

**lai** Istituto affari internazionali  
88, Viale Mazzini - 00198 Roma  
tel. 215892-33445 - cable: intaffari-roma

PROSPETTIVE DELL'INVESTIMENTO DELLE  
IMPRESSE IRI IN GIAPPONE

Gianni Fodella

Parte IV, Cap. 3° della ricerca su  
"L'impresa e partecipazione statale  
e la dimensione internazionale".

novembre 1980

IAI/39/80

4101

I N D I C E - S O M M A R I O

3.1 - La struttura industriale giapponese.....	pag.	3
3.1.1- Un cenno al mercato del lavoro.....	"	5
3.1.2- La politica economica giapponese.....	"	9
3.1.3- L'organizzazione industriale giapponese.....	"	13
3.2 - Le linee direttrici dell'evoluzione della struttura industriale giapponese.....	"	21
3.2.1- Il piano del MITI per la ristrutturazione industriale.....	"	25
3.2.2- Il nuovo piano economico e sociale (1978-85) e i suoi obiettivi.....	"	29
3.3 - Gli investimenti diretti giapponesi.....	"	31
3.3.1- Le multinazionali giapponesi.....	"	31
3.3.2- Gli investimenti giapponesi all'estero e la possibilità di joint-ventures con imprese IRI nei paesi terzi.....	"	35
3.4. - Gli investimenti diretti in Giappone e i possibili investimenti IRI.....	"	45

APPENDICE

Due case studies:

l'industria automobilistica giapponese .....	pag.	A1-A17
e		
l'industria elettronica giapponese.....	pag.	E1-E25

### 3.1 - La struttura industriale giapponese

Il Giappone è l'unico paese ad economia di mercato che ha perseguito nel dopoguerra (in realtà fin dal Rinnovamento Meiji del 1868) una politica tesa a dare al paese una determinata struttura industriale. La ragione di ciò va ricercata non soltanto nel fatto che il paese ha dimensioni modeste, una densità demografica rilevante, ed è fortemente dipendente dai mercati esteri per l'approvvigionamento di fonti energetiche, materie prime e alimenti. Un altro elemento di grande rilievo, forse il più importante, è dato dal fatto che tradizionalmente (la spinta alla prima industrializzazione del paese venne dalla mano pubblica) il governo ha interferito in modo determinante nell'attività economica del paese e ha fatto ciò con l'assenso della classe imprenditoriale. Occorre ricordare che il ceto imprenditoriale (sempre più composto da imprenditori puri o managers, e sempre meno da capitalisti imprenditori) ha una concezione del mondo in tutto simile a quella dei funzionari governativi, essendo entrambi stati selezionati in un identico modo e provenendo spesso dagli stessi istituti di istruzione superiore.

Questa comunanza di vedute che caratterizza sia la burocrazia che la grande impresa rende l'alleanza tra burocrazia-governo e capitale l'elemento guida della vita economica, sociale e politica del paese. L'altro grande interlocutore, il lavoro, è in posizione nettamente subordinata al primo anche perché, pur essendo la struttura organizzativa dei sindacati simile a quella italiana nel senso che il lavoro si organizza in base all'industria a livello nazionale, esistono contrasti tra le varie organizzazioni sindacali come la Sēhyō (di sinistra) e la Dōmei e la Chūrītsurōren (moderate), e soprattutto non esiste l'istituto del contratto colletti-

vo di lavoro, ma la contrattazione si svolge a livello di singola impresa.

Se prendiamo ad esempio il fenomeno dell'assunzione a vita dei lavoratori giapponesi, fenomeno che si generalizza soltanto nel dopo guerra e lo esaminiamo nella sua interezza cercando di approfondire i termini al di là del luogo comune, si possono trarre delle utili indicazioni per capire come mai il miracolo economico giapponese non abbia subito il tracollo vistoso di quello di casa nostra, e per comprendere anche su che cosa poggi un meccanismo di grande rilevanza economica come l'operare del mercato del lavoro in quel Paese.

### 3.1.1 - Un cenno al mercato del lavoro

Il mercato del lavoro in Giappone è caratterizzato dal cosiddetto "impiego a vita" (shūshin koyō), riguarda le imprese di grandi dimensioni e interessa all'incirca il 30% della forza lavoro impiegata in attività non agricole. Grazie a questo sistema, chi entra in un'azienda al termine degli studi vi rimane fino al momento di andare in pensione, e cioè in genere fino all'età di 55 anni, limite particolarmente basso soprattutto tenendo conto che la vita media in Giappone ha una durata superiore a quella italiana ed è sui livelli dei paesi più evoluti del mondo. Il salario di questo lavoratore crescerà regolarmente raggiungendo il massimo al momento del pensionamento. Alla risoluzione del rapporto di lavoro l'impresa darà al proprio dipendente una liquidazione, commisurata al salario perseguito e agli anni trascorsi in azienda, e una pensione molto modesta, insufficiente a vivere.

Questo sistema consente alle imprese di grandi dimensioni, che garantiscono il posto di lavoro e che sono in grado di pagare salari più elevati, di reclutare una forza lavoro di qualità potenzialmente più elevata, selezionandola tra i giovani diplomati e laureati delle migliori scuole e Università (la società giapponese è spesso definita "meritocratica" perché la mobilità sociale si fonda sul "merito"), desiderosi di avere un lavoro sicuro, caratterizzato da incrementi salariali regolari e da possibilità di carriera, almeno potenzialmente, assai ampie. Le implicazioni di questa pratica (che interessa soprattutto impiegati e operai di sesso maschile, poiché le donne cessano in genere di lavorare al momento del matrimonio e rimangono a casa finché i bambini sono piccoli, per ripresentarsi poi sul mercato del lavoro in occupazioni precarie, a tempo parziale e in ogni caso con livelli salariali largamente inferiori a quel

li maschili di pari categoria) sono molto vaste. In cambio del privilegio di lavorare in imprese prestigiose, dotate di un ambiente di lavoro confortevole e di attrezzature moderne, nonché in grado di fornire ai dipendenti, oltre a salari elevati, anche tutta una serie di benefici aggiuntivi quali la casa (naturalmente finché dura il rapporto di lavoro: la liquidazione e i sudati risparmi serviranno infatti a comprarla per eliminare dal bilancio familiare una delle spese più ingenti), l'assistenza sanitaria, colonie per i bambini, l'impresa chiederà al proprio dipendente lealtà senza riserve, creando in ciascuna azienda uno spirito di corpo a tutto vantaggio dell'efficienza. Il sentirsi parte del gruppo renderà i lavoratori più attivi e li farà lavorare con maggiore accanimento anche fuori orario. Si comprendono così più facilmente la scarsa combattività sindacale e l'acquiescenza al lavoro straordinario. L'impresa, sicura che il proprio dipendente rimarrà tale fino al pensionamento, potrà senza riserve attuare sui lavoratori ogni tipo di addestramento, anche lungo e costoso, migliorando continuamente il capitale umano a sua disposizione senza timore che a beneficiarne sia la concorrenza.

Alla notevole rigidità di una parte limitata del mercato del lavoro, si contrappone la grande mobilità della forza lavoro impiegata in imprese piccole e medie, reclutata tra i giovani non selezionati dalle imprese maggiori, tra gli ex-dipendenti di imprese fallite, tra i "pensionati" per la metà e oltre dei quali si impone la necessità di un nuovo lavoro al compimento del 55° anno di età, tra le donne. Per tutte queste categorie l'espressione impiego a vita non ha alcun significato e si sarebbe tentati invece di parlare di lavoro nero. Ma mentre in Italia la differenza tra il salario che il lavoratore percepisce nella busta paga e il costo del lavoro so

stenuto dall'azienda per quello stesso dipendente è notevole, in Giappone questo divario è ridottissimo a causa della scarsa inci-denza degli oneri sociali. Questo fatto, unito alla mancanza del contratto collettivo di lavoro, fa sì che in Giappone la piaga del lavoro nero sia pressoché inesistente.

A causa della rigidità della forza lavoro impiegata nelle imprese maggiori (dove tuttavia esistono vari mezzi per liberarsi dei lavoratori superflui o non graditi, alcuni derivanti dalle norme legislative vigenti e altri da pratiche in uso), queste tendono a stabilire con altre imprese di minori dimensioni, operanti nello stesso settore industriale, dei rapporti che consentono loro di assumere forza lavoro in misura "ciclicamente ragionevole". In al-tre parole le imprese maggiori tendono a produrre in via diretta soltanto una parte dei beni da esse commercializzati, commissio- nando ad altre imprese, in genere piccole o medie, la parte rima- nente. In caso di congiuntura sfavorevole la committente si limi- ta a non ordinare più alle commissionarie il prodotto la cui do- manda sul mercato è calata. A causa di questi rapporti di subordi- nazione, le conseguenze nefaste del ciclo discendente si fanno sen-tire soltanto o soprattutto sui produttori minori, costretti spesso a uscire dal mercato, fallendo.

Prescindendo da ogni considerazione di carattere sociale (la dif- ferenza fra i redditi di persone che svolgono lo stesso lavoro in imprese di dimensione diversa può arrivare al rapporto di uno a due, a parità di età e di livello di istruzione; per non parlare della modesta protezione di cui soffrono i dipendenti delle piccole impre- se che falliscono ogni anno a migliaia), occorre riconoscere che il perdurare di una situazione di dualismo del genere descritto è ga- ranzia della grande stabilità di cui ha goduto fino ad ora la mac-

china produttiva giapponese. La situazione di endemica instabilità delle piccole imprese e della forza lavoro in esse impiegata permette al Giappone, più che a qualsiasi altro paese ad economia di mercato, di far fronte alle fluttuazioni cicliche. Si pensi agli sconvolgimenti che provocherebbe nel sistema il fallimento di un'impresa con 10.000 addetti, rispetto al fallimento di 1000 imprese aventi 10 addetti ciascuna.

### 3.1.2 - La politica economica giapponese.

Certo che per capire a fondo su quali meccanismi si sia fondato il successo del sistema economico giapponese non basta avere una descrizione veritiera del mercato del lavoro. Occorre aggiungere che mentre la produttività non ha fatto che crescere i salari reali sono pure cresciuti, ma in misura inferiore a quella, consentendo alle imprese un margine crescente di profitti che le ha incoraggiate a fare nuovi investimenti.

La politica industriale promossa dal governo unitamente alle imprese di maggiori dimensioni è stata dettata fin dal dopoguerra dalla necessità di raggiungere il pareggio della bilancia commerciale. Il Giappone non poteva contare, come l'Italia, su partite invisibili largamente attive per pareggiare la bilancia dei pagamenti, ma doveva fare affidamento quasi esclusivamente sulle vendite di merci. Così la ristrutturazione dell'apparato produttivo è stata fatta tenendo d'occhio il livello di competitività del Paese nell'ottica di una divisione internazionale del lavoro intesa in modo estremamente dinamico. Nello stesso tempo, per evitare di farli gravare inutilmente sulla bilancia commerciale già passiva, sono stati in ogni modo scoraggiati i consumi di beni non prodotti nel Paese.

Poichè il commercio estero giapponese è sempre stato largamente controllato da un numero limitato di grandi società commerciali (General Trading Companies) il governo ha esercitato su queste la pressione necessaria affinché l'importazione di beni non indispensabili (mentre lo sono le materie prime, le fonti energetiche e i beni capitali tecnologicamente più avanzati), venisse contenuta al minimo. I consumi privati sono così stati regolati in modo funzio

nale alle esigenze del sistema economico nel suo complesso, come avrebbe potuto accadere in un Paese ad economia pianificata. Non è stato così possibile al consumatore giapponese cambiare radicalmente la propria dieta, come invece ha fatto il consumatore italiano, ma con gravi conseguenze per la nostra bilancia dei pagamenti. Infatti, mentre l'agricoltura italiana non era in grado di far fronte alla domanda crescente di consumo di carne che doveva quindi essere importata (e non avrebbe potuto non esserlo data la nostra partecipazione alla CEE), l'agricoltura giapponese opportunamente stimolata e aiutata riusciva ad aumentare l'offerta e a supplire alle cresciute esigenze della domanda non aumentando se non in misura contenuta la dipendenza del Paese dall'estero e facendo crescere il reddito del settore primario.

Grazie a questo meccanismo operante per circa un ventennio il Giappone riusciva, 15 anni fa, a trasformare in avanzo il disavanzo cronico della propria bilancia commerciale (e dei pagamenti). L'accumularsi dell'attivo costringeva lo yen ad una prima rivalutazione nel 1971 e a queste ne seguivano altre interrotte, ma per poco tempo, dalla crisi petrolifera che il sistema economico giapponese assorbiva egregiamente. Il rapporto di cambio con il dollaro, stabile dal 1945 al 1971 sul livello di 1 \$ per 360 yen, passava in poco tempo fino a meno di 180 yen per 1 \$, per stabilizzarsi negli ultimi tempi sul livello di 220 yen per 1 \$.

Anche quest'ultimo episodio, quello del controllo della rivalutazione della propria moneta, merita attenzione perchè gran parte del successo dei paesi di nuova industrializzazione siti in Asia (Corea, Taiwan, Hong Kong e Singapore) è dovuta alla massiccia iniezione di capitali giapponesi accompagnati dal trasferimento di interi settori industriali nei quali il Giappone aveva cessato

di essere competitivo in seguito all'aumentato costo del lavoro (che ha raggiunto e talvolta superato quello dei paesi europei) e all'eccessiva rivalutazione della propria moneta. Gli investimenti giapponesi all'estero hanno così assunto il connotato del decentramento industriale (si parla quindi di investimenti trade-oriented) in quei settori ad alta intensità di lavoro produttivi di beni standardizzati secondo la logica del ciclo del prodotto, a differenza degli investimenti effettuati dalle multinazionali americane o europee (anti trade-oriented) dettati dalla competizione oligopolistica.

E' stato così possibile, sia attraverso l'esportazione di capitali per investimenti produttivi, che attraverso l'importazione dei manufatti prodotti in seguito a questi investimenti diretti, alleggerire e poi annullare la pressione verso ulteriori rivalutazioni dello yen, tornando addirittura al disavanzo della bilancia dei pagamenti. In tale modo la quota dei commerci mondiali controllata dal Giappone si è espansa senza per questo ridurre sensibilmente la competitività della propria macchina produttiva.

I giapponesi, noti al mondo come abili imitatori, hanno mostrato di saper fare alcune cose in modo originale, perseguire una politica industriale non disgiunta da una forte capacità di competizione sui mercati esteri; realizzare una politica di incapacità di competizione sui mercati esteri; realizzare una politica di investimenti esteri diretti a proprio vantaggio ma che nel contempo ha stimolato potentemente il decollo industriale di alcuni Paesi asiatici.

Certo il mercato del lavoro presenta delle carenze notevoli sul piano sociale. Ma che dire del fatto che non esistono differenze salariali apprezzabili tra impiegati e operai (un obiettivo che i sindacati italiani ancora perseguono), che il tasso di partecipa-

zione supera il 50% (mentre da noi, almeno sul piano dei dati ufficiali non arriva al 35%), che la piaga del lavoro minorile è sconosciuta, e la disoccupazione su livelli irrisori?

Gli aspetti negativi del mercato del lavoro giapponese (dualismo fra grande e piccola-media impresa) andrebbero corretti e quelli positivi non sono facilmente imitabili perché affondano le radici in un humus culturale troppo diverso dal nostro. Però la politica industriale e del commercio estero potrebbero, dati i successi palesi ai quali hanno portato il Paese, farci riflettere se non sia il caso, se non di imitare gli imitatori, per lo meno di prendere esempio da loro.

### 3.1.3 - L'organizzazione industriale giapponese

In un'economia dinamica come quella giapponese, l'organizzazione industriale è in un processo continuo di evoluzione e se da un lato essa ha contribuito alla rapida crescita dell'economia, ha anche creato una situazione di conflitto tra il mercato e l'ambiente che è stata ad un tempo causa ed effetto della carenza pubblica in materia sociale.

In altre parole l'organizzazione industriale giapponese è stata in grado di contribuire potentemente alla crescita economica ma non è riuscita a far godere pienamente dei frutti di questa crescita la società giapponese, causando un movimento di opinione destinato a mutarne la struttura con notevoli conseguenze sul modello di sviluppo futuro, e quindi anche sulle possibilità degli investimenti esteri in Giappone (2).

L'attuale organizzazione industriale giapponese prende le mosse dallo scioglimento degli zaibatsu ordinato dallo SCAP (Supreme Command for the Allied Powers) come misura per colpire i gruppi finanziari che erano stati il supporto economico del militarismo nipponico e nel contempo creare le condizioni perché potesse operare nel mercato giapponese la libera concorrenza. Sebbene i gruppi da sciogliere fossero 325, si procedette di fatto allo scioglimento di soli undici gruppi (3). Le autorità di occupazione ritenevano che senza lo scioglimento degli zaibatsu la normativa anti monopolistica imposta al Giappone sarebbe stata ignorata non appena il paese avesse riconquistato la piena indipendenza. La riduzione a un trentesimo del numero dei gruppi da sciogliere è dovuta soprattutto al fatto che, con il trascorrere del tempo, l'atteggiamento americano nei confronti del Giappone era andato mutando: da paese nemico vinto a potenziale futuro alleato contro una

Cina che stava cessando di essere la "repubblica sorella" sull'altra riva del Pacifico per entrare a far parte del blocco dei paesi comunisti. Nello stesso senso va inteso il mutamento di politica americano nei confronti delle riparazioni di guerra dovute dal Giappone ai paesi del Sudest asiatico. In un primo tempo questi avrebbero dovuto essere indennizzati mediante il trasferimento di impianti produttivi smantellati dal territorio giapponese, o in oro e in valuta pregiata che il Giappone non possedeva né avrebbe avuto modo di procurarsi se si fosse privato dell'apparato produttivo industriale.

In un secondo tempo, avvenuto il mutamento al quale si è fatto cenno, fu permesso al Giappone di procedere all'indennizzo dei danni di guerra con prodotti giapponesi dando così una spinta notevole all'apparato industriale, e soprattutto permettendo alla industria giapponese di creare in Asia di Sudest delle teste di ponte commerciali che il Giappone per lunghi anni non avrebbe potuto costituire attraverso i normali canali commerciali, perdurando in quei paesi i sentimenti di profonda ostilità che la guerra di aggressione giapponese aveva suscitato (4).

Lo scioglimento degli zaibatsu non fu la sola misura tesa a rendere la vita economica del paese più democratica. Si procedette anche a recidere i legami personali che univano i dirigenti di grado elevato delle maggiori imprese, sollevando dai loro incarichi coloro che, negli anni venti, trenta e quaranta, più si erano distinti nel ricercare accordi al fine di indirizzare il mercato nella direzione voluta.

Lo scioglimento degli zaibatsu va quindi considerato, insieme alla riforma agraria e alle libertà civili che consentirono la ri-

organizzazione (ma sarebbe più giusto dire organizzazione) del movimento dei lavoratori, come uno dei pilastri della democratizzazione economica del Giappone su cui si fonda l'attuale organizzazione industriale.

Grazie alle modalità di pagamento delle riparazioni di guerra e allo scoppio delle ostilità in Corea, che fecero del Giappone il maggiore fornitore delle retrovie dell'esercito americano ivi impegnato, le esportazioni giapponesi presero ad espandersi godendo della più completa libertà e del fatto che in un clima di costi decrescenti dei noli il non possedere risorse finiva per essere un vantaggio per un paese come il Giappone che disponeva di ottime attrezzature portuali e che poteva localizzare l'attività produttiva in prossimità di queste.

Negli anni 50 e nella prima parte degli anni 60 l'importazione di tecnologia, soprattutto degli Stati Uniti, non presentava problemi di sorta, poiché le nazioni dove più fiorente era l'attività di ricerca e sviluppo, cedevano volentieri l'uso dei brevetti in cambio di royalties o di joint-ventures, dato il livello sostenuto della domanda mondiale di quegli anni. Il Giappone poté così beneficiare della ricerca di base e applicata altrui acquistando brevetti (e spesso annullando i relativi contratti dopo avere effettuato modifiche che conducevano a un prodotto parzialmente diverso (in modo da non essere più assoggettato al pagamento dei diritti derivanti dall'acquisto del brevetto) talvolta migliore di quello originario, consolidando così la propria fama di imitatore impenitente e rivelando come ancora una volta operasse in Giappone un'alleanza tra governo e imprese che si credeva scomparsa con la guerra.

Il governo, infatti, proteggeva in ogni modo questo modus operandi

delle imprese incoraggiando anzi la creazione di cartelli, incentivando le fusioni e le concentrazioni con ogni mezzo fiscale, legislativo e amministrativo, stigmatizzando l'"eccessiva concorrenza" fra imprese o gruppi giapponesi, promuovendo tutta una serie di modifiche alla legge antimonopolistica che ne riducevano grandemente l'efficacia operativa. La cessione di brevetti, per le ragioni dette, divenne meno liberale, e cominciarono così a svilupparsi le joint-ventures tra imprese giapponesi e imprese estere, stimulate da parte giapponese dalla necessità di acquisire la tecnologia e da parte delle imprese estere dal desiderio di essere presenti in un mercato fortemente protetto da barriere tariffarie e non tariffarie, in continua espansione e che rivelava ogni giorno di più il suo temibile grado di concorrenzialità su tutti i mercati esteri.

L'apporto tecnologico fu uno stimolo potente per la classe manageriale giapponese a intraprendere ambiziosi programmi di investimento in impianti e attrezzature modernissime conferendo al paese, che già godeva di un fattore produttivo abbondante, istruito, efficiente e a buon mercato come il lavoro, l'ulteriore vantaggio del late-comer.

Le frontiere produttive giapponesi vennero quindi spostate sempre più avanti, in modo in gran parte analogo, mutatis mutandis, a quanto avveniva in quegli stessi anni nel nostro paese.

Occorre osservare che sebbene l'organizzazione industriale giapponese si fosse data nuove basi fisiche e umane dichiarando solennemente di credere nei principi imposti dalle forze di occupazione, l'economia era lungi dall'essere governata da meccanismi di mercato ed era invece di fatto soggetta ad un controllo dall'alto fortemente limitativo.

Negli anni immediatamente successivi alla guerra, nel periodo della ricostruzione, una apposita legge regolava le priorità nell'allocatione delle (scarse)risorse. Tuttavia, anche una volta terminato il periodo della ricostruzione economica, venne mantenuto sulla politica industriale lo stesso tipo di controllo nella forma di "guida amministrativa" diretta alle singole imprese. Come osserva acutamente la Hadley (op.cit. sub(3) p.390-391) in Giappone non era stata la borghesia a industrializzare il paese, ma lo Stato, e la leader-ship economica non poteva di colpo essere lasciata alle imprese. Le forze di mercato, nell'opinione inespressa ma corrente, non erano semplicemente in grado di guidare la produzione e la distribuzione. Di questo avviso erano soprattutto gli alti gradi dell'amministrazione pubblica ai quali da sempre era spettata la prerogativa di determinare l'assetto dell'industria, l'introduzione di nuovi prodotti e di tecnologia, prendendo le decisioni relative sulla base degli interessi nazionali, che talvolta coincidevano con quelli delle imprese ma ben difficilmente con quelli dei cittadini nella loro qualità di consumatori e ancor meno nella loro qualità di lavoratori. Il motto del Rinascimento Meiji era stato fūroku kyōhei (paese ricco esercito forte) e non era mai mutato fino alla sconfitta di un secolo più tardi. Nel dopoguerra ancora una volta si perseguiva l'obiettivo di avere un "paese ricco", ma per rendere forte l'economia, non necessariamente per accrescere la prosperità dei cittadini.

Così il Piano quinquennale per la produzione mineraria e industriale, del 1951, e i piani settoriali, avevano permesso al governo di esercitare la propria autorità in materia di allocazione di divise per le importazioni e la tecnologia da introdurre nel paese allo scopo di influenzare il comportamento delle singole imprese (5). Allo scopo di uniformare alle direttive pubbliche

i comportamenti delle imprese venivano emanate norme tendenti a razionalizzare il comportamento di intere industrie in deroga alla legge antimonopolistica. In tale modo la legislazione speciale finiva per intaccare proprio quei principi su cui si fondava la legislazione antimonopolistica.

Occorre però aggiungere che l'organizzazione industriale giapponese non si è sviluppata uniformandosi alle norme amministrative dettate dalla burocrazia, ma nella sua crescita hanno avuto peso anche le forze spontanee del mercato nel senso che talvolta le imprese si sono battute nell'arena del mercato sfidando l'accusa di "concorrenza eccessiva" con la quale l'amministrazione pubblica bollava quelle imprese che desideravano conquistare una quota di mercato facendo uso dei sistemi tipici delle economie capitalistiche.

Anche se stabilire quando termina il processo di ricostruzione e ha inizio quello che i giapponesi chiamano il "periodo dell'elevato tasso di crescita economica" (kōdō keizai seichō ritsu jidai) non è facile. Certo è che questo periodo (successivo al 1955) è dominato dal Partito Liberal-Democratico, dall'apparato burocratico e dalla grande impresa che fa udire la propria voce attraverso l'ente che la rappresenta (Keidanren). In quel periodo di boom economico il Sangyō Kōzō Chōsakai (Comitato di studio per la struttura industriale), organo consultivo del MITI, si incaricò, coadiuvato dall'opera di sottocomitati costituiti in base all'industria, di redigere piani di razionalizzazione di ciascun settore cercando di armonizzare gli interessi industriali con il punto di vista della pubblica amministrazione. Nel Comitato Centrale di questo organo sedevano alti dirigenti di grandi imprese

con la funzione di mantenere i collegamenti tra l'amministrazione statale, i circoli produttivo-finanziari e quelli politici.

Attraverso norme apposite e stanziamenti pubblici l'industria ottenne aree, allacciamenti idrici per usi industriali, infrastrutture di trasporto, terreni per l'edilizia abitativa, le scuole e attrezzature di svago al fine di creare in ogni area industriale di sviluppo recente ogni sorta di struttura tendente ad agevolare l'insediamento industriale. Dietro a questa politica stava l'idea che un'industria solidamente fondata è la base dello sviluppo delle imprese private, le quali avrebbero accelerato la crescita e lo sviluppo dell'economia nazionale facendone beneficiare infine l'intera società. Di fatto questo tipo di politica non si addiceva alla mano pubblica, il cui compito doveva essere quello di coordinare gli interessi privati senza favorire quello di una categoria a scapito di un'altra, e che invece aveva offerto alle imprese benefici immensi restringendo la sfera delle possibilità date al singolo cittadino con il pretesto dell'interesse pubblico.

Anche se ciò può sembrare contraddittorio, lo scopo dichiarato di questa politica industriale era quello di migliorare la capacità competitiva del sistema produttivo giapponese a livello internazionale. In un certo senso questo obiettivo poteva essere immaginato come un obiettivo nazionale (per esempio la conquista dello spazio nel caso degli Stati Uniti) che non poteva essere conseguito senza un piano nazionale e doveva per forza essere coordinato dal governo, non semplicemente lasciato al mercato.

Naturalmente il governo dichiarava a ogni piè sospinto di rispettare pienamente l'autonomia delle imprese e di intervenire soltanto per evitare sprechi ("concorrenza eccessiva") e distorsioni indesiderate e contrarie all'interesse dei cittadini.

3.2. - Le linee direttrici dell'evoluzione della struttura industriale giapponese.

La programmazione economica indicativa che caratterizza il sistema economico giapponese e che la apparenta in qualche misura a quella francese, ha caratteri suoi peculiari generatori di effetti di grande portata (6). Nata da consultazioni frequenti tra la sfera pubblica e l'ambiente imprenditoriale, poggia su un documento essenzialmente previsivo che nel contempo indica il cammino che il sistema economico dovrebbe intraprendere per giungere a determinati risultati. Gli obiettivi indicati sono scelti in funzione del vantaggio del sistema nel suo complesso e implicano quasi sempre, avendo come vincolo esterno il mantenimento della competitività a livello internazionale, trasformazioni più o meno profonde dell'assetto produttivo a medio e a lungo termine.

Poichè il programma, formalmente proposto dal Governo, gode di un alto grado di credibilità presso il mondo imprenditoriale, esso influenza le decisioni economiche di questo al punto che l'"effetto di pubblicazione" del programma opera di solito in modo da accentuare in senso espansivo o restrittivo la tendenza insita nel programma.

Ciò spiega tra l'altro come mai i primi piani giapponesi abbiano previsto saggi di incremento del PIL poi rivelatisi ben maggiori nella realtà, mentre negli ultimi piani vi sia stata una previsione per eccesso di crescita del PIL: proprio perchè il piano prevedeva un rallentamento nella crescita questo si è rivelato ben maggiore proprio per l'"effetto di pubblicazione" del piano (7).

A metà degli anni '50, terminata la ricostruzione economica del Paese, il governo giapponese decise di incoraggiare la crescita dell'industria chimica e siderurgica di base allo scopo di fondare su queste lo sviluppo a lungo termine dell'economia giapponese. Il basso costo (e decrescente in termini reali) delle materie prime e delle fonti di energia consentiva la realizzazione di questo disegno, e alla fine degli anni '50 le importazioni di petrolio furono preferite rispetto all'energia idroelettrica e al carbone di produzione nazionale. Furono fatti, come da noi, massicci investimenti in raffinerie e in centrali termoelettriche alimentate a gasolio. Un sistema tariffario che privilegiava gli usi industriali rispetto a quelli domestici creò un meccanismo grazie al quale l'industria veniva sussidiata nei suoi consumi elettrici dai privati cittadini, scoraggiando nel contempo gli usi non industriali dell'elettricità. Il prezzo dei prodotti petroliferi veniva mantenuto basso permettendo l'entrata nel mercato a numerose compagnie e incoraggiando la reciproca concorrenza. Veniva così a crearsi una situazione di monopsonio essendo i principali consumatori poche imprese siderurgiche e petrolchimiche. Il boom economico del ventennio successivo veniva originato soprattutto dai processi di fabbricazione che producevano beni dell'industria metallurgica, chimica e meccanica fatti meglio, più rapidamente e a minor costo di prima. Il continuo contatto con la concorrenza estera sui mercati internazionali era poi ragione di stimolo alle innovazioni tecniche e a nuovi investimenti in questa direzione. La politica governativa spingeva nello stesso tempo verso forme di concentrazione industriale che sarebbero state in grado di realizzare economie di scala altrimenti impossibili. Nel corso degli anni '60 il go-

verno identificò nell'automobile e nei calcolatori le due industrie alle quali assegnare il ruolo di guida della crescita economica futura. Si impedì al capitale estero di entrare in Giappone in questi settori, ma si permise la concorrenza interna per abituare le imprese giapponesi alla concorrenza che avrebbero incontrato sui mercati mondiali, incoraggiando così il miglioramento qualitativo e la competitività del prodotto. Quando i prezzi del greggio cominciarono a crescere negli anni '70 le grandi imprese avevano cessato di attuare una politica di bassi prezzi e stavano anzi rafforzandosi finanziariamente attraverso una politica opposta, anche per poter affrontare con più sicurezza la concorrenza estera grazie ai notevoli profitti conseguiti sul mercato interno.

Non c'è da meravigliarsi quindi se l'atteggiamento del pubblico nei confronti di queste grandi imprese mutò radicalmente diventando fortemente ostile. Di ciò si avvantaggiò la Fair Trade Commission (FTC) che aveva assolto in modo molto insoddisfacente ai propri doveri di custode della libera concorrenza contrastando il potere dei monopoli negli anni '50 e '60. La FTC esercitò, insieme al MITI un controllo severo sui prezzi e in cambio il sistema poté godere della solidarietà tra fattore lavoro e impresa nata dalla minaccia che la crisi petrolifera sembrava rappresentare per il paese. La stessa inflazione del 1974 che spazzò il Giappone con tassi che sfioravano il 30% venne domata entro il 1976, quando il tasso si era ridotto a meno del 10%, grazie anche al fatto che la propensione al risparmio dei giapponesi era andata aumentando, anziché diminuire, nel periodo di massima inflazione.

Sull'onda della crisi energetica il governo, con l'assenso del mondo imprenditoriale enunciava la nuova strategia che il paese doveva darsi: una crescita "modesta" (per il Giappone, abituato a tassi di due cifre) del PIL (6-7% l'anno in termini reali); un minore inquinamento provocato da industrie come la metallurgica, chimica, automobilistica e un passaggio a industrie ad alta intensità di ricerca e facenti uso di tecnologia non inquinanti; infine la priorità sarebbe stata data agli interessi dei consumatori, più che a quelli dei produttori, ponendo l'accento sulla "qualità della vita". Intanto la recessione economica colpiva quei settori meno competitivi a livello internazionale che le rivalutazioni dello yen avevano messo in difficoltà: tessile, dell'alluminio, della chimica di base, e l'industria manifatturiera leggera che aveva sempre contato sui bassi costi del lavoro per la propria competitività internazionale. Il tasso di disoccupazione salì al 2% (dallo 0,5%) e i fallimenti di impresa si moltiplicarono. La nuova parola d'ordine divenne "crescita lenta ma costante" e su questa base si innestò la campagna nazionale per la conservazione dell'energia e per ridurre la dipendenza dal petrolio dell'economia giapponese espandendo il nucleare solare e la geotermia.

- In questo quadro l'espansione di industrie forti consumatrici di energia (come la metallurgia del rame e dell'alluminio) sarebbe stata bloccata e si sarebbe controllata l'espansione della siderurgia e della chimica. Nello stesso tempo il governo giapponese incoraggiava le compagnie petrolifere nazionali ad allearsi con quelle straniere per prospezioni all'estero anche sulla piattaforma continentale antistante il Giappone (8).

### 3.2.1 - Il piano del MITI per la ristrutturazione industriale.

La tradizione di intervento dello stato nell'economia dura da oltre un secolo in Giappone, anche se questo intervento si è sempre formalmente espletato in un ambiente nel quale le forze del mercato sembravano predominare (9). Nel dopoguerra il MITI ha promosso lo sviluppo dell'industria pesante e di quella chimica attraverso una serie di misure di politica economica coerenti adottate con il consenso delle grandi imprese e talvolta imposte ad altri gruppi organizzati o pubblici (come la Fair Trade Commission, la Banca del Giappone o il Ministero delle Finanze), affrontando il problema dell'offerta e integrando con varie misure le forze del mercato, e le sue deficienze, intensificando il ruolo della tecnologia, del ciclo del prodotto e di altri elementi del commercio internazionale.

Nel maggio del 1971 il Comitato di Studio per la struttura industriale del Ministero dell'industria e del commercio internazionale (MITI) diffondeva un rapporto dal titolo "Politiche del commercio internazionale e dell'industria per gli anni 70", divenuto subito un best-seller, che sosteneva l'opportunità di realizzare una struttura industriale a risparmio di energia e di tipo molto avanzato e a conoscenza intensiva. In particolare si poneva l'accento sulla necessità di sviluppare la ricerca nei calcolatori elettronici, nell'industria aeronautica, nelle automobili elettriche, nei robot industriali, nell'energia

nucleare e industrie collegate, nella nuova chimica di sintesi, nelle nuove leghe metalliche, nelle ceramiche speciali. La produzione doveva orientarsi verso tipi di assemblaggio molto sofisticati (come apparecchiature per telecomunicazioni, macchine per ufficio, apparecchiature per la prevenzione dell'inquinamento, la prefabbricazione spinta in campo edilizio), verso beni di alta qualità (vestiti, mobili, beni di lusso per la casa, strumenti musicali) e verso l'industria di servizi ad alta qualificazione (raccolta e trattamento dati, istruzione, sanità) (10). Non si può negare che i propositi insiti nel piano non siano stati in gran parte rispettati e realizzati nel corso del decennio appena concluso. Tuttavia la politica industriale postbellica, incorporando elementi di controllo economico nei meccanismi regolatori del mercato, ha portato alla creazione di un sistema di crescita accelerata dominata dai produttori. In questo tipo di organizzazione industriale tipico del Giappone la cosiddetta "guida amministrativa" o gyōsei shidō ha giocato un ruolo importante, soprattutto negli investimenti fissi. Si tratta in sostanza di un cartello autorizzato e finalizzato agli investimenti, composto da diversi gruppi, uno per industria, organizzato sulla base delle raccomandazioni formulate dal Comitato di studio per la struttura industriale, e aventi per scopo l'aggiustamento dei programmi di investimento delle singole imprese attraverso reciproche consultazioni. Sia che ciò avvenga attraverso la "administrative guidance" o per mezzo di un coordinamento volontario, il risultato sarà che a ciascuna impresa verrà attribuita una quota di mercato, e se un'impresa ha iniziato gli investimenti prima delle altre può aver conseguito una maggiore capacità produttiva. Ciò spingerà le imprese a farsi concorrenza per espandere la loro capacità

produttiva: precisamente portando al risultato che si voleva evitare, e cioè a un eccesso di capacità produttiva. Quando opera un sistema del genere le singole imprese non sono libere di decidere quando realizzare gli investimenti, ma devono iniziarli e portarli a termine insieme dando origine a dei bruschi salti nella spesa per investimenti, il che rende difficile equilibrare senza scosse domanda e offerta.

Se tutte le imprese di una data industria si danno ad espandere la loro capacità produttiva nello stesso momento è inevitabile che in una fase recessiva queste si organizzino in un cartello per fronteggiare la crisi che le colpisce. Potendo contare su questo elemento nonostante la legislazione antimonopolistica in vigore, le imprese non si preoccupano troppo dell'eccessiva capacità produttiva investendo a man salva e creando così le basi per l'eccesso di capacità produttiva di cui si è detto (11). La verifica di quanto affermato può essere fatta in qualsiasi settore industriale: l'industria automobilistica (pp. A1-A15) si è sviluppata secondo questo schema e ora, dopo essersi affermata non certo come export-led, dipende dall'estero per poter collocare quasi la metà della sua produzione, altrettanto può dirsi dell'industria elettronica (pp. E1-E15). All'inizio di quest'anno sono state formulate, da parte del Comitato di Studio per la struttura industriale, le politiche che il MITI intende seguire nel corso del decennio appena iniziatosi. Si tratta in

sostanza del proseguimento della precedente politica con un'acuita attenzione per i problemi internazionali ed energetici da un lato, e per il benessere dei singoli dall'altro. In particolare il documento mette in luce come sia importante non erigere restrizioni o barriere che limitino l'attività economica e come sia essenziale per il Giappone promuovere la cooperazione economica e industriale con gli altri paesi. La spesa per la R. & S. dovrà raggiungere il 3% del PIL entro la fine del decennio (ora 1,7%) e la dipendenza dell'economia dal petrolio di importazione dovrà ridursi al 50% (ora 75%) delle fonti energetiche usate. Infine si dovrà continuare a promuovere in modo particolare le industrie ad alto contenuto conoscitivo.

3.2.2. - Il nuovo piano economico e sociale (1978-85) e i suoi obiettivi.

Per i fini che questa ricerca si propone è opportuno esaminare alcuni aspetti che caratterizzano il nuovo piano economico e sociale giapponese. Fra le politiche di base che il piano si propone di mettere in atto sono degne di nota:

- il desiderio di raggiungere il pareggio nelle partite correnti, ora attive, stimolando la crescita interna e aprendo ancora di più il mercato giapponese, promuovendo nel contempo la cooperazione economica e i movimenti di capitale;
- l'obiettivo di esportare beni con un maggior valore aggiunto, di una più vasta gamma, verso mercati sempre più differenziati;
- la maggiore apertura del mercato giapponese alle merci straniere, soprattutto manufatti, attraverso una riduzione delle tariffe e accordi fra multinazionali.

Pur conscio della sua crescente potenza in campo economico, il Giappone si rende conto (e questo traspare leggendo ogni riga del nuovo piano economico e sociale) che a differenza di quei paesi che uniscono alla potenza economica (e politica) un modesto grado di apertura dell'economia, esso ha un assoluto bisogno di una "cornice" entro cui muoversi fatta di libertà degli scambi e possibilità di attingere a materie prime e fonti energetiche senza discriminazioni. In questo senso la lezione della seconda guerra mondiale è stata salutare. Non basta essere industriosi e capaci, occorre anche tenere conto della situazione dei partners e adeguarvisi.

Non a caso i motivi dominanti del piano sono il maggior benessere individuale e una maggiore collaborazione internazionale a tutti i livelli. Di fatto l'economia non subirà mutamenti sostanziali entro l'85, come si può vedere dalla tabella che segue:

## Changes in Production (1975 constant prices)

(billion yen, %)

	1965		1970		1973		1974		1975		1985		Average Annual Growth Rate			
	Value	Component ratio	Value	Component ratio	Value	Component ratio	Value	Component ratio	Value	Component ratio	Value	Component ratio	'70/'65	'75/'70	'75/'65	'85/'75
Agriculture, forestry and fisheries	12,023	8.1	12,843	4.8	12,842	3.8	13,073	4.0	13,183	4.2	17,150	2.9	1.3	0.5	0.9	2.7
Mining	954	0.6	1,582	0.6	1,424	0.5	1,774	0.5	1,534	0.5	2,150	0.4	10.6	-0.6	4.9	3.4
Foodstuffs	11,517	7.7	15,547	5.8	18,396	5.4	18,524	5.7	19,129	6.1	31,580	5.4	6.2	4.2	5.2	5.1
Textiles	4,947	3.3	6,976	2.6	8,268	2.4	7,153	2.2	7,138	2.3	8,650	1.5	7.1	0.5	3.7	1.9
Paper and pulp	2,491	1.7	4,528	1.7	5,437	1.6	5,210	1.6	4,615	1.5	8,300	1.4	12.7	0.4	6.4	6.0
Chemicals	3,848	2.6	6,374	2.1	10,471	3.1	11,062	3.4	10,106	3.2	19,510	3.3	16.8	3.8	10.1	6.8
Petroleum and coal products	3,585	2.4	7,075	3.0	10,493	3.1	10,247	3.2	9,447	3.0	15,740	2.7	17.0	3.7	10.2	5.2
Ceramics, stone and clay products	2,009	1.3	4,418	1.7	5,859	1.7	5,368	1.7	4,570	1.5	8,790	1.5	17.1	0.7	8.6	6.7
Iron and steel	7,279	4.9	16,709	6.3	29,954	6.2	20,518	6.3	17,683	5.6	26,280	4.5	18.2	1.1	9.3	4.6
Non-ferrous metals	1,065	0.7	2,289	0.9	3,246	1.0	2,900	0.9	2,497	0.8	4,040	0.7	16.5	1.8	8.9	4.2
Fabricated metal products	2,252	1.5	5,071	1.9	6,798	2.0	6,548	2.0	5,509	1.7	12,610	2.2	17.6	1.7	9.4	8.6
General machinery	3,294	2.2	9,218	3.5	11,980	3.5	12,749	3.9	11,673	3.7	27,480	4.7	22.9	4.8	13.5	8.0
Electrical machinery	3,302	2.2	9,727	3.6	13,080	3.8	11,979	3.7	9,856	3.1	26,360	4.5	24.1	0.3	11.6	18.7
Transport machinery	5,336	3.6	11,823	4.4	17,499	5.1	17,681	5.5	16,782	5.3	29,880	5.1	17.2	7.3	12.1	5.9
Precision machinery	797	0.5	1,514	0.6	1,934	0.6	1,947	0.6	1,696	0.5	4,530	0.6	13.7	2.3	7.8	10.3
Other manufactures	9,159	6.1	17,114	6.4	21,159	6.2	18,629	5.8	17,764	5.6	33,477	5.7	13.3	0.7	6.8	6.5
Construction	17,758	11.9	33,309	12.5	45,614	13.4	31,980	9.9	33,913	10.7	68,030	11.7	13.4	0.4	6.7	7.2
Electric power, municipal gas and water supply	2,653	1.8	4,694	1.8	6,447	1.9	6,511	2.0	6,460	2.0	12,790	2.2	12.1	6.6	9.3	7.1
Commerce	11,140	7.5	23,040	8.6	31,519	9.3	30,185	9.3	30,449	9.6	55,750	9.6	15.6	5.7	10.6	6.2
Finance, insurance and real estate	9,213	6.2	14,632	5.5	21,996	6.5	22,150	6.8	23,595	7.5	40,100	6.9	9.7	10.0	9.9	5.4
Transport and communication	6,418	4.3	10,901	4.1	12,447	3.7	13,487	4.2	13,628	4.3	25,620	4.4	11.2	4.6	7.8	6.5
Services	25,261	16.9	36,188	13.6	41,524	12.2	43,948	13.6	44,777	14.2	81,340	13.9	7.5	4.4	5.9	6.2
Total	149,204	100.0	266,829	100.0	340,480	100.0	323,627	100.0	315,660	100.0	583,590	100.0	12.3	3.4	7.8	6.3
Primary industry	12,023	8.1	12,843	4.8	12,842	3.8	13,073	4.0	13,183	4.2	17,150	2.9	1.3	0.5	0.9	2.7
Secondary industry	81,325	54.5	161,477	60.5	209,810	61.6	190,391	58.8	179,648	56.9	341,540	58.5	14.7	2.2	8.2	6.6
(Manufacturing)	(62,196)	(41.7)	(125,392)	(47.0)	(160,755)	(47.2)	(155,513)	(48.1)	(143,037)	(45.3)	(268,340)	(46.0)	(15.1)	(2.7)	(8.7)	(6.5)
Tertiary industry	55,856	37.4	92,509	34.7	117,828	34.6	120,163	37.1	122,829	38.9	224,900	38.5	10.6	5.8	8.2	6.2

Source: Input-Output Tables, 1965, 1970, 1973, 1974, 1975, 1976; 1985: Projection

Author: S. ICHIMURA, JAPANESE INDUSTRIAL RESTRUCTURING POLICIES, 1945-1979  
 in "WORLD DEVELOPMENT AND THE RESTRUCTURING OF INDUSTRIAL ECONOMIES"  
 Singapore Institute of Economics, 1979.

### 3.3 - Gli investimenti diretti giapponesi

#### 3.3.1 - Le multinazionali giapponesi

Prima di parlare della tendenza in atto alla multinazionalizzazione delle grandi imprese giapponesi occorre fare un cenno, sia pure fugace, alle grandi società commerciali o general trading companies (sōgō shōsha) le prime dieci delle quali hanno nelle loro mani i tre quinti dell'intero commercio di esportazione e importazione giapponese e che appartengono tutte a grandi gruppi integrati sia orizzontalmente che verticalmente (keiretsu) e che sono gli eredi attuali degli zaibatsu, ufficialmente disciolti dopo la sconfitta nella seconda guerra mondiale.

Poiché è grazie a questa rete estesa e senza smagliature che il Giappone si approvvigiona sui mercati esteri e vende all'estero i suoi prodotti, godendo di un personale altamente qualificato, profondo conoscitore di tutti i mercati e delle condizioni esistenti in tutti i mercati fin nei più minuti particolari, è indispensabile tenere conto di questa realtà per affrontare l'argomento di questa parte (12).

La tendenza alla multinazionalizzazione è un fenomeno mondiale piuttosto generale in atto da parecchi anni. Il governo giapponese ha invece realizzato soltanto negli anni 70 come gli investimenti esteri diretti possano contribuire in modo determinante a riorganizzare e ad innalzare il grado della struttura produttiva giapponese integrandola nel contempo con l'economia del resto del mondo meglio di quanto non si potesse fare con il solo strumento degli scambi commerciali (13). E' per questa via che il Giappone ha preso a trasferire all'estero industrie alle quali ha cessato di essere competitivo dopo le successive riva-

lutazioni dello yen, o che non desidera più espandere (o il cui peso addirittura desidera ridurre) per altre ragioni, come l'inquinamento o l'eccessivo uso di risorse in termini di materie prime e di fonti energetiche, promuovendo per contro quelle attività ad alto contenuto cognitivo e socialmente più accettabili ormai compatibili con il livello culturale e di reddito raggiunto dal paese.

Dopo i primi mesi di smarrimento seguiti alla rivalutazione dello yen del 15 agosto 1971 (Nixon choc) e al continuo cumularsi delle riserve, dovuto al persistente avanzo della bilancia commerciale, che causarono altre rivalutazioni (anche la crisi petrolifera venne riassorbita nel giro di due anni), il governo si rese conto che questa pericolosa tendenza poteva essere contrastata soltanto con una massiccia fuoriuscita di capitale, altrimenti questa troppo rapida tendenza alla rivalutazione della moneta nazionale avrebbe causato difficoltà tali al sistema economico da poterne provocare la crisi.

Anche se in seno al governo la fazione facente capo al Ministero delle Finanze era<sup>di</sup> diverso avviso (riteneva cioè che le spinte alla rivalutazione andassero rintuzzate soltanto pro-forma, e mediante l'acquisto di materie prime e fonti energetiche se le pressioni dei partners commerciali del Giappone fossero divenute troppo forti, poichè il Giappone aveva tutto da guadagnare da uno yen fortissimo nei confronti delle altre valute, massime del dollaro, potendo in questo modo esercitare un "imperialismo economico" adeguato alle ambizioni dei funzionari che propugnavano questa politica), fu invece ancora una volta l'opinione facente capo al MITI a prevalere. Il MITI si rendeva conto delle buone ragioni per mantenere uno yen forte, ma desiderava raffor

zario senza che le parti più deboli del sistema economico avessero da soffrirne più del necessario, e senza che una tale politica suscitasse reazioni negative nell'opinione pubblica mondiale. Già l'incetta di materie prime che aveva preceduto il 1973 aveva suscitato allarmate reazioni e aveva fatto crescere i prezzi in modo anomalo. Era molto più semplice investire all'estero: in primo luogo per sviluppare risorse da importare in Giappone e poi al fine di trasferire almeno in parte industrie inquinanti o socialmente poco accettabili, per non parlare di quella parte di potenziale produttivo strategicamente non necessario di quelle industrie che avevano cessato di essere competitive a livello mondiale se esercitate in Giappone. La bilancia dei pagamenti tornava a tendere verso l'equilibrio: infatti dopo un avanzo passato dai 2,9 miliardi di dollari dell'anno solare 1976 (seguito ad un disavanzo di poco inferiore, 2,7 circa, frutto tardivo della crisi energetica) ai 7,7 del 1977, si passava ai 5,9 del 1978 per precipitare ai 16,7 del 1979. Dopo l'ascesa dei tassi di cambio del 1977 e 1978 lo yen si era stabilizzato nel 1979 tornando verso quota 240 yen per un dollaro dopo essere stato quotato al disotto di 180 (dal dopoguerra al 1971 la parità con il dollaro non era mai mutata --360 yen = 1 dollaro-- anche quando il persistente disavanzo della bilancia commerciale, e dei pagamenti, degli anni 50 e della prima metà degli anni 60 lo avrebbe consentito). Anche nel 1980 ci si attende per la bilancia dei pagamenti un disavanzo, ma lo yen è salito intorno a 220 nei confronti del dollaro nel corso del primo semestre, rivelando così chiaramente che tipo di politica intendano seguire le autorità politiche e monetarie giapponesi: mantenere i loro prezzi competitivi (e ciò diverrebbe impossibile

se si fosse seguita la tendenza in atto nel 1978), trasformare la struttura produttiva in modo da fabbricare sempre più beni la cui domanda mondiale sia scarsamente elastica rispetto al prezzo, e soltanto allora consentire ulteriori rivalutazioni del lo yen che non danneggerebbero le esportazioni<sup>ma</sup> che garantirebbero al Giappone la possibilità di fare acquisti sui mercati mondiali a prezzi decrescenti.

Il Giappone si trova oggi nella posizione ideale per perseguire questo tipo di politica economica, ed è nella scia di questa politica che può inserirsi il disegno IRI di rafforzamento delle sue strutture internazionali con riferimento sia ad iniziative in Giappone sia ad eventuali collaborazioni italo giapponesi nei paesi terzi.

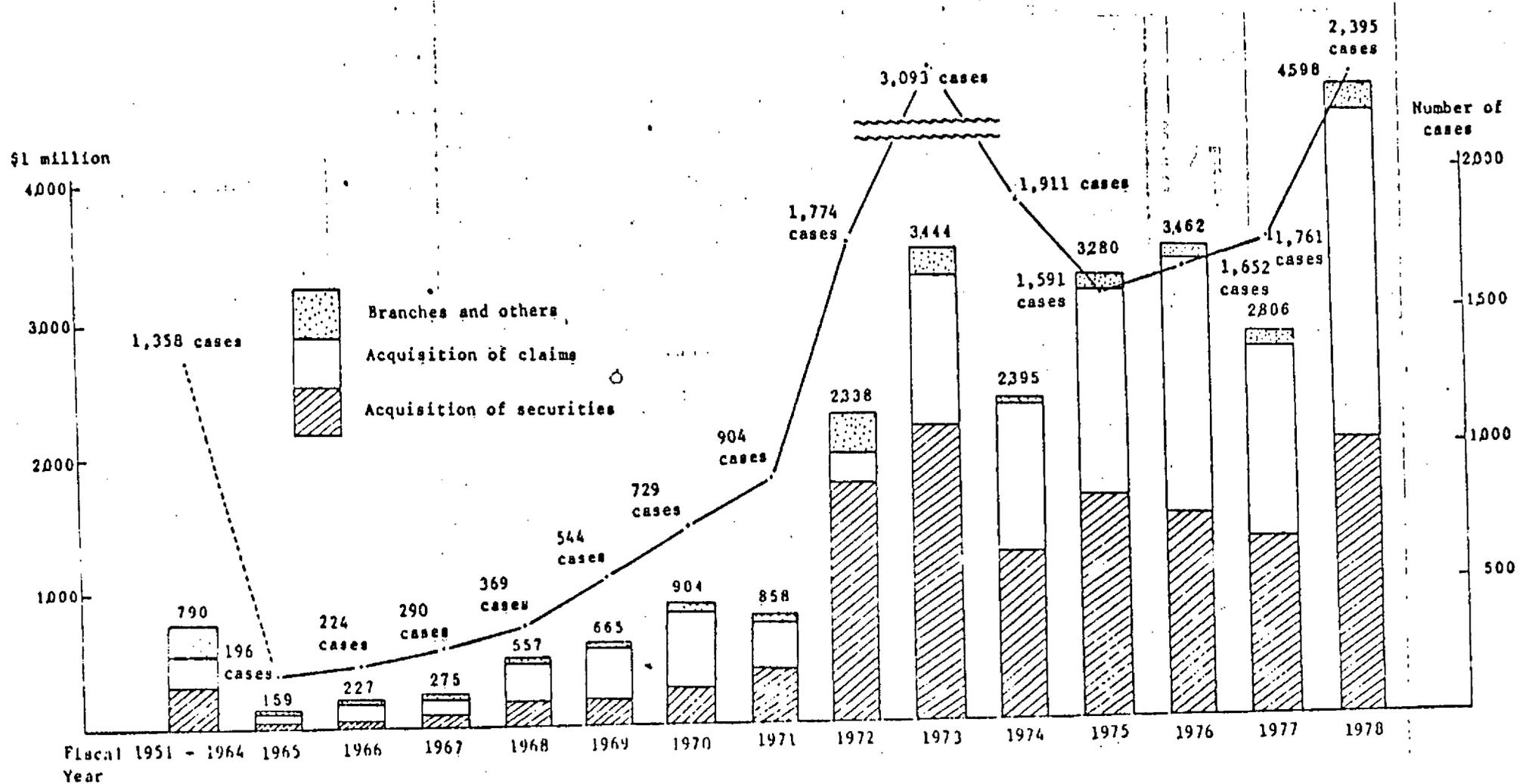
D'altro canto i giapponesi vedono con grande favore la costituzione di joint-ventures (nel loro paese, nel paese partner, in un paese terzo) come strumento operativo e d'intesa a livello economico internazionale. Quando nel 1968 venne varato il Piano quinquennale per la liberalizzazione dei capitali, da parte del governo giapponese, venne pure presentato una sorta di decalogo ad uso degli investitori esteri in Giappone il quale esordiva affermando che "gli investimenti diretti in Giappone assumeranno di regola in futuro la forma della compartecipazione al fine di promuovere su una base di assoluta eguaglianza la prosperità dei paesi di entrambi i contraenti" (14).

3.3.2. - Gli investimenti giapponesi all'estero e la possibilità di joint ventures con imprese IRI nei paesi terzi.

Nel 1967 gli investimenti giapponesi cumulati fino a quell'anno erano pari al 2,4% degli investimenti americani cumulati fino a quell'anno. Nel 1974 il rapporto aveva già raggiunto il 10,7% (15). Fino al raggiungimento del sospirato equilibrio nella bilancia dei pagamenti, a metà degli anni 60, il Giappone aveva esportato capitale con grande parsimonia e le esitazioni erano continuate anche dopo. Soltanto negli anni 70 gli investimenti diretti giapponesi cominciano ad assumere una rilevanza, a ciò spinte anche dal governo desideroso di equilibrare col movimento di capitali in uscita l'eccessivo avanzo delle partite correnti che costringe lo yen a una rivalutazione troppo spinta per chi governa a Tokyo la politica economica. Tre caratteristiche essenziali differenziano gli investimenti diretti giapponesi all'estero dalle multinazionali statunitensi operanti in Europa: in una prima fase la motivazione delle imprese giapponesi è stata quella di massimizzare le esportazioni, negli anni più recenti i loro investimenti si sono concentrati nei paesi in via di sviluppo e hanno mostrato una notevole preferenza per le partecipazioni o joint-ventures, senza considerare di particolare importanza il controllo di maggioranza delle loro affiliate (16).

Mentre nel caso delle imprese americane il profitto derivante dall'investimento estero diretto è stata la motivazione dominante che l'ha dettato, che questo sia al primo posto è per lo meno dubbio nel caso delle imprese giapponesi per le quali si dice ufficialmente che la metà delle iniziative oltremare sono in perdita.

Fig. 1 Trends in Direct Investment by Japanese Enterprises in Overseas Markets



Source: The Ministry of Finance

Table 1. Trends in Direct Overseas Investment (notified and approved by the Ministry of Finance)

(Unit: \$ million)

FY	Security acquisition		Bond acquisition		Acquisition of real estate, overseas direct business		Branch office established		Total	
	No. of cases	Value	No. of cases	Value	No. of cases	Value	No. of cases	Value	No. of cases	Value
1951 - 1968	1,675	802	428	882	43	301	314	22	2,460	2,007
1969	439	223	73	404	3	36	29	2	544	665
1970	556	296	135	570	11	32	27	6	729	904
1971	648	471	147	333	53	38	56	17	904	858
1972	1,206	1,781	223	252	293	62	52	243	1,774	2,338
1973	1,926	2,177	581	1,100	504	120	82	96	3,093	3,494
1974	1,137	1,262	514	1,098	214	18	46	18	1,911	2,395
1975	833	1,652	580	1,485	137	11	41	132	1,592	3,280
1976	882	1,487	577	1,882	135	15	58	78	1,652	3,462
1977	830	1,319	708	1,388	164	35	59	65	1,761	2,806
1978	889	2,038	1,124	2,383	334	98	48	80	2,395	4,598
1979	990	1,833	1,255	2,994	398	105	51	63	2,694	4,995
Cumulative total	12,011	15,339	6,345	14,771	2,289	871	863	823	21,508	31,804

Note: 1. The number of cases for each item refers to only new instances of investment during fiscal 1979.  
2. All figures listed are rounded off.

Table 2. Direct Overseas Investment: Breakdown by Country and Region

(Unit: \$ million or %)

Country or region	1978			1979			Cumulative total from FY1951 to FY1979		
	No. of cases	Value	Percentage of total value	No. of cases	Value	Percentage of total value	No. of cases	Value	Percentage of total value
U.S.A.	1,016	1,282	27.9	1,171	1,345	26.9	7,275	7,394	23.2
Canada	39	82	1.8	57	93	1.9	442	808	2.5
Total of North America	1,055	1,364	29.7	1,228	1,438	28.8	7,717	8,202	25.8
Bermuda	3	22	0.5	2	2	0.0	51	367	1.2
Brazil	86	258	5.6	55	409	8.2	1,093	2,738	8.6
Chile	5	13	0.3	5	12	0.2	39	115	0.4
Mexico	16	37	0.8	22	516	10.3	159	733	2.3
Panama	72	140	3.0	73	142	2.8	466	465	1.5
Peru	3	26	0.6	3	1	0.0	81	487	1.5
Puerto Rico	4	16	0.3	3	5	0.1	30	112	0.4
Venezuela	6	10	0.2	4	28	0.6	55	103	0.3
Cayman Island	5	37	0.8	4	35	0.7	43	168	0.5
Others	45	55	1.2	37	58	1.2	441	293	0.9
Total of Central and South America	245	616	13.4	208	1,207	24.2	2,458	5,580	17.5
Hong Kong	136	159	3.5	225	225	4.5	1,506	939	3.0
Indonesia	84	610	13.3	65	150	3.0	877	3,888	12.2
Korea	51	222	4.8	45	95	1.9	1,023	1,102	3.5
Malaysia	30	48	1.0	38	33	0.7	556	506	1.6
Philippines	44	53	1.2	43	102	2.0	500	537	1.7
Singapore	161	174	3.8	166	255	5.1	924	800	2.5
Taiwan	102	40	0.9	92	39	0.8	987	323	1.0
Thailand	50	32	0.7	68	55	1.1	677	363	1.1
Others	11	2	0.0	17	22	0.4	268	185	0.6
Total of Asia	669	1,340	29.1	759	976	19.5	7,318	8,643	27.2
Iran	7	390	8.5	2	76	1.5	108	931	2.9
Saudi Arabia	5	17	0.4	9	19	0.4	40	108	0.3
Saudi Arabia/Kuwait, divided zone	-	47	1.0	-	34	0.7	4	960	3.0
Others	6	38	0.8	7	1	0.0	70	102	0.3
Total of Near and Middle East	18	492	10.7	18	130	2.6	222	2,101	6.6

(Unit: \$ million or %)

Country or region	1978			1979			Cumulative total from FY1951 to FY1979		
	No. of cases	Value	Percentage of total value	No. of cases	Value	Percentage of total value	No. of cases	Value	Percentage of total value
Belgium	12	36	0.8	23	47	0.9	154	225	0.7
France	62	38	0.8	75	41	0.8	376	350	0.9
West Germany	35	41	0.9	40	94	1.9	416	387	1.2
Ireland	11	74	1.6	5	14	0.3	34	135	0.4
Netherlands	8	18	0.4	11	38	0.8	141	257	0.8
Spain	11	22	0.5	9	73	1.5	81	151	0.5
Switzerland	10	9	0.2	14	31	0.6	104	163	0.5
England	87	66	1.4	100	67	1.3	589	1,823	5.7
U.S.S.R.	—	—	—	1	70	1.4	5	70	0.6
Others	15	21	0.5	25	22	0.4	258	260	0.8
Total of Europe	251	323	7.0	301	495	9.9	2,158	3,893	12.2
Zaire	3	7	0.2	—	—	—	44	240	0.8
Liberia	34	182	4.0	37	130	2.6	306	681	2.1
Nigeria	8	3	0.1	11	9	0.2	67	141	0.4
Others	14	33	0.7	19	29	0.6	242	243	0.8
Total of Africa	59	225	4.9	67	168	3.4	659	1,306	4.1
Australia	58	204	4.4	84	566	11.3	655	1,734	5.5
Papua New Guinea	16	17	0.4	10	7	0.1	120	155	0.5
New Zealand	7	2	0.0	6	1	0.0	83	118	0.4
Others	17	16	0.3	13	7	0.1	118	71	0.2
Total of Oceania	98	239	5.2	113	582	11.6	976	2,078	6.5
Total	2,395	4,598	100.0	2,694	4,995	100.0	21,508	31,804	100.0

Note: 1. Listed here are the countries and regions whose cumulative value of direct overseas investment from FY1951 through FY1978 exceeds \$100 million.  
2. All figures listed are rounded off.

Table 3. Direct Overseas Investment: Breakdown by Industry

(Unit: \$ million or %)

FY		1978			1979			Cumulative total from FY1951 to FY1979		
		No. of cases	Value	Percentage of total value	No. of cases	Value	Percentage of total value	No. of cases	Value	Percentage of total value
Manufacturing industries	Foodstuff	67	67	1.5	78	103	2.1	612	532	1.7
	Textiles	65	172	3.7	52	89	1.8	838	1,546	4.9
	Lumber and Pulp	17	23	0.5	30	33	0.7	328	680	2.1
	Chemicals	67	705	15.3	77	238	4.8	716	2,312	7.3
	Iron and steel, non-ferrous metals	141	498	10.8	150	578	11.6	765	2,127	6.7
	Machinery	92	119	2.6	105	160	3.2	754	792	2.5
	Electronic/electric appliances	143	243	5.3	145	180	3.6	1,056	1,270	4.0
	Transport equipment	23	114	2.5	21	150	3.0	217	803	2.5
	Others	112	99	2.2	125	161	3.2	1,208	805	2.5
	Sub-total	727	2,038	44.3	783	1,693	33.9	6,494	10,867	34.2
Others	Agriculture, forestry	71	90	2.0	61	83	1.7	618	570	1.8
	Fisheries	33	33	0.7	52	72	1.4	384	267	0.8
	Mining	27	338	7.4	44	857	17.2	596	6,506	20.5
	Construction	64	72	1.6	44	85	1.7	421	359	1.1
	Commerce	654	823	17.9	763	834	16.7	5,835	4,612	14.5
	Banking, insurance	25	154	3.3	29	198	4.0	475	2,046	6.4
	Others	412	871	18.9	469	1,006	20.1	3,533	4,883	15.4
Acquisition of real estate, overseas direct business		334	98	2.1	398	105	2.1	2,289	871	2.7
Branch offices		48	80	1.7	51	63	1.3	863	823	2.6
Total		2,395	4,598	100.0	2,694	4,995	100.0	21,508	31,804	100.0

Note: Figures listed and rounded off.

Table 4. Direct Overseas Investment: Breakdown by Industries and by Regions

(Unit: \$ million)

Industry	North America		Central and South America		Asia		Near and Middle East		Europe		Africa		Oceania		Total	
	No. of cases	Value	No. of cases	Value	No. of cases	Value	No. of cases	Value	No. of cases	Value	No. of cases	Value	No. of cases	Value	No. of cases	Value
Foodstuffs	193	180	80	120	247	139	1	0	27	42	28	8	36	44	612	532
Textiles	93	167	120	339	525	870	3	4	45	126	44	34	8	5	838	1,546
Lumber and pulp	44	269	37	188	213	132	-	-	-	-	1	0	33	91	328	680
Chemicals	79	230	95	481	448	528	20	865	51	96	6	14	17	98	716	2,312
Iron and steel, non-ferrous metals	47	323	74	667	391	732	9	43	200	170	20	17	24	236	765	2,127
Machinery	159	189	95	225	424	242	6	10	57	104	-	-	13	20	754	792
Electronic/electric appliances	174	495	90	195	732	473	5	10	40	72	5	4	10	20	1,056	1,270
Transport equipment	22	71	30	292	137	238	5	4	11	53	2	3	10	142	217	803
Others	180	105	89	75	829	492	16	39	69	82	8	6	17	6	1,208	805
Sub-total	991	2,030	710	2,583	3,946	3,847	65	975	500	683	114	86	168	664	6,494	10,867
Agriculture, forestry	101	174	120	124	273	203	3	2	2	0	10	6	109	61	618	570
Fisheries	54	64	59	59	115	56	5	1	4	2	63	46	84	39	384	267
Mining	136	469	114	1,176	152	2,815	9	39	9	859	86	460	90	689	596	6,506
Construction	110	109	59	134	192	65	28	9	11	11	10	19	11	11	421	359
Commerce	2,982	3,034	379	386	1,227	331	36	8	949	658	19	2	243	193	5,835	4,612
Banking, insurance	79	733	75	294	150	237	13	25	121	704	11	2	26	51	475	2,046
Others	1,219	1,100	813	799	715	988	30	76	258	878	318	682	180	360	3,533	4,883
Acquisition of real estate overseas direct business	1,823	419	90	19	137	25	2	370	161	31	18	2	58	6	2,289	871
Branch offices	222	71	39	8	411	77	31	596	143	67	10	1	7	4	863	823
Total	7,717	8,202	2,458	5,550	7,318	8,643	222	2,101	2,158	3,893	659	1,306	976	2,078	21,508	31,804

Note: Figures listed are rounded off.

Source: MITI NEWS (July 14, 1980)

Una delle molle all'investimento estero giapponese è stato il desiderio di sviluppare le risorse dei PVS per poterle poi importare. A differenza delle imprese americane, che tendevano a sviluppare le risorse per esportarle poi in tutto il mondo per seguendo il profitto, le imprese giapponesi hanno lavorato "per il paese", anche se spesso, pur essendo l'attività svolta all'estero in perdita, il gruppo al quale l'impresa giapponese apparteneva beneficiava notevolmente dall'investimento in questione e il risultato netto finiva per essere positivo (17). Il fatto poi che la forma dell'investimento diretto assuma quella della joint-venture, dove spesso il partner giapponese è in posizione minoritaria, deriva sia dal legittimo desiderio dei PVS di partecipare allo sfruttamento delle proprie risorse in prima persona, sia dal desiderio del Giappone e quindi delle imprese giapponesi di condividere con un partner locale o straniero le responsabilità derivanti dall'investimento diretto. In questi ultimissimi anni gli investimenti effettuati dal Giappone hanno avuto la caratteristica di essere motivati: dal desiderio di sviluppare risorse da importare, poi dal desiderio di trasferire attività economiche nell'esercizio delle quali il Giappone aveva perso competitività e soltanto da pochissimo dal desiderio di superare barriere tariffarie e non e poter quindi continuare ad esportare in altra forma (18). Se si osservano gli investimenti principali fatti (19) li si può ricondurre allo schema proposto.

Gli investimenti dei primi due tipi sono trade-oriented (20). mentre gli ultimi, talmente pochi da non essere ancora statisticamente rilevanti ma destinati a divenire probabilmente sempre più numerosi, sono anti-trade oriented.

E' tuttavia probabile che, anche se quest'ultimo tipo di investimento diretto si svilupperà come sembra, i giapponesi continueranno a preferire la compartecipazione con un'impresa locale o di un paese terzo, o per godere del trattamento riservato alle imprese locali o per condividere il rischio. Vi è poi un'altra buona ragione per questo comportamento ed è l'esiguo numero di persone con una preparazione internazionale adeguata di cui ancora dispone il Giappone nonostante la sua potenza economica: una compartecipazione maschera meglio le carenze su questo piano di una presenza interamente giapponese. Infine, in molti paesi i giapponesi si sentono a disagio (per esempio nei paesi africani e latino-americani) perchè i comportamenti locali sono troppo lontani dalla loro mentalità. Poter contare su un partner locale, o anche di un paese terzo meglio introdotto perchè più affine, dà all'impresa giapponese investitrice una notevole sicurezza.

Per le ragioni suddette non è fuori luogo pensare che il Giappone, o piuttosto molte imprese giapponesi pronte a fare investimenti diretti per sviluppare risorse o produrre manufatti godendo dei fattori produttivi più a buon mercato che in patria, sarebbero disponibili ad una collaborazione con imprese italiane non soltanto in paesi africani e latino-americani, ma anche del Sudest asiatico dove la presenza del capitale giapponese, gradita a livello ufficiale, non gode del favore popolare. Una joint-venture italo-giapponese sarebbe invece vista con maggiore simpatia o non solleverebbe per lo meno ostilità.

I giapponesi si rendono conto della loro inadeguatezza sul piano internazionale, ma non sanno come porvi rimedio e continuano ad affidarsi alle general trading companies, le uniche a dispor

re di un personale giapponese preparato internazionalmente. Tuttavia le poche migliaia di funzionari continuamente itineranti in ogni parte del mondo hanno una capacità di lavoro che non può superare limiti modesti rispetto al potenziale giapponese.

Un gruppo integrato e internazionalmente credibile come l'IRI potrebbe promuovere incontri di studio tra le proprie finanziarie e gruppi (privati ed enti pubblici) giapponesi allo scopo di esaminare in quali campi potrebbe essere esercitata la collaborazione in vista di una presenza congiunta in paesi terzi per investimenti del tipo trade-oriented per sviluppare risorse da importare nei rispettivi paesi e per produrre in modo efficiente determinati beni da esportare verso il resto del mondo e da importare nei rispettivi paesi.

Poiché non sembrano esistere controindicazioni a questo comportamento, la non esistenza di rapporti di questo tipo è probabilmente da imputarsi al fatto che il Giappone non ha ancora potuto riflettere abbastanza su questi problemi dato il suo recente coinvolgimento nel problema, come si può vedere dai dati delle tabelle delle pagine precedenti.

3.4. - Gli investimenti diretti in Giappone e i possibili investimenti IRI.

La letteratura su questo tema, specie quella "operativa", è divenuta sterminata man mano che è cresciuto l'interesse per il Giappone e, soprattutto, man mano che il governo liberalizzava gli investimenti esteri (21).

Il governo giapponese ha sempre perseguito una politica tesa a non consentire l'ingresso del capitale estero nel paese. Le eccezioni sono state motivate dalla necessità di acquisire tecnologia: le imprese estere spesso non hanno voluto cedere i loro brevetti dopo esperienze poco felici (le royalties venivano pagate per qualche anno e poi l'impresa giapponese si sottraeva a quest'obbligo modificando, spesso in meglio, il prodotto) e hanno accettato di concedere la loro tecnologia soltanto a patto di poterla sfruttare congiuntamente sul mercato giapponese. La successiva liberalizzazione degli investimenti esteri, ora effettivamente avvenuta ma in passato sempre sbandierata con anni di anticipo sull'effettiva, modesta e graduale attuazione, è stata dettata dalla necessità di non far chiudere ai prodotti giapponesi molti mercati come sarebbe accaduto se il Giappone non avesse liberalizzato sia le importazioni che i movimenti di capitale in quasi tutti i settori economici.

Quindi, mentre in passato per investire in Giappone occorreva proporsi come partner indispensabile perchè depositario di una tecnologia che altrimenti il Giappone non avrebbe potuto acquisire (ma questo discorso vale ancora oggi per altri settori che interessano l'Italia come l'alta moda o l'industria alimentare più sofisticata), oggi è possibile usufruire della liberalizza-

zione attuata ed effettuare investimenti in Giappone per acqui-  
sire tecnologia o per sfruttare su mercati terzi la tecnologia  
giapponese. Non a caso nelle appendici a questo lavoro sono sta  
ti trattati icasi dell'industria automobilistica e di quella e-  
lettronica ponendo l'accento sui calcolatori.

La prima è un'industria considerata matura, ma dove ancora vi è  
spazio per un'ulteriore standardizzazione del prodotto e dove  
le economie di scala (non riferite necessariamente alla sola pro  
duzione, ma soprattutto alla rete di assistenza) hanno un peso  
rilevante.

Il Giappone è divenuto il principale produttore ed esportatore  
mondiale di automobili e un investimento in quel settore su un  
piano di reciproco vantaggio (design, tradizione e prestigio,  
tecnica relativa ai motori sono ancora punti di forza dell'indu-  
stria automobilistica italiana) e che consentisse di godere del  
mercato giapponese, oltre che della rete giapponese estera di ven  
dita, sarebbe di certo altamente proficuo sotto tutti gli aspet  
ti.

Nell'industria elettronica il Giappone è leader indiscusso e si  
appresta (e gli anni 80 lo testimonieranno) ad una battaglia (la  
guerra è in atto da sempre) decisiva con l'America nel campo  
dei grandi calcolatori. Con i propri investimenti all'estero sta  
creando una situazione per cui riuscirà a controllare a lungo  
anche il mercato dell'elettronica di consumo che si sta svilup-  
pando a ritmo forsennato nei NICs asiatici con l'aiuto del ca-  
pitale giapponese.

D'altra parte il Giappone ha intrapreso la via di massicci inve-  
stimenti all'estero che dovranno essere sempre più compensati

da investimenti esteri in Giappone e non desidera che questi pro-  
vengano solamente dagli Stati Uniti o dal Medio Oriente. L'Ita-  
lia è un paese ideale come investitore nel senso che ha un peso  
economico e politico modesto, ma una solida tradizione industria-  
le e doti di inventiva che spesso da noi non sono sfruttate per  
scarsa organizzazione.

(22)  
Se osserviamo i dati contenuti in un opuscolo ufficiale e dal  
quale sono tratte le figure da pag. 57 in poi, vediamo che ormai  
le imprese a partecipazione estera hanno un fatturato che sfiora  
il 5% di quello del settore manifatturiero, ma il 20% di quello  
della gomma e il 50% di quello del petrolio. I loro profitti so-  
no stati in tutti i settori maggiori che nella totalità delle  
imprese.

Con la liberalizzazione dei capitali esteri ora in atto non è  
più necessario ricorrere al partner giapponese, ma la scelta se  
investire da soli o contando su un partner locale è estremamen-  
te delicata e non può essere discussa in termini generali. Il  
mercato giapponese è un mercato che ha regole di comportamento  
precise e rispettate dalla maggioranza degli operatori in modo  
scrupoloso. In questo senso si tratta di un mercato "facile". Il  
difficile sta nel conoscere queste regole e le loro modalità di  
applicazione. Tutte le società estere che hanno fatto investimen-  
ti diretti in Giappone (da sole o con partners giapponesi) hanno  
dovuto pensare (esemplare il caso della Olivetti) ma alla fine i  
risultati sono stati altamente remunerativi degli sforzi com-  
piuti (23).

I settori nei quali gli investimenti possono avere significato  
non riguardano soltanto l'automobile e l'elettronica. Il Giap-

pone prima di ogni altro paese industrializzato ha sperimentato sulla pelle dei propri abitanti l'inquinamento ambientale, non a caso quindi nel settore delle attrezzature per prevenire l'inquinamento è ormai all'avanguardia. In campo agricolo e in quello della produzione di armamenti vi sono restrizioni al capitale estero, e così dicasi per lo sfruttamento minerario, analogamente alla legislazione in proposito vigente nella maggioranza dei paesi. Queste modeste eccezioni non mutano il quadro di insieme che è quello di un paese pronto a ricevere gli investimenti esteri e sinceramente desideroso di collaborare con reciproco vantaggio, ma spesso non in grado di prendere l'iniziativa.

Se consideriamo che quanto si è fatto fino ad ora è stato soprattutto combattersi senza esclusione di colpi su tutti i mercati, quanto appena affermato può avere il sapore di un "wishful thinking".

In realtà l'esigenza di por fine a questa fase e di dar vita a nuovi rapporti più fondati sulla cooperazione è sempre più fortemente sentita. Ne sono avvisaglie l'accordo per l'acciaieria di Tubaraō, nata dalla collaborazione fra Italimpianti (Finsider), Siderbras brasiliana e Kawasaki Steel giapponese; l'accordo fra banche europee e giapponesi per una joint-venture bancaria in Ungheria per il finanziamento del commercio estero, i passi fatti dalla Finmeccanica nel 1979 con una missione esplorativa di una quindicina di funzionari recatisi appositamente in Giappone per due settimane allo scopo di studiare i campi dove la collaborazione con i giapponesi è più attuabile (24).

Per esempio nel settore aeronautico il Giappone e l'Italia hanno industrie con pari grado di sviluppo e analoghe dimensioni. Gruppi come Mitsubishi Heavy Industries, Toshiba o Hitachi hanno strutture simili a quella della Finmeccanica, mentre il gruppo Mitsui può essere assimilato al gruppo IRI.

Le aree nelle quali la cooperazione italo-giapponese può svilupparsi, e che hanno un interesse particolare per il gruppo IRI, possono essere quella dell'energia nucleare, dell'aeronautica e delle joint-ventures nei paesi terzi non soltanto per grandi lavori ma anche per settori quali la produzione di elettrodomestici e dell'elettronica di consumo. Il potenziale esistente per una cooperazione su vasta scala in campo tecnologico è enorme, ma occorre studiarne le forme appropriate. Le joint-ventures italiane esistenti in Giappone sono un numero irrisorio (si veda la Tabella 5 che ne elenca 15, su 2300 imprese a partecipazione estera esistenti in Giappone) e la presenza delle imprese italiane in Giappone, cresciuta in questi ultimi anni, rimane modesta in termini assoluti. Accanto alla Olivetti Japan Inc., che ha quasi tremila addetti, e alla Cressi Sub Japan, che domina nel campo delle attrezzature subacquee, Montedison, Pirelli, Snam Progetti, Bassetti hanno concluso accordi con importanti società locali, come recentemente l'Alfa Romeo con la Nissan, la seconda casa automobilistica giapponese. Sicuramente in Giappone c'è spazio per le medie imprese italiane desiderose di concludere accordi con partners giapponesi (25), ma le possibilità per un gruppo dell'im

Tabella 5

INVESTIMENTI DIRETTI ITALIANI IN GIAPPONE

Nome della società italiana (o individuo)	Capitale investito		Data investimento	Partner(s) giapponese	Settore investimenti
	% italiana	ml. Yen			
Biki	20	10	5/72	Mitsui e Sann Freres	Commercio
Creazioni artistiche musicali	49	5	3/73	Toho Towa	Servizi
Maurizio De Giacomi	98	24	11/73	Masanobu Machiyama	Commercio
Lanificio Ermenegildo Zegna e F. SnC	96,97	99	4/77	Arimoto and Co.	Commercio
G.O.R. Applicazioni speciali SpA	35	5	8/79	I.C. Center K.K.	Chimica
Luciano Barbera	33,3	6	12/73	Mitsui, Toru Itoi	Tessili
Lamp S. Prosterro SpA	45	30	3/68	Mutual Tr.	Manifattura
Lanerossi SpA	50	50	2/77	Alpha Cubic	Tessili
Ticosa SpA	30	30	3/74	Seiren, Teijin	Tessili
Domenico Cantatore	80	6	3/70	Toshiko Nakamura	Commercio
Maria Luisa Dominioni	52,58	32	12/78	(privato)	Commercio
Oronzio De Nova imp.elettrochimici	50	90	6/71	Mitsui	Prod.metàlici
Rotta Research Laboratorium SpA	50	10	1/75	Nippon Taiho Yakuhin	Forniture mediche
Saes Getters SpA	100	20	9/73	-	Petrolio e carbone
Enrico Stern e altri	36,5	35	9/74	(privato)	Commercio

NOTA: su un totale di 2300 imprese elencate in: Directory of Foreign Capital Affiliated Enterprises in Japan 80/81, Tokyo, 1980.

Una ventina di imprese e banche italiane hanno inoltre filiali o uffici di rappresentanza in Giappone o sono diretta emanazione di imprese italiane (come la Olivetti Japan Inc.)

portanza dell'IRI sono anche maggiori specie in un momento in cui il Giappone sta radicalmente rivedendo la propria politica economica estera, spostandola da una politica semplicemente fondata sul commercio di esportazione, ad una dove la cooperazione assume un ruolo dal peso via via maggiore. D'altra parte, i sempre crescenti investimenti giapponesi all'estero (e anche in Europa e in Italia) impongono che vi sia in qualche misura almeno una certa reciprocità. Anche se gli investimenti diretti giapponesi in Italia sono ancora limitati (Sanyo con la Emerson per produzione di televisori a colori; Honda Italia per motocicli; Yoshida Italia per cerniere lampo; Toray per cuoio sintetico; Prodeco per un prodotto che purifica l'acqua insieme all'ANIC), sono però in atto o in fieri diversi accordi (Zanussi-Hitachi per elettrodomestici; IHI-Cantieri di Monfalcone; Mitsubishi-Lanerossi) che mostrano come vi sia un interesse reciproco a una più approfondita collaborazione nei due sensi.

Certo sarebbe stato ben diverso se la nostra collaborazione fosse stata offerta un decennio fa quando i giapponesi avevano ancora una modesta esperienza di investimenti diretti e di vendita di impianti completi. Il tempo non è trascorso invano e la situazione è molto mutata. Rimangono però alcuni elementi su cui si può ancora contare: il fatto che in alcune aree la presenza giapponese è tollerata e subita, ma non amata (per esempio in molti paesi del Sud-Est asiatico) oppure il fatto che esistano barriere psicologiche difficili da superare (i giapponesi si intendono poco o nulla con gli arabi e i popoli di cultura islamica in genere) mentre una impresa giapponese che si presentasse con un partner italiano (non vi sono zone del mondo dove la nostra presenza non sia gradita e il ricordo dell'ENI di Mattei è più vivo all'estero

che da noi) sarebbe di gran lunga meglio accetta. Poichè i giapponesi tendono ad avvicinare i mercati esteri con un approccio per così dire "globale", cioè non per vendere questo o quel prodotto, ma sempre più per inserirsi come presenza stabile in grado di fornire i beni e i servizi che quel mercato chiede preparandosi a soddisfare le esigenze future, non vi è in Italia alcun altro gruppo che sia in grado meglio dell'IRI di svolgere un ruolo di interlocutore dei gruppi giapponesi. Ciò non significa che l'IRI dovrà scegliere un solo gruppo (per esempio Mitsui o Mitsubishi) come proprio interlocutore privilegiato, ma di certo dovrà partire intessendo rapporti dapprima con uno di questi gruppi per poi muoversi con maggiore libertà al fine di stipulare singoli accordi con consociate del gruppo Mitsui o di altri gruppi. Il problema di base è, come sempre ma ancora di più nel caso del Giappone, un problema conoscitivo: occorre che l'IRI sia edotto circa il modus operandi di questi gruppi e occorre che funzionari IRI abbiano rapporti personali costanti con funzionari del gruppo con il quale si intende collaborare per investimenti reciproci e in paesi terzi. Senza poter colmare questo gap conoscitivo, e ciò non può avvenire né con contatti anche diuturni con i funzionari della trading company (Mitsui Bussan o Mitsui & Co., in inglese), né con la semplice creazione di un ufficio di rappresentanza IRI a Tokyo, non si potranno avere risultati. L'unica via è quella di programmare degli incontri frequenti tra funzionari di livello elevato (in grado di prendere decisioni) da tenersi in Italia, in Giappone, in paesi terzi; di tenere inoltre delle riunioni a livello di finanziaria dove questi funzionari ed esperti (IRI o non) del Giappone siano in grado di fornire rapporti su argomenti generali e specifici in modo da rendere efotti delle reali possibilità di collaborazione e dei vantaggi che possono derivarne al gruppo. Una volta

creata una partnership o joint-venture con i giapponesi, questa esperienza dovrebbe essere utilizzata "didatticamente" dalle consociate del gruppo per rendersi conto di eventuali errori, da evitare in analoghe circostanze, e di punti di forza prima non percepiti su cui contare.

Non esiste forse in Europa alcun gruppo che, come l'IRI, abbia le caratteristiche ideali per essere il partner naturale di uno o più gruppi consimili giapponesi. I giapponesi stessi ne sono al corrente e questo elemento è una buona base per poter avviare un discorso di collaborazione che non può essere condotto a livello di vertice, ma che va condotto come una strategia del Gruppo, e non di questa o quella finanziaria o ancor peggio di questa o quella consociata. Al di là dell'importanza, in verità grande, degli investimenti che l'IRI potrà fare in Giappone nella forma della partecipazione per acquisire tecnologie già sviluppate dai giapponesi, sta il discorso della collaborazione (joint-ventures paritetiche, maggioritarie, minoritarie) tra Giappone e Italia nei paesi terzi, da condursi tra IRI e gruppi giapponesi senza necessariamente privilegiarne alcuno, anche se talvolta in dati paesi ciò potrà essere fatto (per esempio la presenza del gruppo Mitsubishi è preponderante in Arabia Saudita, mentre Mitsui predomina in Iran, almeno per determinati grandi progetti come Al Jubail e Bandar Khomeini, rispettivamente).

Soltanto quando questi passi preliminari saranno stati avviati potrà essere opportuno un discorso relativo all'uso dei marchi e ai settori dove accordarsi eventualmente per coproduzioni.

Dalle tabelle che seguono, e che forniscono alcuni dati sulle imprese a partecipazione estera operanti in Giappone, è agevole

rendersi conto (oltre che dell'assenza o quasi degli italiani) della crescente importanza che il capitale estero attribuisce al mercato giapponese (i cui profitti superano quelli medi dell'industria manifatturiera giapponese). Il settore chimico e quello dei macchinari in genere interessano in eguali proporzioni (12,8 + 12,6%, rispettivamente) un quarto delle imprese a partecipazione estera operanti in Giappone, la forma della joint-venture è stata assunta dal 57% delle imprese estere, mentre il 34% sono interamente possedute dal capitale estero e il 9% circa sono emanazioni di imprese estere. Un quarto delle imprese ha un capitale compreso fra 100 milioni e un miliardo di yen, e un decimo delle imprese ha un capitale compreso fra 1 e 10 miliardi di yen, soltanto l'1% ha un capitale che supera i 10 miliardi di yen. Le imprese americane sono oltre il 54% del totale, quelle europee circa il 31% (la Germania Occ. in testa con il 7,2% del totale, seguita dalla Svizzera con il 6,5% e dalla Gran Bretagna con il 6,1%). Circa un terzo delle società con capitale estero sono joint-ventures paritetiche (partecipazione al 50% del capitale estero), mentre oltre un terzo sono investimenti diretti senza una partecipazione del capitale giapponese. Le altre tabelle mostrano come i profitti siano stati elevati in tutti i settori e come la situazione finanziaria di tali imprese sia solida. Naturalmente queste tabelle non rivelano quanti tentativi siano andati falliti. Lo stesso caso della Olivetti Japan Inc. è a questo proposito emblematico, poichè prima di divenire il successo portato ad esempio positivo da italiani e giapponesi, ha conosciuto momenti difficili e un lungo periodo di rodaggio, dovuto alla sostanziale impreparazione dei funzionari preposti alla sua fondazione al mercato e alla società giapponese. Soltanto quando la Olivetti riuscì a reclutare fra i propri funziona

ri alcuni italiani che avevano una profonda conoscenza del paese (e che vi avevano studiato e ne parlavano la lingua) e che riuscirono pian piano a creare un'immagine della società che le consentì di reclutare personale giapponese di buona qualità, l'azienda poté avviarsi.

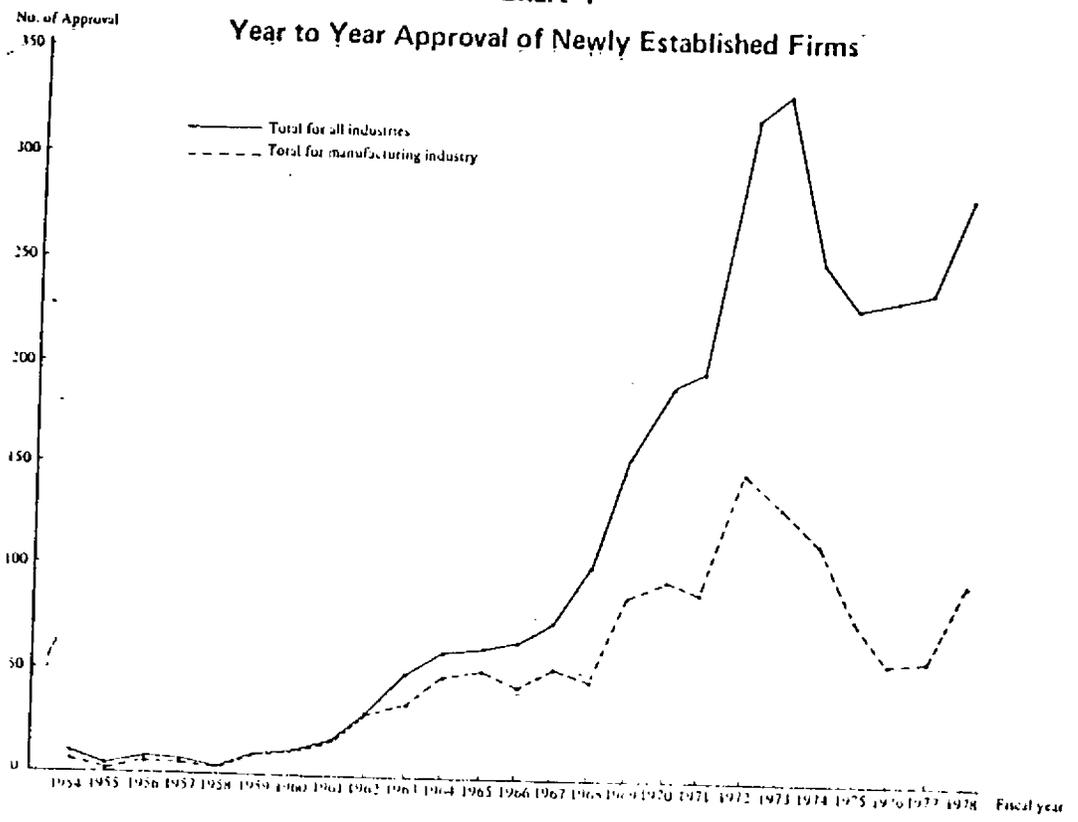
Il problema del reclutamento del personale è uno dei più spinosi, poiché le grandi imprese assumono i loro dipendenti direttamente al termine degli studi e non è pensabile quindi di "rubare" ad altre imprese giapponesi il personale che occorre: i migliori, assunti dalle migliori (e più grandi) imprese, restano dove sono ed esiste una certa mobilità, anche notevole fra gli addetti alle piccole e medie imprese, soltanto fra gli addetti delle imprese meno efficienti, ma in questo caso il personale non è di qualità eccellente. Per queste ragioni la forma della compartecipazione è da preferirsi rispetto all'investimento diretto senza partners giapponesi, e ciò è tanto più vero se si considera che il vantaggio che l'IRI potrebbe conseguire nascerebbe proprio o dall'acquisizione di una qualche tecnologia o dalla cessione di una tecnologia in cambio di una entrata in un mercato privilegiato. Se prendiamo i casi proposti nelle due appendici è evidente che nell'industria automobilistica (oligopolio concorrenziale soggetto alla protezione governativa) una compartecipazione di una consociata IRI significherebbe entrare in modo privilegiato nel mercato giapponese, disporre della rete di vendita a livello mondiale e dell'alto grado di standardizzazione raggiunto nella produzione di parti e componenti in paesi terzi dai quali esportare verso tutto il mondo. D'altro canto l'industria italiana (Alfa Romeo, ad esempio) ha una tradizione e un nome, unita alla messa a punto di

motori che sono all'avanguardia, altamente desiderabili da partners giapponesi. E' importante rendersi conto, come si mette in luce alla fine dell'appendice A (pag. A16), che un accordo del tipo Alfa-Nissan non è desiderabile quanto un accordo paritetico dove l'Alfa Romeo acquisisca una partecipazione nel gruppo giapponese che lega le proprie sorti (nella misura della compartecipazione) al gruppo italiano.

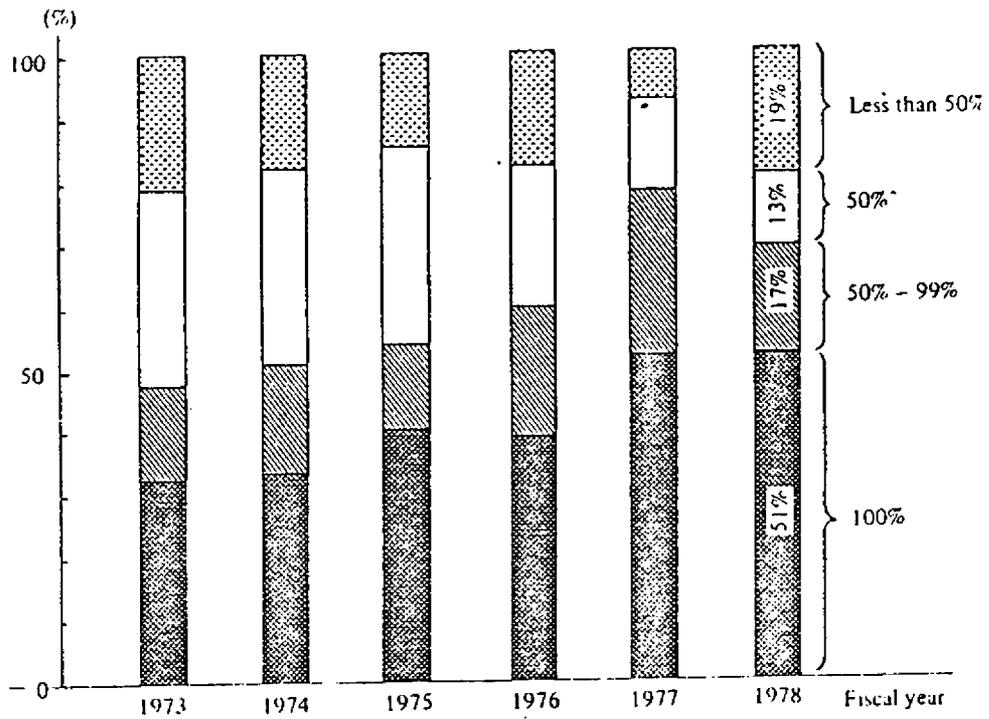
Ancor più vero, e complesso, il discorso che riguarda l'industria elettronica dove il Giappone gode ormai di alcune posizioni di monopolio a livello mondiale, ma che potrebbe desiderare di avere un partner come l'IRI se non altro per mostrare al mondo, nella sua progressiva scalata ai mercati mondiali, che non si tratta del "pericolo giallo", ma di un'industria efficiente la quale, anche con vantaggio di un produttore non giapponese, si sta imponendo com'è giusto che sia essendosi rivelato il produttore più efficiente.

Chart I

Year to Year Approval of Newly Established Firms



**Chart II**  
**Distribution of Newly Established Firms by Foreign Investment Ratio**



**Chart III**  
**Foreign Affiliates' Share of Sales in the Manufacturing Industry**

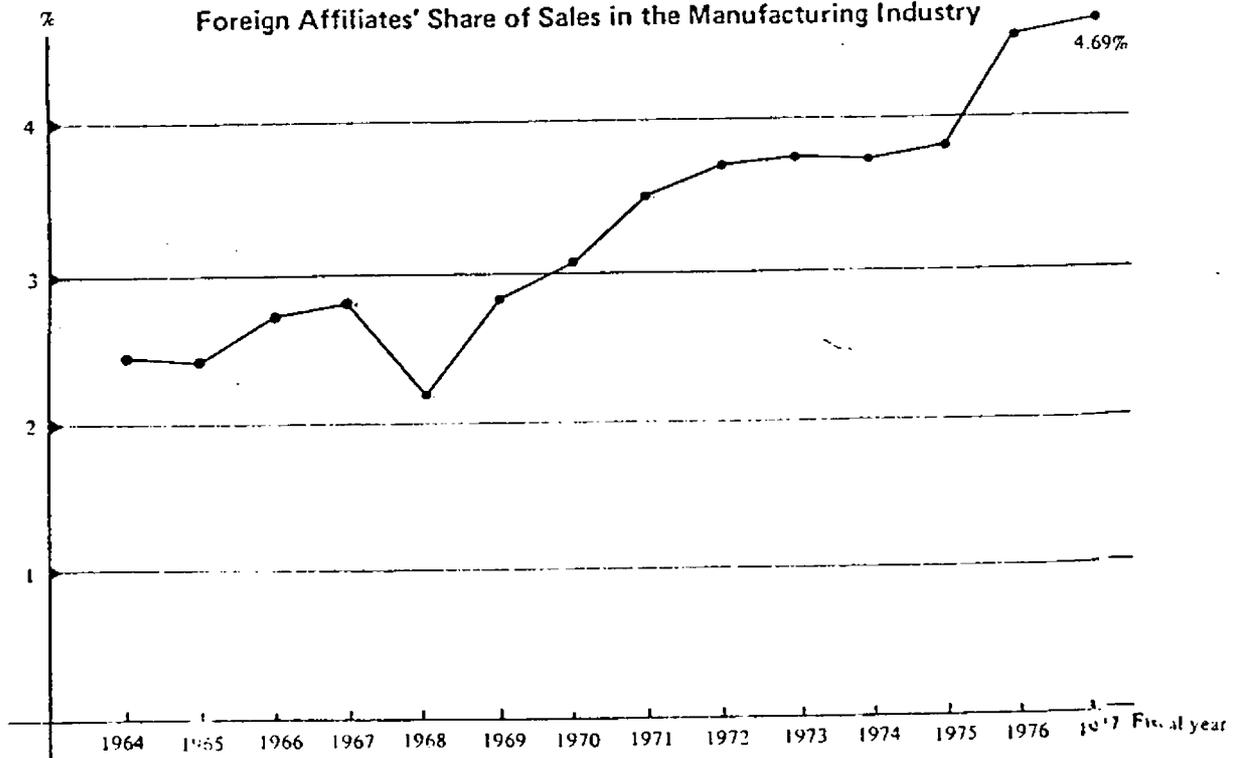


Chart IV  
Foreign Affiliates' Shares of Sales by Industry

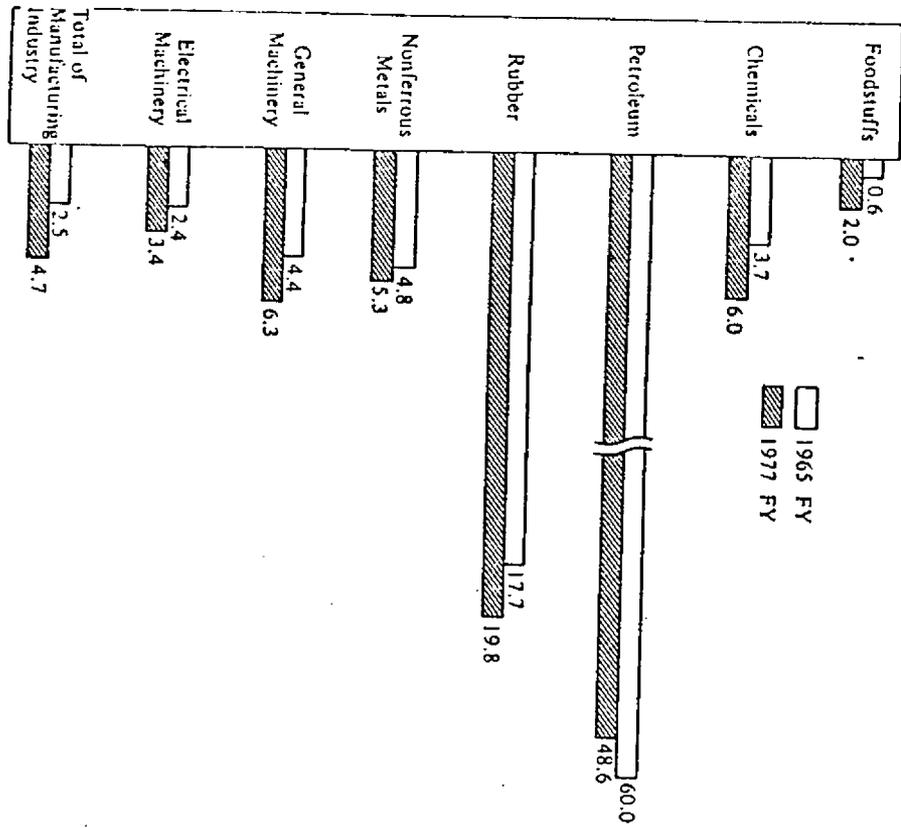


Chart V  
The Ratio of Current Profit to Total Liabilities and Net Worth (Manufacturing Industry)

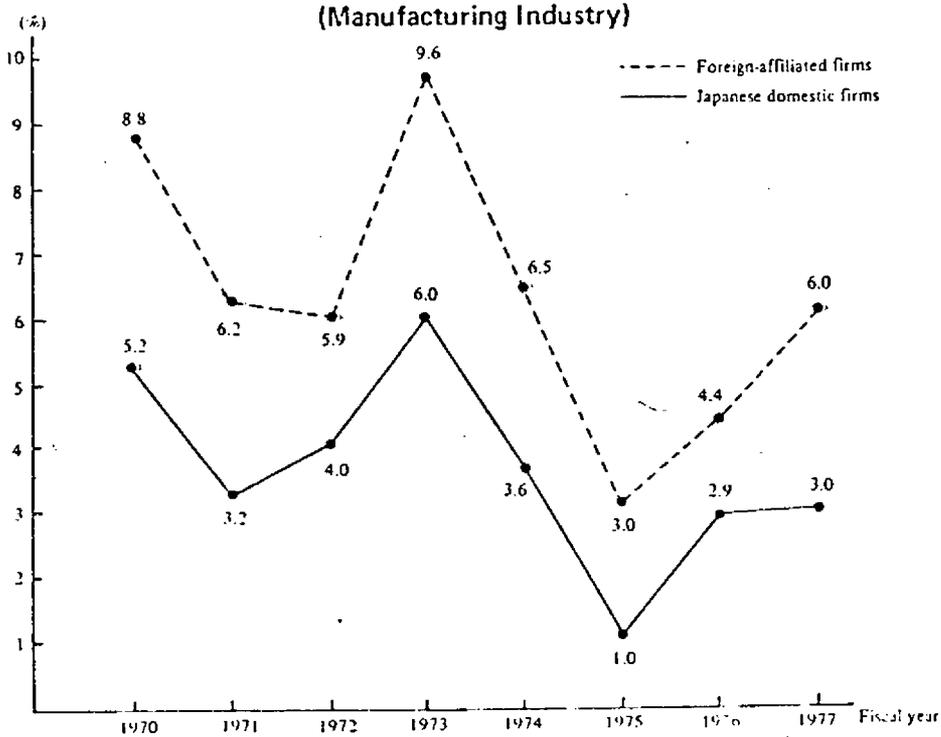
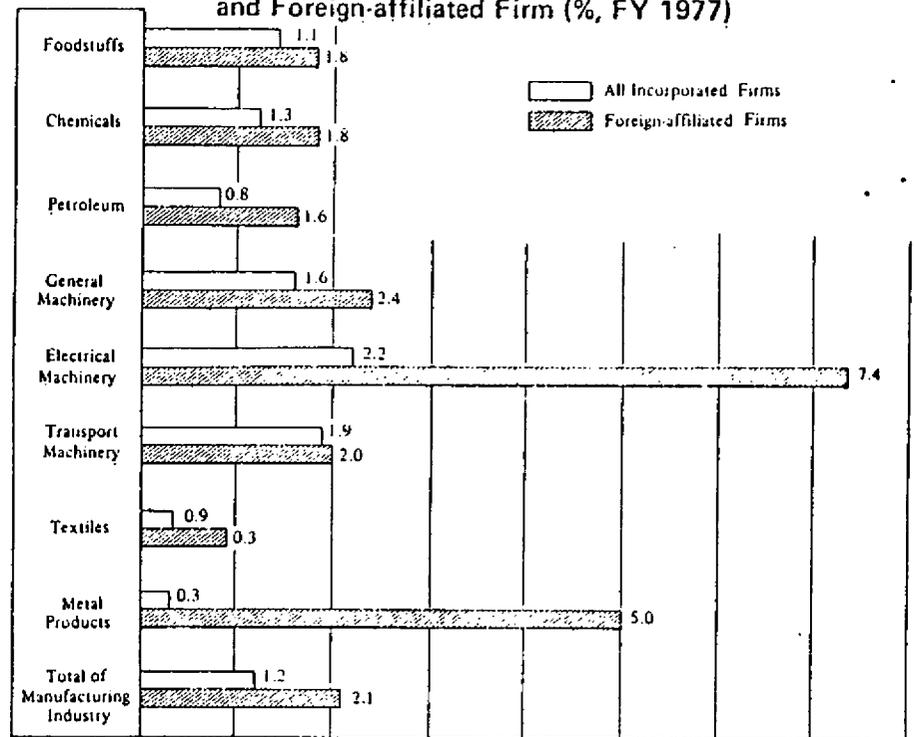


Chart VI

The Ratio of Net Profit to Sales by Industry for All Incorporated Firms and Foreign-affiliated Firm (% , FY 1977)



N O T E

- (1) G. Fodella, Ricostruzione ed espansione capitalistica in Giappone, in Il Mondo Contemporaneo, vol.III: Storia dell'Asia, La Nuova Italia, Firenze 1980.
- (2) K. Imai, Gendai Sangyo Soshiki (L'organizzazione industriale attuale), Iwanami Shoten, Tokyo, 1976.
- (3) E.M. Hadley, Antitrust in Japan, Princeton University Press, Princeton 1970.
- (4) C. Yanaga, Big Business in Japanese Politics, Yale University Press, New Haven & London, 1968.
- (5) Il governo (MITI: Ministry of International Trade and Industry) decise ad esempio di contenere gli investimenti nell'industria petrolchimica che considerava eccessivi in termini di importazione di impianti e di tecnologia (Tsusho Sangyo Gyosei Shihanseiki no Ayumi: 25 anni di amministrazione del MITI, Tsusho Sangyo Chosakai, Tokyo, 1975, p.162).
- (6) G. Fodella, Planning in Market Economies: France and Japan Compared, in Rivista Internazionale di Scienze Economiche e Commerciali, 8-9, 1978.
- (7) R. Komiya, Planning in Japan, in M. Bornstein (ed.), Economic Planning: East and West, Cambridge (Mass.), Ballinger, 1975.
- (8) Y. Tsurumi, The Case of Japan: Price Bargaining and Controls of Oil Products, in Journal of Comparative Economics, 2, 1978.
- (9) Per una esauriente panoramica della politica seguita nel dopo guerra dal governo si veda K.C. Kogiku, Japan's "Industrial Structure Policy", in Rivista Internazionale di Scienze Economiche e Commerciali, XXV, n.8-9/1978, pp. 677-711.
- (10) JETRO, Japan's Industrial Structure - A Long Range Vision, Tokyo, 1975, e aggiornamento 1978.
- (11) K. Imai, Gendai Sangyo Soshiki (L'organizzazione industriale contemporanea), Iwanami Shoten, Tokyo, 1976.

- (12) La letteratura sul tema delle sōgō shōsha è piuttosto nutrita anche in lingue occidentali, mi sembra tuttavia che uno dei migliori saggi disponibili in inglese, se non addirittura il migliore, sia quello di Kozo Yamamura (General Trading Companies in Japan: Their Origins and Growth, in Japanese Industrialization and Its Social Consequences, edited by Hugh Patrick, University of California Press, Berkeley, 1976), che le analizza collettivamente dedicando poi alcune pagine a ciascuna delle maggiori. Anche una pubblicazione del JETRO (Tokyo) del 1976 (The Role of Trading Companies in International Commerce) può essere utilmente vista.
- (13) T. Ozawa, Peculiarities of Japan's Multinationalism: Facts and Theories, in BNL Quarterly Review, n.115, December 1975.
- (14) K. Yamazaki, N. Kobayashi, T. Doi, Takpkuseki Kigyo no Keizai-gaku (Economia delle imprese multinazionali), Mainichi Shinbunsha, Tokyo, 1975.
- (15) T. Ozawa, Multinationalism, Japanese Style, Princeton University Press, Princeton, 1979, pp.148-9.
- (16) G. Gregory, Japanese Joint Ventures Abroad: Sources of Tension, in Rivista Internazionale di Scienze Economiche e Commerciali, vol.XXV, 1978, pp.753-74.
- (17) M. Saito, Nihon no Kaigai Shigen Kaihatsu Taisei (La politica giapponese di sviluppo delle risorse estere), in Nihon no Shigen Mondai (Il problema giapponese delle risorse) a cura di Y. Itagaki, Nihon Keizai Shinbunsha, Tokyo, 1972, pp.243-83.
- (18) T. Ishimine, Performance, Motivation and Balance of Payment Effects of Japan's Direct Foreign Investment, in Economia Internazionale, 1978 (?) (visto manoscritto da pubblicare).
- (19) The Oriental Economist dal dicembre 1978 ha iniziato una serie di articoli dal titolo Japan's Overseas Investments che elenca, suddivisi per paese, tutti gli investimenti fatti in anni recenti dal Giappone.

- (20) Per una definizione si veda K. Kojima, Japan and a New World Economic Order, Tuttle, 1977 e per un'applicazione al caso ASEAN si veda G. Fodella, La cooperazione economica tra la Comunità Europea e l'Associazione fra le Nazioni del Sud-Est Asiatico: problemi e prospettive, in Il Risparmio, vol. XXVII, 1979, pp.352-85.
- (21) Sono discreti i seguenti lavori in inglese:  
Bank of Tokyo, Setting Up Enterprises in Japan, 1973;  
R.J. Ballon, E.H.Lee, Foreign Investment and Japan, Kodansha, Tokyo, 1972;  
D.F. Henderson, Foreign Enterprise in Japan - Laws & Policies, Tuttle, Tokyo, 1975;  
MITI (Industrial Policy Bureau), Foreign Affiliated Enterprises in Japan, Marunouchi Research Center Co.Ltd., 1975.
- Uno dei migliori articoli in giapponese è quello di S. Sekiguchi e K. Matsuba, Nihon e no Chokusetsu Toshi (Investimenti diretti in Giappone), in Nihon no Chokusetsu Toshi (Investimenti diretti giapponesi e in Giappone), Tokyo, 1974.
- (22) MITI, Foreign Investment in Japan, Tokyo, 1980.
- (23) JETRO, Le chiavi del successo nel mercato giapponese, Quaderno n.2, 1980 (traduzione e integrazione dell'opuscolo A Case Study of Foreign Investment in Japan, JETRO Business Information Series 3).
- (24) F. Viezzoli, Consideration on the Opportunities for Industrial Cooperation Between Italy and Japan, in Rivista Internazionale di Scienze Economiche e Commerciali, 7-8, 1980
- (25) G.P. Casadio, Industrial Cooperation Between Italy and Japan: Experience and Proposals by Italian Companies, in Rivista Internazionale di Scienze Economiche e Commerciali, 5, 1980.

A P P E N D I C E

L'industria automobilistica giapponese

Il 13 settembre del 1949 il governo giapponese approvava un documento sulla "razionalizzazione dell'industria" che indicava le linee guida lungo le quali avrebbe dovuta essere strutturata l'industria giapponese. Sull'industria automobilistica le opinioni erano divise: da un lato il Governatore della Banca del Giappone, secondo il quale non si doveva prendere in considerazione questa industria data la collocazione del Giappone nella divisione internazionale del lavoro (1), dall'altro lato il MITI secondo la cui opinione produrre automobili avrebbe condotto a modernizzare l'industria meccanica e quindi anche gli altri settori industriali (2). Finì per prevalere la seconda opinione e l'industria automobilistica nacque quindi in Giappone all'insegna del protezionismo più spinto, come le altre industrie strategiche che comprendevano le fibre sintetiche, la petrolchimica e l'elettronica.

Per proteggere dalla concorrenza estera l'industria automobilistica il Giappone fece ricorso a ogni sorta di misure: dalle restrizioni alle importazioni, alle tariffe altamente protettive, alle sovvenzioni alla produzione nazionale, al controllo sugli investimenti esteri in questo settore.

Nel 1955 l'industria automobilistica giapponese contribuiva al valore aggiunto dell'intera industria manifatturiera per il 3,1%, per il 7,2% negli Stati Uniti e per l'11,9% in In-

---

(1) Nihon Keizai Shinbun, 13 aprile 1950.

(2) MITI, Waga Kuni Jidosha Kogyo no Shorai (Il futuro dell'industria automobilistica del nostro paese), 1957.

ghilterra, ma la produttività per addetto era 1,2 volte quella media del settore manifatturiero, pur essendo la produttività del settore pari a un ottavo di quella americana. Le esportazioni giapponesi di autoveicoli rappresentarono in quell'anno lo 0,3% dell'esportazione totale di manufatti contro l'8,8% della Germania, il 7% dell'Italia, il 4,7% degli Stati Uniti. In quell'anno il 40% delle esportazioni giapponesi era ancora rappresentato da tessili e abbigliamento, ma il MITI annunciava un piano per la diffusione nazionale dell'utilitaria, allo scopo di espandere le industrie collegate, incrementare l'occupazione, promuovere un livello tecnico più elevato, al fine di preparare il terreno per far diventare l'industria automobilistica una importante industria esportatrice.

I dazi all'importazione erano particolarmente elevati per le vetture di piccole dimensioni, ma la principale barriera era costituita dal sistema di allocazione delle divise, reso ancora più rigido dopo la recessione del 1954, allo scopo di bloccare l'entrata di piccole autovetture di provenienza europea. Da 13,7 mil. di dollari (1953) si passò a 610.000 dollari nel 1954 e a 920 mila nel 1955 facendo precipitare da 5.900 a 370 e 545 rispettivamente il numero di vetture importate dal Giappone. I contemporanei aumenti nelle divise concesse per le parti staccate trovavano la loro ragion d'essere negli accordi di cooperazione tecnica fra Nissan e Austin (1952), Isuzu e Rootes, Hino e Renaults (1953), Mitsubishi e Willys Jeep. Nel 1957 tutte queste importazioni erano cessate poichè le parti prima importate venivano ora prodotte

dal mercato nazionale. Infine il problema delle restrizioni agli investimenti esteri nel settore automobilistico non divenne tale finché non si cominciò a discuterne, quando il Giappone divenne membro dell'OCSE nel 1965. Quando cioè ormai l'industria automobilistica giapponese si era sufficientemente rafforzata e poteva permettersi di liberalizzare.

Le misure per incoraggiare lo sviluppo di questa industria comprendevano:

- 1) prestiti elargiti da istituzioni pubbliche a interesse modesto (di particolare importanza i prestiti della Japan Development Bank (1) e della Small Business Finance Corporation);
- 2) sussidi governativi a favore della Automobile Technology Association e della Japan Small Automobile Industry Association, e ad altri enti tra il 1951 e il 1959, per un totale di 369 milioni di yen;
- 3) speciale regime degli ammortamenti, in base al quale la metà del valore delle macchine indicate per la razionalizzazione, potevano essere ammortizzate nel corso del primo anno di utilizzo;
- 4) esenzione da ogni dazio all'importazione sulle attrezzature e i macchinari necessari all'industria automobilistica e non fabbricati in Giappone.

Man mano che le dimensioni dell'industria automobilistica giapponese crescevano, di altrettanto crescevano le pressioni tese

---

(1) pari a 1,5 miliardi di yen su un totale di 16,26 miliardi di yen investiti in impianti per autovetture medie e piccole nel periodo 1951-55.

a liberalizzare sia le importazioni che gli investimenti. Nel 1961 veniva liberalizzata l'importazione di autobus e camion e nell'ottobre del 1965 quella delle autovetture, quando cioè il MITI giudicava di poterlo ormai fare senza correre troppi rischi. Nel corso del negoziato noto come Kennedy Round (6/1967) il Giappone annunciava di voler ridurre i dazi all'importazione sulle autovetture di grandi dimensioni dal 35 al 17,5%, sulle utilitarie dal 40 al 30% e su autobus e camion dal 30 al 15%, entro il 1972. A partire dalla fine del 1971 gli investimenti esteri nell'industria automobilistica venivano liberalizzati (e riguardavano anche i componenti e la rete di vendita) permettendo la creazione di joint-ventures con quota estera inferiore al 50%.

Per tutto questo periodo la politica del MITI non aveva mai cessato di essere altamente protezionistica, promuovendo in ogni modo la "razionalizzazione" del settore attraverso fusioni e concentrazioni finanziate dalla Japan Development Bank per diversi miliardi di yen nel periodo 1963-68. Questa politica non riguardava però il solo settore automobilistico ma anche la petrolchimica e l'elettronica che erano in rapida crescita. Anche se il piano del MITI (del 1955) per far produrre da una sola impresa un'autovettura da esportazione di piccole dimensioni rimase sulla carta come risultato finale, esso fu invece realizzato nei suoi traguardi parziali tesi a ridurre al minimo nel settore la concorrenza non giudicata necessaria.

Se consideriamo il ruolo di Toyota e Nissan, che già dal 1956 coprivano il 72% circa della produzione totale di autoveicoli (auto, camion, autobus, però ammontavano a sole 111.066 unità), passato poi al 44% circa nel 1965 e risalito al 56% nel 1970 e

al 64% circa nel 1975, per ridiscendere a poco più del 55% nel 1979 (ma pari al 62% delle autovetture), è facile vedere come il disegno del MITI si sia realizzato con questi due produttori che insieme hanno fabbricato nel 1979 ben 5.334.046 automezzi su un totale di 9.635.546.

Il grado di concentrazione resta tale da far considerare l'industria automobilistica giapponese un oligopolio concorrenziale, anche se la concorrenza è limitata a sei gruppi: il gruppo Toyota (che comprende Toyota, Hino, Daihatsu e indirettamente Suzuki), il gruppo Nissan (Nissan, Fuji, Prince: assorbita nel 1966, Nissan Diesel, Aichi), Toyo Kogyo, Mitsubishi, Isuzu, Honda. I primi due gruppi hanno un peso pari a oltre i due terzi del totale dei veicoli prodotti.

E' importante notare come anche l'industria automobilistica (come altre industrie leaders nell'esportazione) si sia sviluppata per far fronte alla domanda interna e soltanto in un momento successivo si sia incamminata sulla strada dell'esportazione.

Nel 1956 il Giappone aveva esportato 46 autovetture, pur avendone prodotte 32.056, lo 0,14%. Mentre nel 1965, anno nel quale vengono liberalizzate le importazioni, le auto esportate sono 100.716 su 696.176 prodotte (pari al 14,5%). Ma la raggiunta potenza dell'industria automobilistica giapponese è meglio rappresentata dal dato relativo a tutti gli autoveicoli prodotti in quell'anno: 1.875.614 (comprendenti, oltre le autovetture, 1.160.090 camion e 19.348 autobus), mentre le esportazioni globali rappresentano soltanto il 10,3% del totale prodotto. Mentre le importazioni di automobili estere si aggirano sulle 15-20.000 unità l'anno anche dopo la liberalizzazione, le esporta-

zioni giapponesi di autovetture crescono di 113 volte nel decennio 1961-71 passando da 11.531 a 1.299.351 unità. La percentuale di autovetture esportate è del 34,9%, poco meno di quella dell'Italia in quell'anno. La motorizzazione giapponese conosce un boom senza precedenti: le automobili immatricolate passano da 229.057 del 1961 a 2.402.757 del 1971, i camion immatricolati da 504.703 del 1961 a oltre un milione e mezzo l'anno a partire dal 1967.

Dopo la metà degli anni 60 l'industria automobilistica giapponese inizia la sua scalata al mercato mondiale, avendo ormai i suoi prodotti raggiunto gli standards dei maggiori fabbricanti mondiali.

Anche se il mercato automobilistico giapponese ha la forma dell'oligopolio, le barriere all'entrata sono state di modesta entità come mostra il fatto che, se prendiamo la produzione di autovetture, vediamo come nel 1958 ci fossero 5 produttori, ma 11 nel 1965 dato il forte incremento della domanda in quegli anni, e 9 oggi. Se consideriamo la produzione di camion vediamo che nel 1958 vi erano 9 produttori, 13 nel 1961 e 11 attualmente. Si può dire che il grado di concentrazione sia andato crescendo negli anni 60 e calando negli anni 70 fissandosi su valori simili a quelli di un decennio prima: sia nel 1969 che nel 1979 le quote di mercato della Toyota (poco più del 31%) e della Nissan (poco più del 24%) sono rimaste immutate pur avendo oscillato negli anni intermedi. Se consideriamo i gruppi Toyota e Nissan come singole aziende e applichiamo l'indice di Herfindahl per misurare la concentrazione questo è pari a 0,3334 per le autovetture e pari a 0,2781 per autobus e camion, al disopra

della concentrazione riscontrabile in Germania e pari quella esistente negli USA. La quota del gruppo Toyota passa infatti dal 38,39% del 1955 al 44,4% del 1971 e il gruppo Nissan dal 30,3% al 31%. I due gruppi insieme coprivano nel 1971 il 75,4% della produzione totale e il 67,4% nel 1979.

La concorrenza, in un mercato oligopolistico differenziato come quello dell'automobile, è più intensa in campi diversi dal prezzo e l'elasticità della domanda di questo bene rispetto al prezzo è andata riducendosi. Contano in misura crescente rispetto al prezzo, l'immagine del prodotto e la rete di assistenza. L'importanza della pubblicità è determinante: tra il 1961 e il 1970 le spese di pubblicità sono aumentate di 6 volte e mezza raggiungendo i 27,1 miliardi di yen (il 40,6% dei quali spesi dalla Nissan e il 38,7% dalla Toyota). Toyota e Nissan hanno il virtuale monopolio delle autovetture di dimensioni medio-grandi (1000-2000 cc), e in una certa misura hanno lasciato ad altri produttori le auto di minori dimensioni e i veicoli industriali e gli autobus.

In conclusione l'industria giapponese dell'automobile ha le caratteristiche di un oligopolio concorrenziale fortemente soggetto alla protezione e alla guida governativa, dove però la concorrenza ha giocato un ruolo e dove il processo di concentrazione e ristrutturazione dell'industria non è nato come risposta a una recessione o a una crisi del mercato, bensì in armonia con le esigenze espresse dalla mano pubblica al fine di contrastare l'ingresso estero (soprattutto americano) nel mercato giapponese altrimenti inevitabile dopo la liberalizzazione delle importazioni e l'abolizione del divieto degli investimenti

esteri nel settore.

Se osserviamo l'andamento dei profitti vediamo che il saggio di profitto sul totale delle vendite nel periodo 1955-70 è pari al 11,3% per la Toyota, al 9,6% per la Nissan, al 9,1% per la Toyo Kogyo, all'8,7% per la Daihatsu e al 5,5% per la Isuzu. Le grandi dimensioni permettono di godere di economie di scala che si riflettono sui maggiori profitti. Anche dopo la liberalizzazione delle importazioni (gli autoveicoli importati nel 1979 sono stati 66.350 di cui 64.808 autovetture, per due terzi dall'Europa e per un terzo dall'America) la struttura oligopolistica del mercato non si è minimamente incrinata e l'importazione di autoveicoli non ha avuto alcuna influenza sul prezzo di vendita dei prodotti nazionali poichè i prezzi delle marche estere rimangono straordinariamente elevati per due ragioni: 1) i dazi all'importazione uniti a imposte sul consumo più elevate di quelle applicate per le auto giapponesi; 2) gli altissimi margini degli importatori federati nella Associazione giapponese degli importatori di automobili.

Pur essendo gli importatori legati ciascuno a una specifica casa estera, il legame reciproco è ancora più forte. Le piccole dimensioni del mercato delle auto estere fa sì che essendo la metà del mercato controllata da 4 case, l'altra metà sia appannaggio di una cinquantina di importatori ciascuno dei quali vende poche centinaia di vetture l'anno e necessita quindi di margini elevati per poter gestire la propria attività, ma facendo il gioco del Governo che ha sempre puntato a mantenere minimo il livello delle importazioni non indispensabili, servendosi delle general trading companies per raggiungere in ogni settore questo

obiettivo usando le stesse modalità: dazi all'importazioni e imposte di consumo elevate, uniti agli alti margini dell'importatore che doveva però promuovere in modo misurato la vendita nel paese del prodotto in questione.

L'industria nazionale per contro ha grandemente aumentato la produktività. Alla fine del 1955 il valore degli impianti e dei macchinari di Toyota, Nissan, Toyo Kogyo, Daihatsu, Isuzu e Hino era pari a 27 miliardi di yen, e 26.000 addetti producevano 135 mila automobili. Quindici anni dopo il valore degli impianti e delle attrezzature era pari a 46 volte il dato precedente, gli addetti erano aumentati di 5,5 volte e le automobili prodotte di 32 volte, la produttività pro-capite era aumentata di 5 volte. Il numero di ore richieste per la costruzione di una piccola autovettura passava dalle 136,9 alle 14,1 nell'arco di tempo considerato (1955-70). Il progresso tecnico di cui ha goduto l'indu-  
stria automobilistica giapponese è stato quasi sempre di origi-  
ne estera: nel 1967 la Toyota e la Nissan insieme detenevano circa 400 brevetti contro i 9.811 della General Motors, 1585 della Ford e gli 861 della Chrysler; ma la situazione è mutata in que-  
sti ultimi anni specie per quanto riguarda i dispositivi anti-  
inquinamento, di sicurezza e di risparmio di combustibile.

Può essere utile un breve cenno ai rapporti che intercorrono tra i fabbricanti di autoveicoli e i fornitori di parti e componenti. Alla dozzina di fabbricanti di autoveicoli sono colle-  
gate circa 350 imprese fornitrici principali e 400-5000 commissionarie aventi con i fabbricanti un rapporto diretto. A loro volta le 350 imprese fornitrici hanno circa 3000-4000 subcontractors le quali a loro volta sono legate ad altri 1000 subcontractor. Si tratta in totale di circa 8-10.000 imprese che

operano nel settore dell'industria automobilistica. I produttori di auto controllano in vari modi le imprese alle quali sono affidate commesse: attraverso la creazione di cooperative e consorzi a capo dei quali sono posti uomini di fiducia delle imprese committenti, e che ricevono da queste finanziamenti e assistenza tecnica, che ne limitano ancora di più la autonomia. Anche se alcuni fra i principali fabbricanti di parti sta cercando di svincolarsi da una tutela troppo rigida, la situazione rimane quella descritta. I profitti di questa miriade di imprese sono abbastanza elevati (più elevati di quelli medi dell'industria manifatturiera) anche perchè hanno goduto degli stanziamenti fatti a loro favore dalla Japan Development Bank e dalla Small Business Finance Corporation al fine di aiutarle ad importare tecnologia e ad adeguare i loro standards produttivi a quelli richiesti da un'industria automobilistica in pieno boom innovativo (1).

I rivenditori hanno invece margini molto bassi che i fabbricanti cercano in ogni modo di mantenere tali al fine di stimolarli a vendere di più. Già nel 1969 l'industria automobilistica giapponese era seconda soltanto a quella statunitense (mentre nel 1971 diverrà seconda anche per le automobili prodotte, esportate e immatricolate) e il MITI riteneva che ancora non potesse esporsi a una totale liberalizzazione dei capitali (poi accettata, con molte limitazioni, su pressione americana) sostenendo che il potenziale di crescita dell'industria automo-

---

(1) H. Ueno, H. Muto, Jidosha (Auto) in H. Kumagai, Nihon no Sangyo Soshiki (L'organizzazione industriale giapponese), Tokyo 1973, pp.119-181.

bilistica giapponese avrebbe potuto essere sacrificato agli interessi del capitale straniero, che non si sarebbe potuto contare sui rifornimenti nazionali di parti staccate, che la tecnologia giapponese non sarebbe stata stimolata in questo campo impedendo il progresso nazionale nell'industria meccanica e infine che il controllo del capitale estero sull'industria automobilistica avrebbe posto una parte importante dell'economia giapponese sotto il controllo degli stranieri.

Nel 1980 il Giappone produrrà una decina di milioni di autoveicoli esportandone quasi la metà e divenendo così il principale produttore ed esportatore del mondo. Anche ai giapponesi è chiaro che questa situazione è estremamente pericolosa e la ricerca di partners esteri per produrre all'estero ne è la prova. Il problema è di poterlo fare su un piano di parità, e non in posizione subordinata, con la certezza che se i giapponesi hanno saputo razionalizzare al massimo l'attività produttiva e sono riusciti a sfruttare le economie di scala permesse dalle loro dimensioni contenendo i costi, la tecnologia europea, e italiana, e le doti di inventiva dei nostri disegnatori e tecnici (occorre non dimenticare che le principali case costruttrici si servono di disegni fatti da italiani per le carrozzerie dei loro modelli), sono importanti monete di scambio che possono consentire una partnership con i giapponesi.

La partnership con i giapponesi non deve riguardare soltanto il resto del mondo ma lo stesso mercato giapponese dove già oggi circolano 37 milioni di automezzi e dove l'industria della manutenzione e dell'assistenza agli utenti ha dimensioni notevoli, essendo la seconda del mondo.

La tecnologia sviluppata dai giapponesi nel controllo dei gas di scarico e nel risparmio di combustibile ha raggiunto livelli molto elevati. Soltanto a partire dall'aprile 1981 verranno applicati i controlli relativi ai gas di scarico anche alle auto di importazione, mostrando così come in questo campo il Giappone sia più avanti sia dell'America che dell'Europa. Anche le ricerche sull'auto elettrica e su nuovi tipi di carburanti poco inquinanti (Gasahol) sono ad uno stadio molto avanzato.

L'industria giapponese delle parti staccate, prodotte da imprese specializzate, è forse la più avanzata del mondo sia per produttività che per perfezione tecnologica. Non a caso la Japan Auto Parts Industries Association (JAPIA) è divenuta una potenza economica (si pensi all'industria dei cuscinetti a sfera, per esempio). Le fabbriche giapponesi all'estero di autoveicoli sono state spesso costrette ad importare parti staccate dal Giappone dopo aver cercato di usare quelle prodotte localmente, e negli investimenti all'estero questa è una delle maggiori preoccupazioni delle imprese giapponesi che desiderano fare investimenti diretti. L'Australia per esempio accetta investimenti esteri soltanto se l'85% almeno dei componenti è fabbricato in loco. È vero che case automobilistiche estere fanno sempre più ricorso alla componentistica giapponese, ma questo non compensa gli svantaggi degli investimenti diretti giapponesi sottoposti ai vincoli di cui si è detto. Attualmente le società giapponesi hanno all'estero questo tipo di accordi:

---

(1) Sakura Suzumoto, History of Technological Developments of Automotive Parts in Japan, in Digest of Japanese Industry & Technology - Automobile Industries, no.132/1978 e n.138/1979.

Toyota Motor Co., Ltd.

(Source the Oriental Economist's 'Overseas Enterprises Handbook')

Local Company	Business line	Location
Toyota Motor Thailand Co., Ltd.	KD Importers Sales	Bangkok
P.T. Toyota-Mobilind	Parts manufacturing for Light trucks	Jakarta
Toyota Auto Body Thailand	Parts manufacturing for trucks	Tpsamrong Nua, A, Muang, Samutprakarn Thailand
P.T. Toyota-Astra Motor	Importers, sales	Jakarta
Salvador Caetano Industries Metalurgicas e Veiculos de Transporte, S.A.R.L.	Importer, KD sales	Vila Nova de gaia
Long Beach Fabricators, Inc.	Deck manufacturing	Long beach, USA
Ensambladora Centro-Americana	K.D.	Poseo Calr, San Jose
Toyota del Peru S.A.	Importer, KD, sales	Lima
Toyota do Brasil	Manufacturing Land-Cruiser and sales	São Paulo
Toyota Manufacturing Australia Ltd.	Manufacturing Engine and Transmission	Victoria, Australia
Australian Motor Industries Ltd.	KD Importer and sales	Victoria, Australia
Thieso Toyota Pty., Ltd.	Importer and sales	Taren Point, Australia
Consolidated Motor Distributors Ltd.	CKD, KD, Importer and sales	Wellington New Zealand

Nissan Motor Co., Ltd.

(Continued on page 70)

Local Company	Business Line	Location
Prince Motors (Thailand) Ltd.	KD for trucks	Bangkok
Singapore Nissan Motors (Private)	KD for trucks	Singapore
Anasa Anadolu-Nissan Otomotiv Sanayi ve Ticaret A.S.	KD for Commercial Vehicles, manufacturer	Istanbul
Nissan Mexicanas S.A. de C.V.	KD, sales	Mexico
Nissan Motor del Peru S.A.	KD	Lima
Nissan Motor C., (Australia) Pty., Ltd.	Importer for Automobile & Industrial Machinery, sales	Victoria, Australia
Nissan Motor Distributors (N.Z.) 1975 Ltd.	Importer, retailer, sales	Auckland
Nissan Datsun Manufacturing Ltd.	KD	Auckland

Mitsubishi Motors Corporation

Local Company	Business line	Location
Chrysler Philippine Co.	KD, importers	Rizal
Asia Transmission Co.	Manufacturing Transmission	Makati Rimal
P.T. Mitsubishi Krama Yudha Motors & Manufacturing	Auto parts manufacturing	Jakarta

Toyo Kogyo		
Local Company	Business Line	Location
Sukosol and Mazda Motor Industry Co., Ltd.	KD	Bangkok
Asia Automobile Industries Sdn. Bhd.	KD	Selangor
Mazda Motors of America (Central), Inc.	Sales of Mazda Car	Comtor, Calif.
Mazda Motors Pty., Ltd.	Sales of Mazda Car	South Melbourne
Mazda Motors of New Zealand, Ltd.	KD for Mazda	Auckland
Honda Motor		
Local Company	Business Line	Location
Kia Honda Co., Ltd.	Manufacturing & Sales Motorcycle parts	Seoul
Sang Yang Industry Co., Ltd.	Manufacturing Motorcycle & Four-Wheeled car	Taipei
Mariwasa-Honda Inc.	Manufacturing Motorcycle	Quezon City
Thai Honda Manufacturing Co., Ltd.	Manufacturing Motorcycle	Samutprakarn
Asia Auto Parts (76)	Manufacturing & Sales	Samutprakarn
Armstrong	Manufacturing Motorcycle	Penang
Armstrong Cycle Parts Sdn.	Manufacturing Control Cable for Automobile	Penang
P.T. Honda Federal Inc.	Manufacturing Motorcycle Parts	Jakarta
Sherkat Bazargani Tizro	KD for Motorcycle	Teheran
Honda Europe N.V.	Sales base for Honda	Teheran
Canadian Honda Motor Ltd.	Sales of Honda Products	Ontario
America Honda Motor Co., Inc.	Sales of Honda Products	California
Honda of America Mfg., Inc.	Manufacturing Motorcycle	Columbus, Ohio
Honda del Peru S.A.	Manufacturing & Sales Motorcycle	Lima
Moto Honda da Amazonia S.A.	Manufacturing & Sales Motorcycle	Manaus
Isuzu Motor Co., Ltd.		<i>(Continued on page 77)</i>
Local Company	Business Line	Location
Isuzu Motors Co., (Thailand) Ltd.	KD for truck	Bangkok
Izumi Piston Manufacturing Co., Ltd.	Manufacturing Automotive Parts	Bangkok

Suzuki

Local Company	Business Line	Location
Antonio-Suzuki Corp.	Manufacturing & Sales of Motorcycle	Rizal
Thai Suzuki Motor Co., Ltd.	Manufacturing & Sales of Motorcycle	Pathumthani
P.T. Suzuki Indonesia Mfg.	Manufacturing Parts for Motorcycle & Four Wheel Vehicle	Jakarta

Kawasaki Heavy		
Local Company	Business Line	Location
Delsa Industrial Corp.	Manufacturing & Sales of Motorcycle and parts	Quezon City
Kawasaki Motors Corp.	Manufacturing & Sales of Motorcycle and parts	California
Hino Motor Co., Ltd.		
Local Company	Business Line	Location
Pilippinas Hino Inc.	KD for Hino truck & Bus, Sales	Manila
Thai Hino Motor Sales, Ltd.	KD for Hino Truck & Bus, Sales	Bangkok
Thai Hino Industry Co., Ltd.	Manufacturing truck	Samut prakarn

Se consideriamo da vicino alcuni di questi accordi, soprattutto quelli che hanno dato vita a delle joint-ventures con imprese affermate di paesi industrializzati, si può forse cogliere il motivo che ha spinto le imprese giapponesi a ricercare sempre più questo tipo di accordo.

Il caso della Toyo Kogyo e della Ford, con l'intermediazione della Sumitomo Bank, è interessante perchè i contatti furono iniziati nel 1965, quando si cominciò a parlare di liberalizzare gli investimenti esteri nel settore. La Ford ha acquisito il 20% del capitale della Toyo Kogyo, che esporta la metà della sua produzione automobilistica negli Stati Uniti, e ha così la possibilità di usare la rete di vendite della Toyo Kogyo sul territorio giapponese e avere in Asia un'importante testa di ponte. La Toyo Kogyo potrà attingere alla tecnologia sviluppata dalla Ford e potrà contare sulla sua rete di vendita. Data l'esperienza della Toyo Kogyo nelle autovetture di piccole dimensioni e la potenza finanziaria della Ford, l'auto mondiale di cui si parla con sempre maggiore insistenza potrà nascere

anche da questa collaborazione. La collaborazione tra Isuzu e General Motors si è esplicitata con la vendita in Giappone di un modello sviluppato congiuntamente (e venduto in America come la "Opel dell'Isuzu"), e con la vendita negli USA di un camion leggero.

La General Motors possiede il 34,2% delle azioni della Isuzu. Anche queste due società hanno in atto una collaborazione per sviluppare un tipo di auto "mondiale" altamente standardizzata. Poiché il camion leggero esportato negli USA verrà prodotto direttamente, la GM aiuterà la Isuzu ad entrare nel mercato europeo. I casi delle joint-ventures tra Honda e British Leyland e tra Mitsubishi e Chrysler sono noti e non è il caso di entrare nei dettagli. Può essere invece importante notare come dietro a questi accordi vi sia il desiderio di avere un accesso privilegiato al mercato del partner, quello di godere della tecnologia sviluppata dal partner e quello di unire gli sforzi per produrre un tipo di veicolo adatto agli anni 80 con un altissimo grado di standardizzazione. L'accordo Alfa-Nissan, non ancora giunto in porto al momento della stesura di queste note, non sembra avere queste caratteristiche. In esso sembra prevalere il desiderio della Nissan di poter avere nell'area della Comunità Europea un partner locale, di alto prestigio, anche se in non buone condizioni economiche. Non a caso gli esempi sopra citati riguardano sempre imprese giapponesi diverse dai due giganti giapponesi dell'automobile, in grado di dettare ai partners le loro condizioni più che subirle. Una joint-venture di questo tipo se può arrecare qualche vantaggio all'Alfa Romeo, rappresenta una mossa unilaterale della Nissan e come tale po-

co interessante sul piano dell'utilizzo, da parte dell'Alfa Romeo, delle strutture produttive e organizzative del gruppo giapponese. Un accordo che comprendesse compartecipazioni azionarie reciproche e lo studio di una comune strategia unendo il nome e la tecnologia Alfa agli atouts offerti dalla Nissan potrebbe portare a ben altri risultati positivi e per l'Alfa Romeo e per l'industria automobilistica italiana.

### L'industria elettronica in Giappone

Già nel 1976 l'industria elettronica giapponese aveva prodotto, per circa 19,5 miliardi di dollari (al cambio di circa 300 yen per un dollaro) pari a 1,22 volte la produzione cumulata di Germania Occidentale, Francia, Inghilterra e Italia (ma soltanto pari al 42% della produzione statunitense). La Temporary Law for Promotion of Specific Electronic and Machinery Industries (scaduta nel marzo 1978) e la Temporary Law for Promotion of Specific Machinery and Information Industries (in vigore dal luglio 1978) hanno molto contribuito a spingere sempre più avanti la struttura industriale per renderla sempre più knowledge-intensive. Il MITI in particolare ha posto l'accento sullo sviluppo della VLSI (very large scale integration), poichè l'industria dei semi-conduttori si è espansa considerevolmente negli ultimi 3-4 anni e il Giappone gode ormai in questo campo di una notevole autonomia tecnologica avvicinandosi gradualmente agli Stati Uniti che sono stati i leaders mondiali indiscussi in questo campo. I governi dei paesi europei, degli Stati Uniti e del Giappone stanno attuando una politica di aiuti per sviluppare la VLSI, mentre alcuni NIC asiatici come la Corea del Sud e Taiwan sono divenuti agguerriti produttori di LSI (semiconduttori) (1).

I rapporti di forza tra Stati Uniti, Giappone ed Europa in questo campo stanno cambiando, e anche il ruolo del Sudest asiatico

---

(1) Il Journal of Electronic Engineering (JEE) sta pubblicando mensilmente una serie di articoli nel corso del 1980 (Japan's Semiconductor Industry and Its Technology), si tratta di una pubblicazione dove gli aspetti tecnici sono predominanti.

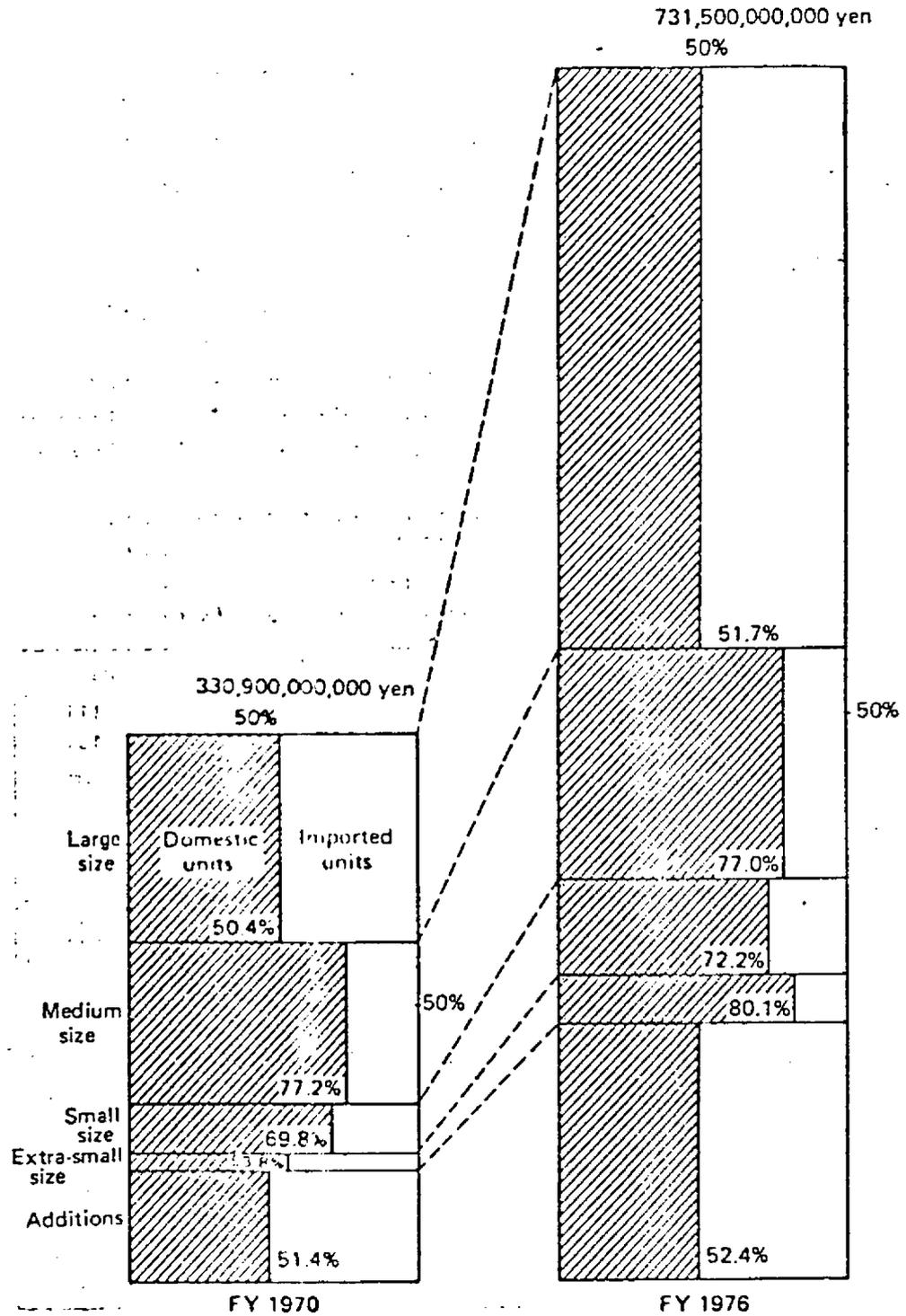
diverrà sempre più importante nel corso degli anni 80, dato che spesso dietro il boom di alcune imprese vi sono sia il capitale che la tecnologia giapponese. Non a caso si pubblica in Giappone il Journal of Asia Electronics Union (AEU), un mensile di alto livello che mette al corrente delle novità apparse sul mercato e prodotte in quei paesi. Se prendiamo l'industria dei calcolatori, il Giappone è stato un tipico late-comer. Avendo per lo meno un decennio di ritardo sull'industria americana dei computers ha cercato di riguadagnare il tempo perduto saltando di fatto la prima generazione di elaboratori, per passare subito alla seconda.

Dalla fine degli anni '50 si può dire che il Giappone entra a far parte degli Stati costruttori di elaboratori su scala industriale. Con il 1964, infatti, inizia la costruzione degli elaboratori giapponesi della terza generazione, che ormai non hanno nulla da temere dal confronto con le tecnologie più avanzate. Da quest'epoca la gara con gli Stati Uniti si fa più serrata e viene condotta su due direttrici: da un lato, le industrie giapponesi mirano non più a difendersi dalla superiorità tecnologica delle case costruttrici americane, bensì ad entrare in concorrenza con esse; dall'altro, esse mirano a sviluppare tecniche per un uso specificamente giapponese dell'elaboratore, portando a soluzione problemi linguistici ignoti agli informatici occidentali, collegati con l'elaborazione di testi in giapponese.

Il Giappone, insieme con l'Inghilterra, è l'unico paese al mondo in cui gli elaboratori nazionali costituiscono più della

metà di quelli operanti. Se si pensa al ritardo con cui partirono i costruttori giapponesi, la loro storia diventa anche nel caso di questa industria la storia della conquista del mercato nazionale, realizzata in stretto coordinamento fra industria e governo. Ai fini statistici, secondo la JECC (Japan Electronic Computer Company), sono giapponesi gli elaboratori prodotti in Giappone da società controllate da capitale giapponese. Di conseguenza, sono considerati giapponesi gli elaboratori OUK, anche se nati dalla cooperazione fra OKI e UNIVAC, mentre sono considerati stranieri tanto gli elaboratori importati, quanto quelli prodotti in Giappone dal la IBM - Japan, controllata per intero dagli americani.

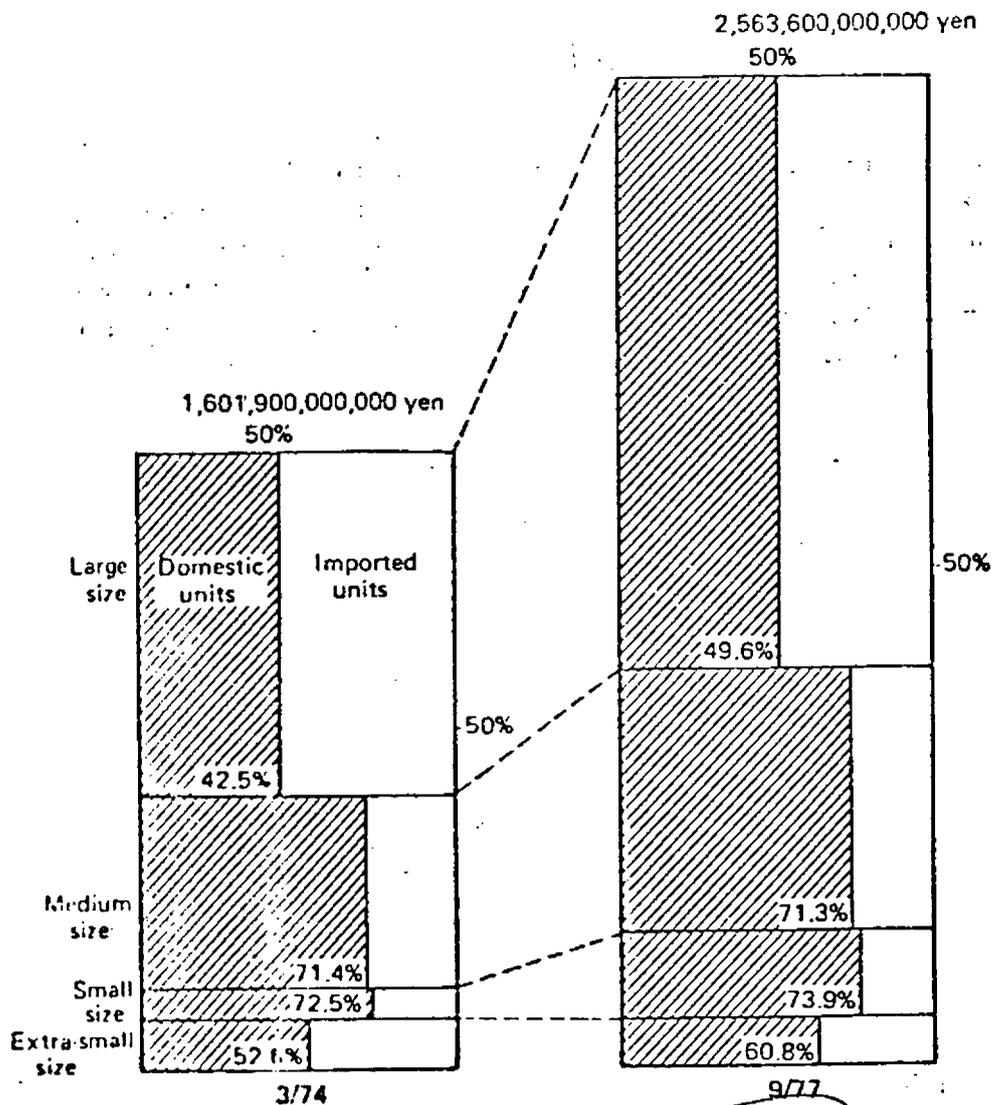
FIG.1  
 CALCOLATORI GIAPPONESI (DOMESTIC) ED ESTERI CONSEGNA TI AI CLIENTI  
 IN GIAPPONE NEGLI ANNI FISCALI 1970 e 1976 IN VALORE



Quota nazionale = 60% nel 1970 e 65% nel 1976

Fonte: JIPDEC Report, Spring 1979

FIG. 2  
VALORE DEI CALCOLATORI IN FUNZIONE ALLE DATE SOTTOINDICATE IN GIAPPONE



Quota nazionale = 60% nel 1974 e 64% nel 1977

FONTE: JIPDEC Report, Spring 1979

La fig.1 e la fig.2 mostrano la situazione della diffusione dei calcolatori in anni recenti misurata in valore. Nel 1965 il 52% degli elaboratori acquistati in quell'anno era giapponese, l'anno dopo il 54%, ma nel 1967 si scendeva al 47% per risalire al 57% sia nel 1968 che nel 1969; dal 1970 quasi i tre quinti dei calcolatori sono costantemente giapponesi. Se invece di prendere in esame il valore degli impianti si considerasse il numero di sistemi installati la presenza giapponese apparirebbe molto più massiccia (2/3) poichè gli elaboratori grandi sono soprattutto stranieri, dal valore unitario molto più grande, come si vede dalla Tab. 1 che segue.

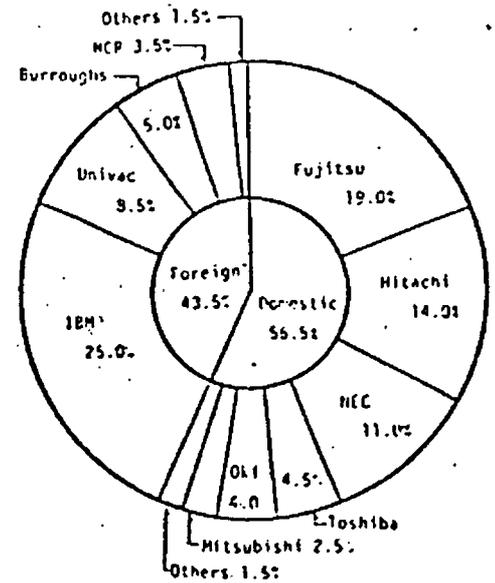
TAB.1 General-Purpose Computer Systems in Use in Japan (As of end June of 1977)

Type	Japanese Machines	Foreign Machines	Total
Large-A	521 469,456	557 627,426	1,078 1,096,882
Large-B	798 278,308	377 158,215	1,175 436,523
Total (large)	1,319 747,764	934 785,641	2,253 1,533,406
Medium-A	1,842 286,005	642 124,256	2,484 410,261
Medium-B	2,971 192,081	859 66,134	3,830 258,215
Total (medium)	4,813 478,086	1,501 190,390	6,314 668,476
Small	8,989 168,628	3,046 61,589	12,035 230,217
Very small	12,462 77,866	8,865 53,672	21,327 131,532
Grand Total	27,583 1,472,337	14,346 1,091,292	41,929 2,563,629

Upper figure, Number of ; Lower figure, Value in million yen

FONTE: Electronics in Japan'78-79

FIG.3 VALORE DELLE QUOTE DI MERCATO DELLE PRINCIPALI CASE PRESENTI IN GIAPPONE (AL 3/1976)



Source: Japan Broadcasting Corporation

TAB.2 General-Purpose Computer Systems in Use by Industry (As of the end of June, 1977) (Value in million yen)

Industry	Japanese machines		Foreign machines		Total		Average value per set
	Number of sets	Value	Number of sets	Value	Number of sets	Value	
Agriculture	16	397	11	144	27	542	20
Forestry and hunting	18	192	1	6	19	197	10
Fisheries	38	959	69	994	107	1,953	18
Mining	48	2,138	32	1,503	80	3,641	44
Construction	462	16,846	282	14,870	744	31,717	43
Food production	951	21,634	446	15,792	1,397	37,426	27
Textile	604	16,181	386	9,064	990	25,245	26
Pulp, paper and paper processing	270	6,116	66	2,233	336	8,349	25
Printing and publishing	220	6,594	117	10,619	339	17,213	51
Chemical and petroleum refinery	979	43,015	535	52,003	1,514	95,017	63
Ceramic	177	6,698	125	8,423	302	15,121	50
Iron and steel	424	40,508	163	43,313	587	83,821	143
Nonferrous metals	429	17,880	239	9,004	668	26,884	40
Machinery	632	23,033	298	26,136	930	49,169	53
Electrical machinery	1,599	182,202	435	96,088	2,034	278,289	137
Transportation machinery	505	42,384	261	62,186	766	104,570	137
Precision machinery	259	12,618	108	5,047	367	17,665	48
Other manufacturing industries	896	23,260	572	11,880	1,468	35,140	24
Wholesale, retail and trade	10,921	188,130	3,304	105,395	14,225	293,524	21
Finance	647	121,066	3,830	360,687	4,477	481,753	108
Security business	83	5,979	109	29,754	192	35,734	186
Insurance	105	23,722	98	64,958	203	88,680	437
Real estate	54	1,937	52	745	106	2,683	25
Transportation, communications and press	839	37,187	497	96,913	1,336	74,100	56
Electricity and gas	111	11,065	65	33,533	176	44,599	253
Service Industry	2,505	143,814	646	37,111	3,151	180,925	157
(General service)	1,052	28,499	492	12,995	1,544	41,494	27
(Information processing service)	1,453	115,315	154	24,116	1,607	139,431	87
Hospitals	81	4,932	65	2,420	146	7,352	50
Universities	541	49,776	126	6,641	667	56,417	85
High schools	272	6,026	2	15	274	6,040	22
Miscellaneous schools	95	4,680	8	370	103	5,050	49
Local public entities	626	49,730	127	6,317	753	56,046	75
Government offices	351	95,941	51	5,384	402	101,325	252
Government-related organizations	601	212,342	39	7,520	640	219,862	344
Associations and Farm co-ops	1,116	48,637	1,169	21,473	2,285	70,110	31
Religious organizations	10	481	3	80	13	561	43
Miscellaneous	96	4,216	9	2,707	105	6,923	66
Grand Total	27,583	1,472,337	14,346	1,091,292	41,929	2,563,629	61

Alla forte presenza della produzione giapponese di elaboratori sul mercato nazionale non fa per ora riscontro una corrispondente penetrazione sui mercati esteri. La spiegazione di ciò è facilmente ravvisabile nel fatto che i principali paesi utilizzatori, con in testa gli Stati Uniti, sono anche i più forti produttori di calcolatori, e quindi i relativi mercati sono fortemente protetti. L'esportazione degli elaboratori giapponesi, pertanto, anzichè rivolgersi verso gli Stati Uniti e la CEE, aree fortemente protette, o verso la Cina e l'URSS, nei cui riguardi esistevano problemi politici è avvenuta soprattutto verso i mercati del terzo mondo. Nell'America Latina, in particolare, il Giappone segue con interesse lo sviluppo del Brasile che, secondo previsioni giapponesi, sembra destinato ad assorbire un forte numero di impianti nei prossimi anni. In questi ultimi anni tuttavia l'Australia, la Spagna e la Germania Occidentale, per non parlare degli Stati Uniti, sono divenuti mercati di sbocco importanti.

Dopo aver visto i grandi passi percorsi in così breve tempo dall'industria giapponese degli elaboratori elettronici, viene spontaneo chiedersi quali sono le ragioni che l'hanno permessa e favorita.

Oltre alle ben note caratteristiche di operosità del popolo giapponese, e di versatilità - per non dire spregiudicatezza - dei tecnocrati a recepire quanto di nuovo e di valido offrisse il panorama mondiale del progresso, fattori che hanno agito a livello di comune denominatore per lo sviluppo globale

dell'industria nipponica, occorre ricordare, per il ruolo particolarmente attivo che ha svolto nel campo degli elaboratori elettronici, ancora una volta la presenza della mano pubblica. La decisione del governo giapponese di favorire lo sviluppo dell'industria degli elaboratori risale al 1957, anno in cui venne emanata una legge sulle misure temporanee per l'incentivazione dell'industria elettronica. Queste misure vennero emendate nel 1964 e furono uno degli elementi del decollo di questo settore industriale.

Un forte impulso alla creazione di un mercato interno proteto venne dalla decisione, presa dal Consiglio dei Ministri il 6 Novembre 1963, di privilegiare l'uso dei prodotti giapponesi da parte degli uffici governativi. In questo modo le case produttrici giapponesi divenivano le principali, anche se non esclusive, fornitrici del maggior cliente esistente sul territorio nazionale.

TAB. 3 Acquisition and replacement of computers during FY 1978

Bureau	No. sets possessed in F.Y. 1977	No. sets to be possessed in 1978 (planned)	1978 acquisitions and replacements		
			New	Replaced	Returned
Prime Minister's Office	3	2			1
National Police Agency	7	6		2→1	
Administrative Management Agency	1	1			
Hokkaido Development Agency	2	2			
Defense Agency	48	50	2	7→7	
Economic Planning Agency	1	1			
Science and Technology Agency	10	10			
Environment Agency	2	2			
Ministry of Justice	4	4		2→2	
Ministry of Foreign Affairs	5	5		1→1	
Ministry of Finance	13	14	1	2→2	
Ministry of Education	10	10			
Ministry of Health and Welfare	8	8		2→2	
Ministry of Agriculture and Forestry and Fisheries	15	16	1	1→1	
Ministry of International Trade and Industry	36	36		1→1	
Ministry of Transport	50	44		10→4	
Ministry of Posts and Telecommunications	46	58	12	1→1	
Ministry of Labour	8	8	1	2→1	
Ministry of Construction	17	16		4→3	
Ministry of Home Affairs	1	1		1→1	
<b>Total</b>	<b>287</b>	<b>294</b>	<b>17</b>	<b>36→27</b>	<b>1</b>

TAB. 4 Itemized government budget related to data processing, F.Y. 1978

(Unit: 1,000 yen)

Item	Amount budgeted for 1978	Ratio to preceding year (per cent)
Expenses related to computer operation	93,259,768	137.7
Expenses related to systems development	7,771,287	65.2
Expenses for promotion of data processing	41,417,132	99.0
<b>Total</b>	<b>142,448,187</b>	<b>117.3</b>

Fonte: JIPDEC Report, Summer 1978

← FONTE: JIPDEC Report, Summer 1978

TAB. 5

Dati in milioni di yen

Classification	MITI Policies related to the information industry	1976	1977	1978
Hardware promotion	Financial assistance for development and promotion of LSI for next generation of computers	3,500	8,640	10,052
	Japan Development Bank financing for JECC	47,000	(Note 1)	(Note 2)
	Japan Development Bank financing for structural improvement among computer manufacturers	(Note 3)	(Note 1)	(Note 2)
	Financial assistance to promote the use of computers by chambers of commerce, etc.	600	88	104
	Reserve fund system for losses from returned computers	-	-	-
	Japan Development Bank financing for promotion of information systematization	(Note 3)	(Note 3)	(Note 2)
	Data processing promotion taxation	-	-	-
	Loan system to promote computer security (Small Business Finance Corporation)	0	0	2,500
Software promotion	Special commissions for software production technology development	500	850	1,112
	Financial assistance for operation of Information-Technology Promotion Agency (except for commissioning for software production technology development)	1,233	1,198	1,167
	Data processing promotion financing measures	13,000	11,000	8,000
	Japan Development Bank financing for software development	(Note 3)	(Note 1)	(Note 2)
	Program guarantee reserve fund system	-	-	-
	Tax deduction system for data processing technology training and research expenses	-	-	-
Promotion of system and technical development	Development of pattern data processing systems (large-scale projects)	3,390	2,916	2,514
	Health care network system development costs	(461)* <sup>4</sup>	(440)* <sup>4</sup>	192
	Visual Information processing system development costs	553	439	39
	Development and survey costs for an energy-saving urban equipment system	108	42	33
Basic expansion of data processing	Survey and research fees for establishing system auditor system	0	6	5
	Safety measures for software, etc.	1	1	1
	Compilation of directories of data processing, services, etc.	1	1	1
	Certification examination for information processing engineers	47	52	57
	Holding information familiarization Week	1	1	1
	Survey of the status of data processing	16	17	16
	Investigations for Information network formation	2	2	2
	Computer shipment and trade-in surveys	5	5	5
	General survey of problems of data processing engineers	0	0	2
	Systematization surveys, industry by industry	2	2	2
Standard model system design research to promote information use	0	0	5	
Promotion of governmental data processing	Promotion of data processing in MITI	2,885	3,290	3,956
	Research and development of joint computer utilization techniques for government ministries and agencies	65	65	63

Notes 1: Total 52 billion Yen

2: Total 56 billion Yen

3: In other JDB Categories

4: Up to FY 1977, shown as development costs for medical care information system

FONTE: JIPDEC Report, Summer 1978

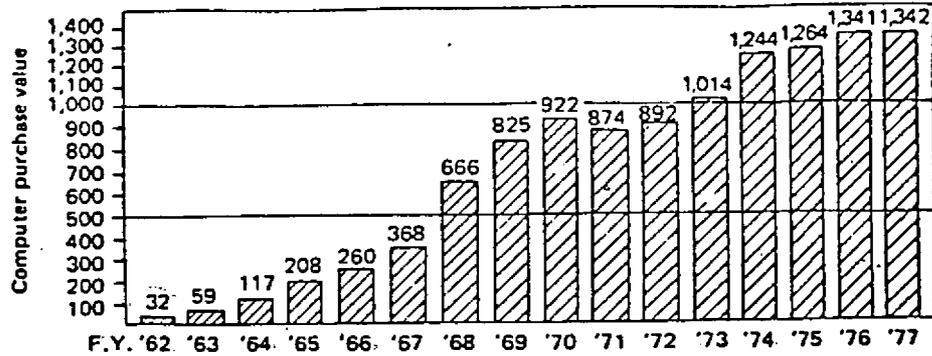
Si è visto come i produttori giapponesi di elaboratori elettronici siano partiti in ritardo di circa 10 anni rispetto agli Stati Uniti; in altre parole, mentre fra il 1955 e il 1960 nasceva in Giappone l'industria degli elaboratori, gli Stati Uniti (e, in particolare l'IBM) si affermavano sul mercato mondiale.

La tecnica commerciale adottata dagli americani consisteva non nel vendere, ma nell'affittare gli elaboratori. Il lato positivo per l'utente consisteva nel non essere costretto all'esborso di un capitale che poteva anche eccedere le possibilità della sua azienda, nel potere in ogni momento scegliere il modello più adatto alle dimensioni della propria impresa e, infine, nell'essere al riparo dall'obsolescenza delle attrezzature, in un campo in cui le innovazioni si susseguono con grande rapidità.

Il Ministero per l'Industria e il Commercio Estero consigliò alle case costruttrici giapponesi di applicare questo sistema. La già citata Japan Electronic Computer Company venne costituita nell'agosto del 1961 dai costruttori giapponesi di elaboratori. Essa era l'unica società autorizzata ad affittare elaboratori di costruzione nazionale alle imprese che ne avessero fatta richiesta.

La JECC ha giocato un ruolo di grande importanza nello sviluppo dell'industria giapponese degli elaboratori elettronici, perchè ha consentito di creare una domanda costante di quei beni, senza che i produttori dovessero immobilizzare i propri capitali in macchine concesse in affitto.

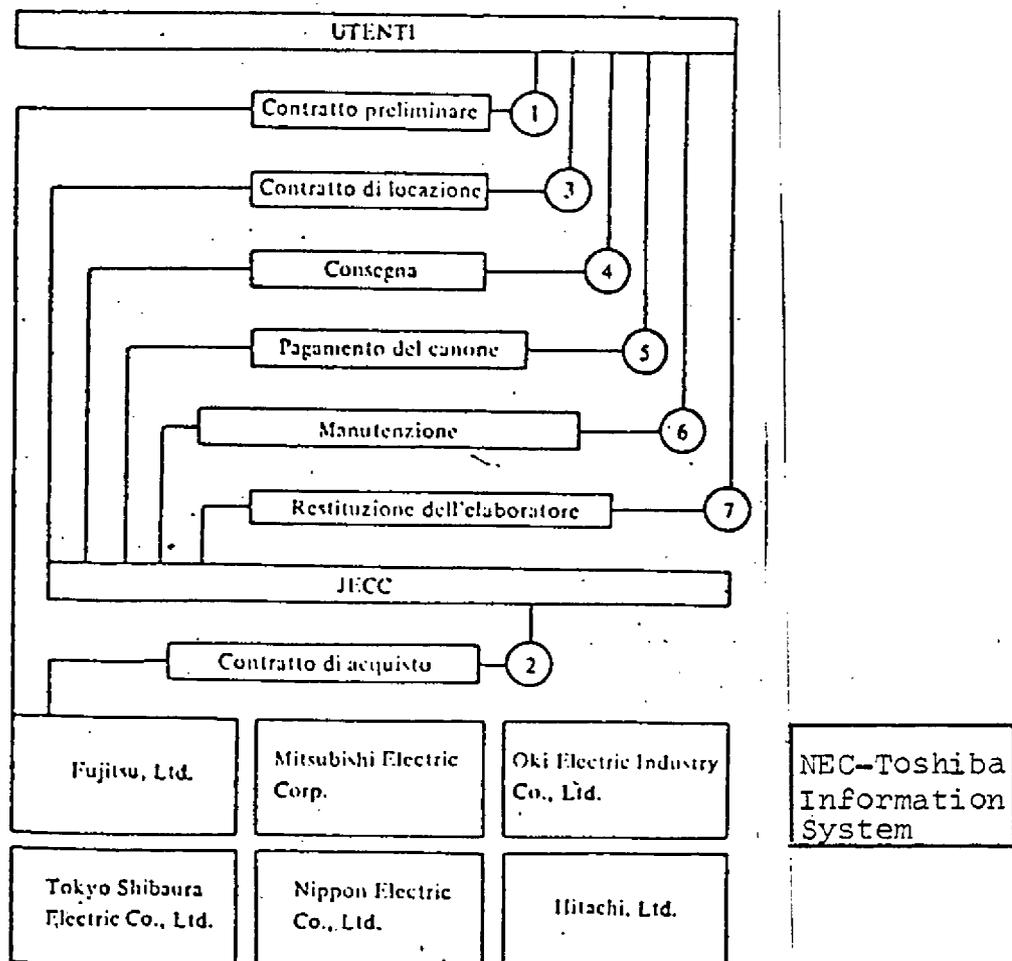
FIG.4 Annual purchase of locally-produced computers by JECC  
(Unit: 100 million yen)



Fonte: JIPDEC Report, Summer 1978

Il capitale della JECC, al momento della fondazione, superava di poco il miliardo di yen: nel 1972 aveva superato i 53 miliardi di yen, tutti controllati dai 6 (ora 7) costruttori di elaboratori. I fondi per l'acquisto degli elaboratori, invece, provengono da prestiti a lunga scadenza e a basso interesse, concessi dal Governo tramite la Japan Development Bank.

FIG.5  
Come opera la JECC



Il costruttore deve cercarsi i clienti; la JECC, infatti, ha una funzione esclusivamente finanziaria. Se il modello pre-scritto fa parte della gamma offerta dalla JECC, e se l'utente decide di ricorrere a questa società (dal 1970 è infatti possibile, per i costruttori, noleggiare direttamente i propri e laboratori), si stipula un primo contratto fra la casa costruttrice e l'utente, nel quale si fissano il modello, i costi, la data di consegna, ecc.

A questo punto la JECC acquista quell'elaboratore dalla casa costruttrice e lo affitta all'utente.

Quando l'elaboratore viene consegnato, incomincia il rapporto fra utente e JECC: il primo è tenuto a corrispondere un canone mensile, la seconda è responsabile per la manutenzione.

I vantaggi di questo sistema sono evidenti: la casa costruttrice riceve l'intero ammontare al momento del contratto di acquisto da parte della JECC, evitando così i problemi della riscossione del canone, della manutenzione e dell'immobilizzo del capitale.

L'istituzione di questa società finanziaria e gli strumenti messi in atto dal Governo per privilegiare la produzione nazionale, unitamente a restrizioni di vario tipo (all'importazione, alla costituzione di partecipazioni di maggioranza non giapponesi nell'industria dei computers), ha contribuito al rapido sviluppo di una potente industria di elaboratori elettronici. Nel dicembre 1975 sono entrate in vigore 2 importanti modifiche al regolamento che disciplina la presenza e la partecipazione degli stranieri al mercato giapponese dei calcolatori:

- la prima è quella che ha liberalizzato le importazioni in Giappone di elaboratori esteri;
- la seconda è quella che ha abolito le restrizioni all'ammontare di capitale che le imprese americane possono investire in partecipazioni all'industria giapponese dei calcolatori.

Le conseguenze di queste due misure si sono dimostrate - come previsto - piuttosto modeste, perchè:

1. a partire dal '76 i Giapponesi hanno invaso il mercato con un gran numero di nuovi modelli che coprono ogni possibile esigenza degli utenti;
2. inoltre il settore governativo (v.tab.3,4,5), che è in Giappone il migliore cliente dei produttori di grandi calcolatori, attua da sempre una politica di scelte che privilegia i produttori nazionali;
3. per finire, esistono ancora incentivi di carattere fiscale e finanziario che si possono conseguire soltanto ricorrendo alla JECC che affitta solo calcolatori giapponesi.

Il mercato giapponese dei calcolatori è oggi ripartito per i grandi elaboratori, grosso modo, in parti uguali tra i costruttori nazionali e quelli stranieri. I primi sperano, ovviamente, di poter aumentare la fetta a loro disposizione, e i loro sforzi sembrano essere confortati dalle statistiche degli ultimi anni che, se da un lato hanno visto aumentare le installazioni di calcolatori stranieri più velocemente di quelli nazionali, dall'altro ne evidenziano una disinstallazione proporzionalmente più rilevante, sì che il risultato netto delle 2 operazioni è a favore dei calcolatori giapponesi.

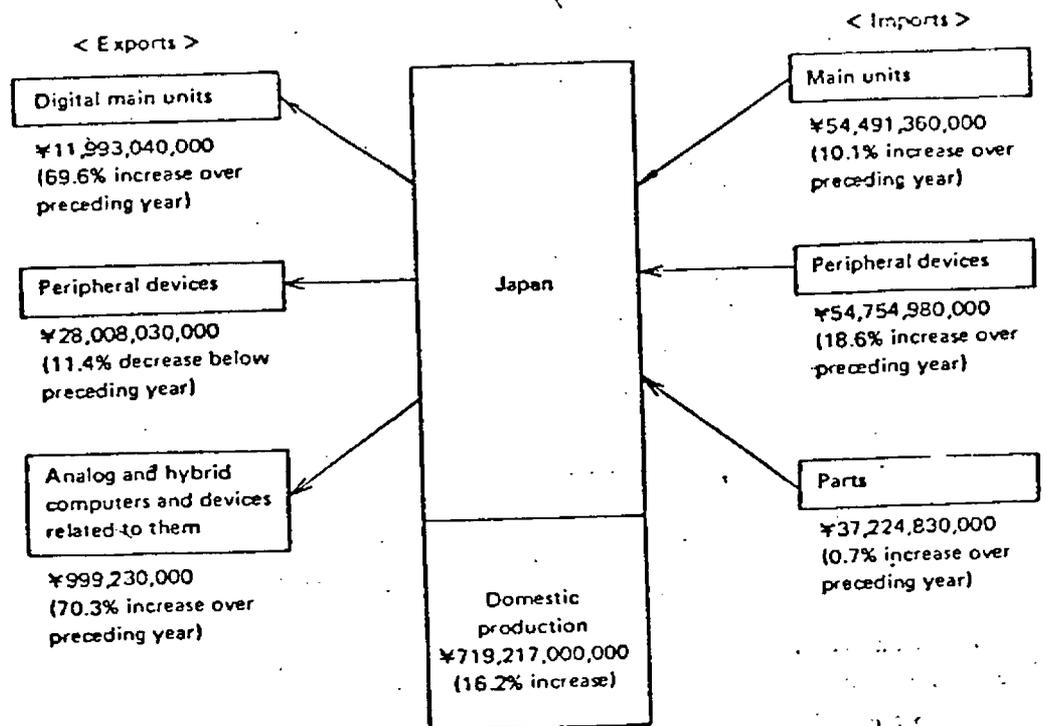
TAB. 6

Electronic Industry Export Ratio and Import Dependent Ratio in 1977

	(A) Production (mil. yen)	(B) Exports (mil. yen)	(C) Imports (mil. yen)	(D)=(A)-(B)+(C) Domestic Demand (mil. yen)	(B)/(A) Export Ratio (%)	(C)/(D) Import Dependent (%)
Electronic Equipment	4,251,962	1,980,229	212,871	2,484,604	46.6	8.6
Household Equipment	2,303,204	1,581,160	29,019	751,063	68.7	3.9
Industrial Equipment	1,948,758	399,069	183,852	1,733,541	20.5	10.6
Electronic Components	1,774,277	702,051	165,183	1,237,409	39.6	13.3
Total	6,029,239	2,682,280	378,054	3,725,013	44.5	10.2

Fonte: Electronics in Japan 1978-79.

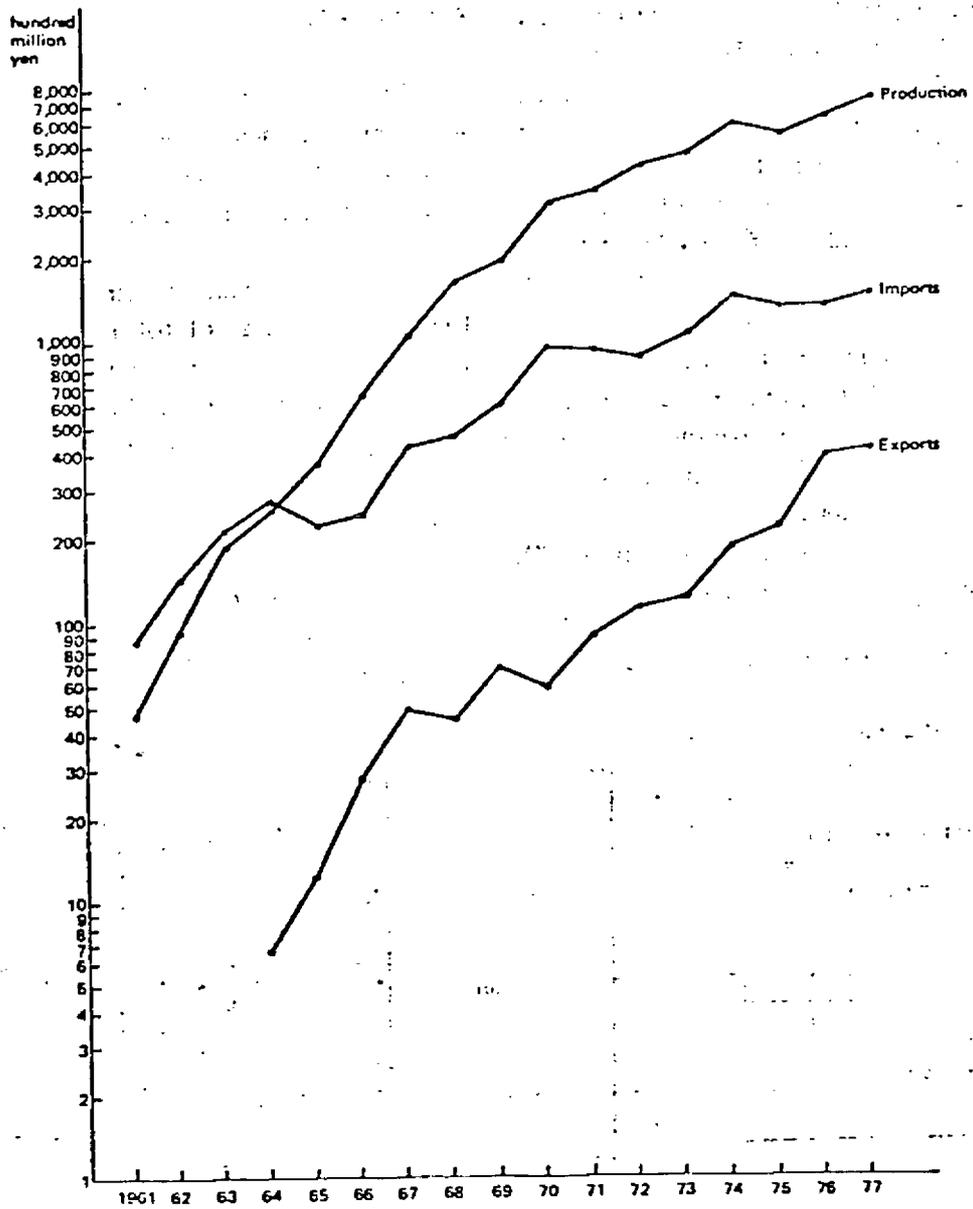
FIG. 6 - Imports and exports of computers (1977)



FONTE: JIPDEC Report, Spring 1979

FIG. 7

Yearly shifts in production, imports, and exports of electronic computers



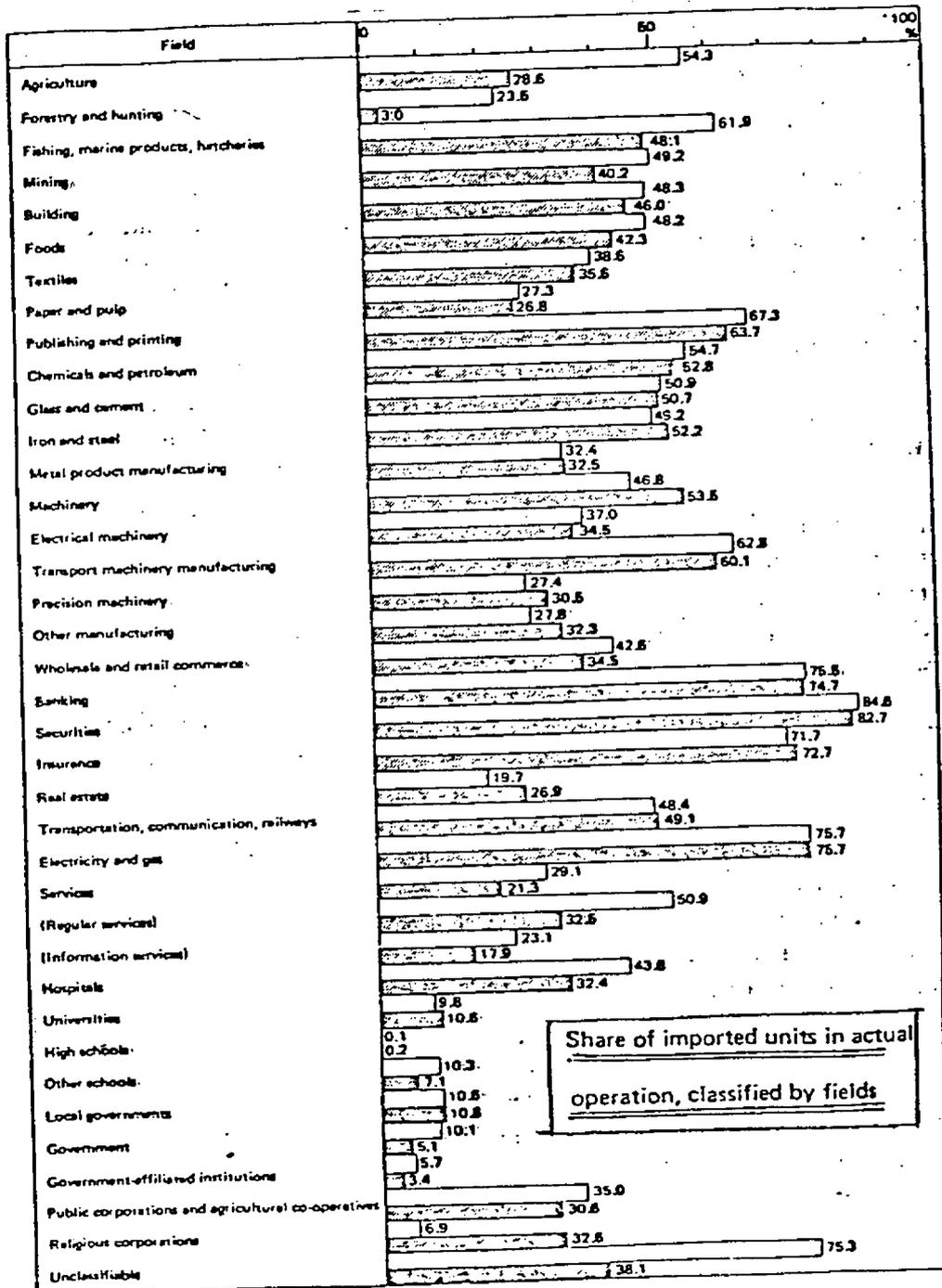
Fonte: JIPDEC Report, Spring 1979

Un altro modo, per i costruttori giapponesi, di opporsi al le importazioni straniere è di ribattere con le loro stesse esportazioni.

Le compagnie giapponesi, ed in particolare la Fujitsu e la Hitachi, da anni ormai sono presenti in numerosi mercati stranieri.

Per il momento i più importanti paesi loro clienti sono la Bulgaria, l'Australia, il Brasile e la Jugoslavia, ma anche in numerosi altri paesi i giapponesi sono all'attacco per scalzare il predominio americano.

FIG. 8



Fonte: Japan Information Processing Development Center (JIPDEC) Report, Spring 1979

End of March, 1974  
 End of Sept. 1977

TAB. 7

Value trends in electronics production (1970 - 1978)

Product	Year	Value (100 million yen)							1978	1970
		1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976		
<b>Household</b>										
Color TVs	(q'ty)	681,379 (4,399)	606,175 (4,177)	714,950 (4,368)	664,236 (4,256)	815,111 (7,373)	564,776 (7,473)	747,097 (10,531)	691,201 (9,432)	92.5 (91.5)
Black-and-white TVs	(c'ty)	142,570 (4,089)	112,455 (5,378)	92,255 (4,450)	70,189 (3,081)	81,449 (3,751)	16,733 (3,152)	93,634 (4,572)	98,238 (4,710)	104.9 (103.0)
Radio receivers	(q'ty)	183,705 (32,618)	140,093 (28,091)	131,894 (28,433)	135,392 (24,484)	114,709 (18,077)	95,783 (14,263)	106,110 (16,770)	106,097 (17,310)	100.0 (103.2)
Magnetic recording/playback equipment	(q'ty)	241,691 (21,291)	256,457 (22,185)	306,073 (27,574)	356,144 (33,146)	457,406 (33,146)	470,332 (26,078)	470,332 (26,078)	470,332 (26,078)	101.5 (98.3)
Radio phonographs	(c'ty)	178,851 (5,164)	134,385 (4,935)	152,503 (4,258)	167,517 (5,425)	178,723 (4,639)	109,644 (2,535)	130,427 (3,813)	115,903 (3,465)	88.9 (90.9)
Stereo sets	(c'ty)	119,267 (3,212)	126,912 (3,453)	143,713 (4,862)	180,676 (4,487)	222,637 (3,594)	106,161 (2,384)	178,132 (3,700)	178,132 (3,418)	89.3 (92.4)
Components		71,541	84,161	102,410	150,304	229,403	236,514	381,884	407,800	104.0
VTR	(c'ty)	-	-	-	-	-	24,751	57,068	126,044	270.6
Others		-	-	-	-	-	(119)	(288)	(762)	100.6
<b>Total</b>		35,722	35,277	36,790	52,451	63,450	61,178	61,039	45,611	74.7
<b>Industrial</b>										
Wired communications equipment		269,063	296,766	331,689	421,860	439,189	400,945	392,720	432,511	110.1
Radio communications equipment		114,369	119,803	125,826	156,727	172,795	201,578	245,933	274,794	111.7
Electronics-related equipment		383,104	476,751	519,917	604,675	740,953	654,314	748,686	864,868	118.2
Electronic computers		310,463	346,349	470,688	472,396	585,034	541,746	618,897	718,217	114.1
Electric measuring instruments		127,720	171,023	172,484	159,135	193,960	259,569	178,196	203,375	102.9
Electronic calculators		130,809	174,627	118,479	173,019	178,766	161,983	184,747	153,210	70.5
Transceivers		7,538	7,503	8,574	8,939	27,388	70,002	49,355	70,002	109.7
<b>Total</b>		1,037,603	1,096,473	1,233,516	1,524,395	1,739,239	1,601,377	1,620,876	1,998,113	109.7
<b>Electronic parts</b>										
General parts		473,562	474,529	567,700	777,585	748,333	651,371	986,267	989,744	100.1
Active parts		419,744	380,374	449,063	577,246	559,078	485,036	754,190	784,533	104.0
Electron tubes		186,830	180,359	201,891	232,022	212,008	208,802	299,941	297,699	99.3
Semiconductor devices		179,664	149,180	174,913	232,910	221,573	158,767	257,168	273,420	106.3
Integrated circuits		53,250	50,835	72,259	112,314	129,497	117,649	197,081	213,414	108.3
Others		893,306	854,903	1,016,763	1,354,831	1,307,411	1,136,409	1,742,453	1,774,277	101.8
<b>Total</b>		3,396,724	3,322,419	3,784,554	4,555,454	4,782,493	4,329,399	5,803,592	6,026,239	103.8
<b>Grand total</b>										

Fonte: Digest of Japanese Industry and Technology, No.137/1979.

TAB. 8

Value trends in electronics exports (1970 - 1978)

Product	Year	Value - \$ million								Value - \$ million		
		1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	77/76	78/77	
Color TVs	(q'ty)	57,868 (1,008)	90,146 (1,577)	102,770 (1,849)	110,356 (2,091)	137,174 (2,289)	167,776 (2,756)	309,615 (5,251)	262,747 (4,423)	84.7 (84.2)	189,402 (3,609)	72.7 (81.6)
Black-and-white TVs	(q'ty)	71,730 (3,715)	74,578 (3,936)	60,732 (3,188)	42,897 (2,773)	55,001 (2,389)	51,699 (2,767)	76,039 (3,606)	74,653 (3,683)	95.9 (102.1)	71,911 (3,254)	90.1 (104.6)
Radio receivers	(q'ty)	132,461 (23,434)	127,581 (21,407)	120,936 (18,717)	117,471 (14,918)	128,756 (11,462)	102,678 (8,166)	190,841 (18,778)	87,817 (12,456)	- * (-)	67,079 (10,929)	81.0 (87.7)
Magnetic recording/playback equipment	(q'ty)	231,432 (22,616)	268,408 (27,290)	346,954 (37,600)	377,777 (41,769)	413,630 (36,474)	410,477 (32,563)	453,653 (37,508)	557,129 (44,841)	- * (-)	579,130 (40,309)	88.6 (89.9)
Radio phonographs	(q'ty)	29,979 (2,799)	34,615 (2,633)	34,625 (2,549)	32,995 (2,780)	43,656 (1,465)	45,771 (1,465)	86,717 (2,530)	96,021 (2,883)	106.0 (106.0)	-	-
Stereo sets	(q'ty)	21,757 (1,016)	26,078 (1,179)	29,616 (1,137)	30,061 (1,149)	40,946 (1,363)	43,089 (1,309)	86,745 (2,491)	74,094 (2,491)	107.9 (107.9)	68,596 (1,947)	71.4 (78.1)
Components		70,953	27,056	35,185	37,902	54,324	55,571	201,086	240,944	115.8	272,600	113.1
VTR	(q'ty)	-	-	-	-	-	-	(139)	(402)	(289.2)	(974)	(242.5)
Transceivers	(q'ty)	9,420 (1,082)	10,836 (1,713)	12,491 (4,253)	14,109 (4,478)	21,230 (3,941)	69,999 (4,155)	241,666 (17,338)	126,035 (5,687)	53.0 (55.9)	34,334 (3,567)	26.6 (34.8)
Others		33,154	32,584	31,466	39,082	40,964	50,512	56,359	111.6	-	-	-
Total		566,997	665,754	747,351	772,594	901,237	945,539	1,645,105	1,581,160	96.1	1,388,701	87.8
Industrial												
Wired communications equipment		14,585	22,137	26,014	28,347	36,631	43,104	55,919	56,795	100.7	74,546	132.4
Radio communications equipment		19,142	23,099	24,540	32,345	47,481	61,746	87,949	81,798	96.6	93,001	113.7
Electronic-related equipment		16,257	20,531	25,546	32,341	47,405	55,472	74,217	77,270	104.0	105,032	136.0
Electronic computers		5,786	9,000	11,351	16,496	24,576	31,171	43,680	52,484	121.1	75,705	117.1
Electric measuring instruments		27,089	24,156	27,280	32,381	41,177	43,680	52,484	63,568	121.1	75,705	117.1
Electronic calculators		65,199	74,214	76,930	117,365	125,663	129,163	151,023	170,186	79.6	131,115	105.1
Total		137,272	164,139	187,510	247,754	291,577	335,665	416,592	395,069	95.8	483,395	121.1
Electronic parts												
General parts		107,216	129,484	163,696	226,460	299,140	264,986	472,626	470,505	111.9	531,376	117.9
Active parts		30,974	37,606	53,590	81,806	114,250	131,564	210,634	231,546	109.9	237,624	102.6
Electron tubes		21,669	27,890	40,862	65,976	76,089	89,770	87,368	103,625	118.6	113,701	106.7
Semiconductor devices		9,339	9,716	12,728	20,267	31,426	21,267	47,730	51,420	108.9	46,854	95.0
Integrated circuits		-	-	-	2,572	6,672	13,496	27,723	36,687	135.4	53,441	174.9
Others		-	-	-	13	61	36	53,293	45,819	84.1	72,126	45.4
Total		138,192	167,090	217,286	315,766	435,390	391,552	633,230	702,051	110.9	765,000	109.3
Grand total		601,463	996,983	1,341,547	1,330,616	1,622,704	1,681,956	2,664,927	2,662,280	99.5	2,640,601	98.4

- Note: 1. Color TVs include chassis and kits. B/W TVs in 1968 include classic and kits.  
 2. Car stereo with radio receivers are included in radio receivers.  
 3. Electric gage is not included in electric measuring instruments.  
 4. Components includes 1) Hi-Fi amps 2) record players 3) Hi-Fi speaker systems 4) Hi-Fi tuners 5) Hi-Fi receivers. Before 1975, only 1) 2) 3) are included, 4) belongs to receivers.  
 \* Classification changed

Fonte: Digest of Japanese Industry and Technology, No.137/1979.

TAB. 9

## Electronic Products Import in 1977

Products	1977		1976		Growth Rate 1977/1976 (%)
	Amount (mil. yen)	Ratio (%)	Amount (mil. yen)	Ratio (%)	
Household Equipment	29,019	7.7	29,359	7.8	98.8
T. V. Receivers	1,891	0.5	1,338	0.4	141.4
Radio Receivers	6,269	1.7	5,556	1.5	112.8
Tape Recorders	8,791	2.3	9,438	2.5	93.1
Other Audio Equip.	12,068	3.2	13,027	3.5	92.6
Industrial Equipment	183,852	48.6	154,330	41.0	119.1
Wired Commu. Equip.	4,330	1.1	3,245	0.9	149.3
Radio Commu. Equip.	6,967	1.8	4,453	1.2	156.5
Wireless Applied Equip.	7,976	2.1	5,557	1.5	143.5
Electronics Applied Equip.	25,953	4.6	17,373	2.1	149.4
Electronic Computers and Related Equip.	111,906	29.6	100,098	26.6	111.8
Electric Measuring Equip.	11,048	2.9	9,833	2.6	112.4
Industrial Measuring Equip.	12,725	3.4	11,880	3.2	107.1
Electronic Calculators	2,947	0.8	1,891	0.5	155.8
Electronic Components	165,183	43.7	192,576	51.2	85.8
Electron Tubes	7,975	2.1	13,756	3.7	58.0
Semi-Conductor Elements	22,579	6.0	24,110	6.4	93.0
Integrated Circuits	55,771	14.8	62,744	16.7	88.9
Resistors	5,639	1.5	6,784	1.8	83.1
Capacitors	12,177	3.2	15,701	4.2	80.8
Transformers	11,566	3.0	6,285	1.7	54.3
Others	49,476	13.1	63,196	16.8	78.2
Import Total	378,054	—	376,265	—	100.5

Fonte: Electronics in Japan, 1978-79.

Nel 1978 il valore della produzione dell'industria elettronica giapponese è ammontato a 6.410 miliardi di yen, le esportazioni a 2.641 miliardi e le importazioni a meno di 400 miliardi di yen.

Mentre il rapporto tra importazioni e produzione è andato costantemente diminuendo negli anni, quello tra esportazioni e produzione è andato aumentando (come si può vedere dalle Tabelle 7, 8 e 9) dal 25% nel 1970 a oltre il 40% dopo il 1975. Questa crescente dipendenza dai mercati esteri di sbocco è fonte di grave preoccupazione per il governo giapponese e per le imprese interessate a causa delle misure protezionistiche adottate o minacciate dai paesi verso i quali più massicciamente si dirigono le esportazioni. Tuttavia questa tendenza è destinata a continuare poichè la capacità produttiva è maggiore della capacità di assorbimento del mercato interno. Nello stesso tempo è destinata ad aumentare la concorrenza da parte dei nuovi paesi asiatici in via di industrializzazione (NIC) i quali, soprattutto nell'elettronica di consumo, tipico settore ad alta standardizzazione e ad alta intensità di manodopera, producono a costi inferiori di quelli giapponesi dopo aver spesso ricevuto dal Giappone sia la tecnologia che i capitali.

Negli anni 80 tuttavia crescerà in Giappone anche la domanda di grandi calcolatori che potrà essere soddisfatta soltanto da prodotti provenienti da paesi altamente industrializzati. La domanda pubblica giapponese svolgerà un ruolo determinante, perchè col preferire i prodotti nazionali le commesse pubbliche contribuiranno a mantenere la domanda interna su un

buon livello e daranno un ancora maggiore impulso all'industria nazionale che sarà messa così in grado di competere con l'industria americana su un piano di parità. La politica del MITI per aiutare l'industria dei calcolatori non si è fondata soltanto sulle commesse pubbliche e sugli aiuti indiretti (alla JECC tramite la Japan Development Bank), ma anche sull'erogazione diretta di sussidi. Basterà ricordare che negli anni fiscali che vanno dal 1972 al 1976 sono stati erogati fondi (tra i 4,5 e gli 11 miliardi di yen all'anno) per promuovere lo sviluppo di una nuova serie di calcolatori. A partire dal 1976 si sono stanziati fondi per i circuiti integrati VLSI (very large scale integration) per la successiva generazione di calcolatori (3,5 miliardi di yen nel 1976, 8,6 nel 1977, 10 nel 1978, circa 8 nel 1979): i sussidi sono ammontanti a 30 miliardi di yen su una spesa totale di 72 sostenuta dall'Associazione per la ricerca tecnologica relativa ai VLSI alla quale fanno capo le principali società giapponesi produttrici di calcolatori.

L'industria dei calcolatori, e quella dell'elettronica in genere, è vista dal governo (nella fattispecie dal MITI) come un settore produttivo nel quale il Giappone è sul punto di divenir leader a livello mondiale poiché si tratta di un settore ad alta intensità cognitiva, che richiede quindi una manodopera altamente qualificata ad ogni livello quale quella disponibile in Giappone in misura maggiore che in qualsiasi altro paese (il 40% dei giovani si avvia all'istruzione

superiore, un dato superato di poco soltanto dagli Stati Uniti, dove tuttavia gli analfabeti di ritorno o coloro che evadono l'obbligo scolastico sono una percentuale di gran lunga maggiore). Si tratta di un settore dove gli investimenti in R. & S. giocano un ruolo importante se si desidera operare nelle tecnologie più sofisticate e d'avanguardia come è il caso del Giappone. Mentre nell'elettronica di consumo altri paesi asiatici come Taiwan, Corea del Sud, Hong Kong e Singapore, per non parlare della Cina che diverrà sempre più importante, sono destinati a giocare un ruolo di maggiore portata, ma non potranno non mantenere un legame con il paese (il Giappone) che per primo ha sviluppato le tecnologie poi trasferite.

Nell'opinione dei suoi governanti il Giappone è il paese in grado, più di ogni altro, di svolgere questo ruolo. Il suo mercato interno, che negli anni 80 raggiungerà le dimensioni di quello americano, gli consente di sviluppare e sfruttare le tecnologie di avanguardia; i suoi rapporti economici con il Sudest asiatico gli permettono attraverso gli investimenti diretti giapponesi, di continuare a controllare una larghissima quota del mercato mondiale dell'elettronica di consumo.

Infine, il fatto che l'industria elettronica (a differenza di quella siderurgica, cantieristica, automobilistica, chimica di base, cartaria) sia poco inquinante, abbia un basso contenuto in termini di materie prime di importazione, abbia

un alto valore aggiunto e un'alta intensità di lavoro, fa sì che le politiche pubbliche e private tese a sviluppare al massimo quest'industria non trovino ostacoli di sorta al la loro attuazione, se non nei paesi industrializzati sempre più timorosi della concorrenza giapponese. Occorre poi aggiungere che i giapponesi credono profondamente all'"era dell'informatica" e agiscono di conseguenza: i produttori trovano quindi negli utenti (sia che utilizzino i calcolatori che i dati elaborati) una risposta pronta ad ogni stimolo, proubo convinto il governo.

<b>isi</b> ISTITUTO AFFARI INTERNAZIONALI - ROMA
n° Inv. <u>4191</u>
<b>B</b> BLIOTECA