

发展中国家的 跨国合资企业

〔加〕保罗·毕密斯 著

冯沪生 主译

东南大学出版社

(苏) 新登字第012号



The Western Business School
The University of Western Ontario
London, Canada

Paul W. Beamish

**MULTINATIONAL JOINT VENTURES
IN DEVELOPING COUNTRIES**

ROUTLEDGE, London and New York, 1988

发展中国家的跨国合资企业

〔加〕保罗·毕密斯著

冯沪生 主译

东南大学出版社出版

南京四牌楼2号

江苏省新华书店发行 南京航空学院飞达印刷厂印刷

开本 850×1168 毫米 1/32 张 5.25 字数 129 千字

1991 年 12 月第 1 版 1991 年 12 月第 1 次印刷

印数: 1—5000 册

ISBN 7-81023-573-7

F·72 定价: 2.85 元

责任编辑: 张 克

前 言

随着我国对外开放形势的发展，中外合资企业的数量在不断增加，这对我国经济的发展起了积极的促进作用。鉴于我国兴办合资企业的时间还不长，很有必要借鉴国外有关跨国合资企业的理论、原则、方法与经验，以期在实践中少走弯路，产生更大的社会效益与经济效益，这也正是我们翻译本书的目的所在。

东南大学管理学院与加拿大西安大略大学西安大略工商管理学院是加拿大国际开发署（CIDA）支持的合作项目友好单位。1987年我访加期间看到了《发展中国家的跨国合资企业》一书，随即与该书作者西安大略大学西安大略工商管理学院教授现任该校中加合作项目的负责人保罗·毕密斯先生进行了磋商，立即得到他的同意，并授予中文译本的出版权。回国后组织了翻译出版工作。

担任本书翻译工作的有：李心丹（英文版序和中文版序、第一、五章）、冯沪生、汤建新（第二、三章）、宁敖（第四章）、魏廷（第六章）、黄凯（第七章）、陆瑛（第八章）、余珊萍（第九章）。全书的翻译工作由冯沪生教授主持并担任审校，其中第二、三章由陆瑛校订。

为使读者更具体地了解中国合资企业的有关政策，我们在附录中选登了几项有关的法规，以便查阅。

本书中文译本能够顺利出版，首先要感谢加拿大国际开发署中国项目有关人员和毕密斯教授的大力支持；要感谢中国项目助理苏珊·拉姆女士热情帮助；还要感谢东南大学出版社和东南大学管理学院同仁给予的支持和关怀。

冯沪生

1991年10月于南京

中文版序

从本书的英文版 1988 年诞生以来，我仍然一直从事合资企业的研究工作。尽管本书九章中，有关中国的问题只占两章，但它却是我近年来在中国进行大量研究工作的结晶。

把研究的重点放在中国，主要有两个原因：一方面是我个人兴趣的自然发展（从市场经济转向计划经济中的合资企业）；另一方面是中国经济本身在世界上显示出越来越重要的地位。就国民生产总值而言，中国是世界上最重要的发展中国家。

尽管近期西方对复苏中的东欧倾注了极大的兴趣，但中国吸引外资的能力是不可估量的。据统计，在中国已有上万家合资企业。事实上，东欧正需要学习中国建立合资企业的经验。

东南大学管理学院是受加拿大国际开发署资助的中加管理合作项目第二阶段中西安大略大学西安大略工商管理学院的合作单位。这个项目的目的是为中国的同仁及高年级学生提供职业进修及适合于中国的管理知识，并且使中加两国的管理学院能建立起长期的合作关系。

我们非常高兴能与东南大学的同行们进行诸如翻译这本书之类的合作。

保罗·毕密斯

1991 年 8 月于加拿大

英文版序

如同合资经营一样，这本书也是在多方面的合作努力之下完成的，可以说是集体结晶。本书有一半章节是在我的五位同事的文章基础之上写成的，他们是：西安大略大学的亨利·雷恩，渥太华大学的吉恩·露易丝·斯凯恩，威尔福雷德·芬雷尔大学的约翰·班克斯，中国的王辉以及布雷克-凯塞斯-格雷顿多伦多法律事务所的泰伦斯·科洛。

合作成果加上我以前独立发表过的一些文章，经过反复修改，最后得以成书。书中的资料都是1985年以后的。

把这些不同作者的文章综合成一个有机的整体而无重大差错，应该说主要得益于现代文字处理技术。同时我还要感谢爱尔兰·格罗根，苏珊·克奇和摩伦·罗丁的帮助。

本书一部分的最早雏形是我在1984年完成的论文。我注意到许多人总是先完成论文，最后才进一步确定他们论文的命题。而我却不是这样。1984年，从阿伦·罗格曼与我谈及能否写作一本关于合资企业的书开始，我便全力以赴进行这方面的研究。

正如我在第一章所描写的那样，由于种种原因，全世界合资企业的新时代已经来临。

我在合资企业研究领域中的探索已有5年了。在此期间，受到了多方面有益的帮助和指教。除了本书的合作者之外，麻省理工学院（MIT）的汤姆·波恩特总是及时给我提供各种译文资料，他一直不厌其烦、毫无怨言地给我提供帮助。哈佛大学的露易丝·韦尔斯在我早期整理和组织资料时，提出了宝贵意见，也是她第一个鼓励我把我的工作引伸到跨国公司的理论中去的。

我在研究生学习期间就对合资企业问题产生了浓厚的兴趣，这主要归功于彼得·基林的不断鼓励。他的著作不仅对我，而且

对其他进行合资企业研究的人都有极其重要的参考价值。我认为这本《发展中国家的跨国合资企业》可以看作是他的《成功的合资企业战略》一书的姐妹篇，他那本书的重点也是放在对发展中国家的研究上。

我衷心地感谢加拿大、美国、英国及加勒比海国家的经理们，在我与他们讨论合资企业的问题时，他们总是不厌其烦，真挚热情。全部列出他们的名字实在太长，而且也违背了他们不愿张扬的初衷。但我还是要列出三个给予过我特别帮助的经理，以表感激之情。他们是 CIBC 的比尔·舒尼爱克，加拿大电线电缆公司的理查德·歌尔德以及枫叶面粉公司的肯·波耶。严格地说，本书合作者应该还有同我进行过讨论的近百位企业家们。

本书在西安大略大学工商管理学院的国际研究计划项目资助下完成。同时，威尔弗雷德·劳雷尔大学提供了我去加拿大、美国、欧洲以及香港参加学术会议的差旅费，从而使我能较早地完成本书的初稿，在此一并致谢。

必须提到我的妻子摩伦，我对她的感激是无法用言语来表达的。在我外出时，她总是牺牲自己的事业，不辞辛苦地操持家务，以支持我的事业。对此我将铭记在心。

最后，本书献给一直敦促我努力工作的父亲约翰·毕密斯和母亲凯瑟琳·毕密斯。

保罗·毕密斯

目 录

前言

中文版序

英文版序

第一章 导论	1
一、合资企业的重要性	1
二、主要变量	4
三、各章结论概述	5
四、本书所使用的分析方法	7
第二章 合资企业的特点	12
一、发达国家与发展中国家合资企业的对比	12
二、创建合资企业的原因	13
三、稳定性	14
四、经营成效	16
五、政府合伙人	17
六、所有权	18
七、所有权与控制的关系	20
八、控制与经营成效的关系	20
九、总结	23
第三章 合作伙伴的选择与经营成效	25
一、引言	25
二、有关合伙需要的文献与衡量指标	25
三、合伙需要与经营成效的关系	29
四、合作伙伴需要的时间范围	38
五、合作伙伴的综合贡献	39
六、总结	42

第四章 承诺.....	43
一、引言	43
二、关于承诺的一些说明	43
三、承诺的定义	44
四、承诺效果评价	48
五、讨论	51
六、承诺概要	54
七、总结	55
第五章 发展中国家合资企业的管理方针.....	57
一、引言	57
二、合资过程	58
三、建立合资企业的决策	58
四、如何评价在合资企业投资的公司	59
五、如何选择合作伙伴	60
六、双方的需要与承诺	63
七、合资企业的筹建	65
八、前进中的管理方法及合作关系	67
九、两种相反的实例：成功与失败	68
十、在发展中国家组建合资企业的不同做法	69
十一、选择合资伙伴的差异	70
十二、筹划合资企业的不同思路	70
十三、主要区别	72
第六章 合资企业的总经理.....	73
一、研究方法	75
二、发展中国家合资企业管理面临的困难	77
三、在母公司控制下的管理	81
四、合资企业总经理如何对挑战作出反应	85
五、研究的启示	92

六、总结	93
第七章 股权式合资企业与跨国公司理论.....	95
一、内部化理论	95
二、合资企业与内部化理论	97
三、实证分析	102
四、当地知识与经营成效	104
五、总结	108
第八章 用合资企业方式在中国投资	110
一、引言	110
二、需要“过硬”的中国资料	111
三、分析	111
四、总结	117
第九章 合资企业在中国的法律规范	119
一、引言	119
二、法规的实施	120
三、总结	126
参考文献	128
英汉人名对照表	136
附录一、中华人民共和国中外合资经营企业法	141
附录二、中外合资经营企业合营期限暂行规定	145
附录三、中华人民共和国外商投资企业和外国企业所得税法	147

第一章 导 论

一、合资企业的重要性

同独资的子公司相比，合资企业在发展中国家的地位日益重要。事实上，合资企业已成为跨国公司在发展中国家投资的最主要形式（奥培尔和科汉）。在《幸福》杂志所列的发达国家 500 家大公司中，就有一些合资企业。据统计，美国公司在海外投资的所有形式里，包括许可证贸易及当地人参股等在内的各种合作方式与建立纯粹的独资子公司的数量之比为 4:1（康柴克特和洛伦奇）。

合资企业如此之快的兴起，使得人们难以精确地统计其增长数量。据《兼并与收购》杂志 1983 年的报告，包括美国公司在内的跨国公司掀起了一股在国外创建合资企业的热潮，1983 年同 1981 年相比，其数目增加了 53%。尤其是美国的通用汽车公司，戴纳公司，伊顿公司，比阿特丽斯公司，彼斯伯瑞公司，卡雷生公司，波顿公司及数据控制公司等八大公司的合资企业异常活跃。这些大公司不仅在各自的行业中举足轻重，而且一般都在发展中国家拥有 5~20 个合资企业的控制权。

不仅数量的增长让人目不暇接，类型的繁多也使人眼花缭乱。以至于弗兰克在 1986 年的报告中，论及发达国家跨国公司在发展中国家拥有主要股权的合资企业时，忽视了上面所提到的八大公司，而事实上，这八家公司在发展中国家共拥有 71 家合资企业的绝对控制权。

在已有的论述发展中国家合资企业重要性的研究报告中，令人吃惊的是，关于提高合资企业经营成效这个重要因素的研究微乎其微。尽管在这些关于合资企业的有限文献中，不断提及在发展中国家里，合资企业经营成效比发达国家的情况要严重的多，但总是一言带过。因此，本书在这方面将作重要论述，并且把如何提高发展中国家合资企业的成效作为本书的研究目的提出。

合资企业经常出现的经营成效问题，不仅对跨国公司，而且对东道国的利益都有着重大影响。就跨国公司而言，经营成效不良所带来的时间和金钱上的代价，常常是得不偿失的；从东道国来看，当合资企业陷入困境或失败时，对社会带来的不利影响，其后果和冲击力是人们难以预料的。

目前，全世界有 100 多个国家可以列入发展中国家（注：1978 年划分发达国家与发展中国家是以年人均国民生产总值 5000 美元为标准的。根据世界银行的统计数据，1978 年大约有四分之三的国家属于发展中国家）。如此广大的潜在市场，是不容人们去忽视的。例如，巴西的国民生产总值已超过了加拿大、挪威、瑞典、丹麦和芬兰的总和，尼日利亚的国民生产总值超过了奥地利，墨西哥的国民生产总值超过了瑞士（迈特斯和莫柔，1985）。日本和北美国家从来都是很重视发展中国家的潜在市场的。尽管现在已存在或有可能对发展中国家进行投资，然而，真正重要的问题是如何成功地运用这些投资。

有些研究者独立地考察了发达国家的合资企业和发展中国家的合资企业的问题。研究中也包括了一些对发展中国家合资企业经营成效的深入细致的工作。

此外，一些国际组织，如美国国际开发署、加拿大国际开发署及世界银行等都鼓励大私营企业到发展中国家去投资。由于合资企业已被证明是一条把工业化国家的先进技术转移到发展中国家的可行渠道，这些国际开发机构都把很大一部分注意力转移到

合资企业上来了。很多国家的政府也制定了帮助发展中国家创建合资企业的计划。如加拿大，国际开发署出版了一本指南性刊物，专门指导如何成功地建立合资企业，同时还制定了一些工业合作计划来资助和促进加拿大跨国公司与其在发展中国家的伙伴之间的互利关系。

由于生机勃勃的合资企业的兴起，国际开发的速度也加快了。然而与此同时，关于工业化国家向发展中国家的直接投资份额的下降以及合资企业的失败却在某些报告中被夸大了。

在本书的研究中，我们给合资企业下的定义是：由两个以上的合作者所组成的股份企业，且每个合作者至少拥有 5% 的股份。本书所论述的合资企业是指由发达国家的一个公司、集团或个人与发展中国家的公司、集团或个人所组成的企业。发达国家的跨国公司当然可以选择当地政府作为它们的合作伙伴，但此种合资企业不是本书目的研究重点。至少到本书完成时为止，还没有一个成效显著的合资企业是同当地政府合资兴建的。为什么本书把重点放在那些外国股本与当地私营企业合作的合资企业上呢？我们引用美国芮威德和阮弗斯 1983 年对发展中国家跨国公司的研究加以说明。报告指出：“不论是美国跨国公司的经理还是东道国的经理都一致认为与当地私营企业合作与比其它形式的股本合作投资具有更大的优势。”

通常跨国公司在发展中国家的合作伙伴是当地的私营企业。其它的合伙人组合形式不包括在本书的研究样本之列，主要是因为其它组合往往不典型（如两个跨国公司合作在发展中国家进行投资），同时，利益动机也各不相同（如政府伙伴更多关心的是就业而不是利润）。

另外，本书的研究是针对制造业（而把服务业、采矿业及销售行业排除在外）经营三年以上的企业（不管它目前是否仍然存在）。非制造业之所以被排除，是因为这些合资企业不能作为典

型例子，这些企业的投资规模不是太高（如采矿业），就是太低（如销售业），从而会影响到我们研究企业的一般决策过程；经营不到三年的合资企业被排除在研究之外，是因为这些企业还没有真正开始运行，同时也缺乏可比性。被排除在本书研究之外的，还有单项目合资企业（这种企业现在越来越少了），及母公司把合资企业当作类似于证券投资的企业。

本书的研究中还进一步引伸了其它一些研究者的研究方法和研究重点。例如，以前常被用来描述合资企业经营成效的基本概念（如稳定性等），在本书中被进一步深入研究。通过引入合资双方的需要与承诺的概念，一般性的研究重点被扩展了，超出了通常仅由所有权和控制权对经营成效产生影响的考察。此外，本书在研究一些与经营成效有关的性质时，采用了更精确的数据和分析程序。

二、主要变量

本书用了最大的篇幅分析了其它研究者常常忽视，但又对合资经营有影响的两个概念变量——需要与承诺。本书假定合作双方存在着各自的需要与承诺，并将导致较满意的经营成效。

我在一系列的调查和与经理们交谈之后，对这两个变量在合资企业经营过程中所起的潜在作用更加确信了。在以后的章节里我将重点分析它们。在本书中合资双方的需要是企业的经营一段时间后，根据双方在资金、知识及人员等各方面所起的作用来确定的；而合资双方的承诺则是根据合资企业对国际化经营、企业的组织结构及对风险的承担和合伙人的承诺来确定的。

需要与承诺的度量是根据我的实际调查和参阅有关文献而建立起来的。参阅的文献中，既有合资企业和国际化经营方面的书籍和论文，也有组织行为学和管理信息系统等其它学科的文獻

它们在定义和度量承诺时，起到不可缺少的启发性作用。把需要与承诺综合加以研究，便形成了一套在发展中国家建立成功合资企业的准则。

合资企业的经营成效，是另一个重要的独立变量，它根据合资双方各自认为的满意程度及能否达到一致意见来定义的。以前，绝大多数的文献在度量合资企业经营成效时，往往只用跨国公司这一方的观点为标准。本书将证明，用双方的满意度来衡量比只从一个角度考虑要准确得多。由于合资企业双方对经营成效的评价一直在不断变化，所以现在看来，以往其它研究者对经营成效的度量是不太准确的。本书的体系就是：在企业的运行是成功的这个前提下，运用这个评价体系，讨论如何确保合资企业长期生存的问题。运用本书的评价体系，对我所调查的合资企业进行评价，有十二分之一的核心企业可以列入经营成效良好之列。

在本书的研究中，也运用了其它的研究者在研究发展中国家的合资企业经营成效时，非常重视的另外一些变量，如所有权和控制权等等。尽管本书研究的企业类型和数量上与其它研究者不同，但从某种程度上讲，我在使用这些变量进行分析时，主要还是引用其它研究者的研究成果。

三、各章结论概述

本节将按照章节顺序，把各章所推出的结论逐一列出，作一个总的概述，使读者能对本书的成果一目了然。但本书所使用的分析方法在本节中将不作说明，而是放在下节作专门介绍。至于我分析问题的思路及数据收集的方法也将作为方法论内容在下一节作详细说明。

本书的第一个结论（在第二章中推出来的）是：以合资企业的稳定性、经营成效、所有权、自主权以及创建合资企业时，政

府作为合伙人的特殊情况等因素为自变量，分析和推导出发展中的合资企业拥有的显著不同于发达国家合资企业的一些特点。这些特点应引起读者的注意，特别是在阅读我在后面章节的分析中，以发达国家的合资企业作为例子时，最好能回到第二章，作比较和区别。

本书接下来的一个结论是：在发展中国家的合资企业中，当地合伙人应当分享决策权，或者说，企业的决策应由合资双方共同作出。本书研究的合资企业是建立在发展中国家而不是发达国家，并用足够的论据证明了，在这种合资企业中，经营成效与跨国公司能否独自对企业进行控制之间没有本质联系。

第三章和第四章得出的两个重要结论是：合资企业双方的需要与承诺是合资企业取得成功的先决条件。在这两章中列举了一些成功的合资企业的例子。它们或是采用当地的管理经验和管理工作；或是尊重当地人的投资习惯，满足当地投资结构的要求；或是为了能掌握当地的经济、政治和风俗知识，起用当地人作为企业的主管，不论哪一种，由于充分尊重了双方的需要和履行了各自的承诺，企业都取得了令人满意的经营成效。

第五章给出了一个管理准则，运用这个准则，可以指导合资企业去实现已制定好的或者正在酝酿的企业战略。这一章的数据资料主要来自拉美、非洲、东南亚以及加勒比海地区的合资企业。在研究这个管理准则时，本书的合作者们有机会与合资企业双方各个层次的经理们进行交谈，或亲身去合资企业实践一番，受益非浅。我们主要通过以下几种方式得到来自企业的可靠数据资料和信息并得出结论的：(1) 自身经历，(2) 案例分析，(3) 当面交谈，(4) 问卷调查。

亨利·雷恩收集了非洲合资企业的资料，并指导了拉美、东南亚的合资企业及混合文化管理模式的案例分析。

第六章着重说明了合资企业的总经理在企业中所起的作用。

这一章广泛地吸取了吉恩-露易丝·斯凯恩关于墨西哥合资企业控制的研究成果。本章的结论是：合资企业总经理是成功的合资企业的关键因素。但是这个结果却常常被一般的研究者所忽视。

第七章探讨了合资企业理论与跨国公司理论相关性的问题。这章的结论是：合资企业理论应该在跨国公司理论中占有一席之地。大多数的跨国公司理论只把合资企业当作在一定时间内的契约协议，而实际并非仅仅如此。事实上，不管跨国公司采用何种投资方式以及在海外的投资环境多么好，最终它们将会遇到合资企业经历过的各种风险。所以，合资企业理论丰富了跨国公司理论的内容。

第八章和第九章总览了不同类型的发展中国家的合资企业的情况，尤其是非市场经济国家。我们以建立在中国的合资企业为例，采用最新的统计数据，把重点放在合资企业在这个国家遇到的各种错综复杂的法律纠纷上，并把合资企业在中国市场上发生的种种摩擦，进行解剖分析。

最后，附录里提供了部分有关企业及合资企业管理案例分析的一览表。（译者注：因缺少完整中文资料，此表从略。）

四、本书所使用的分析方法

1. 数据的收集方法

在 1984 年，我根据合资企业发展过程中所经历的三个不同阶段，对 27 个发展中国家的 66 家合资企业进行了广泛的调查，收集资料。调查的重点主要在第三个阶段。在 66 家企业中，我把其中 12 家易于比较的企业作为核心企业，进行重点分析。调研的方法主要是两种：交谈和发调查问卷。

我同 12 家核心企业的每一位总经理及合资双方的代表都进行了交谈，也向他们发了调查问卷。这样做获益非浅，我得到了

既来自总经理们，又来自合资双方代表们的信息，这些信息是相当充分和准确的。通过调研，我发现每个企业都至少在某一个重要方面的情况与以往许多研究合资企业的著作所讲的内容有所不同。这是我的重要收获之一，因为它不仅提供了合资企业实际运行的完整情况，而且增加了研究结果的可信度。

我总共和 46 位高级经理进行了交谈，交谈的结果在以后章节里都有详细说明。这 46 位高级经理分别来自加拿大、美国、英国及二个加勒比海地区国家。我与他们的平均交谈时间在 3 小时以上。除了五位是电话采访外，其余都是面谈。

除了面谈外，我们更多的数据是来自调查问卷。问卷由研究人员当场发放和收回，以便及时整理分类。如遇到特殊情况，研究人员可以对问卷进行及时修改。同交谈一样，问卷的重点也是在 12 个核心企业，我们对这些问卷进行了非参变量的数据统计分析，分析的结果也将在以后的章节里详细说明。

下面用表 1.1 把调查情况作个总结：

表 1.1 数据收集

数据收集阶段 (交谈次数)	加勒比海地区国家 的合资企业数	非加勒比海地区的发展 中国家的合资企业数	合计
1) 试点调查阶段(2)	3	31	34
2) 测试前 (12)	0	10	10
3) 正式问卷测试(27)	17	5	22*
合 计	20	46	66

* 其中对只有 12 家核心企业的数据较完备

2. 调查对象的选择

为了寻找令人满意的合资企业作为调查对象，在 46 次交谈之前，我们同 100 多位经理进行了联系。在最早联系的公司中有