
职能转换对综合商社“走出去”的作用

——基于微观数据的实证研究

周晓娜

内容提要：综合商社是日本外向型经济发展过程中“走出去”的独特代表性主体，通过商业资本职能的全面发挥与升级，实现了从单一商业职能向多元化职能的转换。进入新时期，综合商社通过职能转换和产业调整，在适度多元化的基础上巩固核心竞争优势，具体表现在产业、地区、供应链环节和业务方式等方面。利用综合商社微观层面的数据进行实证分析的结果表明，职能转换对企业经营绩效具有重要影响，强化核心经营职能能够有效地促进盈利水平的提升。综合商社职能转换及多元化发展的成功经验，对中国企业“走出去”具有重要借鉴意义。

关键词：综合商社 职能转换 经营多元化 绩效分析

作者简介：周晓娜，中国社会科学院日本研究所博士后。

中图分类号：F724.1, F270.3 **文献标识码：**A

文章编号：1002-7874 (2015) 06-0107-20

综合商社是集商业交易、金融、投资、信息服务、风险管理等多种功能于一体的商业主导型跨国企业，是日本独有的企业形式。作为日本最早开展跨国经营、“走出去”的代表性企业，综合商社是日本经济崛起的重要力量。在日本产业结构转型升级中，综合商社转换经营职能，克服自身发展危机，提升市场竞争力。^① 20世纪90年代以来，虽然综合商社在日本对外经济交往中的作用有所下降，但它仍然发挥了优化国内外经济资源配置的重要功能。纵观其发展历程，综合商社在日本发展外向型经济过程中成功“走出去”，积极进行职能转换及战略调整，实现了由单一商业职能向多元化职能扩张、再由过度多元化回归集中到核心经营职能的良性发展。

目前，在经济发展的新常态下，中国企业“走出去”已经进入战略性调

^① 主要代表性观点包括：20世纪60年代初期的“商业斜阳论”和“流通革命论”，70年代的“商社性恶说”，80年代的“商社冬的时代”，90年代的“商社崩溃论”、“商社不要论”等。

整的关键时期。改革开放 30 多年来,以简单“产品走出去”为主的国际经济参与方式给中国带来了贸易摩擦、汇率压力等一系列问题,中国企业必须转变单一的“商品输出型”发展战略、丰富对外经贸投资合作的方式。当前许多大型企业的国际化战略已经开始向“资本走出去”等多种方式转变,资本的产业配置、地区流向、投资方式以及投资质量等难题浮出水面。针对国际市场环境变化灵活调整产业、地区、供应链、经营方式等多种策略,将是企业“走出去”需要研究的重大课题。基于核心竞争优势的职能转换和在多变环境中的战略调整能力,恰是日本综合商社“走出去”的基础性优势。因此,分析日本综合商社国际化经营中职能转换的演变方式及其绩效影响,借鉴日本综合商社多元化经营和“走出去”的成功经验,将对当前中国企业统筹国内外市场经营、优化对外投资决策、实施“走出去”战略提供重要参考。

迄今为止,中国学者大多侧重研究综合商社的发展、功能及其对日本经济的作用,从研究方法来看基本以定性分析和描述性分析为主。本文拟在已有研究的基础之上,首先阐述综合商社在“走出去”中进行职能转换的必然性,其次对综合商社跨国经营的演变方式进行定性研究,然后实证分析 1999~2012 年职能转换对综合商社绩效的影响,最后总结提出对中国企业“走出去”的相关政策建议。

一 综合商社职能转换的必然性

商社指以国内外贸易为主、经营商业业态的企业,具有市场营销、贸易、物流等基本功能,按经营商品种类可以划分为经营广泛商品和服务的综合商社以及专供特定领域的专门商社。综合商社(sogo shosha)一词,最早出现于 1953 年 3 月 17 日的《读卖新闻》^①,1955 年前后才作为专用词汇广泛使用^②。

^① 参见:田中隆之『総合商社の研究—その源流、成立、展開—』、東洋経済新聞社、2012 年、18 頁。

^② 梅井義雄『三井物産会社の経営史的研究—「元」三井物産会社の定着・発展・解散—』、東洋経済新聞社、1974 年、10 頁。

一些专家学者在不同历史阶段对其进行了概念界定。^① 总体而言,综合商社是以商业职能为主,从事综合性业务经营,具有产业、地区、功能等多元化特征的跨国企业,其职能涉及商业资本职能、产业资本职能和金融资本职能。

就资本职能的本质而言,马克思的政治经济学理论对此做出过重要阐述。他在《资本论》中指出,生产决定流通,流通反作用于生产,流通是商品实现价值增值的过程,流通决定着生产和社会再生产的速度、比例以及结构等。产业资本循环依次采取货币资本、生产资本、商品资本三种职能形式,实现价值增值。商业资本是从产业资本循环运动中分离出来,专门从事商品买卖,独立发挥资本职能,以获取商业利润为目的的资本形式。它是社会经济专业化分工的必然产物。金融资本是产业资本发展的产物,当产业资本发展到一定阶段后,金融资本开始真正独立于产业资本。从经济发展逻辑来看,产业资本在前,金融资本在后。从资本职能理论可以看出,资本在不同职能之间的转换具有天生的必然性。

根据上述论述可以得出,综合商社的诞生属于商业资本范畴。尤其在早期贸易阶段,综合商社不直接参与生产,利润大多源于赚取大宗交易的中介差额费用。综合商社在流通过程中行使商业资本职能,缩短流通时间,扩大交易市场,加快资本周转速度,为日本实践“贸易立国”政策发挥了巨大作用。在现代市场经济中,卖方市场向买方市场转化,流通对生产的反作用进一步放大,从而使得商业资本对产业资本具有了一定的控制能力。

综合商社通过职能多元化,其商业资本实现了对产业资本的逆向控制,经过进一步积累分离出金融资本,再与商业资本、产业资本共同发挥作用,参与国际化竞争。进入20世纪后半期,综合商社、主银行、生产企业共同组成多元化经营的企业集团。以三菱集团为例,它以三菱商事为主导,以三菱重工为根本,以三菱东京UFJ银行为核心,形成了商贸、工业、金融三位一体的全面发展、分工协调的企业集团。

整体来看,在日本企业“走出去”的过程中,综合商社承担了贸易流通、产业组织和投资、企业融资等重要作用。从海外市场扩张看,综合商社带领

① 例如:中川敬一郎「日本の工業化過程における『組織化された企業者活動』」、経営史学会『経営史学』2(3)、1967年。森川英正「総合商社の成立と論理」、宮本友次・梅井義雄・三島康雄編『総合商社の経営史』、東洋経済新報社、1976年。小島清・小澤輝智『総合商社の挑戦—経済開発のマーチャント—』、産業能率大学出版部、1984年。伊藤忠商事調査部『日本の総合商社』、東洋経済新報社、1992年。傅春寰:《日本综合商社》,天津:天津大学出版社,1996年。

集团内外生产性企业参与国际贸易,承担着产业组织者的职能;从参与实体经济看,综合商社从经营贸易向事业投资转变,重视投资实业领域,参股生产性企业,乃至直接参与企业管理,行使产业资本职能;从供应链融资角度看,综合商社为中小企业提供资金信贷、投融资及租赁等金融服务,行使金融资本职能。纵观其发展历程,随着日本经济的发展,综合商社的职能发生显著转换。二战后至今,综合商社由以贸易为主转变为贸易与事业投资并重,实现了由单一的商业职能向多元化的企业职能转换,拓展了产业资本和金融资本职能,其本质是商业资本职能的全面发挥与升级,更加注重对全产业链的控制。21世纪以来,综合商社通过产业调整,缩减非核心产业部门,集中经营资源,在适度多元化的基础上巩固核心经营职能,强化了竞争优势。

就职能转换的表现方式而言,全球价值链理论对跨国公司国际化经营做出详细阐释,成为跨国公司进行产业、地区、经营方式等重要决策的关键分析工具。20世纪80年代,美国的波特(Porter)提出“价值链”概念,即企业内部的研发设计、原材料采购、生产制造、销售、物流、售后服务等一系列相互关联的价值增殖活动。而同一产业内部上下游企业的所有价值增殖活动总和形成了产业价值链。^①科洛特(Kogut)分析了价值链的全球产业布局与国际分工比较优势相互作用的影响。^②格里芬(Gereffi)等人进一步对价值链理论进行了拓展研究。^③此外,联合国工业发展组织(UNIDO)基于价值创造环节也对全球价值链进行界定:全球价值链是为实现商品或服务价值而涉及一系列经营活动的全球性跨企业网络组织,包括散布于全球价值链上的所有企业进行的各种增殖活动。^④在此基础上,全球价值链理论应运而生。

全球价值链上各个环节所创造的附加值不尽相同。施振荣的“微笑曲线”理论提出,全球价值链的技术研发、设计等上游环节,以及品牌营销、市场服务等下游环节创造价值较高,生产制造等中游环节创造价值较低。^⑤从产业

① Porter, *Competitive Advantage*, The Free Press, 1985.

② Kogut, "Designing Global Strategies: Comparative and Competitive Value added Chain", *Sloan Management Review*, 26 (4), 1985, pp. 16 - 28.

③ Gereffi, "International Trade and Industrial Upgrading in the Apparel Commodity Chain", *Journal of International Economics*, 48 (1), 1999, pp. 37 - 70. Gereffi and Korzeniewicz, *Commodity Chains and Global Capitalism*, 1994, ABC - CLIO.

④ United Nations Industrial Development Organization, *Competing through innovation and learning the focus of UNIDO's industrial development 2002/2003*, Vienna, 2002, pp. 107 - 16.

⑤ 参见施振荣:《再造宏碁》,上海:上海远东出版社,1996年。

链角度看,综合商社从贸易流通环节向产业链的各个价值增殖环节延伸,经营领域涉及资源、能源等上游产业部门,生产制造等中游环节,以及下游消费服务业,呈现出产业多元化经营的特点。特别是从稳定供应关系和客户渠道的经营角度出发,综合商社更加重视向附加值较高的上游和下游环节延伸。

全球价值链是国际生产分工的产物,催生了全球生产网络。^①在全球生产分工网络体系当中,跨国公司根据不同国家和地区的人才、技术、资本、资源等比较优势,将各个价值链环节分布到对应的国家和地区,减少生产成本和交易费用,有效利用全球要素资源,从而形成跨国公司的全球一体化产业布局。日本企业正是通过对外直接投资嵌入全球主要的地区生产网络,优化在全球的空间布局,在发挥各地区要素优势的过程中实现了时间经济效应和空间集聚经济效应。^②

从全球化生产布局来看,综合商社作为日本外向型经济发展过程中的独特代表性主体,经营活动涉及地区十分广泛,贸易、投资、金融活动遍及亚洲、欧洲、美洲、非洲等地。综合商社从最初重视日本本土和发达国家市场逐渐转向均衡满足各国本地市场需求,重视本地化经营,加强本地生产、本地销售,实现地区生产网络与全球生产网络的对接。

综上所述,综合商社作为日本商业主导、综合性经营的大型跨国公司,通过全球价值链布局,形成全球性的生产网络;进一步借由整合国内外要素资源,打通国内外市场,实现了企业经营效益最大化。

二 综合商社职能转换的表现方式

目前,日本有七大综合商社,分别是三井物产、三菱商事、住友商事、伊藤忠商事、丸红、丰田通商和双日株式会社。《日本经济新闻》的“2014年度日本企业100强”排名显示,前十名当中综合商社占据四个席位。伊藤忠商事、丸红、三井物产、住友商事位列第二、第三、第六和第十,丰田通商排名第十二。^③综合商社仍然在日本企业整体当中占据重要地位。

^① D. Ernst and L. Kim, “Global Production Networks, Knowledge Diffusion and Local Capability Formation”, *Research Policy*, Vol. 31, Issues 8-9, 2002, pp. 1417-29.

^② 参见苏杭:《日本对外直接投资的网络化发展及启示》,《日本学刊》2015年第2期。

^③ <http://www.nikkei.com/markets/ranking/keiei/uriage.aspx>. 2014年七大商社销售收入情况为:伊藤忠商事14.65万亿日元,三菱商事14.57万亿日元(2013年度数据),丸红13.63万亿日元,三井物产11.16万亿日元,住友商事8.15万亿日元,丰田通商7.74万亿日元,双日4.05万亿日元。

企业的职能转换通常表现在产业、地区、供应链环节和经营方式等方面。鉴于各综合商社企业年报和官网信息难以提供准确连续的产业、地区、供应链环节和经营方式数据,因此本文采用基于新闻事件的文本定性方法^①,以涉及以上四个方面的阶段1(1981~1985)和阶段2(2006~2010)的新闻事件,分析七大综合商社职能转换的演变趋势,试图在一定程度上通过关注企业新闻事件来考察企业内部经营活动的活跃度。

(一) 采取产业多元化经营战略,侧重产业价值链的高附加值部分

近几十年,随着经济全球化趋势发展,日本经济实力提升,产业结构持续发生重大变化。国际和国内经济环境的转变,迫使日本综合商社不断发展变革,多元化经营实现转型升级。

20世纪60年代中期,日本发展成为资本主义世界第二大经济体,经济总量和经济发展水平仅次于美国,实现了产业结构由轻工业占主导向重化工业为主的转变。为适应经济发展的需要,综合商社在设备制造业等领域的投资比重增加,经营范围由食品、药品及日用品工业等向金属制造和化学工业拓展。同时,随着日本成为全球最大的原材料进口国,综合商社又将主要业务向铁矿石、石油以及粮食等海外资源的进口领域延伸。

20世纪80年代以来,在产业结构由轻工业向重化工业、高科技产业升级的过程中,日本的传统产业逐渐丧失了竞争优势,劳动密集型产业部门所占比重逐步下降,资本和知识密集型产业部门的比重逐渐上升。受此影响,综合商社原有的业务逐步萎缩,开始向高科技领域发展,比如计算机、卫星通信、机器人以及航空航天等领域。进入90年代之后,以互联网技术、生物医药、新能源和新材料为代表的高新技术迅速发展,同时资源利用和环境治理技术更加受到关注,综合商社职能进一步多元化,加强高新技术领域的基础研究,并扩大开发应用领域的投资。进入新世纪,综合商社对多元化经营进行适度收缩,采用

^① 为了客观有效地分析综合商社的职能转换,本节选取1981~1985年(阶段1)和2006~2010年(阶段2)两个时间段进行对比。具体工作流程依次为:搜集信息、提取有效关键词、对有效信息进行汇总,最后整理出后续一系列图表。本节搜集信息的方法如下:首先在日经产业新闻网络版输入各综合商社具体名称,检索出七家综合商社的新闻事件记录。经整理分析,本文将研究对象锁定在三井物产、三菱商事、住友商事、伊藤忠商事和丸红这五家综合商社。新闻事件的汇总结果为(括号内为原新闻事件数):在阶段1中,三井物产的有效新闻数量共268条(555条),三菱商事240条(520条)、住友商事207条(531条)、伊藤忠商事205条(446条)、丸红204条(450条);在阶段2中,三井物产的有效新闻数量共350条(451条),三菱商事145条(220条)、住友商事167条(318条)、伊藤忠商事245条(362条)、丸红275条(393条)。

“选择与集中”战略，及时调整业务部门，集中资源在核心优势领域，从而改善了经营效益。在此背景下，本文对比20世纪80年代的传统经济阶段与21世纪以来的新经济阶段，发现综合商社重点经营行业发生了新的显著变化（参见图1）。

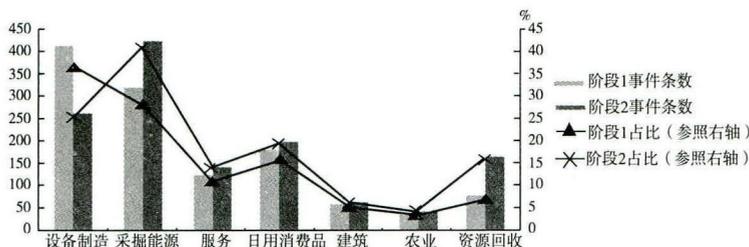


图1 综合商社重点经营行业的趋势

资料来源：根据《日经产业新闻》整理制图。

如图1所示，在阶段2中，综合商社的重点经营领域向资源、能源等上游产业部门，以及下游的消费服务业延伸，呈现出产业多元化经营的特点，侧重产业价值链的高附加值部分。具体来看，第一，设备制造业活跃度下降，采掘冶炼及能源工业活跃度上升，成为综合商社第一大经营产业。设备制造业无论从新闻事件数量（从413降至260）上，还是从所占百分比（从36.74%降至25.07%）来看，降幅都较为明显。采掘冶炼及能源工业在新闻事件数量（从318增加至423）和所占比例（从28.29%涨至40.79%）上涨幅都较大。这说明综合商社向国民经济的上游资源、能源产业延伸。第二，服务业活跃度小幅上升，由11.03%增至13.79%，这是因为原来以批发贸易为主的综合商社开始强化直接面向下游消费者的零售领域。第三，日用消费品行业活跃度也呈上升趋势，从15.93%上升至19.29%，在一定程度上反映出综合商社对提供稳定经营收益的消费品行业投入增加。第四，废弃资源和废旧材料回收加工业活跃度上升较大，由6.94%增至15.72%，表明各综合商社都十分重视环境相关业务的开展。例如，住友商事的经营领域涉足新生代电池及其回收利用业务，三菱商事进入了海水淡化和废水循环再利用领域。

综合商社面对经营环境的变化，灵活调整经营战略和经营领域，通过综合分析业界定位、市场增长性以及与其他行业的协同效应选择具体经营领域，区分核心和非核心业务，在适度多元化的基础上巩固核心经营职能，加强了核心竞争力。在多变环境当中的灵活调整能力是综合商社“走出去”的基础性优势，值得中国企业重点学习借鉴。

(二) 积极进行全球布局, 逐步实现国际化、本地化经营

20世纪90年代以后, 经济全球化和区域经济一体化成为发展趋势, 世界经济逐渐被大型跨国公司所主导。生产、贸易、投资和研发环节的国际化程度日益提高, 形成全球生产分工网络体系。综合商社也不断朝着综合性经营的大型跨国公司迈进, 经营地域更加广泛, 形成全球性、本地化的产业布局。以下将对综合商社两个阶段的经营地区情况进行对比分析(参见图2)。

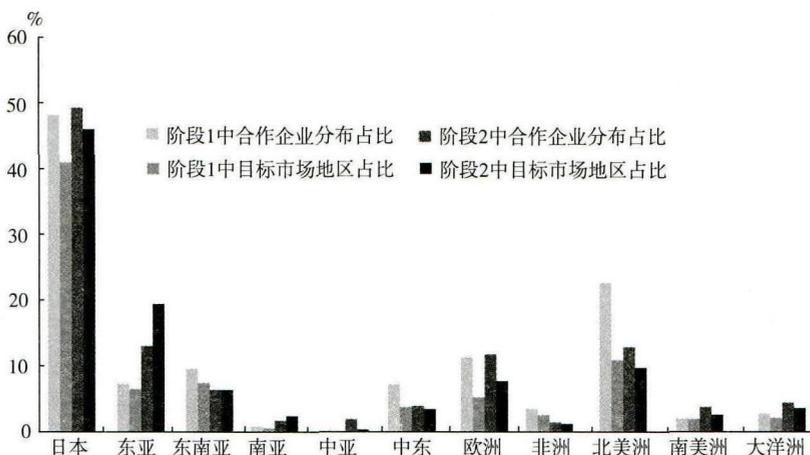


图2 综合商社经营地区的趋势

注：目标市场地区是指综合商社携同合作企业进行所有经营活动面向的地区。

资料来源：根据《日经产业新闻》整理制图。

对比两个阶段的数据汇总结果可以看出, 综合商社的经营地区十分广泛, 涵盖亚洲、欧洲、南北美洲、中东、非洲等地。总体而言, 首先, 综合商社一直以日本本国市场为首要经营地区; 其次, 综合商社在东亚地区的经营活动日趋活跃; 再者, 综合商社在北美地区的经营活动有所减弱; 最后, 综合商社的国际化经营更加趋向本地化特征, 即市场供给趋向于均衡满足本地市场需求。

第一, 无论是阶段1还是阶段2, 日本本国在合作方所属地区和目标市场地区的活跃度都很大, 占比接近50%, 说明综合商社的经营地域始终以日本为主。综合商社与主银行及众多企业共同构成以综合商社为首的企业集团, 在开展各项业务活动时, 相互结成紧密的合作关系, 即在有效协同供应链之内与熟悉的企业合作更有利于发展。第二, 与20世纪80年代相比, 进入21世纪以后, 东亚地区在合作方所属地区(13.20%)和目标市场地区(19.63%)的活跃度大幅增加。究其原因, 首先是近30年包括中国在内的东

亚经济快速发展,综合商社显著加强了在东亚地区的经济活动。其次是商社业务性质转变所带来的变化。综合商社从早期以海外代工贸易为主,发展到现今的事业投资阶段,在东亚地区更加重视本地化投资,其经营模式逐步从“产品引进来”转变为“资本输出去”。第三,在阶段2,北美洲地区在合作方所属地区(从22.79%下降至13.11%)的活跃度呈下降趋势,表明综合商社在推进业务合作时,逐渐将经营重心转回亚洲周边地区。第四,在阶段1,综合商社的合作方所属地区和目标市场地区的结构差别较大;而在阶段2,两者地区结构趋同。这种变化在日本本土、欧洲和北美市场较为明显,印证了综合商社通过调整经营地域布局,逐步实现国。

(三) 实施全供应链管理,追求整体优势

综合商社在供应链职能拓展、商品输出转为资本输出的过程中,与其他公司联营可以发挥商业资本的带动能力,实现全产业链扩张,从而对供应链整体进行管控,获取超额利润。一方面,凭借在流通渠道方面的垄断优势和规模优势,商业资本主导的综合商社在一定程度上具备了逆向控制产业资本的能力,影响供应链上游生产企业的经营活动。另一方面,综合商社的金融功能不断深化,从原先的信用借贷发展为独立的投融资功能,分离出金融资本,进而又与商业资本一起参与对产业资本的控制与融合。

现代企业的供应链包括供应商、制造商、分销商、零售商以及消费者等环节。分析表1可以发现,综合商社的经营活动涵盖了供应链的所有环节,实施全供应链管理。整体来看,综合商社在供应链中的生产、配送、销售和售后服务环节呈增长趋势,在设计、采购和经营管理环节呈减少趋势。

综合商社在供应链经营环节中活动的具体特点可以归纳为:第一,销售环节的活跃度始终维持在65%以上,表明尽管综合商社采取了多元化经营战略,但商业交易职能仍是核心职能。第二,生产环节的活跃度大幅上升,占比由原来的23.31%升至35.00%,表明综合商社的经营活动向上游生产环节延伸。需明确的一点是,表1中供应链上的“生产”环节并不代表综合商社自设工厂自主从事生产活动。综合商社是从商业交易职能逐步过渡到生产参与,通过参与生产结成网状持股结构,与生产企业形成利益共同体,注重从上游到下游的业务网络,从而实现了从贸易阶段的链式结构向事业投资阶段的网络结构转型。第三,设计环节的活跃度略有下降,但其在供应链所有环节

表 1 关于综合商社参与供应链各环节活动的情况

阶段 1 (1981 ~ 1985)			阶段 2 (2006 ~ 2010)		
供应链环节	条数	占比 (%)	供应链环节	条数	占比 (%)
设计	125	11.12	设计	103	9.93
采购	91	8.10	采购	25	2.41
生产	262	23.31	生产	363	35.00
配送	9	0.80	配送	15	1.45
销售	740	65.84	销售	706	68.08
经营管理	37	3.29	经营管理	8	0.77
售后服务	9	0.80	售后服务	11	1.06
其他	97	8.63	其他	68	6.56

资料来源：根据《日经产业新闻》整理编制。

中的占比仍居第三^①，表明产业上游的高附加值环节受到重视。

在国际专业化分工及全球价值链重构的大背景下，综合商社发挥愈加重要的作用，特别是在整合供应链各个环节，统一协调各企业的研发、制造以及商品流通等方面，扮演着不可替代的角色。

(四) 从贸易转向事业投资，经营方式从商品输出向资本输出转变

从 20 世纪 60 ~ 70 年代开始，综合商社谋求经营方式的变更，从以贸易批发为主，向贸易和事业投资并重转变，从而保障能源资源的稳定供给，或介入供应商的经营活动。

从表 2 可知，综合商社的经营方式包括贸易、投资、收购、合作、经营管理、工程承包等。概括而言，综合商社的经贸往来更加多元化，从贸易、投资扩展到收购兼并、合作、经营管理、工程承包，以多样化的经营方式来寻求合作伙伴、满足市场需求和参与国际竞争。

第一，贸易在综合商社经营方式中的活跃度大幅下降，占比由 22.86% 下降至 10.44%。原因在于：(1) 综合商社从追求销售额和市场份额向追求利润率转变；(2) 综合商社不再单纯止步于进口原材料、出口制成品的中介买卖行为，而是谋求经营方式变更，从以贸易批发为主，逐步向贸易和事业投资并重转变。第二，合并、合作、收购的活跃度加大，表明综合商社在从商品输出向资本输出转变的过程中，更多地依靠收购兼并现有成熟公司，或者

① 本表中的“设计”主要涵盖调研和研发环节（即生产阶段的前项环节）。

表 2 关于综合商社经营方式的汇总

阶段 1 (1981 ~ 1985)			阶段 2 (2006 ~ 2010)		
事件性质	个数	占比 (%)	事件性质	个数	占比 (%)
新产品的开发及销售	68	6.05	新产品的开发及销售	54	3.66
收购	21	1.87	收购	72	4.88
成立或撤销公司	161	14.32	成立或撤销公司	173	11.73
出售子公司	40	3.56	出售子公司	7	0.47
合并	18	1.60	合并	25	1.69
合作	98	8.72	合作	194	13.15
建设	115	10.23	建设	57	3.86
进军新事业	148	13.17	进军新事业	78	5.29
贸易	257	22.86	贸易	154	10.44
经营管理	181	16.10	经营管理	452	30.64
工程承包	6	0.53	工程承包	28	1.90
其他	17	1.51	其他	37	2.51

资料来源：根据《日经产业新闻》整理编制。

采取同其他公司合作的方式，而非单独新设企业扩张。第三，对外投资合作当中的经营管理、工程承包业务活动的活跃度大幅上升。工程承包具体表现为参与东道国的水电项目、资源开采等，这一方面反映出综合商社拓宽了原有的经营范围，另一方面也表明综合商社更加重视满足本地市场需求。

综合以上职能转换的各种表现方式可知，综合商社是日本特有的跨国经营企业，通过不断顺应全球经济环境变化、适时调整发展战略和经营策略，进行职能转换，为日本经济做出了重要贡献。波特认为，一国的国家竞争优势来源于其分布于全球的跨国企业。^①综合商社在国际化经营中，通过对产业、地区、供应链和经营方式的灵活调整，实现了多元化的职能转换，巩固提升了市场竞争力，有助于改善经营业绩。

^① Porter, *The Competitive Advantage of Nations*, Palgrave Macmillan, 1998.

三 综合商社职能转换的绩效分析

前一节对综合商社的演变方式从产业、地区、供应链等多个维度进行了具体论述,表明综合商社经过一系列职能转换,实现了更高层次的综合。上述结论主要侧重于新闻事件报道分析,从侧面间接反映了综合商社内部各项经营活动活跃度的变化,体现综合商社经营战略的灵活调整和转型升级。就职能转换的表现方式来看,企业经营领域和涉及产业多寡,能够公开透明、较好地反映职能调整的过程。因此本节拟通过实证分析1999~2012年的综合商社经营数据,直接论述职能转换对综合商社经营绩效的影响。

定量分析综合商社的职能转换对于其自身绩效的影响,首先要采用合适的指标衡量综合商社的职能转换。本文认为可以通过综合商社经营“多元化”的衡量指标来反映其职能变化。具体而言,可以着眼于综合商社经营的行业范围和多元化程度。职能单一的商贸企业,经营通常集中在少数几个行业。而具有多种职能的企业,其经营往往会涉足多个行业。就多元化经营与企业绩效的关系而言,一方面,多元化经营对公司绩效具有积极影响,首先可以使企业避免承受单一行业经营波动的风险;其次可以建立内部资本市场,解决融资问题。卢埃林(Lewellen)指出,相对于单一经营,多元化经营的公司偿债能力更强,能够更好抵御经营风险。^①韦斯顿(Weston)指出,公司资源在内部资本市场中进行分配优于外部资本市场,因此具备行业多元化特征的公司能更好地配置资源。^②另一方面,多元化也可能给企业绩效带来负面影响,造成过度投资和资源配置无效的问题。伯杰(Berger)等的研究发现,行业多元化可减少公司价值的13%~15%。^③另外,罗曼尔特(Rumelt)指出,一定限度内的多元化会提高公司绩效,发挥核心竞争能力,但由于企业核心能力的局限或存在资源配置效率问题,过度多元化会对公司绩效造成负面影响,无法形成产业协同效应。^④简言之,企业多元化经营与经营绩效的关系在

^① Lewelle W., "A Pure Financial Rationale for the Conglomerate Merger", *Journal of Finance*, No. 26, 1971, pp. 521-37.

^② Weston J. F., "Diversification and Merger Trends", *Business Economics*, No. 5, 1970, pp. 50-7.

^③ Berger P. G. and Ofek E., "Diversification's Effect on Firm Value", *Journal of Financial Economics*, No. 37, 1995, pp. 39-65.

^④ Rumelt R., *Strategy, Structure and Economic Performance*, Cambridge: Harvard University Press, 1974.

理论和实证研究上并没有确定性结论。

本文将综合商社经营多元化的指标为核心解释变量，作为对综合商社职能转换的反映，采用面板数据模型实证考察产业多元化对企业绩效的影响。同时，由于外部经营环境以及综合商社本身的财务特征也会对盈利水平产生影响，因而需要将这些指标作为控制变量同时加入到回归方程当中。下面将具体说明变量选取、数据来源以及回归分析和计量检验的结果。

（一）模型构建

被解释变量为表示企业盈利水平的代理变量，本文主要选择销售总利润率反映企业的盈利水平。同时考虑到盈利水平不同代理变量可能对估计结果带来影响，因此引入税息折旧及摊销前利润和营业利润率等指标进行稳健性检验。值得注意的是，由于综合商社要服务于企业集团的整体运行，其发挥的功能和作用不能完全通过综合商社的财务指标体现绩效和贡献，一定程度上存在片面性。但是财务指标具有可比性、公开性和可获得性，很大程度上反映了综合商社本身的运营绩效。

本文实证分析所关注的核心解释变量为表示经营多元化的代理变量。对于综合商社来说，多元化是介入产业链上下游的必然表现，因此选择产业多元化 (industrial diversity) 指标衡量综合商社职能变化。一般来说，用于多元化指标的计算方式有多种，较为常见的是 HHI 指数 (herfindahl - hirschman index)，例如苏冬蔚、沈红波^① 采用类似计算方法，通常计算公式如下：

$$HHI = \sum_{i=1}^N (X_i/X)^2 = \sum_{i=1}^N S_i^2$$

其中，HHI 越大，表示市场集中程度越高，垄断程度越高。

因此，本文借鉴 HHI 指数的计算方法，设定多元化指标的计算公式如下：

$$H = 1 - \sum_{i=1}^R P_i^2$$

其中， H 是多元化指数， R 是企业涉及的行业数量， P_i 是企业编号 i 的行业中所占的比重。当公司只涉及某一类行业时， H 值为 0，即单一化经营企业。 H 值与产业多元化成正相关， H 值越大，公司多元化程度越高。本文采用销售额来计算这一比重。从图 3 所示 2002 ~ 2011 年的产业多元化指数计算结

^① 参见苏冬蔚：《多元化经营与企业价值：我国上市公司多元化溢价的实证分析》，《经济学（季刊）》2005 年增刊；沈红波：《我国上市公司的多元化战略与公司绩效》，《上海管理科学》2007 年第 2 期。

果来看，三井物产和伊藤忠商事基本维持稳定并小幅下降，表明多元化程度稳定中略有下降；丰田通商和住友商事持续上升，表明持续扩大多元化经营；丸红和双日为倒 U 型，表明多元化程度经历了从分散到集中再到分散的过程；三菱商事基本保持不变，表明多元化程度基本稳定。

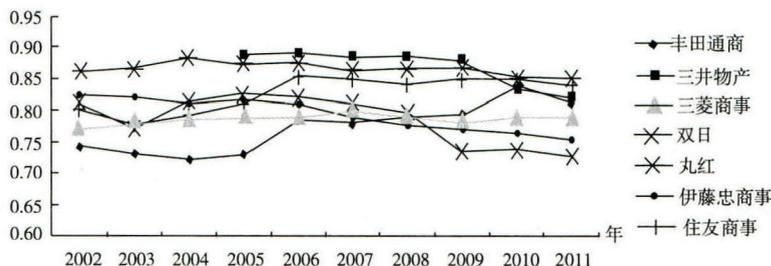


图 3 多元化指数的变化趋势

注：H 指数由各企业细分业务部门在总营收中的占比平方后加总而得。

由于外部经营环境以及综合商社本身的财务特征也会对盈利水平产生影响，因而将这些指标作为控制变量加入回归方程。主要包括以下变量：一是宏观经济环境，包括国家的总体经济产出（国内生产总值）以及在国际经济活动中从其他国家获取财富的能力（政府外汇储备）；二是反映日本综合商社自身经营规模的主要变量，包括总销售额、销售总利润和员工平均实际销售额等三方面指标；三是反映综合商社资产负债基本特征的变量，包括流动资产总额和负债总额；四是考虑到企业研发对于企业产业多元化的重要性，本文选取综合商社的研发支出费用作为对应代理变量。

（二）数据描述

本文所采用的微观企业数据均来源于彭博数据库，结合各综合商社集团合并报表中的经营分析部分对综合商社各个行业领域的情况和基本数据所给出的信息，为计算多元化指标提供了必要的数据库支持。宏观数据取自日本统计局网站和日本经济产业省网站。本文样本数据区间为 1999 ~ 2012 年，但个别综合商社的数据存在一定缺失（参见表 3 各代理变量样本观察值）。被解释变量为企业盈利水平变量，包括销售总利润率、税息折旧及摊销前利润率和营业利润率。解释变量包括产业多元化指数、国内生产总值、外汇储备、总销售额、销售总利润、员工平均实际销售额、流动资产总额、负债总额、研发支出费用。除比率和价格指数所对应的变量外，其余变量均分别取自然对数，描述统计结果如表 3 所示。

表3 样本数据的描述统计结果

变量代码	变量释义	观察值	平均值	标准差	最小值	最大值
totspratio	销售总利润率	87	0.1487	0.1004	0.0404	0.3478
Ebitda	税息折旧及摊销前利润率	85	5.5479	3.8536	0.5899	12.1262
totopratio1	营业利润率	87	0.0360	0.0279	0.0001	0.1000
lndiversity	产业多元化指数	64	0.1876	0.0443	0.1135	0.2800
lngdp	国内生产总值	79	13.1211	0.0244	13.0687	13.1481
lnforexrs	外汇储备	71	13.6322	0.3413	12.9041	14.0747
Intotsale	总销售额	87	8.2677	0.6624	6.9488	9.5041
lngrspft	销售总利润	87	6.2513	0.6362	4.3889	7.2883
lnemptsale	员工平均实际销售额	80	18.6878	0.6833	17.5693	19.7150
Intotcuast	流动资产总额	86	7.9013	0.5702	6.2338	8.7283
Intotdbt	负债总额	86	8.2762	0.6412	6.3442	9.0780
lnrad	研发支出费用	72	0.4901	0.6813	0.0000	1.8942

(三) 实证结果分析

本文选取七个综合商社进行研究,发现各样本企业之间存在差异,可能影响模型的方差,进而影响估计结果,具体讨论中将予以考虑。

模型1为基准计量模型,本文首先采用基准分析模型的方差进行卡方检验,对应统计量 $\text{Chi}^2(7) = 2388.37$,接受不存在异方差零假设的概率为0.0000。考虑到综合商社自身经营的连续性,并且单个企业存续期间内前后期存在交互影响,因此面板截面个体的各代理变量序列可能存在相关。由于这种相关情形在企业经营的相邻两期表现得尤为突出,所以采用F检验对各代理变量所构建模型是否存在一阶自相关进行检验。结果显示, $F(1, 6) = 4.20$,接受不存在1阶自相关的概率为0.0864,高于5%显著性水平。模型2在基准模型1的基础上对异方差进行控制。

上述模型可能存在异方差和序列相关,本文采用可行性广义最小二乘法(FGLS)并同时考虑异方差和自相关两种因素,对模型回归结果进行改进(参见表4模型(3)至模型(7))。比较模型(1)、(2)和(3),模型(3)较之前两个模型,常数项及员工平均实际销售额代理变量系数显著性明显提高。这说明通过考虑异方差和序列相关的改进,显著地提高了模型估计的精确度和效率。

表4 模型(1)~模型(7)的回归检验结果

变量	模型(1)	模型(2)	模型(3)	模型(4)	模型(5)	模型(6)	模型(7)
常数项	0.7044 (0.7908)	0.7044 (0.4623)	0.7240 (0.6669)	1.7961 ** (0.7065)	1.4685 ** (0.6333)	-2.1842 *** (0.7161)	-2.4509 *** (0.8286)
Indiversity	-0.1851 *** (0.0658)	-0.1851 ** (0.0552)	-0.1848 *** (0.0551)	-0.1338 *** (0.0561)	-0.1694 *** (0.0523)	-0.0348 (0.0597)	-0.0315 (0.0698)
Intotsale	-0.1332 *** (0.0098)	-0.1332 *** (0.0150)	-0.1340 *** (0.0083)	-0.1420 *** (0.0084)	-0.1684 *** (0.0103)	-0.1022 *** (0.0113)	-0.0979 *** (0.0130)
Inemptsale	0.0078 (0.0115)	0.0078 (0.0147)	0.0079 (0.0096)	0.0138 (0.0096)	0.0442 *** (0.0119)	0.0846 *** (0.0131)	0.0900 *** (0.0149)
lngrspft	0.1466 *** (0.0085)	0.1466 *** (0.0081)	0.1475 *** (0.0071)	0.1314 *** (0.0095)	0.1262 *** (0.0102)	0.1034 *** (0.0110)	0.1100 *** (0.0123)
lngdp	0.0069 (0.0560)	0.0069 (0.0266)	0.0050 (0.0473)	-0.0776 (0.0511)	-0.0928 ** (0.0447)	0.0696 (0.0510)	0.0938 (0.0594)
lnforexrs	-0.0472 *** (0.0109)	-0.0472 *** (0.0093)	-0.0481 *** (0.0092)	-0.0543 *** (0.0094)	-0.0524 *** (0.0083)	0.0109 (0.0093)	0.0007 (0.0107)
Intotcuast				0.0553 *** (0.0192)	0.0912 *** (0.0227)	0.0293 (0.0253)	0.0271 (0.0290)
Intotdbt				-0.0326 (0.0200)	-0.0451 ** (0.0199)	-0.0544 ** (0.0225)	-0.0655 ** (0.0263)
Inrad					0.0145 (0.0097)	-0.0145 (0.0111)	-0.0021 (0.0131)
企业固定	是	是	是	是	是	是	是
年份固定	否	否	否	否	否	否	否
异方差控制	否	是	是	是	是	是	是
自相关控制	否	否	是	是	是	是	是
观察值	55	55	55	55	49	49	49
R ²	0.9626	0.9626	-	-	-	-	-

注：1. *、**和***分别表示10%、5%和1%的显著性水平。

2. 模型(3)至模型(7)采用可行性广义最小二乘法(FGLS)回归，故不报告相应的R²。

根据表4所显示的计量结果，本文有以下结论：

1. 产业多元化对企业盈利的影响

根据计量结果，模型(1)至(5)中产业多元化变量的系数都显著为负，模型(6)至(7)中系数为负但不显著，整体上表明多元化指数越大利润率水平越低，反映综合商社的多元化经营程度越分散则利润率水平越低，由此可知企业扩张经营领域并不能必然提高业绩。

究其原因,首先,从多元化文献研究可知,产业多元化经营与企业绩效并无确定性因果结论,适度多元化有助于企业绩效的提升,而过度多元化会损害企业绩效。其次,从21世纪初以来,综合商社改变以前“遍地开花”的过度扩张战略,对多元化经营进行适度收缩,减少了业务单元,实施了“选择与集中”战略,强化企业核心经营职能来应对全球化竞争,从而改善了经营绩效。

从实际经营来看,20世纪90年代中后期开始,经济全球化和信息技术的应用,对日本综合商社的传统中介功能和商业体系产生巨大冲击。综合商社收益大减,排名靠后的综合商社甚至出现大幅亏损;部分综合商社被迫进行重组,2004年日商岩井与日棉合并为双日,2006年丰田通商收购东棉。面对冲击,综合商社经营目标从追求绝对收益向提高利润率转变,及时调整业务部门,集中资源在核心优势领域,剥离利润率低的非核心业务。例如,三菱商事提出长达六年的中期经营计划《MC2000》和《MC2003》,从2001年前后起实行“选择与集中”战略,针对业务单元进行调整,主要划分为业务增长单元、扩张单元和重组单元。2001年,三菱商事的业务单元数约为190个,2006年为138个,比2001年减少了51个;盈利业务单元2006年的营业额为3761亿日元,2002年的盈利额只有1416亿日元;亏损业务单元2002年的亏损额高达766亿日元,2006年下降至164亿日元。^①

鉴于本文的数据区间为1999~2012年,多元化经营程度与经营绩效之间的负向关系,恰好反映了综合商社从过度多元化向适度多元化经营转变的特定过程,即综合商社通过调整经营领域将资源配置在核心经营职能方面,在新的经济环境下强化了核心竞争力。因此,综合商社职能转换对提高经营绩效具有重要作用。

2. 宏观环境的影响

进一步地检验宏观经济环境代理变量对综合商社盈利水平的影响,发现GDP对综合商社无显著影响;政府外汇储备大体上有负面影响,这可能与研究选取销售总利润率有关,当选取税息折旧及摊销前利润率和营业利润率作为因变量时,外汇储备估计系数为正但不显著。总体而言,宏观经济变量对综合商社的盈利水平并无明显影响。

3. 企业经营活动的影响

此外,考察企业经营活动变量对综合商社盈利水平的影响,发现总销售

^① 参考三菱商事株式会社中期经营计划《MC2000》、《MC2003》、《INNOVATION 2007》。
<http://www.mitsubishicorp.com/jp/ja/about/plan>.

额的作用显著为负，而销售总利润的作用显著为正，因此企业总体经营活动规模与盈利水平无必然联系。另一方面，员工平均实际销售额代理变量估计系数明显为正，这说明员工的劳动生产率对综合商社盈利水平的促进作用较为明显。从实践而言，企业内部管理效率和组织效率的提升能够提高人均劳动生产率，从而提高企业总体的盈利能力。

就流动资产变量的影响而言，在模型（4）至（7）中，回归系数皆为正值，表明随着资产规模上升，综合商社的盈利水平也得以提高。就负债变量而言，在模型（4）至（7）中的回归系数均为负值，表明随着负债增加，综合商社的盈利水平下降。因此，企业的资产负债结构对于企业的盈利水平具有影响。

4. 研发支出的作用

模型（5）至（7）中，企业研发费用支出系数不显著，这是因为综合商社以批发流通为主，研发支出较少。但综合商社近年来正逐步加大研发力度，表现为以下三方面：第一，综合商社作为集团内企业，通过交叉持股的方式参与生产企业的研发活动。第二，在综合商社实施职能转换的大趋势下，为最大限度规避经营风险，采取事业投资行为必须重视前期的调查、研究和开发环节。第三，综合商社不断拓展新业务领域，开发新技术。例如，三井物产于1983年与大荣食品公司、群馬制粉共同研发出可用于冷冻和式点心的混合面粉，该技术有效解决了日式点心无法冷藏以及保质期短的问题。

四 结论与政策建议

本文首先阐述综合商社职能转换的必然性，其次基于新闻事件对综合商社的演变方式进行定性分析，然后采用产业多元化指数作为衡量职能转换的量化指标，实证分析了综合商社职能转换对企业经营绩效的影响。研究表明，在21世纪初的特定时期，综合商社的多元化经营程度越集中，其盈利能力越高。实际上，相对于普通企业，综合商社在开展多元化经营方面具备天然优势，适度多元化有助于企业绩效的提升，而过度多元化会损害企业绩效。通过本文研究可知，综合商社面对经营环境的变化，在“走出去”中，灵活调整经营战略和经营领域，通过职能转换，在适度多元化的基础上巩固核心经营职能，加强了核心竞争力，树立了日本企业的国际竞争优势。

目前，中国已经进入转型升级和结构调整的经济发展新常态时期。在全球第一出口大国的背景下，中国传统国际出口市场日趋饱和，粗放型的贸易

发展方式受到挑战，同时对外直接投资快速增长，越来越多的企业正“走出去”开展跨国经营，更高层次、内涵更丰富的对外经贸投资活动成为新的发展路径。在“一带一路”重大经济发展战略的引领下，“走出去”进入新阶段，精耕细作和追求质量效益成为发展重心，企业的国际化战略和经营策略必将重新确定，由单一“商品走出去”向“资本走出去”等多种方式转变将成为自发行为，企业职能转换成为必然选择。

综合商社作为具有典型外向型特征的跨国经营企业，其在“走出去”过程中所采取的职能转换和经营战略调整，对当前中国大中型企业统筹国内外市场经营、优化对外投资具有重要参考价值。从职能转换的总体思路出发，“走出去”要求企业调整经营战略，从产业领域、供应链服务、经营方式等方面入手，提高全产业链、综合性、全方位的控制力和竞争实力，因时因地合理利用国内外资源、满足国内外市场需求，塑造国际竞争新优势。

第一，从产业链角度出发，中国企业“走出去”应当积极向产业链的上下游高附加值环节延伸，拓展“走出去”的多种思路。就中国流通领域的大型商贸企业而言，在稳固商品出口国外经销网络的同时，适当向上游生产加工领域延伸，从而稳定产品供货来源，把控产品质量，同时向下游终端市场扩张，直接面向客户需求。就生产制造领域的众多加工贸易企业而言，在参与“三来一补”、“贴牌”等简单粗放型生产的基础上，减少对加工贸易需求的过度依赖，提高自有技术水平，努力打造独立品牌，提高产品附加值。就中国轻工、先进制造和高端装备、优势产能等行业的龙头企业而言，应加大对价值链前端的技术研发以及后端市场渠道、品牌服务的投入力度，通过投资、参股、并购等方式获取国外先进技术和经营网络、知名品牌，提升企业的技术创新能力、市场进入能力和品牌价值，提高在国际市场的核心竞争力，不断扩大在产业价值链关键环节的优势。就中国资源、能源型企业而言，应摒弃大宗商品简单贸易物流的运营思路，加大对国内紧缺、对外依存度高、涉及国家经济安全的矿产资源、油气能源等产业的境外投资开发，与东道国紧密合作，打造资源、能源的上下游一体化产业链，掌控重要战略性资源，逐渐树立中国在矿产能源领域的话语权。就中国金融企业而言，在国内实体企业走出去的同时，加大国外分支机构和清算网络建设，加强与国外金融机构合作，提供结算、贷款、保险、融资、风险管理等多样化的金融产品，提高为国内企业的跨境金融综合服务能力。

第二，从全供应链服务的角度出发，企业需要重视供应链职能的延伸、融合与升级。因此，在国际化经营当中，中国企业应发挥自身综合优势，以

龙头企业为核心，带动研发设计、制造、管理、物流、金融等多种企业集群出海，提供产品、装备、建设、服务、金融等全产业链的高附加值服务，实现总体供应链高效运作，带动国内企业整体迈向国际市场和转型升级。

第三，从国际化经营方式出发，“走出去”的方式应该更加多样化。中国企业要丰富国际市场参与途径，从商品输出向资本、人才、技术、管理等要素输出转变，拓展贸易、投资、收购兼并、合作、经营管理、工程承包等多样化的经营方式，与当地政府和企业合作、满足海外市场需求和参与国际竞争。

The Role of Function Transformation for Japanese Sogo Shosha: An Empirical Analysis on the Micro - data Basis

Zhou Xiaona

Japanese Sogo Shosha (or the General Trading Companies), which have shifted from the simple trading function to diversified business function through upgrading the function of commercial capital, are the representative enterprises for the going - out strategy in the development of Japanese economy. In the 21st century, Japanese Sogo Shosha have strengthened their core competitiveness on the basis of proper diversification, through function transformation and industrial restructuring. The development of Sogo Shosha is reflected in the areas such as industries, regions, supply chains and business methods, etc. The empirical analysis for the Sogo Shosha on the micro - data basis shows that the function transformation plays an important role in business performance, strengthening the core operational functions and promoting the profitability of the enterprises. The successful experience about function transformation of the Sogo Shosha serves as an important reference for Chinese enterprises in dealing with international business.

総合商社の「海外展開」における機能転換の役割

—マイクロデータによる実証分析—

周 晓娜

総合商社は日本の輸出志向型経済発展の過程における独特かつ代表的な「海外展開」の主体であり、商業資本的機能の全面的な展開と成長を通じ、単一の商業機能から多様な機能への転換を実現した。新しい時期において、総合商社は機能転換と産業調整により、適切な多様性の基礎のうえに核心的な競争力を強化している。これは具体的には、産業・地域・サプライチェーンと業務様式等の点で見ることが出来る。総合商社のマイクロレベルのデータを実証的に分析した結果、機能転換は企業の経営業績に重要な影響をもたらし、核心的な経営機能の強化は収益性を効果的に引き上げることがわかった。総合商社の機能転換と多様な発展という成功経験は、中国企業の「海外展開」に対して重要な参考価値を有している。

(责任编辑：叶琳)