



进入中国市场 技术是关键

2015年12月中央二套经济信息联播播出以“投资家看中国经济的变与不变”为主题的系列节目，古闲凉二先生代表众多在华日企投资家发表了自己对中国经济依然看好的观点。古闲凉二何以能够得到中央电视台的青睐，他对中国市场有怎样的观察，又有怎样的经营之道，对于日企进驻中国如何看待，就此我们对古闲凉二先生进行了专访。

宇拓司 UTS
董事总经理

古闲凉二

宇拓司贸易(上海)有限公司
地址：上海市虹许路788弄名都城别墅71号2F
电话：021-3363-2163
网址：www.uts-sha.com

做国际化通用人才，进驻上海

从学生时代古闲凉二便设定了一个为之奋斗一生的目标：做一个国际化的通用人才。因此，大学毕业之后，与他的绝大多数留在日本的同学去投简历找工作，然后按部就班地在一家终生雇佣制企业里循规蹈矩地过完自己的后半生不同，他选择走出国门，先后在迪拜、德国、中国台湾、新加坡以及马来西亚等多个国家和地区生活工作了近10年，做过英文记者、为世界500强打过工，自己创过业，所有新鲜有趣的事情他都愿意怀揣着满腔的热情去尝试去体验。

2005年，古闲凉二初到中国，立刻被整个社会散发的蒸蒸日上的蓬勃朝气所感染，与他当时常驻的马来西亚相比，中国的市场更加庞大，尤其是上海存在着无限的商机与可能。于是用了一年的时间将新马的事业妥善收尾后，古闲凉二于2006年正式进驻上海，开始了他的在华创业历程。

创立贸易公司，出口贸易蓬勃发展

初来乍到，上海的一切于他而言是陌生而新鲜的，没有人脉、无人询问、无人帮助，仅靠自己10年来累积的丰富的海外工作经验和一腔热血，他对中国市场展开了深入的调查“那时候，中国的经济发展非常快。上海的物价还比较低，上海的最低工资大约960元。日元对人民币汇率比较高，1元人民币可以兑换12元日币。但是中国的业务人员的整体素质相对较低，整个中国处于积极地向外企学习的热潮中。”经过多方对比考察，他决定进军出口贸易领域。宇拓司贸易(上海)有限公司由此于2008年诞生，主营业务是信号灯零部件、照明灯具的LED灯柱，金属加工零部件、特殊钢管及PTFE等。

“2008年至2012年，宇拓司的出口业务与中国蓬勃发展的经济势头一样，公司的业务发展非常好。”古闲凉二坦言，彼时的他把更多的精力和时间用在教育指导中国的合作加工工厂，进行生产管理，质量把控。“出口日本的产品非常需要一个懂得日本客户需求的总控角色——总经理来坐镇把关。”也正因为如此，宇拓司出口到日本的产品获得了日本政府和日本客户的普遍认可，使用宇拓司出口的零部件组装而成的信号灯，拥有日本30%的市场占有率。

除了出口日本，古闲凉二还不断地拓展出口地，将各种LED灯灯柱、金属加工零部件等出口到新加坡、越南、马来西亚、德国等地。

经济发展速度放缓，业务重心转移

2013年中国经济发展速度放缓，日元对人民币汇率降低，中国的人力、材料成本等越来越高。古闲凉二敏感地意识到，虽然当前的出口业务还在增长，但是不久的将来必定会面临发展瓶颈，于是他果断地调整业务重心，开展进口业务，将

财力、人力、物力更多地投入到进口通信安全产品、精密仪器、特殊材料以及健康食品上。其中，古闲凉二特别提到通信安全产品“手背静脉门禁系统”，相比于指纹等易于被仿制的门禁系统，手背活体被仿造的可能性几乎没有，安全系数无疑更高，已经在上海的公安局、银行、机场、食品加工厂等对安保工作有特殊要求的场所和岗位占据了一定的市场。

“2013年-2015年是宇拓司的转型期。这一阶段，上海物价大幅增长，最低工资已涨至2020元。日元对人民币汇率降低，1元人民币可以兑换20元日币，几乎相当于2008年的两倍。”对于转型期，古闲凉二如此解释“转型期也是蛰伏期、过渡期，就像中国的经济，经过高速发展的10年，现在刹车，目的是为了更大的经济泡沫的产生。”转型期除了业务中心的转移，古闲凉二还对公司的人员结构进行了调整与精简，希望以更好的面貌面向未来的规划。

未来的规划，希望能成为其他贸易公司的探路者

两年的时间，在出口贸易彻底进入寒冬之前，宇拓司完成了业务转移。虽然目前支撑公司运转的经济来源依然是出口贸易，但是大量的资金已用于进口投资，他希望通过2017年进口业务开始盈利，2018年能够收回成本。作为一个有着丰富经商经验的经营者，观察市场、预测趋势、规划未来是古闲凉二所擅长的。

对于宇拓司他的规划主要体现在两方面，一是开拓业务领域，包括增加业务形式，拓宽业务区域，与更多的企业建立更多的业务合作关系。“所谓把鸡蛋放在不同的篮子里，分散贸易风险。”针对目前中国电商发展的潮流，宇拓司分别与拥有B2B平台和B2C平台的商务伙伴展开全方位的深度合作。其优势是了解贸易国的语言、文化、消费习惯，从而可以将电商因此而导致的问题最小化，同时作为国际贸易的佼佼者，古闲凉二希望能够通过进口商品的售后服务、产品配置等附加值来获取中国客户的信任。

二是建立新型的员工合作关系。在古闲凉二看来，传统的企业与员工的关系是单向的伞形劳务合作关系，员工在企业的庇护下成长发展。而他希望建立的新型合作关系，员工是更为独立的个体，企业与员工以一种平等的关系存在，员工把自己负责的业务看成是自己要为之奋斗的事业，如此能够充分地调动员工的积极性，最大限度地发挥员工的个人价值与工作潜力。这种关系中，员工在金钱的获得及个人能力的提升方面都将远远超过传统的雇佣关系。

新型合作关系的灵感来源于《11罗汉》，不同领域内的专业人才为着同一目标聚集在一起，完成一项大事业。古闲凉二表示，此构想并非因一部电影的心血来潮，而是根据中国的市场发展趋势而制定。“做出口贸易时，非常需要有一个制定战略决策、把控整体质量的角色，也就是总经理。但

是在日新月异的上海，作为一个在中国的日本人，很多东西我自己都无法做到充分了解并迅速判断，又怎么能去制定决策，把控形势领导整个公司的人呢？”所以总经理的角色设定变得可有可无，“如果员工愿意，哪怕他们独自成立公司，与宇拓司开展合作都是不错的选择。”

古闲凉二的目标是，不受外界环境所左右，将宇拓司发展成客户满意、合作伙伴满意、员工满意，通用于国际的一流贸易公司。

传道授业，成为毕生使命

一直以来，古闲凉二叱咤商场、闯世界的目的都不仅仅是为了赚钱。他的理想状态是，以事业打下坚实的经济基础，丰富知识，开拓视野，并将他在世界各地的所见所闻所想所学所感所悟全部分享给后来者。将传道授业作为自己使命的古闲凉二不断为此努力着，为高校学生以及进驻中国企业的日企经营者做演讲和咨询成为他的业余兴趣爱好。

他经常受邀为日本的众多在校大学生以及中国的日语系学生提供关于世界发展潮流趋势、通过哪些途径拓展视野、如何走出自己狭小的世界做国际性人才等主题演讲。常驻海外18年，古闲凉二利用语言及地域优势，充分地对比中日企业在雇佣制度、员工福利、薪酬体系、上下级关系的差异，并进行总结和整理形成一套理论，从而为初入中国市场苦于不知如何经营企业、开展业务的日企提供咨询服务。

目前在华的大量日资贸易企业倒闭或者撤资东南亚，古闲凉二对此有自己的看法“倒闭是没有在寒冬来临之前做好转型准备，撤资东南亚也并非明智之举。东南亚的目前发展趋势如同前几年蓬勃发展的中国，经过五六年的发展又会成为现在的中国。到时候再退到哪里呢？与其转战东南亚，还不如返回日本，毕竟中国现在的劳动力及材料成本与日本已经不相上下。”

日企进驻中国市场，技术是关键

在华日企倒闭撤资的同时，也有不少日企刚刚迈开进驻中国市场的步伐。对于后者古闲凉二有三点建议：第一，必须要有不可复制的先进技术，有技术才有竞争优势。通过他的观察，目前在华日企的90%都处于非盈利状态，剩余盈利的10%基本集中在三个领域：机动车、精密仪器机器人、特殊材料。而这三个领域无一例外都是利用高科技稳据市场。第二，必须了解中国的现状，包括中国的经济形势、风俗文化、流行趋势、消费习惯等等，在不了解中国现状的情况下进驻中国，盈利的可能性并不大。第三，必须了解中国与日本的法律差异。知道哪些事情是在日本可做在中国不可做，哪些事情在中国可做在日本不可做，所有的法律政策风险要清楚掌握才能最大程度地避免经营风险。

