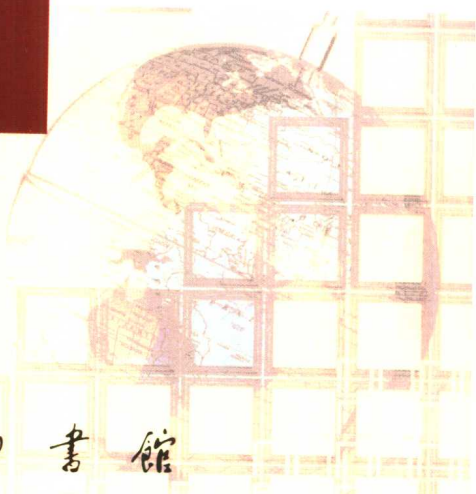
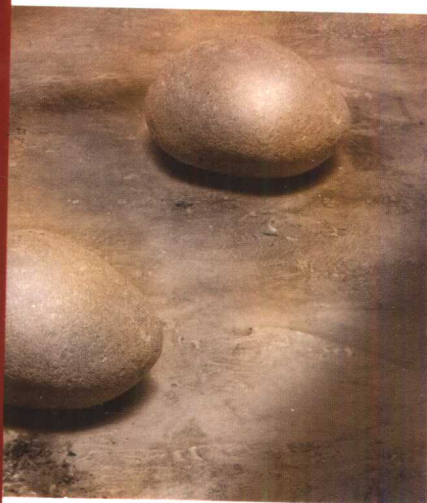


吴先明 著

跨国公司治理



商务印书馆

跨国公司治理

吴先明 著

商务印书馆

2005年·北京

图书在版编目(CIP)数据

跨国公司治理/吴先明著. —北京:商务印书馆,
2005

ISBN 7-100-04249-6

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(2004)第 097530 号

所有权利保留。

未经许可,不得以任何方式使用。

本书是中国博士后科学基金项目的最终研究成果

KUÀGUÓGŌNGSÌ ZHÌLǐ

跨国公司治理

吴先明 著

商 务 印 书 馆 出 版

(北京王府井大街36号 邮政编码 100710)

商 务 印 书 馆 发 行

北京瑞古冠中印刷厂印刷

ISBN 7-100-04249-6/F·516

2005年2月第1版

开本 850×1168 1/32

2005年2月北京第1次印刷

印张 10 $\frac{1}{4}$

定价: 18.00 元

目 录

第 1 章 揭开跨国公司治理的面纱	1
1.1 跨国公司的演进	1
1.1.1 跨国公司的兴起	2
1.1.2 变化中的新特点	10
1.1.3 主要的推动力量	23
1.2 跨国公司的组织边界	27
1.2.1 从一般企业的组织边界到跨国公司的组织边界	27
1.2.2 跨国公司的纵向边界	32
1.2.3 跨国公司的横向边界	39
1.3 揭开跨国公司治理的面纱	44
1.3.1 跨国公司委托—代理关系的特点	44
1.3.2 跨国公司的主要利益相关者	56
1.3.3 跨国公司治理机制的超国家性	67
第 2 章 跨国公司母子公司的治理	76
2.1 美、日、欧跨国公司母子公司治理关系的特点	76
2.1.1 美国跨国公司母子公司的治理关系	76
2.1.2 日本跨国公司母子公司的治理关系	80
2.1.3 欧洲跨国公司母子公司的治理关系	84
2.2 跨国公司不同发展阶段的母子公司治理	89

2 跨国公司治理

2.2.1 早期的集中控制	90
2.2.2 分权倾向	92
2.2.3 再集中	94
2.3 跨国公司战略演变过程中的母子公司治理	101
2.3.1 跨国公司国际战略条件下的母子公司治理	102
2.3.2 跨国公司多国战略条件下的母子公司治理	103
2.3.3 跨国公司全球战略条件下的母子公司治理	107
2.3.4 跨国公司跨国战略条件下的母子公司治理	110
第3章 跨国公司战略联盟与合资企业的治理	115
3.1 跨国公司建立战略联盟和合资企业的动机	115
3.1.1 增强研发能力,分享技术资源	116
3.1.2 进入当地市场,获得分销渠道	117
3.1.3 降低财务风险,分摊研发成本	118
3.2 战略联盟和合资企业的风险与成本	119
3.3 战略联盟和合资企业的制度设计	123
3.3.1 选择合作伙伴	124
3.3.2 设计联盟结构	125
3.3.3 签订合作协议	129
3.4 对合作关系的管理	132
3.4.1 建立信任	132
3.4.2 向合作伙伴学习	134
3.4.3 评估并及时调整合作关系	138
第4章 跨国公司的外部治理	143
4.1 全球公司控制市场对跨国公司的影响	143
4.2 政府对跨国公司的治理	153

4.3 国际组织对跨国公司行为的协调	163
4.3.1 官方组织的努力	163
4.3.2 民间团体的作用	166
4.4 跨国公司的反应	173
4.4.1 卡特皮勒公司的《世界商务行为守则和经营准则》	173
4.4.2 壳牌公司的《一般经营原则论》	174
4.4.3 丰田公司的《丰田指导原则》	176
4.4.4 玛蒂尔公司的《全球生产原则》	178
第5章 跨国公司在华企业的公司治理	182
5.1 跨国公司对中国市场的战略进入	182
5.2 跨国公司在华企业的当地化	193
5.2.1 跨国公司当地化的动因	193
5.2.2 跨国公司当地化的特征	199
5.2.3 跨国公司当地化的影响	206
5.3 跨国公司在华企业公司治理状况调查	211
5.3.1 调查背景	211
5.3.2 调查目的	213
5.3.3 调查对象	214
5.3.4 调查方式	216
5.3.5 调查资料及其分析	218
5.3.6 结论	248
5.4 中外合资企业母公司主导型公司治理模式探析	249
5.4.1 中外合资企业公司治理机制的特点	250
5.4.2 公司治理模式的当地化	253
5.4.3 对合资企业控制权的争夺	258

4 跨国公司治理

第6章 中国企业对外直接投资中的公司治理	262
6.1 中国企业对外直接投资的兴起	262
6.2 我国企业公司治理机制的内在缺陷	272
6.3 我国企业进入外国市场的模式选择	285
6.3.1 新建与并购的选择	285
6.3.2 独资与合资的选择	289
6.4 母子公司的协调与控制机制	296
6.5 中国企业在对外直接投资中的当地化	301
参考文献	309

图

图 1—1 国外子公司在获得投入方面的战略选择	33
图 1—2 代理效率和技术效率的权衡	38
图 1—3 英美国家的公司治理结构	46
图 1—4 德国的公司治理结构	47
图 1—5 日本的公司治理结构	47
图 1—6 1991 年 ABB 公司的组织结构	51
图 1—7 ABB 公司的权利配置:代表样例	52
图 1—8 ABB 公司继电器业务领域的组织形式	53
图 1—9 一般企业的利益相关者	57

图 1—10 跨国公司的主要利益相关者	58
图 2—1 美国跨国公司的两级中心模式	77
图 2—2 宝洁公司的国际组织结构	80
图 2—3 日本跨国公司的总部集权模式	81
图 2—4 松下公司的组织结构(1985 年)	84
图 2—5 欧洲跨国公司的分权模式	85
图 2—6 飞利浦公司的组织结构	88
图 2—7 国际企业的出口部结构	90
图 2—8 跨国公司的国际分部结构	91
图 2—9 跨国公司集权与分权的权衡	93
图 2—10 跨国公司的独立子公司结构	94
图 2—11 跨国公司的国际结构阶段模型	95
图 2—12 跨国公司的地区分部结构	96
图 2—13 跨国公司的全球产品结构	98
图 2—14 跨国公司的网络化模式	101
图 2—15 卡特皮勒公司的跨国战略	112
图 2—16 联合利华洗涤用品业务的协调模式	113
图 4—1 跨国并购的结构	146
图 4—2 A 国公司的收购行为对 B 国竞争的影响	155
图 4—3 A 国公司在 C 国子公司的收购行为对 B 国 竞争的影响	156
图 4—4 A 国公司并购国内公司对 B 国竞争的影响	156
图 4—5 本国公司收购外国公司可能对本国竞争产 生的影响	161

6 跨国公司治理

图 5—1 合资企业及其权力配置的双轨制	225
----------------------------	-----

图 5—2 独资企业及其权力配置的单轨制	226
----------------------------	-----

表

表 1—1 主要发达市场经济国家跨国公司母公司和 子公司的分布(1968—1969 年)	5
表 1—2 美国、英国和日本跨国公司国外子公司的所 有权类型	6
表 1—3 一些国家和地区的制造业为外国企业掌握 的份额估计	9
表 1—4 1982—2001 年跨国公司国际生产的主要指标	11
表 1—5 1976 年 442 家世界最大的工业公司的国外部分	12
表 1—6 1976 年 442 家世界最大的工业公司的国外部分 (按主要行业分)	13
表 1—7 2000 年世界最大 100 家跨国公司的平均跨国指数	14
表 1—8 1990 年、2000 年各行业最大 5 家跨国公司的资产、 销售额、雇员人数及跨国指数的平均数	15
表 1—9 1980—2001 年发展中国家 FDI 流出存量	18
表 1—10 1999 年、2000 年发展中国家或地区最大 50 家跨国公司的概况	19

表 1—11	1998 年、1999 年和 2000 年发展中国家最大 50 家 跨国公司的行业结构	20
表 1—12	1980—1998 年在美国经营的外国子公司 的并购与新建投资	21
表 1—13	1987—2001 年价值超过 10 亿美元的跨国并购	22
表 1—14	1991—1999 年各国 FDI 管制的变化	24
表 1—15	1988—1991 年 ABB 公司关键的绩效数据	49
表 1—16	日本、美国跨国公司内部贸易及其占总贸易的 比重	70
表 1—17	1985—1997 年德国、日本、美国跨国公司内部 及整个国家的特许和专利许可费收入	71
表 3—1	战略联盟和合资企业协议中的主要问题	130
表 3—2	国际计算机公司成功合作应做之事	131
表 3—3	施乐和富士—施乐公司之间的主要协议	139
表 4—1	1998 年和 1999 年公布的最大的 10 起跨国并购 交易	144
表 4—2	1987—1999 年由即期金融收益和战略原因 引发的跨国并购	147
表 4—3	1987—1999 年善意与恶意跨国并购交易	148
表 4—4	1987—1999 年按类别(水平、垂直及混合)统计 的全球跨国并购(%)	150
表 4—5	1996 和 1999 年汽车业最大 10 家跨国公司的 市场集中度	152
表 5—1	1999 年度中国百强外资企业中的韩资企业	215

8 跨国公司治理

表 5—2	被调查企业所处的行业	216
表 5—3	直接走访企业名录	217
表 5—4	天津经济技术开发区外商投资企业投资规模 及外资比例	220
表 5—5	天津日资企业股权分布	220
表 5—6	天津富士通天电子有限公司的股权结构	222
表 5—7	母公司性质	224
表 5—8	三资企业性质	224
表 5—9	三资企业董事会中独立的外部董事情况	227
表 5—10	日本富士通天株式会社与天津富士通天电子 有限公司董事会人数	227
表 5—11	公司性质及人事任免权	230
表 5—12	是否有监事会	230
表 5—13	控制机制	231
表 5—14	由外方任命负责人的部门	233
表 5—15	对高层经理人员所采取的报酬激励形式	235
表 5—16	对经理人员的业绩评价	236
表 5—17	对总经理进行业绩评价的主要依据	237
表 5—18	经营决策权的配置	237
表 5—19	由中方控制的部门	238
表 5—20	公司中方经理人员的来源	240
表 5—21	员工当地化情况	241
表 5—22	母公司与合资公司经营管理权的配置	241
表 5—23	对中国市场及竞争情况的判断	242

表 5—24	对所处行业在中国发展前景、竞争状况的判断	243
表 5—25	公司贷款的主要来源	243
表 5—26	工会的作用	245
表 5—27	债权人对公司决策的影响程度	246
表 5—28	对公司当前经营业绩状况的判断	247
表 5—29	对所在地政策法律环境的判断	248

第 1 章 揭开跨国公司 治理的面纱

跨国公司的迅猛发展是 20 世纪以来世界经济发展中最具影响力的事件之一。跨国公司的崛起改变了过去以国际贸易为主体的国际经济关系,使生产和市场实现了真正意义上的全球化。以跨国公司为主导的新的国际生产体系的形成,不仅从根本上改变了国际资源的配置方式,而且对现有的国际经济和政治秩序产生了重大冲击。跨国公司的经营网络正在伸向全球的每一个角落,没有哪一个市场能够避开跨国公司的全球竞争,也没有哪一个国家能够漠视跨国公司带来的巨大的发展机会。跨国公司正在以一种超然的姿态,凌驾于国别市场之上,以全球生产的指挥者和组织者的身份,协调着全球价值创造活动。伴随着跨国公司全球势力的增强,跨国公司的组织体系和治理模式日益受到人们的关注。从理论上探讨跨国公司组织演进的内在规律,揭开跨国企业公司治理的面纱,已成为当前学术界面临的紧迫问题。

1.1 跨国公司的演进

为了从整体上把握跨国公司组织体系和治理模式的特点,需

2 跨国公司治理

要对跨国公司的发展进程进行一个简要的回顾。跨国公司一体化的全球治理体系是在不断演变的过程中逐渐形成的。从历史的和动态的角度来考察跨国公司治理体系的变化,将有利于揭示跨国公司治理机制的本质。

1.1.1 跨国公司的兴起

跨国公司的空前发展起源于二次世界大战之后。从 20 世纪 40 年代后期到 70 年代初期,随着战后重建和世界经济的快速发展,跨国公司开始成为影响国际经济关系的重要力量,引起了学术界、新闻界和国际社会的广泛关注。然而,跨国公司问题的复杂性在一开始就使人们对这一现象产生了不同的看法。一些人把跨国公司描绘成最大限度地促进世界福利的关键性工具,而另一些人则把它看作帝国主义的危险代理人。

为了从大量的不同意见和想法中清理出基本的事实和争论的焦点,并制定出一个切实可行的行动纲领,联合国经济及社会理事会在 1972 年 7 月 28 日一致通过了第 1721 CLIII 号决议,要求秘书长指定一个知名人士小组,研究多国公司的作用及其对发展过程,尤其是发展中国家的发展过程和国际关系的影响。

在联合国秘书处为知名人士小组所准备的题为《世界发展中的多国公司》研究报告中,多国公司的准则和定义首次得到了明确的界定。报告指出:“‘多国的’(multinational)这个词表示这个公司(corporation)或企业的活动范围超过了一个国家。为了说明这种活动的类型与国外活动在全部活动中的比重,常常使用某些起码的衡量标准。这里说的活动可以指生产额、销售额、产量、雇用人

数或国外分公司、子公司的利润额。一个‘国外分公司’是指企业在国外营业的部分。一个‘子公司’是指在一个母公司有效控制下的一个企业,它可能是一个附属机构(总公司控制了多数或有时少到25%的有表决权的股份),也可能是一个合伙行号(在这种情况下,所控制的有表决权的股份少到10%,即可以认为充分满足了这个标准)。从广义上说,一个公司具有一个或多个国外分公司或子公司,从事于上述那些活动,就够得上作为‘多国的’条件。严格些说,一种特殊类型的活动(例如生产),一个最少的子公司数目(例如六个),或是一个最低的国外业务比重(例如25%的销售额或资产额),可以附加上去作为符合定义的条件”。^①

报告同时申明:“由于这次调查所参考的范围很广泛,根据经济及社会理事会决议所使用的名词,‘多国的’这个词在这里是按广义来使用的,包括凡是在两个或更多国家里控制有工厂、矿山、销售机构和其他资产的所有企业。这个定义具有其优越之处,即不致使这些现象(例如金融与劳务)或是问题(例如与面向国内的企业或是小厂商相联系的问题)的重要方面,被武断地排除在外。还有一个好处,就是便于最大限度地灵活利用现有资料,这些资料的定义往往千差万别,而且一般很难进行重新分类以适应更为严格的定义。同时,如下面的资料所指明的那样,多国公司的集中程度较高,其中为数较少的一些商行占有很大比重的营业活动。因此,只要集中分析那些最大和最重要的厂商,特别是那些从事采掘

① United Nations Department of Economic and Social Affairs, Multinational Corporations in World Development, United Nations publication, Sales No. E. 73 II. A. 11.

4 跨国公司治理

工业和制造业活动的厂商,往往就可以相当完好地描绘出跨国公司活动的图景”。

知名人士小组在题为《多国公司对发展和国际关系的影响》的报告中,也采用了一个广泛的定义,即“多国公司就是在它们的基地所在的国家之外拥有或控制着生产或服务设施的企业。这样的企业并不总是股份的或私人的公司,它们也可能是合作社或国有的实体。”^①不过,报告同时指出:“跨国一词更好地表达了这些公司从事以本国为基地跨越国界经营这个概念。”在随后设立的联合国跨国公司委员会和跨国公司中心,以及一系列决议中,“多国公司”一词已被“跨国公司”所取代。

据联合国秘书处经济和社会事务部的调查,在 20 世纪 70 年代初期,跨国公司母公司的数量已经发展到了 7300 多家,对外直接投资额约为 1650 亿美元。最大的四家跨国公司的年销售额都在 100 亿美元以上,200 多家跨国公司的年销售额超过了 10 亿美元。这些跨国公司主要为少数发达国家所有,其中,仅美国企业的对外直接投资即占世界对外直接投资总额的半数以上,若加上英国、联邦德国和法国,则占总数的五分之四以上。在 10 家最大的跨国公司中,有 8 家是以美国为基地的。美国跨国公司控制的国外子公司数已占全部跨国公司国外子公司数的三分之一,连同英国、联邦德国和法国,四国就控制了国外子公司总数的四分之三。表 1—1 列示了主要发达市场经济国家跨国公司母公司和子公司

^① The Impact of Multinational Corporations on Development and on International Relations, United Nations publication, Sales No. E. 74. II .A.5.

的分布情况。

表 1—1 主要发达市场经济国家跨国公司母公司和子公司的分布(1968—1969 年)

国别	母公司		按子公司所在国家分类的母公司数				子公司	
	数目	百分比	在 1 个国家的	在 2—9 个国家的	在 10—19 个国家的	在 20 个以上国家的	最低数*	百分比
美国	2468	33.9	1228	949	216	75	9691	35.5
英国	1692	23.3	725	809	108	50	7116	26.1
联邦德国	954	13.1	448	452	43	11	2916	10.7
法国	538	7.4	211	275	42	10	2023	7.4
瑞士	447	6.1	213	202	26	6	1456	5.3
荷兰	268	3.7	92	149	20	7	1118	4.1
瑞典	255	3.5	93	129	24	9	1159	4.2
比利时	235	3.2	137	88	8	2	594	2.2
丹麦	128	1.8	54	69	4	1	354	1.3
意大利	120	1.7	57	54	3	6	459	1.7
挪威	94	1.3	54	36	4	—	220	0.8
奥地利	39	0.5	21	16	2	—	105	0.4
卢森堡	18	0.2	10	7	1	—	55	0.2
西班牙	15	0.2	11	4	—	—	26	0.1
葡萄牙	5	0.1	3	2	—	—	8	—
总计	7276	100.0	3357	3241	501	177	27300	100.0

资料来源:United Nations Department of Economic and Social Affairs, Yearbook of International Organizations, 1970—1971.

*“子公司最低数”系指母公司和东道国之间的“联系单位”,有些母公司在某一个东道国有两个或更多一些的子公司按一个“联系单位”计算。