

# SỰ ĐIỀU CHỈNH VÀ LỰA CHỌN CHIẾN LƯỢC CỦA CÁC CÔNG TY XUYÊN QUỐC GIA NHẬT BẢN Ở KHU VỰC CHÂU Á - THÁI BÌNH DƯƠNG TRONG BỐI CẢNH QUỐC TẾ MỚI

PHAN MINH TUẤN \*

Châu Á - Thái Bình Dương (CA - TBD) là khu vực năng động bậc nhất thế giới, với GNP chiếm trên 50% GNP toàn thế giới, tổng kim ngạch thương mại đạt gần 50% kim ngạch thương mại quốc tế, khu vực này tồn tại nhiều thể chế thương mại khu vực như: APEC, ASEAN, ....

Do sự phát triển kinh tế nhanh chóng, đặc biệt là trong những thập kỷ cuối thế kỷ XX đến nay, địa vị của khu vực CA-TBD ngày càng được nâng cao và trở thành địa điểm tiềm tàng nhiều sức thu hút nhất đối với các công ty xuyên quốc gia (TNCs) của các nước trên thế giới. Trong bối cảnh đó, TNCs Nhật Bản đã và đang có những sự điều chỉnh chiến lược để khẳng định sức mạnh, vị trí trong khu vực, thích ứng trong bối cảnh kinh tế - chính trị thế giới mới. Có thể thấy rõ điều đó qua một số nét khái quát sau:

## 1. Khái lược về TNCs Nhật Bản.

TNCs Nhật Bản là những dạng thức kinh doanh theo mô hình tập đoàn kiểu Keiretsu. Đây là một hệ thống kinh tế và tổ chức kinh doanh độc đáo kiểu Nhật Bản, thực chất là các tổ hợp hay tập đoàn công nghiệp khổng lồ của Nhật Bản.

Mặc dù ra đời sau Chiến tranh Thế giới thứ hai, nhưng những mầm mống sơ khai của Keiretsu thì đã có từ cuối thế kỷ XIX, với nguồn gốc từ các Zaibatsu.

Thực chất Zaibatsu là một nhóm các công ty ở nhiều ngành khác nhau cùng

thuộc quyền sở hữu của một gia đình hạt nhân hoặc một gia đình mở rộng nào đó. Chúng thường có ít nhất là một ngân hàng, một công ty thương mại, và nhiều công ty khác, hoạt động trong nhiều ngành khác nhau, các công ty này duy trì quan hệ hợp tác chặt chẽ với nhau dưới sự chỉ đạo của một công ty cổ phần tham dự do một gia đình giàu có sở hữu kiểm soát.

Kết quả của việc giải thể các Zaibatsu sau Chiến tranh Thế giới thứ hai là sự xuất hiện một lớp doanh nhân và quản lý mới với những quyền lực mới. Lớp doanh nhân và các nhà quản lý này có khả năng đưa ra một tầm nhìn rộng về sự phát triển của công nghiệp. Trên cơ sở tiếp thu tư tưởng của phương Tây về tầm quan trọng của cơ chế thị trường, việc giải tán các Zaibatsu đã tạo ra một hệ thống thị trường cạnh tranh cho Nhật Bản. Tuy vậy, các quan hệ ràng buộc trong các Zaibatsu, giữa các công ty có liên quan với nhau, cùng với các nguyên tắc tổ chức bắt rễ sâu vào truyền thống dân tộc và sự hình thành mạng lưới liên kết giữa các thực thể kinh doanh, về thực chất vẫn còn nguyên vẹn.

Như vậy, Keiretsu, dù có nhiều cách diễn giải như: tập đoàn kinh doanh, tập đoàn công ty, tập đoàn công nghiệp, ... thì nó đích thực vẫn là một dạng thức tập đoàn xuyên quốc gia, ra đời sau Chiến tranh Thế giới thứ hai, hoạt động trên nhiều lĩnh vực và bao gồm rất nhiều doanh nghiệp, có quan hệ chặt chẽ với nhau như: tài chính, nhân lực, công nghệ, sản xuất v.v... nó hình thành từ tích tụ và tập trung sản xuất.

\* Giảng viên, Đại học Kiến trúc.

## **2. Những nhân tố tác động đến sự điều chỉnh chiến lược của TNCs Nhật Bản trong Khu vực**

### **2.1. Bối cảnh quốc tế.**

*(1). Cuộc cách mạng khoa học và công nghệ đang có những bước phát triển đột phá, nhảy vọt, tạo tiền đề cho sự hình thành và phát triển nền kinh tế tri thức.*

Đây là nhân tố căn bản thúc đẩy tăng trưởng và chuyển dịch cơ cấu nền kinh tế thế giới và khu vực. Việc TNCs nhanh chóng nắm bắt và ứng dụng những thành tựu khoa học công nghệ trong những thập kỷ cuối thế kỷ XX và đầu thế kỷ XXI sẽ cho phép giảm chi phí sản xuất, vận chuyển và lưu thông, tạo điều kiện cho việc xây dựng những mạng lưới sản xuất, lưu thông và phân phối toàn cầu, tạo nên những nét mới trong sản xuất, trao đổi, quản lý và kinh doanh của TNCs.

Những tác động mạnh mẽ của cách mạng khoa học và công nghệ đến toàn bộ đời sống xã hội đã và đang làm cho hầu hết các quốc gia trên thế giới, các thực thể kinh doanh quốc tế phải nhanh chóng hoạch định chiến lược phát triển khoa học - công nghệ cho thế kỷ XXI, coi đây là nhân tố quyết định đến sự sống còn của mình trong cạnh tranh và quan hệ quốc tế. Do vậy, nó cũng tác động trực tiếp đến sự điều chỉnh chiến lược của TNCs Nhật Bản cả trong phạm vi khu vực và quốc tế.

*(2). Xu hướng toàn cầu hoá kinh tế đang ngày càng gia tăng.*

Tiến trình toàn cầu hoá hình thành và phát triển mạnh mẽ từ những năm 1980, dưới tác động trực tiếp của cách mạng khoa học công nghệ cũng như xu thế hoà bình, ổn định, hợp tác và phát triển. Mặt khác, quá trình tự do hoá nền kinh tế và chuyển sang nền kinh tế thị trường mở cửa ở hầu hết các nước đang phát triển và các nền

kinh tế đang chuyển đổi trên thế giới cũng làm cho quá trình toàn cầu hoá nền kinh tế thế giới ngày càng gia tăng mạnh mẽ.

Mạng lưới sản xuất kinh doanh toàn cầu với chủ thể chính là TNCs ngày càng được củng cố và phát triển. Khối lượng luân chuyển hàng hoá cực lớn, thương mại nội bộ TNCs và giữa TNCs chiếm 2/3 thương mại thế giới; trên 4/5 FDI toàn thế giới được thực hiện thông qua TNCs; đồng thời TNCs cũng chiếm tỷ trọng trên 9/10 thành quả nghiên cứu triển khai và chuyển giao công nghệ trên thế giới<sup>(1)</sup>.

Như vậy, tiến trình toàn cầu hoá nền kinh tế thế giới sẽ phá vỡ giới hạn của điều kiện tự nhiên, hình thành hệ thống phân công lao động toàn cầu, lôi kéo tất cả các quốc gia tham gia, mà trước hết là TNCs. Thời cơ, đồng thời cũng là thách thức đó đặt TNCs Nhật Bản trước những toan tính hết sức cụ thể và chi tiết đối với mỗi khu vực trên thế giới nhằm tận dụng tối đa khả năng và ưu thế để nâng cao vai trò, vị trí của mình so với TNCs của các nước khác, đặc biệt là của Mỹ và EU.

### **2.2. Những nhân tố xuất phát từ bối cảnh khu vực.**

*Thứ nhất, CA-TBD là một khu vực rộng lớn, vị trí địa lý thuận lợi cho giao lưu quốc tế, nguồn tài nguyên phong phú, lao động phân lớn rẻ, có tay nghề.*

Xét về mặt địa lý, CA-TBD là một khu vực rộng lớn bao gồm hầu hết các nước nằm hai ven bờ của đại dương lớn nhất thế giới; là khu vực nằm giữa Bắc cực và Nam nhiệt đới, giữa vành đai Đông Thái Bình Dương kéo dài từ Viễn Đông nước Nga đến Indônêxia và từ dãy núi Ural phía Đông nước Nga đến bán đảo Ả-rập. Là khu vực có

<sup>(1)</sup> Lê Văn Sang - Trần Tùng Lâm - Đào Lê Minh (Đồng chủ biên), *Chiến lược và quan hệ kinh tế Mỹ - Eu - Nhật Bản thế kỷ XXI*, Nxb Khoa học Xã hội, Hà Nội, 2002, tr 345.

vị trí trọng yếu trong chiến lược của các cường quốc: với diện tích 44 triệu km<sup>2</sup>, chiếm 29,4% diện tích thế giới, dân số khoảng 3,7 tỷ người, CA - TBD là chiếc bản lề nối liền Châu Mỹ với Châu Á, thông với Ấn Độ Dương và biển Đỏ, sang tới Trung Đông, Châu Âu và Châu Phi.

Đứng về mặt kinh tế, khu vực này với vị trí địa lý đó, đã đáp ứng được nhu cầu thuận lợi về giao thông vận tải. Trong điều kiện quốc tế hoá sản xuất và lưu thông thì đây là yếu tố hấp dẫn đối với TNCs vì nó có tác dụng làm giảm chi phí sản xuất, tăng sức cạnh tranh, đồng thời dễ dàng đưa sản phẩm tiêu thụ đến thị trường khắp các khu vực trên thế giới.

Cùng với vị trí chiến lược quan trọng, khu vực CA-TBD còn có nguồn tài nguyên thiên nhiên, khoáng sản phong phú phục vụ cho phát triển nhiều ngành công nghiệp như: dầu mỏ, khí đốt, than đá, vàng, bạch kim,... cũng như các sản phẩm nông nghiệp nhiệt đới như lúa, ngô, cà phê, ca cao, cao su,....

Lao động đa phần rẻ, tay nghề khá cao cũng là một sự hấp dẫn đối với TNCs Nhật Bản. Với số dân đông, trong đó lực lượng lao động chiếm trên 60%, đây là một nhân tố quan trọng để phát triển kinh tế. Xét trên thực tế thì ở nhiều nước thuộc khu vực CA-TBD, đặc biệt là ở các nước ASEAN đang trong tình trạng dư thừa lao động, đặt ra những vấn đề bức xúc về kinh tế xã hội đối với các quốc gia này. Chính TNCs Nhật Bản đã nắm bắt được yếu tố hấp dẫn này từ những thập kỷ 70 - 80 của thế kỷ XX. Tiền lương theo giờ ở hầu hết các nước trong khu vực đặc biệt là các nước đang phát triển rất thấp so với Nhật Bản cũng như nhiều khu vực khác trên thế giới, ví dụ như: tại thời điểm những năm 1990, tiền lương công nhân của các nước đang phát triển bằng 1/5 đến 1/10 lương công nhân của các nước phát triển. Công nhân ở các nước ASEAN

làm việc trong các chi nhánh của TNCs Mỹ trong ngành công nghiệp chế biến hưởng mức lương theo giờ là 0,87 USD trong khi nếu làm ở Mỹ là 11,33; ở Đức là 9,09 USD. Theo thống kê sơ bộ của Viện lao động Nhật Bản, mức lương cho 1 giờ làm việc trong ngành công nghiệp chế tạo là 100 ở Nhật Bản, 112 ở Đức, 89 ở Mỹ.

*Thứ hai, CA - TBD là khu vực có mức tăng trưởng cao và phát triển năng động, mức độ phụ thuộc lẫn nhau giữa các nền kinh tế trong khu vực ngày càng cao.*

Sự phát triển nhanh trong thương mại và đầu tư là nhân tố quyết định góp phần vào sự tăng trưởng kinh tế cao của khu vực kinh tế CA-TBD đồng thời nó làm tăng tính lệ thuộc và ràng buộc các nền kinh tế trong khu vực lại với nhau.

Trong những năm gần đây, sự tăng mạnh FDI ở Trung Quốc, Indônêxia, Malaixia, Thái Lan và Xinggapo, càng chứng minh vai trò quan trọng của Nhật Bản so với các nước khác, đặc biệt là Mỹ, với tư cách là nước cung cấp FDI. Nhật Bản là nước đầu tư hàng đầu vào NIEs Châu Á và Đông Nam Á, TNCs của họ hướng vào mục tiêu khai thác được nguồn lao động và đất đai giá rẻ để tránh hậu quả của chi phí sản xuất tăng và đồng Yên tăng giá.

*Thứ ba, sự trở lại dậy mạnh mẽ của Trung Quốc và Ấn Độ.*

Sau khi cải cách mở cửa, đặc biệt là sau khi gia nhập WTO (2001), Trung Quốc đã tăng cường tham gia vào thương mại quốc tế. Họ tập trung vào cải cách kinh tế và chính trị, chủ trương quan hệ ổn định với các nước để tận dụng những lợi thế của xu thế hợp tác để phát triển kinh tế đất nước. Và như vậy Trung Quốc nổi lên như một "miền đất" đầy hứa hẹn với các thực thể kinh doanh quốc tế. Với diện tích rộng, dân số đông, chính sách mở cửa thông thoáng và môi trường chính trị ổn định, Trung

Quốc thực sự trở thành một địa điểm có sức hấp dẫn đặc biệt đối với TNCs Nhật Bản. Mặt khác, sự chuyển hướng các quan hệ đầu tư và thương mại của Trung Quốc sang khu vực Thái Bình Dương đã tạo ra những hiệu ứng có lợi cho các nền kinh tế hướng về xuất khẩu trong khu vực. TNCs trên toàn thế giới từ Mỹ, Châu Âu, NIEs Châu Á đến Nhật Bản, đều dồn vào Trung Quốc đầu tư và tìm kiếm thị trường, theo đó, đã tạo ra những xung lực mới cho sự phát triển của khu vực. Mặt khác nền kinh tế khổng lồ của Trung Quốc được ví như “*một con chim ưng*” sau một giấc ngủ dài bùng tỉnh hoà mình vào mô hình tăng trưởng mạnh mẽ của khu vực CA-TBD. Đương nhiên, dưới tác động của toàn cầu hoá và sự hình thành xu thế rượt đuổi ngoạn mục của các nước đi sau, sự lệ thuộc về mặt kinh tế giữa các nước đã phát triển lên một bước mới, làm cho xu hướng phân công ngành nghề theo chiều dọc đã chuyển thành sự đan xen giữa phân công theo chiều dọc và theo chiều ngang.

Đứng trước sự nổi lên mạnh mẽ của Trung Quốc, với nguy cơ phá vỡ mô hình phát triển “*dàn nhận bay*” mà Nhật Bản là con nhận đầu đàn, Nhật Bản phải nhanh chóng một mặt lợi dụng thị trường rộng lớn của Trung Quốc để phát triển thương mại và đầu tư, mở rộng hoạt động của TNCs, mặt khác cũng tìm cách kiềm chế sự bành chướng của TNCs Trung Quốc. Để làm được điều đó, TNCs Nhật Bản đã tích cực đầu tư vào ASEAN cũng như các nước khác trong khu vực, mở rộng tầm ảnh hưởng của mình trong khu vực CA-TBD.

*Thứ tư, CA-TBD là khu vực có sự chênh lệch nhau khá mạnh về trình độ phát triển kinh tế tạo điều kiện để TNCs Nhật Bản triển khai đầu tư và chuyển giao công nghệ ở nhiều tầng bậc khác nhau.*

Khu vực CA - TBD là một thực thể đa dạng, với những khác biệt về kinh tế giữa các nước trong khu vực. Bên cạnh những nước công nghiệp phát triển, có nền kinh tế và nền khoa học hùng mạnh vào bậc nhất thế giới như: Mỹ, Nhật Bản, Canada... còn có NIEs phát triển với tốc độ cao như Hàn Quốc, Đài Loan, Hồng Kông, Xinghapo, tiếp đến là các nước đang phát triển có tiềm năng như Trung Quốc và các nước ASEAN. Giữa các nước này còn khác nhau cả về mật độ dân số và tài nguyên thiên nhiên. Trung Quốc với nguồn tài nguyên thiên nhiên phong phú nhưng lại chịu một gánh nặng về dân số (hơn 1,3 tỷ dân); Nhật Bản với kỹ thuật công nghệ tiên tiến, dân số có giáo dục cao nhưng nguồn tài nguyên thiên nhiên lại có hạn. Quá trình phát triển của các nước này cũng có nhiều khác biệt. NIEs Châu Á (gồm Hàn Quốc, Đài Loan, Hồng Kông, Xinghapo) là những nước và vùng lãnh thổ nghèo tài nguyên nhưng mạnh mẽ về kỹ năng, công nghệ nên chủ yếu tập trung vào việc xuất khẩu hàng chế tạo có hàm lượng tri thức cao. Ngược lại các nước ASEAN là những nước giàu tài nguyên nhưng trình độ công nghệ và kinh tế thấp hơn nên trong quá trình phát triển đã chủ yếu dựa vào việc xuất khẩu các mặt hàng nguyên liệu và các sản phẩm chế biến sử dụng nhiều lao động. Tuy nhiên, vào cuối những năm 1980, đầu những năm 1990, các nước này đã bắt đầu mở rộng khu vực chế tạo xuất khẩu với tốc độ cao. Một trong những nhân tố then chốt cho sự phát triển mới này là nguồn FDI từ TNCs Nhật Bản và NIEs Châu Á.

*Thứ năm, tiến trình khu vực hoá và các hiệp ước thương mại song phương phát triển nhanh chóng, làm cho TNCs Nhật Bản chuyển hướng chủ trương phải xây dựng “sân sau” vững chắc đồng thời ngăn chặn*

*sự bành chướng của TNCs của các cường quốc khác trên thế giới.*

Song song với quá trình toàn cầu hoá nền kinh tế thế giới, xu hướng khu vực hoá và địa phương hoá cũng sẽ phát triển đặc biệt mạnh mẽ trong thế kỷ XXI, đặc biệt là trong 25 năm đầu thế kỷ. Nội dung chủ yếu của xu hướng này là thành lập các khu vực kinh tế mới, mở rộng các khu vực đang tồn tại hay đòi quyền tự chủ, tự trị lớn hơn cho các tiểu vùng, khu vực... và tăng vai trò của các nhóm cộng đồng và các tổ chức phi chính phủ trong quản lý. Nổi bật là Liên minh Châu Âu với các cường quốc Đức, Pháp và Anh đã và đang được mở rộng hơn nữa về phía Đông và Nam Âu với tổng số nước tham gia đã lên tới 25 nước từ năm 2004.

Tuy nhiên, khu vực hoá không hoàn toàn đối nghịch và loại trừ toàn cầu hoá, chúng vừa đối nghịch nhau lại vừa bổ sung cho nhau. Một mặt, do có những cam kết và thoả thuận ưu đãi riêng trong khu vực nên khu vực hoá tạo nên sự cạnh tranh và phân biệt đối xử giữa những nước trong với những nước ngoài khu vực cũng như giữa khu vực này với khu vực khác. Mặt khác, các nước trong từng khu vực khác nhau lại bị ràng buộc lẫn nhau bởi việc cùng tham gia vào một hệ thống phân công lao động quốc tế, một hệ thống thị trường quốc tế và đặc biệt là một hệ thống sản xuất toàn cầu thống nhất do hoạt động của TNCs tạo thành. Nói cách khác, tất cả các khu vực đều hướng tới tự do hoá thương mại và hội nhập kinh tế quốc tế. Với ý nghĩa đó, có thể nói rằng khu vực hoá chính là biểu hiện quá độ của quá trình hội nhập kinh tế toàn cầu. Trong bối cảnh đó, TNCs Nhật Bản cần thiết phải "*quay lại với CA-TBD*" nhằm tạo dựng một sân sau vững chắc, làm bàn đạp để tiếp tục mở rộng hơn nữa ảnh hưởng của mình ra các khu vực khác trên thế giới.

### 2.3. TNCs và nền kinh tế Nhật Bản.

Về cơ bản TNCs vẫn có lợi ích gắn bó với nước mẹ và phục tùng lợi ích chính quốc, được chính phủ các nước chính quốc tài trợ, ưu đãi và bảo lãnh trong nhiều hoạt động sản xuất kinh doanh, do đó chiến lược hoạt động của TNCs nói chung và TNCs Nhật Bản nói riêng không chỉ do chúng tự quyết định, mà còn tùy thuộc vào chiến lược chung của chính phủ, vì vậy khi xét đến các nhân tố tác động đến sự điều chỉnh chiến lược của TNCs Nhật Bản thì không thể không gắn với chiến lược của chính phủ Nhật Bản.

*Thứ nhất*, nền kinh tế Nhật Bản có đặc trưng là một nền kinh tế hướng ngoại. Việc thiết lập các quan hệ trao đổi kinh tế với nước ngoài là điều kiện quan trọng cho sự tăng trưởng kinh tế vững chắc của Nhật Bản. Sự phát triển và thịnh vượng của Nhật Bản đã và vẫn phụ thuộc rất lớn vào các nguồn tài nguyên và thị trường ở các nước đang phát triển Châu Á. Hơn thế nữa Nhật Bản cũng muốn góp phần cải thiện trình độ phát triển của các nước Châu Á để trên cơ sở đó tạo ra những tiền đề cần thiết cho sự phát triển kinh tế của Nhật Bản. Với những nhận thức như vậy, Nhật Bản đã ngày càng chủ động và tích cực trong việc đẩy mạnh sự phát triển hơn nữa các quan hệ toàn diện với các nước trong khu vực CA-TBD, đặc biệt là NIEs Châu Á, ASEAN và Trung Quốc.

*Thứ hai*, đầu tư trực tiếp ra nước ngoài của Nhật Bản bắt đầu tăng mạnh từ giữa thập niên 1980 chủ yếu là do đồng Yên tăng giá nhanh kể từ sau hiệp ước Plaza tháng 9 năm 1985. Việc đồng Yên tăng giá mạnh đã buộc TNCs Nhật Bản hướng nguồn đầu tư của mình ra nước ngoài nhằm khai thác tối đa các lợi thế về lao động rẻ và thị trường tại chỗ ở các nước sở tại. Đặc biệt là khi tỷ suất lợi nhuận trên tổng số vốn bỏ ra tại các nước Châu Âu và Bắc Mỹ giảm đi

đáng kể, thì TNCs Nhật Bản đã hướng việc đầu tư vào Châu Á. Mặt khác, ngay cả khi đồng Yên đã giảm giá so với đồng USD, thì do sự trì trệ của nhu cầu trong nước cũng buộc TNCs Nhật Bản phải kiên trì và tích cực tìm kiếm các đối tác đầu tư nước ngoài, đặc biệt là trong khu vực CA-TBD, nhằm tạo bầu không khí thuận lợi, biến khu vực này thành một trong những thị trường điểm của TNCs Nhật Bản.

Xét tổng thể thì kim ngạch thương mại của nền kinh tế Nhật Bản đối với các nước thuộc khu vực CA - TBD chiếm tỷ lệ lớn nhất trong tổng kim ngạch thương mại.

*Thứ ba*, động lực để TNCs Nhật Bản chuyển đổi chiến lược đầu tư trọng điểm sang khu vực CA-TBD còn do họ muốn thực hiện tốt sự dịch chuyển cơ cấu thị trường và công nghệ sang các nước đang theo đuổi chính sách công nghiệp hoá hướng về xuất khẩu, nhằm tạo dựng mô hình "đàn nhạn bay" mà Nhật Bản là con nhen đầu đàn, có vị trí ngày càng lớn, chi phối tất cả các nền kinh tế khác trong khu vực. TNCs Nhật Bản cũng nhận thức rõ tiềm năng của các nước trong khu vực trong việc đáp ứng được những yêu cầu của họ. Đó là: nguồn lao động rẻ, thị trường năng động có thể bán được sản phẩm với mức lợi nhuận cao, mua vật liệu và các bán thành phẩm với giá tương đối thấp, nguồn cung ứng dồi dào và ổn định...

*Thứ tư*, cách thức tổ chức và quản lý của TNCs Nhật Bản mang phong cách Á Đông mà đặc trưng của nó là chủ nghĩa phường hội và quan hệ thân tộc là những thuộc tính rất dễ được các nước trong khu vực chấp nhận. Điểm tương đồng này cho thấy tính thích nghi cao hơn của TNCs Nhật Bản trong khu vực này so với TNCs của Mỹ và EU, và do đó, Nhật Bản chủ trương phải giành lại được ảnh hưởng của mình ở CA-

TBD nơi mà họ có lợi thế hơn hẳn so với TNCs của các nước Tây Âu và Mỹ.

### 3. Sự điều chỉnh và lựa chọn chiến lược phát triển của TNCs Nhật Bản.

Dưới tác động của các nhân tố đã nêu trên, TNCs Nhật Bản đã có sự điều chỉnh chiến lược căn bản trong khu vực CA-TBD. Sự chuyển hướng từ các khu vực khác trên thế giới tập trung đầu tư và phát triển mạnh mẽ ở khu vực Châu Á-Thái Bình Dương, đặc biệt từ những năm 1990 đến nay đã làm gia tăng vai trò, vị trí của TNCs và của nước Nhật trong khu vực. Có thể khái quát ở một số chiến lược căn bản sau:

#### 3.1. Chiến lược đa dạng hoá cơ cấu sản xuất kinh doanh vẫn được chú trọng.

TNCs Nhật Bản thường lấy hoạt động thương mại làm hạt nhân, tập hợp xung quanh là tài chính tiền tệ, công nghiệp, đầu tư, bảo hiểm, vận tải, thông tin và các loại dịch vụ khác, từ đó hình thành một khối thống nhất. Do đó, hoạt động kinh doanh và đa dạng hoá mặt hàng là một đặc trưng nổi bật của TNCs Nhật Bản.

Ví dụ về tập đoàn Mitsuishi: Hoạt động kinh doanh của nó rất đa dạng gồm: sắt thép, kim loại màu, quặng và các sản phẩm khoáng sản, vật liệu gỗ, xi măng, kính và đồ sứ, hàng dệt, than đá, dầu mỏ và các chất đốt, sản phẩm công nghiệp hoá chất, hàng trang sức, thuốc men, lương thực, các loại rượu, dầu ăn, dầu mỡ, thuốc lá, muối, hàng thuỷ sản, sản phẩm nghề rừng, sản phẩm chăn nuôi, thiết bị cơ giới, xe cộ, tàu bè, máy bay và các phụ tùng rời của máy bay, phân bón, thức ăn chăn nuôi, cao su, da thuộc, giấy, tạp hoá...

Trong kinh doanh, các hãng lớn của Nhật Bản đã tích cực khai thác, phát triển các vật liệu và sản phẩm mới như: sợi quang học, pin năng lượng mặt trời, kim loại hiếm, hệ thống thông tin, người máy... Ngoài ra, hoạt động kinh doanh của TNCs Nhật Bản còn đi sâu vào các lĩnh vực như: ngành

nông nghiệp và chăn nuôi, tài sản nhà đất, giao dịch cổ phiếu, du lịch, môi trường, bảo vệ sức khoẻ, dịch vụ.... Như vậy, đa dạng hoá trong hoạt động kinh doanh được TNCs Nhật Bản phát huy tối đa trong khu vực CA-Thái Bình Dương nhằm mục tiêu chuyển một phần năng lực sản xuất dư thừa sang các lĩnh vực khác, phân tán rủi ro, bổ sung vốn để đảm bảo chắc chắn ổn định các hoạt động sản xuất kinh doanh.... Đây cũng là một trong những biện pháp được nhiều TNC trên thế giới cũng như các thực thể kinh doanh áp dụng nhằm giảm bớt rủi ro, tối đa hoá lợi nhuận

### *3.2. Chiến lược trọng điểm hoá sản xuất kinh doanh và đầu tư.*

Ngày nay khi trình độ khoa học - công nghệ đạt tới mức cao thì xu hướng đầu tư có trọng điểm trở thành khâu quan trọng trong chiến lược đầu tư ra nước ngoài của TNCs Nhật Bản.

Trong những năm gần đây, TNCs Nhật Bản đã nhanh chóng điều chỉnh chiến lược từ việc xác định tập trung vào ba khu vực Bắc Mỹ, Đông Á - Đông Nam Á, Tây Âu, thì nay chuyển sang trọng tâm là khu vực CA -Thái Bình Dương, tỷ trọng đầu tư vào Bắc Mỹ giảm từ 47,8% vào những năm cuối thập kỷ 80 của thế kỷ XX xuống còn 42,7% vào năm 1992; đầu tư vào Tây Âu giảm từ 23,4% còn xuống 19,5%, thì trong cùng thời gian đó, tỷ trọng đầu tư vào Đông Á tăng từ 12,2% lên 18,1%<sup>(2)</sup>.

Việc TNCs Nhật Bản đẩy mạnh đầu tư vào Hàn Quốc, Đài Loan, các nước ASEAN và Trung Quốc trong những năm 1990 về thực chất, là quá trình chuyển giao những công nghệ mang lại lợi nhuận ngày càng thấp do chi phí nói chung tăng lên ở Nhật và

đồng thời tìm kiếm thị trường lao động, nguyên vật liệu và thị trường tiêu thụ thuận lợi ở các nước này.

Đầu tư của TNCs Nhật Bản vào các nước trong khu vực CA-TBD chủ yếu tập trung vào các lĩnh vực khai thác, chế tạo và dịch vụ. Khu vực này chiếm trên 50% tổng đầu tư của Nhật vào các nước đang phát triển, nếu tính cả Trung Quốc thì chỉ số này còn cao hơn. Theo đó, TNCs Nhật Bản đã và đang đặt các nước này trong vòng kiểm soát về kinh tế và kỹ thuật của mình, biến các nước này thành một khâu trong dây chuyền sản xuất kinh doanh của họ.

### *3.3. Chiến lược tập đoàn hoá kinh doanh quốc tế và đẩy mạnh thương mại nội bộ TNCs.*

Ngoại thương là huyết mạch của nền kinh tế Nhật Bản. Nếu như những năm 1960 - 1970 xuất khẩu đã đóng góp 10% vào mức tăng của tăng thu nhập quốc dân thì từ đầu những năm 1980 con số này khoảng 75%, đến những năm 1990, con số này còn cao hơn rất nhiều<sup>(3)</sup>. Cùng với việc mở rộng thương mại, đa dạng hoá các mặt hàng xuất khẩu, việc đầu tư ra nước ngoài đã tăng cường khả năng thâm nhập của hàng hoá Nhật vào thị trường thế giới kể cả thị trường có hàng rào bảo hộ thương mại gắt gao. Thông qua mạng lưới chi nhánh ở nước ngoài, TNCs Nhật Bản đã giảm đáng kể chi phí giao dịch và thâm nhập thị trường thông qua việc tăng cường thương mại nội bộ giữa các công ty chi nhánh trong mạng lưới, nhất là trong TNCs sản xuất hàng hoá cần nhiều lao động có kỹ thuật cao, có chi phí giao dịch lớn khi thực hiện các hoạt động tiếp thị và các dịch vụ bán hàng. Thực chất tăng cường thương mại nội bộ TNC cũng là một trong các biện pháp làm giảm

<sup>(2)</sup> Chương trình khoa học công nghệ cấp nhà nước, KHXH - 06: *Bản chất, đặc điểm và vai trò của các Công ty xuyên quốc gia và đa quốc gia trên thế giới, chính sách của ta*, Hà Nội, 2000, tr 200.

<sup>(3)</sup> Chương trình khoa học công nghệ cấp nhà nước, KHXH - 06: *Bản chất, đặc điểm và vai trò của các Công ty xuyên quốc gia và đa quốc gia trên thế giới, chính sách của ta*, Hà Nội, 2000, tr 200.

chi phí và giảm thiểu rủi ro, nâng cao sức cạnh tranh trên thị trường.

Những năm 1990, tỷ lệ thương mại nội bộ TNCs Nhật đã đạt mức khá cao: 83% doanh thu của các chi nhánh TNC Nhật ở Châu Á là doanh thu nội bộ TNCs. Các hãng của Nhật ở Tây Âu đạt được thấp hơn cũng đã chiếm tới 48,5%<sup>(4)</sup>. Tỷ lệ cao ở Châu Á phản ánh tầm quan trọng của thương mại nội bộ của TNCs Nhật trong việc xuất khẩu các chế phẩm trở lại thị trường Nhật Bản. Hơn nữa, điều này cũng cho thấy mối quan hệ giữa FDI và thương mại của TNCs Nhật trong thúc đẩy xuất khẩu vào Châu Á là rất chặt chẽ. Tỷ lệ thương mại nội bộ của TNCs Nhật ở Châu Á sở dĩ lớn hơn ở Châu Âu vì ở đó do nhu cầu tránh va chạm về thương mại, TNCs mẹ đảm nhận việc cung cấp các đầu vào trung gian cho các chi nhánh và do TNCs Nhật tiêu thụ các sản phẩm công nghệ cao ở trên thị trường Mỹ và Châu Âu nhiều hơn ở Châu Á. Hơn nữa, tỷ lệ thương mại nội bộ TNCs từ các nguồn địa phương cũng như từ các nước thứ ba trong khu vực Châu Á là rất thấp so với các khu vực Châu Âu và Bắc Mỹ.

*3.4. Chiến lược chiếm lĩnh và khai thác thị trường thông qua hoạt động khoa học công nghệ được đẩy lên hàng đầu như là một mũi tiên phong của TNCs Nhật Bản.*

Chuyển giao công nghệ của TNCs Nhật Bản trong khu vực CA-TBD chủ yếu thực hiện sang các nước Đông Á, Đông Nam Á, trước hết là NIEs Châu Á bởi vì những nơi này vốn là thị trường truyền thống của họ và khả năng sử dụng công nghệ của các nước này tiên tiến hơn so với các nước khác trong

khu vực. Việc thiết lập chương trình nghiên cứu và triển khai ở Mỹ và Tây Âu lại nhằm mục đích là hỗ trợ cho các hoạt động marketing và chế tạo của nước chủ nhà trong việc tìm kiếm công nghệ mới, khai thác triệt để đội ngũ các cán bộ có trình độ cao ở Mỹ và Tây Âu.

Dù dưới hình thức hỗ trợ kỹ thuật hay là tiếp nhận, chuyển giao công nghệ, các giải pháp này đều đã góp phần đẩy nhanh các tiến bộ kỹ thuật trong nội bộ của TNCs Nhật Bản, tăng cường sự có mặt của chúng ở nước ngoài trên con đường tìm kiếm siêu lợi nhuận.

Tất nhiên, việc chuyển giao công nghệ của Nhật phụ thuộc rất nhiều đến trình độ phát triển của nước tiếp nhận công nghệ và theo đó đến trình độ kỹ thuật và quản lý các chi nhánh nếu sử dụng nhân viên nước sở tại. Điều này lý giải tại sao đa phần các nhà quản lý chủ chốt các chi nhánh tại khu vực Đông Á, Đông Nam Á lại là nhân viên người Nhật. Hơn nữa, xuất phát từ việc coi bí quyết công nghệ là vũ khí cạnh tranh của TNCs Nhật Bản, họ đã không thể dễ dàng chuyển giao công nghệ mới nhất cho các đối tác liên doanh. Do đó, trong quá trình chuyển giao công nghệ, TNCs Nhật Bản chủ yếu áp dụng phương thức "không trọn gói". Đây vừa là một giải pháp kỹ thuật của cơ chế cạnh tranh, vừa là biện pháp khống chế hoạt động và trói buộc về kỹ thuật của TNCs Nhật với các chi nhánh liên doanh của mình theo cơ chế độc quyền.

Chiếm lĩnh và khai thác có hiệu quả thị trường suy cho cùng cũng nhằm mục tiêu nâng cao năng lực cạnh tranh, tối đa hoá lợi nhuận. Tuy nhiên, vào cuối thế kỷ XX, vị thế về sáng chế và bảo hộ sáng chế của các doanh nghiệp Nhật Bản bị thay thế bởi các doanh nghiệp Hoa Kỳ, năm 1995, tính tổng số thì Nhật Bản có 680.000 sáng chế và giải pháp hữu ích, trong khi đó của các doanh nghiệp Hoa Kỳ là 1,11 triệu sáng chế được

<sup>(4)</sup> Chương trình khoa học công nghệ cấp nhà nước, KHXH - 06: *Bản chất, đặc điểm và vai trò của các Công ty xuyên quốc gia và đa quốc gia trên thế giới, chính sách của ta*, Hà Nội, 2000, tr 201.



bảo hộ. Sự suy thoái về năng lực sáng chế xét ở một khía cạnh nào đó chứng tỏ sức mạnh kinh doanh đang bị giảm sút. Do vậy, khi chuyển hướng đầu tư và mở rộng hoạt động ở khu vực CA-TBD, TNCs Nhật Bản đặc biệt chú trọng chiến lược về sở hữu trí tuệ.

Xu hướng tăng trưởng liên tục của khu vực CA-TBD trong suốt mấy thập kỷ qua đã và đang tạo ra một xung lực phát triển mạnh mẽ toàn khu vực, đồng thời nó cũng tạo đà tăng trưởng mạnh mẽ cho các nền kinh tế đi sau. Chính nhờ sự phát triển năng động và đầy tiềm năng của khu vực CA-TBD mà các cường quốc và TNCs trên thế giới đã tích cực đầu tư và tạo dựng ảnh hưởng thương mại với khu vực này.

Trong bối cảnh đó, TNCs Nhật Bản chủ động điều chỉnh và lựa chọn chiến lược về đầu tư, thương mại và liên kết; chuyển hướng đầu tư từ các khu vực khác trở về củng cố và gia tăng ảnh hưởng trong khu vực CA-TBD là một tất yếu khách quan, nhằm nâng cao vị thế và uy tín trên trường quốc tế.

Mặc dù với những điều chỉnh này nó cũng đã gây ra những tác động tiêu cực phần nào đối với các nước trong khu vực, song nhìn chung, chúng đã thổi vào khu vực này một luồng sinh khí mới. Tạo đà tăng trưởng cả về chất lượng và số lượng các nguồn vốn đầu tư, gia tăng lợi nhuận đồng thời tạo nên tính chất sôi động của các nền kinh tế trong khu vực. Đó cũng là những tín hiệu tốt cho tiến trình đẩy mạnh hội nhập và phát triển kinh tế cho Việt Nam.

Theo Đại sứ quán Nhật Bản, ODA cho Việt Nam trong năm tài khoá 2004 khoảng 92,6 tỷ Yên. Hầu hết nguồn vốn đó đều được chuyển giao thông qua TNCs, đây là một nguồn lực quan trọng giúp Việt Nam đẩy mạnh nghiệp công nghiệp hoá - hiện đại hoá đất nước, đồng thời góp phần thuận lợi cho Việt Nam huy động mạnh mẽ các

nguồn viện trợ và đầu tư của các tổ chức tài chính khu vực và quốc tế. Vì vậy, những nét khái quát trên đây góp phần nhận diện rõ ràng những điều chỉnh chiến lược của TNCs Nhật Bản nhằm rút ra những bài học thực tiễn để có những chính sách phù hợp thu hút, sử dụng có hiệu quả TNCs Nhật Bản nói riêng và TNCs trên thế giới nói chung phục vụ cho phát triển kinh tế đất nước.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Chương trình khoa học công nghệ cấp nhà nước, KHXH - 06. Đề tài KHXH 06 - 05: *Bản chất, đặc điểm và vai trò của các Công ty xuyên quốc gia và đa quốc gia trên thế giới, chính sách của ta*, Hà Nội, 2000.

2. Kagawa Kouzou (công sứ Đại sứ quán Nhật Bản tại Việt Nam): *Chế độ lương của Nhật Bản và đôi nét so sánh với Việt Nam*, Tạp chí nghiên cứu Nhật Bản và Đông Bắc Á, số 5(53) 10-2004, trang 27 -

3. PGS.TS Kim Ngọc: *Kinh tế thế giới 2020 xu hướng và thách thức*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội, 2004.

4. Lê Văn Sang - Trần Quang Lâm - Đào Lê Minh (đồng chủ biên): *Chiến lược và quan hệ kinh tế Mỹ - EU - Nhật Bản thế kỷ XXI*, NXB KHXH, Hà Nội, 2002.

5. Nguyễn Xuân Thắng (Chủ biên): *Một số xu hướng phát triển chủ yếu hiện nay của nền kinh tế thế giới*. NXB KHXH, Hà nội 2003.

7. University of Technology Sydney (UTS), *Corporate Power & People's Power Transnational Corporations & Globalisation*, Proceedings of 3<sup>rd</sup> Annual Conference of the Asia-Pacific Research Network September 27-29, 2001, Sydney, Australia.

8. United Nation, *Prospects for Foreign Direct Investment and the Strategies of Transnational Corporations 2004 - 2007*, New York and Geneva, 2004.