

# 中韓崛起搶走市場 企業保守欠創新精神 日製造業輝煌不再 全球佔比跌至5%

## 經濟透視

日本從1992年到現在的國內生產總值幾乎沒有增長，1992年的總值為3.98萬億美元，2025年為4.31萬億美元，在這33年間，光陰幾乎白白地虛耗掉。其製造業在過去30年急速下滑，佔全球比重由高峰期22%，降至今日僅5%左右。分析指出，一方面因中韓等製造業崛起而失去訂單，同時企業故步自封的保守思維，令競爭力持續減弱。

最近右翼的高市早苗再度成為日本首相，分析認為，若高市早苗堅持右翼路線，中國將繼續採取一系列反制措施，日本經濟恐會繼續迷失。

大公報記者 李耀華

日本在上世紀80年代有輝煌的工業。日本具有非常強大與完整的工業體系。在1990年代，日本的製造業曾高佔全球份額的22%。1995年，日本GDP曾達到美國的70%。但到了今天，美國GDP是日本的7倍，在30年的時間，差距擴大了5倍。日本與美國定立廣場協議，令日圓匯率大幅升值是一個原因，但卻並非唯一原因。

### 新科技領域日漸落後

日本在新科技領域跟不上，是另一個重大原因。就以當時美日貿易戰做個比較，美國在整個1990年代，在新科技領域把日本甩開來。1990年代的前5年，美國個人計算機產業蓬勃發展，創立許多硬件、軟件、系統相關企業。相較之下，日本幾乎只有硬件廠商，缺乏軟件與系統廠商。在1990年代的後5年，美國釋放出互聯網科技，造就了許多新經濟企業，例如谷歌、亞馬遜、Meta等。

日本則缺乏具規模的網絡科技公司，而且，有不少是依靠併購或投資，也就是資本運作而來，不是自己發展起來的。相比之下，中國除了硬件、軟件、系統外，就連PC信息產業的操作系統，也都具備。

此外，日本在許多尖端科技領域並不領先，但偏偏什麼都想搞，例如在1980年代末期和90年代初期已開始發展人工智能（AI），原本希望在AI賽道上領跑，一舉超越美國。但時機不成熟，硬件技術和算法都不到位，就算先發展也沒用。到2000年時期，算法和硬件技術都到位了，美國加力作為，沒多久就把日本給拋在後面。

事實上，日本製造業的發達，很大程度上歸功於其獨特的管理模式和企業文化，這是一種自上而下、層級分明的管理體制企業氛圍。日本人依靠一股執著的精神，一度讓以製造業為領頭羊的日本經濟走在世界前列。但自上世紀90年代後，這種僵固的文化環境逐漸成為日本製造業故步自封的內部根源。

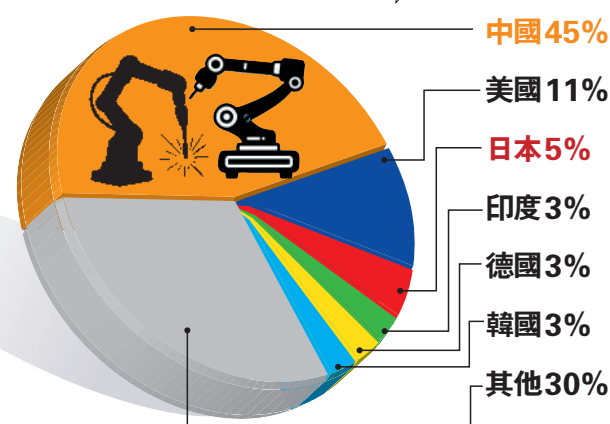
### 稀土不足 運輸機械產業料跌17%

日本製造業企業善於將某種技術或品質發揚到極致，但在如今全球範圍內革命性技術突破的產業環境中卻很難適應。日本製造更多的在已有產品和技術的基礎上，進行完善和更新，缺乏主動尋求新領域的突破性思維。

在未來日子裏，日本製造業只會雪上加霜，原因是高



### 全球製造業2030年各國佔比預測



市早苗前干涉中國內政的言論，故在今年1月6日，中國商務部發表了公告，禁止所有兩用物項對日本軍事用戶、軍事用途，以及一切有助於提升日本軍事實力的其他最終用戶用途出口。該禁令涉及稀土、鎳、鎢到石墨、工業金剛石等，即幾乎覆蓋日本高端製造業的全部命脈。

根據日本分析機構大和總研的看法，「兩用物項管制」中僅鎳、鎢以及稀土相關措施，即可在不超過一年，使日本的運輸機械產業整體衰退最大達到17.6%，涉及近200萬個就業職位。對日本整體經濟的衝擊最高可以達到GDP佔比的3.2%，即約18萬億日圓的規模。



## 中國電動車大賣 取下日系車市場

### 彎道超車

日本汽車業在上世紀80年代開始進軍全球，在高峰期間，曾年銷3000萬輛，但不久便疲態畢露，在2018年至2024年間，日系車全球銷量從2621萬輛降至2242萬輛，減少379萬輛；但同期中國車企從1293萬輛增至1891萬輛，在全球市場萎縮600萬輛的背景下逆勢擴張600萬輛。另外，日本三大車企除豐田基本持平外，本田、日產等銷量卻已從高峰期下滑約25%，豐田自身利潤也下降近32%。

汽車產業作為日本經濟支柱，佔工業總產值40%、經濟體量8%，但在新能源轉型中陷入「戰略誤判」。日本選擇押注氫能源汽車，而全球市場卻轉向電動化。中國憑藉電動車的優勢，在2025年全年料錄得逾2700萬輛的銷售額，而日本則只能緊隨其後，年銷2500萬輛。

其實早在2022年，純電動車在日本新車銷量佔比僅1.7%，遠低於中國的19%和歐洲的11%，日本汽車業便有走下坡的趨勢。2025年中國車企在全球排名顯著上升，比亞迪超越通用汽車、福特汽車兩家美系車企，以年銷460萬輛的成

績，穩居全球車企銷量第5名。吉利控股集團的排名亦由2024年的第10名上升至2025年的第7名，年度銷量首超本田、日產兩大日系車廠，究其原因，主要是中國車企的新能源汽車方面表現卓越。

其實中國新能源汽车熱銷並非單靠具競爭力的價格，還因為完善的產業鏈體系，和領先的智能化技術及強大的政策所支撐。

反觀日本，美國去年對日本輸美汽車加徵關稅，關稅從2.5%提升至15%，導致七大車廠2025上半年財年合計損失1.5萬億日圓。日產、萬事得、三菱等車企陷入虧損，三菱汽車因在中國銷量暴跌53%，於去年初宣布退出中國市場。

### 造假醜聞自毀日系車形象

令汽車業雪上加霜的是，在2024年6月，日本爆發重大汽車造假醜聞，豐田、本田、萬事得、鈴木和山葉五大車企在車輛性能測試中竄改數據或違規作業，涉及38款車型（包含已停產），導致部分熱門車型暫停出貨。造假事件對日系車的全球形象造成了巨大衝擊，全球銷售量更明顯受影響。

## 日電子品牌光環正退色

### 風光不再

日本電子業與汽車行業是當地經濟兩大支柱，其中，消費電子業一度雄霸全球市場。不過，直到今天，日本汽車業雖然保持一定的競爭力，惟電子行業相對上衰落下來。

日本家電曾橫掃全球市場，在1990年代，索尼、松下、東芝三家企業的全球電視出貨量佔比超過40%，在歐美市場，日本品牌幾乎等同於高品質電視的代名詞，東芝電視出售品牌授權後僅以貼牌形式存在，夏普手機及電視在中國市場份額不足0.5%。日本企業固守「品質溢價」和「品牌光環」，忽視市場變化速度，是其競爭力消退的主因。

與此同時，韓國的消費電子用品製造業卻日益冒起，並憑著靈活的企業管理文化，和不斷適應市場變化的銷售策略而一舉取代日本在消費電子產品方面的地位。近年間，日本同時面對中國製造業急速崛起的壓力，創新的管治理念和結合網絡便利的銷售手法，使中國企業搶走日本大部分的訂單。知名經濟學者陶冬曾表示，日本產品曾橫掃世界，引領過一代潮流，但隨着九

十年代地產泡沫爆破和銀行錯過處置壞賬的黃金期，在經歷一輪痛苦的通縮後，日本引以為傲的科技創新能力也明顯衰退。



▲日本家電曾橫掃全球市場，現時的競爭力已被韓國及中國品牌比下去。

## 韓扶持大財團 半導體份額超日

### 官商合作

日本半導體廠商在全球半導體出貨金額佔比在1986年達到46%，首度超越美國成為世界第一，到了1988年更超越50%，大幅領先美國半導體廠商。然而，其後卻漸被韓國超越，究其原因，韓國政府與大財團（Chaebol）緊密合作、逆周期投資策略，以及人才與技術自主。事實上，自1970年代起，韓國重點扶持三星、LG等財團，透過長期且集中的資本投入、政策保護、技術引進及人才培養，在DRAM和記憶體領域取得全球領先地位。

韓國電子產業在全球處於領先地位，特別是半導體和記憶體領域，在2024年在全世界半導體市場營收位居第二，僅次於美國。三星和SK海力士掌控全球記憶體市場超過一半的份額。

韓國電子產業，尤其是半導體與顯示

器的快速崛起，取代日本的地位，首先是得力於官商合作。韓國政府為了鞏固政權與發展經濟，與財團緊密結盟，提供資金、獨家經營權與法規扶持。這種模式使得韓國電子產業能在短時間內積聚龐大資源，形成由三星、SK海力士等主導的強大產業鏈。

另外，三星等韓企，善於在半導體產業逆周期進行投資。當其他國家企業減產時，它們便擴大投資，利用技術進步降低成本，從而實現市佔率的反超。

韓國亦非常重視人才，早期從美國聘請大量韓裔科學家與工程師解決技術瓶頸。同時，韓國電子產業不僅主打記憶體，還迅速搶佔LCD、OLED面板以及手機應用處理器市場，努力開發前沿科技產品，相對之下，日本企業卻較為保守，缺乏創新動力，在新科技發展方面持續落後於人。

## 美通脹高企 聯儲委員傾向不減息

【大公報訊】美聯儲1月會議紀錄顯示，委員們對未來利率政策態度分歧擴大，多名委員認為通脹居高不下不應加息，但亦有委員指經濟數據顯示有減息需要。市場普遍預期，鮑威爾今年5月退任前美息維持不變。

會議紀錄顯示美聯儲官員們對未來利率路徑出現明顯分歧，在通脹仍具黏性、勞動力市場韌性與潛在轉弱並存的背景下，多數與會者支持短期內暫停進一步減息，並強調只有在通脹走勢按預期回落的情況下，今年內才有可能恢復減息步伐，而且更有部分官員認為，若通脹持續高於目標水平，也應將加息納入政策討論範圍。

事實上，大多數與會者警告，實現委員會通脹2%目標的進展可能比普遍預期更慢且更不均衡，並判斷通脹持續高於委員會目標的風險不容忽視。不過，與會者普遍預計通脹將在今年回落，但回落

的節奏與時間點仍存在不確定性，又提到關稅對物價的影響，並表示預計這種影響會隨着時間推移而逐漸減弱。

值得注意的是，美聯儲會議共有19位理事與地區聯儲主席參與討論，但只有12人擁有投票權。而這次會議是新一屆有投票權的地區聯儲主席陣容首次參與決策。至少兩位地區聯儲主席，包括達拉斯聯儲的洛麗，洛根及克利夫蘭聯儲的貝絲，哈馬克，而且兩人也認為美聯儲應「無限期」暫停減息，因當前政策應以抑制通脹為首要目標。

### 鮑威爾退任前 美息料不變

美聯儲去年在9月、10月及12月連續三次減息，累計下調基準借貸利率75個基點，令聯邦基金利率降至3.5%到3.75%。美聯儲在今年上半年將分別在3月18日、4月29

日及6月17日進行議息會議，利率期貨顯示未來這三次會議，維持利率不變的機率分別為94.1%、78.5%及38.1%，而6月份降息0.25厘的機率則有50.4%。

分析人士認為，現任美聯儲主席鮑威爾的任期將在今年5月結束，雖理事任期還剩2年，但目前理事會中已有3名由特朗普任命的理事，若鮑威爾離職，特朗普將握有7席中的4席多數，將有利於他推動激進的降息政策，故此市場已普遍預期鮑威爾退任前美聯儲會維持利率不變，但退任後減息機會增加。



▲市場預期，鮑威爾今年5月退任前美息會維持不變。

### 會議紀錄重點

#### 減息步伐

短期內暫停進一步減息，直至通脹按預期回落

#### 通脹展望

回落的節奏與時間點仍存在不確定性

#### 關稅影響

預計關稅對物價的影響會隨着時間推移而逐漸減弱