



普通高等教育国际经济与贸易专业规划教材

跨国公司经营与管理

崔日明、徐春祥 编著

 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



普通高等教育国际经济与贸易专业规划教材

跨国公司经营与管理

崔日明 徐春祥 编著

机械工业出版社

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、先进的管理理念、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。全书共分十二章,分别对跨国公司内涵、发展历史回顾及发展趋势、跨国公司直接投资理论及其发展、对外直接投资、跨国公司的战略调整、战略联盟、跨国公司内部贸易与转移价格、跨国并购、跨国公司技术转让、营销策略等进行了系统的介绍,最后对发展中国家跨国公司理论发展以及中国企业跨国经营发展与战略抉择作了较为详细的阐述。

本书适用于高等院校经济、管理类专业及相关专业师生。

图书在版编目(CIP)数据

跨国公司经营与管理/崔日明,徐春祥编著. —北京:机械工业出版社, 2005.7

普通高等教育国际经济与贸易专业规划教材

ISBN 7-111-16998-0

I. 跨... II. ①崔...②徐... III. 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(2005)第080924号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

责任编辑:常爱艳 责任校对:王欣

封面设计:鞠杨 责任印制:杨曦

北京机工印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2005年7月第1版第1次印刷

1000mm×1400mmB5·9.375印张·361千字

定价:25.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线电话(010)68326294

封面无防伪标均为盗版

前 言

随着经济全球化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、先进的管理理念、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。

《跨国公司经营与管理》一书适合于高等院校经济、管理类专业及相关专业师生。编写过程中，我们在借鉴国内外优秀同类著作或教材的基础上，结合多年的教学工作实践，努力使本书体现出如下几个特点：第一，体系简明，各章节重点突出基本理论。尽管“跨国公司经营与管理”是一门理论和实践紧密结合的教程，但我们还是用了较大篇幅来阐述相关的理论背景及其模型内容和意义。特别是第二章和第十章，分别对发达国家和发展中国家对外直接投资的理论进行了较为详尽的论述。第二，结构安排得当，前后呼应，体现出内在逻辑的一致性。第三，内容新颖，理论完整。本书的写作得益于国内外大量相关著作或前沿学术论文，编者在此基础上进行了梳理和归纳，并融入了自己的认识和理解，使全书不仅内容新颖，而且理论阐述完整、系统，逻辑性强。

全书共分十二章，分别对跨国公司内涵、发展历史回顾及发展趋势、跨国公司直接投资理论及其发展、对外直接投资、跨国公司的战略调整、战略联盟、跨国公司内部贸易与转移价格、跨国并购、跨国公司技术转让、营销策略等进行了系统的介绍，最后对发展中国家跨国公司理论发展以及中国企业跨国经营发展与战略抉择作了较为详细的阐述。

本书的总体框架由徐春祥负责设计，崔日明最后审定，各章节具体分工如下：第一、二、三章由崔日明、徐春祥共同编写，第四、十一、十二章由崔日明编写，第五、六、七、十章由徐春祥编写，第八、九章由金明玉编写。另外，感谢辽宁大学经济学院的两位硕士研究生包艳和任靓，以及沈阳理工大学经济管理学院的靳菁老师参与了书稿的文字校对工作。

由于水平和能力所限，书中肯定存在着一些不足甚至错误之处，恳请读者给予批评指正。

作 者

目 录

前言	
第一章 跨国公司概述	1
第一节 跨国公司内涵	1
第二节 跨国公司发展的历史回顾	16
第三节 当代跨国公司的发展趋势	24
第二章 跨国公司对外直接投资理论及其发展	32
第一节 马克思主义对外直接投资理论	32
第二节 西方学者的对外直接投资理论	35
第三节 对外直接投资理论的新发展	53
第三章 跨国公司的对外直接投资	63
第一节 跨国公司对外直接投资的动因	63
第二节 跨国公司对外直接投资环境分析	71
第三节 跨国公司对外直接投资策略	80
第四节 跨国公司对外直接投资形式	86
第五节 对外直接投资对东道国的经济效应	94
第六节 跨国公司类型的国际比较	96
第四章 跨国公司的战略调整	110
第一节 跨国公司发展战略的调整	110
第二节 跨国公司投资战略的调整	116
第三节 跨国公司技术与开发战略的调整	120
第四节 跨国公司组织结构战略的调整	127
第五节 跨国公司影响的政治经济学	131
第五章 跨国公司战略联盟	134
第一节 跨国公司战略联盟概述	134
第二节 战略联盟理论	138
第三节 战略联盟的目标与动因	143
第四节 跨国公司战略联盟的发展	146
第六章 跨国公司内部贸易与转移价格	149
第一节 跨国公司内部贸易概述	149

第二节	内部贸易理论	152
第三节	跨国公司内部贸易的动因	155
第四节	跨国公司转移价格概述	157
第七章	跨国公司兼并与收购	163
第一节	跨国并购的含义与特征	163
第二节	跨国并购的类型	166
第三节	跨国并购的历史演进	169
第四节	跨国并购的理论基础及动因	181
第五节	跨国并购的反垄断规制	186
第八章	跨国公司技术转让	189
第一节	技术转让概述	189
第二节	跨国公司国际技术转让理论	193
第三节	跨国公司技术转让的定价和支付	202
第四节	跨国公司技术转让策略	205
第九章	跨国公司的营销策略	210
第一节	市场营销策略	210
第二节	市场营销的价格策略	215
第三节	市场营销的促销决策	220
第四节	国际市场营销调研	224
第十章	发展中国家的跨国经营	233
第一节	发展中国家的对外直接投资	233
第二节	发展中国家对外直接投资理论的发展	238
第十一章	中国企业跨国经营的发展	246
第一节	中国企业跨国经营的必然性	247
第二节	中国企业跨国经营的特征	253
第三节	中国企业跨国经营的实践	261
第十二章	中国企业跨国经营战略抉择	270
第一节	企业跨国经营的国际借鉴	270
第二节	中国企业跨国经营战略选择	273
第三节	企业跨国经营的风险防范	287
参考文献	289

第一章

跨国公司概述

第一节 跨国公司内涵

跨国公司 (Transnational Corporation) 作为一种特殊的企业组织形态, 出现于 19 世纪 60 年代中期。第二次世界大战以后, 特别是 20 世纪五六十年代以来, 跨国公司得以迅速发展, 并成为世界经济与政治格局中的一支重要力量。尽管人们对跨国公司这一称谓并不陌生, 但要从学术的角度给它下一个确切的定义, 却并非是一件易事, 原因是这种国际性企业组织形式从产生到现在, 学术界与实际工作部门曾有过多种称谓, 并出现过不同的定义标准。

1960 年 4 月, 时任美国田纳西河管理局长的大卫·李良瑟 (David E. Lilienthal) 在美国卡内基工业大学 (Carnegie Institute of Technology) 发表演讲时指出: “跨越国界从事生产经营活动的经济组织已不再是一国单纯的企业, 而是‘跨国’的企业……多国经营的趋势正日益加强, (因此) 企业管理方式也需要作出相应的调整和改变。”后来, 该演讲稿以“多国公司”为题, 收录到《管理与公司》的论文集中。20 世纪 60 年代后期, 随着企业跨国经营活动的日益开展, “多国公司”一词便被用来描述那些跨越国界进行经营的企业组织形式。

20 世纪 60 年代后期至 70 年代初, 跨国公司在世界范围内迅速成长起来, 学术界和理论界对这一现象的研究也演变成一种热潮。于是, 对跨国公司各种各样的、内涵十分相近的称谓也随之出现了, 如: 跨国公司 (Transnational Corporation)、多国公司 (Multinational Corporation)、国际企业 (International Enterprise)、多国企业 (Multinational Enterprise)、国际公司 (International Corporation)、全球公司 (Global Corporation)、超国家公司 (Super-national Corporation)、世界公司 (World Corporation)、全球企业 (Global Enterprise)、宇宙公司 (Cosmo Corp) 等等。这些不同的称谓中, 又以“跨国公司”和“多国公司”最为常见。

1973 年, 在联合国经社理事会第 57 次会议上, 知名人士小组 (UN Group of

Eminent Persons) (后来成为著名的联合国跨国公司中心) 在讨论题为“多国公司对经济发展和国际关系的影响”(The Impact of Multinational Corporation on Development and International Relations) 的报告时, 来自阿根廷、玻利维亚、巴西、智利等拉丁美洲国家代表提出, 在拉丁美洲一体化文件中, “跨国公司”一词是特指那些在安第斯国家组织赞助下, 由该组织成员国共同创办和经营的公司, 这些公司完全不同于那些单纯在国外进行直接投资并获取巨额利润的公司。因此他们强烈要求采用“跨国公司”一词来定义和描述那些以一国为基础、从事跨国生产经营活动的企业, 并以此和现存的“多国公司”相区别。联合国经社理事会最终采纳了这一合理建议, 并在此后经社理事会为设立跨国公司委员会和跨国公司中心而发布的相关决议中用“跨国公司”取代“多国公司”。从此, “跨国公司”这一称谓在联合国的各种会议和决议文件中使用开来, 并得到了世界其他国家的认同和广泛使用。

一、跨国公司的定义

前面述及了跨国公司称谓的由来。关于跨国公司的定义, 也是由于标准不同而众说纷纭。目前, 跨国公司的定义根据不同的划分标准大致可以分为以下几种。

(一) 结构性标准定义

结构性标准包括: 地区分布、所有权、股权比例以及生产或服务设施等划分标准。

1. 地区分布标准

该标准以跨国公司在外国进行投资或经营的国家数目作为划分的标准。究竟跨越多少个国家才算是跨国公司? 欧共体在 1973 年认为, 在两国以上拥有生产设施的跨国经营企业即称其为跨国公司。而美国的一些学者则提出了另外的标准。如哈佛大学“美国多国公司研究项目”提出, 必须在 6 个以上国家设有子公司或分支机构的才算跨国公司。该项目主持人雷蒙德·维农(Raymond Vernon) 教授 1971 年在其著作《国家主权处于困境中》中指出: “跨国公司是控制着一大群在不同国家的企业的总公司。这些企业一般都有相当广泛的地区分布。一个在本国基地以外只在一两个国家拥有股权(子公司)的企业, 就不能将它列入跨国公司的行列。”^① 按此标准, 1968 年在《财富》(Fortune) 杂志上列出的制造业 500 强中, 雷蒙德·维农认为称得上是跨国公司的只有 187 家, 且大多数是垄断性企业, 他们在全世界的子公司或附属企业有 5000 ~ 6000 家。

2. 所有权标准

“所有权”在西方文献中既指资产的所有权形式, 又指企业的拥有者和公司

^① 来自罗进编写的《跨国公司在华战略》, 复旦大学出版社, 2001。

高层主管的国籍。

资产所有权形式是指国营(国有)、私营、合作制或公私合营以及合伙(Partnership)股份公司等。联合国经社理事会认为:“……至于公司的法律组织形式并不重要,可以是私人资本的公司,也可以是国有或合作社所有的实体。”另外,经社组织的文件也认为,跨国公司的所有权形式可以是私有、国有或混合所有。但也有一些人认为跨国公司必定是国际垄断组织,是垄断资本主义所有制。

关于企业的国籍问题,则认识各异。美国学者梅森诺基(J. Maisonrouge)认为,跨国或多国公司的股权应是多国公民所有,管理也应是多国性的。麻省理工学院国际经济学专家查尔斯·金德尔伯格(Charles P. Kindleberger)则认为,跨国或多国公司的特征应是“无国籍性”的,即“并不忠于哪一个国家,也没有哪个国家使它感到特别亲近”。而同为麻省理工学院的理查德·罗宾逊(Richard D. Robinson)教授则认为,多国公司的国际化程度应低于跨国公司,反映在国籍上,是指多国公司的所有权和管理权主要属于一个国家的公民,其国籍与母公司的主要所有者和高层主管的国籍相同;而跨国公司的所有权分属几个国家的公民,其决策亦是更加超越单个国家、民族的界限和偏见,“关键的决策人物已不再是居住在母公司的所在国”。^①

3. 股权比例标准

该标准是以一个企业拥有国外企业的股份多少来划分该企业是否为跨国公司。雷蒙德·维农教授认为,跨国公司在外国子公司所拥有的股权应至少达到25%以上;经济学家罗尔夫(Rolfe)在1970年发表的《多国公司展望》中认为,“一个‘国际公司’可以定义为:有25%或者更多的国外业务份额的一个公司;‘国外份额’的意思是指企业在国外销售、投资、生产或雇用人数的比例”。

美国法律规定,为一个企业拥有的国外企业股份或业务份额达10%以上,才能算做子公司;而日本则规定要达到25%以上,如果不足25%,必须是采取非股权安排措施加以控制的公司才算做子公司。

4. 生产或服务设施标准

原欧共体、联合国经社理事会以及经合组织等重要的国际组织并不要求跨国公司的机构必须分布在6个国家以上,而更强调必须在两个或两个以上国家拥有生产或服务设施。

1973年欧共体委员会公布的“准则”和1976年欧洲议会通过的“守则”都明确指出:凡在两个或两个以上国家有生产或服务设施的企业即构成跨国公司。

1973年联合国经社理事会的知名人士小组在其报告“多国公司对经济发展和国际关系的影响”中认为:多国公司应在母公司以外至少两个国家拥有生产

^① 来自罗进编写的《跨国公司在华战略》,复旦大学出版社,2001。

或服务设施，至于公司的法律组织形式并不重要。

1976年经合组织公布的《多国企业准则》，对跨国公司在生产或服务设施标准方面，也有类似的规定。

5. 邓宁关于跨国公司的定义

英国里丁大学(Reading University)著名的跨国公司研究专家,前《联合国跨国公司文库》(UN Library of TNC)主编约翰·邓宁(John H. Dunning)于1971年亦从企业跨越国家界限从事直接生产经营活动的角度来给跨国公司下了一个定义,即“国际的或者多国的生产企业的概念……简单地说,就是在一个以上的国家拥有或者控制生产设施(例如工厂、矿山、炼油厂、销售机构、办事处等)的一个企业”。

与邓宁的定义基本相似的是英国学者胡德(N. Hood)和杨(S. Young)于1979年在《多国企业经济学》(The Economics of Multinational Enterprise)中对跨国公司所下的定义:“跨国公司是指在一个以上国家拥有(全部或部分)控制和管理能产生收益的资产的企业,这就是从事国际生产,即通过对外直接投资、筹资进行的跨国界生产。”

1993年,邓宁在其一本名著《多国企业与世界经济》(Multinational Enterprise and World Economy)中又对跨国公司下了一个突出跨国生产经营活动的定义,即多国企业或跨国企业就是从事对外直接投资并在一个以上国家拥有或控制着从事增值活动(Value-adding Activities)企业的机构。

显然,邓宁和胡德等关于跨国公司的定义都突出强调了多国这一地理概念上的意义,特别是邓宁的定义更加突出了直接投资和价值创造活动在认定跨国公司上的重要性。即给人们的印象是只有从事对外直接投资并主要是生产性直接投资的企业才属于跨国公司。显然,这一定义是有一定局限性的。

(二) 经营业绩标准

1. 传统的经营业绩标准

按跨国公司在全球经营业绩状况来界定跨国公司,主要是指企业的国外活动占整个公司业务份额,包括销售收入、资产总额、盈利额或公司雇员人数等达到一定标准才算得上是跨国公司。如雷蒙德·维农教授率领的“美国多国公司研究项目”认为,跨国公司的标准是:年销售额超过1亿美元的企业;而联合国贸发会议1993年则认为营业额在10亿美元以上的企业视为跨国公司,即所谓的“10亿美元俱乐部”(Billion Dollar Club)。

以公司国外经营活动的资产额、销售额、生产额、盈利额和雇员数量占整个公司百分比来划分的,多数主张以国外销售额或生产额为主要指标,一般以25%为界限。

2. 国际化经营业绩指标体系

衡量一个企业是否是跨国公司,常用的指标体系有如下三个:

(1) 比例指标体系。比例指标体系主要是应用比例方法来衡量和反映企业的国际化程度。具体有 5 项比例，公式如下：

- 1)
$$\text{国际销售率} = \frac{\text{国外销售总额}}{\text{全部销售总额}} \times 100\%$$
- 2)
$$\text{海外资产比率} = \frac{\text{海外资产净值}}{\text{全部资产净值}} \times 100\%$$
- 3) 国际管理指数 = 企业高级管理人员的国际经验
- 4) 国际投资指数 = 投资过程中对海外市场的熟悉程度
- 5)
$$\text{海外公司比率} = \frac{\text{海外子公司}}{\text{全部子公司}} \times 100\%$$

该比例指标体系考虑了衡量的准确性和可操作性，比简单的一两个指标更加合理。但由于过于强调了比率等数量方面的概念，因此也就忽略了企业规模的因素，缺乏绝对性指标。

(2) 相对、绝对指标组合法。

- 1) 海外销售总额。该指标反映企业在国际市场中的实际销售业绩和份额的大小。
- 2) 海外销售净额。该指标反映企业在国际市场中实际份额的大小。
- 3) 海外资产比率。其公式为：

$$\text{海外资产比率} = \frac{\text{海外资产净值}}{\text{全部资产净值}} \times 100\%$$

- 4) 海外销售率。其公式为：

$$\text{海外销售率} = \frac{\text{海外销售总额}}{\text{全部销售总额}} \times 100\%$$

- 5) 外贸依存度。该指标由两个比率来反映：

$$\text{外贸净流量依存度} = \frac{\text{对外贸易净差额}}{\text{销售总额}} \times 100\%$$

$$\text{进口产品依存度} = \frac{\text{进口总额}}{\text{总成本}} \times 100\%$$

- 6) 投资结构水平。其公式为：

$$\text{投资结构水平} = \frac{\text{投资技术密集型产业资本额}}{\text{国际长期资本总额}} \times 100\%$$

- 7) 生产依存度。其公式为：

$$\text{生产依存度} = \frac{\text{境外生产总值}}{\text{国内生产总值}} \times 100\%$$

(3) 跨国指数。跨国指数也叫跨国程度指数 (Index of Transnationality, TNI)，其数学表达式为：

$$\text{跨国指数} = \frac{\text{国外资产/总资产} + \text{国外销售额/总销售额} + \text{国外雇佣人数/雇员总数}}{3}$$

跨国指数是用来衡量跨国公司“国际参与程度”的一个平均数据，是“公司经营活动在国外配置程度的函数”，它由三个比率的平均值构成。这三个比率分别是某个公司的国外资产/总资产、国外销售额/销售总额、国外雇员数/雇员总数，然后再将这三个比值加以平均所得出的数值，作为该公司的跨国程度指数。联合国贸发会议于《1998年世界投资报告》中指出：“该指数……所依据的理论框架是以国外活动与本国活动的二分法为基础的，并有助于评估跨国公司的活动和利益介入本国或外国经济的程度”。^①

以上评价指标，从不同的角度反映企业在经营业绩等方面所表现出来的跨国程度。

（三）战略取向标准

战略取向标准又称行为特性标准，该标准以企业的经营战略和动机是否全球性来划分其是否为跨国公司。该标准认为，企业经营决策时的战略取向以全球为目标，实行全球中心战略的公司，才算是跨国公司。

美国宾夕法尼亚大学教授帕尔穆特（Howard V. Perlmutter）1969年在《国际公司曲折演变》一文中认为，企业从国内走向国外，直到定位于全面的国际导向，其价值观念和行为方式通常要经历下述三个阶段：

1. 母国取向（Ethnocentric）

母国取向即以母国为中心进行战略经营决策，经营中也优先考虑母国企业的利益，并经常照搬母国的经营管理方式。尽管也雇佣当地员工，但附属企业的高级主管依然由母国企业派遣，而且对母国员工的评价和信任高于当地员工。

2. 东道国取向（Polycentric）

东道国取向是指决策开始分散和下放，不再集中于母国总部，经营中在考虑母国利益的同时，也兼顾国外当地企业的要求，考核国外附属企业的经营业绩时，已转向以当地环境和条件为依据。

3. 世界取向（Geocentric）

世界取向是指决策不再仅仅局限于母国或东道国，而是从全球竞争环境出发来进行决策。在跨国经营中，母国企业与国外企业的相互依存和配合协作大大加强，要求母国企业或国外企业都必须服从全球范围内的整体利益，其考核企业业绩的标准也面向全球，对母国员工和东道国员工一视同仁，雇用的当地员工人数增多，其地位和待遇也有所提高。

跨国公司的全球经营战略使其在全世界范围内实施生产要素的最优配置。他们把研究与开发（R&D）、生产加工、销售与服务等价值活动和业务流程分散在世界各地，而将最高决策权保留在总公司。一项全球战略的制定，意味着决

^① 来自张纪康编写的《跨国公司与直接投资》，复旦大学出版社，2004。

策者不是简单孤立地考虑一个特殊国家的市场和资源，不是处理国际业务中一时一地的得失，而是在技术日新月异的时代中，追寻市场瞬息万变的规律；在多国的基础上，权衡世界市场和世界资源配置的效果，在全球市场的激烈竞争中，从全球经营总体战略角度，有计划地谋求最大限度的利润和最小限度的风险。

（四）联合国对跨国公司的定义

联合国跨国公司中心在 1977 起草，经数次修改并于 1986 年最终定稿的《跨国公司行为守则草案》中对跨国公司的定义是：“本守则中使用的‘跨国公司’一词是指由在两个或更多国家的实体所组成的公营、私营或混合所有制企业，不论这些实体的法律形式和活动领域如何；该企业在—个决策体系下运营，以便通过一个或更多决策中心制定协调的政策和共同的战略；该企业中各个实体通过所有权或其他方式结合在一起，从而其中一个或更多的实体能够对其他实体的活动施加有效的影响，特别是与其他实体分享知识、资源和责任。”^①

可以看出，这个定义强调的是企业内部管理、战略实施的统一，但同时也突出了与外部建立联系时的控制问题。应当说联合国关于跨国公司的定义比较合理地把有关因素都包括在内，既明确了跨国性及在跨国经营条件下的独有和管理特征，同时又强调了控制能力，特别是其所涉及行业的广泛性。因此可以说，该定义更具有权威性。

据联合国有关机构的解释，对跨国公司的上述定义，基于以下几点理由：

（1）囊括了所有行业的各种规模和不同的海外经营比重的企业，可以避免发生任何遗漏。

（2）可以直接利用现成的多数国家政府公布的有关资料。

（3）该定义充分吸收了其他国际机构有关文件中的说法，并以此为基础作了综合、补充和完善。

（4）在发展中国家东道国看来，任何在其境内的外国企业都是外资企业，它们并不关心这些外资企业在国外拥有多少子公司。

联合国关于跨国公司的定义有以下三个基本要素：

（1）包括两个或两个以上的国家实体，不管这些实体的法律形式和领域如何。

（2）在一个决策体系中进行经营，能通过一个或几个决策中心采取一致对策和共同战略。

（3）各个实体通过股权或其他方式形成的联系，使其中的一个或几个实体有可能对别的实体施加重大影响，特别是同其他实体分享知识资源和分担责任。^②

① 来自吴文武编写的《跨国公司新论》，北京大学出版社，2000。

② 来自罗进编写的《跨国公司在华战略》，复旦大学出版社，2001。

此外，联合国贸易与发展委员会于1995年在《世界投资报告》中对跨国公司的描述性定义是：跨国公司是由母公司及其国外分支机构组成的股份制企业或非股份制企业。其中，母公司（Parent Corporation, Home Company）是指通过拥有一定股权份额在母国以外控制其他实体资产的企业，通常情况下，拥有股份制企业10%或更多的普通股股权份额或选举权，或非股份制企业的相当权益被认为是控制资产的最低限度；国外分支机构（Foreign Affiliate）是指投资者在他国拥有允许其参与企业管理的股权份额的股份制企业或非股份制企业（股份制企业10%的股权，或非股份制企业的相当权益）。

具体地说，《世界投资报告》中的国外分支机构是指跨国企业在东道国的子公司、附属企业和分公司。

子公司是指在东道国直接拥有50%以上的股东选择权，有权指派或撤换多数管理、经营或监督人员的股份制企业。

附属企业是指在东道国拥有不低于10%，但不超过50%股东选举权的股份制企业。

分公司是指在东道国的独资或联合拥有的非法人企业，包括：外国投资者的常设机构或办公室，外国直接投资者与一个或更多第三方的非股份合作或合资企业，外国居民直接拥有的土地、建筑物（政府机构拥有的建筑物除外）或其他不可移动设备与物件，外国投资者在他国拥有并运营一年以上的可移动设备（如船舶、飞机、油气开采设备）。

可以看出，联合国关于跨国公司的两种定义均具有较高的科学性和权威性。和其他定义方式相比较，联合国的有关定义在企业的规模、跨越国界的程度、所有权及全球战略等指标方面都未做严格要求，这样可以最大限度地囊括进行跨国经营的企业，因此具有较强的包容性。而且可以看出，随着认识的不断深入，人们对跨国公司基本内涵的认识正逐步趋同。

综合上述各种定义，我们认为，跨国公司至少应涵盖以下几个方面的内容：

(1) 跨国公司在一个国家设立总部，并通过对外直接投资在两个或两个以上国家设立分支机构或子公司。

(2) 跨国公司的经营战略是全球性的。

(3) 跨国公司是生产和市场竞争在全球范围内展开的结果，是与高科技、网络化现代生产条件相适应的企业组织形式。

(4) 跨国公司的所有制形式应比较宽泛，可以是国有、私有或混合所有制。

二、跨国公司的特征及组织形式

(一) 跨国公司的特征

根据前面描述的不同划分标准的跨国公司的定义，我们总结出跨国公司的基本特征主要有以下六个方面：

(1) 具有相当的经营规模和实力。

(2) 对外直接投资，在国外开展实质性的经营业务。跨国公司以外直接投资作为跨国经营活动的主要方式，直接投资是跨国公司形成的基础。换言之，对外直接投资是跨国公司的必要条件，因为跨国公司是直接投资行为的结果。

(3) 跨国公司具有一体化的组织管理，具有全球战略目标。

(4) 经营业务国际化。跨国公司尽管开始都是立足母国，但母国并不是跨国公司的最终目标市场，其最终目标是全球市场，并实现经营业务国际化。

(5) 生产经营多样化。多样化生产经营是跨国公司发挥其经营优势、降低成本和风险的重要途径。

(6) 市场交易内部化。交易成本的存在和市场失灵促使企业进行内部化，即建立内部市场以取代外部市场，跨国公司内部贸易在国际贸易中占有相当大的比重。(有关内容将在第六章详细介绍)

(二) 跨国公司的组织形式

1. 跨国公司的法律形式

在企业的法律组织形式上，跨国公司通常采用股份有限公司的形式。而从层次上来说，跨国公司的法律组织形式又可分为设立在母国的母公司、设立在海外的分公司、子公司以及避税地公司等。

(1) 母公司 (Home Company)。母公司是指通过拥有其他公司一定数量的股权，或通过协议方式能够实际上控制其他公司经营管理决策，并使其他公司成为自己的附属公司的公司。

母公司对其他公司的控制，一般采取两种形式：一是掌握其他公司一定数量的股权；二是在两个公司间存在特殊的契约或支配性协议的情况下，一家公司也能形成对另一公司的实际控制。世界上很多国家的“公司法”将这种通过特殊安排控制另一家或多家公司的企业称之为母公司。

母公司对子公司实行有效控制，是通过掌握子公司一定比例的股权实现的。但各国对这一股权比例的认定上存在着明显的差异，如美国“公共事业控制法”规定这一股权比例必须达到10%以上，而原联邦德国公司法规定，要能拥有或控制“多数表决权”。法国则规定，控制“一半以上的股本”。这里的“股本”是指全部股东交纳股金的总数额。英国则规定，凡符合以下三条中的任何一条，就构成母公司和子公司的关系：①A公司是B公司的在册股东，并能实际控制B公司的董事会；②A公司拥有B公司半数以上的股票；③B公司是A公司的子公司所拥有的公司。

母公司的主要法律特征如下：

- 1) 母公司实际控制子公司的经营管理权。
- 2) 母公司以参股或非股权安排行使对子公司的控制。

3) 母公司对子公司承担有限责任。

(2) 分公司 (Branch)。跨国公司的分公司是总公司的分支机构, 不具有法人资格, 在法律上和经济上都不具有独立性, 而只是总公司的一个组成部分。

分公司的法律特征主要有:

1) 分公司不具有法人资格, 不能独立承担责任, 其一切行为后果及责任均由总公司承担。

2) 分公司由总公司授权开展业务, 自己没有独立的公司名称和章程。

3) 分公司没有独立的财产, 所有资产属于总公司, 并作为总公司的资产列入总公司的资产负债表中, 母公司 (总公司) 对分公司的债务承担无限责任。

分公司与总公司同为一个法律实体, 设立在东道国的分公司被视作“外国公司”, 不受当地法律的保护, 但要受到母国的外交保护。它从东道国撤出时, 只能出售其资产, 而不能转让其股权, 也不能与其他公司合并。

(3) 子公司 (Subsidiary)。子公司是指一定比例的股份被另一家公司拥有或通过协议方式受到另一家公司实际控制的公司。母公司与子公司之间存在“所有权”的关系, 也存在控制和被控制的关系, 但子公司在业务上可以独立经营, 自主权较大。

子公司有以下主要法律特征:

1) 子公司是独立法人。子公司在经济上受母公司的控制, 但在法律上, 子公司是独立法人。其独立性主要表现在: 拥有独立的名称和公司章程; 拥有独立的财产, 财务独立, 自负盈亏; 可以公开发行人股票, 并可独立借贷; 以自己的名义从事各种经济、民事活动, 包括起诉和应诉; 独立承担公司行为所带来的一切后果及责任, 包括债务责任。

2) 子公司在经济上和业务上被母公司实际控制。母公司居于控制和支配地位, 子公司处于从属地位。母公司对子公司进行实际控制主要表现在: 母公司能够决定和控制子公司董事会的组成。

3) 母公司对子公司进行实际控制或是基于支配性协议等非股权安排。母公司拥有子公司的多数或全部股权, 而股权数量与控制权成正比。但在现代国际商业活动中, 母公司的控制手段已不限于股权的控制, 合同的安排也越来越多。许多国家的公司法都承认通过某些协议控制其他公司的做法, 后者被称为子公司。

子公司在东道国注册登记被视作当地公司, 须受东道国法律管辖, 不受母公司政府的外交保护。子公司在东道国除缴纳所得税外, 其利润作为红利和利息汇出时, 还须缴纳预扣税 (Withholding Tax)。所谓预扣税, 是指东道国政府对支付给外国投资者的红利和利息所征收的一种税收, 必须在缴纳此税后才可利润汇往境外。

(4) 避税地公司 (Tax Heaven Corporation)。避税地是指对外国公司在本地注册、经营所获利润实行免税和低税政策的国家和地区,我们称之为避税地或避税港 (Tax Heaven)。目前在全球范围,大约有 30 个左右的国家和地区属于这个概念范畴。而在这些地点正式注册、经营或将其管理总部、结算总部、利润形成中心安排在该地点的跨国公司,我们就称其为避税地公司。

世界上著名的国际避税地有百慕大群岛、巴哈马群岛、荷属安得列斯群岛、巴拿马、巴巴多斯、开曼群岛、瑞士、列支敦士登、卢森堡、直布罗陀、利比里亚和中国香港等。

避税地必须具备有利于跨国公司的财务调度和进行国际业务活动的条件。例如对其境内公司所得税一律实行低税率或免税;取消外汇管制,允许自由汇回资本和投资收益、经营利润;对企业积累不加限制,不征租税;具备良好的财务服务、通信、交通以及健全的商法等。

避税地公司又称为“纸上公司”(Paper Corporation)或皮包公司。这些公司通过频繁利用跨国公司内部贸易以及转移价格,使货物或劳务的法律所有权归之于避税地公司,而实际上这些货物或劳务根本没有进入避税地,这样就可将部分利润从应征高税率的国家转移到避税地,再利用避税地的政策转走,从而达到避税的目的。^①

2. 跨国公司的组织结构

为实现跨国公司全球利润最大化的需要,跨国公司的管理组织机构往往具有十分突出的国际经营功能。换句话说,其组织结构带有强烈的全球性色彩,无论国内部门还是国外部门,在整个公司组织结构中都占有同等重要的地位。通常情况下,跨国公司的职能部门被设置为六种适应不同国际化程度的组织结构,分别是:国际业务部、全球性产品组织结构、地区组织结构、全球性职能组织结构、混合式组织结构和矩阵式组织结构。

(1) 国际业务部。随着公司产品出口、对外许可转让和对外直接投资的多维化和扩大化,跨国公司往往会在原来进出口部的基础上设置国际业务部。国际业务部通常是隶属于母公司的独资子公司,其经理由母公司的主管副总裁或副总经理兼任(图 1-1)。

作为跨国公司的组织结构之一,国际业务部的主要优点是:

- 1) 能够加强对国际业务的控制和管理。
- 2) 协调国外各子公司的资源,起到资源使用的规模化作用,获得比单个子公司分别独立进行国际经营更多的利益。
- 3) 容易实现公司业务与国际市场接轨,可以比较方便地规划各子公司的国

① 来自林康编写的《跨国公司与跨国经营》,对外经济贸易大学出版社,1999。