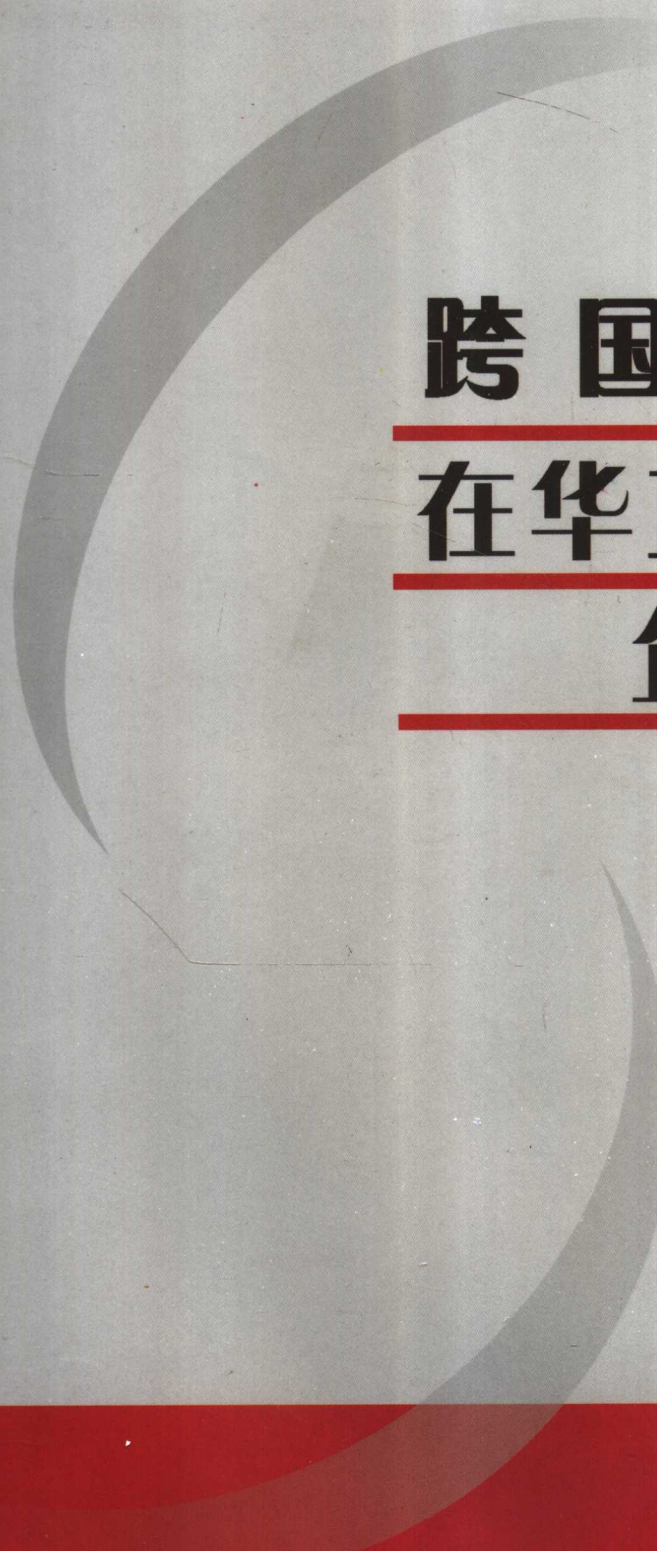




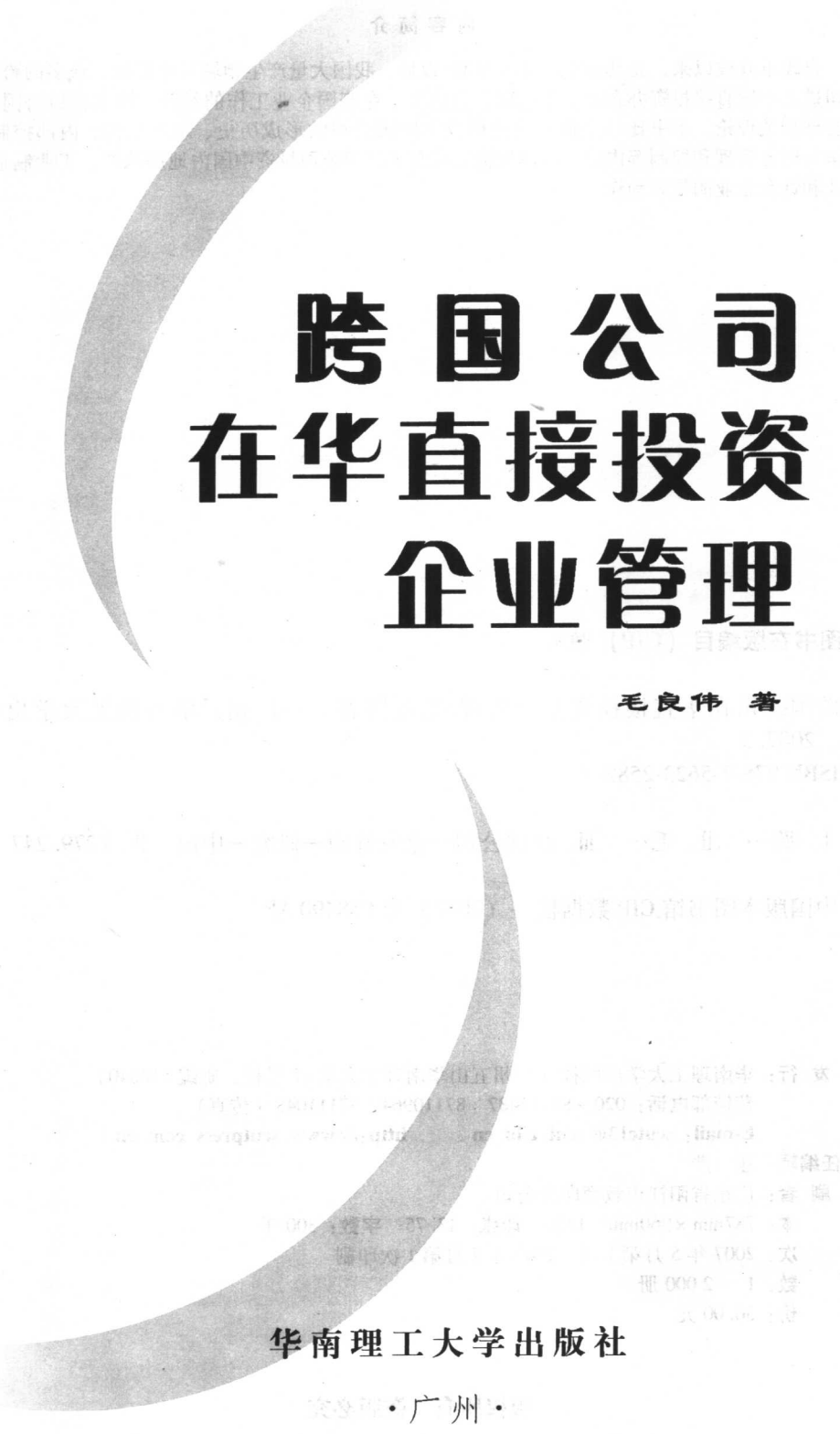
跨国公司

在华直接投资

企业管理

毛良伟 著

华南理工大学出版社



跨国公司 在华直接投资 企业管理

毛良伟 著

华南理工大学出版社

· 广州 ·

内 容 简 介

自改革开放以来,尤其是中国加入 WTO 以后,我国大量产生领域对外开放,众多的跨国公司进入中国直接投资办企业。作者综合自己多年在跨国企业工作的经验,深入探讨跨国企业管理相关理论。本书比较全面系统地研究了跨国公司的形成历史、组织架构、内部控制、人事与财务管理和控制等内容。具体概括地研究了跨国公司投资中国内地房地产、工业制造、商业和饮食企业的管理动作。

图书在版编目 (CIP) 数据

跨国公司在华直接投资企业管理/毛良伟著. —广州:华南理工大学出版社, 2007. 5

ISBN 978-7-5623-2582-6

I. 跨… II. 毛… III. 跨国公司—企业管理—研究—中国 IV. F279.247

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 058490 号

总 发 行: 华南理工大学出版社 (广州五山华南理工大学 17 号楼, 邮编 510640)

营销部电话: 020-87113487 87110964 87111048 (传真)

E-mail: scutcl3@scut.edu.cn <http://www.scutpress.com.cn>

责任编辑: 庄 严

印 刷 者: 广东省阳江市教育印务公司

开 本: 787mm×960mm 1/16 印张: 13.75 字数: 300 千

版 次: 2007 年 5 月第 1 版 2007 年 5 月第 1 次印刷

印 数: 1~2 000 册

定 价: 30.00 元

版权所有 盗版必究

目 录

第一章 绪 论	(1)
第一节 研究的背景和意义	(1)
第二节 国内外跨国公司相关研究综述	(3)
第三节 本书研究思路和文章结构	(4)
第四节 本书写作的目的	(6)
第二章 跨国投资和跨国公司理论	(7)
第一节 跨国公司对外直接投资和间接投资与马克思的平均利润学说	(7)
第二节 现代跨国直接投资理论综述和讨论	(9)
一、垄断优势理论综述和讨论	(9)
二、产品周期理论综述和讨论	(10)
三、内部化理论综述和讨论	(11)
四、区位优势理论综述和讨论	(12)
五、比较优势理论综述和讨论	(13)
六、国际生产综合论述和讨论	(14)
第三节 跨国公司的理论	(16)
一、跨国公司海外经营理论	(16)
二、跨国公司投资中国优势理论	(20)
第四节 跨国公司对外直接投资对母国经济的影响	(23)
一、跨国公司对外直接投资对母国国际外汇收支的影响	(23)
二、跨国公司对外直接投资对母国税收的影响	(24)
三、跨国公司对外直接投资对母国就业的影响	(25)
第五节 博弈论在跨国公司经营管理中的运用	(26)
本章小结	(30)
第三章 跨国公司在华直接投资对中国政治经济文化的影响	(32)
第一节 全球市场经济体系和中国的引进外资	(32)
一、美元在世界上的地位及对中国的直接投资	(33)
二、外商投资金额比例在中国国内地区变化的马尔柯夫过程	(34)
第二节 外商和跨国公司在华直接投资对中国的政治经济文化的正面 影响	(37)

一、外商直接投资的引进对于促进中国社会整体向前开放发展的影响	(37)
二、外商直接投资对中国的国内需求和国民收入的宏观经济的贡献	(38)
第三节 引进外商直接投资的各种代价	(41)
一、引进外商直接投资的产业代价	(41)
二、引进外商直接投资的劳动力代价	(41)
三、引进外商直接投资的环境污染代价	(42)
四、引进外商直接投资的社会文化代价	(42)
本章小结	(42)
第四章 我国引进外资和跨国公司在华现状	(44)
第一节 跨国公司在华现状	(44)
一、国际间直接投资保护条约和中国相关法规	(44)
二、在华跨国公司的产业分布	(45)
三、我国利用外资的方式选择	(45)
四、跨国公司在华的办事机构	(46)
第二节 中国政府对外商直接投资的优惠政策及跨国公司如何利用这些优惠政策	(47)
一、税收优惠政策和跨国公司对策	(47)
二、进出口物资方面的优惠政策和跨国公司对策	(50)
三、主要外汇管理优惠政策和跨国公司对策	(51)
第三节 外商投资企业类型及中国引进外资的原则	(54)
一、外商投资企业类型及其特点	(54)
二、中国引进外资的原则	(57)
第四节 跨国公司技术战略和在中国的运作方式	(59)
一、跨国公司的技术战略	(59)
二、中小型跨国公司在中国投资高新技术产业的动力和运作方式	(60)
本章小结	(63)
第五章 跨国公司的组织结构	(65)
第一节 设计组织结构考虑的因素	(65)
一、组织结构中的管理跨度和层次	(65)
二、组织结构中权力的分配	(66)
三、正式组织与非正式组织对企业管理的作用	(68)
第二节 企业的计划和指挥职能	(69)

一、企业计划工作	(69)
二、企业指挥工作	(70)
第三节 判断组织结构优劣的标准	(71)
一、企业生命力与跨国公司的组织结构	(71)
二、企业文化的内涵与跨国公司的组织结构	(72)
三、判断组织结构合理的具体标准	(73)
第四节 跨国公司的组织结构战略	(74)
一、设立组织机构的原则	(74)
二、组织结构设计	(76)
三、组织的类型	(76)
第五节 跨国公司的组织及权限与中国企业的对比	(81)
一、跨国公司的组织结构与中国企业的对比	(80)
二、跨国公司在华企业管理权限与中国企业的对比	(82)
本章小结	(84)
第六章 跨国公司的内部控制理论	(85)
第一节 企业内部控制和构成要素	(85)
一、企业内部控制	(85)
二、企业内部控制的构成要素	(87)
三、企业内部控制的要点、分类和方式	(88)
第二节 企业系统控制中的串联与并联控制比较	(91)
一、串联与并联系统的管理控制过程计算	(91)
二、反馈系统的控制过程计算	(92)
三、目标最优化过程计算	(94)
第三节 企业管理模糊控制和日常控制	(95)
一、企业管理模糊控制	(95)
二、日常控制	(95)
三、影响控制的集权与分权的因素	(96)
四、内部控制的评审	(96)
第四节 建立健全完备的企业内部控制电脑信息系统	(96)
一、建立健全完备的内部控制电脑信息系统的必要性	(96)
二、目前主要的计算机网络拓扑结构及安全	(97)
本章小结	(99)
第七章 跨国公司的国际财务会计管理	(100)
第一节 跨国公司的国际会计	(100)

一、会计系统和跨国公司会计组织机构的设计	(100)
二、跨国公司的国际财务运营管理的必要性	(102)
三、跨国公司在华企业的两套会计核算系统	(102)
四、跨国公司在华企业财务审计部门工作职责	(103)
五、跨国公司的财务资本运营部的主要工作范围和监控职责	(104)
第二节 跨国公司的财务控制	(105)
一、会计处理内部控制系统	(105)
二、货币资金预算的审查控制	(106)
三、货币资金循环的内部控制	(108)
四、货币资金业务职务分离控制	(109)
五、电算化业务流程的再造分析与控制	(110)
六、跨国公司在华企业财务控制对财务总监业务素质的要求	(112)
第三节 跨国公司财务的外汇管理和财务变动表	(114)
一、汇率的重大变动对跨国公司的财务影响	(114)
二、规避外汇汇率风险方式	(114)
三、编制财务状况变动表的意义及方法比较	(116)
本章小结	(122)
第八章 跨国公司人力资源管理	(124)
第一节 跨国公司在华企业各级管理人员任职资格	(124)
第二节 跨国公司在华企业高层管理人员状况	(125)
第三节 跨国公司在华企业与国内企业对管理人员素质要求比较	(126)
第四节 跨国公司在华企业员工招聘工作和管理	(127)
第五节 跨国公司在华企业员工流失的原因	(128)
第六节 跨国公司在华企业员工报酬系统	(129)
第七节 跨国公司在华企业高层管理人員工资福利待遇	(130)
第八节 跨国公司在华企业人力资源管理的内部控制	(130)
本章小结	(132)
第九章 跨国公司投资房地产企业管理	(134)
第一节 跨国公司投资房地产项目的可行性研究	(134)
一、项目可行性研究中的主要确定因素和不确定因素	(134)
二、可行性研究报告主要内容	(136)
第二节 跨国公司投资房地产业主要的运作程序	(142)
一、跨国公司投资房地产公司项目建设管理运作	(143)
二、跨国公司投资房地产公司的工程建设过程财务运营和管理	(145)

第三节 跨国公司投资房地产公司管理	(146)
一、管理机构 and 业务部门运作	(146)
二、跨国公司投资房地产公司各部门和主要管理人员的职责	(146)
三、跨国公司投资房地产公司商品房的销售与物业管理	(149)
本章小结	(151)
 第十章 跨国公司投资商业零售企业管理	(152)
第一节 中国各种零售企业组织形式及存在的问题	(152)
一、组织形式	(152)
二、存在问题及对策	(154)
第二节 跨国公司投资的大中型零售企业管理特点	(155)
第三节 跨国公司投资的百货零售企业的管理承包制	(157)
本章小结	(161)
 第十一章 跨国公司投资工业企业的生产和营销管理	(163)
第一节 跨国公司的生产管理	(163)
一、生产管理机构 and 生产过程	(164)
二、生产计划管理内容	(165)
三、生产质量管理工作	(167)
第二节 工厂的选址、布置 and 生产过程的组织原则	(168)
一、工厂的选址、布置	(168)
二、专业化生产与流水生产组织	(170)
第三节 跨国公司投资工业企业营销管理的意义 and 内容	(171)
一、营销在企业管理中的地位	(171)
二、营销管理的内容	(172)
第四节 跨国公司营销管理的市场数理研究	(173)
一、销售数理分析	(174)
二、混沌动力学在宏观商品销售预测中的运用	(175)
第五节 跨国公司投资工业企业的营销组织	(177)
一、决定营销组织的因素	(177)
二、跨国公司营销组织结构类型	(177)
三、跨国公司投资工业企业营销组织的基本职能 and 管理层次及管理 跨度	(178)
四、跨国公司各级营销组织的主要工作和分销渠道	(179)
第六节 跨国公司投资工业企业市场营销分析与控制	(181)
第七节 跨国公司投资工业企业的物流	(185)

一、跨国公司投资工业企业物流主要内容	(185)
二、跨国公司投资工业企业物流供应计划工作	(186)
三、跨国公司投资工业企业的物流中心和跨国采购业务及国际分包	(187)
四、跨国公司投资工业企业物资的分类及消耗构成	(188)
五、跨国公司投资工业企业物流仓储工作	(188)
六、跨国公司投资工业企业物流系统的财务考核指标	(189)
七、跨国公司投资工业企业物流采购的内部控制	(190)
八、跨国公司投资工业企业 ERP 中的物流管理信息系统	(191)
本章小结	(195)
第十二章 跨国公司投资饮食企业的管理	(197)
第一节 跨国公司投资中国内地饮食业介绍	(197)
第二节 饮食行业成本利润财务分析	(198)
第三节 跨国公司投资饮食企业各管理部门和岗位职责	(200)
一、跨国公司投资快餐饮食企业各管理部门和岗位职责	(200)
二、跨国公司投资酒楼饮食企业各管理部门和岗位职责	(200)
第四节 跨国公司饮食集团中国地区总部的管理职位和职责	(204)
本章小结	(204)
后 记	(206)
参考文献	(209)

第一章 绪 论

第一节 研究的背景和意义

经营和管理密不可分，是企业活动的两个轮子。如果将企业当成一个系统来看，经营是企业对外部的活动，如市场营销、投资决策、资本运营等；管理基本上是企业对内部的活动，如质量管理、劳动管理、成本管理等。经营离不开管理，如营销管理、投资管理、资本运营管理等；管理也离不开经营，如质量管理中将产品质量定位在什么层次，就涉及经营决策，如根据市场需求，将产品定位于国际标准、国家标准、部颁标准，根据不同的质量标准生产的产品，决定产品的价位，实行什么等级的质量管理，所以管理离不开经营。本书主要从管理的角度来研究跨国公司在华直接投资企业的管理。

随着中国加入世界贸易组织，中国的国门更加开放，更多的跨国公司进入中国开办合资、合作或独资企业，这些企业不但给我们带来了先进的技术和大量的资金，而且还带来了跨国经营的先进的管理组织形式和管理方法。事实上，在中国东部沿海地区，跨国公司在我国的国民经济中所扮演的角色已经越来越重要，在有些领域和地区已经占有举足轻重的地位，如饮料行业百事可乐、可口可乐、达能等跨国公司几乎已经垄断了中国的饮料工业。在有些地区，如广东的东莞，外商投资的跨国经营企业在当地的国民经济中占有重要地位，他们是当地财政税收的主要来源，也是解决工人就业的主要依托。他们在当地所开办的大量企业，带动了一个地区其他产业的发展，带动了一方经济的繁荣。

中国的西部大省四川省和中部湖南、湖北等省份，每年每省都有几百万甚至上千万打工者在广东、浙江等沿海外商投资的劳动密集型企业就业，每年每省都有上百亿的打工者汇款回流到这些内陆省份，支援这些省份的经济建设并在当地市场形成巨大的购买力，促进内陆当地企业的发展和当地社会经济的繁荣。这众多的劳动密集型企业为促进中国交通运输业和通讯业的发展也起了不小的作用，如每年的春节前的民工回流潮和春节后的民工打工潮对于中国长期运力过剩的民航、铁路业来说，是一笔巨大的客源收入，并且这些分布在沿海的跨国公司工作的庞大内陆民工群体与内陆省份家人的通信对于中国邮政业和电信业的发展，其作用也不可低估。

何为跨国公司？跨国公司就是跨国或跨一关税贸易区经营的法人企业。比如总部和销售部在香港，生产厂在中国内地或台湾，销售地在东南亚或全世界的企业，这样的企业就是跨国公司。我国台湾、香港和澳门地区与中国内地虽属同一个国家，但属于不同的关税区，所以，这样在两地经营的企业也属于跨国公司或跨国企业。虽然这种跨国公司和世界 500 强那种巨型跨国公司，从资本总量和人员总量上来说无法相比，但是，从管理组织和管理方式上来说基本上是一致的，正所谓麻雀虽小，五脏俱全。目前在中国经营的跨国公司中，真正属于世界 500 强的巨型跨国公司并不多，绝大部分总部是在中国内地以外的地方，而生产地在中国内地或其他独立关税区，销售地面向中国和全世界的中小型跨国经营的企业或公司。本书研究的跨国公司不但包括世界 500 强在中国的投资企业，也包括上述在中国占绝大多数的中小型跨国经营的企业，有时称为外商投资企业或三资企业。

外商投资企业和跨国公司在华投资企业是两个不同的概念，前者包括后者。外商投资企业包括中国关税区外的公司在华投资企业和中国关税区外的自然人在华投资企业。根据跨国公司的定义，中国关税区外的公司在华投资企业就是跨国公司在华投资企业，而中国关税区外的自然人在华投资企业不适用跨国公司在华投资企业的概念。绝大部分在华外商投资企业在中国关税区外都有母公司或总部，所以跨国公司在华投资企业有时又称为外商投资企业。

所谓的企业管理，实际上是对企业的产、供、销，人、财、物等各种有形资源和无形资源的计划、指挥或领导、组织与控制。什么是有形的要素？有形的要素是指一个企业中实际的存量要素，说得通俗一点就是可以看得见、摸得着的东西。在一个企业中，可以看得见、摸得着的也就是劳动者、劳动工具、劳动对象及资金；另外还有技术资源，像土地使用权、商标等无形资产或无形要素，而这些技术资源及无形资产在企业中都是附着在人、财、物等有形资产之上的。任何一个企业都必须进行生产经营活动，而这种生产经营活动是对企业各种有形资源（人、财、物）及无形资源的生产、销售、供应的活动。实际上，管理工作的主要内容是组织和控制对企业的各种资源，现在的各种管理论文和著作所论述的企业管理工作都是从产、供、销，人、财、物的计划、组织、指挥、控制及协调工作入手，对国有企业管理工作进行论述，或者对所谓的跨国公司进行这方面的论述，而这种所谓的跨国公司主要是中国对外的派驻企业；另外，有的外国企业管理论文和著作中对西方典型的跨国大企业做了一般论述。而对于跨国公司投资于中国内地的各种合资、合作、独资外商投资企业管理工作进行论述和研究的并不多见。本书作者从事欧美、港台投资于中国内地的合资、合作、独资企业的高层管理工作多年，因此对于跨国公司投资于中国内地的合资、合作、独资企业有着丰富的实践经验。本书的目的就是对外商在中国的直接投资企业，尤其是跨国公司对国内地的直接投资主要行业的企业管理的理论与实务进行研究。

第二节 国内外跨国公司相关研究综述

国内学者有关跨国公司的研究主要从三种角度来进行：第一种角度是研究一般的跨国公司理论；第二种角度是从国际企业的角度来进行研究；第三种角度是研究外商在华投资的三资企业。以下对这三派学者的研究方法和著述体系进行论述。

第一种研究角度就是研究一般的跨国公司，比较早的有代表性的论述体现在滕维藻、陈荫枋主编的《跨国公司概论》、厉以宁的《中国企业的跨国经营》和杨德新的《跨国经营与跨国公司》等文献中。他们都是从一般的跨国公司理论开始，研究跨国公司内外经营环境，跨国公司的技术转让、国际贸易，跨国公司组织机构，跨国公司的人事、行政、财务、营销管理等管理理论诸方面，这种研究主要是研究世界的跨国企业一般理论。

第二种研究角度就是从国际企业管理来研究跨国公司，代表作有邓志阳、董黎明的《国际企业管理》和宋亚非的《国际企业管理学》等。实际上，跨国公司和国际企业基本上是同一种概念。这种研究及著述体系与第一种的研究及著述体系的差别在于：从体系上看几乎所有这些以国际企业代替跨国公司提法的著作都首先研究跨国公司的直接投资理论或国际企业理论，然后研究跨国公司内外经营环境，跨国公司的技术转让、国际贸易，跨国公司组织机构，跨国公司的人事、行政、财务、营销管理等诸方面。这代表了国内跨国公司研究的另一种方向，但是这种研究也是研究一般的国际直接投资或国际企业理论以及一般的跨国公司管理理论。

第三种研究角度就是研究外商在华投资的中外合资、中外合作、外商独资等三资企业的管理和经营，其代表作有郑柏树的《外商投资企业新编策划、建立、运作》、邵一明的《中外合资企业管理理论与实务》等。来华创办三资企业的外商可以是国外和港澳台的公司，也可以是国外和港澳台的居民，所以来华举办三资企业可以是跨国经营的公司，也可以是跨国举办企业的居民，并且很大一部分是来华投资的居民。来华投资的居民在国外没有公司总部，不涉及公司总部怎样管理、控制在华直接投资的企业以及公司国外总部和在华子公司企业之间的关系。因为在华三资企业的管理不同于跨国公司在华直接投资的企业管理，所以这种研究的角度和前面两种研究的角度大不相同。这种研究角度主要是研究中国引进外资政策、三资企业的成立条件、三资企业的管理、中外双方股东的权力分配、外商投资企业如何避税以及如何利用中国的优惠政策等。

国外跨国公司研究进行了大量的工作，但是研究跨国公司在华直接投资的，从作者掌握的资料来看，只是限于研究跨国公司在华直接投资的产业领域和状况，中国引进外资政策和状况，中国政府对三资企业的管理，外商投资企业如何

利用中国的优惠政策等问题。

前面四种研究都没有研究以下内容：① 跨国公司怎样管理、控制在华直接投资的企业；② 跨国公司国外总部和在华企业之间的关系；③ 迄今为止跨国公司在华投资的主要产业如房地产业、商业零售业、工业制造业和饮食业企业的管理。

第三节 本书研究思路和文章结构

研究跨国公司在华直接投资企业管理，首先，必须研究跨国公司在华直接投资对中国的社会、经济、文化的作用和影响。其次，必须研究跨国公司直接投资理论。有的学者将直接投资理论称为国际企业理论（邓志阳、董黎明《国际企业管理》，中山大学出版社）。这是因为这个理论解释了跨国公司对外直接投资的原因、区位优势、地区选择、跨国产业链研究、跨国管理机制和对母国的各种影响等，这些都解释了跨国公司或国际企业形成的原因。所以说跨国公司直接投资理论是跨国公司管理理论的基础，因此又被称为国际企业理论。第三，研究中国的社会环境，这包括中国引进外资的各项政策和跨国公司在华直接投资企业的对策、现状及特点；然后是研究跨国公司在华直接投资企业的管理优势和特点。这种管理优势和特点主要体现在包括组织结构、内部控制、财务和人力资源管理等方面。第四，研究跨国公司在华直接投资的主要行业企业的管理。在写本书时，跨国公司在华直接投资的主要行业是工业制造业、房地产业、商业和饮食业等。

本书的写作也基本上按照上面的思路进行。

本书在第一层次研究了跨国公司对华直接投资的原因和对华经济、政治、社会文化带来的巨大影响；第二层次研究跨国公司国外总部怎样管理、控制在华直接投资的企业，也就是研究在华企业与国外总部之间的关系；第三层次就是研究在华直接投资企业的内部具体的管理。在第三层次的研究中，本来作者想根据以往的企业管理研究方法，从人事、财务、物资、供应、生产、销售等方面来进行研究和论述，但是这种产、供、销，人、财、物方式是研究工业企业的企业管管理，而跨国公司投资中国内地的行业包括工业、零售业、房地产业和饮食业，这些不同行业的企业管管理由于行业的特性差别很大，所以本书第三个层次在研究跨国公司投资中国内地具体的企业管管理时，就不得不按不同的行业区分，分开来研究跨国公司投资中国内地的工业、零售业、房地产和饮食业的企业管管理。

本书研究的是跨国公司在华直接投资企业的管理，从体系上看和国内学者近年来对这方面的研究差不多。近年来，国内学者研究跨国公司时，先研究跨国公司直接投资理论，后研究跨国公司管理理论，所不同的是国内学者（包括笔者所能见到的国外学者）研究的是跨国公司直接投资和企业管理的一般理论。这

种一般理论研究了中国所有跨国直接投资和跨国公司企业管理，而没有专门研究跨国公司投资在中国的企业管理。本书和上文所述理论的不同之处在于：①本书研究解释了跨国公司在中国直接投资的原因、区位优势、地区选择、跨国产业链、跨国管理成本低利润高的原因和对中国的各种影响；②研究跨国公司怎样管理、控制在中国投资的企业；③研究跨国公司国外总部和在中国子公司企业之间的关系；④研究至今为止跨国公司在中国投资的主要产业如房地产业、零售业、工业制造业和饮食业企业等的管理。

本人硕士研究生毕业后，在跨国公司在华投资的企业有十余年的管理工作实践，曾在美国百事可乐公司、美国国际香料公司、香港大快活饮食集团公司、中外合作华夏房地产公司、中外合作中振百货公司等十余家世界著名跨国公司在中国的三资企业或中国总部从事财务、行政、人事、营销和生产管理的部门经理或总经理工作，涉及的行业有房地产、生产制造、商零售、饮食业等主要跨国公司投资领域。因此，可以说本书是作者十余年工作的经验总结和理论升华。

本书前面三章研究跨国公司直接投资中国的区位优势、地区选择、跨国产业链、跨国投资成本低利润高的原因及跨国公司在华投资的现状，以及对中国社会的政治、经济、文化产生的巨大作用。在后面将阐述跨国公司对华投资对中国社会产生影响的巨大。

纵观中国企业的生命历史，一般企业的寿命也就是几十年甚至几年，并且几乎所有的国内企业都没有在国外设立几个在当地有较大影响（像美国微软公司对中国的影 响一样）的跨国直接投资企业。而国外跨国公司有的寿命超过百年，虽然国家经历了战败和新生，而企业一直不倒，下属企业遍布全世界。究其原因，根据作者本人在跨国公司在华企业工作十余年的体会，觉得这些典型的跨国公司在组织结构规划、内部控制和财务、人力资源管理控制方面都有其不同于中国国内企业的优越之处。组织结构规划、内部控制、财务和人力资源管理是任何企业甚至任何组织（包括非企业组织）都必须面对和处理的问题，所以本书第四、五、六、七章专门研究跨国公司的组织结构、内部控制和财务、人力资源管理理论及跨国公司在中国的应用等内容。

跨国公司在中国投资涉及各个领域，到目前为止主要的投资领域是房地产、零售业、工业制造和饮食行业。所以，本书第八、九、十、十一章研究的就是跨国公司投资的房地产、零售业、工业制造和饮食行业的企业 管理，这种研究侧重于从这些企业管理的主要方面来进行，并贯穿于这些企业的管理体制中，还对国外母公司对中国内地子公司的管理控制以及它们之间的关系方面进行了研究。所以本书论述的重点，是概要地抓住重点方面的论述而不是对企业管理面面俱到。

第四节 本书写作的目的

中国加入世贸组织的目的，不仅仅是为了吸引更多的外商跨国公司到中国来直接投资办企业，更重要的是为了打开他国的市场，让中国的企业走出国门到国外去直接投资办企业。作者写本书的第一目的，就是向国内企业管理者介绍外商跨国公司如何管理和经营其直接在华投资的企业，让国内的企业从他们的经验和教训中学到有益的知识。具体而言，本书是为了让有志于趁着中国进入世贸组织之际，到国外创办直接投资企业的中国企业家们学习外商跨国公司以下内容：①管理和经营的国外企业，在组织结构上设计跨国经营的框架；②运用跨国直接投资理论（或国际企业理论）去定位自己的优势，利用这些优势去创办企业；③去利用外国鼓励直接投资的政策去创办企业；④运用内部控制理论去控制企业；⑤管理远在万里之外的下属企业的财务和资本；⑥管理和控制投资在外的下属企业的人事；⑦从外商跨国公司在中国直接投资企业的主要行业领域，如房地产、工业制造、商品零售和饮食业的资本运作和管理中学到有益知识，在国外创办和管理经营同类型的企业。

本书写作的另一重要目的，就是要让中国政府官员从本书对跨国公司在华直接投资企业管理的研究中，了解中国引进外商特别是跨国公司来华直接投资办企业的各种正面和负面的作用，了解跨国公司直接投资理论（或国际企业理论），了解跨国公司如何利用中国的各种鼓励直接投资的优惠政策，了解跨国公司的组织结构和内部控制、人事财务管理在跨国公司管理中的重要性，以及到目前为止跨国公司投资中国的主要行业如房地产、工业制造、商品零售和饮食业企业的管理运作。从以上各个方面总结出中国利用外资特别是跨国公司直接投资的利弊，总结出中国政府过去在管理外商特别是跨国公司直接在华投资企业的经验，为中国迎接更多的外商特别是跨国公司到中国来直接投资办企业做好工作。同时，也为中国各级政府在既符合 WTO 的准则又符合的国家和企业利益的前提下，更好地做好引进外资特别是跨国公司到中国来直接投资的工作，更好地管理好外资企业特别是跨国公司在华直接投资的企业。

第二章 跨国投资和跨国公司理论

第一节 跨国公司对外直接投资和间接投资与马克思的平均利润学说

跨国公司对外投资主要有两种形式。一种是国际的间接投资，主要是购买外国公司的股票和其他证券以及中长期国际信贷，这是一种证券投资的方式。证券投资是指个人或机构购买外国企业的股票。一个公司购买外国公司的股票可能是出于若干战略考虑，它们或者把它看作是直接投资的前奏，或者把它看成是长期计划的组成部分。证券投资是一种间接投资，很多跨国公司购买中国在香港和美国上市企业的股票就是一种间接投资。这种投资的跨国公司很多都是国际金融公司，而国际制造业公司则很少会把它的长期计划建立在这种投资的基础之上。与直接投资相比，间接投资具有以下弱点：一方面，它很难充分发挥跨国制造企业的技术和产品优势；另一方面，它涉及了所有权问题，很少能管理和控制被投资企业，投资企业不能充分管理它所持有的资产。因为主要的生产经营活动都在被投资企业那里进行，投资公司不能把所有通过证券投资而参股的企业作为一个整体，纳入本公司的全球生产经营发展战略。

另一种就是国际直接投资，如建立独资、合资或合作企业等。它具有投资周期长、风险性大、可带动技术出口和管理知识的转移以及参与对企业的管理与控制等特点。跨国公司对国外的直接投资可以实行不同的方式，第一种直接投资是以参与经营为目的，收买外国企业或收购其股权，并派出人员实际参与管理，但是取得控股权并不是直接投资的唯一特征。另一种直接投资是以对外发放许可证和缔结技术协定形式，拥有技术和商标所有权的公司，经常通过发放许可证给被投资国企业参与国际经营活动。许可证协议有许多不同类型，它有独占的或非独占的，其期限有长也有短。发放许可证取得报酬的方法也不同，可以一次付清，也可以在特定的期限内按销售额一定的百分比收费。作为发放许可证的企业，它力求在协议期间保障自己对技术实现一定形式的控制，其具体方法包括从协议中列入有关就市场的专门条款，或者从领取许可证的企业那里拥有一定的股权，而这种占有股权的方式就是跨国公司对外直接投资的范畴。

例如，有些跨国公司在中国只是出资金和技术的一部分，并不占合营企业的

控股权，但是派出人员参与管理，所以这应该被认为是直接投资。有些企业只是以其技术专利或其商标等无形资产参与合营，在中国最大股份不超过 25%，如迪士尼在中国内地只是以其商标投资中国内地的企业，并派出人员参与监督各企业的生产经营活动是否合法（如对是否雇佣童工等违反劳动法的事情进行监督，以免损害迪士尼产品在儿童世界的声誉）。迪士尼并不是生产企业的股东，这虽然看起来像是许可证贸易，但是其真正参与了企业的管理，所以这也是直接投资的一种形式。

综上所述，直接投资与间接投资的最大分别在于：①有没有派人直接参与企业的管理控制；②在国外设立的子公司和分公司是否纳入了本跨国公司的全球经营发展战略体系。

等量资本是指在等量时间获得等量利润，这就是马克思学说所指的平均利润。但是这没有考虑投资风险，因为投资于贩毒和投资于买国债的风险大不相同。将马克思的平均利润学说进一步升华，就是等量资本在等量时间等量风险下获得等量利润。价格转化为生产价格，个别企业的生产价格等于本企业的个别生产成本加上社会平均利润。社会生产价格即是由社会平均的生产条件所决定的生产价格，它是由社会的平均生产成本加上社会性的平均利润。生产价格是价值的转化形式，虽然各个企业产品的价值和生产价格不相等，但整个社会的生产价格总额和价值总额是相等的。整个社会的利润总额也就是 M 总额，是各个企业的 M 总额的汇总。整个社会的净产值，即 $V + M$ ，是各个企业 $V + M$ 的汇总，所以说生产价格是价值转化形式。在一个国家内，由于地方贸易和产业资本自由转移限制的打破，资本可以自由地流动，形成一个国家的社会平均利润和社会生产价格，但是在国际上，由于各国的产业结构和自然资源的不同，各国的国家政策和关税及非关税壁垒，决定了各国之间物资交换流通的障碍。各国的外汇管制政策和金融政策，决定了各国之间的货币流动的障碍。由于各国的移民政策和出入境政策的限制，劳动力在各国之间不能自由流动。由于资本、物资和劳动力等三大生产要素不能在国家间自由流动，所以利润的平均化只能在一个国家内部形成，只能是一个国家内部存在社会生产价格，不会存在一个全球的平均利润和生产价格，也就是说各国的生产价格和平均利润是不同的。一个国家内部各个产业的竞争，使资本从利润低的行业转向利润率高的行业，劳动力从利润率低的行业流向利润率高的行业。这种竞争的结果导致了利润的平均化，但国家间劳动力、资本和物资却因为各国的关税和非关税壁垒、外汇管制和金融政策、移民和出入境政策的限制使它们不能自由流动，所以不存在全球范围的平均利润和生产价格。由于各国的自然资源、劳动力资源、科技发展水平不同，形成了各国不同的平均利润率水平和生产价格。追求超过平均利润的超额利润永远是资本的本性，所以平均利润低的国家的企业必定会去平均利润高的国家投资办厂，这是一条不变的定理。平均利润低的国家的行业的企业必定向平均利润高的国家的同样行业去投资，这就是国家间资本、物资、人力流通的重要原因。当一国提升利率时，就会有资金从另一国流入该国的银行获取高利息；当一国的某种产业平均利润水平较