

The book cover features a vibrant, futuristic design. The top half has a blue-to-orange gradient background. In the upper right corner, there is a satellite view of a city. The middle section contains the title in large, bold Chinese characters. The bottom half of the cover is a deep blue space-themed illustration. It depicts a large, orange, wireframe hand reaching upwards from the bottom left towards a bright, glowing point of light in the center. This point of light is surrounded by a complex network of white lines and geometric shapes, including triangles and circles, resembling a global communication or data network. Several small, realistic globes of Earth are scattered throughout the scene, some appearing to be part of the network. The overall aesthetic is high-tech and visionary.

康荣平 主编

大型跨国公司

战略新趋势



经济科学出版社

大型跨国公司 战略新趋势

康荣平 主编

经济科学出版社

责任编辑：刁其武

责任校对：马金玉

版式设计：周国强

技术编辑：李长建

大型跨国公司战略新趋势

康荣平 主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区万泉河路 66 号 邮编：100086

总编室电话：62541886 发行部电话：62568485

网址：www.esp.com.cn

电子邮件：esp@public2.east.net.cn

天宇星印刷厂印刷

永明装订厂装订

850×1168 32 开 7.25 印张 150000 字

2001 年 4 月第一版 2001 年 4 月第一次印刷

印数：0001—4000 册

ISBN 7-5058-2454-6 / F·1846 定价：12.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

图书在版编目 (CIP) 数据

大型跨国公司战略新趋势/康荣平主编. —北京: 经济科学出版社, 2001.4

ISBN 7-5058-2454-6

I. 大… II. 康… III. 跨国公司-经济发展战略-研究-世界 IV. F276.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 07847 号

《大型跨国公司战略新趋势》编辑委员会

顾 问：戎殿新 李薇

主 编：康荣平

副主编：鲁桐 陈振生 周云帆

委 员：张金杰 贾俐 王玉

前 言

跨国公司已成为经济全球化的主导力量，中国加入 WTO 后无论企业还是政府都必将直接面对这些大型跨国公司的竞争或合作，同时，中国企业“走出去”朝世界级大公司发展必须学习先行者的经验，这些都使研究掌握大型跨国公司战略成为急需。

本书是中国社会科学院院级研究项目《21 世纪大型跨国公司战略新趋势》的研究成果，它用通俗的术语和词汇阐述了世界大型工矿业跨国公司在世纪之交的战略趋势。书中分析了大公司的战略环境在 20 世纪最后十几年里发生的变化，指出由于经济全球化、技术信息化、社会“温饱后”，汇成自现代工商企业诞生 150 年以来最大的一次变革，并使经济权力发生了转移，即从原来的集中于制造厂家向销售商和客户分散。全球的大型跨国公司在巨变的环境下调整或改变了发展战略，我们把这些新趋势归纳为十二项，并提醒大家：在整个 20 世纪的大型工业企业中居于统治地位的钱德勒范式——金字塔状等级制管理型企业——已开始衰退，必须积极探索新的结构和形式。在后面几个部分里还分别阐述了美国、欧洲、日本跨国公司的现状、特点及战略趋势。

本书的写作分工如下：总体设计、第一至第四章、第十四至第十六章：康荣平；第五章至第八章：鲁桐；第九章至第十三章、第十七章、附录：张金杰；统稿：康荣平、张金杰。在项目研究活动中，李薇、陈振生、周云帆、贾俐、王玉参加了个案调研、文献翻译和专题研讨活动。

在项目研究过程中，得到各个方面的大力帮助，在此表示我们衷心的感谢！首先是中国社会科学院外事局和世界经济与政治

所的领导们，在立项和研究中给予的指导和帮助。在我们赴日本访问十几家大公司的事项上，感谢小島末夫、大原盛树、朱炎、杉本孝的联络和组织安排，丸川知雄、大西康雄、今井健一、岡本信広、渡边真理子女士和先生们的指导；丰田、新日铁、索尼、松下等十几家大公司热情接待了我们，特别是新日铁公司总经理千速晃先生在百忙之中会见了我们；藤野文晤、下河边淳、刘进庆、涂照彦、青山周、江原规由、孟建军、刘玉劲、蔡林海、李石先生等等与我们进行了认真讨论；张焕利、褚国樑先生等对我们生活上给予了极大的关照。许多学者和朋友们给我们很多指点 and 帮助，他们是柯银斌、李兆熙、王志乐、连燕华、于建东、陈乐波、潘杰、宋泓、孙涛、钟凯、袁进，在此一并表示感谢！

我们要特别感谢经济科学出版社，尤其是刁其武先生，在我们的研究、写作与出版过程中，一直得到他们的鼓励和支持。

在大型跨国公司战略领域的研究，国内进行的不多，我们大胆进行了这些探索，以抛砖引玉，其中不当之处以至错误，应由我们承担全部责任。欢迎读者与我们直接联系。

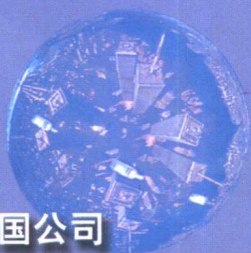
地址：北京建内5号（中国社科院世经所）

邮编：100732

电话：010—65137744 转 5771

联系人：康荣平

作者 2001 年元月



大型跨国公司

战略新趋势



责任编辑 刁其武
封面设计 武 华



目 录

第一部分 总 论

第一章 导言	(3)
第二章 巨变的时代	(5)
2.1 经济——全球化	(5)
2.2 技术——信息化	(6)
2.3 社会——温饱后（按学术惯例为后温饱）	(7)
2.4 人类生产经营模式的改变	(8)
第三章 战略新趋势	(10)
3.1 大规模定制	(10)
3.2 归核化	(14)
3.3 全球规模与战略兼并	(19)
3.4 高资本化	(21)
3.5 网络战略：信息与知识	(23)
3.6 复合一体化	(28)
3.7 当地化	(31)
3.8 争新兴市场	(35)
3.9 新型组织与结构	(37)
3.10 以人为本：愿景与学习	(41)
3.11 制造业公司服务化	(46)
3.12 合作竞争	(48)

第四章 小结：钱德勒范式的衰退	(50)
-----------------------	------

第二部分 美国跨国公司的领先战略

第五章 美国跨国公司的全球地位	(55)
第六章 核心能力战略——企业竞争之本	(62)
第七章 互联网战略与大规模定制	(70)
7.1 互联网战略——改变商业模式	(70)
7.2 大规模定制战略——以顾客为中心的经营	(78)
第八章 兼并与学习型组织	(86)
8.1 兼并与收购——把公司做大做强	(86)
8.2 学习型组织——快速加灵活	(91)

第三部分 欧洲大型跨国公司的发展战略

第九章 概述	(105)
9.1 欧洲大型跨国公司概况	(105)
9.2 欧美市场：欧洲企业全球化战略实施的桥头堡	(108)
9.3 战略扩张：向新兴市场进军	(110)
9.4 企业购并：超常发展的重要手段	(111)
9.5 重塑自我：再建欧洲式企业文化	(114)
9.6 技术创新：可持继发展的根基	(115)
第十章 新莱茵模式中的德国大型跨国公司 经营战略	(117)
10.1 德国企业“莱茵模式”的主要特点	(117)
10.2 改革莱茵模式的时代必要性	(121)

10.3 孕育中的新莱茵模式·····	(124)
10.4 经营全球化战略·····	(131)
第十一章 法国国有公司的改革与发展·····	(137)
11.1 法国国有跨国公司概况·····	(137)
11.2 经济全球化中的法国国有跨国公司改革·····	(140)
11.3 法国国有跨国公司积极的海外扩张战略·····	(143)
11.4 大胆的人事制度改革·····	(146)
第十二章 小国大企业：企业国际化的典范·····	(148)
12.1 四小国大型跨国公司的特点·····	(148)
12.2 四小国大型跨国公司组织结构·····	(154)
12.3 品牌持续化战略·····	(155)
12.4 人才国际化策略·····	(158)
12.5 以网络经济整合企业资源·····	(159)

第四部分 新旧经济漩涡中的日本大型跨国公司

第十三章 日本大型跨国公司概况·····	(163)
13.1 传统产业优势明显·····	(163)
13.2 步履维艰的十年·····	(165)
13.3 整体收缩的全球化战略·····	(167)
13.4 内向型的企业文化特色·····	(168)
13.5 迟滞的网络经济·····	(169)
13.6 姗姗来迟的企业改革·····	(171)
第十四章 战略、组织及改革·····	(175)
14.1 日本跨国公司 80 年代的战略·····	(175)
14.2 日本跨国公司的战略变化·····	(178)
第十五章 索尼的新战略·····	(185)

第十六章 佳能公司的核心能力与全球新战略·····	(188)
16.1 佳能的核心能力·····	(189)
16.2 探索新的全球战略·····	(191)
第十七章 丰田与本田：仅存的日资汽车企业·····	(193)
17.1 与美欧同行的比较·····	(193)
17.2 挑战与改革·····	(196)
主要参考文献·····	(200)
附表 1 ·····	(206)
附表 2 ·····	(215)

第一部分 总 论

第一章 导 言

1.1 本项研究以联合国贸易和发展会议（UNCTAD）的《世界投资报告》（World Investment Report）发布的“世界最大的 100 家跨国公司”（The world's top 100TNCs）为依据。这项“百大”排名的数据自 1990 年起，至今（2000 年末）发布的最新数据是 1998 年的数据。在“百大”排名中，每年都有新上榜或退出榜的公司，9 年来上过榜的公司累计为 148 家。这 148 家公司就是本项研究最基本的对象，个别情况下也会选择此外的若干公司——都属该行业全球前十名之列。

UNCTAD 每年发布的“世界最大的 100 家跨国公司”是以公司的海外资产为依据进行的，并且不包括金融业公司。将她与《财富》（Fortune）每年以公司营业额为依据排列的“全球 500 大公司”中前 100 名非金融业公司进行对比后发现，“财富 100 大”进入“跨国公司 100 大”名单的公司数 1994 年为 52 家，1997 年为 56 家，而且有些公司在“财富 100 大”与“跨国公司 100 大”中的序位差别很大，例如日本丸红公司分别为第 9 与第 58，雀巢公司分别为第 36 与第 9，赫斯特公司分别为第 92 与第 13。这说明两者有着明显的差异。

我们对“跨国公司 100 大”1997 年的数据进行了分析，结果是近九成的公司属于工矿业。因此，本项目主要是一项对工业跨国公司，也可简称为制造业跨国公司的研究。

1.2 本项目主要的研究范围是上述跨国公司的公司战略，

而不是其他，见图 1.1.1。企业战略可分为三个层次，我们主要研究最高层次的公司战略或称总体战略，个别情况也论及下面的两个层次。

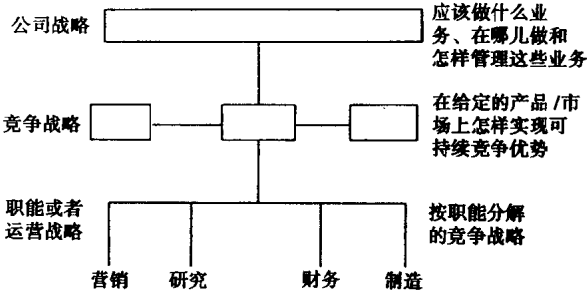


图 1.1.1 企业战略三层次

1.3 我们主要研究和论述的是跨国公司战略的新趋势。当然，在对新与老的判别上，要适当考虑到中国读者的熟悉程度。例如，研究与开发一直是大型跨国公司的战略重点，从该项活动的总体看并非战略新趋势，但细分下来的具体方面，如研究与开发的当地化则构成战略新趋势。

1.4 我们研究的这些大型跨国公司，它们首先都是大企业，都在《财富》排列的“全球 500 大公司”之列。我们总结归纳出的战略新趋势可分为两种：一种是大型跨国公司独有的，如当地化；另一种是跨国的和不跨国的大企业共有的，如归核化。在后一种情况下我们在行文中一般就用“大企业”一词。