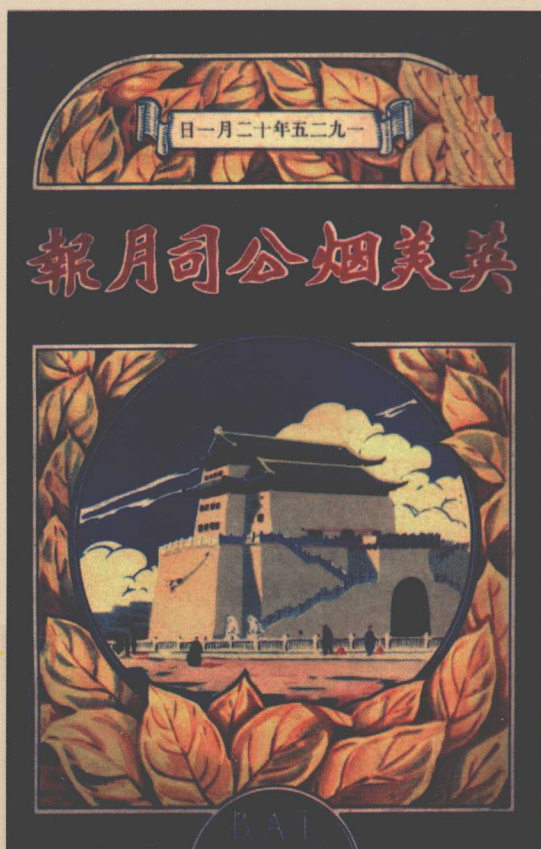


近代外国在华企业本土化研究

以英美烟公司为中心的考察

王强 著



295

国家社科基金项目



中青院 11 000680798

以英美烟公司为中心的考察

近代外国在华企业本土化研究

王强 著



上海人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

近代外国在华企业本土化研究:以英美烟公司为中心的考察/王强著. —上海:上海人民出版社,2012

ISBN 978 - 7 - 208 - 11146 - 2

I. ①近… II. ①王… III. ①外资企业—本土化—研究—中国—近代 IV. ①F279.295

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 280933 号

责任编辑 顾 雷

封面设计 傅惟本

近代外国在华企业本土化研究

——以英美烟公司为中心的考察

王 强 著

世纪出版集团

上海人民出版社出版

(200001 上海福建中路193号 www.ewen.cc)

世纪出版集团发行中心发行

常熟市新骅印刷有限公司印刷

开本 635 × 965 1/16 印张 22.75 插页 2 字数 331,000

2012 年 12 月第 1 版 2012 年 12 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 208 - 11146 - 2/K · 1952

定价 45.00 元

序 言

复旦大学历史系 朱荫贵

中国政法大学王强博士主持的国家社科基金青年项目《近代外国在华企业本土化研究》通过评审即将出版,著作定名为《近代外国在华企业本土化研究——以英美烟公司为中心的考察》,这是一项很有特色的研究项目。我相信,该著作的出版,在给中国近代经济史研究园地中增添一支新花的同时,也一定能够以其新颖和别具一格的关注视野及分析角度给读者留下深刻印象,并在促进近代中国经济史的进一步深入研究方面发挥积极作用。

《近代外国在华企业本土化研究——以英美烟公司为中心的考察》一书的最大特点,在于将视野集中于此前很少有人关注的近代外国在华企业“本土化”这一领域,并提出若干给人启发和值得深思的问题。

近代以来,尤其《马关条约》签订以后,西方国家对华资本输出加剧,外国在华企业成为近代中国经济的重要组成部分。一些外国在华企业,如怡和洋行、英美烟公司、美孚石油公司、太古公司等,长期在相关行业中居于垄断地位,对近代中国社会经济产生重大影响。外国在华企业能够垄断中国行业市场,原因当然非止一端,除了所获的政治特权、雄厚的资本以及技术优势外,其在中国采取的本土化经营策略亦是关键之所在。

“本土化”经营策略这一概念和思路来源于社会学。王强博士的著作借鉴社会学领域中社会资本的概念,认为社会资本是通过社会关系获得的资本,行动者借助于所在社会网络或所在群体中的联系和资源,除利用政治经济等因素外,还尽量利用社会、文化、心理等其他因素共同为某一

近代外国在华企业本土化研究

2

目标提供帮助和支持,以获取最大收益。该著作从社会资本的理论出发,提出外国企业能够垄断近代中国各个行业市场,除了本身具有特权、资本等优势外,注重利用本土关系网络获取优质社会资源亦是重要原因。

王强博士的这本著作将近代外国在华企业的活动纳入“本土化”的视野中进行考察,系统地研究外国企业如何主动适应近代中国市场环境并调整经营策略,分析外国企业在碰到中国传统市场中强大的商业习惯和社会文化时,如何被迫适应中国市场,采取适应中国特点的“本土化”战略。在这一过程中,王强博士注意考察近代外国在华企业如何主动或被动地逐步向千百年中国形成的传统市场、商业习惯以及社会心理靠拢,如何利用中国的“传统性”为自己的商业利益服务,而这个过程,也就是逐步“中国化”的过程。王强博士的研究,展现了中国传统商业习惯和社会文化心理给外国企业带来的影响、导致的变化,进一步还原和丰富了外国企业与近代中国社会的互动关系以及这种关系的多面性和复杂性。

显然,近代外国企业进入中国后,其西方式的组织机构、管理方式、经营理念等势必与中国商业市场中的本土特征发生碰撞。在这个陌生的有着长期文化积淀并相对稳定的传统市场结构中,千差万别的商业习惯、迥然各异的文化禁忌、复杂的关系网络等本土传统习惯成为外国企业产品渗透中国市场的主要障碍。因此,对于力图获取最大收益的外国在华企业来说,如何适应中国社会和文化的本土化经营,渗入传统中国市场以及开辟新的市场并夺占最大的市场份额,就是近代外国在华企业必然面临的挑战和其总体战略中的一环。现代企业并不单纯是一个经济单位,在经营过程中,所面临的挑战除了同行的商业竞争外,还有来自各方面的挑战,包括消费者、政府机构和周边社区以及社会公众,只有适应这种环境,应对所有这些挑战,企业才能顺利地生存发展和获取利润。

中国本土关系网络是外国企业在华经营必需的社会资本的重要组成部分。社会资本借助于行动者所在网络或所在群体中的联系和资源而发挥作用。外国企业通过雇佣、保证、利益捆绑等种种手段,与社会各界建立起密切的关系,这种行为事实上就是试图利用中国人拥有的各种社会资本。史实证明,利用中国人的既有社会资源能够快速融入地方社会,同时也是外国在华企业降低经营风险和提高商业效率的有效措施。故此,开

发和利用中国社会资本的手段也就是近代外国在华企业本土化政策的重要组成部分。

需要强调的是,近代在华外国企业并非一个国家一种企业,彼此之间利益不同,背景各异,近代各国在华企业在打开中国市场的同时,彼此之间同样存在竞争,在面对千百年来中国传统商业习惯和社会文化心理形成的挑战时,主打中国牌,利用“本土化”获取优势地位和夺占利益高地,无疑是一条事半功倍的捷径。诸种竞争的结果,使外国在华企业最终在组织制度、经营管理、原料采购、销售网络、广告宣传、企业文化等多方面逐步带有浓厚不一的本土化特征,并渐渐成为普遍的现象。

由于外国在华企业数量众多,行业各异,业务范围、企业规模、资本性质、在华经营时段等各不相同,因此,在本土化路径、程度等方面亦不可能一致。为深入观察这种现象,分析其企业中的个性和共性,王强博士的这本著作选取了近代在华英美烟公司作为分析个案和典型,向读者展现出一幅幅近代外国在华企业本土化的系列场景。

英美烟公司是按照西方现代企业制度组建的外国企业,以西方企业严格的层级体制为特征,但是当其与以私人关系网络及个人信誉为主要特征的近代中国商业文化相遇的时候,建立在西方商业文化基础上的层级体制不能完全适应中国商业环境这一点遂明显体现。也因此,英美烟公司等外国企业在中国企业组织结构、买办制度、工人管理等方面不得不采取适应性调整,逐渐进行中国式“本土化”改造。

在这个过程中,建立起本土化的商业销售网络体系是英美烟公司着力进行的一步。英美烟公司在进入中国以后,首先按照西方公司等级制度建立起一套企业直销体系,在这个体系中,有完善的销售组织和严格的等级制度,英美烟公司企图通过遍布中国各地的公司直销部门推销产品,然而,在西方社会以高效著称的现代企业销售体系在近代中国却没有发挥出理想的效果。

此后,直至英美烟公司逐渐建立起一个由中国本土商号组成的独立经销商网络体系时,英美烟公司的市场销售才大有起色。这个独立经销商体系以郑伯昭主持的永泰和为主,组合了其他众多的本土商号,构成了一个庞大的销售网络,其销售活动从乡村到城市,从沿海到边疆,几乎无

近代外国在华企业本土化研究

孔不入。尤其是中下层的销售人员,推销方式灵活多变,足迹遍及每个市镇乡村,成为英美烟公司销售网络保持高效的主要动力。与公司的直销体系不同的是,在这个体系中,英美烟公司除了产品供应和必要的技术指导外,具体的销售网络的管理和运作诸如经销商的选择、货物安全保障、活动监督等方面则完全交由中国人办理,事实证明,这个独立经销商体系的作用后来逐渐超越直销体系,成为英美烟公司赖以依靠的力量。而原有的公司直销体系却并没有完全退出销售网络,在独立经销商体系承担更多实际销售任务的同时,它的作用逐渐发生变化,最终演变为负责行政管理、市场监督以及产品分配的协调及调拨等事项,形成英美烟公司独特的督销制度。

英美烟公司在销售网络本土化的过程中,借鉴并逐渐依赖中国本土商业网络,将本土商业网络同西方企业制度相结合,形成一套独特的既有别于西方企业制度,又有别于中国传统商业习惯的销售体系。在这个体系中,等级管理制度和本土商业网络各自发挥所长:等级管理制度的存在使销售网络的运转更有效率,以及通过协调和合理配置资源避免了销售网络内部的竞争,而大规模本土商业网络的应用则使公司更容易掌握各地市场的特点,迅速渗透到社会的各个角落,同时还一定程度上降低了公司的销售成本。

销售网络之外,英美烟公司在原料采购中同样建构起依靠个人关系网络运转的本土化体系。至20世纪20年代,英美烟公司利用其与买办、官僚和地方士绅之间构建的良好关系,分别以山东潍县、河南许昌、安徽凤阳为中心,建立起三个美种烟草种植基地和完善的烟草采购体系。对于英美烟公司来说,这些为公司服务的地方人物,是与农民接触的最佳媒介,在这个媒介的工作下,英美烟公司烟草收购活动不仅降低了与中国农民直接接触的社会风险,也降低了复杂的人员雇佣、管理等程序上的高昂成本。事实说明,买办、官僚和地方士绅作为英美烟公司拓展烟草收购活动的忠实“先驱者”,他们已经成为近代外国工业资本对中国农村社会渗透的良好媒介。

为了能够顺畅地与中国商人与商业组织打交道,英美烟公司在烟草采购、卷烟销售、公共关系等领域雇佣了大量中国买办。这些买办的共同

特征不仅是具有各自领域内熟练的专业技能,同时也拥有一定的社会活动能力。买办一度成为英美烟公司开展卷烟产销活动不可或缺的角色。随着中外间直接经贸往来的进一步增长和深入,外国商人和企业对中国经济环境的了解也逐渐熟悉,作为中外经济交往桥梁作用的买办的职能和身份也发生了微妙变化,早期买办制度逐渐向经销制、合伙制、高级职员制以及经纪人制等方面演变。买办制度的演变一定程度上反映了英美烟公司在组织结构上逐渐适应近代中国商业环境的过程。

在企业组织结构方面,进入中国市场的英美烟公司不仅迅速建构起一个覆盖中国大部分地区的分支机构网络,而且还组建了一条与卷烟生产相关的上下游产业链条,从原料加工、成品打包、烟草运销到广告制作、房地产管理、资本投资等,无不有专门的附属企业负责。英美烟公司逐渐扩展在华经营范围,把触角深入到与香烟生产相关的各个上下游领域,表明其在华企业系统逐渐完善,组织结构日趋成熟,同时也是其在本土化经营逐步成熟和发挥效用的体现。

在内部车间管理上,英美烟公司借鉴了拿摩温制度。拿摩温制度是传统中国商业组织中的工人管理制度,它利用传统的血缘、地缘等要素,通过“拿摩温”对工人实施人身控制和车间管理。这种劳动组织制度可以将中国传统的血缘、地缘、亲朋等私人关系纽带直接引入外资企业的现代企业制度之中,实现对中国本土社会关系的直接利用,大大减少了外资企业重新建构社会关系的成本,在工人管理上尤其如此。英美烟公司引入这项制度,将其复制到工厂管理制度中,利用“拿摩温”控制工人言行、提高生产效率、压迫工人的政治活动,也降低了车间管理成本,是外国企业在内部管理制度方面实施本土化策略的一个显著特征。

王强博士这本著作着力的另一个方面,是重点探讨了英美烟公司利用中国文化进行产品推销和占领市场的手段,这是近代在华外国公司“本土化”的又一个重要方面。

事实上,任何经济活动都是以一定的文化样式进行的,都直接或间接地蕴含着各种文化因素,都是建立在一定的文化基因上的。因此,跨国企业的市场并不仅仅是狭义上的商品市场,而是综合了所在国政治、经济、文化等各种社会要素的广义市场。换句话说,离开母国的跨国企业,面对

近代外国在华企业本土化研究

的是新的所在国不同的社会和文化系统,这也就决定了它们很难置所在国的社会文化和其他问题于不顾,而单纯地进行纯商业的经营。因而在近代中国这个异质文化的市场环境中,文化适应必然成为外国企业推行“本土化”战略的核心内容之一。

英美烟公司的推广宣传,在内容上力图与中国文化传统、国人风俗习惯相融合,达到缩小自身产品与中国消费者间的心理距离,在树立品牌形象,诱发消费兴趣上取得良好效果;在宣传手法上,该公司充分利用报纸、月份牌、广播甚至刷漆路牌、附送赠品等传播范围大、民众喜闻乐见的方式,将产品广告充斥城乡的各个角落。很多外商产品能够成功渗入中国城乡市场,与其独具“中国特色”的推广宣传活动不无关系。

在塑造企业文化与企业形象方面,英美烟公司通过参与慈善活动,发起社会捐助等方式争取获得社会认同,改善企业社会形象。为达此目的,英美烟公司建立了强大的情报组织机构,可以说,情报调查活动是英美烟公司等外国企业了解中国社会和市场的基础。英美烟公司的情报活动关注的不仅仅是商业情报,它对中国各地的文化习俗、风土人情、地方社会关系等其他社会信息也表现出浓厚的兴趣。不仅如此,英美烟公司还建构了一个庞大的情报搜集系统,采取定期汇报制度、制定规范的情报报表等使情报工作制度化、规范化,为英美烟公司本土化的战略奠定基础,提高针对性和效率。

通过分析英美烟公司本土化的个案剖析以及外国在华企业的群体活动后,王强博士认为,外国企业在近代中国社会中的经营不仅仅是单纯的经济活动,它更是在中西方文化的际遇、碰撞与融合的大背景下,由于庞大市场和巨额利润的刺激,外国企业为获得竞争优势,利用并吸收近代中国社会文化和商业习惯的一些元素,与自身的企业制度和经营理念相结合,降低企业社会成本的适应现象。以社会与文化适应为主要特征的本土化经营策略是外国在华企业扩大中国市场、获得巨额利润的必要前提条件。故此,本土化经营在外国在华企业群体中具有相当的普遍性。

当然,王强博士也指出,由于行业特点、管理者的经营意识等因素的影响,近代中国各个外国企业本土化的内容、程度以及路径并不尽相同,呈现出多样化的特征,外国企业的本土化,是从一般意义上而言,不宜简

单地模式化。本土化经营是外国企业开展在华企业的必要条件,但是,外国企业在华活动的扩展甚或实现垄断,其在资本、技术以及政治特权等方面的优势地位和作用同样不能低估。

我认为,王强博士从本土化的视角观察和研究近代外国在华企业的活动,开启了一扇新的分析观察窗户,蕴含着重要的学术价值和现实意义。长期以来,在研究近代外国在华企业的活动时,多关注于其经济特权、资本性质、买办制度、剥削方式等经济方面的内容,很少关注外国企业与近代中国社会和传统文化的关系,即对外国企业的经济性的讨论已相当深入,但对其社会性的研究则相对薄弱;在研究范式上,尽管近年来国内外关于外国在华企业研究的理论范式基本上突破了帝国主义侵华史或现代化范式的单一局面,呈现出多元化趋势,但仍然有进一步深化的必要。因此,从本土化视角重新审视外国企业与近代中国社会的关系,对拓宽近代外国在华企业研究的学术视野,突破单一的分析评价模式,促进对外国资本在华活动的复杂性、多面性的进一步认识,具有重要意义。该著作在这方面的探索和努力,具有开拓性,我认为这种研究必将引起学术界的关注和思考,并引发更多的深入研究。可以说,这是该著作的一大亮点,也是王强博士在学术研究上的头角初现。我希望王强博士能够在已经打下的良好基础上再接再厉,在学术研究上不断耕耘,做出新的努力,继续推出新的成果,作出新的贡献。是为序。

目 录

序 言 / 1

导 论 / 1

- 一、基本概念 / 1
- 二、研究现状述评 / 2
- 三、选题意义与创新 / 15
- 四、研究思路、方法与资料 / 16

第一章 企业组织与制度的调适 / 18

第一节 组织机构的本土化变迁 / 18

- 一、在华业务的初创 / 18
- 二、全国企业系统的构建 / 21
- 三、整合中国本土商号永泰和 / 29

第二节 英美烟公司的买办与买办制度 / 32

- 一、英美烟公司各领域的买办及其基本职责 / 33
- 二、英美烟公司的买办制度 / 37
- 三、从买办到华人高级职员：买办制度的演变 / 42

第三节 “拿摩温”制度与工人管理 / 46

- 一、英美烟公司对“拿摩温”制度的借鉴 / 46

- 二、废除“拿摩温”制度的尝试及失败 / 52
- 三、制度本土化视野下的“拿摩温”问题 / 58

第二章 原料本地化与农村社会 / 63

第一节 美种烟叶的引进与推广 / 63

- 一、对华烟叶产销状况调查 / 64
- 二、推广美种烟叶种植 / 69

第二节 烟叶收购网络与垄断烟叶市场 / 75

- 一、烟叶收购组织 / 75
- 二、烟叶收购网络中的中国人 / 80
- 三、垄断地方烟叶市场 / 84

第三节 烟叶收购与地方社会 / 89

- 一、农业结构及社会经济的变迁 / 89
- 二、地方烟叶市场的形成 / 93
- 三、烟叶收购与地方社会 / 100

第三章 销售组织与销售系统 / 105

第一节 公司直销体系的建立及其演变 / 105

- 一、直销体系的创设 / 106
- 二、货栈运销体系与销售 / 113

第二节 永泰和与独立经销商体系 / 120

- 一、从家族企业到独立经销商 / 121
- 二、永泰和的销售系统及其效果 / 125

第三节 对独立经销商的依赖与控制 / 131

- 一、独立经销商的销售责任 / 131
- 二、对独立经销商的监督与控制 / 135

第四章 企业与政治 / 141

第一节 烟税交涉中的政企关系 / 141

一、北京政府时期的卷烟税交涉 / 141

二、南京政府时期的卷烟税交涉 / 150

第二节 英美烟公司与近代中国民族主义 / 159

一、五卅运动对英美烟公司的冲击 / 160

二、英美烟公司的危机应对 / 167

第五章 情报、广告与企业文化建设 / 179

第一节 商业情报的获取与利用 / 179

一、商业情报的搜集 / 180

二、情报利用与商业竞争 / 183

三、情报系统的网络化与制度化 / 185

第二节 产品广告与文化自觉 / 190

一、广告宣传网络的建立 / 191

二、广告宣传中的“中国特色” / 194

三、广告宣传的手段 / 199

第三节 企业文化与企业形象 / 203

一、参与慈善活动争取社会认可 / 204

二、改善福利待遇稳定员工队伍 / 208

三、打造企业形象提高品牌意识 / 211

第六章 本土化路径的普遍性与多元化 / 214

第一节 本土化路径的普遍性之一：社会适应 / 215

一、对本土关系网络的依赖 / 215

二、对本土关系网的管理与控制 / 225

三、本土商业网络的制度嵌入 / 235

第二节 本土化路径的普遍性之二：文化融合 / 241

一、企业推广宣传中的文化应用 / 241

二、抵货运动中的生存策略 / 249

三、外国在华企业的市场调查活动 / 258

第三节 本土化路径的多元化 / 263

一、外国在华企业的多样性 / 263

二、本土化路径的多元化 / 266

结 语 / 279

附 录 / 283

参考文献 / 339

后 记 / 347

图表目录

- 图 2-1 英美烟公司收购烟叶的组织途径 / 78
- 图 3-1 颐中运销烟草公司销售商结构图 / 109
- 图 3-2 英美烟公司天津办事处及其下属各段、分段办事处组织结构图 / 112
-
- 表 1-1 英美烟公司在华机构一览表 / 24
- 表 1-2 驻华英美烟股票公司镇江段和芜湖段董事名单 / 28
- 表 2-1 英美烟公司烟叶调查的主要地区(1904—1914 年) / 65
- 表 2-2 山东、安徽和河南 6 个典型村种植美种烟叶的农户(1933—1934 年) / 73
- 表 2-3 6 个典型村美种烟叶作物的面积与价值(251 户, 1933—1934 年) / 74
- 表 2-4 英美烟公司收购我国美种烟叶统计(1915—1937 年) / 87
- 表 2-5 英美烟公司在各地收购的烤烟数量及其比重(1935—1936 年) / 88
- 表 2-6 英美烟公司山东二十里堡烤烟厂旺季和淡季雇用的人数 / 92
- 表 2-7 1936 年胶济铁路沿线各站美种烟叶收购概况 / 96
- 表 3-1 颐中运销烟草公司栈房(仓库)分布(截至 1937 年) / 115
- 表 3-2 永泰和公司仓库分布情况 / 122
- 表 3-3 永泰和公司历年销售数量与价值(1923—1941 年) / 130
- 表 4-1 1923—1925 年各省开办卷烟特税统计表 / 146

- 表 4-2 1928—1934 年国民政府卷烟税率表 / 156
- 表 4-3 1925 年 6—9 月各地爱国群众抵制英美烟公司产品情况统计表 / 164
- 表 5-1 1918 年 11 月 23 日英美烟公司山西太原段办事处每周报告报表 / 187
- 表 5-2 1923—1926 年英美烟公司在上海报刊广告费用统计表 / 200
- 表 5-3 1946—1948 年英美烟公司捐款对象及金额 / 205
- 表 6-1 洞庭山帮席氏家族关系系谱 / 218
- 表 6-2 1925 年 7 月至 9 月工部局宣传处印发《诚言》宣传品统计表 / 256
- 表 6-3 著名英商企业董事兼职情况表 / 270

导 论

一、基本概念

英美烟公司是 20 世纪初由英美两国六大烟草公司合资组成的跨国烟草企业,两个最大的股权人为美国烟草公司和英国帝国烟草公司。两公司在 19 世纪末为争夺世界烟草市场进行过激烈的竞争,1902 年双方休战,达成协议,双方互不侵犯对方本国市场,并在伦敦合资成立英美烟公司,旨在扩大世界其他地方的烟草市场。英美烟公司成立当年即进入中国,并迅速发展壮大。英美烟公司来华时的最初资本只有 21 万元,只经营一个上海浦东 170 余人的小型卷烟厂。但到了全面抗战前夕,经过三十多年的扩张,驻华英美烟公司的资本已达 21 554 万元,增加了 1 000 多倍;并在中国各地先后设有 11 个卷烟厂、6 个烤烟厂、6 个印刷厂、1 个包装材料和 1 个机械厂,职工总数达 25 000 人,比开办时人数增加了 140 多倍。1925 年以前,英美烟公司在华卷烟销售量占全国销售量的 70%—80%,五卅运动以后,虽销量略有下降,但在太平洋战争爆发前的十几年里,它仍长期保持 60% 左右的市场占有率,居于垄断地位。至 1952 年英美烟公司完全退出中国大陆市场,驻华英美烟公司垄断中国烟草市场近半个世纪,是近代外国在华企业的典型代表。

本书中所谓本土化即中国化。笔者认为,所谓近代外国在华企业的本土化是指近代外国在华企业为了适应中国社会及商业传统以达到扩大中国市场、提高销售业绩、扩大企业利润的目的,在组织制度、经营管理、销售网络、企业文化等方面进行的适应性调整和转变。而导致这些调整和转变的主要动因是近代中国社会的传统特征,如近代中国以私人关系为特征的商业网络迫使外国企业不得不利用买办进行原料采购和产品推