

全球跨境惠赢矩阵
惠天下 赢未来



普华永道

全球跨境服务

链动155处国际级智库
惠赢全球化 梦想无远弗界

2021在华日本企业发展调研报告



普华永道



上海国际问题研究院
SHANGHAI INSTITUTES FOR INTERNATIONAL STUDIES

目录

04 致辞

06 研究发现

08 前言

12 在华日企业业务概况

13 超七成日企在华业务不到全球三分之一

14 日企在华经营主要考虑市场和劳动力成本

16 日企对在华待遇和经营环境总体满意

18 在华日企未来发展计划及驱动因素

19 新冠肺炎疫情和外资安全审查对日企影响最大

20 近半数日企未来将加大在华投资，市场是最重要的考虑因素

23 长三角和粤港澳大湾区最吸引日企进一步投资

24 日企扩大投资综合考虑产业链、新业务配套措施和物流等因素

25 税收优惠对吸引日企进一步投资非常重要

26 日企开展并购主要考虑市场因素

27 在华日企面临的主要课题与挑战

- 28 日企在华管理模式以网点自主管理为主
- 29 缺乏本土高级管理人员、人才流失、文化差异和招聘难问题困扰日企
- 31 日企希望通过自动化降低成本，但面临设备成本高、缺乏技术人员等问题
- 32 日企希望有更加透明的ESG标准和地方政策
- 34 网络安全是日企数字化过程中面临的最大挑战
- 35 RCEP对日企的影响主要在将来
- 37 较少日企开展并购整合

38 调研方法

- 39 职务情况
- 40 行业分布
- 41 企业规模
- 42 地域分布
- 43 经营时间

44 结语

46 参考文献

48 鸣谢

致辞

当前，世界正经历百年未有之大变局，国际政治与全球经济的传统格局深度调整，变动性因素持续涌现。与此同时，因受到新冠疫情的严重冲击，全球经济整体复苏形势不容乐观，未来经济发展所面临的复杂性、不确定性因素仍在持续增加，对全球经济和国际政治格局构成严重挑战。


在此大背景下，中日关系的发展面临种种挑战，但尽管受到内外部负面因素的影响与制约，中日关系总体保持稳定发展的大趋势并没有为之改变。换言之，中日关系发展依然存在重要机遇，两国携手共同推动地区经济稳定发展、维护地区和平稳定的合作空间依然广阔。

对中日关系发展进程中出现的新情况和新问题认真加以研究，才能确保中日关系可以“扬帆远航”、“行稳致远”。因此，普华永道与上海国际问题研究院合作策划并撰写了《2021在华日本企业发展调研报告》，目的是为了客观、真实地反映了部分在华日企的生存状况以及具体、真切地反映了这些在华日企的迫切需求，以为企业和政府决策提供有价值的参考。我们相信，本报告不仅为深度了解与分析中日经济合作的优异成绩与潜在问题提供了线索性思路，更为未来中日经济合作的制度完善与深度融合贡献了启发性智慧。

长风破浪会有时，直挂云帆济沧海。2022年恰逢中日恢复邦交正常化50周年的重要节点。相信两国的有识之士正在认真研究、加紧谋划，并希望以这一重要节点为契机，进一步努力夯实中日关系的友好基础，进一步着实扩大双边合作的层次与深度，努力为中日关系的“下一个50年”固本培元、守成创新。为此，有必要进一步全面提升中日间经济合作的范围与覆盖面，使经济合作在中日关系发展中的“压舱石”作用进一步凸显，为推动构建契合新时代要求的中日关系创造更多积极性因素。

上海国际问题研究院





历经三个月的调研，上海国际问题研究院与普华永道联合撰写的《2021在华日本企业发展调研报告》终于付梓，并在中日邦交正常化50周年伊始正式发布。

本次调研是继《上海美国商会2021年中国商业环境调查》、《中国—东盟经贸合作企业信心与展望调研报告》后，普华永道中国“商业信心调研”系列研究的新作。本调研重点关注了在华日本企业在疫情之后的发展情况，共收到180家企业的回复，调查内容涵盖经营业绩回顾、未来发展计划、业务运营中面临的课题等。在此，向所有积极参与本调研，并不吝与我们分享宝贵洞见的所有企业表示感谢！

回顾中日邦交正常化50年的历程，中日两国在经济、贸易、文化等领域开展了广泛合作并实现了长足发展。

2020年新冠疫情爆发后，全球经济面临着严峻的挑战，受益于严格的疫情防控措施，中国经济自2020年下半年开始逐渐复苏，部分行业的活跃度已经恢复甚至超越疫情前水平。在此过程中，日本企业普遍反馈经营业绩也逐步迈向正轨，但同时也面临着复杂的外部环境冲击。

本次调研发现，大部分受访日本企业认为未来风险与机遇并存，并将通过业务改革及重组等举措重塑发展新动能。同时，部分受访企业也期待能在政策方面获得更多的支持。

“山川异域，风月同天”。我们相信，本报告能为在华日本企业带来一些启示，并期待能为政府在制定政策时提供借鉴。

普华永道中国



研究发现

2021年7月至10月，普华永道通过客户网络向多家在华日本企业发放调研问卷，了解其在华的经营情况、未来发展计划，以及所面临的课题与挑战等，截至10月底共收集到来自180家企业的有效回复。受访者中高级管理层居多，占比达55%。本次调研成果表明：

日企高度重视中国市场

- 近9成受访企业表示中国市场的巨大潜力是其投资的主要考虑因素；
- 计划扩大对华投资的日企中，超过90%把中国的市场潜力和消费者需求当作重要考虑因素；
- 59%的受访者认为并购的目的是为了增加市场份额，50%则是为了进入新市场。

日企对在华待遇和经营环境总体满意

- 46%的受访企业认为其与国内企业享受同等待遇，19%认为待遇更好；
- 超半数受访企业认为地方政策透明度和稳定程度正常，21%表示良好；
- 67%的受访企业对其业务所在地营商环境表示满意，6%表示非常满意

日企拓展在华投资时综合考虑各方要素，聚焦长三角和粤港澳大湾区

- 产业链完整度、新业务发展配套举措、物流便利和财政补贴是日企未来拓展在华投资时考虑的前四大重要因素；
- 长江三角洲和粤港澳大湾区是日企未来投资优先考虑的前两大区域经济集群。

宏观环境变化对日企在华经营影响深远

- 超6成受访企业表示新冠肺炎疫情对其在华业务稳定发展确有影响，在诸多因素中排第一；
- 外资安全审查措施修订及RCEP的实施并列第二，均有26%的企业选择。

日企在华面临组织和人力、自动化、ESG、网络安全等多方面挑战

- 缺乏成熟的本土高级管理人员、关键人才流失以及文化差异是受访日企在组织和人力资源方面遇到的三大挑战，占比分别为43%，43%和41%；
- 76%的受访企业表示在招聘过程中面临困难，其中最大的问题在于求职者期望薪资高于公司预算；
- 70%的受访企业有意愿通过工业自动化来降低劳动力成本，其中，14%的企业表达强烈意愿。但与此同时，企业在实施自动化过程中仍面临设备成本高、缺乏技术人员等挑战；
- 在ESG合规领域，缺少具体和明确的ESG合规标准及缺乏地方政策信息来源是日企面临的两个最大挑战，占比均为43%；
- 在商业智能和数字化过程中，日企面临的两个最大挑战分别来自网络安全以及员工技能培训成本高，占比分别为46%和36%，合计超8成；
- 47%的受访企业认为RCEP在不久的将来可能会对其在华运营计划产生影响，39%则不确定未来是否会有影响。

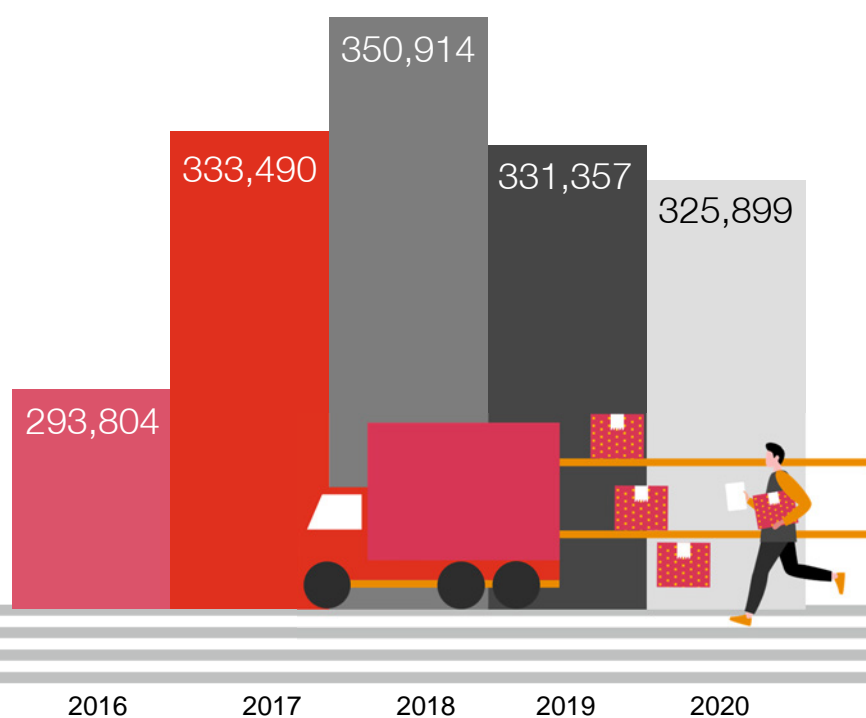


前言

中日邦交正常化49年以来，两国经贸合作实现长足发展。如今，中日双方已建立起全方位、深层次合作，涵盖货物与服务贸易、双向投资、财政和金融、技术合作等领域，形成互惠互补、互利共赢的良好局面。

中国是日本最大的贸易伙伴，日本是中国第二大贸易对象国。2020年，在新冠疫情对全球经贸活动造成重大冲击的情况下，中日贸易仍然保持稳定。日本财务省数据显示，2020年中日贸易额达325,899亿日元，同比微跌1.6%。2021年日本通商白皮书显示，对华贸易额占日本外贸总额的比重为21.3%，连续13年位居第一。

图表1：2016-2020年中日进出口贸易额（亿日元）

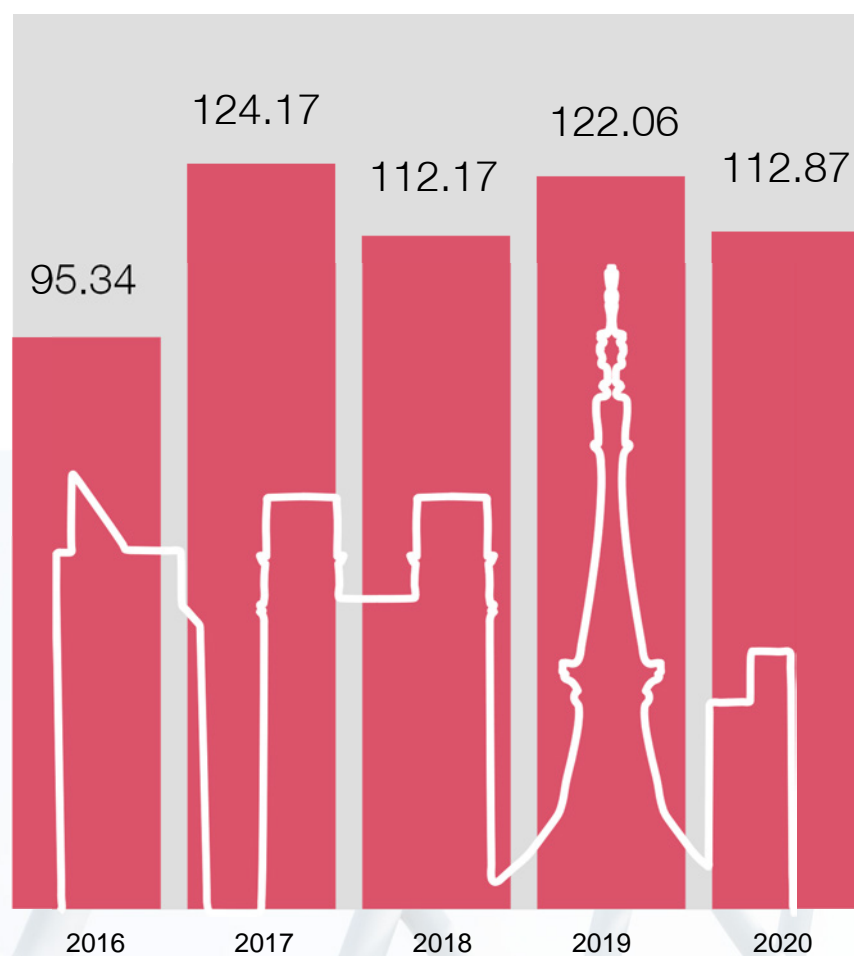


来源：日本财务省。因贸易统计方式不同，中日双方公布的贸易额略有差异。

根据联合国贸易和发展会议发布的《世界投资报告2021》，全球2020年外国直接投资（FDI）同比大幅度下降35%至1万亿美元。中国是2020年全球第二大的FDI流入国，全年FDI流入增长6%至1,490亿美元。

中日双向投资稳步发展，投资领域不断拓宽。在中国利用外资总额国别排名中，日本位居首位。随着中国企业“走出去”步伐不断加快，中国企业对日本跨境电商、移动支付、共享经济的投资呈上升趋势。

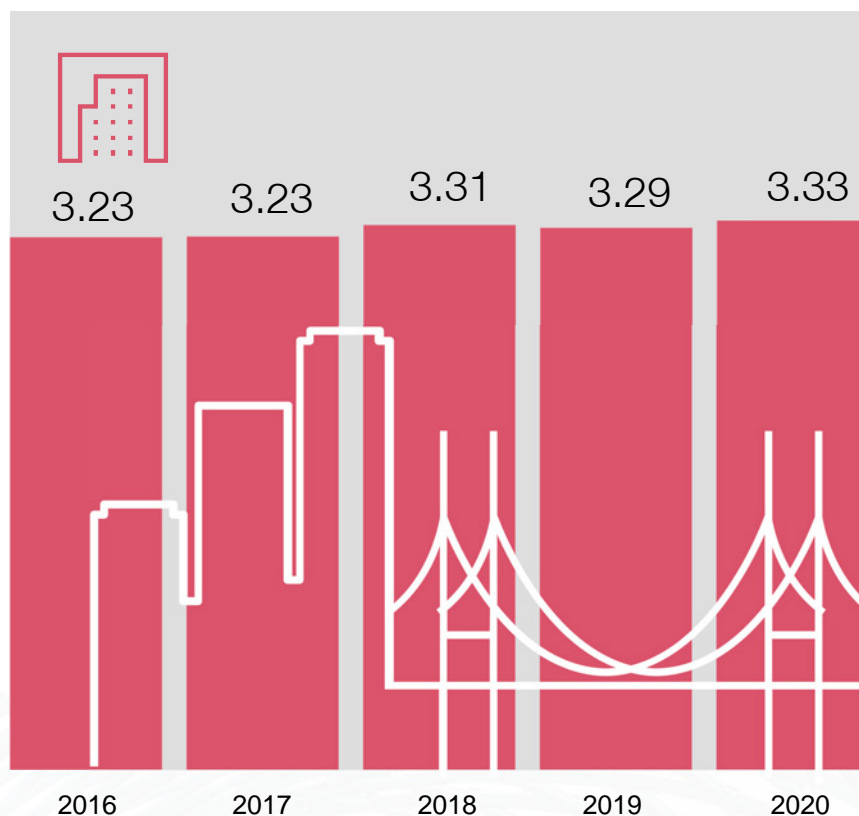
图表2：2016-2020年日本对中国新增FDI金额（亿美元）



来源：日本贸易振兴机构（JETRO）

尽管2020年受到了新冠肺炎疫情影响，但日本贸易振兴机构调研显示，仍有63.5%的日企表示盈利，与2019的68.5%相比，下降5个百分点。此外，最近五年在华日本企业数量基本保持稳定。

图表3：2016-2020年日本在华企业数量（万家）



来源：日本外务省

2022年是中日邦交正常化50周年，在过去的49年里，两国政府栉风沐雨推进两国贸易经济迅速发展。目前，中日双方都在加快推进数字化转型，数字经济将成为未来中日合作重要领域。此外，双方也在积极推动区域全面经济伙伴关系协定（RCEP）生效实施，共同推进亚太区域一体化，维护多边自由贸易体制。未来，中日双方在科技创新、节能环保和养老医疗等领域将有更加密切的合作。

2021年7月至10月，普华永道通过客户网络向多家日本在华企业发放调研问卷，了解在华日企的业务概况、未来发展计划及考虑事项、面临的课题和挑战等，截至10月底共收集到180家企业的有效回复。我们希望借助本次调研更好地帮助各界人士了解日企在华情况。此外，我们也分享了在ESG、数字化、网络安全等领域的一些观察和建议，以助力在华日企实现更可持续的发展。

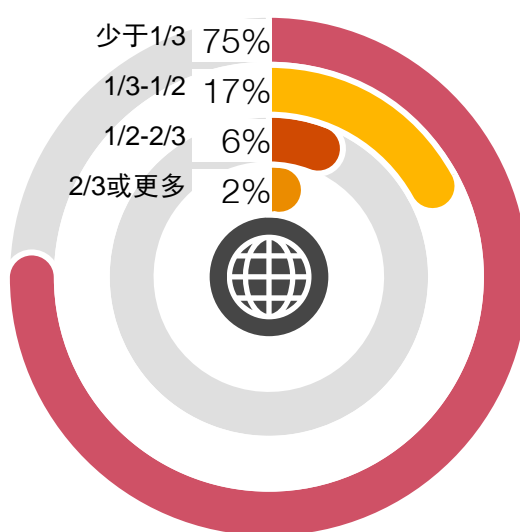


在华日企业业务概况

超七成日企在华业务不到全球业务三分之一

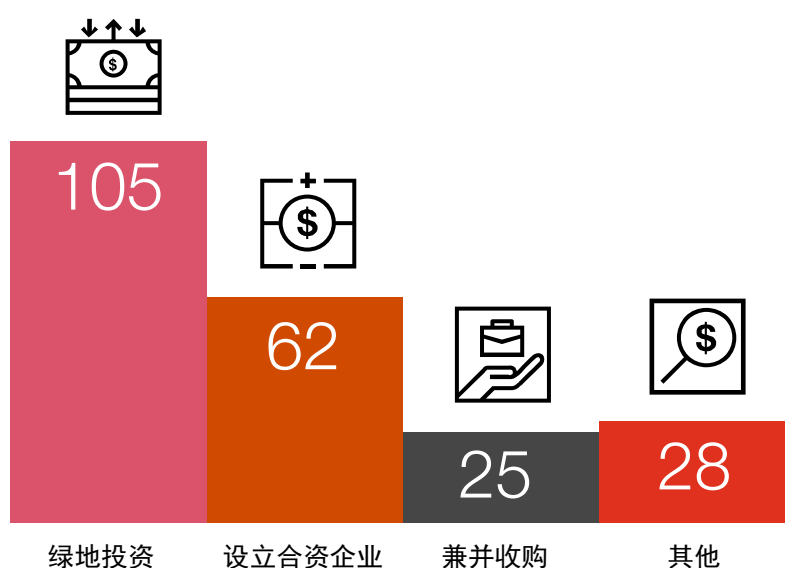
180家受访企业中，75%表示其中国业务收入占全球收入少于1/3；17%表示在1/3到1/2之间；8%超过了1/2，这15家企业中有6家属于半导体和电子器件行业，3家属于机械和电子设备行业。

图表4：受访企业在中国业务收入占全球比重



近60%的受访企业以“绿地投资”的方式进入中国市场，34%以开设合资企业的方式进入。

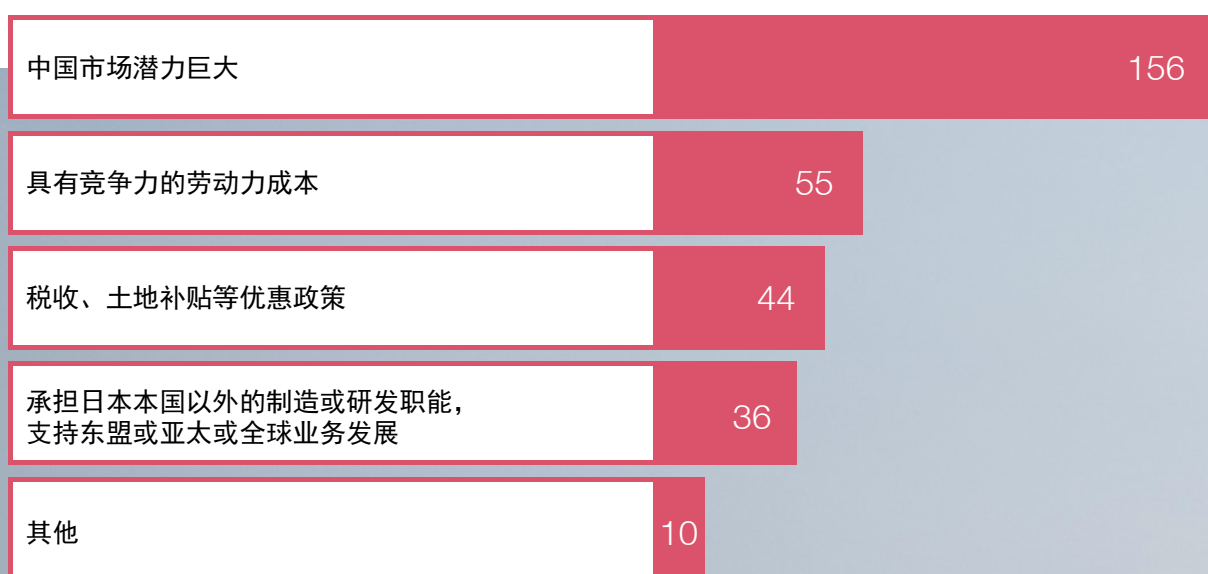
图表5：受访企业进入中国市场采用的投资模式



日企在华经营主要考虑市场和劳动力成本

近9成受访企业表示进入中国市场的主要考虑因素是潜力巨大的市场，31%看重较低成本的劳动力。180家受访企业中，94家选择了至少两个选项，23家企业选择了至少三个选项。选择“其他”的受访者中，部分表示在中国经营主要考虑“中国境内发达的供应链”以及“物流成本低”等。

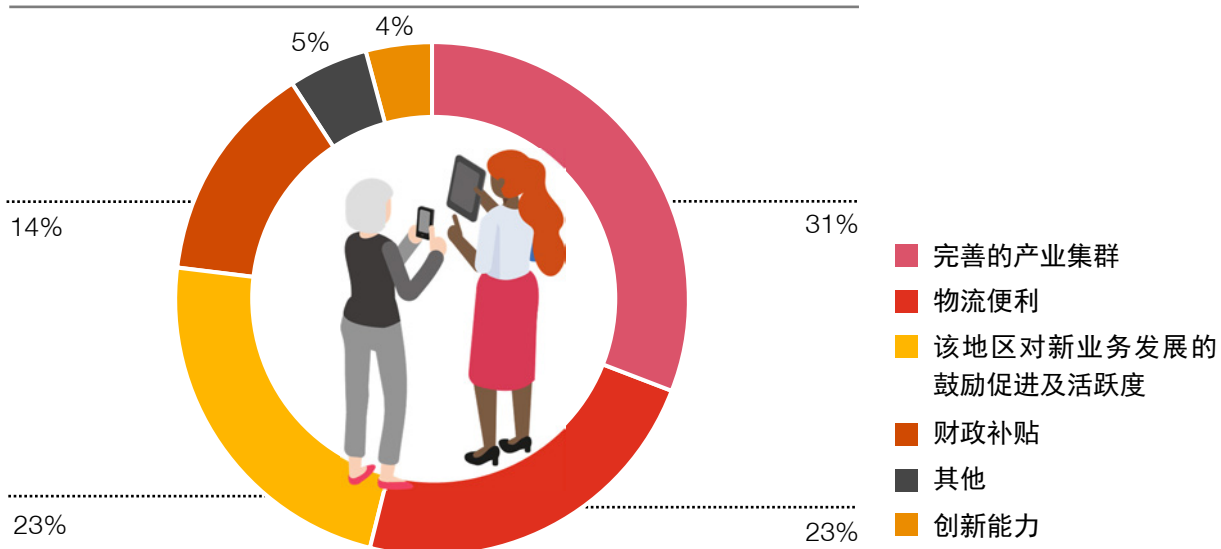
图表6：受访企业在中国经营主要考量



中国拥有14亿人口的超大规模市场，在“双循环”新发展格局下，消费升级成为国内市场发展的重要抓手。发达国家消费占GDP平均比重超过70%，美国和英国超过80%，中国占比则为55.4%，与发达国家相比仍有较大增长潜力。此外，中国中等收入群体数量庞大，按照三口之家年收入在10-50万元标准计算，2017年中等收入群体人口超过4亿，约为1.4亿个家庭。

中国劳动力成本与发达国家相比仍有较大的竞争力。日本国税厅《令和2年民间工资实态统计调查结果》显示，该国工薪阶层年均收入为433万日元，约合24万元人民币。我国国家统计局数据显示，2020年城镇非私营单位就业人员年平均工资为97,379元，城镇私营单位就业人员年平均工资为57,727元，日本年均薪资水平仍然是中国的数倍。

图表7：受访企业子公司和附属公司所在地优势



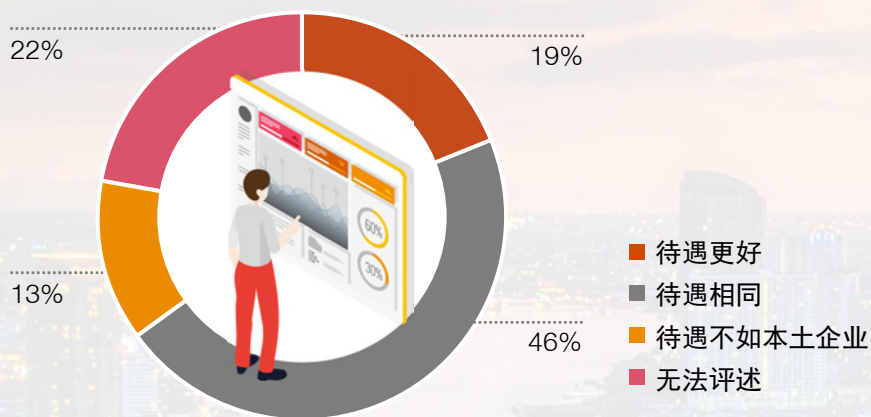
本次调研结果发现，完善的产业集群、对新业务发展的鼓励促进及活跃度、物流便利是受访企业子公司或附属机构在其业务所在地受益最大的三个因素，分别占31%、23%和23%，合计77%，财政补贴位居第四。



日企对在华待遇和经营环境总体满意

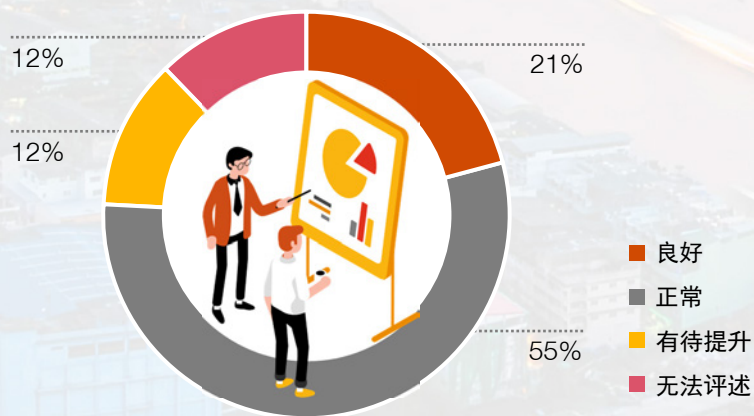
调研显示，46%的受访日企认为其与本土企业享受了同等待遇，19%认为待遇更好，13%认为待遇不如本土企业。2020年1月1日，《中华人民共和国外商投资法》实施，经过试点和推广，准入前国民待遇加负面清单管理制度正式以法律和行政法规的形式得以确定，准入后内外资一致管理的原则得到更为广泛的体现，对外资的保护水平进一步提高。

图表8：受访企业与国内企业享受待遇情况



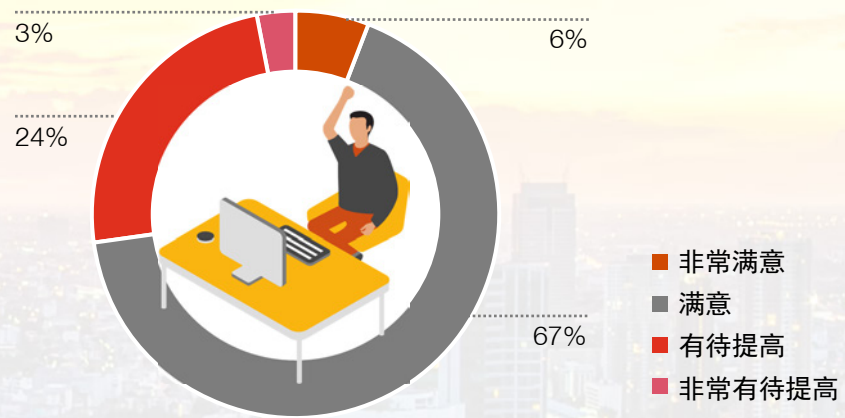
超半数受访企业认为地方政策透明度和稳定程度正常，21%表示良好。

图表9：受访企业对地方政策稳定性和透明度评价



对于其业务所在地的营商环境，超七成受访企业评价较为正面，67%表示满意，6%表示非常满意，但有27%的受访企业认为营商环境还有提升空间。

图表10：受访企业对营商环境满意度



根据2019年世界银行发布的《全球营商环境报告2020》，中国营商环境总体得分为77.9分，即达到全球最佳水平的77.9%，排名跃居全球第31位，比上年提升15位。中国已连续两年被世行评选为全球营商环境改善幅度最大的10个经济体之一。

近年来，中国不断推动营商环境改革，坚持把优化营商环境作为激发市场主体活力和社会创造力、推动高质量发展的重要抓手。2020年1月，《优化营商环境条例》实施；2021年9月，国务院决定在北京、上海、重庆、杭州、广州、深圳6个城市对标国际先进水平，进一步深化“放管服”改革，开展营商环境创新试点。国务院还要求进一步破除区域分割和地方保护、推动建设统一开放、竞争有序的市场体系；进一步方便市场主体准入和退出；提升投资和建设便利度；提升对外开放水平；创新和完善监管以及优化涉企服务。



在华日企未来发展计划

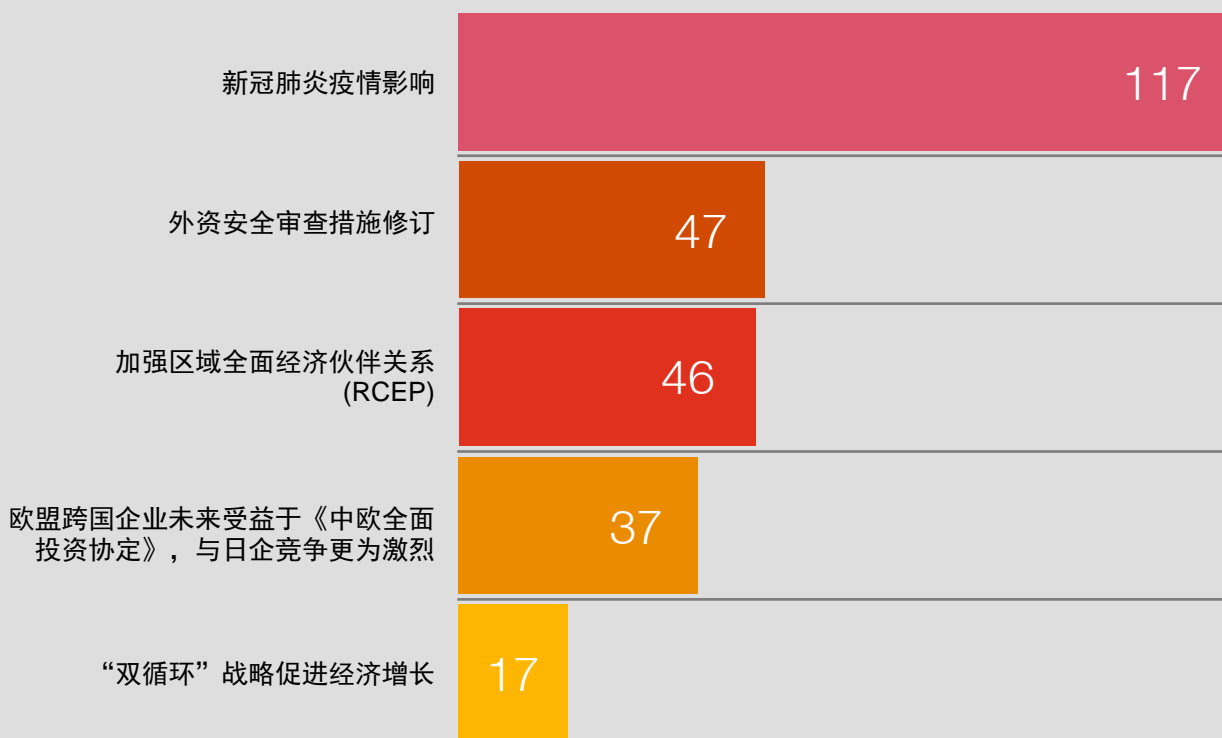
及驱动因素

新冠肺炎疫情和外资安全审查对日企影响最大

宏观环境的变化对日企在华经营影响深远。180家受访企业中，有超过6成表示新冠肺炎疫情影响其在华业务的稳定发展，外资安全审查措施的修订及RCEP的实施分列第二和第三位，均为26%。此外，《中欧全面投资协定》或导致日企面临更大的竞争，“双循环”战略则可能利好本土企业等。

我们的分析认为，疫情对企业的影响相当直接，外资安全审查措施和RCEP目前的影响则有待观察，短期内很难确定。下一个章节对RCEP的进一步调研显示，企业认为RCEP的影响主要在将来显现。

图表11：日企在华发展较为重视的宏观因素



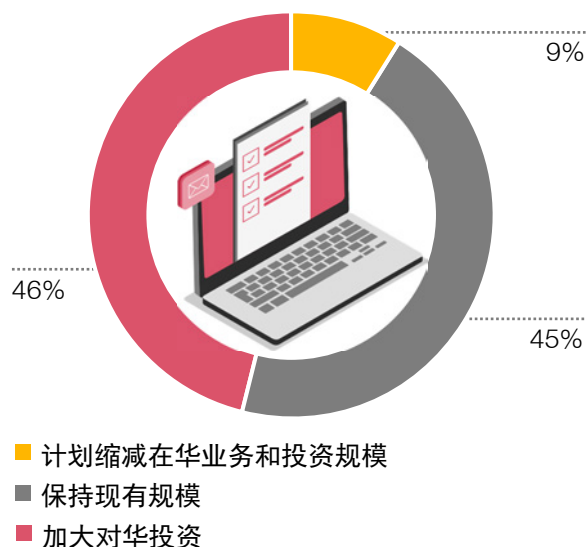
疫情的确重创全球经济。世界银行报告显示，2020年全球经济萎缩3.5%，2021年全球经济则将迎来强劲复苏，预计全球经济增长5.6%，中国经济增长8.5%。中国是全球疫情控制最好的国家之一，但目前本土疫情仍呈现多点散发的态势。国家卫健委数据显示，截至2021年11月19日，全国完成全程接种的人数为10.76亿人。2021年9月，世卫组织表示，全球已接种55亿剂新冠疫苗，其中80%都在高收入和中等偏上收入国家。

外商投资安全审查方面的变化也引发在华日企的关注。2020年12月，国家发展改革委、商务部发布《外商投资安全审查办法》，对影响或可能影响国家安全的外商投资进行安全审查。主要涉及：投资军工、军工配套等关系国防安全的领域，以及军事设施和军工设施周边地域投资；投资关系国家安全的重要农产品、重要能源和资源、重大装备制造、重要基础设施、重要运输服务、重要文化产品与服务、重要信息技术和互联网产品与服务、重要金融服务、关键技术以及其他重要领域，并取得所投资企业的实际控制权。作为国际惯例，世界主要国家和地区陆续推出或完善外商投资安全审查制度，美国出台《外资风险审查现代化法》，欧盟出台《外国直接投资框架条例》，澳大利亚出台《外商投资改革法》，德国、日本分别修订《对外贸易和支付法》和《外汇与外贸法》，英国则正在制定《国家安全和投资法》。

近半数日企未来将加大在华投资，市场是最重要的驱动因素

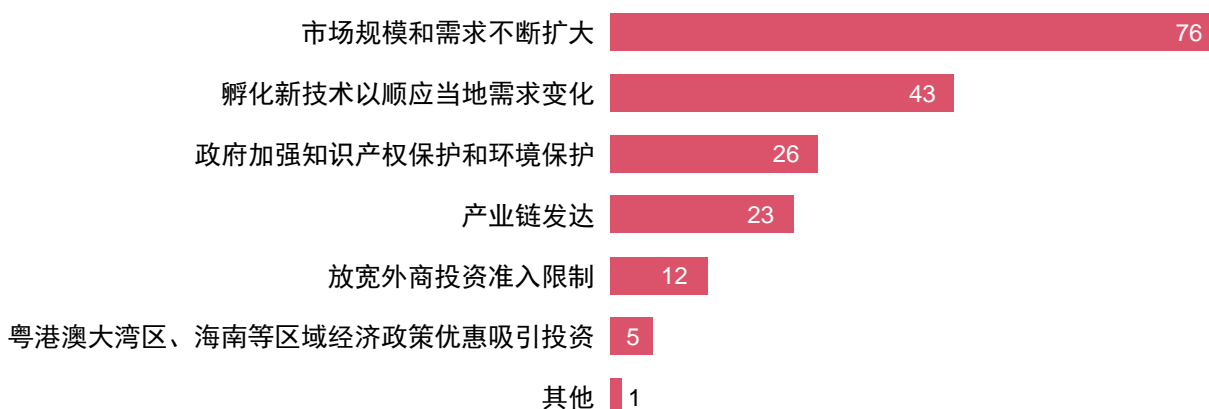
随着宏观和行业环境变化，在华日企将逐渐调整公司未来业务发展规划。在未来3-5年内，46%的受访者表示会加大对华投资，45%保持现有规模，9%计划缩减在华业务和投资规模。值得关注的是，有日企希望部分法律法规可以进一步放宽，以促进其扩大在华投资，也有日企表示将持续观望中国市场发展情况。

图表12：受访企业未来3-5年在华发展计划

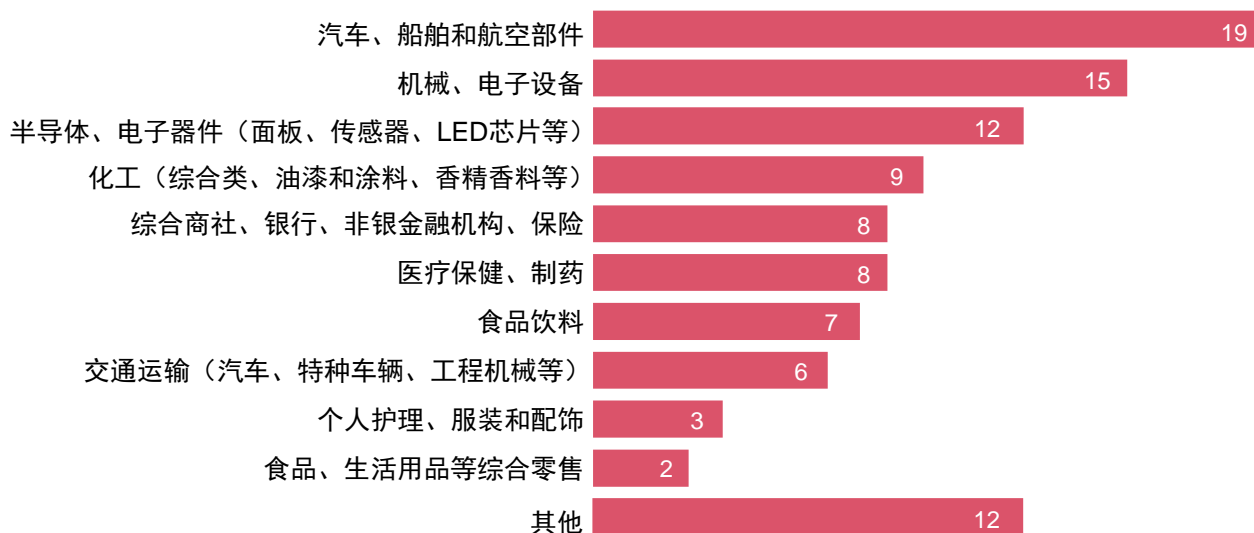


对83家选择“加大对华投资”受访者的进一步调研显示，其主要考虑因素仍然与市场相关，76家（占总数超过90%）企业是因为中国本土市场的不断增长，超过半数为了满足顾客需求。这二者均为市场因素，与上述章节中有关日企在华经营考虑的因素相呼应。

图表13：计划加大在华投资企业的主要考量



图表14：计划加大在华投资的企业行业分布



对97家选择“保持和缩减业务规模”受访者的进一步调研显示，36%的表示会将部分业务回流日本，27%计划增加对其他RCEP成员国的投资。一些选择“其他”的受访者表示，将继续生产目前产品，但不会再引进新产品，以此方式来逐步缩小企业规模；有受访者表示将专注于北美地区；还有企业表示虽然不会扩大投资，但可能会改变业务聚焦领域，或调整现有业务，产品生产将更多为满足中国本土需求。

进一步观察这97家企业所属的行业，前三名为机械与电子设备，化工，汽车、船舶和航空部件，分别为18家、18家和13家，占比分别为19%、19%和13%，或因这些企业面临来自本土企业的强劲竞争压力。

图表15: 计划保持或缩减规模的企业未来发展战略



图表16: 计划保持或缩减规模的企业行业分布

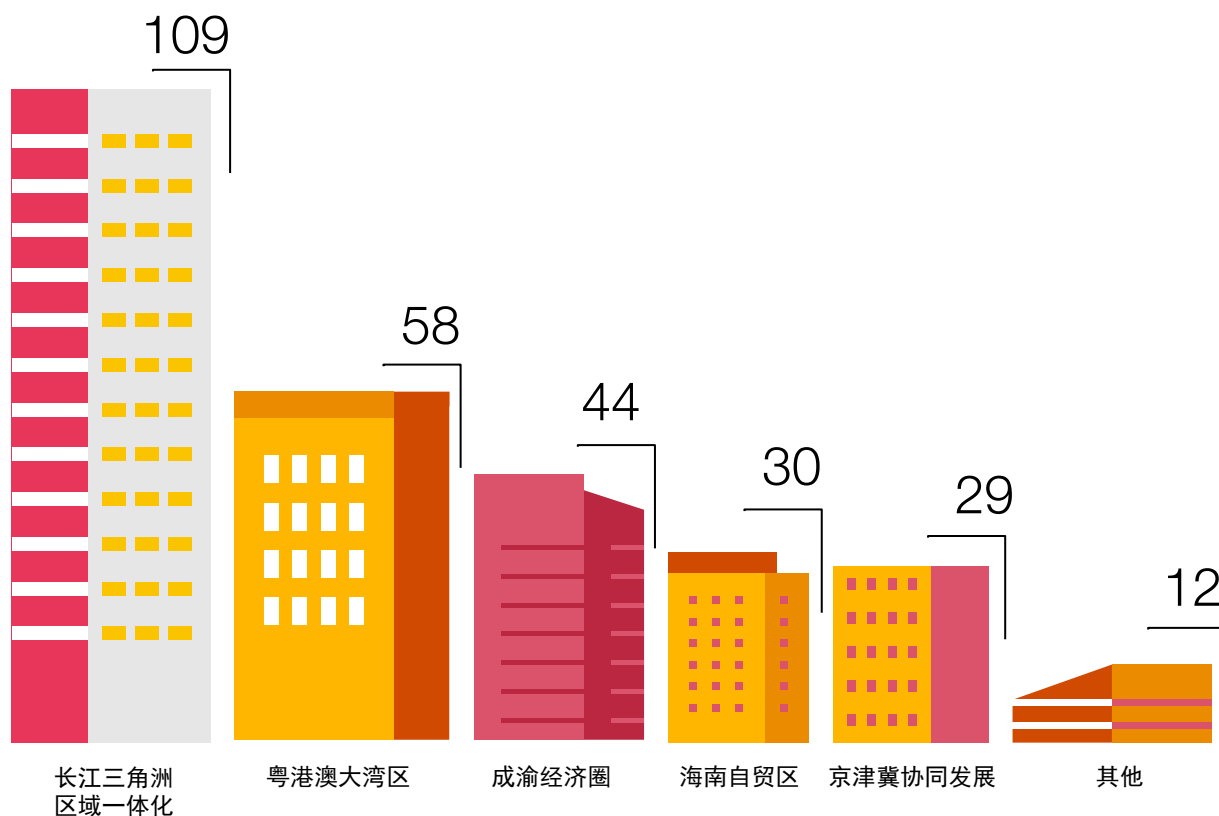


长三角和粤港澳大湾区为最吸引日企进一步投资的区域

受访企业对中国区域经济集群表示出浓厚的兴趣，在制定未来投资计划时，长江三角洲地区和粤港澳大湾区是对日企最具吸引力的区域，分别有61%和32%的受访者选择。这一结果与其当前总部和业务聚集地主要位于华东和华南地区相契合。74家企业选择了至少两个区域经济集群，占比超过40%，25家企业重点关注至少3个区域经济集群。

长三角和珠三角经济发达、开放程度高；创新能力、人均消费能力强，本地市场相对庞大；工商业高度汇集、地方基建和产业链高效运行，整体营商环境优于全国，有利于招商引资。2019年，中共中央、国务院陆续印发《粤港澳大湾区发展规划纲要》和《长江三角洲区域一体化发展规划纲要》，均要求打造具有全球竞争力的营商环境、提升市场一体化水平和扩大对外开放。2021年，《长三角一体化发展规划“十四五”实施方案》发布，重点是高标准建设中国（上海）自由贸易试验区临港新片区，围绕投资自由、贸易自由、资金自由、国际运输自由和人员从业自由，大力推进改革系统集成和政策协同创新。粤港澳大湾区的配套政策《横琴粤澳深度合作区建设总体方案》和《全面深化前海深港现代服务业合作区改革开放方案》也提出要构建大湾区现代服务业，放宽市场准入，大力鼓励国际投资者参与中国经济建设。

图表17：受访企业认为能够吸引进一步投资的区域

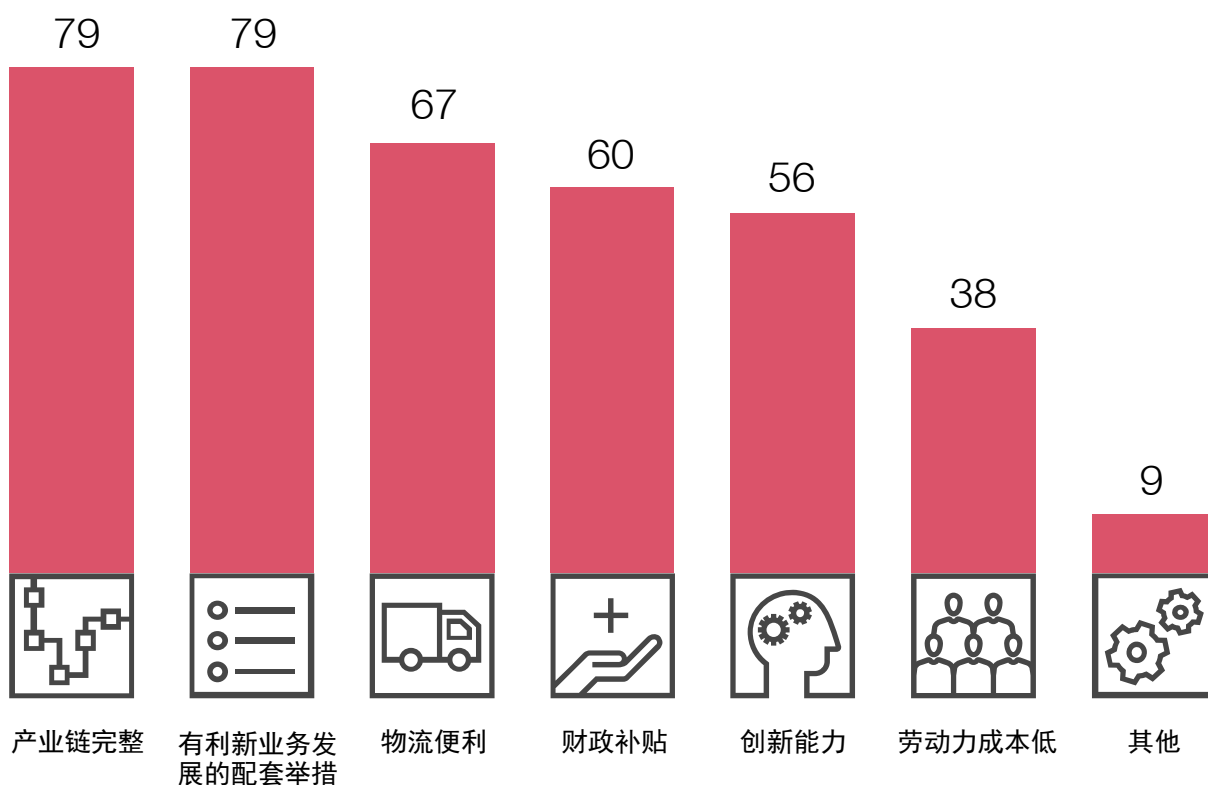


日企扩大投资综合考虑产业链、新业务配套措施和物流等因素

受访日企进一步拓展在华投资时的选择标准因素众多，调研显示，产业链完整度、针对新业务发展的配套举措、物流便利和财政补贴位居前4位，分别占44%、44%、37%和33%。虽然考虑的因素众多，但结果整体分布较为均匀，也显示出日企未来投资时将进行综合考量。180家受访企业中，有131家选择了至少2个因素，占比超过70%；选择3个及以上因素的有53家，选择4个及以上因素的19家。“其他”因素包括管制放松、严格的环境法律和法规以及对外国投资限制的放开等。

中国产业链完整性较高，是全世界唯一拥有联合国产业分类中所列全部工业门类41个工业大类、207个工业中类、666个工业小类的国家。物流方面，有效的成本控制及基础交通建设为中国物流行业的快速发展提供了有力支持。2020年社会物流总费用与GDP的比率为14.7%，较2015年下降1.3个百分点。基础交通建设方面，中国不断推进水、陆、空网络建设。世界航运理事会（World Shipping Council）数据显示，全球前10大集装箱货运港口中，有7个来自中国，分别是上海、宁波舟山、深圳、广州、青岛、香港和天津。中国的高速公路和高速铁路营运里程均居世界第一，分别达16.1万公里和3.8万公里。中国也是全球快递行业发展最快的国家，2020年快递业务量达到834亿件，是2010年的37倍。

图表18：受访企业进一步投资的重要选择标准

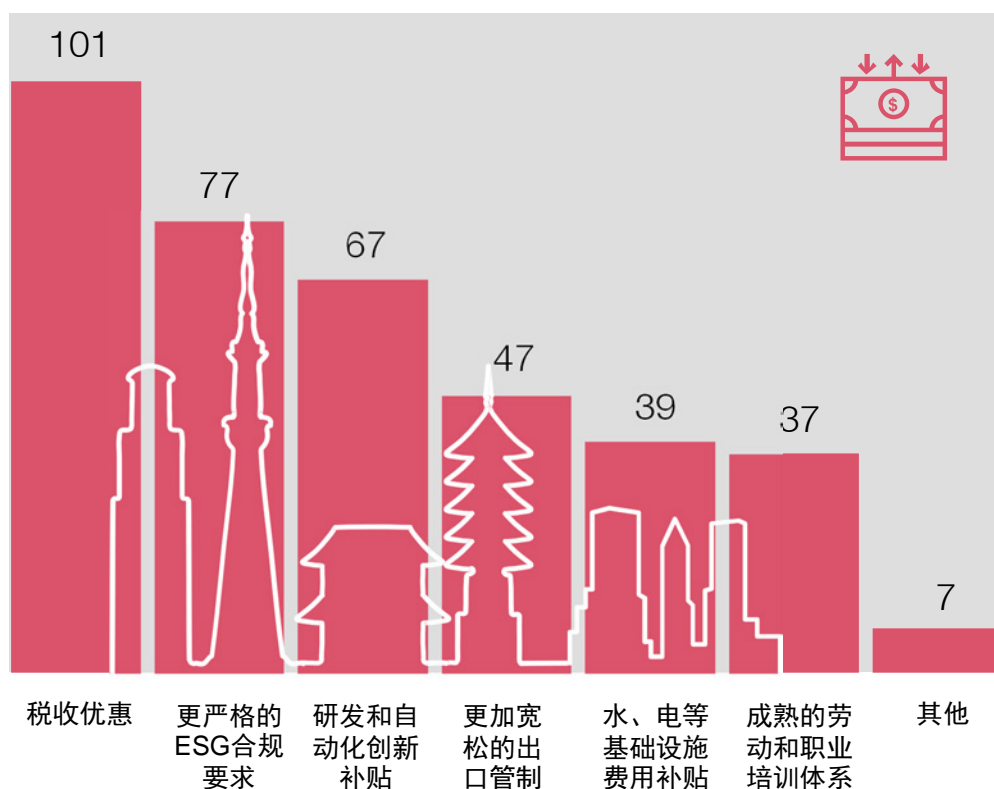


税收优惠对吸引日企进一步投资非常重要

在最能吸引日企进一步投资的政策条件及措施方面，56%的受访企业选择了税务优惠，其次为更加严格的ESG要求（43%）。“其他”包括研发和自动化创新补贴、出口管制放松和基础设施费用补贴等。日企考虑较为综合，180家企业中，有116家企业选择了至少2个激励措施（64%），选择三个及以上的有51家（28%）。选择“其他”的企业中有两家提及中国对外国投资者进一步放宽限制的因素。由此可见，税收优惠和补贴类能够较为直接地给外资企业带来财务上的实惠，最为吸引投资者。日本企业在ESG方面也更具竞争优势。

目前，中国税务部门正在积极落实减轻内外资企业负担的各项普惠性税费优惠政策，以及针对外商再投资递延纳税等专门支持外资企业发展的优惠政策。此外，有关部门正在修订《鼓励外商投资产业目录》，以推动更多领域的外商投资能够享受税收等优惠政策。中国在“十三五”期间推出力度空前的减税降费措施。2016年至2020年新增减税降费累计将达7.6万亿元左右，其中2019和2020年的规模较大。2019年约为2.36万亿元，2020年为应对突发疫情推行的阶段性企业社保减免中小微企业税费减免等政策减税降费规模超过2.5万亿，2017年和2018年均略超1万亿元。

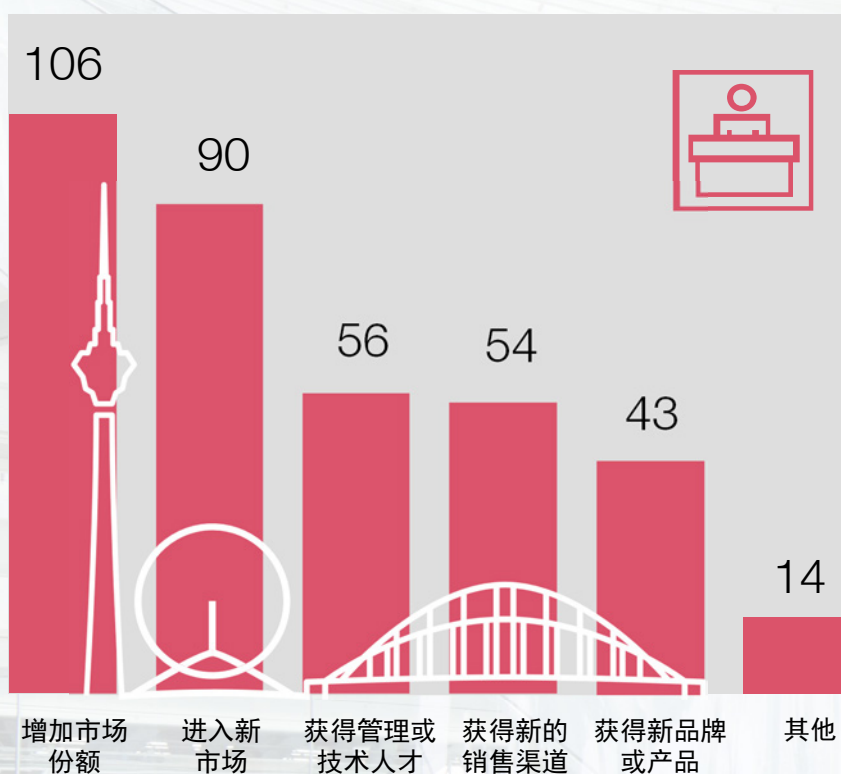
图表19：吸引受访企业进一步投资的政策条件及措施



日企开展并购主要考虑市场因素

市场仍然是日企考虑采取并购的重要因素，有59%的受访者认为并购是为了增加市场份额，50%则是为了进入新市场。这与日企在中国投资时考虑的重要因素相契合。180家企业中，有115家选择了至少两个考虑因素，占64%；选择3个及以上的有50家，占28%。

图表20：受访企业考虑并购的目的



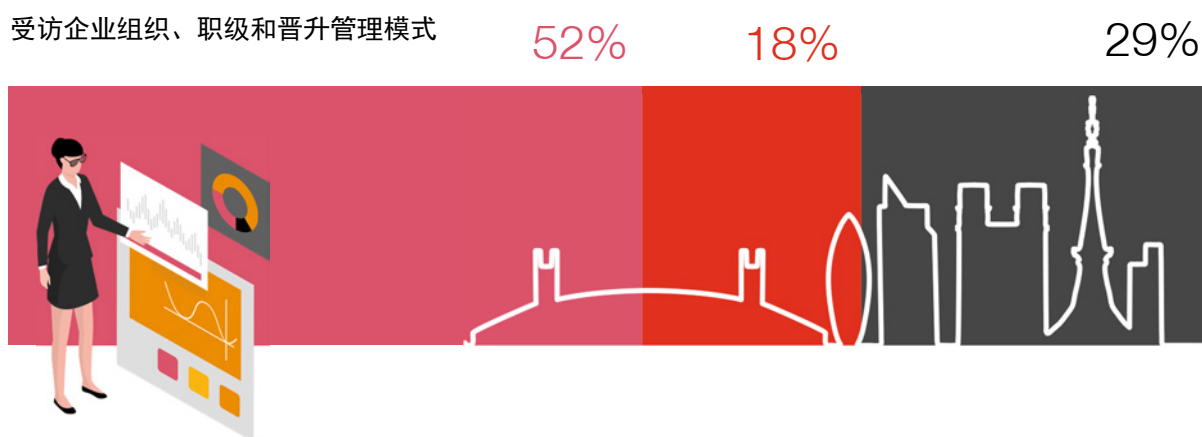


在华日企面临的主要课题 与挑战

日企在华管理模式以网点自主管理为主

180家受访企业中，从企业组织、职级和晋升管理模式来看，52%对其在华子公司采取网点自主管理模式，全球一体化管理占比最低，仅为18%，其余29%为按区域管理。薪酬、绩效和培训管理的模式与上述较为一致，54%的受访企业为网点自主管理，16%为全球一体化管理。

图表21：受访企业在中国管理模式

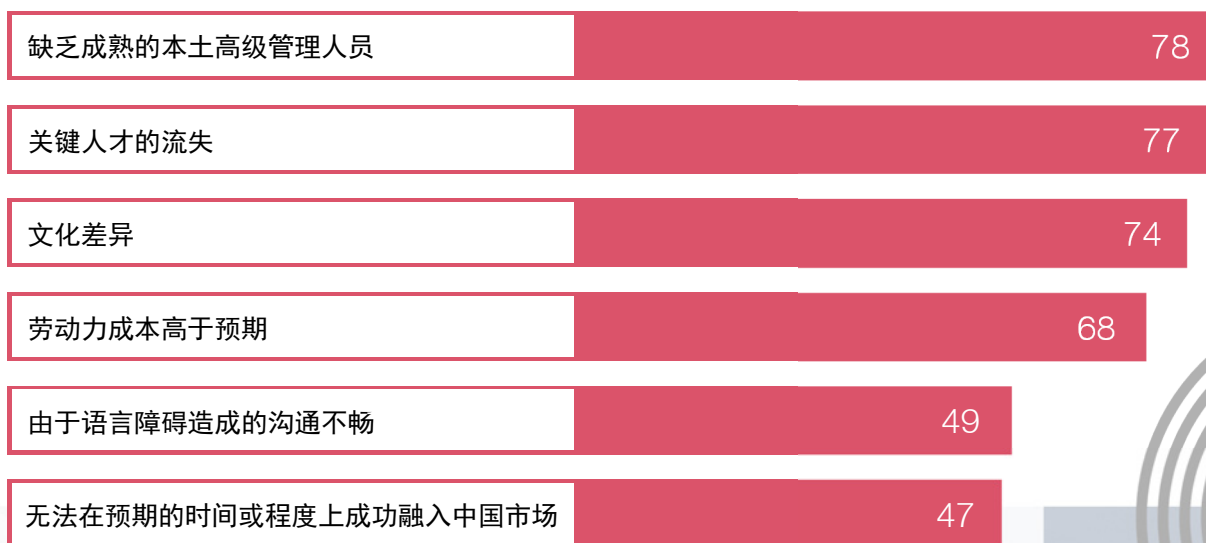


■ 各网点自主管理 ■ 全球一体化管理 ■ 按区域管理

缺乏本土高级管理人员、人才流失、文化差异和招聘难问题困扰日企

受访日企遇到的组织和人力资源挑战主要集中在缺乏成熟的本土管理人员以及关键人才的流失，均占43%；文化差异是第三大挑战，占比41%。日企面临的人事问题分布较为均匀，企业面临的挑战相对综合，其中有114家选择了至少两项，占63%；58家至少选择了三项。

图表22：受访企业面临的人力资源和组织挑战



应聘者的实际工作经验是受访企业在招聘中最主要的考虑因素，占比高达73%；应聘者的文化背景则被考虑的最少，占比仅为4%。

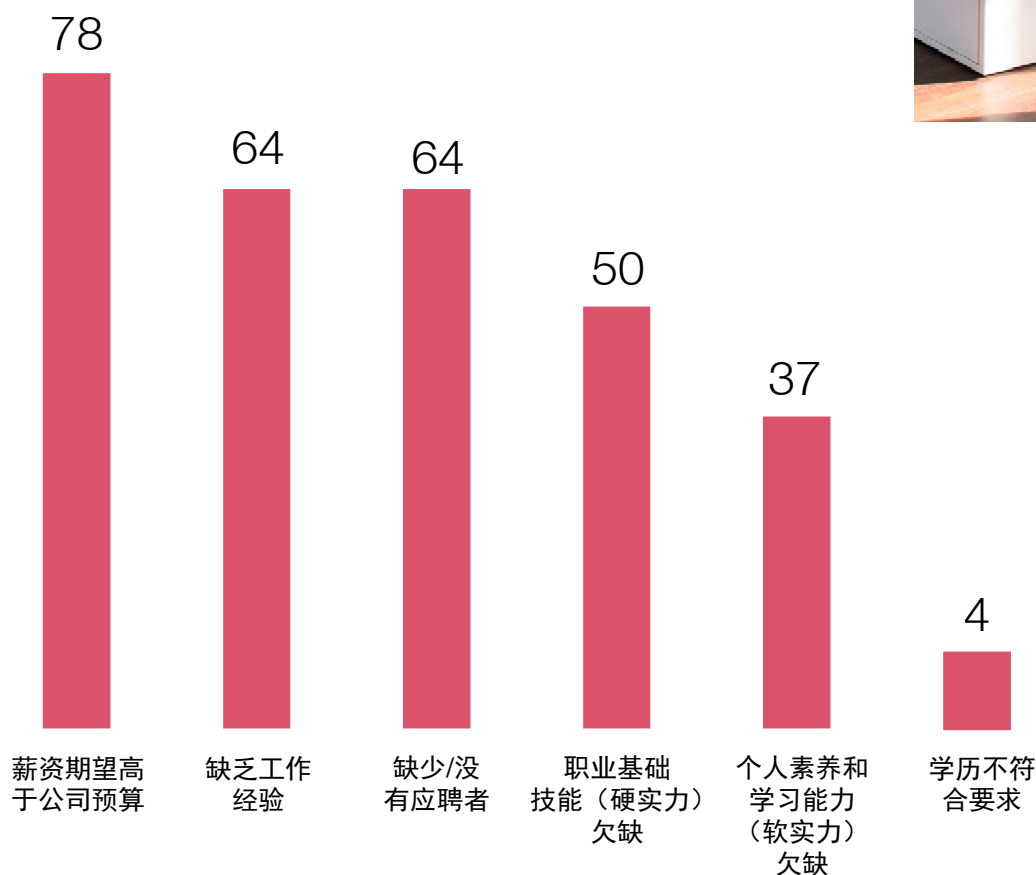
图表23：受访企业在华招聘考虑因素



受访企业中，占总数76%的137家企业表示在招聘过程中面临困难，对这部分企业的进一步调查显示，最大的问题在于薪资问题，占比为43%。这说明，随着中国劳动年龄人口数量的下降，劳动力成本上涨，低成本人力优势逐步减弱，日企在中国的薪资水平与求职者的期望差距较大。国家统计局数据显示，2020年国内农民工人数同比下降1.8%，为近10年来首次下降。

此外，面试者缺乏工作经验以及企业无法收到符合要求的简历也是重要原因，占比均为36%。137家企业中有101家选择至少2个以上挑战，占74%；选择3项及以上的有43家，占31%。

图表24：受访企业无法招到合适雇员的原因

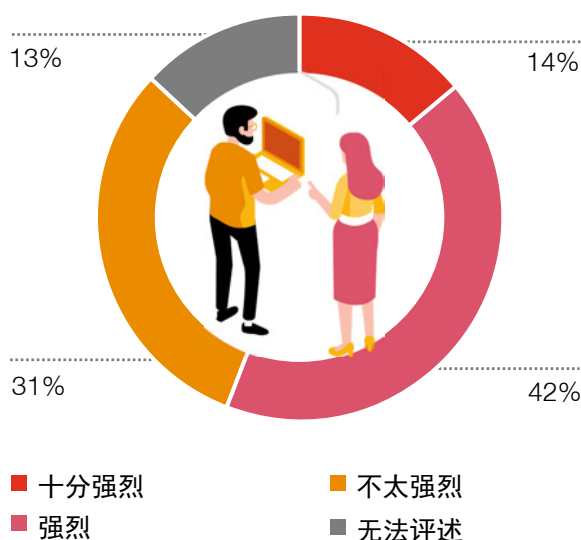


日企希望通过自动化降低成本，但面临设备成本高、缺乏技术人员等问题

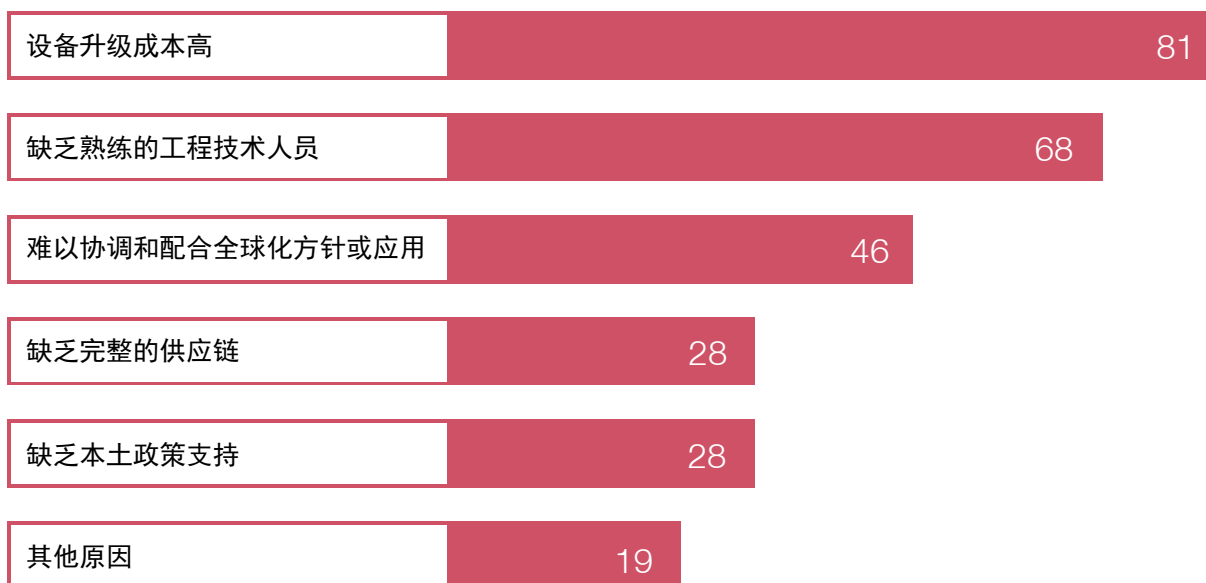
受访企业中，有意愿通过提高自动化能力来降低劳动力成本的企业占比56%，其中意愿强烈的为14%。这说明，随着人力成本的不断提高，自动化被视作降低企业运营成本的重要因素，但仍然有31%的企业表示意愿并不太强烈。

受访企业中，设备更新成本高是受访企业在自动化方面遇到困难时的主要原因，占比为45%；其次为缺乏熟练的技术人员，占比38%；难以协调和配合全球化方针或应用为第三大原因，占比26%。选择“其他”的企业主要因为其处于非制造行业，自动化问题不适用其业务。选择2个以上困难的企业有64家，占总数的1/3。

图表25：受访企业通过提高工业自动化能力来降低劳动力成本的意愿



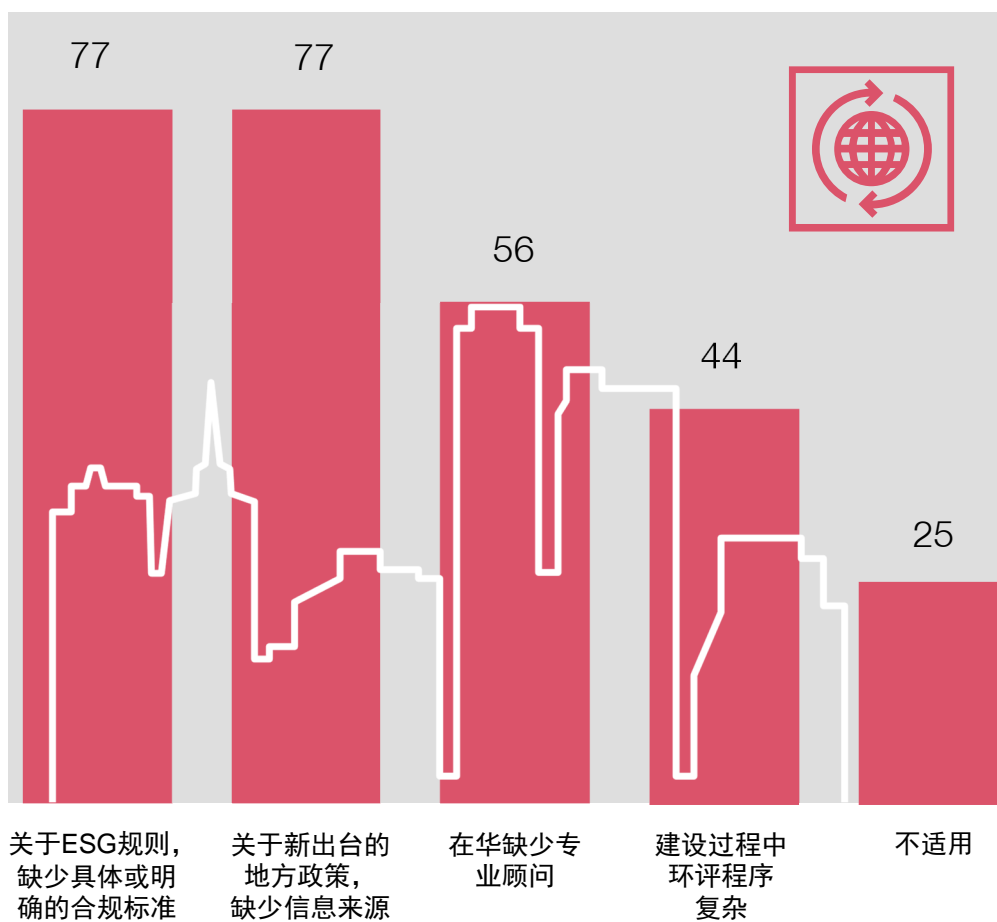
图表26：受访企业在自动化方面遇到的困难



日企希望有更加透明的ESG标准和地方政策

受访企业中，缺少具体和明确的ESG合规标准以及缺乏地方政策信息来源是日企在ESG合规领域面临的两个最大的挑战，占比均为43%；缺少专业顾问占比31%；认为设施建设申请中环境评估程序复杂的占比为24%。

图表27：受访企业在华面临的ESG合规挑战





目前，中央还没有发布针对企业ESG信息的独立法规或标准，ESG信息披露主要由相关部门主导，内容指向明确但适用范围也相对局限。2021年2月国务院出台《关于加快建立健全绿色低碳循环发展经济体系的指导意见》，对相关企业作出环境治理方面的规范。对企业社会责任上的奖励机制则在《中华人民共和国慈善法》中有所体现，即给予税收上的优惠。《上市公司治理准则》是一部颇具代表性的详细规则，但发文机关为证监会，监管对象也只针对上市企业的治理行为。就全国范围来看，缺少有关ESG规则的具体或明确合规标准的认识及信息来源，不仅是受访企业面临的最主要的ESG合规挑战，也是企业在生产和经营中面临的普遍问题。

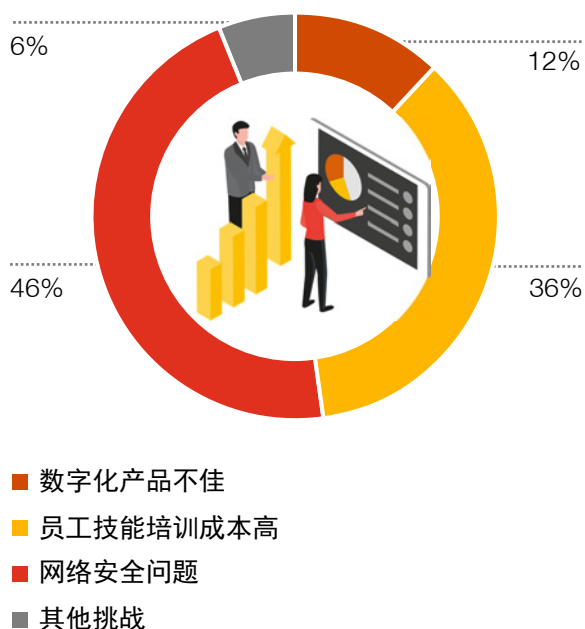
国际经验方面，2014年10月欧盟颁布的《非财务报告指令》是首次系统地将ESG三要素列入法规条例的法律文件。中国也有相对完整的地区级规范，如2012年8月港交所首次发布《环境、社会及管治报告指引》，并将其列入港交所《上市规则》。

2021年3月，世界经济论坛与普华永道中国合作发布《ESG报告：助力中国腾飞聚势共赢》白皮书。白皮书指出，随着监管机构、交易所、投资者和企业领导人的活动激增，中国的ESG报告正处于拐点。报告认为，企业ESG工作方面，董事会层面的支持是首要而关键的因素。董事会可以考虑建立一个ESG或可持续发展委员会来监督相关工作的实施。对于过了初创阶段、正在快速增长的企业而言，开展ESG工作需要摆脱创始人驱动的模式，去考虑广大利益相关者的利益。企业需要超越传统的企业社会责任，将环境、社会和治理因素全面纳入风险分析和企业经营决策，开展实质性评估和制定战略决策，聚焦最为相关的问题，并明确详细的实施计划和目标，激励绩效和评估进展，会产生更好的效果。

网络安全是日企数字化过程中面临的最大挑战

180家受访企业中，网络安全问题是企业在商业智能和数字化过程中面临的最大的挑战，其次是员工技能培训成本高，两者占比分别为46%和36%，合计超八成。“其他挑战”占比6%，其中，投资规模太大及员工缺乏专业知识是较为值得关注的因素。

图表28：受访企业在商业智能和数字化过程中面临的挑战



从2000年12月《全国人民代表大会常务委员会关于维护互联网安全的决定》，到今年9月《关键信息基础设施安全保护条例》实施，20余年来中国政府坚持不断完善信息安全。在联合国国际电信联盟发布的2020年全球网络安全指数排名中，中国位居第33名，处于世界中上水平。

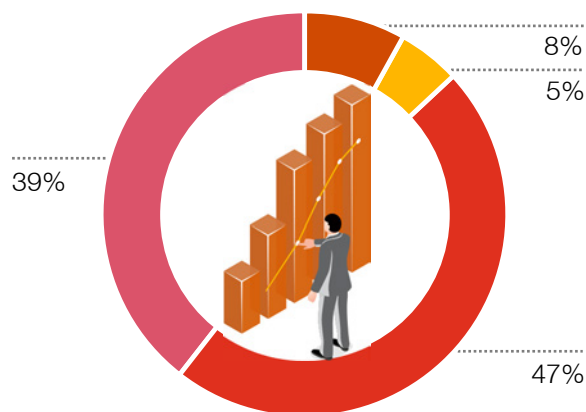
根据国家计算机网络应急技术处理协调中心（CNCERT）《2020年中国互联网网络安全报告》，国内网络安全事件同比减少4.2%至10.3万起。其中与商业相关且较为值得注意的是：云平台仍是网络攻击重灾区，工业控制系统安全越来越受到重视，区块链安全事件呈上升态势。CNCERT预测，远程协作安全风险问题或将更受重视，此外近年来针对数据的网络攻击以及数据滥用问题日趋严重，数据安全风险将更加突出。

2020年3月，普华永道访问了1,100多家位于亚太地区11个国家和地区的中小企业，以了解该区域的网络安全趋势。调研结果显示，许多中小企业认为，他们已为网络攻击做好准备，对网络防御很有信心。然而当前网络攻击日趋复杂，57%的受访者透露在过去两年遭受过网络攻击，其中更有76%的受访者被攻击超过一次。因此，加强防御及提高员工网络安全意识对中小企业网络安全至关重要。

RCEP对日企的影响主要在将来

受访企业中，47%认为RCEP可能会在不久的将来对其中国运营计划产生影响，39%的企业则不确定未来是否有影响。明确表示无影响的企业占比8%，认为会产生直接影响的最少，仅占5%。

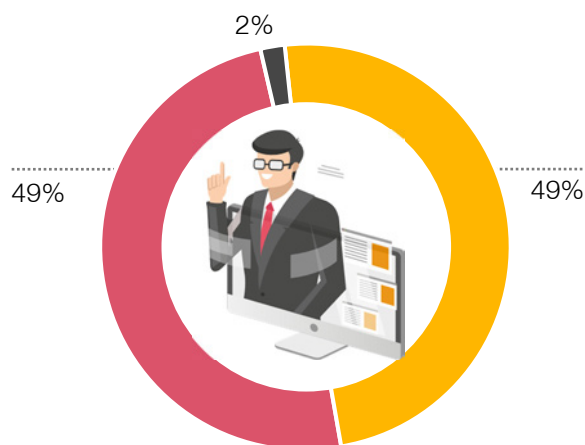
图表29：RCEP对受访企业未来在华运营计划的影响



- 无影响
- 有直接的影响
- 在不久的将来可能会有影响
- 不确定

在表示RCEP对其未来中国运营计划无影响或不确定的86家受访企业中，认为RCEP仍处于早期阶段而无需考虑，以及认为RCEP不会对业务产生重大影响的企业均占到49%，其余2%则集中于因为无进出口业务或不清楚RCEP如何影响中国市场。

图表30：RCEP对受访企业未来在华运营计划无影响或不确定的原因



- RCEP仍处于早期阶段，目前无需考虑
- RCEP不会对业务产生重大影响
- 其他原因

日企对于RCEP影响的反应与此前普华永道开展的一项关于RCEP的调研比较契合。此前调研显示，受访企业对于RCEP的影响感知集中在贸易层面；受访者关注的内容中，排在前三位的是关税减免、货物贸易与原产地规则；有近69%的受访者认为RCEP将为中国-东盟经贸合作带来机遇，仅有7%表示了相反看法；另有24%对RCEP背景下的中国-东盟经贸合作前景持观望态度。

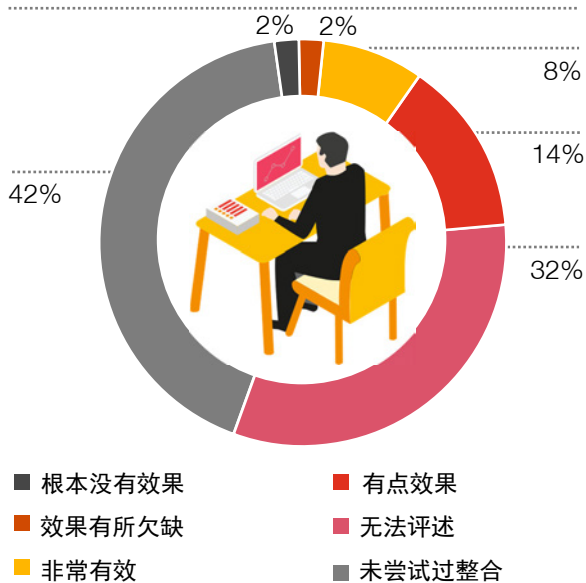
RCEP带来的积极影响将主要体现在为中国构建国内国际双循环新发展格局提供发展动力；提升东亚区域经济一体化水平；以及通过支持自由贸易和维护多边贸易体为全球经济发展带来新动力。普华永道建议企业从如下方面考量，结合企业实际情况综合评估，从而最大化利用RCEP协定：

- 结合对 RCEP 的关税减让安排重新评估并整合现有商业模式；
- 评估现有产业链，利用区域累积等原产地规则，在区域内建立更精细完善的分工体系，降低最终产品生产成本；
- 鉴于贸易争端和新冠疫情带来的不确定性，结合RCEP和自由贸易协定（FTA）安排，优化供应链安排；
- 持续关注各成员国相关规则的落地和更新并作出应对，降低贸易成本；
- 积极申请各成员国的便利措施及优惠政策，优化申报模式；
- 从转让定价的角度，成员国间关税降低后，集团企业可考虑进行更完善的价值链跨国分工调整，对各相关集团公司的功能风险与利润配置重新进行检视与设计。
- 此外，企业需考虑价值链调整带来的成员国实体之间的交易流变化和利润调整对所得税和流转税造成的影响，以及各国当地税局的稽查风险。

较少日企开展并购整合

180家企业中，42%的企业未尝试过并购整合，32%表示对并购活动在营收、成本和财务表现等方面带来的协同效果“说不清楚”，表示有点效果的占14%，非常有效的占8%。而对并购效果持负面态度的占4%。

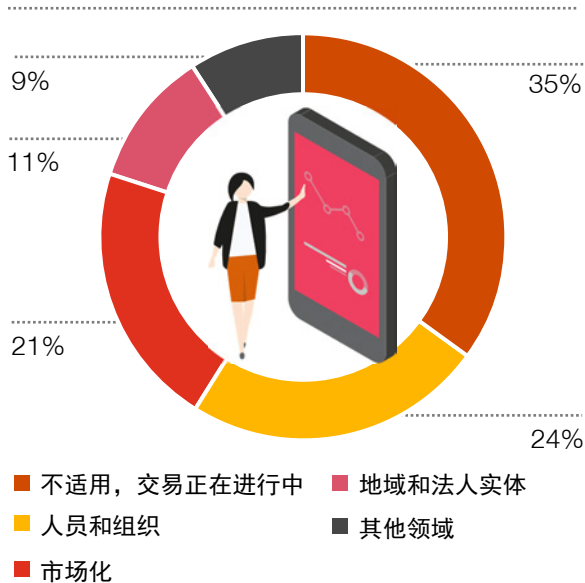
图表31：受访企业对并购活动带来的协同效应评价



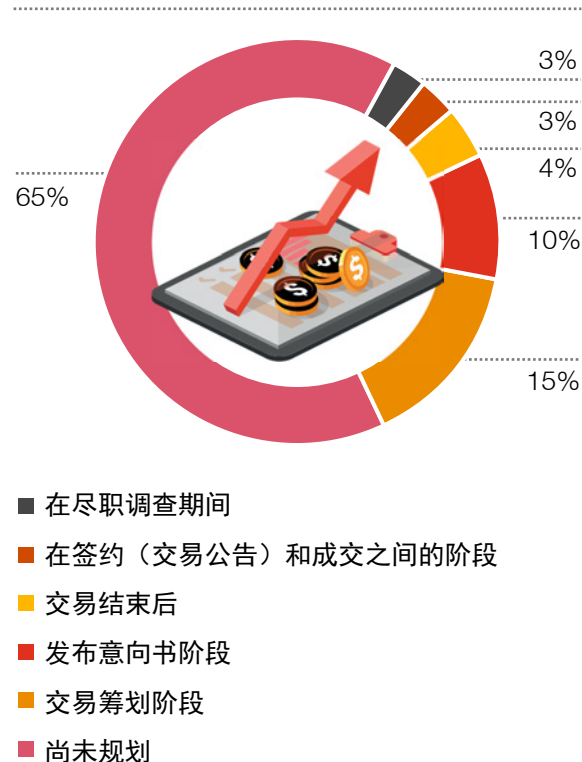
调研显示，15%的受访企业表示会在交易筹划阶段就组建整合和变革管理团队，10%则在发布意向书阶段，65%表示该问题不适用其目前状态，因其尚未规划并购。

在受访企业未完全实现整合的领域中，因为交易正在进行中不适用该问题的企业占比为35%，人员和组织方面为24%，市场化相关领域为21%，地域和法人实体为11%。

图表32：受访企业未完全实现整合的领域



图表33：受访企业建立整合和变革管理团队时所处的交易阶段





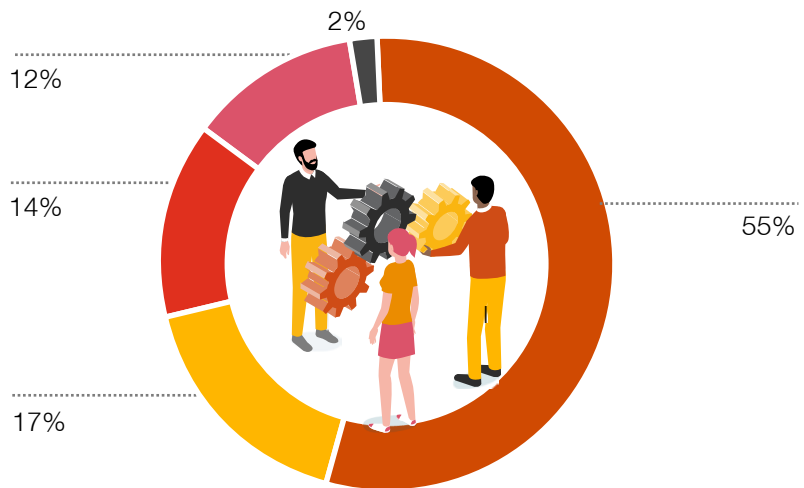
调研方法



职务情况

从受访者职务看，高级管理层最多，占比达55%；其次来自公司规划、投资和业务发展部门，占比17%；财会、行政部门位居第三、四位。2%的受访者来自其他部门，包括海外事务、内部审计、业务部门等。

图表34：受访者职务

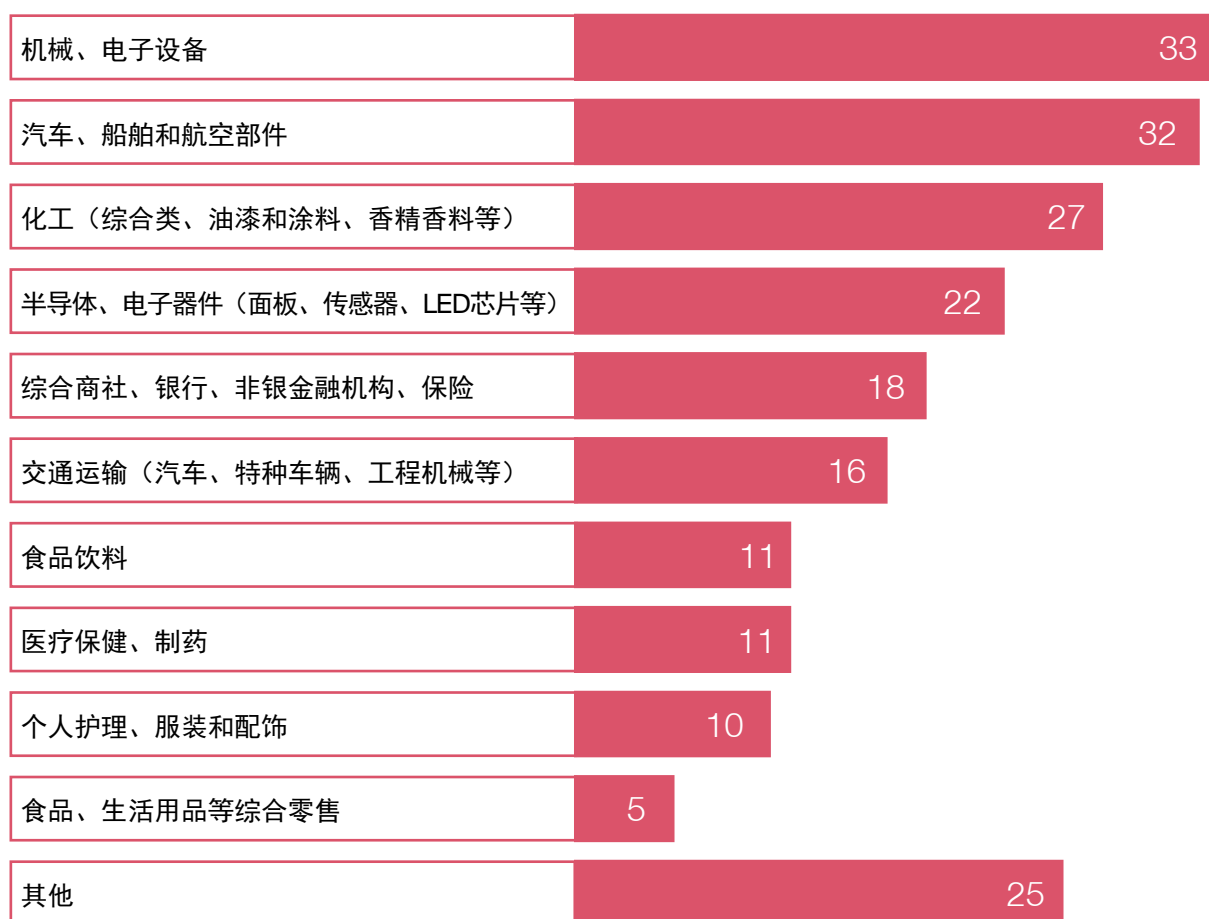


- 高级管理层(CXO) (董事长、总经理、财务总监等)
- 公司规划、投资和业务发展部
- 财务和会计部门
- 行政部门
- 其他

行业分布

来自机械与电子设备，汽车、船舶和航空部件以及化工行业的受访企业最多，占比分别为18%，18%和15%。仅选择1个行业的企业有156家，2个及以上的24家，3个及以上5家，另有1家公司选择了4个行业。受访企业涉足的其他行业主要包括物流、金属、IT和畜牧业等。

图表35：受访企业行业分布

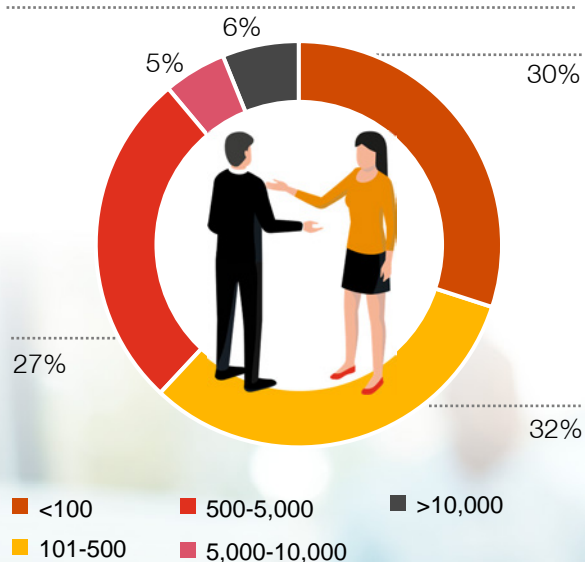


企业规模

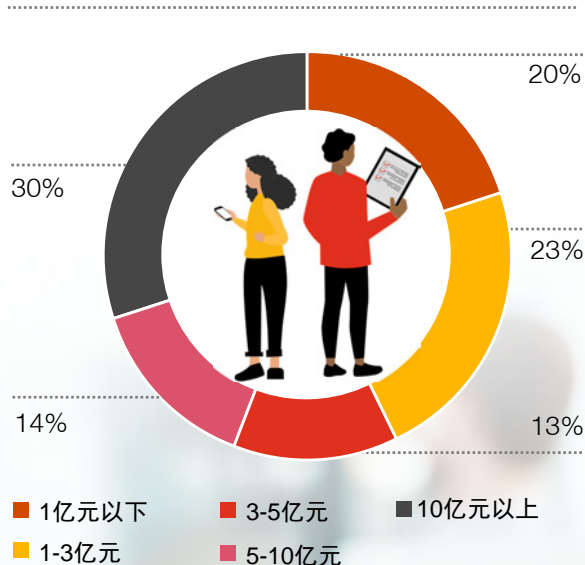
180家受访企业中，89%的全职员工数量低于5,000人。其中，全职员工数量在101-500人的企业最多，占比为32%；100人以下和500-5,000人的企业占总数的比例分别为30%和27%。超过5,000人的大型企业主要分布在半导体、电子零件、设备（面板、传感器、LED芯片等）与汽车、船舶和航空部件（汽车、特种车辆、建筑机械）行业。

180家受访企业营业收入分布相对比较均匀，年收入超过10亿元的最多，占比为30%，主要分布在汽车、船舶和航空部件（汽车、特种车辆、建筑机械），机械与电子以及运输设备行业；其次为1-3亿和1亿以下的企业，占比分别为23%和20%。

图表36：受访企业全职工工数量



图表37：受访企业年营业收入

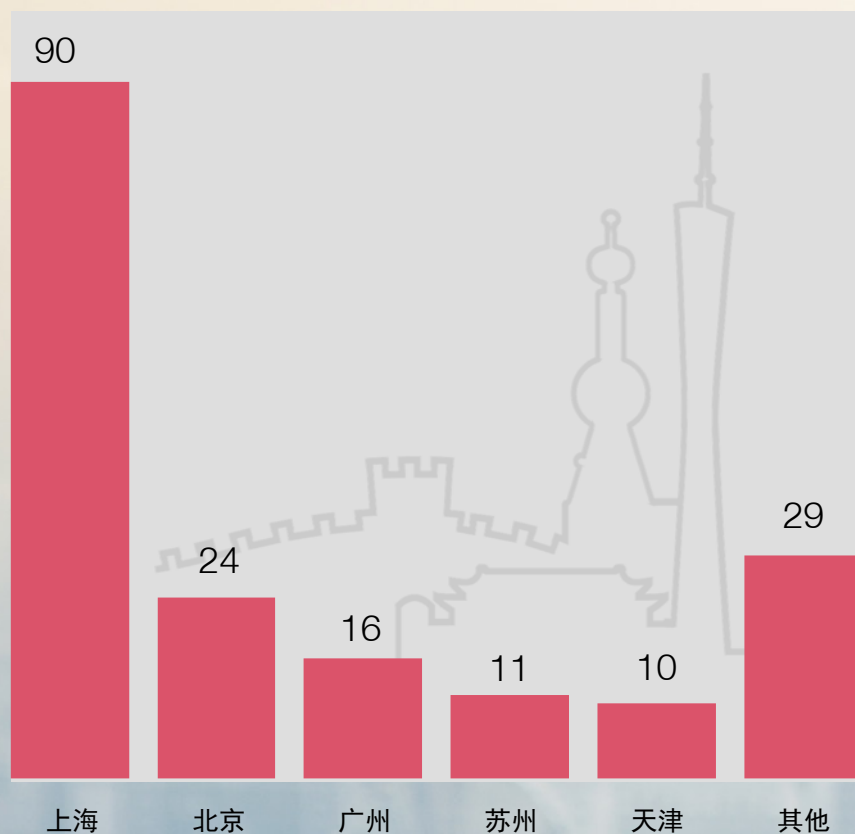


地域分布

180家企业中，在上海设立总部的企业最多，占总数比例达到50%。其次为北京、广州、苏州和天津，占总数比例分别为13%、9%、6%和6%。其中，有1家企业选择在广州、武汉两个城市设立总部。其他城市中，企业设立总部较多的城市为无锡和香港，占总数的比例均为2%，另有3家企业表示在中国无总部。

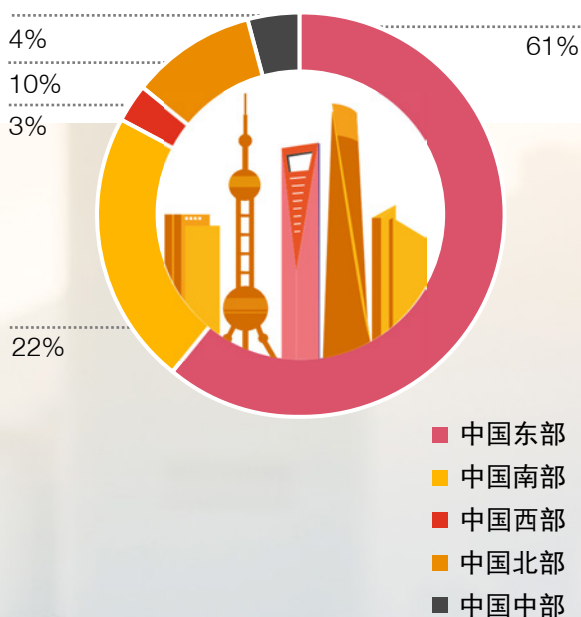
上海是中国内地跨国公司地区总部机构最集中的城市。截至2020年底，上海累计认定跨国公司地区总部767家，其中财富500强企业在沪落户地区总部112家。上海实际利用外资目前超过全国的10%，有外商投资企业约6万家。目前上海累计实际使用外资金额超过2,700亿美元。2021年4月，上海出台并实施《本市贯彻〈国务院关于进一步做好利用外资工作的意见〉若干措施》，从落实国家扩大开放政策、加强外商投资促进工作、提升投资便利化水平、强化外商投资保护等四个方面发布24条措施，积极吸引外商投资上海。

图表38：受访企业总部所在城市



180家企业中，子公司/附属机构相对集中在中国东部和南部地区，占总数的比例分别为61%和22%。这与上述总部所在地分布契合。东部的长三角地区和南部的珠三角地区一直是中国外商投资主要集聚区。根据国务院印发的《长江三角洲区域一体化发展规划纲要》，长三角地区的上海市、江苏省、浙江省、安徽省共拥有开放口岸46个，进出口总额、外商直接投资、对外投资分别占全国的37%、39%和29%。珠三角也是外商投资主要地区，其毗邻港澳的地理优势更吸引了港澳资本。

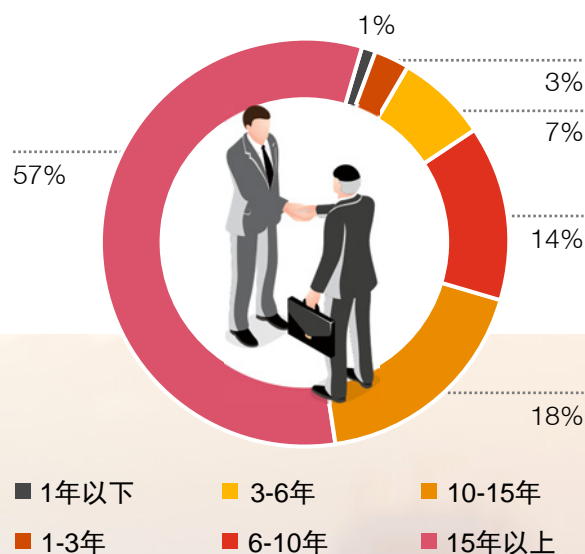
图表39：受访企业子公司/附属机构集中区域



经营时间

180家企业中，超过一半的企业已经在中国经营15年以上，经营6年以上的企业比例达到89%。2001年加入WTO后，中国进一步加大外资开放程度，外商直接投资金额和企业数量均有显著提升。

图表40：受访企业在华经营时间





结语



中国和日本分别是全球第二和第三大经济体，中国是日本最大的贸易伙伴，日本是中国第二大贸易对象国，这一格局还将持续较长时间，这是中日经贸关系的基本面。

2020年，在新冠疫情对全球经贸活动造成重大冲击的情况下，中日贸易仍然保持稳定，足以显现中日经贸关系的基础与韧性。不仅如此，大多数在华日企表示保持或扩大在华生产及经营规模，表明中日经济合作关系的基本面并没有改变，并存在继续改善、扩容的潜力。但与此同时，我们也必须认识到，随着中国的土地和人力资源等生产要素成本的攀升，在华日企的发展亦遇到新的挑战。

展望未来，中国营商环境将进一步改善，政策稳定性优势将进一步释放。我们相信，更多在华日企将充分享受到中国经济发展的制度性红利，也将对未来在中国持续发展更有信心。

我们也期待，在华日企能够充分利用好由14亿人口组成的中国超大规模市场优势，更多开展相关市场业务，充分参与中国的市场竞争，并最终获得更大成长空间。

经济合作是中日关系发展的“压舱石”，而在华日企则是构建“压舱石”的基础性单元，更是中日经济合作的血液与细胞。鉴于此，加强对在华日企的中长期跟踪调研，既能准确反映中日经济合作的现实情况，更能把脉其未来方向与走势。从这一层面来看，我们的这项研究颇具参考价值，也极富战略意义。



参考文献

1. 中国政府网, 《中华人民共和国外商投资法》, http://www.gov.cn/xinwen/2019-03/20/content_5375360.htm
2. 新华社瞭望周刊社, 《内需如何扩? 中国消费市场潜力有多大?》, http://lw.xinhuanet.com/2021-01/18/c_139676123.htm
3. 人民网, 《中国中等收入群体已超4亿 中等收入大军如何“扩群”》, <http://yn.people.com.cn/n2/2021/0828/c378440-34888372.html>
4. 澎湃, 《日媒称中国单位劳动成本已超日本, 这才是外企撤退的真正原因》, https://www.thepaper.cn/newsDetail_forward_1406263
5. 北京日报, 《日本平均工资30年不涨, 到手的钱实际上变少了》, <https://news.bjd.com.cn/2021/11/08/10003040.shtml>
6. 国家统计局, 《解读2020年城镇单位就业人员平均工资数据》
http://www.stats.gov.cn/tjsj/sjjd/202105/t20210519_1817670.html
7. 世界银行, 《2020年营商环境报告》称中国大力推进改革议程 连续第二年跻身营商环境改善最大全球前十, <https://www.shihang.org/zh/news/press-release/2019/10/24/doing-business-2020-chinas-strong-reform-agenda-places-it-in-the-top-10-improver-list-for-the-second-consecutive-year>
8. 中国政府网, 《优化营商环境条例》, http://www.gov.cn/zhengce/content/2019-10/23/content_5443963.htm
9. 光明网, 《国务院常务会议: 在北京、上海等6个城市开展营商环境创新试点!》, <https://m.gmw.cn/baijia/2021-09/09/1302564282.html>
10. 中国政府网, 《外商投资安全审查办法》, http://www.gov.cn/gongbao/content/2021/content_5582626.htm
11. 国家发展和改革委员会, 《健全外商投资安全审查制度 为更高水平对外开放保驾护航——外商投资安全审查工作机制办公室负责人就《外商投资安全审查办法》答记者问》, https://www.ndrc.gov.cn/xwdt/xwfb/202012/t20201219_1255024.html?code=&state=123
12. 中国政府网, 中共中央国务院印发《粤港澳大湾区发展规划纲要》, http://www.gov.cn/gongbao/content/2019/content_5370836.htm
13. 中国政府网, 中共中央国务院印发《长江三角洲区域一体化发展规划纲要》, http://www.gov.cn/zhengce/2019-12/01/content_5457442.htm
14. 国家发展和改革委员会, 《介绍长三角一体化发展上升为国家战略三年来进展情况并答记者问》, https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fgzy/xmtjd/202111/t20211105_1303328_ext.html

15. 中国政府网，中共中央国务院印发《横琴粤澳深度合作区建设总体方案》，
http://www.gov.cn/xinwen/2021-09/05/content_5635547.htm
16. 中国政府网，中共中央国务院印发《全面深化前海深港现代服务业合作区改革开放方案》，
http://www.gov.cn/zhengce/2021-09/06/content_5635728.htm
17. 澎湃，〈截至去年底，中国高速公路通车里程超16万公里稳居世界第一〉，
https://www.thepaper.cn/newsDetail_forward_14183532
18. 新京报，〈我国高铁运营里程居世界第一位〉，
<http://www.bjnews.com.cn/news/2020/10/23/780524.html>
19. 国家邮政局，〈2020年邮政行业发展统计公报〉，
http://www.spb.gov.cn/xw/dtxx_15079/202105/t20210512_3901027.html
20. 搜狐，〈联合国认证！中国是唯一拥有所有工业门类的国家，其作用远超你的想象！〉，
https://www.sohu.com/a/226129873_100091897/
21. 中国物流与采购联合会，〈2020年物流运行情况分析〉，
<http://www.chinawuliu.com.cn/lhhzq/202102/23/541764.shtml>
22. 中国政府网，〈鼓励外商投资产业目录〉，http://www.gov.cn/xinwen/2020-12/28/content_5574279.htm
23. 中国政府网，〈“十三五”期间新增减税降费累计将达7.6万亿元左右〉，
http://www.gov.cn/xinwen/2020-12/08/content_5567831.htm
24. 国家税务总局，〈2.5万亿减税降费促稳经济基本盘〉，
<http://www.chinatax.gov.cn/chinatax/n810219/n810780/c5150481/content.html>
25. 中国政府网，〈关于加快建立健全绿色低碳循环发展经济体系的指导意见〉，
http://www.gov.cn/zhengce/content/2021-02/22/content_5588274.htm
26. 中国政府网，〈中华人民共和国慈善法〉，http://www.gov.cn/zhengce/2016-03/19/content_5055467.htm
27. 中国证券监督管理委员会，〈上市公司治理准则〉，
http://www.csrc.gov.cn/pub/zjhpublic/zjh/201809/t20180930_344906.htm
28. 国家互联网应急中心，〈2020年中国互联网网络安全报告〉，
https://www.cert.org.cn/publish/main/46/2021/20210721130944504525772/20210721130944504525772_.html
29. 普华永道，〈危机时刻的网络安全 – 亚太地区中小企业安全调研报告〉，
<https://www.pwccn.com/zh/issues/cybersecurity-and-privacy/research-report-on-the-safety-of-small-and-medium-sized-enterprises-in-the-asia-pacific-region-aug2020.html>
30. 普华永道，〈中国—东盟经贸合作企业信心与展望调研报告〉，
<https://www.pwccn.com/zh/services/issues-based/globalisation-services/publications/survey-report-confidence-and-prospect-enterprises-sep2021.html>
31. 普华永道，〈RCEP成功签署意义深远 —— 推进区域自由贸易一体化，带动全球经济发展〉，
<https://www.pwccn.com/zh/services/tax/publications/rcep-news-alert-nov2020.html>

鸣谢

编委会成员

梁伟坚

普华永道中国内地及香港市场主管合伙人
普华永道中国内地及香港管理委员会成员

黄耀和

普华永道中国全球跨境服务主管合伙人
普华永道中国并购交易服务市场主管合伙人
普华永道中国企业融资与并购部主管合伙人

柯镇洪

普华永道中国高级顾问

高桥忠利

普华永道中国内地及香港日本企业部主管合伙人

李子聪

普华永道中国税务及商务咨询部合伙人

傅瑾

普华永道中国税务及商务咨询部合伙人

武瑶

普华永道中国风险及控制服务部合伙人

王凯

普华永道中国企业融资与并购部业务总监

陈东晓博士

上海国际问题研究院院长

叶青博士

上海国际问题研究院院长助理

陈友骏博士

上海国际问题研究院教授、研究生导师

陈志希

普华永道中国税务及商务咨询部合伙人

沈宇峰

普华永道中国内地工业产品与服务行业管理咨询
主管合伙人

张锐

普华永道中国企业购并服务部合伙人

山崎学

普华永道中国日本企业部合伙人

上官周冬

普华永道中国客户与市场部—市场调研与分析
高级经理

感谢以下普华永道员工在本报告编写、出版过程中付出的努力

韩冰

普华永道中国全球跨境服务部—客户与市场总监

郭枫

普华永道中国市场推广及传讯部高级经理

张朔

普华永道中国客户与市场部高级顾问

沈学斌

普华永道中国全球跨境服务业务总监

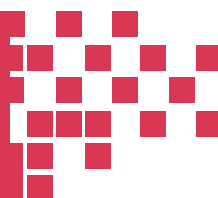
蓝澜

普华永道中国市场推广及传讯部高级经理

李菁

普华永道中国全球跨境服务高级顾问

联系我们



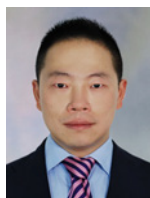
黄耀和

普华永道中国全球跨境服务主管合伙人
普华永道中国并购交易服务市场主管合伙人
普华永道中国企业融资与并购部主管合伙人
+86 (21) 2323 2609
gabriel.wong@cn.pwc.com



高桥忠利

普华永道中国内地及香港日本企业部
主管合伙人
+86 (21) 2323 3804
toshi.t.takahashi@cn.pwc.com



王凯

普华永道中国企业融资与并购部业务总监
+86 (21) 2323 3302
kai.k.wang@cn.pwc.com



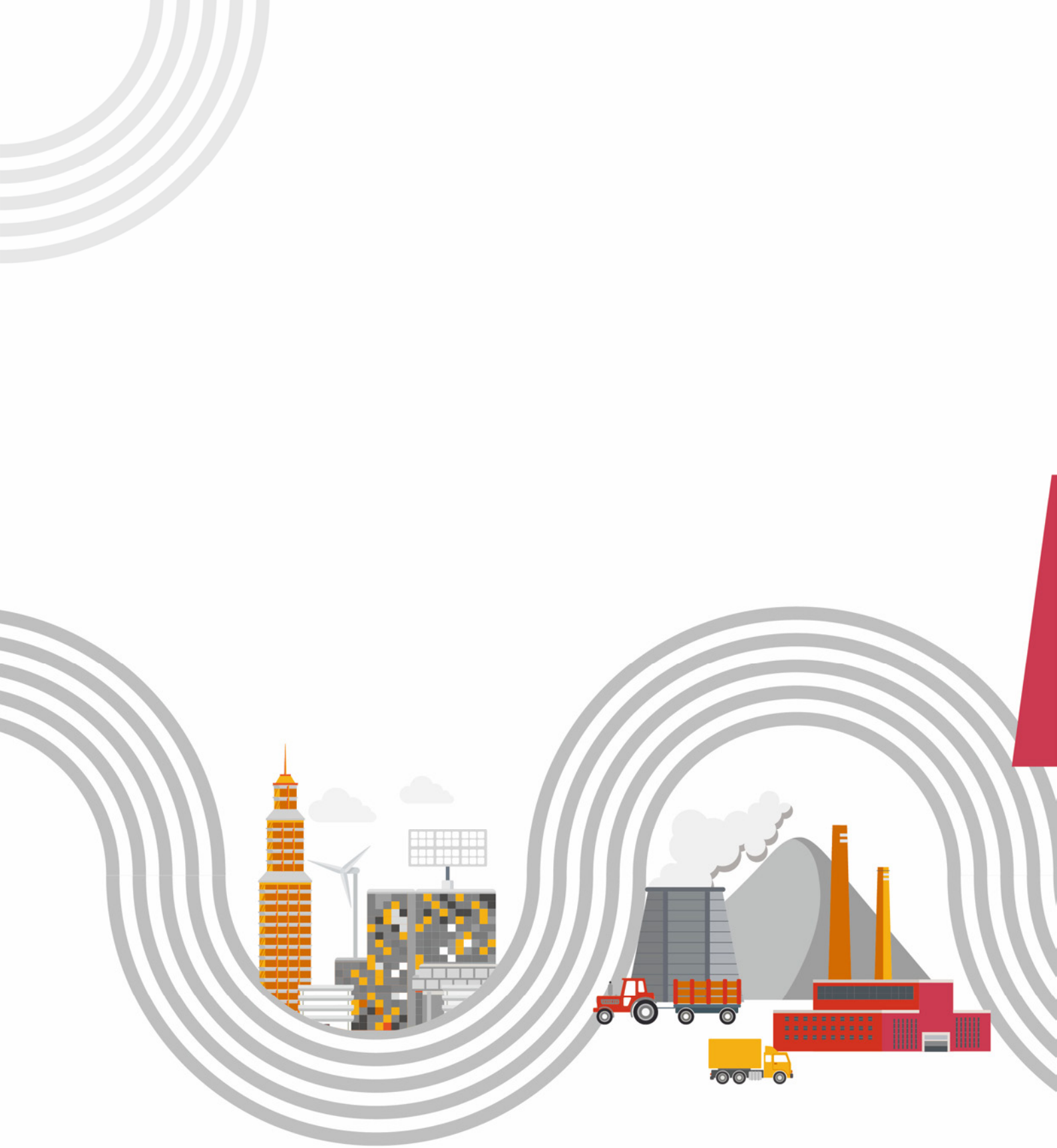
山崎学

普华永道中国日本企业部合伙人
+86 (10) 8553 1088
manabu.m.yamazaki@cn.pwc.com



韩冰

普华永道中国全球跨境服务部
客户与市场总监
+86 (10) 6533 7012
a.han@cn.pwc.com



www.pwccn.com

本文仅为提供一般性信息之目的，不应用于替代专业咨询者提供的咨询意见。

© 2022 普华永道。 版权所有，未经普华永道允许不得分发。

普华永道系指普华永道网络中国成员机构，有时也指普华永道网络。详情请进入www.pwc.com/structure
每家成员机构各自独立，并不就其他成员机构的作为或不作为负责。