой причине они вынуждены соглашаться на сверхурочные работы, продолжительность которых доходит до 100 часов в месяц. Поскольку большая часть таких работников — отходники, им предоставляются общежитие и питание, плата за которые вычитается из их скудного заработка. Тяжелые условия труда приводят к очень высокой текучести кадров, но руководство филиалов не слишком озабочено этой проблемой, поскольку существует отлаженная система найма новых работников.

На всех филиалах есть профсоюзы, возглавляемые членами коммунистической партии, однако они не слишком активны в защите прав этой категории работников, поскольку в силу ограниченного характера найма сами эти права сильно урезаны. Интересно отметить, что даже на тех филиалах, где по инициативе японской стороны были созданы рабочие советы (для аккумуляции претензий и пожеланий со стороны рабочих), основная часть вопросов, поднимаемых на их переговорах с представителями менеджмента, касается бытовой стороны (например, перестройки рекреаций или столовых), но не условий труда¹.

Гораздо лучше обстоят дела в области трудовых отношений на автомобилестроительных заводах, где основной костяк рабочей силы составляют мужчины, обладающие достаточно высоким уровнем квалификации. Для их удержания японский менеджмент использует систему стимулирования, близкую к японской. Поэтому показатели аппликативности элементов группы 5 здесь гораздо выше, чем на других филиалах. При средней по группе оценке 3,8 балла 18-й элемент — Характер занятости — получил здесь 4,0 балла, а 19-й элемент — Гармоничность трудовых отношений — 4,5 балла².

Еще одной чертой китайских филиалов является крайне незначительная доля японцев среди управленцев и специалистов. Это связано с тем, что большинство филиалов созданы в форме совместных предприятий, а также с тем, что с учетом специфики местной

¹ Там же, с. 151–153.

² Japanese Hybrid Factories, с. 135.

среды японцы предпочитают полагаться на местные кадры (тем более что среди них есть немало тех, кто учился в Японии и владеет японским языком).

Таким образом, вопреки ожиданиям, что культурно-историческая близость Восточной Азии к Японии облегчит японским компаниям задачу внедрения японской системы организации и управления производством на местных филиалах, результаты их усилий оказались примерно такими же, как и в других регионах мира. Правда, в азиатских странах японские компании при внедрении некоторых элементов своей системы смогли продвинуться дальше, чем в других регионах, однако это сказалось лишь на особенностях конфигурации азиатских гибридных моделей. Что же касается итоговых показателей, то их соответствие показателям по другим странам и регионам наглядно подтверждает положение о том, что в силу тесной взаимозависимости между всеми элементами японской системы достижения во внедрении некоторых из них не слишком сказываются на общей результативности, поскольку «гасятся» недостаточной степенью внедрения других элементов.

Часть II

ЗАРУБЕЖНЫЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ БАЗЫ ЯПОНСКИХ КОМПАНИЙ

Глава четвертая **Производственная база японских компаний в США**

Будучи крупнейшей экономикой мира, США являются чрезвычайно привлекательным объектом для иностранных прямых инвестиций. Между тем долгое время потоки японских прямых инвестиций в эту страну были весьма незначительны. Ситуация начала меняться с середины 1980-х годов. Как уже отмечалось, из-за резкого роста курса иены стала очевидной целесообразность замены экспорта организацией производства за рубежом, поскольку это привело к значительному удешевлению всех видов издержек японских компаний в США (в иеновом выражении). Так как и в последующие годы курс иены продолжал в тенденции возрастать, этот фактор сохранил свое значение вплоть до настоящего времени. С другой стороны, создание предприятий на территории США стало рассматриваться как средство уменьшения положительного сальдо в японо-американской торговле, достигшего к тому времени огромных размеров (порядка 50–60 млрд. долл.), и как способ преодоления торговых барьеров, воздвигавшихся на пути японских товаров на американский рынок. При этом, помимо колоссальной емкости внутреннего рынка, японские компании привлекали такие характеристики американской деловой среды, как высокая степень безопасности для иностранных инвестиций, отсутствие проблем с наймом рабочей силы необходимой квалификации, наличие высокоразвитой инфраструктуры, высокий уровень культуры производства и т.д. Потоки японских прямых инвестиций в США стали быстро возрастать, и уже к началу 1990-х годов их накопленный объем перевалил

за 50 млрд. долл., что составило 36,5% от общей суммы зарубежных прямых инвестиций Японии.

Депрессия 1990-х — начала 2000-х годов еще больше стимулировала японские компании к инвестированию в США, так как в отличие от японской экономики национальное хозяйство США в это время находилось на подъеме, здесь сохранялась высокая деловая активность, резко контрастировавшая с положением дел в самой Японии. Так, если в Японии коэффициенты открытия бизнеса в эти годы находились в пределах 4–4,5%, то в США они составляли порядка 11–13%. В результате к концу 1990-х годов накопленные прямые инвестиции Японии в США составили уже почти 120 млрд. долл. (около 48% от общей суммы зарубежных японских инвестиций). И хотя с начала 2000-х годов доля США в общем объеме накопленных зарубежных инвестиций Японии начала снижаться (в первую очередь за счет роста удельного веса восточноазиатского региона), по абсолютным показателям — 252 млрд. долл. на конец 2010 г. — их позиции намного превосходят как позиции Восточной Азии (213 млрд. долл.), так и позиции Западной Европы (194 млрд. долл.).¹ При этом в 2008 г., когда в США уже начался финансовый кризис и акции американских компаний и банков стали быстро дешеветь, потоки прямых японских инвестиций в американскую экономику стали стремительно возрастать и достигли невиданных прежде масштабов: за год их объем составил 44,7 млрд. долл., т.е. увеличился в 2,8 раза по сравнению с 2007 г.²

В отличие от стран Восточной Азии, где на всех этапах большая часть японских прямых инвестиций направлялась на создание промышленных предприятий, в США на первых порах обрабатывающая промышленность не была приоритетным направлением инвестирования. Так, в период второй половины 1980-х — начала 1990-х годов, на который пришлась первая волна масштабного притока японских инвестиций, основная часть капиталов — около 60% — была направлена на создание предприятий оптовой и розничной торговли, а еще порядка 20% — в банковскую сферу. Иными сло-

¹ Тёкусэцу тоси (сисан) дзандака гёсюбэцу тиикибэцу (www.boj.or.jp/en/statistics).

² Japan's Total Outward FDI by Country Region (www.jetro.go.jp/en/stats).

вами, на этом этапе первостепенное внимание уделялось обустройству каналов сбыта продукции японских экспортеров на американском рынке и обслуживанию их финансовых операций. Доля же обрабатывающей промышленности была невелика и составляла порядка 14–15%¹.

Однако в последующие годы, когда на передний план среди мотивов инвестирования в американскую экономику выдвинулось стремление обойти разного рода ограничения, воздвигавшиеся на пути японских товаров на американский рынок, путем замены экспорта продукции организацией ее производства в самих США, абсолютные размеры инвестиций в обрабатывающую промышленность начали быстро возрастать, что привело и к повышению их доли в отраслевой структуре инвестиций. По данным Банка Японии, на конец 2010 г. в общем объеме накопленных прямых инвестиций Японии в США, составивших 251,8 млрд. долл., на обрабатывающую промышленность приходилось уже почти 42% (104,7 млрд. долл.)². При этом по мере роста числа промышленных предприятий и увеличения объемов их производства и продаж торговые, финансовые, страховые и прочие компании, созданные изначально для содействия продвижению на американский рынок японского экспорта, стали все больше переключаться на обслуживание деятельности американских филиалов японских компаний. Об отраслевой структуре инвестиций японских промышленных компаний в США позволяют судить данные таблицы 14.

¹ Шевченко Н. Ю. Японо-американские экономические отношения на современном этапе. М., 1990, с. 176.

² Тёкусэцу тоси (сисан) дзандака гёсюбэцу тиикибэцу (www.boj.or.jp/en/statistics).

**Отраслевая структура прямых инвестиций японских
промышленных компаний в США**
(накопленный объем на конец 2010 г.)*

Показатели	Всего	В том числе по отраслям						
		Пищевая	Химическая	Металлургическая	машиностроение			
					Общее машино- строение	Электромашино- строение	Автомобильное машиностроение	Точное машино- строение
Накопленный объем, млн. долл.	104 686	3361	35471	7054	9623	22 609	17 847	1429
Отраслевая структура, %	100,0	3,2	33,9	6,7	9,2	21,6	17,1	1,4

*Рассчитано по: Тёкусэцу тоси (сисан) дзандака тиикибэцу гёсюбэцу.
www.boj.or.jp/en/statistics. Данные в иенах пересчитаны в доллары по курсу
Банка Японии на конец 2010 г. (81,5 иены за 1 долл.).

Как показывают приведенные данные, основная часть инвестиций концентрируется в машиностроительном комплексе (около 50%) и химической промышленности (1/3), предприятия которых и формируют облик филиальной сети японских компаний в США.

По данным обследования ДЖЭТРО, проведенного летом 2010 г., в США насчитывалось 2153 промышленных предприятий, принадлежащих японскому капиталу (в конце 1980-х годов их было 640), на которых работало более 400 тыс. человек. Они представляют весьма широкий спектр отраслей современной промышленности. Так, порядка 140 предприятий оперируют в производстве электронных деталей и компонентов, около 120 — в электромашиностроении, около 30 — в автомобильной промышленности, 420 — в производстве автомобильных деталей и компонентов, 60 — в точном машиностроении, 145 — в общем машиностроении, 280 — в хими-

ческой промышленности, 65 — в строительной-керамической промышленности, 80 — в черной металлургии, 80 — в металлообработке, 33 — в цветной металлургии, 170 предприятий — в пищевой промышленности и т.д.¹

Следует отметить, что к настоящему времени японские компании освоили все регионы США, но по плотности филиальной сети Северо-Восток и Юг страны несколько превосходят Запад и Средний Запад. Так, по данным за 2010 г., на Западе США насчитывалось 660 японских филиалов, на Среднем Западе — 599, а на Юге и Северо-Востоке, занимающих около 1/3 общей площади территории страны, — соответственно 689 и 295 предприятий, или 46% от общего их числа².

Общее представление об отраслевой структуре производства, основных рынках сбыта, размерах производственных фондов и числе занятых на американских филиалах японских компаний дает таблица 15.

¹ ДЖЭТРО Хокубэй никкэй сэйдзогё-но кэйэй дзиттай (Положение японских предприятий обрабатывающей промышленности в Северной Америке). 2006, с. 37; Дзайбэйкоку Канада никкэй кигё-но кэйэй дзиттай тёса (Обследование положения дел на японских предприятиях в США и Канаде). ДЖЭТРО, 2008, сентябрь, с. 57; 2010, с. 43.

² Там же, 2010, с. 42.

Таблица 15

**Основные характеристики филиальной сети
японских компаний в США (данные за 2008 фин. г.)***

ОТРАСЛИ	Общий объем продаж (млрд. долл.), в т.ч. структура продаж (%)	Продажи на местных рынках (%)	Экспорт в Японию (%)	Экспорт в третьи страны (%)	Инвестиции в производственные фонды (млн. долл.)	Число занятых
ВСЕГО	227,83/100,0	90,1	1,8	8,1	7668,2	397 113
Производство продуктов питания и табачных изделий	7,18/3,2	80,3	11,9	7,8	87,5	20 774
Текстильная	0,95/0,4	85,1	2,9	12,0	50,3	4670
Целлюлозно-бумажная	2,35/1,0	46,8	15,1	38,1	45,2	3432
Химическая	16,88/7,4	81,3	2,8	15,9	403,4	21 652
Строительно-керамическая	4,08/1,8	95,6	1,0	3,4	159,4	12 941
Черная металлургия	2,26/1,0	98,3	-	1,7	53,7	4711
Цветная металлургия	1,53/0,7	93,7	1,0	5,3	43,1	6077
Металлообработка	1,38/0,6	96,8	0,9	2,3	3,9	3762
Общее машиностроение	14,57/5,4	86,5	0,7	12,8	295,6	25 012
Электромашиностроение	39,46/17,3	84,0	2,2	13,8	701,6	61 900
Транспортное машиностроение	115,76/50,8	94,2	0,8	5,0	5710,7	161 863
Точное машиностроение	2,19/1,0	88,0	1,7	10,3	31,3	5662
Прочие	21,43/9,4	95,1	1,5	3,4	82,5	64 657

* Рассчитано и составлено по: Trends in Overseas Subsidiaries. Statistics. METI. June 25, 2009, с. 5–6. За основу для расчетов взяты данные за 2008 фин. г., так как данные за последующие годы, отражающие влияние мирового кризиса, недостаточно репрезентативны в плане характеристики американской филиальной сети японских компаний в отраслевом разрезе.

При сопоставлении данных таблиц 14 и 15 становится очевидным, что по доле в структуре продаж (а следовательно — и структуре производства) предприятия машиностроительного комплекса, и прежде всего автомобилестроения, занимают еще более весомые позиции, чем в структуре инвестиций, в то время как позиции предприятий химической промышленности, напротив, выглядят скромнее. Это можно объяснить, на наш взгляд, несколькими причинами. А именно отраслевыми различиями в уровне капиталоемкости (связанными с технологическими особенностями производства), в уровне рентабельности (отражающем влияние целого комплекса факторов — начиная с особенностей предпринимательской среды и кончая эффективностью менеджмента), в стратегии инвестирования компаний (влияющих на величину их доли в капитале филиала) и т.д.

Как показывают данные таблицы 15, в 2008 фин. г. в общем объеме продаж американских филиалов японских компаний на продукцию машиностроения пришлось более 3/4 (76%), в том числе на продукцию автомобилестроения — 50,8%, электромашиностроения — 17,3%, общего машиностроения — 6,4%. Из почти 400 тыс. занятых на американских филиалах 255 тыс. человек (порядка 2/3) работают в машиностроении, в том числе 162 тыс. человек (более 40%) — в автомобилестроении (на сборочных заводах и в производстве комплектующих).

Что касается прочих отраслей тяжелой промышленности, то весьма мощной филиальной сетью располагают в Америке японские химические компании (280 предприятий с объемом продаж около 17 млрд. долл. и 22 тыс. занятых). В то же время такие крупные отрасли национальной японской промышленности, как черная металлургия, цветная металлургия и металлообработка, представлены здесь весьма скромно: в 2008 фин. г. объем продаж предприятий металлургического комплекса составил около 5,2 млрд. долл., или 2,3% от общего объема продаж местных филиалов. Среди отраслей легкой промышленности преобладающие позиции занимает производство продуктов питания и табачных изделий: на 170 местных

филиалах японских компаний занято более 20 тыс. человек, а объем их продаж в 2008 фин. г. составил 7,2 млрд. долл.

В отличие от стран Восточной Азии в США промышленные предприятия, принадлежащие японскому капиталу, работают главным образом на внутренний рынок. Так, в 2007–2008 гг. более 90% продукции этих предприятий было реализовано на американском рынке, около 2% — направлено на экспорт в Японию и около 8% — на экспорт в третьи страны¹. Как показывают данные таблицы 15, подобная структура продаж (при незначительных отклонениях) характерна для предприятий всех отраслей, представленных в американской филиальной сети японских компаний (за исключением предприятий целлюлозно-бумажной промышленности, более половины продукции которых направляется на экспорт, в том числе и в саму Японию).

Различия в стратегии реализации продукции между американскими и восточноазиатскими филиалами японских компаний особенно заметны в таких отраслях, как общее машиностроение и электромашиностроение. В то время как в США они реализуют на внутреннем рынке около 90% продукции общего машиностроения и около 85% продукции электромашиностроения, в странах АСЕАН — соответственно лишь 30% и 16%, а в Китае — 32% и 30%². Иными словами, если в Восточной Азии местные предприятия японских компаний в значительной степени используются как база для расширения японского экспорта в третьи страны и поставок определенных товаров в Японию, то в США их целью является сам американский рынок.

В составе филиальной сети японских компаний по значимости как для японской, так и для американской экономики особое место занимает автомобилестроение. Выше уже говорилось о том, что для японской автомобильной промышленности американский рынок является главным экспортным рынком. В последние предкризисные годы на поставки в США приходилось более 20% общего объема выпуска автомобилей национальными предприятиями и более 40%

¹ Trends in Overseas Subsidiaries. METI. February 2009, с. 5–6.

² JETRO White Paper on International Trade and Foreign Direct Investment. 2007, с. 85.

стоимости их экспорта¹. Однако еще с 80-х годов прошлого века для расширения своей доли на американском рынке японские компании стали налаживать производство автомобилей и на территории самих США.

Объем выпуска автомобилей на американских предприятиях японских компаний стремительно нарастал и в 1993 г. впервые превысил объем их экспорта из Японии. В последующие годы разрыв между этими показателями в тенденции продолжал увеличиваться, хотя каждый раз, когда это позволяла конъюнктура американского рынка, японские компании стремились нарастить и объемы своих экспортных поставок. О том, как менялось соотношение между этими двумя показателями в период 1993–2009 гг., дают представление материалы таблицы 16.

Таблица 16

**Динамика и соотношение объемов японского экспорта
автомобилей в США и выпуска автомобилей на американских
предприятиях японских компаний***

Годы	ВСЕГО		Экспорт из Японии		Производство в США	
	тыс. ед.	%	тыс. ед.	%	тыс. ед.	%
1993	3445	100,0	1617	46,9	1828	53,1
1994	3796	100,0	1643	43,3	2153	56,7
1995	3529	100,0	1228	34,8	2301	65,2
1996	3415	100,0	1098	32,2	2317	67,8
1997	3583	100,0	1271	35,5	2312	64,5
1998	3696	100,0	1314	35,6	2382	64,4
1999	3983	100,0	1556	39,1	2427	60,9
2000	4231	100,0	1669	39,4	2562	60,6
2001	4050	100,0	1607	39,7	2443	60,3
2002	4453	100,0	1842	41,4	2611	58,6
2003	4463	100,0	1594	35,7	2869	64,3
2004	4721	100,0	1560	33,0	3161	67,0
2005	5152	100,0	1663	32,3	3489	67,7
2006	5620	100,0	2262	40,2	3358	59,8

¹ <http://www.JAMA.org/ststatistics>

2007	5666	100,0	2215	39,1	3451	60,9
2008	5039	100,0	2068	41,0	2971	59,0
2009	3134	100,0	1203	38,4	1931	61,6

* Составлено по: Cars and Trucks for a Vibrant America and a Better World. JAMA. 2007, с. 8; Building in America. JAMA. 2010, с. 5.

Как показывают приведенные данные, в последние годы от 60% до 2/3 общего объема продаж японских автомобилей на американском рынке приходилось на долю автомобилей, произведенных на местных филиалах, а на долю машин, поставленных из Японии — соответственно от 1/3 до 40%. Всего же на японские автомобили (как импортированные, так и произведенные на американских филиалах) приходится порядка 40% общего объема продаж автомобилей в США, причем особенно быстро японская ниша расширялась в последние годы, когда началось повышение цен на нефть, а соответственно и на бензин¹. Помимо экономичности, американцев привлекают отличный дизайн, высокое качество и надежность японских автомобилей, а также отлаженная система послепродажного обслуживания.

О несомненных успехах японских компаний в завоевании американского рынка свидетельствуют не только высокие темпы роста продаж японских машин и неуклонное повышение их доли в общем объеме продаж автомобилей в США, но и явный перелом в восприятии деятельности японцев самими американскими потребителями. Если в 80-е годы, в начале экспансии японских компаний, в Америке было широко распространено негативное отношение к японским производителям (как представителям главного врага США в войне на Тихом океане) и дело доходило даже до демонстраций со сжиганием японских машин, то сейчас преобладают прямо противоположные настроения и оценки. Так, согласно данным одного из последних обследований, проведенных JAMA (Японской ассоциацией производителей автомобилей), 86% опрошенных американцев считают, что приход в страну японских производителей имеет важное

¹ Recent Developments of Japan's External Trade and Corporate Behavior. Bank of Japan, October 2007, Chart 29.

значение для развития экономики США, так как приводит к созданию новых рабочих мест, 82% полагают, что конкуренция со стороны японских компаний подталкивает американские фирмы к производству более экологически чистых и экономичных моделей, а 70% вообще считают, что выпускаемые на японских предприятиях в США автомобили являются не японскими, а отечественными¹.

К настоящему времени свои предприятия в США открыли все ведущие автомобилестроительные компании Японии. По данным за 2009 г., общее число принадлежащих им заводов — автосборочных, по выпуску двигателей и по производству основных деталей и узлов — составляет 29, в том числе 13 занимаются автосборкой, а 7 выпускают двигатели (некоторые заводы совмещают и то и другое). Совокупные мощности этих предприятий составляют: по производству автомобилей — 3,8 млн. единиц в год, а по выпуску двигателей — 4,1 млн. единиц.

Среди пришедших в США японских автопроизводителей по масштабам бизнеса лидирует «Тоёта дзидося». Ей принадлежат восемь заводов, из которых четыре занимаются автосборкой, три (включая завод в Джорджтауне, где одновременно осуществляется и автосборка) выпускают двигатели, а еще два производят детали и узлы для автомобилей «Тоёта». Мощности заводов «Тоёта» по производству автомобилей составляют 1,2 млн. единиц, а по выпуску двигателей — 1,48 млн. единиц в год. Следует также иметь в виду, что на «Тоёта» работают и два американских завода компании «Хино», производящие для ее предприятий детали двигателей и прочие компоненты. Практически такой же по масштабам бизнес имеет в США и «Хонда», которая пришла сюда еще в конце 1970-х годов и стала первопроходцем в освоении американского рынка японскими автомобильными компаниями. Из пяти заводов, принадлежащих компании, на трех осуществляется сборка автомобилей, причем на двух из них выпускаются также и двигатели, а еще на двух производятся автоматические трансмиссии. Мощности этих предприятий составляют: по выпуску автомобилей — 1,18 млн. единиц, по производству двигателей — 1,48 млн. единиц, по производству автома-

¹ Cars and Tracks For a Vibrant America and a Better world, с. 2.

тических трансмиссий — 1,1 млн. единиц в год. Компания «Ниссан» имеет в США два крупных завода, один из которых занимается только сборкой автомобилей (мощностью 400 тыс. единиц), а другой одновременно производит и двигатели (его мощности по выпуску автомобилей составляют 550 тыс. единиц, а по выпуску двигателей — 950 тыс. единиц).

В целом, по данным за 2009 г., на эту тройку пришлось 87% совокупных мощностей американских заводов японских компаний по производству автомобилей и 92% мощностей по производству двигателей. Что касается других японских автопроизводителей, то им принадлежит по одному заводу, причем «Исудзу» ведет свой бизнес (производство дизельных двигателей) в форме совместного предприятия с «Дженерал Моторз», а «Мазда» — в форме совместного предприятия с «Фордом»¹.

Особо следует отметить, что автомобильный бизнес японских компаний в США дает работу более чем 400 тыс. американцев. Так, около 51 тыс. человек заняты на сборочных заводах. Порядка 346 тыс. человек трудятся в сфере реализации японских автомобилей (в том числе 327 тыс. — в дилерской сети и 19 тыс. — в системе обращения), а около 4 тыс. человек работают в научно-исследовательских центрах японских компаний². Кроме того, очевидно, что благодаря высокому мультипликационному эффекту автомобильного производства деятельность японских компаний в США приводит к расширению деловой активности и занятости в целом ряде смежных с ним производств, в первую очередь в сфере производства автомобильных деталей и компонентов.

Число деталей, необходимых для сборки автомобиля, как известно, составляет порядка 20–30 тыс., причем многие из них относятся к категории специфических, т. е. предназначенных для выпуска определенной модели или определенного модельного ряда. Поскольку эффективность и качество работы сборочных автомобильных заводов напрямую зависят от эффективности и качества работы их поставщиков, пришедшие в США японские компании приложи-

¹ Building in America, с. 13–14.

² Ibid, с. 3–4.

ли немалые усилия для налаживания производства здесь необходимых деталей и компонентов и создания сети своих поставщиков. Поэтому, наряду со сборочными заводами, в США функционирует и сеть японских предприятий, производящих детали, компоненты и прочую продукцию, необходимую для сборочных производств.

По данным за 2008 г., здесь насчитывалось 420 таких предприятий. Среди них есть как созданные небольшими японскими фирмами, пришедшими в США вслед за своими головными компаниями, так и те, что были приобретены японским капиталом из числа местных производителей. Кроме того, на японские сборочные заводы работают и десятки независимых американских предприятий (в основном — мелкие и средние фирмы, специализирующиеся на производстве деталей и материалов для автомобильного производства и поставляющие свою продукцию и американским компаниям).

В целом роль сети местных поставщиков в обеспечении японских сборочных заводов деталями и компонентами из года в год возрастает, в то время как роль поставок из Японии, напротив, постепенно уменьшается. Так, если производство японских автомобилей в США за 1993–2007 гг. увеличилось в 1,89 раза, то объем поставок деталей и компонентов с местных предприятий возрос в 3,22 раза¹. В предкризисном 2007 г. объем закупок японскими компаниями деталей и компонентов местного производства (включая поставки независимых американских фирм) составил почти 50 млрд. долл., а объем импорта этой продукции из Японии — 10,7 млрд. долл.² Иными словами, в США японским компаниям удалось достичь весьма высокого уровня местных поставок (более 70%), что в первую очередь связано с общим высоким техническим уровнем американских предприятий. Что касается внешних поставок деталей и компонентов на американские заводы, то Япония пока остается их главным источником, обеспечивая примерно половину всех внешних поставок, хотя постепенно ее доля снижается за счет расшире-

¹ Cars and Trucks for a Vibrant America and a Better World, с. 10; Building in America, с. 4.

² Japan's exports by products. — www.jetro.go.jp/en/stats

ния поставок из Китая, стран АСЕАН, а в последние годы — и из Мексики.

Следует подчеркнуть, что в стратегии глобализации производства японских автомобилестроительных компаний американской филиальной сети отводится роль не только производителя конечной продукции и комплектующих, но и базы для проведения НИОКР и разработки новых моделей. К настоящему времени практически все пришедшие в США японские компании уже создали специальные научно-исследовательские центры, где наряду с контролем качества двигателей и комплектующих проводятся работы по дизайну корпуса новых моделей, разработке новых двигателей и новых деталей, созданию опытных образцов. К 2009 г. число таких центров достигло 13, а число работающих в них ученых и специалистов составило более 3,8 тыс. человек¹. Очевидно, что, приближая научно-исследовательские центры к рынку США, японские компании стремятся, с одной стороны, в максимальной степени учесть предпочтения искушенных американских потребителей, а с другой — использовать знания и опыт квалифицированных американских специалистов (дизайнеров, инженеров, конструкторов и т.д.). Как отмечают японские специалисты, многие модели автомобилей, выпускаемых на американских филиалах японских компаний, были спроектированы и разработаны в местных научно-исследовательских центрах.

Сейчас основным направлением научных исследований и разработок японских автомобильных компаний, ведущихся как в их национальных подразделениях, так и в зарубежных центрах, являются работы в области создания автомобилей, «дружественных окружающей среде», т.е. машин с гибридным двигателем и электромобилей. В Америке, где проблемы сохранения окружающей среды являются одним из главных национальных приоритетов, в этом сегменте рынка японским компаниям удалось занять лидирующие позиции. Первые гибридные модели были выпущены ими на американский рынок еще в конце 1990-х годов, а в 2007 г. здесь было продано уже более 320 тыс. машин японских марок (продажи аналогичных машин американского производства составили всего

¹ Driving a New Generation of American Mobility. JAMA, 2008, с. 1.

лишь немногим более 30 тыс.). При этом японские компании неоднократно получали призы различных американских фондов и организаций за вклад в сохранение окружающей среды. Так, например, в 2009 г. «Ниссан» в четвертый раз подряд была удостоена премии «Energy Star», учрежденной американским Агентством по охране окружающей среды. В 2010 г. аналогичной премии была удостоена «Тоёта», которая уже получала эту премию пять раз¹.

Для удержания и укрепления своих лидерских позиций на американском автомобильном рынке японские компании используют все возможности, включая и сотрудничество с ведущими американскими автопроизводителями. Оно ведется в самых разных формах и охватывает самые разные направления — совместное проведение НИОКР, организацию совместного производства или использование каналов сбыта друг друга, а также различные формы технической кооперации, сотрудничество в обеспечении поставок комплектующих и т.д. В качестве примеров можно привести соглашение о поставке дизельных двигателей компанией «Исудзу» американской «Дженерал моторз» и создание ими совместного предприятия в США, научно-техническое сотрудничество между «Дженерал моторз» и «Судзуки» в сфере высоких технологий, создание «Мазда» и «Форд» совместного предприятия «Auto Alliance International Inc.» с 50%-ными долями в капитале для совместного производства автомобилей в США и осуществления экспансии на зарубежные рынки².

Как отмечалось, продукция местных филиалов японских автомобильных компаний предназначена главным образом для реализации на рынке самих США, но немалую долю она занимает и в американском экспорте автомобилей. Так, в 2006–2009 гг. на японские марки приходилось в среднем 17–19% общего объема американского экспорта легковых автомобилей и грузовиков³.

Безусловно, автомобилестроение — это самый впечатляющий пример освоения японскими компаниями американского рынка. Но

¹ Building in America. JAMA, 2010, с. 9–12.

² JAMA. The Motor Industry of Japan 2010, с. 60–61.

³ Building in America, с. 6.

вполне успешно действуют на нем и компании других отраслей — общего машиностроения, электромашиностроения, химической и металлургической промышленности и др. При этом отличительной чертой бизнеса японских компаний в США является то, что он носит комплексный характер. Абсолютное большинство оперирующих здесь японских фирм имеют региональные штаб-квартиры, центры по проведению НИОКР и разработке новой продукции, располагают собственной сетью торговых предприятий и предприятий послепродажного обслуживания, а также хорошо отлаженной сетью поставщиков деталей, материалов и компонентов¹. В частности, благодаря высокому техническому уровню американских предприятий и отсутствию проблем с наймом квалифицированных специалистов по сравнению с Восточной Азией уровень поставок деталей и материалов с местных предприятий здесь выше (на 60% предприятий он составляет более 50%, а на 1/3 — от 80 до 100%)².

В целом же по американской филиальной сети японских компаний структура поставок деталей и материалов выглядит следующим образом: местные поставки — 62,5%, поставки из других стран Северной Америки — 4,4, поставки из Японии — 27,3, поставки из Азии — 4,2, прочие источники — 1,7%³.

Вплоть до 2008 г. у абсолютного большинства американских филиалов дела обстояли весьма благополучно, и они планировали и дальше развивать здесь свой бизнес. Правда, что касается уровня предпринимательской прибыли местных филиалов (рассчитываемого как отношение прибыли к объему продаж), то в 2000-е годы при значительных колебаниях (от 0,5 до 5,0%) в целом он был ниже, чем на азиатских филиалах, а в отдельные годы — даже ниже, чем в Европе. Это означает, что ввиду особой важности для японских компаний американского рынка они готовы работать здесь даже несмотря на невысокую доходность и за счет перекрестного финансирования (т.е. прежде всего за счет прибыли, получаемой в Азии), обеспечивать развитие местных филиалов.

¹ Japanese Manufacturing Plants in the U.S.: JETRO's Annual Survey 2002, с. 12.

² Дзайбэйкоку Канада никкэй кигё-но кэйэй дзиттай тёса. 2008, с. 40.

³ Монодзукури хакусё. 2010, с. 57.

Настроения в сообществе японских производителей, оперирующих в США, начали меняться в середине 2008 г., хотя тогда никто из них еще не мог предвидеть масштабов и глубины потрясений, которые им предстояло пережить в ближайшем будущем. Указывая на такие проблемы, как рост цен на энергоносители и кризис системы ипотечного кредитования в США, многие компании предполагали сократить объемы инвестиций и число занятых на своих предприятиях, а некоторые (порядка 6%) даже планировали перенести свой бизнес в другие страны. В целом же специалисты ДЖЭТРО, основываясь на результатах проведенного летом 2008 г. обследования американских филиалов, пришли к выводу, что настроения, царящие в сообществе местных японских производителей, гораздо более пессимистичны, чем после терактов 11 сентября 2001 г. и краха «мыльного пузыря» на рынке информационных технологий 2002 г.¹

Однако действительность, как известно, превзошла все ожидания. Разразившийся осенью 2008 г. мировой финансовый кризис и последовавшая за ним рецессия мировой экономики нанесли тяжелый удар по японским филиалам в США. Уже в третьем квартале 2008 г. их совокупный объем продаж сократился на 8% по сравнению с предыдущим кварталом, а в четвертом квартале — еще на 8%. Однако все рекорды побил первый квартал 2009 г.: общее падение продаж составило почти 30% по сравнению с предыдущим кварталом, причем особенно впечатляющим оно было в автомобилестроении — 37%. В целом же в 2008 фин. г. по сравнению с 2007 фин. г. падение продаж составило 14,7%, в том числе в автомобилестроении — 23%².

С середины 2008 г. началось также сокращение объемов инвестиций и численности занятых на американских филиалах. Так, к концу 2008 фин. г. общее число занятых сократилось на 11,8% по сравнению с концом 2007 фин. г., при этом наиболее масштабные сокращения прошли в автомобилестроении (на 18,7%) и тесно свя-

¹ Дзайбэйкоку Канада никкэй кигё-но кэйэй дзиттай тёса. — ДЖЭТРО, 2008, сентябрь, с. 5, 34–35.

² Trends in Overseas Subsidiaries. METI, 2009, June, с. 5–6.

занной с ним черной металлургии (15,2%). Объем инвестиций в оборудование в 2008 фин. г. оказался на 18,9% ниже, чем в 2007 фин. г.¹ Хотя с лета 2009 г. в американской экономике началось постепенное улучшение конъюнктуры, в целом за 2009 фин. г. объем продаж местных филиалов оказался на 9,2% ниже, чем в 2008 фин.г., в том числе в автомобилестроении — на 9,3%. Ситуация заметно улучшилась лишь в 2010 фин. г., и хотя даже в последнем квартале (январе — марте 2011 г.) объем продаж еще не достиг максимального предкризисного уровня, в целом за год он увеличился более чем на 20% по сравнению с предыдущим годом, при этом одни из самых высоких показателей продемонстрировали электромашиностроение и автомобилестроение (соответственно 27,7% и 20,7%)².

Как показывают данные обследования американских филиалов японских компаний, проведенного ДЖЭТРО летом 2010 г., большая часть их к этому времени уже практически оправилась от последствий мирового кризиса и смотрели в будущее достаточно оптимистично. Так, почти 3/4 предприятий были уверены, что благодаря росту продаж свои балансы за 2010 г. они сведут с прибылью. Более 50% респондентов ожидали дальнейшего улучшения ситуации в 2011 г., а около 40% считали, что она будет, по крайней мере, не хуже, чем в 2010 г. При этом абсолютное большинство предприятий полагали, что наступление второй волны кризиса маловероятно. Правда, что касается расширения занятости и увеличения инвестиций, то лишь 38% респондентов собирались осуществить эти меры в ближайшем будущем, а больше половины (53%) намеревались сохранить нынешний их уровень, выждать какое-то время, чтобы понять, в каком направлении двигаться дальше. Но даже те предприятия, которые чувствовали себя достаточно уверенно, отмечали наличие проблем, осложняющих их бизнес в Америке. При этом среди наиболее часто упоминаемых проблем первые места заняли следующие:

— обострение ценовой конкуренции, прежде всего с южнокорейскими и индийскими компаниями (на это указали 78% респондентов);

¹ Там же; Монодзукури хакусё. 2010, с. 56.

² Trends in Overseas Subsidiaries. METI, 2009, June, с. 5; 2011. June, с. 5.

- повышение цен на топливо и энергию (61%);
- рост курса иены (51%);
- повышение бремени выплат по социальному страхованию в связи с проводимой реформой медицинской системы (45%).

При этом особенно чувствительны к такой проблеме, как повышение курса иены, оказались предприятия машиностроительного комплекса, где довольно высока зависимость от поставок деталей из Японии (прежде всего производители промышленного оборудования, автомобильных деталей и сами автосборочные предприятия). Автомобилестроители в большей степени, чем предприятия других отраслей, были озабочены также и возрастающей конкуренцией со стороны южнокорейских компаний в результате снижения таможенных пошлин на южнокорейскую продукцию после заключения Соглашения о свободной торговле между США и Южной Кореей, а также из-за заниженного курса воны.

В то же время проведенное в США ужесточение системы контроля за состоянием окружающей среды и введение более жестких экологических стандартов не испугало японские компании. Более того, многие из них считают, что это приведет вскоре к появлению новых сегментов спроса на американском рынке, новых предпринимательских возможностей в тех сферах, где они особенно сильны¹.

Однако, вопреки ожиданиям, 2011 г. стал не слишком удачным для американских филиалов японских компаний. Прежде всего это связано с серьезными перебоями в работе предприятий двух главных отраслей американской филиальной сети — автомобилестроения и электромашиностроения, которые были вызваны сбоями в режиме поставок деталей и компонентов из Японии в результате землетрясения, происшедшего на северо-востоке Японии в марте 2011 г. При этом в силу особенностей организации производства сильно пострадало именно автомобилестроение.

В районе Тохоку, пострадавшем особенно сильно, расположено много небольших предприятий, работающих по подрядам на крупные автомобильные компании и производящих детали и комплек-

¹ 2010 нэн Дзайхокубэй никкэй кигё-но кэйэй дзиттай тёса, с. 1–18.

тующие не только для их японских сборочных заводов, но и для зарубежных филиалов. Тысячи производителей автомобильных деталей работают и в других районах Японии, прежде всего в Канто и Тюбу, и доля Тохоку в общем выпуске этой продукции не так уж и велика (4–5%). Но проблема состоит не только в том, что в каждом районе, в том числе и в Тохоку, многие предприятия специализируются на производстве специфических (а иногда — и уникальных) конечных деталей и их «выпадение» из производственной цепочки крайне сложно компенсировать, но и в том, что сам процесс производства многих деталей имеет вертикальную организацию, состоящую из нескольких промежуточных звеньев, и сбои даже в каком-нибудь одном из них могут привести к сбоям и во всех остальных.

Что же касается поставок деталей на американские филиалы японских компаний, то ситуацию усугубило следующее обстоятельство. Прямые поставки из Тохоку составляют всего 1% от общего объема импорта США деталей из Японии, а более 46% приходится на поставки из района Канто. Но дело в том, что производители деталей, расположенные в Канто, сильно зависят от поставок промежуточных компонентов с предприятий Тохоку. Так, в общем объеме производимых в Тохоку деталей, предназначенных для экспортных поставок, лишь около 40% представляют собой прямой экспорт, а более 60% — это промежуточные компоненты, используемые для производства деталей, направляемых на экспорт (т.е. непрямой экспорт), причем львиная доля этой продукции поступает именно в Канто. Поскольку другие зарубежные базы японских компаний ориентируются на импорт деталей из других районов Японии (Евросоюз — на Тюбу, Китай — на Тюбу и западные районы, АСЕАН — также на западные районы), то они пострадали от последствий мартовского землетрясения в меньшей степени, чем США¹.

О масштабах потрясений, через которые прошли весной 2011 г. американские филиалы, можно судить по следующим цифрам. После непрерывного возрастания на протяжении всего 2010 г. и в первом квартале 2011 г., во втором квартале 2011 г. общий объем про-

¹ White Paper on International Trade. METI, 2011, с. 16–17.

даж производителей автомобилей и автомобильных деталей упал на 29%, а в целом по филиальной сети — на 15%¹. При этом примерно у половины предприятий сбои в поставках деталей из Японии продолжались до 3 месяцев, а у почти 40% — до полугода². Показательно, что из-за сбоев в поставках деталей из Японии пострадали не только филиалы японских компаний, но и национальные американские автопроизводители. Так, в апреле 2011 г. в американском автопроме было зафиксировано снижение объемов производства почти на 9% по сравнению с мартовскими показателями³.

По данным МЭТП, уже к середине лета 2011 г., несмотря на огромные масштабы разрушений, абсолютное большинство производителей деталей в Тохоку восстановили свои предприятия и вышли на прежние объемы производства и поставок деталей и компонентов. Однако японские автопроизводители и их зарубежные филиалы до конца года так и не смогли полностью компенсировать потери, которые они понесли в результате мартовского землетрясения.

Наряду с филиалами, оперирующими в автомобилестроении, последствия мартовской катастрофы ощутили на себе филиалы и других отраслей, особенно тех, которые непосредственно связаны с работой на автомобилестроение. Об этом свидетельствуют данные специального обследования, проведенного ДЖЭТРО в июле–августе 2011 г. и посвященного определению степени влияния последствий мартовского землетрясения на положение зарубежных филиалов японских компаний⁴:

Отрасли	Доля предприятий, ощутивших	
	сильное влияние (%)	умеренное влияние (%)
Автомобилестроение (сборка)	60,0	35,0
Автомобилестроение (производство деталей)	78,2	17,6
Металлообработка	41,2	41,2

¹ Trends in Overseas Subsidiaries. Statistics. September 2011, с. 5–6.

² 2011 дзайбэйкоку дзайосю-торуко никкэй кигё кэйэй дзиттай тёса-но кэкка хоко-ку. ДЖЭТРО, октябрь 2011, с. 4–5.

³ White Paper on International Trade. Summary, 2011, с. 15.

⁴ 2011 дзайбэйкоку дзайосю-торуко никкэй кигё кэйэй дзиттай тёса-но кэкка хоко-ку. ДЖЭТРО, октябрь 2011, с. 3.

Резинотехническая	29,4	52,9
Черная металлургия	33,3	33,3
Электромашиностроение (сборка)	13,0	51,9
Электромашиностроение (производство деталей)	27,9	51,5

Известно, что американский рынок характеризуется острой конкурентной борьбой за долю на нем между компаниями различных стран. Очевидно, что мартовское землетрясение, сильно повлиявшее на положение японских филиалов в США, не могло не ослабить их позиций в этой борьбе. Неудивительно поэтому, что в последнем обследовании положения этих филиалов, проведенного ДЖЭТРО летом 2011 г., в качестве одного из главных вызовов была названа нарастающая конкуренция со стороны местных американских предприятий, а также со стороны оперирующих здесь или экспортирующих свои товары на американский рынок европейских, южнокорейских и китайских производителей. Так, около 60% филиалов отметили ужесточение конкуренции со стороны местных американских компаний, а более 40% — со стороны европейских компаний, около 27% указали на нарастание конкуренции со стороны южнокорейских предприятий, а 28% — со стороны китайских предприятий. При этом если основная часть южнокорейских компаний и практически все китайские компании пока способны составить конкуренцию японским предприятиям лишь в области цен, то европейские и американские компании наступают на их позиции главным образом в сфере неценовой конкуренции (т.е. умелого использования брендов, богатства ассортимента, соотношения цена — качество и т.д.)¹.

Что касается ближайшей перспективы развития американской филиальной сети японских компаний, то очевидно, что сдерживающим фактором станут нарастающие во всем мире опасения наступления второй волны мирового кризиса. И хотя на этот раз эпицентром кризиса станут, скорее всего, страны Западной Европы, а не США, несомненно, что волна кризиса «накроет» и американскую

¹2011 дзайбэйкоку никкэй кигё кэйэй дзиттай тёса-но кэкка хококу. ДЖЭТРО, октябрь 2011. С. 11–13.

экономику, а следовательно — и местную филиальную сеть японских компаний. По этой причине, а также в связи с необходимостью осуществления огромных инвестиций в восстановительные работы в Тохоку представляется, что в ближайшем будущем существенного приращения производственного потенциала американской филиальной сети японских компаний ожидать не приходится. В отдаленной перспективе США в силу своих очевидных конкурентных преимуществ по-прежнему будут притягивать немалую часть японских прямых инвестиций, особенно в наукоемкие, высокотехнологичные производства, и сохранят свои позиции одной из крупнейших зарубежных производственных баз Японии.

Необходимо затронуть еще один аспект рассматриваемой темы, а именно вопрос о роли местных филиалов японских компаний в развитии американо-японских экономических отношений, которые представляют собой огромный комплекс связей различных форм и различного уровня. При этом существование особых политических отношений между Японией и США, а также интенсивные контакты между ними в области культуры, науки, спорта, туризма, образования создают весьма благоприятную общую атмосферу для развития всех форм экономического сотрудничества.

На волне глобализации в последние 20 лет произошли не только расширение и углубление всех форм японо-американских экономических связей, но и заметные сдвиги в их внутренней структуре, прежде всего за счет повышения роли такой формы, как прямые инвестиции японских компаний в американскую экономику с целью создания производственных филиалов. Однако и сейчас основной их формой остается торговля. Между тем в этой сфере существует такая острая хроническая проблема, как огромный дисбаланс в товарных потоках, а именно значительное превышение объемов японского экспорта в США над объемами ее импорта из этой страны. О масштабах этой проблемы можно судить по приводимым ниже данным.

Таблица 17

Динамика японо-американской торговли в период 1991–2010 гг.
(млрд. долл.) *

Годы	Экспорт	Импорт	Торговый баланс
1991	91, 538	53,317	38,221
1992	95,793	52,230	43,563
1993	105,405	55,236	50,159
1994	117,560	62,659	54,901
1995	120,859	75,408	45,451
1996	112,277	79,724	32,553
1997	117,669	76,051	41,618
1998	117,866	66,797	51,069
1999	128,089	66,942	61,147
2000	142,911	72,432	70,479
2001	121,712	63,520	58,192
2002	118,550	57,635	60,915
2003	115,412	58,658	56,754
2004	126,839	62,435	64,404
2005	134,889	64,498	70,391
2006	145,651	68,071	77,580
2007	149,366	73,804	75,562
2008	157,447	89,052	68,395
2009	94,794	59,832	34,962
2010	127,272	72,524	54,748

*Источник: Нихон-но боэки доко (Динамика японской торговли). Т., 2006, с. 55; JETRO White Paper on International Trade and Foreign Direct Investment. Т., 2007, с. 78 – www.stat.go.jp/data/getujidb/zuhyou

Японский экспорт в США представлен главным образом продукцией машиностроения. В последние годы на нее приходилось более 80% в общей его стоимости, в том числе на продукцию транспортного машиностроения (включая детали) — порядка 40%, общего машиностроения — 21–22%, электромашиностроения — около 15–16%, точного машиностроения — 4–5%. При этом именно огромные перекосы в торговле продукцией машиностроения и являются главной причиной хронического дисбаланса в японо-американской торговле. Так, например, в 2008 г. только в торговле

продукцией точного машиностроения (представленной в основном оборудованием для НИОКР и оптическими приборами) взаимные поставки были сбалансированы (японский экспорт — 6,8 млрд. долл., а американский экспорт — 6,9 млрд. долл.). Что же касается торговли продукцией прочих отраслей, то представление о масштабах существующих здесь перекосов дают приводимые ниже данные:

по продукции транспортного машиностроения — 47,3 млрд. долл. (японский экспорт — 54,1 млрд. долл., американский экспорт — 6,8 млрд. долл.),

в том числе по автомобилям — 40,3 млрд. долл. (соответственно 40,9 млрд. долл. и 0,6 млрд. долл.);

по продукции общего машиностроения — 18,4 млрд. долл. (28,5 млрд. долл. и 10,1 млрд. долл.);

по продукции электромашиностроения — 11,8 млрд. долл. (20,1 млрд. долл. и 8,3 млрд. долл.)¹.

В целом же в последние предкризисные годы разница между объемами японских и американских поставок продукции машиностроения составляла в среднем порядка 80 млрд. долл. в год.

Огромные структурные перекосы в японо-американской торговле продукцией машиностроения выглядят тем более странно, что в мировом экспорте этой продукции США занимают более весомые позиции, чем Япония. Так, например, в 2005 г. доля США в общем его объеме составила 11,2%, а доля Японии — 9,6%, в 2006 г. — соответственно 11,3% и 9,9%, в 2009 г. — 10,5% и 7,6%. Примерно та же степень различий между их позициями наблюдается и в мировой торговле продукцией, объединяемой в категорию «информационная техника и технологии»: доля США в мировом экспорте этой продукции в 2006 г. составила 9,7%, а Японии — 7,3%, в 2009 г. — соответственно 8,8% и 6,1%².

Оставляя в стороне вопрос о причинах и характере структурных перекосов в японо-американской торговле продукцией машино-

¹ JETRO White Paper on International Trade and Foreign Direct Investment. 2009, с. 79–80.

² JETRO White Paper on International Trade and Foreign Direct Investment. 2007, с. 35–36; JETRO Global Trade and Investment Report. 2010, с. 129.

строения, подчеркнем, что импорт из США отдельных видов машин и оборудования имеет для Японии крайне важное значение. К этой группе относятся самолеты, сверхмощные компьютеры, ядерные реакторы, сверхсложная медицинская техника. Кроме того, по некоторым товарным группам, чья продукция формирует основу и японского экспорта в США, в Японию ввозятся те виды машин и оборудования, которые сама она либо не выпускает, либо находит более выгодным закупать в США. Это моторы и двигатели, различные виды конторского оборудования, электронные детали и компоненты с высокой долей добавленной стоимости, аудио- и видеотехника, средства связи и информации.

Что касается Японии, то помимо автомобилей и автодеталей она поставляет на американский рынок различные виды офисной техники, моторы и двигатели, металлообрабатывающие и металло-режущие станки, различные виды строительной техники, оборудование для шахт, нагревательные и охлаждающие установки, насосы и центрифуги, погрузочно-разгрузочную технику, а также высокотехнологичную наукоемкую продукцию электромашиностроения (детали с высокой долей добавленной стоимости, цифровые видеокамеры, телевизоры с плоским экраном, телевизионные камеры, цифровые приставки, контрольно-измерительную аппаратуру, компьютеры, средства связи и информации и т.д.).

Очевидно, что потребности американского рынка в поставляемой из Японии машиностроительной продукции столь велики, а конкурентоспособность японских компаний столь высока, что на долгие годы вперед основным ее поставщиком останутся национальные японские предприятия. Но несомненно, что размеры дисбаланса в японо-американской торговле продукцией машиностроения были бы значительно больше, если бы местные филиалы японских компаний не замещали бы во все возрастающей степени поставки с национальных японских предприятий. Используя данные об объемах продаж американских филиалов японских компаний, нетрудно подсчитать, что в 2007 г., например, размеры дисбаланса в торговле машиностроительной продукцией могли бы быть больше на 20 млрд. долл., а в 2008 г. — на 17 млрд. долл., т.е. почти на 1/4.

При всей условности этих предположений видно, насколько важна роль американских филиалов в снижении остроты такой застарелой проблемы японо-американских отношений, как огромный торговый дисбаланс. Очевидно также, что приток в американскую экономику прямых японских инвестиций позволяет на уровне межстрановых расчетов отчасти компенсировать отток средств из США в результате торгового дефицита.

Наконец, благодаря возрастанию масштабов американской базы японских промышленных компаний и все большей ее интеграции в национальное хозяйство США на новый качественный уровень выходит сотрудничество между двумя странами в научно-технической сфере. Хотя и сейчас на долю США приходится почти 3/4 закупок Японией иностранных технологий, гораздо более важное значение для японских компаний имеют различные формы сотрудничества в сфере НИОКР и технологий, которые они наладили с крупнейшими американскими фирмами, университетами, исследовательскими центрами. Это сотрудничество охватывает все наиболее важные направления научно-технического прогресса, помогая обеим сторонам путем объединения усилий достигать желаемых результатов с меньшими затратами времени и материальных ресурсов. При этом благодаря особым политическим отношениям оно распространяется и на сферы, важные в плане обеспечения интересов национальной безопасности (наиболее яркий пример — подключение японских компаний к работам в рамках американской программы СОИ).

Глава пятая

Европейская производственная база японских компаний

В Европе японские предприятия стали создаваться несколько позже, чем в США. До середины 1980-х годов промышленные компании открывали здесь главным образом торговые филиалы для «проталкивания» своих товаров на местные рынки. Это была весьма сложная задача, так как в ответ на быстрое расширение в 1970-е годы японского экспорта европейские страны ввели в отношении него жесткие ограничения — повышенные тарифы, квоты, требования соответствия местным стандартам и прочие ограничения. Так, например, на автомобильном рынке Великобритании доля японских автомобилей была ограничена 10%, Франции — 3, Испании — 1, Португалии — 14% и т.д.¹ Что же касается немногих случаев создания производственных филиалов, то в основном это были небольшие по размерам предприятия, продукция которых реализовывалась на рынке страны базирования, поскольку Европа в то время была еще разделена и разобщена.

Первая волна японских инвестиций в этот регион пришлось на вторую половину 1980-х годов и в целом была обусловлена теми же причинами, что и в случае с США. Основным мотивом стало стремление японских компаний обойти разного рода барьеры, воздвигавшиеся европейскими странами на пути японского экспорта, путем налаживания местного производства. Как и в США, процесс создания филиальной сети в Европе был ускорен происшедшим в середине 80-х годов резким повышением курса иены относительно доллара и ведущих европейских валют, удешевившим все виды издержек японских компаний в европейских странах (по сравнению с издержками в самой Японии).

Наряду с такими конкурентными преимуществами европейских стран, как значительная емкость внутреннего рынка, высокий уровень экономического развития, наличие квалифицированной и хорошо образованной рабочей силы, развитая инфраструктура и т.д.,

¹ Japanese Hybrid Factories, с. 148.

дополнительную привлекательность этому региону в глазах японских инвесторов придавал такой фактор, как развитие процессов европейской экономической интеграции, которое должно было привести к созданию в 1992 г. общеевропейского рынка. Это создавало дополнительные возможности для развития предпринимательства японских компаний, так как предполагало снижение и снятие таможенных тарифов во взаимной торговле, упрощение административных процедур при пересечении товарами границ стран — членов Евросоюза, либерализацию и определенную унификацию режимов в отношении иностранных инвестиций, введение общих для всех стран стандартов и сертификатов на продукцию и т.д.

Существовали и другие факторы, способствовавшие заметному нарастанию во второй половине 1980-х годов притока в Европу японских прямых инвестиций и открытию промышленных филиалов. К концу 1970-х — началу 1980-х годов стало очевидно, что многие отрасли европейской промышленности, не сумев осуществить рационализацию и модернизацию производства, утратили свою конкурентоспособность и вынуждены были уступать иностранным компаниям, прежде всего японским, все большую долю рынка. В этой ситуации японские прямые инвестиции, которые прежде ограничивались и жестко регулировались, стали рассматриваться европейскими правительствами как средство повышения технического уровня местных предприятий, создания новых рабочих мест, оживления местных экономик, а также уменьшения дефицита в торговле с Японией. В результате режим регулирования японских инвестиций стал постепенно смягчаться, хотя окончательно он был упразднен лишь в начале 2000-х годов.

Лидером в этом процессе выступила Великобритания. Правительство М. Тэтчер разрешило японским автомобильным компаниям открывать здесь свои заводы, при этом они могли реализовывать продукцию не только на внутреннем рынке, но и в странах континентальной Европы. В 1984 г. к строительству завода в Великобритании приступила «Ниссан», в 1985 г. — «Хонда» (совместно с «Ровер»), в 1987 г. — «Исудзу» (совместно с «Дженерал Моторз»), в 1989 г. — «Тоёта».

Что же касается стран континентальной Европы, то и после образования в 1992 г. Евросоюза местные автомобильные компании продолжали требовать сохранения режима регулирования как в отношении японского экспорта, так и в отношении местного производства японских компаний (исключение составляли немецкие производители, которые, поддерживая ограничения в отношении экспорта японских автомобилей, выступали против регулирования прямых инвестиций и местного производства). Они создали Ассоциацию европейских производителей автомобилей, которая стала выражать их коллективные интересы и доводить их до сведения Европейской комиссии, в ведение которой с 1992 г. перешли вопросы регулирования внешнеторговых отношений стран — членов Евросоюза. В результате сложных переговоров между Еврокомиссией и японским министерством внешней торговли и промышленности (МВТП) был установлен семилетний переходный период 1993–1999 гг., в течение которого японским компаниям разрешалось постепенно увеличивать свою долю на европейском автомобильном рынке и повысить ее с 10% в 1989 г. до 21% в 1999 г. Хотя формально Еврокомиссия упразднила ограничения в отношении японских прямых инвестиций (касавшиеся объемов инвестиций и доли местного контента в стоимости продукции), по сути, режим регулирования сохранялся, поскольку по каждой стране были определены не только объемы японского экспорта автомобилей (до 1999 г.), но и доля японских компаний на местном рынке. Кроме того, МВТП брало на себя обязательство не только следить за соблюдением экспортных ограничений японскими компаниями, но и доводить до их сведения озабоченности местных автопроизводителей¹.

Различные ограничения в отношении экспорта, местного производства и прямых инвестиций существовали и в электромашиностроении, причем они вводились как Еврокомиссией, так и отдельными правительствами и компаниями. Эти ограничения касались прежде всего производства цветных телевизоров, видеомагнитофонов и проигрывателей для компакт-дисков. Так, например, компания «Телефункен» — обладатель патента на систему PAL (главную

¹ Ibid, с. 148–149.

систему передачи телевизионного изображения в Европе) в обмен на предоставление лицензии японским компаниям потребовала от них, во-первых, ограничить объемы экспорта, а во-вторых, продавать на местных рынках лишь модели с диагональю экрана менее 20 дюймов. Еврокомиссия, в свою очередь, ввела общую для всех стран Евросоюза 14%-ную пошлину на японские цветные телевизоры. Великобритания ограничила долю продаж японских телевизоров на своем рынке 10%, а Франция и Италия использовали для этих целей систему импортных квот.

Что касается регулирования прямых инвестиций и местного производства японских электромашиностроительных компаний, то, например, Великобритания, где концентрировалась значительная часть этих инвестиций, до 1985 г. запрещала японским инвесторам строительство предприятий на новых площадках, а также требовала от них соблюдения норм, касающихся доли местного контента в стоимости конечной продукции. Кроме того, Великобритания, а вслед за ней и все другие европейские страны, в которых появились японские филиалы, в качестве условия предоставления японским компаниям лицензии на систему PAL ввели правило, в соответствии с которым не менее 50% продукции их местных филиалов должно было направляться на экспорт¹. Результатом этих ограничений стало то, что практически до конца 1990-х годов японские электромашиностроительные компании открывали в Европе небольшие по размерам филиалы в основном в форме совместных с местными фирмами предприятий.

Однако в целом, несмотря на разного рода ограничения, на протяжении второй половины 1980–1990-х годов экономическое сотрудничество между Японией и Европой развивалось довольно успешно. Помимо автомобильных и электромашиностроительных компаний сюда пришли также текстильные и химические компании, станкостроительные фирмы, производители точных инструментов и т.д. При этом обычной практикой стал приход в Европу вслед за головными компаниями и японских производителей различных деталей, материалов и компонентов, поскольку, несмотря на высокий

¹ Ibid, с. 150–151.

технический уровень местных предприятий, их продукция и условия поставок не во всем отвечали требованиям японских заказчиков, а импорт этой продукции из Японии в результате повышения курса иены обходился слишком дорого.

В эти годы наряду с прямыми инвестициями японских компаний получили развитие и другие формы сотрудничества между японскими и европейскими фирмами, такие как технологическое сотрудничество, лицензирование, кооперация в продажах, совместное проведение НИОКР, создание совместных предприятий в третьих странах и т.д. Для повышения эффективности работы своей филиальной европейской сети и расширения сотрудничества с местными фирмами с конца 1980-х годов японские компании стали открывать здесь свои региональные штаб-квартиры и научно-исследовательские центры.

С конца 1990-х годов потоки японских прямых инвестиций в Европу вновь стали нарастать. На этот раз инвестиционную активность японских компаний «подстегнули» следующие два обстоятельства. Во-первых, снятие Европейской комиссией ограничений в отношении японских прямых инвестиций, что было связано как с общим курсом Евросоюза на либерализацию, так и с расширением и углублением процессов глобализации в мировой экономике. Во-вторых, планы по расширению Евросоюза за счет включения в него 10 новых членов из числа стран Центральной и Восточной Европы.

Следует отметить, что в отличие от западноевропейских компаний в первой половине 1990-х годов, когда бывшие социалистические страны Центральной и Восточной Европы проходили самый сложный этап транзитного периода (т.е. перехода от плановой к рыночной экономике), крупные японские фирмы не спешили открывать здесь свои филиалы. Они начали приходить сюда лишь во второй половине 1990-х годов, когда экономическое положение этих стран в некоторой степени стабилизировалось и когда обрели реальные очертания планы по приему их в члены Евросоюза. Привлеченные перспективами расширения Евросоюза, а также льготами, которые правительства этих стран предоставляли иностранным инвесторам (отсутствие ограничений на долю иностранного капитала, на репатриацию прибыли, снятие или снижение налога на добав-

ленную стоимость и налога на прибыль и т.д.), японские компании стали довольно быстро создавать здесь сеть своих предприятий (в основном в автомобилестроении и электромашиностроении). Более того, некоторые из них даже переместили сюда свои заводы из Великобритании (поскольку в результате укрепления фунта стерлингов продукция их английских филиалов все больше утрачивала свою конкурентоспособность) и из южноевропейских стран. При этом, в отличие от стран Западной Европы, здесь с самого начала японские компании стали создавать достаточно крупные предприятия, находившиеся в их полной собственности.

Несколько раньше, чем крупные компании, т.е. практически с первых лет транзитного периода, в страны Центральной и Восточной Европы устремились японские производители деталей и материалов для автомобилестроения и электромашиностроения. На первых порах их целью было создание здесь сети предприятий для обеспечения нужд сборочных заводов, уже построенных к тому времени в Западной Европе. Позже эти предприятия стали работать и на местные сборочные заводы японских компаний¹.

Очевидно, что расширение границ Евросоюза за счет стран Центральной и Восточной Европы и образование 1 мая 2004 г. ЕС-25, создало новые благоприятные условия для развития предпринимательства японских промышленных компаний в Европе. Но одновременно это потребовало от них и внесения существенных изменений в подходы к организации и ведению бизнеса в этом регионе. Включение в Евросоюз стран Центральной и Восточной Европы, где и издержки на труд, и ряд других видов издержек заметно ниже, чем в западноевропейских странах, сделало еще более актуальным для японских компаний задачу оптимизации процесса создания добавленной стоимости в границах всего континента с учетом конкурентных преимуществ каждой из входящих в него стран (географического положения, уровня социально-экономического развития и потенциала экономического роста, состояния трудовых ресурсов и т.д.).

¹ The Hybrid Factory in Europe, с. 175.

Эта задача встала перед ними еще в начале 1990-х годов, сразу после образования Евросоюза. До этого, как правило, японские компании производили одинаковый набор продуктов в нескольких странах, реализуя продукцию в основном на местных рынках. При этом каждый производственный или торговый филиал отвечал только за свой участок работы, за свою территорию и практически не контактировал с филиалами, расположенными в соседних странах. После образования Евросоюза японские компании оказались перед необходимостью объединения своих прежде разобщенных операций, создания региональных штаб-квартир, которые отвечали бы за работу филиальной сети в целом, перераспределения полномочий между ними и токийскими штаб-квартирами с целью повышения оперативности и эффективности управления зарубежными сетями, изменения стратегии инвестирования с целью формирования производственных баз, специализирующихся на производстве определенных продуктов и т.д. Было очевидно, что для повышения общей эффективности операций европейских филиалов необходимо оптимизировать работу не только производственных отделений, но и сферы обращения и послепродажного обслуживания. Правда, в те годы реализация этой задачи отчасти облегчалась тем, что в Евросоюз входили страны с относительно одинаковым уровнем социально-экономического развития и однотипными экономическими системами.

Расширение Евросоюза за счет государств Центральной и Восточной Европы усложнило эту задачу, поскольку состав формирующих его стран стал гораздо более пестрым, чем прежде. Кроме того, развитие процессов глобализации японской промышленности, сопровождавшееся быстрым расширением сети зарубежных филиалов японских компаний в разных странах и на разных континентах и повышением значения зарубежного производства в их совокупных продажах и доходах, требовали от японских компаний не только четкого определения функций, которые должны были быть закреплены за их региональными штаб-квартирами, но одновременно и усиления координации их деятельности со стороны токийских штаб-квартир с тем, чтобы сохранить единую корпоративную культуру, единый имидж компании и общее для всех звеньев управле-

ния понимание задач¹. Таким образом, в 2000-е годы, на которые пришелся начальный этап развития Евросоюза в новом формате, стоявшая перед японскими компаниями задача оптимизации процесса создания добавленной стоимости в масштабах европейского континента потребовала от них качественно новых подходов к выработке стратегии инвестирования и определению направлений развития их европейских производственных баз.

Как отмечалось выше, первая волна японских прямых инвестиций в европейские страны пришлось на вторую половину 80-х годов, хотя японские филиалы начали открываться здесь гораздо раньше, еще в 1960-е годы. В 90-е годы из-за ухудшения финансово-экономического положения японских компаний вследствие депрессии объемы их прямых инвестиций в Европу несколько снизились. Однако в конце десятилетия они вновь резко возросли и в последующие годы (за исключением отдельных лет) в целом находились на весьма высоком уровне (включая и кризисные 2008–2009 гг.).

Общее представление о масштабах и динамике этого процесса в период 1985–2011 гг. дают приводимые ниже данные (млн. долл.)²:

1985 1930	1986 3469	1987 6576	1988 9116	1989 14711	1990 14119	1991 9371	1992 7061	1993 7910	1994 6230	1995 8585
1996 7372	1997 11204	1998 14151	1999 25977	2000 24485	2001 10600	2002 15428	2003 12623	2004 12963	2005 8230	2006 18396
2007 20965	2008 23068	2009 17830	2010 15043	2011 (январь — июнь) 10871						

По данным ДЖЭТРО, на конец 2010 г. накопленный объем прямых японских инвестиций в Европе составил 193,5 млрд. долл., или 23,3% от общей суммы накопленных зарубежных японских инвестиций (достигшей почти 830,5 млрд. долл.). Львиная доля этих средств (188,9 млрд. долл.) была вложена в экономику стран

¹ Ibid, с. 47.

² Japan's Total Outward FDI by Country/Region – www.jetro.go.jp

Западной Европы, и лишь незначительная часть (4,6 млрд. долл.) — в экономику стран Центральной и Восточной Европы¹.

В создание промышленных филиалов, по данным на конец 2010 г., было инвестировано 102,6 млрд. долл., или 53% от общего объема накопленных прямых инвестиций японских компаний в Европе². При этом следует иметь в виду, что открывшие здесь свои филиалы непромышленные японские компании (банки, страховые фирмы, торговые компании и т.д.) ориентируются прежде всего на обслуживание деятельности пришедших сюда японских производителей (на первых порах, как и в США, — их торговых операций, а позже и операций их местных филиалов), и поэтому прослеживается определенная корреляционная зависимость между потоками их прямых инвестиций и инвестициями промышленных компаний³.

Хотя со второй половины 1990-х годов в связи с предстоящим расширением Евросоюза заметно возросла инвестиционная активность японских промышленных компаний в странах Центральной и Восточной Европы, средства, вложенные ими в создание местных филиалов, несопоставимы с объемами их прямых инвестиций в странах Западной Европы (соответственно 3,1 млрд. и 99,5 млрд. долл.)⁴.

Следует отметить, что как в Западной, так и в Центральной и Восточной Европе инвестиции японских промышленных компаний распределяются между странами весьма неравномерно. В Западной Европе их основными реципиентами стали Голландия (46,3 млрд. долл. по состоянию на конец 2010 г.), Франция (13,1 млрд. долл.), Бельгия (11,7 млрд. долл.), Великобритания (9,2 млрд. долл.) и Германия (8,1 млрд. долл.). В остальных западноевропейских странах объемы японских инвестиций составляют в среднем 1,5–

¹ Japan's Total Outward FDI by Country/Region. www.jetro.go.jp

² Тёкусэцу тоси (сисан) дзандака тиикибэцу гёсюбэцу (Объем накопленных прямых инвестиций по странам и регионам). www.boj.or.jp/tn/ststistics

³ Исключение в силу очевидных причин составляет Великобритания, где потоки инвестиций в непромышленные отрасли связаны прежде всего с деятельностью открывших здесь свои филиалы финансовых компаний.

⁴ Тёкусэцу тоси (сисан) дзандака тиикибэцу гёсюбэцу – www.boj.or.jp/tn/ststistics

2 млрд. долл.¹ Что касается Голландии, то ее лидерские позиции в этом ряду связаны с тем, что, когда после образования в 1992 г. Евросоюза перед японскими промышленными компаниями встала задача оптимизации работы их производственных и сбытовых сетей, с учетом географического положения этой страны она была избрана в качестве базы для поставок и распределения промежуточной и готовой продукции, и к настоящему времени более 70% японских компаний, оперирующих в Европе, создали здесь свои центры обращения. Аналогичные функции выполняет также и Бельгия². Но что касается инвестиций в создание производственных филиалов, то они концентрируются в трех наиболее крупных западноевропейских экономиках — Франции, Великобритании и Германии.

В Центральной и Восточной Европе основная часть прямых инвестиций японских промышленных компаний приходится на три страны — Чехию, Польшу и Венгрию. Это и неудивительно, поскольку, как известно, среди государств Социалистического содружества эти страны были наиболее развитыми и обладали наиболее крупными промышленными комплексами. При выборе мест базирования своих производственных филиалов японские компании учитывали такие их конкурентные преимущества, как значительный потенциал роста их экономик, наличие хорошо образованной рабочей силы (разных уровней квалификации), достаточно высокий технический уровень местных предприятий, наличие развитой инфраструктуры, значительно более низкие, чем в Западной Европе, издержки производства. Так, в начале 2000-х годов заработная плата местных рабочих и специалистов составляла от 10 до 50% от уровня заработной платы западноевропейцев, и японские эксперты полагали, что не менее 10 лет уйдет на то, чтобы эти показатели сблизились³.

Как в Западной, так и в Центральной и Восточной Европе основными инвесторами являются автомобилестроительные и электромашиностроительные компании. По данным на конец 2010 г., в

¹ Там же.

² The Hybrid Factory in Europe, с. 48.

³ Ibid, с. 180. Между этими показателями и сейчас сохраняется значительный разрыв (по меньшей мере в 1,5–2 раза).

автомобилестроение было вложено 25,8 млрд. долл. (или 25,3% от общей суммы накопленных инвестиций японских промышленных компаний), а в электромашиностроение — 16,7 млрд. долл. (16,2% соответственно). Всего же в свои машиностроительные европейские филиалы японские компании инвестировали более 51 млрд. долл., что составляет половину от общей суммы японских инвестиций в европейскую производственную базу. Значительные средства вложены также в создание сети химических предприятий — 13,8 млрд. долл., или 13,6% от общей суммы накопленных инвестиций.

Разумеется, в разных странах отраслевая структура японских прямых инвестиций имеет различную конфигурацию, поскольку при размещении своих филиалов японские компании принимали во внимание самые разнообразные факторы — начиная с географического положения той или иной страны и кончая настроениями местного бизнес-сообщества. Это наглядно подтверждают данные о структуре японских инвестиций в трех крупнейших западноевропейских экономиках — Великобритании, Франции и Германии.

Таблица 18

Отраслевая структура прямых инвестиций японских промышленных компаний (накопленный объем на конец 2010 г.)*

Отрасли	Великобритания		Франция		Германия	
	Накопленный объем, млн. долл.	Отраслевая структура, %	Накопленный объем, млн. долл.	Отраслевая структура, %	Накопленный объем, млн. долл.	Отраслевая структура, %
Всего	7522	100,0	10 716	100,0	6625	100,0
Пищевая	915	12,2	2042	19,6	35	0,5
Строительно-керамическая	2875	38,2	-	-	-	-
Химическая	1222	16,2	564	5,3	1965	29,7
Металлургическая	541	7,2	130	1,2	28	0,4
Общее машиностроение	587	7,8	476	4,4	1181	17,8
Электро-машиностроение	316	4,2	268	2,5	2878	43,4
Автомобилестроение	571	7,6	7045	65,7	444	6,7
Точное машиностроение	368	4,9	-	-	-	-

* Рассчитано по: Тёкусэцу тоси (сисан) дзандака тиикбэцу гёсюбэцу. www.boj.or.jp/en/statistics. Данные в иенах пересчитаны в доллары по курсу Банка Японии на конец 2010 г. (81,5 иены за 1 долл.).

В странах Центральной и Восточной Европы более 80% японских инвестиций приходится на машиностроение, в том числе 43,3% — на автомобилестроение, 23,4% — на электромашиностроение, 15% — на общее машиностроение.

Согласно данным обследования ДЖЭТРО, к концу 2009 г. на территории Европы в общей сложности функционировали 1066 филиалов японских промышленных компаний, в том числе 819 были расположены в Западной Европе, а 247 — в Центральной и Восточной Европе. Наиболее крупные филиальные сети созданы в Великобритании (235 предприятий), Германии (169) и Франции (111). Среди стран Центральной и Восточной Европы по числу японских филиалов выделяются Чехия (89 предприятий), Польша (75) и Венгрия (40)¹. В целом же вряд ли сейчас в Европе можно найти страну, где бы не действовало хотя бы одно японское предприятие (как, например, в Словении, Боснии-Герцеговине или Монтенегро).

Европейская филиальная сеть японских промышленных компаний отличается заметной подвижностью. Одни предприятия развиваются, другие — совсем прекращают свою деятельность в Европе, третьи — перемещаются в какую-либо другую европейскую страну.

В Западной Европе сеть промышленных филиалов особенно быстро расширялась в конце 1980-х — начале 1990-х годов: за пять лет, с 1987 по 1992 г., их число увеличилось с 544 до 991, т.е. почти удвоилось. Число филиалов продолжало возрастать вплоть до начала 2000-х годов, хотя и гораздо более низкими темпами: к 2001 г. оно достигло 1127, за девять лет увеличившись лишь на 136 предприятий. Однако с 2002 г. стала наблюдаться другая тенденция — постепенное сокращение их числа, получившее ускорение в период мирового финансово-экономического кризиса. Так, к концу 2006 г. число местных японских филиалов сократилось на 137 по сравнению с 2001 г., а к концу 2009 г. — еще на 171 предприятие.

В странах Центральной и Восточной Европы складывалась другая картина. Здесь с начала 1990-х годов происходило непрерывное

¹ 2009 нэн дзайосю торуку никкэй сэйдзогё-но кэйэй дзиттай тёса кэкка (Результаты обследования положения дел на японских предприятиях обрабатывающей промышленности в Европе и Турции). ДЖЭТРО. 2011, с. 3.

возрастание числа японских промышленных филиалов (с 30 в 1994 г. до 130 в 2001 г. и 264 в 2007 г.), и лишь в годы кризиса оно несколько сократилось (до 247 к концу 2009 г.)¹. Эти цифры наглядно подтверждают приведенный выше тезис о том, что с началом транзитного периода в странах Центральной и Восточной Европы, а в еще большей степени — в преддверии и после расширения Евросоюза многие японские компании, выпускающие детали и материалы для сборочных машиностроительных производств, стали закрывать свои западноевропейские филиалы и перемещаться на восток, где издержки на труд и прочие виды издержек были намного ниже. Однако этот процесс захватил не только мелкие и средние фирмы, занимавшиеся производством промежуточной продукции, но и крупные компании, выпускавшие конечную продукцию. Правда, в этом случае он принимал другую форму: западноевропейские предприятия не закрывались, а перепрофилировались за счет передачи на вновь созданные восточноевропейские филиалы тех видов производств, которые прежде составляли основу их специализации. При этом часто восточноевропейский филиал организовывался как дочерняя компания западноевропейского предприятия, и на этапе строительства и старта в его создании активное участие принимали как японские, так и европейские специалисты, работавшие на западноевропейском предприятии².

Общее представление об отраслевом составе, структуре продаж и численности занятых на европейских производственных филиалах японских промышленных компаний дают данные таблицы 19.

¹ Japanese Manufacturing Affiliates in Europe and Turkey. JETRO, 2011, с. 7.

² Тютюо-но Никкэй хайбриддо кодзё, с. 136–146.

Таблица 19

**Основные характеристики филиальной сети
японских компаний в Европе (данные за 2008 фин. г.)***

ОТРАСЛИ	Общий объем продаж (млрд. долл.), структура продаж (%)	Продажи на местных рынках (%)	Экспорт в Японию (%)	Экспорт в третьи страны (%)	Инвестиции в производственные фонды	Число занятых
ВСЕГО	136,94/100,0	59,0	1,2	39,8	3689,4	286 739
Произв. продуктов питания и табачных изделий	2,79/2,0	72,4	3,9	23,7	25,9	5141
Текстильная	1,57/1,1	42,3	6,5	51,2	346,2	4515
Целлюлозно-бумажная	0,61/0,4	22,8	8,0	69,2	19,9	1398
Химическая	16,44/12,0	47,5	3,2	49,3	249,1	26 868
Строительно-керамическая	6,79/5,0	93,1	0,4	6,5	344,9	36 536
Черная металлургия	-	-	-	-	-	-
Цветная металлургия	-	-	-	-	-	-
Металлообработка	1,37/1,0	29,7	43,3	27,0	7,2	681
Общее машиностроение	12,55/9,2	58,6	1,4	40,0	237,5	22 777
Электромашиностроение	40,86/29,8	57,5	0,7	41,8	464,8	37 718
Транспортное машиностроение	46,76/34,1	57,0	0,3	42,7	1867,4	124 924
Точное машиностроение	3,0/2,2	78,0	2,9	19,1	84,3	8178
Прочие	4,2/3,2	73,4	1,4	25,2	42,2	18 003

* Рассчитано и составлено по: Trends in Overseas Subsidiaries. Statistics. METI. June 25, 2009, с. 17–18.

Данные таблицы 19 подтверждают тот факт, что основу производственной базы японских компаний в Европе формируют три машиностроительные отрасли — автомобилестроение, электромашиностроение и общее машиностроение, а также химическая про-

мышленность. В последние предкризисные годы на продукцию машиностроения приходилось порядка 3/4 в общем объеме продаж европейских филиалов (в том числе на продукцию автомобилестроения — около 35%, электромашиностроения — 30%, общего машиностроения — 10%). Доля продукции химических предприятий составляла 10–12%. На предприятия этих отраслей приходится также и основная часть занятых на европейских филиалах — из общего их числа, составившего на конец 2008 г. почти 290 тыс. человек, 124 тыс. человек (44%) работали в автомобилестроении, 38 тыс. (13%) — в электромашиностроении, 23 тыс. (8%) — в общем машиностроении и 27 тыс. (9%) — в химической промышленности. При этом следует подчеркнуть, что, в отличие от филиальной сети японских компаний в США, в составе их европейской сети автомобилестроение не доминирует столь явно и почти равные с ним позиции занимает и электромашиностроение. Что же касается прочих отраслей, то состав их не так разнообразен, как в США, а объемы продаж в целом невелики. При этом некоторые крупные отрасли (например, черная и цветная металлургия) представлены здесь настолько слабо, что данные по ним даже не отражаются в японской статистике.

Стремясь придать своему бизнесу в Европе комплексный характер, японские промышленные компании не только открыли здесь свои региональные штаб-квартиры, торговые отделения, центры обращения и послепродажного обслуживания, но и организовали научно-исследовательские и дизайнерские подразделения, преследуя при этом, как и в случае с США, две основные цели: во-первых, в максимальной степени учесть потребительские предпочтения местного населения и, во-вторых, использовать высокий научно-технический потенциал европейских стран, знания и опыт местных ученых и специалистов. К концу 2009 г. в Европе было создано уже 460 таких центров, из них 302 являются подразделениями местных японских производственных филиалов, а 158 функционируют как независимые структуры.

База для проведения научных исследований и дизайнерских разработок сосредоточена в основном в странах Западной Европы: здесь расположены 443 центра НИОКР и дизайна (в том числе

291 — в составе местных филиалов и 152 — независимых). По числу таких центров лидируют Германия и Великобритания, которые не только отличаются высоким техническим уровнем производства, но и обладают наиболее известными в Европе научными школами. Так, в Германии функционируют 143 центра (в том числе 58 — независимых), в Великобритании — 138 центров (56 — независимых). В то же время в 2000-е годы центры НИОКР и дизайна стали возникать и в странах Центральной и Восточной Европы. К настоящему времени общее их число достигло 17 (в том числе 6 — независимых) и располагаются они главным образом в странах базирования японских филиалов. В Чехии действуют 6 центров (2 независимых), в Польше — 5 (2 независимых), в Венгрии — 2 (1 независимый)¹.

Одним из основных направлений работы европейских центров является разработка технологий и продуктов, соответствующих экологическим нормам, введенным в Евросоюзе. В странах Евросоюза приняты весьма жесткие стандарты, устанавливающие предельные нормы выбросов выхлопных газов автомобилей. Наряду с ними действует еще ряд экологических стандартов. Так, в 2003 г. был введен в действие стандарт WEEE (Waste Electrical and Electronic Equipment), обязывающий производителей электрооборудования и электронной техники применять материалы, подлежащие утилизации, а в 2006 г. — стандарт RoHS (Restriction on the Use of Certain Hazardous Substances in Electrical and Electronic Equipment), запрещающий использование при производстве электротехники и электроники вредных субстанций. Наконец, в 2007 г. вступил в силу стандарт REACH (Registration, Evaluation, Authorization of Chemicals), который определил список химических веществ, особо опасных для здоровья людей, и запретил их использование при производстве потребительских товаров (сейчас этот список включает 20 позиций, но будет постепенно расширяться)².

Основным рынком сбыта продукции европейских филиалов японских компаний является сама Европа, и хотя, как показывают данные таблицы 19, значительная доля в структуре их продаж при-

¹ Japanese Manufacturing Affiliates in Europe and Turkey. JETRO, 2011, с. 9, 11.

² Japanese Manufacturing Affiliates in Europe and Turkey. JETRO, 2006, с. 29.

ходится на статью «экспорт в третьи страны», следует иметь в виду, что последний представляет собой главным образом поставки в пределах европейского континента. Так, в 2009 г. 89,3% продукции местных японских филиалов было реализовано в Европе, 3,9% — экспортировано в США, 2,5% — в Японию и 1,4% — в Азию. При этом в процессе развития европейской интеграции соотношение между объемами реализации продукции на местных рынках (т.е. на рынке страны базирования филиала) и поставками в другие европейские страны все больше меняется в пользу последних. Так, если в 2000 г. их доли в общем объеме реализации составляли 66,1% и 27,5%, то в 2009 г. — 48,7% и 40,6% соответственно¹.

Производственная база японских компаний в Европе отличается наиболее низкой среди основных регионов базирования японских филиалов долей местных и внутрирегиональных поставок деталей и материалов в общем их объеме и наиболее высокой зависимостью от поставок из Японии. Так, по данным одного из последних обследований МЭТП, в 2009 фин. г. в целом по европейским филиалам совокупная доля местных и внутрирегиональных поставок составила 57,3% (42,9% и 14,4% соответственно), а на поставки из Японии пришлось 33,9%². Более детально эту ситуацию позволяют проанализировать данные обследования европейских филиалов, проведенного ДЖЭТРО в 2010 г. Хотя они несколько отличаются от приведенных выше, поскольку охватывают меньшее число предприятий, с точки зрения интересующих нас вопросов представляются вполне репрезентативными.

По данным ДЖЭТРО, в 2009 г. доля местных и внутрирегиональных поставок в обеспечении филиалов-производителей конечной продукции деталями и материалами составила для Западной Европы — 54,3% (соответственно 51,4% и 3,0%) , а для Центральной и Восточной Европы — 44,8% (соответственно 26,2% и 18,6%). При этом зависимость от поставок из Японии составила 26,8% для филиальной сети Западной Европы и 30,4% — Центральной и Вос-

¹ Summary of the 40th Survey on Overseas Business Activities (conducted in July 2010). www.meti.go.jp

² Ibid.

точной Европы¹. Иными словами, на данном этапе для японских филиалов, созданных в бывших социалистических странах, Япония является даже более значимым поставщиком деталей и материалов, чем страны Западной Европы.

Разумеется, в разных отраслях ситуация с поставками складывается по-разному. При этом особый интерес представляет то, насколько значительны контрасты в этой области между двумя крупнейшими отраслями европейской филиальной сети — электромашиностроением и автомобилестроением.

В электромашиностроении зависимость от внешних поставок деталей и материалов очень велика. Так, в производстве бытовой электротехники и электроники на европейские поставки (местные и внутрирегиональные) приходится лишь около 20%, а на внешние — порядка 80%, в том числе на долю Японии — 43%. В производстве электронных и электрических деталей и компонентов доля европейских поставок заметно выше — более 38%, но тем не менее и здесь большая часть поставок (около 62%) приходится на внешние источники, среди которых также доминирует Япония (около 43%)². Что же касается автомобилестроения, то его, напротив, отличает высокая доля европейских поставщиков (японских филиалов и независимых местных производителей), составляющая более 80%, и соответственно — незначительная доля (около 20%) внешних источников, среди которых основными являются Япония, Китай, страны АСЕАН и США³.

Этот пример свидетельствует о наличии значительных различий в стратегии глобализации крупных промышленных компаний, принадлежащих к разным отраслям. Если в автомобилестроении, которое относится к интегральному типу производства и характеризуется использованием огромного числа специфических деталей, компании стремятся снизить риски за счет налаживания их производства в стране или регионе базирования сборочных заводов и наращивания доли местных поставщиков, то в электромашинострое-

¹ Japanese Manufacturing Affiliates in Europe and Turkey. JETRO. 2010 Survey, с. 32.

² Ibid.

³ Common Challengers, Common Future. JAMA, 2010, с. 10.

нии, которое представляет собой модульный тип производства и характеризуется использованием преимущественно стандартных деталей и узлов, производители ищут поставщиков по всему миру, ориентируясь прежде всего на себестоимость и качество продукции. При этом, как известно, развитые страны специализируются на производстве высокотехнологичных деталей, с высокой долей добавленной стоимости, а развивающиеся — на производстве простых, с невысокой долей добавленной стоимости. В частности, что касается европейских филиалов, то для них основным поставщиком высокотехнологичных деталей является Япония, а также местные компании и пришедшие сюда небольшие японские фирмы (на конец 2009 г. их насчитывалось более 80). Китай и страны АСЕАН обеспечивают местные заводы простыми дешевыми деталями.

В составе европейской филиальной сети автомобилестроение не доминирует так явно, как в США, тем не менее и здесь оно является наиболее крупным ее звеном, превосходя другие отрасли не только по объему производства и числу занятых, но и по вкладу в развитие производственной базы японских компаний в Европе. Развертывание сети филиалов японских автомобильных компаний в Европе началось с середины 1980-х годов. Это было непростой задачей, поскольку во многих европейских странах существовали свои известные автомобильные фирмы, между которыми шла ожесточенная конкуренция за долю на европейском рынке. Кроме того, до начала 2000-х годов в Европе существовали ограничения на японские прямые инвестиции и японский экспорт, введенные Еврокомиссией по требованию местных автопроизводителей. Тем не менее, число японских филиалов довольно быстро увеличивалось, а одновременно нарастала и доля на европейском рынке японских автомобилей, завоевавших репутацию качественных, надежных и экономичных.

В Западной Европе развертывание сети автомобильных филиалов в основном завершилось к концу 1990-х годов, и в последующие годы главным объектом внимания японских компаний стали страны Центральной и Восточной Европы. Помимо более низких, чем в Западной Европе, издержек производства эти страны имели и такое преимущество, как значительный потенциал расширения

спроса на автомобили. Во-первых, с переходом после присоединения к Евросоюзу на европейские экостандарты в этих странах начался бум замены старых автомобилей на новые. Во-вторых, в результате довольно быстрого повышения жизненного уровня населения здесь все большее распространение получала практика приобретения второго автомобиля в семью. Кроме того, в силу своего географического положения эти страны рассматривались и как удобный плацдарм для развертывания экспансии на рынки России и бывших республик СССР¹.

К настоящему времени в Европу пришли практически все крупные японские автомобильные компании, а число построенных ими сборочных заводов достигло 13 (3 из них расположены в Великобритании, 1 — во Франции, 1 — в Испании, 2 — в Португалии, 1 — в Нидерландах, 1 — в Венгрии, 3 — в Польше, 1 — в Чехии). Эти заводы дают работу примерно 33,5 тыс. человек, а еще порядка 100 тыс. человек заняты в системе реализации и послепродажном обслуживании японских автомобилей².

На европейские филиалы приходится порядка 18% от общего числа автомобилей, выпускаемых японскими компаниями за рубежом (на США — 1/3, на Азию — около 45%). По сравнению с серединой 90-х годов к 2007 г. объем местного производства почти утроился и составил 1790 тыс. автомобилей (что почти в два раза превысило импорт автомобилей из Японии, составивший в том же году 919 тыс.)³. Процесс непрерывного наращивания выпуска машин на европейских филиалах прервал мировой финансово-экономический кризис: в 2008 г. объем производства сократился почти на 11% (до 1595 тыс. автомобилей), а в 2009 г. — еще на 29% (до 1136 тыс. автомобилей). Однако кризис не изменил планов японских компаний по дальнейшему расширению филиальной сети в Европе. Так, в 2010 г. в Великобритании был введен в эксплуатацию завод компании «Тоёта» по выпуску гибридных автомобилей «Auris». Компания «Ниссан» планирует в 2012 г. ввести в эксплуатацию два завода

¹ The Hybrid Factory in Europe, с. 180.

² Common Challengers, Common Future. JAMA, 2010, с. 5, 8.

³ Common Challengers, Common Future. JAMA, 2008, с. 8.

по производству ионно-литиевых батарей — в Португалии и Великобритании, а в 2013 г. — завод в Великобритании, который будет выпускать электромобили «Leaf»¹.

Стремясь, как и в США, максимально учесть потребительские предпочтения местного населения и задействовать потенциал местных специалистов, японские компании развернули здесь сеть научно-исследовательских центров. Сейчас их насчитывается 12 (в том числе 4 функционируют в Великобритании, 6 — в Германии), а общее число работающих на них специалистов составляет более 1800 человек.

Для освоения европейского рынка японские компании используют также различные формы сотрудничества с местными автопроизводителями, вступая с ними в разного рода альянсы и партнерства. Эти партнерства могут быть разными по продолжительности и по характеру связей между компаниями. Компании могут объединяться для совместного проведения НИОКР или организации совместного производства или продаж автомобилей, их могут связывать также перекрестное или одностороннее владение акциями партнера, техническое сотрудничество, содействие в обеспечении поставок комплектующих. Так, например, завод в Чехии был построен «Тоёта» как совместное предприятие с «Пежо-Ситроен» (при равных 50%-ных долях в капитале). Выпускаемые им машины продаются как под маркой «Тоёта», так и под маркой «Пежо-Ситроен» (платформа — одинаковая для всех брендов, кузов и дизайн — различные). Бензиновые двигатели и трансмиссии поставляются с завода «Тоёта» в Голландии, а дизельные двигатели — с расположенного на севере Франции завода «Пежо-Ситроен». Прочие детали поставляются как пришедшими в Чехию и Польшу вместе с «Тоёта» японскими субподрядчиками, так и компаниями, работающими на «Пежо-Ситроен». Что касается управления чешским заводом, то президентами становятся поочередно представители той и другой стороны, а в оперативном управлении существует следующее разделение функций: техническое управление, финансирование, обеспечение деталями — прерогатива французской стороны, а исследования и

¹ Common Challengers, Common Future. JAMA. 2010, с. 8–9.

разработки и собственно процесс производства (включая определение себестоимости продукции) — сфера ответственности японской стороны¹. При этом основными мотивами, побудившими «Тоёта» вступить в партнерство с французской компанией, были получение доступа к ноу-хау партнера и к сети его поставщиков, а также приобретение идей в сфере производства автомобилей, учитывающих именно европейскую специфику.

Другая известная японская компания — «Судзуки», первая среди японских автопроизводителей рискнувшая начать бизнес в Восточной Европе, еще в 1992 г. самостоятельно построила завод в Венгрии. Но затем, столкнувшись здесь с разного рода проблемами, решила пригласить к сотрудничеству немецкий «Опель», и сейчас на этом заводе (мощностью 300 тыс. машин в год) на одной платформе выпускаются модели как «Судзуки», так и «Опель». Львиная доля капитала (97,5%) принадлежит «Судзуки», и управление также полностью находится в ее руках, но это не мешает компаниям сотрудничать в сфере НИОКР, организации поставок деталей и материалов и реализации готовой продукции².

Взаимное владение акциями друг друга и самые разнообразные формы сотрудничества связывают «Рено» и «Ниссан». При этом «Рено», владея 44,3% акций японской компании, по сути, имеет право определять и стратегию ее развития («Ниссан» принадлежит 15% акций «Рено»). «Фольксваген» владеет 19,9% акций «Судзуки», а «Даймлер» — 85% акций «Мицубиси фусо».

Значительная часть японских и европейских компаний связана также поставками моторов по линии производственной кооперации или поставками конечной продукции для реализации на рынках друг друга. Так, «Фиат» поставляет «Судзуки» дизельные двигатели, а «Судзуки» «Фиат» — свои машины для реализации через ее дилерскую сеть. Эти компании связывает также техническое сотрудничество. «Порш» через «Фудзи дзюкогё» реализует свои автомо-

¹ Тюттоо хайбриддо кодзё, с. 127–130.

² Там же, с. 134.

били на японском рынке, а «Мицубиси» через «Пежо-Ситроен» — на европейском рынке и т.д.¹

Так же, как и для филиальной сети японских компаний в США, для Европы характерна очень высокая доля местных предприятий в обеспечении японских сборочных заводов деталями и компонентами: в 2007 г. она достигла 80%, а стоимость закупленных деталей местного производства составила более 15 млрд. евро (в 2008 г. — 13,5 млрд. евро, в 2009 г. — 9,7 млрд. евро). Стремясь расширить и упрочить сотрудничество с европейскими производителями деталей и компонентов, придать ему долгосрочный характер, японские автомобильные компании проводят ежегодные конференции с Европейской ассоциацией поставщиков деталей для автомобилестроения (European Association of Automotive Suppliers), в которой принимают участие порядка 400–500 местных производителей².

Наряду с европейскими фирмами производством деталей для сборочных заводов занимаются более 200 японских фирм, пришедших сюда вслед за своими головными компаниями, причем почти половина из них расположена в странах Восточной Европы. Можно сказать, что специализация на производстве автомобильных деталей и компонентов является главной отличительной чертой восточноевропейской филиальной сети: здесь этим занимаются почти 40% от общего числа японских филиалов³.

Поскольку главной целью пришедших в Европу японских автомобильных компаний является завоевание самого европейского рынка, для их местной филиальной сети характерна высокая доля в структуре продаж продукции, реализуемой в пределах региона: в 2007 г. на экспорт за пределы Евросоюза было направлено около 13% от общего объема выпуска автомобилей, а 87% было реализовано в самой Европе⁴.

Планы дальнейшего развития своей филиальной сети в Европе и наращивания доли на европейском рынке японские компании свя-

¹ JAMA The Motor Industry of Japan 2010, с. 59–61.

² Common Challengers, Common Future. JAMA, 2010, с. 10.

³ 2008нэн дзайосю торуку никкэй сэйдзогё-но кэйэй дзиттай тёса кэкка. — ДЖЭТРО. 2008, с. 3–4.

⁴ Trends in Overseas Subsidiaries. METI. 2009. February, с. 17–18.

зывают прежде всего с сегментом автомобилей, «дружественных окружающей среде», где их конкурентные позиции особенно сильны. Так, введенный в строй в 2010 г. завод «Тоёта» и строящиеся сейчас заводы «Ниссан» будут обслуживать именно этот сегмент. Кроме того, на построенных ранее заводах идет постоянная работа по улучшению выпускаемых моделей на основе внедрения последних разработок японских компаний в области создания более экономичных и экологически чистых двигателей, а также в области обеспечения более безопасного и «экологически чистого» движения. Представляется, что перемещение акцента на эти направления будет способствовать еще большей интеграции японских компаний в европейскую экономику, расширению и углублению их связей с местным бизнес-сообществом и обществом в целом, поскольку необходимым условием их успешной реализации является тесная координация усилий автопроизводителей, органов власти, производителей топлива, транспортных компаний, автовладельцев и т.д.

Возвращаясь к общей характеристике филиальной сети японских промышленных компаний в Европе, следует отметить, что вплоть до начала мирового финансово-экономического кризиса у подавляющей части оперирующих здесь японских компаний дела обстояли вполне благополучно. Хотя уровень предпринимательской прибыли на европейских филиалах по сравнению с другими регионами был несколько ниже (в 2007 г., например, он составил 7,1% по сравнению с 9,5% в США и 12,2% в Азии)¹, объемы продаж устойчиво возрастали, и многие компании планировали расширить сеть своих филиалов, прежде всего в восточноевропейских странах. Однако кризис внес серьезные коррективы в их планы.

Как и в США, положение дел на японских предприятиях в Европе начало ухудшаться с середины 2008 г., и в целом за 2008 фин.г. их совокупный объем продаж сократился на 13,8% по сравнению с 2007 фин. г., а прибыли сменились убытками. Особенно тяжелым оказался первый квартал 2009 г., когда продажи упали почти на 1/4 по сравнению с предыдущим кварталом². Следствием кризиса стало

¹ White Paper on International Trade and Foreign Direct Investment. JETRO. 2008, с. 78.

² Trends in Overseas Subsidiaries. METI, 2009, June, с. 1–2.

сокращение объемов производства и инвестиций в оборудование и увольнение работников. Так, по сравнению с летом 2008 г. к концу марта 2009 г. число занятых на японских филиалах сократилось на 8% (с 311 тыс. до 287 тыс. человек). Объем производства в 2008 фин. г. снизился почти на 14% по сравнению с предыдущим годом, в 2009 фин. г. — еще на 16%, а объем инвестиций в оборудование — соответственно на 8% и 5%¹.

Но по мере улучшения ситуации в европейской экономике начало улучшаться и положение японских филиалов: так, в 2010 фин. г. совокупный объем продаж почти достиг уровня 2008 г., хотя был все еще на 15% ниже уровня 2007 фин. г. К концу марта 2011 г. был практически восстановлен и предкризисный уровень занятости (около 310 тыс. человек)².

Согласно данным обследования европейских филиалов, проведенного ДЖЭТРО летом 2010 г., большая часть оперирующих в регионе японских компаний, отмечая определенное улучшение ситуации в 2010 г., ближайшие перспективы развития своего бизнеса в Европе оценивали с осторожным оптимизмом: так, 39% полагали, что в 2011 г. их положение улучшится, а 54,5% — что оно не претерпит изменений. При этом около 40% компаний предполагали в ближайшие 2 года расширить свой бизнес, в то время как примерно половина выразили намерение сохранить существующие масштабы. Что же касается более отдаленной перспективы (5–10 лет), то в качестве наиболее привлекательных стран для открытия новых филиалов в Европе были названы: Германия (на нее указали 25 компаний), Польша (25 компаний), Чехия (23 компании), Великобритания (16 компаний), Румыния (15 компаний) и Франция (13 компаний)³.

Разумеется, как и повсюду в мире, в Европе менеджмент японских филиалов сталкивается с самыми разнообразными проблемами и трудностями. Согласно данным ДЖЭТРО, в последнее время наиболее острыми проблемами стали для японских компаний такие, как повышение курса иены к евро, высокие издержки на труд в За-

¹ Ibid., 2011. June, с. 17–18; Монодзукури хакусё. 2010, с. 56.

² Ibid.

³ Japanese Manufacturing Affiliates in Europe and Turkey. 2010 Survey, с. 18, 43, 48.

падной Европе и быстрое их повышение в Центральной и Восточной Европе, обострение ценовой конкуренции с иностранными компаниями (китайскими и южнокорейскими), а также угроза ухудшения конъюнктуры в связи с греческим долговым кризисом¹. В частности, что касается повышения курса иены по отношению к евро, то об остроте этой проблемы можно судить по следующим цифрам. В 2010–2011 гг., когда курс иены к евро поднялся до 105–110 иен за 1 евро, 20–30% компаний считали приемлемым для себя курс 111–120 иен за 1 евро, а 10–20% — 131 иена за 1 евро².

Что касается последствий мартовского землетрясения и цунами, то хотя в целом западноевропейские филиалы японских компаний, и прежде всего автомобилестроительные предприятия, пострадали в меньшей степени, чем их американские филиалы, нехватка деталей и комплектующих ощущалась и здесь. Основные производители деталей и компонентов для европейских предприятий расположены в Тюбу и Канто, т.е. в районах, не пострадавших от землетрясения и цунами. На них приходится соответственно 59,7% и 30,9% общего объема экспорта японских деталей и комплектующих в Европу, а доля Тохоку составляет лишь 0,3% в общем объеме поставок. Однако из общего объема производившихся в Тохоку автомобильных деталей и компонентов лишь около 40% направлялось непосредственно на экспорт. Остальная часть — более 60% — была непрямым экспортом, т.е. представляла собой поставки комплектующих для производителей деталей, располагавшихся в других районах, главным образом — в Канто³.

Неудивительно поэтому, что последствия стихийного бедствия, постигшего Тохоку, ощущались и на европейских филиалах японских компаний. Так, по данным обследования МЭТП, во втором квартале 2011 г. объем производства на предприятиях, занятых в автомобилестроении, сократился на 5% по сравнению с предыдущим кварталом⁴. И хотя среди местных филиалов доля тех, кто сильно пострадал от нарушения графика поставок деталей, существ-

¹ Ibid, с. 49.

² <http://www.jetro.go.jp/en/news/releases/20111024>

³ White Paper on International Trade. METI. 2011. Summary, с. 16–17.

⁴ Trends in Overseas Subsidiaries. Statistics. METI. 2011. October, с. 17.

венно ниже, чем среди американских филиалов японских компаний (среди производителей деталей — соответственно 27% и 78,2%, а среди автосборочных предприятий — 54,5% и 60%), тем не менее и здесь в общей сложности около 80% филиалов в той или иной степени пострадали от сбоев в системе поставок. При этом у 60% предприятий сбои в графике поставок продолжались до 3 месяцев, а еще у 30% — до полугода¹.

Среди предприятий других отраслей европейской филиальной сети сбои в поставках из Японии наиболее сильно ощутили производители электронных деталей и компонентов, а также сборочные предприятия, выпускающие конечную продукцию электромашиностроения, что объясняется их высокой зависимостью от импорта из Японии высокотехнологичных деталей и компонентов. Так, среди первых примерно на 1/4 предприятий влияние сбоев в поставках было сильным, а еще на 45% — умеренным; среди вторых соответствующие показатели составили 8,3% и 66,7%².

Что касается перспектив развития европейской базы японских промышленных компаний, то с учетом высокой вероятности нового витка мирового кризиса, эпицентром которого на этот раз может стать именно Европа, вряд ли можно ожидать значительного приращения ее производственного потенциала в ближайшие годы. В то же время очевидно, что как только обстановка нормализуется, японские компании, делая ставку на высокий уровень техники и технологии производства и высокое качество продукции, продолжат наращивать свое присутствие на столь сложном и столь важном для них европейском континенте.

¹ 2011 нэн дзайбэйкоку дзайосю торуку никкэйкигё кэйэй дзиттай тёса-но кэкка хококу. ДЖЭТРО. 2011. Октябрь, с. 3–5.

² Там же, с. 3.

Глава шестая

Восточноазиатская производственная база японских компаний

Среди зарубежных производственных баз японских промышленных компаний в настоящее время наиболее мощной является восточноазиатская. Здесь насчитывается порядка 9,5 тыс. японских филиалов, из них около 3,8 тыс. расположены в Китае, 2,8 тыс. — в АСЕАН и 2,9 тыс. — в НИЭ Азии. В последние годы на этот регион приходилось 40–45% общего объема продаж всех зарубежных японских филиалов и более 70% занятых (около 2200 тыс. человек)¹. Объективные предпосылки для формирования и развития филиальной сети японских компаний в этом регионе создали, во-первых, высокий динамизм азиатских экономик и, во-вторых, быстрое повышение степени их индустриализации.

Несмотря на азиатский кризис 1997–1998 гг., среднегодовые темпы роста азиатских экономик в последние 10–15 лет продолжали превышать среднемировые показатели, и Восточная Азия не только сохранила, но и усилила свои позиции как один из главных центров деловой активности. Экономический рост в большинстве восточноазиатских государств сопровождался быстрым повышением в структуре их национальных хозяйств доли обрабатывающей промышленности, и к середине 2000-х годов в Китае, например, она возросла до 40%, в Таиланде, Южной Корее и Малайзии — до 30%, на Филиппинах и в Индонезии — до 25%. При этом в среднем по восточноазиатским странам удельный вес продукции машиностроения в экспорте поднялся до 40–60%².

Первые японские предприятия появились в Азии еще в 1970-е годы. Стремясь преодолеть высокие ввозные пошлины, введенные странами Восточной Азии в рамках проведения политики импортозамещения, японские компании стали создавать здесь сборочные предприятия (в первую очередь автомобилестроительные и электромашиностроительные), ввозя все необходимые детали из Япо-

¹ Цусэ хакусё, 2010, с. 176; Trends in Overseas Subsidiaries. METI. 2009. Febr., с. 1.

² Тюсё кигё хакусё. Т., 2006, с. 68–69.

нии и реализуя продукцию на местных рынках. Всего за 1970-е годы японские компании инвестировали в Восточную Азию порядка 9 млрд. долл.

В 1980-е годы, особенно во второй их половине, масштабы экспорта японского капитала в Восточную Азию значительно возросли. В этот период страны региона взяли курс на поощрение экспорта, и японские компании начали активно налаживать здесь производство разнообразной промышленной продукции (в таких отраслях, как текстильная, химическая, металлургическая, судостроение, деревообработка, автомобилестроение, электромашиностроение и т. д.). Главной их целью было использование местных конкурентных преимуществ для производства продукции на экспорт (как в третьи страны, так и в саму Японию). Абсолютные размеры японских инвестиций в страны Восточной Азии за 1981–1985 гг. составили около 9,6 млрд. долл., а за 1986–1990 гг. — около 17 млрд. долл.¹

В 1990-е годы и в начале 2000-х годов динамика прямых японских инвестиций в страны Восточной Азии приобрела крайне неровный, скачкообразный характер. В первой половине десятилетия из-за тяжелого финансового положения многих компаний, вызванного глубоким кризисом японской экономики, масштабы вывоза капитала существенно сократились. Так, за 1991–1994 гг. в восточноазиатские экономики было вложено всего лишь 6,5 млрд. долл. С 1995 г. объемы прямых инвестиций в регион стали быстро нарастать, но поступательное развитие этого процесса было прервано азиатским кризисом 1997–1998 гг., поразившим все государства Восточной Азии. В результате если за 1995–1998 гг. в Восточную Азию было вложено 36,6 млрд. долл., то в 1999–2000 гг. — всего лишь около 4 млрд. долл.

С 2001 г. началось постепенное восстановление инвестиционной активности японских фирм в Азии, в середине десятилетия перешедшее в настоящий бум. Всего за 2001–2010 гг. прямые инвестиции японских компаний в Восточной Азии составили около 190

¹ Япония: смена модели экономического роста. М., 1990, с. 206–207; Japan's Outward FDI (www.jetro.go.jp/en/stats).

млрд. долл., из них 127 млрд. долл., или более 2/3, были инвестированы в 2005–2010 гг.¹

Общее представление о масштабах и динамике вывоза японского капитала в страны Восточной Азии в период 1990–2000-х гг. дают материалы таблицы 20.

Таблица 20

**Динамика прямых инвестиций японских компаний
в Восточной Азии (млн. долл.)***

Годы	Всего, в т.ч.	Китай	НИЭ	АСЕАН
1991	1230 (4,0)	230	1000	-
1992	1143 (6,6)	526	627	-
1993	1115 (8,1)	822	293	-
1994	3403 (19,0)	1789	1614	-
1995	8266 (36,5)	3183	1771	3312
1996	9192 (39,2)	2317	3039	3836
1997	12 044 (46,2)	1862	5228	4954
1998	7138 (28,9)	1301	2286	3551
1999	1427 (6,4)	360	728	339
2000	1932 (6,1)	934	686	1684
2001	7537 (19,6)	2168	2459	2920
2002	7789 (24,3)	2622	3001	2166
2003	4784 (16,6)	3980	31	773
2004	10 270 (33,1)	5863	1873	2524
2005	15 753 (34,7)	6575	4902	4276
2006	16 070 (32,0)	6169	3893	6038
2007	30 434 (40,9)	19388	6039	5007
2008	33 233 (25,4)	23348	5842	4043
2009	30 083 (40,3)	20636	5907	3540
2010	33 343 (58,3)	22131	6902	4310

*Составлено по: Japan's Outward FDI by country/region (www.jetro.go.jp/en). Цифры в скобках отражают долю инвестиций в страны Восточной Азии в общем объеме прямых зарубежных инвестиций японских компаний.

¹ Рассчитано по: Japan's FDI by country/region (www.jetro.go.jp/en).

Обычно в японской статистике в составе региона Восточная Азия выделяются три группы стран: Китай, НИЭ Азии (Южная Корея, Тайвань, Сингапур и Гонконг) и АСЕАН 4 (Малайзия, Индонезия, Филиппины и Таиланд). Как показывают данные таблицы 20, в распределении потоков японских инвестиций между тремя этими группами в 1990–2000-х годах произошли заметные изменения. Главная их черта — усиление позиций Китая. Если в начале 1990-х годов его доля в потоках японских инвестиций в этот регион составляла около 20%, то к концу десятилетия она поднялась до 25%, а в самые последние годы — до 2/3.

Особенностью структуры прямых инвестиций японских компаний в странах Восточной Азии является гораздо более высокая, чем в других регионах мира, доля обрабатывающей промышленности. Так, по данным на конец 2010 г., из общей суммы накопленных прямых японских инвестиций в Восточной Азии, составившей 212,8 млрд. долл., 138,5 млрд. долл., или 65%, было вложено в обрабатывающую промышленность. При этом в Китае и в странах АСЕАН этот показатель даже выше — соответственно 71% и 73,6%. В НИЭ он составляет немногим более половины (52,1%), так как в двух странах этой группы — Сингапуре и Гонконге — в силу особенностей их международной специализации значительная часть прямых инвестиций сосредоточена в непромышленных отраслях, главным образом в сфере финансов и страхования¹.

Так же, как и в других регионах мира, в Восточной Азии основная часть инвестиций японских промышленных компаний (57%) сосредоточена в отраслях машиностроительного комплекса, и прежде всего в электромашиностроении (22,0%), автомобилестроении (21,2%) и общем машиностроении (10,5%). Значительные средства вложены также в химическую промышленность (12,6%), металлургию (8,0%) и производство продуктов питания и напитков (7,5%). В то же время, как показывают данные табл. 21, в отраслевом распределении японских инвестиций между Китаем, НИЭ и АСЕАН 4 существуют довольно заметные различия.

¹ Тёкусэцу тоси (сисан) дзандака тиикибэцу гёсюбэцу (www.boj.or.jp/en/statistics).

Таблица 21

**Отраслевая структура прямых инвестиций японских
промышленных компаний в Восточной Азии**
(накопленный объем на конец 2010 г.)*

Отрасли	Азия в целом		Китай		НИЭ		АСЕАН 4	
	Накопленный объем, млн. долл.	Отраслевая структура, %	Накопленный объем, млн. долл.	Отраслевая структура, %	Накопленный объем, млн. долл.	Отраслевая структура, %	Накопленный объем, млн. долл.	Отраслевая структура, %
Всего	138500	100,0	47271	100,0	35692	100,0	42984	100,0
Пищевая	10354	7,5	3171	6,7	3975	11,1	2987	6,9
Химическая	17482	12,6	4731	10,0	6395	17,9	4429	10,3
Металлургическая	11119	8,0	3293	7,0	2649	7,4	3519	8,2
Общее машиностроение	14550	10,5	6681	14,1	2720	7,6	4033	9,4
Электромашинострое ние	30469	22,0	9771	20,7	10782	30,2	8243	19,2
Автомобилестроение	29422	21,2	10067	21,3	2083	5,8	12540	29,2
Точное машиностроение	4663	3,4	989	2,1	1581	4,3	933	2,2

*Рассчитано по: Тёкусэцу тоси (сисан) дзандака тиикибэцу гёсюбэцу. www.boj.or.jp/en/statistics. Данные в иенах пересчитаны в доллары по курсу Банка Японии на конец 2010 г. (81,5 иены за 1 долл.).

В то время как Китай отличается довольно равномерным распределением инвестиций между тремя ведущими отраслями машиностроения, для НИЭ характерен ярко выраженный крен в сторону электромашиностроения, а также высокий удельный вес химической промышленности. Что же касается АСЕАН 4, то здесь при структуре инвестиций, в целом близкой к среднеазиатской, просматривается такая особенность, как высокий удельный вес автомобилестроения (на которое приходится половина всех инвестиций в машиностроительный комплекс).

По размерам накопленных прямых инвестиций в обрабатывающую промышленность лидирует **Китай**. По данным на конец 2010 г., в свою китайскую филиальную сеть японские промышленные компании вложили 47,3 млрд. долл., или 37,5% от общего объема их инвестиций в восточноазиатскую производственную базу. На их местных филиалах работает около 1100 тыс. человек, т.е. почти половина занятых на всех азиатских филиалах; на них приходится также почти половина всей выпускаемой азиатскими филиалами промышленной продукции¹.

Превращение Китая в главный объект для прямых инвестиций японских компаний в Восточной Азии предопределили следующие обстоятельства.

Во-первых, с начала 1990-х годов здесь были созданы весьма благоприятные условия для деятельности иностранного капитала. Так, например, для предприятий с участием иностранного капитала, расположенных в специальных зонах (так называемых районах развития технологий), вплоть до начала 2007 г. применялась льготная (на уровне 15%) ставка налога на прибыль (для обычных предприятий она составляла 33%). Прочие виды предприятий с участием иностранного капитала в течение первых двух лет по достижении рентабельности полностью освобождались от налога на прибыль, а в последующие три года выплачивали его по пониженным ставкам. Вступление Китая в ВТО, за которым последовали снятие ограничений на географическое размещение предприятий, смягчение ограничений в отношении доли иностранного капитала в стартовом капитале совместных предприятий, открытие для иностранных инвестиций целого ряда новых отраслей и сфер экономики, еще больше повысили его привлекательность в глазах зарубежных инвесторов².

Во-вторых, китайская рабочая сила, будучи достаточно хорошо образованной и мотивированной, в то же время остается одной из наиболее дешевых в Азии. Несмотря на существенный рост стоимости рабочей силы, наблюдавшийся в стране в последние годы, в

¹ Trends in Overseas Subsidiaries. METI. 2009. February, с. 2.

² ДЖЭТРО боэки тоси хакусё. 2006, с. 86.

2008 г. средняя месячная заработная плата рабочих в Пекине составляла 1964 юаня, а в Шанхае — 1703,1 юаня (соответственно 285 долл. и 250 долл. по официальному курсу). Китайские инженеры в Пекине получали в месяц в среднем 5997,8 юаней, в Шанхае — 4163,2 юаня (880 долл. и 610 долл.), а управленцы среднего звена — соответственно 7448,2 юаня и 6601,6 юаня (1100 долл. и 970 долл.). Если учесть, каковы среднемесячные заработки японских рабочих, инженеров и управленцев, то становится очевидно, что в глазах японских предпринимателей Китай по-прежнему сохраняет свою привлекательность с точки зрения соотношения цены и качества рабочей силы¹.

В-третьих, японских инвесторов привлекают размах экономического роста Китая, огромный потенциал расширения его внутреннего рынка и масштабность планов экономического развития страны (выполнение которых представляется вполне реальным даже в условиях нестабильной мировой конъюнктуры). Так, по данным ДЖЭТРО, в последние годы среди мотивов, которыми руководствуются японские фирмы при вложении денег в Китай, на первое место вышел расчет на рост внутреннего рынка (а не на расширение экспорта как прежде).

Масштабы предпринимательской деятельности японских компаний в Китае быстро нарастают, а вместе с этим постепенно меняется и характер разделения труда между двумя странами. Во-первых, в отраслевой структуре производства происходит все больший сдвиг в пользу отраслей машиностроительного комплекса, прежде всего электромашиностроения и автомобилестроения. В последние годы на машиностроение приходилось уже порядка 90% общего объема производства китайских филиалов (в том числе около 35% — на электромашиностроение, более 36% — на автомобилестроение и 20% — на общее и точное машиностроение)². Во-вторых, наряду с предприятиями по выпуску конечной продукции

¹ Рассчитано по: International Financial Statistics (IMF); Дзайадзиа никкэй кигё-но кэйэй дзиттай тёса (Обследование положения дел на японских предприятиях в Азии). — ДЖЭТРО, 2009, март, с. 98 (данные только по филиалам японских предприятий).

² Trends in Overseas Subsidiaries. METI. 2009. February, с. 12.

(как в машиностроении, так и в легкой промышленности) создается все больше предприятий по производству промежуточной продукции — различных деталей, компонентов, пластмасс, химических материалов, металлов и металлоизделий и т.д. Благодаря этому довольно быстро нарастает доля местных предприятий в обеспечении сборочных заводов японских компаний продукцией промежуточного назначения. Так, согласно данным обследования, проведенного ДЖЭТРО в 2008 г., в Китае доля местных предприятий в поставках деталей и материалов уже поднялась до 51,5%, из них около 19% обеспечивают созданные здесь японские предприятия¹.

В-третьих, и на предприятиях, выпускающих конечную продукцию, и на предприятиях, производящих детали и материалы, происходит постепенное повышение технического уровня производства. Так, например, наряду с широким кругом изделий бытовой техники и электроники, китайские предприятия японских фирм выпускают сейчас и такую высокотехнологичную продукцию, как компьютеры, информационная техника, лазерные принтеры, факсимильные аппараты, многофункциональные телефоны, цифровые камеры, мобильные телефоны и т.д. В производстве промежуточной продукции, помимо широкого круга стандартных электронных деталей, китайские предприятия освоили выпуск интегральных схем, компонентов для мобильных телефонов и информационной техники и т.д.

На повышение технического уровня и расширение производства на своих китайских филиалах японские компании направляют огромные средства. Так, за период 2005–2009 гг. совокупный объем их инвестиций на эти цели составил около 3,4 трлн. иен (в американские филиалы за то же время было вложено 4,8 трлн. иен, а в европейские — 1,9 трлн. иен)².

Общее представление о масштабах и отраслевом составе производства, структуре продаж и численности занятых на китайских филиалах японских компаний дают материалы таблицы 22.

¹ Дзайадзия никкэй кигё-но кэйэй дзиттай тёса. ДЖЭТРО. 2009, март, с. 20–21.

² Summary of the 40th Survey on Overseas Business Activities. July 2010, с. Chart 11.

Таблица 22

**Основные характеристики филиальной сети
японских компаний в Китае (данные за 2008 фин. г.)***

ОТРАСЛИ	Общий объем продаж (млрд. долл.), структура продаж (%)	Продажи на местных рынках (%)	Экспорт в Японию (%)	Экспорт в третьи страны (%)	Инвестиции в произв. фонды (млн. долл.)	Число занятых
ВСЕГО	141,60/100	58,6	23,8	17,6	5354,6	1031214
Продукты питания и табачные изделия	1,69/1,2	81,7	13,4	4,9	68,3	31260
Текстильная	1,94/1,4	60,0	35,5	4,5	24,5	39553
Целлюлозно-бумажная	0,29/0,2	85,7	10,0	4,3	11,2	4584
Химическая	4,57/3,2	77,2	14,1	8,7	108,3	29271
Строительно-Керамическая	1,18/0,8	61,2	35,4	3,4	100,8	14146
Черная металлургия	1,85/1,3	84,8	2,3	12,9	44,3	6609
Цветная металлургия	2,05/1,4	55,7	14,5	29,8	63,1	26265
Металлообработка	0,91/0,6	57,2	40,9	1,9	47,8	16781
Общее машиностроение	17,64/12,5	39,7	35,4	24,9	467,7	92098
Электромашинно-строение	48,94/34,6	32,0	38,0	30,0	2301,0	464755
Транспортное машиностроение	51,47/36,3	91,4	5,3	3,3	1726,7	213461
Точное машиностроение	5,32/3,8	22,8	49,0	28,2	146,7	50902
Прочие	3,75/2,7	50,6	29,2	20,2	244,2	41529

* Рассчитано и составлено по: Trends in Overseas Subsidiaries. Statistics. METI. June 25, 2009, с. 5–6.

Хотя, как отмечалось выше, все большее число японских компаний, пришедших в Китай, в своих бизнес-планах делают ставку на расширение внутреннего рынка страны, созданные здесь филиалы продолжают играть роль и крупнейшей экспортной базы Японии. В последние годы в целом на экспорт направлялось более 40% всей производимой ими продукции, в том числе около 1/4 — в саму Японию¹.

¹ Рассчитано по: Trends in Overseas Subsidiaries. METI, 2009, February, с. 13–14.

Китай, безусловно, является сейчас приоритетным направлением японских инвестиций в Восточной Азии. Более того, судя по опросам оперирующих в Азии японских фирм, он останется для них безусловным фаворитом и в перспективе. Так, согласно результатам обследования зарубежных филиалов японских промышленных компаний, проведенного летом 2010 г. Японским банком международного сотрудничества, абсолютное большинство компаний (более 3/4) считают Китай наиболее привлекательным объектом для инвестирования в среднесрочном плане. Что касается более отдаленной перспективы, то хотя на первое место вышла Индия (ей отдали предпочтение почти 3/4 компаний), Китай остается одним из фаворитов, лишь незначительно уступая ей (с 72% голосов)¹.

Согласно данным того же обследования, более 70% пришедших в Китай японских промышленных компаний намерены уже в ближайшие три года расширить здесь свой бизнес, при этом основными конкурентными преимуществами этой страны они считают следующие:

- значительный потенциал будущего роста внутреннего рынка (на это указали 88% компаний);
- нынешние масштабы внутреннего рынка (38,1%);
- невысокую стоимость рабочей силы (35,8%);
- наличие базы для поставок деталей и материалов на сборочные заводы (25,9%);
- невысокие цены на детали и материалы местного производства (18,5%).

Что же касается факторов, которые затрудняют работу японских компаний в местной среде, то среди них наиболее часто упоминаются следующие:

- растущие издержки на труд (на это указали 63,7% компаний);
- непрозрачность правоприменительной практики местных органов власти (57,8%);
- ожесточенная конкуренция с другими компаниями, прежде всего китайскими (56,5%);

¹ Survey Report on Overseas Business Operations by Japanese Manufacturing Companies. Results of JBI C FY 2010 Survey, с. 35.

- недостаточная защищенность прав на интеллектуальную собственность (50,7%);
- проблемы в области управления трудом (36,1%)¹.

В частности, что касается конкуренции на китайском рынке с местными фирмами, то хотя абсолютное большинство японских компаний уверены в своем превосходстве над китайскими конкурентами в таких областях, как разработка новых продуктов и уровень технологии, они в то же время считают, что в принятии управленческих решений и эффективности организации сбыта продукции на местном рынке китайцы имеют явные преимущества. В области управления трудом наиболее болезненными проблемами оказались такие, как высокая текучесть кадров, а также трудности с наймом квалифицированных управленцев, инженеров и технических специалистов, так как молодые китайцы, оканчивающие местные университеты, при выборе места работы отдают предпочтение западным компаниям, а не японским. Так, в списке 20 наиболее популярных среди китайских выпускников иностранных транснациональных компаний, оперирующих в Китае, нет ни одной японской (но 6 — американских), а среди 50 наиболее популярных иностранных компаний присутствуют лишь три японские фирмы (и 15 — американских)².

Среди прочих проблем, с которыми сталкиваются японские компании в Китае, можно назвать: трудности с получением качественного сырья и материалов, утечку технологии, массовое производство местными предприятиями подделок японских товаров, а в самое последнее время — угрозу укрепления юаня.

Осознавая риски, связанные с созданием и функционированием филиалов в Китае, японские компании, особенно в начале своей инвестиционной экспансии в страну, предпочитали форму совместных с местными фирмами предприятий (тем более что долгое время здесь существовали ограничения в отношении доли иностранного капитала). Так, например, в автомобилестроении доля японских компаний в капитале совместных предприятий находится в преде-

¹ Ibid, с. 18.

² Asian Economic Policy Review. Volume 4, Issue 2, с. 248–266.

лах 25–50%. При этом крупнейшие японские автопроизводители («Тоёта», «Ниссан», «Мазда», «Судзуки», «Исудзу», «Хонда» и т.д.) имеют доли одновременно в капитале нескольких китайских предприятий. Здесь можно обнаружить и трехсторонние союзы. Например, «Форду» и «Мазда» принадлежат 25%-ные доли в капитале «Changang Ford Mazda Engine», а в компании «Changang Ford Mazda Automobile» они владеют соответственно 35% и 15% акций¹.

Деятельность японских автомобильных компаний в Китае облегчает то обстоятельство, что большая часть китайских предприятий, в которые они инвестировали свои капиталы и которым передали свои технологии, принадлежали государству. Поскольку как центральные, так и местные органы власти были крайне заинтересованы в повышении технического уровня и расширении производственных мощностей этих предприятий, они не только приветствовали приход в страну всемирно известных японских производителей, но и оказывали им всяческую поддержку. Сейчас общее число филиалов японских автомобильных компаний в Китае составляет 34, в том числе 22 являются автосборочными предприятиями, а 12 производят двигатели, трансмиссии и другие компоненты. В 2009 г. объем выпуска автомобилей с японскими брендами составил более 3 млн. машин, или 1/4 от общего числа выпускаемых в стране автомобилей².

Как и в других странах, вслед за головными автомобильными компаниями в Китай пришли и их субподрядчики. Однако, по сравнению с США и Западной Европой, здесь зависимость сборочных заводов от поставок деталей и материалов из Японии существенно выше, поскольку в силу очевидных причин оказалось гораздо труднее найти среди местных производителей тех, кто мог бы соответствовать высоким требованиям японских автомобилестроителей. По данным за 2010 г., в общем объеме поставок деталей и комплектующих доля местных предприятий составила 50%, а на импорт из Японии пришлось 45,9% (в Таиланде, например, — 62,3% и 31,3%

¹ The Motor Industry of Japan. 2010. JAMA, с. 60–61.

² The Motor Industry of Japan 2011. JAMA, с. 48.

соответственно)¹. Иными словами, повышение технического уровня местных предприятий, качества выпускаемой ими продукции, а также улучшение дисциплины поставок деталей и комплектующих по-прежнему является одной из главных задач оперирующих здесь японских фирм.

Следует отметить, что, несмотря на разного рода проблемы и трудности, бизнес японских промышленных компаний в Китае в целом развивается весьма успешно и является более прибыльным, чем, например, в США или Европе. В 2010 г. доля китайских филиалов в общем объеме продаж всех зарубежных филиалов японских промышленных компаний составила 9,2%, а в их совокупной чистой прибыли — 12,6%².

Одним из новых моментов в деятельности японских промышленных компаний в Китае стало создание Центров научных исследований и разработок. Первый такой центр возник в 2002 г., а всего их насчитывается 12³. По времени их создание совпало с повышением в структуре приоритетов инвестирования японских компаний в китайскую экономику значения такого фактора, как расчет на расширение внутреннего рынка. Организуя Центры научных исследований и разработок, японские компании стремились не только в максимальной степени учесть особенности местного спроса, но и привлечь к работе высококлассных китайских специалистов (многие из которых получили образование в лучших западных университетах, но довольствуются значительно более низкой заработной платой, чем их японские или западные коллеги). Характерно, что исследовательские центры создали не только машиностроительные компании, но и производители продовольствия, косметики, текстильных изделий, продуктов тонкой химии и т.д.

Разворот в сторону внутреннего рынка Китая требует от японских промышленных компаний усиления внимания и к развитию смежных отраслей, а именно к организации современных систем оптовой и розничной торговли, созданию центров обращения ко-

¹ Survey of Japanese Affiliated Firms in Asia and Oceania. FY 2010 Survey. JETRO. October 2010, с. 41.

² White Paper on International Economy and Trade 2011. Summary. METI, с. 95.

³ Цусэ хакусё. Т., 2010, с. 183.

нечной и промежуточной продукции (подобных тем, что существуют в Западной Европе), налаживанию системы послепродажного обслуживания и т.д.

Отдавая Китаю явный приоритет в стратегии развития своей восточноазиатской производственной базы, но одновременно осознавая опасность сильного крена в его сторону, японские компании продолжают активно инвестировать капитал и в другие страны Восточной Азии, тем более что каждая из них обладает своими конкурентными преимуществами.

Что касается **НИЭ Азии**, то в последние годы на долю этой группы приходилось порядка 20% в общем потоке японских инвестиций в Восточную Азию (в конце 80-х — начале 90-х годов прошлого века — примерно 40–45%). Объем накопленных прямых инвестиций составил на конец 2010 г. около 64 млрд. долл., в том числе в создание промышленных филиалов было вложено 35,7 млрд. долл., что составляет 28,4% от общей суммы японских инвестиций в производственную базу региона¹.

Обладая современной инфраструктурой, высоким уровнем техники и технологии производства, подготовленными квалифицированными кадрами, хорошо разработанной законодательной базой и имея достаточно высокий уровень жизни, эти страны остаются весьма привлекательным объектом для прямых японских инвестиций. Однако эти очевидные преимущества в определенной степени нивелируются довольно быстрым повышением стоимости местной рабочей силы. Так, по данным ДЖЭТРО, в 2008 г. в Гонконге месячная заработная плата рабочих составляла 1280 долл., на Тайване — около 1000 долл., в Южной Корее — 1180 долл., в Сингапуре — 1030 долл. Инженеры в Гонконге зарабатывали 2080 долл. в месяц, на Тайване — 1260 долл., в Южной Корее — 2200 долл., в Сингапуре — 1900 долл. По категории «управленцы среднего звена» соответствующие показатели составили: 3200 долл., 1900 долл., 3160 долл. и 3140 долл. Как отмечают специалисты ДЖЭТРО, по сравнению с началом 2000-х годов разрыв в уровнях заработной платы

¹ Japan's Total Outward FDI by country/region (www.jetro.go.jp/en/stats); Тёкүсэцу тоси (сисан) дзандака гёсюбэцу тиикибэцу (www.boj.or.jp/en/statistics).

между Японией и этими странами существенно сократился, особенно по категории «управленцы среднего звена»¹.

С учетом быстрого роста стоимости рабочей силы в НИЭ Азии в последние годы японские компании стремятся развивать здесь прежде всего производства с высокой долей добавленной стоимости, в частности деталей для электромашиностроения и точного машиностроения. На местных предприятиях налаживается производство высокотехнологичных деталей, которые еще несколько лет назад выпускала только Япония и которые пока не могут производить ни Китай, ни страны АСЕАН (например, производство цифровых интегральных схем или плазменных панелей). Одновременно огромные средства направляются на перевооружение сборочных цехов на ранее созданных здесь предприятиях с целью налаживания выпуска новейших видов продукции (ноутбуков, телевизоров на жидких кристаллах, плазменных телевизоров, цифровых камер и т.д.). За период 2005–2009 гг. на эти цели японские компании направили 1,49 трлн. иен².

Общая характеристика филиальной сети японских промышленных компаний в НИЭ Азии представлена в таблице 23.

¹ Рассчитано по: International Financial Statistics (IMF); Дзайадзиа никкэй кигё-но кэйэй дзиттай тёса. ДЖЭТРО. 2009, март, с. 98, 103 (среди НИЭ Азии лишь Тайвань пока заметно уступает Японии по уровню заработной платы рабочих, инженеров и управленцев).

² Summary of the 40th Survey on Overseas Business Activities. July 2010. Chart 11.

**Основные характеристики филиальной сети
японских компаний в НИЭ Азии (данные за 2008 фин. г.)***

ОТРАСЛИ	Общий объем продаж (млрд. долл.); структура продаж (%)	Продажи на местных рынках (%)	Экспорт в Японию (%)	Экспорт в третьи страны (%)	Инвестиции в произв. фонды (млн. долл.)	Число занятых
ВСЕГО	37,64/100	59,0	13,5	27,5	1001,7	131834
Продукты питания и табачные изделия	1,71/4,5	69,7	16,8	13,5	26,4	5543
Текстильная	0,53/1,4	70,1	2,6	27,3	2,4	5080
Целлюлозно-бумажная	-	-	-	-	-	-
Химическая	8,40/22,3	58,2	3,7	38,1	159,3	12029
Строительно-керамическая	2,54/6,7	84,0	7,6	8,4	111,2	4678
Черная металлургия	1,80/4,8	74,1	2,1	23,8	2,6	1525
Цветная металлургия	-	-	-	-	-	-
Металлообработка	0,43/1,1	76,7	4,5	18,8	12,7	2310
Общее машиностроение	2,29/6,1	56,8	12,0	31,2	30,6	11 280
Электромашиностроение	13,52/35,9	48,6	22,9	28,5	337,4	54 059
Транспортное машиностроение	3,81/10,1	77,4	6,7	15,9	148,7	15 122
Точное машиностроение	0,52/1,4	9,0	73,7	17,3	49,3	4847
Прочие	2,09/5,7	44,0	8,9	47,1	121,1	15 361

* Рассчитано и составлено по: Trends in Overseas Subsidiaries. Statistics. METI. June 25, 2009, с. 11–12.

Без данных по Гонконгу, которые включены в статистику по Китаю.

В отраслевом составе созданной в НИЭ Азии филиальной сети японских компаний преобладают машиностроительные предприятия, большая часть которых оперирует в электромашиностроении. Так, в последние предкризисные годы на продукцию машиностроения приходилось до 60% в общем объеме продаж местных филиалов, в том числе порядка 40 % — на продукцию электромашино-

строения. Помимо машиностроительных, здесь довольно много химических предприятий (их доля в общем выпуске продукции составляет порядка 20%). В то же время в отличие от Китая, филиальная сеть которого охватывает весьма широкий круг отраслей и производств, здесь некоторые отрасли либо вообще не представлены (например, цветная металлургия и целлюлозно-бумажная промышленность), либо представлены весьма ограниченным кругом предприятий (пищевая, текстильная, металлообрабатывающая, деревообрабатывающая и т.д.)¹.

В целом на экспорт направляется более 40% производимой местными филиалами продукции. Экспортная квота в электромашиностроении — основе местной филиальной сети — составляет более 50%. Продукция отрасли реализуется в основном в развитых странах, при этом если в Западную Европу и США экспортируется в основном конечная продукция, то в Японию поступают также и различные виды электронных деталей и компонентов, предназначенных для сборки на японских заводах. Обращает также на себя внимание высокая доля экспортных поставок (главным образом в Японию) филиалов, занятых в точном машиностроении: на экспорт направляется более 90% продукции, в том числе более 70% — в Японию.

В целом в формирующейся в Восточной Азии системе разделения труда НИЭ занимают более высокую технологическую нишу, чем Китай или страны АСЕАН. При этом по мере роста технического уровня местных предприятий они все чаще выступают прямыми конкурентами японских фирм не только на восточноазиатском рынке, но и на внутреннем рынке самой Японии, прежде всего в сфере производства высокотехнологичной электронной техники и деталей. Здесь раньше, чем в других азиатских странах, стали создаваться и научно-исследовательские подразделения при промышленных филиалах, причем по некоторым направлениям (продуктам) сюда были перемещены не только прикладные, но и базовые исследования.

Следует отметить, что в последние годы участились случаи создания японскими компаниями предприятий в НИЭ Азии с целью

¹ Trends in Overseas Subsidiaries. METI. 2009. February, с. 11.

последующего проникновения в Китай. Это относится прежде всего к Гонконгу и Тайваню. В частности, с учетом заключенного в январе 2004 г. соглашения между Китаем и Гонконгом об углублении торговых отношений японские компании стремятся наладить в Гонконге производство определенных деталей с тем, чтобы иметь возможность затем беспошлинно поставлять их на сборочные заводы в Китай. На Тайване они создают совместные предприятия с местными фирмами, имеющими бизнес в Китае, стремясь таким образом получить доступ к их каналам реализации и опереться на их опыт деловых отношений с китайскими партнерами.

Страны **АСЕАН** вплоть до азиатского кризиса 1997–1998 гг. были приоритетным объектом инвестирования японских компаний. На них приходилось порядка 40% в потоках прямых инвестиций Японии в Восточную Азию. Однако после кризиса, и особенно в последние годы, они стали все больше уступать позиции Китаю, и их доля в потоках японских инвестиций в регион снизилась до 12–15%. По данным на конец 2010 г., общая сумма накопленных японских прямых инвестиций в странах АСЕАН составила 58,4 млрд. долл., в том числе в местную промышленность было вложено около 43 млрд. долл., что составляет 34,1% от совокупного объема прямых инвестиций в восточноазиатскую производственную базу¹.

Среди основных конкурентных преимуществ стран АСЕАН главным по-прежнему является относительная дешевизна рабочей силы. Так, по данным ДЖЭТРО, в 2008 г. месячная заработная плата рабочих находилась в пределах 130–290 долл. (наименьший показатель — в Индонезии, наивысший — в Малайзии). Заработная плата инженеров составляла от 257 долл. (в Индонезии) до 790 долл. (в Малайзии), а менеджеры среднего звена получали от 705 долл. (в Индонезии) до 1500 долл. (в Малайзии)². Иными словами, рабочая сила здесь практически на порядок дешевле, чем в Японии. Кроме того, в отношении благоприятного режима налогообложения предприятий с участием иностранного капитала страны АСЕАН в

¹ Japan's Total Outward FDI by country/region (www.jetro.go.jp/en/stats); Тёкүсэцу тоси (сисан) дзандака тиикибэцу гёсюбэцу (www.boj.or.jp/en/statistics).

² Дзайадзия никкэй кигё-но кэйэй дзиттай тёса. 2009, март, с. 103 (учтены только японские филиалы).

целом не уступают Китаю, а поскольку «правила игры» здесь не меняются так часто, как в Китае, и правоприменительная практика более прозрачна и понятна, условия для иностранных инвесторов здесь весьма комфортны.

Среди прочих конкурентных преимуществ стран АСЕАН следует отметить достаточно высокий уровень стабильности политических режимов, последовательное осуществление национальными правительствами политики индустриализации и поощрения экспорта, усилия по развитию инфраструктуры, повышению уровня образования населения и т.д. Разумеется, в разных странах эти преимущества присутствуют в разной степени, и если судить по объему накопленных инвестиций, то очевидно, что японские фирмы отдают явное предпочтение Таиланду — на конец 2010 г. на него приходилось немногим более половины (около 22 млрд. долл.) от общей суммы их инвестиций в АСЕАН⁴. Согласно опросам ДЖЭТРО, большая часть японских компаний, оперирующих в АСЕАН (70–80%), и в будущем намерены отдавать предпочтение Таиланду. При этом, помимо благоприятных политико-экономических условий, в Таиланде их привлекает также ровный характер и доброжелательный нрав местных жителей¹.

В последние годы, а именно после заключения в 2003 г. странами АСЕАН соглашения о создании зоны свободной торговли, в реализации которого важным этапом стало снятие в 2007 г. пошлин во взаимной торговле продукцией широкого круга отраслей обрабатывающей промышленности (таких, как деревообработка, резинотехническое, кожевенное производство, автомобилестроение, текстильная промышленность, электроника, производство информационной техники и т.д.), привлекательность стран АСЕАН как объектов инвестирования для Японии еще больше возросла. Ведь эти соглашения увеличивают возможности для расширения и углубления взаимосвязей между предприятиями этих стран, концентрации производства в определенных странах или районах, для развития межотраслевой и внутриотраслевой специализации, упразднения дублиро-

¹ Тьюсё кигё хакусё. 2006, с. 83.

вания, а в результате — для снижения себестоимости продукции и повышения ее конкурентоспособности.

О важном значении, которое придают своей филиальной сети в АСЕАН японские промышленные компании, свидетельствует то, как они повели себя в период азиатского кризиса 1997–1998 гг. По данным МЭТП, лишь 3% оперировавших здесь японских компаний закрыли свои предприятия, а абсолютное большинство, прибегнув к разного рода мерам, постарались сохранить свои местные филиалы. Особенно показательны меры по регулированию занятости. Так, только 10% компаний прибегли к увольнению постоянного персонала, а остальные ограничились увольнениями сезонных и временных работников. При этом в отношении постоянных работников применялись, по сути, те же меры защиты, что используются в период кризиса и в самой Японии (предоставление оплачиваемых отпусков, сокращение рабочего времени при сохранении заработной платы, выплата значительных пособий увольняющимся по собственному желанию, организация профессиональной переподготовки и т.д.). Компании также постарались смягчить удар, который кризис нанес их филиалам, переориентировав производство с внутреннего рынка на экспорт, прежде всего в саму Японию. Кроме того, чтобы спасти своих поставщиков (как местные предприятия, так и пришедшие сюда небольшие японские фирмы), японские компании расширили закупки их продукции, а также осуществили предоплату их будущих поставок и т.д.¹

Общая характеристика филиальной сети японских компаний в АСЕАН 4 приведена в таблице 24.

¹ Japanese Hybrid Factories, с. 114–115.

**Основные характеристики филиальной сети
японских компаний в АСЕАН 4 (данные за 2008 фин. г.)***

ОТРАСЛИ	Общий объем продаж (млрд. долл.); структура продаж (%)	Продажи на местных рынках (%)	Экспорт в Японию (%)	Экспорт в третьи страны (%)	Инвестиции в произв. фонды (млн. долл.)	Число занятых
ВСЕГО	135,11/100,0	53,1	18,1	28,8	5541,6	835 063
Производство продуктов питания и табачных изделий	1,93/1,4	43,5	23,9	32,6	63,6	14 930
Текстильная	2,25/1,7	45,0	17,9	37,1	87,7	27 603
Целлюлозно-бумажная	0,42/0,3	24,8	39,1	36,1	62,0	6175
Химическая	7,72/5,7	59,1	10,0	30,9	147,0	30 804
Строительно-керамическая	1,61/1,2	39,9	39,6	20,5	77,7	15 815
Черная металлургия	2,45/1,8	82,1	3,5	14,4	73,8	9274
Цветная металлургия	5,04/3,7	52,3	16,0	31,7	128,3	14 775
Металлообработка	1,40/1,0	51,0	37,5	11,5	89,3	18 417
Общее машиностроение	4,24/3,1	44,4	38,1	17,5	276,9	30 599
Электромашиностроение	39,82/29,5	22,8	31,3	45,9	1574,8	333 358
Транспортное машиностроение	60,27/44,6	76,1	4,8	19,1	2092,4	237 335
Точное машиностроение	2,59/1,9	5,7	80,5	13,8	224,0	31 499
Прочие	5,37/4,1	41,3	35,0	23,7	644,1	64 479

* Рассчитано и составлено по: Trends in Overseas Subsidiaries. Statistics. METI. June 25, 2009, с. 10–11.

Так же, как и в Китае, отраслевой состав японской филиальной сети в АСЕАН отличается большим разнообразием. Ввиду дешевизны рабочей силы здесь получили развитие многие трудоемкие производства легкой индустрии, а также отрасли по производству различных промышленных полуфабрикатов. Однако, как и в других азиатских странах, основной упор здесь сделан на развитие машиностроения: в последние годы его доля в общем объеме продаж японских филиалов составляла около 80%, в том числе около 45%

приходилось на транспортное машиностроение и около 30% — на электромашиностроение.

Основная часть электромашиностроительных филиалов расположена в Таиланде, Малайзии и на Филиппинах. Большинство из них были созданы еще в 1970–1980-е годы. Филиалы, созданные в период 1970-х годов, когда страны АСЕАН проводили политику импортозамещения, производят небольшими партиями разнообразную продукцию, предназначенную главным образом для внутреннего рынка (поскольку они воспроизводят продуктовый ряд японских материнских компаний, их называют «мини-мацусита», «мини-сони» и т.д.). Филиалы, созданные в 1980-е годы и позже, т.е. в период, когда страны АСЕАН проводили политику поощрения экспорта, ориентированы на производство крупными партиями ограниченного набора продуктов, направляемых на экспорт. В целом на экспорт идет около 80% производимой местными филиалами продукции, из которых более 30% поступает в Японию. Уровень местных поставок деталей и компонентов на сборочные заводы составляет порядка 45%, а на поставки из Японии приходится в среднем около 1/3 их общего объема¹.

Что касается автомобилестроения, то хотя японские филиалы созданы во всех странах АСЕАН, основная часть инвестиций и производства концентрируется в трех странах — Таиланде (здесь расположены 19 заводов, в том числе 8 — по производству деталей), Индонезии (17 заводов, в том числе 8 — по производству деталей) и Малайзии (9 заводов, в том числе 2 — по производству деталей)². Следует подчеркнуть, что в автомобилестроении стран АСЕАН японские компании занимают доминирующие позиции: более 90% выпускаемых здесь автомобилей (в 2010 г. в АСЕАН 4 было выпущено 1 млн. 662 тыс. машин) производится либо на японских филиалах, либо при техническом содействии японских компаний³. Здесь также создана разветвленная сеть поставщиков деталей и

¹ Survey of Japanese Affiliated Firms in Asia and Oceania. FY 2010 Survey. JETRO. October 2010, с. 41.

² The Motor Industry of Japan 2011. JAMA, с. 48.

³ Ibid.; Japanese Foreign Direct Investment and the East Asian Industrial system. Ed. by H. Horaguchi, K. Shimokawa. T., 2002, с. 229–230.

компонентов для японских сборочных заводов, и уровень местных поставок весьма высок — более 60%. Что же касается поставок из Японии, на которые приходится немногим более 30% в общем их объеме¹, то здесь происходит постепенный переход от поставок деталей по методу Semi-Knock-down (SKD) к поставкам по методу Complete-Knock-down (CKD). Если при первом варианте ввозятся полностью подготовленные к сборке детали и узлы, которые остается лишь скрепить гайками и болтами, то при втором — детали ввозятся в разобранном виде, а их сварка, покраска, оснастка и сборка делаются на месте. Иными словами, происходит постепенное повышение в стоимости конечной продукции доли добавленной стоимости, создаваемой на местных предприятиях.

В последние годы все большее предпочтение в своих планах развития местной автомобильной промышленности японские компании отдают Таиланду, который часто называют «азиатским Детройтом». В частности, наряду с расширением мощностей на существующих заводах и строительством новых предприятий в 2000-е годы японские компании стали создавать здесь научно-исследовательские центры, специализирующиеся на разработке моделей для азиатских стран. Сейчас в Таиланде действуют три таких центра (два были созданы «Ниссан» и «Хонда» и один — «Дэнсо», являющимся крупнейшим в Японии производителем электронных деталей для автомобилей)².

Как показывают данные таблицы 24, более 3/4 продукции автомобильных филиалов реализуется на рынке страны базирования, а еще около 20% — отправляется на экспорт, прежде всего в другие страны АСЕАН. В целом же по филиальной сети японских компаний в АСЕАН экспортная квота составляет немногим менее половины. Около 80% стоимости экспорта приходится на продукцию машиностроения, в том числе почти половина — на продукцию электромашиностроения.

¹ Survey of Japanese Affiliated Firms in Asia and Oceania. FY 2010 Survey. JETRO. October 2010, с. 41.

² Цусё хакусё. 2010, с. 183.

И на филиалах, ориентированных на внутренний рынок, и особенно на филиалах, работающих на экспорт, значительные средства направляются на модернизацию оборудования. За период 2005–2009 гг. общая сумма затрат японских компаний на эти цели составила 3,45 трлн. иен, что даже превысило аналогичные затраты на китайских филиалах (3,36 трлн. иен)¹.

Следует отметить, что так же как и в Китае, в странах АСЕАН одной из наиболее острых проблем для пришедших сюда крупных японских компаний остается повышение качества поставляемых местными предприятиями сырья, материалов и комплектующих. В среднем по странам АСЕАН доля местных поставок деталей и материалов составляет около 45%. При этом Таиланд отличается наиболее высокой долей местных поставок (56,1% в 2010 г.), а Филиппины — наиболее низкой (27,2%). Малайзия и Индонезия занимают промежуточное положение (соответственно 45,9% и 42,9%).

Что касается внешних поставок, то во всех странах основным их источником остается Япония, обеспечивающая в среднем порядка 30–33% общего объема поставок (на Филиппинах — 50%). Однако в последние годы импорт из Японии начинают все больше замещать поставки из самих стран АСЕАН, а также из Китая. Например, в 2010 г. в Малайзии, Индонезии и на Филиппинах доля поставок из АСЕАН составляла в среднем 13–16% (в Таиланде — около 5%) их общего объема. Доля поставок из Китая пока существенно ниже (в пределах 2,5–5,5%), однако возрастание конкуренции со стороны китайских предприятий (пока главным образом в области цен) все более остро ощущают не только местные поставщики, но и пришедшие в АСЕАН мелкие и средние японские фирмы — производители промежуточной продукции².

Итак, в Восточной Азии сформировалась разветвленная филиальная сеть японских промышленных компаний, выполняющая, по сути, роль второй производственной базы страны. По нашим подсчетам, ее производственный потенциал равен примерно 7–8% по-

¹ Summary of the 40th Survey on Overseas Business Activities. July 2010. Chart 11.

² Survey of Japanese Affiliated Firms in Asia and Oceania. FY 2010 Survey. JETRO. October 2010, с. 39.

тенциала японской промышленности, т.е. весьма существенно дополняет производственные и экспортные возможности последней.

Примерно до начала 1990-х годов носителями прямых инвестиций в этот регион и создателями промышленных филиалов являлись почти исключительно крупные японские компании, однако в последующие годы сюда устремились и мелкие и средние фирмы. Число созданных ими филиалов быстро нарастало и, согласно данным обследования, проведенного Управлением по мелким и средним предприятиям МЭТП, к 2010 г. достигло 6834, из них 3763 являются дочерними компаниями японских фирм, а 3071 — их зависимыми компаниями¹. При этом для мелких и средних предприятий Японии экономические связи с восточноазиатскими странами являются существенно более значимыми, чем для крупных компаний. Так, например, если в экспорте продукции, производимой крупными компаниями, на долю Восточной Азии приходится порядка 40%, то в экспорте продукции, производимой мелкими и средними фирмами, доля этого региона составляет около 2/3. Что касается зарубежного предпринимательства, то из общего числа зарубежных филиалов, созданных мелкими и средними промышленными фирмами (более 8 тыс.), на долю стран Восточной Азии приходится более 80% (по крупным компаниям — соответственно 55%)².

По мотивам инвестирования среди пришедших в Восточную Азию мелких и средних фирм Японии можно выделить следующие группы:

- предприятия, наладившие бизнес в Азии с целью снижения издержек производства и организации поставок продукции в Японию;
- предприятия, ставящие целью открытие нового дела или расширение бизнеса за счет использования имеющихся здесь предпринимательских возможностей;

¹ Кайгай тэнкай-но дзёкё (Положение дел в области зарубежного производства). МЭТП. 2010, с. 146.

² Там же; Тюсё кигё хакусё. 2010, с. 153.

- предприятия, пришедшие в Азию по просьбе своих головных компаний для обеспечения их качественными деталями, материалами и т.д.;
- предприятия, пришедшие в Азию вслед за своими головными фирмами, но рассчитывающие на работу не только с ними, но и с другими заказчиками из числа действующих здесь японских и иностранных компаний.

На разных этапах проникновения японского малого бизнеса в Восточную Азию преобладали различные мотивы. Так, во второй половине 80-х годов под влиянием резкого роста курса иены 60% мелких и средних фирм, открывших дело в Восточной Азии, ставили целью снижение издержек производства и вывоз продукции в Японию. Однако в последующие годы доля тех, кто руководствовался этими целями, начала снижаться и в первой половине 2000-х годов составляла уже не более 1/3. В то же время по мере расширения масштабов выноса крупными компаниями производственных мощностей в Восточную Азию нарастала доля предприятий, пришедших сюда либо по просьбе своих головных компаний, либо вслед за ними. Если во второй половине 80-х годов доля этой категории составляла немногим более 20%, в первой половине 90-х годов — порядка 1/3, то во второй половине 1990-х — первой половине 2000-х годов — уже 43–45%. И наконец, в самые последние годы примерно до 10% возросла доля предприятий, которые приходят в Азию с тем, чтобы придать «второе дыхание» своему бизнесу или начать новое дело, т.е. воспользоваться существующими здесь предпринимательскими возможностями¹.

Обращает на себя внимание высокая доля (около 45%) среди пришедших в Восточную Азию мелких и средних предприятий тех, кто работает по подрядам на головные фирмы. Это и неудивительно. Ведь когда крупные японские компании начали создавать в Восточной Азии сборочные заводы, они не нашли здесь поставщиков деталей и материалов, которые могли бы работать на уровне, на котором выполняют свою работу их японские субподрядчики. Это касалось и технологии производства, и квалификации персонала, и ка-

¹ Тюсё кигё хакусё. 2006, с. 95.

чества сырья и материалов, и сроков поставки продукции, и культуры производства в целом. Поэтому по призыву головных фирм в Азию начали приходить и их субподрядчики и налаживать производство на местах. Причем помимо низкого качества работы местных поставщиков это было связано и с необходимостью соблюдения определенных требований в отношении доли деталей и материалов местного производства в стоимости продукции, которые выдвигались практически всеми восточноазиатскими странами (в среднем эта доля должна была составлять не менее 40%).

С приходом в Азию мелких и средних фирм, выпускающих различную промежуточную продукцию, объемы поставок деталей и материалов местного производства на заводы японских компаний стали довольно быстро нарастать. Так, согласно данным одного из обследований ДЖЭТРО, в 2008 г. в Китае эта доля составила 51,5%, из которых 19% обеспечили японские филиалы, в АСЕАН 4 — 43%, из которых на японские филиалы пришлось около половины¹.

Отраслевой состав филиальной сети мелких и средних фирм Японии в Восточной Азии весьма разнообразен. Наряду с производителями деталей и материалов здесь есть немало предприятий по выпуску конечной продукции (одежды, обуви, посуды, мебели, игрушек, велосипедов и т.д., в том числе и для экспорта в Японию). Но преобладающие позиции занимают филиалы, оперирующие в машиностроительных отраслях. На них приходится почти половина (3,3 тыс.) от общего числа филиалов, в том числе более 1 тыс. заняты в общем машиностроении, порядка 1400 — в электромашиностроении, более 600 — в транспортном машиностроении. Довольно крупными филиальными сетями располагают также текстильные фирмы (500 предприятий), производители пластмасс (505 предприятий) и химические компании (более 400 предприятий)².

Конечно, далеко не у всех мелких и средних фирм, открывших дело в Восточной Азии, дела идут гладко, и даже наиболее успешные из них постоянно сталкиваются здесь с самыми разными про-

¹ Дзайадзиа никкэйкигё-но кэйэй дзиттай тёса (Обследование положения дел на японских филиалах в Азии), ДЖЭТРО. 2009, март, с. 13–14.

² Кайгай тэнкай дзёкё, с. 146–149.

блемами. Одними из наиболее острых являются проблемы, связанные с рабочей силой. Так, во всех странах Восточной Азии японские фирмы испытывают трудности с наймом квалифицированных технических специалистов и управленцев. Из-за этого им приходится приглашать на вакантные должности специалистов из Японии, что сразу же повышает издержки на труд. Кроме того, в Азии японские фирмы сталкиваются с таким малоизвестным в Японии явлением, как высокая текучесть кадров. Такая ситуация, во-первых, очень осложняет задачу японских управленцев по обучению персонала и, во-вторых, чревата утратой технологических секретов, так как, переходя на другое предприятие, работники нередко уносят с собой и информацию о технической стороне дела.

Наряду с этим японские фирмы, выступающие в качестве исполнителей заказов для местных предприятий, довольно часто сталкиваются с отсрочкой выплат и даже с неуплатой денег за выполненный заказ. Поскольку в своей собственной стране они защищены от подобных действий заказчиков специальными законами, все эти явления воспринимаются ими крайне болезненно (больше всего подобных случаев отмечается в Китае). И наконец, в Восточной Азии мелким и средним фирмам пришлось столкнуться и с таким неприятным явлением, как многочисленные случаи выпуска национальными предприятиями «плохих подделок» их продукции, что связано, по-видимому, в немалой степени и с упоминавшейся выше высокой текучестью кадров.

Однако, несмотря на разного рода проблемы и трудности, с которыми сталкиваются как крупные, так и мелкие и средние японские компании в Восточной Азии, масштабы их местной филиальной сети продолжают довольно быстро нарастать. Причем очевидно, что мировой финансово-экономический кризис, а также сохраняющаяся нестабильность экономического положения в большинстве развитых стран подталкивают японские компании к еще большей активизации их деятельности в этом регионе.

Конечно, в силу высокой зависимости от экспорта в развитые страны филиальная сеть японских компаний в Восточной Азии довольно сильно ощутила на себе воздействие мирового финансово-экономического кризиса. Согласно данным МЭТП, в 2008

фин. г. общий объем продаж всех филиалов сократился на 1,1% по сравнению с 2007 фин. г., причем особенно значительно — в первом квартале 2009 г. (на 20% по сравнению с предыдущим кварталом). При этом экспорт в Японию сократился на 6%, а в третьи страны — на 11,3%. Особенно сильно пострадали японские предприятия, расположенные в НИЭ Азии (падение продаж в 2008 фин. г. составило здесь 14,5%). В меньшей степени оказались задеты кризисом японские филиалы в АСЕАН (падение продаж — 5,5%). Что же касается Китая, то хотя в первом квартале 2009 г. и здесь было отмечено падение продаж японских филиалов (на 16,2%, главным образом за счет сокращения более чем на 1/4 экспорта в Японию и другие развитые страны), в целом за 2008 фин. г. они показали прирост продаж на 7,8%¹.

Таким образом, в целом филиальная сеть японских компаний в Восточной Азии пережила мировой кризис значительно легче, чем филиалы США или Европы, а по выходе мировой экономики из кризиса смогла быстро восстановиться и набрать хорошие темпы роста. Так, в 2009 фин. г., когда объем продаж американских и европейских филиалов продолжал падать (соответственно на 9,2% и 15,7%), в странах АСЕАН аналогичный показатель вырос на 0,9%, в НИЭ — на 5,3%, в Китае — на 3,6%. В 2010 г. рост продаж продолжился и составил в АСЕАН — 33,3%, в НИЭ — 25,5%, в Китае — 26,0%².

Как было показано в главах 4 и 5, производственные базы японских промышленных компаний в США и европейских странах все больше интегрируются в национальные хозяйства этих стран и становятся все более и более автономными по отношению к японской национальной промышленности. Что же касается Восточной Азии, то здесь наблюдаются процессы совсем другого рода. А именно, здесь происходит быстрое расширение и углубление разделения труда между азиатскими и японскими предприятиями, развиваются процессы внутриотраслевой и межотраслевой специализации и кооперации, в центре которых находится машиностроение.

¹ Trends in Overseas Subsidiaries. METI. 2009. June, c. 1–2.

² Ibid., 2011. June, c. 1–2.

Подтверждением этого тезиса могут служить данные, характеризующие структуру товарных потоков между Японией и государствами Восточной Азии, приведенные в таблицах 25 и 26.

Таблица 25

**Товарная структура экспорта Японии
в страны Восточной Азии (2009 г.)***

Статьи экспорта	Всего		Страны Восточной Азии					
	млрд. иен	%	Китай		НИЭ		АСЕАН	
			млрд. иен	%	млрд. иен	%	млрд. иен	%
Всего	54170,6	100,0	10235,6	100	12716,7	100	4906,7	100
Химическая продукция	5579,9	10,3	1433,7	14,0	2176,1	17,1	465,7	9,5
Полуфабрикаты, в т.ч.:	7016,7	13,0	1595,8	15,6	2012,9	16,0	983,8	20,1
металлы, металлоизделия	3689,5	6,8	781,1	7,6	1095,6	8,6	621,7	12,7
Продукция общего машиностроения	9688,5	17,9	1808,0	17,7	1919,7	15,1	968,0	19,7
Продукция электромашиностроения, в т.ч.	10771,1	19,9	2562,6	25,0	3100,0	24,4	1161,0	23,7
детали	3419,3	6,3	847,2	8,3	1449,2	11,4	526,7	10,7
Продукция трансп. машиностроения, в т.ч.	11850,2	21,8	943,7	9,2	682,0	5,4	657,8	13,4
детали	2308,9	4,3	555,1	5,4	139,3	1,1	319,9	6,5
Продукция точного машиностроения	1577,7	2,9	396,5	3,9	706,8	5,6	124,0	2,5
Прочее	7686,5	14,2	1495,3	14,6	2119,2	16,7	546,4	11,1

* Составлено по: Export by Principal Commodity and Principal Country (www.stat.go.jp/data/nenkan/zuhyou).

**Товарная структура импорта Японии
из стран Восточной Азии (2009 г.)***

Статьи импорта	Всего		страны Восточной Азии					
	млрд. иен	%	Китай		НИЭ		АСЕАН	
			млрд. иен	%	млрд. иен	%	млрд. иен	%
Всего	51499,4	100	11436,0	100	4235,2	100	5689,4	100
Продовольствие	4999,4	9,7	640,6	5,6	241,2	5,7	540,0	9,5
Сырье	3395,1	6,6	749,6	6,6	62,5	1,5	273,2	4,8
Топливо	14201,6	27,6	125,5	1,1	267,0	6,3	1640,6	28,8
Химические товары	4582,6	8,9	525,9	4,5	458,3	10,8	236,5	4,2
Продукция общего машиностроения	4224,8	8,2	1833,0	16,0	471,2	11,1	391,1	6,9
Продукция электромашиностроения, в т.ч.	6508,7	12,6	2504,2	21,9	1397,7	33,0	957,7	16,8
детали	1758,2	3,4	199,2	1,7	921,2	21,8	209,6	3,7
Продукция транспортного машиностроения	1500,7	2,9	212,3	1,9	83,2	1,9	71,5	1,3
Полуфабрикаты	4344,6	1,1	1347,6	11,2	587,0	13,9	566,1	10,0
Текстиль	2358,3	8,4	1954,5	17,1	27,3	0,6	70,6	1,2
Прочее	5383,6	10,5	1543,0	13,5	639,8	15,1	942,1	16,6

* Составлено по: Export by Principal Commodity and Principal Country (www.stat.go.jp/data/nenkan/zuhyou).

Анализ данных таблицы 25 позволяет выделить следующие отличительные черты экспорта Японии в страны Восточной Азии.

Во-первых, основная часть японского экспорта в этот регион (около 60%) представлена машиностроительной продукцией инвестиционного назначения (машинами, оборудованием, деталями, узлами, компонентами). При этом Восточная Азия поглощает около половины всего экспорта Японией этой продукции. Особенно велика доля этого региона в японском экспорте продукции электрома-

шиностроения — около 60% (в том числе в экспорте деталей — более 80%).

Во-вторых, Восточная Азия является также крупнейшим потребителем всевозможных промышленных полуфабрикатов. На нее приходится более 2/3 общего объема японского экспорта этой продукции, в том числе около 3/4 экспорта химических полуфабрикатов и порядка 2/3 экспорта металлов. При этом доля промышленных полуфабрикатов в общей стоимости японского экспорта в этот регион составляет более 30%.

В-третьих, в группе инвестиционных товаров опережающими темпами растет экспорт промежуточной продукции — деталей, материалов и компонентов. Так, за 1998–2008 гг. объемы поставок из Японии этой продукции в страны АСЕАН и НИЭ возросли в два раза, а в Китай — в 4,8 раза¹.

Иными словами, структура японского экспорта в этот регион отличается преобладанием товаров инвестиционного спроса (в совокупности на конечную и промежуточную продукцию инвестиционного назначения приходится около 90% общей его стоимости) с высокой долей промежуточной продукции.

Что касается импорта Японии из стран Восточной Азии, то для него характерны следующие черты.

Во-первых, его отличает высокая доля продукции машиностроения (около 40% от общей стоимости), что существенно превышает аналогичные показатели по другим регионам.

Во-вторых, страны региона являются основными поставщиками в Японию машиностроительной продукции инвестиционного назначения. Так, например, на их долю приходится более 60% в общем объеме ввоза Японией продукции общего машиностроения и около 90% ввоза деталей для электромашиностроения.

В-третьих, значительная часть японского импорта из Восточной Азии машиностроительной продукции инвестиционного назначения — это различные детали, узлы и компоненты, предназначенные для сборочных производств японской промышленности. Объемы поставок этой продукции быстро нарастают, свидетельствуя о значитель-

¹ Цусё хакусё. 2010, с. 171.

ном повышении ее качества, ставшего вполне адекватным высоким требованиям, предъявляемым в Японии. Так, например, поставки этой продукции из Китая за 1998–2008 гг. выросли в 5,5 раза¹.

В-четвертых, страны Восточной Азии стали для Японии основным поставщиком различной продукции потребительского спроса. Так, на них приходится более 90% ввоза Японией бытовой техники и электроники, более 80% — игрушек, музыкальных инструментов и текстильных изделий, 3/4 импорта мотоциклов и велосипедов, более 70% — различных товаров повседневного спроса и т.д.²

Необходимо также отметить, что товарооборот между Японией и странами Восточной Азии растет опережающими темпами, и доля этих стран в географической структуре японского экспорта и импорта неуклонно повышается. Так, в 2009 г. на долю Восточной Азии пришлось уже 51,4 % японского экспорта и 41,5 % японского импорта.

Таким образом, в результате расширения и углубления разделения труда между Японией и странами Восточной Азии к настоящему времени последние стали не только основным экспортным рынком для японских национальных компаний, но одновременно и их экспортной базой, а также базой для производства многих товаров, необходимых самой Японии. В последние годы процесс разделения труда между Японией и Восточной Азией вступил в новую стадию — стадию формирования системы оптимального размещения производства в масштабах всего восточноазиатского региона с учетом конкурентных преимуществ, существующих в каждой стране. В немалой степени этому способствовало заключение странами региона многосторонних и двусторонних соглашений о создании зон свободной торговли, облегчающих передвижение товаров, капиталов, людей и технологий.

Свидетельством движения в направлении формирования оптимальной системы размещения производства в Восточной Азии являются многочисленные случаи закрытия японскими компаниями своих предприятий в одних странах и открытия — в других, усиле-

¹ Там же.

² Нихон-но боэки доко, 2005 (www.jetro.go.jp).

ние концентрации производства как готовых изделий, так и промежуточной продукции на определенных предприятиях или в определенных районах, сокращение поставок из Японии деталей и материалов в одни страны и увеличение — в другие, изменение позиций отдельных восточноазиатских стран в японском импорте готовой и промежуточной продукции и т.д.

Так, в 2005 г. ведущие электромашиностроительные компании Японии «Нихон Виктор», «Сони», «Санъё» и «Мацусита дэнки» прекратили производство телевизоров на Филиппинах и перевели его в другие страны АСЕАН и Китай. В том же году «Мацусита дэнки» закрыла свой завод по производству «белой бытовой техники» (холодильников и стиральных машин) в Малайзии и перевела его в Таиланд в расчете на увеличение объемов выпуска продукции в 4–5 раз к 2010 г.

В то же время, например, на Филиппины вернулась компания «Юнидэн», которая ранее перевела производство в Китай, а теперь вновь наладила здесь выпуск беспроводных телефонов и блоков для мобильных телефонов. Расширяют свои мощности на Филиппинах с целью концентрации производства и другие электромашиностроительные компании («Санъё» построила второй завод по производству вентиляторов для компьютеров, «Ибидэн» — второй завод по выпуску компонентов для интегральных схем, «Мицубиси сэйко» расширила мощности завода по выпуску деталей для мобильных телефонов и т.д.).

Ведущие японские автопроизводители «Тоёта», «Ниссан» и «Хонда» в последние годы значительно сократили инвестиции в свои предприятия в Индонезии, а также практически не увеличивают поставки сюда деталей из Японии. В то же время резко возрастают их инвестиции в развитие производства автомобилей в Таиланде. Например, «Тоёта» расширила производство на двух своих действующих заводах (выпускающих легковые автомобили, грузовики-пикап и спортивные машины) и построила новый завод по производству модели «IMV» (многоцелевого автомобиля для новых рынков). «Ниссан» расширила производство на своем заводе по выпуску легковых автомобилей и грузовиков, а также увеличила мощности двух других предприятий — по производству запчастей, дви-

гателей и трансмиссий. Продолжается концентрация в Таиланде и выпуска автомобильных деталей и шин. Например, три ведущих японских производителя шин — «Бриджстоун», «Сумитомо гому» и «Йокохама тайя» — в последние годы значительно нарастили объемы выпуска своей продукции в этой стране¹.

Принимая решение о размещении или перемещении своих филиалов, японские компании учитывают конкурентные преимущества той или иной страны. Однако, поскольку «конкурентные преимущества» — понятие не статическое, а динамическое, очевидно, что формирование системы оптимального размещения производства в масштабах всего восточноазиатского региона будет процессом постоянных изменений, постоянного движения.

Очевидно, что уже в ближайшие годы этот процесс выйдет за пределы восточноазиатского региона и захватит и другие азиатские страны, прежде всего Индию и Вьетнам. В частности, из Китая во Вьетнам уже начали переводить свои предприятия некоторые японские фирмы, выпускающие трудоемкую продукцию, поскольку местная рабочая сила пока стоит дешевле, чем китайская. Следует также отметить, что, по данным опроса японских компаний, проведенного в 2010 г. Японским банком международного сотрудничества, в число 20 наиболее привлекательных для зарубежного предпринимательства в среднесрочной перспективе стран вошли также Бангладеш и Мьянма (заняв соответственно 15-е и 20-е места)².

Разумеется, в формирующейся в Восточной Азии системе разделения труда участвующие в ней стороны играют не только разные, но и неравнозначные роли. Япония, опираясь на свою промышленную и технологическую мощь, оставляет за собой «верхние этажи», выпуская наиболее сложную и высокотехнологичную конечную продукцию (производственного и потребительского назначения), а также детали и компоненты с высокой долей добавленной стоимости. Страны Восточной Азии специализируются главным образом на производстве относительно простых видов оборудования и по-

¹ Джэтро бозки тоси хакусё. 2006, с. 198–216.

² Survey Report on Overseas Business Operations by Japanese Manufacturing Companies. JBIC FY 2010 Survey, с. 16.

требительских товаров, а также обычных деталей с невысокой долей добавленной стоимости. В то же время поскольку три основные группы восточноазиатских государств — Китай, страны АСЕАН и НИЭ Азии — существенно различаются между собой по уровню экономического развития, степени индустриализации экономики, масштабам рынка, уровню образования населения, конкретные формы и направления формирования системы разделения труда между ними и Японией имеют свои особенности.

Отмечая несомненное превосходство Японии над другими восточноазиатскими странами с точки зрения научно-технического потенциала, уровня техники и технологии производства, нельзя не обратить внимания на то, что производственные возможности и технический уровень последних довольно быстро повышается и они все больше наступают на позиции Японии как во внутрирегиональной торговле, так и в торговле региона с внешним миром. В центре этих процессов находится Китай, который еще в 2007 г. превзошел Японию по размерам добавленной стоимости, созданной в обрабатывающей промышленности, и занял лидирующие позиции в производстве целого ряда продуктов. Так, например, в мировом производстве цветных телевизоров в 2008 г. доля Китая составила 42%, доля Японии — 5%, а доля прочих стран Азии — 18%, в выпуске персональных компьютеров (включая ноутбуки) — соответственно 96%, 2% и 2%, мобильных телефонов — 51%, 3% и 30%, электронных деталей — 24%, 37% и 23%, в производстве автомобилей — 13%, 17% и 9% соответственно.

В целом доля Японии в экспорте из региона конечной продукции электромашиностроения за 1990–2008 гг. сократилась более чем с 50 до 10%, а доля Китая, напротив, увеличилась с 15 до более чем 50%. Тот же порядок цифр характеризует и ситуацию в области экспорта конечной продукции общего машиностроения: за 1990–2008 гг. доля Японии сократилась более чем с 60 до 14%, а доля Китая возросла с 2–3 до почти 50%¹.

Постепенно снижается и доля Японии во внутрирегиональных поставках промежуточной продукции, из которых около 60% при-

¹ Цусё хакусё. 2010, с. 171, 173.

ходится на детали для электромашиностроения, а еще около 30% — на детали для общего и транспортного машиностроения. Так, если поставки этой продукции из Японии в АСЕАН и НИЭ за 1998–2008 гг. возросли примерно в два раза, а поставки в Китай — в 4,8 раза, то поставки из НИЭ в Китай возросли за это же время в 7,1, а из АСЕАН в Китай — в 9,5 раза. Одновременно поставки из Китая в НИЭ возросли в 5,5, в АСЕАН — в 11,1, в Японию — в 5,5 раза¹.

В результате быстрого экономического развития стран Восточной Азии и повышения доходов населения постепенно снижается роль Японии и как потребителя конечной продукции, производимой в регионе. Так, если еще в начале 2000-х годов она была основным центром потребления этой продукции, то в 2009 г. по объему ее импорта (10,75 млрд. долл.) она уже уступила странам АСЕАН (10,93 млрд. долл.) и лишь ненамного превзошла Китай (10,27 млрд. долл.)².

Отмечая эти изменения, необходимо подчеркнуть, что немалую роль в усилении экономических позиций стран Восточной Азии играют японские компании, которые приносят сюда не только свои капиталы и передовые технологии, но и свой опыт организации и управления современным производством.

В целом же представляется, что формирование в Восточной Азии рынка с огромным потенциалом спроса как на инвестиционные, так и на потребительские товары открывает новые возможности и для японской национальной промышленности, и для компаний, ведущих здесь свой бизнес. Однако, по мнению японских специалистов, для того, чтобы в полной мере задействовать потенциал азиатских экономик, японским предпринимателям необходимо изменить сам подход к этому региону: нужно перестать рассматривать его как базу для производства продукции, направляемой на экспорт в развитые страны (включая и саму Японию), и сделать основную ставку на освоение местных рынков.

Действительно, до последнего времени главным мотивом инвестирования японских компаний в страны Восточной Азии было

¹ Там же, с. 171–172.

² Там же, с. 175.

стремление использовать такое их конкурентное преимущество, как относительная дешевизна рабочей силы. Однако по мере повышения уровня экономического развития этих стран происходит и рост стоимости местной рабочей силы, и, следовательно, по прошествии какого-то времени это преимущество уже не будет столь очевидным. С другой стороны, здесь постепенно повышается уровень жизни населения, расширяется слой людей, относящихся к среднему классу, в некоторых странах начинается автомобильный бум, за которым обычно следует бум частного жилищного строительства. Между тем потребностям средних слоев населения региона японские компании до последнего времени не уделяли должного внимания. Так, согласно одному из обследований МЭТП, экспортируя в эти страны автомобили, бытовую технику и электронику, основную ставку они делали на узкую прослойку богатых людей, которые могут позволить себе приобретать товары того же класса, что и покупатели в западных странах. Например, в японском экспорте автомобилей в Китай доля моделей, предназначенных для богатых, до последнего времени составляла порядка 44%, а в экспорте продукции бытовой техники и электроники — более 45%, в то время как для среднего класса предназначалось соответственно около 30% и 28%¹.

Очевидно, что понятие «средний класс» применительно к странам Восточной Азии далеко не соответствует представлениям о среднем классе на Западе. Более того, его количественные и качественные характеристики заметно различаются и в пределах самого восточноазиатского региона — как в силу различий в уровнях социально-экономического развития входящих в него стран, так и вследствие различий между ними в традициях, культуре, образе жизни людей и т.д. Поэтому, как подчеркивают японские специалисты, для того, чтобы успешно осваивать быстроразвивающиеся местные рынки, японским компаниям необходимо тщательно изучать особенности спроса средних слоев в каждой из стран и налаживать производство товаров, максимально учитывающих местные особенности.

¹ Summary of the White Paper on Manufacturing Industries (Monodzukuri). 2009, с. 29.

Один из наиболее эффективных путей освоения местных рынков — организация производства на местах на основе прямых инвестиций. При этом те компании, которые уже создали предприятия в Восточной Азии, должны перестроить свой бизнес путем перевода сюда из Японии таких функций, как, например, разработка и дизайн продукта. Те же, кто только намеревается открыть здесь дело, должны иметь в виду необходимость тщательного учета особенностей местного спроса, начиная с самых ранних стадий производственного процесса.

Переориентация на местные рынки, перенос центра тяжести на потребности нарастающего среднего класса потребует и изменения подходов японских компаний к вопросам найма на управленческие и инженерные должности местных специалистов. До сих пор в силу специфики японской системы управления, с одной стороны, и определенного скептицизма в отношении возможностей местных специалистов — с другой, японские компании предпочитали заполнять эти вакансии за счет лиц, командированных из Японии, хотя это и повышало издержки производства. Расширение найма местных специалистов необходимо не только для более полного понимания и учета особенностей местных рынков, но и в плане урегулирования такого непростого вопроса, как отношения между менеджментом и рядовыми работниками.

Очевидно, что переориентация на освоение быстрорастущих рынков стран Восточной Азии открывает новые возможности для мелких и средних предприятий Японии, тем более что в плане приспособления к особенностям местного спроса они гораздо более гибки, чем крупные компании. При этом, как отмечается в «Белой книге по мелким средним предприятиям» (2010 г.), новым полем их деятельности могло бы стать производство продуктов, предназначенных для удовлетворения спроса слоев населения, объединяемых в категорию BOP (Base of Pyramid), т.е. огромной группы людей с невысокими доходами, на которую приходится основная часть потребительских расходов населения в странах этого региона¹.

¹ White Paper on Small and Medium Enterprises in Japan. 2010, с. 161.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В быстро меняющемся мировом экономическом ландшафте Япония продолжает занимать позиции одной из крупнейших индустриальных держав. Хотя по объему добавленной стоимости, созданной в промышленности, еще в 2007 г. Китай оттеснил ее со второго места в мире, совершенно очевидно, что, даже утратив этот статус, Япония по-прежнему находится в авангарде мировой промышленности, оставаясь крупнейшим производителем и экспортером широкого круга продуктов потребительского и производственного назначения, отличающихся безупречным качеством и воплощающих последние достижения мирового НТП.

Сохраняя и усиливая потенциал своих национальных предприятий, японские промышленные компании все глубже вовлекаются в общемировые процессы глобализации, одним из основных направлений которых является создание крупными компаниями производственных баз за пределами национальной территории на основе прямых инвестиций. К настоящему времени в создание зарубежных производственных баз японские промышленные компании вложили порядка 385 млрд. долл., а общее число их зарубежных филиалов превысило 13,5 тыс. При этом львиная доля инвестиций приходится на три региона — Восточную Азию, США и Европу, где сформировались соответственно и три крупнейшие производственные базы, совокупный потенциал которых равен примерно 17% потенциала японской национальной промышленности.

Как было показано в работе, по своей функциональной роли американская и западноевропейская производственные базы заметно отличаются от восточноазиатской. Если в США и Европе основная цель японских филиалов — работа на местные рынки, расширение доли японских компаний на них за счет дополнения (и даже замещения) экспортных поставок возможностями местного производства, то в Восточной Азии функции японских филиалов более дифференцированы. Они используются, во-первых, как база для произ-

водства и экспорта японской продукции в третьи страны, во-вторых, как база для производства определенной продукции для поставок ее в саму Японию и, в-третьих, как база для производства продукции, предназначенной для местных рынков (причем последняя функция с течением времени приобретает все более важное значение).

По мере нарастания масштабов зарубежного производства японских компаний усиливается и его влияние на положение дел в самой японской промышленности. В структуре экспорта и импорта возрастает доля товарных потоков, связанных с деятельностью зарубежных филиалов, меняется географическая и товарная структура японского экспорта и импорта, доходы от зарубежных филиалов становятся все более весомой частью общих доходов японских компаний, ужесточаются условия деятельности мелких и средних японских фирм (как субподрядчиков крупных компаний, так и производителей конечной продукции) и т.д. При этом особое значение для судеб японской национальной промышленности имеет ее восточноазиатская производственная база. Если производственные базы в США и европейских странах все больше интегрируются в национальные хозяйства этих стран и становятся более автономными по отношению к японской национальной промышленности, то в процессе развития восточноазиатской производственной базы происходит быстрое расширение и углубление разделения труда между японскими и азиатскими предприятиями, развиваются процессы внутриотраслевой и межотраслевой специализации и кооперации между ними, в центре которых находится машиностроение.

Приход в Восточную Азию японских компаний и создание здесь тысяч их филиалов способствовали ускорению экономического развития стран региона, повышению степени индустриализации их экономик, росту жизненного уровня населения и т.д. Однако обратной стороной этого процесса стало то, что по мере увеличения производственного потенциала восточноазиатских стран и повышения технического уровня местных предприятий происходит постепенное ослабление позиций Японии не только в торговле стран региона с внешним миром, но и во внутрирегиональной торговле. Так, доля Японии в экспорте из региона конечной продукции электромашиностроения за 1990–2008 гг. сократилась более чем с 50 до

10%, а доля Китая, напротив, увеличилась с 15 до более чем 50%. Тот же порядок цифр характеризует и ситуацию в области экспорта конечной продукции общего машиностроения: за 1990–2008 гг. доля Японии сократилась более чем с 60 до 14%, а доля Китая возросла с 2–3 до почти 50%¹.

Что касается внутрирегиональной торговли, то здесь происходит постепенное снижение доли Японии во внутрирегиональных поставках промежуточной продукции машиностроения (деталей и компонентов), и темпы нарастания обмена этой продукцией между самими восточноазиатскими странами намного превосходят интенсивность обмена между ними и Японией. Кроме того, в результате повышения доходов населения восточноазиатских стран постепенно снижается и роль Японии как потребителя конечной продукции, производимой в регионе. И если еще в начале 2000-х годов она была основным центром потребления этой продукции, то сейчас она импортирует ее практически в тех же объемах, что и Китай и АСЕАН. Иными словами, импульсы к экономическому развитию восточноазиатских стран во все возрастающей степени исходят от самих этих стран, в то время как позиции Японии как производителя, экспортера и потребителя многих видов промышленной продукции постепенно ослабевают.

Однако, отмечая эту тенденцию, следует иметь в виду следующие два обстоятельства. Во-первых, свои позиции «мировой фабрики» Япония уступает восточноазиатским странам, прежде всего Китаю, добровольно. При этом японские компании переводят на свои местные филиалы в основном производство продукции с невысокой долей добавленной стоимости и применяют здесь уже «отработанные» технологии с тем, чтобы за счет использования местных конкурентных преимуществ сохранить свою долю на мировых рынках и в мировом производстве. Во-вторых, речь может идти лишь об относительном ослаблении позиций Японии. Ведь передавая этим странам «нижние этажи» своей промышленности, Япония в то же время осваивает производство наиболее сложных, высокотехнологичных продуктов, воплощающих последние достижения мирового

¹ Цусё хакусё. 2010, с. 171, 173.

НТП, и сохраняет при этом свое огромное превосходство над этими странами по качественным составляющим промышленного комплекса, таким как технический уровень производственного аппарата, научно-исследовательский потенциал, качество и номенклатура производимых товаров, уровень производительности труда, показатели энерго- и материалоемкости и т.д.

В целом же очевидно, что формирование в Восточной Азии рынка с огромным потенциалом спроса как на инвестиционные, так и на потребительские товары открывает новые возможности не только для компаний, ведущих здесь свой бизнес, но и для национальной японской промышленности. Речь идет, в частности, о возможностях значительного расширения инвестиционного спроса, связанного с реализацией в регионе крупных инфраструктурных проектов, а также проектов в области энергосбережения и защиты окружающей среды, т.е. в сферах, где позиции японских компаний особенно сильны. Для малого бизнеса Японии новые возможности создает постепенное повышение жизненного уровня населения в странах региона, и в частности расширение слоя людей, относящихся к среднему классу. На основе тщательного изучения особенностей спроса средних слоев в каждой из стран региона японские компании вполне могли бы «оседлать» заложенный в нем потенциал роста.

Что же касается перспектив дальнейшего расширения зарубежных производственных баз японских промышленных компаний, то представляется, что нарастание объемов зарубежного производства уже не будет столь стремительным, как в 1990–2000-е годы, поскольку, с одной стороны, оно уже достигло значительных размеров, а с другой — в ближайшие годы огромные средства потребуются японским компаниям для финансирования восстановления разрушенных землетрясением и цунами северо-восточных районов Хонсю, что может ограничить их инвестиции в развитие зарубежных производственных баз.

Кроме того, судя по опросам японских компаний, в будущем они планируют уделять внимание уже не только и не столько расширению своих зарубежных филиальных сетей, сколько оптимизации их деятельности. Под этим имеются в виду более четкое опре-

деление функций, закрепляемых за филиалами, и более четкое разделение сфер ответственности между национальными и зарубежными предприятиями в области управления, оптимизация географического размещения филиалов на основе тщательного учета конкурентных преимуществ каждой страны, развитие местных сбытовых сетей и разработка эффективных логистических схем и т.д.

При создании филиалов в зарубежных странах японские компании сталкиваются с самыми разными проблемами, поскольку вынуждены оперировать в среде, отличающейся от той, с которой они имеют дело в Японии. В частности, со значительными трудностями сопряжены их попытки использовать на зарубежных филиалах одно из главных своих конкурентных преимуществ — знаменитую японскую систему организации и управления производством, лежащую в основе выдающихся достижений японской промышленности в послевоенный период.

Действительно, нигде в мире не удалось применить эту систему в полном объеме. Под влиянием особенностей местной среды во всех странах и регионах, где расположены японские филиалы, сформировались гибридные системы управления разной конфигурации. Некоторые страны оказались более восприимчивы к одним элементам японской системы, другие — к другим, кроме того, есть элементы, которые не могут прижиться ни в одной стране (например, деятельность малых групп). В то же время выяснилось, что одинаковая степень аппликативности того или иного элемента в разных странах может быть достигнута в совершенно непохожих ситуациях. При этом весьма близкие для всех стран и регионов общие оценки аппликативности японской системы (несколько превышающие 3 балла и означающие, что местные гибридные модели немногим более чем наполовину состоят из японских элементов и немногим менее чем наполовину — из местных) свидетельствуют, по-видимому, о том, что существуют объективные пределы внедрения японской системы управления в инородной среде.

Конечно, за годы, прошедшие со времени открытия первых филиалов, японские менеджеры смогли накопить ценный опыт управления в чужеродной среде, что, несомненно, позволит им со временем поднять эффективность деятельности зарубежных предприятий.

В то же время очевидно, что этот опыт может им пригодиться и в самой Японии в связи с происходящими в стране изменениями. В частности, в последние годы в Японии происходит увеличение среди молодежи доли лиц, увольняющихся из компании в течение первых трех лет работы. Наблюдается определенное отчуждение работников от дел компании (*кигёбанарэ*), поскольку происходит диверсификация потребностей и стиля жизни людей. Среди высококвалифицированных специалистов возрастает доля тех, кто в поисках более интересной работы или более высокого заработка часто меняет место работы. Очевидно, что опыт, приобретенный японскими менеджерами на зарубежных филиалах, должен подсказать им — каким образом перестроить национальную систему управления, чтобы в меняющихся условиях развития сохранить ее основы и не утратить ее эффективности.

Возвращаясь к вопросу о перспективах расширения зарубежных производственных баз японских компаний, следует иметь в виду, что в последние годы мощным фактором, «выталкивающим» их за пределы национальной территории, стал рост курса иены по отношению к доллару и другим ведущим мировым валютам. И поскольку основные факторы, предопределившие повышение курса иены (относительно благополучное положение банковской системы Японии, нестабильность финансово-экономического положения в европейских странах и США, нарастание размеров государственного долга страны и невозможность смягчения кредитно-денежной политики¹, сохранение значительного положительного сальдо по текущим статьям платежного баланса), в обозримой перспективе останутся в силе, «высокая иена», удорожающая все виды издержек в стране, объективно будет способствовать продолжению процессов кудока в японской промышленности и расширению масштабов за-

¹ Как пишет профессор университета Кэйтаку О. Нарики, согласно модели Мунделла — Флеминга, в условиях свободного перемещения капиталов и плавающих курсов валют рост государственных расходов приводит к повышению ставки процента и укреплению национальной валюты. В этой ситуации обычно применяется такая мера, как ослабление кредитно-денежной политики, что в условиях дефляции, которую переживает Япония, и близкой к нулевой ставке процента оказывается малоэффективным. См.: Japan Echo. 2009. Vol. 36, No 6, December.

рубежного предпринимательства японских компаний, захватывающего все большее число стран и регионов.

Тем не менее очевидно, что в обозримом будущем зарубежные базы будут, как и прежде, служить лишь дополнением производственных и экспортных возможностей национальной промышленности и что на долгие годы вперед основу мощи японских промышленных компаний будут составлять их национальные предприятия. А генеральным направлением развития и главным условием сохранения уникального промышленного комплекса страны останется дальнейшее повышение его научно-технического и инновационного потенциала.

В то же время роль промышленности в экономическом развитии страны постепенно будет меняться. Так, согласно «Новой стратегии роста», принятой правительством демократов в июне 2010 г. и рассчитанной на период до 2020 г., в будущем Японии предстоит коренным образом изменить свой имидж на мировой арене. Из страны, производящей высококачественную промышленную продукцию и насаждающей свои промышленные филиалы по всему миру, она должна превратиться в страну, которая, во-первых, будет являться образцом с точки зрения обеспечения высокого качества окружающей среды и достижений в области энергосбережения, и, во-вторых, предложит эффективную модель решения проблемы старения населения и связанных с этим социальных вопросов (что становится актуальным для все большего числа государств). При этом Япония должна будет перейти от модели экономического роста с упором на ведущие отрасли обрабатывающей промышленности к более устойчивой и диверсифицированной модели, при которой основные импульсы к экономическому развитию будут исходить из таких сфер, как энергосбережение и защита окружающей среды; система здравоохранения; экономическое сотрудничество с Азией; туризм и развитие местных экономик; сфера НИОКР, информации и связи; развитие человеческих ресурсов; финансовая система¹.

Не оспаривая желательность продвижения страны в этом направлении и оставляя в стороне вопрос о реальности планов прави-

¹ METI. New Growth Strategy. June 18, 2010. Cabinet Office.

тельства, отметим лишь, что даже при такой модели промышленность останется важнейшей отраслью национального хозяйства, поскольку очевидно, что развитие всех обозначенных выше сфер будет сопровождаться расширением спроса на различного рода технику, оборудование и прочие виды продукции, выпускаемой национальной промышленностью.

ЛИТЕРАТУРА

Монографии и сборники на русском языке

- Глобальные вызовы — японский ответ. М.: АИРО-XXI, 2008.
Ежегодник «Япония» (2007–2011 гг). М.: АИРО-XXI.
Изменение глобального экономического ландшафта. М., 2011.
Леонтьева Е. Л. Японские корпорации и корпоративные группы. М.: ИМЭМО РАН, 2009.
Лебедева И. П. Япония: промышленность и предпринимательство (вторая половина XX – начало XXI в.). М., 2007.
Мировой кризис и Япония. М.: АИРО-XXI, 2009.
Национальная экономика в условиях глобализации. М.: МАГИСТР, 2007.
Экономика Японии. М., 2008.
Япония, открытая миру. М.: АИРО-XXI, 2007.
Япония: полвека правления либерал-демократов. М.: АИРО-XXI, 2010.
Япония после смены власти. М., 2011.
Япония эпохи Коидзуми. М., 2007.
Японский феномен. М., 1996.

На иностранных языках

- Corporate Strategies for Southeast Asia after the Crisis (a Comparison of Multi-national Firms from Japan and Europe). Ed. by Yochen Legewie, Hendrick Meyer-Okle. N.Y., 2000.
H. Horaguchi, K. Shimokawa (Eds.) The Japanese Foreign Direct Investment and the East Asian Industrial System. T., 2002.
The Hybrid Factory in Europe (The Japanese Management and Production System Transferred). Hampshire, 2004.
Japanese Hybrid Factories (a Comparison of Global Production Strategies). Ed. by Tetsuo Abo. Hampshire, 2007.
The Japanese Production System. Hybrid Factories in East Asia. Ed. by Hiroshi Itagaki. Hampshire, 1997.
Japan's Managed Globalization. Adapting to the Twenty First Century. Ed. by Ulrike Shaede, William Grimes. NY — L., 2003.

- The Political Economy of Japanese Globalization. Ed. by G. Hook and H. Hasegawa. L. — NY, 2001.
- Strategic Changes in the Japanese and German Economies. Convergence and Differentiations as a Global Challenge. Ed. by Werner Pascha. L. — NY, 2004.
- Yuro Teranishi. Evolution of the economic System in Japan. Т., 2005.
- Ватанабэ Юкио. Нихон кикай когё-но сякайтэки бунгё кодзо (Структура общественного разделения труда в японском машиностроении). Т., 1997.
- Кавамура Тэцудзи. Гуробару кэйдзай сита-но Амэрика Никкэй кодзё (Японские заводы в Америке в условиях глобальной экономики). Т., 2005.
- Кёдайкасуру Тюгоку кэйдзай то Никкэй хайбриддо кодзё (Растущая китайская экономика и японские гибридные заводы). Т., 2005.
- Мики Тосио. Хигаси Адзиа кэйдзай хаттэнрон (Теория экономического развития Восточной Азии). Т., 2010.
- Тютоо хайбриддо кодзё (Гибридные заводы в Центральной и Восточной Европе). Т., 2006.
- Уэхара Осаму. Гуробару сэнряку тётэцу кэйэй (Управление поставками с позиций глобальной стратегии). Т., 2010.

Информационно-аналитические материалы

- Building in America. JAMA 2010.
- Common Challenges, Common Future. JAMA 2010.
- Condition of Japanese Electrical Machinery Industry observed in Statistical Data. JEMA 2011.
- Current Status and Issues Facing Japanese Industries. METI. February 2010.
- Japan's Manufacturing Industry. METI. July. 2010.
- The Industrial Structure Vision 2010 (Outline). METI. May 2010.
- The Motor Industry in Japan. JAMA 2010, 2011.
- New Growth Strategy (June 18, 2010). Cabinet Office.
- News From JAMA Asia (vol. 36–39).
- Japanese Automobile Manufacturers. Cars and Trucks for a Vibrant America and a Better World. JAMA 2007.
- Japanese Manufacturing Affiliates in Europe and Turkey. 2010 Survey. JETRO 2011.
- Japan Manufacturing Plants in the U.S.: JETRO's Annual Survey 2002.

2010 Production Forecasts for the Global Electronics and Information Technology Industries. JEITA 2010

Recent Developments of Japan's External Trends and Corporate Behavior. BOJ. 2007, October.

Summary of the 37th, 40th Survey on Overseas Business Activities (conducted in July 2007, July 2011). METI.

The 44th Survey of Trends in Business Activities of Foreign Affiliates. Summary. 2010. METI.

Survey of Japanese Affiliated Firms in Asia and Oceania. FY 2010 Survey. JETRO. October 2010.

Survey Report on Overseas Business Operations of Japanese Manufacturing Companies. Result of JBIC FY 2008, 2010 Survey (November 2008, December 2010). JBIC.

Trends in Overseas Subsidiaries (Quarterly Survey of Overseas Subsidiaries). METI, 2007–2011.

Дзайадзиа Никкэй кигё-но кэйэй дзиттай тёса (Обследование положения японских филиалов в Азии). ДЖЭТРО, 2009, 2010.

Дзайбэйкоку Канада Никкэй кигё-но кэйэй дзиттай тёса (Обследование положения японских филиалов в Америке и Канаде). 2008, 2011.

Кайгай Тэнкай-но дзёкё (Выход предприятий за рубеж). МЭТП, 2010.

2008-нэн-но дзайосю Торуко Никкэй сэйдзогё-но кэйэй дзиттай тёса кэкка (Результаты обследования японских филиалов в Европе и Турции). ДЖЭТРО, 2008.

Справочные издания

ДЖЭТРО боэки тоси хакусё (Белая книга ДЖЭТРО по торговле и инвестициям). 2006–2010.

Монодзукури хакусё (Белая книга по обрабатывающей промышленности). 2007–2010.

Нихон кокусэй дзуэ (Япония в схемах и диаграммах). 2010.

Нихон токэй нэнкан (Статистический ежегодник Японии). 2008–2010.

Токэй дэ миру Нихон (Япония в статистических данных). 2008.

Тюсё кигё хакусё (Белая книга по мелким и средним предприятиям). 2010.

Цусё хакусё (Белая книга по внешней торговле) 2007–2010.

Интернет-сайты МЭТП, Банка Японии, Статистического бюро, ДЖЭТРО, МФ, Института труда и т.д.

SUMMARY

Dr. I. Lebedeva analyses different aspects of the process of globalization of Japanese manufacturing. The book consists of two parts.

First part – The national manufacturing under globalization – is devoted to the analysis of the influence of more and more wide and deep involvement of Japanese corporations in the process of globalization on the state of national manufacturing. The author shows the scale of this process, examines the links between national enterprises and overseas affiliates, distinguishes the challenges, which Japanese corporations are facing in the process of globalization (including the problems which they are facing when try to apply at overseas affiliates their famous management system).

In the second part – The overseas production bases of Japanese companies – the author analyses the process of development and the distinguishing features of three main overseas production bases – in USA, Europe and East Asia. The author came to the conclusion, that while the production bases in the United States and European countries integrate more and more into the national economies of these countries, the base in East Asia shows the different way of development, namely the deepening of the division of labor, the forming of close production cooperation between Japanese and East-Asian enterprises. In the last years economic ties between Japan and East Asian countries have acquired the scales and quality, which give author the grounds to say that they are entering into a new stage. This stage could be characterized as a stage of building within the framework of the whole region a system of effective production cooperation, optimal production location with the allowance of comparative competitive advantages of every country.

Научное издание

Лебедева Ирина Павловна

**ГЛОБАЛИЗАЦИЯ ЯПОНСКОГО
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА**

*Утверждено к печати
Институтом востоковедения
Российской академии наук*

Редактор М. С. Баландина

Верстка П. Л. Перепелкин

Подписано 04.07.2012
Формат 60х90/16. Бумага офсетная.
Усл. печ. л. 13,75. Уч.-изд. л. 9,7.
Тираж 100 экз. Зак. №

Федеральное государственное
бюджетное учреждение науки
Институт востоковедения РАН
107031 Москва, ул. Рождественка, 12
Информационно-издательский отдел
Зав. отделом А. В. Сарабьев
E-mail: izd@ivran.ru

Отпечатано в ООО типографии
«Издательство МБА»
119361 Москва, ул. Озерная, 46
781-86-28, 625-38-13