

上海報告

关注时代命题

服务中国发展

全球公司

王志乐·著



 上海人民出版社

上海報告

全球公司

王志乐·著



 上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

全球公司/王志乐著. —上海:上海人民出版社,
2015

(上海报告)

ISBN 978 - 7 - 208 - 12943 - 6

I. ①全… II. ①王… III. ①跨国公司-企业管理-
研究-中国 IV. ①F279.247

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 081132 号

责任编辑 鲍 静

封面设计 一步设计

上海报告

全球公司

王志乐 著

出 版 世纪出版集团 上海人民出版社
(200001 上海福建中路193号 www.ewen.co)

发 行 世纪出版集团发行中心
印 刷 上海商务联西印刷有限公司

开 本 720×1000 毫米 1/16

印 张 17.25

插 页 2

字 数 133,000

版 次 2015 年 2 月第 1 版

印 次 2015 年 2 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 208 - 12943 - 6/F • 2297

定 价 52.00 元

《上海报告》编审委员会

主 任:徐 麟

副主任:李 琪

委 员:林尚立 陈 昕 徐 炯 黄仁伟

沈国明 童世骏 刘世军 季桂保

李安方 李明灿

编者的话

中国特色社会主义事业正处在重要的发展时期，哲学社会科学面临新的时代课题，肩负新的历史使命。为展示哲学社会科学工作者的重大创新成果，推动知名专家聚焦重大理论和实际问题研究，我们决定编辑出版《上海报告》丛书。

《上海报告》丛书的定位，可以概括为：聚焦我国全局性、战略性、前瞻性重大理论和实践课题，回应全球关切和时代命题，形成新思想新观点新认识，提出新构想新思路新对策，为促进实现全面建设小康社会、全面深化改革、全面依法治国、全面从严治党的战略布局贡献力量。

2012年10月，我们编辑出版了《上海报告》第一批丛书4种，包括《当代中国的精神力量》、《民族复兴的核心价值》、《上海迈向全球城市：战略与行动》、《现代企业的产权革命》。

经过两年多时间的策划、组织和专家深入研究撰写，《上海报告》第二批丛书4种：《建设开放度最高的自由贸易试验区》、《全球科技创新中心：动力与模式》、《全球公司》、《政府作用与市场作用》将于2015年2月问世。应该说，这4种书都是相关领域出类拔萃的专家学者的力作。

《上海报告》丛书得到市委常委、宣传部部长徐麟的关心和指导，市委宣传部副部长李琪给予具体指导。市委宣传部理论处有关同志参加了丛书编辑工作。丛书的出版得到了上海人民出版社的大力支持，他们付出了辛勤的劳动，在此表示衷心感谢。

编 者

2015 年 1 月

序 言

近几年来在全球范围内企业界正在进行一场静悄悄的革命——跨国公司向全球公司转型。

和平与发展时代的到来以及全球市场的出现是全球公司形成与发展的外部条件。1991年底苏联解体，标志着冷战结束。从此，两个对立的阵营不复存在，世界进入和平与发展新时代，全球市场开始出现。在全球市场推动下，跨国公司加快了向全球公司全面转型的步伐。

在时代转变和跨国公司转型之际，笔者有幸在1992年4月从中国人民大学转入外经贸部国际经济合作研究所工作，并且从这一年冬天开始从事跨国公司在中国的研究。从那以来，我们访问了100余家世界著名跨国公司的总部，调查研究了500余家跨国公司在中国企业，也访问考察过100余家中国本土企业。22年来，笔者与这些与时俱进的企业组织打交道，从一个学者角度观察它们和研究它们。

我们考察了跨国公司在中国发展战略的变化，研究它们最初如何在华开展营销服务，进而在中国设立组装制造基地，最后把研发中心也引进中国，从而实现全价值链布局中国；我们

也研究跨国公司在华管理结构的变化，研究它们如何通过建立地区总部加速了在中国的集团化过程；我们还了解了跨国公司在中国以及世界范围如何承担包括社会和环境在内的全面责任以及如何强化合规经营。我们把跨国公司在这三大方面的变化加以综合归纳，并且把在中国的变化与它们在全球的变化联系起来进行研究。

我们发现 1992 年以来的 20 年间，全球市场形成促使原有的跨国公司发生了三大变化：其一，企业发展战略全球化，即从跨国经营走向全球经营；其二，公司管治结构全球化，在股权全球化基础上形成全球性的治理机构，从中心辐射型管理结构转变为全球化的网络式管理结构；其三，企业责任理念全球化，即从过去的股东价值最大化转变到包括经济、社会和环境责任在内的全面和全球的责任。随着战略、结构和文化三个方面变化深入发展，全球公司的全球化程度大大提高。与传统跨国公司相比，全球公司的跨国指数（海外资产、海外销售和海外雇员与总资产、总销售和总雇员的比例）不断提高，甚至超过 50%。由于主要收入、资产均来自海外，全球公司经营管理重心越来越走向全球，形成了全球化经营的商业模式。

全球战略、全球管治和全球责任三大变化与跨国指数的一个变量构成了我们的全球公司理论框架。

当一个公司超过一半的资产在海外，超过一半的收入来自

海外，超过一半的雇员在海外就业时，这家公司的思维方式和经营模式就与传统跨国公司产生了巨大的差异，海外经营成为这家公司的重心。其发展战略、管治结构和理念文化必然发生重心转移。与传统跨国公司相比，我们可以说全球公司是一种新的企业形态，全球公司是跨国公司发展的新阶段。

全球公司理论对我国宏观经济和微观经济发展有着巨大的影响。

在宏观经济层面，全球公司理论有助于支持我国对外开放和和平崛起理论的发展。因为全球公司与中国有了越来越多的利益交汇，从而构成利益共同体。全球公司不再是历史上掠夺别国资源的帝国主义的侵略工具，而是中国经济发展的一个发动机，也是中国从计划经济向市场经济转型的催化剂，还是中国和平崛起发展道路的同盟军。

在微观经济层面，全球公司理论有助于支持中国企业全球化。通过向全球公司学习，与全球公司合作，同全球公司竞争，中国企业不断成长。中国的企业从开始的国内企业，通过对外贸易成为国际公司，通过对外投资成为跨国公司，随着全球化程度的提升，最后走向全球公司。中国的崛起和可持续发展需要有一大批源于中国的全球公司。

2006年，即在加入世界贸易组织后5年中国兑现了入世时对外开放的承诺。此时本应寻找扩大对外开放的新目标，

以此推进开放并且以开放促改革。令人遗憾的是，入世 5 周年前后，一些人认为对外开放已经完成，因而没有了新的开放目标。在这种情况下对开放质疑和对全球公司质疑的声音越来越大。这种质疑甚至影响到一些政府部门出台了违反入世承诺排斥外资企业的错误政策。在这种情况下，中国的对外开放和利用外资的战略出现了停滞和摇摆。

2007 年，商务部领导在青岛举办学习会。我有幸应邀在会上为领导们讲解跨国公司发展的最新变化。在讲课中，我以大量数据介绍了跨国公司向全球公司转型的过程及其对中国经济社会的影响，论证了全球公司给中国经济社会带来的积极影响。在此基础上建议我国政府部门在对外开放中积极与全球公司合作。在这次讲课中我第一次系统地提出了全球公司理论框架。

在有关领导支持下，按照这个理论框架我们撰写了《静悄悄的革命——从跨国公司走向全球公司》一书。此书于 2007 年底完稿，2008 年初由中国经济出版社出版。

从我们的全球公司理论框架提出以来 7 年间，我们在各类会议的讲演和发言以及各类培训的讲课中，为许多中国本土企业、外资企业以及政府官员介绍全球公司理论框架，推动大家以新的理论看待对外开放和吸引外资，以新的理论指导开展各类企业间的合作与竞争。

到 2014 年，新中国第一部公司法《中华人民共和国公司

法》整整实施了 20 周年。公司法实施推动了中国现代企业制度的建立。20 年来，中国企业迅速发展，取得了令世人瞩目的进步。但是，在取得巨大进步的时候，我们也应该了解全球企业发展趋势，研究最近 20 年全球的“现代企业”发生了什么变化。全球市场出现以来，传统的跨国公司纷纷向全球公司转型。它们在全球市场上，利用全球资源，从全球消费者获取利润，从而增强了可持续发展的能力。放眼世界做横向对比，我们也应该有危机感。

中共十八大以来，中央深化改革、扩大开放、深入反腐，开启了中国改革开放的新征程。中国企业，包括国有企业、民营企业和全球公司在华企业面临一个发展的新机遇。如何在相互合作与竞争中共同发展，如何走向世界参与全球竞争，也是各类中国企业面临的新挑战。

我们编写本书，就是为了让更多的人从全球视野了解经济全球化如何改变了企业竞争环境和竞争规则，了解跨国公司如何向全球公司转型，从而以更加积极的心态应对新的挑战，抓住新的机遇。

2012 年 10 月中共十八大前，上海市委常委学习会邀请我就《全球公司——跨国公司发展新阶段》做学习辅导。时任上海市委书记的俞正声同志充分肯定了全球公司研究的理论和实践意义。他提出：“怎么样使本土的企业更好的，更多的成为全球

性的公司，是我们的一个历史性的课题，我们恐怕在这方面还要做更多的努力。”俞正声同志提出的课题确实值得我们研究。

改革开放 35 年来，来自欧、美、日、韩的大批跨国公司和全球公司纷纷进入中国。在此期间中国本土企业也迅速成长。正是在激烈的竞争中，中外企业充分展示了自己的优势，也暴露了自己的劣势。因此，中国学者可以清楚地观察各类企业的发展与变化以及企业的兴起与衰落。中国成为研究现代企业，特别是研究全球公司的一个良好的平台。

我十分希望，我国企业和学者与全球企业和学者共同努力，在中国这个平台上对跨国公司走向全球公司这一企业前沿问题进行研究，创新企业理论，推进全球公司实践，促进源于中国的全球公司的发展。我希望这本研究全球公司理论框架的著作成为大家研究全球公司的抛砖引玉之作。

在写作本书的过程中，上海市委宣传部的有关领导提供了支持。一些全球公司的高管为我提供了非常有价值的建议。我的同事钟灵啸和杨雅琴为本书编辑了资料和附录。对这些支持和帮助，我在这里一并表达衷心的感谢。

王志乐

2014 年 2 月 1 日

于南海之滨三亚

目 录

序 言	1
-----	---

总 论	1
-----	---

第一部分 跨国公司向全球公司转型	4
------------------	---

1 跨国公司向全球公司转型的时代背景	5
2 全球战略:从跨国经营转向全球经营	13
3 全球管治:全球管理网络和治理结构	36
4 全球责任:以责任为核心的公司文化	45

第二部分 全球公司的特点及其竞争力	59
-------------------	----

1 全球公司:跨国公司发展新阶段	60
2 全球公司宣言	67
3 全球公司对世界经济的影响	71

第三部分 全球公司全面进入中国	86
-----------------	----

1 全球公司全面进入中国	87
2 全球公司调整在华投资战略	90
3 全球公司调整在华管理结构	94
4 全球公司强化在华全面责任	99

第四部分 全球公司带来的深刻影响_____ 105

- 1 全球公司的积极作用_____ 106
- 2 全球公司发挥作用渠道_____ 122
- 3 全球公司带来的挑战_____ 126

第五部分 全球视野历史眼光和与时俱进_____ 134

- 1 对全球公司在华作用的质疑和担心_____ 135
- 2 全球视野:从经济全球化视角看全球公司_____ 144
- 3 历史眼光:从历史发展的角度看全球公司_____ 148
- 4 理论思考:从马克思主义理论看全球公司_____ 157
- 5 遵循规律:从企业发展规律看全球公司_____ 161
- 6 寻找内因:与全球公司竞合失利的原因_____ 167

第六部分 积极合作与谨慎防范_____ 170

- 1 积极吸纳全球公司来华投资_____ 171
- 2 2010 年以来推动开放的举措_____ 175
- 3 中共十八大以来扩大开放的新举措_____ 179
- 4 战略上继续与全球公司积极合作_____ 183
- 5 战术上防范全球公司的负面影响_____ 188

第七部分 调整中国战略 强化合规经营_____ 191

- 1 调整战略,融入中国_____ 192
- 2 承担责任,强化合规_____ 195

第八部分 主动学习积极合作勇于竞争_____ 199

- 1 从民族企业上升到全球公司_____ 201
- 2 与全球公司对标_____ 203
- 3 整合全球资源参与全球竞争_____ 211
- 4 强化全面和全球的责任_____ 217
- 5 勇于同全球公司竞争_____ 221

结 语_____ 223

附 录_____ 225

- 附录 1 1993 年以来七家世界著名汽车公司跨国指数的
变化_____ 225
- 附录 2 1993 年以来四家世界著名石油公司跨国指数的
变化_____ 232
- 附录 3 1993 年以来六家世界著名电子电器公司跨国指数的
变化_____ 236
- 附录 4 2005 年以来被美国司法当局以反海外腐败法处罚的
跨国公司名录_____ 242
- 附录 5 2005 年以来被美国司法当局以反海外腐败法处罚的
在华涉案企业名录_____ 251

总 论

- 跨国公司向全球公司转型是一场静悄悄的持续了 20 年的企业形态的变革。这场变革还在继续发展不断深入。
- 全球公司在华投资不仅成为促进中国经济快速发展的发动机,也成为中国现代企业出现和成长以及现代产业形成和壮大以及市场经济体制发展的催化剂,而且还与中国经济发展有了越来越多的利益交汇点,从而成为中国和平发展和崛起的同盟军。

最近 20 年来,在经济全球化潮流推动下,全球范围内企业界发生了巨大的变化,其中最引人注目的是跨国公司(Transnational Corporations)向全球公司(Global Corporations)的转型。

什么是跨国公司? 简要地说跨国公司是在两个或两个以上的国家建立分支机构,由母公司统筹决策和控制,从事跨国

界生产经营活动的经济实体。

什么是全球公司？按照我们的研究，全球公司是跨国公司全球化发展的新阶段。全球公司拥有了全球战略、建立了全球管治和承担了全球责任。与此同时，与一般跨国公司相比，全球公司全球化程度大大提高，其跨国指数（海外资产、海外销售和海外雇员与总资产、总销售和总雇员的比例的平均数）超过 50%。由于主要收入、主要资产均来自海外，与一般跨国公司相比全球公司经营重心在海外，其发展战略、管治结构和理念文化更注重全球，形成了全球经营的思维模式和经营模式。

近年来，我们访问了包括欧洲、亚洲和美国在内的全球 100 多家著名跨国公司的总部，也调查了数百家跨国公司在华地区总部、在华研发中心以及在华生产企业，以此了解跨国公司最新发展趋势。我们发现，一大批跨国公司正在向全球公司转型。联合国贸发组织报告的全球最大 100 家跨国公司中已经有 88 家跨国指数超过 50%。跨国公司向全球公司转型是一场静悄悄的持续了 20 年的企业形态的变革。这场变革还在继续发展不断深入。

全球公司已经全面进入我国。全球公司在华投资不仅成为促进中国经济快速发展的发动机，也成为中国现代企业出现和成长、现代产业形成和壮大以及市场经济体制发展的催化