

北京企业国际化经营研究基地资助出版

会计学论丛

合资企业管理控制系统的研究

——基于汽车行业的多案例分析

RESEARCH ON MANAGEMENT CONTROL
SYSTEM IN JOINT VENTURES
A MULTI-CASE STUDY IN CHINESE
AUTOMOBILE INDUSTRY

汤谷良◎著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

北京企业国际化经营研究基地资助出版

会计学论丛

合资企业管理控制系统的研究

——基于汽车行业的多案例分析

RESEARCH ON MANAGEMENT CONTROL
SYSTEM IN JOINT VENTURES
A MULTI-CASE STUDY IN CHINESE
AUTOMOBILE INDUSTRY

汤谷良◎著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

合资企业管理控制系统的研究:基于汽车行业的多案例分析/汤谷良著. —北京:北京大学出版社,2011.12

(会计学论丛)

ISBN 978 - 7 - 301 - 20436 - 8

I. ①合… II. ①汤… III. ①汽车工业 - 合资企业 - 工业企业管理 - 案例 - 分析 IV. ①F407.471.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 055778 号

书 名: 合资企业管理控制系统的研究——基于汽车行业的多案例分析

著作责任者: 汤谷良 著

策 划 编 辑: 李 娟

责 任 编 辑: 马 霄

标 准 书 号: ISBN 978 - 7 - 301 - 20436 - 8/F · 3130

出 版 发 行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

出版部 62754962

电 子 邮 箱: em@pup.cn

印 刷 者: 三河市博文印刷厂

经 销 者: 新华书店

730 毫米 × 1020 毫米 16 开本 12.25 印张 213 千字

2011 年 12 月第 1 版 2011 年 12 月第 1 次印刷

印 数: 0001—4000 册

定 价: 35.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010 - 62752024 电子邮箱:fd@pup.pku.edu.cn

前 言

2007 年我获得了国家自然科学基金资助项目“中外合资企业管理控制的比较案例研究(编号:70772022)”,这是我本人第一次获得“自然科学基金”项目,以此为基础,我和我的课题团队,以及我的一部分研究生,按计划开始了本课题相关问题的研究,这个课题已于今年上半年结项,标志着本课题主体研究工作基本结束。

回顾近四年的课题研究历程,我和我的团队至少有三大收获:① 我们走访了一批合资汽车公司,一些公司还是多次走访,如两次访问日本丰田公司。通过实地调研,我们以合资汽车企业为切入点,系统了解了中国改革开放的曲折历程;基本掌握了中国汽车竞争格局、政策要点与国际化态势;尤其是合资企业内部合资股东双方博弈、经营管理团队、管理机制及其影响因素、跨文化交流、个人信任与组织学习等丰富的第一手资料,更是给人深刻印象。我和我的课题团队要特别感谢这些合资汽车公司给予我们的大力协助和热情接待,也要感谢为我们牵线搭桥的各位朋友。② 我们阅读、收集了大量关于管理控制系统、合资企业治理与控制的中外学术文献和案例,这些资料使得我们对中外管理控制系统和合资企业治理的研究脉络、理论基础、研究范式、研究主张、观点纷争、学术贡献、流派变换等有了一定程度的把握,我们发表的几篇文献综述类的文章就是证明,这些文章不仅直接成为本课题的理论基础,同时还将影响到我们未来的学术研究。③ 现有的成果是在《管理世界》和《会计研究》等杂志上发表的一系列成果,不是拘泥于传统管理会计系统,而是立足于当今管理控制系统的最新理论,尤其是整合了“文化”、“信任”、“交互控制”等交叉性话题,拓展了合资企业管理控制系统的研究视角。

本书集中了我们这一课题的主要研究成果,包括文献和案例文章两大部分。

在文献部分又包括两项内容:一是比较宽泛的两篇文章,一篇是《中外合资企业管理控制理论研究述评》,文中涉及我们收集的 SSCI 期刊中的约 40 多篇和我国 CSSCI 期刊中的 30 多篇关于中外合资企业管理控制的经典文章,采用文献



分析法,首先简要分析合资企业管理控制的基本理论问题,而后分别分析国内外文献中中国学者和西方学者对中外合资企业管理控制的研究重点、基础理论维度和研究成果,最后简要提出启示和未来研究要点。另外一篇是《合资企业管理控制研究述评——经济交易观 VS 社会交易观》,这篇文献综述收集了近十年来 SSCI 期刊中大约 40 多篇关于合资企业管理控制的文章,详细阐述了这两个不同视角的理论内涵和研究主张,进而总结和归纳了相关文献的研究成果和局限性,并在对比分析的基础上提出未来合资企业管理控制研究的可能整合思路及启示。二是 2011 年发表在《财会通讯》上的“西方管理会计研究成果评述系列”,基本内容分六个专题,包括“信任”、“组织学习”、“文化”、“政治关联”、“社会网络”、“供应链管理”,向中国会计学术和实务界总结和评述西方理论研究在过去十年(2000—2009 年)间的成果、贡献与启示。这些文献从不同视角系统分析了西方权威学术杂志对管理控制系统研究的最新成果。

本课题的主体成果是我们先后发表的多篇案例研究文章。

1. 发表在 2009 年《管理世界》增刊上的《母公司文化控制力:中外合资企业文化陈述的差异与融合——基于中外合资汽车公司的多案例比较》,这篇文章是我们在相关文献述评的基础上,搜集、整理了 9 家中方汽车集团公司、14 家外方汽车集团公司、28 家合资汽车企业各自的企业文化陈述,然后采用分类统计、比较“关键词”的方式,从母公司控制力的视角,重点探讨分析了中外合资公司的文化陈述受中外各方母公司文化陈述的影响程度,以判别中外母公司对合资企业的文化控制力的差异及其具体表现。基本结论是不同母公司的文化控制力差异巨大,尤其是中方母公司的控制力普遍低于其在合资企业的股权比例,但是大部分合资企业的文化建构都处于融合中外母公司文化的区域,跨文化整合的现实十分明显。

2. 发表在 2010 年《会计研究》的《交互预算:应对战略不确定性、契合管理控制的新机制——基于天津一汽丰田公司的案例研究》,基于 Simons 的管理控制框架,首先在理论上梳理交互预算的控制特征、重构了交互预算与其他管理控制方式间的协同关系,通过对天津一汽丰田公司预算控制的案例描述与理论分析,阐明了有别于传统的诊断预算控制,交互预算既能克服现行预算方式的制度弊端,又能成为适应不确定性环境下的战略管理工具,还是促进企业上下级对话沟通、组织学习和管理创新的机制;另外,研究表明,交互预算控制也是融合、协

同管理控制系统中的信念控制、边界控制等其他控制方式的制度安排。

3. 发表在 2011 年第 2 期《管理会计学刊》的《管理控制实践和相对议价能力的动态关系》,这篇文章探讨了跨国公司母公司对国际合资企业采用的管理控制特征及母公司的相对议价能力重塑这些控制的方式。文章深入分析了一个中日合资汽车企业的案例,研究重点不仅包括案例企业采取了哪些管理控制,还包括这些管理控制是如何在案例企业中得到实践的。文中所提出的对管理控制多个维度间相互关系的系统性研究,不但对管理控制和国际合资企业的现有理论作出了贡献,还由此确立了一个共享与分程并行的控制风格。此外,文章还提供了对管理控制随着相对议价能力的动态变化而发生革命性变革的首次观察,以及相对议价能力的行使对母公司之间控制程度的调和方式。

4. 文章《企业价值链管理结构性驱动分析:一个合资汽车企业的多案例研究》是穆林娟根据其博士论文的一部分章节整理而成的。这篇文章对大众汽车、通用汽车和丰田企业在中国的二十几年的时间序列数据和截面数据进行分析,讨论了跨国公司如何在中国进行价值链管理和布局:大众汽车基本是由整车向服务和零部件拓展,从价值链的中间开始逐步向两端展开;通用汽车是整个价值链投资,整车连同它的技术和零部件一起在中国同步价值链布局;丰田汽车是按照客户/市场培育——零部件——整车生产——其他服务的路径开展业务。价值链布局的差异是与企业价值链管理结构性驱动因素紧密相关的,企业的战略整合、技术溢出效应、地理位置、价值链利润导向等因素的差别致使各跨国企业的合资与价值链布局之路不尽相同。

5. 发表于 2011 年第 10 期《管理世界》的《控制中的信任与信任中的控制——基于五个中外合资汽车制造公司的案例研究》,文章的研究重点是探索合资企业的信任的多元化内涵以及其与控制的关系。什么是信任?信任的主体包括哪些?什么因素促进合资企业中信任的发展?信任如何影响合资企业中所采用的控制体系?不同的控制体系又是如何影响信任的发展?文章就这些方面提出了一个全新的综合理论框架。探讨合资企业中信任、控制以及发展控制的机制之间的相互关系。文中提出:合资企业的信任是多角度、多层次的,包括合资企业投资双方股东之间的信任、投资双方委派的高管之间的个人信任、中层管理人员以及员工之间的信任、投资双方企业以及所委派的高管之间的信任,以及投资双方的高管对于对方雇用的中层管理人员和普通员工的信任。这些信任之



间存在着微妙复杂的关系:合资双方多元的信任在一定因素的影响促进下可以得到较大的发展,从而降低股东双方对正式控制的依赖,增加社会控制在合资企业中的应用。这篇文章通过对上海大众、广州本田、一汽丰田、华晨宝马和北京现代五个中外汽车合资企业的实证分析,对所提出的新颖的理论框架进行了全面充分的论证,其研究对提高合资企业的管理控制水平、更新控制方式、提高合资企业绩效的实践有较大启示,也对合资企业,包括一般企业的管理控制系统的理论研究视角提出了创新建议。

本课题高质量的完成,体现了课题组全体成员——高晨、李萍利、穆林娟、夏逸斐等,包括后续参与本课题的日本大阪市立大学 Hiroshi Okano 教授和伦敦政治经济学院 LSE 博士、现任对外经贸大学商学院戴天婧老师——卓有成效的合作与努力。在这次课题研究中结识了这样一些在学术上心心相印的研究伙伴,心中实感荣幸。

回顾这几年的研究经历,我特别感谢国家自然科学基金委的立项支持。我们将把结项和本书的整理出版作为新的起点,持续开展本课题相关议题的研究,为管理控制系统的理论与实践作出更大贡献。

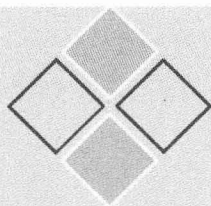
学者总是以学术研究为生,以学术贡献为荣!

汤谷良

2011 年国庆假期于飞往美国的班机上



第一部分	文献研究	/1
1	中外合资企业管理控制理论研究述评	/3
2	两大理论视角的深入分析:经济交易观 VS 社会交易观	/17
3	组织管理控制其他相关主题的文献分析	/25
第二部分	专题研究	/73
4	管理控制实践和相对议价能力的动态关系	/75
5	交互预算:应对战略不确定性、契合管理控制的新机制	/96
6	控制中的信任与信任中的控制	/111
7	母公司文化控制力:中外合资企业文化陈述的差异与融合	/136
8	企业价值链管理结构性驱动分析:一个合资汽车企业的多案例研究	/161
	参考文献	/176



第一部分 >>>>>

文献研究 >>>>>



第一章 绪论

第一节 研究背景

第二节 研究意义

第三节 研究方法

第二章 文献综述

第一节 国内研究现状

第二节 国外研究现状

第三节 研究评述

第三章 理论框架

第一节 理论依据

第二节 研究假设

第四章 研究设计

第一节 研究目标

第二节 研究内容

第三节 研究步骤

第五章 研究结果

第一节 数据收集

第二节 数据分析

第三节 结果呈现

第六章 结论与展望

第一节 研究结论

第二节 研究展望

1 中外合资企业管理控制理论研究述评

在概念上管理控制(MC)既不同于特别关注会计信息的内部控制(IC),也有别于重点关注资本市场的公司财务管理(FM)。管理控制也经常与管理会计(MA)、管理会计系统(MAS)、管理控制系统(MCS)和组织控制(OC)等概念交叉使用(Robert H. Chenhal, 2003),在内容上主要包括了战略规划、治理机制、控制方式与工具、预算、责任中心、成本控制、业绩评价与激励、文化渗透等。作为西方会计研究和组织管理研究的重要领域之一,管理控制的研究成果一直十分显赫。

相对于普通企业而言,合资企业(IJVs)尤其是对于新型市场国家的合资企业,合资各方利益目标的差异、传统文化与外方的冲突、本国自身又缺乏成熟规范的制度系统等使其管理控制的难题十分突出,各种问题都极具挑战性,其中又以中外合资企业的控制在特殊的制度背景下更为独特和复杂(Child & Tse; 2001; Hamel, 1991)。近年来中外合资企业的控制问题引发了国内外学者的研究兴趣和持续关注,他们大都从中外母公司角度,包括复杂外部环境对中外合资企业的控制模式、影响控制模式的主要因素以及控制对合资企业业绩的影响等问题进行了深入的探讨。

下文首先简要分析一下合资企业管理控制的基本概念和基础理论,而后通过国外、国内文献分别分析西方学者和中国学者对中外合资企业管理控制的研究成果与发现,最后简要提出启示与研究展望。

1.1 合资企业的管理控制与绩效

关于“管理控制”到目前为止尚未有统一的界定,但各类的相关文献都一致认识到:首先,管理控制是管理者为了确保组织绩效而采取的一些行动;其次,管理者是运用所谓的控制机制来实施控制。同样,学者们对IJVs的管理控制也是各不相同,尽管表述不尽相同,但可以提炼为较一致的观点,即合资



企业的控制问题主要是从股东方的角度来研究各方股东如何独立而又合作地对合资企业实施控制,以保证投入资源的有效利用和战略目标的如期实现。合资企业的管理控制内涵超越了一般意义上的管理控制,更加关注公司治理和战略层面的问题。

Geringer & Hebert(1989)认为应该从以下三个维度来全面分析合资企业控制模式,这三个维度是:① 母公司所运用的控制机制。这是指母公司实施控制所运用的具体方法,诸如母公司股权占有份额、投票权、外派人员、决策权的分配、向母公司的报告制度以及对合资企业管理层的激励制度等。② 母公司控制的程度。根据母公司对合资企业的控制程度可分为三类,即由某一母公司绝对控制的合资企业(单方控制)、由各母公司(出资方)共同控制的合资企业(共同控制)、相对独立的合资企业(所有的母公司都与其保持一定的距离,合资企业的管理层拥有较大的自主权)。③ 母公司的控制重点,即母公司的控制可以集中于特定活动或结果,也可以集中于组织文化或关系等。Child and Yan(1999)根据母公司的控制重点将控制模式分为战略控制和经营控制,战略控制是指对组织的整体战略行动进行的控制,包括对组织战略目标、重大资本支出、高管人员的任命等事项的控制,而经营控制则是对组织经营流程的控制,主要关注生产、采购、分销以及质量等环节的问题。Geringer and Hebert(1989)指出上述三个维度不是互斥的,相反,它们之间相互补充和联系,应该将三个维度整合在一起来研究合资企业的控制模式。但迄今为止,大多数文献都只采取上述研究维度的其中之一来进行研究,其中应用最多的是第一个维度,即从控制机制的维度来分析和总结合资企业的控制模式(如 Dekker, 2004; Groot and Merchant, 2000; Mjoen and Tallman, 1997; Chalos and Connor, 2004 等),此类文献大都基于 Merchant(1985)和 Merchant and Van der Stede(2007)的控制框架将控制模式分为行为控制、结果控制和文化/人员控制,并深入分析了不同模式所包含的不同控制机制。Kamminga and Meer-Kooistra(2007)的研究则更近了一步,他们全面综合地将控制的三个维度与合资企业的交易特征和关系特征相对应,进而建立了三种不同的控制模式,包括内容控制模式(content-based control pattern)、协商控制模式(consultation-based control pattern)、环境控制模式(context-based control pattern)。

管理控制是手段或者说是工具,提高中外合资企业的绩效才是目的。合资

企业的业绩一直是学者们关注的与控制相关的问题。在研究合资企业的绩效问题时,就如何度量合资企业的绩效以及如何评价一个合资企业的成功也存在很大的分歧(Dymsza,1988; Yan and Gray,1995)。比如,有的研究将合资企业绩效定义为合资企业的生存、寿命、稳定性;有的研究将其定义为母公司的战略目标实现程度;还有的研究将绩效定义为合资企业财务目标的实现程度、管理满意度等。总的来说,同合资企业的控制含义一样,合资企业的业绩也应该包含两个层面的内涵,一个是对母公司而言的业绩,通常用母公司战略目标的实现程度来衡量;另一个则是合资企业自身的经营业绩,通常用财务指标和相关运营指标来衡量。

1.2 西方文献对中外合资企业管理控制的研究归纳与述评

从合资企业的分布来看,合资企业主要是西方发达国家跨国公司在新型市场、转型经济国家与当地政府、企业联合投资形成的经济联盟体,所以合资企业是经济全球化、一体化的产物和重要载体。就像中国是转型经济的成功代表,同时已经成为全球聚焦的重心一样,对中外合资企业管理控制的研究也已经是西方学者研究合资企业的重点。20世纪90年代初期到2007年的SSCI期刊收集了关于合资企业管理控制问题的约一百篇经典文章(不包括相关的学术著作),其中我们可获得的约四十余篇(差不多一半文献)。下面分三个大方面归纳与总结这些文献。

1.2.1 中外合资企业管理控制研究的基础理论

人们从不同的理论视角与基础研究了合资企业的管理控制。Child and Faulkner(2005)认为可以从经济学和管理组织学这两个方面来归纳IJVs管理控制的基础理论。从经济学维度分析,合资企业管理控制的理论主要是基于市场权力(market power)理论、交易成本(TCE)理论、代理理论、资源依赖(resource dependence)、交易价值(transaction value)理论、实物期权理论和增加回报理论;从管理和组织学维度分析,包括战略管理理论、博弈论、社会网络(social network)理论、组织理论等基本理论。下文主要对中外合资企业管理控制研究中所采用的主要理论做一简要回顾。



1. 交易费用理论

该理论一直是中外合资管理控制的主要理论基础。交易费用理论的核心在于解释作为一个各方为了各自目标、提供互补资源形成的组织,控制模式或机制选择的依据是什么。它不仅可以分析为什么要建立中外合资企业,也可以分析母公司如何控制合资企业,还可以分析合资企业内部如何架构管理控制系统。根据交易费用理论,资产的专用性和交易的不确定性是决定母公司对合资企业控制的主要因素,多数文献主要检验了其对股权控制的影响,Chalos and O'Connor (2004) 通过对中美合资企业的实地调查,重点检验了合资双方对知识的分享和保护以及专有资产的投入对合资企业控制机制选择的影响。

2. 资源依赖理论

该理论认为母公司对合资企业实施的控制部分取决于他们提供关键资源的能力,随着合资一方对另一方资源依赖程度的逐渐变化,合资企业的控制结构也会随之变化。Yan and Gray (1994) 研究发现东道国(文中指中国)政府政策的变化会改变合资企业的资源依赖模式和合资双方的谈判实力,进而改变合资企业的控制结构。Rick Y. K. Chan (2005) 的文章中,合资企业的运营实践了自然资源依赖理论(the natural-resource-based view of the firm, NRVF),并指出这一理论同样适用于其他快速转型经济国家。

3. 合作关系视角

Van der Meer-Kooistra and Vosselman (2000) 认为除了资产特征之外,合资双方的合作关系特征也是影响控制的重要因素。已有的文献主要讨论了主要的四个关系特征,包括母公司的差异、信息不对称性、信任和相对谈判实力。Yan and Gray (1994) 关于谈判实力这一概念的研究是迄今为止最具系统性的(Inkpen and Beamish, 1999),他们认为出资方的相对谈判实力是合资企业控制的主要决定因素,随后结合资源依赖理论(resource dependence theory) 将谈判实力进一步分为以联系能力为基础的要素和以资源为基础的要素,这两种谈判实力分别来自于合资企业和母公司间的资源关系、母公司可选择的伙伴数量、各方向合资企业提供的战略资源、东道国政策约束等。Yan and Gray (1994, 2001) 对中美合资企业的研究对谈判实力、控制模式及业绩之间的关系进行了检验,证实了中外双方的谈判实力决定了其控制模式的特征。

4. 组织学习理论

组织学习理论主要揭示合资各方通过资源互补,能够学习到自己所需的知识,同时保护自身专有知识不被竞争者获取;该理论用来动态地解释随着时间的推移合资企业的控制系统是如何变化的,以及主要的影响因素是什么。Zhang and Li(2001)追踪研究了8个中外合资企业,发现随着时间的推移,合资企业的控制模式经历了从共同控制模式、以某一母公司为主导控制模式到拥有更多自主权的独立控制模式的演变,而控制结构的变化主要是组织内部的学习、相对资源提供的变化以及相对谈判实力的变化所引发的。Jacky F. Hong, Robin Stanley Snell and Mark Easterby-Smith (2006)的文章从社会构筑维度和社会学习理论考察跨国公司对组织学习的影响,社会学习理论表明有建设性契约和成员间团队是基于组织的团队学习能力的关键要素。

5. 社会网络理论

这种理论研究合资企业各参与方的互动联结、复杂关系与结构,如知识的产生、转移与整合。与其他理论比较,网络理论强调管理控制系统的过程导向和相对动态性,强调通过社会网络关系谋求控制的灵活性与效率,有别于基于股权大小的方法对科层关系的依赖。Andersson, et al. (2005)的文章强调总部不同的控制机制决定了合资子公司在当地的嵌入程度,并且子公司在当地的嵌入程度成为其知识创新的重要前提。在芬兰和中国的MNC子公司的数据库测试,结果表明MNC总部确实能影响附属公司的社会网络的嵌入程度,并提高附属公司的知识创新。Xiaoyun Wang and Dilek Zamantili Nayir(2006)针对欧洲移居国外者,分别对两组在中国的和在土耳其的欧洲移居者进行调查,探索社会网络的(个人网络和支持)异同以及关于两组样本人群的心理差异及其影响。研究发现无论是个人还是企业在中国的“社会网络”明显宽泛于在土耳其的“社会网络”。

上述基础理论为人们提供了观察和研究中外合资企业管理控制的丰富而多样的视角,但同时也带来了问题。由于多数文献只局限于某一理论范畴,根据该理论推导出独特的研究变量并进行验证,研究成果虽然较为丰富,但因缺乏可比性而无法得到一些一致性的基本结论。主要原因之一就是各个理论之间没有建立起有机联系,没有回答不同的理论解释究竟是互斥的,还是互补的。如果互斥,那么哪一个理论提供的解释最有说服力?如果互补,那么应该如何对这些理论所隐含的因素进行整合,从而给这一问题提供一个全面、系统的解释?



1.2.2 中外合资企业管理控制的主要研究议题

1. 中外股东的谈判能力、信任与合作议题

合资合作能力研究有两种方法视角:一种是基于所有权视角,强调对合资企业采用支配型控股比例和治理结构,这是一种正式的、固化的控制视角。谈判能力(bargaining power)就是基于这个视角的研究。另一种是信任的视角,合资双方都特别关注合资企业是一个自愿合作的组织,其中信任、互惠、宽容为核心的关系是合资成功的重要行为与心理变量,并最终主导合资企业的稳定性和绩效,这是一种相对过程化、灵活的控制视角。基于这个视角进行的关键词是信任(trust)和合作(cooperation)。

所有权控制是在 IJV 的管理控制系统的设计中的决定性要素。这项研究认为在多数所有权和强大控制之间还存在差异,这是由于双方在合资前和合资经营过程中存在讨价还价的能力。最早专门讨论中外合资企业的谈判能力与业绩关系的是 Yan and Gray(1994),他们同时关注了影响因素对控制动态、静态两个层面的影响。Ji-Ren Lee, Wei-Ru Chen and Charng Kao (1998)基于对中国 700 多家中外合资企业的调查数据,通过经验分析的结论说明平衡关系股权与控制能力之间的关系并非常态,外国合伙人将很可能接受股权上的让步但是也要获得对合资企业的强势控制地位,特别是在 IJV 的上游阶段主要依赖外方股东投入时。当然,为了达到合作的目标,外资股东在合资谈判中会采用一种灵活的心态。Yan, A. & Gray, B. (2001)又以“谈判控制”(negotiating control)为题提出了一个新的概念模型(a conceptual model)。Xinping Shi and Philip C. Wright (2003)提示在合资谈判中同时要求外方尊重中国文化与习惯,中外双方都要顾及民族感情、忍耐性和坚韧性。

应该说 20 世纪 90 年代的中外合资研究文献主要涉及谈判能力、冲突、合资伙伴选择、控制机制等问题,21 世纪以来“信任”问题已经引起了学者们的高度关注。Child and Faulkner(2005)强调中外合资各方从竞争关系到合作关系的转变,战略上 IJV 从竞争战略到合作(cooperative)战略的变化。Karen Yuan Wang and Liz Fulop (2007)就专门讨论了中外合资的管理信任(managerial trust)议题,当然该文重点是企业管理者与下属的信任问题,在合资企业内部人力资源管理(HRM)在建立上下信任关系方面十分重要;在中外合资企业,集中化(centralization)、形式化(formalization)和小组导向(group orientation)的公司价值观氛围与

内部信任的构建密切相关。

2. 中外合资企业设立动机、学习能力和知识转移

一般认为开办合资企业(IJV)有知识获得、交易成本节约和战略定位三大类动机,中方股东主要偏向知识获取动机,外方股东偏向交易成本节约和战略定位动机。“知识获取”、“知识转换”、“学习能力”、“知识创造”等一直是西方文献标题中的重要“关键词”。Steven X. Sia and Garry D. Bruton(2005)通过对知识获得、交易成本节约和战略定位三个动机变量,以及目标相似性、目标互补性和关系三个调节变量进行研究,发现这三个动机变量和三个调节变量都包括其中,并且都会影响在中国的中美合资企业的业绩。Yue Wang and Stephen Nicholas(2005)撰文指出,在大陆的香港合资公司部分传承香港母公司的知识,这种合资公司的能力依赖于当地大陆经理人的学习潜质与学习能力,同时香港母公司也从内地环境中学会了如何管理和运营合资企业。

3. 合资股东身份与合资企业的控制

文献研究表明,不仅中方、外方股东对合资企业管理控制的偏好有别,而且外方股东的国别不同也会导致差异化的管理控制。Yan and Gray(1994)认为中外各合资方在合资战略目标方面存在显著差异,外方股东特别关注市场扩张及财务上收益,相反中方特别关注学习西方先进技术,但是为实现各自目标都特别关注对合资的管理控制。Yadong Luo, Oded Shenkar and Mee-Kau Nyaw(2001)通过比较外资和内资股东的控制差异,发现交易费用理论更适合外资股东。总体控制和专项控制都有利于改善外方股东的业绩,比较而言,只有专项控制对中方股东有利。在目标出现分歧时,中方股东控制会适当妥协,以改善外方股东的满意度,改进合资企业绩效。Roger Calantone and Yushan Sam Zhao(2001)把控制的动机分为改善效率、提高竞争力和知识学习。运用调查分析,比较了日本、韩国、美国等国家的公司在中国设立的合资企业管理控制的异同。研究认为,对合资企业的控制越强,对外方股东越有利,这个结论没有国别差异。但是控制能力受制于合资外方的战略意图和对当地文化、市场的熟悉程度。致力于提高竞争力的外资股东应该利用其技能、技术优势在对合资企业的研发、生产和管理上实施强有力的控制,而且这些结论对于西方发达国家合资企业(如美国、日本)更有效,而对于韩国的公司有效性就偏低。