

普通高等院校经济管理类  
“十一五”规划教材

Putong Gaodeng Yuanxiao Jingji Guanlilei  
Shiyiwu Guihua Jiaocai

主 编◎李 炜 杨孝海  
副主编◎王慧娟 徐 黎

# 跨国公司 经营与管理

Kuaguo Gongsi  
Jingying yu Guanli

普通高等院校经济管  
“十一五”规划教材

Putong Gaodeng Yuanxiao Jingji Guanli  
Shiyiwu Guihua Jiaocai

主 编 ◎李 炜 杨孝海  
副主编 ◎王慧娟 徐 黎

# 跨国公司 经营与管理

Kuaguo Gongsi  
Jingying yu Guanli



西南财经大学出版社  
Southwestern University of Finance & Economics Press

## 图书在版编目(CIP)数据

跨国公司经营与管理/李炜,杨孝海主编. —成都:西南财经大学出版社,2010.6

ISBN 978 - 7 - 81138 - 671 - 4

I. ①跨… II. ①李…②杨… III. ①跨国公司—企业管理—高等学校—教材 IV. F276.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 027607 号

## 跨国公司经营与管理

主 编:李 炜 杨孝海

副主编:王慧娟 徐 黎

责任编辑:邹 蕊

助理编辑:植 苗 高小田

封面设计:杨红鹰

责任印制:封俊川

出版发行	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址	<a href="http://www.bookcj.com">http://www.bookcj.com</a>
电子邮件	bookcj@foxmail.com
邮政编码	610074
电 话	028 - 87353785 87352368
印 刷	四川森林印务有限责任公司
成品尺寸	185mm × 260mm
印 张	12.75
字 数	300 千字
版 次	2010 年 6 月第 1 版
印 次	2010 年 6 月第 1 次印刷
印 数	1—3000 册
书 号	ISBN 978 - 7 - 81138 - 671 - 4
定 价	28.00 元

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。
2. 版权所有,翻印必究。
3. 本书封底无本社数码防伪标志,不得销售。

# 前 言

当前世界经济正在向国际化方向纵深发展，各国经济在相互依赖和国际分工的条件下，不仅在生产、流通领域，而且在资本、技术、信息、交通运输等各方面都在走向国际化。随着经济全球化趋势的日益深入和世界各国跨国公司的迅速成长，跨国公司已经成为一支不可替代的重要力量活跃于世界经济舞台，其雄厚的经济实力、先进的管理理论、发达的全球网络系统深刻地影响着世界经济、政治和社会生活。

进入 21 世纪以来，经济全球化和信息化的浪潮正在使世界经历一场全面、深刻的变革，并迅速改变着人类经济社会的发展进程。在此变革过程中，许多企业都在努力突破自身市场规模和资源的限制，在全球范围内进行资源的优化配置，从而成为国际化程度越来越高的跨国公司。相应地，如何对跨国经营的企业进行有效的管理也成为人们越来越关注的问题。

跨国公司管理作为管理学科一个独立的分支是在近几十年发展起来的，它借助于社会学、人类学、政治经济学、国际经济贸易等学科的理论，形成了完整的理论体系和框架，涉及企业在国际范围内的产品、技术、人员、信息、资金等要素的流动和管理。

为了帮助高等院校各类经济类、管理类专业学生更好地了解和掌握跨国公司的经营理论和方法，笔者在多年来讲授企业国际化经营和管理类相关课程的基础上，编写了这本教材。本书主要介绍一个企业所处的国际环境以及处在这种变化莫测、激烈竞争的环境下，企业走向国际化和全球化的理论根据、发展过程、管理方式、控制手段、经营战略和跨国公司管理人员所应具备的素质、条件和能力等内容。

随着中国经济实力的增强，我国成为发达跨国公司对外直接投资最重要的选择地。但就目前来看，由于跨国公司对核心技术的垄断和我国劳动力素质水平、企业现有的管理技术水平的限制，跨国公司在我国的投资各方面的外溢效应发挥得有限。这种状况不利于我国产业结构的升级和技术水平的提高，不利于我国坚持的可持续发展战略。所以充分分析外商在我国的投资的利与弊十分必要。另一方面，我国大量的优势产业需要进行外部投资，探讨这方面的发展状况和存在的问题对于我国企业更好地实施走出去战略具有很大的现实意义。

跨国公司管理是一个内容需要不断更新的学科领域，其基本理论和实践还在不断地完善，由于水平和能力所限，书中难免有许多不足之处，恳请读者给予批评指正。

编写组成员中李炜负责全书的结构和审核，并具体编写第一章、第二章、第四章、第七章、第十一章；杨孝海编写第三章、第五章、第十二章；王慧娟编写第八章、第九章；徐黎编写第六章、第十章。

李炜

2010 年 5 月

# 目 录

<b>第一章 跨国公司环境</b> .....	(1)
第一节 跨国公司经济环境 .....	(1)
第二节 跨国公司东道国政治环境 .....	(5)
第三节 跨国公司母国对国际化企业的政策调控 .....	(7)
第四节 国际社会对国际化企业的政策调控 .....	(9)
第五节 跨国公司文化环境 .....	(15)
<b>第二章 对外直接投资理论</b> .....	(19)
第一节 垄断优势理论 .....	(19)
第二节 产品周期理论 .....	(23)
第三节 内部化理论 .....	(27)
第四节 国际生产折中理论 .....	(29)
第五节 日本式对外直接投资 .....	(31)
<b>第三章 外商在华直接投资</b> .....	(35)
第一节 投资研究与开发 .....	(35)
第二节 投资生产服务业 .....	(38)
第三节 跨国公司在华投资新趋势 .....	(41)
第四节 跨国公司在华连锁经营投资 .....	(50)
<b>第四章 跨国公司战略概述</b> .....	(57)
第一节 跨国公司拓展盈利能力的渠道 .....	(57)
第二节 跨国公司战略选择 .....	(59)
<b>第五章 跨国公司进入战略</b> .....	(62)
第一节 跨国公司进入战略案例 .....	(62)
第二节 跨国公司进入战略基本决策 .....	(64)
第三节 跨国公司进入战略模式 .....	(66)
第四节 跨国公司战略联盟 .....	(72)
<b>第六章 跨国公司组织管理</b> .....	(77)
第一节 跨国公司组织结构的集权与分权 .....	(77)

第二节	跨国公司组织结构的类型	(78)
第三节	跨国公司的组织控制	(81)
<b>第七章</b>	<b>跨国公司制造和技术转让</b>	<b>(87)</b>
第一节	跨国公司的制造管理	(87)
第二节	跨国公司的采购管理	(94)
第三节	跨国公司的全球供应战略	(99)
第四节	跨国公司的技术转让	(102)
<b>第八章</b>	<b>跨国公司营销管理</b>	<b>(108)</b>
第一节	国际营销调研与目标市场选择	(108)
第二节	跨国公司产品策略	(113)
第三节	跨国公司定价策略	(121)
第四节	跨国公司促销策略	(127)
第五节	跨国公司分销策略	(134)
<b>第九章</b>	<b>跨国公司财务管理</b>	<b>(142)</b>
第一节	跨国公司财务管理概述	(142)
第二节	外汇风险管理	(144)
第三节	跨国公司筹资金管理	(147)
第四节	跨国公司投资管理	(151)
第五节	跨国公司营运资金管理	(153)
<b>第十章</b>	<b>跨国公司的内部贸易与转移价格</b>	<b>(159)</b>
第一节	跨国公司的内部贸易	(159)
第二节	跨国公司的转移价格	(162)
第三节	跨国公司转移价格的经济利益	(164)
第四节	各国政府对跨国公司转移价格的管理	(167)
<b>第十一章</b>	<b>跨国公司人力资源管理</b>	<b>(169)</b>
第一节	跨国公司人力资源配置	(169)
第二节	跨国公司人力资源培训与管理发展	(172)
第三节	跨国公司人员业绩评价及报酬政策	(174)
第四节	国际劳工关系	(176)
<b>第十二章</b>	<b>中国企业对外直接投资</b>	<b>(180)</b>
第一节	中国企业对外直接投资趋势	(180)
第二节	发展有中国特色的跨国公司	(185)
第三节	中国企业国际化经营成功案例	(193)
<b>参考文献</b>		<b>(197)</b>

# 第一章

## 跨国公司环境

跨国公司（multinational company）是在两个或多个国家拥有资产并从事生产、销售等经营活动的国际性企业。跨国公司一般由母公司和设在各国的子公司构成。根据联合国跨国公司行动准则政府间工作组定义，跨国公司是由一个经济实体构成的工商企业，其主要条件包括：

（1）跨国公司由在两个以上（含两个）国家经营的一组企业组成。

（2）母公司或子公司这组企业是在由资本所有权、合同等建立的共同控制体制下经营的。

（3）推行全球战略，分享资源，共担责任。

随着国际资本的加速流动，国际金融市场日趋完善成熟，经济全球一体化过程也在加速，跨国公司这个“经济恐龙”扮演着重要角色。据联合国贸发会统计，目前主宰全球经济局面的跨国公司约有 6.5 万家，它们拥有 85 万家国外分支机构。1998 年，跨国公司的全球销售额就远远超过了世界商品贸易额。2001 年，全球跨国公司营业额为 19 亿美元，相当于同年世界贸易额的两倍。

改革开放以来，中国已融入世界经济潮流，跨国公司已成为沟通中国与世界经济的巨型桥梁。

各个国家在许多方面存在巨大的差异：具有不同的政治体制、经济体制和法律体制，国家之间的文化也存在较大的差异，如教育水平等。这就对跨国公司开展经营管理活动带来影响。因而，跨国公司的环境要比国内企业复杂得多。

### 第一节 跨国公司经济环境

跨国公司的经济环境由微观经济环境、东道国经济环境以及国际经济环境组成。微观经济环境包括消费者、供应商、分销商、竞争者以及公众；东道国经济环境主要包括东道国的总体状况、自然条件、供需特点以及经济体制；国际经济环境包括国际经济的总体状况、供求市场以及国际经济体制。

#### 一、微观经济环境

##### （一）消费者

跨国公司的消费者包括：购买商品和服务的个人消费者；为了营利而购买商品和服务的

组织；为了提供公共服务而购买产品和服务的政府和非营利组织。

个人消费者市场包括许多次级市场。跨国公司要充分分析当地消费者购买目的、购买行为以及购买时间和地点等方面的问题。

营利性组织购买量大，地理位置比较集中，影响因素较多，价格波动较大，购买者因采购的情况和类别的不同而采取的策略不同。跨国公司必须知道购买者的主要决策者及其影响力，每位决策者的评估标准都会影响购买过程的环境因素、组织因素以及人际因素。

政府和非营利组织所构成的市场是一个巨大的市场，大部分以招标形式进行。采购者的活动常常在各级管理机构的监督下进行，因而进程较慢。

## （二）供应商

供应商是向跨国公司提供原材料的公司或组织。供应商环境的发展，给跨国公司的经营活动带来实质性的影响。生产要素的价格波动、供应关系、劳工关系等都必须引起跨国公司的高度关注。一般来说，跨国公司应寻找多个供应商以减少风险。随着国际竞争的加剧，许多跨国公司和供应商建立战略合作伙伴关系，以便能制造和控制主要原材料的供应。

## （三）分销商

分销商是协助跨国公司销售其产品和服务给最终购买者的组织，包括中间商、营销服务机构等。

中间商是帮助企业寻找客户或与他们商定销售的商业行为。中间商可以分为两类：代理中间商和买卖中间商。代理中间商有代理商、经纪人和生产商代表，他们帮助企业销售产品但不拥有产品的所有权；买卖中间商有批发商、零售商和其他中间商，他们先买下商品所有权然后再进行销售。

营销服务机构包括营销公司、广告代理商、传播媒介公司和营销顾问公司等。他们帮助跨国公司将产品促销到恰当的地方。

## （四）竞争对手

跨国公司的竞争对手包括现实的竞争对手和潜在的竞争对手。

跨国公司需要收集有关竞争对手的策略、目标、优劣势和反应模式等方面的信息。跨国公司了解各竞争对手的策略的目的在于识别最接近的竞争对手并采取相应的行动；了解竞争对手的目标在于预测其下一步的举动，使企业能及时选择和调整方案。

## （五）公众

公众是任何一个对跨国公司有实际或潜在利益影响的群体。公众能协助也能妨碍企业达到其目标。企业一般采取有效的手段保持和公众之间的关系。

跨国公司的公众主要包括：

（1）媒体公众。跨国公司需要和媒体组织特别是报纸、杂志、电台建立良好的关系，以便得到更多媒体的支持和关注，从而确立良好的企业形象。

（2）政府公众。跨国公司在制订生产营销计划时必须考虑当地政府的发展，掌握政策、法规的动向，避免政治风险的发生。

（3）利益团体。跨国公司的生产经营活动可能被当地的消费者组织、环保组织等所限制，企业必须和利益团体平衡关系。

（4）当地公众。跨国公司常常与当地公众如社会团体等发生接触，企业应委派专门人负责处理此类事务，包括参加会议、回答问题以及公益活动等。



(5) 一般公众。跨国公司要关注一般公众对其产品和服务的态度。一般公众是跨国公司产品和服务的重要消费市场，跨国公司的形象常常影响一般公众的购买行为。

## 二、东道国的宏观经济环境

东道国的宏观经济环境是影响国际经营活动的重要因素之一，是国际经营环境分析的重点。

### (一) 总体状况

一个国家的总体状况包括国家经济的发展状况、贫富差距、人均 GDP、宗教信仰、文化发展程度以及社会制度等。

### (二) 自然条件

一个国家的自然条件包括土地面积、地形、气候和自然资源的分布情况等。

地理因素对跨国公司生产经营活动产生直接明显的影响，如在地势平坦的国家，运输费用较低。地理条件差别过大，甚至可以使一个国家被分为极不相同的人口居住地区，从而形成明显的市场差异等。

自然资源的分布和可利用程度，影响着世界经济发展和贸易的格局。世界各国的自然资源分布极为不平衡，这也是世界产生贸易的一个重要原因。某些重要资源的供求关系的变化，对企业的发展会产生不同的机会和威胁。

### (三) 经济基础设施

经济基础设施结构指一个国家的能源供应、交通运输、金融机构以及其他公共服务设施以及管理经验等。

经济基础结构从多方面影响跨国公司的生产经营活动，跨国公司往往根据经济基础结构的状况来决定是否进入一个国家的市场以及进入市场之后的生产策略、定价策略以及促销策略等。

### (四) 技术发展水平

技术发展水平同样是一个国家经济能力的重要内容。跨国公司应当注意技术发展的趋势以及技术变革的速度，并由此来判断一个国家的技术发展水平。

### (五) 产业组织特点

产业组织一般是指企业与供给方面企业之间相互的关系以及由此而确定的具体行业状况。产业组织特点主要包括集中程度、产品差异和行业壁垒。

集中程度通常根据一个国家市场中行业的大公司的市场占有率来衡量；产品差异是一国市场上产品之间的差异；行业壁垒是指新企业进入某一行业的难易程度，包括价格壁垒和非价格壁垒。

### (六) 人口状况

东道国的人口状况既是供给要素又是需求要素。人口状况中最重要的因素是人口数量和人口密度。

在其他条件相同的情况下，一个国家的人口越多，潜在的市场就越大。人口的自然增长率是预测市场前景的一个重要的指标。人口的年龄结构和性别结构以及居住的气候特点都导致不同的市场特点。

### (七) 国民收入

国民收入是衡量一个国家市场规模及质量的重要指标。评价经济环境时，必须把人口与

国民收入联系在一起。

衡量一个国家的国民收入常用的指标是人均国民收入。人均国民收入揭示了一个国家现代化和发展的水平,以及在文化、卫生和教育等方面取得的进步。人均国民收入较高的国家,其个人消费水平也较高,高档产品有较大潜在市场。对于中低档产品,评价其市场规模时,常常使用国民生产总值。

#### (八) 经济制度

经济制度,就是指社会经济活动的组织、运行和调控的方式。

经济制度包括三种基本类型:市场经济制度、计划经济制度和介于这两者之间的混合经济制度。在当今世界,纯市场经济制度和计划经济制度是比较少的,大多数国家表现为混合经济制度。经济制度的属性直接影响了政府的干预市场的程度,这对跨国公司来说是尤为重要的。

### 三、国际经济环境

#### (一) 跨国公司的投资与国际经济环境呈现顺周期的相关性

国际经济的稳定期和繁荣期,跨国公司基于降低成本,转移二线、三线技术等的目的,对外投资的积极性会比较高涨;但在国际经济的衰退期跨国公司的对外投资呈明显下降的趋势。这一方面由于国际市场需求的萎缩,跨国公司会收缩其战线;另一方面,母公司所在国的经济困境,比如金融危机、失业严重等问题,会促使跨国公司减少其在国外的投资,以支撑公司本部存在的财务困境,比如20世纪90年代的东亚金融危机中,大量的韩国金融资本从俄罗斯逃离,以解救其在本国金融系统中的严重性亏损;比如发端于2007年的美国的金融危机之后,大量的美国公司减少了其境外的投资弥补国内的亏损。

#### (二) 国际经济周期引发跨国公司的商品投机行为

跨国公司的投资行为和国际经济周期相关的另一个体现是国际经济周期经历了相当一段时期的经济紧缩和衰退之后,随着政府救市政策逐渐带动经济形势走出低谷,跨国公司的商业投机行为此时异常高涨。即国际游资对大宗物品例如石油、金属、粮食等的投机,推高了初级产品的价格。所以我们会看到当经济走出衰退期开始复苏这一周期段中,初级产品往往会比实体经济提前有所动向,或者说初级产品的提前涨价预示着投机资本对经济复苏即将到来的预计。

#### (三) 国际经济环境的历史和跨国公司对外投资的关系

(1) 第二次世界大战期间,世界经济整体形势停滞,跨国投资徘徊不前,1913—1938年的25年间,全球国际投资总额仅增加了0.6%。

(2) 跨国公司在广度和深度上的空前发展还是第二次世界大战以后的事情。根据联合国跨国公司中心的资料显示,截至1969年,主要发达国家的跨国公司共7276家,其国外子公司达27300家;而到1978年,主要发达国家的跨国公司的数目发展到10727家,分公司达82266家。跨国公司规模方面,1971年年均销售额10亿美元以上的制造业跨国公司有211家,1976年相同规模的跨国公司已达422家,5年时间翻了一番。同时在一些资本和技术密集型行业中,整个世界的生产主要集中在几家或十几家巨型跨国公司手中。

(3) 20世纪90年代以来,世界经济发展的一个典型特点是区域经济合作成为一个潮流,反映在跨国公司对外投资上是在一体化的区域内部国家或地区之间的相互投资占了主导

地位。北美、欧盟、东亚三个区域的经济体之间的相互投资和内部投资占发达国家总资本输出的90%。

(4) 进入21世纪初,由于日本经济的持续低迷,加之美国经济受一系列事件的影响,一度使得全球经济增长陷入困境,并使2001—2003年全球国际直接投资规模逐年下滑。其中2001年为7351亿美元,2002年为6510亿美元,2003年仅为5600亿美元。

## 第二节 跨国公司东道国政治环境

对于跨国公司来说,政治环境是其面临的关键因素之一。政治环境包括跨国公司的母国政府与东道国的关系,东道国政府对跨国公司的看法和态度以及政治状况、政治风险等方面的因素。

### 一、东道国的政治状况

#### (一) 政党体制

一国的政党体制大概可以分为两党制、多党制和一党制。两党制通常由两个强大的政党轮流执政组成。两党的执政思想不同,因而在政府更替时对跨国公司产生的风险较大。在多党制下,没有一个政党大到足以控制政府,政府的形成是多党妥协的结果。多党联合政府经常发生更换。一党制由一个政党控制政府,执政党的纲领对政府的决策起决定性作用。非执政党的某些主张也会被政府采纳。

对跨国公司来说,重要的是东道国政府对外国企业的态度及对策。同时,东道国各个政党的基本纲领也是同等重要,因为每一个政党的纲领对政府政策都可能产生影响。

#### (二) 政府政策的稳定性

一个国家的政策总是处于变化发展过程中的,这种变化应该是循序渐进的,而非突发性的。这种突发的变化常常带来政府的不稳定性。

东道国政府的稳定对跨国公司来说非常重要。首先,稳定性直接影响跨国公司生产经营政策的长期性。许多跨国公司的生产经营是以相当长时间为基础的,政策的不稳定可能使原来良好的中长期决策及计划变得毫无用处。其次,不稳定性使跨国公司难以适应和预测环境的变化,从而难以选择相应的生产经营的战略与决策。

#### (三) 政府结构的效率与廉政建设

对由一定的政党体制下产生出来的相对稳定的政府机构来说,如果不能为政清廉与富有效率,这将严重影响跨国公司的生产经营活动,政治环境让国外公司难以适应。腐败行为和官僚作风会直接损害跨国公司的利益,扰乱正常的经济秩序,严重影响竞争的公平性,而这一切又会导致东道国政府与公众的利益受到损害,妨碍经济与社会的发展以及国家与国家之间的和平竞争。对于跨国公司来说,分析东道国的政府机构以及行政和效率的状况,是评估东道国政治环境一项十分重要的内容。

#### (四) 公共利益团体和社会舆论机构

随着社会的发展,公共利益团体与社会舆论在社会、政治的影响力方面都有所增加。这些团体与机构会对政府施加压力,使消费者权益、妇女的权利等得到保护。跨国公司必须谨

慎对待其与东道国公共利益团体和社会舆论机构的关系，达成理解和合作，在一个良好的公共关系气氛中，以积极的、有助于东道国利益的自我形象，来成功地开展国际生产的经营活动。

## 二、东道国政治风险

### (一) 政治干预与政治风险

政治干预是指东道国政府迫使外国公司的经营政策和策略发生变化而采取的有关决策及措施。干预的范围包括从某种类型的控制到完全占有或吞并外国企业。干预的程度依跨国公司在东道国的生产经营活动的性质而定。干预的形式包括以下几种：

#### 1. 没收和征用

没收是指政府将国外投资无偿地收归己有。征用是指政府将国外投资无偿地收归己有，但给予一定形式的补偿。在征用情况下，原投资者一般是非自愿的，而且补偿金额也只是投资总额的一小部分。东道国没收和征用外资的动机往往认为由本国控制及掌握某些行业的所有权，更能实现国家的目标利益，而没收和征用是最简捷的手段。没收和征用是跨国公司所遭遇最严重的政治风险。

一定的外资流入对东道国的经济发展是有利的，但没收和征用使后来的投资者望而却步，因此，他们只有通过各种关系改善与东道国的关系，使矛盾减少。

#### 2. 国有化

国有化可以看做是渐进的征用，在国有化过程中与当事人的妥协与协调。一方面，跨国公司可以继续东道国生产经营；另一方面，东道国逐步加强了对跨国公司的控制。国有化涉及下列措施：企业所有权逐步民族化；提拔大批东道国人员充实高级管理阶层，并使其有更大的决策权；产品更多的是在本地生产而不是进口装配；制定各种规定，以控制外商参与国际市场的生产经营活动等。

#### 3. 外汇控制

实行外汇控制的主要原因是由于外汇短缺，政府不得不进行严格控制，同时外汇控制也有利于国内经济的发展。外汇控制在两个方面影响着跨国公司：利润和资本不得任意返回母国；原材料、机器、零部件等不能自由进口，承担差别汇率可能带来的损失。

#### 4. 进口限制

进口限制主要是为了支持本国产业。对跨国公司来说，会由于当地产品的质量相对较低，或供应不足而影响其生产经营活动。但这从东道国的角度来看是符合道理的。进口限制常以法规的形式来保证执行。

#### 5. 税收控制

当税收成为一种手段来控制外国投资时，它就同时成为了一种政治风险。征收这些针对外国企业的额外的和非常规的税收，主要有三个目的：通过差别税收抑制外国公司的发展；出于政治、经济的考虑，借此增加政治的财政收入；用来惩罚跨国公司的避税与逃税行为。由于其额外的和非常规的特点，税收的变化会影响跨国公司的收益状况，因而成为跨国公司的一项重要重要的政治风险。

### (二) 政治冲突与政治风险

在世界各地，许多国家处于各类政治冲突之中。政治冲突包括骚乱、内战和暴力。政治

冲突对跨国公司的影响在于两方面：一方面，政治冲突可以是直接针对跨国公司的，如罢工、破坏企业资产等；另一方面，政治冲突可能会导致政府政策的变化，这既可以表现为现行政府某些态度的变化也可以表现为新政府的产生。

从跨国公司的角度看，重要的是了解政治冲突的性质、政治行为的动因以及政治行为的结果，政府政策的变化可能会给跨国公司带来一定的风险。政治冲突会导致不稳定的环境因素，跨国公司必须认真分析每一次冲突，评估它们对跨国公司的影响。

### 第三节 跨国公司母国对国际化企业的政策调控

#### 一、母国对本国企业对外直接投资的政策

资本出口国和资本接受国对国际直接投资考虑问题的角度是十分不同的。母国主要关心国际收支、就业问题、国民收入的水平和分配以及对经济结构的影响等，而东道国强调的是经济增长、生产率和国家主权等问题。

母国期望对对外投资收益征收最佳税收，目的就是使母国的国民收入最大化。税收会直接影响到国内经济的发展和社会的福利事业。

首先，税收会影响国内和国外的投资配置，若增加税收就会促使资本外流，抑制外资投向国内。上述流向国外的资本会降低投资者的国外收益，那就意味着会影响母国的投资者在国外的垄断地位。于是，母国政府征收一种能减少资本流出并支持国外收益上升到高于其竞争对手水平的税收，就可能增加母国净收益。

其次，税率变动不仅会影响国内外的投资配置，而且也会影响资本形成的实际水平，甚至会影响到收入、储蓄和国民收入的增长率。

最后，就企业而言，究竟税收交给哪国，对它无关紧要，但对母国而言，情况就不同了。多向外国政府交付所得税就代表了母国经济的损失。如果母国出现过量的对外投资，那么，母国采取的最佳税收就可能成为再分配投资和增加国内收入、社会福利的良策。

发达国家作为跨国公司的母国，对本国跨国公司的政策，既有积极支持和鼓励的一面，又有对跨国公司国外业务活动加强监督管理的一面。

##### （一）母国政府支持和鼓励跨国公司向外扩大投资

母国政府支持和鼓励跨国公司向外扩大投资，其主要措施是：

（1）借助于政府对外援助的贷款之机，要求受援国实行非国有化政策，为跨国公司的投资提供便利条件。

（2）利用反托拉斯法刺激私人资本向国外流动。

（3）政府通过采用向跨国公司提供出口信贷、扶植积极开拓高科技产品的跨国工业公司、有意和无意地使本国货币升值、刺激企业对外直接投资等手段，提高本国跨国公司的竞争力。

（4）对国外投资提供保护。母国政府同外国政府签订双边投资保护协定和避免双重课税协定，使本国跨国公司能享受到国民待遇，免遭政治风险的损失，得到因外资、合资企业国有化而给予的合理补偿，能够自由地撤出投资的本金和汇回利润，合理解决投资争端以及避免双重课税等多方面利益。

(5) 建立国外投资担保制。各国目前实行的国外投资担保,实际上是投资保险,是指在一定条件下,对投资项目所受损失,给予一定比例的补偿。

(6) 提供信息服务。在美国,提供这种服务的机构是海外私人投资公司;在日本是通产省所属亚洲经济研究所经济调查部、日本输出入银行的海外投资研究所。另外,政府还协助民间成立非营利机构,进行咨询服务,如美国的“国际经营服务队”、加拿大的“加拿大海外经营服务机构”、日本的“世界经营协议会”等。

## (二) 母国政府加强监督管理跨国公司的对外直接投资

发达国家政府在向跨国公司提供保护的同时,对跨国公司海外直接投资加强。

监督管理,主要的做法有以下三种:

### 1. 审查外流资本和技术

短期内的大规模对外投资,会对投资国国际收支平衡造成不利的影响,因此各国政府制定了投资审批标准,这些标准因国而异。日本、意大利、澳大利亚等国侧重于对外直接投资促进出口贸易或有利于国际收支经常项目的程度;英国、爱尔兰、瑞典等国注意外流资金对国际收支的影响程度。同时,政府担心投资带动技术出口,使本国先进技术被外国利用,所以在向外国尤其是向发展中国家出口技术时,更严格进行审查。实际上,跨国公司只是将一些辅助性生产活动转移到国外,真正具有竞争优势的技术和技术密集型生产项目仍留在本国。这样做对母国来说,会促进专业化,提高生产效率,增加净出口。同时,母公司的巨额研究和开发费用,可以分散在更大数额的销售上。

### 2. 防止输出就业

美国工会担心,由于对外直接投资,美国工人的就业机会会被工资成本低的国家夺去。因此,要求政府立法不应鼓励向国外投资和输出技术。

### 3. 防止避税和逃税,加强联合审计工作

由于跨国公司的子公司分布在世界各地,因而政府当局很难确定跨国公司的应税利润。同时跨国公司又利用内部交易和在避税地设立分支机构进一步加剧了这种复杂性。20世纪80年代,美国率先倡导联合审计,加强业务往来密切的国家之间的情报交流,防止跨国公司偷税漏税事件的发生。

总之,跨国化体制的产生和发展,跨国公司无视国界的存在,使企业同国家之间的关系复杂化,甚至导致国家之间的摩擦和对立。因此,对跨国公司实行国际监督和控制,已成为当前一个亟待解决的国际性问题。

## 二、发达国家东道国对国际直接投资的政策

工业发达的东道国对外国跨国公司历来采取鼓励公平竞争的开放政策。但是,当东道国经济受到外国公司较大程度的控制时,东道国政府会从中立态度转向一定的限制。

### (一) 限制投资部门

有些发达国家不允许外国公司进入国防、军事、通信等关键性行业;有的对进入某些部门的外资股权比例和董事会成员的国籍加以限制;有的对进入某些产业的外资企业设立专门审批机构和规定特殊的管制条例;有的反对外国公司对少数产业过分集中投资,以便给本国企业创造适宜的竞争条件。通常外国公司倾向于在技术水平较高的产业(如电子工业)投资。一开始东道国政府也鼓励跨国公司在新兴工业部门投资,后来外国公司几乎控制了这些

产业的大部分生产，东道国政府从国家安全和民族自尊出发，对外国公司进行限制。

#### (二) 对外国公司投入与产出的限制

有些发达国家如加拿大、意大利、澳大利亚、爱尔兰、新西兰、西班牙等，要求外国跨国公司的产品含有一定百分比的本地原材料成分和增加东道国劳动力比例，并对进出口进行限制。按照美国汽车成分法案的规定，在美国市场销售 10 万辆以上小汽车的厂商，必须保证其销售的小汽车有 10% 以上的国内成分。

#### (三) 建立严格的外资审批制度

大多数发达国家政府对外国跨国公司进行严格的投资审批。审批内容包括：能否创造更多的就业机会；能否促进企业的竞争和效率的提高；能否有助于东道国经济结构的改革；能否扩大利用当地资源；能否增加政府财政及税收；能否刺激出口；等等。

#### (四) 实行有差别的国民待遇

大多数发达国家原则上承诺给予外资国民待遇，但这并不意味着外国公司在政治、经济、社会各个方面与东道国公司享受完全相同的待遇。有的国家允许本国公司投资的部门，未必也允许外国公司投资。有的国家对本国公司实施的财政和税收优惠措施，未必对外国公司实施。一般来说，不仅发展中东道国，而且发达东道国都坚持主张对跨国公司实行最惠国待遇及在一定范围内的国民待遇。

发达东道国对外国公司一方面实行限制政策，另一方面鼓励外国公司向东道国特定的经济发展目标投资。为达到这一目的，东道国采用政府干预和诱导措施，给予外国公司种种奖励，例如：提供贷款、贷款担保、投资津贴和股份投资等直接优惠；允许加速折旧，提供减免租税和关税等税收优惠；实施关税和配额保护，培训人员，禁止没收外资财产，公开合理解决一切争端等行政管理奖励措施。

## 第四节 国际社会对国际化企业的政策调控

国际联盟早在 1929 年就曾提出过一个有关保护对外投资的建议，不过并没有取得进展。1948 年，《哈瓦那宪章》也曾打算建立国际贸易组织（International Trade Organization，简称 ITO），其中包括有关投资保护和限制性商业活动的条款。ITO 原计划建立第二次世界大战后国际组织的体系，包括由关税与贸易总协定处理贸易事务，国际货币基金组织处理短期货币基金事务。由于《哈瓦那宪章》没有通过，其他有关草拟国际反托拉斯规划、制定警戒对外投资的守则以及控制跨国企业活动的种种努力也未能成功。直到 20 世纪 60 年代末，国际社会对在国际层次上管理和监督跨国企业才有了一些实质性的进展。

在对跨国企业进行管理的各种方法中，国际控制应算做最优的管理方法。国际社会若能制定一种综合性的通观世界全局的具有权威性的方法，可能是最理想的。这种国际控制手段所能影响的范围应与跨国企业本身影响的范围一样广，即全球范围。

### 一、制定综合性的国际协定

跨国公司活动的一个显著特点是在许多不同国家经营业务，因而具有较大的灵活性和选择性。跨国公司经常利用发展中国家之间的竞争来促进它们竞相增加优惠待遇以吸收外资，

其结果是损害了发展中国家的利益。发展中国家在与跨国公司打交道中，逐步感到单个国家的力量太小，无力抗衡财大气粗的跨国公司，因而希望进行区域性的或国际性的合作，形成较强大的力量。同时，就国际范围而言，迫切需要对跨国公司和跨国经营活动进行协调、监督和管理，使所有跨越国界的经济活动纳入国际规范，即稳定、有序和公平地发展。

#### （一）对跨国公司行为的管理和控制

联合国有关机构就有关跨国公司的一些问题，设立专门机构进行研究，研究的问题主要有：

（1）应向发展中国家提供援助，以帮助这些国家同跨国企业谈判和签订协议。

（2）发展中国家，不论是个别国家还是一个集团，应该自己制定允许跨国企业进入它们市场的条件，其中包括国有化条件和补偿、劳动法、资本注册等。

（3）应该着手制定有关跨国企业全部活动的行为守则、公约及模型法，同时也可以就专门问题（如技术转移、转移定价和国际反托拉斯法等）制定法规。

#### （二）对跨国公司子公司的行为进行管理

国际社会对跨国企业行为的管理和控制，除了东道国对外国所有权比重加以限制以外，还将对跨国企业子公司的特定行为进行管理。其主要关注的内容有：

- （1）在当地采购原材料；
- （2）最终产品的出口和出口市场的控制；
- （3）跨国企业内部的转移定价；
- （4）资本和利润的汇出；
- （5）特许经营费和管理费；
- （6）从当地市场筹集资本；
- （7）管理人员本地化；
- （8）就业水平；
- （9）当地雇员的培训；
- （10）劳工工会及劳工的权利和义务；
- （11）折旧抵免纳税；
- （12）信贷政策，如补贴利率等；
- （13）对能源、运输和资本开支的补贴；
- （14）竞争程度和形式；
- （15）建立研究与开发设施；
- （16）获得专有技术的种类；
- （17）使用当地的运输设施；
- （18）环境和社会的保护。

## 二、制定联合国《跨国公司行为守则》

国际社会除了需要制定综合性的国际协议外，还要有若干商业行为守则。制定行为守则的目的就是提出一套指导方针，要求跨国企业加以遵守。

#### （一）企业行为守则的特征

（1）负责制定行为守则的机构虽然可能成为解决纠纷的仲裁者，但这种行为守则却只



是一种自愿遵守的行为规范。

(2) 行为守则有自己的弱点,即由于它要使所有各方都能接受,因此,其内容和要求十分一般化,甚至个别条款变得毫无意义。

(3) 行为守则只能视做是协调各国法规的最初步骤,因为管理权仍保留在各国政府手中。

行为守则主要关心发展中国家的利益,而发展中国家从保护自身利益出发,在行为守则制定过程中,提出一系列的要求,例如:只要支付足够的补偿,应该允许实行国有化;行为守则应体现非歧视原则;应该严格控制自然资源的开采;应更加符合经济发展目标;尊重人权和保护生态环境;等等。更重要的是,尽管“知名人士小组”建议制定一个自愿遵守的原则,但发展中国家要求制定一个有法律约束力的协定,这在目前是完全不能为发达国家所接受的。

## (二) 联合国《跨国公司行为守则》

1994年联合国跨国公司委员会(United Nations Inter-governmental Commission on Transnational Corporations)第二十届会议通过了一项决议,建议把跨国公司委员会变成联合国贸发理事会的一个委员会,并更名为“国际投资和跨国公司委员会”,办公地点由纽约迁至日内瓦。联合国跨国公司委员会成立于1974年,由48个成员国组成,是一个政府间永久性的组织。其目标是:

第一,促进了解关于跨国公司在本国和东道国,特别在发达国家和发展中国家之间各种活动的性质及其对政治、经济、法律和社会的影响;

第二,对跨国公司的业务活动作出有效的国际安排,从而促进跨国公司为各国的发展目标与世界经济增长作出贡献,同时控制并消除其消极影响;

第三,加强东道国,特别是发展中国家与跨国公司打交道时的谈判能力。

为了便于开展委员会的日常工作,在联合国跨国公司委员会下设跨国公司中心,作为秘书处。该中心于1975年11月开始工作,它设有综合情报体系,专门研究跨国公司对政治、经济和社会的影响,以及应各国政府的请求规划技术工作。

二十多年来,联合国跨国公司委员会致力于制定《跨国公司行为守则》(Code of Conduct on TNCs),并已草拟了该守则的大部分条文,但有关该守则的目的、定义、国有化等带有高度政治性的问题却仍然未能达成协议。由于发展中国家与跨国公司相比处于弱者的地位,因而要求实施有利于发展中国家的“差别待遇”。其根本态度是:从跨国公司对发展中国家的经济发展起什么样的作用这一“宏观经济的衡量”出发考虑,接受跨国公司有利于发展中国家国民经济发展的一面并给予优惠待遇,同时又尽可能限制其活动消极的一面。这种“宏观经济的衡量”态度与跨国公司所采取的“微观企业的观点”相抵触。跨国公司认为,《跨国公司行为守则》所要解决的问题和所要处理的对象完全是“企业的行为”问题,而不是整个国民经济的发展问题。

对跨国公司的垄断、贿赂、不合理的转移定价及转嫁环境污染等不法行为,应该加以限制,但如何界定“过分行为”的范围以及如何确定限制方法,有不同的见解。发达国家认为,跨国公司为了谋取利润和扩大市场而进行海外直接投资,即使有一些过分也是正常的,由于跨国公司的海外直接投资对投资国和投资接受国都是有利的,因此不能对其行动滥加限制。由此可见,两类国家对跨国公司行为的对立态度是根深蒂固的。