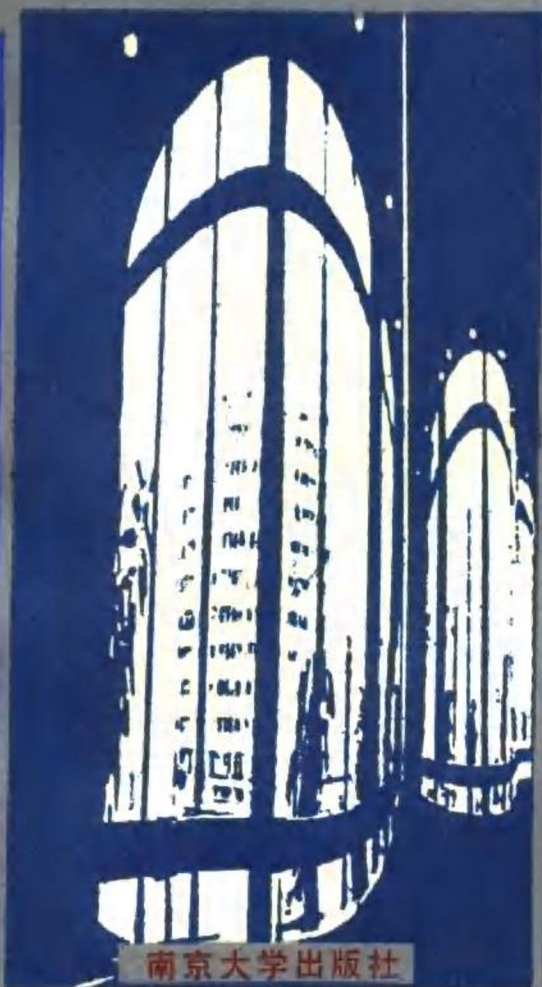


跨国公司经营学

裴平 编著



南京大学出版社

跨国公司经营学

裴 平 编著

南京大学出版社

1992·南京

(苏)新登字第011号

跨 国 公 司 经 营 学

裴 平 编著

*

南京大学出版社出版

(南京大学校内)

江苏省新华书店发行 国营丹徒县印刷厂印刷

*

开本850×1168 印张11.375 字数292千

1992年4月第1版 1992年4月第1次印刷

印数1—3000

ISBN 7—305—01335—8/F·200

定价：5.10元

序

本书作者裴平同志，是我熟悉的一位青年学者。1987年他从海外学成归来后，就一直在南京大学国际商学院任教。几年来，他以青年人的旺盛精力和创新勇气，全身心地投入到国际金融、国际贸易和跨国公司等方面的教学与科研之中，并且取得了卓著的成就。这部《跨国公司经营学》就是裴平同志的力作。他以与众不同的理论视角、结构体系和丰富的内容以及多样化的分析方法，对跨国公司进行了深入研究，令人耳目一新。并且，这部书出版之时，正值我国企业大力推进跨国经营之际，因此具有特别重要的现实意义。

20世纪70年代后，科学技术日新月异，国际军事对抗逐步缓和，世界各国进一步开放，加快了全球经济一体化的进程。全球经济一体化是各国经济相互联系、相互渗透、相互竞争、相互协调、相互依存不断加强的大趋势。它像汹涌澎湃的浪潮，无情地冲垮了民族隔绝的心理防线和自然经济的各种栅栏，为跨国公司的发展提供了广阔天地。1980—1987年，世界跨国公司的海外投资总额从5190亿美元增加到10234亿美元，平均年增长率为10.2%，大大超过了同时期世界国民生产总值的平均年增长率2.6%和世界商品出口总额的平均年增长率3%。如今，跨国公司已取代国家机构和中小型企业，成为国际交换与竞争的主体，在工农业生产、资本流动、商品贸易、技术转让、信贷保险和信息咨询等世界经济领域，占有举足轻重的地位。任何国家要摆脱贫困和实现经济起飞，或是要在世界经济舞台上扮演强有

力的角色，都必须高度重视跨国公司的作用及其所产生的影响。

对外经济开放使越来越多的外国跨国公司进入我国的经济生活。我们已从外国跨国公司那里引进大量资金、技术、设备和管理经验，举办了众多的“三资”企业等涉外经济实体，这对改善经济基础设施、强化企业内部管理、培养优秀技术和管理人才、创造更多就业机会、全面推进我国的现代化建设，无疑是必不可少的。但是，外国跨国公司的经营目标与我国对外经济开放的政策目标并不完全一致，它们来我国开展业务在很大程度上就是为了赚钱。一些外国跨国公司利用我们的经验不足、法律不完善和人才短缺，对其投入的生产要素和返回的产品分别实行高报价和低报价，采用不正当手段挤占我国市场，寻找借口减少合资企业中方的经营收入，通过转移价格偷税逃税，甚至在资金、技术、管理和销售等方面控制我国的涉外企业。外国跨国公司只图自己牟利、不惜损害我国经济利益的行为，已在我国一些地区和部门造成“有增长、无发展”，“肥水流入他人田”和“亏损、亏汇”的不良后果。十多年的经验教训表明，我们必须加强对外国跨国公司的研究，加强对涉外企业的管理，趋利避害，只有做到“知己知彼”，才能实现“百战不殆”。否则，我们就免不了要不断交出惨重的“学费”。

随着对外经济开放的不断深入，我国经济运行正逐步地被纳入世界经济运行的轨道。因此，仅在本土上与外国跨国公司交往，利用它们的资金、技术、设备和管理经验已远远不够了，我们还必须在海外与外国跨国公司展开竞争，直接捕捉国际市场上的各种机遇。从战略上看，后者更为重要。1979年后，我国企业开始向海外投资建厂，而且发展势头十分强劲。到1991年8月底，我国已在海外100多个国家和地区建立非贸易企业911家，协议投资总额达到24.7亿美元，其中我方投资10.7亿美元。然而，由于起步晚和其它原因，我国企业跨国经营的能力还很弱小。从数量和

规模上看，我国海外企业的数量仅占世界跨国公司子公司总数的0.4%，其投资总额仅占世界对外直接投资总额的0.66%；从技术和管理上看，我国海外企业大多分布在初级加工、资源密集型和劳动密集型行业，在日常管理中也有着不少摩擦和混乱；从经济效益上看，我国海外企业有明显经济效益的不到40%，大部分企业处于微利和亏损状态。我国企业的基本素质，如经济实力、生产规模、管理方式、经营策略和内部凝聚力等还不能适应国际竞争的需要，全面提高我国企业跨国经营的能力势在必行。我们要按照企业跨国经营的一般规律，结合本国的具体实践，重新组合现有企业，不失时机地组建一批强大的跨国公司。

目前，我们在立足于宏观，从经济发展战略角度研究跨国公司方面，已经取得重大进展，其研究成果使人们意识到善于在本土上与外国跨国公司交往、不失时机地组建中国跨国公司的重要性和紧迫性，并且已在经济发展战略和宏观经济政策中得到体现。从中央到地方，从政府到企业，对推动我国企业跨国经营的认识是统一的，态度是积极的。但是，如何把经济发展战略和宏观经济政策有效地转化为微观具体实践，特别是我国企业如何在与外国跨国公司的竞争中取胜，我们在这些方面的理论研究和实际经验都很有限。我国企业、理论界和政府部门正面临着一项艰巨的任务，这就是立足于微观，从企业管理角度研究企业跨国经营的一般规律，按照国际竞争的要求再造企业的运行机制，并且培养出大量的国际型经营管理人才。

裴平同志正是以他敏锐的洞察力，深刻地认识到研究跨国公司经营学的重要价值，并成功地写出了这部《跨国公司经营学》。该书是我国研究跨国公司经营学最早的成果之一，它有以下几个特点：

第一，理论视角独特。作者摆脱了我国以往研究跨国公司的

传统思路，另辟蹊径，不是偏重于宏观决策，把跨国公司当作一种社会经济制度的产物来研究，而是偏重于微观决策，把跨国公司当作社会化大生产的企业组织形式来研究。这种理论视角的转换，有利于排除传统偏见和透过表明现象，更好地揭示企业跨国经营的一般规律。实际上，在国际交换与竞争中形成的跨国公司经营学是对企业跨国经营理论和方法的总结，属于现代管理科学的范畴。管理科学是人类改造自然、战胜自然和推动社会经济发展的重要武器。它的自然属性一面，同其他科学技术一样，可以跨越国家边界和社会制度为我所用。

第二，有自己的体系。作者从宏观入手，不断向微观深入，按照跨国公司及其经营环境、跨国公司运行机制和跨国公司经营策略的基本框架，构筑了跨国公司经营学的体系。跨国公司及其经营环境部分的内容主要是：跨国公司的基本概念、产生与发展、类型和特征，及其由自然、文化、政治、经济和法律几个重要因素构成的经营环境等。跨国公司运行机制部分的内容主要是：公司的战略规划、组织结构、内部控制、财务管理和海外经理选派等。跨国公司经营策略部分的内容主要是：对外直接投资、所有权结构、技术垄断与转让、国际市场营销和经营风险管理等。另外，作者还结合我国改革开放的实践，对如何正确认识跨国公司、在本土上与外国跨国公司交往和组建中国跨国公司的问题，发表了自己的见解。这种体系有利于读者结合我国实际，比较系统、全面地掌握企业跨国经营的理论和方法。

第三，分析方法多样化。作者在书中采用定性、定量和比较等分析方法，对跨国经营理论和跨国公司行为进行了研究，这在很大程度上增强了本书内容的科学性，而且还能给人以较多的启迪。同时，在分析问题时，作者除进行文字阐述外，还配合以表格、图型和数学模型等表达方式，从而使书中的内容深入浅出，具有较强的可读性。真理是朴素的，它只有被群众所掌握，才能

产生巨大的作用。作者在分析方法上的讲究，是值得赞许的。

第四，内容丰富。作者既有在海外对国际交换与竞争的直接体验，同时又能长期追踪国内外研究跨国公司的最新成果，从而使他能够避免抽象和空洞的说教，向读者提供大量的事实和信息。在书中，作者还特意选编了美国、瑞典、芬兰、日本和中国的跨国公司或企业集团的真实经营案例。阅读和分析这些案例，不但能够加深理解企业跨国经营的理论和方法，而且还能身临其境地运用这些理论和方法，提高读者解决实际问题的能力。

总的说来，裴平同志编著的《跨国公司经营学》是一部有学术价值和实用价值的书，它的出版将对我国跨国公司研究和企业跨国经营实践产生积极影响。由于跨国公司经营学是一门新兴学科，在我国对它的研究还只是刚刚起步，关于跨国公司经营学的理论体系和研究对象尚存争议，需要做进一步的探讨；特别是如何把企业跨国经营的一般规律和我国企业的实际情况结合起来，创立有中国特色的跨国公司经营学，更需要许多理论工作者和企业家作出长期、深入的努力。我热忱地希望有越来越多的同志参加到跨国公司经营学的研究队伍中来，为我国企业跨国经营闯出一条切实可行的道路。我深信，中国跨国公司跻身于世界跨国公司列强之林的时代已经拉开了序幕。时代在呼唤着我们，要我们加倍努力！

A handwritten signature in black ink, consisting of the characters '周三' (Zhou San) in a stylized, cursive script.

1992年2月于

南京大学国际商学院

前 言

跨国公司的迅猛发展是本世纪后期国际社会变迁中最显著的现象。跨国公司以其强大的实力、广泛的分布和灵活的策略活跃于世界经济的各个领域，并对国际交换与竞争的基本格局产生重大影响。任何国家要涉足世界经济生活，都必然会面临跨国公司发展所构成的挑战和机遇。

1978年后，中国人民终于冲破长期自我封闭的围城，以勇敢的姿态全面实行经济体制改革和对外经济开放。十多年过去了，我国已完成向以经济建设为中心的战略转变，并在对外经济开放方面取得了可喜的成绩。在实践中，人们越来越深切地感到：中国企业必须善于和外国跨国公司交往，中国必须组建自己强大的跨国公司。不然的话，对外经济开放就无法广泛、深入地进行下去，国民经济就无法在充满竞争的国际环境中实现持续增长。

实践呼唤着理论。研究跨国公司经营学，已经成为我国经济管理工作者的一项重要任务。

跨国公司经营学是全面研究跨国公司生产经营活动及其规律和方法的一门实践性很强的学科。它的研究对象很多，而且众说纷纭，但其中主要的是跨国公司的基本概念、发展道路、经营环境、运行机制、经营策略、及其对世界经济和国别经济的影响等。

虽然跨国公司经营学属于企业管理学范畴，但它有其相对的独立性。一百多年的经验表明，由于经营环境、战略目标、运行机制和经营策略等方面的差异，跨国公司的生产经营活动远不同于国内企业的生产经营活动。企业管理的一般原则和方法是

可以运用于跨国公司管理之中的，但由于“跨国”的特殊性，跨国公司管理有其特殊的规律和方法。同时，与其它学科一样，跨国公司经营学也有自己特定的范畴、概念、法则和日趋成熟的理论体系。

与一般的企业管理学相比，跨国公司经营学还是一门年轻的学科。跨国公司产生和发展只有130多年的历史，而且直到第二次世界大战，特别是60年代后，跨国公司的生产经营活动才引起人们足够的重视。几十年来，外国的专家学者热心于研究跨国公司经营学，写了大量的著作和论文，几乎每个经济管理类院校都开设与跨国公司经营学有关的课程，培养出许多跨国公司欢迎的人才。但是，在跨国公司经营学的学科建设方面，外国的专家学者只是从不同的层次和角度，对跨国公司经营的理论和方法作了探讨和阐述，迄今尚未形成能被普遍接受的理论体系。在我国，近五年来陆续出版了一些关于跨国公司的著作和论文，全国高校几十个涉外经济专业也相继开设了跨国公司选修课，但对跨国公司经营学的研究，还只是刚刚引起经济管理学界的注意。

本书是根据作者在比利时鲁汶大学攻读学位、赴日本参加国际学术交流期间对跨国公司进行的研究、考察，以及回国四年多教学和科研工作的积累写成的。本书从企业管理角度研究和阐述跨国公司，按跨国公司及其经营环境、跨国公司运行机制和跨国公司经营策略的基本框架，共分12章。第1—2章：跨国公司及其经营环境，主要包括跨国公司的基本概念、产生与发展、类型和特征，及其由自然、文化、政治、经济和法律几个主要因素构成的经营环境等内容。第3—7章：跨国公司运行机制，主要包括战略计划、组织结构、内部控制、公司财务管理和海外经理选派等内容。第8—12章：跨国公司经营策略，主要包括对外直接投资、所有权结构、技术垄断与转让、国际市场营销和经营风险管理等内容。本书的结束语针对中国经济体制改革和对外经济

开放的实际，对如何正确认识跨国公司、在本土上与外国跨国公司交往和组建中国跨国公司三方面问题，展开了探讨。除每章列出思考题外，本书的最后还附有中外案例5个，以便读者理论联系实际，进行深入思考，更好地掌握跨国公司经营学。

在本书写作过程中，著名管理学家、南京大学国际商学院院长周三多教授给予了关心和指导，并专门为书作序，谨致衷心感谢。除书中注明出处和列入主要参考书目的文献外，我还参阅了大量国内外的其它文献，在此向所有文献的作者致谢。

南京大学出版社和国际商学院大力支持新学科建设和扶持青年学者，责任编辑为本书的出版付出了艰辛劳动，对此我表示由衷的谢意。

最后，还要感谢我的亲人。在海外留学和回国任教的紧张日子里，他们给我以不断的鼓励和支持，而我对他们的关心则太少了。

由于本人水平有限，加上成书时间较紧，书中不妥甚至错误之处在所难免，敬请专家和广大读者批评指正。

裴 平

1992年2月于南京大学南园

目 录

前言	(1)
第一章 跨国公司	(1)
第一节 名称和定义	(1)
第二节 产生与发展	(8)
第三节 类型和特征	(16)
第二章 国际经营环境	(27)
第一节 自然因素	(27)
第二节 文化因素	(32)
第三节 政治因素	(39)
第四节 经济因素	(46)
第五节 法律因素	(53)
第三章 战略计划	(60)
第一节 计划的意义和特征	(60)
第二节 战略计划与经营计划	(64)
第三节 战略计划的制定	(67)
第四章 组织结构	(78)
第一节 组织结构的含义	(78)
第二节 组织结构的类型	(81)
第三节 组织结构的演变与完善	(89)
第五章 内部控制	(93)
第一节 控制系统的建立	(93)

第二节	控制的对象和内容·····	(98)
第三节	对海外子公司的控制·····	(103)
第六章	公司财务管理·····	(108)
第一节	财务管理决策权的配置·····	(108)
第二节	资金来源与供应·····	(113)
第三节	流动资产管理·····	(120)
第四节	资金返回政策和利润规划·····	(133)
第七章	海外子公司经理的选派·····	(138)
第一节	海外子公司经理来源·····	(138)
第二节	海外供职的得失·····	(143)
第三节	海外经理培训·····	(147)
第四节	美、日跨国公司的经验·····	(153)
第八章	对外直接投资·····	(157)
第一节	对外直接投资理论·····	(157)
第二节	跨国公司与对外直接投资·····	(162)
第三节	海外投资环境评估·····	(168)
第四节	对外直接投资决策·····	(174)
第九章	所有权结构·····	(189)
第一节	所有权结构的不同形式·····	(189)
第二节	合资子公司·····	(193)
第三节	所有权结构的选择·····	(198)
第四节	管理合同·····	(205)
第十章	技术垄断和转让·····	(208)
第一节	技术优势和转让技术的动机·····	(208)
第二节	技术转让的特征及方式·····	(212)
第三节	技术转让的收益与成本分析·····	(217)
第四节	技术许可贸易协议谈判·····	(222)
第十一章	国际市场营销·····	(232)

第一节	营销策略的制定·····	(232)
第二节	产品策略·····	(237)
第三节	价格策略·····	(253)
第四节	销售与促销策略·····	(268)
第十二章	经营风险的管理·····	(275)
第一节	政治风险的防范与克服·····	(275)
第二节	外汇风险的防范与克服·····	(290)
第三节	其它风险的防范与克服·····	(300)
结束语	·····	(304)
附录	中外案例·····	(314)
案例 1:	美国的阿派克斯国际公司·····	(315)
案例 2:	瑞典的索森公司·····	(319)
案例 3:	芬兰的奥突浦欧公司·····	(327)
案例 4:	日本的本田技研工业·····	(332)
案例 5:	中国的中山集团模式·····	(335)
主要参考书目	·····	(346)

第一章 跨国公司

在当代世界经济生活中，跨国公司已成为最活跃、最有影响的交换与竞争主体。它以自身的优势和实力，对世界经济的发展起着举足轻重的作用。要全面把握跨国公司的理论和实践，就必须首先了解跨国公司的内涵、其产生和发展的轨迹、以及它对世界经济发展所产生的影响。

第一节 名称和定义

什么是跨国公司？迄今为止，人们对这个问题的回答是不尽相同的。这首先是因为与人类的生产经营活动相比，跨国公司产生和发展的历史是短暂的，人们对它由表及里、由感性到理性的认识还需要进一步深化。其次，跨国公司的生产经营活动超越了不同的政治、经济、法律和文化界限，其本质属性和基本特征十分复杂，人们都是从各自的角度对它进行观察和概括的，因而很难对跨国公司的定义作出统一的回答。第二次世界大战后，实业家和理论家、政治家和经济学家、东方人和西方人都很关注跨国公司的发展，并从各个方面对它进行了研究。通过分析和概括这些研究成果，我们是可以大致把握跨国公司的定义及其特征的。

一、跨国公司名称的由来

最早提出“跨国公司”的是美国田纳西河管理局局长莱索尔。50年代末，在卡奈基工业大学工业经营管理学院创立100周年纪念大会上，他称跨越国界从事生产经营活动的经济组织，已不再是单纯一国的企业，而是“跨国”的企业了。1960年，他发表题为《跨国公司》一文。此后不久，美国《商业周刊》出版了一期有关跨国公司的专辑。“跨国公司”这个名词从此便逐渐流行起来。

到60年代，从事跨国生产经营活动的经济组织的名称还是多种多样的。例如，多国公司(Multinational Corporation)，多国企业(Multinational Enterprise)，跨国公司(Transnational Corporation)，跨国企业(Transnational Enterprise)，国际公司(International Corporation)，国际企业(International Enterprise)，超国家公司(Supernational Corporation)，超国家企业(Supernational Enterprise)，世界公司(World Corporation)，世界企业(World Enterprise)和全球企业(Global Enterprise)等。当时使用得比较多的称呼是多国公司或企业，跨国公司或企业，国际公司或企业。

在对经济组织结构的多次调查中，经济学家发现：从事跨国生产经营的组织大多是以公司形态出现的，而且较大规模的海外直接投资等经济活动也大多是公司所为。因此，在生产经营跨国化的理论研究和实际管理中，“公司”的使用频率不断增加。

多国公司与国际公司的概念虽有联系，但并非完全相同。直到70年代，在许多有关的著作和论文中，这两个概念还经常地被等同起来。其实，这不仅是语言学上的错误，而且是经济概念上的错误。从语言学上分析，多国公司同时具有两个基本特征：一是国际性(internationality)，即在国与国之间进行业务活动；二是

多国性 (multinationality)，即在许多不同的国家进行业务活动。而国际公司却只具有国际性这一基本特征，它的内涵显然小于多国公司的内含。从经济概念上分析，国际间的业务活动主要有进口贸易、知识产权转让和制造与销售三大类。一般说来，从事第一类业务活动的公司大多是国际公司，如国际贸易公司；从事第二类业务活动的公司大多也是国际公司，如国际技术咨询公司，如果有对外直接投资，这样的公司很可能会转变为多国公司；从事第三类业务活动的则主要是多国公司，如汽车制造公司。当然，多国公司也可能同时进行国际间的三大业务活动，从某种意义上说，它是最广义的国际公司，而专门从事第一或第二类业务活动的公司是最狭义的国际公司。从业务的侧重点和范围看，多国公司比国际公司更能描述和概括从事跨国生产经营的经济组织。1965年后，在哈佛大学出版的大量有关著作和论文中，都统一使用“多国”一词。由于这些著作和论文流传广、影响大，“多国”一词长期以来被西方经济学界和学术界大量沿用。

70年代初，联合国经济及社会理事会组成了由知名人士参加的小组，较为全面地考察了各种准则和定义。在知名人士小组的报告（1973年）《多国公司对发展和国际关系的影响》中，也采用了“多国”一词，不过报告中又指出，“跨国”一词似乎更好地表达了公司以本国为基地、跨越国界从事生产经营活动的含义。1974年，经社理事会第57次会议讨论知名人士小组的报告时，一些代表，特别是拉美国家代表在辩论中赞成使用“跨国公司”的概念。他们的理由是，在拉丁美洲一体化文件中，“多国公司”是被用来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；而那些主要以一国为基地，从事跨国生产经营活动的公司，不应叫“多国公司”，而应称“跨国公司”。经社理事会同意这些代表的看法，并在为设立跨国公司委