

跨国公司经营与管理

Operation and Management of Transnational Corporations

第2版



卢进勇 邵志雄 刘恩专 编著



机械工业出版社
China Machine Press

高等院校国际经济与贸易系列精品规划教材

第2版 (910) 目录

前言

ISBN 978-7-111-5-576-1

8-1111-5-576-1

跨国公司经营与管理

Operation and Management of Transnational Corporations

第2版

卢进勇 邵志雄 刘恩专 编著



机械工业出版社
China Machine Press

Preface

图书在版编目 (CIP) 数据

跨国公司经营与管理 / 卢进勇, 郜志雄, 刘恩专编著. —2 版. —北京: 机械工业出版社, 2017.1

(高等院校国际经济与贸易系列精品规划教材)

ISBN 978-7-111-55684-8

I. 跨… II. ①卢… ②郜… ③刘… III. 跨国公司—经营管理—高等学校—教材 IV. F276.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 298618 号

本书详细介绍了跨国公司投资理论及其经营与管理战略的内容, 揭示了跨国公司与国际贸易和国际技术转让的内容, 另外就跨国公司的研发、生产与经营管理以及财务、税收与人事管理的内容进行了详细的探讨。最后一部分介绍了全球 500 强跨国公司的相关案例, 并剖析了中国跨国公司的成长。

本书适用于经济管理类相关专业本科生、MBA 以及对跨国公司研究有兴趣的专业人士。

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 范泽鑫

责任校对: 董纪丽

印 刷: 北京市荣盛彩色印刷有限公司

版 次: 2017 年 1 月第 2 版第 1 次印刷

开 本: 185mm×260mm 1/16

印 张: 21.25

书 号: ISBN 978-7-111-55684-8

定 价: 45.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 88379210 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

PREFACE

第2版前言

跨国公司是世界经济发展的引擎。自19世纪60年代跨国公司出现以来,跨国公司对世界经济的发展和全球经济一体化的形成具有重要推动作用。随着商品、服务及对外直接投资(foreign direct investment, FDI)规模的迅速扩大、贸易投资壁垒的降低和新技术的涌现,经济全球化的趋势日益增强,各国间经济的依赖日趋加强,国际分工由产业间分工、产业内分工逐渐向产品内分工演进。为应对全球日益激烈的竞争,国际跨国公司积极调整经营战略,利用世界各地有利的要素资源,在全球范围内进行生产布局,通过FDI、公平贸易及非股权安排构建跨国公司自己主导的全球价值链。当前,全球价值链是全球经济的一大特征,2015年跨国公司的境外分支机构贡献了全球10.8%的GDP,跨国公司在全球经济中的作用日显重要,跨国公司经营与管理也出现了新现象。在此情景下,修订《跨国公司经营与管理》,更新第1版的内容,把前沿的研究成果、最新的发展动态呈现给关爱本书的广大师生,显得十分迫切。

本次修订由对外经济贸易大学卢进勇教授、宁波工程学院郜志雄副教授总负责,天津财经大学刘恩专教授、天津商业大学刘辉群副教授、中国石油大学(华东)李秀娥博士、青岛大学赵因因博士和宁波工程学院许燕博士参与了有关章节内容的具体修订。本次修订的主要内容有:吸收了当前国内外有关跨国公司研究的新成果及最新发展动态,重新撰写了第四章、第九章和第十一章,完善了第二章中的投资发展周期理论;对全书的统计数据进行了更新,并补充了新内容;部分章节增加了案例。

各章修订的具体分工如下。

- 第一章和第二章:卢进勇;
- 第三章:刘恩专;
- 第四章:郜志雄、许燕和赵因因;
- 第五章:刘恩专、郜志雄;
- 第六章:卢进勇、赵因因;
- 第七章和第八章:刘辉群;
- 第九章:郜志雄、卢进勇;

- 第十章：刘辉群、李秀娥；
- 第十一章：郜志雄、卢进勇；
- 第十二章：刘恩专、郜志雄。

本书修订的过程中，舒莉、马珊波、徐惠、王唯宇等参与资料的收集与整理及文字校对工作。机械工业出版社章集香编辑对本教材的编写、修订与出版工作给予了多方面帮助，在此表示衷心的感谢。修订过程参阅了大量论文、论著、联合国贸发会及其他国际组织或区域组织的出版物及网络资料，有的未能列出，敬请有关作者谅解并向各位作者致以真诚的谢意！因知识与经验所限，错误和疏漏在所难免，敬请广大读者不吝指正，以便再版时更改。

卢进勇

2016年8月6日

本书在编写过程中，参考了国内外许多文献资料，其中有些内容已公开发表，有些内容尚未公开发表，在此一并致谢。本书在编写过程中，参考了国内外许多文献资料，其中有些内容已公开发表，有些内容尚未公开发表，在此一并致谢。本书在编写过程中，参考了国内外许多文献资料，其中有些内容已公开发表，有些内容尚未公开发表，在此一并致谢。

PREFACE

第1版前言

跨国公司是国际直接投资活动的主体，国际上大部分投资活动都是由跨国公司进行的，同时跨国公司也是国际贸易、国际金融和国际技术转让活动的主要承担者。跨国公司开展的这些活动加快了经济全球化和一体化的步伐，加深了各国之间的经济联系和相互依赖，推动了世界经济的发展。如今，跨国公司的影响已遍及世界各个角落，许多人每天都要同跨国公司打交道。毫无疑问，我们应当认真研究和全面了解世界经济中这个重要的、充满活力的主体。

尽管跨国公司已经产生 100 多年了，但真正的大发展是在第二次世界大战以后的几十年，特别是最近 30 多年。根据联合国贸易和发展会议公布的最新数据资料，2010 年，全球跨国公司有 103 786 家，其海外分支机构达到 892 114 家，这些跨国公司共创造了世界约 1/4 的 GDP，其海外分支机构的出口额占世界出口总额的 1/3，其海外分支机构创造的价值在跨国公司总的增加值中所占比重由 2005 年的 35% 左右增长到 2010 年的约 40%。2011 年跨国公司的海外分支机构在世界各地雇用的员工总数约为 6 900 万，创造销售额 28 万亿美元，增加值为 7 万亿美元，比 2010 年高出 9%。近年来，在经济全球化和技术变革不断加快的背景下，跨国公司的发展呈现出回归高度专业化，偏爱跨国并购投资和加速向第三产业与高附加值行业进军等一些新的趋势。

跨国公司是企业，是开展国际直接投资与跨国经营活动的企业。世界上著名的企业多数都是跨国公司。跨国公司是企业群体中的佼佼者，是世界企业巨星和产业领袖。因此，我们对跨国公司的研究要具体化，不仅要研究跨国公司的发展历史和相关理论与政策，更要研究和把握跨国公司的经营与管理战略、生产与营销、财务与税收以及人事管理等。另外，对跨国公司的研究还要紧密联系国内外实际：从国际方面来看，要关注全球 500 强跨国公司的最新发展；从国内来讲，要研究跨国公司来华投资的情况和中国跨国公司的成长情况。

为了推进有关跨国公司的教学与科研活动，也为了总结多年来从事跨国公司教学与科研的经验，我们编写了这本《跨国公司经营与管理》。本书注重理论与实际、国际与国内相结合，在论述基本理论和政策的同时，也对实用性的操作知识进行了介绍。另外，本书在各章后面还附加了生动翔实的经典案例，以解释和检验书中的内容，启发学生思

考,提高他们认识和解决实际问题的能力。本书既可以作为高等院校学生的教科书,也可以作为政府部门或企业培训员工时选用的教材,当然也不失为业界同仁的一本参考书。

本书由对外经贸大学卢进勇教授、天津财经大学刘恩专教授、天津商业大学刘辉群副教授、青岛大学赵因因博士和宁波工程学院郜志雄博士共同编写,书中各章的具体编写分工如下:第一章和第二章,卢进勇;第三章,刘恩专;第四章,赵因因;第五章,刘恩专、赵因因;第六章,卢进勇、赵因因;第七章和第八章,刘辉群;第九章,卢进勇、赵因因;第十章,刘辉群、郜志雄;第十一章,卢进勇、赵因因;第十二章,刘恩专、郜志雄。在这里,我们要特别感谢机械工业出版社华章公司章集香编辑和刘利英编辑对本教材编写与出版工作给予的多方面帮助。在编写本书的过程中,黄珊珊、闫实强、李锋、李秀娥、温丽琴、张超、裴秋蕊、陈静、邵海燕、邹赫、田云华等协助收集了一些资料,在此表示诚挚的谢意。限于作者的知识与经验,书中难免存在错误或不准确之处,敬请广大读者批评指正,以便今后再版时修订。

卢进勇

2013年2月1日

CONTENTS

目 录

第2版前言	1
第1版前言	1
第一章 跨国公司总论	1
学习要点	1
第一节 跨国公司概述	2
第二节 跨国公司的组织形式	11
第三节 服务业跨国公司	15
本章案例研究	19
思考与练习	26
第二章 跨国公司投资理论	27
学习要点	27
第一节 跨国公司投资理论概述	28
第二节 主要的跨国公司投资理论	29
第三节 服务业跨国公司投资理论	42
第四节 发展中国家跨国公司投资理论	47
第五节 跨国公司投资理论的新发展	49
本章案例研究	52
思考与练习	54
第三章 跨国公司的经营与管理战略	55
学习要点	55
第一节 跨国公司经营与管理战略的类型	56
第二节 跨国公司的全球战略	59

第三节	跨国公司的成长战略	62
第四节	跨国公司的所有权选择战略	64
第五节	跨国公司的市场战略	67
第六节	跨国公司的文化战略	72
第七节	跨国公司的战略联盟	76
	本章案例研究	80
	思考与练习	85
第四章	跨国公司全球价值链	86
	学习要点	86
	第一节 跨国公司全球生产体系、全球生产网络与全球价值链	87
	第二节 全球价值链	91
	第三节 跨国公司参与价值链的模式及其升级路径	95
	本章案例研究	98
	思考与练习	105
第五章	跨国公司与国际贸易	106
	学习要点	106
	第一节 跨国公司的公司内贸易	107
	第二节 跨国公司的转移定价策略	113
	第三节 各国政府对跨国公司转移定价的管制	120
	第四节 跨国公司跨国经营模式的选择	124
	本章案例研究	127
	思考与练习	129
第六章	跨国公司与国际技术转让	130
	学习要点	130
	第一节 跨国公司在国际技术转让中的地位与作用	131
	第二节 跨国公司国际技术转让和保护的方式	141
	第三节 跨国公司技术转让的谈判、价格与支付	149
	本章案例研究	154
	思考与练习	155
第七章	跨国公司的研发、生产与营销管理	157
	学习要点	157
	第一节 跨国公司的研发管理	158
	第二节 跨国公司的生产管理	163

第三节 跨国公司的营销管理	166
本章案例研究	173
思考与练习	177
第八章 跨国公司的财务、 税收与人事管理	179
学习要点	179
第一节 跨国公司的财务管理体制	180
第二节 跨国公司的融资与现金管理	182
第三节 跨国公司的外汇风险管理	187
第四节 跨国公司的税收策略	189
第五节 跨国公司的人事管理	196
本章案例研究	204
思考与练习	208
第九章 全球 500 强跨国剖析	209
学习要点	209
第一节 500 强跨国公司的最新发展	210
第二节 500 强跨国公司发展模式	222
第三节 500 强跨国公司的成功经验	227
本章案例研究	235
思考与练习	237
第十章 跨国公司来华投资	238
学习要点	238
第一节 跨国公司在华投资的发展	239
第二节 跨国公司在华设立企业的类型	241
第三节 跨国公司在华投资战略	247
第四节 中国利用跨国公司投资的策略	250
本章案例研究	253
思考与练习	256
第十一章 中国跨国公司的成长	257
学习要点	257
第一节 中国跨国公司发展状况	258
第二节 中国跨国公司发展的机遇和挑战	271
第三节 中国跨国公司发展模式	275
第四节 对中国跨国公司发展有借鉴价值的国外模式	279

本章案例研究	282
思考与练习	288
第十二章 国际社会对跨国公司的管理	289
学习要点	289
第一节 联合国系统对跨国公司的管理	290
第二节 其他国际组织对跨国公司的管理	293
第三节 母国和东道国对跨国公司的管理	294
第四节 跨国直接投资的国际规范	300
第五节 OECD 多边投资协定的起草与谈判	309
本章案例研究	315
附录 12A 与贸易有关的投资措施协议 (TRIMs)	320
附录 12B APEC 《非约束性投资原则》	322
思考与练习	324
附录 专业名词中英文汇编	325
参考文献	327

CHAPTER 1

第一章

跨国公司总论

学习要点

在当今国际经济中，跨国公司具有多方面的影响，跨国公司是国际投资、国际贸易、国际金融与国际技术转让活动的主要组织者和承担者。本章从不同的角度论述跨国公司，先后研究和分析了跨国公司的产生与发展、新特点与新趋势、概念与类型、所发挥的作用、法律与管理组织形式、服务业跨国公司的组织形式与特点等。通过学习本章，学生应理解相关概念，对跨国公司有一个全面整体的把握。

Key Points

Transnational corporations have served as the main organizers and participants as well as the primary type of enterprises in the international investment, international finance, international trade and international economic cooperation activities. From different perspectives, this chapter in sequence analyzes the origin and development, the new characteristics and trends, the definition and types, the influences, the legal and managerial organizational structure of Transnational corporations, and also its organizational structures and characteristics in service industry. By studying this chapter, students are expected to have a general understanding of Transnational corporations.

第一节 跨国公司概述

一、跨国公司的产生与发展

跨国公司 (transnational corporations, 通常缩写为 TNC 或 TNCs) 是国际直接投资活动的主要承担者, 世界上大部分的国际直接投资业务都是由跨国公司进行的。跨国公司产生于 19 世纪经济全球化开始发展和世界市场逐步形成的时期。截止到目前, 跨国公司的产生与发展主要经历了以下三个阶段:

(一) 第一次世界大战以前的萌芽阶段

跨国公司的产生已有 100 多年的历史。在历史上, 新航线和新大陆的发现, 扩大了国际商业活动的空间和范围。特权贸易公司 (如英国东印度公司、英国皇家非洲公司、英国哈德逊湾公司、英资汇丰银行、荷兰东印度公司等) 这种新的企业组织形式的出现, 意味着以往商人个人冒险家事业的消亡、现代企业的诞生。这些公司开始以经营贸易和航运业为主, 后来逐步扩大到银行等金融业。它们属于掠夺性经营的殖民地公司, 遭到了当地居民的强烈反对。1856 年英国正式颁布股份公司条例, 随后一批股份公司出现, 这标志着对世界经济产生了重要影响的资本主义现代企业问世。

欧洲工业革命以后, 机器生产被广泛采用, 对廉价原材料产生了大量需求, 于是那些股份公司改变海外经营策略, 由非生产性投资转向大规模的生产性投资, 在海外探采矿藏, 开发土地, 修建铁路, 建设港口和发展加工制造业。这类投资的增加, 催生了现代跨国公司的雏形。早期跨国公司通过对外直接投资, 在海外设立分支机构或子公司, 从事跨国生产和贸易。当时具有代表性的制造业对外投资项目有: 1865 年, 德国弗里德里克·拜耳公司在美国纽约的奥尔巴尼开设了一家制造苯胺的工厂; 1866 年瑞典制造甘油和炸药的阿佛列·诺贝尔公司在德国汉堡开设了一家制造炸药的工厂; 1867 年美国胜家 (Singer) 缝纫机公司在英国的格拉斯哥创办了缝纫机装配厂; 1885 年, 英国最大的油脂食品公司尤尼莱佛公司的前身英国利华兄弟公司在西非和所罗门群岛投资开发椰子种植园; 1876 年, 日本成立了第一家综合商社——三井物产公司。后来, 美国的威斯汀豪斯电气公司、爱迪生电灯公司、伊斯特曼·柯达公司、美孚石油公司等也纷纷走向海外市场, 将其新产品和新技术在国外投资生产和应用, 开展国际化经营, 成为现代跨国公司的先驱。

当时, 对外直接投资的特征主要是: 投资集中于铁路、采矿业和制造业; 投资地区主要为落后地区; 投资重心由各自的殖民地陆续向一些欧洲国家和美国扩展。总的来说, 资本输出的兴起为跨国公司的形成奠定了物质基础。当然, 第一次世界大战以前, 世界范围内从事跨国经营的企业数量还较少, 对外直接投资额也不大, 跨国公司处于萌芽阶段。

(二) 两次世界大战之间的逐渐发展阶段

在这个阶段, 对外直接投资有了相当快的增长, 比第一次世界大战前增加了两倍, 制造业吸引了更多的国际直接投资, 制造业的跨国公司发展迅速, 越来越多的西方国家大公司开始在海外建立子公司。据统计, 在这个阶段共有 1441 家西方国家的公司进行了对外直接投资。这一时期, 美国跨国公司的发展较快, 美国在国外直接投资的比重逐渐

超过英国居世界首位。然而，由于战争、经济危机和国家管制，跨国公司虽然有了一定的发展，但整体发展速度仍然较慢。

(三) 第二次世界大战以后至今的迅猛发展阶段

第二次世界大战结束以来，科学技术取得了突飞猛进的发展，世界经济一体化程度不断提高，经济全球化趋势加强，这使得对外直接投资在深度和广度上迅速发展，跨国公司的数量和规模大大增加，对外直接投资的作用和影响已经超过对外间接投资。根据联合国原跨国公司中心的资料，发达国家跨国公司的母公司在1968年有727家，子公司有27300家，到1980年母公司增加到10727家，子公司增加到98000家。2006年年底，全球约有78000家跨国公司母公司，它们的海外分支机构达到780000家。2010年年底，跨国公司母公司发展到103786家，其海外分支机构超过892114家，跨国公司母公司及其分支机构创造的价值占全球GDP总额的1/4，境外分支机构创造价值占全球GDP的1/10，出口商品占全球出口的1/3。2015年，跨国公司的境外分支机构提供7951万个就业岗位，创造的价值占GDP的10.8%，出口商品占全球出口的37.4%。

目前，跨国公司的全球化程度较高，2015年海外资产排行全球最大的100家跨国公司的平均跨国化指数约为62%，其海外资产、海外销售和海外雇员在这些跨国公司总资产、总销售和总雇员数中所占份额分别为62%、65%和58%。相比而言，来自发展中经济体和转型经济体的100家最大跨国公司的全球化程度相对低些，其2014年平均跨国化指数为53%。跨国公司的海外资产和销售的集中程度较高，2015年排名前10的跨国公司的海外资产占100家最大的跨国公司的海外资产的27%，排名前10的跨国公司海外销售占100家最大的公司海外销售额的26%。这表明海外资产、国际生产和销售主要掌握在大跨国公司手里。而2015年全球最大的100家非金融类跨国公司中前10名的情况如表1-1所示。目前，全球跨国公司主要分布在发达国家，特别是美国、日本和欧盟这些习惯上被称为“经济三角”的国家与地区。当然，伴随着经济的发展和企业实力的增强，来自发展中国家和地区的跨国公司也越来越多。跨国公司的迅猛发展大大推动了资本国际化和生产国际化的进程，促进了各种生产要素在国际间的流动与重新合理组合配置，可以说跨国公司是推动经济全球化和一体化的主要力量之一。

表1-1 按海外资产排列的2015年全球最大的100家非金融类跨国公司中前10名情况

排名	公司	母国	产业	资产额 (百万美元)		销售额 (百万美元)		雇员数 (人)		跨国经营 指数 (%)
				海外	总计	海外	总计	海外	总计	
1	英荷壳牌	英国	石油	288 283	340 157	169 737	264 960	68 000	93 000	74.0
2	丰田汽车	日本	汽车	273 280	422 176	165 195	236 797	148 941	348 877	59.1
3	通用电气	美国	电子与电器	257 742	492 692	64 146	117 385	208 000	333 000	56.5
4	道达尔公司	法国	石油	236 719	244 856	123 995	159 162	65 773	96 019	81.0
5	英国石油	英国	石油	216 698	261 832	145 640	222 894	46 700	79 800	68.9
6	埃克森美孚	美国	石油	193 493	336 758	167 304	259 488	44 311	73 500	60.7
7	雪佛龙	美国	石油	191 933	266 103	48 183	129 648	31 900	61 500	53.7
8	大众汽车	德国	汽车	181 826	416 596	189 817	236 702	334 076	610 076	59.5
9	沃达丰集团	英国	电信	166 967	192 310	52 150	61 466	75 666	105 300	81.2
10	苹果公司	美国	计算机设备	143 652	290 479	151 983	233 715	65 585	110 000	58.0

注：跨国化指数 = (国外资产 / 企业总资产 + 国外销售收入 / 销售总收入 + 国外员工数 / 员工总数) ÷ 3

资料来源：www.unctad.org/wir.

二、跨国公司发展的新趋势

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变化,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,因此,跨国公司呈现出以下新的发展趋势。

(一) 发展战略和业务领域回归高度专业化,即归核化

传统的跨国公司理论认为,多元化经营是跨国公司一种重要的扩张战略,大型的跨国公司都有多种产品、多种技术和多种市场。20 世纪 80 年代是欧美跨国公司多元化经营的鼎盛时期。而近些年来,许多跨国公司纷纷从多元化经营回归专业化经营,集中发展自己的核心产业。所谓归核化(refocusing),其要点是跨国公司把自己的业务集中在最具竞争优势的行业;把经营重点放在核心行业价值链上自己优势最大的环节;强调核心竞争力(core competence)的培育、维护和发展;对非核心业务实施战略性外包(outsourcing)。实施归核化的根本目的是突出主业,提升企业的竞争力。实施归核化战略的主要措施有:出售和撤销、收购及剥离、分拆和战略性外包。美国的通用电气公司和芬兰的诺基亚公司是近年来实行归核化战略获得成功的典型例子。

(二) 跨国并购日益成为跨国公司对外直接投资的主要手段

经济全球化打破了原有的国家与国家、不同市场之间的界限,使得跨国公司的经营进入全球性经营战略时代,由此导致的新趋势是跨国公司必须以全球市场为目标争取行业领先地位,在本行业的关键因素上追求全球规模,追求实现全球范围内的最低成本生产和最高价格销售,追求提高全球市场占有率和取得全球利润,以同行业跨国战略兼并和强强联合作为追求全球规模经济的主要手段。由于跨国的并购方式具有迅速打进国外市场,扩大产品种类,充分利用现有营销渠道,获得目标公司的市场份额等优点,因此对外直接投资中并购方式逐渐受到跨国公司的偏爱。

例如,20 世纪 80 年代的全球跨国并购总额年均只有几百亿美元,但进入 90 年代中期以来,全世界的企业兼并形成了历史上的第五次浪潮,到 2000 年全球企业跨国并购金额高达 0.96 万亿美元,超过 10 亿美元的跨国并购案件达 175 宗。从 2001 年开始,伴随着全球跨国投资的减少,全球跨国并购金额有所下降。但从 2003 年起,全球跨国并购投资开始回升,2007 年达到 1.03 万亿美元的高峰。之后受金融危机的影响,2008 年和 2009 年持续大幅下降,2009 年达到最低点,其后在波动中呈现增长趋向,2015 年达 7 214 亿美元,接近当年新建投资额(见图 1-1)。伴随着大规模跨国并购活动的进行,跨国公司也更加重视股市融资,重视提高本企业的市场资本价值。

(三) 重视实行当地化战略

在 20 世纪 80 年代,只有少数跨国公司提出并实施当地化战略,随着 90 年代越来越多的跨国公司开始实施这一战略,至 90 年代末当地化战略已经成为跨国公司全球战略中的一种大趋势。跨国公司的当地化战略主要体现在入乡随俗,把自己当成一个当地公司看待上。当地化的主要内容包括:经营管理当地化、投资融资当地化、管理人员当地化、研发(R&D)当地化、品牌当地化、公司风格当地化等方面。

(四) 跨国化程度不断提高

跨国化程度由跨国公司在国外的资产值与其总资产值之比、国外销售额与总销售额

之比以及国外雇员数与总雇员数之比这三个比例的平均值来衡量。20世纪90年代以来，发达国家和发展中国家跨国公司的跨国化指数均有较大提高。根据联合国贸易和发展会议公布的《世界投资报告》(2016)的资料，2015年世界最大的100家跨国公司的平均跨国化指数为59.9%，2014年发展中国家最大的100家跨国公司的平均跨国化指数为53%；2015年世界上跨国化指数排名第一的跨国公司荷兰电信公司 Altice N. V. 的跨国化指数为97%，2014年新加坡金光农业资源公司 (Golden Agri-Resources Ltd) 的跨国化指数为100%。跨国化程度的不断提高说明跨国公司对国际市场的依赖日益增强，它们的盈利也越来越多地来自国外。

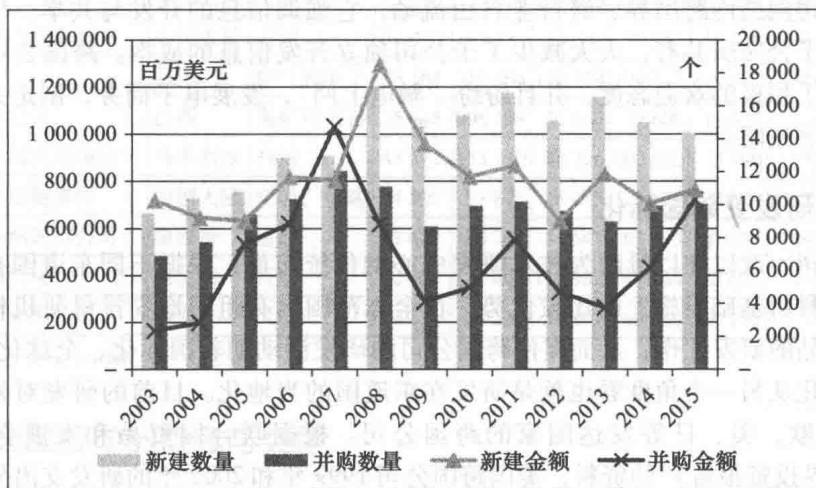


图 1-1 2003 ~ 2015 年全球并购 (购买) 与新建项目金额与数量的比较

资料来源: www.unctad.org/wir, 有整理。

(五) 战略联盟成为跨国公司的重要发展模式

20世纪90年代以来，由于科技进步和生产国际化程度的提高，跨国公司为了集中科技资源，实现优势互补，减少风险，扩大业务活动，共同分担研发费用，越来越倾向于建立公司间的战略联盟。借助战略联盟弥补各自在技术、市场和竞争力方面的不足，加强在全球范围内的竞争能力和竞争优势，以便对新出现的技术变革和市场机遇做出及时反应。这种现象在高科技领域尤为突出，在跨国公司战略联盟中，研究与开发型占了80%。目前，大约有60%的跨国公司已经建立了战略联盟。

(六) 对外直接投资加速向服务业和高附加值的技术密集型行业倾斜

服务需求的不断增长，带来了全球现代服务业（第三产业）的快速发展。服务业连接着生产、消费和就业，在整个国民经济中发挥着重要作用；同时，由于服务业的投资涉及面广，影响范围大，因而有利于获得比制造业更高的投资收益。这些年来，许多发展中国家逐步调整利用外资的政策，扩大市场准入，鼓励跨国公司进入商业、金融、保险、房地产、运输、旅游、公共设施等行业，加之20世纪90年代以来信息技术突飞猛进，互联网迅速延伸和扩展，服务活动的贸易性不断提高，在一定程度上增加了跨国公司在发展中国家服务业的投资比重。高科技行业的广阔市场前景也吸引着跨国公司的目光。应当说，制造业跨国公司的服务化趋势进一步提高了跨国公司向第三产业和技术密集型行业增加投资的速度。

（七）互联网等现代技术的出现，促使跨国公司开始采用新型的管理体制和组织结构

技术、经济和文化等方面的巨大变化以及跨国公司在全球的迅猛发展，使得传统的金字塔型的管理体制无力应付许多新问题，例如多层次等级结构和各自为政的管理体系导致无法有效利用重要而密集的信息资源。20世纪90年代以来，基于互联网和现代信息技术的新型管理体制与组织结构在许多大公司中开始得到应用，新型管理体制以扁平化、分权化和总部小型化为特征，它允许人力资源、信息等跨国公司母公司及其设在全球的子公司网络内跨国界、跨行业自由流动，它强调信息的开发与共享，使同量的信息为更多的子公司所共有，大大减少了子公司独立开发信息的成本。跨国公司对互联网的发展采取了积极的欢迎态度，并且纷纷“触电上网”，发展电子商务，制定并实施本企业的网络发展战略。

（八）研发更趋国际化

跨国公司一改以往以母国为技术研发中心的传统布局，根据不同东道国在人才、科技实力以及科研基础设施上的比较优势，在全球范围内有组织地安排科研机构，从事新技术、新产品的研发工作，从而促使跨国公司的研发活动朝着国际化、全球化方向发展。研发的国际化从另一个角度看也就是研发在东道国的当地化。目前的研发对外直接投资主要集中在欧、美、日等发达国家的跨国公司。根据联合国贸易和发展会议公布的《2005年世界投资报告》的资料，美国跨国公司1999年和2002年的研发支出分别为1444亿美元和1592亿美元，其中用于海外的研发支出分别是181亿美元和212亿美元，海外研发支出占总研发支出的比例分别为12.5%和13.3%。这显示出美国跨国公司的研发活动已经日趋国际化。另外，该报告还分析了瑞典跨国公司研发国际化的情况，1995年和2003年瑞典跨国公司的研发总支出分别为51亿美元和58亿美元，其中在国外的研发支出分别是11亿美元和25亿美元，国外研发支出所占的比例在8年时间内从22%提高到43%。日本丰田汽车制造公司在日本、英国、美国、德国等地建立了跨国联网的研发体系。在每一次新产品研制时，由美国负责车型设计，德国负责内部设计，英国负责传动系统设计，而丰田公司总部除了进行诸如动力装置的设计外，还负责协调各研发部门的关系。国外研发机构和技术创新网络的建立既有利于利用东道国的科技研发资源，也可以大大提高跨国公司创新资源的使用效率。

（九）发展中国家跨国公司的蓬勃发展

诚然，跨国公司产生于发达国家，绝大部分跨国公司的母国是发达国家，世界上100家最大的跨国公司多数来自发达国家，这说明长期以来跨国公司成了发达国家的专利。但近些年来这种格局正在发生改变，来自发展中国家和地区的跨国公司的数量越来越多。发展中国家跨国公司数量的增加主要是以下几个因素作用的结果：首先，新兴市场国家和地区经济实力不断增强，如中国（包括香港和台湾地区）、印度、巴西、马来西亚、墨西哥、南非、韩国、新加坡等；其次，发展中国家和地区企业国际竞争力的提高；再次，石油和矿产等原材料价格的不断攀升；最后，经济全球化和一体化的深入发展推进了发展中国家和地区的市场化及开放化，为企业的成长和壮大创造了良好的环境。近几年，在联合国贸易和发展会议公布的年度《世界投资报告》中，都要列举来自发展中国家和地区的100家跨国公司，由此可以看出发展中国家和地区跨国公司的地位越来越重要。