

国家自然科学基金项目

# 软竞争力

跨国公司的公司责任理念

**SOFT COMPETITIVE ADVANTAGE**

**CORPORATE RESPONSIBILITIES OF  
TRANSNATIONAL CORPORATIONS**

王志乐 主编



中国经济出版社  
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

国家自然科学基金项目

# 软竞争力

跨国公司的公司责任理念

**SOFT COMPETITIVE ADVANTAGE**

CORPORATE RESPONSIBILITIES OF  
TRANSNATIONAL CORPORATIONS

王志乐 主编



中国经济出版社  
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

软竞争力: 跨国公司的公司责任理念 / 王志乐主编.

北京: 中国经济出版社, 2005.9

ISBN 7-5017-7193-6

I. 软... II. 王... III. 跨国公司-企业管理-研究-中国 IV. F 279.247

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 098381 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京百万庄北街 3 号)

网 址: [www.economyph.com](http://www.economyph.com)

责任编辑: 孟庆玲

电话: 13801106990

· 责任印制: 张江虹

封面设计: 河山设计工作室

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京市地矿印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 22 字 数: 410 千字

版 次: 2005 年 9 月第 1 版

印 次: 2005 年 9 月第一次印刷

印 数: 1~5000 册

书 号: ISBN 7-5017-7193-6/F · 5773 定 价: 58.00 元

---

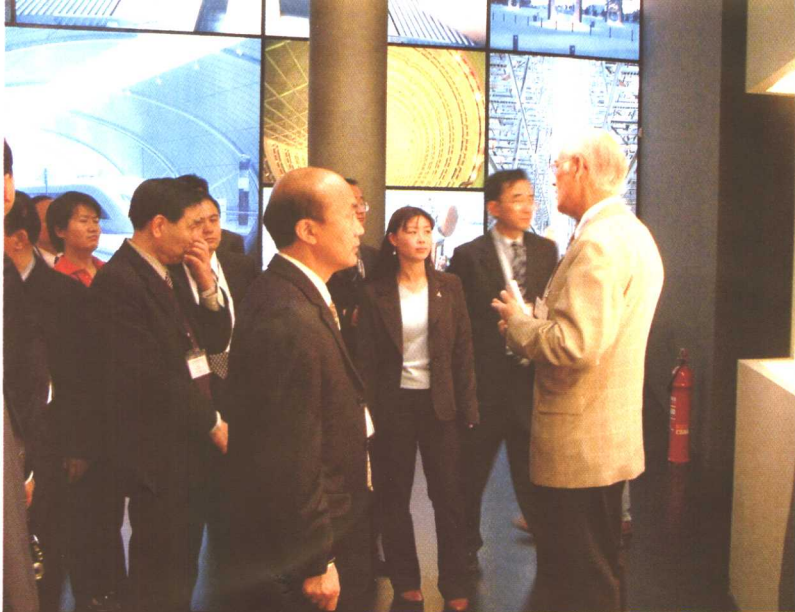
版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68353507 68341876 68353624



中国企业代表团访  
问德国西门子公司  
总部,了解该公司战  
略、结构与积极推进  
公司责任的新变化。

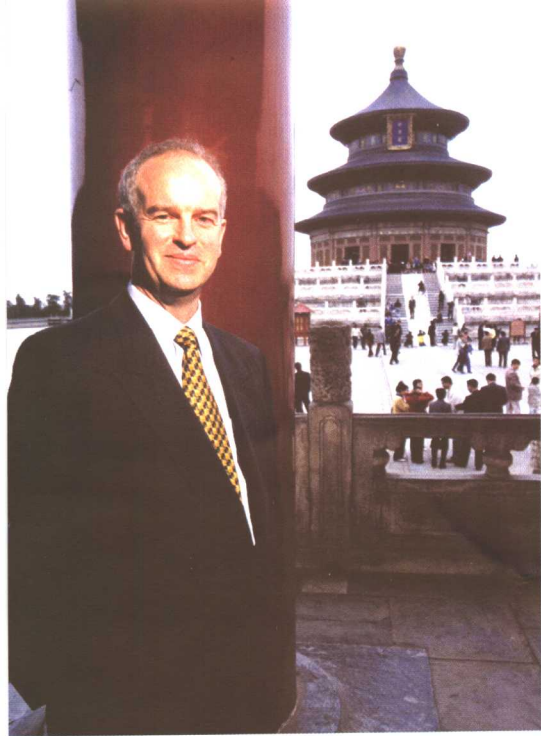


◀ 中国企业代表团访  
问日本松下公司总  
部。该公司提出公  
司是“公器”的理念。



中国企业代表团访  
问美国通用汽车公  
司总部,了解该公司  
如何强化公司责任  
理念。





◀ BP集团副总裁、BP中国总裁 Gary Dirks 博士获得由吴仪副总理代表国务院颁发的国家“友谊奖”，以表彰 Gary Dirks 博士以及 BP 公司对中国经济发展和进步所做出的突出贡献。

因在保护臭氧层方面►  
的突出贡献，杜邦被  
授予 2003 年度美国  
“国家科技勋章”。



▼ 王志乐教授访问美国社会责任国际（SAI），该机构是（SA8000）的制定和发布者。







诺维信在北京中关村科技园区建立了在华地区总部和研发中心，涵盖市场、销售、技术服务、供应链运作等管理职能。



诺维信（中国）生物技术有限公司位于天津经济技术开发区，是诺维信全球酶制剂战略生产基地。该公司积极推进循环经济。



诺维信（中国）生物技术有限公司拥有先进的污水处理设施。处理后达标的工艺废水免费提供给开发区用于绿地灌溉和环卫清洁。





◀ 王志乐教授访问法国电力公司总部, 了解该公司可持续发展的理念。

BP 于 2004 年 5 月 ▶  
国务院总理温家宝访英期间与中国科学技术部签署合作协议, 参与中国的氢燃料汽车示范项目。



◀ 深圳国际园林花卉博览园装备了 BP 太阳能光伏并网发电系统, 发电总装机容量达到 1 兆瓦, 是世界上为数不多的兆瓦级大型太阳能光伏发电系统之一。



◀ 杜邦深圳厂的“化学品泄露事故处置培训”吸引了广州与深圳的消防官兵参与。



扬子石化—巴斯夫▶  
有限责任公司召开  
居民交流会,探讨环  
保和合作问题,听取  
群众和地方政府的  
意见。



埃克森美孚在乍▶  
得 / 喀麦隆项目中  
与当地村民进行交  
流。







“NEC 杯围棋赛”已▶  
有 20 余年历史，成  
为中日体育交流的  
一段佳话。

◀ NEC 与日本轮椅网  
球协会和中国各地  
方残联合作，举办  
了多次轮椅网球推  
广活动。



◀ 诺维信天津工厂将  
酶制剂生产过程中的  
发酵残渣经过处  
理后制成的有机肥  
—“诺沃肥”，免费  
提供给泰达园林绿  
化部门和周边农户。

利乐包回收再利用▶  
产品丰富多彩，包括  
衣架，乒乓球拍，垃  
圾桶，信封，课桌，  
园林护栏，公园小木  
桥，鞋衬底，工业托  
盘等。





◀埃克森美孚支持当地的教育，在中国开展了捐资助学等活动。



◀BP 集团副总裁 John Mogford 先生到北京东直门中学，为中学生讲授“可再生能源与人们生活”的生动课程。北京东直门中学是“中国中小学绿色教育行动”的视点学校。

巴斯夫推出“小小化学家”活动，激发孩子对化学的兴趣。超过4万名学龄儿童参加这一充满乐趣的互动活动。





拉法基公司努力将►  
都江堰拉法基水泥  
有限公司建成一家  
无污染的现代化园  
林式工厂。



▼ 埃克森美孚在北美、欧洲、亚洲及拉丁美洲等地的工厂采用热电联产技术，有助于大幅度降低温室气体排放。图为新加坡工厂的热电联产装置。



# 本书作者

- 王志乐** 本书主编，撰写本书总报告  
商务部研究院跨国公司研究中心 主任  
北京新世纪跨国公司研究所 所长
- 王 倩** 本书副主编，撰写部分公司案例，并协助主编撰写总报告  
跨国公司研究中心 项目主管  
北京新世纪跨国公司研究所 所长助理
- 谢祖墀** 博思艾伦咨询有限公司 大中华区总裁  
撰写“得道多助，失道寡助——谈企业把CSR纳入战略规划”
- 唐博伟(Thomas Powell)** 杜邦公司 全球副总裁兼大中国区总裁  
撰写“建安全文化，树百年基业”
- 陈 红** 诺维信中国 战略与公司事务经理  
撰写“将理念制度化——跨国公司如何实践其社会责任的承诺”
- 关志华** 巴斯夫大中华区董事长  
撰写“从理念宣传到科学推进——可持续发展任重道远”
- 许丽丽** 跨国公司研究中心/北京新世纪跨国公司研究所 研究人员  
协助主编修改校订书稿
- 蒋冬冬** 跨国公司研究中心/北京新世纪跨国公司研究所 研究人员  
撰写部分公司案例，翻译有关文件
- 冯 赫** 商务部研究院 研究人员  
撰写部分公司案例
- 蒋 姁** 跨国公司研究中心/北京新世纪跨国公司研究所 研究人员  
翻译有关文件
- 陈银芬** 跨国公司研究中心/北京新世纪跨国公司研究所 工作人员  
协助主编搜集整理资料



## 致 辞

近两年，可持续发展以及公司责任在中国成为越来越热的话题，这是一件好事。中国的经济从1978年改革开放以后经历了二十多年的高速成长，综合国力日渐增强，人民生活水平不断提高。中国加入世界贸易组织，标志着中国的对外开放进入了新阶段。在高速的经济成长以后，越来越多的中国人，包括政府、企业和人民都逐渐认识到，人与自然的和谐关系、人与社区发展的和谐关系的重要性。为此，中央政府高瞻远瞩地提出“全面协调可持续发展”的思路和“构建和谐社会”的目标。

早在20世纪80年代国际上就提出了可持续发展的理念。在推进可持续发展的过程中，外国跨国公司在成功的经验和失败的教训中逐渐形成了与之相适应的包括公司股东责任、社会责任和环境责任在内的公司责任体系。通过跨国公司在中国投资，以及更多的中国企业参与国际竞争与合作，这样的理念已经延伸到中国。

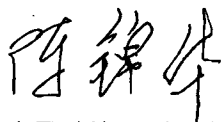
商务部研究院跨国公司研究中心为了促进公司责任理念的强化，编辑出版了《软竞争力——跨国公司的公司责任理念》。作者从理论上系统地总结了跨国公司的可持续发展理念，融合了社会上比较热的“企业社会责任”、“可持续发展”、“企业公民”等不同概念，比较全面地揭示了“公司责任”的不同层面。同时，书中还收录了15个跨国公司的案例，描述了他们对“公司责任”理念的理解和实践，其中不乏引人深思的事例。

值得注意的是作者把强化公司责任理念与提升公司软竞争力联系起来，揭示了强化公司责任的本质意义。这样一个新的视角有利于人们更准确地理解公司责任，有利于人们更积极地推进公司责任。

我认为中国企业在20多年改革开放中已经迅速成长起来。为了迎接跨国公司的全球竞争，我们应当向跨国公司的先进理念和实践经验学习，在现有发展的基础上进一步强化包括公司股东责任、社会责任和环境在内的公司责任，提升自己的软竞争力。

虽然越来越多的人认识到可持续发展的重要性，但是可持续发展在中国仍然任重道远。需要政府、企业和社会各界的有识之士的共同努力。

愿这本书的出版能为中国企业提升竞争力和中国经济的可持续发展发挥有益的作用。



全国政协原副主席

中国企业联合会会长

中国可持续发展工商理事会名誉会长



# 前 言

2004年底,《中国企业家》杂志向海尔、联想、万科、明基、蓝星、正泰、科龙等十几家著名的中国企业领导者提出一个很有意思的问题:“你认为在贵企业的第三个10年里,最值得你重视的重大趋势会有哪些?在下一阶段,什么是你制订企业发展策略的指导思想?”这些企业几乎都是在1984年前后开始了自己的创业史。经过20年艰苦卓绝的奋斗,他们都成为中国企业的佼佼者。

在他们20岁生日的时候,人们没有请他们总结过去20年成功的经验,而是要他们展望未来10年。用中国宏观经济学会常务副秘书长王建的话来说,“如果要总结过去20年,你可以想象到每一家20岁中国企业都能以一套自成体系的思想、原则、说法侃侃而谈……请他们来展望第三个10年,很多企业就透出言辞的艰涩、情状的窘迫。”

我感到《中国企业家》实际上向这些成功经营20年的企业提出了一个颇具挑战性的问题:中国优秀企业如何做大、做强、做久,如何持续发展。这些企业之所以对未来10年的发展难以回答,或者是因为沉浸在20年成功的喜悦之中,还没有来得及考虑未来的发展;或者是因为经过20年发展目前陷入困境,还没有能力探讨未来的前景;或者是因为不清楚企业目前所处位置,不知道今后发展的方向。

我读到上述文章时刚刚结束对一批欧洲跨国公司总部的访问。对照我们访问过的国际著名跨国公司,我们感到,中国这些先进企业面临的主要挑战是如何提升公司责任理念。

2003年4月,我们和中国集团公司促进会共同组织中国大企业集团访问日本和韩国企业。那次访问包括三星、LG、日立、本田、丰田、东芝、松下、三洋、三菱商事、三菱东京银行等日本韩国著名跨国公司总部。2004年11月我们又组织中国大企业集团访问欧洲企业总部,了解他们在全球经济新形势下如何调整战略、完善治理和管理结构以及提升公司理念。我们访问的企业中包括西门子、巴斯夫、戴姆勒克莱斯勒、飞利浦、法国电力、阿尔卡特、威利雅水务等欧洲著名跨国公司总部。2005年7月我们和中国集团公司促进会再次共同组织中国大企业集团访问美国企业。我们一共访问了9家处于行业领袖地位的跨国公司,包括GM, IBM, 3M, AIG、波音、辉瑞和杜邦等著名企业总部。我们的目的是通过这样持续的跨国、跨行业的企业调查,全面地、动态地了解跨国公司发展新趋势,以便中国企业作为发展的标杆。

在2004年底到2005年3月,我中心在国内对30多家著名跨国公司的公司责任理念进行了调查,了解它们如何把公司责任理念延伸到中国。在调查中我们发现,进入新世纪以来面对经济全球化新形势,这些跨国公司不仅调整了全球发展战略,完善了公司治理和管理结构,而且纷纷强化公司责任理念。20世纪90年代末以来,越来越多的跨国公司都在积极探讨什么是公司责任,如何承担公司责任。而强化公司责任的最终目的,则是为了加强公司的竞争力。这是全球化时代跨国公司的一个新的发展趋势,是公司发展的主流。

当前,跨国公司强化公司责任的潮流还在不断壮大,正在迅速冲击全球各个地区,影响着各国的经济,也影响着各国的企业。面对跨国公司强化公司责任的潮流,中国企业显然难以置身于潮流之外。

我国相当多的企业还处在硬件建设和制度建设阶段,有的企业还在为生存而努力,因此对于全球范围跨国公司强化公司责任的潮流或者不甚了了,或者不以为然。事实上,强化公司责任不是在做秀,也不是企业的额外负担,而是公司的价值观的核心、是公司行为准则,



是公司战略的指针，是公司的软竞争力。

如果有了这样的认识，人们就会意识到，中国企业需要第三次提升。

从上个世纪80年代到90年代初，中国企业处在第一次提升阶段，当时中国许多公司从国外大量引进技术，包括产品、成套设备和生产线。这一阶段主要是硬件引进阶段。一大批企业通过引进硬件而发展起来，例如上述具有20年历史的企业。

从上个世纪90年代初到本世纪初，中国企业处在第二次提升阶段，这是企业制度提升阶段。1994年1月1日中国开始实施公司法，明确提出建立现代企业制度。与此同时，大批跨国公司进入中国建立企业，为中国企业建立现代企业制度提供了示范。

2001年中国入世以来，中国企业发展进入第三次提升阶段，即企业理念提升阶段。其实，阻碍中国公司进一步发展的主要障碍不在外部而在企业内部，在于如何确立先进的公司责任理念。上述具有20年历史的中国先进企业，包括联想、TCL等企业在寻找未来10年发展路径时，关键在于提升公司责任理念。第三次提升就是要提升公司的责任理念和道德水准，作负责任的公司。只有经过第三次提升，提升了企业软竞争力，中国企业才可能做大、做强、做久。

我们编写这本书的目的，主要是为了向读者介绍近年来在全球范围兴起的强化公司责任的运动，了解跨国公司如何提升自己的软竞争力，从而借鉴跨国公司的经验，强化公司责任理念，加速提升中国企业的软竞争力。在介绍跨国公司强化公司责任的做法同时，我们也批评了一些跨国公司在中国公司责任弱化的不良倾向。我们希望跨国公司在中国成为承担公司责任的模范，为中国企业成长和中国经济可持续发展做出新贡献。

在编写这本书时，众多著名跨国公司为我们的工作提供了帮助。这里有DUPONT、BP、BASF、SHELL、NOVOZYMES、LAFARGE、EDF、