


高等院校工商管理核心课程精品教材

# 跨国公司经营与管理

International Corporation Operating and Management

第二版

杨培雷 主编

 上海财经大学出版社

高等院校工商管理核心课程精品教材

# 跨国公司经营与管理

(第二版)

杨培雷 主编

## 图书在版编目(CIP)数据

跨国公司经营与管理/杨培雷主编. —2版. —上海:上海财经大学出版社, 2015. 12

(高等院校工商管理核心课程精品教材)

ISBN 978-7-5642-2161-4/F · 2161

I. ①跨… II. ①杨… III. ①跨国公司-经营管理-高等学校-教材  
IV. ①F276.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 098559 号

- 责任编辑 刘光本
- 责任编辑 021-65904890
- 责任编辑 lgb55@126.com
- 封面设计 钱宇辰

KUAGUO GONGSI JINGYING YU GUANLI

**跨国公司经营与管理**

(第二版)

杨培雷 主编

---

上海财经大学出版社出版发行  
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: [webmaster@sufep.com](mailto:webmaster@sufep.com)

全国新华书店经销

上海译文印刷厂印刷

上海景条印刷有限公司装订

2015 年 12 月第 2 版 2015 年 12 月第 1 次印刷

---

787mm×1092mm 1/16 18.75 印张 480 千字  
印数: 4 001—8 000 定价: 40.00 元

# 前 言

自 19 世纪中期跨国公司出现以来,随着国际分工和生产国际化的深化,跨国公司越来越成为企业生存和发展的基本形态。自 20 世纪 80 年代中期以来,经济全球化浪潮再一次助推了跨国公司的大发展。在当前经济全球化深入发展的背景下,已不局限于发达国家的企业走上国际化和全球化的发展道路,几乎所有国家(发达国家、发展中国家和转型经济国家)的企业都在努力走国际化和全球化的发展之路。企业国际化和全球化经营已经成为优化资源配置、发挥竞争优势、扩张企业规模、扩大市场份额、实现利润最大化的途径。目前关于跨国公司的数量难有确切统计,而在经济全球化背景下,作为全球投资经营主体的跨国公司数量激增则是显然的。联合国贸发会(UNCTAD)发布的《2014 世界投资报告》(*World Investment Report 2014*)显示<sup>①</sup>,2013 年全球外来 FDI 增长 9%,达到 1.45 万亿美元,全球 FDI 存量增长 9%,达到 25.5 万亿美元。据 UNCTAD 的匡算,全球外来 FDI 达到 1.6 万亿美元,2015 年将达到 1.75 万亿美元,2016 年将达到 1.85 万亿美元。跨国公司是经济国际化和全球化的产物,同时跨国公司的形成与发展也推动着经济国际化和全球化的深入发展,改变着世界经济的格局。跨国公司的的发展不仅有力地促进了国际贸易,而且有力地推动了国际投资尤其是国际直接投资的发展,现今绝大部分国际投资是由跨国公司完成的。跨国公司的的发展最终导致生产要素在国际上的频繁流动,凸显了生产要素国际流动的经济效应。跨国公司的的发展大致可以划分为四个主要阶段:

第一阶段是产生和早期发展阶段(19 世纪中期~1913 年)。在这个时期,主要资本主义国家开始向外输出资本,资本输出的方式主要表现为间接投资,也有一定数量的直接投资。资本输出的主要国家是英国、法国、德国、美国等强国,通过购买外国政府发行或担保的铁路建设债券、政府公债等进行间接投资,或通过在地殖民地国家或半殖民地国家建设铁路和开采矿山等进行直接投资。

---

<sup>①</sup> 联合国贸发会(UNCTAD),《2014 世界投资报告》,http://www.unctad.org.

第二阶段是两次世界大战期间的停滞阶段(1914~1945年)。两次世界大战均始于欧洲,欧洲发达国家大多卷入战争。为了满足战争的需要,欧洲发达国家政府向国内企业投放了大量的军事订单,国内企业生产能力几乎全部用足,无暇扩大海外投资。加之战争环境导致国际市场风险增大,也限制了欧洲企业向海外投资。在两次世界大战这个特殊的历史时期,尽管从总体上看跨国公司的发展出现了停滞,但由于美国在第一次世界大战和第二次世界大战前半期远离战争中心,这个时期恰恰成为美国经济发展和美国公司海外拓展的黄金时期。

第三阶段是第二次世界大战后的迅速发展阶段(1946年~20世纪80年代中期)。第二次世界大战结束后,欧洲亟待恢复和重建。但由于战争的破坏,欧洲国家资金、资源和商品极度短缺,需要美国的经济援助。欧洲国家的经济恢复和重建为美国公司大规模进入欧洲提供了历史性的机会。由于美国公司在战争时期积累了大量的资金和技术实力,拥有了垄断优势,成为世界上最具有实力进行海外投资的公司。第二次世界大战后美国的全球战略需要美国公司的配合,美国政府在政策上对美国公司跨国投资经营提供支持和保障,“马歇尔计划”和对英国大贷款计划等对美国公司的全球迅速扩展起了关键作用。基于以上背景,20世纪60年代美国是世界上跨国公司发展最迅速的国家。20世纪60年代后,随着其他发达国家的经济摆脱了战争的影响,经济实力不断增长,生产力得到了极大发展,公司的国际竞争力不断提升,各主要发达国家的公司开始大规模加入国际投资经营的行列,跨国公司在全球的分支机构急剧上升。联合国跨国公司中心的统计表明,1968~1969年主要发达国家的跨国公司共7276家,海外分支机构达到27300家;1978年海外机构达到82266家;1980年海外机构达到97964家。

第四阶段是全球化背景下的全面发展阶段(20世纪80年代中期以来)。20世纪80年代中期以来,全球政治格局发生了根本变化,呈现出经济全球化和区域经济一体化两大特征,世界市场一体化深入发展。在这样的背景下,跨国公司的发展具有如下一些主要特征:

第一,美国、日本和欧洲发达国家仍然是跨国公司海外投资的主要来源国。

第二,北美、欧盟、亚太三大经济圈内部投资加强。在北美自由贸易区内,美国、加拿大、墨西哥三国间的相互投资加强,美国和加拿大成为最大的投资伙伴,加拿大对外投资的2/3流向美国,美国1/5的投资流向加拿大。欧盟统一大市场为欧盟内部直接投资创造了有利条件,欧盟成员国之间的内部投资比重不断上升,1998年内部投资占总投资的比重达到49%,增速超过区域内贸易的增速。亚太地区在亚太经济合作组织的框架下,各国之间相互投资的速度也呈现出递增趋势。

第三,跨国公司海外投资从资源开发型、国内产业结构转换型转向产业国际转移型和技术创新导向型。

第四,发达国家跨国公司向发展中国家的直接投资显著增长。

第五,发展中国家和地区跨国公司得到了迅速发展,对外直接投资迅速增长。在20世纪60年代和70年代,当时的发展中国家和地区(如巴西、印度、韩国、中国台湾、中国香港等)开

始了较大规模的对外投资。20世纪80年代以来在经济全球化背景下,为适应资源配置方式的变化,发展中国家的跨国公司和对外投资得到了迅速发展。

跨国公司进入第四个发展阶段(即全球化背景下的全面快速发展阶段),也正是中国改革开放启动和深入发展的阶段。随着我国改革开放的深入发展,我国经济发展融入世界经济体系的进程不断加快,尤其是我国加入WTO后,我国企业国际化经营和对外直接投资得到了长足发展。2002年党的“十六大”明确提出了“走出去”战略,鼓励国内企业对外投资,带动商品和劳务出口,形成一批有实力的跨国企业和著名品牌。企业国际化意识的增强以及政府的积极引导,使我国海外直接投资和跨国经营的企业越来越多。从2002年起,我国对外直接投资成倍增长。2003年我国对外直接投资流量在发展中国家居第二位,2006年在发展中国家位列第一,在全球国家(地区)排名中居第13位。2009年,对外直接投资流量达到565.29亿美元,位列全球第五,居发展中国家首位。2010年,中国对外投资同比增长20%,达到680亿美元,首次超过日本。我国对外直接投资存量从1990年起一直稳居发展中国家和新兴经济体前十大来源国之列。到2009年底,我国1.2万家境内投资者在境外设立对外直接投资企业1.3万家,分布在全球177个国家和地区,境外企业资产总额超过1万亿美元,对外直接投资累计净额为2457.5亿美元,居全球第15位和发展中经济体第3位(前两位依次为中国香港、俄罗斯)。我国跨国公司发展过程中凸显了起步晚、发展迅速的特点。在这样的背景下,一方面,我国跨国公司国际化经验积累不足,这就迫切需要借鉴发达国家跨国公司国际化经营的经验;另一方面,我国跨国公司在迅速成长和发展的过程中也暴露了经营与管理人才不足的问题,这就迫切需要了解跨国公司的基本理论知识、跨国公司的特点及其发展模式、跨国公司经营与管理的基本经验和技能,结合我国企业跨国经营的实践,造就一批国际化经营与管理的专门人才。

本书是为适应我国企业跨国经营和对外直接投资的人才培养需要而编写的。本书适用于高等院校国际商务、经济学和管理学专业本科生,国际商务专业硕士研究生的教学以及企业管理人员的培训。

基于培养通晓现代跨国公司基础理论,具备完善的跨国公司经营与管理知识、企业国际化经营分析与决策能力,熟练掌握跨国公司经营与管理技能,具有较高的理论素养和较强的跨文化管理能力的高层次、应用型、复合型、创新型的国际化经营与管理专门人才的需要,本书共分为六个部分。第一部分包括第一章跨国公司概述。第二部分为跨国公司和国际直接投资的基本理论部分,包括:第二章跨国公司与企业经营国际化理论,第三章跨国公司国际直接投资理论。第三部分为跨国公司经营战略部分,包括第四章至第七章共四章,分别介绍跨国公司的战略联盟、跨国公司的跨国并购、跨国公司的内部贸易与转移价格、跨国公司的技术转移。第四部分为跨国公司管理策略部分,包括第八章至第十一章共四章,分别介绍跨国公司的组织管理、跨国公司的市场开发管理、跨国公司的财务管理、跨国公司的人力资源管理。第五部分包括第十二章跨国公司的国际规范。第六部分包括第十三章中国企业跨国经营与发展战略。



本书是集体分工和协作完成的。杨培雷撰写第一章和第三章,徐超撰写第二章,王军军撰写第四章,吴悦撰写第五章,范晓旭、李佳璐撰写第六章,张波、严晓杰撰写第七章,王彬撰写第八章,张陈娟撰写第九章,张寒露撰写第十章,凌雁撰写第十一章,付婷撰写第十二章,王啸、邓贻龙撰写第十三章。在初稿基础上,杨培雷做最后的编排、梳理和统稿工作。在本书的编写过程中,我们参阅了国内外有关跨国公司的大量文献,在此对参阅的所有著作和论文的作者表示衷心感谢。

在本书第二版出版之际,我们在每章之前增加了“学习要旨”,提示每章学习的重点部分。本书还配备 PPT,以方便课堂教学。由于研究水平有限,本书一定存在不足、不妥甚或错误之处,恳请读者批评指正。

杨培雷

2015年12月

# 目 录

前言	1
<b>第一章 跨国公司概述</b>	<b>1</b>
学习要旨	1
第一节 跨国公司的定义	1
第二节 跨国公司的形成与发展	2
第三节 跨国公司的基本特征与经营战略	5
第四节 跨国公司的全球经济影响	9
复习与思考	12
<b>第二章 跨国公司与企业经营国际化理论</b>	<b>13</b>
学习要旨	13
第一节 跨国公司与企业经营国际化概述	13
第二节 企业国际化网络理论	17
第三节 企业国际化四要素理论	22
第四节 企业国际化经营发展阶段论	26
第五节 企业国际化经营的测度	31
复习与思考	37
案例	38
<b>第三章 跨国公司国际直接投资理论</b>	<b>43</b>
学习要旨	43
第一节 发达国家跨国公司国际直接投资理论	44





第二节 发达国家跨国公司国际直接投资理论的发展 .....	49
第三节 发展中国家对外直接投资理论 .....	53
第四节 跨国公司国际直接投资综合动因模型 .....	56
复习与思考 .....	58
案例 .....	58
<b>第四章 跨国公司的战略联盟 .....</b>	<b>67</b>
学习要旨 .....	67
第一节 跨国公司战略联盟的含义与特征 .....	68
第二节 跨国公司战略联盟的性质与类型 .....	68
第三节 跨国公司战略联盟的理论解析 .....	71
第四节 跨国公司战略联盟的现状与发展趋势 .....	74
复习与思考 .....	75
<b>第五章 跨国公司的跨国并购 .....</b>	<b>76</b>
学习要旨 .....	76
第一节 跨国并购概述 .....	76
第二节 跨国并购的趋势与特征 .....	81
第三节 跨国并购的相关理论分析 .....	85
第四节 跨国并购对东道国的经济效应分析 .....	91
复习与思考 .....	98
案例 .....	98
<b>第六章 跨国公司的内部贸易与转移价格 .....</b>	<b>104</b>
学习要旨 .....	104
第一节 跨国公司内部贸易的含义 .....	104
第二节 跨国公司内部贸易的特征、类型与影响 .....	105
第三节 跨国公司内部贸易的理论解析 .....	109
第四节 跨国公司内部贸易价格——清洁价格与转移价格 .....	119
第五节 跨国公司转移价格策略的动因与作用 .....	122
复习与思考 .....	126
案例 .....	126

<b>第七章 跨国公司的技术转移</b> .....	128
学习要旨.....	128
第一节 技术与技术转移及其相关概念.....	128
第二节 跨国公司技术转移的理论解析.....	132
第三节 跨国公司技术转移的内容、影响因素与经济效应 .....	139
第四节 跨国公司技术转让策略.....	142
复习与思考.....	144
案例.....	145
<b>第八章 跨国公司的组织管理</b> .....	149
学习要旨.....	149
第一节 跨国公司组织管理的基本原则.....	149
第二节 跨国公司组织管理的结构类型.....	150
第三节 跨国公司组织管理控制体系.....	157
第四节 跨国公司组织管理创新.....	163
复习与思考.....	165
案例.....	166
<b>第九章 跨国公司的市场开发管理</b> .....	173
学习要旨.....	173
第一节 市场环境的一般分析.....	173
第二节 跨国公司的市场竞争策略.....	178
第三节 跨国公司的产品策略.....	182
第四节 跨国公司的销售策略.....	185
复习与思考.....	187
案例.....	188
<b>第十章 跨国公司的财务管理</b> .....	193
学习要旨.....	193
第一节 跨国公司财务管理概述.....	193
第二节 跨国公司财务管理的目标、职能、组织结构与财务控制.....	194
第三节 跨国公司的筹资策略.....	198
第四节 跨国公司的财务转移策略.....	202

第五节 跨国公司的资金运用策略·····	206
第六节 跨国公司的外汇风险管理·····	210
复习与思考·····	214
案例·····	214
<b>第十一章 跨国公司的人力资源管理·····</b>	<b>216</b>
学习要旨·····	216
第一节 跨国公司的人力资源政策·····	216
第二节 驻外经理人的选择与培训·····	222
第三节 跨国公司多国籍员工的管理·····	228
第四节 跨国公司人力资源的跨国调配·····	232
第五节 跨国公司的国际报酬政策·····	234
复习与思考·····	237
案例·····	238
<b>第十二章 跨国公司的国际规范·····</b>	<b>247</b>
学习要旨·····	247
第一节 跨国公司国际规范的形成与发展·····	247
第二节 GATT/WTO 的《与贸易有关的投资措施协议》·····	248
第三节 《联合国跨国公司行为守则》·····	252
第四节 世界银行关于跨国公司的国际规范·····	256
第五节 区域性和其他国际规范·····	260
复习与思考·····	267
<b>第十三章 中国企业跨国经营与发展战略·····</b>	<b>268</b>
学习要旨·····	268
第一节 中国企业跨国经营的战略意义·····	268
第二节 中国跨国公司及其国际投资的发展现状与特点·····	272
第三节 中国跨国公司发展中存在的问题与挑战·····	275
第四节 中国跨国公司发展的对策·····	279
复习与思考·····	286
<b>参考文献·····</b>	<b>287</b>

# 第一章 跨国公司概述



## 学习要旨

1. 理解跨国公司的定义,掌握跨国公司构成三要素及其内涵。
2. 掌握跨国公司形成和发展的不同历史阶段以及各个历史阶段跨国投资和经营的主要特点。
3. 掌握跨国公司的基本特征与经营战略的主要特点。
4. 掌握跨国公司对东道国的经济影响。
5. 掌握跨国公司对母国的经济影响。
6. 掌握跨国公司对世界经济整体的影响。

自 19 世纪中期跨国公司出现以来,随着国际分工和生产国际化的深化,跨国公司越来越成为企业生存和发展的基本形态。当代经济全球化浪潮再一次助推了跨国公司大发展。在经济全球化深入发展的背景下,几乎所有类型的国家(包括发达国家、发展中国家和转型经济国家)的企业都在努力走国际化和全球化的发展之路,企业国际化和全球化经营已经成为优化资源配置、发挥竞争优势、扩张企业规模、扩大市场份额、实现利润最大化的途径。跨国公司是经济国际化和全球化的产物。跨国公司的形成与发展也推动着经济国际化和全球化的深入发展,进而改变着世界经济的格局。跨国公司的发展不仅有力地促进了国际贸易,而且有力地推动了国际投资尤其是国际直接投资的发展。当今绝大部分的国际投资都是由跨国公司完成的。跨国公司的发展,最终形成了生产要素在国家间的频繁流动,凸显了生产要素国际流动的经济效应。

## 第一节 跨国公司的定义

跨国公司的产生可以追溯到 19 世纪中期<sup>①</sup>,但是,跨国公司概念的提出较晚。1960 年 4 月,时任美国田纳西河管理局局长的戴维·E. 李连塞尔(David E. Lilienthal)在卡内基工业大学工业经营管理学院成立 10 周年纪念大会上的演讲中最早使用了多国公司(Multinational Corporation)概念<sup>②</sup>。此后不久,美国《商业周刊》(*Business Weekly*)出版了有关跨国公司的专刊,从此跨国公司概念便流行起来。学术界和实际工作部门对跨国公司概念的使用各不相同,类似的概念有跨国公司(Transnational Corporation)、多国公司(Multinational Corporation)、

<sup>①</sup> 学术界有人认为跨国公司的雏形可以追溯到 17 世纪初的英属东印度公司和荷兰东印度公司,这是值得商榷的。我们认为英属东印度公司和荷兰东印度公司是当时历史条件下英国和荷兰海外殖民的工具,这些公司的跨国经营本质上是掠夺,并非市场行为,因此,不能说它们代表了现代跨国公司的起始。

<sup>②</sup> 参见 S. H. Robock and K. Simmonds, 1983, *International Business and Multinational Enterprises*[M], p. 4.



国际公司(International Corporation)、国际企业(International Enterprise)、多国企业(Multi-national Enterprise)、超国家公司(Super-national Corporation)、全球公司(Global Corporation)和宇宙公司(Cosmocorp)等。1974年联合国经济社会发展理事会第57次会议对跨国公司的含义做了解释,同时还设立政府间的跨国公司委员会和跨国公司中心作为协调各国跨国公司事务的永久性机构。此后,联合国统一使用跨国公司(Transnational Corporation)这一名称<sup>①</sup>。但是,学术界目前仍未完全统一使用跨国公司这一名称。

跨国公司的定义林林总总,不胜枚举。这里介绍几个主要的有关跨国公司的定义。

1963年美国《商业周刊》对跨国公司进行了描述性定义。“跨国公司是指符合下列两个条件的公司:第一,它至少要在一个或一个以上的国家设定生产点或是进行其他形态的直接投资;第二,具有名副其实的世界性预测能力,其经营者在市场开发、生产和研究等方面能做出适用于世界各国的多种多样的基本决策。”

1968年哈佛大学弗农教授把跨国公司定义为:“一个跨国公司就是一个控制着一大群在不同国家设立的公司的母公司,不同国家的各个公司之间人力和财力实行统筹使用,并且有共同的经营战略”;“它们共同的规模是巨大的”;“它们不是单纯的出口商,也不是单纯的技术提供者,它们具有广泛的地理分布,在本国以外的活动往往涉及两个以上国家。”

英国著名跨国公司研究专家约翰·邓宁认为,跨国公司是“国际的或者多国的生产企业的概念。简单地说,就是一个以上的国家拥有或控制生产设施(例如工厂、矿山、炼油厂、销售机构、办事处等)的企业。”<sup>②</sup>

1986年联合国制定的《跨国公司行为守则》中对跨国公司给出了这样的定义:“本守则中使用跨国公司一词系指在两国或更多国家之间组成的公营、私营或混合所有制的企业实体,不论此等实体的法律形式和活动领域如何;该企业在—个决策体系下进行运营,通过一个或一个以上的决策中心使企业内部协调一致的政策和共同的战略得以实现;该企业中各个实体通过所有权或其他方式结合在一起,从而其中的一个或多个实体得以对其他实体的活动施行有效的影晌,特别是与别的实体分享知识、资源和责任。”这个定义不是仅仅停留在企业的跨国数量和生产销售规模上,更强调了跨国公司的实质性内容,强调了它的一体化战略,因而也更体现了它的深层内涵,尤其是对发展中国家跨国公司的发展具有十分重要的意义,是目前运用最广泛的定义。

通过以上跨国公司的定义,我们归纳出跨国公司的三要素:

- (1) 母公司控制下的多国经营实体;
- (2) 具有一个统一的决策体系,有共同的政策和统一的战略目标;
- (3) 企业的各个实体分享权利并分担责任。

## 第二节 跨国公司的形成与发展

如果以资本输出作为跨国公司形成的标志,那么19世纪中期以资本输出作为主要海外扩张方式的资本主义时期就产生了跨国公司。跨国公司发展至今大致可以划分为四个主要阶段。

<sup>①</sup> 参见联合国贸发会(UNCTAD)的官方文件,参见 <http://www.unctad.org>。

<sup>②</sup> Dunning, J. H., 1971, *The Multinational Enterprise* [M]. New York: Prager Publisher, p. 6.



## 一、产生和早期发展阶段(19世纪中期~1913年)

19世纪中期,主要资本主义国家开始向海外输出资本,资本输出的方式主要表现为间接投资,也有一定数量的直接投资。资本输出的主要国家是英国、法国、德国、美国等强国,通过购买外国政府发行或担保的铁路建设债券、政府公债等进行间接投资,或通过落后的殖民地国家或半殖民地国家建设铁路和开采矿山等进行直接投资。

一般认为,美国胜佳(Singer)公司是美国第一家制造业跨国公司,也是世界上第一家制造业跨国公司。胜佳公司成立于1867年,是一家生产缝纫机的公司,该公司在美国生产和经营15年后在英国设立分厂并陆续在欧洲各国建立分厂,到19世纪70年代该公司基本垄断了欧洲缝纫机生产和销售市场。到1914年,美国有40多家公司在海外设立分厂。这个时期,英国和德国公司的跨国经营也达到了相当规模,如英国的莱佛兄弟公司(Lever Brothers)、邓洛普公司(Dunlop)等,德国的西门子公司(Siemens)、博什公司(Bosch)、拜尔公司(Bair)等,都是有名的跨国公司。

这个时期跨国公司跨国投资的特点是:

第一,跨国公司对外投资已经呈现出两种类型,即以获取自然资源、矿产资源和能源为目标的纵向一体化投资和以扩大国际市场占有率为目标的横向一体化投资。在这两种投资类型中,以获取自然资源、矿产资源和能源为目标的纵向一体化投资为主要形式。

第二,投资国仅限于美国和欧洲少数资本主义强国(如英国、德国)。投资对象国主要是殖民地、半殖民地和经济落后国家。

第三,以扩大国际市场占有率为目标的横向一体化投资,主要是发生在美国、欧洲之间的投资。

## 二、两次世界大战期间的停滞阶段(1914~1945年)

两次世界大战均发源于欧洲,欧洲发达国家大多卷入战争。为了满足战争的需要,欧洲发达国家政府向国内企业投放了大量的军事订单,国内企业生产能力几乎全部用足,无力扩大海外投资。加之战争环境导致了国际市场风险增大,也限制了欧洲国家的企业向海外投资。在两次世界大战这个特殊的历史时期,尽管从总体上看跨国公司发展出现了停滞,但是,由于美国在第一次世界大战和第二次世界大战前半期远离战争中心,这个时期恰恰成为美国经济发展和美国公司海外拓展的黄金时期。正是在这个时期,美国许多公司大规模进入加拿大、中美洲、南美洲等国家和地区,取代了原来欧洲企业所占据的垄断地位。1913~1919年美国制造业大公司在海外的分支机构为116家,1929年增加到467家,1939年增加到715家。在1939年的715家海外分支机构中,欧洲占335家,加拿大占169家,拉丁美洲占114家。尽管这一时期,英国凭借“日不落帝国”时期奠定的雄厚基础,跨国公司海外投资规模仍处在第一位,但是,美国公司海外投资的势头远远超过了英国以及欧洲其他发达国家。

这个时期跨国公司发展的特点主要表现为:

第一,特殊的历史条件为美国提供了特殊的历史机遇,美国公司的对外投资得到了大发展,而其他发达国家的对外投资处于停滞状态。

第二,跨国公司海外投资的产业指向从第一次世界大战前的第一产业转向了以第二产业为主。

第三,投资区位选择由向发展中国家纵向一体化投资开始转向以发达国家和地区之间的



横向一体化投资为主。

### 三、第二次世界大战后的迅速发展阶段(1946年~20世纪80年代中期)

第二次世界大战结束后,欧洲亟待经济的恢复和重建。但是,由于战争的破坏,欧洲国家的资金、资源和商品极度短缺,需要美国的经济援助。欧洲国家的经济恢复和重建为美国公司大规模进入欧洲提供了历史性的机会。由于美国公司在战争时期积累了大量的资金和技术实力,拥有了垄断优势,成为世界上最具有实力进行海外投资的公司力量。第二次世界大战后美国的全球战略需要美国公司全球渗透,美国政府在政策上对美国公司的跨国投资经营提供了支持和保障,“马歇尔计划”和对英国大贷款计划等对美国公司全球迅速扩展起到了关键性的作用。基于以上背景,20世纪60年代的美国是世界上跨国公司发展最迅速的国家。20世纪60年代后,随着其他发达国家经济走出了战争的影响,经济实力不断增长,生产力得到了极大发展,公司的国际竞争力不断提升,各主要发达国家的公司开始大规模加入国际投资经营的行列,跨国公司在全球的分支机构急剧上升。联合国跨国公司中心的统计表明,1968~1969年主要发达国家的跨国公司共7 276家,海外分支机构达到27 300家。1978年海外机构达到82 266家,1980年海外机构达到97 964家。

这个时期跨国公司发展的主要特点是:

第一,跨国公司对外直接投资规模急剧上升。有关数据显示,主要发达国家私人对外直接投资总额1945年为200亿美元,1972年为1 469亿美元,1975年为2 590亿美元,1978年为3 693亿美元<sup>①</sup>。

第二,跨国公司在全球的分支机构数量急剧增加。

第三,跨国公司海外投资来源国多元化。20世纪之前跨国公司海外投资来源国主要是英国、法国、荷兰等欧洲强国;两次世界大战期间至20世纪60年代跨国公司海外投资主要来源国是美国;20世纪60年代后德国、日本等国家加入了主要海外投资来源国行列,几乎所有的发达国家都成了跨国公司海外投资国。

第四,跨国公司海外投资的产业指向大规模转向制造业,第一产业海外投资比重显著下降。以美国为例,1950年美国在海外制造业投资占全部对外直接投资比重为32.5%,1960年上升到34.7%,1970年为41.3%,1980年为41.7%。

第五,发达国家和地区间的横向投资显著上升,而纵向投资于发展中国家和地区的比重下降。其原因是:一方面,战后发达国家和地区经济的恢复、重建和增长为跨国公司发展提供了巨大的空间;另一方面,战后许多原殖民地、半殖民地掀起了民族独立运动,国家的独立和国有化措施无疑被跨国公司视为巨大的政治风险,一定程度上影响了跨国公司海外投资经营的区位选择。

### 四、全球化背景下的全面发展阶段(20世纪80年代中期至今)

20世纪80年代中期以来,全球经济和政治格局发生了根本的变化,呈现出经济全球化和区域经济一体化两大特征,世界市场一体化深入发展。在这样的背景下,跨国公司的发展具有以下主要特征:

第一,美国、日本和欧洲发达国家仍然是跨国公司海外投资的主要来源国。

<sup>①</sup> 参见叶刚:《遍及全球的跨国公司》,复旦大学出版社1989年版,第29页。



第二,北美、欧盟、亚太三大经济圈内部投资加强。在北美自由贸易区内,美国、加拿大、墨西哥三国间的相互投资加强,美国和加拿大成为最大的投资伙伴,加拿大对外投资的 2/3 流向美国,美国 1/5 的投资流向加拿大。欧盟统一大市场为欧盟内部直接投资创造了有利条件,欧盟成员国之间的内部投资比重不断上升,1998 年内部投资占总投资比重达到 49%,增速超过区域内贸易的增速。亚太地区在亚太经济合作组织的框架下,各国之间相互投资的速度呈现递增趋势。

第三,跨国公司海外投资从资源开发型、国内产业结构转换型转向产业国际转移型和技术创新导向型。

第四,发达国家跨国公司向发展中国家的直接投资显著增长。

第五,发展中国家和地区跨国公司得到了迅速发展,对外直接投资迅速增长。在 20 世纪 60 年代和 70 年代,当时的发展中国家和地区如巴西、印度、韩国、中国台湾、中国香港等开始了较大规模的对外投资。20 世纪 80 年代以来在经济全球化背景下,为适应资源配置方式的变化,发展中国家跨国公司和对外投资得到了迅速发展。进入 21 世纪后,发展中国家尤其是新兴市场经济体跨国公司数量及其对外投资增长尤为显著。

### 第三节 跨国公司的基本特征与经营战略

#### 一、跨国公司的基本特征

跨国公司在不同的国家有着不同形成与发展的历史。同时,跨国公司也会因行业不同、经营方式的差异而在形式上千差万别。但是,撇开形式上的差别,跨国公司具有一些不同于国内公司的基本特征。

##### (一)经营规模庞大,公司实力雄厚

跨国公司一般是一个或几个部门居于垄断地位的国际化大企业或企业联合体。它们拥有先进的管理经验、多样化的经营范围、雄厚的资金,它们的业务范围覆盖不同的国家和地区,经营规模庞大,实力雄厚。例如,花旗银行集团在全世界 160 多个国家有分行、分支机构或业务代表处;宝洁公司在全世界 70 多个国家经营业务,产品畅销 140 多个国家和地区。

##### (二)实行全球战略

所谓跨国经营的全球战略,是指跨国公司将它在全球范围的经营活动视为一个整体,目的不是一时、一地或一个子公司的利益最大化,而是追求公司整体利益的最大化。

##### (三)公司内部实现“一体化”的经营体系

跨国公司在世界上拥有众多的子公司和分支机构,形成了生产、贸易、投资、金融、信息等综合化的业务网络。总公司统一指挥、协调,总公司和子公司、子公司和子公司之间相互配合,结成一个整体,形成内部一体化的经营体系,共同面对世界市场,统筹安排各种经营活动,获取公司的最大利益。

##### (四)产品和服务多样化

跨国公司的业务范围涉及面极其广泛,产品和服务是多样化的。跨国公司基于强大的资金、技术研究和开发等方面的优势,实现产品和服务多样化,从而使它能形成一般公司所无法比拟的经营优势,有助于降低经营风险。例如,宝洁公司每年用于技术研究和开发的投资超过





17 亿美元。每年申请近 20 000 项专利,拥有“帮宝适”、“护舒宝”、“潘婷”、“汰渍”、“碧浪”、“佳洁士”和“玉兰油”等全球知名品牌,向消费者提供不同需求的服务。

#### (五)跨国公司扩张的主要手段是对外直接投资

跨国公司通过对外直接投资,在国外设立分支机构,并对国外分支机构实施有效控制,以使经营的触角伸到世界的各个角落,从而贯彻自己的全球化经营战略,实现利益最大化目标。

#### (六)跨国公司具有强大的抵御风险的能力

跨国公司的产品和服务多样化以及全球化经营,有效地分散了市场风险,降低了公司所面临的经济周期风险,增强了整体抵御风险的能力。

## 二、跨国公司的经营战略

自 20 世纪 90 年代以来,世界政治经济格局和科技发展出现了一系列根本性的新变化:冷战结束、经济全球化、技术信息化、经济权力从原来的集中于制造厂商向销售商和客户分散等。这些变革极大地改变了跨国公司的经营环境、竞争规则和创造价值的方式。在上述经营环境巨变的情境下,跨国公司率先进行了一系列战略调整与管理改革,从而保持了良好的增长势头和较强的国际竞争力。

### (一)经营业务归核化

第二次世界大战后,许多大型跨国公司为了分散风险,普遍采用业务多元化经营战略,但其弊端也逐步显现出来,如摊子过大或不熟悉非相关领域等,导致收益降低甚至高负债。自 20 世纪 90 年代以来,各国企业纷纷由多元化扩张向有竞争力的主营业务回归,实施归核化战略,其要旨是:把公司的业务归拢到最具竞争优势的行业上;把经营重点放在核心行业价值链中自身优势最大的环节上;强调核心能力的培育、维护和发展。这是跨国公司在外部环境竞争日趋激烈的情况下“有所为、有所不为”的一种主动选择,是为了更好地发展核心主业、提高竞争力而实施的战略转移。可以预计,归核化将成为 21 世纪各国大企业或跨国公司的主导型战略。实施归核化战略的主要措施有:

- (1)并购:为强化核心业务而并购相关企业和部门。
- (2)分拆:为强化经营力度而将一个公司分拆为两个或更多个。
- (3)重组:为加强核心业务而重新整合业务和分公司。
- (4)剥离:跨国公司通过撤销、出售、互换、外包等多种形式,不断将非核心业务剥离出去。此外,还有长期协议、战略联盟、许可等多种界于企业与市场之间的新型纵向关系形式。

### (二)职能与资源配置“全球化”

跨国公司对外直接投资的区域并不限于个别国家和地区,而是追求全球布点,扩大势力范围。特别是大型跨国公司凭借其巨额资产、庞大的生产规模、先进的科学技术、科学的管理手段,将其触角伸展至全球的各个角落,经营规模不断扩大,它们的子公司以及分公司等分支机构遍布世界各地,在经营管理上带有明显的“全球战略”特色,即放眼全球资源和市场,把各种职能行为——融资、研发、零部件生产、总装、会计、培训等——安排到能最好地实现公司全盘策略的地方,并实行统一控制,这样创造了企业内部的国际化分工。对于实行全球战略的公司来说,逐渐淡化了跨国公司总部区位概念和公司的民族身份。总部可以设在任何一个合适的国家和地区,类似作为一个连接网络内各线路的通信中心。全球化经营战略要求经营者具有宽广的视野与胸怀,并让本公司融入东道国,如美国国际商业机器公司(IBM)、麦克唐纳、福