

跨国 公司经营管理

Kuaguo Gongsi Jingying Guanli

吴声功 著

上海人民出版社

跨国 公司经营管理

Kuaguo Gongsi Jingying Guanli

吴声功 著



上海人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

跨国公司经营管理/吴声功著.

—上海: 上海人民出版社, 2003

ISBN 7-208-04652-2

I. 跨... II. 吴... III. 跨国公司—企业管理 IV. F276.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 039238 号

责任编辑 顾兴业

封面装帧 甘晓培

跨国公司经营管理

吴声功 著

世纪出版集团

上海人民出版社出版、发行

(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)

新华书店上海发行所经销 上海出版印刷有限公司印刷

开本 850×1168 1/32 印张 19.25 插页 4 字数 457,000

2003 年 6 月第 1 版 2003 年 6 月第 1 次印刷

印数 1-5,100

ISBN 7-208-04652-2/F·1009

定价 36.00 元

前 言

跨国公司是各方面专家无论从何角度、无论怎么研究,也是研究不完的。我对跨国公司的研究,尽管已有多年,但仍感到还是一个初学者。

不管人们怎么看待经济全球化,谁也无法想像,如果没有跨国公司,会有今天的经济全球化吗?尽管人们认为,当今经济全球化是由西方发达国家主导的,但谁也无法想像,如果西方发达国家没有强大的跨国公司阵容,能够主导经济全球化吗?在当今世界,跨国公司不仅改变了整个世界的生产与销售、政治与经济、经济与文化的格局,而且改变了世界各国、各地人们的工作方式、思维方式与家庭生活。跨国公司的 CEO 们,在当今世界的地位、作用与影响,已经远远超过了战争年代的元帅、将军们,甚至超过了当今世界一些国家的元首。

在一年多前的 2001 年 12 月 11 日,中国正式成为 WTO 的成员;今天中国已是在世界经济大家庭中起着重大作用的成员。在愈来愈多的跨国公司走进中国市场的同时,中国的跨国公司也加快了“走出去”的步伐,愈来愈多的中国公司走向了世界各国。正是在这样的背景下,江泽民同志在“十六大报告”中提出:我们必须“适应经济全球化和加入世贸组织的新形势,在更大范围、更广领域和更高层次上参与国际经济技术合作和竞争”。这就促使国人不能不关注世界经济的发展,不能不关注

世界经济的主要载体之一跨国公司在当今世界的突出地位与显著作用；同时，也促使我们不能不花更大的气力来研究跨国公司。

那么，我们如何来研究跨国公司呢？这是一个很大的题目，需要各方面专家，从各个不同领域、不同角度进行研究。过去，我曾经从跨国公司经营谋略角度，对跨国公司作过研究，出版、发表了一些论文与专著。这次，我则从跨国公司经营管理角度，从跨国公司对整个世界经济的影响，跨国公司的界定与特征、形成与发展，组织结构及其变革与创新，产权制度与治理结构，国际投资、国际生产、国际营销与物流管理、跨国经营战略等角度展开了研究。

为了使这本书得到各方面的认同，我在写作时，一是有意拓宽视野，从一般公司论述到跨国公司，从与跨国公司经营管理相关的各个不同角度展开了这一专题研究；二是注重创新，尤其是在跨国公司经营组织结构的变革与创新的论述上，书中花费了很大篇幅；三是注重案例剖析，尤其是为了将有些问题留给读者去思考，我在书中有意选列了不少篇幅较长、情节具体的案例；四是注重基本理论探讨，尤其是对基本概念、各专题研究的基本问题与基本理论及其相关问题的论述，我不计较花费笔墨的多少，而是务求尽可能解说透彻、明了。为了增强一点可读性，我在书中删除了不少繁琐的论证。不知这样做，读者的看法如何？

回顾本书的写作过程，我得到各方面同仁、师长与我的研究生的支持和帮助，而我却从未向他们表示什么，心里很是过意不去。在当今信息社会里，写作任何一本书，没有资料是万万不行的。我在本书写作过程中，究竟参考了多少资料，现在连我自己也说不清了。尽管书末列了一部分，但还有许多未能列入。在此，只能在向为我写作这本书提供资料、予以帮助的各方面人士

深表谢意的同时,向那些被我参考但未能在书末列入参考文献的作者们深表歉意!

吴声功

写于 2003 年元月

目 录

前 言	1
第一章 导论	1
一、国际资本流动与跨国公司对世界经济的发展的影响	1
二、跨国公司的界定与特征	9
三、跨国公司的形成与发展	16
四、跨国公司的形成途径与经营管理的国际比较	53
五、中国跨国公司的形成与发展	66
第二章 跨国公司的组织结构及其变革	79
一、现代企业组织的概念、形式及其演变	79
二、跨国公司组织的基本形式及其选择	92
三、跨国公司组织结构的变革与创新	116
四、中国企业集团规模、结构与效益分析	160
第三章 跨国公司的产权制度与治理结构的国际比较	186
一、美国公司的产权制度与监控制度	186
二、英国公司法上的审计人制度	198
三、日本公司的产权制度与日本法上的监察人制度	208

四、中国公司法上监事制度的探讨	216
第四章 跨国公司的国际直接投资	231
一、国际直接投资理论	231
二、国际直接投资与“三资”企业的含义、类型与特点	273
三、中国利用外资的现状与对策	296
第五章 跨国公司的国际间接投资	309
一、国际间接投资理论	309
二、国际间接投资及其决定因素	328
三、国际信贷合作	346
四、国际证券投资	381
第六章 国际投资环境的评估与国际投资风险的评估	395
一、跨国公司的跨国经营环境与矛盾冲突	395
二、国际投资环境的评估	402
三、国际投资风险的评估	412
四、国际投资风险的防范与规避	421
第七章 跨国公司生产系统建立的设计	434
一、跨国公司跨国生产的标准化与当地化	434
二、跨国公司的工厂设计与生产管理	439
三、跨国公司的生产设计与生产过程	457
第八章 跨国公司的国际营销与物流管理	473
一、跨国公司的跨国营销调研与定位	473
二、跨国公司的市场营销组合管理与市场进入	

战略的选择	495
三、跨国公司的物流管理	512
第九章 跨国公司的经营战略管理	555
一、企业战略与跨国公司战略	555
二、跨国公司的经营战略类型与战略管理过程	567
三、跨国公司的战略调整对中国的影响	590
主要参考文献	596

第一章 导 论

一、国际资本流动与跨国公司对世界经济发展的影响

国际资本流动,是当今世界经济发展中一个很重要的方面。中国要适应经济全球化的新形势,就必须在更大范围、更广领域和更高层次上参与国际经济技术合作和竞争,充分利用国际和国内两个市场。要充分利用国际和国内两个市场就不能不了解国际资本市场,不能不了解国际的资本流动。

何谓国际资本流动(international Capital flow)? 国际资本流动,即出于某种经济目的或由于某种政治原因,资本从一个国家(或地区)向另一个国家(或地区)的转移。就一个国家来讲,国际资本流动既包括资本输出,又包括资本收入。根据资本流动是否伴随着经营管理权的发生或者能否对有关企业进行有效的控制,有直接投资和间接投资之分。根据资本流动的来源不同,有国际私人资本流动与国际官方(或政府)资本流动之分。根据资本流动的期限不同,有短期国际资本流动与长期国际资本流动之分。

在国际资本流动中,跨国公司扮演了一个不可替代的、十分引人注目的角色。二战以来,由于大规模的海外直接投资活动已成为跨国公司形成的基础与最显著的特征,跨国公司也因此而随之代表一种长期性的,以直接投资为重点的国际资本流动,

在资本国际化的进程与世界经济全球化进程中发挥了重大作用。这可以从下述几个方面反映出来。

(一) 对世界生产的影响

1. 加速了生产与管理的国际化。

跨国公司是生产与资本国际化的产物,但跨国公司的发展又反过来成为促进生产和资本国际化的力量。一方面,跨国公司发展,使国际产业分工越来越深化,甚至可以说是已经发展到一个新的阶段,即以产品多样化的企业间分工和零部件以及生产工艺的专业化为特色的企业内部分工。跨国公司的生产国际化,不仅表现在把整个世界作为经营决策的对象,生产和销售面向国际市场,从而使得资源配置在一定程度内能够优化(例如,发达国家的资本和技术转移到更加需要它的地方去,从事优化国际生产,发挥跨国公司拥有的生产要素的相对优势,在国际领域要求尽可能合理的组合);并通过将某一产品的生产过程分散到不同国家和地区子公司去完成,组成跨国界的生产线,合理安排子公司的生产、销售活动,提高劳动生产率,促进生产力水平的提高。另一方面,跨国公司又经常在国际间大规模地、灵活地转移资本,从而使生产要素的结合与资本增殖运动的每个环节,均在世界范围内进行与完成,从而加速了生产与资本的国际化。

跨国公司迅速崛起与国际经济交往自由化程度的不断加深,使那些满足于国内生产的封闭型经济行为受到很大冲击,企业龟缩在国内市场的避风港内确保相对安全利润来源的可能性越来越小。这是因为,伴随着跨国公司业务在全球范围内的拓展与扩大,竞争已无所不在、无所不至,而且日趋激烈,各国市场日益受到外国直接投资及传统的贸易和其他各种形式交易竞争的挑战。这种严峻局面迫使具有一定条件的各国企业纷纷开展

跨国经营,走国际化道路。

走国际化道路,既可以帮助企业获得新的市场,使企业在获得重要的或廉价的生产要素方面具有更大的活动余地;又可通过业务经营活动的国际化,使企业可节约生产成本,获得规模经济的效益。这早已为各国跨国公司的业绩所证实。如 20 世纪 80 年代的美国埃克森石油公司早在 1980 年它的销售额就达到 1104 亿美元,超过 1979 年瑞典的国内生产总值(1077 亿美元)或接近澳大利亚当时的国内生产总值(1164 亿美元)。

中国加入世贸组织后,国内讨论的一个热门话题是:中国能否成为世界工厂? 整个世界,传统制造业将转向哪里? 新的产业如何发展?

一般来讲,新的制造业中心需要满足三个条件:一是生产要素的成本必须相对较低;二是劳动者的技术素质不能太低;三是需要一定的市场和制度条件作为支撑。显然,改革开放以来,中国已成为国际资本选择的理想地区之一。

目前,我国受过高中教育的年轻工人每年以百万计的数量进入劳动力市场,日均收入不仅大大低于发达国家,也低于马来西亚、菲律宾等发展中国家;高校和科研机构也在大量培养训练有素而工资较低的工程技术人员;工业用地也廉价,即使在上海,每平方米也仅 25 美元,是吉隆坡与曼谷的一半,是日本横滨的六十分之一。

近年来,中国一直是发展中国家吸收外商直接投资最多的国家。目前有 400 多家世界上最大的跨国公司在中国开办自己的企业,其中 200 多家建立了研究机构。2002 年,海外公司在华投资额达 530 亿美元。许多西方国家的公司都认为中国经济将持续发展。中国的制造业全球份额,近年来每年递增 0.26 个百分点。2001 年我国工业制造品出口额达到 2400 亿美元,钢、煤,彩电、摩托车、水泥、微波炉、洗衣机、冰箱、空调等产品,“中国制

造”均为世界市场占有率第一名。2002 年,我国外贸进出口总额达到 6208 亿美元;我国的商品出口总额达到 3256 亿美元,已超过英国,仅次于美、德、日、法;世界排名为第五位。

21 世纪给中国带来新机遇,世界工厂正向中国走来。当然,距离还很远。这是因为:

第一,中国的经济总量还很小。英国当年成为“世界工厂”时,制造业产值全球比重达到 20%,而我国现在不过 5%。

第二,中国的企业规模不很大。中国最大的压缩机厂规模仅 250 万台,而恩布拉科集团的年生产能力高达 2300 万台。海尔在中国、在世界上都是叫得响的,现在的年营业额也只有 600 多亿元人民币。

第三,中国企业的技术水平不高。机械产品达到国际水平的不到 5%,高新技术产业增加值占 GDP 比重仅为 4%,传统产业劳动生产率也只有世界平均水平的三分之一和发达国家的十分之一。

第四,中国企业的产品开发与创新能力不足。我国技术创新体系建设尚处于起步阶段,创新成果的商品转化率和产业化率分别只有 20% 和 6%,多数行业的产品设计、关键核心技术和装备基本依赖国外。

第五,中国企业大都采取 OEM 的制造方式,外贸 200 强中企业出口值有 74% 是通过加工贸易方式实现的。

显然,中国要真正成为世界工厂还需要 10—20 年的努力,还需实现一次跨越式的发展。从近期来看,最大的机遇是新一轮的国际产业转移。

2. 促进了科技进步,加快了国际技术交流。

跨国公司的实力,首先在于拥有先进的科学技术。科学技术的特点,就是不断创新。跨国公司要在国际竞争中保持和扩大自己的阵地,就要不断进行研究与开发,把先进科技用于产品

开发,提高原有产品质量。大型跨国公司把占销售额相当大的比例投入研究与发展,尤其是那些技术密集型大公司更视技术为生命,设有自己的专门研究网络。著名的美国计算机公司IBM曾为了发展新一代计算机,支付了数十亿美元的发展资金,在本国和其他发达国家设立研究机构,网罗各国优秀人才为己用,成为新思想、新设计、新材料、新工艺的源泉。德国的拜耳、西门子也都建有自己的集中的研究基地,即科学城。

跨国公司是先进技术的传播者。现代先进技术绝大部分为跨国公司所掌握,它们的分公司、子公司遍布世界各地,有利于技术成果与科技人员的国际转移。其转移渠道,有在国际技术市场出售专有技术、专利协定等,也有通过公司内部渠道,在本公司传统内部,根据公司的控股情况和经营策略,作价转让技术和技能,还有通过合资作价入股等。无论采取哪一种方式,一般都有助于国际间技术交流、技术扩散,从而促进世界生产力的发展。

当然,跨国公司并非总是科技的热心传播者。它们往往对新技术采取种种利己措施,尽可能延长技术领先的时间,维持新的垄断等。这既有跨国公司本身采取的利己措施,也有其政府采取的利己措施。比如,美国目前虽已将中美关系的定位从遏制与竞争改为建设性合作关系,但在高科技方面,除了放宽向国外出口电脑限制外,并没有放宽对华高技术领域出口和投资的限制。

(二) 对世界贸易的影响

跨国公司对外直接投资的迅速发展,加快了生产国际化的进程,它势必会扩大资本主义世界的国际贸易,同时还影响着国际贸易的结构与流向。

跨国公司到海外不断兴建、扩建子公司,进行生产,就需要给子公司提供机器、设备、原材料等生产资料,子公司则不断以其产品供应东道国及东道国以外的其他国家,甚至有一部分产品要返销到母国市场,这就不能不扩大国际贸易流量。跨国公司组织国际生产的方法,把整个产品的部件零件分散于不同国家加工,然后再运到一国子公司所在地组装成最终产品,往返运输,多次贸易,大大地扩大国际贸易流量。制造业跨国公司不仅是单纯的生产组织者和销售商,而且往往设有专门从事国际贸易的机构,推销产品,售后服务,出售技术,并从事与本公司产品无关的其他出口业务。

当然,跨国公司进行的国际贸易有很大一部分是通过公司内部(即母公司与子公司、子公司与子公司之间)贸易来进行的,复杂的制造业部门(如汽车、消费性电子工业)的跨国公司更是如此。内部贸易,从传统的表述看,既非“国际”,又非“贸易”,其流量、流向、价格等并不完全决定于市场力量,而是总公司有计划安排的结果。内部贸易的发展对跨国公司来讲,是其趋利避害、提高利润的手段,但对东道国来讲,对母国、国际协调贸易的组织来讲,要了解它、管理它是十分复杂和十分困难的。

(三) 对国际金融的影响

生产资本国际化与借贷资本国际化是密不可分的、互为作用的两个经济进程。一方面,生产资本国际化形成了大量的国际货币资本。跨国公司不断地向外国输出资本,对外直接投资,加强了国际资本即生产资本和借贷资本的国际流动。跨国公司为了向海外子公司提供资金,从海外子公司提取利润,总公司与子公司之间大量商品与劳务交易,技术使用费与管理费的偿付、借贷、结算等,经常引起大量资金转移。总公司根据它的全球利

益,统一安排调度。它所采取的手法,如利用转让价格抽逃利润,提前和错后各种支付,在国际金融市场上买卖股票证券、外汇,利用东道国外汇管理法上的漏洞逃避管制;利用子公司所在国家利率的差异,将低息借来资金调到高利率的地区贷出,都会加剧所在国和有关国家的货币金融市场不稳定,引起跨国公司与有关国家的紧张关系。另一方面,产业资本的迅速扩张有时又嫌自有资本不足,需依赖于国际性银行资金来供应。于是,跨国银行的各项业务便呈现不断扩大的趋势。

(四) 对世界各国政治、经济、社会的影响

跨国公司的活动,不仅对资本输出国(母国),而且对资本输入国(东道国),在政治、经济、社会等方面的影响都是重大的。这种影响既有有利的一面,也有不利的一面。

从当今世界情况看,随着冷战体系的土崩瓦解,世界格局由两极演变为多极,国与国之间新的竞争已经展开。这场旷日持久的竞争,实质上是综合国力的竞争,综合国力的竞争首先又是经济实力的竞争。决定经济实力的一个至关重要的因素,是该国有没有一批基础雄厚的企业。而从一般公司发展起来的跨国公司则是企业中的佼佼者。企业是国民经济的基础,跨国公司是世界经济活动的主角,如果没有一批能够在世界经济领域叱咤风云、纵横驰骋的跨国公司,一个国家的竞争力也无从体现。

有人曾经说过,20世纪除了美国和苏联,跨国公司便是第三号大国。当然,这是没有疆界的金元帝国。确实,在今天,随着科技的进步,国际分工的拓宽和加深,生产社会化发展到国际规模的条件下,跨国公司凭借其资金、技术、管理与组织等方面的优势,通过对外直接投资,到海外国家和地区设立分支机构或控制子公司,形成生产、销售、研究与发展的网络组织,采取集中

与分散相结合的全球战略,从事国际生产与经营。今天,跨国公司正成为世界经济中巨无霸,扮演着越来越重要的角色。

根据联合国贸发会议发表的《2000 年世界投资报告》,截止 20 世纪末,全球跨国公司已达 63459 家(其中发达国家与转轨国家 15609 家,占 24.6%),海外子公司约 70 万家。它们的经营已经扩展到世界所有国家中的几乎所有经济领域,是世界经济中的一支强大的力量,目前其产值已占世界总产值的三分之一以上,其内部与相互贸易已占世界贸易的 60% 以上,其对外直接投资已占全球跨国直接投资的 90% 左右,并掌握了世界上 75% 以上的专利与技术转让。

许多西方经济学家认为,跨国公司的发 展是战后“最值得重视的经济学现象”,它的发展“同蒸汽机、电力和汽车的应用推广一样,是现代经济史上的一件重大事件”,其影响力决不可低估。美国杜克大学退休经济学教授托马斯·内勒认为,在 21 世纪,地缘政治领袖既不是国家元首,也不是将军,而是跨国公司的总裁和国际货币经营者。为了达到自己在人事、财政和政治目标等方面的雄心,沃伦·巴菲特、比尔·盖茨等人从来都不用暴力、流血或常规战争。他们根本用不着坦克、潜艇、核武器、隐形轰炸机或先进的反弹道导弹系统。他们的工具就是市场,政治、技术和消费胃口难以满足的人民。从他们掌握的政治和经济实力角度看,他们使得约翰·洛克菲勒、安德鲁·卡内基、亨利·福特等人像初学者。

的确,跨国公司在国际舞台上已形成一股颇具实力的力量,在世界经济舞台上正扮演着越来越重要的角色。一方面,它推动全球的经济生活国际化过程。另一方面,它加快了国际技术交流,使人类更加广泛地享受由技术进步带来的好处。

跨国公司不仅在经济方面,而且在政治、社会等方面对世界各国,对整个世界的影 响也愈来愈大。过去,少数发达国家占据