



在华跨国公司

人力资源政策研究

李好好 孔令锋 著

A Study on Human Resource Strategy of
Transnational Corporation in China



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



在华跨国公司

人力资源政策研究

李好好 孔令锋 著

A Study on Human Resource Strategy of
Transnational Corporation in China



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

在华跨国公司人力资源政策研究/李好好, 孔令锋
著. —北京: 经济管理出版社, 2007. 4

ISBN 978-7-80207-906-9

I. 在... II. ①李... ②孔... III. 跨国公司—
企业管理—劳动力资源—资源管理—研究—中国
IV. F279.247

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 043896 号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京银祥印刷厂

经销: 新华书店

责任编辑: 杜 菲

技术编辑: 杨 玲

责任校对: 龙 萧

880mm × 1230mm/32

8.375 印张 195 千字

2007 年 4 月第 1 版

2007 年 4 月第 1 次印刷

定价: 28.00 元

书号: ISBN 978-7-80207-906-9/F·779

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部

负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974

邮编: 100836



李好好 1946年11月出生。1969年复旦大学本科毕业，1981年北京师范大学硕士研究生毕业，1989年获德国特里尔大学经济学博士学位。现为上海理工大学沪江学院院长、国民经济研究所所长、教授，中国企业管理研究会副理事长，国际高等教育协会（ICHE）常务理事，中国优选法统筹法与经济数学研究会常务理事，《中国管理科学》编委，中国管理科学院终身研究员。长期从事投资经济学、国民经济运行与调控、世界经济与中国经济、企业管理等领域研究，在国内外出版学术著作和教材10部，发表学术论文100余篇。曾获上海市优秀教育工作者等奖励，兼任国内外多所大学的教授、研究员。



孔令锋 1969年出生，山东济南人。1999年于南开大学获得经济学博士学位；2002~2004年在上海财经大学工商管理博士后站从事研究工作，2004年出站；现为上海理工大学管理学院副研究员。近年来主要从事区域可持续发展、人力资本、人力资源管理、制度经济学等领域的研究工作。曾先后在《当代经济科学》、《经济管理》、《中国人力资源开发》、《人口与经济》等刊物发表学术论文近40篇，出版专著1部，参编1部，参与、主持国家级和省部级课题9项，企业咨询项目5项。

责任编辑：杜菲
装帧设计：彭莉莉

试读结束：需要全本请在线购买：www.ertongbook.com

本书系上海市教委重点课题 (03GZ0202)

《跨国公司在华机构人力资源政策研究》
的研究成果

课题组组长 李好好

课题组副组长 孔令锋

课题组主要研究人员 许学军 刘宁波 张 彬
刘 欣 向志强 武瑞斌
李 勇

课题组参与研究人员 魏景赋 田文举 孙克任
陶 田 刘春燕

前 言

本书是在上海市教委重点课题（03GZ0202）《跨国公司在华机构人力资源政策研究》研究报告的基础上修改而成的。

作为课题组组长，我于1995~1996年在德国讲学期间，就与欧共体劳动关系与劳动法研究所（IAAEG）所长D. Sadowski教授合作，在德国Hans-Böckler基金会的资助下，开展了“外商在中国投资企业的劳动关系规范化问题研究”，回国后，对于在华跨国公司的问题一直在进行跟踪研究。作为课题组副组长，孔令锋副研究员自1996年攻读硕士研究生时就以劳动经济学和人力资源开发为研究方向，2002~2004年在上海财经大学工商管理博士后流动站工作期间，承担了博士后站招标课题“上海宝钢集团人才发展战略”，在宝钢集团公司人事部的协助下，对包括在华跨国公司在内的优秀企业进行了大量实地调研和访谈，提出了“三位一体”的国际化人才发展目标，该项目于2004年获国家人事部“第四次全国人事科技成果三等奖”。因此，本书的写作过程也是在作者过去多年研究积累的基础上完成的。

无论是课题的研究还是本书的写作，实际上也是一个以上海理工大学管理学院为主体，同济大学、湖南大学、青岛大学的相关学者跨组织协作的过程，本书也是这一团队集体智慧的结晶。根据学术专长，本书的写作过程及具体分工如下：首先由李好好

设计并提出写作提纲；然后，李好好撰写第一章，李勇撰写第二章，许学军撰写第三章，向志强撰写第四章，武瑞斌撰写第五章，孔令锋撰写第六、七、八章；在相互交流、多次讨论的基础上，最后由孔令锋统稿，李好好审改并定稿。我们的研究生刘宁波参与了第二章的写作，张彬、刘欣参与了第七章的写作。

感谢课题组的其他参与人员在资料收集、实地调研、小组讨论中付出的辛勤劳动；感谢经济管理出版社总编辑沈志渔研究员提出宝贵的修改意见，从而保证了本书的顺利出版。在写作过程中我们参阅了同行的大量研究成果，尽管在书中对于主要参考文献已经注明，但也难免会挂一漏万，在此一并表示谢意。当然文责自负，不当之处，欢迎各界同仁与读者批评指正。

李好好

2006年11月12日于上海

目 录

第一章 导论	(1)
一、研究背景与研究意义	(1)
二、研究对象与研究方法	(4)
三、研究框架与理论创新	(8)
第二章 在华跨国公司的发展与演变	(11)
一、跨国公司发展概述	(12)
二、跨国公司在华发展的阶段划分	(27)
三、跨国公司在华发展状况分析	(35)
第三章 跨国公司的发展策略与在华趋势	(45)
一、跨国公司对外直接投资的动因	(45)
二、跨国公司的全球战略与进入策略	(62)
三、跨国公司在华发展趋势	(71)
四、跨国公司对中国的影响	(92)
第四章 国际视野下的人力资源管理：发展演变与模式比较	(104)
一、国际视野下的人力资源管理与企业持续发展 ..	(105)

二、国际视野下人力资源管理模式比较	(118)
三、国际视野下人力资源管理发展趋势展望	(126)
第五章 跨国公司的人力资源管理与中国挑战	(134)
一、跨国公司的人力资源管理	(134)
二、在华跨国公司面临的人力资源挑战	(149)
第六章 在华跨国公司人力资源政策变迁的基本特点与 理论研究	(163)
一、在华跨国公司人力资源政策变迁的基本特点 ...	(163)
二、在华跨国公司人力资源政策变迁的理论研究 ...	(180)
第七章 在华跨国公司的人力资源管理实践与效应分析 	(191)
一、在华跨国公司的人力资源管理实践	(191)
二、在华跨国公司对中国人力资源开发与管理的 效应分析	(236)
第八章 全球化背景下促进中国人力资源开发与管理的 建议	(241)
一、政府层面促进中国人力资源开发与管理的建议	(242)
二、企业层面促进中国人力资源开发与管理的建议	(246)
参考文献	(250)

第一章 导 论

《管理百年》一书的作者斯图尔特·克雷纳^①在对过去 100 年企业管理的理论与实践进行历史回顾时曾经指出，大多数管理现象的寿命都是有限的。它们就像方向错误的飞毛腿导弹一样，很快从公司的雷达上消失。但他同时指出，并不是每一种管理趋势都有相同的短命结局，人性化管理和全球化管理将是两个势必长久影响管理思想和实践的历史性趋势，而这恰恰是与我们的研究主题密切相关的。在本章中，我们将在对研究背景与研究意义进行简要介绍的基础上，界定课题的研究对象和介绍使用的研究方法，进而提出我们的研究框架，指出本项研究的创新之处。

一、研究背景与研究意义

自 20 世纪 90 年代以来，在国际生产一体化、贸易投资自由化、资本国际化和市场全球化的大趋势下，作为世界经济主导力量的跨国公司的发展也出现了一系列新的特征，逐步形成了在人才、资本、技术等方面的独特优势，引起了世界的广泛关注。在

^① 斯图尔特·克雷纳：《管理百年》，海口：海南出版社，2003 年版。

对外直接投资方面，主要表现为战略取向的变化，包括资产重组多样化、研究与开发当地化、资本跨国流动多极化、企业跨国投资多样化等。从本质上而言，这与越来越多的企业采取全球战略有关，以全球发展为目标，又以全球变化来调节自己，通过不断调整创新来整合世界资源，通过多样化来创造新的全球竞争优势，成为当今世界跨国公司的经营之道。

作为中国学者，尤其令我们关注的是中国的国际地位正在不断提升，成为了跨国公司优先选择的重点投资地区。越来越多的跨国公司把中国从亚太地区分离出来，成立与美国、欧洲、亚太地区同级、独立的地区总部。许多大跨国公司逐步改变在中国经营活动的重点，从通过贸易、提供生产线转变为建立生产基地和管理运营中心，并设立形式多样的研发中心，实施产品研发、生产和销售的本土化。这种趋向在 IT 与通信产业中表现最为明显。以跨国公司在华设立的研发机构为例，继 1998 年微软公司投资 8000 万美元在北京建立中国研究院之后，西门子、摩托罗拉、IBM、英特尔、爱立信、松下、诺基亚、三菱等公司也相继在中国成立研发中心、技术开发中心或实验室，形成了 IT 与通信产业的一股研发的“中国热”。

与此相对应，“全球化思维，本土化行动”也成为了在华跨国公司经营管理调整的方向。跨国公司在华机构，特别是研发机构需要大量高素质的优秀人才。这些人才除了其中的一少部分由母国直接派出外，绝大部分都在中国当地招聘。近年来，我们不仅在每年春夏的著名高校的招聘会上可以看到跨国公司的身影，在更多的高级人才市场或人才交流会上，跨国公司也是广受欢迎的“座上宾”。我们已经可以明显地感受到跨国公司已经成为了中国高端人才市场的主要需求方。而从供给方来看，已经有多项

调查表明，跨国公司成为了当今大学生就业的首选对象。中国相当数量的优秀人才（包括优秀毕业生和政府机构、国有企业的骨干人才等）或者直接跳槽进入跨国公司，或者到发达国家学习工作并转换身份后再回到国内的在华跨国公司发展。

进入 21 新世纪以来，中国的出口产品在国外屡屡遭到反倾销的指控或各种形式的贸易壁垒，“中国制造”、“中国价格”成为了“中国威胁”的代名词，巨额的贸易顺差以及似乎固化的“双顺差”格局，也使人民币升值面临着越来越大的国际压力。因此，2002 年党的十六大报告提出，实施“走出去”战略是对外开放新阶段的重大举措，政府鼓励和支持有比较优势的各种所有制企业对外投资，形成一批有实力的跨国企业和品牌。此后，尽管出现了联想公司并购 IBM 公司电脑事业部的成功案例，但是中国企业国际化的道路并不平坦，海外并购失利或经营搁浅的案例不绝于耳。原因肯定是多方面的，既包括企业国际化经验的缺乏、发展定位不清、路径选择错误等，也包括综合实力不足、缺乏核心技术与品牌影响等。从某种程度上看，这些原因或多或少地都与国际化人才的缺乏存在着联系。

2005 年 10 月，党的十六届五中全会召开，“提高自主创新能力”首次上升为中国未来经济社会发展的基本模式。在 2005 年中央经济工作会议上，“全面增强自主创新能力，不断推进产业结构调整”被作为 2006 年经济工作的主要任务之一。2006 年 1 月 9 日，第四次全国科学技术大会召开，建设创新型国家成为大会的主旋律。这说明中国政府已经认识到，只有走自主创新之路，才能最终提升国家的综合国力和企业的国际竞争力，才能在全球政治经济的舞台上最终获得话语权，而自主创新的原动力和主要依托还是人才。

随着 WTO 五年过渡期的结束，中国的市场将走向全面开放，国内竞争国际化的趋势也将更加明显，在华跨国公司只会加快而不会放慢在中国大陆发展的步伐。2005 年以来，政府管理部门和学术界对于跨国公司在华发展策略的调整非常关注，包括外资的超国民待遇、外资参股银行业以及在装备制造业的并购均引发了极大的争议。社会各界的很多人士提出进入新的历史时期，外资政策应当进行重新研究、评估和修订。我们认为，作为另一个没有硝烟但更具先导性的“战场”，未来人才市场上的竞争也将会更加激烈。无论是在华发展的跨国公司，还是准备和正在“走出去”的国内企业，其所争夺的对象将越来越趋同。因此，我们两年来进行的这项针对在华跨国公司的发展基石与竞争力源泉——人力资源管理政策的研究工作，应当说恰逢其时，具有很强的现实意义和理论价值。

二、研究对象与研究方法

由于本项课题研究具有跨学科的交叉性特点，因此有必要首先对于研究对象所涉及的概念进行界定，进而明确我们的研究对象。

（一）研究对象

1. 跨国公司 (Transnational Corporations)

顾名思义，跨国公司是指跨国经营的企业。长期以来，由于

判定角度的不同，跨国公司的概念一直没有统一的标准，甚至描述的术语也不统一。例如，跨国公司或跨国企业（TNC 或 TNE，Transnational Corporations or Enterprises）、多国公司或多国企业（MNC 或 MNE，Multinational Corporations or Enterprises）、国际公司或国际企业（International Corporations or Enterprises）、超国家公司或企业（Supernational Corporations or Enterprises）、全球公司或企业（Global Corporations or Enterprises）、宇宙公司（Cosmopolitan Corporations）等。不过，自 20 世纪 70 年代以来，使用最为普遍的术语是多国公司与跨国公司。当然，如果细究起来，这两个概念之间还是有区别的^①。但是，名称使用上的不同并不影响对跨国公司的概念从内涵的深度加以界定，不同的角度可以有不同的界定方式。概括而言，界定跨国公司的概念主要有结构标准（Structural Criteria）、营业实绩标准（Performance Characteristics Criteria）和行为标准（Behavioral Characteristics Criteria）三种标准^②。

经过多年的探讨，1986 年，《联合国跨国公司行为守则》对跨国公司给出如下的定义^③：“本守则中使用的跨国公司一词是

① 20 世纪 70 年代初，联合国经济及社会理事会开会讨论跨国公司的定义及各种准则，会上一些代表提出应采用跨国公司的名称，以与“多国公司”相区别。后者专指拉丁美洲国家中由安第斯国家组织赞助下，由该组织成员共同创办和经营的公司。而前者则指主要以一国为基地，从事跨国生产经营活动的公司。这一意见得到采纳。经社理事会于 1974 年做出决定，采用“跨国公司”这一名称，并设立政府间的跨国公司委员会和跨国公司中心，作为常设性的机构。

② 陶田、李好好：《国际投资学》，太原：山西经济出版社，2003 年版，第 139 ~ 142 页。

③ *The United Nations Code of Conduct on Transnational Corporations, Preamble and Objectives. Definitions and Scope of Application, UNCTC Current Studies, Series A No. 4, New York, 1986, pp. 29.*

指在两国或多个国家间组成的公有、私有或混合所有制的企业实体，不论该实体的法律形式和活动领域如何；该企业在一个决策体系下运营，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加有效的影响，特别是与别的实体分享知识、资源和责任。”这一定义具有比较高的权威性，并在实际中具有广泛的适用性。本书将根据这一定义来探讨跨国公司。

由于处于国际化不同阶段跨国公司的组织设置是存在差异的，因此本书中所指的在华跨国公司包括设于中国的办事处、销售部、分公司、子公司等多种机构或组织形式。由于目前世界500强中，400多家已经入驻中国，因此从现实出发，狭义但更具一般意义上的定义是指跨国公司具有所有权和经营权的对华直接投资企业。

2. 人力资源管理 (Human Resource Management)

所谓“管理”，是指合理利用组织资源，以有效地实现组织目标的过程。在现代管理学的体系中，管理一般包括计划、组织、人事、领导、控制五大职能。而“人事管理”或现在所称的“人力资源管理”，是指为了完成管理工作中涉及人或人事方面的任务所需要掌握的各种概念和技术^①。对于人事管理与人力资源管理的渊源与区别我们将在后文中专门予以阐述。企业的人力资源管理，是指组织为有效利用其人力资源所进行的各种活动，主要包括工作分析、招聘筛选、绩效管理、薪酬福利、能力

^① [美] 加里·德勒斯：《人力资源管理》，北京：中国人民大学出版社，1999年版，第2页。

开发、职业发展等活动。

而本书所指的人力资源“政策”(Policy)，一方面是沿袭了中文中的习惯用法，另一方面是由于本项研究会经常涉及宏观与微观两个层面的研究或分析，“政策”一词的外延与包容性更强一些。不过需要说明的是，在指企业这一微观层面时，“政策”与管理学中的“策略”(Strategy)视为同义词。

在对上述概念进行界定的基础上，我们将研究对象确定为在华跨国公司的人力资源政策。更具体的，我们所要考察和研究的是改革开放之后进入中国的跨国公司这一群体，在华发展过程中人力资源政策的制定、执行与调整的相关问题。

(二) 研究方法

随着经济全球化不断深入，跨国公司已经成为国际投资学最重要的研究领域之一；而人力资源作用的日益凸显，也使人力资源管理发展成为管理学中一门独立的学科。但是，由于跨国公司与人力资源管理本身均属于近二三十年来才进入快速发展阶段的新兴研究领域，因此作为两者交叉的跨国公司人力资源管理，更是一个非常崭新的课题。

中国作为目前世界上吸收外资最多的国家之一，近年来也已经成为国内外学者十分关注的研究对象，并且涌现了大量跨国公司在华活动的研究成果。然而由于本项研究不仅涉及人力资源管理、国际投资、企业战略管理等密切相关的领域，还要涉及制度经济学、社会学、行为科学等多个学科的知识，因此研究对象的复杂性与交叉性决定了相关研究资料与数据的收集比较困难，大量的研究更多地散见于与“在华跨国公司”或“人力资源”